

非洲委托地勘项目管理探析

梁海峰¹⁾, 颜平²⁾

1) 中国北方工业公司, 北京, 100000; 2) 万宝矿产有限公司, 北京, 100053

近年来,在国家“走出去”政策的引导和支持下,许多中国企业走出国门,到境外开展矿产资源勘查开发业务。鉴于国家高度重视中非合作,非洲大陆矿产资源禀赋充沛,非洲是我国企业海外矿产勘探项目集中分布的地区,其中许多项目委托第三方勘查设计机构实施。本文从刚果(金)卡莫亚铜钴矿地勘项目出发,探讨非洲委托地勘项目管理的关键方面。

1 有效的规划计划是项目顺利推进的关键

非洲地勘项目基础条件差,现场管理难度大,制定较为严密的、切实可行的工作计划是项目顺利推进的关键。项目计划管理包括内容规划、项目分工、时间进度安排、成本预算、项目制度等内容。有效地计划管理建立在深入的前期研究基础上,需要充分了解所在国投资法规、矿业法规,吃透矿权协议、合同条款,分析前期地质资料,全面评估政治、经济、法律、社会风险,摸清矿区自然环境和基础设施状况。切实可行的规划计划对于明确任务分工,明晰进度节点,避免项目走弯路,做足风险预案有重要意义。

卡莫亚铜钴矿是中国北方工业公司在刚果(金)重点项目。卡莫亚铜钴矿区原有 9 个矿体,项目对其中卡莫亚中、卡莫亚南 II、卡莫亚东 II 等 3 个矿体进行详细勘查。三个矿体原有地质工作程度较高,原有铜金属资源量约 20 万吨,钴约 2 万吨,资源量小,金属量分散在上述 3 个矿体中,相隔距离较远,单矿体规模小,开采成本高,一度被称之为食之无味,弃之可惜的“鸡肋矿”。卡莫亚项目的工作思路是依据开发目标设计勘探目标,最大限度地获取铜钴原生硫化矿资源,力争使卡莫亚铜钴矿达到开采经济规模。项目从深入勘查入手,对

卡莫亚矿区进行整体规划,对于取得最终地勘成果产生了重要积极影响。

2 全过程跟踪管理是提高工程质量的核心理

地质工作是一个实践-认识-再实践-再认识循环往复的过程。非洲地质条件、成矿特点与国内项目不尽相同,地勘项目进行过程中,需要充分掌握项目进展信息,及时作出正确的判断和项目进展方向决策,所以必须进行全过程跟踪管理,提高工程质量,保障项目计划的实现。

卡莫亚项目在 2010-2011 两年间的地质工作中,严谨工作、科学管理。通过密切跟踪项目进展,充分分析钻孔岩芯,2010 年 7 月勘探工程在卡莫亚中矿体南部获得了重大发现,为卡莫亚矿区不迷信前人资料,进一步拓宽地质找矿思路打开了局面。随着对成矿规律的不断深化认识,2010 年 8 月在卡莫亚中矿体和南 II 矿体范围内的 350 米以下深部发现厚大的、隐伏的铜钴原生硫化矿体,实现了地质找矿重大突破,矿区累计发现资源量铜 137 万吨,钴 33 万吨,为国家在海外掌握了一个重要的铜钴矿资源基地。

3 协调好甲乙方的工作关系是完成任务的保证

对于委托地勘项目,乙方负责施工,甲方实施监控管理和关键决策,协调好甲乙方的工作关系非常重要。商业地质队伍都是按设计施工,完成设计工程量,以将工程费拿到手为目的,至于打没打到矿,那就看甲方的天命了,没有找到矿,工程费也是照付的。因此如果甲方没有丰富的地质工作经验和极强的责任心、使命感的话,这种项目很可能仅仅限于完成设计工程量,最终“鸡肋”矿可能还是

“鸡肋”矿。

刚果(金)地质市场较发达,地质人员甚缺。乙方地质项目部招聘的地质人员几乎没有国外地质找矿工作经验,尤其对卡莫亚矿区的地质情况更是陌生。面对这种形势,项目委托方人员密切与乙方沟通,依托过硬的专业技术能力,以高度负责的精神,每天坚持上山检查、指导乙方工作,并潜心研究各种地质现象,不断修正原设计中的不足,推动项目提前 2.5 个月完成首期地质勘查计划。

4 良好的外事协调是项目开展的保障

非洲国家行政管理处于发展中状态,社会运行模式和国内差异很大。如果不了解目标国当地的行政管理层次与权证性质,很难在合法的矿权区开展工作。由于私人财产不容侵犯,进入当地居民的私人领地采样,在进入之前要向主人打招呼,有的要提出书面申请征得同意后方可进入,否则可能被控告。项目经理必须对这些了如指掌,且要把协调工作做在队伍进场之前,不然连安营扎寨的地方都没有。

刚果(金)的土地大多是被酋长控制,所以在进入一个工作区之前,先带上文书和礼品去拜访当地酋长,然后是议员和村长。取得他们的信任与许可,是顺利开展野外工作的关键。在他们的允许区域砍伐树木、搭建帐篷、取水动土、雇工购物,就不会受到其他居民的排挤或干扰。为了给当地的官

员、酋长以及人民留下好的印象,常常要给他们以一定的好处,并让他们意识到我们的到来不仅是合法开展自己的工作,同时也可以给他们当地带去更多的发展前景和就业机会,能造福于当地政府和人民。这样才能与各项目区的管理部门建立良好的关系。

5 与所在国人员和谐相处是项目开展的前提

非洲国家官方语言以英语、法语、阿拉伯语居多,民间使用当地语言,千差万别。出国工作的成员要互相鼓励,要勇于开口说外语,主动与当地人交流。非洲人与我们之间存在许多客观认识和人生观念上的差别,撒哈拉以南非洲人乐于过简单而原始的松懈生活,没有长远计划,吃光用光思想严重,但是他们比中国人更易相处,更随和,更友善,因为他们没有过于复杂思想。只要了解他们的风俗习惯,充分尊重,平等对待,非洲人是容易和谐相处的。

参考文献 / References

- 胡夕鹏.非洲地质勘查项目风险控制初探[J].《四川地质学报》,2012(3): 118~120.
- 王健.境外勘探项目管理“六个关键”[N].中国矿业报,2011-1-25.
- 中国出口信用保险公司.国家风险分析报告 2012.北京.中国财政经济出版社,2012-12.