

Analysis of the construction path and practical effect of localization of “the Belt and Road” project safety management

Hao Chang

China Aviation Oil (Cambodia) Co., Ltd., Siem Reap Province, Siem Reap, 170410, Kingdom of Cambodia

Abstract

In recent years, with the development of China's economy and social progress, the gradual extension of “the Belt and Road” has enhanced China's international standing. Under the leadership of the new central leadership with Comrade Xi Jinping at its core, China has adopted a forward-looking strategic vision in international development, aiming to establish a new type of international relations. The key link in this process is the interconnected infrastructure construction along the “the Belt and Road” countries, which provides boundless business opportunities for enterprises in global infrastructure development. Chinese companies have been making large-scale overseas investments, achieving rapid growth in the infrastructure sector. Local employment management is a crucial aspect of project management abroad and is essential for cost control. This article primarily introduces the path and experience of localized safety production construction under the “the Belt and Road” framework.

Keywords

“the Belt and Road”; security; localization

“一带一路”项目安全管理属地化建设路径与实践效果分析

常昊

中国航油（柬埔寨）有限公司，柬埔寨王国·暹粒省暹粒 170410

摘要

近年来，在我国经济的发展以及社会的进步下，“一带一路”在世界上的逐步延伸，我国在国际地位不断提高。在以习近平同志为核心的党中央新一届领导班子的带领下，我国在国际的发展具有前瞻性的战略眼光，我国致力于建立新型国际关系。“一带一路”沿线国家的基础设施建设互通建设是关键环节，为企业在世界基础设施建设提供了无限的商机，中国企业大批量走出国门，在基建行业取得了快速的发展。项目属地化用工管理为项目海外管理的重要环节，是项目成本控制的重中之重。本文主要介绍了在“一带一路”的背景下，项目安全生产属地化建设路径及经验。

关键字

“一带一路”；安全；属地化

1 引言

随着全球经济一体化的不断推进，中国需要提升对形势的客观分析和预测能力，协调好“一带一路”进程中的发展和安全两大关键任务，将发展与安全之间的制约关系转变为相互促进的关系，实现“促进发展的安全，保障安全的发展”的积极互动局面，确保“一带一路”能够趋利避害。很多中国企业逐步开始拓展海外市场，在海外项目生产经营的过程中，如何加强细节的控制，保证海外员工的属地化管理逐步成为企业发展过程中关注的问题。在海外项目建设的过程中一定要重视加强属地化管理的规范化，这也是企业走向高端，逐步进入国际化的必由之路。

【作者简介】常昊（1997-），男，回族，本科，中国河南洛阳人，从事海外安全管理、人力资源关系研究。

2 海外项目安全管理工作的特点

2.1 后方保障难度大

由于海外项目离本土较远，无法保障后方供给及时有序。尤其是在部分经济或文化相对落后的国家，地方基础配套条件较差，思想与理念相对落后。所以，国内项目安全管理理念与管理模式不适用于海外项目，必将直接影响海外项目安全管理的有效性。

2.2 安全管理涉及范围广，管理难度大

海外项目安全管理不仅要考虑项目的质量要求与建设标准，还要考虑当地的社会背景与宗教信仰，当地医疗条件与自然条件，基础设施条件与经济发展水平，以及当地雇员的受教育水平和民族文化差异等方面的因素。所以，相对于国内项目安全管理而言，海外项目安全管理难度更大，强度更高。

3 现存问题及分析

3.1 对安全管理重视程度不够

此外,部分国外项目所在国家的经济发展水平比较低,相对于国内来说,相关的安全法规条例还不够健全,安全的外部环境相对较差,安全的外部监管力量与监管力度也较弱。在缺乏外部环境监督的情况下,部分安全管理人员心存惰性,自然而然就会放松对安全的要求,使自我的麻痹思想开始涌现,无法像国内安全管理人员那样随时处于紧张的状态,安全管理标准因而受到影响,从而使安全管理受到投入的限制,安全资源受到限制,安全配置受到限制,以至于自上而下呈现安全重视程度下降、安全表面化的现象,安全的深度、系统的管理无从谈起,安全的表面化,安全工作弱化。在此情况下,安全的把控能力减弱,隐患的消灭程度也就降低了,安全事件的发生必然增加了风险。

3.2 安全人员配置不足、不合理

在境外项目中,考虑成本一般配置的安全力量会比国内项目少,有的项目会有一到两个中国专职安全人员,其余多采用雇佣当地人员的安全管理模式。符合属地化管理模式的要求,是可以理解的。然而,一些相对落后的国家很难聘用到既有经验、技能较高的安全管理人员。一些项目在不具备条件时会降低标准,依据项目需要进行培训,如果培训周期长或不顺利,项目自身安全监管力量往往捉襟见肘,无法进行有效监管,对于项目安全总监而言,一些境外项目聘用当地人员做安全总监,或是有中国安全总监但不在管理层、不设安全总监等现象导致安全在项目主要领导中缺少发言权,甚至被置之不理。

3.3 安全宣传培训弱化

众所周知,项目所在国家的语言大都为当地语言,而且有的国家通用语言根本就不是英文。这就导致项目安全宣传,更别说培训都面临艰难的挑战。安全培训内容有很多,主要有入场教育、施工前安全技术交底、班前教育等环节,这些旨在提高管理及工人安全知识水平、安全意识、安全素养等。可以说,安全管理工作有一项很基础的工作是知法懂法,方能敬法守法,但是安全工作又面临一种不可逾越的沟通障碍——语言障碍。绝大多数项目只能根据实际工作范围,就培训内容的针对性选择性加以宣传和培训,部分内容也无法面面俱到地实施培训,例如安全技术交底只到第二层次,个别工区或班组长因不能有效地将技术交底内容交底给班组所有人员。而安全工作和其他工作不同,只有基层人员真正领会到内容并且落实才能有效果。

3.4 安全监管薄弱

外部监督方面,部分境外项目的监督力量比较薄弱,多数情况下是依靠企业上级的内部监督与督促,而上级安全管理人员又分布于不同国家,难以深入项目现场开展调研检查工作,往往采用开会、收发文件和资料开展指导和检查工作,导致监督乏力,监督以项目自身监督为主,这主要依

于项目安全管理人员工作的重视程度和工作自觉性。因此,境外项目的安全管理质量也存在较大差异:上级领导对安全工作高度重视,项目实施科学有序,可能几乎没有事故发生;上级领导重视不足,不重视安全工作,可能出现项目管理混乱、不按规矩办事以及安全事故频繁发生等严重后果。从应急管理来说,通过一些境外项目安全事故事件的应急发现,部分境外项目应急管理还比较薄弱,仅限于形式上的编制应急预案文件,未实际开展应急演练,一旦发生安全事故事件时,部分项目不知道危机如何正确进行应对,不知道如何控制和掌握事态,不知道如何使事故损失和影响减少到最小,个别项目甚至都不知道向什么人、什么时候汇报、什么要求,造成迟报、漏报、瞒报、误报事故、险情等事件,等安全事故事件发生后才意识到问题,然后扩大成事件,之后处理非常被动。

4 “一带一路”项目安全管理属地化建设路径及实践效果

4.1 增强做好安全生产工作的责任感

一是充分调动安全管理的主观能动性,压实安全管理责任

安全管理应以激励为主,处罚为辅。可设立安全日制度,对各班组负责人实行按天考核,如今日施工未发生一般及以上隐患、无安全事故,及时对班组负责人进行KPI加分奖励,本月此班组安全无事故及时兑现。对主管部门负责人、分管领导实行安全管理纳入绩效工资及安全一票否决制,无法按要求履行岗位安全责任的,项目需及时作出处理。

二是强化安全交底、培训教育的实效性,真正起到抓手作用

安全意识、技术交底、工艺流程、操作规程、风险告知等等,要切实符合实际,扎扎实实做、认认真真讲,不能仅仅停留在中方员工处,要对属地员工全覆盖,对真正的一线作业工人全覆盖,这就要求我们的安全部门、工程技术部门、设备管理部门需加强学习具备专业知识的同时,也要具备一定语言基础,如何做到让属地工人听得懂听进去,这就需要 we 深入思考,积极行动。其次,充分借助属地资源进行教育培训,寻找当地专业化政府监管机构开展现场培训,提升培训效果,邀请属地行业专家或专业工程师进行相应的专业培训,充分让其看到项目对职业健康、安全环保的重视。

在实践中暹粒吴哥国际机场供油工程是实践响应国家倡议共建“一带一路”、实施我国企业“走出去”战略的首个多维度产业配套的海外全价值链实体化项目。中国航油柬埔寨公司投产运营以来,坚持以“强化政治引领”为发力点,以“安管品牌建设”为基本点,以“年度主题活动”为发力点,以“增强发展保障”为关键点,以“增强竞争能力”为突破点,上下一心齐发力、攻坚克难不停歇,扎实做好各项工作,截止到目前,累计安全保障航班12000多架次,用实际行动诠释着国资央企使命担当。

4.2 融入属地化管理，打消固化思维

如何充分发挥现场属地班组长、属地安全员在一线安全管理、安全监督的作用，上下转变。首先，现场属地班组长不应该只是传话筒，要充分发挥其安全管理的主观能动性，给其增加一定的安全奖励津贴，现场无问题，隐患及时排除要给予奖励，否则无用要及时更换人手，以免中方员工直接管理属地人员出现的语言及其他方面等问题；属地安全员则需要招聘一些安全方面的人才，项目对其进行技能培训与应急救援培训，充分赋权让其切实发挥监督职能及突发事件现场抢救能力，避免救援不当事件恶化。在实际中，为了认真贯彻中国航油安全标准与中国航油行业标准的“依法依规，因地制宜，就高融合”的原则，进一步加快属地化进程，不断提升柬埔寨员工安全素养，中国航油柬埔寨公司在柬历新年前夕，精心组织开展了“首批柬埔寨员工职业技能考试”，考试内容涉及储运计量、飞机加油、设备维保等重要模块，通过此次考试，有效激发了柬埔寨员工提升业务水平及职业技能的主动性，同时，中国航油柬埔寨公司将“机坪安全月”活动作为重点，着力机坪作业的安全性，全面开展风险识别、专项培训、排查隐患、以案说法等一系列活动，认真贯彻公司“1166”安全管理理念，积极引导员工“了解风险、遵守规章、掌握应急措施、确保安全”，以“随时保持责任感，事事做到心中有数”的行动，全力构筑坚固的安全生产防线。

4.3 让应急预案做到应知尽知，应急演练充分开展

各专项应急预案对中方员工以及属地方应做好宣贯工作，使各方清楚应急处置流程，进一步加强现场应急演练，其中现场关键人员应急救援知识也应扎实掌握，保证发生事故，第一时间开展救援，避免救援不利事态扩大化。在实际管理工作中，尤其注重应急预案的宣贯、应急演练的开展。公司定期做好应急预案宣贯培训工作，要求全体员工熟知并掌握应急预案内容，熟练掌握各自在应急响应中的职责及任务。其中关键岗位与关键人员的应急救援知识学习培训也应单独开展，并定期开展实战演练。通过现场模拟真实的事故，从而考察员工应急反应速度和处置水平，发现其存在的问题，及时纠正，另外公司还在不断提升其总结评估应急演练及各类应急演练结果，对预案的完善、应急响应流程的优化起到了一个改进作用。同时也积极做好政府、医疗机构以及属地政府部门应急联动协调工作，在应急事件到来时，第一时间能够得到外部强有力的支持，与各方紧密配合，共同建设一个高效协作的应急管理系统，确保安全生产。

4.4 安全管理中信息化的探索与应用

项目现场若具备良好的通信基础，可逐步为中方班组长配备智能监管巡查设备及现场人员GPS定位，从源头上加强管控和监控，加强对现场及设备情况的动态掌控，更好地发现危险，及时处置。中国航油柬埔寨公司在安全管理的信息化方面在实践中还引入了智能监控系统，通过对关键作业区域安装的高清摄像设备，实时地查看作业现场作业的安全信息，比如人员作业行为是否规范，设备运转状况等。如果发现异常行为，或者隐患，系统及时的进行预警，通过提醒相关人员，及时发现并进行调整，避免可能的事故发生；中国航油柬埔寨公司利用信息化手段，对飞机、场内车辆加油的信息进行收集整理，把作业现场中的关键数据进行采集分析，形成信息共享平台，同时把安全管理信息进行收集，对作业现场的安全隐患排查记录，安全培训记录，应急预案等进行统一管理和备案，大大增强了项目的安全管理信息收集，分享的效率。通过中国航油柬埔寨公司在“一带一路”项目安全属地化管理的工作取得的成效，促进了“一带一路”项目安全管理的顺利开展。

5 结语

综上所述，随着“一带一路”和走出去战略的不断深入，国内企业在海外市场开发中已十分常见，国内企业投资海外项目数量呈现增长态势，而海外市场受属地国家政治、经济和法律政策的影响较大，其变化将导致企业海外项目出现延迟或成本大幅上升。中国航油柬埔寨公司将进一步深入开展安全管理信息化的实践与应用，持续吸纳新技术、新装备，提高安全管理成效，在“一带一路”建设项目过程中提供坚强保障，同时也将继续开展与属地政府、相关方的相关合作与交流，助力安全管理属地化建设，为项目的持续开展添砖加瓦。

参考文献

- [1] 韩博.海外中资矿企人力资源属地化管理的探索与实践[J].中国有色金属,2024(8).
- [2] 徐佳.国际工程承包中属地化管理模式的思考[J].城镇建设,2023(2):234-236.
- [3] 王镇岳.国际项目经营流程化属地管理研究[J].工程技术研究,2024(7).
- [4] 何理.属地化用工,助推海外项目提质增效[J].人力资源,2024(18).
- [5] 张俊强.雅万高铁工程建设物资供应属地化管理方案[J].中国铁路,2023(12):168-172.