

国能神东煤炭柳塔煤矿 “一体两翼”让安全自主管理文化渗透到班组的每一个角落

■ 张永强 李少云

柳塔煤矿位于内蒙古自治区鄂尔多斯市伊金霍洛旗境内,井田面积13.62平方公里,年生产能力300万吨。生产布局为一井一面,一综二掘。全矿共有员工650余人。2007年以来,柳塔煤矿多次被授予全国煤炭工业特级安全高效矿井、全国煤炭系统文明煤矿,国家级安全生产标准化一级矿井,国家能源集团安全生产十周年以上井工单位、鄂尔多斯市先进职工之家,伊金霍洛旗安全生产先进单位、文明单位,神东煤炭集团先进单位、安全先进单位、先进党组织、宣传思想政治工作先进单位、“安康杯”竞赛先进单位等荣誉称号的光荣称号。

柳塔煤矿牢固树立安全生产红线意识,贯彻“安全第一、预防为主、综合治理”的安全生产方针,安全生产的目标是向零奋进,从“零死亡”到“零事故”,再到“零伤害”,以矿井安全文化为基石,创新“一体两翼”安全管理新模式,全面加强安全文化建设。按照“抓安全要有新思路,保任务要有新举措,成本管控要有硬指标,职工收入要有新提高,班组建设要上新台阶,创先争优要有新突破,思想作风要有大转变,各项工作要呈现新局面”的总要求统筹谋划各项工作。在国家能源集团战略目标的指引下,在神东公司领导的大力支持下,柳塔煤矿全体干部职工团结一致,真抓实干,秉承安全生产理念,努力为建设世界一流清洁低碳能源科技领军企业做出更大的贡献。

一、案例背景

安全管理,责任落实是关键。柳塔煤矿通过在长期的矿井一线现场总结发现,安全生产责任体系建设和落实在纵向传导上存在层层衰减,“上热、中温、下凉”的问题,导致安全生产责任不能有效落实的问题依然突出,压力传导还不够到位。

一是对矿井安全生产责任体系建设认识不到位、理解不深入。部分基层区队在思想上对安全生产责任体系建设重视不够,没有将其放在重要的位置上,抱着应付的心态开展各项工作,工作开展形式和落实举措较为单一,在一定程度上影响了矿井安全管理。二是安全教育培训存在“以会代训”的情况,一定程度上弱化了培训主旨,使矫正效果不明显,同时也导致了员工培训热情不高,重视度不够,影响了员工对安全教育的深刻理解以及技能难以实现有效训练与提升。三是疏于监管,执行力跟不上,落实成效差距大。矿井部分基层区队未实现岗位全覆盖,岗位职责定位不准;考核标准未涵盖岗位的主要安全生产责任事项,没有统筹考虑到安全生产责任制的考核与现有考核的关系,存在考核不严不细,考核效果差等问题。

二、“一体两翼”安全自主管理文化实施的主要经验做法



“一体两翼”即:个人自保+班组互保+区队联保的安全管理机制为“一体”,监督检查和培训教育为“两翼”,将矿井安全管理和安全文化理念的思想渗透到每一个班组,引导员工养成良好的安全行为习惯,进一步推动矿井安全管理和实现安全生产,通过“一体两翼”形成特有的矿井安全自主管理文化。

(一)在个人自保+班组互保+区队联保的管理机制上下功夫

立足员工,培养自保意识,增强员工自制力。首先,引导员工树立强烈的安全责任意识,无论管理是严是松、监督是强是弱、环境是优是劣,都要自觉根据自身情况和现场实际,正确理解和认识自身的安全责任,树立安全理念,采取自我保护措施,摆正自保与责任的关系,自觉把安全作为一项任务去完成,然后用责任去约束行动,在工作中长期坚持下去。与此同时,积极培养员工强烈的克制力,良好的作业习惯是实现自保的核心,只有具备强烈的克制力,让安全作业行为成为一种习惯,才能远离危险,保证生命财产安全。在安全生产中,要时刻从个人的安全安全出发,按学到的知识去做、按规程上说的去做、按标准作业流程去做,坚决杜绝习惯性作业行为,从我做起,从现在做起,不做违章的事,不干违章的活,转变观念,真正从“要我安全”转变为“我要安全”,始终自觉运用自身安全技能,保证全过程安全生产的工作状态,只有这样才能保证自己不出事故,从而实现安全生产。

立足班组和区队,培养互保联保意识,增



●井口宣誓,践行安全理念



●班组建设经验交流会

强团队凝聚力。根据生产现场实际,以班组为单位,分设备检修组、机电运行组、作业保障组、文明生产组4个小组,组员之间互保,入井前明确一人为现场安全监督管理员,作业过程中若一人发生不安全行为,互保人要负连带责任,对应给予处罚50%,在当天绩效考核中兑现。带班队长和本班所有员工建立联保机制,带班期间任何一人发生不安全行为,带班队长连带考核,若带班队长不在现场发生的不安全行为,扣带班队长当日绩效30%,若带班队长在现场员工发生了不安全行为,按照当事人罚

开设了煤矿“五大灾害”应急处置专题培训班,采用“理论学习+案例分析+专题辅导”相结合的形式,组织岗位员工对现场存在的安全风险进行一次系统性辨识分析,积极做好灾害预防和控制工作,提升全员抗风险的能力和素质。

做好练兵规范化。柳塔煤矿积极开展应急技能练兵,采取班组初赛、决赛的形式,先后组织开展了蒙眼佩戴压缩氧自救器实操比赛和安全隐患知识竞答及各类技能竞赛等活动,提高员工现场应急处置能力和自救互救

场摄像头的设置和位置的检查,定期对视频盲区进行补盲,实现作业区域视频全覆盖,强化视频、设备在线数据等技术手段在不安全行为监督检查中的应用,提高视频监督的震慑力。

2023年以来,柳塔煤矿已梳理完善与事故案例相关的流程89条。与此同时还通过安全确认工单制度的建立,实现了对区队检修班和生产班从班前会确认到作业现场检查确认的全方位动态管控,同时按照“失责必追、追责必严、依规处罚、落实到位”的原则,严格

单说教、照本宣科,已不能满足当前深刻教育员工的需要,因此,采用“相似事故案例回放+制度解读+后果剖析+考核标准”的互动授课方式,配合合理的实操练习等活动,有助于提升煤矿安全教育培训的实际效果。

柳塔煤矿注重加强对员工的安全亲情教育,常态化开展亲情嘱安全、文艺唱安全、矿工说安全、妙手画安全等活动,强化不安全行为人员治理,对高频次、重大不安全行为人员进行“一对一”安全帮教,提升帮教、矫正质量,通过再上岗行为安全观察、回访等形式,对不安全行为人员帮教、矫正措施是否执行到位,效果是否达到预期进行分析评估,对于帮教不合格人员要进行重新帮教。

同时,在做好一般工种、特殊工种培训的基础上,按照“抓系统、系统抓”的原则,加强对重点岗位人员的培训,对岗位工进行岗位技能培训,通过培训增强他们的安全意识和岗位操作技能,为安全工作打下坚实基础。

三、“一体两翼”安全自主管理文化践行成效启示

一分部署、九分落实。“一体两翼”安全自主管理文化的建立,是实施以自我约束为主体的安全生产长效机制的升华,新的模式将员工的自主保安、各级安全生产管理、教育培训和安全监管融合成一个整体,切实体现了管生产必须管安全和“自己的安全自己管”的理念。

“一体两翼”安全文化的践行,进一步强化矿井安全文化的渗透作用,把安全管理的落脚点放在班组,让化解风险的“终端”遍及员工,以“无形”促“有形”,切实增强每一名员工的安全意识,潜移默化地推动班组自主安全的整体转变。

通过“一体两翼”安全自主管理文化的生动实践,一是注重坚持与上级要求相一致的原则,以“安全生产月”、集团“事故警示月”“《中华人民共和国职业病防治法》宣传周”等活动为契机,通过宣传标语、安全知识竞赛、现场应急演练、不安全行为人员“现身说法”等形式多样的活动,广泛宣传班组安全文化,使员工自主安全生产意识入脑入心。二是注重坚持继承与创新相结合的原则,即在原有安全文化体系基础上,通过“对标对表”对现有的班组安全文化进行打磨、创新、提炼,逐步帮助员工树立与时俱进的安全价值观,进一步增强班组凝聚力。三是注重坚持依靠员工并服务员工的原则,每周组织一次主题班会,针对已经发生的安全事故或存在的安全隐患进行讨论分析,共同学习安全知识和应急处理技能。鼓励员工积极提出安全生产方



●井下安全培训教育



●班组互保“一帮一”结对子



●安全教育



●员工自保按标准检修作业



●员工个人学习翻看作业规程



●安全亲情教育

款金额双倍处罚带班队长。实施党员与员工“一帮一”结对子。每名党员与一名不安全行为高频人员结对子,通过行为观察、现场帮教等方式,重点帮扶习惯性违章人员上标准岗、干标准活,遵章守纪,远离“三违”。

做好宣教常态化。柳塔煤矿加强对员工的安全教育,常态化学习不安全行为认定标准,采取专题开班、两日一题等形式开展相关标准的宣贯培训。同时结合日常安全管控重点和岗位安全风险点,讲安全制度、讲事故案例、讲防范措施,开辟安全文化专栏,搭建安全文化阵地,强化安全知识宣传,开展亲情帮扶教育,积极引导员工汲取事故教训,举一反三,提高安全防范能力、规范安全行为,筑牢全员“安全网”。

做好培训专业化。柳塔煤矿相关职能科室持续优化覆盖全员、全域的安全培训教育,

本领,为矿井安全生产提供有力保障。

(二)在注重监督检查实际效果,解决实际问题上下功夫

柳塔煤矿推行区队每班工作任务安排清单化、每班工作任务风险问询观察表单化、安全技术措施制定流程化、矿级对区队管理人员履行管理职责检查任务化。

长期以来,柳塔煤矿突出问题导向,以作业现场工序操作为重点,健全责任追究机制,倒逼责任落实,对特殊工种、转岗人员及新入企员工进行强化培训,确保作业人员安全有序可控、基础稳固扎实,技术素质过硬。

柳塔煤矿围绕矿井安全生产工作重心做到检查技术化,突出安全重点管控地区、重点管控部位和重点管控时段,深入开展安全隐患排查治理专项活动和不安全行为查处行动,持续加强视频监督检查的主动性,强化现

落实安全生产责任追究,对因工作不落实、履职不到位引发不安全行为的人员,从经济处罚、通报批评、取消评先评优等方面对直接责任人、管理责任人进行全过程问责,营造了一个人人抓安全、人人保安全、人人管安全的良好氛围。

(三)在安全培训教育内容和形式上下功夫

具备足够的安全技能是真正做好自保互保联保工作的前提,安全教育培训不仅要让员工在思想上提升认知,还要从业务上提高能力和技能。特别是要针对本单位现场的特点,学习如何应对现场安全问题,在本职岗位上采取最安全、最有效的方式来进行工作,在每一份工作的时候都能在每一个环节、每一次操作中遵守相关管理制度、操作规程、安全规程,杜绝事故发生。在方式上,传统的简

面的建议和意见,对于合理的建议及时采纳并实施,提高员工参与安全管理的积极性,同时将全员绩效纳入安全绩效工资,激励全体员工共同维护安全。

通过近两年的施行,柳塔煤矿“一体两翼”安全自主管理模式成效显著。进一步明确了矿井各级管理人员和广大员工的安全管理目标和实施路径,引发了广大员工的内心共鸣,统一了思想,营造了浓厚的安全文化氛围,进一步激发了员工干事创业的向心力和凝聚力,为推动矿井高质量发展提供了坚强思想保障。同时,极大提高了广大员工的自主保安意识,“四不生产”的思想已逐步深入人心,促使员工做到了“三不伤害”,为矿井“零伤害”的目标打下了坚实的基础,夯实矿井安全生产基础,也为煤矿基层安全管理工作开出了一剂良方。