

宝山矿业公司安全管理体系建设

赵宝峰¹, 生静², 周鹏飞²

1. 内蒙古包钢钢联股份有限公司营销中心, 内蒙古 包头 014010;
2. 内蒙古包钢钢联股份有限公司白云选矿分公司, 内蒙古 包头 014010)

摘要: 为提高公司安全管理水平, 宝山矿业建立并实施了“构建安全生产责任体系和履职监管体系两个体系为核心, 强化安全生产标准化、双重预防工作机制、班组安全建设三个基础系统工程的建设, 总结推广行为观察、负面清单制度、违章违制过五关、隐患事故溯源分析、相关方综合评价五项安全管理先进经验”的“235”安全管理体系。通过新管理体系的实施, 宝山矿业公司2021年实现了轻伤及以上责任事故为零的目标。

关键词: “235”安全管理体系; 建设; 先进经验

中图分类号: TU714

文献标识码: B

文章编号: 1009-5438(2022)06-0081-04

Establishment of Safety Management System in Baoshan Mining Company

Zhao Bao-feng¹, Sheng Jing², Zhou Peng-fei²

1. Marketing Center of Inner Mongolia Baotou Steel Union Co., Ltd., Baotou 014010, Inner Mongolia Autonomous Region, China;
2. Baiyun Beneficiation Branch Co. of Inner Mongolia Baotou Steel Union Co., Ltd., Baotou 014010, Inner Mongolia Autonomous Region, China)

Abstract: In order to improve the safety management level of company, Baoshan Mining Co. has established and implemented the “235” safety management system that “establish such two systems as workplace safety responsibility system and supervision system of performing duties as the core, strengthen the construction of such three basic systems engineering as safety production standardization, working mechanism of double prevention and safety construction of work team as well as summarize and promote such five types of advanced experiences of safety management as behavior observation, negative list system, five management procedures for breaking rules and regulations, tracing analysis of hidden dangers and accidents and comprehensive evaluation of interested parties”. Baoshan Mining Co. has achieved the goal that there were not any liability accidents of minor injuries or more serious results in 2021 through implementing the new management system.

Key words: “235” safety management system; establishment; advanced experiences

安全是企业生产经营的前提。生产安全事故会给公司造成不可挽回的损失, 给职工家庭造成难以承受的伤害, 究其原因在于设备设施本质安全性不

足, 职工规范化、标准化作业意识缺失, 现场实际安全条件监管不到位, 从更深的层次挖掘就是各层级安全责任落实不到位。

为提高公司安全管理水平,贯彻国家安全发展理念,宝山矿业提出“235”安全管理新模式,即构建安全生产责任体系和履职监管体系两个体系为核心,强化安全生产标准化、双重预防工作机制、班组安全建设三个基础系统工程的建设,总结推广行为观察、负面清单制度、违章违制过五关、隐患事故溯源分析、相关方综合评价五项安全管理先进经验^[1]。

通过“235”安全管理体系的构建与实施,推进现场安全条件的改善,重视现场设备设施本质安全性的提高,工作中更为扎实落实具体措施。

1 两个体系构建

1.1 健全全员安全责任体系

2021年,宝山矿业按照“党政同责、一岗双责”“管行业必须管安全、管业务必须管安全、管生产经营必须管安全”原则,坚决落实上级部署,依据新《安全生产法》和公司安全生产责任制,重新修订《宝山矿业公司全员安全生产责任制》。通过“严格对标法律法规要求,两级全覆盖修订”的方式,完善了公司全部管理岗位及110个操作岗位的安全生产责任制。

1.2 建立各层级履职效能评价体系

为压实各级管理人员安全责任,提高公司安全管理水平,全面构建宝山矿业公司安全绩效评价体系,制定了《宝山矿业公司生产安全绩效考评方案》,公司每月拿出全员绩效工资工资的10%作为安全绩效进行考评发放,每两个月再次进行排名,奖优罚劣,有力推动了全员安全责任制落实。安全绩效评价体系从基础管理、生产过程管理、领导力、外部评价四个方面,全面评价各单位安全责任落实情况。各部门在公司安全绩效评价的整体框架下开始推动各层级、各岗位安全绩效评价体系建设,逐步实现全员安全绩效科学评价^[2]。

1.2.1 强化直线管理层履职

推动全员《履职清单》和《履职计划书》“两个清单”建设,突出安全工作专业性,明确各层级人员安全管理工作内容与要求。建立层层负责、人人有责、各负其责的安全生产责任体系。“两个清单”在制定之初就充分考虑推动专业管理部门和专业技术人员履职,充分参考安全标准化有关要求,职能部门对安全工作的支撑作用逐步增强。为压实各级管理人员安全责任,提高公司安全管理水平,下发了《宝山

矿业公司领导干部安全管理履职考评方案》,从确定目标责任、直属下级安全谈话、开展行为观察、安全培训讲课、建立负面行为清单等10个方面,全面规范直线管理层履职。连续三个月排名靠后的党政领导干部要在安委会会议上进行检讨并扣发当月绩效的20%。一系列方法的实施,让直线管理层领导真正重视安全工作,下到现场解决问题,主动提升安全管理能力,效果显著。

1.2.2 构建安全生产监管体系

多维度多层次多专业检查建立严密监管体系。厂处职领导带队,每月两次现场安全、5S检查,解决现场实际问题,推动隐患排查治理;专业管理部门带队,开展专业检查,实现生产、设备、管理、重大危险源全覆盖;作业部主要党政领导带队,每月至少2次自检自查,推动直线管理层履职,夯实现场管理基础;班组、岗位按照网格化安全管理制度每班自检自查,筑牢现场监管根基;安全管理部组织,对各单位履职及现场管理、节假日作业等方面开展检查,预防重特大事故发生;安全管理部组织每日现场监督性检查,时刻保持对违章违制行为和现场隐患排查治理的高压态势。

2 三个基础系统工程的建设

2.1 安全风险双重预防工作机制

为全面推进双重预防体系建设,采用专业部门负责,各层级分工合作,岗位人人参与的方法,组织开展全员、全过程、全要素的体系建设工作。宝山矿业公司制定下发《宝山矿业公司双重预防体系建设实施方案》、《宝山矿业公司双重预防体系建设工作指导手册》,明确推进进度、责任单位、具体要求,通过各级人员共同努力,建立起宝山矿业公司风险管控机制。2021年共辨识出各级风险2509项,其中重大风险6项,较大风险266项,一般风险866项,低风险1371项,均以网格化安全管理工具,实现风险分级管控。

为全面管控风险,推进现场整治,宝山矿业公司推出“厂领导挂帅,以卓越领导力引领安全风险管控和隐患排查治理”的总体思路,制定《宝山矿业公司现场安全、5S管理检查考核实施办法》,划分19条检查路线,厂领导每月认领线路带队检查2次,各职能部门派遣分管负责人参加。作业部级党政领导按照检查计划对本单位责任区全覆盖式安全检查。通过各级人员共同努力,现场安全风险得以有效管

控,职工作业安全条件明显改善。

2.2 安全生产标准化

宝山矿业公司持续巩固安全生产标准化体系建设,对照《选矿厂安全生产标准化评分办法》、《尾矿库评分办法》要求持续改进,查找不足,积极整改不符合项。根据2021年包钢股份安全公司标准化评议报告,在完善制度方面,2021年修订体系文件26个,完善各级各类台账记录129套;在设备管理方面,完成淘汰落后和高耗能设备全面统计并逐步完成替代更换,完成现场整改项47项;在作业标准方面,为规范职工作业程序,大力推动标准化作业,配合制造部、设备部完成400余个生产作业环节、170个维检修作业活动的标准化作业程序文件制定。最终完成白云选区选矿、尾矿库和包钢选区尾矿库3个单元的标准化自评,并在年末包钢股份组织的安全标准化评议中得到了内蒙古安邦公司评审专家的积极肯定。

2.3 班组安全建设

班组是企业安全管理最基础单元。为提高班组管理水平,宝山矿业公司建立起两级(公司级、作业部级)班组承包制度,大力推进站立式标准化班前会,通过两级监督的形式,监督班组每班作业前按照班前会标准程序组织作业前安全确认,班组精神面貌焕然一新,班前会效果明显提高;为提高班长安全管理能力,聘请国内知名班组安全建设专家进行授课;为巩固班组安全基础管理,制定了《宝山矿业公司2021年度班组安全建设考评方案》,开展作业部、安全管理部两级班组安全考评工作;特别是根据《企业班组安全建设基本规范》和《第一届自治区企业班组安全建设示范活动评比工作方案》,推出选铁作业部乙段破碎组参与评比,示范作用明显。

3 推广五项安全管理先进经验

3.1 开展安全行为观察活动

组织各层级管理人员开展“行为观察”活动,让各层级管理人员与岗位职工面对面,深入沟通,规范作业行为,发掘问题根源,形成良性改善机制和职工遵守标准化作业的氛围。特别是职工与直管领导开诚布公的交流,免除职工无较大危害违章行为的处罚,明显消除了职工对于安全管理的抵触情绪,对落实各项安全管理措施作用尤为明显。

3.2 编制负面行为清单

通过对历年事故和违章违纪行为的总结,梳理

出最容易导致事故发生的违章违纪行为,编制成负面行为清单,以“十大禁令”等形式告知职工,保持对违章违纪行为的持续高压态势。作业部层级编制了针对性的《部门负面行为清单》,作为本部门安全培训的重要材料加以实施,有效提升职工“红线意识”,防范事故效果明显。

3.3 违章违纪过五关

对违章违纪责任人采取全方位改进、教育措施,建立违章、违纪管理程序,见图1。从经济处罚开始,到个人安全意识和能力提升,改变过去“只处罚,不进步”的落后模式,让职工由内而外认识到违章违纪的危害。同时引入家庭亲情纽带,以亲情促进安全,以爱守护安全。自实施以来,职工违章违纪行为大幅减少,自主管理意识大幅提升。

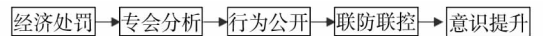


图1 违章违纪管理程序

3.4 隐患事故溯源分析

每月管理部室、作业部党政领导至少要对现场三个问题或隐患进行溯源分析,深层次剖析问题产生的原因,制定整改措施,举一反三。凡发现违章违纪行为或事故事件,业主管理单位必须按照“五问法”展开溯源分析,并按照相关要求进行处理。

3.5 开展相关方单位安全管理综合评价

2021年宝山矿业公司严格落实包钢股份加强相关方安全管理“八大举措”,并以此为契机强化相关方单位进场作业全过程监管,突出准入管理、一人一档和违章违纪行为管理。通过采集统计相关方单位年度负面行为、各业主单位管理考核记录及评价意见、综合自评三个方面数据,对在用45家相关方单位进行了年度安全管理综合评价,为后期选用相关方单位和采取针对性管理措施提供全方位参考。

4 实施及效果

4.1 全员安全生产责任意识进一步提升

厂领导带头落实“党政同责、一岗双责、齐抓共管、失职追责”;安全管理部门统筹安排,综合监管;各专业管理部门狠抓分管业务安全管理,将安全生产责任层层分解和落实;各作业部门以“一图一表一册”为核心开展网格化安全管理,通过有效层级划分和网格责任确定,将安全基础管理事项有效分

解,人人有责,层层负责,安全管理得以具体化,建立了以 247 个班组级网格为基本管控对象的管理模式。安全管理与生产经营活动深度融合,确保风险分级管控、危险作业监管许可、大型复杂作业安全措施方案到位,确保了各项制度、措施下沉到基层,落到实处。2021 年实现轻伤及以上事故为零的总目标,安全培训、职业健康、三类人员持证等管理目标均全部达标。

4.2 直线管理层安全履职能力显著提高

通过“235”安全管理体系的构建与实施,各专业条线项目负责人基本掌握从“确认管理主体”到“确认标准”“风险预控”“严格履职监督”,直至“验收闭环”的全流程管理方法。形成自觉履行专业技术监管职责,主动解决安全技术问题的自主意识,为安全标准化和企业安全文化建设打下良好基础。

4.3 全员参与安全管理的积极性进一步提高

通过标准化班前会创建工作,全体职工形成在作业前进行安全确认、作业中保持标准化作业、作业后总结通报信息的良好氛围。职工参与安全自主改善的积极性空前高涨,宝山矿业公司年度安全类自主改善项目 120 余项,有利于安全的工艺、设备类自主改善项目超过 400 项,年奖励额度超过 50 万元,正向激励机制激发了职工安全自主改善的热情。全体职工必要的自我保护意识、主动安全防护技能和

自主安全管理水平的显著提高,最大限度地降低了生产安全事故风险,推动了企业安全、健康、和谐发展。

“235”安全管理体系实施一年,宝山矿业公司 2021 年实现了轻伤及以上责任事故为零的目标。

5 结束语

随着“235”安全管理体系的构建与实施,宝山矿业公司 2021 年实现轻伤及以上责任事故为零的目标,全员安全生产责任意识进一步提升,直线管理层安全履职能力进一步增强,安全风险防控及隐患排查治理水平进一步提高,违章违制行为得到有效管控和消减,全员参与安全管理的积极性进一步提高,符合国家安全发展战略,符合公司安全发展现状,能够有效、迅速提高公司安全管理水平,值得肯定与推广。

参 考 文 献

- [1] 张继涛. 强化现场管控 夯实安全基础——山东能源淄矿集团唐口煤业公司创建“235”安全管理模式纪实[J]. 当代矿工, 2016, (12): 32-33.
- [2] 衣冠勇, 李涛. 浅议煤矿“全面安全管理”[J]. 煤矿安全, 2003, 34(6): 49-50.
- [3] 夏立芳. 金属热处理工艺学[M]. 哈尔滨: 哈尔滨工业大学出版社, 2012.
- [4] 朱晓东, 李伟, 薛鹏. 水温对冷轧马氏体钢板淬火冷却速度和性能的影响[J]. 宝钢技术, 2016, (5): 1-5.
- [5] 刘志伟, 郭晓洪, 张瑞琦, 等. 超高强度冷轧马氏体钢的组织与性能[J]. 上海金属, 2017, 39(4): 47-50.
- [6] 康永林. 现代汽车板工艺及成形理论与技术[M]. 北京: 冶金工业出版社, 2009.
- [7] 孟庆格, 李俊, 徐德超. 过时效处理对冷轧超高强马氏体钢板组织与性能的影响[J]. 金属热处理, 2014, 39(4): 76-80.

(上接第 36 页)

- [4] 夏立芳. 金属热处理工艺学[M]. 哈尔滨: 哈尔滨工业大学出版社, 2012.
- [5] 朱晓东, 李伟, 薛鹏. 水温对冷轧马氏体钢板淬火冷却速度和性能的影响[J]. 宝钢技术, 2016, (5): 1-5.
- [6] 刘志伟, 郭晓洪, 张瑞琦, 等. 超高强度冷轧马氏体钢的组织与性能[J]. 上海金属, 2017, 39