



## KAMPANIE SPOŁECZNE DOTYCZĄCE BEZPIECZEŃSTWA PRACY W KONTEKŚCIE SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU W POLSCE

**mgr Agnieszka Szczygielska**  
**mgr inż. Alfred Brzozowski**

Centralny Instytut Ochrony Pracy-Państwowy Instytut Badawczy

### Wprowadzenie

Odpowiedzialność społeczna (Corporate Social Responsibility - CSR) została zdefiniowana przez Komisję Europejską jako koncepcja dobrowolnego włączania przez firmy zadań społecznych i z zakresu ochrony środowiska do swoich normalnych działań biznesowych oraz relacji ze wszystkimi zainteresowanymi partnerami<sup>1</sup>. Zgodne z założeniami, odpowiedzialny przedsiębiorca traktuje w sposób uczciwy klientów, partnerów w biznesie oraz konkurencję, troszczy się o zdrowie, bezpieczeństwo i dobre samopoczucie pracowników, motywuje pracowników oferując im szkolenia i możliwości rozwoju, postępuje jak „dobry obywatel” w społeczności lokalnej oraz respektuje zasoby naturalne i środowisko.

Jednym z istotnych elementów działalności firmy odpowiedzialnej społecznie są działania na rzecz swoich pracowników i ich rodzin, a także pracowników wszystkich firm otoczenia biznesu, z którymi firma ma kontakt, w tym firm podwykonawczych.

W celu popularyzacji zagadnień związanych z tymi działaniami, a szczególnie związanych z bezpieczeństwem pracy i ochroną zdrowia pracowników, od 10 lat prowadzone są informacyjne kampanie społeczne. Mają one na celu zmianę postaw pracowników i pracodawców na postawy probezpieczne, poprzez podnoszenie świadomości i dostarczanie wiedzy o zagrożeniach w miejscu pracy oraz o sposobach ich ograniczania. Takie też cele przyświecały zorganizowaniu kampanii społecznej pn. „Prewencja wypadkowa”, zrealizowanej w 2012 r. przez Centralny Instytut Ochrony Pracy - Państwowy Instytut Badawczy (CIOP-PIB). W szczególności zachęcała ona do wspierania interesariuszy (firm podwykonawczych, innych przedsiębiorstw najbliższego otoczenia oraz przedstawicieli społeczności lokalnych) w obszarze poprawy warunków pracy m.in. poprzez otwarte komunikowanie norm i wartości w tym zakresie.

Celem artykułu jest wskazanie roli działań na rzecz poprawy bezpieczeństwa i higieny pracy w polityce społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, a także omówienie przykładów działań z zakresu bezpieczeństwa pracy zrealizowanych na rzecz powyższych grup interesariuszy przez przedsiębiorstwa

---

<sup>1</sup> Komunikat Komisji, *Odpowiedzialność społeczna biznesu: wkład biznesu w zrównoważony rozwój*. COM (2002) 347 z dnia 02.07.2002.

---

i instytucje zaangażowane w realizację celów kampanii społecznej pn. „Prewencja wypadkowa”.

W artykule omówiono różne podejścia do realizacji celów szczegółowych kampanii stosowane przez polskie przedsiębiorstwa i organizacje, wpisujące się w zasady polityki społecznej odpowiedzialności biznesu.

### **Bezpieczeństwo i zdrowie w pracy w koncepcji CSR**

Jak określa wprowadzana obecnie norma ISO 26000<sup>2</sup>, odpowiedzialność społeczna jest to odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko poprzez przejrzyste i etyczne zachowania, które:

- przyczyniają się do zrównoważonego rozwoju, włączając zdrowie i dobrobyt społeczeństwa,
- uwzględniają oczekiwania osób lub grup, które są zainteresowane decyzjami lub działaniami organizacji,
- są zgodne z prawem i spójne z międzynarodowymi normami zachowań,
- są wprowadzane w całej organizacji i wykorzystywane w jej działaniach w obrębie jej strefy wpływów.

Takie holistyczne podejście do społecznej odpowiedzialności biznesu kształtowało się w ciągu ostatnich trzech dekad. Regulacje działalności biznesowej zaczęto bowiem formułować w postaci dokumentów, kodeksów i opisów praktyk już w latach 70 ubiegłego stulecia. Pierwsze dokumenty powstały jako wytyczne dla coraz szerzej rozwijających się przedsiębiorstw wielonarodowych (np. *Wytyczne OECD dla przedsiębiorstw wielonarodowych z 1976 r.*<sup>3</sup>). Określały one wówczas nie tylko ujednolicone zasady funkcjonowania pozwalające łatwiej nimi zarządzać, odnoszące się np. do zagadnień technicznych, udostępniania informacji czy też konkurencji, ale też już wówczas jednym ze skodyfikowanych rozdziałów były „Stosunki między pracownikami i pracodawcami”. Powstające kolejne dokumenty, które stanowią dziś historyczną podstawę pojmowania odpowiedzialności społecznej odnosiły się często do zagadnień tych relacji wewnątrz firmy. To bowiem do dziś bywa uznawane za podstawę osiągnięcia sukcesów rynkowych.

I tak np. w 1977 r. została wprowadzona *Trójstronna Deklaracja Zasad Dotyczących Przedsiębiorstw Międzynarodowych i Polityki Społecznej* określająca wytyczne dla przedsiębiorstw międzynarodowych w obszarach dotyczących spraw zatrudnienia, przestrzegania praw pracowniczych oraz warunków pracy, czy też w latach 70-tych - Konwencje Międzynarodowej Organizacji Pracy (MOP) w odniesieniu do praw pracowniczych. Równoległe próby opracowania zasad społecznej odpowiedzialności w działalności przedsiębiorstw podejmowali także przedstawiciele biznesu (np. opracowano *Globalne Zasady Sullivana* - przyjęte w 1977 r.). Zauważono wówczas, że działania korzystne dla bezpieczeństwa pracy (bhp) i bezpieczeństwa publicznego wpływają na wzrost poczucia odpowiedzialności społecznej zarówno tych, którzy za nie odpowiadają, jak i ich odbiorców. Uznano, że dbałość o bezpieczeństwo i zdrowie oraz

---

<sup>2</sup> <http://www.odpowiedzialnafirma.pl/o-csr/iso-26000>, 6.11.2012.

<sup>3</sup> E. Makuch, *Instytucje rynku CSR w Polsce. Przewodnik po kluczowych organizacjach, mediach oraz inicjatywach promujących i edukujących w zakresie Społecznej Odpowiedzialności Biznesu w Polsce*. [http://old.fob.org.pl/cms\\_a/upload/file/PublikacjeIBadania/InstytucjerynkuCSRwPolsce2010.pdf](http://old.fob.org.pl/cms_a/upload/file/PublikacjeIBadania/InstytucjerynkuCSRwPolsce2010.pdf), 6.11.2012, s. 12.

traktowanie pracowników jako odrębnej i ważnej grupy interesariuszy, mogą i powinny być też częściej wykorzystywane w promocji przedsiębiorstwa i jego wyrobów.

Pod koniec zeszłego wieku (1997), w celu niezależnej weryfikacji wymogów społecznej odpowiedzialności, jakie powinno spełniać przedsiębiorstwo, powstała regulacja SA8000 określająca standardy w miejscu pracy. Wymaga ona spełnienia kilku warunków, w tym spełnienia podstawowych zaleceń dotyczących bezpieczeństwa środowiska pracy. Jest ona formą i układem zbliżona do norm ISO odnoszących się do systemów zarządzania jakością i środowiskiem, jak też polskiej normy PN-N-18001 określającej wymagania dla systemów zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Umożliwia to wspólne zarządzanie tymi systemami w ramach zintegrowanego systemu zarządzania jakością, środowiskiem oraz bezpieczeństwem i higieną pracy.

Jednym ze sposobów włączania aspektów bhp do działań odpowiedzialnych społecznie w firmie jest wdrożenie normy SA8000<sup>4</sup>. Ponieważ stwarza to możliwość uzyskania certyfikatu w tym zakresie (co ma często wizerunkowe znaczenie dla firm), jest niewątpliwie motywacją do wdrażania zasad odpowiedzialności społecznej biznesu również w obszarze bezpieczeństwa i higieny pracy.

Obecnie wprowadzana jest też norma ISO 26000, która zwraca szczególną uwagę na konieczność prowadzenia oceny ryzyka zawodowego, a także na inne zagadnienia w podobnym obszarze *Bezpieczeństwo i zdrowie w pracy*, m.in. na:

- ustanowienie systemu ochrony zdrowia i bezpieczeństwa pracy opartego na współdziałaniu pracowników,
- analizowanie wypadków przy pracy i chorób zawodowych oraz problemów zgłaszanych przez pracowników,
- eliminowanie zagrożeń oraz rozwój i stosowanie praktyk bezpiecznej pracy,
- zapewnienie uczestnictwa pracowników w zarządzaniu bhp.

M.in. wyżej wymienione elementy są realizowane w ramach systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Dlatego działania odpowiedzialne społecznie mogą być powiązane z komponentami tego systemu. Należy zaznaczyć, że dla przedsiębiorstw, które mają wdrożone systemy zarządzania bhp zgodnie z normą PN-N-18001, wdrożenie zasad odpowiedzialności społecznej biznesu zgodnie z SA8000 czy też ISO 26000 nie stanowi problemu. Zarządzanie ryzykiem zawodowym stanowi bowiem podstawę każdego systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy opartego na współdziałaniu pracowników.

Badania w przedsiębiorstwach przeprowadzone przez dr Z. Pańkowską (CIOP-PIB, 2008-2009) w celu oceny zarządzania bhp i zidentyfikowania praktyk społecznie odpowiedzialnych dowiodły, że jakość życia pracowniczego jest wyższa w przedsiębiorstwach o wyższym poziomie wdrożenia praktyk społecznie odpowiedzialnych, a rozwój zarządzania bhp wspomaga wdrażanie praktyk CSR w przedsiębiorstwie. Jako główne czynniki wspomagające wdrażanie praktyk społecznie odpowiedzialnych zostały wskazane wymagania prawne i zaangażowanie kierownictwa.

<sup>4</sup> <http://www.sa-intl.org/6.11.2012>.

---

Określenie relacji kierownictwa z pracownikami jest w dzisiejszym świecie podstawą odpowiedniego kształtowania wizerunku pracodawcy i to nie tylko w oczach załogi, ale też odbiorców produktu. Relacje z bezpośrednim przełożonym i jakość komunikacji wewnętrznej silnie wpływają na lojalność pracownika i przywiązanie do firmy, a co za tym idzie na jego zaangażowanie, odpowiedzialność, skuteczność i wydajność.

Jak istotna jest dbałość o pracownika dowodzą przeprowadzone 2 lata temu badania<sup>5</sup> skojarzeń Polaków z biznesem odpowiedzialnym społecznie. Wykazały one, że Polacy kojarzą CSR z:

- troską o zdrowie i samopoczucie pracowników 46%
- respektowaniem praw człowieka 37%
- wspieraniem rozwoju społeczności lokalnej 32%
- stosowaniem etycznych zasad w biznesie 22%
- dbałością o środowisko naturalne 19%

Co ciekawe, do tematu będącego przedmiotem tych rozważań - zdrowia i samopoczucia pracowników - zupełnie inaczej podchodzą mężczyźni (którym kojarzy się to z odpowiedzialnością społeczną w 64% przypadków), a inaczej kobiety (którym kojarzy się to z odpowiedzialnością społeczną w 38% przypadków), co potwierdza powszechne przekonanie co do konkretniejszego pojmowania rzeczywistości przez mężczyzn, a bardziej holistycznego przez kobiety.

Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy z siedzibą w Bilbao podkreśla, że troska o zdrowie i samopoczucie pracowników stanowi jeden z integralnych elementów odpowiedzialności społecznej firm, a pracownicy należą do kluczowych interesariuszy każdej organizacji. Zaleca ona przedsiębiorstwom, które chcą realizować założenia odpowiedzialności społecznej biznesu w odniesieniu do pracowników podejmowanie następujących działań:

- poprawę warunków pracy (z uwzględnieniem bezpieczeństwa i higieny pracy) oraz zwiększenia satysfakcji zawodowej,
- zachowanie równowagi w obszarach praca / życie prywatne,
- zapewnienie równych szans wszystkim pracownikom,
- zapewnienie szkoleń i rozwój zawodowy pracowników,
- zapewnienie skutecznej komunikacji z pracownikami oraz włączenie ich w proces podejmowania decyzji w firmie,
- odpowiedzialne i sprawiedliwe wynagradzanie lub świadczenie pomocy finansowej dla pracowników.

Kwestie bezpieczeństwa pracowników są uważane za ważny komponent systemu, ponieważ bezpieczeństwo i zdrowie pracowników jest jednym z aspektów wykorzystywanych do mierzenia ogólnego postępu firm.

Argumentacja, że działania społecznie odpowiedzialne (czy też związane z tym bezpieczeństwo pra-

---

<sup>5</sup> *Universum Topical Report; badanie przeprowadzone w 2010 r. na próbie ponad 6000 osób w kilku krajach europejskich; [www.kariera.com.pl/Twoja-Kariera/Co-slychac-w-branzy/2011-07/CSR-wedlug-Polakow](http://www.kariera.com.pl/Twoja-Kariera/Co-slychac-w-branzy/2011-07/CSR-wedlug-Polakow).*

owników) w czasach kryzysu można odłożyć na później jest z gruntu nieprawidłowa. Wręcz przeciwnie. Nie tylko ze względów ogólnoludzkich, ale też ze względu na konieczność zachowania wizerunku firmy przekładającego się w sposób bezpośredni na jej kondycję ekonomiczną. A przecież społeczna odpowiedzialność biznesu nie musi stanowić dodatkowego czynnika kosztowego w firmie. Stając się strategią prowadzenia biznesu powinna być jednocześnie skutecznym mechanizmem stymulującym innowacyjność i budowanie przewagi konkurencyjnej. Właśnie wtedy jest znacznie ważniejsze, bo pozwala z jednej strony przywiązać pracowników (nie trzeba w nich inwestować), a z drugiej zwiększa się wiarygodność pracodawcy, co pozwala rekrutować do pracy lepszych kandydatów.

Również wg pracodawców sytuacja kryzysowa to czas, gdy menedżerowie powinni częściej i systematyczniej wychodzić do pracowników z informacją, dzięki której będzie można zmniejszać stres, budować morale i pozytywną determinację zespołu.

Pomimo coraz powszechniejszej świadomości wagi problemów związanych z poprawą warunków pracy, tylko ok. 1% kosztów pracy jest inwestowanych w działania związane z bezpieczeństwem pracowników (1,1% w dużych przedsiębiorstwach, a tylko 0,6% w średnich przedsiębiorstwach)<sup>6</sup>. Prawdopodobnie jest to jedna z przyczyn ciągle dużej liczby wypadków w Polsce.

Jak wynika ze statystyk, jedną z głównych przyczyn tych wypadków są nieprawidłowe zachowania pracowników (szczególnie pracowników młodych i pracowników o krótkim stażu pracy). Dlatego wszelkie działania zmierzające do wzrostu ich świadomości są celowe i wręcz niezbędne. Zmianę postaw pracowników i pracodawców na probezpieczne poprzez podnoszenie świadomości i dostarczanie wiedzy o zagrożeniach w miejscu pracy realizują m.in. organizowane kampanie informacyjne.

Jak pokazują badania dobrych praktyk odpowiedzialności społecznej biznesu w obszarze bezpieczeństwa i higieny pracy przeprowadzone w CIOP-PIB w latach 2008-2010, dobrowolne włączanie aspektów bhp do działalności CSR przedsiębiorstw jest ciągle w Polsce stosunkowo rzadkie. Liderami w tym zakresie są zwykle duże, międzynarodowe firmy i korporacje, które najczęściej oferują swoim pracownikom pakiety dodatkowych świadczeń socjalnych (np. opieka medyczna, dopłaty przedszkola). Coraz częściej przedsiębiorstwa w ramach działań odpowiedzialnych społecznie podejmują też inicjatywy mające na celu przeciwdziałanie dyskryminacji w pracy i mobbingowi. Mniejsze firmy nie dysponują dużym budżetem, dlatego stosują proste ułatwienia socjalne, które nie wymagają ponoszenia kosztów.

O potrzebie dzielenia się przez przedsiębiorstwa dobrymi praktykami w tym zakresie świadczą raporty Forum Odpowiedzialnego Biznesu. W ostatnim raporcie, w którym opublikowano dobre praktyki CSR, aż 20 z nich jest poświęconych różnym działaniom związanym z ochroną pracownika w czasie pracy. Są to m.in. działania angażujące pracowników w ocenę stanu bezpieczeństwa w firmie czy konkursy sprawdzające i utrwalające wiedzę na temat procedur i przepisów. Jednocześnie ponieważ liczba firm aktywnych, zgłaszających swoje „dobre praktyki” nie ulega znaczącej zmianie w ciągu ostatnich lat, obecnie Centralny Instytut Ochrony Pracy realizuje projekt dotyczący opracowania narzędzi i metod wspomagających

<sup>6</sup> Koszty pracy w gospodarce narodowej w 2008 r. <http://www.stat.gov.pl>, 6.11.2012 (badania są przeprowadzane co 4 lata).

---

wdrażanie w przedsiębiorstwach zasad społecznej odpowiedzialności biznesu w obszarze bezpieczeństwa i higieny pracy, które umożliwią zaangażowanie większej liczby firm w działania w tym zakresie. Projekt ten jest pewną kontynuacją wcześniej (2008-2010) prowadzonych w Instytucie prac (*Badanie wpływu wdrażania zasad odpowiedzialności społecznej w przedsiębiorstwach na jakość życia pracowników, Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy w przedsiębiorstwach odpowiedzialnych społecznie*) i jednym z jego celów jest edukacja i promocja idei odpowiedzialności społecznej w kontekście bezpieczeństwa pracowników. Pomimo wielu działań podejmowanych przez organizacje społeczne takie jak Forum Odpowiedzialnego Biznesu, poziom wiedzy na temat CSR w Polsce, a szczególnie powiązania tej tematyki z bezpieczeństwem pracowników, nie jest bowiem satysfakcjonujący.

Upowszechnianiu tej tematyki służą kampanie społeczne, których celem pośrednim jest zmiana postaw pracowników i pracodawców na probezpieczne poprzez podnoszenie świadomości i dostarczanie wiedzy o zagrożeniach w miejscu pracy. Kampanie o tej tematyce są realizowane przez Instytut od 10 lat.

### **Kampanie społeczne dotyczące bezpieczeństwa pracy**

Kampania społeczna to szereg zorganizowanych działań komunikacyjnych nastawionych na osiągnięcie celu, poświęconych ważnym problemom społecznym i ludzkim<sup>7</sup>. Mają one różny zasięg, a ich efektywność w znacznej mierze zależy od środków finansowych, jakimi dysponują organizatorzy<sup>8</sup>. Najczęściej kampanie społeczne dotyczą problematyki zdrowia czy niepełnosprawności, bezpieczeństwa i patologii czy zagrożeń społecznych. Ich realizacja i przeprowadzanie często wymaga zaangażowania wielu środowisk i instytucji, w tym specjalistów zajmujących się danym problemem, przedstawicieli środowisk naukowych, lekarzy, policji, itp.

Jednym z obszarów, w których kampanie są wykorzystywane jako forma komunikowania ważnych problemów społecznych i ludzkich, jest bezpieczeństwo pracy. Prowadzenie takich kampanii - mających na celu podnoszenie wiedzy z zakresu metod przeciwdziałania wypadkom i chorobom wynikającym z wykonywanej pracy - jest traktowane przez Komisję Europejską jako jeden z priorytetów wspólnotowej strategii w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy. Kampanie społeczne o takiej tematyce są inicjowane i realizowane w Polsce m.in. przez Centralny Instytut Ochrony Pracy - Państwowy Instytut Badawczy, który na bazie wieloletniego doświadczenia wynikającego z organizowania działań edukacyjnych, informacyjnych i promocyjnych, a także w oparciu o przykłady dobrych praktyk z tego zakresu, od wielu lat organizuje i/lub koordynuje kampanie dotyczące poprawy bezpieczeństwa i jakości życia człowieka w pracy. Początkowo Instytut - jako krajowy punkt centralny Europejskiej Agencji Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy<sup>9</sup> - realizował kampanie w ramach polskich edycji przedsięwzięć ogólnoeuropejskich, ale z czasem zdobyte doświadczenie oraz wiedza z zakresu nauk społecznych pozwoliły na organizowanie autorskich przedsięwzięć dotyczących problemów dotyczących polskich pracowników i pracodawców.

---

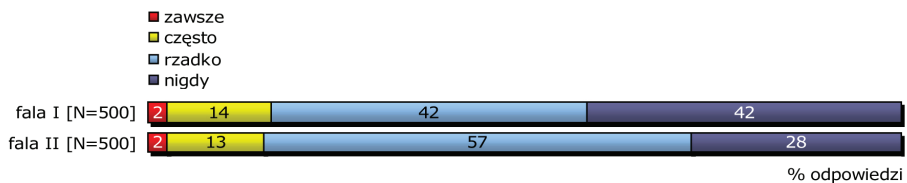
<sup>7</sup> por. P. Zemor, *La communication publique*, PUF, Paris 1995, s. 49.

<sup>8</sup> B. Dobek-Ostrowska, *Komunikowanie polityczne i publiczne*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 366.

<sup>9</sup> <http://osha.europa.eu/pl/about>, 6.11.2012.

Autorskie kampanie społeczne dotyczące bezpieczeństwa pracy organizowane przez CIOP-PIB obejmują działania informacyjne i edukacyjne zmierzające do poprawy bezpieczeństwa i zmniejszenia liczby wypadków przy pracy. Ich celem długofalowym jest zmiana zachowań pracowników w tym zakresie, a także zachęcanie pracodawców do podejmowania systemowych działań w zakresie poprawy warunków pracy. Wysoki poziom świadomości w zakresie bezpieczeństwa pracy<sup>10</sup> można określić jako stan, w którym człowiek (pracownik lub pracodawca) analizuje i rozumie ryzyko związane z pracą i modyfikuje czynności zawodowe tak, aby były one wykonywane bezpiecznie, przy uwzględnieniu zmieniających się warunków pracy. Jednak jak wskazują wyniki badań CIOP-PIB, stan świadomości w zakresie bezpieczeństwa pracy - zarówno pracowników, jak i pracodawców - jest niski. Wyniki badania postaw wobec bezpieczeństwa pracy oraz opinii na temat ryzyka zawodowego (zrealizowanego w 2008 roku i powtórnego w 2010 roku) wykazały, że pracownikom wciąż zdarza się świadomie podejmować ryzyko w pracy. Tylko niewielu z ponad 40% pracowników uczestniczących w badaniu w roku 2008 i ok. 30% pracowników uczestniczących w badaniu w roku 2010 przyznało, że nigdy nie zdarzyło im się pracować intensywnie w złej kondycji psychofizycznej (pomimo dużego zmęczenia, braku snu, bądź złego stanu zdrowia), a prawie połowa badanych za powód takiego postępowania podała oczekiwania pracodawcy - wskazując jako przyczynę bezpośrednie wymagania pracodawcy i nadmiar obowiązków (wykres 1).

Wykres 1. Odpowiedź na pytanie sondażowe - Czy zdarza się, że pracuje Pan/Pani intensywnie pomimo dużego zmęczenia, braku snu, bądź złego stanu zdrowia? (I fala – rok 2008; II fala – rok 2010).

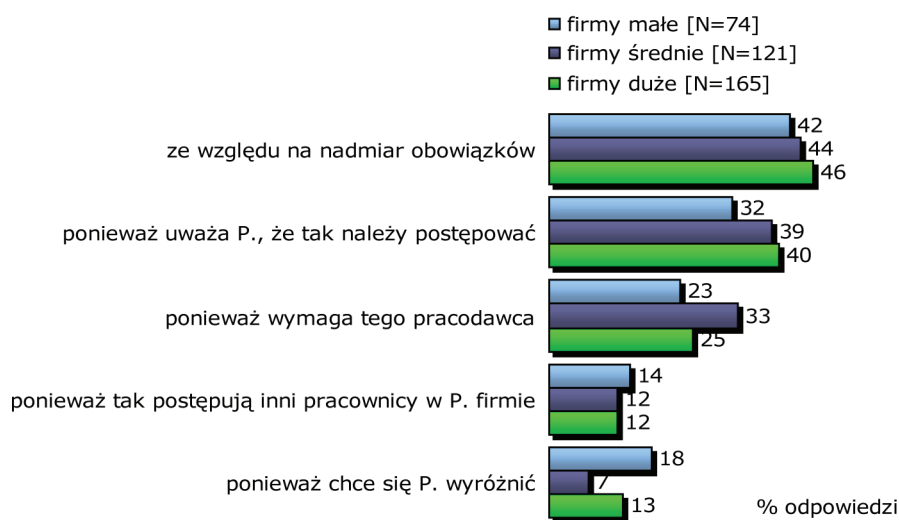


Źródło: Opracowanie własne.

Prawie 40% pracowników badanych w 2010 r. oceniło, że ich zdaniem tak należy postępować, a taki sam odsetek pracowników firm małych odpowiedziało, że zdarzyło im się podejmować intensywną pracę w złej kondycji psychofizycznej, aby się wyróżnić (wykres 2). Powyższe wyniki badania są oznaką bardzo niskiego poziomu świadomości w zakresie bezpieczeństwa pracy.

<sup>10</sup> por. W. Werner, *Człowiek, świadomość, społeczeństwo. Splątane korzenie współczesnej psychologii*, [w:] M. Wójtowicz-Dacka, L. Zajac-Lamparska (red.), *O świadomości. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Uniwersytetu im. Kazimierza Wielkiego, Kraków 2007, s. 17-39.

Wykres 2. Odpowiedź na pytanie sondażowe – Z jakich powodów zdarza się Pan/Pani pracować intensywnie pomimo dużego zmęczenia, braku snu, bądź złego stanu zdrowia?<sup>11</sup>



Źródło: Opracowanie własne.

Ponadto prawie 50% badanych pracowników przyznało, że wygoda i szybkość wykonywanej pracy są dla nich ważniejsze niż bezpieczeństwo pracy. Niemal 35% pracowników firm małych przyznało, że nie zawsze stosuje środki ochrony indywidualnej podczas wykonywania prac, przy których są one wymagane. Powodem takiego zachowania jest przeświadczenie pracowników, że potrafią wykonywać pracę bezpiecznie bez środków ochronnych, mogą szybciej wykonywać zadania, a także ponieważ te środki są niewygodne. Prawie 70% z nich uważała, że najczęstszą przyczyną wypadków przy pracy,<sup>12</sup> którym ulegają pracownicy jest nieszczęśliwy zbieg okoliczności.

Uwzględniając powyższe wyniki badania, bieżące potrzeby przedsiębiorstw oraz dane Głównego Urzędu Statystycznego dotyczące wypadków przy pracy w roku 2012 przygotowano i przeprowadzono kampanię społeczną pn. „Prewencja wypadkowa”, która z racji podejmowanej tematyki szczegółowej została objęta patronatem Ministra Pracy i Polityki Społecznej oraz honorowym patronatem Prezesa Wyższego Urzędu Górniczego.

Za cele kampanii przyjęto podniesienie świadomości pracowników i pracodawców w zakresie przeciwdziałania wypadkom oraz podniesienie poziomu wiedzy na temat metod prewencji wypadkowej.

<sup>11</sup> Pytanie zadawane wyłącznie osobom, które stwierdziły, iż zdarza im się pracować pomimo dużego zmęczenia, braku snu, lub złego stanu zdrowia.

<sup>12</sup> <http://www.stat.gov.pl>, 6.11.2012.



## Szczegółowa tematyka kampanii pn. „Prewencja wypadkowa”

Prewencja wypadkowa może być rozumiana jako systemowe działania na rzecz poprawy bezpieczeństwa pracy w przedsiębiorstwie, obejmujące m.in. poprawnie przeprowadzaną ocenę ryzyka zawodowego i upowszechnianie jej wyników wśród pracowników, działania organizacyjne służące ograniczeniu występujących zagrożeń, np. czasowe ograniczenie pracy w strefach ekspozycji na hałas, czy zapewnianie i prawidłowy dobór odpowiednich środków ochrony indywidualnej. W ramach kampanii upowszechniano takie podejście do prewencji wypadkowej. Uzpełnieniem działań prewencyjnych powinna być popularyzacja zasad bezpieczeństwa pracy, rozumiana jako działania mające na celu kształtowanie kultury bezpieczeństwa pracy w przedsiębiorstwie. Dopiero bowiem połączenie prewencji i popularyzacji umożliwia budowanie zdrowych i bezpiecznych miejsc pracy.

Na konieczność prowadzenia szerokiej prewencji w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy wskazuje także m.in. Konwencja Międzynarodowej Organizacji Pracy nr 187 dotycząca struktur promujących bezpieczeństwo i higienę pracy<sup>13</sup>. Także Rada Ochrony Pracy postulowała wielokrotnie, a szczególnie w przyjętym stanowisku z 27 maja 2008 r., zintensyfikowanie działań prewencyjnych w zakresie bhp przy wykorzystaniu różnorodnych form, środków i sposobów.

Skuteczność działań w zakresie prewencji wypadkowej zależy od wielu czynników, a jednym z najbardziej istotnych jest budowanie wśród pracodawców i pracowników kultury bezpieczeństwa, obejmującej postawy, wartości i normy zachowań<sup>14</sup>. Stąd w ramach kampanii realizowano i promowano działania służące kształtowaniu kultury bezpieczeństwa pracowników i pracodawców.

Zgodnie z art. 207 §2 Kodeksu pracy „pracodawca jest obowiązany chronić zdrowie i życie pracowników poprzez zapewnienie bezpiecznych i higienicznych warunków pracy przy odpowiednim wykorzystaniu osiągnięć nauki i techniki”<sup>15</sup>. W ramach kampanii prowadzono działania na rzecz kształtowania kultury bezpieczeństwa oraz świadomości pracodawców.

Działania prewencyjne, jeżeli są prawidłowo realizowane, przynoszą wymierne korzyści przedsiębiorstwom zaangażowanym w ich realizację. Skutkują m.in. zmniejszeniem strat powodowanych wypadkami przy pracy i absencją chorobową, zwiększeniem wydajności i jakości pracy oraz wpływają na zwiększenie konkurencyjności przedsiębiorstw<sup>16</sup>. Stąd w ramach kampanii promowano korzyści, jakie mogą osiągać przedsiębiorstwa, które prowadzą prawidłowe i skuteczne działania prewencyjne.

Zgodnie z zasadami andragogiki dorośli przywiązują większą wagę do tego, czego sami doświadczają, niż do tego, co jest im przekazywane tylko werbalnie. Stąd podczas kampanii główny nacisk położono na zachęcanie przedstawicieli przedsiębiorstw oraz innych partnerów kampanii do organizowania własnych przedsięwzięć (bezpośrednio w miejscu pracy), odpowiadających na wybrane potrzeby danego środowiska pracy.

13 <http://www.dialog.gov.pl/mop>, 8.11.2012.

14 Prewencja przynosi efekty. Rozmowa z Małgorzatą Nietopiel dyrektorką Departamentu Prewencji i Rehabilitacji Zakładu Ubezpieczeń Społecznych „Ateś” 2011, nr 12, s. 8.

15 <http://www.ciop.pl/16713.html>, 6.11.2012.

16 [http://rop.sejm.gov.pl/1\\_0ld/opracowania/pdf/prew.pdf](http://rop.sejm.gov.pl/1_0ld/opracowania/pdf/prew.pdf), 14.09.2012 r.

---

## Formy zaangażowania w kampanię społeczną dotyczącą bezpieczeństwa pracy w kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu

Zgodnie z przedstawioną wcześniej definicją kampanii społecznej, w jej realizację powinni angażować się przedstawiciele wielu środowisk i instytucji, w tym specjaliści zajmujący się danym problemem. W realizację kampanii „Prewencja wypadkowa” włączyły się więc instytucje, które na co dzień angażują się w działania na rzecz bezpieczeństwa pracy oraz przedstawiciele przedsiębiorstw. W trakcie 10 miesięcy (od lutego do listopada 2012 r.) w działania kampanii włączyło się 41 oficjalnych partnerów, a także 51 innych przedsiębiorstw i organizacji z terenu całego kraju. Partnerzy składali pisemne zgłoszenie do udziału w kampanii, deklarowali realizację celów kampanii, przedstawiali planowane przedsięwzięcia oraz określali zakres ich oddziaływania. Skupiali się ponadto na wybranych celach szczegółowych kampanii, które zostały nakreślone przez organizatora kampanii dla ukierunkowania partnerów i zawężenia obszaru podejmowanych przez nich działań do tych najważniejszych - z punktu widzenia organizatora kampanii.

Zdefiniowano 6 celów szczegółowych kampanii, obejmujących:

- przeciwdziałanie wypadkom wśród podwykonawców i klientów,
- promowanie dobrych praktyk bhp w zakresie współpracy z podwykonawcami,
- podnoszenie poziomu wiedzy z zakresu przeciwdziałania wypadkom, szczególnie w działach gospodarki o zwiększonej wypadkowości,
- zwiększanie świadomości młodych pracowników w zakresie przeciwdziałania wypadkom,
- upowszechnianie bezpiecznych zasad pracy na wysokości,
- upowszechnianie metod zmiany świadomości i zachowań pracowników oraz pracodawców.

Partnerzy przyjmowali bardzo różne polityki realizacji tych celów. Działali pojedynczo lub grupowo, samodzielnie lub we współpracy z organizatorem kampanii, na rzecz interesariuszy wewnętrznych lub zewnętrznych. Dla niektórych partnerów kampanii podejmowane działania były świadomym elementem realizowanej w firmie polityki społecznej odpowiedzialności biznesu, a przyjęcie do grona „partnerów” było traktowane wizerunkowo, jako ich legitymizacja. W takim przypadku cele społeczne wyznaczone przez kampanię pokrywały się z partykularnymi celami społecznie odpowiedzialnego przedsiębiorstwa. Przeciwnieństwem takiego stanu rzeczy były działania grupowe, podejmowane przez zespoły zadaniowe, składające się z przedsiębiorstw, instytucji i organizacji działających na jednym terenie lub w podobnym obszarze tematycznym. W takim przypadku cele wyznaczone przez kampanię pokrywały się z potrzebami wybranego środowiska. We wszystkich przypadkach realizowane działania wykraczały poza jednostkowe działania na rzecz środowiska lokalnego lub udział w akcji charytatywnej, przez co mogą być traktowane jako przejaw społecznej odpowiedzialności ich organizatorów<sup>17</sup>.

---

17 W. Klimaszewska, *Spoleczna odpowiedzialność biznesu a bezpieczeństwo pracy*, „Bezpieczeństwo Pracy-Nauka i Praktyka” 2005, nr 12, s. 7.

## Cele kampanii a realizacja polityki społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa

Jeden z partnerów kampanii, Operator Gazociągów Przesyłowych GAZ-SYSTEM S.A., aktywnie angażuje się w inicjatywy z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu, a realizowane przez spółkę działania dotyczą czterech obszarów – rynku, miejsca pracy, społeczności lokalnych i środowiska naturalnego. Stosując odpowiedzialne społecznie praktyki firma podpisała „Deklarację w sprawie zrównoważonego rozwoju w branży energetycznej w Polsce”. Dokument ten poza bezpieczeństwem energetycznym wskazuje inne elementy, do których spółka przywiązuje szczególną wagę w swojej działalności. W ramach realizacji punktu Deklaracji „partnerskie traktowanie klientów, dostawców i podwykonawców” a równocześnie pierwszego celu kampanii społecznej, tj. przeciwdziałania wypadkom wśród podwykonawców i klientów, spółka zorganizowała wspólnie z CIOP-PIB cykl spotkań z przedstawicielami firm podwykonawczych.

Doświadczenia spółki pokazują, że coraz popularniejsza obecnie forma organizacji pracy przedsiębiorstw polegająca na zlecaniu części zadań firmom zewnętrznym, powoduje rozszerzenie obszaru wymagań i troski o zapewnianie bezpieczeństwa pracy na przedstawicieli firm zewnętrznych.

Spotkania pod wspólnym tytułem „Bezpieczeństwo i higiena pracy oraz zarządzanie środowiskiem w zakresie współpracy z podwykonawcami realizującymi prace gazoniebezpieczne” były organizowane w siedzibach oddziałów spółki w Poznaniu, Tarnowie i w Warszawie. W sumie uczestniczyło w nich 20 firm podwykonawczych GAZ-SYSTEM S.A. (ok. 70 osób). Ideą każdego ze spotkań było otwarte komunikowanie norm i wartości Spółki w zakresie bezpieczeństwa pracy, jasne przedstawienie wymagań i zachęcenie podwykonawców do rozmowy na ich temat. W każdym z oddziałów omawiano rozwiązania organizacyjne z zakresu bhp oraz zarządzania środowiskowego obowiązujące firmy podwykonawcze, a także aspekty bhp i ochrony środowiska podczas wykonywania prac na obiektach sieci przesyłowej GAZ-SYSTEM S.A. Przedstawiciele firm podwykonawczych przedstawiali zastrzeżenia oraz wątpliwości dotyczące stawianych im wymagań z zakresu bezpieczeństwa pracy oraz ochrony środowiska, z których większość była wyjaśniana na miejscu. Otrzymywali także szczegółowe informacje na temat tego, gdzie w GAZ-SYSTEM S.A. mogą szukać wsparcia w zakresie realizowanych przez nich prac.

Fotografia 1. Spotkania z przedstawicielami firm podwykonawczych Gaz-System S.A.



---

## Cele kampanii a działania grup przedsiębiorstw i organizacji na rzecz społeczności lokalnej

Szczegółowe cele kampanii były realizowane nie tylko przez pojedyncze przedsiębiorstwa prowadzące działania na rzecz swego najbliższego otoczenia, ale również przez grupy przedsiębiorstw i organizacji, tworzących swoiste zespoły zadaniowe.

Taki zespół zadaniowy utworzono w Ostrołęce, gdzie 5 partnerów (Federacja Stowarzyszeń Naukowo-Technicznych FSNT NOT - Rada Regionalna w Ostrołęce, Państwowa Inspekcja Pracy Okręgowy Inspektorat Pracy w Warszawie - Oddział w Ostrołęce, Mazowiecka Okręgowa Izba Inżynierów Budownictwa w Warszawie, ENERGA Elektrownie Ostrołęka S.A. oraz Stora Enso Poland S.A. Zakład w Ostrołęce) powołało „Partnerstwo na rzecz prewencji wypadkowej”.

Efektem powołania „Partnerstwa” był szereg przedsięwzięć ukierunkowanych na realizację 4 celów szczegółowych kampanii, tj.:

- podnoszenie poziomu wiedzy z zakresu przeciwdziałania wypadkom, szczególnie w działach gospodarki o zwiększonej wypadkowości,
- zwiększanie świadomości młodych pracowników w zakresie przeciwdziałania wypadkom,
- upowszechnianie bezpiecznych zasad pracy na wysokości,
- upowszechnianie metod zmiany świadomości i zachowań pracowników oraz pracodawców.

Odpowiedzialność społeczna obejmuje zarówno potrzeby pracowników wewnątrz przedsiębiorstwa, jak społeczności na zewnątrz. Przez 6 miesięcy w zorganizowanych przez „Partnerstwo” bezpłatnych konferencjach, seminariach, szkoleniach oraz warsztatach uczestniczyli przedstawiciele ich najbliższego otoczenia biznesowego, tj. pracownicy i pracodawcy z Ostrołęki oraz okolic.

Podjęmowana podczas tych przedsięwzięć tematyka stanowiła odpowiedź na najważniejsze problemy ekonomiczne i społeczne miejscowych przedsiębiorstw, głównie firm budowlanych. Omawiano m.in. zasady bezpieczeństwa pracy na budowie, na wysokości i w wykopach oraz prawne aspekty ochrony pracy. Ćwiczone użytkowanie środków chroniących przed upadkiem z wysokości oraz zasady udzielania pierwszej pomocy w przedsiębiorstwie.

Działania „Partnerstwa”, mimo iż realizowane w ramach kampanii „Prewencja wypadkowa”, częściowo wykroczyły poza jej ramy nakreślone przez cele szczegółowe. Przeprowadzono bowiem cykl spotkań inspektorów BHP z ostrołęckiej elektrowni z dziećmi ze szkół podstawowych. Tematyka pogadanek obejmowała zasady bezpiecznego spędzania czasu zarówno w szkole, jak i poza nią. Zwracano szczególną uwagę na problematykę bezpiecznego zachowania w pobliżu placów budów, jak również infrastruktury energetycznej. Dzieci bardzo aktywnie uczestniczyły w spotkaniach i chętnie brały udział w quizach i konkursach z nagrodami.

W odróżnieniu od poprzedniego przykładu w tym przypadku dla grupy partnerów cele kampanii „Prewencja wypadkowa” wyznaczyły kierunek długofalowych działań społecznych i legitymizowały ich poczynania.

Fotografia 2. Działania zrealizowane przez „Partnerstwo na rzecz prewencji wypadkowej”.



Zespół zadaniowy został utworzony również w Olsztynie, jednak w odróżnieniu od Ostrołęki w jego skład weszło 45 przedsiębiorstw i instytucji z całego kraju (nie tylko z jednego regionu). Większość z tych przedsiębiorstw w ciągu roku samodzielnie realizowała wybrane cele kampanii „Prewencja wypadkowa” prowadząc działania z zakresu prewencji wypadkowej na rzecz swoich pracowników, jednak dla zwieńczenia prowadzonych działań włączyła się w zorganizowanie pikniku edukacyjnego pn. „Prewencja wypadkowa - kultura bezpieczeństwa”. Piknik odbył się w dniu 7 września 2012 r. na terenie Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego. Pracami zespołu kierowała grupa 4 partnerów – instytucji działających w obszarze bezpieczeństwa pracy (Ogólnopolskie Stowarzyszenie Pracowników Służby BHP Oddział w Olsztynie, Centralny Instytut Ochrony Pracy, Okręgowa Inspekcja Pracy z Olsztyna oraz Urząd Dozoru Technicznego). W przedsięwzięciu wzięło udział ok. 1000 osób.

Jak pokazują dane GUS, województwo warmińsko-mazurskie znajduje się w ścisłej czołówce kraju, jeżeli chodzi o niekorzystne wskaźniki wypadkowości przy pracy, a większość działających na tamtym terenie przedsiębiorstw to nieduże firmy budowlane. Stąd do udziału w pikniku edukacyjnym zostali zaproszeni przede wszystkim pracodawcy i pracownicy firm budowlanych z woj. warmińsko-mazurskiego, uczniowie olsztyńskich szkół budowlanych, młodzież z Hufca w Olsztynie oraz mieszkańcy Olsztyna.

Tematem przewodnim przygotowanych przez wystawców pokazów, prelekcji, prezentacji i konkursów były bezpieczne metody pracy w budownictwie i zasady bezpiecznego zachowania się w pracy oraz w życiu codziennym. Organizatorzy i partnerzy przygotowali m.in. pokaz ewakuacji z zadymionego pomieszczenia (zorganizowany przez BeHaPoż z Gorzowa Wlkp.), pokaz prawidłowej obsługi wózka widłowego (przeprowadzony przez Truck Motor Bis Wózki Widłowe), pokaz montażu rusztowań budowlanych (organizator: RAMIRENT S.A.), pokaz bezpiecznego spawania i prawidłowego doboru środków ochrony indywidualnej (PROCURATOR BHP Sp. z o.o. oraz EXPOM S.A.), pokaz montażu siatek bezpieczeństwa (HUCK POLSKA S.A.) oraz pokaz bezpiecznego montażu i demontażu szalunków (organizator: Firma KOPRAS).

Na terenie kampusu Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego stanęły 34 stoiska wystawiennicze, z których większość miała dla odwiedzających ciekawe propozycje, łączące walory edukacyjne z rozrywkowymi. Firmy BOXMET MEDICAL Sp. z o.o. oraz SUPREX Olsztyn przygotowały konkurs udzielania pierwszej pomocy, MSA SAFETY - konkursy wiedzy o BHP dla amatorów oraz dla profesjonalistów, GAZ-SYSTEM S.A. - konkurs „Przejdź bezpiecznie trasą gazociągu”, EUROSOF Sp. z o.o. - konkurs doboru środków ochrony indywidualnej. Z kolei na stoisku firmy Team Prevent można było na symulowanym stanowisku empirycz-

---

nie doświadczyć, jak alkohol zaburza możliwości psychofizyczne: równowagę, widzenie, precyzję ruchów.

Na pikniku można było poza tym obejrzeć środki ochrony indywidualnej, sprawdzić się w konkursach wiedzy oraz zapoznać się z przykładami dobrych praktyk bhp z zakresu prewencji wypadkowej, prezentowanymi w namiocie wykładowym m.in. przez przedstawicieli UDT z Olsztyna, Grupy Żywiec S.A. Browaru w Elblągu, Gaz- System S.A, Michelin Polska S.A. czy Olsztyńskich Kopalni Surowców Mineralnych Sp. z o.o.

Fotografia 3. Piknik edukacyjny „Prewencja wypadkowa – kultura bezpieczeństwa”



### Podsumowanie

Zgodnie z założeniami, koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu powinna być częścią długofalowej strategii przedsiębiorstwa, w której udaje się pogodzić starania o wysokie zyski z etyką postępowania biznesowego i wysokimi standardami bezpieczeństwa<sup>18</sup>. Opisane w artykule przykłady pokazują, że wiele polskich firm dobrowolnie włącza zadania społeczne do swoich normalnych działań biznesowych i firmy te są otwarte na współdziałanie ze wszystkimi zainteresowanymi partnerami. Czasami do takiego zaangażowania konieczny jest tzw. „katalizator”, czyli firma lub instytucja, która wywoła temat ważny społecznie i zaproponuje działania do realizacji.

W przypadku tematyki bezpieczeństwa pracy w 2012 r. takie zadanie spełnił Centralny Instytut Ochrony Pracy-Państwowy Instytut Badawczy, który poprzez ogłoszenie kampanii społecznej „Prewencja wypadkowa” zachęcił wiele przedsiębiorstw do włączenia aktywności na rzecz realizacji celów ważnych społecznie do dotychczasowej działalności firmy.

### Bibliografia

1. Dobek-Ostrowska B., Komunikowanie polityczne i publiczne. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006,
2. Glynn C. J., Herbst S., O’Keefe G. J., Shapiro R. Y., Public opinion. Westview Press, Colorado 1999,
3. ISO 26000, Wytyczne w zakresie odpowiedzialności społecznej biznesu,
4. Klimaszewska W., Społeczna odpowiedzialność biznesu a bezpieczeństwo pracy; Bezpieczeństwo Pracy-Nauka i Praktyka, 2005, nr 12,
5. Knowles M. S., The Modern Practice of Adult Education (Andragogy versus Pedagogy). Association

---

<sup>18</sup> *Ibidem*, s. 7.

- Press New York; 3rd printing edition, 1972,
6. Lavack A. M., Magnuson S., Basil D. Z., Deshpande S., Mintz J. H., Basil M., Using Social Marketing to Improve Workplace Safety: A Qualitative Analysis, prezentowane podczas konferencji pt. "Social Marketing Advances in Theory and Research (SMART)", Banff, AB, 19-21 października 2006,
  7. Makuch Ł., Instytucje rynku CSR w Polsce. Przewodnik po kluczowych organizacjach, mediach oraz inicjatywach promujących i edukujących w zakresie Społecznej Odpowiedzialności Biznesu w Polsce. Wyższa Szkoła Pedagogiczna TWP, Warszawa, 2010 – źródło internetowe [http://old.fob.org.pl/cms\\_a/upload/file/Publikacje/Badania/InstytucjerynkuCSRwPolsce2010.pdf](http://old.fob.org.pl/cms_a/upload/file/Publikacje/Badania/InstytucjerynkuCSRwPolsce2010.pdf), dostęp w dniu 6 listopada 2012 r.,
  8. Makuch Ł., Normy i standardy społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR); Przewodnik po kluczowych standardach społecznej odpowiedzialności biznesu oraz relacjach i współzależnościach pomiędzy nimi zachodzących. Wyższa Szkoła Pedagogiczna TWP w Warszawie, marzec 2011.
  9. Pawłowska Z., Jak oceniać funkcjonowanie przedsiębiorstwa w obszarze bezpieczeństwa i higieny pracy?, *Bezpieczeństwo Pracy* nr 2 (413) 2006,
  10. Prewencja przynosi efekty. Rozmowa z Małgorzatą Nietopiel dyrektorem Departamentu Prewencji i Rehabilitacji Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, „Atest”, 2011, nr 12,
  11. Rogers E. M., Storey J. D., *Communication Campaigns* [w:] C. R. Berger i S. H. Chaffee i in. *Handbook of Communication Science*. Sage Publications, Nerbury Park 1987,
  12. Sprawozdanie z realizacji 3 etapu zadania służb państwowych nr 05.S.10 pt. „Kampanie społeczne ukierunkowane na potrzeby sekcji gospodarki o wysokim ryzyku wypadkowym w Polsce”, CIOP-PIB, Warszawa 2010,
  13. Szczygielska A., Czynniki środowiska pracy a poznawczy komponent postawy pracowników wobec bezpieczeństwa pracy [w:] D. Doliński, J. Maciuszek, R. Polczyk (red.) *Wokół wpływu społecznego*. Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2012,
  14. Werner W., Człowiek, świadomość, społeczeństwo. Splątane korzenie współczesnej psychologii, [w:] M. Wójtowicz-Dacka, L. Zając-Lamparska (red.) *O świadomości. Wybrane zagadnienia*. Wydawnictwo Uniwersytetu im. Kazimierza Wielkiego, Kraków 2007,
  15. Wypadki przy pracy 2011 r. Główny Urząd Statystyczny. Departament Pracy, Warszawa 2012,
  16. Założenia organizacji systemu prewencji wypadkowej w ramach funduszu ubezpieczeń społecznych z tytułu wypadków przy pracy i chorób zawodowych. Centralny Instytut Ochrony Pracy-Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa, 2005 – źródło internetowe [http://rop.sejm.gov.pl/1\\_0ld/opracowania/pdf/prew.pdf](http://rop.sejm.gov.pl/1_0ld/opracowania/pdf/prew.pdf), dostęp w dniu 14 września 2012 r.,
  17. Zemor P., *La communication publique*, PUF, Paris 1995.