一、项目管理组织机构

根据本标段的工程特点，为保证本工程按期、优质、高效履行合同，成立104国道吴兴区埭溪段改建工程施工第SG01标段项目经理部作为本标段工程驻现场的指挥机构，全面负责组织、实施本标段的施工。经理部设项目经理室、总工室、项目副经理室、工程科、质检科、安全科、机料科、财务科、合同科、试验室、办公室。

二、工作职责及管理制度

（1）项目经理

①认真贯彻国家有关法律、法规，执行上级有关指令、规章制度，代表企业全面负责本工程项目建设。

②负责履行与各相关单位、各有关部门签订的合同，并确保合同（或责任目标）的全面完成。

③负责与协作队伍签订内部承包协议，并采取措施保证内部承包协议能有效执行。

④负责项目部人员工作岗位的安排，负责制定项目部人员的岗位职责及相应的奖惩措施，并报公司备案。

⑤全面负责企业文化、安全生产、工程质量、进度、环保、综合治理、文明施工等工作并定期进行检查考核；项目经理是安全生产的第一责任人，负责制定确保项目安全生产的实施方案，与所属部门及各施工班组签订安全生产责任书；建立安全生产的检查和督促制度及奖惩措施。

⑥根据工程进度计划，组织编制物资采购计划，报经公司批准后与供货单位或租赁单位签订供货合同或租赁合同。

⑦主持项目盈亏分析，组织编制成本控制计划和工程预、决算，审查上报公司的各项报表，不断完善经济制度，提高经济效益。

⑧审批项目内所发生的一切开支费用和协作单位的费用结算，严格控制费用支出，正确处理国家、集体与个人的利益关系。

⑨负责组织工程交工、竣工验收的各项工作，负责工程重大变更的审批签证、负责最终工程款及质保金等尾款的追讨工作，组织完成工程移交后的善后工作。

⑩执行上级有关民主管理的规定，重大事项如项目部的各项目标的制订、生产计划的编制、工程质量和工伤事故的处理、薪酬的分配方案等，须项目班子成员集体研究。

⑪负责对各种外来文件进行批示处理，定期召开项目班子会议，确保各类文件按时上传下达。

⑫及时解决施工中出现的重大问题，妥善处置施工中出现的各类事故，并负责事故的上报等工作。

（2）项目副经理

①协助经理行使权利和履行职责；

②掌握工程总体情况与施工动态，向经理报告工程进度、质量等方面工作；

③ 协作实施质量体系运行和质量改进工作；

（3）项目总工程师

①负责解决施工生产技术问题；

②负责编制施工组织设计；

③配合项目经理实施质量体系文件，并确保有效运行；

④组织图纸会审，负责设计变更控制工作；

⑤组织对工程质量评为合格与不合格的单项工程的评审和处理；

⑥负责项目质量管理，技术管理工作的接口和协调；

⑦负责指导工程技术人员的有关工作。

（4）项目工程科

①工程科负责人协助项目总工程师负责工程管理和施工组织设计，开工报告，负责施工进度、测量技术及工程设计变更，安排工程技术人员履行职责；

②负责项目经理部工程技术文件和资料的管理；

③负责实施公司下达的生产计划，编制物资需用计划；

④负责技术交底工作，组织典型施工；

⑤严格按有关安全规范标准、法规、条例和公司安全监督和管理实施办法组织施工；

⑥组织分项、分部工程验收，参加单位工程验收；

⑦负责施工过程控制和产品标识的控制；

⑧负责工程服务和工程统计技术方面应用的工作。

（5）项目质检科

①负责工程施工项目的质量自检工作；

②负责产品检验和试验状态的标识；

③负责组织质量保证体系的实施，提出防止质量通病的有效措施；

④负责项目的检验方面内外接口与协调；

⑤负责项目经理部质保文件和资料的管理；

⑥负责项目经理部质量审核工作，并对质量审核中的不合格项目进行跟踪；

⑦负责不合格品的具体调查，参与处置方案的拟订，同时负责不合格品处置方案的具体实施。

（6）机料科

①项目机料科是项目经理部的机械材料归口管理部门；

②根据有关合同规定做好机械、材料的供应、洽谈、调配等管理工作；

③负责采购物资产品标识控制；

④负责组织物资采购供应商的评价，并建立合格供应商清单；

⑤负责采购物资的质量监督和验收检查；

⑥负责对供应商提供的产品进行控制；

⑦负责实施项目机械设备的维护和保养。

（7）安全科

①贯彻执行国家安全生产法律法规、环境保护、安全标准和上级有关安全生产的规定,制订项目安全规章制度并组织实施。

②负责制定项目年度安全工作计划,分析本项目安全生产形势和特点,提出改进措施并督促执行。创新管理思路,提出合理化意见、建议和改进措施。

③落实新职工和转岗职工的“三级”安全教育和日常教育培训工作,确保特种作业人员持证上岗,严禁无证上岗操作。

④组织相应部门向作业人员及时、如实告知作业场所和工作岗位存在的危险因素、防范措施和事故应急措施，并检查措施的执行和落实。制止施工过程中的“三违”作业及不安全行为。

⑤深入施工现场,经常性进行安全(巡)检查,掌握安全动态;对人、机、物、环境及不安全行为和不安全动态,及时采取纠正预防措施,对生产中发现的事故隐患,提出整改意见和措施并督促整改落实。

⑥按时召开安全例会，经常性地分析、评估项目部安全状态,认真做好安全、综治工作总结,规范台账管理,及时上报安全报表。

⑦组织现场安全防护设施的审查、验收工作。负责安全警示标志和消防设施设置的策划,督促相关部门设置安全警示标志,配备消防设施。

⑧负责项目事故应急预案制订、实施和演练,及时处置突发事件。协助有关部门编制安全技术措施;参加审查施工组织设计、专项方案。

⑨审查各工区安全费用是否足额提取和有效使用,督促配备安全防护和劳动保护用品,监督检查个人劳动防护用品的发放、使用。

⑩总结交流推广先进经验,组织开展对各工区、班组的安全考核和评比活动,向项目推荐应表彰的安全先进工区、班组和个人,提出安全奖罚意见,并监督兑现实施。

⑪对安全生产有“一票否决权”。遇严重险情（紧急情况）时有权暂停生产,并报告领导处理;对违反安全法律法规和有关安全技术、规程的行为,有权根据相关规定予以处罚,屡教不改的,有权加重处罚或越级报告。

⑫负责项目部权限范围内伤亡事故、未遂事故的分析、处理工作,及时、如实向领导报告,对有关责任人的处理提出建议,并进行工伤事故统计、分析和报告。

⑬履行法律、法规规定的其他安全生产管理职责。

（8）合同科

①负责项目完成工作量统计工作，收集、汇总、上报工程进度、质量安全、材料设备、人工费用、物价调查等统计资料。

②及时提供计量清单，负责做好计量工作。

③及时完整收集项目经济技术资料、设计变更联系单、及项目预算、决算资料，确保工程结算收入的正确。

④负责编制施工预算，负责提供工程计划成本（预算成本）资料，会同责任会计进行成本分析比较和成本核算，为提高项目效益提供依据。

⑤负责起草分包合同和审核分包费用的结算。

⑥负责提供项目工程保险、第三者责任保险和其他保险的有关数据，经项目经理同意后，由财务部门具体办理；会同施工员、安全员和会计承办保险索赔事宜。

⑦负责各类文件、标准、书籍的登记、分类、保管、收还借阅工作。

⑧负责技术资料和试验资料的登记、分类、立卷、存档、建帐、建卡、收还借阅工作。

⑨负责每个工程结束后的试验资料检查归档工作。

⑩办理各种资料、书籍的征订、核收工作。

⑪严格执行存档制度和保密制度，保证所管文件资料完整无损。