**台州市循环经济产业集聚区海塘提升工程**

**EPC工程总承包二标段**

**施工管理机构设置**

由于本工程被列为公司今年的重点项目，针对工程标化现场的工程目标，我公司将本着科学高效、实干、进取的原则，选配施工经验丰富、管理能力强的各类工程技术、经济、材料机械设备、计算机运用等专业人员组成项目部，全面负责现场各方面的工作。实施项目法施工实行目标化管理，做到统一计划协调，统一组织指挥。所有管理人员职责明确、目标清楚、权利一致，施工现场项目管理网络及主要施工管理人员见下页图表。

**一 组织机构图**

各施工班组

合

同

管

理

部

施工管理部

工程技术部

质量管理部

安全管理部

财

务部

设备物资部

综合管理部

质量负责人（曾祥科）

安全负责人（鲁国平）

综合管理负责人（张平安）

**台州市循环经济产业集聚区海塘提升工程EPC工程总承包二标段**

项目负责人（张鲁刚）

施工负责人（张鲁刚）

设计负责人（陈强）

技术负责人（陆海标）

设计管理部（主任：程保根）

水工专业

设计负责人

施工专业

设计负责人

地质专业

设计负责人

**二、部门职责及主要人员数量及分工**

1.各部门主要职责

**1.1合同管理部**

（1）认真执行国家的有关政策和经济法规以及联合体的各项管理制度；

（2）负责联合体内部的合同管理工作，制定各项经营管理制度；

（3）根据合同文件所确定的责任和施工生产的形象进度，负责编报年、季、月统计报表及对业主、公司的相关统计结算工作；

（4）配合相关部门的经营结算工作，提供联合体的年、季、月预算成本及工、料、机消耗的分析资料，并参与成本分析与控制；

（5）负责工程统计与预、决算以及工程合同管理，负责施工期间工程承包合同的拟订、谈判及各种有关工程的一般商务事件的处理、记录和信息管理；协助项目经理进行决策。

**1.2施工管理部**

（1）负责所有合同项目的生产组织、指挥及管理工作；

（2）编制整体工程和单项工程的施工组织设计和施工技术措施；

（3）编排工程施工周计划，并考核生产单位的完成情况；

（4）调配、指挥、协调大型施工机械及主要劳动力等施工资源；

（5）协调解决好内、外部施工干扰；

（6）召集月计划会、周计划会、日碰头会及专题协调会；

 （7）传达、贯彻执行联合体领导的指令及施工员会等各种会议的决议。

（8）金属结构安装负责人：负责具体组织金属结构制作、安装工程施工，严格控制金属结构制作、安装施工质量、安全、进度目标。

**1.3工程技术部**

（1）负责技术方案的技术交底工作，负责新技术、新工艺的推广应用工作；

（2）编制年、季、月度工程计划；

（3）配合编制材料计划、设备计划等计划；

（4）参加单项工程的验收工作，负责测量队的业务管理。

**1.4设计管理部**

（1）负责本合同工程勘测设计管理工作，按照合同要求提供总出图计划及年度出图计划，并督促按计划出图和进行技术交底；

（2）对各项目设计工作实施动态管理，深入设计工作各环节，对项目设计质量跟踪管理。

（3）负责设计工作质量、进度、成本控制；

（4）负责按照国家有关规范参加工程验收；

（5）全面掌握设计动态，把握设计方向，充分融入发包人建设要求，发挥联合体设计水平，为联合体可持续发展提供建设性意见和参与高层决策；

（6）负责提交各类设计报告、文件；负责勘测设计工作的优化、修订；

（7）负责解决设计和施工过程中的重大设计问题；

（8）参与实施阶段施工组织设计及各项施工技术方案的会审。

（9）专业设计人员：具体负责各专业技施阶段施工图设计工作，深入工程现场，及时根据现场实际情况调整施工方案并据此出图。

**1.5质量管理部**

（1）负责建立质量保证体系（编制质量验收办法及标准）；

（2）负责工程质量管理及施工现场质量监控工作，负责 “三检制”中的终检验收；

（3）负责单项工程施工的竣工验收工作；

（4）竣工办公室：负责竣工资料的收集、整理、立卷、归档和移交工作；

（5）试验检测室：负责施工过程中的土工试验、钢筋力学试验、混凝土配合比试验、无损检测、原材料检验等各种试验、检验项目；负责试验、检验分析报告和工程质量评估报告。

**1.6安全环保部**

（1）建立工程安全管理体系；

（2）负责安全管理工作及施工各个环节的安全监督、检查工作；

（3）制定劳动保护品发放管理办法；

（4）负责文明施工的管理及考核；

（5）负责环保、水保措施的编制、实施；

（6）检查安全生产费用投入使用情况；

（7）解决安全生产、环保水保、职业健康管理中的问题。

**1.7设备物资部**

（1）负责有关工程的各种建筑材料、设备及零配件的采购、调配和各种施工材料、设备的供应计划、维修保养与使用管理；

（2）保证机械设备的完好及整体性能良好；

（3）制定设备管理办法，对设备、配件实行统一管理；

（4）负责本项目材料、设备成套采购以及材料设备仓储等工作；

（5）负责劳保用品及办公用品的采购工作，协助施工管理部调配机械设备；

**1.8综合管理部**

（1）负责联合体人事管理工作；

（2）负责联合体党政及其它综合事务等；

（3）负责与地方政府等对外关系协调；

（4）负责为保障施工高效、快速、顺畅进行的各种服务，是项目经理部的人力资源管理部门，负责协助项目经理具体管理营地；

（5）负责党、工会、团的日常事务，负责开展社会主义劳动竞赛及宣传工作；

（6）协助安全环保部开展文明施工、环保、水保、消防等工作。

**1.9财务部**

（1）负责有关工程日常财务事务的处理、工程成本的监督、控制和管理；

（2）负责项目经理部的资金、财务运作和保证，协助项目经理进行财务决策；

（3）负责项目人力资源劳资管理工作。

### **2主要人员数量及分工**

**2.1工程技术管理人员配备表**

**工程技术管理人员**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **岗位（工种）名称** | **人数** | **分工** |
| 1 | 项目负责人 | 1 | 全面负责工程施工期间的各种重大决策的确定和对外关系协调，负责对工程质量、安全、进度、成本实施控制，协调项目部各职能部门的关系。 |
| 2 | 施工负责人 | 1 | 协助项目经理进行重大决策的制订、实施以及施工期对外关系的协调； |
| 3 | 技术负责人 | 1 | 负责工程施工期间的各种技术方案的制定以及技术问题的决策。 |
| 4 | 综合管理负责人 | 1 | 综合协调各方面工作 |
| 6 | 财务负责人 | 1 | 负责有关工程日常财务事务的处理、工程成本的监督、控制和管理； |
| 7 | 质量管理负责人 | 1 | 在项目技术负责人和施工负责人的领导下,根据设计图纸、施工规范、施工组织设计(方案)、质量安全标准,负责建立质量保证体系（编制质量验收办法及标准）。 |
| 8 | 安全管理负责人 | 1 | 是安全生产具体责任人，负责组织制定项目经理部年度安全生产计划，落实安全生产考核控制目标，对安全生产工作负领导责任； |
| 9 | 质检员 | 1 | 根据质量验收办法及标准，负责工程质量管理及施工现场质量监控工作，负责 “三检制”中的终检验收。 |
| 10 | 施工员 | 1 | 负责施工现场各项各项工序检查、编写详细施工日志以及申报隐蔽验收等工具体工作 |
| 11 | 安全员 | 1 | 负责对工人进行三级安全教育，根据安全生产计划落实工地现场安全设施的建立，并按导则要求建立安全台帐。 |
| 12 | 专职安全员 | 3 | 负责工地日常安全管理工作 |
| 13 | 造价工程师 | 1 | 负责审查本项目工程计量和造价管理工作 |

### 2.2设计服务人员配备表:

**设计服务人员配备表**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **岗位（工种）名称** | **人数** | **分 工** |
| 1 | 设计负责人 | 1 | 全面负责工程设计服务工作 |
| 2 | 设计管理部主任 | 1 | 负责设计管理部部工作任务的制定和实施 |
| 3 | 水工专业负责人 | 1 | 负责水工专业设计工作 |
| 4 | 地质专业负责人 | 1 | 负责地质专业设计服务工作 |
| 5 | 施工专业负责人 | 1 | 负责施工专业设计服务工作 |

### **3主要人员职责及权限**

**3.1项目负责人**

（一）项目负责人职责

（1）执行工程总承包企业的管理制度，维护企业的合法权益；

（2）代表企业组织实施工程总承包项目管理，对实现合同约定的项目目标负责；

（3）完成项目管理目标责任书规定的任务；

（4）在授权范围内负责与项目干系人的协调，解决项目实施中出现的问题；

（5）对项目实施全过程进行策划，组织、协调和控制；

（6）负责组织项目的管理收尾和合同收尾工作。

（二） 项目负责人权限：

（1）经授权组建项目部，提出项目部的组织机构，选用项目部成员，确定岗位人员职责；

（2）在授权范围内，行使相应的管理权，履行相应的职责；

（3）在合同范围内，按规定程序使用工程总承包企业的相关资源；

（4）批准发布项目管理程序；

（5）协调和处理与项目有关的内外部事项

**3.2施工负责人**

（1）遵守国家和地方职能部门的政策法规，执行公司的规章制度和指令，熟悉并运用岗位流程。对施工项目全面负责。严格执行有关技术质量、安全文明施工、工程进度、现场管理、成本控制等方面工作。

（2）组织制定项目的施工组织设计、安全管理计划、质量管理计划、施工机械计划、材料报审、总体计划和年、季、月、周施工进度计划。

（3）组织施工文件、施工方案、图纸会审、图纸变更及洽商和技术交底的管理。

（4）组织施工现场临时性建筑物（构筑物）的建设、机械安装就位、施工用水电的敷设、文明施工及场容场貌的建设。

（5）深入施工现场，组织协调机械、材料、班组交叉作业矛盾，及时处理施工中的质量问题和其它难题。不断完善项目管理制度，作好项目各计划的落实。

（6）搞好施工现场的安全管理工作，领导和组织施工现场定期的安全检查，发现安全隐患要及时处理，对上级提出的安全生产和管理问题要定时、定人、定措施予以解决。确保安全生产无事故。

（7）落实施工自检、互检、交接检及日常检查工作，严格执行交接检制度，办理分项工程验收。组织工程项目检查，进行分项、分部工程检查和评定，确保无质量事故。

（8）检查进度计划的实施及纠偏，根据施工计划做好各施工班组的日常工作安排，提前做好劳动力动态表。合理安排劳动力资源，合理组织施工，确保进度计划目标实现。

（9）掌握各阶段施工材料、机械设备动态情况，合理组织材料进场计划并及时把提料报表反馈到经营部进行采购。确保施工用物、料、机使用及时充沛。

（10）贯彻施工各项管理制度并监督正确执行，协调和处理好各管理人员、班组之间的关系。施工管理工作贯穿施工全过程做到严密精细。

（11）完成公司交给的其它任务。施工管理工作应认真负责，一丝不苟，实事求是，坚持以数据为依据，实行科学管理。

**3.3技术负责人**

（1）主持本项目的技术、质量管理工作，对工程技术、工程质量全面负责。

（2）在施工中严格执行现行国家建筑法律、法规、规范、强制规范和标准，严格按图施工。

（3）编制施工组织设计、总平面布置图，制定切实有效的质量、安全技术措施和专项方案。

（4）根据公司下达的年度、月度总的进度目标，负责编制项目详细的月、周进度计划。

（5）组织工程的图纸自审、会审，及时解决施工中出现的各种技术问题。

（6）负责各项技术交底工作，组织技术人员、工人学习贯彻技术规程、规范、质量标准，并随时检查执行情况。

（7）负责本项目的施工技术文件及技术资料签证。

（8）督促检查作业班组、施工人员的施工质量，确保工程按设计图及规范标准施工，并负责组织质量检查评定工作。

（9）主持本项目的质量会议，对质量问题提出整改措施并监督及时处理。

（10）检查安全技术交底，参与安全教育和安全技术培训，参与对安全事故的调查分析，提出技术鉴定意见和改进措施。

（11）负责检查、督促工程档案、资料的收集、整理，组织草拟工程施工总结。

（12）做好同设计单位和有关工程技术人员的工作联系，避免施工过程中因技术失误造成的损失。

**3.4综合管理负责人**

（1）协助[项目经理](https://wenwen.sogou.com/s/?w=%E9%83%A8%E9%97%A8%E7%BB%8F%E7%90%86&ch=ww.xqy.chain" \t "https://wenwen.sogou.com/z/_blank)制定部门各项规章管理制度和管理流程，督促部门人员严格执行，做到依章办事，有章可循；

（2）协助项目经理建立部门组织框架，明确人员编制计划，制定各岗位工作职责，协助制定部门各项工作流程；

（3）制定部门综合管理工作目标、计划，并组织实施，协助制定部门长期发展规划；

（4）协助项目经理编制项目[年度工作计划](https://wenwen.sogou.com/s/?w=%E5%B9%B4%E5%BA%A6%E5%B7%A5%E4%BD%9C%E8%AE%A1%E5%88%92&ch=ww.xqy.chain" \t "https://wenwen.sogou.com/z/_blank)及[经营指标](https://wenwen.sogou.com/s/?w=%E7%BB%8F%E8%90%A5%E6%8C%87%E6%A0%87&ch=ww.xqy.chain" \t "https://wenwen.sogou.com/z/_blank)；

（5）负责办公用品、损耗品的申领、采购及管理，做好[物资管理](https://wenwen.sogou.com/s/?w=%E5%9B%BA%E5%AE%9A%E8%B5%84%E4%BA%A7%E7%AE%A1%E7%90%86&ch=ww.xqy.chain" \t "https://wenwen.sogou.com/z/_blank)台帐；

**3.5财务负责人**

（1）严格执行国家有关会计准则和制度，严格按公司现行的财务制度主持项目的财务工作。自觉接受公司财务、审计部门的指导和监督，定期向公司有关主管部门汇报工作情况。

（2）熟悉合同文件和计量支付条款，及时准确地收回计量支付款项。

（3）合理做好工程项目的收支计划，控制好项目的实际收入与支出。及时向项目经理提供项目的资金运行情况。向项目经理部提供工程成本预测与控制的财务数据，为项目经理部的工程成本决策提供科学的依据。

（4）深入现场，及时掌握工程进展情况，对各专业施工队的工程量完成情况与支付情况进行动态管理，审核和监督实施项目经理部签订的设备租赁合同、材料采购合同以及与各施工队的承包合同等，根据各合同及工程实际情况认真审核支付与结算资料，对项目经理部实行有效的财务监督，维护公司和员工的利益。

（5）及时核对出纳的银行、现金帐目，按时编制当期会计报表，建立应有的会计科目，认真填写会计凭证。

（6）加强学习，努力提高业务水平，保持艰苦朴素的优良传统和良好的工作作风，不得借工作之便谋取任何私利。

**3.6质量管理负责人**

1. 在项目经理领导下，负责试验室的检测质量工作;
2. 负责制订、修订试验室的质量保证措施;
3. 对试验室的各项检测质量负责，领导质量保证体系的正常运行，定期向项目经理报告检测工作质量情况;
4. 审查检测报告，负责质量事故的处理和对检测质量争议的处理等。

（5）负责检查各类人员的检测质量和工作质量;

（6）负责质量管理体制条例的执行;

（7）负责定期或不定期对各工地试验室的工作和试验质量进行审查或抽查;

（8）主持事故分析会和质量分析会;技术负责人不在岗时，履行技术负责人的职责。

**3.7安全管理负责人**

1. 主持管理安全防护保证体系、文明施工保证体系，消防保证体系。
2. 对施工现场进行全方位监督检查，纠正不安全行为和改善不安全环境。
3. 熟悉各种安全技术措施、规章制度、标准、规定。
4. 坚决制止违章指挥和违章作业。
5. 做好安全达标和文明安全管理。
6. 参加每周一次文明安全综合值班检查和不定期安全检查，做好检查日志记录。
7. 坚持原则，做好系统安全职责范围内的工作。
8. 做好安全生产中对顶资料的记录、收集、整理和保管。
9. 加强分包单位管理。
10. 按职权范围和标准对违反安全操作规程和违章指挥人员进行 处罚。
11. 贯彻执行国家及省市有关消防保卫的法规、法定、组织是定和审查施工现场的保卫、消防方案和措施。
12. 每天用日检表反应安全问题。
13. 收集安全技术交底、安全活动记录，查原始记录及班组日志。
14. 验收安全设施及机械安全装置。
15. 参加现场生产协会，在会上报告安全情况和文明施工情况。
16. 真实填写安全管理工作日报。

**3.8质检员**

（1）依据国家颁布的工程质量验收统一标准和施工质量验收规范要求，做好项目工程施工的质量管理工作。

（2）负责检查监督施工组织设计的质量保证措施的实施。

（3）严格检查进场材料的质量、型号和规格。监督班组操作是否符合质量规范。

（4）按照规范规定的分部分项工程的检验方法和验收评定标准，正确的进行自检和实测实量，填报各项检查表格。对不符合工程质量评定标准质量要求的单元、分项工程，提出返工意见。

（5）提出工程质量通病的防治措施，制订新工艺、新技术的质量保证措施建议。

（6）对工程的质量事故进行分析，提出整改处理意见。

**3.9施工员**

（1）参加图纸（预）会审，提出图纸中存在的问题及意见。

（2）向班组进行分项工程施工技术、质量、安全、环境要求的书面交底。

（3）做好施工日记及混凝土施工记录。

（4）对施工中违反施工规范及强制性标准条文规定的行为及时指正，必要时向操作班组下发书面整改单。

（5）参与隐蔽工程、基础工程、结构工程、工程竣工等验收。参加分项工程工序交接验收。办理隐蔽工程验收记录手续，分项工程质量检查验收手续。

（6）对自己所负责的施工区域、作业班次的工程施工，负有技术、质量、安全的管理责任。

**3.10安全员**

（1）执行国家（及地方）颁布的各种施工安全技术规范、规程、标准和规范性文件。

（2）动态掌握项目工程的安全施工状况，发现安全问题及时指令责任人纠正，必要时要向项目经理或技术负责人报告。

（3）参加施工机械、安全设施、环境管理的检查，并做好书面记录。

（4）定期组织项目内部的安全检查，对于查出的存在问题或隐患，向有关班组开整改单，并做好记录签字。

（5）对施工现场进行日常性的安全巡视检查。

（6）设置好施工现场的安全警戒标志，做好安全生产宣传教育工作。

（7）发生安全事故，首先采取应急措施，保护好现场，及时报告项目经理，做好事故的分析、处理工作。

（8）组织新工人上岗前的项目部级职业安全及环境管理教育。

**3.11专职安全员**

（1）认真贯彻执行安全工作规程，安全施工管理规定和上级有关安全工作的指示和要求，做好安全施工管理工作。

（2）组织定期、不定期安全检查，检查项目施工场所的安全施工、文明施工情况，对查出的事故隐患，下发整改通知单，限期整改，并督促落实，在生产中遇到重大险情时，有权下令停产整顿，并向主管领导汇报。

（3）主持工地重要施工项目和危险作业项目开工前的安全技术措施交底，检查开工安全施工条件，监督安全交底的执行，监督班组的安全活动，检查班组的安全活动记录。

（4）参加或主持安全专题会议和生产协调会，协助经理、生产副经理布置、检查、总结安全工作。

（5）督促并协助工地有关人员做好劳动防护用品、用具和重要工器具的定期试验、鉴定工作，及时总结推广安全生产经验，对安全施工具有奖惩权。

（6）参加伤亡事故的调查、分析、处埋，负责伤亡事故的统计、分析、报告，并建立档案。