



# S\*AVE - инструмент исследования и повышения уровня ПБ, ОТ и ООС (HSE)

---

Подготовлено: Industry consulting, «ЭКОПСИ»  
30 марта 2017 г.

## Сегодня мы начинаем серию вебинаров направления «Повышение уровня ПБ, ОТ и ООС»\*

- 1 **S\*AVE - инструмент исследования и повышения уровня промышленной безопасности, охраны труда и охраны окружающей среды (HSE)**
- 2 Risk-Profile (оценка склонности к рискованному поведению)
- 3 Программы развития лидерства в HSE
- 4 HSE академия

*\* - о датах проведения следующих вебинаров мы проинформируем дополнительно*

## Программа вебинара

### Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

- 1 Введение
- 2 Кейс 1. Опыт трансформации культуры безопасности: крупное российское промышленное предприятие
- 3 S\*AVE – инструмент трансформации системы ПБ, ОТ и ООС на российских предприятиях
- 4 Кейс 2. Пример проекта по исследованию приоритетных рычагов развития ПБ и ОТ по модели S\*AVE
- 5 Трансформация системы ПБ, ОТ и ООС – с чего начать?

## Ведущие вебинара



**Контакты:**  
Моб.: +7 (916) 316-02-66  
Тел.: +7 (495) 645-00-40  
E-mail: [komarov@ecopsy.ru](mailto:komarov@ecopsy.ru)

## Комаров Анатолий

**Старший консультант «ЭКОПСИ»**

**Образование:** В 2009 году окончил Самарский государственный университет путей сообщения, «Информационные системы и технологии». В 2011 году дополнительно получил степень Магистра.

**Профессиональный опыт:** Развивающими мероприятиями Анатолий Комаров занимается более 7 лет. До прихода в «ЭКОПСИ» работал в ОАО «РЖД». Занимался организацией, разработкой и проведением различных проектов в сфере работы с персоналом и развития кадрового резерва, в том числе коммуникационных программ в рамках развития новой корпоративной культуры компании.

**Специализируется в следующих областях:**

- Руководство проектами по разработке и организации развивающих мероприятий различного формата для менеджеров различного уровня управления и отдельных категорий специалистов
- Разработка и проведение тренингов/ семинаров/ конференций по внедрению различных систем на производственных предприятиях
- Проведение геймифицированных форматов (бизнес- и деловых- игр) для решения широкого круга задач.

**Возглавлял и принимал участие в реализации проектов более чем для 30 компаний:** *Сибур, Газпром нефть, Росатом, ТамНефть, Itella, ЕВРАЗ, Роснефть и ее ДО, Полиметал, ЭнеЛ ОГК-5, РЖД, МОЭК, НОВАТЭК, Райффайзенбанк, METRO, Сбербанк, Газпромбанк, Adidas Russia, Toyota, ФосАгро, Сахалин Энерджи, правительство Воронежской обл. и др.*

**Дополнительная информация:** Автор ряда публикаций в деловой и специализированной прессе по вопросам развития культуры безопасности и формирования мотивационных инструментов поддержки высокого уровня вопросов HSE.

Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

## Ведущие вебинара



**Контакты:**  
Моб.: +7 (965) 205-34-07  
Тел.: +7 (495) 645-00-40  
E-mail: [amelina@ecopsy.ru](mailto:amelina@ecopsy.ru)

## Амелина Анна

**Директор проектов практики HSE (ОТ, ПБ и ООС) «ЭКОПСИ»**

**Образование:** В 2006 году окончила ТГАСУ по специальности «Безопасность технологических процессов и производств». В 2011 получила образование в НГАВТ - экономист-менеджер по специальности «Экономика и управление на предприятии».

**Профессиональный опыт:** До прихода в «ЭКОПСИ» 11 лет проработала на предприятиях нефтегазовой, строительной, энергетической, телекоммуникационной отраслях и занимала руководящие должности в области HSE (ОТ, ПБ и ООС).

**Основная специализация:**

- Совершенствование системы ПБ, ОТ и ООС на предприятии
- Разработка мероприятий по повышению уровня культуры безопасности и системы ПБ, ОТ и ООС
- Повышение уровня надежности и безопасности работы,
- Интеграция западных решений в области HSE в Российских промышленных предприятиях

**Примеры проектов, в которых принимала участие:**

- Исследование S\*AVE и определение приоритетов развития ПБ, ОТ и ООС
- Внедрение системы LOTO (Lockout Tagout) на производстве
- Внедрение стационарной системы безопасности при работе на высоте на производстве
- Сертификация Компании по стандартам OHSAS 18001, ISO 14001
- Внедрение дистанционных обучений и инструктажей в области HSE
- Внедрение программ Near Miss, BBS (Behavior Based Safety) и Safe Track, 5 WHY в производственной компании
- Внедрение проекта "Risk assessment"
- Внедрение проекта «Управление подрядчиками в области HSE»

Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

## Ведущие вебинара



### Смирягин Александр

Директор по маркетингу, «Термика»

**Образование:** Высшее

**Профессиональный опыт:** 14 лет

**Основная специализация:** маркетинг информационных продуктов и услуг

**Примеры проектов, в которых принимал участие:**

- АО «Самотлорнефтегаз»
- ПАО «НК «Роснефть»
- ПАО «ЛУКОЙЛ»
- АО «Дальневосточная генерирующая компания»
- АО «ОХК «УРАЛХИМ»
- АО «Мосметрострой»
- Coca-Cola HBC Russia

**Контакты:**

Моб.: +7 (916) 564-66-54

Тел.: +7 (495) 956-21-01 (доб. 169)

E-mail: [asmiryagin@termika.ru](mailto:asmiryagin@termika.ru)

Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

## Голосование №1. Насколько вопросы HSE являются в вашей компании «горячей» темой?

### Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь



## В чем основные проблемы ПБ, ОТ и ООС в российских компаниях?

### Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

Фокус только на исполнение требований  
российского законодательства

Наша система ПБ, ОТ и ООС носит  
карательный характер, отсутствует  
система мотивации

Нереально в Российской компании применять  
иностраные практики. У нас другой  
менталитет

У нас нет времени на HSE, главное  
выполнить план производства

А зачем нам вовлекать сотрудников в  
формирование системы ПБ, ОТ и  
ООС? Главное наличие документов, и  
собрать со всех росписи с  
ознакомлением этих документов

Требование Правил  
невозможно  
выполнить



## Каковы приоритетные способы развития системы ПБ, ОТ и ООС в наших условиях?

### Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

1

Развитие HSE функции

Вовлечение и мотивация сотрудников в развитие ПБ,  
ОТ и ООС

2

3

Неформальное внедрение практик и процедур ПБ, ОТ  
и ООС

4

Высокий уровень технического состояния объектов  
(целостность) бережет от техногенных аварий и  
несчастных случаев и сотрудники обеспечены  
современными средствами защиты сверхнорм

## S\*AVE – карта развития системы ПБ, ОТ и ООС



- S** – Staff (персонал)
- A** – Arrangement (организация работы)
- V** – Vechicles & Machines (безопасная среда)
- E** – Evolution (комплексное развитие системы HSE)
- \*** Contractors (управление подрядчиками)

### Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

### Инструменты диагностики:

- 50+ рычагов** повышения ПБ и ОТ, сгруппированные в 10+1 фактор
- 560 индикаторов** уровня культуры безопасности (5-уровневая модель)
- > 1000 индикаторов** оценки безопасности производственных объектов
- > 80 вопросов** задается руководителям и работникам в рамках электронного экспресс-опроса

### Решаемые задачи:

- Комплексно оценить уровень развития Культуры и системы ПБ и ОТ на предприятии
- Сравнить уровень развития с бенчмарками
- Разработать поэтапный план мероприятий по повышению уровня ПБ и ОТ
- Периодически оценивать результаты улучшения ПБиОТ

\* Модель создана по результатам исследования различных моделей безопасности (Dupont, California HSE, RPS, Bain) и с учетом опыта лучших мировых практик в области ПБ и ОТ и требований стандартов (OHSAS 18001; ISO 19001). Модель фиксирует корпоративные требования, предъявляемых к система ПБ и ОТ сверх требований законодательства.

## Программа вебинара

Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

- 1 Введение
- 2 Кейс 1. Опыт трансформации культуры безопасности: крупное российское промышленное предприятие
- 3 S\*AVE – инструмент трансформации системы ПБ, ОТ и ООС на российских предприятиях
- 4 Кейс 2. Пример проекта по исследованию приоритетных рычагов развития ПБ и ОТ по модели S\*AVE
- 5 Трансформация системы ПБ, ОТ и ООС – с чего начать?

## Кейс 1. Опыт трансформации культуры безопасности: крупное российское промышленное предприятие

### Введение

#### Кейс 1: Трансформация культуры безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь



### Охрана труда

- Формальное соблюдение требований законодательства
- Сотрудники допускались до работ повышенной опасности без оформленных Наряд-Допусков и без СИЗ

### Промышленная безопасность

- Не весь персонал был подготовлен и аттестован по промышленной безопасности (А и Б8, Б9 и др.);
- Просрочены сроки технических освидетельствований технических устройств ОПО

### Охрана окружающей среды

- Отсутствовали места сбора отходов (согласно классам и видам отходов);
- Просрочены лимиты

## Фазы трансформации культуры безопасности

Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь



## Ключевые сложности и результаты проекта за 3 года



### Ключевые сложности:

- Сопротивление сотрудников иностранным нововведением HSE
- Отсутствие позитивной мотивации
- Вовлечение офисных сотрудников в формирование КБ
- Низкая репутация HSE функции
- Управление изменениями
- Сопротивление подрядчиков работать безопасно в соответствии с КБ



### Результаты проекты за 3 года:

- Значимо выросла репутация HSE-функции
- 100% вовлечение сотрудников Компании в формирование Культуры безопасности
- Внедрены и адаптированы иностранные процедуры и решения HSE
- Разработана материальная и нематериальная мотивация персонала
- Подрядчики стали приверженцами Культуры безопасности

Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
русских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

## Программа вебинара

### Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

**S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях**

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

- 1 Введение
- 2 Кейс 1. Опыт трансформации культуры безопасности: крупное российское промышленное предприятие
- 3 S\*AVE – инструмент трансформации системы ПБ, ОТ и ООС на российских предприятиях
- 4 Кейс 2. Пример проекта по исследованию приоритетных рычагов развития ПБ и ОТ по модели S\*AVE
- 5 Трансформация системы ПБ, ОТ и ООС – с чего начать?

## Уровни развития культуры безопасности

### ИНИЦИАТИВА

#### Совершенствующаяся

Все сотрудники (включая подрядчиков) полностью вовлечены и заинтересованы в постоянном улучшении безопасности деятельности. Работники неосознанно компетентны. Происходит постоянный обмен знаниями и совершенствование культуры безопасности. Безопасное поведение работников проявляется и внутри, и вне рабочего пространства.

#### Проактивная

Все сотрудники полностью вовлечены и считают своим долгом работать без инцидентов и травм. основополагающие процессы по безопасности хорошо налажены, поняты и используются организацией. Полная отчетность по инцидентам. Расследования происшествий позволяют устранять системные причины нарушений. Потенциально опасные события используются как важнейшие индикаторы – акцент на предотвращение инцидентов.

#### Вовлекающая

Ценность безопасности хорошо осознается работниками. Безопасность – это не только ответственность службы/отдела ОТ и ПБ, но и руководителей. Большинство работников вовлечены в процессы ОТ и ПБ и владеют основными инструментами. Налажены и работают основополагающие процессы / инструменты (в т.ч. расследование происшествий, оценка рисков).

#### Реактивная

Деятельность по безопасности нацелена на уже произошедший инцидент. Большинство работников не вовлечены в систему и процессы безопасности. Травматизм – ответственность и задача службы ОТ и ПБ. Проводятся расследования происшествий, задача – найти виновного и наказать, а не устранить системную причину. Выстроена часть процессов/ инструментов по безопасности (либо многие процессы, но формально) – оценка рисков, инструктажи и аттестации, поведенческий аудит и др.

#### Патологическая

Минимальное соблюдение правил и требований. Фокус на то, чтобы не быть пойманным на нарушении – о многих инцидентах и травмах не докладывают. Работники неосознанно некомпетентны. Темой HSE никто не занимается, либо формально занимается только профильная служба. Расследований происшествий не происходит, если этого не требует закон. Тогда расследование определяет не систематическую первопричину, а вину рабочего.

**ТРАВМАТИЗМ**

Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

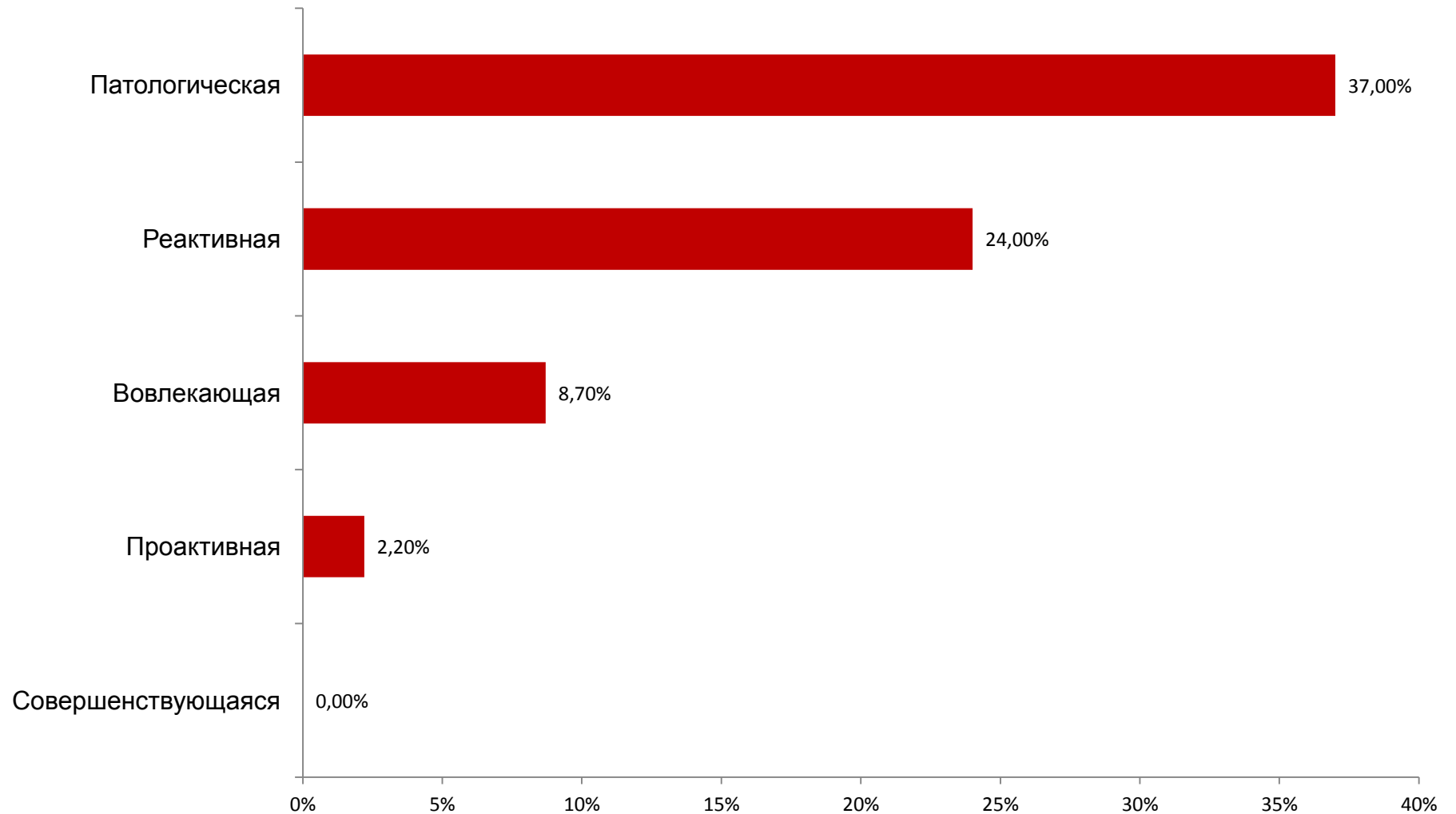
Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь



## Голосование №2. На ваш взгляд какая культура безопасности сложилась в большинстве производственных предприятий РФ?



Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

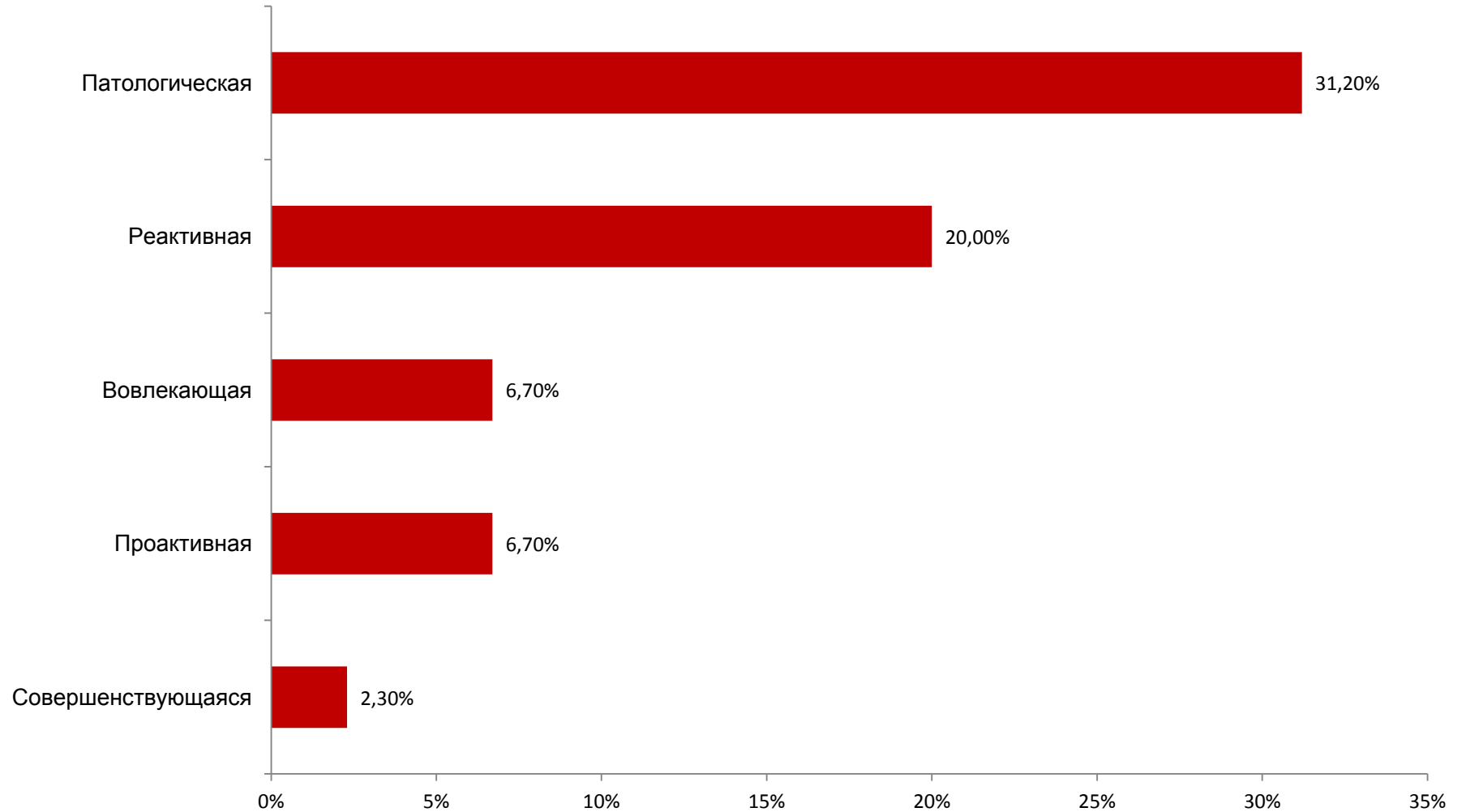
S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

## Голосование №3. На ваш взгляд какая культура безопасности сложилась на вашем предприятии?



Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

## Составляющие S\*AVE



Введение

Кейс 1:  
Трансформация культуры безопасности

S\*AVE – инструмент трансформации системы ПБ, ОТ и ООС на российских предприятиях

Кейс 2:  
Исследование S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

## Голосование №4. Какая главная проблема улучшения Культуры безопасности для компании?



Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

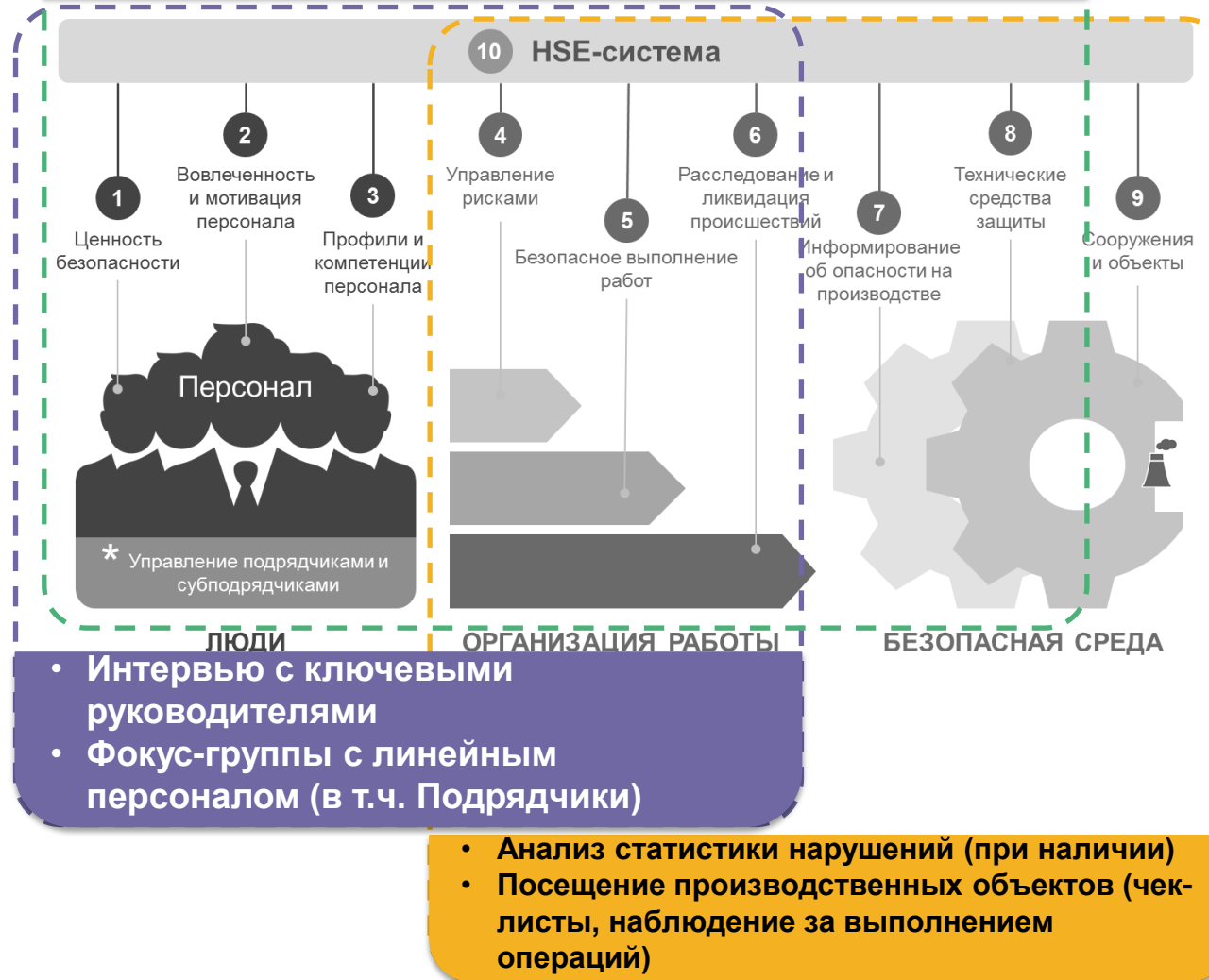
Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

## Стандартизированные инструменты диагностики

- Электронный / бумажный опросник
- Анализ документов



Введение

Кейс 1:  
Трансформация культуры безопасности

**S\*AVE** – инструмент трансформации системы ПБ, ОТ и ООС на российских предприятиях

Кейс 2:  
Исследование S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

## Библиотека решений на каждый из 50+ рычагов модели S\*AVE (1)

### Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

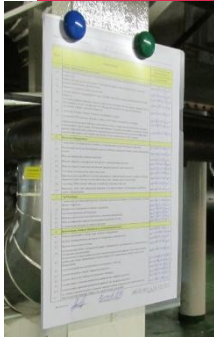
S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

### 5.3. Технологии обеспечения безопасности при пуске/начале и выполнении работ по типичным видам деятельности



«Формуляр контроля состояния ОТ и ПБ на рабочих местах» – инструмент периодического контроля состояния оборудования и помещений. Вывешивается на видном месте, периодически заполняется закрепленными работниками и в конце дня/ недели передается руководителю. Визуализация процесса контроля в виде чек-листа, установка акцентов на наиболее важных, с точки зрения безопасности, и часто выявляемых нарушениях ОТ и ПБ. (известное «График уборки помещений»)

### 10.2. Роль сотрудников HSE по отношению к персоналу, репутация службы HSE

Обязательные ротации производственного персонала в функцию HSE. (замещение на время отсутствия, временная ротация резервистов перед карьерным ростом, выполнение заданий/ реализация проектов в области HSE (функция на 25% всегда состоит из производственников).

### 2.4. Система наказаний за нарушения



Знак «Опасно для жизни» – инструмент наказания персонала и призыва к проявлению собственной инициативы. Знак-наклейка наносится снаружи на дверь комнаты в вахтовом поселке при проверках. (известное движение «Стоп-хам»)

### 8.1., 8.2 Оборудование объектов и рабочих мест техническими средствами защиты



Прибор «Stop Sleep» - система контроля усталости водителей. Перстень, надеваемый на любые два пальца. Принцип действия основан на анализе психофизического состояния человека по динамике проводимости кожи. Оповестит водителя световым, звуковым и вибросигналом за 2-3 минуты до наступления опасного сонного состояния. Работодатель через специальную программу можно увидеть параметры работы: подключения, количества предупреждений, выключение, отсутствие контакта и т.д.

## Примеры решений из «библиотеки» S\*AVE (2)

### Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

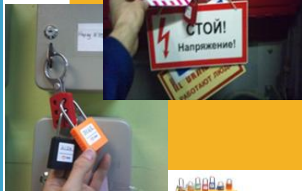
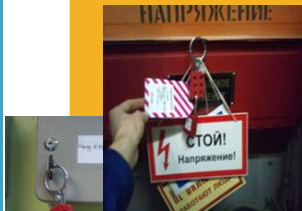
Обратная связь

### 3.3. Знания и навыки персонала в области безопасного поведения



«Стресс-центр» - это способ обучения персонала и формирования устойчивых навыков безопасного поведения через возможность каждого «прочувствовать» существующие риски на себе. Создаются тренажеры моделирующие основные риски во время выполнения операций персоналом. В ходе обучения персоналу предлагается «собственноручно» прочувствовать что может произойти, если нарушать правила. В качестве имитации человеческих костей и органов используются природные материалы (например бамбук как кость, свиная нога – как тело и т.д.)

### 8.1. Оборудование объектов и техническими средствами защиты



Система LOTO (LOCKOUT TAGOUT) позволяет организовать безопасные работы во время выполнения обслуживания, чистки или ремонта оборудования (электро-, механического, химического и пр.). Система распределения ролей и ответственности в организации в комплексе с системой физических ограничителей. Фактически система «сейфа» с несколькими ключами на опасном оборудовании.

### \*.4. Система мотивации и развитие подрядчиков и субподрядчиков в области HSE



Сбалансированная мотивация подрядчика в области HSE – система карточек: «жёлтая» карточка - нарушение; «зелёная» карточка - поощрение. Есть система «взаимозачетов» (1 «желтая» = 3 «зеленым»). Супервайзеры компании вручают карточки произвольно работникам подрядчиков и субподрядчиков при посещении объектов (у себя оставляя отрывные талоны). В конце недели/ вахты/ месяца награждение работников, позитивно отличившихся (набравших больше «зеленых» карточек с учетом системы «взаимозачетов»), с выдачей ценных подарков. Данная практика позволяет вовлечь персонал подрядчиков в процессы улучшения условий труда на рабочих местах, управления рисками, способствует формированию списка по систематическим «мелким» нарушителям.

## Примеры решений из «библиотеки» S\*AVE (3)

### Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

### 1.4. Сформулированная Ценность 1.1. Лидерство топ-руководителей

Проект «Усиление приверженности руководителей целям и видению по HSE». В рамках этого проекта использовался механизм «оценки 360» для анализа действительных приоритетов руководителей - сотрудникам задавался один простой вопрос: «Что является основным приоритетом данного руководителя – Затраты, Продукция, Сроки или HSE?» Этот опрос проводился с периодичностью каждые 6 месяцев. Если основным ответом на этот вопрос было не «HSE», менеджер должен был совместно со своим руководителем разработать план на ближайший год, чтобы сделать HSE своим важнейшим приоритетом. В начале у большинства руководителей приоритетом были Продукция или Затраты. Однако, постепенно, через полтора-два года подчиненные и коллеги почувствовали, что главный приоритет большинства руководителей сместился в сторону HSE. (не меняли систему премирования руководителей)

### 2.3. Система поощрения персонала 2.4. Система наказаний за нарушения



Наклейки на каски «Отличник безопасности» (по категориям)



+  
Каска нарушителя

### 2.2. Вовлеченность персонала в формирование культуры безопасности

Создание вовлекающей в вопросы безопасности среды на предприятии, а именно

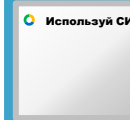


Надпись на спецодежде:

Если я нарушаю, останови меня

Тебя ждет семья

Будь внимателен



Наклейки на зеркало:

Безопасность в твоих руках

Используй СИЗ

Соблюдай ОТ и ПБ

Этого человека всегда ждут дома





## Новый подход к обязательному обучению от Термики

Обучение в **интерактивной форме** предназначено для повышения эффективности изучения работниками **ключевых правил безопасного выполнения работ с повышенной опасностью**.

В основе интерактивного обучения - слайды, на которых размещается текстовая и графическая информация в виде четко сформулированных «золотых правил безопасности».

Изучение работником информации осуществляется по следующей схеме:



Введение

Кейс 1:  
Трансформация культуры безопасности

S\*AVE – инструмент трансформации системы ПБ, ОТ и ООС на российских предприятиях

Кейс 2:  
Исследование S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

# 1. Изучение ключевых правил выполнения работ

Шаг 1. Выбрать одно из предложенных правил

Шаг 2. Изучить ключевое требование охраны труда при выполнении данного вида работ

## Введение

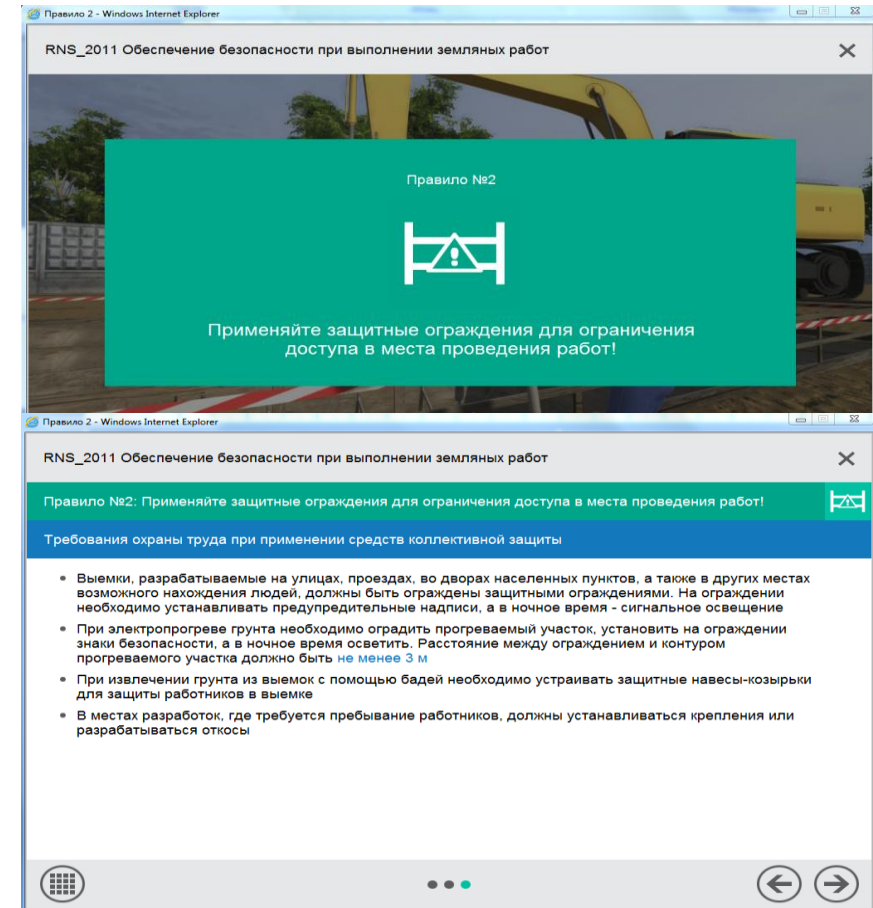
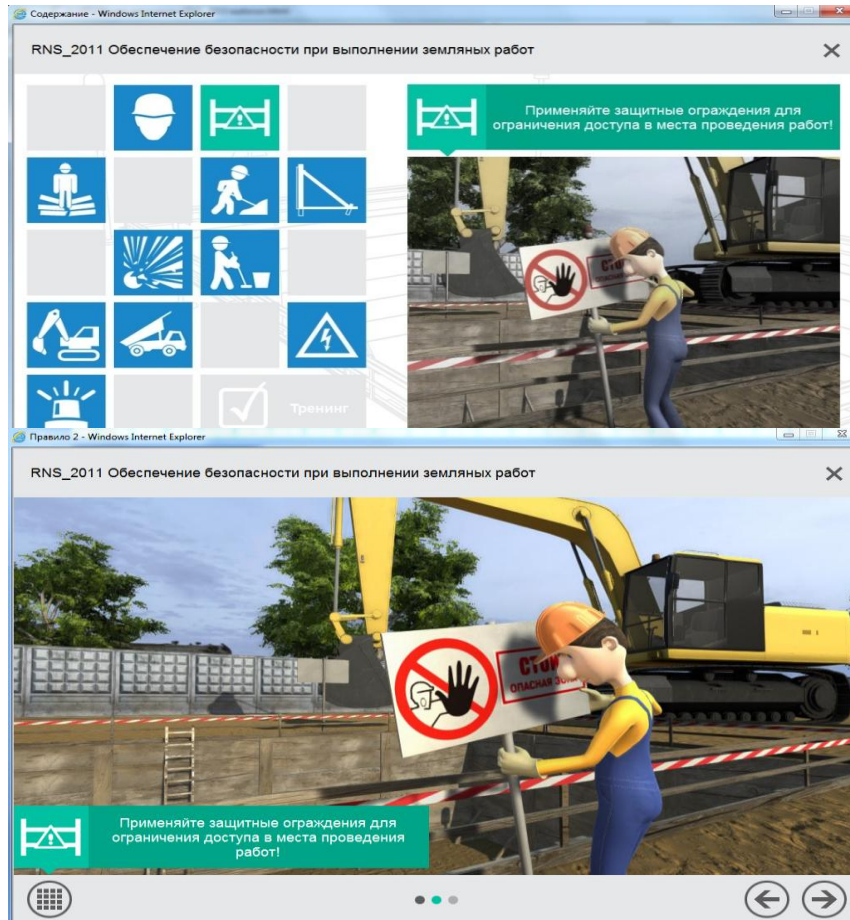
Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

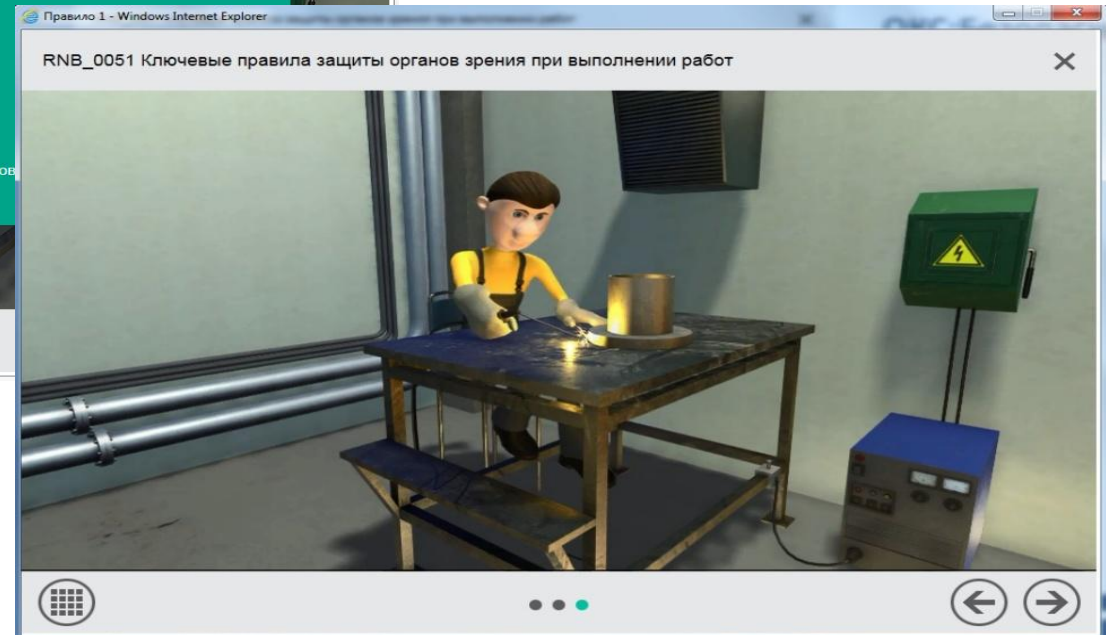
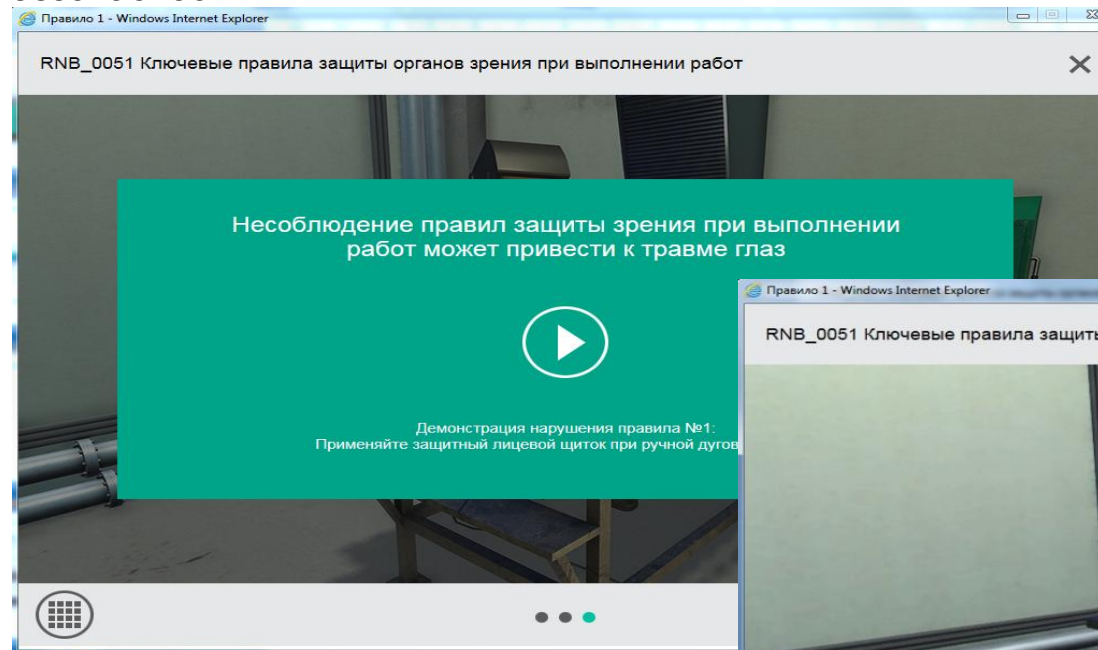
Обратная связь



## 2. Изучение анимированных примеров неправильного выполнения работ

Шаг 1. Выбрать анимированный видеоролик после изучения одного из правил безопасности

Шаг 2. Посмотреть анимированный видеоролик о последствиях невыполнения правил безопасности



Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

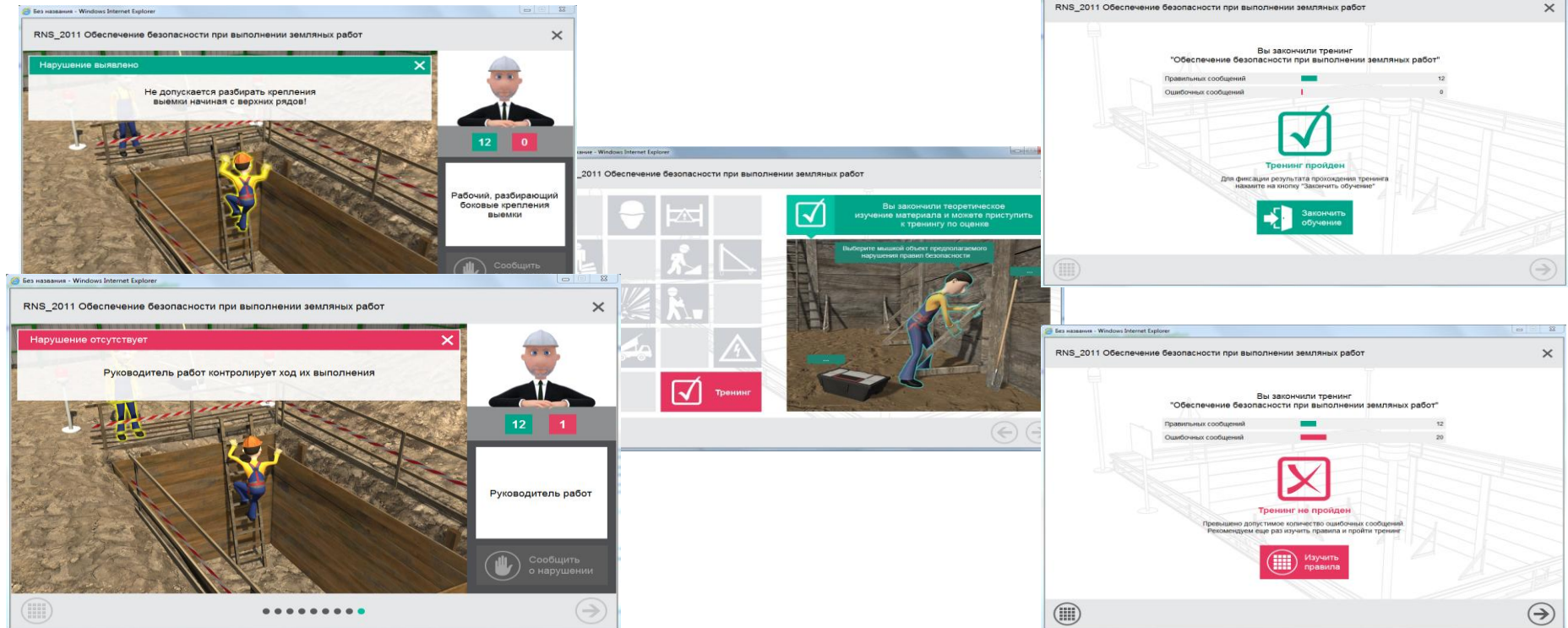
### 3. Тренажер по самостоятельной оценке рисков

Шаг 1. После завершения изучения всех предложенных правил выбрать иконку «Тренинг»

Шаг 2. Найти на изображении и выделить мышью объект, которым нарушаются правила безопасности выполнения работ

Шаг 3. Нажать кнопку «Сообщить о нарушении» и узнать результат

Шаг 4. Завершить обучение, нажав соответствующую кнопку, либо вернуться к изучению правил и пройти тренинг еще раз



Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

## Пример внедрения интерактивного обучения в Крупной добывающей Компании нефтегазового сектора

Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

### Задача:

- Предоставление работникам возможности постоянного ежедневного изучения правил безопасности и формирования навыков самостоятельной оценки риска опасных выполнений работ.

### Реализация проекта:

- Проект находится в процессе реализации. Разработана и согласована концепция электронного обучающего продукта, разработана часть обучающих модулей по отдельным видам работ.
- По окончании работ обучающие продукты планируется использовать в качестве учебного материала, для проведения инструктажей на рабочем месте и для допуска к ежегодной проверке знаний у рабочих. Использовать обучающие продукты также планируются для обучения рабочих подрядных организаций.

### Ожидаемые результаты:

- Снижение количества несчастных случаев и аварий за счет осознания сотрудниками возможных рисков при неправильном выполнении работ.



## Перечень работ с повышенной опасностью, для которых разрабатываются «ОКС: Безопасность»

1. Работы на высоте
2. Огневые работы (электросварочные, газосварочные, паяльные, все прочие работы, связанные с применением открытого огня)
3. Погрузочно-разгрузочные работы и размещение грузов
4. Работа ручным инструментом (электрифицированным, пневматическим, пиротехническим, паяльными лампами, абразивным и эльборовым)
5. Работы по эксплуатации и ремонту мостовых и передвижных консольных кранов
6. Работы по эксплуатации и ремонту трубопроводов и сосудов, работающих под давлением
7. Земляные работы
8. Газоопасные работы
9. Работы с применением радиоактивных веществ и источников ионизирующих излучений
10. Строительно-монтажные работы
11. Работы по эксплуатации и ремонту электроустановок
12. Эксплуатация газового хозяйства (газоопасные работы)
13. Работы в замкнутом пространстве (колодцах, каналах, резервуарах и других)
14. Работы грузоподъемными механизмами вблизи воздушных линий электропередачи
15. Работы на открытых площадках в условиях низких температур
16. Окрасочные работы
17. Работы по эксплуатации и ремонту систем водоснабжения и канализации
18. Изоляционные работы (гидро-, тепло-, антикоррозионные)
19. Работы на кабельных и воздушных линиях электропередачи
20. Работы по эксплуатации и ремонту теплоиспользующих установок, тепловых сетей и оборудования
21. Ремонт и зарядка аккумуляторных батарей
22. Работы, связанные с хранением и применением опасных химических веществ

Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

## Программа вебинара

### Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

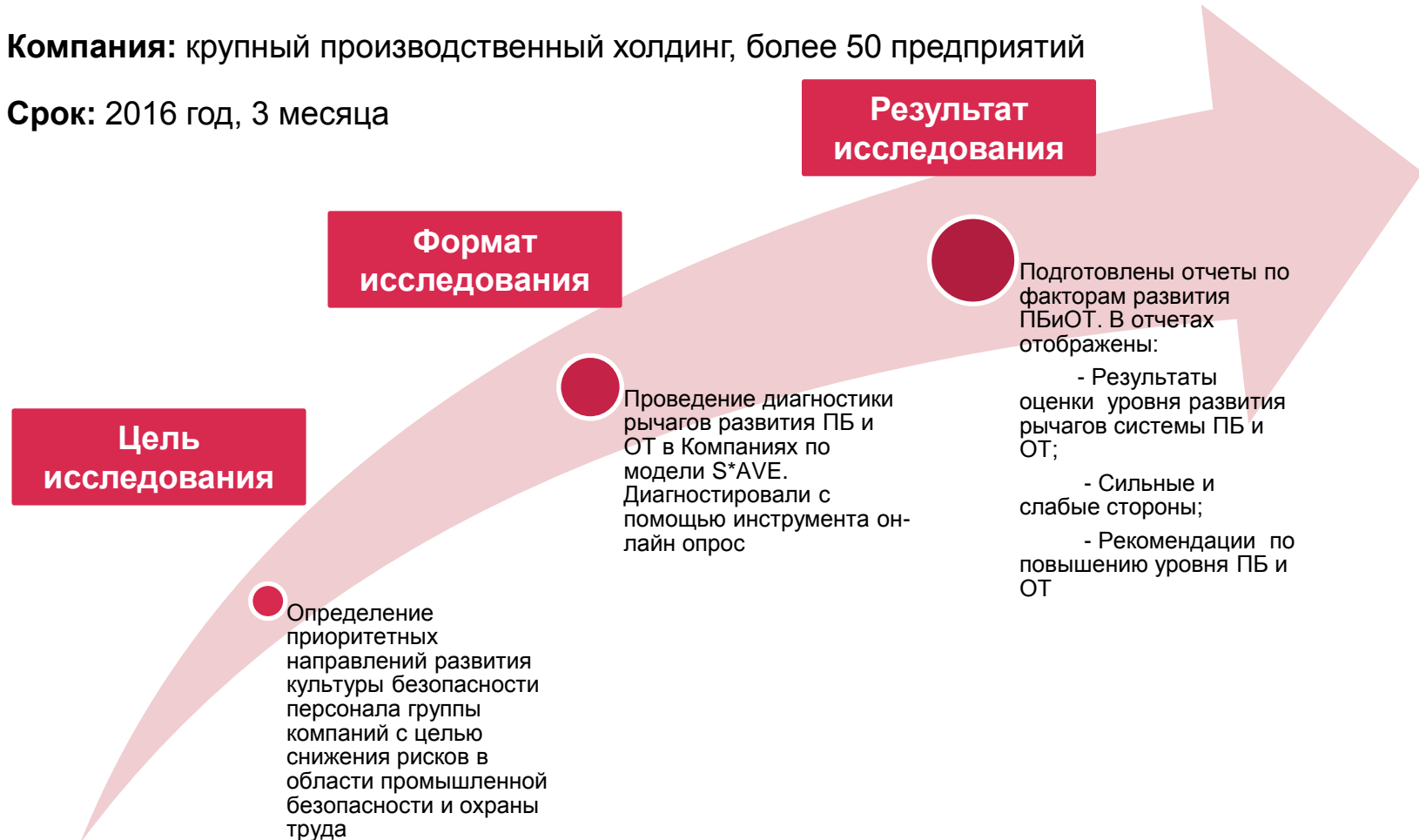
- 1 Введение
- 2 Кейс 1. Опыт трансформации культуры безопасности: крупное российское промышленное предприятие
- 3 S\*AVE – инструмент трансформации системы ПБ, ОТ и ООС на российских предприятиях
- 4 Кейс 2. Пример проекта по исследованию приоритетных рычагов развития ПБ и ОТ по модели S\*AVE
- 5 Трансформация системы ПБ, ОТ и ООС – с чего начать?

## Кейс 2. Пример проекта по исследованию приоритетных рычагов развития ПБ и ОТ по модели S\*AVE

**Цель проекта:** исследование возможностей развития культуры безопасности и системы ПБиОТ по модели S\*AVE

**Компания:** крупный производственный холдинг, более 50 предприятий

**Срок:** 2016 год, 3 месяца



Введение

Кейс 1:  
Трансформация культуры безопасности

S\*AVE – инструмент трансформации системы ПБ, ОТ и ООС на российских предприятиях

Кейс 2:  
Исследование S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь



## Кейс 2. Ключевые вызовы проекта и как мы их преодолели



### Ключевые вызовы проекта:

- Много заказчиков исследование (HR, HSE, Operation), в результате различное видение проблематики
- На старте - отсутствие понимания различий между стандартным аудитом (проверки соблюдения требований законодательства) и исследованием уровня КБ и системы ПБиОТ по модели S\*AVE



### Поиск решения:

- Проводили коммуникации между заказчиками, активно разъясняли цель и задачи диагностики по модели S\*AVE
- Вовлечение HR, HSE + Operation в процесс исследования уровня КБ и системы ПБиОТ

Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

# Примеры результатов

ПРИМЕР



### Результаты по фактору «HSE структура» (1/2)

Рычаги развития ПБ и ОТ Оценка экспертов

#### 10.1. Организационная структура службы и коллегиальных органов поддержки безопасности

**Положительные характеристики:**

- 76% респондентов X и 69% X оценили эффективность работы службы ПБ и ОТ на отлично и хорошо (бенчмарк – 97%).

**Характеристики, требующие внимания:**

- Всего лишь 67% респондентов, которые оценили эффективность работы службы ПБ и ОТ на отлично и хорошо (бенчмарк – 97%).
- Всего лишь 65% респондентов, которые оценили на отлично и хорошо эффективность действующей в организации структуры по управлению безопасностью труда. (бенчмарк – 96%).

**10.2. Роль сотрудников HSE по отношению к персоналу**

**Положительные характеристики**

- 85% респондентов своевременно и в полном объеме получают консультацию от работника ПБ и ОТ (бенчмарк – 98%).
- Для 79% респондентов понятны и удобны процедуры, на основании которых организовано взаимодействие со службой ПБ и ОТ (бенчмарк – 98%).
- 80% респондентов считают, что работники службы ПБ и ОТ показывают хороший пример - сами не нарушают правила, несут СИЗ, нетерпимы к нарушениям правил ПБ и ОТ (бенчмарк – 99%).

**Характеристики, требующие внимания:**

- Только 37% респондентов считают, что нагрузка на производственных работников по вопросам ПБ и ОТ является приемлемой (бенчмарк – 99%).

**Примеры высказываний сотрудников: ЗАО «...»**

«Привести численность персонала к нормативной. Выполнение работ в недопустимой численности персонала не допускать».

Приоритетные направления	Рекомендации
Коммуникации с персоналом в отношении Безопасности	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ввести единый стандарт на периодичность и содержание совещаний/собраний по вопросам ПБ и ОТ на участках/ в подразделениях, а так же закрепить обязательность их проведения за топ- и линейными руководителями, в то время как специалистам ПБ и ОТ необходимо отдать методическую функцию</li> <li>Создать систему оценки качества проведения совещаний/собраний по вопросам ПБ и ОТ на участках/ в подразделениях на основе обратной связи от сотрудников</li> <li>Повысить использование альтернативных каналов коммуникации по вопросам безопасности (сегодня это в основном Инструктажи, Приказы, распоряжения и проверки знаний).</li> </ul>

**Введение**

**Кейс 1:**  
Трансформация культуры безопасности

**S\*AVE –**  
инструмент трансформации системы ПБ, ОТ и ООС на российских предприятиях

**Кейс 2:**  
Исследование S\*AVE

**С чего начать?**

**Обратная связь**

## Инсайты исследования

### Подтвердились ожидания

- Сотрудники невовлечены в процессы формирования системы HSE
- Репутация HSE: сотрудники HSE функции занимают позицию контролера
- Разница во взглядах у топ-менеджмента, специалистов и рабочих на одни и те же вопросы

### Оказалось неожиданным

- Сотрудники недовольны качеством СИЗ
- Управление подрядчиками «хромает»
- Работникам не хватает поддержки со стороны непосредственных руководителей в области HSE
- Сотрудники заинтересованы в системе позитивной мотивации и у них есть хорошие предложения
- Есть кардинально разные результаты составляющих системы ПБиОТ на разных предприятиях (то есть лучшие практики внутри компании, о которых остальные не знают)
- Высшее руководство больше удовлетворены системой ПБиОТ, чем линейный персонал

### Следующий шаг

- Персональная работа с каждым предприятием
- Реализация общих проектов изменений по отдельным темам зон развития

Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

## Программа вебинара

### Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

- 1 Введение
- 2 Кейс 1. Опыт трансформации культуры безопасности: крупное российское промышленное предприятие
- 3 S\*AVE – инструмент трансформации системы ПБ, ОТ и ООС на российских предприятиях
- 4 Кейс 2. Пример проекта по исследованию приоритетных рычагов развития ПБ и ОТ по модели S\*AVE
- 5 Трансформация системы ПБ, ОТ и ООС – с чего начать?

## Когда стоит начать трансформацию системы ПБ, ОТ и ООС?

Трансформацию стоит начинать тогда, когда Компания внутренне готова, и ключевые фигуры в Компании, принимающие участие в развитии КБ, отвечают положительно на следующие утверждения:

Нам нужна Стратегия развития HSE системы. Нужно начать с комплексного исследования

Мы хотим знать ключевые «области развития» нашей системы ОТ и ПБ с точки зрения лучших практик

Нам нужна ясность, что на самом деле происходит с безопасностью, а не по документам

**S\*AVE**

Давайте проведем внутреннее сравнение предприятий по уровню развития HSE системы – выделим лучшие практики, дадим стимул аутсайдерам по уровню развития HSE системы

У нас высокий уровень развития системы HSE, но нам будет полезен свежий взгляд – куда нам стоит стремиться

Введение

Кейс 1:  
Трансформация культуры безопасности

S\*AVE – инструмент трансформации системы ПБ, ОТ и ООС на российских предприятиях

Кейс 2:  
Исследование S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

## Ключевые фигуры в Компании, принимающие участие в развитии КБ

### КАТЕГОРИИ

### РОЛЬ



**ТОП - РУКОВОДИТЕЛИ**

- ▶ Лидерство и трансляция ценности безопасности. Личный пример



**ЛИНЕЙНЫЙ ПЕРСОНАЛ**

- ▶ Формирование ответственности и осознанности в своих коллективах
- ▶ Использование простых инструментов в своей работе на каждый день



**СОТРУДНИКИ ФУНКЦИИ HSE**

- ▶ Смена роли:  
Проверяющий → Консультант и партнер

Введение

Кейс 1:  
Трансформация культуры безопасности

S\*AVE – инструмент трансформации системы ПБ, ОТ и ООС на российских предприятиях

Кейс 2:  
Исследование S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь

## Основные фазы и инструменты трансформации

### Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь



## Ошибки, которых можно избежать...

1

«Лечение» без диагностики или фиксация только симптомов лежащих «на поверхности» (отсутствие комплексного подхода к анализу на старте)

Произвольное внедрение отдельных решений/ инструментов (отсутствие целостной дорожной карты планируемых изменений)

2

3

Попытки «слепого» копирования зарубежных практик или практик другого предприятия РФ, без учета особенностей отрасли/ бизнеса компании

Не умение работать с сопротивлением людей изменениям («человеческий фактор» в любых новых начинаниях)

4

5

Отсутствие инструментов отслеживания динамики изменений (внедрили, поставили галочку и забыли)

Введение

Кейс 1:  
Трансформация культуры безопасности

S\*AVE – инструмент трансформации системы ПБ, ОТ и ООС на российских предприятиях

Кейс 2:  
Исследование S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь



## Приглашаем Вас и Ваших коллег на следующие вебинары\*

- 1 S\*AVE инструмент исследования и повышения уровня промышленной безопасности, охраны труда и охраны окружающей среды(HSE)
- 2 Risk-Profile (оценка склонности к рискованному поведению)
- 3 Программы развития лидерства в HSE
- 4 HSE академия

*\* - о датах проведения следующих вебинаров мы проинформируем дополнительно*

## Спасибо, что были с нами!



**Амелина Анна**

Директор проектов HSE  
«ЭКОПСИ»  
Тел.: +7 (495) 795-21-15  
Моб.: +7 (965) 205-34-07  
E-mail: [amelina@ecopsy.ru](mailto:amelina@ecopsy.ru)



**Комаров Анатолий**

Старший консультант  
«ЭКОПСИ»  
Тел.: +7 (495) 795-21-15  
Моб.: +7 (916) 316-02-66  
E-mail: [komarov@ecopsy.ru](mailto:komarov@ecopsy.ru)



**Смирягин Александр**

Директор по маркетингу Термика  
Моб.: +7 (916) 564-66-54  
Тел.: +7 (495) 956-21-01 (доб. 169)  
E-mail: [asmiryagin@termika.ru](mailto:asmiryagin@termika.ru)



Москва, ул. Новодмитровская, д. 2, к. 1

Тел.: (+7 495) 645 21 15

[www.ecopsy.ru](http://www.ecopsy.ru) | [www.facebook.com/ecopsy.ru](https://www.facebook.com/ecopsy.ru)

Введение

Кейс 1:  
Трансформация  
культуры  
безопасности

S\*AVE –  
инструмент  
трансформации  
системы ПБ, ОТ и  
ООС на  
российских  
предприятиях

Кейс 2:  
Исследование  
S\*AVE

С чего начать?

Обратная связь