

# 深化协同管控 提高输变电工程建设质效

孔卫军

国网河南济源供电公司

**摘要：**随着经济社会快速发展，供电需求增多，电网建设任务繁重。近年来，针对输变电工程项目协调力不足，业主、施工、监理、设计单位等参建各方契合度不高，建设管理精益度不够，容易导致施工工艺、技术标准、物资材料等执行不严谨，项目质量风险多、进度不高的情况，国网济源供电公司积极探索、创新实践，构建协同管控机制，通过优化编制工程项目台账、流程控制表、技术工艺清单，细化“账表单”日常管理和现场控制措施，以及建立查摆问题、纠错改进、建章立制“查纠建”一体化协同运作格局，形成闭环监督管理体系，充分发挥业主、施工、设计、监理协同联动效应，变“散状”管理为“块状”管理，变“分散监督”为“协同监督”，变“头痛医头、脚痛医脚”为“统筹施策、闭环治理”，促进了输变电项目的高效实施，确保了工程质量和各项技术指标落实，进度推进率、工程合格率、标准执行率等均达到100%。

**关键词：**协同机制建设；输变电工程管理

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2020.12.289

公司在整体把控上，编好一台账、一图表、一清单；在闭环管理上，强化问题查摆、督导整改、建章立制环节，同时，抓好资质审核、队伍素质、技术装备，严格施工工艺、技术标准、设备参数，强化安全质量和时间节点控制，促进输变电工程优质高效投运。

## 一、注重整体把控，构建“账表单”管控模式

强化工作统筹，突出前瞻抓重点。围绕输变电项目建设，加强工作统筹，突出前瞻性，提前介入，把握重点，针对确定实施的输变电工程，按照招投标程序和相关规定，对中标单位资质再审核、再排查，对其以往的经营业绩、人力资源、工器具配备等情况再评估、再梳理，严格把关；围绕输变电工程项目建设需求，综合考虑施工环境、技术标准和安全、质量、进度等要素，组织施工人员学习安全规定、质量标准、技术工艺。对施工机械、工器具等装备精心检查，技术装备不合格的不准开工。

围绕项目需求，精心编制“账表单”。公司根据项目规模、进度、质量管理和投运节点，坚持一个项目一套编制办法，建立“账表单”管理措施。精心编制工程项目管理台账，把完成项目前期、进入开工准备阶段的工程纳入台账管理，确业主、施工、监理、设计单位等各方职责和工程项目建设的质量标准，作为合同条款进行约束；对每个施工项目制定“流程管控表”，明确管控要点，细化到每道工序、每项细节、每个节点，实时掌握项目实施动态和质量要求落实情况；按照“一项一清单”，精心制定技术工艺“清单”，作为施工方日常工作的行为准则和执行标准，也作为业主方、监理方、设计方监督检查的基本参照。

深化协同督导，统一标准抓落实。对照工程项目台账、流程控制表和技术工艺清单，结合输变电工程项目建设实际，协同建设部门、配合部门开展督导工作，协调解决施工建设难题，促进“账表单”落实，做到施工工艺与项目需求、技术标准与优质工程、设备参数与运行要求相统一，源头防范安全风险，着力提高建设效能。

## 二、深化专业管理，实现“账表单”与“查纠建”协同

落实闭环要求，细化“查纠建”工作措施。以落实“账表单”为重点，构建“查纠建”机制。明确“查”的要求，根据项目流程、节点和时限规定，建立常态化检查制度，明确人

员、装备、工艺、电气设备等检查重点；突出“纠”的质量，针对协同检查中发现的问题，深入剖析的基础上，本着立行立改的态度，加强督导，对整改标准、进度和节点“追着问”和“盯着改”；根据“查”的问题、“纠”的过程，对现有的工作流程和现场管控措施重新梳理审核和完善优化，通过建章立制，形成新的管理体系，消除问题的堆积，避免常见问题的重复出现。

利用“查纠建”机制，发挥专业协同作用。坚持质量至上、效能优先，业主项目部、施工项目部、监理项目部和设计单位加强专业协同，促进“账表单”要求和质量标准落实。扎实做好安全检查，常态开展反违章行动，督导施工人员加强安全防护，杜绝不规范行为；扎实开展施工质量检查，对施工中存在的质量问题、细节问题和技术工艺、质量标准执行不严格的情况，及时纠正、制止和整改；围绕项目建设节点和投运要求，针对未按照规定期限推进的输变电工程，组织业主、施工、监理、设计各方认真梳理制约项目进度的原因，协同制定推动措施，促进效能提升。

深化专业协同，严把工程验收关。针对竣工的输变电工程项目，由施工项目部牵头，严格按照“账表单”中的质量标准和技术工艺，组织施工人员开展精益化自查，针对发现的问题自我整改、自我校正，提出验收申请；业主项目部根据验收申请，协同监理方、设计单位和施工参建单位，对项目开展验收，逐个环节、逐个细节进行检查，确保质量标准严格落实；对协同检查中的问题整改情况，认真开展再排查、再核实，确保无质量隐患后由各方签字确认，确保输变电工程项目零缺陷、无瑕疵投运。

## 三、优化资源配置，确保工作实效

健全领导机构，加强组织保障。坚持“一把手”责任制，成立以公司党政主要领导为组长的输变电工程项目领导小组，督导“账表单”管控和“查纠建”协同工作机制实施情况，及时研究解决涉及项目建设安全、质量、进度等事宜。

优化人员配备，强化队伍素质。本着优中选优的原则，抽调专业人员和业务骨干，充实到业主项目部，增强项目管理力量。加强专项督导，促进施工队伍、监理队伍等加强培训，提高专业技能和综合素质，适应“账表单”管控与“查纠建”协同机制建设需要。

加强制度建设，保障机制应用。从公司层面建立和完善项目管理、重大问题会商、考核评价等制度，细化安全质量管控、问题整改等制度，形成切实管用的制度体系，为“账表单”管控与“查纠建”协同机制应用奠定良好基础。

今后，国网济源供电公司将持续完善“账表单”管控与“查纠建”协同机制建设，推进电网高质量发展，更好地服务地方经济社会发展。

## 参考文献

- [1]李志海.数字化三维变电站设计技术研究[J].电气技术, 2015(11).
- [2]钟胜生.输变电工程质量管理现状及对策研究[J].能源与环境, 2013, 03:10-12.
- [3]白攀.项目进度管理在输变电工程管理中的应用研究[J].科技尚品, 2016, 01.
- [4]苏剑文.论项目进度管理在输变电工程的应用[J].中国建材科技, 2014. S2.