

# 合作共赢谋突破 细化指标强管理

## 鲁明商河采油管理区深化改革调整,实现高质量发展

一年来,面对开发难度大、开发成本高等制约高质量发展的难题,胜利油田鲁明公司商河采油管理区按照“一区一法、管合齐下”的发展理念,加强观念转变,抓实创新突破等重点工作,全力推动以压实油藏经营主体责任为核心的油公司改革,让精细指标管理激发全员创效活力。同时,他们加强同临盘采油厂合作力度,全力推动可持续高质量发展。

本报记者 邵芳  
通讯员 王芳 李宁

### 发挥资源优势 实现互利共赢

区块产量增加658吨,吨油操作成本同比降低402元……这是商河采油管理区临邑区块近半年来发生的蜕变。这样的成绩,源自该管理区与临盘采油厂瞄准开发困局,联手推动资源效益最大化的结果。

位于济南市商河县的商河采油管理区,管理着分布在商河和临邑区域内27个站点上的98口油井。作为以稠油、低渗透油藏开发为主、生产方式相对传统的管理区,高投入、低产出是制约效益开发的主要原因。

“管理区油井总数在鲁明公司排名第二,但平均单井日产油却只有1.3吨,高投入、低产出的矛盾在临邑区块尤为突出。”商河采油管理区党支部书记、经理陈步高说,临邑区块的26口油井相对分散,日常由26名员工承担运维,每年仅拉油成本就高达200余万,而年产量却不到1万吨。

“严峻的现实倒逼我们转变观念,开拓思路,尤其在油田推动资源共享的新形势下,加强与采油厂合同,对双方都非常有力。”2018年11月,胜利油田按照资源效益最大化理念,下发了《关于油气合作开发的指导意见》,让陈步高对合作共赢有了新的认识。意见指出,油田倡导采油厂和油公司发挥各自在资源和体制机制方面的优势,对3年内未规划动用的难动用储量、未安排治理的“双低”单元和低效开发区块进行合作开发,盘活油气储量资产、推进增储建产和效益开发。

经过多轮次调研、洽谈,2019年7月,商河采油管理区与临盘采油厂达成共识,由临盘采油厂承担临邑区块油水井生产管理,商

河采油管理区则根据鲁明公司平均吨油成本支付管理费用。

合作以来,原负责临邑区块的26名员工补充至缺员的商河区块,不仅让人力资源最优化,吨油操作成本大幅下降,还让区块实现效益开发。对临盘采油厂而言,可以组织员工就近到商河采油管理区闯市场、挣绩效,提高人力资源创效活力,可谓互利共赢。

事实上,在经历这次合作共赢的项目后,他们秉承资源共享的原则,还联合在临盘田17、田18区块开展了有益探索。据了解,这两个区块受多重因素影响,一直是临盘厂难啃的“硬骨头”。合作开发后,商河采油管理区承担前期开发投入,临盘采油厂负责后期的生产管理,目前双方已共同开发油井6口。

实践证明,实施合作共赢战略,打破了两家开发单位各自为战的现状,实现了储量、技术、人力等资源的最优化,打造出低成本高质量发展的样本。

### 划小核算单元 用活效益指挥棒

在加强对外合作力度的同时,商河采油管理区从落实油藏经营主体责任出发,通过划小核算单元、实施指标考核,进一步激发了全员创效活力,为高质量发展凝心聚力。

“落实油藏经营责任是新型采油管理区的必然要求,而油藏经营责任的落实是一个全链条管理的过程,哪一个链条掉链子,都会归亏一篑。”陈步高说。

一年来,他们针对管理区机关人员价值难体现、创效难区分等问题,对生产经营全过程全要素的32项指标解剖,分解到“一室一中心”的14个业务岗位,让机关人员结合工作实际对负责的指标量体裁衣,自己先制定一个“小目标”,再由管理区对标鲁明公司,对标先进采油管理区,统一指标标尺,落实主要责任。

过去,商河采油管理区躺井

率在3.3%,生产指挥中心主任蔡炜将目标定为2.8%。为了实现这个目标,蔡炜和同事创新开展了“管理区+注采站”高产油井单井承包管理,并借助“四化”平台数据应用和管控职能,为各个油井量身定制热洗加药计划,强化注采管控视频监控,让加药热洗等油井日常维护工作更高效。

在加大应用新工艺技术方面,他们针对油稠井推广使用锥螺纹高抗扭矩杆,针对偏磨井应用注塑杆、“内衬+抗磨接箍”等技术,提高效益产量。同时,注重提高地面管理水平,保障螺杆井开井时率,严控躺井。一系列行之有效的举措,让生产指挥中心如期实现躺井率控制在2.8%的目标,他也由此获得了创效奖励。

每个月底是指标盘点的日子,指标情况在基础考核指标管控表中一目了然。“每月的指标盘点更像一把尺子,清晰的衡量出生产经营管理的短板。”管理区副经理于强说,月度考核就是指挥棒,这不仅给大家的工作质量“画像”,督促工作职责的落实,也给经营者提供了经营管理的“标尺”。通过对指标的动态管控,让经营者每月跟踪指标走向趋势,进一步优化成本结构,强化成本经营、细化成本核算,统筹做好降本减费、挖潜增效各项工作,实现可持续发展。

数据显示,2019年,商河采油管理区的主要经济技术指标较去年同期均有好转。其中,自然递减率同比减少2.6%,工况合格率同比上升3.66%,机采系统效率同比提高3.5%,采油单耗同比下降0.29元/吨,躺井率同比下降0.7%,年度超额完成鲁明公司下达的经营任务。

“所谓指标提升就是大家工作质量的提升,因为管理区油藏经营能力的提升离不开每个‘链条’的努力。”陈步高说:“2020年,我们会继续通过科学制定指标,让员工不断刷新自己的‘小目标’,从而完成管理区高质量发展的大目标。”

## 油地双方携手编织 区域社会治理“一张网”

2019年12月31日,河口区油地社会治理网格化服务管理一体化运行启动仪式在胜利油田河口社会化服务协调中心举行,这不仅是河口区加快推进社会治理能力和治理体系建设、积极推动市域社会治理现代化的又一成果,也充分展示了河口社会化服务协调中心在协调政府、联系居民、监督服务方面发挥的重要作用。

本报记者 邵芳 通讯员 吴金鑫

### 从“等问题”到主动出击

自今年1月1日起,河阳社区居委会工作人员、河口社会化服务协调中心外闯市场员工宋影又多了一个新角色——河阳社区500户居民的“网格员”。

“在社区管理中发现的问题,通过一款软件就能实现问题秒上报、快处置,形成了从居民到网格员到街道再到居民的闭环式管理,这一定会给辖区居民带来更多便利。”成为网格员后,宋影的手机里也增加了一个名为“网格通”的APP。在每天两次的巡查管理区域时,他要将区域内社会治安稳定类、矛盾排查化解类、安全隐患排查类等七大类问题,通过客户端及时上报所属街道办事处,街道办工作人员再将问题分类反馈至相关责任部门,责任部门需在限定时间内解决。问题解决后,宋影还需要进行现场核实,确保居民满意。

其实,宋影所从事的网格化服务管理模式,从侧面也反映出油地深度融合带来的互利共赢。去年7月份,胜利油田撤销原有的社区管理中心,组建了6个社会化服务协调中心、2

个社会化服务协调站,全面承担起协调政府、联系居民、监督服务的职责。

“以前多是被动等待问题、解决问题,随着网格员进家人户,我们变被动等待为主动出击,变被动解决为事先预防。”河瑞社区党支部书记兼居委会主任孙晓村说,一年来,通过参加河口区政府组织的网格员培训学习,按照300—500户居民配置一名网格员的要求,河瑞社区共划分了5个区块,配备了5名网格员。前期,社区已经采取进家人户的方式统计居民基本信息,以便今后更好地开展服务工作。

如今,随着油地深度融合,分离移交后的小区居民主人翁意识也越来越强。在河口区油地社会治理网格化服务管理一体化运行启动仪式前,河瑞社区居委会接到居民反映小区配电柜存在安全隐患的情况后,及时联系电网改造项目负责人进行整改。事后,居民专门来电赞扬。

“大家心往一处想,劲往一处使,一定会让社区越来越美好。”对于今后的工作,孙晓村充满信心。

### 推进社会治理现代化

为加快推进社会治理改革创新,不断提高治理体系和治理能力现代化水平,2018年12月,东营市部署实施了“夯实基层基础”三年行动计划,制定《关于加强城乡社区网格化服务管理工作的意见》,加快构建“多网合一、一体运行”的网格化社会治理体系,努力构建共建共治共享的社会治理格局。

河口区以实现网格无缝对接为目标,将区域合理划分为322个专属网格和328个基础网格,依托区社会治理网格化服务管理平台建立“乡呼县应、上下联动”响应平台,平台系统联通区直43个部门单位,通过考核赋权倒逼部门履职尽责,真正实现了区域社会治理的“一张网”。

河口区网格化社会治理服务管理中心主任郭秀勇认为,一体化运行的关键在于目标一致、职责明确,为此,油地双方展开多次深入探讨与交流,最终

制定了一份涉及7大类百余项的网格化管理责任清单,明确了区政府在网格化管理中的主体责任以及油田在网格化管理中的作用,促成了一体化运行的顺利启动,打造出河口区网格化服务管理的样本。

河口社会化服务协调中心副主任贺文海看来,河口区社会治理网格化服务管理工作,是油地深度融合、协同配合,深化为民服务的有利平台。下一步,该中心将强化协调配合意识,履行好自身责任,积极推动问题解决落实,以强有力的行动共同构建河口区社会治理新格局。

“网格员队伍构建实则是对基层社会治理队伍的完善,最终形成人人都是网格员的局面。”河口街道社会治理网格化服务管理中心办公室主任王玉燕说,“只有油地协同配合,网格员搭桥,居民增强权利与义务意识,辖区建设才能越来越好。”



幼儿教育见实效

近日,胜利油田西城社会化服务协调中心科技新村学前教育服务站举办“七彩童话七彩梦”童话剧展演活动,受到家长们一致好评。据了解,2006年以来,科技新村学前教育服务站把“节庆”活动作为增强教育实效的载体,创新实施了“成长快乐健身节、我型我秀艺术节、心灵手巧制作节、梦幻王国童话节”等四节庆主题活动,增强幼儿教育实效性。为进一步增强活动的针对性,他们坚持以科研带动教研,分层次制定符合幼儿年龄段的活动方案,进一步细化节庆活动步骤,取得了良好的教育效果。

本报记者 邵芳 通讯员 惠春 孙雅 摄影报道