

**AZOT**

# Охрана труда и промышленная безопасность. БРП

Вер.2 внесены изменения 06.2022  
Кузнецов Максим

10.02.2022



### Охрана труда и промышленная безопасность. БРП

Паспорт

Диагностика

Разработка

Внедрение

Поддержание

Приложение

# АЗОТ БРП. Требования, порядок мониторинга

## Паспорт

### Описание направления

**Охрана труда** – система сохранения жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности, включающая в себя процессы обучения работников, знаниям в области охраны труда, набора практических инструментов и действий для всех уровней работников по работе в области охраны труда и сопровождающей нормативной документацией.

Безопасное рабочее пространство (БРП) – рабочее пространство, соответствующее требованиям в области охраны труда, промышленной и пожарной безопасности.

**Требования к безопасному рабочему пространству**- устанавливают единый порядок распределения ответственности за рабочее пространство, требования к организации безопасного рабочего пространства, порядок мониторинга безопасности рабочего пространства.

### Конечная цель

- вовлечения работников всех уровней в процесс обеспечения безопасности труда, реализации принципа «Безопасность – это ответственность каждого»;
- выявления опасных условий и действий на рабочих местах, распределение по приоритетам и определение и реализация мероприятий по минимизации воздействия;

### Критерии оценки

- Процент внедрения проекта «БРП» на пилотном участке соответствует целям КАО «Азот»)
- Проведена диагностика состояния инструмента «БРП»
- Выполнение целей по LTIFR (цель ставится централизованно)
- Создание безопасных рабочих мест в подразделении
- Повышение уровня знаний работников



# АЗОТ Охрана труда. Анализ системы

1-2-я  
нед.

## 1 Анализ существующей системы охраны труда

- С коллегами с участка пройдите по всему технологическому процессу участка. Ознакомьтесь с технологией работы участка, ознакомьтесь с особенностями работы оборудования участка.
  - Задавайте вопросы к руководителям и работникам участка для создания целой картинке безопасности в подразделении. (Приложение №1)
  - Узнавайте какими способами происходит управление безопасностью, существует ли система управления по охране труда.
  - Спрашивайте о проблемах на участке по безопасности, что мешает работать безопаснее.
  - Ведите конспект в котором фиксируйте все факты и вопросы которые можно будет поднять при необходимости.
- Сделайте запрос руководству подразделения по нормативной документации области охраны труда, которая используется в подразделении:
  - Законодательные нормативные документы
  - Стандарты организации
  - Приказы, положения, регламенты
  - Положения по работающим в подразделении инструментам по охране труда
  - Перечень документооборота в подразделении
- Необходимые документы можно найти на портале <http://www.azot.kmr/index.htm>, охрана труда и промышленная безопасность (например внутренний портал/справочники/Служба охраны труда). Изучите полученные документы, для того чтобы при возникновении вопросов быстро и оперативно к ним обратится.

## Диагностика

СУОТ КАО «Азот»



Кемеровское акционерное общество  
«Азот»

### ПОЛОЖЕНИЕ

О СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ОХРАНОЙ ТРУДА

СУОТ

Дата создания 21.05.2019  
Утвержденный приказ №  
Исполнение №  
Срок действия до 21.05.2024  
Продление срока действия:  
До  
Приказ № от  
До  
Приказ № от

# АЗОТ Охрана труда. Основные регламентирующие документы

## 1 Анализ существующей системы охраны труда

4. Создавайте реестр полученных документов, для того чтобы при возникновении вопросов быстро и оперативно к ним обратиться. Изучите документы:

СУОТ Положение о системе управления охраной труда

ПБ-1 Положение «О производственном контроле соблюдения требований промышленной безопасности на опасных производственных объектах КАО «Азот»

5. Запросите у руководства участка кто ответственный по охране труда в подразделении. Участие инженера по ОТ и ПБ может быть с отвлечением на активную фазу, либо привлечением инженера по ОТ и ПБ к различным вопросам. (Обсуждениям, совещаниям, разработке, спорные вопросы)

1-2-я  
нед.



## Анализ уровня внедрения требований БРП на участке. Составляет 75.4% при плановом показателе 90%.



### Основные отступления связанные с БРП:

- Не полный комплект группы знаков на входе на участок; Не на всех входах на участок имеется схема маршрутов движения с обозначенными опасностями, местами расположения знаков безопасности
- Знаки не установлены согласно утвержденным схемам. Знаки не исправны
- Отсутствуют обозначенные безопасные проходы на участке с разрывами для подхода к оборудованию, местам складирования
- Опасные места не обозначены знаками, не ограждены сигнальной лентой

# АЗОТ Охрана труда. БРП. Требования, порядок мониторинга

1-2-я  
нед.

## 1 Анализ существующей системы охраны труда. Диагностика инструмента БРП

12. Проведите анализ знаний у рабочих инструмента БРП с разбивкой по бригадам и мастерам, для выявления где имеются западания и по каким темам. Используйте опросные листы.
13. Проверьте наличие распоряжения по цеху «О закреплении рабочих пространств», с указанием персональной ответственности за рабочие пространства.
14. Оцените схему закрепления рабочих пространств. Уточните нет ли на территории цеха рабочих пространств переданных подрядным организациям (учтены ли они на схемах). Определите нанесены ли на схемы маршруты обходов.
15. Уточните про наличие маршрутных карт по БРП и их соответствие со схемами.
16. При необходимости инициируйте пересмотр руководящих документов.
17. Проверьте укомплектованность рабочих пространств знаками безопасности, чек-листами БРП, ящиками аварийного набора. Разработайте корректирующие мероприятия по достижению целевого показателя.
18. Совместно с руководством участка разработайте «Альбом характерных несоответствий по БРП». В процессе обходов ведите сбор отклонений в стадиях «Так не должно быть», «Так должно быть».
19. Проведите анализ работы журналов 1,2 ступени контроля ОТ (см. приложение 5)

## Диагностика



Äëý ïàðñííàèà



Äëý ïàðÿà-èèà



Àëüáíí  
íàññòàáòñòàèé



Áàðñàòð ÁÐĬ



# АЗОТ Охрана труда. Участие ДРБСА в выявлении замечаний по ОТ

3-4-я  
нед.

## 2 Анализ текущей ситуации по охране труда

1. Введите в практику команды БСА-Т и персонала участка начинать любое собрание, совещание с минутки безопасности. Проводить минутку безопасности может либо руководитель группы, либо каждый участник группы последовательно.

2. Создайте в штабе команды БСА-Т «уголок» по блоку охрана труда.

Цель «уголка» по охране труда – помощь подразделению по созданию безопасных рабочих мест, путем фиксации всех замечаний и отклонений по охране труда, выявленных командой БСА-Т при ежедневной работе. Набор для проведения анализа замечаний.

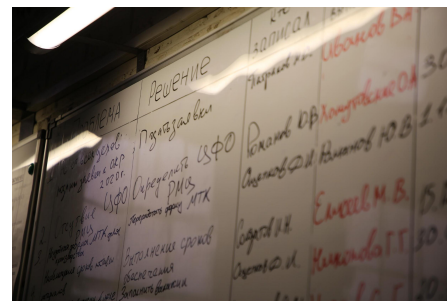
Для создания необходимо:

- Разработайте форму доски сбора замечаний по охране труда
- Выделите доступное место в штабе
- Подготовьте электронную версию доски сбора замечаний, для коммуникации с руководителями участка
- Определите ответственного от руководителей участка и команды БСА-Т для отслеживания замечаний
- Определите наполнение «уголка» (фото замечаний, карта участка для отметки замечания, стандартная работа по заполнению доски, контакты).
- Используйте матрицу рисков

3. Проговорите с руководителями подразделения цели и задачи «уголка» по охране труда, произведите корректировку по мнениям руководителей, получите от них готовность к работе с замечаниями, например ответственный от участка просматривает электронную версию и выставляет сроки и ответственных по устранению замечаний, уточняет и корректирует замечания

## Диагностика

«Уголок» охраны труда в штабе БСА-Т



Электронная версия доски замечаний

№	Замечание/Отклонение/Опасность травмирования	Место возникновения	Уровень риска по матрице	Мероприятие	Ответственный	Срок	Статус



Электронная версия  
Excel

# АЗОТ Охрана труда. Участие ДРБСА в выявлении замечаний по ОТ

4-я  
нед.

## 2 Анализ текущей ситуации по охране труда

4. Определите формат работы доски сбора замечаний с ответственным. Ключевым моментом должна быть быстрота передачи информации до руководителей участка, скорость устранения замечаний, возможность просмотра замечаний для корректировки и постановки сроков устранения.
5. Проговорите формат работы «уголка» по охране труда с командой БСА-Т. Команда БСА-Т будет осуществлять наполнение доски замечаниями из своей обычной работы в подразделении.
6. Запустите сбор замечаний. На ежедневных встречах команды БСА-Т (план/факт), проговаривайте о доске замечаний по охране труда. Любое отклонение по безопасности, обнаруженное командой БСА-Т во время посещения подразделения (участка), должно быть зафиксировано на доске замечаний при возвращении в штаб проекта БСА-Т. (Сбор замечаний до первого анализа 1-2 недели)
7. Проведите анализ стандартной документации (журналы, стенды, отчеты, протоколы и т.д.) на предмет заполнения информацией, результативности, и времени которое тратится на заполнение.

## Диагностика

**Если члены команды БСА-Т не в состоянии определить замечание по охране труда, необходимо обучить их основным опасностям, которые могут угрожать жизни и здоровью человека. Фильтровать их замечания через ответственных по доске сбора замечаний.**

# АЗОТ Охрана труда. Участие ДРБСА в выявлении замечаний по ОТ

## 2 Анализ текущей ситуации по охране труда

Часто встречаемые проблемы при ведении документации:

- Дублирование информации, журналов
- Информация не используется
- Информация не передается
- Много бумажных носителей
- Частота и длительность заполнения

8. Проведите анализ полученных замечаний с «уголка» безопасности. Для этого необходимо каждое замечание оценить с точки зрения риска и опасности. (Например: замечания по электробезопасности, освещение рабочего места, движение транспорта, безопасность маршрута движения, падение с высоты и т.д.) Используйте матрицу идентификации опасностей и рисков. При отсутствии матрицы необходимо создать её, или воспользоваться бенчмаркингом.

9. Постройте диаграмму Парето по рискам.



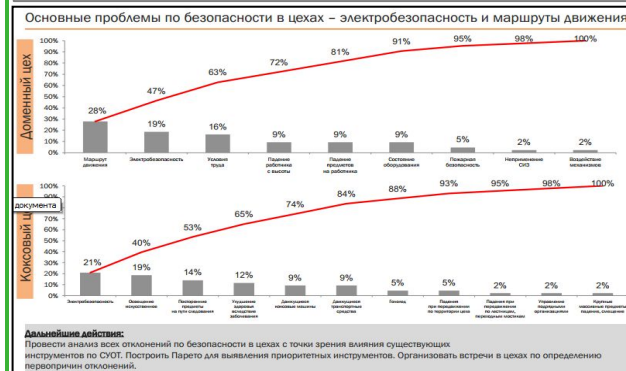
10. Проанализируйте совместно с представителем охраны труда каждое замечание с точки зрения какой инструмент существующей системы мог повлиять на выявление этого замечания. Постройте диаграмму Парето по приоритетным инструментам, которые могли повлиять на выявление замечаний.

11. Организуйте встречу с руководителями подразделения для предоставления результатов по блоку. И приоритетными инструментами для развития.

## Диагностика

Для продуктивного анализа по Парето необходимо как минимум 40-60 замечаний. Приоритетные инструменты для развития можно выбрать несколько, но лучше развивать их последовательно

### Анализ по Парето



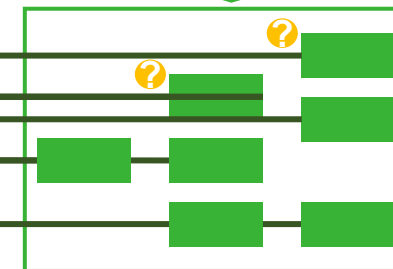
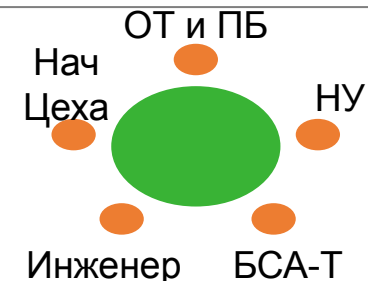
# АЗОТ Охрана труда. Разработка мероприятий

## 3 Разработка целевого состояния по охране труда

1. Соберите разные фокус группы (ИТР, рабочие), не более 6 человек в группе, для обсуждения что в инструменте по охране труда не сработало, почему замечание не было выявлено, проговорите корневые причины почему замечание не было выявлено. Используйте открытые вопросы, учитывайте мнение каждого сотрудника. Необходимо привлечь как можно больше участников процесса.
2. Сформируйте мероприятия которые устранят корневые причины. Обсудите их с участниками фокус групп.
3. Устраните противоречия в мнениях группы (Например: мнение работника кардинально противоположено мнению ИТР). Если необходимо то проведите дополнительное наблюдение, дополнительное интервью по спорному вопросу.
3. Определите совместно с руководством подразделения небольшие пилотные зоны для запуска мероприятий которые помогут восстановить работу инструмента по охране труда. (Критерии выбора участков: универсальность зоны, много несоответствий и замечаний по ОТ и ПБ, много системных ошибок в применении инструментов по ОТ и ПБ)
4. Составьте перечень всех мероприятий по внедрению в пилотных зонах. Определите даты проведения эксперимента по пилотным зонам. Согласуйте все наработки с руководством подразделения и службой ОТ и ПБ. Действуйте по разработанному вами алгоритму (см. приложение 6)

## Диагностика

Встреча фокус-группы



## Мероприятия

xxx	xxx	xxx
xxx	xxx	xxx
xxx	xxx	xxx
xxx	xxx	xxx
xxx	xxx	xxx

Во время проведения фокус групп можно использовать метод решения проблем 5 почему. Необходимо разобрать несколько ключевых (наболевших) проблем по методу 5 почему.

# АЗОТ Охрана труда. Повышение уровня внедрения инструмента БРП

10-14-я  
нед.

## 4 Внедрение мероприятий по повышению уровня охраны труда посредством инструмента БРП

1. Произведите разработку дополнительного материала (например-плакаты, брошюры, памятки, буклеты) если он необходим (например, если персоналу необходимо дополнительное обучение, то необходимо разработать дополнительный модуль обучения) . Совместно с руководством участка разработайте «Альбом характерных несоответствий по БРП» в стадиях «Так должно быть». Необходимо ознакомить весь персонал цеха с «Альбомом характерных несоответствий» под подпись в листах ознакомления.
3. Проведите стартовое обучение персонала, объясните какая работа была проделана и что мы хотим сделать на пилотных участках. (это необходимо потому что не весь персонал подразделения сможет принять участия в фокус группах)
4. Проведите обучение персонала по тем вопросам и задачам которые необходимо выполнить по пилотным участкам, дополнительные вводные. Обучение необходимо проводить сверху вниз силами подразделения, а не командой БСА-Т.
5. Проведите оснащение пилотных участков дополнительными материалами и информацией, необходимо для того чтобы персонал смог выполнять поставленные новые вводные.
6. Разработайте алгоритм проведения эксперимента (приложение 7) Запускайте эксперимент. Проводите ежедневный статус по работе пилотных зон. Фиксируйте все отклонения. При выявлении отклонений от формата эксперимента необходимо провести срочные корректировки.

## Диагностика

## 4 Внедрение мероприятий по повышению уровня охраны труда посредством инструмента БРП

7. После завершения эксперимента проведите анализ работы пилотных зон за этот период. Зафиксируйте что не получилось, что получилось и привело к выявлению замечаний по охране труда. Проведите анализ полученных замечаний. Проведите анализ состояния участка, обратите внимание на изменения.

8. Проведите интервью с персоналом, сложно ли было им работать при дополнительных вводных. Что по их мнению помогло, а в чем они не видят улучшений.

9. Проведите анализ по неудачным мероприятиям, примите решение по их дополнительной обработке или полном исключении.

10. Приведите все мероприятия которые дали положительный результат на пилотных зонах к стандартному виду, создать план внедрения в подразделении, согласовать с руководством и распространить на всю территорию подразделения, с ознакомлением персонала.

11. Произведите передачу всех материалов группе которая останется на поддержке мероприятий по охране труда. Проговорите основные моменты на которые необходимо обратить внимание группе поддержки.

10-14-я  
нед.

# АЗОТ Охрана труда. Повышение уровня внедрения инструмента БРП

17 - 32-  
я нед.

## 5 Поддержание мероприятий по охране труда

- Устраните замечания на выбранном участке взяв достигнутое состояние за базовое для дальнейшей оценки
- Проводите совместно с ИТР цеха и представителем ОТиПБ аудит по БРП на еженедельной основе
  - Заполнить радар по внедрению БРП (радар должен составлять не ниже целевого состояния по компании на год)
  - Провести поведенческую беседу с ответственным рабочим за данное рабочее пространство;
  - Дать обратную связь ИТР цеху;
- Приживаемость (более подробно см. раздел «Методология поддержки»)
  - Еженедельно заполнять паспорт приживаемости
  - Еженедельно проводить мониторинг замечаний подано/выполнено
- Разработайте график развертывания эталонных зон БРП по цеху совместно с ответственным по охране труда в подразделении
- Разработайте цеховой график обходов по ОТиПБ

Поддержка

## Приложение

---



Бланк вводного интервью с руководителями



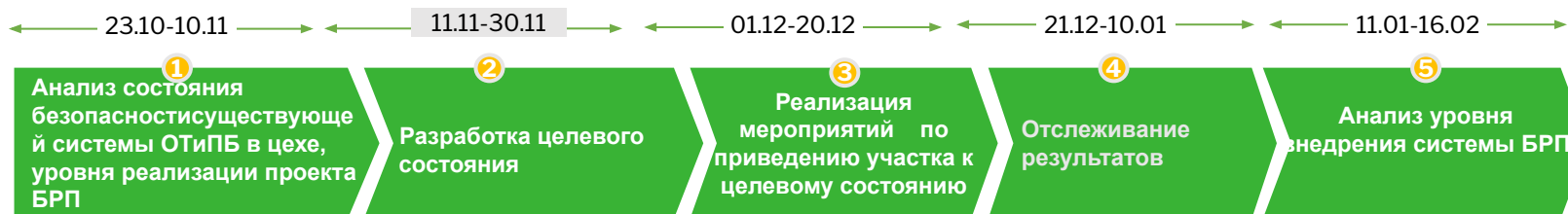
№	Вопрос
1	Как Вы понимаете систему управления ОПиБ, её основные цели и задачи? Из каких элементов состоит система управления ОПиБ?
2	Какие инструменты по безопасности есть в цехе? Какими инструментами по безопасности Вы пользуетесь?
	Почему вы пользуетесь этими инструментами?
3	Назовите реально эффективные инструменты, методы, способы в существующей системе, которые помогают избежать безопасный труд?
	Назовите, на Ваш взгляд, реально не эффективные методы, инструменты, подходы по ОПиБ?
4	Как Вы считаете, кто должен обеспечивать и контролировать исполнение инструментов, подходов, методов по ОПиБ?
5	Как на Вы видите улучшение системы ОПиБ для обеспечения безопасности или повышения существующего уровня?
6	Назовите три основных проблемы по ОПиБ в Вашем цехе? Как Вы ими управляете?
7	Достаточно ли Вам ресурсов для управления рисками, управления проблемами по ОПиБ? Если «НЕТ» то почему, что мешает?
8	Опишите систему управления ОПиБ для эффективного выполнения производственных задач без травм и несчастных случаев, принимая в условия что Ваш цех - это новый цех, где СУОПиБ отсутствует.



№ п/п	Оцениваемый объект	Статус РП №
1	Чистота рабочего места, оборудования	
2	Размещение на рабочем месте материалов, заготовок, деталей, инструментов и приспособлений, их исправность	
3	Состояние проходов, переходов, эвакуационных путей	
4	Наличие освещения на рабочем месте	
5	Наличие, работоспособность и соответствие санитарным требованиям питьевых точек	
6	Наличие ИОТ, ПТИ и рабочей инструкции	
7	Наличие и исправность ограждений вращающихся и движущихся частей оборудования, блокировок, звуковой и световой сигнализации	
8	Наличие сигнальной окраски, знаков безопасности, предупредительных плакатов	
9	Укрытие кабельных каналов, проемов, люков, колодцев	
10	Наличие и исправность перильных ограждений стационарных лестниц, площадок обслуживания оборудования, перекрытий помещений, проемов	
11	Наличие заземления электроустановок; отсутствие оголенных проводов, открытых распределительных ящиков и коробок	
12	Соответствие требованиям состояния и эксплуатации газоразборных пунктов и кислородоразборных пунктов, газового оборудования, энергооборудования	
13	Наличие средств индивидуальной защиты	
14	Исправность пригодно-вытяжной системы, воздушных завес	
15	Наличие, исправность и комплектность средств пожаротушения	

## Цель направления «БРП» - создание безопасных условий труда, за счет вовлеченности от рабочего до ГД. Приложение 6

### Шаги проработки направления



Прогресс	23.10-10.11	11.11-30.11	01.12-20.12	21.12-10.01	11.01-16.02
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Проведен ряд обходов с участием ИТР цеха и куратором от ОТиПБ</li> <li>По результатам оценки, согласно критериев радара, выбран пилотный участок</li> <li>Проведена оценка знаний инструмента БРП</li> <li>Проведен анализ работы с журналами 1,2 ступени контроля ОТ</li> <li>Ведется сбор отклонений по направлению БРП на участке</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Оформлен «Альбом характерных несоответствий» в стадии «До» устранения выявленных замечаний по результатам обходов рабочих</li> <li>Составлен план мероприятий по приведению участка к целевому состоянию</li> <li>Зафиксированы проблемы, имеются предложения (гипотезы) как решить данные проблемы.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Актуализирована схема БРП участка, на схему нанесен маршрут обходов, выпущено распоряжение о закреплении РП</li> <li>Разработана маршрутная карта БРП</li> <li>Редактирование «Альбома характерных несоответствий по БРП» в стадии «Так должно быть»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Проведен ряд обходов участка с составлением диагностического радара по БРП</li> <li>Персоналом цеха ведется выявление и устранение отклонений по безопасности РП, с фиксацией на чек-листе и журнале 1 ступени контроля ОТиПБ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Уровень внедрения БРП на участке соответствует целевым показателям КАО «Азот».</li> <li>Выявлены и устранены системные ошибки в реализации проекта «БРП»</li> </ul>

**ЗАВЕРШЕНО**

**ЗАВЕРШЕНО**

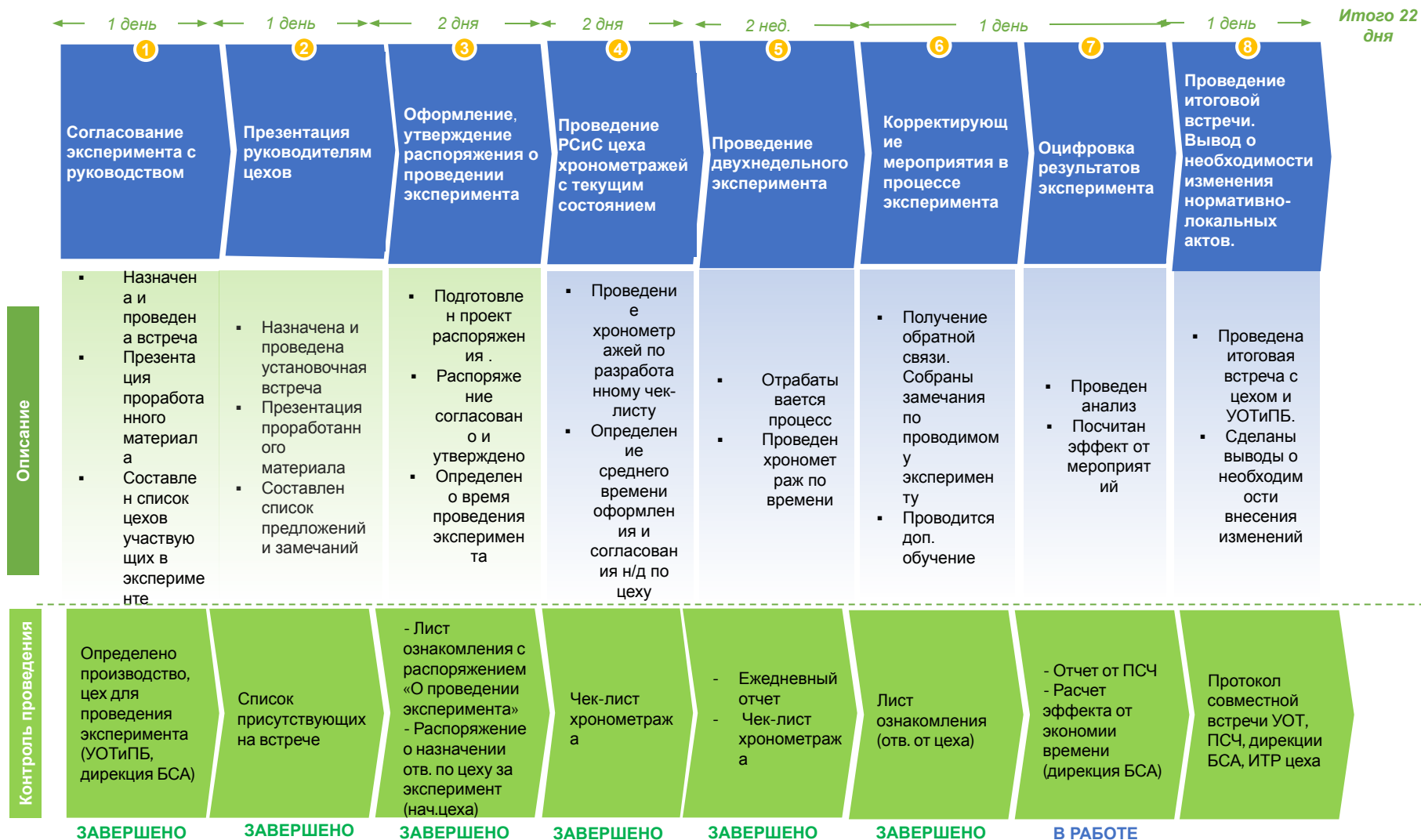
**В РАБОТЕ**

Риски и проблемы	23.10-10.11	11.11-30.11	01.12-20.12	21.12-10.01	11.01-16.02
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Отсутствие чек листа у начальника отделения</li> <li>Участок не поделен на рабочие пространства, нет персональной ответственности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Имеются замечания по БРП у смежных служб, не подконтрольных начальнику участка</li> </ul>		

### Рекомендации по внедрению системы:

1. Поделить участок на схеме рабочих пространств (в смене работает 3 аппаратчика, имеется один чек-лист), установить персональную ответственность работников за рабочее пространство

# АЗОТ Алгоритм по проведению эксперимента . Приложение 7



## Внедрение

### Внедрение мероприятий по повышению уровня охраны труда

1. Совмещение работы по направлению «БРП» с направлением «Цикл улучшений» на одном участке в один период приводит к более положительным результатам.

Позволяет:

- Сконцентрировать внимание рабочей группы на одном более проблемном участке (зоне);
- правильнее распределять ресурсы и ТМЦ;
- Оперативно реализовывать запланированные мероприятия;
- Обеспечивает максимальное всестороннее вовлечение персонала участка в БСА.

1-14-я  
нед.



Öèèè óëó=øáíèé