

# 工程施工进度管理制度

为有效控制项目部各类工程建设施工进度,依据公司计划安排和施工合同,确保工期目标的按时实现,特制定本制度。

## 一、各部门职责

- 1、项目部全面负责工程施工进度管理,及时协调工程建设相关方关系,检查、监督、考核进度计划执行情况。
- 2、监理单位审核、审批施工进度计划,代表甲方监督计划执行并督促施工单位采取有效措施实现工期目标。
- 3、施工单位依据合同编制施工进度网络计划,采取有效控制措施实现工期目标。

## 二、进度控制措施

- 1、项目部审核经监理批准的施工单位施工进度网络计划(总进度计划范围内),审核内容主要为是否符合合同工期目标,施工人员、技术、机具是否满足,进度计划保证措施是否得当。
- 2、以批准的施工总进度计划为依据,监理单位应合理制定控制性工程施工计划,避免控制性工程影响总体工程进度计划的实现。
- 3、项目部建立全面反映工程进度状况的工程日志、工程实际与计划进度网络对比图,深入施工现场进行调查,分析原因及时采取进度调整措施。
- 4、项目部定期组织召开例会,研究分析影响进度的主要原因,制定相应措施,并督促相关责任方执行。
- 5、由于施工单位原因造成延误工期,按合同约定给予处罚。
- 6、项目部要积极为施工创造良好的外界条件,减少外界因素对工程进度的影响。
- 7、对于项目收尾阶段的工程,施工单位要从新制订合理进度计划,项目部要从新审核经监理批准的进度计划(必须在总进度计划范围内),审核内容同原计划审核标准。

## 三、进度检查

- 1、对象:施工单位、监理单位、检测单位、设计单位及项目部等。
- 2、方式:项目部定期检查,检查结果经项目经理批准后,项目部向施工参与单位下发检查结果,对未按进度计划执行的单位进行通报,并将此结果上报公司相关部门和领导。

3、根据工程施工承包合同的约定进行奖惩。

## 工程进度管理

一. 工程建设进度控制是指对工程建设各阶段中的工作内容、工作顺序、持续时间及工作之间的相互搭接关系等进行计划并付诸实施，在计划实施过程中，经常检查实际进度是否按计划进行，并采取有效措施排除障碍或调整、修改原进度计划后再付诸实施。

### 二. 进度控制的主要方法有：

行政方法、经济方法和管理技术方法。使用行政方法进行进度控制，直接、迅速、有效，但要提倡科学性，防止主观、武断、片面的瞎指挥。进度控制的经济方法，是指有关部门和单位用经济类手段对进度进行影响和制约。进度控制的管理技术方法，就是通过规划、控制和协调，来保证工期目标的实现。进度控制的措施包括组织措施、技术措施、合同措施、经济措施和信息管理措施等。

三.设计阶段进度控制的主要任务是出图控制，通过采取有效措施使工程设计者如期完成初步设计和施工图设计，并提交相应的设计图纸及说明。控制的重点是设计人员的数量是否满足进度要求，各专业相互衔接是否良好，设计院项目负责人对该项目的组织安排是否合理。

### 四.工程建设项目总体进度计划的编制

总体进度计划是从工程项目开始建设到竣工投产全过程的统一部署，是公司各部门工作计划的编制依据，也是分配项目建设资金的依据。对保证项目建设的连续性，增强建设工作的预见性，确保项目按期完成具有重要作用。要综合考虑各方面因素，实事求是，编制切实可行的总体进度计划。

五. 由公司计划发展部对公司各部门的计划进行审核，各种计划要相互衔接，相互支持，切实可行。如物资供应计划是否满足施工进度计划的要求，资金筹措计划是否满足项目实施计划的要求，征迁外协进度是否满足施工计划的要求等。

### 六.工程建设项目施工阶段的进度控制

保证工程项目按期建成交付使用，是工程建设施工阶段进度控制的最终目标。要从不同角度对进度总目标进行分解，形成施工进度控制目标体系，从而作

为实施进度控制的依据。对控制性工程，如铁路、公路的穿、跨越，阀室、场站的施工，河流的穿、跨越等，要尽早安排施工。

### **七. 工程进度控制程序**

工程进度控制的依据是施工合同约定的工期目标，在确保工程质量和施工安全的原则下实施动态控制。承包商根据施工合同的约定按时编制施工总进度计划和月施工进度计划，并填写《施工进度计划报审表》，报监理部和项目部审批。监理部和项目部根据审批修改后的各承包商施工计划，下达总体的月施工进度计划。

### **八. 进度计划的实施监督与调整**

在计划实施过程中，对承包商实际进度进行跟踪监督。当发现实际进度滞后于计划进度时，应签发《调度通知》，指令承包商采取调整措施。当实际进度严重滞后于计划进度时应及时报告项目经理，由项目经理与承包商协商采取相应措施。定期（最少一个月一次）召开工程例会，研究分析影响进度的主要原因，采取相应措施，并督促有关责任方实施。

### **九. 进度控制措施**

1. 在施工合同中明确规定工期控制目标，明确工期延误的处罚办法和工期提前的奖励办法，用经济方法控制施工进度。

2. 在招标文件中明确规定承包商施工中各类人员、各种施工机械和不同作业机组的数量要求，要求在投标文件中明确响应并作为评标的依据之一。工程开工前和施工过程中对照投标文件中的承诺进行检查考核。

3. 检查进场的材料、设备的规格与数量是否满足施工进度的要求，如不能满足正常施工进度需要，及时与物资公司或向施工承包商提出，从物资上保证工程进度目标的实现。

4. 项目部要积极为承包商施工创造良好的外围条件，做好征迁外协工作，加快征迁外协工作速度，尽量减少外界干扰对工程进度的影响。

5. 在项目进行的全过程中，及时反馈工程进度信息，定期检查工程进度，及时将实际值与计划值进行比较，发现偏离及时提出建议，协助承包商修改计划，调整施工机械和人员数量，实现进度计划目标。

6. 定期向承包商总部通报各承包商施工进度，提出工期要求，促使各承包商总部用行政方法加快施工进度。

7. 在保证工程质量的前提下，采取必要的经济措施，保证项目进度目标的实现。如开展劳动竞赛，在劳动竞赛评比规则中，把月度计划的完成率作为主要考核指标。

8. 为了保证焊接、检测、补口工序的紧密衔接，提高综合进度，要求做到“4个24小时”，即：焊口焊接完成后24小时内监理部必须下达检测通知单；检测单位接到检测通知单后24小时内必须出检测报告；如果检测合格，24小时内必须完成补口。如果不合格，24小时内必须进行返修；返修完成后，24小时内必须进行复检。