

河口厂改革工作推得实，领导班子担当作为，干部员工转变观念到位

老厂觉醒，成为转型发展“新秀”



加强无人机技术应用,让油区管护更高效 通讯员 吴木水 摄

一个原本拥有5700人的采油厂，在9个月的时间里，人力资源优化配置2613人，优化占比接近50%；油井开井数量比年初增加228口、日产油水平增加548吨，绩效完成比例达108%……

“改革工作推得实、领导班子担当作为、干部员工转变观念到位。”以深化改革为主线，推动油气勘探、合作开发、资源优化等各项工作“多点开花”，河口采油厂的经验做法在胜利油田三季度经济活动分析会上得到油田领导高度评价。

本报记者 顾松
通讯员 刘玉龙 王阳

思想融冰带动行动破冰

回顾年初的生产经营形势，河口厂干部员工无不感到“压力山大”。

在河口采油厂厂长段伟刚看来，发展的主要矛盾是人多油少、创效能力差，问题的根源还是在观念转变不到位，“面对47年所依赖的扩张式开发模式，没有革命性的观念转变，很难满足油公司体制机制改革的需要。”

“要把转观念当作最紧迫的事情来抓，做到每一次开的会都是转变观念的会。”每周一工作例会上，河口采油厂党委书记刘子军雷打不动带领班子成员以及基层单位、机关部门负责人学习新思想新观念，逐条讲解转变观念更新理念“160条”、机关职能优化“76条”等内容。河口厂还开展“机关科室宣讲、科室下基层宣讲、基层单位宣讲”等活动，讲明白油公司体制究竟是什么、管理区如何定位、采油厂要往什么方向发展，目的就是统一思想、转变观念、坚定信心。

思想上融冰，行动上才能破冰。建立油公司体制机制模式，落实油藏经营理念，让管理区从过去行政命令的执行人转变为自主经营的管理者；干部员工树立价值创造理念“动起来”，使人力资源优势真正转化成创效优势；科

研人员进一步拓宽思路，积极寻找优质储量，为高效勘探、效益开发奠定基础……

思想变革与行为变革齐头并进。一季度，河口厂打破机关科室、采油管理区、地质研究所等单位部门界限，统筹资源优势，成立勘探、新井、侧钻等七个项目组，充分释放创效活力。前三个季度，长停井恢复项目组恢复停产油井117口，日增油198吨；侧钻井项目组在7个区块加大侧钻井规模应用，完钻30口，恢复产能2.9万吨。

激活基层油藏经营活力

主动算效益账，会算效益账。这是河口厂采油管理区的干部员工与以往最大的不同。

不久前，经过一番计算，采油管理一区对埕116-斜8井措施增油方案并不满意。随后，他们请采油厂地质所支援，重新制定了3套方案。综合产量、操作成本、作业费等因素，采油管理一区最终选择实施防砂这个“利润最大化”方案，并见到了源源不断的“效益油”。

管理区科学自主经营的背后，是河口采油厂彻底打破过去的运行模式，将主营业务优化、资源优化、投资优化、服务队伍选择等权利充分下放给采油管理区和各项目组，创效活力充分涌流。

段伟刚记得，全面下放权力的初期，总有人跑到他跟前问，“这么做行吗”“权力下放不会乱套吗”。

事实证明不仅没有乱，效果还立竿见影。合同签订权限转委托授权给各采油管理区经理和各项目组组长，加之与信息化融合，工作效率快速提升。目前，各管理区合同审批环节压缩50%左右。

为了能够让管理区接得住权力，河口厂举办管理区经理培训班、中层干部培训班等，并将科研单位的20个区块长下沉到基层一线，把技术人员绩效与管理区效益进行捆绑，大幅提升管理区决策分析一体化能力，让管

理区对下放的职责权利能够“接得住”“接的稳”。

“大厂老厂一旦‘觉醒’，释放出来的活力和产生的效益巨大。”这一点，河口厂领导班子深信不疑。今年7月25日，河口厂探井罗176井试油自喷日产油28吨，结束了罗家地区沙四下红层勘探30多年无进展的局面。

用市场资源为我创效

半年多的时间，河口采油厂面对“人多油少”的被动局面，与油田内外企事业单位、政府部门合作，使外闯市场项目由20个增加至56个，外闯市场人员增加了一倍。

事实上，越来越多的干部员工主动走出去创效，是河口厂思想上吐故纳新，采取合作双赢模式，用活市场观念、市场资源，破解采油厂主要发展矛盾的一个缩影。

义184区块曾经受埋藏深、物性差、开发成本高等因素影响，储量长期闲置。年初以来，河口厂选择与胜利石油工程公司合作，已投产19口新井，平均单井日油14.1吨，实现了低品位油藏的有效动用。目前，河口厂与胜利石油工程公司合作范围已扩大至富台、义74块的油藏开发，以及大王北、渤南等油田的复杂单井、长停老井恢复上。

与此同时，河口厂还主动与油田内部油公司、专业化单位开展战略合作，实现双赢。目前，该厂与石油开发中心、鲁胜公司签署合作协议，与东胜公司初步达成合作意向，累计动用储量1.01亿吨，产量每天贡献达785吨；与注汽服务中心合作，注汽干度由73%提高到78%以上，单井平均峰值日产油增加1.2吨；与油气井下作业中心合作，作业平均占井周期同比减少3.63天，累计增油9000多吨。

“顺应专业化发展、市场化运营的大势，才能把握住发展的机遇。采油厂如今已经走上了效益发展之路，释放的活力、提升的速率超乎预期。”面对未来，段伟刚信心满满。

一份整合优化清单为基层资料“瘦身”

本报11月13日讯(记者 邵芳 通讯员 滕红霞 赵林强) 今年以来，胜利油田按照符合改革发展方向和业务管理实际，消除形式主义和过度留痕的要求，主动作为，高质量完成了资料精简任务。

23个设置基层资料的油田机关部门292项742条资料精简为92项217条，减负比例达到60%以上。这次资料精简是落实中央“基层减负年”要求和《关于解决形式主义突出问题为基层减负的通知》精神的具体体现，也是落实好机关部门“统筹引领、指导服务、监督监控”职能和“管业务管好抓实本专业三基工作”的具体举措。

4月25日，油田党委印发《关于精简文会和统筹规范检查考核评比表彰为基层减负的十四条举措》，直指困扰基层的形式主义问题，要求机关部门主动转变职能、调整机制、改变流程，以管理方式的转变带动基层生产方式和经营方式的转变，把基层从繁杂的事务中解放出来。

油田三基工作办公室随即召开基层资料规范精简工作座谈会，制订《规范精简基层资料实施方案》，明确责任分工和节点措施

等时间表、路线图。针对基层反映的普遍问题，由油田三基工作办公室牵头，全面梳理统计、整合优化规范基层资料，对基层资料的科学性、合理性审视剖析，广泛征求基层意见，形成资料清单。

油田优选河口采油厂、鲁明公司等5家试点单位，经过4轮次上下结合，形成清单初稿。同时，组织油田高级专家、机关部门和代表性单位集中审议，并经七、八两个月试运行，在参考反馈意见的基础上，形成了清单试行稿。10月11日，经油田领导班子会研究确定，正式下发《关于印发胜利油田主要基层单位油田层面资料清单(试行)的通知》。

10月28日至10月31日，油田分专业举办基层资料规范应用培训研讨班，23个机关部门逐条解读38类主要基层单位资料清单，确保部门讲明白、二级听明白、基层用明白。随着“两化”融合、智慧油田建设的深入推进和资料精简的优化完善，基层干部员工会进一步“松绑”解压，把更多的时间和精力投入到干事创业中，为油田高质量发展贡献力量。

工程院探索区块承包让低渗透油藏见实效

本报11月13日讯(记者 邵芳 通讯员 任厚毅 陈利霞 吴琼) 措施井日增油30吨，综合含水下降14.3%，累计增油2166吨。今年以来，胜利油田石油工程技术研究院充分发挥科研优势，与孤东采油厂加强战略合作，使承包的18-7区块效益开发取得新成效。

孤东18-7区块属于低渗透油藏，由于前期注水压力高、水质不达标等问题停注，造成地层能量得不到及时补充，从而严重影响效益稳产。为此，孤东采油厂和胜利工程院强化“院厂”合作，由胜利工程院整合院内注水、油保、采机、完井等主力研究所，形成合力集中攻关该区块难题。

探索区块承包以来，科研人员通过优化分析区块难点和潜力，以分层、卡封酸化代替普通酸化，综合应用防漏失、固体防垢、防水伤害等技术

措施，取得显著控水增油效果。作为承担油井措施任务的油保所技术骨干，在认真分析油藏资料和单井资料基础上，制定了以分层泡沫酸化为主，以水伤害治理控水为辅的治理技术对策，区块内共实施酸化+水伤害措施10井次，9井次明显见效，8口井见到增油效果，有效率88.9%；措施后，区块日产油由33.4吨上升到45吨，综合含水由78.7%降至64.4%，措施井平均增油217吨，措施增油量从普通酸化的2.2吨/井提高到4.5吨/井；多口井在没有增补新层的情况下，日生产峰值达到或超过历史最高水平。

胜利工程院探索区块承包取得的成绩，得到孤东采油厂高度赞扬。据测算，孤东18-7区块年内整体增油将达到6000吨，措施增油3500吨，能够圆满完成年初既定的增产、增效指标。