

# erp 项目实施管理制度【八篇】

(经典版)

编制人： \_\_\_\_\_  
审核人： \_\_\_\_\_  
审批人： \_\_\_\_\_  
编制单位： \_\_\_\_\_  
编制时间： \_\_\_\_年 \_\_\_\_月 \_\_\_\_日

## 序言

下载提示：该文档是本店铺精心编制而成的，希望大家下载后，能够帮助大家解决实际问题。文档下载后可定制修改，请根据实际需要进行调整和使用，谢谢！

并且，本店铺为大家提供各种类型的经典范文，如工作报告、合同协议、心得体会、演讲致辞、规章制度、岗位职责、操作规程、计划书、祝福语、其他范文等等，想了解不同范文格式和写法，敬请关注！

**Download tips: This document is carefully compiled by this editor. I hope that after you download it, it can help you solve practical problems. The document can be customized and modified after downloading, please adjust and use it according to actual needs, thank you!**

Moreover, our store provides various types of classic sample texts, such as work reports, contract agreements, insights, speeches, rules and regulations, job responsibilities, operating procedures, plans, blessings, and other sample texts. If you want to learn about different sample formats and writing methods, please pay attention!

## erp 项目实施管理制度【八篇】

### 第 1 篇 erp 项目实施管理制度

#### erp 项目实施管理制度

- 1、双方必须严格按照《项目实施主计划》执行；
- 2、项目里程碑：每一项目阶段结束必须填写《项目阶段确认书》，并经双方项目经理签字确认方可进行下一阶段工作，否则下一阶段任务不允许开始；
- 3、关键用户的保证:erp 项目实施是一个知识转移的过程，希望各个部门的关键用户用心投入这个项目，实现能力的提升(掌握产品的应用技能)，保证项目的快速实施；
- 4、项目状态报告:定期召开项目状态报告会议，报告项目进展状态、存在的问题及解决办法，解决办法要求落实到具体完成时间和具体责任人，填写《项目状态报告》；
- 5、每周五举行工作例会，协调、解决项目中的问题，及安排下一周的工作计划;例会注意事项:会议时间不宜太长，以解决问题为主。

### 第 2 篇 研发项目实施管理制度

#### 研发项目实施管理制度

一、目的：为了有效组织公司各级研发项目顺利开展，对项目实施过程实时检讨，为最终项目考核提供有效依据，根据公司具体情况，特制定本办法。

#### 二、范围

本办法适用于以增强自主创新能力和促进企业高新技术产业进步的研发项目。

### 三、职责

3.1 技术委员会：行使对公司技术引进、新产品开发研究、新技术推广应用、技术指导与监督等全过程管理，并承担执行公司规章制度、管理规程及工作指令的义务。

3.2 工程研究中心：负责对公司产品实行研发技术指导、规范工艺流程、制定研发技术标准、抓好研发技术管理、实施研发技术监督和协调。

3.3 项目负责人：负责项目的组织、计划、实施及控制的过程，以保证项目目标的成功实现，项目负责人是项目的核心。

### 四、主要内容

#### 4.1 研发项目组织管理过程

##### 4.1.1 进度计划管理

项目负责人应根据《研发项目计划书》制定研发项目进度控制表，主要是监督进度的执行状况，及时发现和纠正偏差、错误。在控制中要考虑影响项目进度变化的因素、项目进度变更对其他部分的影响因素、进度表变更时应采取的实际措施。

(1) 项目开始后项目负责人要建立一个

“工作日志”，完整、准确记录项目实施过程中的细节，包括人、机、料、法、环五个方面内容。团队成员都要养成写“工作日志”的习惯。

(2) 项目负责人要对项目的执行情况和经费使用情况进行跟踪检查，项目跟踪检查内容：

(1) 项目进展情况，项目是否按项目计划中预订的计划进行；

(2) 项目负责人和项目组成员是否按规定领导和参加研究工作，是否变更项目负责人或项目参加人；

(3) 已有的工作成果和阶段性研究成果是否按制度执行；

(4) 经费使用是否符合项目经费管理办法和其他规定；

(5) 有无不符合项目管理办法的行为和情况。

(3) 项目主要负责人应保存项目资料特别是原始资料，记载从项目申请、立项、研究到结项全过程的重要情况，收藏有关文字、配方和经费开支等材料。项目负责人每周填写有关的项目检查表，提交项目研究进度和经费使用情况的书面报告，在通常情况下，每周项目负责人要向技术委员会汇报一次项目进展情况。

(4) 在项目执行情况的同时，项目小组要经常检查落实科技计划实施情况，加强项目管理，建立项目档案。在切实做好日常管理工作的同时，工程研究中心要为项目组的研究工作提供必要的咨询和帮助。

#### 4.1.2 经费管理

项目负责人应在项目实施前，依据技术委员会及总经理批准之项目预算，报请财务部划拨预算款，报请时应写明各项目阶段所需款项金额、需求时间、用途等。

(1) 项目负责人应指定专人负责款项接收和管理，详细记录每

笔金额的出入时间、经手人、批准人和用途。

(2) 项目资金使用必须经项目负责人审核、技术副总批准后方可领用。

(3) 项目资金的管理必须做到帐款清晰、收支平衡、帐务票据一致，专项资金专项使用，不得挪作他途。

(4) 公司财务部有权对项目经费的管理情况不定期审计。

#### 4.1.3 物资管理

对于每一项目所需要的物资，要列入公司采购计划，并保证科技研发项目所需物资的充足。用于项目研发的物资，任何部门和个人不得截留或挪用。管理方法同于 4.1.2 项目资金管理要求。

#### 4.1.4 人员管理

项目组成员务必依照研发项目进度控制表，准时、保质保量完成各自所承担的研发任务，遵守公司的各项规章制度。项目负责人必须详细记录项目实施过程中：

- (1) 人员出勤情况
- (2) 工作投入情况
- (3) 工作期间纪律情况
- (4) 工作量负荷情况
- (5) 工作质量

#### 4.1.5 专利保护

公司必须注重知识产权保护，专利申请的成功意味着对未来市场的拓展和合法垄断，可以延缓同行的进入时机，并能以仿制嫌疑诉讼

同行一些企业。

(1) 项目小组的所有相关保密资料必须存档保存（文本、光盘、软盘等）。此项工作由工程研究中心体系办负责。

(2) 在公司研发技术平台上，任何形式获得的研发技术成果必须要提出申报专利申请，并提供相关资料和文件。

(3) 工程研究中心由专人负责专利申请的报批工作。

#### 4.2 研发项目的实施管理过程

研发设计过程控制是项目管理中最难、最重要的部分，它包括项目研发的全过程，具体有决策评审点设置、计划修改、项目报告、项目测评等。

##### 4.2.1 阶段决策评审

评审内容包括产品规格、系统总体方案、各分项方案、产品计划及预算、关键技术解决的可行性、产品采购及制造策略、产品开发综合风险评估，以及后续产品计划（包括物料、产品测试、验证、数据、文档、资料等）。

##### 4.2.2 项目计划修改

(1) 评估项目组计划的延迟要根据标注的配合点通知调整相关计划，判断对项目总计划的影响；

(2) 项目总计划进行修改，向技术委员会或技术副总提出申请；

(3) 修改后的计划要与真实工作进度相吻合，并符合计划制定的要素，满足完整性、层次性和合理性的要求；

##### 4.2.3 项目变更与解除

研发项目在执行过程中，遇到下列情况之一、项目组可以提出变更或解除项目申请：

(1) 项目小组所需资金长期不落实的；

(2) 经认证，项目所选技术路线、方案已无实用价值，或依托的研发项目发生较大变化致项目无法进行的；参加研究开发的合作部门或项目小组人员发生较大变化，致项目无法进展的。

#### 4.2.4 项目例会

(1) 自上次项目例会以来的主要工作进展；

(2) 项目计划的执行及进度情况；

(3) 重大问题及行动计划；

(4) 向公司领导要求的特定援助，以及向公司内部任何职能部门要求的特定援助；

(5) 下阶段的工作计划；

6) 决定下次回顾检查会的召开时间。

#### 4.2.5 项目的质量控制

(1) 制定质量保证计划；

(2) 标准的设定和严格的规格更改控制；

(3) 对开发全过程需求、规格和配置的监控；

(4) 阶段的技术评审—规格和方案评审、概要设计评审、详细设计评审、单元测评评审、样机评审；

(5) 系统测试、一致性测试及可生产性的验证；

#### 4.2.6 项目样试、批试要求及技术转移

(1) 每一项新产品和改进产品都必须经过样品试制和小批试制后方可成批生产，样试和小批试制的产品必须经过严格的检测，具有完整的试制和检测报告。样试，批试均由技术副总经理（总工程师）主持召集技术委员会进行鉴定。

(2) 新产品移交生产线由公司技术副总经理（总工程师）主持各有关部门参加讨论，对新产品从技术、经济上做出评价，确认项目产品没有问题后，提出是否可以正式移交生产及移交时间的意见，报总经理批准。

(3) 批准移交生产线的新产品，必须有产品技术标准、工艺流程、产品流程图以及其他有关的技术资料。

#### 4.2.7 项目反馈、评定和纠正措施

在项目完成产品试运行之后，项目负责人要密切关注现场产品运行情况。产品运行一段时间后项目负责人必须同营销部或使用部门取得反馈，调查产品使用情况，及时掌握客户或使用部门提出的新的要求和意见，要及时发现问题并拿出相应的整改措施，使产品可以得到持续改进。

#### 4.2.8 项目总结

项目负责人在项目完成后，应编写项目总结，说明实际取得的开发结果，并对整个开发工作的各方面作出评价，其内容包含但不限于以下几个方面：

(1) 项目开展整体状况

(2) 产品质量及开发方法

(3) 文档完成情况

(4) 获得经验及教训

#### 4.2.9 项目测评

项目完成后项目负责人提出申请，由技术副总组织评审小组对该项目作整体的测评。测评指标构成包括但不限于：

(1) 准确规划——规划质量、规格符合度、技术评审要素通过率；

(2) 快速实施——开发计划完成率；

(3) 质量保证——问题管理力度、规范遵从度、产品成熟度；

(4) 成本控制——预算正确率、毛利率、销售计划完成率；

(5) 市场竞争力——客户满意度、产品故障率目标完成率、技术支持力度；

6) 流程执行——主要流程执行符合度。

#### 4.3 研发项目结题

(1) 研发项目测评完成后，项目负责人在规定时间内把项目最终成果上报总经理办公会。项目的最终成果应是项目计划书所要达到的成果形式。

(2) 填写结题申请，与研究技术文件一并上报，经技术副总和总经理签批后，所有与此项目相关的输入和输出资料交由工程研究中心体系办存档。

### 第3篇 建立和实施项目安全生产管理制度

#### 1 安全报监制度

(1) 项目应在工程开工前 15 日内到当地建筑施工安全监督部门或机构进行报监。

(2) 办理建筑工程安全报监手续，必须提供以下资料：

- a. 《建筑业企业安全资格书》；
- b. 工程中标《通知书》；
- c. 工程施工合同；
- d. 施工现场安全防护设施的使用计划（品种、规格、数量）和费用计划；
- e. 施工现场临时设施规划方案；
- f. 拟进入施工现场的施工起重机械设备（塔式起重机、龙门架及井架物料提升机、外用电梯）的型号、数量；
- g. 施工现场平面布置图；
- h. 建筑施工企业职工意外伤害保险手续；
- i. 工程项目负责人、安全管理人员及特种作业人员持证上岗情况；身份证、资格证、操作证复印件。

(3) 《建筑工程安全报监书》一式四份。建筑安全监督管理部门、建设单位、施工企业、存档各一份。

## 2 安全目标管理制度

(1) 制定项目职业健康安全管理目标。

(2) 将项目职业健康安全目标自上而下进行层层分解到有关部门及责任人，落实到每位管理人员、作业队、施工工人。

(3) 制定考核规定，按期进行考核、评价、总结、改进。

### 3 安全教育培训制度

(1) 工人入场须接受公司、项目和班组三级安全教育，考核合格方准上岗。

(2) 调整工作岗位或离岗一年以上的职工，必须按规定进行相应的安全教育和技术培训，时间不得少于 40 学时，经考核合格方准上岗。

(3) 电工、起重工、电焊工等特种作业工人除进行一般安全教育外，还要经过本工种的安全技术教育，经考核合格发证后方准独立操作。

(4) 采用新技术、新工艺、新设备施工和调换工作岗位时，要对操作人员进行新技术操作和新岗位的安全教育，未经教育不得上岗操作。

(5) 职工安全教育培训要填写安全教育培训花名册，安全教育培训资料要及时整理归纳，建立包括三级安全教育记录、变换工种安全教育记录、特殊工种安全教育记录、经常性安全教育记录、适时性安全教育记录、纠正违章教育记录在内的安全教育档案。

### 4 安全技术措施管理制度

(1) 安全技术措施（安全管理方案）是施工组织设计的重要组成部分，工程的施工组织设计必须有针对性的安全技术措施。

(2) 安全技术措施必须由工程技术人员编制，报审批准后方可实施。

### 5 安全交底制度

(1) 分部分项工程开工前必须进行安全技术交底。

(2) 安全技术交底要与施工技术交底同时进行，不能分开，要融为一体，有针对性，起到安全施工的目的。

(3) 安全技术交底还包括各工种安全技术交底。各工种安全技术交底同分部分项工程同时进行，如果工程项目的施工工艺很复杂、技术难度大、作业条件很危险，要单独进行工种交底，以引起操作者高度重视，避免安全事故的发生。

(4) 安全技术交底的内容要依据施工组织设计中的安全措施，结合具体施工方法，根据施工现场的作业条件及环境，具有可操作性、针对性、全面性。

(5) 安全技术交底须由项目技术负责人组织，工程技术人员、设备管理员等管理人员对作业队人员进行认真的交底，以书面形式进行，严格履行签字手续，交底人、接底人、安全监督人都要进行签字。

## 6 安全生产值班制度

(1) 必须遵守安全值班规章制度。

(2) 及时、真实地做好值班纪录。

## 7 安全生产检查制度

(1) 定期安全检查项目部每周不少于一次。专职安全员要每日对施工现场进行安全巡视，班组长要上岗前及下岗后的作业点进行安全检查，保证施工过程安全。

(2) 各级安全检查要采用《建筑工程安全检查标准》jgj59-99k中的表格，结合实测实量，作好书面记录，对检查中发现的安全隐患

逐项进行验收。

#### 第4篇 装饰项目安全生产管理基本制度实施办法

在安全生产管理中，应认真贯彻十二项安全生产管理的基本制度，强化安全基础工作，使基础管理工作制度化、法律化、标准化。

##### 1、安全生产责任制

安全生产必须实行逐级负责，全员管理的原则，明确各职能部门、管理人员和操作者在生产过程中应负的安全责任，使安全责任逐级分解，确保安全生产处于受控状态。

项目经理部与各作业班组签订年度安全生产责任书，根据考评细则逐月考核，进行奖励和处罚。

作业班组工队认真落实各个班组以及职工各岗位安全职责，把好每道工序的安全关，并与施工人员签订互保责任书，制订考评细则并根据考评结果进行奖励和处罚。制度执行情况作为各部门考核的内容。

##### 2、班前安全讲话制

作业区(或作业班组)必须坚持每日上班前集中安全讲话，由负责人针对当天的生产特点，提出安全要求和注意事项，做到警钟常鸣，超前预防。并认真执行安全操作规程的规定。做到工作中不伤害他人和不被他人伤害。制度落实情况必须进行记录，记录情况作为月末考评依据。

##### 3、周一安全学习日制

项目经理部利用周一晚上时间，针对现场工作实际，组织各班组

总结上周生产情况，学习《安规》《规范》和上级有关安全生产的通知要求，制定近期目标与措施。

各班组利用次日晚组织全体人员，学习有关《法律》《法规》及《装修施工安全技术规程》和上级有关规定、通知等。并提出合理化建议制订落实安全生产措施，对职(民)工进行安全基础知识教育，做到应知应会，增强操作者的安全防护意识，提高自我保护和防护能力。活动必须经常化、制度化。活动记录作为月末考核的内容。

#### 4、安全设计制

项目开工前，技术部门必须编制施工安全设计，并下达各项目队、劳务工队执行。安全设计内容包括：不安全因素的预测及防护措施，关键部位安全防护的具体设计、大型临时设施及机具的设计计算和施工图纸等。凡上级指定或特殊的安全设计还需报经上级主管部门批准后方可实施。

新建、改建、扩建基本建设项目中的劳动安全设施，必须符合国家和行业规定的标准，必须与主体工程同时设计、同时施工、同时投入生产和使用。

#### 5、技术交底制

工程开工前，工程技术部门必须对作业队下达文字性技术交底书。未进行技术交底的工程，作业队有权拒绝施工。交底书的内容包括施工图纸、技术规定、操作程序、工序间的配合、施工工艺、安全质量要求等，下达技术交底书应有交接人签认并填发文纪录。

作业队必须利用每周学习日认真组织学习，提高安全操作水平，

控制作为部门、协作工队的考核内容。

## 6、临时设施检查验收制

各种临时性构筑物和大型非标的起重运输、升高设备、机具等，严格按照安全设计标准建设，设施建好后必须由施工技术、物资和安质部门按照安全设计组织检查验收，符合规定方可使用。

## 7、安全教育制

为切实搞好职工安全教育和培训，提高职工的安全意识和安全技术素质，使职工能认真遵守企业有关安全生产的规章制度，做到人人重视安全人人做到安全，都来贯彻安全第一，预防为主的方针，特制定本企业教育制度如下：

### (一)安全教育内容

#### 1、安全思想教育

政策教育：通过教育，使党和政府的安全生产方针、政策、法规、规定被全公司员工真正理解、接受，使其在日常活动中自觉地贯彻执行，牢固树立安全第一的思想。

#### 2、安全技术教育

包括一般的生产常识和技术知识教育、职工安全技术知识教育、专业安全技术教育，劳动卫生与职业病防治教育。

#### 3、安全规章制度教育

安全规章制度教育是指对职工进行劳动保护法规和有关安全操作技术教育，通过教育，使职工树立较强的法制观念，把遵章守纪做

为职工的自觉行动。

## (二) 安全教育的形式

### 1、三级安全教育

对劳务供方的工人以及变换工种的工人，在上岗前必须经过三级安全教育，经考试合格后方可上岗。

三级安全教育分为入公司教育、项目开工前教育、岗位教育三类，通过三级教育使新工人从入公司起就牢固地树立安全第一、预防为主的思想，进而掌握生产技术，熟悉安全操作规程，为实现安全生产打下良好基础。

### 2、领导干部安全教育

凡新聘用的公司副经理、项目经理都要经过培训、考核、持证。

对中层干部由企业进行安全技术培训，培训后由企业考核，合格者允许上岗。

### 3、特种作业人员教育

对这类人员的培训由市级劳动行政部门统一组织进行。

### 4、全员教育

安全教育不能仅局限于生产工人，对辅助性工作和技职管理人员也必须进行经常安全教育，一般采用活动日和班前、班后会的形式。

## (三) 安全教育的实施

1、由安全领导小组制定全年的培训计划，报经理审批后实施。

2、对新入公司或转岗职工由公司安全领导小组组织其参加三级安全教育进行安全生产知识的学习，学习后经考试合格方可上岗。

3、定期组织领导干部及中层干部参加上级有关部门组织的学习班，提高领导者的安全意识，并记录存档。

4、每年根据培训计划对全体职工进行安全生产培训，提高职工的安全意识和技术素质，培训后进行考核，不合格者不许上岗。

5、项目经理部必须定期对职(民)工进行安全思想和安全技术教育，通过安全生产方针、政策、法规、制度、典型经验和事故案例的教育，不断提高职(民)工的安全意识，牢固树立安全第一、安全就是效益，安全就是责任，安全就是竞争力的新观念，提高职工执行安全规章制度的自觉性。安全教育形式为：经常性安全教育、三级教育、特种作业人员的安全教育等。安全教育必须做到计划、人员、内容、时间四落实，并建立科学完整的台帐和基础资料。

6、项目经理部开展多种形式的安全教育活动，如每月一次全体职工安全教育活动，周一安全学习，班前安全讲话，新进场施工队安全教育等。学习《安全生产法》《建设施工安全生产管理条例》《装修施工安全技术规程》及有关安全生产的法律、法规、本单位的各项规章制度等。活动过程必须进行记录，记录情况作为各部门、协作工作队考核的内容。

## 8、交接班制

轮班制或要求交接班的工程，必须认真执行交接班制度。交接班时，交班人应向接班人将本班的设备、工具状况、工作和安全情况以及提请下一班注意的问题进行详细交接，并载于接班纪录中，双方确认后互相签名。交接班必须实事求是，不得马虎从事，更不许弄虚作假

假或隐瞒实情，给下一班留下事故隐患。工地代班人员，应认真检查交接班情况，监督交接班制度的实施。交接班记录作为月末考核的内容。

#### 9、安全操作挂牌制

凡从事机械、电器设备作业的人员，必须执行三定即：定人、定机、定责的专人保管和使用制度。并将安全注意事项以制度的形式工整的写在牌上。并悬挂在作业场所或机身旁，随时提醒操作人员认真遵守，从而保证安全操作制度落到实处。实施情况作为月末考核的内容。

#### 10、安全生产检查制

认真落实安全第一，预防为主的方针，通过了解、检查及时发现问题，堵塞漏洞，预防各类事故发生。安全检查包括例行性检查、专项检查 and 季节性检查。项目经理部实行日巡查、旬检查、月度大检查。作业班组实行日自检。

为贯彻执行国家关于安全检查的有关规定，使安全工作落到实处，特制定企业安全检查制度。

企业必须在日常的生产工作中，经常进行安全检查，日常的安全检查由安全员负责，检查结果记录备查，发现隐患及时整改。

安全检查由主管生产的领导组织，各管理部门参加，安全员负责做好检查纪录。纪录写明时间、地点(工点)检查内容、查处的问题、纠正的措施和时限，并明确纠正结果的验证人。包括重点施工阶段检查和节假日检查，通过这些有针对性的检查，防患于未然，将事故苗

头解决于萌芽之前。

对压力容器、施工用电器设备和工具，企业要组织定期的安全检查，在自检合格后报请劳动部门检验所进行定检。

对检查过程中发现的不合格，由检查人向被检查人下达整改通知书，限期整改，整后由检查部门复检。

对特种作业场所，公司项目部组织检测，根据检测结果，进行整改，加强管理。

根据各次检查结果，评比安全生产先进集体及个人，通过鼓励先进，使安全第一的思想在职工思想中扎根。

#### 11、职工伤亡事故报告、处理制度、事故应急预案

领导小组将保持高度的警惕性，24 小时昼夜防范，并且我们已经和开发区上级主管部门、公安局 110 接警中心和开发区医院取得联系，随时出动，应急各种情况的发生。

a) 事故或紧急情况发生后，应逐级上报，并保护好现场，各工地班组长请立即报告工地现场负责人，现场负责人应立即报告付义东经理，由付义东经理报告上级主管部门。

b) 重大事故发生后，应在最短的时间内向项目领导汇报，并组织抢救，保护好现场，防止事故扩大。

同时，我们还根据建筑施工行业的特点，制定雨季防台、防汛方案和冬季施工方案，责任分解，落实到人。对有关人员进行安全培训和专业培训，掌握相关知识，以便应付各种各样的突发事件。

严格执行事故逐级上报制度，决不允许出了事故隐瞒不报或降低

事故等级的行为发生，否则将追究有关责任人的法律责任。

事故处理坚决执行四不放过原则，以事实为依据，以法律和制度为准则，严肃认真，不冤枉无辜者，不放过责任者。对因忽视安全工作、违章指挥、违章作业、造成事故的责任者，必须按照损失和责任的大小给予行政处分与经济处罚。构成犯罪的、触犯刑律的，交由司法机关追究刑事责任。

## 12、安全生产资金保障制

安全生产，质量第一，要保让建筑工程的优质的质量，硬件设备当然是必不可少的。

在抓建筑质量的基础上，同时更不能忽视一些硬件设备所发挥的作用。为此，我单位将拿出不低于上一年度建筑施工产值的 1%的资金，投入到安全生产工作中，其中包括临时设施、围挡、文明设施、技术措施等施工现场费用的支出，同时还将一部分资金用于劳动保护用品及保健食品和意外伤害保险等项目中。

除正常的教育专项资金投入外，在改善安全生产条件、施工现场的安全方面，仍要加大力度，提高企业安全技术装备水平和防止事故能力，贯彻执行安全制度政策，以切实保证安全生产。

安全生产奖罚，坚持奖励为主，惩罚为辅的原则。对在生产中避免事故做出突出成绩的单位和个人，应给与精神鼓励和物质奖励；对因违章、违纪、违章指挥、违章蛮干造成事故的应分清情况；视其情节给与批评教育，行政处分和经济处罚；构成犯罪的应追究刑事责任。

项目经理部财务部门设立安全基金帐户，收缴安全罚款资金，罚

款资金作为年度安全评比先进单位的奖励资金。

## 第 5 篇 项目实施阶段工程监理管理制度

### 总则

第一条 为了加强对项目实施阶段工程监理工作的管理力度，使监理单位充分发挥作用，也便于公司对监理工作进行考评，进一步提高工程项目管理水平，特制定本办法。

第二条 本办法适用于公司对与其合作的监理单位进行管理工作。

第三条 本办法的编制依据为：《建设工程监理规范》、《建设工程委托监理合同》示范文本、《中国建筑法》、《建设工程质量管理条例》及公司的相关规章制度。

第四条 本办法包括：总则、工程监理实施过程中的管理、工程监理工作质量的考评、附则共四部分内容。

### 工程监理实施过程中的管理

第五条 监理业务实施过程中，公司工程部应对监理单位的以下工作重点进行监督、管理，以保证工程质量、进度、安全文明生产目标的实现；本条款中需要监理单位填报的表格，公司工程部应在第一次监理会议上，向监理单位予以说明(或在合同中予以明确)。

1.监理单位编制的监理规划和监理实施细则，公司工程部技术主管必须全面、细致的审核，并重点审核其各项预控措施和风险管理措施；

2.在图纸会审前，工地代表应督促监理单位进行图纸审查，监理单位应将图纸中存在的问题分专业汇总后，按附表 3 格式上报，并审

查附表 3 的内容；

3. 工地代表应要求监理单位详细记录施工现场每周的质量、进度、安全文明施工等方面发生的问题，并填报《监理工作周报》（见附表（4），工地代表要对《监理工作周报》的内容审核确认。

4. 工地代表应对监理单位的旁站工作进行监督检查，并要求监理单位在进行旁站之前向工地代表提交旁站方案计划表（见附表（5）。其主要内容包括：旁站部位、旁站方法、主控项目等。工地代表负责收集附表 5、并对其内容审查、确认。

5. 监理单位对施工进度计划审核时应重点审核施工单位提交的劳动力、材料、构配件、设备等生产要素的需求计划，分析其可行性并提出审核意见。工地代表应对监理单位的审核意见分析其合理性，必要时可要求监理单位对审核意见作出解释说明。

6. 工程实际进度落后于施工总进度计划 7 天（包括 7 天）以上，工地代表应督促监理单位采取措施以保证工期。

7. 公司工程部经理应定期组织与监理单位的工作协调会议。根据工程质量、进度、安全文明施工、监理工作质量考评结果等情况，讨论监理单位工作的效果，工作方法及相互配合等问题。会后应形成会议纪要。

8. 公司工地代表负责督促监理单位定期、按时召开监理例会，工地代表参加监理例会并对监理单位的会议纪要内容进行确认。

9. 公司工程部应对监理单位工作的廉政情况进行监督。

10. 针对施工单位报审的冬、雨季施工方案，工地代表应督促监

理单位编制冬、雨季监理方案，工程技术主管负责审核。

11. 公司工程部应统一要求监理单位验线前须将验线内容、验线方法等内容书面通知工地代表，工地代表必须跟踪监理单位的验线过程。见附表 6

12. 对施工单位的违规操作，监理单位必须采取措施制止。监理单位下发的《监理通知》和《工程质量整改通知》，应报送工地代表留存一份。

13. 监理单位必须经公司工程部经理同意，才能发布开工令、停工令和复工令。如果属于紧急情况，监理单位不能向工程部报告时，则应在发布停工令的 24 小时内向公司工程部经理作出书面报告。工程技术主管审核后报工程部经理审批。

14. 监理单位对施工组织设计及技术方案，按照保质量、保工期和降低成本的原则，对施工组织设计和施工方案中不符合设计要求、施工工艺标准和验收规范之处，必须以书面报告方式向工地代表提出。工地代表确认后报相关人员审批。

15. 发生工程变更时，工地代表应要求总监理工程师必须根据实际情况、设计变更文件和其他有关资料，按照施工合同的有关条款，对工程变更的费用和工期作出书面评估报告(见附表 (7)，报项目工程部经理。项目工程部经理按《设计变更及现场签证管理办法》执行。

16. 工地代表负责督促监理单位报审监理月报，并对其内容审核确认。

第六条 在监理单位责任期内，由于监理单位的过失造成建设单

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/868111075070006136>