

## 质量/安全活动记录

工程名称: 无锡华润微电子有限公司华润安盛屋顶光伏发电项目

编号: ZHSUP-WXAS-QC03

活动时间	2018年05月04日
活动地点	项目地
主持(交底)人	谢潇洒、焦奎杭、王立杰、王志成、芮金连、刘士发
<p>➤ <b>安全生产依据</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 中华人民共和国国务院令 第 393 号 《建设工程安全生产管理条例》</li> <li>2. 中华人民共和国国务院令 第 493 号 《生产安全事故报告和调查处理条例》</li> <li>3. 中华人民共和国国务院令 (第 397 号) 《安全生产许可证条例》</li> <li>4. 中华人民共和国主席令 70 号 《中华人民共和国安全生产法》</li> <li>5. 1995 年公安部颁布中华人民共和国 《高速公路交通管理办法》</li> <li>6. 中华人民共和国卫生部令 第 23 号 《职业健康监护管理办法》</li> <li>7. 1995 年劳动部颁布 《企业职工劳动安全卫生教育管理规定》</li> <li>8. J G J 5 9 - 9 9 建筑施工安全检查标准</li> <li>9. 建设部令 13 号 《建筑安全生产监督管理规定》</li> <li>10. 中华人民共和国劳动部令 第 3 号 《建设项目 (工程) 劳动安全卫生监察规定》</li> <li>11. 中华人民共和国公安部令 第 61 号 《机关、团体、企业、事业单位消防安全管理规定》</li> <li>12. 《工程建设标准强制性条文》建标 (2000) 179 号、《工程建设标准强制性条文》建标 (2000) 202 号、《工程建设标准强制性条文》建标 (2000) 219 号</li> <li>13. 建市 [2006] 248 号 《关于落实建设工程安全生产监理责任的若干意见》</li> <li>14. JGJ146-2004 《建筑施工现场环境与卫生标准》</li> </ol> <p>以及电力工程项目安全生产标准化规范及工程建设标准强制性条等 (国家、行业颁发的相关安全生产法规、条例)、公司安全生产标准化体系及其他安全生产管理规章制度和公司监理手册 (基本册、分册) 等。</p>	
<p>➤ <b>交底内容</b></p> <p>为了总结监理云运用中存在的主要问题, 促进监理云的进一步运用, 公司定于 2018 年 5 月</p>	

4 日召开“监理云运用提升、促进专项电话会议”。

谢总及公司其他领导非常重视监理云的运用，谢总在 4 月 27 日特别叮嘱焦奎杭及王立杰在五一节前后选择合适时间召开监理云电话会议，总结经验、分享监理云运用技巧，提升监理云运用质量，真正将监理云打造成正衡公司的一张名片，提升正衡知名度与竞争力。

谢总：

(1) 2018 年第一季度已结束，此次电话会议是今年首次。今年初至今。很多项目监理云运用还可以，得到了甲方认可；但仍有部分客户反馈我们监理的项目，监理云的运用没有达到预期的效果，客户体验差。

举一个华阳检测云的案例，检测云是 2018 年春节后正式上线使用的，客户体验就很好，非常认可。其中就有一个大客户，就是看到我们的检测云之后，决定将样品送到我们公司来检测。对客户来说，检测云占用很大的比重，可以实时掌控检测进度。

(2) 通过商务角度了解到，部分项目监理云的使用没有达到预期，就会对监理云存在疑问、不信任。今天参会的大部分同事都是带项目的，可能平常对监理云的使用没有高度重视，但客户很在乎、很看重，如果某个模块未完善，刚好被客户看到，就影响客户对我们的认可度。

(3) 现阶段的监理云，只是第一版本，随着系统的再次开发，将变成大数据分析平台，为行业提供技术服务。

(4) 监理云是以地面电站为基础开发出来的，运用方面的管理也是基于地面电站开始的，分布式电站、扶贫电站要根据项目特点做好监理云的运用。王志成要分析分布式项目特点，芮金连要分析扶贫电站项目特点，有针对性的要求各项目完善监理云运用。

(5) 扶贫电站与分布式电站的监理竞标也是很激烈的。尤其是扶贫电站，很多本地监理企业参与其中，我们企业与他们竞争的优势就是监理云，基于这一点，扶贫电站的监理云一定要用好，这是我们区别于他们的竞争优势。

(6) 扶贫电站在明年仍然有很大的市场份额，前景可观的，我们的项目负责人要清晰掌握行业发展方向，只有这样才能更好地服务于客户，要适应行业的发展，不断提升自我。

(7) 举一个分布式项目的案例，监理费一共 10 万左右，项目还未竣工甲方就要扣监理费 3 万元，这是为什么呢？原因在于我们的监理人员，现场资料未完善，内容有很大的缺失，验收的时候几乎没有监理资料。出现这种问题怎么办，如何规避？只能在平时依靠监理云来检查，地面电站靠王立杰来检查，分布式电站靠王志成来检查，扶贫电站靠芮金连来检查。

千万不能再出现我们投入了大量人力、物力、财力来进行项目监理，到最后反而因为监理资料有

缺陷收不回款的情况，这是对客户、对公司极不负责任的表现。

(8) 还有一个就是钉钉考勤一定要用好。用好钉钉考勤，不是为了考核大家，主要是为了人身安全考虑，为了报平安用的，这一点晚会由焦总着重讲一下。

王立杰：

(1) **【进度计划】**。进度计划方面存在的问题是只录入原始进度计划，未对上 1 周或 2 周各分部工程完成量进行统计分析，未按照上一周期内实际完成量进行工期折算，对预计工期进行预判，未在**【进度查询】**及**【进度跟踪】**中对预计完成时间进行调整，不能形成对比横道图，进度控制不具有可跟踪性。（详细了解，可见“操作办法”）

(2) 设备开箱检查记录记录内容较少，应对每一批次组件、逆变器、箱变、高压一次二次设备的进场，做开箱检查并填写相应检查记录后上传。

(3) 平行检验记录内容较少，不齐全。

(4) 旁站监理记录存在缺失，每个旁站点应由相应书面记录，内容要丰满，有针对性。

(5) 监理检查记录，书面文件少，应每周分别对安全、质量进行检查后，各形成 2-3 份文件佐证监理工作内容。

(6) 质量/安全活动记录内容少，此文件是监理内部培训记录文件，应由项目负责人对监理部其他同事进行教育、培训后形成书面文件。

(7) **【详细信息】**中的**【项目概况】**过于简单，未全面反映项目组件（倾角）、逆变器、汇流箱、箱变之间连接关系，以及开关站（配电房）、输出线路、并网电压及并网点距离等信息。

(8) 工程影响库中反映监理正面工作内容的**【工作图片】**内容少。

(9) 业主、监理、总包、施工方各方人员信息不全，人员担任项目周期、岗位等信息不全。

(10) 项目并网日期不准确，应在项目并网发电后录入准确的并网日期，不可填写预计并网日期，并网前应留空。

(11) **【文件审查记录】**缺失，不能佐证监理前期工作内容。

(12) 协调沟通模块未利用，可将项目群聊内容（文字部分）截图后上传至该模块。

(13) 部分项目人员进场或变动后，未第一时间联系公司开通监理云运用权限。

(14) 部分项目不具备网络条件，未按公司要求每月集中上传相关资料。

(15) 刚进场、消缺阶段、停工、半停工的项目，可只上传监理日志与工作图片。个别项目此阶段，未使用监理云。

王志成：

(1) 举一个长沙项目案例, 该项目验收时发现质量问题, 查资料发现监理资料签字不全, 只有监理方签字, 未见甲方、施工方签字, 对监理资料真实性存在疑惑, 也质疑监理方是否履行了监理职责。

分布式监理项目存在区域负责人不在现场的共性问题, 各负责人要重视监理云的日常检查工作, 发现问题要及时处理。

(2) 高速公路项目建设期间就注意了问题的处理, 发现问题及时下发整改单给相关方, 为监理工作留下依据。其他项目建设期间一定要注意方式方法, 不能一味埋头苦干。

(3) 前段时间监理云的运用以鼓励、奖励为主, 未做处罚, 最近几次检查发现运用效果较之前有改善, 常规文件基本是及时的, 存在的普遍问题是质量检查记录较少, 甚至有的项目从工程开始到竣工只有 1 份检查记录。

(4) 尤其是安全类检查文件, 更应做好相关记录。分布式项目的安全管理工作占监理工作的很大比重, 业主对安全管理也非常关注, 各项目一定要将安全工作内容通过文件的形式在监理云中体现出来。

(5) 还有部分项目前期策划、审查文件目录中上传了“监理云异常上传说明”之后就不再上传文件, 一张表代替相关资料的做法也是不可取的。不能盖章的一定签字, 不能签字的应在微信群中将文件传给甲方审核, 然后将聊天记录截图之后上传至文件相应位置。

(6) 像黎建光在项目上监理云运用就不错, 比一般的年轻小伙使用还要好。

(7) 区域负责人在查看各项目上传的质量、安全管控文件时, 不能只看其是否上传了, 还应对内容进行查看和分析, 了解项目存在的问题并对处理结果进行跟踪。

芮金连:

(1) 扶贫电站项目, 通过现场查看与扶贫办、政府部门沟通, 他们对项目管理挂名居多, 到场次数少, 希望我们能对进场的材料、设备进行把关, 确保质量。这就要求我们第一时间进行材料、设备进场检查后形成书面文件, 及时上传, 便于扶贫办相关人员了解项目进度及质量管理措施落实情况, 同时辅以工程图片, 实现可视化管理。

(2) 部分项目监理日志记录较为简单, 内容不丰满, 不能全部反映监理日常工作内容。甚至有的项目监理日志中记录了项目存在的问题, 未下发整改通知单。

(3) 安全方面, 应每周进行 1-2 次安全检查, 并形成书面文件上传。

(4) 收发文记录和见证取样记录, 也应在文件形成的第一时间进行上传。

(5) 七台河项目扶贫办主任就特别关注图纸会审, 要求监理做好图纸会审记录。事实上大多数扶

贫项目图纸都不全，也未形成规范的图纸会审纪要，这时候就要求我们监理同事要及时下发通知单、联系单给设计单位，要求其提供图纸并进行图纸会审，这也是质量管理的一个重要方面内容。

(6) 进度管理这一块，大多数项目施工单位未上报进度计划，或者是施工单位技术力量薄弱无法编制进度计划，这时候可以由我们监理方根据实际情况为施工单位编写一个进度计划，让施工单位按此计划组织施工，每个月帮助施工单位更新一次。

焦奎杭：

(1) 监理云运用专项电话会议召开一次，时间成本/金钱成本是蛮高的，要达到效果，各项目负责人会后要项目项目上各同事传达会议要求。

(2) 电站监理目前分为地面站、分布式、扶贫电站三个板块，每个模块特点不一样，要充分利用好监理云这一创新项目管理工具。

(3) 监理云使用到现在，监理内页资料基本上都有体现。现在要求各项目将考勤、廉政调查表分别上传至监理云相应模块，文件的产生、上传都有具体的要求，各项目要严格执行。

(4) 还有就是项目负责人的主管认知这一块也要进行相应改变。地面电站监理云应用较好的原因是负责人总能能力较强，现场配备了资料员，他们提升快、学习能力强，能较用好监理云。负责人要将项目专监的特长利用起来，由专监进行相关文件的编写，由资料员进行文件整理及上传，要合理分工，不配合的可在月度（季度）考核中对相关专监进行考核。

(5) 今后使用监理云的要是信息还要再丰满一些。

例如旁站记录这一块，不能是现场活全干了，到最后形成书面文件时图省事，跳着写旁站监理记录。一旦出问题了要查旁站记录，发现没有该记录或者记录不匹配，这种情况下，不能将监理责任加以区分，会出现说不清楚的现象。

如何规避这些方面？在工序验收时，不管施工方是否报验收，我们监理方针对原材料、工序都应做好平行检验，佐证监理工作内容。

(6) 关于考核这一块，现有考核管理办法有必要进行调整。考核范围与考核程度都要再提升，本次调整要奖罚平行，绝不是针对项目上同事进行的，最近时间会将修订后的考核办法进行公示。

(7) 【信息管理】模块内容应更丰满一些，完善施工方、甲方、设计方相关资料。

(8) 钉钉考勤的目的不是为了考核，而是为了安全，通过这个软件来确定监理人员是否在场、安全与否。

去年就存在一个项目同事徐文龙，长期处于失联状态，公司与他家人均联系不上，最后报了警，公司派人到项目上去了几次才将人联系上。结果是人联系上了，检查其项目资料时发现项目过程

<p>资料缺失严重。</p> <p>(9) 钉钉考勤使用以来，80%的同事能按时打卡，另有小部分同事经常漏打卡。从5月份开始不能再出现忘记打开的情况。</p> <p>(10) 部分同事钉钉软件使用不熟悉，接受慢，处于无记录的状态，请于5月5日联系公司，学习钉钉软件的使用方法。</p> <p>(11) 本月将修订钉钉软件的使用管理办法，每月忘记打卡或漏打卡的次数不能超过一定的限度，超过一定次数后将进行相应的处罚。</p> <p>(12) 另外，近期有大部分扶贫、分布式电站监理业务处于井喷的状态，人员短缺，请假的同事较多，请大家尽量克服一下，以工作为重，缓过这一阶段后再安排大家休假。</p> <p>(13) 项目竣工验收报告收集存在困难。竣工报告往往在项目竣工一段时间后才邮寄到公司进行盖章，存在回收困难。以后，谁负责的项目，由谁负责在竣工报告上签字盖章，并负责回收竣工资料移交公司存档。超过期限，公司会向相关负责人进行催促。</p> <p>(14) 项目负责人、专监、监理员月度考核得分有高有低，监理云考核占月度考核的较大比重，考核是综合得分，还包括监理云之外的其它考核内容。</p> <p>(15) 地面电站也有监理云使用好的项目，如黄永革的华容项目和汪家骏的上海项目，内容较齐全，其他同事可向其请教经验。</p>	
参加人	项目部全体成员