

电网建设全过程工程咨询管理模式实践

沈 欣

吉林省长春电力勘测设计院有限公司 吉林长春 130021

摘 要:近年来电力工程发展迅速,全过程工程咨询是指工程咨询方综合运用多学科知识、工程实践经验、现代科学技术和经济管理方法,采用多种服务方式组合为委托方在工程项目策划决策、建设实施乃至运营维护阶段持续提供局部或整体解决方案的智力性服务活动。开展全过程工程咨询试点,变革电网建设工程组织实施方式,对于电网工程建设管理意义重大,不仅有利于实现电网建设工程全过程集成化管理,提升其建设管理水平,而且有利于培育其咨询企业全过程工程咨询能力和水平,提升国际竞争力。文章主要对电网建设全过程工程咨询管理模式进行探析。

关键词: 电网建设; 全过程管理; 实践

引言:

近年来,电力行业发展迅速,电力需求迅速增长,为了满足社会与日俱增的用电需求,各地区电网建设的速度也大大加快,投资规模不断扩大。目前,各级供电企业电网建设投资的项目数量较多,特别是电网建设项目的投资呈现出了规模大,数量多和管理难度大等特征,造价分析的不合理也将在很大程度上影响了资金的使用效益,增加不合理的开支和费用事项,影响电网建设和改造项目的进程。电网建设工程投资结余率偏高、工程结算价与合同价、决算超概算等差异较大的现象层出不穷,因此,加强电网建设工程项目造价管理,究其根本,深入剖析造价差异产生的原因,不仅是电网企业实现可持续发展的需要,也是电网企业未来实现高质量项目管理的基础。

一、电网建设工程开展全过程工程咨询的意义

电网建设工程对社会居民生活和工作有着重要的意义,国民经济发展情况下,人民生活水平不断提升,对供电情况需求也在增加。电网建设工程质量直接影响到社会供电情况,电网建设工程和其他建设工程有很大区别,电网工程对施工技术要求高,工程质量要求严格,而且工程涉及内容较多。为提升电网建设工程管理水平,保证工程质量,需由专业化和社会化咨询单位为项目管理人员提供科学性的工程咨询服务,提升电网建设工程管理水平和咨询服务工作水平,并在实践中明确咨询工作内容和工作方式,提高电网建设工程管理工作水平^[1]。

二、电网建设全过程工程咨询管理存在的问题

1. 质量管理不到位

在电网企业进行小型建设项目建设过程中,由于在项目设计工作中更换部分的设计人员,在一定程度上削弱了小型建设项目的的设计能力,从而可能造成项目设计方案的相关文件中产生编写有差异的现象,导致设计方案不能符合项目建设的实际情况,出现一定的质量的问题。

除此之外,施工工艺流程管理机制有待提高。电网小型建设项目管理部门对相关施工工艺内容不统一,导致项目建设与投入使用过程中各个方面不能合理配合,减低了小型建设项目的整体质量。而相关管理机制的不健全,造成了小型建设项目在质量管理方面不能充分发挥管理人员的主观能动性。

2. 忽视安全管理

近年来,我国建设行业获得了长足发展,为了能够在建设市场激烈的竞争中取得更多的业务,部分施工单位设法压低施工成本,采用低价管理方式。导致有一部分施工企业为了能在项目施工中获得更多的经济效益,不够重视施工人员的安全意识,使施工人员的安全不能得到有效的保障^[2]。

3. 施工设计与进度控制不合理

电网企业的小型建设项目工程施工建设相对较复杂,施工建设周期需要相对较长的时间。但部分电力企业在进行建设项目施工方案设计过程中,不能做到有效控制和规划,造成在工程实际施工时未制定精确的施工进度计划,导致项目建设进度延迟。

三、电网建设全过程工程咨询管理措施

1. 建立电网建设工程开展全过程工程咨询试点

电网建设工程开展全过程咨询试点,对工程项目现有组织管理模式,咨询能力提出了严峻挑战,针对组织管理工作中存在的问题,电网建设工程项目仍然实行分阶段管理方式,实施深度全过程工程咨询,各职能部门之间进行协调配合,对管理模式提出改善需求。全过程工程咨询试点对其资质和能小提出更到要求,全过程工程咨询服务单位承担勘察、设计、监理等内容,项目施工企业需具备相应资质条件。

2. 建设管理流程再造,重新划定职责界面

由于咨询公司为建设管理单位提供了“项目管理

+N”的菜单式咨询服务，需要建管单位与咨询单位在合同订立时明确各项业务的工作界面，如果由咨询公司承担，则需要交代相应的业务接口和权责划分。公司各业务部门、单位也需相应建立与咨询公司对接的管理流程和工作接口，确保各项业务有序高效。同时需要重新制定全过程工程咨询标准化表式，调整ERP系统的业务模块及管理流程。

3. 建立风险管控分级管理模式，逐级报送相关信息

针对电网工程的施工安全风险，建立完善的预警体系。采取分级管理的方式，逐步优化风险预警管理体系，将业主项目部及项目管理单位确认为主体。预警部门严格执行岗位标准规范，明确各岗位人员的职责权限。在周例会上，业主项目部要针对下周施工作业安全风险在三级以上的工序进行预警。在月度例会上，项目管理单位对下月安全风险等级在三级以上的工序进行报告并预警。项目管理单位一旦接受相关预警通知单，要马上组织监理部门、施工部门及业主项目部等召开会议，细致地分化各项基本内容，并落实预防控制措施，第一时间向上级进行汇报。施工项目部在工序开展前，应当在施工现场设立警示标志，公布当天的危险工程点位、基本作业内容、主要负责人及人员分工调配等^[3]。

4. 咨询技术提升，深化信息技术应用

以创新驱动引领咨询服务质量再提升，充分发挥全过程工程咨询模式在项目决策统筹、信息共享、以及全流程全业务覆盖的优势，将建筑信息模型（BIM），云计算、大数据、泛在物联网、绿色建筑、智慧工地等新技术新理念应用于电网工程管理，为建管单位提供更好的咨询服务。积极构建全流程数字化、智能化工程项目管控平台等，实施全过程工程咨询的智能化。

5. 加强咨询人才培养

咨询公司需重点进行人才队伍建设，培养具有注册执业资格、高级职称且具有全过程项目管理经验的项目负责人，推动专业技术人员向复合型管理人员转型。引入设计、技经、财务、法律等行业人才，进一步优化劳务用工机制，以符合全过程工程咨询项目服务要求为导向，加速培养承担全过程工程咨询服务的专业人才梯队，为项目管理提供有深度的精细化服务，顺应“放管服”改革趋势。

四、全过程管理在电网建设项目管理中的影响

1. 强化计划，同步优化

在电网项目建设的准备阶段，电力企业应制定完善的档案管理工作计划，强化计划的作用，要求参与电网项目建设的企业，必须按照计划进行档案管理工作。如在档案管理工作出现问题，在以计划为参考标准的同

时，还应根据实际情况对计划内容进行优化，以便后续的档案管理工作按照计划正常的进行。

2. 完善组织协调的功能

参与电网项目建设的企业获得档案管理计划，并且明确档案管理工作目标后，电力企业应组织参与项目建设的企业，建立协调统一的管理关系，要求各个企业应明确职责，在档案管理工作认真完成各自的工作任务，从而获得良好的管理效果。电力企业应充分发挥组织协调功能，使各个环节的档案管理工作按照设定的标准正常的进行。

3. 多举并行，提升监督水平

电网项目建设中，提高电网项目建设的质量，同时加大电网项目安全管理，需要在电网项目中加强监督管理，应采用多种方式，不断提升监督水平，具体措施如下，一是采用全过程监督管理方式、二是充分发挥监理单位的监督管理作用、三是电力企业组织参与项目建设的企业进行不断的沟通、四是加强审计管理、五是加强法规管理、六是财务管理。在加强监督管理工作中，一旦发现电网项目出现问题，向出现问题的部门实施管理措施，一方面降低问题再次发生的概率，另一方面提升监督管理工作质量。通过加强监督管理，使工作人员形成有效的监督管理意识，在工作中会不断规范自己的行为，并且针对引发问题的不利因素，及时实施预防措施，避免出现影响档案管理工作正常的进行。

五、结束语

全过程工程咨询背景下，我国电网建设工程建设管理水平提升，推动了电网建设工程发展。随着社会经济发展水平提升，电网建设数量增加，而且施工环境相对而言也更加复杂，项目管理人员为保证现代电网建设项目稳定发展，以开展全过程工程咨询点，从而变革电网建设工程组织实施方式，解决电网建设工程发展中存在的问题。提升管理水平和项目收益。

参考文献：

- [1]陈斌，黄逸群.电网企业开展全过程工程咨询的实践研究——以浙江输变电T程试点为例小建筑经济，2020，v.41；No.455（09）：20-24.
- [2]吴敬武，谢坚勋，何晖，等.“设计+项目管理”模式下的全过程工程咨询案例研究[J].建设监理，2020，No.254（08）：36-39+66.
- [3]刘云飞，裴爱根，戚绪安，等.输变电工程全过程工程咨询产业组织与管理模式探讨[J].建筑经济，2020，041（003）：16-19.
- [4]赵振宇，高磊.推行全过程工程咨询面临的问题与对策[J].建筑经济，2019（12）：5-10.