

工程项目外协管理方案 工程项目管理方案 (模板5篇)

方案是指为解决问题或实现目标而制定的一系列步骤和措施。方案对于我们的帮助很大，所以我们要好好写一篇方案。以下是我给大家收集整理方案策划范文，供大家参考借鉴，希望可以帮助到有需要的朋友。

工程项目外协管理方案篇一

如下。

20xx年，于我来说，也是一个具有意义、有价值、有收获的一年。在这一年里，我们完成了南京禄口国际机场基础工程项目施工任务，对一个路桥技术人员初次从事机场建设的我来说，这是一个突破。自20xx年9月进入南京机场项目以来，在项目领导的指导的引导以及同事的帮忙下，我在短时间内认识了南京机场项目部，并且很好地融入了项目团队，与之同时也完成了各项本职工作。在此，感激项目领导给予了我这一次工作和学习的机会，感激各同事在工作和生活中对我的帮忙和支持，我将继续努力工作，积极进取，做得更好。

进入项目以来，我完成的主要工作有：审核施工图纸并计算工程量；协助项目总工程师编制施工方案、技术交底及作业指导书，并进行图纸和技术、方案的交底工作；协助项目总工程师与监理、设计、业主的沟通联系；做好项目施工资料的管理、编制工作，并负责竣工资料组卷、验收；协助配合其他部门开展工作。具体如下：

记得刚开工时，领导安排我审核施工图纸，起初，我并没有多在意，自认为出身于土木行业，看图没有什么问题，可是当我拿到第一份建筑施工图时，才发现，建筑图并非我想象中那么简单，应对复杂的施工图纸，我无从下手，不明白部

分钢筋的锚固长度和布置形式，不明白预应力锚索设计张拉力与锁定值的关系。尤其是没有工程量明细表的参照和不熟悉建筑工程施工规范与验收标准，我更加意识到，任务的艰巨性。可是应对困难，我并没有退缩，经过咨询专业人士、寻求同事帮忙，网上查找很多与房屋建筑有关的规范、规程和国家建筑标准设计图集系列资料。在慢慢的摸索中，最终有了一些头绪，审核出来图纸中存在的错误、遗漏、前后矛盾和设计不明确的问题，得到设计答复后，计算出本项目工程材料需求用量，圆满的完成领导所交付的工作。经过进行这项工作，我不仅仅学会了看建筑施工图和计算工程量，还对房屋建筑工程施工和技术有了深刻的认识，这为以后的工作打下坚实基础。

随着审图工作的初步完成，我逐渐把工作重心转移到跟进工程技术管理与服务的事项上来，协助项目总工程师编制施工方案、技术交底及作业指导书，并进行图纸和技术、方案的交底工作；协助项目总工程师与监理、设计、业主的沟通联系；做好项目施工资料的管理、编制工作，并负责竣工资料组卷、验收；协助配合其他部门开展工作等。经过以上工作，我意识到工程部的重要性，因为工程部都是最直接的技术服务与管理，所以必须把事情做好，做漂亮。与此同时，在部门主管的指导下，我学会了一些施工技术管理与组织方面的知识，并能初步进行一些工程技术管理与组织工作。我明白，着眼于公司今后发展需求，仅仅这一些还不够，还需要加强学习和锻炼，以满足公司要求、贴合企业需求。

目前项目技术人员经验和专业知识相对薄弱，一些事情，必须经过多方面的努力才能完成，在那里，协助配合就显的十分重要。经过与其他同事的互助，我从中学习到许多为人处世的方法和道理。

辛勤的付出，总有回报，在大家的共同努力下，南京禄口国际机场基础工程项目圆满完成施工任务，得了项目领导的认可。当然，在工作中我也出现了一些小的差错和问题，但部

门主管领导及时给我指出，促进了我工作的成熟性。

过去经验，努力改正过去

工作

中的不足，且在今后的工作中，更加严格要求自我，在做好本职工作的同时，不断的学习与积累，不断的提出问题，解决问题，不断完善自我，确保工作高效率、高质量。为公司发展竭尽全力。

工程项目外协管理方案篇二

随着市场经济体制的逐步完善和国企改革的深入，强化企业管理，提高科学管理水平是水利施工企业转换经营机制、实现扭亏增盈的重要途径之一。水利工程施工项目作为水利施工企业经营管理的基点、效益的主体、信誉的窗口，加强项目成本管理是水利施工企业提高管理水平、经济效益和持续稳定发展的关键因素之一。尤其水利工程建设周期长、投资大、协作部门多，受自然资源、地形、地质、水文气象等条件的影响很大，也受当地经济发展水平、交通及其资源市场条件的影响，其个性非常突出。单件性、多次性、不重复性、中标的价格、方法的多样性及依据的复杂性等个性特征造成了实施成本管理的难度大及成本管理的必要性。

成本控制的过程是运用系统工程的原理对施工过程中发生的各种耗费进行计算、调节和监督的过程，同时也是一个发现薄弱环节，挖掘内部潜力，寻找一切可能降低成本途径的过程。成本控制把握以下原则：

全面介入原则是指成本控制的全部、全员、全过程的控制。全部是对工程项目的全部费用要加以控制。全员控制是要发动领导干部、管理人员、工程技术人员和广大职工建立成本

意识，参预成本的控制。全过程控制，对项目的施工全过程进行控制，并将控制的成果在有关报表上加以反映，借以发现缺点和问题。

成本控制要将注意力集中在超乎常情的情况。因为实际发生的费用往往与预算有上下，如发生的差异不大，…也就没有必要一一查明原因，而只要把注意力集中在非正常的例外事项上，并及时进行信息反馈。

提高经济效益，不单是依靠降低成本的绝对数，更重要的是实现相对的节约，取得最佳的经济效益，以较少的消耗，取得更多的成果。采取有效措施控制项目成本，实现成本管理目标1制定落实与之配套的各项管理制度。

签订《项目成本目标管理责任书》，并与经济利益挂钩，奖罚分明。提高全员成本管理意识，树立全员经济意识。

明确成本管理应该是全员管理，成本控制决不单纯是工程核算人员、财务人员的任务，也不仅仅是财务部门和项目部的事，而是全体建设参加者的共同任务。应全员参与，树立全员经济意识。提高全员经济意识应做到以下几点：

加强项目成本管理，将是水利施工企业进入成本竞争时代的竞争利器，也是企业推进成本发展战略的基础。在我国加入wto□建筑业面临国际竞争的背景下，加强水利施工企业成本管理，堵塞成本管理中的各项漏洞，努力实现“低成本、高质量、高效益”的发展战略目标，推动水利施工企业改革、创新，发展迈上一个新台阶。

工程项目外协管理方案篇三

第一条、为进一步加强工程项目开竣工安全管理，促进安全生产，保障工程项目优质、安全、快速、低耗的完成，特制定本制度。

第二条、本制度适用于矿建、土建、安装、冻结各类工程。

第三条、工程项目必须具有采矿许可证、煤炭生产许可证、营业执照或其它项目许可文件，施工单位应向业主索取许可证的复印件并存档。

第四条、工程项目必须具有业主提供的满足工程施工需要的水文地质资料等相关技术文件。

第五条、工程项目必须有由甲、乙双方法人代表或委托人签字有效的工程合同文件。

第六条、工程合同必须经有关管理部门评审，并有评审记录或报告。

第七条、施工场地必须做到四通（水、电、路、通讯）一平（场地平整）。

第八条、各类施工用机械设备及其配套电气设备、变电设备经检测、检修保证完好，设备的各种保护装置必须齐全、动作灵敏可靠，设备安装到位后要进行试运转，正常运行前必须具备双回路供电（无双回路供电的就应配发电机），并经安监处组织有关部门验收合格，下开工许可通知书，方可投入正式运行。

设备的检测、检修、试运转等必须做好完整的记录。

在用设备应按有关要求挂好标识牌。

第九条、工程开工前必须编制施工组织设计、作业规程和安全技术措施，并报有关部门审批后贯彻实施。

第十条、施工组织设计、作业规程和安全技术措施必须经有关主管人员组织学习贯彻，并建立记录，所有参加学习人员

必须签字确认。

第十一条、施工现场的醒目位置必须悬挂项目概况、组织机构等牌板，在车间和办公场所，悬挂相应的岗位责任制、管理制度和操作规程等。

第十二条、项目部必须配备专职安全副经理。

第十三条、根据工程需要配备能够满足安全生产要求的安检机构和专职安检人员。

第十四条、项目部必须配备足够的安全监测仪器、仪表、器材和办公用品，各类仪器、仪表必须完好并按期检验。

第十五、条项目部必须配备足够的特种作业人员。

所有特种作业人员都必须持证上岗。

第十六条、从事矿山建设的特殊工种主要包括：绞车司机、把钩工、信号工、放炮工、火工品管理人员、伞钻工、大抓司机、井下电钳工、电工、电焊工、变电工、水泵工、装岩机司机、压风机司机、电机车司机、瓦检员、质检员、通防工、安全员等，以上工种人员必须持煤矿安全监察部门颁发的证件上岗。

第十七、条从事其它工程项目建设的特种作业人员持安全生产监督管理局、技术监督局或建筑系统颁发的`证件上岗。

第十八条、工程项目承接后，施工单位在组建项目机构的同时，要编制人员培训计划，参与项目建设的所有人员都必须经过培训。

新招工人上岗前必须经过“三级教育”。

第十九条、安全培训工作严格按照《中煤第一建设公司安全

培训制度》执行。

第二十条、施工组织设计报公司审批的工程项目开工前，由开工单位向公司安监局提出开工申请，经安监局组织有关部门联合验收（或委托安监处组织验收），合格后由安监局（或安监处）下达开工许可通知书。

第二十一条、项目部取得开工许可通知书后，再向业主申请开工，开工报告由项目业主或监理签发。

第二十二条、工程项目竣工后应编制撤离设备和人员的安全技术措施。

第二十三条、各施工处每月3日前向公司安监局报送在建工程基本情况统计表，报表内容按下发表样格式执行。

第二十四条、施工现场生活区应单独设置，若场地有限，也应与生产场区用栅栏或简易墙隔开。

第二十五条、生活区的道路或通路要硬化，院区要绿化美化，有排水系统。

第二十六条、施工现场的临建设施、料场等地面标高必须高于当地历史最高洪水位。

第二十七条施工现场的临时建筑物或构筑物应推广使用新型材料和结构，实行标准化管理。

工程项目外协管理方案篇四

（一）项目特征

xx工程地处xx区，西临xx□南靠xx□北临xx□是由住宅、停车场及各种配套设施、小区道路及环境工程组成的中高档次住宅

及沿街商业，总建筑面积xxm²工程施工阶段的具体内容有：

1. 平基土石方
2. 建筑工程：包括基础工程、主体工程、装饰工程等。
3. 给排水工程：包括室内外生活给水系统、室内外消防给排水系统、室内外生活污水、废水、雨水等排水系统。
4. 电气工程：包括高低压供电系统、防雷接地系统、照明系统等。
5. 自动化工程

（二）工程特点概述

1. 此项目地处xx区，施工过程中对周边环境必须给予充分的注意。
2. 施工工期紧，且直接影响到商品房销售业绩，工期必须严格控制。
3. 中高级住宅小区，施工质量和投资必须严格控制。

（一）工程项目管理的组织格局

（二）针对本项目的项目特点和工程特征，组建如下适合本项目的管理机构，在今后实施过程中，视工程进展情况，可进行适当的补充和调整。

（一）施工阶段的质量控制

1. 质量的事前控制

- 1) 掌握和熟悉质量控制的依据。

- 2) 施工场地的质量检查验收。
- 3) 施工队伍的资质审查。
- 4) 工程所需原材料、半成品的质量控制。
- 5) 施工机械的质量控制。
- 6) 审查施工单位提交的施工组织设计。
- 7) 施工环境、管理环境改善的措施。
 - a.协助监理单位完善项目监理规划和实施细则。
 - b.协助施工单位完善质量保证工作体系。
 - c.主动与监理公司、质监站联系，争取工程建设中有关部门的支持和帮助。
 - d.审核施工单位关于材料、制品试件取样及试验的方法方案。
 - e.审核施工单位制定的成品保护措施。
 - f.协助监理单位完善质量报表、质量事故的报告制度。

2. 质量的事中控制

- 1) 施工工艺过程质量的控制。
- 2) 工序交接检查

严格执行上道工序不经检查验收不准进行下道工序的原则，上道工序完成后，先由施工单位进行自检、专职检，认为合格后，再通知监理工程师和甲方现场工程师到现场会同检验，

检验合格后签署认可方进行下道工序。

3) 隐蔽工程检查验收

隐蔽工程完成后，先由施工单位自检，初验合格后填报隐蔽工程质量验收通知单报监理工程师和甲方现场工程师检查验收。

4) 工程质量事故处理

包括质量事故原因责任的分析、质量事故处理措施的商定、批准处理工程质量事故的技术措施或方案、处理措施效果的检查。

5) 配合监理单位行使质量监督权，下达停工指令。

为保证工程质量，出现下述情况之一者，现场工程师有权督促监理单位指令施工单位立即停工整改。

a. 未经检验即进行下道工序作业者。

b. 工程质量下降经指出后，未采取有效改正措施或采取了一定措施而效果不好，继续作业者。

c. 擅自采用未经认可或批准的材料。

d. 擅自变更设计图纸要求。

e. 擅自将工程转包。

f. 擅自让未经同意的分包单位进场作业者。

g. 没有可靠的质量保证措施冒然施工，已出现质量下降征兆者。

6) 质量、技术签证

凡质量、技术问题方面有法律效力的最后签证，只能由工程部经理（总监）一人签署，现场工程师可在有关的质量技术原始凭证上签字，最后由工程部经理核签后方有效。

7) 行使好质量否决权，为工程进度款的支付签署质量认证意见。

施工单位工程进度款的支付申请，必须有监理工程师和甲方现场工程师的认证意见。

8) 建立质量管理日志

现场工程师应逐日记录有关工程质量动态及影响因素的情况。

9) 组织现场质量协调会

现场质量协调会由监理公司主持，协调会后应即发会议纪要。

10) 现场工程师每月向工程部经理报告有关工程质量方面情况。

3. 质量的事后控制

1) 单位工程竣工验收

凡单位工程完工后，施工单位初验合格再提出验收申报表，验收程序按照上级主管部门要求进行。

2) 审核竣工图及其他技术文件资料。

3) 整理工程技术文件资料并编目建档。

（二）施工阶段的进度控制

1. 进度的事前控制

做好工期预控，主要工作内容有：

1) 编制项目实施总进度计划

项目实施总进度计划为对项目实施起控制作用的工期目标，是确定施工承包合同工期条款的依据，也是审核施工单位提交的施工计划的依据，也是确定和审核施工进度、材料设备供应进度、资金计划是否协调的依据。

2) 审核施工单位提交的施工进度计划

主要审核是否符合总工期控制目标的要求；审核施工进度计划与施工方案的协调性和合理性等。

3) 审核施工单位提交的施工方案

主要审核保证工期，充分利用时间的技术组织措施的可行性、合理性。

4) 审核施工单位提交的施工总平面图。

主要审核施工总平面图与施工方案、施工进度计划的协调性和合理性。

5) 制定甲供材料、设备的需用量及供应时间参数，编制有关材料、设备部分的采供计划。

2. 进度的事中控制

进度的事中控制，一方面是进行进度检查、动态控制和调整，另一方面及时进行工程计量，为向施工单位支付进度款提供进度方面的依据。工作内容有：

1) 建立反映工程进度的施工日志

逐日如实记载每日形象部位及完成的实物工程量。同时，如实记载影响工程进度的内外、人为和自然的各种因素。

2) 工程进度的检查

审核施工单位每半月、每月提交的工程进度报告，审核的要点：

- a.计划进度与实际进度的差异。
- b.形象进度、实物工程量与工作指标完成情况的一致性。
- c.按合同要求及时进行工程计量验收。
- d.有关进度、计量方面的签证。

进度、计量的签证是支付工程款、计算索赔、延长工期的重要依据，必须由现场工程师会同公司有关部门会同参加。

e.工程进度的动态管理

当实际与计划进度发生差异时，应分析产生的原因，并提出进度调整的措施和方案，并相应调整施工进度计划，材料、设备的进度计划，必要时调整工期目标。

- f.为工程进度款的支付签署进度、计量方面认证意见。
- g.组织现场协调会。
- h.每月向工程部经理报告有关工程进度情况。

3. 进度的事后控制

- 1) 制定保证总工期不突破的对策措施。
- 2) 制定总工期突破后的补救措施。
- 3) 调整相应的施工计划、材料、设备、资金计划。

4. 奖惩机制

除了一般的奖惩制度外，在合同中、施工过程中根据需要，增加关键节点奖惩机制：配合销售工作、主体封顶、外架拆除等。工期目标处罚措施：

- 1) 施工过程中的节点计划处罚标准：每一栋楼的每一个关键节点每拖延一天处罚20000元。每一栋楼设三个关键节点，即结构封顶、外脚手架拆除、单体竣工。
- 2) 整体工程的竣工备案计划，每拖延一天处罚5万元，不足一天按一天算。提前一天奖励5万元。

（三）施工阶段的投资控制

1. 投资的事前控制

该阶段的控制目的是进行工程风险预测，并采取相应的防范性对策，尽量减少预算外的投资及施工单位提出索赔的可能。

- 1) 协助预算部审核施工图预算，明确投资控制的重点。
- 2) 按合同要求，如期提交施工现场，保证施工单位正常施工。
- 3) 按合同要求，如期按质按量供应由甲方负责的材料、设备到现场。
- 4) 按合同要求及时提供设计图纸等技术资料。

2. 投资的事中控制

- 1) 按合同规定，及时答复施工单位提出的问题及配合要求，不要造成违约和对方索赔的条件。
- 2) 施工中主动搞好设计、材料、设备、土建、安装及其它外部协调、配合。
- 3) 工程变更、设计修改要慎重，提醒公司有关部门作好事前的经济合理性分析。
- 4) 严格经费签证

凡涉及经济支出的停窝工签证、用工，使用机械的签证，以及材料调价等签证，必须由工程部经理最后核签后方有效。

- 5) 定期向公司工程部经理报告工程投资动态情况。

3. 投资的事后控制

- 1) 审核施工单位提交的工程结算书并报预算部审定。
- 2) 协助监理公司处理施工单位提出的索赔。

1. 工程部经理、副经理

工程部经理是建设单位委派的工程负责人，在项目施工阶段工作有最后的决定权，根据工程项目实施的具体情况，可书面授权副经理行使经理的部分职责和权力，副经理还将协同监理单位负责工程项目的安全监督。

- 1) 执行公司的指令和交办的任务，组织领导工程部人员开展项目管理工作，负责编制工作计划，组织实施，并督促检查执行情况。

- 2) 保持与工程建设中有关的部门、单位负责人联系，确定工作中相互配合问题。
- 3) 审查承包单位选择的分包单位的资质。
- 4) 审查施工单位的施工组织设计。
- 5) 督促、检查施工单位开工准备工作，会同监理公司总监审核开工报告。
- 6) 参加设计单位向施工单位的技术交底会。
- 7) 参加与项目有关的生产、技术、安全、质量、进度等会议。
- 8) 审签监理公司所签发的工程质量通知单，工程质量事故分析及处理报告，返工或停工命令以及往来公文函件及各种综合报表。
- 9) 签署变更设计审查意见。
- 10) 检查工程部各业务组的工作情况。
- 11) 参加竣工验收，审查工程初验报告。
- 12) 审查工程竣工决算。
- 13) 分析项目管理工作状况，做好各项工作的年度总结报告。
- 14) 副总经理另外。

2. 驻地现场工程师

现场工程师是工程部派驻施工现场的专业负责人，在工程部经理的领导下对所分管的项目工作进行管理。

- 1) 执行工程部经理的指令和交办的任务，编制所分管项目的工作计划，组织实施并检查落实执行情况。
- 2) 按工程施工规范和验收标准检查施工单位执行承包合同情况，按监理规划检查监理单位的工作情况并及时提出改进意见。
- 3) 归口审查各类变更设计，提出审查意见后呈报工程部。
- 4) 提出本段范围内的返工、停工命令报告，报工程部经理审批。
- 5) 对分项、分部工程抽验和参加监理公司组织的验收。
- 6) 现场检查工程质量、进度；复测、检测试验数据，核实所有工程所需材料的采购供应情况，检查进场材料是否符合要求。
- 7) 关键部位做好旁站监督工作。
- 8) 收集施工过程中的资料，作好记录。
- 9) 组织各部门有关人员做好工程计量。
- 10) 掌握工程质量、进度、施工管理、安全生产、文明施工情况，及时填写工作记录。

3. 材料采购供应人员职责

- 1) 掌握材料信息，优选供货厂家。

负责甲供材料、设备的采购，定货前向工程部经理及公司有关部门报送选择供应商的评估报告书。

- 2) 根据合同、图纸和审定的施工组织设计及施工进度计划，

编制甲供材料供应计划，合理组织材料、设备的供应，确保施工正常进行。

3) 合理组织材料的使用，加强运输、仓库保管工作，健全材料管理制度。

4) 加强材料进场检查验收，对用于工程的主要材料，进场时必须具备正式的出厂合格证和材质化验单。

5) 负责协调材料供应，设备安装厂家和施工单位的关系，做好材料、设备现场移交记录。

6) 对不符合要求的甲供材料、设备，及时向供应商提出索赔。

4. 信息报表组人员职责

1) 对各工程项目的建设前期资料、施工资料、监理资料进行分类汇总，存档。

2) 参加工程部主持召开的各种会议，并编写和整理会议纪要。

3) 收发各方信函、图纸、文件资料，并编目归档。

4) 负责工程书籍、办公用品的管理工作。

施工单位应明确工程质量目标，并有切实可行的保证措施。

项目必须建立严格的“三检”制度，加强施工过程的质量控制，保证监理单位、建设单位一次验收合格。

严格执行工序报验制度。施工单位必须在每道工序自检后，书面报请监理验收，经监理签认后，方可进行下道工序。

加强施工单位的工程质量监督及检查，检查结果在工程项目内部进行通报，对发生的质量缺陷及质量问题（一般质量事

故），除限期整改外，由建设或监理单位通报批评及处以罚款500~1000元/次，并同时 will 将处理结果上报建设单位及监理单位的上级公司，同时作为建设单位对承包单位资格考核的重要指标之一。每月将检查结果进行汇总，并在建设单位项目办公室予以张榜公布。

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，并处以1000~10000元/次罚款，直至清退出场。

如发现施工单位将不合格材料或未经建设方认可的材料用于工程上，除无条件返工外，并处以5000~10000元的罚款。

如原材料、成品、半成品、构配件等经检验不合格，应要求承包单位立即组织对不合格品进行标识、记录，采取隔离堆放等措施。

要求施工单位必须加强施工现场材料的使用管理。对于场地内的材料，必须对其进场时间、材料名称、规格、批号、检验状态、数量、厂家等进行标识。

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。

一）工程质量管理措施

1、施工图审查制度

施工图出图前，由设计部组织，项目部配合，对施工图纸进行详细的审查，重点检查其与设计指导书、设计任务书的符合性，施工做法的合理性，销售承诺的落实，对图纸上出现的问题，形成审查文件，转设计院修改后重新出图。

开工前，由项目部组织，总承包商、设计院、监理公司参加，

进行设计交底和图纸会审，并形成图纸会审纪要。对设计图纸中容易忽略、容易出现错误的地方进行专项审查。

2、施工单位质量保证体系

施工单位在开工前，根据项目工程特点和合同规定的质量目标，编制《项目质量计划》，并上报项目部和监理公司。项目部协助监理公司审查其质量保证体系、质量保证措施、主要工程施工方案选择的合理性和有效性，并将意见以书面形式反馈给总承包商进行修改。

3、样板验收制度

应作施工样板的施工项目包括：支护锚杆、桩基工程（试桩）、钢筋工程、砌体工程、抹灰工程、饰面砖粘贴工程、铝合金窗安装、木门安装、栏杆工程、防水工程、保温工程、电梯大堂装修工程、油漆工程、转换层施工，以及其他有必要作施工样板的工程。

对于新材料，新设备、新工艺等，也要先做样板，报监理公司及工程部，通过试验和鉴定后，才可应用的工程上。

4、质量通病处理

针对经常出现、易引起业主投诉的墙面开裂、厨厕间漏水、窗台渗漏水、出顶间外墙墙面开裂，以及防水设计不合理、空调洞倒水、门窗质量问题、结构施工洞和施工缝留设不合理、以及在施工中暴露出的管理问题，由项目部组织、设计院、监理公司、承包商参加，召开专门的技术讨论会，制定有效的措施，有条件的可以作样板，以提高工程质量。

5、日常质量管理

工程部协助监理公司，对承包商的日常施工进行管理，严格

施工工艺和 workflows，对重要的部位和工艺进行旁站。

每周监理例会，施工单位负责将上周的工程质量实施情况作总结汇报，就工程中出现的的质量问题，监理公司协助施工单位分析原因，制定纠正措施和预防措施，杜绝在后续工程在类似问题重复出现。

6、设计协调问题

对于在设计中应注意的问题，工程部以设计指导书的形式向有关设计单位提出要求，明确设计要求和节点做法，确保设计图纸的深度和质量。

7、质量事故处理

对严重的质量事故，由施工单位提出技术处理方案，并经监理公司和工程部部认可后，进行处理。对经处理的部位，应重新检查验收。

对于一般的质量事故，由施工单位按技术处理方案处理后，重新检查验收。

8、入住前质量检查和维修

根据完工后内部检查的流程和方法，工程部与物业公司一起，对主体空间尺寸、观感质量、门窗质量等进行详尽的检查，并对厨房和卫生间做渗水试验，对发现的问题及时要求总承包商进行维修，确保业主入住交接的顺利进行。

二) 建筑装饰装修阶段文明施工管理措施

2、施工单位报送建筑垃圾的堆放场地，如未报送，则按甲方指定的地点进行垃圾堆放；

4、禁止向门窗外直接倾倒、抛洒建筑垃圾；

- 6、铝合金安装时的破损玻璃必须每天清理至垃圾堆放点，不得随意丢弃；
- 7、铝合金门框扇必须在指定位置堆放，不得散落放置；
- 8、外墙砖必须集中切割，每天将切割废料清理至垃圾堆放点；
- 9、外墙砖粘贴后，落入基脚的废料和砂浆必须每天清理至

三) 成品保护措施

1) 铝合金门窗：

运输时应妥善捆扎，幢与幢之间用非金属软质材料隔垫开，吊装时选择牢靠固定的着力点，防止窗体互相磨损、挤压、扭曲变形、损坏附件。

进入施工现场后应在室内竖直排放，产品不能接触地面，底部用枕木垫高10厘米，室内保持清洁、干燥、通风。

禁止人员踩踏，不得在其上面安放脚手架，悬挂重物。

在清洁时，保护胶纸要妥善剥离，注意不得划伤，刮花表面。

门窗在安装过程中及验收前，采取可靠的保护措施不得污损。已安装的门窗框洞口不得作为运料通道。

严禁在门窗框上、扇上安装脚手架、悬挂重物。外脚手架不得压在门窗框上，并严禁瞪踩窗框、窗扇或窗撑。应防止利器划伤门窗表面；防止电、焊花烧伤或烫伤面层。

门窗框的上槛及两侧用胶带纸、薄膜保护好，下槛用九夹板制成马蹄形盖板保护。

在玻璃安装后，应在玻璃上贴上保护膜，并贴上明显提醒标

志。

2) 入户门:

运输时应放在托架上，并妥善捆扎，起吊时不得将抬杠插入框内抬运。

进入施工现场后应进专门仓库保存，竖直排放，产品不能接触地面，底部用枕木垫高10厘米，室内保持清洁、干燥、通风。

进入现场后安装前应测量其对角线的长度和平平整度，并采取可靠的保护措施。

对选用门洞口作运输材料的出入口或进出频繁的门洞口，应在门框边加设防护板，以防碰伤撞坏框体；如果长期作上料口时应采取预留门洞开的方法，作后塞口。

施工中严禁在门框上搭设脚手扳和悬挂重物。应防止利器划伤门窗表面；防止电、焊花烧伤或烫伤面层。

3) 防水层

基层砂浆必须进行养护，可用蓄水养护或用草包、纸袋覆盖后浇水养护。养护期间必须保持覆盖层材料湿润并禁止闲人上层面踏踩火灾说明继续施工。合理安排施工流向，避免过早上人走动。

已铺贴的防水层，应及时采取措施保护，操作人员不得穿戴钉鞋作业。

穿过地面、墙面等处的管道根部、地漏等不得碰损、变形，以免铺好后更换。

地漏、排水、变形缝等处应保持畅通，施工中应采取保护措

施，防止基层积水或污染而影响防水层的施工质量。

4) 涂料与油漆

在涂刷涂料前，预先清理基层表面；涂料干燥前，应防止尘土污染和热空气的侵蚀。

将门窗用风钩或用木楔固定，防止扇框粘结涂层，影响质量和美观，同时防止门窗玻璃损坏。

涂料施工完毕，尚未干燥前，设置标志牌，防止触摸。

5) 地坪

安装施工有铁爬梯或有钢管等铁制品等接触地坪时，必须先垫好麻袋或夹板，以防划伤地面。

粉刷施工手推车运输材料时，不得随意碰磕地坪，同时粉刷时应在墙面附近的地坪上垫好夹板或麻袋，防止砂浆污染地坪。

6) 地砖

急促砂浆尚未达到强度前，其他各种不得进入同一施工区操作。

不得使用铁制爬梯，以防破坏地砖

其他各种施工时，应尽量避免尖利物直接作用于瓷砖表面。

施工时，人员应穿软包底鞋，并不准其他人员走入；铺设完毕以后，要做好围挡，禁止人行；待砂浆达到设计强度后，上面覆盖纸板后，方可允许人员行走，但仍需防止后道工序施工时有重物压砸、拖拉。

7) 电梯

电梯安装完毕后内部及门框用夹板包裹，防止污染及损坏。调试运行后一般不作施工运输用除特别需要征得同意后方可使用。电梯在使用过程中派有证书的专人开启，并定期进行保养。

工程项目外协管理方案篇五

工程质量关系人民群众切身利益、国民经济投资效益、建筑业可持续发展。为规范建筑市场秩序、有效保障工程质量、促进建筑业持续健康发展，制订本行动方案。

通过治理行动，规范建筑市场秩序，落实工程建设五方主体项目负责人质量终身责任，遏制建筑施工违法发包、转包、违法分包及挂靠等违法行为多发势头，进一步发挥工程监理作用，促进建筑产业现代化快速发展，提高建筑从业人员素质，建立健全建筑市场诚信体系，使全国工程质量总体水平得到明显提升。

（一）全面落实五方主体项目负责人质量终身责任

1、明确项目负责人质量终身责任。按照《建筑工程五方责任主体项目负责人质量终身责任追究暂行办法》（建质〔20xx〕124号）规定，建设单位项目负责人、勘察单位项目负责人、设计单位项目负责人、施工单位项目经理和监理单位总监理工程师在工程设计使用年限内，承担相应的质量终身责任。各级住房城乡建设主管部门要按照规定的终身责任和追究方式追究其责任。

2、推行质量终身责任承诺和竣工后永久性标牌制度。要求工程项目开工前，工程建设五方项目负责人必须签署质量终身责任承诺书，工程竣工后设置永久性标牌，载明参建单位和项目负责人姓名，增强相关人员的质量终身责任意识。

3、严格落实施工项目经理责任。各级住房城乡建设主管部门要按照《建筑施工项目经理质量安全责任十项规定》（建质〔20xx〕123号）规定，督促施工企业切实落实好项目经理的质量安全责任。

4、建立项目负责人质量终身责任信息档案。建设单位要建立五方项目负责人质量终身责任信息档案，竣工验收后移交城建档案管理部门统一管理保存。

5、加大质量责任追究力度。对检查发现项目负责人履责不到位的，各地住房城乡建设主管部门要按照《建筑工程五方责任主体项目负责人质量终身责任追究暂行办法》和《建筑施工项目经理质量安全责任十项规定》规定，给予罚款、停止执业、吊销执业资格证书等行政处罚和相应行政处分，及时在建筑市场监管与诚信信息平台公布不良行为和处罚信息。

（二）严厉打击建筑施工转包违法分包等行为

1、准确认定各类违法行为。各级住房城乡建设主管部门要按照《建筑工程施工转包违法分包等违法行为认定查处管理办法》（建市〔20xx〕118号）规定，准确认定建筑施工违法发包、转包、违法分包及挂靠等违法行为。

2、开展全面检查。各级住房城乡建设主管部门要对在建的房屋建筑和市政基础设施工程项目的承发包情况进行全面检查，检查建设单位有无违法发包行为，检查施工企业有无转包、违法分包以及转让、出借资质行为，检查施工企业或个人有无挂靠行为。

3、严惩重罚各类违法行为。各级住房城乡建设主管部门对认定有违法发包、转包、违法分包及挂靠等违法行为的单位和个人，除依法给予罚款、停业整顿、降低资质等级、吊销资质证书、停止执业、吊销执业证书等相应行政处罚外，还要按照《建筑工程施工转包违法分包等违法行为认定查处管理

办法》规定，采取限期不准参加招投标、重新核定企业资质、不得担任施工企业项目负责人等相应的行政管理措施。

4、建立社会监督机制。各级住房城乡建设主管部门要加大政府信息公开力度，设立投诉举报电话和信箱并向社会公布，让公众了解和监督工程建设参建各方主体的市场行为，鼓励公众举报发现的违法行为。对查处的单位和个人的违法行为及处罚结果一律在建筑市场监管与诚信信息平台公布，发挥新闻媒体和网络媒介的作用，震慑违法行为，提高企业和从业人员守法意识。

（三）健全工程质量监督、监理机制

1、创新监督检查制度。各级住房城乡建设主管部门要创新工程质量安全监督检查方式，改变事先发通知、打招呼的检查方式，采取随机、飞行检查的方式，对工程质量安全实施有效监督。进一步完善工程质量检测制度，加强对检测过程和检测行为的监管，坚决依法严厉打击虚假检测报告行为。

2、加强监管队伍建设。各级住房城乡建设主管部门要统筹市场准入、施工许可、招标投标、合同备案、质量安全、行政执法等各个环节的监管力量，建立综合执法机制，在人员、经费、设备等方面提供充足保障，保持监管队伍的稳定，强化监管人员的业务技能培训，全面提高建筑市场和工程质量安全监督执法水平。

3、突出工程实体质量常见问题治理。各级住房城乡建设主管部门要采取切实有效措施，从房屋建筑工程勘察设计质量和住宅工程质量常见问题治理入手，狠抓工程实体质量突出问题治理，严格执行标准规范，积极推进质量行为标准化和实体质量管控标准化活动，落实建筑施工安全生产标准化考评制度，全面提升工程质量安全水平。

4、进一步发挥监理作用。鼓励有实力的监理单位开展跨地域、

跨行业经营，开展全过程工程项目管理服务，形成一批全国范围内有技术实力、有品牌影响的骨干企业。监理单位要健全质量管理体系，加强现场项目部人员的配置和管理，选派具备相应资格的总监理工程师和监理工程师进驻施工现场。对非政府投资项目的监理收费，建设单位、监理单位可依据服务成本、服务质量和市场供求状况等协商确定。吸引国际工程咨询企业进入我国工程监理市场，与我国监理单位开展合资合作，带动我国监理队伍整体水平提升。

（四）大力推动建筑产业现代化

1、加强政策引导。住房城乡建设部制订《建筑产业现代化发展纲要》，明确发展目标：到2015年年底，除西部少数省区外，全国各省（区、市）具备相应规模的构件部品生产能力；新建政府投资工程和保障性安居工程应率先采用建筑产业现代化方式建造；全国建筑产业现代化方式建造的住宅新开工面积占住宅新开工总面积比例逐年增加，每年比上年提高2个百分点。各地住房城乡建设主管部门要明确本地区建筑产业现代化发展的近远期目标，协调出台减免相应税费、给予财政补贴、拓展市场空间等激励政策，并尽快将推动引导措施落到实处。

2、实施技术推动。各级住房城乡建设主管部门要及时总结先进成熟、安全可靠的技术体系并加以推广。住房城乡建设部组织编制建筑产业现代化国家建筑标准设计图集和相关标准规范；培育组建全国和区域性研发中心、技术标准人员训练中心、产业联盟中心，建立通用种类和标准规格的建筑部品构件体系，实现工程设计、构件生产和施工安装标准化。各地住房城乡建设主管部门要培育建筑产业现代化龙头企业，鼓励成立包括开发、科研、设计、构件生产、施工、运营维护等在内的产业联盟。

3、强化监管保障。各级住房城乡建设主管部门要在实践经验的基础上，探索建立有效的监管模式并严格监督执行，保障

建筑产业现代化健康发展。

（五）加快建筑市场诚信体系建设

各地住房城乡建设主管部门要按照《全国建筑市场监管与诚信信息系统基础数据库管理办法》和《全国建筑市场监管与诚信信息系统基础数据库数据标准》（建市〔20xx〕108号）总体要求，实施诚信体系建设。在20xx年年底以前，具备一定条件的8个省、直辖市要完成本地区工程建设企业、注册人员、工程项目、诚信信息等基础数据库建设，2015年6月底前再完成10个省、直辖市，2015年年底以前各省、自治区、直辖市要完成省级建筑市场和工程质量安全监管一体化工作平台建设。实现全国建筑市场“数据一个库、监管一张网、管理一条线”的信息化监管目标。

（六）切实提高从业人员素质

1、进一步落实施工企业主体责任。各级住房城乡建设主管部门要按照《关于进一步加强和完善建筑劳务管理的指导意见》（建市〔20xx〕112号）要求，指导和督促施工企业，进一步落实在工人培养、权益保护、用工管理、质量安全管理等方面的责任。施工企业要加快培育自有技术工人，对自有劳务人员的施工现场用工管理、持证上岗作业和工资发放承担直接责任；施工总承包企业要对所承包工程的劳务管理全面负责。施工企业要建立劳务人员分类培训制度，实行全员培训、持证上岗。

2、完善建筑工人培训体系。各级住房城乡建设主管部门要研究建立建筑工人培训信息公开机制，健全技能鉴定制度，探索建立与岗位工资挂钩的工人技能分级管理机制，提高建筑工人参加培训的主动性和积极性。督促施工企业做好建筑工人培训工作，对不承担建筑工人培训主体责任的施工企业依法实施处罚。加强与相关部门的沟通协调，积极争取、充分利用财政经费补贴，培训建筑业从业人员，大力培育建筑产

业工人队伍。

3、推行劳务人员实名制管理。各级住房城乡建设主管部门要推行劳务人员实名制管理，推进劳务人员信息化管理，加强劳务人员的组织化管理。

（一）动员部署阶段〔20xx年9月〕〔20xx年9月上旬，住房城乡建设部召开全国工程质量治理两年行动电视电话会议，动员部署相关工作〕〔20xx年9月中、下旬，各地住房城乡建设主管部门按照本方案制订具体实施方案，全面动员部署治理行动。各省、自治区、直辖市住房城乡建设主管部门要在10月1日前将实施方案报住房城乡建设部。〕

（二）组织实施阶段〔20xx年10月-20xx年6月〕。各地住房城乡建设主管部门要按照本行动方案和本地具体实施方案，组织开展治理行动。重点对在建的房屋建筑和市政基础设施工程的承发包情况、质量责任落实情况进行全面检查，市、县住房城乡建设主管部门每4个月对本辖区内在建工程项目全面排查一次，各省、自治区、直辖市住房城乡建设主管部门每半年对本地的工程项目进行一次重点抽查和治理行动督导检查，住房城乡建设部每半年组织一次督察。

（三）总结分析阶段〔20xx年7月-8月〕。各级住房城乡建设主管部门对治理行动开展情况进行总结分析，研究提出建立健全长效机制的意见和建议，形成工作总结报告。

（一）加强领导，周密部署

各地住房城乡建设主管部门要提高对治理行动的认识，加强组织领导，落实责任，精心安排，认真部署，成立治理行动领导小组，针对本地区的实际情况，制订切实可行的工作方案，明确治理行动的重点、步骤和要求，并认真组织实施。

（二）落实责任，强化层级监督

省级住房城乡建设主管部门要加强对市、县治理行动的领导和监督，建立责任追究制度，对工作不力、存在失职渎职行为的，要及时予以通报批评、严格追究责任；对工作突出、成效显著的地区和个人要进行表扬，并总结推广成功经验。住房城乡建设部将定期汇总各地开展治理行动的情况，并予以通报。

（三）积极引导，加大舆论宣传

各级住房城乡建设主管部门要充分利用报刊、广播、电视、网络等多种形式，对治理行动的重要意义、进展情况以及取得的成效，进行多层面、多渠道、全方位广泛宣传，用客观的情况、准确的信息向社会传递和释放正能量，营造有利于治理行动的强大舆论氛围。同时，充分发挥行业协会在加强企业自律、树立行业标杆、制定技术规范、推广先进典型等方面的作用。