

“三位一体”管理体系在唐安煤矿的构建

董志敏

(山西兰花科技创业股份有限公司唐安煤矿分公司)

摘 要:按照“风险预控在隐患排查前面、隐患排查治理在事故前面”的原则,进一步以安全质量达标为基础,它们为“三位一体”的具体构成,体现了对安全生产全过程的要求,体现了动态与静态的结合、过程与结果的结合、软件与硬件的结合,由过去的制度管理向体系化管理转变,从而形成了风险分级管控、隐患排查治理双重预防机制和传统安全生产标准化三位一体的运行机制。

关键词:三位一体;体系化;风险;标准化;PDCA

目前,煤炭企业市场竞争日趋激烈,以安全求生存,以管理求发展,企业的管理水平将最终成为竞争的焦点,谁拥有了一流的管理,谁就会收获最大的效益。为促进企业内部管理水平的进一步提升,推动企业可持续发展,越来越多的煤炭企业选择了先进的管理理念和体系,他们相互独立,却又相互高度依赖,我们可以通过构建一套完整的“三位一体”管理体系,将“风险预控、隐患排查、质量标准化”三种看似独立的体系融合起来。

一、矿井概况

唐安煤矿始建于建国初期,半个多世纪风霜洗礼,至今已是壮年景象。1998年加盟兰花集团,企业快速成长,现已成为兰花旗下一座现代化主力矿井。矿井井田面积24.74km²,保有资源储量约2.56

亿吨,现开采3#煤层,平均煤厚6.09m,3#煤地质储量1.48亿吨,可采储量0.52亿吨,采用斜井开拓方式,高瓦斯矿井,无冲击地压,煤尘无爆炸性,煤层自燃倾向性为不易自燃,水文地质类型中等,通风方式为中央分列式,通风方法为机械抽出式,回采工作面采用综采放顶煤采煤法,“六大系统”健全且运行正常。煤炭产品属于低硫、低灰分、发热量高的优质无烟煤,深受国内、外用户青睐。

近年来,矿井坚持以安全为统揽,以“三基”建设为重点,以亲情文化为助力,“国家一级安全生产标准化矿井”、“高产高效矿井”、“国家级安全文化建设示范矿井”等一系列称号,标志着这座具有悠久历史的矿井,在安全、发展、文明、和谐的现代化征程上,依然精彩不断。尤其5月份,市应急局将唐安确立

为推行岗位作业流程标准化工作的市级试点单位后,为标准化的建设、管理和提升,注入了有力支撑,提供了广阔思路。

二、具体构建思路

通过对安全风险分级管控、事故隐患排查治理、安全生产标准化三个体系的建立,形成一个完整的安全生产管控链条,实现动态与静态相结合、过程与结果相结合、软件与硬件相结合,由过去的制度管理向体系管理转变,进而全面打造“三位一体”管理体系模式。

(一)把安全风险管控挺在隐患形成之前,形成源头管控和超前防范的第一道防线。

1. 形成唐安煤矿风险管控清单

(1)以安全风险分级管控专项辨识辅导为契机,对全矿所有动态作业过程、静态场所地点和大型设备设施的安全风险点进行辨识,制定管控措施,形成《唐安煤矿安全风险和管控清单》,打造切合我矿实际的“工具书”,针对现场作业任务快速明确风险隐患和管控措施,有效指导现场操作,真正起到上下联动、及时提醒、管控闭合安全风险和隐患的作用。

(2)通过对《唐安煤矿安全风险和管控清单》进行分级,评估出矿井2021年度重大安全风险,制定《重大安全风险管控方案》,将其应用到指导生产计划、作业规程、操作规程、灾害预防与处理计划、应急救援预案以及安全技术措施等技术文件的编制过程中。

2. 当班安全风险点辨识管控流程

(1)连队前会前,按照“5W1H”工作法,辨识当班存在的各类动态风险和变化风险,制定专项管控措施,形成当班风险管控清单和责任清单;提前1小时与安全生产指挥中心专业调度对接,经正、副调度长审核批准。

(2)各连队在班前会上组织员工对当班安全风险点和管控措施进行培训学习和强调安排,做到全员心中有数、人人有责。

(3)安全生产指挥中心将风险管控和责任清单进行大屏公示和管理,便于各专业和连队调度值机人员进行联动和管控。

(4)连队要将当班风险点和管控措施上墙公示在现场标准化园地中,让风险管控措施成为一面旗帜、一块镜子、一个标准,做到引领工作、人人对照、遵照执行的安全局面。

3. 抓好各项措施落实和执行

(1)安全生产指挥中心采取专业调度、上下联动的方式,与现场进行安全确认;安全监察专员对当班重点关键作业环节存在的安全风险进行重点监督管控;现场跟班队干、班组长、安全员要对辨识出的各类风险落实处理、验收汇报,将风险隐患化解消除在萌芽状态,有效防范和遏制各类事故发生。

(2)严格执行矿长、分管副矿长安全风险定期检查分析工作制度,对评估出的重大安全风险要及时公告,并制定专门的管控方案,明确管控责任、人员、技术和资金,跟踪重大安全风险管控措施落实情况,发现问题及时整改。

4. 持续推进岗位作业流程标准

(1)持续推进岗位作业流程标准化,加大职工岗位作业流程标准培训,养成流程作业习惯,了解作业环节风险,指导风险防控措施,并能落实执行到位,有效控制作业过程中存在风险。

(2)矿一方面要结合我矿操作岗位增减和工艺流程变化,及时组织对《岗位作业流程标准》进行修改完善,以达到理论实际相匹配的效果;另一方面要创新检查、奖惩办法,为岗位流程标准的推动注入不竭动力。

(二)把隐患排查治理挺在事故发生之前,形成监督检查和日常治理的坚实防线。

(1)横向到边排查治理机制

一是不断完善各项隐患排查治理制度并严格落实,使隐患排查治理工作不断规范化、制度化,形成长效机制;二是每周定期开展井上、下安全大检查

(以月为周期涵盖0点、8点、16点各个时段);另外,每周增加一次“零点行动”,强化薄弱时段和薄弱环节的安全检查力度;三是各分管副矿长每旬组织相关人员对分管职责进行一次全面的事故隐患排查;四是全矿各业务职能科室按分工对矿井一通三防、机电运输、采掘管理、顶板控制、地测防治水、瓦斯抽放和文明生产等专业进行详细的日常安全检查,形成全覆盖、全天候、全时段的排查治理模式,以安全检查保安全。

(2)纵向到底排查治理机制

坚决实行矿、科、队三级领导跟班带班管理制度,自上而下对安全隐患进行监督检查,并严格执行隐患当班现场及时汇报、专业调度确认、实施落实、监督整改,形成台账日报、“七定”整改、闭合销号的纵向到底隐患排查治理模式。

(3)安全监察专员排查机制

严格落实执行《煤矿安全监察专员制度》,对当班存在的爆破、动火、探放水、巷道贯通、排放瓦斯、过地质构造、开口工程、零星工程等关键环节进行重点监督检查,从人员在岗、规程措施落实、验收安全确认、“三违”查处等方面排查隐患、强化治理。

(三)持续推进安全生产标准化体系达标是煤矿各项安全管理的基础保证。

(1)制定计划,确保达标

矿井一级安全生产标准化达标验收是今年安全工作的首要任务。一季度重点做好迎接总公司、晋城市应急管理局一级标准化验收工作;二季度做好迎接省厅一级标准化验收验收工作;三季度做好迎接国家局一级标准化验收工作;四季度持续做好标准化跟进完善和总结提升工作。

(2)持续推进,形成体系

致力于形成一套策划→实施→检查→改进的PDCA安全生产标准化管理体系。

策划:(P):提出企业的安全生产理念和目标,矿长作出安全承诺,引领体系的建设和运行工作;建

立健全组织机构,健全完善安全生产责任制及安全管理制度,保障体系良好运行;强化从业人员素质,为煤矿安全生产提供人才保障、组织保障、制度保障。

实施:(D):实施安全风险分级管控、事故隐患排查治理和质量控制,开展标准化生产作业。

检查:(C):通过内部自查和外部检查,对煤矿安全生产标准化管理体系运行情况进行考核评价。

改进:(A):依据考核评价结果,对煤矿安全生产标准化管理体系各要素进行分析调整,推动管理体系自主运行、自我完善、持续改进。运行模式如图所示。

①组织策划方面,首先要把“理念目标和矿长安全承诺”、“组织机构”、“安全生产责任制及安全管理制度”、“从业人员素质”四个专业不断健全和完善。

②实施检查方面,要在“通风”、“地质灾害防治与测量”、“采煤”、“掘进”、“机电”、“运输”、“调度和应急管理”、“职业病危害防治和地面设施”等8个专业上下功夫,通过日常检查、及时整改、不断完善,确保各系统、各专业符合规程、符合标准,无重大隐患,持续动态达标。

③持续改进方面,要建立持续改进、不断提升的工作机制,定期开展内部考核和检查评价,确保提高体系运行质量,形成内部循环、螺旋上升的管理体系。

三、结语

通过“三位一体”管理体系的运作,根据运作产生的实际效果,进一步强化目标导向、问题导向和结果导向,不断调整完善安全生产标准化管理体系和运行机制,推动安全管理水平持续提升,把风险管控严,隐患治理实,标准化落实细、实施精,必将成功构建起我矿安全生产长治久安的良好局面,为矿井积极投入到山西省能源产业革命中,争当兰花集团“重塑形象、二次创业”高质量转型发展的排头兵、先行者、新高地创造安全条件。