# 最新公司工程施工的管理制度及流程 建筑公司施工管理制度(4篇)

来源：网络 作者：海棠云影 更新时间：2024-07-22

*范文为教学中作为模范的文章，也常常用来指写作的模板。常常用于文秘写作的参考，也可以作为演讲材料编写前的参考。大家想知道怎么样才能写一篇比较优质的范文吗？下面是小编帮大家整理的优质范文，仅供参考，大家一起来看看吧。公司工程施工的管理制度及流程...*

范文为教学中作为模范的文章，也常常用来指写作的模板。常常用于文秘写作的参考，也可以作为演讲材料编写前的参考。大家想知道怎么样才能写一篇比较优质的范文吗？下面是小编帮大家整理的优质范文，仅供参考，大家一起来看看吧。

**公司工程施工的管理制度及流程 建筑公司施工管理制度篇一**

第一条工期管理由工程管理部经理负责,项目经理具体组织落实。根据公司的工程建设目标计划及与各承包商的合同要求制定合理可行的进度控制计划和里程碑计划并报工程副总备案。

项目部须在每月的26日前上报本月工程进度计划完成情况,及下月工程进度计划安排。计划由工程管理部经理批准报工程副总备案。

第二条严格按合同要求进行工期考核,控制项目进展和里程碑计划,以确保合同工期的实现。工期考核报告由各主管签署意见后,项目经理审核,工程管理部经理批准。

第三条项目经理负责督责承包商严格按进度计划组织施工,监督承包商配备足够的人员、机械和材料,指导承包商提高管理水平。

第四条当实际进度和计划进度不相符合时,应及时调整计划,以保证合同工期的实现。合同工期以内计划进度的调整,由项目经理提出后,工程管理部经理批准,超出合同工期的调整,工程管理部经理审核,再报工程副总审核后,由总经理批准实施。

第五条因非承包商原因造成的延误并在合同允许的情况下,承包商应及时办理工期签证,分段工期签证十日内由项目经理批准,超过十日的工期签证报工程管理部经理批准。涉及到项目总工期的相关工期签证须报工程副总批准。

第六条工程主管须督促承包商,在影响工期事件结束后三天内上报工期签证于工程监理,监理在一个工作日内完成审核并签署意见报项目部。

第二节工程质量管理

第七条工程项目质量管理由工程管理部经理负责并具体组织落实。

第八条工程项目开工前,项目经理结合公司的质量方针和政策组织编制项目质量计划和质量监控保证体系,报工程管理部经理批准执行。

第九条项目经理负责督责工程监理建立完善的质量监控体系,监督并控制其运作。

第十条项目经理组织落实对原材料、设备的质量控制,控制隐蔽工程验收质量,严格工序质量检查。

第十一条项目经理定期组织召开工程项目质量评审会议,及时总结经验和教训,并形成相应的归档文件。

第十二条项目经理对工程项目的整体质量负责,各专业主管对其所管辖范围内的相关工程质量负根本责任。

第十三条建立质量预防制度,强调计划质量和过程检查与改进。

第十四条督责监理针对工程出现质量不符合要求的不同情况建立相关处罚和返工制度。

(一)处罚标准依据与承包商签订的合同条款执行,由工程监理提出,经相关专业主管确认,项目经理审核后报工程管理部经理批准。

(二)返工令由监理公司工程总监批准,报项目部备案。

当返工量较大或因主体结构的质量问题而要求返工的,项目部须及时报工程管理部经理备案。

第十五条严格按合同要求和相关国家行业规范对工程竣工验收的质量等级进行评定。

(一)各单体工程由相关政府部门(质监站或建筑业协会)进行评定。对于承包商的弄虚作假或故意隐瞒质量问题,项目部有权据实反映和提出异议。

(二)室外景观工程的质量等级评定,由项目部按合同要求和设计要求,结合相关国家规范和使用情况进行综合评定。由项目部提议评定等级,报工程管理部经理批准

第十六条工程管理部经理按公司考核办法(或合同要求),定期组织公司品控小组对各项目的工程施工质量进行检查和考核。

第三节工程安全管理

第十七条工程项目安全管理由项目经理组织各专业主管负责具体落实。

第十八条督责承包商建立安全保障体系,保证文明施工,严格遵守公司相关的项目现场《施工用水用电安全管理规定》和地方政府的相关安全文明施工现场管理规定。项目经理负责督责监理建立项目施工安全监控体系,并监控其运行。

第十九条工程管理部经理结合各项目合同要求,组织实施各项目施工现场安全文明管理考核。

第二十条工程管理部经理按公司相关考核办法(或合同要求)定期组织公司品控小组,对各项目的现场安全文明施工进行检查、考核。

第四节工程成本管理

第二十一条成本管理的任务是降低工程造价,并通过控制工程款支付达到控制工期和质量的目的。

第二十二条不断提高设计质量,选择最佳施工工艺和技术措施,加强事前控制,尽量避免较大的返工。

第二十三条经济签证须由工程主管和项目经理同时签证,除签认点工外,一般不得直接签认款项,必须明确清楚计算数据、过程和工程量。相关签证事项必须有“工作指令单”为依据,紧急事项现场临时安排的,必须不迟于次日补发“工作指令单”。

第二十四条经济签证款额超过壹万元以上或事后无法复核确认的,预算部主管必须及时到现场复核共同签认。

第二十五条相关经济签证项目部签认后,必须在二日内交发预算部,预算部根据签证事项不定期现场复核。

第二十六条经济签证执行二级签认,对于单项工程的签证或单张签证的内容应同时遵守下列约束条件:

(一)经济签证款额3000元以下由项目经理批准;

(二)3000元以上、1万元以下由工程管理部经理批准;

(三)1万元以上3万元以下的报工程副总批准。

(四)3万元以上由总经理批准。

第二十七条督责监理和承包商经济签证必须及时,承包商需要签证的事项完成后三天内必须上报监理,监理在两个工作日内审核签署意见报项目部。事后无法计量的必须在隐蔽前上报监理,监理在24小时内上报项目部。

第二十八条零星工程或合同外追加工程可以采用“工作指令单”安排实施:

(一)工程造价在10000元以下的由工程管理部经理批准;

(二)工程造价在10000元以上,50000以下的由工程副总批准;

(三)工程造价在50000元以上的须报总经理批准。

第二十九条项目经理的签字是支付工程款的必须依据,相关付款程序详见工程造价管理相关条款,付款申请由各主管根据公司规定在公司网络上流转,但承包商申请付款的报告必须经监理签署意见后报项目经理批准,同时作为付款申请的附件或凭证。付款审批表批准后,由各主管及时通知承包商取款。

第三十条停工令执行期间,不受理付款申请,也不得支付工程款。

第三十一条凡作为结算资料的

图纸、工作指令单、签证单及其他有关资料均需加盖项目部资料专用章后才可作为结算依据,复印件及未盖章的,一律不得作为结算依据。

第五节工程风险管理

第三十二条工程项目风险管理由总经理负责,工程副总协助其工作,工程管理部经理组织制定相应的项目风险管理计划,项目经理具体落实和实施。

第三十三条工程项目开工前,由工程管理部经理组织公司各相关职能部门(必要时可外聘专家)共同参与,对项目施工阶段的风险进行分析、评估,并制定相应的措施。

第三十四条对于新材料、新工艺、新设备的使用,必须综合进行风险评估论证,由设计部组织落实并形成书面文件报工程副总审核,经总经理批准后方可使用。

第三十五条建立项目定期的风险评审制度,评审会议由工程管理部经理组织召开,评审结论报工程副总备案。

第三十六条当工程项目出现质量问题不断,或工期一直滞后等情况时,必须实行风险应对措施。应对措施由工程管理部经理组织制定,项目经理负责具体落实。

第六节工程材料管理

第三十七条签订工程承包合同时,预算部应会同承包商和物资部、项目部共同确定甲供材种类、数量,编制控制性甲供材计划书。计划书作为工程承包合同的组成部分。

第三十八条承包商进场后,须及时向项目部提交当期甲供材申请和乙方采购需要甲方批价的材料报价单。甲供材申请单和乙供材报价单由项目部相关主管审核,项目经理批准后转交物资部采购或批价。

因特殊原因工地急需材料由项目部加盖“急件”印章,并由项目经理批准,物资部优先安排供货。

第三十九条甲供材供应量与工程进度要求必须基本同步,不得在工地大量积存甲供物资,严禁超合同量供应。

如因承包商超用甲供材或原甲供材计划发生变更,需要超合同量供应时,须由承包商递交相关陈述报告,项目部予以确认后报预算部审核,经工程管理部经理批准后方可供应。

如因设计变更或其他原因造成甲供材或乙供材计划发生变更,需要退货处理,须由承包商递交相关陈述报告,由项目部予以审核,报工程管理部经理批准,再转交物资部处理。

第四十条乙供材料(或甲指乙购材料)进场后,项目部督责监理按规定见证取样、送检、验收,并与封样进行比对,符合要求后方可使用。

乙供材料(或甲指乙购材料)进场后,物资部可定期或不定期对进场材料进行抽检,核查乙方采购材料与物资部核定价格材料是否吻合,如发现问题,应及时知会项目部,项目部须按物资部核查意见进行处理。

甲供材料进场后,由项目部组织,承包商和监理共同验收,并与封样进行对比,并督责承包商按规定送检,确认质量符合要求后方可使用。

第四十一条甲供材料进场后,物资部督责供应商同时递交“甲供材料验收单”,经承包商签认交监理审核、签认再报项目部主管审核、项目经理批准后,由项目部资料员负责报送物资部。

上述签字程序是物资部受理结算、财务部受理付款的必要依据。

第四十二条甲供材料的供应由物资部按设计部或项目部要求提供样品,经确认后封样并按样品组织供货。

乙供材的供应由承包商按物资部批价确认的样品或品牌组织供货,另该样品同时须经设计部或项目部确认并封样。

第四十三条其它未明事项详见第八章《工程物资采购管理》。

第七节工程资料管理

第四十四条工程资料管理由工程管理部经理组织,建立系统化的资料分类、编号和查阅、收发、保管制度,项目部资料员具体落实并实施。

第四十五条资料员负责督责监理和承包商按标准规定样式或公司制定的模板样式递交书面文件资料。

第四十六条与协作单位往来文件资料,资料员在资料批准的次日之内处理完毕,公司内部网络上传送的文件资料,资料员须在收到文件的当日内完成资料的存档和内部各部门之间的分发。

第四十七条针对不同项目特点和要求由工程管理部经理组织建立工程资料查询、检索和分发体系,各项目资料员具体负责落实。

第四十八条工程技术资料、经验教训等由工程管理部经理组织编写,经过评审最终形成公司永久性历史文档。

第四十九条归档资料需按永久性和临时性进行分类归档,具体办法详见工程资料的相关管理规定。

第五十条图纸或文件的变更,资料员需及时更新归档,对于废旧图纸或文件,资料员须及时加盖“作废”专用章。

第五十一条项目经理负责督责承包商在单位工程竣工验收前一周提交竣工资料于工程监理核查,工程监理在三个工作日内完成核查并提交项目部,资料合格后方可组织竣工验收。

第五十二条竣工验收后,由项目经理组织,资料员予以协助在十五个工作日内完成工程竣工备案资料整理。

第五十三条项目经理负责督责承包商在单位工程竣工验收合格后三个月内必须向监理递交相关竣工决算资料。监理在七个工作日内审核完毕报项目部。

经项目部签署的`完整的竣工资料和竣工验收合格证书是预算部受理结算申请的必要依据。

第五十四条工程竣工验收合格后,由项目经理协调组织相关竣工资料与物业公司的交接,并办理相关交接手续。

第八节工程竣工验收与移交

第五十五条有合同的分包工程及零星工程均须办理相关的工程竣工验收手续。工程竣工验收由项目经理组织,项目部应在竣工初验完毕后一周内组织相关单位或部门进行单位工程竣工验收。

第五十六条竣工验收所形成的竣工验收报告(或验收意见)是竣工验收是否通过的依据,也是预算是否受理工程结算和考核工期的依据。竣工验收报告须报工程管理部经理批准。

第五十七条单位工程竣工验收合格后,由项目部组织工程实物和资料与物业公司的移交工作,并办理相关的移交手续,填写“项目移交确认表”。移交工作需在竣工验收合格后十日内办理完毕,其中竣工图在两个月内移交完成。作为结算依据的竣工图须由项目部相关主管复查,项目部经理审核,报工程管理部经理批准。

第九节综合管理

第五十八条项目计划编制由工程管理部经理组织,项目经理具体落实,计划书由工程副总审核,报总经理批准后由项目经理组织安排实施。

第五十九条建立完善的书面文件存档和报备制度。

(一)工作指令单:与各承包商之间的业务事项往来或下达工作任务时一般使用工作指令单。

(二)工作联系单:与公司内部各部门之间及与相关设计单位的业务事项协调一般使用工作联系单。

(三)工程日记、工程报表:各专业主管必须做好工程日记,每月填报工程报表,项目经理负责项目月报的编制和汇总,经工程管理部经理审核后报工程副总批准,公司备案。

(四)报告:无规定格式要求或特殊事项可以采用报告形式。可用于公司内部和与承包商之间的文件传递。

第六十条停工令:

出现下述情况之一,即应督责监理签发停工令

(一)实际进度一直落后于计划进度,合同工期可能无法实现;

(二)质量事故不断,经常返工或拒不返工,发生重大质量事故;

(三)安全事故不断,发生重大安全事故;

(四)承包商无合作诚意,拒不服从管理;

项目部连续停工权限不超过72小时,同一工程累计停工权限不超过合同工期的百分之五的时间;停工令在72小时内由项目经理批准,超过72小时的,由工程管理部经理批准。停工令须加盖项目部工程专用章并报工程副总备案。

若停工令无效,工程管理部经理应向公司提交终止执行合同的详细报告。

第六十一条工程例会:

(一)工程项目例会每周举行一次。集中解决同期所存在的问题,安排下期工作,理顺工作协调的关系。

(二)会议由工程监理总监主持召开。会议议题由总监组织编写在会前分发各与会单位。

(三)与会各方:包括公司相关参与工程管理的各职能部门经理、项目经理、项目建筑师、专业工程师、各承包商项目经理、工程监理主管、项目部各专业主管。

(四)会议纪要由工程总监批准后发与会各方,对各方均具与合同同等的约束力。

(五)项目经理认为必要时,可随时召开工作会议。会议纪要须报工程管理部经理备案。

第六十二条紧急变更和口头指令:

因工地施工需要,当出现下列情况时,各专业主管工程师可在现场及时做出口头指令,同时报告项目经理并征得同意:

(一)工地施工过程中发现的明显图纸设计错误或设计漏项,而无法停工等待变更的;

(二)因施工安全、质量的控制需要,须及时做出变更的;

(三)室外景观工程施工,主管工程师或设计工程师为确保设计效果,现场发现需要及时做出变更的。

**公司工程施工的管理制度及流程 建筑公司施工管理制度篇二**

1、工程施工招标投标活动应当遵循公开、公平、公正和诚实信用的原则。

2、公司招标的工程建设项目,应当具备下列条件才能进行施工招标:

(二)招标范围、招标方式和招标组织形式等应当履行核准手续的,

已经核准;

(三)有相应资金或资金来源已经落实;

(四)有招标所需的设计图纸及技术资料。

3、公司工程施工招标分为公开招标和邀请招标。

4、公司工程采用公开招标方式的,公司招标应当发布招标公告,

邀请不特定的法人或者其他组织投标。依法必须进行施工招标项目的招标公告,应当在公司指定的报刊和信息网络上发布。采用邀请招标方式的,公司招标应当向三家以上具备承担施工招标项目的能

力、资信良好的特定的法人或者其他组织发出投标邀请书。

5、公司招标公告或者投标邀请书应当至少载明下列内容:

(一)公司的名称和地址;

(二)招标项目的内容、规模、资金来源;

(三)招标项目的实施地点和工期;

(四)获取招标文件或者资格预审文件的地点和时间;

(五)对招标文件或者资格预审文件收取的费用;

(六)对投标人的资质等级的要求。

6、公司招标应当按招标公告或者投标邀请书规定的时间、地点出售招标文件或资格预审文件。自招标文件或者资格预审文件出售之日起至停止出售之日止,最短不得少于五个工作日。公司招标可以通过信息网络或者其他媒介发布招标文件,通过信息网络或者其他媒介发布的招标文件与书面招标文件具有同等法律效力,但出现不一致时以书面招标文件为准。

公司招标应当保持书面招标文件原始正本的完好。对招标文件或者资格预审文件的收费应当合理,不得以营利为目的。对于所附的设计文件,公司招标可以向投标人酌收押金;对于开标后投标人退还设计文件的,公司招标应当向投标人退还押金。

招标文件或者资格预审文件售出后,不予退还。公司招标在发布招标公告、发出投标邀请书后或者售出招标文件或资格预审文件后不得擅自终止招标。

7、公司招标可以根据招标项目本身的特点和需要,要求潜在投标人或者投标人提供满足其资格要求的文件,对潜在投标人或者投标人进行资格审查;法律、行政法规对潜在投标人或者投标人的资格条件有规定的,依照其规定。

8、公司招标对投标人进行资格审查分为资格预审和资格后。资格预审,是指在投标前对潜在投标人进行的资格审查。资格后审,是指在开标后对投标人进行的资格审查。进行资格预审的,一般不进行资格后审,但另有规定除外。

9、经资格预审后,要向资格预审合格的潜在投标人发出资格预审合格通知书,告知获取招标文件的时间、地点和方法,并同时向资格预审不合格的潜在投标人告知资格预审结果。资格预审不合格的潜在投标人不得参加投标。经资格后审不合格的投标人的投标应作废标处理。

10、资格审查应主要审查潜在投标人或者投标人是否符合下列条件:

(一)具有独立订立合同的权利;

(二)具有履行合同的能力,包括专业、技术资格和能力,资金、设备和其他物质设施状况,管理能力,经验、信誉和相应的从业人员;

(三)没有处于被责令停业,投标资格被取消,财产被接管、冻结,破产状态;

(四)在最近三年内没有骗取中标和严重违约及重大工程质量问题;

(五)法律、行政法规规定的其他资格条件。

一般包括下列内容:

(一)投标邀请书;

(二)投标人须知;

(三)合同主要条款;

(四)投标文件格式;

(五)采用工程量清单招标的,应当提供工程量清单;

(六)技术条款;

(七)设计图纸;

(八)评标标准和方法;

(九)投标辅助材料。

12、公司招标可以要求投标人在提交符合招标文件规定要求的投标文件外,提交备选投标方案,但应当在招标文件中作出说明,并提出相应的评审和比较办法。

13、公司招标文件规定的各项技术标准应符合国家强制性标准。

招标文件中规定的各项技术标准均不得要求或标明某一特定的专利、商标、名称、设计、原产地或生产供应者,不得含有倾向或者排斥潜在投标人的其他内容。如果必须引用某一生产供应者的技术标准才能准确或清楚地说明拟招标项目的技术标准时,则应当在参照后面加上\'或相当于\'的字样。

14、施工招标项目需要划分标段、确定工期的,公司招标应当合理划分标段、确定工期,并在招标文件中载明。对工程技术上紧密相联、不可分割的单位工程不得分割标段。

15、公司招标文件应当明确规定评标时除价格以外的所有评标因素,以及如何将这些因素量化或者据以进行评估。在评标过程中,不得改变招标文件中规定的评标标准、方法和中标条件。

16、公司招标文件应当规定一个适当的投标有效期,以保证公司招标有足够的时间完成评标和与中标人签订合同。投标有效期从投标人提交投标文件截止之日起计算。在原投标有效期结束前,出现特殊情况的,公司招标可以书面形式要求所有投标人延长投标有效期。投标人同意延长的,不得要求或被允许修改其投标文件的实质性内容,但应当相应延长其投标保证金的有效期;投标人拒绝延长的,其投标失效,但投标人有权收回其投标保证金。因延长投标有效期造成投标人损失的,公司可适当给予补偿,但因不可抗力需要延长投标有效期的除外。

17、施工招标项目工期超过十二个月的,招标文件中可以规定工程造价指数体系、价格调整因素和调整方法。

18、公司招标应当确定投标人编制投标文件所需要的合理时间;但是,依法必须进行招标的项目,自招标文件开始发出之日起至投标人提交投标文件截止之日止,最短不得少于二

十日。

19、公司招标根据招标项目的具体情况,可以组织潜在投标人踏勘项目现场,向其介绍工程场地和相关环境的有关情况。潜在投标人依据公司招标介绍情况作出的判断和决策,由投标人自行负责。

20、公司招标小组可根据项目特点决定是否编制标底。编制标底的,标底编制过程和标底必须保密。招标项目编制标底的,应根据批准的初步设计、投资概算,依据有关计价办法,参照有关工程定额,结合市场供求状况,综合考虑投资、工期和质量等方面的因素合理确定。标底由公司招标小组自行编制或委托中介机构编制。一个工程只能编制一个标底。

21、开标应当在招标文

件确定的提交投标文件截止时间的同一时间公开进行;开标地点应当为招标文件中确定的地点。

不明确、对同类问题表述不一致或者有明显文字和计算错误的内容作必要的澄清、说明或补正。评标委员会在对实质上响应招标文件要求的投标进行报价评估时,除招标文件另有约定外,应当按下述原则进行修正:

(一)数字表示的数额与文字表示的数额不一致时,以文字数额为准;

(二)单价与工程量的乘积与总价之间不一致时,以单价为准。若单价有明显的小数点错位,应以总价为准,并修改单价。按前款规定调整后的报价经投标人确认后产生约束力。投标文件中没有列入的价格和优惠条件在评标时不予考虑。

23、对于投标人提交的优越于招标文件中技术标准的备选投标方案所产生的附加收益,不得考虑进评标价中。符合招标文件的基本技术要求且评标价最低或综合评分最高的投标人,其所提交的备选方案方可予以考虑。

24、公司招标会提出书面评标报告后,公司招标小组一般应当在十五日内确定中标人,但最迟应当在投标有效期结束日三十个工作日前确定。中标通知书由公司招标发出。

25、中标通知书对公司招标和中标人具有法律效力。中标通知书发出后,公司招标改变中标结果的,或者中标人放弃中标项目的,应当依法承担法律责任。

26、招标代理机构违法泄露应当保密的与公司招标活动有关的情况和资料的,由有关行

政监督部门处五万元以上二十五万元以下罚款,对单位直接负责的主管人员和其他直接责任人员处单位罚款数额百分之五以上百分之十以下罚款;有违法所得的,并处没收违法所得;情节严重的,有关行政监督部门可停止其一定时期内参与相关领域的招标代理业务,资格认定部门可暂停直至取消招标代理资格;构成犯罪的,由司法部门依法追究刑事责任。给他人造成损失的,依法承担赔偿责任。

27、依法必须进行招标项目的招标小组成员向他人透露已获取招标文件的潜在投标人的名称、数量或者可能影响公平竞争的有关招标投标的其他情况的,或者泄露标底的,有关行政监督部门给予警告,可以并处一万元以上十万元以下的罚款;对单位直接负责的主管人员和其他直接责任人员依法给予处分;构成犯罪的,依法追究刑事责任。前款所列行为影响中标结果,并且中标人为前款所列行为的受益人的,中标无效。

28、投标人相互串通投标或者与公司公司招标串通投标的,投标人以向公司招标或者评标委员会成员行贿的手段谋取中标的,中标无效,由有关行政监督部门处中标项目金额千分之五以上千分之十以下的罚款,对单位直接负责的主管人员和其他直接责任人员处单位罚款数额百分之五以上百分之十以下的罚款;有违法所得的,并处没收违法所得;情节严重的,取消其一至二年的投标资格,并予以公告,直至由工商行政管理机关吊销营业执照;构成犯罪的,依法追究刑事责任。给他人造成损失的,依法承担赔偿责任。

29、中标人将中标项目转让给他人的,将中标项目肢解后分别转让给他人的,违法将中标项目的部分主体、关键性工作分包给他人的,或者分包人再次分包的,转让、分包无效,有关行政监督部门处转让、分包项目金额千分之五以上千分之十以下的罚款;有违法所得的,并处没收违法所得;可以责令停业整顿;情节严重的,由工商行政管理机关吊销营业执照。

30、中标人不履行与公司订立的合同的,履约保证金不予退还,给公司造成的损失超过履约保证金数额的,还应当对超过部分予以赔偿;没有提交履约保证金的,应当对公司招标的损失承担赔偿责任。

**公司工程施工的管理制度及流程 建筑公司施工管理制度篇三**

为规范工程施工现场签证管理工作,确保工程施工现场签证工作处于受控状态,特制定本办法。

一.职责分工

1.建设单位派驻工地代表(简称甲方代表)负责工程施工现场签证工作的管理与实施,代表召集相关各方讨论变更方案,并管理变更工程的实施,建立工程变更手续,并将经批准的变更文件分发有关单位并存档。

2、监理单位负责初审设计变更申请并提出技术意见,监理工程师在合同授权范围内综合处理工程变更事务,负责接纳、初审工程变更申请并提出技术评审、造价评审、综合评审意见,会同工程管理部门召集相关各方处理工程变更手续,随时供相关单位查阅,并将经批准的变更文件分发至有关单位存档。

3、合同预算管理部门负责复核施工单位提交的设计变更预算,同时对变更负责审核。

4、工程部拥有对工程变更的最终审批权,对工程变更审批实行分级管理,对工程费用实行动态管理。工程管理部门是公司现场管理的代表,负责对一般变更实行审批,重大变更由工程管理部门初审后,报总经理或分管副总经理审批。

二.签证工作内容

1.基础开挖到满足设计要求时,必须进行签证确认。

2.合同以外的土方工程。

3.施工图和设计变更以外的工程内容。

4.甲方确定的必须通过签证才予以确认的。

5.工程施工合同中约定必须签认的。

6.法律、法规及现行有效标准规定必须签证的。

三.现场签证参加人员

甲方代表、甲方预算员、乙方代表、监理单位代表。

四.现场签证单填写要求

所有工程量必须经现场测量后填写,到场人员必须当场在现场签证单上签字或当场在记录的原始数据上签字。现场签证单一式四份,甲方办公室、财务部、监理单位、乙方各留一份,现场签证单必须在一个星期之内三方签字盖章完毕,否则签证单视同无效。签证原则上不允许签计时工和机械台班,如有特殊临时用工情况,必须列明用工人数及用工时间。

五.现场签证程序

1.乙方提出签证申请甲方、监理单位同意进行签证甲方代表组织相关人员现场进行工程量测量、签字确认。

2.乙方填写现场签证单(现场签证单必须使用国家统一标准规范表格)各单位必须签字盖章并留存乙方对签证单做一份完整预算作为结算依据。

六.现场签证结算方式

单体施工单位分三个阶段分别办理签证结算。即基础部分、主体结构部分和安装及装修部分。每个阶段在正式验收前施工单位必须将结算资料提交到甲方预算部,否则停止拨付工程进度款。

七.本办法自行文之日起执行,由工程部负责统一解释。

**公司工程施工的管理制度及流程 建筑公司施工管理制度篇四**

1、目的

为切实落实政府主管部门对建设项目的施工管理要求,使现场施工管理水平与我司产品品牌相适应,结合《建设工程项目管理规范》(gb/t50326-20xx),政府建设行政主管部门对工程建设各方主体的责任规定,以及我司在工程建设中所委托的监理单位和总、分包施工单位的实际情况,特制定本管理规定,要求各施工单位、监理单位落实执行。

2、适用范围

适用于临沂万盛置业有限公司在工程建设中对所委托的监理单位和总、分包施工单位施工管理。

3、关于施工单位项目管理团队

3.1项目经理

施工单位项目经理是施工管理第一责任人,必须亲临现场指挥,未经甲方批准,不得连续两个工作日不在现场,不得每月累积超过五个工作日不在现场,更不得兼任其它项目的项目经理。

3.2项目管理团队

施工单位项目管理团队应严格兑现工程施工投标时的承诺,保证机构健全、职责明确、人员齐备、岗位素质合格、专业配备合理,并保持团队稳定。施工单位在开工日30天前需明确项目管理团队的主要成员(包括项目经理、生产负责人、技术负责人、安全负责人、栋号长),报甲方、监理考评认可后上岗。管理人员配置不足或达不到相应的岗位素质要求,经甲方、监理检查和考核(包括结合每月对现场施工进度、质量、安全文明施工管理的检查和考核),应按要求补充或更换不合格管理人员。

3.3人员变动

施工过程中,经建设单位和监理单位审定的施工单位管理组织和定岗人员不得随意变动。如因工作原因确需变动,必须提前申报拟接替人名单及资料,并经监理、建设单位考评认可,并做好工作移交,不允许出现因人员变动而造成工作脱节的现象。

违反上述约定将对项目运行带来严重危害并且构成违约,因此施工单位有责任对违约事实向甲方进行赔偿,赔偿额度为每人次10万元。

4、关于项目施工技术管理

4.1图纸会审

工程的整体功能合理是建设项目实施的目的,也是产品品质的体现。开工前,总包施工单位有责任对全套施工图的系统合理性和功能合理性进行审查,将审查意见书面提交监理单位和建设单位,并将分包施工单位的进度安排和施工难点纳入工程项目总进度计划内,不得以“不是总包范围”为借口,而对分包项目图纸不闻不问。由此在施工中产生的总分包矛盾(如总分包管线交叉打架而影响建筑净高、主体工程施工时漏埋分包范围的线管及铁件等),主要责任在总包单位。

开工前,施工单位有责任对承包范围的各专业施工图纸进行详细的审查,必须认真组织其内部的审阅工作,在收到图纸后7~10天形成书面意见提交监理单位,由监理单位汇总后提交建设单位。如由于图纸审查不严(包括但不限于各专业施工图说深度是否能满足要求,有无“错”、“漏”、“碰”、“缺”及违反《工程建设标准强制性条文》等情况),造成工程返工,导致的一切损失由施工单位承担。

4.2技术核定及洽商

在施工过程中,总包单位因设计图纸有错漏或与实际情况不符,施工条件、施工工艺、材料品种、规格、数量不能满足设计要求,以及提出合理化建议等原因,需对施工图纸进行修改,总包单位应在工序开始前25~30天提出书面提出工程技术核定(洽商)单,并专题交底。

对于施工图存在的专业间矛盾、尺寸错误、大样图不明确、功能不合理、违背国家强制性规范等施工方应发现的问题,总包单位应在工序开始前及时提出,不能隐瞒不报,或推诿为“按图施工”。否则,要追究其不作为责任,对因此产生的后果,总包单位除无条件整改外,并承担由此产生的一切损失。

属于建设单位确认的建设规模、结构体系、系统功能等重大设计变更,由建设单位负责联系设计单位出具设计变更资料,施工单位应无条件配合实施。

4.3技术交底

施工单位必须建立并落实技术交底制度,做到分部分项工程施工前,项目技术负责人向施工员、施工员向施工班组进行技术交底,并留存交底记录。施工过程中,由于设计的重大修改或现场条件、工艺的变化,必须重新组织交底。监理单位应严格跟踪此项工作并留有记录。

4.4施工组织设计及施工方案

施工单位须于中标通知书发出后15天内,按照施工图、地质勘察报告、现场实际情况及投标承诺书,向监理单位和建设单位报送施工组织设计;在分部分项工程开工前15天,报送有针对性的专项施工方案。对于施工组织设计和施工方案,施工单位必须经过内部审核,签章齐全。

4.5工程资料

施工质量验收资料中,各项数据必须由施工人员或质量人员填写,禁止资料员填写。

工程档案资料(包括竣工图的绘制)必须与工程施工进度同步,设计变更及技术核定等应在3天内将更改部分在蓝图上表示出来,并注明更改依据,便于查询。分包项目的竣工资料,由分包施工单位负责编制,总包施工单位负责汇总、装订并统一移交建设单位。建设单位每月20日前组织监理单位不定期进行检查,发现未更改及更改质量不符合归档要求者,建设单位现场工程项目部可视其问题的性质有权拒付或减付当月工程进度款,直至该问题得以彻底解决方可补付拒付或减付的工程进度款。

4.6禁止、限制技术及产品

施工单位和监理单位应严格按照建设部和市建委发布的建设领域限制、禁止使用落后技术的通告要求,严格审查施工图所明确的材料和设备,并向建设单位提出书面意见。施工单位在工程中使用了《通告》明令限制和禁止的技术和产品,除返工和承担相关责任及损失(包括甲方的名誉损失)外,施工单位及监理应承担合同相关违约责任及处罚。

5、关于工程项目质量管理

5.1质量保证体系

施工单位必须建立健全质量保证体系,落实各级质量责任制,明确工程质量目标,有切实可行的保证措施,并书面报送监理单位及建设单位。

5.2落实“三检制”

施工单位进行下道工序前必须落实自检、互检及交接检的“三检制”,并留有检查记录,施工单位应加强内部的施工过程质量控制,施工单位检验全部合格后方可报请监理和建设单位验收。否则建设单位现场工程项目部可视其问题的性质有权拒付或减付当月工程进度款,直至该问题得以彻底解决方可补付拒付或减付的工程进度款。

5.3材料设备报验及管理

施工单位应严格控制进场材料设备的质量(包括甲方供应的材料设备),材料设备进场或使用前须按相关材料设备标准和规定进行检查验收和报检。施工单位必须加强现场材料的使用管理,对于场地内的材料,必须将进场时间、材料名称、规格、批号、检验状态、数量、厂家等要素进行挂牌标示。对于涉及工程结构安全的材料,如水泥、钢筋、混凝土等,必须建立材料的可追溯记

录。

监理单位必须核查进场材料、设备、构配件的原始凭证、检测报告、复验报告等质量证明文件并现场评定质量情况,合格时予以签认;监理单位根据实际情况有权对进场材料、设备、构配件进行平行检验。

如发生材料设备验收不严、不报检、将不合格材料或未经建设方认可的材料用于工程上,应无条件返工,施工单位及监理单位应承担合同相关违约责任及处罚。

5.4工序报验

施工单位开工前应向监理单位和建设单位书面报送主要分部分项工程的检验批,并在施工工程中严格执行工序报验制度,必须在每道工序完善内部“三检”后,书面报请监理验收,经监理签认后,方可进行下道工序施工。

5.5工程质量

施工单位应加强现场工程质量管理,如工程质量不符合施工图说和工程质量验收规范要求,应无条件对发生的质量缺陷及质量问题限期整改并达到相关标准,并承担合同相关违约责任及处罚。施工单位须将工程质量缺陷及质量问题的处理结果,上报监理单位和建设单位,同时抄送施工单位的上级公司,并作为建设单位对施工单位资格考核的重要指标之一。施工单位工程质量不合格、偷工减料或对工程弄虚作假的,建设单位有权要求其进行停工整顿,处以罚款,直至清退出场。

6、关于项目文明施工和安全管理

6.1文明施工管理

施工单位应重视和加强现场文明施工管理,做到文明施工、安全有序、整洁卫生、不扰民、不损害公众利益。施工单位应按《重庆市建筑工地文明施工标准》(渝建发[20xx]39号)进行文明施工管理。每月由监理单位牵头组织,施工单位和建设单位参加,根据《重庆市建筑工地文明施工标准》(渝建发[20xx]39号)及《建筑施工安全检查标准》(jgj59-99)对现场文明施工管理进行检查评比,公布检查结果并提出相应的表彰和处罚。

6.2安全管理

施工单位项目经理是项目安全生产的总负责人,应负责建立安全管理体系和安全生产责任制。

总包单位应根据工程特点、施工方法、施工程序、安全法规和标准的要求,采取可靠的技术措施,消除安全隐患,保证施工安全。

对结构复杂、施工难度大、专业性强的项目,除制定项目总体安全技术保证计划外,还必须制定专项的分部分项工程安全施工方案及应急预案。

若施工现场发生重大安全事故,引起新闻媒体曝光,产生恶劣社会影响,施工单位除承担相应的合同违约处罚外,建设单位有权要求其进行停工整顿,并处以特别罚款,直至清退出场。

7、关于项目施工进度管理

7.1工程施工进度计划

总包单位项目经理应组织项目总、分包相关人员,根据工程承包合同工期条款和甲方安排的项目实施总进度计划,安排项目施工总进度计划,并以总、分包单位的月度计划和周计划确保项目施工总进度计划的实现。

总包单位是建设单位依托的主要施工合作伙伴,有责任和义务协调管理各分包单位的工程进度、质量、安全文明施工。总包单位项目经理部应针对项目现场实际制定分包单位管理办法。建设单位保证对总包单位对工程进度、质量、安全文明施工有利的管理给予全力支持。由于总包单位事先无预案而造成的现场协调管理不到位,分包单位与总包单位在质量,进度、安全文明施工、现场配合、成品保护等方面出现扯皮,主要责任在总包方,建设单位将按合同口径对总、分包单位进行处罚。

7.2工程材料计划

施工单位应按合同约定并根据工程进度安排,每月按时编制和提交工程甲供材料需用计划。甲供材料计划数量应认真计算,计划漏、错、超等原因引起的后果由施工单位自行负责。甲供材料计划应内容完整,项目明晰、字迹清楚,编制人、审核人及签章齐全。

7.3工程进度特别配合

施工单位在施工过程中有责任配合甲方项目销售、政府主管部门例行或非例行检查等特别需要,安排生产资源并满足相应的形象进度要求。

8、关于突发事件应急预案

8.1突发事件的定义

施工单位工人聚众闹事、\*、罢工,现场安全事故(包括坍塌、火灾、中毒、爆炸、物体打击、高空坠落、机械伤害、触电等),不可抗力引起的灾害性事件,政府各执法机构突击检查,媒体介入等可能对建设项目产生不良社会影响的事件,均为突发事件。

8.2处理原则

突发事件应急预案的处理原则,应立足于尽快平息事态,立足于安全事故中人的救助,立足于使事故造成的损失和不良社会影响降至最低程度。

8.3应急领导小组

总包施工单位应在开工前组成以项目经理为组长、并有足够总包单位管理人员兼职的突发事件应急领导小组;各分包施工单位项目经理是当然的小组成员。

总包单位在施工组织设计中必须编制“突发事件应急预案”专篇。各分包单位在各自的施工组织设计中也必须编制相应的突发事件应急处理措施。

应急领导小组的职责为,发生聚众闹事、\*、罢工事件时,负责以行之有效的措施平息事态;发生工程安全事故和灾害事故时,负责指挥现场抢救工作,随时掌握事故发展动态并当机立断做出决策;发生政府各执法机构突击检查或媒体介入时,以组长为唯一的对外发言人,负责妥善接待,认真配合。

建设单位项目负责人、监理单位项目总监、总包单位项目经理〔若事件发生在分包单位承包范围则包括该分包单位项目经理〕等人,组成项目突发事件处理的最高决策机构。在处理突发事件的全过程中,该决策机构必须至少保证每天早、中、晚三次碰头会研究解决问题,并及时向各自的上级公司总经理沟通汇报。

必要时,建设单位项目负责人可代替应急领导小组组长,作为突发事件处理的唯一对外发言人。

8.4突发事件处理

不论发生何种突发事件,不论发生在总包范围或分包范围,应急领导小组组长(总包单位项目经理)均有责任到第一线指挥,并有责任及时通知监理单位项目总监和建设单位项目负责人。

发生突发事件时,应急领导小组组长及成员应在第一时间赶到现场,组织指挥排险抢救,控制事态扩大恶化。必须保证,事态未处理完毕,小组组长不离开现场;有特殊事情需要离开,也必须明确授权现场临时负责人。

必要时,建设单位项目负责人、监理单位项目总监也应立即到场,与应急领导小组组长共同指挥处理突发事件。

8.5突发事件总结

突发事件处理完毕后,应急领导小组组长(若发生在分包范围则由分包单位项目经理)须向建设单位项目部提交书面报告,如实回顾事件发生的时间、地点(工作面)、相关当事人情况,回顾处理过程和处理手段,分析事件产生的原因,对相关当事人处理的决定,以及如何避免类似事件再次发生的有效措施。

9、关于农民工工资管理

> 9.1工资支付管理办法

施工单位项目经理部是农民工工资发放的责任主体,必须设专人管理农民工工资发放。在龙湖地产的工程中,不允许存在施工单位项目部只管包工头、不管农民工的现象。

施工单位在开工前,应有书面的《农民工工资支付管理办法》,报政府建设行政主管部门及建设单位项目部备案,并张贴告知现场全体农民工。该管理办法中,必须明确施工单位项目经理部对劳务分包单位的农民工工资支付进行有效监督的措施,和防止少数不良包工头卷款潜逃的控制措施。

提倡施工单位委托银行发放农民工工资。

9.2工资公示制度

施工单位必须建立农民工工资公示制度,在施工现场或生活区醒目位置设立公示牌,提前公示民工工资的发放时间和地点,公开投诉部门及其电话号码。施工单位每月必须公示工资支付表,如实记录支付单位、支付时间、支付对象、支付数额等工资支付情况,工资支付表公示时间不得少于5日,并保存两年以上备查。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找