

XX公路工程建设项目管理办公室

制  
度  
汇  
编

二〇XX年 X月

## 目 录

目 录 .....	1.....
第一章 项目办组织机构 .....	1.....
第二章 项目办各部室工作职责 .....	1.....
2.1项目办主要职责 .....	1.....
2.2综合行政部职责 .....	2.....
2.3技术质量部职责 .....	3.....
2.4计划合约部职责 .....	4.....
2.5安全环保部职责 .....	5.....
2.6质量监测中心职责 .....	5.....
第三章 项目办负责人岗位职责 .....	1.....
3.1项目办主任岗位职责 .....	1.....
3.2项目办副主任岗位职责 .....	2.....
3.3项目办总工岗位职责 .....	3.....
3.4综合行政部部长岗位职责 .....	4.....
3.5计划合约部部长岗位职责 .....	4.....
3.6技术质量部部长岗位职责 .....	5.....
3.7安全环保部部长岗位职责 .....	6.....
3.8质量监测中心主任岗位职责 .....	6.....
第四章 项目办廉政工作职责 .....	8.....
4.1项目办主任廉政工作职责 .....	8.....
4.2项目办副主任廉政工作职责 .....	8.....
4.3计划合约部廉政工作职责 .....	9.....
4.4技术质量部廉政工作职责 .....	9.....
4.5安全环保部廉政工作职责 .....	10.....
4.6质量监测中心廉政工作职责 .....	10.....
第五章 项目办管理制度 .....	12.....
5.1项目办员工守则 .....	12.....

5.2驾驶员工作制度 .....	13.....
5.3炊事员工作制度 .....	14.....
5.4项目办请销假制度 .....	14.....
5.5项目办内部安全管理制度 .....	15.....
5.6项目办内部消防安全制度 .....	15.....
5.7项目办车辆管理制度 .....	16.....
5.8项目办印章管理制度 .....	17.....
5.9项目办值班制度 .....	17.....
5.10项目办公共卫生管理制度 .....	18.....
5.11项目办水、电管理制度 .....	18.....
5.12项目办档案管理制度 .....	19.....
5.13项目办信息报送制度 .....	19.....
5.14项目办保密制度 .....	20.....
5.15项目办请示汇报制度 .....	20.....
5.16项目办食堂设备使用管理制度 .....	21.....
5.17项目办固定资产管理制度 .....	21.....
5.18项目办信访工作制度 .....	23.....

# 第一章 项目办组织机构

为进一步提高公路建设管理水平，规范建设项目管理机构，保证 XX 公路工程（以下简称“XXX”）项目达到优质、安全、环保、文明的建设目标，根据 XXX 建设管理局要求，建设项目现场管理办公室设置“四部一中心”机构。即：综合行政部、计划合约部、技术质量部、安全环保部、质量监测中心。

项目办现场组织机构框图

## 第二章 项目办各部室工作职责

### 2.1 项目办主要职责

(1) 在 XXX 建设管理局的领导下，负责本项目的建设管理工作，督促检查标准化施工的落实情况。

(2) 根据项目总体规划，编制质量、安全、进度、环保等实施计划和方案措施，对施工、监理单位进行考核。

(3) 加强技术管理，组织监理、施工单位等参建单位进行理论学习及职工培训，应用新工艺、新技术，努力突破工程重点难度，充分利用技术服务单位、设计代表、监理等技术优势，及时解决技术问题，保证项目顺利实施。

(4) 负责工程项目的合同管理工作，监督检查合同执行情况及完成情况，根据招标文件和施工单位投标承诺，对各参建单位的驻地建设、质量、安全、环境保证体系、现场管理、人员、机械、设备、进场情况进行检查落实，对承包违约、非法转包、分包等现象，按照有关规定进行惩罚和责令限期整改。

(5) 加强精神文明建设工作，做好文明施工；督促管理监理、施工单位严格按照标准化施工的要求作业，做到施工现场规范、整洁、有序。

(6) 协助组织交、竣工验收的相关工作。

(7) 保证本项目的良好建设环境，加强与地方政府的联系，落实和解决有关征地、拆迁及协调工作。

(8) 维护农民工合法权益，定期或不定期对农民工工资发放情况进行明察暗访，防止群体性事件发生。

(9) 强化党风廉政建设，保证党内组织生活和各类活动的正常开展；筑牢反腐倡廉的思想防线，加大检查、监督力度，努力铲除滋生腐败的土壤。

(10) 完成上级领导交办的其他工作。

## 2.2 综合行政部职责

(1) 负责监督、检查、督办省交通厅、省公路局领导的批示、决定、决议、工作部署的贯彻执行。

(2) 建立健全各种廉政建设的相关制度规定,完成廉政资料的管理与归档。做好项目廉政专项验收的各项基础工作。

(3) 根据项目的大小及上级主管部门的要求派驻专职的纪检员或项目纪检组。纪检员或纪检组依照廉政合同及相关要求组织抓好项目的廉政文化建设,监督各项工作阳光操作,努力打造阳光工程。

(4) 负责监管农民工工会工作的开展情况;营造良好的施工氛围,做好民族团结进步工作。

(5) 负责项目办对外联络和各部门之间的组织协调工作。

(6) 负责项目办办公会议、综合性工作会议的筹备、召开与记录工作,形成会议纪要。

(7) 负责组织起草综合性文件、工作报告、工作计划、规章制度、工作简报等。

(8) 负责汇总项目办年度综合性资料,定期汇编项目办工作简报和起草工作总结、报告。

(9) 负责项目办的文印、印章管理工作。

(10) 负责项目办公文的收发、传阅、催办、立卷、归档工作。

(11) 负责项目办网站、计算机、电话交换机及其它办公设备的管理工作。

(12) 负责项目办办公物品采购、保管、领取、发放等工作,项目办业务工作所需物品的采购、保管、领取工作。

(13) 负责项目办的接待工作。

(14) 负责项目办车辆和司机管理工作。

(15) 完成项目办领导交办的其他工作。

## 2.3 技术质量部职责

(1) 认真贯彻执行国家相关法律、法规及省交通厅、XXX 建设管理局下发的各有关工程建设方面的文件、指令。

(2) 熟悉招标文件、合同文件和设计图纸，严格按照合同文件的相关条款，在工程管理过程中，检查指导各施工监理单位做好各项施工管理工作。

(3) 负责设计文件及施工图的核查和学习，相关设计及技术方案的审查（包括工程数量的审查）和一般变更的审核，超过审核权限的变更，及时上报上级主管部门审批。编制或审查专项作业指导书，组织专家对较大设计变更的相关方案进行会审，并上报上级主管部门办理审批手续。协助局办理重大技术方案的变化与调整的报批手续。

(4) 负责组织参加设计交底会。

(5) 负责审查施工组织设计、监理工作大纲，审查施工技术方案、施工工艺，监理实施细则及要点。

(6) 协助计划合约部做好本项目的工程计量的工程量复核工作，参与工程结算工作；协助计划合约部做好承包人的施工进度计划文件的审查工作，并在工程实施过程中，跟踪检查各承包人的施工计划进度的实际执行情况，当实际工程进度与计划工程进度出现较大偏差时，及时分析原因并提出整改方案及补救措施。

(7) 依照设计文件、图纸、规范、标准对工程的原材料质量及实体质量进行全过程、全方位监督，督促监理单位发挥好质量监管的主体作用。

(8) 负责加强工地巡视，检查承包人工程施工质量，对不合理的工艺操作进行制止和纠正，督促监理对进场的不合格材料责令清退，对不合格的工程下达停工令并责令返工整改。

(9) 负责工程资料收集、归档的监督管理，检查施工及试验原始记录，中间交工证书。督促监理及施工单位完成工程交(竣)工档案资料及竣工文件汇编。与交通厅档案管理部门衔接做好档案的专项验收。

(10) 完成项目办领导交办的其他工作。

## 2.4计划合约部职责

(1) 收集管理本项目的合同文件，并负责解释合同条款，处理合同文件的遗漏，处理合同争端，检查合同执行情况。

(2) 组织制定全线的指导性总体施工组织计划，指导各承包人制定本合同段的实施性施工组织计划，指导各监理办修正监理大纲和监理实施细则。审核经监理工程师初审的承包人施工组织计划和监理大纲及监理实施细则。

(3) 审核承包人的施工进度计划，按总体施工组织计划，对控制性工程和关键工程提出指导性的年、半年、季、月进度计划。并在工程实施过程中，监督检查各承包人的工程进度、工程质量，审核承包人的进度月报，及时统计工程进度信息和编制工程进度月报，并上报上级主管部门。

(4) 负责计量支付工作，组织编制审查 0 号清单，审核中期工程计量数量及单价，审查最终支付申请，办理竣工结算，确保计量真实、准确可靠；在支付价款的同时，监督检查施工单位对农民工工资的兑现情况。

(5) 参与工程变更技术方案的投资估算和变更的审查工作，严格按照合同文件审核变更工程的单价和费用。

(6) 建立工程台帐；汇总工程的成本，及时准确发布工程投资完成情况；做好日常核算和工程决算，配合财务人员做好财务决算，办理工程竣工的相关工作。

(7) 审理工程延期申请，核准延期时间。

(8) 审理工程索赔申请，核准索赔费用。

(9) 负责工程风险的分析与控制，督促承包人及时办理各种保险，当风险发生时，配合承包人做好向保险公司的索赔工作。

(10) 负责对承包合同和监理合同及其他各相关合同履行情况的监督检查，参与承包人和监理的目标考核及精细化管理考核工作。

(11) 完成项目办领导交办的其他工作。



## 2.5 安全环保部职责

(1) 制定安全环保实施办法，并组织、监督实施；检查监理、承包人的安全、环保保证体系和措施及实施情况。

(2) 组织对驻地监理和承包人相关人员进行安全、环保岗前培训及考核，组织召开安全生产、环境保护工作例会，积极开展“平安工地”建设活动，创建文明工地。

(3) 组织全线安全生产、环境保护的检查和评比工作，巡视工地，纠正施工中的不规范行为，排查治理安全、环保隐患。

(4) 掌握全线的安全、环保生产状况，及时发布安全、环保生产情况通报。

(5) 审查承包人施工安全、环保专项费用、台帐及资金使用情况。

(6) 与当地安监、环保部门保持联系，交换安全、环保工作的意见及研讨安全、环保工作措施。

(7) 负责处理安全、环保事故。

(8) 负责项目的绿化工作，组织环评验收，参与对承包人进行季度目标考核和精细化管理考核工作。

(9) 完成项目办领导交办的其他工作。

## 2.6 质量监测中心职责

(1) 质量监测中心是项目办的重要试验检测管理机构，全面监督、指导各监理试验室、施工合同段试验室的试验检测工作。全面负责项目试验、检测、进场材料质量控制等业务管理工作。

(2) 协助并指导监理办试验室和施工单位试验室的建设、核查备案及验收工作。

(3) 负责制定本项目《试验检测工作实施细则》、《试验检测程序》、《试验检测管理制度》，统一试验检测方法和评定标准。

(4) 核实试验标准、规程，提供各种试验统计报表的格式。

(5) 对各试验室的从业人员、试验条件、试验工作的符合性进行考核。

(6) 指导与检查承包人、监理办的试验室试验检测仪器设备和试验检测人员的上岗情况，督促承包人、监理办定期标定仪器。

(7) 对本项目从业试验检测人员进行业务培训和考核，合格后方可上岗。

(8) 负责本项目各类标准试验和工艺试验的审批，指导工程施工、审查进场材料的质量和生产工艺的符合性。

(9) 监督、管理本项目各类原材料、半成品、成品的试验检测工作，加大对进场原材料的管控，做好各类抽检试验和检测工作。

(10) 参与本项目的新工艺、新技术、新材料的试验检测工作。配合业主进行科研课题研究工作。

(11) 监督检查首件工程试验情况，必要时以书面形式上报阐明意见。

(12) 对关键项目进行平行试验，对全线的试验项目应按照相关规定的频率进行抽检试验。

(13) 对各标段使用的混凝土配合比、基层配合比、沥青混凝土配合比及部分砂浆配合比等重点试验项目进行审查和备案。

(14) 参加本项目的中间交工验收和交（竣）工验收。

(15) 完成项目办领导交办的其工作。

# 项目办负责人岗位职责

## 3.1

(1) 在 XXX 建设管理局项目主管领导的领导下，代表 XXX 建设管理局履行工程项目管理规定的全部工作内容，完成 XXX 建设管理局下达的目标任务，严格执行基建程序和部、厅、处公路建设项目的相关法规、标准、规定，主持工程项目管理的全面工作。

(2) 领导和组织项目办人员对工程项目建设的全面管理，包括对工程质量、工程进度、工程投资、施工安全、环境保护、文明施工形象管理、施工图会审、施工现场核查，督办完成施工许可证申请、质量监督申请报告，协调业务管理等工作。

(3) 负责本项目管理的全面工作。

(4) 负责对监理单位的管理和监督工作。

(5) 参与招投标工作，工程造价分析与控制。

(6) 审批材料设备供应计划。

(7) 审批工程项目总进度计划和年度、月度计划。

(8) 审批工程项目进度结算和竣工决算。

(9) 负责组织在施工过程中的管理检查工作，积极配合省厅、处和质监部门及有关业务单位的检查指导。

(10) 主持工程项目相关合同谈判并签订合同及监督管理合同的履行，负责对工程变更的初审工作。

(11) 参加施工现场工地例会及针对特殊事项的专题会议。

(12) 负责对质量事故、安全事故的调查处理工作。

(13) 组织项目专题技术问题的论证会。

(14) 组织开展“四比一创”、“安康杯”劳动竞赛等活动，制定活动安排及检查、评比、总结、奖罚等工作。

(15) 负责组织工程项目交工验收前的检测工作，交（竣）工验收及资料收集编制归档等工作。

(16) 负责组织对农民工相关工作的检查落实工作，协调解决农民工劳务纠纷问题。

(17) 负责检查落实项目办的廉政建设工作和精神文明建设工作。

(18) 审签工程管理月报和综合管理简报。

(19) 审签开、停工令。

(20) 负责协调工程项目实施中与地方政府的关系以及涉及到行业、企业、群众事务的协调工作。

(21) 负责对项目管理人员的业绩考评管理工作。

(22) 负责组织本项目公路建设范围内的征地、拆迁和行业拆迁工作，签认征地拆迁的数量和费用，审查征迁合同协议书有关内容。

(23) 完成上级领导交办的其他工作。

### 3.2

(1) 在项目办主任的领导下，负责项目的日常管理工作。

(2) 负责工程项目建设的沟通及协调工作。

(3) 负责工程项目管理资料的收集、整理和归档工作，对各组和项目办的管理资料进行检查、监督。

(4) 配合项目办承办和完成工程项目范围内的征地拆迁及行业拆迁的具体工作，负责完成土地、林地报批和确权工作，完成征迁数据的统计工作和办理征迁合同费用等工作，做好沿线政府、行业部门、群众协调工作。

(5) 配合项目办检查“劳务合同”、“机械租赁合同”、“材料供货合同”的签订工作，建立农民工档案、维权卡和农民工工会等工作。

(6) 监督、检查各组及项目办廉政工作和开展精神文明建设工作，设立管理台帐。

(7) 负责对本项目的参建人员进行法律、法规、廉政、规章制度的宣传、

教育，并做好安全培训教育等工作。

(8) 认真做好档案管理工作。

(9) 负责设计文件、外来文件的收发工作等。

(10) 负责安排编写项目建设简报工作。

(11) 完成项目办领导交办的其他工作。

### 3.3

(1) 分管安全环保部、技术质量部、计划合约部、中心试验室。

(2) 技术方案、作业指导书的审定。疑难技术问题咨询、方案制定，提出咨询意见或专项建议。一般性技术问题咨询，提供口头或书面咨询意见。

(3) 全面负责全线生产管理的质量和进度，做好科研管理，制定总体工作计划，审核各类技术文件，横向联系管理专家顾问组的各类技术工作。

(4) 施工质量巡查原则上，每周全线不少于1~2次，问题突出的标段重点巡查，每次巡查工作完成后，形成书面巡查意见，抄送项目办主任。书面意见内容重点包括施工进度情况、巡查情况、相关建议、下一步计划等。

(5) 日常工作中，加强与分管部门、监理、施工单位的沟通，动态掌握项目建设情况，遇有重要事宜及时向项目办主任汇报。

(6) 在现场遇到的疑难问题，调动专家顾问组及相关部门，了解现场情况，开展内部探讨，组织制定合理的解决方案。

(7) 定期或不定期组织各部门及专家顾问组进行施工巡查、抽查、大检查，并召开技术会议，宣贯关键施工节点的工作重点，明确工作目标。

(8) 开展日常施工生产巡查，必要时调动专家顾问组成员参加，原则上大规模施工中每周全线不少于1~2次，巡查情况与各部门交流汇总，形成书面材料或口头汇报，书面材料报送项目办主任。

(9) 组织各部门，配合项目办主任及上级有关机构做好各项迎检、参检工作

### 3.4

- (1) 在项目办主任的领导下，负责项目办的日常生活。
- (2) 积极协助项目主任做好项目办行政管理和业务管理制度的制定、实施，并督促、协调、配合各部门工作的正常运转。
- (3) 负责项目工程实施过程中的费用管理和控制工作。
- (4) 负责拨付工程进度款的审核，建立完整的工程付款台账。
- (5) 管理日常行政工作，认真做好考勤、绩效考核工作，负责月底评优及年底评优，做到公正、严明，奖罚分明。
- (6) 服从上级领导指示，传到上级指令。督促、催办各部门的工作进度，协调各部门的关系，收集各部门的反馈信息，及时、准确的向上级反映。
- (7) 管理印章，做到严谨、慎重、无误；管理受控文件、规范、依据（标准）等资料的收集、整理、归档；承担项目办有关文件的起草、传递、登记、管理和收发。购置、管理办公用品等公物，做好后勤保障服务，保证各部门正常运转。
- (8) 负责组织项目办有关会议的议程、资料、会场及会议安排工作。
- (9) 随时掌握职工思想动态，重视员工热点问题，及时反映和配合有关领导和部门解决职工的合理要求，维护员工的合法权益。
- (10) 完成项目办领导交办的其他工作。

### 3.5 计划合约部部长岗位职责

- (1) 熟悉国家及项目办有关合同、计划、计量管理的相关政策及规定，仔细研究招标文件、投标文件、合同文件、合同谈判纪要、技术规范等资料，制定本部门的各项规章制度。
- (2) 组织制定全线的指导性总体施工组织计划、负责参建单位各类合同文件的审核、签订工作。
- (3) 负责组织对参建单位签订合同履约情况进行监督、检查和处理工作。
- (4) 负责组织参建单位制定项目的年度、季度和月生产进度计划。

(5) 负责组织相关部门对工程进度计划执行情况进行检查、督促，并定期组织编制下达调整参建单位生产进度计划。

(6) 组织对施工图纸会审、变更及计量支付台帐的建立工作。

(7) 负责组织相关人员及时对已完成认可的各项工程进行核实工程量、核查与计量有关的各种资料，审核各参建单位上报的计量（结算）支付报表，并组织上报签认工作。

(8) 负责相关工程变更单价、工程竣工决算报表的审核工作。

(9) 负责工程风险的分析与控制，及时传达相关部门的精神。

(10) 完成项目办领导交办的其他工作。

### 3.6

(1) 对工程项目技术总负责。

(2) 负责有关技术标准、工程设计标准、工程施工技术规范的有效实施。

(3) 负责施工图纸会审和设计变更方案的审核管理工作。

(4) 负责组织参加设计交底会。

(5) 负责主持工程设计、施工技术问题专门论证会。

(6) 负责审查施工组织设计、监理工作大纲，审查施工技术方案、施工工艺，监理实施细则及要点。

(7) 协助计划合约部做好工程计量复核和工程实际施工进度的督查等工作。

(8) 组织项目办有关人员进行设计核查工作。

(9) 协调设计单位按工程进度要求提供施工图和设计变更图，进一步进行设计优化，控制工程成本等工作。

(10) 参加施工现场工地例会及针对特殊事项的专题会议。

(11) 负责组织设计人员，专家参加工程质量事故处理技术方案的论证。

(12) 提供工程管理月报中有关设计管理工作的内容。

(13) 完成项目办领导交办的其他工作。

### 3.7 安全环保部部长岗位职责

(1) 在项目办主任和副主任的直接领导下，贯彻执行国家安全生产方针、政策、法令、规程及条例，对各参建单位落实的情况进行监督落实。

(2) 组织参与安全规划、安全规章制度、安全生产责任制的制定工作，并督促执行。

(3) 组织定期安全检查，发现事故隐患，及时整改。负责对危险源提出预防措施，制定救险预案。定期对职工进行安全教育，对关键工序的负责人和作业人员提出安全施工防范的技术交底。

(4) 负责项目部环保工作的协调，对项目部重大环境因素、重大安全风险评价和控制。

(5) 有权对违章行为进行处罚，并督促检查各部门对隐患的整改情况，对不认真整改的部门和负责人，有权进行处罚。

(6) 制定安全计划及其管理细则，定期开展安全大检查，对违章操作、冒险作业以及重大事故隐患，有权责令停止作业。

(7) 与当地安监、环保部门沟通联系，加强项目建设的环境保护工作，组织环评验收，参与对承包单位目标考核和精细化管理考核。

(8) 完成项目办领导交办的其他工作。

### 3.8 质量监测中心主任岗位职责

(1) 负责监测中心的全面工作，熟悉并掌握合同文件及有关量测、试验规程；检查监理办、承包人试验室的设备、人员资质、人员履约情况；组织申请试验室临时资质。

(2) 参与工程质量问题及质量事故调查分析，提供试验检数据。

(3) 组织用于本工程的成品、半成品材料的外委试验检测。

(4) 负责审查工程计量的质量检测资料，并签署意见。

(5) 协助有关部室做好涉及试验检测的相关工作。

(6) 随时检查承包人工地试验室的试验设备，保证其在规定精度下工作。



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/158102121132006103>