

一、施工单位项目管理机构设置及职责

1、管理机构

项目部设项目经理 1 人，总工 1 人，安全总监 1 人。本项目业务部门设“八部一室”，即工程管理部、安全生产部、质量管理部、物资保障部、计划合约部、机电设备部、财务部、前期部和综合办公室。

2、管理职责

(1)项目经理:主持全面工作，认真履行项目合同，对工程质量、安全、环保、工期和成本控制负全责，负责项目内部行政管理工作，包括人员调配、财务管理和对外协调，

(2)总会计师:负责工程项目资金的融资和管理，负责项目资金的使用管理

(3)总工程师:负责主持技术管理、科技攻关和质量控制工作，负责与业主、监理单位、设计单位和质监站的协调工作。审批关键和特殊工序的施工作业指导书及技术保证措施，主持新工艺、新技术、新材料的研究推广作用，组织工程竣工交付。

(4)项目副经理:设两个副经理分别主管工程施工的生产和盾构事务。生产副经理负责组织指挥工程实施、文明施工、施工进度、资源配置和队伍管理，协调各生产单位的接口界面，进行内部考核、评比等;盾构副经理主要负责盾构机及配套设备的改造、选型及采购工作，同时负责组织协调盾构机及配套设备的组装调试、拆解退场、维修保养及日常管理工作。

(5)安全总监:专职对工程实施安全进行全面管理，负责现场工程土建、盾构吊拆、掘进等所有施工的安全工作，负责对施工队伍进行安全检查抽查及人员的安全工作，同时主抓安全生产部的所有工作。

(6)工程管理部:组织设计文件会审，全面掌握施工图、合同、技术规范。编制实施性施工组织设计和质量计划，负责过程控制，负责全线的测量和量测工作，组织重点、难点方案的技术攻关，进行施工技术交底。

(7)安全生产部:负责本项目的安全管理工作，主管安全生产保障计划的编制并检查落实，进行岗前安全教育培训、工作中日常安全检查及事故分析，严格安全操作程序，督促检查安全防护品的佩戴和使用，安全设施的设置与使用。

(8)质量管理部:负责质量计划、创优计划的编制、策划、宣传及落实工作;督促检查原材料的检验和试验工作;负责现场自检并配合监理工程师做好质量检验工作;负责制定质量通病预防措施，对工程质量进行自检评定，严格按照施工规范检查各工序的成品、半成品，保证上道工序为下道工序提供合格的产品，完成各种质量记录和相关资料报表。参加质量评定和隐蔽工程的检查验收，建立质量管理日志，做好项目技术档案管理工作，协助总工程师组织工程

竣工交付。

(9)物资保障部:负责材料订货采购,整理保管好材料的资料和报告证件等,建立管理台账,做好各项材料消耗和库存信息统计工作

(10)计划合约部:负责年、季度、月施工生产计划的编制,掌握项目各生产单位的进度情况,分析影响进度的因素,提出整改措施。负责计量支付和内部承包核算工作。负责合同管理。根据合同要求,编制项目成本计划和资金使用计划,确定、分解成本控制目标。

(11)机电设备部:负责盾构机及泥水设备改造运输以及本工程所有机电设备设备等附属设备的采购、调试、管理等工作。制定盾构及附属设备的维修保养计划,并负责维修保养计划的实施,做好维修保养记录。负责编制盾构组装调试、拆解退场方案,并负责盾构组装调试及拆解退场的实施。根据工程进展情况,合理配备、协调施工机械,加强机械管理及维修,使其始终处于良好状态。定期进行机械评比,奖优罚劣。(12)财务部:结合工程具体情况,负责项目融资,编制项目成本计划、融资计划和资金使用计划,确定、分解成本控制目标;对文作出分析预测,寻求和挖潜成本节约的可能性。负责向业主提供按合同文件规定、必须递交的证明文件,办理工程款的收取、支付工作。保障本项目的资金管理调配和使用,专款专用,严格按照财务管理制度开展工作。

(13)前期部:负责解决工程范围内的围挡布设、周边构筑物保护、文物保护及交通影响的相关问题。负责环境控制的方法和计划的编制,对各种污染进行调查及防治。

(14)综合办公室:办公室是项目经理部的综合性部门,主要负责项目的对外联络、文秘、人事劳资、治安保卫、消防、职工食堂以及内部行政事务。下设治保组、食堂。

二、项目主要管理制度

安全生产管理制度汇编、现场质量管理制度、工程质量检验制度、质量管理办法、设备物资管理实施细则、外部协作队伍管理办法、合同管理办法等。