УДК: 658.5

Эффективное управление несоответствиями в производственной деятельности ОАО «Севернефтегазпром»

А. Е. ОЗЕРИНА *– начальник отдела системы менеджмента качества ОАО «Севернефтегазпром»*
Е. Н. ШУПЛЕЦОВА *– ведущий инженер отдела системы менеджмента качества ОАО «Севернефтегазпром»*

При осуществлении производственной деятельности в силу различных факторов могут возникать несоответствия, связанные с невыполнением требований, как внутренних, установленных на предприятии, так и внешних требований, определенных соответствующими нормами и правилами, регулирующими деятельность. Эффективное применение процедуры управления несоответствиями в ОАО «Севернефтегазпром» позволяет своевременно выявлять и устранять несоответствия и причины их возникновения, чтобы исключить их повторное проявление, и соответственно обеспечить устойчивую, эффективную и безопасную работу предприятия.

Ключевые слова: несоответствие, коррекция, корректирующие действия, предупреждающие действия, результативность.

Открытое акционерное общество «Севернефтегазпром», акционерами которого являются ПАО «Газпром», компании Wintershall Dea GmbH и OMV Exploration & Production GmbH, осуществляет добычу природного газа на территории Южно-Русского нефтегазоконденсатного месторождения Ямало-Ненецкого автономного округа.

С 2009 года в ОАО «Севернефтегазпром» действует интегрированная система менеджмента (ИСМ), сертифицированная на соответствие требованиям международных стандартов в области качества (ISO 9001 [1]), охраны окружающей среды (ISO 14001 [2]) и производственной безопасности (ISO 45001 [3], ISO 39001 [4]). С 2015 года на предприятии внедрена система энергетического менеджмента (СЭнМ), сертифицированная на соответствие требованиям международного стандарта ISO 50001 [5].

Все указанные международные стандарты содержат требования о действиях в отношении несоответствий. На основании этих требований в Обществе разработана документированная процедура, регламентирующая порядок работы с несоответствиями, которые могут выявляться как в рамках текущей деятельности, так и при проведении различных форм контроля: внутренние и внешние аудиты, проверки надзорных органов; административно-производственный контроль всех уровней, контроль технологической дисциплины; целевые проверки по различным направлениям деятельности, метрологический надзор; расследование аварийных ситуаций, инцидентов, производственных неполадок, несчастных случаев, дорожно-транспортных происшествий; регистрация несоответствующей продукции, данные об удовлетворенности потребителей; анализ результативности процессов/элементов систем менеджмента. Области регистрации несоответствий показаны на рис. 1.

Внутренний контроль и аудиты	Внешний контроль	Текущая деятельность	Аварии и инциденты	Мониторинг
Внутренние аудиты	Госконтроль	Данные об удовлетворенности потребителей	Расследование аварийных и нештатных ситуаций	Анализ выполнения законодательных и других требований
Административно-производственный контроль	Внешние аудиты	Регистрация несоответствующей продукции	Дорожно-транспортные происшествия	Мониторинг результативности процессов
Поведенческие аудиты безопасности			Несчастные случаи и профессиональные заболевания	Мониторинг состояния окружающей среды и условий труда
Метрологический надзор			Производственные неполадки	Анализ достижения Политики и Целей
Контроль технологической дисциплины		Разработка корректирующих действий обязательна		Мониторинг результативности действий, предпринятых в отношении несоответствий
Целевые проверки		Решение о разработке корректирующих действий принимает руководитель		

Рис. 1. Области регистрации несоответствий

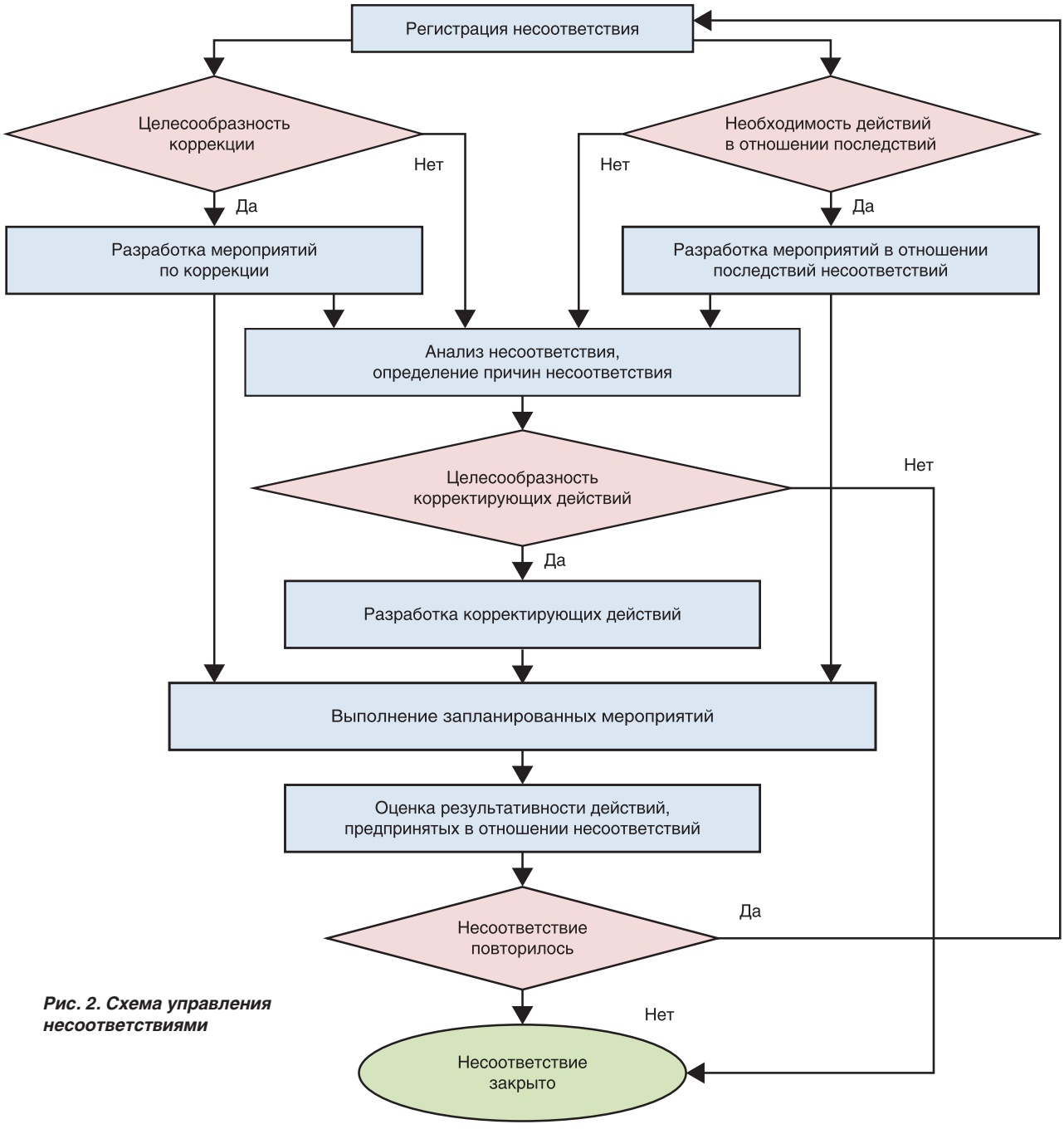


Рис. 2. Схема управления несоответствиями

Выявленные несоответствия в обязательном порядке подлежат регистрации в формах, предусмотренных локальными актами Общества: картах процессов, документированных процедурах, альбомах форм документов и обязательных записей; а также в различных системах: АСУ ТП, «Глонасс» и др.

После регистрации работа с несоответствиями осуществляется в следующей последовательности (рис. 2):

- устранение несоответствия (коррекция);
- планирование и выполнение действий в отношении последствий несоответствия (при необходимости), включая действия по смягчению последствий для производственной безопасности, снижению негативных экологических воздействий, снижению негативных последствий в области менеджмента качества;
- анализ несоответствия, определение его причин и оценка необходимости действий по их устранению (корректирующие действия);
- планирование и выполнение корректирующих действий;
- оценка результативности предпринятых действий.

Рассмотрим этапы работы с несоответствиями на примере из нашей практики.

В рамках внутреннего аудита выявлено несоответствие, связанное с использованием неповеренных средств измерений (СИ). Руководителем структурного подразделения определены мероприятия по устранению несоответствия и его последствий (рис. 3). При разработке мероприятий по коррекции важно оценить необходимость выполнения действий в отношении последствий несоответствий: в нашем примере, требуется перепроверить корректность данных, полученных неповеренными средствами измерения, и при необходимости запланировать дополнительные мероприятия.

Следующий этап – **анализ несоответствия**. Данный этап является наиболее важным, поскольку, чем точнее определена причина и последующие мероприятия по ее устранению, тем меньше вероятности, что подобное несоответствие повторится вновь, и временные, человеческие и материальные ресурсы >>>

Рис. 3. Пример анализа несоответствия

не будут затрачены впустую. Причины, как правило, лежат в одной из следующих областей: отсутствие или некорректность методов (процедур) выполнения деятельности, недостаточная компетентность персонала, недостаток опыта, «человеческий фактор», некорректное распределение ответственности, отсутствие ресурсов или недостаточный контроль выполнения установленных требований.

Критериями принятия решения в пользу устранения причины несоответствия являются не только необходимость исключения повторного возникновения несоответствия в системе менеджмента, в продукции (услуге), но и последствия для работников, Общества в целом, потребителя и других заинтересованных сторон, связанные с безопасностью, невыполнением законодательных и других требований, потерей имиджа при возникновении несоответствия; необходимость учета, идентификации экологического аспекта, опасности и оценки риска в области производственной безопасности.

На рис. 1 области регистрации несоответствий, разработка корректирующих действий для которых обязательна в регламентированные сроки в соответствии с действующими в Обществе процедурами, выделены красным цветом.

Анализ прочих несоответствий проводится в рамках текущей деятельности, по результатам целевых проверок, при проведении ежемесячных совещаний структурных подразделений, где и принимается решение о необходимости разработки мероприятий по устранению причин несоответствий.

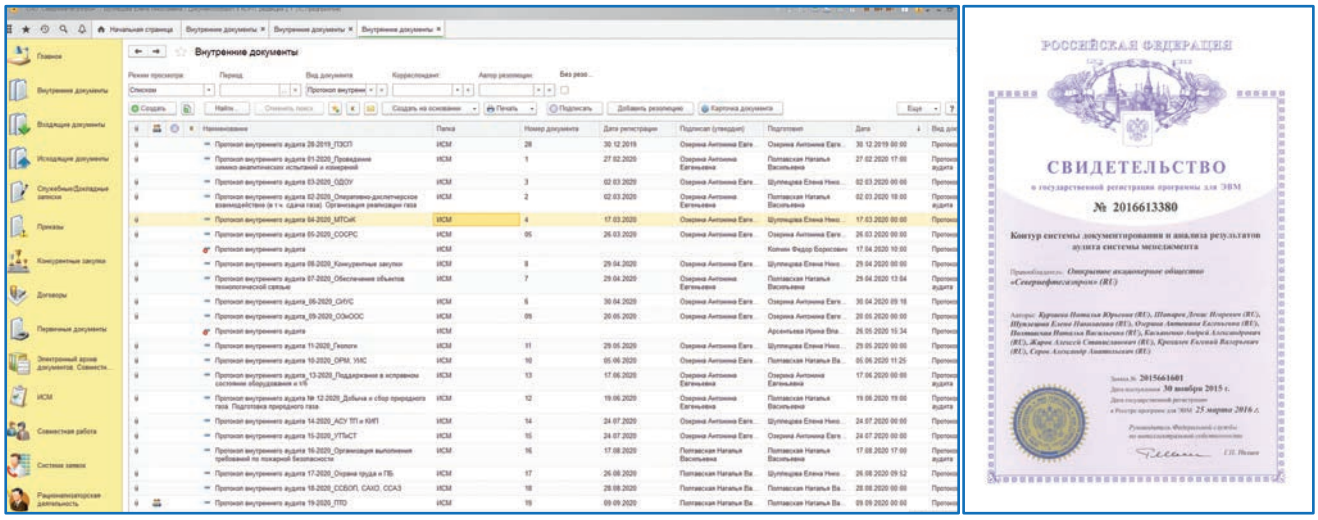
При анализе рассматриваемого несоответствия руководителем процесса определена и документирована прямая причина – **«Не назначены лица, ответственные за управление СИ в структурном подразделении (не распределена ответственность среди действующих сотрудников в связи с изменением кадрового состава – ответственный за управление СИ уволен, новый ответственный не назначен)».**

Далее рассматривается вопрос о результативности того вида производственного контроля, в сферу которого входит деятельность, связанная с выявленным несоответствием, в данном случае – результативность метрологического надзора. В ходе анализа установлено, что данное подразделение не включено в программу метрологического надзора. Значит, следующая причина – **«Отсутствует метрологический надзор за устройствами для мониторинга и измерений данного подразделения».**

Для устранения каждой предполагаемой причины несоответствия определены соответствующие корректирующие действия (рис. 3).

После реализации всех мероприятий в отношении несоответствия проводится оценка их результативности. Оценивается период, позволяющий определить наличие/отсутствие повторного несоответствия. В случае если в указанный период несоответствие повторно не выявлено, то выполненные действия исключили из системы менеджмента причину несоответствия и могут считаться результативными. В противном случае регистрируется повторное несоответствие, и процедура повторяется.

С 2015 года в Обществе на платформе «1С: Документооборот» внедрен контур «Интегрированная система менеджмента (ИСМ)» для автоматизации бизнес-процесса внутренних аудитов с регистрацией авторского права [6] (рис. 4).



Преимущества введения контура ИСМ

Контроль выполнения мероприятий

Формирование базы несоответствий, выявленных во всех областях деятельности

Рис. 4. Внедрение контура ИСМ в систему электронного документооборота

В системе формируется база несоответствий, выявленных в рамках внутренних аудитов, административно-производственного контроля, автоматически формирует задачи на исполнение запланированных мероприятий, с последующим контролем их выполнения.

На основании статистических данных (база несоответствий), сформированных посредством контура, структурными подразделениями проводится анализ областей зарегистрированных несоответствий, состава запланированных мероприятий в разрезе отчетного периода. По результатам такого анализа формируются мероприятия, направленные на совершенствование как отдельных процессов, так и системы менеджмента в целом.

Внедрение данного контура позволило значительно повысить уровень исполнительской дисциплины.

ВЫВОД

В ОАО «Севернефтегазпром» сформирована высокая культура работы с несоответствиями, процедура управления которыми внедрена во все процессы и виды деятельности предприятия. Все это является мощным инструментом для обеспечения стабильного выполнения производственных планов компании по добыче и реализации природного газа, поддержания высокого уровня надежности и безопасности производственной инфраструктуры, как для работников, так и для окружающей среды.

ЛИТЕРАТУРА:

1. ISO 9001:2015. Quality Management Systems. Requirements [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.iso.org/standard/62085.html (дата обращения: 19.08.2020).
2. ISO 14001:2015. Environmental Management Systems. Requirements with Guidance for Use [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.iso.org/standard/60857.html (дата обращения: 19.08.2020).
3. ISO 45001:2018. Occupational Health and Safety Management Systems. Requirements with guidance for use [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.iso.org/standard/63787.html (дата обращения: 19.08.2020).
4. ISO 39001:2012. Road traffic safety (RTS) management systems. Requirements with guidance for use [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.iso.org/standard/44958.html (дата обращения: 19.08.2020).
5. ISO 50001:2011. Energy Management Systems. Requirements with Guidance for Use [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.iso.org/standard/51297.html (дата обращения: 19.08.2020).
6. Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2016613380. Контур системы документирования и анализа результатов аудита системы менеджмента / Н. Ю. Курзаева, Д. И. Шапарев, Е. Н. Шуплецова и др. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://severneftegazprom.com/netcat_files/218/332/24_svidetelstvo_o_registratsii_programmy_evm__2016613380_.pdf (дата обращения: 19.08.2020).

ОАО «Севернефтегазпром»
629380, ЯНАО, Красноселькупский р-н,
с. Красноселькуп, ул. Ленина, 22
тел. (3494) 248-106
e-mail: sngp@sngp.com
www.severneftegazprom.com