

(上接第一版)

## 问安全 抓重点补短板强弱项

安全环保是一切工作的生命线,必须摆在先于一切、高于一切、重于一切的位置。

6月23日,中国石化安全生产警示大会召开后第二天,牛栓文来到地面工程维修中心,查看标准化施工现场、创新创效基地、贾学志创新工作室,问得最多的是安全生产。

安全大于天,无论何时,出现任何安全事故都是油田不可承受之重。对油田来说,要抓实隐患治理,保持“时时放心不下”的责任感,严之又严、细之又细,做到不安全不生产、隐患不消除不生产、安全措施不落实不生产。

牛栓文用体系思维诠释如何抓好安全生产,各级党组织必须把保安全作为当前压倒一切的政治任务,切实树牢安全发展理念,把安全生产纳入全面从严治党主体责任,与党的建设一体谋划、一体部署、一体推进,深入开展思想大反思、进行隐患大诊断、推进问题大整治、促进责任大落实,坚决杜绝各类安全事故发生。

“油田最大的风险是什么?”在地面工程维修中心调研时,牛栓文从直接作业环节“7+1”安全管理 的角度深入剖析,排在第一的是动火作业,在地面工程维修中心占比达到70%。每天的施工作业点多、面广、小而散,这是一个重要风险。

如何增强风险意识,进一步提升安全发展能力?牛栓文提出了三点要求:一是开展全员风险隐患识别与整改,二是抓好基层工作,三是强化领导引领力。

牛栓文强调,安全的核心就是抓基层、强基础。要把为基层减负工作全面做实,避免多头检查、低水平重复检查、资料交叉重叠,培训走过场、学习上下一般粗。

中国石化安全生产警示大会召开后,油田党委连夜研究部署相关工作,制定“加强基层管理 促进安全生产”专项行动,油田领导班子成员带头引领、深入基层开展蹲点调研,特别是研究为基层减负工作。

“现在基层最大的负担是什么?”“主要是检查太多,准备资料多。”6月23日,ST3-8-217井标准化井口改造施工现场,牛栓文与地面工程维修中心东辛项目部副经理姚罡围绕减负问题进行深入交流。

油田党委下定决心给基层减负。“要弄清楚基层负担重在什么地方,把低效的、无效的、形式化的花架子全部拿掉。一定要从关心关爱基层员工、从‘我为群众办实事’的高度去认识和把握,不能让基层做大量无用功。只有把基层的负担降下来,才能够给基层提出更高要求,才能把安全搞好、把质量提上去。”

“减负不是减责任、减担当。”对于调动广大基层一线员工抓安全的积极性,牛栓文指出,要扎实推进全员风险隐患识别与整改工作,系统开展“人人都是安全员”活动,营造人人关心安全、关注安全的氛围,提升全员安全意识和安全能力。



牛栓文为系统开展“人人都是安全员”活动指出路径:要组织一线员工、中心专家,把业务流、管理流、监督流和安全一体化进行整合。不仅仅要识别直接作业环节的风险,更要识别工作对象固有的风险以及两者的风险耦合点。

“只有把基层减负做实了,才能推进抓基层打基础。”7月6日,在滨南采油厂,牛栓文再一次诠释为基层减负赋能的重要意义,“让基层真正有时间落实‘三基本’要求,把安全环保质量工作融入日常工作中,确保工作质量上得去、经营价值最大化、安全环保防得住。”

绿色发展不能简单理解为环保工作和发展新能源,它是一项系统工程,是发展方式、能源消费、生产生活方式的深刻变革。

临盘采油厂位于“2+26”京津冀大气污染传输通道城市,牛栓文直指问题关键:“高标准才能有好结果。”区域优势对安全环保工作提出了更高要求,不仅要统筹协调地方工农和疫情防控,同时也要把安全、环保问题统筹起来。

标准是干出来的,不是立出来的。牛栓文以加热炉为例解释,如果改变加热方式,把新能源引进来,可能外排标准降低了,天然气量大 幅度下降,氮氧化物、硫氧化物总量就会大幅度下降。标准和总量两种条件都可以满

足,两条腿走路,路会越走越宽。

“现在管理区安全的最大风险点是什么?”“管理区安全最大风险点是管线、管网的老化问题。”在基层一线,牛栓文最关切的是安全风险。

质量是安全环保的基础,牛栓文态度鲜明,“一定要把质量关把住,质量把不住,就没有长远的安全,更谈不上环保。”

“安全工作必须旗帜鲜明地反对形式主义官僚主义。”对于安全问题,牛栓文有着更高层次的谋划,“安全的核心一定不是防范,技术进步、模式创新才能解决安全最根本的问题,一定要加大高水平技术、模式的引进力度。”

疫情要防住、经济要稳住、发展要安全。牛栓文特别强调,要严守红线底线,扎实推进安全绿色发展。把安全发展、质量至上、环保优先、以人为本作为基本导向,强化红线意识、底线思维、归零心态,抓重点、补短板、强弱项,以系统化思维、体系化管理、质量进步标准提升推进本质安全绿色发展。

### 说高质量 立目标有决心强信心

高质量发展不能靠指标来论,但低水平指标,一定不是高质量发展。6月29日,油田召开加强党建引领深化主

题行动推进会,牛栓文以《牢记殷切嘱托 踔厉奋发进取 凝心聚力推动油田高质量发展》为题讲授专题党课。

专题党课提出的新认识、新感悟,饱含深意,令与会人员为之振奋,对油田未来发展更加充满信心。这些新认识、新感悟,源自油田领导班子基层密集调研,传递出油田党委坚持久久为功、保持战略定力,以创新思路举措深化贯彻落实,奋力开创油田高质量发展新局面的信心和决心。

去年,油田发布不同单位、不同专业高质量发展指标体系。牛栓文说,这个体系是结合中国石化总部、油田事业部和油田特点制定出来的,要把我们的内涵放到指标体系里面去思考和把握。对于油田,最突出的特点就是开发好油藏、管理好油藏、经营好油藏。

具体来说,高质量勘探开发方面,要大突破提升资源基础、高水平提高动用率、大幅度提高采收率、低成本提高收益率。

牛栓文强调,高质量对采油厂来说,是增储上产降本,不仅仅是发现储量,更是高水平动用,不能满足于50美元/桶,这是底线,不是高线;独立工矿区思想观念不能是封闭的,市场化不能少,更不能关起门来搞技术创新。

调研期间,牛栓文参观了课题室、研究室、孵化车间、实训基地和创新成果超

市,深入研究解决基层在创新工作中遇到的难点、堵点和痛点,并提出解决意见。

“别人已经研究完、对咱们可行的,可以直接拿来用,在它的基础上进行改进、研究,减少研发的时间,保证团队研究别人没有研究过的东西。”牛栓文指出,集成化是最快捷、最有效、最经济的创新,可以形成合力解决大部分共性问题,让基层把创新工作的重点放到解决个性问题上,确保研发“人无我有、人有我优”。

在临盘采油厂创新成果超市,油田技能大师上官德安展示了一台近期研发的价值4万元的扫频式阻垢阻蜡仪,该仪器能够解决管道、阀门、水套炉等设备设施的结垢问题。

牛栓文为上官德安支招:“管理区使用创新成果的积极性不高,我的意见是你们卖产品不如去卖服务。如果服务有好效果,就付高价钱,没有效果就不付钱,可以彻底解决管理区的后顾之忧。”

调研过程中,牛栓文多次阐释,推动高质量发展、建设领先企业、打造百年胜利,必须坚定走技术立企兴企强企之路,突出强化创新驱动,集中资源攻克关键技术,不断增强油田科技创新引领支撑能力。

“不能搞单打一,这口井试试,那口井试试,试完了这个技术那个技术都不行,但把多种技术组合集成在一块,可能每一口井都行。”针对各单位开发面临的核心难题,牛栓文指出,低渗透油藏是很娇贵的,很容易受伤害,本来能力就不行,再受点伤害,油藏经营的基础就没了。

如何做好技术集成?牛栓文说:“科技创新不是少,而是太多。”采油厂整天忙着摸措施、运行措施,上产两个月累得够呛,还没缓过劲来产量又下滑,然后再组织上产活动,陷入恶性循环。

“任何一个技术没有系统配套,是不能发挥作用的。技术最好的不一定是效益最好的,技术再好,没有管理,效益也好不了。”他打了个形象的比喻,压裂是地层释放能量的过程,但地层没有能量,压裂就是“干张嘴”。

技术创新永远离不开管理的创新,也离不开模式的创新。牛栓文说,甲乙双方要形成命运共同体,利益和责任共同体,让乙方像给自己干活一样,为甲方干活,“要用风险的办法,给他牢牢地戴上‘黄金手铐’,干好了就是‘黄金’,干不好就是‘手铐’。”

“只讲技术的先进性,而不讲技术的经济性是不行的。”在牛栓文看来,引进技术一定是以价值为标准,“引进来”是推动高质量发展的,不应该成为高质量发展的“拖斗”,以价值为标准进行科技攻关,使油田成为汇聚创新要素的“强磁场”。

“坚持高端化发展,加快技术迭代,才能实现从跟踪、跟跑、并跑到领跑的转变。”谈及创新驱动高质量发展的意义,牛栓文强调,要围绕产业链部署创新链,推动关键技术攻关突破;围绕创新链布局产业链,加速科技成果产业化落地,在赋能油田传统业务发展的同时,催生新产业、新业态、新模式,推动产业链延伸和价值链提升,为油田高质量发展积蓄新动能。