



第一章 概述

一、项目定义及类别

(一) 项目定义

小型基建项目是指为企业生产经营服务的调度控制、生产管理、运行检修、营销服务、物资仓储、科研实验、教育培训用房和其他非经营性生产配套设施的新建、扩建和购置。

(二) 项目类别

小型基建项目按使用功能分为调度控制、生产管理、运行检修、营销服务、物资仓储、科研实验、教育培训以及其他用房，具体见表 1-1。

表 1-1 小型基建项目按使用功能分类表

序号	主要类别	具体描述
1	调度控制用房	省公司运行调度控制楼
2	生产管理用房	地市公司级单位、县公司级单位生产综合用房
3	运行检修用房	省检修分公司及区域检修分部（市域工区）用房，地市供电公司输、变、配运检工区、检修试验工区及市检修公司县域检修分公司用房，区县供电公司配电运检工区用房
4	营销服务用房	计量中心、供电服务中心、客服中心、供电营业所、营业网点等用房
5	物资仓储用房	独立的生产库房及其附属用房
6	科研实验用房	科学研究实验及其附属用房
7	教育培训用房	技术（能）及经营管理培训用房
8	其他用房	倒班宿舍、医疗卫生场所、离退休人员活动室等上述归类中未涵盖的项目

小型基建项目按建筑和投资规模分为限上项目、限下项目及零星项目，具体见表 1-2。

表 1-2 小型基建项目按建筑和投资规模分类表

序号	主要类别	具体描述（总投资额不含土地费用）
1	限上项目	总投资 1000 万元及以上，或建筑面积 5000m ² 及以上的项目
2	限下项目	总投资 100 万~1000 万元，且建筑面积 5000m ² 以下的项目
3	零星项目	总投资 100 万元及以下的项目

二、项目管理体系

（一）管理体系特点

根据国家、地方政府的相关法律法规和标准、规范及国家电网公司小型基建项目管理要求，构建省公司小型基建项目的全过程管理体系，建立从项目前期、工程前期、项目建设到项目后期的全过程管理体系，明晰项目规划、计划、可研、初设、施工图设计、开工、施工建设、验收、结算、决算等全过程关键环节的管理职责、工作内容、要求和流程等，进一步规范省公司小型基建项目管理，提升全过程专业化管理水平。

（二）管理机构设置

省公司后勤工作部是省公司小型基建项目归口管理部门，省直属单位后勤管理部门、省培训单位后勤管理部门、地市公司综合服务中心和县公司办公室是各单位小型基建项目的归口管理部门。

按照“谁使用，谁建设”的原则，本手册将省公司本部、省直属单位、省培训单位、地市公司、县公司统称为小型基建项目建设单位，直属单位后勤管理部门、培训单位后勤管理部门、地市公司综合服务中心、县公司办公室统称为建设单位后勤管理部门。建设单位根据小型基建项目规模、实际情况设立业主项目部或委托相关单位代为管理。管理机构设置详见图 1-1。

（三）管理职责界定

（1）省公司后勤工作部：是省公司小型基建项目的归口职能部门，接受国家电网公司后勤工作部的业务管理，对建设单位后勤管理部门及相关单位进行监督指导。贯彻执行国家有关法律、法规、标准，依据《国家电网公司小型基建项目管理办法》，负责建设省公司小型基建项目全过程管理体系；负责组织省公司小型基建项目五年规划的编制、审核和上报；负责组织省公司小型

基建项目年度专项计划建议编制、初审和上报，协助国家电网公司做好专项计划建议评审和项目储备工作；负责组织限下及零星项目的可行性研究报告（含立项）、初步设计评审工作，并负责批复；协助国家电网公司进行限上项目可研和初设评审工作；负责对项目前期、项目建设及项目后期等全过程环节进行监督管理；负责公司本部小型基建项目的合同签订，指导督促各建设单位小型基建项目合同签订情况；负责对项目的安全、质量、进度、造价管理等执行情况进行检查和评价，并参加项目竣工验收；负责小型基建项目的信息收集和总结分析工作，同时按国家电网公司要求，按期组织报送各类文件、资料和数据。

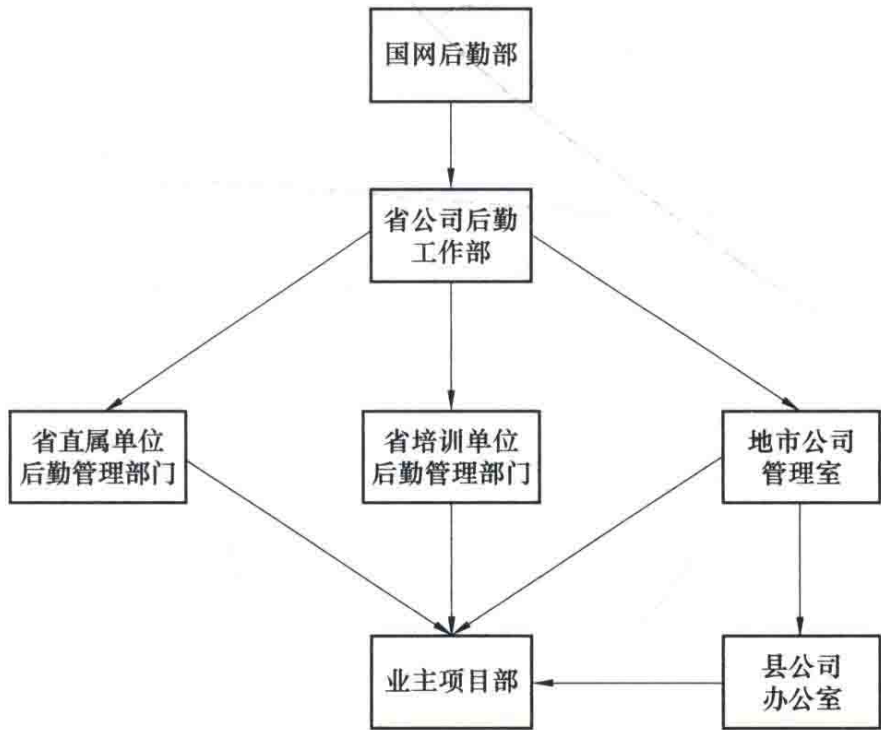


图 1-1 管理机构设置图

(2) 省公司职能部门：省公司发展策划部负责将公司小型基建项目专项计划纳入公司综合计划管理，负责对计划执行情况进行监督；省公司财务资产部负责公司小型基建项目纳入公司全面预算管理，负责对资金使用情况实施财务监督；省公司安全监察质量部、基建部等部门按照管理职能分工，协助做好小型基建项目工程建设阶段的安全、质量指导和监督；省公司审计部负责公司小型基建项目的审计监督；省公司监察部负责公司小型基建管理的监督检查。

(3) 建设单位后勤管理部门：是本单位小型基建项目的归口管理部门，在业务上接受省公司后勤工作部的指导、监督和考核。根据《国家电网公司小型基建项目管理办法》和省公司小型基建项目管理体系要求，负责本单位小型基建项目管理体系建设，负责按小型基建项目专业化管理要求配置项目管理人

员，负责对本单位小型基建项目进行全过程专业化管理；负责组织编制、审核、优化并上报本单位和所辖县供电公司的小型基建项目五年规划、年度专项计划建议、可研报告及初步设计；负责检查、指导所辖县供电公司小型基建项目管理工作，对项目的安全、质量、进度、造价管理等执行情况进行检查和考核，并参加项目竣工验收；负责审查所辖县供电公司的项目备案文件并汇总上报省公司；负责本单位及所辖县供电公司小型基建项目的信息收集和总结分析工作，同时按省公司要求，按期组织报送各类文件、资料和数据。各建设单位其他职能管理部门按照职责分工负责本单位小型基建项目综合计划、全面预算、安全质量、审计监督、监督检查等工作。

(4) 业主项目部：代表业主履行项目建设过程管理职责，通过计划、组织、协调、监督、评价等管理手段，推动工程建设按计划实施，实现工程安全、质量、进度、造价和技术等各项建设目标。

具体各部门的管理职责详见表 1-3。

表 1-3 管理职责界定

部门	职责
省公司后勤工作部	(1) 负责本部小型基建项目合同签订、履约监督管理。 (2) 指导、监督和考核各建设单位小型基建项目进度管理工作；组织编制并汇总小型基建项目进度计划表，按照进度计划表对前期审批、开工、竣工、结算、决算等实际工程进度情况进行考核评价，并上报国家电网公司。 (3) 贯彻执行国家有关安全生产的法律、法规、标准，落实公司安全工作要求，建立健全公司小型基建项目安全管理体系；制定公司年度小型基建项目安全策划工作要求；对各建设单位安全管理工作进行检查、监督与考核，指导各建设单位开展安全检查工作；做好公司小型基建项目安全事故的调查处理工作。 (4) 对各建设单位质量管理工作进行监督与考核；制定年度小型基建项目质量策划工作要求，组织各建设单位开展年度质量策划工作；指导各建设单位开展质量检查工作；做好公司小型基建项目质量事故的调查处理工作。 (5) 组织公司限上项目可研估算的初审、上报工作，组织公司限下及零星项目可研估算的评审、批复工作；组织公司限上项目初步设计概算的初审、上报工作；组织公司限下及零星项目初步设计概算的评审、批复工作；指导、监督、考核各建设单位开展工程结算管理工作和设计变更管理工作
建设单位 后勤管理部门	(1) 负责本单位小型基建项目的合同签订、履约监督管理，负责监督、指导所辖县供电公司小型基建项目的合同管理工作。 (2) 负责本单位小型基建项目的进度计划编制、实施及上报，组织开展对所辖县公司项目进度管理工作的检查与考核。 (3) 负责本单位及所辖县公司的小型基建项目安全管理工作，负责监督、管理本单位小型基建项目安全工作；按照省公司要求，编制本单位年度小型基建项目安全管理工作策划方案并组织实施；组织在建项目及所属单位推进小型基建项目安全管理工作，监督、检查工程项目安全文明施工费提取和使用；参与本单位小型基建项目安全事故的调查处理工作。

续表

部门	职责
建设单位 后勤管理部门	(4) 负责本单位小型基建项目质量管理工作；编制年度小型基建项目质量管理工作策划方案并组织实施；定期组织工程质量检查，配合上级部门质量专项检查活动。组织本单位小型基建项目质量事故调查处理工作；组织开展所辖县公司质量管理工作的检查与考核。 (5) 组织本单位小型基建项目可研估算的编制、内审工作；参与本单位小型基建项目可研估算评审工作，地市公司还需参与所辖县公司小型基建项目可研估算评审工作；组织本单位小型基建项目初步设计概算编制、内审；参与本单位小型基建项目初步设计概算评审工作，地市公司还需参与所辖县公司小型基建项目初步设计概算评审工作；审批本单位项目工程变更预算；监督业主项目部结算工作，协调结算过程中业主项目部与施工单位的纠纷和争议；审核工程竣工结算费用报告

(四) 小型基建项目考核评价

根据《国家电网公司小型基建项目管理办法》，小型基建项目管理纳入建设单位同业对标考核。省公司根据国家电网公司相关要求，制定了同业对标、业绩考核、后勤工作综合评价办法，主要考核要点如下：

- (1) 项目可研报告上报及时性、准确性、内容深度；
- (2) 项目初设文件上报及时性、准确性、内容深度；
- (3) 储备项目及时性、转化率；
- (4) 项目是否依法合规开竣工，与计划时间偏差率；
- (5) 项目投资规模、决算投资是否超出下达计划数；
- (6) 系统填报数据及时性、准确率。

(五) 项目管理任务分解

项目管理任务分解详见表 1-4。

三、全过程项目管理总体内容和流程

(一) 全过程管理内容

小型基建项目全过程管理是指按照小型基建工程推进的四个阶段，即项目前期、工程前期、施工阶段、竣工验收及收尾阶段，构建小型基建工程建设管理框架，便于项目管理人员了解小型基建工程建设管理的基本程序、关键任务及流程。四个阶段涵盖了项目从规划、计划、可研、立项、初设、施工、竣工验收、结算、决算、后评价等全过程的管理工作。

(二) 工作流程

小型基建项目管理工作流程总图见图 1-2（见文后插页）。

表 1-4 项目管理任务分解表

序号	工作内容	说明	参建单位				留存的书证	对口管理部门	审批单位
			建设单位	施工单位	监理单位	勘察设计单位			
一、项目前期									
1	小型基建项目专项计划建议书（含项目建议书）的编制		负责编制并上报				项目建议书	后勤工作部	国网后勤工作部
2	编制项目可行性研究报告		负责编制并上报				可研报告	后勤工作部	国网后勤工作部
3	立项申请	分级提出立项申请	负责				项目立项请示		国网后勤工作部
二、工程前期									
1	项目立项备案		负责				项目立项批复、招投标核准意见书、项目备案表		项目所在地发改委
2	环境影响审查备案	含水土保持方案（节能评估）	负责				环境影响批准书		项目所在地环保部门（节能环保评审中心）
3	取得土地使用权、完善土地地使用手续		负责				项目建设用地预审文件、项目国有土地使用权出让合同		项目所在地国土部门

续表

序号	工作内容	说明	参建单位				留存的书面	对口管理部门	审批单位
			建设单位	施工 单位	监理 单位	勘察设计 单位			
二、工程前期									
4	办理项目建 设用地规划 许可		负责				项目建设用地 规划许可证		项目所在地规 划部门
5	办理国有土 地使用证		负责				项目建设用地批 准书、项目国有 土地使用证		项目所在地国 土部门
6	设计（勘察） 招标	地方不接收 招标申请的， 可在省公司物 资部报送需求	负责						项目所在地建 设部门招投标管 理办公室或省公 司物资部
7	签订设计 （勘察）合同		负责	配合	配合	配合	各类合同、中 标通知书、招投 标文件、中标单 位的资质		
8	编制地质勘 察报告		配合				地质勘察报告		
9	编制初步设 计及概算书		配合				初设及概算书	后勤工作部	
10	项目初步设 计评审		负责 并上报					后勤工作部	国网后勤工 作部

续表

序号	工作内容	说明	参建单位				留存的书证	对口管理部门	审批单位
			建设单位	施工单位	监理单位	勘察设计单位			
二、工程前期									
11	施工、监理 招标	地方不接收 招标申请的， 可在省公司物 资部报送需求	负责						项目所在地建 设部门招投标管 理办公室或省公 司物资部
12	签订施工、 监理合同		负责	配合	配合	配合	各类合同、中 标通知书、招投 标文件、中标单 位的资质		
13	规划建筑设 计方案报审	设计单位根 据前期资料出 具设计方案	负责			配合	建设用地规划 书面申请、总平 面图、竖向规划 图、定位图、管 线综合图、停车 规划图、彩色效 果图、鸟瞰图		当地规划部门
14	项目物资 (材料)需求 申报	如需要	负责						后勤工作部、 物资部
15	编制施工图	设计单位	配合			负责			

续表

序号	工作内容	说明	参建单位				留存的书面	对口管理部门	审批单位
			建设单位	施工单位	监理单位	勘察设计单位			
二、工程前期									
16	施工图设计审查	委托有资质的专业机构审查后	配合			配合	施工图设计审查控制表		项目所在地具有资质的审图公司
17	施工图预算审查	委托有资质的专业机构审查	配合			配合			项目所在地具有资质的造价咨询公司
18	办理项目建设工程规划许可证		负责			配合	建设工程规划许可证、关于核发建设工程规划许可证的通知、建设工程规划批后管理跟踪表		项目所在地规划部门
19	地灾及抗震设防评估		负责				抗震设防审核意见书		项目所在地具有资质的防震减灾机构
20	办理项目消防设计审查备案		负责			配合	项目消防设计审查备案		项目所在地消防管理部门

续表

序号	工作内容	说明	参建单位				留存的书证	对口管理部门	审批单位
			建设单位	施工单位	监理单位	勘察设计单位			
二、工程前期									
21	人防工程报建	项目没有人防地下室设计的应在人防办办理相应的易地建设手续	负责			配合	人民防空工程建设许可证		项目所在地建设管理部门及人防办
22	防雷报建	取得防雷管理部门的设计审查意见后	负责			配合	防雷设施设计审核书		项目所在地气象局
23	专项工程招标	消防、电梯、空调、智能化、装饰装修等(若需要)	负责						后勤工作部、物资部
24	签订专项工程合同		负责	配合			各类合同、中标通知书、招标文件、中标单位的资质		
25	工程项目质量监督申报		负责				建设工程质量监督申请表		项目所在地质量监督部门
26	工程项目安全监督申报		负责				工程施工安全监督报告		项目所在地安监部门

续表

序号	工作内容	说明	参建单位				留存的书证	对口管理部门	审批单位
			建设单位	施工单位	监理单位	勘察设计单位			
二、工程前期									
27	办理项目施工许可证		负责	配合	配合	配合	建筑工程施工许可证上传至后勤信息管理系统		项目所在地建设管理部门
三、施工阶段									
1	施工分包审批	分包发包前	审批	报送	审核		项目施工分包预审表		
2	施工单位分包资质报审	分包合同签订后	备案	报送	审核		分包单位的资质		
3	工程安全风险辨识及预防措施		审批	负责	审核		安全风险辨识及控制方案		
4	制定工程进度计划		审批	负责	审核		工程进度计划		
5	根据进度计划,复核物资计划(材料)到货计划		审批	负责	审核		物资到货计划		
6	审批施工组织设计		审批	编制及上报	审核		施工组织设计		

续表

序号	工作内容	说明	参建单位				留存的书面证	对口管理部门	审批单位
			建设单位	施工单位	监理单位	勘察设计单位			
三、施工阶段									
7	制定应急预案	参建单位均应制定	负责	负责	负责		各类应急预案		
8	应急预案培训及演练	参建单位均应组织	负责	负责	负责		培训演练记录		
9	上报项目年度、月度资金使用计划		负责	配合	配合	配合	项目年度、月底资金使用计划		
10	开工报告审批		审批	负责及上报	审核		开工报告上传至后勤管理信息系统		
11	施工图设计交底	按工程实际情况分段开展	组织	配合	配合	负责	设计交底记录		
12	定期工地会议		负责	参与	负责参与	参与	会议纪要		
13	审核专项施工方案	危险性较大和质量关键点	审批	编制	审核		专项施工方案		

续表

序号	工作内容	说明	参建单位				留存的书面	对口管理部门	审批单位
			建设单位	施工单位	监理单位	勘察设计单位			
三、施工阶段									
14	控制网测量放线	委托有资质单位进行控制点测量放线	组织	配合			测量放线记录		项目所在地规划测绘部门
15	建设工程验线		组织	配合			工程验线记录		项目所在地规划部门
16	地基处理、桩基础检测、原材料见证送检情况及试件检验	检测单位须具有相应的资质，地基处理和桩基础检测必须为业主方委托	组织及抽查	负责	审核		地基处理记录、桩基础检测记录、原材料见证送检记录、试件检验记录		
17	甲供物资（设备材料）开箱检查		负责	配合	配合	配合	甲供物资（设备材料）开箱检查记录		
18	物资缺陷反馈	设备材料	负责	配合	配合		物资缺陷反馈单		
19	建筑工程施工安全风险措施落实		检查	负责	监督		工程安全管控表		

续表

序号	工作内容	说明	参建单位				留存的权证	对口管理部门	审批单位
			建设单位	施工单位	监理单位	勘察设计单位			
三、施工阶段									
20	建筑工程施工质量控制		监督		负责		工程质量管控表		
21	建筑工程施工进度计划执行监控		负责		配合		工程进度/物资到货管控表		
22	强制性条文执行情况检查		备案	执行	负责		工程质量管控表		
23	施工班组站班会		抽查	负责	监督		工程安全管控表		
24	落实上级专项安全要求(事故通报)		负责	配合	配合		安全专项工作落实记录表		
25	工程中间检查、验收		参与负责	配合	负责	配合	工程中间(阶段)验收质量缺陷监控表、小型基建项目文件材料中间检查情况表		

续表

序号	工作内容	说明	参建单位				留存的书面	对口管理部门	审批单位
			建设单位	施工单位	监理单位	勘察设计单位			
三、施工阶段									
26	工程复工报审	停工整改完成后复工	备案	上报	审批		工程复工报审表		
27	工程进度计划/进度计划调整		上报				进度计划/进度调整上报表		后勤管理部门
28	设计变更及执行	按变更级别分级规定上报	审批或上报	配合	审核跟踪	申请	设计变更审批表	后勤工作部	后勤管理部门
29	审核变更工程量		审批并上报	配合	审核	配合		后勤工作部	后勤管理部门
30	预备费审批		审核并上报	配合	审核	配合	预备费使用审核表	后勤工作部	后勤管理部门
四、竣工验收及收尾阶段									
1	完工后，施工单位自检		监督备案	负责	监督		自检报告		
2	项目预验收		参与组织	参与	组织	参与	内部验收报告上传至后勤管理信息系统		

续表

序号	工作内容	说明	参建单位				留存的书证	对口管理部门	审批单位
			建设单位	施工单位	监理单位	勘察设计单位			
四、竣工验收及收尾阶段									
3	不合格项整改处理		监督	负责	检查		工程中间（阶段）验收质量缺陷监控表		
4	完工测量	委托相应资质的单位完成用地、房产、地下管线测量	负责	配合	配合		用地、房产、地下管线测量记录		
5	专项工程验收	供水、供电、通信、电梯、消防、防雷、节能环保、人防、管线及工程档案	负责	配合	配合	配合	专项工程验收记录		各专项工程对口报建部门或管理部门
6	工程竣工验收	联合各参建单位	负责	配合	配合	配合	工程投入使用前验收申请表		建设管理部门质监站
7	跟踪整改缺陷项		监督	配合	负责				
8	编制项目竣工图		组织备案	编制并上报	审核监督	配合负责	竣工图		

序号	工作内容	说明	参建单位				留存的书证	对口管理部门	审批单位
			建设单位	施工单位	监理单位	勘察设计单位			
四、竣工验收及收尾阶段									
9	申请规划验收		负责	配合	配合	配合	规划验收记录		项目所在地规划部门
10	申请综合验收		负责	配合	配合	配合			项目所在地建设部门
11	申请房产权属登记	办理房产证	负责						项目所在地房产管理部门
12	竣工验收报告备案		负责并上报	配合	配合		竣工验收报告 备案上传至后勤 管理信息系统		质监站、后勤 工作部
13	编制工程结算书及资料		组织负责并上报	编制负责	审核负责	配合负责	工程结算书及 资料		后勤工作部
14	工程造价审核		组织并上报	配合	配合	配合	工程造价审核 报告	审计部	
15	工程竣工决算报告		负责并上报	配合	配合	配合	竣工决算报告 上传至后勤管理 信息系统	财务部	后勤工作部