



Promoting Safety Culture : A Client's Experience

發展機構的經驗：促進安全文化

香港房屋委員會
副署長（發展及建築）馮宜萱

2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

1/52





引言



2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議





- ◇ 爲何發展機構須參與其事?
- ◇ 三管齊下培育安全文化
 - ◇ 採購策略和表現監察
 - ◇ 合約與管理
 - ◇ 研究、培訓及推廣
- ◇ 承建商主動採取的措施
- ◇ 工地安全表現
- ◇ 探索安全路向





為何發展機構須參與其事？

4D Business

4D 行業

- **Dirty** 厭惡性
- **Dangerous** 危險
- **Demanding** 高要求
- **Disruptive** 損害性

2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

4/52





為何發展機構須參與其事？

建造業

- 製造
- 服務

供應鏈不完整

- 設計師和製造商分散
- 承建商、分判商及工人

2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

5/52





為何發展機構須參與其事？

最佳作業模式與一般作業模式之間
有一段距離！

- 整潔
- 安全
- 令人滿意
- 可持續發展

2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

6/52





為何發展機構須參與其事？

房委會的四個核心價值信念

- 關懷為本
- 顧客為本
- 盡心為本
- 創新為本

2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

7/52





爲何發展機構須參與其事？

我們必須挑選持有和我們相同基本信念、遵守合約規定的務業伙伴，從而透過供應鏈把他們串聯起來，以提供：

- 優質的產品和服務
- 安全整潔、具環保效益，以及重視道德標準和社會責任的工作文化





怎樣促進安全文化？

2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

9/52





1. 採購策略和表現監察
2. 加強合約規定及管理
3. 研究、培訓及推廣



Prong (1): Procurement Strategy and Performance Monitoring Mechanism with incentive and Sanctions

1. Housing Department's list of Building Contractors (1990).
2. A maximum of 20% of PASS output scores related to site safety (1992).
3. PASS site safety revised with Penalty points (1995).
4. PASS site safety enhanced with Penalty & Bonus points (1996).
5. Signing of Safety Charter (1997).
6. Preferential Tender Award System, PTAS (1999).
7. Premier League (2000).
8. Disciplinary action enhanced: suspension of tender (2000).
9. PASS safety weighting 10% and audit scores incorporated (2002).
10. Joint PASS and BS PASS safety assessment (2003).
11. Corporate Scores with safety component under the PTAS (2005).
12. Introduce Corporate Performance Score component, tightening regulatory actions for safety convictions (2005).
13. Demolition tenders: shortlisting and two-envelop evaluation (2006).
14. Quarantine tender on risk management grounds as triggered by serious incident (2006).
15. Enhanced PASS Site Safety assessments (2007).

Prong (2): Contract Requirements and Administration

1. Safety Officer (1990).
2. Protection of lift well opening (1990).
3. Scaffolding/ Catch fans/ Protective canopies (1991).
4. Access to working floor (1991).
5. Accidents Statistics signboard (1993).
6. Hand-dug caissons ban (1993).
7. Trade testing of workers (1994).
8. Safety on agenda of site meeting (1994).
9. Green Card (1995).
10. Safety Plans and Audits (1996).
11. Silver Card (1997).
12. Pay for Safety provision (2000).
13. Piling contracts: restriction on subcontracting (2001).
14. Site Safety Supervision by Independent Checking Unit (2002).
15. Safe Working Cycle (2003).
16. Integrated Pay for Safety, Environment and Hygiene (PSE&H) Scheme (2003).
17. Enhanced hard paving provision in construction sites (2005).
18. Demolition contracts: bi-weekly RSE visit and full-time site engineer, daily morning site inspection by Safety Officer and TCPs, and extra video cameras to monitor props removal (2005).
19. Extend PSE&H Scheme to building services nominated sub-contracts (2006).
20. Enhanced Safety Audit (2007).
21. Silver Card expanded to 10 high-risk trades (2007).
22. Enhanced Pay for Safety (2007).

Prong (3): Research, Training and Promotion

1. Liaison meeting with Labour Department (1990).
2. Site Safety Campaign (1990).
3. Statistics on Accidents (1990).
4. Establishment of HD Site Safety Committee (1992).
5. Research into accidents (1993).
6. Housing Authority Safety Audit Scheme implemented (1997).
7. Workers' ownership of safety shoes (1998).
8. Safety Management Seminar (1998).
9. Site Safety Strategy formulated (2000).
10. HA Quality Housing: Partnering for Change Conference - Safety Management (2000).
11. Safety measures aligned with CIRC initiatives (2001).
12. HD Quality Public Housing Const & Maint Award Scheme - Site safety awards (2003).
13. Establishment of HDSSSC (2006).
14. Safety Seminars by Labour Dept for contractors and HD staff (2006).
15. Safety Alert session on lifting operations (2007).
16. Site Safety Charter Signing and Forum (2007).
17. Safety Seminars by OSHC to tie in with the new edition of Safety Audit (2007).





1. 採購策略和表現監察

採購原則

- 捍衛公平和開放的市場競爭
- 以公平、合理和合乎專業操守的方式和各方合作
- 提供負責任和具透明度的有效管理
- 求取經濟效益
- 採取整體性的風險管理
- 尋求持續改善

2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

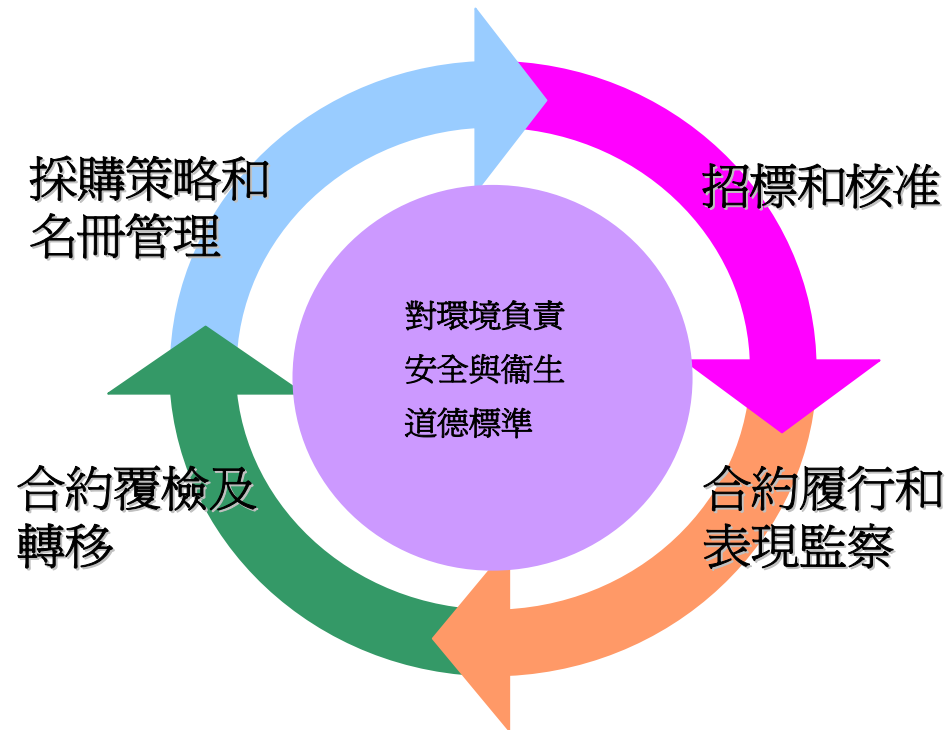
12/52





1. 採購策略和表現監察

採購程序



2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

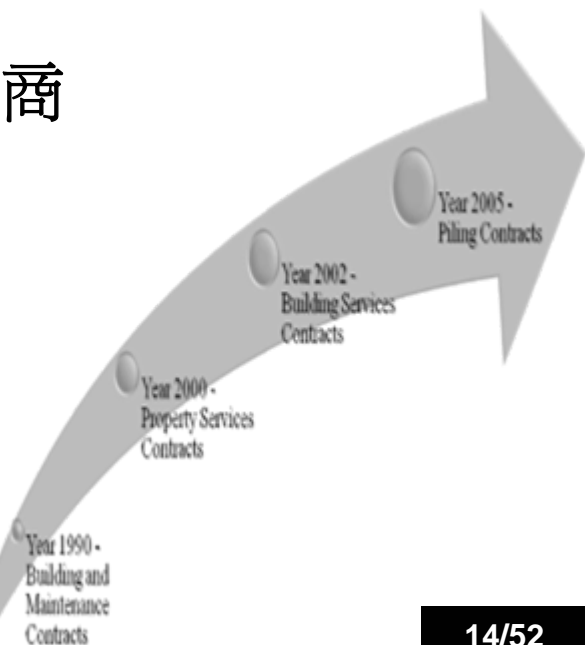




1. 採購策略和表現監察

規管行動和賞罰措施

- 承建商及服務供應商登記指引
- 資格預審、機構評分、挑選承建商
- 表現監察及評估
- 獨立工地安全稽核
- 聯席綜合評估表現



2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議





1. 採購策略和表現監察

表現評分制

- 為現評估和監察提供客觀依據
- 因應承建商的表現和能力提供適當的投標機會
- 有效推動業務伙伴改善表現，包括提升工地安全

2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

15/52





1. 採購策略和表現監察

建築工程承建商表現評分制在 2007 年優化的範疇如下：

- 加入更高的工地安全作業標準
- 加強臨時電力裝置的安全
- 就符合平安卡和銀卡的規定事項作出區分

2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

16/52





1. 採購策略和表現監察

房委會安全稽核制度

- 為安全管理制度提供架構大綱
- 以獨立專家系統方式評核安全計劃的推行成效
- 提高安全意識
- 確保高層管理人員、前線督導人員及工人皆採用劃一的安全標準

2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

17/52





1. 採購策略和表現監察

優化房委會安全稽核制度

- 把安全稽核計劃推展至涵蓋屋宇裝備指定分包合約
- 在安全、環保及衛生支付計劃下，安全稽核表現與各個工地安全支付項目掛鉤，並按照安全稽核得分級別，考慮表現所達滿意程度付款
- 調高安全計劃實質推行成效的稽核分數比重
- 對高風險或高肇事率的工作更為重視
- 注意事項摘要

2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

18/52





1. 採購策略和表現監察

安全稽核的評分分析

工地安全管理表現的寒暑表

五種分數類別：

- 紅色代表part A & part B不少於80分；
- 黃色代表part A & part B高過70分但低於80分；
- 青色代表part A & part B不少於70分但高過70分；
- 藍色代表part A & part B不少於30分但高過於50分；
- 綠色代表part A & part B少過30分。

簡括來說，安全稽核在2007年改版以前，稽核分數至少高過70分才能達標，即是紅或黃色類別才pass，在2007年3月或以後出標的工程合約，任何一部分的得分高過70分但低於80分，在安全支付中會有折扣。

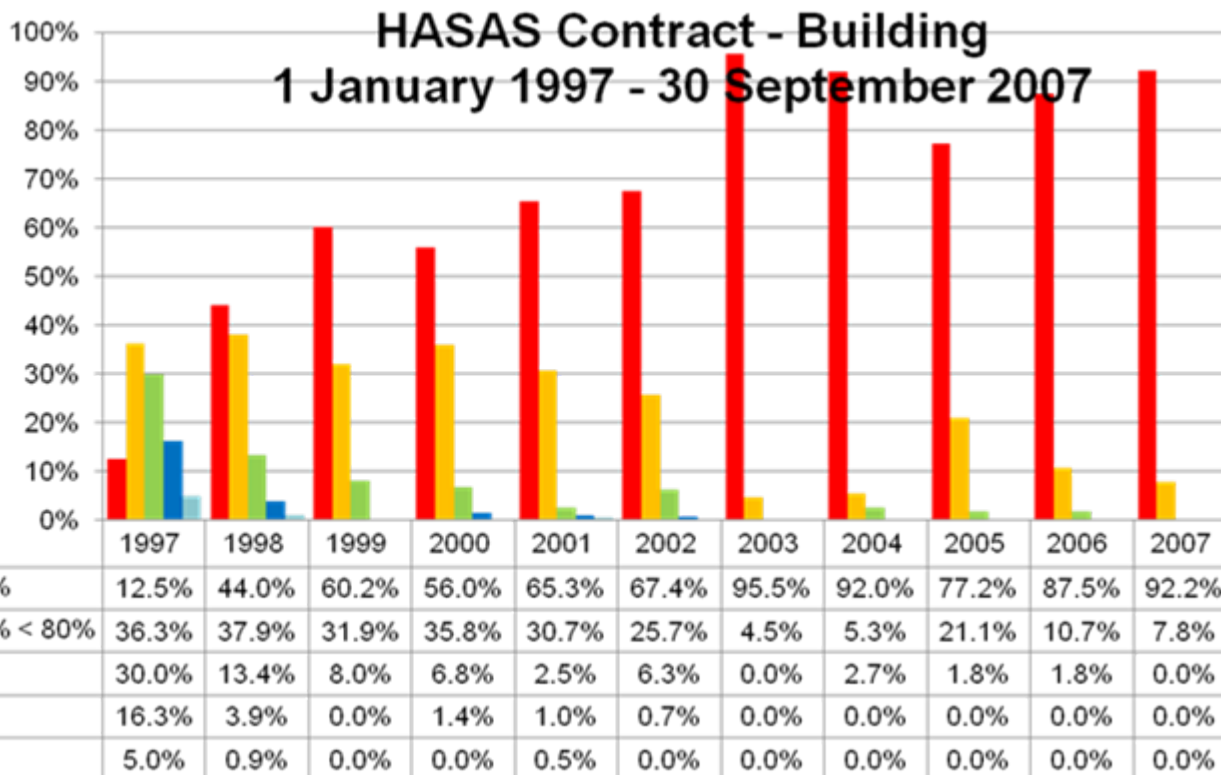
2007年11月24日 - 安全審核員 2007 年度會議





1. 採購策略和表現監察

Audit Results (Building – 1,736 Audits) 稽核評分(建築工程 - 1,736稽核)



2007年11月24日 - 安全審核員2007年度會議

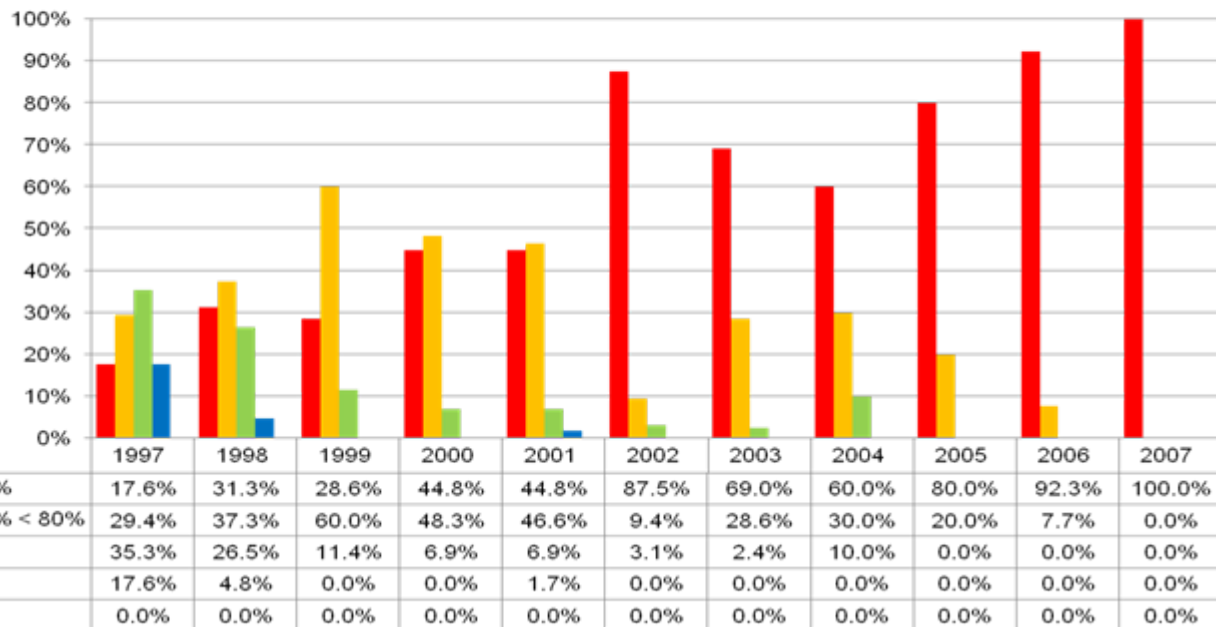




1. 採購策略和表現監察

Audit Results (Foundation or Piling – 420 Audits) 稽核評分(打樁或地基工程 – 420 稽核)

HASAS Contracts – Foundation & Piling
1 January 1997 - 30 September 2007



2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

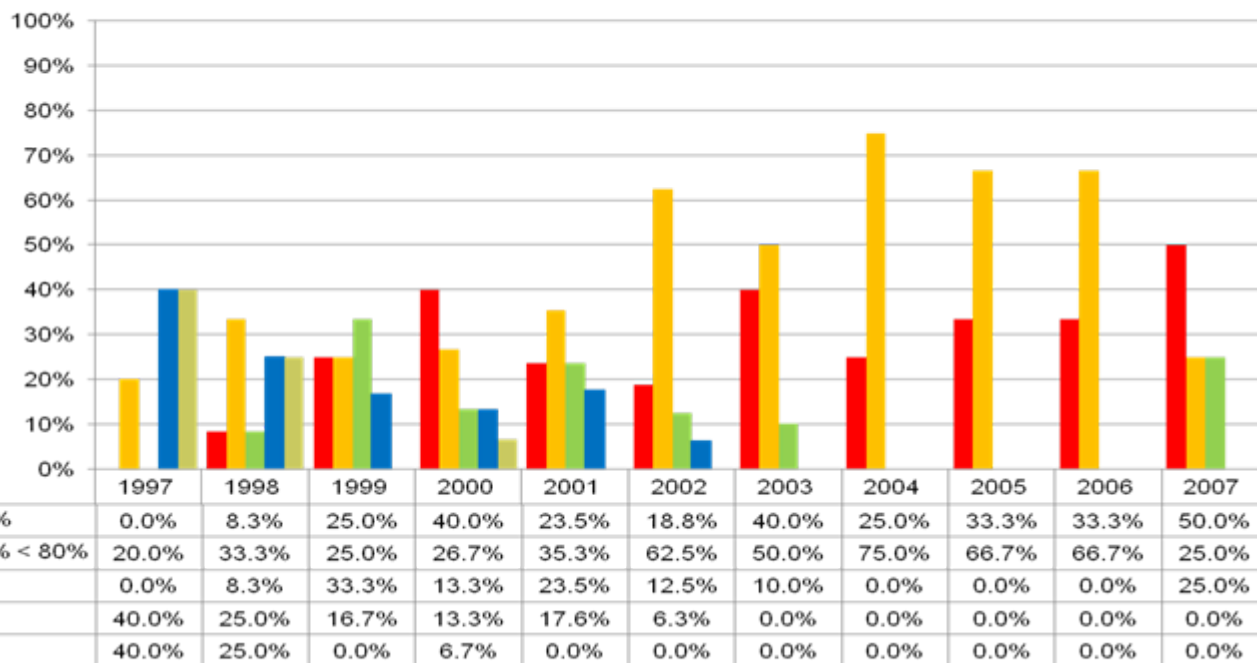




1. 採購策略和表現監察

Audit Results (Demolition – 111 Audits) 稽核評分(拆卸工程 - 111稽核)

HASAS Contracts - Demolition
1 January 1997 - 30 September 2007



2007年11月24日 - 安全審核員2007年度會議

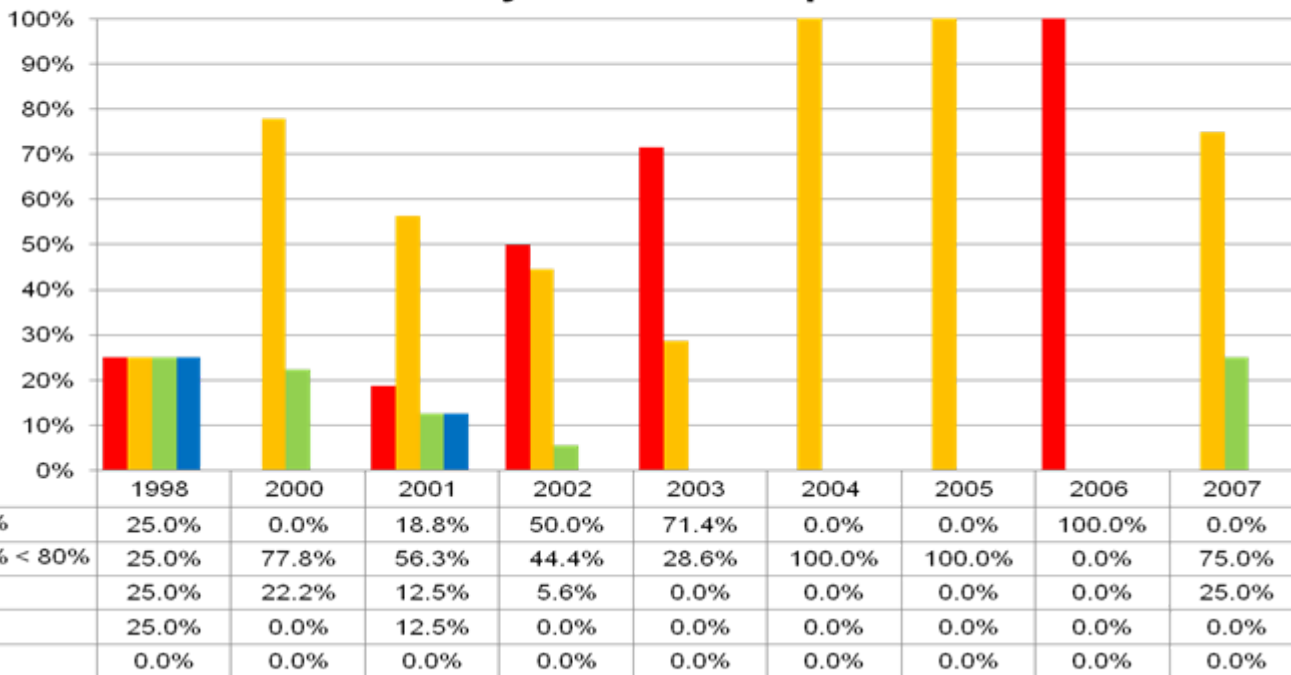




1. 採購策略和表現監察

Audit Results (Others – 72 Audits) 稽核評分(其他工程 – 72 稽核)

HASAS Contracts - Others
1 January 1997 - 30 September 2007



2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議





1. 採購策略和表現監察

安全稽核的評分分析

- 學習、適應期(where 70% or below scores dominate)
- 進步期(where great leap in range of scores above 70% and obvious reduction in scores below 70%)
- 成熟期(where % scores above 70% plateau)
- 因應不同工程類別，安全稽核的階段進程有所不同

2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

24/52





2. 加強合約規定及管理

承建商的責任：按照合約規定施工和把工程完成、進行監督、遵守有關規例、確保安全，以及符合品質標準

- 已逐步制訂各項合約措施，務求樹立管理楷模





2. 加強合約規定及管理

方針

- 改善實質工地情況
- 加強安全管理
- 推廣最佳作業模式
- 要求由訓練有素和符合資格的人員擔任工作

2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

26/52





2. 加強合約規定及管理

最佳作業模式

- 廣泛採用機械化和預製技術
- 在建築工地廣泛採用硬地施工法
- 安全施工程序

2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

27/52





2. 加強合約規定及管理

機械化和預製技術

- 預製外牆
- 金屬模板
- 預製樓梯
- 半預製樓板
- 預製組件
- 加強施工效率、質素、環境管理及安全



2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

28/52





2. 加強合約規定及管理

安全工作程序

- 規管工作程序，為工地人員提供明確的安全作業模式
- 強調採取習以為常的方式把工作完成
- 工作習慣 → 價值 → 文化



2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議





2. 加強合約規定及管理

加強安全管理：安全支付計劃（屬工地安全、環保及衛生綜合支付計劃一部分）

- 安全支付計劃於 2000 年首次在建築工程合約中推行
- 在 2003 年作出修訂後，成爲一項適用於所有新工程合約的綜合支付計劃，涵蓋工地安全、環境管理及工地衛生等範疇
- 爲改變文化而鋪路，承建商須圓滿履行各項安全責任，才獲支付款項

2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

31/52





2. 加強合約規定及管理

安全支付計劃

- 在 2007 年推行以表現為主導的優化措施

- 把計劃擴展至涵蓋屋宇裝備指定分包合約
- 加入銀卡制度（深造級安全訓練）
- 加入按照安全稽核得分級別（即表現所達滿意程度）付款的安排
- 獎勵採用具創意和有實效的安全裝置或措施
- 預留款項以資助參加大型安全活動

2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

32/52





2. 加強合約規定及管理

加入按照安全稽核得分級別（即表現所達滿意程度）付款的安排

- A 部或 B 部或兩部分的得分少於 70% 的，不獲發有關安全稽核項目的款項；
- 任何一部分的得分介乎 70% 至低於 80% 的，只獲發有關安全稽核項目 70% 的款項；
- 兩部分得分均為 80% 或高於 80% 的，獲發有關安全稽核項目的全數款項。

2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

33/52





2. 加強合約規定及管理

其他措施：

- 工資發放監察措施
- 糾紛調解顧問制度
- 通過行內技能測試的工人



2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議





3. 研究、培訓及推廣

房屋署工地安全小組委員會



2007年11月24日 - 安全審核員 2007 年度會議





3. 研究、培訓及推廣

 香港房屋委員會
 Hong Kong Housing Authority

 職業安全健康局
 OCCUPATIONAL SAFETY & HEALTH COUNCIL

Contractors & Service Providers' Safety Pledge

We undertake to:
 Ensure a healthy and safe workplace
 Set the highest standards of site safety
 Strive for continuous improvement in quality and service
 Fulfill our commitment to the promotion of a safety culture



 香港房屋委員會
 Hong Kong Housing Authority

 職業安全健康局
 OCCUPATIONAL SAFETY & HEALTH COUNCIL

攜手共建安全文化

Partnering for a Safety Culture

工程和物業管理安全約章暨安全研討會2007
 Works and Property Services Contracts
 Safety Charter Signing and Forum 2007

安全做好 品質提升
 工地安全 人人有責



安全約章和安全研討會

2007年11月24日 - 安全審核員2007年度會議





3. 研究、培訓及推廣

房屋署優質公共房屋建造及保養維修獎勵計劃



最佳工地安全紀錄

2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議





**Contractors,
please go the extra mile!**

**承建商，
請多走一走！**

2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

38/52





承建商主動採取的措施



2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議





承建商主動採取的措施



2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議





承建商主動採取的措施



2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議





承建商主動採取的措施



2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議





承建商主動採取的措施





承建商主動採取的措施



2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議





所得成效？

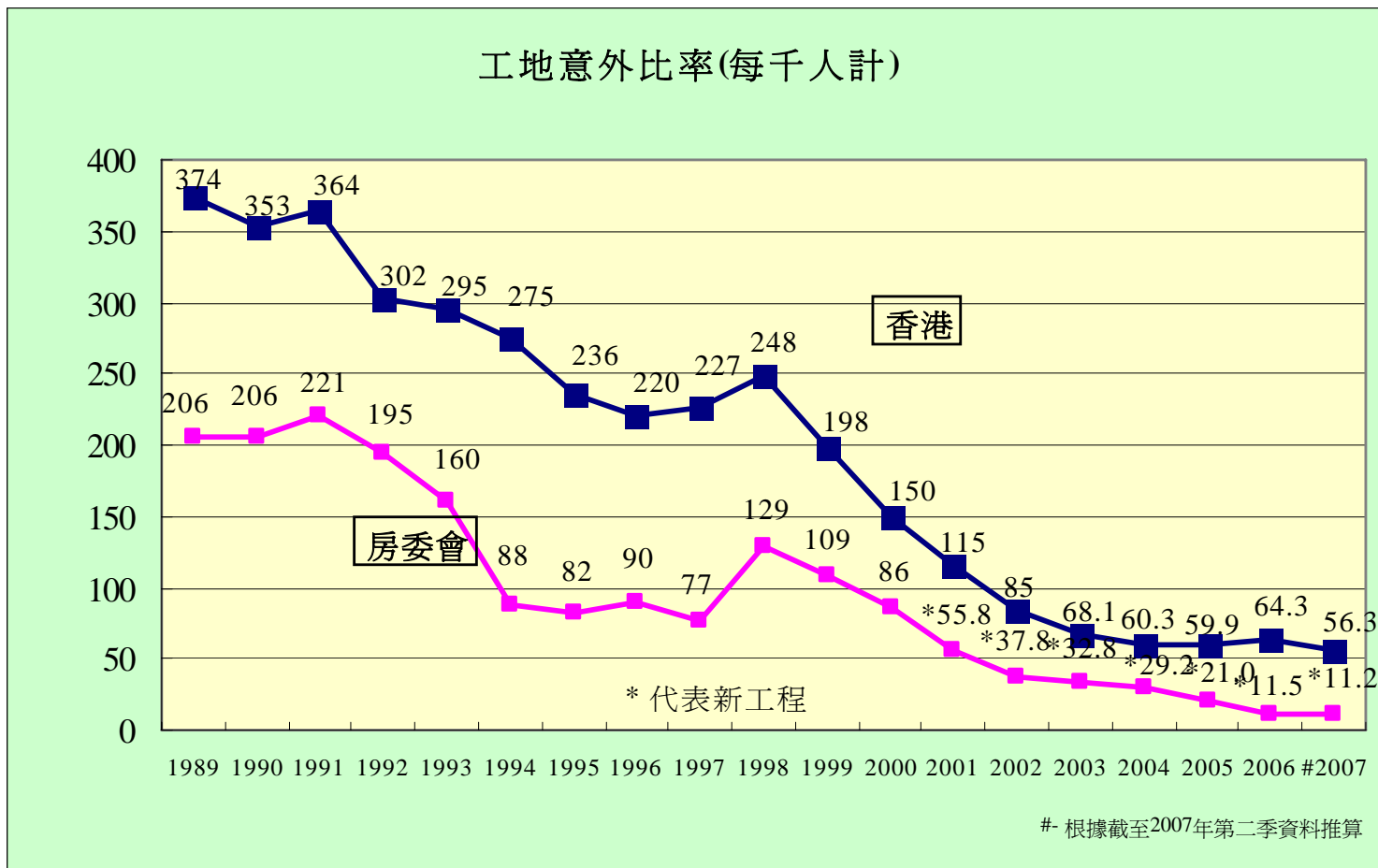
2007 年 11月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

45/52





新工程的工地安全表現



2007年11月24日 - 安全審核員2007年度會議





繼續努力， 保持警覺！

2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

47/52





- 把長遠目標定為「零意外」，並致力透過各種採購和合約措施，逐步提高安全標準
- 監察各項措施的成效，務求精益求精
- 伙拍業務相關者，促進工地安全文化和表現





讓我們建立強大的團隊！

- 小小疏忽，足以影響大局。
- 培育安全文化，確保人人履行保安全。

2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

49/52





“Quality is not an act; it is a habit.”
Aristotle

「質素不是一項行動，而是一種習慣。」
— 亞里士多德

- **Safety is not an act; it is a habit, and it is a culture....It takes time to nurture.**
- 安全不是一項行動，而是一種習慣，也是一種文化，.....需要時間培育。





祝願

開開心心上班去
平平安安回家來

2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

51/52





多謝各位！

2007 年 11 月 24 日 - 安全審核員 2007 年度會議

52/52

