

建立专业体系，实施“五全”督察

--安全督察专业化工作体系的建立与实践

陈黎军

（无锡供电公司，江苏 无锡 214061）

摘 要：无锡供电公司按照江苏省电力公司提出的监督检查专业化要求，结合“五大”体系建设，借助市县供电公司安全督察组建立的契机，围绕“组建专业化督察网络、实施专业化安全督察、建立专业化督察标准、开展专业化案例分析、培育专业化督察理念”五项内容，探索建立符合公司安全生产实际的专业化安全督察工作体系，努力确保体系全覆盖、监督全过程、管理全闭环、问题全暴露，全员反违章，为公司安全稳定提供了重要保障。

关键词：安全督察；专业化；工作体系

0 引言

一次小小的违章可能并不会直接导致事故的发生，但长期积累，习惯成自然，量变导致质变，事故的发生也就成为必然，而且这种累积效应会呈几何级数增长。就像在一只蝴蝶，平时翅膀的每一次扇动未必会引起龙卷风，但是翅膀在风暴源头扇动掀起的微风，将推波助澜，引起一系列变化，最后导致千里之外的龙卷风。如果把安全事故比作龙卷风，那么每一次小小的违章就是那只蝴蝶翅膀扇起的微风。安全督察工作就是要努力消除这些影响安全的“蝴蝶效应”，从源头上彻底避免“龙卷风”的形成和发生。

1 实施背景

1.1 “五大”体系建设对安全监督工作提出新形势

安全监督体系是安全组织体系的重要组成部分，是安全生产管理的重要内容。随着“五大”体系建设任务的推进，生产组织架构发生了重大变革，安全组织体系也发生了很大的变化。如何适应“五大”体系带来的新变化，更好地发挥安全监督体系的作用，为公司的安全生产保驾护航，成为需要研究和创新的管理课题。

1.2 安全管理标准化建设对安全监督工作提出新要求

2011 年是江苏省电力公司确定的安全管理标准

化建设年，在年初的安全工作会议上，省公司对安全管理提出“六化”要求，“监督检查专业化”是其中之一。随后，省公司发文要求在市县公司成立安全督察组，并提出“常规现场监督巡查、重要现场全过程监督、重点工作专项监督”的新要求。因此，建立专业化的安全监督工作机制成为今年安监部重点推进的管理工作之一。

1.3 公司自身发展要求对安全监督工作提出新目标

安全是衡量企业发展的基础性指标，也是否决性指标。公司提出争先、领先、率先的发展要求，安全是前提和保证。近年来，随着“两个转变”的不断深化，电网生产、基建任务十分繁重，各类作业现场点多、面广、量大。而作业现场的各类违章行为是影响公司安全生产的重要因素，如何通过加大安全督察力度有效杜绝各类违章行为，是确保公司安全生产的一项十分重要的工作。

2 具体做法

2.1 组建专业化督察网络，确保体系全覆盖

违章是事故之源，违章是伤亡之源，控制违章行为的发生，需要健全的专业化督察网络对现场作业乃至安全管理的全过程进行监督。在组建市县供电公司安全督察组的基础上，公司延伸思考，按照“谁主管、谁负责”和分层分级管理的原则，在相关基层单位设立了安全督察员，组建了二级安全督察组，明确各级督察人员在反违章工作中的责任，从

上到下实行监督制度,实现了横向到边,纵向到底的反违章管理专业化网络,确保在全公司系统内生产、基建、管理、多经等方面安全监督体系的全覆盖。

2.1.1 建立两级专业化安全督察组

实行两级专业化安全督察组是健全和完善公司安全督察组织体系的重要内容之一,也是安全督察网络的重要组成部分。发挥好二级安全督察组的作用,能够更有效、更专业、更全面的控制好公司各专业班组生产现场的作业规范,有力的打击违章作业行为,把安全督察工作开展的更细致、更深入。2011年1月,无锡供电公司完成了公司及各基层生产单位安全督察组组建工作,明确了各级安全督察组在反违章工作中的责任。督察组成员由原则性强、责任心强、作风正派、身体健康,熟悉相关专业的生产过程和《安规》等有关规程、制度的人员组成,配置了专业的设备器材,负责对公司所有作业现场进行安全督察,通过全过程安全督察、安全监督巡查和专题安全督察等形式,严查现场的违章行为及各种安全隐患,努力提高现场安全生产的可控、能控、在控水平,防止和减少电力生产安全事故,从而保证员工在生产活动中的人身安全,保证电网安全稳定运行和可靠供电。

2.1.2 明确两级督察组的职责,确保网络畅通

公司明确规定两级安全督察组的职责:公司安全督察组负责对全公司范围内所有施工现场进行计划及非计划督察,发现违章及时反馈给相关单位安全管理部门。二级安全督察组负责对本单位作业现场的安全督察,发现违章行为进行分析、考核,并上报公司安全督察组,通过各基层单位违章情况的上报,公司安全督察组可以及时了解作业现场存在的共性问题以及特殊问题,并通过简报的形式进行点评和建议,敦促各基层单位加强有针对性的检查。通过这种上下及时沟通的方式,确保了安全监督网络的信息畅通和安全督察工作的有效实施。

2.2 实施专业化安全督察,确保监督全过程

安全事故的发生一般都是由多方面因素造成的,既有人和物的原因,也有管理和环境的原因,但其中最主要的是人的因素,其重要的表现形式之一就是习惯性违章作业。如何加强安全生产监督与管理,遏制违章现象的发生,确保人身、电网和设备安全,无锡供电公司针对习惯性违章行为具有的

隐蔽性、顽固性等特点,坚持强化现场安全督察,将反违章工作落在实处,营造反违章良好氛围,使反违章工作卓有成效地开展,使事故滋生的土壤得以不断铲除。

2.2.1 重点现场全过程督察

安全生产,成也现场,败也现场。安全督察组始终坚持把现场作为安全生产的着力点和关注点,根据下周检修、技改、扩建等工程计划,编制《一周现场安全风险评估简报》,对下周全公司范围内重点作业现场进行风险评估,制定一周督察计划,特别是涉及到高风险的作业现场,组织督察员进行全过程督察,用摄像机摄录操作、开工、作业、收工全过程,用数码相机拍摄现场的违章行为以及工作亮点。与传统的现场督察相比,电子影像记录事实清楚,能真实反映作业现场的情况,可以进行事后分析讲解,增强了现场安全督察的独立性、公正性和权威性,这既有利于督察人员发现问题、解决问题,提高自己的安全能力和技术业务水平,也有利于真正发挥现场安全督察应有的作用。

2.2.2 安全管理全过程监督

牢固树立安全生产可控、能控、在控理念,狠抓安全生产超前管理和超前防范,真正把“预防”二字落实到位。要求基层各单位对所有的安全管理工作都要纳入计划管理轨道,工区、班组、工作组认真落实生产现场的安全风险管控工作;要求二级督察组根据本单位工作计划定期编制督察计划,并根据计划开展现场安全督察;要求各级安全第一责任人,认真主持开好单位每月一次的安全分析会,班组每周一次的安全活动。公司安全监察部定期组织对各基层单位的安全管理进行抽查,检查作业风险分析以及管控执行情况;检查领导干部、管理人员安全生产到岗到位情况;检查安全督察记录以及违章行为分析查处情况;检查班组安全活动开展情况以及一些其他安全管理工作,并将检查结果进行通报点评。通过对公司各单位安全管理的全过程督察,强化了公司各专业安全保证体系安全主体责任的落实。

2.3 建立专业化督察标准,确保管理全闭环

反违章管理是一项长期艰巨的工作,规范化、精细化管理是促进反违章工作顺利开展的有效途径。为保证安全督察过程的标准化,安全监察部按照上级相关标准制度相继编制了《安全督察管理标

准》、《安全生产反违章管理标准》，详细规定了各类安全督察的执行标准、违章行为分类认定标准以及相关考核处理细则。从安全督察工作的开展到发现问题后的处理都有了完整、明确的要求，确保了反违章管理工作全闭环。

2.3.1 规范常规安全督察

安全督察组每周根据基层单位上报的《下周工作计划》以及调度日志内容制订《一周安全督察计划》，报送安监部主任审批后执行。每日根据《一周安全督察计划》适时开展常规安全督察，在日常的督察过程中采取“查、考、纠”的方式进行：查，主要是查看工作计划、作业方案、操作票、工作票、安全措施票、作业指导书的制订和执行情况；查看现场安全措施和主要风险管控措施的落实情况；查看作业机具、安全工器具的使用情况；查看现场人员作业行为、领导干部和管理人员到岗到位情况等。考，即考问现场工作人员作业危险源点、工作中的注意事项等。纠，即及时纠正现场各类违章违规现象，并对有关人员进行批评教育。督察现场根据作业性质详细填写相应的《安全督察卡》，发现违章行为对施工单位下发《安全生产监督通知书》，责令规定期限内对发生的违章行为进行分析、考核，并上报安全监察部存档，在公司月度安全分析会上进行通报批评。通过每日对工作现场的常规安全督察，实现了多方位、密集性的违章查处，有效地控制了现场危险情况的发生。

2.3.2 定期开展专项督察

在常规督察过程中发现类似违章连续发生，安全督察组立即会在下阶段针对此类薄弱环节开展专项督察，例如：现场督察过程中不止一次发现安全用具存在试验超周期，就组织开展安全用具管理专项督察，对各施工单位安全工器具进行抽查；现场督察过程中询问作业人员，发现对停电范围、安全措施布置交代不清楚，就开展开、收工会专项督察。在专项督察过程中发现问题以书面形式下发整改通知书，规定期限进行整改，并进行复查。通过此类有针对性的专项督察，有效地纠正了经常出现在作业现场的习惯性违章。

针对供电企业安全生产规律，安全督察组结合不同阶段安全生产重点开展专项督察，例如：夏季和秋冬季开展消防安全专项督察；电力设施保护区专项整治活动期间开展电力设施保护危险源排查专项

督察；迎峰度夏期间开展车辆交通安全专项督察等，通过此类专项检查，排查公司范围内所有单位的消防、车辆设备以及人员管理存在的安全隐患，确保不留死角，有效保证了公司全面安全生产。

2.4 开展专业化案例分析，确保问题全暴露

随着公司电网不断强大，设备的修试工作、技改工程、扩建以及新建工程也在不断增加，在众多的施工作业现场，各级安全督察中发现的违章也是种类繁多，由于各单位工作性质不同，因此对违章的认识也有局限性，对此督察组建立了月度安全督察组例会和季度安全督察员联席会议两类例会制度，并借助此平台进行各单位之间的反违章经验交流。

2.4.1 月度安全督察组例会分析违章动态

每月的工作量随着电网阶段性峰谷相应调整，春、秋两季的各类工程都在全面施工，而且普遍存在工期紧的情况，在安全督察过程中，经常会发现新建、扩建现场施工人员的作业行为和安全管理均存在一些问题，督察组抓住这一重点，针对此类工程项目开展定期巡查，及时发现作业行为、安全管理、文明生产等方面存在的漏洞，及时通知公司相关部门督促施工以及监理单位进行整改并考核，对个别整改不到位的工程，安监部勒令其停工并组织召开现场安全分析会，对相关单位提出具体安全工作要求，在确保安全的情况下保质保量完成生产任务。在迎峰度夏、度冬阶段，检修任务相对减少，安全督察组及时把握该阶段抢修和零星维修现场较多的特点，针对一些恶劣天气下的抢修工作开展督察，有效控制了现场作业人员一味追求抢修速度、贪图方便而出现的习惯性违章行为。

每月初安全督察组将上月督察过程中发现的违章情况进行汇总和分析，从行为违章、装置违章、管理违章等方面确定违章性质，并根据《安全生产反违章管理标准》明确的违章分类确定违章等级，在月度安全督察组例会上进行点评，同时编写《安全督察月报》，将以上内容进行全公司范围通报。

2.4.2 季度安全督察联席会通报共性问题、交流反违章经验

每季度组织公司各基层单位安全督察员参加安全督察联席会议，在例会上，安全督察组将本季度在作业现场查处的违章情况、照片通过 PPT 形式进行分析点评，并针对违章类型、性质提出具体防范建议。同时邀请部分在安全管理、安全督察等方

面有工作亮点的单位进行典型经验交流：例如输配电工程公司为保证现场开工会质量，确保每位作业人员了解当天工作的安全措施以及危险源点，专门编制了开工会记录本，认真记录当天的开、收工会过程；变电运维工区在重点作业现场将阶段性安全措施变更进行图版显示，并在交接班上认真仔细交代，确保运行人员、施工人员一目了然。通过各单位在反违章工作以及现场安全管理方面的经验交流，有效提高了整个安全网络成员的安全技能以及反违章工作经验，同时也在努力减少违章行为发生的同时鼓励现场安全管理的创新，以此不断提升现场安全管理水平。

2.5 培育专业化督察理念，倡导全员反违章

人是安全生产工作的主体，是保证生产顺利进行、防止事故发生所采取的一切措施和行动的组织者、执行者和控制者。减少或避免违章作业，重点在班组，基点在防范，关键在领导，因此倡导和实施全员参与的的安全管理理念，是反违章活动是一项重要课题。对于自查自纠发现问题的单位和班组要进行鼓励，肯定他们在安全督察工作中的成绩，为安全生产做出的贡献，逐步走进自我诊断、及时治疗的良性循环轨道。

2.5.1 反违章工作鼓励自查自纠

犯错并不可怕，可怕的是知错不改，违章演变成习惯性违章的原因就是知错不改，时间一长则见怪不怪，习惯成自然。如何从根本上杜绝习惯性违章行为的发生呢？全员参与自查自纠是关键，如果能够真正做到，习惯性违章将彻底丧失生存的土壤而自然消亡。在严格要求、严肃督察，全面提高员工安全素质的同时，公司鼓励班组、工区对违章行为进行自查自纠。相关规定明确规定：违章处罚实行“哪一级发现，哪一级处罚”的原则，下级发现并按规定给予处罚的，上级不再进行处罚。班组自查自纠的违章行为可不记分，但应进行记录。安全督察组负责对各基层单位自查自纠开展情况进行监督，重点关注那些始终不肯暴露问题的单位。鼓励自查自纠改变了员工安全生产的依赖思想，有效地

促进了员工安全行为从依赖管理、被动管理向自主管理、团队管理的转变，也推动了员工安全意识从“要我安全”向“我要安全”、“共同安全”的转变。

2.5.2 坚持开展“无违章班组、无违章个人”活动和班组长“平安值日”活动

班组是企业的细胞，是员工从事生产活动的基础单元，班组安全是企业安全的基础和必要组成部分。因此，基层生产单位、班组的安全建设在企业安全管理中占有十分重要的位置，促进基层单位、班组主动地、自觉地把日常安全工作抓细、抓实、抓好，从而为企业奠定坚实的安全基础，是目前所有供电企业一直追求的目标，也是各级安全管理工作探索的方向。无锡供电公司坚持这一目标，持续深入开展争创“无违章班组”、争当“无违章个人”活动，每季在全公司范围内开展评选工作，表彰和奖励反违章先进班组及个人，并将先进事迹通过图版、录像形式进行宣传展览。同时，还组织一线生产班组长轮流参加“平安值日”安全督察活动，在活动中查找他人的不足，学习他人的优点，通过互查互学的方式，不但提高了自我的安全意识，而且把好的经验带回本班组，营造全员参与反违章的良好氛围。

3 结束语

随着“五大”体系建设的不断深化，无锡供电公司将始终坚持把人作为安全生产的核心要素，从杜绝员工细小违章，规范员工行为习惯入手，结合实际发挥现场安全督察的作用，坚持以“三铁”反“三违”，把“三严”工作作风贯穿于全过程之中，努力发现和消除导致安全“龙卷风”的每一只“蝴蝶”，为电网安全稳定运行创造良好的环境。

作者简介：

陈黎军（1976—），男，江苏无锡人，政工师，从事安全监督管理，E-mail: chenlijun_wuxi@163.com。