

## 重庆 XX 公路工程（集团）有限责任公司

推荐机构：北京中安质环认证中心

认证类型：质量、环境和职业健康安全管理体系认证审核

审核员：刘萍

### 一、案例发生的背景：

认证领域：质量管理体系再认证审核

受审核组织名称：重庆 XX 公路工程（集团）有限责任公司

认证范围：公路工程、公路路基工程、公路路面工程、桥梁工程、土石方工程、市政公用工程的施工（删减 7.3）

审核时间：2010 年 11 月 23-27 日

审核场所：办公地点—重庆市沙坪坝区朝阳山 68 号

项目部地点——渝湘高速公路彭黔 D10 合同段项目等 2 个项目现场

参与人员：审核组长—刘萍，审核组成员—XXX；受审核方总经理、管理者代表等高管层人员，各部门主管人员及全体在岗员工。

该公司为具有公路工程、市政公用工程施工总承包和专业承包资质的民营股份制企业，已获得我认证中心颁发的质量管理体系认证证书多年，2010年8月该公司根据GB/T50430-2007规范和国家认监委的相关实施要求，将原有质量管理体系与GB/T50430规范要求进行了

对比，修订发布和实施了D/O版质量手册（与程序文件合并编制），并补充完善了相关管理制度，本次审核是对该企业的再认证审核，也是我中心开展的第一批按GB/T50430规范进行的建筑施工企业的审核，中心审核部及审核组进行了认真的审核策划和审核实施，GB/T50430规范的审核作为本次审核的重点，仅以此案例抛砖引玉，作为按照ISO9001标准与GB/T50430规范审核的初探，不当之处，敬请各位审核老师和专家指正。

## 二、该案例发生的主要过程

审核组于2010年11月23日召开了首次会议，该公司总经理、管理者代表及其他领导和各部门领导、内审员参加了会议。会后按计划对该公司6个部门、2个项目部进行了审核，审核覆盖了申请认证范围内的质量管理体系所涉及的产品。末次会议前审核组与领导层就本次审核情况和审核结论意见进行了沟通，确定了该公司管理体系所取得的符合性、有效性的成果；本次审核开具了4个一般不符合项，还提出了公司在贯彻实施GB/T50430规范要求及可持续发展中一些需要改进的意见和建议。审核组于2010年11月27日下午召开末次会议，宣布现场审核结果。

本案例是按照GB/T19001-2008 7.4及GB/T50430-2007 9（分包管理）审核公司主管部门及实施部门（工程技术部、项目部）时发生的。

### 三、主要的审核发现和沟通过程

1、审核准备：精心策划审核思路、审核重点及审核证据的收集：

按照GB/T19001-2008标准对外包过程的控制要求，首先在4.1总要求中要明确外包过程及其的控制，然后通过应用7.4等条款实现所需控制的能力。GB/T50430-2007规范则用9 分包管理 整个章节从管理制度建立、分包方选择、分包项目实施过程控制等方面说明了对分包管理活动的要求。所以审核的思路及重点首先是对受审核方外包过程（分包类别）的明确，中国合格评定国家认可委员会于2009年 06月 30日发布的技术报告《建筑业组织审核指南》“1.3 建设工程产品的质量控制特点及其管理”中说明：对于建筑业组织而言，其可能存在的外包过程包括劳务分包、专业承包、外委实验、外委监测、施工机械设备的租赁等。GB/T50430-2007规范 条文说明 9.1.1中则规定：施工企业应明确在本企业中存在的分包类别：如：劳务、专业工程承包、设施设备租赁、技术服务等。所以本次审核的总体思路就是要结合GB/T19001-2008标准及GB/T50430-2007规范要求，同时还要依据建筑业分包管理涉及到的《建筑法》（29条、45条、55条）、《建设工程质量管理条例》（78条）等法规要求，从企业外包过程（分包类别）识别是否准确全面、管理体系文件规定是否充分适宜、主管部门对分包管理活动的策划及监督检查、项目部分包实施的合法性、对分包项目实施过程的控制是否有效等方面开展审核、收集审核证据，以对外包过程控制（分包管理）审核的做出准确、客观的评价意见。审核的重点则是GB/T50430-2007 9（分包管理）中分包管理制度的

建立、分包方的选择、分包项目实施过程的控制等三方面。

## 2、审核发现及沟通、分析

a、文件审核：审核组长获得该公司管理体系文件（质量手册、程序文件）及相关资料后，按照认证标准 GB/T19001-2008、GB/T50430-2007 要求进行了文件审核，针对该公司手册 4.1 中分包过程的确定仅有工程专业承包、劳务分包 2 项，未明确识别到公路工程、市政工程施工中还可能涉及到的设施设备租赁、技术服务（桥梁、隧道变形外委监测、材料、试件的外委试验等）等外包过程及未明确其控制方式提出了 1 项不符合，针对该公司手册 7.4 及采购控制程序中对材料采购控制、劳务分包及专业分包供方选择评价规定较详细，但施工机具采购、租赁的供方评价及对各类分包项目实施过程的控制规定欠缺，也未建立分包管理制度，所以提出了“未明确对施工设备采购、租赁的供方评价要求。未提供分包管理制度”的 1 项不符合。受审核方于 2010 年 11 月 21 日按照文审报告要求进行了文件修改，审核组长在现场审核时进行了文件修改的验证。（见文审报告）

b、主管部门和项目部现场的审核：在分包管理的主管部门工程技术部、安全设备部重点检查了该公司审核周期内分包类别的识别、分包管理制度的建立及其适宜性和充分性、合格供方名册的建立及供方评价证据、对分包单位的重新评价等方面的控制证据。文件审核后安全设备部补充了施工机械设备购置程序、设备租赁管理制度，还现场审核发现其中还欠缺对设备采购、租赁合同签订、设备验收的相关控制要求内容。还欠缺主管部门及项目部对分包方设备的管理内容，

针对目前建筑施工企业中普遍存在的对公司自有设备管理较规范，而对租赁设备、分包方提供设备管理难度大，但其出现质量安全事故风险也大的实际，审核组与主管部门进行了深入交流，提出了虽目前公司未发生类似情况，但首先要加强风险预防的意识，要在制度上建立健全加以预防以杜绝发生事故。该公司有较好的管理基础，主管部门建立了合格劳务分包单位名册及工程分包单位名册、合格设备租赁及维修单位名册等进行动态管理，各项目部在公司评价合格的供方中择优选择后签订分包（合同）协议进行分包项目的实施。查到主管部门按 GB/T19001-2008 7.4 采购控制进行分包方选择评价的备案证据基本充分，但分包项目实施完成后的履约评价（重新评价）证据较少，审核过程中和受审核方的部门同志交流了应对分包方的履约情况进行评价并保存记录的重要性，这是公司重新评价、选择分包方和改进分包管理工作的依据，应加强这方面工作，建立公司长期稳定的择优竞争共赢的分包队伍。

那么项目部的分包控制情况如何呢，审核组在渝湘高速公路彭黔 D10 合同段项目部按照 GB/T50430-2007 9.3 的要求及公司分包管理制度进行了分包项目实施过程的检查，首先查到该项目施工合同中已约定总包单位可进行部分工程（土方工程、抗滑桩施工、劳务分包等）的分包施工，确定了项目部作为总包进行分包活动的合法性，现场了解到该项目部的部分土石方工程由重庆市潼南县富有土石方工程有限公司、潼南县长宏建筑安装工程公司分包施工，抗滑桩施工由重庆花合建筑工程有限公司进行分包施工。在审核过程中，审核组按

该公司分包管理制度要求请项目部出示了对分包方的评价证据，项目部提供了抗滑桩施工分包单位重庆花合建筑工程有限公司的营业执照、资质证书、安全生产许可证齐全，均在有效期内。但对土石方分包单位潼南县长宏建筑安装工程公司，仅能提供有效期内的营业执照，不能提供其资质证书和安全生产许可证（主管部门工程部解释几个月前已催过，但工作一忙就没再及时收取）。继查对分包项目实施过程的控制：提供了项目部对抗滑桩施工单位重庆花合建筑工程有限公司编制的施工方案审批表，审核项目总工，批准项目部经理。提供项目部对抗滑桩分包单位的技术交底记录，内容基本全面，交底人项目总工。但未提供对抗滑桩分包单位重庆花合建筑工程有限公司进场施工人员资格与能力、主要材料、设备设施等进行验证和确认的证据（G9.3.1）。按照 GB/T50430-2007 9.3.1 施工企业对分包方的验证应在施工或服务开始前进行，应按经批准的分包方的施工方案对分包方的施工条件进行确认和验证，包括：1 确认分包方从业人员的资格与能力； 2 验证分包方的主要材料、设备和设施。

但项目部不能出示对分包单位实际进场人员、设备、材料的确认和验证证据。

审核组当即与项目部负责人及项目总工就2010年1月3日发生的昆明机场引桥坍塌事故（造成7人死亡、8人重伤、26人轻伤）进行交流，事故原因从管理方面讲就包括分包队伍层层分包、购买的支撑架钢管、扣件质量不合格、架子工等特种作业人员未经培训、未持证上岗等、总包单位对现场缺乏监管方面，从而造成了无法弥补的损失，

这次GB/T50430规范的强制性实施，从一个侧面也反应了主管部门住建部规范分包管理的决心，通过交流沟通，项目部人员从以前审核中怕麻烦回避分包、对分包单位只负责签订合同就只管质量验收合格的管理方式，认识到了对分包单位进行施工开始前确认和验证的重要性，这才是杜绝和避免事故发生的根本措施，也是规避和降低分包风险的重要措施，项目部也愉快的接受了审核组对项目部分包管理开出一份不合格（见复印件）

3、综合以上审核发现，审核组也对该公司的分包管理作出了如下评价：

该公司按照认证中心文审报告及 GB/T50430-2007 规范要求，补充编制了《分包管理制度》，明确了主管部门工程部及项目部在分包管理中的职权，明确识别了分包的类别并制定了相应的管理要求。主管部门工程部按评价方法和标准对分包单位进行了选择评价，建立了合格分包单位名单进行动态管理，项目部与各劳务单位、分包单位签订了合同/协议明确质量、安全要求，通过完善对分包单位进行施工方案审批、技术交底、施工条件确认、履约情况评价方面等进行了管理，但还需完善项目部对分包单位的施工条件确认及验证管理的证据及分包单位资质文件的收集工作。交流问题：还需完善对对设备采购、租赁合同签订、设备验收等的相关控制要求及对分包方设备的管理要求。需加强对分包单位进场施工机具的监督检查管理证据。（见建筑审核报告（补充））

#### 四、受审核组织主要的改进方法及其成效。

1、审核结束后，该公司对这1项不合格报告采取了如下纠正措施：a：组织主管部门及项目部学习了公司质量手册、程序文件、分包管理制度等相关文件，加强对分包管理的正确认识。b：主管部门及时和土石方分包单位潼南县长宏建筑安装工程公司取得联系，第一时间获取该公司的有效期内的资质证书和安全生产许可证，作为对分包单位的评价证据。c：工程部负责设计一张记录表格《分包方的确认和验证记录》，由项目部进行填写，专门用于项目部分包工程施工前对分包方从业人员的资格与能力、分包方的主要材料、设备和设施进行现场确认，是否按分包施工方案进行提供，确认和验证合格后才允许分包项目施工，同时加强对分包方施工过程的监督检查，发现问题及时提出整改要求并跟踪复查。

2、在审核组与公司进行的末次会上，审核组还就审核中发现的分包管理制度中欠缺对设备采购、租赁合同签订、设备验收的相关控制要求、主管部门及项目部对分包方设备的管理内容进行了交流，施工企业对分包方履约评价情况证据欠缺等进行了交流，结合近期发生的上海火灾事故等与公司领导层和主管部门、项目部对分包管理中存在的盲区和误区进行了反思，大家达成了规范分包管理有益与公司稳定、可持续发展的共识，也是在目前分包项目越来越多的施工形式下公司加强管理避免质量安全事故发生的当务之急。

综上所述，通过本次审核，实现了以下几个审核目的，取得了良好的效益： 1.受审核单位的领导层和主管部门的意识发生较大变



化：通过认证前后的对比，从前期的回避分包管理到规范分包管理，深深强化了公司各级管理层次的法规意识，该公司领导更加深刻地认识到质量管理体系认证对公司质量安全管理和生产经营管理的重要性，把认证机构的外部监督当作企业管理的重要工具，认证机构发现的有价值的问题，帮助公司提高了内部管理水平，避免了重大质量安全事故和重大质量安全隐患的发生。

2、员工的参与热情得到提高：通过本次按GB/T50430-2007规范的审核，基本达到了规范制定者们“本土化、行业化”的初衷，员工已深切地感受到质量体系认证（9001标准+50430规范）将每个部门和岗位的质量管理工作均纳入到了系统性的管理过程中，而且是和员工的本职工作紧密结合的，从公司到项目部，每个管理环节环环相扣、相辅相成，构成了一个良好运转的公司管理机制，通过绩效考核、各种改进措施提高了全员的参与热情，为公司改善生产经营状况发挥了积极地、建设性地作用！

3、通过按照ISO9001标准与GB/T50430规范审核外包过程（分包管理）的初探，审核组初步摸索出了审核思路和审核重点，即要兼顾ISO9001标准的过程方法审核要求，又要引导企业主动接受和实施GB/T50430规范的精细化管理要求，同时也要考虑到涉及到的法律法规的要求的符合性，实现GB/T50430规范实施后对建筑企业认证审核的行业化、本土化的目的，最终才能探索出企业认可和接受的增值审核模式。

附《施工现场安全标准化实施细则》目录，因涉及版权，《细则》中的内容略。