



中国石化

“我要安全”主题活动 典型做法汇编

“我要安全”主题活动领导小组办公室 组织编写

ZHONGGUO SHIHUA
WOYAO AN'QUAN ZHUTI HUODONG
DIANXING ZUOFA HUIBIAN

中国石化出版社

[HTTP://WWW.SINOPEC-PRESS.COM](http://www.sinopec-press.com)

中国石化“我要安全”主题活动 典型做法汇编

“我要安全”主题活动领导小组办公室 组织编写

中国石化出版社

图书在版编目(CIP)数据

中国石化“我要安全”主题活动典型做法汇编 /
“我要安全”主题活动领导小组办公室组织编写.
—北京:中国石化出版社, 2011. 10
ISBN 978-7-5114-1228-7

I. ①中… II. ①我… III. ①石油化学工业-工业企业
管理:安全管理-经验-中国 IV. ①F426.22

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 196915 号

未经本社书面授权,本书任何部分不得被复制、抄袭,或者以任何形式或任何方式传播。
版权所有,侵权必究。

中国石化出版社出版发行

地址:北京市东城区安定门外大街 58 号

邮编:100011 电话:(010)84271850

读者服务部电话:(010)84289974

<http://www.sinopec-press.com>

E-mail:press@sinopec.com

北京科信印刷有限公司印刷

全国各地新华书店经销

*

787×1092 毫米 16 开本 12.5 印张 211 千字
2011 年 10 月第 1 版 2011 年 10 月第 1 次印刷
定价:28.00 元

一、安全文化与管理模式篇

- 大力加强安全文化建设 促进油田持续安全发展(胜利油田)/3
在基层安全管理上下功夫 全面推行“211”安全工作法(中原油田)/9
探索基层管理机制 全面推行“四个一”管理模式(河南油田)/14
建设高标准 HSE 管理体系 满足国际项目管理需要(国际石油工程有限公司)/19
持之以恒地抓好工程建设的 HSE 管理(工程建设公司)/26

二、安全责任篇

- 建立“个人安全账户” 落实安全责任(巴陵石化)/33
积极探索以“三位一体”安全责任制为核心的施工风险控制新机制(洛阳石化)/41

三、风险管理篇

- 实施“两表一卡” 筑牢风险防护堤(江汉油田)/49
“三反馈五曝光”监督法(胜利油田)/57
HSE 闭环优化控制系统(高桥石化)/62
实施问题封闭管理 提升 HSE 制度执行力(齐鲁石化)/67

四、安全培训篇

- 强化培训 提升素质(中原油田)/79
开发 Flash 培训教程 促进安全教育见成效(华东石油局)/85
探索安全教育方式 增强基层安全教育实效性(广东石油)/90

五、作业环节与安全行为篇

- “我要安全”行为安全管理工具开发应用(青岛安全工程研究院)/97
采油队派工单制度的建立与实施(胜利油田)/106
推行标准化操作 夯实企业安全基础(天津石化)/112

“作业看板”架起安全施工“立交桥”(长岭炼化)/120
推行主管安全观察 提高标准行为规范(扬子石化)/127
“三管齐下”规范员工操作行为(镇海炼化)/133

六、承包商管理篇

承包商管理标准化 安全生产上新台阶(上海石化)/141
强化承包商监管 确保施工现场安全(上海石油)/147

七、专业安全篇

推进设备全生命周期管理 夯实安全工作基础(北京石油)/155
夯实设备本质安全 保障生产装置长周期运行(镇海炼化)/161
强化交通管理 打造出行平安(西南石油局)/166

八、事故(事件)预防及应急管理篇

实施未遂事件报告制度 提高全员安全责任意识(浙江石油)/177
强化应急培训 完善应急管理体系(湖北石油)/181
抓实抓细境外公共安全应急管理(国际石油勘探公司)/188

一、安全文化与管理模式篇

大力加强安全文化建设 促进油田持续安全发展

胜利油田

胜利油田安全文化是胜利油田企业文化的重要组成部分，是提高油田安全管理水平、提升油田文化品位和促进油田持续发展的客观需要和根本保障。近年来，胜利油田大力加强安全文化建设，积极营造以人为本、关爱生命、安全第一的文化氛围，建立安全生产的长效机制，有效提升了油田安全生产管理水平。

1 目的意义、指导思想

近年来，胜利油田认真贯彻“安全第一、预防为主、综合治理”的安全生产方针，严格执行安全生产法律、法规、标准和制度，落实安全生产主体责任，实施各项安全防范措施，有效地促进了安全管理水平的不断提升。同时，也应该充分认识到，油田安全生产虽保持了总体平稳态势，但因“三违”导致的事故还时有发生。究其深层次原因，还是部分干部职工对安全生产的重要性认识不足，安全责任落实还不到位，岗位工人遵章守纪的自觉性还不够，安全操作还没有成为行为习惯。通过开展“我要安全”主题活动，对这些“人因”问题进行深层次研究和解决。因此，油田研究决定，加强安全文化建设，进行有效的“人因工程”开发，从思维、意识、技能、行为等方面提高人的基本安全文化素质，有效减少“人因”失误，从根本上解决人的安全认知和安全技能问题，保护人的安全健康，提高油田整体安全管理水平。

胜利油田安全文化建设的指导思想是：坚持以马克思列宁主义、毛泽东思想、邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导，以科学发展观为统领，坚持“安全第一、预防为主、综合治理”的方针，坚持继承与创新、研究与建设、统一性与多样性相结合，围绕中心、服务大局，求真务实、开拓创新，注重特色、发挥优势，科学规划、不断推进，积极倡导与安全生产客观规律相适应、与新时期胜利精神和胜利文化核心理念相符合、具有胜利油田特色的安全文化，不断提升油田安全管理水平，为油田持续稳定发展提供可靠保障。

2 主要做法

2.1 安全文化建设的框架体系

胜利油田安全文化是多层次的复合体，由安全观念文化、安全行为文化、安全制度文化、安全物质文化四个层次组成。

安全观念文化包括安全哲学思想、安全生产的意识形态、安全思维方法、安全生产心理素质、安全管理理论、安全生产机制、安全文明氛围、安全审美意识等。

安全行为文化建设应建立“胜利安全行为规范”，并通过多种形式的安全教育培训强力推行，“让安全行为成为习惯”。其中，决策层领导干部重点的安全行为规范是身先士卒，率先垂范，依法管理；管理层管理干部的安全行为规范重点是将安全寓于管理的全过程，确保安全与生产经营同步规划、同步实施、同步发展；操作层员工安全行为规范重点是对管理制度、程序、标准、规范的贯彻执行。

安全制度文化是为油田保障安全生产及其生产经营活动，不断建立、完善而形成的各种安全规章制度、操作规程、技术标准、防范措施等。安全制度文化的建设表现为对企业安全生产责任的落实，对国家劳动安全卫生法规的认识和理解，对自身安全生产制度和标准体系建设的绩效认可等方面。

安全物质文化是指生产经营整个活动中所使用的保护员工身心安全健康的工具、器材、原料、设备、设施、工艺、仪器仪表、护品护具等安全器物。

2.2 安全文化建设的对象体系

胜利油田安全文化建设的重要内容和追求目标，是促使所有员工形成科学的安全思维、安全观念、安全意识、安全行为，树立遵章守纪、安全自律的观点，学会自救互救、避灾免灾的方法。油田安全文化建设的对象包括：

a) 第一责任人的安全文化。各单位的行政一把手是安全生产的第一责任人，对单位的安全生产全面负责。行政一把手是油田安全文化建设的关键，对安全文化认识的程度和对安全文化建设的指导思想和决策起决定性作用。

b) 各级领导(管理层)的安全文化。油田各级领导的安全文化建设，主要是通过行政管理、制度建设和业务培训及教育等手段，落实“谁主管，谁负责”原则，实现安全生产分级管理、分工负责、齐抓共管，责、权、利明确，各负其

责做好本系统的安全生产工作。

c) 安全监督管理人员的安全文化。安全监督管理人员是企业安全生产管理和安全技术实现的具体承担者,也是企业实现安全生产的重要因素和技术保障,必须具有专业学历,掌握业务领域内的安全专业知识和科学技术,有生产管理经验丰富又懂得技术操作,能够解决生产经营活动中出现的安全技术问题。

d) 员工(操作层)的安全文化。通过安全文化建设,使员工具有正确的安全人生观和安全价值观念,有严谨的科学态度,遵章守纪,自觉规范行为,学会预防事故、应急处置、自救互救的本领。

e) 员工家属的安全文化。员工家属安全文化建设是为了保障员工安全生产创造条件,建立一个安全稳定的社会环境和温暖和谐的家庭关系,通过家庭亲人给员工带来的关怀和支持,排除后顾之忧,全身心地投入工作。

2.3 安全文化建设的主要内容

安全文化建设是安全系统工程和现代安全管理的一种新思路、新策略,也是事故预防的重要基础工程。油田安全文化建设的主要内容是:

a) 引导员工树立正确的安全价值观。安全文化的核心就是以人为本,实现人的安全价值。安全文化建设的首要任务,就是要用一种崇高的精神力量去说服人、吸引人、团结人、鼓舞人、发挥人的创造力,在全体员工中形成共同的目标感、方向感和使命感。要总结提炼安全文化理念,让安全理念深入人心,引导全员形成共同的安全价值观念和追求。油田安全文化的建设,必须有正确的安全观念来指导,力求让“以人为本”、“安全第一”、“预防为主”、“持续改进”、“体系管理”、“综合治理”、“安全发展”等理念深入人心。

b) 深入推进安全责任的全面落实。通过落实领导承包、签订安全责任状、“一岗一责”制、严格安全考核等措施,开展“安全责任落实年”、“全员安全承诺”、“岗位责任制大检查”等活动,不断强化“谁主管,谁负责”、“谁签批,谁负责”、“管生产必须管安全”的安全责任理念,推进安全责任在领导层、管理层、操作层的全面落实。

c) 建立健全并认真执行安全制度规范。结合自身生产的特点,坚持“管生产必须管安全”的原则,以现场生产岗位为核心,建立健全安全标准、操作规程、规章制度和防范措施。强化制度规范的执行,推行标准化操作。加强安全监督机构建设,强化安全监督检查,及时制止违章指挥、违章作业等不安全行为,及时发现安全制度规范在实施过程中存在的漏洞和管理中的薄弱环节,从而促进安全制度和安全规范的正确有效实施。

d) 强化安全教育和培训。把安全培训教育作为保障安全发展的重要措施来抓,坚持依法培训与常规培训相结合,定期培训与日常教育相结合,意识培养、知识培训与技能训练相结合,不断更新培训理念,丰富、完善和深化培训内容,拓展培训形式,创新培训方法,大力加强各层次人员安全教育培训,不断提升员工安全素质。

e) 提高装置本质安全化程度。坚持新建、改建、扩建、技术改造和引进项目的安全“三同时”,按规定进行安全预评价、现状评价和验收评价,从源头保本质安全。对现有的安全装备,依靠技术进步和技术改造,努力改善其安全技术状况。针对危险源,对生产工艺技术进行优化,积极推广应用安全联锁、安全预警技术,完善工艺流程和生产设备的安全防护设施,按标准配备个人劳动防护用品。

f) 改善作业场所的安全环境。做到生产现场干净卫生,工作场地布置合理,零部件、工器具摆放整齐有序,设备、电气安装标准规范,安全通道、消防通道畅通无阻,安全标志醒目规范。

2.4 安全文化建设的工作步骤和主要任务

安全文化建设是一项长期的战略任务,又是一项系统工程,要按照夯实基础、整体推进、持续深化、稳步提高的原则,分阶段、有步骤地开展工作。油田安全文化建设大体分以下三个阶段:

第一阶段 全面规划、宣传发动阶段(2009年3月~2009年6月)。主要任务是统筹规划和宣传发动。

第二阶段 试点建设、夯实基础阶段(2009年7月~2010年12月)。主要任务是试点建设、提炼理念、丰富载体和完善制度。

第三阶段 成熟完善、全面推进阶段(2011年1月~2011年12月)。主要任务是成熟完善、全面推进。

2.4.1 全面规划、宣传发动阶段

a) 统筹规划。胜利油田组织制定安全文化建设实施意见,明确各级、各单位安全文化建设的目标任务,指导各级安全文化建设。各二级单位要将安全文化建设列入党委、行政的重要议事日程,编制总体规划,成立领导机构,建立健全相应的工作机制,明确责任,形成党委统一领导、党政齐抓共管、部门各负其责、职工广泛参与的安全文化建设工作格局。

b) 宣传发动。聘请安全文化理论方面的专家,分不同层次举办油田安全文化建设理论讲座;编印安全文化建设读本,组织员工学习。各单位要广泛宣传,

组织员工学习安全文化基本知识,使全体员工明确安全文化建设的目的意义、指导思想、主要内容、方法步骤和具体要求,组织发动员工积极参与安全文化建设活动,形成胜利安全文化建设的浓厚氛围。

2.4.2 试点建设、夯实基础阶段

a) 试点建设。胜利油田分勘探开发、石油工程、公用工程、社区服务等板块,分别选取物探公司、黄河钻井总公司、海洋钻井公司、钻井工程技术公司、井下作业公司、胜利采油厂、东辛采油厂、现河采油厂、海洋采油厂、油气集输总厂、石化总厂、电力管理总公司、胜中社区、河口社区、运输总公司等15个单位为试点单位,加强情况交流和日常指导,及时总结、宣传和推广经验。各单位要分别选取一个基础管理好、管理水平高、员工综合素质强的单位作为试点,认真开展安全文化建设,并指定相关部门全过程跟踪指导。

b) 提炼理念。胜利油田成立课题组,进行考察、调研和分析研究,对现有的安全管理观念进行总结、分析、提炼,编制具有针对性和行业特色的《安全文化手册》,作为宣传安全理念、安全价值观、安全行为准则的指导性文件。各二级单位也成立相应的课题组,对安全理念进行总结、分析和提炼。

c) 丰富载体。采取多种形式,丰富安全文化建设载体。包括:建设安全文化传播平台,如完善安全培训教育基地、建设安全文化室(街、廊)、建立安全文化网页、开辟安全宣传电视频道或报刊专栏等;丰富安全文化传播载体,如创作并传唱安全文化歌曲,开展安全文化汇演、安全卫士演讲活动,编辑安全知识题库集、事故案例警示录、安全格言警句录,开展安全卫士评选活动、危害识别活动、安全承诺活动等。

d) 完善制度。建立健全安全生产制度、规范、规程和标准,确保事事有标准、岗岗有规范,各项标准规范与时俱进,制度规范执行有力,实现按标准规范设计、按标准组织生产、按标准施工操作。

2.4.3 成熟完善、全面推进阶段

a) 成熟完善。总结安全文化建设经验,推广先进做法,完善薄弱环节,使安全文化建设趋于成熟稳定,建立起安全文化建设计划、实施、检查、考核的长效机制。

b) 全面推进。总结经验,创新思路,完善措施,以点带面,建设安全文化示范点,打造勘探开发、石油工程、公用工程、社区服务、外闯市场等领域的安全文化建设品牌,全面推进油田安全文化建设。

3 作用与效果

a) 全体员工的安全素质得到明显提升。“安全第一”、“以人为本”和“风险防范”的理念得到广泛接受和普遍认同；全员安全责任明晰，责任落实到位，积极、主动参与各项安全活动；岗位员工预防事故、应急避险和自救互救的安全知识与技能水平明显提高。

b) 安全管理体制、机制、制度得到进一步完善。安全部门综合监管与有关职能部门专项监管相结合，合理分工、相互协调的安全生产监管体系确立，形成油田统一领导、部门协调监管、单位全面负责、岗位遵章守纪的安全生产格局。风险管理机制、隐患排查治理机制、突发事件应对机制和员工培训机制等安全生产工作机制全面建立并有效运行。以安全生产责任制为核心，适应全员、全过程、全方位监督管理需要的安全管理制度体系健全，员工遵守制度、标准和岗位操作规范的自觉性大大提高，“三违”行为大幅减少。

c) 装备本质安全水平和现场作业环境得到有效改善。生产装置的本质安全化水平不断提高，作业场所的安全环境显著改善，员工劳动安全卫生防护措施有效。

d) 安全管理水平得到显著提升。安全与生产得到有效统筹，安全管理与生产经营实现同步规划、同步实施、同步发展，先进的安全管理理念、思路、方式、方法广泛应用于安全管理实践，安全工作有计划、有部署、有检查、有考核，形成闭环，管理水平得到持续改进。

(撰稿人：刘卫红)

在基层安全管理上下功夫 全面推行“211”安全工作的方法

中原油田

2010 年以来，中原油田紧密结合“我要安全”主题活动，在认真研究分析的基础上，以基层和岗位为重点，以风险识别和危害控制为核心，创新了基层安全管理。用传统安全管理的“基层队每周一次的安全活动”和“班组每日安全活动”规范基层队 HSE 管理；用现代 HSE 管理的《HSE 作业计划书》和《岗位危害识别卡》，强化基层单位和岗位风险管理，实现了传统安全管理与现代 HSE 管理方法的融合，总结形成了以危害识别和风险控制为核心的基层“211”安全工作的方法，即：2 个活动（基层队每周一次的 HSE 活动、班组每日 HSE 活动）；每个施工作业项目 1 本《HSE 作业计划书》、每个作业岗位 1 张《岗位危害识别卡》，全面强化了基层 HSE 管理。

1 实施程序

HSE 管理重点在基层，关键在岗位。“211”安全工作的方法实质上是传统安全管理“两个活动”与现代 HSE 管理“一书一卡”在基层的运用与体现。

1.1 基层队每周一次的 HSE 活动

基层队每周一次的 HSE 活动，简称“周一”HSE 活动（见图 1），按照活动部署、分组检查与整改、问题汇总、总结讲评与安全教育四个步骤进行。

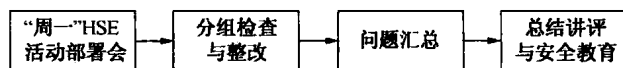


图 1 “周一”HSE 活动流程

a) 活动部署：每周一上午，由基层队（站）主要负责人召开由装备、技术、安全、辅助等管理人员参加的周一 HSE 活动部署会，明确各组职责。

b) 分组检查与整改：根据活动部署分工，划分装置、设备、设施或施工作业工序、步骤、操作过程等单元，确定检查项目和内容，以《安全检查表》形式

逐项对照检查，做到及时发现和整改隐患问题。

c) 问题汇总：根据分组检查情况进行统计汇总、分析，明确整改人、负责人、验收人，确保查出的问题及时得到整改，对一时无法整改的问题，确定整改期限，制订防范措施。

d) 总结讲评与安全教育：下午或晚上，由一名基层单位领导主持，组织全体员工对“周一”HSE 活动情况进行讲评和总结。主要包括六项内容：一是传达学习上级有关 HSE 工作的指示、决议、文件及会议精神，并结合本单位实际提出具体要求和措施。二是总结上周本单位 HSE 工作情况、“三违”查处情况及当天检查情况，奖优罚劣，对已经查出但无法及时整改的隐患进行详细安排，并部署本周 HSE 工作。三是进行 HSE 知识教育。组织员工学习 HSE 岗位职责、操作规程和有关 HSE 方面的知识，重点学习危害识别、风险控制相关内容，使基层队(站)全体员工熟知本岗位存在的危险有害因素和可能产生的后果，掌握危害因素具体存在的部位及防范和应急处置措施。四是开展案例分析和风险经历共享活动。结合本单位事故案例，采取干部工人互动的方式，共同分析事故原因和应采取的防范措施，提高员工的安全意识。五是对应急演练进行讲评，指出不足，提出改进措施。六是上级承包人员针对当前 HSE 形势以及该基层队(站)实际情况提出具体要求。“周一”HSE 活动记录采取“每周建档、每月装订”的形式存档管理。

1.2 班组每日 HSE 活动

班组每日 HSE 活动，按照班前讲话、危害确认，班中检查、纠正违章，班后小结、讲评提高三个步骤进行，见图 2。

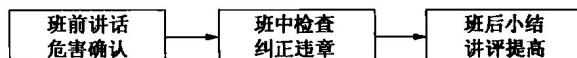


图 2 生产班组 HSE 活动流程

a) 班前讲话、危害确认：班组在施工作业前，由盯现场干部、班组长或其他员工针对当班工作任务，按照《作业计划书》及变更管理措施要求，组织召开班前会，进行作业前的技术交底和防范风险教育。主要内容：一是当班工作内容；二是作业环境、气候条件、设备设施、工艺流程等存在的危害因素、削减措施及安全技术要求等；三是用火、临时用电、高处作业等直接作业环节票证办理及安全措施制定情况；四是突发事件应急处理具体方法和措施；五是劳动防护用品和工(用)具的正确使用方法和要求等。在班前讲话的基础上，班组长将作业过程中存在的各类危险有害因素及防范措施细化分解到各岗位，各岗位

员工熟知风险、掌握防范和应急处置措施后，在《岗位危害识别卡》上签字确认。

b) 班中检查、纠正违章：一是岗位作业人员按照巡回检查路线，逐项、逐点进行巡回检查。二是班组长或群众义务安全监督员负责在工作过程中进行巡回检查，及时纠正作业过程中物的不安全状态、人的不安全行为和习惯性违章行为，及时检查直接作业环节许可控制是否符合要求等。

c) 班后小结、讲评提高：每班收工后，由班组长清点人员、设备、工具，对班组工作和安全措施落实情况进行总结评价，肯定成绩，指出不足，具体到人、事、细节，及时找出存在的问题或隐患，总结安全生产的经验和教训，提出整改的措施和要求。班组 HSE 活动记录采取“一本记录”的形式进行管理。

1.3 《HSE 作业计划书》

《HSE 作业计划书》由基层队依据《油田企业基层队 HSE 实施程序编写指南》(Q/SHS 0001.6—2001)编制，主要内容包括：项目概述，调查报告，领导承诺、方针目标 and 责任，组织机构、职责、资源和文件控制，危害识别与控制，承包商和供应商管理，装置(设施)设计和建设，运行和维修，变更管理和应急管理，检查和监督，事故处理和预防，审核、评审和持续改进等 13 个要素。分为建设类基层队和运转类基层队，分别编制侧重点不同的《HSE 作业计划书》。对于建设类基层队，要求按照“一井一书、一项目一书、一事一书”的原则，在每个作业项目施工前，按照作业工序，进行危害识别和风险评估，对可能导致事故、人员伤害、财产损失和环境破坏的风险进行分析，对各种危害进行有效控制；对于运转类基层队，要求每年根据 HSE 管理体系内部审核、管理评审结果进行一次修订，但工作条件、工艺操作、技术改造等发生变化后，要对《HSE 作业计划书》及时进行修订和完善，确保施工作业项目安全生产和油气生产装置的平稳运行。

1.4 《岗位危害识别卡》

《岗位危害识别卡》是针对建设类基层队作业风险较大的实际而编制的。主要内容包括：作业项目、岗位名称、作业(工作)内容、危害名称、存在部位或过程(环节)、削减和控制措施、确认人等七项内容。

为了提高员工的危害识别能力，中原油田采取了两项措施：一是专家提前识别。油田组织 HSE 管理人员、技术专家、经验丰富的岗位操作人员，编写了覆盖全油田 28 个主要专业的《危害识别与防范》系列丛书，下发到相关班组，由

班组针对本班组作业或工作内容进行危害识别学习，结合岗位现场情况将危害因素填写到《岗位危害识别卡》中。二是班组新增危害识别。由班组长、群众义务监督员针对作业现场、环境特点和变更管理的具体实际，对新增危害进行识别，并填写到《岗位危害识别卡》中。在每个项目作业前，将作业过程中存在的各类危险有害因素进行认真识别和分析后，利用班前讲话，将识别出的危险有害因素对当班员工进行告知和确认，促使岗位员工能够识别危害，熟知危害，会防范风险，会控制风险，会应急处置。

2 保障措施

为了有效推进“211”安全WORK法，全面提升基层 HSE 管理水平，中原油田采取了五项保障措施。

一是安全环保处于 2010 年 4 月组织了钻井、采油系统“211”安全WORK法讨论会和全油田安全科长“211”安全WORK法宣贯会。



二是安全环保处指定专门科室来负责指导实施工作，同时组织处、科级干部分系统、板块参加基层队（站）、班组的“周一”、班组 HSE 活动，及时发现和解决实施过程中的一些问题。

三是先后在社会化服务、油气生产、石油工程、地面工程施工四个系统组织召开了“211”安全WORK法经验交流会，促进了油田各系统实现“211”安全WORK法的标准化、规范化和常态化。

四是建立了油田机关处（部）室、二级机关科室挂钩承包油田主要生产单位和基层单位的管理制度，制定了承包原则、职责和考核规定，明确了参加基层单位“周一”HSE 活动、班组 HSE 活动的频次和要求，做到持续改进提高。