

# 广东技术师范学院基本建设工程项目 施工管理办法（试行）

（文号：广师院〔2010〕215号，施行时间：2010年9月29日。）

## 第一章 总 则

**第一条** 为加强基本建设（以下简称“基建”）工程项目的施工管理，促进施工管理的科学化、规范化，确保工程项目的质量、投资、进度控制，依据国家法律法规及省市相关规定，结合学院实际情况，制定本办法。

**第二条** 本办法适用于列入学院基本建设计划的新建、改建、扩建工程，在工程项目确定施工队伍后施工阶段的项目管理工作。

## 第二章 施工准备

**第三条** 工程项目开工前，基建部门（新校区建设办或总务处）根据工程项目的规模、内容，确定相应的工程项目管理人员，包括前期管理人员，现场管理人员，预结算人员等，负责项目的质量控制、投资控制、进度控制，合同管理、信息管理及组织协调工作。

**第四条** 工程项目开工前，由基建部门分管工程的负责人组织，基建部门分管技术的负责人主持，施工管理科科长、现场管理人员、预结算人员及设计、施工、监理等单位相关工程技术人员参加，进行施工图纸会审及技术交底工作。现场管理人员负责协调施工单位及时整理图纸会审及技术交底纪要。

图纸会审及技术交底工作要求和程序如下：

（一）由设计单位进行技术交底，说明工程项目的设计意图和功能要求，并对特殊结构的材料、工艺及施工要点提出要求和说明；

（二）建设单位、监理单位和施工单位分别根据对施工图的理解，提出问题和建议，经商议后确定解决方案；

（三）施工单位做好图纸会审记录，在各方统一认识的基础上，形成图纸会审纪要，经监理单位核对后提交现场管理人员，经基建部门分管工程的负责人审核后报基建部门分管技术的负责人审批。参加图纸会审的相关单位会签盖章，作为与设计文件同时使用的技术文件与指导施工的依据；

（四）图纸会审中对工程造价产生增量变化的问题须按照工程变更程序进行审

批确认。

**第五条** 工程项目开工前，现场管理人员应要求施工单位根据招投标文件，结合现场实际情况及工程项目特点，编制切实可行的施工组织设计，报监理单位总监理工程师审核后，由基建部门分管工程的负责人组织，基建部门分管技术的负责人主持，施工管理科科长、现场管理人员、预结算人员及相关单位工程技术人员参加，对施工组织设计进行讨论确定。

施工组织设计经确定，由基建部门分管技术的负责人审批，并严格执行；若有较大修改，应按上述程序重新审批。

**第六条** 工程项目开工前，现场管理人员应要求监理单位编制监理规划和监理实施细则，经基建部门分管工程的负责人审核后，报基建部门分管技术的负责人审批。

**第七条** 工程项目开工前，现场管理人员应对施工图纸及现场情况进行充分了解，认真落实开工准备工作，在工程项目取得施工许可证后，通知监理单位下达开工令，施工单位开始全面进场施工。

### 第三章 工程质量管理

**第八条** 学院现场管理人员应按照监理合同和施工合同，检查监理单位和施工单位管理人员是否落实到位。

**第九条** 学院现场管理人员应督促监理单位，要求施工单位严格按合同约定质量标准、设计图纸、国家施工验收规范、操作规程及施工工艺等组织施工。发现问题及时采取警告、整改、停工等措施。

**第十条** 对隐蔽工程、重要部位及混凝土浇筑，现场管理人员应督促、检查监理人员必须坚持二十四小时旁站监理制度。

**第十一条** 由监理单位组织每周定期召开施工现场监理例会。无特殊情况，基建部门分管工程负责人、施工管理科科长、现场管理人员及相关单位工程技术人员必须参加监理例会。现场管理人员负责督促监理单位及时整理例会纪要。

监理例会的主要内容如下：

- (一) 检查上次例会议定事项的落实情况，分析未完事项的原因；
- (二) 检查分析工程项目进度计划完成情况，合理调整人力、物力，提出下一阶段进度目标及落实措施；
- (三) 检查分析工程质量状况，针对存在的问题提出改进措施；

(四) 检查工程量核定及工程款支付情况，落实投资完成情况；

(五) 提出需要协调解决的其他事项，及时向基建部门领导汇报。

**第十二条** 现场管理人员应及时向基建部门领导汇报工程施工中的质量情况及问题，对于工程中出现的技术难题，由基建部门分管技术的负责人负责组织相关单位或部门进行质量检查、检测及技术论证工作。

**第十三条** 现场管理人员应加强对建筑材料（含原材料、成品、半成品、构配件、设备等）的管理和控制工作。

(一) 施工单位采购的建筑材料必须满足设计图纸提出的规格、型号和技术要求。

(二) 建筑材料的进场应按规定的程序报验，必须有出厂质量证明文件，按国家对相关材料的管理与检验规范进行复检，必要时在施工完成后还需进行专项检测，出具合格的检测报告后方可投入使用。

(三) 建筑材料的质量证明文件必须真实齐全，并按有关要求归入工程技术档案。

**第十四条** 现场管理人员应加强工程质量管理，预防工程质量事故发生。发生工程质量事故，按如下程序处理：

(一) 工程质量事故是指工程项目在施工过程中出现了达不到设计标准、使用功能要求的工序或使用了达不到设计标准、使用功能要求的材料设备的现象；

(二) 总监理工程师以工程质量事故通知单的形式通知施工单位，立即停止发生质量事故工序及与之相关工序的施工，要求施工单位采取措施，并及时上报各主管部门；

(三) 总监理工程师及时组织由设计单位、施工单位、监理单位、学院基建部门分管技术负责人及项目负责人参加的事故原因分析会，查明事故原因和责任，提出解决办法，责任方承担因事故而造成的经济损失；

(四) 在质量事故原因分析基础上，由施工单位技术人员提出事故处理方案，经监理单位技术负责人签字认可，报基建部门分管技术的负责人批准后对质量事故进行处理；

(五) 质量事故处理完毕后，总监理工程师组织有关人员处理结果进行严格的检查、鉴定和验收，并写出工程质量事故处理报告，报各主管部门。

**第十五条** 现场管理人员应督促施工单位严格按照设计图纸要求和国家质量标准施工，发生的设计变更必须按照工程变更程序进行审批确认。

**第十六条** 根据工作需要或工程项目管理人员要求，基建部门分管工程负责人要不定期组织召开有工程项目管理人员、监理人员、施工人员及设计人员等人员参

加的工程联席会，并通知基建部门分管技术的负责人参加。主要内容是通报和沟通情况，并分析解决工程中的问题。

**第十七条** 每月底由基建部门分管工程负责人负责组织现场管理人员、工程预结算人员及相关单位工程技术人员，对所有在建项目工程质量、工程进度、安全文明施工及投资完成情况进行一次全面检查。

**第十八条** 工程项目管理人员应不断了解和掌握新知识、新方法、新材料、新工艺，加强业务学习，提高业务能力和管理水平。

## 第四章 工程进度管理

**第十九条** 现场管理人员应督促施工单位及监理单位严格按合同约定工期，组织工程项目开工及施工工作，严格按合同约定工期保质保量完成施工任务。

**第二十条** 现场管理人员应督促施工单位严格按照审核后的施工进度计划组织施工，督促监理单位严格检查、分析工程项目进度计划完成情况，合理调整人力、物力，提出下一阶段进度目标及落实措施。

**第二十一条** 现场管理人员应督促监理单位及时上报监理月报，检查、分析工程项目进度计划完成情况，及时向领导汇报工程项目进度计划完成情况。

## 第五章 施工安全管理

**第二十二条** 现场管理人员应督促施工单位及监理单位严格按合同约定文明安全施工标准等组织施工，防止安全事故发生，杜绝重大安全事故。

**第二十三条** 现场管理人员应督促施工单位及监理单位严格按照国家和地方颁布的建设工程安全生产的法律、法规和标准等组织施工，自觉接受地方建管部门的检查，对检查中提出的问题必须认真整改、落实到位。

## 第六章 工程签证管理

**第二十四条** 施工中承包人不得擅自对原设计进行变更，需要办理签证的项目，应由施工单位根据现场的实际情况填写现场签证单，签字盖章后交监理单位，监理单位审核后报施工管理科。属隐蔽工程签证的按照隐蔽工程验收程序办理，属工程变更的按照变更程序办理。工程签证包括工程量签证和工程价款签证。

**第二十五条** 工程签证应做到公正、客观、及时、准确，不得在工程签证中使用模糊或歧义的词语。

**第二十六条** 现场管理人员应认真做好施工现场的工程量签证工作。施工现场的工程量签证程序及原则如下：

(一) 工作量签证程序：

施工单位在提供施工现场的工程量签证时，经监理工程师审核确认并签署意见，报基建部门相关人员审核、确认后，方可作为调整合同价款的依据。

(二) 工程量签证原则：

1. 对于零星工程的工程量签证，由施工单位、监理单位会同现场管理人员进行计量、复核并签字确认；

2. 对于基础、土石方及隐蔽工程的工程量签证，必须由施工单位、监理单位会同现场管理人员及工程预结算人员共同计量、复核并签字确认。必要时，由基建部门召开专题会议研究确定。

实行跟踪审计的工程项目，除上述人员参加外，跟踪审计人员必须到现场共同进行测量、复核，做好跟踪记录。

**第二十七条** 参加工程量核定的人员必须认真做好原始记录，收集相关资料。

**第二十八条** 现场管理人员应认真做好工程中因工程变更及施工中其它因素涉及工程价款签证工作。工程价款签证程序及原则如下：

(一) 工程价款签证程序：

施工单位在工程变更确定后 14 天内，提交变更工程价款报告，经监理工程师审核确认并签署意见，报基建部门相关人员审核、确认后，方可作为调整合同价款的依据。

(二) 工程价款签证原则：

1. 合同中已有适用于变更工程的价格，按合同中已有的价格变更合同价款；

2. 合同中有类似于变更工程的价格，可以参照类似价格变更合同价款；

3. 合同中没有适用或类似于变更工程的价格，由施工单位提出适当的变更价格，并提供单价分析表及支撑材料，经监理工程师审查签字后，报基建部门审核确认变更工程的价款；

4. 在工程设计或招标中已确定品牌、型号及质量等级并进入施工单位投标报价的设备和材料，原则上不得对价格进行签证；

5. 在工程设计或招标中未确定品牌或品牌价格及暂定价格的设备和材料，现场管理人员负责组织好市场调研、论证及咨询工作，按学院有关规定组织好设备、材料等招标工作。

实行跟踪审计的工程项目，现场管理人员应委托跟踪审计人员进行市场调研、论证及咨询工作，核定相关设备和材料价款。

**第二十九条** 参加工程价款核定的人员必须认真做好原始记录，收集相关资料。凡涉及工程费用增减的工程价款签证，按照工程变更程序进行审批确认。

## 第七章 隐蔽工程及阶段验收管理

**第三十条** 现场管理人员应加强对工序、隐蔽工程、预检项目、分部（分项）工程的检查和验收。各阶段验收程序如下：

### （一）隐蔽工程的检查和验收

1. 隐蔽工程是指在施工过程中将被后续工作隐蔽的工序、分部（分项）工程，隐蔽后无法再进行检查或难以用常规方法进行检查。未经隐蔽验收或验收不合格的，不得进行下一道工序施工；

2. 隐蔽工程的验收应依据施工图纸、施工技术规范及与此相关的分项工程质量验评记录进行；

3. 隐蔽工程的验收在施工单位自检合格后填写隐蔽工程报验申请表，监理单位核查资料，进行现场检查，合格后签认隐蔽工程检查记录。对于基础、土石方及对工程造价产生影响的隐蔽工程，按照工程变更程序进行审批确认。

### （二）预检项目的检查与验收

1. 预检是对下道工序全过程的质量有主要影响的项目在施工前进行预先检查，以保证工程质量，防止可能发生差错、造成重大质量事故。预检不合格的不得进行下一道工序施工；

2. 预检项目的检查与验收参照隐蔽工程的检查与验收进行。

### （三）分部（分项）工程的检查和验收

1. 分部（分项）工程的检查和验收是指工程项目的基础工程、主体结构工程、主要设备系统的安装工程、重要的装饰工程以及相关的配套工程的检查与验收；

2. 分部（分项）工程的检查和验收应依据施工图纸、施工技术规范、施工工艺标准及施工方案进行；

3. 分部（分项）工程的检查和验收在施工单位自检评定合格后，填写报验申请表，监理单位核查资料，进行现场检查，合格后形成监理评价报告，现场管理人员主持召开监理单位、施工单位、设计（勘察）单位及政府质监部门参加的分部（分项）工程验收会。

## 第八章 工程竣工与交付使用管理

**第三十一条** 施工单位在完成工程项目施工图纸及合同约定的全部施工内容后，可申请工程竣工验收。

竣工验收必须具备下列条件：

（一）有施工单位自评报告和监理单位的评估报告；

（二）有完整的施工管理资料、各分项工程验收资料、专用设备系统专项检测评定报告以及相关的技术档案；

（三）有施工单位出具的工程使用指南和质量保修书。

**第三十二条** 工程竣工验收由基建部门负责组织设计（勘察）单位、监理单位、施工单位、地方管理部门等相关负责人，在工程现场召开验收会，参与验收各方对相关工程技术文件及工程实体质量进行检查，对工程进行评定与验收，形成竣工验收会议纪要。竣工验收提出的相关问题，现场管理人员应及时督促施工单位整改完成。工程竣工验收不合格，不得交付使用。

**第三十三条** 工程竣工验收合格后，基建部门负责及时组织学院固定资产管理部门（设备处）、总务处、审计处、监察处、财务处等相关职能部门和工程使用单位参加，进行工程交付验收，向相关单位提供相应的技术资料，配合对专用设备系统进行专业培训工作。

**第三十四条** 工程交付验收后，现场管理人员应督促施工单位成立专班，联系、接待并及时处理工程保修期内出现的各种问题。保修期满，现场管理人员应组织施工单位对保修到期的分项工程进行回访，对存在的问题进行全面处理，完成好工程保修工作。

**第三十五条** 工程竣工验收合格后，现场管理人员应督促检查施工单位和监理单位提交规定数量的，符合广州市建设工程竣工档案编制及报送规定的工程档案资料，经审核后及时移交档案管理部门。

**第三十六条** 工程竣工验收合格后，现场管理人员应督促施工单位在规定时间内提交完整的工程结算资料及工程结算书，经基建部门审核后上报学院审计部门进行结算审计工作。

**第三十七条** 基建部门配合学院相关部门做好工程结算审计与决算工作。

## 第九章 附则

**第三十八条** 本办法自公布之日起执行。

**第三十九条** 本办法由基建部门负责解释。