



РОСЭНЕРГОАТОМ

ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ДИВИЗИОН РОСАТОМА

Развитие культуры безопасности персонала атомных станций

Шутиков Александр Викторович
первый заместитель Генерального директора по
эксплуатации АЭС

Обнинск | 27 июня 2019 года

Основные показатели эксплуатации АЭС в 2018 году

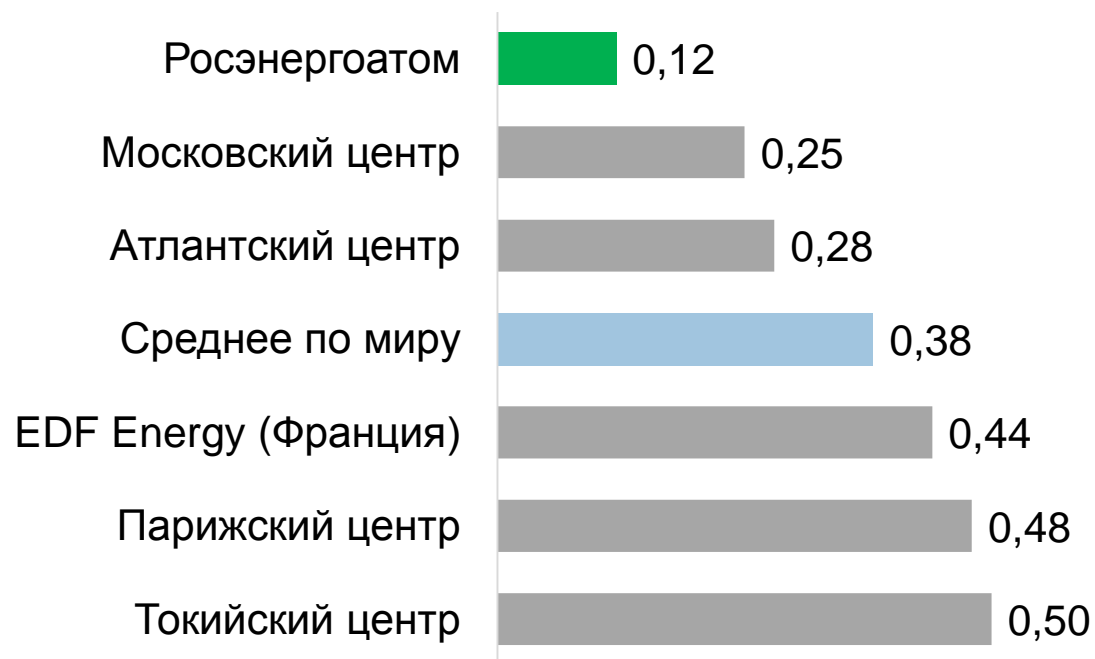
Безопасность – приоритетная и неотъемлемая часть деятельности АО «Концерн Росэнергоатом» !

204,3 млрд кВт·ч выработано электроэнергии на АЭС России (на 0,8 млрд кВт·ч выше баланса ФАС)

~19% Доля выработки АЭС в общей выработке электроэнергии в России

79,9% КИУМ АЭС

Показатель срабатывания аварийной защиты на 7000 ч работы (данные ВАО АЭС) в 2018 году



Этапы формирования подходов к развитию культуры безопасности (КБ) в АО «Концерн Росэнергоатом»

Становление до 2016 г.

- Активная деятельность в филиалах (АЭС)
- Планы мероприятий по устранению выявленных недостатков
- Акцент на реактивных индикаторах
- Включение в программы обучения вопросов по КБ
- Самооценки состояния КБ
- Итоговый день по КБ

Развитие 2016-2017 гг. Внедрение единых подходов

- Совет по КБ в ЦА, АЭС и ДО
- Программа поддержания и развития КБ в дивизионе
- Внедрение проактивных показателей
- Единая политика в области КБ, документы и методики
- Регулярные самооценки и международные оценки состояния КБ
- Ежеквартальный мониторинг КБ

Совершенствование с 2018 г. Учет лучших мировых практик

- Акцент на фокусных областях развития КБ и проактивных действиях
- Развитие Лидерства в обеспечении безопасности
- Формирование атмосферы доверия
- Пересмотр подходов в области мотивации персонала
- Проведение независимых оценок состояния КБ
- Развитие КБ подрядчиков

Организация деятельности по поддержанию и развитию культуры безопасности

Стратегический уровень

Миссия, ценности, политика, приоритеты, цели

Программа поддержания и развития КБ

Административный уровень

Совет по культуре безопасности

Процедуры, методики, инструменты

Операционный уровень

Планы мероприятий + Ресурсы

Реализация мероприятий

Контроль

Оценка результативности

Совершенствование

Федеральные нормы и правила «Общие положения обеспечения безопасности АС» НП-001-15

Пути формирования и поддержания КБ:

Установление приоритета безопасности

Квалификация руководителей и персонала

Дисциплина, полномочия, ответственность руководителей и исполнителей

Разработка инструкций и соблюдение их требований

Понимание каждым работником влияния его деятельности и ее последствий на безопасность

Самоконтроль

Понимание каждым работником необходимости выявления и устранения причин возникновения ошибок и нарушений

Самосовершенствование, внедрение передового опыта

Создание атмосферы доверия

Установление системы поощрений и взысканий

Программа по поддержанию и развитию культуры безопасности 2019-2020 гг.

1. Развитие лидерства руководителей и наставничества в целях безопасности
2. Установление руководителями всех уровней атмосферы доверия и требовательности к соблюдению норм и правил
3. Стремление к постоянному самосовершенствованию
4. Коммуникация руководителей как ключевой элемент эффективности мероприятий по формированию и развитию КБ
5. Развитие системы управления КБ
6. Установление приоритета безопасности
7. Подбор, профессиональное обучение и поддержание квалификации руководителей и персонала
8. Развитие приверженности КБ на индивидуальном уровне
9. Оценка и мониторинг состояния КБ

Фокусные
области
Программы

Развитие лидерства руководителей

Руководители высшего звена управления:

- прошли курс (семинар) «Развитие лидерства в культуре безопасности»
- сформировали и приняли личные обязательства по развитию КБ

Разработана и внедрена типовая модель руководителя – лидера

- Формирует единые цели, ценности и модели безопасного поведения
- Демонстрирует высокие личные стандарты безопасности и ответственность
- Иницирует и поощряет обсуждения и обмен мнениями
- Поощряет образцовое поведение, пресекает нарушения



**РУКОВОДИТЕЛЬ - ЛИДЕР
В ОБЛАСТИ РАЗВИТИЯ
КУЛЬТУРЫ БЕЗОПАСНОСТИ**

- Обеспечивает высокие стандарты безопасности и стабильные результаты деятельности
- Оценивает риски и расставляет приоритеты без ущерба безопасности, учитывая приоритет ядерной безопасности
- Обеспечивает высокий профессионализм и вовлеченность персонала

Лидерство: личные обязательства руководителей в развитии КБ



- сформулированы по принципу SMART;
- не делегируются подчиненным сотрудникам;
- не входят в круг непосредственных должностных обязанностей;
- могут быть аналогичными у разных руководителей;
- могут дополняться по результатам деятельности и мониторинга состояния культуры безопасности.

Установление руководителями всех уровней атмосферы доверия и требовательности к соблюдению норм и правил

Развитие принципа справедливого отношения к работнику допустившему неправильное действие:

- разработаны Методические рекомендации по реализации принципов справедливого отношения к работникам.



Информирование работником руководителя о допущенной ошибке является условием неприменения взыскания

Понимание влияния своей деятельности на безопасность

Понимание необходимости выявления и устранения причин ошибок и неправильных действий



Атмосфера нетерпимости к нарушениям установленных требований по безопасности



Справедливое отношение к работникам допустившим неправильное действие и своевременно сообщивших о нем

Возможность наложения взыскания на работника, узнавшего о сокрытии коллегой допущенного неправильного действия и не сообщившего о нем.

Стремление к постоянному самосовершенствованию

Выявление и внедрение положительных практик

- Организованы визиты руководителей АЭС (директор, главный инженер) на другие АЭС с целью обмена опытом;
- В программу международного сотрудничества включены мероприятия по обмену опытом и бенчмаркинг;
- Разработан и реализуется План мероприятий по обмену опытом с вовлечением ИТР оперативного и ремонтного персонала, линейных руководителей АЭС и дочерних обществ

Изучение и использование опыта эксплуатации

- Ознакомление работника с причинами нарушений и отклонений в работе АС;
- Включение в инструктажи перед началом работы информации о событиях;
- Сохранение и изучение критически важных знаний;
- Действия в случае непредвиденных ситуаций

Коммуникации: посещение руководителями ЦА площадок АЭС

430 посещений руководителями ЦА площадок АЭС в 2018 году

Цели:

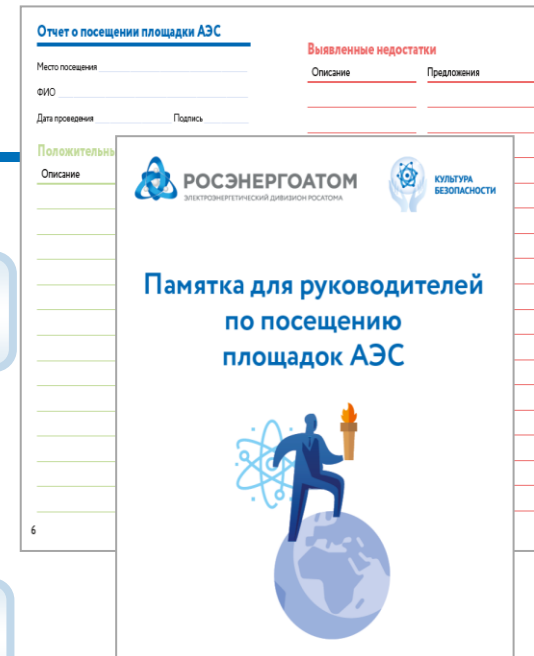
- Доведение до персонала АЭС ожиданий руководителей Концерна в отношении стиля работы и приоритета обеспечения безопасности;
- Мотивация персонала к соблюдению требований безопасности и совершенствованию КБ

Способы:

- Участие в производственных совещаниях, штабах, проверках знаний, и т.д.
- Совместные обходы рабочих мест, помещений, мест производства работ;
- Наблюдения за работой и тренировками с обсуждением результатов наблюдений;
- Собеседования по вопросам, связанным с безопасностью и КБ;
- Награждение отличившихся работников АЭС

Требования:

- Получение обратной связи от персонала АЭС;
- Поощрять открытую атмосферу сотрудничества, стремиться вовлечь в повышение безопасности всех работников;
- Не использовать недостатки, обнаруженные в ходе визита, для наказания;
- Обращать внимание на наличие имеющихся и потенциальных рисков



Заявление о Политике АО «Концерн Росэнергоатом» в области культуры безопасности

«Принимая на себя всю полноту ответственности за безопасность атомных станций на всех этапах жизненного цикла, АО «Концерн Росэнергоатом» определяет формирование, поддержание и развитие культуры безопасности как фундаментальную основу обеспечения безопасности атомных станций.»

Заключительный слайд