

BEZPIECZEŃSTWO ZAKŁADU PRZEMYSŁOWEGO PODCZAS PANDEMII COVID-19

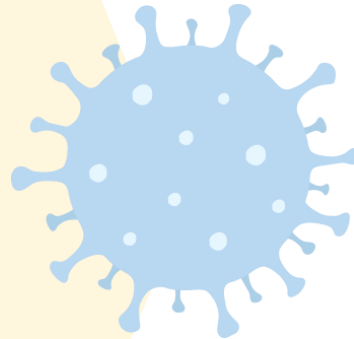
Dobre praktyki w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa ludzi, majątku i ciągłości działania



NA CELOWNIKU: BEZPIECZEŃSTWO LUDZI, MAJĄTKU I CIĄGŁOŚĆ DZIAŁANIA

Pandemia COVID-19 jest nowym typem zagrożenia, na które wystawione są przedsiębiorstwa. Znacząco różni się on od kryzysu finansowego w 2008 roku, ponieważ może dojść niestety do utraty pracowników, szkód w mieniu, przerw w działalności, a nawet bankructw. Obecna sytuacja na świecie jest dynamiczna i niezmiernie trudno przewidzieć rozwój wypadków w przyszłości. Czy dzisiaj jesteśmy na początku, w środku czy u schyłku epidemii? Nie wiemy tego.

TUiR Allianz Polska jako wieloletni Państwa partner w ubezpieczeniach gospodarczych, wykorzystując doświadczenia w zakresie zarządzania kryzysowego, pragnie podzielić się z Państwem pakietem dobrych praktyk.



Niniejsze opracowanie stanowi zbiór dobrych praktyk przeznaczonych dla firm w celu zapewnienia bezpieczeństwa ludziom, zakładowi i ciągłości działania. Przedstawione komentarze obejmują kluczowe obszary każdej firmy (pracowników, procesy, majątek) i mają charakter ogólny. Z racji swej specyfiki opracowanie nie wyczerpuje wszystkich możliwych rozwiązań, ponieważ zarządzanie kryzysowe musi skupić się na najważniejszych wątkach. Nasze rozwiązania nie są doskonałe, ale nie wolno czekać.

Generał Patton mawiał: „dobry plan wykonany natychmiast jest lepszy niż idealny 10 minut później”.

Pragniemy, aby ta prezentacja była jak Wikipedia, do powszechnego wykorzystania, kopiowania i rozpowszechniania. W przypadku pytań pozostajemy do Państwa dyspozycji: ocenarzyka@allianz.pl



KLUCZOWE OBSZARY ZARZĄDZANIA KRYZYSOWEGO W CZASIE PANDEMII COVID-19





ZARZĄDZANIE KRYZYSOWE

Okres pandemii to stan wyjątkowy, gdzie głównym celem przedsiębiorstwa może być niestety przetrwanie, inne schodzą na dalszy plan. Kryzysem należy zarządzać. Powołaj sztab kryzysowy, zespół ludzi z pełnomocnictwami i kompetencjami do podejmowania szybkich i trudnych decyzji.

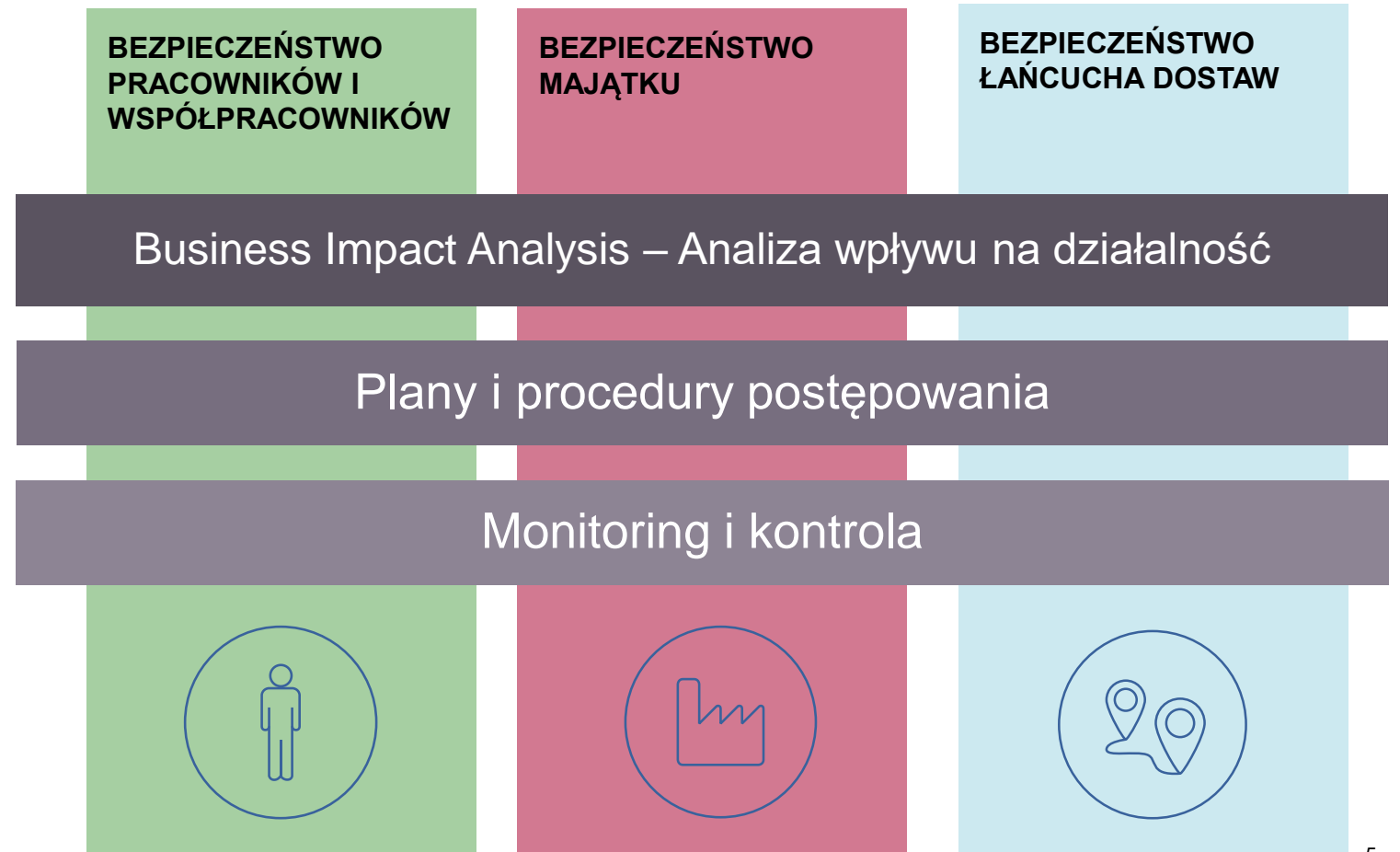


ZARZĄDZANIE KRYZYSOWE

SZTAB KRYZYSOWY

- Powołaj zespół kryzysowy. W jego skład powinni wchodzić przedstawiciele najwyższego kierownictwa, osoby reprezentujące główne obszary firmy np. produkcję, finanse, IT, utrzymanie ruchu, zarządzanie jakością. W zespole powinien znaleźć się doradca prawny / compliance, a także specjalista PR.
- Nadaj zespołowi uprawnienia i cele.
- Zapewnij niezbędne środki do realizacji działań.
- Wspieraj zespół kryzysowy jak i wszystkich pracowników!
- Zapewnij właściwą komunikację zasad.

Zespół kryzysowy powinien określać konkretne cele, na bieżąco przeglądane i korygowane w kontekście zmieniających się warunków. Zespół powinien być skoncentrowany na analizie sytuacji, opracowaniu wytycznych, konkretnych działaniach i monitoringu w kluczowych obszarach:





01

BEZPIECZEŃSTWO PRACOWNIKÓW

Zwróć uwagę na kluczowy personel: samodzielnych specjalistów, osoby decyzyjne, liderów – ich absencja może spowodować spowolnienie lub nawet wstrzymanie procesów w firmie. Ponad wszystko staraj się zapewnić maksimum bezpieczeństwa zdrowotnego w oparciu o oficjalne wytyczne organów służb państwowych oraz WHO.





BEZPIECZEŃSTWO PRACOWNIKÓW

KLUCZOWI PRACOWNICY

- Określ personel krytyczny dla realizacji podstawowych procesów w firmie (np. operatorzy kluczowych maszyn, IT, kluczowi specjaliści zajmujący się zakupami, handlowcy, specjaliści ds. finansowych).
- Ustal minimalną liczebność dla kluczowych stanowisk w celu zapewnienia ciągłości działania, w kontekście ustalonych celów biznesowych.
- Tam gdzie możliwe, ustal zastępców dla pracowników kluczowych, nadając im odpowiednie uprawnienia poprzedzone szkoleniem.
- Ustaw procesy awaryjne na wypadek kwarantanny kluczowych osób.

BEZPIECZEŃSTWO SANITARNE

- Udostępnij zasady utrzymania higieny i środki do ich stosowania (mydło, płyny dezynfekcyjne).
- Wprowadź pracę zdalną dla pracowników, których zakres obowiązków na to pozwala.
- Zapewnij alternatywę do zebrań, spotkań, wyjazdów służbowych.
- Minimalizuj grupowanie się pracowników (wspólne posiłki, przerwy dla pracowników, szczególnie różnych działów).
- Wdrażaj zalecenia Głównego Inspektoratu Sanitarnego i zasady bezpieczeństwa wprowadzane przez Ministra Zdrowia.
- Bądź proaktywny w kwestiach bezpieczeństwa!



02

BEZPIECZEŃSTWO PROCESÓW

Analiza procesów i funkcji realizowanych w przedsiębiorstwie stanowi podstawę do podjęcia działań zmierzających do minimalizacji wpływu obecnego stanu epidemicznego na działalność firm. Pamiętajmy, że procesy to nie tylko produkcja. Zastanów się, jak można podtrzymać ciągłość działania w obszarze logistyki, IT, finansów, administracji.





BEZPIECZEŃSTWO PROCESÓW

ANALIZA KLUCZOWYCH FUNKCJI

- Zidentyfikuj procesy i krytyczne operacje (wąskie gardła) dla zapewnienia ciągłości działania w firmie.
- Zidentyfikuj kluczowe systemy zapewniające ciągłość działania.
- Zweryfikuj istniejące procedury pod kątem np. akceptacji wydatków, wyboru dostawców, weryfikacji środowiska produkcyjnego.
- Dokonaj analizy procesów pod kątem modyfikacji produkcji do potrzeb rynku.
- Zaktualizuj procedury pod kątem możliwości pracy zdalnej.
- Zachęcaj pracowników do sugerowania propozycji uproszczeń procedur.



BEZPIECZEŃSTWO PROCESÓW

PROCESY FINANSOWE

- Dokonaj analizy podatności na utratę płynności finansowej.
- Przeanalizuj procesy pod kątem wymogów dostarczenia dokumentów w wersji papierowej, konieczność złożenia ręcznych podpisów. Dostosuj procesy do zmieniających się warunków pracy zdalnej.
- Przeanalizuj umowy z odbiorcami i dostawcami pod kątem np. kar umownych, klauzuli siły wyższej i innych istotnych zapisów. Skonsultuj się z prawnikiem.
- Ustal, o ile to konieczne, z klientami i dostawcami nowe tryby i terminy płatności.
- Zwiększ częstotliwość przeglądu wydatków.
- Zweryfikuj zakres obecnej ochrony ubezpieczeniowej pod kątem zmienionej rzeczywistości.
- Zabezpiecz kluczową dokumentację finansową.

LOGISTYKA

- Przeanalizuj wydajność i dostępność obecnie realizowanych procesów transportu.
- Rozważ dywersyfikację dostawców usług logistycznych.
- Przyspieszaj procesy logistyczne tam gdzie to możliwe.
- Zweryfikuj możliwości magazynowe, zabezpiecz dodatkowe powierzchnie.

IT

- Przeanalizuj zasoby i systemy informatyczne w zakresie przejścia w tryb pracy zdalnej.
- Zapewnij bieżący back-up danych.
- Pamiętaj o zapewnieniu odpowiedniego poziomu cyberbezpieczeństwa w nowych warunkach.

DOSTAWCY

- Przeanalizuj łańcuch dostaw pod kątem ryzyka przerwy w dostawach, zwłaszcza z rejonów szczególnie zagrożonych (np. Włochy, Hiszpania, Wielka Brytania).
- Podejmij działania w celu dywersyfikacji dostawców środków produkcji.
- Rozważ konieczność modyfikacji obowiązujących w zakładzie kwalifikacji dostawców (często wymagane są audyty).
- Zabezpiecz kluczowe środki produkcji poprzez odpowiednie zapasy.



03

BEZPIECZEŃSTWO MAJĄTKU

Stan techniczny obiektów, instalacji i urządzeń ma znaczenie dla bezpieczeństwa zakładów, ale i ciągłości działania także podczas pandemii. Dokonaj przeglądu kluczowej infrastruktury i zabezpiecz jej funkcje na wypadek zamknięcia zakładu. Zweryfikuj sprawność zabezpieczeń.



BEZPIECZEŃSTWO MAJĄTKU

UTRZYMANIE TECHNICZNE

- Sprawdź szczelność instalacji (np. gazowej, wod-kan).
- Usuń jak najszybciej usterki budowlane, np. nieszczelności w dachu, zerwane piorunochrony.
- Zweryfikuj wszelkie wycieki płynów eksploatacyjnych maszyn i usuń ich przyczyny. Usuń zalegające pyły.
- Tam gdzie to możliwe i bezpieczne, wyłącz zasilanie elektryczne.
- Tam gdzie to konieczne, zapewnij agregat prądotwórczy.
- Tam gdzie to możliwe i bezpieczne, odłącz pozostałe media.
- Tam gdzie to możliwe, zapewnij dyżur pracownika utrzymania ruchu.

BEZPIECZEŃSTWO POŻAROWE

- Zweryfikuj czy system detekcji pożaru działa prawidłowo, usuń ewentualne nieprawidłowości.
- Zweryfikuj czy instalacja tryskaczowa jest w trybie gotowości i zawory są zabezpieczone w pozycji otwartej. Skonsultuj się ze specjalistami.
- Dokonaj przeglądu stanu porządku na terenie zakładu. Odsuń wszelkie materiały palne od urządzeń.
- Zapewnij drożność dróg pożarowych.
- Sprawdź czy jest zapewniony dostęp do hydrantów zewnętrznych i wewnętrznych. Sprawdź poziom wody w zbiornikach przeciwpożarowych.



BEZPIECZEŃSTWO MAJĄTKU

OCHRONA FIZYCZNA ZAKŁADU

- Przygotuj odpowiednie listy kontrolne obchodów na wypadek wstrzymania działania zakładu.
- Opracuj plan postępowania w przypadku braku dostępności pracowników ochrony (np. wyznacz dyżury służbom technicznym).
- Ponów szkolenie dla pracowników ochrony z uwzględnieniem nowych obowiązków.
- Zweryfikuj i zapewnij sprawność systemów CCTV (telewizja przemysłowa), SSWiN (alarm włamaniowy).
- Zweryfikuj stan okien i drzwi. Zapewnij dodatkowe zabezpieczenia w razie konieczności.

PODWYKONAWCY

- Twoje bezpieczeństwo jest najważniejsze – tam gdzie masz możliwość, ogranicz operacje firm trzecich na terenie zakładu.
- Zwiększ nadzór nad podwykonawcą realizującym zadania na terenie firmy.
- Upewnij się, że podwykonawca jest przygotowany na nagłe wstrzymanie prac (zabezpieczenie frontu robót).
- Określ tryb postępowania w przypadku nagłego wstrzymania prac przez podwykonawcę.



04

BEZPIECZEŃSTWO ŁAŃCUCHA DOSTAW

Materiały i środki produkcji stanowią krew każdego przedsiębiorstwa. Bez ich dostępności, jak również zapewnienia logistyki nie jest możliwe funkcjonowanie żadnej firmy produkcyjnej. Zidentyfikuj krytyczne i zapewnij minimalne stany.





BEZPIECZEŃSTWO ŁAŃCUCHA DOSTAW

Pandemia spowalnia lub zatrzymuje niemal wszystko. Załóż, że środki produkcji nie dojadą, a jeśli przyjadą to ze znacznym opóźnieniem. Będą też droższe.

+10 dni



O tyle dłużej będzie jechał transport do portu przeznaczenia

+15%



O tyle rośnie cena frachtu lotniczego od lutego (indeks TAC)

+30%



O tyle wzrośnie cena frachtu towarów suchych (indeks Baltic Dry)

BEZPIECZEŃSTWO ŁAŃCUCHA DOSTAW

ŁAŃCUCH DOSTAW

- Zidentyfikuj kluczowe surowce do utrzymania produkcji, uwzględnij wyniki wcześniejszej analizy kluczowych produktów.
- Określ dostępne ilości surowców kluczowych, rozważ wdrożenie racjonowania ich do procesów produkcji.
- Zweryfikuj daty ważności surowców, nadzoruj przestrzeganie zasad FEFO (*first expiry, first out*).
- Określ tryb postępowania z wzrastającą ilością odpadów.
- Rozważ dodatkowe umowy terminowe na odbiór odpadów – ma to szczególne znaczenie w przypadku znacznych ilości materiałów o krótkiej dacie ważności. Może zabraknąć powierzchni magazynowej na nowe surowce, kiedy będzie zajmowana przez materiały, których termin ważności upływał.

AUTORZY

PIOTR PRESZ

Specjalista ds. oceny ryzyka w Wydziale Oceny Ryzyka Majątkowego TUiR Allianz Polska SA. Absolwent Politechniki Gdańskiej. Specjalizuje się w ocenie ryzyk majątkowych i odpowiedzialności cywilnej. Menedżer systemów jakości, certyfikowany audytor zintegrowanych systemów jakości. Z Allianz związany od 2019 roku. Wcześniej zdobywał doświadczenia zarówno w przemyśle, jak i ubezpieczeniach pracując jako inżynier oceny ryzyka.

MICHAŁ GÓRNY

Menedżer Wydziału Oceny Ryzyka Majątkowego TUiR Allianz Polska SA. Absolwent Politechniki Gdańskiej i programu stypendialnego na Universiteit Twente, Królestwo Niderlandów. Od 15 lat przeprowadza oceny ryzyka i doradza klientom korporacyjnym w zakresie ryzyk majątkowych, technicznych i odpowiedzialności cywilnej. Wspecjalizowany w ryzykach procesowych i inżynierskich. Consulting Engineer AGCS SE w obszarze ryzyk odpowiedzialności cywilnej przedsiębiorstw. Autor licznych szkoleń i publikacji w prasie specjalistycznej z zakresu szeroko pojętego zarządzania ryzykiem. Certyfikowany audytor zintegrowanych systemów ISO. Z Allianz związany od 2013 roku.

OGRANICZENIE ODPOWIEDZIALNOŚCI

Dobre praktyki TUiR Allianz Polska SA zostały opracowane w oparciu o najlepsze dostępne techniki, standardy i wiedzę. TUiR Allianz Polska SA proponując niniejsze rozwiązania nie gwarantuje, że zastosowanie się do przedstawionych w dokumencie zaleceń skutecznie zminimalizuje ryzyko wystąpienia negatywnych skutków na działanie przedsiębiorstw, związanych z epidemią COVID-19. Żadna treść zawarta w tym dokumencie nie może być interpretowana jako wskazująca na istnienie ochrony ubezpieczeniowej lub gwarancję objęcia ochroną przez TUiR Allianz Polska. W ogłoszonym na terenie Polski stanie epidemii, należy bezwzględnie stosować się do wytycznych uprawnionych organów państwowych takich jak Główny Inspektorat Sanitarny czy Ministerstwo Zdrowia.