

浅谈援外成套建设项目安全管理

李毕汉

上海建工集团股份有限公司 上海 200032

摘要：随着我国对外援助规模的不断扩大，援外项目施工现场的安全生产问题日益突出。援外项目通常位于发展中国家，面临着复杂多变的政治、经济、社会环境，施工现场安全管理面临着诸多挑战。本文针对援外项目施工现场安全生产管理展开讨论，分析施工现场安全的特点和主要管理内容，探讨安全管理体系，确保援外项目顺利实施，保障人员生命财产安全，规范安全管理体系和方法。由于援外项目通常面临复杂多变的国际环境、文化差异、资源限制等挑战，其安全管理需要具备更强的适应性和灵活性。

关键词：援外建设项目；安全管理；组织构架；制度建设；风险评估

引言

援外成套建设项目安全管理是指援外成套项目实施企业加强项目实施阶段的安全文明施工管理，规范企业安全生产行为，杜绝和减少安全生产事故，营造良好的施工环境，体现援外成套项目以人为本的管理理念，改善现场文明施工状态，提升援外成套项目工地形象，为开展对外宣传工作、扩大项目影响力、提高项目综合效益提供帮助。

1 援外成套建设项目安全管理模式

从中国商务部到驻当地使（领）馆经商机构以及项目管理组实行监督管理，建设项目安全监督主体责任为项目管理企业，履行施工监理职责，监督援外工程施工企业加强安全生产管理、落实安全生产措施、规范安全生产秩序。

工程总承包企业应在施工技术组设立安全生产管理机构，成立以施工技术组组长为首的安全生产领导小组，负责现场安全施工。且配备必要的专业技术人员和装备，制定安全生产规章制度和操作规程，组织安全生产教育培训，确保援外工程的安全生产。

1.1 援外项目安全管理模式的构建

1) 组织架构：建立完善的安全管理组织架构，明确各方职责，例如成立由中外方人员共同组成的安全管理机构，负责项目安全管理的决策和监督。

2) 制度建设：制定全面的安全管理制度和操作规程，涵盖项目全周期、各环节的安全管理要求，并结合项目所在国的法律法规进行本地化调整。

3) 风险评估：在项目启动前进行全面的风险评估，识别潜在的安全隐患，制定相应的防范措施，并根据项目进展情况动态更新风险评估结果。

4) 教育培训：加强对从业人员的安全教育培训，提

高从业人员对作业风险辨识、控制、应急处置和避险能力，提高从业人员安全意识和综合素质，是防止生产不安全行为、减少人为失误的重要途径。

2 援外项目组织构架

援外项目的组织架构是项目顺利实施的重要保障，需要根据项目规模、性质、所在国情况等因素进行科学设计和合理配置。一般来说，援外项目的组织架构可以分为国内组织架构和国外组织架构两部分。

2.1 国内组织架构

国内组织架构主要负责项目的统筹规划、资源调配、监督管理等工作，通常包括以下层级：

1) 政府主管部门：例如商务部，负责制定援外政策、审批项目、协调资源、监督项目实施等。

2) 工程总承包企业：例如中国建筑某工程局、某建工企业等，负责项目的具体实施，包括项目招标、合同签订、资金管理、物资采购、人员派遣等。

3) 项目管理企业：例如设计院、监理单位等，负责项目的可行性研究、勘察设计、技术咨询、人员培训等^[1]。

2.2 国外组织架构

国外组织架构主要负责项目的现场实施和管理，通常包括以下层级：

1) 工程总承包企业：由施工技术组组长、技术负责人、财务负责人等组成，负责项目的全面管理，包括进度、质量、成本、安全等。

2) 专业工作组：根据项目需要设立，例如土建组、安装组、装饰组等，负责各专业领域的具体工作。

3) 现场办公室：负责项目的日常行政事务、后勤保障、对外联络等。

2.3 组织架构设计原则

1) 精简高效：机构设置要精简，人员配置要精干，

避免机构臃肿、人浮于事。

2) 职责明确:各部门、各岗位的职责要清晰明确,避免职责不清、推诿扯皮。

3) 沟通顺畅:建立畅通的沟通机制,确保信息及时传递和反馈。

4) 灵活应变:根据项目实际情况和外部环境变化,及时调整组织架构和人员配置。

科学合理的组织架构是援外项目成功的重要保障。在设计和构建组织架构时,需要充分考虑项目特点、所在国情况、管理需求等因素,并遵循精简高效、职责明确、沟通顺畅、灵活应变等原则,以确保项目顺利实施并取得预期成效。

3 援外项目制度建设

3.1 援外项目制度建设应涵盖项目全生命周期,主要包括以下方面:

1) 项目管理制度:包括项目管理办法、项目实施细则、项目考核办法等,规范项目的立项、审批、实施、验收等各个环节的管理。

2) 财务管理制度:包括项目资金管理办法、项目会计核算办法、项目审计办法等,规范项目资金的筹集、使用、核算和监督。

3) 人事管理制度:包括项目人员管理办法、项目薪酬管理办法、项目考核奖惩办法等,规范项目人员的招聘、培训、考核、激励等。

4) 质量安全管理:包括项目质量管理办法、项目安全管理办法、项目应急预案等,规范项目质量和安全的管理,预防和应对各种质量安全事故^[2]。

5) 风险管控制度:包括项目风险评估办法、项目风险预警办法、项目风险应对办法等,建立健全风险防控机制,有效预防和应对各种风险。

6) 信息管理制度:包括项目信息管理办法、项目档案管理办法等,规范项目信息的收集、整理、传递和利用。

援外项目制度建设是一项系统工程,需要高度重视、精心组织、扎实推进。通过建立健全科学完善的制度体系,可以有效规范项目管理、提高工作效率、降低风险隐患,为援外项目顺利实施提供有力保障。

3.2 援外项目制度建设的原则

1) 合法性原则:制度内容要符合国家法律法规、援外政策和项目所在国的法律法规。

2) 科学性原则:制度设计要科学合理,符合项目管理规律和实际情况。

3) 可操作性原则:制度内容要具体明确,便于理解

和执行。

4) 系统性原则:各项制度之间要相互衔接、协调一致,形成完整的制度体系。

5) 动态调整原则:根据项目实际情况和外部环境变化,及时对制度进行修订和完善。

3.3 援外项目制度建设的实施

1) 加强组织领导:成立制度建设领导小组,负责制度建设的统筹规划和协调推进。

2) 深入调研论证:广泛调研国内外先进经验,结合项目实际情况,进行充分论证。

3) 广泛征求意见:在制度制定过程中,广泛征求项目参与各方的意见和建议^[3]。

4) 严格审核把关:对制度内容进行严格审核,确保合法合规、科学合理、可操作性强。

5) 加强宣传培训:对项目参与人员进行制度宣传和培训,提高制度执行力。

援外项目制度建设是一项系统工程,需要高度重视、精心组织、扎实推进。通过建立健全科学完善的制度体系,可以有效规范项目管理、提高工作效率、降低风险隐患,为援外项目顺利实施提供有力保障。

4 援外项目风险评估

援外项目风险评估是对中国在海外实施的援助项目可能面临的各种风险进行识别、分析和评估的过程。以下是援外项目风险评估的主要内容:

4.1 政治风险

政局稳定性:受援国政局是否稳定,是否存在政权更迭、内战或社会动荡的风险。

政策变化:受援国政府政策是否可能发生重大变化,影响项目执行。

国际关系:受援国与周边国家及国际社会的关系是否复杂,是否可能引发冲突或制裁。

4.2 经济风险

经济环境:受援国的经济状况是否稳定,是否存在通货膨胀、货币贬值或经济衰退的风险。

资金保障:项目资金是否充足,资金来源是否稳定,是否存在资金链断裂的风险。

汇率波动:汇率波动是否可能影响项目成本或收益。

4.3 法律风险

法律环境:受援国的法律体系是否健全,是否存在法律不明确或执行不力的情况。

合同风险:合同条款是否清晰,是否存在法律漏洞或争议风险。

合规风险:项目是否符合当地法律法规,是否存在

违反国际法的风险。

4.4 社会文化风险

社会接受度：项目是否得到当地社会的支持，是否存在文化冲突或社会抵制。

劳工问题：当地劳动力市场是否稳定，是否存在劳工纠纷或罢工风险。

社区关系：与当地社区的关系是否良好，是否存在社区抗议或冲突的风险。

4.5 环境风险

环境影响：项目是否会对当地环境造成负面影响，是否存在环境破坏或污染的风险。

环保法规：项目是否符合当地环保法规，是否存在环保处罚或停工的风险。

自然灾害：受援国是否容易发生自然灾害，如地震、洪水、飓风等，是否会影响项目进展^[4]。

4.6 技术风险

技术可行性：项目所采用的技术是否成熟，是否存在技术难题或失败的风险。

设备供应：项目所需设备是否能够及时供应，是否存在供应链中断的风险。

技术标准：项目是否符合国际或当地技术标准，是否存在技术不达标的风险。

4.7 管理风险

项目管理：项目管理团队是否具备足够的经验和能力，是否存在管理不善或决策失误的风险。

沟通协调：项目各方是否能够有效沟通，是否存在信息不对称或沟通不畅的风险。

进度控制：项目进度是否能够按计划推进，是否存在延误或超期的风险。

4.8 安全风险

人身安全：项目人员是否面临人身安全威胁，如恐怖袭击、绑架等。

财产安全：项目设备、物资是否面临盗窃、破坏等风险。

健康风险：项目人员是否面临疾病、疫情等健康威胁。

4.9 风险评估方法

1) 风险识别：通过调研、访谈、文献分析等方法，识别项目可能面临的各种风险。

2) 风险分析：分析风险发生的概率和可能造成的影响，评估风险的严重程度。

3) 风险评价：根据风险分析结果，确定风险的优先级，制定应对措施。

4) 风险监控：在项目执行过程中，持续监控风险变化，及时调整应对策略。

4.10 风险应对措施

1) 风险规避：通过调整项目方案或选择其他受援国，避免高风险。

2) 风险转移：通过购买保险或与第三方合作，将风险转移给其他方。

3) 风险缓解：通过加强管理、优化流程等措施，降低风险发生的概率或影响。

4) 风险接受：对于无法避免或转移的风险，制定应急预案，做好应对准备。

援外项目风险评估是确保项目顺利实施的重要环节。通过全面识别、分析和评估各类风险，并制定有效的应对措施，可以最大限度地降低项目风险，保障项目的成功实施。

5 援外项目安全教育培训

安全教育培训是提升安全意识、预防事故的重要手段。通过系统化的培训，员工能够掌握必要的安全知识和技能，减少工作中的安全隐患，保障生命财产安全。

5.1 安全教育培训的重要性

1) 提升安全意识，培训帮助员工认识到安全性的重要性，增强自我保护意识，减少因疏忽导致事故。

2) 掌握安全技能，培训使员工熟悉安全操作规程和应急措施，提升应对突发事件的能力。

3) 降低事故风险，通过培训，员工能够识别和规避潜在危险，减少事故发生的可能性。

4) 遵守法律法规，培训确保企业符合所在国家和行业的安全法规，避免法律风险^[5]。

5.2 安全教育培训的内容

1) 安全基础知识，包括安全法规、危险源识别、个人防护设备使用等。

2) 岗位安全操作，针对不同岗位，培训员工掌握具体的安全操作流程和注意事项。

3) 应急处理，培训员工在火灾、化学品泄漏等紧急情况下的应对措施。

4) 事故案例分析，通过分析真实事故，总结经验教训，增强员工的安全意识。

5) 心理健康与安全，关注员工心理健康，帮助其应对工作压力，避免因心理问题导致的安全隐患。

安全教育培训是企业安全管理的重要组成部分。通过系统化的培训，能够有效提升员工的安全意识和技能，减少事故，保障企业安全生产。企业应根据自身需求，不断创新培训方式，确保培训效果。

结束语

援外项目安全生产管理是一项复杂的系统工程,需要充分考虑项目所在地的特殊环境和文化背景,建立全面、科学的安全生产管理体系。通过完善管理制度、加强风险评估和应急预案、提高人员安全意识和技能、充分利用当地资源等策略,可以有效提高援外项目的安全生产水平。未来,随着我国对外援助规模的不断扩大,援外项目安全生产管理将面临更多新的挑战。我们需要不断总结经验,创新管理方法,加强国际合作,以更好地应对各种安全风险,确保援外项目的顺利实施,为促进受援国经济社会发展做出更大贡献。

参考文献

- [1]李明.援外工程项目安全管理体系研究[J].建筑安全,2023,(04):43-44.
- [2]张华.“一带一路”背景下援外建设项目安全管理对策[J].工程管理学报,2023,(09):91-92.
- [3]陈静,赵强.援外成套项目安全管理中的文化差异与应对策略[J].国际工程与劳务,2024,(11):108-109.
- [4]刘鹏,孙丽.援外成套项目安全管理中的法律风险与防范[J].国际经济合作,2024,(07):76-77.
- [5]王磊,李娜.援外建设项目安全管理信息化平台构建研究[J].现代建筑技术,2023,(12):135-136.