

# Управление промышленной безопасностью

УДК 658.382.2

© Коллектив авторов, 2004

## О СОЗДАНИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ОАО «УФАНЕФТЕХИМ»

*А.А. ШАТАЛОВ, канд. техн. наук (Госгортехнадзор России), Р.И. ГАБДЮШЕВ, А.И. ЮНКИН (Башкирское управление Госгортехнадзора России), Ю.Ф. КАРАБАНОВ, канд. техн. наук, В.А. ТКАЧЕНКО (ФГУП «НТЦ «Промышленная безопасность»)*

Одним из крупнейших предприятий нефтехимического комплекса Республики Башкортостан, специализирующимся на производстве широкого спектра продуктов нефтепереработки, является ОАО «Уфанефтехим», которое входит в состав АО «Башнефтехим».

В 2002 г. руководством ОАО «Уфанефтехим» было принято стратегическое решение о создании и внедрении собственной системы управления промышленной безопасностью (СУПБ). Побудительной причиной принятия такого решения послужило желание руководства ОАО «Уфанефтехим» создать рациональный механизм управления промышленной безопасностью, снизить риск возникновения аварий и несчастных случаев, добиться непрерывного повышения на предприятии уровня промышленной безопасности, соответствовать сложившимся международным требованиям в области управления.



ОАО «Уфанефтехим»

Как известно, доля обобщенных причин аварий и несчастных случаев на производстве, связанных с так называемым человеческим фактором, достигает 80 % [1].

Следовательно, при создании СУПБ основные усилия необходимо направить на усовершенствование организации выполнения персоналом поднадзорных предприятий требований промышленной безопасности. Именно в этом направлении и проходила работа.

Во второй половине 2002 г. специалисты ФГУП «НТЦ «Промышленная безопасность» при непосредственном участии сотрудников Госгортехнадзора России и представителей ОАО «Уфанефтехим» приступили к созданию документации СУПБ. Работа состояла из трех этапов: сбора информации и анализа структуры ОАО «Уфанефтехим»; разработки требований к СУПБ; формирования пакета документов, регламентирующих процессы в рамках СУПБ.

На первом этапе списочная численность работающих в ОАО «Уфанефтехим» вместе со вспомогательными службами составляла немногим менее 3 тыс. человек.

В производственный блок ОАО «Уфанефтехим» входят топливное, газокаталитическое, товарное и сервисное производства, а также производство ароматических углеводородов. Основным структурным подразделением ОАО «Уфанефтехим», осуществляющим деятельность в области промышленной безопасности, является отдел охраны труда, производственного контроля и газоспасательного отряда (отдел ОТ, ПК и ГСО). Как следует из его названия, в ведение этого отдела входят также вопросы охраны труда и газобезопасности.

Анализ системы управления, функций, выполняемых всеми структурными подразделениями, должностных обязанностей сотрудников ОАО «Уфанефтехим» показал, что в обеспечении промышленной безопасности участвуют практически все его технологические и технические подразделения.

Отличительной особенностью структуры управления ОАО «Уфанефтехим» является то, что из нее выведены инженерные службы (главного механика, главного энергетика, главного прибориста) с оказанием ими услуг в составе другого юридического лица при условии выполнения требований промышленной безопасности.

При существовавшем в ОАО «Уфанефтехим» механизме управления не были исключены нерациональность распределения имеющихся ресурсов, отсутствие четкого пошагового распределения обязанностей по реализации тех или иных элементов регулирования промышленной безопасности, дублирование функций в области промышленной безопасности.

На втором этапе по результатам проведенного анализа были разработаны требования к СУПБ ОАО «Уфанефтехим». Основная трудность, с которой столкнулись разработчики, заключалась в практически полном отсутствии нормативной базы, регламентирующей создание, внедрение и функционирование систем управления промышленной безопасностью в организациях, эксплуатирующих опасные производственные объекты.

По этой причине при разработке СУПБ ОАО «Уфанефтехим» использовался опыт, полученный в ходе проводимых Госгортехнадзором России экспериментов по созданию и внедрению систем управления промышленной безопасностью и совершенствованию надзорной деятельности, а также положения международных стандартов в области управления, в частности стандарта OHSAS 18001:1999 «Occupational health and safety management systems — Specification». Этот стандарт представляет собой набор требований к системе менеджмента охраны труда и производственной безопасности, предназначен для оказания помощи организации в управлении рисками в области охраны труда и производственной безопасности и направлен на улучшение функционирования этой системы. Он не формулирует специальные критерии по оценке системы охраны труда и производственной безопасности и не дает подробных рекомендаций по внедрению системы менеджмента.

В основу создаваемой СУПБ ОАО «Уфанефтехим» была положена методология, базирующаяся на использовании системного подхода, известного в науке об управлении как «цикл улучшения В. Шухарта — У.Э. Деминга», или цикл PDCA (Plan—Do—Check—Action), т.е. «планирование—осуществление—проверка—корректирующие действия» [2].

Повторение этого цикла должно привести к постоянному совершенствованию СУПБ ОАО «Уфанефтехим».

На базе такого подхода осуществляются следующие процессы:

- формирование политики и планирование деятельности в области промышленной безопасности;

- внедрение и функционирование СУПБ ОАО «Уфанефтехим»;

- осуществление контроля функционирования системы, включая проверочные и корректирующие действия;

- анализ результатов ее функционирования.

В ходе работы была предложена достаточно традиционная иерархическая структура документов СУПБ ОАО «Уфанефтехим». Основным является документ «Политика ОАО «Уфанефтехим» в области промышлен-

ной безопасности», в котором сформулированы стратегические цели организации в этой сфере. Этот документ опирается на Положение о системе управления промышленной безопасностью ОАО «Уфанефтехим». Фундаментом СУПБ являются документированные процедуры, регламентирующие реализацию тех или иных элементов регулирования промышленной безопасности, описывающие процессы по поддержанию системы в рабочем состоянии и направленные на ее непрерывное совершенствование, а также должностные инструкции, планы ликвидации аварийных ситуаций, существующие в ОАО «Уфанефтехим».

Одна из стратегических целей в области промышленной безопасности в ОАО «Уфанефтехим» — своевременное выполнение всех необходимых требований промышленной безопасности. При этом обеспечить системный подход позволяет эффективно функционирующая СУПБ. Другая стратегическая цель — снижение риска аварий и несчастных случаев. При этом производственная деятельность должна осуществляться в соответствии с разработанными документами и Политикой ОАО «Уфанефтехим» в области промышленной безопасности, которая гарантирует единство подходов к реализации требований промышленной безопасности. Принятие Политики ОАО «Уфанефтехим» в области промышленной безопасности подразумевает обеспечение функционирования СУПБ всеми необходимыми ресурсами, включая наделение соответствующими полномочиями руководителя СУПБ — представителя высшего руководства организации.

Изложенные в Политике ОАО «Уфанефтехим» в области промышленной безопасности стратегические цели находят конкретное выражение в задачах, поставленных на всех уровнях управления ОАО «Уфанефтехим».

В Положении о системе управления промышленной безопасностью ОАО «Уфанефтехим» приводится общая информация о СУПБ, ее месте в организации, структуре, описывается взаимосвязь процессов.

Документированные процедуры, разработанные в едином формате для удобства восприятия и исполнения, являются обязательными для исполнения всем персоналом, задействованным в их проведении, и обеспечивают функционирование СУПБ ОАО «Уфанефтехим». В этих процедурах приводятся общие положения по реализации того или иного элемента СУПБ, описание действий, которые необходимо выполнить, а также распределение ответственности персонала. Действие СУПБ распространяется на все производства, службы и отделы ОАО «Уфанефтехим».

Подразделением, осуществляющим основную деятельность в рамках СУПБ в ОАО «Уфанефтехим», определен отдел ОТ, ПК и ГСО, в который стекается вся информация о промышленной безопасности. Этот отдел поддерживает постоянную связь со всеми остальными подразделениями.

Ответственность за состояние промышленной безопасности и обеспечение функционирования СУПБ лежит на генеральном директоре ОАО «Уфанефтехим», который также контролирует правильность использования целевых ресурсов, выделяемых на создание, внедрение и обеспечение функционирования СУПБ.

В рамках СУПБ ОАО «Уфанефтехим» в конце 2003 г. были разработаны следующие документированные процедуры: «Ведение документации»; «Контроль производственных операций»; «Работа с подрядчиками»; «Передача информации»; «Управление изменениями»; «Учет и хранение данных»; «Внутренние проверки»; «Корректирующие и предупредительные действия»; «Проведение анализа»; «Разрешительная деятельность»; «Подготовка и аттестация персонала в области промышленной безопасности»; «План ликвидации аварийных ситуаций на опасных производственных объектах ОАО «Уфанефтехим»; «Организация производственного контроля за соблюдением требований промышленной безопасности»; «Порядок расследования причин и учета инцидентов, аварий и несчастных случаев в ОАО «Уфанефтехим»; «Проведение экспертизы промышленной безопасности»; «Декларирование промышленной безопасности»; «Страхование ответственности за причинение вреда при эксплуатации опасных производственных объектов».

Эти процедуры соответствуют основным положениям методологии создания различных систем менеджмента, а также охватывают все элементы регулирования промышленной безопасности, требования к которым сформулированы в Федеральном законе «О промышленной безопасности опасных производственных объектов».

После утверждения руководством ОАО «Уфанефтехим» разработанной в рамках СУПБ документации и издания необходимых распорядительных документов на предприятии будет организовано ознакомление персонала с соответствующими нововведениями. Следует отметить, что СУПБ это не просто набор положений и документированных процедур, а постоянный процесс непрерывного управления, регламентированный разработанными документами, с обязательным участием персонала, эксплуатирующего опасные производственные объекты. Эта система не является жесткой конструкцией, при ее создании была предусмотрена возможность внесения корректировок в соответствии с изменившимися внешними и внутренними условиями.

Одно из важных условий создания и эффективного внедрения системы — появление заинтересованности и понимания у высшего руководства организации. По мнению разработчиков, у руководства ОАО «Уфанефтехим» достигнуто понимание всей важности создания такой системы, что является немаловажным фактором, способствующим проведению работ.

В настоящее время разработка и внедрение СУПБ ОАО «Уфанефтехим» направлены на обеспечение рационального распределения имеющихся ресурсов, четкого пошагового распределения обязанностей, исключение дублирования функций в области промышленной безопасности.

Необходимо отметить, что разработка документации — это только первый шаг на пути создания эффективно функционирующей СУПБ ОАО «Уфанефтехим». Следующим этапом станет ее внедрение путем проведения необходимого обучения и осуществления первых шагов. При этом одна из первоочередных задач руководства ОАО «Уфанефтехим» — плавная интеграция создаваемой СУПБ в общую систему управления предприятием.

Следует также обеспечить непрерывный мониторинг этого процесса со стороны и руководства ОАО «Уфанефтехим», и разработчиков системы, проведение проверок функционирования тех или иных ее элементов в соответствии с установленными нормативными документами и разработанными требованиями, стимулирование появления мотивации у персонала путем задействования в том числе и экономических механизмов.

Налаживание такой сложной как в организационном, так и в техническом плане системы — процесс долгий, требующий от руководства предприятия, сотрудников Госгортехнадзора России выдержки для достижения запланированных результатов. Разработчикам СУПБ ОАО «Уфанефтехим» необходимо организовать непрерывное методическое сопровождение процесса ее внедрения, участвовать в проведении проверок и анализа ее функционирования, во внесении изменений, в разработке корректирующих мероприятий.

#### Список литературы

1. Кульчев В.М. Итоги 2003 г. Задачи на 2004 г. // Безопасность труда в промышленности. — 2004. — № 1. — С. 2–8.
2. Егорова Л.Г. Еще раз о «процессном» подходе // Сертификация. — 2001. — № 3. — С. 15–19.

#### Внимание авторов и читателей!

За публикацию в журнале вознаграждение авторам не выплачивается. Отдельные статьи рецензируются. Отрицательные рецензии доводятся до сведения авторов. Статьи, представленные в редакцию, авторам не возвращаются. Один экземпляр журнала с опубликованной статьей высылается каждому автору бесплатно. Журнал выпускается в свет и в электронной версии.



Наш индекс 70049