

# 西北能化公司

## “合规管理提升行动” 四季度工作季报

2023 年 12 月

为促进企业运营规范、防范和控制各种风险；西北能化公司根据皖北煤电法务〔2023〕206号《合规管理提升行动实施方案》和皖北煤电法务【2023】231号关于“制度建设年”工作方案等制度要求，认真组织学习；自查相关内部控制及合规风险，着力培养良好的合规文化，提升合规管理水平。现将四季度工作推进情况报告如下：

### 一、组织推动

四季度各部门对照文件要求，对安全、消防、环保、经营、人员培训、技术改造、工艺指标优化、生产消耗统计等方面进行合规管理、制度修订、分析风险，对存在的风险通过会议、座谈讨论等形式制定下一年度合规管理制度及防范管控。

### 二、制度建设

制度建设是一个制定、培训、执行、监督、评估、完善持续往复的过程。西北能化公司时时跟进制度建设，适时进行制度修订，加强“向制度要效率、向合规要效益”的共识。

**1、公司决策方面**，2023年西北能化公司严格按照上级省委巡视集团公司整改要求，与集团公司办公室认真梳理公司“三重一大”实施办法、党委会议事规则、董事会议事规则、经理层议事规则、党委前置研究讨论事项清单等制度，未发现需调整内容。全年严格落实上述制度，截至目前召开党委会15次、董事会2次、经理办公会29次，会议召开过程严肃规

范，表决程序符合流程，所有决策均通过集体研究形成决议。

**2、在调度制度方面**，全面落实《皖北煤电调度管理规定》、修订完善《可燃气及有毒有害气体自动报警系统管理制度》等相关制度，并将制度形成公司文件下发执行。结合部门制度汇编完善所属各车间考核管理规定等文件，在部门的监督下有效规范工作。

**3、在安全管理方面**，安全监管部全面梳理完善公司安全管理制度，完成了《变更管理制度》、《安全生产委员会管理制度》、《反“三违”管理制度》等73项制度的年度修订；根据“9·7”亿鼎高压气体喷出事故以及各级监管部门文件要求，制定了《关于加强近期安全生产工作管理规定》《安全生产风险防范能力提升专项行动工作方案》《开展安全隐患排查整改“倒查5年”专项行动实施方案》等文件，及时消除安全漏洞，全面夯实安全管理基础。结合第四季度实际生产情况，印发《暂时停产整改期间员工教育培训工作方案》《开展消防安全技能比赛的通知》《2023年度安全生产标准化创建先进单位工作通知》，有效利用停产整改期，稳步推进“三基”建设工作，增强员工专业素养，巩固提升安全生产标准化管理，打造具有鲜明特色的基层班组。

安全监管部组织各专业部门全面识别、获取有关安全生产类相关法律法规、标准规范共244部，较去年度新增28部，专业部门对识别的法律法规、标准规范进行全面深入学习，结合实际情况，作出详细的符合性评价，并编制符合性评价报告，经评价，公司安全生产管理过程合法合规，未有违规现象。

安全监管部定期组织各级管理人员开展隐患排查和安全

工作会议，持续营造严反“三违”高压态势，第四季度共开展各类隐患排查5次，查出隐患问题114项，现已督促责任单位全部整改完成；召开安全工作会议2次，完成会议部署工作10项，查处各类“三违”28人次，考核金额8950元，约谈承包商一家。坚持以“踏石留印、抓铁有痕”的“铁钉”精神为公司安全生产保驾护航。

**4、在生产技术方面**，针对短停整改特殊时期，为保证人员稳定，设备安全，生产技术部组织制定了《安全培训管理制度》、《人员管理规定》，编制西北能化公司暂时停产整改期间运行维护方案，其中包括《公用物料处置方案》、《装置停产置换方案》、《物料清空方案》、《氮气使用管理规定》、《装置停车方案》、《各车间工作方案》等20个专项方案，确保在暂时停产整改期间做好装置有序停车、物料安全处置；在运装置的生产组织、隐患排查和安全生产；停产设备物料清空、清洗置换、干燥密封、氮气充填、定期盘车、定点巡查等工作。进一步消除系统运行中的瓶颈及安全隐患，全面实现公司“安、稳、长、满、优”的运行目标。

为贯彻落实集团公司《皖北煤电集团公司关于做好2023年度冬季“三防”工作的通知》（皖北煤电生技(2023)236号）文件精神，加强冬季化工装置安全稳定运行管理，全面贯彻落实冬季“七防”工作，强化安全生产防范措施，加强隐患排查治理，层层压实责任，梳理补充应急物资，开展针对性应急演练，确保生产装置及人员安全，结合公司实际情况，生产技术部制定了《西北能化公司2023年冬季“七防”工作实施方案》。

根据《化工企业工艺安全管理实施导则》AQT3034-2022

的文件要求，部门组织修订了《变更管理制度》、《受限空间安全作业管理制度》，新增了《受限空间作业视屏监控管理办法》。

**5、在设备管理方面**，设备管理部对照公司相关文件制度，认真梳理设备管理部设备管理制度汇编，电气车间持续完善电气五规程等内容，在部门的监督检查下有效规范了工艺运行、日常管理、质量控制等方面的工作。

按照制度化、规范化和精细化管理要求逐步健全备品备件管理工作，修旧利废工作，控制检维修质量，严格按照公司相关文件开展属地范围内的合同签订工作。

**6、在经营管理方面**，针对短停整改时期，经营管理按照制度化、规范化和精细化管理要求逐步健全内部经营管理制度体系，迎接重新制定修订《招标投标管理办法》、《内部经营考核管理办法及实施细则》、《资金支付审批管理办法》、《财务管理补充规定》、《合同管理办法》、《产品销售管理办法》、《物资采购管理办法》、《甲醇及副产品销售管理办法》、《煤炭采购管理办法》、《工程管理办法》、《自营工程管理办法》、《会计核算管理制度》和《会计档案管理办法》等多项管理制度；目前经营管理制度修订基本结束，并发至公司各部门征求意见。

### **三、运行机制**

合规运行机制主要有风险防范、监督检查、问责处理、评价改进四个方面机制有机融合，确保合规风险有效管控。

**1、风险报告机制**。西北能化公司预判在安全风险、生产运行风险、经营风险、法律诉讼风险、停车风险等一些公司重

大合规风险，立即采取相关必要措施，并及时向集团公司报告（电话和 OA 电子报送），向集团公司主要领导、部室报告，并按要求报告后续处置进展情况。

**西北能化公司四季度风险报告：**四季度西北能化公司及时向集团公司汇报产能“批小建大”问题，后续协调情况、生产准备情况、下步开车情况。

**2、煤炭采购运行机制。**建立健全煤炭采购性价比集体研究事项，原料煤在现有的 8 家煤矿及 4 家煤场的基础上，每日根据到厂价与发热量比测算综合性价比，选择最优的煤源，动力煤 4 家煤矿同样运用该方法选择最优的煤源。打破了以往固定矿源的采购模式，煤炭采购更灵活、更具性价比。

煤炭运输方面密切关注国能 580 能源产业互联网平台公布的鄂尔多斯煤炭中短途运价、和园区周边企业的运输价格等，实行按月定价机制，根据上月 10 日、20 日、30 日国能 580 能源产业互联网平台公布的鄂尔多斯煤炭中途公路运价算术平均数下浮 20% 计算当月运费单价（不含税）。大路园区内企业在同一矿源运输，运输价格与上述计算运输价格相差超过 3% 以上，经我方核实确认后，决定是否给予相应调整运费价格。该价格包括往返程、装卸费、卫生费（装卸现场）等所有费用。打破了以往的固定运费，平均节约 2-3 元/吨，运输费用调节更灵活、更贴合市场。

**2、甲醇及副产品销售机制。**公司副产品销售全部采用化多多网上竞拍模式，主产品销售成立由公司主要领导和分管经营领导及经管、财务、纪委，销售等部门产品销售领导小组，每周召开定价会议，集体决策产品销售价格及数量。全程实现

电子化、信息化、公开化、透明化，全部面向大众企业，避免人为因素影响招投标。

**3、物资采购机制。**公司物资采购实现“优质采”平台询比价及议价，积极拓展采购渠道，降低采购成本。通过平台目前实现了对零排放进口备件的国产化替代、破碎机齿板采购价格较往年同期降低约五成。离心机备件的副厂件替代等多项简支项目，成果斐然。

#### 四、责任体系

合规责任体系是指企业为了遵守相关法律法规和社会道德规范，建立完备的管理机制，从而实现合规经营的目标；要从高层负责、专业管理、全员有责、监督制衡四个方面约束。

**1、安全责任体系建设，**安全监管部在第四季度伊始，按照《化工过程安全管理导则》要求，制定了各单位管理人员个人行动计划，从安全领导力、安全培训教育以及安全生产职责方面作出具体安排，安全监管部每月对履职情况进行抽查。四季度末，谋划新一年的安全管理工作方案，修订全员安全生产责任制，层层签订安全生产责任书，明确各级管理人员、各岗位人员在安全生产中的具体职责和权责范围；制定并落实相应的安全生产制度和规章，明确安全生产标准化建设以及现场特殊作业管理要求，确保安全管理工作有序进行；通过岗位责任制和绩效考核等方式，将安全生产责任落实到每个岗位和个人；对于违反安全生产规定的行为，按照公司相关制度、规定，对责任人进行追究和处罚，保证了责任制的有效执行。

**2、调度责任体系建设，**调度指挥中心年初签订了安全生产责任书，明确各级管理人员、各岗位人员在安全生产中的具

体职责和权责范围；制定并落实相应的规章和制度，确定工作标准、流程，确保工作的有序进行；通过岗位责任制和绩效考核等方式，将安全生产责任制落实到岗位和个人；对于违反相关规定，按照公司相关制度要求，对责任人进行追究和考核，保证了责任制考核的执行到位。

**3、设备管理责任体系建设**，设备管理部各单位签订了《安全生产责任书》、《安全承诺书》、《合规承诺书》、《党风廉政建设“一岗双责”责任书》、《管理干部廉洁从业责任书》等，明确各级管理人员、各岗位人员在安全生产、经营中的具体职责、权责范围、安全、生产、经营等目标；制定并落实相应的安全生产制度和规章，明确工作流程、标准和要求，确保安全生产工作的有序进行；通过制度约束和绩效考核、处罚、嘉奖等方式，将安全生产责任落实到每个岗位和个人；对于违反安全生产规定的行为，按照公司和部门相关制度、规定，及时认真组织调查核实，认定损失标准，依规严肃追究相关人员责任。

**3、生产责任体系建设方面**，生产技术部年初签订了安全生产责任书，明确各级管理人员、各岗位人员在安全生产中的具体职责和权责范围；制定并落实相应的安全生产制度和规章，明确工作流程、标准和要求，确保安全生产工作的有序进行；通过岗位责任制和绩效考核等方式，将安全生产责任落实到每个岗位和个人；对于违反安全生产规定的行为，按照公司和部门相关制度、规定，对责任人进行追究和处罚，保证了责任的有效执行。本季度无责任制考核情况。

## **五、组织建设**

合规建设包括制定内部合规规章制度,加强内部合规培训,建立合规风险管理机制,规范企业经营行为,防范各类违法违规行为的发生。

利用本次公司停车整改期间宝贵的时间,除正常再教育之外部门还要求各车间有针对性的制定详细的培训计划,要求每天由管技人员对抽出来上白班人员组织再培训学习,从操作规程到现场设备实操做、画流程图等学习全覆盖,由安全监管部检验培训效果,为公司培养一批优秀的青年骨干。

## 六、合规文化

合规文化是指组织在一定时期内形成的思想、理念和行为,以及由该群体整体意识所辐射出来的一切活动的集合。西北能化公司今年以来把合规文化逐步推升为合规“精神文化”的建设。

**1、安全合规文化,**公司按照集团公司有关消防宣传月文件,召开动员大会,确定年度消防活动主题:“预防为主、生命至上”,围绕消防知识宣传、消防技能培训、消防安全检查以及消防应急演练四大方面进行细致安排部署。结合当前实际,组织基层车间 35 支参赛队伍进行消防技能理论和实操考试,经过两轮紧张有序的角逐,共选出一等奖 1 队,二等奖 2 队,三等奖 3 队。

安全监管部坚持践行“管不住风险就是隐患、管不住风险就是事故”的原则,加强突敏信息管控,结合生产实际,梳理分析可能存在的信号异常、作业异常、人员异常、环境等异常工况清单和相应的风险清单以及控制措施,编制各岗位作业“必须清单” 204 项,制定“不准清单” 187 项。全面防范化



解安全风险，确保时时受控。

安全监管部按照既定“三基”建设计划，充分利用停产整改时期，对基层单位员工专业知识、岗操技能和安全理论本领进行重点提升，对生产过程中所执行的各类安全、环保、消防类法律法规、标准规范进行全面深入解读，部门成员分专业对公司停产培训人员开展一期消防、安全、环保专题培训，参训人员近 70 人，加强全体员工对安全生产标准化的理解和运用，达到以标促改、以标促建、以标促强。

**2、文件传达、学习、培训等合规文化**，生产、设备等部门在暂停期间，组织全员学习了国家安全监管总局关于印发的《化工和危险化学品生产经营单位重大生产安全事故隐患判定标准（试行）》、《烟花爆竹生产经营单位重大生产安全事故隐患判定标准（试行）》的通知；学习了鄂尔多斯市《危险化学品生产企业 39 个不准》、《安全生产法》、《内蒙古自治区安全生产条例》、《危险化学品安全生产法规》、《皖北煤电集团公司诚信合规手册》；组织人员参与准格尔旗应急管理局举办的化工安全过程管理培训；组织各车间开展法律法规、标准规范识辨和符合性评价工作；组织员工开展风险辨识培训，对检修期间作业活动及设备设施进行了风险辨识等生产相关工作，各车间管技人员利用班前、班后会第一时间传达了集团公司、西北能化公司的相关制度内容、文件精神等。各岗位人员言行举止遵纪守法，作业过程严格按照西北能化相关管理制度执行，形成良好的个人习惯。

## **七、其他**

暂停整改期间，公司各部门组织生产、设备保养、维护、

检修、工艺巡检等工作，落实风险辨识、梳理相关资料的整理。

1、组织开展每周一次安全隐患排查、形式多样的开展消防宣传月系列活动，组织对各单位人员三级培训教育进行专项检查，负责对主要负责人安全管理责任履职情况进行完善和整理，组织参与了重大危险源主要负责人职责落实，组织公司全员学习、落实上级监管部门和集团公司文件要求。谋划新年度安全管理工作方案，制定并下发 2024 年度安全教育培训计划、隐患排查计划、风险分级管控实施方案等制度性文件。

2、对停用设备制定了排空维护方案，系统排空置换合格后进行了安全隔绝；定期对机组、转动设备进行盘车；塔、罐、冷换设备进行了排空，充氮保护；针对在用空气压缩机编制了全厂工厂空气、仪表空气运行应急处置方案并组织相关单位开展演练。

3、组织梳理短停检修项目、技改项目以及防冻措施项目，根据检修项目的重要性，各单位每日梳理第二天检修内容并进行汇报，并指定专人负责；落实检修防范措施，制定检修方案及工艺交出方案，确保检修工作安全、有序开展。

4、安排部分员工参加特种作业取证培训及考试工作，确保全员持证上岗；安排参加内蒙古自治区特种设备检验研究院组织的举办的培训；安排参加准格尔旗局组织的全旗统计工作业务培训；组织岗位员工开展岗位业务教育及安全再教育工作，避免违反相关法律法规。。

5、部门组织开展冬季“七防”专项隐患排查 5 次，查出问题 63 条，现已全部整改完成；各车间根据年初制定安全检查计划对装置内开展隐患排查并整改。。

6、举办标准化操作视频评选活动，收集各单位视频 46 部。开展“安全标杆人物”、“安全标杆班组”“优秀主操”、“优秀员工”选评系列工作。