

上海科技大学

# 基建管理制度

二〇一三年五月

# 目 录

第一部分 基建项目管理实施大纲 .....	1
一、 总则.....	1
二、 项目管理组织结构.....	2
三、 项目管理须遵守的法律、行政法规和规定.....	3
四、 基建项目管理工作程序.....	6
第二部分 基建项目管理制度（试行） .....	13
一、 基建项目合同管理办法 .....	13
（一） 总则.....	13
（二） 合同的经办.....	13
（三） 合同的审批与签订.....	14
（四） 合同的履行、变更和解除和纠纷的处理.....	15
（五） 合同动态检查和档案管理.....	16
（六） 其他.....	17
（七） 附件.....	17
二、 基建工程资金支付管理办法 .....	20
（一） 总则.....	20
（二） 工程款支付.....	20
（三） 设备款支付.....	21
（四） 工程其他费用支付.....	21
（五） 建设单位管理费用款.....	21
（六） 其他.....	22
（七） 附件.....	22
三、 建设单位供应的材料与设备议标办法 .....	26
（一） 总 则.....	26
（二） 甲供材料与设备议标管理.....	26
（三） 招标.....	错误！未定义书签。
（四） 投标.....	错误！未定义书签。
（五） 开标.....	错误！未定义书签。
（六） 评标.....	错误！未定义书签。
（七） 决标.....	错误！未定义书签。
（八） 其他.....	28

(九) 附件.....	29
<b>四、 设计变更与现场签证管理办法 .....</b>	<b>34</b>
(一) 总则.....	34
(二) 设计变更（技术核定）和现场签证范围.....	34
(三) 设计变更（技术核定）操作流程.....	35
(四) 现场签证的操作流程.....	35
(五) 其他.....	36
(六) 附件.....	37
<b>五、 项目建设期间档案管理办法 .....</b>	<b>40</b>
(一) 总则.....	42
(二) 基建档案资料范围.....	42
(三) 基建档案资料的收集和管理.....	43
(四) 其他.....	44
<b>六、 工程项目会议制度 .....</b>	<b>45</b>
(一) 总则.....	45
(二) 设计技术交底和图纸会审.....	45
(三) 工程管理部工作例会.....	46
(四) 工程例会.....	46
<b>七、 工程项目投资监理工作制度 .....</b>	<b>45</b>
(一) 总则.....	45
(二) 投资监理工作内容.....	45
(三) 资金控制.....	46
(四) 财务控制.....	50
(五) 分阶段工作内容.....	51
<b>第三部分 工程管理部岗位职责 .....</b>	<b>55</b>
一、 机构职责与守则.....	55
二、 主任岗位职责.....	56
三、 副主任岗位职责.....	57
四、 总工程师岗位职责.....	58
五、 工程技术管理人员岗位职责.....	59
六、 配套协调管理人员岗位职责.....	61
七、 商务合同管理人员岗位职责.....	62
八、 设备材料管理人员岗位职责.....	63

九、	安全保卫管理人员岗位职责.....	64
十、	文档资料管理人员岗位职责.....	65

# 第一部分 基建项目管理实施大纲

## 一、总则

**第1条** 为更好地完成上海科技大学（以下简称本校）校区基建项目的建设任务，规范基建项目管理中的各项活动，保证项目管理的顺利进行，依据国家和上海市等有关法令法规，特制订本办法。

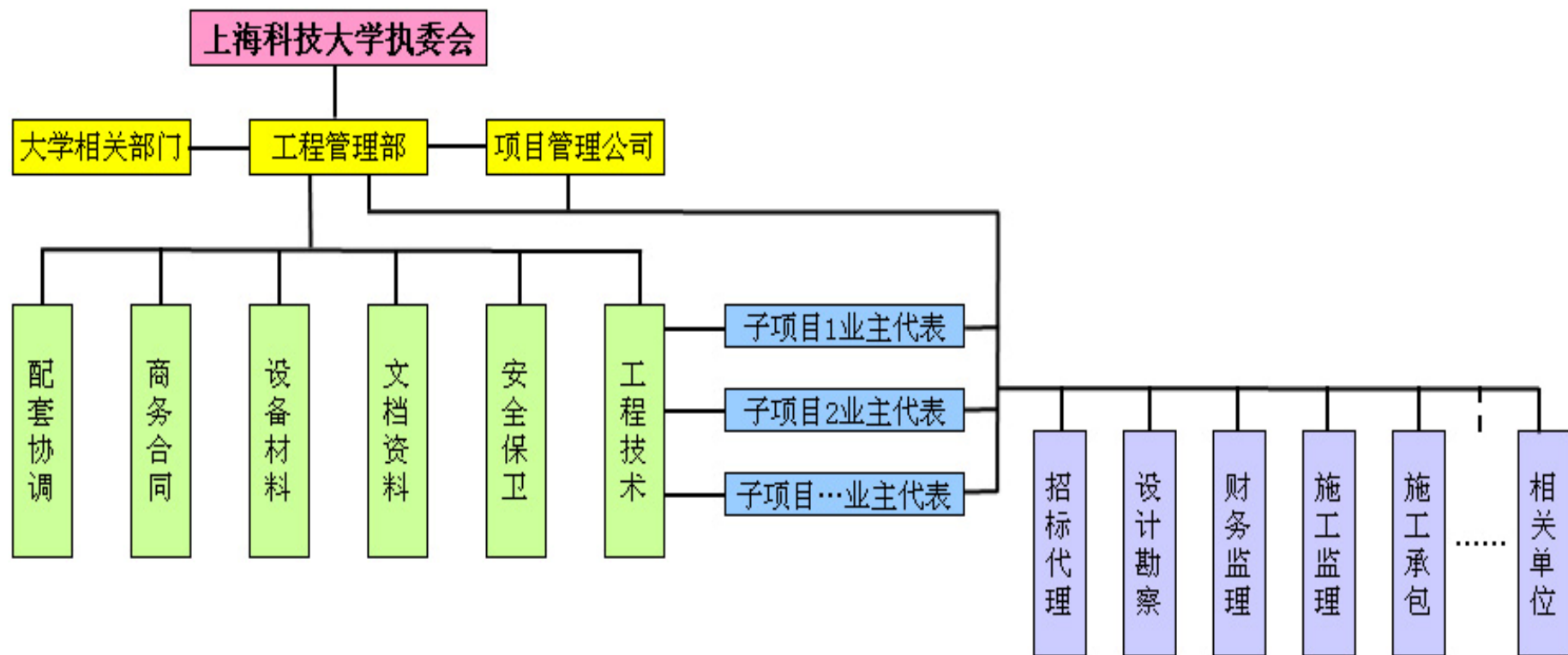
**第2条** 基建项目管理应根据制定的进度计划、质量目标、安全与文明施工目标、投资控制目标，按照本办法条文，规范项目管理人员的行为和管理过程，不断提高工程项目管理水平，高质量地完成建设任务。

**第3条** 上海科技大学基建工程的具体实施管理由工程管理部负责。

**第4条** 工程管理部下设主管人员分别负责工程技术、配套协调、商务合同、设备材料、安全保卫、文档资料等。

## 二、项目管理组织结构

第5条 项目管理组织结构见下图



### 三、 项目管理须遵守的法律、行政法规和规定

#### 第6条 项目管理须遵守的法律和行政法规：

- 1、 《中华人民共和国建筑法》（国家主席令第 91 号）
- 2、 《中华人民共和国招标投标法》（国家主席令第 21 号）
- 3、 《中华人民共和国合同法》（国家主席令第 15 号）
- 4、 《中华人民共和国环境保护法》（国家主席令第 22 号）
- 5、 《中华人民共和国国家安全法》（国家主席令第 68 号）
- 6、 《中华人民共和国消防法》（国家主席令第 4 号）
- 7、 《建设项目环境保护管理条例》（国务院令第 253 号）
- 8、 《城市市容和环境卫生管理条例》（国务院令第 101 号）
- 9、 《城市绿化条例》（国务院令第 100 号）
- 10、 《生产安全事故报告和调查处理条例》（国务院令第 493 号）
- 11、 《中国科学院基本建设项目管理方法》（试行）
- 12、 《工程建设项目施工招标投标办法》（国家计委、建设部、铁道部、交通部、信息产业部、水利部、中国民用航空总局）
- 13、 《工程建设项目货物招标投标办法》（国家计委、建设部、铁道部、交通部、信息产业部、水利部、中国民用航空总局）
- 14、 《工程建设项目勘察设计招标投标办法》（国家发改委）
- 15、 《建筑工程设计招标投标管理办法》（建设部令第 82 号）
- 16、 《建筑工程施工许可管理办法》（建设部令第 91 号）
- 17、 《建设工程施工现场管理规定》（建设部第 15 号令）
- 18、 《建筑安全生产监督管理规定》（建设部令第 13 号）
- 19、 《房屋建筑工程质量保修办法》（建设部令第 80 号）
- 20、 《房屋建筑工程和市政基础设施工程竣工验收备案管理暂行办法》（建设部令第 78 号）
- 21、 《工程建设重大事故报告和调查程序规定》（中华人民共和国建设部令第 3 号）
- 22、 《民用建筑节能管理规定》（建设部令第 143 号）
- 23、 《城市建设档案管理规定》（建设部令第 61 号）

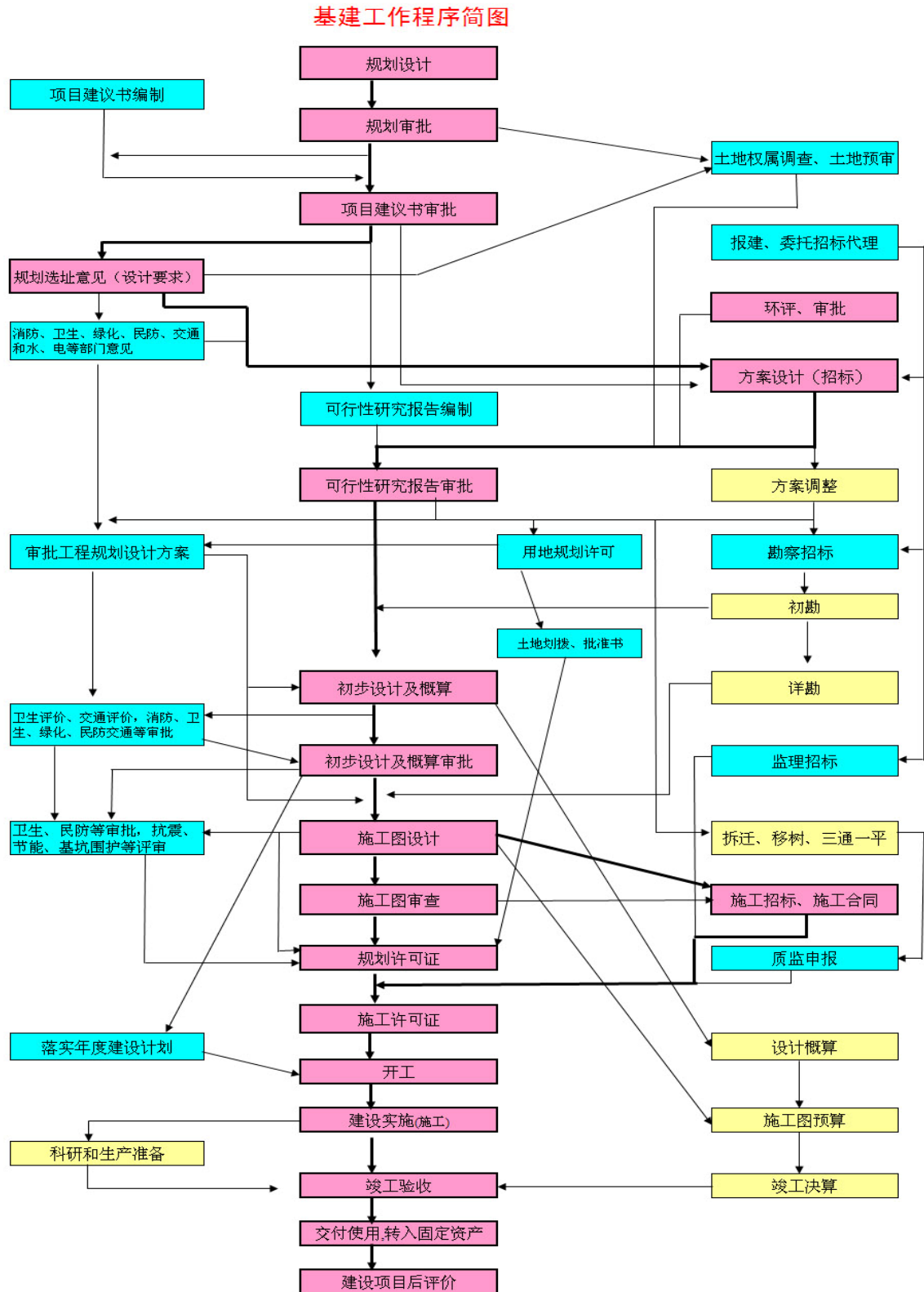
- 24、《工程建设项目招标范围和规模标准规定》(国家发展计划委员会令第 3 号)
  - 25、《基本建设财务管理规定》(财建〔2002〕394 号)
  - 26、《上海市城市规划条例》
  - 27、《上海市消防条例》
  - 28、《上海市环境保护条例》
  - 29、《上海市植树造林绿化管理条例》
  - 30、《上海市城市规划管理技术规定(土地使用 建筑管理)》(上海市人民政府令第 12 号)
  - 31、《上海市建设工程承发包管理办法》(上海市人民政府令第 37 号)
  - 32、《上海市建设工程施工招标投标管理暂行办法》(上海市人民政府第 54 号令)
  - 33、《上海市建设工程设计招标投标管理暂行办法》(上海市人民政府第 54 号令)
  - 34、《上海市建设工程监理管理暂行办法》(上海市人民政府令第 70 号)
  - 35、《关于进一步加强上海市建设工程施工招标投标管理的若干规定(试行)》(沪建建〔99〕第 0432 号)
  - 36、《上海市工程建设施工监理实施细则》
- 第7条** 项目管理中需执行(参照执行)的相关规定:
- 1、《国家计委关于建设项目前期工程咨询收费暂行规定》(计委价格〔1999〕1283 号)
  - 2、《工程勘察设计收费管理规定》(计价格〔2002〕10 号)
  - 3、《建设工程监理与相关服务收费管理规定》(国家发展改革委、建设部发改价格〔2007〕670 号)
  - 4、《国家计委、国家环境保护总局关于规范环境影响咨询收费有关问题的通知》(计价格〔2002〕125 号)
  - 5、《市建设交通委、市物价局关于发布〈上海市建设工程造价服务和工程招标代理服务收费标准〉的通知》(沪建计联〔2005〕834 号 沪价费〔2005〕056 号)
  - 6、《上海市建筑工程执照收费实施办法》(上海市人民政府第 53 号令)



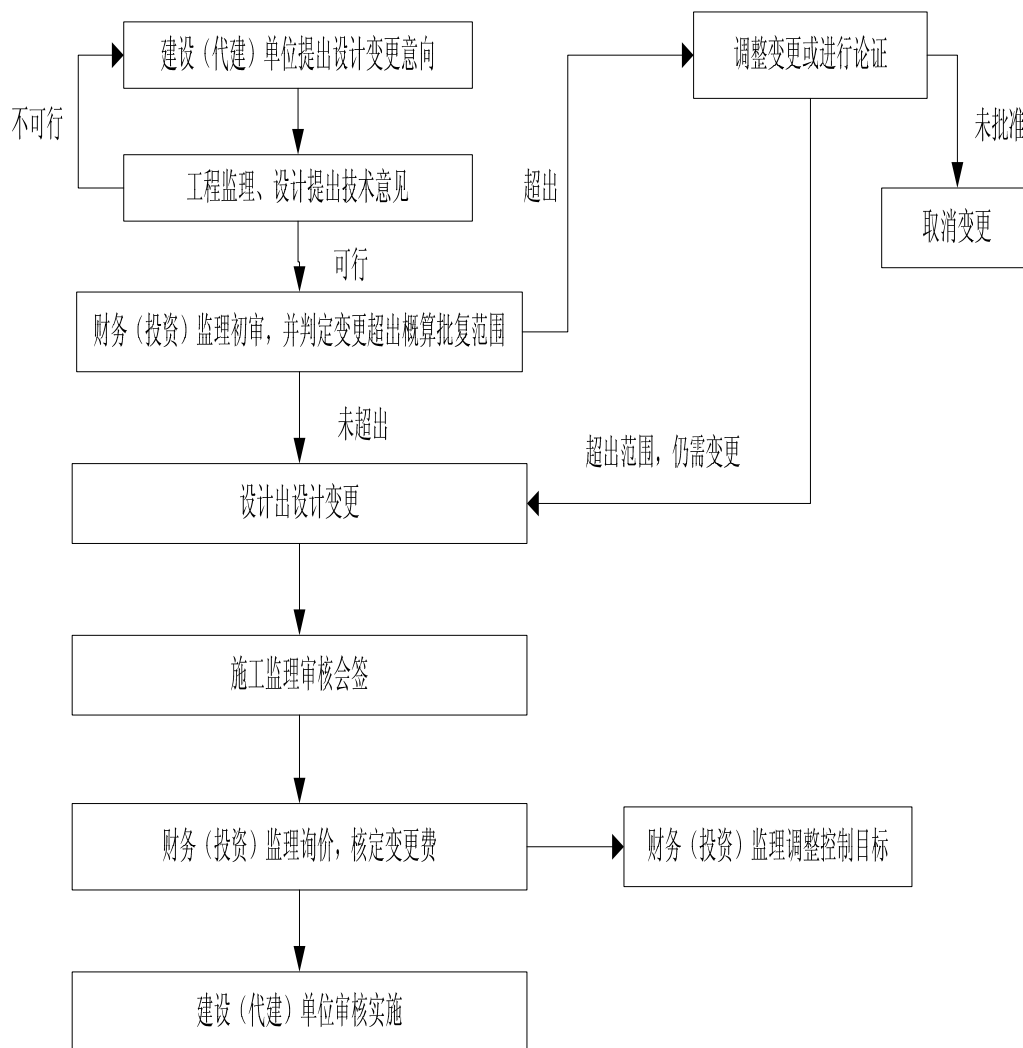
- 7、 《关于民防工程建设费缴款管理的通知》（沪财库〔2003〕9号）
- 8、 其他相关规范和规定

## 四、 基建项目管理程序

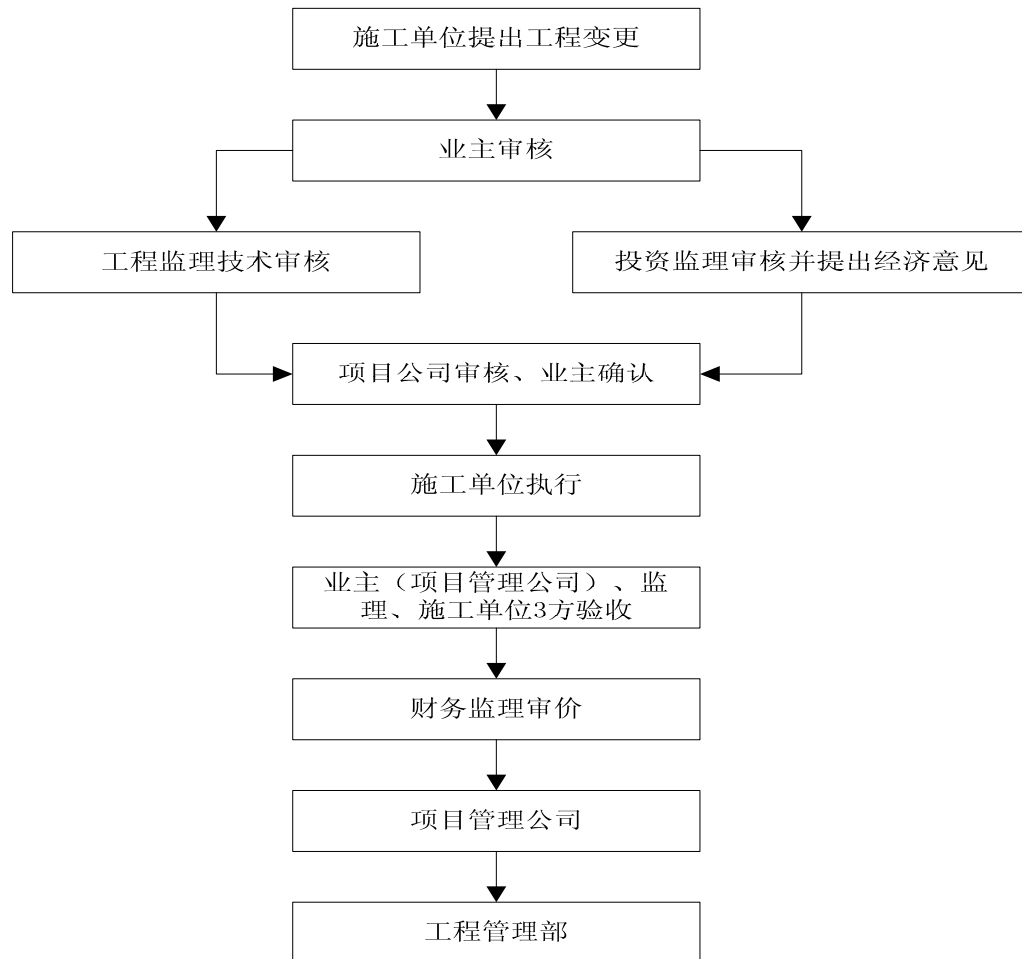
第8条 基建项目管理程序框架程序见下图



## 第9条 设计变更工作流程



第10条 技术联系工作程序（经济签证和技术核定）



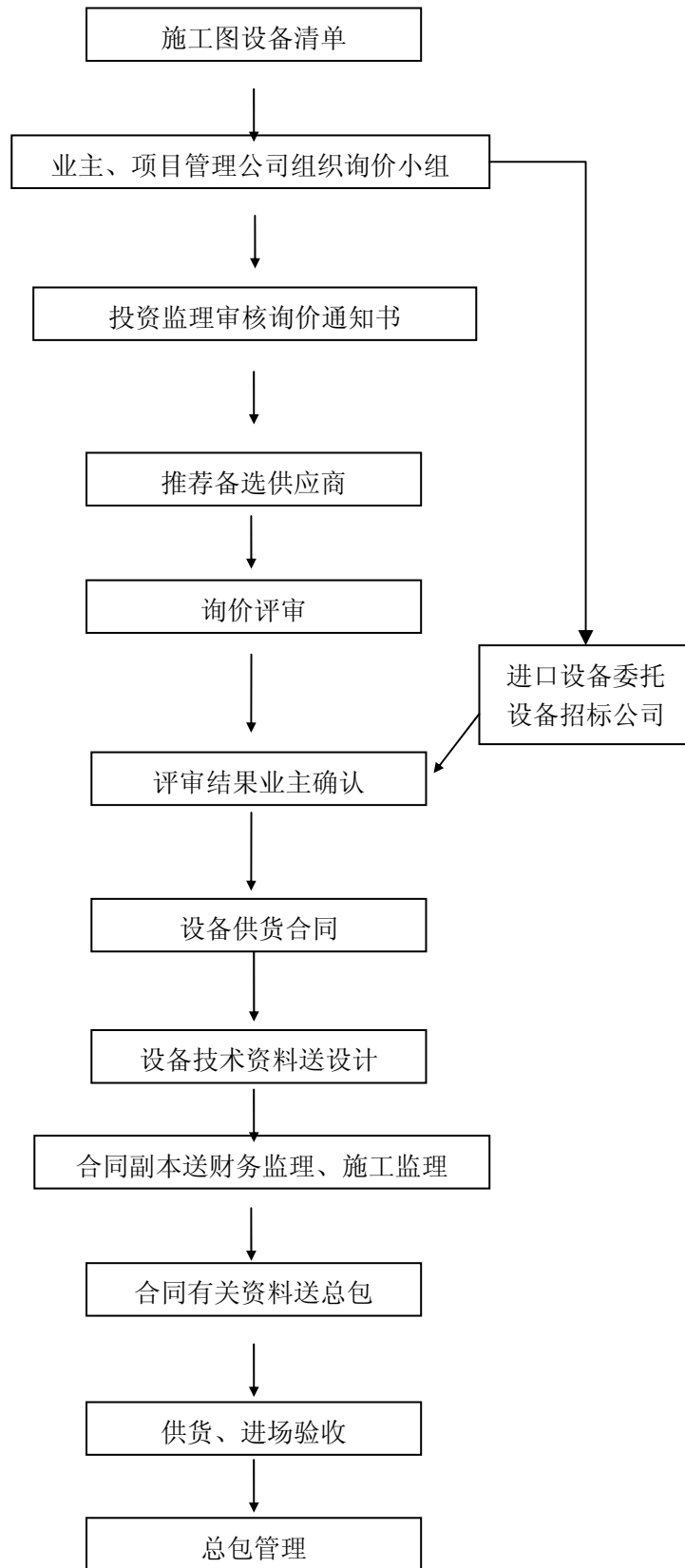
第11条 与工程相关各方联系根据需要填写《工程联系单》

## 工程联系单

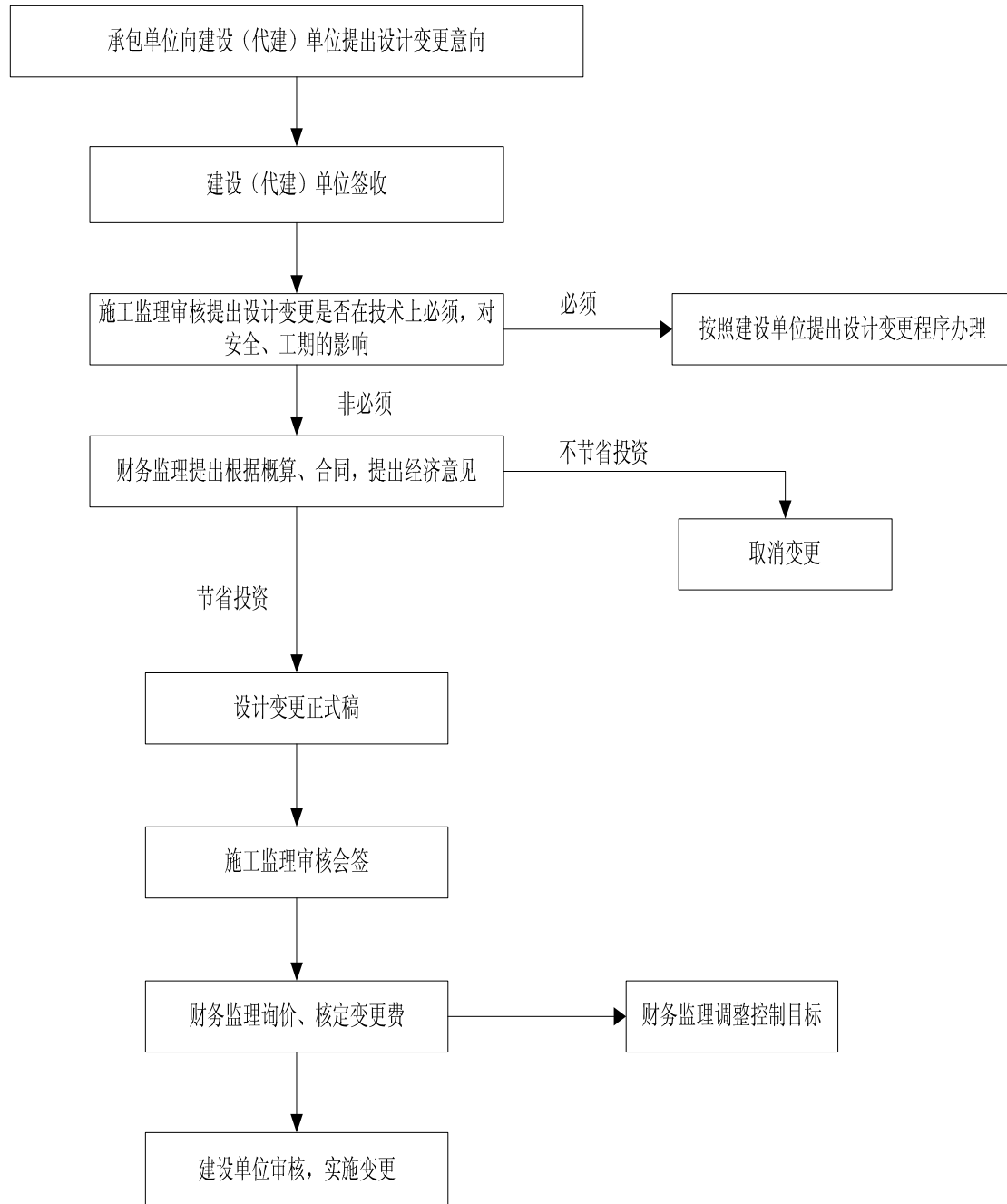
编号：基建- ( )号

主致单位:	收件人	
抄送单位:		
日期: 年 月 日	紧急程度:	签发人:
主题:		
内容:		
<p>上海科技大学建设工程管理部 年 月 日</p>		

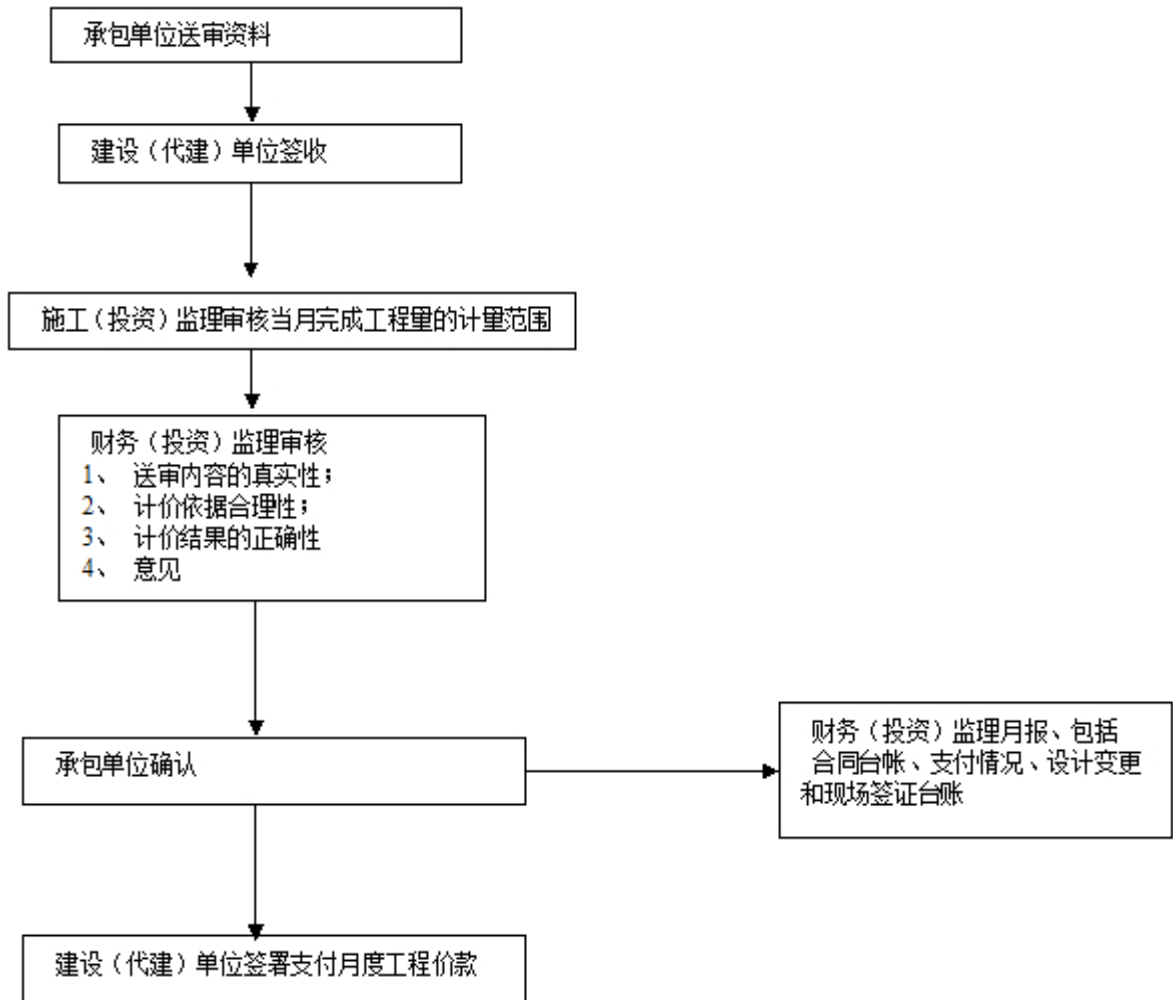
第12条 主要甲供设备询价订货程序



### 第13条 承包单位提出的设计变更



第14条 月度已完成工作量及工程价款审核流程





## 第二部分 基建项目管理制度（试行）

### 一、基建项目合同管理办法

#### （一）总则

**第1条** 规范项目建设中经济活动开展和对外业务往来的行为，防止经济损失，特制定本办法。

**第2条** 合同作为明确合同双方权利的义务的依据，具有法律约束力，因此与外界发生经济往来的，应当签订经济合同。

**第3条** 本办法所指合同为书面形式，有关修改合同的文书、图表、传真件等均视为合同的组成部分。

**第4条** 本办法所指合同包括工程施工类合同和安全合同，勘察、设计、工程咨询类合同，材料设备类订购合同，以及与相关市政配套单位签订的协议。

#### （二）合同的经办

**第5条** 商务合同主管人员负责主办各类合同并编制或审核合同有关经济性条款。

**第6条** 工程技术主管人员协办勘察、设计、施工监理、财务监理施工类合同并编制或审核其技术性条款；设备材料主管人员协办材料设备类合同并编制或审核其技术性条款；配套协调主管人员协办相关市政配套类合同或协议。

**第7条** 商务合同主管人员对合同进行动态监督管理。有关合同的订立、履行、变更、解除和终止等重要事宜由应有商务合同主管人员审核。

**第8条** 财务监理参与，针对合同项目的论证和商务谈判。

### (三) 合同的审批与签订

**第9条** 合同内容条款应符合《中华人民共和国合同法》的规定。政府部门制定的格式化的合同由经办人按要求填写。

**第10条** 签订合同必须按照合同签订管理流程进行审批，对未履行审批手续的合同，不得加盖单位印章，财务部门不得办理结算业务。

**第11条** 合同签署前应由建设单位、项目管理、财务监理、施工监理等参建单位组成的调查组作如下调查工作：

- 1、调查对方当事人的主体资格，包括企业名称、地址、营业执照、资质证书、经营范围和经营方式，并要求对方当事人提供相应证件之复印件；
- 2、调查同类产品的市场价格和品质标准，审查产品的合格证书、质量认证书及其他相应证书；属进口产品的，还须有原产地证明、报关单、商检机构出具的证明等；
- 3、必要时调查对方当事人的资信情况。

**第12条** 合同谈判校方至少 2 人以上共同参加，5-50 万元的合同应有主办主管人员和协办主管人员参加，50 万元以上的合同应有工程管理部负责人参加（并向财务部门沟通情况或由财务部门派代表参加）。

**第13条** 商务合同主管人员拟稿完毕后，经办人填写《建设项目合同（协议）审批表》（见附表 1-1），将合同稿及附件一起送审。

**第14条** 合同附件包括：

- 1、合同包括甲、乙双方审核确定的预算书或经澄清的投标报价书。
- 2、对按国家或地方政府规定招标程序决标后需签订的合同应附

招标投标过程文件（招标文件、投标书、中标通知书等）。

- 3、对未纳入工程招标及政府采购规定范围之内，而按我校《建设单位供应的材料与设备议标办法》执行需签订的合同，应附上议标的有关文件和评标小组意见书。

**第15条** 合同审批流程：商务合同主管人员签署意见后，由财务监理审核并签署意见，经项目管理公司、工程管理部、财务部门负责人进行审核后送校执委会分管负责人审定，批准后送办公室盖章。

**第16条** 合同正本应加盖骑缝章。

**第17条** 除法定代表人外，签订合同代表人应有法定代表人授权。

**第18条** 合同正式签订后，商务合同主管人员应对其进行分类编号。

**第19条** 有关基建项目签订的合同都应使用建设单位合同专用章或单位公章。

**第20条** 订立合同，有国家有关部门推荐使用合同范本的，应当尽量采用合同范本，并可根据需要对合同范本进行补充和修改。

**第21条** 涉外合同应优先选择适用中国法律。如不能对适用中国法律达成协议，应尽可能选择适用第三国（地区）法律。合同文本效力应尽量约定以中文文本为准。

#### （四） 合同的履行、变更和解除和纠纷的处理

**第22条** 商务合同主管人员应及时了解、掌握合同的履行动态，发现问题及时处理或向工程管理部负责人报告，组织相关部门协助解决，尽力保证合同履行。

**第23条** 如实际履行确有困难需要变更、解除合同时，应及时向工程管理部负责人报告，按照订立合同审批流程进行审批。未经合同审批流程审批，任何人无权变更、解除合同。

**第24条** 变更、解除合同的通知、协议、往来函件、会议纪要必须

采用书面形式（包括当事人双方的信件、函件、电传等）送达。

**第25条** 合同纠纷无法通过协商或调解解决的，由法律顾问会同合同主办、财务、工程技术等有关人员进行全面评估、研究，提出方案，向校执委会分管负责人报告。

**第26条** 对仲裁或诉讼案件，合同主办人员应及时提供相关证据材料。

**第27条** 法院或仲裁机构做出的裁决生效后，由工程管理部具体负责执行。

#### （五） 合同动态检查和档案管理

**第28条** 商务合同主管人员应根据工程合同的相关内容建立电子文档台帐，及时掌握合同的动态执行情况。

**第29条** 合同动态检查包括：

- 1、 合同签订、履行和违约情况；
- 2、 避免合同风险或挽回经济损失情况；
- 3、 合同文件、档案管理等合同管理基础性工作状况。

**第30条** 合同主办部门应根据工程合同的执行期的长短，按半年或按年填写《建设项目合同执行情况报表》（见附表 1-2）报工程管理部负责人。

**第31条** 经合同双方（或 3 方以上）盖章签订的合同经商务主管人员进行分类编号后，正本由商务主管人员保管，副本由档案资料主管人员保管，并送财务部门一份合同副本或复印件。合同履行完毕后，正本 10 日内送档案资料主管人员保管。

**第32条** 合同档案应包括合同洽谈、签订、履行（变更、解除）过程中形成的合同文本、合同审批表、授权委托书、组成合同文件的谈判记录、往来信函、传真、电子邮件等。

(六) 其他

第33条 本办法自 2013 年 5 月 1 日起试行。

(七) 附件

附表 1-1

基建项目合同（协议）审批表

项目名称			合同金额
			万元
合同（协议）名称			合同编号
合同乙方		合同其他方	
附件或其他			
拟签合同简况	<p style="text-align: right;">经办人：                          年 月 日</p>		
工程监理单位审核意见：		财务监理单位审核意见：	
监理工程师：                          年 月 日		造价工程师：                          年 月 日	
项目管理公司意见：		工程管理部意见：	
负责人：                          年 月 日		负责人：                          年 月 日	
财务部门意见：		大学执委会意见：	
负责人：                          年 月 日		负责人：                          年 月 日	

附表 1-2

### 建设项目合同执行情况报表

合同编号	工程名称	合同（协议）名称	合同乙方	合同金额（元）	合同履行情况 （质量、进度）	预计合同履行 情况	备注

报告人：

年 月 日

注：该报表应在 7 月 5 日和 1 月 5 日前报工程管理部负责人

## 二、 基建工程资金支付管理办法

### (一) 总则

**第1条** 为了加强建设工程的资金支付管理，保证建设资金合理的使用，降低成本，控制建设投资，根据国家和地方建设工程有关法规，特制定本办法。

### (二) 工程款支付

**第2条** 严格执行按施工合同付款，无合同不得付款。除了合同约定外，一般采用工程预付款、工程进度款和工程竣工结算款的付款方式，以及保修期结束后的工程款清算。

**第3条** 工程预付款：预付款一般不得超过合同总价的 30%，工程进度款按完成合格工程量或合同规定的金额支付。工程竣工前工程累计付款总额，不应超过工程合同价的 85%。

**第4条** 工程款结算：工程竣工验收通过后，施工企业工程结算须经财务监理审价。审价通过后，按最终的审价结果，按合同约定保修金予以保留，支付剩余工程款项。

**第5条** 工程款清算：工程按合同约定的工程保修期结束后，根据工程质量和保修服务情况进行工程款清算。

**第6条** 工程款付款流程：由建设单位商务合同主管人员填写“工程款支付审核表”（见附表 2-1），由施工监理和财务监理审核工作量完成情况和签署付款意见，经项目管理公司、工程管理部、财务部门审核同意，报校执委会分管负责人批准后，向财务部门办理付款。

**第7条** “工程款支付审核表” 原件由财务部门留存。



### **(三) 设备款支付**

**第8条** 设备款为由建设单位与供货商签订合同采购设备需支付的款项。

**第9条** 付款流程：由建设单位商务合同主管人员填写“设备款支付审核表”（见附表 2-2），由施工监理、财务监理审核并签署付款意见，经项目管理公司、工程管理部、财务部门审核同意，报校执委会分管负责人批准后，向财务部门办理付款。

**第10条** “设备款支付审核表”原件由财务部门留存。

### **(四) 工程其他费用支付**

**第11条** 工程其他费用包括：项目管理、招标代理、勘察、设计、监理、工程咨询、审计等合同用款，项目缴费如（招投标）工程交易费、人防建设费、市政配套费、押金和项目其他缴费等用款。

**第12条** 付款流程：由商务合同主管人员填写“工程其他费用支付审核表”（见附表 2-3），由财务监理审核并签署付款意见，经项目管理公司、工程管理部、财务部门审核同意，报校执委会分管负责人批准后，向财务部门办理付款。

**第13条** “工程其他费用支付审核表”原件由财务部门留存。

### **(五) 建设单位管理费用款**

**第14条** 建设单位管理费主要为：工程部聘用人员津贴、办公用品、差旅费、交通费、业务招待费等。业务交往中的业务招待费，应贯彻“小额、合理、必需”的原则，最终由财务监理审核并且实行限额控制，以实列支。

**第15条** 本项用款按上海科技大学现行财务管理制度执行。

**(六) 其他**

**第16条** 其他未说明部分按上海科技大学现行财务管理制度执行。

**第17条** 本规定自 2013 年 5 月 1 日起试行。

**(七) 附件**

附表 2-1

## 工程款支付审核表

工程名称					合同编号
合同名称			合同金额	结算金额	
			万元	万元	
给付方			付款依据:		
工程完成情况	本期完成 工作量款	万元	付款情况	上期累计已付 款	万元
	累计完成 工作量款	万元		本期申请付款	万元
施工监理审核意见:			财务监理审核意见:		
监理工程师:                      年    月    日			造价工程师:                      年    月    日		
项目管理公司意见:			工程管理部意见:		
负责人:                              年    月    日			负责人:                              年    月    日		
财务部门意见:			校执委会意见:		
负责人:                              年    月    日			负责人:                              年    月    日		

经办人:

附表 2-2

## 设备款支付审核表

工程名称			合同编号
合同名称			合同金额
			结算金额
			万元
			万元
给付方			付款依据和内容:
付款情况	上期累计已付款	万元	
	本期申请付款	万元	
施工监理审核意见:			财务监理审核意见:
监理工程师:                    年    月    日			造价工程师:                    年    月    日
项目管理公司意见:			工程管理部意见:
负责人:                            年    月    日			负责人:                            年    月    日
财务部门意见:			校执委会意见:
负责人:                            年    月    日			负责人:                            年    月    日

经办人:

附表 2-3

## 工程其他费用支付审核表

工程名称				合同编号
合同名称		合同金额	结算金额	
		万元	万元	
给付方			付款依据和内容:	
付款情况	上期累计 已付款	万元		
	本期申请 付款	万元		
财务监理审核意见:			项目管理公司意见:	
造价工程师:                年   月   日			负责人:                      年   月   日	
工程管理部意见:			财务部门意见:	
负责人:                      年   月   日			负责人:                      年   月   日	
校执委会意见:				
负责人:			年   月   日	

经办人:

### 三、 建设单位招标及非招标采购管理办法

#### (一) 总 则

**第1条** 为了规范建设单位供应的材料与设备(以下简称甲供材料与设备)采购行为,加强对采用招标及非招标采购活动的管理,明确责任,依据《政府采购非招标采购方式管理办法》和其他法律、行政规范的有关规定,结合建设工作的具体情况,制定本办法。

**第2条** 凡符合国家规定的需要公开招标的主要专业分包、设备采购按照国家相关规定执行。

**第3条** 凡建设项目未纳入工程招标及政府采购规定范围的,价款超过50万元材料及设备和咨询服务,按照本规定的询价办法执行。

**第4条** 由施工单位供应的材料设备参照财务监理的相关规定执行。

**第5条** 甲供材料与设备、咨询服务询价方式是通过竞争的方式综合质量、造价和进度择优选择建筑材料供应或设备制造厂商,以合同方式确定责任,达到确保工程质量,缩短建设工期,降低工程造价,提高投资效益的目的。

**第6条** 甲供材料与设备、咨询服务询价方式是法人之间的经济活动,无法人资格的部门或企业不能参加比选。

#### (二) 甲供材料与设备、咨询服务询价管理

**第7条** 校执委会对甲供材料与设备、咨询服务询价工作进行监督指导。

- 1、 按照国家和地方有关法律、行政规范,监督、指导甲供材料与设备、咨询服务询价活动,保证评审在严格保密情况下进行。
- 2、 否决有损国家利益和违反国家和地方有关规定的评审结果。

**第8条** 甲供材料与设备、咨询服务询价工作由工程管理部负责。

有关甲供材料与设备、咨询服务询价工作的重大问题由工程管理部决策。包括：确定甲供范围、符合资格条件的供应商、询价通知书、询价小组等，报审评审结果。

**第9条** 甲供材料与设备、咨询服务询价具体工作由设备材料主管人员负责。经工程管理部授权，设备材料主管人员负责甲供材料与设备、咨询服务询价工作的具体操作。

- 1、 根据设计及工艺要求，编写询价通知书，提交工程管理部审核。
- 2、 提出询价小组的建议名单，根据响应文件及投资情况，编写评审办法，提交工程管理部审核。
- 3、 提交经资格预审合格的供应商名单，送工程管理部审核。
- 4、 安排询价工作日程。

### **(三) 确定询价小组和供应商**

**第10条** 由设备材料主管人员和项目管理公司组织。根据子项目情况，由工程技术、设计、使用、监理、施工总承包和相关专家等组成的（5人及以上）询价小组，负责询价工作。

**第11条** 根据实际情况落实材料及设备的技术要求，编写询价通知书、评审办法。

**第12条** 通过邀请既往工程合格供应商、项目各参建单位推荐、取得相关审批部门认可的合格供应商目录（咨询服务合同）等方式邀请不少于三家的供应商参加比选，并进行资格预审，必要时进行考察。

### **(四) 询价**

**第13条** 资格预审合格的供应商按照询价通知书要求提交响应文件

及相关附件。

**第14条** 供应商发现询价通知书和评审办法如有差错、疑问之处，应及时以书面形式提请项目管理公司澄清。如有需要评审前安排答疑会议。

**第15条** 响应文件正本一份，其中修改处应加盖法人印鉴，副本的份数由询价通知书确定。

### **（五） 评审**

**第16条** 询价小组按照评审办法对技术和经济两方面评审后进行评议和填写选择（打分表）。

**第17条** 设备材料主管根据评审结果填写《甲供材料与设备、咨询服务评审报告报审表》（见附表 3-1）报送工程管理部。评审结果应有推荐的成交供应商（1至2个）。

**第18条** 采用单一来源采购的，设备材料主管应当编写协商情况记录。

### **（六） 确定成交供应商**

**第19条** 工程管理部审核通过评审报告后，报校执委会分管领导批准后即可确定成交供应商，由建设单位商务合同主管根据询价文件进入下一步合同谈判及签订程序。

### **（七） 其他**

**第20条** 询价文件以及《甲供材料与设备、咨询服务询价评审报告报审表》在确定成交供应商后，由建设单位的设备材料主管交送商务合同主管，在合同签订后随合同一起归档。

**第21条** 本规定自2013年5月1日起试行，由工程管理部负责解释。



(八) 附件

附表 3-1

## 甲供材料与设备、咨询服务评审报告报审表

工程名称		询价材料与设备、 咨询服务名称	
供应商 1		供应 商 3	
供应商 2		供应 商 4	
评审日期和地点:			
评审纪要和推荐的企业:			
询价工作小组成员签名:			
工程管理部意见:		校执委会意见:	
负责人:                      年 月 日		负责人:                      年 月 日	

注：评审纪要如本页写不下可增加附页

## 上海科技大学 公开招标文件审核流转表

编号：

项目名称		招标/采购 编号	SZZ -
招标代理单位			
招标/采购单位			
内容简述	<input type="checkbox"/> 招标/采购公告稿 <input type="checkbox"/> 招标/采购文件稿 <input type="checkbox"/> 招标/采购补充文件稿 <input type="checkbox"/> 工程量清单 <input type="checkbox"/> 其它： _____ 请审核。 附件：  <div style="text-align: right;">             经办人： _____ 年 月 日           </div>		
工程监理 意见	1、招标文件技术上是否完善； 2、招标对质量、安全、工期的影响； 3、其余意见和建议。  <div style="text-align: right;">             签名： _____ 年 月 日           </div>		
财务监理 意见	1、投资是否在批复的范围内； 2、招标文件的经济条款是否符合文件及法规要求； 3、其余意见和建议。  <div style="text-align: right;">             签名： _____ 年 月 日           </div>		
项目管理 公司意见	1、招标文件是否认可； 2、各方审核流程是否完善，对于牵涉的费用处理意见是否认可； 3、对招标的意见和建议。  <div style="text-align: right;">             签名： _____ 年 月 日           </div>		
工程管理部意见	1、招标文件是否认可； 2、各方审核流程是否完善，对于牵涉的费用处理意见是否认可； 3、对招标的意见和建议。  <div style="text-align: right;">             签名： _____ 年 月 日           </div>		

# 上海科技大学 邀请招标文件审核流转表

编号：

项目名称		招标/采购 编号	SZZ -
招标代理单位			
招标/采购单位			
内容简述	<input type="checkbox"/> 招标/采购公告稿 <input type="checkbox"/> 招标/采购文件稿 <input type="checkbox"/> 招标/采购补充文件稿 <input type="checkbox"/> 工程量清单 <input type="checkbox"/> 其它： _____ 请审核。 附件：  <p style="text-align: right;">经办人： _____ 年 月 日</p>		
工程监理 意见	1、招标文件技术上是否完善； 2、招标对质量、安全、工期的影响； 3、其余意见和建议。  <p style="text-align: right;">签名： _____ 年 月 日</p>		
财务监理 意见	1、投资是否在批复的范围内； 2、招标文件的经济条款是否符合文件及法规要求； 3、其余意见和建议。  <p style="text-align: right;">签名： _____ 年 月 日</p>		
项目管理 公司意见	1、招标文件是否认可； 2、各方审核流程是否完善，对于牵涉的费用处理意见是否认可； 3、对招标的意见和建议。  <p style="text-align: right;">签名： _____ 年 月 日</p>		
工程管理部意见	1、招标文件是否认可； 2、各方审核流程是否完善，对于牵涉的费用处理意见是否认可； 3、对招标的意见和建议。  <p style="text-align: right;">签名： _____ 年 月 日</p>		

## 上海科技大学 询价文件审核流转表

编号:

项目名称		询价/采购 编号	SZZ -
询价/采购单位			
内容简述	<input type="checkbox"/> 询价/采购文件稿 <input type="checkbox"/> 询价/采购补充文件稿 <input type="checkbox"/> 成交供应商通知书 <input type="checkbox"/> 其它: _____ 请审核。 附件:		
	经办人: _____ 年 月 日		
工程监理 意见	1、招标文件技术上是否完善; 2、招标对质量、安全、工期的影响; 3、其余意见和建议。		
	签名: _____ 年 月 日		
财务监理 意见	1、投资是否在批复的范围内; 2、招标文件的经济条款是否符合文件及法规要求; 3、其余意见和建议。		
	签名: _____ 年 月 日		
项目管理 公司意见	1、招标文件是否认可; 2、各方审核流程是否完善,对于牵涉的费用处理意见是否认可; 3、对招标的意见和建议。		
	签名: _____ 年 月 日		
工程管理部意见	1、招标文件是否认可; 2、各方审核流程是否完善,对于牵涉的费用处理意见是否认可; 3、对招标的意见和建议。		
	签名: _____ 年 月 日		

## 四、设计变更与现场签证管理办法

### (一) 总则

**第1条** 为规范设计变更、现场签证的工作程序，加强工程造价的事中控制，及时处理发生费用，减少工程结算时的纠纷，并动态反映工程造价情况，特制定本规定。

### (二) 设计变更（技术核定）和现场签证范围

#### **第2条** 设计变更范围

- 1、 由于设计单位设计图纸错、漏、碰、缺，导致发生做法变动、材料代换、纠正施工图中的失误或其它变更事项；
- 2、 由于使用需求等要求，建设单位工程管理人员提出改变建设标准、结构、使用功能、增减工程内容，导致发生做法变动、材料代换或其它变更事项；
- 3、 由于建设单位、施工监理、施工单位提出采用新工艺、新材料或其它技术措施等，导致发生做法变动、材料代换或其它变更事项。

#### **第3条** 现场签证范围

- 1、 在施工过程中出现的各种技术措施处理。
- 2、 在施工过程中，由于施工条件变化、地下状况（土质、地下水、构筑物及管线）变化，导致发生增减工程量，材料代换或其它变更事项。
- 3、 施工过程中出现的奖励和索赔。

### (三) 设计变更（技术核定）操作流程

**第4条** 工程技术主管人员根据上述第 3 条范围内容对设计变更进行审核，主办《设计变更（技术核定）单》（见附表 5-1），填写（或审核）变更（核定）原因和内容。

**第5条** 由施工单位根据变更（核定）内容签署意见，并提出造价变动预算；施工监理、设计单位分别对针对内容签署意见；财务监理对造价变动作出审核意见；项目管理公司和建设单位对变更（核定）内容进行审核审定。

**第6条** 施工单位每月 25 日汇总上月 20 日至本月 20 日的已完工并确认的设计变更（技术核定）单，并按“一单一价”原则完成费用结算。汇总表每月 25 日送建设单位商务合同主管人员。

**第7条** 商务合同主管人员按月及时完成设计变更费用的审核，并建立相关台帐。

### (四) 现场签证的操作流程

**第8条** 签证内容实施前，施工单位（或其他单位）根据需要现场签证的情况提出原因和签证内容，并提出造价变动预算。

**第9条** 业主代表对现场签证进行审核，并或审核《现场签证单》（见附表 5-2），明确工作内容。

**第10条** 施工监理、财务监理、项目管理公司和建设单位分别对签证内容审核并签署意见。

**第11条** 签证内容实施前，施工监理签署实施情况意见；财务监理对签证作出造价审核意见；项目管理公司和建设单位对签证进行审核审定。

**第12条** 原则上不允许发生关于增加计日工的签证。若现场要发生

增加计日工签证，则必须先以书面形式申报，经建设单位商务合同主管审核并报财务监理审批，人工单价以定额单价或定额站公布的市场人工单价为标准。

**第13条** 工程技术主管人员（业主代表）和施工监理监督现场签证的实际执行情况。

**第14条** 施工单位每月 25 日汇总上月 20 日至本月 20 日的已完工并确认的现场签证，并按“一单一价”原则确认费用。建设单位商务合同主管人员。

**第15条** 商务合同主管人员及时完成现场签证费用的审核，并建立相关台帐。

#### （五） 其他

**第16条** 与工程相关的施工合同、监理合同中对设计变更、现场签证有规定的，按上述合同中的规定执行。

**第17条** 设计变更及现场签证的编号原则：子项目-工程类别—编号（如：XX 楼-土建-001）。

**第18条** 设计变更，签证原则上都应先立项后实施。若有特殊情况，设计、工程主办人员发出口头变更指令，则必须在 48 小时内对口头指定进行确认，补填报变更、签证单。

**第19条** 对于实际工程减少的项目也应及时填变更单。

**第20条** 商务合同主管人员每月 5 日前应将上月发生的设计变更和现场签证统计汇总后（台帐）报工程管理部负责人。

**第21条** 工程开工前与施工单位签订《关于设计变更、现场签证事项的协议》（见附件 5-3）。

**第22条** 本规定自 2013 年 5 月 1 日起试行，由工程管理部负责解释。



(六) 附件

附表 5-1

## 设计变更会签单

编号：

工程名称		
设计变更原因：1、由 <u>（建设（代建）单位、设计单位、施工单位）</u> 提出； 2、变更理由。		
设计变更内容： 1、变更内容 2、变更对项目投资和工期的影响 附件： <div style="text-align: right; margin-right: 100px;">           经办人： 日期：         </div> <div style="text-align: right;">           负责人： 日期： 单位（盖章）：         </div>		
工程 监 理	1、变更理由是否成立，变更技术上是否可行； 2、变更对安全、质量、工期是否有潜在风险； 3、对变更的意见和建议 <div style="text-align: right; margin-right: 100px;">           经办人： 日期：         </div> <div style="text-align: right;">           负责人： 日期： 单位（盖章）：         </div>	
财 务 （ 投 资 ） 监 理	1、变更理由是否成立； 2、判定费用由谁承担、若业主承担，费用多少，是否在投资控制范围内，若超出范围，提出处理意见； 3、对变更的意见和建议 <div style="text-align: right; margin-right: 100px;">           经办人： 日期：         </div> <div style="text-align: right;">           负责人： 日期： 单位（盖章）：         </div>	

设计单位	<p>1、变更技术上是否可行，对工程质量是否有潜在风险；</p> <p>2、对实现变更的技术要求、措施和相关图纸（如果有）；</p> <p>3、对变更的意见和建议</p> <p style="text-align: right;">         经办人：                    负责人：          日期：                      日期：            单位（盖章）：       </p>
项目管理公司	<p>1、变更理由是否成立；</p> <p>2、各方审核依据及审核流程是否完善，牵涉费用的依据和方式是否正确；</p> <p>3、对变更的意见和建议。</p> <p style="text-align: right;">         经办人：                    负责人：          日期：                      日期：            单位（盖章）：       </p>
建设单位	<p>1、变更理由是否成立；</p> <p>2、各方审核流程是否规范，对于牵涉的费用处理意见是否认可；</p> <p>3、对变更的意见和建议。</p> <p style="text-align: right;">         经办人：                    负责人：          日期：                      日期：            单位（盖章）：       </p>

附表 5-2

## 工程签证单

编号:

工程名称		
签证原因: 1、由(建设单位、设计单位、施工单位)提出; 2、签证理由		
签证内容、签证费用 附件:  <div style="text-align: right;">           经办人:                      负责人:            日期:                         日期:            单位(盖章):         </div>		
工程 监 理	1、签证理由是否成立 2、签证的真实性。 3、对质量、安全、工期的影响 4、意见	<div style="text-align: right;">           经办人:                      负责人:            日期:                         日期:            单位(盖章):         </div>
财 务 ( 投 资 ) 监 理	1、签证理由是否成立 2、签证计价的合理性和准确性。 3、对投资的影响,若超出范围,提出处理意见。 4、意见	<div style="text-align: right;">           经办人:                      负责人:            日期:                         日期:            单位(盖章):         </div>
项 目 管 理 公 司	1、签证理由是否成立; 2、各方审核依据及审核流程是否完善,牵涉费用的依据和方式是否正确; 3、对签证的意见和建议。	<div style="text-align: right;">           经办人:                      负责人:            日期:                         日期:            单位(盖章):         </div>

建设单位	<p>1、签证理由是否成立；</p> <p>2、各方审核流程是否完善，对于牵涉的费用处理意见是否认可；</p> <p>3、对签证的意见和建议。</p> <p style="text-align: right;">经办人：                      负责人：</p> <p style="text-align: right;">日期：                         日期：</p> <p style="text-align: right;">单位（盖章）：</p>
------	--

## 五、项目建设期间档案管理办法

### (一) 总则

**第1条** 基建档案是基本建设活动真实的历史记录,是建设项目管理的有机组成部分和不可缺少的重要内容。为更好地做好档案管理工作,特制定本办法。

**第2条** 建设项目的建档工作应与项目建设同步进行。

**第3条** 建设项目的归档档案应保证其系统性、准确性和完整性、

### (二) 基建档案资料范围

**第4条** , 基建档案范围分为: 综合管理文件、施工技术文件、工艺和设备文件、监理文件、声像档案。

**第5条** 综合管理文件包括:

- 1、 立项文件,包括项建书、可行性研究、初步设计及概算文件和相应的批复文件等;
- 2、 勘察设计文件,包括勘察文件、设计文件、规划设计审查文件、施工图设计及审查意见书、关键技术试验等;
- 3、 工程管理文件,包括征地拆迁文件、专项报审文件和相关政府部门的审批文件、招投标过程文件、承发包合同、财务管理文件、年度投资计划、工程概预算文件等。
- 4、 竣工验收文件,包括单位工程验收记录、政府部门验收资料、城建档案验收资料、竣工验收备案文件。
- 5、 工程结算审核,财务决算文件资料。

**第6条** 施工技术文件包括:

- 1、 土建施工文件;

- 2、水、暖、电、设备及管线安装施工文件；
- 3、仪器、仪表、设备等安装施工文件；
- 4、竣工图。

**第7条** 工艺和设备文件包括：

- 1、工艺说明、规程、路线、试验、技术总结；
- 2、设备招投标文件、采购合同；
- 3、设备随机文件、开箱记录；
- 4、设备安装调试记录、移交证书等。

**第8条** 监理文件包括：

- 5、监理管理文件；
- 6、监理工作记录；
- 7、监理其他文件。

**第9条** 声像档案包括：

- 1、施工前后场地、建筑物面貌，开工、竣工仪式，施工过程的影像材料；
- 2、国家、上海市和中科院领导视察、题词等。

**第10条** 按基建档案载体形式可为声像、电子、纸质等档案。即基本建设工作活动中形成的，具有保存价值的图纸、图表、文字材料、计算材料、照片、影片、磁盘、光盘、录像、录音带等。

### （三） 基建档案资料的收集和管理

**第11条** 实行分级管理、科学收集、统一归口、定向移交的原则。分级管理，即工程管理部、项目管理公司、施工单位、其他各部门各级根据职责范围管理好各自的文件资料；科学收集，即按照规定的内容、范围、要求，收集齐全建设项目实施过程中产生的各类文件资料；

统一归口，即各施工单位文件资料统一由项目管理公司集中；定向移交，即集中整理后向档案主管移交。由档案主管最后整理组卷后交城建档案馆和上科大档案管理部门。

**第12条** 各部门经办的在工程项目建设过程中产生的各门类档案，在经办完毕或书面文件签署完毕后，应在 10 日内完整地向档案主管人员移交，如需再使用，可向档案主管人员借阅或留存复印件。

**第13条** 档案移交时应办理书面交接手续（签收单）。

**第14条** 拟归档的竣工资料应按规范要求收集；归档的竣工资料中应是是原件，具有完备的法律手续。

**第15条** 归档的资料应准确完整。已经竣工项目，应按照档案管理规范要求，齐全完整地进行整理组卷。

#### （四） 其他

**第16条** 本规定自 2013 年 5 月 1 日起试行，由工程管理部负责解释。



## 六、工程项目会议制度

### (一) 总则

**第1条** 为加强工程质量、安全，进度管理，控制投资，及时了解掌握工作进展情况，解决工程相关问题，加强各单位之间相互协作关系，提高工作效率，特制定制度。

### (二) 设计技术交底和图纸会审

**第2条** 在工程开工前组织召开设计技术交底和施工图纸会审会议，使施工、监理及相关单位充分领会设计意图，及时发现并纠正设计失误；较复杂的大型建设项目，可以分阶段进行设计技术交底和图纸会审工作。

**第3条** 会议由项目管理公司组织召集。

**第4条** 会议由召集者负责确定议题，落实会议时间和地点、准备相关文件资料，并提前 2 天以上通知参加人员并主持会议，如遇特殊情况可临时通知。

**第5条** 相关单位的工程技术人员应在会前做好准备工作，施工、监理单位应充分熟悉、研究施工图纸及与现场工况核对。

**第6条** 设计单位应分专业提交具有法律效力的设计技术交底文件，写明工程概况、设计依据、工程特点、施工技术要求及需要采取的相关措施、需要专业间相互配合的注意事项等内容。

**第7条** 设计交底、图纸会审过程中，对确属设计问题，需要进行设计修改或变更的，应详细填写“设计交底、图纸会审纪要”，并由设计单位签署设计修改意见。

**第8条** 设计交底、图纸会审纪要需经设计、施工、监理、建设单位共

同签字盖章后生效。

**第9条** 对设计交底、图纸会审过程中涉及重大设计方案或使用功能改变、重要设备和材料变更的，按《设计变更与现场签证管理办法》办理。

**第10条** 经审批后的设计交底、图纸会审纪要由工程技术主管人员负责签发和备案，涉及费用变化的按合同约定进行处理。

**第11条** 图纸会审纪要分专业原件一式六份，设计、施工、施工监理、财务监理单位，工程管理部 and 项目管理公司各一份留存。

### （三） 工程管理部工作例会

**第12条** 工程管理部工作例会采用定期的周例会形式，原则上安排在每周一上午 9:00 在交叉前沿基地综合楼 3 楼会议室召开。

**第13条** 除定期的工程例会外，可根据需要召开专题会，解决在工程项目管理中的相关事项。

**第14条** 会议由工程管理部负责人组织召集和主持

**第15条** 参加人员：工程管理部全体工作人员，项目管理公司项目经理和相关人员。

**第16条** 会议内容：各条线工作进展情况汇报，工作协调，布置近期工作，确定相关事项。

**第17条** 每次会议由文档管理人员做好会议记录，整理后发放给参会人员和相关人员（一般以电子文档形式发送，必要时以书面形式）。

### （四） 工程例会

**第18条** 工程例会采用定期的周例会形式，原则每周二召开（分标段安排在上午和下午）在施工现场会议室召开。

**第19条** 除定期的工程例会外，可根据工程需要召开专题会，解决工程施工中的相关事项。

**第20条** 工程例会由施工监理单位组织、主持并做好会议记录和发放会议纪要。

**第21条** 工程例会参加人员

- 1、 建设单位：业主代表及相关人员（工程管理部负责人根据需要确定是否参加）。
- 2、 项目管理单位：现场负责人及相关人员（项目经理根据需要确定是否参加）。
- 3、 施工监理：项目总监、副总监（总监代表）及各专业监理工程师。
- 4、 财务监理：项目负责人或现场代表。
- 5、 设计院：现场代表和相关专业人员。
- 6、 施工承包单位：项目经理、项目副经理、技术员、质检员、安全员等。
- 7、 有关施工分包单位负责人。
- 8、 其他相关单位负责人。

**第22条** 例会内容

- 1、 施工承包单位：总结前阶段工程进展、质量控制和安全及文明施工情况，施工中遇到的问题和下阶段可能遇到的问题；报告下一阶段工程计划和针对施工中遇到的问题下阶段采取的措施；需要业主、监理或其他单位协调解决的问题。
- 2、 施工监理：报告和评价前一阶段工程各个施工专业的工程进展、质量控制、安全及文明施工情况；对工程施工过程中遇

到的问题和下阶段可能遇到的问题汇总，提出合理化建议；  
对下一步计划施工计划进行分析。

- 3、 建设单位和项目管理公司：对工程前一阶段的情况进行总结，  
和应由业主解决的事项的解决情况进行汇总；提出下一阶段  
工程的总体要求。

各单位在例会上提出的问题或优化建议，应经过讨论作出明确结论；  
对需要再次讨论的问题，在会议纪要上明确最终解决日期。

## 七、工程项目投资监理工作制度

### （一）总则

**第 1 条** 自实行投资项目投资监理制以来，投资监理在建设项目中的作用越来越大，对项目投资控制的动态控制效用明显。为进一步提高建设项目投资资金的运行效率，规范投资监理工作，依据国家和地方相关法律、行政规范的有关规定，结合建设工作的具体情况，制定本办法。

### （二）投资监理工作内容

**第 2 条** 投资监理工作包括建设项目全过程项目投资控制和资金监控及财务管理两部分。

**第 3 条** 项目投资控制的任务是依据有关法律、法规和建设行政主管部门的有关规定，通过对建设项目各阶段工程的计价，实施以工程投资控制管理为核心的项目管理，实现整个建设项目工程投资有效控制与调整，缩小投资偏差，控制投资风险，协助建设单位进行建设投资的合理筹措与投入，确保工程投资的控制目标。

**第 4 条** 资金监控及财务管理是依据国家有关法律、法规和财政主管部门的有关规定，在项目建设的各阶段指导和协助项目建设单位对项目的财务管理和资金使用进行依法合规的管理。

### （三）资金控制

**第 5 条** 协助项目单位编制年度、月度资金用款计划，并对所编制的计划予以审核同时出具书面意见。

**第 6 条** 协助项目单位对建设资金进行专户管理，督促项目单位按规

定用途使用建设资金，防止出现挤占、挪用、滞留资金的行为。

**第 7 条** 审核各类费用的支出，确保各项开支符合国家有关规定，防止建设资金的流失和占用。

**第 8 条** 审核工程款付款、进度款、预留款、工程变更签证等工程用款，并出具书面意见。

#### **（四）财务管理**

**第 9 条** 全过程参与指导基建会计核算，审核每一笔支出是否合法合规合理，并提出审核意见，对会计核算进行复核。协助项目单位制定相关的财务制度、规定。

**第 10 条** 协助项目单位正确设置会计科目，指导项目单位规范财务核算方法，参与并审核给类财务报表的编制。

**第 11 条** 全程参与预算编制，包括总预算和分年度预算，审定项目的总预算以及分年度的基建支出预算，并及时出具书面审核报告。

**第 12 条** 核对项目的月度支出，每季度提交投资执行情况分析报告、每年提交年度完成投资分析报告。项目全部完成后，审查全部费用，审核项目总造价，对照项目实际造价与总概算进行对比分析，向项目单位提供总结算审核报告。

**第 13 条** 协助项目单位对项目建设过程中物资采购、保管、领用三个环节的管理及财务核算。

**第 14 条** 协助项目单位正确编制工程竣工决算，协助通过政府审计及竣工财务决算审批。

**第 15 条** 对收集掌握了解基建相关政策及时了解，更新信息。并对

财务人员进行辅导。对资金拨付方式（财政直接拨付、项目单位自行拨付等）进行审核。

## （五）分阶段工作内容

### 第 16 条 设计阶段的投资控制。

#### 1、方案设计阶段

（1）根据项目的规模功能、标准要求，结合本项目的特点，书面提出项目的建设投资控制分解规划书和相应的投资估算供项目单位参考、决定。

（2）针对方案设计向项目单位提供方案阶段投资估算，供项目单位参考。从价值工程（功能/价格比）的角度参与方案设计的比选和优化，提供多种方案技术经济比较和提出优化意见。

（3）结合投资控制分解规划书和投资估算，随着方案的深化，定期或动态调整投资方案估算，并提供价格比价建议，协助项目单位并配合设计单位进行限额设计或设计方案的优化工作，选择经济合理之方案。

#### 2、扩初及施工图设计阶段

扩初阶段：根据设计概算、最新设计资料及设计变更情况，提出调整设计概算审核意见、如实反映工程设计的实际情况，调整并制定工程投资控制目标，详列分项子目标以确保工程投资控制目标的实施。

#### 3、施工图阶段

（1）根据施工图设计编制施工图预算，并提供施工图预算报告，如有任何令工程概算超支的因素，及时向项目单位及有关单位提出咨询

意见。

(2) 根据施工预算和工程进度表、制定资金流量表(全费用)及用款计划(全费用),提供项目单位作为资金规划。

(3) 进行方案估算、扩初概算及施工图预算的三算比较分析,以便项目单位有效控制成本和确保成本目标的实现。

(4) 为工程、物料及设备等的供应或安装作适当的指定分包或直接发包提供意见。

(5) 配合项目单位编制需要进口的机电设备和建材表,以便项目单位作为报关清单表。

(6) 参加设计交底及成本管理组织的协调会。

#### **第 17 条 前期阶段的投资控制。**

- 1、审核建设项目的前期费用,并出具相应的书面意见。
- 2、依照委托方的要求,以及项目单位的控制要求,分别建立项目预算目标。
- 3、以采购包为基础建立预算和成本控制表,并明确相应设备与材料的标准和可选范围。

#### **第 18 条 招标阶段的投资控制。**

- 1、根据项目单位要求,协助项目单位做好招标代理以及低于招标限额的材料设备采购工作,确保清单项目工程量准确、特性描述详尽,必要时编制招标标底供甲方参考。
- 2、编制评标办法和签约合同文本供项目单位选用,做好商务回标分析,向项目单位甲方提供专业分析意见;对招标工程应用的合同体系



和条款、招标形式、标段划分及承包合同的形式等提出合理方案供项目单位选择。

3、在评标阶段重点做好商务回标分析工作。

4、根据需要提供国内、外同类建筑的造价设备、材料单价等市场行情，供项目单位甲方参考。

#### **第 19 条 施工阶段的投资控制。**

1、制定现场控制造价步骤与措施。

2、为项目单位提供工程成本目标控制建议，协助项目单位完成成本目标指导书的编制。并从专业角度与其他顾问单位紧密协作、运用技术、合同等手段有效控制成本。

3、施工图纸收到后，需在一个月內对于招标阶段暂定工程量进行复算（调整合同总价）并负责对施工单位提交的工程图预算/或工程量及价格进行审核，经审核并经项目单位书面批准后的施工图预算将作为工程进度付款的参考依据。

4、对考虑中的一般工程变更、设计变更进行建议造价估算，且在收到项目单位完整资料以后最晚不超过 5 个工作日提交变更部分预算，并向项目单位提供工程变更引起的造价增减分析意见。

5、根据项目单位确认的设计变更和现场签证，进行核算并及时动态调整总投资控制目标，并据此每一个月编制投资跟踪报告给项目单位，清楚详列批准控制目标、合同及时的结算/变动估值，以动态反应工程总造价变动的情况及控制工程总投资。

6、按工程进度和总监理工程师及项目单位认定的工程完成情况，根

据通用条款，在施工承包合同约定的时间内核实已完成工程量合同金额，向项目单位提供工程中期付款的审核证明及建议。

7、审核各类甲批乙供设备、材料等价格，提出批价建议。

8、协助项目单位进行与本项目相关的合同管理工作，必要时进行合同价款及原则之解释与阐述，并就合同履行过程中可能发生的各类问题，事先提出建设意见。编制合同执行情况专题报告，提供整套合同、结（决）算报告及各项费用汇总表交项目单位归档。

9、审核本工程其他相关的付款申请，并向项目单位提供工程的中期付款审核证明及建议。

10、对施工单位、各类设备及材料供应单位及其他相关单位提出的索赔要求进行审核，向项目单位提出处理意见。协助项目单位依据合同向施工单位、各类设备及材料供应单位及其他有关单位提出索赔要求，准备索赔依据并与被索赔单位进行协商后最终确定索赔额度。

11、做好工程钢筋和预埋件计算审核工作。

12、参加施工现场例会及项目单位要求的其他会议，协助项目单位协调各合同单位以保障工程顺利进行。

13、协助项目单位起草施工承包合同的补充文件。

14、协助项目单位建设成本信息平台的管理工作。

**第 20 条** 竣工结算阶段的投资控制。即时审查施工单位提交的分部或整体工程款结算，公正、合理地确定单项工程的造价，并提出审查结果书面报告（包括甲供料、设备价款、施工用水、用电的审核抵扣等）。

## 第三部分 工程管理部岗位职责

### 一、 机构职责与守则

1. 承担浦东科技园园区规划调整工作。
2. 承担上科大基建项目计划、立项和项目前期工作。
3. 负责上科大建设项目组织实施与管理工作。
4. 承担上科大执委会交办的其他工作。
5. 认真贯彻国家有关基本建设方面的法律、法规和规定。
6. 遵守《上海科技大学基建管理制度》的各项规定。
7. 遵守职业操守，敬业爱岗，尽职尽责，努力完成各项工作任务。

## 二、主任岗位职责

1. 对工程管理部的工作全面负责,分管工程技术和文档资料工作并对工作结果直接负责。
2. 综合使用需求,在项目设计的各个过程向勘察设计单位提出各类技术要求。
3. 控制项目设计的工程建设规模、选址、标准、建筑物型式、建设工期和总投资。
4. 组织工程重大技术问题和重大设计变更的技术研究和审查。
5. 组织和参与工程重大技术问题的专家咨询会议,协助咨询专家开展咨询工作。
6. 完成领导交办的其他工作。

### 三、副主任岗位职责

1. 工程管理部副主任协助主任做好工程管理部的工作，并对分管工作结果直接负责。
2. 副主任岗位（1）分管商务合同和设备材料工作，副主任岗位（2）分管配套协调和安全保卫工作。
3. 副主任岗位（1）职责
  - （1）负责项目投资控制；
  - （2）负责工程招标工作，负责审核招标文件中有关条文；
  - （3）负责甲供设备材料议标工作；
  - （4）负责审核各类合同；
  - （5）对设计变更、现场签证进行审核；
  - （6）对项目概算、预算、工程结算进行审核。
  - （7）完成领导交办的其他工作。
4. 副主任岗位（2）职责
  - （1）组织或参加有关重要的配套协调的会议。
  - （2）负责审核项目建设的各类报审文件的审核。
  - （3）负责审核市政配套类协议和工程安全协议文件。
  - （4）负责组织工程竣工验收。
  - （5）负责文明施工和安全施工的工作。
  - （6）完成领导交办的其他工作。

#### 四、总工程师岗位职责

1. 对工程管理部的技术工作负责。
2. 主持研究和审查确认设计方案。
3. 负责审核招标文件中有关技术性条文，参加工程招标工作及其合同谈判。
4. 主持业主对初步设计文件的审核。
5. 参与管理公司主持的业主对施工图的审核和技术交底工作。
6. 对施工组织设计有关技术、质量、安全、经济方面需完善的内容提出意见和建议；组织对经施工单位总工程师审定、工地总监理工程师审核的专项施工方案进行专家论证。
7. 组织新技术、新材料、新工艺、新设备试验研究。
8. 审定及时组织解决设计、施工过程中遇到和出现的技术问题。
9. 审核设计变更和施工技术方案的调整等工作。
10. 完成领导交办的其他工作。

## 五、 工程技术管理人员岗位职责

1. 工程技术管理人员是工程实施的主体人员，负责工程实体的策划和实施。项目前期阶段，重点是立项、设计方面的技术性工作；施工准备阶段，重点是落实建设方案、制定实施计划以及施工前的准备；施工阶段重点是现场的质量和进度的控制以及工程的投资控制配合工作，负责编制工程的投资用款计划。
2. 严格按工程施工合同组织、指导、协调、督促设计、监理、承包商等有关各方充分履约，以质量为中心，在确保安全施工的基础上，促进合同工期及投资成本的最优化。
3. 负责项目实施过程中的技术管理工作，掌握设计意图，审查设计图纸及资料。
4. 主办设计变更、现场签证工作，配合做好其预算审核。
5. 参加工程例会，并报告工作情况。
6. 分析质量事故原因，提出补救意见和建议。
7. 负责组织工程各阶段的竣工验收工作；根据建筑安装工程质量评定标准及施工验收规范作出质量评定意见。负责相关的竣工资料汇编。
8. 负责整理工程施工过程中的档案并及时移交档案组。
9. 组织做好施工现场的协调管理工作，协调监理单位对施工合同实施全面管理，包括施工进度、质量、投资控制、安全和设计变更、合同变更、索赔、工程验收等。
10. 复核确认监理审查上报的工程量及工程质量，月度计划和施工组织设计，协调解决项目工程中的施工干扰。
11. 受理监理的各项报告，严格按合同要求进行审查批复；核实监理

审查后的有关合同变更、索赔报告，提出初步意见报工程管理部审批。

12. 主管（设计）人员的职责：

- （1）负责制订相应工作计划并组织实施；
- （2）协助工程设计方案竞赛（招标）工作；
- （3）联系设计单位组织设计工作，配合和提供设计条件，控制设计规模和设计标准，协调设计外部协作关系和提供外部条件。
- （4）协调落实外部接入系统（动力、水、电、通信等）技术条件。

13. 主管（施工）人员的职责：

- （1）做好工程施工技术、工程进度、主要技术问题等情况收集工作。
- （2）深入施工现场，掌握施工进度，对工程质量进行动态监督。
- （3）根据工程实际情况，提出施工进度计划的修改和调整意见，报工程管理部负责人。

14. 专业工程师（业主代表）负责分管分项（子项）工程工作，对分管工作结果直接负责；配合做好工程技术的其他工作。

15. 完成领导交办的其他工作。



## 六、 配套协调管理人员岗位职责

1. 负责项目建设过程中与地方政府管理部门和市政配套单位的联系。
2. 负责项目建设过程向地方政府管理部门各类文件的报审、报批和落实批复。
3. 负责项目建设过程向市政配套单位的有关申请和市政配套批件落实。
4. 负责主办相关市政配套类协议文件。
5. 在工程前期准备阶段，重点是落实批复、批件以及办理报建；竣工阶段重点是地方职能部门的验收和竣工备案。
6. 协助做好开工前征地拆迁工作，落实施工道路、场地的准备、原始地面线的复测工作；协助解决临时供水、供电等。
7. 主管人员负责制订工作计划并组织实施，对配套协调管理工作负责。
8. 专业工程师配合主管做好配套协调管理工作，并对分管的工作负责。
9. 完成领导交办的其他工作。

## 七、商务合同管理人员岗位职责

1. 负责组织招标工作的开展，审查招标文件的商务条款。
2. 对合同执行情况的跟踪。根据工程合同的相关内容建立电子文档台帐，及时掌握合同的动态执行情况。
3. 参加重大合同项目的论证、谈判，编制合同有关经济性条款。
4. 组织合同范本的编制，组织对签订的合同进行法律审查。
5. 会同有关部门处理合同纠纷，负责合同纠纷诉讼、仲裁。
6. 负责合同信息的编制汇总、统计分析。
7. 进行工程造价管理工作，办理工程重大合同变更、索赔工作，及时审查、调整工程价款，签订有关的补充合同。
8. 进行工程概(预)算、标底及投标报价的审查工作。
9. 参与检查、监督合同执行情况，配合有关部门检查工程进度。
10. 参与设计变更、现场签证、施工组织措施等工作。
11. 根据合同审核工程有关用款款项。
12. 主管人员负责制订工作计划并组织实施，对商务合同管理工作负责。
13. 专业工程师配合主管做好商务合同管理工作，并对分管的工作负责。
14. 完成领导交办的其他工作。

## 八、设备材料管理人员岗位职责

1. 执行建设单位材料设备议标具体工作：
  - (1) 组织招标（评标）小组，根据设计及工艺要求，编写招标文件，提交工程管理部审核；根据招标文件及投资情况，编写评标办法，提交工程管理部审核。
  - (2) 提交经资格预审合格的投标单位名单，送工程管理部审核。
  - (3) 安排议标工作日程。
  - (4) 组织调查投标当事人的主体资格。
  - (5) 调查同类产品的市场价格和品质标准。
  - (6) 必要时调查当事人的资信情况。
2. 协助办理材料设备类合同并审核其技术性条款。
3. 建立各类大宗设备和材料统计台帐，对每项设备的概算价、合同价、结算价、结算方式以及供货厂家、订货时间、设备交货进度要求，设备制造情况、实际交货情况、费用支付情况等跟踪管理，发现问题及时报工程管理部。
4. 主管人员负责制订工作计划并组织实施，对设备材料管理工作负责。
5. 专业工程师配合主管做好设备材料管理工作，并对分管的工作负责。
6. 完成领导交办的其他工作。

## 九、 安全保卫管理人员岗位职责

1. 保障项目建设的顺利进行，维护国家利益、保护国家财产和工作人员的生命安全，预防、制止各类违法案件和安全事故的发生，保障正常的工作秩序。
2. 按照安全保卫工作与项目建设同规划、同设计、同施工、同检查、同验收的原则，参与整个项目建设的全过程，对安全保卫工作进行监督、检查、指导和协调，并及时向工程管理部和大学相关部门提出有关意见和建议。
3. 负责主办工程安全协议的签订。
4. 开展法律法规和安全防范的宣传教育。
5. 负责监督文明施工和安全施工。
6. 协调建设单位、施工单位和监理，强化安全管理和安全防范工作，开展安全监督和检查，找出安全隐患，提出整改意见和措施，必要时责令施工单位停工整改。
7. 负责协调处理各类案件、事件、事故，保护现场，维护秩序，配合有关部门做好案件侦破，事故调查和事件处理工作。
8. 监督施工单位做好流动人口的安全管理，协调有关单位及时调解、疏导各类矛盾和纠纷，消除不安定因素，维护内部稳定。
9. 主管人员负责制订工作计划并组织实施，对安全保卫管理工作负责。
10. 专业工程师配合主管做好安全保卫管理工作，并对分管的工作负责。
11. 完成领导交办的其他工作。

## 十、 档案资料管理人员岗位职责

1. 负责整理各类档案资料。对各部门的档案工作进行组织、指导、督促、检查；
2. 及时了解在建项目情况，采取多种方式进行档案业务监督指导。
3. 制定档案交移签收单，负责档案移交时的签收。
4. 负责编制案卷目录、卷内目录，工程竣工验收后，按规定编目装订成册。
5. 负责组织工程图纸的领取、送审、分发。
6. 负责工程管理部各类文件的收发、登记、传阅及归档工作，做好档案借阅工作。
7. 负责工程管理部办公用品、设备、工具的保管，和其他后勤保障工作。
8. 负责档案资料的登录统计工作，做到数据准确、填报及时。
9. 负责工程管理部的统计工作。
10. 严格遵守保密制度，确保档案资料和档案机密的安全。
11. 主管人员负责制订工作计划并组织实施，对档案资料管理工作负责。
12. 专业协管配合主管做好档案资料管理工作，并对分管的工作负责。
13. 完成领导交办的其他工作。