



体系名称： 工程管理

版 本： 2022-1

编 码： PM-01-02

发布范围： 普发

---

## 中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司 进度检测及控制管理办法

公司名称： 中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司

批 准 人： 总经理办公会

批准依据： 《江苏分公司内控制度体系管理办法》  
(CG-02-01)

发布文号： 江苏分公司风险办〔2022〕3号

发布日期： 2022年7月29日

生效日期： 2022年7月29日

---

目 录

1 目的..... 1

2 适用范围..... 1

3 主要应对的风险..... 1

4 职责分工..... 1

4.1 气电集团..... 1

4.2 公司总经理..... 1

4.3 计划投资部..... 1

4.4 辖下管理单位及其他职能部门..... 1

5 管理要求..... 2

5.1 计划编制..... 2

5.2 进度检测..... 2

5.3 分析报告..... 2

5.4 进度调整..... 3

6 附则..... 3

# 中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司

## 进度检测及控制管理办法

### 1 目的

规范项目计划管理流程,满足项目计划与进度管理要求,确保项目按期投产。

### 2 适用范围

中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司。

### 3 主要应对的风险

项目建设过程中,因工程管理不到位、不可抗力等因素,可能导致工程进度延迟或中断。

### 4 职责分工

#### 4.1 气电集团

批准项目一级、二级进度计划。

#### 4.2 公司总经理

审核项目一级、二级进度计划。

#### 4.3 计划投资部

- a) 组织编制项目一级进度计划及里程碑计划;
- b) 负责跟踪、检查、监督项目一、二级进度计划及里程碑计划;
- c) 负责项目建设过程中的进度检查、监督与协调;
- d) 负责编制项目权重体系;
- e) 负责更新公司项目总体进度“S”曲线和偏差分析,行成进度分析报告;
- f) 负责对涉及关键路径的进度调整进行审核。

#### 4.4 辖下管理单位及其他职能部门

- a) 配合计划投资部编制项目一级进度计划;
- b) 编制本部门管辖范围项目二级进度计划;
- c) 审批本部门管辖范围内(总)承包商的三级进度计划;
- d) 审批管辖范围内的(总)承包商的追赶计划及升级计划;
- e) 提供计划进度管理所需要的报告、报表等相关资料;
- f) 监督、控制本部门负责工作的计划进度的执行。

## 5 管理要求

### 5.1 计划编制

#### 5.1.1 一级进度计划

计划投资部负责组织编制项目一级进度计划，并由计划投资部组织相关部门反复讨论后定稿，经公司领导审核后上报气电集团。

#### 5.1.2 二级进度计划

辖下管理单位负责管辖范围内二级进度计划的统筹、汇编并完善与优化，组稿完成后，经计划投资部审核后定稿，经气电集团批准后发布执行。

#### 5.1.3 三级进度计划

由承包商根据公司发布的总体进度计划编制，三级进度计划的编制必须满足总体进度计划的要求，必须包含合同规定的所有工作内容并加载相关资源。编制完成后需报监理审核后，由执行部门批准。

#### 5.1.4 四级进度计划

由承包商根据业主批准的三级进度计划和施工图编制，计算工程量，按周编制，周计划编制可按施工班组承担的区域编制，每项活动都能加载准确的工程量资源，按周跟踪及更新。

### 5.2 进度检测

因一、二、三级进度计划是逐层分解、细化的关系，故三级计划的进度检测系统数据适用于一、二级进度计划。计划投资部依据合同签订情况，对三级计划的进度检测系统进行汇总，编制出项目整体进度检测系统。

### 5.3 分析报告

5.3.1（总）承包商更新实际进度进展及进度测量系统，编制进度执行报告，上报监理及执行部门审核，审核无误后，由执行部门整理、汇总、编制本部门周期进度报告，一起报送计划投资部。

5.3.2 计划投资部对各执行部门报送的周期进度报告及报表、进度检测系统等进行复核，更新项目整体进度检测系统，绘制项目总体进度“S”曲线。

5.3.3 在各部门的报告中，如关键路径作业出现滞后，须详尽说明滞后原因及追赶措施。计划投资部整理、分析其对项目整体进度的影响，及时做出改进建议。

5.3.4 计划投资部负责项目总体的进度偏差分析，确定影响进度的因素，落实各部门职责义务，提出相关建议措施，编制完成公司进度分析报告，上报公司领导并通报各部门。

5.3.5 项目总体进度落后 10%（含）以上时，或当关键路线进度滞后计划 2 个月以上时，计划投资部应及时向气电集团工程部提出书面报告，说明落后原因，提出赶工计划、措施、相关要求和费用，并在月报中报告项目赶工执行情况。

#### 5.4 进度调整

5.4.1 原则上关键路径中的作业不允许调整。确需调整时，调整部门须做出说明。

5.4.2 当出现重大变更或一、二级进度计划出现严重滞后时，经公司研究决定确需调整后，由计划投资部牵头组织进行进度计划的调整，报公司领导审批或根据气电集团相关管理制度上报审批。

5.4.3（总）承包商依据新的二级计划对三级计划进行调整、升级，并调整进度检测系统，报监理审核及执行部门审批。通过后作为新的三级计划。

5.4.4 当进度出现滞后 3%至 5%可控范围内的偏离或者经执行部门研究有必要时，（总）承包商须编制追赶计划，报监理审核及执行部门审批。

5.4.5 当进度出现滞后 5%以上的偏离，但未突破里程碑计划节点限制时，（总）承包商须编制升级计划并调整进度检测系统，报监理审核及执行部门审批。

### 6 附则

6.1 本办法由江苏分公司计划投资部负责解释。

6.2 本办法自发布之日起实施，《中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司进度检测及控制管理办法（试行）》（PM-04-01，2021-1，中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司）同时废止。

#### 【正文结束】

附件 1：编制依据

附件 2：释义

**附件 1:**

**编制依据**

- 1.1 《中海石油气电集团有限责任公司工程建设项目进度管理办法》，PM-01-02，2019-1，气电集团。

**附件 2:****释义****2.1 中国海洋石油集团有限公司**

简称“中国海油”（用于对外）、“集团公司”（用于对内）。

**2.2 气电集团**

指中海石油气电集团有限责任公司，包括气电集团管理层和气电集团机关各业务部门。

**2.3 江苏分公司**

指中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司。

**2.4 所属单位**

指江苏分公司所属全资及控股（包括有实际控制权的公司）子公司、分公司、筹备组，不包括参股子公司。

**2.5 一级进度计划一级进度计划（里程碑计划）**

一级进度计划为项目纲领性计划，内容包括项目的里程碑节点，以建设项目中某些关键性的重要事件的开始或完成时间点作为基准所形成的计划。

**2.6 二级进度计划**

二级进度计划及项目总体进度计划，为项目控制性计划，内容包括项目设计、采办、施工、调试等的总体工作计划和相应逻辑关系。

**2.7 三级进度计划**

是公司考核项目承包商的详细实施计划，反映各承包商对所承担的项目内容的总体进度安排。

**2.8 四级进度计划**

四级进度计划为详细作业实施计划，是在三级进度计划的基础上全面细化而来，是对三级计划的进一步分解调整，作业实施计划是现场进度跟踪协调的基本依据。

**2.9 目标计划**

作为比较基准的计划称为目标计划。每一层级计划都必须有目标计划。

**2.10 专项计划**

为保证特殊界面交接或重大节点能够顺利实施而单独编制的详细实施计划。

### 2.11 升级计划

当实际进度与计划进度严重偏离时，对原目标进度计划进行重新编制后形成的计划。

### 2.12 追赶计划

当实际进度与计划进度出现可控范围内的偏离时，在原有计划的基础上编制的一定周期内（一般不超过 30 个自然天）的附加计划称为追赶计划。

### 2.13 机械完工

指工艺装置和设施内全部系统或单元施工、安装和调试完成，其装置和设施具备了联动试车条件，并经甲乙双方确认可以投料的生产状态时，称为机械完工。