

浅谈项目安全管理形势与改进策略

刘冬冬

海陆建设(烟台)有限公司

DOI:10.32629/jsse.v4i3.20987

[摘要] 当前,国际安全形势紧张,2022年国内上半年先后发生了3.21东航事故、4.29长沙自建房重特大事故、5.3甘肃塔吊拆除较大事故、3.14内蒙古包钢火灾事故、4.16内蒙古机械伤害事故、4.18广西吊车事故一般事故等多起事故,集团内先后发生了4.1二航局地铁高坠事故、4.28广航局炼化一体项目物体打击事故等多起事故,另外还查出了几起安全事故瞒报情况。各类事故的频繁发生表明了安全形势依然严峻,安全生产工作仍需严防死守,安全管理工作任重道远^[1]。

[关键词] 项目安全; 形势; 改进策略

中图分类号: R872.6 **文献标识码:** A

A Brief Discussion on the Current State of Project Safety Management and Improvement Strategies

Dongdong Liu

Hailu Construction (Yantai) Co., Ltd.

[Abstract] Currently, the international security situation remains tense. In the first half of 2022, multiple accidents occurred domestically, including the China Eastern Airlines crash on March 21, the major accident involving a self-built house in Changsha on April 29, the significant crane dismantling accident in Gansu on May 3, the fire at Baotou Steel Plant in Inner Mongolia on March 14, the mechanical injury incident in Inner Mongolia on April 16, and the minor crane accident in Guangxi on April 18. Within the group itself, several incidents were reported, such as the high-altitude fall accident at the Second Aviation Engineering Bureau's subway project on April 1 and the object strike accident at the integrated refining and chemical project of the Guangzhou Aviation Engineering Bureau on April 28. Additionally, cases of safety incident concealment were identified. The frequent occurrence of these accidents underscores the persistent severity of the safety landscape, highlights the need for stringent measures in production safety, and underscores the substantial challenges remaining in safety management^[1].

[Key words] Project safety; Current situation; Improvement strategies

引言

自新安法出台后,国家对安全标准、理念、方针及政策均进行了提高和明确,集团、公司也先后出台了“五到位”要求、“1247”工作思路、打通安全生产“最后一公里”实施方案,进一步明确了安全管理的方向、思路和措施^[2]。作为项目安全管理人员,如何让安全管理工作在项目上落实落地,真正打通“最后一公里、最后一厘米”,管到“每个工点、每台设备、每个产业工人”,是项目安全管理的主要工作。

本文结合目前项目安全管理面临的形势及市政道路导行、安防等环节进行分析,并针对目前的形势和存在的问题进行研究,找出改进策略。

1 当前项目安全管理面临的形势

本人从事安全专项管理工作以来,先后经历了信阳淮滨、大连长兴岛、葫芦岛、兴城、山东菏泽、招远、青岛、海阳、威海、烟台等多个地区,涉及业务类型包括港航、水利、水工、房建及市政等工程。从个人经历及公司业务类型看,目前公司业务类型多,涵盖范围广,安全管控点多线长面广,安全管理重点多,难度大,安全管理形势及问题主要有以下几个方面:

1.1 人员专业知识不足,业务能力缺乏锻炼,经验少

技术人员缺乏导致项目管理策划性不强,管理人员年轻化及业务结构单一导致现场管理脱节,产业工人素质普遍不高导致作业不安全。施工过程中技术方案及实施内容不专业不熟悉,本质安全管理存在差距,安全管理人员业务结构单一、年轻化等因素也制约了整体安全技术的提高,无法与施工内容高度契合^[3]。

1.2 施工地区偏远、环境分散、交通条件复杂多变的外部干扰

内河沿线长、乡村基础条件差、市区交通环境协调难度大及跨省跨县跨地区协调困难、征地征迁影响施工手续等诸多客观不利现象普遍存在。加之多数情况下工期紧张抢工期进度等外围条件增加了安全管理风险。

1.3 施工过程设备种类多、管理半径长

施工现场使用了包括施工船舶、起重吊装、垂直运输、开挖运输机具、交通车船、临电设备、车床焊接等多种大小设备,从特种设备到一般机械均需进行安全管控。由于设备情况参差不齐,合格程度交底造成了设备管理难度较大。

1.4 全员责任制、“三管三必须”等安全管理理念渗透程度不高,责任制未真正落实落地

新安法出台后,从国家层面及公司将安全标准化管理提升了一个新的高度,安全、质量、环保、应急保障等法律法规和各项要求更加明确,虽然目前管理理念已经宣贯传达,但仍旧存在停留在口头文字书面上多,真正入心落地执行不多的情况。

1.5 突发事件多、应急管理形势严峻

从近期发生的事故类型看,受自然条件、施工节奏及管理因素等影响,突发事故逐步增多,针对目前公司各项目涉及的业务结构和特点,突发事件的应急形势严峻。目前项目部应急管理还较多停在预案多、制度全,实际应急方案结合现场情况、应急演练、应急物资不匹配现象较多,给突发应急事件响应造成困难和压力。

2 针对目前的安全形势采取的安全履职方法和措施

在10多年的安全管理工作中,经过了认识、了解、熟悉到管控、提出建议和形成安全管理专业思维的过程,安全管理工作思路逐渐清晰,安全管控能力不断提高,安全体系建设日趋完善,主要采取的安全措施如下:

2.1 全力推动安全生产“最后一公里”落实落地

根据打通安全生产“最后一公里”工作要求,结合安全管理工作的经验,首先对此项工作十二个方面进行学习和掌握,并将工作内容在项目管理层面上进行落实,把重点放在落实落地上,并下大力气推动主要工作开展。

首先是系统抓、抓系统,大力推动全员安全责任制。组织制定项目年度工作计划,年度重点工作清单、安监部每月工作清单及现场人员每日工作清单共计40项。参与了烟台公司项目层面制度修订、体系整理修改等多项制度建设工作。并对项目部安全管理制度汇编进行重新编制,前后累计组织更新制定安全管理制度129项,环保管理制度27项,制定完善三项工程应急预案47项,组织签订各岗位职责书135份,重新梳理了各部门及关键岗位职责清单。重点部署工前准备,完成责任书签订、上级制度宣贯、教育培训计划、应急演练计划等各项制度180项。

其次是完善项目双控体系,精准研究部署项目风险管理和隐患排查落实。及时按照要求,协调配合对所管项目进行双控机制建设工作;如在兴城雨污分流工程进行开工前风险辨识工作,

辨识出安全风险473项;根据计划施工内容编制项目部6月月度安全风险清单,共辨识出风险45项,其中一般及以上风险24项,将所有安全风险落实到人,并将重要风险源在现场进行公示。

最后是分阶段突破安全管理瓶颈,重点工作重点抓,难点工作首先抓。在安全技术交底方面,坚持先交底交好底再干活,配合技术工程做好开工前安全技术交底工作,在交底工作中严格按照施工方案,结合现场安全管控要点进行,保证安全交底执行到位。

在危大工程管理方面从危大方案入手,参与危大方案编制,对危大方案进行部门宣贯和学习,在施工作业监督检查过程中严格履行方案指导施工的要求,保证本质安全。

在班前教育方面从形式到内容进行布置,将班前教育内容进行通用部分、本作业安全管控要点、当日作业安全注意事项模板化编制,在教育过程中监督指导进行讲解,留存视频及影像记录。

在应急能力建设工作中,从应急预案入手,亲力亲为进行预案资料收集及参与编制工作,确保预案切合项目实际,可操作性强。针对应急物资储备从项目驻地到现场协作队伍进行系统梳理,及时补充确保应急物资及时到位。

2.2 落实环保管理“五到位”工作

组织开展项目环保管理“五个到位”专项推动会,将环保管理细化分解为组织机构、制度体系、风险防控等管理要素。拉出管理任务清单,明确责任部门,细化分解到岗。在环保月期间,开展总监课堂,对环保红线底线、环保管理办法、节能减排及能源消耗等各项环保制度进行授课学习。

针对雨污管网项目进行工前安全策划,组织各部门按照环评要求进行工作部署,从组织体系建设、制度建设、部门人员分工及现场管理等方面进行了布置,对存在的问题分类解决。

2.3 做好工前策划,确保安全警示到位

根据施工区域实际交通状况和导行方案,制作封路公告牌、安全警示标志牌、导行标志牌,同时设置警示频闪灯、警示路锥,提醒附近居民注意安全。每条路围挡施工前到现场亲身进行熟悉了解,将道路状况拍照记录,按照现场情况制定一路一策的导行和安全警示设置方案,确保安全护航。参与围挡安全文明宣传标语策划和布置,传播安全知识,宣传安全文化理念。根据前期工作经验项目部已编制并初步形成了导行及安全警示指导册(初稿)。

2.4 严格落实《项目安全总监“踩刹车”清单》

对公司项目安全总监“踩刹车”十条清单进行掌握,并将清单内容在各项培训学习中进行宣贯和教育,根据要求严守安全生产红线底线。通过“踩刹车”强化安全总监履职尽责,开工前重视合规性管理,协助梳理施工许可证、环评手续等证件办理存在的问题,配合完成施工手续的办理完成工作。

2.5 提高安全政治站位,扎实开展专项活动

一是按照公司要求组织开展大排查大整治活动,成立专项工作小组,召开布置会议,对各项工作进行分工落实安排,责任

到人。由项目领导班子带队开展专项活动,共排查隐患5项完成整改,按计划按要求完成了大排查大整治活动。

二是对《中交集团安全监管月度过程评价指标》进行梳理再分解,明确各管控指标的责任部门,制定项目《安全监管月度过程评价指标分解表》。

三是根据《项目职业健康安全生产风险清单》,在落实动态辨识评估的基础上,将风险防控分解落实到各业务部门,制定了《主要风险分类分级管控清单》。

四是落实三部委重大隐患治理,将涉及项目的重大隐患进行分解,明确负责排查治理的责任部门,制定了《项目重大事故隐患控制清单》。

五是组织制定安全生产月活动方案,召开启动大会,制作各类横幅、承诺书等宣传展牌,观看安全教育视频,将组织现场安全教育、答题、竞赛等各类安全活动落实到安全生产月活动中。

3 通过措施取得的成效和成果

通过多年的安全管理工作,结合目前雨污管网项目,在安全管理方面养成了良好的思维习惯,强化了守底线红线意识,在促全员责任管理、强业务技术水平、专安全专业方面有了较大提高。通过水利、水工、房建、市政等多专业特点工程的安全管理,也积累了较多安全管理经验^[4]。

一是固化项目班前教育工作常态化,丰富了班前教育方式和方法,班前教育实现了从无到有,从形式到内容,从被动到主动的变化,班前教育的扎实落实也为施工作业安全管理构筑了第一道保障。

二是形成了施工现场安全职责清单卡、安监部月度履职工作清单制度,将安全工作在项目上落实落地,保证了安全职责从文件中到上墙,从上墙到口袋最后到行为习惯的正向推动模式。

三是结合市政管网特点,编制了雨污管网施工导行及安全警示指导册(初册),将施工导行和安全警示在市政工程中逐步规范整理,通过指导手册实现专项标准化规范化管理。

4 如何更好的建立项目安全管理长效机制和举措

(1)全力弥补安管人员的专业知识,针对安管人员专业知识范围不够广泛,安全管理经验较少,安全标准化、专业化管控方面存在的差距,要从根本上丰富安管人员自身专业知识,通过各类专业注册考试、各类培训及工具书、规范标准、施组方案及上级公司文件的深入学习补充和夯实专业知识,多学多练,增加知识面。因材施教,内业现场相互串联,以内业促现场管理,用现场管理强内业水平,交叉互推提升专业水平^[5]。

(2)严格履行监管制度,夯实监管责任。针对安全管理工作

监督推动方面力度不够严格,存在老好人思想,工作沟通的方式方法不够全面和灵活机动的问题,要加强现场巡检、督导和现场学习,积累现场管理经验和施工经验,将理论知识通过现场实际进行锻炼和提升。

(3)全力创新思路,完善管理成果,传承良好管理规范。针对安全管理思维思路和创新管理不强,创新管理意识不足的特点,要继续总结固化管理经验和亮点工作,创新工作思路,逐步形成市政现场安全管理指导手册(警示、导行、防护等方面),优化管理方法和手段,通过项目部隐患通报、安全周报、月报等推动安全工作落实落地,及时总结经验、改进不足。

(4)实现成果转化,提高已有成果量化推广速度。推进管理固化成果,实现制度职责由文件到墙上再到口袋总结固化管理成果,一例一记、一类一册,不断积累优化经验,逐渐形成每项工作实用指导手册,实现由现场到口袋再到制度的推动。

(5)贯彻落实制度,现场教育多样化,将教育培训落实落地。要切实落实制度落地工作,优化培训教育方法,通过视频短片、案例警示、现场以案说法等将制度贯穿于现场。

5 结束语

在当前安全管理的大形势下,如何进一步采取举措和新的实际措施解决管理中的难题以解决项目安全管理中的问题是一项长效工作。并且我们在日常安全管理工作中要不断加强理论学习和研究,根据现场管理经验提升和巩固管理成果,助推项目安全管理规范化、标准化的可持续良性发展。

【参考文献】

[1]国务院安全生产委员会办公室.2022年全国安全生产事故情况通报[EB/OL].(2022-06-30)[2026-06-16].

[2]张春媛.市政工程项目施工安全管理措施探讨[J].中国勘察设计,2024(07):100-102.

[3]丛志明,马敬妍.建筑业人员安全管理困境分析及改进研究[J].管理科学与工程,2024,13(03):568-577.

[4]陆少非.多类型工程复合型安全管理实践经验总结——基于市政、水利、房建项目统筹管控视角[J].城市建设理论研究(电子版),2026(08):112-114.

[5]倪振强.建筑施工现场安全管理优化实践路径[J].工程技术论坛,2026,2(4):79-82.

作者简介:

刘冬冬(1985--),男,汉族,山东省日照市人,本科,工程师,研究方向:安全管理。