

工程计量器具管理制度

为了保证工程质量，应对项目部所有检验、测量和试验设备进行有效控制，特制定如下管理制度：

1. 项目部所有检验、测量和试验设备均由项目部技术部门设统一台帐，各实用部门应有分台帐，兼职计量员管理；

2. 经纬仪、水准仪、钢尺、台秤，每年项目部统一组织校准和检验；

3. 所有检验、测量和试验等设备均由项目部统一购买。但必须有 CMC 标志和制造许可证，并送地方法定计量检定机构检定。检定合格后，报项目部施工技术部门，统一编号记入台帐，并列入周检计划；

4. 自行设计和制造的专业量具，如皮数杆、靠尺等应由公司施工技术部门会同有关部门检定，检定合格后方可使用；

5. 不论采取何种校准方式，必须保存校准资料(记录、证书标记等)，并将合格证贴在仪器上，以证明该设备处于良好状态及下次校准的日期，校准资料由各单位计量员负责保管；

6. 器具的使用和保养：

①经纬仪和水准仪使用，由专人使用和保管。严禁传递式使用或者对仪器性能不了解的人使用；仪器使用前和使用后都应进行检查，并填写使用记录，仪器使用时应防雨、防晒；

②各种器具使用完后，均应进行清洁保养；

③各种器具在运输、存放中均应注意防振、防压、防潮。

7. 监督检查：

项目部技术部设专人对所有使用和保管的器具、设备进行不定期的抽查，抽查结果形成记录。对管理使用不当和不合格器具、设备应及时采取措施或下令停止使用。

中天建设集团有限公司

金华市孝顺高级中学原址新建项目项目部

设计交底会制度

为了保证金华市孝顺高级中学原址新建项目项目部岗位人员明确设计意图，熟悉设计图纸，掌握本工程特点，确保项目部创“双龙杯”优质工程质量目标的顺利实现，特制定本设计交底会制度，要求项目部各岗位严格遵照执行。

一、施工前设计交底会

工程开工前项目部在建设单位的组织下，会同设计单位、监理单位等，必须对工程图纸进行设计交底，在图纸交底会上应该要求设计人员就施工人员进行设计交底，出席设计交底会的人员必须进行会议签到，会议的所有内容必须保持会议纪要。

应该参加设计交底会的人员：建设单位代表，项目总监理工程师，设计单位负责人、设计人、制图人、施工单位下项目负责人、项目技术负责人、主办施工员、施工技术员等

设计交底内容主要是：设计采用的“三新技术”、特殊工艺要求、特殊性结构、特殊构造、设计单位对施工单位提出的施工中应注意的问题及施工应达到的效果等。

二、变更设计交底会

工程施工过程中如果发生设计变更，施工单位收到设计变更通知单后，必须召开设计交底会，由设计人员对施工人员进行设计变更交底，出席设计变更交底会的人员必须进行会议签到，会议所有内容必须保存会议纪要

应该参加设计变更设计交底会的人员：建设单位代表，项目总

监理工程师，主办施工员、施工技术员等。

设计变更交底会的主要内容：设计变更的原因、变更的目的、变更主要内容，变更部位、变更相关的图号、变更引起的造价增减等。

三、施工组织（施工方案）设计交底会

工程施工前必须编制《施工组织设计》（《施工方案》），《施工组织设计》（《施工方案》）必须经技术负责人及项目总监审批，方案设计交底由项目技术负责人组织，参加人员必须签到，并保存交底会议记录。

应该参加《施工组织设计》（《施工方案》）交底会的人员：项目总监理工程师、施工单位项目负责人、项目技术负责人、主办施工员、施工技术员、相关工序施工班（组）长等。

《施工组织设计》（《施工方案》）交底会主要内容：工程（或工序）概况；质量、安全及文明施工目标要求；施工前应做好的准备工程；场地条件和防护措施；施工工艺及操作流程；特殊工艺、特种作业人员要求；应收集保存的质量记录等。

中天建设集团有限公司

金华市孝顺高级中学原址新建项目项目部

技术交底制度

一、设计图纸的会审与交底

工程开工前，坚持图纸会审与交底制度，使主要施工管理人员基本了解设计意图、基本点及应注意的问题，贯彻设计意图于施工全过程。

二、施工组织设计（方案）的会审与交底

施工组织设计必须经技术负责人及项目总监审批，由项目技术负责人组织，对全体施工管理人员进行施工组织设计（方案）交底，交底主要内容为：

- 1) 采用的施工方法，施工机械，实施方案要注意哪些问题，要求达到的安全、质量、进度以及文明施工目标等
- 2) 有关班组的配合与支持，施管人员的管理办法与措施。
- 3) 对有关施工机械的性能、进场及运行路线要求，对原材料数量要求、质量要求、进场时间等
- 4) 对主要劳动力，主要技术工种人员的技能、进场时间要求。
- 5) 施工工艺要求，工艺标准等。

三、各工种作业技术交底

各工种作业技术交底采用层级交底制，主要工序和特殊工序由项目技术负责人对主管施工员进行交底，由主管施工员向班组进行技术交底，交底要以书面形式进行，并保存交底记录。一般工序由施工技术员直接向各施工班组进行交底。交底主要内容为：

- 1) 施工图纸要求：如砼强度等级、配合比、塌落度。钢材的质

量的搭接长度等。施工操作规程、施工规范要求，如模板拆除时间，暗装给、排水管线的试压、试水，电气预埋要求及土建的相互配合等。

2) 施工质量标准：质量标严格按施工图纸及施工验收规范的要求进行施工，并达省、市“双优样板”钢材标准，同时要配合与满足相关工种的有关技术要求，不得影响其他工序的施工质量。

3) 原材料与配合比的标准：各种进场的原材料，必须符合图纸与规范的要求，做到不合格的材料不准进场、不合格的工序产品不准进入下一工序；对于钢材、水泥等主要原材料，进场后要及时进行材料的抽样送检工作，原材料检验合格后方得投入工程使用；及时提出砼、砂浆等的配合比，并严格按配合比要求投放工程材料；施工管理人员要定期或不定期地对原材料和施工配合比情况进行检查。

4) 爱护上一工序、上一工种作业成果的要求：建筑工程施工工序复杂，参加施工的工种多，严格要求保护上一工序的劳动成果保成品及半成品的防护工作十分重要。特别是装饰面层的破坏、排水管道的堵塞、对绑扎好钢筋的随意踩踏等。

5) 特殊工序和特殊工种的施工：除按较低制的要求做好交底外，工程技术人员还要严格执行旁站制度，并做好准确的施工记录，特殊工序的操作人员和值班管理人员都要在记录上签名确认。

中天建设集团有限公司

金华市孝顺高级中学原址新建项目项目部

挂牌制度

为了明确和岗位人员的管理职责，项目组织机构项目部管理人员的职责分工采取挂牌制度予以公布；为了使项目部全体员工熟悉项目管理制度，自觉遵照执行，项目部各种管理制度的公布和宣传采用挂牌制；为了防止工程材料的错用、误用，给工程质量造成损失，所有进场工程材料采用挂牌制度予以标识。

一、岗位职责挂牌制度

1) 项目部组织机构图采用挂牌的形式，在办公室醒目的位置进行张挂公布，以明确项目部岗位设置，明确项目部质量管理机构及管理层次，明确各岗位在项目质量体系中的作用。

2) 项目部各岗位人员职责采用挂牌制进行公布、要求保岗位人员熟悉保自身质量职责，在工作中做好相互协调、相互配合，以保证项目质量体系切实有效地运行。

3) 项目部全体员工（从项目经理到操作工人）必须持工作卡（胸卡）上岗，工作卡必须配戴在胸部，工作卡上应标明姓名，工作岗位（工作班组）、工作卡编号，工作卡必须贴本人照片并加盖项目部印章。

一、项目管理制度挂牌制度

1) 施工现场“五牌一图”（《工程概况牌》、《办公人员电话牌》、《安全施工牌》、《消防保卫牌》、《文明保卫牌》、《文明施工牌》、《施工总平面布置图》、《安全管理目标牌》、《消防总平面布置图》）在施工现场醒目的位置挂牌。

2) 项目部《质量管理制度》、《安全管理制度》、《文明施工管理制度》在项目部适当位置进行挂牌公布，并做好宣传，对新进场员工要求学习项目管理制度，使所有岗位人员熟悉项目管理体系及项目管理制度。

3) 项目《操作规程》等管理制度，除在相应机械设备操作台处挂牌标示外，在项目部适当位置尚应集中统一挂牌做好宣传，要求机械操作工人利用工余时间进行学习。

二、材料标识挂牌制度

1) 项目部所有进场材料仓库管理员必须做好挂牌标识，标识的内容应包括材料名称、规格、数量、质量情况等。标识的方法一般采用挂牌的形式，特殊情况下除采用挂牌进行标识外，尚应分类堆放等的方法进行标识。

2) 项目过程产品应由质量检察员（或施工员）进行标识，一般情况下均采用挂牌的方式进行标识，当无法进行挂牌标识时，可采用质量记录的方式对产品质量进行记录标识。

质量例会制度

为了保证项目部“双龙杯”优质工程目标的实现，使项目部管理层及时准确地掌握项目质量情况，科学地搞好项目质量管理，项目部采取定期召开工程质量例会制度。

项目质量例会应每星期召开一次，重要工序质量分析会应根据施工需要不定期召开，特殊情况下，当出现质量事故（或质量有较大的倒退趋势）时，项目技术负责人应召开质量研讨会，分析原因，提

出处理办法（或应采取的纠正措施）。

工程质量例会由项目经理（或项目负责人）主持召开，项目部质量安全员、施工员、材料员、仓库管理员、施工机械操作员、施工班组长应参加会议。

质量例会主要应包括以下几个方面的内容：本周施工情况，原材料质量情况，送检结果；过程产品质量情况，存在的主要质量问题及改正要求；施工进度情况，施工实际进度与施工进度计划符合情况；施工安全情况等；下一阶段的施工安排等。

工程例会要做好例会记录，与会人员要签到，会议内容整理后要及时以文件的形式发至各施工班组，项目部资料员要收集例会记录归档形成工程质量资料。

三检及交接检制度

为了保证项目部“双优样板”工程质量目标的顺利实现，严格控制各工序的施工质量，做到不合格的施工工序不得转入下一工序的施工，项目部工序质量检查采取“三检（自检、互检、专检）和交接检制度，通过层层检查，层层把关，确保工序质量符合项目部质量要求。

自检

自检由各班组长组织，由班组操作工人对本人施工完成的工序进行有针对性的检查，特别是以前各次检查中发现的质量通病，操作者自己检查，自己发现问题，自己改正，尽可能地将质量问题解决在其发生的初始状态。

互检

互检由各班组长组织，在班组操作工人之间进行，甲完成的工作内容由本班组的乙去检查，使班组工作人员之间相互检查、相互督促、相互学习、共同提高

专检

专检由项目部质量检查员组织，主管施工员、施工班组长参加，对班组施工工序质量进行检验收评定，检查根据施工规范要求，按项目质量目标——“双优样板”工程标准，对工序质量进行评价，其中基础工程各分项工程、主体工程中各分项工程以及装饰装修工程中各分项工程，专检必须达到优良工程标准，否则不得转入下一工序施工，专检必须保存质量记录，作为工程竣工资料的组成内容。

交接检

交接检由项目部组织，项目技术负责人主持，项目质量检查员、施工员、本工序及下一工序施工班组长、监理单位有关人员、建设单位代表等人员参加，检查内容包括原材料质量情况，工序操作质量情况，工序质量防护情况等，交接检符合要求，需隐蔽的必须办理隐蔽工程记录，由参加各方签名确认后，方得转入下一工序施工，隐蔽工程验收记录是竣工资料的重要组成部份，应由项目资料收集整理归档保存。

中天建设集团有限公司

金华市孝顺高级中学原址新建项目项目部

施工设施和机械设备管理制度

为加强项目部机械设备、施工机具及车辆的安全管理，确保设备、机具使用和行车安全，降低使用成本，提高设备、机具、车辆的完好率、利用率，更好地为工程建设和行政办公服务，项目部制定本制度。

一、管理部门及管理范畴

1、项目安全部负责机械设备、施工机具、车辆的安全管理，对机械设备、车辆的停放、维护、安全状况监管，并指导施工队做好机械设备、施工机具的安全管理。

2、机械设备、施工机具、车辆管理贯彻“谁使用、谁负责”的原则，使用人对所使用的设备、机具、车辆负责。

二、台账建立

1、项目安全部负责建立本工程机械设备、施工机具安全管理台账。

2、项目安全部应编制本项目机械设备、施工机具清单。按照分类管理原则，建立管理台账。

3、项目安全部应按照设备管理要求，建立大型机械、特种设备、关键设备的“一机一档”及中小型设备机具的管理台帐。

4、项目安全部编制的设备机具清单中应明确每台设备编号，大型设备及模板、架设系统应有准确的进出场时间。

5、大型设备及模板、架设系统的“一机一档”中应有维修、保养记录。

6、起重机械、架设设施应严格按照国家特种设备监察管理条例管理，其台账中应有设备检验检测合格报告、操作人员特种作业操作证、保

养维修记录、使用记录、班前点检记录。

7、项目安全部应指定专人负责机械设备、施工机具的台帐管理。

三、机械设备、施工机具

1、对现场使用的机械设备、施工机具的管理由项目安全部实施安全监督管理。

2、各工区凡需使用汽车吊的，应首先在合格分包商名录中选择，需要向社会租赁的机械设备，由使用工区向项目部提出申请，经项目部领导批准后租赁进场。

3、进场的租赁设备在进场前必须经项目技质部、安全部验收，合格后方能进场，进场后执行项目部机械设备的管理规定。

4、施工队机械设备应定人操作，操作手定机配备。因人员调动，机械可暂由他人(持有效证件)进行操作。

5、各施工队在每天施工结束后，机械设备、车辆的停放应紧靠驻地、集中停放、配备夜间值班人员。现场施工机具应摆放有序并便于操作。

四、机械设备的维修、保养

1、各施工队对机械设备落实保养责任人，按项目部要求做好机械设备的日常维护与保养工作，维护与保养应有记录并留存备查。

2、各施工队应将大型机械设备的运转及使用情况的作详细记录，在设备维修、保养时落实以下要求：

2.1 机械设备操作员必须执行例保制度，发现有故障，必须停车修理不得带病作业。

2.2 机械设备操作员必须按照设备使用说明要求定期做好保养(指更

换三滤，刹车油、液压油、制动片、防冻液等)。

2.3 机械设备的维修、保养应放在集中停放点进行，如技术力量不足，应向设备生产厂家求助。

2.4 机械设备操作员，应妥善保管维修、保养记录，对设备的安全器件、易损件的检查要记录在案，留存备查。

3、机械设备如需外修，由各设备所有人自行负责。

4、机械设备的日常维修、保养，由各施工队自行完成，项目安全部负责对设备维护情况进行监督检查。

五、机械设备的安全管理规定

1、操作员、驾驶员在操作机械和行车时，必须严格遵守机械设备操作规程，严禁酒后、无证、疲劳上岗。

2、违反机械设备操作规程，一律作违章作业处理，并依据项目部《安全生产奖惩制度》对违章行为进行处罚：违反道路交通安全法规和城市管理规定，被公安交警或城管部门处罚的人员，项目部将对其进行再教育。

3、机械设备发动前和车辆出车前，操作员、驾驶员应仔细检查车况，在作业环境较为复杂和人车混合场合施工时，作业区周围必须设监护和警戒，严防机械伤害事故发生：车辆驾驶员在出长途前，应对车辆的轮胎、水箱、电路、油路、制动系统等作仔细检查，认真做好出车准备工作。

4、所有机械设备事故(指机械设备损坏、机械伤害事故)，由各级调查组认定事故责任，对事故责任人按有关法律、法规和公司机械设备、安全管理制度处理。

5、机械设备安全工作由项目安全部负责监督，发生事故后，设备操作员、

车辆驾驶员应立即向“110”、“120”报警和求援，如受损设备和人员向保险公司投保的，还应向保险公司报案；事故现场有关人员或负责人应立即向领导报告事故情况，同时积极配合有关部门调查处理事故。

五、施工机械与设备管理制度

1 总则

1.1 为保障金华市孝顺高级中学原址新建项目的建设任务优质高效的顺利完成，同时加强本标段的机械设备标准化管理水平，提高企业设备技术装备及综合管理能力，提升企业的竞争力；充分发挥机械设备的最大效率，根据公司机电设备管理的相关规定，结合金华市孝顺高级中学原址新建项目工程项目的实际情况，特制定本管理办法。

1.2 施工机械设备管理的目标是：组织规范管理：特种设备申报和备案，合法使用：按施组要求合理组织设备配备、安全使用、保养、维修，确保设备生产能力。

1.3 设备管理的基本任务是贯彻执行国家、上级有关设备管理的方针、政策、法令、法规、条例，以资产为组带，建立健全适应现代企业发展需要的设备管理体制：建立以资源优化配置和经济效益为中心、具有现代管理方法的设备管理内容：建立以保证施工需要为基础，推动施工技术进步为着眼点，以提高企业核心竞争力为重点的设备投入机制：对设备实行全寿命期综合管理，最终为实现企业经济效益最大化，为实现资产保值增值服务。

1.4 设备管理坚持依靠科技进步，提升企业核心竞争力，促进施工生产活动的方针，遵循设备投入使用高效、先进、安全、环保、节能，技术管理与经济管理相结合，实物管理与资产管理相结合，设计、制造与

使用相结合，维护与预防修理相结合，修理、改造与适时更新相结合，专业管理与标准化管理相结合的原则。

1.5 本标段设备管理分类分为项目部管设备和架子队管设备，项目部管大型设备的购置计划由分公司负责审核上报集团公司统招标采购，大(项)修计划由子/分公司审核项目部执行，设备的报废由分公司审核上报集团公司，架子队管设备的采购、大(项)修计划、报废由项目部审核报分公司。

1.6 积极采用现代管理技术、方法和手段，引进和推广先进的设备管理方法、经验，运用现代信息技术建立灵敏、准确，纵横联系的设备管理系统，提高管理效率。

1.7 各项目部要制定设备管理主要技术和经济考核指标由分公司统一审核上报集团公司，并纳入企业管理责任目标，定期考核。

1.8 本办法适用于金华市孝顺高级中学原址新建项目所属项目部的机电设备管理。各项目部可根据此规则制定本部的《设备管理细则》。

2 机构设置及岗位职责

2.1 根据组织机构设置及人员配备标准化原则，公司设物资设备部，所属各项目部设置物资设备部，项目部下属设置机电管理人员。

2.2 公司物资设备部是本标段工程机电管理工作的业务主管单位，负责机电设备的全方位管理，其职责是：

2.2.1 贯彻国家、相关部委、上级和集团公司有关设备管理的方针、政策、法令、法规、条例和规定，组织制定分公司的设备管理办法及制度，汇总上报设备购置计划；掌握本标段设备数量、技术状况、设备能力；参与开展设备大检查和评比表彰活动；贯彻执行公司《质量手册》和相关程序文

件所规定的职责并进行过程管理、检查、监督，汇总上报有关报表。

2.2.2 按照国家和上级颁发的机电设备管理制度、操作规程、技术规范、技术标准的要求，督促各项目部贯彻实施。

2.2.3 负责检查指导并帮助各项目部施工机械设备的消耗核算，加强成本控制。

2.2.4 负责重大机械事故的调查、分析、处理和上报，参与特大机电设备事故的调查、分析。

2.2.5 建立健全机械设备台帐，并动态更新。

2.2.6 组织项目部机电人员对机电设备管控情况进行检查。

2.2.7 组织本项目统购设备的技术培训、质量索赔和安全操作规程的编制报批及实施等工作，摸索、探讨、总结新型主要施工设备的管、用、养、修经验和办法。

2.2.8 参与安全质量部组织的机电设备危险源及重要环境因素的识别。

2.2.9 监督、检查、指导本标段施工机械的管、用、养、修工作，保证施工机械过程能力，并使其在安全、环保、低耗的状态下运行。

2.3 项目部机电部门职责

2.3.1 负责项目部施工机电设备的管理，对项目部机电设备的管理、使用、保养和维修工作进行指导，办理机电设备的调拨、大修批复和验证、报废、处置等工作。

2.3.2 建立机电设备台账，掌握机电设备的数量、分布动态、使用情况及技术状态，收集、整理、汇总机电设备技术、消耗产出资料，按规定及时将各类报表报公司物资部。

2.3.3 贯彻执行电力管理相关规定，开展施工用电消耗、产出分析管理工作及电力设备管理工作。

2.3.4 负责项目部所需机电设备的配置及采购：对项目部外的机电设备进行指导和监控。负责督导、检查施工机电设备的使用情况和基础记录管理情况。

2.3.5 负责机电设备事故的调查、分析、处理和上报。

2.3.6 建立机电设备管理人员、机电技术人员、特种设备作业人员和技工工人台帐，并参与其培训、考核、评价工作。

2.4 项目部机电管理人员职责

2.4.1 在项目部设备管理部门的指导下，负责设备现场管理具体工作。

2.4.2 贯彻实施分公司、项目部机电管理部门管理规章制度，贯彻实施集团公司一体化管理和业主“六位一体” 标准化管理。

2.4.3 负责设备运转原始记录的收集、汇总，负责设备统计报表的汇总并按时报送项目部机电管理部门。

2.4.4 负责本单位机电设备的安全管理工作，检查、督促、指导操作司机做好设备日常保养工作，参与本项目机电设备的检查、机电设备大事故及以下事故的调查处理。

3 设备的前期管理

3.1 各单位应加强设备投资规划管理，科学制定企业设备装备规划。设备投资重点应是与企业发展相适应的关键设备，重点满足高、难、新、尖工程项目施工技术要求，突出企业施工实力，发挥机械配套施工能力。

3.2 机械设备的配置、调剂

3.3 设备的配置

3.3.1 进场的机械设备，要调试良好，保证正常运转。

3.3.2 机械设备的配置，要按照投标书要求，以目标任务工作量为依据，根据施工组织和进度安排，科学合理配置，保证需要，又节约开支。

3.4 新购置机械设备

3.4.1 要新购置机械设备，必须按上级规定程序，严格审批，签订采购合同，并报公司物资设备部备案，严禁无计划购置、不组资使用机械设备。

3.4.2 设备选型应遵循技术先进、合理配套、经济适用，符合安全、环保和节能要求。

3.4.3 新购机械设备进场安装、调试完毕后，机电管理部门要与生产厂家一同进行验收。非标设备必须查验技术参数、结构原理，部件的生产厂家是否与设计文件一致，各种证件是否齐全，并列出详细的部件清单。验证记录及新机验收记录均须上报公司物资设备部。

3.5 内部调剂的机械设备，必须有调转记录，完善相关资料。

4 设备的基础管理

4.1 机械设备的基础管理是设备寿命周期管理过程中的重要资料，必须做到整洁、完好、正确填写，认真保管。重要使用、保养、修理资料必须要电子文档、书面文档并存。

4.2 设备所属项目部根据有关财务规定对设备进行组资，并上报分公司及集团公司。

4.3 设备台帐的建立

4.3.1 项目部物资设备部应建立设备汇总台帐，其中需记录：机械名称、管理号码、型号、生产厂家、出厂时间、发动机的型号、规格、，保管司机、调入、调出本项目时间等(样式见附表 1)，并报公司物资设备部备案。

4.3.2 建立新购设备履历书及填写新机到达通知单。

4.3.3 及时、认真填写单台设备的燃料、润滑油、配件消耗情况，准确记录设备的台班时间，台班的记录要以发动机运转的实际时间来填写。

4.4 加强设备管理信息的积累和统计分析，必须采用以计算机辅助管理为主要手段的现代化管理方法，提高管理水平。

5 设备使用、保养与维修

5.1 设备的使用管理制度

5.1.1 实行岗位责任制：

5.1.1.1 大型机械必须实行“三定三包”制度(即定机、定人，定岗，包使用、包保管、包保养)。多人操作的大型机械实行主操作手负责制，操作人员要相对稳定，调动时应征求机械部门意见后办理。

5.1.1.2 操作人员要做到“三懂”(懂构造、懂原理、懂性能)“四会”(会使用、会保养、会检查、会排除故障)。

5.1.1.3 操作人员必须坚守工作岗位，确保机械正常运转。

5.2 严格执行持证上岗制度机械操作人员，必须经过培训，经考试合格后，取得操作证，严禁无证操作机械。特种设备必须取得特种设备操作证。

5.3 巡回检查制度

设备在使用前后，办理交接时，操作人员应按规定路线对设备的各个部位进行一次详细、全面的巡回检查，发现问题，应立即采取有效措施，停机检查、维修，并记入运转记录中。

5.4 交接班制度

5.4.1 交接班制度由值班司机执行，交接情况体现在运转记录中。

中天建设集团有限公司

金华市孝顺高级中学原址新建项目项目部

质量例会制度

1、项目部每月五日由项目经理组织召开项目部质量例会。项目部技术负责人、技术员、专业工长、施工班组长均应参加。工程管理部的质量负责人视需要参加月质量例会。

2、项目部技术负责人每周一组织召开项目部技术员、专业工长、各施工班组长参加的月质量例会。

3、月质量例会对本月将要施工的过程质量提出要求，由项目技术人员负责按周计划分解后，在周质量例会上对各检验批施工质量作出要求。并对上月施工质量进行总结。

4、周质量将各检验批的质量控制目标分解到各专业工长负责，并由各专业工长上报本专业各检验批的验收时间（检验批的验收时间不应滞后于项目部周进度计划）。

5、周质量例会时各专业工长应汇报各专业上周施工完而未验收的各检验批工程质量的检查情况，并将各施工班组的自检结果上报技术负责人。

6、质量例会按期召开，如因故推迟，推后不得超过每月7日，周质量例会不得迟于周二召开。月质量例会必须项目经理负责组织召开，周质量例会可由项目经理委托项目技术负责人组织召开。

7、质量例会应有会议记录，应注明与会人员并如实记录会议内容。

中天建设集团有限公司

金华市孝顺高级中学原址新建项目项目部

技术交底制度

1、工程开工前，项目技术负责人应将图纸会审内容、设计中规定的图集做法、分部（项）工程质量目标和工期要求并对专业施工工长进行前期图纸交底及工程情况交底。

2、项目技术负责人应在每一个分项工程施工前，对该分项工程施工要点、注意事项、检验批划分和质量预控目标向专业工长进行分项工程技术交底。

3、各分项工程技术交底不少于三份，技术负责人、专业工长各一份，存档一份，且应完成签字手续。

4、特殊工序的技术交底，除应有书面交底外，还应加强施工现场的技术指导和跟踪检查。

5、各专业工长应根据技术负责人的分项工程交底、施工现场的实际情况、检验批的划分以及施工班组的自身情况，对施工班组进行有针对性的现场书面交底。

6、分项工程技术交底中应指出该分项中工程所使用材料的规格、品种或数量，对于应检验的材料和项目应加以注明。

7、项目技术负责人应在进行施工技术交底的同时，作好安全技术交底，并要求接受交底对象完成签字手续。

8、如在施工过程中，发生了设计变更或其他更改施工工序的情况，应及时进行补充技术交底，并应有连续性。

中天建设集团有限公司

金华市孝顺高级中学原址新建项目项目部

三检及交接检制度

- 1、各班组在完成施工任务时，自己要先认真对所施工内容的质量进行检查；
- 2、班组在自检合格后报送专业工长进行专业检查，专业工长检查时，班组长必须陪同；
- 3、专业工长检查评定合格后，报项目部专职质量和技术部门，对已完成的工作量进行质量、安全等全方面检查；
- 4、每次检查必须要检查人和被检查人签字；
- 5、对在检查中发现的质量和安全隐患问题要在限期内整改完成，并经项目检验后方为合格；
- 6、前面工序完成后，在进行后一工序施工前，两施工班组必须进行交接检查，并有书面检查内容。
- 7、项目部全面检查合格后报送监理公司和建设单位，经监理公司和建设单位同意后，方可进行下道工序。

中天建设集团有限公司

金华市孝顺高级中学原址新建项目项目部

挂牌制度

为建立“文明”现场，创建“双标化”优良工地，特为本工程指定其安全生产目标管理方案。

一、全生产目标管理方法：

为了全面落实《建筑施工安全检查》标准及有关安全生产法规，检查“安全第一，预防为主”的方针，实行综合治理，建立健全安全质量管理体系，狠抓各项安全措施的实施。

二、项目安全目标：

- 1、无重伤以上安全事故，最大限度的控制轻伤事故的发生。
- 2、负伤频率控制在 1%以内。
- 3、确保安全文明双标化工地。
- 4、无重大火灾事故。
- 5、无重大设备事故，完好率 95%以上。
- 6、全员教育面 100%。
- 7、特殊工种持证上岗。

三、实施方法：

1、项目积极组织全体职工学习安全基础知识和集团公司的各项规章制度，突出一个重点，搞好两个整顿，强化三项工作，检查四不放过原则。

2、严格执行建设部“一个标准，五个规范”，环境检查制度要求进行检查考核。

3、坚持管理人员及特殊工种持证上岗制度，并认真登记注册；严禁无证人员从事特殊工种操作。

4、严格执行施工现场各项验收制度；凡未经验收就使用的龙门架、脚手架、施工机具、施工用电等一律视为违章指挥处罚。

5、积极执行“四级”安全检查制度，并作好各项记录，对检查中安全部门签发的隐患整改通知单认真对待，按期整改完毕，并按手续报安全部门销案。

四、安全技术措施：

1、抓好现场临时用电、脚手架搭拆、模板支拆并依此带动其他安全防护工作。本工程必须单独编制临时用电施工方案。采用 TN—S 系统布线，实行三级配电二级保护，使用统一合格的标准配电箱，实行“一机一闸”制度。

2、开工前认真编制施工组织设计，并按规定报批，严禁无方案施工。

3、现场安全措施用品必须按上级统一指定的厂家进行采购，要有安全用品准用证，把好安全质量关。

中天建设集团有限公司

金华市孝顺高级中学原址新建项目项目部

岗位职责

1、项目经理

(1) 主持编制项目部的管理方案，确定施工部署、项目管理的目标与方针。

(2) 积极处理好与项目所在地政府部门的关系。

(3) 做好成本管理，与集团签定承包合同，代表集团处理工程中的一切技术，经济，合同等事务。

(4) 就项目管理的需要决策重大问题，包括：工程总承包工作的实施、人事任免、重大技术方案、重大财务问题、资源调配、总体工程工期进度、合同签订和设计变更等。

(5) 确定项目组织管理机构的构成并配备人员，制定规章制度，明确有关人员的职责，全面组织项目部开展工作。

(6) 与业主方面工程管理部门保持经常接触，随时解决施工过程中出现的各种问题，多替业主排忧解难，保护业主利益。

(7) 审批所有分项工程的技术方案与管理方案，并监督协调其实施行为。

2、技术负责人

(1) 在项目经理领导下，具体主持项目质量管理保证体系的建立，并进行质量质能分配，落实质量责任制。

(2) 审核各分项工程的施工组织与施工方案，并协调各专业之间的技术质量问题。

(3) 与设计、监理保持经常沟通，保证设计、监理的要求与指令在总包施工及各分包施工中贯彻实施。

(4) 组织技术骨干力量对本项目的关键技术难题进行科研攻关，进行新工艺、新技术的研究和应用，确保项目顺利进行。

(5) 组织工程技术人员对规范、规程等的学习，做到一切工作严格按规范要求实施。

(6) 及时组织技术人员解决工程施工中出现的技术问题，组织安全管理人员监督整个工地项目的施工安全，保证施工安全与质量。

(7) 组织有关人员的材料、设备的供货质量进行监督、验收、认可，对不合格者坚决退货。

3、 安全员

(1) 负责项目的安全生产和施工现场的安全、消防、保卫、环保等项工作。

(2) 负责场容场貌的文明施工管理，定期组织各分包商进行安全、文明施工的检查考核。

(3) 负责完善本项目各类安全生产制度，消防保卫工作制度，并有针对性的制定安全生产管理细则。

(4) 完善和健全安全管理各种台帐，强化安全管理工作，负责各种安全记录资料的填制、收集、立卷工作。

(5) 强化工地施工的环保意识，积极配合地方政府做好对城市环保有影响的工程的有效防护措施。

(6) 监督分包商开展安全教育工作，做好分部（分项）工程技术安全交底工作。

(7) 监督分包商，认真执行安全、保卫、消防、环保法规、条例、标准和规定的实施。

4、 施工员

(1) 根据工程进度计划，合理安排工序衔接，确保每道工序管理，形成最终优质建筑产品。

(2) 有效、动态的对现场施工活动实施全方位、全过程管理。

(3) 负责处理和协调各分包商之间的关系，协调各分包商的劳动力使用，合理调配材料、设备机具等，使工程建设有组织按计划进行。

(4) 实施作业过程中的施工指导，确保工序管理的顺利实施。

(5) 落实项目进展的进度计划，确保进度计划的科学管理，并随工程实际情况不断调整具体实施计划安排，以保证总进度计划的落实。

(6) 负责不同阶段施工场地和临时堆放场地的协调与管理，有序的组织平面，立体的各种材料和设备的运输、堆放工作。

(7) 负责大型机械及垂直运输设备的协调调度。

5、 质检员

(1) 按质量文件与合同要求，实施全过程的质量控制和检查、监督工作。

(2) 对施工全过程进行质量控制，对不合格产品坚决不予放行，待其进行整改后再行检查验收。

(3) 负责工地测量网络的建立和轴线标高的控制。做好各种质量记录资料的填写、收集、立卷工作。

(4) 负责对分部、分项工程及最终产品的检验，并参与最终产品的质量评定工作，独立行使施工过程中的质量监督权力。

(5) 负责外包单位或甲方提供材料、设备、产品的质量延伸控制和管理。

(6) 负责验收、收集、保管所提供产品的质保书，标准文件及相关技术资料。

(7) 实施工程现场管理标准化，对材料设备的堆放安置作出科学合理安排，使操作现场的工作环境不影响工程施工质量。

(8) 按 ISO9001 的质量保证体系对工程质量进行监控，负责整个工程分项分部的质量评定工作及与地方质检站的对口联系。

(9) 严格控制无质保文件和不符合技术规范指标的材料设备投入施工，对不合格材料设备一律拒之门外。

6、 预算员

(1) 具体实施项目的合同管理。参与分包商的选择，进行材料、设备的采购、招标程序、合同签订及执行的具体实施。

(2) 做好工程保险所需资料的收集和索赔工作。

(3) 根据合同条款和有关法律依据，做好工程索赔工作。

(4) 工程量复核与增减账管理，并做好阶段性的中期付款工作。

(5) 负责各分包商的年、月报的核实与工程款的核对。

7、 财务

- (1) 组织进行经济类台账报表的记载，分析与上报工作。
- (2) 做好成本分析计算，为项目总经理提供决策依据。
- (3) 做好项目成本控制，合理组织资金周转。
- (4) 编制项目预决算，并进行工程款的收取与支付。

8、 材料员

- (1) 负责对该项目的材料进场数量的验收，出场的数量、品种记录，要对数量负责。
- (2) 负责对该项目所进场的各种材料的产品合格证、质检报告的收集。
- (3) 负责对材料的保管工作，并要对各分项工程剩余材料按规格、品种进行清点记录，及时向技术负责人汇报数字，以便做下一步材料计划。

9、 资料员

- (1) 在项目经理和技术总负责领导下工作，执行 ISO9001 质量体系程序管理操作，负责收集工地的往来文件及工程资料进行整理、保管，要求工程资料整齐完整。
- (2) 负责保管 ISO9001 质量体系程序文件受控文件、资料，并要预先建立资料清单。
- (3) 负责工程工地的各类文件、材料、各项规章制度以及其它文字材料的打字、印刷、复印工作。
- (4) 负责登记工地管理人员的考勤。
- (5) 协助技术总负责，编制工地管理月报。
- (6) 严格遵守保密制度，保守企业秘密。
- (7) 完成领导交办的其他事情。

中天建设集团有限公司

金华市孝顺高级中学原址新建项目项目部

月评比及奖罚制度

项目部为了保证工程的安全质量和进度，将对现场的各个班组采取月评比制度，将对每个月表现良好或差的班组采取一定的奖罚。制度内容如下：

- 1、严格按照项目部安排的工作进行，如不听项目部安排扣 10 分。
- 2、严格按照国家标准规范施工，如有不按规范施工造成质量事故扣 20 分。
- 3、在控制好质量的同时，要抓好工程的进度，如有延误工程进度的班组扣 20 分。
- 4、抓好本班组的安全、文明工作，注意企业形象，如有班组没有一定的安全措施扣 30 分。不注意企业形象，没有作好文明施工扣 20 分。

以上制度满分 100 分，项目部每月的下旬均进行评分，每次评分最高的班组奖励 1000 元，评分最低的班组扣 1000 元。对于其中有两项均未得分的班组扣 500 元，希望各个班组严格要求自己，以保证本工程的顺利进行。

中天建设集团有限公司

金华市孝顺高级中学原址新建项目项目部

质量与经济挂钩制度

- 1、为加强工程质量管理，现对在施工的各班组采用质量与经济挂钩制度。
- 2、各专业工长在每天下班前，对在施工配备班组施工的全天工作内容进行检查并做记录。
- 3、每周由专职质量员和技术人员、专业工长对各班组全周施工内容进行检查，并做记录。
- 4、每月项目部根据专业工长日记录和专职质量员日周立即路对各施工班组进行评比，并进行打分制。
- 5、各班组打分在 90 分以上做为奖励班组，80—90 分之间不奖不罚，80 分以下班组做为罚款班组，并根据情况通知所在劳务公司和决定该班组留去。
- 6、项目技术人员要在爱每个工序施工向班组传达该工作内容的技术和安全交底。
- 7、其班组在未按交底的情况下操作，出现质量问题，班组应承担相应责任。

中天建设集团有限公司

金华市孝顺高级中学原址新建项目项目部

原材料检验制度

针对本工程具体情况，制定以下制度：

1、水泥检验

施工现场专职试验工从现场来样中 20 个以上不同部位取等量样品，总量至少为 12 kg，在监理见证下送至金华市建筑材料试验所有限公司检测，代表批量最大不得大于 200 吨，同时供货单位提供水泥 3 天及 28 天强度报告。

2、砂、石检验

砂、石进场在监理见证人见证下取样送检，每项检验最大代表批量为 60 吨。

3、钢材检验

钢材本工程采用热轧光圆钢筋、热轧带肋钢筋，规格有 $\Phi 6.5$ — $\Phi 25$ 钢筋，钢筋根据进场批次不同规格、不同炉号均应在监理公司见证下取样，送检。

4、砖块检验

MU15 灰砂砖每 15 万块为一检验批，页岩砖每 5 万块为一检验批，蒸压加气砌块按 1 万块为一检验批要求在监理公司见证人员见证下取样送检。

中天建设集团有限公司

金华市孝顺高级中学原址新建项目项目部

搅拌站及计量设置

1、现场设搅拌机自拌砼，因此对搅拌站具体位置进行地面硬化，设蓄水池及排水沟和沉淀地。

2、搅拌机前后台要及时清理，由专职机械工操作，且每天要清理养护，不得在斗内剩料。

3、计量器具现场设磅秤，磅秤为 TGT—500 型，用于砼、砂骨料的配制。

4、测量器具现场设 DSZ2 水准仪用于现场抄，已签定精确的放线仪器经纬仪进行现场测量放线。

5、设备管理制度要专职机管员，对设备进行监督、检评比工作，负责机械维修保养，原始记录按时上报上级管理部门，负责统一管理设备的文档及技术资料与信息收集整理，并提出分析意见。

中天建设集团有限公司

金华市孝顺高级中学原址新建项目项目部

物资采购管理制度

1、材料采购应做到事先进行控制，所采购的原材料、半成品、构配件、工程设备等物资必须符合国家标准、规范及工程设计和合同要求，所采购的材料必须有经销许可证、产品检验检测报告和合格证等。

2、小型材料和低值易耗材料采购由需用人员填写材料申购单，填写内容必须认真详细，规格、型号、数量必须齐全，经项目保管员审核确认、由项目经理审批后方可进行采购。

3、对于三大主材以及商品混凝土、特殊材料、周转材料等大型物资的采购，必须先编制采购计划表，并根据经项目经理审批过的采购计划中的要求与供应商签订材料采购供应合同。

4、大型材料采购之前，必须进行合格供应商的评价，并就产品目前质量价格向工程处总保管进行询价。

5、采购合同的签订，内容必须详细，责任必须明确，不得模棱两可、含糊不清，填写好的采购合同必须送交工程处审阅后方可签章。

6、大型材料采购前，必须收集相关供应商的资质证明，在同一质量基础上本着比价格、比信誉，比付款条件的原则就近采购。

7、项目经理安排和督促仓库保管员做好材料进场前的准备和进场时的验收工作。

8、仓库保管员必须做到质保资料手续不全不收货、规范数量不符合不收货、质量不合格不收货，并做好当日进场材料的验收记录。

9、甲供材料必须预先填报计划，并根据工程进度需要，由项目保管员验收入库后再进行定量发放，禁止作业人员直接从甲方领料，从甲方所领材料必须由项目保管员签字，其他人员签字一律无效。

中天建设集团有限公司

金华市孝顺高级中学原址新建项目项目部