

# 沈阳地铁集团有限公司运营分公司审核案例

推荐机构：东北认证有限公司

认证类型：质量、环境和职业健康安全管理体系

审核人员：孙淑梅、王延军

## 一. 案例发生背景

认证领域：质量、环境和职业健康安全管理体系

受审核组织：沈阳地铁集团有限公司运营分公司

审核场所：辽宁省沈阳市经济技术开发区十三号街12号  
沈阳地铁1号线现场

认证范围：城市轨道交通客运服务

认证类别：初次认证

审核时间：第一阶段：2011年10月18-19日

第二阶段：2011年11月7-10日

## 二. 案例发生过程

### 1. 把握地铁运营安全主线，实施“应急响应”创新审核

城市地铁交通客运服务的首要任务是保证客运安全，地铁运营过程中对各类突发事件的有效控制是保证地铁运营安全的重要环节。该公司有22个部门并已开通地铁1号线运行，共制定了45个应急预案，2011年计划演练1,868次，从夏天到冬天，从地下到地上，从检修到防火防故障，截止审核时，实际完成1,357次。在策划二阶段审核时，审核组将职业健康安全管理体系的“应急响应”作为审核关注点之一。

2011年11月9日上午，审核员在沈阳地铁1号线“青年大街站”降压变电所作业现场审核。审核员询问：“如果现场发生继电保护故障如何处理？”继电保护班赵XX回答：“通知继电保护工班前来现场进行抢修。”审核员又问：“需要多长时间到达？”回答：“需要15分钟。”审核员提出，要实际观察一下继电保护故障应急预案演练过程。随后，10点05分，继电保护班值班员赵XX打电话通知继电保护工班长蒋XX：“现在现场发生继电故障，请速来抢修”。审核员计时，到10点30分，抢修班到达现场。审核员仔细观察了整个抢修演练过程，发现存在一些漏洞，如抢修人员所携带的绝缘靴、绝缘手套未经安全鉴定，且忘带抢修工具袋和电压

表。对此次演练出现的问题，审核组开具了第5号不符合报告（整个审核共开具5份不符合报告，提出38个观察项问题）。

2011年11月11日（审核结束后的第二天），审核组组长应邀参加了该公司召开的外审问题整改会议。会上审核组长对各项不符合报告做了进一步说明和解答，公司相关责任部门对各项不符合进行了原因分析，其中对第5号不符合报告调查分析的原因是：①继电保护班赵XX回答“需要15分钟”到达现场，是其本人估算的时间，应急预案的规定是供电抢修班“准备好材料、工器具，在5分钟内出发，按指挥机构的指令赶赴事故现场”，这反映了对应急预案内容的培训不够。②现场发现的绝缘靴、绝缘手套未经安全鉴定，是由于前期虽已申报检验，但演练当时还未完成检验，未及时发现跟踪检验情况，只能勉强使用，这表明抢修工作物资备用不足。③抢修人员忘带抢修工具袋和电压表，这反映了抢修人员工作不认真、粗心大意。

针对上述原因分析，该公司采取了如下纠正和纠正措施：

（1）对所有与“应急预案”相关的岗位人员进行对应的“应急预案”内容培训；

（2）对所有“应急预案”用的物资、工具进行一次全面检查，要确保其数量和功能，同时要注意“备换”的数量；

（3）对本次演练中工作不认真、粗心大意的人员进行批评教育，要求其写出提高安全意识的认识材料；

（4）在一个月內，对所有“应急预案”增加进行一次演练，并由主管部门现场监督，确保演练的严密性和有效性；

（5）加强安全工器具鉴定的管理工作。

由于本次审核改变了以往“只查应急预案演练记录”的做法，而是观察了实际演练过程，从而大大增强了审核的有效性，对受审核方的管理起到了更大的、真正的促进作用。

## 2. 促进管理制度落实，实现审核增值服务

沈阳地铁集团有限公司运营分公司成立并经营不到2年，管理基础建设工作亟待加强。结合认证工作，该公司希望审核组能够通过审核促进其管理制度的完善与落实。根据这一要求和第一阶段审核获得的信息，为实现审核增值服务，审

核组长在策划第二阶段审核时，将该公司的“岗位职责和管理制度”列为重点审核内容之一。在审核计划中，安排了相应的审核内容。

通过审核发现，该公司的各部门、各岗位职责之间，各类管理制度之间，存在诸多重复和矛盾之处，有的内容繁琐，有的内容遗漏规定。还有一种情况，在地铁车站墙上张贴的某些管理规定，与相应的管理文件内容不一致。经抽样审核，确有实际工作中的做法与职责、制度规定不符之处，存在某些管理职责、管理制度不能有效落实、执行的情况。在“岗位职责和管理制度”方面，审核组共提出12个观察项问题（例如：在保工街综控室审核发现，其墙上张贴的车站站、值班站长的岗位职责与公司管理制度中规定的职责有出入；公司原有管理文件83个，QMS、EMS、OHSMS建立以来，公司新制定的23个管理文件与原有文件有重复等）。上述对“岗位职责和管理制度”的审核发现，得到了该公司领导的特别关注和高度重视。按照审核组的建议，审核后，该公司按照领导要求，制定了文件修改计划，启动了文件修改工作，公司原共有各类文件262个，公司计划对此进行全面清理、合并、简化工作，并将系统地理顺各种“岗位职责和管理制度”的规定内容，这项工作预计于2012年10月31日前完成。同时公司已决定对“岗位职责和管理制度”的执行力作为监督检查和考核的内容。

由于审核工作适应了客户需求，为客户提供了增值审核服务，切实帮助客户改进了管理，使得客户感知到了认证的价值，体现了认证的有效性。

### 三. 受审核方的主要改进成效（来自受审核方意见）

通过审核组有效的审核，对本公司的管理确实起到了很大的促进作用，体现了认证审核的增值效果。

1. 作为城市地铁运营分公司，保证安全运营是我们的第一责任，而保证安全运营，重要的是安全控制措施的落实。在审核组发现问题的基础上，我们不仅对应急响应措施进行了彻底整改充实，而且举一反三，对日常运营的安全控制措施进行了全面补充完善，从而使职业健康安全管理体系运行更加有效，更高程度地保证了地铁运营安全的可靠性。

2. 读书的过程是由薄变厚、又由厚变薄的过程。实施管理体系，也是文件由少变多，又由多变少的过程，这种变是一种高级往复，是一种升华。通过审核组的它山之石，攻克了我们公司管理上的一个重要课题——管理文件更加清晰、

协调。因为只有管理文件的准确、适宜，并得到切实执行，公司的管理才能更加有效和高效。

3. 通过认证前后的对比，公司领导更加认识到质量、环境、职业健康安全管理体系建立和运行的重要性，同时也体会到第三方认证审核的价值所在。结合质量、环境、职业健康安全管理体系的实施，公司进一步完善了服务过程制度化、服务管理规范化和服务质量标准化。公司运营服务走出坐等乘客、被动服务的误区，从上到下主动贴近乘客，采取与乘客代表座谈，发放调查问卷等方式，听取乘客心声，采纳乘客的意见和建议，不断提高客运服务和管理水平，树立了“博采众意、踏实做事、真情服务”的良好企业形象。