



PŘÍRUČKA

JAK NA ATRIBUTY

**jak správně vybrat (přiřadit)
atribut KB**

ÚČEL

Tato příručka slouží jako pomůcka pro vybírání (přiřazování) atributů Kultury bezpečnosti (KB), při pozorování a hodnocení činností, chování, postojů a událostí, souvisejících s bezpečností jaderného zařízení.

DEFINICE KULTURY BEZPEČNOSTI (KB)

Kultura bezpečnosti jsou vlastnosti a postoje osob vykonávajících činnosti související s využíváním jaderné energie a činnosti v rámci expozičních situací a vlastnosti a postoje jejich pracovníků, zajišťující jaderné bezpečnosti, radiační ochraně, technické bezpečnosti, monitorování radiační situace, zvládnutí radiační mimořádné události a zabezpečení pozornost odpovídající jejich významu.

Kategorie KB

Odpovědnost jednotlivce k bezpečnosti

Odpovědnost vedení k bezpečnosti

Odpovědnost organizace k bezpečnosti

Charakteristické vlastnosti KB

- 1** 1PA. **Osobní odpovědnost**
- 2** 2QA. **Zvídavý přístup**
- 3** 3CO. **Komunikace**
- 4** 4LA. **Vedení k bezpečnosti**
- 5** 5DM. **Přijímání rozhodnutí**
- 6** 6WE. **Ohleduplné pracovní prostředí**
- 7** 7CL. **Soustavné učení**
(“Učící se organizace“)
- 8** 8PI. **Zjištění a jejich vypořádání**
- 9** 9RC. **Prostředí pro uplatňování připomínek**
- 10** 10WP. **Pracovní činnosti**

Základní pravidla pro výběr (přiřazení) atributů KB

Atributy popisují jednotlivé části mozaiky KB. Charakteristické vlastnosti KB jsou definovány jako vzor pro myšlení, cítění a chování, které upřednostňuje bezpečnost před ostatními prioritami. Kategorie KB určují odpovědnost za danou oblast mozaiky KB.

Počáteční slovo textu, definujícího každý atribut KB, určuje, u koho se zkoumá případná odchylka (negativní, pozitivní zjištění).

1. Cílem výběru atributů KB (hodnocení kultury bezpečnosti) není trestat jedince, ale odhalit nevhodné projevy chování a jejich příčiny.
2. Před výběrem atributů KB musíme zvážit zatřídění odpovědnosti do příslušné kategorie KB (odpovědnost jednotlivce, vedoucího, organizace).
3. Odpovědnost jednotlivce je obsažena ve všech kategoriích KB.
4. Při výběru atributů KB hodnotíme příběh (událost, neshodu, ...) jako celek. Nezaměřujeme se jen na hodnocení přímo související s příčinou (kořenovou, přímou, zjevnou), ale hodnotíme projevy chování v celé šíři příběhu.
5. V hodnocení příběhu můžeme přiřadit současně negativní i pozitivní atributy KB.

6. Atributy KB přiřazujeme na projevy chování a postoje (jednotlivce, vedení, organizace).
7. Při výběru atributů KB vždy uvádíme **zdůvodnění** výběru daného atributu a nositele atributu.
8. Jeden atribut KB může být vybrán vícekrát v rámci jednoho příběhu (důležité je zdůvodnění).
9. Je-li příběh s delší historií (průběh i několika let) přiřazujeme atributy zpětně, jen pokud to dává smysl pro zlepšení KB (zpravidla ne déle než 5 let).
10. Pro samotný výběr atributu KB je klíčový jeho popis (definice). Níže uvedené příklady chování u jednotlivých atributů slouží pouze k vysvětlení podstaty (významu) daného atributu.

ODPOVĚDNOST JEDNOTLIVCE K BEZPEČNOSTI



1PA. Osobní odpovědnost

Všichni jednotlivci jsou odpovědní za své chování ve vztahu k bezpečnosti jaderného zařízení.

Odpovědnosti a pravomoci vztahující se k bezpečnosti jaderného zařízení jsou dobře definovány a jasně pochopeny.

Prioritně je zdůrazňována bezpečnost jaderného zařízení prostřednictvím sdílení informací, nastavených pravomocí a odpovědností v týmech.

Atributy 1PA:

1PA.1 Očekávané chování (standard)

Všichni jednotlivci, ve vztahu k bezpečnosti jaderného zařízení, chápou důležitost dodržování očekávaného chování a za jeho neplnění přijímají svou odpovědnost.

Příklady chování:

- Všichni jednotlivci se navzájem povzbuzují k dodržování očekávaného chování.
- Všichni jednotlivci se soustředí (zaměřují) na bezpečnost jaderného zařízení a svůj postoj posilují prostřednictvím vzájemného koučování (vzájemnou zpětnou vazbou) a diskusemi.
- Všichni jednotlivci jdou příkladem v očekávaném chování (dodržování standardů).
- Všichni jednotlivci, konzistentně (stále stejně),

uplatňují požadavky na očekávané chování i napříč týmy.

- e. Všichni jednotlivci nabízejí a otevřeně přijímají zpětnou vazbu.
- f. Všichni jednotlivci pomáhají spolupracovníkům (i dodavatelům) porozumět očekávanému chování a postupovat podle něj.

1PA.2 Osobní odpovědnost

Všichni jednotlivci chápou a prokazují osobní odpovědnost za svoje chování a pracovní praktiky, jimiž zajišťují bezpečnost jaderného zařízení.

Příklady chování:

- a. Všichni jednotlivci chápou svoji odpovědnost za spoluvytváření profesionálního prostředí, podporují týmovou spolupráci a vyhledávají ve svých činnostech rizika související s bezpečností jaderného zařízení.
- b. Všichni jednotlivci přijímají osobní odpovědnost za zjištění v oblasti bezpečnosti jaderného zařízení, včetně těch, které identifikují ostatní („Postavit se čelem ke zjištěním“).
- c. Všichni jednotlivci přijímají svoji odpovědnost za přípravu a výkon přidělených pracovních činností.
- d. Všichni jednotlivci se před zahájením práce aktivně účastní porad před prací (P-J-B) s vědomím své odpovědnosti za bezpečnost jaderného zařízení.
- e. Všichni jednotlivci chápou svoji odpovědnost za svou přípravu a kvalifikaci k výkonu přidělené pracovní činnosti.
- f. Všichni jednotlivci chápou cíl pracovní činnosti,

svoji roli v přiděleném úkolu pracovní činnosti a svoji odpovědnost za bezpečné splnění celkového cíle.

- g. Pracovní skupiny zařazují zkušenosti (vnitřní, vnější) ze zpětné vazby o bezpečnosti jaderného zařízení do svých pracovních činností, např. do porad před prací (P-J-B) a pochůzkových činností.

1PA.3 Týmová práce

Všichni jednotlivci a pracovní skupiny spolu komunikují a koordinují svoje činnosti i napříč útvary pro zajištění bezpečnosti jaderného zařízení.

Příklady chování:

- a. Všichni jednotlivci prokazují silný smysl (cit) pro spolupráci a vzájemnou součinnost na projektech a provozních činnostech.
- b. Všichni jednotlivci v týmu spolupracují. Sdílí znalosti a zkušenosti, nástroje (nářadí, pomůcky, vybavení) a dokumenty. Vzájemně si poskytují kolegiální kontrolu (partnerské posouzení), dbají na bezpečné chování a odbornou způsobilost. Aktivně se věnují méně zkušeným kolegům.
- c. Všichni jednotlivci prokazují příslušnost k týmu plněním svých povinností, jsou „týmovými hráči“.



2QA. Zvídavý přístup

Všichni jednotlivci se vyhýbají pocitu uspokojení a trvale kriticky zkoumají stávající podmínky a činnosti, s cílem zjistit případné nesrovnalosti, které mohou vyústit v chybu.

Všichni jednotlivci jsou ostražití k domněnkám, anomáliím, hodnotám, podmínkám nebo činnostem, které mohou mít nežádoucí vliv na bezpečnost jaderného zařízení.

Atributy 2QA:

2QA.1 Jaderná technologie je chápána jako speciální a jedinečná

Všichni jednotlivci chápou, že složité technologie mohou selhat nepředvídatelnými způsoby.

Příklady chování:

- a. Organizace zajišťuje, že činnosti, které by mohly ovlivnit reaktivitu, jsou prováděny se zvláštní péčí, opatrností a dohledem.
- b. Všichni jednotlivci si uvědomují zvláštní vlastnosti (specifika) a jedinečná rizika jaderné technologie, včetně radioaktivních štěpných produktů, koncentrace energie v jádře a odvodu tepla.
- c. Všichni jednotlivci chápou zvláštní důležitost bezpečnostních funkcí, jako je chlazení reaktoru a vyhořelého paliva.
- d. Vedoucí na všech stupních řízení se dotazují, aby pochopili možné dopady a následky odchylek od bezpečnosti jaderného zařízení.

- e. Vedoucí na všech stupních řízení vyžadují od svých podřízených vedoucích, aby zajistili, že zhoršené podmínky jsou plně pochopeny a náležitě vyřešeny, zejména ty, které se týkají bezpečnosti jaderného zařízení.

2QA.2 Řešit neznámé

Všichni jednotlivci zastaví činnosti, když se setkají s nejistými podmínkami. Rizika jsou hodnocena a řízena před zahájením pracovních činností.

Příklady chování:

- a. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) posilují očekávání, že jednotlivci mají prostor udělat svou práci správně napoprvé, a že hledají odbornou radu (pokyn), když si nejsou jistí (použijí zvědavý přístup), a zastaví se, pokud se vyskytne neočekávaná okolnost nebo odezva zařízení.
- b. Všichni jednotlivci si udržují zvědavý přístup během porad před prací (P-J-B) a při kontrolách pracoviště, aby odhalili a vyřešili neočekávané podmínky.
- c. Všichni jednotlivci se nespokojí s jednoduchým vysvětlením neočekávaného stavu zařízení, měření apod., ale hledají skutečné hlubší příčiny a důvody těchto indikací. Před začátkem dalších navazujících činností přehodnotí rizika.
- d. Všichni jednotlivci sdělují neočekávané projevy a stavy technologie personálu blokové dozorny nebo personálu jiných dozoren (řídících místností).
- e. Všichni jednotlivci zastaví pracovní činnosti, jsou-li konfrontováni s neočekávaným

stavem, komunikují s přímými nadřízenými a vyřeší situaci před dalším pokračováním pracovních činností. Pokud je to potřebné, jednotlivci konzultují svůj problém s odborníky na příslušný technologický systém (celek) a zařízení.

- f. Pokud je postup nebo pracovní dokument nejasný, nebo nemůže být požadovaná pracovní činnost provedena tak, jak je popsána, jednotlivci přestanou pracovat, dokud problém není vyřešen.
- g. Přímí nadřízení podporují provádění kontrol přímo na pracovišti, aby odhalily a napravily podmínky (okolnosti), které by mohly bránit bezpečnému dokončení zadaného úkolu, nebo bezpečnému provozu jaderného zařízení.

2QA.3 Řešit domněnky

Všichni jednotlivci podrobují domněnky konstruktivní kritice (zpochybňují předpoklady) a předkládají opačné názory, když si myslí, že něco není v pořádku.

Příklady chování:

- a. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) vyžadují zpochybňování (konstruktivní kritiku) předpokladů (domněnek, hypotéz) při hodnocení otázek bezpečnosti jaderného zařízení.
- b. Členové pracovního týmu požadují takové vysvětlení, aby plně porozuměli podstatě (důvodům) provozních a manažerských rozhodnutí, která se jim zdají být v rozporu s bezpečností jaderného zařízení.

- c. Vedoucí zpochybňují předpoklady, rozhodnutí a zdůvodnění skutečností, která, podle nich, dostatečně neberou v úvahu dopady na bezpečnost jaderného zařízení.
- d. Vedoucí, v průběhu rozhodování, podrobují konstruktivní kritice předložené podklady.

2QA.4 Vyhnout se uspokojení

Všichni jednotlivci rozpoznávají a počítají s možností chyb, skrytých (latentních) problémů a rizik, i když očekávají úspěšné výsledky.

Příklady chování:

- a. Organizace si je vědoma, že mohou existovat skryté (latentní) podmínky pro vznik chyb, řeší je, jakmile jsou objeveny, a bere v úvahu jejich rozsah a příčiny.
- b. Před zahájením pracovní činnosti na pracovišti všichni jednotlivci ověřují, že požadovanou pracovní činnost lze provést a nespokojí se s očekávanými podmínkami.
- c. Členové pracovní skupiny provádějí důkladnou kontrolu pracoviště a plánované pracovní činnosti pokaždé, když je pracovní činnost vykonávána. Nespolehnou se na předchozí pozitivní zkušenosti a očekávané podmínky.
- d. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) zajišťují, aby se v průběhu plánování práce a porady před prací (P-J-B) prodiskutovaly a byly pochopeny konkrétní možnosti vykonávané pracovní činnosti.
- e. Všichni jednotlivci, před provedením pracovní činnosti, zvažují potenciální nežádoucí

důsledky svého chování a využívají vhodné nástroje předcházení lidským chybám.

- f. Všichni jednotlivci si, před zahájením pracovní činnosti, uvědomují dopady své pracovní činnosti na bezpečnost jaderného zařízení.



3CO. Komunikace

Komunikace se soustřeďuje na bezpečnost.

Komunikace je rozsáhlá, zahrnuje všechny úrovně (včetně dodavatelů). Je orientována na sdílení informací při výkonu pracovní činnosti (např.: značení zařízení, provozní zkušenosti a dokumentace). Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) používají formální a neformální způsoby pro sdělování informací důležitých z hlediska bezpečnosti jaderného zařízení. Tok informací zdola nahoru je stejně důležitý jako tok informací shora dolů.

Atributy 3CO:

3CO.1 Komunikace při pracovních činnostech

Všichni jednotlivci zahrnují komunikaci do svých pracovních činností.

Příklady chování:

- a. Komunikace v rámci pracovních skupin probíhá podle potřeby včas, věcně a pravdivě.
- b. Pracovní skupiny a přímí nadřízení informují při výkonu své pracovní činnosti ostatní pracovní skupiny a jejich přímé nadřízené o stavu (průběhu, rizicích, ...) svých pracovních činností.
- c. Všichni jednotlivci komunikují mezi sebou navzájem tak, aby každý měl informace potřebné k bezpečnému a efektivnímu provedení pracovních činností.
- d. Komunikace během střídání směn a porad před prací (P-J-B) poskytuje informace

nezbytné pro zajištění bezpečnosti jaderného zařízení.

- e. Pracovní skupiny začleňují do svých každodenních činností a porad (setkání) informace o stavu bezpečnosti jaderného zařízení.
- f. Porady před prací (P-J-B) podporují diskusi o možných dopadech na bezpečnost jaderného zařízení.

3CO.2 Podklady pro rozhodování

Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) zajišťují, že jsou včas předávány informace pro rozhodování.

Příklady chování:

- a. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) neprodleně sdělují předpokládané (očekávané) výsledky, potenciální problémy, možné těžko předvídatelné eventuality (rizika) a podmínky pro rozhodnutí o předčasném ukončení pracovní činnosti.
- b. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) sdílí s jednotlivci informace o důležitých tématech týkajících se bezpečnosti a pravidelně ověřují jejich porozumění (pochopení).
- c. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) podnikají kroky, aby se vyhnuli nepodloženým, nebo protichůdným sdělením, která mohou být použita při operativním rozhodování.
- d. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) vedou jednotlivce k tomu, aby požadovali vysvětlení, pokud nerozumí podstatě (důvodům) rozhodnutí.
- e. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) komunikují důvody (podstatu) svých rozhodnutí

(např. přidělení zdrojů) včetně jejich dopadů na bezpečnost jaderného zařízení.

2CO.3 Svobodný tok informací

Všichni jednotlivci komunikují otevřeně a upřímně ve všech směrech: zdola nahoru, shora dolů napříč společnostmi, i s nezávislým dohledem.

Příklady chování:

- a. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) podporují svobodný tok informací.
- b. Všichni jednotlivci sdílejí informace otevřeně a upřímně (pravdivě).
- c. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) komunikují s jednotlivci otevřeně, čestně a s respektem.
- d. Všichni jednotlivci poskytují úplné, přesné a přímé informace nezávislému dohledu.
- e. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) aktivně vyžadují zpětnou vazbu, naslouchají obavám (znepokojením) v oblasti bezpečnosti a otevřeně komunikují se všemi jednotlivci.
- f. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) otevřeně sdělují výsledky monitorování a hodnocení napříč společnostmi a stejně tak i nezávislému dohledu.

3CO.4 Očekáváníí

Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) pravidelně sdělují a opakovaně posilují očekáváníí, že bezpečnost jaderného zařízení je prvořadou prioritou.

Příklady chování:

- a. Vedoucí na všech stupních řízení sdělují očekáváníí týkající se bezpečnosti jaderného zařízení tak, aby jednotlivci pochopili, že bezpečnost je nejvyšší prioritou.
- b. Vedoucí na všech stupních řízení zavádějí a používají různé komunikační nástroje, aby posílili vědomí, že hlavní prioritou je bezpečnost jaderného zařízení.
- c. Vedoucí na všech stupních řízení posilují (prosazují) význam bezpečnosti jaderného zařízení tím, že jasně sdělují svůj vztah ke strategickým otázkám, včetně rozpočtu, plánování lidských zdrojů, spolehlivosti zařízení a podnikatelských záměrů.
- d. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) sdělují jednotlivcům svá očekáváníí týkající se požadovaného chování v oblasti bezpečnosti jaderného zařízení a uvádí příklady, jak chování pozitivně nebo negativně ovlivňuje bezpečnost.
- e. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) pravidelně ověřují, že sdělené důležité informace týkající se bezpečnosti jaderného zařízení jsou správně vnímány a pochopeny.
- f. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) zajišťují, aby ostatní (nesměnový) personál rozuměl očekávanému chování a činnostem nezbytným pro zajištění bezpečnosti jaderného zařízení.

ODPOVĚDNOST VEDENÍ K BEZPEČNOSTI



4LA. Vedení k bezpečnosti

Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) při svém rozhodování a svým chováním prokazují závazek k bezpečnosti jaderného zařízení.

Vedoucí na všech stupních řízení jsou hlavními obhájci bezpečnosti jaderného zařízení a prokazují svůj závazek (odhodlání) jak slovem, tak činem. Téma bezpečnosti jaderného zařízení je často a konzistentně (stále stejně) sdělováno, příležitostně i jako samostatné téma. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) napříč společnostmi jdou příkladem při zajišťování bezpečnosti jaderného zařízení. Politiky jako prohlášení strategického managementu zdůrazňují prvořadou důležitost bezpečnosti jaderného zařízení.

Atributy 4LA:

4LA.1 Zdroje

Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) zajišťují, že personál, zařízení, postupy a další zdroje jsou k dispozici a jsou dostatečné pro podporu bezpečnosti jaderného zařízení.

Příklady chování:

- Vedoucí zajišťují, že úroveň personálu je v souladu s požadavky na zajišťování bezpečnosti a spolehlivosti.
- Vedoucí zajišťují, že je ve všech provozních režimech k dispozici dostatek kvalifikovaného

personálu pro zajištění všech činností v rámci standardní pracovní doby.

- c. Vedoucí zajišťují, že zařízení je provozuschopné a pravidelně udržované (včetně zlepšování stavu zařízení, udržování souladu simulátoru s referenčním blokem a funkčnosti bezpečnostních systémů).
- d. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) zajišťují, že jsou k dispozici nástroje, vybavení, postupy a další materiální zdroje, které podporují úspěšný výkon pracovní činnosti, včetně ochranných pomůcek a havarijních prostředků.
- e. Vedoucí na všech stupních řízení zajišťují, aby byly přiděleny dostatečné zdroje na krátkodobý i dlouhodobý bezpečný a spolehlivý provoz jaderného zařízení.
- f. Vedoucí na všech stupních řízení zajišťují pečlivé zhodnocení důsledků zpožděné (odložené) práce na bezpečnost jaderného zařízení.
- g. Vedoucí zvažují bezpečnostní význam připravovaných činností a projektů, které posuzují z pohledu přidělovaných zdrojů a rozpočtu.

4LA.2 Přítomnost v provozu

Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) jsou běžně vidět na pracovištích, kde pozorují práce, koučují (korigují) a prosazují dodržování očekávaného chování. Neočekávané chování je neprodleně napravováno.

Příklady chování:

- a. Vedoucí zajišťují kontrolu a dohled nad pracovními činnostmi personálu, včetně

dodavatelů, čímž podporují bezpečnost jaderného zařízení.

- b. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) se zapojují do dohledu nad pracovními činnostmi napříč společností.
- c. Vedoucí během provádění rizikových činností vedou personál tím, že koučují, mentorují, napomínají, korigují, posilují očekávané chování a rozhodování („upírají oči na problém“).
- d. Přímí nadřízení projednávají výsledky svého pozorování, a poskytují konstruktivní zpětnou vazbu ke zlepšení individuálního výkonu.
- e. Vedoucí povzbuzují neformální lídry, aby byli vzorem očekávaného chování ve vztahu k bezpečnosti jaderného zařízení a jeho dodržování.

4LA.3 Stimulace, sankce a odměny

Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) zajišťují, že stimulace (povzbuzení), sankce a odměny odrážejí „politiku bezpečnosti“. Posilují tím očekávané chování a dosahování výsledků ve vazbě na hlavní prioritu - bezpečnost jaderného zařízení.

Příklady chování:

- a. Vedoucí zajišťují, že opatření postihující nevhodné chování jsou přiměřená, konzistentní a podporují jak bezpečnost jaderného zařízení, tak bezpečné pracovní prostředí.
- b. Vedoucí oceňují (nejen finančně) jednotlivce, kteří identifikují a upozorňují na problémy (zjištění), které ovlivňují bezpečnost jaderného zařízení.

- c. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) udržují/zlepšují prostředí, které nedovoluje jednotlivci jiné než očekávané chování.
- d. Vedoucí jsou si vědomi toho, že v důsledku přijatých opatření postihujících nevhodné chování může dojít k ochlazení lidských vztahů a otevřenosti, a včas přijímají adekvátní opatření.
- e. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) veřejně chválí chování, které odráží zdravou kulturu bezpečnosti.
- f. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) vedou jednotlivce k odpovědnosti za pracovní činnosti.

4LA.4 Strategický závazek k bezpečnosti

Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) zajišťují, že priorita bezpečnosti jaderného zařízení je nastavena jako hlavní.

Příklady chování:

- a. Vedoucí na všech stupních řízení neustále, jako hlavní prioritu, posilují vnímání důležitosti bezpečnosti jaderného zařízení.
- b. Vedoucí stanovují a realizují výkonnostní cíle a ukazatele s ohledem na bezpečnost jaderného zařízení.
- c. Vedoucí dbají na to, že bezpečnost jaderného zařízení je na prvním místě, což je komunikováno a v praxi naplňováno.
- d. Vedoucí na všech stupních řízení využívají informace od nezávislého dohledu, aby stanovili priority vedoucí k zajištění bezpečnosti jaderného zařízení.

- e. Vedoucí na všech stupních řízení sestavují krátkodobé a dlouhodobé plány, které odrážejí důležitost bezpečnosti jaderného zařízení před ekonomikou (výrobou).
- f. Vedoucí na všech stupních řízení stanovují priority společnosti tak, že vedou k zajištění bezpečnosti jaderného zařízení.

4LA.5 Řízení změn

Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) používají systematicky hodnocení a implementaci (provádění) změn tak, aby bylo zajištěno, že bezpečnost jaderného zařízení zůstává vždy hlavní prioritou.

Příklady chování:

- a. Vedoucí, při rozhodování o významných změnách, systematicky používají plánování, koordinaci a hodnocení dopadů na bezpečnost včetně potenciálních negativních dopadů na ochotu jednotlivců sdělit své obavy (znepokojení) týkající se bezpečnosti. To zahrnuje rozhodnutí týkající se změn organizační struktury, pravomocí a odpovědností, leadershipu, politik, postupů, činností a zdrojů.
- b. Vedoucí na všech stupních řízení zohledňují bezpečnost jaderného zařízení při plánování, komunikování (sdělování) a provádění významných změn.
- c. Vedoucí při řízení změn zachovávají jasné zaměření na bezpečnost jaderného zařízení, aby se zabránilo významným nezamýšleným důsledkům.
- d. Vedoucí zajišťují, aby všichni jednotlivci porozuměli významu řízení změn a své roli v nich.

- e. Vedoucí předvídají, řídí a sdělují (komunikují) dopady připravovaných změn.
- f. Vedoucí na všech stupních řízení aktivně monitorují průběh změn a určují potenciální odchylky od bezpečnosti jaderného zařízení.

4LA.6 Role, povinnosti, odpovědnosti a pravomoci

Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) jasně definují role, povinnosti, odpovědnosti a pravomoci pro zajištění bezpečnosti jaderného zařízení.

Příklady chování:

- a. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) zajišťují, že role, odpovědnosti a pravomoci jsou jednoznačně definovány, chápány a dokumentovány.
- b. Vedoucí delegují povinnosti a pravomoci tak, aby je jednotlivci přijali za vlastní.
- c. Vedoucí na všech stupních řízení dbají na to, že jsou správně chápány jimi přiřazené role, pravomoci a povinnosti ve vztahu k bezpečnosti jaderného zařízení.
- d. Poradní orgány a nezávislý dohled, které dávají doporučení a zpětnou vazbu, nepřekračují pravomoc delegovanou jednotlivci pro přijetí konečného rozhodnutí ovlivňujícího bezpečnost jaderného zařízení.

4LA.7 Trvalé prověřování

Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) zajišťují, že bezpečnost jaderného zařízení je trvale monitorována a hodnocena, včetně hodnocení kultury bezpečnosti.

Příklady chování:

- a. Vedoucí na všech stupních řízení zajišťují, že se v rámci monitorování a hodnocení setkává vrcholové vedení a nezávislý dohled s vůdčími pracovníky (lídry, vedoucími) a jednotlivci v jejich pracovním prostředí, aby získali ucelený pohled na stav kultury bezpečnosti.
- b. Vedoucí na všech stupních řízení získávají prostřednictvím kvalifikovaných pracovníků nezávislého dohledu nestranný pohled na bezpečnost jaderného zařízení.
- c. Vedoucí na všech stupních řízení používají různé nástroje pro monitorování, včetně průzkumů názorů zaměstnanců, nezávislého a vlastního hodnocení, zpětné vazby z provozních událostí a zjišťování obav (znepokojení) zaměstnanců, kterými pravidelně monitorují kulturu bezpečnosti elektrárny.
- d. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) podporují a účastní se neformálních (otevřených) setkání s cílem poznat a usměrnit postoje jednotlivců, které ovlivňují důvěru ve vedoucí nebo snižují pozitivní kulturu bezpečnosti.
- e. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) otevřeně sdělují výsledky monitorování a hodnocení napříč společností. Informace jsou poskytovány také nezávislému dohledu a vrcholovému vedení.

4LA.8 Chování vůdčích pracovníků (lídrů, vedoucích)

Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) nastavují svým jednáním vzor očekávaného chování pro ostatní.

Příklady chování:

- a. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) jdou příkladem v očekávaném chování tím, že „co říkají, to dělají“, zejména při řešení střetu mezi bezpečností jaderného zařízení a ekonomikou (výrobou).
- b. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři), v případě ohrožení bezpečnosti jaderného zařízení jednají okamžitě, vytvářejí podmínky pro stanovení příčin a přijetí cílených opatření.
- c. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) dodržují požadavky na očekávané chování, a tím podporují všechny aspekty pozitivní kultury bezpečnosti.
- d. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) projevují aktivně zájem o názory a obavy (znepokojení) pracovníků na všech úrovních týkajících se provozu elektrárny.
- e. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) povzbuzují jednotlivce k tomu, aby nesouhlasili s nebezpečným chováním a podmínkami, a podporují ty, kteří z bezpečnostních důvodů zastaví práci.
- f. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) motivují ostatní k očekávanému chování v oblasti kultury bezpečnosti.



5DM. Přijímání rozhodnutí

Přijímání rozhodnutí týkajícího se bezpečnosti jaderného zařízení je prováděno systematicky, konzistentně a konzervativně.

Jednotlivec zvažuje souvislosti a využívá svoji pravomoc k uvedení zařízení do bezpečného stavu v případě neočekávaných nebo nejistých podmínek. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) toto přijaté rozhodnutí podporují a prosazují.

Atributy 5DM:

5DM.1 Konzistentní přístup

Všichni jednotlivci používají při rozhodování konzistentní (stále stejný, jednotný), systematický přístup a zvažují možná rizika.

Příklady chování:

- a. Organizace má zavedeny dobře definované postupy pro rozhodování s variantami umožňujícími určit podstatu složitého problému.
- b. Všichni jednotlivci rozumí (chápu) postupům pro rozhodování a důsledně je využívají.
- c. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) požadují při rozhodnutích významných z hlediska bezpečnosti jaderného zařízení vstupy od maximálně možného množství informačních zdrojů (vnitřních, vnějších).
- d. Jestliže jsou předchozí rozhodnutí zpochybněna novými skutečnostmi (fakty), vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) tato rozhodnutí znovu přehodnotí, aby zajistili jejich relevantnost (vhodnost).

- e. V organizaci je při rozhodování hodnocena efektivnost podobných předchozích rozhodnutí s cílem poučit se a zlepšit tak kvalitu budoucích rozhodnutí.
- f. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) zvažují rizika při rozhodování.
- g. Všichni jednotlivci používají při svém rozhodování stanovené postupy.

5DM.2 Konzervativní přístup

Všichni jednotlivci při rozhodování dávají přednost, před snadnými, rozumným konzervativním (osvědčeným) řešením. Vhodně zvolený postup znamená, že navrhovaná pracovní činnost je předem ověřena jako bezpečná, než aby byla zjištěna jako nebezpečná a následně přerušena.

Příklady chování:

- a. Vedoucí zajišťují, že je používán konzervativní přístup při rozhodování, a to i vzniknou-li neočekávané podmínky (neplánované práce, časový tlak...).
- b. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) zaujmou při rozhodování konzervativní přístup, zejména pokud nejsou informace úplné, nebo podmínky obvyklé.
- c. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) při rozhodování zvažují obavy (znepokojení) jednotlivců z možných dlouhodobých dopadů.
- d. V případě, že dojde ke zhoršení podmínek na zařízení nebo na pracovišti vedoucí neprodleně přijímají opatření k jejich nápravě zohledňující důležitost z hlediska bezpečnosti.

- e. Vedoucí na všech stupních řízení podporuje vědomí, že reaktor bude odstaven na základě platných předpisů (postupů), při překročení bezpečnostních rezerv nebo když je stav reaktoru neznámý. Vedoucí toto očekávání posilují.
- f. Všichni jednotlivci využívají pro plnění svého úkolu fakta a ne domněnky.

5DM.3 Odpovědnost za rozhodování

Vůdčí pracovník (vedoucí, lídr) stanovuje a udržuje jednoznačnou osobní odpovědnost za bezpečné rozhodování

Příklady chování:

- a. Personál blokové dozorny má pravomoc a odpovědnost za uvedení zařízení (bloku) do bezpečného stavu, když čelí neočekávaným nebo nejistým podmínkám.
- b. Personál blokové dozorny má pravomoc a odpovědnost za rozhodnutí o provozuschopnosti zařízení (bloku).
- c. Vedoucí trvají na stanovení jednoznačné adresné osobní odpovědnosti za důležitá bezpečnostní rozhodnutí.
- d. Organizace umožňuje, že rozhodnutí důležitá z hlediska bezpečnosti jaderného zařízení přijímá znalý a zkušený jednatel na nejnižší vhodné úrovni.
- e. Rozhodnutí přijímaná na nejnižší úrovni jsou v souladu se zásadami, postupy a zkušenostmi.



6WE. Ohleduplné pracovní prostředí

Důvěra a vzájemný respekt jsou základními „stavebními kameny“ ohleduplného pracovního prostředí.

Ve společnosti je vysoká úroveň důvěry, založená mimo jiné na včasné a přesné komunikaci. Různé profesionální názory jsou podporovány, diskutovány a včas řešeny. Všichni jednotlivci jsou informováni o opatřeních k řešení jejich připomínek (znepokojení).

Atributy 6WE:

6WE.1 Vzájemný respekt je evidentní

S každým jednotlivcem je zacházeno s důstojností a respektem.

Příklady chování:

- a. Organizace uznává jednotlivce a jejich profesní schopnosti a zkušenosti vnímá za své nejcennější aktivum (přínos).
- b. Všichni jednotlivci napříč společnostmi se k sobě chovají s důstojností a respektem.
- c. Všichni jednotlivci v rámci pracovních skupin a mezi nimi se k sobě chovají s respektem.
- d. Jednotlivci se neprosazují na úkor ostatních, netolerují šikánování nebo ponižující chování.
- e. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) sledují chování, které může mít negativní vliv na pracovní prostředí a včas jej řeší.
- f. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) zabezpečují, že zásady, postupy a očekávané chování jsou

otevřeně a konzistentně prosazovány napříč společností.

- g. Všichni jednotlivci respektují kompetentní osoby přijímající rozhodnutí, i když s jejich rozhodnutími nesouhlasí.
- h. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) dbají na vytváření příznivých pracovních podmínek odpovídajícím vybavením pracoviště a na udržování pořádku.

6WE.2 Názory jsou ceněny

Všichni jednotlivci jsou podporováni, aby vyjadřovali své obavy, poskytovali návrhy a kladli otázky.

Odlíšné názory jsou respektovány.

Příklady chování:

- a. Organizace podporuje jednotlivce, aby vyjadřovali své myšlenky (představy), obavy, návrhy, odlišné názory a ptali se, čímž napomáhají identifikovat a řešit problémy.
- b. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) jsou přístupní myšlenkám, obavám, návrhům, odlišným názorům a dotazům.
- c. Organizace podporuje konstruktivní diskuse s tím, že odlišné názory přirozeně vyplývají z rozdílů v odbornostech a zkušenostech.
- d. Všichni jednotlivci si cení podnětů a doporučení z vnitřního a vnějšího hodnocení (provozní zkušenosti, dotazník a rozhovory KB, audit, nezávislý dohled...).

6WE.3 Vysoká úroveň důvěry

Mezi všemi jednotlivci a pracovními skupinami napříč společností je pěstována (podporována) vzájemná důvěra.

Příklady chování:

- a. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) podporují spolupráci mezi pracovními skupinami.
- b. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) reagují na otázky a obavy otevřeným a čestným způsobem (pravdivě).
- c. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) předcházejí ztrátě důvěry způsobené nedostatkem důležitých informací tím, že je sdílejí otevřeným, čestným a včasným způsobem.
- d. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) zajišťují, že stav elektrárny a důležité budoucí kroky jsou komunikovány (sdělovány) napříč společností.
- e. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) oceňují dobře vykonanou práci. Negativní výkon řeší neprodleně s daným jednotlivcem při zachování diskrétnosti.
- f. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) vítají zpětnou vazbu napříč společností na svou práci a podle potřeby upravují své chování.

6WE.4 Řešení konfliktů

Řešení konfliktů mezi jednotlivci probíhá objektivně a spravedlivě.

Příklady chování:

- a. V organizaci je zajištěno spravedlivé a objektivní řešení konfliktů a odlišných názorů.
- b. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) zajišťují, že konflikty jsou řešeny vyváženým, spravedlivým a konzistentním způsobem.
- c. Všichni jednotlivci mají jistotu, že konflikty jsou/budou řešeny s respektem a profesionálně.

ODPOVĚDNOST ORGANIZACE K BEZPEČNOSTI



7CL. Soustavné učení („Učící se organizace“)

V rámci zajištění bezpečnosti jaderného zařízení jsou ceněny, vyhledávány a využívány příležitosti k poučení se.

Provozní zkušenosti jsou vysoce ceněny a je rozvíjena schopnost se z nich poučit.

Příprava personálu, sebehodnocení a benchmarking podporují rozvoj znalostí, dovedností a zlepšování výkonnosti.

Monitorování úrovně bezpečnosti jaderného zařízení umožňuje získat mimo jiné i nezávislý a „svěž“ pohled.

Atributy 7CL:

7CL.1 Provozní zkušenosti

Organizace systematicky a efektivně shromažďuje, vyhodnocuje a včas implementuje (uplatňuje) relevantní vnitřní a vnější provozní zkušenosti.

Příklady chování:

- Je zaveden postup vyhodnocení provozních zkušeností z vnitřních a vnějších zdrojů.
- Provozní zkušenosti jsou efektivně implementovány prostřednictvím změn procesů, postupů, technologie a vzdělávacích programů.

- c. Provozní zkušenosti se využívají k porozumění technologickým, provozním a profesním „výzvám“ s cílem zlepšovat výkonnost prostřednictvím nových nápadů.
- d. Provozní zkušenosti slouží k podpoře každodenních pracovních činností, s důrazem na „i zde/mně by se to mohlo stát“.
- e. Zpětná vazba z vnitřních provozních zkušeností je sdílena (předávána) včas.

7CL.2 Sebehodnocení

Organizace pravidelně provádí konstruktivní (kriticky a cíleně) sebehodnocení procesů, postupů a výkonu činností.

Příklady chování:

- a. Nezávislá hodnocení a sebehodnocení, včetně hodnocení kultury bezpečnosti, jsou důkladná a efektivní a slouží jako základ pro zlepšení (zlepšování).
- b. Organizace oceňuje postřehy a zjištění ze sebehodnocení.
- c. Sebehodnocení jsou prováděna na různá témata, včetně vlastního hodnocení procesu.
- d. Sebehodnocení se provádí pravidelně a poskytuje objektivní a významné informace, na jejichž základě jsou přijímána opatření.
- e. Sebehodnocení se cíleně provádějí pro důkladnější porozumění činnostem a procesům.
- f. Využívá se vyvážený přístup sebehodnocení a nezávislého dohledu, který je pravidelně upravován na základě měnících se potřeb.

- g. Týmy provádějící sebehodnocení zahrnují jednotlivce a vůdčí pracovníky (lídry, vedoucí) z vlastní společnosti a v případě potřeby i z externích.

7CL.3 Benchmarking (systematické porovnávání)

Organizace se srovnává a učí od jiných společností, aby si trvale zlepšovala znalosti, dovednosti a bezpečnost jaderného zařízení.

Příklady chování:

- a. Organizace používá benchmarking jako metodu k získání námětů na zlepšení bezpečnosti jaderného zařízení.
- b. Organizace se podílí na benchmarkingových aktivitách s jinými jadernými a nejadernými zařízeními.
- c. Organizace pomocí benchmarkingu usiluje o porozumění vykonávaným obdobným činnostem, aby identifikovala nejlepší praxi.
- d. Organizace používá benchmarking k porovnání úrovně provozování elektrárny s průmyslem a provádí opatření pro zlepšení její výkonosti.
- e. Všichni jednotlivci se aktivně podílejí na benchmarkingu.

7CL.4 Příprava personálu

Organizace zajišťuje kvalitní přípravu a výcvik, a tím vytváří podmínky pro udržení vysoké úrovně znalostí a dovedností pracovníků pro zajištění bezpečnosti jaderného zařízení.

Příklady chování:

- a. Organizace podporuje prostředí, ve kterém všichni jednotlivci oceňují možnosti soustavného vzdělávání a vyhledávají je.
- b. Všichni jednotlivci jsou náležitě vyškoleni tak, že jsou technicky způsobilí a rozumí očekávanému chování a dodržování dokumentace.
- c. Všichni jednotlivci znají základní principy elektrárny a fungování reaktoru potřebné pro správné rozhodování a chování.
- d. Organizace vytváří a efektivně implementuje systém řízení znalostí (knowledge management).
- e. Pro zabránění ztrátě znalostí a dovedností a jejich předávání zkušenými jednotlivci méně zkušeným je využíván individuální přístup.
- f. Leadership a manažerské dovednosti jsou systematicky rozvíjeny.
- g. Příprava a výcvik jsou rozvíjeny a průběžně zlepšovány s využitím vstupů a zpětné vazby od jednotlivců a odborných garantů.
- h. Vedoucí jsou proškoleni tak, že rozumí základním principům a souvislostem při provozování elektrárny včetně vazeb mezi profesemi.



8PI. Zjištění a jejich vypořádání

Zjištění potenciálně ovlivňující bezpečnost jaderného zařízení jsou identifikována, neprodleně analyzována, kategorizována a, s využitím odstupňovaného přístupu, vypořádána.

Identifikace a řízení širokého spektra zjištění, včetně organizačních, se využívá k posílení bezpečnosti jaderného zařízení a zlepšování výkonnosti.

Atributy 8PI:

8PI.1 Identifikace

Organizace řídí zjištění i pro zjištění nízkého významu. Všichni jednotlivci identifikují zjištění přesně a včas v souladu s očekáváním.

Příklady chování:

- Všichni jednotlivci vyhledávají rozdíly od očekávaného chování a požadavků.
- Všichni jednotlivci zadávají svá zjištění do stanovené aplikace (např. SNAP).
- Všichni jednotlivci zajišťují, že zjištění jsou neprodleně oznámena a evidována ve stanovené aplikaci (např. SNAP).
- Všichni jednotlivci zapisují zjištění do stanovené aplikace (např. SNAP) dostatečně podrobně, aby bylo možné je náležitě kategorizovat, řídit a správně vypořádat.

8PI.2 Hodnocení

Organizace důkladně analyzuje zjištění, aby zajistila, že se opatření soustředí na příčiny a přispívající

faktory podle jejich významnosti z pohledu bezpečnosti jaderného zařízení.

Příklady chování:

- a. Zjištění jsou řádně evidována, kategorizována a řízena podle jejich bezpečnostního významu.
- b. Funkčnost a reporty stanovené aplikace (např. SNAP) jsou podle potřeby rozvíjeny.
- c. Při šetření přímých, zjevných a kořenových příčin jsou odstupňovaným přístupem identifikovány přímé a přispívající příčinné faktory.
- d. Analýza okolností a příčin je dokončena včas podle jejich bezpečnostního významu.
- e. Zjištění jsou analyzována úměrně k jejich bezpečnostnímu významu.
- f. Analýzy kořenových příčin jsou prováděny důsledně. Slouží ke správnému určení a následnému efektivnímu odstranění příčiny.
- g. Je-li kultura bezpečnosti stanovena jako přispívající faktor ke zjištění, je pro jeho důkladnou analýzu poskytnut dostatečný čas a zdroje.
- h. Analýzy příčin odhalují podstatu a důvody rozhodnutí, která přispěla ke zjištění.
- i. Vedoucí ověřují realizaci nápravných opatření, aby byla zajištěna účinnost odstranění příčin zjištění.

8PI.3 Řešení

Organizace včas přijímá efektivní nápravná opatření k odstranění zjištění úměrně jejich bezpečnostnímu významu.

Příklady chování:

- a. Nápravná opatření jsou včas realizována.
- b. Odkládání realizace nápravných opatření je minimalizováno. V případě potřeby se termíny realizace prodlouží, ale vždy s přihlédnutím k bezpečnostnímu významu zjištění.
- c. Jsou přijata bezprostředně ochranná opatření k omezení následků, zatímco jsou analyzovány všechny relevantní příčiny.
- d. Příčiny a okolnosti zjištění jsou odstraňovány nápravnými opatřeními.
- e. Nápravná opatření předcházejí opakovanému výskytu podmínek a okolností vedoucích ke zjištění.
- f. Trendy bezpečnostních ukazatelů jsou včas využívány k prevenci vzniku zjištění.

8PI.4 Trendování

Organizace pravidelně analyzuje informace ze systému nápravy a prevence za účelem stanovení zjištění ze společných příčin a nastavení systému.

Příklady chování:

- a. Organizace používá pro monitorování ukazatele zařízení a výkonnosti včetně kultury bezpečnosti.
- b. Vedoucí využívají ukazatele reálné výkonnosti a včas reagují na nepříznivé trendy.
- c. Vedoucí zpochybňují obhajobu nepříznivých trendů ve společnosti.
- d. Trendy na úrovni elektrárny a útvarů jsou v souladu s očekáváním včas vyhodnocovány.



9RC. Prostředí pro uplatňování připomínek

Organizace udržuje pracovní prostředí, ve kterém mohou všichni jednotlivci svobodně uplatňovat svoje připomínky (znepokojení) týkající se dodržování bezpečnosti jaderného zařízení bez obav z represí, zastrašování, šikany nebo diskriminace.

Organizace vytváří, udržuje a hodnotí zásady a postupy, které umožňují všem jednotlivcům svobodně uplatňovat svoje připomínky.

Atributy 9RC:

9RC.1 Uplatňování připomínek

Organizace efektivně uplatňuje přístup, který podporuje práva a odpovědnosti všech jednotlivců vyjádřit svoje připomínky (znepokojení) týkající se dodržování bezpečnosti jaderného zařízení bez obav z represí, zastrašování, šikany nebo diskriminace.

Příklady chování:

- a. Všichni jednotlivci mohou uplatnit svoje připomínky (znepokojení) k dodržování bezpečnosti jaderného zařízení bez obav z represí a s jistotou, že budou řešeny.
- b. Vedoucí na všech stupních řízení stanovují a posilují očekávání týkající se bezpečí a jistoty při uplatňování připomínek (znepokojení).
- c. Práva a povinnosti jednotlivce vyjadřovat své připomínky (znepokojení) k bezpečnosti jaderného zařízení jsou upevňována (posilována) prostřednictvím dokumentace.

- d. Odpovědnost vůdčích pracovníků (vedoucích, lídrů) za vytvoření prostředí, ve kterém se mohou všichni jednotlivci bez obav vyjádřit k bezpečnosti jaderného zařízení, je stanovena v dokumentaci.
- e. Očekávání, že vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) na připomínky jednotlivců reagují s důvěrou a respektem a poskytují jim včasnou zpětnou vazbu, je deklarováno prostřednictvím politik.
- f. V rámci přípravy a výcviku je posilován postoj vůdčích pracovníků (vedoucích, lídrů) k řešení připomínek (znepokojení) jednotlivců a současně je podporováno zachování mlčenlivosti (důvěrnosti) a jejich náležité a včasné řešení.
- g. V rámci přípravy a výcviku jsou všichni jednotlivci školeni, že chování nebo jednání, které by mohlo bránit uplatňování připomínek (znepokojení), není tolerováno a je považováno za protiprávní a nepřijatelné.
- h. Všechny připomínky (znepokojení) jsou řešeny a opatření k nim jsou přijímána včas, čímž nedochází k ochlazení lidských vztahů a otevřenosti na pracovišti.

9RC.2 Náhradní způsob uplatňování připomínek

Organizace má zaveden další způsob pro uplatňování připomínek, nezávislý na vlivu vedoucích. Připomínky (znepokojení) k bezpečnosti jaderného zařízení je možné uplatňovat diskrétně a jsou řešeny včas a efektivním způsobem.

Příklady chování:

- a. Vedoucí zavádějí, podporují a prosazují využívání alternativních způsobů uplatňování připomínek (znepokojení) a jejich řešení.
- b. Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) chápou svou roli při podpoře alternativních způsobů uplatňování připomínek (znepokojení).
- c. Alternativní způsoby uplatňování připomínek nebo odlišných profesních názorů jsou nezávislé na liovém řízení a jsou známy a zpřístupněny všem jednotlivcům.
- d. Alternativní způsoby uplatňování připomínek jsou nezávislé, zahrnují možnost diskrétně vznést připomínky (znepokojení), řešit je včas a efektivním způsobem.
- e. Jednotlivec uplatňující připomínku obdrží zpětnou vazbu včas.
- f. Všichni jednotlivci mají jistotu, že vyjádřené připomínky jsou náležitě vyřešeny.
- g. Osoby pověřené řešením připomínek mají příslušná práva, povinnosti a odpovědnosti.



10WP. Pracovní činnosti

Plánování a řízení pracovních činností je zavedeno takovým způsobem, že je udržována bezpečnost jaderného zařízení.

Při řízení prací jsou pracovní činnosti popsány, prioritizovány, plánovány technicky i časově, prováděny, uzavírány a zhodnoceny.

Celá společnost je plně zapojena a podporuje všechny činnosti týkající se řízení prací.

Atributy 10WP:

10WP.1 Řízení prací

Organizace zajišťuje plánování, řízení a provádění pracovních činností tak, že bezpečnost jaderného zařízení je prvořadou prioritou. Řízení prací zahrnuje zjišťování a řízení rizik souvisejících s jejich prováděním.

Příklady chování:

- Práce je efektivně plánována a realizována s ohledem na možná rizika, podmínky na pracovišti a na nezbytnou koordinaci pracovních skupin nebo pracovních činností.
- Řízení prací zohledňuje při prioritizaci pracovních činností možný výskyt a řešení neočekávaných situací a jejich dopad na související činnosti.
- Vůdčí pracovníci (vedoucí, lídři) posuzují dopad změn do rozsahu pracovních činností a dbají na to, aby pracovníci znali jejich aktuální stav (rozsah).
- Řízení prací zajišťuje, že jednotlivci jsou si vědomi stavu příslušné technologie, rizik spojených

s bezpečností jaderného zařízení a možného dopadu dalších činností na jejich práci.

- e. V každodenních pracovních činnostech a při řízení jejich změn jsou zohledňovány poznatky z pravděpodobnostního hodnocení bezpečnosti.
- f. Pracovní činnosti jsou koordinovány s cílem řešit časové konflikty nebo měnící se priority napříč celým spektrem pracovních činností.
- g. Dočasné změny jsou minimalizovány plánováním a řízením pracovních činností.

10WP.2 Projektové rezervy

Organizace provozuje a udržuje zařízení v rámci projektových rezerv. Tyto jsou důsledně monitorovány a jakékoliv změny jsou prováděny pouze na základě systematického a důsledného hodnocení. Zvláštní pozornost je věnována udržování bariér proti úniku štěpných produktů, ochraně do hloubky a funkčnosti bezpečnostních systémů.

Příklady chování:

- a. Plánování a řízení pracovních činností podporuje bezpečnost jaderného zařízení a zachování projektových rezerv prostřednictvím omezení přetrvávajících problémů v technologii, odsouváním preventivní údržby, neřešením požadavků na údržbu a trvalou provozuschopnost zařízení.
- b. Plánování a řízení pracovních činností se zaměřuje na udržování bariér proti úniku štěpných produktů, ochranu do hloubky a funkčnost bezpečnostních systémů.

- c. Projektové a provozní rezervy jsou důsledně monitorovány a změny probíhají pouze na základě systematického a důsledného hodnocení.
- d. Bezpečnostní systémy jsou provozovány a udržovány důsledně v souladu s projektovými požadavky.

10WP.3 Dokumentace a značení

Organizace vytváří a udržuje úplnou, přesnou a aktuální dokumentaci a značení.

Příklady chování:

- a. Organizace se řídí srozumitelnou, čitelnou, úplnou, jednoznačně a snadno identifikovatelnou a sledovatelnou řídicí a pracovní dokumentací.
- b. Dokumenty potřebné pro výkon činnosti jsou úplné, podrobné, přesné a aktuální (např. provozní předpisy, pracovní postupy, dokumentace skutečného provedení...).
- c. Značení je přehledné, konzistentní (dle stejných pravidel) a srozumitelné.
- d. Soubor nevyřízených požadavků na změnu dokumentu je posuzován, prioritizován a aktivně řízen.
- e. Při změně dokumentace týkající se provozuschopnosti zařízení jsou posouzeny a případně zohledněny „historické souvislosti“.
- f. Dokumentace a záznamy, související s bezpečností jaderného zařízení, jsou bezpečně ukládány a uchovávány po stanovenou dobu.

10WP.4 Dodržování předpisů

Všichni jednotlivci důsledně postupují podle procesů, postupů a pracovních instrukcí.

Příklady chování:

- a. Všichni jednotlivci dodržují předpisy.
- b. Všichni jednotlivci rozumí a používají nástroje předcházení lidským chybám.
- c. Všichni jednotlivci si před zahájením práce zkontrolují předpisy a instrukce pro svou pracovní činnost, aby odhalili případné nejasnosti (nedostatky). Tyto musí být vyřešeny před zahájením požadované pracovní činnosti.
- d. Všichni jednotlivci pracují na zařízení pouze tehdy, jsou-li k tomu oprávněni a řídí se schválenými předpisy nebo pracovními instrukcemi.
- e. Pokud je stanoveno, všichni jednotlivci dbají na to, že provedené pracovní činnosti jsou řádně dokladovány (zaznamenány).

Upřesnění některých pojmů

Bezpečnost jaderného zařízení – zahrnuje především jadernou bezpečnost, radiační ochranu, technickou bezpečnost, monitorování radiační situace, zvládnání radiační mimořádné události a zabezpečení.

Jednotlivci - všichni zaměstnanci včetně strategického managementu a vedoucích.

Organizace (pro účely KB) – skupina jednotlivců se společným posláním, souborem projevů a hodnot, kteří aplikují zdroje a směřují chování jednotlivců k bezpečnému a spolehlivému provozu.

Pracovní skupina – skupina jednotlivců, kteří společně plní úkol; pozn. pracovní skupiny existují na všech úrovních společnosti (nejen v technologii).

Společnost (pro účely KB) - samostatný podnikatelský subjekt (firma).

Vrcholové vedení (pro účely KB) – strategický management a vedoucí na úrovni řízení D-1 (např.: ředitel organizační jednotky)

Použité zdroje

1. WANO PL 2013-1 Traits of a Healthy Nuclear Safety Culture (2013)
2. INPO 12-012 Traits of a Healthy Nuclear Safety Culture (2013)
3. MORT Safety Culture Supplement (2019)

Vydal

útvár řízení a hodnocení bezpečnosti - 2021

