

Fot. 1. Standardowe miejsce dla kierowcy

Bezpieczne magazyny w GKN Automotive

Grupa GKN Automotive jest wiodącą firmą w branży technologii i inżynierii. Dagmara Polowczyk – HSE Director GKN Automotive, Driveline – w rozmowie z Małgorzatą Wołoch-Lach opowiada o zarządzaniu bezpieczeństwem w dziale logistycznym.

Historia grupy GKN rozpoczęła się w okresie rewolucji przemysłowej. To opowieść o zmianach i innowacjach, związana z narodzinami kolei, wynalezieniem samochodu, rozwojem lotnictwa i pierwszymi krokami człowieka w kosmosie. GKN jest wiodącą firmą w branży technologii i inżynierii. Codziennie wprawiają w ruch koła setek milionów pojazdów, sprawiają, że latają tysiące samolotów. Dzisiaj firma GKN Driveline Polska jest producentem: półosi, wałów napędowych oraz komponentów niezbędnych do ich wytworzenia. Fabryka znajduje się w Oleśnicy (30 km od Wrocławia) i jest jedną z największych oraz najnowocześniejszych w regionie.

Bezpieczeństwo na terenie każdej firmy powinno być kwestią nadrzędną. Jakie działania podejmuje grupa GKN, aby cele BHP były powszechnie znane, a w ich realizacji uczestniczyli wszyscy pracownicy?

Nasza firma od kilku lat realizuje strategię BHP opartą na 5 filarach, które pomagają nam osiągnąć cel ostateczny, jakim jest zero wypadków. Filary te to: przywództwo, procesy zarządzania, otoczenie i systemy, zaangażowanie pracowników oraz zachowanie. Wiele kampanii oraz projektów BHP jest przygotowywanych w oparciu o analizy stanu BHP we wszystkich fabrykach GKN Automotive, co pozwala na monitorowanie postępów na poziomie globalnym. To z kolei wymusza na fabrykach taki sposób prowadzenia projektów, by umożliwiał okresowy przegląd wykonywanych działań, a co za tym idzie – regularne szkolenia przypominające/informujące dla pracowników. Kampanie oraz projekty są definiowane w sposób, który zapewnia jak największe zaangażowanie kadry zarządzającej, począwszy od dyrektorów zakładów, poprzez liderów wydziałów, a kończąc na liderach zespołów. Taka strategia pozwala nam pokazać pracownikom, że bezpieczeństwo jest ważne dla wszystkich i od wszystkich oczekuje się najwyższych standardów dotyczących kultury bezpieczeństwa. Sprawia także, że pracownicy doskonale orientują się w celach dotyczących BHP, znają je i pomagają przy ich osiągnięciu. Kluczem jest wykreowanie środowiska, w którym każdy lider/przełożony/kierujący pracownikami rozumie, że jest odpowiedzialny za bezpieczeństwo swoich ludzi i będzie chciał to bezpieczne środowisko oraz wysoką kulturę bezpieczeństwa kreować na swoim obszarze. Z doświadczenia również wiem, że rzeczą niezwykle ważną, jeśli chce się uzyskać współudział wszystkich pracowników w pracy poprawiającej bezpieczeństwo, jest regularność komunikacji. Żaden projekt BHP, żadna kampania nie przetrwa, jeśli nie będzie kogoś, kto będzie po prostu ciągle przypominał, informował, monitorował, pytał i żądał dowodów wykonania zadania.

Skupmy się na zarządzaniu bezpieczeństwem w dziale logistycznym, przede wszystkim interesują mnie kwestie związane z magazynowaniem oraz transportem wewnętrznym. Na jakie ryzyko zatem jest narażony pracownik magazynu i jakie kroki podejmuje się w sytuacjach kryzysowych?

fot. D. Polowczyk



Fot. 2. Oznaczenia pionowe

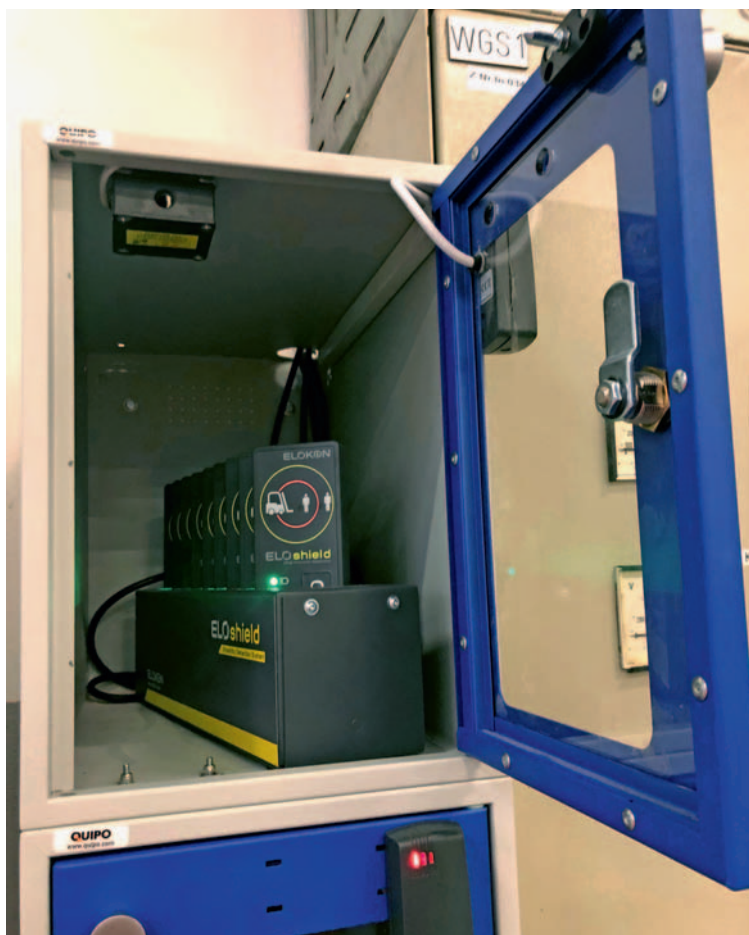
SUMMARY

Safe warehouses at GKN Automotive

Its history dates back to the Industrial Revolution. For several years now, GKN Automotive has been pursuing an OSH strategy based on five pillars that help achieve the ultimate goal of zero accidents. These pillars are: leadership, management processes, environment and systems, employee engagement and behaviour. In addition to high-risk machinery, the greatest hazard for a warehouse worker at GKN Automotive is posed by powered industrial vehicles (PIV) and loading/unloading operations. In the logistic areas, the company has created a project aimed at eliminating work-related risks, the so-called SISCA (Safety in Supply Chain Area). The GKN company makes sure that each employee is always up to date with all OSH projects. The main OSH training is called think SAFE! This program is aimed at raising the awareness of all employees of the company, including administrative and office staff. Moreover, RFID forklift trucks have been introduced to the logistic areas. RFID is a detection system based primarily on two elements: a forklift truck equipped with RFID and a transponder (worn by each employee).



Fot. 3. Oznaczenia poziome



Fot. 4. Transpondery do RFID dla gości

► W naszych fabrykach oprócz maszyn wysokiego ryzyka największym zagrożeniem są poruszające się PIV (ang. *powered industrial vehicle*) oraz prace związane z załadunkiem/rozładunkiem. Wypadki ostatnich lat pokazały nam, że to jest obszar, na którym musimy się skupić, oraz to, że nie ma jednego działania, który zapobiegnie wszystkim wypadkom. Dlatego też w obszarach logistycznych stworzyliśmy projekt mający na celu wyeliminowanie ryzyk związanych z pracą tzw. SISCA (ang. *safety in supply chain area* – bezpieczeństwo na obszarach logistyki). Największe problemy to na pewno interakcja pomiędzy pieszym a kierowcą wózka czy też innego pojazdu. Sytuacje kryzysowe to dla nas m.in.: wypadek, ZPW wysokiego ryzyka, wyciek itp. W fabrykach utworzyliśmy grupy szybkiego reagowania „Ratownicy GKN”. W zakładzie w Oleśnicy ratownicy są szkoleni w sytuacjach zbliżonych do realnych, tj. z użyciem symulantów, zadymienia itp. Nasze szkolenia są bardzo realistyczne, a ratownicy nie wiedzą, kiedy i gdzie zostaną wezwani. Uczą się działać w grupach 4-, 5-osobowych. Są bardzo dobrze wyszkoloną grupą, dumną z tego, co robią,

są też bardzo zżyci. Każdy z ratowników bierze udział w Akademii Małego Ratownika GKN oraz w zabezpieczaniu sportowych imprez.

Proszę dokładnie opisać, jakie szkolenia Państwo organizują dla swoich pracowników?

Przede wszystkim skupiamy się na tym, aby pracownik był zawsze na bieżąco ze wszystkimi projektami dotyczącymi BHP oraz incydentami związanymi z bezpieczeństwem, które miały miejsce w jednej z naszych fabryk. Naszym głównym szkoleniem BHP jest program think SAFE!, czyli myśl bezpiecznie – to program mający na celu podniesienie świadomości wszystkich pracowników firmy, również administracyjno-biurowych. Szkolenia te odbywają się kwartalnie, z wykorzystaniem sposobu „train the trainer”, czyli wszyscy są szkoleni kaskadowo. Trenerem jest każdy kierujący pracownikami. Tematy są takie same dla każdej naszej fabryki, a szkolenie nie powinno trwać dłużej niż 20-30 minut. Raz w roku odbywa się także szkolenie think GREEN! ukierunkowane na tematy związane z środowiskiem oraz energią. Do ww. szkoleń dołączyliśmy także akcję pod nazwą



fot. D. Polowczyk

Fot. 5. Wózek i miejsce parkingowe

„Temat Miesiąca”, której elementem przewodnim jest plakat z wizerunkiem Dyrektora Zakładu oraz kilkoma głównymi punktami wspierającymi dany temat. „Temat Miesiąca” nie polega na szkoleniu osób, a raczej na zapoznaniu pracowników z danym tematem, a następnie wykorzystaniu go podczas każdej wizyty na halach produkcyjnych przez kierujących pracownikami – wspieramy w ten sposób rozwój przywództwa ukierunkowanego na bezpieczeństwo. Pracownicy w ten sposób mają jasny obraz tego, kto dba o nich i kto czuje się naprawdę odpowiedzialny za ich bezpieczeństwo.

Kolejnym elementem nie tyle szkoleń, co indywidualnego spotkania pomiędzy pracownikiem a kierującym pracownikami, są tzw. „radary”. Ten element wspiera naszą kulturę bezpieczeństwa i daje do zrozumienia pracownikom, że każdy z nas jest odpowiedzialny za bezpieczeństwo pracy, a to bezpieczeństwo jest w dużej mierze naszym wspólnie stworzonym dobrem. Radary to obserwacje pracowników dające możliwość po pierwsze – uzmysłowienia sobie przez nich, jakie błędy najczęściej popełniają, a po drugie – uzgodnienia, jakie zachowanie będzie w tych sytuacjach bez-

pieczne dla wszystkich. Oprócz tego pracownicy są szkoleni podczas wprowadzania nowych kampanii czy też projektów optymalizujących poziom bezpieczeństwa, takich jak kampanie „bezpieczne ustawianie i przebrojenia”, „STOP CALL WAIT podczas zacięć w maszynach” czy też wprowadzenie „RFID w magazynach”. Zdajemy sobie także sprawę, że wielu wypadków możemy uniknąć, ucząc się od innych zakładów, dlatego też każdy pracownik jest informowany o poważnych wypadkach, dodatkowo każda fabryka jest monitorowana pod kątem spełnienia dodatkowych zaleceń po wypadkach poprzez elektroniczny system *lesson learned* (lekcja z wypadku).

Jak zatem grupa GKN Automotive dba o bezpieczeństwo w magazynach?

Ostatnie lata pokazały że ryzyko związane z pracą w magazynach jest duże. Zatem wprowadziliśmy szereg zmian, wymagań oraz projektów, aby ryzyko wyeliminować. Zaczęliśmy od mapowania i ustalenia naszych „hot spots”, czyli punktów, gdzie następuje interakcja pomiędzy pieszym a pojazdem. Każdy z zakładów ustalił jasny plan działania, aby gorące punkty zostały wyeliminowane lub zminimalizowane. Ten etap wykonaliśmy dla całych zakładów, nie tylko na obszarach logistyki. Dało nam to jasny obraz, że możemy wiele zmienić, ale potrzebujemy także technologicznego wsparcia, które wyeliminuje błąd człowieka (nasze ryzyko resztkowe). Podjęliśmy zatem decyzję o wprowadzeniu na terenach logistycznych wózków z systemem RFID. RFID to system detekcji opierający się przede wszystkim na dwóch elementach: wózku wyposażonym w RFID oraz transponderze (noszony przez każdego pracownika). W przypadku wejścia pracownika w określoną strefę pracy wózka zarówno pieszy, jak i pracownik w wózku dostają informację o przekroczeniu strefy. System RFID ma wiele możliwości, np. nasze wózki zostały ustawione tak, aby zmniejszały prędkość, jeśli system „wyczuje” pieszego. To nie wszystkie zalety tego systemu, w praktyce ma on także zastosowanie do innego wykorzystania: podnoszenie automatycznych bram, stworzenie strefy dostępu, do której można wejść lub wjechać tylko w określonych warunkach czasowo-sytuacyjnych, informowanie pracowników o nadjeżdżającym wózku, np. w miejscach o słabej widoczności, zza rogu i wiele innych. Oczywiście, aby ten projekt był w 100% skuteczny, dodaliśmy jeszcze jedno wymaganie, jakim jest 100-proc. kontrola wejścia w obszary logistyczne. ▶



foto: D. Polowczyk

Fot. 6. Ankieta dla kierowców



Fot. 7. Oznaczenia poziome

► Jak wygląda ładunek/rozładunek towarów?

Prace podczas załadunku/rozładunku są w naszej firmie pod szczególnym nadzorem i tutaj oprócz samego systemu RFID, który jest także obowiązkowy dla każdego kierowcy ciężarówki, wprowadziliśmy szereg usprawnień. Po pierwsze, żaden kierowca nie wjedzie na nasz zakład bez uprzedniego

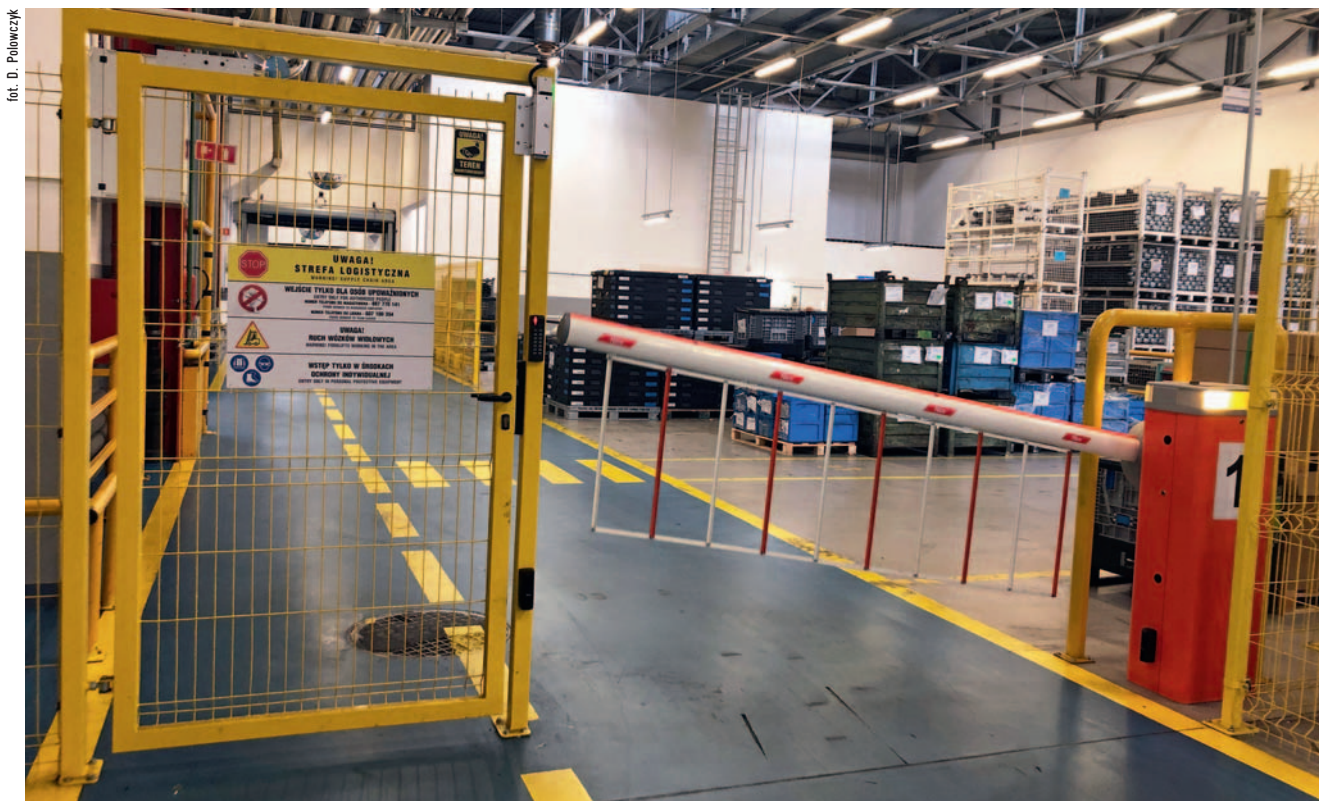
sprawdzenia, czy posiada środki ochrony indywidualnej (kamizelka, okulary oraz buty ochronne), zostaje zapoznany z broszurą dla kierowców (mapa zakładu, 10 głównych zasad dla kierowców). Kolejnym elementem jest film dla kierowców, który w szczegółach zaznacza i przypomina kierowcom o zasadach panujących w naszej firmie. Film jest wyświetlany w kilku miejscach, m.in. w miejscu przebywania kierowcy, które jest także dla nas standardem BHP. Miejsce przebywania kierowcy to miejsce specjalnie przygotowane, aby kierowca w bezpieczny sposób mógł poczekać na wykonanie pracy przez pracownika logistyki. W tym miejscu oprócz zasad bezpiecznego zachowania znajdują się: szafka na klucz, ankieta dotycząca pracy magazynierów, kliny zabezpieczające, narzędzie do ściągania belek oraz przeciągania pasów transportowych (eliminacja potrzeby wchodzenia na palety w częściach) oraz platforma do bezpiecznego wejścia/zejścia z naczepy dla załadunku bocznego. Każdy kierowca musi trzymać się zasady niewchodzenia w obszar pracy wózka. Wózkowy ma obowiązek zatrzymania się i poczekania, aż kierowca opuści obszar pracy, dopiero wtedy może kontynuować jazdę.

Przejdźmy teraz do transportu po halach. Jak to wygląda u Państwa?

W tej chwili na halach można spotkać wózki widłowe, wózki pociągowe oraz pojazdy AGV. Każda fabryka ma plan „zero wózków widłowych na halach”. Najczęściej plan ten obejmuje wprowadzenie pojazdów AGV, czyli samojezdnych lub wózków ciągnikowych z wykorzystaniem ergonomicznych platform załadunkowych. Na halach wykorzystujemy także technologię RFID, aby usprawnić interakcję pomiędzy pieszym a pojazdem, np. pojawiające się światło LED na drodze pieszego informuje o konieczności zatrzymania się i wpuszczenia wózka w linię. Wprowadziliśmy zasadę pierwszeństwa pojazdów, aby uwrażliwić pieszych na przepuszczanie wózków podczas wykonywania manewrów w liniach produkcyjnych, wprowadziliśmy także drogi jednokierunkowe, lustra sferyczne lub system ostrzegania o nadjeżdżającym pojeździe na skrzyżowaniach.

Czy mogłaby Pani coś więcej opowiedzieć o projekcie „zero wózków widłowych na halach” oraz „Zero Scratch Policy”?

Zauważyliśmy, że jeśli damy pełną odpowiedzialność za wózek pracownikom obsługującym go w danym momencie, to zwiększymy także kul-



fot. D. Polowczyk

Fot. 8. Wejście 100% RFID

ture bezpiecznych zachowań. Zero Scratch Policy to program obejmujący m.in.: ustalenie odpowiedzialnego za wózek w każdym momencie pracy, przeglądy wózków oraz informowanie i mapowanie o zarysowanych wózkach. Na każdym wózku jest informacja wraz ze zdjęciem, kto go obsługuje, czyli kto jest odpowiedzialny za jego sprawność, oraz informacja o liczbie dni bez zarysowań. Na początku każdej zmiany kierowca ma obowiązek wykonać standardowy przegląd (sprawność podstawowych funkcji, koła itp.) oraz sprawdzić stan zarysowań, ewentualne zarysowanie nanieść na mapę. Dzięki mapowaniu jesteśmy w stanie ustalić miejsca niebezpieczne, wymagające poprawy, jak również dajemy jasną informację, że nie chcemy ukrywać miejsc niebezpiecznych, chcemy je usprawnić.

Już ostatnie pytanie: jak Państwo troszczą się o pozytywny stan fizyczny, psychiczny i społeczny wszystkich pracowników?

Każdy z zakładów ma indywidualne plany, aby zapewnić ten pozytywny stan. Wszyscy pracownicy mają możliwość korzystania z karnetów pozwalających na wstęp do obiektów sportowych, niektóre zakłady zapewniają zajęcia sportowe dedykowane pracownikom GKN Automotive. Na obszarach zakładów można spotkać kąciki od-

poczynku z zewnętrzną siłownią. Niektóre fabryki zapewniają też pomoc specjalisty, fizjoterapeuty, który po zapoznaniu się z problemami pracownika wykonuje masaż rehabilitacyjny i zleca zabiegi. Prawidłowa ergonomia stanowisk pracy ma dla nas duże znaczenie, dlatego też stanowiska są analizowane pod kątem ergonomii, aby móc wprowadzić ewentualną poprawę. Raz w roku pracownicy mogą się spotkać na pikniku rodzinnym lub tygodniu bezpieczeństwa, gdzie można zapoznać się z technologicznymi nowinkami ze świata BHP, sprawdzić się w grach VR, zalegalizować gaśnicę samochodową czy też potrenować pierwszą pomoc. Co roku w GKN Driveline Polska organizowany jest projekt GEKON, którego celem jest niesienie pomocy lokalnym społecznościom. Każdy z pracowników może stworzyć projekt, stać się jego liderem i stanąć na czele zespołu. Działania zespołu muszą obejmować fizyczne zaangażowanie członków zespołu projektowego, a ze swej strony GKN zapewni wsparcie finansowe dla wybranych projektów. W ten sposób pracownicy GKN Automotive samodzielnie odrestaurowali kilka pomieszczeń szkolnych, wykonali place zabaw czy też przeprowadzili szkolenia pierwszej pomocy w przedszkolach.

Imponujące. Pani Dagmaro, bardzo dziękuję za rozmowę i życzę dalszych sukcesów. □