

# 江苏大学文件

江大校〔2018〕188号

---

## 关于印发《江苏大学大型改造项目 管理办法（试行）》的通知

全校各单位：

《江苏大学大型改造项目管理办法（试行）》已经5月25日校长办公会议讨论通过，现印发给你们，请遵照执行。

江苏大学

2018年6月12日

# 江苏大学大型改造项目管理办法（试行）

## 第一章 总 则

**第一条** 为进一步加强和规范学校大型改造项目管理，提高改造质量和资金使用效益，更好地为学校事业发展提供服务和保障，根据有关法律法规，结合学校实际，特制订本办法。

**第二条** 本办法适用于以学校为改造主体，单项建筑改造投入资金估算在 500 万元及以上的改造项目。

**第三条** 大型改造项目管理必须遵守国家 and 地方有关法律法规，以及学校有关规章制度，严格执行改造程序，不得损害学校利益和他人合法权益。

## 第二章 组织机构及职责

**第四条** 校后勤工作领导小组（以下简称领导小组）全面负责大型改造项目管理工作的领导、决策与综合协调，国有资产管理处负责项目的日常管理。

**第五条** 财务处、审计处、后勤管理处（后勤服务集团）、信息化处、保卫处、档案馆等部门根据各自职能，全过程参与项目实施，提出管理要求，审核施工方案，参与施工过程中的专项监督管理，组织专业人员进行验收接收，进行财务管理，进行结算审计。

**第六条** 使用或管理单位须充分调研论证明确使用需求，指定专人（用户单位代表）负责项目协调，审核确认功能布置方案，全过程参与方案设计、招标、施工管理、竣工验收等环节。

### **第三章 基本原则**

**第七条** 计划原则。大型改造项目实行年度计划制，上一年制订下一年度大型改造项目计划。严格按照学校批复意见操作实施，原则上计划外不增加项目立项和追加经费。

**第八条** 事先审批原则。设备（装置）添置时涉及水、电（强、弱）、荷载、建筑结构等变化和改造的，房屋内外水、电（强、弱）、建筑结构、面积、功能发生变化的，均需经学校审核同意后方可实施，未经批准一律不得组织实施。

**第九条** 功能优先原则。根据“双一流”与高水平大学建设需要确定项目立项，优先考虑学校战略布局、学科平台建设等功能性项目。

**第十条** 保证重点原则。根据学校事业发展需要确定项目实施年度计划，保障重点、解决急需。

### **第四章 项目申请与立项**

**第十一条** 项目申请主体及范围。按照“谁使用谁管理、谁管理谁负责”的原则，使用或管理单位负责申请立项。申请立项金额范围为单项建筑投入资金估算在 500 万元及以上，使用各类

专项资金、科研经费、自有资金等经费的大型改造项目均须申请立项。

**第十二条** 项目经费。学校提出的大型改造项目，经费由学校全额承担；二级单位提出的项目，经费由申请单位按一定比例承担。

**第十三条** 国有资产管理处具体负责组织立项申请、整理汇总、论证等工作，形成年度大型改造项目计划建议方案报领导小组审核。年度大型改造项目计划经领导小组审核后，提交学校研究。

## 第五章 招 标

**第十四条** 严格依据国家、江苏省及学校有关招标采购法律法规和管理规定，进行设计、监理、施工、检测、造价咨询、招标代理、法律服务以及重要设备、材料采购等招标工作。

**第十五条** 招标须遵循公开、公正、公平、择优、整体统一的原则，严格按照规范程序进行，不得擅自拆分项目。

**第十六条** 子项单项合同估算 20 万元及以上以及同一项目相同内容整体估算 20 万元及以上的按照《江苏大学采购管理办法（试行）》（江大校〔2015〕404 号）及其补充规定执行，子项单项合同估算 20 万元以下的按照校采购与招标办公室备案的《国有资产管理处基建项目自主招标采购工作实施细则（试行）》执行。

## **第十七条 工程量清单编制。**

（一）由国有资产管理处委托专业造价咨询单位，编制工程编标统一口径、工程量清单等项目预算书。

（二）国有资产管理处组织设计单位、用户单位、相关职能部门、工程管理等人员审核造价咨询单位编制的项目预算书，造价咨询单位根据审核意见核对、调整项目预算书。

（三）跟踪审计单位审查调整过的项目预算书，并出具书面审查报告。造价咨询单位根据审查报告再次核对、调整项目预算书，形成招标控制价，并按规范要求在地地方造价管理部门备案。

（四）造价咨询单位、跟踪审计单位须对其预算书、审查报告负责。定额、费率等套用须规范、合理；工程量清单须与施工图纸相符，尽量避免漏项、工程量偏差较大以及子目不准确、不合理等情况；材料品牌型号、技术参数、价格等须完整、准确；对施工过程中不能确定的内容须进行详细说明，避免产生歧义。

（五）国有资产管理处、审计处根据有关政策规定，对造价咨询单位、跟踪审计单位工作服务情况进行处罚或表彰奖励。处罚规定须在合同中予以明确。

## **第十八条 招标文件编制、发布。**

（一）校外招标项目由国有资产管理处委托专业招标代理机构编制，校内招标项目由国有资产管理处委托专业招标代理机构或由工作人员编制。

(二) 国有资产管理处根据项目需要，组织设计单位、工程管理人员等会商招标文件，并提交跟踪审计单位审查。编制人员根据商议、审查情况核对、调整招标文件。

(三) 按照学校招标采购管理办法、国有资产管理处自主招标实施细则规定，经逐级审批后，按规范流程发布、实施。

**第十九条** 加强招标过程管理及招标结果审查，由国有资产管理处聘请专业公司对中标候选人投标文件进行技术和经济审查，依据审查结果按有关规定进行处理。

## 第六章 设计

**第二十条** 加强工程前期论证，确保必要的设计周期，严格执行环境保护设施必须与主体工程同时设计、同时施工、同时使用“三同时”制度，坚决杜绝边勘测、边设计、边施工“三边”工程。

**第二十一条** 设计工作必须按照方案设计、初步设计（含扩初设计）、施工图设计三个步骤依次推进，用户单位代表及工程管理人员全过程参与。每个步骤均须在明确使用或管理单位需求以及后勤管理处（后勤服务集团）、信息化处、保卫处等职能部门要求的基础上编写设计任务书，经用户单位代表书面确认后，报领导小组审批后实施。

**第二十二条** 设计单位必须依据国家、江苏省、学校有关规范及强制性标准进行，确保设计质量及设计文件的深度，参加相关审查、施工管理、验收等工作，做好技术交底工作。

**第二十三条** 建立健全施工图审查制度，根据设计成果情况进行处罚或表彰奖励。奖罚规定须在合同中予以明确。

## 第七章 合同签订与施工报建

**第二十四条** 合同签订。国有资产管理处负责合同的起草与签订工作，对需要审计处、法律顾问审核的合同按照学校合同管理规定执行。

**第二十五条** 各合同签约方须认真履行合同约定。工程管理人员、监理人员、跟踪审计人员、设计人员须根据各自职责，跟踪检查合同履行情况，及时记录工作台账。

## 第八章 施工管理

**第二十六条** 施工管理是项目实施过程中的一项重要工作，国有资产管理处须按照国家相关法律法规及学校有关规定，落实进度控制、质量控制、投资控制、安全文明管理、合同管理、信息管理、组织协调，对施工过程进行全面管理与监督。

**第二十七条** 国有资产管理处须为每个项目指派项目负责人。项目负责人主持图纸会审，负责现场监管、工作协调、变更手续报批等工作，按照国务院《建设工程质量管理条例》的规定，在

授权范围内，协调处理施工现场一切事宜，代表学校对工程项目进行全方位管控。

**第二十八条** 施工管理实行工程例会制度，工程例会每周至少一次，由监理公司总监主持，协调、处理建设过程中的各类事务，对项目进度、质量、安全进行检查和落实。参加工程例会人员为：监理单位、施工单位、跟踪审计单位、项目负责人、国有资产管理处分管工程管理副处长等，学校相关职能部门代表及用户单位代表根据需要参加会议。

**第二十九条** 监理单位须按合同约定配备监理人员，并在施工单位进场施工前，向国有资产管理处报审监理规划和监理细则，项目负责人依据合同和有关规范对监理进行监督和管理。监理须依据合同和有关规定对施工单位项目部人员进行考勤，考勤结果每周报项目负责人备案。

**第三十条** 进度控制。

（一）监理单位负责监督管理施工现场进度，在满足项目总工期、总进度计划要求的条件下，审核不同工种的施工进度计划与衔接性，并在执行过程中加以控制，保证工程总工期目标的实现，保证项目按期竣工。

（二）国有资产管理处通过工程例会和现场检查掌握工程进度情况，对照学校要求对工程进度和计划进行总体控制，确保施工工期满足合同要求。对不满足合同进度要求的单位，要求监理单位及时采取相应的手段和措施，组织施工单位进行项目进度计

划的调整、优化并限期整改到位，对延误工期的按照合同进行处罚。

### **第三十一条 质量控制。**

（一）监理单位负责监督管理施工现场质量，督促施工单位全面实现工程施工合同约定的质量目标。

（二）国有资产管理处负责督促、检查监理单位工作质量，抽查工程施工、材料供应等单位的工程工序、材料质量等工作。

（三）在工程质量管理过程中，任何人不得以任何理由要求施工单位（或设计单位）在工程施工作业（或设计）中违反规范、施工程序降低工程质量标准。

（四）对于验收质量未达合同约定及有关标准的，限期整改必须达到质量要求，延误工期的严格按照合同条款处罚。

### **第三十二条 投资控制。**

（一）监理单位按规范对工程投资进行控制。通过《工程联系单》与业主、承包单位沟通信息，提出工程投资控制的合理化建议，通过采取切实可行的措施及科学的工作方法，将工程造价控制在学校投资计划确定的目标范围内，杜绝不合理不合规的工程造价发生。

（二）国有资产管理处按照学校要求和合同规定，对项目总投资进行严格控制，对各项费用严格把关，对工程变更严格控制，并及时对造价进行动态管理；会同审计处，根据市场变化和政策

调整及时进行造价调整工作，及时收集市场行情资料和反索赔证据，做好反索赔准备工作，维护学校利益。

### **第三十三条 安全文明管理。**

（一）施工单位在施工过程中须科学组织，文明施工，落实绿色环保规定，确保安全文明生产。

（二）监理单位须督促施工单位落实施工安全文明制度与措施。对施工现场采取防护措施并做出明确标识，确保作业员工和校园安全；督促施工车辆遵守交通法规，确保行车安全，保证道路基础设施完整无损坏；控制噪音、扬尘污染，保持工地周边环境清洁并做到工完场清。

## **第九章 工程变更与签证**

**第三十四条** 工程变更可分别由设计单位、用户单位代表、项目负责人、施工单位项目负责人、项目总监理工程师提出，经相关会议确认后，方可变更或增减。项目负责人按照规定办理变更前置批办单、变更审批表等报批手续。

**第三十五条** 工程变更先由施工单位提出方案报价，经监理单位论证、跟踪审计单位核价后，报国有资产管理处初审，经分级审批后方可实施。对需要组织设计、招标的项目，由国有资产管理处按规定组织实施。

**第三十六条** 严格控制工程变更，累计变更原则上不得超过合同总价的 20%，且总量不得超过项目总概算 10%。对单项变更估价

在1万元以下的由国有资产管理处审批，对单项变更估价在1万元及以上、10万元以下的由分管校领导审批，对单项变更估价在10万元及以上的由学校审批。

**第三十七条** 项目实施期间，对使用或管理单位提出的功能需求变更，由使用或管理单位向国有资产管理处提出申请，国有资产管理处按照管理权限处理；超过国有资产管理处权限的，由使用或管理单位报学校审批，经学校批准后，国有资产管理处按相关规定组织实施。

**第三十八条** 现场签证由项目负责人、监理和跟踪审计人员负责。签证需对工程内容、工程量、工程费用等进行及时审核、确认，未经签发程序签署的签证视为无效签证。对手续不全的或现场签证没有证明人和经办人的工程量不予计量。调减工程量时，若施工单位不主动签证，监理人员与跟踪审计人员须督促其限期办理相关手续。

## 第十章 验收交付

**第三十九条** 工程项目施工过程中，监理单位须严格按照工程验收规范、质量验收标准和政府相关强制性要求，对分部分项工程特别是隐蔽工程组织验收。未通过验收者，一律不得进行下道工序施工，并责令限期整改。

**第四十条** 工程项目竣工后，施工单位须在规定时限内向国有资产管理处提交完整、准确的竣工资料和竣工验收申请。竣工资

料经审查合格后，由国有资产管理处邀请、组织政府质量监督部门、学校相关职能部门、用户单位代表以及设计、监理、施工等单位，按照合同和项目立项批文进行竣工验收。参加验收的人员须认真履行职责，严格把好质量关。

**第四十一条** 通过竣工验收并办理完成相关手续的项目，由国有资产管理处负责办理固定资产登记以及交付使用的交接工作，形成各类交接手续。其中涉及设备类的按照学校固定资产管理有关规定办理。手续未办理完成的施工单位限期整改完成，未完成的不予支付工程进度款。

**第四十二条** 国有资产管理处负责项目交付后质保期内的质量维保服务工作。

## 第十一章 审计与工程款支付

**第四十三条** 结算与送审。

（一）单项工程投资 600 万元及以上的建设项目，必须对建设项目各阶段开展全过程审计；单项工程投资小于 600 万元的建设项目，根据重要性和成本效益原则，结合具体情况，可对部分阶段或环节进行审计。

（二）工程竣工后，工程结算资料由施工单位整理齐全后送监理单位，经监理单位审查后报国有资产管理处，国有资产管理处按照有关规定报送审计处。施工单位和监理单位需在三个月内整理完成竣工结算资料。

(三) 单项工程造价在 2 万元及以上的子项项目由国有资产管理处提出送审报告，报送审计处审计。单项工程造价在 2 万元以下的子项项目根据洽谈文件或跟踪审计单位审核意见进行结算。

(四) 工程变更部分按变更文件对相应变更内容的工程量进行调增或调减。

(五) 结算审核人员须及时汇报工程结算单上的疑似问题并加以核查。

#### **第四十四条 工程款支付。**

(一) 严格按照合同约定和施工进度编制付款计划，不得违规预付工程款。工程款付款节点和比例须在招标文件中予以明确。

(二) 收款方按学校付款计划开具相应金额发票，经相关人员确认并经国有资产管理处处长签字后，由财务处按照有关规定支付款项。

## **第十二章 绩效评价与廉政监督**

**第四十五条** 项目规划设计与建设实施须坚持实用性、经济性与安全性，充分体现绿色节能理念，注重新材料、新工艺应用，严格施工周期，确保节地、节能、节材和环保达标。

**第四十六条** 探索建立建设项目后评价制度，对项目的实施、使用情况进行跟踪检查和评估，就项目设计、项目组织实施、工

程质量、工程造价、管理规范以及项目建成后所达到的实际效果进行绩效评价。

#### **第四十七条 责任追究。**

（一）改造工作各个环节中，严格依据合同对设计、监理、施工等单位进行责任追究。全程参与人员如有玩忽职守、滥用职权、徇私舞弊、索贿受贿、内外勾结等行为造成质量事故，给学校造成不良影响和经济损失的，按影响或损失的大小追究相关人员的责任，情节严重的要追究法律责任。

（二）没有严格按照合同和审计结论使用工程资金，造成严重后果的须追究相关人员责任。

（三）纪检监察部门对基本建设工程项目管理相关职能部门实施“监督的再监督”。

### **第十三章 附 则**

**第四十八条** 本办法由国有资产管理处负责解释。

**第四十九条** 本办法自2018年7月1日起施行。