

# Praktyczny przewodnik dotyczący bezpiecznego wznowienia działalności:

## Najlepsze praktyki dla przedsiębiorstw

# Wprowadzenie

Wiele przedsiębiorstw stoi obecnie przed decyzją o przełomowym znaczeniu: zorganizowaniu powrotu z trybu pracy zdalnej do pełnej działalności operacyjnej w dotychczasowych miejscach pracy z zachowaniem fizycznego dystansu

W odpowiedzi na najpoważniejszy światowy kryzys zdrowotny, do którego doszło po raz pierwszy od niepamiętnych czasów, aby przeciwdziałać jego wpływowi na światową gospodarkę, branża usług HR w kwietniu 2020 roku utworzyła sojusz. Ogólnosiwiatowa inicjatywa, której przewodzą trzy największe globalne spółki świadczące usługi HR – Randstad NV, Adecco Group i ManpowerGroup – przerozodziła się w ruch wspierany m.in. przez takie organizacje, jak Recruit, ASA i WEC.

Branża HR, jako największy na świecie pracodawca sektora prywatnego i ekspert rynku pracy, chce wnieść swój wkład w proces wznawiania działalności biznesowej na całym świecie, dzieląc się gromadzoną przez jej przedstawicieli specjalistyczną wiedzą z zakresu HR i wskazówkami dotyczącymi rozwiązań w miejscach pracy, opartymi na unikatowych doświadczeniach w zakresie zarządzania pracownikami w wielu sektorach.

Na podstawie danych zebranych od własnych klientów sojusz opracował zbiór wskazówek i najlepszych praktyk, które udostępni wszystkim zainteresowanym partnerom. Inicjatywa stawia sobie za cel, aby pracodawcy, bez względu na ich wielkość i specyfikę, mogli wykorzystać te materiały do opracowania i wdrożenia praktyk, które umożliwią bezpieczne i wydajne przywrócenie działalności z zachowaniem wymogów zdrowotnych.

Zachęcamy pracodawców, związki zawodowe i organizacje pozarządowe do włączenia się w te działania; jednocześnie sojusz apeluje do władz, aby wspierały, stymulowały i promowały te działania.

Szybkie i powszechne wdrożenie tych rozwiązań przyniesie korzyść przede wszystkim pracodawcom i ich pracownikom. Mamy jednak nadzieję, że niniejszy przewodnik przyczyni się do ożywienia gospodarczego na szerszą skalę, a wraz z przywracaniem poziomu zatrudnienia pomoże wspierać społeczeństwo w mierzeniu się z wyzwaniami.

## Najważniejsze wyniki badań dotyczących powrotu do pracy

Pierwszą inicjatywą sojuszu była realizacja w 13 krajach i pięciu branżach badań dotyczących konkretnych inicjatyw w zakresie ochrony zdrowia, bezpieczeństwa i dobrostanu pracowników, które ułatwiają ponowne rozpoczęcie działalności biznesowej i handlowej. Ogólne wnioski są następujące:

- Należy wdrożyć albo zaktualizować procedury dotyczące ochrony zdrowia i utrzymania higieny, tak aby odpowiadały one nowej rzeczywistości gospodarki opartej na dystansie fizycznym.
  - Konieczne będzie opracowanie i przejrzyste przedstawienie najważniejszych procedur dotyczących ochrony zdrowia i komfortu psychicznego, które zapewnią pracownikom poczucie pewności i bezpieczeństwa w obliczu powrotu do miejsca pracy
- Większość środków podejmowanych w celu ochrony zdrowia i utrzymania higieny wskazanych w wyniku tego badania nadaje się do zastosowania we wszystkich branżach i krajach
  - W opracowaniu wskazano w szczególności ponad 400 środków stosowanych w miejscach pracy, z czego 300 jest wspólnych dla wszystkich krajów i sektorów. Spośród pozostałych 100 środków 88 ma zastosowanie we wszystkich branżach, a 66 – we wszystkich krajach
- Do zastosowania ponad 90 środków firmy zostały zobowiązane przez władze państwowe w celu ułatwienia zachowania właściwego dystansu oraz wykrywania choroby i kontrolowania jej rozprzestrzeniania się
  - Bezpieczne działanie większości przedsiębiorstw wymaga łącznego zastosowania środków fizycznych, administracyjnych i organizacyjnych
- Warunki wstępne konieczne do osiągnięcia sukcesu to: bezprecedensowa współpraca między różnymi uczestnikami rynku pracy w celu przygotowania przedsiębiorstw do funkcjonowania w „tymczasowej normalności” oraz przygotowania, zatwierdzenia i wdrożenia procedur; podejście oparte na zarządzaniu ryzykiem oraz elastyczny plan, który można dostosować do zmieniających się wytycznych władz państwowych, a także szybkie i powszechne dzielenie się wiedzą na temat najlepszych praktyk

\* Patrz ramka 1



## Opracowanie dobrych praktyk w zakresie powrotu do pracy i dzielenie się nimi

Celem tego praktycznego przewodnika jest streszczenie opracowanych przez sojusz obszernych zaleceń, które mają wspierać ożywienie działalności biznesowej i działania podejmowane na rzecz zachowania ciągłości operacyjnej przedsiębiorców na całym świecie.

Pracodawcy, przedstawiciele pracowników i inne zainteresowane strony mogą uzyskać dostęp do [pełnego zbioru środków i najlepszych praktyk zebranych w badaniu](#). Można tu znaleźć najlepsze praktyki z punktu widzenia poszczególnych sektorów i krajów, które po zweryfikowaniu można szybko wdrożyć, pamiętając, że wiele z tych praktyk można zastosować w większości krajów i sektorów

Państwa, które zostały objęte badaniem to Belgia, Francja, Niemcy, Włochy, Japonia, Holandia, Hiszpania, Szwajcaria, Wielka Brytania, USA oraz kraje nordyckie (Norwegia, Szwecja, Dania i Finlandia). Sektory objęte badaniem to transport i logistyka, branża motoryzacyjna, produkcja i nauki przyrodnicze, branża budowlana oraz gastronomia.

## Tworzenie planu działania dotyczącego bezpiecznego powrotu do pracy w „tymczasowej normalności”

Korzyścią dla przedsiębiorstw, wynikającą z systematycznego planowania i weryfikacji planów, jest zyskanie pewności przed wdrożeniem, że opracowany plan bezpiecznego powrotu do pracy rozwiąże jak najwięcej dających się przewidzieć wyzwań. Planowanie obejmuje trzy części: rozpoznanie zagrożeń i ich kontrolowanie; opracowanie i ocenę harmonogramu i planu powrotu do pracy; na końcu zaś wielokrotnie powtarzany cykl obejmujący wdrożenie, pomiar i ocenę oraz zastosowanie uzyskanych w ten sposób wniosków. Stanowi to schemat łączący wszystkie te działania, angażujący wszystkie zainteresowane strony – w szczególności osoby zatrudnione – co jest niezbędne dla udanego powrotu do miejsc pracy.

W kwestii [rozpoznania zagrożeń i ich kontrolowania](#) przedsiębiorstwa powinny w pierwszej kolejności określić kategorie tych zagrożeń związanych ze zdrowiem, które są w stanie wyeliminować – na przykład likwidując ryzyko zakażenia wirusem w miejscu pracy poprzez nakazanie pracownikom wykonywania pracy zdalnie. Inne zagrożenia można kontrolować poprzez zmianę procedur w celu zmniejszenia ryzyka, opartą na zastosowaniu środków kontroli organizacyjnej

(np. fizycznie oddzielając ludzi od źródła zagrożenia), środków kontroli administracyjnej albo związanych z zachowaniem ludzi (np. zmiana sposobu wykonywania pracy w celu ułatwienia zachowania fizycznego dystansu) oraz poprzez zapewnienie środków ochrony indywidualnej (ŚOI). Wiele zagrożeń może wymagać zastosowania więcej niż jednego środka kontroli.

### Harmonogram i plan powrotu do pracy powinny uwzględniać następujące kwestie:

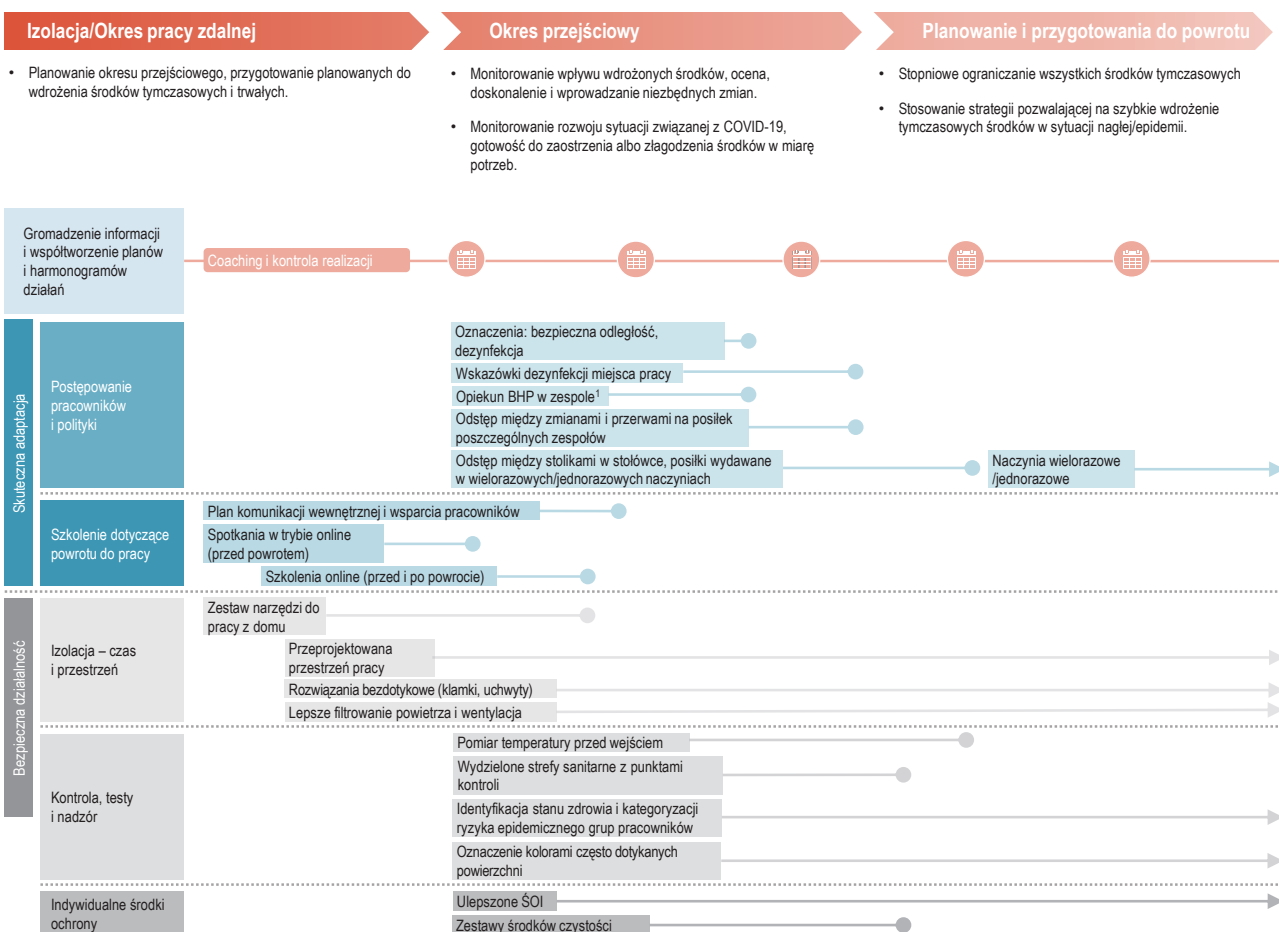
- Priorytetowe znaczenie zaangażowania współpracowników i ich przedstawicieli w planowanie powrotu do pracy Jest to związane z faktem, że po wielu tygodniach przymusowej izolacji pracownicy mogą nie być otwarci na powrót do miejsc pracy, o ile nie będą pewni, że w miejscu ich pracy wprowadzono środki umożliwiające bezpieczne dla zdrowia wykonywanie tej pracy
- Ocenę działalności operacyjnej w dawnej i obecnej formie (przed wprowadzeniem ograniczeń i w czasie ich obowiązywania) i określenie zmian koniecznych do wprowadzenia, aby móc funkcjonować w „tymczasowej normalności” gospodarki fizycznego dystansu
- Wyłonienie najlepszych praktyk w poszczególnych sektorach i spółkach jako punktów odniesienia; przyjęcie środków, które umożliwią spółce wdrożenie koniecznych zmian
- Wykorzystanie zdobytej wiedzy i najlepszych praktyk do opracowania harmonogramu bezpiecznego powrotu do pracy
- Przyjęcie wraz ze wszystkimi zainteresowanymi stronami wspólnego podejścia do ogólnych ustaleń w zakresie zachowania dystansu i wykonywania pracy z uwzględnieniem propozycji wprowadzenia architektonicznych zmian w obiektach
- Przeszkolenie kierowników i ich podwładnych w zakresie stosowania procedur powrotu do pracy oraz ochrony zdrowia i zachowania higieny; powszechne i częste informowanie o procedurach

## Ostatni etap to wielokrotnie powtarzany cykl obejmujący wdrożenie, pomiar i ocenę oraz zastosowanie uzyskanych wniosków:

- Wdrożenie uzgodnionego planu wraz z przejrzystym harmonogramem będzie skuteczniejsze, jeśli plan będzie owocem pracy zespołowej całej organizacji przy dużym zaangażowaniu na każdym szczeblu
- Podobnie jak w przypadku planowania, działania wdrożeniowe również powinny mieć charakter całościowy. Należy ułatwiać współpracę między zainteresowanymi stronami wewnątrz organizacji i poszczególnymi działami, na przykład w zakresie opracowywania organizacyjnych środków kontroli (np. budowa przegród itp.) wdrażanych w sposób skoordynowany ze środkami administracyjnymi (np. modyfikacja harmonogramów pracy)
- Należy mierzyć i oceniać skuteczność środków kontroli oraz planować regularne sesje, na których pracownicy będą mogli przekazywać sugestie w zakresie doskonalenia tych mechanizmów. Należy wprowadzać poprawki stosownie do potrzeb
- Należy nieustannie sprawdzać, czy stosowane środki właściwie prowadzą do realizacji stawianych celów i czy można je szybko dostosować w przypadku zaostrzenia albo poluzowania regulacji związanych z pandemią i zasad dystansu fizycznego

## Przykład procesu wdrożenia planu działania „Bezpieczny powrót do pracy”

### Przykład



1. Do obowiązków wyznaczonej osoby należy kontrola przestrzegania nowych standardów w zakresie higieny i przyjmowanie od pracowników uwag dotyczących tych standardów

Źródło: Artykuł McKinsey: Europa musi teraz być gotowa do powrotu do pracy – bezpieczeństwo, analiza zespołu i przegląd publikacji prasowych [Europe needs to prepare now to get back to work—safely, team analysis and press search]

## Wskazówki i dobre praktyki

W przypadku przedsiębiorstw dysponujących pionem ds. BHP na pierwszym etapie kluczowe będzie dostosowanie przez ten pion stosowanych już środków w zakresie ochrony zdrowia i komfortu psychicznego pracowników do wyzwań związanych z COVID-19 oraz określenie nowych środków kontroli. Ważniejszy niż kiedykolwiek jest jak najwcześniejszy kontakt kierownictwa wyższego szczebla ze specjalistami w celu wyjaśnienia im, jakie są cele, strategia i harmonogram ponownego uruchomienia przedsiębiorstwa, aby możliwe było połączenie i skoordynowanie działań zarówno w kwestii zdrowia, jak i działalności biznesowej.

Jeżeli w danym przedsiębiorstwie nie funkcjonuje pion BHP, poniższe wytyczne ułatwią osobom zarządzającym weryfikację najważniejszych kwestii. Osoby zarządzające mogą być spokojne – znaczna część środków wskazanych poniżej powstała, by zapobiec transmisji COVID-19 w miejscu pracy i dobrze spełniają swój cel. Wiele z tych działań nadal będzie stanowiło podstawę reagowania w obliczu pandemii w kluczowych sektorach, których działalność była dozwolona na początkowym etapie epidemii i wprowadzania ograniczeń.

„Unikanie zagrożeń dla zdrowia” w miejscu pracy. Tam, gdzie praca zdalna okazała się możliwa, skuteczna i wydajna, przedsiębiorstwa powinny rozważyć utrzymanie tego rozwiązania w celu odciążenia transportu i usług oraz ograniczenia negatywnych skutków dla działalności przedsiębiorstw, które muszą działać w tradycyjny sposób. Praca zdalna zapewne stanie się częścią tymczasowej normalności, co będzie się wiązać z kwestiami cyberbezpieczeństwa i zaangażowania pracowników. W przypadku zespołów pracujących z domu zasadne jest też wpisanie do harmonogramu regularnych, nieformalnych rozmów z pracownikami, w ramach których będzie można poznać ich opinie i które zastąpią zaplanowane oficjalne spotkania służbowe. Nie zastąpi to prowadzonej przez menadżera polityki otwartych drzwi ani atmosfery nieformalnych rozmów przy ekspresie do kawy, ale gest ten zostanie doceniony.

Komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna ma kluczowe znaczenie. Zasadniczo ludzie potrzebują informacji i wskazówek, dlatego w komunikacji lepszy będzie nadmiar niż niedomiar. Należy wybrać najwłaściwsze kanały i narzędzia do komunikowania się w sprawach związanych ze zdrowiem i pożądanymi zachowaniami oraz informowania o przepisach. Środki komunikacji obejmują różnorakie formy, od internetowych szkoleń BHP, przez plakaty przedstawiające sposób mycia rąk i inne istotne zasady higieny, przekazywanie informacji osobiście (z zachowaniem dystansu fizycznego) albo za pośrednictwem wideokomunikatora (np. dotyczące modyfikacji harmonogramu zmian i składu zespołów), aż po newslettery wewnętrzne z najnowszymi informacjami na temat zdrowia, zasad i przepisów. Pewną rolę mogą też odegrać aplikacje mobilne, które mogą służyć jako narzędzia i kanały komunikacji oraz wesprzeć budowanie zaangażowania pracowników w okresie pandemii. Wszelkie szkolenia wprowadzające dla klientów albo osób trzecich mających wejść na teren zakładu czy też biura po raz pierwszy powinny obejmować zwięzłe informacje na temat zasad BHP związanych

z chorobą COVID-19 i powinny się odbyć przed ewentualnym wydaniem środków ochrony indywidualnej.

### Zapewnienie wystarczającej ilości odpowiednich środków ochrony indywidualnej i środków czystości oraz pomieszczeń sanitarnych.

Przedsiębiorstwa określają własne normy ochrony i są odpowiedzialne za przestrzeganie zasad określonych przez władze krajowe i lokalne, na przykład za zapewnienie właściwych środków ochrony indywidualnej i środków do dezynfekcji przed ponownym rozpoczęciem działalności operacyjnej. Zapotrzebowanie na te środki, które przeważnie przeznaczone są do jednorazowego użytku, jest bardzo wysokie; dlatego też przedsiębiorstwom powinno zależeć na zapewnieniu ciągłości ich dostaw. Higienę i dbanie o komfort psychiczny należy włączyć w plan dnia, zachęcając do robienia przerw na umycie rąk oraz – ponieważ wprowadzanie nowych zasad może wpływać na samopoczucie pracowników – organizowanie czasu, w którym pracownicy będą mogli wyjść na zewnątrz, by zaczerpnąć świeżego powietrza. Osoby wykonujące zadania poza miejscami pracy powinny mieć dostęp do odpowiednich środków ochrony indywidualnej oraz łazienek; należy unikać jakichkolwiek rozbieżności między pracą w biurze a pracą w terenie.

Dystans fizyczny. Należy określić i stosować zasady zachowywania dystansu fizycznego zgodnie z wymogami rządowymi. Przestrzeganie przepisów można promować poprzez komunikaty (jak opisano powyżej) oraz za pośrednictwem oznaczeń umieszczanych na podłodze, na ścianach i w obszarach pracy oraz strzałek w korytarzach, aby przypominać o zasadach zachowania fizycznego dystansu. Jest to szczególnie istotne w newralgicznych punktach takich jak klatki schodowe i korytarze, gdzie przejrzyste zasady, a być może również ruch jednokierunkowy, ułatwiłyby zachowanie dystansu. Wyzwanie stanowią też windy; dobrą praktyką jest opisanie i oznaczenie sposobu bezpiecznego korzystania z nich. W niskich budynkach priorytet w dostępie do wind powinny mieć osoby z niepełnosprawnościami. Podobny cel można osiągnąć nie tylko poprzez zachowanie dystansu społecznego ale także zarządzanie czasem pracy. Na przykład określenie czasu przerw i posiłków dla poszczególnych działów albo zmian czy ograniczenie czasu spędzanego w stołówce przy jednoczesnym wydłużeniu czasu pracy kantyny pozwoli uniknąć „godzin szczytu” i ułatwi zachowywanie dystansu fizycznego. Pomocne może być również wyposażenie pracowników w urządzenia, które sygnalizuje, gdy odległość od innych pracowników będzie mniejsza od bezpiecznej.

Bariery fizyczne w celu ograniczenia zakażenia. Prócz dystansu fizycznego bardzo ważne są fizyczne bariery zapobiegające rozprzestrzenianiu się wirusa. Są one równie ważne ze względu na zachowanie płynności działalności biznesowej, ponieważ pozwalają ograniczyć nieobecności związane ze stanem zdrowia. Ważne jest jednak, by firma koncentrowała się przede wszystkim na zapobieganiu ryzyku zakażenia wirusem, a dopiero w drugiej kolejności na kwestiach biznesowych; to zdrowie nas wszystkich jest bowiem najważniejsze. W praktyce bardzo pomocne są bariery fizyczne, takie jak przezroczyste przegrody i obszary wydzielone taśmą w celu oddzielenia pracowników od siebie nawzajem i od klientów.

Sprzątanie i dezynfekcja. Czyszczenie wszystkich często dotykanych miejsc – klamek, balustrad, przycisków wind, kranów i pomieszczeń socjalnych – jest bardzo ważne i zaleca się wykonywanie go w sposób planowy, systematyczny i na oczach wszystkich pracowników. Częste czyszczenie obiektów będzie potwierdzeniem dla zatrudnionych, że pracodawca poważnie traktuje ich dobro. Należy unikać współdzielenia długopisów, telefonów, stanowisk pracy, narzędzi itp. Jeżeli jest to nieuniknione, należy nakazać stosowanie rękawiczek; np. w trakcie obsługi paneli sterowania, czy w dużych przedsiębiorstwach branży przetwórczej, gdzie wykorzystuje się urządzenia z ekranami dotykowymi i klawiaturami.

Monitorowanie stanu zdrowia, badanie i nadzór. Przedsiębiorstwo musi zapewnić zgodność procedur monitorowania stanu zdrowia, badania i nadzoru z zasadami dotyczącymi organizacji pracy i ochrony prywatności wprowadzonymi przez rząd; wszelkie działania najlepiej podejmować, jeśli takie wymogi w zakresie monitorowania stanu zdrowia pracowników wprowadzą władze. Procedury należy uzgadniać wewnętrznie, w tym z przedstawicielami pracowników, zaś po ich publikacji powinny być one dostępne dla każdego, niezależnie od lokalizacji. Pierwszym krokiem do określenia procedury przez przedsiębiorstwo może być zasięgnięcie porady lekarza medycyny pracy.

Zgłaszanie przypadków zakażeń i ich kontrola. Przedsiębiorstwa powinny przestrzegać procedur i zaleceń wydawanych przez władze lokalne i krajowe oraz stosować się do nich. Jeśli okaże się, że w miejscu pracy dojdzie do zakażenia COVID-19 albo u pracownika zaobserwowano objawy zakażenia, bądź też zakażony jest członek rodziny pracownika, niemal na pewno konieczne będzie poddanie tej osoby kwarantannie domowej przez określony czas. Wykonywanie testów może odgrywać istotną rolę w określaniu, czy możliwy jest bezpieczny powrót do pracy.

Podróże i logistyka. Planowanie działalności przedsiębiorstw w nowych warunkach powinno uwzględniać rozwiązania alternatywne, które nie wymagają odbywania podróży, ponieważ w najbliższym okresie podróże służbowe będą podlegać ograniczeniom, których czas obowiązywania może zostać wydłużony. Firmy korzystające z usług firm kurierskich i logistycznych powinny w porozumieniu z nimi opracować odpowiednie procedury, dostosowane do tych stosowanych w tych firmach. Celem takiej procedury jest zachowanie maksymalnego dystansu fizycznego między dostawcą a personelem klienta/przedsiębiorstwa (np. wykorzystanie urządzeń z technologią Bluetooth lub aplikacji do potwierdzania zamówień, uprzednie telefoniczne ustalenie miejsc pozostawienia przesyłki, potwierdzenie mailowe oprócz tradycyjnego potwierdzenia dostawy). Należy również określić

akceptowalne formy transportu, z którego kluczowy personel w placówkach korzysta w drodze do pracy, z pracy i w trakcie pracy. Może to oznaczać wprowadzenie zachęt (także finansowych) do poruszania się samochodem w pojedynkę, korzystania z roweru albo podróżowania zapewnianymi przez firmę przewozami pracowniczymi, w których wprowadzono ograniczenie liczby zajmowanych miejsc.

Ciągłość działalności biznesowej. Zapewnienie ciągłości działalności przedsiębiorstwo powinno oprzeć na budowaniu zespołów interdyscyplinarnych oraz stałym aktualizowaniu planów na wypadek wystąpienia zakażeń COVID-19 w celu zapewnienia bezpiecznego i wydajnego funkcjonowania zakładu pracy. Głównym obszarem zainteresowania zespołu powinna być kwestia tego, jak utrzymać działalność biznesową poprzez rozpoznawanie wyzwań, które mogłyby doprowadzić do wstrzymania działalności, i przeciwdziałanie im. Do takich wyzwań należy przerwa w dostawie środków ochrony indywidualnej, której zapobiec można utrzymując odpowiednie zapasy. Innym zagrożeniem dla ciągłości działalności biznesowej mogą być absencje chorobowe, na które można się przygotować, szkoląc kilku członków zespołu w zakresie wykonywania kluczowych zadań. Warto zwrócić uwagę na to, że w tej perspektywie kluczowym pracownikiem może być pracownik porządkowy, recepcjonistka bądź ochroniarz, których nieobecność mogłaby doprowadzić do wstrzymania działalności biznesowej albo opóźnień w realizacji zleceń. Ogólnie rzecz biorąc zespół powinien być w gotowości na wypadek przywrócenia ograniczeń i konieczności uruchomienia planów łagodzenia skutków na wypadek wzrostu liczby zakażeń w przyszłości.

Rola kierownictwa i przywództwa. Liderzy najwyższego szczebla w spółce muszą wziąć na siebie odpowiedzialność za działania na rzecz walki z pandemią i stać na ich czele. Delegowanie realizacji planu na pracowników ds. BHP bez zapewnienia im odpowiedniego wsparcia może zakończyć się porażką. Nie wolno zapominać o tym, jak ważne jest angażowanie się liderów w nawiązywaną z podwładnymi, klientami i innymi zainteresowanymi stronami komunikację na temat reakcji podejmowanych przez firmę w obliczu pandemii. W ten sposób nadają oni ton działaniom, jasno określają swoje oczekiwania dotyczące zachowania pracowników i przestrzegania przepisów w zakresie dystansu fizycznego, higieny i innych kluczowych elementów profilaktyki zdrowotnej. Powinni komunikować się jasno i regularnie, ale przede wszystkim ich słowa powinny znajdować odzwierciedlenie w czynach – na przykład powinni sami korzystać ze środków ochrony indywidualnej, przestrzegać zasad dystansu fizycznego, pracować zdalnie, gdy jest to możliwe, i przestrzegać procedur dotyczących ochrony zdrowia i zachowania higieny.

## Podsumowanie

Władze określają warunki wstępne zdejmowania kolejnych ograniczeń, natomiast od przedsiębiorstw, ich personelu, podwykonawców, organów przedstawicielskich pracowników, specjalistów ds. BHP i organów regulacyjnych oczekuje się opracowania praktycznych protokołów służących bezpiecznemu przywróceniu działalności i otwarciu gospodarki

na całym świecie. Przejście od etapu podejmowania działań ratujących życie do odbudowy gospodarczej następuje dynamicznie i nie ma swojego precedensu w historii. Celem niniejszego przewodnika jest dzielenie się już zdobytą wiedzą i przekazanie praktycznych wskazówek dotyczących zarządzania stabilnym wznowianiem działalności gospodarczej na całym świecie.



# Dobre praktyki – case study

## Przypadek holenderski: opracowanie procedury

- Procedury bezpiecznej pracy obejmujące 50 sektorów opracowano we współpracy ze stowarzyszeniami branżowymi, przedsiębiorstwami i rządem
- Procedury opracowano przez przedstawicieli poszczególnych branż w porozumieniu z organizacją pracodawców i przekazano je do zatwierdzenia przez ministerstwo gospodarki pod nadzorem departamentu zdrowia publicznego
- Członek sojuszu (Randstad) udzielał wsparcia i doradzał przy opracowywaniu procedur i koordynowaniu prac
- Pracownicy i związki zawodowe połączyli siły i udzielali wsparcia poszczególnym sektorom

## Korea Południowa – wykonywanie testów i śledzenie

- Władze wcześniej wprowadziły powszechny, ogólnokrajowy program wykonywania testów i śledzenia rozwoju zakażeń
- Nie nałożono nakazu pozostania w domach
- Według stanu na początek maja na 10 804 potwierdzone przypadki zmarły 254 osoby; wskaźnik śmiertelności na dzień 5 maja 2020 r. wynosił 5 zgonów na milion mieszkańców
- Szybkie uruchomienie planów zarządzania kryzysowego opracowanych na podstawie doświadczeń z wcześniejszymi epidemiami zakaźnych chorób dróg oddechowych (SARS i MERS)
- Zintegrowane działania władz krajowych, lokalnych i miejskich
- Sektor biznesowy jest kluczowym uczestnikiem działań w zakresie wykonywania testów, śledzenia rozwoju zakażeń, izolowania poszczególnych miejsc pracy i zapewniania zgodności postępowania z przepisami w zakresie kwarantanny
- Otwarta, szczerza, regularna i zrozumiała komunikacja ze społeczeństwem na temat COVID-19.

## Włochy – blokada i etapowe przejście do tymczasowej normalności

- Rząd ogłosił blokadę całego kraju 9 marca, gdy nowy wirus spowodował już śmierć ponad 460 osób
- Dwa tygodnie później premier Giuseppe Conte ogłosił zamknięcie niekluczowych sektorów działalności, w tym produkcji samochodów, odzieży i mebli
- Według stanu na dzień 5 maja 2020 r. spośród 211 938 potwierdzonych przypadków zmarło niemal 29 079 osób. Wskaźnik śmiertelności: 481 zgonów na milion mieszkańców
- Na początku maja rząd praktycznie zniósł niemal dwumiesięczną blokadę, a 4,5 miliona ludzi wróciło do pracy
- Jako pierwsze otwarte zostały sektory: budowlany, sprzedaży hurtowej i niektóre fabryki, a także restauracje, jednak tylko z posiłkami na wynos.
- Sektor sprzedaży detalicznej został otwarty 18 maja, zaś pełne otwarcie restauracji i barów nastąpi 1 czerwca – z zachowaniem zasad dystansu fizycznego i ograniczeniem miejsc przy stolikach do zaledwie 30% ich maksymalnej liczby
- Rząd monitoruje skuteczność stopniowego znoszenia ograniczeń i ostrzegł, że w przypadku kolejnej fali zakażeń może być konieczne ich przywrócenie.

**WYŁĄCZENIE ODPOWIEDZIALNOŚCI:** Dokument ten stanowi podsumowanie odpowiednich postanowień, które, według naszej wiedzy, zostały wdrożone, ale nie zostały w pełni zweryfikowane w należyty sposób przez niezależne podmioty. Należy zachować ostrożność przy wdrażaniu prezentowanych rozwiązań i każdorazowo sprawdzać ich zgodność ze wszystkimi obowiązującymi przepisami prawa i wytycznymi organów rządowych i samorządowych.

Źródło danych na temat liczby przypadków i ofiar COVID-19 w poszczególnych krajach: Europejskie Centrum ds. Zapobiegania i Kontroli Chorób, dostęp: 6 maja 2020 r.

## Sektor usług gastronomicznych – przykłady reagowania na COVID-19

### Dbanie o zdrowie pracowników, zachowywanie ciągłości działalności biznesowej

- Wdrożono pakiet środków, na przykład w zakresie kontroli i bezpieczeństwa dojazdów do pracy i z pracy, wchodzenia na teren miejsca pracy, polityki dotyczącej zdrowia i dobrego samopoczucia, zaopatrzenia w środki ochrony indywidualnej i korzystania z nich, dystansu fizycznego i barier, urządzeń bezdotykowych, czyszczenia, wentylacji i potrzeby częstszego mycia rąk.
- W punktach gastronomicznych personel jest szkolony w zakresie sposobów zachowywania dystansu fizycznego od klientów i między klientami oraz zarządzania przepływem ludzi w obiektach i utrzymaniem właściwej liczby ludzi w obiekcie
- W przypadku dostaw żywności niektóre firmy prowadzą codzienne pomiary temperatury ciała dostawców, wyposażają ich w odpowiednie środki ochrony indywidualnej i przekazują instrukcje robocze, np. wprowadzając zasady dostaw pod drzwi klienta w celu uniknięcia bezpośredniego kontaktu z innymi ludźmi
- Kanaly i narzędzia komunikacji dwukierunkowej: stosowane, by informować ludzi na wszystkich szczeblach o obowiązujących zasadach i przypominać o procedurach. Wykorzystywane również do uzyskiwania informacji zwrotnych od pracowników, którzy w codziennej pracy mogli się znaleźć w nowych sytuacjach i chcieliby uzyskać wytyczne w tej sprawie.

## Dalsze kroki

Branża usług HR wzywa do działania i zwraca się do wszystkich zainteresowanych stron o włączenie się do inicjatywy. Na początek inicjatorzy sojuszu zaproszą do współpracy innych przedstawicieli branży usług HR. Zachęcamy także do współpracy pracodawców, związki zawodowe i organizacje pozarządowe. Jednocześnie sojusz zwraca się do rządów, aby popierały, wspierały i promowały te działania.

Początkowo skoncentrujemy się na przedsiębiorstwach z pięciu sektorów w dziesięciu krajach/regionach. W najbliższych tygodniach porozumienie nawiąże kontakt z zainteresowanymi podmiotami na poziomie krajowym.

Sektory:	Kraje/regiony:
Transport i logistyka	Belgia
Przemysł motoryzacyjny	Francja
Produkcja i biotechnologia	Niemcy
Branża budowlana	Włochy
Gastronomia	Japonia
	Holandia
	Kraje nordyckie: Norwegia, Szwecja, Finlandia i Dania
	Hiszpania
	Wielka Brytania
	Stany Zjednoczone

## Skontaktuj się z nami

Aby dołączyć do sojuszu, prosimy kontaktować się z następującymi osobami:

**Randstad NV**  
Robbin Brugman  
[robbin.brugman@randstad.com](mailto:robbin.brugman@randstad.com)

**Adecco Group**  
Stephan Howeg  
[Stephan.Howeg@adecgroup.com](mailto:Stephan.Howeg@adecgroup.com)

**ManpowerGroup**  
Tomas Chamorro Premuzic  
[tomas.chamorroremuzic@manpowergroup.com](mailto:tomas.chamorroremuzic@manpowergroup.com)

Kontakt Public Affairs::

**Randstad NV**  
Annemarie Muntz  
[annemarie.muntz@randstad.com](mailto:annemarie.muntz@randstad.com)

**Adecco Group**  
Bettina Schaller  
[bettina.schaller@adecgroup.com](mailto:bettina.schaller@adecgroup.com)

**ManpowerGroup**  
Hans Leentjes  
[hans.leentjes@manpowergroup.com](mailto:hans.leentjes@manpowergroup.com)

Kontakt dla prasy:

**Randstad NV**  
[corporate.communications@randstad.com](mailto:corporate.communications@randstad.com)

**Adecco Group**  
[media@adecgroup.com](mailto:media@adecgroup.com)

**ManpowerGroup**  
[emma.almond@manpowergroup.com](mailto:emma.almond@manpowergroup.com)