

# 新城长岛二期 D 区项目施工管理方案

目录:

## 一、编制说明和工程概况

1、编制目标

2、编制内容

3、工程概况

4、土地、环境特征及实施条件分析

## 二、总体工作计划

2.1 项目实施总平面图计划

2.2 项目工程总施工次序

2.3 工程关键施工方案

## 三、组织方案

3.1 项目施工管理组织机构设置

3.2 项目管理各岗位职责

## 四、技术方案

4.1 通常常规检测、监测方法

4.2 施工阶段工程质量控制工作

五、进度控制计划

5.1 施工过程中工程进度控制工作

5.2 进度动态控制

5.3 施工进度控制程序

六、成本控制计划

6.1 工程量清单及其说明

6.2 当工程项目发生变更，增添或删除时，应对工程量清单进行修改或补充

6.3 支付依据

七、质量控制计划

7.1 确保质量目标实现控制方法

7.2、提升施工单位、监理单位质量意识，加强对质量控制点把控

7.3 施工实施阶段质量控制

八、职业健康安全和环境管理计划

8.1 组织机构

8.2 安全环境管理方法

8.3 控制程序安全控制程序

九、资源需求计划

9.1 项目资源管理计划要求

9.2 资源管理计划

十、项目目标信息管理计划

10.1 工程施工中信息搜集

10.2 项目建设监理现场统计

10.3 搜集工地会议统计

10.4 信息管理程序

十一、项目目标风险管理计划

11.1 项目关键风险原因估计

11.2 关键步骤

11.3 风险控制方法

十二、项目收尾管理计

12.1 工程过程验收

12.2 完工验收及完工后对物业企业交付验收

## 第一章 编制说明和工程概况

### 1.1 编制目标

(1)、思绪清楚：让各部门职员对整个项目施工现场各项管理活动有个明确认识，在日常管理工作中有个清楚指导思想。

(2)、目标明确：按时低耗高质地完成本项目建设施工任务。

(3)、方法得力：以本施工管理方案为基础，在项目建设过程中确保管理方法得力。

(4)

)、控制有效：使项目标实施过程一直处于有效控制状态中，全部管理行为全部是为了达成顺利完成本项目建设任务这一目标。

本方案将作为本项目建设施工管理纲领性文件，施工管理中须以本设计为指导，结合施工实际情况进行补充细化。

## 1.2 编制内容

(1)、本项目施工管理方案针对包含土建、水电工程和“三通一平”等全部现场施工相关控制管理内容。

(2)、本设计对施工组织和布署、建设施工进度计划、总协调管理方法和关键关键部位施工方法及技术方法监控进行了关键叙述。

(3)、对质量、安全、综合治理、文明施工、工期等明确了工作目标，并针对各项目标建立了确保体系，制订了确保方法。

(4)、在工程质量方面关键制订了防渗漏、预防质量通病等控制方法。

(5)、对工程概况、完工验收、用后服务、环境保护、节省方法及现场各施工单位配合协调方法等作了简明叙述。

(6)、依据施工图等相关资料对本工程部分分项提出关键施工方法和技术方法，分析本工程技术难点、关键点，明确施工做法。

### 1.3 工程概况

1.3.1 建设地点：常州新城长岛二期 D 区项目在常州市武进区老 312 国道和长江路交汇处西南角，南邻新 312 国道和新京杭大运河，西至常州技术师范学院，北至市中心。

1.3.2 建设环境：基地处于常州和武进连接点上，距离常州市中心仅有 10 分钟车程，周围交通便捷，基地东侧长江路是联络常州和武进交通主干道之一，为新建八车道城市主干道，基地周围交通十分便捷。

## 第二章、总体工作计划

### 2.1 项目实施总平面图计划

工程分期实施区段划分、次序安排（应依据施工现场情况、现场平面特点等作出合理安排），具体要求以下：

（1）新城长岛二期工程共分三个标段，具体以下：

标段	房号	施工单位	资质	法 联络	项目责 联络电
一标段	152# 151#	常州华 顺建筑工程			罗小才
	137#				
	150#				朱长富

二标段	136#	常州华 顺建筑工程			
	135#				
三标段	139# 133#	常州华 顺建筑工程			蔡圣 文
	132#				

(2) 各标段之间交通道路部署、运输道路部署详见施工总平面部署图。(施工单位自理(见附图))

(3) 办公区、生活区分开设置, 详见施工总平面部署图, 生活区安排在东庄中学地块。

(4) 项目供电、总配间位置详见施工总平面部署图, 供电容量是 500KVA, 500KVA 箱变至各标段, 采取 YJV-3\*95+2\*50 电缆埋地敷设, 详见施工总平面部署图。

(5) 项目供水施工区用水由施工单位打井自行处理, 管径 40, 详见施工总平面部署图。生活区用水由施工单位打井自行处理。

(6) 项目排污: 施工现场和生活区由项目企业统一安排, 公共卫生间各一个, 具体详见施工总平面部署图。施工排水、排污详见施工总平面部署图。

(7) 各标段内大型机械部署和大宗材料堆放位置详见施工总平面部署图(±0.000 以上合适调整)。

(8) 现场施工围墙由我方统一计划安排, 施工单位实施。临时



道路做法以下：

①、素土扎实。

②、30 公分建筑垃圾地（大型压路机碾压）。

③、5 公分瓜子片找平

④、20 公分 C20 砼。

## 2.2 项目工程总施工次序

(1) 由常州华顺建筑工程一家施工单位，分三个标段，一标段为 152#、151#、137#；二标段为 150#、135#、136#；三标段为 132#、139#、150#。

(2) 新城长岛 D 区施工次序为由东西车库向中间开挖，顺带北边 4 栋高层，考虑到以后施工道路问题，南边 5 栋小高层依据现场情况穿插施工。

## 2.3 工程关键施工方案

项目测量: 项目标高轴线、放线由武进区计划局测量放线大队放控制点和引测标高, 单位工程定位采取经纬仪放线, 并将井字控制轴线点引制到场外进行保护。垫层浇筑完后立即将计划局放坐标点引至垫层, 经计划局复核后再进入下道工序施工。主体轴线采取外控法即经纬仪冲线辅制以线锤吊线附合措施, 房间平面尺寸按施工规范要求控制。检验人员为施工单位、监理单位和甲方现场代表, 高层轴线采取光学铅锤仪来控制。沉降观察由专业施工单位检测负责。

#### 基础工程:

桩基工程, 先打试桩经做静载后确定工程桩长, 标准上桩基自重加配重不得小于 800t, 基坑挖土方坡系数通常考虑为 1: 0.5, 大车库部位考虑为 1: 1, 基坑支护依据开挖后现场土质情况现场确定, 基坑排水采取明排水, 即施工单位用抽水泵抽水。河塘加深部位依据情况和大小采取三七毛石砼或素砼。

地下室或地下车库: 水平施工缝采取钢板止水带, 地下车库后浇带采取超前止水法施工, 筏板钢筋采取墩粗直螺纹套筒连接。

主体工程: 施工单位模板配置不少于两层, 水平钢筋接头形式尽可能考虑闪光对焊, 垂直钢筋接头形式采取直螺纹和电渣压力焊相结合形式, 砼采取商品泵送砼, 商品砼塌落度要求 12-16cm, 砼养护竖向构件, 采取刷养护液, 水平构件浇水养护。砌体砌筑及结构要求严格根据住宅工程质量通病控制标准、施工规范、设计要求施工。

装饰工程 门窗工程为铝合金一般中空玻璃，在洞口刮糙修整后，窗框方能进场安装（窗框保护膜及螺丝洞口处胶水必需到位后方能安装）。成品保护和方法：进场之前组织监理、施工单位、铝合金单位召开碰头会，明确相关责任和义务，并形成会议纪要各参建单位签字。

粉刷工程: 基层处理毛化、和养护必需到位, 方能进入下道工序施工, 此项必需坚持不懈狠抓, 其它严格根据住宅工程质量通病控制标准、施工规范、设计要求施工。

墙面保温: 保温工程为外保温, 30 厚聚苯板。

外装饰工程: 大面面砖、局部涂料 (关键控制空鼓、勾缝密实、光滑、无砂眼、采取无碱勾缝剂控制泛碱现象)。

屋面做法以下:

现浇屋面板抹光

1.2 厚 JSA-101 涂膜防水层

MLC 轻质砼找坡,  $i=2\%$

20 厚 1: 2.5 水泥砂浆找平层

3 厚 SBS 卷材防水层

挤塑保温板 (50 厚)

40 厚 C30 刚防层, 关键: 防水层施工前条件是否含有, 细部处理 (出屋面多种管道、落水斗处), 卷材施工质量等

垂直运输: 主体阶段采取塔吊, 小高层装饰阶段采取井架进行垂直运输, 高层采取施工电梯。

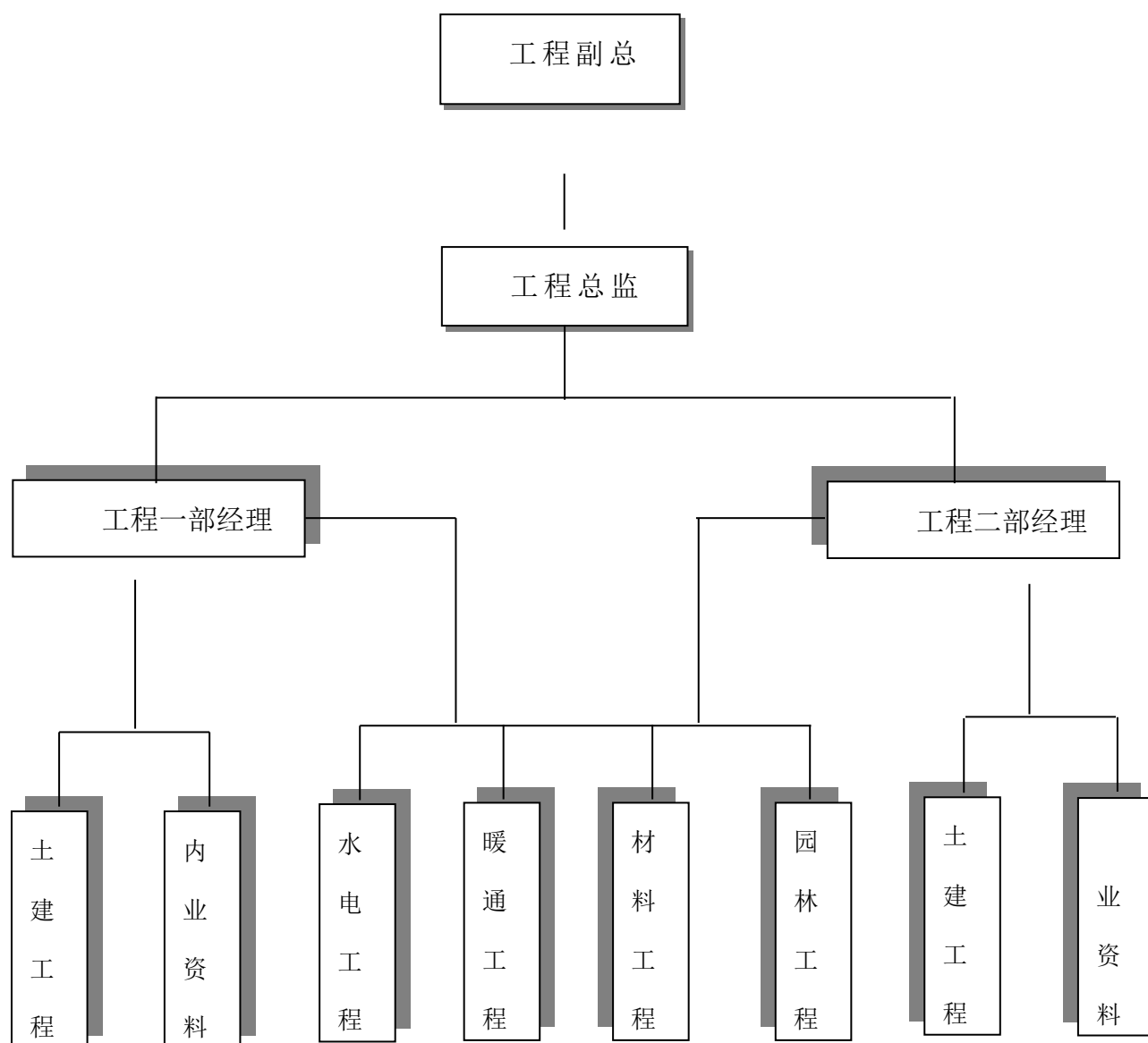
脚手架工程: 小高层采取钢管扣件脚手架, 高层为确保工程进度,

标准上必需采取钢管悬挑脚手架。

### 第三章、组织方案

#### 3.1 项目施工管理组织机构设置

因为本项目工程量大，管理人员和施工班组较多，为了进行有效管理，故该工程将投入较多管理力量，本工程项目设两个工程部，项目部组织机构图所表示。



## 3.2 项目管理各岗位职责

### 3.2.1 工程部经理

①在企业对项目总控制目标前提下，制订和分解本部门责任目标，包含工期目标、质量目标、投资目标、安全和文明施工目标等，努力完成目标任务。

②制订和实施本部门各项制度和工程管理各项方法（职员奖励制度、协议实施管理制度、职员考评和培训制度，工程进度、质量、投资、安全和文明施工控制方法等）。

③科学合理制订部门工作计划并严格实施，做到计划和目标统一和切实可操作。

④ 负责施工现场科学化管理，对工作步骤运行和多种管理体系落实负责。

⑤



审查施工组织设计，主持工程部例会，对施工中质量、进度和投资进行动态监控，落实实施工程管理各项技术控制目标和内容。

⑥配合工程总监在工程项目实施过程中和周围关系协调、配合和联络，落实企业相关管理程序和制度要求，制订下属人员岗位职责，负责检验廉政建设和方法落实情况。

⑦协调项目工程现场管理，调动专业技术人员主动性，分工负责、专业把关、统一配合，服务热情，认真处理施工中矛盾和问题。

⑧负责和本工程相关协议、技术资料、档案规范性管理，做好设计施工过程中技术性处理和计划统计工作，搞好项目工程信息管理，提供工程决议依据。

⑨搞好项目工程在施工过程中协议管理，处理各专业配套和搭接问题，并对其进行分析、论证、决定且实施检验。

### 3.2.2 工程师

①严格实施协议文件，规范现场施工管理，按建设程序和相关要求审查施工组织设计，参与技术交底。

②依据控制目标，组织检验施工单位质量确保体系和安全保障体系实施情况，符合规范程序标准。

③搞好质量进度检验落实，审查月作业计划和月施工统计，完成计量检测，负责工程技术经济签证。

④深入现场发觉和处理问题，参与工程例会，负责安全文明施工。

⑤检验现场文明安全施工设施、设备、工具，负责检验进场材料品种、规格、数量和特殊工种人员资质。

⑥具体做好施工统计，主动和各专业工程师、监理部门沟通、配合，立即向上级反应相关情况。

⑦立即录入 ERP 系统工作计划数据，并提供对应上传照片给资料员，方便立即录入工程形象进度。

### 3.2.3 工程部资料员

①负责工程目标工程资料及有保留价值资料存档及日常管理。

②立即正确操作和更新 ERP 系统，对 ERP 系统数据资料正确和立即性负责。

③负责工程部全部协议及协议整理、登记、归档和借阅。

④负责工程部印章、证照管理，对印章证照使用情况负关键责任。

⑤对生效协议实施情况进行检验、汇报。

⑥上级主管交办其它工作。

## 第四章、技术方案

## 4.1 通常常规检测、监测方法

建设工程质量检测、监测工作是建设工程质量管理和监督技术确保，应做好以下常规性工作：

### 4.1.1 加强对工程质量检测、监测管理工作监控

确定含有资质相适应建筑材料供给商、混凝土结构和环境监测检测单位，确保监测控制；

1) 要求施工单位建立和健全工程质量检测、监测管理体系和制度；由结构施工单位按要求技术要求建立标准养护室；加强砂浆和混凝土试块试压龄期管理；严格实施工程质量检测见证取样送样要求；加强建筑材料准用管理和相关检测要求；

2) 对施工单位使用检测仪器设备进行校（检）验认定，确保检测数据正确性和有效性。

### 4.1.2 加强对工程施工全过程检测、监测复核：

建筑材料检测：建筑材料进场后，立即验核材料质量确保书、产品合格证和相关准用证等质保资料，同时对建材现场检验，采取目测和尺量方法从品种规格、外观质量上进行查对，并按要求取样送检；

施工过程巡视、旁站检测，将采取目测、手摸、尺量、专用检测工具检验工程质量确保符合设计及施工验收规范要求；

1) 分部分项工程验收检测控制：分项工程质量是工程目标质量基础

，对分项工程进行严格检测复核，依据施工单位对分项工程工程质量评定表，对确保项目目标检验数据、检验试验汇报进行全数核查并进行必需检测复核；对基础项目和许可偏差项目采取较大数量抽查复核，以检测数据未确保分项工程质量符合要求；

2) 配置专用仪器设备，对以下工序、部位进行关键检测监测，以复核施工结果：

基准点、水准点引测，建筑轴线定位复测；

装饰平面、标高复测；

电气设备和线路绝缘电阻测试复核；

电气设备、系统保护接地装置和避雷系统接地电阻测试复核；

4.2 施工阶段工程质量控制工作：

4.2.1 在施工过程中，当承包单位对已同意施工组织设计进行调整、补充或变动时，应经专业工程师审查；

4.2.2 要求承包单位报送关键部位、关键工序施工工艺和确保工程质量

方法，审核同意后给予签认；

4.2.3

当承包单位采取新材料、新工艺、新技术、新设备时，应要求承包单位报送对应施工工艺方法和证实材料，组织专题论证，经审定后给予签认；

4.2.4 对承包单位在施工过程中报送施工测量放线结果进行复验和确定；

4.2.5 对委托工程检测单位资质进行核查；

4.2.6 对承包单位报送拟进场工程材料、构配件和设备报审表及其质量证实资料进行审核，并对进场实物相关工程质量管理文件要求百分比采取平行检验或见证取样方法进行抽检。对未经验收或验收不合格工程材料、构配件、设备书面通知承包单位限期将不合格工程材料、构配件、设备撤出现场；

4.2.7 检验承包单位直接影响工程质量计量设备技术情况；

4.2.8 对施工过程进行巡视和检验。对隐蔽工程隐蔽过程、下道工序施工完成后难以检验关键部位，会同监理人员进行旁站；

4.2.9 依据承包单位报送隐蔽工程报验申请表和自检结果进行现场检验，符合要求给予签认。对未经验收或验收不合格工序，要求承包单位严禁进行下一道工序施工；

4.2.10 对承包单位报送分项工程质量验评资料进行审核；

4.2.11 对施工过程中出现质量缺点，要求专业监理工程师立即下达监理工程师通知，要求承包单位整改，并检验整改结果；

4.2.12 发觉施工存在重大质量隐患，可能造成质量事故或已经造成质量事故时，经过总监理工程师立即下达工程暂定令，要求承包单位停工整改。整改完成并经复查，符合要求后方可复工；

4.2.13 对需要返工处理或加固补强质量事故，责令承包单位报送质量事故调查汇报和经设计单位等相关单位认可处理方案，对质量事故处理过程和结果进行跟踪检验和验收。

## 第五章、进度控制计划

### 5.1 施工过程中工程进度控制工作

5.1.1 项目管理机构按下列程序进行工程进度控制：

- 1) 审批承包单位报送施工总进度计划；
- 2) 审批承包单位编制月度施工进度计划；
- 3) 对进度计划实施情况检验、分析；
- 4) 当实际进度符累计划进度时，要求承包单位编制下一期进度计划；当实际进度滞后于计划进度时，书面通知承包单位采取纠偏方法并监督实施；

#### 5.1.2

依据施工协议相关条款、施工图及经过同意施工组织设计制订进度控制方案，对进度目标进行风险分析，制订防范性对策；

5.1.3 检验进度计划实施，并统计实际进度及其相关情况，当发觉实际进度滞后于计划进度时，指令承包单位采取调整方法；

5.1.4 监理单位在监理月报中向建设单位汇报工程进度和所采取进度控制方法实施情况，并提出合理预防由建设单位原因造成工程延期及其相关费用索赔提议。

## 5.2 进度动态控制

5.2.1 依据工程项目总进度安排，督促设计方和施工方编制符合业关键求总进度。

5.2.2 应用对比法编制工程进度计划，对整个工程施工进度实施动态管理。

5.2.3 针对以下不利原因，依据不一样情形分别采取组织方法、技术方法、经济方法、协议方法等确保进度计划实施：

- 1) 管理人员、劳务人员素质和能力低下、数量不足。
- 2) 材料和设备不能按时到位。
- 3) 建设资金缺乏，不能按时到位。
- 4) 组织协调困难、各承包单位、各专业工种不能协调同时工作。



5) 技术水平低，不能熟练利用新技术、新材料。

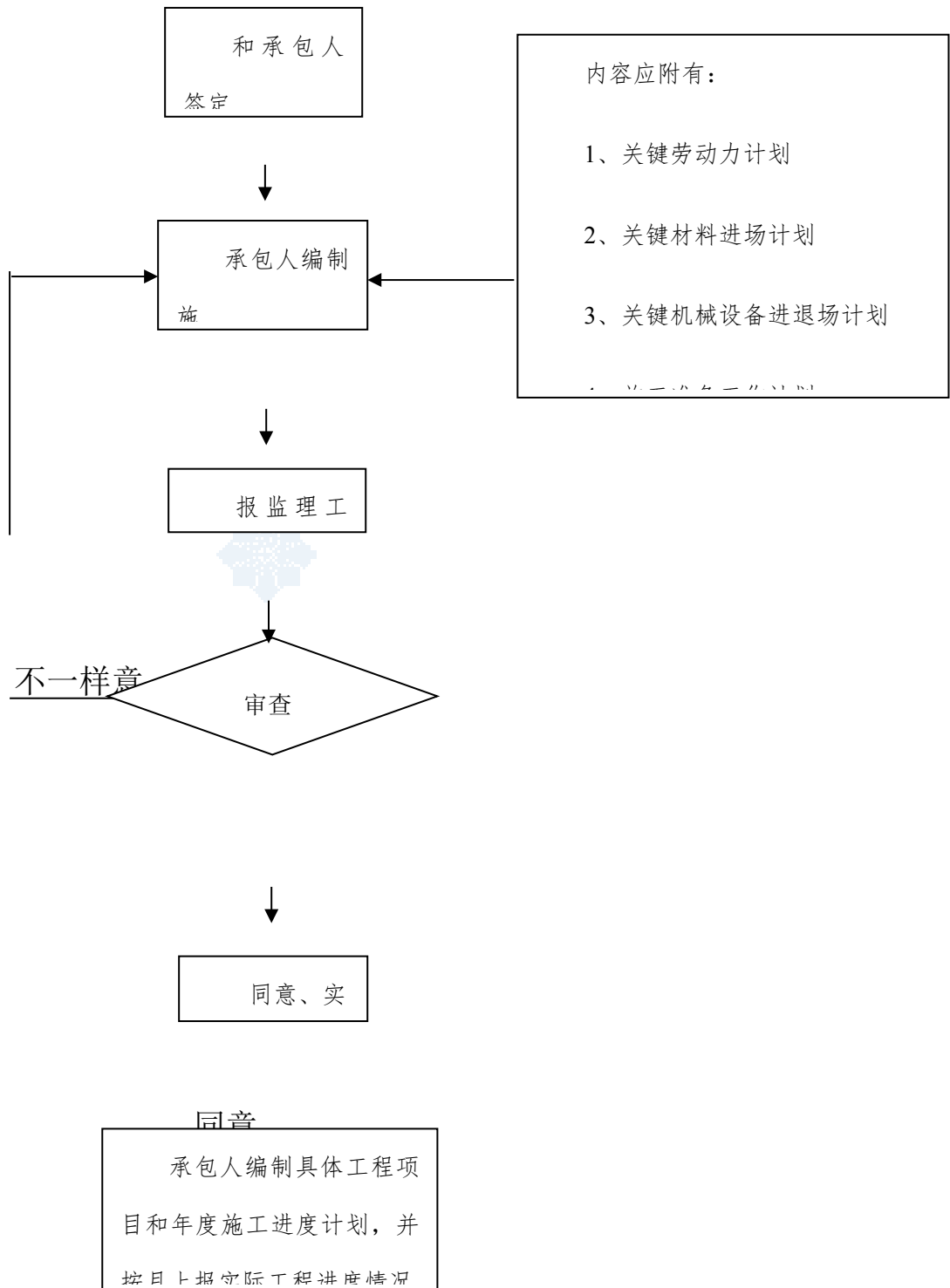
6) 未能提供合格施工现场。

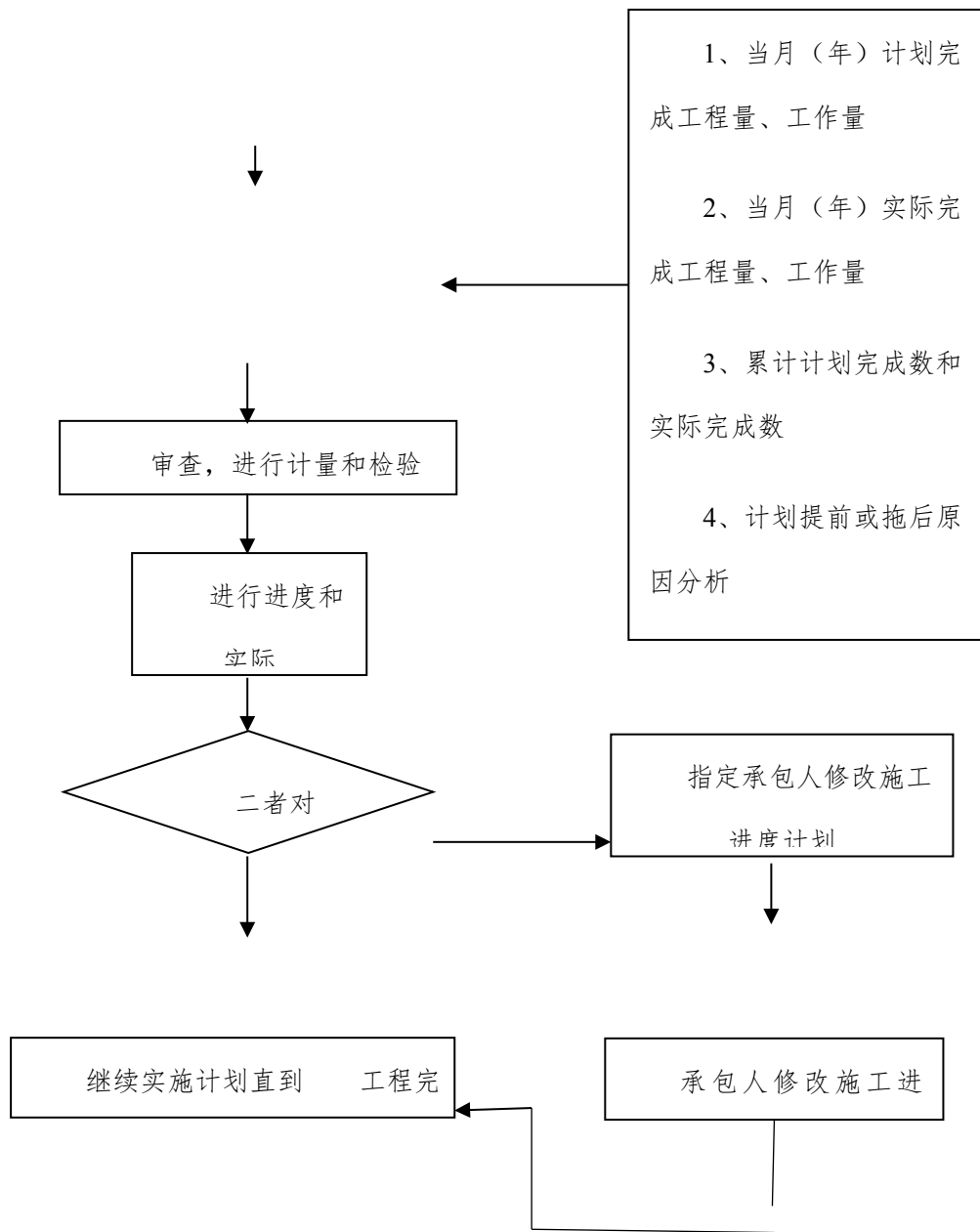
7) 异常工程地质、水文、气候等。

5.2.4 组织协调是实现有效进度控制关键，定时召开施工协调进度会。

### 5.3 施工进度控制程序

## 施工阶段进度控制工作步骤图





## 第六章、成本控制计划

### 6.1 工程量清单及其说明

1) 工程量清单项目均附有对应说明, 这些说明均以设计文件和图纸为依据, 并和协议文件中施工技术要求、技术规范相呼应。监理工程师应熟悉工程量清单及其说明, 把工程量清单和招标条件、协议条款、图纸和技术规范联络起来阅读, 掌握工程具体项目目标工作范围、工作方法、计量方法。

2) 各相关部门应熟悉工程量清单中各项目标编号（也称价号）。计量和支付是联络在一起。工程量清单中编号方法不仅包含协议要求全部必需完成工作项目，还包含该项工作所必需一切相关费用（人工、机械、临建、管理费等）。

3) 工程量清单是依据设计图纸编制，该清单包含工程项目施工过程中全部工程量，对不能正确计算项目，也应估算出近似工程量。工程量清单中开列工程量，从性质上来说仍是估算工程量，它们不能作为承包人推行协议要求义务过程中应予完成工程实际和确切工程量，在实施协议中所完成实际工程量要经过计量来核实。

4) 除非另有要求，应依据协议经过测量来核实和确定工程价值，并按对应支付程序，签认承包人应得到付款。

#### 6.1.2 计量方法和程序

1) 在编制工程量清单时所采取测量方法，在测量实际完成工程量时也使用同一个方法。所采取方法，是计算工程量清单统一依据，既用于在建工程，也用于该工程完工测量。

2) 对所采取测量方法，如用于特殊地段，特殊部位工程项目，应依据具体情况制订补充要求。

3) 所计算工程量，不管采取什么方法，其计算结果全部应该是净尺寸工程量，计量结果中不包含施工中必需发生“合理超量”。超量价值应包含在净量单价内。

4) 实际测算工程目标工程量在推行协议过程中，预结算部门及监理单位一项关键工作是同承包人技术人员一起测定天天完成工程量，测定每个施工目标工程量，查对当日工作进度是否符合进度计划要求，预防工期拖延，并为支付提供依据。

#### 5) 测算每个月完成工程量

在按日统计基础上，按月测算出该月工程量实际完成情况。

(1) 每个月测量出工程实际进度，和上期对比，确定当月实际完成工程量；

(2) 按施工统计和施工图纸计算。依据每个月施工统计和施工图纸进行计算。不一样方法可用在不一样工程量项目上。

#### 工程量清单变更

6.2 当工程项目发生变更，增添或删除时，应对工程量清单进行修改或补充。

1) 工程数量变更，原工程项目内容及单价不变；

2) 单价变更，原工程项目内容及工程数量不变；

3) 工程项目内容、单价、数量全部变更（包含该项目安全被删除）；

4) 新增工程，即项目、单价、数量完全是增添。

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/728040063070006060>