

## 学习贯彻二十大 实施高质量发展行动 加快建设世界一流

江汉油田加强承包商管理,围绕制度建设、过程管控和考核奖惩多管齐下

# 严把“三关” 抓实承包商管理

黄予剑

在被“封杀”3个月之后,一家有着50多年历史的老牌承包商施工单位前不久重新进入江汉油田地面工程市场。

“干好活儿,才能有活儿干。”去年底,经历生存危机后,该施工单位项目负责人感触良多。因为一起违章行为,他们被油田作出限制承揽业务3个月的处罚,在承包商队伍中引起强烈震动。

承包商管理是企业生产经营活动的重要组成部分,往往也是管理的薄弱环节。2022年以来,油田先后修订《江汉油田选商管理办法》《江汉油田承包商管理办法》等多项制度,强化过程管控,严格考核奖惩,让承包商“找关系”失去生存的空间,“重业绩守诚信”成为参与市场竞争的制胜法宝。

室主任姚江宏介绍,江汉油田编制发布《选商文件模板》,制定不同业务类型招标文件模板11套,出台竞标、竞价、独家谈判等非招标采购文件模板,全面规范选商过程资料,让选商活动真正做到公开、公平和公正。

不仅如此,他们还运用信息化建设手段,建立完善油田承包商资源信息库,将承包商基本信息、人员资质证书等资料挂网发布,做到信息公开、资源共享,为各单位及时准确掌握承包商动态、优选承包商提供依据。“特别是承包商安全管理人员和技术负责人,要进行严格的安全培训。”油田安全环保部副主任刘阳说,2022年他们完成承包商关键岗位人员取证培训86人,审核承包商HSE资格52家,因资质过期、人员设备信息不全等未通过6家。

**严把“过程关”,规范从引进到退出的全流程管理**

在江汉油田技术监督中心远程监督室,两排电脑一字排开,借助石油工程业务智能管控平台,对分布于湖北、山东、重庆、陕西、辽宁等省市的石油工程建设现场进行“实况直播”。

“钻井施工24小时连轴转,工序多、人员分散,监督管理一直是难题。”该中心副经理尹佩涛过去在钻井公司工作,作为曾经的乙方人员,对此更有发言权。他说现在不同了,油田加强“现场远程一体化监督”建设,去年及时制止承包商各类违章行为300余次,开展风险预警提示2500余次。

再好的规章制度,不落实都是空

话。油田强化风险管控,进一步明确各级管理职责与分工,规范承包商从引进到退出的全过程管理,把监督嵌入业务实施各环节。“好比开车,方向盘始终牢牢掌握在甲方手中。”工程技术管理部钻井工程室副主任黄鹏宾表示,涪陵页岩气田焦页107-1HP井作为集团公司“示范井工程”,通过严格现场管理,深挖提速空间,刷新白马区块10项施工纪录。

油田通过“线上+线下”联合检查、专项检查等方式,每周对重点石油工程、地面工程施工现场进行风险提示,强化直接作业环节安全督察,做到日督察、周通报、月分析。2022年以来,油田安全环保督察大队开展施工现场督察1461点次,抽查视频1556个,发现并督促整改问题251项,单个作业现场违章行为数量同比下降27.3%。

**严把“考核关”,对承包商违章违规情形追究问责**

2022年12月6日,在涪陵页岩气田泰页1-4HP井施工现场,因一个泥浆实验室氮气瓶未正确放置在固定架上,油田工程技术管理部对照违章行为清单,处罚该施工队1.5万元,项目经理被扣1分。

活儿干得怎么样,考核说了算。2022年以来,油田从严承包商违章违规情形追究问责,细化9个专业类别承包商考核评价模板,修订24条违章行为责任追究条款,完善HSE考核“按合同约定扣除工程款、对承包商项目管理人进行安全记分”等内容,制定发布《关于对严重违章行为从严问责的通知》,梳理16项严重违

章行为清单,对违章行为负有直接管理责任、专业安全管理责任的基层领导或基层专业技术人员,一律先停职,再调查问责。

“我们实行承包商考核积分制,一旦承包商违规分数超出范围,将被列入黑名单,无法入网承接工程。”采服中心经营管理部副主任游名表示。今年以来,油田在用142支石油工程队伍和15家地面工程队伍考核

全覆盖,通报批评承包商2家,7家承包商被限制承揽业务,1支石油工程队伍被列入承包商“黑名单”,3名项目经理被列入个人“黑名单”,清退直接违章人员6名。

从严考核并非一罚了之。油田每月组织召开承包商座谈会,加强专业培训,分享好的管理经验,查摆问题不足,让大家相互取长补短,共同提高。

## 从严动真 推动管理上台阶

黄嫣然

近期,江汉油田进一步强化承包商管理,从规范承包商入门资质审核到全流程作业监督管控,再到从严考核、追究承包商违章违规。一系列列度措施的出台和落实,让承包商“找关系”失去生存的空间,让“重业绩守诚信”成为参与市场竞争的制胜法宝。

承包商管理是企业生产经营活动的重要组成部分,但往往也是管理的薄弱环节。狠抓承包商管理,以最严的标准遏制承包商事故发生,才能抓实重大风险隐患治理,为公司营造安全稳定的发展环境。

从“入门”开始,高门槛严筛选。江汉油田编制发布《选商文件模板》等规范,解决了过去招标文件各单位不统一、质量参差不齐的问题,全面规范选商过程资料,促进选商活动公开、公平和公正,确保引进承包商队

伍优质合规。以“监督”落地,全过程不遗漏。再好的规章制度,不落实都是空话。江汉油田进一步明确各级管理职责与分工,规范从承包商引进到退出的全过程管理,把监督嵌入业务实施各环节。“现场远程一体化监督”平台的建设实施,让全国各地的石油工程建设现场变成“实况直播”,方向始终牢牢掌握在甲方手中。

严标准遏事故,把好“考核”关。承包商自主管理要求低,标准执行不严,归根结底是甲方管理主体责任落实不到位。严格承包商考核和追责,才能倒逼承包商队伍提高服务能力、服务水平和服务质量。细化专业类别承包商考核评价模板,修订违章行为责任追究条款,对承包商项目管理人进行安全记分等措施的出台,体现了江汉油田对承包商违章违规情形追究问责的决心,实现了承包商管理的规范化、专业化。

## “网来网去”提高工作质效

翟洪培 何双萍

1月28日8时,中原油田天然气处理厂综合办公室干事郭涛准时走进机关办公楼,开始了一天的工作。

打开电脑,登录办公系统,郭涛首先查看了工作日志。看到前一天上报给工会主席张会宾的文化活动方案得到批复,他马上将方案下发基层。而网络那头,各基层单位党支部书记的办公电脑纷纷显示待办事项提醒。全程不见一张纸,郭涛只需坐在电脑前,敲击键盘、点击鼠标,就完成了一份文件的起草、报批、下发工作。

“用科技手段提高工作效率,把基层从繁文缛节中解脱出来,是我们厂为基层减负的一个重要方式。”郭涛说,厂里推行信息化办公已有几年了,呈文办件“网来网去”成为工作常态。

“为基层减负,关键是把大家从形式主义的窠臼中解放出来,把时间和精力用于该干的工作上,而不是陷入另

一种形式主义。”郭涛说,如今在他们厂,从厂领导到机关干部、再到基层干部,都形成了这样的共识:为基层减负,不能只是数量上的压缩压减,根本在于各级要摆脱对传统工作路径依赖,切实把领导方式和工作方法转到现代、科学的轨道上来。

说活间,郭涛一边点开厂办公网上的“工作法规”界面,一边介绍。厂里要求各业务部门将自己业务法规上传到公示栏,并常态化开办“政策夜校”,组织干部研学;同时明确,遇到需要临时开展的业务要先看看与厂里的工作周表有没有冲突,再作具体安排。

“为基层减负不是一道简单的算术题,而是一道化学题。”该厂综合办公室主任杨宇说,推行信息化办公,只是他们为基层减负的一个方面。其实,还有很多工作可以通过“网来网去”的方式进行,关键要看各部门是否适应,是否愿意接受。这个问题解决了,为基层减负就会向前迈出一大步。

## 石化机械:云监控强化安全管控

杨路晚 孙海涛

近日,石化机械钢管分公司物流中心发挥“云监控”系统在安全生产中的作用,持续开展反“三违”行动,通过实时监控、视频回放、智能抓拍,促进规范作业,强化吊装安全管控。针对现场违章行为,实施周报制,曝光违章行为,深挖违章发生根源,针对性制定防范措施。对违章当事人和安全负责人进行口头警告或经济处罚,及时警示教育。采用现场巡查和网络视频督

察相结合,对相对分散的吊装作业现场开展有效管控。现场监控点做到重点生产区域全覆盖、高风险作业现场全覆盖、典型作业现场全覆盖,对监控覆盖区域内作业实行100%监督检查,加强过程管控,发现隐患或违章及时抓拍。

“自从开展视频监控,员工现场操作更规范,违章情况明显减少。”石化机械钢管分公司物流中心安全负责人宁庆日说,视频监控对反“三违”起到明显作用。



1月份,巴陵石化环氧树脂出口“一带一路”沿线等50多个国家和地区,同比增长74%,创历史同期新高。春节长假期间,该部环氧树脂日产量300多吨。因此1月26日,巴陵石化树脂部液体环氧树脂生产区,当班员工紧急因新下线的桶装环氧树脂包装盖。

彭展摄



服务海外市场 夺取开门红

近日,中原石油工程公司钻采设备厂为沙特市场钻井队生产制造的8栋井场材料房、工房顺利通过质检验收,按期交工发运,为海外市场高效开局提供了保障。1月份,该厂员工面对工期紧、质量要求高和风雪天气带来的诸多困难,倒排工期,细化分工,在确保质量的基础上抢时间、赶进度,高质量完成野营房、功能房的加工生产任务,生产时效同比提升7.9%,实现新年开门红。图为1月28日,该厂员工吊装成品房。

杨志光 摄 陈英杰 文

## 强化报警管理保装置平稳运行

陈伟伟 王恒

金陵石化坚持“大平稳就是大效益”理念,通过强化报警管理,提高芳烃等化工装置平稳率,2022年在集团公司化工事业部先进榜中共获得56面红旗,进步榜中获得44颗红星,综合指标排名居板块前列。

该公司秉持“报警就是生产异常”的理念,从抓实工艺报警标准化管

理,在关键、重要、一般报警分级管理的基础上,明确关键报警通报运行部分管领导、重要报警通报区主管、一般报警由工艺技术人员处置的责任分工,确保报警处置职责清晰。

他们统筹做好报警“加减法”,认真查阅历史资料,梳理追溯近3年装置关键参数历史趋势,在合理控制偏离范围内主动收窄报警400余项。同时根据风险分析报告及事故事件

异常溯源,动态优化报警配置,先后增设窜压提示、趋势变化异常、SIS(安全仪表系统)卡件故障等风险提示报警60多项,便于第一时间发现仪表卡件隐患,提升报警设置科学性。

通过标准化的报警管理设置,该公司不合理报警、无效报警数量明显下降,报警的警示预防作用充分发挥,为装置安稳运行提供了有力保障。

## 商品在送货途中损坏,能否要求换货?

案例

李某在商场购买了一台冰箱,当时开箱验货确定一切正常以后,付清款项。该商场有送货上门服务,约定第二天把冰箱送到李某家。谁知,第二天李某收到冰箱时,冰箱已摔坏。原来送货车在送货途中为避让一辆小轿车紧急刹车,导致货物碰撞,李某冰箱损坏。李某要求商场换货,但商场认为李某在商场验货并付款,双方的买卖合同已经完成。至于货物离开商场后的风险就应该由李某自行承担,因此,商场拒绝换货。那么,李某要求商场换货有没有法律依据呢?

案例分析

《中华人民共和国合同法》第一百四十二条规定,标的物毁损、灭失的风险,在标的物交付之前由出卖人承担,交付之后由买受人承担,但法律另有规定或者当事人另有约定的除外。由此可见,如果货物的交付地点是商场,李某就不能要求换货;如果是家中,李某就有权要求商场换货。

《中华人民共和国合同法》第一百三十三条规定,标的物的所有权自标的物交付时起转移,但法律另有规定或者当事人另有约定的除外。一

般来说,消费者验货付款之后,即取得了商品的所有权,商品即算交付。但是,此案中商场有送货上门这一承诺,这是对商品交付地点的事先约定,即货物送到消费者家中才算交付,在送达消费者家中之前,商品的所有权仍然属于商场,那么冰箱途中受损的风险自然应由商场承担。因此,李某有权要求商场换货。

(李艳芬)



## “四小”管理 提升固井质量成功率

栗强 王开文 张世玉

“碰压正常,放回水断流。”日前,在青山绿水的重庆市涪陵区焦页12-23井场上传出阵阵欢呼声。中原石油工程固井公司西南项目部17名员工安全有效完成了这口复杂固井施工任务。

近年来,中原石油工程固井公司西南项目部积极践行新发展理念,创新班组管理,以“小改变”促“大改善”,有效激发了员工干事创业热情,连续10年被集团公司评为“金牌队”。

该项目部以管理强基础、以管理促提升,围绕提质增效、安全生产、质量控制、技能提升、人才培养等方面开展“四小”管理。“四小”即“小制度、小诸葛亮、小课堂、小活动”。

“小制度”聚焦安全生产,强化岗位职责、操作规范,提升员工执行力;“小诸葛亮”围绕生产解决难题、交流经验、提升效能;“小课堂”鼓励员工干中学、学中干,不断提高技能水平;“小活动”重在激发爱岗敬业的积极性和主动性和创造性。

“四小”管理有效激发班组管理由人盯人的被动管理,向主动担责、团队协作的自主管理转变,形成“事事有人管、人人有事做”的浓厚氛围。“四小”管理已成为我们创新班组管理的有效载体。固井公司副总师、项目部党支部书记刘高军总结道。

“四小”管理各有侧重、相互促进,确保安全监管和生产经营目标有效落实。近10年来,该项目部固井质量一次成功率始终保持100%,一次质量优质率和主要设备完好率均达到90%和98%以上,始终排在工区同行之首。

## 九江石油质检比对实验 获销售公司第一

本报讯 近日,江西九江石油质检室在销售企业质检室比对实验中,以比对项目数据满意率100%的好成绩,荣获“销售企业非中心质检室”第一名。九江石油全面落实质量管理要求,反复研读检测标准,全面排查设备隐患,熟练检测技术操作,在比对实验中质检结果准确,出具结果规范,获得专家认可。今后,九江石油质检室将持续完善分析操作技术,提高检验分析能力,不断提高检测数据准确率,把“每一滴油都是承诺”的理念落实到行动中,用严谨高效的质检技术护航企业高质量发展。(何野萍)

## 节后“收心会” 明思路提干劲

本报讯 1月28日是春节长假之后正式上班的第一天。早上8时,河南油田采油一厂安棚转油站第一时间召开节后干部员工收心会,要求全员把心思尽快收到工作上,以饱满的工作热情全身心投入到安全生产、平稳运行中去,力争在新的一年里再立新功,再创佳绩。

在收心会上,该站要求在新的一年里,站在“从严”“从快”“讲质量”“重效果”的角度,把劳动组织纪律、基础工作提升、标准化建设、安全问题回头看、设备隐患治理等工作落实到位,落实到每一个细节,实现“工作执行闭环”和“问题销项闭环”,力争让安棚转油站在新的一年站容站貌再上新台阶。(王秉)

## 河北邯郸石油轻油销售 同比增幅全省第一

本报讯 1月份,河北邯郸石油通过加大营销力度,提升现场服务,当月轻油销售量同比增幅13.1%,全省排名第一,实现首月开门红。邯郸石油利用油滴平台不断做大客户规模,时刻关注市场变化,及时调整营销措施,通过油滴大使、一键加油、洗车服务等营销措施,拓宽客户渠道,提升客户维护水平。此外,该公司持续加强核心示范站建设,提升服务质量,专门成立了志愿服务队,在加油高峰期协助加油站开展服务,保障油品供应。(赵东雅)

## 安徽蚌埠石油提前 完成光伏发电建设任务

本报讯 近日,安徽蚌埠石油大美、花园口等8座加油站提前完成第二批光伏发电项目建设,这是该公司继去年完成第一批9座光伏电站后又再添8座光伏电站。这17座加油站是集加油、汽服于一体的综合能源服务站,装机容量为400千瓦,铺设太阳能光伏组件面积3000平方米,日均发电2000千瓦时,每年可节约电费40万元。(贺建阳)