

如何提高项目安全管理水平



小组名称：杭政储出【2012】24 号地块商业商务用房项目QC小组



浙江省建工集团有限责任公司

二零一七年二月



目 录

一、工程概况	2
二、QC小组简介	2
三、选题理由	3
四、现状调查	3
五、确定目标及可行性研究	4
六、寻找问题、分析原因	4
七、制定对策	6
八、组织实施	7
九、检查QC成果	10
十、巩固措施	11
十一、推广及今后打算	11

如何提高项目安全管理水平

浙江省建工集团有限责任公司

杭政储出(2012)【24】号地块商业商务用房工程QC小组

一、工程概况

杭政储出【2012】24号地块商业商务用房项目位于西湖区蒋村单元余杭塘路和花蒋路口，为浙江省交通规划设计研究院蒋村创新基地楼，项目建设规模总建筑面积115204.81平方米，结构类型为框架结构，共有3幢单体建筑组成，地下二层，地上十一层，其中1#楼主体11层，裙房5层；2#楼主体11层；3#楼主体11层，裙房2层。总建筑高度为40.5m。工程质量目标为确保“钱江杯”优质工程，安全目标为创建浙江省级安全文明标准化示范工地。

二、QC小组简介

为了实现项目部制定的安全目标，于2015年12月成立本工程的QC小组，负责加强现场安全生产管理，确保实现浙江省建筑安全文明施工标准化工地。小组共17人，每星期活动1次，每次不少于2个小时。由项目经理亲自领队，技术负责人、项目副经理任副组长，该小组成员施工技术过硬，责任心强，人员搭配比较合理，既有技术管理人员，也有一线班组人员。小组成员情况见下表：

QC小组成员基本情况表：

小组名称	杭政储出【2012】24号地块商业商务用房项目QC小组			小组注册编号	ZJJGQC16-03	
课题	如何提高项目安全管理水平			课题类型	管理型	
成立时间	2015年12月20日			课题注册编号	ZJJGQCK16-03	
活动时间	2015年12月20日~2016年8月15日					
小组成员名称						
简况姓名	年龄	性别	文化程度	职务	在QC小组内任职	TQC教育情况
陈文虎	49	男	大学	项目经理	组长	36h
沈西华	37	男	大学	项目总工程师	副组长	36h
汪力军	43	男	大学	项目副经理	副组长	36h

韩俊	53	男	大学	项目安质部	组员	48h
孙建峰	29	男	大学	项目安质部	组员	48h
范晓昀	22	男	大学	项目安质部	组员	48h
魏泂瑞	28	男	大学	项目工程部	组员	48h
高强	24	男	大学	项目工程部	组员	48h
许世林	48	男	大学	项目工程部	组员	48h
陈德银	40	男	大学	项目材料部	组员	48h

宋尧兴	50	男	中专	木工施工班长	组员	48h
王永祥	36	男	中专	钢筋施工班长	组员	48h
周水清	49	男	中专	泥工施工班长	组员	48h

制表人：韩俊

日期：2015年12月

三、选题理由

集团公司要求： 建筑工程安全生产必须坚持“安全第一、预防为主”的方针，建立健全安全生产责任制和群防群治制度。保护职工在生产过程中的安全和健康，是我国的一项重要政策，也是浙江省建工集团有限责任公司安全生产管理的一个基本原则。为体现我公司综合管理水平，把此工作作为工程的主控目标。

项目部要求： 该工程确保省安全文明标化工地、确保钱江杯优质工程。

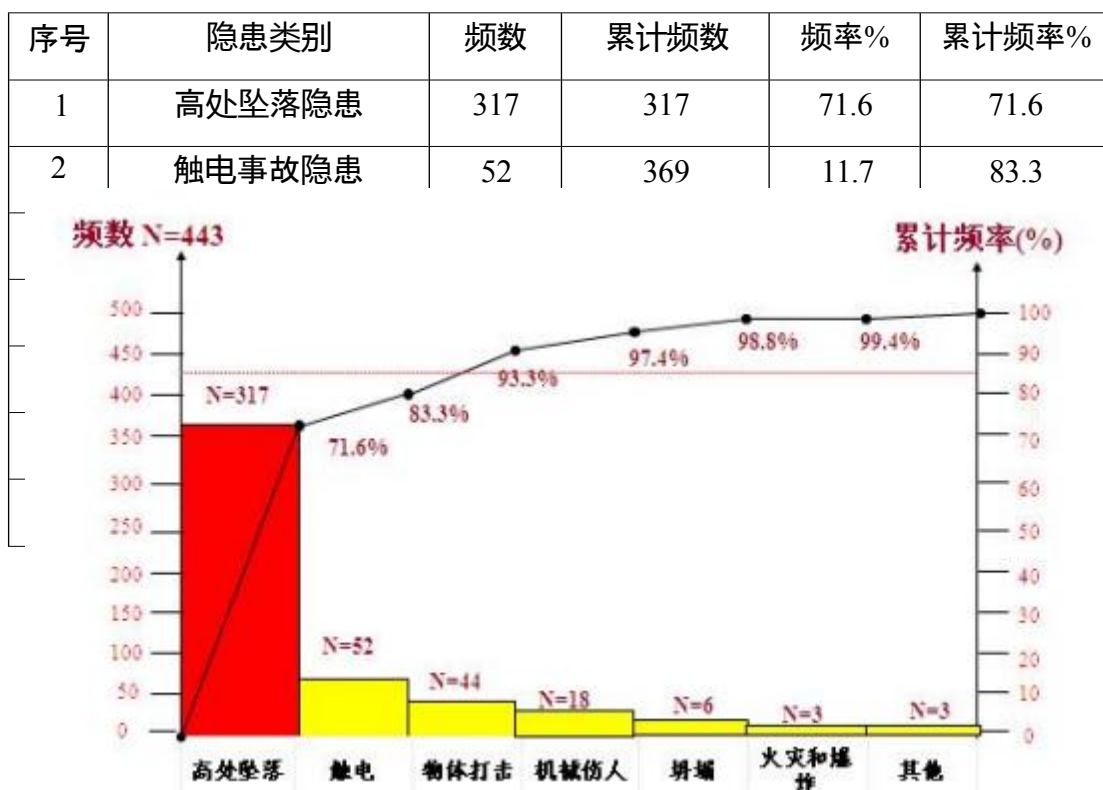
该工程位于杭州市西湖区蒋村街道，建筑面积较大，地质及周围环境较为复杂，地下室埋深较深，各工种交叉作业较多，安全区域过于分散且安全管理点多，这对环境、场容、文明施工等各方面要求都提出了比较高的要求。同时，项目部提出了争创省级标化工地的更高目标。

结论：通过QC小组成员的认真讨论，一致认为本次QC活动的选题能切中项目部的总体目标，是切实可行的。

四、现状调查

经过对公司近年来承包类似高层建筑的安全隐患进行分类，结合ISO中对环境因素和重大危险源的调查、评价，共发现影响施工现场标化工地评审安全隐患计443条，安全检查标准JGJ59-2011标准达标优良率为82%。先总结出主要存在的安全隐患：

施工现场安全隐患调查表



影响施工现场标化工地评审安全隐患排列图

制表人：孙建峰

日期：2016年1月

五、确定目标及可行性研究

1、确定目标：

遵循安全生产和文明施工有关法律、法规和规章的承诺，顾客投诉为0，社会投诉为0，杜绝死亡、火灾等重大事故，确保成为浙江省建筑安全文明施工标准化工地，安全检查优良率达到90%以上。

2、可行性研究：

难点：

(1)地下室几乎占用了整个建筑红线范围，施工机械布置较密集，施工材料堆放需采用特殊方式。土建工程、设备安装工程、消防工程、幕墙工程等的多分部、多工种的交叉施工与配合协调。

优势：

(1)集团公司领导十分重视安全生产，在施工中投入的技术力量比较雄厚，职工劳动技能水平和劳动态度较好，不定期开展员工岗位技能培训及安全生产教育，所有参与施工的队伍个人已学习并贯彻执行公司的“三合一”管理体系且运行良好。

(2)项目部人员配备齐全，核心管理团队为新建杭州东站项目管理团队，管理基础好，小组成员老中青相结合，解决问题和创新能力强，能严格按照规范、规程操作施工，既有经验丰富的老师傅，又有充满朝气、激情的小伙子，项目部人员基本固定，已经有很好的默契

。

结论：QC小组全体成员在认真分析了有利条件和不利因素后认为：只要大家团结一致、管理到位、措施得力、加强施工全过程的控制，本小组制定的安全目标是完全可行的。

六、寻找问题、分析原因

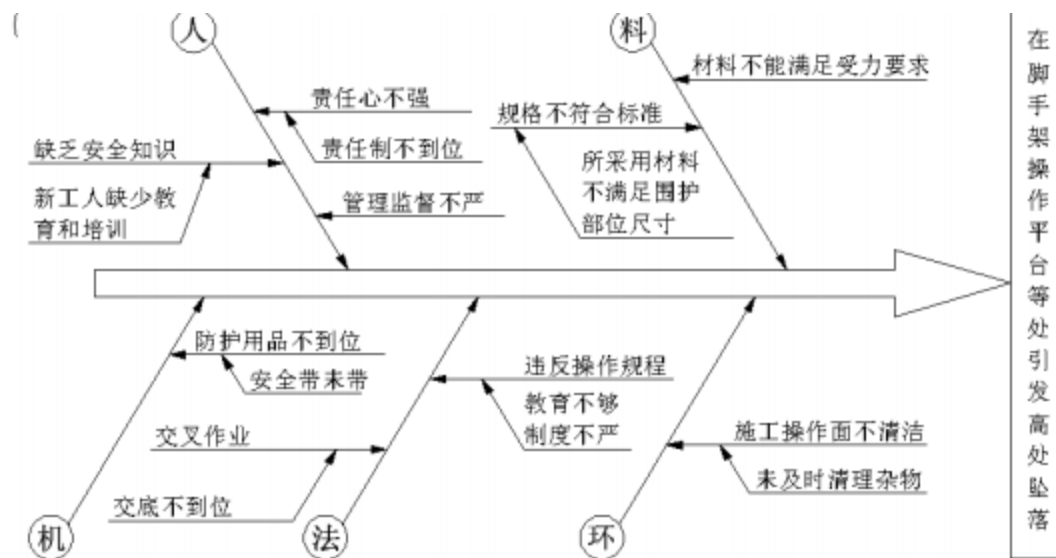
根据“安全第一、预防为主”的安全方针，我们QC小组的人员根据公司的检查整改记录单以及该工程的危险源分析认为绝大多数引起高处坠落安全事故的部位主要集中在以下几个部位：

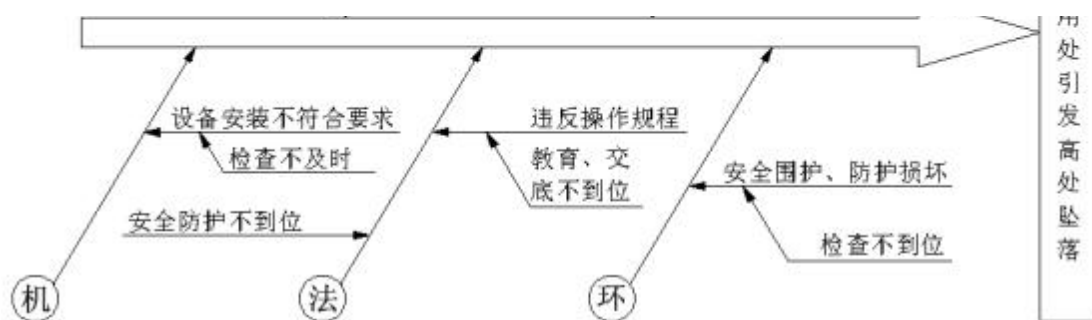
- 1、建筑物的临边、洞口等部位。
- 2、脚手架操作平台及支模架等。
- 3、机械设备的使用处。

以上三方面占了高处坠落安全事故92%以上。

QC小组针对这一现象，用因果关系图分别对建筑物的临边、洞口、脚手架、操作平台及特殊脚手架和机械设备在使用中存在的高处坠落安全事故隐患进行了因果分析。

因果分析详见下图：





因果分析图

制表人：魏泷瑞

日期：2016年1月

根据以上因果分析图分析，通过全组成员的认真讨论，并查阅相关资料，深入现场调查研究，分别确定在建筑物的临边、洞口隐患、脚手架操作平台和特殊脚手架安全隐患以及机械设备的的使用引起的高处坠落事故隐患的主要原因。

要因分析表

序号	末端因素	确认内容	确认方法	时间	验证人	确认结果
1	缺乏安全知识教育与培训	是否制定详细的培训计划和未实施安全教育。	调查了解	2016.1	汪力军 高强	要因
2	标准规范、操作规程未掌握	是否购买相关的标准规范、技术操作规程，并对相关新规范及技术要点进行宣贯。	调查了解	2016.1	沈西华 孙建峰	非要因
3	麻痹大意、未按要求使用劳动防护用品	确认各作业人员是否按岗位要求配备相应劳动保护用品。	现场检查	2016.1	韩俊 陈德银	非要因
4	执行制度不严，检查不仔细，监督不到位	确认项目部是否建立健全相应的责任制和监督机制。	现场检查	2016.1	许世林 陈德银	要因
5	工人缺乏安全自我防范意识，危险源主动识别能力差	确认施工人员是否具有高度的安全防范意识，辨别施工作业危险源部位及相应的防范措施	调查了解	2016.1	韩俊 孙建峰	要因

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/635203114211012013>