

扎实开展安全健康环境管理体系建设 为创建国际一流综合能源企业奠定基础

王运丹

2012年11月15日

同志们：

本次会议是落实集团公司要求，全面启动推进上海电力安全健康环境体系建设的一次动员宣贯会议，主要目的是成立组织机构，开展培训宣贯，进一步转变观念，统一思想，明确任务，扎实开展安全健康环境体系建设，为上海电力创建国际一流综合能源企业奠定基础。刚才柳总宣布了公司安健环体系建设组织机构，待会安瑞祺国际风险管理顾问有限公司张涌董事长将给我们作风险管理和体系建设的宣讲培训，相信对我们公司明确职责、统一思想、推进体系建设起到有力的促进作用。下面，我讲三方面的内容：

一、转变观念，充分认识做好体系建设的必要性和可行性

今天与会的都是我们公司领导、本部部门主任、三级单位安全生产第一责任人、分管领导和生产技术部、安全环保部负责人，我们身上都肩负安全生产的责任。隐患险于明火，防范重于救灾，责任重于泰山。对待安全生产，大家都会讲安全第一、预防为主、关口前移。但是安全生产管理工作是一项基础工作，它不像其它工作有直接明显的效益，同时绝大部分时间安全生产表现出暂时的稳定状态，所以我们权衡分配工作时是真正把安全放在第一位，还是嘴上说说心存侥幸

呢？再说“预防为主，关口前移”，但究竟如何预防、关口在哪里，相信在座的各位都有自己思考和困惑。某种意义上讲，我和在座的各位一样，不可谓不出力，但整天都如同坐在火山口上，如临深渊，如履薄冰，诚惶诚恐，枕戈达旦。

基础不牢，地动山摇。要系统、彻底扭转安健环管理现状，全面提升公司的安健环管理水平，不是靠一两个措施、方案或几次整改能解决的。从国际、国内先进企业管理经验看，安健环管理体系建设是一个很好的方法。现代安全管理认为事故是由于不受控的风险导致的，安健环体系建设的核心就是风险预控。体系建设和实施，就是贯彻落实陆启洲总经理提出：“任何风险都可以控制，任何违章都可以预防，任何事故都可以避免”安全理念的具体化。集团公司于10月25日召开了安健环管理体系建设启动会议，印发了体系建设与实施指导意见，明确要求在今明两年在集团范围内基本建成安健环体系。这既为我们指明了方向，也对我们提出具体的要求。因此无论是上海电力内在管理需求还是集团公司的计划安排，我们都要启动推进安全健康环境管理体系建设。体系建设是我们提升安全环保管理水平，夯实“四个转变”基础的必由之路。体系建设和扎实有效地实施是我们今后乃至相当长时间内一项重点工作。

二、 全面推进，高标准完成体系建设推进的各项工作

今天会议宣布了上海电力安健环体系建设组织机构，会后要尽快制定公司具体的推进计划，各三级单位也要根据公司要求结合本单位实际情况，同步明确相应的组织机构和计划，确保按期全面高效完成

集团下达的体系建设任务。重点要做好以下几项工作：

1、领导重视和全员参与并重。

体系建设和实施是一项系统基础管理工程，周期长、见效慢。国内外先进企业大都要坚持十几年几十年以上方显成效。这项工作离不开各级领导的重视和支持，我们自己首先要坚定信心不动摇。在座的领导特别是一把手一定要高度重视、率先垂范、积极践行、全力推动。体系建设质量好坏体现了各级领导责任是否落实和执行力是否到位。

全员参与是体系建设的基本要求。体系建设和实施归根到底要落实到班组、落实到现场、落实到具体的作业行为。长期以来，我们在企业管理中有一种强调个人的经验和临场发挥的倾向，不太注重流程和文件。而体系建设的核心做法就是标准化（或者说制度化）、程序化、文件化。所以要全员参与，加强培训，学习安全生产新的理念和方法，转变思想，转变行为，养成习惯，并且坚持不懈地检查纠偏。

2、紧密联系实际。

经过多年探索实践，我们积累了许多有益经验，建立了一套行之有效的管理制度和办法。安健环体系不是抛弃已有的安全、健康和环境管理制度，而是对现有制度进行完善，对岗位职责进行规范、对生产业务流程进行梳理，在此基础上实现安全生产的标准化、规范化。以往我们有部分单位通过了有关贯标认证，但很快就束之高阁，并不能真正发挥作用，很大一部分原因就是脱离实际，可操作性差，一线干部员工不认同，费时费力还没有生命力。所以这次体系建设各单位必须紧密结合生产实际，借鉴和吸纳原有管理经验，充分体现企业、

行业特点，做到切实可行。绝不能搞形式主义，单纯为了建体系而建体系，要坚决避免日常管理和体系建设“两张皮”。

3、全面推进体系建设。

根据集团公司的进度要求，结合我们的实际情况，上海电力体系建设采用示范和各单位同步推进的方法。选取本部和三个三级单位（上电漕泾、运营公司、新能源公司）作为示范单位，积累经验，建立规范文本，为其它单位提供样板。其它所有单位也要依据集团公司的体系文件，不等不靠，充分发挥主观能动性，立即开展体系建设，与示范单位形成比、学、赶、帮、超的良好氛围。按集团公司的总体要求，在 2013 年底前完成体体系建设的初步目标，在此基础上，持之以恒，不断推动体系建设向前迈进。

三、 长期坚持，确保体系在安全健康环保管理工作中取得实效

体系建立不是目的，重在实施并收到实效。体系的建立和实施是对原有管理模式的优化和变革，体系的适应性、适用性需要时间检验和完善，各级人员的行为与习惯需要时间来调整，人员的能力培养也是长期的过程，要将体系建设和实施作为长期的工作任务来抓。

各单位在体系推行过程中，要坚决杜绝形式主义，实施过程中要杜绝出现“只写不做”和“标准建立后工作照旧”等多种两张皮现象，扎扎实实地做好各项安全生产管理工作和现场作业标准化。对体系建设和实施过程中发现的问题，要及时反馈和跟进，滚动修正，形成 PDCA 循环，持续改进。

应当指出，安健环体系建设与我们已经和正在做的标准化、风险

控制、绩效管理、培训体系建设等管理项目都是企业管理的基础工作，既互相联系，又互相促进，要长期坚持不可偏废。上海电力从明年开始在绩效考核中将应用集团公司开发的安全绩效评估工具对各单位体系建设和实施情况进行考核，并作为年度绩效考核的主要指标，以此促进体系建设并引导实现安全管理从结果管理向既注重结果又注重过程转变，促进上海电力安全环保管理水平全面提高。

同志们，党的十八大刚刚闭幕，借本次会议我再强调一下大家一定要认真学习十八大会议精神，认真总结十八大安全保电经验。年底将至，各单位要做好迎峰渡冬各项措施，保安全多发电，同时要积极谋划好明年的各项工作任务，确保公司安全管理、经济效益稳步提高。

我的讲话完了，谢谢大家！