

## **4 服务质量保证措施**

### **4.1 质量管理体系**

#### **4.1.1 质量保证体系**

多年来，我公司已形成相对稳定、高效和保障有力的综合管理体系，具有良好的生产管理和质量管理能力，通过了 ISO9001 质量管理体系、ISO14001 环境管理体系、ISO45001 职业健康安全管理体系认证。现行综合管理体系由“质量管理体系”、“环境管理体系”和“职业健康安全管理体系”构成，是根据上述三个国际标准的全部要求，以“质量管理体系”为主线整合而成的“三标合一的一体化管理体系”。现行质量保证体系主要通过“生产/技术管理体系”和“质量管理体系”两大体系联合运行实现。“生产/技术管理体系”是产品实现过程的组织运行系统，“质量管理体系”是产品实现过程的质量控制系统。

#### **4.1.2 项目管理模式**

##### **4.1.2.1 管理模式**

根据本项目招标文件要求，并基于我公司组织管理模式及质量体系文件，本项目将实行单位负责人领导下的项目负责人责任制。项目负责人在公司负责人的授权范围内，全权负责整个项目的生产组织、产品质量与技术水平、工作计划与进度、经费控制与分配，并代表我公司与有关部门和地方政府进行工作联系。

##### **4.1.2.2 质量管理人员职责**

公司质量岗位包括：总经理、副总经理、总工、项目负责人、批准人、审查人、校核人、技术人员等。

为使各质量职能部门、人员了解彼此的职责和权限及其相互关系，以便相互理解支持促进有效的质量管理，特对所有从事与质量管理体系有关的各个部门和岗位的职责、权限及其相互关系以文件化的方式予以规定。并通过质量管理体系

文件发布及分层次宣贯学习和会议、讲座培训等方式予以沟通。

### **(1) 总经理**

- 1) 全面负责并统一领导质量管理工作，对产品质量负领导责任。
- 2) 策划、建立和实施质量管理体系，并持续改进保持其有效性。
- 3) 组织制定、批准、发布和修改公司质量方针、目标、质量管理体系文件；采取措施使公司全体员工理解并贯彻实施，确保质量目标在相关职能和层次上展开落实。
- 3) 确定和委任项目负责人，规定其职责和权限。
- 4) 负责建立组织机构，规定各部门及其管理者的质量职责、权限及相互关系，并督促各部门将有关职责和权限规定传达到公司全体员工，使之理解并相互沟通。
- 5) 负责主持管理评审及重大项目的产品要求评审。

### **(2) 副总经理**

- 1) 贯彻实施质量方针和质量目标，确保质量管理体系有效运行。
- 2) 协助总经理管理分管的各项工作。
- 3) 负责审批、确定分管范围内的项目“任务通知书”、项目分管人及其相应资源的配备。
- 4) 协助总经理主持一般项目的产品要求评审，批准分管项目的计划。
- 5) 协助总经理负责公司全体员工的技术质量能力、意识教育培训工作。
- 6) 协助总经理负责公司生产经营管理和与顾客有关的过程的控制管理。

### **(3) 总工程师**

- 1) 负责公司的技术质量管理工作；  
结合分管的项目：
  - ①确定公司工程项目的主要技术原则和方案，审核“工作大纲”（质量计划）

并主持重大项目的评审、验证等技术审查活动。

②负责/会同综合部对公司生产项目进行质量抽检、质量评定工作。

③确定项目分管人。

④对分管项目的策划和全过程进行技术指导、控制，成果交付前的核定。

2) 主持质量剖析和重大质量事故的调查处理。

3) 主持制定公司科技发展规划，并指导实施。

4) 对技术装备的购置和技术人员的配备向总经理提出建议。

#### **(4) 项目负责人**

项目负责人应在项目分管人的指导下，认真贯彻执行有关的法律法规和国家、行业标准规范，正确理解和实施政府批准的依据性文件和公司质量管理体系文件。

项目负责人确定后，接受项目所在生产部门的领导，其质量职责为：

1) 负责设计咨询产品实现过程的组织实施。

2) 根据技术策划文件的要求，编制项目的技术输入文件并负责组织实施。

3) 具体负责项目的外部组织和内部组织之间技术接口的协调和控制。

4) 负责项目评审的资料准备工作和评审结论意见的实施。

5) 负责技术输出文件出组前的审查，并予以记录和验证。

6) 负责工程项目文件资料的归档工作。

#### **(5) 批准人**

批准人由公司领导担任，其质量职责为。

1) 负责对分管的设计咨询产品进行审批工作。

2) 确保设计咨询产品符合国家有关的方针、政策、标准和建设市场的有关管理规定。

3) 对设计咨询产品的文字报告、设计图纸等实施批准签署、批准放行产品。

#### **(6) 审查人**

审查人一般由部门负责人/项目负责人担任。审查人对承担的审查项目的质量负责，其质量职责为：

1) 负责对承担的设计咨询产品进行审查工作，如实填写有关质量记录并验证。

2) 设计咨询实施前进行技术质量事先指导，设计咨询过程中进行中间检查和各专业间的协调工作。

3) 对编制依据、技术方案、主要编制成果等的合理性、完整性进行审查，确保输出产品的质量。

#### **(7) 校核人**

校核人应由具有校核资格的本专业人员担任。校核人员在项目负责人和专业负责人领导下，对承担的校核任务的质量负责，其质量职责为：

1) 负责承担专业负责人或项目负责人分配的技术输出文件或互提资料的校核工作，如实填写有关质量记录并验证。

2) 认真检查技术输出文件，消除存在的错、漏、碰等缺陷，确保校核工作质量。

3) 对选用的规范、模型、公式、方法的合理性和准确性进行校核。

#### **(8) 技术人员**

技术人员在项目负责人领导下工作，对承担的设计咨询任务的质量负责，其质量职责为：

1) 服从工作安排，积极接受任务，并保证按计划进度要求准时完成。

2) 学习和贯彻执行有关的国家标准、规范、行业规定和质量管理体系文件。

3) 依据技术输入文件进行设计，确保技术输出满足输入要求，确保承担项目的出手质量。

4) 对设计咨询成果按校核、审查意见认真修改，进行不合格品的控制，如

实填写有关的质量记录。

## 4.2 质量控制及保证措施

项目组在开展报告编制工作过程中，严格按照质量体系文件要求对报告编制策划、报告编制输入、报告编制输出、报告编制评审、报告编制验证、报告编制确认、报告编制更改等报告编制全过程进行质量控制。为保障环境影响评价报告的科学性、合理性、可行性，确保该项目的质量采取如下措施：

1、成立有多名环境影响评价工程师组成的项目组，做好资料收集整理、编定大纲、方案比较，并开展技术交流大会，确保各个阶段的工作及成果能够满足质量要求。

2、项目组做好中间成果的汇报工作及同业主的沟通工作，征求业主意见，取得业主对项目的具体要求和意向，并根据业主和专家的意见对报告编制方案进行优化，接受业主监督和检查，满足业主要求。

3、建立项目负责制，明确职责，层层负责，按照我公司质量保证体系及项目管理机构的要求，各级领导及项目负责人全面承担应有责任，明确职责，层层负责，确保项目质量满足要求。

### 4、做好组织和技术接口

项目内部与质量有关的各部门间的组织接口，按我公司《质量手册》中规定的“组织机构与职责”执行；与质量有关的各专业间的技术接口由专业负责人组织协调；跨部门的外部组织和技术接口由公司办公室出面协调。

### 5、严格进行报告编制全过程控制，层层把关

报告编制过程中，严格按照报告编制导则及相关法律法规，并执行层层校核、审核，做到每阶段都有记录。为报告编制成果的准确性与可靠性提供基础保障。

### 6、内审体系

报告编制人员完成报告编制后先由专业负责人进行校核是否有低级错误，修

改完善后由分管总工进行审查，作为技术上把关，经过优化后由分管领导核定后  
方形成报告编制成果，经过三级审查保证质量。最后经领导批准后方可进行印刷  
送审。

2、河流改道工程改变了河道的行洪断面和水流流态，进而影响河道的行洪能力和河势稳定，在水文分析计算的基础上，应对河道行洪能力进行复核。

#### **4 服务质量保证措施**

项目咨询是对项目使用价值的预先安排，项目方案满足使用要求的程度，主要决定于设计过程。因此，项目质量是设计单位的一条命脉。项目质量主要通过项目设计文件的功能性、可信性、安全性、可实施性、适应性、经济性和时间性等质量特性来体现。我单位项目质量管理从项目委托开始，贯穿产品策划、评审、方案设计以及交付后的后期服务的全过程，并根据工程类别，实行分级审批。

##### **1、质量管理的环节**

审查中心对重大项目实施“事先指导，中间检查，成品校审”三环节管理；对一般项目实施“事先指导、成品校审”。

“事先指导”是在项目全面开始前由项目负责人提出对主要原则，总体方案和关键技术、经济问题的决定和论证。

“中间检查”主要是检查项目“事先指导”在过程中的贯彻落实情况，以及对发现新的问题及时提出新的指导。

“成品校审”是对完成的项目成果进行全面校核，确保项目质量。

##### **2、项目质量管理的程序和关系**

(1) 明确项目负责人后，在总工的协助下由项目负责人会同综合部、经营部确定各专业设计、校对及专业负责人。所有工程下达任务书时明确到人，先明确设计、校对、审核、审定及各阶段时间和人员，处理好进度和质量的关系。要严格保证项目文件的校审时间和校审质量。

(2) 项目开展过程中遇到重大技术问题时，应进行技术论证。论证会由项目负责人提出申请，总工组织各专业有关人员参加的技术论证工作。

(3) 各个专业提交成果应由专业负责人签字。

(4) 严格自检、校审（专业负责人）会签、技术联系单及现场技术服务工作。设计人员要确保成果质量，成果深度必须达到规范要求；校对、审核人应在校审卡上详细记录校审意见，设计计算书也必须校对签字，并随项目归档，留下可追溯的痕迹；设计变更联系单上应由相关专业审核人员签字。设计技术专用章必须由总工或分管领导签字后方可盖章。

(5) 成果报告必须同时按规定附资质页并加盖单位资质章。

### 3、质量评定和考核

#### (1) 加强内部成果质量评定

项目质量管理从项目委托开始，贯穿产品策划、输入、评审、方案、输出以及交付后的技术服务的全过程，并根据工程类别，实行分级审批。

提交给用户的文件都必须经过质量评定。质量评定的主要方式是设计评审。设计评审采用审核人评分制，首先由专业审核人评分，最后由审查中心对整个项目进行评分确定。质量评定工作无特殊情况应在成果提交前完成。

#### (2) 建立质量回访制

经营部负责组织有关人员在项目完成后对业主进行质量回访，业主反馈的项目质量意见，作为项目质量考核依据。

### 4、针对本项目的质量控制和保证措施

(1) 根据已建立并经认证的 ISO9001 质量保证体系进行项目的全过程质量管理，以保证各项工作的质量。

(2) 项目组内部明确分工，质量责任落实到人，制定并贯彻实施项目的进度与质量保证措施。

(3) 项目组和单位技术审查中心对项目工作的整体思路、方法、原则和最终结果进行总体把关和全过程指导，包括技术指导、中间检查和成果审查。

(4) 项目开展期间，实现技术服务保障，配置高效的生产工具，实现数据处理、绘图分析计算机化，确保工作效率和设计质量。

(5) 内业设计执行“设计、校核、审查”制，三级审查，要求对校审均有文字记录，并记录下执行的修正意见。

(6) 对资料输入进行控制，包括基础资料、勘测资料、程序提供资料，设计软件程序等，防止失效、错误的资料文件进入设计过程。

(7) 项目组内各专业组的衔接，均为经过确认的互提资料单为接口，保证各组、各工序有机的衔接。

(8) 设计方案要有认证过程，针对重点、难点部分聘请专家提出认证意见，以确保设计质量符合要求。

(9) 认真对待建设方组织的各种专业评审，对评审中提出的意见在报告中加以补充完善。

(10) 在本项目设计产品交付后，通过整理归纳，形成完整的测设工作技术质量档案。

## 5、项目组质量管理办法

项目质量是设计人员赖以生存和发展的关键，为严把质量关、进一步提高设计人员的质量意识和服务水平，特制订本办法。

产品质量在单位总工程师的领导下实行共同负责制。

项目负责人对本项目实施质量管理，重点负责本项目质量和服务的无缝隙管理，承担本项目与质量管理有关的组织、协调责任及所承担的校审或设计责任。负责做好项目全过程中的大事记录和所有相关资料的存档。

校对人员对自己承担的项目负责，承担校对责任，校对内容包括成图是否符合有关规范标准、编制内容是否符合编制大纲和技术要求等，对所有的数字、工

程量负责，校对实行打对勾制度，必须避免一些常见的错漏空缺及前后不符、数字不准确等低级错误。

各专业设计人员需对所承担项目的成图质量和文字报告质量负责，承担设计（编制）责任。文字报告力求思路清晰、内容详尽、语言通顺，图纸力求完整、美观、易读易懂。图纸、报告完成后应先进行自校，对所有的数字、工程量负责，尽量减少错漏空缺及前后不符、数字不准确等低级错误。

各科室完成的成果应符合单位的内部制图规定和相关规范，字体统一，排版整齐，打印清晰干净。

重大项目、重点项目、重要项目在方案阶段须召开评审会，由技术指导人、总工、分管经理、审查人员、室主任、项目负责人、校对人员及各专业设计人员集体讨论设计方案的合理性。

项目最终成果必须先由责任科室完成内部校核，然后提交给审查人员审查完成，再提交技术指导（或副总工、分管经理）审定，最后由总工把技术关。

各级校审必须作好记录，签字认可后方可提交给下一级审核，最后由总工批准并签字。校审记录全部签署完成后随设计成果共同入档，无校审记录或有未经签字的记录，将作为不合格工程或不允许存档。

校审记录签字顺序为：校对—复核—审查—核定—批准；图纸或报告签字顺序为：批准—核定—审查—复核—校对—设计。

对于通过技术创新、管理创新和优质服务取得的经济、社会效益，单位根据规定给与精神鼓励和物质奖励。

## **5 进度保证措施**

### **5.1 进度保证措施**

1、建立工程进度报告制度及进度信息沟通网络，各专业设计人员及时反馈工作任务执行进度，及时对接工作；