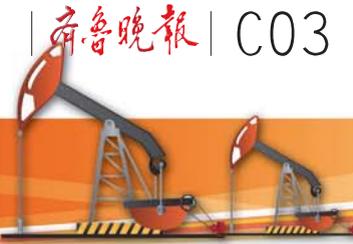


## 不忘初心 奋勇前进 · 聚焦油田职代会



# 今年胜利油田改革的大动作

### ◆加快推进企业办社会职能分离移交

家属区供水、供电、供气、供暖和物业管理职能移交属地县区政府,业务、资产移交政府指定的接收单位,其中东营区域家属区供电业务移交给配售电合资公司,移交后实行社会化、市场化、专业化运营,管理收费到户。

已签订框架协议的项目要加快方案报批、资金筹措、业务移交、资产划拨等工作,力争三季度全部完成分离移交。市政设施、社区管理职能分别移交属地县区政府,并按照每3000户左右的标准,由地方政府设立居委会和相关组织,力争3月份签订市政设施、社区管理职能移交协议,6月份报批方案,年底前完成移交。

学前教育和医疗卫生移交属地县区统筹管理,根据区域教育、卫生资源规划,由地方政府进行统筹优化,力争上半年签订移交协议,年底前完成移交。认真执行国家要求,落实相关政策,加快协调移交社保统筹管理职能,纳入政府统一管理。

企业办社会职能分离移交所涉及资产实行无偿划转,从业人员按照“个人自愿、双向选择”的原则统筹安排。

### ◆持续推进专业化管理

坚持“价值引领、做精做专、区域服务、积极稳妥”的原则,二季度完成动态监测、注汽、维修、技术检测专业化整合。全面实现非注采输业务专业化管理,构建形成井下作业、动态监测、注汽、维修、技术检测、电力、生产用车、天然气、物业服务9大专业化队伍。

各专业化队伍要尽快完善专业化管理的内部运行机制,明确职责界面、优化资源配置,二级层面要强化行使好宏观管控、风险防控、应急协调职能,把三级区域性队伍作为生产经营责任主体,提供区域服务、参与市场竞争,进一步激发经营活力,释放资源潜力。

### ◆加快推动专业化发展

井下作业等9大专业化队伍及水务、热电、运输、胜大、新能源等单位,要通过技术改造、机制调整培育专业优势,真正构建起油田集生产辅助、社会服务、新产业于一体的专业化发展格局。

新组建的专业化单位要围绕油藏开发需求,进一步提升技术水平、运行效率、服务质量,增强核心竞争力和创新创效能力,在保障支撑主业发展的同时积极拓展外部市场,加快从保障型向经营型转变。

发供电业务要坚持一体化统筹,充分释放自备机组发电能力,完善高低压一体化服务模式,开展跨省区电量交易,加快推进与国网公司合作,提升整体效益。

供水业务要加快工艺升级改造,持续巩固主营业务,拓宽社会服务平台,发展水质检测、水利施工、水务运营等增值业务,全力创收增效。

热力业务要持续推进智能热力改造,优化管网运行,完善服务体系,拓展油田内外热力市场,打造技术服务型热力运维企业。

运输业务要优化市场布局,提高运行效率,提升危化品运输品牌影响力,积极拓展周边石油石化企业市场,不断扩大外部市场份额。

胜大产业要依托配送和超市平台,建设现代化食品生产与物流配送、畜牧养殖与农产品种植、高效生态农业、工业加工制造等产业基地,提高整体盈利能力。

新能源业务要推进地热能梯级绿色开发、太阳能热电利用,开展多能互补智能示范区建设,推动产业化发展。

### ◆全面推进市场化运营

构建更加广泛的内外部、甲乙方市场化运行体系。油田内部要搭建市场运行管理平台,完善竞争和风险共担机制,以定额价格和框架协议为基础,实行市场化运营,变行政命令为经济契约关系。

专业化队伍要按照市场规则提供优质高效的专业服务,甲方要加强对产品服务的监督、评价和考核,两级机关部门要当好市场管理员,做好服务协调,风险管控,真正建立起服务与被服务、监督与被监督的关系,合力打造符合市场规律的利益共同体、责任共同体、命运共同体。

要以招投标、竞价谈判等形式确立外部市场关系,以经济合同为纽带履行责任义务、维护油田权益,推动形成互促共进、规范有序的市场化运行格局。

5

### ◆大力拓展外部业务

以二级单位为主体,油田协调服务为主导,建立与地方政府、区域企业、石油石化系统、高校科研机构的对接协作机制和信息互通平台,统筹油田资源合力拓展市场。

积极拓展勘探开发研究、工程技术服务、热电技术服务、检测检验等领域,承揽区域公共服务、市政污水处理、管网监测维修等业务,发展共享服务等新产业、新业态,加快向技术服务、中高端市场拓展提升,力争今年油田外部市场人数达到1.2万人、创收10亿元以上。

管理局有限公司、油田分公司、石油工程公司与物探、地面建设、改制企业,要优势互补,合作双赢。

### ◆持续深化油公司机制建设

进一步厘清分公司、采油厂、管理区分级责任和专业化服务单位职能,搭建管理责任清晰、岗位设置科学合理、员工队伍优化配置的组织体系,建立以油藏经营为核心的管理体系和运行机制。

坚持精干高效、协同提效,调整优化两级机关部门业务职能,围绕分公司“六大机制”、采油厂“七大体系”,全面梳理职责定位,实施业务流程再造,优化机构设置,提高决策质量和工作效率。

推进新型采油管理区建设,认真落实《新型采油管理区规范建设管理大纲(试行)》,转变传统生产管理方式,深化“五项机制”建设,细化绩效考核,提升基础工作水平,真正让管理区成为油藏经营管理的责任主体,力争2018年建成新型管理区60个,2019年全部完成。

建立“一县一企一管理”区域合作机制,推进采油厂和油公司同一区域内勘探开发研究、采油工程管理、地面工程系统布局、生产销售管理、油地关系和综合治理、人力资源优化和基层建设“六个一体化”,提升资源整体利用效益。分公司、采油厂、管理区,要适应油田内部市场运行需要,搭建油藏经营市场管理平台,增强甲方行为能力,促进油气生产经营运行质量、保障服务能力和管理效能全面提升。

### ◆统筹优化资源资产配置

持续优化人力资源。深化观念引导,优化配置平台,强化监督考核,加大“动起来”“走出去”“退下来”政策引导,鼓励员工向创效岗位流动,让每一名员工都能体现价值创造,全面提高劳动生产率。

盘活存量资产。研究制定资产分类管理评价体系和工作机制,探索储量核算办法,建立储量资产与油气资产对应关系,做实地质资料电子化档案配套管理,推动存量资产分类评价、分类优化,最大限度释放油气、土地、房产、设备等资产创效潜力。

严格管控业务外委。坚持“自己的活自己干”,规范控制“自营、自修”业务外委,加强外部队伍资质审查和运行监管,所有外委项目在管理平台统一发布,最大限度增加内部供给,减少外委费用。

优化整合培训资源。以打造特色鲜明、竞争力较强的中石化上游板块培训中心和特色基地为目标,盘活资质资产、发挥品牌效应,组建胜利油田培训中心,突出主业、发挥优势,建设主流培训阵地,进一步提升油田员工培训质量和培训资源市场竞争优势。

### ◆持续深化绩效考核

坚持价值引领导向,完成目标保基本薪酬,多创效益挣绩效工资。充实完善从严治党、风险管控等考核内容,进一步深化风险管控责任落实。

加强“四供一业”分离移交后社区服务质量考核。深化“1+2+2”绩效考核体系在各层级的执行落地,划小核算单元,细化班组价值形态核算,考核激励到班站、到岗位、到个人,推动基层班站考核由工作指标、工作量转为价值量化考核,保障组织绩效、员工绩效有机衔接,充分激发全员价值创造热情和潜能。

1

2

6

3

7

4

8