

实施新驱动 增强新活力 ——西北能化推进生产经营对标管理

2023年12月

为全面贯彻落实《对标一流企业价值创造行动》主题工作要求；西北能化公司以技术改造、效益改善、管理提升为扭亏纾困新思路，坚持增收节支降耗、量化考核为动力，进一步优化企业各项指标管理的要求，深入推进生产经营对标管理、将先进方式、方法引入公司日常管理全过程，全面提升运营质量、提高工作效率、降低运营成本、催生企业活力、平稳推进企业发展的制胜法宝。

四季度对标工作进展情况

对标管理不仅是提高公司管理水平的需要，也是公司适应市场变化，提高竞争力的需要，公司把对标管理工作和日常工作结合起来，形成以安全环保、生产技改、设备运行、调度管理、经营管理、人力资源、后勤工作等对标清单 37 项、关键指标 10 项，四季度西北能化各部门对标，现介绍如下：

（一）聚焦本质安全环保对标

学习“内蒙古伊泰”安全生产标准化建设

高层制定制度设计：伊泰公司领导，将安全生产标准化建设管理体系纳入企业战略发展规划中，并亲自参与制定和推进相关政策 and 措施，明确各级领导和员工的职责和责任，形成有序的管理架构。每季度开展安全生产标准化推进会议，对建设成果进行检查和评定，建立重奖重罚、奖罚分明的奖惩制度，对达标建设效果显著的车间，人均增加考核积分，纳入日常激励薪酬中。安

全管理部门人员形成包保制，便于更有效推进安全生产标准化创建。

强化培训：伊泰公司每季度第一周对员工安全生产标准化技能和管理经验进行深入培训一次，对上一季度建设突出单位宣讲优秀经验做法，形成共建共享、共同进步的安全文化氛围。通过对员工进行安全生产标准化培训，提高员工的安全意识和技能水平，使安全生产标准化的理念深入人心。

制度建设：伊泰公司建立 157 部安全生产规章制度，制定 9 部安全操作规程，加强安全文化制度建设，安全生产工作有章可循、有据可查。在二道门入口处，他们在过道上张贴一张《现场安全管理规范》，规范内容五字一句或者七字一句，类似口诀或者顺口溜，看起来简单扼要，读起来朗朗上口，每个人在进门过程中都不由自主的看上几眼，许多安全规范都能记住。

“双预”建设：伊泰建立风险分级管控和安全隐患排查治理体系，定期辨识安全风险，对风险进行分级制定相应管控措施，发现和整改存在的安全隐患，确保生产安全。

监督检查：加强对安全生产标准化的监督检查，通过定期检查、随机抽查等方式，确保各项制度和措施的落实情况。

持续改进：根据监督检查和评估结果，及时调整和优化安全生产标准化流程，持续改进企业的安全生产工作，使安全生产标准化建设更加符合企业的实际情况。

激励机制：建立有效的激励机制，按照“十五条硬措施”要求，制定隐患举报奖励制度，鼓励员工积极参与安全生产标准化建设，对在安全生产方面表现优秀的员工给予适当的奖励和表彰。

信息化管理：利用信息化手段，建立安全生产管理信息系统，实现安全生产信息的实时采集、分析和处理，取消纸质票证，采用电子票证提高安全生产管理的效率和准确性。伊泰技术人员说这个电子票的使用规避了代签风险，能有效的提升了作业审批效率，最大的好处是方便了票证分类、统计、查阅，节省了人力物力。

现场管理：厂区内行走，发现伊泰厂区在管廊架上制作有巡检走廊，并每隔一段距离就有爬梯。工人可以很方便的到管廊上面进行检查，不需要搭设脚手架，他们不光设置了危险因素的职业告知牌，还悬挂了每个单元的《巡检要点告知牌》和《巡检路线及内容》，告知牌包含了员工巡检要点，需要仔细检查的地方以及发现异常的处理方法。巡检路线和内容则是明确的告诉员工巡检路线以及每层楼的巡检内容，简单明了。另外他们还比较贴心在进出口放置一个“耳塞放置盒”，比较人性化。在检修的设备人孔上，他们不光悬挂了“禁止入内”牌，还制作一个铁篦子挂在人孔上，用铁丝绑住，安全措施落实到位。伊泰的现场设备设施设有压力容器设备标识牌，其内容有：压力容器风险分级管控责任牌；特种设备使用标志；设备告示牌。在这方面我们有所欠缺，目前我们车间对这些内容没有统一规划定制。

合规性评估：伊泰公司定期对企业进行合规性评估，确保各类安全生产工作和安全生产标准化建设符合国家法律法规和行业标准的要求。根据国家或行业标准，结合自身实际情况，制定符合企业发展的安全生产方法、标准或规范。

组织学习培训：伊泰公司组织各类人员分层次培训，全员学

习贯彻符合本企业类别的安全生产标准化评审标准。重点培训有关人员，采取“请进来，派出去”的形式，对少数专业人员进行专业培训，培养企业自己的骨干力量，以便对本企业内部的领导、员工进行培训。伊泰公司对安全培训教育主要采取集中一月一次副班集中培训，对培训效果通过每周三题和抽考进行，但考核力度较大，按 200 元每次进行考核，绩效工资车间采用打分制由人力统一拨付兑现，在伊泰厂区通道上，任何人都是两人成列、直角拐弯，这种对制度的执行力应该与严厉的考核力度分不开，在现场仪表点附近，禁止带手机，有专门的手机存放处，了解原因是在膨胀机防喘阀附近使用手机导致膨胀机跳车事故。

持续改进：伊泰公司根据监督和评估结果，及时调整和优化安全生产标准化流程，持续改进企业的安全生产工作，保证企业始终处于和谐的安全的生产和管理状态，促进企业的长期、可持续发展。

（二）聚焦组织生产，技术、技改对标

1. 对标交流学习华电乌达动力部

解决煤储运输煤系统扬尘大，造成装置安全运行及环保问题。在物料输送皮带上部加装粉尘治理装置，此装置主要由可调整式落料筒、全封闭导料槽、循环回流管、微型除尘器、皮带清扫器系统等抑尘装置组成。

2. 对标园区内蒙古久泰、内蒙古天润、内蒙古伊泰、中水环保公司

学习工艺流程、生产运行情况、票证办理、标准化创建等方面基础管理工作。从煤炭消耗、煤浆浓度来看我公司与久泰基本

保持在一定范围，差距不是很大；棒磨机在筒体上面设计有排浆孔比西北能化利用较好建少更换、耐磨；、闪蒸系统、渣水的黑水缓冲器、捞渣机也上了振动筛、气化渣池采用了封闭的模式等小技小改效果不错；运行周期气化炉的运行周期一般为 160 天比我公司增加一半。修订了安全操作规程、及时更新新的标准规范、安全风险辨识、更新完善了移动充装设备的手册。

（三）聚焦设备保障运行对标

对标交流学习新奥能源

学习进口设备备件国产化（高压煤浆泵）、现场设备标准化管理、现场维修防护管理、视频监控全覆盖、气化分析表、阀门使用情况。

高压煤浆泵内外隔膜和橡胶加强圈采用国产化备件效果良好，国产内外隔膜使用时间 8000 小时，橡胶加强圈使用时间 4000 小时（咸阳橡胶）。现场设备标准化管理水平较高，现场设备达到轴见光、沟见底、设备见本色，且各安全附件保存完好。现场维修防护管理主要采用固定式围栏进行作业现场隔离，隔离效果更好，能够更有效防止无关人员入内，出现伤害情况。

对现有视频监控进行梳理，完善整体视频监控台账，彻底对现有“家底”进行统计分析，寻找视频盲点，为后期视频监控全覆盖打下基础。

邀请阀门维修厂家到厂对我厂实际情况进行分析，并与工艺沟通交流，制定易损阀门定期送检计划，保证阀门可靠好用，尽可能增加阀门使用寿命，延长阀门检修周期，降低阀门维修费用。

（四）聚焦调度管理、质检分析对标

对标内蒙古新新能源公司

学习风险辨识不清楚、不到位，风险、突敏信息敏感度不高的情况。特别是在极端天气、人员定位、视频巡检、重大危险源、火灾自动报警、有毒有害可燃气报警、异常运行工况响应处置等。

与新新能源生产技术中心负责人进行了详细的探讨学习，从安全管理、技术管理、生产调度、人员培养、应急响应、职责范围等方面深入交流；随后参观了调度指挥大厅和生产装置，对现场的工艺、生产运行、设备管理、维护进行了对比学习。一是在业务学习与培训上，借鉴新新能源公司调度室的方式，借助暂时停产契机，制定培训方案和计划，对培训人员按照调度室暂时停产业务培训内容与制度进行考核，逐步提升调度的业务水平和安全知识；二是在应急处置上对公司综合预案与处置流程要熟练掌握，对各装置工艺应急预案及汇报流程要熟知。只有熟知才能对突发事件的处理得心应手，才能迅速提升调度员的应急处置能力。三是日常生产调度中要高效、节能的对系统进行调节与平衡，对涉及公用工程调整由主动调节代替被动调节，完善生产调控中的不足。

（五）聚焦监督管理对标

1. 纪委工作方面：

在深化警示教育上。主要以反面典型案例警示教育为核心，针对在集团内部发生的违纪违法案件，通过党委会专题研讨、党委中心组专题学习、基层党支部召开三会一课等方式开展警示教育活动。在矿晨会、基层党支部“三会一课”、组织生活会上点名道姓公开通报曝光。加强廉政文化公园和廉政展厅“两大阵地”

建设，增设更新廉政故事、廉政标语牌板，建成并开放党风廉政展厅，有力推动廉洁文化品牌建设。鼓励基层党支部制作亲情廉洁短视频，增强崇廉尚廉、拒腐防变的思想自觉。

在扎实开展专项整治行动上。聚焦党员干部、班队管理人员以及直接从事人、财、物等重要岗位和关键环节的工作人员，盯紧十个“是否”方面开展群众身边不正之风和“微腐败”专项整治行动。开展“滴灌式”廉洁风险点排查防控，启动重点人员廉洁风险防控专项行动，对涉及“人财物”的重点岗位人员日常权利运行进行规范和监督，促使小微权力正确行使。

在构建监督格局上。制定《构建大监督格局的实施办法》，强化对安全生产、经营管理等各领域、各环节的监督，定准监督靶心，实现全方位、全过程、全覆盖监督。制定《2023年政治监督清单》，针对领导班子、机关科室及基层党支部列出监督事项，每季度至少针对一个重点内容开展政治监督。

在严肃查处违纪案件上。都把严的要求贯彻到制度制定、党纪教育、执纪监督全过程，加大查办案件工作力度，在案件查处中注重线索的关联性，充分运用查案的技巧性，坚持做到发现一起，查处一起，并努力发挥综合效应，实现教育与惩处、管理与监督的有机统一。

2. 督察督办工作方面：

协作督查强化效果。充分发挥安监处、技术科、调度所、经管科、工资科等职能部门业务精、底数清、情况明的优势，对一些政策性强、业务性强的督查事项，由督查办和职能部门联合开

展督查，借用业务优势，增强督查实效。

做好领导交办事项。坚持“有交必办，有办必果”原则，根据矿领导交办的重要事项，按照责任清单和责任时限及时跟踪督导落实。

强化干部作风考核。督查采取定期、专项、动态等多种形式，成立纪委、党委组织部、安监处、技术科、调度所等单位在内的督查组，针对公司的重点要求，上级文件贯彻学习、制度执行、规程及措施贯彻落实、隐患排查、视频监控检查、班前会隐患人排查等重点工作落实情况进行督查，并对科区长参加班前会情况、干部跟带班、管技人员值班、班队长现场履职、上半年主要目标和重点工作完成情况进行全面督查，对查出的问题均形成督查通报。