



核安全文化管理体系 建立与运行

二重（德阳）重型装备有限公司

2019年11月



目录



核安全文化建设的总体情况



核安全文化建设成效



公司核安全文化建设中的不足

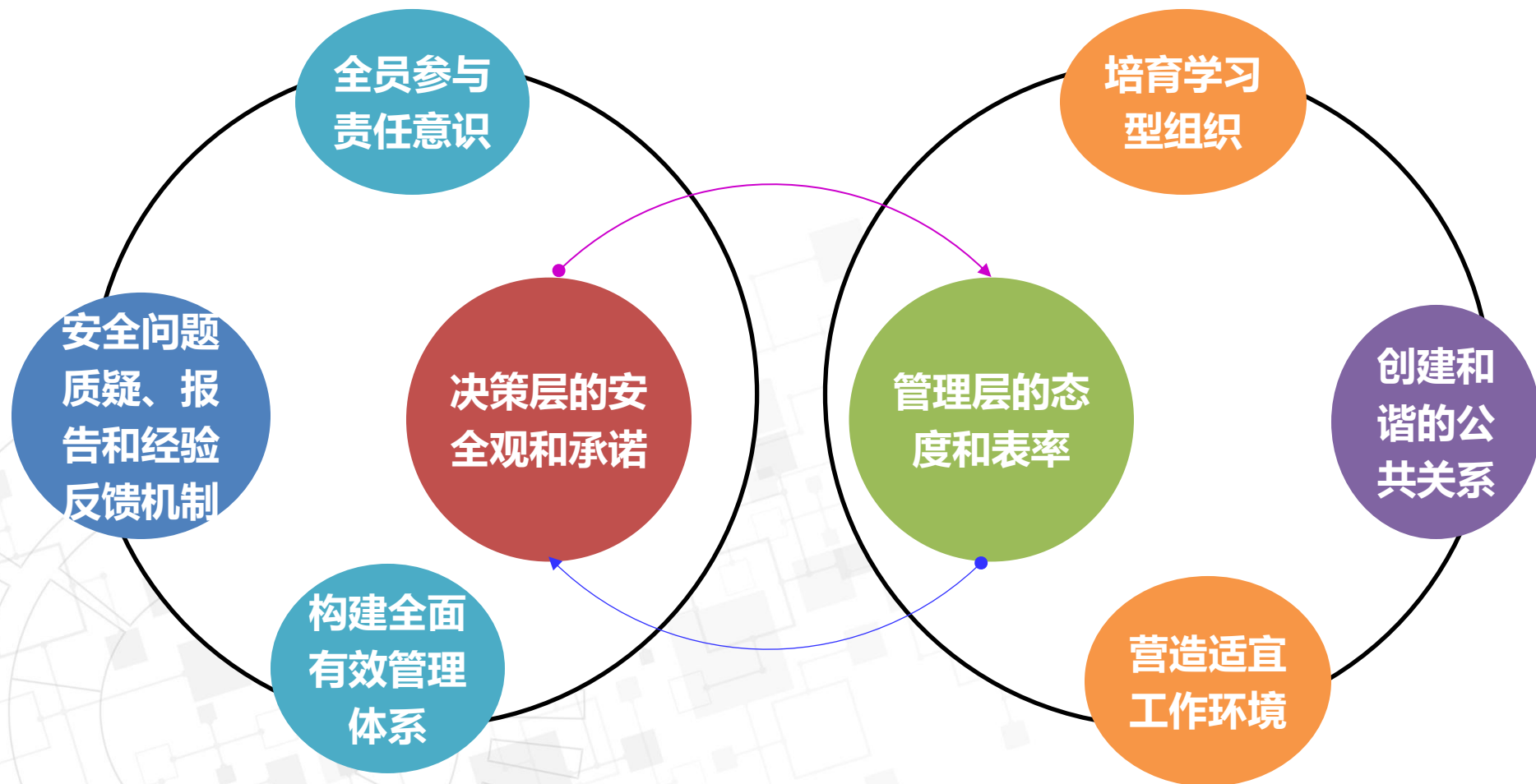


核安全文化建设规划

01

核安全文化建设的总体情况

核安全文化八大特征



决策层 (公司领导层) 的安全观和承诺

公司发布《核安全文化政策声明》，承诺在核安全设备制造过程中始终坚持“安全至上，质量第一，预防为主，精益求精”的方针

公司成立了核电工作领导小组（法人、总经理、副总工程师），负责核安全设备制造过程中的重大决策，确保有关要求始终得以贯彻执行；

公司成立了核安全文化管理体系建设工作组，组织制定公司核安全文化手册

在《核安全文化手册》中明确了核安全体系中各级各类涉核人员管理职责、工作责任和各环节工作要求。

管理层 (中层管 理人员) 的态度和 表率

公司管理层以及基层管理者均形成了“制度、规则高于一切”的管理理念，且以身作则，充分发挥表率 and 示范作用。

理解核安全设备制造安全质量的重要性，建立核安全文化相关制度，并根据单位实际层层落实制度要求。

授予安全岗位足够的权力，给予安全措施充分的资源保障，以审慎保守的态度处理相关问题。

全员参与和 责任意识

公司在核安全设备制造质保大纲及核安全文化手册等文件中明确了核电制造与核安全文化建设相关人员的职责并组织落实

建立了各级各类涉核人员行为准则规范，同时开展了大规模核安全文化手册宣贯活动，实现了核安全文化手册教育宣贯的“全覆盖”。

制订了《核安全文化管理体系建设实施方案》，明确了核安全文化建设中工作目标和安排，号召各级各类涉核人员参与核安全文化管理体系建设工作。

培育学习型组织

公司建立了系统的教育培训机制，公司和各单位每年制定核安全法律法规、核安全文化知识以及核安全设备制造专业知识的教育培训计划并严格按计划实施

公司积极开展对标工作，一方面开展各种技术和管理标准的学习，一方面通过聘请外来专家讲课、参加培训和会议等各种渠道向兄弟单位、用户业主和国家监管部门借鉴学习核安全文化建设及管理实践经验

同时以班组为单位积极推进学习型组织建设，将核安全文化手册内容作为班组学习的主要内容，形成了继承发扬、持续完善、戒骄戒躁、不断创新、追求卓越、自我超越的学习气氛。

构建全面有效的管理体系

公司构建核安全文化建设管理体系，编制核安全文化手册，明确体系成员单位及各级各类人员在核安全文化建设工作中的职责，编制了包含风险防控管理制度、防人因管理制度、班组核安全文化建设实施及考核制度、管理层巡视制度、核安全文化建设评价考核制度、激励和处罚制度、经验反馈管理制度在内的7大主要制度。规定核安全文化建设策划、实施、评估及改进的相关要求，确保核安全文化建设深入开展

公司建立、实施并持续改进核安全设备制造质量保证体系。构建责任清晰、分工明确的组织机构；从事核安全设备制造的人员技能和资质满足要求，公司提供充足的制造设备设施；核安全设备制造过程严格依照法规、标准、技术条件执行，严格履行质保大纲及程序制度规定的流程；公司定期按策划实施体系监查和评审并扎实开展持续改进工作；公司确保核安全设备制造过程受控，质保体系运行有效

营造适宜的工作环境

为增强核安全文化管理体系建设工作的有效性，公司成立了核安全文化管理体系工作组，确保了核安全文化管理体系建设可行性；

公司为从事核安全设备制造的员工提供并不断改善工作和休息环境，强化夜班管理，确保员工生理和心理状态不影响产品质量；

公司构建了员工职业发展通道，建立激励导向正确、奖惩考核分明的激励考核制度，将安全质量绩效作为重要评估指标，引导员工干好质量，践行核安全文化；

公司搭建了完善的沟通交流渠道，建立沟通交流机制，保证产品制造过程中各部门各层级人员信息畅通，公司建立了矛盾纠纷解决机制，搭建质量仲裁平台，提供客观、公正、专业的解决方案从而有效化解矛盾纠纷；

公司通过班组建设和质量提升活动等形式促进班组员工营造团结协作、相互信任、和谐融洽的工作氛围；

建立对安全问题的质疑、报告和 经验反馈机制

公司组织员工开展系统的核技术知识培训，使员工了解电厂的工作原理、特殊性及其发生事故后果的严重性，公司生产的核安全设备在保证核安全方面的重要性，促进员工结合自身工作践行核安全文化的自觉性；

公司在核安全设备制造质保文件及相关制度中规定了遇到不清楚情况时的处理办法，提倡员工合理的质疑精神，当情况不明时停止工作并及时向相关部门和人员报告；

公司在激励与处罚制度中规定员工应对不符合核安全文化理念、法律法规标准、文件制度的情况主动报告上级直至公司领导，保护报告者免受歧视和报复；

公司建立经验反馈机制，积极开展外部和内部经验反馈活动，借鉴吸收各种经验教训，将经验反馈作为体系改进重要工具；

公司建立了防人因管理制度，积极开展防人因工作；

创建和谐
公共关系

公司利用报刊、广播电视、网络媒体等方式向公众宣传核能科技知识，介绍公司制造的核安全设备技术先进性和质量安全性；

02

核安全文化建设成效

（一）通过决策层和管理层的推动，公司形成了有自身特色的核安全文化管理体系。

公司发布了《核安全文化政策声明》，该声明阐明了公司对核安全文化建设的基本态度，倡导了以两个“零容忍”和“四个凡事”为代表的核安全文化理念，提出了公司核安全文化建设的总体要求。

公司制定和发布了《核安全文化手册》，建立了核安全文化建设管理体系。确立了公司核安全文化建设方针目标、提炼了公司核安全文化理念、明确了各体系成员单位以及各级各类涉核人员在核安全文化建设工作中的职责。

（二）建立了公司各级各类涉核人员行为规范准则

公司为了促使核安全文化建设工作有效开展，使各级各类涉核人员对核安全文化理解外化于心，内化于心，建立了55个岗位核安全设备制造涉核人员作业行为规范，覆盖公司1500余名涉核人员，实现了意识、制度、行为、习惯一体化。

各级各类人员行为规范准则

意识
层面

学习核安全文化知识，提高核安全文化意识

熟悉相关工作开展应遵循的制度、规范与程序

规则
层面

日常
行为

严格按照规则执行，出现问题立即停止并报告

计量检定（校准）人员核安全文化行为规范

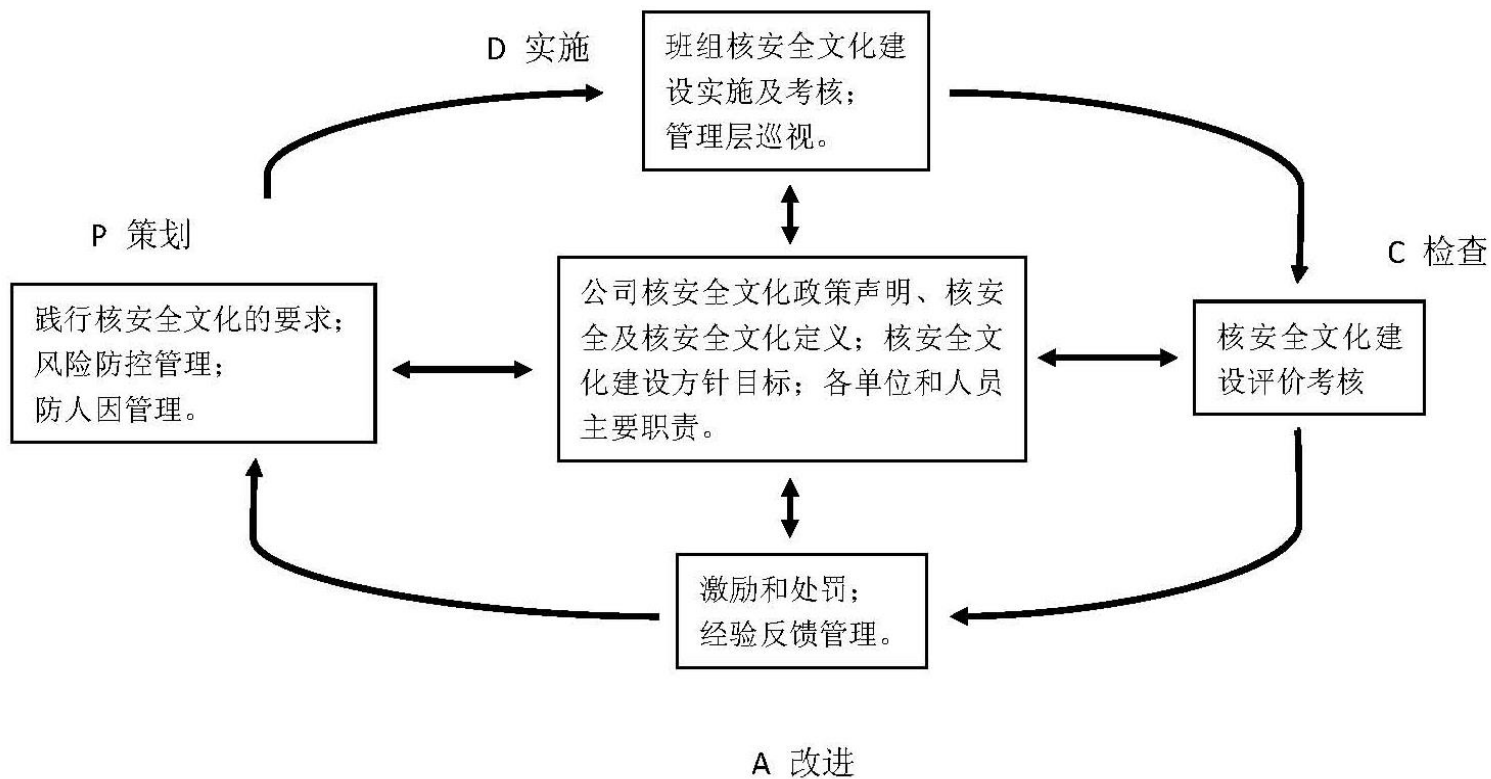
- 一、“四个凡是”记心间；
- 二、“两个零容忍”莫触犯——违反规程要不得、编造数据不能干；
- 三、“六要”“三禁止”
 1. 要熟知检定（校准）工作与公司核电产品制造质量的关系和产品制造过程中对检定（校准）的要求；
 2. 要熟知检定（校准）工作业务流程；
 3. 要熟知检定规程（校准规范）等作业文件的规定；
 4. 要熟知所使用的标准设备（装置）的工作原理及性能；
 5. 要熟知被检（校）设备的工作原理及具体用途；
 6. 要严格按照规程（规范）实施检定（校准），如实出具数据报告，并严格履行审批；
 7. 禁止野蛮操作，损坏设备；
 8. 禁止有事不停，有事不报；
 9. 禁止数据不全，审核敷衍；

（三）建立核安全文化管理模式

公司规定了核安文化建设管理模式，首次将PDCA质量管理理念纳入了核安全文化建设管理模式中，基于PDCA质量管理要求，公司根据各阶段要求制定各项制度：



核安全文化建设管理模式



（四）通过教育培训与激励考核，极大调动了全员的核电工作积极性。

公司已形成了人力资源部统筹安排、质量部门和技术部门各负其责的核安全文化意识教育培训工作机制。

自2007年至今已通过外聘专家和自行组织系统培训的方式对所有参加核电设备制造有关的各级各类人员进行了数千人次的培训，受培面达到100%；

公司2018年发布实施了职业通道第一阶段政策，公司人才培养从“三支队伍”发展为技术类、管理类、技能类三类职业通道，每一类通道的职级都设置了明确的任职及考核要求，激发了全体职工积极工作和主动学习的热情，起到了鼓励职工在自己的工作领域也是自己擅长的领域专心钻研的良好作用。

（五）通过核安全文化管理体系的建立实施和持续改进，公司核电产品制造过程基本受控。

公司制定了《2019年核安全文化管理体系建设工作方案》，确定了核安全文化建设工作目标、工作内容和安排以及工作要求。

同时还将核安全文化建设工作纳入公司质量管理提升项目，每季度对涉核单位进行检查督导，促使了公司核安全文化建设工作有效开展。

在核安全设备制造过程中严格落实有关核安全文化制度，不断改进，确保了公司核电产品制造过程基本受控。公司民用核安全设备制造质量保证体系已经历了国家、业主、用户多次审查，没有发现较大和较严重问题，得到了国家监管部门和用户业主的肯定。

03

公司核安全文化建设 中的不足

（一）核安全文化管理体系尚需进一步完善

公司虽然已经建立了文件化的核安全文化管理体系，但是在实际实践过程中，还存在许多问题，如现有的七大管理制度中还未包含强化质量诚信、防范违规造假的管理制度；近期各类专项检查活动过程中也发现公司原始记录填写、保存存在一定问题。

（二）核安全文化管理体系的评估工作还需进一步深入贯彻落实

公司虽然编制了相应的管理层巡视制度、核安全文化建设评价考核制度、班组核安全文化建设实施及考核制度，但在实际工作中，相应的巡视考评工作做的还不够深入。由于涉及各级各类涉核人员范围大、内容多，目前采取的网上答题、问卷考试、现场交流等方式进行评估还有一定的局限性，不能充分反应出各单位核安全文化建设工作落地情况。

04

核安全文化建设规划

针对公司当前核安全文化管理体系建设所取得的成效和存在的不足，公司计划将核安全文化管理体系建设工作纳入公司中长期战略规划，进一步完善核安全文化管理体系。

进一步强化质量诚信，建立防范违规造假的管理制度，强化对过程记录、第三方报告、原材料（零部件）质量证明书真实性和符合性的验证；建立原始记录填写、保存机制，确保记录的可追溯性。

由于目前国内核安全文化建设工作尚处于起步阶段，我公司的核安全文化管理体系构建时间也不长，虽然已经建立了文件化的核安全文化管理体系，但还不够成熟，还需要在实践过程中不断摸索。

公司也将以此次核安全文化建设经验交流活动为契机，积极借鉴和学习各兄弟企业在核安全文化建设中的良好实践，建立起适宜公司实际、有公司特色的核安全文化管理体系，为民用核安全设备制造产品质量保驾护航，肩负起国家赋予的神圣使命，兑现对国家、社会和公众的承诺。

谢谢!

