**安徽建工集团总承包公司**

**项目管理标准化手册**

**AJZCB-2022**

**（试行版）**

**2022 年 xx 月**

前 言

为了全面提升公司项目管理水平，适应建设行业发展的新形势，按照国家相关法律法规、行业规范及集团、公司各项管理制度， 组织有关专业人员，编写了安徽建工集团总承包公司《项目管理标准化手册》。

《项目管理标准化手册》结合专业特点从项目施工准备、施工阶段、竣工验收阶段、竣工结算等方面进行编写，旨在串联项目施工全过程，形成一条清晰的管理脉络，突出施工特点，强调工程管理的基本内容，确保工程项目在满足合同条件下，取得最佳社会和经济效益。

《项目管理标准化手册》作为公司的企业标准，适用于总承包公司所属各单位。既是施工企业的内控标准， 又是项目管理操作指南，重在统一规范施工项目；各级管理人员和操作人员都要认真学习领会，积极贯彻执行。并在执行过程中，能够结合实践，总结经验，积累资料，以供今后补充和完善本标准化手册使用。

《项目管理标准化手册》编写，原则上按照下列内容和程序：

1.总体要求；2.工作流程图；3.关键控制点说明；4.流程所需表单。使用过程中如发现问题和修改意见，可反馈公司项目管理中心，以便以后修订，与时俱进地建设公司科学的工程项目管理体系。

本《项目管理标准化手册》经公司总经理办公会审议、批准后发布、实施。

2022 年 xx月

目 录

[第一章 总则](#_bookmark0) 5

* 1. [目的 5](#_bookmark1)
  2. [适用范围 5](#_bookmark2)
  3. [管理理念 5](#_bookmark3)
  4. [管理要求 5](#_bookmark4)
  5. [手册使用与修订 5](#_bookmark5)
  6. [解释权和管理权 5](#_bookmark6)

[第二章 术语 6](#_bookmark7)

[第三章 施工准备阶段 7](#_bookmark8)

* 1. [项目组建管理 7](#_bookmark9)
  2. [项目策划管理 1](#_bookmark10)6
  3. [安全管理](#_bookmark11) 19
  4. [技术质量管理](#_bookmark12) 24
  5. [成本策划管理](#_bookmark13) 32
  6. [招标管理](#_bookmark14) 40
  7. [合同管理](#_bookmark15) 50
  8. 信息化管理56
  9. [启动资金管理](#_bookmark17) 59
  10. [劳务管理](#_bookmark18) 61
  11. [物资设备管理 6](#_bookmark19)8

[第四章 施工阶段](#_bookmark20) 75

* 1. [进度管理](#_bookmark21) 75
  2. [技术管理](#_bookmark22) 82
  3. [质量管理](#_bookmark23) 93
  4. [安全环保管理](#_bookmark24) 98
  5. [成本管理 1](#_bookmark25)22
  6. [劳务管理](#_bookmark26) 130
  7. [物资设备管理 1](#_bookmark27)43
  8. [资金回收 1](#_bookmark28)62
  9. 合同管理 166
  10. 信息化管理 174

[第五章 竣工验收阶段 1](#_bookmark30)79

* 1. [各种专项验收准备 1](#_bookmark31)79
  2. [竣工资料准备 1](#_bookmark32)80
  3. [剩余产值报送 1](#_bookmark33)84
  4. 成本还原 186
  5. [剩余物资处置 1](#_bookmark34)93
  6. [安全风险金管理 1](#_bookmark35)96
  7. [竣工验收](#_bookmark36) 198

[第六章 竣工结算](#_bookmark37) 200

* 1. [劳务结算](#_bookmark38) 200
  2. [竣工决算](#_bookmark39) 203
  3. [竣工备案](#_bookmark40) 206
  4. [项目总结](#_bookmark41) 208
  5. [工程尾款回收](#_bookmark42) 210
  6. [回访回修管理](#_bookmark43) 212
  7. [考核评价](#_bookmark44) 217

附件1 项目安全生产管理责任书........................220

附件2 项目目标管理责任书............................227

**第一章 总则**

* 1. 目的

为健全公司工程项目管理体系，加强工程项目管理，规范项目管理行为，提升项目管理水平，实现工程项目管理的“市场化、合约化、精细化、规范化、标准化、制度化、信息化”管理，有效地履行施工合同的约定，完成工程项目进度、质量、安全、成本等管理目标，提高公司经济效益和社会效益。

* 1. 适用范围

本手册适用于公司所有工程项目，包含前期施工准备到工程项目竣工全过程。

* 1. 管理理念

市场化、合约化、规范化、制度化、标准化、精细化 、信息化。

* 1. 管理要求

公司工程项目管理除执行本手册外，还应符合国家法律、法规以及国家、行业、地方标准，满足施工合同要求。

* 1. 手册使用与修订

本手册发至各单位领导、项目管理部门、机关职能部门、各项目部领导及主要管理人员。手册持有人应向内部人员宣传并严格执行本手册的规定。

本手册根据需要进行修订或换版，修订由公司项目管理中心负责组织。

* 1. 解释权和管理权

本手册由公司项目管理中心负责解释。在施工过程中如有意见和建议，由各单位工程管理部门负责收集上报。

1. **术语**

2.1 一令、二状、三管控

“一令”是指项目开工必须要有项目管理中心下达的“开工令”； “二状” 即安全责任状和目标责任状；“三管控”即施工组织设计审批、项目主要管理人员审批、项目策划的审批管控。

2.2 “七化”管理

市场化、合约化、规范化、制度化、标准化、精细化、信息化。

2.3 标准化:标准化是以获得最佳生产经营秩序和经济效益为目 标，对生产经营活动范围内的重复性事物和概念，以制定和实施统一标准，贯彻实施相关的国家、行业、地方标准等为主要内容的过程。

2.4 项目策划：项目策划是一种具有[建设性](https://baike.so.com/doc/7090819-7313734.html)、逻辑性的思维的过程， 在此过程中，目的就是把所有可能影响决策的因素总结起来，对未来起到指导和控制作用，最终达到策划目标。

2.5 成本还原：企业为核定该项目的利润，对项目所发生的材料费、分包费、机械费、措施费、现场管理费、税费等费用重新核定的过程。

2.6 竣工验收：指[建设工程项目](https://baike.so.com/doc/6256540-6469955.html)完工后，由投资主管部门会同建设、设计、施工、设备供应单位及[工程质量](https://baike.so.com/doc/6122673-6335825.html)监督等部门，对该项目是否符合[规划设计](https://baike.so.com/doc/6267176-6480598.html)要求以及建筑施工和设备安装质量进行全面检验后，取得竣工合格资料、数据和凭证的过程。

2.7 所属单位：指总承包公司所属分支机构及由公司代为集团管理的各政企合资平台公司。

2.8 信息化：指实现企业项目信息系统数据即时、真实、可信，可抓取、可类比、可追溯，具备全过程管理、分析、预警功能；符合公司项目管理统一数据采集系统数据源要求，并与集团实现对接。

**第三章 施工准备阶段**

**3.1 项目组建管理**

3.1.1 项目组建要求

所属单位严格执行“一令、二状、三管控”管控模式，项目人员配置原则：满足现场管理需要，符合成本控制需要，有利于企业人才培养，分阶段精准配置。

3.1.1.1 新项目承建后，所属单位应及时召开领导班子会议，研究组建项目部，选配项目领导班子成员，并按公司《分支机构和项目部组织机构设置及人员配置管理办法》向公司履行报批程序。

3.1.1.2 在人员进场前一周内，向所属单位报批项目部人员编制及项目关键岗位人员（含项目部班子及各部门负责人），由所属单位统一行文任命。

3.1.1.3 施工过程中，项目班子成员需变更的，变更前所属单位应召开班子会议研究确定新任人员，在报经公司批准后，由所属单位正式行文任命。

3.1.2 项目组建工作流程

3.1.2.1 项目部班子成员报批流程

项目部班子成员报批流程

|  |
| --- |
| 所属单位人事员发起 |

退回

|  |
| --- |
| 所属单位负责人签审 |

退回

退回

|  |
| --- |
| 公司综合资源中心、项目管理中心审核 |

退回

|  |
| --- |
| 公司分管领导审核 |

|  |
| --- |
| 公司总经理审批 |

|  |
| --- |
| 归档 |

3.1.3 关键控制点说明

3.1.3.1 项目编制是项目部管理岗位配置的指导依据，根据项目合同造价及规模编定。所属单位应根据施工阶段主动及时缩减编制，调出富余人员。在建工程中途停工达到1个月的，所属单位应主动向公司汇报登记，缩减项目编制。停工后工程复工的，所属单位应向公司申请工程复工，按原编制配备管理人员。

3.1.3.2 公司批复项目领导班子成员后，所属单位应在项目开工一月内调配人员到岗。

3.1.3.3 所属单位因生产、经营等原因对项目领导班子成员进行调整的，人员调配应精干高效。新调配的班子成员经审批后方可到岗，未经批准先调配的，不予发放薪酬。

3.1.4 项目部人员配置规定

**3.1.4.1 项目管理人员配置标准**

**（一）房建类项目部人员配备标准**

1.总建筑面积不超过5万㎡，或工程造价不超过1亿元的，原则上项目管理人员配备不超过12人；

2.总建筑面积超过5万㎡且不超过10万㎡，或工程造价超过1亿元且不超过2亿元的，原则上项目管理人员配备不超过18人；

3.总建筑面积超过10万㎡且不超过20万㎡，或工程造价超过2亿元且不超过4亿元的，原则上项目管理人员配备不超过26人；

4.总建筑面积超过20万㎡以上，或工程造价超过4亿元的，原则上项目管理人员配备在第3项基础上，建筑面积每增加5万㎡或工程造价每增加1亿元，管理人员增加4人。

**（二）市政公路类项目部人员配备标准**

1.工程造价1亿元（含）以内的，原则上项目管理人员配备不超过9人；

2.工程造价1亿元以上3亿元（含）以内的，原则上项目管理人员配备不超过15人；

3.工程造价3亿元以上5亿元（含）以内的，原则上项目管理人员配备不超过24人；

4.工程造价5亿元以上的，原则上项目管理人员配备在第3项基础上每增加造价5000万元增加1-2人。

**3.1.4.2 项目工勤人员配置标准**

项目工勤人员是指除项目管理人员外的保安、保洁、厨师、电工、驾驶员等辅助性操作岗位从业人员，按如下标准配置。

（一）房建类项目工勤人员配备标准

1.工程造价不超过1亿元（含1亿元）的，项目工勤人员配备不超过8人；

2.工程造价超过1亿元且不超过4亿元（含4亿元）的，项目工勤人员配备不超过12人；

3.工程造价超过4亿元且不超过8亿元（含8亿元）的，项目工勤人员配备不超过16人；

4.工程造价超过8亿元的，项目工勤人员配备不超过18人。

（二）市政公路类项目工勤人员配备标准

1.工程造价不超过3亿元（含3亿元）的，项目工勤人员配备不超过8人；

2.工程造价超过3亿元的，项目工勤人员配备不超过10人。

3.1.5 项目部机构设置标准

**房建项目部机构设置标准**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **部门**  **规模** | **工程部** | **技术质量部** | **安全部** | **物资部** | **合约部** | **财务部** | **综合部** |
| 建筑面积≤5万㎡或工程造价≤1亿元 | ✔ | 并入  工程部 | 并入工程部 | ✔ | ✔ | 不设 | ✔ |
| 5万㎡＜建筑面积≤10万㎡或 1亿元＜工程造价≤2亿元 | ✔ | 并入  工程部 | ✔ | ✔ | ✔ | 不设 | ✔ |
| 10万㎡＜建筑面积≤20万㎡或2亿元＜工程造价≤4亿元 | ✔ | ✔ | ✔ | ✔ | ✔ | 不设 | ✔ |
| 建筑面积＞20万㎡或工程造价＞4亿元 | ✔ | ✔ | ✔ | ✔ | ✔ | ✔ | ✔ |

**市政公路类项目部机构设置标准**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **部门**  **规模** | **工程部** | **质检部** | **安全部** | **物资部** | **合约部** | **财务部** | **综合部** | **试验室** |
| 工程造价≤3亿元 | ✔ | ✔ | ✔ | 并入工程部 | ✔ | 不设 | ✔ | ✔ |
| 工程造价＞3亿元 | ✔ | ✔ | ✔ | ✔ | ✔ | ✔ | ✔ | ✔ |

3.1.6 项目人员任命书

3.1.6.1 项目人员任命书（分支机构）

**关于成立安徽建工集团股份有限公司XXXX项目部的通知**

公司各部门、所属各项目：

经公司研究决定，并报请安建总承包公司批准，成立安徽建工集团股份有限公司XXXX项目部，聘XX为项目经理，XX为项目技术负责人，XX为项目副经理，项目部其他主要组成人员名单详见附件。

特此通知。

附件：安徽建工集团股份有限公司XXXX项目部主要组成人员名单

XXXX公司

20XX年X月X日

抄送：安建总承包公司综合资源中心、项目管理中心、存档

XXXX公司 20XX年X月X日印发

共印X 份

附件：

**安徽建工集团股份有限公司XXXX项目部**

**主要组成人员名单**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **序号** | **岗位** | **姓名** |
| 1 |  |  |
| 2 |  |  |
| 3 |  |  |
| 4 |  |  |
| 5 |  |  |
| 6 |  |  |
| 7 |  |  |

3.1.6.2 项目人员任命书（合资公司）

**关于成立XXXX（合资公司名称）公司XXXX项目部的通知**

公司各部门、所属各项目：

经公司研究决定，并报请安建总承包公司批准，成立XXXX（合资公司名称）XXXX项目部，聘XX为项目经理，XX为项目技术负责人，XX为项目副经理，项目部其他主要组成人员名单详见附件。

特此通知。

附件：XXXX（合资公司名称）XXXX项目部主要组成人员名单

（合资公司名称）公司

20XX年X月X日

抄送：安建总承包公司综合资源中心、项目管理中心、存档

（合资公司名称）公司 20XX年X月X日印发

共印X 份

附件：

**XXXX（合资公司名称）XXXX项目部**

**主要组成人员名单**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **序号** | **岗位** | **姓名** |
| 1 |  |  |
| 2 |  |  |
| 3 |  |  |
| 4 |  |  |
| 5 |  |  |
| 6 |  |  |
| 7 |  |  |

**3.2 项目策划管理**

3.2.1 项目策划要求

3.2.1.1 项目策划根据项目造价，按照层级进行审核和评审。

3.2.1.2 工程造价小于4亿元，由所属单位组织，所属单位负责人主持，分管生产副经理及职能部门对项目策划的各种管理目标、主要经济指标、组织措施、技术措施、管理措施等进行审核，审核合格后，上传CES，提交公司进行审批。

3.2.1.3 工程造价大于等于4亿元，且不足6亿元时，所属单位完成项目策划编制和审核后，由项目管理中心牵头组织，公司分管生产副总经理主持召开项目策划评审会，公司机关各能中心对项目策划的各种管理目标、主要经济指标、组织措施、技术措施、管理措施等进行评审。

3.2.1.4 工程造价大于等于6亿及高、精、尖、特、施工难度大、社会影响大的项目，除参照上述第八条（第三条）执行外，由公司策划小组领导商定，项目管理中心组织并邀请集团系统内部专家进行现场评审。

3.2.1.5 项目策划经审批后，所属单位应按评审意见修改完善项目策划，督促项目部15天内形成实施指导书，经所属单位审批后，报公司项目管理中心备案。

3.2.1.6 原则上项目部须在接到中标通知书（或实际进场日）一个月内完成项目策划编制、评审工作。（附策划流程图）

**项目策划流程图**

项目中标3天内，所属单位成立项目策划工作小组

现场勘查、了解项目所在地的市场行情

熟悉图纸、分析合同条款、投标文件

项目中标后5天内，所属单位项目策划工作小组召开内部会议，根据投标报价、合同条件，确定项目组织模式、管理目标、创建目标、各种资源的配置计划。

内部会议后15天内，根据项目工程控制要点，制定相应的措施，编制项目策划。

评审未通过

项目策划编制完成后3日内，根据工程规模大小，分层级提交所属单位和公司进行审核、评审。

3日内完善项目策划，形成实施指导书

评审通过

报项目管理中心备案

3.2.2 关键控制点说明

3.2.2.1 经评审后的项目策划，项目经理应组织项目管理人员，针对项目策划的主要内容进行交底，并落实到具体责任人，过程中对各项经济技术指标进行控制和定期考评。

3.2.2.2 项目策划在执行过程中，施工条件、技术指标、总体施工部署或者施工方法发生较小的一般性变化时，项目部专题报告，所属单位对项目策划的有关内容进行适当调整，报公司相关职能中心审批后执行；如有重大变化时，所属单位应做出书面说明，经公司相关职能中心及分管领导批准后，重新组织策划评审。

3.2.2.3 项目策划评审意见表

**项目策划评审意见表**

|  |  |
| --- | --- |
| 项目名称 |  |
| 项目概况 |  |
| 审核意见 | 工程管理部（工程科）：  安全环保部（安全科）：  商务合约部（商务科）：  财务投资部（市场科、财务科）：  综合办公室（综合科）：  市场开发部：  分管成本领导：  分管生产领导： |
| 复审意见 |  |
| 单位负责人意见： | |

**3.3 安全管理**

3.3.1 安全管理要求

3.3.1.1 安全目标管理：以施工合同为依据，同时兼顾所属单位能力、社会责任与市场发展需求制定安全创建目标：创建国家、省、地市级“安全文明工地”。

3.3.1.2 安全组织管理：项目部在施工前建立安全生产组织体系，成立由项目经理为组长的安全生产领导小组，并足额配置专职安全生产监督管理人员。

3.3.1.3 安全责任：项目部必须贯彻“党政同责、一岗双责、齐抓共管”的原则，实施安全生产全员管理、层层签订安全生产责任状，管理人员应履行岗位安全生产职责，严格落实安全生产责任制。

3.3.1.4 项目部应根据国家、地方各项安全生产法律法规、标准规范及公司的各项规章制度，建立安全生产管理制度、安全管理资料。

3.3.1.5 项目部应组织对适用本项目的相关法律、法规、标准规范、信息进行收集识别，形成清单并及时更新，确保项目生产经营活动满足相关法规的要求。项目部技术负责人组织安全、工程、技术等部门人员对收集的法律法规、标准规范等进行识别，依据项目施工方案，编制形成项目部安全管理法律法规清单。

3.3.1.6 项目应按规定提取和使用安全生产费用，安全生产费用专款专用，不得挤占、挪用，并按财务会计制度进行核算。

3.3.1.7 根据中标合同书金额办理建筑施工人员团体意外伤害保险。

3.3.1.8 编制项目安全文明施工组织设计、施工现场（含职工生活区）平面布置图经所属单位审核后报项目管理中心审批后方可实施。

3.3.1.9 安全管理流程：按照既有即报、既做即报、谁做谁报、谁审谁负责的原则进行填报。安全管理流程一至七，应严格按照项目进度及公司要求的时间节点，及时填报，由专人负责，填报人负责流程填报的真实性和及时性，对公司流程管理的相关要求，所属单位及时督促审核。

3.3.2 安全报监工作流程

收集报监资料

资料移交建设单位

建设单位办理报监

3.3.3 关键控制点说明

3.3.3.1 依据所属总承包公司与各单位签订的年度安全生产目标管理责任书；各单位与所属项目签订项目安全生产管理责任书。责任书中明确关键岗位人员、安全创建、项目安全生产监督管理人数。

3.3.3.1 项目部依据《安全生产监督管理机构设置和专职安全生产管理人员配备标准》设置安全部，并按专业足额配备专职安全生产监督管理人员。所属单位确定项目专职安全员名单经报项目管理中心审核，确认后下发安全员任命文件。

3.3.3.2 项目经理和专职安全生产监督管理人员必须取得相应资格，《安全生产考核资格证书》在有效期内。资格证书的登记单位应与施工总承包单位名称一致。

3.3.3.3 安全生产责任制要以季度为周期进行考核，项目经理按照制定的考核制度要求，在规定时间内完成对项目全员的安全责任考核。

3.3.3.4 项目部必须建立、执行的基本安全生产管理制度（包括但不限于）：

（1）安全生产责任制及考核制度；

（2）安全教育培训制度；

（3）安全技术交底制度；

（4）安全检查制度

（5）安全验收管理制度

（6）安全隐患排查治理制度

（7）安全生产奖罚制度

（8）安全生产操作规程

（9）生产安全事故应急预案

3.3.3.5 项目部应根据工程特点，对危险源、环境因素进行识别与评价，制定危险源（重大危险源）、环境因素（重要环境因素）清单经所属单位审核报项目管理中心备案；对重大危险源、重要环境因素编制相应的管理方案，经所属单位审核并制牌上墙。

3.3.3.6 安全报监需填报工程质量安全监督报监表，各方主体签字盖章后报建筑质量安全监督站，具体以各属地安全监督站要求表格样式为准。

3.3.3.7 所填写内容应和《施工许可证》中一致，涉及参建单位名称的应以全称填写。对一个《施工许可证》上有多个单体工程的应将各单体工程详细情况填写清楚。

3.3.3.8 项目部编制施工现场生产安全事故应急救援预案，报公司项目管理中心审批。

3.3.3.9 各单位与所属项目签订安全生产责任书和目标，明确双方职责。

3.3.4 流程所需表单

3.3.4.1 安全员任命文件（以股份公司承接项目示例）

任命书

根据现场实际需要，现任命某某项目部安全负责人为：姓名【证书号为：\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*】、安全员：\*\*\*\*【证书号为：\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*】。

本任命书即日起生效。

特此通知。

安徽建工集团股份有限公司

\*\*\*\*\*年\*\*\*\*\*月\*\*\*\*日

3.3.4.2 安全生产监督管理机构设置和专职安全生产管理人员配备标准

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 安全生产监督管理机构设置和专职安全生产管理人员配备标准 | | | | | |
| 单位 | | | 安全负责人 | 安全生产监督管理部门 | 专职安全生产管理人员 |
| 类别 | 规模 | |
| 项目部 | 房屋建筑工程 | 1万m2以下 | 专/兼职 | 明确职能部门 | 不少于1人 |
| 1万m2（含）以上，5万m2以下 | 专/兼职 | 独立设置 | 不少于2人 |
| 5万m2（含）以上，10万m2以下 | 专职 | 独立设置 | 不少于3人，且按专业配备 |
| 10万m2（含）以上 | 专职 | 独立设置 | 每增加5万m2增加1人，且按专业配备 |
| 装饰、机电安装、钢结构安装、幕墙和市政工程按照工程合同额配备 | 0.5亿元以下 | 专/兼职 | 明确职能部门 | 不少于1人 |
| 0.5亿元（含）以上，1亿元以下 | 专/兼职 | 独立设置 | 不少于2人 |
| 1亿元（含）以上 | 专职 | 独立设置 | 不少于3人，且按专业配备 |
| 路桥等基础设施工程按照工程合同额配备 | 0.5亿元以下 | 专/兼职 | 独立设置 | 不少于1人 |
| 0.5亿元（含）以上 | 专职 | 独立设置 | 每增加0.5亿元增加1人 |
| 其他生产单位 | | | 专/兼职 | 明确职能部门 | 不少于1人 |

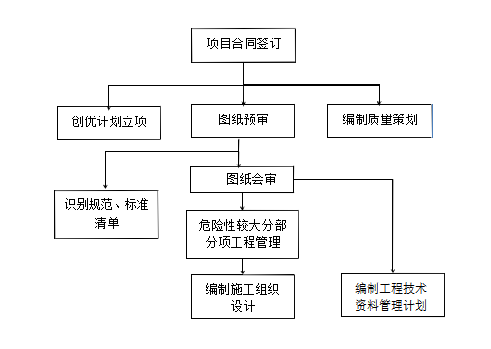
**3.4 技术质量管理**

3.4.1 技术质量管理要求

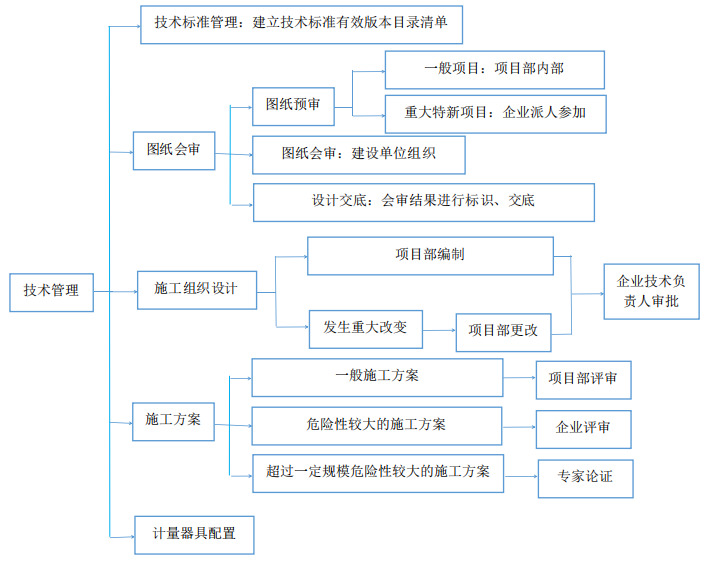
3.4.1.1 技术管理工作应根据工程规模、特点，建立项目技术管理体系，明确部门和岗位职责，制定技术质量管理制度，包括但不限于建立技术资料签字制度、技术复核及检算制度、技术资料保管制度、技术交底制度、技术工作台帐及统计资料管理制度、定期检查考核制度、 技术工作交接制度、重大技术问题请示报告制度。

3.4.1.2 本阶段（施工阶段）的技术管理工作，涉及创优创建、项目质量策划、技术标准（规范）管理、图纸会审、危险性较大分部分项工程管理、施工组织设计及专项施工方案的编制、技术交底及技术资料、计量测量器具配置管理工作等方面，项目部应进行重点管理。

3.4.2 技术质量管理工作流程



房建项目技术质量管理工作流程



市政项目技术质量管理工作流程图

3.4.3 项目关键控制点说明

3.4.3.1 在项目中标签订合同后，明确质量目标，若有创建要求， 应进行立项计划的申请工作：市级优质结构（其他地市参照当地要求）→市级杯→省级杯→国家级（鲁班奖或国家优质工程），明确目标后及时编制创优策划专项方案。

3.4.3.2 项目前期策划中，应编制质量策划并报审。

3.4.3.3 公司项目管理中心应参照有关的质量、安全及职业健康、环境管理体系文件，负责识别适用的国家、行业颁布的技术标准及规范，并及时更新现行有效版本的技术标准、规范目录清单。项目部负责工程所在地的地方技术标准、规范的识别，并定期上报公司备案，公司项目管理中心负责建立和发布技术规范有效版本目录清单，及时更新有关技术标准、规范。项目部应建立技术标准、规范配置清单，并配置适用的技术标准、规范，根据施工进度组织项目部相关人员进行学习培训，进行标准实施交底，必要时留有影像资料。项目标准员或技术负责人应记录工程项目执行标准的情况。作废的标准、规范应及时回收销毁或加盖作废标记。

3.4.3.4 项目部技术负责人组织相关人员（含分包）进行图纸预审，形成图纸预审记录，为图纸会审做好相关准备。项目部参加由建设方组织的图纸会审及设计交底，形成图纸会审记录及设计交底，经相关单位签字、盖章后下发至图纸持有人。公司项目管理中心应参加“重、大、特、新”项目的图纸会审。图纸持有人应将图纸会审内容标注在图纸上，注明修改人、修改日期和依据的图纸会审记录编号及相应内容条款编号。图纸会审完成后，项目技术负责人组织对项目管理人员进行图纸交底。

3.4.3.5 项目技术负责人在领取项目施工图纸后，应组织项目施工技术人员梳理危险性较大分部分项工程清单,在施工组织设计中明确危险性较大分部分项工程的管理措施，并按照公司文件要求，报送公司项目管理中心备案。

3.4.3.6 项目经理组织做好施工组织设计的编制工作，施工组织设计编制责任主体是项目经理，编制前应由项目经理组织召开施工组织设计编制前研讨会，对具体编写任务进行明确分工。项目技术负责人应承担具体编制工作，项目部各相关专业管理负责人参加编制。项目施工组织设计应根据《安徽建工集团股份有限公司施工组织设计及专项施工方案管理办法》编制。项目部编制施工组织设计后，所属单位先行审核并根据审核意见修改完善后，由所属单位工程管理部门报送至公司项目管理中心审核并签署意见，公司技术负责人审批。施工组织设计经公司技术负责人审批后，应报建设单位或监理单位批准并签字盖章后方可组织实施。

3.4.3.7 施工方案应分类管理，共分为四类：A1类指超过一定规模危险性较大的分部分项工程专项施工方案；A2类指一般危险性较大的分部分项工程专项施工方案；B1 类指技术创新程度高、施工工艺复杂、难度大的工程施工方案；B2 类指其他一般性施工技术方案。施工方案应由项目技术负责人组织编制。项目开工前，项目技术负责人根据项目实际情况，梳理出项目所有的B2、A2、A1类专项施工方案，编制项目专项施工方案计划表，上传安徽建工集团总承包公司项目信息化系统质量管理模块。

3.4.3.8 项目应根据集团公司计量管理办法、项目特点和生产需要，在施工组织设计中提出计量器具的配置计划，并且配置计划应随施工组织设计一起单独报批。

3.4.3.9 测量管理

(1) 工程开工前项目部应编制专项测量方案，审批后报建设单位和 监理单位批准。

(2) 工程施工前由项目技术负责人联系建设单位进行交接桩交接， 并及时办理书面交接记录，签字齐全，桩点的布置和密度符合现场测量要求，及时对交接桩采取保护措施。

(3) 控制网、轴线控制桩、水准桩引测前，对交接桩进行校核，应 符合要求，否则应及时报告建设单位，重新给定交接桩，校核符合要求 后立即采取保护措施。校核内容包括桩点的高程、边长、方向角、坐标 及桩点定位依据的几何关系、闭合差，并有校核记录。

(4) 项目技术负责人组织相关人员对初步测量成果进行复核，符合 要求后，报监理单位验收，符合要求后签字确认。

3.4.4 流程所需表单

3.4.4.1 技术标准、规范目录清单

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 标准  类型 | 标准归  口部门 | 标准  编号 | 标准名称 | 颁布  时间 | 实施  时间 | 更新、修  订时间 | 备注 | 状态 | 废止  替代 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

编制： 审核： 审批： 日期：

3.4.4.2图纸预审记录

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 项目图纸预审记录 | | | | | | |
| 工程名称 |  | | 单体编号 | |  | |
| 图纸预审人 |  | 技术负责人 | |  | | 年 月 日 |
| 序号 | 图纸预审内容 | | | | | |
| 1 | XXXX | | | | | |
|  |  | | | | | |
| ... | ... | | | | | |

3.4.4.3 图纸会审记录

图纸会审记录

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 工程名称 | |  | 会审日期 |  |
| 参 加 人 员 | 工程部 |  | | |
| 技术质量部 |  | | |
| 主持人 | |  | 记录人 |  |
| 记 录 内 容 | 提出的问题： | | | |

3.4.4.4 项目专项施工方案计划表

专项施工方案计划表

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 项目名称 | |  | | | | |
| 项目概况 | |  | | | | |
| 序号 | 方案编号 | 专项方案名称 | 计划编制完成时间 | 类别 | 主持编制人 | 备注 |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

编制： 审核： 批准：

3.4.4.5 施工组织设计审批表

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 工程名称 | |  | | | | |
| 工程地点 | |  | | | | |
| 结构形式 | |  | | 工程规模 |  | |
| 建设单位 | |  | | 勘察单位 |  | |
| 设计单位 | |  | | 监理单位 |  | |
| 施工单位 | |  | | 计划开、竣工日期 |  | |
| 主要编制人员 | |  | | | | |
| 申报项目部（盖章）：  项目经理： | | | | | | |
| 施  工  单  位 | 工程管理部门审核：  审核人：  年 月 日 | | 安全管理部门审核：  审核人：  年 月 日 | | | 技术管理部门审核：  审核人：  年 月 日 |
| 公司技术负责人审批：  审批人：  年 月 日 | | | | | |

3.4.4.6 路线水准点测量 (复测) 报表

路线水准点测量 (复测) 报表

合同号： 施工单位： 共 页第 页

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 测量范围或桩号 | | |  | | | | | |
| 水准点  编 号 | 设计高程 | | | 实测高程 | | △测(mm) | | △容(mm) |
|  |  | | |  | |  | |  |
|  |  | | |  | |  | |  |
|  |  | | |  | |  | |  |
|  |  | | |  | |  | |  |
|  |  | | |  | |  | |  |
|  |  | | |  | |  | |  |
|  |  | | |  | |  | |  |
|  |  | | |  | |  | |  |
| 测量 | |  | | | 复核 | |  | |
| 承包人自检意 见及签名 | | 年 月 日 | | | | | | |
| 监理工程师检 查意见及签名 | | 年 月 日 | | | | | | |

**3.5 成本策划管理**

3.5.1 成本策划管理要求

3.5.1.1 项目中标后，项目部及时编制成本测算和施工图预算， 填写目标成本审批表，并提交公司决策层确定目标成本。目标成本确定后，由所属单位与项目经理部在7日内签订《项目管理目标责任书》。

3.5.1.2 项目部在签订目标管理责任书后30天内，按公司要求将项目目标风险抵押金缴纳至所属单位指定账户，由所属单位财务统计、汇总并报至公司成本商务中心、投资财务中心备案。

3.5.1.3 项目部依据目标成本编制项目标后成本策划，要求在目标成本确定后两周内完成并报送至公司成本商务中心审核。

3.5.1.4 标后成本策划应包括以下内容：

（1）工程及成本概况

（2）成本管理机构及责任

（3）目标成本分析及内控成本指标制定

（4）施工方案优化措施

（5）目标成本开源节流计划（签证策划、资金成本降低等）

（6）项目管理人员成本职责

（7）项目管理人员成本考核、奖罚、兑现

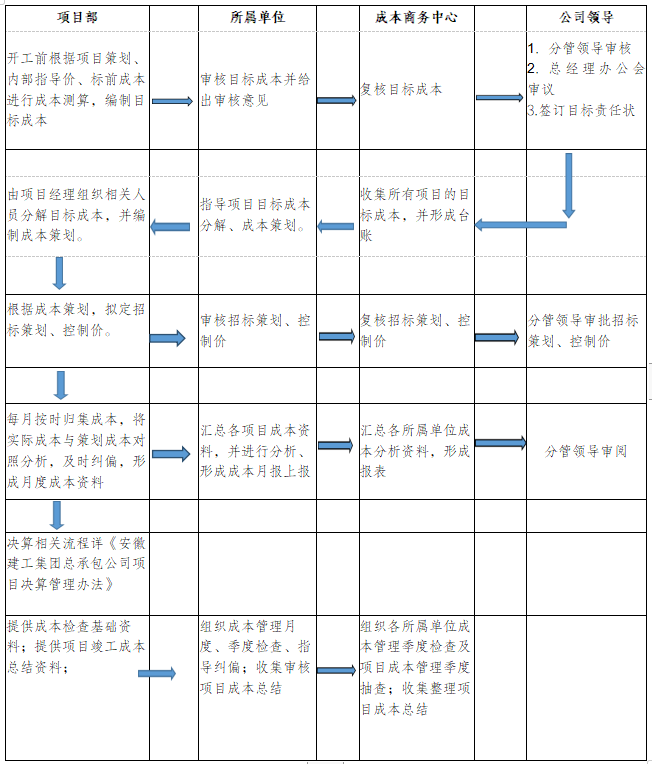
3.5.2 招标策划管理要求

3.5.2.1 招标策划各项成本指标不得超成本策划，项目部应按《安徽建工集团工程项目招标作业指导书》要求编制招标策划。招标策划线上评审前，应与公司各中心充分沟通。

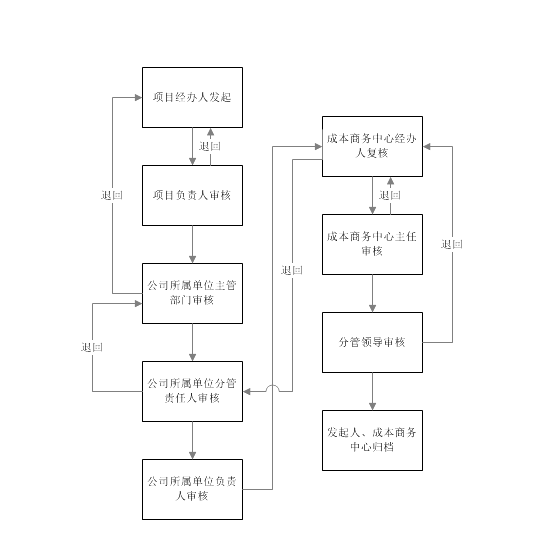
3.5.2.2 项目部招标层级的零星工程，其控制价审批流程：由项目经理审核后报所属单位招标负责人复核后由所属单位负责人审批即可。

3.5.3 成本管理工作流程

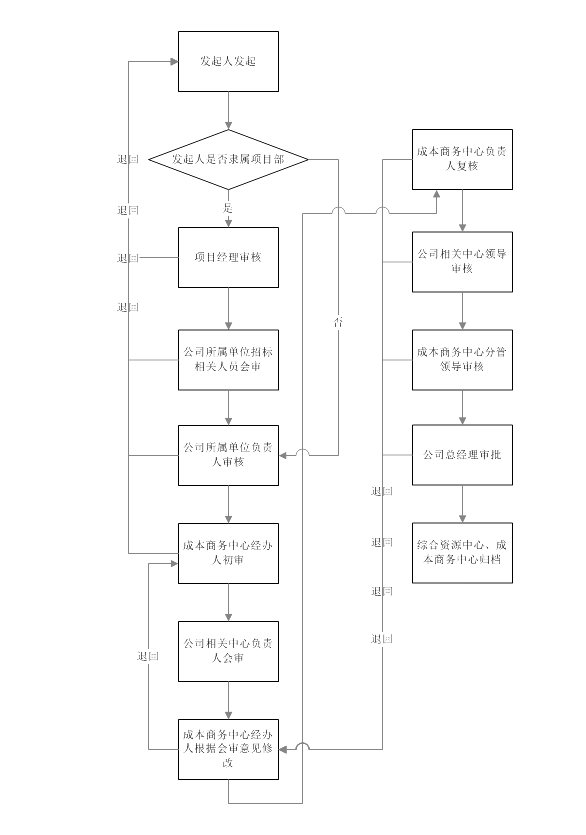
3.5.3.1 成本管理工作流程



3.5.3.2 目标成本（成本策划）审批流程



3.5.3.3 招标策划审批流程



3.5.4 关键控制点说明

3.5.4.1 项目标后成本策划应依据施工组织设计、合同目标，结合社会工资水平、材料市场价格、历史成本信息等编制。

3.5.4.2 项目经理应根据现场实际情况将项目成本策划进行分解，落实每一阶段责任人。在施工过程中出现变更增减项（包括设计变更）或不可抗力造成目标成本发生变化，项目部应及时与甲方办理相关签证。取得甲方认可后，将有关资料提交成本商务中心，并申请调整预算成本和目标成本。

3.5.4.3 项目实施过程中的分项招标、次合同签订、结算，必须受控于项目标后成本策划，无合理理由招标量不得突破策划量。

3.5.5 流程所需表单

3.5.5.1 项目目标成本汇总表

**XX项目目标成本汇总表（不含增值税）**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 项目成本分类 | 项目部核定项目目标成本 | | | 所属单位审核目标成本 | | | 成本商务中心审核成本 | | |
| 数量 | 单价 | 合价 | 数量 | 单价 | 合价 | 数量 | 单价 | 合价 |
| **一** | **人工费** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1** | 劳务费 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **二** | **材料使用费** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1** | 主要材料 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2** | 其他材料 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3** | 低值易耗品 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4** | 周转材料摊销 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **5** | 周转材料租赁 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **三** | **机械设备使用费** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1** | 自有设备费 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2** | 租赁机械费 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 | 零星机械费 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 | 机上人工 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **四** | **专业分包费** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **五** | **其他直接费** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1** | 安全文明经费 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2** | 试验检测费 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3** | 临时设施费 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4** | 项目规费 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **5** | 工具用具使用 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **6** | 财务费用 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **7** | 其它 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 六 | 间接费用 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1** | 管理人员工资 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2** | 临时工工资 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3** | 工资附加费 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4** | 办公费 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **5** | 差旅交通费 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **6** | 通讯费 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **7** | 业务招待费 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **8** | 车辆使用费 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **9** | 其它 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 七 | 税金 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 八 | 成本小计 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 九 | 目标成本及目标利润率 | 工程造价（不含税） | |  |  |  |  |  |  |  |
| 工程成本 | |  |  |  |  |  |  |  |
| 目标利润 | |  |  |  |  |  |  |  |
| 目标利润率 | |  |  |  |  |  |  |  |

3.5.5.2 利润测算表

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 项目名称： | 时间： |  | 金额单位：元 |
| 项 目 | 本期金额 | 累计金额 | 备注 |
| 一、营业收入 |  |  |  |
| 1、合同内工程收入 |  |  |  |
| 2、变更工程收入 |  |  |  |
| 3、其他业务收入 |  |  |  |
| 二、营业成本 |  |  |  |
| 1、主营业务成本 |  |  |  |
| 其中：人工费 |  |  |  |
| 材料费 |  |  |  |
| 机械使用费 |  |  |  |
| 分包费用 |  |  |  |
| 其他直接费 |  |  |  |
| 间接费用 |  |  |  |
| 暂估变更成本 |  |  | 附暂估结算清单 |
| 2、其他业务成本 |  |  |  |
| 3、营业税金及附加 |  |  |  |
| 4、财务费用 |  |  |  |
| 三、营业利润  （亏损以“－”号填列） |  |  |  |
| 加：营业外收入 |  |  |  |
| 减：营业外支出 |  |  |  |
| 四、利润总额  （亏损总额以“－”号填列） |  |  |  |

3.5.5.3 目标成本分解表

项目名称： 单位：元

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 类别  月份 | 人工费 | 材料使用费 | 机械设备使用费 | 专业分包费 | 其他直接费 | 间接费 | 小计 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  |

编制： 合约（技术）负责人： 项目经理：

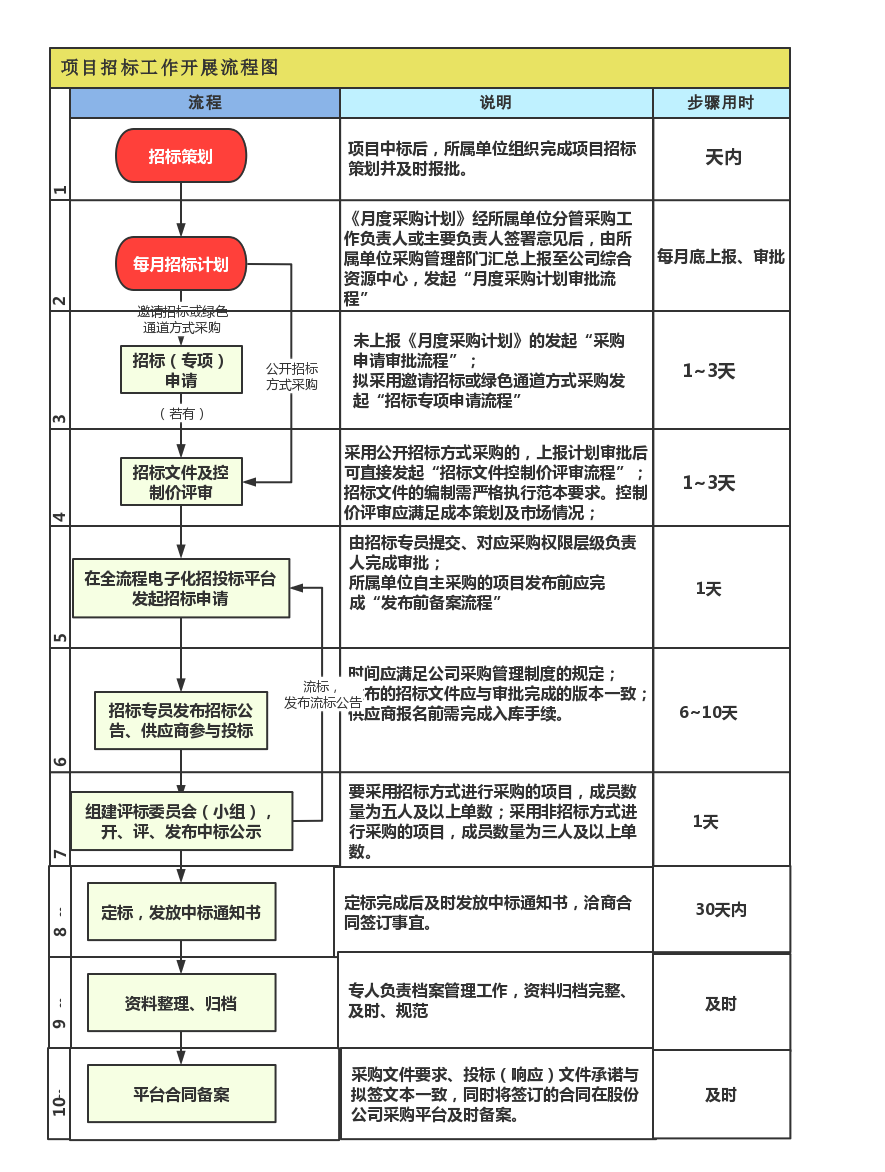
**3.6 招标管理**

3.6.1 招标管理要求

3.6.1.1 招标工作应根据工程进度安排及项目所在地的市场情况按集团及公司规定，采用适用的方式进行。招标工作必须遵循的原则：公开、公平、公正及企业利益最优；流程固化，分层分级管理；严禁将项目化整为零规避招标。

3.6.1.2 所属各单位应各自成立招标管理组织机构，依据集团、公司制度明确招标管理部门和人员，完善自主采购管理实施细则文件，申请“自主采购资格”，负责权限范围内的招标工作。

3.6.2 招标管理工作流程



3.6.3 招标工作控制点说明

3.6.3.1 招标策划

项目中标后，根据中标项目的清单、预算分析，结合市场调研，完成项目招标策划，提前优化资源配置计划，有效避免或减少采购时间与采购需求间的矛盾。采购策划具体内容，需包括但不限于采购时间、采购数量、采购方式、标包划分、采购要求等。投资类建设工程的项目策划书，需包含但不限于总承包、咨询服务以及甲供物资等采购内容。总承包类建设工程的项目策划书，需包含但不限于劳务或专业分包、咨询服务以及物资设备等采购内容，要与工程施工进度计划相匹配。

采购项目规模是以同一项目单次同类采购对象的累计控制价为准。PPP、片区开发、EPC+F、房地产等投资类项目，以及工期长或体量大的施工类项目，若采购对象随市场价格随时间敏感性不高、可同期组织采购的，严禁以分次、分段方式变相肢解和化整为零组织采购。

3.6.3.2 招标计划的上报

项目部根据工程进度安排，提前将次月招标计划报至所属单位，《月度采购计划》经所属单位分管采购工作负责人或主要负责人签署意见后，由所属单位采购管理部门汇总上报至公司综合资源中心，发起“月度采购计划审批流程”，经综合资源中心审核后经采购工作分管领导批准，并按计划审批意见及时组织采购；

未上报《月度采购计划》的需说明缘由并经所属单位分管采购工作负责人及主要负责人签署意见后发起“采购申请审批流程”；

为维护公司利益，确保采购工作不耽误工期，要求采购人加强项目采购计划管理，并根据采购事项的类别及其急缓程度，提前做好采购计划和申请工作。原则上所有采购均需上报计划，对于工期紧急的招标项目可报临时计划（附业主函告等证明资料）。计划采用绿色通道方式采购的，必须按集团制度规定，附相应的证明资料，经所在招标管理层审批同意后实施。

3.6.3.3 招标（专项）申请

采购人计划采用邀请招标、绿色通道方式采购的事项，在上报招标计划流程结束后，需发起招标专项申请审批流程，并按招公司采购管理制度规定上传对应的情况说明及附件资料，经公司采购工作领导小组审批后执行。

3.6.3.4 招标文件的编制

招标计划流程结束后，由招标人负责编制招标文件、招标控制价，通过CES流程上报进行审核、审批后，以招标人名义对外发布。招标文件需按照集团、公司要求的统一版本编制， 内容应当清晰、明确，应当提出所有实质性的要求和拟签合同的主要条款。

3.6.3.5 集采平台发起招标申请，发布招标公告，供应商参与投

标

招标人根据审核意见修改完善招标文件后，遵循“分层分级”的管理原则，在全流程电子化招投标平台申请提交至规定层级组织招标。指定招标员在集采平台以招标人的名义对外发布招标公告、邀请书、招标文件（含补遗澄清）等。供应商具备承担招标项目的能力及规定的资格条件，按照规定缴纳报名费及投标保证金等参与投标。

3.6.3.6 组建评标委员会，开、评标

投标人在开标截止时间前，将投标文件在全流程电子化招投标平台上完成上传，等待开标截止时间开标。

评标工作由依法组建的评标委员会（小组）负责，组成名单在中标结果确定前应当保密。评标委员由招标人代表和有关技术、经济等方面的专家组成，其中技术、经济等方面的专家不得低于评委总数的三分之二，且须在集团语音专家库中组建评标委员会，由系统自动抽取成员，成员数量为符合要求的单数。各单位招标部门人员应负责指定专人对开、评标过程进行记录，并协助评标委员会（小组）编写评标报告。

本次评标结果为流标的项目，由招标员发布流标公告，重新组织招标。同时招标人应认真分析原因，对招标条件或控制价进行必要的修改后重新组织招标。

3.6.3.7 中标公示、中标单位的确定

评标工作结束后，应按规定在全流程电子化招投标平台上公示评标结果，招标项目公示期不少于3日，公开组织的非招标项目公示期不少于1日。评标结果公示过程中如出现投诉或举报，招标人和招标部门应及时协助纪检监察部门做好调查处理工作。事实未查清前，不得确定中标人。

评标委员会（小组）的评标结果，作为确定中标候选人的重要依据。定标工作按以下程序进行：

(一)经公示无异议，未发现中标候选人在投标活动中有弄虚作假等不良行为，确定推荐的第一中标候选人为中标人；

(二)如第一中标候选人放弃中标，或者被查实存在影响中标结果的违法行为，招标人可有条件确定第二中标候选人为中标人，也可重新组织招标；

（三）若推荐的第一、第二中标候选人之间投标报价差距不超过10%或 50 万元（以先达到其中之一为准），第一中标候选人放弃或被取消中标资格的，招标人可确定第二中标候选人为中标候选人。

（四）若招标文件有明确规定的，且排序在前的中标候选人放弃中标资格或被取消中标资格的，招标人可按照中标候选人推荐顺序， 与其他中标候选人进行洽商，以利于招标人的条件择优确定中标人。

3.6.3.8 中标通知书

确定中标供应商后，由招标部门和招标人向中标单位发出中标通知书。中标人和招标人在投标有效期内以及中标通知书发出之日起 30 日之内签订合同，并及时在集采平台进行合同备案。

3.6.3.9 资料归档

与招标有关的文件资料，所属各单位应参照附表二目录逐项整理，并建立专门档案。

3.6.3.10 合同备案

合同备案需按照规定格式录入合同文本及导入工程量清单，经确定无误后备案成功；合同签订日期，必须与合同文本时间一致。

3.6.3.11 投标保证金退还

未中标人的投标保证金，待中标公示结束后 15 个工作日内由原账户原金额退回（无息）。中标人的投标保证金直接转为履约保证金，按照合同中履约保证金的约定办理退还。

3.6.4 供应商考核

所属单位、项目部应按公司规定，定期对合作供应商的合同履约、售后服务等方面情况进行评价，并完成考核打分，将评价结果汇总，作为后期申报集团优秀供应商的参考依据。

3.6.5 流程所需表单

3.6.5.1 招标总策划

招标总策划

单位名称:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 采购项目 | 采购内容 | 采购  方式 | 资质及业绩要求 | 预估金额 | 计划采购日期 | 计划进场日期 | 备注 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |

3.6.5.2 月度采购计划申报表

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **年 月采购计划申报表** | | | | | | | |
| 报送单位： 时 间： | | | | | | | |
| 序号 | 项目名称 | 采购内容 | 预估金额  （万元） | 采购方式 | 采购层级 | 拟采购时间 | 备注 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| 备注：1、以向公司递交采购申请时间作为拟采购时间； | | | | | | | |
| 2、每月26日上报次月采购计划。 | | | | | | | |
| 3、需报送电子版及经盖章签字的纸质扫描版(由所属单位统一汇总上报)。 | | | | | | | |

填报人： 分管采购工作或主要负责人签字：

3.6.5.3 招标项目资料归档清单

招标项目资料归档清单

项目名称： 招标人： 公司

招标编号： 归档日期：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 资料名称 | 是否有 | | 备注 |
| 1 | 招标计划审批表 | 有 | 无 |  |
| 2 | 招标文件及其审批表 | 有 | 无 |  |
| 3 | 招标公示资料 | 有 | 无 |  |
| 4 | 网上报名单位名单 | 有 | 无 |  |
| 5 | 澄清、补遗及说明资料 | 有 | 无 |  |
| 6 | 评标专家库专家抽取表 | 有 | 无 |  |
| 7 | 递交投标文件登记表 | 有 | 无 |  |
| 8 | 投标文件密封情况检验表 | 有 | 无 |  |
| 9 | 开标会议签到表 | 有 | 无 |  |
| 10 | 现场转议标申请表 | 有 | 无 |  |
| 11 | 招标控制价审批表 | 有 | 无 |  |
| 12 | 开标记录表 | 有 | 无 |  |
| 13 | 评标会议签到表 | 有 | 无 |  |
| 14 | 评标专家自律承诺书 | 有 | 无 |  |
| 15 | 投标文件符合性评审表 | 有 | 无 |  |
| 16 | 技术标评审表 | 有 | 无 |  |
| 17 | 询标记录表 | 有 | 无 |  |
| 18 | 符合性评审记录汇总表 | 有 | 无 |  |
| 19 | 商务报价评审表 | 有 | 无 |  |
| 20 | 议标记录表 | 有 | 无 |  |
| 21 | 评标报告书 | 有 | 无 |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 22 | 中标公示资料 | 有  无 |  |
| 23 | 中标通知书 | 有  无 |  |
| 24 | 中标单位投标文件 | 有  无 |  |

归档人：

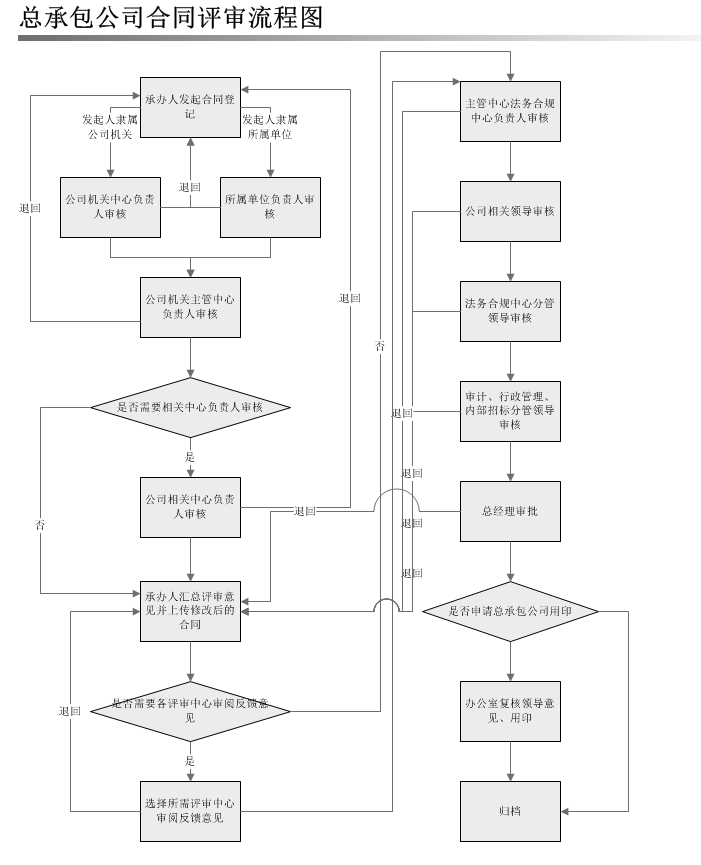
**3.7 合同管理**

3.7.1 合同管理要求

3.7.1.1 合同管理实行分级管理制度。公司本部签订的合同或所属单位以股份公司名义签订的合同，由公司法务合规中心进行管理；所属单位独立签订的合同由所属单位进行管理。公司指导、监督所属单位的合同管理。

3.7.1.2 合同管理员需根据合同管理办法文件精神明确岗位职责，针对不同层级合同的签订，在CES协同业务管理平台中发起合同评审流程，并上传合同评审所需附件资料。评审通过后及时用印，并在合同执行过程中监督各类合同执行情况。

3.7.1.3 合同评审工作流程



3.7.2 关键控制点说明

3.7.2.1 签订前程序

（一）对合同相对人进行身份核实及资信调查；

（二）合同谈判；

（三）选择或起草合同文本；

（四）办理合同评审会签手续；

（五）须提前呈报上级主管中心批准的，应当办理有关手续；

（六）法律事务机构及法务工作分管领导最后法律审核；

（七）领导审批；

（八）法定代表人或授权代理人在合同文本上签字或加盖法定代表人签名章；

（九）加盖集团合同专用章或政企合资公司合同专用章；

（十）其他签订合同应当履行的程序。

3.7.2.2 合同文本起草

3.7.2.2.1 合同文本的起草应做到条款齐备、文字表述准确、权利义务合法具体且具有可操作性。特别注意定金、违约金、免责条款、诉讼管辖等条款的约定。

3.7.2.2.2 对方坚持要对我方提供的示范文本进行适当地修改时，对涉及我方主要权利、对方主要义务、违约责任、纠纷处理等关键条款不得更改。

3.7.2.2.3 合同签订时要内容正确、条款完备、用语准确严密， 不留空白条款且加盖骑缝章。且必须明确合同相对方银行账号，作为财务付款的指定账户，从严限制委托付款，确有需要的，报公司财务总监批准。注意防范委托付款真实性风险，规范办理付款委托书手续， 在委托书中明确“委托付款不是债权债务的转让和转移”。

3.7.2.3 合同评审在项目信息化系统评审，逐级审核，具体步骤如下：

3.7.2.3.1 所属单位合同管理员发起用印申请，认真填写合同相关信息；

3.7.2.3.2 所属单位将合同文本、相关资料上传系统后，由机关各中心进行会审；

3.7.2.3.3 机关各中心会审后，法务合规中心负责人提交至相关分管领导和总经理审核、批准；

3.7.2.3.4 经评审无意见的，提交至法务合规中心用印并归档；

3.7.2.3.5 评审人员提出修改意见的，整改后反馈推送至意见人处再次审核。最终审核、批准后流转至法务合规中心用印并归档。合同需经评审后再签订，严禁合同签订日期在评审日期之前、结算期间在签订日期之前、先进场后签合同等合同倒签情形。

3.7.2.4 合同交底

3.7.2.4.1 合同交底管理要求。项目经理与成本核算负责人须深入理解合同文件，结合施工组织设计和现场具体情况，于合同签订后10 日内由项目经理组织，成本核算负责人向项目全体管理人员进行合同交底，把合同责任细化落实到各责任人和合同实施的具体工作上，让相关人员清楚合同条款，防止因对合同不理解、掌握不透彻而出现违反合同的行为，给公司带来经济损失，杜绝与分包单位结算时出现合同内规定作业内容却开具计时工等现象。合同交底要建立好台账，由交底人、被交底人双方签字确认，做好交底记录材料。项目全体管理人员在接受合同交底后，由项目生产经理牵头各专业责任工程师负责对分包管理人员进行合同交底，并做好交底纪录。

3.7.2.4.2 合同交底要点。合同交底要涵盖合同的主要条款，包括融资责任、建设责任、运维责任、质量、安全、工期约定、重点环节的施工技术、工程价款的结算与支付、材料设备供应、变更与调整、违约责任、履约担保的提供与解除、合同文件隐含的风险以及履约过程中应重点关注的其他事项等。

3.7.2.5 合同保管

3.7.2.5.1 合同签订后提交公司法务合规中心和所属单位分别保管。合同及相应附件有：合同评审表、中标通知书、合同文本、遵纪守法协议、相对方资质文件、合同交底表、安全管理协议及临时用电协议（如有）。以上资料应统一装订保管，作为一套完整的合同资料留存。

3.7.2.5.2 合同应有连续的合同编号，按合同类型分类编号、有序存放，便于翻阅和归档。合同借阅应有借阅手续，借阅后及时归还， 确保合同资料完备无缺失。

3.7.2.6 合同履行管理

3.7.2.6.1 合同履行过程中，需要变更合同或签订从属合同、补充协议的，合同评审程序、签订程序、印章使用程序等按原合同管理程序执行。并做好工程变更管理、索赔与反索赔管理。对已经变更或解除的合同，项目部在登记台帐上应注明变更、解除合同的原因及其内容，补充协议、变更或解除合同的文本，并作为原合同的组成部分存档；

3.7.2.6.2 严禁所属单位、合同职能管理中心和其他人员私自变更、补充、解除合同。在合同履行过程中，收到合同相对方或担保方的相关文件、信函、传真、电子邮件等，对可能涉及对原合同内容变更或对原合同进行补充的，不得随意回复；

3.7.2.6.3 合同履行过程中，规范结算工作，项目经理部必须按合同的约定、所属单位关于结算工作的规定，依据施工合同书、设计图纸、设计变更通知单、施工组织设计（方案）和签证单办理结算； 合同中应明确约定所属单位现场管理人员、工程技术人员等相关执行人员及相关部门的权限；合同中应明确结算单必须经过合同管理部、财务部、项目技术负责人、项目经理全部签字审核后生效，杜绝单个部门或人员独自与对方办理结算；合同未约定工程单价的，结算时应及时确定单价，不允许有暂定、估算等模糊概念；结算单必须有明确的数量、单价和附件（结算依据）。过程中结算要及时办理，对方人员签字须有授权委托书并加盖对方单位公章。结算文件多页的每页签字并加盖骑缝章。

3.7.2.6.4 通过CES协同业务管理平台全程监督控制合同履约情况。设立工期、结算、成本分析、资金支付预警提示等，发现合同履约情况异常，立即向项目部、所属单位、法务合规中心或相关中心提出风险预警。合同管理相关责任中心要加强对项目上下游合同履行过程中我方履约事实和对方违约事实的证据形式固定，并将相关履约或违约证据形式的固定纳入合同管理日常检查考核当中，防控合同履行风险，发挥过程纠偏管控作用。

3.7.2.6.5 合同履行完毕后应将完整的决算资料及合同文件一并整理完善，移交公司和所属单位统一保管存档。

**3.8 信息化管理**

3.8.1 项目信息化组建管理要求

3.8.1.1 新成立的项目部需及时与项目管理中心和综合资源中心对接并报送相关人员信息，优先申请系统账号。

3.8.1.2 所属单位信息统计员在项目信息化管理系统中发起项目组建流程。

3.8.1.3 项目信息化系统管理员根据流程审批意见及流程附件（施工合同扫描件及项目人员信息表），创建项目部人员账号并及时反馈。

3.8.1.4 项目信息化组建流程归档完成以后，项目部方可使用账号进行项目信息化管理系统数据录入工作。

3.8.1.5 新成立项目部待账号创建完成后需安排专员参照项目信息化系统业务指导书进行项目组建并按照要求按时填报相关流程模块，保障项目信息化的正常运行。

3.8.2 项目信息化组建工作流程

|  |
| --- |
| 所属单位信息专员发起 |

|  |
| --- |
| 所属单位分管信息化领导审核 |

|  |
| --- |
| 管理员创建并分发项目人员账号 |

3.8.3 关键控制点说明

3.8.3.1 所属单位必须在项目信息化管理系统中的“项目信息管理”模块完成项目基础信息等前期信息录入工作后，才能发起“项目组建流程”，否则无法组建项目。

3.8.3.2 项目信息化管理系统用户包括：项目经理、技术负责、核算员、材料员、质量员、安全员、施工员、技术员等。其他岗位管理人员根据人力资源部门要求配备即可。

3.8.3.3 项目信息化系统用户入职、离职及岗位调整时，应由项目管理中心和综合资源中心审批通过后，报项目信息化系统管理员进行处理，存档。

3.8.3.4 项目信息化系统用户入职、离职及岗位调整时，应由综合资源中心审批通过后，报项目信息化系统管理员进行处理，存档。

3.8.3.5 对于项目信息化系统模块中填报人必须认真、真实填报的数据，其发起附件或扫描件必须与原件一致且真实有效，不得篡改原件。

3.8.4 流程所需表单

3.8.4.1 项目管理人员组建表

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **项目信息化系统人员登记名册** | | | | | | | | | | | | | | | |
| **所属单位： 项目名称： 日期：** | | | | | | | | | | | | | | | |
| 序号 | 姓名 | 职位 | 性别 | 民族 | 婚否 | 身份证号码 | 联系电话 | 籍贯 | 政治面貌 | 入党时间 （具体到日） | 入职日期 （具体到日） | 职称 | 人员类型（总承包在册/合资公司在册） | 学历 | 专业 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

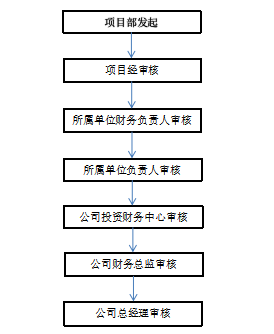
**3.9 启动资金管理**

3.9.1 启动资金管理要求

3.9.1.1 在项目筹备阶段，需支付履约保证金、农民工保证金等各类保证金（或保函费用）；交纳工伤保险、中标服务费和清单编制费等各种规费；采购项目办公、食堂开支、零星材料及零时性大额支付等费用。

3.9.1.2 针对正式施工前的各种资金支付，项目所属单位先履行内部审批，再上报公司审批后，公司代为支付资金，以定额备用和临时性大额支付两种形式对外支付，通过银行账户支付实际业务单位，项目占用公司资金待工程款回收后应及时归还公司，资金占用费按公司财务制度执行。

3.9.2 资金拆借工作流程



3.9.3关键控制点说

3.9.3.1 定额备用：定额备用指从事特定工作岗位人员在一定限额内借支并周转使用的借款，额度以各单位定额备用金最高定额为上限。所属单位财务管理部门通过自身银行账户支付给借款人。

3.9.3.2 临时性大额支付：对于临时性大额支付，须先报告请示， 报告内容包括用途、理由、具体收款单位账户账号及金额等，由所属单位相关职能部门及分管领导签署同意后，财务管理部门通过子分公司账户直接付款至指定单位账户。

3.9.3.3 对于定额备用和临时性大额支付管理：所属单位领导、项目经理、财务负责人无特殊理由，原则上不得借支备用金；非本公司正式职工或试用期内员工一律不得借支；备用借款遵循借款人、收款人、报销人“三统一”原则；坚持“前账不清、后账不借”，“动态清理、年终清零”的管理原则；相关经办人员及时完成报销审批，冲账核销。

3.9.3.4 通过CES协同业务管理平台进行启动资金支付申请，审批通过后，公司投资财务中心根据申请将资金可代为支付实际业务单位或直接支付至所属单位银行账户，若所属单位收款后需按资金申请支付至实际业务单位。（施工过程中，项目工程款未到，需对外支付时，同样履行上述程序或履行公司资金计划审批程序）。

**3.10 劳务管理**

3.10.1 劳务管理要求

3.10.1.1 劳动力需求计划。所属单位按工程实际情况及生产进度需求做好劳务分包队伍的配置计划。在项目策划中需明确工程各阶段各工种计划投入的人数及拟招班组数量。劳务物资设备公司大力配合进行劳动力调配，确保项目部对各种劳动力的需要，确保施工进度计划的完成。

3.10.1.2 劳务招标控制价的设立。劳务招标前，所属单位要对项目所在地区劳务情况进行调研，掌握当地劳务市场供求状况、价格、税务等信息，结合公司近期招标价格，确定合理的劳务招标控制价， 并提交公司审批。

3.10.1.3 劳务班组的选择。项目部原则上从公司劳务优选班组库选择符合条件的劳务班组参与劳务招标，如有新班组意向参与投标，需按照新班组的考核要求进行考核评审，考核评审合格后才允许参与投标。严禁班组未经考核评审入库参加劳务投标，严禁所属单位、项目部未招先干。

3.10.1.4 劳务合同签订。劳务招标确定中标班组后30天内签订劳务分包合同。合同量价子目条款及合同额严格按照中标通知书总价和招标开标记录时所报的分项定额子目的量、单价签订，劳务公司的班组需在劳务合同中签署守约承诺，加强班组负责人的履约意识。

3.10.2 劳务管理工作流程

3.10.2.1 新劳务班组入库审核流程

新劳务班组入库审核流程

新班组准备近 3 年 2 个相应工种劳务分包业绩合同及履行合同情况说明，个人银行征信证明，班组带班及现有固定工人的名单。

班组推荐人来源，签字并预留电话

所属单位负责人审核

劳务公司负责人审核

新班组参加公司季度新班组入库评审会，劳务公司、公司相关部门参与

评审通过

综合资源中心将评审通过的班组列入劳务班组备选资源库，颁发劳务准入证，评审资料存档。

3.10.3 关键控制点说明

3.10.3.1 所属单位组织人员对拟招标项目区域的劳务价格进行调研，对公司内外部同期价格进行对比，结合招标项目施工特点，制定合理的招标控制价。

3.10.3.2 公司建立优选劳务班组资源库，新班组严格按照新劳务班组入库审核流程办理审批入库。所有劳务招标的班组必须从公司优选班组库中选取，公司掌握参与投标班组在公司项目的数量，杜绝班组超能力承接劳务分包任务导致后期人员及带班管理跟不上。

3.10.3.3 加强劳务班组对劳务分包合同的履约意识，劳务分包合同是劳务结算唯一合法的依据，严格按合同约定的量价结算。班组负责人必须在劳务合同中相应位置签字按手印。有合同结算确实存在少数争议项的，所属单位、项目部与班组友好协商取得一致后报公司进行合同合理的变更。

3.10.4 流程所需表单

3.10.4.1 劳务班组准入申报表

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 安建总承包劳务班组准入申报表 | | | | |
| **入库方式 （四选一）** | 与本单位有合作经历的推荐£ | 政企合资公司推荐£ | 集团系统内劳务公司推荐£ | 社会劳务班组自荐£ |
| **申请入库工种** | 钢筋工£ 木工£ 瓦工£ 水电工£ 防水工£ 装修工£ 安装智能化£ 其他 | | | |
| **提供资料清单** | 合作经历相关证明 班组负责人身份证复印件 班组负责人失信被执行人查询结果 | 政企合资公司推荐证明 已完工程业绩合同 班组负责人身份证复印件 班组负责人失信被执行人查询结果 | 集团系统内劳务公司推荐证明 集团系统内履约合同 班组负责人身份证复印件 班组负责人失信被执行人查询结果 | 已完工程业绩合同及对应银行流水 无拖欠农民工工资及不良记录证明 班组负责人身份证复印件 班组负责人失信被执行人查询结果 自有工人身份证复印件 |
| **已完业绩标准** | / | 钢、木、瓦综合业绩合同额不低于500万； 单项业绩合同额不低于200万 | 钢、木、瓦综合业绩合同额不低于700万； 单项业绩合同额不低于300万； | |
| **劳务班组基本信息及资料** | | | | |
| 班组负责人(姓名） | |  | | |
| 身份证号码 | |  | | |
| 家庭详细地址 | |  | | |
| 联系方式（手机号码） | |  | | |
| 自有固定带班人员及自有工人情况 | | 个带班，自有工人 人 | | |
| 自有辅助设备情况： | | 配有相关辅助施工工具 是£ 否£ | | |
| 安建总承包公司：  我班组自评具备贵单位劳务班组准入条件，承诺所提供的有关信息及资料真实有效，且自愿按照规定参与投标并缴纳保证金，中标后服从管理并忠实履行招标内容及合同条款，若经复核或在后期投标中存在弄虚作假行为，同意贵公司相应处理。      申请人签字： | | | | |
| **推荐单位初审情况：** | | 经审核，符合公司《供应商管理实施办法》规定入库条件。    初审人员签字： 日期： | | |
| **推荐单位意见：** | | 推荐单位（盖章 ） 负责人签字： 日期： | | |

3.10.4.2 劳务分包队伍配置计划表

劳务分包队伍配置计划表

日期：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 施工阶段  工 种 | 基础阶段 | | 主体阶段 | | 装饰阶段 | | 收尾阶段 | |
| 工人  数量 | 班组  数量 | 工人  数量 | 班组  数量 | 工人  数量 | 班组  数量 | 工人  数量 | 班组  数量 |
| 瓦工 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 木工 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 测量工 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 钢筋工 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 指挥工 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 设备工 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 油漆工 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 架子工 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 防水工 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 水电工 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 暖通工 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 通风工 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 装修工 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 土方工 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 壮工 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 其他 |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 合 计 |  |  |  |  |  |  |  |  |

3.10.4.3 劳务班组承诺书

# 

# 班组长进场承诺书

本人 （身份证号： ）是 公司承建 项目 班组长。本人学习和了解本项目保障农民工工资支付规范化管理的具体要求，愿意积极配合开展好工作。现就有关事宜郑重承诺如下：

一、如实登记本班组工人信息，包括身份信息、银行卡号码等，明确招用工人的工资标准，签名后报送公司（项目部）备案。

二、按公司（项目部）规定如实登记班组工人出勤表（工作量表），确认后报送项目部备案，定期报送工资表以供项目部核对确认。

三、积极配合公司（项目部）如实准确结算班组工人工资数额，确认后同意由银行代发到工人个人工资卡内，工资卡由工人本人使用和保存。如本人提供虚假或错误考勤表（工作量表）、工资表的，造成的一切责任后果和经济损失均由本人承担。

四、通过正当法律渠道依法追讨本班组工人的工资，决不采取闹访、围攻围堵公共设施和相关单位等非法过激行为，决不恶意或过激讨薪。如有无理或非法行为愿意承担一切法律责任。

五、本班组工人发生工资争议时，坚决做到主动处理或积极配合公司（项目部）及有关部门调查处理。一旦出现本人拒不到场配合调查、不提供相关材料情形，视同本人认可工人的全部诉求，同意认可公司（项目部）及有关部门处理意见和决定。

特此承诺

承诺人（签字并加按指印）：

年 月 日

**3.11 物资设备管理**

3.11.1 物资设备管理要求

3.11.1.1 项目部在项目策划书经审批后7天内应根据《施工组织设计》、施工预算编制主要物资设备总需求计划表、周转物资设备总需求计划表，经项目经理、所属单位负责人审核后，由所属单位报送公司项目管理中心审批，作为项目物资设备招标采购总量依据。

3.11.1.2 机械设备租赁应本着先内后外的原则，充分利用公司现有设备，在本公司自有设备无法满足需求是时方可考虑向社会上租赁。

3.11.1.3 项目部根据物资设备计划进场时间，提前协调做好现场道路交通、堆放场地、仓库安排等事宜。

3.11.1.4 物资设备计划编制时应充分考虑现场施工需要，考虑合理储备，在确保现场施工的前提下，减少不必要的资金占用。

3.11.2 物资设备管理工作流程

|  |
| --- |
| 项目中标10日内报材料总计划、集采总计划 |

|  |
| --- |
| 项目经理审核 |

|  |
| --- |
| 确定招标或集采 |

|  |
| --- |
| 材料总计划、集采总计划上报子分公司审核 |

|  |
| --- |
| 报集团集采办备案、报安建建材科技备货 |

3.11.3 关键控制点说明

3.11.3.1 项目中标 10 日内，项目部技术员、核算员根据施工图纸编制工程所有物资设备计划，项目经理审批，报所属单位工程管理部门备案。

3.11.3.2 集团集采的其他物资设备（如水泥、电线电缆、电梯），项目部应至少提前一个月填报需求计划表报至项目管理中心，由项目管理中心联系集团集采办，落实所需物资设备。

3.11.3.3 项目技术负责人将所需的各项周转物资、中小型机具设备复核后报项目经理审核、所属单位负责人审批，材料员联系劳务物资设备公司，优先从内部其他项目进行调拨。

3.11.3.4 对调拨不足需采购的，通过CES流程，报所属单位、项目管理中心审核，公司分管领导审批后，进行采购或租赁。

3.11.4 流程所需表单

3.11.4.1 主要物资设备总需求计划表

**主要物资设备总需求计划表**

第 页 共 页 填表日期：

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 项目名称 |  | | | | | | |
| 序号 | 物资设备名称 | 规格型号 | 计划数量 | 单  位 | 计划进场时间 | 产品要求 | 备 注 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

工程部负责人：　　　　　　　　 　　 项目负责人： 所属单位负责

3.11.4.2 周转物资设备总需求计划表

**周转物资设备总需求计划表**

所属单位： 填表日期：

项目名称： 编 号：

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 物资设备名称 | 规 格 | 单位 | 数量 | 进场时间 | 备注 |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

工程部负责人： 项目负责人： 所属单位负责人：

3.11.4.3 集中采购项目材料总需求计划表

集团集中采购项目材料总需求计划表

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 项目名称 | 名称 | 规格 | 单位 | 数量 | 进场时间要求 | 项目所在地 | 工期 | 到位价格  （元） | 支付方  式 | 负责人+ 号码 | 品牌要  求 |
| 1 |  | 钢  材 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  | 水  泥 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  | ...  .. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 合  计 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 物资部门负责人签字： 分管领导签字：  填报日期： | | | | | | | | | | | | |

说明：本表适用于项目钢材、水泥等集采物资。

3.11.4.4 电线电缆集采需求计划表

安徽建工集团总承包公司电线电缆集采需求计划表

填报单位：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 项目名称 | 型号规格 | 数量（m） | 进场时间  要求 | 项目详细地址 | 付款方式 | 项目联系人及电话 | 集采责任部门联系人及  电话 | 备注 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 集采责任部门负责人签字： 分管领导签字：  填报日期： | | | | | | | | | |

3.11.4.5 电梯集采需求计划表

电梯集采需求计划表

所属单位：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 项目名称 | 技术参数 | 数量  （台） | 进场时间要求 | 项目所在地 | 甲方指定品牌（如有） | 项目联系人/ 电话 | 所属单位集采责任部门联系  人/电话 | 备注 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 合  计 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 物资部门负责人签字： 分管领导签字：  填报日期： | | | | | | | | | |

说明：电梯供应商由集团工程管理部（集采办）根据项目需求、电梯供应商任务承接等情况统筹调配并确定。

**第四章 施工阶段**

**4.1 进度管理**

4.1.1 进度管理要求

4.1.1.1 项目部在工程开工前30日内，报送工程项目总体施工进度计划，经所属单位审核后报公司进度管理领导小组审批，总进度计划及相关附件内容纳入项目策划书。

4.1.1.2 项目部根据总体施工进度计划进行分解，编制年度施工进度计划，经所属单位收集汇总审核后上报公司进度管理小组审批。每年1月上旬上报下一年度进度计划。

项目部根据年度施工进度计划编制季、月度施工进度计划，由所属单位专人负责收集、汇总后上报公司项目管理中心审批。并根据进度计划进行资源配置，明确各种劳务、材料、机械的数量及进场时间。

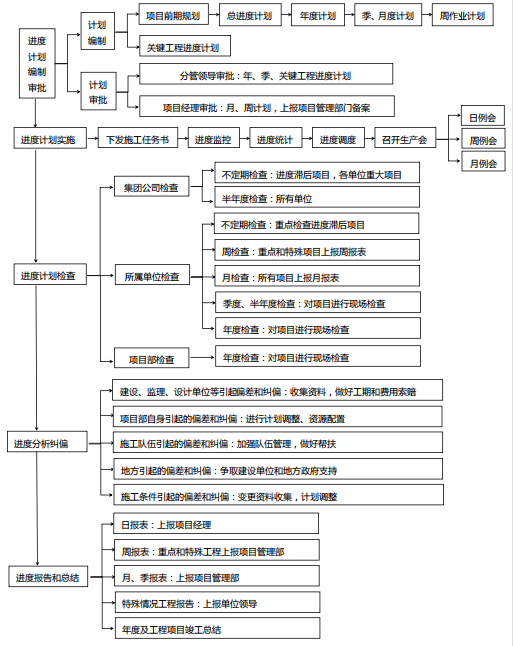
4.1.1.3 项目部在编制总进度、年度、季度、月度进度计划同时，应将工程造价按月进行产值指标分解。

4.1.1.4 根据月度进度计划向分包队伍或劳务班组下达施工任务书。

4.1.1.5 所属单位及项目部编制的年度、季度进度计划不得低于公司下达的年度生产指标要求。

4.1.1.6 进度管理其它要求见股份公司《工程项目管理手册-项目进度管理分册》。

4.1.2 进度管理工作流程



4.1.3 关键控制点说明

4.1.3.1 深入了解项目特点，科学制定施工进度计划。

4.1.3.2 施工过程中优化施工进度计划，根据项目实际进度情况对进度计划进行局部调整。

4.1.3.3 加强施工进度计划的实施，拟定进度计划实施的保证措施。

4.1.3.4 每月28日前，项目部统计当月实际完成工程量（如6月份为5.26-6.25完成的形象进度及产值）及下月计划形象进度及计划完成产值，经所属单位审核汇总后上报公司审批，产值与形象进度必须一致。

4.1.3.5 项目进度管理实行工期月报制，项目部对当月进度超前或滞后的原因分析及下阶段采取的纠偏措施填写《工期月报表》，经所属单位汇总后，随下月进度计划一道报送扫描件至公司审批。

4.1.3.6 按照《工期风险文件登记台账》要求，及时收集整理工期延误的有效证明材料，按月更新台账，并及时与项目管理中心联系进行计划调整及工期顺延。

4.1.3.7 项目产值不得迟报、漏报、超报。

4.1.3.8 每月将产值完成情况与生产计划进行对比分析，找出原因，采取相应纠偏措施。具体见股份公司《工程项目管理手册-项目进度管理分册》。

4.1.4 流程所需表单

4.1.4.1 进度计划审批表

**进度计划审批表**

项目名称： 日期：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 年/季/月 | 计划完成工程量  （万元）产值 | 计划形象进度进度 | 备注 |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |
| 编制人： 项目经理： 工程管理部： 单位负责人： 审核： 审批： | | | |

说明：年度、季度、月度计划审批表，根据上报部门的不同进行适当调整。

4.1.4.2 工程造价按月进行产值指标分解

工程造价按月进行产值指标分解

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 月份 | 形象进度 | 当月产值（万元） | 累计产值（万元） |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

4.1.4.3 施工任务书

施工任务书

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 施工队伍名称 |  | 下发时间 |  |
| 施工任务内容 |  | | |
| 要求完成时间 |  | | |
| 工程质量要求 |  | | |
| 安全生产、文明施工和环境保护要求 |  | | |
| 奖励处罚措施 |  | | |
| 下发人签名 |  | 签收人签名 |  |

4.1.4.4 工期月报表

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| \_\_\_\_\_\_年\_\_\_\_\_\_月工期月报表 | | | | | | |
| 项目名称 |  | | | 经营性质 | |  |
| 合同造价（万元） |  | 合同工期（天） |  | 合同造价调整 | | （如有） |
| 自开工累计已完成产值（万元） |  | 已施工天数（天） |  | 工期顺延天数（天） | | （如有） |
| 累计产值完成百分比（%） |  | 累计工期耗用百分比（%） |  | 产值工期对比（%）  （+超前，-滞后） | |  |
| 施组本月进度计划 |  | | | 施组本月计划产值 | | 万元 |
| 调整后本月进度计划 | （如有调整） | | | 调整后本月计划产值 | | 万元 |
| 本月实际完成进度 |  | | | 本月实际完成产值 | | 万元 |
| 滞后或提前原因分析 |  | | | | | |
| 工期滞后纠偏措施 |  | | | | | |
| 其他应说明的事项 |  | | | | | |
| 编制： |  | | 项目经理： | |  | |

4.1.4.5 工期风险文件登记台账

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **工期风险文件登记台账** | | | | | | | |
| **序号** | **所属单位** | **项目名称** | **开工日期** | **合同竣工日期** | **有效文件索赔工期天数** | **顺延后竣工日期** | **备注** |
| 1 |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 |  |  |  |  |  |  |  |
| 6 |  |  |  |  |  |  |  |
| 7 |  |  |  |  |  |  |  |
| 说明：1、开工日期为监理、甲方签字认可的开工报告上的日期； | | | | | | | |
| 2、合同竣工日期为开工日期加上合同工期； | | | | | | | |
| 3、开工报告（监理下发的工程开工令）、有效工期文件（监理、甲方签字盖章的工期索赔文件，其他一律不认可）、 | | | | | | | |
| 停、复 工证明材料等需扫描发给项目管理中心； | | | | | | | |
| 4、此表及时更新，过程中发生工期索赔及时与项目管理中心联系并更改顺延后竣工日期。 | | | | | | | |

**4.2 技术管理**

4.2.1 技术管理要求

4.2.1.1 施工阶段的技术管理主要对计量器具管理、试验管理、施工组织设计、专项施工方案、技术交底、设计变更、新技术应用、技术资料管理等进行管理。房建项目本阶段技术管理工作，涉及基础施工阶段、主体结构阶段、装饰装修阶段。

4.2.1.2 应根据工程特点，做好项目技术方案编制报审、交底实施及工程资料汇总收集。

4.2.1.3 重点加强影响工程结构安全性能、房屋建筑使用功能等方面技术管理工作。

4.2.1.4 按照建筑物的结构类型、功能特点，有针对性的优化施工工序、施工工艺，合理利用现场资源配置进行施工。

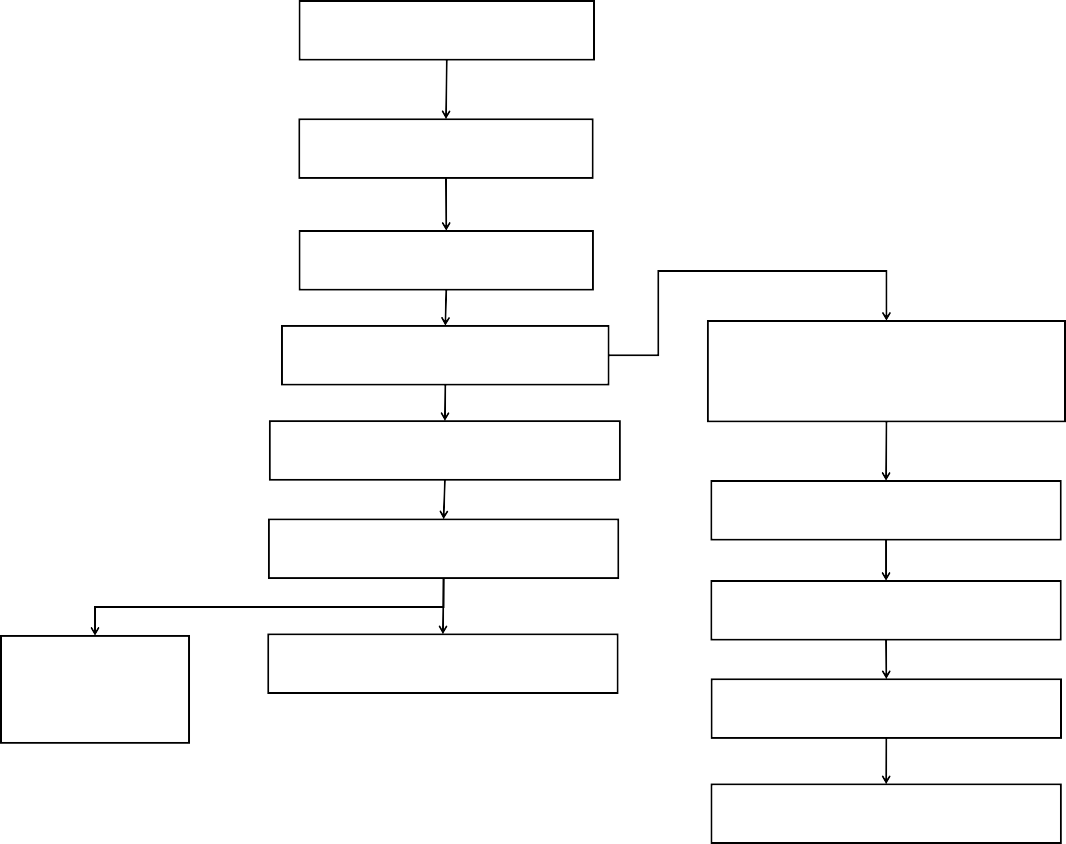
4.2.1.5 对进场的主要材料按照规范、要求进行抽样检测、送检工作。要有必要的材料合格证明，项目应及时进行材料的验收。

4.2.1.6 优化施工项目设备选型，在保证合理施工的基础上，选用低功耗、安全性高的施工机械设备，设备使用前做好验收、交底工作。

4.2.1.7 充分利用BIM 技术、信息化技术，提高技术管理手段， 加强现场管控。

4.2.1.8 技术管理其它要求见股份公司《施工技术管理手册》。

4.2.2 技术管理工作流程



分析图纸及施工特点

编制施工方案计划

编制专项施工方案

专项施工方案审核审批

超过一定规模的危险性较

大分部分项工程专家论证

专项施工方案交底、实施

项目自检

各分部分项工程验收

所属单位职能部门验收

分阶段汇总

资料

编制阶段性技术总结

公司项目管理中心验收

下一步工序施工

房建项目技术管理工作流程

计量器具管理：建立计量台账、做好校准、维护保养、标定

技术方案：施工组织设计检查、专项施工方案检查

技术交底：施组交底、施工方案交底

技术管理

设计变更：完善建设、设计、监理单位签章手续；图纸标记

新技术应用：成立技术开发小组，对成果整理、总结、申报

技术资料管理：收集整理，并按档案馆要求组卷

公司每季度检查考核一次

检查考核

所属单位每个月检查考核一次

路桥项目技术管理工作流程

4.2.3 关键控制点说明

4.2.3.1 项目技术负责人应组织相关人员做好定位放线记录，复核轴线、标高、坐标等。

4.2.3.2 根据项目专项施工方案计划表编制专项施工方案；超过一定规模的危险性较大分部分项工程专项施工方案须按要求组织专家论证。对于超过一定规模的危险性较大分部分项工程，项目部在施工前应报所属单位职能部门进行验收，验收合格后方可报公司项目管理中心、监理验收，同时保留验收记录备查。

4.2.3.3 所属单位应对所属项目进行工程管理交底，包含但不限于建筑业十项新技术、股份公司及总承包公司文件、相关主管部门的文件。项目部在施工过程中按工程施工的需要进行技术标准、图纸、施工组织设计、专项方案、危险性较大的分部分项工程施工工艺、新技术应用等技术交底。技术交底应分级进行，项目技术负责人向项目现场管理人员交底，明确分部工程（或重要部位、关键工艺、特殊过程）的范围、施工条件、施工组织、计划安排、特殊技术要求、技术措施、资源投入、质量及安全要求等。项目部现场管理人员负责向施工队伍的施工管理人员进行分项工程施工技术交底，交底内容包括具体工作内容、操作方法、施工工艺、工程重难点、质量标准、安全措施及注意事项等。施工队伍的技术负责人向班组操作工人进行操作工艺交底。技术交底必须在工作开始前进行，技术交底以书面、可视化（BIM技术等）、样板观摩等方式进行。交底后，交底人应组织被交底人认真讨论并及时回答被交底人提出的疑问。交底双方在技术交底记录上签字确认后方可开始施工，交底人负责将记录移交给项目部资料员存档。

4.2.3.4 项目部负责本项目施工组织设计及专项施工方案的执行、修改和落实；所属单位职能部门对施工组织设计和专项施工方案的执行情况进行检查，涉及施工组织设计修改和专项施工方案变更的，须执行对应的审核批准程序。

4.2.3.5 项目应建立计量测量器具台帐，计量测量器具有合格证书、检定证书或校准证书，均在有效期内，检定合格标志清晰完整。

4.2.3.6 项目部应对本项目的设计变更资料建立台账，设计变更手续要齐全；项目部向所有相关管理人员进行设计变更图纸发放以及设计变更交底，在施工图上进行修改并做好相应标识。项目部在施工过程中发现设计图纸互相矛盾、地质勘探资料与现场地质情况不符时，应及时书面向监理、设计单位和建设单位报告处理。找到更好的降本增效方法等情况时，应提出合理建议， 按合同相关规定办理工程洽商。

4.2.3.7 所属单位根据工程项目情况，选择有条件的项目开展新技术应用和绿色施工活动；项目经理部根据工程实际，由技术负责人组织编制绿色施工和新技术应用专项方案，报所属单位审核、公司项目管理中心审批后实施。

4.2.3.8 项目技术负责人在开工前应明确项目资料内容、编制人、完成时间等，向相关技术员、资料员等进行交底。项目部资料员从开工准备之日起，在项目技术负责人带领下开始收集、整理工程技术资料，确保工程技术资料与施工进度同步。项目部还要加强施工记录的管理，确保工程全过程施工记录的完整准确。

4.2.3.9 做好防渗漏控制、成品和半成品保护、创优创建及过程质量控制、质量提升、各专项验收准备等。

4.2.3.10 地基与基础工程、主体结构工程、装饰装修质量控制资料齐全、真实、有效。

4.2.3.11 项目部应在地基与基础、主体结构、装饰装修分部验收后，及时编制阶段性技术总结。

4.2.3.12 施工设备选型，应满足施工现场的使用需求。项目应根据现场实际布置等特点，减少不必要的设备布置。设备基础施工、设备安拆施工必须做到方案先行。设备基础施工，除满足设备本身要求外，还应考虑是否与建筑物结构、功能有冲突。

4.2.3.13 用于建筑物实体的原材、构配件等，应按照要求报送合格证明文件。需要送检、见证取样的材料，应在建设单位（监理单位） 见证人员的见证下，由专业人员进行取样，并按照规范要求进行封样、送检。

4.2.3.14 项目应及时取回试验报告并报送监理单位。对于不合格的试验报告，应及时报告所属单位职能部门，采取二次扩大检测范围、技术处理等方式，保证工程质量。

4.2.3.15 对于施工采用的钢管、扣件等架体支撑材料，项目应及时做好验收工作，不得使用质量不合格的材料。

4.2.3.16 严格做好结构施工期间混凝土强度控制。根据规范及监理单位要求，在楼层对应位置，按规范留置同条件混凝土试块。加强混凝土强度回弹数据收集。

4.2.3.17 禁止无拆模报告提前拆除模架体系。

4.2.3.18 项目部在施工过程中发现设计图纸互相矛盾、地质勘探资料与现场地质情况不符时，应及时书面向监理、设计单位和建设单位报告处理。找到更好的降本增效方法等情况时，应提出合理建议， 按合同相关规定办理工程洽商。

4.2.4 流程所需表单

4.2.4.1 技术交底记录

技术交底记录

**单位名称：**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 工程名称 |  | |
| 交底项目 |  | |
| 交底日期 | 年 月 日 | |
| 交底内容： | | |
| 交底人： | | 接受交底人： |

4.2.4.2 专项施工方案审批表

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 工程名称 |  | | | | |
| 专项施工方案名称 |  | | | | |
| 编制人员 |  | | | 方案类别 |  |
| 申报项目部（盖章） | |  | 项目技术负责人： | | |
| 工程管理部门审核意见： | | 审核人： | 审核日期： | | |
| 安全管理部门审核意见： | | 审核人： | 审核日期： | | |
| 技术管理部门审核意见： | | 审核人： | 审核日期： | | |
| 审批意见：  审批结论： | | 审批人： | 审批日期： | | |

4.2.4.3 计量器具登记台账

（ 公司）计量器具登记台账

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 仪器名称 | 规格型号 | 出厂编号 | 生产厂家 | 单位 | 数量 | 检定单位 | 检定日期 | 有效期 | 检定结论 | 检定证号 | 仪器状态（合格/封存/停用/报废） | 所属项目 | 备注 |
| 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

编制人： 批准： 日期：

4.2.4.4 计量器具周期检定证书台账

（ 公司）计量器具周期检定证书台账

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 计量器具名称 | 规格型号 | 出厂编号 | 检定单位 | 检定日期 | 检定内容 | 结论 | 检定证号 | 所属项目 | 备注 |
| 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

编制人： 批准： 日期：

4.2.4.5 施工组织设计(专项方案) 修改变更申请表

施工组织设计(专项方案) 修改变更申请表

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 工程名称 |  | | 施工单位 |  |
| 施工组织设计(专项方案)名称 | |  | | |
| 修改(变更)内容简述：  申请人： 年 月 日 | | | | |
| 单位意见：  单位技术负责人： 年 月 日 | | | | |

4.2.4.6 施工组织设计执行情况检查表

施工组织设计执行情况检查表

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 施工组织设计名称 |  | |
| 检查要点 | 制定人： | 制定日期： |
| 检查情况 | 检查人： 被检查人： 检查日期： | |
| 整改措施 | 上述检查的问题要求在 年 月 日前整改完成，经  验收合格后方可进行下一道工序。 | |
| 闭合验证 | 验证人： | 验证日期： |

4.2.4.7 专项方案执行情况检查表

专项方案执行情况检查表

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 专项方案名称 |  | |
| 项目名称 |  | |
| 检查要点 | 制定人： | 制定日期： |
| 检查情况 | 检查人： 被检查人： 检查日期： | |
| 整改措施 | 上述检查的问题要求在 年 月 日前整改完成，经验收  合格后方可进行下一道工序。 | |
| 闭合验证 | 验证人： | 验证日期： |

**4.3 质量管理**

4.3.1 质量管理要求

4.3.1.1 分部分项验收必须符合相关规范及技术规程要求

4.3.1.2 质量管理内容应严格按照质量策划实施。

4.3.1.3 项目部、子分公司必须建立健全质量管控流程，明确责任人，并严格实施。

4.3.1.4 根据工程特点、形式，划分分部分项工程，针对不同分部、分项、检验批验收工作，明确质量控制点。

4.3.1.5 及时做好自检、互检、专检工作。

4.3.1.6 推行样板（首件制）工程制度；房建项目在工程实施前，各分项、工序按设计、规范要求做样板，以样板引路，无样板的分项或工序不得展开施工；路桥项目工程开工前，对施工人员进行首件技术交底，召开首件会，按有关规定标准、施工图说明及项目质量目标进行施工。对已完成的首件需在自检达标的基础上，进行首件总结，召开总结会并再次对施工人员进行技术交底。

4.3.2 质量管理工作流程

分部工程项目自检

所属单位职能部门验收

参建各方验收

4.3.3 关键控制点说明

4.3.3.1 项目经理部建立工程施工质量检查验收制度并组织实施，按质量验收标准，对工程进行分项、分部和单位工程质量检查与验收活动。工程质量验收必须执行相关行业质量管理规定。分部验收需项目部自检合格后，报所属单位职能部门验收，验收合格后再邀请参建各方共同验收。验收时需附一套完整的分部分项验收工程技术资料及自评报告。

4.3.3.2 项工程开工前，制定质量通病防治措施，积极推进质量行为标准化和实体质量管控标准化活动，消除质量通病，保证工程质量，全面提升工程质量水平。

4.3.3.3 施工过程中应加强对质量控制资料、隐蔽验收资料等必要资料的收集整理。

4.3.3.4 涉及工程实体安全的试块、钢筋等，必须按照规定送检、试验。

4.3.3.5 加强质量缺陷修补工作。一般缺陷，应有修补措施；重大缺陷，编制专项修补方案。缺陷修补前，应进行记录。明确修补位置、缺陷类型，保存修补前、修补中、修补后的必要影像资料，并报监理单位验收。

4.3.3.6 加强质量控制点管理，针对钢筋工程、混凝土工程、防水工程等涉及结构安全性、使用功能性的分部分项工程，应安排专人负责检查、验收。必要时，留有影像资料。

4.3.3.7 重点做好隐蔽工程质量管理工作，隐蔽验收报验前，项目部做到自检合格。

4.3.3.8 厨卫间、地下室、屋面及阳台等有防水要求的施工部位， 按照规范要求，做好蓄水、淋水试验工作，及时处理渗漏点、渗漏部位。

4.3.3.9 做好分包单位的质量管控工作，按要求对分包单位承建的分部分项工程进行检查。

4.3.3.10 进场材料必须做好质量验收工作。

4.3.3.11 应严格过程质量控制，对影响质量的各个因素进行管理，严格执行三级检查验收，上道工序如达不到质量要求或未办理交接手续，不进行下道工序施工，耽误的工期和时间由上道工序承担。

4.3.3.12 应严格做好中间工序交接的质量把关工作，未经质量部门的检验或检验不合格的，不得进行下道工序的施工；验收资料未形成的，不得进行下道工序施工；成品、半成品防护措施未做好的， 不得进行下道工序施工。

4.3.3.13 项目部应明确实测实量工作小组，分阶段开展实测实量工作，分析成果并采取纠偏措施；所属单位结合工程进度定期对工程实体质量进行实测抽查。

4.3.3.14 积极开展QC 活动和工程创优活动，打造过程精品工程。根据《建筑工程施工质量评价标准》等国家、行业标准进行创优评价；按照《安徽建工集团“建工杯”评选办法》、《安徽省建设工程“黄山杯”奖（省优质工程）评选办法》、《中国建设工程鲁班奖（国家优质工程）评选办法》等优质工程评奖要求，做好工程创优策划、过程控制、竣工报奖等工作。

4.3.3.15 工程完工后，项目技术负责人应对项目的质量管理策划、过程控制和方法，主要经验及问题处理等质量管理情况进行总结， 好的管理方法和措施，应进行提炼加以推广应用，不足之处加以改进， 促使质量的持续改进。

4.3.4 流程所需表单

4.3.4.1 样板制/首件制计划表

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 项目名称 | |  | | |
| 工程概况 | |  | | |
| 序号 | 样板/首件制名称 | 计划实施时间 | 计划验收时间 | 责任人 |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

4.3.4.2 样板/首件制验收确认表

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 项目名称 |  | | | |
| 样板/首件制名称 |  | | 施工时间 | 年 月 日 |
| 施  工  情  况 | 做法： | | | |
| 检查依据： | | | |
| 检查重点： | | | |
| 存在问题： | | | |
| 验收  意见 |  | | | |
| 验收  签字 | 项目部 | 年 月 日 | | |
| 所属单位 | 年 月 日 | | |

4.3.4.3 QC小组活动注册登记表

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 单位名称 | |  | | | 项目部 |  | |
| 小组名称 | |  | | | 小组人数 |  | |
| 课题名称 | |  | | | 课题类型 |  | |
| 小组成立时间 | |  | | | 注册时间 |  | |
| QC 小组人员组成情况 | | | | | | | |
| 姓名 | 性别 | 年龄 | 学历 | 职务 | 组 内  职 务 | 接受 QC 教育  课 时 | 备注 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| 申请单位审核：（盖章）  日期： | | | | | 审批：  日期： | | |

4.3.4.4 QC小组活动成果申报表

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 小组名称 |  | | | 本次活动时间 | |  | |
| 课题名称 |  | | | 课题申报表  编 号 | |  | |
| 联系人 |  | 联系电话 |  | | 小组人数 | |  |
| QC小组简介： | | | | | | | |
| 主要活动过程及效果： | | | | | | | |
| QC小组负责人意见：  （盖章）  年 月 日 | | | | | | | |

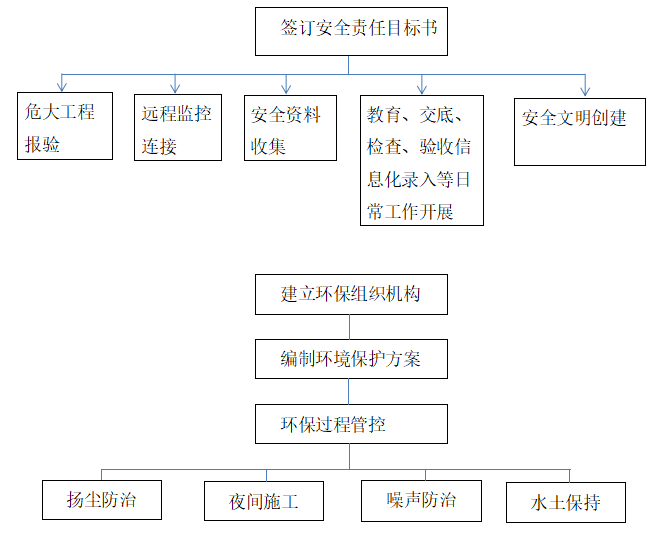
**4.4 安全环保管理**

4.4.1 安全环保管理要求

4.4.1.1 本阶段安全管理主要涉及签订危大工程管理、远程监控连接、安全教育管理、安全交底管理、安全检查隐患排查、安全设备设施验收、安全信息化、分包单位管理、工伤管理、安全资料管理、安全文明创建等。

4.4.1.2 环保管理主要包括组织机构、制度管理、扬尘防治、夜间施工、施工环境保护等

4.4.2 安全环保管理工作流程



4.4.3 关键控制点说明

4.4.3.1 项目开工前，由项目经理与所属单位签订项目安全责任书，明确安全管理目标、创建目标及重大危险源管控措施。

4.4.3.3 在项目开工前期，根据施工图纸和项目策划，对现场危大工程进行识别，按《危大工程登记台账》格式要求制作清单并公示。

4.4.3.4 根据公司危大工程管理办法，需报验的危大工程如下：

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **序号** | **分部分项**  **工程名称** | **危险源描述** |
| 1 | 基坑支护  、降水工程和土方开挖 | 开挖深度超过 5m（含 5m）的基坑（槽）的土方开挖、支护、降水工程； 开挖深度虽未超过 5m，但地质条件、周围环境和地下管线复杂，或影  响毗邻建筑（构筑）物安全的基坑（槽）的土方开挖、支护、降水工程。 |
| 2 | 模板工程及支撑体系 | [工具式模板工程：包括滑模](https://baike.baidu.com/item/%E6%BB%91%E6%A8%A1)、[爬模](https://baike.baidu.com/item/%E7%88%AC%E6%A8%A1)、[飞模](https://baike.baidu.com/item/%E9%A3%9E%E6%A8%A1/9775262)工程；混凝土模板支撑工程： 搭设高度 8m 及以上；搭设跨度 18m 及以上；施工总荷载 15kN/㎡及以上；集中线荷载 20kN/m 及以上。承重支撑体系：用于钢结构安装等满  堂支撑体系，承受单点集中荷载 700Kg 以上。 |
| 3 | 起重吊装及安装拆卸工  程 | 采用非常规起重设备、方法，且单件起吊重量在 100kN 及以上的起重吊装工程。起重量 300kN 及以上的起重设备安装工程；高度 200m 及以上  内爬起重设备的拆除工程。 |
| 4 | 脚手架工程 | 搭设高度 50m 及以上落地式钢管脚手架工程。附着式整体和分片提升脚手架工程。  架体高度 20m 及以上悬挑式脚手架工程。 |
| 5 | 其他 | 施工高度 50m 及以上的建筑幕墙安装工程。开挖深度超过 16m 的人工挖孔桩工程。  30 米及以上高空作业。  施工升降机、塔式起重机的安装、拆卸、吊篮安装。其他专业性强、工艺复杂、危险性大、交叉作业等。 |

4.4.3.5 重大危险源严格按照方案施工，所属单位分公司初验后，上报公司项目管理中心，经检查、验收合格后方可进入下一道工序，具体流程等同安全设备、设施验收流程。

4.4.3.6 根据公司要求，项目围墙设置完成，塔吊安装后应安装监控摄像头并与公司监控中心连接。监控探头设置要求：

（1）施工现场所有出入口处，显示出入口情况及扬尘在线监测仪。

（2）施工现场主干道，围挡转角双向布置，显示主干道情况。

（3）施工现场加工区，显示各加工区域人员作业情况。

（4）施工现场操作面作业，塔吊上安装球机，做到作业面全覆盖。

4.4.3.7 项目应按照公司安全资料管理要求，建立项目安全资料目录，并实时更新安全资料。 所有资料必须真实、有效、齐全， 整齐归档。

|  |  |
| --- | --- |
| 序号 | **安全管理资料目录** |
| 1 | 安全生产责任制和目标管理 |
| 2 | 施工组织设计及安全专项施工方案 |
| 3 | 安全教育培训 |
| 4 | 安全技术交底 |
| 5 | 安全检查和隐患整改 |
| 6 | 应急救援与演练 |
| 7 | 分包单位安全管理 |
| 8 | 持证上岗 |
| 9 | 生产安全事故报告与处理 |
| 10 | 安全标志 |
| 11 | 证件及文件 |
| 12 | 安全设备设施验收 |
| 13 | 消防安全管理 |
| 14 | 建筑起重机械 |
| 15 | 扬尘污染防治 |
| 16 | 临时用电管理 |

4.4.3.8 项目应定期开展安全教育培训工作，主要内容：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **安全教育内容** | **教育时间** | **人员** | **教育人** |
| 1 | 入场三级安全教育 | 根据施工节点分批次 | 所有作业及管理人员 | 劳务公司及安全员 |
| 2 | 日常安全教育 | 每月至少一次 | 所有作业及管理人员 | 项目经理  安全员 |
| 3 | 特种作业培训 | 每月至少一次 | 特种作业 | 安全员 |
| 4 | 安全晨会 | 分工种、批次每天 | 所有作业及管理人员 | 项目所有管  理人员 |

4.4.3.9 项目应按照公司要求，组织分部分项内容安全技术交底，主要内容：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **分部分项内容** | **交底节点** | **交底人** | **被交底人** |
| 1 | 安全专项方案 | 每个方案实施前 | 技术负责人 | 项目管理人员 |
| 2 | 基坑工程 | 工序开始一次 | 技术负责人 | 所有工人 |
| 3 | 钢筋工程 | 每栋楼每层 | 技术负责人 | 钢筋工 |
| 4 | 模板工程 | 每栋楼每层 | 技术负责人 | 木工 |
| 5 | 脚手架工程 | 每栋楼每10 米 | 技术负责人 | 架子工 |
| 6 | 混凝土工程 | 每栋楼每层 | 技术负责人 | 混凝土工 |
| 7 | 特殊工种作业 | 工序开始、每月 | 技术负责人 | 特殊作业人员 |
| 8 | 分包单位 | 工序开始一次 | 技术负责人 | 所有工人 |

4.4.3.10 安全检查分为公司季度检查、所属单位月度检查、项目周检查和安全员每日检查四种，所有隐患明确隐患分类等级， 必须严格按照“定人员、定措施、定资金、定预案、定时间”的原则落实整改，整改后报检查单位（人）复查。定整改责任人，一定要有本项目职工，可增加分包责任人，落实整改前后对照图片。

1.安全检查及隐患排查治理要求

（1）项目部应按相关法律、法规、公司制度等规定要求，开展各项安全检查活动，及时排查治理项目存在的问题和安全隐患，保证安全隐患能够得到有效消除，预防事故发生。

（2）项目部要按照相关规定要求，及时开展不同类型安全检查工作，包括：日常巡查、专项检查、定期检查（每周安全检查、月度安全生产综合检查）、季节性及节假日安全检查、不定期检查等。项目部开展安全检查工作，应结合项目实际，编制针对性安全检查表，对照检查表内容，对施工现场各区域进行隐患排查，对发现的安全隐患及问题，详细记录，明确隐患分类等级，并应下发安全隐患整改通知书，责令限期完成整改，对隐患整改进行复核验收，确保隐患整改到位。隐患整改要按照“定人员、定措施、定资金、定责任、定时间”的原则落实整改；定整改责任人，一定要有本项目职工，可增加分包责任人，按照“同一位置、同一视角”的原则落实整改前后对照图片。

2.安全检查及隐患排查治理控制要点

（1）项目部安全负责人、专职安全员、施工员每日对施工现场安全生产情况进行日常安全巡查，发现“三违”现象及时纠正制止， 发现隐患及时要求整改，并做好巡查记录；

（2）项目部对某一施工作业点或关键工序开展专项检查；针对临时用电、消防、机械设备开展专项检查；遇到恶劣自然条件、重大节假日、重大活动、重要施工节点、停工整改复查以及开展专项安全生产活动等专项检查；

（3）项目部应根据季节性变化，按事故发生的规律，对易发的潜在危险，突出重点开展季节性安全检查，如针对冬季防冻保温、防滑、防火、防煤气中毒，夏季防暑降温、防汛、防台风、防地质灾害， 雨季防触电、防雷击、防沉降、防坍塌等进行检查。

（4）项目部应根据相关文件要求开展节假日前后、开复工等具有针对性的节假日安全检查。

（5）项目部应根据项目工程施工进度及安全生产状况，不定期开展安全检查，排查治理现场存在的安全隐患及问题。

（6）公司检查：公司每季度对在建项目进行安全检查，公司下发“隐患整改通知书”，由所属单位安全部门组织复验并在“安全隐患整改回复单”安全部门复验一栏签字，复验合格后报公司项目管理中心销案。公司项目管理中心对隐患整改情况进行跟踪。受检项目部及时将检查整改情况上传ces安全管理流程。

（7）所属单位检查:所属单位每月对所属在施项目组织一次全面排查，并将检查情况反馈至公司项目管理中心。受检项目部运用ces安全管理平台及时将检查整改情况上传安全流程。

（8）项目部安全检查:项目部每月应由项目经理带队开展不少于1次施工现场安全生产综合检查，每周由项目总工或副经理带队开展施工现场安全生产检查1次，组织主要管理人员、协作队伍负责人为安全生产检查的主要成员，对施工现场进行全面安全生产隐患排查整改。并及时将安全检查情况上传ces安全流程。

(9)安全隐患整改回复单回复要求：所属单位、项目部必须严格按照《隐患整改通知书》的限定时间节点回复。（未整改完毕或需延期整改的，回复单中说明原因，待全部整改完毕，再就个别问题单独回复）;按照检查单问题意见逐条整改回复并附图，不得遗漏。整改回复内容应简洁、完整、准确、使用专业用语，以书面文字与图片结合形式进行反馈。

4.4.3.11项目施工阶段需要验收的安全设备、设施内容如下：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 验收内容 | 验收要求 | 验收组织 |
| 1 | 临时设施 | 临时设施安装或搭设完成后 | 项目部安全部、技术质量部、工程部 |
| 2 | 劳保用品 | 分批次进场后 |
| 3 | 脚手架 | 基础设置完成后  架体高度每 8 米验收 |
| 4 | 模板工程 | 每栋楼、每层验收一次 |
| 5 | 临边洞口 | 每栋楼、每两层验收一次 |
| 6 | 小型机具 | 进场前验收一次 |
| 7 | 临时用电 | 项目基础、结构、大型设备安装结束、装饰阶段各验收一次 |
| 8 | 消防设施 | 分批次进场后 |
| 9 | 卸料钢平台 | 每栋楼、每层验收一次 |
| 10 | 大型设备 | 大型设备进场后，  检测后进行联合验收 | 所属单位安全环保部 |
| 11 | 基坑支护 | 支护完成后验收一次 |

4.4.3.12所属单位、项目部按要求录入安全信息化数据。其中所属单位分公司录入所属单位级安全检查。项目录入项目检查、教育、交底及危大工程数据。

4.4.3.13分包单位安全管理主要包括：分包单位进场前，审核资质证书、安全生产许可证、公司人员组织机构及证书、项目管理人员组织机构及证书、特种作业人员证件；涉及材料供应的，应留存材料的出厂检测报告和复试报告；项目部与分包单位签订公司版本的安全管理协议、临时用电管理协议；项目对分包单位进行方案报审、安全教育、交底、检查、验收工作。项目全过程涉及主要分包单位如下：

|  |  |
| --- | --- |
| **序号** | **专业分包单位名称** |
| 1 | 土方开挖分包单位 |
| 2 | 桩基与基坑支护分包单位 |
| 3 | 外架分包单位 |
| 4 | 劳务分包单位 |
| 5 | 防水分包单位 |
| 6 | 大型设备分包单位 |
| 7 | 消防分包单位 |
| 8 | 安装分包单位 |
| 9 | 装饰分包单位 |

4.4.3.14 所属单位分公司项目部应安排专人负责工伤办理事宜。项目出现工伤事故，应及时向公司和地方主管部门申报工伤。所属单位分公司和项目部组织工伤事故调查并填写《工伤事故调查报告表》。

4.4.3.15 根据所属单位与公司签订的安全目标责任书，确定所属单位分公司安全文明创建项目。

4.4.3.16 安徽建工集团安全文明标准化示范工地（小区）提供资料：所属单位分公司初验报告 1 份；申报表 A11 份；申报表 B1 份；创建汇报 PPT材料（电子版）；项目基本信息（电子版）；集团示范项目标准创建亮点总结（电子版）。

4.4.3.17 省级安全标准化示范工地申报提供资料：所属单位分公司初验报告1份；安徽省建筑安全生产标准化示范工地（小区)申报表 3份；安徽省建筑安全生产标准化示范工地评价表1份；“安徽省建筑安全生产标准化示范工地”的报告红头文件1份，安徽省建筑安全生产标准化示范工地申报资料纸质版装订版1份；装有申报材料电子版的U盘1个。省级示范现场验收提供资料：现场汇报材料纸质版 6 份，现场汇报 PPT（电子版）。

4.4.3.18 项目部是环保管理工作的责任主体，负责国家、地方政府的相关法律、法规及公司管理制度和要求的具体落实，对施工作业人员进行环保相关知识的教育、培训，定期检查环保措施的执行情况。

4.4.3.19 项目部设专﹙兼﹚职环保管理人员，具体负责项目部的环保管理制度落实，监督检查施工现场环保措施、方案的执行情况， 执行重要环保因素、重大污染源预防方案和应急预案，建立环保工作台账，及时做好相关记录。

4.4.3.20 扬尘防治必须保证:施工工地周边100%围挡；物料堆放100%覆盖；出入车辆100%冲洗；施工现场地面100%硬化；拆迁工地100%湿法作业；渣土车辆100%密闭运输。

4.4.3.21 施工期间在声源处、界墙周边 设置噪音监测点，实施动态监测，及时进行调整，安排专人进行监控和记录。噪声控制指标需符合下表限值：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 施工阶段 | 主要噪声源 | 噪声限值（DB） | |
| 昼间 | 夜间 |
| 土石方 | 推土机、挖掘机、装载机等 | 75 | 55 |
| 桩基 | 各种打桩机 | 85 | 禁止施工 |
| 结构 | 搅拌机、振捣棒、升降机等 | 70 | 55 |
| 装饰 | 各类装修机具 | 65 | 55 |

4.4.3.22 夜间施工由施工单位办理，携带施工单位公司营业执照、法人身份证、建设项目环评文件批复(或网上备案表）、建设施工许可证、混凝土公司供货协议、混凝土公司营业执照。或按照属地政府要求管理。

4.4.3.23 按国家有关规定保护水源，做好施工驻地及施工现场排水设施建设，达到国家排放标准，保证生活、生产排污不污染地表水及地下水源，禁止向水体倾倒建筑垃圾和其他有毒物质。

4.4.4流程所需表单

4.4.4.1 危大工程登记台账

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 高大模板 | 数量 | 高度或跨度  或荷载 | 分布区域 | 实际浇筑  时间 | 责任单位 | 责任人及联  系方式 |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| 2 | 深基坑 | 数量 | 最大深度 | 支护方式 | 实际回填  时间 | 责任单位 | 责任人及联  系方式 |
|  |  |  |  |  |  |
| 3 | 脚手架 | 类型 | 数量（楼栋  数） | 最大搭设高度 | 计划拆除  时间 | 责任单位 | 责任人及联  系方式 |
| 落地架 |  |  |  |  |  |
| 悬挑架 |  |  |  |  |  |
| 外挂架 |  |  |  |  |  |
| 爬架 |  |  |  |  |  |
| 4 | 塔吊 | 位置 | 型号 | 搭设总高度 | 安装时间 | 责任单位 | 责任人及联  系方式 |
|  |  |  |  | XX 设备租赁  公司 |  |
|  |  |  |  |  |  |
| 5 | 电梯 | 位置 | 型号 | 安装最大高度 | 安装时间 | 责任单位 | 责任人及联  系方式 |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| 6 | 物料提升机 | 位置 | 型号 | 安装最大高度 | 安装时间 | 责任单位 | 责任人及联  系方式 |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

4.4.4.2 安全技术交底台账

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 工程名称 | （此表格建议项目直接成套打印，后期仅需填写楼号、楼层和时间） | | | |
| 序号 | 分部分项工程 | 交底部位 | 交底日期 | 备 注 |
|  |  | 楼 层 |  |  |
|  |  | 楼 层 |  |  |
|  |  | 楼 层 |  |  |
|  |  | 楼 层 |  |  |

4.4.4.3 安全检查台账

（台账记录项目部周检查、所属单位分公司、公司、监理、业主、主管部门检查，请根据检查时间顺序排列。安全员日常检查记录无需登记）（为确保台账真实、准确，请手写）

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 检查日期 | 检查类型 | 整改日期 | 备注 |
| 1 |  | 项目部每周检查 |  |  |
| 2 |  | 项目部每周检查 |  |  |
| 3 |  | 项目部每周检查 |  |  |

4.4.4.4 公司隐患整改回复单

**隐患整改回复单**

于 年 月 日收到公司安全监察局的隐患整改通知书，在规定时间内，项目按“五定”原则落实隐患整改工作。现将整改情况回复如下：

|  |  |
| --- | --- |
| 项目名称 |  |
| 存在问题整改情况：  隐 患：  整改情况： | |
| 整改后自查结果  安全负责人（签名）: 日期：  项目负责人（签章）： 日期： | |
| 安全部门复验：  复验人员（签章）： 日期： | |

4.4.4.5 所属单位隐患整改通知书：

**隐患整改通知书**

项目部：

你项目存在以下安全隐患，应立即采取措施，并限定 之前整改完毕。隐患整改完毕，报公司安全部门组织复验，复验合格后方可销案。如不及时整改，产生不良后果，将按照有关规定对你项目部及有关人员严肃处理，并进行罚款。

|  |
| --- |
| 主要隐患：  检查人员： 日期： |
| 项目负责人： 日期： |
| 安全部门复验：  复验人员： 日期： |

注：1.本表一式两份，公司、项目各一份。

1. 存在主要隐患由检查人员填写后将第二联交责任人整改，责任人应在规定期限内认真整改，整改完毕后把隐患整改回复单报安全部门，然后请安全部门销案。
2. 重大隐患或者上级部门查出的隐患，应书面上报公司项目管理中心。

4.4.4.6 所属单位隐患整改回复单

**隐患整改回复单**

于 年 月 日收到公司安全部门的隐患整改通知书，在规定时间内，项目按“五定”原则落实隐患整改工作。现将整改情况回复如下：

|  |  |
| --- | --- |
| 项目名称 |  |
| 存在问题整改情况：  隐 患：  整改情况： | |
| 整改后自查结果：  安全负责人（签名）: 日期：  项目负责人（签章）： 日期： | |
| 安全部门复验：  复验人员（签章）： 日期： | |

4.4.4.7 项目部隐患整改通知书

**隐患整改通知书**

：

你公司/班组存在以下安全隐患，应立即采取措施，并限定 之前整改完毕。隐患整改完毕，报安全部门组织复验，复验合格后方可销案。如不及时整改，产生不良后果，将按照有关规定对你公司/班组及有关人员严肃处理，并进行罚款。

|  |
| --- |
| 主要隐患：  检查人员： 日期： |
| 现场负责人： 日期： |
| 安全部门复验：  复验人员： 日期： |

注：1.本表一式两份，公司/班组、项目部各一份。

1. 存在主要隐患由检查人员填写后将第二联交责任人整改，责任人应在规定期限内认真整改，整改完毕后把隐患整改回复单报安全部门销案。

4.4.4.8 项目部隐患整改回复单

**隐患整改回复单**

于 年 月 日收到安全部门的隐患整改通知书，在规定时间内，按“五定”原则落实隐患整改工作。现将整改情况回复如下：

|  |  |
| --- | --- |
| 项目名称 |  |
| 存在问题整改情况：  隐 患：  整改情况： | |
| 整改后自查结果:  安全员（签名）: 日期：  项目负责人（签章）： 日期： | |
| 安全部门复验：  复验人员（签章）： 日期： | |

4.4.4.9企业负责人带班检查表

**企业负责人带班检查表**

项目名称： 项目经理：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 检 查 内 容 | 检查结果 | | 说明 |
| 是 | 否 |
| 1 | 项目负责人、项目部专职安全员在现场履职情况 |  |  |  |
| 2 | 危险性较大的分部分项工程按规定编制专项施工方案 |  |  |  |
| 超过一定规模的组织专家论证，并由本企业技术负责人  签字 |  |  |  |
| 3 | 危险性较大分部分项工程按专项方案施工 |  |  |  |
| 施工时，项目负责人或有关技术人员实施旁站 |  |  |  |
| 4 | 塔吊、施工升降机等垂直运输设备由具备相应资质的队  伍安装、顶升、加节、拆卸 |  |  |  |
| 经过有资质的检测机构检测合格 |  |  |  |
| 定期对特种起重设备进行维护保养并记录 |  |  |  |
| 5 | 特种作业人员持有建设工程行业主管部门核发的操作证 |  |  |  |
| 6 | 项目负责人每周对施工现场进行安全检查和隐患排查 |  |  |  |
| 存在的隐患是否按规定要求整改 |  |  |  |
| 7 | 按规定对施工现场重大危险源进行监控管理，设置重大  危险源公示牌 |  |  |  |
| 8 | 制定了防坍塌、防起重伤害、防高处坠落、防火灾、防物体打击、防中毒窒息等有针对性内容的专项应急救援  预案 |  |  |  |
| 9 | 项目部组织对作业人员进行了有针对性的安全教育和安  全技术交底 |  |  |  |
| 10 | 项目部对相关人员进行了专项施工方案、应急救援等交  底 |  |  |  |
| 现场  存在问题 |  | | | |
| 整改要求 |  | | | |

带班领导： 时间:

4.4.4.10 企业负责人带班检查回复

**企业负责人带班检查回复**

于 年 月 日收到企业负责人带班检查表，在规定时间内，项目按“五定”原则落实整改工作。现将整改情况回复如下：

|  |  |
| --- | --- |
| 项目名称 |  |
| 存在问题整改情况：  隐 患：  整改情况： | |
| 整改后自查结果:  安全负责人（签名）: 日期：  项目负责人（签章）： 日期： | |
| 安全部门复验：  复验人员（签章）： 日期： | |

4.4.4.10 安徽省建筑安全生产标准化示范工地（小区）申报表

**安徽省建筑安全生产标准化示范工地（小区）申报表**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 工程名称 |  | | | | 工程地址 |  | | | | |
| 结构层数 |  | 建筑面积 |  | 合同造价 |  | 开工日期 |  | 形象进度 |  | |
| 项目经理 |  | | 安全生产考核证书编号 |  | | | 联系电话 |  | | |
| 项目专职安全员 |  | | 安全生产考核证书编号 |  | | | 联系电话 |  | | |
| 项目专职安全员 |  | | 安全生产考核证书编号 |  | | | 联系电话 |  | | |
| 项目专职安全员 |  | | 安全生产考核证书编号 |  | | | 联系电话 |  | | |
| 建设单位 |  | | 项目负责人 |  | | | 联系电话 |  | | |
| 施工单位 |  | | 安全生产许可证书编号 |  | | | 法定代表人 |  | | |
| 监理单位 |  | | 项目总监 |  | | | 联系电话 |  | | |
| 施工单位意见 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 负责人  （签章）： |  |  |  |  |  |  | 年 | 月 | 日 |
| 监理单位意见 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 项目总监（签章）： |  |  |  |  |  |  | 年 | 月 | 日 |
| 建设单位意见 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 项目负责人（签章）： |  |  |  |  |  |  | 年 | 月 | 日 |
| 市（县）建设行政主管部门(建筑安全监督机构)意见 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  | 年 | 月 | 日 |
| 省建筑安全生产标准化示范工地现场评审组意见 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 组长  （签字）： |  | 组员  （签字）： | |  |  |  | 年 | 月 | 日 |
| 安徽省建设行业安全协会建筑安全生产标准化评审委员会意见 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 负责人  （签章）： |  |  |  |  |  |  | 年 | 月 | 日 |

4.4.4.11 建筑安全生产标准化示范工地评价汇总表

**建筑安全生产标准化示范工地评价汇总表**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 工程  名称 |  | | | | | | | 工程  地址 |  | | | | | | | | | 施工许可证 编 号 | |  | | | |
| 结构  类型 |  | | 层数 | |  | | | 檐口  高度 |  | | | | | 建筑  面积 |  | | | 合同  造价 | |  | | | |
| 合同开  工日期 |  | | | | 实际开  工日期 |  | | | | | 合同竣  工日期 | | |  | | | | 形象  进度 | |  | | | |
| 项目  经理 |  | | | | 执业资格证书编号 |  | | | | | 安全生产考核证书号码 | | |  | | | | | | 手机  号码 |  | | |
| 施工单位 |  | | | | | | | 资质类型等级 |  | | | | | | | | 安全生产许可证号码 | |  | | | | |
| 监理  单位 |  | | | | | 资质类  型等级 | |  | | | 项目总监 |  | | | | | 执业资格  证书编号 | |  | | 手机  号码 |  | |
| 建设  单位 |  | | | | | 法定代表人 | |  | | | | 项 目  负责人 | | | |  | | | 手机  号码 | |  | | |
| **检查内容分值**      **实得分汇总得分** | | **施工单位项目安全管理责任**  **（满分10分）** | | **建设单位项目安全管理责任**  **（满分5分）** | | | **监理单位项目安全管理责任**  **（满分5分）** | | | **文明施工**  **（满分10分** | | | **绿色施工**  **（满分10分）** | | | **扬尘防治**  **（满分10分）** | | | **登高架设设施**  **（满分20分）** | | **临时用电**  **（满分10分）** | | **建筑机械**  **设备**  **（满分20分）** |
|  | |  | |  | | |  | | |  | | |  | | |  | | |  | |  | |  |
| 检查意见： | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

检查组组长： 检查组成员： 检查日期： 年 月 日

4.4.4.12 安徽建工集团安全文明标准化示范工地（小区）申报表A1

（建筑、安装、装饰工程）

建筑面积（工程造价）： 项目经理： 电话：

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 评价内容 | 标准  分 | 企 业  自 评 | 复评  得分 | 企业对该项目申报意见：  负责人： 年 月 日（章） | | |
| 安全管理 | 10 分 |  |  |
| 文明施工 | 15 分 |  |  |
| 脚手架 | 10 分 |  |  |
| 基坑工程 | 10 分 |  |  |
| 模板支架 | 10 分 |  |  |
| 高处作业 | 10 分 |  |  |
| 施工用电 | 10 分 |  |  |
| 物料提升机与施工升降机 | 10 分 |  |  |
| 塔式起重机与起重吊装 | 10 分 |  |  |
| 施工机具 | 5 分 |  |  |
| 本表得分 | 100 分 |  |  |
| 表B 得分 |  |  |  |
| 条件审查结果：  集团安监局：  年 月 日 | 评审结果：  评审负责人（签名）：  评审人员（签名）： | | | 年 | 月 | 日 |

注：1、自评、复评各分项得分率≥75 ，综合得分率≥85 ，表B 得分率≥85； 2、本表标准分是根据相关标准应得分值列出。

4.4.4.12 安徽建工集团安全文明标准化示范工地申报表A2

（公路、市政、水利、港航工程）

工程造价： 项目经理： 电话：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 评价内容 | | 标准分 | | 企业自评 | | 复评得分 | 企业对该项目申报意见：  负责人：  年 月 日 （章） | | | |
| 安全管理 | | 10 分 | |  | |  |
| 文明施工 | | 10 分 | |  | |  |
| 基坑支护 | | 10 分 | |  | |  |
| 施工用电 | | 10 分 | |  | |  |
| 高处作业 | | 10 分 | |  | |  |
| 起重吊装 | | 10 分 | |  | |  |
| 模板支架 | | 10 分 | |  | |  |
| 施工机械、机具 | | 10 分 | |  | |  |
| 拆除爆破 | | 10 分 | |  | |  |
| 路基、路面 | | 10 分 | |  | |  |
| 桥涵、隧道 | | 10 分 | |  | |  |
| 水上及水下作业 | | 10 分 | |  | |  |
| 本表得分A=验评实得分/应得分\*100 | | | |  | |  |
| 表B 得分 | | | |  | |  |  | | | |
| 条件审查结果：  集团安监局： | 年 | 月 | 日 | | 评审结果：  评审负责人（签名）：评审人员（签名）： | | | 年 | 月 | 日 |

注：1、自评、复评各分项得分率≥75 ，综合得分率≥85 ，表B 得分率≥85； 2、本表标准分是根据相关标准应得分值列出。

4.4.4.13 安徽建工集团安全文明标准化示范工地专项评分表B

单位： 项目经理：

项目名称：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 检查项目内容 | 应得分数 | 企业自评 | 复评得分 |
| 1 | 总包单位未与分包单位签订安全协议书或协议书无效的，每项扣 5 分；被查项目所在单位未做到每月对此项目检查至少  一次的，扣 10 分 | 10 |  |  |
| 2 | 落地或悬挑脚手架外侧未采用密目式安全网封闭或封闭不符合要求的，扣 5-10 分 | 10 |  |  |
| 3 | 机械设备安装拆除单位未取得相应资质、特种作业人员未持有效证件上岗的，每项扣 5 分 | 10 |  |  |
| 4 | 项目专职安全管理人员未按规定数量委派持证在岗履职、项  目无领导带班记录、项目未按规定提取和使用安全费用的， 缺一项扣 5 分 | 10 |  |  |
| 5 | 30m 或 10 层及以上建筑未按要求设置消防器材和消防水源的，缺一项扣 10 分 | 10 |  |  |
| 6 | 电梯井等洞口未逐层设置钢筋网片防护、物料提升机和施工升降机接料平台未设置定型化安全门的，缺一项扣 10 分 | 10 |  |  |
| 7 | 施工现场临时用电未全面使用TN-S 系统的，扣 10 分 | 10 |  |  |
| 8 | 在建工程周边坠落半径内防护距离不符合规范要求、有外电未防护或防护不符合要求的，缺一项扣 5-10 分 | 10 |  |  |
| 9 | 项目执行《安徽建工集团施工现场安全防护标准化图册》内容少于 5 项的扣 10 分； | 10 |  |  |
| 10 | 未按要求应用项目安全管理信息化流程的，扣 2-10 分 | 10 |  |  |
| 11 | 使用安徽建机公司塔式起重机、施工升降机产品的，加 10 分，未使用不加分 | 10 |  |  |
|  | 总分=实得分/应得分\*100 | 100 |  |  |
| 若此表得分率＜85 ，总分按 0 分计，则本次复评不通过。 | | | | |

申报单位（项目）自评人员： 示范评审人员：

**4.5 成本管理**

4.5.1 成本管理要求

4.5.1.1 项目各资源合同在完成招标手续后需及时签订合同，资源合同需经业务部门审核流程完毕后盖章，方可进行结算。合同审批流程上传附件包括中标通知书、开、评标记录书，供应商资质证书等相关信息。

4.5.1.2 每月25日前，项目根据现场实际进度报送产值，同时项目核算员与各班组及供应商依据合同及完成进度进行结算，并在项目管理信息系统中完成合同结算流程，上传结算附件，形成月实际成本。

4.5.1.3 项目需按月进行成本核算，按照要求对各项费用归集汇总，进行成本分析，并建立成本台账。每月按照所属单位的要求统一编制成本核算报表，按时上报所属单位。

4.5.1.4 资源合同在执行过程中如发生设计变更，或工程量变更，或价格变更，以及发生合同外工作内容，无法结算时，应对合同进行变更。由项目核算员发起合同变更流程，经项目经理，分公司分管领导，至公司相关部门会签，公司分管领导同意方可结算。发起变更时需上传相关附件，包括设计变更单，相关计算书，发生价格变更需附公司分管领导签字同意的报告，发生合同外工作内容需附询价表。

4.5.1.5 项目部每月由项目经理主持，项目商务人员组织召开成本分析会，分析当月成本情况，找出问题并及时纠偏。各重要节点（如地下室、主体结构）完工后，项目核算员应做好该阶段的成本还原及成本分析，按时上报所属单位。

4.5.2 工作流程

4.5.2.1 成本管理工作流程

资源合同签订及审核

每月 25 日前，依据合同

进行人、材、机、分包等

费用结算，形成实际成本

如发生合同外结算，需先申请合同

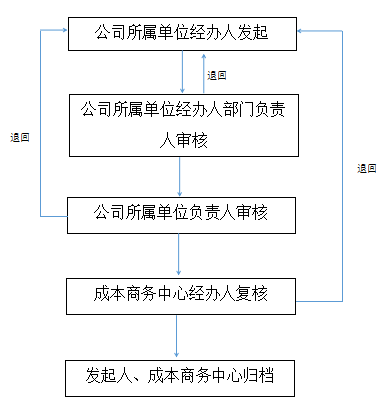
变更，并附设计变更单、工程联系单或询价表，经相关部门及分管领

导审核通过后，方可结算。

项目建立成本台账，编制项目核算报表，召开成本分析会，

及时纠偏

4.5.2.1 成本月报（含分析）审批流程



4.5.3 关键控制点说明

4.5.3.1 资源合同的履行过程中，发生变更、转让或解除合同的， 应当先提出变更申请，完善变更手续，经相关部门审批后，方可变更结算。

4.5.3.2 项目每月成本核算应坚持施工形象进度、施工产值统计、实际成本归集“三同步”原则，做好实际成本与预算成本和目标成本的对比分析。同时做好主要材料费的分析，分析材料用量差和材料单价差，从中找出材料采购、验收、计量、保管、领发、摊销过程中的薄弱环节，以及施工现场材料的管理问题。对出现严重成本超支的项目，调查分析原因，及时采取措施。具体见股份公司《工程项目管理手册-项目成本管理分册》。

4.5.3.3 项目施工中应严格控制各项开支，及时准确地记录各项实际发生的成本，及时办理签证、结算工程款。

4.5.3.4 过程中结算要及时办理。计时工存根传递、结算应于每月25日前计时工单全部当月结算，逾期不予结算。

4.5.4 流程所需表单

4.5.4.1 工程任务验收单

**工 程 任 务 验 收 单**

项目名称： 分包单位： 开工日期： 年 月 日

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 主要工作内容或形象进度 | | | 完成时间 | | 单位 | 工作量 |
|  |  | | |  | |  |  |
|  |  | | |  | |  |  |
|  |  | | |  | |  |  |
|  |  | | |  | |  |  |
| 签发人（工期评价）：  施工员： | | 安全文明施工评价：  安全员： | 材料耗用和借用情况：  材料员： | | 质量评价：  质量员： | | 项目工程总体评价：  项目负责人： |

第一联：施工员留存，第二联：项目部留存，第三联：分包方留存。

4.5.4.2 分包结算明细表

**分包队伍（过程/最终）结算明细表**

项目名称： 单位：元 日期： 年 月 日

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 名称 | 工作内容 | 单位 | 合同单价 | 合同 | | 至上月累计 | | 本月完成 | | 至本月累计 | | 备注 |
| （元） | 数量 | 金额 | 数量 | 金额 | 数量 | 金额 | 数量 | 金额 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

分包项目负责人（签章）：

编制人： 项目合约负责人： 项目经理：

所属单位商务负责人： 财务负责人： 单位负责人：

4.5.4.3 分包结算台账

**项目分包结算台账**

项目名称： 单位：元

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 分包单位  /班组名称 | 分包工作内容 | 合同金额 | 至上月累计 | 本月完成 | 至本月累计 | 过程/最终结算 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | 合 计 |  |  |  |  |  |  |

登记人： 日期：

4.5.4.4 零星用工单

**班组用工证明**

工程名称： 20 年度

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 日 期 | 工 作 部 位 及 内 容 | 数 量 | 用工量 | 专业施工员及参与  估工人员签字确认 | 项目经理 |
|  |  |  |  |  |  |
| 注： | 该用工应从 班组的用工中扣除，附被扣款单位相关通知材料。 | | | | |

备注：1.开具单据人员在七天内将存根递交成本核算员处，

2.零星用工应附现场计量照片（实物或用工时间水印照片）；

**班组零星机械**

工程名称： 20 年度

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 日 期 | 机械型号 | 工 作 内 容 | 用工时间 | 专业施工员及  参与人员签字确认 | 项目经理 |
|  |  |  |  |  |  |
| 注： | 该用工应从 扣除，附被扣款单位相关通知材料。 | | | | |

备注：1、开具单据人员应在七天内将存根传递到成本核算员处，原则上零星机械费总额不得超过目标成本；

2、零星机械应附现场计量照片（实物或用工时间水印照片）。

**4.6 劳务管理**

4.6.1 劳务管理要求

4.6.1.1 农民工进场前进行实名制信息采集，建立实名制花名册。项目部使用的所有农民工，包括二三线操作人员、抢工临时工，首次入场前要做实名制登记，比对个人身份证采集人脸图像，确保人证合一，并建立农民工实名制花名册，花名册应列明农民工的姓名、性别、住址、身份证号码、工作岗位、工作地点、劳动合同起止时间等信息，并按照花名册登记人员的顺序，将对应的人员身份证复印件一同装订。

4.6.1.2 实名制考勤及数据上报。项目部应采购安装实名制管理所必需的硬件和软件设施设备，项目部使用的人脸识别系统，能在市局、省厅、住建部相关平台上登录对接和信息互联互享，确保所有农民工进出场考勤信息能实时上传至平台。施工现场实施封闭式管理，设立实名制通道和进出场门禁系统，所有农民工日常上下班必须经过实名制通道的门禁系统，采用人脸识别技术进行电子打卡考勤。要按月制作农民工考勤表，真实记录在建工程项目全部农民工的出勤情况。考勤表需经农民工本人签字确认。电子考勤表应按月从系统导出装订成册，存档备查。

4.6.1.3 实名制工资支付管理。落实农民工工资卡实名制发放，并建立工资支付台账。公司所属在建工程要按照当地行业主管要求，在开工之初及时开设农民工工资专户，并签订建设方、开户银行、施工总承包三方监管协议，同劳务公司签订工资代发委托协议。项目依据各地区要求的银行为工人办理实名制工资银行卡，并将工资卡发放到农民工本人手中。项目部根据劳动合同约定工资支付周期和考勤情况，按月制作农民工工资发放表并经本人签字确认，通过银行农民工工资专用账户按月足额打入农民工实名制工资卡。工资表的建立和发放必须与门禁系统的考勤信息高度一致，无考勤人员不得建立工资表。实名制门禁系统无考勤的农民工不得发放工资，所造成的损失由劳务班组带班负责人和农民工自行承担。

4.6.1.4 建立农民工工资支付规范化台账，设立农民工维权告示牌。项目部应建立农民工工资支付规范化台账，单独整理成册。台账分为两册：工程项目基本资料和工资支付基础资料。台账资料由项目劳资专管员负责整理归档成册，并管理、更新、存放。项目竣工后，应第一时间移交所属单位，台账至少保存项目竣工后 3 年。项目部应在施工现场醒目位置设立维权信息告示牌，明示与工程相关各单位及维权机构信息，按月公示农民工考勤和工资发放表。

4.6.1.5 劳务分包验收结算。项目核算员应核查施工任务书，依据各劳务班组每月实际完成的工程量任务单进行结算，任务单需完善项目及劳务班组签字，项目信息化系统结算单录入完毕后上报子分公司核算员，由子分公司核算员进行审核，完成结算单审核人员签字。

4.6.1.6 劳务班组考核及管理。对在建工程项目的班组每季度为一考核周期，项目部、所属单位、劳务公司联合对班组的质量、工期、安全文明、实名制管理、合作信誉、履约情况进行综合评分，对考核不及格的班组及时进行工程量的结算并清退出场。

4.6.1.7 建立农民工工资支付规范化台账，台账至少保存项目竣工后 3 年。

4.6.2 劳务管理工作流程

# 农民工实名制管理流程图

劳动用工管理

工资支付管理 农民工维权信息管理

设立劳资专管员

建立实名制通道，对接主管部门监管平台，实时推送数据

农民工人脸信息

采集，建立实名制花名册，签订简易劳动合同

施工现场实名制通道人脸识别考勤，依平台数据按月制作考勤表



农民工工资个人账户建立

项目部农民工工资专用账户建立

按考勤制作工资发放表，工人签字，工资按月足额打卡发放

打印银行工资发放流水，按月整理工资发放台账

施工现场设立农民工维权信息告示牌

施工现场张贴依法合理维权杜绝工资拖欠标语

农民工考勤

及工资发放

公示

4.6.3 关键控制点说明

4.6.3.1 农民工入场实名信息采集和登记的难点在临时打突击人员，项目应提前告知班组如果使用打突击人员首次入场必须携带本人身份证进行实名制信息初始化录入，为避免清晨入场人员聚集录入和排队等待，有条件的项目可配置移动手持录入终端设备分散采集信息。项目在集中使用打突击人员的当天应增加实名制通道值班人员的管理，严格杜绝没有采集信息或没有带身份证的工人进入现场施工，严禁无电子考勤工人入场施工。

4.6.3.2 班组当月实名制考勤数据依据是从实名制系统平台自动生成的数据，项目依据平台数据制作考勤表，并经工人本人签字认可，班组负责人签字，对于打突击人员考勤后补签字缺失的考勤表必须要班组负责人核实后签字认可。

4.6.3.3 农民工工资支付周期不超过 1 个月，要求足额发放。工资必须实名制打卡发放，工资卡必须工人本人持有。少数抢工人员工资如果是班组负责人垫付的，要收集支付的凭证依据，不能提供支付凭证的，项目部将一律不予认可已垫付的款项。

4.6.3.4 项目部应在实名制通道入口处、工地食堂、项目办公区至少三处显目位置设置农民工维权告示牌，并按月张贴公示农民工的考勤信息，工资发放信息。

4.6.3.5 项目部按月根据施工任务单和劳务合同单价与劳务班组进行工程量核实和合同结算，所属单位要对当月结算进行审核，任务单、结算单必须经班组负责人或班组负责人委托带班人签字方可生效。

4.6.3.6 项目部对劳务班组实行跟踪动态管理，对管理较差、考核不合格班组及时清退出场，更换通过考核的库内优选班组接管完成剩余工作量。

4.6.4 流程所需表单

4.6.4.1 农民工实名制花名册

农民工实名制花名册

项目名称： 总承包单位： 分包单位： 班组：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 姓名 | 性  别 | 工作岗位  （工种） | 身份证号码 | 住 址 | 联系电话 | 工作地点 | 劳动合同时间 | | 退场时间 |
| 起始时间 | 终止时间 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

备注：农民工身份证复印件按照花名册序号顺序装订成册附后（花名册序号与劳动合同编号顺序一致）。项目负责人： 劳务负责人（签字）

4.6.4.2 农民工考勤表

年 月农民工考勤表

项目名称： 用人单位： 班组： 工种： 制表时间： 年 月 日

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序  号 | 日期  姓名 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 出勤  （天） | 签字确认 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

备注：1、出勤在对应的日期打“√”，缺勤在对应的日期打“×”。

用人单位（公章）： 劳资专管员（签字）： 班组负责人（签字）:

4.6.4.3 农民工工资发放表

年 月农民工工资发放表

用人单位（公章）： 项目： 班组： 工种：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 姓名 | 身份证号码 | 工资卡号 | 工资卡开户行 | 工资金额(元) | 实发工资(元) | 本人确认签字及手印 | 备注 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |

备注：1.用人单位是指与农民工签订劳动合同的单位，不得为个人； 2.本表经用人单位加盖公章、相关人员签字后有效。

监理单位（公章）： 项目经理(签字）： 劳资专管员（签字）： 班组负责人（签字）： 劳务负责人（签字）：

4.6.4.4 劳务合同结算明细表



4.6.4.5 农民工工资支付规范化台账目录

农民工工资支付规范化台账

农民工工资档案(第一册）工程项目基本资料目录1.工程概况表

* 1. 施工许可证（开工报告）
  2. 专业（劳务）分包合同（协议）情况表
  3. 专业（劳务）分包合同（协议）
  4. 农民工工资专用账户三方监管协议
  5. 工资专用账户开户证明
  6. 农民工工资专用账户清单
  7. 农民工维权机构及劳资专管员信息
  8. 保证金缴纳凭证、保函或差异化缴存申请表
  9. 工伤保险缴纳凭证
  10. 维权告示牌图片
  11. 实名制通道图片

农民工工资档案(第二册）工资支付基础资料目录1.简易劳动合同

1. 农民工实名制花名册
2. 农民工务工考勤表（按月装订成册）
3. 工资发放表（按月装订成册）
4. 工资发放清单（打印银行发放流水，按月装订成册）
5. 其他工资发放资料。

4.6.4.6 农民工维权信息告示牌

农民工维权信息告示牌（模板）

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 项目名称 |  | 项目地址 |  |
| 建设单位 |  | 监理单位 |  |
| 施工总承包企业 |  | 项目经理姓名 |  |
| 企业维权机构负  责人及电话 |  |
| 联系方式 |  |
| 劳资专管员 |  | 联系电话 |  |
| 属地建设领域维权机构 |  | 投诉地址及电话 |  |
| 属地劳动保障监察机构 |  | 投诉地址及电话 |  |
| 属地劳动争议仲裁机构 |  | 联系电话 |  |
| 司法援助 |  | 联系电话 |  |
| 维 权 提 示广大农民工朋友:  感谢你的辛勤劳动!为了更好地维护你的合法权益,请你在务工过程中注意以下事项:   1. 进场后一个月内，主动要求与施工单位签订书面劳动合同，接受实名制管理。进场工作期间， 应遵守施工单位各项规章制度， 注意安全，按时按质按量完成工作任务，提高技能，遵守劳动纪律与职业道德。 2. 务工过程中，请你据实收集并   妥善保存以下材料：劳动合同和承包合同、用于支付工资的银行 | 依法合理维权 杜绝工资拖欠（标语）  公示栏   1. 每月用工考勤情况公示； 2. 每月工资发放情况公示； 3. 公示专用账户信息； 4. 重要通知通告； 5. 年度最低工资标准； |  | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 卡、工作牌或上岗牌、工资条、 | 备注：公示需逐月用 |  |
| 收取押金的凭据、被欠工资结算 | A4 纸打印，张贴于 |
| 单或欠条及其它能够证明你与单 | 项目经理室门外、工 |
| 位间存在劳动关系书面材料。千 | 地食堂和门禁入口 |
| 万不要将银行卡和考勤卡交给包 | 处等至少三处显目 |
| 工头代管。 | 位置。 |
| 3.当工资被拖欠时，应及时向项 |  |
| 目部负责人或劳资专管员反映， |  |
| 项目部在三日内未能解决拖欠工 |  |
| 资的问题，可以持本人身份证和 |  |
| 相关证据材料到当地行业主管部 |  |
| 门或劳动保障监察机构投诉，维 |  |
| 护合法权益。在维权过程中，应 |  |
| 遵守法律法规，理性维权，不得 |  |
| 采取违法过激行为，影响他人正 |  |
| 常工作生活和社会稳定。 |  |

4.6.4.7 劳务队伍考核评价表

**劳务分包商考核评分表**

项目名称：  劳务班组：  工种： 盖章：

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **评价分类** | **评价指标** | **考评、评价标准分值** | **标准分** | **实得分** | **考核人** |
| 1 | 实名制、结算、支付管理 | 劳务人员管理 | 劳务人员及带班不固定几无基本劳务人员扣2分。 | 2 |  | （劳资专管员） |
| 2 | 实名制管理 | 劳务人员实名制、人脸识别、一卡通、银行专户、务工人员考勤完整准确不扣分，一项未做及不准确扣1分，5分扣完为止。 | 5 |  |
| 3 | 劳务队伍账、款管理 | 劳务队伍与承包小班组账目不清、未能提供分配表，未将工资发放到个人发生纠纷扣3分。 | 3 |  |
| 4 | 工资支付管理 | 劳务队伍工资不支付及劳务负责人挪用费用拖欠工资，发生上访（闹事）扣5分。 | 5 |  |
| 5 | 进度管理 | 劳动力组织保障措施 | 劳务队伍履约完成节点及合同工期满足项目劳动力需求不扣分。劳动力不足无保障措施造成节点及合同工期滞后扣5分。 | 5 |  | （工程部负责人） |
| 6 | 劳动力组织安排 | 1、劳务队伍不服从及不配合项目安排和管理未能合理组织劳务人员进场扣2分。 2、劳务队伍无施工能力及劳务队伍自身其他原因中途退场扣3分。 | 5 |  |
| 7 | 劳务队伍招标管理 | 1. 劳务队伍放弃中标或合同签订进场施工过程要求调增劳务单价扣3分。   2、中标进场施工劳务队伍低进高出扣2分。 | 5 |  |
| 8 | 劳务队伍技能管理 | 劳务队伍劳动力技能低下或技壮不合理造成返工每次扣1分，5分扣完为止。 | 5 |  |
| 9 | 质量管理 | 交底、质量管理 | 劳务队伍按交底施工、及时处理一般质量缺陷，未发生质量不合格项不扣分，无视交底未按交底施工、质量缺陷不整改及整改不力未能达到质量标准视情况扣1-5分。 | 5 |  | （技术负责） |
| 10 | 实体检查管理 | 项目对劳务队伍操作实体质量检查合格率85分以下及未能达到质量标准无整改扣5分。 | 5 |  |
| 11 | 分公司及公司检查管理 | 分公司检查通报一次扣2分，公司技术质量部检查通报批评一次扣3分。 | 5 |  |
| 12 | 监理甲方检查管理 | 监理及甲方检查不合格一次扣5分。 | 5 |  |
| 13 | 安全文明施工管理 | 安全管理 | 违反项目安全交底、操作规程，违章施工，劳务人员安全教育、交底率低于100%一项扣1分，5分扣完为止。 | 5 |  | （安全负责人） |
| 14 | 工伤管理 | 1、劳务队伍发生轻伤一人次扣3分。 2、发生重伤一人次扣4分。 3、发生伤亡一人次扣6分。 | 10 |  |
| 15 | 文明施工管理 | 文明施工未达到合同约定及项目要求扣1分，未做到工完场清料尽扣2分，施工过程材料浪费扣2分。 | 5 |  |
| 16 | 合作信誉管理 | 结算管理 | 劳务队伍不配合项目过程劳务费结算扣2分，工程竣工不配合项目劳务费决算扣3分。 | 5 |  | （项目经理） |
| 17 | 合同履约管理 | 1. 劳务队伍中标进场施工未履行合同工作内容及约定扣2分。   2、劳务队伍放弃中标扣3分。 | 5 |  |
| 18 | 信誉管理 | 劳务队伍以亏损为由，闹事围堵项目及上访扣5分。且公司将对劳务队伍追损。 | 5 |  |
| 19 | 纠纷处置 | 劳务队伍到公司、主管部门及政府上访，堵路，处置不及时一次扣10分。同时记为黑名单。 | 10 |  |
| **合计** | | | | **100** |  |  |

**4.7 物资设备管理**

4.7.1 物资管理要求

4.7.1.1 项目部技术员（核算员）根据工程合同工期及进度计划安排，在前一季度末和前一月末，编制下季度、下月度材料需用计划， 经项目经理审批，报项目材料员，作为现场材料调度、进场安排的参考依据。

4.7.1.2 专业工长（施工员）根据月度生产计划，分解出钢材周计划报项目经理批准后上报所属单位。对于钢材集采的项目，经所属单位汇总审核后，于每周四下午前报送本周需求计划至项目管理中心， 由项目管理中心负责对接集团集采办和安建材，并协调解决集采供应出现的问题。

4.7.1.3 集团集采的其他物资（如电线电缆、电梯），项目部应在使用前一个月，填报需求计划表至项目管理中心，由项目管理中心联系集团集采办，落实所需材料。

4.7.1.4 专业工长（施工员）按照实际需求提报临时计划和零星材料计划，报项目经理批准后交由材料员按规定实施采购供应。

4.7.1.5 物资进场后，材料员和专业工长或经项目经理指定的其他人员按照合同约定要求组织对材料进场验收工作。验收内容主要包括且不限于：材料的外观、尺寸、规格、型号、质量证明材料、数量等。

4.7.1.6 验收合格后，经过数量验收、过磅，材料员开具物资接收验收单，不得少于两人签字验收。并要求供应商按现场规划的指定位置卸货，码放整齐。

4.7.1.7 材料员根据材料合同确定的单价或实际采购价开具物资采购运输收料单，不得少于两人签字。

4.7.1.8 现场材料采取限额领料形式发放：项目施工员根据钢筋下料单开具钢筋限额领料单和零星材料领料单；项目核算员根据分部分项工程量定额开具混凝土及主要材料限额领料单。材料员根据限额领料单进行物资发放，并记录。

4.7.1.9 材料员依据实际使用情况开具周转材料摊销单、周转材料报损单。

4.7.1.10 材料员根据物资验收单及领料单，每日登记物资收发存台帐。每项记录的单据一一对应。

4.7.1.11 每月20日与供应商对账，主要材料严格按照材料接收验收单第三联进行结算。确认后收回验收单第三联。并对材料结算单进行双方签字确认。

4.7.1.12 每月25日号前进行材料实际消耗统计，填报《月度物资设备统计表（明细表）》、《月度物资设备统计表（总表）》，项目负责人审批后，报所属单位工程科汇总，经所属单位分管领导审批后，由所属单位发起流程进行审批；同时要求项目部建立收发存明细账，分类管理，并通过所属单位发起CES流程，报送电子版收发存明细账。

4.7.1.13 项目部必须建立物资设备盘点清查制度。每月底之前，项目部现场据实盘点形成月度物资设备清仓盘点表、月度账外料清仓盘点表、生产类固定资产（半）年度盘点表，其中月度盘点表项目负责人审批后，由所属单位发起流程进行审批；生产类固定资产（半）年度盘点表经项目经理及所属单位负责人审核后，由所属单位专人负责收集、汇总并报劳务物资设备公司审批。

4.7.1.14 每月30日前，完成每月项目主要材料的量、价对比表， 分析盈亏，参与成本分析会，了解解决措施，积极整改、完善。

4.7.1.15 项目在每月25日前对施工生产中产生的残次废料、加工产品不能利用的边角余料等有价值的废旧物资进行盘点，集中分类堆放。并做简单的防护，以防止日晒雨淋等外界因素造成的损失。

4.7.1.16 初步鉴定后的废旧物资由产生单位填写报告，并上传相关证明资料、图片，处理报告要注明处理原因、废旧物资种类、购置时间、年限、原值、估算净值等要素；经项目负责人及所属单位负责人批准后，由公司项目管理中心鉴定确认，最后报公司分管领导审批。

4.7.1.17 经公司分管领导批准后，产生废旧物资单位按照批准后的处理方式对废旧物资进行处理。产生废旧物资单位记录处理结果，基层单位（项目部）负责人及材料人员进行确认，将处理的费用上缴所属单位财务部门。

4.7.1.18 废旧物资售出后，由产生废旧物资的部门办理出门证手续后方可运出，其他部门办理的出门证一律无效。

4.7.2 设备现场管理要求

4.7.2.1 进入施工现场的所有机械设备，项目部都必须进行全过程的控制和管理。项目部对现场所有设备均应履行验收手续，建立设备使用台帐。项目部应留存验收资料等备查。

4.7.2.2 塔吊每月、施工电梯每半月进行一次维护保养，设备租赁安装供应商应对检查、维护、保养的结果负责。因项目工期紧， 使用频繁的，须增加维保检查频次，维保资料按属地要求记录汇总。

4.7.2.3 施工现场室外使用的中小型机具设备，均应搭设防护棚。施工升降机、物料提升机必须按要求搭设楼层接料平台及地面进出口防护棚。机具设备必须一机一闸，一箱一漏。

4.7.3 物资设备管理工作流程

4.7.3.1 物资管理工作流程

技术员、专业工长提供材料计划报项目经理

材料员根据审批的材料计划组织材料

材料员组织专业工长等对材料进行验收

验收合格开具物资接收单为结算依据

填写物资采购运输收料单办理入库

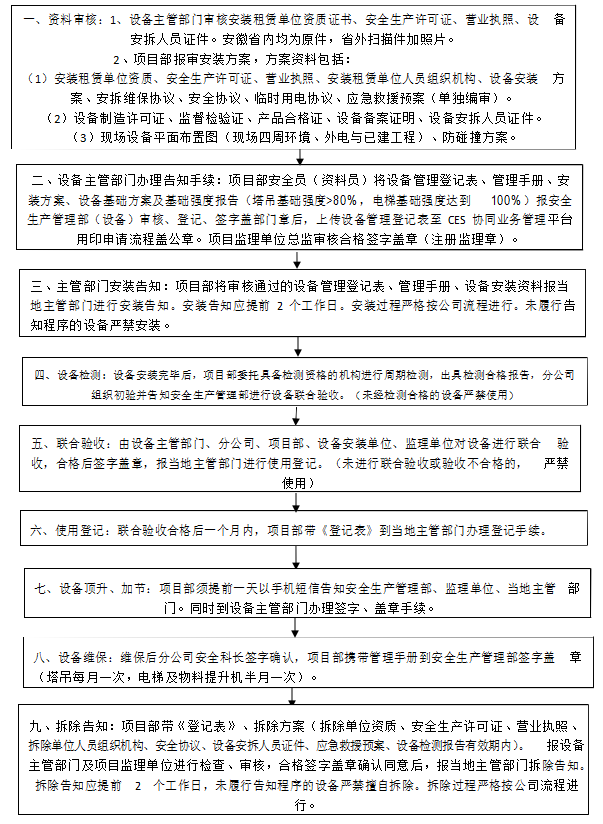
填写物资领料单办理物资耗用手续

依据物资验收单、领料单编制材料收发存台账

每月 20 日前进行结算并于 25 日前上报材料报表

4.7.3.2 项目部大型设备安装（拆除）、告知、使用验收流程

（塔吊、施工电梯、物料提升机）



4.7.4 关键控制点说明

4.7.4.1 施工过程中，项目部主要负责人要做好施工进度计划和材料合同的交底工作，材料员对进度和各种材料的标准和合同约定做到应知、熟知。

4.7.4.2 集采钢材的月、周计划要及时准确，电缆集采计划要提前 1 个月上报，电梯计划开工后及时上报。

4.7.4.3 与材料中标供应商及时签订合同，货到现场及时办理验收入库、材料领用等手续，每月按时办理材料报耗。

4.7.4.4 对于履约过程中，出现的质量、供货时间等出现的问题， 要随时与供应商沟通联系，对拒不整改的，要及时发函，必要时解除合同，并按合同约定对该供应商做出相应处理。

4.7.4.5 施工过程中对甲供材料按物资管理要求管理。

4.7.4.6 施工过程中，产生的废旧物资要做好收集并记录，处置时做到有报告有鉴定，处置费用及时上缴。

4.7.4.7 项目部大型设备资料管理必须做到一机一档，大型起重设备检测合格后，必须经联合验收合格后方可投入使用，未经验收或验收不合格的不得使用。

4.7.4.8 大型设备及特种设备操作人员必须持有效证书上岗， 并做到“四懂”、“三会”，严禁无证操作设备。

4.7.4.9 项目部设备管理员、安全员负责监督设备租赁安装单位维护、保养、维修落实情况。所属单位、项目部应定期对租赁的机械设备进行安全检查，查出问题和隐患立即停止使用，限期整改，以确保机械设备的安全运行。

4.7.4.10 项目部负责外租设备作业人员的现场作业管理，项目安全员（机管员）负责外租设备作业人员安全技术交底，设备主管部门和设备租赁公司负责监督执行并按公司安全生产管理要求，对设备作业人员进行安全教育培训及考核工作。

4.7.4.11 多班作业的设备，应执行交接班制度，填写交接班记录。接班操作人员应对设备进行检查，确认无误后，方能开机作业。作业结束后应将开关拨到零位，切断电源，锁好开关箱及设备门。

4.7.4.12 设备退出期的控制和管理

4.7.4.12.1 根据施工进度和实际需要，项目部应及时安全地组织或安排设备退场。

4.7.4.12.2 租赁的机具设备，项目设备管理员必须及时办理退租手续并结算租赁费用。

4.7.4.12.3 自有的部分中小机具设备，在项目完工后，要及时进行评估、摊销。

4.7.5 流程所需表单

4.7.5.1 需求计划表

**月度物资设备需求计划表**

第 页 共 页 填表日期**：**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 项目名称 |  | | | | | | 计划编号 |  |
| 序号 | 物资设备名称 | 品牌/产地 | 规格型号 | 计划数量 | 单位 | 计划进场  时间 | 产品要求 | 拟使用部位 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |

工程部负责人： 项目生产经理： 项目负责人：

4.7.5.2 采购计划表

**月度物资设备采购计划表**

第 页 共 页填表日期：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 项目名称 | |  | | | | | | 计划编号 |  | |
| 序  号 | 物资设备名称 | | 品牌/产地 | 规格型号 | 计划数量 | 单  位 | 单价 | 金额 | 产品要求 | 拟使用部位 |
|  |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |

材料员：　　 　　 物资部负责人：　　　 　 项目负责人：

4.7.5.3 月度物资设备统计表（总表）

**月度物资设备统计表（总表）**

项目名称： 填表日期：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 材料类别 | 上月结存 | 购入 | | | 发出 | | | 本月结存 |
| 本月 | 本年累计 | 自开工累计 | 本月 | 本年累计 | 自开工累计 |
| 主要材料 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 周转材料 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 机械配件 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 低值易耗品 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 其他材料 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  |  |

说明：1、购入数中含有暂估验收和其他项目调入；2、发出数中含有销售、调出、报废等；3、其他事项说明。

制表： 审核：

4.7.5.4 月度生产类固定资产折旧表

**月度生产类固定资产折旧表**

项目名称： 填表日期：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 单位名称 | 资产类别 | 设备名称 | 规格型号 | 资产编号 | 入账日期 | 使用年限 | 台数 | 本月折旧 | 原值 | 累计折旧 | 净值 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 合计 | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

物资部： 物资分管领导： 财务人员： 项目负责人：

4.7.5.4 物资设备调拨单

**物资设备调拨单**

调拨日期： 年 月 日 调拨单编号：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 调出单位： | | | | 调入单位： | | | | 运输车号： | | | |
| 材料名称 | 规格型号 | 购置日期 | 计量单位 | 调拨数量 | 原 值 | 已提折旧 | 净 值 | 调出单位 承担摊销额 | 调入单位 承担摊销额 | 资产编码 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 金额 | 大写： 萬 仟 佰 拾 元 角 分 （小写：¥ ） ，运输费用： | | | | | | | | | |

调出单位（签字盖章） 调入单位（签字盖章）

经 办 人： 经 办 人：

财务人员： 财务人员：

负 责 人： 负 责 人：

4.7.5.5 月度物资设备清仓盘点表

**月度物资设备清仓盘点表**

项目名称： 填表日期：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 材料（设备）名称 | 规格型号 | 单位 | 单价 | 帐面 | | 点存 | | | 盈、亏（-） | | 盈亏原因（备注） |
| 数量 | 金额 | 数量 | | 金额 | 数量 | 金额 |
| 在库 | 在用 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | 合计 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

收料员： 物资部负责人： 财务人员： 所属单位（项目）负责人：

4.7.5.6 月度账外清仓盘点表

**月度账外料清仓盘点表**

名称： 填表日期：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 材料（设备）名称 | 规格型号 | 单位 | 单价 | 帐面 | | 点存 | | | | 盈、亏（-） | | 盈亏原因（备注） |
| 数量 | 金额 | 数量 | | | 金额 | 数量 | 金额 |
| 在库 | 新旧率（%） | 在用 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | 合计 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

备注：账外料是指成本摊销完的周转材料， 成本摊销完的低值易耗品中小型电气设备、检验（实验）用具、环保用具、工（器）具等（ 500元以上），经工程部门验收后的临设中的钢构大棚、配电系统、活动板房、安全体验管等。

收料员： 物资部负责人： 财务人员： 所属单位（项目）负责人：

4.7.5.7 生产类固定资产（半）年度盘点表

**生产类固定资产（半）年度盘点表**

项目名称： 填表日期：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 卡片编号 | 资产编码 | 资产名称 | 类别名称 | 使用部门 | 管理部门 | 已计提月份 | 开始使用日期 | 本币原值 | 累计折旧 | 净残值率％ | 使用月限 | 规格型号 | 净值 | 净残值 | 净额 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

收料员： 物资部负责人： 财务人员： 所属单位（项目）负责人：

4.7.5.8 验收单

**安徽建工集团总承包公司**

**验 收 单** 验字第 号

项目名称：

材料类别： 日期： 年 月 日

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **物资名称** | **厂家或品牌** | **规格、型号** | **单位** | **数量** | **税前单价** | **税前金额** | **税率** | **税额** | **含税单价** | **价税合计** | **单据张数**  第一联 物资 第二联 财务 第三联 仓库 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **合计** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

备注：如为普票，单价只填含税单价，金额只填价税合计，税前单价、税前金额、税率、税额不填写；如为专票，全部填写。

供货单位： 采购： 记账： 物资主管： 项目负责人：

4.7.5.9 验收单

**安徽建工集团总承包公司**

**收 料 单**

项目名称：

供货单位： 供货日期： 年 月 日

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **物资名称** | **规格、型号** | **单位** | **数量** | **重量** | | | **备注**  第一联 物资 第二联 结算 第三联 仓库 |
| **毛重** | **皮重** | **净重** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **合计** |  |  |  |  |  |  |  |

供货人： 收料人： 项目负责人：

4.7.5.10 领料单

**安徽建工集团总承包公司**

**领 料 单** 领字第 号

项目名称：

材料类别： 日期： 年 月 日

第一联 仓库 第二联 物资 第三联 财务

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **物资名称** | **规格、型号** | **单位** | **领用数量** | **单价（元）** | **金额（元）** | **备注** |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| **合计** |  |  |  |  |  |  |

**用料部位及用途：**

备注：如为普票，单价填验收单上的含税单价，如为专票，单价填验收单上的税前单价。

发料人： 领料人： 生产经理： 项目负责人：

4.7.5.11 废材处置申请单

**废材处置申请单**

项目名称： 编号：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 废材  处置  评估  申请 | 废材品种 |  | | |
| 购入单价 |  | | |
| 拟处置日期 |  | | |
| 拟使用计量方式 |  | 暂估数量 |  |
| 单价 |  | 暂估金额 |  |
| 申请（经办）人 |  | | |
| 项目部处置  申请意见 |  | | |
| 项目部  管理部门会签 |  | | |
| 项目负责人意见 |  | | |
| 所属单位审核意 见 | 工程科审核意见 |  | | |
| 财务科审核意见 |  | | |
| 综合科审核意见 |  | | |
| 所属单位负责人审批意见 |  | | |
| 备注 |  | | | |

**4.8 资金回收**

4.8.1 建设期财务管理要求

4.8.1.1 在项目施工阶段，及时与业主方办理工程结算、开具发票，加快资金回收。资金回收款主要包括：合同预付款、备料款、进度款、验收款和质保金等五类。

4.8.2 建设期财务管理工作流程

项目核算员审核

项目经理审核

监理公司审核

业主方审批

4.8.3 关键控制点说明

4.8.3.1 工程结算：按合同约定，与业主进行工程结算，在取得甲方、监理、施工单位确认的工程结算单或支付证明后，及时将相关信息准确录入项目管理信息系统“业主计量”模块（无项目管理信息系统直接将结算单直接交给财务），并将相关资料传至所属单位财务管理部门入账。

4.8.3.2 发票开具：项目提交开票申请，提供《开具增值税发票申请表》及项目结算、支付证书等相关资料。所属单位根据合同收款条款及开票约定，在预缴相关税费（项目与所属单位缴税地相同无需预缴）后开具发票。

4.8.3.3 收款确认：项目所属单位财务管理部门在实际收到工程款后，录入项目管理信息系统（若有），及时确认收款。

4.8.3.4 业主对账：项目部配合所属单位财务管理部门定期与业主进行对账，做好工程款对账记录，资料留存备查。

4.8.3.5 应收账款管理：项目部对建设方不按合同付款，拖延付款、延迟核定进度款等事项造成事实拖欠项目款项的情况，应及时与建设方沟通，并上报公司。并核定拖欠款具体情况，分折拖欠原因， 制定清欠方案，建立工程款拖欠风险控制预案，针对不同风险等级确定相应的措施。通常方法有加强催收、谈判及法律手段等，工程款拖欠管理应落实到部门、落实到人。

4.8.4 成本确认

4.8.4.1 项目成本策划：施工合同签订后，项目部3个月内需向所属单位财务管理部门提供一份经公司审定的项目成本策划书，施工过程中，如遇重大调整，需及时修订并经公司成本合约部审核后报送财务科。

4.8.4.2 实际成本结算：按下游合同约定，根据实际完成工作量或供货量及时准确结算相关人工费、材料费、机械费、分包工程等成本，禁止无合同结算、超合同结算。

4.8.4.3 人工费、机械费、分包等成本结算：在经对方盖章或签字确认后，审批通过后，原件报送所属单位职能部门审核汇总后， 交所属单位财务管理部门入账。

4.8.4.4 材料费成本结算：项目部按照物资管理规定，根据现场实际生产投入情况，按月编制材料报耗表，经材料员、项目经理签字并加盖项目章报所属单位职能部门审批后，交所属单位财务管理部门入账，报耗表中相关信息需按规定，及时录入项目管理信息系统，并与纸质资料保持一致。

4.8.4.5 成本发票收取：如当月结算并取得发票，则随相关结算资料在审批后交所属单位财务管理部门入账；如当月结算未取得发票，项目办理相关审批手续后，报送财务管理部门暂估入账，在付款前提供发票，付款审批流程完毕后一并交财务管理部门。

4.8.4.6 现场材料管理：项目部按照物资管理规定，配合所属单位定期进行现场材料盘点，做到账实相符。

4.8.5 费用报销

4.8.5.1 项目人员工资：项目按月报送考勤，在公司规定的时间节点内，由所属单位劳资员编制工资表线上审核，经所属单位人力管理部门和公司负责人审批后报送财务管理部门支付。

4.8.5.2 现场经费：无需所属单位职能部门审核的费用，如招待费、差旅费、通讯费等，需要所属单位职能部门审核的费用，如食堂费用、车辆使用费、行政办公用品、工程回访维修等，在提交所属单位财务管理部门前由其对应职能部门线上审核。以上流程中，发起人、项目经理、项目会计（若配备）必须同时线下在原始报销封面上审核签字。费用审核重点关注合法性、合规性、合理性。

4.8.5.3 预算控制：项目间接费用以目标策划书中规定的总额控制,其中：招待费、办公费、差旅费按各公司确定的年度比例控制。

4.8.6 资金分配与支付

资金分配与支付原则上按照以收定支，在项目工程款到位后，由项目先编制“工程结算支付审批表”确认当期可对外支付总额，再根据实际情况编制“支付明细表”，制表人、项目经理签字后全部上传CES 协同业务管理平台，进行资金支付审批，审批通过后，发起人前往所属单位财务管理部门办理具体转账事宜，财务部门收到纸质凭据后，确保系统与纸质凭据一致，审核单据后，最终确认支付。

4.8.7 农民工专户资金的使用

4.8.7.1 项目造表发放农民工工资时，需按所属班组造表，一个班组一张表，发放表上需班组长、劳务现场驻点人员、项目经理签字齐全，劳务公司审核无误盖章后先至劳务公司财务部门办理手续。

4.8.7.2 其他专业公司如有农民工工资通过专户发放的，按上述要求办理。

4.8.8 各类保证金的回收

关注本阶段合同约定的各类保证金退回比例，及时催收。

4.8.9 流程所需表单

4.8.9.1 农民工转化工资发放表

农民工专户工资发放表

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序  号 | 姓 名 | 银行卡号 | 工种 | 本次支付金额  （元） | 合计（元） |
| 1 |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |
| 4 |  |  |  |  |  |
| 合计（元） | | | | | |
| 项目经理签字： | | 劳务驻点人员签字： | 劳务公司盖章： | | 班组长签字： |

所属项目： 所属班组： 所属月份：

制表日期：

**4.9 合同管理**

4.9.1 合同变更及工程变更管理

4.9.1.1 合同变更及工程变更管理总体要求

4.9.1.1.1 合同履行过程中，发生工程内容变更或合同内容调整，需要变更合同或签订从属合同、补充协议的，按照招投标管理和成本核算管理等相关规定履行批报手续。

关于工程量或合同价变更的补充协议，法务合规中心组织，由所属单位向成本商务中心提起《补充协议申请会签表》及相关材料，说明原因（例如主观/客观/管理等），对项目成本/进度造成的损失，以及下一步纠偏措施等；成本商务中心审核变更量与价，确定补充协议的合同金额；再由法务合规中心、项目管理中心、综合资源中心、投资财务中心等部门按照各自职能进行评审。《补充协议申请会签表》作为办理补充协议相关审批和评审程序的附件材料。

补充协议的评审程序、签订程序、印章使用程序等按原合同管理程序（合同签订程序）执行。

4.9.1.1.2 严禁合同承办部门和其他人员私自变更、补充、解除合同。在合同履行过程中，收到合同相对方或担保方的相关文件、信函、传真、电子邮件等，对可能涉及对原合同内容变更或对原合同进行补充的，不得随意回复。

4.9.1.1.3 合同的变更、补充、解除应注意以下事项：

(1)合同的变更、补充、解除一律采用书面形式；

(2)有担保条款的合同变更，应征得原担保单位的同意并在变更协议中重新盖章确认；

(3)经上级主管机关批准的合同，变更、补充、解除协议应报原批准机关批准；

4.9.2 关键控制点说明

合同变更及工程变更需签订相应补充协议，补充协议的评审实行CES 协同业务管理平台信息化评审，逐级审核，具体步骤如下：

4.9.2.1 所属单位、项目部合同管理员（核算员）发起用印申请，认真填写合同变更相关信息；

4.9.2.2 将合同文本、相关变更资料及证明文件、变更情况说明上传系统，法务合规中心推送至各承办部门进行评审；

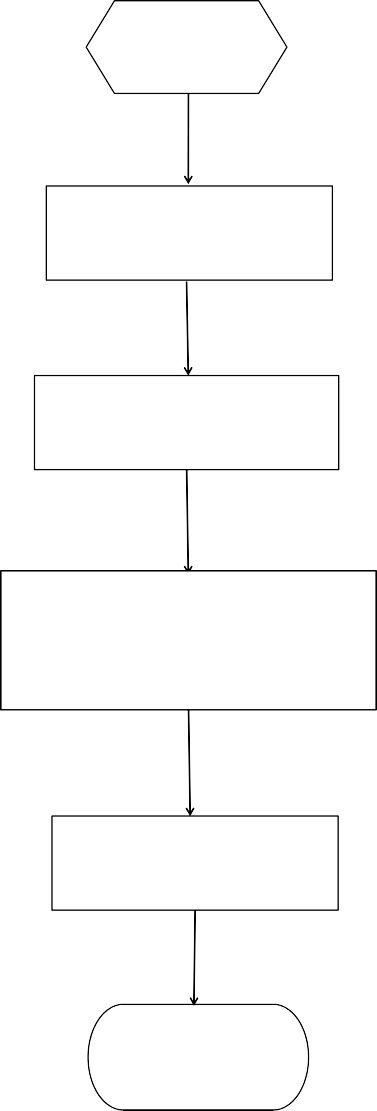
4.9.2.3 部门评审后，法务合规中心负责人推送至相关分管领导或法定代表人审核、批准。经评审无意见的，提交至法务合规中心用印并归档；评审人员提出修改意见的，整改后反馈推送至意见人处再次审核。最终审核、批准后流转至法务合规中心用印并归档。

4.9.3 索赔与反索赔管理

4.9.3.1 索赔与反索赔管理总体要求

建设工程项目普遍施工周期长，涉及面广，面对的业主及供应商等单位多，执行过程中的不可预见事项时有发生。针对可能发生的索赔事项，项目部在合同履行过程中需注意识别索赔事项，及时收集对方违约资料并注明具体事项，发生的时间、地点、原因、过程，已采取的措施等，完整记录施工日志。在事件发生后，在合同约定的期限内进行工期、经济索赔，要保留好相关的依据和材料，必要时留存影像记录，实时发送至相关单位相关人员并截图保存，通过协商、制作会议纪要并签字、发函等方式固定证据资料。

4.9.3.2 索赔与反索赔管理流程图



开始

索赔事项识别

索赔意向通知书

正式索赔文件

（包括详细计算书）

索赔确认书

结束

4.9.3.3 关键控制点说明

4.9.3.3.1 索赔事项的识别：

（1）不利的自然条件与人为故障引起的索赔不利的自然条件是指施工中遭遇到的实际自然条件比招标文件 中所描述的更为困难和恶劣，是一个有经验的承包商无法预测的不利的自然条件和人为障碍，导致了承包商必须花费更多的时间和费用， 在这种情况下，承包商可以向业主提出索赔要求。

1）地质条件变化引起的索赔。在施工过程中，承包商如果遇到了现场气候条件以外的外界障碍或条件，这些障碍和条件是一个有经验的承包商无法预见到的，则承包商应就此向业主提出索赔。

2)工程中人为障碍引起的索赔。在施工过程中，如果承包商遇到了地下构筑物或文物，如地下电缆、管道和各种装置等，只要是图纸上并未说明的，承包商应立即通知监理工程师及业主，并共同讨论处理方案。如果导致工程费用增加，承包商即可提出索赔。

(2)工程变更引起的索赔

在工程施工中，由于地上不可预见的情况，环境的改变，或为了节约成本等，业主可以对工程或其任何部分的外形、质量或数量作出变更，但如果业主确定的工程变更单价或价格不合理，或缺乏说服承包商的依据，则承包商有权就此向业主进行索赔。

(3)工期延期的索赔

工期延期的索赔通常包括两个方面：一是承包商要求延长工期； 二是承包商要求偿付由于非承包商原因导致工程延期而造成的损失。一般这两方面的索赔报告要求分别编制。因为工期和费用索赔并不一定同时成立。

工期索赔。承包商提出工期索赔，通常是由于下述原因：

A 合同文件的内容出错或互相矛盾；

B 监理工程师在合理的时间内未曾发出承包商要求的图纸和指示；

C 有关放线的资料不准；

D 不利的自然条件；

E 在现场发现化石、钱币、有价值的物品或文物；

F 额外的样本与试验；

G 业主和监理工程师命令暂停工程；

H 业主未能按时提供现场；

I 业主违约；

J 不可抗力。

以上这些原因要求延长工期，只要承包商能提出合理的证据，一般可获得业主的同意，有的还可索赔损失。

延期产生的费用索赔

以上提出的工期索赔中，凡属于客观原因造成的延期，属于业主也无法预见到的情况，如特殊反常天气等，承包商可得到延长工期， 如由业主原因造成，还应给予费用补偿。

(4)加速施工费用的索赔

一项工程可能遇到各种意外的情况或由于工程变更而必须延长工期。但由于业主的原因，坚持不给延期，迫使承包商加班赶工来完成工程，从而导致工程成本增加。解决这一问题建议采用“奖金”的办法，鼓励承包商克服困难，加速施工。

(5)业主不正当地终止工程而引起的索赔

由于业主不正当地终止工程，承包商有权要求补偿损失，其数额是承包商在终止工程中的人工、材料、机械设备的全部支出，以及各项管理费用、保险费、贷款利息、保函费用的支出（减去已结算的工程款），并有权要求赔偿其盈利损失。

(6)物价上涨引起的索赔常用的方法有以下三种：

1)对固定总价合同不予调整。这适用于工期短、规模小的工程。

2)按价差调整合同价。

3)用调价公式调整合同价。

(7)法律、货币及汇率变化引起的索赔

如果在基准日期（投标截止日期前的 28 天）以后，由于法律、货币及汇率变化等导致了承包商成本增加。对承包商由此增加的开支、业主应予以补偿。

(8）拖延支付工程款的索赔

如果业主在规定的应付款时间内未能按监理工程师的审核证书向承包商支付应付的款额，承包商可在提前通知业主的情况下，暂停工作或减缓工作速度，并有权获得延误工期的补偿和其他额外费用的补偿（如利息）。

（9）不可抗力不可抗力系指某种异常事件或情况：

A、一方无法控制的；

B、在签定合同前，不能对之进行合理准备的；

C、发生后，不能合理避免或克服的；

D、不能主要归因他方。

4.9.3.3.2 索赔办理

按照总包合同约定，承包商认为非承包商原因发生的事件造成了承包商的损失，应按合同约定程序向发包人提出索赔：

（1）承包商应在索赔事件发生后 28 日内（具体日期参考合同约定），向发包人提交索赔意向通知书，说明发生索赔事件的事由。承包商逾期未发出索赔意向通知书的，丧失索赔的权利。

（2）承包商应在发出索赔意向通知书后 28 天内，向发包人正式提交索赔文件。索赔文件应详细说明索赔事由、费用，并附必要的记录、证明材料及详细计算书；

（3）索赔事件具有连续影响的，承包商应持续提交延续索赔通知及索赔文件，说明连续影响的实际情况和记录。

（4）在索赔事件影响结束后的 28 日内，承包商应向发包人提交最终索赔文件，说明最终索赔事项，并附必要的记录和证明材料。

4.9.3.3.3 索赔注意事项

（1）及时做好索赔工作，按合同约定的时限内主张索赔。在合同履行中，合同双方慎重处理工程记录，确保记录的及时性、完整性、真实性、可追溯性；严格审查工程中的检验、检测报告，并做好归档备案；

（2）认真做好工程的隐蔽验收。

（3）及时处理合同履约中争议性的问题，过程中处理争议性问题是避免索赔的有效途径，也是解决索赔事件的有效途径。

4.9.4 流程所需表单

4.9.4.1 补充协议申请会签表

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **安建总承包补充协议申请会签表** | | | | | | | |
| **申请单位/项目名称：** | |  | | | | **时间：** |  |
| **申请 事由** | （说明原因（例如主观/客观/管理等），对项目成本/进度造成的损失，下一步纠偏措施等） | | | | | | |
| **序号** | **原合同名称** | **对方单位** | **合同金额（元）** | **采购方式** | **补充金额（元）** | **相对原合同占比** | **备注** |
| **1** |  |  |  |  |  |  |  |
| **2** |  |  |  |  |  |  |  |
| **3** |  |  |  |  |  |  |  |
| **4** |  |  |  |  |  |  |  |
| **所属单位意见** | |  | | | | | |
| **会审中心意见** | **成本商务中心** |  | | | | | |
| **法务合规中心** |  | | | | | |
| **项目管理中心** |  | | | | | |
| **综合资源中心** |  | | | | | |
| **投资财务中心** |  | | | | | |

**4.10 信息化管理**

4.10.1 项目信息化总体要求

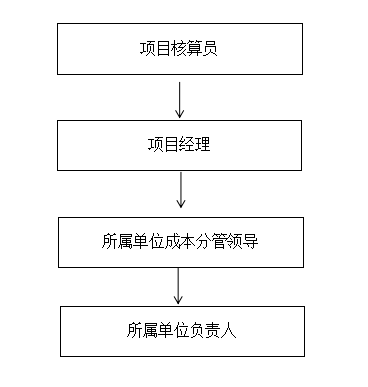
4.10.1.1 信息化工作中所采集、填报、处理的数据应符合真实性、准确性、完整性、有效性的要求。

4.10.1.2 负责信息化相关工作的人员要确保自己工作产生的信息满足要求并对其负责，系统数据与实际数据要一致；进度管理、技术管理、质量管理、安全管理、成本管理、劳务管理、物资管理、资金回收、环保管理、合同管理、设备管理等各类业务流程均应在项目信息化管理系统内完成资料的报送、审批和归档。严格执行相关业务制度，成本、进度等数据依据对应功能模块的信息录入汇总生成，保证每笔单据的录入及时，准确。

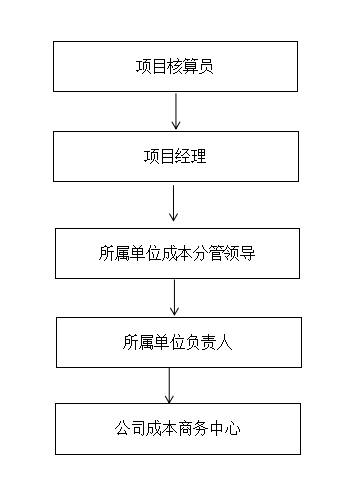
4.10.1.3 数据要有审核、有审批，数据的审核、审批人应对数据内容负责，审核审批效率应符合要求；重要岗位人员管理好本人用户，严禁使用他人用户进行项目信息化系统操作，禁止代审流程。

4.10.2 项目信息化工作流程

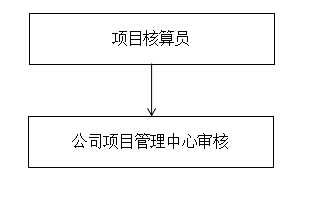
4.10.2.1 合同结算流程(劳务.分包.材料.机械及其他支出合同)



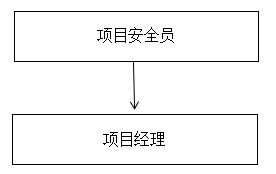
4.10.2.2 合同变更流程



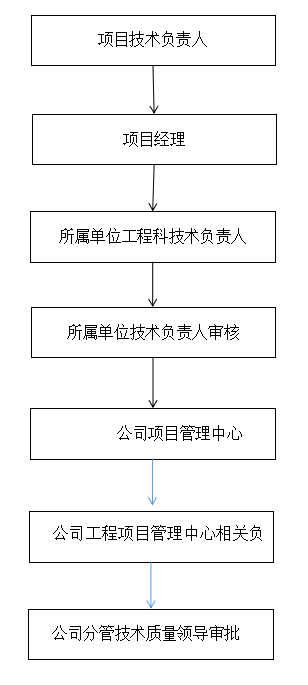
4.10.2.3 供应商/班组审核流程



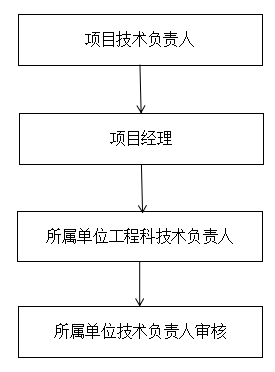
4.10.2.4 安全教育/交底流程



4.10.2.5 施工组织设计（专项方案）评审流程



4.10.2.6 施工组织设计（专项方案）备案流程



4.10.3 关键控制点说明

4.10.3.1 进入施工阶段后，各岗位相关人员需要及时准确的进行项目信息化系统操作，根据实际情况完成项目的合同评审、合同结算登记审核、合同变更登记审核、合同支付登记等流程的操作。

4.10.3.2 项目部相关人员每月核算日期截止前上报项目产值计划及实际进度数据，登记本月完成工作量及下月计划工作量，报送公司审批。

4.10.3.3 项目部相关人员每月核算日期截止前上报项目产值计划及实际进度数据，登记本月完成工作量及下月计划工作量，提交流程审核。

4.10.3.4 项目信息化系统录入工作严格按照施工实际进度执行， 结算、产值、成本相关数据每月及时录入系统并于月核算截止日期前审核完成，严格遵守项目信息化系统数据统计规则，相关业务部门严格依据项目信息化系统数据进行业务把控。

4.10.3.5 其他各类业务流程按照集团及公司信息化管理要求在项目信息化管理系统内完成资料的报送、审批和归档。

4.10.3.6 项目竣工验收阶段、竣工结算等各类业务流程均按照集团及所属单位信息化管理要求在项目信息化管理系统内完成资料的报送、审批和归档。

1. **竣工验收阶段**

**5.1 各种专项验收准备**

5.1.1 各种专项验收准备要求

5.1.1.1 专项验收必须符合相关规范及技术规程要求。

5.1.1.2 专项验收前，项目部、所属单位职能部门应做好自检工作。

5.1.1.3 专项验收前，各项施工工序必须全部完成。

5.1.1.4 各专项验收的验收人员及验收程序必须符合验收流程， 否则不得组织验收。形成必要的验收文件，完善签字、盖章手续。

5.1.2 各种专项验收工作流程

5.1.3 关键控制点说明

专项验收分包自检

项目验收

所属单位职能部门验收

项目各参建方验收

5.1.3.1 建筑工程验收准备，应做好规划、消防、白蚁、避雷、环保、电梯、人防、智能化、档案馆、分户验收等各项工作准备。

5.1.3.2 合肥市房屋建筑工程竣工验收前，项目部严格对照《关于印发《合肥市房屋建筑工程质量突出问题竣工验收“一票否决”清单》的通知，进行专项检查并整改。外地工程按照工程所在地主管部门要求执行。

5.1.3.3 住宅工程按照相关文件做好一户一表的相关准备及检查工作，项目部自检完毕后，按照公司文件，由所属单位职能部门验收，合格后报监理验收。

5.1.3.4 竣工验收前，项目应及时做好地基与基础分部、主体结构分部、建筑节能分部、装饰装修分部（必要时）、屋面分部工程等验收工作。

5.1.3.5 装配式建筑，应按照要求做好装配率验收。其余过程验收，除主体结构工程、建筑节能分部工程，参照传统民用建筑验收流程。

5.1.3.6 各分部分项工程验收，应按照规范、主管部门要求，进行报验、验收工作。验收时各方责任主体及必要的参会人员到场，并留有会议纪要，必要时，留有影像资料。

5.1.3.7 各专项验收完成时，按照要求报送相关主管单位备案， 并做好工程移交工作。

5.1.3.8 各项验收前，项目务必做到工程实体验收合格，工程资料真实、齐全、有效。

5.1.3.9 验收涉及分包单位的工程，分包单位应参与验收，项目应提前做好分包单位承建工程的自检工作，并要求分包单位提供必要的工程资料。

5.1.3.10 工程未完工、资料不齐全、缺陷未修补，项目部不得报验专项验收。

4.1.4 流程所需表单

住宅工程分户验收表一户一表参照合肥市或工程所在地文件。

**5.2 竣工资料准备**

5.2.1 **房建项目**竣工资料准备要求

5.2.1.1 竣工资料应真实有效，并按照相关规范及技术规程要求汇总整理。

5.2.1.2 竣工资料清单，按照合肥市档案馆发布的最新清单为准， 外地工程参照工程所在地建设工程档案馆规定。

5.2.1.3 公司职能中心、所属单位职能部门应留存必要的工程资料。

5.2.1.4 竣工资料应包含工程项目所有单位工程，不得缺项、漏项。

5.2.2 **路桥项目**（交）竣工资料准备要求

5.2.2.1 项目部归档交（竣）工资料包括工程技术资料和项目部管理资料两部分。其中，工程技术资料归档按国家及地方建设行政管理部门有关工程档案管理规定进行；《项目部管理资料》由所属单位规定资料的范围及具体类别，建立电子化档案资料。

5.2.3 工作流程图

整理工程技术资料

移交建设单位以及档案管理部门

资料准备

整理项目部

管理资料

移交所属单位

移交公司项目管理中心

编制施工总结

进行管理、技术成果提炼

5.2.4 关键控制点说明

5.2.4.1 项目技术负责人在施工阶段应向项目部相关施工员、资料员等就项目统一的工程名称、单位(子单位)工程、分部分项工程， 检验批的划分进行详细交底。

5.2.4.2 竣（交）工资料签字盖章应齐全。竣（交）工资料由项目部资料员汇总，项目技术负责人初审合格后，报所属单位职能部门验收，验收合格后再向建设方及建设档案管理部门移交项目技术资料，以便办理工程备案手续和交接手续，同时项目部应将工程技术资料和管理资料电子版、竣（交）工验收报告及备案表等纸质版资料按要求移交至公司项目管理中心。

5.2.4.3 竣工图严格按照工程联系单、设计变更单等进行修改， 并加盖竣工图章。

5.2.4.4 分包单位应按照实际承建工程内容，报送完整的工程资料，要求工程资料各项签字齐全、有效，试验记录真实。项目部应安排专人接收分包单位资料，并对其完整性、真实性进行检查。

5.2.4.5 工程技术档案根据档案接收方的要求组卷。通过档案验收的资料应及时向档案接收方、建设方、所属单位档案部门移交档案。

5.2.4.6 工程资料不得缺少、重复、错误、造假。

5.2.4.7 项目部应按照要求做好工程资料移交工作。竣工资料移交前，项目部及时获取最新的归档文件要求，并有针对性的进行汇总。

5.2.4.8 所属单位职能部门，应协助项目做好工程资料汇总、检查工作，督促项目及时归档。

5.2.4.9 公司职能中心、所属单位职能部门，应妥善保管好竣工资料，并有专人进行交接、保管工作。

5.2.5 流程所需表单

5.2.5.1 公路工程交工验收证书（示例），项目按当地要求执行。

# 公路工程交工验收证书

交工验收时间： 合同段交工验收证书

第 号

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 工程名称： | | | 合同段名称及编号： | | | | | | | | | |
| 项目法人： | | | 设计单位： | | | | | | | | | |
| 施工单位： | | | 监理单位： | | | | | | | | | |
| 本合同段主要工程量： | | | | | | | | | | | | |
| 本合同段价款 | 原合同 |  | | | 实际 | | | |  | | | |
| 本合同段工期 | 原合同 |  | | | 实际 | | | |  | | | |
| 对工程质量、合同执行情况的评价、遗留问题、缺陷的处理意见及有关决定（内容较多时，可用附件） | | | | | | | | | | | | |
| （施工单位的意见）  施工单位法人代表或授权人（签字）  年 | | | | | | 月 | |  | | | 单位盖章  日 | |
| （合同段监理单位对有关问题的意见）  合同段监理单位法人代表或授权人（签字）  年 | | | | | |  | | 月 | | | 单位盖章日 | |
| （设计单位的意见）  设计单位法人代表或授权人（签字）  年 | | | | | | | 月 | | | 单位盖章  日 | |
| （项目法人的意见）  项目法人代表或授权人（签字） | | | | 年 | | | 月 | | | 单位盖章  日 | |

**5.3 剩余产值报送**

5.3.1 剩余产值报送要求

5.3.1.1 工程竣工前，项目部及时将剩余产值上报。

5.3.1.2 项目部汇总整个施工期间所报的施工产值，并和合同总价进行对比分析，查找和合同总价不同的原因。

5.3.2 剩余产值报送流程

项目部梳理项目未报产值

项目经理审核

所属单位分管生产领导审核

公司项目管理中心审核

通过造价调整或补报方式上报剩余产值

5.3.3 关键控制点说明

5.3.3.1 工程竣工后，原则上上报产值与工程造价一致。工程造价因工程签证、合同外调整等因素变动的，需要调整工程造价后再上报产值。

5.3.3.2 施工过程中存在争议的工程量先不予上报，待决算确认后一次性上报。

5.3.4 流程所需表单

5.3.4.1 工程造价调整表

工程造价调整表

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 工程名称 | 调整类型 | 调整内容及原因 | 调整价款 |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

说明:调整类型为签证调整、合同变更、合同外调整、中间结算调整等。

5.3.4.2 工程量补报表

工程量补报表

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 工程名称 | 报告期 | 补报产值 |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

说明:工程量补报只适用于决算后补报，原则上每个项目只补报一次。

**5.4 成本还原**

5.4.1项目竣工后应在一个月内完成与班组及供应商的费用结算（业主指定分包除外），完善项目费用台账，做好项目总成本还原，并对照原项目策划做好项目竣工成本分析总结，经所属单位核后，报送至公司成本商务中心。

5.4.2 成本还原工作流程图

|  |
| --- |
| 项目竣工后1个月内完成成本还原相关资料 |

|  |
| --- |
| 报送所属单位审核 |

|  |
| --- |
| 所属单位审核后，报送至公司相关部门备查归档 |

5.4.3 关键控制点说明

5.4.3.1成本还原资料包括项目实耗台账，项目指标分析和竣工三算对比，以文字和数据形式汇总成竣工成本还原资料，实耗数据应与财务核对后完成。

5.4.4 流程所需表单

5.4.4.1 竣工工程实耗汇总表（以房建项目为例）

竣 工 工 程 实 耗 汇 总 表

工程名称: 开工日期： 竣工日期： 填表日期: 年 月 日

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 工 程 概 况 | | | | | | | | | | |
| 建筑面积(m2) | |  | 结构形式 |  | 层 数 |  | 檐 高 |  | 基础深度 |  |
| 土建工程实耗总额 | | 万元 | 平米造价 |  | 工程类别 |  | 优惠率 |  | 上交公司 |  |
| 计价依据 |  | | | | | | | | | |
| 工 程 特 征 | | | | | 工 程 实 耗 分 析 | | | | | |
| 部位 | 类型或做法 | | | | 人工费 | 材料费 | 机械费 | 分包 | 现场经费 | 小计 |
| 基础 |  | | | |  |  |  |  |  |  |
| 结构 |  | | | |  |  |  |  |  |  |
| 墙体 |  | | | |  |  |  |  |  |  |
| 门窗 |  | | | |  |  |  |  |  |  |
| 屋面 |  | | | |  |  |  |  |  |  |
| 楼地面 |  | | | |  |  |  |  |  |  |
| 天棚面装饰 |  | | | |  |  |  |  |  |  |
| 外墙装饰 |  | | | |  |  |  |  |  |  |
| 内墙装饰 |  | | | |  |  |  |  |  |  |
| 分包工程 | (指业主分包) | | | |  |  |  |  |  |  |

5.4.4.2 项目竣工成本分析

项目竣工成本分析

工程名称: 建筑面积 填表日期: 年 月 日

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 分项工程明细 | 总额  （总量） | 单位 | 平方造价（含量） | 占总价比例 | 备注 |
| **一** | **劳务** |  |  |  |  |  |
| 1 | 瓦工 |  | 万元 |  |  |  |
| 2 | 钢筋工 |  | 万元 |  |  |  |
| 3 | 木工 |  | 万元 |  |  | （建筑面积与接触面积比例） |
| 4 | 架子工 |  | 万元 |  |  |  |
| 5 | 油漆 |  | 万元 |  |  |  |
| **二** | **材料** |  |  |  |  | （根据具体工程做法） |
| 1 | 钢筋 |  | KG |  |  |  |
| 2 | 砼 |  | M3 |  |  |  |
| 3 | 水泥 |  | T |  |  |  |
| 4 | 预拌砂浆 |  | T |  |  |  |
| 5 | 空心砖 |  | 百块 |  |  |  |
| 6 | 装饰面砖 |  | M2 |  |  |  |
| **三** | **机械** |  |  |  |  |  |
| 1 | 塔吊 |  | 万元 |  |  |  |
| 2 | 人货电梯 |  | 万元 |  |  |  |
| 3 | 物料提升机 |  | 万元 |  |  |  |
| **四** | **分包** |  |  |  |  | （根据具体工程做法） |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 土方 |  | 万元 |  |  |  |
| 2 | 桩基 |  | 万元 |  |  |  |
| 3 | 门窗 |  | 万元 |  |  |  |
| 4 | 防水 |  | 万元 |  |  |  |
| 5 | 栏杆 |  | 万元 |  |  |  |
| **五** | **现场经费** |  |  |  |  |  |
| 1 | 管理人员工资 |  | 万元 |  |  |  |
| 2 | 二三线人员工资 |  | 万元 |  |  |  |
| 3 | 暂设 |  | 万元 |  |  |  |
| 4 | 办公费 |  | 万元 |  |  |  |
| 5 | 招待费 |  | 万元 |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

5.4.4.3 项目竣工三算对比表

项目竣工三算对比表

项目名称：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 内容 | | 投标预算 | | | 策划 | | | 实际消耗 | | | 与投标预算对比 | | | 与策划对比 | | |
| 数量 | 单价 | 合价 | 数量 | 单价 | 合价 | 数量 | 单价 | 合价 | 量对比 | 价对比 | 盈亏 | 量对比 | 价对比 | 盈亏 |
| 劳务费对比 | 钢筋绑扎 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 混凝土浇筑 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 模板制作 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 墙体砌筑 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 墙体粉刷 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 架子工 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 小计 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 主要材料对比 | 钢筋 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 混凝土 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 模板 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 砌体 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 商品砂浆 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 黄砂 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 水泥 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 租赁费支出 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 其他零星材料 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 小计 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 机械费对  比 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 分包费用对比 | 土方 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 保温 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 防水 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 小计 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 现场  经费 | 暂设费用 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 管理人员工资 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 对比 | 现场办公等费用 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 材料行息 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 其他财务费用 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 小计 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | 上交公司利润 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | 合计 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | （利润） |  |  |  |

**5.5 剩余物资处置**

5.5.1 剩余物资处理要求

5.5.1.1 竣工交付后 1 个月内，完成与供应商的对帐工作，编制合同决算单，经与供应商、公司财务确认后关闭合同，按合同约定进行资金支付。

5.5.1.2 周转物资的调拨：工程竣工后施工现场的周转物资按要求录入项目信息化系统，由调拨单位联系物资调拨，开具调拨单双方签字确认报项目经理审核完，报财务进行费用划拨。

5.5.1.3 退场材料：材料员申报退场物资，并按照实际退场的物资开具出门证，报项目经理批准后实施退场，项目部门卫收到出门证第三联后查验退场物资，并在物资进退场登记簿上登记，确认无误后放行。

5.5.1.4 所有无法使用且有价值的废旧物资由其产生基层单位（项目部）负责进行初步鉴定，初步鉴定后的废旧物资由产生单位填写报告及图片，经项目负责人、所属单位负责人批准后上传CES系统，由公司相关部门再次鉴定，最后报公司分管领导审批后， 进行处理。废旧物资处理后，由产生废旧物资单位保存过磅单据、询价记录等资料，并上传项目信息化系统，财务在核对完资料，收到上缴款后，关闭流程。

5.5.2 剩余物资处理工作流程

|  |
| --- |
| 办理相关材料退场手续 |

|  |
| --- |
| 填写物资退场清单、开具出门证 |

|  |
| --- |
| 报项目经理审核批准 |

|  |
| --- |
| 运输单位填写物资进退场登记簿 |

|  |
| --- |
| 项目门卫核对后放行 |

5.5.3 关键控制点说明

5.5.3.1 工程竣工 1 个月内，项目部材料员与材料供应商进行合同、资金结算，并与财务核对确认，甲供材料与甲方确认签字。

5.5.3.2 项目部材料员及时通知技术质量管理部门、物资管理部门对剩余物资进行鉴定。

5.5.3.3 经鉴定对有使用价值的剩余物资进行调拨，开具调拨单双方签字确认报项目经理审核完，报财务进行费用划拨。

5.5.3.4 对无法使用但有价值的废旧物资由其产生的单位填写处理报告，并附相关证明资料、图片，处理报告要注明处理原因、废旧物资种类、购置时间、年限、原值、估算净值等要素。

5.5.3.5 公司项目管理中心鉴定确认，报公司分管领导批准后，产生废旧物资单位按照废旧物资处理方式进行处理。

5.5.3.6 完善物资管理资料的收集、分类，做好交接清单。

5.5.4 流程所需表单

5.5.4.1 出门证

调出单位： 出 门 证

调入单位： 开单日期： 年 月 日

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 材料名称 | 规格 | 单位 | 数量 | 单价 | 金额 | 运输单位 | 备注 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

项目负责人： 制单： 项目门卫： 注：对于材料名称不对，数量超出时，项目门卫在核验时有权拒绝其出门。

**5.6 安全风险金管理**

5.6.1 安全风险金管理要求

5.6.1.1 交纳安全风险抵押金人员范围

（1）公司领导、机关员工；

（2）与公司签订正式劳动合同的在岗、在册、在职人员。

5.6.1.2 安全风险抵押金交纳人员，必须将本年度个人应缴的风险抵押金数额一次性交纳到公司投资财务中心，否则不予奖惩。年度调入人员自正式工资关系到公司之月起申请交纳,年度职务调整人员，自通知下发之月起申请补交或退还差额,并于次月进行兑现。年度调出人员自工资关系解除次月起停止奖罚并退还本金，但享受之前的奖罚。

5.6.1.3 安全风险金兑现在CES协同业务管理平台发起《安全风险金返还审批流程》。

5.6.2 安全风险金管理要点说明

5.6.2.1 安全风险抵押金必须按时交纳，逾期交纳者财务不予收取，且不予考核兑现。

5.6.2.2 交纳安全风险抵押金人员必须足额交纳安全生产风险抵押金，未按期足额交纳视为违规，给予一次诫勉谈话，要求限期完成交纳；如限期内还未能交纳，视为不能履行责任，报公司批准后免去其职务。如发生生产事故，仍与其他已按时交纳风险抵押金的人员一起扣罚。

5.6.2.3 分支机构（主业公司、专业公司）人员安全生产风险抵押金交纳和兑现表由各分支机构造表、公司项目管理中心核对，分管副总经理负责审核、总经理批准后投资财务中心执行。政企合资公司人员安全生产风险抵押金交纳和兑现按照制度执行。

5.6.2.4 公司在日常安全检查过程中对项目违反安全管理规定的行为进行的经济处罚，项目部必须按期到公司投资财务中心交纳罚款，逾期将从项目安全风险抵押金中扣除2倍安全罚款。当期安全风险抵押金兑现时，以扣罚后的安全风险抵押金为兑现基数兑现，并延至年底兑现，如当期发生安全事故，按扣罚前的基数兑现罚款。

5.6.3 流程所需表单

5.6.3.1 安徽建工集团总承包公司项目部考核表

**安徽建工集团总承包公司项目部考核表**

项目名称： 考核日期： 年 月

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序  号 | 考核项目 | 扣 分 标 准 | 应得  分数 | 扣减分数 | 实得  分数 |
| 1 | 体系、制度建立、执行及目标考核 | ①建立健全项目安全生产管理制度和组织体系每项扣5分;②安全责任制未经责任人签字确认，扣2分;③未对安全责任目标分解，扣2分;④未按考核制度对管理人员进行考核，扣2分;⑤对公司文件及制度未进行传递，扣2分;⑥行政主管部门文件未传递，扣5分;⑦报表未及时上传，每次扣2分。 | 10 |  |  |
| 2 | 安全教育 | ①新入场工人未进行三级安全教育和考核或节后复工、停工复工项目，开工前未对作业人员进行安全教育或未开展经常性、季节性教育，缺一项扣3分;②未明确具体安全教育内容扣3～5分;③教育签字记录不符合要求扣2～5分。 | 10 |  |  |
| 3 | 安全检查 | ①项目经理、安全员未按公司制度开展安全检查，缺一次扣3分;②事故隐患整改未做到定人、定时间、定措施扣3～5分;③事故隐患在检查记录中屡次存在未及时销案扣5分;④检查、复查未留有详细记录或未按期整改、复查扣3分。 | 10 |  |  |
| 4 | 安全费用 | ①编制安全费用月使用计划，扣5分;②编制计划未经项目负责人审批扣5分;③费用使用无记录或票据不齐全扣3分。 | 10 |  |  |
| 5 | 危险性较大的分部分项工程安全管理 | ①安全专项施工方案每少一项扣3分;②未编制安全专项施工方案、未按程序审核、审批或未按审批后的方案实施扣10分;方案实施前未进行交底或实施过程中未指定专人现场监护施工扣5分;④实施后未组织验收或未验收合格即进行下道工序每项扣5分;⑤重大危险源未明显公示扣5分;⑥未编制事故应急救援预案或未定期组织演练扣2分，演练记录不齐全扣1分;⑦未按规定对专项方案进行专家论证扣10分。 | 10 |  |  |
| 6 | 大型设备 | ①建立设备管理台账扣5分;②未告知安装，扣5分;③未按规定维保，缺一次扣3分④公司检查隐患未整改，每台扣5分，⑤未检测合格即投入使用每台扣10分;⑥特种作业人员未持证上岗每人扣5分;⑦到期未检测（年检）扣5分。 | 10 |  |  |
| 7 | 分包  队伍管理 | ①分包队伍安全生产许可证和施工资质不符合要求，缺一项扣5分;②未签定安全生产协议书扣5分;③未按要求配备安全员扣3分;④未按安全协议对分包队伍考核扣3分。 | 5 |  |  |
| 8 | 安全专  项活动 | ①专项活动未开展扣5分;②活动开展不符合文件要求扣3分;③活动结束未总结扣3分。 | 5 |  |  |
| 9 | 环境、职业健康安全和达标管理 | ①现场未按《环境和职业健康安全管理手册》对重大危险源及环境识别，每有一项扣1分;②未按《贯标》手册进行审核审批，每有一项扣1分;③临时用电、临时设施及安全防护未按标准化实施的，每一项不符合扣2分。 | 5 |  |  |
| 9 | 现场隐  患检查 | ①现场围挡、场区道路、文明卫生、五牌两图、安全标志、门楼及企业标识，每有一项不符合要求扣5分;②生活区、办公区及施工现场存在火灾隐患每处扣5分;③作业现场的施工用电、脚手架、基坑支护和模板工程、物料提升机和外用电梯、塔吊、“三宝”、“四口”临边防护、施工机具等，存在一般事故隐患的每项扣5分;存在重大事故隐患的每项扣15分;④特种设备安全设施未定期检查（检定）或安全防护未到位，每台扣5分，未经验收合格即投入使用每台扣15分;⑤特种作业人员未持证上岗每人扣5分。 | 25 |  |  |
| 合 计 | | | 100 |  |  |

注：各考核项目所扣分数总和不得超过该项应得分数。

**考核组成员： 被考核项目负责人：**

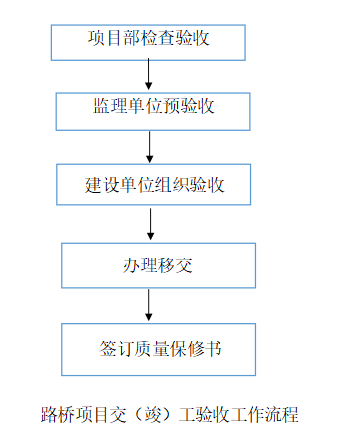
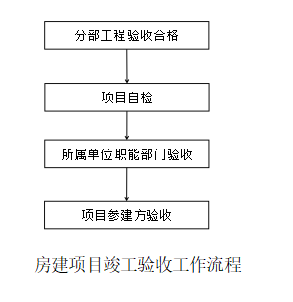
**5.7 竣工验收**

# 5.7.1 交（竣）工验收

5.7.1.1 交（竣）工验收必须符合相关规范及技术规程要

5.7.1.2 交（竣）工验收前应完成合同内所有工程量，且各分部、分项工程均应验收合格。项目经理作为交（竣）验收的第一责任人，应按照项目法人（建设单位）要求，及时配合完成交（竣）工验收工作。对交（竣）工中存在质量问题的部位按照图纸文件和合同文件及时进行维修处理。

5.7.2 竣工验收工作流程



5.7.3 关键控制点说明

5.7.3.1 房建项目竣工验收需项目部自检合格后，报所属单位职能部门验收。报所属单位职能部门验收前，需提供完整的分部工程验收签章齐全的质量验收监督综合表及自评报告。

5.7.3.2 路桥项目在现场清理完成后，由项目经理牵头组织人员对工程收尾情况进行全面检查验收，完成工程交（竣）工验收报告，确认工程具备交（竣）工验收条件后，向所属单位和建设单位提出申请。所属单位单位组织有关人员对工程进行交（竣）工验收前检查验收，确认工程已全面满足合同要求，具备交（竣）工验收条件后，批准项目部向建设单位提交《交（竣）工验收报告》，申请交（竣） 工验收。验收合格后，正式办理移交手续，签订工程质量保修书。

1. **竣工结算**

**6.1 劳务结算**

6.1.1 劳务结算要求

6.1.1.1 班组决算及退场。在班组完成劳务分包合同工程量后， 项目核算员要及时与班组进行决算，决算后合同关闭，班组退场。

6.1.1.2 班组退场及实名制考勤关闭。项目完工班组退场后，项目部应及时向当地住建及市场监督管理主管部门报备，注销实名制平台项目在建状态，撤销在建项目平台考勤。

6.1.2 劳务结算工作流程图

**劳务结算工作流程图**

|  |
| --- |
| 项目核算员发起 |

|  |
| --- |
| 项目经理审核 |

|  |
| --- |
| 所属单位核算员审核 |

|  |
| --- |
| 所属单位负责人审核 |

|  |
| --- |
| 成本商务中心审核 |

|  |
| --- |
| 劳务合同关闭 |

|  |
| --- |
| 实名制考勤系统关闭 |

|  |
| --- |
| 劳务班组退场 |

|  |
| --- |
| 结算资料存档 |

·

6.1.3 关键控制点说明

6.1.3.1 项目核算员按班组进场时间，分月统计完成合同工作总量和结算总金额，扣除过程中发生的相关罚款金额，计算剩余合同支付额度，分析比对合同额，杜绝超合同结算，最终结算需要班组负责人签字认可，杜绝结算纠纷。

6.1.3.2 班组劳务人员在完成当月项目下达的任务后，需退场的， 要提前一周与当地劳务实名制主管部门平台报备，关闭实名制考勤系统，不报备退场导致平台考勤数据缺失将会视为劳务人员在场没有考勤。

6.1.3.3 班组结算资料，项目部需按班组装订成册，项目完工现场办公区撤离后，资料交分公司按项目归类统一保管，要求保存时间为工程竣工后 3 年以上。

**6.2 竣工决算**

6.2.1 竣工决算要求

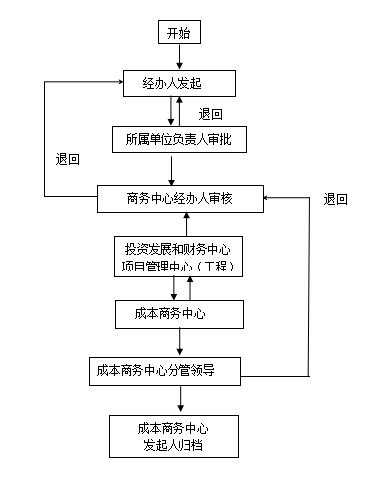
6.2.1.1 在项目完工、竣工验收前1个月内，项目经理应组织成本核算人员、技术负责人、生产经理等召开决算策划会，对项目决算存在问题进行梳理并形成项目决算策划书。

6.2.1.2 项目决算书应包含土建、安装、市政、公路、钢结构等所有合同及清单内容，由项目部统一汇总，分包单位名称不得出现在项目决算书中。

6.2.1.3 在项目竣工、完工或停工后1个月内应报出决算书，合同额在3亿元以内6个月内完成决算，合同额在3亿元以上9个月内完成决算，有合同约定的应按合同约定执行。决算定案后3个月内完成项目所有债权、债务账目清算；12个月内收回除工程保修金以外的所有工程款。

6.2.2 竣工决算工作流程

6.2.2.1 项目决算策划审批流程



6.2.3 关键控制点说明

6.2.3.1 决算资料由项目部按决算资料清单梳理，项目部对所有资料的真实准确性负责。所属单位保存纸质版决算资料，同时上报电子版至成本商务中心。

6.2.3.2 项目必须加强过程经济签证的办理以及过程结算编制工作，做到合同工作量完，竣工结算基本编制完，及时发现结算资料不完善、各项工程联系单、设计变更及经济签证手续不全，所造成不必要的竣工结算争议。

6.2.3.3 项目经理是项目竣工结算核对的直接责任人，负责组织核对人员，参与项目竣工结算核对的全过程。公司成本商务中心负责协助、配合和监督工作。由公司成本商务中心定期组织所属单位负责人及项目经理召开项目竣工结算专题会议，督促项目竣工结算进展情况，协调解决竣工结算审核过程中存在的争议问题。将竣工结算进展情况、存在问题及解决措施进行汇总并上报公司分管领导。

6.2.3.4 项目在编制工程决算时要坚持证据充分，严禁高估冒算，避免给公司造成不应有的经济损失和不良影响。工程决算审减率应控制在15%以内。

6.2.4 流程所需表单

6.2.4.1 工程决算提供资料清单

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **工程决算提供资料清单** | | |
| 项目名称： |  |  |
| 项目名称 | | 备 注 |
| 合同 | 合同协议书 | 必须报送 |
| 补充协议或合同 | 若有，需报送 |
| 分包合同 | 包括甲方指定分包和施工单位分包，若有，需报送 |
| 招投标文件 | 招标文件及答疑 | 必须报送 |
| 投标书（技术标、商务标） | 必须报送 |
| 商务投标电子版及软件版 | 必须报送 |
| 中标通知书 | 必须报送 |
| 设计文件 | 竣工图 | 必须报送 |
| 地质勘查资料 | 若有造价需求，需报送 |
| 图纸会审纪要 | 若有造价需求，需报送 |
| 设计变更图纸 | 若有造价需求，需报送 |
| 决算资料 | 工程决算书纸质版、电子版及软件版 | 必须报送 |
| 设计变更单、经济签证单、工程联系单 | 工程联系但不能直接作为结算依据，如有经济要求，必须另外办理签证资料。 |
| 甲方、监理通知单和会议纪要 | 须经监理审理是否完整 |
| 取消项目清单 | 甲方提供 |
| 甲供材清单 | 甲方提供 |
| 暂定价材料施工过程的确认价资料 | 若有造价需求，需报送 |
| 施工资料 | 实际开工报告 | 必须提供 |
| 结构封顶及验收时间、意见书 | 房建工程 |
| 竣工验收（交工、阶段、单位工程）验收报告 | 必须提供 |
| 延期（或提前）工期签证 | 若有 |
| 隐蔽工程检验资料 | 若有造价需求，需报送 |
| 施工组织设计 | 须经甲方和监理确认 |
| 审核资料 | 监理单位审核意见单 | 必须提供 |
| 指挥部或专业项目部复核意见单 | 必须提供 |
| 其它 | 施工单位委托函（委托本单位有造价资质的人员进行价款核对） | 必须提供 |
| 决算策划书 | 必须提供 |

**6.3 竣工备案**

6.3.1 竣工备案要求

6.3.1.1 竣工备案必须符合相关规范及主管部门要求。

6.3.2 竣工备案工作流程

|  |
| --- |
| 竣工验收合格 |

|  |
| --- |
| 移送竣工资料 |

|  |
| --- |
| 创优创建资料汇总 |

|  |
| --- |
| 项目总结 |

6.3.3 关键控制点说明

6.3.3.1 竣工验收前，提前按照业主、监理要求，准备相关验收资料，避免因资料问题，影响项目竣工验收。竣工后项目，尽量在当年度年底前完成竣工备案，为下一步的创优创建做好基础工作。

6.3.3.2 项目部应编制完善项目总结、成果认定、创优创建申报、项目部解散等。

6.3.3.3 需归档的建设工程竣工资料，由项目部技术负责人组织自检，报所在单位审核合格后再报公司项目管理中心复查。所属单位安排专人负责将合格竣工资料移交公司档案室。政企合资公司应将所属项目全套工程竣工资料电子版移交公司档案室存档。具体做法严格按照《安徽建工集团总承包公司档案管理办法》执行。

6.3.4 流程所需表单

6.3.4.1 工程竣工资料审核复查表

**工程竣工资料审核复查表**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 工程名称 |  | | |
| 工程类型 |  | 工程造价 |  |
| 开竣工日期 |  | 决算日期 |  |
| 移  交  内  容 |  | | |
| 项目部意见：  项目负责人（签名）： 日期： | | | |
| 项目所在单位意见：  负责人（签名）： 日期： | | | |
| 项目管理中心意见：  负责人（签名）： 日期： | | | |

**6.4 项目总结**

6.4.1 项目总结要求

6.4.1.1 项目完工后，由项目经理牵头，对照项目策划中的各项指标，从进度管理、成本管理、质量管理、安全管理、工期履约、人才培养、获得荣誉等方面撰写项目总结报告。

6.4.1.2 收集项目好的做法及亮点照片作为项目总结报告的一部分。6.4.1.3 项目总结报告完成后装订成册报项目管理中心备案。

6.4.2 工作流程

|  |
| --- |
| 项目亮点图片收集 |

|  |
| --- |
| 项目管理各方面总结 |

|  |
| --- |
| 项目经理审核 |

|  |
| --- |
| 所属单位分管生产领导审核 |

|  |
| --- |
| 项目总结报告报公司项目管理中心 |

6.4.3 关键控制点说明

6.4.3.1 项目成本目标、质量目标、安全目标、工期目标等完成情况要点明并简述原因。

6.4.3.2 进度管理、成本管理、质量管理、安全管理、合同管理等项目管理经验要具体描述，并查找项目管理的不足之处。

6.4.3.3 项目亮点及获得荣誉要突出介绍。

6.4.4 项目总结编制目录

第一部分 项目概况、合同目标、经济指标及管理目标等；

第二部分 项目各项指标完成情况；

第三部分 项目管理经验总结，包含进度、成本、质量、安全等主要方面，以及制度落实、企业文化建设、管理团队能力、施工人才培养、市场开拓等其它方面；进行主要成绩分析、主要问题分析，给出结论和建议；

第四部分 支撑性资料、亮点图片等。

**6.5 工程尾款回收**

6.5.1 工程尾款回收管理要求

6.5.1.1 依据合同约定，决算定案项目的工程尾款，由所属分公司根据债权管理规定按相应节点催收，项目经理直接负责。

6.5.2 工程尾款回收工作流程

|  |
| --- |
| 项目发起 |

|  |
| --- |
| 项目经理审核 |

|  |
| --- |
| 监理公司审核 |

|  |
| --- |
| 建设单位审批 |

6.5.3 关键控制点说明

6.5.3.1 竣工待决算阶段：重点关注本阶段工程款回收比例，确保按合同约定回收资金。其他同“4.8 资金回收”中对应部分管理要求。

6.5.3.2 决算定案阶段：在取得决算报告后，及时报送给所属单位分公司财务科，补录工程结算，整体反应项目债权，同时关注本阶段工程款回收比例，确保按合同约定回收资金。其他同“4.8 资金回收”中对应部分管理要求。

6.5.3.3 开发商项目需要到物业公司开具无维修证明。

6.5.4 成本确认：决算定案后，3 个月内完成项目所有的成本结算入账。其他同“4.8 资金回收”中对应部分管理要求。

6.5.5 费用报销：决算定案后，3 个月内完成项目所有费用报销入账。其他同“4.8 资金回收”中对应部分管理要求。

6.5.6 资金分配与支付 重点关注本阶段工程款支付比例，防止超额支付。其他同“4.8 资金回收”中对应部分管理要求。

6.5.7 农民工专户资金的使用 同“4.8 资金回收”中对应部分管理要求。

6.5.8 各类保证金的回收

按照集团有关制度要求以及本阶段合同约定的各类保证金退回比例，及时催收。

**6.6 回访回修管理**

6.6.1 回访回修管理要求

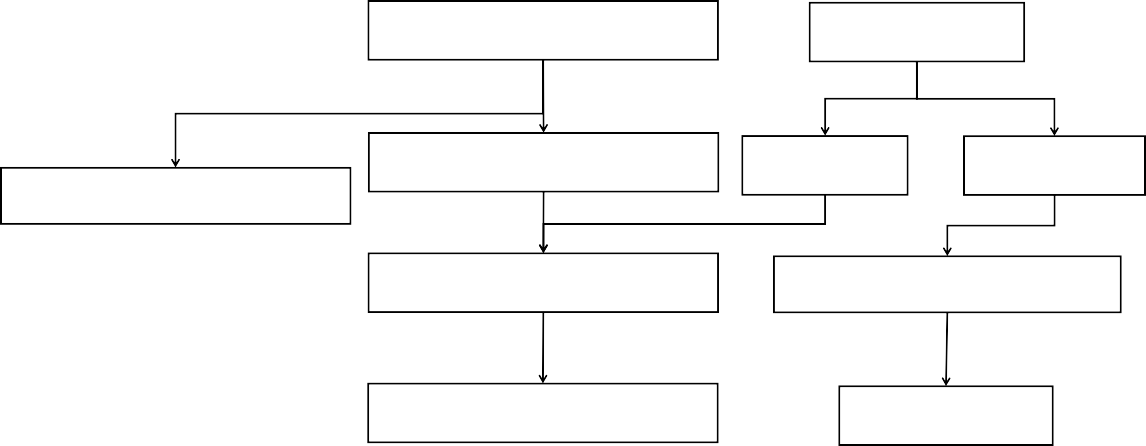
6.6.1.1 项目完工后，所属单位及项目部应采取措施及时完成验收手续。项目竣（交）工验收报告或移交手续是确定保修期起始时间的法定凭证，因建设单位原因导致工程无法按规定期限进行竣工验收的，项目部及时提交竣工（或交工）验收申请并书面督促。

6.6.1.2 所属单位应制定年度回访计划，组织回访回修工作，搜集汇总回访回修的有关资料并存档，对回修后的质量效果进行复查。

6.6.1.3 公司项目管理中心是回访回修工作的主管部门，负责回访保修的督促协调、技术支持等工作；公司成本商务中心负责回访回修工作的费用审核、备案登记等工作。

6.6.2 回访回修工作流程

6.6.3 关键控制点说明



制订年度回访计划

质量投诉

实施回访工作

公司责任

非公司责任

报送项目管理中心备案

编制维修方案

报送技术质量部

实施维修

回函回电

6.6.3.1 所属单位根据项目竣（交）工时间每年应制定年度回访回修计划，每年3月底前报公司项目管理中心备案，公司项目管理中心进行汇总，并负责督导实施。

6.6.3.2 住宅工程竣工验收后2年内，每年至少应进行一次回访，其他工程竣工验收后每2年内至少进行一次回访。所属单位每年应根据回访计划组织回访工作，并做好回访记录。

6.6.3.3 所属单位的工程管理部门（工程科）是工程回访回修的直接管理部门，分管生产（技术）负责人是直接责任人，负责协调组织所辖项目的回访回修工作，协助项目部分析查找工程质量缺陷原因、确定维修方案。工程项目负责人是回访回修的长期直接责任人，负责回访回修的实施工作，根据所属单位制定的年度回访计划，在规定的时间内主动上门回访，认真记录业主反馈的问题。项目负责人因辞职或其他原因离开公司，由所属单位分管生产（技术）负责人继续履责。因特殊原因，项目负责人无法负责回访回修工作的，由所属单位授权指派专人具体负责回访回修工作。

6.6.4 流程所需表单

6.6.4.1 工程质量投诉和受理工作登记表

《工程质量投诉和受理工作登记表》

所属单位：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 工程名称 | 投诉人/电话 | 告知人/电话 | 函件  名称 | 投诉/  收函时间 | 事 由 | 缺陷责任单位  /维修人员电话 | 方案报批情况 | 维修预算（万元） | 计划维修时间 | 处理情况 | 是否  结案 | 备注 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

填报人： 单位负责人： 填报时间：

6.6.4.2 建筑工程回访（回修）记录单

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 工程名称 | |  | 建设单位 | | |  |
| 施工单位 | |  | 工程地址 | | |  |
| 交工时间 | | 年 月 日 | 回访（回  修）日期 | | | 年 月 日 |
| 参加回访  （回修）人 员 | | 建设单位（用户） |  | | | |
| 承建单位 |  | | | |
| 回访（回修）情况及发现的质量问题： | | | | | | |
| 维修后业主（用户）意见：  回访（回修）满意度：  满意 □ 基本满意 □ 不满意 □  建设单位（用户）代表：  联系电话：  年 月 日 | | | | | | |
| 维修责任  人意见 | 年 月 日 | | | 所属单位意见 | 年 月 日 | |

建筑工程回访(回修)记录单

6.6.4.3 回访回修费用备案表

回访回修费用备案表

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 工程名称 |  | | | | | | 建设单位 | | |  | | | |
| 幢号及房号（非房建项目位置及部位） |  | | | 回修分包单位 | | |  | | | 回修期间 | | |  |
| 责任人 |  | | | 责任单位 | | | | |  | | | | |
| 有无回访回修方案 | | | |  | | | | | 责任单位审核的预算额（元） | | | |  |
| 工程质量问题及部位 | | | | 实际处理费用（元） | | | | | 处理效果（合格、不合格） | | | | 处理效果评价人 |
| 维修费 | | 赔偿费 | | |
|  | | | |  | |  | | |  | | | |  |
|  | | | |  | |  | | |  | | | |  |
|  | | | |  | |  | | |  | | | |  |
| 合 计 | | | |  | |  | | | 超预算原因 | | | |  |
| 回访回修单 | | 有□ 份数□ 无□ | | | 回修单上业主保留意见 | | | | | | 有□ 无□ | | |
| 回访回修后业主意见： | | | | | | | | | | | | | |
| 责任项目部意见 | | | 责任单位负责人意见 | | | | | 项目管理中心意见 | | | | 成本商务中心意见 | |
| 项目经理：  （责任人） | | | 负责人：  责任单位章： | | | | |  | | | |  | |
| 注：1、表中处理效果评价人是指所属单位分管领导或公司项目管理中心负责人；  2、所属单位将审定的实际维修费用（含人、材、机等）详细清单附后。 | | | | | | | | | | | | | |

**6.7 考核评价**

6.7.1 考核评价要求

6.7.1.1 项目决算定案后，资产债权、债务清算完毕，工程款回收满足要求，竣工总结和成本还原资料齐全，项目部编制项目总结报告及填写《项目完工考核申请表》报所属单位进行审核。申请表应附各项指标完成支撑证明材料。

6.7.1.2 所属单位依据项目目标管理责任书组织所属单位各职能部门对项目合同履约情况及责任书完成情况进行考核，经所属单位负责人审批后，上报公司项目管理中心。

6.7.1.3 项目管理中心在收到考核申请表及上报的支撑材料一个月内，牵头组织公司相关职能中心对工程项目质量、安全、工期和成本等目标逐项进行考核，并出具考核报告书。

6.7.1.4 考核报告书经公司纪察审计中心审计完成后出具完工考核审计报告书，并报总经理办公会审议，所属单位按照总经理办公会会议纪要对项目进行奖惩。

6.7.2 考核评价工作流程

|  |
| --- |
| 项目决算定案、债务债权清算完毕 |

|  |
| --- |
| 项目亏损 |

|  |
| --- |
| 项目盈利 |

|  |
| --- |
| 项目亏损处理 |

|  |
| --- |
| 考核项目兑现、返还项目责任风险金 |

|  |
| --- |
| 项目考核评价结束 |

6.7.3 关键控制点说明

6.7.3.1 项目目标考核兑现以完成目标利润为前提，经公司成本商务中心考核，未完成目标利润的，按照公司《项目目标成本考核实施细则》相关约定进行处罚。

6.7.3.2 工程项目验收、移交、竣工结算后1个月内，项目经理部应将各项项目目标管理成果、经验总结上报公司，由公司进行管理、技术成果提炼，促进项目管理水平提升。

6.7.3.3 所属单位应建立项目经理履职情况档案，按考核结果对项目经理进行信用评定，并根据信用评定情况决定使用；公司定期汇总、更新项目经理履职情况档案。

6.7.4 流程所需表单

6.7.4.1 项目完工考核申请表

**项目完工考核申请表**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 项目名称 |  | | |
| 合同总价 |  | 项目经理 |  |
| 开工日期 |  | 竣工日期 |  |
| 考核项目 | 目标责任书要求 | 实际完成 | 检査人签字 |
| 成本 |  |  |  |
| 工期 |  |  |  |
| 质量 |  |  |  |
| 安全 |  |  |  |
| 所属单位各部门审核意见:    签字： | | | |
| 所属单位负责人意见：  签字： 盖章： | | | |

**附件一 项 目 安 全 生 产 管 理 责 任 书**

项目部：

为明确工程项目部在安全生产、文明施工管理（以下称安全文明管理）工作中的职责，公司根据国家有关安全生产规定制定本责任书。

1 工程管理基本概况

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 项目经理 |  | 生产负责人 |  |
| 技术负责人 |  | 安全员 |  |
| 工程名称 |  | 造 价 |  |
| 计划开工日期 |  | 计划竣工日期 |  |

2 安全生产管理责任目标

2.1必须达到五个100%，即施工现场安全达标率100%;安管人员和特种作业人员持证率100%;从业人员安全教育培训覆盖率100%;重大安全隐患整改率100%;安措经费提取使用率100%。

2.2杜绝重伤及重伤以上事故，轻伤不得超过 人。

2.3杜绝重大火灾和机械设备事故。

2.4本工程确保按安徽建工集团有限公司《施工现场安全防护标准化图册》、《安徽建工安全文化手册》等标准化要求。并达到安徽省建筑安全生产标准化工地的要求。根据合同及公司有关要求创成

**安全文明示范工地。**

3 公司职权和义务

3.1职权

3.1.1对项目部的安全生产和文明施工工作有权监督检查。

3.1.1.1对检查出的安全隐患和文明施工存在的问题有权要求工程项目部限期整改。

3.1.1.2对工程项目部在施工期内存在的安全生产、文明施工不良行为，有权按照安徽建工集团股份有限公司总承包分公司相关安全生产违章行为处罚规定予以处罚。

3.1.2对工程项目部未在规定的时间内完成阶段性安全文明管理目标，或在施工期结束时未完成安全文明管理目标时，有权按照安徽建工集团股份有限公司总承包分公司安全生产违章相关处罚规定予以处罚。

3.1.3对确认在施工现场内伤亡的，且工程项目部不积极救治受伤者，被公司确认为事实的，公司有权直接处理，所有治疗和善后处理费用均由工程项目部承担，公司将按照安徽建工集团股份有限公司总承包分公司安全生产违章相关处罚规定予以处罚。

3.1.4公司按有关规定要求工程项目部报送的材料，按规定需返还工程项目部的，由于公司人员不慎丢失或严重损毁的，由公司负责重新办理或由公司给予工程项目部相应的补偿。

3.2义务

3.2.1对工程项目部的管理和技术工作，可以应工程项目部的要求派专人到现场帮助指导工作。

3.2.2公司负责与建设行政主管等有关部门就现场相关工作进行联系和沟通。

3.2.3对工程项目部安全生产所需人力资源，公司将根据能力尽量满足工程项目部的要求。

3.2.4对工程项目部所需的管理资料，公司应予支持。

3.2.5对工程项目部报审的材料，公司应在规定的时间内办理完毕。

3.2.6对工程项目部提出的人员教育培训申请，公司应给予协助。

3.2.7公司应将最新的安全管理信息及时传递到工程项目部。

4 工程项目部的权利、义务和责任

4.1权利

4.1.1对公司不正确的监督检查意见有权与公司进行沟通，也有权请上级专业部门裁决。

4.1.2对公司违章指挥行为有拒绝权，并报上级专业管理部门处理。

4.1.3对公司的安全生产处罚不服，有权向上一级专业管理部门申述，但申述期内处罚不停止执行。

4.2义务

4.2.1 安全生产组织机构建设

4.2.1.1应成立以项目负责人为首的安全生产、文明施工综合管理与协调组织，建立项目安全生产责任制。工程项目部的职能负责人和分包方负责人应参加组织。定期召开例会并组织安全检查。

4.2.1.2**按照国家和企业的规定设立安全生产管理机构或配备安全生产管理人员，专职安全管理人员 名。**

**4.2.1.3按公司规定交纳项目安全风险抵押金，项目成员按公司规定交纳安全生产风险抵押金。**

4.2.2 规章制度的建立和贯彻执行必须贯彻执行安全生产责任制、各项安全规章制度及安全操作规程。

4.2.2.1接到关于安全生产工作要求时，应及时研究，并采取措施贯彻执行。

4.2.2.2新的法律法规、规范标准公布实施时，工程项目部应及时组织学习、领会并贯彻执行。

4.2.2.3进行安全评估，组织制定生产安全事故应急救援预案，建立应急救援组织，配备应急救援器材，组织应急救援演练。

4.2.3 目标管理

4.2.3.1根据签订的安全生产目标，按照管理职能和层次逐级进行分解。确定目标值和考核办法的落实，定期组织考核，奖惩兑现。

4.2.3.2经安全评估存在易发生重大事故的部位、环节应采取果断措施。

4.2.4 宣传、教育培训

4.2.4.1确保宣传、教育培训经费及时到位。

4.2.4.2项目从业人员都必须接受年度安全培训教育，教育培训情况记入个人教育档案。

4.2.4.3所有进入施工现场的工作人员必须接受入场安全教育，经考核合格后方准进入岗位工作。

4.2.4.4工程负责人、安全生产管理人员应持建设行政主管部门颁发的《安全生产考核合格证》方可任职。

4.2.4.5特种作业人员必须持《特种作业操作证》方可上岗作业。

4.2.4.6机械设备操作工应经专业培训考核，持证上岗。

4.2.5 施工组织设计和专项施工方案

4.2.5.1施工组织设计中应编制安全技术措施。

4.2.5.2专项施工方案应单独编制，单项审批。

4.2.5.3应对分包方编制的专项施工方案进行审查。

4.2.5.4所有的施工组织设计、专项施工方案均应经审批后报监理单位审查。

4.2.5.5安全技术交底由技术人员编制并负责交底，每一名接受底人均应签字确认。

4.2.5.6安全技术交底和安全技术措施应全面并具有针对性和可操作性。

4.2.6 检查验收、检验或验证

4.2.6.1每旬组织一次综合性安全检查活动，检查情况应当公开通报。

4.2.6.2施工、技术、设备、物资、电气消防保护、卫生及文明施工等负责人，应在职责范围内经常检查安全文明施工情况。

4.2.6.3安全生产管理人员应协助项目负责人做好专业性、综合性等检查工作，应加强日常安全生产巡查。

4.2.6.4与安全生产相关的设施、设备安全装置应经常检查、维护和保养，特种设备应及时报验。

4.2.6.5下列物资应按规定检验或验证：

安全防护设施所用材料：安全装置，安全防护用品、劳动保护用品，电气产品或装置，其他相关产品。

4.2.6.6下列设施、设备应按规定验收：

安全防护设施、临时用电设施、机械设备等。需验收、检验、验证项必须合格后方准使用。

4.2.6.7凡经检查出的安全隐患，均应登记、整改，并做好销案处理。资料应完整、真实。

4.2.7 分包方

4.2.7.1应检查分包方资质、人员资格，审查分包方提出的方案和承诺。

4.2.7.2应与分包方签订安全生产管理协议并建立沟通机制。

4.2.8 安全标志

4.2.8.1应绘制安全标志平面图。

4.2.8.2安全标志应悬挂在与内容相符、醒目的位置。

4.2.8.3安全标志损坏必须及时更新。

4.2.9 安全资料与安全纪录

安全资料应按规定的目录进行管理，并符合下列规定：

①专人管理，按时收集、及时整理、分类归档、存放有柜、借阅登记。

②安全记录（包括原始记录、台账、报表等）应完整、内容真实。表格应使用行业统一印制或认可的，并建立清单。

③及时上报各类报表。

4.2.10 事故处理

4.2.10.1应将有关事故处理的规定和要求告知从业人员。

4.2.10.2工程项目部在接到事故报告后应立即向有关部门报告，并在接到报告24小时内报送事故快报表，项目负责人应签名。

4.2.10.3工程负责人在接到事故报告后，应立即赶到事故现场，组织抢救伤者，排除险情，指定专人现场监护，组织相关人员接受事故调查。

4.2.10.4需要移动现场物品时，应由两人以上负责做出标记和书面记录，妥善保管有关证物。事故现场应封闭，清理现场应报批。

4.2.10.5应按照事故防范措施要求，积极组织整改，对整改效果进行验证。

4.2.11 文明施工

4.2.11.1开工前应对现场进行科学规划和统筹布置。严格做到施工作业区与生活、办公区隔离。

4.2.11.2沿现场周围设置坚固、整洁、美观的连续性围挡，围挡的高度应符合相关要求。

4.2.11.3现场进出口大门的门头应按集团公司的要求设置企业统一标志。值班人员应恪尽职守，严格执行门卫制度。

4.2.11.4施工现场的各类图牌（安全标志牌、大门处的“五牌二图”、管理性的图牌等）应牢固悬挂在相应的醒目位置。

4.2.11.5生产和生活废水应实行有组织排水，确保场地无积水现象，排水设施应经常维护和清理。施工道路和生产生活场地应做硬化处理，日常应进行保洁工作。建筑垃圾应及时清理、集中堆放，外运时应有防止扬尘和洒落的措施；生活垃圾应装入容器，实行袋装化，且由专人负责，日产日清。现场办公及生活区的空地应进行适当绿化。

4.2.11.6建筑材料、构件、料具应按总平面图要求堆放整齐，挂牌标识。作业场所的材料应做到工完、料尽、场地清。砂、石、灰等松散或流质性材料必须入池存放。危险化学品应指定专人管理，入库分类存放，按单发放。

4.2.11.7应指定专人管理生活区，“五小设施”（食堂、活动室、住房、淋浴间、厕所）要齐全。

①食堂：“四间”（餐厅、操作间、烧火间、开水或蒸饭间）应相对隔离，“三纱”（纱门、纱窗、纱罩）、卫生许可证、炊事人员健康证件要齐全。

②职工住房应铺设成品床，房间数应满足住宿人员的总数要求，在建工程内严禁住人。宿舍应有保暖、防煤气中毒、消暑和防蚊虫叮咬的措施。宿舍内应整洁，周围环境应卫生、安全。宿舍区应提供适当的晒衣设施。

③活动室：配置供职工学习和娱乐的用品和设施。

④淋浴间：墙地面贴饰面砖，设更衣室、挂衣设施，供应冷热水，淋浴器具应齐全适用。

⑤厕所：应设水冲式厕所，指定专人每天清扫。

4.2.11.8生活、办公区及施工期作业区的配电房、木加工场、易燃易爆物品仓库等处应按规定配备灭火器材；高层建筑必须有满足消防要求的消防水源和消防设备；动火作业要报批并设专人监护。

4.2.11.9现场要开展卫生防病宣传，培训急救人员，制定急救措施，配备急救器材和保健医药箱。

4.2.11.10现场有毒有害废弃物要妥善处置，应采取措施降低或控制施工噪声，夜间施工必须向有关部门申报。

4.3 责任

因未履行义务或相关人员未有效履行安全生产职责，致使施工现场安全生产、文明施工状况差，不满足《建筑工程安全检查标准》（JGJ59）和现行安全生产法规、规范规定的，工程项目部应承担责任。

5 未尽事宜，双方通过协商订立补充条款，作为本责任书附件。

6 本责任书一式两份，双方各执一份，签字后生效。

公司负责人： 项目负责人：

年 月 日 年 月 日

附件二

**安徽建工集团总承包公司**

**项目目标管理责任书**

**甲方：**

**乙方：**

**见证方：安徽建工集团总承包公司**

安徽建工集团总承包公司授权 为 项目经理部经理，代表安徽建工集团总承包公司实施该项目管理。为强化项目管理目标的实施，明确双方职责，规范项目管理，签订本目标管理责任书。

**第一条 工程概况**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 工程名称 |  | | | | |
| 工程地址 |  | | | | |
| 建设单位 |  | | | | |
| 结构形式 |  | 层 数 |  | 建筑面积 |  |
| 合同造价 |  | 质量等级 |  | | |
| 合同工期 |  | 开、竣工日期 |  | | |
| 备 注 |  | | | | |

**第二条 项目管理目标及要求**

1.进度目标：合同工期 个月，计划于 年 月 日开工到 年 月 日（交）竣工。责任期限自获授权之日起至项目工程（交）竣工验收为止。根据公司、业主、监理批准的施工组织设计，按照公司统一部署，组织实施项目的施工生产管理，以实现项目的年、季、月度形象进度及产值目标；按时上报进度计划的完成情况及产值统计报表。

2.技术质量目标: 坚持“百年大计，质量精品”的方针，质量符合国家质量验收标准，坚持方案先行、策划在先、实行“样板引路”。贯彻集团《施工技术管理手册》，严格执行公司质量管理体系、技术质量目标管理考核表及相关文件要求，规范过程管理。一次验收合格率100％；杜绝一般及以上等级质量事故。

竣工验收合格，资料齐全，杜绝发生质量事故，创 杯。总结申报 项国家级/省级QC活动成果、 项企业级工法、争取 项省级工法、 项（发明/实用新型）专利，BIM技术应用创 。

3.安全文明创建目标: 坚持“安全第一，预防为主，综合治理”的方针，建立健全安全管理体系和安全生产责任制，文明施工。确保 “安全文明示范工地”，争创 级安全质量标准化示范工地。

4.成本目标: 本工程合同金额 万元（不含税），其中暂定金额 万元，核定的项目目标成本 万元（不含税），非生产性费用 万元，项目目标利润率 %。(不含税）。

项目经理部要建立健全项目成本核算管理体系，依据目标成本分解清单、编制项目成本计划。坚持每月进行一次成本核算，坚持施工形象进度、施工产值统计、实际成本归集“三同步”的原则，并形成实际成本和责任目标成本核算报表。自项目经理部组建成立起开始计算项目成本。

5.党群创建工作目标：创 。

**第三条 甲、乙方的责、权、利**

1.甲方的责、权、利

（1）加强计划管理，保证资源的合理分配和有序流动并为项目生产要素的优化配置和动态管理服务。

（2）对项目管理部的工作进行全过程的指导、监督和检查。

（3）维护乙方的合法权益，积极组织职能部门对项目施工管理进行对口帮助。

（4）对乙方的生产管理活动进行全过程监控，对违规违纪者必要时按集团和公司相关规定实施调整和处理。

（5）对项目管理不善或严重违反合同（责任书）规定，致使施工合同难以履约时，公司有权终止本责任书的执行并视情节轻重追究乙方的相关责任。

2.乙方的责、权、利

（1）代表安徽建工集团总承包公司实施项目管理，贯彻执行国家法律、法规、方针、政策和强制性标准，执行公司的各项管理制度及相关规定，维护公司的合法利益。

（2）在授权范围内负责与公司管理层、劳务作业层、各协作单位、发包人和监理工程师等的协调事宜，解决项目中出现的问题。

（3）建立和健全质量管理体系和安全管理体系并组织实施。

（4）进行现场文明施工管理，发现和处理突发事件。

（5）参与工程竣工验收，准备结算资料和分析总结，接受审计、协助企业进行项目经理部的项目检查、鉴定和评奖申报、处理项目经理部的善后工作。

（6）根据公司职能中心的要求及时上报各种报表和资料。

（7）承担项目的亏损责任和分包债务的经济、法律责任，承担履约过程中相应工程的一切风险。

**第四条 其他约定**

1.如项目发生不可抗力等原因，导致项目目标成本发生重大变化，需根据情况核定新增或核减部分成本情况，按照公司《成本核算管理办法》，报公司成本商务中心审核，经公司批准后，方可调整。

2.本责任书在实行中如须增加或更改条款，在符合公司相关规定的基础上，所属单位和项目部共同协商解决，出现争议由公司负责裁定。

4.如遇人力不可抗拒的原因停工，应及时上报公司，并有义务维护现场。

5.其他未尽事宜按照目标管理实施细则及公司各项管理制度执行。

**第五条 其他相关说明**

1.本责任书在实行中如须增加或更改条款，在公司相关规定的基础上，双方及时共同协商解决。

2.本项目工程完工、责任期满并终验，同时工程款全部结清到位后和全部兑现后，本责任书终止。

3.本责任书一式叁份，公司、所属单位、项目经理部各执一份。

甲方： 代表： 日期：

乙方： 代表： 日期：

见证方：安徽建工集团总承包公司