

水管单位“管养分离”浅谈 ——以武进区太湖堤闸工程管理处为例

蒋 晔

(常州市武进区太湖堤闸工程管理处, 江苏 常州 213169)

摘要: 随着水利工程管理单位体制改革进一步加快, 为构建长效管理机制, 以武进区太湖堤闸工程管理处为例, 探讨了水管单位实施“管养分离”的必要性和“管养分离”的实施方式, 并总结了管养分离实施的效果, 可为类似单位提供借鉴。

关键词: 水管单位; 体制改革; 管养分离

中图分类号: TV698 文献标识码: B 文章编号: 1007-7839 (2018) 11-0070-03

Brief discussion on separation of management and maintenance in water management units——Taking the Taihu dike and gate engineering management office of Changzhou Wujin District as an example

JIANG Ye

(Taihu Dike and Gate Engineering Management Office of Changzhou Wujin District,
Changzhou 213169, Jiangsu)

Abstract: With the further acceleration of the system reform of water conservancy project management units, in order to construct a long-term management mechanism, taking the Taihu Dike and Gate Engineering Management Office of Wujin District as an example, the necessity of implementing the separation of management and maintenance in water management units and the implementation mode were discussed, and the effect of the separation of management and maintenance was summarized, which could be referred to similar units.

Key words: water management units; system reform; separation of management and maintenance

为解决水利工程建后养护问题, 武进区水利系统推行水利工程建设管理与维修养护分离的管理体制, 打破了原来由政府部门统管水利工程“投资、建设、管理、使用”四位一体的模式, 构建了水利工程建设管理各环节彼此分离, 互相制约、科学合理的管养新机制, 迈出了水管体制改革的关键一步。

1 水管单位简介

武进区太湖堤闸工程管理处地处武进城区东南 40 km 的雪堰镇, 是武进区主要入湖河道的口门建筑物, 紧临风景秀丽的太湖湾旅游度假区。该工程包括武进港枢纽和雅浦港枢纽, 均由 1 座节制闸、1 座船闸组成, 具有防洪、排涝、通航和改善水环境等综合功能。其中, 武进港枢纽节制闸共 1 孔,

收稿日期: 2018-08-24

作者简介: 蒋晔(1982—), 男, 本科, 工程师, 主要从事水利工程管理工作。

闸孔净宽 16 m(中型), 设计泄洪能力 $102 \text{ m}^3/\text{s}$; 雅浦港枢纽节制闸共 1 孔(小 1 型), 闸孔净宽 12 m, 设计泄洪能力 $65 \text{ m}^3/\text{s}$, 是太湖流域综合治理十大骨干工程中环太湖大堤的重要控制工程。为武澄锡低片和武进区提供了防洪屏障, 为水资源保护及交通运输创造了良好的条件, 也为武进经济可持续发展发挥着巨大的社会效益。

2 实施“管养分离”的重要性

武进区太湖堤闸工程管理处实行“管养分离”就是将管理处下辖的武进港枢纽与雅浦港枢纽日常管理和维修养护职能彻底分开^[1]。管理职能, 由管理处工作人员以及 2 个枢纽管理人员负责武进港枢纽与雅浦港枢纽日常管理和安全稳定运行, 2 个枢纽的配电房、电力设施、闸门、启闭机及机电设备、水利设施养护保洁、工程观测以及两枢纽辖区内绿化的维修养护计划的安排上报与实施, 工程管理技术的研究, 工程管理设施新技术与新工艺的引进与应用, 并和电气设备、闸门、启闭机及机电设备、水利设施养护保洁、工程观测、辖区内绿化, 通过招投标与中标单位分别签订维修养护、工程观测等合同并监督管理。维修养护职能, 主要是通过招投标, 由中标单位与管理处签订合同, 并负责武进港枢纽与雅浦港枢纽工程的维修与养护和日常巡查、工程观测等, 防止 2 个枢纽工程带病运行, 确保两枢纽工程安全、稳定运行。

在管理处实施“管养分离”前, 管理处主要是在传统的计划经济体制下建立和发展的, 长期的“管养一体”使管理处同时担负着管理和维修养护、工程观测、日常巡查等任务, 比如工程运行管理人员既要当船闸过闸费的收费员, 还要负责船闸和节制闸的安全稳定运行和维修养护, 同时还担负着 2 个枢纽辖区内的水政执法、日常巡查、工程观测等任务。甚至保洁绿化等工作也需要工程管理运行人员亲力亲为, 其结果就是什么都要做, 什么都做得马马虎虎, 以应付领导检查, 毫无工作积极性可言, 工作效率低下, 工作中出了问题就相互推诿、扯皮, 甚至引起了职工之间的矛盾, 互不信任, 不利于团结。因此, 实行“养护分离”势在必行。

3 管理、养护单位的工作职责

3.1 工程管理单位主要工作内容

武进区太湖堤闸工程管理处工作人员负责制定武进港枢纽和雅浦港枢纽工程维修养护计划并向上级主管部门申请, 根据上级主管部门审批的维修养护计划组织工程维修养护单位招投标, 并与中标单位签订维修养护合同。由管理处领导和工作人员一起监督检查合同的执行与验收^[2]。

武进港与雅浦港工程运行管理人员负责 2 个枢纽船闸与节制闸运行, 船闸过闸费征收, 观测闸内与闸外水位情况变化及雨量流量等记录工作。每天对 2 个枢纽管理设施进行巡查并做好记录, 巡查中发现问题及时向上级部门报告。

3.2 维修养护单位主要工作内容

按照维修养护合同的要求, 具体承担武进港与雅浦港枢纽工程设施的维修养护业务。主要包括闸门、启闭机、机电设备养护, 配电房、电力设施维护及对 2 个枢纽工程观测, 水利设施养护保洁, 2 个枢纽辖区内绿化养护等。

4 管养分离的实施方式

4.1 管养分离市场化, 引入竞争机制

深入水管单位体制改革, 构建长效管理机制, 结合工作实际情况, 详细制定维修养护工作内容、考核办法及经费拨付办法, 招投标管理办法、责任与追究制度等一系列规章制度, 使 2 个枢纽工程管理、维修养护工作健康有序的开展。以武进港枢纽和雅浦港枢纽辖区管理范围内, 将配电电力设施养护、绿化养护、水利设施养护、机电养护、工程观测等项目对外招标, 让有资质的、专业化的、满足招标条件的单位来投标^[3]。经过招投标, 管理处分别与中标的宿迁水利综合开发实业公司签订闸门、启闭机及机电设备维修养护合同; 与江苏清禾园林有限公司签订绿化养护合同; 与江苏高正物业公司签订水利设施养护保洁合同; 与江苏常新电力有限公司签订配电房电力设施维护合同; 与常州市水文局签订工程观测合同。同时, 管理处工作人员及 2 个枢纽工程运行管理人员须监督检查养护单位工作落实情况。

4.2 管养分离养护考核常态化

加强养护承包单位管理考核。根据《考核办法》的内容, 组织管理处工作人员及 2 个枢纽工程运行管理人员按月对闸门启闭机、机电设备、绿化、水

利设施养护保洁、电力设施等养护中标单位工作情况考核评分,及时向各中标单位通报考核结果,把考核结果与中标单位的养护经费挂钩,促使其做好本职工作。

5 管养分离实施效果

5.1 提高了管理经费使用效率

理顺了资金使用渠道在“管养一体”的模式下,管理处担负着工程的管理、运行、维修养护任务,由于任务面广、多头管理,资金使用渠道较多,财务在同一核算中,有些费用的分摊就难以细分,易发生资金占用现象,而工程的维修经费又以专项资金安排的较多,在使用中要求严格,是财务检查的重点。因此,从财务管理的角度来说,管养分离后,财务分别核算,可进一步理顺资金使用渠道,避免资金互相占用,做到专款专用,并能更好地规范成本费用的开支范围^[4]。

5.2 提升了管理精细化,调动了管理人员的积极性

管养分离后给枢纽管理人员提供了向精细化、专业化发展的平台,解决了枢纽管理人员岗位无法调剂的矛盾,调动了枢纽管理人员的工作积极性,提高了工作效率,使管理处能够集中力量进行防汛、日常巡查、水政执法、过闸费征收、档案管理等工作和其他专业管理。

5.3 管理机构精简高效

按照水管体制改革的具体要求,武进区太湖堤闸工程管理处通过定编、定岗、定员、定责,严格目标管理,实行季度、年度考核,推进人事制度、分配机制改革,建立了精简高效的管理机构和专业化的维修养护单位,职工精神面貌焕然一新。

5.4 提升了工程管理水平

管养分离实施后,实行合同化管理,坚持月检查季评比,确保了工程管理和维修养护的日常化、专业化、标准化。管理处先后被常州市人民政府、武进区人民政府、区水利局授予“生态园林单位”“绿化达标单位”“工程管理先进单位”“先进集体”“安全生产先进单位”等荣誉称号。“省一级水利工程管理单位”也通过了省水利厅的验收。

6 结语

武进区太湖堤闸工程管理处通过使管理与维修养护彻底分离,提高维修养护水平,提高了全体职工的工作积极性,也提高了管理经费的使用效率,降低运行成本,使2个枢纽工程管理和维修养护适应市场经济发展的要求,逐步建立起符合我区深化水管体制改革,构建长效管理机制,从而确保管理处下辖武进港与雅浦港枢纽工程的安全运行和效益的充分发挥。

参考文献:

- [1] 王震球. 江苏省厅属水管单位“管养分离”改革探讨[J]. 水利发展研究, 2009, 9(4): 36-38.
- [2] 武军, 赵泉. 水管单位“管养分离”运行机制探讨[J]. 现代农业, 2015(2): 123-124.
- [3] 陈学富, 朱友江. 江苏省厅属水管单位改革探索[J]. 中国水利, 2003(12): 28-29.
- [4] 陶长生, 张嘉涛, 吴卿凤. 推进改革, 强化管理为水管单位注入新的生机活力[J]. 中国水利, 2007(20): 22-24.