

工程项目质量管理体系

GDKJ-QESZD-2019-01

1. 目的

对施工质量进行过程控制，保证施工质量。

2. 适用范围

适用于公司各项目部工程施工过程质量控制。

3. 相关文件

3.1 《成文信息控制程序》

3.2 《不符合、纠正和预防措施控制程序》

4. 职责

4.1 责任领导

本制度的责任领导是工程部，其职责为：负责监督、指导本制度的实施，负责执行文件的审批。

4.2 责任部门

本制度的责任部门为工程部，其职责为：负责本制度实施的检查。

4.3 执行层

本制度的执行层为项目部，其职责为：负责落实施工质量管理策划、施工准备、施工质量和服务的有关管理要求。

5. 工作程序

5.1 工程部会同项目部在工程开始施工前负责编制工程施工质量策划文件—施工组织设计，在施工组织设计编制时应反应以下方面的要求或引用相关文件予以说明：

- 1 质量目标和要求；
- 2 质量管理组织和职责；
- 3 施工管理依据的文件；
- 4 人员、技术、施工机具等资源的需求和配置；
- 5 场地、道路、水电、消防、临时设施规划；
- 6 影响施工质量的因素分析及其控制措施；
- 7 进度控制措施；
- 8 施工质量检查、验收及其相关标准；
- 9 突发事件的应急措施；
- 10 对违规事件的报告和处理；
- 11 应收集的信息及其传递要求；
- 12 与工程建设有关方的沟通方式；

13 施工管理应形成的记录;

14 质量管理和技术措施;

15 施工企业质量管理的其他要求

5.2、编制完毕后,应报公司工程部经理审批,审批合格后报甲方代表或总监理工程师批准,批准后做为工程施工过程控制的策划文件予以实施。

5.3、施工准备:

项目部应按照施工策划文件的要求进行施工准备工作,包括策划建立项目管理机构、文件准备、材料物资准备、工具备置准备、人力资源入场准备、施工临时用建筑物的搭建等。施工准备完毕后,施工企业应按规定向监理方或发包方进行报审、报验。施工企业应确认项目施工已具备开工条件,按规定提出开工申请,经批准后方可开工。

5.4、施工过程质量控制:

5.4.1、施工质量控制内容:

1 正确使用施工图纸、设计文件、验收标准及适用的施工工艺标准、作业指导书。适用时,对施工过程实施样板引路;

2 调配符合规定的操作人员;

3 按规定配备、使用建筑材料、构配件和设备、施工机具、检测设备;

4 按规定施工并及时检查、监测;

5 根据现场管理有关规定对施工作业环境进行控制;

6 根据有关要求采用新材料、新工艺、新技术、新设备,并进行相应的策划和控制;

7 合理安排施工进度;

8 采取半成品、成品保护措施并监督实施;

9 对不稳定和能力不足的施工过程、突发事件实施监控;

10 对分包方的施工过程实施监控

5.4.2 应根据需要,事先对施工过程(焊接)进行确认,包括:

1 对工艺标准和技术文件进行评审,并对操作人员上岗资格进行鉴定;

2 对施工机具进行认可;

3 定期或在人员、材料、工艺参数、设备发生变化时,重新进行确认

5.4.3 应建立施工过程中的质量管理记录。施工记录应符合相关规定的要求。施工过程中的质量管理记录应包括:

1 施工日记和专项施工记录;

2 交底记录;

3 上岗培训记录和岗位资格证明;

4 施工机具和检验、测量及试验设备的管理记录;

5 图纸的接收和发放、设计变更的有关记录;

- 6 监督检查和整改、复查记录；
 - 7 质量管理相关文件；
 - 8 工程项目质量管理策划结果中规定的其他记录
- 5.4.4 应按公司规定要求进行工程移交和移交期间的防护。防护内容包括成品保护、标识保护等。服务应包括：
- 1 保修，在合同约定的范围内进行，保证达到甲方的要求；
 - 2 非保修范围内的维修，由工程部负责组织实施，酌情报价，积极进行，保证达到甲方满意；

施工质量检查及验收制度

GDKJ-QESZD-2019-02

1. 目的

对施工质量检查工作与控制，保证施工检查有效实施。

2. 适用范围

适用于公司各项目部工程施工质量检查和验收。

3. 相关文件

3.1 《成文信息控制程序》

3.2 《不合格控制程序》

4. 职责

4.1 责任领导

本制度的责任领导是工程部经理，其职责为：负责监督、指导本制度的实施，负责执行文件的审批。

4.2 责任部门

本制度的责任部门为工程部负责人，其职责为：负责本制度实施的检查。

4.3 执行层

本制度的执行层为项目部，其职责为：负责按此制度的要求落实施工质量检查工作

5. 工作程序

分定期检验和日常检验：

1) 定期检验：针对施工中的薄弱环节和质量通病，找出影响工程质量的主要因素，采取有力措施，及时整改，做好记录。

2) 日常检验：质量检查人员对日常的施工质量情况随时进行检查和指导，并按要求做好记录，检查范围，工序检查、原材料、半成品、成品等的检查。

5.1 工程部每季度对所属项目部进行1次定期质量大检查，由公司组织检查小组，检查前进行策划并下发通知，检查过程中做好记录，检查后下发通报。项目部根据需要可以开展不定期检查及季节性检查。

5.2 项目部每月进行2-3次定期质量大检查，由项目经理、技术负责人组织检查小组，检查过程中做好记录，检查后进行总结分析，并形成记录。

5.3 项目经理每天组织相关管理人员进行日常检查，并形成检查记录。

5.4 项目质检员及其他管理人员在施工过程中根据实际情况开展适时巡查，及时纠偏，确保过程能力，并形成检查记录。

5.5 班组之间在工序完成后，由班组长组织开展自检、互检、交接检，并做好相关手续，确保工序质量。

- 5.6 项目部定期检查时，对工程实物质量、工程资料、管理资料等进行全面检查。不定期检查、季节性检查视主题确定检查内容。
- 5.7 项目部日常检查时，主要对工程实物质量、施工组织、工艺流程、工序质量等进行检查。
- 5.8 项目部组织的各类检查以实测为主，目测为辅，并检查资料的及时性、完整性、准确性。
- 5.9 班组之间的自检、互检、交接检为全数实测。
- 5.10 检查过程中发现一般性质量隐患或质量问题时，检查组（人）开具整改通知单，并要求受检人定人、定时间、定措施进行整改。整改完成后由检查人进行验证。
- 5.10 检查过程中发现重大质量隐患时，检查组（人）有权开具停工整改单，并视情况严重程度对被检查单位负责人及相关责任人进行相应的处罚。
- 6.12 凡在检查过程中不服从管理、不配合检查时，检查组（人）有权对被检查单位负责人进行相应的处罚。

质量管理检查、分析、评价和改进制度

GDKJ-QESZD-2019-04

1. 适用范围

本制度适用于公司对本公司质量管理工作的自查与审核评价工作的管理。

2. 相关文件

- 1、《管理手册》
- 2、《内部审核控制程序》
- 3、《不符合和预防措施控制程序》

3. 实施职责

- 1) 本制度由工程部负责工程质量管理的自查与评价及工作外部质量信息收集、内部信息发布；
- 2) 企管部负责组织进行管理体系的内部审核自查工作。
- 3) 各部门按规定内容负责信息的上报。

4. 质量管理检查与分析评价

4.1 内容包括：

- 1) 质量管理制度的符合性；
- 2) 各项活动与质量管理制度的符合性；
- 3) 质量管理活动对实现质量方针和质量目标的有效性。

4.2 质量管理制度的符合性自查：对于质量管理制度的符合性自查，质量管理制度的编制由工程部负责起草，企管部组织公司各部门及项目部对起草制度进行评审，形成初稿，会签通过后，将初稿报公司生产副经理审核，审核通过后，总经理审批后方能形成最终稿。终稿发布后应进行宣传动员，召开文件执行发布会，然后予以落实执行。

4.3 各项活动与质量管理制度的符合性：对于工程的质量管理活动与制度的符合性，由工程部负责监督落实执行，对以质量管理制度的要求，要认真学习贯彻，并将管理工作与制度的要求进行结合，在落实日常管理工作时要以质量管理制度为依据，紧扣制度的要求，在工作中逐步将质量管理制度的内容深入到工程的每个管理环节，从而使项目管理人员及工人增强制度的执行意识。工程部应将管理制度的执行符合性形成工作报告，每年报管理评审会议予以讨论，从而汇总执行效果，修订制度，更好的发挥制度管理的作用。

4.4 质量管理活动对实现质量方针和质量目标的有效性：质量管理活动实现质量方针和目标的有效性由企管部负责汇总，并将执行实施情况的报告报公司管理评审会议进行讨论、自查，从而形成措施和决议，来保证质量管理活动的效果。

4.5 质量管理活动的监督检查是确定质量管理活动是否按照施工企业质量管理制度实施、能否达到质量目标的重要手段。实施监督检查的依据包括：

- 1) 相关法律、法规和标准规范；

2) 施工企业质量管理制度及支持性文件;

3) 工程承包合同;

4) 项目质量管理策划文件

4.6 质量管理活动的监督检查, 由工程部负责, 按 4.4 要求的依据逐步落实监督检查工作, 对监督检查过程中发现的问题, 及时上报公司管理者代表, 就是进行纠正。响应并对公司文件进行修订, 保证策划文件的完整性。

4.7 内审工作, 内审工作做为对管理体系工作的全面审核与检查, 由企管部组织实施, 各部门进行配合, 每年举行一次。具体实施程序和要求, 执行《内部审核控制程序》

5. 质量信息分析

5.1 外部质量信息

<1>国家、地方有关质量方面的法律法规;

<2>国家、行业、地方施工验收规范、标准、管理制度;

<3>上级主管部门有关质量方面的规定;

<4>顾客投诉、顾客满意度信息。

5.2 内部质量信息

1) 项目质量施工组织设计

2) 年度工程质量总结

3) 考核实施情况

4) 不合格汇总

5) 工程质量信息

5.2 质量信息的收集和传递

5.3.1 外部信息的收集和传递

5.3.1.1 外部信息的收集通过各级政府网站、上级主管部门来文、协作单位来文等渠道获取。

5.3.1.2 对收集到的外部信息由本部门负责人确认后, 视信息内容按文件资料控制要求及时传达到相关单位。

5.3.2 内部信息的传递

5.3.2.1 各部门对外报送的报表需经公司主管经理审批后进行报送;

5.3.2.2 项目部上报的质量信息要及时传递给公司主管经理;

5.3.2.3 工程部需发布的质量信息以文件、通知及视频会议的形式及时传达到各项目部。

5.3 内部各项信息报送要求:

5.3.1 项目质量施工组织设计

a. 报送时间: 在工程开工半个月內。

b. 编审要求: 按要求进行编审。

5.3.2 质量检验计划

- a. 报送时间：在各专业(单项)开工半个月內。
- b. 编审要求：按要求进行编审。
- c. 如果在施工过程中，因图纸晚到或其它原因需补充或变更的，经监理审批后，及时报送。

5.3.3 年度工程质量总结

- a. 报送时间：在本年度 12 月 20 日前报送
- b. 编制要求：围绕本工程施工进度、工程质量验收、监督检查情况、质量管理工作的创新以及对公司质量管理有何意见和建议等各方面进行总结。

5.3.4 项目考核实施情况

- a. 报送时间： 25 日
- b. 报送内容及报送方式：依据项目部制订的考核办法，实施考核，并留有考核记录。报送可在工程质量信息中体现。

5.3.5 不合格品报表

- a. 报送时间：轻微不合格、一般不合格、监理下发的整改通知单和反馈单每月 25 日前报；发生质量事故后 12 小时内报出。

- b. 报送格式要求：

轻微不合格、一般不合格品：执行《不合格控制程序》。

监理下发的整改通知单和其反馈单：按其整改通知单和反馈单的记录格式，以电子邮件、复印件或传真件报送。

5.3.6 工程质量信息（年报）

- a. 报送时间：管理评审前一周
- b. 编制要求：主要编制内容有：重大工序质量检查验收情况、工程质量的闪光点、质量验收情况、监督（质检）检查情况、存在问题及整改情况、下一步工作计划、需公司协调的问题等。

6 质量信息评价

6.1 公司通过定期的管理评审来对所收集的质量信息进行评价

6.2 质量信息评价内容包括：

- a. 质量管理体系的适宜性、充分性、有效性；
- b. 施工和服务的质量发展趋势，潜在问题预测；
- c. 应对风险和机遇的措施的有效性；
- d. 资源的充分性；
- e. 改进机会和体系变更需求。

6.3 一般可采用会议的形式，由总经理主持，评价的结果形成《管理评审报告》。

6.4 评审每年至少进行一次，间隔最长不超过 12 个月。当体系有重大变更时，产品和服务有变更时，外部环境发生变化时，应增加评审的频次，及时进行体系评审。

7. 质量管理改进

- 7.1 应根据管理分析和评价的结果，持续改进质量管理体系的效率和效益。
- 7.2 根据所确定的改进需求，应先确认改进的顺序、领域、目标。
- 7.3 所实施的改进措施应与改进需求相适应。
- 7.4 质量改进措施
 - a. 分析质量问题的原因，制订和实施应对措施；
 - b. 分析质量问题可能导致的风险，制订和实施应对措施；
 - c. 分析质量改进有利的机遇，制订和实施应对措施；
- 7.5 识别改进措施中的新的质量问题或改进需求
- 7.6 应对制订的纠正措施和风险应对措施在实施前进行充分性进行评价。
- 7.7 验证措施的有效性。

质量目标管理制度

GDKJ-QESZD-2019-05

1. 目的

为确保明确的质量管理和工程质量达到相应的水平

2. 适用范围

本制度适用于公司及下属各部门的质量目标管理

3. 参考文件

工程建设施工企业质量管理规范 GB/T 50430-2017

4. 权责

4.1 企管部负责公司质量目标的策划、修订和监督管理。

4.2 各部门负责本部门质量目标的策划、修订和监督管理。

4.3 总经理负责批准公司质量目标及部门质量目标，并发布实施。

5. 内容

5.1 策划规定

5.1.1 质量目标根据建立的质量方针策划，其内容与质量方针保持一致，是经过努力可以达到的质量管理目的。

5.1.2 质量目标包括满足产品要求所需的内容，即反映出企业对产品要求的具体追求目标，有了这样的目标才能不断增进顾客满意。此外还包括质量方针框架中规定的其他应有内容。

5.1.3 公司的质量目标必须在相关职能和各层次机构中分解展开，与质量相关的各部门应根据公司总目标进行分解，转化为本部门具体的质量目标，传达到有关执行人员，使质量目标在相关职能和各层次机构中具体落实，增加质量目标的可操作性和可评审性。

5.1.4 质量目标还必须是可测量的，尤其在作业层次上质量目标尽可能量化，这也是使企业的质量目标具体落实的另一个重要要求。

5.2 实施规定

5.2.1 每年各部门负责人制定的本部门质量目标叫企管部汇总后报总经理批准后实施。但质量目标需与施工企业的经营管理方针相适应，体现工程项目的“质量、交期进度和成本”的质量管理宗旨和方向，如：

遵守国家法律、法规，满足合同约定的质量要求；在工程施工过程中及交工后，认真服务于发包方和社会，增强其满意程度，树立施工企业在市场中的良好形象；追求质量管理改进，提高质量管理水平。

5.2.2 最高管理者应对质量方针进行定期评审并作必要的修订。

5.2.3 制定的质量目标，需明确质量管理和工程质量应达到的水平。

5.2.4 测量频率：由管代每季度负责目标涉及的数据收集、统计和分析，并组织相关职能部门进行目

标测评。

5.2.5 测量办法：由责任职能部门主管负责定期收集目标涉及的数据、并进行统计和分析。

5.3 检查监督

5.3.1 企管部根据质量目标、指标以及法律法规和其他要求，对过程进行监测和测量，并报告其结果；负责定期检查监督质量目标、指标的完成情况，对目标涉及的数据收集、统计和分析，并组织相关职能部门进行目标测评。

5.3.2 对检查监督的质量目标、指标不符合或未达成情况，有责任部门负责分析未达标原因并制定解决办法。

5.4 改进

公司根据对质量管理目标的分析和评价，提出改进目标，制定和实施改进措施，跟踪改进的效果；分析工程质量、质量管理活动中存在或潜在问题的原因，采取适当的措施，并验证措施的有效性。可根据质量管理分析、评价的结果，确定质量管理创新的目标及措施，并跟踪、反馈实施结果。公司按规定保存质量管理改进与创新记录

5.5 本制度若与国家法律或法规相抵触，以国家法律或法规为准。

工程设计质量管理体系

GDKJ-QESZD-2019-10

一、设计出图时间管理制度

工程部给项目工程提供准确及时的服务，图纸作为工程施工的依据，显得尤为重要。图纸的质、量、时效是设计部需要不断提高的目标。而实际操作过程中，各方面因素制约着出图时间，为加快设计部出图时间，解决项目工程所需特制定本制度。

1、编制在建工程、已完工程、预建工程清单，根据工程对图纸需求急缓、先后顺序，制定本部门图纸绘制计划，执行过程中实施图纸动态管理，上报公司总经理。

2、为提高出图效率，需各部门密切配合。配合要件如下：

a、施工图绘制。

由设计任务发起人提供工程详细信息，主要包括：工程性质、建设单位信息、工程地址、结构类型、建筑面积、工期要求、成本控制、预期利润等。信息提供形式以文字性为准。具体表格见附表一。附表一在哪任务发起人需提供详细原始建筑蓝图。如果不能提供蓝图的情况怎么办要详细规定

b、竣工图绘制。

关于工程资料的收集，项目部负责收集整理关于工程的一切信息，本部门留底，移交资料部一套，信息包括施工图纸、土建原始蓝图及电子版、工程变更、工程签证、工程合同等，以便竣工图绘制阶段能够顺利进行。

3、出图时间

在资料充足，条件完备的情况下采取合理的组织、分工、协作的方式加快出图时间，满足工程需要。

a. 重要紧急的图纸，设计部通力合作、图纸分量均衡分配，水平搭配均匀，目的是在保证质量的前提下，加快出图时间，必要时延长工作时间，以加班的方式赶图纸，报销晚饭费用，按8元/人，公交车末班车之后，报销打车费用，提高员工工作积极性。

b. 重要但不紧急的图纸，抽调合适的人员，精细绘制图纸。

c. 不重要但紧急的图纸，化整为零分配图纸量，团队消化。

d. 不重要不紧急的图纸，以正常工作方式处理。

以上绘制图纸时间视图纸难易、数量多少，按行业速度执行，一般3张/天估算（包括方案审定、图纸审核时间）。经熟悉、培训、再教育、提高后方可缩短出图时间。本句无必要。接任务要按部门图量和对方订好交图时间。

二、设计流程控制

1、准备阶段

a、成立设计任务小组，明确负责人及设计过程中的职责和权限；

b、由设计任务发起人提供工程详细信息，主要包括：工程性质、建设单位信息、工程地址、结构类型、建筑面积、原始蓝图、工期要求、成本控制、预期利润等及设计规范、法规要求等。信息提供形式以文字性为准。

并由设计任务负责人进行确认。

c、现场勘察。设计部负责测量现场尺寸，绘制现场草图。测量中要做到认真细致，例如要标注给排水管、暖通、消防、空调、电气等及特殊建筑构件（梁、柱、门垛、阳台、飘窗等）的准确位置及尺寸，彻底清除设计盲区。并对现场拍照，留音像资料。

2、绘制阶段

现场实际测量后，次日，按照国家设计规范和制图标准制作现场尺寸平面图。在方案确定经业主认可后，开始绘制施工图纸。抽调合适人员，采取分工、协作，图量分配到人，责任落实到人的管理方式，对图纸量大的工程，化整为零，重点、难点部分开会讨论，群策群力，必要时寻求相同工程，行业做法解决。

3、出图阶段

图纸经自检、互检、内部会审，会审留文字性记录，避免日后出现此类型问题，打印出图，出图后公司内部会审。具体见图纸会审制度，会审修改，打印正式出图，项目部认可签收。

四、图纸自审制度

1、图纸自审由本部门负责组织进行。

2、图纸自审的主要内容：

- a. 施工图的张数、编号、与图纸目录是否相符
- b. 施工图纸、施工图说明、设计总说明是否齐全，规定是否明确，三者有无矛盾。
- c. 平面图所标注坐标、绝对标高与总图是否相符。
- d. 图面上的尺寸、标高、预留孔及预埋件的位置以及构件平、立面与剖面有无错误。
- e. 施工图的轴线、位置（坐标）、标高及交叉点是否矛盾。平面图、大样图之间有无矛盾。
- f. 图纸上门窗的编号、灯具规格型号是否与设计说明中的相关附表相符。
- g. 图纸经自审后，应将发现的问题以及有关建议，做好记录，在周例会会议中讨论解决，避免日后发生同类型问题。

3、图纸自审由工程部门负责人签字确定

五、图纸会审制度

1、图纸会审目的

准确表达设计意图，明确甲方要求，将图纸上存在的问题和错误及工艺之间的矛盾等，尽最大可能解决在工程开工之前。

2、会审参加人员

工程部、项目部、经营部，包括设备、材料、技术等相关人员。

3、会审时间

一般应在工程项目开工前进行。

4、会审组织

由工程部组织，并保留相关

5、会审内容

- a. 审查施工图设计是否符合国家有关技术、经济政策和有关规定。
- b. 审查施工图的工艺设计是否符合现场实际情况。
- c. 审查施工图中平、立、剖面是否一致，是否符合保证结构安全和使用要求，能否满足客户要求。
- d. 审查图纸及说明是否齐全和清楚明确，核对相互间的关系尺寸、标高是否一致。
- e. 审查施工图中有哪些施工难点部位，采用哪些特殊材料、构件与配件。
- f. 对设计采用的新技术、新结构、新材料、新工艺和新设备的可能性和应采取的必要措施进行商讨。
- g. 设计中的新技术、新结构限于施工条件和施工机械设备能力以及安全施工等因素，要求建设单位予以变更部分设计的，审查时必须提出，共同研讨，求得圆满的解决方案。

6. 会审由各参会人员共同签字确认，由工程部保留相关记录

六、设计变更

1. 为防止更尾对满足要求产生不利影响，应对设计过程中和后续所做的更改进行评审和确认；
2. 更改必须由工程部组织评审后实施；
3. 更改的内容就由工程部以图纸或设计变更进行书面传递；
4. 工程部保管更改的评审结果及更改内容。