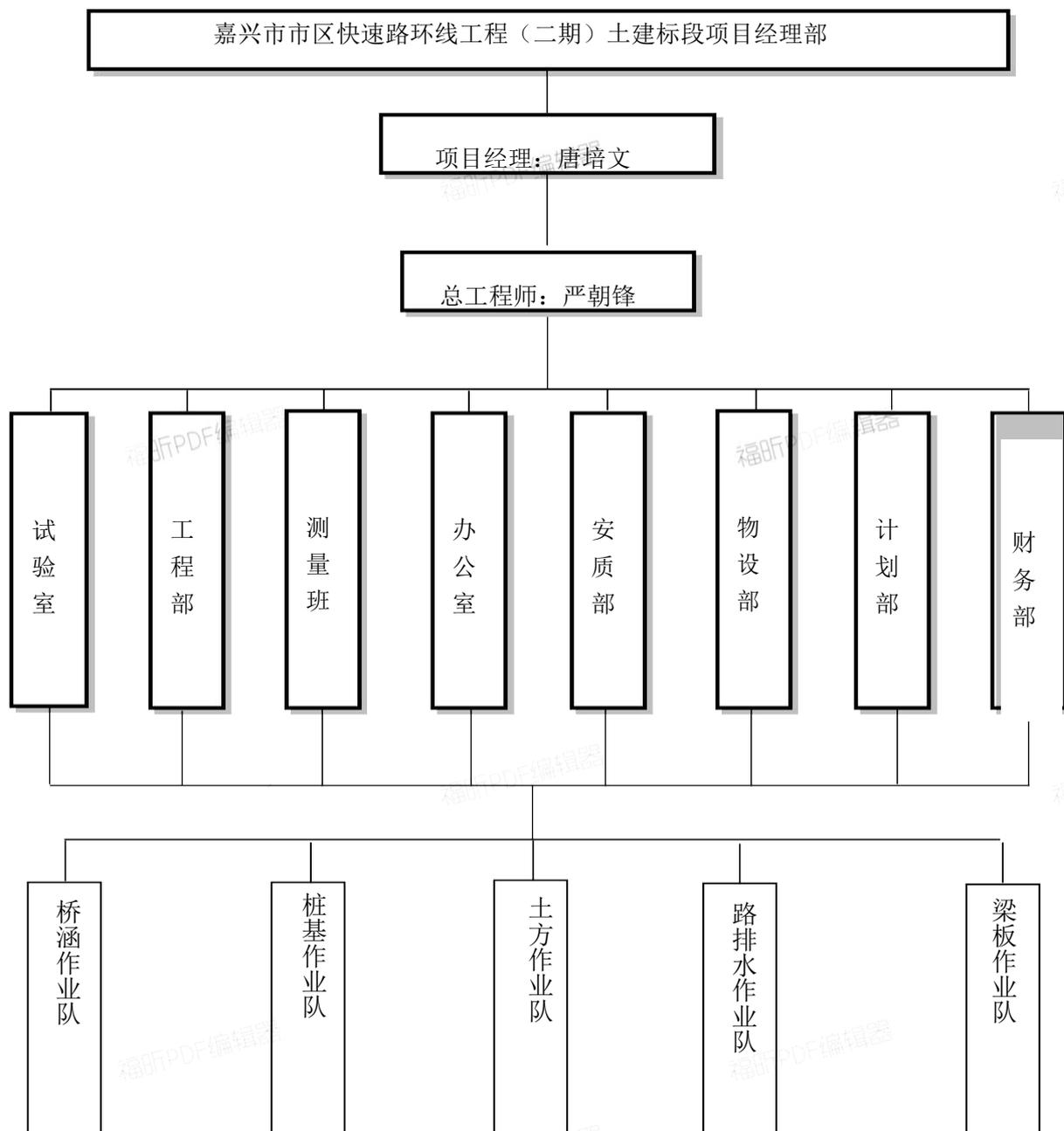
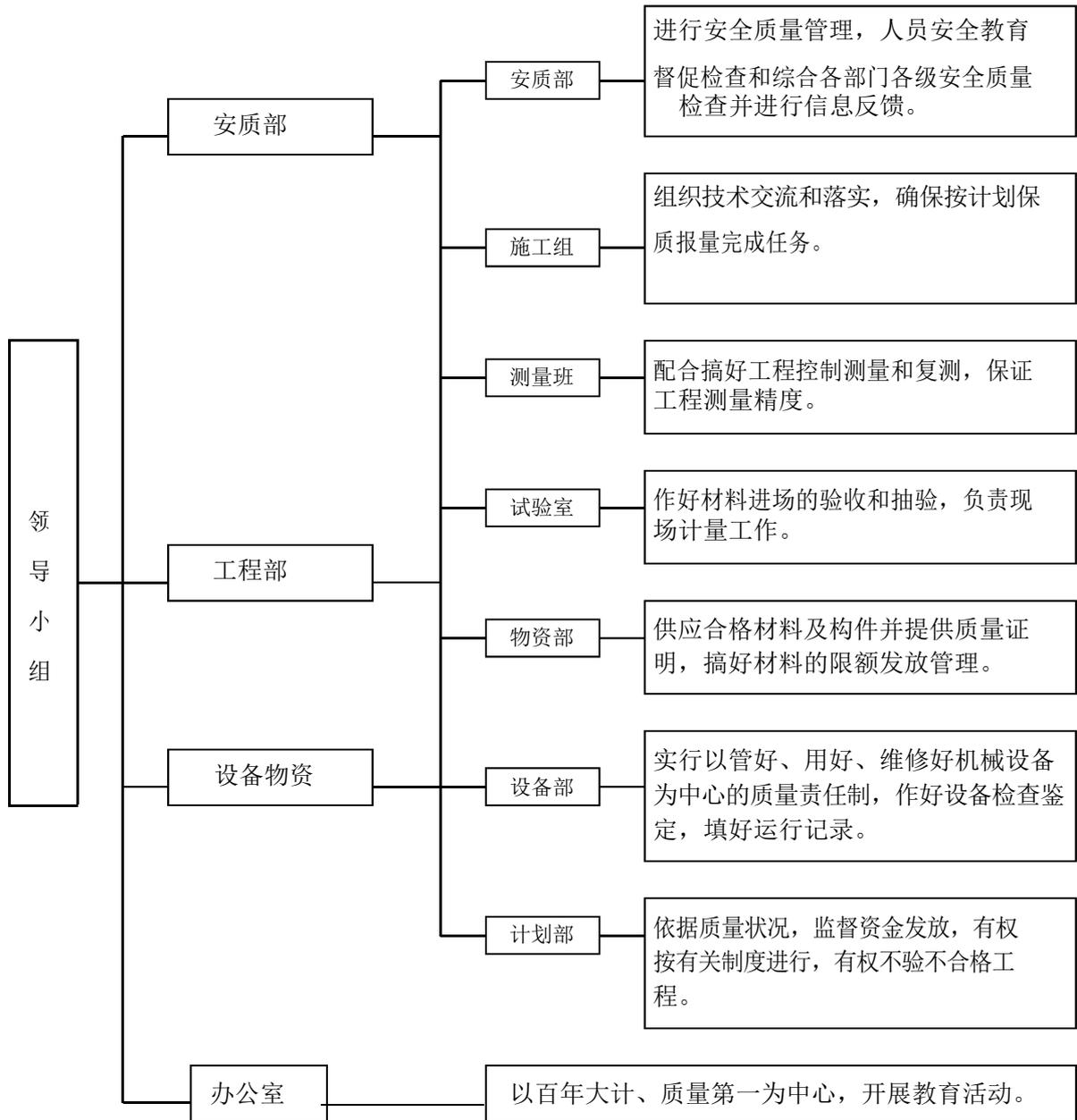


嘉兴市市区快速路环线工程（二期）土建标 组织机构、 岗位职责及管理制度

第一章 项目组织机构框图



第二章 项目质保体系框图



第三章 质量职责

1、项目总体质量职责

项目将配备与工程质量管理相适应的组织机构和资源，项目管理层将进行程序化管理，对施工过程进行有效控制。

1.1项目质量管理层的机构设置为：工程部、试验室、测量组、工经部、设备部、安质部、物资部、财务部等部门。项目工程部是质量主管部门，受质量总监领导；试验室和测量组从事专业技术质量试验检测工作，两个部门直接受总工程师领导；三个部门全面履行质量技术管理工作。项目经理部的物资部、设备部是质量工作的相关部门，其部门职能人员是质量工作的相关责任者。

1.2项目经理是企业法人代表在项目上的代理人，对项目工程质量实行全面管理。项目质量工程师受经理委托分管质量工作。项目总工程师在项目经理授权下，代表经理对质量管理实施组织、领导和质量决策，并接受上级总工程师的指导。项目质检工程师在总工程师的直接领导下行使其质量工作权利，项目管理层应支持内部监理的工作。各施工生产班组设质检员，从事自检、互检、专检等质检工作。

1.3项目质量管理体系应有效配合“政府监督”、“社会监管”工作，确保“企业自检”环节的有效性。应及时收集质量信息，并采取有效的纠正和预防措施。

第四章 部门岗位职责

1、项目经理的质量职责

- 1) 项目经理是工程质量第一责任人，对工程质量负全面领导责任。
- 2) 负责贯彻执行国家有关质量工作方针政策，工程建设法律、法规、技术标准和规范。

- 3) 负责组织建立质量管理体系，使其有效运行，并在运行中不断改进。
- 4) 根据公司质量目标控制计划要求，组织编制质量目标实施计划和具体实施措施。
- 5) 组织编写项目施工组织设计，并合理进行资源配备（人员、设备、资金等）。
- 6) 指定并授权质量工程师负责质量管理日常工作。
- 7) 负责加强全面质量管理，处理好费用、进度与质量的关系，在确保质量的前提下抓好进度和费用管理。
- 8) 主持建立项目的激励机制，根据局及公司有关要求组织制定具体的质量奖罚办法（方案）。
- 9) 执行质量问题、事故上报制度。
- 10) 项目经理其职责要求他必须将本项目发生的质量问题或事故在第一时间上报公司，在公司的帮助和监督下按照公司《土木工程质量管理办法》妥善处理，将损失尽可能减至最小，确保工程质量满足规范要求。

2、项目总工程师的质量职责

- 1) 项目工程师对工程质量负直接领导责任。

项目质量工程师代表项目经理直接在工程现场参与工程管理，对因管理、协调、机械设备、施工人员等所造成质量问题及事故负直接领导责任。

- 2) 贯彻执行国家质量工作方针政策，落实执行工程建设技术标准和规范。
- 3) 全面负责项目施工组织设计和质量目标实施计划的落实。
- 4) 监督检查各部门质量职责的执行情况，协调和处理有关接口工作。
- 5) 贯彻“预防为主”的方针，并领导处理质量缺陷工作。

- 6) 项目经理缺席时代行经理职责处理质量管理工作紧急事务。
- 7) 在项目经理的领导下对工程质量负全面技术责任。
- 8) 项目总工是项目技术最高领导人，项目工程质量第一执行人，对因图纸、技术方案、试验、测量、材料、技术管理人员、操作工人等造成工程质量问题及事故负全面领导责任。
- 9) 贯彻落实国家和上级关于质量工作的方针、政策、法律、法规、制度、办法、技术标准和规范。
- 10) 负责建立项目质量保证体系，协调质量相关部门的接口工作，检查质量职责的落实情况，定期向项目经理报告质量体系运行情况和改进措施。
- 11) 主持编写施工组织设计和项目质量目标实施计划，并进行宣传和贯彻。认真执行施工组织设计上报审批制度。
- 12) 组织项目技术人员熟悉和审查设计图纸和技术文件，严格按照要求施工避免施工错误发生。当发现设计图纸及文件有差错时，应及时向建设单位以书面形式提出意见和建议。
- 13) 项目总工要严把审核关，在自行设计和计算时，必须履行设计（计算）、复核、审定程序，三者缺一不可，以杜绝或减少错误发生。
- 14) 组织和审查施工方案，优化设计，使方案经济、合理、安全可靠。主要施工方案要吸收有经验的人员共同研讨，使其符合实际，便于实施。重点、难点及大型方案及时上报公司主管科室，审核后严格控制实施；出现变化及时和公司主管人沟通，保证方案的正确实施。
- 15) 领导试验、测量、质检、计量工作，对四个重要控制环节进行全面技术管理，要切实实行协调、指导和把关，使其处于受控状态，并有效运行。
- 16) 负责技术交底，使管理层和操作层切实明确各自质量职责和具体工艺要求。

- 17) 审定测量队恢复定线成果和特殊重要工程部位的施工放样实施方案。
- 18) 审定推广新技术、新工艺、新材料、新设备的应用及实施方案。
- 19) 负责计量管理工作，贯彻国家计量法规和局计量管理办法，确保试验、测量设备满足预期使用要求，确保测量试验数据准确可靠。
- 20) 审定质检、测量、试验方面的检测成果和试验报告。
- 21) 组织定期进行工程质量检查，落实三检制度（自检、互检、交接检），发现问题及时采取纠正和预防措施，避免质量问题或质量事故再次发生。
- 22) 代表项目经理部发布质量信息，并及时处理来自内部及外部的质量信息。
- 23) 认真执行“预防为主”的方针，组织工程质量事故的调查与处理。
- 24) 认真执行质量问题、事故的上报制度。

项目总工是项目工程质量第一执行人，在发生质量问题及事故时，必须在第一时间内上报公司工程管理科和公司总工，不得谎报，隐瞒工程质量事故性质，否则公司将按《土木工程质量管理办法》根据事故等级做出加重处理。在质量问题或事故发生后，根据事故等级项目总工应主持或配合公司对事故做详细调查、分析、处理、确保工程质量满足规范要求。

- 1) 负责开展精品工程及优质工程活动，制定实施措施，并根据上级有关规定，制定项目的具体奖励办法。
- 2) 组织项目技术质量总结和交流。
- 11) 负责组织交、竣工资料整理及施工总结。

4、质检工程师质量职责

- 1) 质检工程师对工程质量负直接监督责任，对内严把质量关，对外做好联系疏通工作。

- 2) 认真贯彻执行国家质量工作方针，工程建设法律、法规及施工技术规范、技术标准、施工合同技术条款等规定。
- 3) 认真研究承包合同的设计图纸和文件，熟悉施工组织设计，掌握操作规程，监督、检查、指导操作层施工。
- 4) 协助项目经理和总工建立健全项目质量保证体系，认真执行和落实质量管理的有关规章制度。
- 5) 负责监督指导操作层质检员的工作。
- 6) 对自检合格的分项工程或重点工序进行抽检，对分部工程或关键工序及所有隐蔽工程必检，检查合格后报外部监理工程师检查签认。
- 7) 发生下列情况之一时，在外部监理之前，行使纠正、停工、返工等质量否决权。
 - a、不按图纸施工，变更设计未经审批的工程。
 - b、不按批准的施工工艺和操作规程作业。
 - c、工程原材料、半成品、成品未经检验或不符合规范图纸要求。
 - d、未经检查的工序交接和施工质量不合格。
 - e、隐蔽工程未经检查签认。
- 8) 负责工程计量资料报驻地工程师的签认工作。
- 9) 积极配合经理部或外部质量检查及检测工作。
- 10) 建立监理工作日志，按时上报质量月报。
- 11) 参加质量事故的调查、分析和处理。
- 12) 对质量事故直接责任者，及违反操作规程和隐瞒质量事故的人员、班组（或工段），及时提出行政处罚和经济处罚建议。
- 13) 对工程质量有突出成绩的人员，提出表彰和奖励建议。
- 14) 负责建立项目质量事故及返工损失台帐。

5、项目工程部的质量职责

- 1) 全面贯彻落实各项质量工作的方针政策和规章制度，对施工过程中

的质量控制、质量检验评定进行系统管理。

2) 在项目总工的领导下，负责项目质量管理的具体事务。

3) 根据项目质量目标计划，制订项目质量实施计划，确定各工序的质量目标、控制方法，下发各相关部门和施工工段，并定期检查落实情况。

4) 向技术人员提供施工所需的技术规范、质量标准、操作规程、施工图纸等。

5) 研究编制项目各分部或分项工程的施工技术方案、施工工艺、质量保证措施，制定冬、季雨季施工方案和质量保证措施。

6) 复核业主提供的施工图纸和技术资料，根据项目提出的变更设计要求，整理并向监理和业主报送相关资料。

7) 负责将业主提供的变更图纸及资料及时传递给各主管技术员。

8) 监督检查关键岗位操作人员的持证上岗情况。

9) 及时收集、整理、审查施工原始记录，并分类妥善保管，应确保其真实、准确、齐全，不得涂改和伪造。

10) 对潜在的质量隐患及时制订预防措施，以便及时消除质量隐患和杜绝质量事故。

11) 参加质量事故和质量问题的调查工作，并根据调查结果研究、制订处理方案，报项目总工或上级主管部门批准后，监督有关人员予以实施。

12) 负责组织并参加对各工段的施工技术交底工作。

13) 组织实施有关科研课题研究工作和四新项目的推广应用工作。

14) 检查各施工工段对技术规范、质量标准、操作规程、施工技术方案、施工工艺标准、规范、规程及有关制度和办法的执行情况。

15) 对违章操作、野蛮施工的行为及使用不合格材料的现象及时制止，并向项目有关领导建议给予相应的经济处罚。

- 16) 参加上级组织的质量检查活动和业主组织的交工验收工作。
- 17) 配合驻地监理工程师进行工程质量检查和中间交工验收。
- 18) 负责建立项目“质量通病档案”、“质量事故档案”、“返工损失档案”、“交工验收档案”。
- 19) 负责计量管理工作，做好计量器具管理，正确使用法定计量单位，确保项目质量检测和经营管理工作中单位统一，量值准确。
- 20) 组织项目质量管理工作经验交流会。

6、工程技术部门内业人员的质量职责

- 1) 核查设计文件、图纸资料是否齐全，图纸本身及资料之间有无错误或矛盾。如有问题及时书面向驻地监理工程师提出，并取得书面答复。
- 2) 重视质量信息工作，认真地分类登记、管理各类文件，如：原始记录、检查证、报验单、与业主、驻地工程师的来往文件、函、电传、批示及其他媒体的信息资料。
- 3) 根据工程需要和施工队伍特点，制定相应的施工工艺和质量保证措施、施工要点等技术质量文件。
- 4) 对采用新技术、新工艺、新材料、新设备及与质量密切相关的技术活动，进行及时跟踪，收集整理资料，总结成果。

7、测量组的质量职责

- 1) 根据项目工程和合同技术规范的要求，选择配置相应精度等级的测量仪器设备。
- 2) 参加设计单位的现场交桩，负责导线点、水准点的复测与加密，并编制复测成果报告。
- 3) 负责编制大中型构造物控制测量方案，实施控制网的外业观察及平差计算，负责全线主要点位（道路中线、大、中小桥及沿线构造物控制点）定位放线。

- 4) 对重点部位进行变形和沉降观测，负责控制桩的保护和恢复。
- 5) 负责本标段的竣工测量工作。
- 6) 负责向各施工工段提供测量成果和现场交桩，并对测量工作进行指导和监督。
- 7) 配合驻地监理工程师、项目工程部进行日常质量检查和交工验收工作。
- 8) 对永久性导线点、水准点定期进行监测、复核，发现变化应及时书面通知各施工工段。
- 9) 及时向项目总工和工程部汇报测量中发现的异常情况。
- 10) 建立施工控制测量和成果计算复核制度，并负责测量原始资料和记录的保管、归档。
- 11) 建立测量成果书面报告制度。
- 12) 制订项目测量工作操作规程。
- 13) 建立测量仪器档案和台帐
- 14) 建立测量仪器使用保管制度

8、 施工测量人员质量职责

- 1) 全面熟悉设计文件，正确理解设计要求，依据设计文件要求进行各项测量放样工作。
- 2) 熟悉各种测量作业方法，合理使用测量仪器。
- 3) 严格执行项目测量工作操作规程和测设、计算复核制度，努力提高操作水平，确保测量成果的准确。
- 4) 保证测量记录、原始资料齐全、清晰、准确、规范，并及时整理成册，交负责人检查、审核。
- 5) 熟悉本标段导线点、水准点的布设情况，根据实际需要确定加固保护方法，并负责控制桩的保护。
- 6) 爱护测量仪器设备，精心保护，妥善保管，经常核对检修。

9、项目试验室的质量职责

- 1) 在项目总工的领导下，全面负责本项目的试验工作。
- 2) 根据施工组织设计和质量计划，编制项目试验工作计划
- 3) 根据试验工作任务与检测技术要求选购适用的仪器和设备，并按照规定周期进行检定，确保单位统一、量值准确。
- 4) 负责各种原材料、半成品或成品的进场检验工作，杜绝不合格品进入施工现场。
- 5) 负责施工过程中的施工控制与检验工作。
- 6) 配合驻地监理工程师、项目工程部进行日常质量检查和交工验收工作。
- 7) 负责严格按照合同文件、技术规范、试验规程规定进行各类原材料试验、过程检验及各种混合料配合比设计工作，并监督施工现场按配比规定实施计量。
- 8) 制订主要试验项目和主要试验仪器设备的操作规程。
- 9) 建立试验设备使用保管制度，确保试验设备在适宜的工作环境下工作。
- 10) 建立并按规定保存试验记录。建立试验报告审核制度。
- 11) 建立试验人员台帐。建立试验仪器、设备台帐。

10、试验检测人员的质量职责

- 1) 恪守职业道德，刻苦钻研技术，对工作认真负责。
- 2) 严格执行各项目试验规程和试验设备操作规程。
- 3) 认真进行各项试验检测工作，确保试验结果的真实性。
- 4) 认真填写试验、检测记录和试验报告，确保记录清晰，结论明确。
- 5) 认真鉴定施工中使用的材料、半成品或成品有无出厂证明或试验报告，凡未经检验的或性能不清楚的材料、半成品或成品应及时向总工、内部监理报告，并提出处理意见。

6) 发现试验结果不符合设计要求时，立即向内部监理或项目总工程师报告。

7) 当试验检测过程中出现异常现象时，应立即向试验负责人报告。

8) 爱护试验仪器、设备，熟悉相关仪器、设备的使用、保养、维护等方面的规定，保证仪器、设备始终处于正常状态。

11、工经部的质量职责

1) 工经部是项目的合同管理部门，负责对操作层承包的工程进行合同管理。

2) 负责对操作层的资质、业绩、信誉和质量保证措施进行调查和评价，在评价的基础上选择合格的操作层队伍，并与其签订承包合同。

3) 操作层承包合同中关于工程质量的条款应能满足总合同的要求。

4) 工经部应随时检查操作层对承包合同的执行情况，对操作层的工作质量实行全过程监督管理。

12、设备物资部的质量职责

1) 对从事各种质量活动的人员进行质量宣贯，提高职工的质量意识，并对其进行考核评价，实行效益工资与质量指标挂钩的分配办法。

2) 合理安排特殊（重要）工作和新工艺岗位人员的培训、岗位新人员的业务培训、不合格人员的再培训。培训方法和措施包括培训班、操作训练、专业指导、资格评定、考核考试等。建立职工培训记录。

3) 根据合同文件、施工组织设计和经营部提供的材料供应计划进行市场调查、取样试验，经主管领导审查同意后，确定采购意向。

4) 对供应商的业绩、资质进行调查和评价，确认合格后才能与其签订采购合同。同时，要保存合格供应商的有关资料，并对其进行有效的质量控制。

5) 加强进货检验管理，做好进货检验记录，不合格的材料禁止进场。

6) 做好库存物资的贮存及防护工作，确保物资的使用质量。

- 7) 负责选择和配置本项目适用的各类生产设备。
- 8) 负责生产设备技术状态鉴定，认真执行维护保养制度，确保设备的正常使用性能。
- 9) 负责对设备操作人员进行技术知识和操作能力的考核，坚持岗前培训和资格认可制度。
- 10) 参加调查处理因设备故障造成的工程质量事故。

13、现场技术人员的质量职责

- 1) 认真熟悉图纸、技术规范、施工工艺，并向承担该项目的班组长和全体操作人员进行现场技术交底工作。
- 2) 负责对原材料、半成品或成品的质量进行检查，制止不合格材料、半成品或成品用于工程实体中。
- 3) 认真做好施工现场质量把关工作，对施工过程中的工程质量进行有效的控制，尤其对关键工序更要采取合理的方案和措施，以保证工程质量。
- 4) 负责对已完工程进行自检，自检合格后要及时向监理工程师报验。
- 5) 严格按规范要求组织施工，纠正违章操作，发现和解决质量问题。
- 6) 积极参加 QC 小组活动，运用四新技术，努力提高工程质量。
- 7) 认真填写施工日志，详细记录工程质量状况和有关质量信息，发现质量隐患和质量缺陷要及时上报。

14、班组长的质量职责

- 1) 熟悉施工图纸及其说明要点，学习施工技术方案和安全技术措施，并组织安排现场操作，对本班组的工程质量负责。
- 2) 做好开工前的准备工作，并组织本班组操作人员参加技术交底，学习施工工艺，掌握施工要点和操作技能，执行工程质量保证措施。
- 3) 负责施工过程中的各工序的质量自检、互检和交接检工作。
- 4) 积极参加技术革新和 QC 小组活动。

5) 贯彻执行“质量第一、预防为主”的方针，指导本班组人员遵守操作规程，不断提高质量意识，搞好文明施工。

15、 操作人员的质量职责

1) 认真学习和掌握本工种的基本知识和应知应会要求。积极学习科学文化知识，掌握与本工种相关的技能技巧，不断提高岗位操作技能水平。

2) 参加技术交底。掌握施工工艺、施工方法、操作规程和质量标准。严格执行岗位操作规程，接受施工技术人员和工班长的指导。

4) 积极参加技术革新、质量改进、民主管理和 QC 小组的活动。

5) 熟悉设备的基本原理和操作规程，实行规范化操作。并按规定进行维护保养，确保设备正常运转，杜绝野蛮操作和设备带病工作。

6) 发现有关质量方面的异常情况时，及时向工班长或技术人员报告。

7) 注意保护现场测量标志及其他施工标志。

第五章 管理制度

1、 项目经理部应秉承可持续发展理念，在保证安全、质量等基本要求的前提下，通过科学管理和技术进步，最大限度地节约资源并减少对环境负面影响的施工活动，实现“四节一环保”（节能、节地、节水、节材和环境保护）；实施绿色施工，认真贯彻执行国家、行业和地方政府相关政策、法规。

2、 现场施工负责人必须严格按照批准的施工技术方案组织施工；按照“一岗双责”原则，必须按国家有关安全法律、法规组织施工。

3、 开工前，应结合施工设计图做好现场调查。各分项工程开工前，必须先做好对施工人员的安全教育、技能培训及技术、安全交底等准备工作。

4、 施工组织管理应以施工计划为龙头，抓控制性工程、关键线路、

关键节点，超前统筹谋划；对于关键节点应按超配原则（能力、数量）、资源配套原则进行组织，避免短板，提高资源综合效率；机械设备选型应符合国家节能环保要求，保证进场设备完好率，以保证项目的顺利实施，降低工程项目成本。

5、现场施工组织应遵循以下原则：以安全管理、以成本管控、以进度领先为主