

Q/NESC

中国电力工程顾问集团新能源有限公司企业标准

Q/NESC GC10103—2024

总承包项目进度计划管理办法

2024-12-30 发布

2024-12-31 实施

中国电力工程顾问集团新能源有限公司 发布

目 次

文档说明 I

前 言 II

1 范围 1

2 规范性引用文件 1

3 术语和定义 1

4 职责 1

5 管理活动的内容与方法 3

文档说明

编制说明			
版本	发布日期	主要规范事项	批准权属
V	2022. 12. 30	为持续规范总承包项目进度计划管理,明确项目进度计划管理的职责、管理活动的内容及工作要求	公司办公会
主办部门		主要起草人	解释权属
工程承包分公司		冯徽、胡爽	工程承包分公司
修订记录			
版本	发布日期	修订内容	主要修订人
V1	2024. 12. 30	1、增加文档说明。 2、增加 4.1 分包商职责、增加 4.2-4.5 总承包项目各岗位职责、修订 4.6 总承包项目总经理职责、增加 4.7 工程承包分公司职责、增加 4.8 公司分管领导职责。 3、修订 5.1 项目进度计划管理。 4、修订 5.2 项目进度检查管理。 5、修订 5.3 项目进度报告编制管理。	冯徽、胡爽

前 言

为持续规范总承包项目进度计划管理,明确项目进度计划管理的职责、管理活动的内容及工作要求,结合中国电力工程顾问集团新能源有限公司(以下统称公司)实际,制定本标准。

本标准由公司工程承包分公司归口。

本标准起草部门:工程承包分公司

本标准主要起草人:冯徽、胡爽

本标准校核人:李磊、巩玺、孙艾喜、宿栋华、韩丽平、李然、柴雨、童飞、尹森、孙星垣、胡辉

本标准审核人:王永吉

本标准批准人:陈稼苗

本标准第2次发布。

总承包项目进度计划管理办法

1 范围

本标准规定了项目进度计划管理的职责、管理活动的内容及工作要求。

本标准适用于项目进度计划管理。

2 规范性引用文件

下列文件对于本文件的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件，仅注日期的版本适用于本文件。凡是不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

建设工程项目管理规范 GB/T 50326

建设项目工程总承包管理规范 GB/T 50358

3 术语和定义

3.1 项目里程碑节点计划

即项目管理级计划，用于控制项目总体进度。一般包括：项目开始/完成时间，设计开始/完成时间，采购开始/完成时间，施工开始/完成时间，试运行开始/完成时间，以及过程中重要节点的时间，是编制一级进度计划的基础和依据。

3.2 项目一级进度计划

即项目控制级计划，也称为项目总进度计划，是指导项目进度工作的纲领性文件，反映项目全范围全过程的工期安排，重点是关键线路的工期安排。

3.3 项目二级进度计划

即详细控制计划，是承上启下的中间计划，用于详细控制设计、采购、施工和试运行过程中的控制点。

3.4 项目三级进度计划

即详细作业计划，用于建立进度检测基准并进行跟踪检测，一般应分解到分部工程。

3.5 项目月/周进度计划

指以月度/周为编制时间段的进度计划。

4 职责

4.1 施工分包商

4.1.1 负责编制施工分包商进度计划（包括三级和四级网络进度计划）；

4.1.2 配合总承包项目部进行进度检查；

4.1.3 负责编制施工分包商进度/费用计划、统计报告。

4.2 总承包项目专业工程师

4.2.1 编制项目总体进度计划（包括一级和二级网络进度计划），编制项目总体计划中的施工计划，配合编制设备招标及到货计划、配合编制设计计划，负责进度计划的 WBS 分解，以及设计计划、设备材料供货计划、施工计划之间的协调和接口管理；

4.2.2 组织承包分包商进度计划评审，编制评审会议纪要；

4.2.3 负责三、四级网络进度计划的日常管理；按月对照项目总体进度计划进行偏差分析，对进度风险进行识别，对进度计划管理的风险进行趋势分析，组织制定进度风险预控措施和纠偏措施；

4.2.4 组织项目进度检查；

4.2.5 负责审核施工分包商编写的进度/费用计划、统计报告；

4.2.6 配合编制上报业主的进度/费用计划、统计报告；

4.2.7 负责编制项目月进度报告。

4.3 总承包项目计划财务工程师

4.3.1 配合编制一级网络进度计划；

4.3.2 配合编制二级网络进度计划，根据 EPC 合同要求及批准后的一级网络进度计划配合进行进度计划的 WBS 分解；

4.3.3 参与审核施工分包商进度计划（包括三级和四级网络进度计划）；

4.3.4 参与项目进度检查；

4.3.5 负责审核施工分包商编写的进度报告；

4.3.6 负责编制上报业主的进度/费用计划、统计报告。

4.4 总承包项目设备物资工程师

4.4.1 参与编制上报业主的进度/费用计划、统计报告；

4.4.2 参与编制项目月进度报告；

4.4.3 负责编制设备采购及到货计划；

4.4.4 参与一、二级网络进度评审；

4.4.5 组织物资采购、监造及催交工作的实施。

4.5 总承包项目设计总工程师

4.5.1 负责编制设计进度计划和月度设计进度情况汇报；

4.5.2 负责组织设计进度计划的实施。

4.6 总承包项目经理

4.6.1 组织编制项目总体进度计划（包括一级和二级网络进度计划），负责组织对进度计划的 WBS 分解，负责组织对设计计划、设备材料供货计划、施工计划之间的协调和接口管理；若项目部设置主管施工副总经理、总工程师等相关岗位，可承担此项工作，并对相应的计划予以审核；

4.6.2 负责批准施工分包商编写的进度/费用计划、统计报告；

4.6.3 负责批准上报业主的进度/费用计划、统计报告；

4.6.4 负责批准三、四级网络进度计划；

4.6.5 审核项目总体进度计划（包括一级和二级网络进度计划）。

4.7 工程承包分公司

- 4.7.1 负责总承包项目合同签订后，合同履行阶段项目的总体策划工作；
- 4.7.2 负责总承包项目进度总体管理工作，对项目进度计划执行情况进行监控和协调管理；
- 4.7.3 负责 EPC 项目的设计、采购、施工策划及协调管理；
- 4.7.4 负责协调、指导、组织评审项目总体进度计划（包括一级和二级网络进度计划）；
- 4.7.5 负责批准二级网络进度计划。

4.8 工程承包分公司分管领导

负责批准项目一级网络进度计划。

5 管理活动的内容与方法

5.1 项目进度计划管理

项目进度计划管理包括总承包项目总体进度计划管理和施工分包商进度计划管理。

5.1.1 总承包项目总体进度计划管理

- a) 总承包项目总体进度计划包括一级网络进度计划和二级网络进度计划；
- b) 一级网络进度计划是根据里程碑进度计划编制的主要节点逻辑关系表述的进度，用于指导工程项目总体进度目标；
- c) 二级网络进度计划是依据一级网络进度计划制定的更为具体的进度计划，它用于指导设计、施工分包商、物资供应商的进度目标以及之间的协调和接口管理；
- d) 设计和设备到货计划满足总体进度计划要求；
- e) 总承包项目总体进度计划管理的具体内容与要求详见相应的管理制度。

5.1.2 施工分包商进度计划管理

- a) 施工分包商进度计划包括三级网络进度计划和四级网络进度计划；
- b) 三级网络进度计划是施工分包商根据二级网络进度计划编制的分标段详细施工进度计划，该计划反映施工分包商对所承担的项目工作范围的具体安排以及为完成施工进度目标而要求业主、监理、总承包方以及其它分包商需要提供的条件；
- c) 四级网络进度计划是由详细的专业施工进度计划，该计划由施工分包商在三级网络进度计划的基础上进行更详细的分解；
- d) 施工分包商进度计划管理的具体内容与要求详见相应的管理制度。

5.2 项目进度检查管理

5.2.1 总承包项目进度检查管理

- a) 总承包项目部负责对项目进度的日常检查管理，对检查结果在项目调度例会中进行及时分析，落实进度偏差的原因，要求责任单位制定纠偏措施，并督促落实；
- b) 总承包项目工程管理部每月对项目进度计划执行情况进行检查、比对和分析，根据月进度执行情况及时在后续进度管理采取有效措施；

- c) 总承包项目商务管理部配合项目进度检查管理, 根据合同条款针对进度滞后现象提出纠偏措施。

5.2.2 工程承包分公司进度检查管理

- a) 负责总承包项目进度的总体管理, 根据项目一、二级网络计划, 定期对项目进度进行检查, 包括项目月进度报告分析和现场进度检查及协调;
- b) 根据项目实际进展情况, 不定期的对项目进度进行现场督查, 检查项目进度管理体系运转情况;
- c) 在必要时结合项目建设实际情况, 及时组织召开项目进度协调会, 协调解决项目进度管理中出现的重大问题。

5.3 项目进度报告编制管理

项目进度报告编制管理包括总承包项目进度/费用计划、统计报告编制管理及项目月进度报告编制管理。

5.3.1 总承包项目进度/费用计划、统计报告编制管理

- a) 施工分包商负责编写所负责标段的进度/费用计划、统计报告, 总承包项目部专业工程师、计划财务工程师负责审核, 项目经理予以批准;
- b) 总承包项目部计划财务工程师组织编写上报业主的进度/费用计划、统计报告, 专业工程师配合编制, 项目经理负责审核批准;
- c) 进度/费用计划、统计报告编制管理的具体内容与要求详见相应的管理制度。

5.3.2 项目月进度报告编制管理

- a) 为了使工程承包分公司及时掌握项目进度信息, 对工程项目总体进度进行有效控制和管理, 总承包项目部应按时编制上报项目月进度报告;
- b) 项目月进度报告编制工作由总承包项目部工程管理部专业工程师负责;
- c) 项目月进度报告编制管理的具体内容与要求详见总承包项目沟通与信息管理办法。