



工程项目进度检查工作指引

城运公司工程项目的进度检查由平台公司、片区公司/城建集团（以下合称“片区公司”）、项目公司/项目部三个层级执行，各层级职责具体规定如下：

一、平台公司

平台公司的进度检查，分为随机检查、专项检查和例行检查（月度检查、综合考核检查）。主要检查片区公司在项目进度管理方面的履职情况，包括部署上级部门工作要求、检查考核、重大问题的协调解决等；抽查项目部、监理单位、施工单位的在进度管理方面的履职情况；核查前期类工作及现场实际进度完成情况。

（一）检查方式

1、随机检查：由平台公司主要领导、上级部门根据管理需要随机开展检查，并组织召开会议，制定整改措施。工程管理中心跟踪记录检查结果、跟进整改和检查结果的应用。

2、专项检查：根据上级部门要求、项目推进情况，开展有针对性的专项进度检查。

3、例行检查：包含月度检查、综合考核检查。

（1）月度检查：由工程管理中心每月检查所有 A 类项目的进度情况。

（2）综合考核检查：工程管理中心每年对所有 A 类项目开展一次综合考核检查，核查项目里程碑节点、年度目标完成情况。



（二）落实整改

进度问题的整改按重要程度分级负责解决：

1、黄灯预警的项目，需由片区公司工程分管领导专项负责解决，召开专题会议，研究制定解决方案，制定详细纠偏计划。纠偏计划经片区公司主要领导审批后，报备平台工程管理中心。片区工程管理部负责督办。

2、红灯预警的项目，需由片区公司总经理专项负责解决，召开专题会议，研究制定解决方案，制定详细纠偏计划。纠偏计划经片区公司主要领导审批后，报备平台工程管理中心，平台工程管理中心负责督办。

3、对于连续 2 次及以上红灯预警的项目，由工程管理中心报请平台公司总裁研究解决。平台工程管理中心负责督办。

（三）结果汇报及应用

根据项目进度滞后程度进行亮灯预警，形成检查总结通报；亮灯结果及检查总结通报经平台公司主要领导审批后发布，作为奖惩依据。

以季度末进度亮灯结果作为公司内部过程管理的考核和处罚依据（其他月度的亮灯仅作为提醒，不予处罚）；以年度的进度综合考核检查结果作为公司内部年度考核和奖惩依据。由人力资源中心根据平台公司的进度检查结果，按照公司制度实施内部奖惩。

二、片区公司

片区公司的进度检查分为随机检查、专项检查 and 例行检



查（月度检查、供应商履约评价检查）。

（一）检查方式

1、随机检查

片区公司董事长、总经理、工程分管领导根据上级要求和工作情况随机开展检查，并视情况组织召开会议，制定整改措施。工程管理部跟踪记录检查结果，跟进整改情况和检查结果的应用。

2、专项检查：根据上级部门要求、项目所处的阶段，如重大进度节点的赶工阶段等，开展有针对性的专项进度检查。

3、例行检查

（1）月度检查：工程管理部负责组织实施，每月检查项目的进度情况，每季度对所有项目进行一次综合评价。

（2）供应商履约评价检查：工程管理部负责组织实施，对所有项目每半年开展一次供应商履约评价检查，对供应商工程进度管理的履约情况做出评价。

（二）检查内容

主要检查项目公司/项目部在项目进度管理方面的履职情况，包括上级部门各项工作要求的落实情况、对合作方的管理、项目负责人、项目分管领导对进度管理方面重大问题的协调处理情况等；抽查监理单位、施工单位的在进度管理方面的履约情况；按照平台公司发布的项目进度计划，以及据此分解制定的二三级计划、专项计划等，核查各项工作实际进度完成情况、进度纠偏情况等。

（三）落实整改



问题的整改按重要程度分级负责解决：

1、一级节点进度滞后约 10 天以内且不影响里程碑等重大节点的项目，由项目分管领导专项负责解决，召开专题会议，研究制定解决方案，制定详细纠偏计划。

2、一级节点进度滞后约 10-30 天且不影响里程碑等重大节点的项目，需由片区公司工程分管领导专项负责解决，召开专题会议，研究制定解决方案，制定详细纠偏计划。片区工程管理部负责督办。

3、一级节点进度滞后 30 天以上，或已影响里程碑等重大节点的项目，需由片区公司总经理专项负责解决，召开专题会议，研究制定解决方案，制定详细纠偏计划。纠偏计划经片区公司主要领导审批后，报备平台工程管理中心，工程管理中心负责督办。

（四）结果汇报及应用

对检查中发现的问题，视重要程度汇报片区公司主要领导。检查结束后召开会议通报检查结果。检查总结通报、季度综合评价、供应商履约评价结果经片区公司主要领导审批后发布，作为奖惩依据，同步报备工程管理中心。

片区公司人力资源部按照进度检查结果和公司制度，实施内部奖惩。

三、项目公司/项目部

项目公司/项目部层面的进度检查，以例行检查为主，分为日常例行检查、每周例行检查和供应商履约评价检查。



(一) 检查方式

1、日常例行检查:项目部根据项目实际进展阶段,对项目各工序的实际进展情况,项目实际的人、机、料等各种资源配置情况开展日常例行检查。

2、每周例行检查:项目部每周组织监理单位、施工单位开展一次例行检查,对项目的进度情况进行全面、系统的检查。

3、供应商履约评价检查:项目部每半年开展一次供应商履约评价检查,对供应商工程进度管理的履约情况做出初步评价。

(二) 检查内容

项目部主要检查监理单位、施工单位在项目进度管理方面的履约情况,现场实际进度是否满足计划要求,项目实际的人、机、料等各种资源配置情况,各项措施落实情况,分析存在的问题和风险,重大问题的协调解决等。

(三) 落实整改

问题的整改按重要程度分级负责解决:

1、一级节点进度滞后约 10 天以内且不影响里程碑等重大节点的项目,由项目负责人专项负责解决,召开专题会议,研究制定解决方案,制定详细纠偏计划。

2、一级节点进度滞后约 10-30 天且不影响里程碑等重大节点的项目,需由项目分管领导专项负责解决,召开专题会议,研究制定解决方案,制定详细纠偏计划。

3、一级节点进度滞后 30 天以上,或已影响里程碑等重





大节点的项目，需由项目分管领导报片区公司主要领导研究解决。

（四）结果汇报及应用

项目部在检查中发现的重要问题应及时汇报项目分管领导；供应商的履约初步评价结果经项目分管领导审批后报片区公司工程管理部。

项目部根据各级检查结果，依据合同约定对施工、监理单位等合作方实施奖惩。对合作方屡教不改、屡改屡犯的，应依据合同约定从重处罚，情节严重的，提请招采部门将其纳入“黑名单”。

四、亮灯预警规则

1、黄灯预警：因主观因素影响，导致一级节点已滞后（或预判滞后）10天及以上，30天及以下的。

2、红灯预警：因主观因素影响，导致里程碑节点（年度/半年度目标）未按时完成的，或一级节点已滞后（或预判滞后）30天以上的。

3、因客观原因导致节点滞后，项目可按程序发起免责申请，经平台公司主要领导审定后，可不予亮灯预警。