

禄丰市红十字会建设项目管理实施办法

第一章 总则

第一条 为加强禄丰市红十字会（以下简称“本会”）建设项目管理，规范项目建设程序和行为，保证建设项目质量，提高建设项目资金使用效益，根据《中华人民共和国招标投标法》《中华人民共和国招标投标法实施条例》《工程建设项目施工招标投标办法》《本会内部控制规范（试行）》等相关规定，结合本会工作实际，制定本办法。

第二条 本办法适用范围为禄丰市红十字会。

第三条 本办法所称的建设项目，是指本会自行或者委托其他单位进行的新建、改建、迁建项目和建造、安装等活动。建造活动主要是指各种建筑的新建、改建、扩建及修缮活动。安装活动主要是指设备的安装工程。

第四条 本会建设项目工作实行统一计划，归口管理，分工负责，分级实施的管理原则。

第二章 组织机构及职责分工

第五条 本会的建设项目工作组织包括：建设项目决策机构、实施机构和监督管理机构。

第六条 领导班子会议是建设项目的决策机构。领导班子会议按“三重一大”集体议事决策机制进行本会建设项目的议事决策。

第七条 建设项目的实施机构：

（一）建设项目归口管理股室。办公室是建设项目归口管理股室，主要职责包括：负责建设项目内部管理制度，并报经单位决策机构审议、审定；负责审核、汇总、提报工程项目建议书；负责组织编制（初审）可行性研究报告或项目实施方案；组织审核（初审）工程概（预）算；组织对初步设计图纸、施工图等技术文件进行初审；组织相关单

位办理基本建设程序、办理施工相关手续；负责办理招标工作，包括勘测、设计、监理、施工、购置等；负责办理合同签订、履行手续；负责组织工程施工过程的质量、进度、投资等控制管理及安全的监督；负责组织工程验收、移交工作；负责组织工程资料的整理移交工作；负责组织工程竣工结算手续的办理；负责工程质保工作的落实。

（二）建设项目的协同管理股室。

1.财务股室主要职责包括：准确掌握建设进度，参与工程验收；负责工程项目财务核算及建设资金的支付工作；参与工程项目合同的审核；负责对工程项目资金往来进行监管及工程项目资金结算；负责协同中介机构对建设项目进行工程竣工审计。

2.监事会是建设项目的监督机构，主要职责包括：负责组织审核工程项目建议书；参与编制（初审）可行性研究报告或项目实施方案；参与组织审核（初审）工程概（预）算；参与对初步设计图纸、施工图等技术文件进行初审；参与负责工程施工过程的质量、进度、投资等控制管理及安全的监督；参与负责组织工程验收、移交工作；参与工程项目合同的审核。

第八条 监事会是建设项目的监督机构，主要负责组织对项目建设全过程进行监督，负责对项目建设资金的收支进行监督。

第三章 审批权限

第九条 本会建设项目事项审批遵循“事项分级、权责明确、分级授权审批、重大事项及重大决策上会议定”原则和“三重一大”决策事项及议事规则进行审签、签批及决策。

第四章 建设项目立项管理

第十条 新建单体项目使用股室提出项目建设申请或根据本会发展需要提出拟建项目，由领导班子会议编制或委托工程项目咨询机

构编制项目建议书，提交执委会或领导班子会议研究决定是否启动项目，项目启动后严格遵循基本建设程序，编制可行性研究报告或项目实施方案，经执委会或领导班子会议审核决定后向相关部门报请批准。

第十一条 改造项目（功能性改造和修缮改造）由办公室会同相关股室完成必要性、可行性论证，编制投资估算，报执委会或领导班子会议研究决定是否立项建设。

第十二条 建立健全项目评审机制，由办公室组织相关股室人员及有关专家，对项目建议书和可行性研究报告进行评审，出具评审意见。

第五章 建设项目设计与概预算编审

第十三条 严格执行工程勘察设计招标投标管理、设计审查管理责任追究等规定。办公室进行前期论证，明确项目定位、功能需求、改造方案等方面，对方案管理施行限额设计，根据功能要求和已批准的投资额，委托设计单位实施限额设计。

第十四条 办公室采取招标或其他采购方式，确定有资质的设计单位编制初步设计方案。经单位内部审查合格后，可委托具有资质的造价咨询机构根据投资概算、施工图纸和国家现行定额标准编制详细预算。建设项目的概预算经领导班子会议或理事会执委会会议审议审定后，由相关股室组织建设项目实施。

第十五条 建设项目应当按照批准的投资计划和工程预算执行，坚持概算控制预算、预算控制决算，严禁突破建设规模和投资额。

第六章 招标投标管理

第十六条 基本建设项目的勘察、设计、施工、监理和与工程建设有关的重要仪器、设备、材料的采购，符合《工程建设项目招标范围和规模标准规定》范围和标准的，应当按照《中华人民共和国招标

投标法》《工程建设项目施工招标投标办法》《必须招标的工程项目规定》的相关规定实行招标。采用其他方式采购的，按政府采购方式执行。

第十七条 遵循公开、公平、公正的原则，规范招标程序，严格控制招标各个环节，不得人为分解工程项目，规避招标。

第十八条 勘察、设计、施工、监理以及与工程建设有关的重要设备、材料等的采购必须进行公开招标的范围按照相关规定执行。

第十九条 采用邀请招标方式，应当向 3 个以上具备承担招标项目能力、资信良好的特定的法人或者其他组织发出投标邀请书。

第二十条 办公室应当采取签订保密协议、限制接触等必要措施，确保在开标前，标底、投标文件、评标委员会成员名单等重要信息不被泄露，保证评标在严格保密的情况下进行，杜绝单位和个人非法干预、影响评标的过程和结果。

第二十一条 本会委托有资质的招标代理机构开展相关招标工作。在招标过程中办公室协助代理机构完成。

第七章 建设过程监控

第二十二条 严格执行基建项目工程分包管理、工程管理人员从业行为、材料报验抽检、大宗材料选型与询价定价、设计变更会审、索赔管理、全过程跟踪审计监督、工程监理、隐蔽验收标准等规定。

第二十三条 加强对监理单位、施工单位的监督管理，对项目建设进度、施工质量、技术管理、材料验收、安全生产和资金控制等进行全方位监督和管理。

第二十四条 严格控制项目变更管理，除难于预知预测的必需的变更外，一律不得进行项目变更。原设计不能保证工程质量要求、设计遗漏和确有错误以及与现场不符无法施工的变更，均应先填写设计

变更申请报告，经执委会或领导班子会议会议批准后通知设计单位，设计单位依此做出设计变更（或变更通知）。必要时可召开设计单位、本会、审计部门、施工单位、监理单位有关人员会议共同确定。

第二十五条 办公室会同监理单位监督施工单位严格按照施工图纸、施工标准和规范进行施工，督促施工单位建立健全工程质量保证体系、现场工程质量自检制度、重要结构部位和隐蔽工程质量预检复检制度。

第八章 资金控制

第二十六条 财务股室应当根据有关会计制度规定，对基本建设项目资金进行核算和管理，建立健全建设项目财务管理制度，明确建设项目资金支付流程和审批权限，对支付条件、方式做出明确规定。

第二十七条 严格按照财务管理规章制度，设立专账专户，做到专款专用。严禁截留、挤占、挪用和超批复内容使用资金。工程计量及支付按照管理要求执行，确保资金支付与项目进度相匹配，禁止预支或超额支付工程款。

第二十八条 根据合同约定及时支付工程价款，办理工程结算。由施工单位提交进度款支付申请表，经监理单位、现场跟踪审计机构签字确认，办公室报会领导审签后，由财务股室根据合同和支付申请表，进一步核对施工单位提供的税务发票或收款凭据、收款单位、银行账号等信息，及时办理进度款支付。

第二十九条 累计支付进度款，原则上不高于合同价款的 80%；达到合同总额 80%的，暂停支付工程款，待竣工结算后，根据工程结算额再支付扣除质保金后的金额。质保金按照施工合同规定的比例预留，待缺陷责任期满后予以支付。

第三十条 按照国家统一的会计制度对建设项目进行会计核算，

真实、全面、反映建设项目成本归集、资金来源、价款支付及相关工程物资的增减变动等情况。

第九章 竣工验收与决算

第三十一条 严格按照项目建设工程验收条件、程序、标准、规范和工程质量保修等规定，办理工程竣工结算。

第三十二条 严格遵循建设资金成本经济合理化、资金支付审核程序合规、建设资金管理合法、工程预决算审计到位等规定，按程序办理资金拨付、项目审计和竣工决算手续，并会同办公室及时办理固定资产移交手续。未经审计不得办理工程结算手续。

第三十三条 竣工验收依据应当包括可行性研究报告，初步设计或扩大初步设计，施工图纸和说明，设备技术说明书，招标投标文件和工程承包合同，施工过程中的设计修改签证、洽商文件，现行的施工技术验收标准、规范以及主管部门有关审批、修改、调整的文件等。

第三十四条 建立竣工决算审计制度。建设项目竣工决算审计按照规定程序办理，重大不具备自行审查能力的，可委托有资质的工程造价咨询单位进行工程竣工结算审核工作，并编制竣工结算造价审核报告。竣工结算审查工作完成后，应及时申请进行工程结算复审工作。

第三十五条 建设项目完成后，办公室对项目建设情况进行全面总结，形成工作报告，经审定后，提报领导班子会议。

第十章 档案管理

第三十六条 加强对建设项目档案的管理，做好相关文件、材料的收集、整理、归档和保管工作，确保工程有完整的技术档案和施工管理资料。

第三十七条 建设项目交付后，视项目情况对项目前期决策审批管理、实施内容、功能技术、质量安全、资金管理、投资效益、环境

效益、社会效益等方面进行自我评价，对于有项目评价要求的，报请有关部门开展项目评价工作。

第十一章 工程变更

第三十八条 为了加强本会建设项目管理，规范工程变更行为，有效控制项目投资，确保工程质量和进度，制定工程变更管理办法。

第三十九条 适用于本会各类新建、改建、扩建、修缮等建设项目的工程变更管理。

第四十条 工程变更管理应当遵循合法合规、科学合理、先审批后实施、严格控制投资的原则。

第四十一条 工程变更的定义和范围

（一）工程变更指在建设项目实施过程中，对已批准的初步设计文件、施工图纸、施工方案等内容进行的修改、调整和补充。

（二）工程变更的范围包括但不限于以下方面：

1. 工程设计变更，如建筑结构、布局、功能、装修标准等方面的变更。

2. 施工工艺变更，如施工方法、施工顺序、施工设备等方面的变更。

3. 工程量变更，如增加或减少工程数量。

4. 工程材料和设备变更，如材料品种、规格、型号、设备品牌等方面的变更。

5. 建设项目的规模、标准、功能、性质等方面的变更。

第四十二条 工程变更的分类

（一）根据变更对项目的影响程度和投资增减幅度，工程变更分为重大变更、重要变更和一般变更。

（二）重大变更指对项目的总体布局、主要结构形式、使用功能、

建设规模、技术标准等产生重大影响，导致投资增加或减少超过项目预算一定比例（如 10%以上）的变更。

（三）重要变更指对项目的局部结构、工艺、材料等方面进行较大调整，可能对项目的质量、进度产生较大影响，导致投资增加或减少在项目预算一定比例（如 5%~10%）之间的变更。

（四）一般变更指对项目的局部细节进行微调，不影响项目的整体功能和结构，投资增减幅度较小（如 5%以内）的变更。

第四十三条 工程变更的审批权限和程序

（一）一般变更由本会的工程管理部门提出申请，组织设计、施工、监理等单位进行现场核实和技术论证，形成工程变更方案和预算，经本会内部相关部门会审后，由常务副会长审批。

（二）重要变更由本会的工程管理部门提出申请，组织设计、施工、监理等单位进行详细的技术经济分析和论证，形成工程变更方案和预算，经本会领导班子集体研究决定后，报上级主管部门备案。

（三）重大变更由本会提出申请，组织专家进行评审，形成专家评审意见。根据专家评审意见，完善工程变更方案和预算，经本会领导班子集体研究同意后，报上级主管部门审批。

（四）对于涉及规划、消防、环保等方面的工程变更，还需按照相关法律法规的规定，报相关主管部门审批。

第四十四条 工程变更的实施和管理

（一）工程变更经批准后，本会应及时向设计、施工、监理等单位下达工程变更指令，明确变更的内容、要求和实施时间。

（二）施工单位应按照工程变更指令的要求，编制详细的施工方案和进度计划，并组织实施。

（三）监理单位应加强对工程变更实施过程的监督和管理，确保

施工单位按照批准的工程变更方案进行施工，保证工程质量和进度。

（四）本会应加强对工程变更实施情况的跟踪和检查，及时协调解决实施过程中出现的问题。

第四十五条 工程变更的造价管理

（一）工程变更的造价应按照合同约定的计价方式进行计算。合同中未约定的，参照国家和地方有关工程造价计价的规定执行。

（二）对于因工程变更导致投资增加的，本会应严格审核增加的费用，确保其合理性和必要性。

（三）本会应建立工程变更造价台账，对工程变更的费用进行动态管理，及时掌握投资变化情况。

第四十六条 工程变更的资料管理

（一）工程变更应建立完善的资料档案，包括工程变更申请、审批文件、论证报告、变更方案、预算文件、施工图纸、会议纪要等相关资料。

（二）工程变更资料应按照项目档案管理的要求进行整理、归档，确保资料的完整性和准确性。

第四十七条 监督检查与责任追究

（一）监事会应加强对工程变更管理工作的监督检查，定期对工程变更的审批程序、实施情况、造价管理等进行检查，发现问题及时整改。

（二）对于未经批准擅自进行工程变更、工程变更审批程序不规范、工程变更造价管理失控等违规行为，应追究相关责任人的责任。

（三）因工程变更导致项目投资失控、质量事故、工期延误等严重后果的，应依法依规对相关责任人进行严肃处理。

第十二章 监督与检查

第三十八条 在建设项目活动中，严格按照廉政建设有关制度执行，自觉接受纪委监察、群众、监事会等的监督。

第三十九条 按照职责分工加强项目监督检查，发现问题应当及时处理、及时沟通、及时汇报，确保工程质量和建设进度符合要求、资金合理安全使用。

第十三章 附则

第四十条 本办法由办公室负责解释。

第四十一条 本办法自印发之日正式实施，可根据实际情况适时进行修订。