

从“两年行动”谈加强工程质量管理

张涛 陈福乾

山东海通地产有限责任公司

摘要：百年大计，质量第一。工程质量关系到人民群众的切身利益、国民经济的投资效益、建筑业的可持续发展，“工程质量治理两年行动”旨在进一步更好地规范建筑市场秩序，有效保障工程质量，保障人民群众的切身利益和促进建筑业持续健康发展。在工程质量管理方面，通过执行工程质量终身责任承诺制，结合政府监管部门出台的文件制度，制定住宅工程质量常见问题治理措施和标准化做法，实行建筑工程质量标准化、精细化管理，聘请专家和第三方检测机构开展专项检查等方式，工作成效显著，也更好地落实了“两年行动”。

关键词：两年行动；工程质量管理；工程质量终身责任承诺制；政府监管部门；工程质量常见问题治理措施；工程质量标准化管理；专家；第三方检测机构；专项检查

引言

2014年09月，住房城乡建设部下发了关于《工程质量治理两年行动方案》的通知，工程质量两年行动的主要目标是落实工程建设五方主体项目负责人质量终身责任，遏制建筑施工违法发包、转包、违法分包及挂靠等违法行为多发势头，进一步发挥工程监理作用，促进建筑产业现代化快速发展，提高建筑从业人员素质，建立健全建筑市场诚信体系。在新的政策背景下结合当地政府部门提出的管理新要求和公司项目实际，创新项目管理模式，提升项目工程质量水平，提升公司产品品质，开拓原有基础市场，是当前面临的一个重要课题。

1. 方案先行，严格按照制度要求进行管理

1.1 在落实五方主体责任方面，根据政府监管部门出台的《建筑工程五方责任主体项目负责人质量终身责任追究暂行办法》《关于严格落实建筑工程质量终身责任承诺制的通知》，要求新开工建设工程项目须及时完善工程质量信息档案，建设、勘察、设计、施工、监理单位的法人代表及时签署授权书，明确本单位在该工程的项目负责人，经授权的建设单位项目负责人、勘察单位项目负责人、设计单位项目负责人、施工单位项目经理和监理单位总监理工程师应当在办理工程质量监督手续前签署工程质量终身责任承诺书，并在工程竣工验收合格后将上述资料一并交城建档案管理部门存档。否则，不予颁发施工许可证、不予办理工程竣工备案。

1.2 推行竣工后永久性标牌制度。根据政府监管部门出台的《关于新竣工工程设置永久性责任标牌的通知》，要求在所有新竣工房屋建筑工程设置永久性标牌，并对标牌的尺寸、内容和材质做了具体规定，对未设置“责任标牌”的工程，不予出具工程质量监督报告，不予办理工程备案手续。

1.3 严格落实施工项目经理责任。根据政府监管部门出台的《关于进一步落实〈建筑施工项目经理质量安全责任十项规定〉强化建筑工程质量安全管理的通知》，进一步加大对建筑施工项目经理质量安全责任落实的检查，对不按规定要求履职、责任落实不到位的工程项目及其项目经理，一律按相关规定要求给予处罚、记分。

1.4 加大责任追究力度，严格按照政府监管部门出台的《建筑工程五方责任主体项目负责人质量终身责任追究暂行办法》和《关于进一步落实〈建筑施工项目经理质量安全责任十项规定〉强化建筑工程质量安全管理的通知》，要求对检查中发现的五方责任主体项目负责人履职不到位的情况给予罚款处分，并在单位信息库进行减分或除名处理。目前，基本上解决了施工现场项目

经理履职不到位问题，很大程度上约束了五方责任主体负责人的质量行为。

2. 创新管理方式，加强队伍建设，努力提升施工从业人员素质水平

2.1 创新管理方式。一是对施工质量较差的项目工序进行重点监控，做到每周至少进行一次检查；二是通过实施“检查—整改—复查—再检查”的闭环管理模式开展不间断综合巡查和专项检查，开展施工现场的质量隐患问题和质量资料问题的“三查活动”；对屡纠不改的工序坚决停工整改和行政处罚，整改完成后方可允许施工；三是采取聘请第三方检测的方式弥补专业技术人员不足。聘请权威大学机构或检测机构与单位人员组成联合检查组，对所有在建工程项目进行拉网式检查，检查完后出具通报，对在检查过程中发现的隐患、问题及处罚在全单位内通报，对其他施工单位起到了警醒作用；四是进一步发挥新科学技术的管理作用，加强建筑原材料见证取样管理，确保建筑原材料检测样品的真实性，为此我单位考察安装了见证取样人脸识别管理系统，通过人脸识别系统，实现对建材取样见证员和资料员的信息采集、身份识别及见证取样步骤管理的强化统一，对有效治理资料员承包工程资料、控制资料员承揽单位工程的数量、控制资料员整理完善资料的时限、加强对取样见证员的管理、规范原材料送检程序起到了积极的推进作用。

2.2 加强人才队伍建设。从时间、经费、设备等方面向质量工作倾斜，强化管理人员的业务培训和学习活动，加强对常用规范和图集的深化学习，增强专业业务知识，每年分批次组织质量管理、检测人员外出学习、培训，了解新规范的应用及外地先进的管理经验。

2.3 针对工程实体质量常见问题，根据政府监管部门出台的《关于印发〈广饶县建筑工程质量通病防治要点〉及〈广饶县住宅工程质量通病预防措施〉的通知》《关于实行建筑工程质量标准化管理的通知》《关于印发〈广饶县住宅工程质量常见问题治理实施方案〉的通知》《关于印发〈广饶县建筑施工企业质量安全体系设置运行管理规定〉的通知》等文件，出台了《建筑做法（构造）标准图集》等文件，推行样板引路工程，严格按照上述文件中节点、工艺做法标准加大质量抽查力度，加大对空鼓、渗水等影响使用性功能质量常见问题的治理力度，在工程竣工验收时，卫生间、厨房、屋面等有防水要求的部位全部蓄水验收，加大分户验收的检查力度和整改力度，减少住户交房和使用过程中质量投诉事件的发生。将质量常见问题治理情况作为评先评优的重要依据，对治理不力的施工企业，坚决取消评先评优资格。

2.4 加强对施工单位、监理单位人员的培训力度和管理力度，进一步强化监理作用。每年组织相关施工单位项目经理、专业技术人员及监理单位监理工程师等管理人员外出参观、学习，开拓思路，提升技能；组织本单位专业技术人员对施工单位、监理单位专业技术人员进行培训，提高其从业素质；加强对总监理工程师履职行为的检查力度。

3. 结合实际，制定符合自身情况的质量管理措施

3.1 工程施工前控制措施

1. 设计部严格设计审查，力争重点部位全部出节点详图，而且作为招标文件的组成部分一并参与招标。

2. 设计交底与图纸会审。工程开工前，工程部组织，设计部参加，组织设计院向施工企业和监理方进行设计交底，并组织施工企业进行图纸会审。对会审出的问题要制成书面记录，由设计

院下达设计变更单。

3. 项目工程部制作《施工要求》，包括工艺质量和具体要求、材料质量及过程验收的具体质量细节等。

4. 每个分部分项工程施工前，工程部组织项目工程部全体人员集中讨论即将施工的分部分项工程的质量控制措施，进行技术要求交底工作。将讨论后形成的《施工要求》下发监理单位和施工企业严格执行。同时监督施工队对工人技术交底情况。

5. 项目工程部对模板支护、门窗安装、防水、内外抹灰等容易出质量问题的分项工程，要重点做好质量停止点和工序检验批方案，在分项工程施工前下发施工企业，非经监理和甲方验收签字，不得进入下一道工序。所有工序检验批都要认真填写验收资料，责任人签字并妥善存档。对重要结构部位，设计部对工程部、监理进行技术交底。

6. 项目工程部严格执行公司《建造标准做法》《质量通病防治措施》对现场的做法、防治措施进行严格控制。

3.2 施工过程中的质量巡查与监督

1. 严格执行公司制定的《工程质量检验标准》《内控表格控制》，确保各分部分项工程合格。

2. 工序验收与旁站：每个分部分项工程都要检查；所有隐蔽工程验收后再隐蔽；上道工序未经验收签字不准进行下道工序；未经验收擅自进入下道工序的要返工重做。对混凝土工程施工要进行旁站监督。

3. 材料把关与检验：切实了解各种建材的化学性能、陈化期及物理特性，做到合理使用。程序及责任执行公司的《采购管理规定》。

材料的质量严格执行国家各建筑部品、建筑材料的国标或行业标准。

材料检验必须按质检站要求定时送检。检验不合格的不准使用，如使用必须拆除。

4. 样板先行制度：各分部分项工程必须先建立样板，经验收合格后，方可进行后续工程的施工。

5. 甲方分包工程的管理：工程部要组织好甲方分包队伍及时进场；要组织主承包商给甲方分包队伍留出施工面和施工时间；要组织好主承包商对甲方分包工程的现场保护，同时要求分包方对主体工程予以保护。在合同中写明总包管理费，写明总包方对分包方有管理配合责任。分包施工单位及时按规定报验资料；严禁施工转包；水电施工服从总包单位管理。

6. 室外配套工程的施工管理：室外工程除按图纸施工外，要特别加强工程验收阶段的吹扫、试压，并按要求埋设标志桩。

7. 景观工程的施工管理：除严格按图纸施工外，要注意景观效果，对不合适的要及时予以调整，确保景观效果达到预设目标。合同中写明进度节点要求，做到按进度付款。

3.3 公司六项管理措施的执行

1. 图纸资料审查

每个分部分项工程施工前至少提前一周对图纸、变更、合同及相关技术规范进行学习和审查。有两个目的：一是明白工程的内容、标准及要求；二是审查图纸中的错漏碰缺、功能不合理的部位及图纸中不明确部位，及时通知设计部变更，避免返工损失。公司对图纸、合同的熟悉程度及审图中提出的问题多少进行检查。

2. 施工要求交底

所有分部分项工程施工前要对监理单位和施工单位进行交底，施工要求交底要有监理单位和施工单位的签字，要督促施工单位落实到施工班组。公司对施工要求交底是否有监理单位、施工单位签字确认进行检查；并结合施工现场检查交底的落实程度。公司制定新版施工要求交底，各项目工程部根据工程具体情况对交底内容进行微调。

3. 材料验收

材料质量有问题，工程质量肯定有问题。所有工程中使用的材料都必须经过验收合格后方可使用。公司总结一些材料的验收方法，各项目工程部可做参考。公司对材料验收记录进行检查。

4. 样板验收

主要工程都要样板先行，公司制定了样板验收及参与人员的框架，各项目部执行。公司对样板验收记录进行检查。

5. 验收表格执行

工程人员讨论制定新版验收表格，在原表格基础上进行合并与简化，各工程部按新版表格严格执行。公司对表格执行情况进行检查。

6. 分户验收

公司制定了分户验收内容的框架，各项目工程部根据具体工程添加内容，严格把好交工前的验收关。分户验收资料齐全合格工程才允许交付物业。公司对分户验收资料进行检查。

7. 竣工验收

所有主体工程、甲方分包工程、室外配套工程、绿化景观工程及各种单项工程，都必须进行验收，验收合格后，施工单位向工程部进行交接，然后由工程部向物业管理公司办理移交。

3.4 竣工验收

1. 初步验收

由项目工程部组织监理公司对施工完成后的工程初验，找出问题，责令整改。

2. 分户验收

分户验收执行《住建部关于做好住宅工程质量分户验收工作的通知》。由项目工程部组织，具体标准执行公司《住宅竣工验收标准》。

3. 竣工验收

由工程总监组织，在市质量监督站的见证下，项目工程部及设计、勘察、施工、监理方验收。签字验收之日即为工程竣工之日。

4. 验收备案

工程部要提前准备好各项备案资料（对属其他部门准备的资料，工程部经理要牵头衔接），竣工验收后15日内完成备案。竣工备案准备资料目录见市建委《房屋建筑工程和市政基础设施工程竣工验收备案表》。

5. 项目综合验收

由公司负责项目运营的副总经理牵头，组织工程部等相关部门按政府有关要求。必须提前准备好相关资料，资料目录见市建委《房地产开发项目竣工综合验收备案表》。

4 结论与思考

通过实行建筑工程质量标准化，聘请第三方检测机构开展专项检查等方式，很好地提高了在建工程质量水平。

工程质量管理任重道远，在改革创新的大时代背景下，工程管理工作也要适应时代背景和政策需要，工程管理人员也要不停地学习掌握新的施工技术、标准，更要转变管理理念，创新管理方式，做到与时俱进。

参考文献：

[1] 中华人民共和国住房和城乡建设部·住房和城乡建设部关于印发《工程质量治理两年行动方案》的通知·建市[2014]130号·

[2] 中华人民共和国住房和城乡建设部·住房和城乡建设部关于印发《建筑工程五方责任主体项目负责人质量终身责任追究暂行办法》的通知·建质[2014]124号·

[3] 广饶县住房和城乡建设局·《关于严格落实建筑工程质量终身责任承诺制的通知》·广建质安字[2014]21号·