

DOI: 10.3969/j.issn.1004-4701.2019.03-09

# 江西省水利工程标准化管理的探索与思考

吴义泉

(江西省水利厅, 江西 南昌 330009)

**摘要:**为深入贯彻新时代水利改革发展需求,在江西省委、省政府的高度重视下,2017年8月,江西省开展了水利工程标准化管理工作,取得了成效,并积累了一些好的经验和做法,但也暴露了一些问题.本文从当前工作现状出发,对标准化管理工作的全面推行和进一步规范进行了探索.

**关键词:**水利工程;运行管理;标准化

**中图分类号:**TV698      **文献标识码:**C      **文章编号:**1004-4701(2019)03-0199-03

随着水利工程建设的不断投入,工程管理的任务和责任也越来越重.近年来水利部门在强化工程管理方面作了不少探索和实践,但受观念、体制、经济条件等多重因素影响,“重建设 轻管理”等问题仍较为普遍,水利工程运行管理水平总体不高.一些工程由于管理上存在问题,造成工程效益不能充分发挥,甚至出现安全隐患,已成为制约我省水利改革发展的突出“短板”.

在江西省委、省政府的高度重视下,2017年8月,江西省全面开展水利工程标准化管理工作,全省水利系统上下联动、真抓实干,经过一年多的努力,全省共有 295 座试点工程顺利完成标准化管理创建,达到规定的等级标准,这些工程的管理事项进一步明晰,管理制度进一步完善,管理规范化、精细化得到明显提升,工程面貌大为改观,取得了显著成效,为全面推行和进一步规范标准化管理工作奠定了坚实基础.

## 1 标准化管理工作取得的成效

2017年8月,江西省政府办公厅印发《全面推行水利工程标准化管理的意见》,标志着江西省水利工程标准化管理工作正式开始.全省水利系统迅速行动,各设

区市水利(水务)局、厅直有关单位等先后赴浙江、江苏等省考察学习,做好试点工作准备;2018年,结合本省实际,开展了涵盖全部九类水利工程的标准化管理工作,在各级水利部门和工程管理单位的共同努力下,全省共有 295 座水利工程顺利完成标准化管理创建,达到规定的等级标准,发挥了良好的示范引领作用,受到水利部领导的肯定.主要体现在以下几个方面:

(1) 建立标准体系.江西省水利厅相继制定了水库、水闸等 9 类工程的标准化考核评价标准及管理操作手册编制指南(试行),印发了《江西省水利工程标准化管理标识标牌设置标准》、《江西省水利工程标准化管理考核评价办法》等一系列标准规定,经过试点项目的实际检验和逐步修订,基本形成了一套适合我省实际的标准化标准,并开展了相应的培训,为推进水利工程标准化管理提供制度保障.

(2) 六步法的总结及推广.在充分调研的基础上,结合江西实际,总结提炼出了“六步法”,即“理清管理事项、确定管理标准、规范管理程序、科学定岗定员、建立激励机制、严格考核评价”,对我省水利工程推进标准化管理具有很强的指导意义.这六步彼此承上启下,环环相扣,是水利工程标准化管理的基本要求,也是标

收稿日期:2019-06-05

作者简介:吴义泉(1963-),男,副厅长.

准化管理达标创建的有效路径。在2019年召开的全国水利工程运行管理工作会议上,水利部刘伟平总工程师对我省水利工程标准化管理“六步法”给予了充分肯定并指出,江西省水利工程标准化管理工作为经济欠发达地区推行水利工程标准化管理做了有益探索,值得各地学习和借鉴。

(3)因地制宜,积极探索。各地在推进标准化管理试点过程中摸索了一些好的经验与做法,为下一步全面推开标准化管理工作提供了借鉴作用。如南昌市、九江市充分发挥政府主导作用,以市政府名义印发了实施方案,并加大资金投入保障力度;在小型水利工程管理上,高安市以管理考核为抓手,将考核结果与维养资金挂钩。

在工程达标创建方面,锦北灌区工程管理局充分发挥“头雁效应”,领导带队鼓动全员参与,自主编制了管理手册并研制搭建标准化运行管理平台;江西省赣抚平原水利工程管理局将管理考核作为标准化管理的关键抓手,时刻检验工作成效;江西省峡江水利枢纽工程管理局通过政府购买社会化服务的方式,建立了“养事不养人”的管养新模式,工程管养水平全省领先,得到了水利部领导充分肯定,“工程建设一流,管理水平一流。”

## 2 标准化管理推行过程中发现的问题

(1)对标准化管理的认识还不到位。有的地方“重建轻管”现象仍然没有得到根本的改变,没有充分认识到工程管理的重要性,对标准化工作督导不力,对省级出台的相关政策、文件、制度和工作要求把握和理解不到位,经费无保障,严重制约标准化管理工作顺利推进。有的管理单位依然沿袭过去的管理模式,一方面存在“养人不养事”的现象,有编制的人员不愿做事,要聘请人员去做相关工作;另一方面没有形成有效的激励机制,管理单位人员缺乏做事的积极性,“干多干少一个样”,“干好干坏一个样”等问题普遍存在。

(2)“等、靠、要”的思想较为严重。从2018年试点工作情况反映,在省级标准化管理补助资金未下达之前,大部分工程并未真正开展标准化管理创建工作,大多在等待、在观望。在资金下达后,通过各级水利部门多次督促才开始逐步推进,直到2018年年底勉强完成。管理单位总想等政策、靠扶持、要条件,觉得标准化

工作需要大量资金,难以落实,难以推动。在人员素质方面,许多管理单位不主动加强学习,技术力量薄弱,难以胜任工程管理的要求;在技术创新方面,新技术、新设备应用没有落实,主要包括信息化管理、大坝安全观测、先进的设备仪器等。

(3)部分工程标准化管理手册编制不符合实际。标准化管理手册、操作手册应由管理单位组织职工结合工程管理实际编制,才能保证手册操作性强,符合工程实际,但不少工程管理单位直接委托设计单位编制,部分设计单位在编制管理手册时,按照江西省水利厅下发的手册示范文本照搬照抄,管理单位不闻不问,造成管理手册不切合实际,生搬硬套、张冠李戴的现象时有发生。仅有的少量标准化创建资金没有用在刀刃上,而是浪费在手册编制上。

(4)个别工程标准化管理名不符实。2018年通过了评价验收试点的295座工程,大部分原有的基础条件较好,管理相对较为规范,稍作努力,基本能达到标准化管理要求,但个别工程标准化管理工作依旧不是很规范,管理制度不健全、管理环境不整洁,临近检查时靠突击应付,未建立有效的机制,与标准化管理的标准还有不少差距,只能算是勉强达标,甚至严格来讲是不达标的。列入标准化管理名录的工程,特别小型水库、小型堤防等工程,基础条件相对较差,管理不是很规范,达标水平较差。

## 3 全面推进标准化管理需要强化的工作

(1)思想认识上要有新提升。近年来,我省在水利工程建设上投入了大量资金,取得了巨大成就,但工程运行管理始终是块短板,影响工程效益充分发挥。开展水利工程标准化管理是贯彻落实江西省委省政府深入推进生态文明建设,打造美丽中国“江西样板”决策部署的具体行动,各级政府务必要提高认识,将水利工程标准化管理工作摆上重要议事日程,切实加强组织领导,周密安排部署,做到组织到位、措施到位、责任到位、工作到位,确保全面完成水利工程标准化管理目标任务。

(2)工作落实上要下真功夫。水利工程标准化管理工作涉及的范围广,务必要落实责任分工,明确工作任务、要求和时间节点,杜绝“上面九级风浪,下面纹丝不动”的现象,把工作延伸到基层,让责任落实到基层,把

压力传导到基层,真正做到任务明确、责任落实、措施有力加快推进。各级水行政主管部门要主动作为,积极向地方政府领导汇报,大力协调有关部门,争取更多支持,形成工作合力,全力推进标准化管理工作,并加强督促指导,大力宣贯标准化“六步法”,指导管理单位开展标准化管理工作。各工程管理单位要克服“等、靠、要”思想和畏难情绪,循着“六步法”的路径,步步为营,扎实推进,动员全体干部职工攻坚克难,编制管理手册、操作手册及关键岗位口袋本,不能一包了之;要组织全体职工进行培训和演练,熟练掌握岗位要求和操作规程,不断提升工程管理水平。

(3)激励机制要建立健全。激励机制是标准化管理工作中的重要抓手。各工程管理单位要建立健全内部职工奖惩激励制度,具体岗位人员工作完成情况应与职工收入、年终评比、职务(职称)晋升、进退走留等相挂钩,并严格考核奖惩兑现,做到奖罚分明。各级水行政主管部门应建立健全激励机制,将标准化管理工作作为管理单位综合考核评价的重要内容,鼓励标准化管理工作成绩突出的工程管理单位,并对标准化管理

工作取得显著成绩的单位在相关资金安排上优先予以考虑。要充分发挥省级及以上工程维修养护补助资金作用,切实推进工程标准化创建,确保工程标准化真正达标。江西省水利厅要建立正向激励机制,并结合每年的水利改革发展考核和水利工程管理考核,对工程标准化实施情况予以通报;省级及以上工程维修养护补助资金要与各地标准化管理工作成效挂钩,向标准化重点倾斜,对工程标准化退步、等级降低的减少直至取消省级以上维修养护资金补助。

(4)管理模式要不断创新。水利工程点多面广,管理难度千差万别,各地要结合工程实际,创新管护思路,探索管理新模式,引导本地工程管理单位结合实际完成标准化达标工作。探索水行政主管部门或基层水利服务机构管理、政府购买服务和社会化管理等多种管理模式。推行管养分离等多种服务形式,推进社会化、专业化维修养护服务。积极实行政府购买服务的模式,将小型水利工程管护维养交由具备条件的社会力量或企事业单位承担。

## Exploration and thinking of the standardized management of hydraulic engineering in Jiangxi province

WU Yiquan

(Water Resources Department of Jiangxi Province, Nanchang 330009, China)

**Abstract:** In order to carry out the demand of water conservancy reform and development in new era, under the leading of Jiangxi provincial communist party committee and province government, the standardized management of hydraulic engineering in Jiangxi province was developed in August 2017. The effect was made and some good experience and practice were accumulated, at the same time some problems were also exposed. Proceeding from current working situation, this paper has explored the all-round pursuance and further standardizing of standardized management.

**Key words:** Hydraulic engineering; Operation management; Standardization

翻译:彭圣军