Станислав СЕЛЕЗНЕВ: «Нет ничего важнее человеческой жизни»

Цель компании «Уралкалий» в области охраны труда и промышленной безопасности – снизить количество несчастных случаев на производстве до нуля. Амбициозно? Да! Но главное – реально, уверен директор по охране труда, промышленной безопасности и охране окружающей среды ОАО «Уралкалий» Станислав Селезнев.

О том, как в компании «Уралкалий» удалось практически невозможное – победить веру в русское авось и изменить менталитет сотрудников по отношению к правилам охраны труда, наш разговор со Станиславом Селезневым.

– А вы знаете, как полностью искоренить нарушения правил дорожного движения? – вопрос Станислава Селезнева застает врасплох. – Не секрет, что все, кто ездят на автомобиле, порой нарушают правила дорожного движения. Но заметьте, никому не приходит в голову на бешеной скорости пересекать две сплошных у поста ГИБДД, но как только проехали пост, всё – делаю что хочу. И всё это по причине безнаказанности. Мало того, мы сами своим бездействием,





а зачастую и активными действиями способствуем этой безнаказанности. Ведь это мы мигаем фарами встречной машине, предупреждая о том, что «за углом» ждет пост ГИБДД. Но если бы все знали, что мигать тебе никто не будет, а любой водитель, ставший свидетелем нарушения ПДД, может запросто сообщить об этом в автоинспекцию, и это неотвратимо приведет к выставлению вам штрафа или лишения прав, я вас уверяю, что мы бы давно исправили ситуацию на наших дорогах.

– Я правильно понимаю, что именно внедрение подобной системы позволило компании «Уралкалий» за два года более чем в два раза снизить количество и тяжесть несчастных случаев на производстве?

– Факты говорят сами за себя. В 2013 году в Группе компаний «Уралкалий» – а это почти 21 тысяча сотрудников на сложном горно-химическом производстве – не произошло ни одного смертельного случая.

Если положить на одну чашу весов человеческую жизнь, то на другую можете складывать всё, что угодно, – всё равно не перевесит!

Гораздо проще и, я бы сказал, комфортнее, остановить опасное событие до того как оно стало причиной несчастного случая. Представьте ситуацию, когда вы видели нарушение и могли остановить работника, то есть предотвратить несчастный случай, но не сделали этого, просто прошли мимо, а человек остался инвалидом или, не дай бог, погиб.

С точки зрения законодательства к вам претензий вроде бы и нет, но как вы будете с этим жить дальше? Вы всю жизнь будете помнить, что могли спасти, но не сделали этого.

Не секрет, что культура безопасности на российских предприятиях пока находится на таком уровне, что большинство работников не нарушают правила лишь потому, что за этим может последовать наказание. Поэтому мы и вовлекли в дело безопасности каждого работника компании, и сделали так, чтобы все понимали: за нарушением правил неотвратимо следует самое суровое наказание – увольнение.

Со временем мы обязательно придем к такому уровню культуры безопасности, когда жесткие меры будут не нужны, а работник будет работать безопасно не из-за боязни быть наказанным, а понимая, что его здоровье важно в первую очередь ему самому и его семье. Поэтому мы и внедрили механизм, реально стимулирующий активную гражданскую позицию.

– Звучит довольно идеалистично. А как работает на практике?

– В одной из западных компаний, к примеру, объявлено, что при подъеме по лестнице сотрудник должен держаться за перила. Наказание самое строгое – увольнение. Но кто и как выявляет это нарушение? Поэтому оценить факторы риска и сформулировать правила – это только первый шаг. Главное для нас было не просто декларировать правила, повесить плакат или сертификат на стену, а внедрить реальный механизм их соблюдения.

Мы объявили, что каждый сотрудник, кто заметит и сможет зафиксировать, например, на видеокамеру телефона, что где-то на территории компании нарушаются «Кардинальные правила», получит премию в размере 30 тысяч рублей.

Не хочешь сообщать о том, что товарищ нарушил «Кардинальные правила», – убеди его, что это важно, заставь использовать страховочный пояс на высоте, отбери сигарету в шахте. Выбор есть всегда.

Среди российских компаний, насколько мне известно, такая практика применена впервые.

– Удалось ли привлечь коллектив к выявлению нарушителей?

– В 2012 году было выявлено 110 нарушителей «Кардинальных правил», в 2013-м – 90. Причем сейчас основную массу нарушений фиксируют сотрудники с активной гражданской позицией. Подчеркиваю, система мотивации распространяется на любого работника компании любого функционального направ-

ления и должностного уровня. Исключением являются только работники ОТиПБ, так как выявление нарушений – одна из основных задач данной службы. Каждый случай оформляется документально, собирается комиссия с участием представителей профсоюза, и принимается решение.

– Насколько серьезное наказание понесет нарушитель?

– В Трудовом кодексе есть статья 81, один из пунктов которой гласит, что работодатель вправе уволить работника за однократное нарушение техники безопасности, если бы это нарушение могло привести к тяжелым последствиям – авария, смерть и так далее. В нашем случае за нарушение «Кардинальных правил» наказание суровое – увольнение из компании.

– Получается, что человек из страха быть уволенным начинает соблюдать требования безопасности и следить за тем, что и как он делает?

– Я бы сказал, что тут действует осознание неотвратимости наказания. Но если уж не работает элементарное чувство осторожности, ответственности перед своей семьей, перед родными и близкими, перед коллегами, то пусть работает страх быть уволенным. Оправдания нарушению правил в компании не существует. Каждое из них написано кровью.

Безусловно, безопасное выполнение работы – это ответственность не только работника, но и работодателя. Обязанность работодателя – создать безопасные условия труда. Но после того когда работодатель создал безопасные условия труда, дальше дело за самим работником. Мы не можем его насильно прицепить, к примеру, страховочным поясом и следить за тем, чтобы он не отцепился в течение всего времени, которое ему понадобится для выполнения работы.

– Почему правил семь, и как они формулировались?

– Мы проанализировали все несчастные случаи, произошедшие в компании за последние 10 лет: что делал или не сделал человек за секунду до того, как получил травму? У нас получилось семь типовых ситуаций – семь основных нарушений, которые становятся причинами 92% несчастных случаев в компании. Именно они и легли в основу семи кардинальных правил, нарушение которых неминуемо создает опасность для жизни и здоровья человека. Среди них – работа без страховки на высоте, использование открытого огня в шахте (курение), работа с электроустановками под напряжением и другие.

При этом мы ни в коем случае не отменяем остальные правила по безопасности, не отменяем контроль их исполнения. Мы акцентируем внимание на семи конкретных правилах и говорим, что к их нарушению компания будет особенно нетерпима.

Теоретически, если учесть, что семь нарушений, которые легли в основу правил, являются причиной 92% несчастных случаев в компании, то, устранив их, можно ожидать снижения травматизма на 92%. Практика же западных предприятий и нашей компании показывает, что после введения подобной системы уровень травматизма снижается в два-три раза.

– То, что правила распространяются на сотрудников, – понятно. Но как быть с подрядчиками?

– С 1 января 2013 года свои «Кардинальные правила», исходя из специфики деятельности, внедрили и все наши дочерние компании.

К примеру, в вагонном депо «Балахонцы» дополнительное правило – «Работникам запрещается нахождение на железнодорожных путях без сигнального жилета оранжевого цвета». Еще в одном дочернем предприятии – «Автотранскалий» – водителям запрещается перевозка пассажиров и управление автотранспортными средствами с не при-





стегнутыми ремнями безопасности. И механизм действия правил тот же: за нарушение – увольнение.

С подрядчиками дело обстояло сложнее. По законодательству «Уралкалий» не несет ответственность за представителя подрядной организации. Но мы не стали мириться с таким положением вещей. Поэтому каждый представитель подрядной организации, как и сотрудник Группы «Уралкалий», обязан следовать «Кардинальным правилам». В случае нарушения уволить его мы, конечно, не сможем, но запрещаем в течение года работать на территории компании «Уралкалий», а компании-подрядчику выписываем штраф в размере 100 тысяч рублей.

По сути, «Кардинальные правила» не являются какими-то откровениями, это давно всем известные прописные истины: не стой под стрелой, не работай под напряжением, не кури в шахте и т.д. И написание и опубликование правила или закона, пусть и очень хорошего, само по себе не исправляет ситуации. Основная сложность – неукоснительное выполнение правил и законов. Вот в этом мы и добились действительно хороших результатов.

В целом, по Группе компаний «Уралкалий» за прошедший год количество несчастных случаев снизилось на 28%. Это хороший результат, но мы не намерены останавливаться на достигнутом. Наша цель – полное отсутствие несчастных случаев на производстве.

В 2012 году получили запрет на работу на объектах компании «Уралкалий» 87 работников подрядных организаций, 21 работник Группы «Уралкалий» уволен.

В 2013 году 65 сотрудников подрядных организаций были лишены на 1 год возможности работать на «Уралкалии», 17 работников Группы компаний «Уралкалий» уволены.

Сумма штрафов подрядным организациям за нарушения их сотрудниками «Кардинальных правил» достигла в 2012 году 4 млн руб., в 2013-м – 3,9 млн руб.