



Металлоинвест

ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕМОНТНЫХ СЛУЖБ

Долгосрочная стратегия «Металлоинвеста» строится в соответствии с Целями устойчивого развития ООН и ориентирована на последовательное увеличение вклада Компании в достижение этих целей.

Миссия компании «Металлоинвест» – поддержка глобального технологического развития с ответственным подходом к окружающей среде, развитие сотрудников и общества путём высококачественного производства железорудной продукции и металлized сырьё.

Среди ключевых приоритетов Компании в области устойчивого развития

- **Безопасность сотрудников:** непрерывный поиск и внедрение оптимальных решений в области безопасности сотрудников.

- **Забота о сохранении качества окружающей среды:** снижение негативной нагрузки на окружающую среду в регионах присутствия в условиях расширяющегося производства и использование наилучших доступных технологий для повышения эффективности использования природных ресурсов.

- **Достойная оплата труда:** установление размера заработной платы сотрудников предприятий, который обеспечивает достойный уровень благосостояния и соответствие установленным в регионах присутствия Компании стандартам качества жизни.

- **Соблюдение прав человека** – фундаментальный принцип деятельности «Металлоинвеста», а также основа взаимоотношений со всеми заинтересованными сторонами. В своей деятельности «Металлоинвест» гарантирует соблюдение трудовых прав и прав человека, закреплённых в Конституции РФ, Трудовом кодексе РФ, конвенциях ООН и Международной организации труда (МОТ) и др..

Деятельность «Металлоинвеста» по реализации стратегии устойчивого развития осуществляется в тесном взаимодействии с бизнес-партнёрами, сотрудниками Компании, администрациями регионов и городов присутствия, высшими и средними профессиональными учебными заведениями, общественными организациями и НКО, представителями экспертного сообщества и СМИ. Активно внедряются новые технологии, в том числе реализуется программа по цифровизации – трансформации бизнеса Industry 4.0, которая призвана вывести на новый уровень всю систему управления, тем самым увеличив конкурентные преимущества Компании.

В 2018 г. – начало реализации программы, направленной на создание жёсткого многоступенчатого контроля за оборудованием.

Ориентированное на надёжное обслуживание оборудования позволяет определить наиболее эффективную стратегию технического обслуживания и ремонта (ТОиР). Основной целью новых подходов в организации ремонтной деятельности является создание «активной среды» в коллективе предприятия, в основе которой лежит равнодушный подход всех сотрудников к производственным процессам, активное использование потенциала сотрудников, повышение производительности труда и профессиональных навыков и знаний, улучшение условий труда ремонтного персонала.



Цели программы:

- перевод предприятий на новые формы техобслуживания и ремонтов за счёт жёсткого многоступенчатого контроля состояния оборудования и мероприятий по повышению надёжности;
- повышение прозрачности и эффективности ремонтных процессов с помощью сбора более достоверных данных о состоянии оборудования;
- повышение культуры выполнения мероприятий по выявлению дефектов и устранению неисправностей, объективной оценки времени выполнения данных;
- переход от реактивных (по факту выхода из строя) и планово-предупредительных ремонтов на обслуживание по фактическому состоянию, а затем – на предиктивное.



Этапы реализации

Этап 1. Создание диагностического центра, который укомплектован новейшими приборами, позволяющими заблаговременно выявить дефекты оборудования и предотвратить поломку. На Михайловском и Лебединском ГОКах в 2019 г. внедрено «Мобильное ТОРО» – система обходов и осмотров техники с использованием мобильных устройств и специального приложения, которая позволяет быстро фиксировать различные отклонения от нормы и автоматически заносить в базу данных в онлайн-режиме, предоставляя больше времени для принятия решения о том, продолжать ли эксплуатацию агрегата или выводить его в ремонт.

Этап 2. Централизация ремонтных цехов в единые структурные подразделения по направлениям: ремонт электроэнергооборудования, механического оборудования и производство запасных частей.

Этап 3. Обучение персонала. Комплексная программа развития ремонтного персонала «Факультет ремонтов» направлена на поддержку работников ремонтных служб с целью их адаптации к новым условиям организации труда и эффективному выполнению возложенных на них задач. Проводится обучение двум базовым инструментам «бережливого производства» – Системе 5 «С» (наведению, поддержанию и совершенствованию порядка на рабочем месте) и картографированию рабочего процесса.

Далее проводятся тренинги по индивидуальным планам и оценка эффективности участников факультета.

Ключевые результаты

Сформирована единая система нормативно-справочной информации по классификации единиц оборудования, стратегиям обслуживания, нормативам и технологическим инструкциям на проведение техобслуживания и ремонтов, что позволяет отслеживать затраты по каждому основному средству и виду его ремонта в разрезе полного перечня операций, выделены, закреплены и регламентированы следующие функции: надёжность, планирование, экспертиза, диагностика, исполнение.

Проведена полная унификация структур ремонтных служб между всеми предприятиями Компании, определена численность ремонтного персонала. Количество уровней управления

от управляющего директора до рабочего снижено до 7, достигнуты нормы управляемости на уровне «мастер – рабочий» до целевых показателей 1:13–1:15.

Внедрена базовая автоматизация процессов учёта и планирования мероприятий технического обслуживания и ремонта и произведено снижение затрат на эксплуатацию на 13 %.

Повысилась производительность труда и уровень организации и условий труда на рабочих местах.

Дальнейшая реализация предполагает: закрепление надёжно ориентированного подхода в ремонтах и стабилизация работы службы в новой процессной модели, в том числе определение оптимального соотношения централизованного и децентрализованного персонала; проведение разработки нормативов трудозатрат на выполнение ремонтных операций и системы мотивации персонала, направленной на повышение надёжности работы оборудования при снижении затрат; разработка категорийных стратегий технического обслуживания и ремонта и внедрение необходимых систем мобильного ТОРО для учёта системы технического обслуживания и повышения контроля за техническим состоянием оборудования и производительностью персонала.

Общественное признание

Победитель XII Всероссийского смотра-конкурса «Лидер природоохранной деятельности в России – 2017» (предприятия Группы: ОЭМК, МГОК и «Уральская Сталь»).

Награда Министерства природных ресурсов и экологии России за строительство высокотехнологичных производственных объектов: производства ГБЖ-3 и полигона захоронения отходов на ОЭМК.

4-е место в Рейтинге открытости от Всемирного фонда дикой природы (WWF) и «Национального рейтингового агентства» (2019 г.).

Лауреат ежегодной премии SAP Value Award в номинации «Лидер цифровой трансформации» (2017 г.).