

一、项目管理组织机构设置

项目管理组织机构人员配备表

序号	姓名	岗位/职务	主要工作职责
1	鲁云锋	项目经理	负责现场质量、安全、进度、成本等工程管理
2	顾芳伟	项目技术负责人	负责本工程技术、质量、安全等
3	张卫林	安全员	负责安全施工管理
4	祝璐伊	安全员	负责安全施工管理
5	何晓冰	施工员	负责工程施工管理
6	钱建强	施工员	负责工程施工管理
7	韩新龙	施工员	负责工程施工管理
8	张超	质检员	负责每道工序质量管理
9	范晓杰	质检员	负责每道工序质量管理
10	章国华	材料员	负责采购材料、配件
11	陈一安	资料员	负责资料编制、整理、汇总

二、合同工期及开工日期

本工程合同工期为 700 日历天，开工日期为 2020 年 2 月 20 日。

三、主要管理制度

1、质量管理制度

(1) 质量例会制度、质量会诊制度、质量讲评制度

①项目经理部将每周召开生产例会，项目经理把质量讲评放在例会的重要议事议程上，除布置生产任务外，还要对上周工程质量动态做全面的总结，指出施工中存在的质量问题以及解决这些问题的措施，并形成会议记要，以便在召开下周例会时逐项检查执行情况。对执行好的作业队伍进行表彰，对执行不力者要提出警告，并限期整改。

②由项目技术负责人主持，参与项目施工的所有作业队伍和项目部成员参加。由参与项目施工的作业队伍汇报上周施工项目的质量情况，质量体系运行情况，质量上存在问题及解决问题的办法，以及需要项目经理部协助配合事宜。

③项目技术负责人要认真地听取他们的汇报，分析上周质量活动中存在的不足或问题。与与会者共同商讨解决质量问题所应采取的措施，会后予以贯彻执行。每次会议都要作好例会纪要，分发与会者，作为下周例会检查执行情况的依据。

④每月底由项目技术负责人组织作业队伍技术负责人及项目技术负责人对

在建工程进行实体质量检查，之后，由作业队伍写出本月度在建工程质量总结报告交项目技术负责人，再由项目技术负责人汇总，以《月度质量管理情况简报》的形式发至项目经理部有关领导，各部门和各作业队伍。简报中对质量好的作业队伍要予以表扬，需整改的部位应明确限期整改日期，并在下周质量例会逐项检查是否彻底整改。

(2) 质量会诊制度：对于施工中出现的质量问题我们将采用会诊制度与奖惩制度相结合的方式彻底解决。

(3) 样板先行制度：分项工程开工前，由项目技术负责人，根据专项方案、措施交底及现行的国家规范、标准，组织作业队伍进行样板分项（工序样板、分项工程样板、样板墙、样板间、样板段等）施工，样板工程验收合格后才能进行专项工程的施工。同时作业队伍在样板施工中也接受了技术标准、质量标准的培训，做到统一操作程序，统一施工做法，统一质量验收标准。

(4) “三检制”和检查验收制度：在施工过程中我们将坚持检查上道工序、保障本道工序、服务下道工序，做好自检、互检、交接检；遵循作业队伍自检、总包复检、监理验收的三级检查制度；严格工序管理，认真做好隐蔽工程的检测和记录。

① 自检：在每一项分项工程施工完后均需由施工班组对所施工产品进行自检，如符合质量验收标准要求，由班组长填写自检记录表。

② 互检：经自检合格的分项工程，在项目技术负责人的组织下，由作业队伍工长及质量员组织上下工序的施工班组进行互检，对互检中发现的问题上下工序班组应认真及时地予以解决。

③ 交接检：上下工序班组通过互检认为符合分项工程质量验收标准要求，在双方填写交接检记录，经作业队伍工长签字认可后，方可进行下道工序施工，项目专业责任工程师要亲自参与监督。

④ 在“三检”完成后，由项目技术负责人组织作业队伍填写验收资料，报项目质量监督部进行验收，合格后由项目质量监督部组织向监理报验，验收合格后才能进入下道工序。严格履行“三检”制和检查验收制度是工程质量的基本保证，我司将严格按此程序执行。

(5) 挂牌制度

① 在工序开始前针对施工中的重点和难点现场挂牌，将施工操作的具体要求，如：钢筋规格、设计要求、规范要求等写在牌子上，既有利于管理人员对工人进行现场交底，又便于工人自觉阅读技术交底，达到理论与实践的统一。

② 执行施工部位挂牌制度：在现场施工部位挂“施工部位牌”，牌中注明施工部位、工序名称、施工要求、检查标准、检查责任人、操作责任人、处罚条例等，保证出现问题可以追查到底，并且执行奖罚条例，从而提高相关责任人的责任心和业务水平，达到练队伍、造人才的目的。

③ 对施工现场使用的钢筋原材、半成品、水泥、砂石料等进行挂牌标识，标识须注明使用部位、规格、产地、进场时间等，必要时必须注明存放要求。

(6) 奖惩制度

①我司将根据多年项目管理经验和工程实际情况制定《作业队伍质量管理规定》，在作业队伍进场时就向其宣讲交底，使项目对作业队伍的质量管理规范、程序化，避免野蛮施工。

②依据国家质量验收规范和企业质量标准，每周进行一次现场质量大检查，检查结果和日常检查验收的资料作为奖罚的依据。通过规范的奖罚管理，使操作工人自觉提高质量意识和参与质量活动的积极性，也使管理人员认真找出工作中的不足，提高管理水平。

2、安全管理措施

(1) 现场建立安全责任制，项目经理对本工程的安全生产负责，建立各级安全责任制，在整个工地形成职责分明的安全工作网络。

(2) 现场建立安全教育制度，严格执行三级安全教育制度，凡进场人员，必须进行 40 小时的三级安全教育，合格后方能上岗作业。对具体的分部分项工程进行安全技术交底，每一次下达任务的同时，对操作班组进行安全交底，班组长上班之前对班组工人进行上岗安全交底。

(3) 建立安全设施验收制度，物料提升机、外架在安装搭设完成后，必须经公司安检部门和上级主管部门验收合格，挂牌后方能投入使用。

(4) 建立安全检查制度，由项目经理组织召开每周安全生产会议，会同专职安全员和班组长进行定期检查，落实隐患整改措施。总包单位同时负责现场的安全生产综合管理。通过安全检查，不断提高和加强职工的安全意识，落实各项安全制度和安全措施。

(5) 按安全标准化现场要求编制计划并以此组织施工，严格执行各项有关安全技术操作规程，做好各项安全记录台帐。

(6) 在施工的各个阶段，配合安全教育，提出安全目标口号和安全施工警句，布置在工地醒目部位。“七牌二图”及黑板报等加强现场的安全宣传气氛。

(7) 施工用电编制专题方案。施工用电线路实行三相五线制安装漏电保护器，实行三级保护。触电保护器的触电动作电流必须保证安全范围，开关箱内的触电保护器应与施工机具配套，一般机具选用小于等于 30mA 的触电动作电流，插入式或平板振动器，潜水泵及各种手持式电动工具则应选用小于等于 15mA 的触电动作电流。电箱均须符合标准要求，上设防雨措施，有门有锁。

(8) 所有机具设备均设置有效的安全防护措施，并专人管理操作，做到一机一闸一保护。

(9) 正确使用“三宝”（指安全帽、安全带、安全网），进入工地必须带好安全帽。加强“四口”（指通道口、预留洞口、楼梯口、电梯井口）防护，除设置醒目的安全标志外，采取可靠的保护措施，并经常检查整修。

(10) 整个工程施工中，特殊工种必须持证上岗。

四、环境保护措施

1、围挡：现场围挡选用砌体和彩钢板等硬质材料，砌体围挡及基础应进行设计计算，符合国家标准规范规定，壁柱间距应按设计要求进行设置且不应大于5.0m。彩钢板围挡高度设置2.5m，立柱间距不宜大于3.6m，围挡应进行抗风计算。做好定期检查，当出现开裂、沉降、倾斜等险情时，立即采取相应加固措施。

2、硬化：施工现场的主要道路和加工场地必须进行硬化处理。主通道宽度为4m，次要道路视情况采取硬化措施。施工现场道路应做到畅通、平坦、整洁，无散落物。

3、绿化：施工办公区域应根据季节变化，适当种植绿化。

4、固化：对粉尘、扬尘等进行喷水固化。

5、冲洗：施工现场出口应设置车辆冲洗设施。场地内应设置排水沟及沉淀池。

6、排放：施工污水先经沉淀后，再排入市政污水管网，污水排放应达到国家标准。施工现场应设置良好的排水系统，保证排水畅通，场地内不积水。施工现场应设置防泥浆、防污水、废水措施。

7、密闭：土方、渣土外运必须采用密闭式运输车或采取覆盖措施，严禁抛洒滴漏。施工现场水泥筒、搅拌机考虑密闭，设置围护。

8、覆盖：裸露的场地和集中堆放的土方应采取覆盖、固化或绿化等措施。对裸露地面、集中堆放的土方应采取抑尘措施。

五、文明施工措施

(1) 土方运输：土方、渣土外运必须采用密闭式运输车或采取覆盖措施，严禁抛洒滴漏。

(2) 沉淀池设置：在施工现场大门入口内侧设置车辆冲洗台、沉淀池。洗车池与沉淀池间的水沟盖板，用25钢筋进行焊制，可以周转使用，同时配备高压冲洗水枪。洗车池和沉淀池构成循环污水处理系统，冲洗车辆的水收集到沉淀池内沉淀，沉淀后的水进行现场洒水降尘等工作。

(3) 清扫制度：现场道路，办公区、加工区均有专人负责包干清扫，每天不得少于二次，工地内设置环境卫生宣传牌。

(4) 根据工地的排水与防汛的要求，设置连续、通畅的排水设施和其他应急设施，并设沉淀池，防止泥浆、污水外流堵塞下水道，定期疏通现场排水沟、窨井，保证工地内外道路的畅通；认真落实门前“三包”制度，认真落实有关规定，对出工地的所有车辆进行冲洗，运输原材料的车辆设挡板和顶盖，在工地大门内外，铺设麻袋、草包，并加强对出场车辆的检查，以防止渣土飞扬、洒落。

(5) 各资料及台账（施工方案、安全教育，安全交底，安全检查、电工日巡视记录、班前讲话记录、台账）等齐全整齐、记录实事求是，特殊作业持证上

岗，安全职责分工明确。

(6) 进入现场戴好安全帽，高空作业系安全带，安全网按规定支护严密，出入口有防护棚，狭小场地有安全通道。

(7) 电气应设三级控制两级保护（总闸箱、分配箱、开关箱，在分配箱、开关箱配置相应的触电保护器），闸箱标准化，线路规范化，不得乱拉乱接。

(8) 本工程现场设有明显的宣传标语和在危险处挂有符合标准的色标。施工范围内，书写醒目的提醒行人注意安全的标语，并注明施工单位。

(9) 现场有平坦干净的通道，不堵塞，不积水，施工废水有排水沟合理排放。

(10) 文明施工不扰民，严格控制施工噪音。

(11) 在现场内外做到不违章占道，不违章搭设、堆物，不造成火灾，交通事故隐患，不违章损坏公共设施，不污染环境，和有关道路部门、卫生监督部门做好配合。

(12) 施工现场运输道路，临时用电线路，各种管道，新建临时用房的作业场所和主要机械设备位置，以及施工现场的办公、生活设施等均应符合施工总平面图布置要求。

(13) 施工现场的场地应平整，临时道路应保持畅通，无坑洼积水，并在道路的两侧修一条临时的排水沟进行排水。在施工现场的主要进出运输道路的路口，应设志明显的标志牌，确保车辆人员进出安全。

(14) 各种施工器材，建筑材料，成品半成品，周转材料等均按施工进度要求组织进场，所有进场的材料都必须按指定的场地归类堆放，并按规定做好材料的标识工作。

(15) 严格按现场文明施工的有关规定进行，做到工完料尽场地清。

(16) 做好现场用水管理工作，严禁长流水，现场排水应有组织的定向排水。

(17) 进入现场所有的施工人员必须衣着整齐，严禁穿拖鞋、高跟鞋进入施工现场。

(18) 工地门前应设置"七牌二图"，即施工总平面布置图、消防总平面布置图、施工公告牌(工程名称、建设、设计单位、施工单位、监理单位等名称和负责人，及工程结构、面积、层数、开工和竣工日期)、工程项目责任牌、安全六大纪律牌、十项安全技术措施牌、安全生产计数牌、防火须知牌、卫生须知牌。