

新形势下安全管理及创优策划的几点思考

孙月安

中建四局土木工程有限公司东莞分公司

DOI:10.32629/btr.v3i6.3224

[摘要] 2020年是全面贯彻落实党的十九届四中全会精神开局之年,要以新时代中国特色社会主义思想为指导,学习贯彻党的“十九大”精神和国家领导人安全生产重要讲话精神,在这一环境背景下,中国建筑第四工程局土木工程有限公司根据局及公司工作会精神颁布了《中建四局土木工程有限公司安全管理改进实施方案》(2019-2020),明确了2020年土木工程安全工作的总体思路,在该新形势下,通过对近几年机关及各项目部安全管理、安全生产及文明施工类创优策划等的总结及分析,总结了安全管理的不足,提出了一系列针对性的解决思路;另外,基于对近几年创优工作经验的思考,从方法论的层面提出了项目创优全过程的实施办法,以供类似项目借鉴及参考。

[关键词] 新形势; 安全管理; 创优策划

1 2020年安全管理新形势

2020年是全面贯彻落实党的十九届四中全会精神开局之年,也是公司落实局“2+5”战略规划打好基础的关键之年;2020年土木公司安全工作的总体思路是:

以新时代中国特色社会主义思想为指导,学习贯彻党的“十九大”精神和国家领导人安全生产重要讲话精神,全面落实局和公司工作会精神,按照《中建四局土木工程有限公司安全管理改进实施方案》(2019-2020),加强安全检查和隐患排查工作力度,严抓带班生产和安全履职,严把安全风险管控,严肃生产安全事故处置,全面提升员工安全培训效果,充分调动安全员的工作热情和创业精神,勇于担当,努力奋斗!新形势下,应将“提升安全管理责任意识,夯实安全管理能力基础”,当做安全管理人员的重点工作方向。

2 安全管理存在问题及处理思路

2.1 重点岗位安全管理人员配置不足。(1)配合人力资源部加大对校招招聘力度,吸收社会优秀安全管理人才加入;(2)加强分公司安全生产监督管理体系建设,重视对分公司安全管理人员的质量建设,实施分公司代培计划,提升将来

项目安全总监业务水平;(3)关注项目部安全生产专职人员的配置情况,尤其要重点关注机电、动力等重点安全管理岗位的人员配置情况,人力资源有限的情况下,优先保证重点、专业岗位的人员配置;(4)大力推广“轮换岗”安全教育模式,新入职员工必须在安全管理岗位上分批、分阶段进行轮岗学习,力争达到“不轮岗,不换岗”的管理效果,对有意向从事安全管理的员工,积极创造留岗条件。

2.2 各业务口安全责任界限划分过细,全员安全管理意识不高,“不在其位、难谋其政”。(1)高层、基层共建“一岗双责”的安全责任体系,实现“一岗双责”制度的遍地开花;(2)落实全员安全生产责任,管行业必须管安全,管业务必须管安全,管生产必须管安全;同时进一步完善《安全生产责任清单》和《安全生产工作清单》,把企业安全生产责任细化分解至各部门、各业务口,并转化成具体的工作任务;(3)坚持落实企业关键岗位人员履职尽责,形成各业务口互相监督、互相评价的安全管理体系,实行指标化考核评价模式,实现传统的定性考核项定量考核为主导、定量及定性相结合的新型考核模式;(4)通过将重大危险源识别及安全管理要点培训融入日常生活及工作,将安全风险意识渗透至各业务口管

理人员,力争实现“人人能当安全员、人人都是安全员”的安全管理目标。

2.3 安全管理创新意识淡薄,创新能力乏力。(1)加大跨公司、跨区、跨市、跨国观摩学习力度,积极尝试安全管控效果明显的新技术、新设备;(2)与科技、技术等部门合作,成立安全技术小组,改进或完善现有的安全管理技术及安全管控设施,稳步实施“科技兴安”战略;(3)进一步加大安全投入,建立校企、企企合作团队,为分公司、项目部安全管理、生产等专项难题的解决提供技术及人才库支撑。

2.4 重大危险源综合防治管理能力不足。(1)细化及明确传统意义上重大危险源的内容,通过逐级分解,建立健全重大隐患和重大危险源档案和台账,并将监管责任分解到人,根据项目特点及施工阶段实时更新及调整;(2)通过技术、施工、专业分包及劳务分包等的(不)定期联动,发现可能即将存在的非传统重大隐患和重大危险源,事先编制专项防治方案,同时提前落实防治资金等,防止事故发生;(3)加强对存在重大隐患和重大危险源项目的监督检查,对重大危险源安全状况以及重要的设备、设施进行定期检查、检测、检验,并做好记录。

2.5 日常安全动作落地力度仍待提

高。(1)班前早会制度需结合不同班组、不同工种等分时间段进行,坚决执行不教育、不上岗制度;(2)发挥部门间的联动管控,如:严格执行未经三级安全教育的工人,不得办理门禁卡,不得进场的管理制度等;(3)分公司应成立安全管理专用账户,凡有利于提高项目安全管理的方法、手段等,且经考察效果显著的,均应在公司范围内大力宣传和推广;(4)大力推动观摩化工地建设,尤其是推动利于安全管理水平提高的方法型、科技型观摩工地的建设。

3 项目创优策划思考

项目创优是个系统化过程,需要遵守前期策划-过程实施-过程检查-反馈纠偏及总结推广的PDCA循环。

3.1 前期策划

项目实施策划书及实施计划书编制期间,就应根据合同要求及项目定位等明确项目的创优目标,并根据目标编制对应的创优实施策划书,明确公司及项目层面的创优架构,细化分工,责任到人。

3.2 过程控制

(1)主要为以机关安监部为主导加

大对创优文件的解读力度,并对创优标准的实施情况进行跟踪,同时将创优标准作为项目创优水平的检查标准。(2)鼓励对安全生产文明施工等具有正向作用的新技术、新工艺、新材料、新设备的尝试及使用,并对具有良好使用效果的“四新”技术进行推广,如在安全帽上安装人员定位系统,了解每位工人的作业位置信息等。同时,大力推广数字化、智慧化工地的建设,助力提高安全管控水平。

3.3 反馈纠偏及总结推广

(1)要发挥安监部门的创优主导作用,通过组织创优项目的观摩活动及创优先进项目的经验分享活动等,逐步提高公司整体的创优水平;(2)机关安监部要定期督促项目部及时搜集项目创优过程中的亮点照片及先进做法,并装订成册,以便各项目间相互借鉴及学习;(3)要利用公司资源,从专家库内挑选具有丰富经验的评优专家至项目进行全方位的培训及检查指导,根据创优专家的要求及反馈意见完善项目部的创优薄弱点;(4)对于具有良好的安全文明施工效果的优良做法,要及时总结并在公司范

围内推广。

3.4 其他

项目创优,除遵守PDCA循环系统的基本规律外,还应注意几点:

(1)项目创优是个系统性工程,需要公司、公司各个项目部以及项目部各个部门之间实现联动,只有互相学习、取长补短才能不断进步,逐步形成具有丰富创优经验的系统;(2)在保证现金流情况完全透明的前提下,分公司应建立安全管理专用账户,凡有利于提高项目安全管理的方法、手段等,且经考察效果显著的,均应在公司范围内大力宣传和推广;(3)大力推动观摩化工地建设,尤其是推动利于安全管理水平提高的方法型、科技型观摩工地的建设。

[参考文献]

[1]中建四局土木工程有限公司东莞分公司.工程项目安全文明标准化及CI手册(1.0版)[S],2020:02.

[2]深圳市住房和建设局.深圳市建设工程安全文明施工标准[S],2018:05.

[3]深圳市住房和建设局.深圳市建设工程施工围挡图集[S],2017:11.