



-- 文章标题 --
-- 一级栏目 --
-- 二级栏目 --
关键字

搜索



《电力安全》编辑部

地址：苏州市西环路1788号

邮编：215004

电话：

0512-68602709(主编室)

0512-68602711(编辑部)

0512-68603420(广告部)

传真：

0512-68602711(编辑部)

0512-68602312(广告部)

E-Mail：

edi_tor@csest.com(编辑部)

sale@csest.com(广告部)



- ※ 怎样创建无违章企业（
- ※ 当前安全生产工作存在
- ※ 火电厂安全性评价安全
- ※ 谈班组安全管理(20
- ※ 电力安全管理的三项职
- ※ 以人为本 建设先进
- ※ 正视存在问题 规范

地方电力投资集团安全管理模式探索（2004年第6期）

作者：施大富（安徽省能源集团有限公司，安徽 合肥 230011） 点击：89

2002年底，全国实现了厂网分开和五大发电公司鼎足竞争的格局。与此同时，占全国发电装机容量近1/3的各省市地方电力投资公司，也在厂网分开的大背景下，从各省市电力公司手中接下原来委托管理的电厂，担负起管理电厂的责任。

由于电力是发、输、用瞬间完成的特殊商品，安全生产管理的好坏，不仅对企业自身经济效益有很大的影响，还将会影响电网甚至波及整个社会的用电安全。因此，管电厂首先要管安全。这对五大发电公司来说，有一套成熟的管理模式，而且管理人员大部分是从事过电力生产管理，有着丰富的现场管理经验，操作起来驾轻就熟。但对于一个地方电力投资公司来说就困难了。由于公司过去主要是根据国家政策，筹集资金用于电源项目的建设，其人员主要从事投资管理，相对缺少电力生产方面的管理人才，尤其缺少现场管理经验。而且地方投资公司的所属电厂，大部份资产结构复杂，经营管理独立，这又给安全生产管理带来很大难度。然而，安全生产是“谁主管，谁负责”，管理电厂就必须担负起重于泰山的安全责任，因此，对地方电力投资公司来说如何管，采取何种方式管，就值得认真研究与探讨。安徽省能源集团公司通过近一年的工作，摸索出一套比较适合自身特点的安全生产管理模式。

1 公司所属发电企业管理概况

安徽省能源集团有限公司(简称皖能集团)所管理的电厂有直属电厂、控股电厂和参股电厂几种类型。其中直属电厂中又有隶属不同投资主体的机组，如马鞍山电厂的6号炉、8号机、5号炉、5号机隶属于隆源公司；合肥电厂的4号机组隶属于合力公司，1，2号机组又分别隶属于兴源公司和康源公司；铜陵电厂的3号机组隶属于深能公司等。这些机组各自管理，但人员又统一调配，许多公用系统还联系在一起不可分割，资产关系复杂，经营管理独立。控股电厂和参股电厂实行的是董事会领导下的总经理负责制，皖能集团对其各项管理都必须通过董事会进行。复杂的资产关系带来多样的管理形式，多样的管理形式又给安全生产管理带来很大的风险，加之刚刚接收电厂，管理体制和管理机构还有待建立，过渡期安全生产任务相当艰巨，困难很大。

2 管理机构

皖能集团原设机构中没有安全生产的管理机构，为了尽快实施对已接收电厂的管理，接管电厂后，立即成立了以公司总经理为主任的安全生产管理委员会，定期研究安全生产方面的重大问题，对安全生产工作提出指导性意见。组建生产技术部专司安全生产管理职责，引进长期从事电厂安全生产管理的专业技术人员，并从所属电厂调入有一定现场管理经验的同志充实到生技部，从而提高工作的针对性。生技部成立以来，先后出台了皖能集团的《安全生产管理办法》、《资本性投资管理办法》、《三项责任制考核办法》，明确了各类事故的汇报制度和每周安全生产汇报制度，编制了皖能集团的《安全生产简报》和《生产月报》，还经常深入生产现场检查指导工作，定期开展春秋两季安全大检查，为过渡期安全生产的稳定起了积极作用。

3 管理模式

3.1 直属电厂所属机组的安全管理

对于这类机组，由于是集团自己投资建设的机组，必须严格按照皖能集团的《安全生产管理办法》、《资本性投资管理办法》、《三项责任制考核办法》等安全生产管理办法进行检查考核，实施

3.2 直属电厂内其他业主的机组

按照国家对安全生产的有关规定和“谁主管，谁负责”的原则，皖能集团对这些机组的安全管理也有着不可推卸的责任，必须实现管人、管事、管安全的统一。为了实现统一管理，皖能集团主动与其他业主商洽，保留其经营管理的独立性，将其安全生产委托集团公司统一管理，根据机组容量大小收取少量的委托管理费，并以签定委托协议的方式明确双方的责权。这样，在一个厂中安全生产就实现了统一指挥、统一部署、统一检查、统一考核、统一奖惩，避免了由于管理体制不顺带来的不安全情况，从而保证了全厂的安全生产。同时，根据协议要求皖能集团定期向各业主方通报安全生产情况，接受各业主对安全生产管理工作的监督，如果皖能集团管理不到位，也将受到一定的经济惩罚。

3.3 控股电厂的安全管理

控股电厂的安全管理大致分为两类，一类是发电公司董事会决定将该电厂的安全管理职能委托给控股方管理，那么皖能集团在安全生产方面将视其为直属电厂，全面按照直管电厂安全管理办法实施其安全管理。另一类是董事会不委托管理，则建议成立董事会领导下的安全生产管理委员会(或安全生产管理小组)，其成员由各股东方派员担任，控股方牵头，定期对电厂的安全生产工作进行检查指导，定期审查安全措施落实情况，代表董事会实施安全生产工作方面的奖惩。

3.4 参股电厂的安全管理

原则上建议董事会将安全生产管理工作委托给控股方管理，皖能集团通过董事会了解其安全生产情况，并对其安全状况进行评价。如不委托则成立董事会领导下的安全生产管理委员会(或安全生产管理小组)，公司将派员参加，代表皖能集团实施对电厂安全生产的管理。

4 结束语

通过近一年的工作实践，这一套管理方法基本能够适应资产关系复杂、管理形式多样的地方电力投资公司安全生产管理要求。在皖能集团接收电厂的一年时间里，所属及控股的6家发电企业安全形势良好，没有发生一起重大设备事故和人身重伤以上事故，各企业均实现了3个百日无事故的好成绩，皖能集团也实现了“七无”安全生产总目标。良好的安全生产环境带来了丰厚的经营业绩，2003年全年发电量达到125亿kW·h，比2002年同期增长30%左右，电厂各投资方也从中获得丰厚的回报，尝到安全生产统一管理的甜头。

(收稿日期：2003-12-16)