



# 团体标准

T/CAS XXXX—2024

## 美丽城镇运行项目管理指南

Guidance on project management of beautiful towns operation

(征求意见稿)

XXXX - XX - XX 发布

XXXX - XX - XX 实施

中国标准化协会 发布

# 目 次

前言 .....	II
1 范围 .....	1
2 规范性引用文件 .....	1
3 术语和定义 .....	1
4 基本原则 .....	1
4.1 项目化 .....	1
4.2 周期性 .....	1
4.3 渐进明细 .....	2
4.4 经济环保 .....	2
5 项目管理组织 .....	2
5.1 组织建立 .....	2
5.2 管理职责 .....	2
6 项目管理规范 .....	2
6.1 规范制定 .....	2
6.2 规范实施 .....	2
7 项目管理计划 .....	2
7.1 计划制定 .....	2
7.2 计划要素 .....	3
8 工作分解结构 .....	3
8.1 WBS 概述 .....	3
8.2 WBS 编制 .....	3
9 运行管理 .....	3
9.1 信息化管理 .....	3
9.2 城镇运行 .....	3
9.3 设施维护 .....	4
10 运行评价 .....	4
参考文献 .....	5

## 前 言

本文件按照GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

请注意本文件的某些内容可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件起草单位：

本文件主要起草人：

本文件为首次发布。

# 美丽城镇运行项目管理指南

## 1 范围

本文件确立了美丽城镇运行项目管理的基本原则，提供了美丽城镇运行项目管理组织、项目管理规范、项目管理计划、工作分解结构、运行管理和运行评价的指导和建议。

本文件适用于指导街镇单位组织（以下简称“镇政府”）实施的美丽城镇运行的项目管理工作。

## 2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；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。

- GB/T 19001 质量管理体系 要求
- GB/T 23691 项目管理 术语
- GB/T 30339 项目后评价实施指南
- GB/T 39497 新型城镇化 品质城市评价指标体系
- GB/T 37507 项目管理指南
- GB/T 39903 项目工作分解结构

## 3 术语和定义

GB/T 23691和GB/T 37507界定的以及下列术语和定义适用于本文件。

### 3.1

#### 活动 activity

在项目过程中实施的，在一定时间内完成并可识别的一项工作要素。

[来源：GB/T 57507-2019, 2.1]

### 3.2

#### 基线 baseline

项目绩效监控和控制的比对基准。

[来源：GB/T 57507-2019, 2.3]

### 3.3

#### 项目生命周期 project life cycle

项目启动到项目结束的阶段划分。

[来源：GB/T 57507-2019, 2.3]

### 3.4

#### 工作分解结构 work breakdown structure

将项目或项目群确定的额工作范围逐层分解为更小工作单元而形成的分解结构。

[来源：GB/T 39903-2021, 3.13]

## 4 基本原则

### 4.1 项目化

宜以美丽城镇运行总体目标为导向，按照设定基线，综合运用项目管理相关方法、工具、技术和能力，通过实施策划、组织、实施、监测和控制活动，提高美丽城镇运行水平。

### 4.2 周期性

宜以年度为项目寿命周期，明确城镇运行项目管理的开始日期和结束日期，统筹部署各项城镇运行工作。

### 4.3 渐进明细

美丽城镇运行工作一般无法在项目启动时完全明确具体范围和可能发生的变化，宜持续补充细化使工作分解结构更加准确。

### 4.4 经济环保

美丽城镇运行宜考虑各项经济考核、节能环保、绿色低碳等要求，提高美丽城镇运行效益和质量。

## 5 项目管理组织

### 5.1 组织建立

镇政府作为城镇运行责任主体，可按照运行、养护、维护责任分工，制定项目管理规范，组织动员辖区单位参与美丽城镇运行活动。

美丽城镇运行项目管理可按照专业明确和落实归属的主管部门。

### 5.2 管理职责

美丽城镇运行项目管理职责分工可能需要关注以下因素：

- 主管部门宜制定和落实所承担运行工作的各项制度、管理和工作标准等，可设立专业部门对具体运行工作进行管理；
- 专业部门根据承担的运行事项配备管理人员和操作人员，明确各类人员的岗位职责；
- 专业部门根据政府和主管部门管理规范，设立组织管理体系和绩效考核体系，定期开展美丽城镇运行绩效考评；
- 居民委员会负责社区公益性服务设施的日常管理，组织动员居民群众参与美丽城镇运行活动；
- 环境卫生、园林绿化、水务、市政等行业养护作业可引入市场竞争机制，采取公开招标等方式确定维修、养护责任单位和责任人，签订合同明确养护标准、权利、义务和违约责任。

## 6 项目管理规范

### 6.1 规范制定

美丽城镇运行项目管理规范制定可能需要关注以下因素：

- 达到美丽城镇运行管理要求是项目管理工作的重要目标，有关的任何单位宜充分考虑 GB/T 19001 的要求；
- 镇政府提出的美丽城镇项目管理规范宜作为招标采购的基线；
- 项目管理规范适用于从镇政府到最底层供方，且保持协调一致。

### 6.2 规范实施

负责美丽城镇运行的各级专业部门执行管理规范时可能需关注以下因素：

- 遵照各项规章制度、实施细则、管理和工作标准等，对运行任务开展项目化管理；
- 明确各自运行项目管理任务分工，配备专职人员并开展项目人员管理；
- 制定基础设施使用管理制度及操作流程；
- 建立基础设施运行情况监测机制，做好记录，定期开展评定。

## 7 项目管理计划

### 7.1 计划制定

满足项目管理规范的项目管理计划是运行服务单位开展项目管理工作必不可少的。项目管理计划编制后可能需提交镇政府进行评审，并纳入镇政府运行管理计划。

## 7.2 计划要素

运行服务单位的项目管理计划可能需要考虑以下要素：

- 项目管理计划内容宜包括主要活动说明、实施方法和一般程序；
- 供方已有的方针政策、程序和其他管理控制文件，适合的可被采用；
- 供方在满足运行要求的情况下，可对项目管理规范中的一些具体要求进行剪裁，达到提高效率、降低成本的目的，并在供方的项目管理计划中加以说明，以便于评审；
- 供方项目管理计划经镇政府确认接受后，即成为项目管理要求的依据。

## 8 工作分解结构

### 8.1 WBS 概述

项目工作分解结构（WBS）是整个项目结构化的和全面的分解，标识了为满足美丽城镇运行需要的全部任务和基本资源。美丽城镇运行项目WBS的编制可参考GB/T 39903和本章给出的信息，其作用在于：

- 确保整体运行项目技术、文档、管理和财务活动的协调；
- 确定每一供方的职责和权限。

### 8.2 WBS 编制

美丽城镇运行项目WBS示例如下：

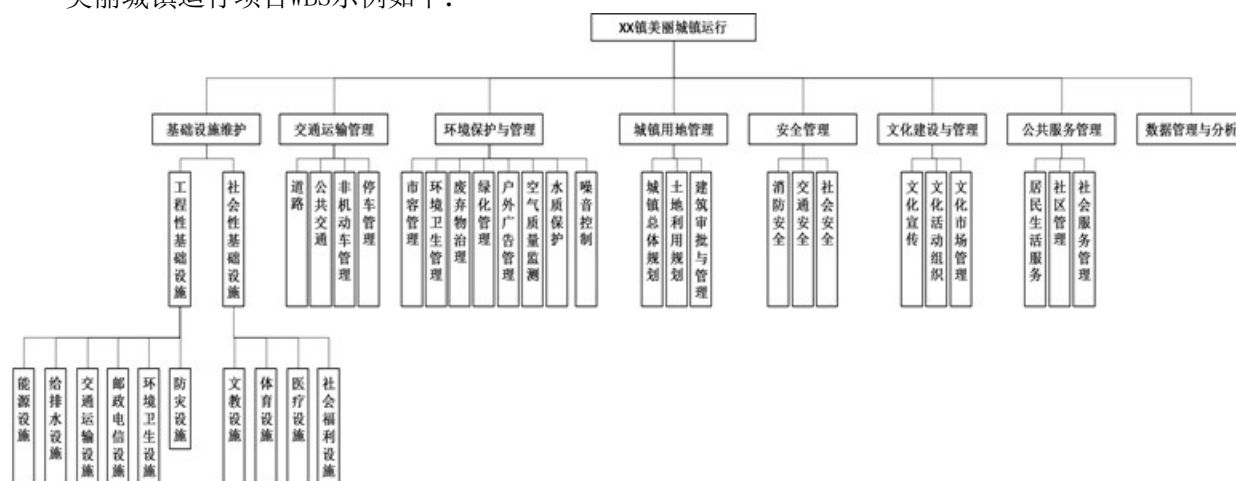


图1 美丽城镇运行项目 WBS 示例

## 9 运行管理

### 9.1 信息化管理

可建立运行正常、功能完善的信息化管理系统，包括网络办公管理系统、信息化模型技术和自动化监控系统等，用以支撑美丽城镇运行水平提升。

### 9.2 城镇运行

负责美丽城镇运行的各级专业部门宜考虑将以下内容纳入运行管理：

- 遵照各项规章制度、实施细则、管理和工作标准等，按照各自的任务分工，对所承担的运行工作进行项目化管理；
- 明确各自对美丽城镇运行的任务分工，并配备专职人员进行管理；
- 制定运行管理制度和操作流程；

——建立运行情况监测机制，做好工作记录，定期进行评定。

### 9.3 设施维护

负责美丽城镇设施维护的各级专业部门宜考虑将以下内容纳入维护管理：

- 制定合理的城镇设施维护方案，避免与其他部门的交叉重复，降低对相邻设施的影响；
- 维护的及时性；
- 制定设施检修方案和检修规程，并配备专职的维护人员；
- 按照制定的检修方案和检修规程进行定期检修，每次检修后，做好记录，且保证记录完整；
- 建立检修质量保证监督体系，对检修全过程进行管理，对检修质量进行评价，按程序验收。

### 10 运行评价

镇政府可参考GB/T 30339给出的指南开展美丽城镇运行项目后评价。

美丽城镇运行评价指标可参考GB/T 39497给出的指标体系建立。

---

## 参 考 文 献

- [1] GB/T 37490-2019 项目、项目群和项目组合管理 项目组合管理指南
- [2] GB/T 41246-2022 项目、项目群和项目组合管理 项目群管理指南
- [3] GB/T 32555-2016 城市基础设施管理