

深圳市建筑工务署全面推行安全管理 “六微机制”工作方案

为进一步落实《深圳市建筑工务署 2019 年防范化解质量安全风险工作方案》、《深圳市建筑工务署 2020 年安全生产与风险防范工作要点》相关要求，推动落实安全生产领域较为成熟科学的管理机制与做法，着力提高建设项目精细化管理水平，落实企业主体责任，实现我署安全高效高质量发展目标，制定本工作方案。

一、“六微机制”主要内容

1、【安全责任机制】建设单位、监理和全过程工程咨询、施工总承包、专业分包等参建各方，各自履行职责，明确职责分工，加强自主管理。一是施工总承包单位要开展综合协调，现场分区域明确安全生产主体责任，明确责任分区、责任到人；二是监理和咨询履行法定监理职责，及时发现安全隐患，监督执行到位；三是建设单位履行安全生产首要责任，全面管控，监督、检查、引导帮扶到位；

2、【培训教育机制】建立安全生产培训教育台账，进行信息化管理。一是落实全员每日岗前安全教育培训；二是项目经理每周至少一次带班和工人一起培训，开展安全生产风险分析讨论；三是全员参与，按照风险辨识、

隐患排查、制定措施、狠抓落实的工作方法建立岗位安全分析制度；

3、【**隐患排查机制**】每个岗位每天一次安全隐患排查；项目管理人员带队每周一次全面排查；项目经理和总监每两周至少一次全面排查；项目主任带队每月至少一次全面排查；

4、【**专题学习机制**】安全生产专题学习要避免形式主义，应采用分析讨论方式，组织员工开展案例分析，提升安全意识、安全知识、安全管理能力，学习工务署项目管理规章制度，学习建筑行业安全生产技术规范和检查标准，学习安全生产法律法规等。施工单位组织全体员工每月 22 日前后至少半天时间专题学习；项目管理人员每周至少一次专题研讨学习；

5、【**技术管理支撑机制**】抓好施工组织设计、专项技术方案落地实施。一要针对性地制订施工组织设计和专项施工方案；二要履行好相关技术方案的论证审批制度；三要落实作业指导书的编制和培训工作。利用信息化手段，将风险辨识、防范技术措施融入专项技术方案，达到流程化、清单化、可视化，让员工听得懂、学得会、用得上；

6、【**落实奖惩机制**】各参建单位要建立自我约束机

制，制定安全生产现场评价考核标准，实行严管重罚，提升管理效能。一是施工单位要将制度的落实情况纳入奖惩，奖罚分明、执行到位；二是要侧重过程奖惩，即时激励。

二、“六微机制”主要任务

（一）加强组织领导和宣传动员，重点加强项目管理制度建设。

“六微机制”不是要参建单位另起炉灶再搞一套管理制度，而是要求相关单位对项目已有的规章制度及管理机制进行梳理、调整、完善，将“六微机制”的各项要求融入其中，突出体现，并通过奖惩考核等激励手段强化落实，取得实效。

各项目施工单位是“六微机制”落实的主体责任单位，监理、全过程咨询单位检查监督“六微机制”的落实情况，各直属单位及项目组对参建单位的落实情况加强督促考核与服务引导。

各参建单位应高度重视，指定项目领导班子成员专门督办推进，加强对“六微机制”的研究学习与宣传普及。同时，要对标“六微机制”的各项要求，及时修订完善项目安全管理的体制机制，管理规定与制度，规章制度和技术方案，将“六微机制”的各项要求与做法予以制度化、流程化、标准化，真正形成可操作、可追溯、

可考核的日常管理工作机制。

（任务牵头单位：各直属单位、项目组；实施单位：各项目参建单位；监督指导单位：署工程督导处、机关其他处室）

（二）加强对“六微机制”落地实施的检查指导，总结提炼优秀做法，持续提升项目精细化管理水平。

制度的生命在于执行，执行的关键在于明确责任，对实施情况真考核真兑现。建设单位、监理单位、全过程咨询服务单位等要各司其职，运用各种检查和调研形式，加强对“六微机制”落地情况的督促和纠偏，防止出现“雷声大雨点小”，制度文件和实际落地两张皮，或者不切实际乱作为，应付交差走形式等消极情况。

落实“六微机制”，始终要紧密围绕风险隐患治理的核心目的，因地制宜，取长补短，切实运用制度化手段，推动项目朝现代化、精细化管理方向迈进。各相关单位应及时总结提炼“六微机制”实施过程中的优秀做法，形成可复制可推广的工作模式与经验，为我署高质量发展目标献计献策，贡献力量。

（牵头单位：工程督导处；实施单位：各直属单位、各参建单位）

（三）综合运用履约评价及考核激励机制，引导参建企业改革创新，打造自我约束自我管理项目典范。

施工企业是否实现高水平的自我约束自我管理，是建筑行业检验安全生产工作是否真正取得成效的重要特征，是打通风险治理“最后一公里”的关键路径。

作为项目的建设的管理责任主体，各直属单位应充分发挥建设单位对参建企业的影响力和引导作用，用好用活我署的各项考核激励机制，并进一步研究细化项目履约评价标准及方式方法，提出建设性意见和建议，激励参建单位诚信履约，改革创新，不断引入“六微机制”等先进管理方式理念，提升项目管理和风险治理水平，共同推进实现我署高质量发展目标。

（牵头单位：工程督导处；实施单位：各直属单位）

（四）运用领导挂点督导检查机制，强化相关工作的监督检查与推行效果。

根据《深圳市建筑工务署建设项目领导挂点督导工作方案》的内容和要求，各挂点领导根据职责分工，在今年特别防护期期间，对挂点督导项目开展督导检查。督导检查重点核查“六微机制”的实际执行情况与效果，以及各方履职情况。

（牵头单位：工程督导处；实施单位：各机关处室、各直属单位）

三、“六微机制”工作要求

（一）提高认识，加强领导

“六微机制”是我署针对当前建筑行业现状，破解施工安全管理长期粗放无序、水平低下等问题所提出的治本之策。各参建单位主要领导要提高认识，亲自抓亲自管，落实工作措施，细化责任分工，抓紧推进，力争取得实效。

（二）加强检查，落实工作

坚持问题导向，始终围绕以项目安全风险综合治理为出发点，加强对落实情况的监督检查，同时要实事求是地对落实过程中反映出的突出问题进行分析研判，及时扫清障碍。同时，注重发挥领导挂点督导工作的监督和推动作用，形成合力，抓出实效。

（三）注意总结，及时反馈

各直属单位要及时总结上报“六微机制”落实推进情况，并总结提炼先进做法及工作思路。