

酒鋼日報



JIUGANG RIBAO

2023年1月17日 星期二
壬寅年十二月廿六 总第7088期



官方微信

本期4版

《酒钢日报》编辑部出版

中共酒泉钢铁(集团)有限责任公司委员会主管主办 国内统一连续出版物号CN62—0035

全面深入学习贯彻
党的二十大精神

新时代 新征程 新伟业

深化国企改革 推动高质量发展

以高质量项目建设推动高质量发展

——酒钢创新实践“建管一体化”管理模式推进项目经理责任制落实落地

记者 殷艺

提前90天投产;投产后,仅一个月实现达产达标;高炉及附属系统运行稳定,日铁产量5500吨以上,主要技术经济指标均保持强劲增长势头……

这是“建管一体化”项目管理模式在7号高炉优化升级项目中的成功实践。国企改革三年行动实施以来,酒钢践行现代管理理念完善国有企业工程项目管理体系,创新实践“建管一体化”项目管理模式,大力推行“项目经理责任制”,统筹协调生产和项目建设的衔接关系,使固定资产投资项目管理更加完备、管理流程更加规范、建设资料更加齐全、过程管控更加有效,开辟了企业固定资产投资项目管理新思路,为酒钢工程项目的健康发展保驾护航。

“此前,我们在固定资产投资项目的管理上存在明显的‘偏科’现象。”工程管理部工程建设管理室项目主管王富强介绍,比如有些项目管理人员项目管理知识很丰富,但对工艺路线、装备水平了解程度有限,无法保证项目建成后生产工艺和技术路线的一致性;有些项目管理人员对工艺技术很了解,但项目管理知识严重不足,容易出现建设过程管理混乱、投资、进度失控等问题。

就拿钢铁产业来说,作为技术密集

型产业,钢铁生产过程对专业化设备的依赖程度非常高,各工序结合非常紧密,要求采矿、选矿、烧结、焦化、炼铁、炼钢、轧钢等各工段的生产能力、组织调度必须配套。不论是新建、扩建、改建项目,项目内部涉及的各种设备动辄上百台,而且还需要考虑新增系统与原有生产系统的匹配问题,这就要求项目管理人员必须是“全才”,既懂项目建设,又专生产工艺。

步入“十四五”,酒钢围绕“强龙头、补链条、聚集群”产业发展思路,大胆洗牌、精心布局、精准施策,持续推进钢铁产业产能置换、产线升级、超低排放改造、产业结构调整等措施落地落地;通过去产能置换和提高产能利用率,保证酒钢钢铁产业在未来一段时间内具备持续的盈利能力和市场竞争力。

根据项目管理实际需要,结合“建管分离”项目管理模式暴露出的问题,酒钢逐步探索推广“谁用谁建谁管”的“建管一体化”项目管理模式,充分利用公司内部优势资源,调集各专业管理人员交叉兼职、协同推进。

酒钢一方面借鉴“法人治理”结构等现代企业管理理念,创新模拟“项目法人制”思路,在全公司大力推行“项目经理

责任制”。由项目权属单位党政“一把手”担任项目经理,统筹协调生产和项目建设的衔接关系,在成员单位设立专兼职项目管理机构,对项目建设和全过程进行统筹协调;建立适应项目建设的管理制度和体系,保证项目管理机构稳定高效运行;另一方面根据项目建设规模、投资额度及工艺复杂程度,建立集团公司、成员单位分级管理模式,拟定管理权限“权责清单”,明确管理职责,分级管控,各负其责、各司其职,已初步形成精细化、精准化的工程建设管理模式。

在项目前期论证中,酒钢着力构建项目立项—论证—实施—评价—总结—提升的管理创新和制度改革,持续优化项目管理机构和模式,成立专业的技术论证团队,从专业技术角度对项目建设的必要性、工艺方案的可行性和项目适应性进行充分论证,在确保项目在具备足够前瞻性的同时,保证前期工艺技术的成熟性,降低项目建成后无法达到预期目的的概率。

项目启动建设后,由项目经理与该工艺相关的分子公司或生产作业区作为管理主体,负责审定项目建设规模、工艺路线,对比分析设备选型、载重是否满足现场使用需求;统筹协调项目

建设过程与生产组织间的衔接关系,最大限度减少生产和施工间的相互影响和矛盾;形成生产、建设一盘棋的管理模式,有效提高现场施工效率,加快施工准备和施工进度,确保项目按期建成投产。

在建设转生产阶段,由项目建设单位及生产接受单位组织项目管理技术人员、生产运行管理人员、设备管理人员、安全环保管理人员共同参与单体试车、空负荷联动试车、热负荷联动试车,对试车效果进行评定,对试车过程中存在的问题可在项目经理的协调组织下,由项目建设、生产单位共同组织研讨解决,避免出现因内容不彻底、建管理念不统一,造成项目建成后交工难、资产移交难的问题。因项目建设团队与生产运行管理团队为同一团队,对工艺技术的理念相同,生产接收单位在参与交工、竣工验收时,对工艺布局、设备选型、功能指标实现已相当熟悉,通过项目经理统一协调,划清施工、生产间的关系,督促各专业部门形成整体合力,快速完成现场问题整改和实体资产移交,督促各方共同推进项目建设,有效推进系统热负荷试车期间各类资源的协调和配合。

目前,酒钢已形成集团公司一分子公司一生产厂矿(作业区)为主要形式的三级项目管理体系。集团公司设置固定资产投资项目管理机构——工程管理部,重点负责固定资产投资项目建设工程、项目管理、项目监管,监督落实“投资、进度、质量、安全、环保”等建设目标实现。

各分子公司按照“谁投资、谁申报、谁负责”的管理原则,以建促管、以管促建、建管共治,设置专职或兼职的项目管理机构,按照职责分工和权责清单,履行管理职责,配合生产单位进行试生产和功能考核,进行项目实物资产移交、资料归档及项目保修管理工作。按照专业工序设置,实行项目经理负责制,由项目经理全面负责前期服务咨询、工程设计、招标采购、施工过程管理直到项目竣工验收的全过程管理。

通过实行“建管一体化”管理模式,近两年来,酒钢项目管理水平得到提高,有效提升了施工效率,加快了项目建设进度,为大型项目早日投产创效奠定坚实基础。2022年,酒钢投资54.65亿元启动实施102项固定资产投资项目,同比增长89.6%,其中“三化”改造项目76项,同比增长133.2%。

酒钢集团一项目入选工信部 2022年度智能制造优秀场景名单

本报讯(记者 张志方 通讯员 孙宏伟 于飞)近日,工信部发布2022年度智能制造示范工厂揭榜单位和优秀场景名单,由酒钢集团公司信息自动化分公司组织实施的“智能协同作业—无人化自动抓渣系统”通过审核并入选智能制造优秀场景名单,我省仅两家企业入选。

据了解,信息自动化分公司“智能协同作业—无人化自动抓渣系统”是利用行车定位技术、力矩控制技术、防摇技术、无人驾驶技术实现行车自动抓渣,并辅助调度系统,下达行车作业任务,实现了高炉水渣行24小时全天候无人化自动抓渣取料、自动装车功能。同时,该系统不受恶劣天气以及雾气遮挡视线的影响,实现了本质化安全。该场景具有极高的可复制、可推广应用价值。目前,该

系统已在宏兴股份公司炼铁7号高炉成功应用,通过实施,提升了设备运行的稳定性,降低了设备维护成本及作业人员劳动强度,改善了作业环境,保证了作业的安全性,降低了企业人力成本,实现高炉抓渣作业现场无人化作业,后续可在其他高炉复制应用,具有很强的推广应用价值。

此次申报标准要求极为苛刻,推荐的项目要求具备基础条件好、成长性好、示范性强等特点。遴选一批智能制造优秀场景,建设一批智能制造示范工厂,是工信部、发改委、财政部、市场监管总局联合开展2022年度智能制造试点示范行动的重要内容,旨在贯彻落实“十四五”智能制造发展规划,树立一批各行业的排头兵,推进智能制造高质量发展。

酒钢镀锌批量供货 临夏华谊兄弟星剧场建设项目

本报讯(通讯员 秦吉祥)近日,从兰州传来好消息,酒钢镀锌产品批量供货临夏华谊兄弟星剧场建设项目。

碳钢薄板兰州销售公司始终坚持把酒钢力量贡献到陇原大地,把酒钢品牌融入甘肃重点工程项目的营销理念。2022年,兰州销售公司通过大量走访、对接,基本摸清了省内重点工程分布图,分析兰州及周边区域的重点工程项目清单,分工负责进行进度跟踪,密切关注钢铁卷板产品的入市时机。得知临夏华谊兄弟星剧场建设项目进入安装期后,负责人带队与代理商一起火速赶往项目工地,与工程方积极对接,努力推介酒钢产品,向工程方展示了酒钢镀锌、镀锌铝、铝镁合金等产品在中川机场三期、兰州奥体中心、西安十四运主场馆等重点工程的供货业绩。最终凭借酒钢品牌影响力、优越的产品质量、良好的市场口碑及供货的绝对保障,兰州

公司在待选的几家供方中脱颖而出,拿下了千吨镀锌产品大单。

目前,酒钢镀锌产品制造的消防通风管道正一批批从兰州运送到建设工地,已累计供货300余吨,安装在这座宏伟的“地标性”建筑中,为打造临夏州文化旅游城市助力添彩。

临夏华谊兄弟星剧场美好生活文旅综合体项目,总投资约7.2亿元,用地面积89.87亩,由星光大道、新城市会客厅、电影圆梦公园和戏剧演艺公园四大部分及附属设施、地下停车场、绿地等组成。该项目建成后,将成为临夏市乃至临夏州文化旅游的地标性建筑,是临夏市打造旅游城市的一张靓丽名片。

本版责任编辑 潘俊杰



新年伊始,宏兴股份产成品服务分公司与相关生产单位密切配合,根据各单位产品外发实际需要和日装车能力,科学合理优化汽运和火运资源分配,最大限度地提升产品外发效率,确保工序保产以及各种钢材产品仓储、外发任务平稳有序开展,努力实现“开门红”。图为产成品服务分公司产品外发现场。

张志方 摄

集团公司2023年持续实施提质增效转型升级攻坚行动

本报讯(记者 张瑾)为落实党中央和省、省政府各项决策部署,全面完成2023年各项目标任务,推动高质量发展再上新台阶,集团公司统筹各方面工作,从六个主要方面,制定了138项保障措施,实施2023年“提质增效、转型升级”攻坚行动,目前方案已下发。

在集团公司统筹部署、统一调度下,2022年“提质增效、转型升级”攻坚行动坚持向指标提升要效益、向项目产出要效益、向技术创新要效益、向改革发展要效益、向转型升级要效益,持续按周报告、按月进行总结,从严从细抓实方案推进,并通过现场调研跟踪、加强目标盯控,部分欠进度较大的措施追进度、赶目标,集团公司提质增效方案115项保障措施完成103项,完成率达到90%,保障措施产生效益19.2亿元,完成年度目标的106%。提质增效攻坚行动的实施进一步巩固了集团公司经营及改革发展成

果,保障了集团公司年度利润计划目标的实现。

面对新形势、新任务,2023年,集团公司持续实施“提质增效、转型升级”攻坚行动。攻坚以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,踔厉奋发、勇毅前行,全面贯彻党的二十大精神,严格落实党中央和省、省政府各项决策部署,坚定信心、主动作为。围绕国资委“一利五率”要求,按照“问题导向、目标导向、结果导向”,纵深推进集团公司“提质增效、转型升级”攻坚行动,更加注重核心技术指标提升,加快产业链供应链项目建设,加大改革成效和创新技术应用,突出绿色、数字化转型。经过“十四五”期间的努力,确保集团公司高质量发展再上新台阶,经济总量得到持续提升,转型升级取得显著成效。

2023年“提质增效、转型升级”攻坚行动坚持三个原则:战略引领原则;对标对

表、持续进步原则;年计划底线目标原则。围绕国资委“一利五率”指标制定了利润、净资产收益率、营业现金比率、全员劳动生产率、科技投入强度、资产负债率攻坚主要目标。

围绕2023年提质增效目标,集团公司制定在2022年制定的五个方面基础上,加入加强党的领导、深化风险防控方面内容,共六个方面,制定了138项保障措施。六个方面包括:加强党的领导、深化风险防控;指标提升;项目产出;技术创新;改革发展;转型升级。

为保障2023年“提质增效、转型升级”攻坚行动方案目标实现以及各项措施落实落地,工作办公室(预算财务部)加大推进协调力度,六个方面的专业牵头职能部门加强履职,加大指导服务,按照“周总结、月分析”工作机制,加强过程督导,对存在问题及时牵头研究解决,确保目标任务全面完成。