项目质量管理制度

为了确保本工程的工程质量，使其达到预期的质量目标，采用科学的质量管理方法，健立全面有效的质量管理制度，配以规范化、标准化、科学化和程序化的管理方法，使工程质量完全受控。

（1）质量责任制

明确项目经理部成员的责任，确定每个部门的职责，最后落实到项目每个管理人员，并签定相应的质量岗位责任状，与个人收入挂钩，形成一个以项目经理为主负责，项目技术负责人和项目副经理领导监控，项目部及工区各职能部门执行监督，施工班组严格实施的网络化项目组织体系。

（2）技术责任制

正确划分各级技术管理工作的权限，使每位工程技术人员各有专职、各司其事，有职、有权、有责。贯彻执行现行国家、省、市的各项技术政策，科学地组织开展各项技术工作，把技术管理工作的重点集中为实现工程质量和工期目标上。

（3）图纸会审、图纸交底制度

在正式施工前，项目经理部组织人员核对图纸，与设计单位积极沟通，进一步了解业主要求和设计意图，参加施工图会审，接受各部门提出建议，完善设计内容。在施工前，对全体施工管理人员进行图纸交底。

（4）施工组织设计、施工方案的编制及审批制度

实行施工组织设计、施工方案的编制及审批制度。开工前，根据工程特点，制定需编制的施工方案的清单，明确时间和责任人。每个施工组织设计或施工方案的实施均要通过提出→讨论→编制→审核→修改→定稿→交底→实施几个步骤进行。

（5）技术复核和技术交底制度

建立健全技术复核和技术交底制度，施工前应认真组织进行图纸初审和会审，编制施工方案，在做好技术交底工作的基础上，强化对关键部位和影响工程全局的技术复核工作，以减少和避免施工中的误差。

（6）工程质量检验验收制度

建立严格的工程质量检验验收制度。每一项分项工程或检验批施工完，特别是钢筋、防水等涉及隐蔽工程的分项，首先由施工班组自检、再项目经理部技术负责人组织有关施工员、质检员、班组长进行互检和交接检，最后由项目部和监理工程师组织验收。同时，公司、项目经理部、班组对工程项目实施三级检查，对质量进行层层把关。

（7）工程质量奖罚制度

建立严格的工程质量奖罚制度，项目经理以各施工班组现场施工质量及质量管理状况为依据，根据规定负责签发“工程质量问题奖罚通知单”；并相应建立质量专用台帐，建立质量基金，实行专款专用。

（8）工程样板引路制度

建立严格的工程样板引路制度，在装修、机电安装分项工程中推行样板制，经监理、设计、业主验收确认后再全面推开。样板工序、样板间尽量选择有代表性，功能设施尽量齐全，可根据实际情况分期分阶段进行样板的施工验收。

1）在施工过程中验收的质量标准只能高于样板，样板未经质量部检查、验收，该分项工程不得进行大面积施工。

①凡涉及建筑结构安全、建筑使用功能以及装饰装修分部分项工程都应设置工程样板。

②施工样板的分部（子分部）、分项工程设置应具有代表性，一般设置在户内；不能设置在户内的，应选择在工程合理的位置。

③同一分部（子分部）、分项工程不同的施工班组应各自单独做工程施工样板。

2）样板内容要求

①材料样板应包括名称、型号、规格、形状、尺寸、颜色、图案造型，且符合法律法规、设计和合同约定的要求。

②施工样板其施工工艺应符合设计图纸、施工合同、施工方案的要求，其质量应符合现行施工质量验收规范及标准要求。

1. 施工样板的分项工程内容

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 分部工程 | 子分部工程 | 做样板的分项工程 |
| 主体结构 | 地下室防水 | 卷材防水层、涂抹防水 |
| 预埋管件、预留孔洞 | 预埋管件；预留孔洞 |
| 砌体结构 | 砌体；配筋砌体；砌体顶部斜砖 |
| 楼梯 | 楼梯踏步 |
| 混凝土 | 钢筋安装、钢筋焊接、模板安装 |
| 钢结构 | 钢结构好料、切割、涂装、拼接、焊接、安装等 |
| 建筑装饰  装修 | 外墙 | 外墙抹灰、外墙保温；干挂石材等 |
| 内墙 | 内墙毛墙面；内墙腻子及涂料 |
| 门窗 | 门窗级五金件安装 |
| 抹灰 | 墙面抹灰、收口等灰 |
| 楼地面 | 水泥砂浆楼地面；混凝土楼地面块料地面；楼梯踏步 |
| 细部 | 楼梯扶手制作安装；栏杆安装；卫生间防水等其它细部 |
| 建筑屋面 | 屋面 | 屋面面层；屋面防水层；屋面保温；屋面细部 |
| 通风工程 | 室内通风 | 通风管道及配件安装；空调器安装位置；空调洞口；新风口、排风口 |
| 供热、给水及排水工程 | 管道井 | 管道井内管线、量表及阀门布置 |
| 室内、外供热 | 供热管道及配件安装；分水器、集水器安装位置 |
| 室内、外给水 | 给水管道及配件安装；消火栓安装 |
| 室内、外排水 | 排水管道及配件安装；地漏 |
| 建筑电气 | 室内电气 | 强弱配电箱（盘）安装；开关、插座安装 |
| 强弱电井 | 强弱配电箱（盘）安装；桥架敷设 |
| 室外电气 | 建筑物外部装饰灯具 |

4）样板验收程序

①项目经理部工程样板管理小组对于非户型工程样板按照《工程样板验收单》自行组织验收；对于户型工程样板按照《工程样板验收单》先自行组织验收，验收合格后以书面函告建设单位、监理单位验收。

②建设单位、监理单位接到报告后，组织各部门相关人员按照《户型工程样板验收单》进行工程样板验收。

③项目经理部按照建设单位和监理单位在验收中提出的意见进行整改，整改之后，经工程样板管理小组验收合格方可大面积施工。

5）样板管理要求

①工程样板管理小组负责材料样板现场检验，如需送检检验的必须检验合格后方可使用，使用的样板材料封样留存于项目部。

②工程样板管理小组必须明确工程样板工序流程、施工工艺和质量验收规范和标准。

③工程样板管理小组对工程样板施工的每一步骤必须进行记录管理，必要时附以照片，待整个工程样板施工完成后，将其记录编辑成册，并将此成果推行到工程相同部位的施工。若为新型材料样板和新工艺样板，工程样板管理小组应形成跟踪档案，并将该档案留存于项目经理部。

④按照工程质量PDCA管理循环法，工程样板管理亦适用此法。对于不合格的分项工程样板，工程样板管理小组负责落实整改及处理，直至合格。

⑤全部分项工程样板施工完毕并经工程样板管理小组验收合格后，公司项目管理中心组织相关中心人员对户型工程样板验收。

⑥在整个工程施工中，项目经理部负责工程样板推广实施。

（9）工程质量消项例会制度

整个施工过程中项目经理部与监理公司、业主及分包单位共同建立每周一次质量例会制度，质量例会由建设单位或监理单位主持召开。建设单位或监理单位根据现场发现的质量问题以书面形式列出，在会上定出解决期限及责任人，同时对上次提出问题落实解决情况，工程质量消项例会制度可有效地推进质量问题的消除和质量的提高，减少了质量问题多次重复的出现，提高质量验收工作的效率。

（10）质量分析会制度

建立质量分析会制度，将工程质量推向深入，对工程缺陷有目的有预见的采取有效措施，把施工中常见的质量通病和质量事故消灭在萌芽状态。质量分析会由项目经理或技术负责人主持召开，各部门有关人员及班组长参加，每月不少于一次。质量分析会针对质量趋势、质量问题，制定出相应的预防、纠正措施。

（11）持证上岗制度

实行持证上岗制度，项目经理部管理人员和工程主要专业工种及特种作业人员均应有操作上岗证书。

（12）现场材料设备管理制度

建立健全现场材料设备管理制度，现场材料设备严格按施工总平面布置图存放，材料设备存放场地须挂牌标识，应指明材料设备名称、规格、进货日期、检验状态和供货厂家。露天堆码的材料设备要分区分类码放整齐，钢材、设备必须有防雨措施，上盖下垫。需入库保存的材料布局合理，库容整洁，便于收发。化工油漆等危险品材料，单独设库存放，库房远离火源，不得将库房设在建筑物内。

（13）计量管理制度

建立健全计量管理制度，按1S09001标准要求建立计量管理体系，提高施工质量，降低物耗、能耗。为保证计量器具的精度，工程所用计量器具必须按技术监督部门规定的制度进行定期鉴定。特别加强对钢筋、预拌混凝土、钢结构施工过程的计量管理。

（14）分包管理制度

建立健全分包管理制度，分包方进场前将资质副本、施工现场负责人以及管理人员名单、分包工程项目合同副本和深化设计报项目经理部备案。分包方进场前应和项目部经理部签订安全、消防保卫、成品保护协议书并交适量的抵押金。项目经理部根据合同规定为分包方创造必要的施工条件，并抽出若干专业技术人员和工程管理人员组成分包管理专门小组对分包工程的质量、工期、安全、文明施工、消防保卫和成品保护等方面实施动态管理，建立协调会制度。