

医院过渡房装修 投标方案

目 录

第一节 施工平面布置和临时设施布置	3
1、施工现场平面布置	3
2、施工平面管理	4
3、施工用水、电	5
4、施工总平面图	7
5、临时用地表	8
第二节 组织机构设置	9
1、建立完整的组织机构	9
2、施工组织管理机构体系框图	10
3、项目经理部组织管理制度	11
4、项目各职能部门及主要管理人员、岗位职责	12
第三节 工期进度计划及保证措施	17
1、工期进度计划	17
2、进度控制目标	18
3、进度保证措施	20
4、进度控制措施	21
第四节 关键施工技术、工艺及工程项目实施的重点、难点分析和解决	24
1、图纸会审.....	24
2、技术核定和设计变更	26

3、技术交底	27
4、技术复核	29
5、施工技术新工艺方案	30
6、技术标准管理制度	32
第五节 与业主的协调管理	33
1、三个服从.....	33
2、三制	33
3、项目部与业主配合措施	33
第六节 安全文明施工措施	35
1、安全保证措施	35
2、文明施工措施	36
3、环境保护措施	38
第七节 质量保障措施	39
1、质量目标.....	39
2、质量保证措施	41
3、质量控制程序	43
4、质量监控系统	45
第八节 合理化建议	48
1、施工过程中的合理化建议	48
2、降低成本措施	49

第一节施工平面布置和临时设施布置

1、施工现场平面布置

装饰工程施工在可能的情况下将做对外界全封闭施工，进场后及时与业主、监理单位协调，以合理利用现有资源，根据现场情况设置项目经理办公室(兼值班)、材料仓库及其他必要的临时设施。

材料加工场地可充分考虑分区进行，石材、墙地砖加工在建筑物外部空地进行，木材、板材类加工室内进行，服从业主统一安排和统一管理。

1项目部进场后，首先办理临时上下水、电移交等接收工作。

2根据业主要求及施工总平面布置图，按照“实用、经济、搭拆方便”的原则搭设临时用房，现场内按标准化施工现场要求布置。

3按消防和卫生要求，于材料加工区、仓库设置消防器材和垃圾箱，由专人进行管理、检查。

4按照施工现场水电布置图敷设施工临时用水、用电线路，并于适当部位设置水龙头(或消防栓)和分配箱。

2、施工平面管理

1、施工平面管理由项目经理负责，由施工员及材料部门组织实施，按计划分片包干管理。

2、施工现场主要入口处设置出入制度、场容管理条例、工程简介、安全管理制度等。

3、施工准备、材料按施工进度计划分批进场，凡进入现场的设备、材料必须按平面布置图指定的位置堆放整齐，做好标识工作，不得任意卸置。

4、施工现场水准点、轴线控制点、电缆、电信应有醒目标志，并加以保护，不得损坏或移动。

5、各施班组要遵守统一的平面管理，施工忙而不乱。

6、加强现场材料、物资等的保卫工作和维护正常的施工秩序。

7、现场切实做到工完清场，减少材料让费，并定期检查。

8、现场的施工垃圾要采取层层清理，集中堆放，专人管理，统一搬运，保持现场干净整洁。

9、切实执行项目经理部制定的《现场文明施工管理细则》，定期检查评比。

3、 施工用水、电

1、 施工用水

施工现场用水由业主指定的水源接出。现场供水主管采用 DN50 镀锌管，能满足施工现场所有用水需要，支管采用 DN50 接至各施工区域、消防栓及用水机械。

2、 施工用电

现场施工用电由业主配电房接至现场，施工现场根据施工楼层安装二级配电箱，分别安装在现场相对应位置，根据 JGJ46-88《施工现场临时用电安全技术规范》的要求，二级配电箱的箱底与地面的垂直距离为0.8米，且安装在坚固的地坪上。

配电箱内设有总漏电断路器 DZ10L-250/430、总熔断器 RC1-250A，总熔断器后装有对应的分熔断器。分漏电断路器、插座或接线盒，实行一熔断、一漏保、一接插件，保护接零 PE 和工作零线 N 分开，配电箱壳从开门分别有接零保护，并在配电箱位置设接地极与保护接零线形成可靠重复的接零保护系统。

配电箱内额固定连接导线的额定载流量应大于对应熔断器熔丝的载容量。

配电箱总熔断器内的熔断器熔件，采用对应合格的金属熔片。

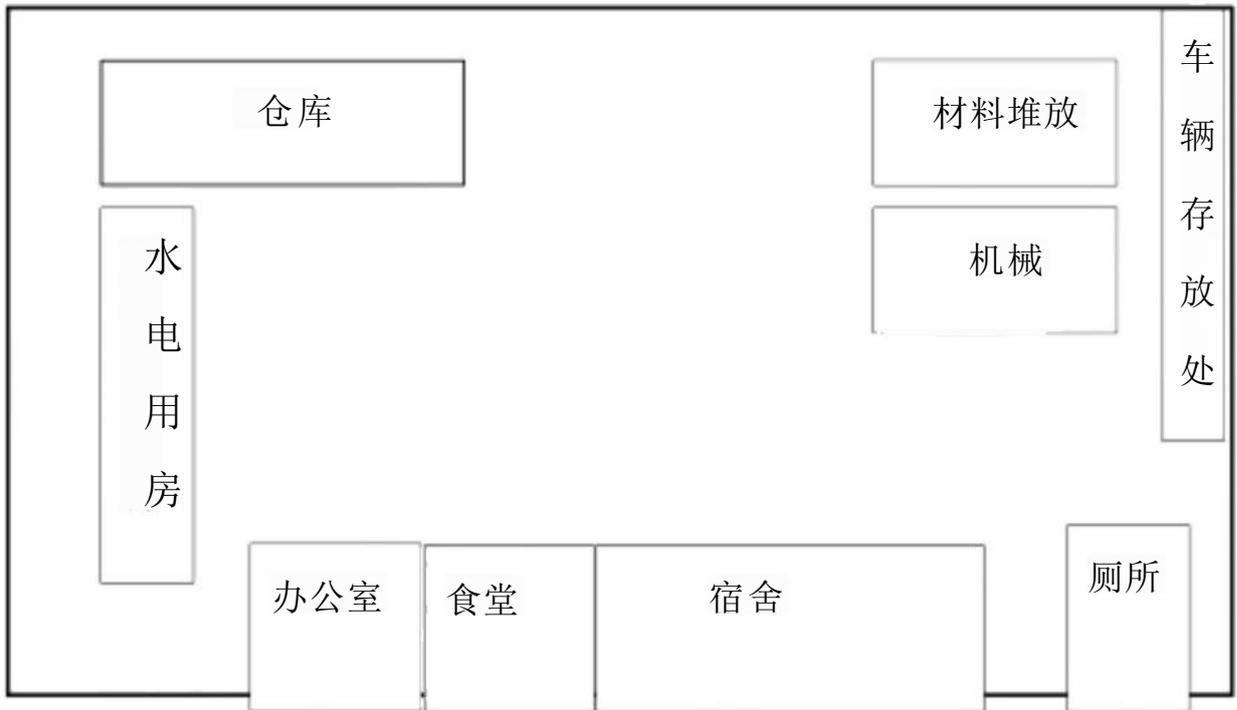
配电箱内的 DZ15L-250-430 漏电保护开关的上侧为该箱的电源进线侧，标识顺序为左起黄、绿、红，即 A、B、C 三相联系。

配电箱内所有电器可靠完好，无不合格电器。箱内连接的导线线径与电器的容量相匹配。

接零保护：

采用TN-S 接零保护系统，电气设备的金属外壳与专用保护零线连接。专用保护零线由工作接地线、配电箱的零线引出，二级配电箱外壳与专用保护零线形成重复接地网。

4、施工总平面图



注：项目部办公室用于项目部人员日常办公，及充当会议室的作用；

宿舍用于项目部固定工人的休息之用；

食堂用于项目部人员和工人的吃饭之用；

仓库用于储放用于本项目的材料和机械等；

材料堆放场地用于项目上进场的材料临时存放之用；

机械放置场地用于项目上投入的部分不便存放在仓库的机械之用；

车辆存放用于民工上班时的车辆存放；

办公、生活区域以及设备材料存放处均设置临时安全用电系统，同时办公、生活区域还有设置临时用水系统；

卫生实行轮流值日制度，并做好检查及记录，保证卫生处于优良状态

5、临时用地表

用途	面积(平方米)	位置	需要时间
项目部办公室	50	施工现场	整个工期
水电用房	30	施工现场	整个工期
宿舍	100	施工现场	整个工期
食堂	30	施工现场	整个工期
仓库	50	施工现场	整个工期
材料堆放场地	80	施工现场	整个工期
机械放置场地	50	施工现场	整个工期
车辆存放处	20	施工现场	整个工期
厕所	20	施工现场	整个工期
合计	400		

第二节 组织机构设置

我公司高度重视本工程的质量、进度、安全等综合目标，将成立工程总承包项目经理部，实行项目经理负责制。建立以项目经理为首的项目管理层，选派思想好、业务精、能力强、能融洽、合作好的具有丰富实践经验的管理人员进入项目管理班子。对外适应业主管理的要求，充分发挥公司的经济技术优势和精诚合作的诚意。对内建立健全项目经理、项目技术负责人、工长、内业、材料、机械、劳资等岗位责任制，由工程领导小组定期对各专业进行考核，确保预定目标的最终实现。

1、建立完整的组织机构

组织强有力的工程总承包项目经理部，根据该工程的建筑特点，项目管理机构由三个层次组成：

(1) 指挥决策层——工程总指挥部

工程总指挥部是项目施工决策和保障机构，在公司整个范围内，对项目施工所需要的人员、机械、材料、资金等进行统一协调和调配，为项目施工提供可靠的保证。

(2) 项目管理层——工程总承包项目经理部

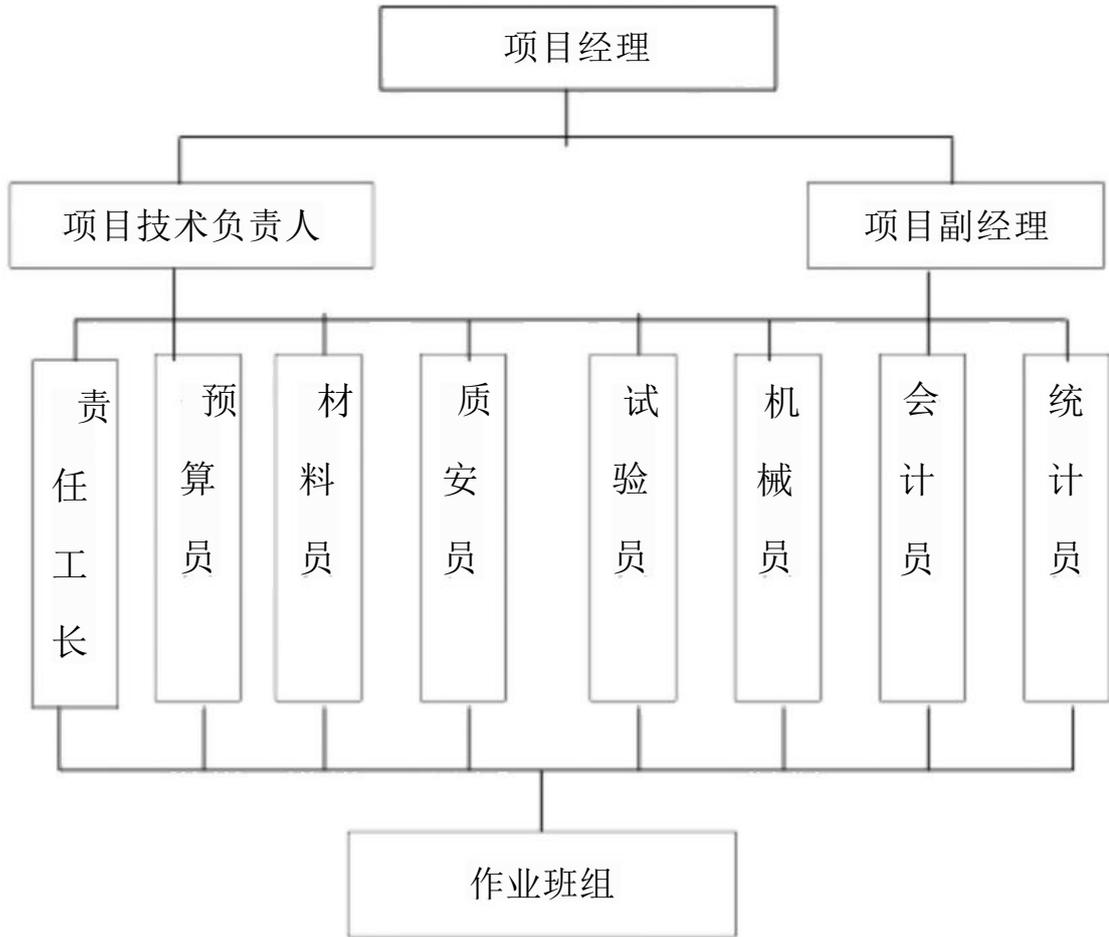
按照“项目法施工”组成的项目经理负责制，对工程进度、质量、安全、文明施工、合同履行全面发包的协调，并安排各专业分包之间的工序搭接和进度、场地、交叉作业的相互配合。确保工程按照既定质量、进度目标交付使用。

(3) 施工作业层——工程项目施工作业队

按承包合同完成项目交给的任务。

2、施工组织管理机构体系框图

项目施工组织管理机构体系框图



3、项目经理部组织管理制度

序号	按项目管理规定和已经通过的IS012001:2000质量管理体系建立工程管理制度
1	项目经理组织机构及职责
2	项目现场标准管理制度
3	项目安全管理制度
4	项目施工生产管理制度
5	项目质量管理制度
6	项目技术管理制度
7	项目材料管理制度
8	项目机械管理制度
9	项目计量管理制度
10	项目技术资料管理制度
11	项目现场消防保卫管理制度

4、项目各职能部门及主要管理人员、岗位职责

(1) 项目决策层

项目决策层以项目经理为组长，项目副经理、项目技术负责人为成员，按照项目施工内容，对工期、质量、成本控制、安全生产、文明施工等各项管理目标，按照本公司已经通过的 ISO12001:2000 质量管理体系及程序文件的要求，全面开展施工工作，最终实现工程质量、进度、安全、成本控制目标。

(2) 项目工程技术组

负责项目全过程实施的具体技术管理工作，负责施工现场管理、技术管理、施工测量试验及环保文明施工管理。对整个施工技术方进行全方位的监控，具体内容包括图纸会审、编制施工技术文件，对生产部门进行技术交底，编制各阶段施工计划，定期组织现场施工员学习，提高业务水准，还要同业主、监理公司、设计院进行技术联系工作。对工程施工的全过程进行高度组织，项目经理下达任务单后，经过技术部门在合理的施工方案指导下，组织各生产班组完成任务，具体工作还包括测量放线，内业资料整理归档。

(3) 质安组

质检员负责对工程作业的质量控制、自检及配合监理工程师工作。具体内容：配合并检查现场，施工作业；负责自检分项、分部工程质量及填报工序验收申请单给监理工程师；配合监理工程师现场监理工作，主要工序旁站监督，将施工过程中发现的问题向生产经理汇报并写出工程内部监理周报、月报；针对工程例会中提出存在的问题，协助技术组拿出整改方案；定期检查全项目管理人员的工作日记等。

安全员主要负责施工人员人身安全及防范工程事故的发生。对不遵守安全施工规定的人员，无论身份地位，都有批评教育及给予处罚的权力。有权对施工方案及各施工安全问题提出质疑。在施工过程中能及时发现隐患并防患于未然，对整个施工过程中安全负责，具有一票否决权。

(4) 财务组

负责编制施工预算，跟踪工程成本投入与产出的比例是否正常，跟踪生产进度计划，编制资金使用计划、材料使用计划、劳动力使用计划，向业主提交进度款结算，本工程签订的施工合同、劳务合同、外包合同的管理，本项目部各班组内部结算等工作。

保障工程资金的使用及控制，做到专款专用，配合成本核算部办理工程进度结算，各项工程费用支付，定期盘点帐务，提供资金使用帐目报告给相关部门，开源节流，使工程投入资金收支合理。

(5) 材料设备组

安排材料员按照计划员提供的各种材料需用计划单按时组织进场，下设采购组、料库、地材验收管理等部门及人员，并及时向成本核算部门反馈信息、计划需用量、实际消耗量等数据。

组织施工所需的机械设备进场，保证施工机械的正常运转，安排机械操作手及维修工定期保养检修，最大限度发挥每一台机械的工作能力。

(6) 综合办公室

负责施工现场日常各项行政事务、接待来宾，及时对外沟通联络工作，编制劳动工资计划，做好各项后勤、治安保卫工作。负责施工

现场的文明施工，文明施工管理包括协助业主办理有关事务(如城监、市容、环境污染管理等部门的联系)。

二、组织管理机构高效运转及保障措施

(一)组织强有力的项目班子，由项目经理选用思想好、业务精、能力强、善合作、服务好的管理人员进入项目管理班子。

(二)建立健全项目管理、施工员、内业、材料、机械、劳资等岗位责任制，定期对各专业进行考核。项目经理、业主或监理认为不称职的管理人员及施工班组立即更换。

(三)强化激励与约束机制，制定业绩评比，奖罚办法，定期组织项目经理部管理人员会议，检查工作质量。

(四)每周召开一次现场办公会，重点解决项目的资金、质量、进度等难题，以确保资金为前提，带动项目各项工作的高效运转。

(五)每天下午召开由项目经理主持的班子碰头会，对次日的工作进行协调安排。

(六)实行劳动用工管理，选用组织能力强，技术水平高，能打硬仗的作业队伍，树立连续作战的精神，确保工期按时完成。

(七)实施目标考核，公司针对本项目制定“工程项目管理责任目标考核与奖惩办法”，以推动项目整体管理水平的提高，激发全体管理人员的工作责任心和积极性。

(八)项目配置专职会计人员，把土建、安装作为一个统一的经济核算体进行统一核算管理，把业主最为担忧的施工过程中土建与安装及各专业其他单位统一协调配合产生的经济问题纳入项目经理部内部管理。

(九)本工程的资金由项目经理部在银行设专用帐户，由项目经理直接支配。若施工过程中出现一时资金短缺，公司提拱资金支持确保工程连续施工。

(十)项目经理部加强对项目职工进行素质教育，强化敬业精神，提高工作技能。鼓励参与人员艰苦创业，同时提高其福利待遇，让他们以热情充沛的精力投入到工程建设中去。

(十一)根据合同规定的工期，对施工条件、施工进度制订分项实施计划，并提出有力的措施，从计划管理上全面进行平衡协调，推行计划网络管理，做到目标明确，措施有力，实施有效。

(十二)编制的施工组织设计、分部分项施工方案、月进度计划等文件及时提交给业主方、监理，以便业主方、监理及时进行审核。同时在施工全过程中，严格按照经业主批准的“施工组织设计”进行工程质量管理，且积极配合业主对工程施工过程进行检查，各分部、分项工程的验收工作提前一天通知业主，对提出的问题坚决整改，绝不姑息。

(十三)在施工中，及时会同业主、设计院照总进度与整体效果要求，验收样板间，进行部位验收，中途质量验收、竣工验收等。且在施工过程中发现设计不完善之处，应及时将信息向设计院反馈，并协助设计院妥善处理。

(十四)建立施工现场统一指挥协调小组，并建立每周召开一次协调例会的制度，及时解决交叉施工中存在的问题，密切总分包关系，共同按规定完成施工生产任务。

(十五)公司工程领导小组每半月到工地检查、指导、协调工作，对工程遇到的各种问题进行现场办公，协调与业主的关系，及时解决内部机械设备调配、对外办理相关手续等事项。公司领导小组安排一名生产副经理长驻施工现场，将施工现场发生的各种问题及时与公司进行联系，或直接进行协调处理。

三、质量保证、检验体系的建立与有效运行

为了达到预定的质量目标，严格按公司内部评审通过的ISO12001:2000国际质量认证体系的要求，加强内部质量管理。

在全面熟悉施工图，充分领会设计意图的前提下，建立以公司经理、公司总工程师为首的质量保证体系、工程质量监督体系及施工质量检验体系，使所有部门能纵横沟通，相互联系，高速、有效地运作，排除人、机、物、法、环、检测等六大因素对工程质量的影响，从而最终保证工程质量，最终实现确保本工程质量等级：确保工程优良，并争创“市优质工程”的质量目标。

第三节工期进度计划及保证措施

1、工期进度计划

一、施工进度计划

本工程计划总工期10个日历天。根据本工程的装饰设计特点、施工现场情况及业主办公需求，在施工进度计划的安排上既要在保证工程质量、安全的前提下确保按期完工，又要突出重点，针对本工程重点控制关键工期，确定各主要分部、分项工程的施工进度，满足业主的需要。因此，我公司采取一定的技术管理措施和先进综合的施工技术，编制了如下施工进度计划：

总工期10个日历天。全办公楼实行局部分段封闭施工，主要技术部门照常运行。计划开工日期根据甲方开工令为准；

二、施工进度安排

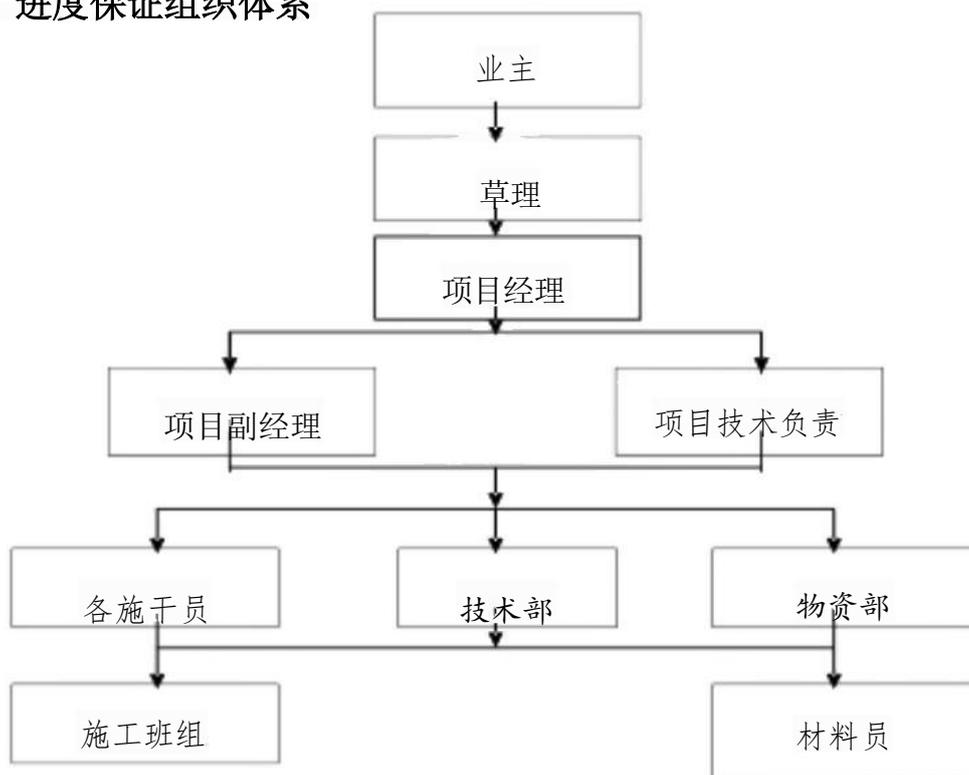
考虑该工程是甲方的一项重点装饰装修项目，我公司拟采用平行作业，立体交叉，分段流水等先进综合的施工技术措施，充分利用场地和空间，缩短施工工期。综合各分项工程与施工工序的特点，结合现场的实际情况，拟出本工程的施工进度计划图

2、进度控制目标

一、进度控制目标

熟知整个系统工程，掌握所有工作量之后，编排周计划、月计划、总计划等对整个施工过程进行控制，保证总工期在10个日历天内完成。

二、进度保证组织体系



三、进度控制体系

a、建立施工项目计划系统，对整个工程实行进度计划控制。首先编制各个施工项目的进度计划，作业计划，计划编制的对象由大到小，计划的内容从粗到细。编制时从总体到局部，逐层进行控制目标分解，以保证计划控制目标落实。

b、建立项目进度实施组织系统，保证施工项目进度计划的实施。此系统由项目经理及包括劳动力组织、施工材料设备调配、采购运输、资金能源各职能部门及各专业施工班组共同组成，共同按照计划规定

的目标去落实，完成各自的责任和任务，保障计划的完成。

c、建立项目进度的检查控制系统。即在从项目经理到各职能部门，各施工班组设有一个专门的部门或人员进行检查、汇报、统计整理实际进度资料，并与计划进度进行比较分析。

通过比较分析，找出影响施工进度的原因和因素，采取及时、有效的措施进行补救和调整下一分项进度的计划。

d、施工进度计划的实施与检查

(1) 计划任务以施工任务书的方式下到施工班组，以保证实施。施工任务书有明确的计划目标，具体的施工任务及技术措施、质量要求、奖惩条款等内容，使施工班组保证按作业计划时间完成规定的任务。

(2) 做好施工进度记录，填好施工进度统计表，为施工进度检查分析提供准确信息。

(3) 做好施工中的调度工作，对影响施工进度的各种因素，进行分析，制订措施，协调各方面关系，加强薄弱环节，实现动态控制，保证各班组完成作业计划。

(4) 跟踪检查施工实际进度，并按计划控制的工作项目进行统计，形成与计划进度具有可比性的资料，相同的量度和形象进度，与计划进度形成比较，得出实际进度与计划进度差量比。

(5) 根据比较结果，找出进度偏差的因素或原因，采取切实有效的方法进行挽救或计划调整。

3、进度保证措施

1、装饰工程与安装工程是根据流水作业的方法编制的，我方施工进度计划的安排是根据正常施工情况而编制的。

2、确保工期的主要措施：

(1) 迅速会审图纸，熟悉技术资料，解决存在的问题；

(2) 编制各单项施工点的施工方案、施工进度计划，严格计划管理，使工地作业计划与班组任务得以实现；

(3) 编制整体工程施工方案、施工总进度计划，并以月计划为重点，严格计划管理，使各施工点的作业计划与整体施工计划相衔接，并得以实现。

(4) 明确材料、设备到货期，严把材料质量关，杜绝使用不合格材料引起的返工；

(5) 做好从项目部到工地生产班组的工程任务技术交底工作，弄清施工图纸，技术资料，工艺流程；交代技术关键部分的施工顺序，质量措施，从而缩短施工时间；

(6) 及时办理各种中间验收资料为顺利竣工打下基础；

(7) 必须搞好与协作单位的配合关系，顾全大局，服从业主及监理决策，齐心协力，力争早日完成任务。

4、进度控制措施

我公司对总工期的保证承诺是10日历天。工期监控管理是一项重要的核心工作，在组织形式上以项目经理为主控，以专业工长为监控人，督导各部门管理人员(技术负责人、材料员)协同工作。

一、总施工进度计划的分解和细划

我们编制了总体进度计划，确定了总工期，该楼层各专业工种(班组)的进度程序、作业区域和作业任务，必须按总体计划为依据进行分解来进一步详尽的编制该楼层的施工进度计划和《周进度作业计划》。使项目部管理人员及班组长从概念上，从心中明确具体的施工任务有多少工作方面在哪里，多长时间完成。避免不顾大局，班组之间工作面、阻碍多个关联工种的展开而停止不前。从而做到用近期小目标保远期大目标，用小计划保大计划。

二、施工进度计划的跟踪检查、分析和调整措施

1、各专业工长根据《进度作业周计划》检查班组的施工任务完成情况，提前、滞后的原因所在；分析进度偏差对工期和后续工作的影响程度。

2、提出解决方案措施调整原计划。一般情况下，进度往往滞后。在技术上采取的加快进度的措施有：①改进施工工艺②采用更先进的施工机械；在组织上可采取的措施有：①增加作业面②加班加点③增加作业人数和机具设备。

3、项目经理和各专业工长平时努力发现各专业进度的滞后现象，要做前瞻性的工作，从而及时协调专业班组间的施工配合，保证工程施工的基本战术——流水作业顺利实施。

三、图纸变更和技术方案的跟进工作

在施工进展中因种种原因发生变更，技术负责人的工作一定要跟上。对于业主和设计方的变更意见，特别是变更意图，尽快形式变更文件，交底到专业工长。对图纸不清楚的地方或设计误差，要及早审图，确定做法，不能等工人前来反映“不知怎么做”才去看图。施工工艺切实可行，必要时补充相关图纸绘制施工节点大样。这方面造成误工的几率很高，技术工作尽可能做到不影响施工的进度。

四、保证现场足够的劳动力投入

根据以往的施工经验，繁忙的施工现场，某专业工种的劳动力不是一般较难判断和发现对进度的影响时间长。专业工长必须每日检查专业班组的作业人数计划在施工作业面是否有人干活。有的施工班组不顾及工期和任务量，违背当初的承诺，他们怕窝工，怕干完成没活干，往往以较少的人数，揽大活，吃不下去，就慢点拖。发现此现象，要采取果断措施，调整施工班组，确保总工期的实现。

五、保证材料的及时供应

材料部要严格执行材料进场计划，努力了解施工现场的材料使用储存状况。特别是特异材料和委托加工的半成品，一定要及时组织到位，避免停工待料的发生。

采购部主管根据材料种类应对材料员进行明确分工，各负其责。

六、保证工序搭接的及时性

1. 上道工序完毕后，要及时报验，并同时做好下道工序的施工准备工作。

2、在施工中要做好装饰施工与中央空调、消防、喷淋、综合布线和电话通信等工序的搭接配合，保证各工序及接口工艺的及时、准备、配合完好。

第四节关键施工技术、工艺及工程项目实施的重点、难点 分析和解决

1、 图纸会审

1、图纸会审的目的：了解设计意图，明确质量要求，将图纸上存在的问题和错误，专业之间的矛盾等尽最大可能的在工程开工前解决。

2、图纸会审的参加人员：项目经理、项目技术负责人、各专业施工员、质检员及其它相关人员。

3、图纸会审前的准备工作：由项目技术负责人组织各专业施工员全面熟悉图纸，并进行自审，对图纸上存在的问题、错误、矛盾等进行汇总，会审前提前交给设计师，以便会审时各专业设计人员在现场解答所提出的各种问题。

4、图纸会审内容：

(1)图纸会审时，先由设计师进行设计交底，交待设计意图，关键部位的作法和要求以及要达到的质量标准，新技术、新结构、新材料等情况。

(2)查对施工图设计是否符合国家有关技术、经济政策和有关规定。

(3)查对建设项目坐标、标高与总平面图中标注是否一致，与相关建设项目之间的几何尺寸关系以及轴线关系和方向等有无矛盾和差错。

(4)查对图纸及说明是否齐全、清楚明确，核对建筑、结构、上下水、暖通、电气、设备安装等图纸是否相符，相互间的关系尺寸、标高是否一致。

(5)查对建筑平、立、剖面图之间关系是否矛盾或标注是否遗漏，建筑图本身平面尺寸是否有差错，各种标高是否符合要求，与结构图的平

面尺寸及标高是否一致。

(6) 查对与构筑物、管线等之间有无矛盾。

(7) 查对施工图中特殊部位及难点，特殊材料的采用、构件与配件的采用，货源的组织形式。

(8) 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、应采用的必要措施等进行商讨。

(9) 设计的新技术、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，要求设计师予以改变部分设计的，审查时必须提出，共同研讨，求得圆满的解决方案。

5、 图纸会审记录的发放

(1) 盖章生效的图纸会审记录由内业技术人员移交给项目资料员，由资料员发放。

(2) 图纸会审发放对象

建设单位(业主)、 设计单位、 监理单位公司：技术部、经营预算部。项目部：有关人员及自存三份作交工资料用。

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/668134067107006025>