

道达尔远景能源服务（上海）有限公司

分布式光伏电站监理团队管理办法

版本历史

版本号	修改记录			
1.0	编制人	审核人	批准人	发布时间
	张照国			
	初版发布			
1.1				

目 录

1 总则	3
2 适用范围	3
3 依据	3
4. 监理职责	3
5. 监理工作	4
5.1 项目资料管理	4
5.2 项目施工管理	5
6. 考核实施	6
6.1 监理工作纪律	6
6.2 施工合同管理	7
6.3 监理换人要求	7
6.4 对监理单位考核	7
7. 监理监管方法	8
8. 监理奖惩制度	9
8.1 奖励制度	9
8.2 惩罚制度	9
附表：监理单位履约情况考核表	11

1 总则

为更好的发挥监理公司在工程项目建设实施过程中的监督、管理作用，强化在建项目的质量、安全、进度及文明施工满足设计图纸、相关法律法规、施工合同及公司验收标准的要求，特制定监理管理制度及管理办法。

2 适用范围

适用于道达尔远景能源服务（上海）有限公司对所有在建分布式光伏项目施工现场监理的监督管理。

3 依据

- 1 《建设工程监理规范及条文说明》（GB/T50319-2013）
- 2 《工程监理合同》
- 3 《工程施工合同》
- 4 《设计文件》
- 5 国家现行及公司有关施工规范、质量检验评定标准、相关的标准图集。

4. 监理职责

- 1 项目管理策划（监理规划、监理细则）
- 2 开工审查（审查资质，审查施组、施工方案，验收设备材料进场）
- 3 签发项目开工令、暂停令、复工令
- 4 组织项目例会
- 5 EPCM 管理软件填写
- 6 监督甲方质量控制文件落实情况

7 检查、验收工程施工质量及过程资料

8 EHS 管理

9 审核设计变更、工程签证

10 组织项目自验收，参与项目竣工验收

11 审核项目结算文件

5. 监理工作

5.1 项目资料管理

1、监理资料编制

(1) 要求依照《建设工程监理规范》（GB/T50319-2013）要求编制。

(2) 监理例会、监理日志、旁站记录等过程记录性文件应真实详尽，是建设方检查的重点项目。

2、施工资料审核

(1) 所有施工资料表格需按照《电气装置安装工程 质量检验及评定规程》DL/T5161.1-2002、《电力建设施工质量验收及评价规程》DL/T5210.1-2012 及其他相关现行国家质量验收及评定规程执行。

(2) 土建资料重点审核测量放样及复测记录、桩基抗拉拔记录及报告、砼配比及强度报告。

(3) 电气资料重点审核材料进场报验、电气调试记录及报告（包含组件开路电压、接地电阻、电缆试验、变压器试验、开关柜试验、母线试验、继保试验等）。

3、竣工图及设备资料审核

(1) 竣工图应在施工蓝图的基础上体现所有设计变更，并能与现场实际施工情况一致；

(2) 设备资料主要包含说明书，一次、二次接线原理图等。

5.2 项目施工管理

监理在施工过程中主要工作包含（但不限于）以下内容：

- 1、根据设计图纸、项目资料、施工验收规范、监理规范、标准图集、经审定的施工组织设计及施工方案，结合项目监理规划，编制监理细则。监理细则向有关专业监理人员交底，使项目部监理人员明了各分项、分部施工（包括工序）质量、控制内容、检查要点及如何操作等，有效地保证了监理项目部的监理工作质量。
- 2、在主要分项、分部或主要工序施工前对施工方进行监理交底，使施工单位明确在该分项、分部和该主要工序施工中应注意的质量重点控制内容，以便及早采取有效措施进行预控。
- 3、仔细阅读施工图，认真参加图纸会审、审查图纸会审纪要，尽量将施工图中的疑点、难点解决在施工之前。
- 4、认真做好轴线、桩位、承台底标高、结构层标高的复核工作，保证定位、标高的准确性。
- 5、认真做好模板的技术工作，仔细检查模板的支撑和拼缝质量，保证了砼构件几何尺寸的准确，表面平整、垂直度符合要求及安全施工。
- 6、及时督促、审阅施工单位整理好施工技术资料，使施工资料的整理与工程进度同步，保证了基础、主体及竣工验收能及时进行。
- 7、安装情况：
 - （1）首先对安装施工人员进行审查，严禁岁数超过 60 岁以上人员上屋面施工；
 - （2）对隐蔽工程，如管线预埋，有关预留孔洞位置等，监理人员先审查施工单位提供的有关隐蔽工程资料，然后按图纸和规范要求到现场进行检查验收；
 - （3）对太阳能组件接线和汇流箱、逆变器、并网柜安装、升压系统以及系统集成连线，按图纸和机电安装规范要求到现场进行检查验收。
 - （4）在安装过程中，随时在现场进行检查，发现问题及时指出并进行整改。接地装置是否符合设计和施工规范的规定，隐蔽的管线管是否符合要求，其保护层是否

足够，管道的坡度检查口，伸缩节是否按设计和规范的规定施工；电气设备的规格型号是否符合设计图纸，安装是否牢固，系统连接中的接头、接点是否接触良好，线间绝缘是否良好，电气设备及系统接地是否符合要求。

(5) 对安装完的分项分部工程，在施工单位自检后，监理人员会同建设单位按照工程的质量验收规范和评定标准；

(6) 各项隐蔽工程、有关各种测试、试验和系统试通电、试运行、试运转后监理人员及时办妥签证。

8、安全情况：

(1) 督促施工单位对进场工人做好三级安全教育；

(2) 对进场的机械设备检查其完好性，是否能安全运转，符合要求后及时提醒施工单位进行设备报验；

(3) 对各专项施工方案进行审定并核实可行性，保证了安全施工；

(4) 对重大危险源（如吊装、卸货等）进行旁站，确保施工安全；

(5) 在日常的巡视中，发现安全隐患，及时通知施工方进行整改。

6. 考核实施

6.1 监理工作纪律

1、严禁触犯国家、地方的法律、法规或规章。

2、严禁向施工方推进分包商或材料供应商。

3、严禁收取贿赂或贵重礼品。

4、严禁吃、拿、卡、要和故意刁难施工单位。

5、严禁采用虚假计量手段，损害公司利益。

6、严禁工作时间擅离职守。

7、严禁工作失职。

8、严禁工作时间酗酒。

9、严禁拒不执行公司指令或欺骗公司事件发生。

10、严禁接受施工单位安排的娱乐、旅游等活动。

11、严禁向施工单位报销各种费用或索要加班费、补贴费等直接索贿或变相索贿。

12、严禁独自长期占用施工承包人的交通、无线通讯工具等设备。

13、严禁泄露工程或公司的秘密，损害公司利益或名誉。

14、其他情节严重的违约行为。

6.2 施工合同管理

严禁发生由于监理直接或间接原因，造成施工单位在质量、进度、费用、安全等方面，出现背离施工合同事件发生。

6.3 监理换人要求

- 1、为确保项目正常有序实施，监理单位的总监工程师在项目期间未经甲方书面同意不得更换。
- 2、监理合同中确定的任一个主要岗位成员（包括监理机构各部门、各专业监理工程师）在合同履行期间内，经甲方同意最多可以调换 3 人次。

6.4 对监理单位考核

- 1、按照“监理单位履约情况考核表”中的考核内容（详见后附表），甲方按照前述的考核形式定期或不定期对监理单位进行考核。
- 2、考核工作以日常考核、不定期考核、定期考核或阶段工期考核为单位进行。日常和不定期考核分包记录保存，最后纳入评价期进行信用评价考评。公司将根据信用评价考评结果对相应的监理单位进行奖罚。

3、考核表中的项目，发生一次则扣除一次规定分，多次发生则重复扣分直到该分项的考核为零分。

4、虽然分项考核的扣分不超过分项考核的规定分，但当某一分项考核不合格的情况多次发生，将影响对监理单位整体考核的分数。

7. 监理监管方法

1. 合同拟定：在合同中拟定对监理行为约束的条款。

2. 监理公司选择：（1）具有监理诚信（2）专业监理人员（3）监理人员现场处理问题能力。

3. 建立监理工作考核制度：监理监督检查频率、资料、检查效果等进行考核，对监理的协调能力、会议组织能力与业主的配合进行评价，对监理处理施工质量、安全力度、资料处理的及时性、准确性进行打分等。

4. 监理进场时，事先明确监理奖惩制度。

5. 把监理当做自己人，给监理提供一定工作舒适度。

6. 现场对监理工作支持：监理在现场与施工方发生争执、冲突，给与监理最大限度支持。

7. 对监理与施工方的交往要进行管理与监督。

8. 监理奖惩制度

8.1 奖励制度

- 1、甲方在合同金额以外提供一定金额作为奖金，对质量、进度、安全文明、投资控制等方面工作做出较大成绩的监理个人、监理部进行奖励。
- 2、及时提出重大设计错漏，避免甲方重大损失的，每次给予相关监理人员每人 500-1000 元奖励；
- 3、质量控制、安全控制、进度控制中表现突出的监理人员（例如：及时发现并解决的重大质量隐患的），在月度例会上受到甲方通报表扬的，每次每人给予 500 元奖励；
- 4、由于监理团队工作认真、监管有力，项目按照预计进度完成，质量达到总体要求，无安全事故，给与监理团队 5000 元奖励

8.2 惩罚制度

序号	分类	考核项目	处罚原则	处罚标准
1	工作纪律	人员到岗率	未经甲方许可不得缺勤。情节严重 2 日内退换监理人员。	缺勤 200 元/次
2		生活作风	监理人员不准以任何形式向施工单位索要财物。	一经发现驱逐现场。
3		工作态度	不得无故刁难施工单位，现场验收不得拖延，工程资料应及时签认	500 元/次
4		技术、商业信息保密	不得泄露本工程有关的技术、商务机密。	造成损失按照合同约定执行。
5	质量控制	监理例会	监理例会不召开，例会召开 24 小时内未下发监理例会会议纪要	500 元/次
6		设备材料审查	材料未报验发现不及时或者未经批准材料使用监理不采取措施制止	500 元/次
7		施工方案审核	关键工序缺失专项施工方案	500 元/次
8		样板工程检查	未实行样板工程制度，或者关键工序样板工程记录缺失	500 元/次
9		施工工序检查	关键施工工序（隐蔽工程）未报检签字通过就进行下一工序施工	500 元/次
10		监理旁站	关键工序施工未旁站	500 元/次
11		图纸、规范执行	未及时发现现场施工与图纸、规范不符，或者发现与图纸、规范不符未及时采取措施制止。	500 元/次

12		监理通知单	发生质量问题未及时下发整改通知单或者整改通知单在下一道工序开始前未闭环	500 元/次
13		EPCM 使用	对 EPCM 项目施工管理平台上施工单位填报内容审阅不及时或发现的问题未及时采取管控措施的	100 元/次
14	进度控制	进度计划监控	进度计划出现偏差未及时组织施工单位纠偏，计划执行偏差未及时上报建设方	500 元/次
15		施工进度调查分析	未能每日统计工、料、机情况，分析进度执行状况，并及时汇报建设方	500 元/次
16	成本管理	签证审核	签证事项不实或者工程量不对	500 元/次
17		工程款支付审核	审核不及时，未按照承包合同约定审核工程款支付申请	500 元/次
18	安全管理	安全事故	现场监理人员未尽到责任，出现重大安全事故的（重伤、死亡）	按照合同约定执行
		安全生产责任制	未落实安全生产责任制，安全员岗位缺失、特种人员作业证书缺失或未持证上岗	500 元/项
19		现场安全巡检	作业区域内未带安全帽、抽烟、拖鞋或者其他影响安全隐患危险作业	200 元/次
20	资料管理	监理资料	监理资料不齐全、不合规、质量差，相关资料不及时入档，监理日志记录不全或不规范的	200 元/次
21		施工资料审核	发现施工资料不及时、缺失、不合规等未及时下发通知单或者未及时上报建设方	200 元/次

附表：监理单位履约情况考核表

项目名称					
建设单位			监理单位		
序号	考核项目	扣分标准	扣分	得分	备注
一	组织管理（15分）	1、未按要求报送监理规划和实施细则的，每项扣2分			
		2、未按要求报送监理人员启用文件和人员资格证复印件的，每项扣1分			
		3、未做到定期主持召开项目例会并形成会议纪要的，每次扣2分			
		4、现场监理擅自离岗的，每次扣2分			
		5、未按规定考勤，考勤记录不真实的，每次扣一分			
		6、擅自调换现场监理的扣2分，擅自调换总监的，考核不合适			
二	质量管理（30分）	1、未对施工单位使用的原材料、中间产品、设备的合格证及试验报告进行审查的，每项扣1分			
		2、未按规范要求进行抽样检测（检验）的，每项次扣1分			
		3、对关键部位漏检、或未检的，每次扣2分			
		4、重要隐蔽工程和关键部位报验合格，联合验收未通过的，每次扣2分，通过联合验收的，每次加1分			
		5、未按规范要求进行旁站并做好原始记录的，每次扣1分			
		6、已签合格的分部分项工程，经复验不合规的，每次扣2分			
		7、对施工单位“三检制”监督不力的，扣2分			
		8、对施工单位要求进行验收，现场监理未按规定时间验收的，每次扣2分			
		9、未经现场监理验收，施工单位擅自进行下道工序施工的，每次扣1分			
		10、未严格按设计和规范要求进行监督管理并及时纠正不规范行为，出现质量问题造成返工的，每次扣3分			
		11、出现重大质量事故的，考核不合格			
三	安全管理（25分）	1、未及时认真审查施工单位施工组织设计，安全生产措施，危险性较大的专项施工方案的，每项扣1分			
		2、施工单位未委派专职安全员的，扣1分			
		3、施工现场及危险区域未督促做好安全措施及设立安全警示标志的，每项扣2分			

		4、安全检查提出的问题，未督促施工单位整改的，每次扣 2 分			
		5、施工单位电工、电焊工等特殊工种未持证上岗的，每人次扣 1 分			
		6、出现重大安全事故，考核不合格			
四	进度管理 (20 分)	1、未按要求审核施工单位进度计划的，扣 2 分			
		2、未及时向建设单位报送监理月报的，每次扣 2 分			
		3、未按施工进度计划督促落实，造成工期延误的，扣 2 分			
		4、工程量审核不及时、不准确或欠真实的 每次扣 3 分			
		5、未按规定要求及时报送工程联系单并提出有效意见的，每次扣 2 分			
五	资料管理 (10 分)	1、对工程原始资料未及时、准确审核和妥善管理的，扣 1 分			
		2、对施工单位报送资料审核签证不及时，每次扣 1 分。			
		3、资料填写不规范、不真实、不准确和不完整的，每次扣 1 分			
		4、串通施工单位变更签证、原始记录、质量评定资料的，每项次扣 2 分。			
		5、对上报的工程质评资料中未随附工程总监核实证明的，每次扣 2 分。			
		6、监理日志记录不及时、不完整的，每项扣 2 分。			
参加考核人员					

说明：

- 1、质量部分评分低于 15 分，或安全部分评分低于 15 分，或进度部分评分低于 12 分的按合同予以处罚。
- 2、总评分低于 70 分的，全局范围通报批评并按合同及有关规定予以处罚。总评分高于 90 分的，全局范围内通报表扬，给予适当奖励。
- 3、80 分以下为不合格，80 分以上（含 80 分）为合格；
- 4、受上级部门通报批评的项目不得分，且考核为不合格；
- 5、监理款支付和诚信记录及考核挂钩，连续两个月考核不及格的，当期应停付工程款且记不良记录一次。

监理项目管理服务以及费用

确认单

单号：

序号	项目名称	开始时间	结束时间	监理姓名	项目公司名称	监理公司名称	结算监理费
1			待项目结束或 调到别的项目时填写				
2							
3							

项目公司：

签字：

监理人：

签字：

监理公司：

签字：

日期：

日期：

日期：