

## 第四章 施工进度计划及施工工期保证措施

### 第一节 施工进度计划

#### 一、工程进度目标

1、本工程总工期 45 日历天，计划开工日期为 2010 年 6 月 10 日，计划竣工日期为 2010 年 7 月 25 日。根据建设单位要求的工程施工进度。我公司在施工期间，针对本工程制定详细、周密的施工措施，严格按照合同文件的规定工期执行，科学合理的安排施工工序，配备充足的施工人员及施工机具设备，狠抓工期及质量关，保证满足合同约定的节点工期、整体工期要求，完成招标范围内全部工作内容。

#### 二、施工进度计划

##### （一）施工流水段划分

1、为便于科学有序地组织管理施工，降低施工成本，确保工程质量、工期及施工安全及文明施工。

##### 2、施工段的划分

根据天津河东万达广场室内步行街装修工程施工的现场情况，为便于科学有序地组织管理施工，有效降低施工成本，确保工程质量、工期及确保本工程的文明施工，我公司将本工程按区划分为 3 个施工段。具体划分如下：

（1）第 I 施工段：地下一、二层电梯厅、扶梯厅（主要包括：地面、墙面、柱面、顶面扶梯侧面及底面、电梯门套、玻璃栏板、钢化玻璃隔墙、钢化玻璃门、不锈钢扶手等部位的装饰工程和电气工程）。

（2）第 II 施工段：地上一、二、三层（主要包括：入口门厅、公共通道、电梯厅、共享大厅、公共卫生间等区域的地面、墙面、柱面、天花、钢化玻璃隔断、变形缝、门窗、电梯门套、自动扶梯侧面及底面、电梯轿厢内、服务台、消火栓暗门等部位的装饰、水电、洁具、五金安装等工程）。

（3）第 III 施工段：步行街两侧零售及服务类店铺内（主要包括：地面玻化砖、大玻璃墙面、透明防盗卷帘、乳胶漆及电气工程）。

##### 3、机电工程等专业工程

配合室内装修工程流水施工。

## (二) 施工阶段步骤实施计划

根据招标文件对项目建设的总体要求，以及在同类精装修项目建设中的经验，我们按照 6 个阶段分步骤实施的整体思路，提出本项目建设的实施进度计划。

第一阶段：现场渣土清理、临时设施搭设及施工准备。

第二阶段：基础线槽、线管、线缆敷设施工；初装修施工。

第三阶段：精装修施工阶段。

第四阶段：设备安装阶段。

第五阶段：验收、资料交接。

第六阶段：竣工验收交场后 3 个月的试运营保驾护航阶段。

## (三) 计划开、竣工日期和施工进度表

计划开、竣工日期和施工进度表（详见附图）。

## (四) 施工总进度计划及进度控制

### 1、施工总进度计划

本工程总工期为 45 日历天。考虑到本工程现场情况，期间施工场地较为拥挤、各专业单位穿叉施工频繁。为保证里程碑工期，3 个施工段同时进场施工，进行多点施工、多点作业；各施工段均控制在 45 日历天内完成。

### 2、总进度控制

按照天津河东万达广场室内步行街装修工程施工实际情况，在关键线路上施工过程重点控制；严格按施工进度表上的开竣工时间完成各工序工程，采用分段分片不断创造工作面，交叉施工，平行作业等施工办法，上一层的工序完成后即转入下一层施工。各施工段的作业完工工期均为 45 日历天。

## 三、进度过程控制

### (一) 施工项目进度控制措施

施工项目进度控制采取的主要措施有组织措施、技术措施、合同措施、经济措施和信息措施等，以下重点阐述计划控制的组织措施，层层落实责任制。

1、施工进度控制流程图（详见图 4-2）。

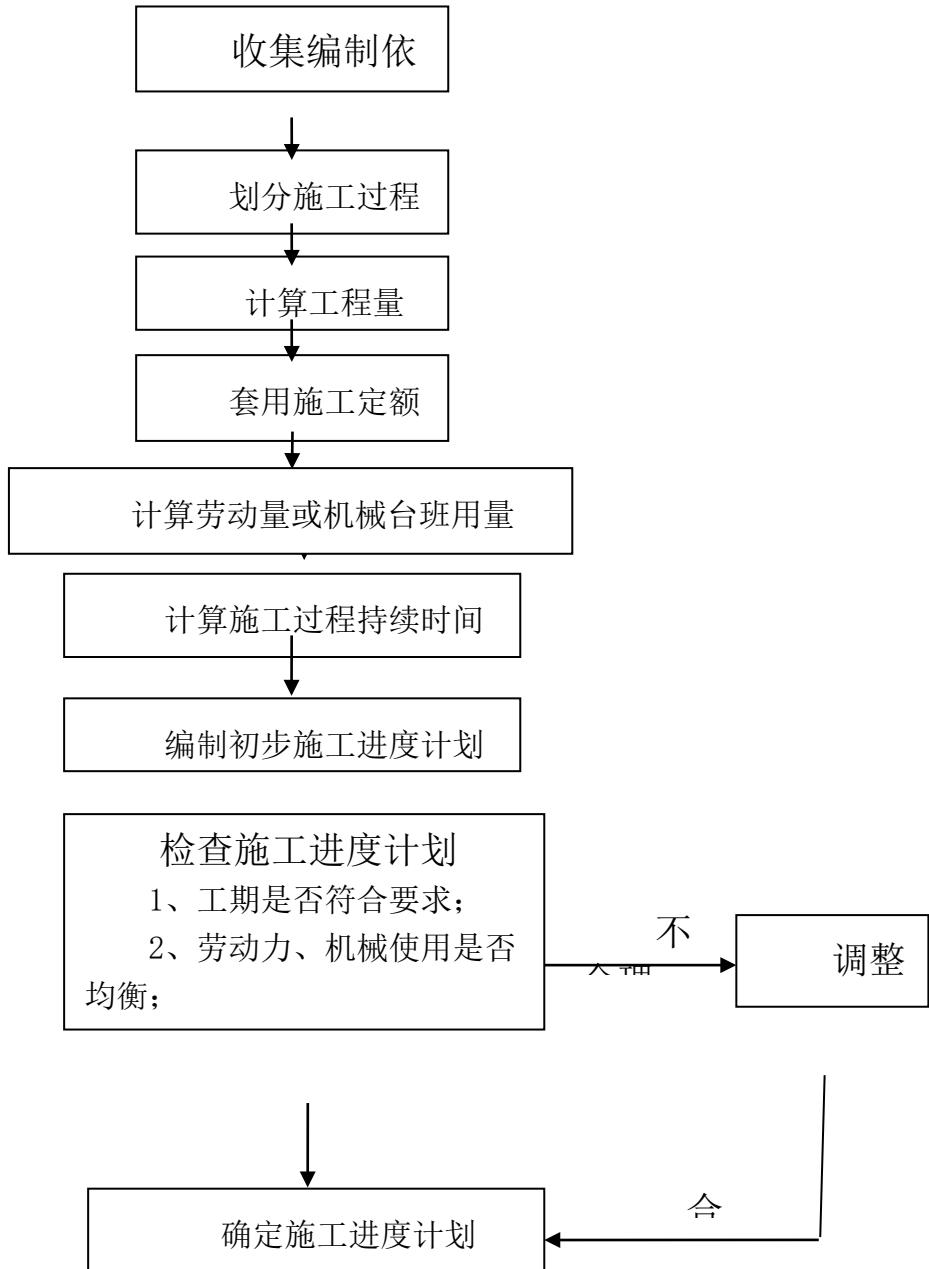


图 4-2 施工进度控制流程图

2、建立由项目经理任组长、专业工程师为主要成员的工期保证管理小组。

2、检查各层次的计划，形成严密的计划保证系统，首先检查是否协调一致，计划目标是否层层分解，互相衔接组成一个实现计划的保证体系，以施工任务书的方式下达施工队，以保证实施。

3、计划全面交底，发动员工实施计划。施工进度计划是全体工作人员的共同行动；要使相关人员，人人明确实现各项计划的任务、目标实施方案和措施，那就应使管理层和作业层协调一致，将计划变成员工的自觉行动；充分发动员工，发挥员工的干劲和创造精神。才能进入计划受控状态。

4、在施工开始前和过程中，将规定的任务结合现场施工条件和施工的实际进度，不断的优化本周作业计划，在计划中要明确本日应完成的任务，所需要的各种资源量，提高劳动生产率和解决措施。

5、编制好周作业计划后，将每项具体任务通过签发施工任务书的方式使其进一步落实；施工任务书是向施工队下达任务，实行责任承包，全面管理和记录的综合性文件。施工队必须保证指令任务的完成。

## （二）做好施工中的协调工作

监督作业计划的实施、调整，协调各方面的进度关系，监督检查施工准备工作，督促资源供应单位按计划供应劳动力、施工机具、运输车辆、材料、设备等，并对临时出现问题采取调配措施，按施工平面图管理施工现场，结合实际情况进行必要调整，保证文明施工，了解气候、水、电的情况，采取相应的防范和保证措施，及时发现和处理施工中各种事故和意外事件，调节各薄弱环节，定期召开现场调度会议，贯彻项目负责人的决策，发布调度令。

## （三）检查施工进度计划的信息反馈

根据月（周）进度计划定期进行检查。若在施工中遇到天气，资源供应等不利因素的严重影响，检查时间间隔可临时缩短，增加检查次数，派专人每天进行检查或派人员驻现场督阵。责任工程师要经常到现场查看施工项目的实际进度情况，从而保证经常地、定期地准确掌握施工项目的实际进度。通过比较实际进度和计划进度得出结果，按照检查报告制度规定，形成进度控制报告向有关主管人员和部门汇报。进度控制报告内容主要包括：

- 1、项目整体进度状况、过程管理状况、实际进度状况。
- 2、项目施工进度、形象进度的简要说明。
- 3、施工图纸及技术确认的进度状况。

- 4、材料、设备、配套供应状况。
- 5、劳务记录及预测状况。
- 6、日历计划的倒计时。
- 7、对建设单位和施工者的变更指令等。
- 8、其它影响施工进度计划实施的因素。

#### (四) 工作例会及工程记录制度

1、及时参加建设单位每周召集的工作例会，上报一周来的工程进度、质量和相互配合情况及存在的问题；同时提供给建设单位能够充分说明工程现场情况的彩色照片作为工程记录。

2、项目部内部定期召开周计划实施工作会议；下达周的工作计划。定期召开周计划完成检查会议。落实本周工作完成情况。

3、项目经理部根据施工总计划排定专业施工分部计划，并在此基础上排定周度施工作业计划，每周五上报并讨论制定下周施工作业计划。主管责任工程师将周作业计划分解，制定下一个工作日作业计划，主管负责人根据优先作业原则和避免交叉作业原则审核后批准，于每日工作例会宣布。

4、每日下午 5 时例会是项目经理部实施施工计划管理主要手段。

5、进度计划保证措施只有通过层层落实责任制、做好各项调度、信息反馈、工作例会和运行必要的计划工作体系，掌握计划管理环节，了解工作计划的关系才能使计划得以实现，但还应遵循以下原则：

- (1) 做好综合平衡，保持生产管理活动步调一致。
- (2) 使计划建立在可靠的各专业各控制点的基础之上。

## 第二节 施工进度保证措施

### 一、进度保证措施

#### (一) 调整和完善计划

1、制定详细的各施工段，包含各工种、各作业层的计划，及时总结，及时分析，不断调整和完善计划。

2、制定涵盖整个工程各项内容的网络计划，明确各主导工序的完成时间，从总体上把握工程的进度。

3、将整体工程按分区划分 3 个施工流水段，规定各施工流水段的完成时间，并针对各施区域的特点，按专业工种制定详细的作业计

划。

4、严格按照计划安排生产并随时检查进展情况。

5、每周定时召开项目生产会，对一周的生产情况进行汇报总结，对进度的完成情况进行综合分析，找出原因并针对情况整改。

6、根据工程的实际情况不断调整和完善各层次计划，使计划能切实指导施工的开展。

## （二）落实后期保障工作

1、落实后勤保障工作，避免因材料、人力或其它原因对工程进度造成影响。

2、材料采购工作走在施工的前面，要求各专业工长在拿到施工图纸后的最短时间内提出材料计划报公司以作安排。

3、公司物资部收到项目提出的材料计划后，立即对计划进行分析分类，确定各类材料的性质和最后采购日期，并向采购人员下达采购计划。对于常用的小批量材料可临时采购；对于大批量材料须马上组织资源。

4、公司劳资部门组织满足于本项工程的劳动力投入施工现场。

5、关心工人生活，急工人之所急，解除工人的后顾之忧，使其能放心工作。

## （三）调度措施

1、定期对工人进行工期教育，强化现场施工人员的时间观念。

2、灵活机动的安排人力，采取阵地战与游击战相结合的策略指导施工。

3、划分施工流水段，采取分片包干的办法组织施工，提倡打歼灭战，不给后续工序留尾巴。

4、进行立体施工，天花、墙面、地面及其它作业面数条战线同时展开，大胆穿插。

5、安排加班，使工程自始至终处于高峰作业期间。

## （四）工期调整及追赶措施

针对本工程将严格按照施工进度计划安排，均衡组织生产，倘若因重大设计变更，自然灾害或其它一些原因影响了计划施工工期，我们将采取如下措施进行调整和追赶工期，确保施工进度里程碑和施工

总工期最终实现。

### 1、挖掘潜力，优化施工方案

通过科学分析并结合施工实际情况，挖掘潜力，优化施工方案，调整施工工序，使施工作业更科学、更合理，达到使整个施工进度里程碑和施工总工期最终实现。

### 2、增加人力、物力、机械和资金的投入

(1) 适当增加劳动力，积极做好职工工作，搞好材料、物质储备，减少节假日对施工的影响。

(2) 合理增加施工机械设备、料具的投入，充分发挥机械化施工的工作效率。加强施工管理，确保资金更好的用于施工生产，保障施工生产顺利进行。

## (五) 施工进度滞后应急措施

通过检查分析，如果发现原进度计划不能适应实际情况时，为了确保进度控制目标的实现，采取必要的应急措施。

### 1、调整工艺方法

(1) 组织搭接作业或平行作业；

(2) 压缩关键工序的持续时间，这一方法不改变工作之间的先后顺序关系，通过缩短关键路线上工作的持续时间来缩短工期。

### 2、组织措施

(1) 调整施工工作面，组织更多的施工队伍；

(2) 调整每天的施工工作时间，必要时采用三班制；

(3) 调整机械设备、物资的投入。

### 3、技术措施

(1) 改进施工工艺和施工技术，缩短工艺技术间隔时间。

(2) 采用更先进的施工方法和方案。

(3) 采用更先进的施工机械设备，提高劳动生产效率。

### 4、经济措施：实行包干奖励，完善激励机制。

## (六) 加强施工队伍的力量

1、公司安排曾施工过同类大型工程经验的项目经理，并配备具有同类工程施工丰富经验的施工队伍，保证工程质量，保证施工工期。

2、规定节假日期间坚持施工，不放假，高峰期间实行三班制交替连续施工，保证工期，确保按时完成。

3、增加劳动力，提高劳动效率，同时抓前期技术准备，让每一区域的施工员明确该区域整个施工流程，消除工人不明确任务而带来的“窝工”、“返工”现象，保证整个施工有条不紊地进行，确保工期按时完成。

4、在施工中减少不必要的延续工序，压缩重合可并列工序，从密切有关方配合中求效率，确保工期如期完成。

5、控制关键节点，施工期间，项目部将进一步深化进度计划，重点排出关键节点，排出影响落实关键节点的因素，提出针对性措施，并规定最终落实的上下期限，每周排周计划。确保关键节点的落实，从而保证整个工程进度的落实。

### （七）计算机辅助管理措施

针对本工程的重要性、特殊性，我公司将配备专人专机对工程上的各项管理、沟通进行辅助。其措施如下：

1、采用先进的项目管理软件，针对本项目建立专门的项目管理平台，从而有效的帮助管理层安排有效的生产计划、工作安排、合理的资源调配及项目进程中的各个阶段的进度分析和费用分析，并能管理项目中繁多的文件及文档，使人员之间的交流和联系更加及时、方便、准确，避免不必要的成本浪费，提高整个项目的可控性和透明度。

2、采用便携式手提电脑与数码相机相结合及无线上网的方式，并通过平台将工地现场情况及总体规划上传给公司总部，便于公司高层领导及高级工程师对施工中遇到的重点、难点，在第一时间进行协商解决，确保施工过程中问题得到及时、有效的处理。

3、采用上述相同的计算机辅助管理方式，对于施工现场临时确定或变更的材料尺寸及时与材料供应商进行沟通，保证材料加工的准确性。

4、现场施工过程中，对于建设单位、监理等单位提出的问题及需协调的内容，通过计算机辅助分门别类地整理，根据问题的轻重缓急逐一有序地进行解决。

5、现场设计变更也可通过驻地设计师进行现场电脑绘制，及时

准确地将具体节点的施工图式及方案下发到班组长及技术施工人员手中，便于及时的开展细部施工。

6、对于部分重点材料的下料、清点，也可采取手算与机算结合的方式，得到的结果相互复核，避免造成不必要的浪费。

## 二、配合其他工程进度保证措施

在隐蔽工程验收之前，机电工程分项工程交叉作业是不可避免的，项目经理部根据隐蔽工程的完成的具体情况，及时调整各专业密切配合，加强管理，完善隐蔽工程，在封天花之前，项目经理部组织建设单位、监理部门对隐蔽工程进行验收，发现问题要及时整改。

针对本工程情况与其它工程注意事项：

1、智能化系统、消防系统、空调系统等的大量布管布线，中间交叉点主要有：

- (1) 墙面电线管布设在面板封板前做好，以便隐蔽工程验收。
- (2) 水管的试压工序，安排在天花面板封板前做好。
- (3) 电气布线在天花面板封板前做好以免破坏天花面层。

2、施工交叉点的技术配合，在施工现场技术交底的时候着重注意，施工交叉点的配合，在技术交底中提出具体措施，以免交叉冲突。针对施工交叉点注意以下方面：

(1) 收集完整的其他工程施工资料，做好技术摘要，对有可能引起冲突的控制数据应提前协商现场解决，如各智能化系统、消防系统、空调系统与装饰造型冲突，尤其本工程电气、消防及空调有大量的管线在吊顶上空交叉穿行。设计师可能会有没有预想到的控制数据，现场管理人员随时提高警惕随时应变，防备事到临头措手不及，影响施工。

(2) 加强与其他专业施工技术负责人的沟通，对方的变更、变化意向做到心里有数。天花施工前，邀请建设单位、监理及相关专业施工单位进行技术交底，核对数据和工序，做到了解对方施工意图、动向、目前现场情况，否则在天花施工出现配合问题返工将会造成巨大的损失。

(3) 在建设单位许可及保证我公司商业秘密得到保护的情况下，开放性的管理施工和数据，要让其它专业施工单位了解我方自身的施

工意图、动向、目前现场情况，主动向有关施工单位交代我方情况以避免对方在不了解情况下造成交叉中的失误。

**(4) 成品保护及安全组织**

(A) 本工程由于穿叉施工频繁程度，施工人员密集，成品保护工程将是一个艰巨的任务。主要保护点在墙面石材、瓷砖、金属板、防火板、木饰面、油漆面、天花面。

(B) 抓好安全防护工作。安全人员和现场保安流动 24 小时全天到处巡视。



建筑一生

coyis.com

## 说 明

建

筑一生网，提供最新最全的建筑规范、建筑图集，最实用的建筑施工、设计、监理咨询资料，打造一个建筑人自己的工具性网站。

请关注本站微信或加入本站官方交流群，获得最新规范、图集等资料。

网站地址: <https://coyis.com>

本站特色页面:

微信

➤ 规范更新 页面:

提供最新、最全的建筑规范下载

地址: <https://coyis.com/gfgx>



➤ 图集、构造做法 页面:

提供最新、最全的建筑图集构造下载

地址: <https://coyis.com/tjgx>



➤ 申明 :

建筑一生网提供的所有资料均来自互联网下载，  
纯属学习交流。如侵犯您版权的请联系我们，我们会尽快改正。  
请网友在下载后 24 小时内删除！

