

浙江省大中型灌区管理手册编制指南 (试行)

浙江省水利厅

二〇一六年五月

前 言

根据浙江省全面推进水利工程标准化管理工作要求，为提高水利工程管理水平，指导灌区工程管理手册编制工作，特编制本指南。

指南共分 5 章，主要内容有编制目的及适用范围、事项梳理、操作规程、管理制度、管理架构等。

试行中如有意见建议，请及时反馈给我们，以便修订时完善。

本指南起草单位：浙江省农村水利局

浙江水利河口研究院

衢州市铜山源水库管理局

本指南解释单位：浙江省农村水利局

本指南主要起草人：黄万勇 曹红蕾 郑世宗 张清明 卢 成 叶碎高
郑云洪 严 雷 姜建民 颜 云 邱昕恺 张亚东
廖春华 王 磊

目 录

1 总则.....	1
2 管理事项梳理.....	1
3 操作规程编制.....	2
4 管理制度编制.....	2
5 管理架构编制.....	3
附录一.....	4
附录二.....	7
附录三.....	11
附录四.....	13
附录五.....	13

浙江省大中型灌区管理手册编制指南（试行）

1 总则

1.1 为指导各大中型灌区管理手册的编制工作，保障管理手册的适用性、可操作性，特编制本指南。

1.2 本指南适用于浙江省行政区域内设计灌溉面积5万亩及以上的大中型灌区管理手册编制工作，其它灌区可参照编写。

1.3 灌区专业管理机构（以下简称专管机构）开展手册编制时，要根据现行法律法规、规程规范与设施设备说明的要求，并结合工程管理实际。

1.4 管理手册要明确专管机构管理范围内所有的管理事项，建立健全各项管理制度，并把管理事项落实到人，做到事项、制度、岗位、人员相结合。

1.5 开展管理手册编制工作时，要从梳理管理工作事项着手，依据法律法规、规程规范建立完善各项制度，把各工作事项落实到具体岗位和人员。

1.6 管理手册一般由操作规程、管理制度、管理架构等三部分组成，编制提纲可参考附录一。

1.7 灌区内涉及到大中型泵站、大中型水闸、水源工程等符合标准化管理的单类工程，如属同一管理机构的，可根据实际统一编制灌区管理手册。

2 管理事项梳理

2.1 管理事项的梳理和划分，要根据所辖范围内的水利工程的运行条件、功能效益等工程特性；同时根据工作性质、技术工种、工作要求等进行划分。工作信息存在流转、交接等事项时，应分为不同的工作事项。划分要全面详细、合理清晰、符合工程管理实际。

2.2 划分好的管理事项宜进行归纳，总体按管理组织、工程检查、维修养护、工程设备操作、档案信息管理、供水管理、应急管理、信息化管理等进行分类。

2.3 灌区管理事项划分可参考附录二，具体应根据管理实际删减、增加。

3 操作规程编制

3.1 编制操作规程时，按管理事项逐一编制工作规范，具体为编制工作流程、工作标准、台账记录要求等。

3.2 工作流程要闭合，明确工作开始条件、结束条件。工作流程一般需配备图表。对特别简单的管理事项可用文字描述。流程图可参考附录三。

3.3 工作流程宜结合管理岗位编制，明确工作程序流转方向以及相关岗位在流程中的工作责任。

3.4 工作标准要对应各工作流程环节确定，具体要求要符合规程规范、设备使用说明书等要求。

3.5 工作台账记录宜采取表格形式固定，将各流程的相关操作、任务执行、执行结果记录。

4 管理制度编制

4.1 管理制度应根据现行法律法规、规程规范要求，结合各管理事项开展编制。

4.2 管理制度主要对各管理规范中难以用流程图规范的内容进行汇总。制度要符合工程、管理事项的实际情况，一个制度可涉及多个工作事项。

4.3 管理制度内容中一般应明确执行主体、责任主体、工作内容、工作要求、生效与修订等内容。

4.4 灌区管理涉及的管理制度可参考附录四，具体应根据管理实际删减、增加。

5 管理架构编制

5.1 管理架构内容应包括管理组织、职责分配、人员配备等内容，把各管理事项落实到具体的人员。

5.2 管理架构可以采用“部门-人员-岗位-事项”对应图表的形式编制。

5.3 编制“部门-人员-岗位-事项”对应图表时，应先把各工作事情分类、归纳到各管理岗位中，然后再将各岗位落实到相应人员。图表中应涵盖所有工作事项，把事项落实到岗位和人员。

5.4 各岗位人员确定要按照工作量、可兼岗类型和关键岗位类型等进行分配。

5.5 表格样式可参照附录五，具体应根据工程实际与管理需要编制。

附录一

XX 灌区管理手册编制提纲

- 1 工程概况
- 2 管理组织
 - 2.1 组织框架
 - 2.2 单位职责
 - 2.3 科室职责
 - 2.4 岗位责任
 - 2.4.1 岗位职责
 - 2.4.2 管理局科室岗位
 - 2.5 其它管理
- 3 管理任务
 - 3.1 管理任务划分
 - 3.2 管理事项划分
 - 3.3 工作事项与岗位关系
- 4 工程检查
 - 4.1 一般规定
 - 4.2 日常巡查
 - 4.2.1 工作流程
 - 4.2.2 工作要求
 - 4.2.3 检查记录

- 4.3 定期检查
 - (参考日常检查, 下同)
- 4.4 特殊检查
- 4.5 水政事件
- 4.6 资料归档
- 5 维修养护
 - 5.1 一般规定
 - 5.2 日常养护
 - 5.3 日常维修
 - 5.4 年度维修
 - 5.5 资料归档
- 6 工程操作
 - 6.1 一般规定
 - 6.2 闸门操作
 - 6.3 -----
 - 6.4 资料记录
- 7 档案信息管理
 - 7.1 一般规定
 - 7.2 档案管理
 - 7.3 工程信息管理
 - 7.4 成果记录
- 8 供水管理

- 8.1 一般规定
- 8.2 年度供水计划
- 8.3 供水管理
- 8.4 -----
- 8.4 成果记录
- 9 应急管理
 - 9.1 一般规定
 - 9.2 工作流程
 - 9.3 工作要求
 - 9.4 成果记录
- 10 信息化管理
 - 10.1 一般规定
 - 10.2 工作流程
 - 10.3 工作要求
 - 10.4 成果记录
- 11 管理制度
- 附录

附录二

灌区管理事项划分参考表

分类	管理事项	事项编号	管理内容
一、管理组织	1.1 人事管理	1.1.1	人事管理
	1.2 财务管理	1.2.1	财务管理
	1.3 教育培训	1.3.1	培训方案编写
		1.3.2	培训实施管理
		1.3.3	资料归档
	1.4 管理制度	1.4.1	管理制度编写
		1.4.2	管理制度实施
		1.4.3	管理制度的修订
		1.4.4	资料归档
	1.5 岗位责任考核	1.5.1	考核办法编写
		1.5.2	考核办法的实施
		1.5.3	考核结果的公布
		1.5.4	资料归档
	二、工程检查	2.1 日常巡查	2.1.1
2.1.2			工程巡查（渠首、渠道、渠系建筑物、配套设施、工程周边环境等）
2.1.3			巡查结果分析
2.1.4			发现问题处理
2.1.5			巡查记录汇总、审核
2.1.6			资料归档
2.2 定期检查		2.2.1	组织开展定期检查
		2.2.2	检查工具等置备
		2.2.3	工程检查
		2.2.4	发现问题处理
		2.2.5	检查记录确认
		2.2.6	记录汇总、审核
		2.2.7	检查报告编写
		2.2.8	检查报告审核
二、工程检查		2.2.9	资料归档

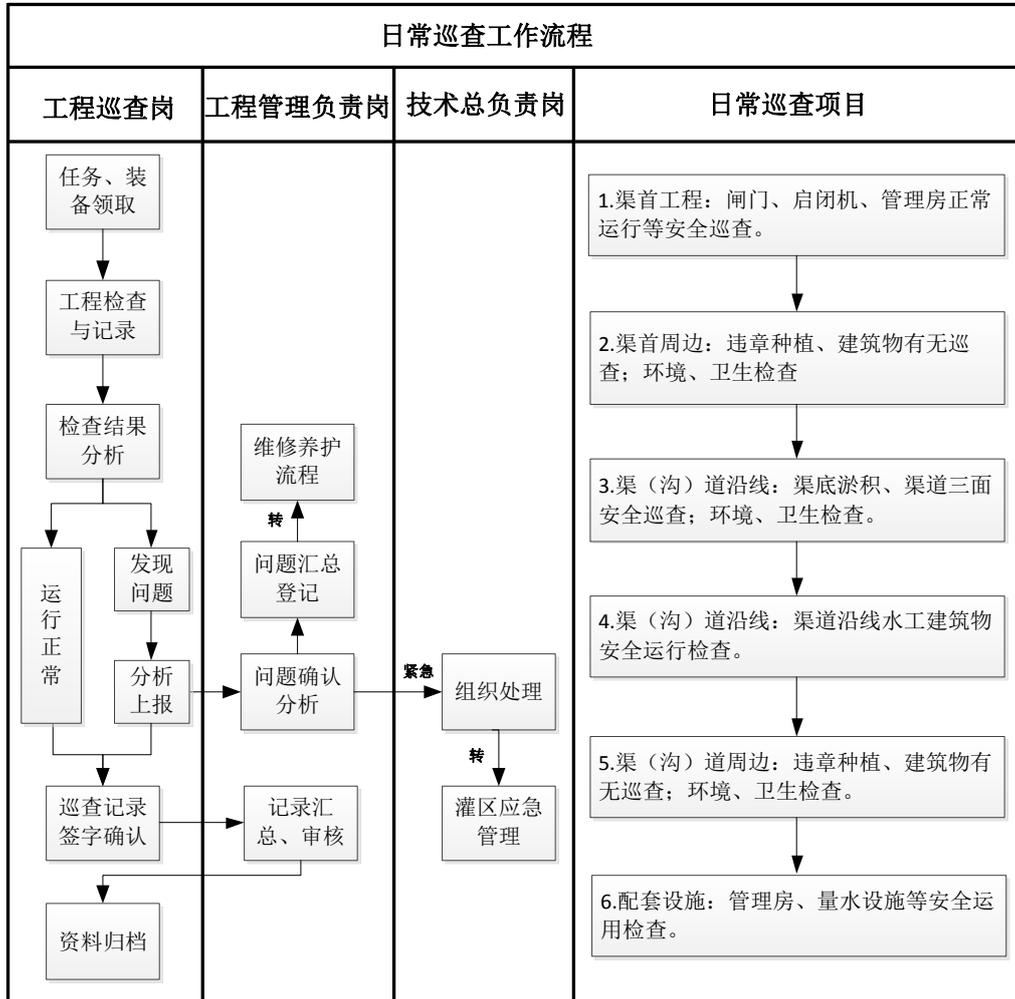
分类	管理事项	事项编号	管理内容	
	2.3 特别检查	2.3.1	下达检查通知、上报	
		2.3.2	组织开展检查	
		2.3.3	制定检查计划	
		2.3.4	开展（配合）检查工作	
		2.3.5	问题处理	
		2.3.6	检查报告编写	
		2.3.7	报告审核、上报	
		2.3.8	资料归档	
	2.4 水政事件	2.4.1	违章事件巡查	
		2.4.2	事件处理(现场制止、上报)	
		2.4.3	调查取证	
		2.4.4	下达整改通知	
		2.4.5	协助整改	
		2.4.6	事件上报	
2.4.7		资料归档		
三、维修养护	3.1 日常养护	3.1.1	日常巡查发现问题	
		3.1.2	通知养护单位	
		3.1.3	问题处理	
		3.1.4	监督检查	
		3.1.5	考核验收	
		3.1.6	资料归档	
	3.2 日常维修	3.2.1	损坏工程汇总	
		3.2.2	损坏判断	
		3.2.3	判断结果审核	
		3.2.4	编制维修预算	
		3.2.5	组织技术评审	
		3.2.6	询价采购	
		3.2.7	确定维修单位	
		3.2.8	监督维修实施	
		3.2.9	工程验收	
		3.2.10	资料归档	
	三、维修养护	3.3 年度维修	3.3.1	提出年度维修工程
			3.3.2	年度维修工程汇总

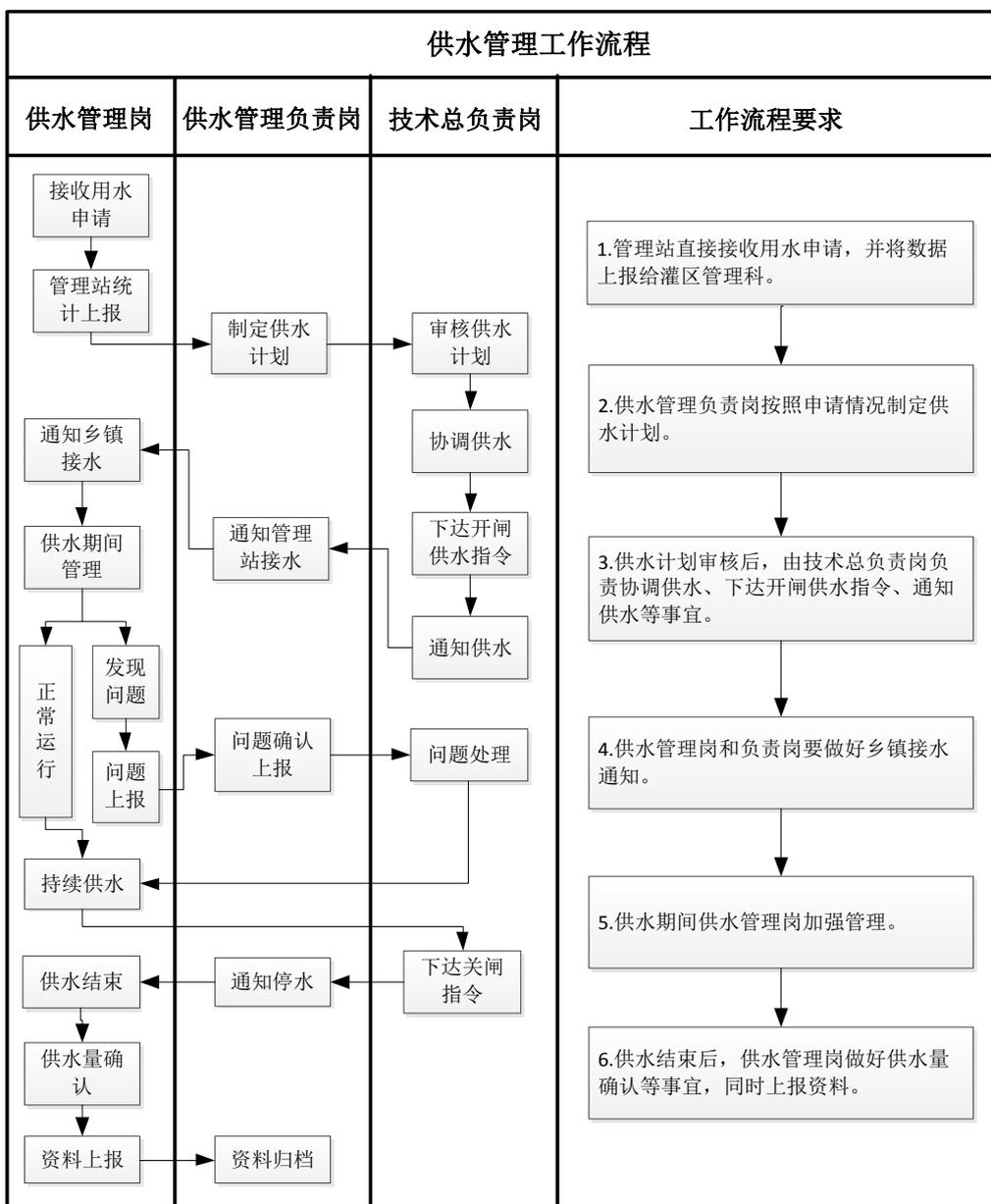
分类	管理事项	事项编号	管理内容	
		3.3.3	会议讨论年度维修工程	
		3.3.4	提出维修设计方案	
		3.3.5	方案技术审核	
		3.3.6	工程设计招标	
		3.3.7	现场监督管理	
		3.3.8	整体监督检查	
		3.3.9	工程验收	
		3.3.10	资料归档	
四、工程设备操作	4.1 闸门操作	4.1.1	下达闸门启闭通知	
		4.1.2	闸门操作（启闭前后检查、工作记录等）	
		4.1.3	问题处理	
		4.1.4	记录汇总审核	
		4.1.5	资料归档	
五、档案信息管理	5.1 档案管理	5.1.1	归档管理	
		5.1.2	借阅管理	
		5.1.3	档案整理	
		5.1.4	档案销毁	
	5.2 工程信息管理	5.2.1	骨干工程信息统计	
		5.2.2	工程信息登记造册	
		5.2.3	绘制骨干工程与设施分布图	
		5.2.4	信息审核	
		5.2.5	信息更新	
		5.2.6	资料归档	
六、供水管理	6.1 年度供水计划	6.1.1	灌区种植现状调查	
		6.1.2	统计分析历年数据	
		6.1.3	编制年度供水计划	
		6.1.4	供水计划审核	
		6.1.5	资料归档	
			6.2.1	接收用水申请
			6.2.2	统计数据、上报
六、供水管理	6.2 供水管理	6.2.3	制定供水计划	
		6.2.4	供水计划审核	

分类	管理事项	事项编号	管理内容
		6.2.5	协调供水
		6.2.6	下达开闸指令
		6.2.7	通知管理岗供水
		6.2.8	通知乡镇供水
		6.2.9	供水管理
		6.2.10	发现问题、处理
		6.2.11	下达关闸指令
		6.2.12	通知管理岗停水
		6.2.13	供水量确认
		6.2.14	资料整理与上报
		6.2.15	资料归档
	6.3 水费计量收费	6.3.1	开闸供水
		6.3.2	供水管理（供水量记录、接水员确认、统计分析）
		6.3.3	供水量确认
		6.3.4	乡镇供水量确认
6.3.5		接收水费	
6.3.6		到账通知	
6.3.7		水费催缴	
6.3.8	资料归档		
七、应急管理	7.1 应急管理	7.1.1	安全事件巡查
		7.1.2	预案启动
		7.1.3	分析险情、提出处理意见
		7.1.4	险情上报
		7.1.5	险情处置
		7.1.6	事后分析总结
		7.1.7	组织专题汇报
		7.1.8	资料归档
八、信息化管理	8.1 信息化管理	8.1.1	硬件设施维护
		8.1.2	软件维护
		8.1.3	数据管理
八、信息化管理	8.1 信息化管理	8.1.4	信息化系统运行操作
		8.1.5	系统运行监督、检查

附录三

灌区管理事项工作流程参考图





附录四

灌区标准化管理制度参考表

序号	一级	二级	标准化制度
1	内部管理	岗位责任制度	岗位考核办法
2		教育培训	年度培训方案
3	运行管理	日常运行管护制度	工程检查制度
4			工程维修养护办法
5			工程操作规程
6		档案管理制度	档案管理制度
7	用水管理	灌溉管理制度	灌溉管理制度
8	应急管理	应急预案	应急预案

附录五

“科室-人员-岗位-事项”对照示意表

科室	人员	岗位	管理事项
灌区管理科	张三、李四	日常巡查岗	2.1.1~2.1.4、2.1.6 2.2.2~2.2.3
	张四、李三	工程设备操作岗	4.1.2~4.1.3、4.1.5
.....