

电网建设通用制度 学习辅导

◆ 国网山东省电力公司 组编

DIANWANG JIANSHE TONGYONG ZHIDU
XUEXI FUDAO



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

电网建设通用制度 学习辅导

◆ 国网山东省电力公司 组编

DIANWANG JIANSHE TONGYONG ZHIDU
XUEXI FUDAO



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

内 容 提 要

本书根据国家电网公司“三集五大”体系全面建设总体要求及 2014 年编制下发的通用制度内容,将涉及电网建设的规划、基建、运行、检修、营销、人、财、物通用制度以及重点法律法规进行梳理归纳,由国网山东省电力公司组织编制而成。

本书共分概述、“大建设”专业通用制度、“大建设”相关专业通用制度、电网建设重点法律法规四章。

本书可作为国家电网公司电网建设相关专业人员对通用制度的学习、辅导用书。

图书在版编目(CIP)数据

电网建设通用制度学习辅导 / 国网山东省电力公司组编.
—北京:中国电力出版社, 2015.2

ISBN 978-7-5123-7263-4

I. ①电… II. ①国… III. ①电网-电力工程-工程管理-制度-学习参考资料 IV. ①TM727

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 032782 号

中国电力出版社出版、发行

(北京市东城区北京站西街 19 号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>)

北京九天众诚印刷有限公司印刷

各地新华书店经售

*

2015 年 2 月第一版 2015 年 2 月北京第一次印刷

880 毫米×1230 毫米 32 开本 12.75 印张 395 千字

印数 0001—3000 册 定价 58.00 元

敬告读者

本书封底贴有防伪标签,刮开涂层可查询真伪
本书如有印装质量问题,我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

编 审 委 员 会

主 任 刘志清

副 主 任 张永武 谢 顺 张晓华

主要审查人员 张映晖 李 颖 胡俊鹏

主要编写人员 张学凯 谷 鸣 于青涛 王 飞

付华平 赵 勇 管 蓂 孙宏志

陶喜胜 许志建 韩义成 程 剑

亓 鹏 刘家远 齐志强 韩延峰

李建杰 郑志杰 刘志伟

编 制 说 明

《电网建设通用制度学习辅导》是根据国家电网公司“三集五大”体系全面建设总体要求以及2014年编制下发的通用制度，将涉及电网建设的规划、基建、运行、检修、营销、人、财、物通用制度以及重点法律法规进行梳理归纳，由国网山东省电力公司组织编制而成。

本书编写体现了三个特点：一是内容全面，涵盖涉及电网建设的“大规划”、“大建设”、“大运行”、“大检修”、“大营销”和“人、财、物”通用制度以及《中华人民共和国建筑法》、《中华人民共和国招标投标法》等15项行业相关法律法规；二是重点突出、实用性和辅导性强，以提升电网建设水平为目的，紧扣国家电网公司“三集五大”体系全面建设总体要求，突出电网建设项目过程管控和行为规范；三是适用广泛，可作为电网建设相关专业人员对通用制度的学习、辅导用书。

本书在编制过程中，得到了国家电网公司各级领导的大力支持和多次指导，在此致以诚挚的感谢。

由于编写人员水平所限，书中难免存在不妥之处，敬请广大读者批评指正。

为了更好地贯彻落实国家电网公司最新制度要求，国网山东省电力公司将根据国家电网公司的规定适时对本书进行修订。

编写组

2014年12月

目 录



编制说明

第一章 概述	1
第二章 “大建设”专业通用制度	7
第一节 “大建设”专业通用制度体系建设总体情况	7
第二节 项目管理	15
第三节 安全管理	49
第四节 质量管理	95
第五节 技术管理	133
第六节 技经管理	172
第七节 队伍管理	211
第三章 “大建设”相关专业通用制度	232
第一节 “大规划”专业	232
第二节 “大运行”专业	244
第三节 “大检修”专业	272
第四节 “大营销”专业	281
第五节 “人、财、物”专业	285
第四章 电网建设重点法律法规	318
附录 1 通用制度测试题一	358
附录 2 通用制度测试题一答案	376
附录 3 通用制度测试题二	379
附录 4 通用制度测试题二答案	395

第一章

概 述

制度是一个企业的灵魂，是企业正常运转的基本保障，习近平总书记在 2013 年中共中央政治局专门会议上强调：“特别要把制度约束作为刚性约束，令行禁止、不搞例外……”党的十八大以来，中央多次强调建制度、立规矩、求长效，着眼长远解决问题，巩固党的群众路线基石。

作为关系国家能源安全和国民经济命脉的国有重要骨干企业，国家电网公司矢志不移地置身于推动自身制度标准体系建设，从第一批通用制度集体授课工作的完成到第三批通用制度的正式发布，从“三集五大”体系建设到“五位一体”协同机制建设，国家电网公司制度建设工作一步一个脚印，掷地有声，坚定扎实。先后分批发布了 359 项通用制度目录，录入规章制度信息 7582 条，原有制度标准全部废止，制度执行一贯到底，框架体系逐步坚强，监督考核体系日趋完善，为坚持改革创新，积极推进“两个转变”，努力践行“四个服务”宗旨提供了坚强有力的保障。

“大建设”体系是“三集五大”体系的重要组成部分，是国家电网公司转变电网发展方式，加快坚强智能电网建设的主要支撑力量。近几年，随着基建项目规模的不断扩大以及深化标准化建设，规范建设管理要求的不断提高，电网建设对各级建设管理人员的业务水平和管理能力提出了新的更高要求，与此同时，在深入贯彻“一流企业必备一流制度标准，一流制度标准必须一流执行”要求的过程中，如何更加有效地开展通用制度的培训宣贯工作，提高企业管理水平，成为继制度建设后企业面临的又一重要课题。

综合以上两方面要求，国网山东省电力公司组织各专业相关专家和电网建设工作者共同讨论、集思广益，对制度内容进一步归纳、提炼和总结后，系统编制了这本通用制度学习辅导书，以求读者对通用制度能够更快地融会贯通，更好地用以指导电网建设工作实践。

本书以国家电网公司基建管理专业管理制度体系图（见图 1-1）为基础，该体系共分为四个层级，包括 52 项制度。一级规范为基建管理通则，明确基建管理总体原则，明确各级机构设置及职责，固化“大建设”体系建设成果。二级规范包括基建项目、安全、质量、技术、技经、队伍共六个专业管理规定，明确专业管理目标、内容、方式方法及流程等。三级规范为专项工作管理办法，明确专业重点工作管理内容、流程及要求。四级规范是针对特高压等特殊工程项目，为落实前三层级制度要求而制定的具体规范。

此外，国网山东省电力公司还依托项目建设管理总体流程（见图 1-2），将与电网建设业务直接关联的其他专业制度进行归纳总结，在基建管理专业管理制度体系外又提炼形成了包含规划、营销、运行、检修、人、财、物管理在内的与电网建设业务相关的通用制度体系（见图 1-3）和电网建设重点法律法规体系（见图 1-4），进一步完善丰富了现有结构框架，实现了以“大建设”体系为中心，“端到端”业务为支撑的制度体系全覆盖。

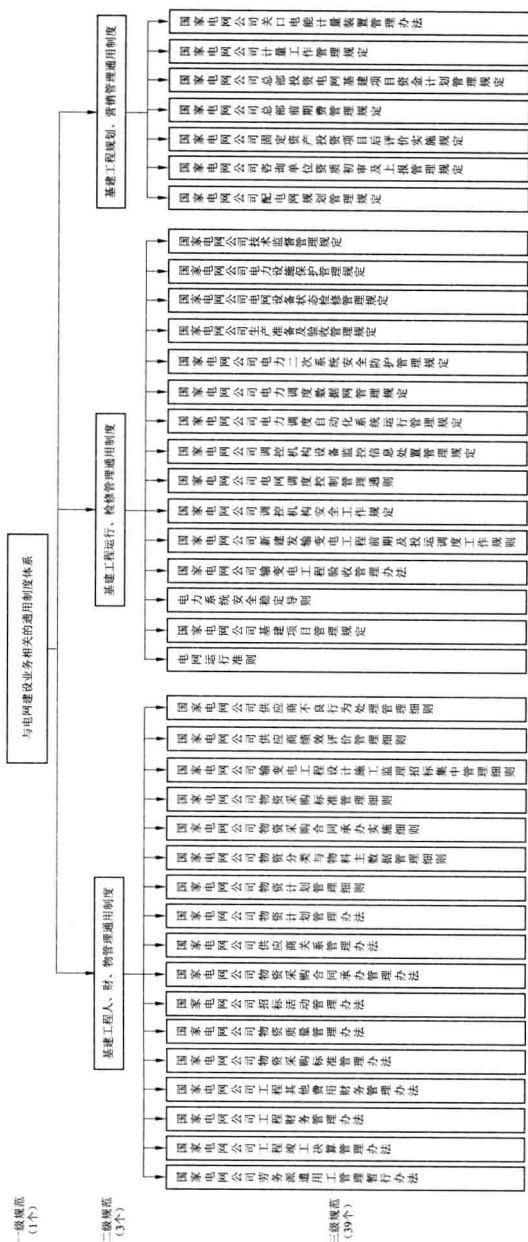


图 1-3 与电网建设业务相关的通用制度体系

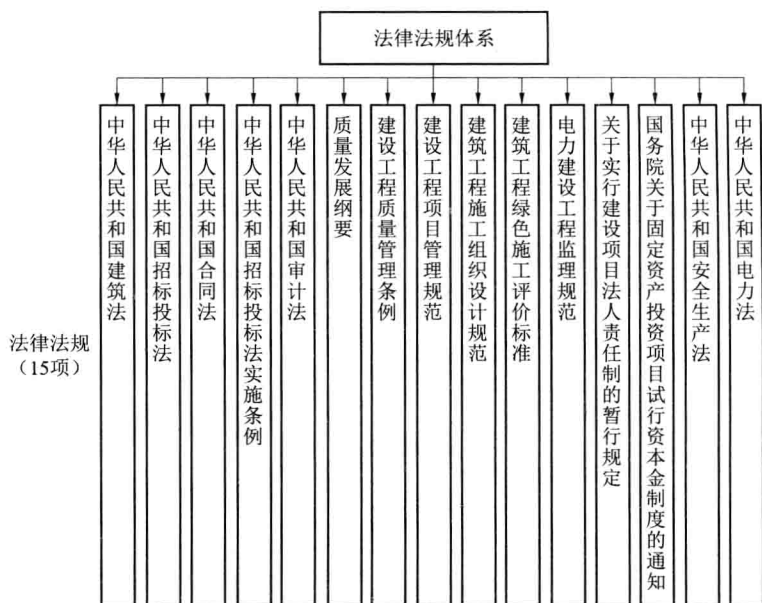


图 1-4 电网建设重点法律法规体系

第二章

“大建设”专业通用制度

第一节 “大建设”专业通用制度体系建设总体情况

一、基建通用制度总说明

为深入推进国家电网公司“两个转变”，加快建设“一强三优”现代公司，规范基建管理工作，适应基建管理“大建设”体系及“五位一体”机制建设和精益化管理的需要，梳理解决当前制度建设及执行方面存在的管理制度建设不成体系、管理制度内容存在交叉重复、部分管理制度未实现全覆盖的问题，依据国家有关法律和《国家电网公司章程》，结合当前基建管理实际，国家电网公司目前组织制定下发了 27 项基建通用制度，其中一级规范 1 项，二级规范 6 项，三级规范 20 项。为帮助读者进一步了解国家电网公司通用制度体系建设情况，增强对“大建设”体系管理制度和流程的认识而编写本章。

基建 27 项通用制度，对国家电网公司各层面管理制度进行了全面分析，将制度梳理完善与“大建设”体系方案完善相结合，对组织架构设计、管理职责分工、管理流程、管理要求、监督考核等方面进行了系统全面的再思考、再研究、再设计，深入梳理分析了基建业务及管理需要，搭建基建通用制度体系框架，改变了“应对式”制度建设现状，建立了适应“大建设”管理需要、覆盖各电压等级工程及各管理环节的国家电网公司基建通用制度体系框架，可有效指导和提升国家电网公司电网建设水平。“大建设”专业通用制度学习要求见表 2-1。

表 2-1 “大建设”专业通用制度学习要求

序号	制度名称	学 习 要 求				
		建设 管理单位	业主 项目部	监理 项目部	设计 单位	施工 项目部
1	《国家电网公司基建管理通则》[国网（基建/1）92—2014]	★	√	√	√	√

续表

序号	制度名称	学 习 要 求				
		建设 管理单位	业主 项目部	监理 项目部	设计 单位	施工 项目部
2	《国家电网公司基建项目管理规定》[国网（基建/2）111—2014]	★	★	●	√	★
3	《国家电网公司输变电工程进度计划管理办法》[国网（基建/3）179—2014]	★	★	●	●	●
4	《国家电网公司输变电工程业主项目部管理办法》[国网（基建/3）180—2014]	★	★	√	√	√
5	《国家电网公司输变电工程验收管理办法》[国网（基建/3）188—2014]	★	★	★	●	★
6	《国家电网公司输变电工程流动红旗竞赛管理办法》[国网（基建/3）189—2014]	★	★	★	★	★
7	《国家电网公司基建安全管理规定》[国网（基建/2）173—2014]	★	★	★	√	★
8	《国家电网公司输变电工程施工安全风险识别评估及预控措施管理办法》[国网（基建/3）176—2014]	★	★	●	√	★
9	《国家电网公司输变电工程施工分包管理办法》[国网（基建/3）181—2014]	★	●	●	√	★
10	《国家电网公司输变电工程安全文明施工标准化管理办法》[国网（基建/3）187—2014]	★	★	★	●	★
11	《国家电网公司基建质量管理规定》[国网（基建/2）112—2014]	★	★	★	●	★
12	《国家电网公司输变电工程优质工程评定管理办法》[国网（基建/3）182—2014]	★	★	★	★	★
13	《国家电网公司输变电工程标准工艺管理办法》[国网（基建/3）186—2014]	★	★	★	★	★
14	《国家电网公司基建技术管理规定》[国网（基建/2）174—2014]	★	★	●	★	★

续表

序号	制度名称	学 习 要 求				
		建设 管理单位	业主 项目部	监理 项目部	设计 单位	施工 项目部
15	《国家电网公司输变电工程优秀设计评选管理办法》 [国网(基建/3)177—2014]	★	√	√	★	√
16	《国家电网公司输变电工程通用设计通用设备管理办法》 [国网(基建/3)183—2014]	★	√	√	★	√
17	《国家电网公司输变电工程设计竞赛管理办法》[国网(基建/3)184—2014]	★	√	√	★	√
18	《国家电网公司输变电工程设计质量管理办法》[国网(基建/3)117—2014]	★	√	√	★	√
19	《国家电网公司基建新技术研究及应用管理办法》[国网(基建/3)178—2014]	★	●	√	√	●
20	《国家电网公司基建技经管理规定》[国网(基建/2)175—2014]	★	★	★	●	●
21	《国家电网公司输变电工程初步设计评审管理办法》 [国网(基建/3)115—2014]	★	√	√	★	√
22	《国家电网公司输变电工程结算管理办法》[国网(基建/3)114—2014]	★	★	●	●	●
23	《国家电网公司输变电工程设计变更与现场签证管理办法》 [国网(基建/3)185—2014]	★	★	★	★	★
24	《国家电网公司基建队伍管理规定》[国网(基建/2)113—2014]	★	●	●	●	●
25	《国家电网公司输变电工程设计施工监理承包商资信及调试单位资格管理办法》 [国网(基建/3)116—2014]	★	★	●	●	●
26	《国家电网公司所属设计施工监理队伍专业管理办法》 [国网(基建/3)191—2014]	★	★	★	★	★
27	《国家电网公司输变电工程建设监理管理办法》 [国网(基建/3)190—2014]	★	√	★	√	√

注 学习要求符号: ★表示掌握; ●表示熟悉; √表示了解。

二、学习要点

《国家电网公司基建管理通则》(一级规范)是国家电网公司对基建总体管理流程的规定。在本制度中共包括基建管理遵循的“三化”(集约化、扁平化、专业化)、“三统一”(统一管理制度、统一技术标准、统一业务流程)原则的内涵;国家电网公司电网建设机构设置及其职责;基建项目管理、安全管理、质量管理、技经管理、技术管理、队伍管理的主要内容与管理流程以及基建管理的总体流程等学习要点,在阅读过程中应对学习内容划分层次,对总则、附则中的适用范围、管理原则做一般性了解,熟悉各级机构在基建管理中的职责划分,重点掌握各类概念定义、重点管控环节、关键数据和时间点,熟悉附件中的结构图和流程清单。

其他通用制度学习要点见本章第二~七节。

三、复习题

(一) 单选题(每题只有一个正确选项)

1. 深化基建标准化建设,全面推广应用(),夯实基建管理基础,打造专业化管理团队,提升电网建设专业化水平。

- A. “三通一标”
- B. “两型一化”
- C. “两型三化”
- D. “四通一平”

答案: A

2. 建设管理单位应按要求组建(),落实项目经理责任制,强化对工程建设关键环节和参建单位的有效管控。

- A. 建设部
- B. 业主项目部
- C. 监理项目部
- D. 施工项目部

答案: B

3. 国家电网公司各级单位实行以各级()为第一责任人的各级基建安全责任制,建立健全基建安全保证体系和监督体系。

- A. 党务正职
- B. 行政正职
- C. 分管副职
- D. 项目经理

答案: B

4. 国家电网公司电网建设实行基建安全()管理,在基建工作计划、检查、考核、总结中,突出强调对安全管理的计划、检查、考核、总结。

- A. 责任
- B. 制度
- C. 目标
- D. 逐级

答案: C

5. 基建技经管理以提高()为目标,主要内容包括电网工程初步

设计审批、工程造价控制、工程造价统计分析、定额管理等。

- A. 工程质量 B. 投资效益 C. 投资最省 D. 工程安全

答案: B

6. 以()建设为主线,开展专业培训交流,加强专业人才培养,提升所属设计、施工、监理单位业务能力与水平。

- A. 制度化 B. 统一化 C. 规范化 D. 标准化

答案: D

7. 基建项目进度管理原则是以()管理为主线,科学制订合理工期,合理安排建设进度计划,实现依法开工、有序推进、()。

- A. 进度 均衡投产 B. 安全 均衡投产
C. 进度 早日投产 D. 安全 早日投产

答案: A

8. 施工安全风险管控要求各级基建部门对施工安全风险进行全面(),制订落实风险管控措施,根据风险等级进行分级管控。

- A. 识别、量化评估 B. 识别、整体评价
C. 辨别、量化评估 D. 辨别、整体评价

答案: A

9. 下列不属于基建管理“五制”内容的是()。

- A. 项目法人责任制 B. 资本金制
C. 质量监督制 D. 招投标制

答案: C

10. 各级基建部门认真落实国家电网公司所属设计、施工、监理单位的专业管理责任,建立()管理机制,()统计分析所属设计、施工、监理单位情况。

- A. 动态 定期 B. 动态 不定期
C. 常态 定期 D. 常态 不定期

答案: C

(二) 多选题 (每题均有多个正确选项)

1. 基建管理遵循的“三化”原则是指()。

- A. 集约化 B. 扁平化 C. 专业化 D. 精细化

答案: ABC

2. 基建管理遵循的“三统一”原则是指()。