

# 海外油田地面建设的 HSE 管理实践

张晨

中海油安全技术服务有限公司 天津 300453

**【摘要】**：我国的石油资源管理体系越来越完善，海外油田建设中深化部署了 HSE 所使用的管理方案体系。面对分包商的运营模式和对所有人员的职业素养要求，遇到突发事件中的改善方案进行相应阐述，在此建立符合海外施工的管理方案和实施措施需要与外籍承包商或人员进行紧密的沟通，以免因与当地入因沟通不善或理解上的误差发生冲突。在保证海外作业人员生命及财产安全的同时，又可以有效的对健康安全管理的各项要求提升到一定高度，建立企业的海外优质形象。

**【关键词】**：海外油田；建设；HSE 管理

## 1 分包商 HSE 管理体系

### 1.1 HSE 统一管理

项目需要多个分包商进行建设与施工，在交叉作业中，分包商对 HSE 的执行度与认识度完全不同，根据承包商不同的个人素质与职业素养进行针对性划分，依据中海油健康安全环境的统一部署，建立承包商统一的健康安全环境标准，并与承包商签订明确合同，在合同条款里认真执行健康安全管理的各项要求，对日后工作起到积极作用。如果没有及时对承包商进行 HSE 管理工作的评定，会造成极其不良的后果，严重的会发生安全事故，危及海外人员的生命及财产安全，影响企业的信誉及形象。因此，HSE 管理系统是整个项目施工中重要的组成部分。针对当地的风土人情以及员工自身的职业素养加以相对要求，如个别员工向车外随地乱扔垃圾，在野外操作中，垃圾随处乱扔，对当地的生态平衡遭到破坏，会引起当地人员及政府的不安情绪及对抗情节。

### 1.2 认真落实 HSE 方针的执行与规定

在海外油田建设中，认真落实 HSE 方针的执行与规定，作为项目建设的强制要求，需要项目的负责人及管理人员在安全委员会会议中对等项目进行会中审议，使健康、安全、环境标准的方针在工作中得以有效引用，使正式文件明文规定 HSE 的使用界定。应以规定条款量化管理，使相关人员能够理解 HSE 的原则和方法，从而根据实际建设安全环境标准落实相关的执行条例。在此管理人员需要对日常系统进行抽查与检查，发现问题的同时及时的进行整改处理，避免安全风险的产生。

### 1.3 海外油田建设

海外油田地面工程建设具有很重要的作用，是油田进行高效生产、安全生产的重要保证。油田地面工程是为了使油田形成商业生产能力而必须在地面建设的各项设施以及后续维护增建的各项设施的总称。地面工程建设中 HSE 问题有很多，如在地面工程建设的过程中经常出现的违章作业、监管不到位、安全意识薄弱等，使得建设过程当中产生一系列

的安全隐患，对人的生命和财产造成巨大的损失，所以结合对油田地面现状的认识，以及对油田地面工程的重要性和紧迫性的理解，必须提高自身的管理能力，使自己的管理理念与标准同海外油田地面工程建设想匹配，努力适应工程建设中各项目管理需求，构建更加成熟的组织管理模式。

## 2 配齐专职 HSE 人员

### 2.1 提升 HSE 管理人员综合素养

随着中国海油进军海外油气开发力度逐步加大，大多数工程由于任务繁重，时间紧迫，作业难度高，管理管理跨度强等，存在一系列的问题。承包商队伍也因素质不同，语言沟通不畅，对于健康、安全、环境标准治理方面的人员较少，使部分员工没有安全意识和优良的执行力。许多分包商因监管力度不够，存在着相应的管理漏洞与管理弊端，因此，海外施工安全成为非常重要的施工关注点，培养专业的 HSE 专职人员，加快使专职人员朝向管理顾问的方向迈进，使信息技术支持专业辅导程序化，策划监督统一化的各项要求进行统一管理，在优化与提升相应的管理人员时，以当地的实际情况做重点分析，对于承包商的编制、人员及相应机构设置专门的人员配比，对于人员总数与监督人员比例成为相应的管理条款，分包商应根据作业人员的不同。与承包的项目规模进行优化改制，对设备机械上的优化、改制、专职人员的安全监督和设立监管运行的部门要求每一个作业点都要布置一个专职安全管理监督人员，超过 100 人就要设立 HSE 的监督管理部门，使其有足够的数量、足够的人员能做好 HSE 的监督管理工作。对于车辆有专职负责人员，而且车辆到达一定数量，应设置相应的编队，需要 HSE 人员进行管理。

### 2.2 强化对分包商监管

从多角度、综合性因素考量，总承包商是否有一套完整的详细的 HSE 检查体系，通过该体系对管理层面进行相应的评价与业绩考核标准。相应的管理办法需要承包商在管理过程中有力实现，分包商的管理工作和监管态度直接决定了其对应的管理模式，总包商应对员工实行现场教育，员工守则

应建立两种或两种以上的语言进行教育宣导,对员工做下的承诺,要切实履行好相应的职责。对于教育工作和管理工作,项目负责人和领导责任人根据相应的管理制度,对个别项目经理的安全信息给予正确输出,按照项目管理工作的各项体制,对施工管理方案以及现场管理环境做到相应的安全整治模式,使现场避免因监管不到位造成的环境较差、垃圾乱扔的违规现象等老毛病的发生。

### 2.3 引进先进的管理理念

应让管理团队与世界管理相接轨,利用信息技术带来的革新,在管理中能够灵活掌握,实现管理的创新,只有不断的学习和进行深造,管理技能才能得到最大程度的加强。如采用国际新型管理工具 P3 技术,对工程建设进行需求分析,对项目的进度和支出进行动态控制。

## 3 沟通渠道完善的政府保持联系

### 3.1 建立地区信息共享执行安保规定

对于相应的管理模式,按照业主要求必须进行统一分配。油田地面的建设需要各个部门严把各个安全环节,在监督工作有力进行中按照相应的执业许可制度,对作业要求进行安全识别以及风险评估,对于风险采取相应的应急措施,对项目的施工要求给予严格确认,不能只流行于表面,如果发现作业过程中有高空坠物、地下电缆等不安全事故,就要按照相应的处理办法与诊治结果进行相应改良。某些分包商的安全意识不强,对 HSE 人员的安全行为和观察能力严重欠缺,需要对 HSE 的认知与管理进行良好分配,造成范围现象

### 参考文献:

- [1] 张国林.油田地面建设工程项目风险管理方法[J].经济研究导刊,2016(29).
- [2] 杨敏.油田地面建设调整改造工程经济评价方法研究[J].化工管理,2017(33).
- [3] 张明东.油田地面建设技术相关研究[J].南方农机,2016(03).
- [4] 孙振江.油田地面建设项目管理存在的问题与解决措施[J].化工管理,2014(32).

破坏的,需要根据相应的管理制度,进行现场施工的整理、规划以及安全监督,避免引起不必要的矛盾冲突,影响施工安全。

### 3.2 做好安保管理

海外企业应与当地的大使馆保持沟通协调,通过有效的保障机制使得信息共享化。对于突如其来发生的事件,需要根据全面制定的突发事件专项应急预案给予有效调整,根据预案的解决方案进行相应的工作部署,一定要有前期的安全预案措施,做到以相应的预判减少不必要的损失,保护我中方的人员生命及财产安全。在日常的工作和生活中,需要注意一些奇怪的现象,与当地雇员接触时,要了解本地的禁忌,民俗民风以及人们的日常习惯。与项目所在地应保证和谐相处,适当的帮助当地人员获得尊重与支持,避免发生阻碍施工闹事的现象。

## 4 结论

综上所述,对境外员工的安保防护应做好相应的保护措施,管理好项目的门卫与驻派警察,监督好夜班执勤工作。对于监控系统,根据相关规定要使用多国语言进行阐述,对于管理应做到监管到位,永不缺席,对于相关的防恐要做好相应的识别与安全培训,最后还需要注重重大事故的调查。配合联合调查机制组认真分析原因,查找事故重点,对于出现事故很多的情况,找出事故原因,做好重点改良与建议化指导,进行多重的有序化分析,根据相应的跟踪机制,防止此类事故再次发生。