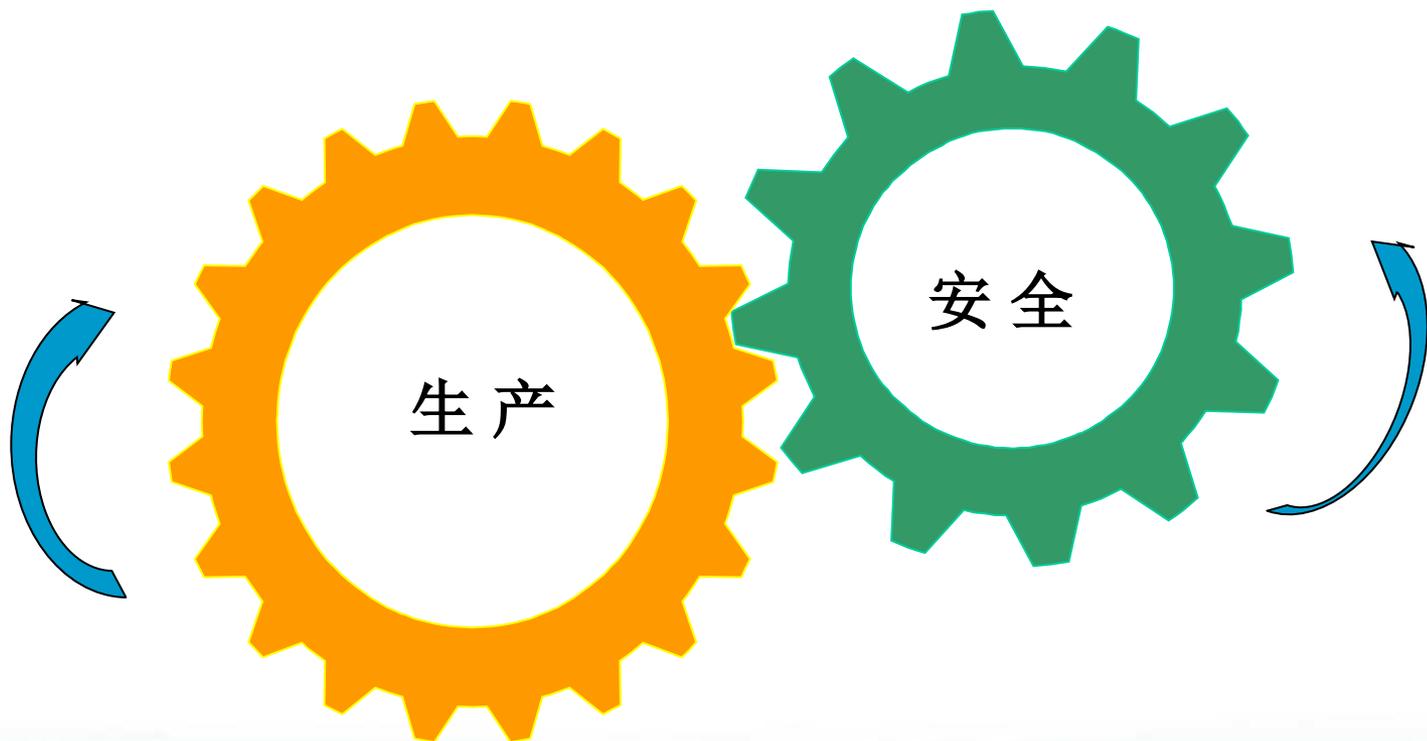


宝钢平安管理实务综述



平安与生产的关系





2024年4月18日，辽宁铁岭市清河区清河特殊钢有限责任公司钢包坠落事故，造成32人死亡，6人受伤。





重庆武隆县平桥轧钢厂钢水外泄

山东魏桥铝水外溢







2024年2月
20日23时30分，
鞍钢重型机械有
限责任公司铸钢
厂铸造车间，在
浇铸一大型铸钢
件接近结束时，
砂型型腔发生喷
爆事故。事故已
经导致13人遇难
17人受伤。





2024年2月23日11:50分左右，上海宝冶公司分包商江苏天腾建设公司在上海梅钢公司（以下简称梅钢公司）能源环保部煤气三加压站8万m³煤气柜改造工程施工中，发生煤气中毒事故，造成13名作业人员人中毒，6人死亡。

平安事故的统计规律

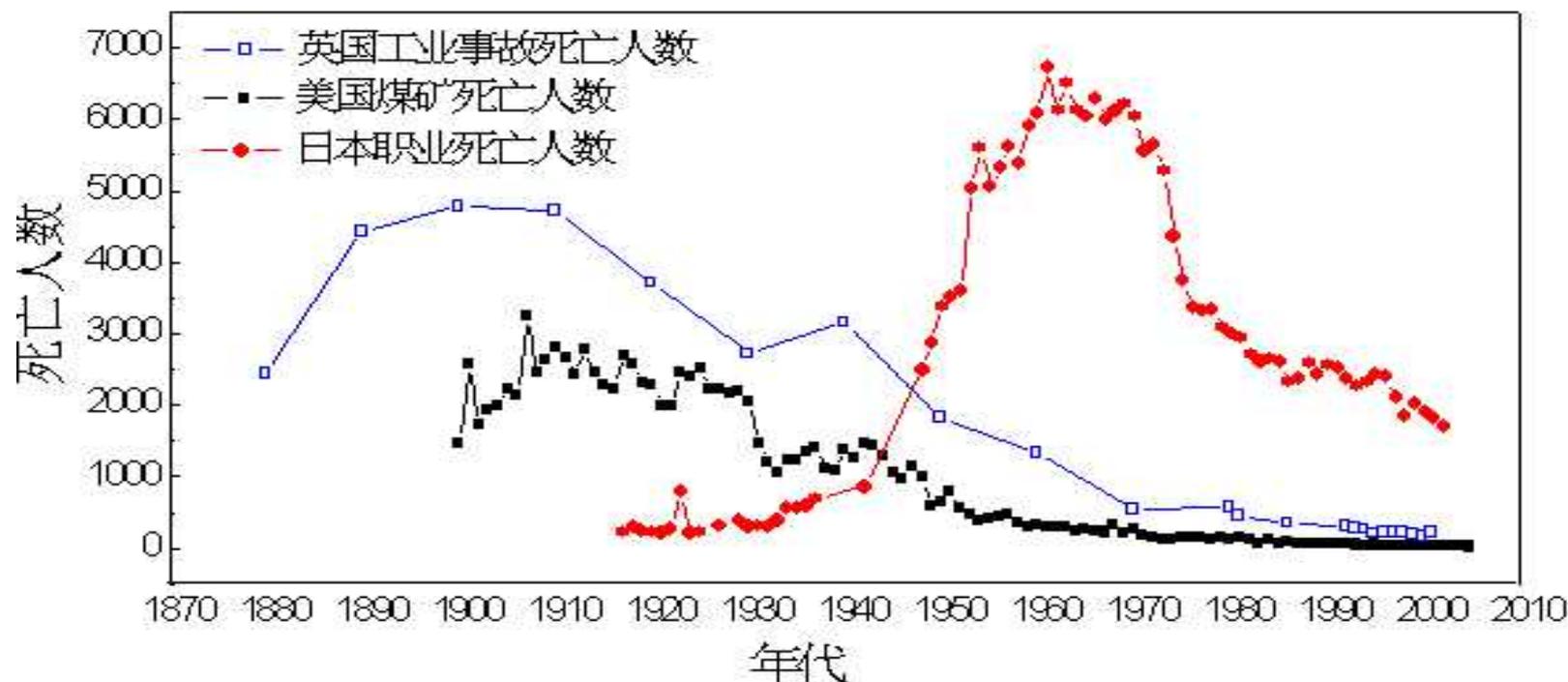
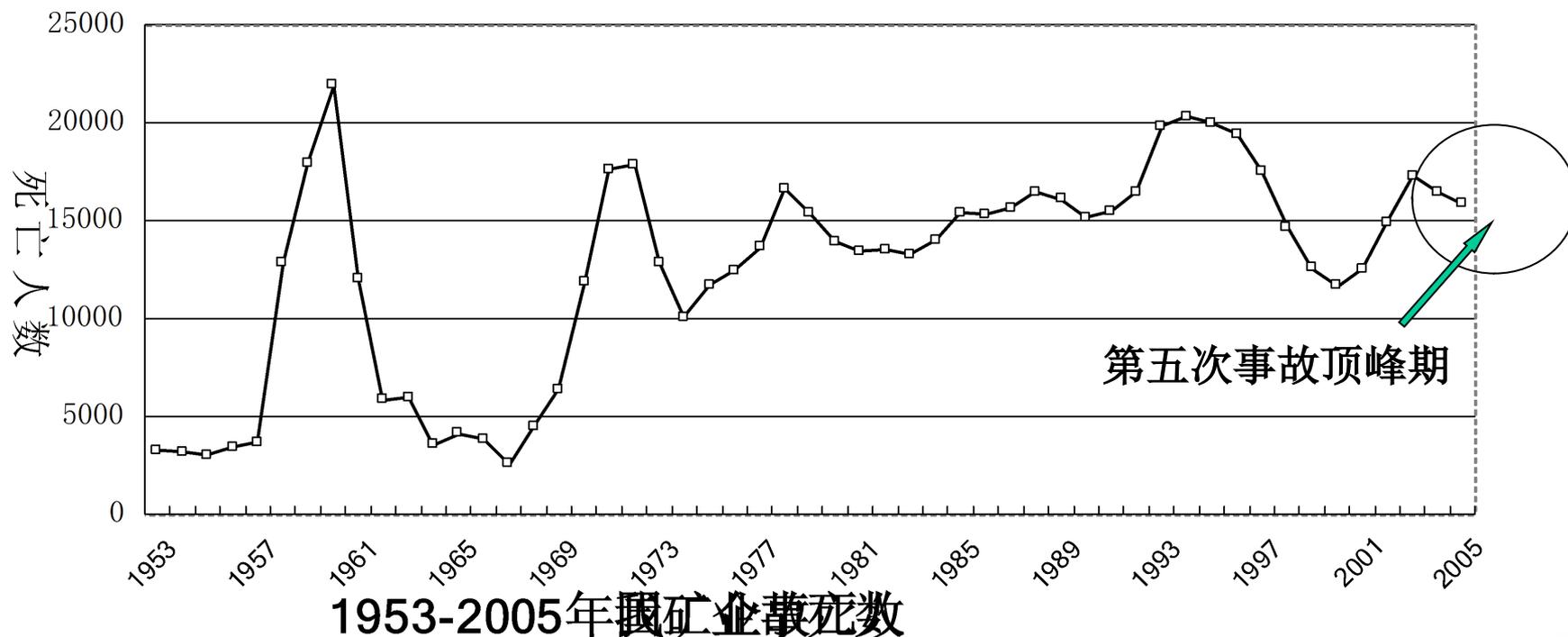


图 4 英国工业事故、美国煤矿和日本职业死亡人数的发展变化

分析世界兴旺国家和开展中国家，在人均 GDP \$ 1000 到 \$ 3000 期间，是事故的易发期。



国内安全生产走势——五次事故高发期



事故经济损失统计模型

1、伤亡事故直接经济损失。

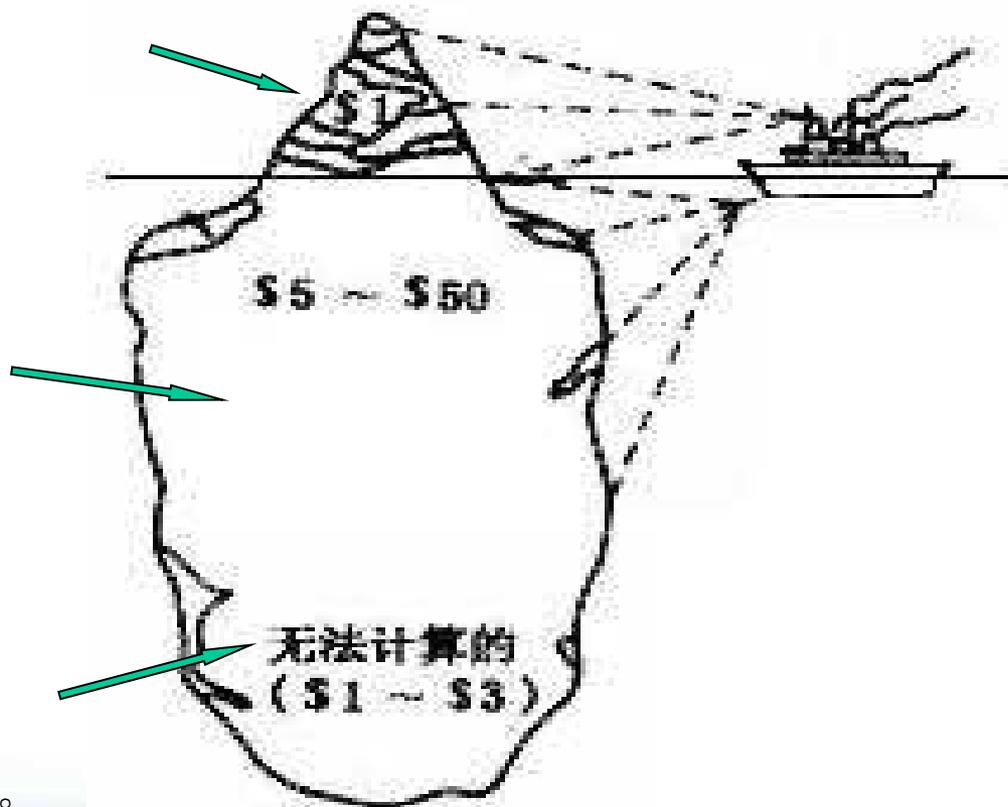
- ①人身伤亡后支出费用。
- ②善后处理费用。
- ③财产损失价值。

2、伤亡事故间接经济损失

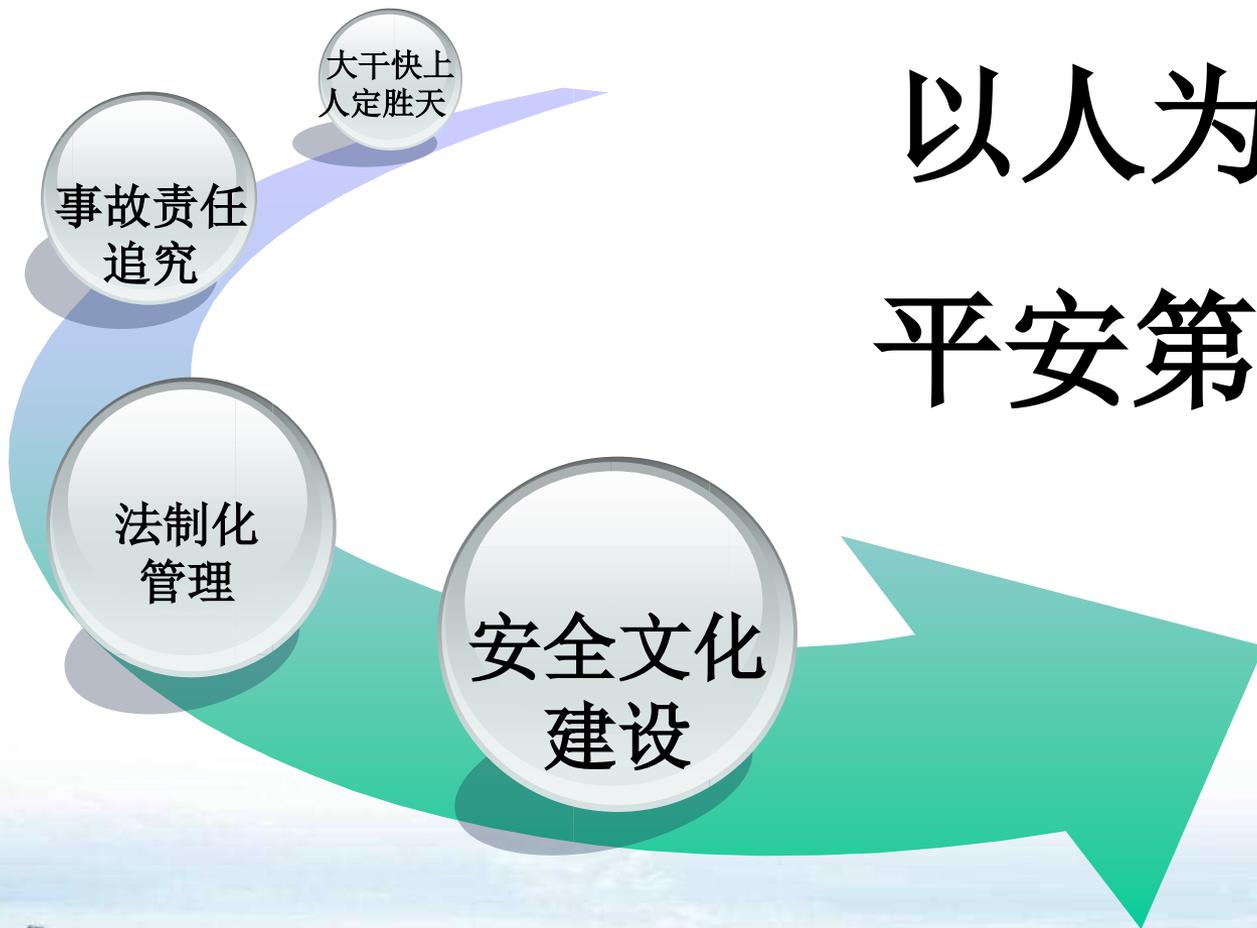
- ①停产、减产损失价值。
- ②工作损失价值。
- ③资源损失价值。
- ④处理环境污染的费用。
- ⑤补充新职工的培训费用。
- ⑥其他费用。

3、无法计算的损失

- ①企业声誉、无形资产损失。



国家平安生产管理的开展



以人为本 平安第一



平安生产外部环境变化

- ◆ 党和国家建设和谐社会、实施平安开展的要求
- ◆ 平安生产法律体系日益健全：平安生产法、平安生产许可条例、上海市平安生产条例、工伤保险条例、国务院关于特大平安事故行政责任追究等陆续出台
- ◆ 政府平安生产监督管理强化：政府加大平安监管行政执法力度、建立平安生产控制指标体系、平安生产行政许可制度、企业平安生产风险抵押金制度。
- ◆ 新的国家标准要求在提高，局部早期设备设施、平安附件达不到新标准的要求。



企业社会责任的内在要求

宝钢股份的愿景

宝钢将“社会提供超值的产品和效劳”为使命，以“成为绿色产业的驱动者、钢铁技术的领先者、员工与企业共同开展的公司典范”为愿景，围绕“技术领先、效劳先行、数字化宝钢、环境经营、产融结合”五个方面提升竞争能力，不断推动公司由优秀走向卓越。

抓平安生产是实现“员工与企业共同开展”的根底，作为社会影响较大的上市公司，理所应当肩负起抓好平安生产的社会责任，采取一系列措施加强平安管理，通过建立和深化平安体系管理，使企业的平安生产处于一个受控的状态，事故率保持在较低水平并做到逐年下降。



宝钢推行作业长制，基层管理重心下移到作业区，具有三个显著特点：

1、基层平安管理主要集中在作业区，有助于迅速改变静态管理的落后状态，有利于从现场实际出发，及时掌握信息，进入动态平安管控的状态。

2、以作业长为中心，将基层平安管理责任集中于作业长一身，有助于实现平安管理一体化，克服平安与生产“两张皮”的弊端。

3、以作业长制为中心的五制配套基层管理模式，突出了员工自主平安管理活动的作用，改变了自上而下行政干预和以管理人员为主体的管理方式。

作业长在平安管理中的地位和作用

作业长在平安管理中的地位

作业长是生产第一线的指挥着、管理者和经营者，是一个管理层次。

作业长接受分厂厂长〔车间主任〕的委托，全面负责作业区的平安、产量、质量、本钱等各项任务，在平安生产中处于中心地位，对平安生产直接负责。

宝钢基层管理实行以作业长制为中心，以方案值管理为目标，以设备点检定修制为重点，以标准化作业为准绳，以自主管理为根底的五制配套模式，保证了生产的正常进行，同时保证了平安生产。



作业长在平安管理中的作用

领导示范表率作用。

创造平安条件和舒适工作环境的作用。

进行平安教育，发挥言传身教的作用。

上下左右传递平安信息的纽带作用。



生产平安：

生产过程中不发生工伤事故、职业病、设备或财产损失的状况，即人不受伤害，物不受损失。

职业健康平安：

影响或可能影响工作场所内员工（包括临时工作人员、合同方人员）、访问者，或其他人员健康平安的条件和因素。

平安管理：

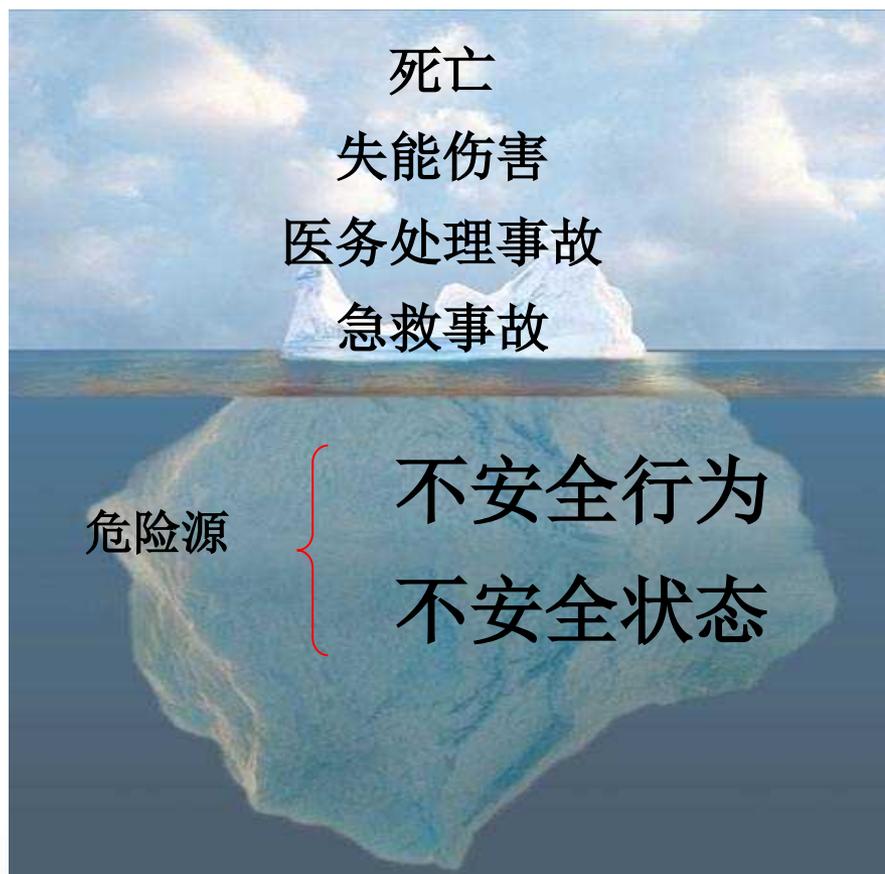
在生产经营活动过程中，为防止发生人员伤害和财产损失，而采取相应的事故预防和控制措施，保证从业人员的人身平安，保证生产经营活动得以顺利进行的相关管理活动。



打破规律，借鉴杜邦的平安文化

- 1、经过全体员工的共同努力，事故是可以防止或防止的
- 2、工作场所从来都没有绝对的平安，事故是否发生决定于员工的行为
- 3、平安应从最高领导开始
- 4、各级领导既要向上级负责，又要对下属员工负责，严守平安原那么下，千方百计实现平安目标
- 5、良好平安的根底在于组织内每一个人都亲身参与平安工作
- 6、如果没有工作行为的实质改变，所有的平安活动都是纸上谈兵
- 7、一次冒险失败造成的损失远远大于九十九次冒险成功的收益
- 8、无论在上班时还是在下班后都要注意平安
- 9、平安是一项精明的生意
- 10、平安管理必须以人为本



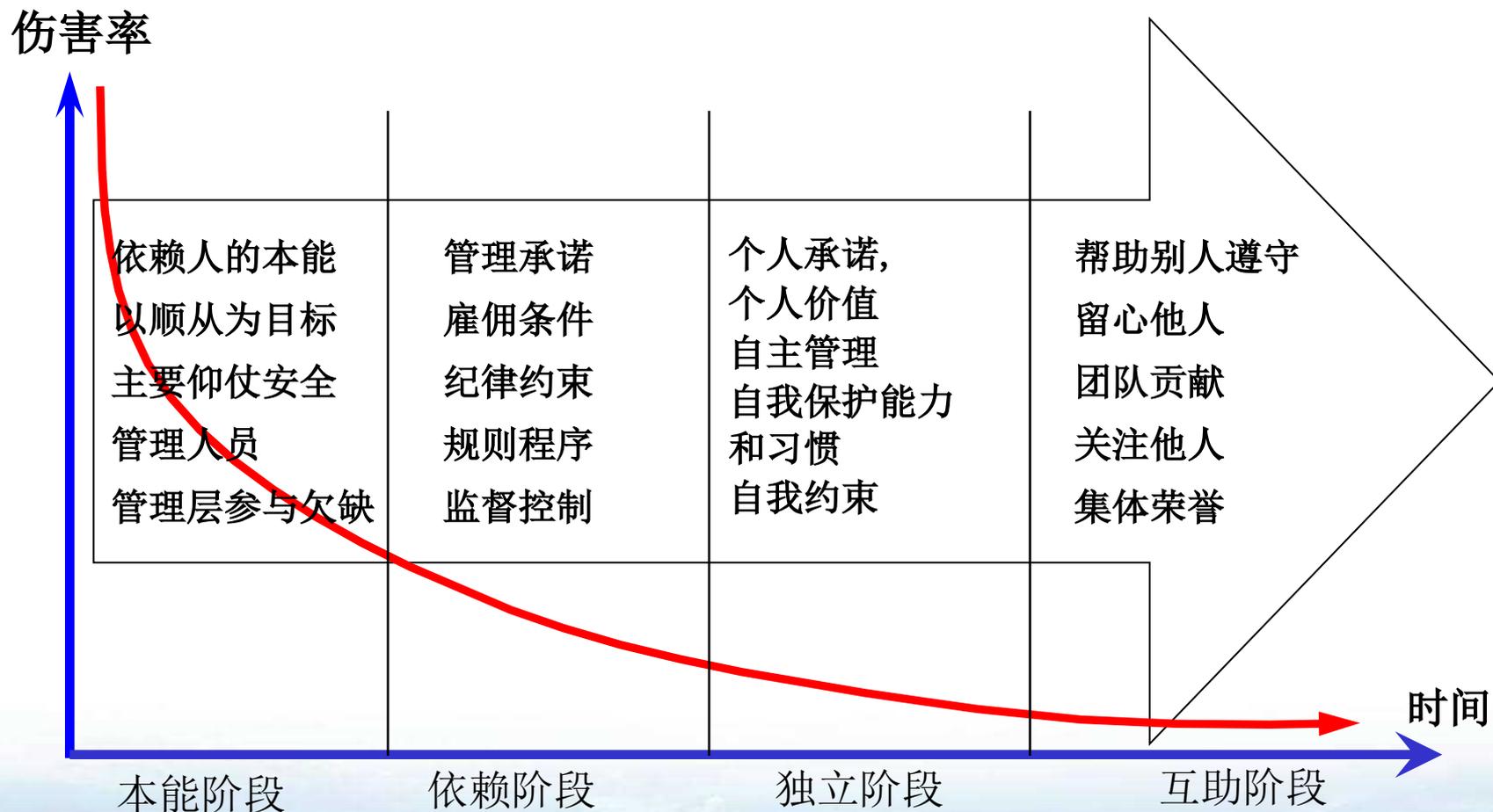


危险源：可能造成人员伤亡、疾病、财产损失、工作环境破坏的根源或状态。

危险源是危险的根源，包括可能导致人员伤亡或物质损失事故的、潜在的不平安因素〔人的不平安行为、物的不平安状态及管理缺陷〕。



平安文化 四个阶段

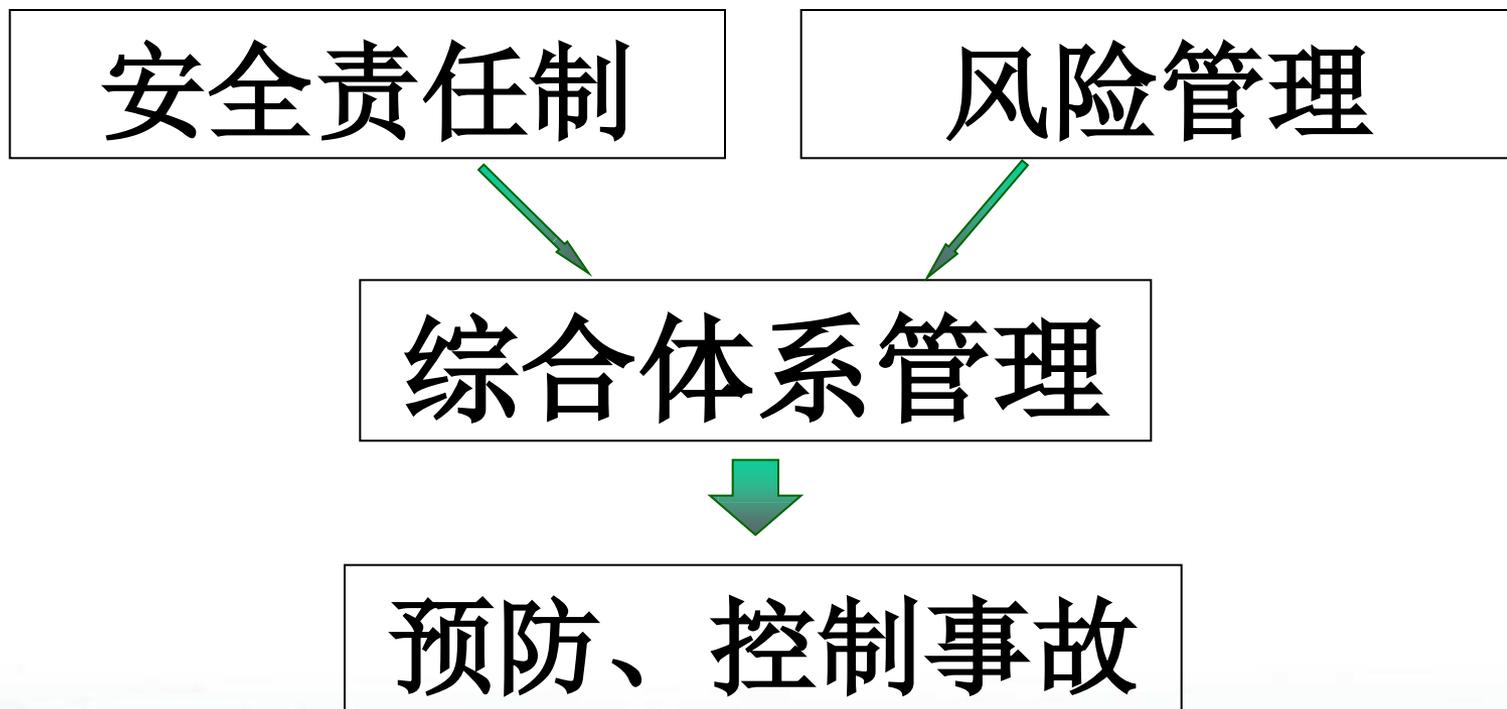


如何建立平安文化？

1. 管理层承诺；
2. 主动去改变：营造畅怀气氛、建立标准；
3. 各级主管：承诺、影响、以身作那么、“身先士卒”；
4. 平安是每个人的责任！时刻聚焦平安。



关于平安生产的几点共识

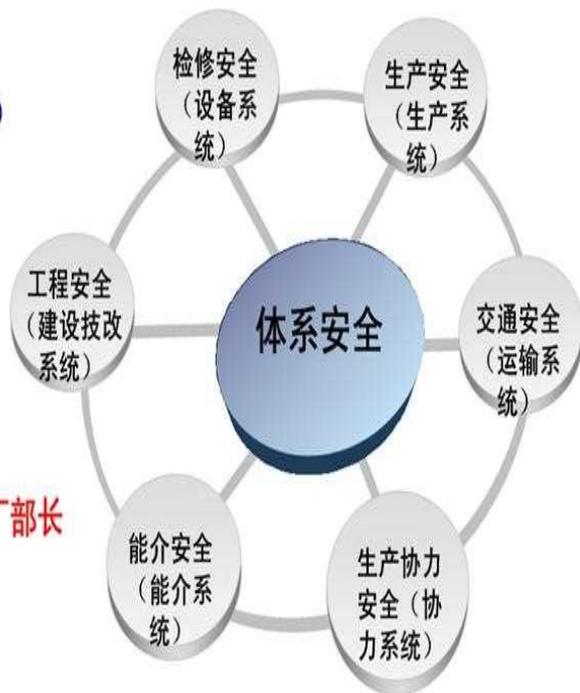


平安责任制

专业安全责任体系 (一岗双责、安全承诺)

责任主体:

- 各专业管理部门
- 各厂部专业条线分管厂部长

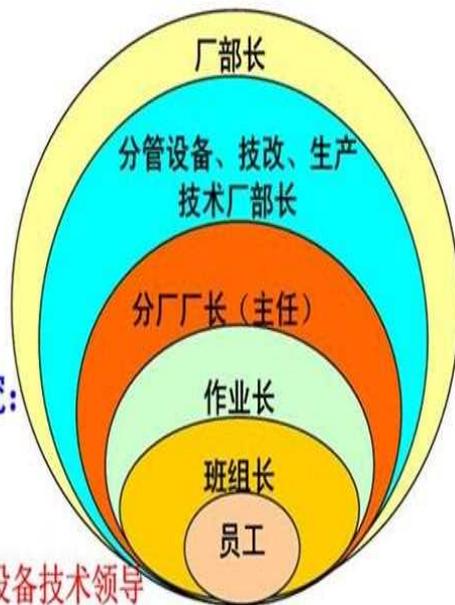


区域安全责任体系 (一岗双责、安全承诺)

● 区域: 各层级责任者为责任主体

● 双责: 按照隐患成因实施责任追究:

- ◆ 生产组织操作原因——分管生产领导
- ◆ 设备本质维护原因——分管设备领导
- ◆ 生产或设备技术原因——分管生产或设备技术领导
- ◆ 建设技改施工原因——分管建设技改项目领导

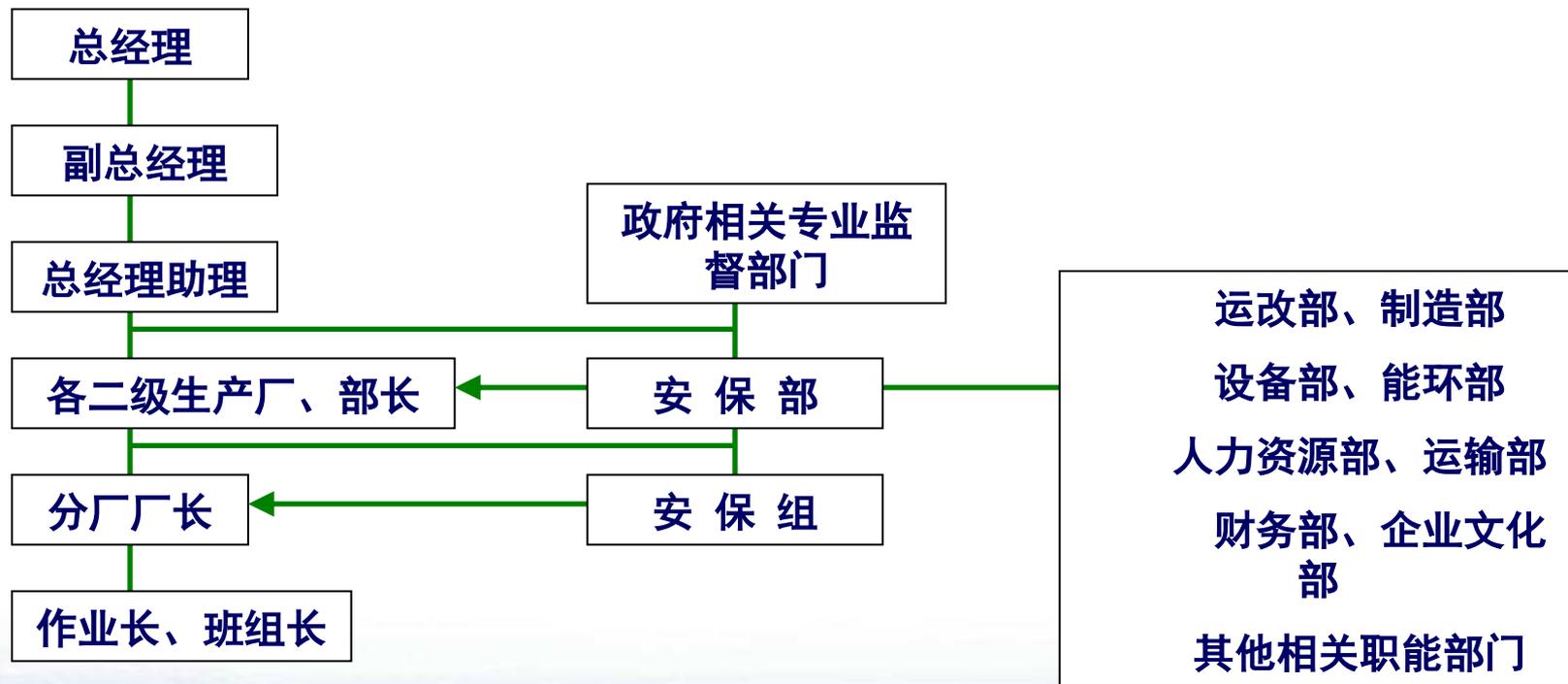


宝钢股份共同平安责任体系

安全责任体系

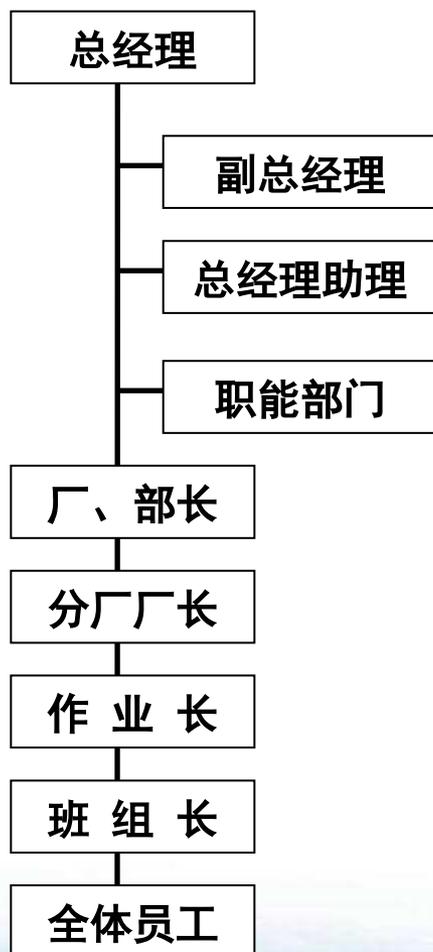
安全监管体系

安全支持体系

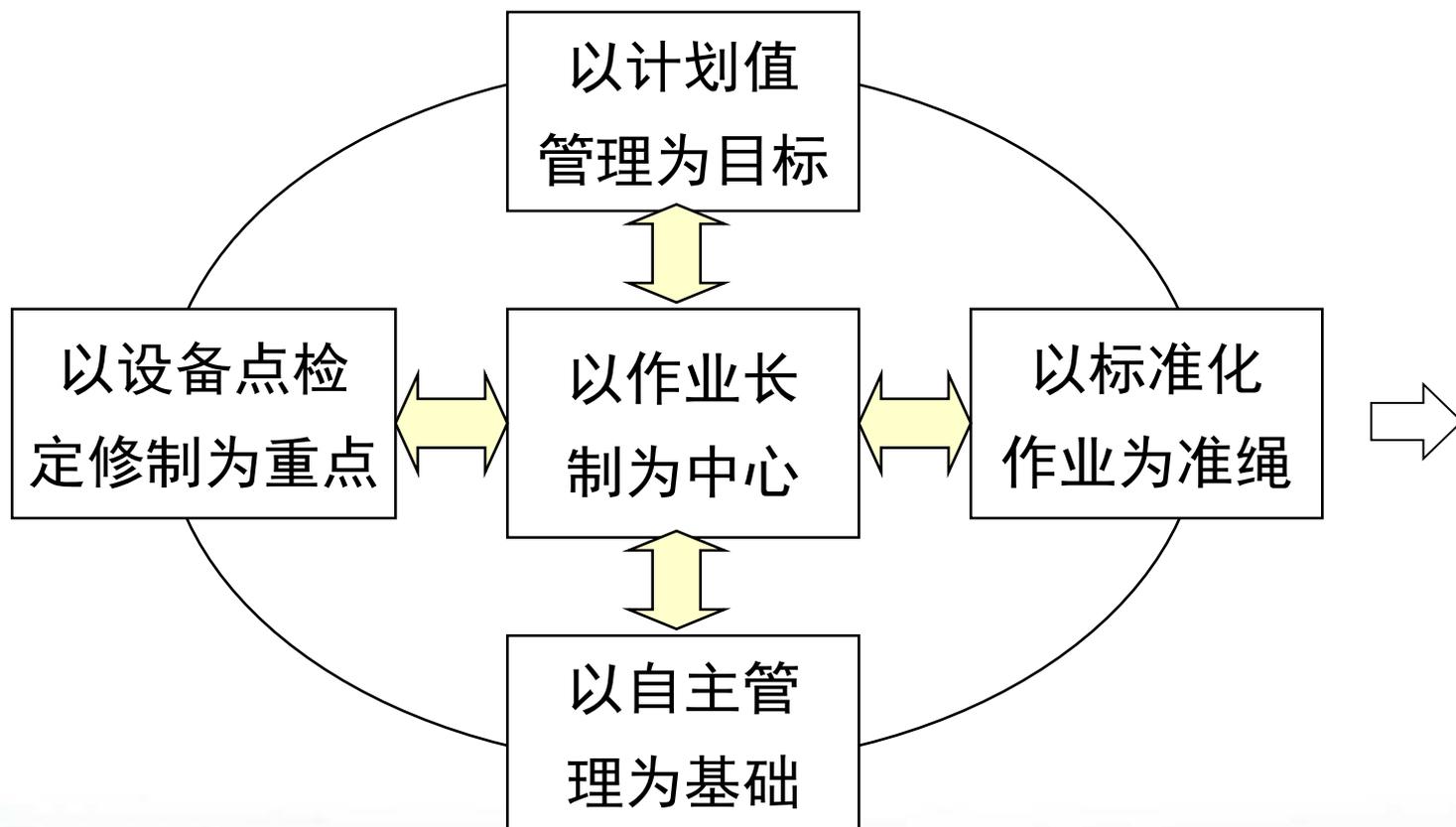


宝钢股份平安生产责任制

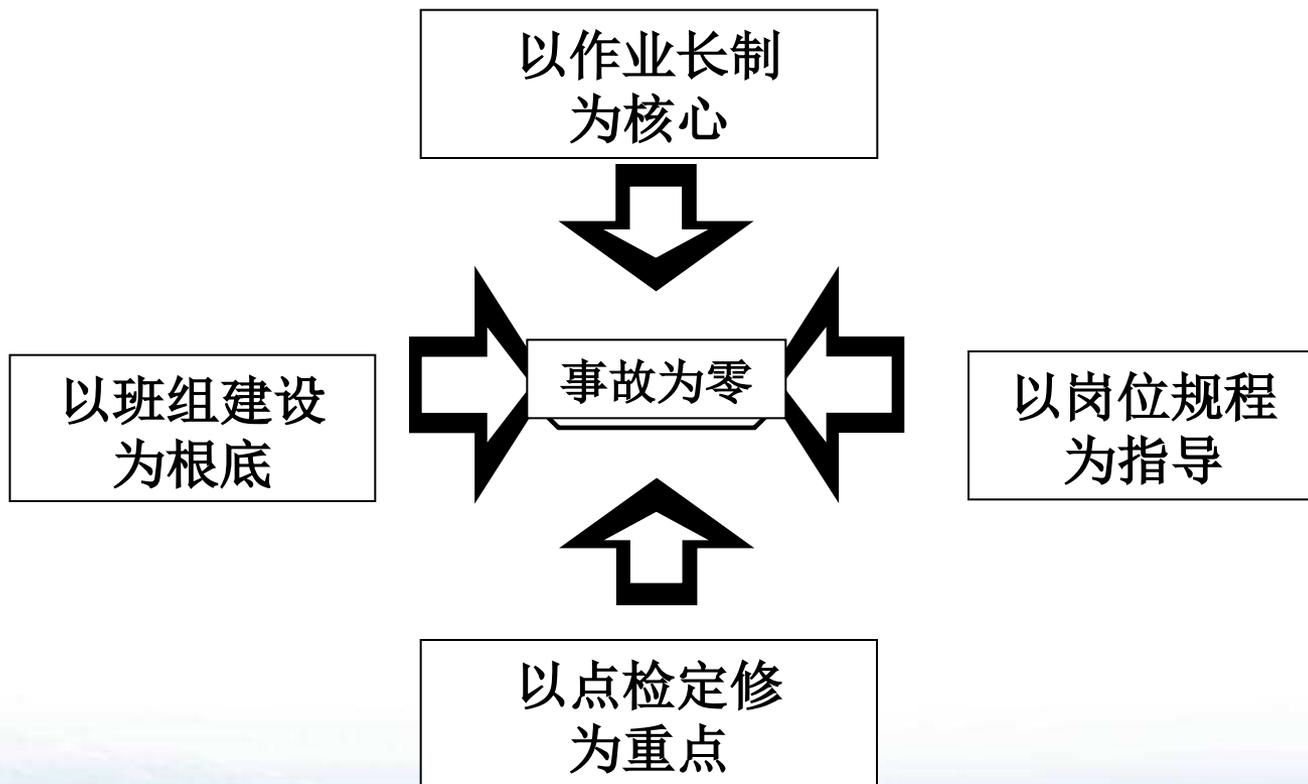
〔宝钢股份管理标准 BGFS-16-01-A12〕



- 公司总经理是公司平安生产的第一责任人，对公司平安生产工作负全面领导责任
- 副总经理协助总经理抓好公司的平安工作，分管平安工作的副职应负综合的领导责任
- 总经理助理协助分管平安的副总经理抓好公司的平安工作，并承担相应的领导责任。
- 职能部门承担相应的平安管理职能。
- 厂、部长对本单位的平安工作全面负责，副职对分管业务的平安工作负责
- 分厂厂长〔车间主任〕负责监督、检查本单位的平安生产工作，及时组织力量消除不平安隐患
- 作业长对本作业区域平安工作负有直接管理责任
- 班组长是班组平安生产的责任者
- 全体员工的平安职责〔八条〕



作业区平安管理模式



作业区平安管理

作业区平安管理是平安生产的根底工作，更多着眼于作业区的长远性和根本性工作，追求事故为零的目标，提高作业人员的平安素质，做好生产作业、工艺技术设备和作业环境的平安化工作。

做好作业区平安管理工作，必须从强化基层平安管理入手，大力培养和提高作业区的整体平安管理素质，将基层平安工作进一步转移到预防为主的轨道上来。



作业区平安管理核心

作业区平安管理的核心是“以人为本”，大力培养和提高作业区的整体平安素质。

1、提高平安意识

首先是牢固树立“平安第一”的思想，其次落实平安生产责任，是培养平安责任感，第三是实现平安自主管理。

2、提高平安技能

(1)、提高系统危险源辨识及控制能力，即提高对作业区范围内危险源辨识和管控的能力；

(2)、提高平安行为控制能力，标准人员平安行为，强化标准化作业，纠正现场习惯性违章；

(3)、提高现场应急处理能力，即提高现场异常情况或事故的应急处置能力。



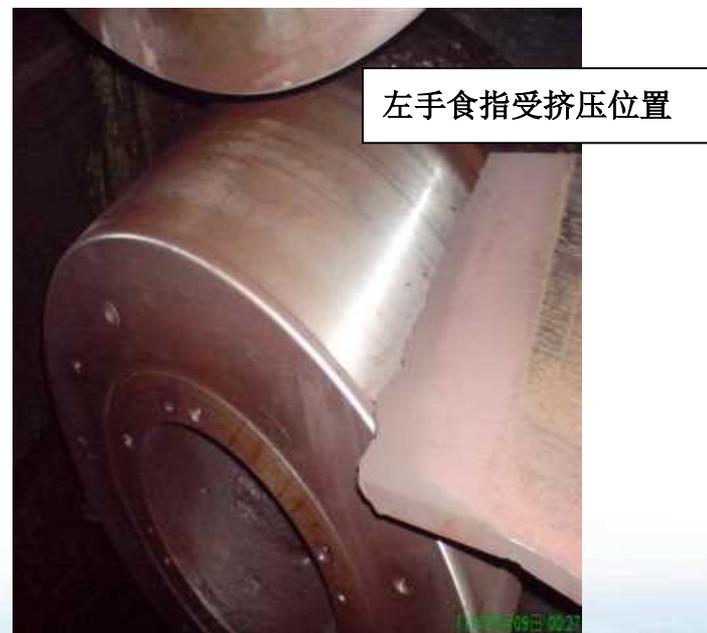
抓制度建设

制度的合理性是个重要问题，制度如果不够合理，整个制度建设就不可能真正落实，安全生产也就无从抓起。

案例：

2024年7月8日，厚板部精整一分厂运行乙班操作工王某发现夹送辊外表有油污，他指挥操作室内协力人员张鑫鹏点动运转夹送辊，同时自己去除辊面油污。两人配合不当，王强左手食指被点动运转的夹送辊挤压。

问题点：该岗位的规程对该清辊作业的具体停机挂牌位置不明确，经现场了解，员工与管理者对规程的解读不一致。



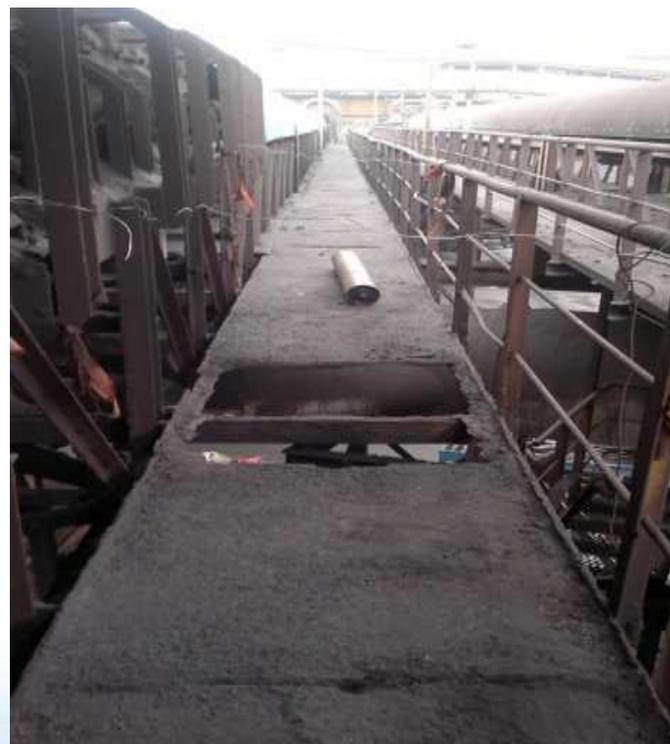
抓设备状态管理

关注平安装置、平安附件的可靠性，纳入专业点检与日常点检管理。

案例：

2024年5月11日，中冶二分炼铁检修队承接P303BC、P304BC下托辊更换工程。检修人员张某在搬运托辊途中，踩落现场走道板，随同托辊和锈蚀的走道板一起坠落（坠落高度7米），造成重伤。

问题点：现场的走道板锈蚀未及时治理。



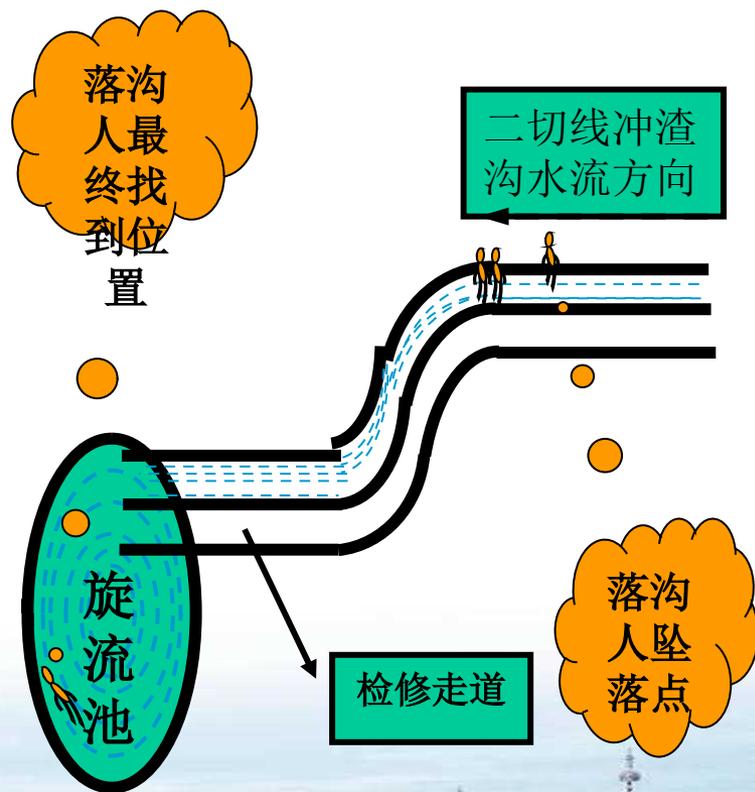
抓协力队伍管理

加强区域平安管控，协力管理责任要落实到人、落实到具体管控措施。

案例：

2024年5月28日，盐沪检修公司三名职工在未通知甲方的情况下擅自进入处于运行状态的二切线冲渣沟查看沟内堵塞情况。乐某失足滑入冲渣沟，因水流太急不及施救，乐某被冲入旋流池造成淹溺死亡。

问题点：对危险区域未采取封闭式管控，造成检修人员能够擅自进入。对已要求清退的协力人员未有效跟踪，未及时收缴进厂证与准入证。



作业长的平安管理职责

以身作那么，平安表率

班组活动，平安教育

关心职工，平安防范

布置工作，平安交底

现场巡视，平安催促

危险预知，三不伤害

检修作业，平安确认

消除隐患，平安整改

健全台帐，做好记录

处理事故，及时上报



以身作那么，平安表率

作业长要做到以身作那么，模范地执行各项平安规章制度。

落实生产与平安“五同时”原那么，严禁违章指挥、违章作业。





安全工作的环境建立在管理层的承诺上



有感领导 FELT LEADERSHIP

有感领导是指通过以下方式身体力行地影响员工平安工作的能力：

强烈的个人参与

树立典范

建议紧迫性， 责任感和自觉性

建立高标准并严格执行

不能容忍不平安的行为

言行一致

Do as you say: Walking the talk



事故案例

1987年8月5日，14:05，××部驻××厂漏磁探伤机组正以1.5m / s的速度进行全自动探伤钢管时，操作工在观察仪表示波器后，突然发现有人在钢管与两导管辊轮之间，立即紧急制动，奔出操作室观察，发现钢管端部紧紧顶住钻杆作业区作业长罗××左胸，急呼附近作业同志，奋力将钢管向后推移100mm左右，将罗抬出导出口，急送宝钢医院抢救，终因：第3、4、5后肋骨骨折，胸骨骨折及肺动脉破裂，伤势严重，抢救无效，于14:45死亡。

事故原因。罗在巡视工作时明知故犯，明显违章，进入危险区域，缺乏自我保护意识，误入漏磁探伤机钢管导出口。



事故案例

2000年9月22日××部××分厂CM07-2#机组丁班(中班)正生产3.5x1200x1160规格(钢种为QSTE420TM)的热轧酸洗料。20点10分左右,作业长陆××(男32岁)走过机组发现卷边机上方红灯亮,主操作台上盖有平安盖,就去06-1#机组拿了大力剪赶到废边卷取机边,此时废边料斗内已有4卷废边卷,料斗已满,按操作规程本应立即吊出,但作业长陆××没有听取行车工刘××、当班班长仇××不能再卸卷的意见,陆××到机旁操作箱继续操作第5卷,

此时，陆××和机组主操工党××翻开平安联锁门(简称平安门)下到废边处理池内，由陆××在废边机进口段剪了一根废边插入卷取机卷轴夹边缝隙内，然后由仇××关闭平安门，到废边池边机旁操作箱继续启动第6卷，想利用第6卷推动第5卷，迫使第5卷下到废料斗内，但未能成功，反而使第5卷和第6卷相缠更严重，造成卷取机堵转。当陆某在废边处理池内的卷取机出口段用大力剪剪断相缠的废边丝时，由于堵转负荷解除，使处于运转状态的卷取机突然转动，将陆××带进卷取机内当场死亡。



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/478043111004006071>