БЕЗОПАСНОЕ ПРОИЗВОДСТВО

Решения по развитию культуры безопасности

ЭКОПСИ консалтинг

О нас

ЭКОПСИ
консалтинг

Решения нашей практики «Безопасное производство» базируются на сплаве лучших мировых практик и богатого производственного опыта нашей команды. Мы фокусируемся на внедрении решений по развитию культуры безопасности, систем управления охраной труда, промышленной безопасности, как ключевых факторов успеха бизнеса

Наши уникальные преимущества

ЭКОномика и ПСИхология (подход ЭКОПСИ)

Наши решения работают на стыке производственной культуры и культуры безопасности. Мы понимаем, что истинная безопасность достигается через экономическую эффективность (ЭКОномика) и воздействие на психологические установки человека (ПСИхология), формируя внутреннюю мотивацию к безопасному поведению

Опыт и результаты

Более 10 лет мы развиваем культуру безопасности. Наш опыт подтвержден более 100 успешно реализованными проектами и командой из 12+ консультантов, каждый из которых обладает реальным производственным опытом. Это позволяет нам говорить на одном языке с производственниками и предлагать практичные решения

Безопасность = Бизнес

Мы на практике доказали, что инвестиции в безопасность – это инвестиции в бизнес. Наши решения напрямую направлены на повышение всех ключевых показателей компании (производительность, качество, репутация, снижение потерь)

Индивидуальный подход

Мы не внедряем шаблонных решений. Каждый проект начинается с глубокого анализа ситуации для максимальной адаптации инструментов под уникальные задачи и специфику клиента

Внедрение реальных изменений

Мы не ограничиваемся консультированием. Наши решения направлены на изменение поведения и культуры сотрудников через внедрение понятных, простых и регулярных практик, которые становятся частью рабочего дня

Мы предлагаем не просто консалтинговых услуги по ОТ и ПБ, а комплексные решения по трансформации культуры безопасности, основанные на уникальном подходе ЭКОПСИ, доказавшем свою эффективность в реальных проектах. Наша цель – сделать безопасность неотъемлемой частью бизнес-успеха наших клиентов

Telegram

ВКонтакте

ЭКОПСИ/HSE

ЭКОПСИ

Михаил Балакшин

Старший партнер, руководитель блока «Стратегия и операционная эффективность»

Развитие культуры безопасности — сложный процесс, требующий зачастую не стандартных решений, а уникального подхода, учитывающего специфику предприятия, его отраслевые особенности и реальные условия работы. Это требует не только глубокого понимания, но и отраслевой экспертизы

Консультанты практики «Безопасное производство» обладают не только производственным опытом в области охраны труда, промышленной безопасности и экологии, но и рядом ключевых качеств: умением внедрять изменения, широким кругозором, аналитическим мышлением и способностью находить нестандартные решения

Наши подходы и инструменты доказали свою эффективность в десятках проектов — от диагностики и аудита до внедрения комплексных решений. Результатом стало улучшение ключевых показателей наших клиентов: снижение травматизма, повышение вовлечённости сотрудников, улучшение экономических показателей

В этом каталоге мы представляем часть наших решений, доказавших свою результативность. Мы уверены, что они помогут и вашему предприятию на пути к устойчивой и безопасной работе

Сергей Винник

Директор по консалтингу, руководитель практики «Безопасное производство»

Этот каталог позволяет познакомиться с основными решениями нашей практики, направленными на повышение уровня безопасности труда на предприятии. Мы описали их максимально ёмко и кратко, чтобы вы смогли получить максимум информации о том, что мы предлагаем

Понимая, что задачи всегда многогранны, а причины возникновения проблем — разные, мы открыты к диалогу и готовы обсудить ваши цели и предложить решения, максимально соответствующие вашим потребностям. Наши консультанты помогут не только понять текущую ситуацию, но и выстроить путь к устойчивой и безопасной работе

Для нас важен каждый клиент — потому мы всегда идём к Вам с пониманием специфики, реальных условий и целей бизнеса!

01

Наши сервисы

Комплексное развитие безопасности по методологии S*AVE

Комплексное развитие культуры безопасности 8

Формирование и реализация стратегии развития безопасности 10

Люди

Оценка и развитие лидерства в безопасности 12

Развитие инструментов мотивации 14

Развитие открытости и доверия в вопросах безопасности 16

Оценка и развитие компетенций персонала 18

Организация работы

Внедрение практик регулярного менеджмента 20

Внедрение «Стандарта работы руководителя по безопасности» 22

Внедрение программы «Амбассадоры по безопасности» 24

Безопасная среда

RiskGuard Pro: Интеллектуальный контроль рисков 26

СИЗ-Мастер: Оптимизация учета и выдачи СИЗ под ключ 28

Система управления ОТ и ПБ

Аудит и развитие систем управления 30

Повышение эффективности процессов систем управления производственной безопасности 32

Развитие функции ОТ, ПБ и ООС 34

Наши сервисы

02

Формирование стабильного производства по методологи БЕЗОПАСНОСТЬ-II

Внедрение матрицы устойчивости бизнеса «ОПОРА» **38**

CleanOps — упрощение производственных процессов по методологии «Безопасность-II» **40**

Независимое расследование происшествий по методологии «Безопасность-II» **42**

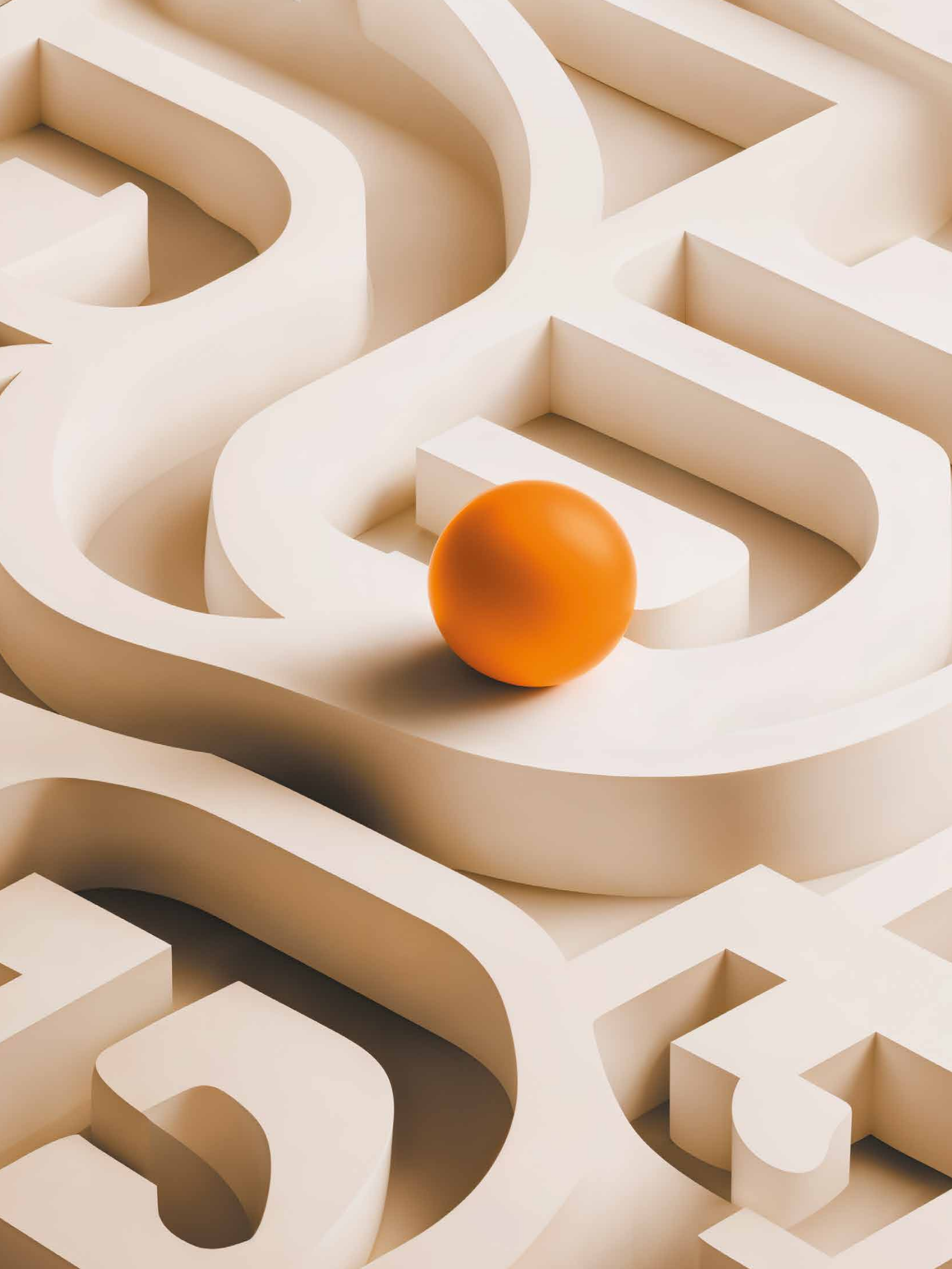
03

Инсайты и тренды в области безопасности

Диагностика культуры безопасности по методологии S*AVE **46**

Исследование мнений работников **48**

Бенчмаркинг в области безопасности **50**



01

Комплексное развитие безопасности по методологии **S*AVE**

- **Люди**
  Формируйте осознанный подход к безопасности через обучение, мотивацию и создание атмосферы взаимного доверия и поддержки, обеспечивая эффективное управление человеческими факторами и снижение количества несчастных случаев на производстве.

- **Организация работы**
  Стандартизируйте работу руководителей в области безопасности, повышая осознание ими своей ключевой роли и вовлекая сотрудников в обеспечение безопасных условий труда

- **Безопасная среда**
  Внедряйте интеллектуальные технологии управления рисками и оптимизируйте учет средств индивидуальной защиты (СИЗ), создавая комфортную и безопасную рабочую среду для каждого сотрудника.

- **Система управления ОТ и ПБ**
  Выстраивайте надежную и современную систему управления ОТ и ПБ, обеспечивая максимальную защиту сотрудников и окружающей среды.

Комплексное развитие культуры безопасности

Когда необходимо развивать культуру безопасности

- Периодически происходят серьезные аварии или несчастные случаи с тяжелыми последствиями, включая смертельные
- Количество несчастных случаев не уменьшается или статистика то лучше, то хуже — напоминает «зубья пилы»
- Усилились требования к безопасности со стороны управляющей компании, заказчиков или контролирующих органов
- Компания быстро развивается: процессы становятся сложнее, а рисков становится больше
- Нужно повысить конкурентоспособность и укрепить репутацию компании за счет приверженности высоким стандартам безопасности

Как проходит проект

1. **Подготовительный этап проекта:**
   - Уточнение запроса у руководителя компании и знакомство ключевых сотрудников с проектом
   - Оценка текущего уровня культуры безопасности (КБ)
   - Подготовка рекомендаций: что нужно улучшить и какие шаги предпринять
2. **Мобилизация ресурсов компании для трансформации:**
   - Формирование команды, которая будет внедрять изменения
   - Составление детального плана действий — «дорожной карты» трансформации культуры безопасности
3. **Внедрение изменений:**
   - Обучение сотрудников и руководителей
   - Закрепление полученных навыков через наставничество
   - Постоянное отслеживание ключевых показателей по ходу проекта
4. **Проводим периодическую оценку устойчивости изменений:**
   - Через 1,5 года оценка, насколько хорошо прижились изменения
   - Через 3 года повторная проверка уровня развития КБ и оценка готовности компании к следующему этапу трансформации

Результаты для клиента

- **Повышение эффективности компании** за счет снижения уровня травматизма
- **Новые поведенческие установки у работников –** безопасность становится по настоящему значимой частью культуры компании
- **Сокращение убытков от аварий,** инцидентов, несчастных случаев на производстве
- **В компании появляется команда и инфраструктура,** готовые к дальнейшему развитию культуры безопасности и к другим трансформационным проектам

Наши преимущества

Авторская методология развития культуры безопасности S*AVE

Успешный опыт развития культуры безопасности как на небольших предприятиях, так и в крупных производственных холдингах с численностью свыше 100 000 сотрудников

Постоянно обновляемая база данных лучших мировых практик, в том числе уникальных авторских решений в области развития культуры безопасности

Пример проекта: Развитие культуры безопасности

Заказчик: крупная российская корпорация

Цель: внедрить принципы Vision Zero во всех организациях корпорации

Этапы реализации проекта:

I этап

Первичная диагностика культуры безопасного поведения (КБП), определение приоритетных направлений КБП и разработка плана мероприятий по их развитию

II этап

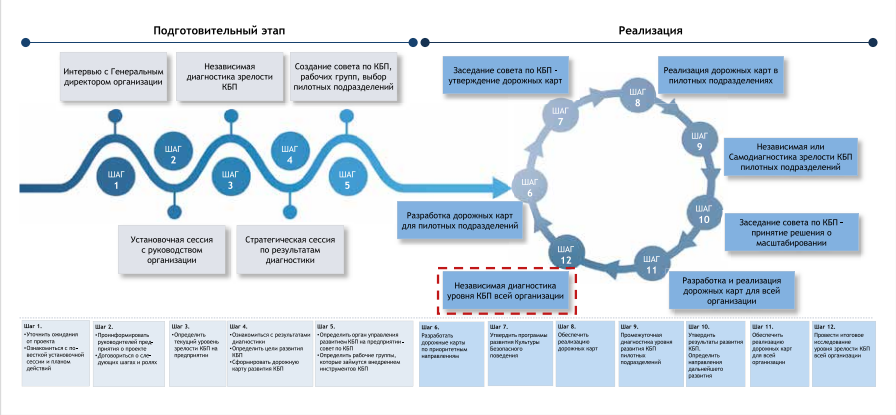
Внедрение мероприятий по развитию КБП, измерение их эффективности и тиражирование успешных инструментов на все предприятия

III этап

Подготовка команды и передача методологии по оценке и развитию КБП

Итог:

- Уровень культуры безопасности на предприятиях холдинга повысился в среднем на одну ступень за 3 года
- На пилотных предприятиях первой волны не было смертельных травм
- Сформирована команда, способная продолжать развитие КБП в масштабах всего холдинга



Итог

Развитие культуры безопасности помогает компании предотвратить смертельные несчастные случаи, повысить эффективность бизнеса, снизить риски аварий и инцидентов

Формирование и реализация стратегии развития безопасности

Когда необходимо стратегическое планирование развития безопасности

- У компании нет долгосрочной стратегии в области безопасности — нет четкого плана по развитию систем ОТ, ПБ, ООС
- Безопасность существует отдельно от общей стратегии бизнеса — ключевые цели компании не учитывают показатели безопасности
- Нет единого понимания и согласованных действий по вопросам безопасности среди топ-менеджмента или между управляющей компанией и дочерними организациями
- Бизнес растет и усложняется, и для его устойчивости нужны новые, системные решения в области безопасности

Как проходит проект

1. **Анализ текущей ситуации:**
   - Сбор данных о состоянии систем безопасности (ОТ, ПБ, ООС)
   - Оценка рисков, проведение аудитов, выявление слабых мест и актуальных угроз
2. **Постановка целей и задач:**
   - Определение приоритетов развития безопасности с учетом рисков и стратегических целей компании
   - Постановка конкретных и измеримых целей и определение ключевых показателей эффективности (КПЭ)
3. **Разработка стратегии:**
   - Создание общей архитектуры стратегии безопасности
   - Разработка мероприятий по улучшению систем управления, внедрению технологий и развитию компетенций
   - Встраивание стратегии безопасности в общую стратегию развития компании
4. **Планирование реализации (дорожная карта):**
   - Детализация программы мероприятий: сроки, ответственные, необходимые ресурсы
   - Мобилизация ресурсов компании, подготовка команды изменений
5. **Реализация стратегии и оценка результатов (опционально):**
   - Обучение персонала
   - Внедрение новых процедур и инструментов
   - Закрепление навыков через наставничество
   - Анализ достижения целей, корректировка стратегии при необходимости

Результаты проекта

- **Повышение эффективности бизнеса:** снижаются убытки от происшествий, бизнес становится устойчивее и прибыльнее
- **Современная система безопасности:** создается надежная и конкурентоспособная система ОТ, ПБ и ООС — соответствующая масштабам бизнеса и готовая к долгосрочному развитию

Наши преимущества

Комплексность:
Берем на себя весь процесс – от диагностики текущего состояния до разработки, внедрения, контроля и корректировки стратегии безопасности

Современные методы и технологии:
Опытные консультанты, владеющие актуальными, проверенными инструментами стратегического планирования и успешно реализовавшие стратегии на уровне предприятий

Фокус на интеграцию:
Строим стратегию безопасности как часть общей бизнес-стратегии — с учетом всех функциональных взаимосвязей, целей и процессов в компании

Пример проекта: формирование стратегии развития безопасности

Компания: российский холдинг в сфере химической промышленности

Цель: разработать стратегию развития ОТ, ПБ и ООС как часть общей стратегии холдинга

Этапы реализации проекта:

I этап

Разработка архитектуры будущей стратегии развития ОТ, ПБ и ООС

II этап

Поддержка команды заказчика в процессе формирования стратегии, в том числе проведение бенчмарка — сравнение с лучшими практиками в отрасли и подготовка списка эффективных решений по ключевым направлениям развития

III этап

Совместная защита стратегии перед руководством холдинга

Итог:

- Сформирована стратегия развития ОТ, ПБ и ООС с горизонтом 5 лет
- Выделены необходимые ресурсы для развития безопасности

Итог

Формирование и реализация стратегии развития безопасности с ЭКОПСИ – это системное решение для быстрорастущего и сложного бизнеса. Мы помогаем превратить безопасность из набора отдельных мер в мощный стратегический инструмент, который усиливает устойчивость, повышает эффективность и помогает достигать долгосрочных целей компании

Оценка и развитие лидерства руководителей в безопасности

Когда необходимо развивать лидерство в безопасности

- Руководители сами тормозят развитие культуры безопасности: не участвуют лично, перекладывают ответственность на службы ОТ и ПБ, не вовлекают сотрудников в проактивную работу в сфере безопасности
- В компании нет четких поведенческих ориентиров, инструментов и практик для руководителей в сфере безопасности
- Проводятся только разовые тренинги, без дальнейшей поддержки и изменения поведения — эффект от них быстро исчезает

Как проходит проект

1. **Разработка модели лидерства:**
   - Формируется образ эффективного руководителя в области безопасности
   - Описываются конкретные действия, инструменты и практики, соответствующие целевому уровню КБ
2. **Оценка руководителей:**
   - Диагностика текущего уровня лидерства (очные оценки и онлайн-анкетирование по методу 180°)
   - Анализ сильных сторон и зон развития, подготовка персональных и групповых отчетов и планов развития лидерства
3. **Коучинг и сопровождение руководителей:**
   - Полевое сопровождение руководителей экспертом: совместные обходы, участие в совещаниях и встречах с командами
   - Разбор практических ситуаций, постановка поведенческих целей, предоставление развивающей обратной связи
4. **Внедрение системы мониторинга:**
   - Регулярная оценка лидерства, использование ее результатов при кадровых перестановках (развитие, ротация)
   - Мониторинг применения модели на всех уровнях управления

Результаты проекта

100% **топ-менеджеров и линейных руководителей** используют инструменты КБ

70-80% **руководителей демонстрируют улучшения показателей безопасности** в своих подразделениях в течение 3–6 месяцев

- **Внедрены единые стандарты и практики безопасности** для всех уровней управления

Наши преимущества

Объективная оценка
Используем проверенные инструменты ЭКОПСИ для оценки и развития, включая специализированные методики в области безопасности

Человеко-ориентированный подход
Индивидуальная работа с каждым руководителем, мотивация через конструктивную обратную связь

Интеграция в процессы.
Связываем оценку и развитие лидерства с кадровыми решениями (ротация, развитие), что помогает закреплять изменения

Пример: оценка и развитие лидерства в безопасности

Компания: российская нефтегазодобывающая компания, один из лидеров отрасли

Задача: создать и запустить единый для всей компании процесс оценки и развития лидерства в безопасности

Этапы реализации проекта:

I этап

Стандартизировано понятие лидерства в безопасности; вовлечение руководителей в процесс

II этап

Проведена качественная оценка лидерства руководителей методом 180°, выявлены ключевые зоны развития

III этап

Проведена стратегическая сессия для ключевых руководителей, сформулированы личные обязательства по применению лидерской модели

Итог:

- Разработана модель и методология оценки лидерства в безопасности
- Проведена оценка всех топ-менеджеров методом 180°
- Каждый руководитель получил персональный отчет и сформировал личные обязательства на следующий год

Итог

Программа развития лидерства в безопасности помогает превратить формальные требования в реальное повседневное поведение руководителей. Это создает основу зрелой культуры безопасности. Руководители всех уровней применяют единые поведенческие стандарты. Усиливается влияние руководителей на операционные процессы. Повышает доверие и вовлеченность сотрудников. Безопасность становится частью ценностей, а не просто соблюдением правил.

Развитие инструментов мотивации

Когда необходимо пересмотреть систему мотивации

- Безопасность уступает производственным KPI в системе мотивации — дисбаланс приоритетов
- Существующие стимулы и инструменты мотивации противоречат целевым показателям эффективности сотрудников
- Сотрудники не видят личной пользы в соблюдении норм безопасности и безопасной работе — стараются сделать работу любой ценой
- Сотрудники не осознают, как их действия влияют на общую культуру безопасности

Как проходит проект

1. **Анализ текущей системы:**
   - Диагностика сильных и слабых сторон существующих инструментов мотивации, сбор обратной связи от сотрудников и руководителей
   - Оценка «мотивационного климата» через многоуровневый анализ
2. **Разработка программ:**
   - Определение четких количественных и качественных критериев оценки вклада сотрудников в безопасность, соответствующих целевому уровню КБ
   - Создание сбалансированной системы поощрений и наказаний (материальных и нематериальных), согласованной с основными KPI
3. **Внедрение инструментов:**
   - Новая система мотивации запускается на пилотных площадках и интегрируется с существующими HR-процессами
   - Обучение руководителей и сотрудников работе с новыми инструментами мотивации
4. **Поддержка и корректировка:**
   - Разработка системы регулярного мониторинга, включая инструменты для измерения уровня вовлеченности, изменения поведения, предоставления обратной связи
   - Система дорабатывается и адаптируется по результатам анализа

Результаты проекта

На **5-15** б.п. **выросла вовлеченность** сотрудников

- **Сформировано поведение,** соответствующее целевому (высокому) уровню культуры безопасности

Наши преимущества

Глубинный анализ мотивационной среды
Оцениваем не только формальные документы, но и реальные ценности сотрудников методом DEEP, лидерские практики, противоречия в KPI организации

Фокус на внутреннюю мотивацию
Выстраиваем **мотивационные решения с учетом** личных целей и смыслов, значимых для сотрудников

Наши преимущества

Адаптация под уровень зрелости культуры безопасности компании
Имеем опыт построения систем мотивации в бизнесах разного масштаба — от стартапов до промышленных концернов

Готовые решения и кейсы
Используем собственную библиотеку решений, инструментов и проверенных отраслевых кейсов, позволяющих быстро и точно выстроить эффективную систему мотивации

Пример проекта: развитие инструментов мотивации

Компания: российский горно-металлургический холдинг

Задача: повысить вовлеченность руководителей и сотрудников в развитие культуры безопасности через создание индивидуальной и коллективной системы мотивации

Этапы реализации проекта:

I этап

Определение критериев мотивации, которые влияют на достижение целей — прозрачных и понятных для всех участников процесса

II этап

Разработка методологии подсчета и анализа данных

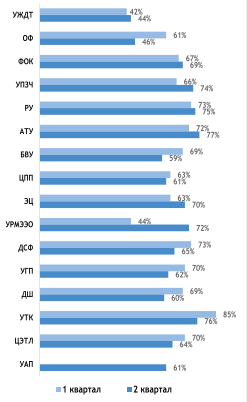
III этап

Передача методологии внутренней команде клиента

Итог:

- Разработаны критерии мотивации и уникальная методология комплексной оценки вклада в развитие культуры безопасности на предприятии
- Определены 6 количественных и 2 качественных показателя, на которые могут влиять руководители подразделений

Подразделение	1 квартал	2 квартал	Динамика
Подразделение	42%	44%	+2%
Подразделение	61%	46%	-15%
Подразделение	67%	69%	+2%
Подразделение	66%	74%	+8%
Подразделение	73%	75%	+2%
Подразделение	72%	77%	+5%
Подразделение	69%	59%	-10%
Подразделение	63%	61%	-2%
Подразделение	63%	70%	+7%
Подразделение	44%	72%	+28%
Подразделение	73%	65%	+12%
Подразделение	70%	62%	-8%
Подразделение	69%	60%	-9%
Подразделение	85%	76%	-9%
Подразделение	70%	64%	-6%
Подразделение	-	61%	-
Предприятие	70%	72%	+2%



Полученная оценка распределяется по зонам:
- 0 - 50% - зона развития;
- 51% - 75% - зона оптимума;
- 76% - 100% - зона достижения.

Полученные показатели могут привязываться к премированию подразделений.

В случае, если в подразделении происходит несчастный случай и показатель снижается, можно вернуться в зону оптимума за счет других показателей.

Критерий оценки	1 квартал	2 квартал
% обученных*	97%	72%
% уникальных авторов	3%	6%
% мероприятий в срок	97%	95%
Скорость устранения рисков, несоответствий	8,1 дней	7,7 дней
Соотношение положительных наблюдений и несоответствий	5%	10%
LTIFR	0,50	0,43

* Изменилась методологии подсчета % обученных. В 1 квартале % фактического количества обученных от планового, во 2 квартале % обученных от числа работников с подразделении

Итог

Наше решение превращает мотивацию из формального инструмента контроля в действенный инструмент повседневного влияния на поведение, она становится частью производственных задач. Сотрудники видят практическую пользу от соблюдения норм безопасности.
Без эффективной мотивации правила остаются формальностью.
Мотивация — это «кислород» для культуры безопасности

Развитие открытости и доверия в вопросах безопасности

Когда необходимо развивать открытость и доверие в вопросах безопасности

- Ключевая информация о рисках и проблемах в безопасности поступает к руководству искаженной или слишком поздно, чтобы предотвратить инциденты
- Проблемы скрываются, известными становятся только серьезные случаи — травмы или аварии
- Нет доверительного взаимодействие между разными функциональными подразделениями и уровнями управления

Как проходит проект

1. **Формирование команды изменений и адаптация методологии:**
   - Тестирование и интервью для выбора сотрудников — агентов трансформации
   - Методология практик развития доверия («Честный диалог», «Прямой разговор», «Одна команда») адаптируется под специфику компании
2. **Обучение команды изменений и руководителей:**
   - Тренинги по практикам для команды изменений и топ-менеджмента
   - Эксперты ЭКОПСИ демонстрируют проведение практик и передают необходимые знания
3. **Совместное проведение практик:**
   - Практики проводятся совместно экспертами ЭКОПСИ, командой изменений и руководителями
   - Проводится разбор кейсов и обсуждение результатов
4. **Самостоятельная работа под супервизией:**
   - Команда изменений самостоятельно внедряет практики
   - Эксперты наблюдают и дают обратную связь
5. **Мониторинг эффективности:**
   - Оценивается применение практик, измеряются изменения показателей безопасности

Результаты проекта

- **Проактивное выявление рисков:** мелкие проблемы фиксируются и устраняются до того, как перерастают в инциденты. Количество выявленных рисков и предложений по безопасности увеличивается на 15-20%
- **Улучшение взаимодействия команд** и повышение скорости решения задач
- **Сотрудники учатся самостоятельно выявлять проблемы** и предлагать эффективные решения

Наши преимущества

Внедряем проверенные практики развития открытости и доверия
«Честный диалог», «Одна команда», «Прямой разговор», которые адаптируются под специфику разных отраслей

Постепенный переход к самостоятельности
Поэтапное внедрение: совместная работа с экспертами, супервизия, самостоятельное использование практик

Интегрируем практики в повседневную работу
Это обеспечивает честную коммуникацию на всех уровнях — от сотрудников до топ-менеджмента

Пример проекта: развитие открытости и доверия в вопросах безопасности

Компания: крупная российская энергетическая компания

Задача: повысить вовлеченность руководителей и сотрудников в открытое обсуждение вопросов безопасности

Этапы реализации проекта:

I этап

Разработка и внедрение практик на пилотном подразделении: «Честный диалог», «Одна команда», «Прямой разговор»

II этап

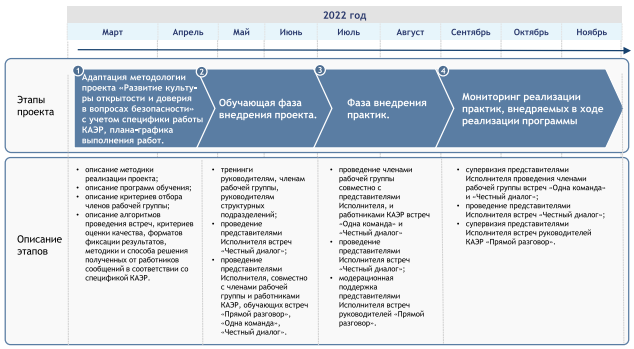
Тиражирование практик на других подразделениях: адаптация, обучение методам работы и поиска решений по выявляемым проблемам

III этап

Мониторинг эффективности применения практик

Итог:

- Разработаны и внедрены практики, формирующие культуру открытости и доверия
- Сформирован проактивный подход к безопасности: потенциально опасные ситуации выявляются и устраняются на раннем этапе



Итог

Решение позволяет заменить культуру замалчивания на систему доверительного диалога: руководство получает полную и достоверную информацию в режиме реального времени, а сотрудники не боятся говорить о проблемах, чувствуют уверенность в том, что их услышат. Открытость превращает скрытые угрозы в точки роста и возможности для улучшений.

Оценка и развитие компетенций персонала

Когда необходимо оценивать и повышать компетенции персонала

- Существующий уровень знаний сотрудников не соответствует целям компании в области безопасности
- Ошибки сотрудников приводят к инцидентам, дополнительным затратам и репутационным рискам
- Формальные регламенты не подкреплены практическими навыками и не применяются в реальной работе

Как проходит проект

1. **Анализ бизнес-потребностей в оценке и развитии компетенций:**
   - Изучение документации (должностные инструкции, регламенты)
   - Опросы и интервью с руководителями и специалистами
2. **Формирование карты компетенций:**
   - Создание профилей должностей с требованиями к профессиональным (hard) и личностным (soft) навыкам
3. **Разработка инструментов оценки:**
   - Подбор или разработка тестов под задачи компании (например, IPROF для профессиональных знаний, DELTA — оценка soft-компетенций)
4. **Диагностика и развитие персонала:**
   - Оценка текущего уровня соответствия модели компетенций
   - Разработка индивидуальных и коллективных планов развития: тренинги, коучинг, супервизия
   - Передача методологии оценки компании для самостоятельного управления системой

Результаты проекта

- **Сформированы четкие требования к компетенциям по каждой должности:** разработаны модели компетенций и/или профили должностей. Для наиболее массовых категорий сотрудников профили должностей стандартизированы
- **Внедрена объективная система оценки персонала,** обеспечивающая данные для кадровых решений (найм, ротация, развитие)

Наши преимущества

Проверенные инструменты оценки HARD и SOFT навыков

- Профессиональный ассесмент независимыми экспертами — объективная и надежная оценка
- PIF — тест управленческого потенциала и лидерских качеств
- IPROF — тест для точной оценки профессиональных знаний
- DELTA — тест оценки компетенций, помогающий определить сильные стороны и зоны развития сотрудников

Собственная онлайн-платформа LINKIS

Быстрая и гибкая настройка инструментов оценки, адаптированных под специфику компании и ее бизнес-потребности

Широкий спектр программ развития

Тренинги и обучающие программы от профессиональных тренеров, адаптированные под специфику компании — эффективное практическое обучение

Пример проекта: оценка и развитие компетенций мастера

Компания: российская нефтедобывающая компания

Задача: разработать и внедрить системный подход к подбору и развитию мастеров в области безопасности

Этапы реализации проекта:

I этап

Анализ бизнес-потребностей, определение ключевых критериев эффективного мастера с учетом задач производительности и безопасности

II этап

Формирование профиля и инструментов оценки: выявление необходимых компетенций, формирование профиля должности мастера и разработка профессионального теста

III этап

Диагностика и развитие: оценка соответствия мастеров модели компетенций, создание индивидуальных планов развития

Итог:

- Разработан профессиональный тест, который используется при отборе кандидатов и определении потребностей в развитии мастеров
- Созданы профессиональные пла ны развития для мастеров

Уровень	Описание уровней
4	**Решает задачи любого уровня сложности.** Уровень владения позволяет добивается успеха при решении задач любого уровня сложности, в том числе в стрессовых ситуациях, разрешать кризисы. Способен предложить подход к решению новых, нестандартных задач. Консультирует, выступает в качестве наставника, вовлекающего лидера.
3	**Компетенция проявляется при решении и стандартных и новых задач.** Компетенция развита на уровне уверенного владения навыком при решении стандартных и новых/нестандартных задач. Самостоятельно решает все текущие рабочие задачи, не нуждается в дополнительном контроле. Предлагает улучшения, проявляет инициативу.
2	**Решает стандартные/ Типовые задачи.** Уровень компетенции позволяет сотруднику: - достигать результатов при решении хорошо знакомых, типовых задач, стандартных рабочих ситуациях - действовать по существующим алгоритмам и инструкциям В нестандартных/нетиповых ситуациях нуждается в помощи руководства.
1	**Компетенция проявляется частично.** Сотрудник находится на начальной стадии развития компетенции. Способен выполнять отдельные операции. Нуждается в регулярном контроле и инструкциях со стороны руководства/наставника.

* При профилировании предлагаем учитывать минимально необходимый и достаточный уровень владения компетенцией для выполнения должностных обязанностей и/или достижения КПЭ должности

Итог

Владение необходимыми компетенциями минимизирует количество ошибок и создает основу для постоянного улучшения рабочей среды, повышая общую эффективность и надежность процессов.

Внедрение практик регулярного менеджмента (ПРМ)

Когда необходимо внедрять ПРМ по безопасности

- Руководители перегружены бюрократией и выполняют действия формально, вместо того чтобы развивать безопасность и оптимизировать процессы
- Нет системных инструментов для интеграции безопасности в ежедневные действия руководителей
- Делегирование задач по уровням управления происходит без проработки способов выполнения: важен только результат, а безопасность методов игнорируется

Как проходит проект

1. **Анализ действий руководителей и разработка алгоритмов практик управления безопасностью:**
   - Интервью и опросы для выявления барьеров и негативных установок
   - Создание простых пошаговых алгоритмов практик управления безопасностью
   - Адаптация инструментов через фокус-группы с сотрудниками
2. **Обучение и внедрение практик:**
   - Тренинги с реальными примерами и отработкой навыков в ролевых сценариях
   - Полевое наставничество при выполнении практик на производственных площадках
3. **Закрепление результатов изменений:**
   - Мониторинг выполнения через дашборды и чек-листы
   - Оценка приживаемости практик и корректировка на основе обратной связи
   - Интеграция инструментов с ERP-системами для автоматизации контроля

Результаты проекта

100% **вовлеченность руководства,** так как безопасность становится частью их ежедневных операционных задач

- **Руководители всех уровней** используют единый подход и алгоритмы практик управления безопасностью

Наши преимущества

Для внедрения ПРМ используем модель ADKAR
Гарантированное закрепление новых привычек через осознание, желание, знания и поддержку

Имеем успешный опыт внедрения ПРМ по безопасности в горно-металлургических холдингах, нефтетранспортных проектах и международных компаниях

Фокусируемся на практическом применении инструментов
Внедряем мобильные чек-листы, интегрируем дашборды с ERP-системами

Пример решения

От формализма к действиям

Концепция практик регулярного менеджмента в безопасности

Систематизация действий
ПРМ предоставляет четкие инструкции и алгоритмы действий, что упрощает управление и повышает эффективность выполнения задач

Развитие лидерства
ПРМ формируют у руководителей проактивный стиль, помогают им стать инициативными и активными лидерами, способными выстраивать партнерские отношения с командой

Развитие вовлеченности
Применение ПРМ создает культуру активного участия, где сотрудники чувствуют значимость и ответственность за безопасность, что повышает мотивацию и вовлеченность

Переход на следующий уровень культуры безопасности
В результате внедрения ПРМ формируется зрелая культура безопасности, где каждый сотрудник понимает свою роль и ответственность за безопасность

Итог

Безопасность становится конкурентным преимуществом за счет снижения потерь времени и непродуктивных действий руководителей, повышения операционной эффективности

Внедрение «Стандарта работы руководителя по безопасности»

Когда необходимо переходить к стандарту работы руководителя по безопасности (СРРБ)

- Руководители разных подразделений используют противоречивые методы управления безопасностью, что негативно влияет на показатели
- Процессы безопасности перегружены бюрократией: проводятся формальные проверки вместо реального вовлечения в развитие культуры безопасности
- Нет четких алгоритмов интеграции безопасности в ежедневные задачи: новые руководители долго адаптируются к инструментам развития безопасности, концентрируются на устранении последствий вместо предотвращения рисков

Как проходит проект

1. **Разработка алгоритмов практик стандарта.** Создание пошаговых алгоритмов по 5 ключевым задачам руководителя:
   - планирование работ
   - мониторинг безопасности
   - коммуникация (информирование подчиненных и эскалация проблем)
   - мотивация персонала
   - решение и эскалация проблем
2. **Внедрение стандарта:**
   - Практические тренинги для руководителей по применению СРРБ
   - Полевое наставничество руководителей при выполнении практик на производственных площадках
3. **Оценка приживаемости:**
   - Мониторинг результативности и эффективности практик через дашборды
   - Корректировка стандарта на основе обратной связии
4. **Передача компетенций:**
   - Обучение специалистов по ОТ и ПБ или внутренних тренеров для самостоятельной поддержки стандарта

Результаты проекта

На **35-50%** **снижение числа инцидентов** за счет системного подхода

100% **вовлеченность руководителей:** безопасность становится частью ежедневных задач

- **Единые стандарты:** синхронизация процессов на всех уровнях и предприятиях
- **Культура проактивности:** сотрудники и подрядчики сами выявляют и устраняют риски

Наши преимущества

Используем модель ADKAR
Гарантированное закрепление новых управленческих привычек

Используем готовые инструменты, для упрощения работы руководителей: мобильные приложения, ERP-интеграция, шаблоны коммуникаций

Консультанты работают непосредственно в цехах и на объектах, отрабатывая до автоматизма выполнение практик руководителями

Пример проекта: разработка и внедрение стандарта работы руководителя «Лидерство в безопасности»

Компания: международный нефтетранспортный проект

Задача: развитие проактивного подхода к безопасности у руководителей компании и подрядных организаций

Этапы реализации проекта:

I этап

Диагностика уровня зрелости культуры безопасного производства

II этап

Разработка стандарта: описание принципов лидерского поведения и практических инструментов, обеспечивающих непрерывное развитие безопасности

III этап

Внедрение стандарта: теория и практическая отработка навыков руководителей

IV этап

Обучение и сопровождение специалистов по ОТ, ПБ и ООС для самостоятельной поддержки и развития стандарта

Итог:

- Разработан и внедрен стандарт работы руководителя «Лидерство в безопасности»
- Руководители компании и ключевые подрядчики обучены практикам стандарта
- Передана методология по развитию и непрерывному улучшению стандарта

РАБОТА ЭКСПЕРТА В РЕЖИМЕ ПОЛЕВОГО КОУЧИНГА

Активность	Длительность	Содержание
Фаза 1. Установочная встреча и обучение		
Установочная встреча	от 50 до 90 минут	Проводится в начале первого дня или накануне обучения. Устанавливается контакт с участниками и обсуждаются ключевые цели и методика совместной работы. Разрабатывается план работы, определяется регулярность персональных и групповых встреч. Проводится первичный сбор информации по применению Стандарта (что знают, что умеют, что уже применяют и как).
Обучение руководителей по Стандарту лидерства	3-4 часа	Знакомство со Стандартом и обучение по 3-4 приоритетным практикам (обсуждение подходов, разбор алгоритма, упражнения на отработку и закрепление)
Обучение сотрудников службы HSE	2,5-3 дня	Обучение в выделенных группах (отдельно от руководителей). Стандарт и лидерские практики. Анализ и повышение эффективности процесса развития культуры безопасного производства, основные инструменты развития. В дальнейшем работа с сотрудниками службы HSE ведется так же, как и с руководителями.
Фаза 2. Индивидуальное консультирование и наставничество руководителей		
Наблюдение за применением лидерами ЛП и помощь в освоении практик.	От 30 мин до 3 ч с 1 лидером в неделю. Время работы определяется исходя из выбранной практики и текущей задачи развития.	Проводится индивидуально с каждым лидером в ходе первого визита эксперта. Количество, частота и продолжительность встреч определяется потребностью каждого руководителя в развитии навыков и может быть неравномерной. Задача эксперта – распределить свое внимание оптимальным образом, чтобы каждый руководитель получил необходимый объем знаний. Наблюдение за деятельностью лидера, во время которой он применяет практики (по заранее спланированному графику). Помощь в выборе лидерских практик. Поддержка при выполнении алгоритма. Коучинг по результатам применения ЛП: развивающие вопросы (что получилось? что могло быть лучше?), выстраивание индивидуальной траектории развития навыков (предпочтения, западающие навыки, что буду отрабатывать в ближайшее время). Наставничество (демонстрация правильного применения ЛП). Обратная связь по результатам применения ЛП (что удается, какие есть зоны роста, рекомендации к развитию).
Наблюдение за повседневной активностью руководителя (рабочими встречами, взаимодействием с ПО и работниками КТК, работой с документами и пр.)	Не менее 4 раз за время проекта для каждого лидера. Время ограничено рамками задач руководителя	Проводится индивидуально в ходе всего проекта. Наблюдение за работой руководителя в рабочей обстановке. Обратная связь по результатам применения практик, рекомендации для улучшений навыков.

Итог

СРРБ превращает безопасность из формальности в конкурентное преимущество компании. Мы не просто пишем инструкции, мы создаем систему, которая формирует лидеров, делающих безопасность привычкой, а риски — управляемыми

Внедрение программы «Амбассадоры по безопасности»

Когда необходимо вовлекать рабочих в развитие культуры безопасности

- Сотрудники слабо вовлечены в вопросы безопасности: все сводится к формальным регламентам и проверкам
- Персонал не мотивирован участвовать в формировании культуры безопасности
- Слишком велик разрыв между руководством и сотрудниками в понимании реальных рабочих процессов и рисков

Как проходит проект

Основной инструмент амбассадоров — практика «Честный диалог»: обсуждение с коллегами выполненных работ для выявления рисков и выработки предложений по улучшению

1. **Подготовка программы:**
   - Определение целей и ключевых показателей эффективности программы
   - Разработка нормативной базы, описывающей деятельность амбассадоров
   - Создание системы мониторинга и коммуникации

2. **Выбор и обучение амбассадоров:**
   - Отбор сотрудников по критериям: мотивация, авторитет, лидерские качества
   - Обучение инструментам коммуникации, методике «Честный диалог» и основам психологии влияния

3. **Запуск программы:**
   - Выявление амбассадорами рисков и возможностей для улучшений процессов
   - Налаживание взаимодействия с коллегами и руководителями
   - Сбор обратной связи от сотрудников об эффективности программы, корректировка при необходимости

4. **Поддержание активности амбассадоров:**
   - Поощрение лучших амбассадоров и нематериальная мотивация
   - Обмен лучшими практиками и регулярное повышение квалификации

5. **Оценка эффективности:**
   - Анализ достижения KPI
   - Интеграция практики амбассадоров в систему управления безопасностью

Результаты проекта

На **5-20%** **снижение количества инцидентов** за счет раннего выявления рисков

На **10-50%** **увеличение количества и качества идей** по улучшению процессов

- **Развитие атмосферы доверия** между руководителями и сотрудниками через открытый диалог

Наши преимущества

Опыт ЭКОПСИ
Использование методик, проверенных на успешных проектах (например, «Честный диалог»)

Индивидуальный подход
Обучение амбассадоров с учетом специфики компании

Акцент на нематериальной мотивации: признание, статус, развитие

Поддержка на всех этапах
От разработки программы до интеграции в систему управления

Минимальные затраты
Программа не требует значительных финансовых вложений при ощутимом эффекте

Пример решения

Формула эффективности амбассадоров

$$\text{ЭФФЕКТИВНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ} = \frac{\text{ЛЮДИ ЕСТЬ} \times \text{ЛЮДИ УМЕЮТ} \times \text{ЛЮДИ МОТИВИРОВАНЫ}}{\text{ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ БАРЬЕРЫ}}$$

ЛЮДИ ЕСТЬ

Амбассадоры выбраны:

Сотрудники отобраны по критериям:
- личная мотивации,
- умение выстраивать коммуникацию,
- уважение в коллективе,
- лидерская позиция,
- широкий кругозор.

ЛЮДИ УМЕЮТ

Амбассадоры владеют:

- Инструментами взаимодействия с коллегами и руководителями
- Инструментами выявления и решения проблем и рисков

ЛЮДИ МОТИВИРОВАНЫ

Амбассадоры хотят:

- Выявлять и решать проблемы и риски
- Взаимодействовать с коллегами и руководителями
- Совместно выявлять и устранять риски
- Им интересно этим заниматься

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ БАРЬЕРЫ

Созданы необходимые условия:

- Система мотивации амбассадоров (с уклоном на нематериальную мотивацию)
- Участие руководителей
- Разработаны инструменты взаимодействия и решения проблем
- Оказывается коммуникационная поддержка

Итог

Программа «Амбассадоры безопасности» превращает формальные требования безопасности в живую практику, основанную на доверии и личном примере. Это не только снижает риски и улучшает показатели, но и создает среду, где безопасность становится общей ценностью, а не формальной обязанностью.

RiskGuard Pro: Интеллектуальный контроль рисков

Когда необходимо пересмотреть систему управления рисками

- Риски оцениваются на бумаге, без вовлечения сотрудников
- Нет приоритизации: не выделяются значимые риски, мероприятия носят формальный организационный, а не превентивный характер
- Сложные процессы: отсутствуют IT-решения и автоматизация, процессы перегружены бюрократией

Как проходит проект

1. **Диагностика текущей системы:**
   - Оценка уровня системы управления рисками и производственными факторами (СОУТ, ALARP, «Галстук-бабочка»)
   - Анализ текущих ролей и степени участия сотрудников, выявление «слепых зон» в управлении рисками
2. **Разработка решений:**
   - Перестройка процессов управления рисками, включая профессиональные
   - Интеграция процедур СОУТ и улучшений рабочих мест в систему управления предприятием
3. **Пилотное внедрение (один участок или цех):**
   - Адаптация методик под специфику предприятия
   - Обучение рабочей группы и сотрудников пилотного подразделения
   - Внедрение IT-инструментов: «Калькулятор рисков» для статичных рисков, «Мобильный линейный обход» для динамических рисков
4. **Тиражирование (при необходимости):**
   - Расширение системы на все подразделения
   - Супервизия консультантами, мониторинг через дашборды

Результаты проекта

100% **эффективное использование средств** на управление рисками и улучшение рабочих мест, направленных на предупреждение травматизма

90% **вовлеченных сотрудников,** участвующих в выявлении опасностей

- **Снижение числа инцидентов** за счет превентивных мер и системы барьеров
- **Прозрачность:** четкий алгоритм распределения ресурсов и приоритетов
- **Соответствие международным стандартам ISO 45001** и требованиям законодательства

Наши преимущества

Используем методологии мирового уровня
с подтвержденным опытом внедрения управления статичными и динамическими рисками

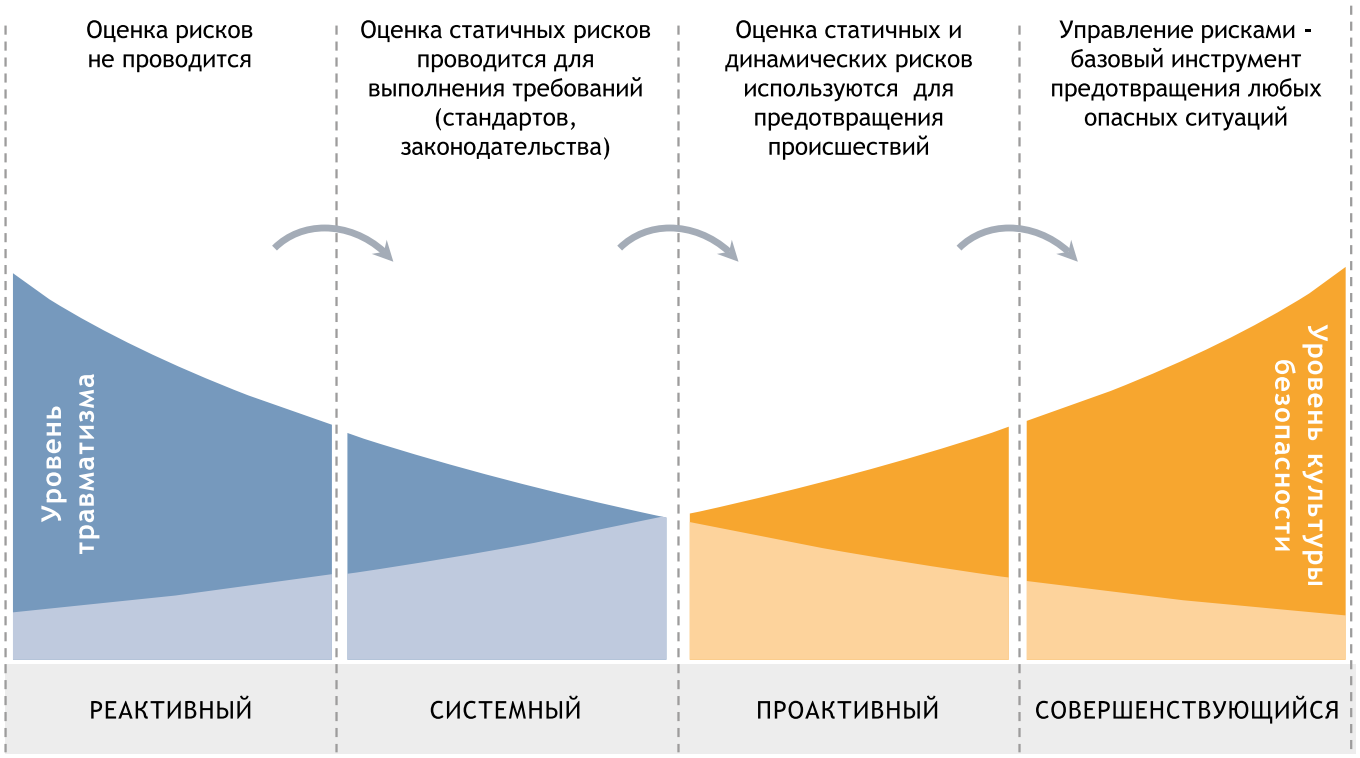
IT-решения под ключ
Мобильные приложения, дашборды, интеграция с ERP-системами

Гибкость
Адаптация под разный уровень зрелости культуры безопасности — от реактивной до проактивной

Поддержка на всех этапах
От пилота до тиражирования, включая обучение внутренних команд

Пример решения

От реагирования к предупреждению



Итог

«RiskGuard Pro» превращает управление рисками из формальности в стратегический инструмент. Мы не просто снижаем угрозы — мы создаем культуру, где каждый сотрудник становится «стражем безопасности», а риски превращаются в управляемые возможности

СИЗ-Мастер: Оптимизация учета и выдачи СИЗ под ключ

Когда необходимо повышать эффективность процесса обеспечения СИЗ

- Закупаемые СИЗ низкого качества
- Затраты на СИЗ растут, но работники их не используют
- Нет прозрачности и экономии в учете и выдаче СИЗ
- Существует риск несоответствия законодательству
- Сотрудники недовольны качеством СИЗ

Как проходит проект

1. **Диагностика процесса обеспечения СИЗ:**
   - Определение норм и их взаимосвязь с профессиональными рисками
   - Формирование номенклатуры разрешенных СИЗ
   - Составление потребности в закупке
   - Закупка и входной контроль
   - Учет и выдача
   - Мониторинг носки, стирки и обслуживания
   - Внеплановое и плановое списание
2. **Анализ удовлетворенности сотрудников выдаваемыми СИЗ**
3. **Выявление проблемных зон и разработка решений**
4. **Проектирование целевых процессов, карты взаимодействия, плана внедрения**
5. **Внедрение:**
   - Обучение сотрудников и формирование рабочей группы
   - Регулярный мониторинг

Результаты проекта

На **15-25%** **снижение затрат на СИЗ** за счет оптимизации закупок и логистики

100% **соответствие законодательству и требованиям безопасности**

На **30%** **сокращение трудозатрат** за счет автоматизации учета выдачи СИЗ

Повышение удовлетворенности персонала и руководителей

Наши преимущества

Консультанты с практическим опытом оптимизации процесса обеспечения СИЗ

Комплексный подход
От диагностики до обучения сотрудников и экспертной поддержки при внедрении

Индивидуальные решения
Адаптация процессов с учетом специфики предприятия

Пример решения

Алгоритм повышение качества приобретаемых СИЗ

1. Анализ вредных и опасных факторов, воздействующих на работников
2. Определение вида и параметров необходимых СИЗ
3. Испытание СИЗ (опытная носка)
4. Определение вида и технических характеристик СИЗ по каждому рабочему месту, требований к уходу и эксплуатации
5. Составление технических заданий с описанием критериев для каждых СИЗ
6. Составление альбомов СИЗ по каждой профессии
7. Закуп СИЗ по разработанным техническим заданиям
8. Анализ причин преждевременного износа, подбор более качественных СИЗ
9. Обучение работников правильному применению и эксплуатации СИЗ

Пример оформления альбома СИЗ

Итог

«СИЗ-Мастер» превращает затраты на СИЗ в инвестиции в безопасность и эффективность. Прозрачные процессы и экспертный подход обеспечивают гарантированный результат

Аудит и развитие систем управления ОТ и ПБ

Ключевые проблемы предприятий в управлении ОТ и ПБ

- Регламенты процессов систем управления ОТ и ПБ описаны абстрактно, из-за чего возникает неопределенность в применении
- Инструменты безопасности не связаны с бизнес-процессами, что приводит к игнорированию рисков
- Процедуры существуют только на бумаге: управление безопасностью ведется вручную, несистемно, с лишними затратами и снижением операционной эффективности

Как проходит проект

1. **Диагностика текущих систем управления ОТ и ПБ:**
   - **Анализ интегрированности:** насколько эффективно системы управления ОТ и ПБ встроены в бизнес-процессы предприятия
   - **Анализ уровня развития:** насколько подробно проработаны элементы систем управления ОТ и ПБ
   - **Анализ сопровождения:** как поддерживаются и развиваются элементы системы
2. **Разработка решений:**
   - **Формирование стратегии развития** с конкретными шагами для достижения целей предприятия
   - **Создание или обновление инструментов** и процессов для устранения пробелов в управлении и интеграции в бизнес-процессы
   - **Определение показателей** для оценки эффективности изменений
3. **Сопровождение при внедрении изменений:**
   - **Формирование запроса на изменения:** осознание необходимости изменений и желание участвовать в этом процессе у сотрудников всех уровней
   - **Обучение сотрудников** новым инструментам и процессам с использованием интерактивных форматов
   - **Мониторинг результатов и корректировка** на основе обратной связи для устойчивости изменений
4. **Независимая оценка (опционально):**
   - **Регулярная оценка систем управления** ОТ и ПБ для своевременного выявления новых рисков и адаптации

Результаты проекта

- **Повышение эффективности за счет оптимизации** ресурсов и снижения издержек
- **Снижение рисков штрафов и санкций** от контролирующих органов
- **Новые возможности для сотрудничества** с крупными российскими и международными партнерами
- **Рост привлекательности компании** для квалифицированных специалистов

Наши преимущества

Гибкая методология
Адаптируем методы, подходы и используемые решения под цели и потребности конкретного бизнеса

Уникальная экспертиза консультантов
на стыке бизнес-систем, культуры безопасности и управления персоналом

Пример решения

От интуитивного подхода — к системному управлению безопасностью

Итог

Адаптированные к специфике предприятия системы управления ОТ и ПБ, которые соответствуют законодательным требованиям и мировым стандартам. Это обеспечивает прозрачность и интегрированность с бизнес-процессами, помогает компании достигать целей, сохраняя гибкость в условиях изменений.

Повышение эффективности процессов систем управления производственной безопасности

Когда необходимо повышать эффективность процессов

- Сотрудники не понимают, как процессы влияют на достижение целей, из-за чего снижается качество решений
- Нет координации и кросс-функционального взаимодействие, возникает дублирование действий и низкая продуктивность процессов
- Неясные роли и зоны ответственности, путаница в функционале, что снижает вовлеченность сотрудников

Как проходит проект

1. **Диагностика существующего процесса:**
   - **Анализ эффективности этапов цикла PDCA** («Планируй – Делай – Проверяй – Действуй»)
   - **Оценка ресурсов:** достаточность и доступность для работы процесса
   - **Анализ инструментов:** эффективность и достаточность для процессов
   - **Анализ способности процесса** достигать поставленной цели и соответствовать стратегическим задачам компании
2. **Разработка решений:**
   - **Пересмотр и описание процесса** с учетом лучших практик отрасли, разработка недостающих инструментов, перенастройка существующих
   - **Пересмотр организационной структуры:** описание ролей и форматов кросс-функционального взаимодействия
   - **Разработка KPI** для измерения эффективности процесса
3. **Сопровождение при внедрении изменений:**
   - **Формирование запроса на изменения:** осознание необходимости изменений и желание участвовать в этом процессе у сотрудников всех уровней
   - **Обучение сотрудников** новым инструментам и процессам с использованием интерактивных форматов
   - **Мониторинг результатов и корректировка на основе** обратной связи для устойчивости изменений
4. **Независимая оценка (опционально):**
   - **Регулярная оценка процесса системы управления ОТ и ПБ** для своевременного выявления новых рисков и адаптации к реальным условиям

Результаты проекта

- **Достижение поставленных целей с минимальными затратами** ресурсов и усилий
- **Повышение вовлеченности сотрудников** и осознание личного вклада в общий успех
- **Гибкие и адаптивные процессы,** способные быстро реагировать на внешние изменения и внутренние потребности

Наши преимущества

Собственная методология оценки зрелости процессов производственной безопасности по модели спиральной динамики

Консультанты с опытом внедрения процессов в разных отраслях с учетом лучших практик

Индивидуальный подход
Решения адаптируются к потребностям и целям бизнеса

Пример проекта: развитие процесса расследования происшествий

Компания: российская горно-металлургическая компания

Задача: разработать и внедрить эффективный процесс расследования инцидентов

Этапы реализации проекта:

I этап

Анализ текущего процесса расследования и разработка рекомендаций по его трансформации

II этап

Поддержка команды заказчика в разработке стандарта и руководства по расследованию

III этап

Подготовка и проведение практических сессий для руководителей до уровня N-3 по новому стандарту расследования

IV этап

Участие во внутренних расследованиях происшествий по новому процессу и подготовка внутренних методологов

V этап

Передача внутренним тренерам программ практических сессий с последующей супервизией

Итог:

- Разработан процесс расследования для всех уровней: от владельцев процесса до исполнителей.
- Сформирована команда, способная поддерживать и непрерывно совершенствовать процесс расследования

Итог

Эффективные процессы во всех элементах системы управления производственной безопасностью, соответствующие лучшим практикам, гибкие, способные к улучшению, а главное — помогающие достигать поставленных целей.

Развитие функции ОТ, ПБ и ООС

Когда необходимо развивать функцию ОТ, ПБ и ООС

- Специалисты по ОТ, ПБ и ООС действуют как контролеры, создавая препятствия, а не как партнеры бизнеса, которые поддерживают и помогают его развитию
- Недостаточный уровень компетенций сотрудников функции ОТ, ПБ и ООС мешает качественно выполнять задачи
- Нет четкого понимания, какие компетенции должны быть у эффективных сотрудников функции ОТ, ПБ и ООС
- Не ведется системная работа по выявлению и развитию сильных экспертов для карьерного роста и усиления команды
- Требуются внутренние методологи для диагностики культуры безопасности и непрерывного совершенствования процессов безопасности

Как проходит проект

1. **Оценка текущего состояния функции:**
   - Анализ эффективности процессов, распределения полномочий, KPI и результативности деятельности
   - Оценка системы мотивации и профессионального потенциала сотрудников в области ОТ, ПБ и ООС
2. **Разработка верхнеуровнего видения развития функции:**
   - Проведение серии сессий по обсуждению рекомендаций и ключевых развилок
   - Формирование верхнеуровнего плана развития функции ОТ, ПБ и ООС
3. **Детализация концепции развития функции:**
   - Разработка детализированных предложений по трансформации функции
   - Определение стратегических инициатив для достижения целей: план, бюджет
   - Детализация целевых метрик и формирование формул расчета
4. **Сопровождение внедрения плана развития функции:**
   - Обучение сотрудников новым инструментам и моделям взаимодействия с использованием интерактивных форматов
   - Мониторинг внедрения и корректировка на основе обратной связи для устойчивости изменений

Результаты проекта

- **Четко описанные процессы и зоны ответственности** службы ОТ, ПБ и ООС
- **Сформированы общие и индивидуальные программы** развития специалистов службы ОТ, ПБ и ООС
- **Проведено обучение специалистов** службы ОТ, ПБ и ООС с разбором лучших практик

Наши преимущества

Понимаем взаимосвязь как отдельных процессов, так всей функции в целом, что позволяет гибко реализовывать проекты

Имеем опыт реализации проектов по развитию партнерской роли сотрудников ОТ, ПБ и ООС и подготовке экспертов по оценке уровня культуры безопасности

Пример решения

От разобщенности — к команде единомышленников:
объединяем усилия для достижения общих целей

Стратегические цели компании

Потребности команды

Ожидания от функции

Бизнес-процессы:

- Эффективность процессов функции
- Взаимосвязь смежных функций в процессах

Организационная структура:

- Распределение полномочий и ответственности
- Бенчмаркинг подходов к формированию организационной структуры

Люди и культура:

- Профили компетенций (требования к персоналу для эффективного выполнения задач)
- Квалифицированный, вовлеченный и обученный персонал

Управление эффективностью:

- Система ключевых показателей эффективности
- Управление результативностью
- Система мотивации (материальная и нематериальная)

Итог

Эффективная функция ОТ, ПБ и ООС, оказывающая качественную поддержку внутренним клиентам и помогающая достигать стратегических целей компании.

02

Формирование стабильного производства по методологии **БЕЗОПАСНОСТЬ-II**

- **Внедрение матрицы устойчивости бизнеса «ОПОРА»**
  Получите надёжную основу для эффективного функционирования предприятия даже в кризисных ситуациях

- **CleanOps — упрощение производственных процессов по методологии «Безопасность-II»**
  Снизьте количество ошибок и повысьте эффективность своей деятельности, сократив излишнюю сложность процессов

- **Независимое расследование происшествий по методологии «Безопасность-II»**
  Осуществляйте профессиональное независимое расследование инцидентов с привлечением опытных специалистов, позволяющее глубоко разобраться в причинах и выработать действенные меры предупреждения

Внедрение матрицы устойчивости бизнеса «ОПОРА»

Когда необходимо повышать устойчивость бизнеса в эпоху нестабильности и SHIVA-мира (по Марку Розину)

- Компания не готова к «черным лебедям» — военным конфликтам, санкциям, пандемиям, разрыву цепочек поставок
- Нет системного подхода к прогнозированию и адаптации к изменениям
- В кризис снижается производительность и наблюдается отток персонала

Как проходит проект

1. **Диагностика:**
   - Анкетирование сотрудников по 5-балльной шкале для оценки пяти потенциалов устойчивости: организация, прогноз, обучение, реагирование, анализ
   - Визуализация результатов в матрице Resilience Assessment Grid (RAG) по Э. Холлнагелю
2. **Анализ слабых мест:**
   - Выявление «разрывов» в адаптивности, финансах и процессах
   - Симуляция сценариев кризисных ситуаций («черные лебеди»)
3. **Разработка решений:**
   - План мероприятий: создание резервов, автоматизация мониторинга, обновление сценариев реагирования
   - Обучение команды и интеграция инструментов в текущие процессы

Результаты проекта

На **30-50%** **повышение устойчивости** организации за счет синхронизации четырех потенциалов

- **Готовность к кризисам:** автоматические системы экстренного реагирования, финансовые резервы, адаптивные сценарии
- **Снижение рисков:** минимизация потерь при реализации «черных лебедей»
- **Документированная стратегия** адаптации к изменениям локального и мирового порядков в условиях SHIVA-мира

Наши преимущества

Собственная методология
Основанная на модели Resilience Assessment Grid Эрика Холлнагеля — мировом стандарте оценки устойчивости

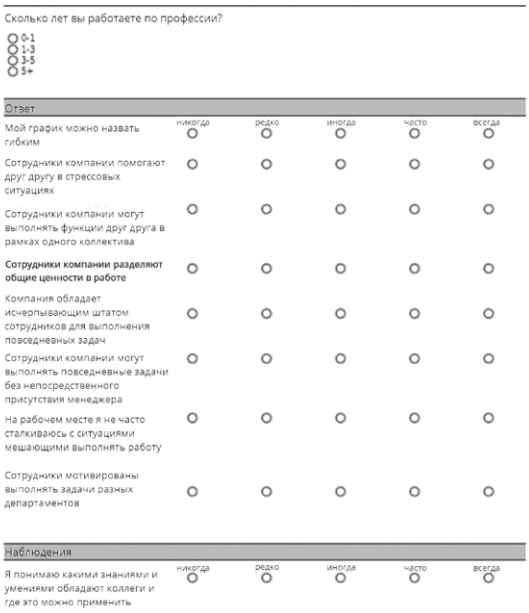
Опыт работы в SHIVA-мире
Опыт реализации проектов в условиях санкций, пандемий, геополитических кризисов

Эксперты с практическим опытом
Команда консультантов с практическим опытом внедрения систем устойчивости бизнеса в российских и международных компаниях

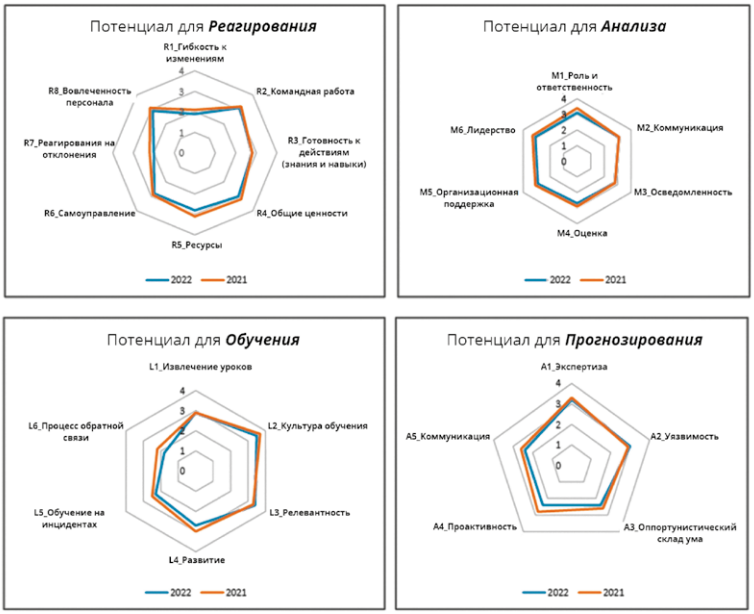
Пример решения

Последовательность изменения мирового порядка

Опросник (шкала из 5 ответов)


Сколько лет вы работаете по профессии?
0-1
1-3
3-5
5+
Ответ
никогда редко иногда часто всегда
Мой график можно назвать гибким
Сотрудники компании помогают друг другу в стрессовых ситуациях
Сотрудники компании могут выполнять функции друг друга в рамках одного коллектива
Сотрудники компании разделяют общие ценности в работе
Компания обладает исчерпывающим штатом сотрудников для выполнения повседневных задач
Сотрудники компании могут выполнять повседневные задачи без непосредственного присутствия менеджера
На рабочем месте я не часто сталкиваюсь с ситуациями мешающими выполнять работу
Сотрудники мотивированы выполнять задачи разных департаментов
Наблюдения
никогда редко иногда часто всегда
Я понимаю какими знаниями и умениями обладают коллеги и где это можно применить

Визуализация результатов по потенциалам



Итог

Матрица устойчивости бизнеса «ОПОРА» превращает компанию в непотопляемый корабль, готовый к любым штормам. Мы не просто оцениваем риски — мы строим будущее, в котором кризисы становятся возможностями.

CleanOps — упрощение производственных процессов по методологии «Безопасность-II»

Когда необходимо упрощать процессы

- Количество происшествий, связанных с человеческим фактором, не снижается
- Сложные производственные процессы, что приводит к ошибкам и дополнительным издержкам
- Большинство требований безопасности производственных процессов носят запретительный характер
- Нет системного подхода к анализу и улучшению процессов

Как проходит проект

1. **Определение границ и содержания процесса:**
   - Анализ регламентов и нормативных документов
   - Наблюдение за реальными работами на площадке
2. **Выявление сложностей и рисков:**
   - Диагностика уровня неопределенности в принятии решений, сложности выбора и вероятности ошибки
   - Определение участков, где сотрудники чаще всего путаются и ошибаются
3. **Оценка и ранжирование проблем:**
   - Анализ скрытых и явных причин ошибок и инцидентов
   - Оценка их влияния на будущие происшествия
4. **Разработка и приоритизация мероприятий:**
   - Диагностируем уровень неопределенности, сложности и риска ошибки
   - Выявляем, где сотрудники чаще всего «теряются» и ошибаются
5. **Устранение препятствий и сложностей:**
   - Разработка мер для упрощения, стандартизации и снижения рисков ошибок
   - Оценка решений по эффективности, трудозатратам и сложности внедрения
6. **Дополнительные опции:**
   - Обучение сотрудников новому подходу
   - Мониторинг и корректировка процессов по мере внедрения на основе обратной связи

Результаты проекта

На **5-20%** **увеличение производительности** за счет устранения непродуктивных действий

- **Снижение риска травматизма и ошибок** за счет более простых и понятных операций

Наши преимущества

Собственная методология «Безопасность-II»
Инструмент CleanOps, доказавший эффективность в производственных компаниях

Обширная библиотека готовых решений по оптимизации процессов
Цифровые инструменты, мобильные приложения, интеграция с ERP-системами, AI-анализ рисков

Прозрачность работ
Каждый этап — от карты процессов до финального отчета — согласовывается с заказчиком

Быстрый эффект
Первые улучшения видны уже через 2 месяца

Пример решения

Карта повышения эффективности и безопасности процесса «Ремонт межфланцевой прокладки»

Уровень изменчивости обстоятельств и сложности принятия решения

Низкий — Высокий

Итог

CleanOps — это не просто «убрать лишнее». Мы делаем производственные процессы понятными и логичными, устойчивыми к ошибкам и по-настоящему безопасными.
Где раньше было сложно и запутано — становится ясно и логично.
Где раньше была неуверенность — появляются четкие решения

Независимое расследование происшествий по методологии «Безопасность-II»

Когда необходимо проводить независимое расследование происшествий

- Происшествия повторяются при похожих обстоятельствах
- Часть мероприятий расследования не выполняются
- Предлагаемые мероприятия избыточны или не устраняют проблему
- Причины происшествий формулируются шаблонно: «нарушение требований ОТ», «неудовлетворительная организация работ»
- Уровень травматизма не снижается или растет

Как проходит проект

1. **Сбор данных об инциденте и аналогичных работах:**
   - Выявление работы, при которой произошел инцидент
   - Анализ того, как часто и при каких условиях выполнялись аналогичные операции раньше
   - Опрос участников, анализ документации, воссоздание полной картины происшествия
2. **Определение границ и содержания процесса:**
   - Фиксация документов о процессе и реальных действий на площадке
   - Определение этапов работы, их взаимосвязи и отличий между планом и фактом
   - Определение границ процесса его ключевых элементов
3. **Оценка условий и факторов, влияющих на происшествие:**
   - Анализ факторов, влияющих на работу: уровень неопределенности, сложность операций, вероятность ошибки
   - Сравнение фактических условий с нормативами предприятия
   - Определение критических факторов
4. **Оценка и ранжирование опасных условий:**
   - Ранжирование опасных условий по степени влияния на повторение случая или сокрытие проблемы
   - Выявление ключевых факторов, влияющих на безопасность
   - Определение того, являются ли факторы прямыми причинами или замаскированными, недооцененными рисками
5. **Разработка и приоритизация мероприятий:**
   - Разработка мер по расширению узких мест, упрощению работ, уменьшению неопределенности
   - Создание иерархии мер, защищающих от ошибок: стандарты, чек-листы, барьеры
   - Приоритизация мер по эффективности, затратам и простоте внедрения для оптимизации действий

Результаты проекта

- **Эффективные мероприятия против повторения случая:** независимое расследование выявляет в среднем в 2-3 раза больше мероприятий для устранения истинных причин происшествия, чем первичное внутреннее расследование
- **Прозрачность и доверие:** независимый взгляд экспертов гарантирует объективность и всестороннюю оценку ситуации

Наши преимущества

Методология «Безопасность-II»
Современный подход, ориентированный на выявление как очевидных, так и скрытых отклонений в процессах

Независимость
Объективное расследование без влияния внутренних интересов

Экспертная команда
Консультанты с опытом расследования происшествий в разных отраслях промышленности

Полный цикл
От глубокого анализа ситуации до разработки практических предложений по оптимизации процессов

Пример решения

От реагирования — к предупреждению

	Критерий	Индикатор	1	2	3	4	5
1	**Выявлены все значимые причины произошедшего**	1.1. Точность (из причин понятно, что нужно менять в системе – конкретность, а не абстрактность)	Причины фактически отсутствуют – указаны лишь области проблем («человеческий фактор», «организация работы»)	Определены «явные» непосредственные причины, которые привели к происшествию	Причины расплывчаты и не указывают на рычаг воздействия («невнимательность мастера», «отсутствие инструмента»)	Причины охватывают ряд процессов или инстру-ментов	Причина указывает на конкретный процесс или инструмент, который требует корректировки
		1.2. Полнота (все важные причины выделены)	Выделены только самые очевидные / шаблонные причины	К очевидным причинам могут быть добавлены субъективные (опыт)	Выборочные причины	Причины определены для основных процессов	Причины системно охватывают все процессы
2	**Сформулированы мероприятия, которые не позволят в будущем произойти похожим событиям**	2.1. Точность (мероприятия адресные, 100% устраняют причину)	Мероприятия направлены на снижение тяжести последствий	Мероприятия не позволяют устранить или серьезно снизить вероятность появления причины	Мероприятия позволяют устранить причины выборочно	Мероприятия направлены на устранение ряда причин	Четкая связь причины и мероприятия, где мероприятием на 100% устраняет проблему
		2.2. Полнота (мероприятия закрывают все причины)	Перечень мероприятий охватывает меньшую часть причин (<50% выявленных проблем)	Перечень мероприятий частично охватывает причины (не более 50%)	Перечень мероприятий частично охватывает причины (Более 50%)	Перечень мероприятий охватывает причины (более 75%)	Перечень мероприятий полностью охватывают причины

Итог

Независимое расследование происшествий – это не просто разбор инцидента. Это стратегический инструмент, позволяющий выявить и устранить коренные и системные причины происшествий, предотвратить их повторение, пересмотреть подход к внутренним расследованиями. Независимое расследование может стать точкой старта для изменения существующих процессов.

03

Инсайты и тренды в **ОБЛАСТИ БЕЗОПАСНОСТИ**

- **Диагностика культуры безопасности по методологии S*AVE**
  Оцените зрелость вашей культуры безопасности и получите рекомендации по дальнейшему развитию безопасного поведения сотрудников

- **Исследование мнений работников**
  Узнайте истинные мнения ваших сотрудников о существующих условиях труда и уровне безопасности, формируйте управленческие решения на основе реальных потребностей коллектива

- **Бенчмаркинг в области безопасности**
  Изучайте опыт лидеров отрасли и внедряйте проверенные методики повышения уровня безопасности

Диагностика культуры безопасности по методологии S*AVE

Когда необходимо проводить диагностику культуры безопасности

- Нет ясных критериев, по которым можно оценить эффективность применяемых инструментов и практик
- Нет поэтапного плана мероприятий по повышению уровня КБ и развития СУОТ
- Отсутствует стратегия развития культуры безопасности и системы управления охраной труда и промышленной безопасностью

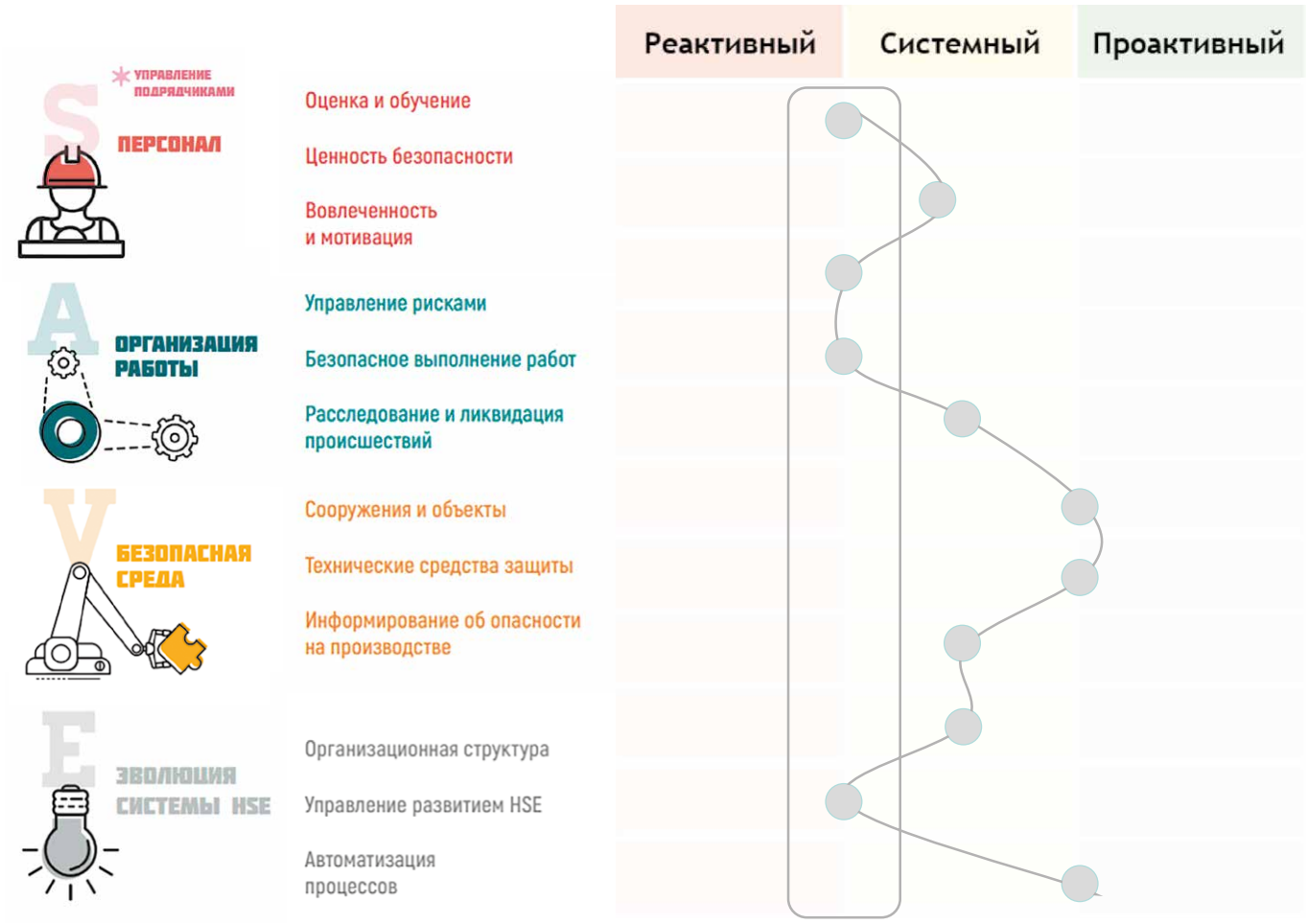
Виды диагностик и их задачи

1. **S*AVE Standard:**
   - Очные фокус-группы, интервью, полевые наблюдения для получения объективных данных
   - Глубокий анализ состояния системы управления, сильных и слабых сторон культуры безопасности, эффективности инструментов, причин нарушений и возможностей для улучшения
2. **S*AVE Lite:**
   - Дистанционный формат диагностики (без очных интервью, фокус-групп и наблюдений)
   - Отслеживание изменений показателей, своевременное выявление проблем, проверка выбранного направления трансформации КБ
3. **S*AVE Express:**
   - Анкетирование, анализ документов и статистики
   - Получение среза мнений сотрудников, выявление позитивных и негативных факторов КБ, оценка отношения работников к применяемым подходам и инструментам

Этапы диагностики (формат S*AVE Standard)

1. **Планирование:**
   - Адаптация методологии под задачи компании
   - Подготовка детального плана диагностики
2. **Проведение выездной диагностики:**
   - Исследование культуры безопасности на объектах заказчика
   - Сбор мнений сотрудников и объективных данных
   - Анализ документации и статистики
3. **Подготовка аналитического отчета:**
   - Описание уровня культуры безопасности
   - Детализация оценки культуры безопасности по ключевым элементам
   - Подготовка рекомендаций по развитию
   - Проведение стратегической сессии
4. **Разработка плана развития**
   - Составление плана по выходу на целевой уровень культуры безопасности с фокусом на приоритетные направления
5. **Внедрение изменений**
   - Обучение сотрудников
   - Наставничество, экспертная поддержка внедрения изменений

Методология S*AVE



Итог

Диагностика культуры безопасности по методологии S*AVE — это инструмент, позволяющий понять реальное состояние культуры безопасности, выявить слабые места и создать четкий план по ее развитию до целевого уровня. Мы превращаем диагностику в точку старта осознанных изменений.

Исследование мнений работников

Когда необходимо прислушиваться к мнению работников

- Требуется выявить позитивные и негативные факторы культуры безопасности
- Необходимо понять, как работники воспринимают существующие подходы и инструменты
- Важно получить объективную обратную связь от сотрудников
- Нужна реальная картина — без искажений со стороны заинтересованных сторон

Как проходит проект

1. **Выбор направлений для исследования**
2. **Разработка онлайн-опросников и гайдов для проведения интервью и фокус-групп**
3. **Проведение опроса в электронном формате с поддержкой на всех этапах**
4. **Проведение интервью и фокус-групп для тестирования гипотез, выявленных в опросе**
5. **Обработка результатов и разработка рекомендаций с учетом опыта консультантов ЭКОПСИ и лучших российских и международных практик**

Результаты проекта

- **Быстрая оценка реальной ситуации** на предприятии в текущий момент времени
- **Ответ на вопрос: «Как работники воспринимают культуру безопасности?».** Поиск возможных барьеров для внедрения изменений
- **Возможность отслеживать динамику изменений,** видеть эффект от внедренных решений при регулярном исследовании

Наши преимущества

Опыт разработки опросников
Исключение социально желательных ответов

Надежная платформа LinkisPro
Опросы проводятся на собственной безопасной и удобной электронной платформе

Экспертная аналитика
Исследования сопровождают профессиональные социологи и аналитики, что обеспечивает высокую достоверность полученных данных

Примеры исследований ЭКОПСИ в области безопасности

Ознакомиться с результатами исследований ЭКОПСИ в области безопасности по QR-коду или ссылке:

https://hse-russia.ru/researches/

Итог

Исследование мнений работников позволяет увидеть правду глазами сотрудников, оценить эффективность внедряемых инициатив и выстроить доверие. Результаты исследования становятся основой для конкретных, точечных улучшений.

Бенчмаркинг в области безопасности

Когда необходим бенчмаркинг

- Нужно оценить конкурентоспособность компании: выявить сильные и слабые стороны в сравнении с лидерами отрасли
- Необходим поиск стратегических ориентиров для развития или лучших практик для развития
- Требуется изучить опыт других компаний по оптимизации или внедрению процессов управления безопасностью

Как проходит проект

1. **Определение направлений бенчмаркинга и компаний для включения в контур исследования**
2. **Сбор данных:**
   - анализ деятельности конкурентов
   - отраслевые исследования
   - поиск в открытых источниках
   - интервью с работниками других компаний
   - экспертный опыт консультантов ЭКОПСИ
3. **Сравнение компаний и поиск закономерностей**
4. **Разработка рекомендаций, учитывающих как лучшие практики, так и ситуацию в конкретной компании**

Результаты проекта

- **Позиционирование компании относительно других участников рынка**
- **Отчет с рекомендациями** для развития предприятия
- **Перечень лучших практик** для выбора направлений развития

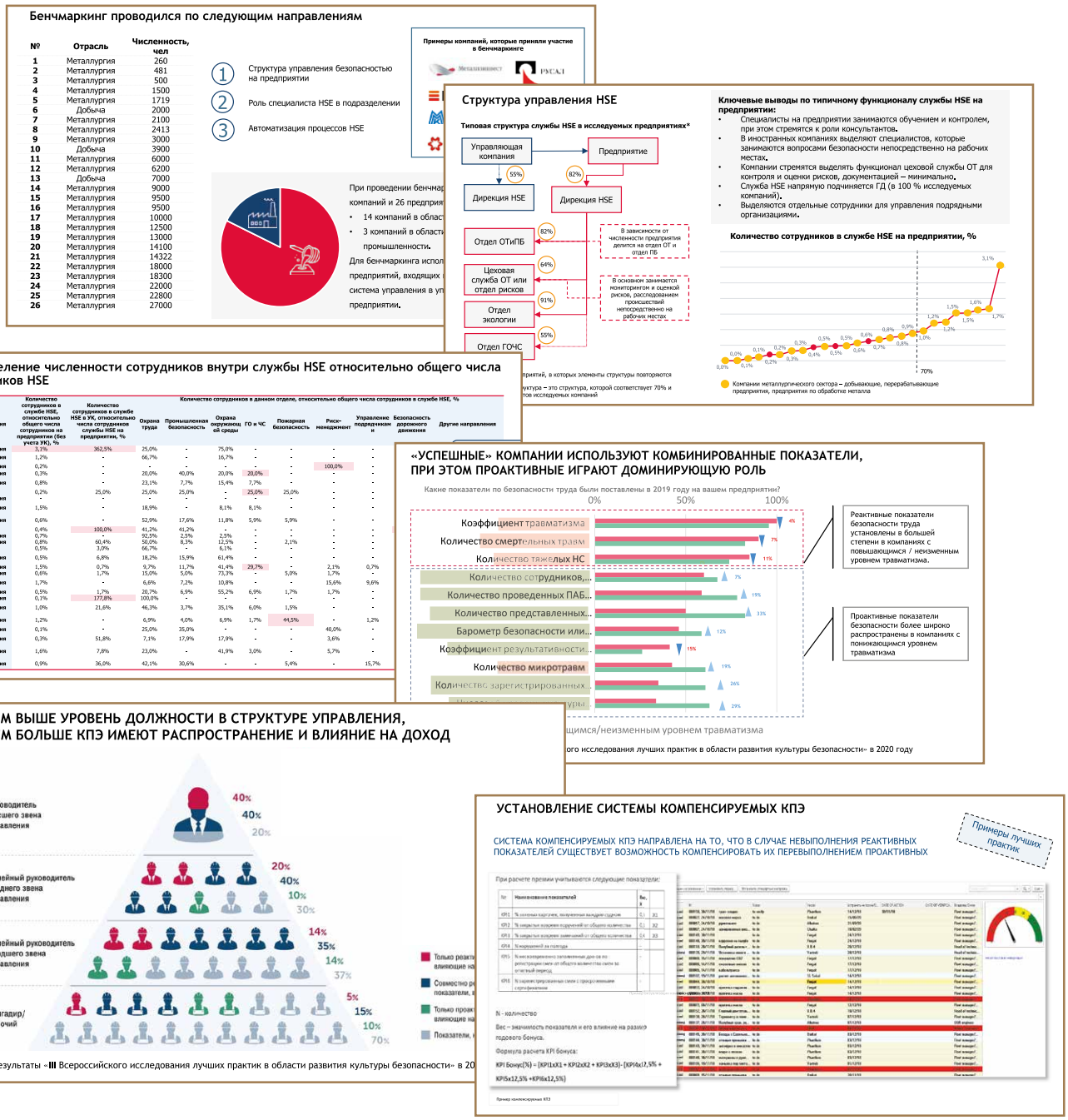
Наши преимущества

Широкая база экспертов
Более 200 экспертов из разных отраслей, готовых делиться опытом

Регулярные собственные исследования в области безопасности

Профессиональная аналитика
Внутренний аналитический и социологический отдел, обеспечивающие высокое качество данных и выводов

Примеры бенчмаркингов ЭКОПСИ в области безопасности



Итог

Бенчмаркинг в области безопасности помогает сравнить позиции компании с отраслевыми стандартами и лучшими практиками, чтобы выявить уязвимости и выбрать направления для улучшений вашей системы безопасности.

Сергей Винник

Руководитель практики
«Безопасное производство»
Блока «Стратегия и операционная эффективность»

+7 (912) 030-34-40
Vinnik@ecopsy.ru

Наши контакты

Telegram

ВКонтакте

ЭКОПСИ/HSE

ЭКОПСИ

ЭКОПСИ
консалтинг