



电网生产技改项目后 评价典型案例培训教材

国网天津市电力公司 编

DIANWANG SHENGCHAN JIGAI
XIANGMU HOU PINGJIA DIANXING
ANLI PEIXUN JIAOCAI



黄河出版传媒集团
阳光出版社

图书在版编目(CIP)数据

电网生产技改项目后评价典型案例培训教材 / 国网
天津市电力公司编. -- 银川: 阳光出版社, 2021.3
ISBN 978-7-5525-5795-4

I. ①电… II. ①国… III. ①电网—技改工程—项目
评价—案例—中国—教材 IV. ①F426.61

中国版本图书馆CIP数据核字(2021)第046278号

电网生产技改项目后
评价典型案例培训教材

国网天津市电力公司 编

责任编辑 申佳

封面设计 赵倩

责任印制 岳建宁



出版人 薛文斌

地址 宁夏银川市北京东路139号出版大厦(750001)

网址 <http://www.ygchbs.com>

网上书店 <http://shop129132959.taobao.com>

电子信箱 yangguangchubanshe@163.com

邮购电话 0951-5014139

经销 全国新华书店

印刷装订 宁夏凤鸣彩印广告有限公司

印刷委托书号 (宁)0020326

开本 720 mm×980 mm 1/16

印张 13.5

字数 200千字

版次 2021年3月第1版

印次 2021年3月第1次印刷

书号 ISBN 978-7-5525-5795-4

定价 50.00元

版权所有 翻印必究

● 编委会

主 任:钱 滨

副 主 任:刘 昊 郭 新 王永宁

委 员:郑渠岸 刘 莹 王雪生 齐海宇 孙蕴华

汪 立 王可坛 庞玉志 王建虎 房克荣

● 编写组

主 编:郑渠岸

编写人员:刘 莹 宋乃昕 刁长玉 曹 梦 董艳唯

郟洪涛 周亚楠 滕 飞 陈继华 殷 强

于 洁 李 宇 李 楠 赵先忱 马 垚

孙育东 李庆凤 李 畅 李玉斌 王 伟

冯春盛 张 野 苏 欣 陈 楠 刘朔铭

周瑞智 陈 倩 宋 卓

前 言

近年来,我国工业化、信息化的程度越来越高,用电量逐年增长,电网的发展和管理规模不断扩大,电网整体结构越来越复杂,电网的固定资产规模和建设投资也在逐年递增。电网生产技改项目作为电力建设投资中十分重要的组成部分,是保证电力设备健康运行的必要手段。电网生产技改项目可以有效提高输电、变电、调度、通信、配套设备设施安全生产水平和供电企业经济效益,可靠而又高效的电网技术改造工作具有十分重要的意义。

项目后评价(Post Project Evaluation)是指在项目已经完成并运行一段时间后,对项目的目的、执行过程、效益、作用、影响进行系统的、客观的分析和总结的一种技术经济活动。从 20 世纪 80 年代起,我国政府开始对政府投资的项目开展项目后评价工作,而国家电网公司等中央企业作为政府投资行为的主体,其负责的重大投资项目成为项目后评价的主要对象。

电网生产技改项目是供电企业最主要的投资活动之一,根据国家针对中央企业的投资管理规定以及供电企业自身的管理需求,需要对具有典型性的电网生产技改项目进行后评价管理。建立电网技术改造项目后评价模式,是供电企业项目闭环管理的重要环节,是评价和考核电网生产技改项目管理过程和完成度的必要手段,通过后评价过程的反馈机制和成果应用环节,为后评价项目实施运营中出现的问题提供解决思路,同时也为未来新项目的决策和提高投资决策管理水平提供参考。项目后评价管理对已实施的电网技术改造项目 and 后续计划项目都具有十分重要的指导意义。

本书由国网天津市电力公司编撰。编写团队依据国家发改委颁布施行的《国家重点建设项目管理办法》、国资委 2014 年颁布的《中央企业固定资产投

资项目后评价工作指南》、国家发改委《关于印发〈中央政府投资项目后评价管理办法和中央政府投资项目后评价报告编制大纲(试行)〉的通知》等文件,结合国家电网公司电网生产技改项目后评价相关标准、管理规定和技术导则,总结团队多年来在电网生产技改项目后评价工作中积累的研究成果和管理经验,调研各个专业部门和专业岗位对电网生产技改项目后评价的知识需求后编写而成。

本书分7章,从理论和实践2个层面阐述了电网生产技改项目后评价工作,全面介绍了供电企业进行电网生产技改项目后评价工作的内容、原则和管理流程。第一章介绍了电网生产技改项目后评价的综述性内容,重点为电网生产技改项目后评价项目的概念、内涵、原则、工作重点和管理程序等;第二章从工程项目管理学的角度,介绍几种可用于电网生产技改项目后评价的分析方法,重点介绍在实际工作中应用较多的方法;第三章以电网生产技改项目的全过程管理流程为主线,介绍了电网生产技改后评价工作实施过程的各个环节;第四、第五、第六、第七章分别介绍了针对变电站一次设备技改项目、输电线路技改项目、配电台区技改项目和电网生产技改项目群后评价工作实例,重点分析了相关实例中的问题。

随着供电企业管理模式的迭代创新以及电力技术的不断发展,电网生产技改项目后评价工作在供电企业的管理框架中起到越来越重要的作用,是供电企业精益化管理的必要环节和必备手段。

本书受篇幅所限,无法针对后评价工作涉及的所有内容展开论述,希望能够给广大读者以启发和帮助,起到抛砖引玉的作用。书中有考虑不周或论述不足之处,恳请广大读者批评指正。

目 录

第一章 电网生产技改项目后评价综述	/ 1
第一节 电网生产技改概述	/ 1
第二节 项目后评价概述	/ 5
第三节 电网生产技改项目后评价概述	/ 10
第四节 小结	/ 16
第二章 电网生产技改后评价方法	/ 17
第一节 逻辑框架法	/ 17
第二节 对比分析法	/ 21
第三节 费用效益分析法和成本效用分析法	/ 24
第四节 综合评价法	/ 26
第五节 其他可选后评价方法	/ 32
第六节 小结	/ 36
第三章 电网生产技改项目后评价管理	/ 38
第一节 电网生产技改项目后评价工作实施流程	/ 38
第二节 电网生产技改项目后评价报告构成	/ 45
第三节 电网生产技改项目前期工作评价	/ 51
第四节 电网生产技改项目实施管理后评价	/ 54
第五节 项目结决算及档案管理评价	/ 68
第六节 项目投资控制评价	/ 72
第七节 项目运行绩效评价	/ 75

第八节	项目后评价结论	/ 81
第九节	小结	/ 85
第四章	变电站一次设备技改项目后评价实例	/ 86
第一节	项目概况	/ 86
第二节	项目前期工作评价	/ 89
第三节	项目实施管理评价	/ 92
第四节	项目结决算和档案管理评价	/ 100
第五节	项目投资控制评价	/ 104
第六节	项目运营绩效评价	/ 108
第七节	项目后评价结论	/ 114
第八节	小结	/ 119
第五章	输电线路技改项目后评价实例	/ 120
第一节	项目概况	/ 120
第二节	项目前期工作评价	/ 124
第三节	项目实施管理评价	/ 125
第四节	项目结决算和档案管理评价	/ 134
第五节	项目投资控制评价	/ 137
第六节	项目运营绩效评价	/ 140
第七节	项目后评价结论	/ 143
第六章	配网技改项目后评价实例	/ 146
第一节	项目概况	/ 146
第二节	项目前期工作评价	/ 148
第三节	项目实施管理评价	/ 151
第四节	项目结决算和档案管理评价	/ 160

第五节 项目投资控制评价 / 165

第六节 项目运营绩效评价 / 168

第七节 项目后评价结论 / 173

第七章 电网生产技改项目群后评价实例 / 177

第一节 项目群概况 / 177

第二节 项目群前期工作评价 / 182

第三节 项目群实施管理评价 / 184

第四节 项目群投资控制评价 / 192

第五节 项目群结决算和档案管理评价 / 194

第六节 项目运营绩效评价 / 197

第七节 项目群后评价结论 / 199

附录 中央政府投资项目后评价管理办法 / 204

第一章 电网生产技改项目后评价综述

为了检验和评价投资项目的效果,发现项目管理过程中的问题,总结项目实施的经验和教训,通常要对大型工程类项目进行项目后评价。

项目后评价是指通过对项目实施过程、结果及其影响进行调查研究和全面系统回顾,与项目决策时确定的目标以及技术、经济、环境、社会指标进行对比,找出差别和变化,分析原因,总结经验,汲取教训,得到启示,提出对策建议,通过信息反馈,改善投资管理和决策,达到提高投资效益的目的。

由于生产型固定资产在供电企业中资产中的比重很大,对应的电网生产技改项目,属于供电企业生产经营过程中一类重要的投资行为,是供电企业投资的重要组成部分。根据国家针对中央企业的投资管理规定和供电企业自身的管理需求,需要对具有典型性的电网生产技改项目进行后评价管理。

第一节 电网生产技改概述

电网生产技改属于供电企业的固定资产投资行为,国家发改委已经将其列入电网规划的范畴。电网生产技改项目全称为电网生产技术改造项目,是指利用成熟、先进、适用的技术、设备、工艺和材料等,对现有电网生产设备、设施及相关辅助设施等资产进行更新、完善和配套,提高其安全性、可靠性、经济性以及满足智能、节能、环保等要求。

一、电网生产技改项目

电网生产技术改造项目主要针对电网生产设备、设施及辅助设施展开,改造

范围包括电网一次设备、变电站自动化系统、调度自动化系统、继电保护及安全自动装置、电力通信系统、自动控制设备、电网生产建筑物、构筑物等辅助及附属设施、安全技术劳动保护设施、非贸易结算电能计量装置、监测装置等。

出于对电力系统安全的考虑,电网生产技改项目必须保证:

(1) 技改采用的技术、设备、工艺和材料必须保证具有成熟性,需要经过充分的理论和实践的验证。

(2) 采用的技改措施必须具有先进性,对于被改造的对象,改造后的效果要优于改造之前。

(3) 必须具有适用性,是指所采取的措施必须适用于被改造的对象,什么样的场景采用什么样的技术手段。

进行电网生产技改工作,主要为了实现以下几个目标:

(1) 改造输、变、配电设备(设施)、辅助及附属设施,消除隐患缺陷,促进先进适用技术应用,提高运行可靠性。

(2) 提高电网调度、通信、继电保护及安全自动装置、自动化等二次系统和设备技术水平、安全防护水平及运行可靠性。

(3) 降低线损、站用电量,提高设备运行经济性。

(4) 依据有关规定落实安全技术措施、应急措施和预防事故措施。

(5) 改善劳动条件和劳动保护措施,治理环境污染,满足环保要求。

(6) 其他电网生产所必需的技术改造。

二、电网生产技改原则

(1) 电网生产技改需要坚持“安全第一、预防为主、综合治理”方针,严格执行国家、行业、地方有关方针政策、法律、法规,落实相关标准、制度、规定和反措要求,重点解决影响电网安全稳定运行的生产设备(设施)问题。

(2) 电网生产技改需要坚持统一规划、注重改造实效。按照建设以特高压电网为骨干网架、各级电网协调发展的坚强智能电网战略目标要求,结合设备状态检修工作,统一制订电网技术改造规划,加强量化分析,注重改造成效。

(3) 电网生产技改需要坚持资产全寿命周期成本最优原则。在保障电网设备

安全可靠运行基础上,统筹考虑电网设备的安全、效能、周期成本,最大限度发挥资产效益,实现生产技术改造全过程闭环管控和资产全寿命周期技术经济最优。

(4)电网生产技改需要以设备状态综合评价为依据。统筹考虑设备运检环节安全性评价、隐患排查、状态评价、设备故障缺陷状况等因素,以综合评价结果为基础,解决影响人身安全、电网安全和设备安全的突出问题。优先安排评价认定已处于严重状态,影响系统安全运行的设备。

(5)电网生产技改需要以技术进步为先导,推广先进适用技术,提升电网装备水平和智能化水平。

(6)电网生产技改坚持统筹协调,多渠道解决电网发展问题。认真处理好生产技术改造与基本建设等工作的关系,实现生产技术改造与基本建设、科技投入、运行维护的有机协调,以基本建设促进电网快速发展,以技术改造促进电网完善,做到统筹协调,共同推动电网发展。

对于不满足相关反措、规程要求或存在家族性缺陷的设备,无法修复的,应进行技改;对于因电网发展需要,设备的主要技术参数(额定电压、电流、容量、变比等)不能满足安装地点要求的设备,无法通过大修提高设备性能的,应进行技改;对于可靠性差、缺陷频发、非停率高,存在设计缺陷,无法彻底修复的设备,应进行技改;对于设备已停产,制造厂已不能提供备品备件和技术服务,备品备件不满足下一个运行周期最低需求的,应安排更换;对于设备评价为异常及严重状态,影响人身、电网、设备安全,且无法通过大修进行处理的,应优先安排改造;对于直流输电系统设备存在单一元件故障导致直流闭锁隐患,需要更换整套设备的,应优先进行技改;对于存在先天性缺陷影响系统运行而无法治理,需要更换整套设备的,应考虑进行技改;对于作为资产主要组成部分的设备主要部件(如变压器套管、分接开关及冷却装置,断路器操作机构及套管等),经评估不能继续使用且无法通过大修恢复的,应安排进行局部改造;对于设备运行年限达到设备折旧寿命,经评估不能继续服役且无法通过大修恢复设备性能,应安排改造。

三、电网生产技改项目管理

电网生产技改项目管理的目的是为了规范电网生产设备技改工作,提高设备

质量和运行可靠性,合理控制运维检修成本,提高电网安全、经济、优质运行水平,保障电网安全、可靠和经济运行。需要根据国家、行业和公司有关制度标准,对电网生产技改项目进行全过程管理。

电网技术改造项目从规划、储备、年度计划、计划下达、招投标、实施、废旧物资处理、竣工验收、结决算、档案管理、后评价等实现全过程规范化和流程化管理,资产全生命周期技术经济最优控制。

项目管理过程包括决策阶段、设计阶段、实施阶段、验收阶段和收尾阶段。项目管理因素包括统筹管理、进度管理、质量管理、风险管理、成本管理、采购管理、技术管理和人力资源管理等。

(1)决策阶段:由项目规划或项目建议书开始,经决策下达计划的阶段,包括规划管理、前期计划及费用管理、可行性研究管理、计划管理、计划调整管理、应急项目管理等环节。

(2)设计阶段:对已列入年度项目计划的项目,开展设计管理工作,包括初步设计阶段和施工图设计阶段。

(3)实施阶段:运用所具备的人、财、物对项目进行相关建设活动的过程,并最终完成项目建设工作的阶段,主要包括现场实施、项目监理、设计变更等环节。

(4)验收阶段:项目实施完成后对项目实施内容开展验收工作直至项目成果交付完成的阶段,主要包括竣工验收、启动投运、投产移交等环节。

(5)收尾阶段:在工程投产移交后进行结(决)算管理、档案管理、总结回顾、后评价管理的阶段。

电网生产技改项目属于工程项目的范畴,所以在对其进行全过程管理的过程中,要涉及工程项目管理理论;电网生产技改项目的全过程管理,应在供电企业的精益化管理体系内,所以要涉及精益化管理理论。

电网生产技改项目的全过程管理,除了依据工程项目管理学理论、精益化管理理论及其他技术经济管理理论,在实际工作中,主要依据供电企业及其管理部门制定的管理规定和实施细则等。事实上,国家电网公司和南方电网公司等规模以上供电企业,其内部针对生产技改项目的管理规定可以认为是相关管理学理

论与供电企业的实际情况的有机结合,管理主线都是工程项目管理学理论,能够完整发挥理论对实际管理工作的指导作用。

第二节 项目后评价概述

项目后评价(Post Project Evaluation)是指在项目已经完成并运行一段时间后,对项目的目的、执行过程、效益、作用、影响进行系统的、客观的分析和总结的一种技术经济活动。项目后评价于19世纪30年代产生在美国,直到20世纪60年代,才广泛地被许多国家和世界银行、亚洲银行等双边或多边援助组织用于世界范围的资助活动结果评价中。

一、项目后评价的发展

项目后评价的基本模式产生于20世纪30年代的美国,最初是作为公共项目管理的一种工具,美国为监督国会“新政”政策实施效果,通过对由政府控制的新分配投资计划的项目的运营效果进行分析评价,考核政府投资计划的正确性和有效性。1936年,在美国政府颁布的《全球洪水控制法》中,明确规定运用“成本—效益”分析方法对政府投资的水资源控制相关项目进行后评价。

1930—1968年,项目后评价主要针对的是政府投资的公共项目,通常采用基于福利经济学和凯恩斯理论的社会费用—效益分析法开展后评价工作。1960年以前,在美国水利建设和公共工程领域,项目后评价得到广泛应用与初步发展,在1960年以后,由于政府投资模式及公共项目运作模式的变迁,社会费用—效益分析法不再适用于所有的项目,合同的成本—效益分析法开始应用于某些公共项目的后评价工作中,这种方法实施起来更为直观和便利,很快广泛应用于水利建设项目,并从公共工程部门开始向农业、工业和其他经济部门发展,并向欧洲和发展中国家推广。合同的成本—效益分析法主要从财务分析的角度去开展工作,所以,可以认为20世纪60年代以前,国际通行的项目评估和评价的重点是财务分析,以财务分析的好坏作为评价项目成败的主要指标。

20世纪60年代,西方国家能源、交通、通讯等基础设施以及社会福利事业将

经济评价(国内称国民经济评价)的概念引入了项目效益评价的范围。

20世纪70年代前后,世界经济发展带来的严重污染问题引起人们广泛的重视,项目评价因此而增加了“环境评价”的内容。此后,随着经济的发展,项目的社会作用和影响日益受到投资者的关注。

20世纪80年代,世行等组织十分关心其援助项目对受援地区的贫困、妇女、社会文化和持续发展等方面所产生的影响。因此,社会影响评价成为投资活动评估和评价的重要内容之一。

国外援助组织多年实践的经验证明了机构设置和管理机制对项目成败的重要作用,于是又将其纳入项目评价的范围。

20世纪80年代中后期,在改革开放的大背景下,我国由政府主导的大型投资项目越来越多,原国家发改委根据投资管理的需要,提出对中央企业的投资项目展开项目后评价工作。中国人民大学也同步开展项目后评价理论、方法的研究工作。

经过近30年的发展,项目后评价工作在中央企业投资项目、基础设施建设项目、公益项目等领域广泛开展,各个领域的专家学者结合实际情况,参照相关的后评价理论和后评价体系,充分参考国际上的后评价工作方法和标准,初步形成符合我国国情的后评价体系,颁布了适用于中央企业的后评价管理规定,许多中央大型企业内部也都设立了投资项目后评价工作管理的兼职和专职机构,编制行业或企业投资项目后评价实施细则和操作规程。

二、项目后评价的内涵

本质上,项目后评价工作是投资监督和投资考核的过程,对已竣工并运行一定时间的项目进行评价,客观系统的分析项目或规划的目的、执行过程、效益、作用和影响等内容。通过对投资活动实践的检查总结,与项目决策时确定的目标以及技术、经济、环境、社会指标进行对比,找出差别和变化,确定投资预期的目标是否达到,项目或规划是否合理有效,项目的主要效益指标是否实现;通过对项目的全过程分析评价,总结经验教训,及时进行有效的信息反馈,为被评项目实施运营中出现的问题提出改进建议,为未来项目的决策和提高完善投资决策管理水平提

出建议。

项目后评价的实施对象是工程项目。通常情况下,大型的工程项目是一个复杂的系统工程,整个工程实施过程由多个可区别但又相关的要素组成,最终通过项目实施形成具有特定功能的有机整体,达成项目的既定目标。工程项目系统通过与外部环境进行信息交换及资源和技术的输入,建设实施完成,最后向外界输出其产品。工程项目的控制系统由施控系统和受控系统构成,其各项状态参数随时间变化而产生动态变化。

项目后评价就是运用现代系统工程与反馈控制的管理理论,对工程项目决策、实施和运营结果做出科学的分析和判定。广义上讲,后评价工作可以针对整个工程项目,也可以针对工程项目的各个阶段,即投资决策者根据经济环境需要,通过决策评价确定项目目标,以目标制订实施方案;通过对方案的可行性分析和论证,把分析结果反馈给投资决策者,这种局部反馈能使投资决策者在项目决策阶段中及时纠正偏差,改进完善目标方案,做出正确的决策并付诸实施;在项目实施阶段,执行者将实施信息及时反馈给决策管理者,并通过项目中间评价提出分析意见和建议,使决策者掌握项目实施全过程的动态,及时调整方案和执行计划,使项目顺利实施并投入运营;当项目运营一段时间后,通过项目后评价将建设项目的经济效益、社会效益与决策阶段的目标相比较,对建设和运营的全过程作出科学、客观的评价,反馈给投资决策者,从而对今后的项目目标做出正确的决策,以提高投资效益。

为了便于工程项目的全过程精益化管理,实际的工程项目执行过程中,后评价工作特指的是对已完成的项目进行的系统而客观的分析评价的过程,而项目过程中的评价和反馈通过流程管理和评审管理来实现。

项目后评价也是对项目进行诊断的过程,项目后评价必须具有透明性和公开性的特点,可以通过对投资活动成绩和失误的主客观原因进行分析,客观公正地确定投资决策者、管理者和建设者在工作中存在的实际问题,从而进一步提高工作水平,完善和调整相关政策及管理程序。

三、项目后评价内容、分类及成果应用

根据现代项目后评价理论,项目后评价,一般需要总结与回顾项目全过程(含项目前期、准备阶段、实施阶段、生产运行阶段等)的基本情况,根据各阶段的工作要求进行程序合规性、合法性评价,管理合理性、有效性评价,实施效果、实现程度持续性评价。

项目后评价的基本内容如下:

(1)项目目标后评价。该项评价的任务是评定项目立项时各项预期目标的实现程度,并要对项目原定决策目标的正确性、合理性和实践性进行分析评价。

(2)项目效益后评价。项目的效益后评价即财务评价和经济评价。

(3)项目影响后评价。主要有经济影响后评价、环境影响后评价、社会影响后评价。

(4)项目持续性后评价。项目的持续性是指在项目的资金投入全部完成之后,项目的既定目标是否还能继续,项目是否可以持续地发展下去,项目业主是否可能依靠自己的力量独立继续去实现既定目标,项目是否具有可重复性,即是否可在将来以同样的方式建设同类项目。

(5)项目管理后评价。项目管理后评价是以项目目标和效益后评价为基础,结合其他相关资料,对项目整个生命周期中各阶段管理工作进行评价。

根据评价时间不同,后评价又可以分为跟踪评价、实施效果评价和影响评价。

(1)项目跟踪评价是指项目开工以后到项目竣工验收之前任何一个时点所进行的评价,它又称为项目中间评价。

(2)项目实施效果评价是指项目竣工一段时间之后所进行的评价,就是通常所称的项目后评价。

(3)项目影响评价是指项目后评价报告完成一定时间之后所进行的评价,又称为项目效益评价。

从决策的需求来看,后评价也可分为宏观决策型后评价和微观决策型后评价。

(1)宏观决策型后评价指涉及国家、地区、行业发展战略的评价。

(2)微观决策型后评价指仅为某个项目组织、管理机构积累经验而进行的

评价。

项目后评价的成果,通过及时的信息反馈,应用于企业管理和后续项目管理。

(1)企业投资项目后评价成果(经验、教训和政策建议)应成为编制规划和投资决策的参考和依据。《项目后评价报告》应作为企业重大决策失误责任追究的重要依据。

(2)企业在新投资项目策划时,应参考过去同类项目的后评价结论和主要经验教训(相关文字材料应附在立项报告之后,一并报送决策部门)。在新项目立项后,应尽可能参考项目后评价指标体系,建立项目管理信息系统,随项目进程开展监测分析,改善项目日常管理,并为项目后评价积累资料。

四、项目后评价的作用和意义

通过开展项目后评价工作,可以确定项目预期目标是否达到,主要效益指标是否实现,查找项目成败的原因,总结经验教训,及时有效反馈信息,提高未来新项目的管理水平。

通过开展项目后评价工作,可以为项目投入运营中出现的问题提出改进意见和建议,达到提高投资效益的目的。

由于后评价具有透明性和公开性,能客观、公正地评价项目活动成绩和失误的主客观原因,公正地、客观地确定项目决策者、管理者和建设者的工作业绩和存在的问题,从而进一步提高他们的责任心和工作水平。

项目后评价工作通过对项目经营管理活动进行诊断,提出完善项目运营的建议意见。项目运营效果是企业经营管理水平的重要指标。项目后评价是在项目运营阶段进行的,因而可以分析和研究项目投产初期和达产时期的实际情况,比较实际情况与预测情况的偏离程度,探索产生偏差的原因,提出切实可行的措施,从而促使项目运营状态正常化,充分释放生产能力,发挥预期功效,实现项目经济效益和社会效益。

项目后评价工作通过对项目全过程管理进行分析,提出提升项目管理水平的建议意见。投资项目后评价是典型的全过程管理分析应用工具,通过开展项目规划到运营全过程的回顾总结,对已建成项目各阶段目标实现程度进行分析评价,