

# 探讨准能集团建设“四有”精品工程的具体举措及成效

奇泽诚

准能集团基建工程管理中心, 内蒙古 鄂尔多斯 010300

**[摘要]**工程建设为社会发展、扩大生产、改善民生等提供了基础保障, 随着进入新发展阶段、贯彻新发展理念、构建新发展格局的需要, 对工程管理也提出了更高要求。按照准能集团杜善周董事长关于建设“有安全、有质量、有进度、有品位”精品工程的要求, 集团基建工程管理中心迅速落实, 确定了以打造“四有”工程为目标的高质量发展导向, 抓创新求突破, 研究采取了一系列针对性举措。

**[关键词]**工程管理; 四有工程; 举措; 成效

DOI: 10.33142/aem.v4i6.6291

中图分类号: F303

文献标识码: A

## Discussion on the Specific Measures and Results of Zhuneng Group's Construction of "Siyou" High-quality Project

QI Zecheng

Infrastructure Engineering Management Center of Guoneng Zhuneng Group, Ordos, Inner Mongolia, 010300, China

**Abstract:** Project construction provides a basic guarantee for social development, expanding production and improving people's livelihood. With the needs of entering a new development stage, implementing the new development concept and building a new development pattern, higher requirements are put forward for project management. According to the requirements of Du Shanzhou, chairman of Zhuneng group, on the construction of high-quality projects with "safety, quality, progress and taste", the group's infrastructure engineering management center quickly implemented, determined the high-quality development orientation with the goal of building "Siyou" projects, paid attention to innovation and breakthrough, and studied and adopted a series of targeted measures.

**Keywords:** project management; Siyou construction projects; initiatives; results

### 1 管理目标

通过调研, 梳理总结提炼建设“四有”精品工程过程中的有效做法以及取得的成效, 为形成系统化措施体系、构建长效工作机制、提升工程管理综合水平奠定基础。

### 2 具体举措

#### 2.1 安全是前提

为进一步提升工程安全管理水平, 采取了施工班前会、标准化文明工地建设、施工管控流程及标准的“三个抓手”, 保障安全责任落实落地, 从安全监管和文化引领两个方面进行强化。

##### 2.1.1 强安全监管“硬实力”

###### (1) 强化源头管控

开工前, 认真审核进场人员资质及机具情况, 督促指导标准和工地建设, 积极协助督促指导施工单位进行安全资料备案。从源头上严格把控承包商疫情防控、资质审核、人员培训、设备检测和制度约束等环节。

###### (2) 强化风险预控

开工后, 项目部利用第一次工地例会及每周监理例会向各参建单位安排安全管理重点工作, 盯办安全措施落实情况及安全问题整改情况。组织参建各方对工程项目进行危险源辨识, 找出施工中的安全薄弱环节和管控重点, 有

针对性的进行控制, 实现风险的预控管理。工程建设中, 项目管理人员按照“三个必须”要求积极参加施工班前会, 即: 每项工程开工时项目专工及分管项目安全员必须参加第一个班前会, 重点工程开工时项目部负责人及安监部负责人必须参加第一个班前会, 特殊高危作业工程开工时中心分管领导或安全分管领导必须参加第一个班前会, 组织危险源辨识, 强调安全措施。此外, 班中监督安全措施落实情况, 排查消除安全隐患; 班后总结安全工作情况, 提出问题不足, 形成完整的风险闭环管理。

###### (3) 强化重点盯控

对动火、吊装、高处、动土、临时用电、断路、受限空间等高风险作业项目严格执行审批制度, 安全措施经现场查验合格后方准施工, 作业过程实行全程盯控, 切实做到不安全不施工。

###### (4) 强化日常防控

通过采取动态巡查、专项治理及综合考核等形式, 每周对在建项目开展动态巡查, 实时解决现场安全问题; 根据现场管控重点不定期开展消防、施工机具、临时用电以及不安全行为等专项检查, 集中整治突出问题; 在重要节日期间、法定节假日期间开展安全巡查, 每月至少开展一次安全文明施工综合大检查, 采取红榜授牌、黄榜曝光、

经济奖惩、警示约谈等正反向激励,充分激发参建各方人员落实安全管理责任的积极性、主动性,形成全员、全过程、全方位、全时段的安全管理长效机制。

### 2.1.2 强文化引领“软实力”

根据中心实际制定了具有基建特色的安全文化建设实施规划,各类安全文化活动蓬勃开展。

培训提升意识。基建中心各项目部分别开展了:“安全专项百时培训”活动,为项目部、施工及监理单位管理人员讲解常规作业和非常规作业过程中的危险源和防范措施;创新安全教育思路,建设了安全警示体验区,设置了坠落、触电、VR 等体验项目,通过实景模拟和虚拟现实技术,让施工人员深切体会安全防护措施的重要性;以“落实安全责任,推动安全发展”为主题,开展了安全培训和警示教育系列活动,进一步增强自我防范意识和自主安保能力。

#### (1) 演练筑牢基础

根据现场存在的安全风险,基建中心组织参建各方积极开展高空坠落、火灾、触电等事故应急演练活动,提升应急处置能力,检验应急预案适用性,进一步增强了参建各方的安全“红线”意识和“底线”思维。

#### (2) 温情助力安全

基建中心将“消除安全隐患,筑牢安全防线”作为常态化指引,组织开展了富有实效的“千里乡音送温暖,一封家书报平安”主题活动,一封封家书饱含家人对常年在工地一线打拼亲人的思念和安全叮嘱。深入施工现场开展了“炎炎夏日送清凉,丝丝关爱暖人心”活动,为高温天气下坚守施工现场的工作者送去关怀。在中秋节来临之际,开展了节前安全检查,并为一线工人送去了中秋节慰问品。

廉洁加固防线。在注重施工安全的同时,基建中心高度重视政治经济安全,不断强化作风建设,提升全员廉洁意识。围绕施工管理全过程环节,制定了工程管理人员廉洁从业“十不准”规定,凝练形成“修身律己、严管厚爱、阳光基建”的廉洁理念,全面开展廉洁风险排查工作,对108个风险点逐项制定防范措施,通过有针对性地开展约谈提醒、专项监督和警示教育以及拍摄《拍蝇》《红线》等廉洁微视频,全面营造了崇廉尚洁的工程管理氛围。

## 2.2 质量是基础

质量是工程的生命,也是使用寿命和生命安全的基本保障。基建中心坚持严格的全过程质量管控,在保持质量100%合格的基础上,不断提升优良率。

#### (1) 严格施工队伍管理

严格审核施工队伍及人员的技术资质及施工组织措施符合施工项目作业要求。同时,项目管理人员认真开展技术交底工作,利用专题会和班前会将施工工序的技术要点、工艺标准、注意事项等对施工人员进行详细交底,使每名工人掌握施工要求,保证作业的规范性。

#### (2) 严格施工材料控制

在监理认真盯控的基础上,项目专工全面检查进场的每一批次原材料和构配件的质量证明性文件和外观品质,发现问题及时清出现场。同时,对材料及构配件见证取样送检单、检验或检测报告和检验批次等进行严格检查,把好材料进场关,从源头上保证工程质量。

#### (3) 严格施工过程查验

严格检验批质量控制。依据质量验收规范和工程具体情况审核检验批划分方案,并对每一个检验批的主控项目和一般项目在实施过程中仔细检查和从严控制,特别是关键工序实行专人盯控,确保检验批工程质量。

严格分项、分部和单位工程质量控制。认真审核分项、分部和单位工程划分情况,同时一并列出隐蔽工程,确保在实施过程中能够随时掌握隐蔽工程动态,特别是地基基础、主体结构和关键部位实行全过程实时盯控,坚持上道工序未经验收或验收不合格不得隐蔽和进行下道工序,确保分项、分部和单位工程质量。

施工过程实行多级检查制。一道工序完成后,作业班组自检、质检员复查、下道工序施工人员核检、监理工程师验收,全面做好工序质量的预控监控。同时,项目专工全面了解掌握逐级检查情况,使工程的每一个环节、每一道工序都在严密控制下进行。

#### (4) 实行样板引领

重点工程建设过程中,选择主要分项工程制作施工样板,明确样板工程每道工序的材料标准和工艺质量标准。对施工过程的质量监督,严格按照样板工程质量标准进行精准管控,提高工程质量的整体水平,做到工程施工重要工序、关键环节的质量精准控制,有效消除工程质量通病,实现施工单位精准施工,监理单位精准监督,建设单位精准管理。

#### (5) 严格监理单位履约管理

要求监理单位严格按照合同要求配备专业监理人员,保证监理力量。同时,严格审核监理人员资质,确保具备相应的技术能力,能够从专业角度对施工工序质量实施动态监督,保证工程质量。另外,将监理单位纳入月度安全文明施工考核,督促其切实履行好监理职责。

## 2.3 进度是效益

项目早一天完成,就能及早发挥作用产生效益。基建中心在分解进度节点计划、倒排工期推进等常规措施的基础上,根据管理经验,探索形成一套有效的管控措施。

#### (1) 一体化协同管理

结合项目经理负责制,探索出了“一根扁担两头挑”的管理模式,由基建中心管理人员和项目使用单位相关负责人共同组成工程建设管理项目部,开展图纸会审、设计变更、材料选型等全过程管理,及时反馈、协调、解决问题。不仅有效解决了工程建设与生产交叉的协调问题,也推动了参建各方责任落实。

## (2) 分析预判制约因素

工程开工前,根据项目类型、地理位置、施工条件等,组织各相关方对施工中可能遇到的制约因素进行分析,提前制定应对措施,做好人力物力准备,按计划有序推进,避免因缺少准备导致应对不力,影响工期。

## (3) 施工过程统筹控制

对于作业工序较多、工种衔接较密、材料周转较快的项目,采取流水作业、交替作业、循环作业等方式,合理安排施工时间和推进节奏,确保劳动力足量有效投入,避免窝工现象。

对于重点工程、应急工程等需要定制加工的构配件、大体积混凝土等关键性建筑材料,采取专人盯办、现场监造、全过程跟踪的管理方式,保证材料按时供应到位。

## 2.4 品位是提升

随着社会主义现代化建设不断推进,只具备使用功能的建筑已远不能满足社会发展和美好生活需要,新颖美观、绿色低碳等要求逐步提高。基建中心将安全舒适、环保经济、精致耐久、广泛认可作为提升工程品位的导向。

### (1) 从理念引领促提升

全面推进德和文化与工程管理的深度融合,在参建五方责任主体间大力弘扬“以德为美,以和为贵”的德和文化,各级人员积极践行“平等相待、团结协作,遵章守纪、互相监督,只争朝夕、追求卓越”的基建管理理念和“奉献自己,勇于担当,成就事业”的协调服务理念以及“抓党建就是抓业绩,抓党风廉政建设就是抓保障,抓人才队伍建设就是抓未来发展”的党建工作理念,建立起参建各方广泛认同、全体职工共同恪守的工程理念体系,成为凝聚力量、奋力前进、不断提升的思想基石。

### (2) 从设计源头助提升

为提高设计的适用性、完备性,更好体现项目意义,实行了设计审查专业联审复审制度。根据项目设计涉及到的专业内容,选派技术力量强、管理经验丰富、责任心强的技术人员进行联合审查,并对审查意见采纳和修改情况进行复核,确保设计完整、合理、先进,具有深度可行性和可操作性,同时满足预算编制要求。

### (3) 从施工组织抓提升

施工组织过程中,除落实文明施工、封闭管理、减少噪音扰民、减少环境污染、清洁运输等外,还积极采取节约水、电、建材等资源或能源,选用混凝土滑模机作业、化学泥浆护壁、格构梁、兼强板、超疏水自清洁涂料等低碳环保高效的施工工艺和新型材料等,通过综合统筹、科学管理,提升现代化工程管理水平,实现项目总体有品位的目标。

## 3 取得的成效

在建设“四有”精品工程目标的引领下,基建中心全体同心同向,不断总结完善管理措施,提升工作质效,2021

年项目管理成效显著。

### 3.1 安全生产形势稳中向好

全面深化安全管控“三个抓手”,提升了班前会闭环管理、文明工地因地制宜、作业流程规范运用水平。同时,不断开拓防范风险的新思路,组织建成公司首个外委施工安全警示教育体验区,作业人员先体验后上岗,自保互保意识明显提升。2021年,中心获评“内蒙古自治区安全文化建设示范企业”称号。

### 3.2 重点项目建设成果丰硕

2021年,5月1日建成准能宾馆阳光房,为公司业务谈商提供了优美环境;6月1日完成气膜体育馆建设,为职工运动休闲提供了新去处;7月1日职工健身场地投入使用,为公司庆祝建党百年千人红歌汇演搭建了亮丽舞台,成为各类大型文体活动的新平台;8月1日准能办公区楼体亮化工程全面完成,点亮了“会讲故事”的办公楼;9月1日“国家能源集团生态林”巨型标识安装到位,拓展了“绿色准能”宣传广度;10月1日、11月1日先后完成了人行天桥及入矿道路路灯工程,全面消除职工交通安全隐患。用实际行动彰显了基建速度、基建效率和基建力量。

此外,公司设备维修中心改扩建项目在全国煤炭工程建设复查中,荣获“国家优质工程奖”,成为行业领域和国家能源集团的标杆和典范。

### 3.3 “双百工程”目标圆满完成

按照“宣传到位、服务到位、落实到位”的“三个到位”管理模式,工程建设全过程紧密衔接、协同高效,在“七一”前完成了“开工百项工程,献礼百年华诞”目标;在“十一”前完成了“完工百项工程,庆祝祖国生日”目标,为改善公司各领域生产生活条件提供了有力保障。

## 4 工程技术手段持续革新

积极推广新技术、新材料、新工艺的应用,在点多面广的项目中,创新采用无人机测绘协助计量工作,大幅提高了核量的精确性;在道路硬化工程中,采用混凝土滑模机作业,通过自动布料、振捣、抹面一次成型的方式,显著加快了施工速度;在桩基础施工中,采用化学泥浆护壁,增强了防塌效果,缩短了配制时间。

## 5 内控管理优化稳步推进

进一步整合优化管理机制和流程,制定了《工程施工管理流程及常用表格模板》,实行统一的管理制度、统一的管理流程和统一的管理标准,规范了从招采计划提报到验收申请的全过程工作流程,全面推进了项目管理提质增效。

建设“四有”精品工程是提升项目管理水平,实现工程管理高质量发展的必然需要,基建中心已经形成了一套行之有效的特色做法,在下一步的工作中,将持续创新完善,全面树立“筑牢发展基石,争创实干先锋”的基建品牌形象,在贯彻落实准能集团“1217”发展规划、实现“推

进两个融合、打造四个示范、走好两条新路”发展目标征程中，贡献新的“基建力量”，以昂扬姿态迎接党的二十大胜利召开。

[参考文献]

- [1]张贤标. 建筑工程管理中常见问题及对策的综合思考[J]. 北方建筑, 2021, 6(6): 67-70.
- [2]易冬福, 殷耀玺. 土木工程施工安全管理模式创新研究[J]. 中国建筑金属结构, 2021(10): 40-41.
- [3]杨杰, 李好, 张涛, 等. 土木工程建筑施工过程中项目管理的应用[J]. 居舍, 2021(25): 113-114.

作者简介: 奇泽铖(1989-)男, 毕业院校: 河北工业大学, 专业: 土木工程, 现就职: 准能集团基建工程管理中心。