

| | | | |
|---|----------------|------|-------------------|
|  | 中建国际建设公司项目管理手册 | 文件编号 | CSCEC/PM/012/2003 |
| | 12 工程创优 | 文件页数 | 第 1 页 共 5 页 |
| | | 文件状态 | 2003版 第0次修订 |

工程创优

1 目的

规范公司项目的质量和安全文明施工创优工作，确保创优目标的实现。

2 职责

2.1 事业部/分支机构

- 组织项目投标策划，确定项目质量和安全文明施工创优目标；
- 督促项目落实创优的各项职责，对项目实施过程监控；
- 为项目提供必要的培训和对外交流，接受现场评优检查的策划准备工作；
- 组织与相关机构、政府部门的信息沟通和交流。

2.2 项目经理部

- 负责建立项目质量和安全文明施工组织体系，明确岗位职责；
- 组织实施质量和安全文明施工的管理工作；
- 对施工过程中的质量和安全文明施工工作进行监视和测量；
- 组织对不符合情况进行整改，制定并实施纠正和预防措施；
- 负责质量和安全文明施工方面的资料管理；
- 负责有关质量和安全文明施工方面的日常沟通。

| | | | | | |
|----|-----|----|-----|----|----|
| 编制 | 企划部 | 审核 | 朱子君 | 批准 | 李健 |
|----|-----|----|-----|----|----|

| | | | |
|---|----------------|------|-------------------|
|  | 中建国际建设公司项目管理手册 | 文件编号 | CSCEC/PM/012/2003 |
| | 12 工程创优 | 文件页数 | 第 2 页 共 5 页 |
| | | 文件状态 | 2003版 第0次修订 |

3 工作程序

3.1 质量创优

3.1.1 工作流程

| 工作过程 | 工作内容 | 工作输入（依据） | 工作职责 | 工作输出 |
|---------------|---|---|---|-------------------------------|
| 质量目标评审 | 评审招标文件； 确定项目的质量创优目标。 | 国家优质工程审定与管理办法； 中国建筑工程鲁班奖评选办法； 省部级优质工程评审管理办法。 | 编制：业务开拓板块； 审核：事业部主管副总； 批准：事业部总经理。 | 工程质量目标。 |
| 创优申报 | 编制申报材料； 组织申报工作。 | 区县优质工程申报表； 省部级优质（结构）工程申报表； 中建总公司优质工程申报表； 中国建筑工程鲁班奖申报表。 | 项目总工编制申报材料； 项目经理审核申报材料； 事业部项目管理板块批准 申报材料并组织对外申报。 | 创优申报材料； 主管部门接受创优申请的 通知。 |
| 过程控制 | 编制并实施创优计划/创优措施； 收集施工过程中的图片和影像资料； 施工质量监督及质量问题整改。 | 国家和地方的施工标准和规范； 创优的检查要求； 工程施工情况。 | 项目经理组织实施； 事业部项目管理板块指导 与服务。 | 实现质量目标 |
| 创优奖励 | 编制工程质量创优奖励计划； 实施工程质量奖励。 | 项目策划； 工程质量获奖文件； 公司有关奖励制度。 | 项目经理与事业部项目管 理板块编制奖励计划，事业 部总经理批准。 | 奖励实施。 |
| 创优总结 | 编制创优总结报告； 创优经验推广。 | 创优实施过程（包括做法等）。 | 编制：项目总工； 审核：项目经理； 批准并备案：项目管理板块 经验推广：项目管理板块。 | 创优总结报告； 创优经验共享。 |
| 获奖证书 管理与使用 | 上报获奖文件和证书等荣誉证明。 | 公司有关管理规定。 | 项目经理负责将获奖文件 和证书的荣誉证明交综合 部保管。 | 获奖证书的统一管理和 使用。 |

3.1.2 质量目标评审

项目投标阶段，业务开拓人员应针对招标文件要求，依据工程性质及体量，遵照有关工程评优规定，确定对业主质量目标的承诺。

3.1.3 创优申报

事业部项目管理板块依据质量创优目标，结合有关优质工程申报程序规定，向项目经理及项目总工进行申报工作交底（交底内容包括：申报时间、检查程序、资料准备、注意事项、检查策划、培训交流安排等），同时向项目提供有关申报表格及申报材料清单（必要时提供样本）。项目总工负责填写申报表格、编制材料，经项目经理审核后提交事业部项目管理板块批准。事业部项目管理板块组织对外申报工作。

公司本部直营的外埠项目可参照上述程序执行。

分支机构的相应部门/岗位依据当地有关工程创优管理规定及程序申报。需要总部协助时，事业部项目管理板块负责提供支持。

| | | | | | |
|----|-----|----|-----|----|----|
| 编制 | 企划部 | 审核 | 朱子君 | 批准 | 李健 |
|----|-----|----|-----|----|----|

| | | | |
|---|----------------|------|-------------------|
|  | 中建国际建设公司项目管理手册 | 文件编号 | CSCEC/PM/012/2003 |
| | 12 工程创优 | 文件页数 | 第 3 页 共 5 页 |
| | | 文件状态 | 2003版 第0次修订 |

3.1.4 过程控制

项目经理部依据设计文件、相关规范、标准及创优计划/措施，组织施工收集施工过程的图片及影象资料，及时整改上级及有关部门提出的质量问题和管理不足。

事业部/分支机构监控项目实施各阶段的质量目标完成情况，协助项目收集施工过程的图片和影象资料，发现问题及时向项目提出，为项目提供必要的支持和服务。

3.1.5 创优奖励

创优目标实现并获得相应的批准文件后，由获奖项目经理与事业部项目管理板块依据公司人力资源部相关奖励办法共同起草奖励计划，报事业部总经理批准。

奖励分配由项目经理和事业部项目管理板块共同商定，报送事业部主管副总经理和人力资源部经理审核，事业部总经理批准。

分支机构对获奖项目的奖励办法由各分支机构按公司相关规定执行。

3.1.6 创优总结

工程阶段性创优目标完成后，项目应组织编写创优总结报告，总结报告应包括以下内容：

技术篇：创优计划/措施，技术方案，技术交底，“四新”技术的应用，克服质量通病、提高工程观感质量的结点做法，以及相关结点图片。

质量管理篇：管理制度，工程实施的管理经验，工程实施过程中的不足之处。

创优总结报告由项目总工负责编制，项目经理审核，事业部项目管理板块批准并存档备案。

事业部项目管理板块牵头创优经验的推广工作。

分支机构所属项目的创优总结工作参照上述要求执行。

3.1.7 获奖证书的管理和使用

公司直营项目/分支机构所属项目获得各级优质工程奖后，应将相应机构公布的获奖文件（原件）、证书、奖杯、奖牌上缴公司综合管理部统一建档、管理和协调使用。

| | | | | | |
|----|-----|----|-----|----|----|
| 编制 | 企划部 | 审核 | 朱子君 | 批准 | 李健 |
|----|-----|----|-----|----|----|

| | | | |
|---|----------------|------|-------------------|
|  | 中建国际建设公司项目管理手册 | 文件编号 | CSCEC/PM/012/2003 |
| | 12 工程创优 | 文件页数 | 第 4 页 共 5 页 |
| | | 文件状态 | 2003版 第0次修订 |

3.2 安全文明施工创优

3.2.1 工作流程

| 工作过程 | 工作内容 | 工作输入（依据） | 工作职责 | 工作输出 |
|---------------|---|---|--|--------------------------|
| 安全文明施工目标评审 | 评审招标文件； 确定项目的文明安全施工创优目标。 | 有关法规、标准、规程； 安全文明工地评定标准； 合同文件要求； 工程体量和工程性质。 | 编制：业务开拓板块； 审核：事业部主管副总； 批准：事业部总经理。 | 工程安全文明施工创优目标。 |
| 创优申报 | 填写申报表格； 组织申报工作。 | 文明安全工地申报表。 | 安全工程师编制申报材料； 项目经理审核申报材料； 事业部项目管理板块批准 申报材料并组织对外申报。 | 文明安全工地申报表； 主管部门接受创优申请 |
| 过程控制 | 建立文明安全施工组织体系； 组织现场文明安全施工； 文明安全施工的监控及隐患整改； 建立并保存文明安全施工记录。 | 国家和地方的施工标准和规范； 文明安全工地检查要求； 工程施工情况。 | 项目经理建立组织体系； 安全工程师监控、组织整 改和建立保存记录； 项目管理板块指导与服务。 | 实现文明安全施工创优 目标。 |
| 创优奖励 | 实施文明安全工地奖励。 | 项目策划； 文明安全工地获奖文件； 公司有关奖励制度。 | 项目经理与项目管理板块 商定奖励分配方案，事业 部主管副总审核，事业部 总经理批准。 | 奖励实施。 |
| 获奖证书 管理与使用 | 上报获奖文件和证书等荣誉证明。 | 公司有关管理规定。 | 项目经理负责将获奖文件 和证书的荣誉证明交综合 部保管。 | 获奖证书的统一管理和 使用。 |

3.2.2 文明安全施工目标评审

项目投标阶段，业务开拓人员应针对招标文件要求，依据工程性质及体量，遵照创建文明安全工地的有关规定，确定对业主文明安全施工目标的承诺。

3.2.3 创优申报

事业部项目管理板块依据文明安全工地申报程序规定，组织项目申报工作。项目安全工程师填写项目申报表格，经项目经理审核后提交事业部项目管理板块批准。事业部项目管理板块组织对外申报工作。

公司本部直营的外埠项目可参照上述程序执行。

分支机构的相应部门/岗位依据当地创建文明安全工地的有关管理规定及程序申报。需要总部协助时，事业部项目管理板块负责提供支持。

3.2.4 过程控制

项目经理部结合项目的组织架构和人员情况，建立项目文明安全施工的组织体系，明确岗位职责和工作接口。安全工程师依据施工组织设计、专项安全方案和项目职业健康安全管理计划和环境管理计划，对各项有关工作的落实情况进行监视和测量，对发现的安全隐患和文明施工不符合情况，并督促、指导整改。

事业部/分支机构监控项目文明安全施工执行情况，协助强化文明安全施工的管理，

| | | | | | |
|----|-----|----|-----|----|----|
| 编制 | 企划部 | 审核 | 朱子君 | 批准 | 李健 |
|----|-----|----|-----|----|----|

| | | | |
|---|----------------|------|-------------------|
|  | 中建国际建设公司项目管理手册 | 文件编号 | CSCEC/PM/012/2003 |
| | 12 工程创优 | 文件页数 | 第 5 页 共 5 页 |
| | | 文件状态 | 2003版 第0次修订 |

为项目提供必要的支持和服务。

3.2.5 创优奖励

通过文明安全工地验收并获得相应的批准文件后,由项目经理和事业部项目管理板块共同商定奖励分配方案,报送事业部主管副总经理和人力资源部经理审核,事业部总经理批准。

分支机构对获奖项目的奖励办法由各分支机构按公司相关规定执行。

3.2.6 获奖证书的管理和使用

公司直营项目/分支机构所属项目获得各级优质工程奖后,应将相应机构公布的获奖文件(原件)证书、奖杯、奖牌上缴公司综合管理部统一建档、管理和协调使用。

4 相关文件

质量创优的管理规定;

文明安全施工创优的管理规定。

| | | | | | |
|----|-----|----|-----|----|----|
| 编制 | 企划部 | 审核 | 朱子君 | 批准 | 李健 |
|----|-----|----|-----|----|----|