

安徽省泵站工程标准化规范化管理思考

陈新宇,马颖

(安徽省机电排灌总站,230022,合肥)

关键词:泵站工程;标准化;规范化;管理;安徽省

中图分类号:TV675

文献标识码:B

文章编号:1000-1123(2021)08-0040-02

长期以来,由于管理体制不顺、经费不足、技术力量薄弱等,加之泵站“重建轻管”现象普遍存在,安徽省泵站工程运行安全和效益发挥都不够理想。为扭转这一局面,安徽省水利厅根据2019年6月水利部办公厅印发的《大中型灌排泵站标准化规范化管理指导意见(试行)的通知》,结合实际研究方略,拉开了全省泵站工程标准化规范化管理工作序幕。

一、全省泵站发展概况

长江、淮河自西向东横穿安徽全境,将安徽分成三大片,即淮北、江淮、江南。安徽省降雨量季节和年际变化大,不同季节降雨量分布差别明显,这种地理条件决定了泵站发展需因地制宜,多种类型并存。

根据2020年10月统计,安徽省装机容量50 kW(或流量 $1 \text{ m}^3/\text{s}$)以上(含)为灌溉、排涝服务的固定泵站7 293座,总装机容量197.4万kW,流量1.97万 m^3/s 。其中大型泵站(单座泵站)27座、总装机容量19.7万kW,中型泵站(单座泵站)427座、总装机容量69.6万kW,小型泵站6 839座、总装机容量108.1万kW;省水利厅管理的泵站9座,总装机容量5.6万kW;各市、县(市、区)水利部门管理的泵站1 366座,总装机容量103.3万kW;各市、县(市、区)乡镇村管理的泵站5 646座,总装机容量81.0万kW;其他部门管理的泵站272座,总装机容量7.5万kW。

安徽省委省政府高度重视全省泵站技术整改工作,省财政每年拨专款用于补助全省泵站技术改造,各地(市)财政也积极筹措配套资金或出台筹资办法,为加速泵站技术改造提供了可靠经济基础。目前安徽省已逐步建立起较为完善的泵站工程管理体系,出台了《安徽省水利工程管理考核办法及其考核标准》,对积极申报的泵站工程开展达标考核工作。2004年以来全省共有49座泵站获得省级管理单位称号,初步实现了泵站标准化、制度化、规范化建设。

二、推行标准化规范化管理存在的问题

1.管理制度与标准问题

泵站工程行业涉及多项国家标准、行业标准和地方法律法规,虽根据工程部位、设备分类制定了一些技术标准和规范,但仍然缺乏不少参考标准。如缺乏安徽省水利工程标识标牌设置标准,由于没有对各类标识标牌进行统一规范要求,导致各地泵站标识标牌形式多样、种类不全。泵站行业涉及的标准多为单一技术标准或工作规范,没有系统的技术规范涵盖泵站工程规章制度、操作运行、日常管护、信息化建设等各个环节,因此无法支撑泵站工程标准化规范化管理全过程。

2.确权划界问题

安徽省很多泵站工程兴建于20世纪,在当时历史条件下,泵站工程

作为社会公益事业主要依靠国家投资建设,没有工程管理范围和保护范围划定批准文件,导致现阶段泵站工程管理、保护范围不清,确权困难。如淮南市禹王泵站因没有建设用地规划许可证导致土地所有证无法办理,确权受到阻碍;或因没有明确的征地手续、土地权证,管理和保护范围内出现不少侵占现象,如2019年破罡湖东站未明确保护范围,马路横穿破罡湖东站管理范围,来往车辆与群众严重影响泵站运行安全。

3.“两费”资金落实问题

安徽省水管体制改革距今已16年,一定程度上解决了水管单位编制落实与人员经费、维修养护经费“两费”问题,但由于改革不彻底,部分泵站人员仍未定编,“两费”资金缺口较大,即使是国有泵站,人员经费与维修养护经费仍存在不同程度短缺,严重影响职工工作积极性。如蚌埠市三县国有泵站人员没有正式入编;安庆市部分国有排涝泵站仍依靠水费弥补资金缺口;宿州市县区泵站人员工资实行差额补助,生活无法完全保障。除了国有泵站,很多乡镇级泵站管理人员由附近村民兼职,人员少、待遇差及专业程度不高,“两费”基本无法落实。

4.泵站技术力量问题

安徽省泵站普遍存在技术力量薄弱、人才队伍严重短缺现象。基层泵站人才普遍老年化,40岁以上职工人数占比高达87%,30周岁以下青年职工占比偏低,不足6%。基层泵站人

收稿日期:2021-03-26

作者简介:陈新宇,党总支部书记,主任,工程师。

员文化程度普遍较低,大学专科、高中及以下层次占比63%,本科及以上学历占比30%。基层泵站工勤人员所占比最大,占泵站职工总数的67%,专业技术人员占比21%,高级技术人员相对缺乏。如今,新建和更新改造的泵站工程信息化、智能化程度越来越高,急需高学历、高素质、专业技能强的人员进行管理,但受编制、待遇等条件限制,高素质技能人才引不进、留不住,人员数量和专业技能已无法满足管理需求。

5. 自动化信息化水平问题

如今虽有不少泵站采取“互联网+泵站”管理模式,但省内很多泵站管理方式依旧采用人工操作,与当今工程管理条件与水平不匹配。如安庆市中型泵站、亳州市多数泵站设备老旧,没有配备自动化监控设施,不具备先进的信息化管理手段,其原因一是与经济水平有关,二是与现有管理人才匮乏有关,没有懂信息化方面的专业技术人员进行操作管理。

三、推进泵站工程标准化规范化管理的对策

1. 总体思路

按照先大后小、先易后难、先重要后一般原则,选取基础条件较好的泵站作为试点,发挥先行示范作用,再结合安徽省经济发展水平与工程管理特点,对全省泵站标准化规范化管理进行统筹谋划、整体推进。

2. 主要内容

(1) 组织管理

落实水利工程管理责任主体,明确管理责任人,明确各岗位职责,健全泵站管理制度,积极推行管养分离与社会化购买服务。加强人才队伍建设,创新人才激励机制,制订专业技术和技能培训计划并落实。加强精神文明创建,加强相关法律法规、工程保护和安全教育。

(2) 安全管理

健全防汛和安全管理组织体系,

落实度汛和安全生产措施,开展事故应急救援、防汛抢险等培训和演练。按规定划定工程管理和保护范围,落实安全防护措施,完善各类标识标牌。开展机电设备、水工建筑物等级评定和安全鉴定工作。创建整洁优美的站区工程环境。

(3) 运行管理

制订调度运行规程与控制运用计划并组织实施。制定建筑物管理制度与机电设备管理制度,做好泵站建筑物与设备维护工作。健全泵站安全操作规程、泵站运行规程,规范工程巡视检查、工程观测、维修养护等日常管理活动。做好运行、检修维修、观测等档案资料的整编和归档。开展信息化建设,建立工程自动监测、视频监控和自动办公系统,实现信息化管理。

(4) 经济管理

根据《安徽省水利工程维修养护定额标准(试行)》,合理测算工程维修养护工作量和所需费用并足额落实到位,合理开支,无违规违纪行为。及时兑现职工工资及落实“五险一金”等。

3. 工作措施

(1) 前期保障工作

①落实责任主体机制。理清工程管理事权,梳理落实泵站工程管理责任主体,明确主体责任。水行政主管部门负责泵站工程行业管理,履行行业监督管理职责;水利工程主管部门负责泵站工程管理,做好管理保障、监督考核等;泵站工程单位(责任主体)对工程负直接责任,直接负责各项管理事务。

②建立标准体系。梳理所有关于泵站工程的标准规范,包括国家标准、行业标准和地方标准,确保标准化规范化管理工作有章可循,有据可依。如增加《安徽省水利工程标识标牌的设置标准》,对各类标识标牌进行统一规范要求;将技术标准、工作标准和管理标准合并制定《泵站运行管理标准》《泵站标准化管理规程》,方便管护人员参照规程从规章制度、

操作运行、日常管护、信息化建设等各个环节实现全过程运行管理。

(2) 初期推行阶段

①制定工作方案。省级制定《安徽省排灌泵站标准化规范化管理工作方案》《安徽省排灌泵站标准化规范化管理实施细则》与《安徽省排灌泵站标准化规范化管理验收标准》,明确考核内容、工作思路、验收办法与标准。各市根据省级计划安排,认真组织实施,全面梳理直管及辖区内各县(市、区)排灌泵站工程名录,制定切实可行的标准化规范化管理实施方案及年度工作计划,制定《泵站工程标准化规范化管理手册》等。

②抓示范促引领。从省市县三级各选择1至2个条件成熟、积极性高的泵站管理单位试点,落实省市县三级样板工程,通过学标杆、找差距,提对策、抓落实,形成“比学赶超”氛围,带动工程形象整体提升和运行管理水平全面提高。

(3) 后期实施阶段

①实行常态化管理。试点单位标准化创建完成验收后,安徽省排灌泵站正式进入标准化规范化常态化管理。每年市水行政主管部门可在标准化规范化管理工程名录中选择10%~20%的泵站工程列入当年标准化规范化管理实施计划中,次年对前一年列入实施计划的工程进行考核验收。

②开展检查督导。省市县三级水主管部门按照工作职责与分工,切实加大泵站工程标准化规范化管理工作的检查督导力度,及时掌握各地进展情况。对工作进度较快、开展较好的单位给予表彰,对进度较慢的单位及时派人员蹲点指导并解决存在的问题,对严重滞后的单位给予通报批评。

③提前谋划新建、在建水利工程标准化管理工作。新建、在建或更新改造泵站工程要实现工程建设与管理有机结合,在制定泵站工程建设方案时按照标准化规范化管理要求,制定管理方案;(下转第35页)

七、审计保障工作

1. 制度保障

依据有关审计法律法规、规章和规范性文件等,制定了《南水北调中线干线工程建设管理局内部审计规定》《南水北调中线干线工程建设管理局直属单位主要领导人员经济责任审计规定》《南水北调中线干线工程建设管理局内部审计质量控制规范》《南水北调中线干线工程建设管理局内部审计和造价咨询社会中介机构备选库使用管理办法(试行)》《南水北调中线干线工程建设管理局采购监督管理办法(试行)》等规章制度,正在研究制订《南水北调中线干线工程建设管理局审计发现问题责任追究办法(试行)》。

2. 组织保障

中线建管局配备了总审计师,为局党组成员,协助局党组和局主要负责人管理审计工作。中线建管局自2004年组建以来一直设有独立的审计部门,2018年为适应审计工作的新形势、新任务,经水利部批准,审计部门力量进一步加强,内设处室由1个增加为2个,人员编制由5人增加为11人,人员及专业逐步配齐配强。为加强内部审计专业力量,以公开招标方式组建了内部审计和造价咨询社会中介机构备选库。

3. 质量保障

审计部门围绕内部审计“审什么、怎么审”制定标准,以“一手册两清单”为核心开展内部审计规范化建设,提升审计质量和效率。

“一手册两清单”即内部审计工作

手册、审计内容清单和审计发现的常见问题清单,主要有三方面作用:一是指导审计人员实施审计,确保不同审计组对同类审计对象、同一审计事项的审计深度和广度基本一致,避免因审计人员的业务能力、经验等原因导致审计内容、审计方法、审计结果的明显差异;二是指导被审计单位对照“两清单”自查自纠,将问题和风险隐患解决在日常工作中,从源头上减少或避免风险隐患;三是为审计报告编制、审计责任追究、审计考核等提供统一的文书格式和标准化的问题描述方式。

审计部门加强对审计过程的质量监控,严把审计取证单、审计底稿、审计报告质量,对审计中介机构实施考核奖罚。

八、审计成效

1. 形成审计监督的持续震慑效应

中线建管局自2017年提出“高效干事不出事,逢事必审”要求以来,逐年加大内部审计力度,2019年开始基本实现审计对象、审计内容、审计时点全覆盖和主要经济财务活动事前、事中、事后监督全覆盖,构建起“逢事必审”监督体系,与纪检监察、安全稽查并称内部监督“三驾马车”,常态化审计监督态势已经初步形成。

2. 提升了各级单位和人员的风险意识、制度意识和合同意识

各级单位和人员以审计发现的问题为导向,不断提升风险防范意识,凡事统筹谋划、周密部署,事前评估、事后总结,避免因事项紧急而违规办事,对急事、难事、特殊事敢担当善作为,做到胸中有数、应对有策。强

化法律法规和规章制度的刚性意识,不断改进和提升管理水平,确保管理行为合法合规,系统性地减少问题和风险。提高合同意识,科学、合规地编制合同文件,以合同为依据督促供应商严格履行合同约定,确保项目投资、进度、质量、安全等全面受控。

3. 促进了有关专业领域持续规范和加强管理

通过审计整改,累计新建管理制度(含管理性文件)24个,修订完善制度28个,优化完善业务流程239个。预算管理方面,提升了预算编制精准度,强化了预算执行刚性约束;采购管理方面,提升了采购控制价编制的规范性和评标方法措施的有效性;合同管理方面,提升了合同文本编制的专业性和合同执行的严谨性;财务会计方面,提升了会计基础工作、会计科目使用和费用报销的规范性;资产管理方面,提升了验收入库、库管、出库、清查盘点等日常管理工作的规范性等。

4. 避免和挽回了经济损失

对审计发现的结算支付不合规、变更定价不合理、变更依据不充分、费用开支范围和标准不规范、工程质量缺陷、工程量计量不准确等问题,审减扣回有关费用或督促工程返工,累计避免和挽回经济损失2111万元。■

参考文献:

- [1] 汪强,等.南水北调中线干线工程运行管理内部审计工作机制探讨[J].中国水利,2019(23).
- [2] 闫京萍,等.如何做好国有水利企业内部审计工作[J].中国水利,2020(8).

责任编辑 王 慧

(上接第41页)在工程设计和施工中,将管理设施与主体工程同步设计、实施。新建泵站竣工验收后一年内应完成标准化规范化考核和验收工作。

(4) 长效管理阶段

省水利厅应适时组织复核,不定期地进行抽查,复核或抽查内容包括现场检查、内业管理和问题整改等情

况。对复核或抽查结果应予以通报,达不到验收标准的应落实整改并达到标准后重新申报。■

参考文献:

- [1] 徐炳伟,等.江西省水利工程标准化管理实践及问题对策探讨[J].江西水利科技,2019(3).
- [2] 孙孝安,等.宁海县水利工程标准

化现状、问题及对策[J].浙江水利科技,2016(5).

[3] 陈龙.浙江省水利工程标准化管理的探索实践[J].中国水利,2017(6).

[4] 黎凤赓,等.江西水利工程标准化管理的经验与思考[J].水利建设与管理,2019(12).

责任编辑 张金慧