

# Управление подрядчиками: культура безопасности в модели реализации EPC проектов

Куручкин П.А.  
Руководитель направления ОТ,ПБ и ООС  
АО «НИПИГАЗ»



МИРОВЫЕ СТАНДАРТЫ  
И ПРАКТИКИ



ЛИДЕР РОССИЙСКОГО  
ИНЖИНИРИНГА



РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТОВ  
ЛЮБОЙ СЛОЖНОСТИ



НИПИГАЗ - ведущий российский центр по управлению проектированием, поставками, логистикой и строительством

## НИПИГАЗ ГЕОГРАФИЯ И ПРОЕКТЫ

Мы повышаем эффективность и надежность бизнеса наших заказчиков, используя современные инженеринговые решения, передовые технологии и мировой опыт, опираясь на глубокую экспертизу и профессионализм наших специалистов

>100

ПРОЕКТОВ  
РЕАЛИЗОВАНО  
С 1972 ГОДА

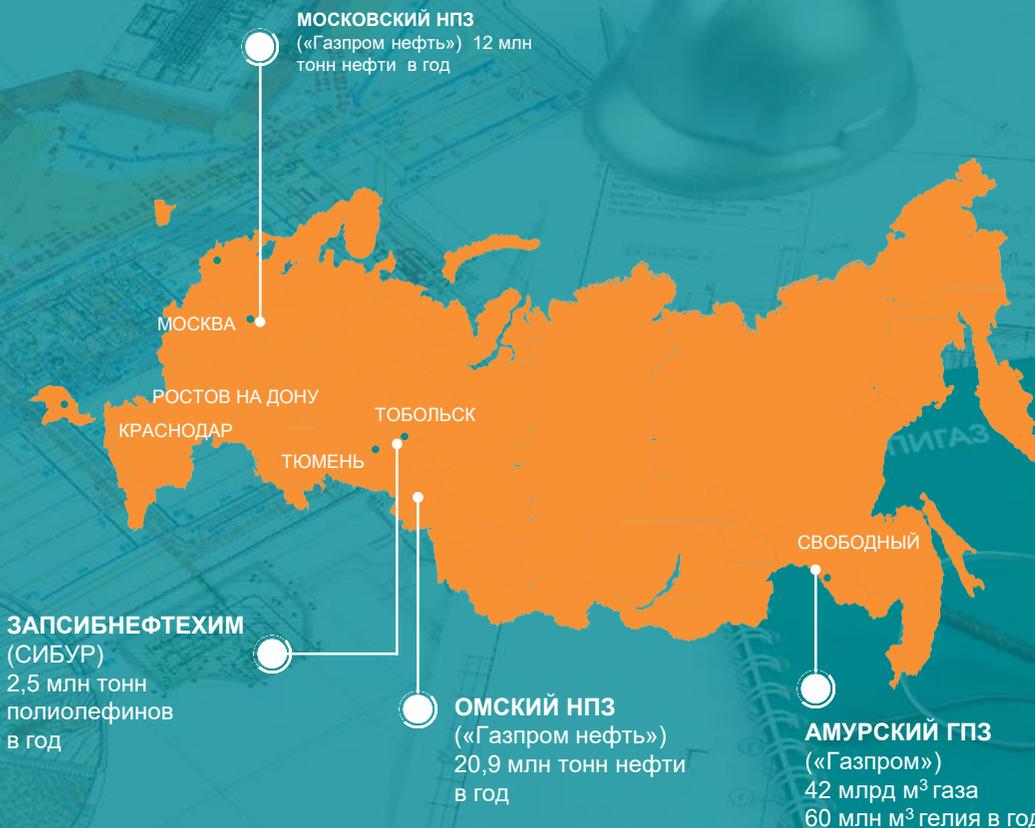
>4500

ОБЩАЯ ЧИСЛЕННОСТЬ  
СОТРУДНИКОВ

1-я

КОМПАНИЯ РЫНКА  
ИНЖИНИРИНГОВЫХ И  
СТРОИТЕЛЬНЫХ УСЛУГ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

\*VYGON.Consulting, 2021



109-е

МЕСТО В СПИСКЕ КРУПНЕЙШИХ  
ИНЖИНИРИНГОВЫХ КОМПАНИЙ  
МИРА\*

12-я

ПОЗИЦИЯ В МИРЕ ПО ОБЪЕМУ  
ОКАЗАННЫХ УСЛУГ В  
НЕФТЕГАЗОВОМ СЕКТОРЕ\*

\*ENR The Top 250 Global Contractors, 2021

## УСЛУГИ КОМПАНИИ



### Реализация / комплексное управление проектами

- Реализация EPC-проектов «под ключ»
- Комплексное управление проектами в формате EPCm
- Выполнение работ по договорам EP
- Консультирование заказчиков по реализации проектов (PMC)



### Предпроектные работы и проектирование

- Концептуальное проектирование
- Технико-экономические обоснования
- Инженерные изыскания
- Разработка нормативных документов, стандартов, специальных технических условий
- Выполнение функций Генерального проектировщика
- Базовое проектирование, разработка проектной и рабочей документации
- Адаптация проектов зарубежных подрядчиков (FEED, BDP)
- Создание 3D-моделей



### Закупки, поставки и логистика

- Закупка оборудования и материалов
- Организация и управление поставками проектного оборудования любыми видами транспорта
- Организация логистической инфраструктуры
- Таможенное оформление проектных грузов
- Организация складской логистики
- Документарное сопровождение поставок



### Управление строительством и ППНР/ПНР

- Управление строительными подрядчиками и подрядчиками по ППНР/ПНР
- Авторский надзор и строительный контроль
- Предпусконаладочные и пусконаладочные работы
- Оптимизация пусковых режимов, разработка и реализация пусковых схем
- Формирование пусковой последовательности объектов



### Обслуживание производств

- Сопровождение реконструкции, технического перевооружения и капремонта
- Разработка эксплуатационной документации
- Оптимизация технологических процессов
- Повышение энергоэффективности
- Подготовка исполнительной документации при помощи лазерного сканирования
- Разработка цифровых тренажеров для эксплуатации

# ЭТАПЫ УПРАВЛЕНИЯ СТОРОННИМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ



## 1. ПЛАНИРОВАНИЕ

- Инициирование работ по проекту с привлечением ПО
- Оценка проекта в части ОТ, ПБ и ООС.



## 2. ВЫБОР ОРГАНИЗАЦИИ. ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДОГОВОРА

- Выбор контрагента
- Заключение договора с включением требований по производственной безопасности



## 3. ПОДГОТОВКА И ДОПУСК К РАБОТАМ

- Разработка Плана управления безопасностью
- Стартовое совещание с ПО по Производственной безопасности
- Допуск персонала и техники с учетом требований Производственной безопасности



## 4. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ПРИ ВЫПОЛНЕНИИ РАБОТ

- Организация работ повышенной опасности
- Проведение линейных обходов, поведенческих аудитов безопасности, инспекционных проверок
- Коммуникации по ПБ
- Комплексная проверка по ПБ
- Фиксация нарушений.
- Отчетность



## 5. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ПО ЗАВЕРШЕНИИ РАБОТ

- Демобилизация с места проведения работ (завершение объема работ по Договору)
- Рейтинг ПО



# НИПИГАЗ ПРАКТИКИ, ФОРМИРУЮЩИЕ КУЛЬТУРУ БЕЗОПАСНОСТИ

1

**Лидерство в безопасности.** Культура безопасности начинается с лидерства. *Лидерство порождает поведение, а поведение порождает культуру.* Лидеры создают и влияют на культуру безопасности через определение целей и постановку задач, создание условий, обучение и передачу знаний и опыта

2

**Управление по ценностям.** Безопасность – высшая ценность Компании, и приоритет в деятельности каждого ее должностного лица. Мы сохраняем здоровье и жизнь людей, помогаем сберечь природу для будущих поколений.

3

**Построение эффективной системы обучения.** Подбор, обучение и непрерывная подготовка работников. Формирование интегрированной команды тренеров из сотрудников подрядных организаций. Мониторинг учебных центров, оказывающих услуги в регионах присутствия.

4

**Развитие сетевых форм управления безопасностью.** Корпоративное движение «Амбассадоры безопасности» нацелено на вовлечение сотрудников Компании, работников подрядных и субподрядных организаций, а также членов их семей в вопросы управления безопасностью как на работе, так и вне ее.

5

**Личные обязательства в области безопасности.** Содержат обязательства руководителей разного уровня, материал размещается в офисах (инжиниринговый центр, полевые офисы), в транспорте для перевозке работников на объекты строительства, а также транслируется по каналам Корпоративного ТВ

6

**Повышение культуры безопасности** - нематериальное и материальное стимулирование приверженности безопасности (*программа «Вклад в культуру безопасности»*), вовлечение работников Компании и подрядных организаций в реализацию мероприятий корпоративных программ «Управляемый ноль», «Безопасность без компромиссов», #Безопасность.

7

**Применяемые барьеры для допуска работников** (регламентация действий, связанных с высокими рискам; контроль за выполнением требований производственной дисциплины)



ФОРМИРОВАНИЕ  
ЗНАНИЙ

ФОРМИРОВАНИЕ  
ОПЫТА

ФОРМИРОВАНИЕ  
НАВЫКОВ

ЗАКРЕПЛЕНИЕ И  
ПРОВЕРКА ЗНАНИЙ

Обязательные  
законодательные  
требования

Обучающий  
комплекс с  
применением  
VR-технологий

Применение  
полигонов и  
тренажеров для  
практического  
обучения,  
полевой тренинг

Популяризация  
вопросов  
безопасности

Обязательные  
корпоративные  
обучения

Развивающие  
сессии с  
привлечением  
внешних  
тренеров

Организация  
системы  
обучения  
подрядных  
организаций

**Программа «Основы безопасности»** призвана обеспечить погружение ИТР и рабочих подрядных организаций в проектные и корпоративные требования по ОТПБООС до мобилизации на объекты выполнения работ (обучение проводится тренерами подрядных организации в вахтовых городках подрядчиков).

### ПРОГРАММА ДЛЯ ИТР

- Погружение в проект
- Вводный курс «Управляемый ноль».
- Дисциплинарная процедура ОТ, ПБ и ООС «Система трех нарушений». Ключевые правила безопасности АО «НИПИГАЗ».
- Инструкция по обсуждению снижения степени рисков и анализ задач безопасности (STARRT) при реализации проекта
- Внедрение системы управления профессиональными рисками в подрядных организациях (АСОР, АБВР, STARRT)
- Презентация «Программа «Эффективные методы проведения Поведенческого Аудита Безопасности» ПАБ. Обучение навыкам «Наблюдения»
- Программа «Эффективные методы проведения Поведенческого Аудита Безопасности» ПАБ. Методы распознавание опасности
- Презентация «Приверженность безопасности»
- Тестирование
- Вводный инструктаж

Расчетное время проведения курса «Основы безопасности» для ИТР составляет 10 часов 30 мин

### ПРОГРАММА ДЛЯ РАБОЧИХ

- Вводный курс «Управляемый ноль».
- Дисциплинарная процедура ОТ, ПБ и ООС «Система трех нарушений». Ключевые правила безопасности АО «НИПИГАЗ».
- СИЗ. Разъяснения к применению на объектах строительства
- Санитарно-гигиенические требования. Информация по реагированию на случаи возникновения инфекционных и вирусных заболеваний (IDOM)
- Оценка рисков при производстве работ АСОР
- Порядок оформления наряда-допуска
- Обучение работам повышенной опасности по разработанным спецкурсам с тестированием
- Вводный инструктаж

Расчетное время проведения курса «Основы безопасности» для рабочих составляет 23 часа 20 мин <sup>7</sup>

**В Компании разработаны и внедрены новые инструменты информирования в области безопасности**

Запись видео -подкастов на Русском Радио Благовещенск.



## ПОДКАСТЫ

- Культура безопасности
- Осознанная безопасность
- Пожарная безопасность и реагирование на ЧС
- Инструменты культуры безопасности:
  - Вмешательство
- Оценка рисков (АБВР)
- Инструменты культуры безопасности:
  - поведенческие аудиты безопасности (ПАБ)
- Предупреждение (профилактика) падения предметов с высоты: программа DROPS
- Экологическая безопасность
- Безопасность на работе и дома

Корпоративное движение «*Амбассадоры безопасности*» - объединяет работников, которые активно демонстрируют, пропагандируют, поддерживают базовые инструменты Корпоративной Культуры безопасности.

*Амбассадоры безопасности* играют ключевую роль в создании и поддержании безопасной рабочей среды, информирования коллег о возможных рисках мерах их предупреждения, приемам безопасного выполнения работ, применяя базовые практики развития Культуры безопасности (процедурах и правилах безопасности, а также, наблюдением за соблюдением этих правил) и своевременной обратной связи формируя «горизонтальную сеть безопасности»

#### *Мы стремимся:*

- Обеспечить при ведении работ безопасность работников, других лиц, занятых в работах Компании, заказчиков и населения
- Предотвращать любые аварии, травмы и профессиональные заболевания, привлекая к активному участию в этом каждого работника
- Постоянно заниматься выявлением и устранением рисков и вести управление с учетом рисков, связанных с деятельностью Компании

## СЕМЬ БАЗОВЫХ ПРАКТИК РАЗВИТИЯ КУЛЬТУРЫ БЕЗОПАСНОСТИ

В РАМКАХ ПРОГРАММЫ «БЕЗОПАСНОСТЬ БЕЗ КОМПРОМИССОВ»

**КЛЮЧЕВЫЕ ПРАВИЛА БЕЗОПАСНОСТИ**

**КОНТАКТ ПО БЕЗОПАСНОСТИ**

**ОЦЕНКА РИСКОВ**

**ВМЕШАТЕЛЬСТВО**

**ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ АУДИТЫ**

**БЕСЕДЫ ОБ ОПАСНОСТЯХ**

**ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ ПРАВИЛА**

## ЦЕЛЬ ПРОГРАММЫ



Развитие риск-ориентированного подхода.



Вовлечение каждого работника в деятельность по укреплению безопасной среды.



Формирование привычки естественного безопасного поведения.



Повышение уровня Культуры безопасности в офисах Компании и развитие личной культуры безопасности работников.



Развитие лидерства и приверженности безопасности у руководителей всех уровней.



Программа «Вклад в культуру безопасности» является составляющей программы «Цель – ноль» (работа без травм, без причинения вреда здоровью людей, а также без загрязнения окружающей среды).

## ПОДРЯДНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ

- Риск-сессии и развивающие сессии
- Реализация мероприятий #БезОпасности
- Тематические акции, викторины по ОТ, ПБ и ООС
- Конкурсы (Неделя безопасности, Месяц безопасности)
- Рейтинг подрядных организаций: определение лучшего подрядчика по итогам работы (за квартал)
- Награждение работников по различным номинациям



**Периодичность проведения:** 1 раз в месяц (на уровне Проекта)

**Участники:** Руководители и сотрудники структурных подразделений

**Критерии оценки:**

- количество оформленных чек-листов линейного обхода;
- процент устранения выявленных замечаний;
- количество проведенных ПАБ;
- количество проведенных совещаний по ОТ, ПБ и ООС с подрядными организациями;
- количество вмешательств в небезопасные действия и/или условия, остановок работ;
- иные мероприятия по производственной безопасности (проведенные СТОП-часы, проведенные пятиминутки, внесенные предложения по улучшению процессов ОТ, ПБ и ООС через портал УМШ и пр.).

**Поощрение:** премия (% от базового вознаграждения победившего сотрудника)

Программа:

- позволяет оценить вклад сотрудников в улучшение показателей производственной безопасности;
- позволяет мотивировать работников на улучшение показателей работы в сфере производственной безопасности и на повышение культуры безопасного производства работ, культуры вмешательства в небезопасные ситуации и экологической культуры;
- предоставляет руководителям и работникам возможность отмечать заслуги своих коллег в области производственной безопасности;
- позволяет стимулировать кураторов договоров подряда к улучшению показателей подрядных организаций в области производственной безопасности.



**НИПИГАЗ**  
**ЛИЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА РУКОВОДИТЕЛЯ**

**Затравкин Павел Викторович**  
Управляющий Директор,  
МТОиП, Организационное развитие  
АО «НИПИГАЗ»

**Главное стремление в зоне моей ответственности**  
— Реализовывать возложенные задачи, учитывая цели в области ОТ, ПБ и ООС лично контролировать реализацию целей в области ОТ, ПБ и ООС

**Я обязуюсь в 2024 году:**

- Открыто демонстрировать личную приверженность:
  - применять СИЗ в соответствии с корпоративными требованиями;
  - при движении по лестницам: использовать перила;
  - не использовать мобильный телефон;
  - не использовать телефон в местах, где это запрещено правилами;
  - требовать от подчиненных соблюдения корпоративных стандартов;
  - корректировать неправомерное поведение своих подчиненных, коллег и сторонних участников работ;
  - развивать риск-ориентированный подход в работе
- Организовать контакт по безопасности, как ежедневную практику:
  - Повышать свои компетенции в области ОТ, ПБ и ООС;
  - Реализовывать задачи учитывая цели в ОТ, ПБ и ООС. Лично контролировать достижение целей в области ОТ, ПБ и ООС;
  - Проводить совещания по ОТ, ПБ и ООС с руководителями проектного офиса не реже одного раза в полугодие
  - Участвовать в вопросах популяризации культуры безопасности
  - Проводить анализ выполнения мероприятий по итогам ПАОВ, внутренних расследований.

**Ожидаемый результат в 2024 году:**

- Устойчивый и динамичный рост уровня культуры безопасности, эффективное функционирование системы управления охраной труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды предприятия.
- Ноль травм.
- Выявление и применение лучших/успешных практик в области ОТ, ПБ и ООС.

Затравкин Павел Викторович      Подпись:       29.01.2024  
Горичная линия по ОТ, ПБ и ООС (бесплатно, анонимно) тел. 450-07



**НИПИГАЗ**  
**ЛИЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА РУКОВОДИТЕЛЯ**

**Евстафьев Дмитрий Владимирович**  
Генеральный директор АО «НИПИГАЗ»  
Главное стремление в зоне моей ответственности  
развитие риск-ориентированного подхода во всех направлениях деятельности

**Я обязуюсь в 2024 году:**

- Открыто демонстрировать личную приверженность:
  - применять СИЗ в соответствии с корпоративными требованиями;
  - при движении по лестницам: использовать перила;
  - не использовать мобильный телефон;
  - не использовать телефон в местах, где это запрещено правилами;
  - требовать от подчиненных соблюдения корпоративных стандартов;
  - корректировать неправомерное поведение своих подчиненных, коллег и сторонних участников работ;
  - развивать риск-ориентированный подход в работе
- Организовать контакт по безопасности, как ежедневную практику:
  - Повышать свои компетенции в области ОТ, ПБ и ООС;
  - Реализовывать задачи учитывая цели в ОТ, ПБ и ООС. Лично контролировать достижение целей в области ОТ, ПБ и ООС;
  - Проводить совещания по ОТ, ПБ и ООС с руководителями проектного офиса не реже одного раза в полугодие
  - Участвовать в вопросах популяризации культуры безопасности
  - Проводить анализ выполнения мероприятий по итогам ПАОВ, внутренних расследований.

**Ожидаемый результат в 2024 году:**

- Устойчивый и динамичный рост уровня культуры безопасности, эффективное функционирование системы управления охраной труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды предприятия.
- Ноль травм.
- Выявление и применение лучших/успешных практик в области ОТ, ПБ и ООС.

Евстафьев Дмитрий Владимирович      Подпись:       10.01.24  
«Я, лично подписываясь под каждым словом и намерен(а) подтверждать это делом»

**Личные обязательства в области безопасности** - это осознанные обещания каждого руководителя, которые он дает прежде всего себе и своей команде для формирования Культуры безопасности и достижения поставленных целей в области безопасности.

Его заявление, которые он готов честно и гарантированно выполнять, формируя доверие к себе и демонстрируя осознанное лидерство.

**«Я, лично подписываюсь под каждым словом и намерен подтверждать это делом»**

# СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!



МИРОВЫЕ СТАНДАРТЫ  
И ПРАКТИКИ

Мы обладаем опытом и компетенциями для решения задач любой сложности — от модернизации действующих до создания новых производств «под ключ»



ЛИДЕР РОССИЙСКОГО  
ИНЖИНИРИНГА

Мы реализуем крупнейшие в мире проекты, используя лучшие инженеринговые решения, как лидеры и в партнерстве с глобальными инженеринговыми компаниями



РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТОВ  
ЛЮБОЙ СЛОЖНОСТИ

Мы крупнейшая в России команда с успешным опытом работы над проектами в стране и по всему миру, которой доверяют лидеры нефтегазовой и нефтехимической отрасли