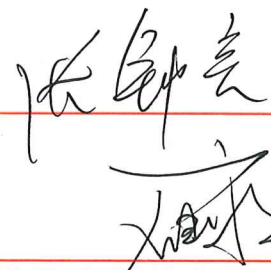


诸暨市国有资产经营有限公司发文稿纸

装
订
线

签发: 	审签:
标题: 《诸暨市国有资产经营有限公司建设投资 项目管理办法》	核稿:  主办单位 and 拟稿人: 张淑娜
主送:	抄送:
发文字号: () 号 印数: 份	

主题词:

诸暨市国有资产经营有限公司文件

诸国资发〔2024〕13号

关于印发《诸暨市国有资产经营有限公司 建设投资项目管理办法》的通知

各部门：

现将《诸暨市国有资产经营有限公司建设投资项目管理办法》印发给你们，请认真贯彻执行。

诸暨市国有资产经营有限公司

2024年5月17日



诸暨市国有资产经营有限公司

建设投资项目管理办法

为进一步加强诸暨市国有资产经营有限公司（以下简称“国资公司”）投资建设管理，促进项目建设管理制度化、规范化，优质、安全、廉洁、高效地推进项目建设。国资公司各部门通过职能分工承担项目建设全过程管理主体责任，做好项目审核、组织实施、施工现场监督、资金拨付、资料收集归档等工作。根据国家有关法律、法规，结合公司实际，制定本办法。

本办法适用于诸暨市范围内由国资公司（含诸暨市惠民保障房建设有限公司等直属子公司）投资建设的全部工程建设项目。

一、工程前期准备

（一）建设投资项目由国资公司负责该项目职能部门牵头组织实施。按国家基本建设程序，做好土地摘牌、地勘、项目立项、可研报告、初步设计（应着重体现提质增效节资原则，须经多轮优化）、施工图设计等各环节工作，组织做好相关环节方案论证。

（二）项目开工前，负责该项目职能部门要落实工程业务专员负责自规、建设、质监、安监以及其他报批报建手续办理。

（三）负责该项目职能部门在初步设计方案通过规划审核后及时编制初步设计概算，然后交招标代理单位编制招标

控制价并送财政局审核通过后，方可进行招投标。

二、招标投标管理

具体招标投标管理办法按最新修订的工程招标投标管理实施细则实施。

三、概、预算控制和合同管理

（一）建设单位应严格遵循估算控制概算、概算控制预算的原则，进行限额设计，并按照批准的初步设计概算进行施工图设计，施工图预算不得超过已批准的投资概算。

（二）工程变更累计需增加费用的，应先使用批准概算建安工程费与签订合同总额之间的差额，然后再使用预留（备）费，整个项目投资仍按批准的概算总投资进行控制。

（三）由于工程变更引起的勘察设计费、监理费、建设单位管理费、土地房屋征收及管线迁改等政策处理费用的变化，按照合同约定及国家及省、市有关规定执行。

（四）遇有下列情形之一的，应当按政府主管部门的规定，报原初步设计或项目备案审批部门重新审批后，再行报批工程变更。

1. 工程变更涉及建设项目性质、功能、选址、专项设计调整等引起初步设计批复调整的；
2. 发生重大、较大变更的；
3. 单项工程变更金额超过政府主管部门规定要求的；
4. 超过项目概算的。

（五）国资公司派驻施工现场管理人员（以下简称“现场代表”）、招投标负责人、法务共同审查合同主体的资格、

资质和履约能力，并负责合同的洽谈和签订。与工程相关的合同要严格按照《合同法》制定并执行，做到主体明确、权利义务清晰、有履约和质量保证条款等，尤其是合同主体违约责任条款要明确、具体、具有可操作性。

（六）凡涉及工程建设的所有经济活动除管理费（办公经费）以外，均应签订合同或出具支付凭证，并以此为支付依据。

（七）施工、监理、材料设备采购等应按规范文本形式签订合同。

1. 施工合同文本中的专用条款应根据每只工程实际签订，重点明确发包人和承包人的义务及责任、履约担保、工期、安全、质量、施工现场关键岗位人员的资格和数量等要求、材料设备的提供、合同款支付、工程变更、工程款结算必须由相关审计机构出具的审计报告作为依据等相关内容；对施工现场项目经理（建造师）、技术负责人、施工员、质检员、安全员等人员不到位及不能正确行使职责的违约处理应明确并与公司的项目管理制度相符，具有可操作性。（《施工合同专用条款参考内容》详见附件1）

2. 监理合同文本中的专用条款应根据每只工程项目实际情况签订，重点明确监理范围和监理工作、监理关键岗位人员的资格和数量等内容；对监理人员不到位、监管不力造成工程有缺陷、监理单位（人员）不能正确行使监理职责的违约处理应明确，具有可操作性。

3. 设计合同应重点明确项目指标、设计标准、设计要求；

审查设计期限约定是否合理，能否满足及时开工的要求，若不按期出设计方案文本应承担的违约责任；文本方案须经多轮优化，达到设计最优，当工程设计图纸需要修改和变更时，应采取相应策略及费用约定问题等。

4. 跟踪审计合同应重点明确审查各项工程建设经济合理性，对工程造价进行全方位把关；对预付款、进度款拨付的约定是否清晰、合理；明确现场计量与签证审查重要性。

5. 各项目现场代表、成本组人员需对施工、监理、材料设备采购合同等内容根据项目特点进行审核把关，原则上在7个工作日内提出意见并完成修订，确保项目成本、进度及质量管控的落实，以有利于项目的管理。

（八）施工、监理等各类合同签订必须与招标文件的实质性内容相一致，不得和中标人签订与招标文件、施工、监理等合同实质性内容相违背的补充合同。如确实发生变更确需签订补充合同，应根据合同的相关条款进行变更或签订补充合同，同时说明变更原因。项目建设实施要严格按照签订的合同和补充合同执行。

（九）负责该项目职能部门需对拟订合同的内容进行全面审核，重点审核合同内容和招标文件实质性内容及投标承诺是否一致。财务管理部（以下简称“财务部”）重点审核项目投资来源是否落实，工程款（预付款、进度款、质保金、违约金等）支付及结算方式是否全面、准确、合理、合法，是否明确以相关审计机构的审计结论作为工程价款结算依据等。同时应考虑民工工资支付的安全性，要求总包单位提

供相应的保障措施，此内容要求在招标文件中即予以明确（例如：设立民工工资支付专用账户、农民工工资支付承诺函等）。法务从法律、法规角度对合同进行全面审查，重点审查合同条款是否完备、合法；合同内容是否公平，是否损害公司利益；条款内容是否清楚，是否存在重大遗漏或严重隐患等。

（十）合同办理、审批及签订程序。合同由经办人会同法务根据合同规范文本和招标文件及其他有关资料起草——项目现场代表审核——财务部审核——法务出具法律意见（如需要）——分管领导审核——总经理审核——董事长审批。（《诸暨市国有资产经营有限公司合同签订审批表》详见附件2）

（十一）合同存档。合同文本数量原则上为10份。合同签订后由经办人负责将合同原件移交财务部1份，其余原件移交各项目现场代表，由工程资产管理部负责实施的项目要求各项目现场代表两个月内将整理完成并形成目录的资料移交给工程资产管理部档案室管理员，补充合同均按此规定执行。合同各项目现场代表保存复印件备查，任何人不得随意复印，也不能带出办公区域及外借给其他部门。

（十二）合同日常管理。与中介单位签订的合同中，需有针对错误行为的处罚条款。合同签订后，各项目现场代表应定期检查合同执行情况，对存在的问题提出书面意见发送合同执行单位。财务部应建立项目支付台账，定期核实工程款支付情况，做好投资成本核算。

四、项目部管理

（一）人员变更管理。施工现场关键岗位人员自项目中标之日起（依法不需公开招标的其他工程自合同签订之日起），至工程竣工验收合格之日止，不得擅自变更关键岗位人员，且关键岗位人员管理所涉及工程计划工期不得超出其相应执业证书的法定执业年龄。关键岗位人员变更须经发包人同意，变更的比例原则上不得超过合同约定关键岗位人员总人数的 50%。项目经理、总监原则上不得更换，确需更换的，其执业资格、业绩等要求均不得低于原项目经理、总监。现场代表要进一步加强对项目主要管理人员考勤和履职管理，严格追究违约责任，发现违法违规行为，及时报送相关行业主管部门进行查处。涉及项目经理或总监变更的，由项目现场代表审查后报公司审批，原则上现场代表需在完成审批手续后 3 个工作日内在市公共资源交易网公布并报行业主管部门备案，对 1 亿元以上工程建设项目，项目经理更换需由建设单位提请市政府常务会议讨论同意后办理。市政府讨论同意后按《关于明确工程建设项目管理相关事项的通知》（诸公管委〔2022〕1 号）文件执行。报经备案的项目部其他人员变更参照本条执行。

确需发生人员变更的，现场代表要督促承包方填写《诸暨市房屋建筑与市政基础设施工程关键岗位人员变更申报表》（详见附件 17）。经批准后，及时办理施工许可变更、质量安全监管机构备案等手续。现场代表应对拟新派驻现场施工、监理有关人员的资格和业绩证明材料原件、复印件、社保缴纳证明材料等进行核验。在关键岗位人员变更手续完

成之前，原岗位管理人员不得擅自离岗。

施工、监理、代建管理人员不再具备继续承担相应岗位职责，确需变更的情况；施工现场关键岗位人员认定其未履行管理义务的情况等。详见诸暨市住房和城乡建设局 2022 年 10 月 24 日发布的《关于加强全市房屋建筑与市政基础设施工程施工现场关键岗位人员管理的通知》。

（二）原则上项目经理需持证上岗，且只能承接一个工程业务。

（三）现场代表要建立管理台帐，需单独建立资金支付和档案台账，对施工单位的项目经理、技术负责人、施工员、质检员、安全员等，监理单位的总监理工程师、专业监理工程师、监理员和代建单位项目人员的劳动合同或聘用协议原件以及社保缴纳证明材料进行核查，对人员到位、履职等情况予以记录。上述人员一律持证上岗，并上墙公示。建立考勤制度，人员请假必须办理书面请假手续，其它请假方式一律按缺勤或脱岗处理。项目经理、技术负责人、施工员、质检员、安全员、总监理工程师、专业监理工程师、监理员和代建管理人员每月到场时间不得少于 22 天，原则上凡是正常施工，项目部人员必须在岗。上述人员每缺勤一天或虽已指纹打卡但经查不在岗或采取弄虚作假方式考勤，合同中有相应具体罚则的按合同执行，具体合同金额不低于下列标准：项目经理、总监理工程师、代建项目现场代表每人每次扣除 2000 元，施工员、质检员、安全员、专业监理工程师、监理员和代建其他人员每人每次扣除 1000 元。合同期内缺

勤或脱岗每人累计达 3 次（含）以上的，函告市住建局等相关部门；每人累计达 5 次（含）以上的，报请工程分管领导解除合同，并将不良行为函告上述相关部门，建议进入个人执业诚信不良记录档案，并按合同规定要求赔偿损失，扣除履约保证金、解除合同应附相关证据。

五、施工管理

项目职能部门应对工程质量、进度、造价、安全等进行全方位管理和控制，并做好政策处理协调沟通工作。现场代表应熟悉合同内容，代表公司履行职责，着重做好以下几点：

（一）加强项目建设程序管理。严格执行批准的工程初步设计和概算，并严格按此工程建设强制性标准和批准的概算进行勘察、设计，原则上先勘察后设计，确需调整变更初步设计或概算的，必须按规定程序报批。

（二）加强项目现场代表交接管理。在项目实施过程中，由各种原因引起现场代表变更，应做好项目交接手续，交接的内容包括但不限于前期立项资料、设计资料、招投标资料、合同资料，工程变更联系单、工程款支付台账资料等。（《现场代表更换交接单》详见附件 3）

（三）设计技术交底。在工程正式开工前，组织由负责该项目职能部门相关人员，项目使用单位，勘察、设计、施工、监理等单位参加的设计交底和图纸会审会议；在会议上明确施工注意事项和工程变更，应形成会议纪要，经各方会签后组织实施。

（四）工程测量放样。工程施工、监理单位确定后，应

尽快组织工程测量放样（交桩）。测绘单位根据施工图纸和工程交桩的有关要求在规定时间内完成放样任务。

（五）工程开工。具备开工条件后，施工单位应向监理单位提交工程开工报告，经项目总监理工程师审批后报公司批准，签发开工令进场施工。开工报告批准日期即为工程正式开工日期，并从该日期起计算工期。原则上在开工前应办理好安监、质监手续并取得施工许可证。

（六）工程质量管理。工程质量标准必须符合现行国家有关工程施工质量验收规范和标准要求。落实质量管理责任制，检查、督促、协调、指导参建各方开展质量管理活动。审查、确认施工单位的施工组织设计方案和监理单位提交的工程质量保证体系，做好施工过程中的质量督查、参加验槽、中间结构验收和隐蔽工程验收，不定期以督查单或督查会议形式抓好有关质量问题整改等，并对检查过程中发现的问题形成闭环。（《工程督查记录单》详见附件 4、《建设工程检查反馈单》详见附件 5）

（七）工程进度管理。进度管理的最终目的是确保工程项目按预定时间启用或提前交付使用。建设单位在进度管理方面应做的工作有：督促落实施工组织设计和工程总进度计划，及时协调解决施工中出现的政策处理、设计变更等问题，对项目实施过程中可能出现的问题做好预案，必要时对施工手段、施工资源、施工组织直至合同工期进行调整，不定期以督查单或督查会议的形式督促工程进度等。坚持月报制度，要求各项目部在每月 25 日前上报代建月报（如有）和

监理月报，内容应包括当月工作总结、与工程总进度计划的对比并分析原因，下月工程实施计划与用款计划等。（《工程督查记录单》详见附件4）

（八）工程安全文明管理。严格依照相关法律法规规定，对下属项目特别是重点项目加强安全监督管理，落实安全生产责任制，检查、督促、协调参建各方开展安全文明施工。每月进行2次以上项目安全生产检查，对发现的问题要督促施工单位及时整改，杜绝安全隐患，并对检查过程中发现的问题形成闭环。（《工程督查记录单》详见附件4、《建设工程检查反馈单》详见附件5）

（九）隐蔽工程验收管理。施工单位必须按照有关规定制定项目隐蔽工程质量管理办，不得将隐蔽工作分包给无资质的施工人员或单位。施工单位应严格按照施工技术规范、设计标准、操作规程和施工程序进行隐蔽工程施工，对隐蔽工程的每个环节做好资料记录。项目现场代表必须督促监理单位对隐蔽工程的各个部位做好照片等影像资料的收集整理工作，并及时督促监理组织已完成隐蔽工程的验收，验收合格后方可进入下道工序。

（十）设计单位的管理。设计单位应严格按照合同约定配备专人对项目建设进行全过程跟踪，对施工过程中发现的设计不合理问题，按规定程序报批后及时调整并出具设计变更联系单。严禁设计单位擅自出具改变建设用途或提高建设标准的设计变更联系单。

（十一）监理单位（代建单位）的管理。监理单位（代

建单位)需按照合同约定配备足够的监理(代建)力量,并按时到岗到位,根据监理规范和监理实施细则(代建三方协议)加强旁站监理和工序验收、隐蔽工程验收,及时协调、处理各类施工事项,严格做好“质量、安全、进度、投资”控制。项目现场代表应加强对监理工程师(代建人员)日常监理工作的监督和检查,及时发现和纠正监理(代建)工作中存在的问题,对未履行规定职责经指出又不及时整改的应更换相关人员、直至清退监理(代建)单位。

(十二)对中标单位出现的违法转包分包、严重质量安全隐患等违约行为按合同进行处理,同时可函告市级相关部门。对管理中发现的质量、进度、安全等问题要以督查单等形式抓好整改。(《工程督查记录单》详见附件4、《建设工程检查反馈单》详见附件5)

(十三)工程款支付管理。工程进度款应严格按照合同约定支付。一般情况由施工单位提出申请,总监理工程师和代建或跟踪审计单位(如有)审查,负责该项目职能部门核实后报公司讨论决定。施工进度符合付款条件后,工程款支付的程序为:施工单位提出付款申请并附预算书—报总监理工程师批准—跟踪审计单位出具审计意见(如有)—代建单位复核(如有)—监理单位向公司提交工程款支付证书—项目现场代表审查—财务部审查—分管领导审查—财务总监审查—经公司相关会议通过后由主职领导审批—公司财务拨付工程款。工程款支付申请同时,公司内部必须完成《____项目产值审批表》的审核审批再报公司相关会议。

(《付款审批单》详见附件 6、《____项目产值审批表》详见附件 7)

工程款支付时，在总包合同内支付的民工工资应按总包合同约定比例及时足额打入专用账户。为配合民工工资支付，项目部应将每日上工的民工考勤记录经监理及代建单位(或有)审核。上报进度款要求施工单位提供民工工资支付承诺书。

(十四) 其他合同支付管理。如勘察、设计、代建、监理、咨询等服务单位合同，电梯、空气能、弱电等设备采购合同，在费用支付过程中，由现场代表严格按合同约定，对合同支付节点进行审核，确定达到合同支付节点后，同步提供合同支付节点所需佐证资料，再上报国资公司相关会议进行决策。后续根据国资公司决策提起费用支付流程，经财务部审核，完成审批流程后进行费用支付。

六、工程变更管理

(一) 严格控制工程变更。建设项目应严格按照批准的设计文件进行施工，建设项目工程变更应当遵循合法、真实、科学、全面，先审批后实施、先设计后施工的原则。同时现场代表应严格按变更内部审查机构、审查制度、审查程序，严格按制度、程序规范办理变更手续，实行“先审批后实施”，做到一项一报，未审批而实施的变更内容一律不予认可。对违反工程变更审批程序，由此造成概算突破、工程延误或工程质量事故等情形的，要追究相关单位和责任人的相应责任。

（二）工程变更的范围和内容

1. 工程设计变更；
2. 涉及工程费用增减的施工组织设计变更；
3. 材料、设备、工艺、工程量和费用的调整；
4. 由非施工方原因引起的涉及施工内容或工程费用变化的变更；
5. 工程质量标准和技术规范的改变；
6. 法律、法规等政策原因或不可抗力的原因引起的其他变更；
7. 其他变更（增加或减少施工合同中任何一项工作、内容和改变任何一项标准或性质、施工计划、方案等）。

（三）变更原则

建设项目工程施工合同签订后，应严格按图施工，并按照合同约定结算。在施工过程中如遇不可预见的自然因素、工程外部环境的变化或设计变更等情况，确有必要变更的，应在符合国家有关技术标准的基础上遵循以下原则：

1. 严格控制工程变更。建设项目应严格按照批准的设计文件进行施工建设，任何部门和单位不得擅自变更。具体可变更条件如下：

（1）在确保工程质量标准的前提下，在降低工程造价、缩短工期等方面有显著效益。

（2）设计图纸有差错、设计与实际情况不符或设计条件有变化。

（3）因水文、地形、地质等自然条件与设计文件有较

大出入的。

(4) 工程质量标准和技术规范的变化及其他实质性变更。

(5) 在确保工程质量的前提下，提出有利于深化设计，技术改进的合理化建议。

(6) 有利于资源综合利用和生态环境的保护。

(7) 由于国家有关部门技术标准提高的。

(8) 暂估价等实际发生金额偏差过大。

(9) 上级行政主管部门对工程提出新要求的。

(10) 法律、法规等政策原因或不可抗力原因引起的其他变更。

2. 工程变更实行会签审批制度，设计变更必须填写工程变更会签单，并详细说明变更理由。各单位会签盖章同意，监理（代建）单位进行变更费用测算，上报建设单位进行相关会议审批同意后实施。未经批准，不得变更施工。（《工程变更会签单》详见附件 8）

3. 工程变更单价的确定原则：

(1) 中标人的投标报价中有适用或类似于变更工程的综合单价，按投标报价综合单价确定变更合同价款。

(2) 中标人的投标报价中无适用或类似于变更工程的综合单价，则按相应定额编制后，其总价按中标下浮率同比例下浮确定变更合同价款。

(3) 如无定额套用，由建设单位、施工单位、监理单位（代建单位）、跟踪审计单位根据市场情况和本工程实际

协商定价。

4. 变更后工期。属一般变更项目，仍按原工期完成，属重要或特别重要变更项目，由建设单位、监理单位（代建单位）、施工单位根据实际施工情况共同商定。

5. 由于承包人责任或承包人为方便施工而提出的变更，由此造成费用增加或工期延误的则由承包人承担。

6. 建设单位提供的工程量清单出现错漏项、计算错误等情况的，需由清单编制单位出具情况说明，附漏项部分清单明细。

（四）变更条件

1. 保持原设计标准、质量，可节约成本、降低投资；

2. 保持原设计标准、质量，不增加投资或增加投资不多，能解决特殊工艺、技术问题或缩短工期效果明显；

3. 原设计虽然可行但不够合理；

4. 由于水文、地质、文物、环保等方面的不可预见因素，以及与地质资料不符等情况，必须变更原设计方案；

5. 由于施工过程中出现不可预见因素及工程事故；

6. 在不增加投资的情况下便于采用新材料、新设备，有利于提高工程质量、标准、提高工效、促进技术进步；

7. 有利于改善工程运行条件，节省工程的维修养护费用，但不增加投资或增加投资不多；

8. 建设单位提供的工程量清单出现错漏项、计算错误等需要完善；

9. 工程变更应符合下列要求：

(1) 变更后不降低工程质量标准，不影响工程建成后的功能和使用寿命；

(2) 工程变更在技术上可行、可靠；

(3) 工程变更引起的费用及工期变化经济合理；

(4) 工程变更不对后续施工产生不良影响。

(五) 变更的提出

1. 项目建设单位可依据施工合同约定或工程建设需要提出工程变更建议；

2. 设计单位可依据有关规定或设计合同约定在其职责与权限范围内提出对工程设计文件的合理变更建议；

3. 施工单位可根据现场实际施工情况提出变更建议；

4. 监理单位(代建单位)可依据有关规定、规范或现场实际情况提出变更建议。

(六) 变更的实施程序

1. 变更会签

工程变更一般应由提出单位发起变更会签，说明变更原因、内容、工程量、预计增加或减少费用，经各单位会签盖章同意后再行实施。如涉及设计变更的，由设计单位出具相应图纸或设计变更联系单，并由各单位盖章确认。（《工程变更会签单》详见附件 8）

2. 变更签证

(1) 变更工程量完成后，施工单位应及时报送工程签证单，详细列明签证内容、工程量并附影像资料。签证内容须据实申报，资料完整。（《工程签证单》详见附件 9）

(2) 监理单位(代建单位)对施工单位提出的签证内容进行审查并由总监理工程师(代建项目现场代表)审核确认。

(3) 跟踪审计单位对工程变更涉及的工程量增减及投资成本的经济合理性进行跟踪审计。

(4) 监理单位(代建单位)报建设单位审批。

(七) 变更分类及审批权限

1. 工程变更经审查可在项目概算范围内或可以用项目基本预备费解决问题的,由公司审批同意后实施。按变更项目的技术复杂性和投资额增加多少分三类。任何单位和个人不得肢解工程变更,规避审批。

(1) 一类变更:技术比较复杂,工程变更增减额超过5万元(含)以上的,提交公司班子会议讨论确定后由公司主职领导审批;

(2) 二类变更:技术一般,工程变更增减额超过1万元(含)不到5万元的,由项目现场代表审查后报分管领导审批;

(3) 三类变更:技术简单,工程变更增减额不到1万元的,由现场代表审查后报职能部门相关会议审批。

2. 超概算的工程变更由建设单位明确超概算金额来源并经市财政局确认后报市工程变更联合审查小组审查,市工程变更联合审查小组审查后出具审查会议纪要,建设单位根据会议纪要意见报市政府批准。

(八) 工程变更签证的时效性

1. 施工单位应在完成工程变更事项后 7 天内及时上报变更签证单，情况确实特殊的经工程分管领导同意后延长至 14 日，逾期视作无需增加工程造价，建设单位有权拒绝签复。工地例会确定工程增加的施工单位必须无条件按变更要求施工但不计费用，减少的建设单位直接签发工程减少通知书作为结算依据。

2. 建设单位审批每项工程变更的时间一般应控制在 14 天之内，情况确实特殊的延长至 28 天。

3. 项目施工过程中遇暗河、暗沟等地质实施情况与地质状况不符且急需处理的情况，负责该项目职能部门可边向分管领导报告边按规定程序报批。如出现危及人身、财产安全等紧急情况，经现场代表及监理工程师认定须当即变更的，应向分管领导报告并立即组织实施变更，在紧急处理后立即补办有关手续，并附相关影像资料说明抢险情形。

（九）工程变更量的确定：须附原始丈量记录和现场照片，并由施工单位、监理单位（代建单位）、跟踪审计单位和建设单位签章。涉及较大或较为复杂工程量（如地形标高测绘等）的确定，应以有测绘资质的第三方测绘报告为准。

（十）严禁参建各方利用工程变更提高设计标准、降低安全等级、延长工期、扩大规模。不得肢解工程变更规避审批，不得在工程变更中弄虚作假、降低质量标准或安全生产条件，不得谋取不正当利益或损害国家利益。对违反工程变更审批程序并由此造成概算突破、工程延误和工程质量、安全事故的，追究相关单位和责任人的相应责任。

（十一）现场代表应当建立工程变更管理台帐，保证工程变更程序规范、合法合理地进行。

（十二）工程变更款项的支付在竣工结算时参照原签订合同支付比例，有合同约定的按合同执行。

（十三）项目根据招标文件、投标文件要求的品牌进行材料采购，有品牌要求的在备选清单中挑选报公司备查，招标文件内无明确品牌要求且需签证的填写《项目材料品牌确认单》（详见附件 10）报公司负责该项目职能部门会议进行商讨后明确。

（十四）项目招标中的暂定价根据《暂定价材料签证清单一次签证表》（详见附件 11）上报公司进行确认，无价材料根据《工程签证单》（详见附件 9）上报公司进行确认。

七、验收管理

（一）现场代表应充分做好工程及货物采购（包括但不限于电梯、智能化等）初验前准备工作，核实已完工程内容。具备验收条件的，应当组织进行初验（验收时，项目使用单位也须派员参加）。对初验中发现问题的必须经返修、整改至合格后方可进行竣工验收。（《竣工验收表》详见附件 12）

（二）工程竣工验收合格后应尽快进行竣工结算。施工单位编制工程竣工结算时应严格依据批准的初步设计概算、施工图纸、施工合同、补充协议、招投标文件和已签复的工程变更，按照国家和地方工程预决算的有关文件规定进行。建设投资项目决算按市相关文件要求进行审计。

（三）工程竣工验收合格后，现场代表要及时牵头办理

工程竣工资料移交手续。（《竣工资料移交表》详见附件 13）

（四）工程竣工验收合格后，项目如需移交其他管理单位，由现场代表牵头办理项目移交手续，签署《项目移交表》（详见附件 14）后，移交给各相关管理单位。

八、档案管理

（一）建设项目的归档部门为公司综合管理部，项目职能部门和项目现场代表应做好所有工程建设档案（参照城建档案馆对工程资料的验收标准，包括但不限于工程项目的期、招投标、施工及竣工验收所形成的所有应当归档保存的文件材料，如项目批复文件、招投标文件、合同、工程变更单、会议纪要、竣工图等）的收集整理等工作。

（二）合同签订后由经办人负责将合同原件移交财务部 1 份，其余原件存工程资产管理部档案室。其他工程建设档案自建设工程项目结算后两个月内，由项目现场代表与工程资产管理部档案室管理员整理一套完整的项目资料移交公司综合部档案室。

（三）建设工程决算资料在决算审计结束一个月内移交公司综合部档案室。

（四）移交时应编制移交清单，经双方签字、盖章后移交。（《建设工程档案移交书》详见附件 15、《资料移交登记表》详见附件 16）

九、廉政建设

（一）实行建设项目廉政责任制，健全预防职务犯罪机制，加强项目建设过程中各环节的职务犯罪预防工作，工程

建设项目各方主体应严格遵守廉政建设的法规和制度。

（二）项目职能部门应加强廉政教育，提高工程建设管理人员廉洁自律意识，不断完善权力运行的制约监督机制，有效遏制违法违纪案件发生。

（三）建立公司监察部门同步监督机制，对公司所有项目的工程招投标、合同签订、工程变更、资金拨付等进行程序性监督。

（四）实施合同双签制。在签订施工、监理、勘察、设计、代建合同时，签订项目建设廉政合同。

（五）按照规定要求落实廉政谈话制和行贿犯罪档案查询制。

（六）工程管理人员应遵守廉洁自律的各项规定，对工程建设进行严格把关、严格管理并做到：不得接受施工、监理等单位赠送的礼品、礼金和有价证券，不得参与可能对公正履行职责有影响的宴请、高消费娱乐、旅游活动；不得向施工、监理等单位索要财物；不得利用职权或在违反公平竞争的前提下向施工单位介绍或分包工程；不得利用职权向施工单位强行推销或指定使用材料、设备，不得利用职权为家属及亲友向施工单位推销材料、设备提供各种便利条件；不得到施工、监理等单位报销应由个人支付的各项费用和接受施工、监理等单位的贿赂等。

（七）加强衔接协调，注重工程建设各类资料的收集整理，随时接受市纪委、监委、市审计局等部门的监督检查，确保工程规范、有序、高效运行。

(八) 加大追责力度。对违反有关规定的人员，将予以严肃查处。触犯法律的，移交司法机关依法追究法律责任。

十、本办法自发文之日起执行。

- 附件：1. 施工合同专用条款参考内容
2. 诸暨市国有资产经营有限公司合同签订审批表
3. 诸暨市国有资产经营有限公司现场代表更换交接单
4. 诸暨市国有资产经营有限公司工程督查记录单
5. 建设工程检查反馈单
6. 诸暨市国有资产经营有限公司付款审批单
7. ____项目产值审批表
8. 工程变更会签单
9. 工程签证单
10. 项目材料品牌确认单
11. 暂定价材料签证清单一次签证表
12. 竣工验收表
13. 竣工资料移交表
14. 项目移交表
15. 建设工程档案移交书
16. 工程资产管理部档案资料移交登记表
17. 诸暨市房屋建筑与市政基础设施工程关键岗位人员变更申报表

附件 1

施工合同专用条款参考内容

一、民工工资的支付严格按照《诸暨市工程建设领域务工人员工资支付管理暂行办法》，施工单位应严格执行工程款和工资款两条线拨付、实行银行代发工资制度和工资发放信息公示制度，切实规范务工人员工资支付行为，保障务工人员的合法权益，确保实现政府性投资项目零欠薪。施工单位需承诺按实及时足额发放民工工资，如在发放工资过程中出现资料造假、不按约定支付等情况，则按涉事金额2~3倍或按涉事人数每人次2000~5000元的金额在工程款中扣除。出现涉民工工资支付非恶意信访事件的，每起在工程款或质保金中扣除10000元的。上述事件同时出现的，仍分别执行。

二、对施工单位项目部人员（指项目经理〈建造师〉、技术负责人、施工员、质量员、安全员，下同）考勤：项目部人员每月规定到岗天数不少于22日，原则上凡是正常施工，项目部人员必须在岗。项目部人员每缺勤一天或虽按指纹但经查不在岗或采取弄虚作假方式考勤的，建设单位按下列情况扣除施工方相应履约保证金：项目经理每次扣除2000元，施工员、质检员、安全员每人每次扣除1000元。合同期内项目部人员缺勤或脱岗累计达3次（含）以上的，上报行业主管部门；累计达5次（含）以上的，建设单位有权单方面解除施工合同，并将不良行为上报主管部门，所造成的损失由施工单位承担。

三、建设单位和监理单位发现质量安全隐患，要求施工单位及时整改，如施工单位拒不整改，建设单位有权将不良行为

上报主管部门处理，所造成的损失由施工单位承担。施工方由于技术力量不足延误工期，影响工程进度，建设单位有权将不良行为上报主管部门处理，所造成的损失由施工单位承担。对建设单位和监理单位提出的关于工程质量、进度、安全等方面的意见，无正当理由，不听劝告，不进行整改，累计达 3 次(含)以上的（以书面为准），建设单位有权单方面解除施工合同，并将不良行为上报主管部门，所造成的损失由施工单位承担。

四、施工单位项目部人员不得随意更换。如有正当理由需更换，须向监理单位打申请报告，并附更换人员资格证书及相关业绩证明，由总监理工程师签字、盖章后，报建设单位后，由建设单位决定是否同意更换。

五、根据国家相关政策文件，对于工程变更问题，必须按变更审批程序进行变更。因施工单位擅自变更工程造成建设单位损失的，由施工单位承担。

六、中标下浮率为_____。

七、合同履约保证金根据《浙江省房屋建筑和市政基础设施施工招标文件示范文本》要求，合理设定履约保证金金额，该保证金必须在合同签订之前汇入建设单位指定帐户，该保证金在竣工验收合格后 14 天内，一次性（无息）退还承包单位（扣除实际违约保证金）。

附件 2

诸暨市国有资产经营有限公司

合同签订审批表

承办部门(单位)		经办人	
对方签订单位			
项目名称			
合同价款(小写)		大写	
项目概况	内容: 期限:		
部门(单位) 意见			
财务管理部 意见			
法律顾问 意见			
分管(联系) 领导意见			
总经理 意见			
董事长 意见			

注：合同价款在 10 万元及以上的，需公司法律顾问

附件 3

诸暨市国有资产经营有限公司现场代表更
换交接单

工程项目名称					
建设单位					
监理单位					
施工单位					
设计单位					
跟踪审计单位					
移交人		接收人		监交人	
移交内容					
项目现场代表 意见	签字：_____年__月__日				
分管领导 意见	签字：_____年__月__日				
备 注					

附件 4

诸暨市国有资产经营有限公司工程督查记录单

____年____月____日 星期____

编号: _____

工程名称			
受检单位			
参加监督检查 人员签名		受检单位 现场代表签名	
监督检查 主要内容			
监督检查中 查出的问题 及处理意见			
整改结果			

附件 5

建设工程检查反馈单

工程名称：_____

编号：_____

检查情况及结果	
一、存在问题及处理意见	
二、整改落实情况（需附整改照片）	
施工单位现场代表（签字盖章）：	年 月 日
监理单位意见：	
监理单位现场代表（签字盖章）：	年 月 日
代建单位意见：	
代建单位现场代表（签字盖章）：	年 月 日
建设单位意见：	
项目现场代表：	年 月 日

附件 6

诸暨市国有资产经营有限公司付款审批单

收款单位			
开户银行		银行账号	
款项用途	根据合同约定，工程量完成_____%时，支付合同总价_____%的工程款。至_____年____月____日累计完成工程量已达_____%，应支付工程款总计_____万元。已支付_____万元，本次拟付_____万元。		
金额（小写）			
金额（大写）	人民币：		
经办人签字	年 月 日		
现场代表意见	年 月 日		
财务管理部意见	年 月 日		
分管领导意见	年 月 日		
财务总监意见 （大额资金）	年 月 日		
总经理意见	年 月 日		
董事长意见	年 31月 日		

附件 7

项目产值审批表

项目名称			
本月产值		累计产值	
本月计划进度			
本月现场 实际进度情况			
项目负责人意见	年 月 日		
核查组意见	年 月 日		
成本组意见	年 月 日		
部门负责人意见	年 月 日		
分管领导意见	年 月 日		
总经理意见	年 月 日		

注：本产值审批表完成后再报相关议题及后续工作。

附件 8

工程变更会签单

编号：

工程名称		摘 要	
会签内容：			
代建单位意见：			
代建单位代表签字（盖章）：			年 月 日
设计单位意见：			
设计单位代表签字（盖章）：			年 月 日
监理单位意见：			
监理单位（总监）签字（盖章）：			年 月 日
跟踪审计单位意见：			
跟踪审计单位代表签字（盖章）：			年 月 日
施工单位意见：			
施工单位（项目经理）签字（盖章）：			年 月 日
建设单位意见：			
建设单位代表签字（盖章）：			年 月 日

注：本表一式七份，施工单位、监理单位、设计、跟踪审计、代建单位各一份、建设单位二份。

附件 9

工程签证单

编号：

工程名称		日期	
签证事由			
签证记录	签证内容： 工程量及预算： 以上工程量以实际发生为准		
施工单位意见： 项目经理签字（盖章）： 年 月 日			
监理单位意见： 总监理工程师签字（盖章）： 年 月 日			
跟踪审计单位意见： 跟踪审计单位代表签字（盖章）： 年 月 日			
代建单位意见： 代建单位项目现场代表签字（盖章）： 年 月 日			
建设单位意见： 建设单位代表签字（盖章）： 年 月 日			

注：1、工程变更签证事项须填写变更原因、内容、预算金额等。

2、本表一式五份。

附件 10

项目材料品牌确认单

项目名称：

材料名称：

单位 \ 品牌	品牌名称			确认人员 签字	备注
	品牌一()	品牌二()	品牌三 ()		
监理单位 意见					
跟踪审计单位 意见					
代建单位 意见					
建设单位 项目现场代表意 见					

注：相关人员在选择的品牌栏打“√”并签字确认。备注中写明
相关品牌优势或优点。

施工单位：

日期：

附件 11

暂定价材料签证清单一次签证证表

项目名称:

诸暨市惠民保障房建设有限公司

关于报送***项目材料价格一次签证价，根据合同、招投标文件及贵单位材料签证制度等相关文件要求，***材料上报材料一次签证价，原合同约定材料品牌（若无，填三个符合合同要求的品牌），现上报***品牌，及上报该材料的一次签证价格，请予审批。

施工单位：（盖章）

年

月

日

序号	材料设备名称	品牌	规格型号	技术参数	单位	投标数量	投标暂定价	施工方报价（除税价）	监理签证价（除税价）	跟踪审计签证价（除税价）	代建单位签证价（除税价）	建设单位签证价（除税价）	备注
合计													
监理单位意见 现场代表：（盖章） 年 月 日													
跟踪审计意见 现场代表：（盖章） 年 月 日													
代建单位意见 现场代表：（盖章） 年 月 日													
建设单位意见 现场代表：（盖章） 年 月 日													

- 36 -

附件 12

竣工验收表

(GB50300-2001) 表 G.0.1-1

统表 I

工程名称			结构类型		层数/建筑面积	
施工单位			技术负责人		开工日期	年 月 日
项目经理			项目技术负责人		竣工日期	年 月 日
序号	项目	验收记录 (施工单位填写)			验收结论 (监理或建设单位填写)	
1	分部工程	共 分部, 经查 分部, 符合标准及设计要求 分部。			符合要求	
2	质量控制资料核查	共 项, 经审查符合要求 项				
3	分部工程有关安全 and 功能检测资料	共核查 项, 符合要求 项				
4	主要功能和安全项目抽查	共核查 项, 符合要求 项 其中经处理后符合要求 项				
5	观感质量验收	共抽查 项, 符合要求 项 不符合要求 项。				
6	综合验收结论 (建设单位)					
参 加 验 收 单 位	建设单位	代建单位	勘察单位	设计单位	施工单位	监理单位
	(公章)	(公章)	(公章)	(公章)	(公章)	(公章)
	单位(项目) 负责人:	单位(项目) 负责人:	单位(项目) 负责人:	单位(项目) 负责人:	单位负责人:	总监理 工程师:
	年 月 日	年 月 日	年 月 日	年 月 日	年 月 日	年 月 日

竣工资料移交表

工 程 名 称		
工 程 概 况		
移 交 时 间		
移 交 清 单		
移交单位		接收单位
签字（盖章）：		签字：

注：1、本表适用于施工单位、监理单位向建设单位移交竣工资料。
2、移交清单可附页。

附件 14

项目移交表

工 程 名 称		
工 程 概 况		
移 交 时 间		
移 交 项 目 清 单		
移交单位		接收单位
签字：		签字（盖章）：

注：1、本表适用于建设单位向相关管理单位移交项目。

2、移交项目清单可附页。

建设工程档案移交书

根据《诸暨市国有资产经营有限公司档案归档实施细则》规定，向公司档案室移交工程档案。

工程名称：_____工程，档案共_____卷（册），其中文字材料_____卷，图纸_____套（张），照片_____卷页 / _____张，光盘_____张（前期光盘_____张、竣工图光盘_____张、声像光盘_____张）。

该工程档案由移交部门负责收集、整理。今后该工程维修、改建时，如有结构、平面布置等重大变更，应报送变更补充文件材料。

移交人：

接收人：

现场代表签名：

现场代表签名：

交接日期：

附件 16

国资公司工程资产管理部档案资料移交 登记表

序号	文件名称	数量	备注
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
...			
移交部门		移交人签名	
移交时间	年 月 日		
接受部门		接收人签名	
移交时间	年 月 日		

附件 17

诸暨市房屋建筑与市政基础设施工程 关键岗位人员变更申报表

建设单位		建筑面积	
项目名称		合同工期	
岗位人员姓名	变更前	变更后	
注册证号			
岗位人员 资格业绩			
申请变更 原因	申请单位（盖章） 年 月 日		
建设单位 意见	建设单位（盖章） 年 月 日		
行政主管部门 意见	（盖章） 年 月 日		