



VALSTYBĖS ĮMONĖS
IGNALINOS ATOMINĖS ELEKTRINĖS
GENERALINIS DIREKTORIUS

ĮSAKYMAS
DĖL SAUGOS KULTŪROS VALDYMO PROCEDŪROS APRAŠO TVIRTINIMO

2018 m. gruodžio 5 d. Nr. ĮsTa-283
Visaginas

1. T v i r t i n u Saugos kultūros valdymo procedūros aprašą (MS-2-001-4), DVSta-0111-4V5 (pridedama).
2. P r i p a ž į s t u netekusiu galios generalinio direktoriaus 2017 m. vasario 28 d. įsakymą Nr. ĮsTa-75 „Dėl saugos kultūros valdymo procedūros aprašo tvirtinimo“ (DVSta-0111-4V4).
3. N u s t a t a u, kad šis įsakymas įsigalioja **nuo 2019 m. sausio 2 d.**

Generalinis direktorius

Audrius Kamienas

DVS

2018-12-05 apsk. Nr. DVSta-0111-4V5

PATVIRTINTA

Valstybės įmonės Ignalinos atominės
elektrinės generalinio direktoriaus

2018 m. gruodžio 5 d.

įsakymu Nr. ISJa-283

SAUGOS KULTŪROS VALDYMO PROCEDŪROS APRAŠAS MS-2-001-4

I. SKYRIUS BENDROSIOS NUOSTATOS

1. Saugos kultūros valdymo procedūros aprašas (toliau – procedūros aprašas) skirtas pateikti saugos kultūros valdymo proceso tinkamo atlikimo būdus bei eiliškumą (planavimas, taikymas, kontrolė bei gerinimas), įskaitant ir saugumo kultūrą, valstybės įmonėje Ignalinos atominėje elektrinėje (toliau – įmonė, Ignalinos AE) jos eksploatavimo nutraukimo periodu, nurodyti proceso rodiklius ir įvertinimo metodus, nustatyti saugos kultūros gerinimo veiksmus, taip pat nurodyti atsakomybės pasiskirstymą įgyvendinant šį procesą. Saugumo kultūros valdymas įmonėje yra vykdomas, remiantis Fizinės saugos užtikrinimo valdymo procedūros aprašu, MS-2-021-1, DVSta-2111-1.

2. Šis procedūros aprašas parengtas, vadovaujantis šiais dokumentais:

2.1. Branduolinės saugos reikalavimai BSR-1.4.1-2016 „Vadybos sistema“, DVSnd-0048-26;

2.2. VĮ Ignalinos AE vadybos sistemos vadovas, DVSta-0108-4;

2.3. VĮ Ignalinos AE vadybos sistemos 1-ojo ir 2-ojo lygio dokumentų rengimo ir tvarkymo tvarkos aprašas, DVSta-0208-2;

2.4. Įsivertinimo valdymo procedūros aprašas, MS-2-001-5, DVSta-0111-5;

2.5. Fizinės saugos užtikrinimo valdymo procedūros aprašas, MS-2-021-1, DVSta-2111-1;

2.6. Teisės aktais tvirtinamų VĮ Ignalinos AE dokumentų rengimo tvarkos aprašas, DVSta-0208-4;

2.7. Procesų schemų sudarymo instrukcija, DVSeD-0112-1.

3. Rengiant dokumentą taip pat buvo atsižvelgta į šių TATENA dokumentų rekomendacijas:

3.1. Objektų ir veiklos vadybos sistema, Nr. GS-R-3, 2006 m.;

3.2. Objektų ir veiklos vadybos sistemos taikymas, Nr. GS-G-3.1, 2006 m.;

3.3. Branduolinės energetikos objektų vadybos sistema, Nr. GS-G-3.5, 2009 m.;

3.4. Saugos kultūra. Tarptautinės branduolinės saugos konsultacinės grupės pranešimas, 75-INSAG-4, 1991 m.;

- 3.5. Pagrindiniai saugos principai atominėse elektrinėse, INSAG-12, 1999 m.;
- 3.6. Pagrindiniai saugos kultūros gerinimo klausimai, INSAG-15, 2002 m.;
- 3.7. Branduolinio saugumo kultūra. Įdiegimo vadovas, 2008 m.;
- 3.8. Saugos kultūra branduolinės energetikos objektuose. Saugos kultūros tobulinimo vadovas, TECDOC-1329, 2002 m.;

3.9. Saugos kultūros įsivertinimas branduolinės energetikos objektuose. Akcentai ir gera praktika, TECDOC-1321, 2002 m.

4. Šis dokumentas keičia Saugos kultūros valdymo procedūros aprašą, MS-2-001-4, DVSta-0111-4V4.

5. Šį dokumentą privalo žinoti ir darbe juo vadovautis visi Ignalinos AE departamentų, tarnybų bei padalinių darbuotojai.

6. Šiame procedūros apraše naudojami šie apibrėžimai ir sutrumpinimai:

Ištekliai – darbuotojai, informacija, žinios, organizacinė kultūra, infrastruktūra, darbo aplinka, tiekėjai, turtas ir lėšos.

Įmonės vadovybė (toliau – vadovybė) – aukščiausias pareigas įmonėje einantis asmuo arba grupė asmenų, kurie vadovauja įmonės veiklai, ją vertina, kontroliuoja įmonės išteklius ir (arba) atsako už jos veiklos rezultatus.

Saugos kultūra (angl. *safety culture*) – organizacijos ir kiekvieno jos darbuotojo ypatybių, žinių apie galimus veiklos padarinius, saugai svarbių nuostatų bei vertybių visuma ir praktika, kuri lemia išskirtinį visų organizacijos darbuotojų dėmesį saugai.

Saugumo kultūra (angl. *security culture*) – organizacijos ir kiekvieno jos darbuotojo ypatybių, žinių apie galimus veiklos padarinius, saugumui svarbių nuostatų bei vertybių visuma ir praktika, leidžianti užtikrinti, kad saugumo klausimams, atsižvelgiant į jų svarbą, būtų skiriamas pakankamas dėmesys.

STARK – savikontrolės metodologija: sustok, pagalvok, veik, išanalizuok, pranešk (angl. abreviatūra). Šio aprašo 4-ame priede pateikiamos STARK metodologijos taikymo gairės.

II. SKYRIUS SAUGOS KULTŪROS PROCESO APRAŠYMAS

7. Saugos kultūros valdymo proceso paskirtis – nustatyti tokios kultūros įmonėje formavimo, laikymosi, vertinimo bei palaikymo tvarką, kuomet atliekant įvairias užduotis, priimant įvairius sprendimus bei skirstant išteklius, prioritetas būtų skiriamas saugai užtikrinti.

8. Saugos kultūros proceso savininkas – Audito, saugos ir kokybės valdymo skyriaus (toliau – AS ir KVS) vadovas.

9. Saugos kultūros proceso savininko pavaduotojas - Audito, saugos ir kokybės

valdymo skyriaus priežiūros ir saugos poskyrio (toliau – AS ir KVS PSP) viršininkas.

10. Vykdamt saugos kultūros proceso savininko ar šio proceso savininko pavaduotojo pareigas atitinkamai AS ir KVS vadovas bei AS ir KVS PSP viršininkas, privalo:

- 10.1. vadovauti procesui ir jį gerinti;
- 10.2. kontroliuoti atitinkamų proceso dokumentų rengimą, taikymą bei gerinimą;
- 10.3. informuoti įmonės vadovybę apie procesą, jo rezultatyvumą bei gerinimo poreikį;
- 10.4. padėti darbuotojams, atliekantiems nepriklausomus vertinimus;
- 10.5. užtikrinti, kad procesas atitiktų nustatytus reikalavimus;
- 10.6. užtikrinti sąveiką su susijusiais procesais.

11. Ignalinos AE saugos kultūros proceso schema pateikta šio dokumento 1-ame priede.

12. Ignalinos AE saugos kultūros proceso rodikliai yra pateikti šio dokumento 2-ame priede.

13. Ignalinos AE saugos kultūros proceso rizikos įvardytos šio dokumento 3-ame priede.

Saugos kultūros proceso planavimas

14. Saugos kultūros proceso planavimo pagrindiniai **gaviniai** yra Ignalinos AE vadovybės nustatyti uždaviniai, vidaus ir išorės eksploatavimo patirtis, saugos kultūros lygio, atliekant personalo anketavimą bei vadovybės įsivertinimą, rezultatai, saugumo kultūros lygio įvertinimo rezultatai, nepriklausomų vertinimų rezultatai, taip pat personalo pasiūlymai dėl gerinimo.

15. Proceso rodikliai yra planuojami kasmet.

16. Vykdamt kasmetinį įsivertinimą padaliniuose pagal Įsivertinimo valdymo procedūros apraše, MS-2-001-5, DVSta-0111-5, numatytą tvarką, įmonės struktūrinių padalinių vadovai nagrinėja ir vertina saugos kultūrą savo padalinyje. Jeigu yra išaiškinamos gerinimo priemonės, tuomet, jos yra įtraukiamos į padalinio įsivertinimo protokolą bei padalinio planus.

17. Kasmetinio įsivertinimo metu, padalinyje gali būti išnagrinėtos tokios priemonės, susijusios su saugos kultūros gerinimu:

- 17.1. personalo tinkamos kvalifikacijos palaikymas ir gerinimas;
- 17.2. darbo su dokumentais praktikos ir pačių dokumentų kokybės gerinimas;
- 17.3. koregavimo/gerinimo priemonių įgyvendinimo praktikos gerinimas;
- 17.4. darbo atlikimo planavimo ir praktikos gerinimas;
- 17.5. organizacinės struktūros gerinimas;
- 17.6. darbo atmosferos kolektyve gerinimas ir kt.

18. Ignalinos AE saugos kultūros proceso savininkas kiekvienų einamųjų metų pradžioje

rengia Ignalinos AE saugos kultūros ir saugumo kultūros plėtros priemonių planą, kurį tvirtina įmonės generalinis direktorius.

19. Einamųjų metų pabaigoje Personalo skyriaus mokymo poskyris saugos kultūros proceso savininkui perduoda „Mokymo užsiėmimų (seminarų) pravedimo saugos kultūros tema planą-grafiką“ ateinantiems metams.

20. Vertybės Ignalinos AE yra apibrėžtos Valstybės įmonės Ignalinos atominės elektrinės veiklos strategijoje, DVSta-0108-5, ir taikomos įmonės valdymo lygiuose, taip pat individualiai.

21. Saugos kultūros prioritetai apibrėžti Valstybės įmonės Ignalinos atominės elektrinės saugos politikoje, DVSta-0108-18, bei Valstybės įmonės Ignalinos atominės elektrinės kokybės vadybos politikoje, DVSta-0108-19.

Saugos kultūros proceso vykdymas

22. Siekiant formuoti tinkamą saugos kultūrą įmonėje yra parengiami informaciniai leidiniai ir pagrindiniai dokumentai, t. y. išleidžiami bukletai, mokymo medžiaga, atskiros saugos kultūros vertinimo, pasiūlymų teikimo tvarkos instrukcijos ir t. t. Ignalinos AE pagrindinė saugos kultūros mokymo medžiaga pateikta Saugos kultūros mokymo priemonėje, MC-1455-10.

23. Ignalinos AE saugos kultūros klausimai yra įtraukiami į personalo mokymo programas bei egzamino bilietus, ruošiant pareigoms, atestuojant bei pakartotinai atestuojant, pravedant įvadinius instruktavimus, remiantis Žmogiškųjų išteklių valdymo procedūros aprašu, MS-2-014-1, DVSta-1411-1.

24. Įmonės darbuotojai, kuriems leidžiama dirbti savarankiškai be atestavimo, remiantis VĮ IAE personalo, kuriam leidžiama dirbti savarankiškai be atestavimo pareigoms, pareigybių sąrašu, DVSEd-1416-1, iki leidimo savarankiškai dirbti suteikimo privalo išklausti įmonės Personalo skyriaus mokymo poskyryje pravedamą saugos kultūros mokymo kursą.

25. Siekiant skatinti bei plėtoti saugos kultūrą ir saugumo kultūrą tarp teikėjų, organizuojami jų mokymai, užtikrinantys bendrą pagrindinių saugos kultūros ir saugumo kultūros aspektų supratimą. Informacija apie apmokytą tiekėjų personalą saugos kultūros bei saugumo kultūros klausimais yra siunčiama Fizinės saugos organizavimo skyriui.

26. Saugos kultūros principai, įskaitant STARK metodologiją, yra taikomi visuose Ignalinos AE organizacinės struktūros lygiuose:

26.1. valdant įmonę;

26.2. valdant padalinius;

26.3. valdant veiklos rūšis (procesus);

26.4. valdant projektus;

26.5. valdant bei atliekant darbus (operacijas), vykdant užduotis.

27. Aukštam saugos kultūros lygiui įmonėje užtikrinti, būtina taikyti ir skatinti saugos kultūros principus, pateiktus šio aprašo 5-ame priede. 6-ame šio aprašo priede pateikiami saugos kultūros organizacijoje prastėjimą charakterizuojantys požymiai.

Saugos kultūros proceso kontrolė

28. Saugos kultūros proceso kontrolė atliekama:

28.1. apskaičiuojant saugos kultūros ir saugumo kultūros indikatorių (-ius);

28.2. atliekant personalo, įskaitant užtikrinančio įmonėje saugą bei vadovybę, anketavimą (apklausą);

28.3. atliekant kasmetinį įmonėje vykdomų veiklų įsivertinimą;

28.4. atliekant kasmetinę vadovybinę vertinamąją analizę;

28.5. atliekant nepriklausomus vertinimus.

29. Saugos kultūros ir saugumo kultūros lygio įvertinimas indikatoriais atliekamas pagal Saugos kultūros ir saugumo kultūros indikatorių apskaičiavimui reikiamų duomenų rinkimo ir apdorojimo instrukcijoje, DVSta-0112-4, nustatytus reikalavimus bei tvarką. Saugos kultūros ir saugumo kultūros lygio įvertinimas indikatoriais atliekamas kiekvieną metų ketvirtį. Vertinimo rezultatai yra įforminami ataskaita, kuri informavimui yra perduodama įmonės padaliniais bei VATESI per 20 kalendorinių dienų nuo jų patvirtinimo.

30. Saugos kultūros bei saugumo kultūros lygio įvertinimas personalo apklausos būdu atliekamas pagal Ignalinos AE personalo anketavimo instrukcijoje, DVSta-0112-5, nustatytus reikalavimus bei tvarką. Saugos kultūros įsivertinimas yra inicijuojamas ir atliekamas įmonės generalinio direktoriaus įsakymu ne rečiau kaip kartą per 3 metus.

31. Įmonės departamentų, tarnybų bei padalinių vadovai vertina saugos kultūrą savo padalinyje, kasmet atlikdami jiems priklausančių veiklų įsivertinimą savo atsakomybės ribose, vadovaujantis Įsivertinimo atlikimo VĮ Ignalinos AE tvarkos apraše, DVSta-0108-11, numatyta tvarka.

32. Kartą metuose vadovybė analizuoja saugos kultūros duomenis vadovybinės vertinamosios analizės metu, remiantis IAE vadybos sistemos rezultatyvumo ir efektyvumo ataskaitoje pateikta analize, kuri rengiama pagal VĮ Ignalinos AE vadovybinės vertinamosios analizės atlikimo tvarkos aprašą, DVSta-0108-14.

33. Ne rečiau kaip kartą per trejus metus pagal Nepriklausomų vertinimų valdymo procedūros aprašą, MS-2-001-6, DVSta-0111-6, yra atliekami saugos kultūros proceso

nepriklausomi vertinimai.

Proceso duomenų analizė ir gerinimo veiksmai

34. Saugos kultūros indikatorių skaičiavimo rezultatai bei koregavimo priemonės, skirtos pašalinti saugos kultūros lygio sumažėjimo priežastis, taip pat suplanuotos prevencinės priemonės yra pateikiami ataskaitoje.

35. Pagal Įsivertinimo valdymo procedūros aprašą, MS-2-001-5, DVSta-0111-5, saugos kultūros proceso kontrolės rezultatai yra aptariami visų lygių vadovų pasitarimuose.

36. Pagal Gerinimo veiksmų valdymo procedūros aprašą, MS-2-001-7, DVSta-0111-7, Ignalinos AE struktūrinių padalinių vadovų yra planuojamos koregavimo ir prevencinės priemonės, taip pat teikiami pasiūlymai dėl saugos kultūros gerinimo.

37. Duomenys apie saugos kultūros proceso kontrolės rezultatus už praėjusius metus yra įtraukiami į metinę Ignalinos AE saugos ataskaitą.

38. Informacija apie personalo anketavimo rezultatus papildomai yra patalpinama Ignalinos AE vidiniame tinklalapyje, adresu: <http://info.iae.lt/lt/ignalinos-ae/trumpa-istorija/saugos-kultura/>.

39. Remiantis saugos kultūros ir saugumo kultūros įvertinimo rezultatais yra rengiamas metinis Ignalinos AE saugos kultūros ir saugumo kultūros plėtros priemonių planas.

Proceso produkcija kitiems procesams

40. Ignalinos AE saugos kultūros įvertinimo rezultatus visų lygių vadovai taiko, siekdami nuolat gerinti įmonės, procesų, projektų bei darbų valdymą, taip pat formuojant, palaikant ir gerinant tarpusavio pagarbos, saugos užtikrinimo supratimo bei atvirumo atmosferą.

41. Gautus saugos kultūros lygio įvertinimo rezultatus Personalo skyriaus mokymo poskyrio instruktoriai toliau naudoja Ignalinos AE bei rangovinių organizacijų darbuotojų mokymui, taip pat šiuos rezultatus Komunikacijos skyrius patalpina Ignalinos AE vidiniame tinklalapyje.

42. Saugos kultūros lygio įvertinimo rezultatus įmonės vadovybė gali taikyti Ignalinos AE darbuotojų motyvavimui, užtikrinant įmonės saugą, taip pat suteikiant galimybę kelti kvalifikaciją įvairiuose mokymo kursuose ir seminaruose.

Proceso dokumentų ir duomenų įrašų tvarkymas

43. Proceso vykdymo metu parengti dokumentai ir duomenų įrašai valdomi vadovaujantis Dokumentų ir duomenų įrašų valdymo procedūros aprašu, MS-2-002-1, DVSta-0211-1. Informacija apie proceso metu rengiamus ir proceso vykdymui bei jo gerinimui

svarbius dokumentus pateikiama 3-io lygio dokumentuose.

III. SKYRIUS ATSAKOMYBĖ

44. Įmonės generalinis direktorius atsako už Ignalinos AE saugos ir kokybės politikų apibrėžimą, už Ignalinos AE saugos kultūros tinkamo lygio formavimą, palaikymą bei gerinimą, taip pat už šiai veiklai būtinų išteklių išskyrimą.

45. Įmonės visų lygių vadovai atsako už Ignalinos AE saugos ir kokybės politikų įgyvendinimą, už savo ir pavaldaus personalo tinkamo elgesio ir požiūrio saugai užtikrinti formavimą taikant STARK metodologiją, už saugos kultūros gerinimo veiklos organizavimą pavaldžiuose padaliniuose remiantis šio procedūros aprašo reikalavimais, taip pat už šiai veiklai įgyvendinti būtinų išteklių poreikio nustatymą, už pavaldaus personalo dalyvavimo saugos kultūros mokymuose Personalo skyriaus mokymo poskyryje užtikrinimą.

46. Ignalinos AE padalinių vadovai atsako už pavaldaus personalo pasiūlymų dėl saugos gerinimo analizę bei įdiegimą, už koreguojančių priemonių parengimą ir įgyvendinimą remiantis saugos kultūros įvertinimo ar auditų rezultatais, už pavaldaus personalo skatinimą. Padalinių vadovai taip pat atsako už tiekėjo/rangovo darbuotojų, kurie pagal sutartinius įsipareigojimus vykdys veiklą padaliniui priklausančiuose objektuose, supažindinimą su saugos kultūros principais, vadovaujantis VĮ IAE personalo mokymo instrukcijos, DVSta-1412-8, reikalavimais.

47. AS ir KVS vadovas atsako už saugos kultūros proceso nepriklausomų vertinimų organizavimą ir atlikimą, Ignalinos AE saugos kultūros gerinimo planavimą ir darbų koordinavimą.

48. AS ir KVS PSP viršininkas atsako už saugos kultūros įvertinimo organizavimą, atlikimą bei rezultatų įforminimą laiku, metinio saugos kultūros ir saugumo kultūros plėtros plano ir saugos kultūros ataskaitų parengimą, už personalo anketavimo atlikimą (saugos kultūros lygio įvertinimas), saugos kultūros indikatorių apskaičiavimą, taip pat už informavimą VATESI apie saugos kultūros būklės įvertinimo rezultatus, pateikiant ataskaitas per 20 kalendorinių dienų nuo jų patvirtinimo.

49. Personalo skyriaus mokymo poskyrio vadovas atsako už įmonės ir rangovinių organizacijų darbuotojų mokymo organizavimą ir pravedimą saugos kultūros ir saugumo kultūros klausimais. Taip pat už FSOS informavimą apie apmokytus tiekėjų darbuotojus saugos kultūros ir saugumo kultūros klausimais.

50. Komunikacijos skyriaus vadovas atsako už įmonės darbuotojų informavimą apie Ignalinos AE esamą ir planuojamą veiklą bei padėtį kitose atominėse elektrinėse.

IV. SKYRIUS BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

51. Šis procedūros aprašas peržiūrimas esant reikalui, taip pat pasikeitus saugos reikalavimus nustatantiems teisės aktams, bet ne rečiau kaip kartą per trejus metus.

52. Šis dokumentas keičiamas ir pripažįstamas netekusiu galios įmonės generalinio direktoriaus įsakymu.

53. Šis dokumentas saugomas pagal Įmonės dokumentacijos plano reikalavimus.

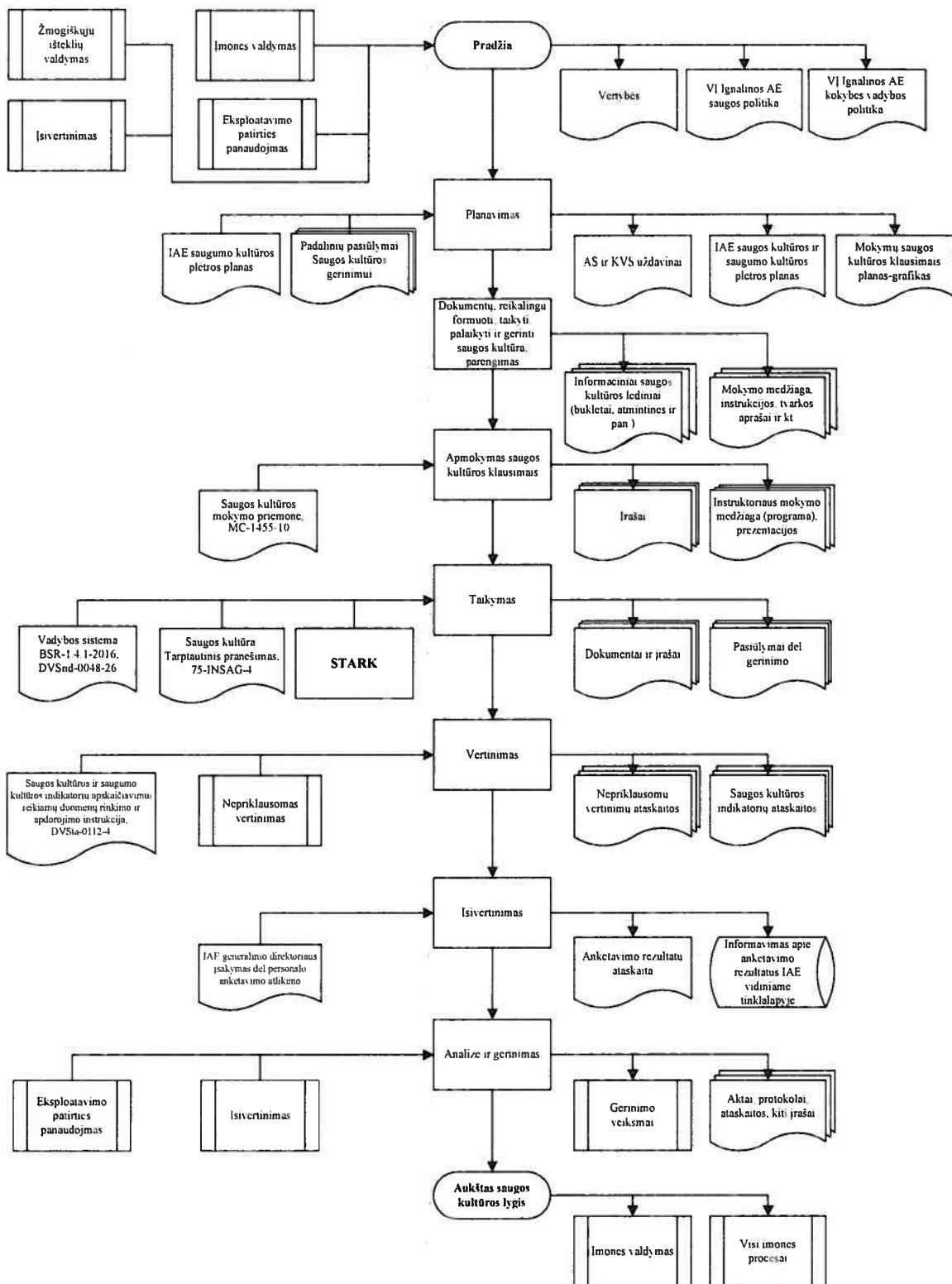
SUDERINTA

2018-11-29

VATĖSĖ raštu

Nr. 15,2-33/22.1-943

SAUGOS KULTŪROS PROCESAS IGNALINOS AE



SAUGOS KULTŪROS PROCESO RODIKLIAI1. *Rezultatyvumo* rodikliai:

- 1.1. saugos kultūros indikatorius (%);
- 1.2. saugos kultūros lygis (pagal įmonės darbuotojų anketavimo rezultatus) (vieną kartą per 3 metus) (%);
- 1.3. saugos rodiklis (S) (pagal DV Sed-0312-4);

2. *Efektyvumo/Ekonomiškumo* rodikliai:

- 2.1. darbo sąnaudos (žm. val.);
- 2.2. finansiniai ištekliai (Eur);

3. *Saugos/Kokybės* rodikliai:

- 3.1. neįprastųjų įvykių, kurių kilmė – žmogiškasis faktorius, skaičius;
 - 3.2. nelaimingų atsitikimų, kurių priežastys susiję su proceso valdymo trūkumais, skaičius;
 - 3.3. neatitikčių, išaiškintų nepriklausomų patikrinimų metu ir kurių priežastys susijusios su proceso valdymo trūkumais, skaičius.
-

SAUGOS KULTŪROS PROCESO RIZIKOS

1. Pokyčiai LR teisės aktų reikalavimuose, kuriuose reglamentuotas saugos užtikrinimas BEO.
 2. Pokyčiai įmonės saugos bei kokybės užtikrinimo politikose.
 3. Modifikacijų, įskaitant ir organizacinius pokyčius, įgyvendinimas įmonėje.
 4. Sudarytos darbo sąlygos (aplinka, įrankiai bei prietaisai, dokumentai).
 5. Įmonės darbuotojų bei tiekėjų patirtis, įgūdžiai, žinios, fizinė ir psichologinė būseną (amžius, sveikata, nuovargis, darbo krūvis ir pan.) bei motyvacija.
-

STARK METODOLOGIJA



SAUGOS KULTŪRA

**SUSTOK**

Skirk laiko ir:

- Atidėk kitus darbus į šalį
- Sukoncentruok dėmesį į užduotį

**PAGALVOK**

Išanalizuok užduotį:

- Ar anksčiau dirbai panašų darbą?
- Ar aiški tau užduotis?
- Ar yra procedūros, ar turi reikalingus įrankius?
- Ar užteks laiko ir tavo žinių įvykdyti užduotį?
- Numatyk galimus nuokrypius nuo užduoties ir savo veiksmus
- Pagalvok apie klaidų pasekmes

**VEIK**

Įsitikink, kad teisingai atlieki užduotį:

- Veik pagal procedūrą
- Pasizymėk savo pastebėjimus ir nuokrypius
- Jei kilo klausimų, sustok ir kreipkis patarimo

**IŠANALIZUOK**

Ar teisingai įvykdei tai, ko iš tavęs buvo reikalauja?

- Įvertink procedūrų kokybę, savo veiksmus ir pastebėjimus
- Ar užteko laiko?
- Ar atlikto darbo rezultatas sutapo su užduoties tikslu?

**PRANEŠK**

Informuok savo vadovą apie užduoties įvykdymą:

- Įrašyk apie užduoties įvykdymą
- Perduok savo pastebėjimus vadovui ir bendradarbiams:**
- Ką galima padaryti geriau?
 - Ką reiktų pakeisti procedūrose ir įrangoje?

STIPRIOS SAUGOS KULTŪROS PRINCIPAI [3.3]

1. Sauga yra aiškiai pripažįstama vertybė:

- saugai yra priskiriamas svarbiausias prioritetas dokumentacijoje, bendravime bei sprendimų priėmime;
- pagrindinis faktorius skirstant išteklius yra sauga;
- saugos užtikrinimo svarba atsispindi įmonės strategijoje ir tiksluose;
- darbuotojai įsitikinę, jog sauga bei gamyba yra glaudžiai susiję tarpusavyje;
- sprendimų priėmime matomas ilgalaikis bei įžvalgus požiūris saugos klausimais;
- elgesys, pagrįstas saugos samprata, yra socialiai priimtinas bei palaikomas (ir formaliai, ir neformaliai).

2. Vadovybės požiūris į saugą yra aiškiai matomas:

- įmonės vadovybė yra akivaizdžiai suinteresuota saugos užtikrinimu;
- visuose valdymo lygiuose aiškus saugos užtikrinimo siekimas;
- yra aiškūs pavyzdžiai, parodantys vadovybės įsitraukimą į saugos užtikrinimo veiklą;
- sistemingai tobulinami vadovavimo (lyderiavimo) įgūdžiai;
- vadovybė užtikrina, kad įmonėje būtų pakankamai kompetentingų darbuotojų;
- vadovybė aktyviai siekia įtraukti darbuotojus į saugos gerinimo sritį;
- saugai turintys įtakos veiksniai yra įvertinami iš naujo, keičiant įmonės valdymo procesus;
- vadovybė nuolat rodo savo pastangas, siekdama užtikrinti atvirumą bei sėkmingą bendravimą įmonėje;
- esant reikalui, vadovybė sugeba spręsti konfliktus;
- santykiai tarp vadovybės ir darbuotojų paremti pasitikėjimu.

3. Aiški atsakomybė užtikrinant saugą:

- santykiai su valstybinėmis saugą prižiūrinčiomis institucijomis paremti samprata, garantuojančia licencianto atsakomybę už saugos užtikrinimą įmonėje;
- aiškiai nustatytos bei suprantamos pareigos ir įsipareigojimai;
- griežtas taisyklių ir procedūrų reikalavimų laikymasis;

- siekiant aiškumo atskaitomybėje, įmonės vadovybė paskiria atsakingus asmenis už saugos užtikrinimą su atitinkamais įgaliojimais;

- saugos užtikrinimo valdymas aiškus visuose organizaciniuose lygiuose bei visiems darbuotojams.

4. Sauga integruojama visose veiklos rūšyse:

- įmonėje klesti pasitikėjimas;
- akivaizdus visų saugos rūšių įvertinimas, įskaitant saugą ir sveikatą, aplinkos apsaugą bei fizinę saugą;

- gera dokumentų bei darbo procedūrų kokybė;
- gera procesų kokybė, pradedant planavimu ir baigiant atlikimu bei patikrinimu;
- darbuotojai turi būtinas žinias bei darbo procesų sampratą;
- veiksniai, turintys įtakos darbų atlikimo motyvacijai bei pasitenkinimui darbu, yra svarstomi;

- sudarytos geros darbo sąlygos, atsižvelgiant į atlikimo terminus, krūvį bei stresą;
- darbo bei materialinės sąlygos atspindi siekį tobulėti.

5. Saugos užtikrinimas pasiekiamas per mokymus:

- visuose įmonės valdymo lygiuose gyvuoja kritinis požiūris į saugą;
- skatinami atviri pranešimai apie nukrypimus bei klaidas;
- naudojami vidaus ir išorės vertinimai, įskaitant įsivertinimus;
- taikoma valdymo bei eksploataavimo patirtis (tiek savo, tiek ir kitų organizacijų);
- mokymai palengvina galimybę atpažinti nukrypimus bei priimti ir įgyvendinti sprendimus, atlikti koreguojančių veiksmų efektyvumo kontrolę;

- saugos rodikliai yra vertinami bei stebimos jų tendencijos;
- yra sistemingas individualių įgūdžių tobulinimas.

SAUGOS KULTŪROS PRASTĖJIMĄ CHARAKTERIZUOJANTYS POŽYMIAI [3.3]

1. *Sisteminio požiūrio stoka užtikrinant saugą* – neaiškus atsakomybių pasiskirstymas, prastas sprendimų priėmimo procesas, prastas rizikų vertinimo procesas, trūkumai pakeitimų valdymo procese.
2. *Procedūros nėra reguliariai peržiūrimos ir atnaujinamos.*
3. *Incidentai nėra kruopščiai analizuojami bei nesimokoma iš klaidų* – besikartojanti problema parodo, jog nėra tinkamai nustatoma esminė priežastis (arba priežastys).
4. *Esminei priežastčiai pašalinti nesiimamos ar neįgyvendinamos priemonės.*
5. *Neatitikimai ištekliuose* – pernelyg dideli projekto įgyvendinimo vėlavimai, išaugusios viršvalandinių darbų apimtys, kvalifikuotų bei patyrusių darbuotojų trūkumas, išaugęs bei ilgalaikis rangovų pritraukimas pagrindinėms organizacijos veikloms atlikti.
6. *Augantis taisyklių pažeidimų skaičius* – didėjantis sąmoningų nukrypimų nuo taisyklių skaičius, pavyzdžiui, darbo apimčių mažinimas ar užduoties atlikimo eiliškumo pažeidimas.
7. *Augantis vėluojančių koreguojančių priemonių skaičius* – koreguojančių priemonių kiekio bei vėluojančių priemonių terminų pratęsimo augimas.
8. *Tinkamos eksploataavimo pradžios patikrinimo tvarkos nebuvimas*– techninei priežiūriatjungtos sistemos tinkamai nėra patikrinamos iki jų eksploatacijos pradžios.
9. *Darbuotojų iškeltos saugos problemos nėra operatyviai nagrinėjamos* – saugos užtikrinimo problemos yra ignoruojamos arba jos pakartotinai iškeliamos sprendimui priimti, pavyzdžiui, trūkumai darbuotojų nustatomų su sauga susijusių problemų teikimo procese, arba darbuotojų skatinime už tokius pranešimus.
10. *Neproporcingai pernelyg didelio dėmesio skyrimas techniniams klausimams* – nepakankamas dėmesys personalo veiklos problemoms, techninės problemos sprendžiamos tik inžineriniu keliu, ne atsižvelgiant į tai, kad priimtas sprendimas gali atsiliiepti darbuotojų veiklai.
11. *Įsivertinimo proceso trūkumai* – organizacija nenustato trūkumų požiūryje ir elgesyje saugai užtikrinti, ir negali taikyti nuolatinio tobulėjimo filosofijos.
12. *Prastas ūkio tvarkymas* – parodo vadovybės intereso nebuvimą bei į silpnai motyvuojamą darbo jėgą.

13. *Korporatyvinė žinių nesėkmė* – istorinių duomenų ir žinių valdymo programos nebuvimas, siekiant valdyti darbuotojų rotaciją. Neproporcingai daug patyrusių darbuotojų palieka organizaciją, pavyzdžiui, vykdant reorganizavimą ir (ar) atleidžiant iš darbo.
14. *Įvertinimų atlikimui vangiai pritraukiami atskiri asmenys ar padaliniai* – pagarbos stoka įvertinimo rezultatams, rezultatai yra ignoruojami ar neanalizuojami pagal nustatytus terminus.
15. *Nesugebėjimas susidoroti su išorės organizacijų atliktų saugos patikrinimų išvadomis/rezultatais* – nenoras sutikti su pasiūlymais, priverčiančiais atlikti papildomus pokyčius įmonėje, ar išorės patikrinimų rekomendacijų įgyvendinimo pažangos kontrolės proceso stoka.
16. *Korporatyvinės priežiūros stoka* – įmonės lygyje nepakankamai suprantama apie saugos problemas, be to, saugos klausimai yra ignoruojami priimant komercinius sprendimus.
17. *Saugos „savininko“ stoka* – pripažinimo, kad kiekvienas iš dalies yra atsakingas už saugą, stoka.
18. *Izoliacionizmas* – saugos užtikrinimo praktika tampa mažiau svarbesnė už gamybos praktiką, kuria remiantis organizacija vis dažniau dirba savireguliacijos režimu.
19. *Mokymosi trūkumai* – nenoras dalytis žiniomis ir patirtimi su kitais arba naudotis kitų žmonių patirtimi, siekiant pagerinti saugą. Organizacija tenkinasi ir telkia dėmesį į sėkmę, pasiektą praecityje, ir sunkiai investuoja lėšas naujų žinių ir įgūdžių įsigijimui, žiūrint į ateitį.