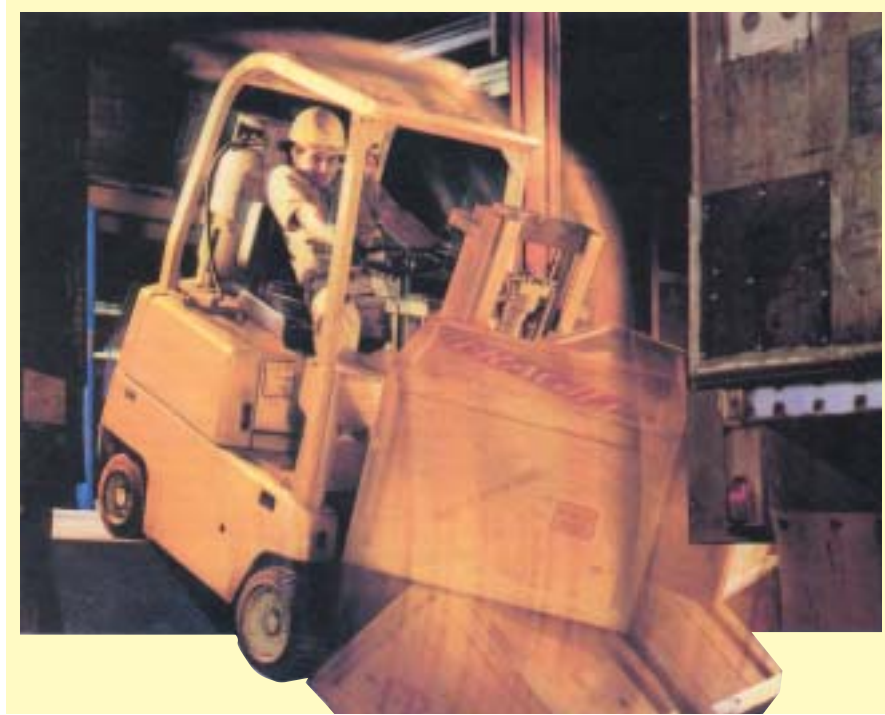




המנהל רק רצה לעזור - והופתע



השימוש במיתקני המפעל הופך לבעיה כאשר מתרחש אירוע חריג (תאונה) שבו מעורב גורם זר המשתמש בציוד השייך למפעל

כתב פטר פישמן

ב ביקורי במפעלים השונים אני נשאל על ידי מנהלים איך ניתן למנוע מ"גורמים זרים" המגיעים אליהם לעבודה (קבלנים, טכנאי שירות ו/או נותני שירותים שונים) את האפשרות להשתמש בכלים, במיתקנים ובציוד של המפעל.

למה מנהל מחליט להשאל ציוד מפעלי

השימוש שעושים גורמים זרים במיתקני המפעל הופך לבעיה כאשר מתרחש אירוע חריג (תאונה) שבו מעורב ציוד השייך למפעל. ברוב המקרים, מנהלים מסכימים להשאל ציוד מפעלי לגורמים זרים מתוך כוונות טובות כמו: עזרה לזולת והתחשבות, הרצון שאותו "גורם זר" יסיים את עבודתו במהירות וללא עיכובים, כך שאפשר יהיה להמשיך בייצור בהקדם האפשרי.

אחד הגורמים לאירועים חריגים היא מערכת יחסי הגומלין שבין המנהל לבין הגורם הזר המגיע למפעל לבצע עבודה, תיקון, שיפוץ, או החלפה של ציוד. ניתן לקבוע ששני הצדדים נמצאים במקרים כאלה בלחץ - כל אחד מהם מעוניין לסיים את המשימה בפרק הזמן הקצר ביותר האפשרי. הזר - כדי להמשיך בביצוע מטלות נוספות, והמנהל - כדי להחזיר את המפעל לתיפקוד השיגרתי ולאפשר עבודה שוטפת ותפוקה בקו הייצור. מנהלים נוטים לראות בכל הפסקה בייצור הפסד כספי וזמן בטלה של העובדים (במקרים שונים עלולה ההשבתה להידרדר, מתוך שעמום, למעשי קונדס של העובדים שעלולים להסתיים באירוע מסוכן).

- שימוש באמצעים, ביוזמה אישית, ללא קבלת רשות, ללא ידיעתו של המנהל או התעלמות של המנהל עקב חוסר תרבות ארגונית בסיסית.
- שימוש מאולתר בציוד, כלי עבודה ואמצעים מקומיים אחרים, שאינם מתאימים לצרכים ולמטלה או שהתאמתם חלקית בלבד.
- הגורם החיצוני מבצע את העבודה מבלי לבדוק את מיגבלותיו של אזור העבודה ובלי להביא בחשבון את הסיכונים הקיימים ואלה הנוצרים במקום, אשר עלולים לסכן את כל הנוכחים ו/או לגרום לפגיעה בלתי הפיכה בציוד ובמכונות.
- הגורם הזר מתחיל בביצוע העבודה לאחר הסבר קצר ושטחי על המטלה, מבלי להתייחס להיבטי הבטיחות, לסיכונים הקיימים והנוצרים במהלך העבודה - כל זה במסגרת שיטת ה"סמוך", "אני מקצוען" וכד'.

הבוקר שלאחר האירוע

לאחר התרחשות אירוע חריג נכנסים כל הגורמים במפעל להלם. הלם מסוים והתרגשות קיימים גם עקב מבול הנציגים הרשמיים, אנשי הרשויות השונות, המעורבים בטיפול באירועי תאונה - המבררים וחוקרים על נסיבות השאלת הציוד לגורם הזר שהיה מעורב בתאונה.

הגורם החיצוני נזקק לציוד של המפעל גם עקב עצלנות מסוימת ו/או חוסר תכנון מראש. כשהגורם החיצוני פועל עפ"י עקרונות השיטה "יהיה בסדר, נסתדר כבר במקום" הוא מגיע לביצוע עבודתו עם מינימום הציוד הנדרש (כלי עבודה, מיתקני עזר נחוצים). המנהל הנדיב איננו מודע, בד"כ, לכך שרצונו הטוב ושאיפתו לחזור לעבודה עלולים לסבך אותו כשותף באחריות לאירוע חריג, על כל המשתמע מכך.

תנאי השימוש בציוד מושאל

בביקורי במפעלים, קטנים וגם גדולים, התברר לי שניתן היה למנוע התרחשותם של אירועים חריגים רבים שבהם מעורבים גורמים זרים וציוד מפעלי, או לפחות למזער את נזקיהם. הסיכונים להסתבכות ההנהלה באירוע חריג קיימים, לדוגמה, כאשר ההתקשרות בין הנהלת המפעל לבין הגורם הזר איננה נעשית בחוזה מוסכם בכתב, אלא רק בהסכמה שבעל פה. או שהחווה בכתב שנחתם כולל את כל הפרטים בכל הנושאים הרלוונטיים - למעט היבטי הבטיחות הנדרשים. במקרים כאלה עלולים להיווצר מצבים שבהם מבקש "הגורם הזר" להשתמש בציוד או באמצעים שונים שיאפשרו לו לבצע את העבודה:

- קבלת סיוע מהמפעל בידיעתו ובהסכמתו של המנהל.

הכותב הוא מנכ"ל בסניף תל אביב של המוסד לבטיחות ולגיהות

לדרך ההפעלה של המלגזה שלא היתה מוכרת לו. וכך, בגלל תנועה לא מתאימה, המלגזה נעה, שלא לפי התוכנית, ופגעה בחברו שעמד בקירבת מקום.

שימוש במיתקן הרמה

עובד קבלן חיפש דרך ליעל את עבודתו ומצא בצמוד לעמדת עבודתו במפעל מיתקן הרמה שהתאים, לדעתו, לצרכיו. המיתקן לא היה בשימוש באותו זמן והוא החליט להשתמש בו, ביוזמתו האישית, מבלי שביקש את אישורו של המנהל באותה עמדת העבודה, כשהוא מסתמך על ניסיונו המקצועי בהפעלת מיתקנים דומים במקומות אחרים. עובדי המפעל שראו אותו מתכוון להפעלת המיתקן סמכו על כך שהעובד, לבטח קיבל אישור ממנהל המפעל, ולכן לא טרחו לידע אותו שהמיתקן איננו תקין. עובד הקבלן, שלא קיבל כל אזהרה מהעובדים בסביבה, המשיך בהכנות הדרושות להרמה ולשינוע הצידו שלו ביעילות ובמהירות - לפני שמישהו יספיק להתערור וימנע ממנו את השימוש במיתקן האמור.

הוא גם לא טרח לוודא מהו כושר ההרמה המותר של המיתקן (המסומן על לוחית ייעודית). רצה הגורל שחלקים רבים באותו מיתקן הרמה היו שחוקים, כנראה בעקבות הפעלתו בתנאים קשים יחסית. בבסיס אונקל ההרמה נוצר קרח אליפטי. כאשר הפעיל עובד הקבלן את המיתקן - לאחר שהעמיס עליו משקל גדול מהעומס המותר (שהיה מצוין עליו) - התנתק אונקל ההרמה מהמיתקן והמיטען שהיה תלוי עליו נפל מגובה והתפזר לכל עבר. רק במזל הסתיים האירוע בנזק לצידו בלבד וללא נזקי גוף לעובדים שבסביבה.

שימוש בסל להרמת אדם

תאונות נפילה רבות התרחשו במהלך שימוש לא נכון, ו"רק לחמש דקות", בסל להרמת אדם המותקן על מלגזה; הרמת אדם בסלים או כלובים מהסוגים המיועדים רק לאחסון או לשינוע ציוד או בארגזי "דולב" ובאילתורים שונים, כיד דמיונם של המשתמשים. העובדים היו בטוחים שהם עובדים כמקובל וכנהוג ורק לאחר התאונה הבינו ששגו.

אמצעים למניעה

מהדוגמאות שהבאנו ניתן ללמוד איך לא להגיע למצבים מסוכנים ואיזה פעולות לנקוט כדי למנוע או לפחות למזער את האפשרות להתרחשות אירועים חריגים. ובעיקר - שיפור הפיקוח על גורמים זרים ועל עובדי המפעל לפני ובמהלך ביצוע עבודות, והתמקדות בנושאי בטיחות וגיהות.

באחריות המנהל נמצאות הפעולות הבסיסיות הבאות:

- לוודא, בכל מקרה לגופו, מהי רמת המקצועיות של כל גורם זר שנכנס לביצוע עבודה ו/או מתן שירות בתחומי המפעל, ולא להסתמך על הצהרות והבטחות בעל-פה.
- לחייב שימוש במיתקנים ובכלי עבודה סטנדרטיים, מתאימים, שמביאים איתם הגורמים הזרים ולא לאפשר להם ביצוע באופן מאולתר.



הטכנאי הצליח לאתר, בעזרת אחד העובדים המקומיים, את הצידו הזקוק לטיפול וניגש מיד לביצוע המשימה. בשיקולי תכנון העבודה הוא לא התייחס לסיכונים הקיימים ולא להעלולים להיווצר במיתקן, שלא היה במצב המאפשר את ביצוע התיקון הנדרש (פעולתו של המיתקן הופסקה זמן קצר לפני שהגיע איש השירות והוא היה עדיין חם). הטכנאי גם לא דאג לנטרל את הסיכון הנובע מהמיתקן, כנראה, מתוך מחשבה קיצרת טווח בשיטת "גומרים - הולכים", ואז, פרצה שריפה מקומית. הטכנאי ועובדים שנכחו במקום נפגעו משאיפת עשן והיה צורך לפנותם. ובנוסף - הצידו ניזוק.

השאלת ציוד לא מתאים

איש שירות ביקש מהמנהל במפעל להשאיל לו סולם כדי שיוכל לעלות לגג המבנה דרך פתח שבגג. המנהל חס עליו והיפנה אותו למחסנאי. הוא קיבל סולם והתחיל לטפס עליו כשבידו האחת ארגז כלים (גדול יחסית). כאשר עמד הטכנאי על השלב העליון של הסולם וניסה להרים ולהניח את ארגז הכלים אל גג המבנה, הוא איבד את שיווי המשקל, נפל ונפגע קשה מאוד. בבדיקה שלאחר האירוע התברר שהטכנאי קיבל מהמחסנאי סולם כפול תקני (חדש), שניפתח בצורת A לגובה של 3 מטרים בלבד. גובה התיקרה באזור הגישה לגג היה יותר מ-4 מטרים. ובנוסף: רק לאחר האירוע גילה המנהל שלטכנאי היה סולם שחיל-תקני, שניתן היה לכוון אותו לגובה מיפלאס הגג כפי שנדרש.

נהיגה במלגזה לא מוכרת

השאלת מלגזות לשינוע ציוד, לתמיכת חלקים בתהליכי ריתוך ועוד - היא מקור לסיכונים רבים. עובד קבלן איתר מלגזה פנויה במפעל וביקש מהמפעיל רשות להשתמש בה לזמן קצר. המפעיל הלך לסידוריו האישיים ועובד הקבלן ניצל את פרק הזמן הזה לביצוע השינוע שהיה נחוץ לו. אך, בגלל החיפזון הוא לא התייחס

המנהל פשוט לא מעכל איך נקלע למצב הזה ואיך יוצאים ממנו. הוא הרי התכוון טוב. הוא הרי פעל - כך היה משוכנע - בהתאם למקובל. כשהסכים לדרך ביצוע העבודה ע"י אותו גורם זו. הוא הסתמך על המקצועיות של מבצע העבודה, או על אמון המבוסס על חברות ממושכת או על היכרות אישית עם המבצע וכי. בזמנו, הוא פשוט לא הצליח לזהות את הטעויות, שהובילו בסופו של דבר להתרחשות האירוע: ● אי מתן הדרכה לעובדיו של גורם זר, או הדרכה לא מספקת, לגבי הסיכונים ואמצעי הזהירות שיש לנקוט בעבודה עם הצידו או המיתקן שהושאלו;

● הסתמכות על הניסיון המקצועי של אותם עובדים מבלי לבדוק את שליטתם בנושאי הבטיחות הקשורים לעבודתם ולשימוש בציוד שהושאל להם; ● הסכמה לגישה הנוחה למבצע: "נחזיר את הצידו מיד כשנסיים". ועוד.

בבירור סיבותיהם ונסיבותיהם של אירועים נחשפות טעויות כאלה בתדירות גבוהה. במספר מפעלים נתקלתי בהסברים אחרים לתאונות ולאירועים חריגים בדרגות חומרה שונות. להלן מספר דוגמאות:

הגעה ללא תיאום מראש

טכנאי שירות הגיע למפעל לתיקונים שונים ללא תיאום מוקדם, במועד שלא התאים לצורכי המפעל. המנהל היה עסוק בדיוק בארגון העבודה או בישיבה ולא היה יכול להתפנות אליו, ולכן ביקש מאיש השירות להמתין עד שיתפנה. אבל, כמו תמיד, כולם ממחרים ולאיש השירות לא היתה סבלנות לחכות. מכיוון שהיתה בידיו רשימה ("פקודת עבודה") מחברת השירות שממנה נשלח, הוא אמר למנהל העסוק: "אני יודע בעיקרון מה עלי לעשות ועם כל השאר אני כבר אסתדר".

העבודה, אך מבלי לפגוע בבטיחות העבודה ומבלי להטיל אחריות מיותרת על המנהל. יש לשמור על האופציה זאת רק למקרים של חוסר ברירה ממשי.

המלצה עבור מנהל סביר - יש לשקול הכנת טופס מיוחד, שיסדיר את נושא העזרה לגורמים הזרים בהשאלת ציוד ו/או אמצעים שונים לביצוע העבודה, מתוך רצון להקל על תהליך

● לנקוט בפעולות מתאימות למניעת אפשרות לפגיעה בעובדי המפעל, השוהים בקירבת מקום עבודתם של גורמי חוץ: על-ידי הפסקת תהליך העבודה, לדוגמה, בידוד/הרחקת חומרים מסוכנים מהסביבה; ניתוק מקורות אנרגיה שאינם משמשים באותו מקום ועוד.

● לפקח על ביצוע של עבודה על-פי תוכנית, בהתאם למה שסוכם בחוזה ההתקשרות, בהכללת כל היבטי הבטיחות והגיהות הנובעים מהסיכונים שבתהליך העבודה.

● להקפיד על התקנת קירות/מחיצות או אמצעי בידוד מתאימים אחרים, להפרדה בין אזור עבודתו של הקבלן לבין אזור העבודה של עובדי המפעל. זאת כדי למנוע, ככל שניתן, חיכוכים בין הצוותים השונים ולבודד ו/או למזער את הסיכונים ההדדיים הנוצרים.

● לערוך הסכם מוקדם - כתוב וחתום - עם כל גורם זר, כדי למנוע ויכוחים, לחסוך אי נעימויות ולהימנע מכניסה למצבים לא רצויים של השאלת כלים, ציוד ואמצעים שונים השייכים למפעל לגורם חוץ, לשימוש בתחום המפעל או מחוצה לו.

● לבדוק לאחר סיום העבודה/טיפול/שירות ולקבל את אישורו של בעל מקצוע/בודק מוסמך, לגבי תקינות המיתקן מכל ההיבטים הטכניים והתפעוליים, כנדרש.

רוב המקרים של השאלת ציוד לגורמים זרים מתרחשים כאשר השירות/העבודה מוזמנים בהתקשרות מילולית ו/או בדחיפות (טלפון, פקס, פגישה במקום, סיכומים בעל-פה וכד'). במצבים כאלה התיאומים וההתקשרויות אינם מסודרים - אין תכנון עבודה מראש, אין הדרכה נאותה, אין דגש על היבטי בטיחות, ובד"כ גם אין זכרון דברים ו/או הסכם חתומים. במצבים כאלה נוצרים אילוצים המחייבים פתרון מיידי, "על המקום", בתהליך עבודתו של הגורם הזר.

להלן דוגמה לתוכן ונוסח של טופס כזה:

טופס השאלת ציוד, כלי עבודה, אמצעים אחרים (דוגמה)

המפעל _____ שם נציג המפעל שאישר את השאלת הציוד _____

פירוט הציוד המושאל _____

שם העובד ששאל את הציוד, כלי העבודה וכו' _____

הציוד המושאל, נושא אישור בדיקה בתוקף; תקין; מיועד לשימוש ב- _____ בלבד.

לאחר שנבדק ע"י העובד, שואל הציוד, הוא אישר ונתן את הסכמתו והתחייבותו להשתמש בציוד לפי הוראות היצרן והוראות הבטיחות המפעליות, שהובאו לידיעתו ע"י נציג המפעל שהשאל לו את הציוד.

שואל הציוד מתחייב להחזיר את הציוד במצב תקין ושימש כפי שהיה בעת קבלתו.

כל אירוע חריג שיתרחש מרגע לקיחת הציוד ועד להחזרתו לידי נציג המפעל המשאל יהיה באחריותו של העובד ששאל את הציוד אשר גם מתחייב ולוקח על עצמו את מלוא האחריות על תוצאות של האירוע וגם לשאת באחריות מכל ההיבטים לכל נזק טכני או פגיעה באדם ובסביבה שייגרמו בגלל הציוד שהושאל במהלך תקופת השימוש בו.

השאלת הציוד, כלי העבודה בוצעה בתאריך _____ בשעה _____

לידי העובד החתום מטה.

שם וחתומה של העובד שואל הציוד _____

החזרת הציוד נעשתה בתאריך _____ שעה _____

אישור קבלת הציוד בחזרה לרשות המפעל

על ידי _____ חתימה _____ תאריך _____ שעה _____

הציוד הוחזר במצב: -

1. תקין - אין כל דרישות מהעובד ששאל את הציוד.

2. פגיעות קלות - לבצע בדיקה ותיקון כדי להחזירו למצב התקין.

3. נגרם נזק כבד - נדרש לבצע תיקון/ יש לפסול משימוש מסיבות _____

4. נדרשים ברור נוסף ודרישה לטיפול בציוד ע"י העובד ששאל את הציוד.

אישור וחתומה מנהל המפעל _____ תאריך _____

לסיכום

נציגי המפעל/המנהלים עלולים להיות מופתעים כשהם מוצאים את עצמם מסובכים בחקירות ובבירורים על סיבות ונסיבות של תאונות, כאשר הם נדרשים למלא תצהירים ודיווחים - רק מפני שלא נתנו את הדעת על ההשלכות שיש לנושא השאלות ציוד לגורמים זרים. העניין מחמיר במיוחד במקרים שבהם לא הקפידו על פיקוח בהפעלה ובשימוש נכון ותקין בציוד שהושאל. אני מקווה שכל נציג/מנהל במפעל יקדיש זמן ומחשבה לתחומים ולנושאים שהוזכרו במאמר הזה, לפני שהוא מעניק את רשותו לגורם זר להשתמש בציוד מפעל. ולמרות שהמלצותי אינן, בשום אופן, ייעוץ משפטי - יתכן שהן עשויות להפחית את מעורבותם של האחרים במפעל אם וכאשר מתרחש אירוע חריג בתחומם.

נציגים/מנהלים שכבר התנסו בנושא, נוקטים בפעולות ובאמצעים למנוע מעורבות נוספת במצבים דומים, כפי שנאמר: "מי שניכווה ברותחין, נהר בצוננין". ■

