

## 基层泵站管理体制改革后现状存在的问题分析及对策

张 勇

无为市水务局水利工程管理所, 安徽 无为 238300

[摘要] 我市水管单位体制改革已有 14 年, 现有的职工技术、业务能力不能满足现阶段标准化建设的泵站管理要求, 文章分析了泵站管理人员存在问题的现状, 提出了探索泵站管理采取市场化服务, 以期今后水利工程管理提供帮助。

[关键词] 水利工程; 泵站管理; 体制改革; 市场化服务

DOI: 10.33142/hst.v3i4.2232

中图分类号: TV675

文献标识码: A

### Analysis and Countermeasures of Current Problems after the Reform of the Management System of Grassroots Pumping Stations

ZHANG Yong

Water Conservancy Engineering Management Office of Wuwei City Water Affairs Bureau, Wuwei, Anhui, 238300, China

**Abstract:** It has been 14 years since the system reform of water management units in our city. The existing staff's technology and professional ability can't meet the requirements of pumping station management in the current stage of standardized construction. This paper analyzes the current situation of the problems existing in the management personnel of the pump station, and proposes to explore the market-oriented service for the management of the pump station, so as to provide help for the future water conservancy project management.

**Keywords:** water conservancy project; pumping station management; system reform; market service

#### 1 我县泵站管理单位体制改革基本情况

##### 1.1 体制改革背景

根据中央国办发[2002]45号《水利工程管理体制改革的实施意见》文件要求, 我省颁发了《省发展改革委、省水利厅关于水利工程管理体制改革的实施意见》(皖政办[2004]102号), 为了落实中央、省政府文件精神, 2006年, 我市出台了《无为县乡镇事业单位改革实施方案》(无发[2006]7号), 将我县规模较大的 19 个泵站管理单位, 81 个站点定性为纯公益性管理单位, 划归县水务局统一管理, 总装机功率 48438 千瓦, 当时排灌站职工人数 572 人, 根据泵站定员定岗的要求, 确定编制控制数 446 人, 分流 126 人, 分流人员后期将通过竞争择优的方式分批补充退休人员和自然减员的岗位。

##### 1.2 区划调整情况

2011 年随着行政区划调整, 我县国有汤沟中心水利站; 白茆中心水利站划归芜湖市鸠江区管理; 2016 年由于城区排涝和农业排涝事业单位机构的调整, 无城中心水利站调整为城市排涝, 调整后归属县住建局管理。目前我局管理的排涝泵站独立核算单位 16 个, 共计 58 个站点, 在岗人数 311 人(含最后一分流补充人员), 装机总功率 33563 千瓦。

##### 1.3 体制改革后的效果

随着水管单位体制改革 14 年来, 职工工资得到了保障, 泵站管理人员稳定, 工程维护费用参照定额标准基本得到落实, 两费均由县财政兜底, 为我县基层泵站管理水平的提升发挥了积极作用。改革来我县出现了多次不同程度的洪涝灾害, 尤其是 2016 年, 持续 40 天的强降雨, 凤凰颈外(长江)最高水位达 14.52 米, 超警戒水位 1.32 米; 我县西河无城最高水位达 12.57 米, 超保证水位 1.07 米。我县泵站发挥了巨大工程效益, 累计开机 11 万台时, 累计抽水量 6.9 亿立方米。最大限度降低了水涝灾害对农业、农村经济产生的损失, 收到了社会一致好评。

#### 2 目前我县泵站管理现状存在的问题

##### 2.1 年龄结构老化严重

自从 2006 年体制改革 14 年以来, 因编制的约束与控制, 一直未招聘大专院校年轻技术人员, 出现泵站管理人员年龄结构老化, 20-30 岁年轻职工为零, 30-40 岁职工仅占总人数比例 10.3%, 40-50 岁职工占总人数比例高达 53.7%,

50-60 岁快退休职工占总人数比例达 36%。随着职工老年化，新技术不能得到有效应用、技术力量出现断层，老职工学习新知识能力不足，工作积极性、主动性不够，随着我国现阶段各项制度的健全与完善，对工作标准和要求更加严格，导致多数年龄较大的职工不能适应新形势要求，感觉工作吃力。

表 1 无为县国有基层泵站职工年龄结构统计表

年龄段	20-30 岁	30-40 岁	40-50 岁	50-60 岁	总人数
人数	0	32	167	112	311
比例 (%)	0%	10.3%	53.7%	36%	100%

### 2.2 随着职工退休，站点人员不足

2006 年体制改革，分流的人员分批顶替退休和自然减员的岗位，截止 2018 年我县最后一批分流人员已全部上岗，我县国有泵站职工多数集中在 40-60 岁年龄段，最近几年出现退休职工集中，站点人员陡减，现有的人员不能满足安全生产和岗位值班要求，比如我县湖塘圩站共 2 个排涝站点，仅有 5 个职工，无法满足安全生产要求，随着退休职工越来越集中，出现类似现象形势越来越严重。

### 2.3 泵站管理人员业务素质普遍不高

目前泵站的职工岗位类别分为专技类、管理类和工勤类。排灌站职工多数为顶职经过技校培训上岗的，还有一部分是退役军人政府安置的，均为工勤岗位，占总人数比例高达 89.71%；来自大专院校毕业的职工均为专业技术岗位，人数比例仅占 7.08%。工勤岗位人员没有经过专业理论基础系统学习，经短时间培训上岗的，因此存在专业技术理论基础薄弱，业务学习能力不强。

表 2 无为县国有基层泵站管理人员岗位类别统计表

专业岗位	专业技术类	工勤类	管理类	总人数
人数	22	279	10	311
比例 (%)	7.08%	89.71%	3.21%	100%

目前随着国家加大对水利基础设施建设的投入，泵站的装机规模越来越大，泵站的电气控制与自动化、信息化、系统化较为普及，集成电路模块普遍应用。2019 年国家水利部办公厅印发《关于征求大中型灌区、排灌泵站标准化规范化管理指导意见的函》（办农水函[2019]281 号），加快我省泵站标准化建设将作为后期泵站建设的重要组成部分，标准化建成的泵站管理对泵站管理人员的专业素质要求越来越高，对应目前我县泵站管理人员年龄偏大、专业能力不强的矛盾尤为突出。导致泵站管理技术力量跟不上，出现机电设备特发故障难以及时排除，严重制约着泵站管理水平提升，一定程度地影响了泵站抗灾效益的发挥。

## 3 解决问题的对策

在现有的控制招聘人数政策约束下，不能招录大专院校毕业生来补充基层泵站新鲜血液，解决以上问题只有积极培育泵站管理服务市场，不断激活新的服务市场发展的内在动力和活力，建议水利行业有序推行以钱养事的方式，外包泵站管理业务，鼓励有技术、有能力的泵站管理单位进行承包，具体好处有以下几点：

### 3.1 技术力量支撑

因专业泵站管理公司为了满足社会市场的需求，他可以根据实际需要，在社会上招聘相应的技术人才，签订聘用合同，公司可以培育基层泵站管理的各类人才，可以通过理论培训结合现场技术故障处理，不断培养一线专业技术人员，公司可以根据项目管理需用，科学灵活组织技术人员集中应急处理设备故障问题。

### 3.2 管理手段灵活

公司可以按照企业管理模式进行管理，每个项目可以建立项目部，项目部经理可以组建项目组织机构，并对项目负责，根据泵站管理的需要，确定相应的岗位，并建立岗位责任制，明确责任，项目经理可以根据岗位人员劳动付出与报酬挂钩，可以灵活运用项目部制定的奖惩措施，可以充分调动每个职工的积极性。

### 3.3 根据管理任务的轻重，可以适时调整人员的投入

主汛期排涝任务较重，随时需 24 小时开机运行，每天可以安排 3 个班，每班 2 人，非汛期相对排涝任务较轻，可以调整安排 2 人值班，管理站区的环境卫生，进行绿化养护等工作，泵站设备检修期间，总公司可以根据工作任务的轻重，派遣相关人员集中进行设备维修保养。这样可以减少管理泵站人员长期投入的数量，减少人员费用开支。

### 4 泵站管理市场化服务现状

我市从 2015 年至今已有陈家闸 1-2#泵站，城南 2-3#共计 5 座泵站通过招标方式外包了管理业务，通过 5 年运行状况良好。节约了政府开支，减轻了财政压力，以我市陈家闸 1#泵站管理人员费用测算进行比较，陈家闸 1#泵站装机 1000 千瓦，属中型泵站，根据 2004 年中华人民共和国水利部、中华人民共和国财政部颁发的《水利工程管理单位定岗标准》测算，政府管理需要各类岗位人数合计 10 人，人员费用测算比较见下表。

表 3 陈家闸 1#站两种管理模式人员费用初步测算比较表

管理模式	汛期人数	非汛期人数	人员费用标准 (万元/年·人)	合计年费用 (万元)	备注
政府管理	10	10	8	80	根据部办文件标准测算人员数；人员费用含保险、住房公积金和考核奖
外包管理	6	2	6.4	38.4	非汛期 2 人在汛期 6 人中选定，其余 4 人参与公司其它工作。全年按照 6 人计算，人员费用标准参照政府标准 80%计算。

通过费用测算比较，外包管理人员费用较政府管理每年减少 41.6 万元。

建议：对于新建的泵站条件成熟的可以通过招标的方式确定管理单位，对于老泵站现有人员越来越少，可以通过整合现有人员集中到其他站点上班，空出人员的泵站逐渐将管理推向社会服务市场，在培育市场服务专业管理公司的前提下，要加强各项泵站制度建设，包括岁修制度、大修制度、人员值班制度，交接班制度，安全生产制度，环境卫生制度，要将制度在招标文件中明确标准要求和做法，严格制定考核制度，根据招标和合同文件规定的各项制度要求进行监督和考核，考核的结果要与承包服务费挂钩，对考核的结果参照施工企业的方式，建立信用评价体系，积极鼓励培育泵站服务企业沿着健康的方向发展。

#### [参考文献]

- [1]中华人民共和国水利部、财政部. 水利工程管理单位定岗标准[Z]. 2004.
- [2]国务院办公厅. 水利工程管理体制改革实施意见[Z]. 2002.
- [3]安徽省发改委. 水利工程管理体制改革实施意见[Z]. 2004.

作者简介：张勇（1975.4-），男，安徽水利水电职业技术学院建筑工程专业，现任无为市水务局水利工程管理所所长，目前职称：工程师。