

基于“一件事”全链条隐患剖析与整治的探索与实践

唐 欢

中电建生态环境集团有限公司 深圳 518133

摘 要: 建筑施工现场作业环境与工艺等复杂, 具有各类隐患易发、频发等特点, 是整个建筑行业安全生产的痛点, 这给项目安全生产带来了直接的威胁。研究通过基于“一件事”全链条隐患剖析与整治的方法, 通过“全因素、全流程、全系统、全层级”等四个维度以及“锚定典型案例、三维验证、闭环治理、责任追溯”等四个步骤, 推行“一件事”全链条治理现场隐患, 做到问题、原因、措施因果对应, 原因准确、措施可行。实践表明, 该隐患治理思路可有效深入查找管理的短板和不足, 剖析深层次问题成因, 进而举一反三, 提升辨识风险, 发现问题的能力, 对于预防事故、减少风险、保障安全具有至关重要的作用。

关键词: 一件事; 全链条; 隐患治理

引言

建筑施工的核心特点包括流动性、多样性、复杂性、露天和高处作业多、工期长、机械化程度低等特点, 从而导致建筑施工存在固有风险高, 复杂的环境, 涉及到众多的施工人员、设备、材料等多方面因素, 生产过程许多安全隐患重复高发, 难以根治。本文旨在探讨分析安全生产“一件事”全链条工作方法, 辅以项目实操案例, 启发建筑施工企业聚焦安全生产的薄弱环节(事故和重大隐患这件事), 坚持问题导向和系统思维, 深入查找管理的短板和不足, 剖析深层次问题成因, 进而举一反三, 提升辨识风险, 发现问题的能力, 对于预防事故、减少风险、隐患动态清零具有重要的启发作用。

1 “一件事”全链条隐患剖析背景与内涵

1.1 提出背景

张国清副总理2023年担任国务院安全生产委员会主任后, 立足统筹发展和安全的新时代要求, 提出“一件事”全链条治理思路并在安全生产领域推广应用, 他多次强调: 要强化系统治理, 聚焦突出问题抓好“一件事”全链条整治, 坚持标准提升与核查处置并重, 形成闭环管理。可以说, “一件事”全链条治理, 既是国务院聚焦整治群众身边涉及部门多、监管链条长的风险隐患而推进的一项跨部门综合监管的创新举措, 也是破解多头管、无人管等难点的重要抓手, 目前已经在电动自行车、危化品、燃气等领域安全管理上取得了良好的成效, 值得我们借鉴学习并在建筑施工领域安全生产工作中推广应用。

1.2 “一件事”全链条治理的内涵

“一件事”指向的是工作对象, “全链条”是工作范围。

“一件事”全链条安全治理是指对某一事或产品的整个生命周期(从起始到终结)进行系统性、连续性的安

全控制, 覆盖所有相关环节、参与方及潜在风险点, 形成闭环管理。其核心在于通过预防、监控、应急和追溯机制, 确保每个环节的安全风险^[1]被有效识别和管控。

推行“一件事”全链条治理, 是推动安全治理模式向事前预防转型、防范遏制事故的有效手段, 是指导企业规范安全生产系统管理和事故(隐患)问题反思剖析的“方法论”, 是压实全员安全生产责任制^[2]、深化双重预防机制建设^[3]的重要补充。

运用“一件事”全链条治理理论开展安全生产事故和重大事故隐患^[4]反思剖析, 就是聚焦安全生产的薄弱环节, 坚持问题导向和系统思维, 采取科学的事故分析方法, 剖析深层次问题成因, 进而举一反三, 制定覆盖全因素、全流程、全系统、全层级的务实管用对策措施, 全面整改问题, 防范事故发生。

2 “一件事”全链条隐患剖析与整治的工作流程

“一件事”全链条隐患剖析与整治的工作流程主要包括以下五个方面:

2.1 精准聚焦典型案例

首先要分析确定纳入“一件事”全链条工作机制的管理事项。原则上应以易发、高发的各类惯性事故(含重大)隐患、典型事故为主开展反思剖析。

2.2 工作准备

抽调技术管理、生产履约、商务经营、安全管理等方面的专家, 收集项目基本情况, 同类或类似事故(隐患)案例情况等资料, 编制工作(访谈)方案等。

2.3 全链条分析问题成因和管理漏洞

事故(隐患)分析工作“自下而上”逐级开展, 通过事故(隐患)现场实地查看、查阅资料、与各层级相关人员进行一对一深度访谈和专业交流等方式, 运用3R复盘法

(Record记录、Reflect反思、Refine提炼)、鱼骨图、事件树等多种方式方法,对事故(隐患)“一件事”从全致灾因素、全作业流程、全业务部门、全管理层级等全链条上,全面分析事故(隐患)因果逻辑关系。具体分析步骤如下:

一是聚焦人、机、料、法、环全因素,从全致灾因素上查找事故(隐患)发生的原因。

二是聚焦作业前、作业中、作业后全流程,运用“策划、实施、检查、改进”PDCA循环工作法从现场作业上查找事故(隐患)发生原因。

三是聚焦生产经营活动一线作业及与之相关的保障、配合和监督等全部门,从生产作业活动涉及的生产、技术、设备、安全、人事、经营等全部门上查找管理漏洞和不足。

四是聚焦基层单位、中间层级、企业总部、行业全层级,从分包单位、项目部、分公司(局)、子企业、行业等,从监督管理各层级上查找短板和弱项。

根据访谈和资料查阅结果,确定是否向上一级有关部门开展原因追溯。

2.4 “全链条”抓好问题整改和风险防范

一是针对排查出的各层级各部门存在的深层次原因和管理漏洞,逐条逐项针对性地制定整改计划和措施,明确责任主体,划定责任范围,确保任务到岗、责任到人。

二是涉及多因素、多流程、多部门、多层级的,明确牵头单位。建立分析研判、信息共享、协同推进、督导通报等机制,积极推进问题整改,切实堵塞管理漏洞。

三是对照事故发生的全链条,厘清事故发生脉络,举一反三,从致灾因素、作业流程、业务部门、管理层级分析和查找类似问题,制定安全防范措施,力求抓早抓小,避免同类事故再次发生。

2.5 “全链条”强化考核评价和体系建设

依据安全生产责任制、安全责任清单和考核评价^[5]办法,针对全链条管理中发现的问题和管理漏洞,对各层级、各部门开展考核评价和责任倒查,推动形成齐抓共管的安管理工作格局。对“一件事”全链条工作程序执行、问题查找以及整改验收不认真、不到位的,从严进行考核问责。

3 某施工现场临电隐患“一件事”治理案例

3.1 项目基本情况

某房建项目,属于二级乙等医院,总建筑面积约4.2万平方,总投资2.8亿。针对施工现场临电隐患高发的现状,总包部成立了由安全总监牵头,安全部、设备物资部、技术部、生产部及电气技术人员组成的工作组。工作组选取了临时钢筋加工厂某开关箱存在事故隐患这“一件事”进行分析。

3.2 剖析工作开展

结合剖析结果,工作组横向以职能为主线,按照物资采购、生产实施、技术管理等职能,纵向以管理层级为主线,进行系统性剖析,深入分析问题成因,准确找出临电隐患原因,提出切实可行的改进提升措施建议。

事件经过:X月X日,总包部开展临电专项隐患排查,发现钢筋加工厂临电系统未经验收即投入使用,且1个开关箱及配套电缆存在安全隐患。

隐患描述:临电系统未经验收投入使用;开电箱进出电缆无保护零线、箱门与箱体等电位连接缺失。

判定依据:《建筑与市政工程施工现场临时用电安全技术标准》(JGJ/T46-2024)^[6];详见条款3.2.12,3.2.1,7.1.4。

确定一件事全过程流程:要剖析这项隐患,先要梳理并准确找出临电设施全作业流程,我们共梳理出“建立体系、电箱及电缆采购、电箱及电缆等入场验收、临电施工组织设计编制与审批、临电系统安装及验收、电箱及用电设备日常使用、监督检查与临电档案管理、拆除”等8个作业流程。

工作组根据这8个全作业流程,按照全管理层级(项目部、分局、子企业乃至股份公司),采取流程从始到终、层级从下到上开始反思剖析,每个管理层级均从全致灾因素(人、机、料、法、环)、全作业流程(作业前、作业中、作业后、)全业务部门(生产作业活动涉及的生产、技术、设备、安全、人事、经营等全部门)三个方面入手进行剖析。

第一阶段:项目部层面隐患分析

听取X项目部汇报有关事故隐患的产生经过和初步原因分析,查勘项目现场,对整改完成情况进行复核,查阅管理资料,重点对X项目部安全生产“四个责任体系”负责人以及工程、技术、设备、安全、电气等相关岗位人员进行访谈,查找原因、分析问题线索。

通过深度访谈和查阅资料,我们发现项目部在开关箱采购及入场验收、临电施工方案编审批、临电安全技术交底、临电设施拆除4个环节不存在问题,但在安装验收、监督检查2个环节中存在问题,主要问题存在于验收环节。针对装验收及监督检查环节的剖析情况如下。

听取X项目部汇报有关事故隐患的产生经过和初步原因分析,查勘项目现场,对整改完成情况进行复核,查阅管理资料,重点对X项目部安全生产“四个责任体系”负责人以及工程、技术、设备、安全等相关岗位人员进行访谈,查找原因、分析问题线索。

主要问题:①进出电缆保护零线缺失;②电箱箱门与箱体等电位连接线缺失;③开关箱直接控制的钢筋切断机设备外壳未做保护接零。

主要原因:①电缆未进场验收;②开关箱日常维护流

于形式；③加工厂临电系统未经验收即投入使用；④作业人员私自接电；⑤各类检查未排查出隐患。

主要措施：①重新组织临电安全技术交底，开展临电安全专题培训；②严把进场关，更换电缆，恢复等电位连接；③重新组织验收，加强检查。

第二阶段：X分公司(中间层级)剖析过程

听取X分公司安全生产职责分工和总体履责情况汇报，对分公司“四个责任体系”负责人和相关部门负责人进行访谈，查阅管理资料，验证第一阶段发现的问题线索，查找该层面发现的事故隐患原因与问题线索。

通过深度访谈和查阅资料，我们发现分公司在监督检查环节中存在问题。

次要问题：①以项目部的检查代替分公司检查；②设备物资、工程技术等部门自项目复工以来未按制度检查；③分公司项目包保领导未检查。

主要原因：①对危大工程方案实施重视程度不足；②设备物资、安全环保、工程技术等部门对制度执行不到位；③分公司包保领导未落实包保要求。

主要措施：①相关监督部门督办，严格落实检查等规定动作；②动态掌握项目实施进展；③安全履职纳入绩效考核，严格奖惩。

第三阶段：某C公司(子企业层级)剖析过程

听取某C公司安全生产职责分工、总体履责以及事故隐患原因分析情况汇报，对安全生产“四个责任体系”负责人、相关部门负责人和关键岗位人员进行访谈，查阅管理资料，验证第二阶段发现的问题线索，查找公司层面发现的事故隐患原因与问题线索。

次要问题：物资设备管理人员需求和人才储备不匹配，专业能力欠缺。

主要原因：①企业安全生产标准化执行落地有偏差；②对分公司领导包保工作开展情况失察。

主要措施：①配足专业人员，加强培训；②不定期听取分公司安全包保工作汇报；③严抓企业安全生产标准化刚性落地。

4 如何开展好“一件事”全链条反思剖析

推行“一件事”全链条治理，是推动安全治理模式向事前预防转型、防范遏制事故的有效手段，是指导企业规范安全生产系统管理和事故（隐患）问题反思剖析的“方法论”，是压实全员安全生产责任制、深化双重预防机制建设的重要补充。

建筑施工企业可根据不同事故（隐患）级别明确对应层级的牵头组织单位，按照“一件事”全链条的工作程序和方法对一般及以上生产安全事故、典型重大事故隐患进行分析管理，固化形成案例成果，在本单位内部推广。可

利用现代信息技术，如大数据、云计算、物联网等，推动安全生产管理信息化，实现数据共享和实时监控。通过信息化手段，提高事故隐患排查的精准度和效率，实现对安全生产全链条的动态管理。

具体可按以下四个步骤开展：

4.1 锚定典型案例

要精准锚定具有示范价值的典型案例，夯实基础准备工作，确保剖析维度立体化、研究方法科学化。

4.2 三维验证

运用“现场还原、文档溯源、关键人访谈”三维验证法，开展多维穿透式分析，系统追溯问题本源，既精准捕捉显性管理缺口，更深度解构制度架构、流程闭环、执行穿透等深层次系统脆弱性。

4.3 闭环治理

以“全链条”思维推动系统性整改，构建“预防、控制、改进”三阶闭环治理体系，打破末端治理路径依赖，强化治本攻坚与长效管控双轮驱动。

4.4 责任追溯

建立网格化责任追溯机制，通过“纵向穿透+横向联动”的立体考评体系，实现责任压力传导无衰减、管理闭环无断点，确保全要素安全治理网络实现全域覆盖、全程受控。

结语

综上所述，构建安全生产“一件事”全链条隐患剖析与整治的工作机制不是“另起炉灶”，而是按照系统工程理论，围绕典型案例，进行“全链条”分析梳理并压实责任的一种追溯、预控工作方法。通过推行安全生产“一件事”全链条工作方法，可以提升辨识风险，发现问题的能力，对于预防事故、减少风险、保障安全具有至关重要的作用。建筑施工企业可借鉴生产安全事故（隐患）“一件事”全链条管理工作思路，形成整改措施，纳入管理体系，推进关口前移，强化长效机制。

参考文献

- [1]王军强.建筑施工安全管理及风险防范策略.砖瓦J,2024(9):127-130.
- [2]孙亮亮.如何制订并落实全员安全生产责任制.上海轻工业J,2024(9):104-107.
- [3]黄宜勤.双重预防体系在水电站安全隐患排查中的应用.小水电J,2024(04):57-60.
- [4]袁邦民.建筑施工企业重大事故隐患系统治理对策研究与应用.铁道建筑技术J,2025(05):1-4.
- [5](JGJ/T46-2024)《建筑与市政工程施工现场临时用电安全技术标准》.住房和城乡建设部,中国建筑工业出版社.
- [6]周明,常明亮等.企业如何建立健全安全绩效考评体系.劳动保护J, 2025(3):93-95.