

2002 年度****苑监理部

项目总结目录

- 一、工程概况及施工情况
- 二、人员构成及分工情况
- 三、本年度监理工作情况，在“三控二管一协调”中的主要业绩和典型事例
- 四、主要经验及教训
- 五、内部人员整体素质评价
- 六、本年度项目自身评价及顾客反馈意见
- 七、2003 年度本项目监理部工作目标，质量目标及措施

一、工程概况及施工情况

2002 年即将过去，新的一年即将来临。

即将过去的一年里，公司取得了骄人的成绩：8 月末，甲级监理资质通过建设部审批，11 月份甲级招标代理资质通过建设部审批，在公司取得骄人成绩的同时，**苑项目部在马年中也取得了令人满意的成绩。目前，1#、2#楼已经全部竣工，3#楼主体及裙房主体均以验收，内粉全部完成，外粉完成 80% 外网道路满足 1#、2#楼使用要求。

苑项目部承接房地产公司 3 栋小多层商品楼，位于**路**#院，建筑面积为 39587 平方米。其中 1#楼建筑总面积为 11047 平方米，2#楼建筑总面积为 10380 平方米。1#、2#楼为异形框架柱剪力墙结构，框架抗震等级为三级，剪力墙抗震等级为二级，抗震设防烈度七度，基本风压 04KN/m，场地类别类，结构主体高度 33.6M，3#楼主体采用下部大空间剪力墙结构，转换层以下框架剪力墙抗震等级为二级，以上剪力墙抗震等级为三级，裙楼采用框架结构，框架抗震等级为三级抗震设反烈度为七度，场地类别类，设计耐火等级二级，建筑总面积为 18160M²，一、二层为裙房及车库，三层为结构转换层及部分车库，四层及其以上均为单元式住宅，地下一层为机房设备层，建筑总高 51.5M，.局部 55.5M。

二、 人员构成及分工情况

总监：***，负责项目全部工作，审批有关方案签认验收记录。

总监代表：***，代管贸易厅黄河路 1#楼全部土建及水电暖工作，代理总监部分工作，指挥专业监控，应对业主交办事务；指令乙方承办事务，检查内部人员职责，且负责主管进度控制、投资台帐审核纪要。

水电暖工程师：***，主管***苑小区水电暖，外网、管网、电网的质量控制本专业工程计量、资料的收集与整理。

土建工程师：***，主管 1#、2#楼土建，兼管外网道路土建，小区见证员，本专业工程计量、资料的收集与整理。

土建工程师：***，3#楼土建及挡土墙工程、施工监理纪要记录及整理，本专业工程计量、资料的收集与整理。

三、 本年度监理工作情况，在“三控二管一协调”中的主要业绩和典型事例

1、 质量控制

(1) 在**苑小区 1#、2#楼装饰工程，3#楼主体结构施工及 1#、2#、3#楼安装工程中，监理部严格执行“三控二管一协调”，质量是百年大计，控制质量要从原材料抓起，没有合格的材料就没有合格的工程，监理部从施工单位所进的原材料进行把关，所进材料证明必须齐全，并对原材料按批量进行实验，不合格材料杜绝使用。如：在 1#、2#楼防水

工程中，屋面、**间防水涉及的防水材料品种多，材料易混杂，作为一个见证员，***同志从实际出发，从材料的审定到购买，作到了自始至终的监控，在 1#楼**间防水过程中，所进材料未按图纸要求，把聚氨脂进成改性沥青防水涂料，在材料报验时监理工程师及时发现，责令立即退场，进合格材料抽样实验后方可施工，避免了一次质量隐患。SBS 卷材作为屋面工程主要的材料，本小区要求-18 度，这种材料极易与其他度数的混杂，为了保证质量，特事特办，进货时见证员直接与施工单位一同到销售点提货，进场后取样实验，合格后方可使用。通过严格的把关，杜绝了不合格材料的使用保证了工程质量。

(2) 在施工中要求监理部人员经常在施工现场巡视，发现问题及时纠正，如：3#楼在施工地下室砌体时，设计 requirements 是抗震等级为二级时，墙体锚拉筋应通长设置，由于施工单位对图纸不熟悉，没有通长设置。又如地下室砌体高度超出 4 米，规范规定在墙体超过 4 米时，墙体中应设置压梁，但是施工单位对规范不熟悉，施工单位也没有设置。监理部高巍同志在巡视过程中，发现这些问题，及时通知施工单位并下发监理通知，避免了施工单位更大的返工。

(3) ***同志主管 1#、2#楼土建全面工作，同时兼任整个小区的见证取样工作，并于 2002 年 10 月开始兼管整个小区外网道路的土建。2001 年过后，1#、2#楼全面进入粉刷

装饰阶段，工序繁多，各工序交叉作业多、工作面大，且后期甲方分包项目多，人员构成复杂，素质高低不齐，很不利于监理展开工作，如塑钢窗、铁艺栏杆、外墙涂料、防火门、GRC 构件等。如此复杂的情况下，监理部统一协调各分包与总包及甲方的关系，积极配合业主工作，展开了有条不紊的工作。

（4）在 1#、2#楼工作中，甲方直接与分包签订合同，造成监理部与总承包**公司不易管理，现场混乱，为了更好的监控，监理部对分包合同整理归档，认真阅读，分别针对各分包单位情况予以技术指导，作好事前控制。

例如，1#、2#楼 GRC 构件，作为一项新技术、新工艺，国家无明确的法规、规范，只有行业中推行的标准。在这种情况下，作为监理方从构件的原材料、预制到安装，监理人员层层把关。GRC 构件作为厂家预制，现场拼装，厂家安装经验不足，质量难以保证，且两栋楼由两家制作安装，为了更好的监控监理人员严格按照要求，直接到预制地点对原材料进行取样检验，并对其加工工艺进行监督保证构件本身的质量。针对其安装经验不足等现象，监理人员要求施工单位提供出完善的施工方案及设计计算书，并对其认真审核，经多次修改，达到施工有可依的标准。并在安装过程中随时监控，有问题及时下达监理通知整改，多次提出合理建议，如构件与墙柱连接，施工单位刚开始采用 8*8CM 内膨胀螺丝，用

螺丝刀紧固，为保证质量要求，监理人员坚持要求施工单位更换为外膨胀螺栓 8*12CM 或 10*12CM，并用扳手上紧，更好的保证了安装质量，在其它的甲方分包项目中，监理部同样认真对待，严格按照规范标准对其进行事前、事中、事后控制。

(5) 本小区为欧式建筑风格，线条造型多，施工难度大，为保证 1#、2#楼外观效果统一，监理部及相关工作人员作了很大工作，从施工之初，便对其施工工具及造型模具认真检查，保证模具不变形、线条流畅。并在施工过程中不停的巡视、旁站，如有不一致立即整改。如：1#、2#楼十一层室外平台屋面图纸规定为 98YJ101 屋 4，而施工单位把其中珍珠岩板材私自更改为加气块，经监理部检查出后，责令施工单位严格按照要求返工；在 1#、2#楼屋面机房外粉过程中，监理部发现所做造型与图纸不符，经认真核对，下发监理通知 157#，责令施工单位立即整改。

2、进度控制

1#、2#楼未按期交工，具体分析如下：

(1) 业主定货不及时，1#、2#楼后期塑钢窗、罗马柱、楼梯栏杆、涂料等材料需甲方认可定货迟迟不能解决。

(2) 资金紧张，造成人员及材料组织不易。

(3) 安装及土建各项变更过多，且解决时间不及时，不正规，部分无设计院认可，造成返工，延误下道工序(如：

女儿墙及消防给水等变更等)。

虽有如此多原因，监理部本着公平、公正的原则，积极组织协调各方关系，严把质量关，对进度计划严格控制，尽量减少工期损失，使工程在如此多困难的前提下顺利展开，经过不懈的努力，1#、2#楼于 2002 年 12 月 29 日顺利通过质检站及五大责任主体的竣工验收。

3、投资控制

今年共审批工程款 120 多次，共计****万元，有效的把实际和建设工程合同联系起来，台帐清楚明了，一丝不苟，业主对监理投资控制很放心，把监理真正放到工地现场的甲方出纳看待。

合同内	合同外
1#楼：***万	*****元
2#楼：***万	*****元
3#楼：***万	无
外网：**万（***公司）	
挡土墙：**万	
智能安防：**万（北京求实）	
电梯：*****元	
垃圾：*****元	

由于工作做的充分细致，工地所有工程项目的投资均控制在预定的范围内。

4、合同管理、信息管理

鉴于甲方分包单位多，合同管理混杂等现象，监理部分别理顺各分包商与总包及甲方的关系，建立档案，统一管理，分别对待。按照公司贯标要求，对资料建立完善的目录，分别存放，保证资料的完善与真实性。

5、组织协调

国庆节**公司全体员工到庐山旅游，公司和工地没有留人，这时工地一台 315 千伏安变压器芯子烧坏，影响 3 栋楼的施工，尤其是 3#楼正在浇筑砼急需用电，****苑监理部分别通知三栋楼组织抢修变压器。2#楼负责打墙，3#楼负责拆和吊装，经过全体人员的努力，中午运出变压器房。经给变压器厂联系，修理费一万元时间需 3-4 天，因这台变压器为老型号，国家淘汰产品，如果修理影响工地施工 4 天，经给甲方长途电话联系，汇报情况后甲方同意购买新变压器，515 千伏安新变压器价格 26000 元并负责到现场指导安装，经过协商又把价格降到 23000 元，给甲方节约 3000 元，第二天变压器运到工地由 3#楼组织安装，中午两点全部安装完成，由 1#楼负责把墙砌好，下午三点安全送电，得到甲方和施工单位的赞扬。

四、主要经验及教训

在 3#楼主体施工中，质检站验 15 层梁板钢筋时，发现板底垫块个别厚度不够，质检站向监理部提出警告，如再出

现类似问题，将进行处罚。针对此事，监理部对施工单位制造垫块进行检查，发现个别垫块厚度不足是因为施工单位在制造过程中，底模用的是木模板，个别模板变形，从而造成垫块厚薄不均，监理部立即通知施工单位对制造好的垫块进行逐个检查挑选，凡是超出规范要求的垫块一律不能用于工程中。通过这件事，给我们监理也上了重要的一课，工程中不能有任何松懈，对大、小项工程质量控制，都要兢兢业业，一丝不苟。

五、内部人员整体素质评价

***，主管 1#、2#楼土建工程，兼管小区外网道路工程，他工作踏实、认真、不怕苦、不怕累，他主管的 1#、2#楼工程甲方分包单位多，关系复杂有些事情做起来很棘手，但他能够在比较恶劣的环境中不迷失方向，把过程化的质量控制放在首位，例 1#、2#楼 GRC 工程时，从一个小镙丝钉抓起，层层把关，规范施工单位的报验程序，由于工作思路清晰做事也有条不紊，把 1#、2#楼 20000 多平方米的小高层工程抓得井井有条，在工作之余他还把各楼计划图整理上墙，同时他还负责该小区的见证取样工作，对项目“两管”上独树一帜显示出他的专业水平和较强的工作能力。

高巍，主管 3#楼的土建工作，兼管挡土墙工程，工作积极主动，服从分配，遵纪守法，他做事善于抓关键环节，有能力控制施工单位程序施工，工程质量和进度均可按计划实

现，他做事认真负责、工作有韧性，例如在挡土墙施工中他利用“帮”“监”“促”三字方针把监理的整体质量方针输灌给施工单位，为工程、为公司总是尽心尽力。同时他负责该项目上的文字工作和文件收发工作，事情无论大小他总是作得有板有眼，进入冬季，他的父母相继病倒在住院，他并没有因为这影响工作，没改变他对工作的热情，不断努力提高自己。

六、年度项目自身评价及顾客反馈意见

本小区是**房地产开发的第一个高层，高智能住宅小区，土建、结构及水电暖工程采用较先进的技术，在正常情况下，10000 平方米的高层，土建监理工程师至少 1-2 人，水电监理工程师各 1 人，按这样计算，该小区至少应安排监理人员 7-8 人，但公司仅安排 3.5 人常驻工地。在人员如此紧张，工作量如此繁重的情况下，监理部全体人员精诚团结、相互协助、任劳任怨、不计个人得失把全部精力投入到工作当中。

监理部坚持认真负责的工作精神，严谨的工作作风，始终坚持原则，对工程的各项问题及时向甲方提出并协助解决。如在 2#楼安装施工过程中，样板房施工与现施工的管道碰头困难，监理工程师认真现场测量研究，向业主总公办提出合理的建议，使施工顺利进行。

监理部全体人员本着精心协调，提供一流服务的态度，

得到甲方信任和施工单位满意。在挡土墙及外网土方外运施工中，本来不归监理管的小区垃圾土问题，但甲方对我们严谨的工作作风，公正的监理执法态度很赏识，必须有监理监管才放心，甲方胡晓林副总提出该小区就是出一分钱，也必须由监理签字方能生效，由于监理部工作出色，**洁云路小区工程也顺利被我们公司承接，这与该项目部所有监理人员共同努力是分不开的。

七、2003 年度本项目监理部工作目标，质量目标及措施

2003 年本项目监理部本着守法诚信，科技兴业，质量为本，提高监理质量，精心协调，遵约守信，提供一流服务，利用现代技术，不断更新知识结构；增强质量管理意识，强化服务监理手段，实现服务产品 100%符合国家标准要求，顾客满意率达 90%以上，质量管理水平达到国家同行业先进水平。

一年以来，监理部全体人员严格按照优秀监理部的标准要求自己，力争再接再厉再次夺得**监理公司优秀监理部称号。
