|  |  |
| --- | --- |
| WANO | **Ассоциация**  **Региональный центр в г. Москве**  **Всемирной ассоциации организаций, эксплуатирующих АЭС**  **ВАО АЭС-МЦ**  Россия, 109507, Москва, Ферганская ул., 25  Тел: +7 495 376 15 87  Факс: +7 495 376 08 97  info@wanomc.ru |

**ВАО АЭС Московский Центр**

**Заключительный Отчет**

**Миссии Поддержки**

**Тема «Лидерство»**

**АЭС Бушер**

04 – 09 октября 2019 года

**г. Бушер**

**СОДЕРЖАНИЕ**

**Стр.**

[1 ПРЕДПОСЫЛКИ И ЦЕЛИ 3](#_Toc523499532)

[2 КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ 5](#_Toc523499533)

[ПРИЛОЖЕНИЕ 1: Данные экспертов ВАО АЭС 6](#_Toc523499534)

[ПРИЛОЖЕНИЕ 2: Программа 7](#_Toc523499535)

[ПРИЛОЖЕНИЕ 3: Рекомендации 9](#_Toc523499536)

**Область:** (область ПЗКВ) **LF.1-1**

**Ключевые слова и термины:** лидерство, коучинг, ожидания руководства.

ПРЕДПОСЫЛКИ И ЦЕЛИ

В соответствии с запросом АЭС Бушер (Иран) Московским центром ВАО АЭС совместно с Парижским центром ВАО была проведена миссия поддержки (МП) по теме: «Лидерство» в период с 04-09 октября 2019 г.

Цель МП: обмен идеями, опытом и практиками в области лидерства.

В ходе проведения миссии участниками мероприятия были обсуждены следующие вопросы:

* Реализация ожиданий руководства АЭС.
* Критерии и показатели оценки выполнения ожиданий руководства АЭС.
* Практические примеры реализации бизнес планирования деятельности АЭС на основании задекларированных политических документов (миссии, виденья, политики, стратегий развития организации).
* Примеры процедур и эффективных инструментов постановки целей/планирования деятельности (стратегическое, среднесрочное, оперативное) и контроля за их достижением.
* Мотивация персонала к соблюдению ожиданий руководства АЭС.
* Требования к обходам руководителей рабочих мест (объем обхода, тематика, планирование).

Ответственное лицо за проведение миссии от АЭС Бушер:

* Хезри Кезем – начальник системы менеджмента и надзора

Координатор МП на площадке АЭС Бушер от ВАО АЭС-МЦ:

* Азарбад Хамид (Представитель ВАО АЭС-МЦ на АЭС Бушер).

Список участников миссии от АЭС Бушер:

|  |  |
| --- | --- |
| Хезри Кезем | Начальник системы менеджмента и надзора |
| Хамид Валикхани | Начальник РО |
| Бехнам Фарзи | ЗГИ по эксплуатации |
| Мохсен Моазен | Заместитель директора по безопасности |
| Аббосали Рошанкар | ЗГИ по ремонту |
| Фазид Гази | Начальник лаборатории металлов |
| Бохрам Фораджи | Начальник отдела охраны труда |
| Хамид Харзас Хали | Начальник группы системы менеджмента |
| Хамид Алансухад | Специалист системы менеджмента |
| Мейсан Дехани | Специалист системы менеджмента |
| Мараи Соффарян | Специалист системы менеджмента |
| Мараи Дехани | Специалист системы менеджмента |
| Моханнуради Башири | Специалист системы менеджмента |
| Мустафа Хадем | Начальник участка по ремонту |
| Мохаммад Солеймани | Специалист NPPD |
| Парасту Хедаятзаде | Специалист NPPD |
| Махреб Омади | Начальник группы процессов |

Состав команды экспертов ВАО АЭС:

1. Семененко Олег (Московский Центр ВАО АЭС);
2. Бризицкий Валентин (НВАЭС, Россия);
3. Витковский Игорь (Ривненская АЭС, Украина);
4. Fabien Kontzler (ЭДФ, Франция).

В Приложении 1 представлена детальная информация о составе команды миссии технической поддержки.

КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ

Программа миссии поддержки на АЭС Бушер по теме: «Лидерство» представлена в Приложении 2.

Общее состояние АЭС Бушер и текущая ситуация по рассмотренным миссией вопросам, были представлены в презентации «Лидерство на АЭС БУшер»

В ходе МП экспертами были представлены следующие презентации:

* Leadership & Management, ЭДФ, Франция;
* Лидерство – основа для обеспечения и укрепления безопасности АЭС, Нововоронежская АЭС;
* Лидерство, Ривненская АЭС;
* Проект «Электронний чек-лист», Ривненская АЭС.

На заключительном совещании эксперты представили результаты миссии поддержки и проект отчета. Электронные версии презентаций и проект отчета по МП были переданы ответственному представителю АЭС.

**ПРИЛОЖЕНИЕ 1**: **Данные экспертов ВАО АЭС**

| **№** | **Имя** | **Роль** | **Должность** | **E-mail, Тел** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. | Семененко Олег | Руководитель | Советник, ВАО АЭС МЦ | [Semenenko@wanomc.ru](mailto:Semenenko@wanomc.ru)  +7 495 2210273 |
| 2. | Бризицкий Валентин | Эксперт | Начальник РО НВАЭС | BrizitskyVM@nvnpp1.rosenergoatom.ru +79192312811 |
| 3. | Витковский Игорь | Эксперт | Заместитель директора Ривненской АЭС | VitIV@rnpp.atom.gov.ua  +380981094642 |
| 4. | Fabien Kontzler | Эксперт | Главный специалист ЭДФ | n.arsenin@direkcy.atom.gov.ua  +380676574700 |

**ПРИЛОЖЕНИЕ 2: Программа**

Программа Миссии Поддержки ВАО АЭС-МЦ на тему: "Лидерство"

**04 октября 2019 года, пятница**

|  |
| --- |
| ***План работы и вопросы для обсуждения*** |
| Встреча экспертов в аэропорту Тегеран  Прибытие, размещение в гостинице «Мехрабад» |
| Обучение команды методологии МП  Планирование работы  Перелет в г. Бушер |

**05 октября 2019 года, суббота**

| ***План работы и вопросы для обсуждения*** |
| --- |
| Встреча делегации ВАО АЭС, проход в УТЦ |
| Приветствие участников МП. |
| Презентация ОП АЭС Бушер о текущем состоянии АЭС по теме МП |
| Презентация «Лидерство – основа для обеспечения и укрепления безопасности АЭС», Нововоронежская АЭС |
| Презентация «Лидерство», Ривненская АЭС |
| Обсуждение |
| Подведение итогов дня |
| Окончание работы, возвращение в гостиницу |

**06 октября 2019 года, воскресенье**

| ***План работы и вопросы для обсуждения*** |
| --- |
| Презентация «Leadership & Management, ЭДФ, Франция» |
| Обход станции |
| Подведение итогов дня |
| Окончание работы, возвращение в гостиницу |

**07 октября 2019 года, понедельник**

| ***План работы и вопросы для обсуждения*** |
| --- |
| Обсуждения, интервью, анализ документации |
| Презентация «Проект «Электронний чек-лист», Ривненская АЭС» |
| Обсуждения, интервью, анализ документации |
| Подведение итогов дня |
| Окончание работы, возвращение в гостиницу |

**08 октября 2019 года, вторник**

| ***План работы и вопросы для обсуждения*** |
| --- |
| Обсуждения, интервью, анализ документации |
| Подведение итогов дня |
| Окончание работы, возвращение в гостиницу |

**09 октября 2019 года, среда**

| ***План работы и вопросы для обсуждения*** |
| --- |
| Работа по подготовке отчета по итогам МП |
| Обсуждение рекомендаций с персоналом АЭС Бушер |
| Встреча команды МП с руководством АЭС Бушер, передача отчета по итогам МП |
| Отъезд экспертов ВАО АЭС |

**ПРИЛОЖЕНИЕ 3:** **Рекомендации**

На основании представленных презентаций, последующего обсуждения с участниками МП и рассмотрением документации, команда ВАО АЭС рекомендует руководству АЭС Бушер принять для дальнейшего улучшения области «Лидерство» следующие рекомендации:

1. Личным примером показывать приверженность руководителя высоким стандартам безопасности.

2. Развивать чувство «хозяина» (реакция на все несоответствия) у всех работников АЭС и реализовать политику «ненаказания».

3. Переформулировать ожидания станции и разместить их на досках объявления, на вебпортале АЭС, на хранителях экранов компьютеров и т.д.

4. Внедрить практику перекрестных обходов и наблюдений руководителей высшего звена (каскадная модель)

5. Регулярно проводить совещания под руководством директора станции с руководителями высшего и среднего звена для анализа результатов обходов и наблюдений с обязательным оформлением протокола и постановки задач и ответственных за исполнение.

6. Внедрить практику периодического наблюдения за наблюдающим и наблюдения за выполняющим обход

7. Периодически выполнять целевые и показательные обходы руководителями высшего звена.

8. Ввести систему обращения работника станции к руководству с любыми предложениями по улучшению деятельности предприятия с обязательной обратной связью.

9. Использовать «стики» на местах для фиксации обнаруженных недостатков..

**Предложения:**

1. Рассмотреть возможность привлечения опытных руководителей в качестве инструкторов УТП по подготовке руководителей по теме «Руководитель на рабочем месте»
2. Рассмотреть возможность применения интерактивных методов подготовки руководителей по теме обходов (демонстрация показательного обхода, деловые игры, тренинги, видеофильмы и т.д.)
3. Рассмотреть возможность применения интерактивных методов подготовки руководителей по теме «Инструктажи персонала» (включить тему «Руководитель на рабочем месте» в инструктажи).
4. Рассмотреть возможности привлечения кадрового резерва к проведению обходов, наблюдений и участию в совещаниях по анализу этой деятельности.