

Sukces w zarządzaniu bezpieczeństwem floty pojazdów można osiągnąć jedynie wówczas, gdy w realizację strategii zaangażują się wszyscy członkowie organizacji.

Bezpieczna flota - wyzwanie teraźniejszości

Radosław Walc
Hestia Loss Control,
specjalista ds. spraw oceny ryzyka,
zajmuje się zagadnieniami
bezpieczeństwa flot pojazdów,
z wykształcenia inżynier,
absolwent Wydziału Mechanicznego
Politechniki Gdańskiej,
w Grupie Ergo Hestia od 2004 roku.



Samochód, do niedawna luksus i marzenie Polaków, dziś jest jednym z wielu narzędzi i miejscem pracy wielu z nas. Tam ustalamy spotkania i je odwołujemy, tam też często rozmawiamy przez telefon, przyjmujemy pocztę elektroniczną czy spożywamy posiłki w czasie podróży służbowych. Bez samochodu nie możemy więc efektywnie wykonywać swoich obowiązków służbowych. Jednak niewielu z nas zdaje sobie sprawę z tego, że nasze bezpieczeństwo w pracy jest ściśle powiązane z bezpieczeństwem na drodze. Niewielu z nas zdaje sobie również sprawę z konsekwencji swoich czynów i nieodpowiedzialnych zachowań na drodze. Prześledźmy więc dwie sytuacje, na przykładzie których zobaczymy do czego może doprowadzić ludzka bezmyślność.



Przypadek 1

Czwartkowe, ciepłe, wiosenne popołudnie. Pałacyk za miastem, otoczony pięknym parkiem. Przyjęcie dla pracowników działu sprzedaży niewielkiej firmy handlowej z okazji zawarcia dużego i bardzo intratnego kontraktu. Zabawa pracowników przeciąga się do późna. Dyrektor działu sprzedaży, dusza towarzystwa, zachęca swoich podwładnych do zabawy i wznosi kolejne toasty za pomyślność firmy i nowego przedsięwzięcia. Namawia też jednego ze swoich pracowników, najlepszego sprzedawcę, do dalszego korzystania z baru. To właśnie dzięki jego wysiłkom udało się sfinalizować umowę z nowym, dużym kontrahentem. Zabawa przeciąga się niemal do rana.

Po krótkim śnie, wczesnym rankiem, nasz sprzedawca, podobnie jak kilku jego kolegów, wstaje i przygotowuje się do pracy. Po śniadaniu rusza służbowym samochodem w trasę na wcześniej zaplanowane spotkanie z klientem. Pół godziny później dociera w okolice szkoły podstawowej, gdzie za kilka minut mają rozpocząć się zajęcia. Zmęczony kierowca nie zauważa znaków drogowych ograniczających

prędkość oraz informujących o zbliżaniu się do terenu szkoły i przejścia dla pieszych. Dojeżdża z dużą prędkością do przystanku, na którym stoi szkolny autobus. Kierowca samochodu osobowego decyduje się na omińnięcie autobusu, nie upewniając się, czy manewr jest bezpieczny. Nagle zza autobusu wybiegają dzieci. Handlowiec jedzie za szybko i nie jest w stanie wyhamować. Dwoje dzieci ginie na miejscu. Policja na miejscu wypadku stwierdza, że kierowca znajduje się pod wpływem alkoholu, jest przemęczony, a ponadto nie dostosował się do ograniczeń prędkości. Wyrok dla kierowcy może być tylko jeden - kara pozbawienia wolności i czasowy zakaz prowadzenia pojazdów mechanicznych.

Przypadek 2

Kierowca samochodu ciężarowego dzwoni do swojego zwierzchnika, dyrektora działu transportu i prosi o możliwość kontynuowania jazdy, mimo przekroczenia dozwolonego czasu pracy. Otrzymuje zgodę i kontynuuje podróż. Niestety, długa i nużąca droga robi swoje. Przemęczony kierowca przysypia za kółkiem i uderza w jadący z przeciwka samochód osobowy. W wypadku ginie czteroosobowa rodzina

podróżująca samochodem osobowym, w tym dwoje dzieci. Wyrok dla kierowcy taki sam, jak w poprzedniej sytuacji - kara więzienia i czasowy zakaz prowadzenia pojazdów mechanicznych.

Dalekosiężne konsekwencje

Oba wypadki zakończyły się ludzką tragedią, ale nie tylko to łączy te pozornie niezwiązane ze sobą sprawy. Konsekwencją obu wypadków drogowych z udziałem pracowników firmy były również tragiczne losy samych przedsiębiorstw. Doszło do ich upadku oraz oskarżenia członków kadry zarządzającej o przyczynienie się do śmierci niewinnych osób. Na pierwszy rzut oka konsekwencje obu wypadków dla firm i ich kadry menedżerskiej wydają się niewspółmiernie wysokie do ich winy. Jednak jeśli prześledzimy dalszy rozwój wypadków, dowiemy się, jak doszło do tej sytuacji.

Obarczenie winą kadry menedżerskiej za zaistniałe zdarzenia drogowe będzie w pełni uzasadnione, jeżeli zdamy sobie sprawę z faktu, że to właśnie na kadrze zarządzającej spoczywa odpowiedzialność za właściwe i bezpieczne użytkowanie zasobów firmy, a więc i samochodów firmowych. W takich przypadkach, jak zauważa Stewart Whyte w artykule „Fleet management - to proste, ale...” opublikowanym na łamach czasopisma „Flota” nr 1/2 (23) 2006, kadrę menedżerską obciąża zasada zachowania należytej staranności (ang. *duty of care*) względem pracowników użytkujących samochody służbowe w godzinach pracy.

Właśnie niezachowanie należytej staranności przez osoby nadzorujące kierowców, w opinii sądu, było podstawą do uznania ich za współwinnych wypadków drogowych z udziałem samochodów firmowych. Pozwolili na jazdę, chociaż wiedzieli o czasowej niezdolności do wykonywania obowiązków służbowych przez podlegających im pracowników. Ponadto sytuację oskarżonych pogorszył fakt stwierdzenia przez sąd braku formalnych procedur w polityce firmy, opisujących zasady bezpiecznego użytkowania pojazdów firmowych. Bardziej niezrozumiałą konsekwencją

wypadku drogowego z udziałem samochodu firmowego może wydawać się upadek firmy. Pamiętajmy jednak, że w wypadku zginęły niewinne osoby, w tym dzieci, a zdarzenia z ich udziałem zawsze odbijają się szerokim echem w społeczności lokalnej. Bardzo szybko lokalna prasa podjęła dyskusję dotyczącą nadmiernego wykorzystywania pracowników i tragicznych skutków takiej działalności. Z dnia na dzień firmy uwikłane w wypadek stały się wrogiem publicznym numer jeden, a ich nazwy stały się w powszechnym odczuciu synonimem wszelkiego zła. Negatywny rozgłos w mediach i zła opinia w lokalnej społeczności spowodowały masowy odpływ kontrahentów oraz ogromne problemy z pozyskaniem nowych klientów. Brak zamówień doprowadził firmy do bankructwa.

Floty pod lupą

Zastanówmy się jednak czy do tego wszystkiego musiało dojść? Czy musieli zginąć ludzie i czy firmy zatrudniające tak wiele osób musiały przestać istnieć? Odpowiedź nasuwa się sama - oczywiście NIE. Wbrew pozorom firmy mają wiele możliwości świadomego i nieświadomego wpływania na zachowania swoich kierowców. Nieświadome wpływanie na kierowców wynika przede wszystkim z sytuacji firmy na rynku oraz z panującej w niej atmosfery. Dobrym przykładem ilustrującym tę zależność może być sytuacja w jednej z firm branży kosmetycznej. Liczba wypadków z udziałem samochodów flotowych uległa niemal podwojeniu w momencie, gdy przedsiębiorstwo znalazło się w bardzo trudnej sytuacji finansowej. Kierujący pojazdami byli roztargnieni z powodu obaw o własną przyszłość i niepewność jutra.

Dużo większe znaczenie w procesie kształtowania postaw kierowców na drodze ma niewątpliwie świadome wpływanie na osoby prowadzące samochody służbowe. Proces ten, rozszerzony o sferę zarządzania pojazdami firmowymi, określany jest ogólnie jako zarządzanie bezpieczeństwem floty. Peter N.C. Cooke w książce „Zarządzanie ryzykiem i bezpieczeństwem floty” definiuje to pojęcie jako „obszar zarządzania organizacją koncentrujący się na identyfikacji, analizie i eliminacji ryzyka związanego z flotą pojazdów



w celu zapewnienia najwyższych standardów bezpieczeństwa”. Jak twierdzi Peter N.C. Cooke zagadnienie zarządzania bezpieczeństwem floty powinno być postrzegane jako działanie systemowe, realizowane na trzech poziomach - decyzji strategicznych zarządu, decyzji związanych z wdrożeniem programu, podejmowanych przez menedżera floty oraz działań podejmowanych przez użytkowników samochodów firmowych.

Podstawą prawidłowo prowadzonego procesu zarządzania bezpieczeństwem floty pojazdów jest opracowanie spójnej strategii/programu zarządzania pojazdami służbowymi. Każdy tego typu program powinien koncentrować się na analizie potrzeb i zapewnieniu właściwych systemów kontroli, nadzoru i raportowania tak, aby zasoby firmy użytkowane były w prawidłowy i bezpieczny sposób. Zazwyczaj są to zbiory procedur, instrukcje defensywnej jazdy, wzbogacone m.in. o takie elementy, jak zasady podróżowania samochodami służbowymi, zasady przewożenia ładunku, dozwolony czas prowadzenia pojazdu, czy też przepisy określające zasady używania telefonów komórkowych w samochodach służbowych. Zagadnienia bezpieczeństwa powinny być cały czas analizowane przez firmę, a wyniki przedstawiane pracownikom w taki sposób, aby dotarły i zostały zaakceptowane przez wszystkich członków organizacji. Pamiętać należy, że udane wprowadzenie programu bezpieczeństwa w firmie zawsze wiąże się z koniecznością przestrzegania jego zapisów przez wszystkich pracowników firmy, poczynając od prezesa a na szeregowym pracowniku kończąc.

Samochód wizytówką firmy

Kluczowym przesłaniem każdego programu bezpieczeństwa powinna być sentencja: „*Samochód jest wartościowym, a jednocześnie śmiertelnie groźnym obiektem, lecz może być wykorzystywany z pożytkiem dla użytkownika, innych użytkowników dróg i całego społeczeństwa. Samochód reprezentuje również Twoją firmę. Musi być używany w sposób właściwy i profesjonalny*” - Sebastian Kanikuła „Zarząd wiedział, nie powiedział...”, „Flota” nr 2 (16) 2005.

Zagadnienia tworzenia profesjonalnych programów bezpieczeństwa są bardzo skomplikowane i nietłumne do zdefiniowania. Największym wyzwaniem przy tworzeniu tego typu programów jest zawsze identyfikacja zagrożeń czyhających na samochody flotowe oraz rozpoznanie słabych i mocnych stron naszej floty. Niestety, bardzo rzadko firmom udaje się we własnym zakresie dobrze rozpracować wszystkie problemy floty. Jest to zadanie wymagające dużego doświadczenia i umiejętności innych, niż zazwyczaj wymagamy, od administratora floty. Ponadto trzeba pamiętać, że kierowcy flotowi nie zawsze są skłonni do przekazywania swoich uwag i zastrzeżeń osobie, która jest ich zwierzchnikiem.

Dlatego warto korzystać z wiedzy i umiejętności ekspertów zewnętrznych. Tylko wtedy możemy w pełni niezależnie, bez posądzenia o stronniczość, podejść do zagadnień związanych z bezpieczeństwem. Również przy pomocy zewnętrznego eksperta, jak zauważył Stewart Whyte w artykule „Zarządzanie ryzykiem we flotach” opublikowanym w czasopiśmie „Flota” nr 2 (24) 2006, możemy wypracować często kontrowersyjne, ale bardzo skuteczne procedury zwiększające bezpieczeństwo poruszania się naszymi pojazdami firmowymi w terenie.

Zarządzanie bezpieczeństwem floty pojazdów nie jest procesem łatwym, niemniej jednak może on przynieść firmie wymierne efekty. Pamiętać jednak należy, że korzyści z jego stosowania mogą pojawić się tylko w przypadku, gdy potraktujemy go jako długotrwały proces wymagający ciągłego stosowania.

Natomiast pełny sukces odniesiemy tylko wtedy, gdy nasz program będzie ciągle aktualizowany w oparciu o najnowsze standardy i przepisy prawne, a nasza strategia będzie przejrzysta i powszechna. Wówczas, przy pełnym i szczerym poparciu zarządu, na rezultaty prowadzonej polityki bezpieczeństwa nie trzeba będzie długo czekać.

Radosław Walc
radoslaw.walc@hestia.pl

