



鄂尔多斯市西北能源化工有限责任公司文件

西北能化安（2022）176号

西北能化公司“三基”建设三年行动实施方案

为认真贯彻落实集团公司关于“三基”建设的决策部署，持续构建“抓基层建设、打基础管理、提高员工基本素质”安全管理长效机制，结合公司实际，制定本实施方案。

一、思路目标

（一）整体思路

坚持以和谐稳定为引领，以安、稳、长、满、优为核心，以生产部室为主体，以基层、基础、基本功为重点，统筹推进、联

合行动，巩固拓展、一抓三年，补短板、强弱项、抓提升，持续增强“三基”建设的安全保障力、管理执行力和素质支撑力，稳固公司安全发展根基。

（二）工作目标

总体目标：通过三年的持续努力，基本形成匹配发展方向、保障安全运行、具有品牌实效的“三基”建设体系，初步建成安全高效的基层、安全可靠的基础和安全放心的基本功，促进安全形势稳定，确保安全目标实现。每年培育 1 个以上体系健全、效果突出的“三基”建设标杆车间，打造 3 个安全效果好、生产效率高、技能水平高的“三基”建设标杆班组，选树 30 名优秀班队长、杰出工匠、优秀管技人员为引领的“三支队伍”优秀人才。

具体目标：

基层建设——抓住班队长这个基层建设的主要矛盾，到 2025 年，实现班队长队伍素质“四个增强”：一是安全意识明显增强。力争杜绝班队长自身“三违”现象；二是效率效益意识明显增强。班组“无效活、低效活、返工活、浪费活、不安全活”大幅减少，成本管控成效明显，职工收入不断增长；三是学历技能明显增强。大专以上学历或中级工以上技能等级班队长达到 95%，力争达到 100%；四是现场管理能力明显增强。班组年度安全生产任务完成率达 100%，班组自主管理水平达到园区行业一流。

基础建设——坚持以安全生产标准化达标创建为主线，到

2025年，实现“三个转变”：由形式达标向内在达标转变，由静态达标向动态达标转变，由结果达标向过程达标转变。2022年第四季度，公司对基层各单位标准化建设成果进行综合评审，选树3名标准化建设效果显著车间，发挥示范引领作用。2023年，公司推行“1+1”两级（公司级和部门级）督查模式，通过半年一自评、一年一评审机制，推动生产车间标准化建设成效再创新高，力争2024年全公司达到国家二级安全生产标准化水平。2025年，夯实基础。

基本功建设——坚持以职工素质提升、传帮带机制为主要抓手，到2025年，实现“四个提升”：一是安全素质提升。年度“三违”人次下降10%以上。二是基本技能提升。年度技能提升率10%以上，化工、安全专业高技能人才占比达80%以上，基本杜绝操作岗位无技能等级现象。三是创新能力提升。“1+2”群众性创新活动成效显著，“1”——创新工作室市级1个以上、集团公司级2个以上；“2”——年度合理化建议、“五小”成果提高20%以上，优秀成果转化利用率达到30%以上。四是学历水平提升。职工队伍年度学历水平提升1%以上。

二、政策举措

（一）完善班队长素质提升“五项机制”，建设安全高效的基层。在落实《集团公司关于进一步加强班队长队伍建设的指导意见》（皖北煤电组织〔2021〕242号）的基础上，修订西北能化班队长队伍管理办法，完善素质提升的责任、赛马、培训、引

领、激励机制。

1. 健全责任机制。加强党委、党支部对班队长素质提升的统一领导部署、统筹协调。公司党委每年召开 1 次班队长素质提升专题会议，定期对素质提升情况进行检查评估，及时研究解决推进过程中的重大问题。党支部是本部室班队长素质提升的责任主体，每年至少召开 2 次专题会议研究部署班队长工作；各部室党政主要领导要把班队长素质提升作为保安全、促发展的“一号工程”，列入重要议事日程，持续组织推进各项工作。

2. 落实赛马机制。一是入口关。严格执行班队长选拔任用标准和程序，严禁因人设岗、超编配备班队长。年度内公推公选班队长数占新提任班队长总数不低于 10%。到 2025 年，力争选拔培养 10 名政治素质好、管理能力强、工作作风实的全日制本科以上学历以上大学毕业生班队长。要加强后备班队长建设，按照不高于在职班队长 1:1 的比例建立班队长后备队伍，根据安全生产管理及队伍现状，超前统筹组织后备班队长参加资格取证培训。二是考核关。公司党委要严格班队长动态考核、优胜劣汰机制，每年对班队长履职情况（安全意识、能力素质、工作作风、廉洁自律等）进行 1 次评估考核，对排名靠后的班队长予以提醒谈话、调整岗位或末位淘汰。三是退出关。严格班队长任免、降职管理，完善西北能化班队长队伍管理办法中班队长“三违”考核降职、免职，年度内班队长自身“三违”（现场或视频查处的）2 次及以上的一律予以撤职。班队长因违章指挥、违章作业受到撤职的，

1 年内不得再选任到班队长及以上管理岗位；因安全造假、吃拿卡要、克扣截留等受到党纪政纪重处分的，不得再选任到班队长及以上管理岗位。公司根据履职评估建立班队长“负面清单”，报集团公司组织部备案。

3. 强化培训机制。一是集中培训。积极参加集团公司组织的统一培训，每年开展不少于 2 次班队长轮训，重点抓好业务能力、管理素质和安全意识培训，部室领导要带头授课。二是学历培训。公司鼓励班队长自学参加学历提升。三是日常培训。各部室领导每季度至少组织 1 次分管车间班队长业务知识专题培训，基层车间每月至少组织 1 次班队长专业技能及应急技能培训，围绕生产方式转变和现场问题开展案例剖析、总结分析、典型示范和经验交流，要将政策规定、文件精神、岗位应知应会、安全防控重点等提炼成学习要点，进一步做实班前培训。

4. 构建引领机制。公司修订完善“三支队伍”建设实施意见，出台班组保安全提双效指导意见，每年开展“四个一”活动，即：每年组织开展 1 次优秀班队长评选活动，每年组织 1 次优秀班队长典型经验推介活动，每年开展 1 次“优秀交接班组”评选活动，每年开展 1 次“安全绩效突出、消耗水平先进”大轮班评比活动。各单位要结合实际，进一步完善班组及班队长评先评优和互学互鉴机制，每年班队长工作总结表彰报告会不少于 1 次，每季度班队长之间学习交流不少于 1 次。

5. 增强激励机制。在经济激励上，从 2023 年开始，实施“三

奖一返”政策。一是个人学历（技能）提升奖励。班队长通过业余时间学习取得本科及以上学历或高级工及以上技能等级的，按年度培训文件规定的学费比例标准予以学历收购，并给予 2000 元的一次性奖励。二是班组技能提升奖励。年度内，班组技能提升超过班组人数 60%，且晋升高级工及以上超过班组人数 40%的，给予班组 3000 元的一次性奖励。三是安全生产任务完成奖励。年度内，班组管理规范有序，安全生产任务完成较好，无严重“三违”行为的，给予班长一次性奖励 2000 元。四是“三违”经济处罚返还。年度内，班队长未发生“三违”、且班队无轻伤及以上事故的，返还其上年度“三违”经济处罚。在关心关爱上，应及时将优秀班队长吸纳到党组织中来。进一步鼓励基层创新管理方式，切实有效减少各类记录、学习笔记等留痕事项，把班队长从非主责事务中解放出来。

（二）推进达标创建“五个到位”，建设安全可靠的基础。按照“抓重点、强弱项、补短板”的总体工作思路，公司制定每年度安全生产标准化建设实施方案，通过清晰责任、细化要求、明确目的，力争通过三年时间打造出“管理精细、技术先进、设备精良、安全高效”的安全生产标准化车间。

6. 目标奖惩到位。从 2023 年开始，公司严格按照国家二级安全生产标准化评审要求，加大达标创建过程中的精细化管理程度，通过建立“1+1”两级督查模式，持续改善现阶段资料达标现场不达标的“两层皮”现象。凡在年底安全生产标准化统一评审中

低于 80 分的车间，按公司年度文件规定的奖惩标准给予相应处罚，排名倒数第一的车间负责人、部门分管干部向公司做出书面反思检查。

7. 融合协同到位。安全监管部要发挥牵头抓总、组织协调、监督检查职责，专业职能部门要履行“管业务必须管达标”专业职责。各单位要履行达标创建的主体责任，压实各级各层面管理职责，理顺管理流程，健全组织机构，配齐配强人员，确保安全生产标准化管理体系协同推进、融合提升。

8. 示范推广到位。公司推行“安全生产标准化车间”创建活动，通过综合评审方式，及时总结提炼、进一步完善各车间安全生产标准化体系评先评优、互学互鉴机制。

9. 现场管控到位。强化标准培训。深入开展“学法规、抓落实、强管理”活动，将安全生产标准化纳入车间、班组安全培训重要内容。强推过程标准。从作业环境、作业许可、人员管理等现场的行为规范化、管理标准化抓起，切实做到作业设施、工机具等合理布局、定置摆放，标识齐全有效、现场整洁有序。强化动态监管。坚持管理干部走动式管理，各部室、车间管技人员每日现场巡检不少于 1 次，重点抽查标准化作业、规范化管理，及时制止“不安全”行为。强化安全警示。各车间、班组认真学习公司开车以来各类事故事件以及同行业安全生产事故案例，持续开展事故警示教育，深化“工人违章干部反省”活动。

10. 投入保障到位。优化智能化管控平台，完善安全业务流

程规范化管理，通过安全数据、安全报表等自动统计分析，实现对安全风险动态监管。实施特殊作业持续管控攻坚，在安全风险高、职业危害大的区域，使用电子门禁，无关人员进入后报警提示，控制现场人数。全面实施智能设备全程摄录特殊动火作业等重点区域安全作业环境。

（三）实现训练“五个常态化”，夯实安全放心的基本功。

11. 实操训练常态化。按照“干什么练什么”原则和“一个岗位一个训练标准”要求，围绕岗位应知应会，严格按照岗位操作规程实施，使员工逐步向“一岗精、二岗通、三岗会”的多面手提升，向复合型人才发展，成为“转岗能上岗、上岗能胜任”的工位能手。力争用 3 年时间培养化工主体专业技师及以上人才 10 名。在实操培训上，采用师徒协议的形式，组织员工在师傅带领和指导下进行现场操作，练本领；运用现场观摩教学、技能绝活展示等方式，开展实操培训，各车间每季度不少于 1 次。

12. 业务竞赛常态化。出台职工技能竞赛管理办法，每年开展 1 次以专业技术人员为主体的业务技术比武和以技能操作人员为主体的职业技能竞赛，促进员工提高岗位技能。积极组队参加集团公司、行业、市、旗县等技能竞赛。对获奖员工实行物质、荣誉、津贴等激励。

13. 应急演练常态化。利用车间班组会、岗前培训、技能练兵等多种方式，模拟突发事故、急性中毒、环境危害等突发事件，开展突发性、无脚本应急演练，提高应急处置工作流程、处置措

施的熟练程度，建立“每周一小练、每月一大练、一季度一检验”的应急演练长效机制，力争2025年锻炼一支素质过硬、装备精良、业务精湛的应急救援队伍。

14. 传帮带常态化。推动领导干部上讲台和干部现场示范教学。完善高技能人才传帮带机制，杰出工匠、优秀班队长、优秀专业技术人员每年兼职授课不少于24课时。加快互联网+培训平台建设，实现培训过程线上运行。积极建设运用仿真系统及线上培训空间，开发操作训练，增强实战技能。

15. 全员创新常态化。完善并执行《职工合理化建议与青工“五小”创新成果评选管理办法》，每半年发布一次各单位职工合理化建议（成果）、青工“五小”创新成果项目评选奖励情况并推广应用。要每季度组织一次职工合理化建议（成果）、青工“五小”创新成果评选、表彰、奖励、推广活动。修订创新工作室的实施意见，年度考核合格及以上的，给予2万元奖励；考核基本合格的、给予通报批评，考核不合格的、予以摘牌。积极创建申报集团公司及以上级别的劳模（技师）创新工作室。

（四）推行安全宣教“五种方法”，共建班组安全家园。健全完善安全文化建设体系，开展季度安全标杆评选表彰活动，加强安全文化课题研究，及时推广安全文化成果。各部室、车间要用好用活安全宣教方法，根植安全意识，养成安全习惯。

16. 安全理念渗透法。发动班组职工，制定班组安全愿景、个人目标、安全格言警句等，通过牌板展示、班前讲评及讲述哲理

故事等，进行持续渗透。

17. 事故案例分析法。用好集团公司及本公司事故案例，利用群众安全例会、班前会等形式，组织广大职工通过讲身边的事事故案例教训，认清“三违”的危害，提升安全自保、互保、联保能力。

18. 行为规范养成法。将班前礼仪、安全隐患人排查、“五步工作法”等，依据工作内容及流程，细化分解，通过天天说、天天干、天天坚持，引导班组职工进行全面准确的风险分析和识别，严格贯彻“不安全不执行”的基本理念，确保职工的每个细节动作均实现闭环管理。

19. 安全诚信积分法。推行职工安全诚信管理档案制、积分考核制、月度公示制，细化诚信和失信考核标准，构建逐级承诺、践诺、验诺和逐级包保、逐级负责的安全诚信闭环管理体系。

20. 多元激励关怀法。强化经济激励，规范车间、班组市场化分配机制，收入分配向苦脏累险、安全效果好的职工倾斜。强化标杆激励，广泛开展班组月评安全先进、“职工无违章、家属抽大奖”等活动。强化人文关怀，鼓励班组结合实际，开展安全“全家福”、为职工过生日、夫妻签订安全协议等特色活动。实行部长、支部书记、班队长“三必谈、五必访”制度：“三违”必谈、变换岗位必谈、受处理必谈，无故旷工必访、工伤生病必访、天灾人祸必访、红白喜事必访、家庭矛盾必访。

三、时间安排

从2022年12月至2025年12月，分四个阶段进行。

（一）动员部署（2022年12月）。各部门根据本方案要求，结合实际进一步明晰目标任务、细化工作措施、制定完成路线，并进行广泛宣传发动，对“三基”建设工作全面动员部署。

（二）扎实推进（2023年）。各部门根据本方案要求，将“三基”工作与生产经营、专业管理有机结合、深度融合，把“严、细、实”工作作风贯穿到安全环保、工艺、设备、质量等各方面，形成工作合力，扎实推进“三基”建设工作。

（三）集中攻坚（2024年）。通过专题调研、诊断帮扶、开小灶等多种形式，强化落实情况督促指导，对重点问题、难题，进行系统思考，逐一突破，确保“三基”建设工作全面完成。

（四）固化总结（2025年）。深入挖掘和总结提炼“三基”工作典型经验和成功做法，建立展示、交流和共享的典型经验传承机制，形成一套完整工作体系，夯实公司高质量发展根基。

四、保障措施

（一）提高思想认识。“三基”建设是强基固本、长治久安的治本之策，是一项长期性、系统性工程。公司上下必须充分认识到“三基”建设的极端重要性、现实紧迫性，强化思想统一；必须充分认识到“三基”建设存在的基础不牢、标准不高、要求不严、弱化滑坡等突出问题，坚持问题导向、精准施策，抓实抓牢、久久为功。

（二）强化组织领导。成立“三基”建设领导小组，负责

“三基”建设工作的领导协调、安排部署、监督考核等工作。组长：颀孙祖田、陈方林，副组长：陈争峰、许令奇、郭勇，成员由班子其他成员、相关副总师及相关部室主要负责人组成。领导小组建立健全工作机制，定期研究“三基”建设工作。领导小组下设办公室，办公室设在安全监管部，人力资源部（党群部）、经管物资部、综合部、生产技术部为办公室成员单位，办公室成员单位实行分工负责制，安全监管部负责统筹、组织、督办等具体工作，党群部主要负责“三支队伍”建设，安全监管部主要负责安全基础建设，人力资源部主要负责基本功建设，综合部主要负责安全文化建设，生产技术部主要负责合理化建议、科技创新成果评审及创新工作室创建等工作。

（三）压实工作责任。公司分步骤、分专业，细化分解年度具体计划，按季度、定主题推进行动计划落实落细落地。各部室要强化“一盘棋”思想，履行“管业务必须管三基”责任，发挥“服务、指导、监督、协调”作用，抓好职责范围内任务落实。各部室要把“三基”建设作为“一把手工程”，主要领导带头抓，分管领导具体抓，专业领导协同抓，逐级压实责任，形成党政工团齐抓共管的局面。

（四）营造浓厚氛围。公司将组建“三基”政策宣讲小组，宣传部门要利用报刊、电视、网络、橱窗、展板、公众号等新闻媒介，让集团公司及本单位“三基”建设文件精神进车间到班组，营造全员参与的浓厚氛围。

(五) 严格检查考核。集团公司制定“三基”建设考核办法，定期检查、考核评级，严格奖惩问责。

附件：1. 西北能化公司“三基”建设三年行动计划工作目标
责任分解表

2. 西北能化公司“三基”建设三年行动计划重点工作
责任分解表

鄂尔多斯市西北能源化工有限责任公司

2022年11月30日



西北能化公司综合部

2022年11月30日印发

西北能化公司“三基”建设三年行动计划工作目标责任分解表

总体目标	工作目标	完成时间	牵头领导	责任部门（单位）
基层建设目标	1.形成匹配发展战略、保障安全发展、具有品牌实效的“三基”建设体系，建成安全高效的基层、安全可靠的基础和放心的基本功。	2025年	颀孙祖田 陈方林	各部门、车间
	2.培育1个以上“三基”建设标杆车间，打造3个“三基”建设标杆班组，选树30名“三支队伍”优秀人才。	每年	颀孙祖田 郭勇	安全监管部、综合部、人力资源部、党群部、经管物资部、生产技术部
	3.班队长自身“三违”现象逐年大幅减少。力争杜绝班队长自身“三违”现象。	2025年	郭勇	各部门、车间 安全监管部
	4.班组“无效活、低效活、返工活、浪费活、不安全活”大幅减少，提高效率、降低消耗成效明显，职工收入不断增长。	每年	颀孙祖田 陈方林	各部门、车间 生产技术部 人力资源部
	5.大专以上学历或中级工以上技能等级班队长达到95%，力争达到100%。	2025年	颀孙祖田 陈方林	各部门、车间 人力资源部
	6.班组年度安全生产任务完成率100%。	每年	许令奇 郭勇	各部门、车间 安全监管部 生产技术部

基础建设目标	7.综合评审各车间安全生产标准化建设成果,选树3名标准化建设效果显著车间。	2022年	郭勇	各部门、车间 安全监管部 职能部门
	8.推行“1+1”两级督查模式。	2023年		
	9.持续开展标准化建设“半年一自评,一年一评审”。	每年		
	10.力争公司级安全生产标准化建设达到国家二级。	2024年		
基本功建设目标	11.年度“三违”人次下降10%以上。	每年	郭勇	各部门、车间 安全监管部
	12.年度技能提升率10%以上,化工、安全专业高技能人才占比达80%以上,基本杜绝操作岗位无技能等级现象。	2025年	颢孙祖田	人力资源部
	13.创新工作室市级1个以上,集团公司级2个以上;年度合理化建议成果、“五小”成果提高20%以上,优秀成果转化利用率提高30%以上。	2025年	颢孙祖田 陈方林 许令奇	党群部 人力资源部 生产技术部
	14.职工队伍年度学历水平提升1%以上。	每年	颢孙祖田	人力资源部

附件2

西北能化公司“三基”建设三年行动计划重点工作责任分解表

重点工作	完成时间	牵头领导	责任部门（单位）
1.加强党委、党支部统一领导部署、统筹推进。	每年	颀孙祖田 陈方林	党群部 各部门、车间
2.严把班队长入口关、考核关、退出关。	每年	颀孙祖田	人力资源部
3.开展班队长集中培训、学历培训、日常培训。	每年	颀孙祖田 陈方林 许令奇	人力资源部 专业部门 各部门、车间
4.修订完善“三支队伍”建设实施意见。	2023年1月	颀孙祖田	党群部
5.出台班组保安全提双效指导意见。	2023年1月	许令奇	生产技术部
6.公司开展“四个一”活动。完善班组及班队长评先评优和互学互鉴机制。	每年	颀孙祖田 许令奇	党群部 生产技术部

班队长素质提升

	7.实施“三奖一返”政策，关心关爱班队长。	每年	颢孙祖田 郭勇	党群部 安全监管部 人力资源部
安全生产标准化达标创建	8.制定年度安全生产标准化建设实施方案。	每年1月	郭勇	安全监管部 生产技术部
	9.严格达标创建奖惩。持续改善资料达标现场不达标的“两层皮”现象。	每年	郭勇	安全监管部 人力资源部 生产技术部
	10.协同推进、融合提升安全生产标准化管理体系。	每年	郭勇	安全监管部 生产技术部
	11.推行“安全生产标准化车间”创建活动，总结提炼经验。完善各车间安全生产标准化评先评优、互学互鉴机制。	每年	郭勇	安全监管部 生产技术部
	12.强化标准培训，强推过程标准，强化动态监管，强化安全警示。	每年	郭勇	安全监管部 生产技术部
	13.优化智能化管控平台，完善安全业务流程规范化管理，通过安全数据、安全报表等自动统计分析，实现对安全风险动态监管。	每年	颢孙祖田 郭勇	生产技术部 安全监管部

职工素质提升

<p>14.重点加热能动力、煤气化工等专业人员的引进。</p>	<p>每年</p>	<p>颢孙祖田</p>	<p>人力资源部</p>
<p>15.培养传统技能工人和现代技能工人，运用多种培训方式，开展关键岗位全流程培训，力争用3年时间培养化工等主体专业技术人员及以上人才10名。</p>	<p>每年</p>	<p>颢孙祖田</p>	<p>人力资源部 各部门、车间</p>
<p>16.各部门、车间深入开展实操培训，各专业每季度不少于1次，部室每月不少于1次。</p>	<p>每年</p>	<p>颢孙祖田 陈方林 陈争峰</p>	<p>人力资源部 生产技术部 各部门、车间</p>
<p>17.出台职工技能竞赛管理办法。</p>	<p>2023年1月</p>	<p>颢孙祖田</p>	<p>人力资源部</p>
<p>18.开展内部职工竞赛活动，积极组队参加集团公司、行业、市、旗区等技能竞赛。</p>	<p>每年</p>	<p>颢孙祖田 陈方林</p>	<p>人力资源部 党群部</p>
<p>19.从2023年开始全面推行培训市场化。</p>	<p>每年</p>	<p>陈方林 郭勇</p>	<p>人力资源部 安全监管部</p>
<p>20.制定师徒利益共享实施办法。</p>	<p>2023年1月</p>	<p>颢孙祖田 许令奇</p>	<p>人力资源部 生产技术部</p>

	<p>21.推动领导干部上讲台和干部现场示范教学；完善高技能人才传帮带机制，加强培训硬件建设。</p>	每年	陈争峰 郭勇	人力资源部 安全监管部 生产技术部 经管物资部 综合部
	<p>22.按照制度规定，深入开展职工合理化建议（成果）青工“五小”创新成果评选、表彰、奖励、推广活动；2023年1月，修订创新工作室实施意见，扎实开展创建申报、考核奖惩及成果推广等工作。</p>	每年	陈方林 许令奇	生产技术部 人力资源部
安全文化	<p>23.健全完善安全文化体系建设，开展季度安全标杆评选表彰活动，加强安全文化课题研究，及时推广安全文化成果。</p>	每年	颢孙祖田 郭勇	综合部 安全监管部
	<p>24.推行安全宣教“五种方法”。</p>	每年	颢孙祖田 陈方林 陈争峰 许令奇 郭勇	各部门、车间 党群部 安全监管部 人力资源部 生产技术部 经管物资部
	<p>25.建立健全领导小组工作机制，定期研究“三基”建设工作，召开推进现场会或经验交流会。</p>	2022年 11月开始	颢孙祖田 陈方林 许令奇 郭勇	各部门、车间 党群部 安全监管部 人力资源部
	<p>26.分步骤、分专业，细化分解年度具体计划。</p>	每年	郭勇	

保障措施	27.召开公司“三基”建设推进会。	2022年 四季度	生产技术部 经管物资部
	28.组建“三基”建设宣讲小组。	2022年 11月	
	29.制定公司“三基”建设考核办法。	2023年1 月	

