

**Корпоративный стандарт
«Лидерство и приверженность безопасности»**

Аннотация

Стандарт «Лидерство и приверженность безопасности» разработан в рамках программы по оптимизации корпоративных инструментов в области безопасности производства и повышения их эффективности

Стандарт включает в себя методики, которые утратят силу с момента ввода в действие Стандарта.

1. Методические указания по применению инструмента «Волонтер безопасности» (приказ генерального директора АО «Северсталь Менеджмент» от 13.06.2023 г. № П-ОД-700-00-23-18).

2. Методические указания по организации и проведению Лидерского обхода в области ОТ и ПБ (приказ генерального директора АО «Северсталь Менеджмент» от 13.06.2023 г. № П-ОД-700-00-23-19) с изменением №1.

3. Методические указания по применению инструмента «Круглый стол по безопасности» (приказ генерального директора АО «Северсталь Менеджмент» от 13.06.2023 г. № П-ОД-700-00-23-20).

4. Методические указания по применению инструмента «Кураторство проектов по безопасности» (приказ генерального директора АО «Северсталь Менеджмент» от 14.09.2023 г. № П-ОД-700-00-23-33).

Дополнительно в стандарт включены рассмотренные ранее и пропилотированные положения о позитивной мотивации в области ОТ и ПБ:

1. Положение о лучшей бригаде по безопасности - Критерии пилотировались в КО, Метиз, Прокатное производство.

2. Положение о поощрении за остановку опасных действий и предотвращение и (или) устранение опасных условий - Критерии пилотировались в ЯГОК

В документе зафиксировано описание ролевой модели «Лидерский ВЗОР»; единое понимание роли лидера в развитии безопасности; представлены практические инструменты для развития Культуры безопасности производства; обозначены четкие критерии оценки выполнения личных обязательств лидера.

Действие стандарта распространяется на АО «Северсталь Менеджмент», включая обособленные структурные подразделения и филиалы, а также общества, находящиеся под операционным управлением.

Требования Стандарта обязательны для исполнения всеми работниками Компании, Компаний, осуществляющих деятельность на объектах Компании, независимо от их организационно-правовых форм собственности.

Стандарт
Лидерство и приверженность
безопасности в Компании «Северсталь»

Содержание

1. Назначение	3
2. Область применения	3
3. Нормативные ссылки	3
4. Термины, определения и принятые сокращения	4
5. Общие положения	5
6. Лидерство в области безопасности	6
7. Личные обязательства лидера и инструменты лидера в области безопасности	8
8. Оценка выполнения личных обязательств лидера	9
9. Мониторинг применения практик Стандарта	9
10. Положительная мотивация в области безопасности	10
Приложение 1: Критерии зрелости культуры безопасности согласно модели Патрика Хадсона	12
Приложение 2: Личные обязательства лидера	19
Приложение 3: Организация и проведение Лидерского обхода в области ОТПБ	26
Приложение 4: Развитие движения «Волонтер безопасности»	34
Приложение 5: Применение инструмента «Круглый стол по безопасности»	37
Приложение 6: Применение инструмента «Кураторство проектов по безопасности»	42
Приложение 7: Оперативное обучение	48
Приложение 8: Поощрение лучших бригад по безопасности	50
Приложение 9: Поощрение за остановку опасных действий и предотвращение и (или) устранение опасных условий	56

1. Назначение

1.1. Стандарт «Лидерство и приверженность безопасности» (далее – Стандарт) определяет ключевые характеристики лидерства в развитии Культуры безопасного производства, дает описание основных поведенческих компетенций лидерства, определяет способы их реализации через лидерские практики.

1.2. Стандарт дает руководителям возможность достичь координированного подхода в развитии безопасности и обеспечивает высокую планку лидерства на каждом рабочем месте независимо от удаленности и специфики деятельности руководителя.

1.3. Настоящий Стандарт соответствует требованиям Политики Компании в области охраны труда, промышленной безопасности.

1.4. Настоящий Стандарт разработан с учетом практического опыта и извлеченных уроков Компании в области ОТ, ПБ, а также лучших мировых практик ОТ, ПБ.

Таблица 1: Описание ролевой модели «Лидерский ВЗОР»

Задачи	Ключевые вопросы	Раздел Стандарта
Зафиксировать единое понимание роли лидера в развитии безопасности	КТО ТАКОЙ ЛИДЕР?	6. Лидерство в области безопасности
Предоставить лидерам практические инструменты для развития Культуры безопасности производства	КАК РАЗВИВАТЬ КУЛЬТУРУ БЕЗОПАСНОГО ПРОИЗВОДСТВА?	7. Личные обязательства лидера и инструменты лидера в области безопасности
Задать четкие критерии оценки лидерских качеств	КАКОВЫ ОЖИДАНИЯ КОМПАНИИ К ЛИДЕРУ?	8. Оценка выполнения личных обязательств лидера

2. Область применения

2.1. Действия стандарта распространяется на АО «Северсталь Менеджмент», включая обособленные структурные подразделения и филиалы, а также общества, находящиеся под операционным управлением.

2.2. Требования настоящего Стандарта обязательны для исполнения всеми работниками Компании, Компании, осуществляющими деятельность на объектах Компании, независимо от их организационно-правовых форм собственности.

3. Нормативные ссылки

3.1. Статьи 215, 216 ТК РФ

3.2. Политика в области охраны труда и промышленной безопасности компании «Северсталь»

3.3. Приказ о вводе в действие Положения об управляющих комитетах по безопасности производства

3.4. Приказ о внедрении корпоративного стандарта по управлению критическими барьерами безопасности

3.5. Приказ о базовых правилах, спасающих жизнь

3.6. Приказ о вводе в действие новой редакции методики ПАБ

3.7. Приказ о вводе в действие методики оценки рисков работ повышенной опасности

3.8. Приказ о вводе в действие методики оценки рисков рутинных работ

- 3.9. Приказ о внедрении корпоративного стандарта по оперативному оповещению и внутреннему расследованию происшествий в области ОТ, ПБ и Э
- 3.10. Приказ об оценке компетенций мастеров (линейных руководителей)

4. Термины, определения и принятые сокращения

- 4.1. **Блокирующий показатель** — показатель (фактор), при наличии которого бригада исключается из участия в соревновании в отчетном периоде.
- 4.2. **Бригада – участник (далее – бригада)** - применительно к соревнованию на лучшую бригаду: первичная структурная единица, объединяющая ряд рабочих мест, сгруппированных по технологическому признаку и находящихся под руководством мастера.
- 4.3. **Вовлеченность персонала** – вовлечение персонала в решение проблем безопасности, поддержка стремления работников к обсуждению проблем безопасности, планированию и выполнению мероприятий или улучшений, оценки их результативности, как в сфере ответственности самого работника, так и в сфере ответственности других работников. Основными критериями являются: привлечение работников к принятию решений в области обеспечения безопасности, осознание индивидуальной (личной) ответственности за состояние безопасности.
- 4.4. **Компания** - АО «Северсталь Менеджмент» и юридические лица группы компаний Северсталь.
- 4.5. **Культура безопасного производства** - совокупность индивидуальных и коллективных ценностей и мнений, восприятий и моделей поведения, которая определяет приверженность организации безопасности, уровень ее развития и методы управления системой безопасности.
- 4.6. **Лидер в развитии Культуры безопасного производства** – это любой работник Компании и подрядной организации, способный организовать деятельность группы людей, мотивируя и вдохновляя их не только осознанно выполнять требования ОТ, ПБ, но и предпринимать действия для развития Культуры безопасного производства и реализации политики Компании по достижению нулевого травматизма.
- 4.7. **Лучшая практика** - инициатива, направленная на улучшение текущих рабочих условий с точки зрения безопасности, позволяющая устранить/снизить вероятность травматизма при выполнении определенных работ. Применяется в рамках участка/цеха/производства.
- 4.8. **Модель Hearts and Minds (Патрика Хадсона)** - модель (инструмент) оценки уровня зрелости культуры безопасности организации.
- 4.9. **Нарушение прямых запретов** – любое нарушение установленных / зафиксированных требований ОТПБ.
- 4.10. **Потенциально смертельное происшествие (ПСП)** – это происшествие, происшедшее в местах возможного нахождения людей (рабочее место, технологические и пешеходные маршруты, транспортные средства, здания и др.), которое могло привести к смертельной травме, острому отравлению со смертельным исходом.
- 4.11. **Потенциально смертельный риск (ПСР)** – предпосылки к происшествиям IV категории, опасный фактор, который может привести к смертельному происшествию.
- 4.12. **Приверженность** – личная ориентация на достижение целей безопасности на производстве (выражается через способность оценивать риски и потенциальные проблемы, которые могут возникнуть на рабочем месте, и предпринять конкретные действия по их предотвращению или минимизации), забота о личном здоровье как умение управлять рисками потери трудоспособности.
- 4.13. **Проект по безопасности** – Это комплекс мероприятий по внедрению лучших практик в области ОТПБ, направленных на улучшение существующих процессов в области ОТПБ или решение конкретных проблем.
- 4.14. **Происшествие** – неблагоприятное событие или цепь событий (при эксплуатации оборудования, транспорта, ЗиС, электроустановок, горных объектов, при выполнении технологических операций, ремонте, строительстве/ликвидации и др.), которое привело или при незначительном изменении обстоятельств могло привести к нежелательным незапланированным последствиям – нанесению вреда здоровью людей, повреждению объектов собственности или оборудования и/или загрязнению окружающей среды.

- 4.15. **Риск в области охраны труда и промышленной безопасности** – сочетание вероятности возникновения опасного события или воздействия и степени тяжести травмы или ухудшения здоровья / повреждения оборудования (ущерба), которые могут быть вызваны таким воздействием.
- 4.16. **Руководитель** - руководители, имеющие персонал в непосредственном подчинении.
- 4.17. **Руководитель структурного подразделения** – директор производства, начальник центра, начальник управления, руководители других структурных единиц.
- 4.18. **Стратегический проект** - масштабная инициатива, внедряемая для развития системы безопасности всех подразделений (культура безопасности, поведение персонала, развитие лидерских навыков всех руководителей и т.д.) и направленная на достижение общих целей Компании, подразумевающая тиражирование на все бизнес-единицы.
- 4.19. **Структурное подразделение (СП)** – наибольшая структурная единица в составе предприятия Компании (дирекция, шахта, рудник, производство, центр, управление и т.п.).
- 4.20. **Целевой профиль рабочего** - Квалифицированный рабочий, обладающий знаниями и навыками в области ОТПБ в рамках безопасного выполнения работ в зоне своей ответственности.
- 4.21. **Цех** – наибольшая структурная единица в составе структурного подразделения (цех, служба, отделение, участок).
- 4.22. **БПСЖ** – базовые правила, спасающие жизнь.
- 4.23. **ВБ** – волонтеры безопасности.
- 4.24. **ВЗОР** - аббревиатура, состоящая из 4 главных действий, которые демонстрирует и применяет Лидер компании «Северсталь»: Вовлекаю, Заявляю, Обеспечиваю, Развиваю. Данная концепция ролевой модели Лидера «Северстали» применяется производственными руководителями всех уровней и руководителями ОТ, ПБ и Э.
- 4.25. **ГД** – генеральный директор.
- 4.26. **ЖРА** – железорудные активы.
- 4.27. **КББ** – критические барьеры безопасности.
- 4.28. **МВИ** – методика восприятия изменений.
- 4.29. **МУПР** – менеджер по управлению производственными рисками.
- 4.30. **ОД** – опасные действия.
- 4.31. **ОТ** – охрана труда.
- 4.32. **ОУ** – опасные условия.
- 4.33. **ПАБ** – поведенческий аудит безопасности.
- 4.34. **ПБ** – промышленная безопасность.
- 4.35. **ПК КОТ** – программный комплекс «Контроль охраны труда».
- 4.36. **СВС** – сменно-встречное собрание.
- 4.37. **СИЗ** – средства индивидуальной защиты.
- 4.38. **СРС** – Северсталь Российская сталь.
- 4.39. **УК** – управляющий комитет.

5. Общие положения

- 5.1. Компания полностью осознает свою ответственность за сохранение здоровья и обеспечения безопасности своих работников и других лиц, которые могут попасть под воздействие ее деятельности и определяет развитие культуры безопасного производства стратегическим направлением развития в области безопасности.
- 5.2. В Компании разработана и внедрена система управления ОТ, ПБ - комплекс взаимосвязанных и взаимодействующих между собой элементов, устанавливающих политику и цели в области ОТ, ПБ и процедуры по достижению этих целей.
- 5.3. Культура безопасного производства проявляется в квалификационной и психологической подготовленности всех работников, для которых обеспечение безопасности становится общей ценностью и внутренней потребностью, приводящей к осознанной ответственности и к самоконтролю при выполнении всех работ, а также к помощи окружающим по вопросам ОТ, ПБ.

Рисунок 1. Ключевые аспекты высокой Культуры безопасного производства

5.4. Компания ориентируется на пять уровней зрелости культуры безопасного производства согласно модели Патрика Хадсона. Модель предполагает, что по мере

Культура эффективного обмена информацией и предоставления обратной связи

Компания собирает и анализирует информацию (запаздывающие и опережающие показатели), чтобы понимать текущую ситуацию в ОТ, ПБ

Культура, в которой не боятся сообщать о происшествиях

Сотрудники уверены, что могут рассказать о проблемах, связанных с ОТ, ПБ, без упреков или наказания

Культура извлечения уроков

Организация делает выводы из допущенных ошибок и исправляет условия, угрожающие ОТПБ

Культура, которая оперативно адаптируется к изменениям

Организация способна перестраиваться, если нужно из-за растущих требований изменяющейся рабочей среды

Культура принятия справедливых решений

Сотрудники четко видят границу между допустимым и недопустимым поведением, в последнем случае принимаются последовательные справедливые и обоснованные меры

перехода организации на более высокий уровень, повышается осведомленность, улучшается поведение и оптимизируется деятельность работников и руководства, что способствует созданию более безопасной рабочей среды.

5.5. Культура безопасного производства является одной из основ системы управления ОТ, ПБ и направлена на:

- 5.5.1. развитие в работниках лидерских качеств в области Культуры безопасного производства;
- 5.5.2. повышение мотивации каждого работника к принятию осознанных решений, соблюдению требований ОТ, ПБ без дополнительного контроля со стороны руководства;
- 5.5.3. формирование инициативности и ответственности в отношении вопросов безопасности;
- 5.5.4. развитие в коллективе атмосферы доверия, открытости и взаимопомощи в вопросах ОТ, ПБ.

5.6. Существующие инструменты системы управления ОТ, ПБ сформированы исходя из текущего уровня зрелости культуры безопасного производства. Последовательное их применение, совместно с демонстрацией ролевой модели лидерства руководителями, способствует непрерывному повышению уровня культуры безопасного производства.

5.7. Для оценки зрелости культуры безопасного производства применяется матрица критериев согласно модели Патрика Хадсона, см. Приложение 1. Оценка осуществляется корпоративным центром ОТиПБ при возникновении запросов со стороны руководителей.

6. Лидерство в области безопасности

6.1. Лидерство в развитии Культуры безопасного производства – основная движущая сила развития культуры безопасного производства. Поэтому укрепление лидерских качеств с формированием приверженности в области ОТ, ПБ руководящего состава всех уровней Компании, а также подрядных организаций является особо важной задачей для Компании.

6.2. Лидер в развитии Культуры безопасного производства не обязательно занимает высокую должность или является опытным профессионалом. Каждый работник Компании,

ответственно относящийся к личной безопасности и безопасности своих коллег, может развивать лидерские компетенции и практиковать соответствующие модели поведения в соответствии с требованиями настоящего Стандарта.

6.3. Лидерство в развитии Культуры безопасного производства должно проявляться:

- 6.3.1. в активном участии в процессах планирования, организации и контроля безопасного выполнения работ;
- 6.3.2. в демонстрации на личном примере приверженности и ответственного отношения к вопросам ОТ, ПБ;
- 6.3.3. в мотивации и вовлечении работников Компании и подрядных организаций в деятельность по развитию культуры безопасного производства;
- 6.3.4. в демонстрации ценностей безопасности и формировании мнений и убеждений персонала.

6.4. Деятельность Лидера в развитии Культуры безопасного производства описывается ролевой моделью «Лидерский ВЗОР», описанной в Таблице 2 - перечне поведенческих компетенций, соответствующих целевому уровню культуры безопасного производства.

Таблица 2: Описание ролевой модели «Лидерский ВЗОР»

Компетенция	Описание
1. Вовлекаю	Вовлекает других в развитие культуры безопасного производства, например: – поощряет сотрудников как за личные, так и за командные достижения и проявленную инициативу; – инициирует и поддерживает совместный поиск возможностей для устранения коренных причин любых нежелательных событий; – создает атмосферу открытости и доверия в обсуждении вопросов безопасности; – корректирует поведение и закрепляет безопасное поведение и осознанность сотрудников, предоставляя им своевременную обратную связь.
2. Заявляю	Демонстрирует высокую приверженность безопасности, например: – подает пример безопасного поведения; – демонстрирует окружающим свою уверенность в возможности достижения «нулевого травматизма»; разъясняет работникам ожидания компании в области безопасности, значимые показатели и способы их достижения.
3. Обеспечиваю	Задаёт направление и определяет путь дальнейшего развития ОТ, ПБ, руководствуясь приоритетом безопасности, например: – ставит цели в соответствии со стратегическим планом по достижению безопасности; – непрерывно анализирует рабочие процессы, оценивает риски и вырабатывает решения по их минимизации.
4. Развиваю	Поддерживает и мотивирует окружающих на пути развития культуры безопасного производства, например: – постоянно повышает свои знания в области безопасности, изучает и перенимает опыт ведущих компаний своей или смежной отрасли; – организывает и поддерживает участие людей в улучшениях в области обеспечения безопасности; – обучает других и помогает окружающим

	совершенствоваться в безопасности.
--	------------------------------------

7. Личные обязательства лидера и инструменты лидера в области безопасности

- 7.1. Обязательной частью реализации ролевой модели «Лидерский ВЗОР» является публичное принятие на себя и выполнение личных обязательств лидера. Личные обязательства лидера для всех уровней руководителей приведены в Приложении 2.
- 7.2. В дополнение к личным обязательствам лидера, руководители могут участвовать в развитии культуры безопасного производства осуществляя планирование индивидуальных целей в области безопасности в формате Диалога о целях или путем занесения развивающих мероприятий в Индивидуальные планы развития.
- 7.3. Каждое личное обязательство лидера соответствует инструменту лидера в области безопасности. Соотнесение инструментов лидера в области безопасности с моделью «Лидерский ВЗОР» приведено в Таблице 3.

Таблица 3: Основные инструменты лидера в области безопасности

Инструменты лидера в области безопасности	Вовлекаю	Заявляю	Обеспечиваю	Развиваю	См. описание инструмента
Лидерский обход	+				Приложение 3
Волонтеры безопасности	+				Приложение 4
Круглый стол по безопасности	+				Приложение 5
Кураторство проектов по безопасности				+	Приложение 6
Положительная мотивация в области безопасности	+				П.10 данного Стандарта
Контакт по безопасности		+			-
Сменно-встречные собрания		+			-
Управляющий комитет по безопасности производства			+		Положение об управляющих комитетах по безопасности производства
Критические барьеры безопасности			+		Стандарт по управлению рисками
Базовые правила, спасающие жизнь			+		Стандарт по управлению рисками
Поведенческий аудит безопасности			+		Стандарт по организации мониторинга в области ОТ
Работы повышенной опасности			+		Оценка рисков работ повышенной опасности

Рутинные работы			+		Оценка рисков рутинных работ
Рекомендованные инструменты лидера в области безопасности*					
Рамка			+		Стандарт по организации мониторинга в области ОТ
Оперативное обучение				+	Приложение 7

*Данные инструменты не являются обязательными, их применение рекомендовано на усмотрение лидера

- 7.4. Инструменты лидерства применяются в порядке, установленном соответствующим локальным актом / разделом настоящего стандарта.
- 7.5. Деятельность Лидера в развитии Культуры безопасного производства не ограничивается описанными в данном Стандарте инструментами лидера и может рассматриваться более масштабно, охватывая все производственные, административные и управленческие процессы.

8. Оценка выполнения личных обязательств лидера

- 8.1. Оценка выполнения личных обязательств лидера проводится с целью отслеживания реализации модели «Лидерский ВЗОР» руководителями. Оценка проводится для выявления зон развития руководителей и определения дополнительных мероприятий для совершенствования в области культуры безопасного производства.
- 8.2. Оценка мастеров и начальников цехов/участков осуществляется один раз в два года согласно порядку, описанному в Приказе об оценке компетенций мастеров (линейных руководителей). Основой для оценки является целевой профиль компетенций для каждого уровня руководителей, приведенный в Приказе. Оценка выполнения личных обязательств лидера соответствует оценке по критерию «Лидерство и культура (по ОТ, ПБ)».
- 8.3. Практика распространяется на начальников цехов/участков, мастеров.
- 8.4. Рекомендации по проведению оценки выполнения личных обязательств лидера:
- Ознакомьтесь с критериями оценки;
 - Оцените каждый критерий, используя следующие оценки: «соответствует», «не соответствует». При подведении итогов, оценка «соответствует» выставляется автоматически:
Начальники цехов/участков – не менее 7 критериев из 10 оценены как «соответствует»,
Мастера – не менее 5 критериев из 7 оценены как «соответствует»;
 - Обратите внимание, на те пункты, которые вы оценили как «не соответствует». Подумайте, какие действия сотрудник мог бы предпринять, чтобы это исправить.
- 8.5. Результаты оценки выполнения личных обязательств лидера применяются для самостоятельной работы руководителя по совершенствованию своих лидерских компетенций.

9. Мониторинг применения практик Стандарта

- 9.1. Мониторинг осуществляется с целью отслеживания прогресса внедрения Стандарта и качества применения лидерских практик.
- 9.2. Мониторинг применения практик Стандарта проводится один раз в год в рамках ежегодного опроса «Пульс Северстали».

- 9.3. Ежегодный опрос «Пульс Северстали» – сбор мнений персонала. Опрос позволяет в динамике отслеживать степень внедрения практик Стандарта на полезность / результативность применения руководителями лидерских практик Стандарта.

Опрос проводится анонимно, полученные данные анализируются обобщенно, без детализации по каждому руководителю.

10. Положительная мотивация в области безопасности

- 10.1. Положительная мотивация в области безопасности - это набор приемов, помогающих руководителю закрепить положительные действия сотрудников, направленные на повышение безопасности, мотивировать их на желательное поведение в будущем (примеры инструментов положительной мотивации приведены в таблице 4. Данный список не является исчерпывающим и носит рекомендательный характер).
- 10.2. Цель практики: сбалансировать систему мотивации, сделать фокус на поощрении безопасного поведения.
- 10.3. Периодичность применения: При выявлении поощряемых действий персонала.
- 10.4. Сотрудник которого следует поощрить:
- Останавливает опасные действия и (или) выявленные опасные условия в случае если возникновение опасных условий не связано с действиями самого работника, не относится к должностным обязанностям и соответствует одному из следующих критериев:
 - Остановленные опасные действия и (или) выявленные опасные условия относятся к одному из смертельных рисков:
 - Движущиеся, вращающиеся механизмы.
 - Перемещение грузов.
 - Электрический ток.
 - Движущийся транспорт.
 - Обрушение металлоконструкций.
 - Обрушение, осыпь материала.
 - Работы на высоте.
 - Удушающие, отравляющие газы.
 - ЖД транспорт.
 - Расплавы металла.
 - Аналогичные опасные действия и (или) условия выявлялись ранее в ходе проверок и/или являлись причиной происшествий на рабочем месте/в месте производства работ.
 - Опасные действия и (или) условия не выявлялись ранее в ходе проверок (выявлен новый риск).
 - Вносит предложения / реализует мероприятия по улучшению условий труда и снижению риска (Фабрика Идей, раздел Безопасность)
 - Иницирует обсуждение сложных вопросов, влияющих на безопасность на Круглых столах по безопасности
 - Выявляет и останавливает опасные приемы и практики работы
 - Принимает на себя личную ответственность и обязательства в устранении выявленных несоответствий
 - Внедряет более безопасные методы работы
 - Обучает других безопасным методам работы и т.п.

Таблица 4: Примеры инструментов положительной мотивации

Именные поздравления от руководства	Лично адресованное, за подписью первого лица поздравление с днем рождения, профессиональными праздниками с благодарностью за вклад в культуру безопасности; благодарственное письмо за приверженность и профессионализм в безопасности – рекомендуется сочетать с вручением памятного или сувенирного подарка, с публикацией в СМИ; возможно, с ходатайством о занесении благодарности в трудовую книжку
Благодарность руководству	Благодарственное письмо на имя непосредственного руководителя / начальника цеха/участка / руководства подрядной организации за лидерство / вклад в развитие культуры безопасности
Творческие конкурсы и соревнования семей сотрудников	Творческие, спортивные или познавательные мероприятия для членов семей работников, побуждающие задуматься о проблематике в области безопасности (например, день открытых дверей/экскурсия на объект, конкурс на лучший рисунок / видеоролик, театральные постановки, народное творчество, квесты, развивающие игры по безопасности дорожного движения, экологии, электробезопасности и пр.)
Производственные соревнования по безопасности	Групповые производственные соревнования/рейтинги, определяющие бригады, подразделения с лучшими результатами в области безопасности. Предполагают публичное награждение победителей. См. приложение 9.
Поощрения от линейного руководителя	Награждения отличившихся работников в узком кругу коллег от лица непосредственного руководителя. Могут носить любой доступный формат (например, памятная грамота «За вклад в общее дело»..., и пр.)
Нематериальные награды за достижения в области безопасности	Коллективные и персональные сувениры, грамоты и благодарственные письма, переходящие вымпелы, кубки и прочие символические призы, призванные отметить лучших сотрудников или коллективы
Доска почета	Публичная информация о сотрудниках, коллективах, показавших значимые достижения в области безопасности
Персональные носимые знаки отличия	Персональные знаки отличия за заслуги/успехи в области безопасности (значки, , нашивки на спецодежду, и пр.)
Опыт работы в ОТПБ или проектный опыт как условие карьерного роста	Опыт работы в функции ОТПБ / МУПР или участие в проекте по безопасности / инициативах по безопасности рекомендуется включать в условие продвижения по карьерной лестнице на ключевые позиции
Обмен опытом и развитие	Участие отличившихся в безопасности работников в мероприятиях по обмену опытом с выездом на другие БЕ / предприятия. Выездные мероприятия для работников лучших подразделений по итогам за период с элементами обучения и тимбилдинга.

Приложение 1
(обязательное)

Критерии зрелости культуры безопасности согласно модели Патрика Хадсона

Ключевые метрики	Патологический	Реактивный	Расчетливый	Инициативный	Созидательный
Назначение процедур ОТ,ПБ	Компания проводит мероприятия по ОТ, ПБ только при крайней необходимости. Они рассматриваются как ограничение свободы деятельности с целью избежать коллизий с законом и причинения вреда производственным объектам	Целью мероприятий по ОТ, ПБ является предотвращение повторных инцидентов. Часто эти мероприятия являются ответом на несчастный случай, и их общий эффект может и не рассматриваться подробно	Существует много мероприятий по ОТ, ПБ, которые являются «барьерами» для происшествий. Некоторые из этих мероприятий заменены на обучение и профессиональные требования	В мероприятиях по ОТ, ПБ применяются лучшие практические приемы, однако квалифицированные рабочие временами воспринимают их как затrudнительные. Прилагаются усилия с целью отказа от правил и процедур, которым трудно следовать	У сотрудников есть вера в то, что они могут распознать ситуацию, когда правило следует подвергнуть сомнению. Несоответствие процедурам ОТ, ПБ проходит по четко определенным каналам. Процедуры постоянно совершенствуются с целью повышения их эффективности
Приверженность принципам ОТ, ПБ и забота о коллегах	Равнодушное отношение к вопросам безопасности «Я не за и не против. У меня нет никакого интереса к безопасности»	Сопротивление или саботаж по отношению к вопросам безопасности «Я не понимаю выгоду от этого. Я не буду делать того о чем меня просят, даже если за это меня уволят» ИЛИ «Я не понимаю в чем заключается выгода этого. Я не	Сотрудничество по вопросам безопасности. «Я осознаю некую выгоду этого. Я сделаю все, что меня попросят, но не более того»	Благонадежное отношение к вопросам безопасности. «Я определенно осознаю выгоду этого. Я сделаю все что от меня ожидается в рамках моей ответственности или в зоне моего влияния.»	Приверженное отношение к вопросам безопасности. «Я хочу это. Я сделаю что бы так было. Я сделаю все необходимое что бы это сделать, даже если это выходит за рамки моей ответственности или не является зоной моего влияния.»

		хочу потерять мою работу. Я сделаю достаточно того, что бы остаться на своей работе, вместе с тем я дам понять что, не очень поддерживаю это.»			
Поощрение за хорошие показатели в области ОТ,ПБ	Никакого вознаграждения нет и не предвидится - остаться в живых уже награда. Нарушения зачастую наказываются	Низкие показатели деятельности ОТ, ПБ наказываются. Поощрение положительного поведения не является общим правилом. Премии уменьшаются, когда происходят несчастные случаи	Говорится о том, что хорошие показатели деятельности ОТ, ПБ очень важны. Выдаются награды за безопасность. Проводятся соревнования по вопросам безопасности. При начислении премий учитывается частота несчастных случаев	Хорошие показатели деятельности ОТ, ПБ вознаграждаются и учитываются при продвижении вверх по служебной лестнице. Оценка персонала основывается на правильности выполнения процедур ОТ, ПБ и на наличии (отсутствии) инцидентов	Высоко ценится понимание необходимости обеспечить высокие показатели ОТ, ПБ, стремление к достижению которых становится для людей достаточной мотивацией и без дополнительных наград
Система управление рисками в области ОТ, ПБ 1. Оценка рисков 2. Регистрация и минимизация рисков Управление изменениями	Корневые причины происшествий скрываются после их наступления, риски не выявляются или объясняются случайными фактами Система регистрации и предупреждения рисков не работает, понимание возможных рисков есть только в головах работников и руководителей Отсутствует управление	Выявляются только операционные риски, которые уже привели к происшествиям, риски проектирования и строительства не анализируются Результаты оценки рисков на основе происшествий документируются и принимаются во внимание при планировании работ При планировании изменений в	Работники используют инструменты системы управления риском на всех этапах проекта от проектирования до ликвидации для оценки и ранжирования рисков На основе реестра рисков каждая бизнес-единица планирует и реализует мероприятия по ОТ, ПБ, ведет специализированное обучение и инструктаж При планировании учитываются системные риски	Система оценки рисков и инструменты оценки интегрированы во все операционные и проектные процедуры на всех уровнях Компании и регулярно обновляются Каждый руководитель и работник знает и предпринимает действия в рамках стандартов Компании для снижения рисков Руководство и работники строят	Руководители и работники изучают лучшие практики, выявляют новые риски и участвуют в обновлении системы оценки рисков Каждый руководитель и работник знает все релевантные риски и предпринимает все возможные действия для снижения рисков в процессе производства Каждый руководитель и ключевой работник

	изменениями, все действия выполняются без учета оценки рисков, нарушаются стандарты и правила, в т.ч. нарядов – допусков	процессе, учитывается прошлый опыт, система нарядов – допусков применяется согласно требованиям законодательства	используются др. инструменты, наряды – допуски используются согласно стандартам Компании	планы совместно с учетом всех релевантных рисков, и не начинают работу без уверенности в низком уровне риска	знает и применяет в своей работе процедуру управления изменениями
Предотвращение происшествий и их последствий - Определение виновного - Отчет/анализ происшествия/несчастного случая	В этом виновен каждый в отдельности, и существует негласное правило, что несчастные случаи - это часть работы. Ответственность за несчастные случаи несут те, кто напрямую в них замешан. Многие происшествия не регистрируются. Расследование проводится только в самых серьезных случаях. Анализ не рассматривает «человеческий фактор» и не выходит за рамки официальных требований. Приоритетом является защита компании и ее прибыли.	Есть попытки избавиться от тех, кто «склонен к несчастным случаям». Полагают, что неудачное стечение обстоятельств является причиной несчастных случаев. Руководство считает, что причины создаются на низших звеньях организации. Система отчетности носит неофициальный характер, и расследование инцидентов нацелено лишь на причины, лежащие на поверхности. Все документальные свидетельства призваны только показать, что расследование имело место.	Причина происшествий кроется в неисправности оборудования, некачественном техобслуживании и исполнителях. Предпринимаются попытки уменьшить степень опасности. И если происходит несчастный случай, то виновата «Система». Мероприятия в рамках расследования происшествий открывают множество новых данных и целый перечень действий, но возможности точного решения проблем зачастую упускаются. Расследование концентрируется на локальных проблемах, а действия по устранению недостатков - на обучении и	Когда обсуждаются причины несчастных случаев, руководство рассматривает всю систему ОТ, ПБ, включая соответствующие процессы и процедуры. Члены руководства согласны с тем, что и на них лежит какая-то доля вины. Существуют сотрудники, специально обученные расследованию происшествий. Они осуществляют систематический контроль за тем, чтобы требуемые перемены происходили и имели соответствующую поддержку. Отчеты для руководства имеют широкое	Вопрос «кто виноват не стоит». Руководство принимает на себя ответственность, когда оценивает, что каждый персонально мог сделать для устранения причин несчастных случаев. У руководителей широкий взгляд на проблематику ОТ, ПБ и они видят взаимосвязь систем и людей во всем их многообразии. В основе расследования и анализа лежит хорошее понимание того, как происходит несчастный случай. Проблемы определяются при помощи сбора информации по широкому кругу происшествий.

		Расследование фокусируется на поиске конкретного виновного. По результатам расследования редко проводятся систематические мероприятия, а подобные предыдущие события не рассматриваются.	процедурных решениях.	хождение в компании с тем, чтобы каждый мог извлечь из них уроки. Появляется некоторая доля созидательности в процессе поиска ответов на вопрос, как основные проблемы влияют на ведение бизнеса.	Систематический характер приобретает доведение расследований до конца с тем, чтобы убедиться, что изменения вносятся и выполняются.
Обучение и повышение компетенции в области ОТ,ПБ - Заинтересованы ли рабочие в повышении своей компетентности/ обучении?	Рабочие вовсе не возражают против того, чтобы на пару часов сменить грубые и жесткие условия работы на обучение по вопросам ОТ, ПБ, которое воспринимается как наименьшее из зол. Они проходят обучение, если того требует законодательство.	Обучение нацелено на личность. «Если мы сможем изменить отношение - все будет хорошо». После инцидента появляются дополнительные средства на программы обучения, но со временем эти усилия сходят на нет	Применяются матрицы компетентности и проводится широкое обучение. Полученные на курсах знания проверяются. Сотрудники очень хотят показать, что посещали все необходимые курсы. В процессе работы какая-то часть опыта, полученного при обучении, передается другим рабочим	Руководство полностью признает важность навыков, полученных и проверенных на работе. Рабочие с гордостью демонстрируют свои навыки во время инспекционной оценки на рабочем месте. Некоторые из необходимых параметров обучения определяют сами рабочие	Навыки взаимоотношений так же важны, как и технические знания. Повышение компетентности видится как бесконечный процесс. Рабочие требуют, чтобы их обучали, и все это органично вписывается в общий производственный процесс
Обратная связь с персоналом по вопросам ОТ,ПБ	Все усилия руководства по налаживанию связи с персоналом по проблемам ОТ, ПБ ограничиваются предупреждением рабочим, чтобы они не создавали проблем	После инцидентов высшее руководство компании рассылает информацию о происшествии. По мере того, как ситуация возвращается в нормальное русло,	Руководство делится с рабочими большим объемом информации и часто выступает с инициативами по ОТ, ПБ. Руководство много говорит, но мало слушает	Существует приемлемая двусторонняя связь по проблемам ОТ,ПБ. Постоянно проводятся расспросы и обсуждения	Существует регулярная и четкая двусторонняя связь по вопросам ОТ, ПБ, благодаря которой руководство получает больше информации, чем дает. Когда происходит инцидент, об этом знают все

		интерес к ОТ, ПБ постепенно спадает			
Менеджмент работы с подрядчиками	От подрядчиков ждут выполнения работ с минимальными усилиями и затратами. Проблемы ОТ, ПБ целиком и полностью лежат в сфере ответственности подрядчика	Управлению вопросами ОТ, ПБ подрядчика начинает придаваться значение после первого инцидента. Самым важным фактором при выборе подрядчика является цена, но плохое положение дел в вопросах безопасности также будет влиять на выбор подрядчика	Подрядчики должны отвечать обширным пред-квалификационным требованиям, основанным на применении анкет и статистике. Если нет подрядчика, отвечающего этим требованиям, то стандарты по ОТ, ПБ снижаются. Подрядчики должны стремиться к соответствию стандартам, используя свои собственные ресурсы	Предварительная оценка работы подрядчика требует наличия системы управления ОТ, ПБ. Совместные усилия по обеспечению ОТ, ПБ прилагаются компанией с подрядной организацией. Компания оказывает содействие в обучении представителей подрядной организации.	Всякие уступки неприемлемы в отношении снижения требований уровня ОТ, ПБ в подрядной организации. Проблемы ОТ, ПБ решаются в тесном взаимодействии с подрядчиком. Допускается отсрочка выполнения работы вплоть до полного соответствия требованиям ОТ, ПБ.
Баланс между ОТ, ПБ и рентабельностью	Делать деньги - это основная задача Компании, считается, что решение проблем ОТ,ПБ обходится дорого, и избежать чрезмерных расходов - единственно важная задача	Экономия средств и уменьшение расходов, конечно, важны, но деньги тратятся на улучшение показателей ОТ,ПБ, необходимое для соответствия законодательным требованиям. Непрерывность производственной деятельности - приоритет номер один	Неясно, где же баланс между ОТ,ПБ и рентабельностью. Руководители среднего звена тратят большую часть своего времени на производственные проблемы. Они знают что следует говорить, но отнюдь не всегда делают то, что говорят, особенно если это стоит денег	Компания старается сделать вопросы ОТ,ПБ высшим приоритетом, понимая, что от этого напрямую зависят прибыли (доходы). Компания успешно сочетает ОТ,ПБ с рентабельностью и не боится тратить время на то, чтобы довести своих работников и работников подрядных организаций до	Руководство уверено, что ОТ, ПБ тоже приносит деньги, и потому баланс между ОТ, ПБ и прибылями для них не вопрос. Планы компании включают в себя время и ресурсы, необходимые для того, чтобы довести подрядчиков до нужных стандартов ОТ,ПБ

				нужных стандартов ОТ,ПБ	
Уровень ответственности рабочих и уровень их проявления заботы о коллегах	«Пока гром не грянет, мужик не перекрестится». Каждый занят только собой	Принцип «каждый сам за себя» является правилом. Публичные заявления о своей заботе о коллегах делаются только после несчастных случаев. Это касается как руководства, так и простых рабочих. Внимание к этой проблеме постепенно исчезает после некоторого периода хороших показателей деятельности ОТ, ПБ	Все возрастающее осознание руководством цены ошибок и промахов распространяется на всю Компанию. Люди знают, что говорить по вопросам ОТ, ПБ, но не всегда полностью выполняют то, о чем говорят	Простые рабочие гордятся своими показателями ОТ, ПБ и хотят добиться еще лучших результатов. Люди заботятся о других сотрудниках	На всех уровнях очень высокая степень заботы и выполнения обязательств. Движущей силой становятся сами сотрудники, которые стремятся соответствовать своим высоким индивидуальным стандартам. Если кто-то попадает в беду, это воспринимается как семейное горе
Положение (статус) функции ОТ, ПБ	Если и есть отдел ОТ, ПБ, то состоит он из одного человека, либо это маленький штат в отделе кадров	Отдел ОТ, ПБ небольшой и обладает незначительными полномочиями. Он представляется тупиком в карьере и, попав туда, уже трудно выбраться. Сотрудники отдела всегда прибывают по вызову, но, как правило, в основном находятся на заднем плане. Отдел ОТ, ПБ представляется чем	Должности в отделе ОТ, ПБ предоставляются сотрудникам с хорошим послужным списком, которые оказываются там на своем месте. Отдел ОТ, ПБ большой, обладает некоторым статусом и полномочиями. В основном он занимается анализом поступающей статистической информации	ОТ, ПБ видится как важная работа, которой занимаются люди «высокого полета». Руководители ценят мнение специалистов по вопросам ОТ, ПБ. Все мастера участков должны иметь опыт в этих вопросах. Менеджер отдела ОТ, ПБ отчитывается непосредственно перед своим прямым руководителем	Сферы ответственности по вопросам ОТ, ПБ распределены по всей компании. Отдел ОТ, ПБ, влиятельный и имеет тот же статус, что и любой другой отдел в Компании

		то вроде полицейских сил			
--	--	-----------------------------	--	--	--

Приложение 2
(обязательное)
Личные обязательства лидера

Личные обязательства лидера для ГД СВС, ГД Дивизиона СРС, ГД Метиз, ГД БЕ, Исп. директора Метиз, Зам. ГД СРС			
Обязательство	Критерий	Результат	Инструмент
ВОВЛЕКАЮ	1. ПООЩРЯЮ рабочих и коллективы, добившихся положительных результатов в области безопасности	1.1. Определены и публично поощрены работники, активно поддерживающие новые инициативы по безопасности, а также демонстрирующие наиболее безопасное поведение в коллективе 1.2. Наиболее активные работники по безопасности пользуются уважением и авторитетом в коллективе 1.3. Применяется сбалансированная система поощрений и наказаний	Мотивация в области безопасности
	2. ПРОВОЖУ лидерские обходы	2.1. Руководитель применяет лидерскую модель поведения во время выхода в производство и каскадирует ее на нижестоящие уровни 2.2. Руководитель выявляет проблемы/блокираторы в ходе диалогов с рабочими, запрашивает в чем необходима его помощь и выделяет ресурсы. Замечая нарушения, руководитель стремится сразу их решить 2.3. Оценена работоспособность внедренных процедур, определены действия по устранению отклонений	Лидерский обход
ЗАЯВЛЯЮ	3. ОБОЗНАЧАЮ важность и приоритет вопросов ОТПБ	3.1. Рабочие уверены, что производственные задачи не выполняются в ущерб безопасности 3.2. Рабочие знают цели Компании в области ОТПБ и свою роль в их достижении 3.3. Главным звеном, транслирующим ценности безопасности, является непосредственный руководитель	Контакт по безопасности
	4. ПОДДЕРЖИВАЮ публично остановку работ, создающих угрозу жизни и здоровью работников, утверждаю возобновление работ только после обеспечения безопасных условий труда	4.1. Каждый работник знает, что остановка небезопасных работ – и право, и обязанность каждого, применяет алгоритм остановки и возобновления работ 4.2. Работники уверенно останавливают и (или) отказываются от выполнения работ, если видят, что они выполняются небезопасно 4.3. Все работники помогают друг другу замечать опасности и стараются их предупредить 4.4. Никакого наказания для сотрудника, который оценил риски и предотвратил опасность, быть не может – это гарантировано Генеральным директором АО «Северсталь Менеджмент»	Контакт по безопасности

ОБЕСПЕЧИВАЮ	5. ПРОВОЖУ управляющий комитет по безопасности	5.1. Проводится анализ динамики по метрикам новых процедур (управление КББ, оценка РР, РПО, ПО) 5.2. Руководители применяют единую систему отслеживания поручений (например, на базе SharePoint или ПК КОТ) 5.3. Определены и приняты управленческие решения по проблемам с учетом специфики подразделений, цеха, мастерских участков. 5.4. Проведены фокусные и адресные коммуникации в решении проблем со стороны вышестоящих руководителей	Управляющий комитет
	6. ВЫДЕЛЯЮ необходимые ресурсы для организации работ в соответствии с требованиями безопасности	6.1. Руководители анализируют и сопоставляют объем поставленных задач и человеко-ресурсы подразделения, цеха, мастерских участков, для обеспечения требований безопасности 6.2. В Компании не проводятся работы с меньшим количеством человек и материальных ресурсов, чем определено по требованиям безопасности 6.3. В случае недостатка ресурсов для безопасного выполнения работ руководитель обозначает проблему и выносит запрос на вышестоящий уровень или HR	Критические барьеры безопасности Базовые правила, спасающие жизнь Поведенческий аудит безопасности Рамка Оценка рисков работ повышенной опасности Оценка рисков рутинных работ Производственный контроль Мониторинг по охране труда
РАЗВИВАЮ	7. УЧАСТВУЮ в проведении не менее одного публичного мероприятия в области ОТПБ, ориентированного на аудиторию рабочих и мастеров	7.1 Работники компании изучают основы культуры безопасности, знакомятся с лучшими практиками в отрасли и учатся применять эти знания на своем рабочем месте 7.2. Тематики Марафона без опасности формируются по запросу работников по производствам и на основании текущей ситуации по безопасности, для повышения применимости и ценности обучения 7.3. Руководитель лично принимают участие, обозначает важность и приоритет вопросов безопасности	Марафон без опасности
	8. КУРИРУЮ внедрение стратегических проектов, инициатив и лучших практик в области ОТПБ	8.1. Руководитель выступает в качестве куратора проектов по безопасности, несет ответственность за результат и привлекает к реализации работников своего направления 8.2. Выстроен принцип проектов по безопасности: производство отвечает за результат, а ОТПБ оказывает поддержку, является методологом	Кураторство проектов

Личные обязательства лидера для СРС: начальника производства, ЖРА: руководителя СП, начальника цеха, начальника участка			
Обязательство	Критерий	Результат	Инструмент
ВОВЛЕКАЮ	1. ПООЩРЯЮ рабочих и коллективы, добивающихся положительных результатов в области безопасности	1.1. Определены и публично поощрены работники, активно поддерживающие новые инициативы по безопасности, а также демонстрирующие наиболее безопасное поведение в коллективе 1.2. Наиболее активные работники по безопасности пользуются уважением и авторитетом в коллективе 1.3. Применяется сбалансированная система поощрений и наказаний	Мотивация в области безопасности
	2. ФОРМИРУЮ и ПОДДЕРЖИВАЮ волонтеров безопасности	2.1. Определены и привлечены в качестве волонтеров наиболее активные работники, поддерживающие новые инициативы по безопасности, пользующиеся авторитетом в коллективе, желающие развиваться 2.2. В рабочих коллективах знают и уважают волонтеров безопасности 2.3. Волонтеры безопасности тестируют и внедряют процессы трансформации в области ОТПБ, распространяют информацию в коллективах и собирают обратную связь, вносят предложения по улучшению 2.4. Опыт работы в качестве волонтеров безопасности учитывается при кадровых назначениях на вышестоящие позиции	Волонтеры безопасности
	3. ПРОВОЖУ круглые столы по безопасности	3.1. Мастера занимаются поиском и анализом лучших практик в области ОТПБ 3.2. Рабочие и мастера активно выносят предложения по улучшению существующих процессов в ОТПБ 3.3. Совместно с рабочими и мастерами сформулированы предложения по улучшению процедур в области ОТПБ	Круглый стол
	4. ПРОВОЖУ лидерские обходы	4.1. Руководитель применяет лидерскую модель поведения во время выхода в производство и каскадирует ее на нижестоящие уровни 4.2. Руководитель выявляет проблемы/блокираторы в ходе диалогов с рабочими, запрашивает в чем необходима его помощь и выделяет ресурсы. Замечая нарушения, руководитель стремится сразу их решить 4.3. Оценена работоспособность внедренных процедур, определены действия по устранению отклонений 4.4. Работники демонстрируют реальную рабочую картину, без предварительного наведения порядка к приходу руководителя	Лидерский обход

ЗАЯВЛЯЮ	5. ОБОЗНАЧАЮ важность и приоритет вопросов ОТПБ	5.1. Рабочие уверены, что производственные задачи не выполняются в ущерб безопасности 5.2. Рабочие знают цели Компании в области ОТПБ и свою роль в их достижении 5.3. Главным звеном, транслирующим ценности безопасности, является непосредственный руководитель	Контакт по безопасности Сменно-встречное собрание Целевой инструктаж
	6. ПОДДЕРЖИВАЮ публично остановку работ, создающих угрозу жизни и здоровью работников, утверждаю возобновление работ только после обеспечения безопасных условий труда	6.1. Каждый работник знает, что остановка небезопасных работ – и право, и обязанность каждого, применяет алгоритм остановки и возобновления работ 6.2. Работники уверенно останавливают и (или) отказываются от выполнения работ, если видят, что они выполняются небезопасно 6.3. Все работники помогают друг другу замечать опасности и стараются их предупредить 6.4. Никакого наказания для сотрудника, который оценил риски и предотвратил опасность, быть не может – это гарантировано Генеральным директором АО «Северсталь Менеджмент»	Контакт по безопасности Сменно-встречное собрание Целевой инструктаж
ОБЕСПЕЧИВАЮ	7. ПРОВОЖУ управляющий комитет по безопасности	7.1. Проводится анализ динамики по метрикам новых процедур (управление КББ, оценка РР, РПО, ПО) 7.2. Руководители применяют единую систему отслеживания поручений (например, на базе SharePoint или ПК КОТ) 7.3. Определены проблемы с учетом специфики подразделений, цеха, мастерских участков. 7.4. Проведены фокусные и адресные коммуникации в решении проблем со стороны вышестоящих руководителей	Управляющий комитет
	8. ВЫДЕЛЯЮ необходимые ресурсы для организации работ в соответствии с требованиями безопасности	8.1. Руководители анализируют и сопоставляют объем поставленных задач и человеко-ресурсы подразделения, цеха, мастерских участков, для обеспечения требований безопасности 8.2. В Компании не проводятся работы с меньшим количеством человек и материальных ресурсов, чем определено по требованиям безопасности 8.3. В случае недостатка ресурсов для безопасного выполнения работ руководитель обозначает проблему и выносит запрос на вышестоящий уровень или HR	Критические барьеры безопасности Базовые правила, спасающие жизнь Поведенческий аудит безопасности Рамка Оценка рисков работ повышенной опасности Оценка рисков рутинных работ Производственный контроль

			Мониторинг по охране труда
РАЗВИВАЮ	9. УЧАСТВУЮ в проведении не менее одного публичного мероприятия в области ОТПБ, ориентированного на аудиторию рабочих и мастеров	9.1 Работники компании изучают основы культуры безопасности, знакомятся с лучшими практиками в отрасли и учатся применять эти знания на своем рабочем месте 9.2. Тематики Марафона без опасности формируются по запросу работников по производствам и на основании текущей ситуации по безопасности, для повышения применимости и ценности обучения 9.3. Руководитель при поддержке функции ОТПБ проводит тренинги и коучинговые сессии по темам Марафона без опасности	Марафон без опасности
	10. КУРИРУЮ внедрение проектов и лучших практик в области ОТПБ	10.1. Руководитель выступает в качестве куратора проектов по безопасности, несет ответственность за результат и привлекает к реализации работников своего направления 10.2. Выстроен принцип проектов по безопасности: производство отвечает за результат, а ОТПБ оказывает поддержку, является методологом 10.3. Волонтеры безопасности постоянно развивают свои навыки в области ОТПБ, участвуя в новых инициативах и выполняя функции в соответствии с проектной ролью	Кураторство проектов

Личные обязательства лидера для мастера			
Обязательство	Критерий	Действия	Инструмент
ВОВЛЕКАЮ	1. ПООЩРЯЮ рабочих, добивающихся положительных результатов в области безопасности	1.1 Сообщаю начальнику цеха о работниках, активно поддерживающих новые инициативы по безопасности и демонстрирующих наиболее безопасное поведение в коллективе 1.2 Сообщаю на СВС о номинациях по безопасности и сотрудниках, удостоенных поощрения	Мотивация в области безопасности
	2. ФОРМИРУЮ и ПОДДЕРЖИВАЮ волонтеров безопасности	2.1 Выявляю и предлагаю начальнику цеха кандидатов в волонтеры безопасности среди рабочих в коллективе 2.2 Совместно с волонтерами безопасности разрабатываю/корректирую план действий, способствующий развитию культуры безопасности и эффективному управлению рисками на участке/цехе 2.3 Оказываю помощь в формировании плана мероприятий для развития волонтеров безопасности 2.4 Предоставляю начальнику цеха обратную связь о работе волонтеров безопасности	Волонтеры безопасности

ЗАЯВЛЯЮ	3. ОБОЗНАЧАЮ важность и приоритет вопросов ОТПБ	3.1 СВС начинаю с Контакта по безопасности, демонстрирую важность соблюдения правил безопасности и обозначаю вынесенные уроки 3.2 Организовываю проведение контактов по безопасности на СВС рабочими, принимая в них участие	Контакт по безопасности Сменно-встречное собрание Целевой инструктаж
	4. ПОДДЕРЖИВАЮ публично остановку работ, создающих угрозу жизни и здоровью работников, утверждаю возобновление работ только после обеспечения безопасных условий труда	4.1 Мотивирую свой коллектив открыто говорить о всех опасностях на местах, немедлительно принимаю корректирующие меры при получении сигнала об остановке 4.2 Информую свой коллектив, что остановка небезопасных работ – их право и обязанность, работникам гарантировано отсутствие наказания за остановку работ 4.3 Сообщаю начальнику цеха о рабочих, остановивших работы для соблюдения требований безопасности 4.4 Сообщаю на СВС и ЦИ об остановках работ, реализовавшихся в цехе: привожу причину остановки работ, предпринятые действия сотрудников для обеспечения безопасного возобновления работ, результат остановки работ и о случаях поощрения сотрудников за остановку 4.5 Совместно с рабочими теоретически отрабатываю сценарий остановки и возобновления работ	Контакт по безопасности Сменно-встречное собрание Целевой инструктаж
ОБЕСПЕЧИВАЮ	5. УЧАСТВУЮ в управляющем комитете по безопасности	5.1 Принимаю активное участие в УК 5.2 Выношу проблемы и блокираторы на уровень начальника цеха, предлагаю решения 5.3 Знаю и выполняю обязанности по проведению ПК-1 5.4 Знаю смертельные риски на участке, контролирую состояние КББ, в случае выявления отклонения – оперативно принимаю меры, разрабатываю мероприятия 5.5 Выявляю нарушения БПСЖ в своей бригаде	Управляющий комитет
РАЗВИВАЮ	6. УЧАСТВУЮ в проведении не менее одного публичного мероприятия в области ОТПБ, ориентированного на аудиторию рабочих и мастеров	6.1 Принимаю активное участие в тематических развивающих мероприятиях в рамках Марафона без опасности 6.2 Выявляю наиболее актуальные темы для Марафона безопасности для своего участка, сообщаю о них организаторам	Марафон без опасности
	7. УЧАСТВУЮ во внедрении проектов и лучших практик в области ОТПБ	7.1 Принимаю участие в внедрении и (или) пилотировании проекта/лучшей практики в соответствии с проектной ролью и функцией	Кураторство проектов

		7.2. Выношу предложения о новых практиках и инициативах в области безопасности на начальника цеха (в том числе, с помощью Фабрики идей/Безопасной среды)	
--	--	--	--

Приложение 3 (обязательное)

Организация и проведение Лидерского обхода в области ОТПБ

1. Цель инструмента.

1.1. Лидерский обход – один из основных инструментов для лидера-руководителя в сфере производственной безопасности, который направлен на понимание реального состояния безопасности производственных процессов и отношения к ней работников.

1.2. Посещение производства и наблюдение за производственными процессами позволяет оценить текущий уровень безопасности, выявить актуальные проблемы, сформировать конкретные мероприятия повышающие этот уровень, содействовать в поиске решений проблем и возможностей для улучшений, а также обеспечить вовлеченность работников всех уровней в развитие безопасности.

1.3. Применение инструмента «Лидерский обход» позволяет достичь следующих целей:

- сформировать модель поведения руководителя, соответствующую модели ВЗОР;
- оценить работоспособность системы управления безопасностью на основании обратной связи;
- обеспечить реализацию мероприятий по совершенствованию процессов безопасности;
- поиск положительных наблюдений и возможностей для улучшений.

1.4. Информация об ролях руководителей, проводящих лидерский обход, приведена в таблице 5.

Таблица 5: Распределение ролей в лидерском обходе

Руководитель, демонстрирующий ролевую модель	Руководитель, перенимающий ролевую модель	Периодичность*
ГД СВС	ГД БЕ, Исп. директор Метиз, Зам. ГД СРС, Директор	Не реже 1 раза в квартал
ГД Дивизиона СРС, ГД Метиз	СРС: Начальник производства, ЖРА: Руководитель структурного подразделения, Метиз: Начальник цеха	Не реже 1 раза в месяц
ГД БЕ, Исп. директор Метиз, Зам. ГД СРС, Директор	Начальник цеха, Начальник участка, Начальник центра Метиз: Мастер	Не реже 1 раза в месяц
СРС: Начальник производства, ЖРА: Руководитель структурного подразделения, Метиз: Начальник цеха	Мастер	Не реже 1 раза в месяц
Начальник цеха, Начальник участка, Начальник центра Метиз: не применимо	Мастер, Метиз: не применимо	Не реже 1 раза в две недели

* Периодичность обхода для каждого уровня руководителей должна быть не реже приведенной в таблице 5 при этом она может быть увеличена на усмотрение руководителя.

1.5. При проведении лидерского обхода каждый руководитель должен замечать любые отклонения от требований безопасности, а также небезопасные условия и ситуации. Руководитель должен лично демонстрировать приверженность вопросам безопасности.

1.6. Процесс организации и проведения лидерского обхода включает в себя следующие шаги:

- подготовка;
- выход в производство;
- обсуждение работоспособности процессов;
- обсуждение результатов;
- подведение итогов.

2. Подготовка к Лидерскому обходу.

- 2.1. Перед началом обхода руководитель, демонстрирующий ролевую модель (лидер обхода), должен определить состав участников. В качестве вовлекаемых работников могут выступать инициативный мастер, рабочий, волонтер безопасности, уполномоченный по ОТ, специалист по направлениям (например, энергетик, механик), представитель функции ОТПБ и др.
- 2.2. Выход в производство должен быть запланирован заранее, продуманы фокусы внимания, возможные темы для обсуждения и алгоритм диалога/беседы.
- 2.3. Обязанности каждого участника лидерского обхода по его подготовке приведены в таблице 6.

Таблица 6: Подготовка к Лидерскому обходу

№ п.п.	Участник обхода	Обязанности
1.	Руководитель, демонстрирующий ролевую модель	- Выделить не менее 1,5 – 2 часов. - Совместно с руководителем, перенимающим ролевую роль, определить маршрут обхода, отдавая приоритет локациям смертельного риска. - Выбрать и оповестить участников обхода. - Иметь необходимые СИЗ.
2.	Руководитель, перенимающий ролевую модель	- Подготовить вопросы по теме обхода (работоспособность КББ, выполнение БПСЖ, причины отклонений, и проч.) - Иметь необходимые СИЗ.
3.	Вовлекаемый работник	- Иметь необходимые СИЗ.
4.	Сопровождающий	- Проконтролировать наличие у участников обхода необходимых СИЗ.

3. Выход в производство.

- 3.1. При проведении обхода необходимо применять СИЗ, актуальные для данного производства. Рекомендуется применять СИЗ такого же уровня качества, как и у работников производства.
- 3.2. Обязательным действием в рамках обхода является проверка правильности и качества выполненных мероприятий по безопасности (из плана подразделения, в котором проводится обход: например, мероприятия по извлеченным урокам, ранее проведенным лидерским обходам, круглым столам и проч.). Рекомендуется проверить не более одного-двух мероприятий.
- 3.3. При обходе следует обращать внимание на актуальность информации на информационных досках, стендах (при наличии). При необходимости следует обсудить это с персоналом.
- 3.4. Важным элементом обхода является наблюдение за действиями работников, выполнением работ и применением ими СИЗ, за состоянием оборудования, технологического процесса и т.д.
- 3.5. При проведении диалога с работником, необходимо задавать ему вопросы и внимательно слушать ответы. Разговор необходимо вести таким образом, чтобы сформировать атмосферу доверия и открытости между руководителем и работником.
- 3.6. Фиксировать результаты диалога необходимо после его завершения, а не во время беседы.
- 3.7. Во время лидерского обхода руководители должны получить как можно больше разнообразной информации о текущей деятельности подразделения для того, чтобы была возможность сформировать максимально правильное представление.
- 3.8. Действия каждого из участников обхода при выходе в производство приведены в таблице

Таблица 7: Выход в производство.

№ п.п.	Участники обхода	Обязанности
1.	Руководитель, демонстрирующий ролевую модель	- Получить целевой инструктаж о мерах безопасности. - Узнать, какие смертельные риски имеются на данном производстве. - Провести обход по маршруту, приоритет – локации смертельного риска. - Провести наблюдение за выполнением работ, условиями на производстве. - Провести диалоги с рабочими / мастерами. - Если отклонения / опасные действия не выявлены – провести диалог и положительный ПАБ (на усмотрение руководителя)*. - Если отклонения выявлены – провести Рамку** и диалог. - Обсудить необходимые мероприятия для решения проблем и предложить свою помощь.

2.	Руководитель, перенимающий ролевую модель	- Провести целевой инструктаж о мерах безопасности, сообщить о смертельных рисках на данном производстве. - Провести обход по маршруту, приоритет – локации смертельного риска. - Провести наблюдение за выполнением работ, условиями на рабочих местах. - Принять участие в диалогах с рабочими и мастерами.
3.	Вовлекаемый работник	- Принять участие в диалогах с рабочими и мастерами.
4.	Сопровождающий	- Обеспечить безопасность группы при проведении обхода.

* ПАБ проводится в соответствии с действующей методикой организации и проведения поведенческих аудитов безопасности (ПАБ)

** Рамку провести в соответствии с памяткой инструмента «Рамка»

3.9. Рекомендации руководителю по посещению производственного объекта:

3.9.1. Ключевые принципы

- При посещении объектов будьте вежливы. Обращаясь к работнику подразделения, обязательно представьтесь (если вы не являетесь его непосредственным руководителем и/или не работаете в данном подразделении). Объясните цель своего визита. Настройте работника на диалог.
- Активно, но не настойчиво, вовлекайте работников в честный и открытый разговор о безопасности и операционной эффективности.
- Добивайтесь признания и уважения работников через личный пример и следование требованиям ОТПБ и принципам повышения операционной эффективности.
- Выстраивая диалог с работниками в первую очередь задавайте вопросы: выясняйте обстоятельства, слушайте, подводите работника к тому, чтобы он самостоятельно озвучил и принял правильное решение, вместо того чтобы поучать и указывать, как должно быть.

3.9.2. Ключевые идеи

Визиту руководителя на место производства работ работники придают большое значение и внимательно слушают и оценивают, что он говорит. Будьте готовы сформулировать и сообщить работниками ключевые идеи в области безопасности и операционной эффективности. Примеры таких идей:

- «Жизнь и здоровье людей приоритетны по отношению к результату производственной деятельности (безопасность)» (если вы используете данное высказывание, не забывайте о нем и в повседневной жизни).
- «Наша цель – отсутствие тяжелого и смертельного производственного травматизма, а также профессиональных заболеваний (безопасность)».
- «Мы можем достичь хороших результатов, фокусируясь на поощрениях» (вы должны быть готовы представить примеры таких решений и рассказать о результатах).
- «Важно, чтобы все возвращались после работы в свои семьи без травм (безопасность)».
- «В любом производственном процессе присутствуют потери, но есть потенциал для улучшения ситуации (операционная эффективность)» (вы должны быть готовы привести пример потерь и примеров их сокращения).

3.9.3. Поведение на производственном объекте

Всегда демонстрируйте приверженность следующими способами:

- Применяйте спецодежду и все требуемые СИЗ;
- На лестницах держитесь за поручни;
- Соблюдайте требования знаков безопасности и ограждений;
- Соблюдайте конкретные требования безопасности на производственном объекте;
- Для работ повышенной опасности, где вы не являетесь непосредственным руководителем, всегда передвигайтесь с сопровождающим, не заходить в опасную зону, проводить наблюдения за работами на безопасном расстоянии;
- Всегда оценивайте риски, связанные с вашим присутствием;

- Сообщайте ответственным лицам (руководитель производственного участка, руководитель цеха) о наличии опасных условий; давайте указания по исправлению опасных условий, если это входит в рамки вашей компетентности;
- Обсуждайте безопасное и опасное поведение работников;
- Сообщайте ответственным лицам о нарушениях требований ОТПБ при проведении работ; останавливайте работы, выполняемые с нарушением требований ОТПБ, если это входит в рамки вашей компетентности;
- Обращайте внимание работников на неэффективную организацию рабочего пространства и наличия явных потерь в процессе выполнения работ.

3.9.4. Рекомендуемые вопросы для обсуждения с работниками:

- Можно ли пострадать, выполняя работу, и как можно это предотвратить?
- Можно ли выполнять текущую работу более эффективно?
- Какие риски присутствуют на Вашем рабочем месте/ в процессе выполнения данной работы?
- Как вы оцениваете риски при выполнении работ?
- Какие работы вы будете выполнять и каким образом обеспечена безопасность?
- Как вы оцениваете достаточность предпринятых мер для безопасного и эффективного выполнения работ?
- Когда проводилось последнее обучение/инструктаж по безопасности / эффективности? кто проводил? что обсуждалось? было ли это полезным?
- Когда в последний раз вы видели руководителя своего цеха или руководителя более высокого уровня на производственном объекте? Что вы обсуждали?
- Что из происходящего вызывает у вас наибольшее сомнение с точки зрения безопасности? Сообщали ли вы об этом своему руководителю? Каков результат?

Получаете ли вы обратную связь от руководителя по проблемам, озвучиваемым на СВС, рабочих собраниях, или занесённым на доску решения проблем участка (там, где такие доски применяются)

4. Обсуждение работоспособности процессов.

4.1. При проведении обхода необходимо двигаться маршрутом, который будет безопасен как для участников обхода, так и для окружающих.

4.2. Двигаясь по маршруту, необходимо наблюдать за действиями и (или) состоянием оборудования, выбранными в качестве фокусов внимания, общаться с работниками, задавать им вопросы и внимательно слушать ответы.

4.3. Особое внимание необходимо обращать на опасности, присутствующие вокруг, такие как:

- работающее оборудование;
- перепады высот;
- выступающие части оборудования;
- неровности пола и др.

4.4. Каждый руководитель, участвующий в обходе, должен помнить – на него равняются подчиненные.

4.5. Последовательность оценки работоспособности процессов приведена в таблице 8.

Таблица 8: Обсуждение работоспособности процессов.

№ п.п.	Участники обхода	Обязанности
--------	------------------	-------------

1.	Руководитель, демонстрирующий ролевую модель	- Оценить работоспособность дашборда КББ. - Проверить фактические и целевые метрики на стартовой странице дашборда: · план/факт заполнения чек-листов КББ; · устранение отклонений. - Проверить вкладку «Монитор руководителя»: · % заполнения чек-листов КББ в срок; · % проверки локаций; · коэффициент эффективности управления КББ; · просроченные мероприятия. - Извлечение уроков из происшествий: · рассмотреть статистику по происшествиям (дашборд), оценить динамику травматизма, сокращения ПСП (потенциально-смертельных происшествий); · рассмотреть мероприятия по извлечению уроков из происшествий (дашборд). - Обсудить эффективность управляющих комитетов.
2.	Руководитель, перенимающий ролевую модель	- Провести демонстрацию дашборда.
3.	Вовлекаемый работник	- Принять участие в оценке работоспособности процессов.
4.	Сопровождающий	- Обеспечить безопасность группы при проведении обхода.

5. Обсуждение результатов.

5.1. Порядок обсуждения результатов лидерского обхода приведен в таблице 9.

Таблица 9: Обсуждение результатов.

№ п.п.	Участники обхода	Обязанности
1.	Руководитель, демонстрирующий ролевую модель	- Дать обратную связь участникам обхода (о качестве обхода, о работоспособности инструментов): · прокомментировать положительные наблюдения; · прокомментировать зоны развития; · запросить обратную связь у участников. - Определить и разделить мероприятия участников обхода для решения проблем/блокираторов, принять на себя личную ответственность за их решение. - Поблагодарить участников за совместную работу.
2.	Руководитель, перенимающий ролевую модель	- Дать обратную связь о результатах обхода демонстрирующему руководителю. - Предложить мероприятия.
3.	Вовлекаемый работник	- Предложить мероприятия.

6. Подведение итогов.

6.1. Подведите итоги наблюдений, сформулируйте и зафиксируйте свои наблюдения и идеи, определите возможности для улучшений.

6.2. Зафиксируйте результаты обхода в ПК КОТ.

6.3. Порядок подведения итогов лидерского обхода приведен в таблице 10.

Таблица 10: Подведение итогов.

№ п.п.	Участники обхода	Обязанности
--------	------------------	-------------

1.	Руководитель, демонстрирующий ролевую модель	- Принять решение о предоставлении дополнительных ресурсов, при необходимости – вынести на УК. - Осуществить контроль выполнения мероприятий.
2.	Руководитель, перенимающий ролевую модель	- Занести выявленные отклонения в ПК КОТ. - В случае проведения ПАБ – зафиксировать их в ПК КОТ. - Разработать и внедрить мероприятия.

7. Метрики результативности.

7.1 Руководитель – Лидер уровня:

ГД СВС, ГД Дивизиона СРС, ГД Метиз, ГД БЕ, Исп. директор Метиз, Зам. ГД СРС

- Применяет лидерскую модель поведения во время выхода в производство и каскадирует ее на нижестоящие уровни.

- Выявляет проблемы/блокираторы в ходе диалогов с рабочими, запрашивает в чем необходима его помощь и выделяет ресурсы. Замечая нарушения, руководитель стремится сразу их решить.

- Оценивает работоспособность внедренных процедур, определены действия по устранению отклонений.

7.2 Руководитель – Лидер уровня:

СРС: начальник производства

ЖРА: руководитель СП, начальник цеха, начальник участка

- Применяет лидерскую модель поведения во время выхода в производство и каскадирует ее на нижестоящие уровни.

- Выявляет проблемы/блокираторы в ходе диалогов с рабочими, запрашивает в чем необходима его помощь и выделяет ресурсы. Замечая нарушения, руководитель стремится сразу их решить.

- Оценивает работоспособность внедренных процедур, определены действия по устранению отклонений.

7.3. Работники участка, на котором проводится обход, в свою очередь, демонстрируют реальную рабочую картину без предварительного наведения порядка к приходу руководителя.

7.4. Целевые показатели по безопасности производства:

7.5. Количество выявленных (ОД + ОУ) и (ОДПСР + ОУПСР) по подразделению больше, чем у внешних проверяющих (цех, производство, БЕ).

7.6. Проведение опроса МВИ, Пульс Северстали (лидерство руководителя по безопасности, 1 раз в полгода).

где:

(ОД+ ОУ)- общее количество выявленных опасных действий и опасных условий с собственным персоналом и персоналом подрядных организаций; (ОДПСР + ОУПСР)- количество выявленных опасных действий и опасных условий с потенциально смертельным риском с собственным персоналом и персоналом подрядных организаций;

Рисунок 2:Памятка по инструменту «Лидерский обход»

Лидерский ВЗОР	Шаг 1: Подготовка	Шаг 2: Выход в производство
Памятка по инструменту «Лидерский обход»	1. Запланировать не менее 1,5 – 2 часов 2. Совместно с перенимающим руководителем определить маршрут обхода, отдавая приоритет локациям смертельного риска 3. Выбрать и оповестить участников обхода 4. Иметь необходимые СИЗ 	1. Получить инструктаж о мерах безопасности 2. Узнать какие смертельные риски имеются на данном производстве 3. Провести обход по маршруту, приоритет - локации смертельного риска 4. Провести наблюдение за выполнением работ, условиями на производстве 5. Провести диалоги с рабочими / мастерами* 6. Если отклонения / опасные действия не выявлены – провести диалог и положительный ПАБ 7. Если отклонения выявлены – провести Рамку и диалог 8. Обсудить необходимые мероприятия для решения проблем и предложить свою помощь
Цели: • Продемонстрировать модель поведения руководителя ВЗОР • Оценить работоспособность системы управления безопасностью на основании обратной связи • Обеспечить реализацию мероприятий по завершению обхода	Состав участников – не более 4 человек: 1. Руководитель, демонстрирующий ролевую модель (лидер обхода) 2. Руководитель, перенимающий ролевую модель 3. Вовлекаемый сотрудник (на выбор: инициативный мастер или рабочий, специалисты по направлениям, представитель функции ОТПБ) 4. Сопровождающий (обеспечивает безопасность группы) – при необходимости 	Примеры вопросов для диалога: 1. Какие опасности есть на вашем рабочем месте? 2. К каким последствиям это может привести? 3. Как контролируются КББ (если применимо) 4. Какие БПСЖ применимы к выполняемой вами работе? 5. Что нужно предпринять для устранения источника опасности 6. С какими проблемами по работе оборудования, процессам или СИЗ вы сталкиваетесь? Почему они возникают? 7. Есть ли идеи — как улучшить работу оборудования и процессы по безопасности? Как я могу в этом помочь? 8. Какие продукты изменений Трансформации необходимо улучшить?
Результат: • Вовлечение рабочих в ходе диалога с руководителем • Выявлены зоны развития в системе управления безопасностью • Реализованы улучшающие мероприятия		* Рекомендуется - не менее 3 диалогов

Шаг 3: Обсуждение работоспособности продуктов трансформации



1. Контроль работоспособности КББ

1.1 Оценить работоспособность дашборда КББ

1.2 Проверить метрики на стартовой странице дашборда:

- План/факт заполнения чек-листов КББ
- Устранение отклонений

1.3 Проверить вкладку «Монитор руководителя»:

- % заполнения чек-листов КББ в срок
- % проверки локаций
- Коэффициент эффективности управления КББ
- Просроченные мероприятия

2. Извлечение уроков из происшествий

2.1 Рассмотреть статистику по происшествиям (дашборд), оценить динамику травматизма, сокращения ПСП (потенциально-смертельных происшествий)

2.2 Рассмотреть мероприятия по извлечению уроков из происшествий (дашборд)

3. Обсудить эффективность управляющих комитетов

Шаг 4: Обсуждение результатов



1. Дать обратную связь участникам обхода:
 - Прокомментировать положительные наблюдения
 - Прокомментировать зоны развития
 - Запросить обратную связь у участников
2. Определить и разделить мероприятия участников обхода для решения проблем/блокираторов, принять на себя личную ответственность за их решение
3. Поблагодарить участников за совместную работу

Шаг 5: После проведения



1. Принять решение о предоставлении дополнительных ресурсов, при необходимости – вынести на УК
2. Осуществить контроль выполнения мероприятий

Приложение 4

(обязательное)

Развитие движения «Волонтер безопасности»

1. Целевой профиль волонтера безопасности

- 1.1. Волонтер безопасности – работник рабочей профессии, который на добровольной безвозмездной основе участвует в организационной трансформации в области ОТПБ и развитии культуры безопасного поведения, оказывает помощь работникам в области производственной безопасности, которая направлена на достижение общей стратегической цели компании по снижению общей частоты травматизма и достижению нулевого смертельного травматизма.
- 1.2. Волонтер безопасности может осуществлять свою волонтерскую деятельность в рабочее время, но не более 10% от общего рабочего времени, например: прохождение очного обучения, участие в круглых столах по безопасности и т.д.. Также Волонтер безопасности может осуществлять свою деятельность не в рабочее время по его личной инициативе. Волонтер безопасности будет выполнять те мероприятия, которые они совместно с начальником цеха определяют.
- 1.3. Для эффективного взаимодействия с работниками в вопросах производственной безопасности волонтер безопасности должен обладать целевым профилем рабочего. Также у сотрудника должны отсутствовать нарушения прямых запретов в области производственной безопасности за последние три месяца.

2. Миссия волонтера безопасности

- 2.1. Миссия волонтера безопасности состоит в том, чтобы вдохновлять соблюдать требования безопасности личным примером, демонстрировать приверженность в вопросах безопасности, разъяснять коллегам важность соблюдения правил и требований в области ОТ, ПБ, направлять коллег работать безопасно и не нарушать БПСЖ личным примером в соблюдении правил ОТПБ. Практические примеры деятельности волонтера безопасности отображены на Рисунке 3.

3. Взаимодействие Волонтера безопасности

- 3.1. Порядок организации работы волонтеров безопасности и их взаимодействие с руководителями и работниками приведены в таблице 11.

Таблица 11: Взаимодействие Волонтера безопасности

№ п/п	Уровень взаимодействия	Формат взаимодействия	Периодичность
1	СРС: Начальник производства ЖРА: Руководитель структурного подразделения Метиз: Исп. директор Метиз	Полугодовая оценка деятельности ВБ. На основании представления начальником цеха/участка принять решение о готовности назначить в резерв на мастера/МУПР (или иная должность) либо предложить корректировки по плану развития и плану действий ВБ	1 раз в полгода
2	Начальник цеха Начальник участка	1. Отбор ВБ из числа представленных кандидатов, самовыдвиженцев 2. Беседа и установочная встреча с ВБ, согласование планов действий ВБ и планов их развития. 3. Координация деятельности ВБ. 4. Сбор, предоставление обратной связи и оценка деятельности ВБ.	По наличию Еженедельная коммуникация с ВБ Оценка плана работы ВБ 1 раз в квартал
3	Менеджер УПР	Методологическая поддержка и	По запросу

№ п/п	Уровень взаимодействия	Формат взаимодействия	Периодичность
		консультация ВБ по вопросам ОТПБ	Волонтера безопасности
4	Мастер	1. Выявление и предоставление начальнику цеха (участка) кандидатур в ВБ. 2. Помощь в формировании плана развития ВБ. 3. Совместная с ВБ разработка (корректировка) плана действий, способствующих развитию культуры безопасности и эффективному управлению рисками в цехе (участке). 4. Предоставление начальнику цеха (участка) обратной связи о деятельности ВБ.	По наличию При необходимости 1 раз в квартал 1 раз в полгода
5	Рабочий	В рамках выполнения ВБ своего функционала (консультации, наставничество и т.д.)	При необходимости
6	Корпоративный центр функции ОТПБ	1. Развивающие встречи ВБ (тренинги, встречи с директорами БЕ, начальниками производств) 2. Обучение ВБ 3. Сбор обратной связи 4. Чат ВБ в Синапс	Регулярно, с учетом запроса ВБ

4. Алгоритм взаимодействия с волонтерами безопасности

- 4.1. Кандидат в волонтеры безопасности может обратиться к мастеру/менеджеру по ОТПБ/начальнику цеха/функции ОТПБ на основании личного заявления работника о желании стать волонтером безопасности
- 4.2. Основанием для рассмотрения работника в качестве волонтера безопасности являются следующее:
- личное желание работника осуществлять деятельность ВБ;
 - работник открыто заявляет обо всех опасностях, опасных условиях и или опасных действиях на местах, и о своем отказе от выполнения работ при необеспечении условий и мер безопасности;
 - работник по собственной инициативе пресекает небезопасное поведение других сотрудников;
 - работник регулярно выявляет новые опасности и риски, сообщает о них руководителю, предлагает мероприятия по устранению (снижению) рисков, участвует в их реализации;
 - работник регулярно выполняет роль наставника для новых сотрудников;
 - работник информирует своих коллег, что остановка небезопасных работ – их право и обязанность;
 - работник активно участвует (берет на себя ведущую роль) в реализации новых инициатив и внедрении новых инструментов в области ОТПБ;
 - работник предлагает рекомендации по совершенствованию текущего подхода к управлению вопросами ОТПБ.
- 4.3. Блокирующим критерием для привлечения работника в качестве волонтера безопасности является наличие в течение трех последних месяцев, прямых запретов, т.е., любое нарушение ОТПБ такое как: опасное действие, опасное условие, БПСЖ, ПАБ и т.д.
- 4.4. При этом следует установить осознанно и (или) не осознанно было допущено нарушение. Если нарушение было допущено не осознанно (неосторожность, невнимательность и т.д.), работник допускается в волонтеры безопасности на усмотрение начальника цеха. Если нарушение было осознанное, действующий волонтер безопасности лишается этого статуса.

5. Развитие Волонтера безопасности

- 5.1. Волонтер безопасности должен проходить необходимые обязательные инструктажи, обучение в области ОТПБ в соответствии со своей профессией и выполняемыми обязанностями в порядке, установленном на предприятии.
- 5.2. В качестве дополнительных мероприятий по развитию волонтер безопасности может рассмотреть:
- Прохождение дополнительного корпоративного обучения (в том числе, по ОТ, по управлению проектами, управлению рисками развитие личных компетенций и т.д.);
 - Прохождение консультаций у профильных экспертов, например: консультация у главного энергетика, технолога и т.д.;
 - Посещение других цехов, предприятий и или во внутренних референс-визитах других активов Компании для изучения лучших практик в области ОТПБ;
 - Принятие участия в круглых столах по безопасности, управляющих комитетах по безопасности производства;
 - Участие во встречах с ТОП-руководителями;
 - Участие в развивающих тренингах/встречах с высшим руководством Компании;

6. Мониторинг деятельности волонтера безопасности

- 6.1. С целью оперативного реагирования на выявленные несоответствия и или формирования запросов и или эскалации проблем - создан «чат» для волонтеров безопасности.

Рисунок 3: Практический пример деятельности волонтера безопасности

Волонтеры безопасности в Оленегорском горно-обогатительного комбинате

Фото, ФИО, должность сотрудника

Профессиональный опыт

Функционал в рамках направления	1. Вовлечение сотрудников в вопросы безопасности. 2. Помощь руководителям с документацией 3. Повышение безопасности на участке
Что удалось реализовать?	1. ДВМ восстановление ограждений. 2. Высота – заварили проем в обслуживающей площадке на высоте 3. Сбор локально-нормативных актов
С какими трудностями сталкивался?	Трудностей не было, мастера поддерживают, помогают! Коллеги вовлекаются, помогли с устранением.
Как выстраиваю взаимодействие?	1. Совместные работа 2. В общем чате 3. Встречи, собрания

Достижения

Было



Стало



Приложение 5 (обязательное)

Применение инструмента «Круглый стол по безопасности»

1. Цель инструмента.

1.1. Круглый стол по безопасности (КС) направлен на организацию открытого диалога с рабочими для выявления системных причин отклонений по безопасности. Кроме того, данный инструмент является лучшей международной практикой для обсуждения проблем с безопасностью и обмена мнениями.

1.2. Цель КС – совместно с рабочими выявить ключевые причины имеющихся отклонений по безопасности, собрать и/или совместно сформулировать подход к их решению.

1.3. Задачи КС:

- выявить основные проблемы по безопасности;
- обсудить с позиции разных точек зрения неясные или спорные ситуации, связанные с обозначенной проблематикой;
- рассмотреть предложения по решению выявленных проблем;
- вовлечь участников в решение конкретных актуальных проблем;
- установить публичный контроль за решением проблем по безопасности.

2. Состав участников.

2.1. Роли и функции участников КС определяются согласно таблице 12.

Таблица 12: Состав участников КС

№ п.п.	Организационный уровень	Роль	Функции
1.	СРС: Начальник производства ЖРА: Руководитель СП Метиз: Исполнительный директор	Модератор ¹	1. Иницирует проведение круглого стола по безопасности. 2. Выбирает тему круглого стола по безопасности. 3. Организует подготовку к мероприятию. 4. Модерирует круглый стол по безопасности.
2.	Старший менеджер (координатор)	Организатор, секретарь	1. Осуществляет подготовку к мероприятию. 2. Ведет протокол КС.
3.	Начальник цеха, начальник участка, мастер	Докладчик	1. Выступает с лучшей практикой по теме круглого стола по безопасности.
4.	Мастер, рабочий	Участник	1. Активно принимает участие на круглом столе по безопасности, выносит проблемы/блокираторы.

3. Алгоритм применения.

3.1. Процесс реализации инструмента КС включает в себя 3 основных шага:

- Шаг 1: Подготовка – выбор темы и повестку проведения КС, выбор докладчиков, приглашение участников, организация проведения мероприятия.
- Шаг 2: Проведение – обсуждение с участниками основной проблематики по теме КС, обзор лучших практик и совместное их обсуждение, ведение протокола КС.
- Шаг 3: Коммуникация и мероприятия после проведения КС – реализация мероприятий, установленных протоколом КС, публикация в корпоративных СМИ информации о проведении и результатах КС.

3.2. Периодичность проведения КС – 1 раз в квартал.

3.3. Подход к подготовке, проведению и анализу результатов инструмента КС изложен в таблице 13.

Таблица 13: Алгоритм проведения КС

¹ Руководители уровней ЗГД БЕ, ГД БЕ и выше могут принимать участие КС в роли модератора.

Роль	Функции
Шаг 1: Подготовка	
Модератор	Подготовку проведения КС инициирует руководитель, выступающий в роли Модератора. Модератору, ответственному за проведение КС, необходимо: - Выбрать тематику проведения КС в соответствии с актуальными запросами/зонами развития подразделения из предложенных Организатором КС. - Определить цеха для участия в КС, исходя из релевантности темы для данного цеха (например, исходя из статистики цеха по травматизму, результатов расследования происшествий). - Назначить докладчиков по лучшим практикам (до 2 человек) по теме КС, исходя из кандидатур, предложенных Организатором КС. Лучшая практика выбирается в соответствии с темой КС. Рекомендуются назначать докладчиками начальников цехов, начальников участков, мастеров, в чьих цехах/участках/бригадах данная практика внедрена или докладчик участвовал в стажировке/обмене опытом по разбираемой лучшей практике. Возможно приглашение докладчиков из других БЕ или внешних (например, представителей других компаний). - Утвердить дату, время и место проведения КС.
Организатор	Лицо, назначенное Организатором КС, проводит сбор предложений по теме КС, определяет и уведомляет участников и докладчиков мероприятия, проводит подготовку аудитории, где будет проводиться КС. Для подготовки КС Организатору необходимо: - Собрать предложения по теме КС от менеджеров УПР, мастеров, рабочих из актуальных зон развития подразделения, предложить темы на выбор Модератору. - Подготовить вопросы для модерирования КС. - Предложить Модератору на выбор докладчиков по лучшим практикам (до 2 человек) по теме КС. - Сформировать списки участников КС от цехов (оптимально рекомендуемое количество участников – не более 25 человек). При выборе участников Организатор должен руководствоваться следующими критериями: 1) сотрудник открыто и конструктивно высказывает свою точку зрения; 2) приоритетно от цеха участвуют наиболее активные рабочие и мастера; 3) по возможности от цеха представлены работники из разных бригад/смен. - Заблаговременно (за 1-2 недели) предложить инициатору дату, время и место проведения КС, принимая во внимание сменные графики участников КС от цехов. Длительность КС не должна превышать 1,5 часов. - Уведомить докладчиков и участников о мероприятии по электронной почте или через руководителей. Согласовать с руководителями участников КС их отвлечение от основной деятельности на время проведения КС. - При необходимости назначить секретаря КС, ответственного за ведение протокола мероприятия. - Подготовить аудиторию к проведению КС (обеспечить наличие проектора, флипчарта, маркеров, и проч.). - Пригласить представителя от блока коммуникаций для фото/видеофиксации мероприятия и дальнейшей подготовки статьи/видеосюжета или самостоятельно подготовить несколько фото для дальнейшего формирования статьи в газете.
Докладчик	Докладчик КС выбирается из числа начальников цехов, начальников участков, мастеров, применявших лучшую практику / участвовавших в ее внедрении / проходивших стажировку / участвовавших в обмене опытом по лучшей практике КС. Лицу, назначенному Докладчиком КС, необходимо: - Подготовить выступление по лучшей практике, которое должно содержать ее цели и задачи, описание применения, место и условия применения, целевую аудиторию, информация о результативности, возможности и примеры тиражирования. Выступление по лучшей практике не должно превышать 10 минут.
Шаг 2: Проведение	

Роль	Функции
Модератор	Ведение КС осуществляется Модератором. В ходе КС Модератор может придерживаться следующего алгоритма проведения КС: - Представиться, представить секретаря КС (при наличии), сообщить о цели встречи и ее продолжительности. Обозначить правила проведения КС. - В случае, если количество участников превышает 15 человек – модератор формирует несколько групп, просит определить ответственного от каждой группы для озвучивания мнения группы. Если количество менее 15 человек – разделения по группам не проводится. - Модератор озвучивает тему КС и вопросы, на которые необходимо ответить в ходе сессии. Для выявления проблематики модератор совместно с участниками формулирует вводный запрос, фокусирующий внимание на проблеме. Вводный запрос составляется в виде шкалы от 1 до 10, сопровождающейся вопросом и выносится на флипчарт. - Каждый из участников КС отмечает на шкале свою оценку на вводный запрос. После выставления оценок на шкале модератор выделяет зону, в которой лежит большинство ответов (например, от значения от 4 до 5) и просит участников аргументировать свою оценку. - Далее, Модератор детализирует проблематику вводного запроса и задает уточняющий вопрос. После размещения стикеров на флипчарте модератор просит участников проголосовать за ответы по признаку «Что из этого важнее всего исправить?». - Модератор приглашает выступить докладчиков по лучшим практикам и контролирует время выступления (не более 10 минут на лучшую практику, не более 5 минут на ответы на вопросы аудитории). - Модератор задает вопросы участникам о применимости лучших практик для решения озвученных проблем/блокираторов, об альтернативных решениях. - Модератор возвращается к ключевой проблеме, выявленной с помощью голосования, и просит участников предложить 3 идеи по решению данной проблемы. Все идеи фиксируются участниками на стикерах и размещаются на флипчарте. Модератор просит участников пояснить ту или иную из предложенных идей и группирует их по смысловым группам. После выделения смысловых групп Модератор предлагает каждому участнику проголосовать за ТОП-3 смысловые группы идей, которые являются наиболее значимыми для решения проблемы. - Модератор благодарит участников за активное вовлечение в ходе КС и комментирует дальнейшие шаги по решению проблем/блокираторов, за которые он принимает личную ответственность. - Модератору рекомендуется запросить обратную связь у участников с помощью формы обратной связи. В ходе сессии Модератору рекомендуется общаться простым и доступным для участников языком, демонстрировать заинтересованность в беседе, поддерживать открытый и позитивный настрой, аргументировать свою позицию. Модератору рекомендуется озвучивать свою позицию по проблемам и блокираторам после остальных участников, чтобы получить достоверные, а не желаемые ответы.
Организатор	В ходе проведения КС роль Организатора (или, если назначен отдельно, секретаря КС) заключается в подробной фиксации озвученных идей и предложений участников. Для этого необходимо: - Сформировать протокол КС в ПК КОТ. - Решения, которые не могут быть самостоятельно выполнены в подразделении, обязательно должны быть вынесены на УК ОТПБ соответствующего управленческого уровня.
Докладчик	Лицо, назначенное Докладчиком, выступает с лучшей практикой по теме КС. Формат выступления не регламентирован, при выступлении Докладчику рекомендуется использовать визуальное сопровождение (презентации, таблицы, фото/видео по лучшей практике). Время выступления не должно превышать 10 минут. После выступления Докладчик отвечает на вопросы участников КС.
Участник	Участникам КС, определенным из числа рабочих и мастеров, необходимо: - Открыто участвовать в дискуссии, выражать свою точку зрения по теме КС, задавать вопросы Докладчику по лучшей практике, предлагать идеи и решения.
Шаг 3: Коммуникация и мероприятия после проведения КС	

Роль	Функции
Модератор	По результатам КС Модератор анализирует идеи и предложения, полученные в ходе мероприятия, определяет и контролирует выполнение дальнейших шагов. Задача модератора: - Назначить ответственных исполнителей по каждой задаче протокола КС. - Организовать и контролировать выполнение задач протокола. При необходимости привлечь дополнительных экспертов. Если для принятия отдельных решений не достаточно полномочий – инициативно выходить на следующий управленческий уровень. - Запрашивать обратную связь по решению проблем/блокираторов, озвученных участниками КС, в формате анкетирования, фокус-групп, дополнительных КС. - Регулярно информировать о текущем статусе реализации идей и предложений, озвученных на КС.
Организатор	Организатор должен: - Направить протокол КС всем участникам. - Совместно с блоком коммуникаций подготовить статью о проведении КС. - Спустя квартал после проведения КС опубликовать статью с отчетом по реализованным мероприятиям КС или донести информацию о реализованных мероприятиях на рабочих собраниях, . - По мере реализации задач протокола и реализации мероприятий информировать об этом сотрудников (например, на СВС). По сложным вопросам обязательно сообщать о статусе их реализации.

4. Результаты и метрики.

4.1 По итогам проведения КС должны быть достигнуты следующие результаты.

Таблица 14: Результаты и метрики КС.

№ п.п.	Результат	Метрика выполнения	Метрика результативности
1.	Сформирована атмосфера открытого диалога в коллективе	Не применимо	Опрос участников по итогам проведения КС о результативности и эффективности КС (оценка выше 70%)
2.	По итогам КС выработано решение по заявленной проблематике	По результатам КС сформированы мероприятия и определены метрики эффективности к ним	Достигнуты запланированные метрики эффективности мероприятий по результатам КС
3.	Над выполнениями мероприятий по итогам КС установлен публичный контроль	Ежеквартально в корпоративных СМИ публикуется отчет о выполнении мероприятий по итогам КС	Опрос участников по итогам проведения КС о результативности и эффективности КС (оценка выше 70%)

5. Форма обратной связи

Уважаемые коллеги!

Ваше мнение о прошедшем круглом столе по безопасности очень важно для нас. Пожалуйста, оцените эффективность проведенного мероприятия.

Спасибо за сотрудничество!

1.	В ходе круглого стола мне удалось открыто высказать свое мнение, озвучить наиболее острые проблемы.	1. Полностью не согласен 2. Не согласен 3. Затрудняюсь ответить 4. Согласен 5. Полностью согласен
----	---	---

		Прокомментируйте ваш ответ:
2.	Модератор общался простым языком, создавал открытую атмосферу обсуждения (не подвергал критике ответы участников, не уходил от острых вопросов, больше слушал, чем говорил).	1. Полностью не согласен 2. Не согласен 3. Затрудняюсь ответить 4. Согласен 5. Полностью согласен Прокомментируйте ваш ответ:
3.	Лучшая практика была донесена понятно, информация оказалась полезной и применимой.	1. Полностью не согласен 2. Не согласен 3. Затрудняюсь ответить 4. Согласен 5. Полностью согласен Прокомментируйте ваш ответ:
4.	Пожалуйста, предложите, как можно в дальнейшем улучшить формат мероприятия:	

Данная форма может быть использована как в печатном виде, так и предложена в формате Яндекс Форм.

Приложение 6

(обязательное)

Применение инструмента «Кураторство проектов по безопасности»

1. Цель и задачи инструмента.

1.1. Целью инструмента является повышение личной ответственности производственных руководителей за результативность внедрения проектов и лучших практик в области производственной безопасности труда Компании, а также развитие компетенций персонала за счет личного участия в проектах по улучшению производственной безопасности.

1.2. Задачи инструмента:

- Разделить ответственность между производством и функцией ОТПБ
- Вовлечь производственных руководителей в непрерывный процесс усовершенствования систем производственной безопасности;
- Сформировать модель вовлекающего лидера у руководителей;
- Вовлечь персонал в участие в проектах по безопасности с целью их дальнейшего развития в области ОТПБ;

1.3. Проект по безопасности – Это комплекс мероприятий по внедрению лучших практик в области ОТПБ, направленных на улучшение существующих процессов в области ОТПБ или решение конкретных проблем в области безопасности. Проекты по безопасности наиболее эффективны если направлены на предотвращение возможных проблем. Проектом по безопасности НЕ являются мероприятия по итогам аудитов, проверок, предписаний.

Таблица 15: Примеры проектов по безопасности

Проблема		Проект для решения проблемы	Описание проекта
Недооценка рабочими рисков и последствий своих действий. Равнодушие к опасным условиям и опасным действиям коллег		Нулевая терпимость к происшествиям	• Диагностика. Оценка действующих инструментов: оценка рисков рутинных работ, Рамка, БПСЖ, ПАБ, КББ. • Проведение фокус групп со старшими рабочими мастерами по проблемам цеха с фокусом на смертельные риски. • Мероприятия. Разработка программы мероприятий по решению проблем выявленных в ходе диагностики. • Внедрение новых инструментов. Создание Совета рабочих. Заключение Партнёрского соглашения по обеспечению конструктивного взаимодействия в вопросах охраны труда между начальником цеха, мастерами и рабочими цеха. Стандартизация рабочих мест с фокусом на смертельные риски • Внедрение цифровых инструментов. Интеграция чек-листа Цифрового обхода руководителя в Систему КОТ. Интеграция метрик Цифрового портрета в личный кабинет сотрудника • Обучение рабочих по программе «Нулевая терпимость к происшествиям»
Рост травматизма при следовании пешком в зимний период		Предотвращение поскользываний, спотыканий и падений	• Информационная кампания «Держимся за поручни» • Закупка противоскользящих устройств для обуви работникам • Организация своевременной расчистки и посыпки пешеходных путей

Снижение рисков при работах на высоте		Предотвращение падения предметов	• Работники, подверженные риску падения предметов, должны пройти «Базовый тренинг по предотвращению падения предметов» • Разработка и внедрение проверочных листов для проведения инспекций, и регулярных визуальных осмотров каждого предмета, используемого на высоте или закрепленного на конструкциях или оборудовании во всех зонах • Все работники, прошедшие обучение по программе «Базовый тренинг по предотвращению падения предметов», вовлекаются в участие в инспекциях. • Для повышения вовлеченности может быть использована схема поощрений • Все упавшие объекты, как бы они ни были малы, должны регистрироваться и расследоваться в соответствии с корпоративным стандартом по оперативному оповещению и внутреннему расследованию происшествий в области ОТ, ПБ и Э • Организована закупка специальных поясных сумок для инструментов при работе на высоте.
---------------------------------------	--	----------------------------------	---

2. Роли и задачи участников.

2.1. В рамках реализации лучшей практики/проекта, участие сотрудников распределяется в соответствии с таблицей 16.

Таблица 16: Роли и функции участников проектов по безопасности

Роль	Уровень	Функции
Консультант по кураторству проектов	Для проектов всех уровней: Корпоративный центр ОТПБ	Лицо, предоставляющее консультации по применению инструмента «Кураторство проектов», выбору направлений для поиска лучших практик, ведению проекта, наполняет библиотеку лучших практик.
Спонсор	Для проектов уровня 2: ГД БЕ, Директор Исп. директор Метиз, Зам. ГД СРС, Начальник производства, Руководитель СП	Лицо, согласующее запуск работы по внедрению лучшей практики, отвечающее за выделение ресурсов, осуществляющее контроль внедрения, обеспечивающее реализацию проектов, разрабатывающее метрики и критерии успешности внедрения практики, принимающее результаты внедрения. Также принимает решение о дальнейшем тиражировании лучшей практики на уровень производства/Компании.
Куратор проекта	Для проектов уровня 2: Начальник производства, Руководитель структурного подразделения Для проектов уровня 3: Начальник цеха/участка	Лицо, инициирующее запуск проекта/лучшей практики, ответственное за его реализацию, мониторинг и анализ результативности. Процент вовлечения куратора проекта в реализацию – не более 20% рабочего времени на период реализации проекта. Задачи Куратора проекта: • Осуществляет поиск лучших практик для внедрения на основании существующей проблематики: с помощью Лидерского

		обхода, Круглых столов по безопасности, аналитической отчетности по КББ. • Выносит предложение по запуску проекта/лучшей практики на уровень Спонсора проекта, включая запрос необходимых ресурсов. Запрос на ресурсы заполняется в карточке проекта и представляется Спонсору в рамках представления проекта. • Разрабатывает дорожную карту реализации проекта/лучшей практики. • Назначает руководителя проекта и кураторов по направлениям, осуществляет постановку задач для них. • Проводит анализ результатов проекта, разрабатывает и отслеживает количественные метрики эффективности проекта. Консолидирует открытые вопросы по блокираторам и эскалирует в Повестку УК по безопасности производства.
Руководитель проекта	Назначается по усмотрению куратора проекта	Осуществляет функциональное руководство проектом, регулярно отчитывается Куратору проекта о прогрессе реализации, осуществляет контроль деятельности. Кураторов по направлению. Процент вовлечения руководителя проекта в реализацию – 100% рабочего времени на период реализации проекта.
Куратор по направлению	Для проектов уровня 2: Исп. директор Метиз, Зам. ГД СРС, Начальник производства, Руководитель структурного подразделения Для проектов уровня 3: Начальник цеха/участка	Лицо, ответственное за разработку дорожной карты в рамках своего направления, реализацию проекта или лучшей практики в рамках своего направления. Задачи Куратора по направлению: • Разрабатывает дорожную карту проекта в рамках своего направления, определяет потребность в ресурсах и запрашивает их при необходимости. • Согласовывает изменение методологии с Куратором проекта. • Формирует команду внедрения с привлечением волонтеров безопасности (при их наличии), осуществляет контроль выполнения дорожной карты. • Освещает результаты проекта в зоне своей ответственности, например, на круглых столах по безопасности, на УК, и т.д. • Консолидирует открытые вопросы по блокираторам и эскалирует в Повестку УК по безопасности производства. • Разрабатывает методики внедрения продуктов в рамках своего направления. • Проводит и участвует в адаптации продуктов в рамках своего направления.
Методолог	Для проектов всех уровней: Руководитель службы ОТПБ подразделения, менеджер УПР	Лицо, ответственное за разработку методики проекта/лучшей практики непосредственно на участке/цехе/производстве/БЕ: • Оказывает методологическую поддержку при выборе проекта/лучшей практики. • Разрабатывает методику проекта.

		• Принимает участие в запуске проектов по безопасности. • Принимает участие в разработке дорожной карты проекта. • Консультирует при реализации проекта. • Согласовывает изменения методики проекта, вносит соответствующие изменения • Оказывает помощь в проведении анализа, формировании результатов и оценки эффективности проекта. • Оказывает помощь в подготовке материала для освещения результатов проекта (на круглом столе по безопасности, на УК).
Участник	Для проектов всех уровней: Мастер, рабочий, волонтер Безопасности/уполномоченный по ОТ	Лицо, принимающее участие во внедрении лучшей практики, согласно задачам, выставленным Куратором.

3. Поиск лучших практик.

- 3.1. Для поиска лучших практик производственный руководитель может участвовать в обмене опытом с другими цехами, производствами, БЕ, компаниями, изучать доступную информацию, проходить дополнительное обучение, участвовать в стажировках, поддерживать контакты с экспертным сообществом, использовать библиотеку лучших практик (ссылка на ресурс: <https://help.severstal.com/pages/viewpage.action?pagelId=162705438>) и т.д.
- 3.2. Поиск лучших практик также может проводиться по запросу: исходя из существующей проблематики или обратной связи рабочих ищущих или предлагающих решения по улучшению текущей ситуации.
- 3.3. Методолог проекта также может оказывать консультационную поддержку в поиске зон развития для применения лучших практик.
- 3.4. Производственный руководитель может искать лучшие практики по следующим направлениям*:
- Перспективные технологические решения;
 - Инновация в области информационных технологий и автоматизации;
 - Лучшие управленческие практики;
 - Примеры успешных организационных преобразований.
 - Развитие культуры безопасности
 - Эффективное управление рисками в области ОТПБ
 - Управление подрядными организациями

*данный список является рекомендуемым и при необходимости может быть дополнен

- 3.5. Для поиска лучших практик рекомендуется применять следующие шаги:

- Проанализируйте статистику травм/нарушений.
- Проведите опрос сотрудников.
- Обсудите возможные зоны развития со старшим менеджером-координатором по ОТПБ.
- Проведите встречи по обмену опытом с коллегами из других производств/БЕ.
- Используйте библиотеку лучших практик.
- Определите результаты внедрения лучшей практики применимо к своим зонам развития.

4. Метрики результативности.

- 4.1. После выбора лучшей практики или проекта, производственный руководитель разрабатывает метрики результативности – качественные и/или количественные, по которым он может измерить эффект от внедряемых мероприятий.
- 4.2. Примерами подобных метрик результативности могут быть: результаты опроса удовлетворенности среди рабочих (удовлетворенность выше 70%), динамика на рост выявляемых опасных действий или условий, динамика на снижение травм среди персонала, динамика на снижение нарушений БПСЖ, динамика на снижение потенциально-смертельных происшествий и т.д.
- 4.3. Метрика выбирается совместно с Методологами проекта.

5. Алгоритм применения.

- 5.1. Рекомендуемая частота применения инструмента: не более 3(трех) проектов в год на уровне производства/структурного подразделения, увеличение количества реализуемых проектов согласовывается на уровне начальников производств/руководителей структурных подразделений.
- 5.2. Приняв решение о внедрении лучшей практики, производственный руководитель должен действовать в соответствии с шагами в таблице 17.

Таблица 17: Алгоритм шагов реализации проектов по безопасности

Перечень шагов	Задачи
Подготовка	Куратор проекта: приняв решение о внедрении лучшей практики/проекта, готовит информацию для защиты лучшей практики/ проекта перед Спонсором в формате карточки проекта в ПК КОТ.
	Методолог: оказывает помощь в подготовке презентации к защите и разработке метрик результативности, подготовке к установочной сессии
Согласование	Куратор проекта: проводит установочную встречу со Спонсором: • Представляет лучшую практику/проект • Демонстрирует цели и метрики результативности • Вносит корректировки Запрашивает ресурсы
	Методолог: принимает участие в установочной встрече для подтверждения результативности и фиксации корректировок (при необходимости)
	Спонсор: принимает решение касательно внедрения лучшей практики/проекта • Согласовывает запуск/доработку методики лучшей практики/проекта • Принимает решение о выделении ресурсов Согласовывает сроки и результаты лучшей практики/проекта
Реализация	Куратор проекта: получив согласование на внедрение, приступает к реализации: • Назначает руководителя проекта на свое усмотрение • Формирует проектную команду в соответствии с проектными ролями и функциями. • Управляет ресурсами. • Устанавливает график промежуточных встреч со Спонсором. Выносит блокираторы на УК по безопасности производства соответствующего уровня.
	Руководитель проекта: • Заносит карточку проекта в ПК КОТ. • Устанавливает график промежуточных встреч с Куратором проекта, проектной командой. • Координирует деятельность проектной команды, кураторов по направлению. При необходимости – выносит запрос на ресурсы на уровень куратора проекта.
	Куратор по направлению: • Разрабатывает дорожную карту проекта в рамках своего направления, определяет потребность в ресурсах и запрашивает их при необходимости. • Формирует команду внедрения с привлечением волонтеров безопасности (при их наличии), осуществляет контроль выполнения дорожной карты. • Консолидирует открытые вопросы по блокираторам и эскалирует их Руководителю проекта. • Разрабатывает методики внедрения продуктов в рамках своего направления • Проводит и участвует в адаптации продуктов в рамках своего направления Согласовывает изменение методологии с Руководителем проекта.
	Методолог: принимает участие в реализации лучшей практики/проекта: • Оказывает методологическую помощь при реализации

	• Принимает участие в промежуточных встречах со Спонсором Контролирует прогресс по метрикам результативности
	Спонсор: обеспечивает реализацию проекта • Принимает участие в промежуточных встречах с Куратором • Снимает блокираторы, если требуется вмешательство на своем уровне Принимает решение о выделении дополнительных ресурсов по запросу Куратора
	Участник: принимает участие в реализации лучшей практики/проекта, согласно задач, определенных Куратором
Подведение итогов	Куратор проекта: по завершению внедрения: • Разрабатывает план поддержки проекта • Освещает результаты проекта в зоне своей ответственности, например, на круглых столах по безопасности, на УК, СВС и т.д.
	Руководитель проекта: • Готовит материалы с результатами проекта. Вносит материалы в ПК КОТ
	Куратор по направлению: освещает результаты проекта в зоне своей ответственности, например, на круглых столах по безопасности, на УК, и т.д.
	Методолог: выносит информацию о проекте для обсуждения в экспертном сообществе.
Оценка результативности	Куратор проекта: выносит предложение включить в повестку управляющего комитета оценку эффективности проекта: • Проекты уровня 2: УК уровня Дивизиона • Проекты уровня 3: УК уровня Производства (Предприятия) В рамках управляющего комитета принимается решение о проекте: • Применяется локально на уровне бригады/цеха • Тиражируется на уровне производства/бизнес единицы/компании Не применяется
	Спонсор: дает оценку проделанной работе.

Приложение 7
(рекомендуемое)
Оперативное обучение

- 1.1. **Оперативное обучение** - это метод, позволяющий учиться у тех, кто ближе всего к работе.
- 1.2. **Цель оперативного обучения:** разработать меры по повышению устойчивости системы управления ОТПБ за счет устранения правил, подверженных отклонениям, обнаружения и предотвращения ошибок и улучшения или добавления защитных барьеров безопасности, которые уменьшают последствия человеческих ошибок.
- 1.3. **Самообучающаяся команда** - это одна из форм оперативного обучения. Предполагает управляемый процесс изучения повседневного успешного и безопасного опыта работы, а также извлечение уроков из происшествий совместно с рабочими.
- 1.4. **Алгоритм организации самообучающейся команды:**
 - Определение потребности в создании **самообучающейся** команды
 - Выбор кейса для изучения
 - Определение цели самообучающейся команды
 - Определение состава участников самообучающейся команды
 - Определение тренера (коуча) для самообучающейся команды
 - Определение ролей и обязанностей участников самообучающейся команды
 - Определение времени и места для работы в гембе.
 - Определение времени и места для проведения сессии -1 «Выявление проблем»
 - Определение времени и места проведения сессии -2 «Анализ и решение проблем»
 - Разработка мероприятий и критериев для закрытия мероприятий
 - Коммуникация о результатах, лучших практиках и т.д.
- a. **Примеры кейсов для изучения** (приведенный список не является исчерпывающим и может быть дополнен по усмотрению самообучающейся команды)
 - Изучение положительного опыта (уроки из успехов) например: Цех находится в зеленой (превосходной) зоне по рейтингу более 12 месяцев
 - Повторяющиеся происшествия
 - Потенциально смертельные происшествия
 - Потенциально опасные происшествия
 - Повторяющиеся микротравмы
 - И т.д.
- b. **Примеры вопросов для сессии-1 «Выявление проблем»**
 - Расскажите мне о своей работе
 - Как выглядит обычная работа?
 - Насколько сложно доводить дело до конца?
 - Что вас расстраивает в вашей работе?
 - Что не имеет смысла?
 - Что вы делаете, чтобы облегчить работу?
 - Насколько выполнимы ваши процедуры?
 - Какими инструментами и оборудованием вы пользуетесь и хорошо ли они работают?
 - Каковы были условия, предшествовавшие событию?
 - Какие еще промахи вы видели в этой области?
 - Что сработало хорошо? Что не удалось или пошло не так?
 - Где еще могло произойти подобное событие?
 - Что еще необходимо знать? С кем следует поделиться этим?
- c. **Примеры вопросов для сессии-2 «Анализ и решение проблем»**
 - Расскажите о том, что работает хорошо.
 - Что нужно сделать, чтобы улучшить работу?
 - Что вы, хотите сделать по-другому?
 - Что нужно сделать, чтобы выполнять работу лучше и безопаснее?
 - Когда нам следует вернуться и проконтролировать, чтобы убедиться, что все выполняется и работает лучше?
 - Как мы можем провести пилотирование или прототипы, чтобы опробовать некоторые из наших решений?
 - Какую историю мы можем рассказать? Кому мы должны ее рассказать?
 - Как мы будем отслеживать прогресс в улучшениях?

- d. **Примеры метрик эффективности Самообучающейся команды** (приведенный список не является исчерпывающим и может быть дополнен по усмотрению обучающейся команды или руководителей)
- Реакция организации на сбои и происшествия.
 - Количество запросов на создание самообучающихся команд.
 - Запросы на создание самообучающихся команд вне сферы ОТПБ.
 - Готовность сотрудников участвовать в самообучающихся командах.
 - Количество сотрудников, добровольно участвующих в самообучающихся командах.
 - Уровень успеха в областях, не связанных с безопасностью, таких как производство и качество, инициирующих самообучающиеся команды.
- e. **Критерии закрытия самообучающейся команды**
- Внедрены достаточные уровни защиты, чтобы удовлетворить следующие заинтересованные стороны:
 1. Самообучающуюся команду
 2. Пострадавших сотрудников
 3. Руководство и представителя работников

Приложение 8
(обязательное)
Поощрение лучших бригад по безопасности

- 1. Участники, блокирующие показатели.**
 - 1.1. Лучшая бригада по безопасности – определяется между коллективами бригад в составе производств/структурных подразделений (для Метиз – на уровне цехов).
 - 1.2. Состав бригад для участия в соревновании по безопасности утверждается распоряжением/приказом руководителя структурного подразделения (директора) по согласованию с председателем профсоюзного комитета подразделения и доводятся до персонала.
 - 1.3. Форма распоряжения/приказа приведена в Приложении А.
 - 1.4. Бригада исключается из участия в соревновании в случае наличия одного из блокирующих показателей:
 - нарушения БПСЖ в бригаде, выявленных внешними проверяющими за отчетный период;
 - учетного несчастного случая в бригаде за отчетный период;
 - нарушения работниками бригады трудовой дисциплины: прогула, появления в состоянии опьянения, наличия актов задержания с материальными ценностями предприятия за отчетный период.
- 2. Подведение итогов и поощрение бригад.**
 - 2.1. Подведение итогов соревнования осуществляется ежеквартально не позднее 15 рабочих дней после проведения ежеквартальной оценки рабочих.
 - 2.2. Руководитель службы ОТПБ подразделения на ежеквартальной основе представляет бригады, соответствующие критериям награждения на коллективное рассмотрение на уровне руководителя структурного подразделения (директора/начальника управления) совместно с начальниками цехов/участков.
 - 2.3. Решение о награждении победителей фиксируется в приказе подразделения с указанием сроков награждения (не позднее 1 месяца с момента принятия решения) и ответственного лица, которое доводит решение до бригад- победителей и до лица ответственного за функционирование «Фабрики идей».
 - 2.4. Лучшей признается бригада в каждой категории, набравшая суммарно наибольшее количество баллов* по показателям (таблица 18).

** Показатели по определению лучшей бригады предприятия/производства носят рекомендательный характер и могут быть дополнены либо изменены на усмотрение предприятия/производства.*

Таблица 18: Критерии расчета

Участок/ бригада	I. Поощрение безопасного поведения	II. Выявление опасных действий / условий		III. Улучшение условий труда	IV. Компетентность		Блокирующий показатель	Итоговые результаты бригады
		ПАБ (смертельный риск, БПСЖ), проведенный мастером бригады с работниками не являющимися членами его бригады	Дисциплина ПК-0		Средняя оценка результативности по предсменному экзаменатору мастера бригады	Средняя оценка результативности по предсменному экзаменатору бригады		
	ПАБ за безопасное действие, проведенный любым аудитором с членами бригады / с мастером			Количество поданных идей по безопасности в Фабрике идей от бригады (принятые к реализации либо реализованные)			1. БПСЖ, оформленный внешним аудитором 2. Рейтинг цеха* "критический" *показатель используется только при соревновании бригад между цехами 3. Учетный НС на участке по вине / с участием работника / мастера бригады)	Сумма всех баллов I.+ II.+ III. +IV.
	Любое количество ПАБ +10 баллов отсутствие - 0 баллов	1 ПАБ +10 баллов отсутствие - 0 баллов	100% +10 баллов Менее – 0 баллов	За каждую идею 1 балл, отсутствие - 0 баллов	Результативность = количество баллов	Результативность = количество баллов	При наличии хотя бы одного из блокирующих показателей за отчетный период (квартал) бригада исключается из соревнования	Лучшей бригадой по безопасности признается бригада набравшая наибольшее количество баллов и не имеющая блокирующих показателей за отчетный период (квартал)

- 2.5. В случае достижения двумя и более бригадами в одной категории (см. п 4.1.6.) одинакового значения по критериям расчета, присваивается 2 дополнительных балла бригаде получившей большее количество положительных ПАБ за отчетный период (квартал).
- 2.6. Звание лучшей бригады в структурных подразделениях присваивается для каждой категории в зависимости от численности бригады (включая мастера):
- Категория 1 - от 3 до 10 рабочих.
 - Категория 2- от 11 до 20 рабочих.
 - Категория 3 - от 21 и более рабочих.
- 2.7. В случае отсутствия бригад с численностью, относящейся к одной из перечисленных категорий, поощрение по данной категории не осуществляется.
- 2.8. Количество призовых мест определяется согласно таблице 19.
- 2.9. Победители определяются в каждой категории. Максимальное количество призовых мест в структурном подразделении в каждой категории не более 1 (одного) в квартал.

Таблица 19: Количество призовых мест

Категория	Количество призовых мест
Категория 1 - от 3 до 10 рабочих	1
Категория 2- от 11 до 20 рабочих	1
Категория 3 - от 21 и более рабочих	1

- 2.10. Работники в бригадах-победителях получают поощрение - фишки «Фабрики идей» на сумму эквивалентную 3000 рублей, выбор работниками подарков/сертификатов за фишки регламентируется стандартом компании СТО 70189708-РС-053-2019.
- 2.11. Основанием для поощрения является приказ/распоряжение руководителя структурного подразделения (директора/начальника управления) о поощрении бригад. Форма приказа приведена в Приложении Б.
- 2.12. Начисление фишек производится не позднее 1 месяца с подписания приказа/распоряжения руководителя структурного подразделения (директора/начальника управления) о поощрении бригад.
- 2.13. Награждение бригад –победителей осуществляется в торжественной обстановке с участием Начальника цеха (обязательно) и руководителя структурного подразделения (желательно).

3. Коллективная ответственность.

- 3.1. В случае установления факта, что члены бригады, включая мастера, являлись свидетелями опасного действия или условия, и незамедлительно его не остановили и не сообщили об этом непосредственному руководителю, начальнику цеха/участка, где это произошло, необходимо провести беседу с сотрудниками, с целью разъяснения важности и необходимости вмешательства в опасное действие и/или условие.

4. Заключительная часть

- 4.1. Ответственность за организацию, своевременность и правильность подведения итогов, информирование персонала, своевременность предоставления документов, являющихся основанием для начисления фишек возлагается на руководителей служб ОТПБ подразделения в соответствии с распределением по цехам / производствам.
- 4.2. Ответственность за правильность и своевременность начисления поощрения работникам на основании предоставленных документов возлагается на старшего менеджера (навигатора) Центра развития БСС.

(наименование предприятия)

(наименование структурного подразделения)

РАСПОРЯЖЕНИЕ/ ПРИКАЗ

_____ . _____ . 202__

№ _____

г. _____

О составе участников
соревнования по безопасности

В соответствии с положением о лучшей бригаде по безопасности, утвержденным приказом генерального директора № _____ от _____ 202__.

ОБЯЗЫВАЮ/ПРИКАЗЫВАЮ:

1. С _____.202__ г. установить состав участников, в соответствии с приложением к настоящему распоряжению/ приказу.
2. С вводом в действие настоящего распоряжения/ приказа ознакомить персонал /наименование подразделения/ с распоряжением/ приказом в части их касающейся.
3. Контроль исполнения распоряжения/ приказа возложить на старшего менеджера по персоналу /наименование структурного подразделения/.

Директор _____

(наименование структурного подразделения)
(И.О. Фамилия)

СОГЛАСОВАНО:

Председатель профсоюзного
комитета _____

(наименование структурного подразделения)
(И.О. Фамилия)

Приложение
к распоряжению / приказу
директора /наименование
структурного подразделения/
№ _____
от _____. _____. 202__

Состав участников бригад в соревновании по безопасности

(наименование структурного подразделения)

Действуют с _____ 20__ г.

1. Категория 1 - от 3 до 10 рабочих

№ Бригады	Наименование участка/службы	ФИО участника бригады	Руководитель бригады
Бригада 1			
Бригада 2			
...			

2. Категория 2- от 11 до 20 рабочих

№ Бригады	Наименование участка/службы	ФИО участника бригады	Руководитель бригады
Бригада 1			
Бригада 2			
...			

3. Категория 3 - от 21 и более рабочих

№ Бригады	Наименование участка/службы	ФИО участника бригады	Руководитель бригады
Бригада 1			
Бригада 2			
...			

Начальник (цеха/отделения) _____
(наименование подразделения)

(И.О. Фамилия)

Старший менеджер по персоналу _____
(наименование подразделения)

(И.О. Фамилия)

(наименование предприятия)

(наименование структурного подразделения)

РАСПОРЯЖЕНИЕ/ ПРИКАЗ

_____ . _____ . 202__

№ _____

г. _____

О подведении итогов
поощрения лучших бригад по безопасности

По итогам реализации положения о поощрении лучших бригад по безопасности за период __.
_. 202__ - __. __. 202__

ОБЯЗЫВАЮ/ПРИКАЗЫВАЮ:

1. В Категории 1 - от 3 до 10: получают поощрение - фишки «Фабрики идей» на сумму эквивалентную 3000 рублей следующие работники

№ п/п	ФИО	Должность	Табельный номер

2. Категория 2- от 11 до 20 рабочих: получают поощрение - фишки «Фабрики идей» на сумму эквивалентную 3000 рублей следующие работники

№ п/п	ФИО	Должность	Табельный номер

3. Категория 3 - от 21 и более рабочих: получают поощрение - фишки «Фабрики идей» на сумму эквивалентную 3000 рублей следующие работники

№ п/п	ФИО	Должность	Табельный номер

Директор _____
(наименование структурного подразделения)

(И.О. Фамилия)

Приложение 9

(обязательное)

Поощрение за остановку опасных действий и предотвращение и (или) устранение опасных условий

1. Порядок действий по остановке опасных действий и устранению опасных условий.

- 1.1. Работник, выявивший опасные действия или условия создающие угрозу жизни и здоровью работников, предпринимает следующие действия:
 - 1.1.1. Незамедлительно останавливает такую работу до устранения нарушений
 - 1.1.2. Незамедлительно ставит в известность своего непосредственного руководителя о выявленных нарушениях и приостановленных работах.
- 1.2. В случае если приостановлены работы в смежном подразделении и/или у подрядчика, информирует своего непосредственного руководителя. менеджера по управлению производственными рисками своего или соответствующего подразделения.
- 1.3. Фиксирует информацию о приостановке работ и принятых мерах одним из способов перечисленных в п. 1.6. настоящего положения для получения возможности вознаграждения.
- 1.4. Информация фиксируется одним из следующих способов:
- 1.5. В личном кабинете HR (раздел «Фабрика идей и нематериальная мотивация»).
- 1.6. Передаваемая информация должна содержать следующую информацию:
 - 1.6.1. Подробное описание опасного действия и(или) опасного условия
 - 1.6.2. Информация о дате, времени и месте обнаружения опасного действия и(или) опасного условия
 - 1.6.3. Описание потенциального события в случае не устранения опасного действия и(или) опасного условия;
 - 1.6.4. ФИО и табельный номер работника, остановившего опасное действие и(или) выявившего опасное условие.
 - 1.6.5. **ВАЖНО!** Информация **не должна содержать** персональные данные работника совершившего опасные действия.
- 1.7. Остановка опасных действий и/или устранение опасных условий, осуществляемые работниками, не являются плановым действием и должны осуществляться в любой момент в случае выполнения другим лицом действия, являющегося потенциально опасным, либо в случае, когда другое лицо способствует возникновению потенциально опасной ситуации, а также в случае обнаружения опасных условий на рабочем месте.

2. Ответственность.

- 2.1. В случае установления факта, что работник являлся свидетелем опасного действия или условия, и незамедлительно его не остановил и не сообщил об этом непосредственному руководителю, начальнику цеха/участка, где это произошло, необходимо провести беседу с сотрудником, с целью разъяснения важности и необходимости вмешательства в опасное действие и/или условие.

3. Блокирующие показатели.

- 3.1. Работник исключается из номинации на поощрение в случае наличия одного из блокирующих показателей:
 - нарушения им БПСЖ, выявленного внешними проверяющими за отчетный период;
 - учетного несчастного случая в бригаде за отчетный период;
 - нарушения работником трудовой дисциплины: прогула, появления в состоянии опьянения, наличия актов задержания с материальными ценностями предприятия за отчетный период.
- 3.2. Остановка опасных действий и/или устранение опасных условий, осуществляемые работниками, не должны вести к дисциплинарным взысканиям (однако, в случае потенциально смертельного происшествия, необходимо осуществить оперативное информирование о факте происшествия в порядке установленном на каждом предприятии локальным нормативным документом в соответствии с требованиями действующего Стандарта по оперативному оповещению и внутреннему расследованию происшествий в области ОТ, ПБ и Э.

4. Порядок рассмотрения кандидатов на поощрение за остановку опасных действий и выявление и (или) устранении опасных условий.

- 4.1. Технический совет «Фабрики идей» рассматривает информацию об остановке опасных действий, выявлении/устранении опасных условий, как минимум один раз в месяц, на соответствие критериям поощрения.
- 4.2. Поощрение работника, остановившего работы, осуществляется в случае если возникновение опасных условий не связано с действиями самого работника, не относится к должностным обязанностям и соответствует одному из следующих критериев:
 - 4.2.1. Остановленные опасные действия и (или) выявленные опасные условия относятся к одному из смертельных рисков:

1. Движущиеся, вращающиеся механизмы.
 2. Перемещение грузов.
 3. Электрический ток.
 4. Движущийся транспорт.
 5. Обрушение металлоконструкций.
 6. Обрушение, осыпь материала.
 7. Работы на высоте.
 8. Удушающие, отравляющие газы.
 9. ЖД транспорт.
 10. Расплавы металла.
- 4.2.2. Аналогичные опасные действия и (или) условия выявлялись ранее в ходе проверок и/или являлись причиной происшествий на рабочем месте/в месте производства работ.
- 4.2.3. Опасные действия и (или) условия не выявлялись ранее в ходе проверок (выявлен новый риск).
- 4.3. Менеджер по управлению производственными рисками на ежемесячной основе в рамках управляющего комитета по безопасности на уровне производства представляет на рассмотрение кандидатов, соответствующих критериям награждения.
- 4.4. Управляющий комитет по безопасности на уровне производства рассматривает кандидатов и принимает решение о награждении победителей на основании следующих критериев:
- 4.4.1. Потенциальное событие в случае не устранения опасного действия и(или) опасного условия может привести к происшествиям I категории (крупные) и II категории (значительные) согласно классификатору происшествий в приложении А Стандарта по оперативному оповещению и внутреннему расследованию происшествий в области ОТ, ПБ и Э.
- 4.4.2. Принятие личной ответственности и обязательства работника в устранении выявленных несоответствий.
- 4.5. Решение о награждении победителей (не более 3 человек в квартал) фиксируется в протоколе управляющего комитета по безопасности производства с указанием сроков награждения (не позднее 1 месяца с момента принятия решения) и ответственного лица, которое доводит решение до работника.
- 4.6. Победитель получает поощрение в размере 3000 рублей в эквиваленте фишек Фабрики идей, выбор работниками подарков/сертификатов за фишки регламентируется стандартом Компании «Программа «Фабрика идей».
- 4.7. Основанием для поощрения является протокол управляющего комитета по безопасности производства.

5. Заключительная часть.

- 5.1. Ответственность за организацию, своевременность и правильность подведения итогов, информирование персонала, правильность оформления протокола управляющего комитета, своевременность предоставления протокола управляющего комитета, содержащего решение о награждении сотрудников возлагается на руководителей структурных подразделений.
- 5.2. Ответственность за правильность и своевременность начисления поощрения работникам на основании предоставленных документов возлагается на Старшего менеджера (навигатора) ЦрБСС, ответственного за сервис «Фабрика идей».