

1 运行与维护

本项目运行管理基本原则是“安全、环境保护、高效”。在安全有序的条件下，保证本项目的“预处理、厌氧发酵、资源运用、节能环保保护”等各环节的正常运行。

本项目运行管理的基本目的是：严格管理，保证每条生产线平均年无端障运行时间到达 365 天整，保证本项目年处理垃圾满足规定；科学管理，不停提高资源再运用的效率，努力使本项目到达各项预期指标，同步努力减少生产成本，以获得很好的经济效益；达标排放，保证本项目的废气、废渣、废液以及其他环境保护指标到达国家的有关原则，不导致二次污染，实现真正意义上的“无害化”处理；同步，合理安排维护检修计划、设备大修更新改造计划，保证项目持续健康运行。

1.1 团体建设方案

1.1.1 企业组建

为了加紧本项目建设与管理，实现项目目的，特许经营权协议签订后一种月内，项目法人将出资组建本项目的专业实行与管理机构。

项目企业的重要职责，一是负责筹集和按期支付项目所需建设资金；二是负责对项目建设进行全面管理；三是负责偿还项目所需借款资金；四是对项目后期进行再投资和全面运行管理。

1.1.2 管理机构设置

根据项目企业组织机构谱系图的规划精神，项目长期运行维护的组织机构将在项目总经理的领导下，构成由总经济师和总工程师构成的三人领导班子，下设行政部、技术部、财务管理部、生产运行部和运行维护部五个部门，每个室部分别设置所需的功能，这样，整个运行组织机构将肩负起本项目的生产运行之重任。

1.1.3 劳动定员

1.1.3.1 劳动班制

预处理间、厌氧发酵系统、沼气净化运用系统为 3 班制，每班工作时间 8 小时。整年生产天数为 365 天。制定运行工、运行班班长、技术员、化验员、维修工、行政管理员等各岗位职责，在平常运行中严格执行。

1.1.3.2 人员选聘制度及计划

首先，根据项目企业组织机构谱系图的规划精神，对于项目企业的总经理、等高级管理人员由董事会公开招聘或通过其他渠道选拔、择优录取，并尽量做到尽早参与本项目的筹办建设。另一方面，对于运行部技术和管理人员，将从有 2 年以上有机垃圾处置的有关岗位并具有良好的运行实绩与经验的人员中选用，且应具有助理工程师以上水平，其他运行人员原则上从大中专院校专业对口的学员中选用品学兼优、身体健康的人员，并进行专业培训，合格者择优上岗，特殊

工种须体检合格。

对受聘者采用协议制形式,与项目企业签订劳动协议。组织从业人员(含临时工)进行职业道德培训,并进行考核,建立完善的培训制度。对运行人员进行技术培训,每年给职工提供 1~2 周/人及以上的脱产培训机会,并进行年度的理论与实绩考核,按照考核成, 5%差强人意的,进行 3 个月待岗、换岗,对不适应规定的作解除协议处理。

本投标人具有数年的有机垃圾处置营运经验,汇集和储备有各类专业人员,可以调配部份技术好、经验丰富、素质高的人员去作企业骨干,以老带新,保证企业迅速步入正轨。

1.2 生产运行管理方案

1.2.1 全面质量管理

在本项目的运行与维护期,将实行全面质量管理,争取获得 ISO9001 质量认证,以保证垃圾处理质量、生产成本控制和利润目的的实现。

1.2.1.1 全过程技术监督

技术监督是波及全厂、全局、全系统的全面技术管理工作,需要有组织、有计划、有秩序地进行和完毕各项详细的工作任务,由总工程师负责组建技术监督领导小组并兼任组长,对各专业设有专业监督

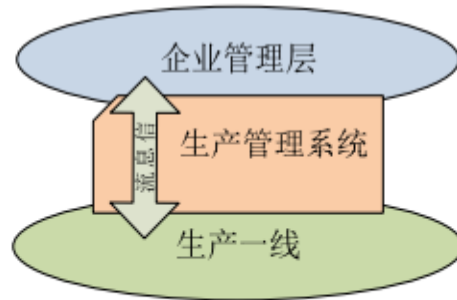
工程师(兼)监督,分别建立对应的监督管理技术责任制,使得技术监督工作渗透到生产的各个角落。对质量不合格产品、设备、材料具

有否决权;对考核指标及其评比具有决定权;

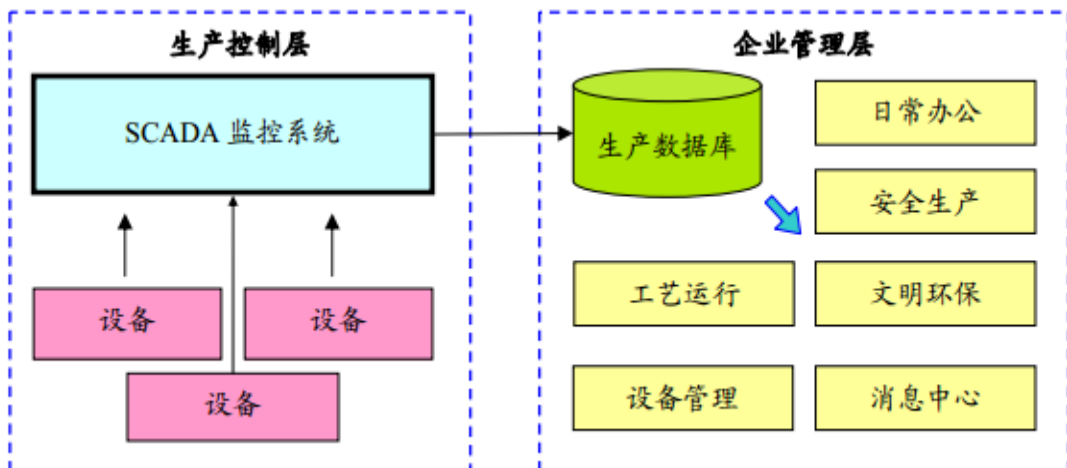
对制止违章操作及超标运行有提议权。

1.2.1.2 生产管理信息系统

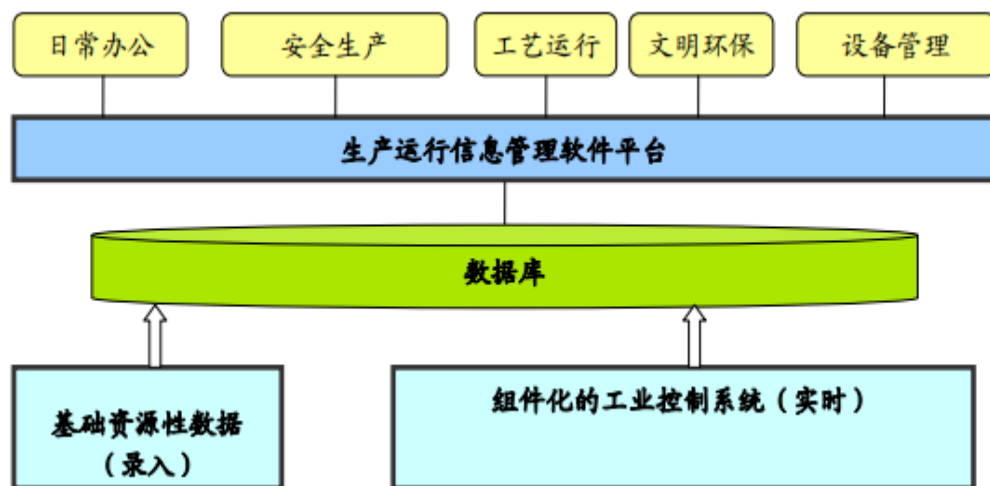
为提高项目的生产运行管理效率，将生产运行监视、设备设施管理、维护维修管理、备件库存管理和基础数据维护有机地结合起来，通过生产管理信息系统，从数据库层面将实时运行数据和设备资产数据统一起来，使得管理层可以及时的获得每个运行单位的实时数据，也可调阅各类设备、设施的管理数据。使管理和控制，计划与生产紧密结合，到达管控一体化的目的。



系统结构图如下：



生产运行信息管理软件系统图



生产运行管理信息软件系统层状架构图

1.2.2 生产运行管理体系

1 操作人员岗位责任制

建立以岗位责任制为中心的生产管理规章制度，根据各岗位特点制定设施巡视制度、操作规程、交接班制度、考勤制度、设备保养制度等。岗位责任制有明确的岗位责任和详细的岗位规定，设施巡视指定巡视路线、巡视周期和巡视的详细规定；操作规程明确本工种的详细操作规定，工艺的运转流程、设备的运行时间，注意事项等；交接班制度明确上下班之间应交接的内容，在现场交接时应共同巡视，当面交接清晰等。设备保养制度规定每班人员对所管设备进行清洁、保养的规定与详细做法等。工作程序：

(1) 工作职责

- 1) 负责水泵、加药装置、搅拌机及其他设备的生产操作和安全生产。
- 2) 坚守岗位，遵章守纪，精心操作，完毕生产任务。

(2) 工作程序

1)预检查

现场检查:检查机泵的润滑、温度、阀门、污泥泵、消防器材等状况。

查看记录:操作参数、车间指标等。

2)接班

听取交班班长工作汇报,提出预检查存在的问题。听从班长、车间的安排和指令。检查操作记录与否清晰、真实、工艺参数与否达标。

(3)本班工作

1)工作内容

根据化验分析进行加药。做好取样分析工作。按巡检路线每 1 小时进行检查一次,发现问题及时处理并汇报。认真记录操作参数。定期进行排泥。完毕上级交给的其他临时性工作任务。

2)重要处理工艺装置的重点管理

对预处理系统、调配池、厌氧池、沼气净化及沼气发电系统等检查、记录。

3)交班

向接班者书面将会当班操作,设备运行状态及车间等状况。接班者签名后,当班者方可离岗。

1 运行指标管理

加强运行管理,规范运行人员的操作,对处理成本、处理总量、设备(设施)完好率、设备运转率、能源(材料)消耗等系列指标进行运行值考核,实行运行小指标考核制,用最佳运行值去考核运行人员,调动运行人员的积极性,

增产节省、减少能耗,提高经济效益。

对每个班进行每月考核鼓励,每月底按照经济效益考核表打分评出第一名,进行奖励。

1.2.2.3 运行例会制度

每周一下午 16 点召开生产工作例会,会议内容:各组组长汇报上周运行工作完毕状况、系统状态及维修工作状况,好的工作方式措施进行分享学习,错误的地方进行经验教训总结。厂长对工作中存在问题、安全隐患进行分析总结,布置下一步工作。

1.2.2.4 交接班制度

(1)接班前,各岗位操作人员应按照巡回路线进行现场检查。检查重要内容:流量、液面与否精确,压力、温度与否正常,润滑冷却与否完好,器材、设备等与否完好。存在问题应在交接班会上提出,由上班整改。

(2)交班操作人员应对口交接,包括设施状况、各单元进出料、pH 值、操作完全、原始记录、区域卫生等。

(3)交班人员进行详细、认真交接后,若不存在问题和争议,在接班人员承认签字后方可离岗。

(4)关键机组、设备的运行状况应作重点交代,对事故隐患应提出切实可行的防备措施。

1.2.2.5 操作人员培训

(1)操作人员通过培训考核,做到持证上岗。

(2)培训分为基础知识和岗位知识培训两部分,基础知识培训期为 1-2 天,岗位知识培训期视岗位不一样而定,一般为期 2-3 天。

(3)操作人员培训结束后,组织对其进行环境保护理论知识和实际操作能力考试、考核,合格者颁发合格证书。

1 巡回检查制度

(1)准时按指定路线、点巡检,并作好挂牌、记录工作。

(2)检查中发现异常状况,应及时处理,同步汇报值班长。

(3)巡回检查内容:

1)检查各机泵的运行状况;

2)各机泵的油位、油质、温度、冷却等状况;

3)各构筑的液位状况;

4)各仪表的记录及运行状况;

5)设备及卫生。

1.2.2.7 工作纪律

(1)值班人员要服从领导和严格执行操作规程;

(2)准时互换班和作好当班时的记录;

(3)值班人员不准无帮旷工、请假,有特殊状况须事先向领导书面请假,

经同意后方可休假, 否则作旷工处理;

(4) 值班人员不准私自离动工作岗位, 不准干私活, 不准睡觉, 不准玩扑克、麻将等, 按企业有关惩罚规定执行;

(5) 参与调试部召开职工会议、政治学习和组织其他活动, 不妥班人员要积极参与, 不准缺席, 当班人员要补课。

1.2.3 监督检查制度

建立严格高效的监督检查制度是实现环境保护设施运行良好状况的保证。

1 监督检查内容

(1) 现场设施运行质量水平完全取决于管理者和操作者的配合亲密程度, 在设施设备正常运行状况下, 管理员保证操作人员在执行设施操作规格的良好环境;

(2) 现场设施运行是持续性的生产构造, 规定操作者认真填写交接班记录和该设施操作使用状况, 故障记录, 管理员有责任逐班监督检查;

(3) 按规定期间, 由设施现场管理员汇集设施运行期间的基本状况, 作为报表形式向业主提供, 供业主作为工作详细指导的参照。管理员必须虚心、认真接受, 贯彻改善和提高设施运行能力;

(4) 现场管理员还必须定期向企业技术、质量、行政部门集中汇报本设施设备运行状况、故障现象、修理后运行质量、设施达标排放状况、设施内人员值勤质量、出勤记录等内容。接受企业有关部门技术、行政指导, 努力搞好设施的技术管理和行政管理;

(5)企业根据工作时间表安排合适抽调有实际现场处理能力的技术人员到现场,对现场各个岗位工作质量进行直接指导检查。发既有违反操作规程行为和违反规章制度人员当场严厉指正,并且记录在案,实行行政劝戒。

1 监督检查的目的

(1)重点放在对员工的人个能力的评价或衡量,建设性地向员工提出更高的发明性、积极性、灵活性、互助性的工作规定;

(2)监督检查分为专业知识和工作业绩二个方面:专业知识体现于能力的发挥,通过监督检查不停地规范专业能力水平和提高个人专业能力;工作业绩是个人能力的结晶,通过监督检查,对的评价员工对企业的奉献,及时对各类员工提出协助和鼓励。

1 监督检查措施

(1)现场检查,这种措施机动性大,针对性强,可以有效规范员工工作行为,及时发现才能;

(2)问卷调查,通过问卷形式,推进员工认真执行多种设施操作规程和规章制度,也是一种十分有益的业务培训方式;

(3)定期状况汇报,作为组织形式的规范管理内容,定期状况汇报是不可缺乏环节,也是设施运行质量管理档案工作的内容。能历史地记录设施运行管理与被管理之间的监督检查内容。

1.2.4 项目企业的人力资源拓展及技术团体建设方案

本项目需要大、中专以上文化程度的专业技术人员进行管理和运行。所需专业有：环境工程、给排水、机械、电气、计算机、自控、仪表、分析化学等。根据工艺，估算该比例应不低于 35%。此外，所有入厂职工均应通过上岗培训（包括安全知识培训和岗位操作培训等）。

1 培训制度细则

(1) 人力资源部：负责企业培训工作的统一管理和实行，负责建立和培养企业内部培训师，并对各部门培训履行指导、监督和考核评估的职责。

(2) 各部门：负责对员工专业技能的培训和综合素质的辅导培养，定期制定培训计划并实行，对培训成果负责。

(3) 受训人：负责按培训规定及目的贯彻到实际工作中，到达培训效果和目的，并对培训师提出意见和提议。

(4) 入职培训

培训目的

A 为使新员工全面理解企业，增强新员工对企业的认知及承认；

B 为使新员工尽快进入工作角色并融入企业，提高新员工的工作效率；增强新员工的稳定性，特制定本培训规定。

培训类别及负责人

A

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。

如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/127042156103006113>