

XX 建设有限企业管理文献

QG/SBC SG 11-XXXX/C

签发人：XXX

工程项目实行过程管理规定

1 目的和范围

1.1 为了保证工程项目实行过程受控，为业主（甲方）提供符合协议和法规规定的工程产品，特制定本规定。

1.2 合用于企业所有建筑（安装）工程全过程的管理。

2 管理职责

2.1 安全工程部

负责工程项目实行过程的综合管理。

2.2 其他职能部门

按照企业职责分工，负责工程项目实行过程中有关业务的平常管理。

2.3 分（子）企业

负责自管工程项目及受企业委托管理的工程项目实行过程的综合管理。

2.4 企业直管项目部

负责工程项目实行过程的组织和控制。

3 施工准备

3.1 工程交底

项目部成立后，各职能部门应向项目部重要管理人员进行企业管理规定等内容的工作交底。

项目部管理人员应充足掌握工程施工内容、工期、安全及质量等规定，并将有关内容向项目参建人员作深入交底。

项目动工前，由项目部邀请工程设计部门对施工图纸进行设计交底，形成交底记录，项目波及专业多于3个时应及时组织图纸会审；必要时可提请企业质量技术部组织。

3.2 项目筹划

职能部门应协助项目部配置有关的技术原则、作业指导书及执行的管理文献等。

工程动工前，项目部根据工程特点，做好工程项目实行过程的筹划。应编制项目的施工组织设计、质量保证计划、安全保证计划等管理文献，并制定有关管理措施。

3.3 动工手续办理

工程动工前，应根据当地政府及业主的规定，及时完毕工程的报建报监手续，掌握其管理规定并建立平常工作联络。

工程具有动工条件后，项目部应及时向业主（或协议约定方）申报动工汇报，动工汇报的格式应符合竣工资料归档规定。

4 过程控制

4.1 工程进度控制

工程动工前，项目部按工程协议规定的工期条款，组织编制工程总体进度计划，形成可供实行的进度控制目的体系，确定进度目的的工艺关系、组织关系、搭接关系、起始时间；工程实行过程，项目部应根据总体进度计划编制月度、周进度计划及工作安排。

项目部按所编制的工程总体进度计划，排出项目里程碑及重要施工节点，绘制工程进度率计划曲线。

工程动工前，项目部应将工程总体进度计划、工程进度率计划曲线、工程重要节点计划表报企业安全工程部和分（子）企业立案。

所编制的工程进度计划应制定对应的保障措施，在实行中加强协调和检查，若出现偏差（不必要的提前或滞后），应分析原因并及时进行调整。

工程总体进度计划若有调整，其调整后的进度计划应报业主承认，并报企业安全工程部和分（子）企业立案。

项目部应及时检查工程进度计划执行状况，以工程周例会等方式检查周进度计划和工作安排贯彻状况；以工程进展前锋线及绘制工程进度率实际曲线等措施检查月度工程进度计划完毕状况。如发现进度计划执行受到干扰时，及时采用调控措施，排除干扰；对有也许导致潜在拖期的多种原因，及时采用应急措施提前予以处理，保证工程施工按计划有序进行。

进度计划在实行过程中及时在计划图上标注实际进度，并跟踪记载每个施工过程的开始日期、完毕日期、进展状况、施工现场发生的多种状况和干扰原因的排除状况等。

企业安全工程部和分（子）企业对各工程项目的工期执行状况实行过程监控，对影响工程进度的原因及时进行分析并指导、协助项目部贯彻应对措施，保证项目工期按计划实行。

企业安全工程部和分（子）企业应不定期组织对项目部工程进度计划实行状况的检

查，其检查成果作为工程进度考核的根据之一。

4.2 作业工序管理

工序交接

- .1 工程项目实行过程中，波及工序交接的，各工序施工人员进行自检的同步，应及时对关联工序进行互检。自检不合格的不能交付；互检不合格不予接受，并告知专检员裁决。
- .2 上道工序的施工人員自觉加强工序控制，并为下道工序上场发明条件；下道工序自觉做好上道工序实体的防护，督促上道工序与之完整实现工序交接。
- .3 交接过程中，上工序施工单位填写《工序交接检查表》，报专检员检查确认后方可转入下道工序施工。

专业会签

- .1 不一样专业交叉配合的工程应建立会签制度，当某专业工序完毕后提出会签规定时，由项目部组织配合的双方或多方进行检查，确认已具有后工序必须的施工条件和对前工序产品的防护规定，并填写《专业会签单》。
- .2 专业会签中碰到设计状况不明时，应向有关专业设计人員理解；《专业会签单》由项目部保留，监理有规定时，项目部及时报有关专业监理人員。

隐蔽工程验收

- .1 对于隐蔽工程，项目部应组织有关专业施工人員于隐蔽前对被隐蔽施工内容进行自检，如混凝土工程的钢筋、地脚螺栓、埋设件、预埋管、预留孔洞等有无遗漏或错误。
- .2 经自检确认无误后，按照竣工资料归档规定填写隐蔽工程检查记录，报有关专业监理检查。工程隐蔽施工前必须得到监理人員的承认。

4.3 工程防护

项目部负责对在建及已竣工程实体、进场的设备、制品及半成品贯彻工艺文献规定的防护措施，以到达工程验收规范及协议规定。

确因施工需要，对上道工序或半成品实行变动（包括损坏性变动）时，经有关方及项目部负责人同意后施工单位方可实行，并应于规定期限内按设计规定予以恢复，同步采用对应的防护措施，填写《工序交接检查表》，经检查确认合格后交付下道工序。

下道工序施工单位必须对上道工序的中间产品实行有效防护。

施工过程中临时出现特殊的防护规定时，项目部应及时补充制定防护方案或措施并加以实行。

4.4 顾客财产控制

项目部通过对顾客财产在接受、检查和试验、储存、安装、维护、移交等方面的控制，保证顾客财产在工程项目实行过程中保持其原有的质量、性能规定。

项目部根据协议和施工进度编制进货计划，对顾客提供财产及时组织验证。验证内容包括查验合格的客观证据和完毕规定的复检复验。验证合格后方可接受，验证汇报、复验汇报以及物资随行质量保证资料要妥善保管。

在验证和使用过程中发现顾客财产有丢失、损坏及不合用状况时，项目部应及时填写《丢失、损坏及不合用状况汇报》，经项目部负责人审核后存档。该汇报为质量保证资料，应予以妥善保管。

4.5 关键及特殊过程

项目部必须对关键过程和特殊过程进行识别，并对关键和特殊过程实行进行筹划，筹划文献必须获得同意后才能实行。

关键过程一般包括（不仅限于）如下范围：

- a) 工程测量作业

b) 设备基础及柱基一、二次灌浆作业

- c) 地脚螺栓埋设作业
- d) 涂装工程作业
- e) 液压润滑管道酸洗作业
- f) 避雷针（网）及接地安装作业
- g) 需探伤检查的焊接作业
- h) 变压器及大型电机安装、插芯及附件安装作业
- i) 常用高压电缆头制作
- j) 屋面防水工程作业
- k) 炉窑耐材砌筑及喷涂工程作业

项目部应根据实际状况确定关键过程的范围，并在工程项目施工组织设计（或质量计划）中予以明确。

特殊过程按照下列原则进行识别：

a) 对于施工中难以或无法验证，只能通过工艺参数的控制来间接实现对质量特性的控制如特殊合金钢焊接过程；

b) 过程形成的缺陷也许在工程使用后才暴露出来，例如未规定蓄水试验的平屋顶防水工程、管道防腐工程；

c) 项目特有的，不易用后续检测加以验证的过程，例如过程检查代价太高或具有破坏性（如大体积混凝土等）。

特殊过程一般（不仅限于）包括如下作业活动：

- a) 特殊桩基工程作业
- b) 地下持续墙作业
- c) 深基坑开挖作业

- d) 大体积混凝土工程作业
- e) 混凝土地下构筑物防渗漏作业
- f) 厚板焊接作业 ($\delta \geq 50\text{mm}$)
- g) 特殊构造或设备 (高温、高压、具腐蚀性) 安装作业

项目部应根据实际状况确定特殊过程的范围，并在工程项目施工组织设计（或质量计划）中予以明确。

识别出的特殊过程，项目部施工管理人员应组织有关管理岗位人员对特殊过程从业人员资格、施工设备能力与状态、材料检查复检状况、作业措施、作业环境、安全技术措施贯彻及也许产生的对环境影响而采用措施的贯彻状况等方面进行预先确认，填写《特殊过程能力确认单》，并经项目负责人签字确认。假如作业过程中发生人员、设备、材料、措施、环境、等较大变化时应对特殊过程的作业能力重新进行确认。

4.6 工程标识

施工过程的工程标识分为文献化标识和实物（实体）标识。

文献化标识包括《施工日志》、《工序交接检查表》、《特殊过程能力确认单》等多种记录，项目部在实行工程项目过程控制中，应及时对工程管理状况作好记录，形成工程大事记、施工日志及各项质量记录。文献化标识的移植，应认真填写各项记录的编号，并注意与所根据的有关记录编号的一致。

实物（实体）标识包括业主提供设备、工业项目的设备试运转或检修维护等工程实体标注、实物挂牌等，实物（实体）标识的移植，应与原实物（实体）标识相对应，并注意不一样方式标识的转移、标识的保留与防护，保证标识的唯一性和可追溯性。

4.7 工程信息管理

职能部门及项目部按业务归口，分别由业务管理人员负责搜集、整顿项目施工和管理过程中形成的有关数据、表格、图纸、文字、影像资料等信息，并随工程的推进而进行，保证搜集和传递的信息真实、精确、完整、及时。

项目部内部流转或与有关方沟通的信息，由项目部自行确定流转和处理方式，业主有规定时，按业重规定进行。项目部对有关方公布或传递的信息，应经项目经理或其授权的负责人审核签字，并对填报的数据和信息内容的真实性负责。

项目部组建后应及时将项目部的地址、
、联络
、
号码、电子信箱及业主、
监理联络方式等传递到企业安全工程部及分（子）企业，便于信息沟通。

项目部应及时向职能部门传递工程项目实行过程管理的重大、紧急、异常信息，并按月向企业安全工程部及分（子）企业填报《工程项目信息月报表》。

职能部门收到工程信息，进行汇总、记录、整顿、登账，经归纳或加工，形成部门业务系统常规信息，必要时运用业务系统的信息平台进行公布或通报。

职能部门收到项目部需协调或协助处理的有关事项信息，有关职能部门应及时处理，并将处理成果的信息及时反馈到项目部或关联职能部门

5 交工管理

5.1 交工计划编制

项目部负责工程项目交工工作的详细实行，应在工程项目动工时，理解掌握业主和当地政府部门对工程交工工作的详细规定，尤其是竣工软件资料归档的规定。

项目部根据工程进度制定交工计划，并组织实行，交工计划需报企业安全工程部及分（子）企业立案；工程进入交工阶段，按月在工程信息月报中向企业安全工程部及分（子）企业填报交工计划完毕状况。

在编制交工计划的同步，项目部还应根据业主和有关方的规定规定，制定交工资料清单。在工程项目实行过程中应保证工程软件资料与工程实体进展的基本同步并及时整顿归档。

5.2 工程实体交付

交工前，项目部应组织检查工程竣工状况和也许存在的尾项，对发现的施工缺陷及时整改，对存在的尾项列出清单并注明处理意见及期限规定。

项目部应向业主简介施工概况，提出实物交接申请，参与业主对工程实物的验收检查。对存在的暂不能处理的尾项应阐明原因（如设计问题、设备问题等）。

项目部应将业主提出的遗留问题进行归纳分析、分类处理。其中，若属业主提供的设备问题，由项目部提请业主提出处理意见，若项目部有能力处理业主提供的设备问题，应接受业主的委托，协助处理；若属设计问题，项目部通报业主，并通过业重规定设计方按期提出处理意见，项目部组织实行；若属施工导致的遗留问题，由项目部需在规定的时间内组织处理。

遗留问题所有处理完毕后，项目部应及时请业主确认，并规定业主在有关书面材料或记录上签章确认。

5.3 软件资料交付

项目部按照交工资料清单开列的范围和业重规定，对开竣工汇报、材料及设备质保书、质量评估资料、施工技术资料、竣工图等进行分类整顿，审核后报送业主审核评估。如仍有遗留问题，由项目部及时组织处理。

交工资料完整、齐备并审核（批）完毕后，项目部按工程所在地政府主管部门的规定、业重规定和企业有关档案资料档案管理规定，交付业主或有关方，同步提交企业档案管理部门存档。

5.4

分包工程的项目交工，分包协议条款有约定，按分包协议条款执行；分包协议条款没有约定，由项目分包人按项目部的规定交付其工程实体和软件资料，工程验收结论及交工资料由项目部负责汇总。

6 考核管理

6.1 工程项目审计时，由职能部门提供工程项目实行过程管理考核成果，并按“项目管理目的责任书”考核措施执行。

6.2 项目部及时将工程项目实行过程管理中存在的问题、外部原因、调整计划等信息向有关职能部门传递，便于有关部门实行动态考核。

7 记录

7.1 施工日志（QG/SBC SG 11-XXXX/C-1）

7.2 工序交接检查表（QG/SBC SG 11-XXXX/C-2）

7.3 专业会签单（QG/SBC SG 11-XXXX/C-3）

7.4 工程重要节点计划表（QG/SBC SG 11-XXXX/C-4）

7.5 丢失、损坏及不合用状况汇报（QG/SBC SG 11-XXXX/C-5）

7.6 特殊过程能力确认单（QG/SBC SG 11-XXXX/C-6）

7.7 直管工程项目信息月报表（QG/SBC SG 11-XXXX/C-7）

7.8 分（子）企业工程项目信息月报表（QG/SBC SG 11-XXXX/C-8）

7.9 工程项目交工计划表（QG/SBC SG 11-XXXX/C-9）

附件：工程项目实行过程管理流程图

附加阐明：

本规定由安全工程部起草并负责解释。

本规定于 XXXX 年 11 月 29 日公布，自 XXXX 年 11 月 29 日

起实行。自实行之日起原《施工过程管理程序》(QG/SBC TX 11—2023/B)、《顾客财产管理程序》(QG/SBC TX 148—2023/A)、《工程项目信息管理规定》(QG/SBC SG 34—2023/B)、《工程进度控制管理规定》(QG/SBC SG 35—2023/B)、《工程项目交工管理规定》(QG/SBC SG 198—2023/A)等5个文献同步废止。

主题词：工程项目 实行过程 管理规定

拟 稿：安全工程部 校 对：XXX 打 印：XXX

XXXX 年十一月二十九日印

共印 16 份

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要
下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/275000204342011224>