

(正本 副本)

西引河北泵闸新建工程建设单位管理

响 应 文 件

供应商（加盖公章）：上海城投兴港市政管理有限公司

二〇二六年四月



目 录

第一章 资格证明文件	3
一、营业执照等合法证明材料	3
(一) 营业执照	3
(二) 资质证书	4
(三) 荣誉证书	5
二、法定代表人证明书及身份证、法定代表人授权委托书及被授权人身份证	6
法定代表人资格证明书 (格式)	6
(二) 法定代表人授权委托书	7
三、 无严重违法记录承诺书	9
四、财务状况及税收、社会保障资金缴纳情况声明函	11
第二章 商务标文件	12
一、投标保证金	12
二、开标一览表	14
三、分项报价表	15
四、近五年承接的与本项目类似项目业绩清单	16
五、供应商基本情况简介	45
六、法定代表人证明书及身份证	46
法定代表人资格证明书 (格式)	46
七、法定代表人授权委托书及被授权人身份证	47
八、中小企业声明函	48
中小企业声明函 (服务)	48
九、财务状况及税收、社会保障资金缴纳情况声明函	51
十、 无严重违法记录承诺书	52
十一、供应商书面声明	53
第三章 技术标文件	54
一、整体技术服务方案	54
(一) 项目代建管理总体方案	54
(二) 项目需求的理解、服务项目定位和目标	55
(三) 项目实施各方案中工作计划、方法流程	57
二、重难点分析与对策	115
(一) 报批重难点分析及解决措施	115
(二) 设计管理重难点分析及解决措施	115
(三) 代建项目的合同管理重难点分析及解决措施	117
(四) 代建项目施工管理重难点分析及解决措施	121
(五) 代建招标管理重难点分析及解决措施	126
三、服务质量保证措施	128
(一) 服务承诺	128

(二) 服务质量保证措施 -----	128
(三) 奖惩措施 -----	130
(四) 后期服务保障及承诺 -----	131
四、合理化建议及特色服务 -----	134
(一) 合理化建议 -----	134
(二) 特色服务 -----	134
五、拟投入本项目的人员配置情况 -----	136
拟投入项目负责人情况表 -----	138
六、项目的应急预案和安全保密措施 -----	154
(一) 项目应急预案应急组织体系 -----	155
(2) 预警级别和发布 -----	157
(3) 应急预防 -----	158
4、应急响应 -----	158
(1) 应急响应措施 -----	158
(6) 应急响应流程 -----	160
(二) 安全保密措施 -----	167

第一章 资格证明文件

一、企业营业执照等合法证明材料

(一) 营业执照

统一社会信用代码 91310000MA1HB21450				营业执照			扫描市场主体身份码了解更多登记、备案、许可、监管信息，体验更多应用服务。		
证照编号: 42000000202308170192									
		(副本)							
		中国(上海)自由贸易试验区临港新片区							
名称	上海城投兴港市政管理有限公司	注册资本	人民币2000.0000万元整						
类型	有限责任公司(非自然人投资或控股的法人独资)	成立日期	2020年05月18日						
法定代表人	谢亿平	住所	中国(上海)自由贸易试验区临港新片区环湖西二路888号A楼6115室						
经营范围	许可项目: 建设工程施工; 公路管理与养护; 危险废物经营; 港口经营; 建设工程设计; 城市建筑垃圾处置(清运); 建设工程监理; 水利工程建设监理。(依法须经批准的项目, 经相关部门批准后方可开展经营活动, 具体经营项目以相关部门批准文件或许可证件为准) 一般项目: 城市生活垃圾经营性服务; 餐厨垃圾处理; 工程管理服务; 城市绿化管理; 市政设施管理; 园林绿化工程施工; 专业保洁、清洗、消毒服务; 污水处理及其再生利用; 环境应急治理服务; 城乡市容管理; 机械设备租赁; 建筑工程机械与设备租赁; 建筑物清洁服务; 普通机械设备安装服务; 物业管理; 技术服务、技术开发、技术咨询、技术交流、技术转让、技术推广; 防洪除涝设施管理; 非居住房地产租赁; 工程造价咨询业务; 农村生活垃圾经营性服务; 土石方工程施工; 住宅水电安装维护服务。(除依法须经批准的项目外, 凭营业执照依法自主开展经营活动)						登记机关		
						2023 年 08 月 17 日			

国家企业信用信息公示系统网址: <http://www.gsxt.gov.cn>

市场主体应当于每年1月1日至6月30日通过国家企业信用信息公示系统报送公示年度报告。

国家市场监督管理总局监制

(二) 资质证书



工程监理资质证书

企业名称: 上海城投兴港市政管理有限公司
注册地址: 中国(上海)自由贸易试验区临港新片区环湖西二路888号A楼6115室
统一社会信用代码: 91310000MA1H321450 **法定代表人:** 谢亿平
营业执照注册号: **注册资本:** 2000.0000万人民币 **经济性质:** 国有企业
证书编号: E231038302 **有效期:** 至2028年10月07日
资质类别及等级: 房屋建筑工程乙级





发证机关: 
批准日期: 2023年10月08日

企业最新信息可通过微信服务号“上海建筑业”扫描二维码查询。

本件生成日期: 2023年10月08日 15:08

(三) 荣誉证书



二、法定代表人证明书及身份证、法定代表人授权委托书及被授权人身份证

法定代表人资格证明书（格式）

致 上海市临港新片区生态环境绿化市容事务中心 ：

兹证明 谢亿平（姓名），性别 男 年龄 42 身份证号码 35088119830520023X，现任我单位 总经理 职务，系本公司法定代表人（负责人）。

附：法定代表人性别：男 身份证号码：35088119830520023X

公司注册号码：91310000MAIH321450 单位类型：有限责任公司（非自然人投资或控股的法人独资）
经营范围：建设工程监理、水利工程建设监理等

供应商名称：上海城投兴港市政管理有

限公司（盖章）

日期：2026年4月7日

<p>姓名 谢亿平 性别 男 民族 汉 出生 1983年5月20日 住址 上海市徐汇区高安路63号 公民身份号码 35088119830520023X</p> 	<p> 中华人民共和国 居民身份证</p> <p>签发机关 上海市公安局徐汇分局 有效期限 2013.12.09-2033.12.09</p>
---	--

(二) 法定代表人授权委托书

法定代表人授权委托书（格式）

本授权书声明：注册于浦东新区环湖西二路 888 号 A 楼 6115 室的上海城投兴港市政管理有限公司的下面签字的谢亿平 法定代表人代表本公司授权下面签字的张家得为本公司的合法代理人，就西引河北泵闸新建工程建设单位管理投标及合同的执行，以本公司名义处理一切与之有关的事务。

本授权书于 2026 年 4 月 7 日至 2026 年 7 月 7 日有效，代理人无转委托权。

特此声明。

法定代表人签字或盖章：_____

被授权人签字或盖章：_____

职务：_____ / _____

单位名称（加盖公章）：_____上海城投兴港市政管理有限公司_____

地址：_____浦东新区环湖西二路 888 号 A 楼 6115 室_____



参保人员城镇职工基本养老保险缴费情况

姓名	张家得		社会保障号码		230123198903251011		证件号码		230123198903251011		
序号	年月	缴费情况	补缴退账年月	序号	年月	缴费情况	补缴退账年月	序号	年月	缴费情况	补缴退账年月
1	202103	已缴费		22	202211	已缴费		43	202408	已缴费	
2	202104	已缴费		23	202212	已缴费		44	202409	已缴费	
3	202105	已缴费		24	202301	已缴费		45	202410	已缴费	
4	202106	已缴费		25	202302	已缴费		46	202411	已缴费	
5	202106	转移接续	71个月	26	202303	已缴费		47	202412	已缴费	
6	202107	已缴费		27	202304	已缴费		48	202501	已缴费	
7	202108	已缴费		28	202305	已缴费		49	202502	已缴费	
8	202109	已缴费		29	202306	已缴费		50	202503	已缴费	
9	202110	已缴费		30	202307	已缴费		51	202504	已缴费	
10	202111	已缴费		31	202308	已缴费		52	202505	已缴费	
11	202112	已缴费		32	202309	已缴费		53	202506	已缴费	
12	202201	已缴费		33	202310	已缴费		54	202507	已缴费	
13	202202	已缴费		34	202311	已缴费		55	202508	已缴费	
14	202203	已缴费		35	202312	已缴费		56	202509	已缴费	
15	202204	已缴费		36	202401	已缴费		57	202510	已缴费	
16	202205	已缴费		37	202402	已缴费		58	202511	已缴费	
17	202206	已缴费		38	202403	已缴费		59	202512	已缴费	
18	202207	已缴费		39	202404	已缴费		60	202601	已缴费	
19	202208	已缴费		40	202405	已缴费		61	202602	已登记	
20	202209	已缴费		41	202406	已缴费		62			
21	202210	已缴费		42	202407	已缴费		63			

近60个月缴费单位信息

缴费单位名称	缴费起止时间	缴费单位名称	缴费起止时间
上海兴港置业发展有限公司	2021年03月-2021年03月	上海城投兴港市政管理有限公司	2021年04月-2026年01月
截至2026年02月，累计缴费月数		138	

备注：1、本缴费情况的信息以申请打印时点的参保缴费情况为依据，供参考；亦可通过“一网通办”平台、“随申办”APP或线下自助服务终端查询获取。

2、“已登记”表示参保人员属于社会保险参保登记状态；“累计缴费月数”显示的月数为实际记账月数。

◆ 上海市社会保险事业管理中心业务专用章已经上海市数字证书认证中心认证，是对外经办业务指定电子印章，与社保经办机构印章具有同等效力，不再另行盖章。

经办机构：上海市



电子印章 MEUCIQDyJ6WZF3rcZ//21TGQ1QLTnr9n6NysGxBP/v811iVhUAIgAOYLsPbE7jqApQun7nt1422r6Tfvi2EkbdPqZYG
 验证码： 0wAg=

三、 无重大违法记录承诺书

无重大违法记录承诺书

致：上海市临港新片区生态环境绿化市容事务中心：

在参加本次投标截止之日起前三年内，我公司未因违法经营受到刑事处罚或者责令停产停业、吊销许可证或者执照、较大数额罚款等行政处罚。

供应商全称：上海城投兴港市政管理有限公司（盖章）

供应商地址：中国（上海）自由贸易试验区临港新片区环湖西二路888号A

楼6115室

法定代表人（签字或盖章）：



手机：18916879363

授权代表（签字或盖章）：

张家得

手机：18817942755

2026年4月7日

重大税收违法失信主体

查询结果



很抱歉，没有找到您搜索的数据

https://zxgk.court.gov.cn/shixin/

郑晓琴	1326231968****4533	北京大家网教育科技有限公司	78618779-3
梁刚	1326281962****1079	重庆市豪峰建设(集团)有限公司	9150011820****8966

查询条件

被执行人姓名/名称:

身份证号码/组织机构代码:

省份:

验证码:

查询结果

在全国范围内没有找到 91310000MA1H321450 上海城投兴港市政管理有限公司相关的结果。

全国法院失信被执行人名单信息公布与查询平台首页

声明

为推进社会信用体系建设，对失信被执行人进行信用惩戒，督促其自觉履行生效法律文书确定的义务，根据《中华人民共和国民事诉讼法》相关规定，

当前位置: 首页 > 政府采购严重违法失信行为记录名单 >

政府采购严重违法失信行为信息记录

http://www.zcsp.gov.cn

企业名称: 统一社会信用代码(或组织机构代码):

执法单位: 查询前,请至少输入一个查询条件

序号	企业名称	统一社会信用代码(或组织机构代码)	企业地址	严重违法失信行为的具体情形	处罚结果	处罚依据	处罚日期	公布日期	执法单位
<p>查询结果: 政府采购严重违法失信行为记录名单中没有该企业的相关记录</p> <p>查询内容:</p> <p>企业名称: 上海城投兴港市政管理有限公司</p> <p>查询时间: 2026年03月31日 14时13分</p>									

四、财务状况及税收、社会保障资金缴纳情况声明函

财务状况及税收、社会保障资金缴纳情况声明函

我方(上海城投兴港市政管理有限公司)符合《中华人民共和国政府采购法》

第二十二条第一款第(二)项、第(四)项规定条件,具体包括:

1. 具有健全的财务会计制度;
2. 有依法缴纳税收和社会保障资金的良好记录。

特此声明。

我方对上述声明的真实性负责。如有虚假,将依法承担相应责任。

供应商名称(公章): 上海城投兴港市政管理有限公司

日期: 2026年4月7日



第二章 商务标文件

一、投标保证书

投标保证书

致：上海市临港新片区生态环境绿化市容事务中心

根据贵方为西引河北泵闸新建工程建设单位管理项目的招标公告，签字代表张家得 高级经理（全名职务）经正式授权并代表投标人上海城投兴港市政管理有限公司 浦东新区环湖西二路888号A楼6115室（投标人名称、地址）提交下述文件正本壹份和副本肆份。

- (1) 资格证明文件
- (2) 商务标文件
- (3) 技术标文件
- (4) 按招标文件要求提供的有关文件。

全权代表宣布如下：

- (1) 投标总价为人民币（大写） 贰佰捌拾万壹仟 元。
- (2) 我方已详细研究了全部招标文件，包括招标文件的澄清和修改文件（如果有的话）、参考资料及有关附件，我们已完全理解并接受招标文件的各项规定和要求，对招标文件的合理性、合法性不再有异议。
- (3) 我方同意提供按照贵方可能要求的与投标有关的一切数据或资料，完全理解贵方不一定要接受最低价的投标或收到的任何投标。
- (4) 投标自开标日起有效期为 90 个日历日。
- (5) 我方按照招标文件要求递交投标保证金（如有要求）。
- (6) 如果在规定的开标时间后，我方在投标有效期内撤销投标，贵方可不退还我方

的投标保证金。

(7) 如我方中标，投标文件将作为本项目合同的组成部分，直至合同履行完毕均保持有效，我方将按招标文件及政府采购法律、法规的规定，承担完成合同的全部责任和义务。

(8) 我方已充分考虑到投标期间网上投标可能会发生的技术故障、操作失误和相应的风险，并对因网上投标的任何技术故障、操作失误造成投标内容缺漏、不一致或投标失败的，承担全部责任。

(9) 我方同意开标内容以上海政府采购网电子投标系统开标时的《开标记录》内容为准。

(10) 为便于贵方公正、择优地确定中标人及其投标货物和相关服务，我方就本次投标有关事项郑重声明如下：我方向贵方提交的所有投标文件、资料都是准确的和真实的。以上事项如有虚假或隐瞒，我方愿意承担一切后果，并不再寻求任何旨在减轻或免除法律责任的辩解。

(11) 与本投标有关的一切正式往来通讯请寄：

地址：__浦东新区环湖西二路888号A楼6115室__ 邮编：__201306__

电话：__021-68280311__ 传真：__021-68280311__

开户银行：__中国建设银行股份有限公司上海第五支行__

银行账号：__3105 0166 3600 0999 9888__

法定代表人签字或盖章：_____

供应商授权代表签字或盖章：_____

供应商（公章）：__上海城投兴港市政管理有限公司__

日期：__2026__年__4__月__7__日

二、开标一览表

开标一览表

项目名称： 西引河北泵闸新建工程建设单位管理
西引河北泵闸新建工程建设单位管理管理包1

下浮率	服务期限	备注	最终报价
2.16%	合同签订之日起至本项目合同 工作内容全部结束		280.10万元

供应商法定代表人或授权代表签字或盖章：

张家伟

供应商（公章）：上海城投兴港市政管理有限公司

日期： 2026 年 4 月 7 日

注：

1. 投标总价包含达到合同验收要求及完成所有相关服务的所有费用。供应商若有漏项则自行承担相关风险；若报价有虚增项目或数量，合同结算时相应扣除该部分费用。
2. 所有价格均用人民币表示，单位为元，精确到个位数。
3. 报价=最高限价*(1-自报下浮率)。投标单位根据总投资为基数进行报价，按照《关于印发〈中国(上海)自由贸易试验区临港新片区管理委员会关于政府投资项目代理建设的实施意见〉的通知》(沪自贸临管委[2023]119号)计入项目成本，最终按照初步设计的批复总投资金额为计费基数，乘以(1-成交下浮率)计算，最终合同金额不超概算批复，结算金额以审计金额为准。



三、分项报价表

分项报价表

项目名称：西引河北泵闸新建工程建设单位管理

项目编号：

序号	服务项目内容	数量	单位	单价	总价	备注
1	西引河北泵闸新建工程建设单位管理	1	项	280100 0元	2801000元	无
2						
3						
4						

说明：

- (1) 所有价格均系用人民币表示，单位为元，精确到个位数。
- (2) 供应商应根据分类报价费用情况编制明细费用表并随本表一起提供。
- (3) 分项目明细报价合计应与开标一览表报价相等。

供应商法定代表人或其授权委托人（签字或盖章）：张宗得

供应商名称（公章）：上海城投兴港市政管理有限公司

日期：2026年4月7日

若为联合体响应，各方均需盖章。

四、近五年承接的与本项目类似项目业绩清单

供应商近五年承接的与本项目类似项目一览表

项目名称：西引河北泵闸新建工程建设单位管理务

序号	年份	项目名称	合同金额 (万元)	委托 内容	委托单位	所附证明材料在本响应文件的所在页码
1	2021年	临港新片区先进智造片奉贤分区物奉2#雨水泵站新建工程	228.9525	代建管理	上海市临港新片区生态环境绿化市容事务中心	P16-P21
2	2021年	临港新片区先进智造片奉贤分区物奉4#雨水泵站新建工程	281.2425	代建管理	上海市临港新片区生态环境绿化市容事务中心	P22-P27
3	2021年	中国（上海）自由贸易试验区临港新片区洋山特殊综合保税区（芦潮港区域）3.63km ² 保税 3#雨水泵站新建工程	145.9725	代建管理	上海市临港新片区生态环境绿化市容事务中心	P28-P33
4	2021年	中国（上海）自由贸易试验区临港新片区洋山特殊综合保税区（芦潮港区域）3.63km ² 保税 4#雨水泵站新建工程	144.9750	代建管理	上海市临港新片区生态环境绿化市容事务中心	P34-P39
5	2025年	美丽家园整治提升工程项目（二期）代建服务项目的合同	198.55	代建管理	上海市浦东新区南汇新城镇人民政府	P40-P42

说明：

- 1、近五年是指 2021 年 2 月 1 日至开标截止期之前承接的类似项目业绩。
- 2、上述证明材料未提供或未提供完整的，评分时不考虑。

供应商法定代表人或其授权委托人（签字或盖章）：

供应商名称（公章）：上海城投兴港市政管理有限公司

日期：2026年4月7日



1、临港新片区先进智造片奉贤分区物奉2#雨水泵站新建工程

临港新片区财力投资项目 代理建设管理合同

项 目 名 称：临港新片区先进智造片奉贤分区物奉 2#雨水
泵站新建工程

项目委托单位：上海市临港新片区生态环境绿化市容事务中心

代 建 单 位：上海城投兴港市政管理有限公司

第一部分 代理建设管理合同书

根据《中华人民共和国民法典》《中华人民共和国建筑法》《建设工程质量管理条例》等法律法规及《上海市市级建设财力项目代理建设管理办法》等文件规定，为明确双方的权利和义务，保证政府投资建设项目的顺利实施，充分发挥政府投资效益，严格控制政府投资项目的投资，经双方协商同意，签订本合同。

一、代建项目概况

项目名称：临港新片区先进智造片奉贤分区物奉 2#雨水泵站新建工程

项目总投资：26527.42 万元，大写：人民币贰亿陆仟伍佰贰拾柒万肆仟贰佰元整（以批准的投资概算为准）

资金来源：由中国（上海）自由贸易试验区临港新片区管理委员会统筹安排

建设地点：东上海市奉贤区海湾镇，东至新隼路西侧绿化带，南至杭州湾北侧 G08-03 绿地，西至 G08-01 地块，北至 G08-05 绿地。

建设规模：总用地面积约 5460.8 平方米

建设内容：新建雨水泵站一座，主要构筑物包括进水箱涵、进水闸门井、雨水泵房（与截污泵房、初期雨水调蓄池及电气设备间合建）、辅助管理用房、开关站、垃圾厢房等。

建设工期：546 日历天

二、代建工作范围和内容

上海市临港新片区生态环境绿化市容事务中心（以下简称“委托方”）委托 上海城投兴港市政管理有限公司（以下简称“代建方”）对于临港新片区先进智造片奉贤分区物奉2#雨水泵站新建工程进行代理建设管理。代建管理内容为项目建议书批复后到项目竣工交付建设进行

的管理代理工作。具体内容如下：

1、根据批复的项目建议书，组织编制项目可行性研究报告，办理项目可行性研究报告报批手续；

2、依法组织项目勘察、设计、施工和材料设备采购等招标活动，并将招标投标书面情况和中标合同报委托方备案；

3、负责参与各类合同的谈判与签订工作，并对项目建设实行全过程合同管理。各类合同相关费用由代建单位负责向委托方申请，经委托方、管委会行业主管部门及财政部门共同确认后予以支付。

4、组织开展项目初步设计文件编制及设计方案优化工作，办理项目初步设计审批手续；

5、负责项目预算（施工图预算及相关费用）编制工作；

6、负责办理计划、规划、土地、房屋征收、施工、环保、消防、人防、绿化、市政等与代建项目相关的报批报建手续；

7、负责按照进度节点要求落实绿化搬迁、管线搬迁，土地回收、受新区征收中心或相关职能部门委托落实征收腾地等前期工作，确保土地取得合法合规相关手续后进场施工；

8、按照合同规定的工期组织项目施工，并做好相关安全文明工作，负责按照相关规定办理项目施工中出现的设计变更、概算调整等审批调整手续；

9、组织或会同监理单位，深基坑、大体积混凝土、大型构建吊装等与工程施工质量、安全、进度密切相关的主要专项施工方案的审查工作。组织审核建筑物和地下管线动拆（搬）迁和保护方案、施工期间的交通组织方案、深基坑开挖和安全防护等措施。负责测算实施上述方案和措施的费用等，并承担与此相关的协调工作；

10、安全文明管理要求监督检查各参建单位安全施工和安保体系的

执行情况，根据创建文明工地要求，搞好文明工地建设工作，按照有关规定，及时上报施工期间发生的人身伤亡、施工机械（设备）等施工安全事故并组织处理，及时消除安全隐患；

11、负责配合政府部门对施工过程中质量、安全事故的调查处理工作；及时上报施工过程中发生的工程质量事故，并及时组织协调处理，消除工程质量隐患；

12、组织工程各基坑验槽、主体结构、单项合同完工等各项阶段工作；

13、组织工程试运行；组织相关单位编制设备试运行方案（如有）

14、编制上报项目年度投资计划，按照下达的年度投资计划，提出项目用款申请或补贴资金申请。

15、按月向委托方报送工程进度和资金使用需求情况；

16、配合做好资金监控、财务管理和投资控制的审查工作；

17、受项目法人委托组织项目验收，办理项目竣工备案手续；

18、根据有关合同办理相关款项的支付工作，组织工程价款结算和竣工财务决算工作；

19、负责按照相关规定做好项目审计工作；

20、负责做好项目核销、资产入账、权证办理、资料归档及保修期间的工程管理工作；

21、协助委托方和相关街镇做好因项目引起的信访矛盾化解工作。

22、代建合同约定的其他事项。

三、代建项目管理目标

投资控制目标：26527.42（万元人民币）（不超过批准的初步设计总概算）。

工程质量控制目标：一次性验收合格率 100%。

代建管理期限：1367日历天

安全管理目标：保证无重大安全责任事故。

四、代建管理费（暂定）

代建管理费暂定金额（大写）：贰佰贰拾捌万玖仟伍佰贰拾伍元整（含税）¥：2289525元（暂定价，其中198.4255万为基本费，30.527万为考核费）。代建管理费按《关于印发〈中国（上海）自由贸易试验区临港新片区管理委员会关于政府投资项目集中代建管理的实施意见（沪自贸临港委〔2021〕559号文）〉（试行）的通知执行。

五、本合同组成文件

- 1、代理建设管理合同书；
- 2、通用合同条款；
- 3、专用合同条款；
- 4、建设标准、规范及有关技术文件；
- 5、双方在合同实施过程中共同签署的补充与修正文件。

六、本合同中的有关词语含义与本合同第二部分通用合同条款中赋予它们的定义相同。

七、委托方承诺，遵守本合同中的各项约定，为代建方提供承担代建任务的必要条件。





八、代建方承诺，遵守本合同中的各项约定，按照代建工作范围和内容，承担代建任务。

九、在项目实施过程中，双方可根据合同履行的实际情况，签订本合同的补充条款。委托方和代建方双方共同认可的有关工程的变更、洽商等书面文件或协议修正文件，也将视为合同书的组成部分，具有同等的法律效力。

十、本合同正本一式两份，具有同等法律效力，双方各执一份；

副本一式肆份，双方各执贰份，均具有同等法律效力。

十一、合同签订地点：上海浦东新区南汇新城镇

委托方：(签章)		代建方：(签章)	
法定代表人：(签章)		法定代表人：(签章)	
经办人：(签章)		经办人：(签章)	
地址：		地址：	
邮编：		邮编：	
电话：		电话：	
日期：2021年8月20日		日期：2021年8月20日	

2、临港新片区先进智造片奉贤分区物奉4#雨水泵站新建工程

临港新片区财力投资项目
代理建设管理合同

项目名称：物奉4#雨水泵站新建工程
项目委托单位：上海市临港新片区生态环境绿化市容事务中心
代建单位：上海城投兴港市政管理有限公司

第一部分 代理建设管理合同书

根据《中华人民共和国民法典》《中华人民共和国建筑法》《建设工程质量管理条例》等法律法规及《上海市市级建设财力项目代理建设管理办法》等文件规定，为明确双方的权利和义务，保证政府投资建设项目的顺利实施，充分发挥政府投资效益，严格控制政府投资项目的投资，经双方协商同意，签订本合同。

一、代建项目概况

项目名称：物奉 4#雨水泵站新建工程项目 总投资：33723.77 万元，
大写：人民币叁亿叁仟柒佰贰拾叁万柒仟柒佰元整（以批准的投资概算为准）

资金来源：管委会建设财力统筹安排

建设地点：本项目位于奉贤区海湾镇，东至正博南路西侧绿化带，南至杭州湾北侧 F11-03 绿地，西至 F11-01 地块，北至 F11-05 绿地。

建设规模：总用地面积 6002.2 平方米（以最终实测为准）。

建设内容：本工程总建筑面积 1339.85 m²，基坑总面积 3583 m²；地下工程包括新建雨水泵房（57.9m×41.9m）、初期雨水调蓄池、旱流截污泵房、出水高位闸门井、进水箱涵等土建工程；地上部分包括开关站、辅助用房、格栅间、电气设备间、泵房设备间等建筑和其它附属建筑；雨水泵站设计规模为 27.5 立方米/秒，初雨调蓄池规模 8900m³。

建设工期：417 日历天（如建设工期有调整，双方应另行签订书面补充协议）

二、代建工作范围和内容

上海市临港新片区生态环境绿化市容事务中心（以下简称“委托方”）委托 上海城投兴港市政管理有限公司（以下简称“代建方”）对于 物奉4#雨水泵站新建工程 进行代理建设管理，代建管理内容为项

目建议书批复后到项目竣工交付建设进行的管理代理工作。具体内容如下:

1、根据批复的项目建议书,组织编制项目可行性研究报告,办理项目可行性研究报告报批手续;

2、依法组织项目勘察、设计、施工和材料设备采购等招标活动,并将招标投标书面情况和中标合同报委托方备案;

3、负责参与各类合同的谈判与签订工作,并对项目建设实行全过程合同管理。各类合同相关费用由代建单位负责向委托方申请,经委托方、管委会行业主管部门及财政部门共同确认后予以支付。

4、组织开展项目初步设计文件编制及设计方案优化工作,办理项目初步设计审批手续;

5、负责项目预算(施工图预算及相关费用)编制工作;

6、负责办理计划、规划、土地、房屋征收、施工、环保、消防、人防、绿化、市政等与代建项目相关的报批报建手续;

7、负责按照进度节点要求落实绿化搬迁、管线搬迁,土地回收、受新区征收中心或相关职能部门委托落实征收腾地等前期工作,确保土地取得合法合规相关手续后进场施工;

8、按照合同规定的工期组织项目施工,并做好相关安全文明工作,负责按照相关规定办理项目施工中出现的设计变更、概算调整等审批调整手续;

9、组织或会同监理单位,深基坑、大体积混凝土、大型构件吊装等与工程施工质量、安全、进度密切相关的主要专项施工方案的审查工作。组织审核建筑物和地下管线动拆(搬)迁和保护方案、施工期间的交通组织方案、深基坑开挖和安全防护等措施。负责测算实施上述方案和措施的费用等,并承担与此相关的协调工作;

10、安全文明管理要求监督检查各参建单位安全施工和安保体系的执行情况，根据创建文明工地要求，搞好文明工地建设工作，按照有关规定，及时上报施工期间发生的人身伤亡、施工机械（设备）等施工安全事故并组织处理，及时消除安全隐患；

11、负责配合政府部门对施工过程中质量、安全事故的调查处理工作；及时上报施工过程中发生的工程质量事故，并及时组织协调处理，消除工程质量隐患；

12、组织工程各基坑验槽、主体结构、单项合同完工等各项阶段工作；

13、组织工程试运行；组织相关单位编制设备试运行方案（如有）

14、编制上报项目年度投资计划，按照下达的年度投资计划，提出项目用款申请或补贴资金申请。

15、按月向委托方报送工程进度和资金使用需求情况；

16、配合做好资金监控、财务管理和投资控制的审查工作；

17、受项目法人委托组织项目验收，办理项目竣工备案手续；

18、根据有关合同办理相关款项的支付工作，组织工程价款结算和竣工财务决算工作；

19、负责按照相关规定做好项目审计工作；

20、负责做好项目核销、资产入账、权证办理、资料归档及保修期间的工程管理工作；

21、协助委托方和相关街镇做好因项目引起的信访矛盾化解工作。

22、代建合同约定的其他事项。

三、代建项目管理目标

投资控制目标：33723.77（万元人民币）（不超过批准的初步设计总概算）。

工程质量控制目标：一次性验收合格率 100%。

代建管理期限：3年（指合同生效之日起至工程竣工验收备案之日止的时间，如代建管理期限有调整的，双方应另行签订书面补充协议。）

安全管理目标：保证无重大安全责任事故。

四、代建管理费（暂定）

代建管理费暂定金额（大写）：贰佰捌拾壹万贰仟肆佰贰拾伍元（含税）¥：2812425元（暂定价，其中243.7435万为基本费，37.499万为考核费）。代建管理费按《关于印发〈中国（上海）自由贸易试验区临港新片区管理委员会关于政府投资项目集中代建管理的实施意见（沪自贸临港委（2021）559号文）〉（试行）的通知执行。

五、本合同组成文件

- 1、代理建设管理合同书；
- 2、通用合同条款；
- 3、专用合同条款；
- 4、建设标准、规范及有关技术文件；
- 5、双方在合同实施过程中共同签署的补充与修正文件。

六、本合同中的有关词语含义与本合同第二部分通用合同条款中赋予它们的定义相同。

七、委托方承诺，遵守本合同中的各项约定，为代建方提供承担代建任务的必要条件。

八、代建方承诺，遵守本合同中的各项约定，按照代建工作范围和内容，承担代建任务。

九、在项目实施过程中，双方可根据合同履行的实际情况，签订本合同的补充条款。委托方和代建方双方共同认可的有关工程的变更、

洽商等书面文件或协议修正文件，也将视为合同书的组成部分，具有同等的法律效力。

十、本合同正本一式两份，具有同等法律效力，双方各执一份；副本一式肆份，双方各执贰份，均具有同等法律效力。

十一、合同签订地点：上海市浦东新区

委托方：（签章）



法定代表人：（签章）

经办人：（签章）



地址：

邮编：

电话：

日期：2021年11月17日

代建方：（签章）



法定代表人：（签章）

经办人：（签章）



地址：

邮编：

电话：

日期：2021年11月17日

3、中国（上海）自由贸易试验区临港新片区洋山特殊综合保税区（芦潮港区域）
3.63km²保税3#雨水泵站新建工程

临港新片区财力投资项目 代理建设管理合同

项 目 名 称：中国（上海）自由贸易试验区临港新片区洋山
特殊综合保税区（芦潮港区域）3.63km²保税 3#雨水泵站新建工程
项目委托单位：上海市临港新片区生态环境绿化市容事务中心
代 建 单 位：上海城投兴港市政管理有限公司

第一部分 代理建设管理合同书

根据《中华人民共和国民法典》《中华人民共和国建筑法》《建设工程质量管理条例》等法律法规及《上海市市级建设财力项目代理建设管理办法》等文件规定，为明确双方的权利和义务，保证政府投资建设项目的顺利实施，充分发挥政府投资效益，严格控制政府投资项目的投资，经双方协商同意，签订本合同。

一、代建项目概况

项目名称：中国（上海）自由贸易试验区临港新片区洋山特殊综合保税区（芦潮港区域）3.63km²保税3#雨水泵站新建工程

项目总投资：15463.44 万元，大写：人民币壹亿伍仟肆佰陆拾叁万肆仟肆佰元整（以批准的投资概算为准）

资金来源：管委会建设财力统筹安排

建设地点：东至 E1 路河，南至 2 号河，西至经十八路，北至顺运路

建设规模：7189.4 平方米

建设内容：新建雨水泵站一座，主要土建建设内容包括进水闸门井、进出水箱涵、雨水泵房及初期雨水调蓄池、配套进出水管道（其中进水总管长约 220 米，管径 3500 毫米，调蓄池放空污水管道长约 210 米，管径 600 毫米）、值班管理用房、电力开关站、垃圾厢房、厂区大门、围墙、道路及附属绿化等。同步实施泵站内配套电气设备安装工程及其他附属工程等

建设工期：1 年 6 个月（如建设工期有调整，双方应另行签订书面补充协议）

二、代建工作范围和内容

上海市临港新片区生态环境绿化市容事务中心（以下简称“委托

方”)委托 上海城投兴港市政管理有限公司 (以下简称“代建方”) 对于 中国(上海)自由贸易试验区临港新片区洋山特殊综合保税区(芦潮港区域)3.63km²保税3#雨水泵站新建工程项目 进行代理建设管理。代建管理内容为项目建议书批复后到项目竣工交付建设进行的管理代理工作,具体内容如下:

1、根据批复的项目建议书,组织编制项目可行性研究报告,办理项目可行性研究报告报批手续;

2、依法组织项目勘察、设计、施工和材料设备采购等招标活动,并将招标投标书面情况和中标合同报委托方备案;

3、负责参与各类合同的谈判与签订工作,并对项目建设实行全过程合同管理。各类合同相关费用由代建单位负责向委托方申请,经委托方、管委会行业主管部门及财政部门共同确认后予以支付。

4、组织开展项目初步设计文件编制及设计方案优化工作,办理项目初步设计审批手续;

5、负责项目预算(施工图预算及相关费用)编制工作;

6、负责办理计划、规划、土地、房屋征收、施工、环保、消防、人防、绿化、市政等与代建项目相关的报批报建手续;

7、负责按照进度节点要求落实绿化搬迁、管线搬迁,土地回收、受新区征收中心或相关职能部门委托落实征收腾地等前期工作,确保土地取得合法合规相关手续后进场施工;

8、按照合同规定的工期组织项目施工,并做好相关安全文明工作,负责按照相关规定办理项目施工中出现的变更、概算调整等审批调整手续;

9、组织或会同监理单位,深基坑、大体积混凝土、大型构建吊装等与工程施工质量、安全、进度密切相关的主要专项施工方案的审查工

作。组织审核建筑物和地下管线动拆（搬）迁和保护方案、施工期间的交通组织方案、深基坑开挖和安全防护等措施。负责测算实施上述方案和措施的费用等，并承担与此相关的协调工作；

10、安全文明管理要求监督检查各参建单位安全施工和安保体系的执行情况，根据创建文明工地要求，搞好文明工地建设工作，按照有关规定，及时上报施工期间发生的人身伤亡、施工机械（设备）等施工安全事故并组织处理，及时消除安全隐患；

11、负责配合政府部门对施工过程中质量、安全事故的调查处理工作；及时上报施工过程中发生的工程质量事故，并及时组织协调处理，消除工程质量隐患；

12、组织工程各基坑验槽、主体结构、单项合同完工等各项阶段工作；

13、组织工程试运行；组织相关单位编制设备试运行方案（如有）

14、编制上报项目年度投资计划，按照下达的年度投资计划，提出项目用款申请或补贴资金申请。

15、按月向委托方报送工程进度和资金使用需求情况；

16、配合做好资金监控、财务管理和投资控制的审查工作；

17、受项目法人委托组织项目验收，办理项目竣工备案手续；

18、根据有关合同办理相关款项的支付工作，组织工程价款结算和竣工财务决算工作；

19、负责按照相关规定做好项目审计工作；

20、负责做好项目核销、资产入账、权证办理、资料归档及保修期间的工程管理工作；

21、协助委托方和相关街镇做好因项目引起的信访矛盾化解工作。

22、代建合同约定的其他事项。

三、代建项目管理目标

投资控制目标：15463.44万元人民币（不超过批准的初步设计总概算）。

工程质量控制目标：一次性验收合格率 100%。

代建管理期限：3年（指合同生效之日起至工程竣工验收备案之日止的时间，如代建管理期限有调整的，双方应另行签订书面补充协议。）

安全管理目标：保证无重大安全责任事故。

四、代建管理费（暂定）

代建管理费暂定金额（大写）：壹佰肆拾伍万玖仟柒佰贰拾伍元整（含税）¥：1459725.00元（暂定价，其中126.5095万为基本费，19.463万为考核费），代建管理费按《关于印发〈中国（上海）自由贸易试验区临港新片区管理委员会关于政府投资项目集中代建管理的实施意见（沪自贸临港委（2021）559号文）〉（试行）的通知执行。

五、本合同组成文件

- 1、代理建设管理合同书；
- 2、通用合同条款；
- 3、专用合同条款；
- 4、建设标准、规范及有关技术文件；
- 5、双方在合同实施过程中共同签署的补充与修正文件。

六、本合同中的有关词语含义与本合同第二部分通用合同条款中赋予它们的定义相同。

七、委托方承诺，遵守本合同中的各项约定，为代建方提供承担代建任务的必要条件。

八、代建方承诺，遵守本合同中的各项约定，按照代建工作范围

和内容，承担代建任务。

九、在项目实施过程中，双方可根据合同履行的实际情况，签订本合同的补充条款。委托方和代建方双方共同认可的有关工程的变更、洽商等书面文件或协议修正文件，也将视为合同书的组成部分，具有同等的法律效力。

十、本合同正本一式两份，具有同等法律效力，双方各执一份；副本一式肆份，双方各执贰份，均具有同等法律效力。

十一、合同签订地点：上海浦东新区南汇新城镇

委托方：(签章)

法定代表人：(签章)

经办人：(签章)

地址：

邮编：

电话：

日期：2021年9月9日

代建方：(签章)

法定代表人：(签章)

经办人：(签章)

地址：

邮编：

电话：

日期：2021年9月9日



- 4、中国（上海）自由贸易试验区临港新片区洋山特殊综合保税区（芦潮港区域）
3.63km²保税4#雨水泵站新建工程

临港新片区财力投资项目 代理建设管理合同

项目名称：中国（上海）自由贸易试验区临港新片区洋山特殊综合保税区（芦潮港区域）3.63km²保税4#雨水泵站新建工程
项目委托单位：上海市临港新片区生态环境绿化市容事务中心
代建单位：上海城投兴港市政管理有限公司

第一部分 代理建设管理合同书

根据《中华人民共和国民法典》《中华人民共和国建筑法》《建设工程质量管理条例》等法律法规及《上海市市级建设财力项目代理建设管理办法》等文件规定，为明确双方的权利和义务，保证政府投资建设项目的顺利实施，充分发挥政府投资效益，严格控制政府投资项目的投资，经双方协商同意，签订本合同。

一、代建项目概况

项目名称：中国（上海）自由贸易试验区临港新片区洋山特殊综合保税区（芦潮港区域）3.63km²保税4#雨水泵站新建工程

项目总投资：15329.95 万元，大写：人民币壹亿伍仟叁佰贰拾玖万玖仟伍佰元整（以批准的投资概算为准）

资金来源：管委会建设财力统筹安排

建设地点：东至 E1 路河，南至顺运路，西至经十八路，北至胜利塘随塘河

建设规模：7172.5 平方米

建设内容：新建雨水泵站一座，主要土建建设内容包括进水闸门井、进出水箱涵、雨水泵房及初期雨水调蓄池、配套进出水管道（其中进水总管长约 220 米，管径 3500 毫米，调蓄池放空污水管道长约 210 米，管径 600 毫米）、值班管理用房、电力开关站、垃圾厢房、厂区大门、围墙、道路及附属绿化等，工程新增建筑面积约 1246.5 平方米（以最终审定的设计方案为准），同步实施泵站内配套电气设备安装工程及其他附属工程等

建设工期：1 年 6 个月（如建设工期有调整，双方应另行签订书面补充协议）

二、代建工作范围和内容

上海市临港新片区生态环境绿化市容事务中心（以下简称“委托方”）委托上海城投兴港市政管理有限公司（以下简称“代建方”）对于中国（上海）自由贸易试验区临港新片区洋山特殊综合保税区（芦潮港区域）3.63km²保税4#雨水泵站新建工程项目进行代理建设管理。代建管理内容为项目建议书批复后到项目竣工交付建设进行的管理代理工作，具体内容如下：

- 1、根据批复的项目建议书，组织编制项目可行性研究报告，办理项目可行性研究报告报批手续；
- 2、依法组织项目勘察、设计、施工和材料设备采购等招标活动，并将招标投标书面情况和中标合同报委托方备案；
- 3、负责参与各类合同的谈判与签订工作，并对项目建设实行全过程合同管理。各类合同相关费用由代建单位负责向委托方申请，经委托方、管委会行业主管部门及财政部门共同确认后予以支付。
- 4、组织开展项目初步设计文件编制及设计方案优化工作，办理项目初步设计审批手续；
- 5、负责项目预算（施工图预算及相关费用）编制工作；
- 6、负责办理计划、规划、土地、房屋征收、施工、环保、消防、人防、绿化、市政等与代建项目相关的报批报建手续；
- 7、负责按照进度节点要求落实绿化搬迁、管线搬迁，土地回收、受新区征收中心或相关职能部门委托落实征收腾地等前期工作，确保土地取得合法合规相关手续后进场施工；
- 8、按照合同规定的工期组织项目施工，并做好相关安全文明工作，负责按照相关规定办理项目施工中出现的变更、概算调整等审批调整手续；
- 9、组织或会同监理单位，深基坑、大体积混凝土、大型构建吊装

等与工程施工质量、安全、进度密切相关的主要专项施工方案的审查工作。组织审核建筑物和地下管线动拆（搬）迁和保护方案、施工期间的交通组织方案、深基坑开挖和安全防护等措施。负责测算实施上述方案和措施的费用等，并承担与此相关的协调工作；

10、安全文明管理要求监督检查各参建单位安全施工和安保体系的执行情况，根据创建文明工地要求，搞好文明工地建设工作，按照有关规定，及时上报施工期间发生的人身伤亡、施工机械（设备）等施工安全事故并组织处理，及时消除安全隐患；

11、负责配合政府部门对施工过程中质量、安全事故的调查处理工作；及时上报施工过程中发生的工程质量事故，并及时组织协调处理，消除工程质量隐患；

12、组织工程各基坑验槽、主体结构、单项合同完工等各项阶段工作；

13、组织工程试运行；组织相关单位编制设备试运行方案（如有）

14、编制上报项目年度投资计划，按照下达的年度投资计划，提出项目用款申请或补贴资金申请。

15、按月向委托方报送工程进度和资金使用需求情况；

16、配合做好资金监控、财务管理和投资控制的审查工作；

17、受项目法人委托组织项目验收，办理项目竣工备案手续；

18、根据有关合同办理相关款项的支付工作，组织工程价款结算和竣工财务决算工作；

19、负责按照相关规定做好项目审计工作；

20、负责做好项目核销、资产入账、权证办理、资料归档及保修期间的工程管理工作；

21、协助委托方和相关街镇做好因项目引起的信访矛盾化解工作。

22、代建合同约定的其他事项。

三、代建项目管理目标

投资控制目标：15329.95（万元人民币）（不超过批准的初步设计总概算）。

工程质量控制目标：一次性验收合格率 100%。

代建管理期限：3年（指合同生效之日起至工程竣工验收备案之日止的时间，如代建管理期限有调整的，双方应另行签订书面补充协议。）

安全管理目标：保证无重大安全责任事故。

四、代建管理费（暂定）

代建管理费暂定金额（大写）：壹佰肆拾肆万玖仟柒佰伍拾元整（含税）¥：1449750.00元（暂定价，其中125.645万为基本费，19.33万为考核费）。代建管理费按《关于印发〈中国（上海）自由贸易试验区临港新片区管理委员会关于政府投资项目集中代建管理的实施意见（沪自贸临港委（2021）559号文）〉（试行）的通知执行。

五、本合同组成文件

- 1、代理建设管理合同书；
- 2、通用合同条款；
- 3、专用合同条款；
- 4、建设标准、规范及有关技术文件；
- 5、双方在合同实施过程中共同签署的补充与修正文件。

六、本合同中的有关词语含义与本合同第二部分通用合同条款中赋予它们的定义相同。

七、委托方承诺，遵守本合同中的各项约定，为代建方提供承担代建任务的必要条件。

八、 代建方承诺，遵守本合同中的各项约定，按照代建工作范围和内容，承担代建任务。

九、 在项目实施过程中，双方可根据合同履行的实际情况，签订本合同的补充条款。委托方和代建方双方共同认可的有关工程的变更、洽商等书面文件或协议修正文件，也将视为合同书的组成部分，具有同等的法律效力。

十、 本合同正本一式两份，具有同等法律效力，双方各执一份；副本一式肆份，双方各执贰份，均具有同等法律效力。

十一、 合同签订地点：上海浦东新区南汇新城镇

委托方：(签章)

法定代表人：(签章)

经办人：(签章)

地址：

邮编：

电话：

日期：2021年9月10日

代建方：(签章)

法定代表人：(签章)

经办人：(签章)

地址：

邮编：

电话：

日期：2021年9月10日



美丽家园整治提升工程项目（二期）代建
管理服务的合同

南汇新城镇镇级建设财力项目
代理建设管理合同

合同编号: **11N05767256120251601**

项目名称: **美丽家园整治提升工程项目（二期）代建管理服务**

项目委托方: **上海市浦东新区南汇新城镇人民政府**

项目代建方: **上海城投兴港市政管理有限公司**

责任部门: 芦潮港社区

代理建设管理合同书

根据《中华人民共和国民法典》《南汇新城镇镇级建设财力投资项目管理办法（试行）》《南汇新城镇建设财力项目代建管理细则（试行）》，为保证政府投资建设项目的顺利实施，充分发挥政府投资效益，严格控制政府投资项目的投资，经双方协商同意，签订本合同。

一、代建项目概况

本合同委托代建的工程项目共 1 项，概况见下表 1:

表 1 本合同委托代建项目一览表

序号	项目名称	内容	总投资/工程费用 (建安费) (万元)	责任部门
1	美丽家园整治提升工程项目(二期)代建管理服务项目	代建管理内容为项目立项到项目竣工交付使用期间的建设管理代理工作。	本项目建设总投资为16713.14万元,其中建安费14691.29万元	芦潮港社区

工程立项批准文号: /

资金来源: 镇级财政

项目规模: 本项目位于浦东新区南汇新城镇芦潮港社区, 包含新芦苑 A 区、新芦苑 C 区、新芦苑 D 区、新芦苑 E 区、新芦苑 F 区、海芦汇鸣苑六个小区, 涉及 233 个单元, 总建筑面积 297142.50 平方米, 建设内容包括屋面改造、外墙面改造、公共部位整新、排水设施修缮、附属用房及公共设施改造、景观绿化及道路整修等。

建设地点: 芦潮港社区

建设内容: 建设内容包括屋面改造、外墙面改造、公共部位整新、排水设施修缮、附属用房及公共设施改造、景观绿化及道路整修等

建设工期: 12 个月(暂定)

责任部门: 芦潮港社区

合同有效期: 自合同签订之日起至项目质保期结束

二、代建管理范围和内容

上海市浦东新区南汇新城镇人民政府(以下简称“委托方”)委托 上海城投兴港市政管理有限公司(以下简称“代建方”)对于表 1 内的实事项目进行代理建设管理, 代建管理内容为项目立项到项目竣工交付使用期间的建设管理代理工作, 具体内容如下:

- 1、根据批复的项目建议书办理相关前期工作;
- 2、依法组织项目前期服务、勘察、设计、监理、施工和材料设备采购等所有招标活动, 并将招标

十二、本合同订立于 . 签订地点: 上海市浦东新区南汇新城镇人民政府。

发包人: 上海市浦东新区南汇新城镇人民政府
(单位公章)

承包人: 上海城发兴港市政管理有限公司
(单位公章)

法定代表人: 谢春霖

法人性别: 男

法定地址: 上海市浦东新区申港大道 200 号

法定地址: 上海上海市浦东新区

法定代表人或其

法定代表人或其 2025年03月14日

委托代理人: 谢春霖 (签字或盖章)

委托代理人: 闵春霖 (签字或盖章)

电话: 021-68286127

电话: 021-58090939

传真:

传真:

2025年03月10日

开户银行: 建行上海临港新城支行

开户银行: 建设银行上海第五支行

账号: 31001905013050006060

账号: 31050166360009999688

邮政编码:

邮政编码: 201306

签订时间:

签订时间:

五、 供应商基本情况简介

基本情况简介

(一) 基本情况:

- 1、单位名称：上海城投兴港市政管理有限公司
- 2、地址：中国（上海）自由贸易试验区临港新片区环湖西二路888号A楼6115室
- 3、邮编：201306
- 4、电话/传真：021-68280311/021-68280311
- 5、成立日期或注册日期：2020年5月18日
- 6、行业类型：有限责任公司(非自然人投资或控股的法人独资)

(二) 基本经济指标（到上年度 12 月 31 日止）：

- 1、实收资本：50万元
- 2、资产总额：16166.3388万元
- 3、负债总额：15307.0516万元
- 4、营业收入：24604.4515万元
- 5、净利润：486.0342万元
- 6、上交税收：338.9119万元
- 7、在册人数：52人

(三) 其他情况:

- 1、近三年内因违法违规受到行业及相关机构通报批评以上处理的情况：无
- 2、其他需要说明的情况：无

我方承诺上述情况是真实、准确的，我方同意根据招标人进一步要求出示有关资料予以证实。

供应商法定代表人或其授权委托人（签字或盖章）： 张 家 行

供应商名称（公章）：上海城投兴港市政管理有限公司

日期：2026年4月7日

六、法定代表人证明书及身份证

法定代表人资格证明书（格式）

致 上海市临港新片区生态环境绿化市容事务中心：

兹证明 谢亿平（姓名），性别 男 年龄 42 身份证号码 35088119830520023X，现任我单位 总经理 职务，系本公司法定代表人（负责人）。

附：法定代表人性别：男

身份证号码：35088119830520023X

公司注册号码：91310000MA1H321450

单位类型：有限责任公司（非自然人投资或控股的法人独资）

经营范围：建设工程监理、水利工程建设监理等

供应商名称：上海城投兴港市政管理有
限公司（盖章）

日期：2026年4月7日

<p>姓名 谢亿平 性别 男 民族 汉 出生 1983年5月20日 住址 上海市徐汇区高安路63号</p>  <p>公民身份号码 35088119830520023X</p>	<p> 中华人民共和国 居民身份证</p> <p>签发机关 上海市公安局徐汇分局 有效期限 2013.12.09-2033.12.09</p>
--	--

七、法定代表人授权委托书及被授权人身份证

法定代表人授权委托书（格式）

本授权书声明：注册于浦东新区环湖西二路 888 号 A 楼 6115 室的上海城投兴港市政管理有限公司的下面签字的谢亿平 法定代表人代表本公司授权下面签字的张家得为本公司的合法代理人，就西引河北泵闸新建工程建设单位管理投标及合同的执行，以本公司名义处理一切与之有关的事务。

本授权书于 2026 年 4 月 7 日至 2026 年 7 月 7 日有效，代理人无转委托权。

特此声明。

法定代表人签字或盖章：_____

被授权人签字或盖章：_____ 张家得

职务：_____ / _____

单位名称（加盖公章）：_____ 上海城投兴港市政管理有限公司 _____

地址：_____ 浦东新区环湖西二路 888 号 A 楼 6115 室 _____



八、中小企业声明函

中小企业声明函（服务）

本公司（联合体）郑重声明，根据《政府采购促进中小企业发展管理办法》（财库〔2020〕46号）的规定，本公司（联合体）参加（上海市临港新片区生态环境绿化市容事务中心）的（西引河北泵闸新建工程建设单位管理）采购活动，服务全部由符合政策要求的中小企业承接。相关企业（含联合体中的中小企业、签订分包意向协议的中小企业）的具体情况如下：

1. 西引河北泵闸新建工程建设单位管理，属于其他未列明行业：承建（承接）企业为上海城投兴港市政管理有限公司，从业人员52人，营业收入为24604.4515万元，资产总额为16166.3388万元，属于小型企业；

以上企业，不属于大企业的分支机构，不存在控股股东为大企业的情形，也不存在与大企业的负责人为同一人的情形。

本企业对上述声明内容的真实性负责。如有虚假，将依法承担相应责任。

企业名称（盖章）：上海城投兴港市政管理有限公司

日期：2026年4月7日

注：

1. 本声明函适用于所有在中国境内依法设立的所有制和各种组织形式的企业。事业单位、团体组织等非企业性质的政府采购供应商，不属于中小企业划型标准确定的中小企业，不得按《关于印发中小企业划型标准规定的通知》规定声明为中小微企业，也不适用《政府采购促进中小企业发展管理办法》财库〔2020〕46号。
2. 供应商填写的所属行业应与采购文件中明确的所属行业保持一致，则不享受价格优惠政策。
3. 从业人员、营业收入、资产总额填报上一年度数据，无上一年度数据的新成立企业可不填报。
4. 声明函内容应填写完整，若有缺漏则不享受价格优惠政策。（第3条情况除外）
5. 如为联合体，此附件联合体各方均应提供。
6. 成交供应商为中小企业的，成交公告将公告其《中小企业声明函》。

各行业划型标准：

(1) 农、林、牧、渔业。营业收入 20000 万元以下的为中小微型企业。其中，营业收入 500 万元及以上的为中型企业，营业收入 50 万元及以上的为小型企业，营业收入 50 万元以下的为微型企业。

(2) 工业。从业人员 1000 人以下或营业收入 40000 万元以下的为中小微型企业。其中，从业人员 300 人及以上，且营业收入 2000 万元及以上的为中型企业；从业人员 20 人及以上，且营业收入 300 万元及以上的为小型企业；从业人员 20 人以下或营业收入 300 万元以下的为微型企业。

(3) 建筑业。营业收入 80000 万元以下或资产总额 80000 万元以下的为中小微型企业。其中，营业收入 6000 万元及以上，且资产总额 5000 万元及以上的为中型企业；营业收入 300 万元及以上，且资产总额 300 万元及以上的为小型企业；营业收入 300 万元以下或资产总额 300 万元以下的为微型企业。

(4) 批发业。从业人员 200 人以下或营业收入 40000 万元以下的为中小微型企业。其中，从业人员 20 人及以上，且营业收入 5000 万元及以上的为中型企业；从业人员 5 人及以上，且营业收入 1000 万元及以上的为小型企业；从业人员 5 人以下或营业收入 1000 万元以下的为微型企业。

(5) 零售业。从业人员 300 人以下或营业收入 20000 万元以下的为中小微型企业。其中，从业人员 50 人及以上，且营业收入 500 万元及以上的为中型企业；从业人员 10 人及以上，且营业收入 100 万元及以上的为小型企业；从业人员 10 人以下或营业收入 100 万元以下的为微型企业。

(6) 交通运输业。从业人员 1000 人以下或营业收入 30000 万元以下的为中小微型企业。其中，从业人员 300 人及以上，且营业收入 3000 万元及以上的为中型企业；从业人员 20 人及以上，且营业收入 200 万元及以上的为小型企业；从业人员 20 人以下或营业收入 200 万元以下的为微型企业。

(7) 仓储业。从业人员 200 人以下或营业收入 30000 万元以下的为中小微型企业。其中，从业人员 100 人及以上，且营业收入 1000 万元及以上的为中型企业；从业人员 20 人及以上，且营业收入 100 万元及以上的为小型企业；从业人员 20 人以下或营业收入 100 万元以下的为微型企业。

(8) 邮政业。从业人员 1000 人以下或营业收入 30000 万元以下的为中小微型企业。其中，从业人员 300 人及以上，且营业收入 2000 万元及以上的为中型企业；从业人员 20 人及以上，且营业收入 100 万元及以上的为小型企业；从业人员 20 人以下或营业收入 100 万元以下的为微型企业。

(9) 住宿业。从业人员 300 人以下或营业收入 10000 万元以下的为中小微型企业。其中，

从业人员 100 人及以上，且营业收入 2000 万元及以上的为中型企业；从业人员 10 人及以上，且营业收入 100 万元及以上的为小型企业；从业人员 10 人以下或营业收入 100 万元以下的为微型企业。

(10) 餐饮业。从业人员 300 人以下或营业收入 10000 万元以下的为中小微型企业。其中，从业人员 100 人及以上，且营业收入 2000 万元及以上的为中型企业；从业人员 10 人及以上，且营业收入 100 万元及以上的为小型企业；从业人员 10 人以下或营业收入 100 万元以下的为微型企业。

(11) 信息传输业。从业人员 2000 人以下或营业收入 100000 万元以下的为中小微型企业。其中，从业人员 100 人及以上，且营业收入 1000 万元及以上的为中型企业；从业人员 10 人及以上，且营业收入 100 万元及以上的为小型企业；从业人员 10 人以下或营业收入 100 万元以下的为微型企业。

(12) 软件和信息技术服务业。从业人员 300 人以下或营业收入 10000 万元以下的为中小微型企业。其中，从业人员 100 人及以上，且营业收入 1000 万元及以上的为中型企业；从业人员 10 人及以上，且营业收入 50 万元及以上的为小型企业；从业人员 10 人以下或营业收入 50 万元以下的为微型企业。

(13) 房地产开发经营。营业收入 200000 万元以下或资产总额 10000 万元以下的为中小微型企业。其中，营业收入 1000 万元及以上，且资产总额 5000 万元及以上的为中型企业；营业收入 100 万元及以上，且资产总额 2000 万元及以上的为小型企业；营业收入 100 万元以下或资产总额 2000 万元以下的为微型企业。

(14) 物业管理。从业人员 1000 人以下或营业收入 5000 万元以下的为中小微型企业。其中，从业人员 300 人及以上，且营业收入 1000 万元及以上的为中型企业；从业人员 100 人及以上，且营业收入 500 万元及以上的为小型企业；从业人员 100 人以下或营业收入 500 万元以下的为微型企业。

(15) 租赁和商务服务业。从业人员 300 人以下或资产总额 120000 万元以下的为中小微型企业。其中，从业人员 100 人及以上，且资产总额 8000 万元及以上的为中型企业；从业人员 10 人及以上，且资产总额 100 万元及以上的为小型企业；从业人员 10 人以下或资产总额 100 万元以下的为微型企业。

(16) 其他未列明行业。从业人员 300 人以下的为中小微型企业。其中，从业人员 100 人及以上的为中型企业；从业人员 10 人及以上的为小型企业；从业人员 10 人以下的为微型企业。

九、财务状况及税收、社会保障资金缴纳情况声明函

财务状况及税收、社会保障资金缴纳情况声明函

我方(上海城投兴港市政管理有限公司)符合《中华人民共和国政府采购法》


第二十二条第一款第(二)项、第(四)项规定条件,具体包括:

1. 具有健全的财务会计制度;
2. 有依法缴纳税收和社会保障资金的良好记录。

特此声明。

我方对上述声明的真实性负责。如有虚假,将依法承担相应责任。

供应商名称(公章):  上海城投兴港市政管理有限公司

日期: 2026年4月7日 

十一、供应商书面声明

供应商书面声明

致：上海市临港新片区生态环境绿化市容事务中心

我公司承诺已自查，在参加本项目政府采购活动中未违反《中华人民共和国政府采购法实施条例》第十八条“单位负责人为同一人或者存在直接控股、管理关系的不同供应商，不得参加同一合同项下的政府采购活动。”

特此声明。

供应商（公章）：上海城投兴港市政管理有限公司

法定代表人或授权委托人（签字或盖章）：张宗峰

日期：2026 年 4 月 7 日

第三章 技术标文件

一、整体技术服务方案

(一) 项目代建管理总体方案

1、项目基本情况

(1) 项目名称：西引河北泵闸新建工程建设单位管理

(2) 项目概况：本项目位于临港综合区东片区西引河外排大治河河口处，工程范围北至西引河与大治河交汇处，南至现状西引河与综一中国(上海)自由贸易试验区临港新片区管理委员会2河交汇处。工程建设内容包括：新建泵闸一座（净宽12m水闸+30m³/s排涝泵站）及管理区，并整治内外河衔接段河道，总长约377米。

(3) 总投资及资金来源：本工程总投资匡算为29095.67万元，其中工程费用为20053.70万元，工程建设其他费用为2752.01万元，预备费为1824.46万元，前期工程费为1265.50万元，供电外线费为3000.00万元，给水接入费为200.00万元。所需资金由管委会财力统筹安排。

2、工作内容要求

工作内容包项目调研阶段、施工准备阶段、招投标阶段、施工阶段、验收阶段、动用前准备阶段、保修阶段等进行全过程项目管理，组织协调项目各参建单位之间的关系，对相关政府及行业主管部门进行协调，保证项目管理目标实现。

具体内容如下：

- (1) 根据批复的项目建议书办理相关前期工作；
- (2) 依法组织项目前期服务、勘察、设计、施工和材料设备采购等所有招标活动，并将招标投标书面情况和中标合同报委托方备案；
- (3) 对于委托建设管理的项目，代建方应做好合同管理工作；
- (4) 根据项目情况，组织可行性研究报告的编制工作；
- (5) 组织开展项目初步设计文件编制及设计方案优化工作；
- (6) 组织施工图设计及审图；负责项目预算（施工图预算及相关费用）编制工作；

(7) 视工程实际情况需要，负责办理管线、土地、施工、环保、消防、绿化、市政等与代建项目相关的报批手续；

(8) 按照合同规定的工期组织项目施工，并做好相关安全文明工作，负责按照相关规定办理项目施工中出现的设计变更、投资调整等审批调整手续；

(9) 编制上报项目月度投资计划，提出项目用款申请。

(10) 定期向委托方报送进度和资金使用情况；

(11) 配合财务（投资）监理单位做好资金监控、财务管理和投资控制的审查工作；

(12) 受项目法人委托组织项目验收，办理项目竣工备案手续；

(13) 根据有关合同办理相关款项的支付工作，组织工程价款结算和竣工财务决算工作；

(14) 负责按照相关规定做好项目审计工作；

(15) 负责做好项目核销、资产入账、权证办理、资料归档及保修期间的工程管理工作；

(16) 协助委托方做好因项目引起的矛盾化解工作；

(17) 代建合同约定的其他事项。

(二) 项目需求的理解、服务项目定位和目标

(1) 由招标人通过公开招标形式，选择具备相应资质的公司作为项目单位承担项目建设代建管理任务。项目管理代建单位在招标人的授权下，为项目提供建设全过程管理服务，使该项目严格按照批准的建设规模、标准、投资和工期建成，并在验收合格后，移交使用方使用。

(2) 由招标人与项目代建方签订《项目代建合同》，明确双方权利和义务。

(3) 项目代建单位负责代替招标人进行项目建设工作的组织实施，包括的内容有：编制《项目管理计划书》，项目建设期间的前期报建工作、项目招标的各项招标工作、工程建设阶段统筹管理、保修期的建设管理服务等工作。主要工作包括代表招标人申报各项报建审查报批手续；在项目实施阶段，代表招标人进行招标管理、设计管理、采购管理、施工管理、工程监理和竣工验收等工作，并对工程项目进行质量、进度、费用、合同、信息、安全等方面的统筹管理和控制，直到办理竣工验收手续，资产确定权和保修期期满等工程项目建设全过程的所有

管理服务工作。

(4) 招标人应根据已批准的建设规模和总投资，以及相应的设计规范等条件，提出对项目建设方案、建设标准和使用功能的具体要求，协助项目代建单位办理工程前期报建等工作，协调落实有关外部建设条件，负责监督项目管理工程的质量，参与工程验收。

(5) 招标人和项目代建方对已批准的建设规模、标准、内容和总投资不得随意变更。未经批准，招标人和项目代建单位自行变更建设内容、提高建设标准、扩大建设规模、致使工期延长，投资增加，保留追究责任和责成经济赔偿的权利。

(6) 建设项目的资金拨付与管理，项目建设所需工程进度款经项目代建单位、招标人核定后按规定拨付。建设资金应按比例、工程进度及时、足额拨付到位；若不能及时、足额拨付到位，影响工程进度，由有关单位承担相应责任。

(7) 项目代建单位必须严格按照确定的建筑设计方案和批准的建设规模、标准，组织投资、设计、施工，严格控制项目概预算，依照本合同的要求，加强项目的组织和管理，严格按照国家招标投标法和上海有关招投标的规定，在招标人的监督下，负责组织勘察、施工、设备和材料供应单位等各项招投标工作。

(8) 项目代建单位应按《合同法》规定行使和履行《项目代建合同》规定的全部权利义务，负责工程建设的各项管理工作，切实保障工程质量、工程进度和施工安全、严格控制工程造价，确保工程项目如期开工，按期交付使用并满足招标人的建设要求。

(9) 项目代建应按照国家现行建筑管理条例和施工规范对本工程项目实施施工管理，并接受招标人、市建设行政主管部门及其他政府有权限部门的监督。

(10) 项目管理的目标

①质量管理目标：质量一次合格率 100%，满足国家、上海工程验收质量标准。

②项目进度管理目标：按期完成施工节点目标，确保在规定的总工期内完成竣工。

③项目投资控制目标：对变更的实施情况进行记录，对工程量进行签认。

④项目安全文明施工管理目标：保证无重大安全责任事故。

（三）项目实施各方案中工作计划、方法流程

1、工程投资管理实施方案

（1）工程投资管理的目标

本项目的投资管理目标是：确保项目投资控制在代建合同确定的造价范围内。

在项目建设过程中，我司将充分发挥项目管理优势，在技术可行的条件下，优化施工组织方案；同时，在招标程序、现场签证、结算等程序上严格把关，确保实现项目投资管理目标。

（2）投资控制的管理流程

为加强本项目的投资管理，我司专门成立由项目经理领导的投资控制管理小组，并由公司财务部负责监控投资管理小组的工作，为使本项目投资控制工作顺利进行，便于各参建单位工作的衔接，使投资控制工作流程化、制度化。

（3）设计阶段投资管理

本项目勘察设计招标工作已经完成，且部分设计已完成。在继续完成余下设计工作的过程中，我司将遵循以下原则，加强设计阶段投资管理的工作。

① 设计阶段投资管理的重要性

工程设计对项目投资的影响是至关重要的，任何建设工程均应以设计阶段为重点进行工程的投资控制，本项目也不例外。因此，必须花大力气，认真研究分析影响投资的重大问题，努力调动设计方的积极性与主动性，充分发挥设计人员和科学技术的力量，实施价值工程，不断优化设计方案，力求使大量的设计变更消灭在设计阶段，从根本上控制投资。

项目一经决策确定后，设计就成了工程建设和控制造价的关键。初步设计可基本上决定工程建设的规模、产品方案、结构形式和建筑标准及使用功能，形成设计概算，确定投资的最高限额。施工图设计完成后，编制出施工预算，准确的计算出工程造价。可见，工程设计是影响和控制工程造价的关键环节。

② 投资控制的目标值

促使设计在满足功能及质量要求的前提下，不超过计划投资，并尽可能节约费用。

为了不超过计划投资，就要以初步设计开始前的项目计划投资估算为目标，

使初步设计的概算不超过估算。

在设计完成时编制预算，并以此为依据设置投标最高限价，使中标价不超过工程工程预算。

③设计阶段投资宏观管理

审查可行性和设计任务书，审查设计概算的真实性和准确性，对概算编制方法的审查实行严密有效的监督管理。

审查施工图预算和投标限价，建立对施工图设计质量的监督机制，既有利于对设计质量把关，又克服和减少投资的不合理现象和资金的节约。

④设计阶段投资微观管理

A. 推行限额设计。对设计单位提出工程造价的限制范围，如果设计阶段的造价计算超过限额，就须进一步修改设计，修正造价，直至概预算造价控制在限额以内。

B. 对初步设计的总图方案及单项设计方案进行评价，通过技术经济指标的计算、比较与分析，在满足设计要求和投资控制的前提下，选取最合理的方案。

C. 审查施工图预算。

D. 管理处理好设计费用与控制工程造价及经常使用费的关系。适当增加设计成本，做好详细的数据收集、设计试验和优化设计工作，对工程造价的控制与节约经常使用费大有好处。

E. 主要材料、设备的选用。该部分的投资占整个工程投资的比例较大，其对投资控制极为重要，应充分研究主要材料、设备的用途和功能，了解招标人的需求，做到经济实惠又满足工程的功能要求。

F. 设计阶段参与设计方案的经济评价。在满足适用美观等各项要求的前提下，可以用不同的结构形式、不同的建筑材料、不同的平面组合和空间体形，设计出若干方案，从中优选。

⑤设计阶段的分析、评价与优化

A. 专业设计的技术经济评价

专业设计方案的技术经济评价的内容包括：

a. 专业工程方案的技术经济评价。

b. 主要建筑设计参数的技术经济评价，如建筑密度、建筑标准、建筑层数、层高、跨度与跨数、柱网尺寸等。

c. 建筑构造方案的技术经济评价。如建筑结构方案、围护结构方案、基础结构方案、内外装饰方案等。

d. 材料选用的技术经济分析。

B. 工程设计的技术经济分析

a. 建筑设计与工程造价的关系。

b. 建筑平面布置与造价。

c. 层高、净高与造价。

d. 单元组成、面积与造价

e. 设计方案的经济分析。

多指标综合评价方法。可以采用综合评审可采用打分法, 对各指标考虑权重, 最后统计出综合评价价值。

单指标评价法。单指标可以是效益指标也可以是费用性指标对于某些专业工程, 尽管方案不同, 其收益或功能没有太大的差异, 这种情况下可采用最小费用法。

C. 优化设计

设计自身的优化。优化结构的截面尺寸, 选择适当的安装材料及设备, 选择适当的装饰材料等。

考虑全生命周期优选最合理的设计标准。

⑥设计阶段投资控制措施

项目代建方设计管理工程师对设计阶段的投资控制。是按照初步与扩初设计, 施工图设计过程中实行动态的跟踪, 经常进行目标值与实际值的对比和分析, 以便及时发现异常情况, 并找出其中的原因。

项目代建方设计管理工程师重点监控各阶段的方案估算和分项概算, 起到加强预控和平行监控作用。

项目代建方设计管理工程师要定期审查设计单位的设计技术人员与工程经济人员紧密配合情况, 对牵涉工程量大。特殊的工艺特性或构造, 均应实行先进行估价, 再进行多方案此选, 以得出最优方案。

项目代建方设计管理工程师设计开始前按照设计过程的估算、概算、预算不同阶段, 分别进行审查, 比较不同阶段投资的变化情况确定投资变化的合理性。项目代建方设计管理工程师通过各阶段投资会审, 对设计概算或预算进行控制。

项目代建方设计工程师对主要设备，材料的用途和功能与招标人的需求在经济和功能上达到协调统一的结果进行审定。同时需求设计单位各专业的的设计人员强化工程造价意识，在拟定设计原则、技术方案和选择设计材料、设备过程中应先掌握工程的参考造价和工程量。

项目代建方设计管理工程师对各专业概算审查的具体方法如下：

A. 建筑工程概算的审查

a. 工程量的审查

根据各阶段的设计图纸、概算定额、工程量计算规划和施工组织总设计的要求进行审查

b. 采用的定额或指标的审查

包括定额或指标的适用范围定额基价或指标的调整。定额或指标中缺项的补充。其中，进行定额或指标的补充定额的项目划分、内容组成、编制原则等要与现行的定额精神一致。

c. 项目代建方设计管理工程师参与设计单位对设计投资控制方案策划。内容包括：具体的工程投资分解和工程量控制策划书等：

d. 可能时，项目代建方设计管理工程师应对有关专业或工程分项、分部采用限额设计进行策划，使工程技术与投资，使用功能和成本处于最佳配置：

e. 项目代建方设计管理工程师对限额设计制定跟踪管理办法，项目代建方设计管理工程师对限额设计实施情况进行监督检查。对偏离控制基准的费用进行分析，对限额设计工程量清单之外的变更项目进行修改和补充：

f. 本项目配套设施齐全，涉及土建、电力、照明、空调、给水、排水、防灾、保安、电视、通讯等多种专业，所以项目代建方设计管理工程师应在选用材料、构配件、器材、设备及型号、品种、质量、技术标准等既满足使用功能又投资合理，节能高效的产品：

g. 对工程实施中可能发生的变更，应尽量提前实现，对设计变更要组织评审，分析变更的原因及责任，尽可能把设计变更控制在设计初期阶段：

h. 对影响工程造价的重大设计变更，设计单位应先做预算后变更的办法解决，使工程造价得到有效控制：

i. 项目代建方设计管理工程师应对项目费用审查时，综合项目特点，弄清各项费用所包含的具体内容，避免重复或遗漏。取费标准根据国家有关部门或

地方规定执行。

B. 设备及安装工程概算的审查

a. 标准设备原价的审查。原价一般指的是制造厂的出厂价，计算时一般按带有备件的出厂价计算。

b. 非标设备原价的审查。审查价格的估算依据、估计方法等，同时还要分析研究非标设备估价准确度的有关因素及价格变动规律。提高审查工作的质量。

c. 设备安装工程概算的审查。当采用预算单价或扩大综合单位计算安装费时，要审查采用的各种单位是否合适，计算的安装工程量是否符合规则要求，当采用概算指标计算安装费时，要审查采用的概算指标是否合理，另外，还要审查计算安装费的设备数量及种类是否符合设计要求。

(4) 采购阶段的投资控制方法

我司将严格按照国家招投标法组织工程采购，择优选定分包施工和主要材料设备供应单位，监控中标单位按《合同法》规定行使和履行合同的全部义务，切实保障工程质量、工程进度和施工安全，严格控制工程造价。为做好本项目招标阶段的投资控制工作，我司将加强以下环节的管理：

① 资格审查

我司在投标前对申请投标单位的实力、业绩、管理水平等进行严格细致的审查与考察，保证投标在实力较强的单位之间进行，实现“优中选优”，使项目质量目标、工期目标、造价目标的实现更有保障。

② 认真制订采购文件

确保采购文件的条款内容明确、合理、合法、文字周密、详实、规范，特别是招标文件的合同条款中有关双方责任、工期、质量、验收、合同价款定价与支付、材料与设备供应、设计变更与现场签证、竣工结算方法和依据、争议、违约与索赔等均是影响工程造价控制的直接因素，需要认真制订。

工程量清单是编制招标工程标底价和投标报价的重要依据之一，也是支付工程进度款和办理竣工结算调整工程量，以及工程索赔的重要依据。工程量清单数据要做到准确无误、无漏项、无重复，符合现行编制规定，并要反复核对，确保清单各子项的准确性，以防止投标单位采用技巧性投标，造成施工阶段的索赔。

③ 合理制定标底价格

以拦标底价作为各投标人报价的上限价，防范“围标、抬标”；以标底下浮

适当的百分率作为下限，防止恶性竞争，避免低于成本价中标，最终给承包商、招标人带来损失。在截标前将拦标底价公开，以此引导各投标单位集中精力编制好投标文件，力求公平、公正、科学、择优。

④材料设备采购

主要材料设备对工程造价的影响较大，组织主要材料设备的招标采购工作，不仅可以保证工程的质量，而且可直接为招标人节约投资。为此，项目代建方要深入市场调查询价，根据投资额，制定招标材料和技术指标、质量标准、价格档次，由供货商按要求报价竞标，择优选用，以固定单价合同方式与投标单价签订合同。

(5) 施工阶段的投资控制方法

施工阶段是形成工程项目实体的阶段，是资金投放量最大的阶段，为严格控制资金的合理运用，达到预期的投资控制目标，我司：针对项目投资实施的事前、事中、事后控制进行全面把关。

①对施工阶段投资的事前控制

A. 成立的投资控制管理小组，将明确各层级工作责任。要求对设计图纸、设计要求、各专业工程施工承包合同涵盖的范围有充分认识和正确理解，识别工程费用最容易突破的部分和环节，做到心中有数，从而明确投资控制的重点。

B. 熟悉施工单位的投标报价书，对于采用综合单价包干的投标报价，要审核其工程量清单的准确性，并预测工程量容易发生变动的项，在施工过程中认真加强监测。

C. 工程开工前组织好图纸会审工作，尽量避免事后设计变更造成的返工损失。编制详细有效的建设项目管理方案和财务管理方案，组织审核施工单位上报的施工组织设计和施工方案，根据以往类似工程实际执行情况和有关经济指标、完成情况的分析资料并审定施工组织设计方案，对主要施工方案进行技术经济分析，积极推广使用先进的施工技术、工艺，降低施工成本。

D. 按合同要求及时协调处理各种影响施工事宜，使各专业工程施工单位均能如期收到设计文件，按期进场施工，避免工期和费用索赔。

E. 开工前，根据工程投标文件及工程合同情况，与各专业工程施工单位明确工程计量、工程价款支付和工程变更费用等审批程序和使用表格。

F. 审核各专业施工单位提交的依据施工图计算的工程量清单及项目用款计

划并作好汇编整理工作，报招标人审批作为工程资金投放计划的依据。

a. 根据各施工单位提交的工程量清单中详细列出的需要完成的项目以及各项目的工程量，对照施工单位的投标文件一一进行审查比较，了解投标文件中的项目划分与施工单位提交的清单中的项目划分的差别。

b. 掌握施工单位对施工方法、施工过程、施工进度的要求以及工程量安排的特点，了解工程量形成和累积的过程，根据施工进度计划审核项目用款计划是否正确反映项目进展情况，特别是对照现场情况，预测和估计可能发生的工程变动，并作好与资金总控制计划的协调，督促施工单位按合同工期组织安排施工，避免增加不必要的赶工费用。

c. 整理汇编工程量清单及制定合理的资金使用总计划，经项目经理审核后于开工前7天报送招标人审核通过，作为控制施工阶段投资计划的依据，同时出现现金流量计划表，以便在施工中与实际工程费用支出进行分析比较。

G有效控制设计变更。严格制定设计变更、现场签证管理制度，明确项目管理架构变更签证的权限范围，实行分级控制、限额签证，减少设计变更的随意性。

②施工阶段投资的事中控制

A. 及时对已完工程进行计量：项目代建方现场管理人员、计量人员应对工程量清单和合同文件规定的各项费用，以及批准的工程变更和索赔等及时计量，计量依据为：

- a. 工程量清单及技术规范中相应的计量支付说明
- b. 设计图纸：
- c. 工程设计变更及洽商记录：
- d. 合同条件、技术规范和投标文件；
- e. 有关计量的补充协议和文件：
- f. 索赔审批资料。

工程计量，首先由各专业工程施工单位按约定的程序，向项目监理方提交工程量签证审批表，项目代建方各专业工程现场主管在接报告后3天内核实所有已完工程项目的数量和价值，并作好记录。计量工作要依据图纸和现场的实物进行计算与实测。

各专业工程已完工程量应经项目监理方的专业监理工程师及项目代建方各专业工程现场主管签字认可。项目代建方各专业工程现场主管要对已计量的记录

数据和工程量清单进行对比，列出增减的数据，供项目经理作为控制拨款的依据和参考。

工程量计量方法和计量单位要根据招标文件、工程合同、技术规范认真执行，做到不偏不倚，公正求实对影响工程顺利进行的有关应急技术措施、应急施工配合、施工图在施工过程中的紧急修改等，首先要由施工单位向项目监理方申报后报项目经理审批。

B. 认真审查把好文件关，通过投资控制促进各项工作。首先审查文件的完整性，资料不全的应要求施工单位补齐，或暂不办理计量：质量不合格的不办理计量，合格时方可申请。并由现场计量人员逐项核实施工单位所报计量工程是否已完成，审查有关的质量保证资料的真实性与及时性，检查其他各项施工单位应负责的安全、文明施工等落实执行情况是否受控，通过工程款支付审批来反作用于质量、进度等方面工作，达到共同促进提高。

C. 监督工程投资动态，统计工程进度情况。定期将实际投资与合同费用及资金计划进行比较，找出偏差原因并提出控制工程费用的方案措施。

D. 按合同要求，及时联系、答复解决施工单位提出的问题和要求，搞好与设计单位、材料、设备供应单位的协调配合，避免造成违约和索赔。

E. 及时汇编施工承包单位资料，编制各阶段性的用款计划送招标人审定，所有临时追加用款先由项目监理方审核并书面提出追加理由经项目经理审核认可后，由我司报招标人审。

F. 对施工单位在施工过程中出现的违约情况，会通项目监理方，保留记录并及时代表招标人对施工单位提出索赔，并办理有关事宜。

③项目投资阶段的事后控制

对项目投资阶段的事后控制工程项目的竣工验收、工程竣工结算是投资控制的最后一个工作环节，是确定工程造价的最终手段，所以认真审核竣工验收资料、工程竣工结算、进行反索赔是重要环节。

A. 认真审核工程竣工资料汇编情况。工程竣工资料是准确进行工程结算的有力保证。由于在施工过程中存在着很多不可避免的变化，因此在投资控制的最后阶段必须认真审核竣工验收资料(包括工程变更、签证、修改记录等)是否齐全，资料所反映的内容是否准确、真实、竣工图是否标识明确、无误。

B. 准确审核竣工结算。依靠项目监理方，划分不同时期的形象进度，根据已

审核、汇编的工程竣工资料准确计算工程量、正确套用单价、合理套用各项取费标准，汇总材料差价和造价，全面审核工程结算书，防止通过虚报工程量、多报材料量、高套定额、重复计算等方式套取工程款及加大工程造价的问题发生；审核结果与施工单位进行协商，统一意见后签认，经项目监理方审核后报项目代建方审定，最后报招标人审查确认。

C. 公正、合理处理施工单位提出的索赔为减少施工阶段的工程费用索赔，维护招标人利益，项目代建方会同项目监理方，将加强对各种有可能造成费用索赔的因素的控制。在项目实施过程中，对可能引起的索赔的原因进行预测，如前期施工准备工作、进度、质量以及不利自然条件、人为障碍等。监督施工单位采取措施进行预防，减少不可抗力造成的损失造成费用索赔的情况发生后，督促项目监理方必须及时进行调查取证，并及时提出处理意见，对施工提出的各项费用索赔进行识别，力求站在公正的立场上，公平、合理的给予签认，并报项目代建方审批。

(6) 资金支付进度控制计划

我司根据项目实施进度控制计划及项目估算造价编制了资金支付强度控制计划，对项目实施阶段各月份的资金支付强度进行控制，通过合理地计划材料、设备的招标采购时间、各专业工程的开工时间，相应延后资金的支付时间，以减少资金的时间成本，控制各阶段资金的支付强度，达到节约投资的目的。

(7) 投资控制的管理及措施

① 合同管理措施

A. 项目的合同管理

工程项目的合同管理是对工程项目建设过程中所发生的或所涉及的一切经济、技术合同的签订、履行、索赔，到合同期满结算直至归档的全过程所进行的管理工作。工程合同管理的任务是在保证招标人利益的前提下，和招标人一起根据法律、法规、政策的要求，利用自身合同管理和人员管理能力，运用指导、组织、检查、考核、监督等手段，促使各专业施工单位、系统供应商、材料供应商依法签订合同，全面履行合同，及时妥善的处理合同争议和合同纠纷，预防发生违约行为，避免给招标人造成经济损失，防止对工程建设造成不良影响，保障合同目标的顺利实现。

B. 合同管理的管理体系

若我司有幸中标，为圆满的完成合同管理的任务目标，我们将建立起一套完整而严密的合同管理体系，它由合同分析评估、合同指令管理、合同动态监督与合同索赔管理四个部分组成。

我司在中标后，将本着一切从招标人利益出发的原则，严格按照工程合同进行履约管理。在工程项目实施过程中，我司将建立履约管理体系来对所有签约单位进行管理，而签约管理的重点将充分落实在招标人的项目实施意图上。

C. 项目代建方的合同管理方法

项目代建方对所有单位均有管理责任，并严格遵守《项目代建合同》和招标人的要求，执行合同条款。合同管理是动态的过程，主要包括以下程序：

阶段工程量确认程序

现场指令汇集整理确认程序

材料设备投标报价管理程序

投标报价管理程序

合同分发归档管理程序

合约支付暂扣程序等。

②项目建设资金管理

A. 投资目标控制

a. 采取组织、技术、经济以及合同等各种措施，配合与协助招标人及项目监理方实现“确保不超”的投资控制管理目标，即：确保使项目在满足质量和进度的前提下，实现工程实际造价不超过合同造价（包括调整金额）。

b. 投资控制管理任务

施工阶段工程投资控制管理的主要任务是通过专业工程付款控制、变更签证控制、预防并处理好费用索赔、挖掘节约投资潜力来努力实现实际发生的费用不超过计划投资。为完成施工阶段投资控制任务，本项目项目代建方将做好以下工作：

➤编制本阶段资金使用计划，控制专业工程付款；

➤负责每月向招标人报量、申请工程进度款以及与招标人的结算；

➤负责专业工程中期付款的审核与支付，以及与专业工程的最终竣工决算，严格控制分包付款；

➤动态掌握工程实际造价，并与合同造价对比分析，给招标人提供合理化建议；

➤严格控制工程变更，评价设计变更合理性，力求减少变更费用，并协助专业工程单位办理变更签证；

➤防止索赔事件的发生，并协助招标人进行反索赔。

B. 项目建设资金管理措施

a. 资金筹措及运用

本工程作为较大规模住宅小区工程，其特点决定了项目管理的模式，除贯彻执行我司常规的财务制度外，还必须建立与项目管理模式相适应的财务制度与管理办法，才能有效、合理地筹措资金、运用资金、加强成本控制，使施工生产正常运作，以保证工程合同工期的完成。

b. 财务管理办法

根据我司对工程项目实行项目管理的暂行办法，为规范工程项目管理工作，提高综合经济效益，严格执行公司统一的财务管理制度和费用开支标准，拟建立以下管理办法：

资金管理办法；

成本费用核算与管理办法；

会计基础工作管理办法；

现金管理办法；

票据管理办法；

会计档案管理办法。

招标人与项目代建方签订“项目代建合同书”，明确规定管理方式、管理指标、责任和权利等为依据，处理企业与职工的各种关系。项目代建方可根据工程性质、资金来源、范围等因素划分承包责任。

③工程造价与工程款拨付管理

A. 编制资金使用计划

编制资金使用控制计划，合理地确定工程造价控制目标值，包括总目标值、分目标值以及各细目标值，是确保实现投资目标的前提。

a. 工程造价目标分解

根据总承包管理范围内的工作内容，可以按单项、单位工程划分标准将工程总造价划分为各分项工程造价目标。

b. 工程造价编码系统

为了减少投资控制的工作量，提高投资控制工作的效率，在工程造价目标分解的基础上，对每一工作单元自上而下实施统一编码，形成一个与工程造价目标分解体系相适应的编码体系。

根据编码的唯一性、同类性、可扩充性、以及便于查询、检索和汇总等特性，对本招标工程除了按单位、单项工程编码外，还需根据工程量清单进一步细分至分部分项工程。

c. 编制资金使用计划

a. 填报资金使用计划表

在完成工程造价目标分解及编码系统之后，由各施工单位根据各自负责工程的工程进度安排填报月、季、年资金使用计划表，及时上报给本项目总承包管理部汇总统计。该资金使用计划表经项目代建方审核后作为拨付分包工程进度款的依据。

b. 绘制计划工程造价累计曲线

根据上述表格数据，绘制计划工程造价累计曲线（S曲线），作为动态控制的对比基准。

B. 分部分项工程计量与付款

a. 分部分项工程计量

分部分项工程计量依据：

➤分部分项工程量清单

工程量清单中的“总则”与“项目简要说明”条款规定了“清单表格”中每一清单子目的计量方法，同时还规定了按规定的计量方法确定的单价所包括的工作内容和范围。

➤月度合格分部工程工程量计算表

各有关单位应在每月十五日之前，向项目监理方提交本月合格工程工程量计算表，经项目监理方审核后，报项目代建方申请工程进度款。

分部分项工程实际完成工程量应以设计图纸为依据。对于项目监理方对承包商超出设计图纸要求增加的工程量和自身原因造成返工的工程量，不予计量。

b. 工程预付款

对于按合同约定支付预付款的工程，由项目代建方确认后，通过招标人向有关单位支付，然后按约定的时间和比例从工程进度款中扣回。

c. 分部分项工程进度款

在提交合格分部分项工程工程量计算表的同时，各施工单位还应提交合格分部分项工程进度款申请表，由项目监理方初步审核后统一上报给项目代建方审定。在项目代建方确认各分部分项工程量后，由招标人按有关的付款条件向有关单位付款。

d. 竣工结算

工程竣工验收合格后，各施工单位应在1个月内完成结算书以及其他结算资料的编制提交给项目监理方，经项目总监审核后提交项目代建方审定。

在招标人与施工单位结算完毕之后，各有关单位持工程付款申请表、工程验收合格证等有效证件向项目代建方办理申请支付15%的结算尾款的手续，经项目代建方确认后，送招标人审定。

e. 工程保修金

本招标工程保留承包合同价款的5%作为工程质量无息保修金，在招标人与总承包单位结算完毕之后，由总承包单位支付给有关单位。

④工程造价的动态统计与分析

项目代建方应动态统计每月核定的工程进度款，绘制实际造价累计曲线，并与计划工程造价曲线图进行对比。当工程造价出现偏差时，项目代建方应从设计、施工等各方面分析原因。

A. 造价偏差的处理

在找准造价偏差的原因后，对症下药，采取有针对性的措施，减少或避免相同原因的偏差再次发生。比如，对于由于工程变更导致的造价偏差，应及时调整合同造价目标值，并加强合同实施过程中过程变更及索赔的控制。

B. 成本管理与控制

本招标工程是在一个市场已相当发育，竞争意识已普遍强化的建筑行业的大环境下进行，所以作为有丰富管理经验的项目代建方，项目成本控制管理是企业取得效益的核心，因此，如何对项目成本进行控制管理，创造良好的经济效益，增强企业的市场适应能力和竞争能力，就显得尤为重要。

项目成本控制管理是一个复杂的系统工程，它不仅仅是在项目结束后进行简单的会计成本分析、复核，而是一个动态管理的过程，建立项目成本过程跟踪的管理机制，整个项目的成本控制管理可分为事前控制管理、事中控制管理、事

后控制管理三个阶段进行。

a. 事前控制管理是实现项目成本控制目标的基础

在项目的施工合同签订后，应由项目代建方牵头组织有关部门及人员进行合同交底分析。由合同谈判参与者介绍合同谈判过程中所遇到的问题及双方做出的承诺。并主要分析：项目代建方的主要合同责任、工程范围和权利；

招标人的主要责任和权利；

合同价格、计价方式和补偿条件；

工期要求和补偿条件；

施工中一些具体问题的处理方法和过程，如工程变更、付款程序等；

争执的解决；

双方的违约责任；

合同履行时应注意的问题和风险等。

将合同分析的内容形成文件，下达到项目代建方的各具体责任人，对项目管理班子、相关的工程负责人介绍合同内容，落实合同责任，使每个实施者都了解合同中与己相关的内容，做到熟练掌握。在项目开工前要确定最佳的进度控制计划；合理的劳动组织和机具配置；紧凑的生产调度；及时的材料设备供应以及高效的资金流转，以确保项目施工高质、安全、有序、低耗地顺利开展。

b. 事中控制管理是实现项目成本控制管理目标的关键

在项目成本控制管理中，通常要压缩已超支的成本，而不损害其他目标成本，对成本控制管理的措施必须与项目的工期、质量、功能等作通盘考虑，一般只有当给出的措施比原来计划已选定的措施更为有利，或生产效率更高，或进行工程索赔成功，成本才能得以控制或降低。因此，在项目实施过程中应采取以下措施：

➤寻找并优化更好、更省、效率更高的技术方案。针对本招标工程这样超大型工程，每一个优化方案的实施都可能极大地影响工程的效益，所以要编制出多套施工技术方案来比较选择，以利达到最佳性能的价格比。

我认为本项目的以下几个重点专项的优化方案将会对工程施工成本有极大的影响：

基坑支护结构的选择；

施工区域及流水的划分安排；

对各个专业工程的施工协调的合理筹划。

这些方案如不合理优化，则会造成工程建设周期延长，材料消耗过大，费用大大超出包干报价，最终突破项目成本控制上限的结果。因此反复比较、论证至最终实施是非常必要。

►以竞标方式控制直接费价格。材料价格、劳动力价格、机具台班价格对于整个项目成本的影响很大，因此应采用竞标形式确定。一方面及时掌握材料价格、劳动力价格，机具台班的价格信息及走势，通过公司内部建立的合格材料商、机具租赁商资料库，来选择几家适合的材料供应、机具租赁商，采取“货比三家、价比三家”的方式，择优选择员工操作技能强，现场管理经验丰富，技术力量雄厚的劳动力、产品质量好信誉高，供货时间能保证的材料商和机具租赁商，实行利润共享，风险同担的模式。

►坚持以施工预算为龙头，先算后做，并及时作好二算对比。施工预算作为项目成本基础管理的龙头，在施工中起着指导作用。因此必须做到先算后做，这样才能对现场的工、料、机作出预先的控制，指导项目管理人员对材料、人工、机械进行统一协调，并排出相应计划。如材料的进场和限额领料，就必须以施工预算为基础，人工费任务单的结算也必须以施工预算为依据。在当前情况下做好二算对比尤为重要，特别是在甲供材料日益增多，在即无价差又无量差的情况下，如果不进行二算对比，如果造成实际使用量大于施工预算量，施工单位将势必倒贴材料部份的费用。

每月定期对项目进度、产值、成本进行三同步测算，项目的一切活动围绕降本增效运行，项目的每个人都是效益的创造者，同时又是成本的管理者。把每月发生的实际成本与产值、进度进行同步测算，找出盈亏点，分析原因，以及在下月应采取什么针对措施，使项目的每个人都有所了解。

如当前人工费定额单价与市场单价之间存在着差异，所以在每月三同步测算时将所有人人工费一一列清，进行分析，找出重点，这样可指导项目的施工安排，看是否需要这么多人，怎么衔接工序，下一步该怎么办？既可以使作业班组不至于窝工，又能减少项目成本，又如材料费中的周转材料，同样存在定额价与市场价的差异，因此通过每月三同步测算，可以看出每个阶段周转材料费用所占产值的比例，一旦发现异常，材料员就应及时统计，清点现场，找出原因所在，并明确下月当如何处理。施工完后对于周转材料及时清运出场，中途损坏的周转材料

及时赔偿，使周转材料费用尽量减少。

c. 事后控制管理是实现下一轮成本控制管理目标的起点

在工程竣工后，对项目成本进行全面分析考核。把人工费、材料费及机具费用所占比例列清，与原来计划成本相比较，分析超减原因，并根据结果评价项目管理工作的得失，写出完整的总结报告，为成本管理各环节提供必要的数据及资料，并为下一个项目的成本控制管理提供必要和有益的参考。

d. 工程投资控制管理流程

项目代建方在工程建设各阶段进行投资控制的基本原理是把合同造价作为投资控制的目标，在工程建设过程中定期地进行实际工程造价与目标值的比较，通过比较发现并找出实际造价与合同造价之间的偏差，然后分析产生偏差的原因，并给招标人提供合理化建议，以保证“确保不超”的投资控制目标的实现。

⑤投资控制措施

A. 组织措施

项目代建方要充分发挥相应的职能，项目代建方的招标造价工程师要经常性地落实投资跟踪，明确任务及职责，如发布工程变更指令、对已完工程的计量、支付款复核、设计挖潜复查、处理索赔事宜，进行投资计划值和实际值比较，投资控制的分析和预测，报表的数据处理，编制资金使用计划及投资控制详细工作流程图。

B. 经济措施

- a. 进行已完成的实物工程量的计量或复核，未完工程量的预测；
- b. 控制施工单位的工程价款预付、工程进度款、工程款结算等审核、签署；
- c. 在施工实施全过程中进行投资跟踪、动态控制和分析预测，对投资目标计划值按费用构成、工程构成、实施阶段、计划进度分解：

d. 编制本项目工程建设项目详细的费用支出计划，依据投资计划的进度要求编制，并控制其执行；

e. 定期向招标人提供投资控制报表、必要的投资支出分析对比。

f. 组织编制项目的概算、结算、竣工决算；

g. 配合完成财务评审。

C. 技术措施

a. 对设计变更严格把关，并对设计变更进行技术经济分析和审查认可；

b. 进一步寻找通过设计、施工工艺、材料、设备、管理等多方面挖潜节约投资的可能，组织审核降低投资的技术措施：

c. 加强设计交底和施工图会审工作，把问题解决在施工之前。

D. 合同措施

a. 处理索赔事宜时以合同为依据；

b. 参与合同的修改、补充工作，并分析研究对投资控制的影响；

c. 以合同为依据监督、控制、处理工程建设中的有关事宜。

2、合同管理实施方案

(1) 项目合同管理概述

合同管理是指对合同的订立、履行、变更、终止、解决争议等进行的管理，合同管理工作贯穿项目管理的始终，是项目管理工作的主线。

本项目合同体系主要包括：项目管理服务合同、设计合同、委托招标代理合同、施工合同、采购合同等。这些合同为项目实施过程中进行质量控制、进度控制和投资控制等提供了主要法律依据。

① 本项目合同管理原则

在本项目实施过程中，项目管理单位在项目管理服务期限内，在业主的授权下，以项目管理单位名义在合同约定的权利义务范围内行使项目建设管理权，任何与业主利益相关的对外合同均由业主、项目管理单位和第三方共同签订。

② 合同管理工作范围

本项目合同管理工作范围包括负责设计合同、监理合同、施工合同、采购合同、委托招标代理合同等的起草、谈判、签订、履行和管理工作。

③ 合同管理目标

所有项目管理的工作都必须以合同为依据进行，因此合同管理的目标与项目管理的总目标是一致的，即：

- 确保工程质量达到合格工程（符合竣工备案制的有关规定）；
- 确保本项目在合同规定的工期内按期完工；
- 确保投资控制在批准的项目设计概算内；
- 确保工程无重大安全事故，确保现场安全文明施工达到“市级文明工地”标准；
- 在遵守国家相关法律法规的前提下满足业主要求，维护业主的合法权益。

④合同管理承诺

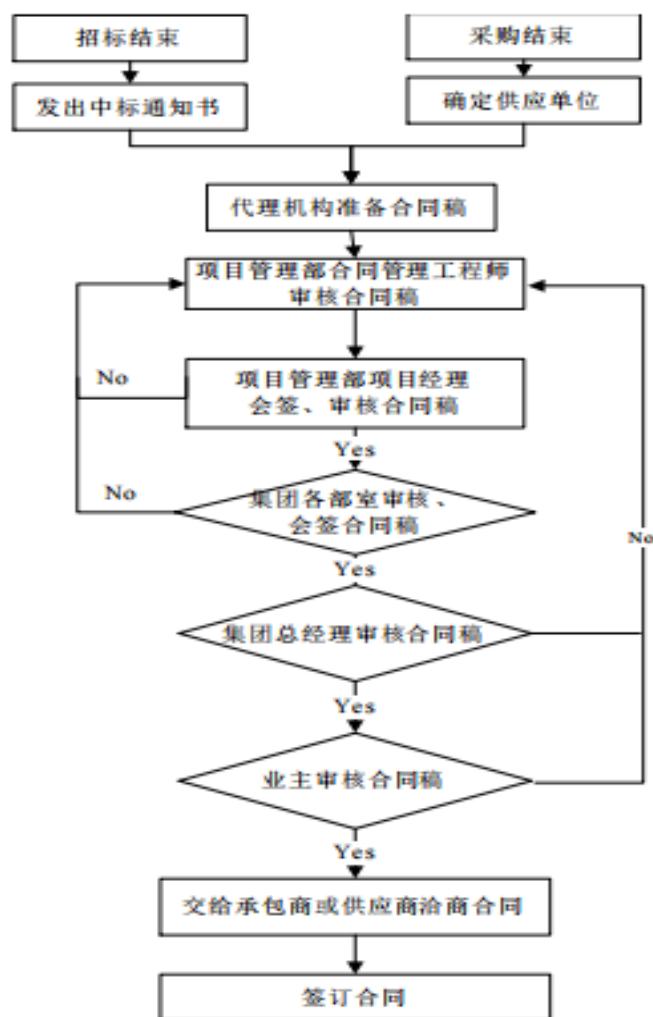
项目管理单位承诺在本项目合同管理工作中：

- A. 保证不会超越合同权限，又未经甲方授权，擅自对外签约；
- B. 保证不会单独以业主的名义对外签订与本项目相关的种类合同和协议；
- C. 保证我司的项目管理人员不会根据项目管理服务合同享有的任何权力和便利条件 和与本项目有关的设计、施工、设备制造和材料供应单位以及其他任何有关单位进行幕 后交易，牟取私利，共同损害业主的利益。

(2) 项目合同管理的方法和措施

项目合同管理工作是一项较为复杂的系统工程，是项目管理工作的主线，也是我司 长期以来重点关注的工作之一。

合同签订流程见下图。



为作好本项目合同管理工作，确保实现项目管理的各项目标，在本项目合同

管理工作中我司将采取以下方法和措施：

①设置专门的合同管理岗位(招标造价工程师、合同主管)，配置多名经验丰富的合同管理人员，科学设定各合同管理岗位的岗位职责和工作界面，通过多种形式的岗位培训不断提高合同管理人员的管理水平，为做好本项目合同管理工作提供组织保证。

②择优选择信誉好、经验丰富的招标代理单位，组织其编制严密的招标文件及合同条款来化解项目实施过程中合同管理的风险。通过依法公开招标择优选择信誉好、履约能力强、合同管理水平高的项目监理部和施工单位，为做好本项目合同管理工作打下良好基础。

③采取措施化解合同管理风险

A. 增强风险防范意识，细化双方权利义务条款和违约责任条款，以防止出现问题时双方责任难以分清，进而对项目管理单位及建设单位造成不必要的损失；同时细化违约责任的承担方式条款，在法律允许的条件下视不同情况约定继续履行、采取补救措施、赔偿损失、违约金、定金等承担方式。

B. 要求对方提供合同价一定比例的履约保函，以督促其全面履行合同义务。

C. 要求对方办理建筑工程一切险、第三方责任险等：为施工场地内项目管理单位和业主单位人员办理保险，以减少意外事故造成的损失。

D. 积极履行我方合同义务，注意收集工程资料和有关证据，防止被对方索赔，同时利用合同条款积极进行反索赔。

④在总结以往合同管理经验的基础上，以我司质量管理体系文件中合同管理办法为基础，力争做到在合同管理的各阶段有章可循，为做好本项目合同管理工作提供可靠的制度保证。合同管理办法将至少包括以下内容：

A. 合同的起草

➤合同的起草原则

站在建设单位的立场，处处维护建设单位利益，以公平、公正的原则起草合同条款。

➤合同的起草时间

合同条款要在招标文件发出前起草好，并附在招标文件中，作为招标文件的一部分，以避免评标定标后与中标单位就合同谈判问题久拖不决。

➤合同的起草要求

根据《中华人民共和国合同法》和《中华人民共和国建筑法》以及建设部发布的《建设工程施工合同管理办法》，以《建设工程施工合同（示范文本）》和FIDIC条款为样板，详细、谨慎地起草合同条款。

▶合同草案编制流程

本项目合同草案由项目管理部招标造价工程师负责组织招标代理单位编制，技术质安工程师和现场管理工程师配合，报项目经理审批确认。

B. 合同的订立

合同订立流程：谈判-形成合同初稿-项目管理部内部评审-建设单位审批-订立合同-合同备案

▶谈判

谈判是各单位之间为协调彼此关系，达成一种协议而进行的交换意见、相互磋商的行为和活动。合同订立前，由招标造价工程师以招标文件中合同草案为基础组织与对方的合同谈判工作，由技术质安工程师、现场管理工程师配合，达成统一意见后，形成合同初稿。

▶合同内部评审

合同内部评审是项目管理单位对合同的设立、变更、终止活动的合法性、效益性和真实性进行评价、审理和监督实施的行为。

▶建设单位审批

合同初稿经项目管理单位内部评审后，送建设单位审批。

▶签订合同

与本项目有关的所有合同经建设单位审批后，由建设单位、项目管理单位和第三方共同签订。项目管理单位承诺不单独以甲方的名义对外签订与本项目相关的各种合同和协议，承诺按《合同法》规定行使和履行合同的全部权利义务，切实保障工程质量、工程进度和施工安全，严格控制工程造价，确保工程项目按期交付使用。

合同签订前，应由项目管理单位安排对合同进行统一编号。合同经双方签字、盖章后，按法律、法规或合同约定必须办理签证或公证手续的，由项目管理单位负责组织办理。

▶合同备案

合同签订后，项目管理单位将在七个工作日内将合同副本以及相关全部附件

连同招标文件各两套送甲方备案。

➤合同的履行、变更

●合同交底

合同签订后，招标造价工程师负责组织召开会议进行合同交底工作，将合同的有关内容(包括合同书、投标文件、对方的有关承诺及注意事项等)传达给项目管理部各相关人员，各人员根据各自的岗位职责以此作为开展工作的依据。合同交底工作将形成书面记录。

●合同履行

在合同履行过程中，项目管理单位将依照合同持续监督项目监理部的履约情况，监督其人员是否到位，是否按经批准的监理方案、监理大纲和监理实施细则勤奋地履行监理职责。发现问题及时与项目监理部进行沟通，要求其改进，必要时启动委托监理合同中的违约责任条款，追究项目监理部责任。

在合同履行过程中，项目管理单位将持续监督各设计、施工或材料供应单位的合约履行情况，监督其是否全面履行合同，监督工程的进度、质量是否按照合同要求实施，监督其是否存在违法分包、转包情况，监督其是否存在预期违法情况，发现问题，及时向项目监理部提出，由项目监理部要求其提出整改方案并督促其实施。

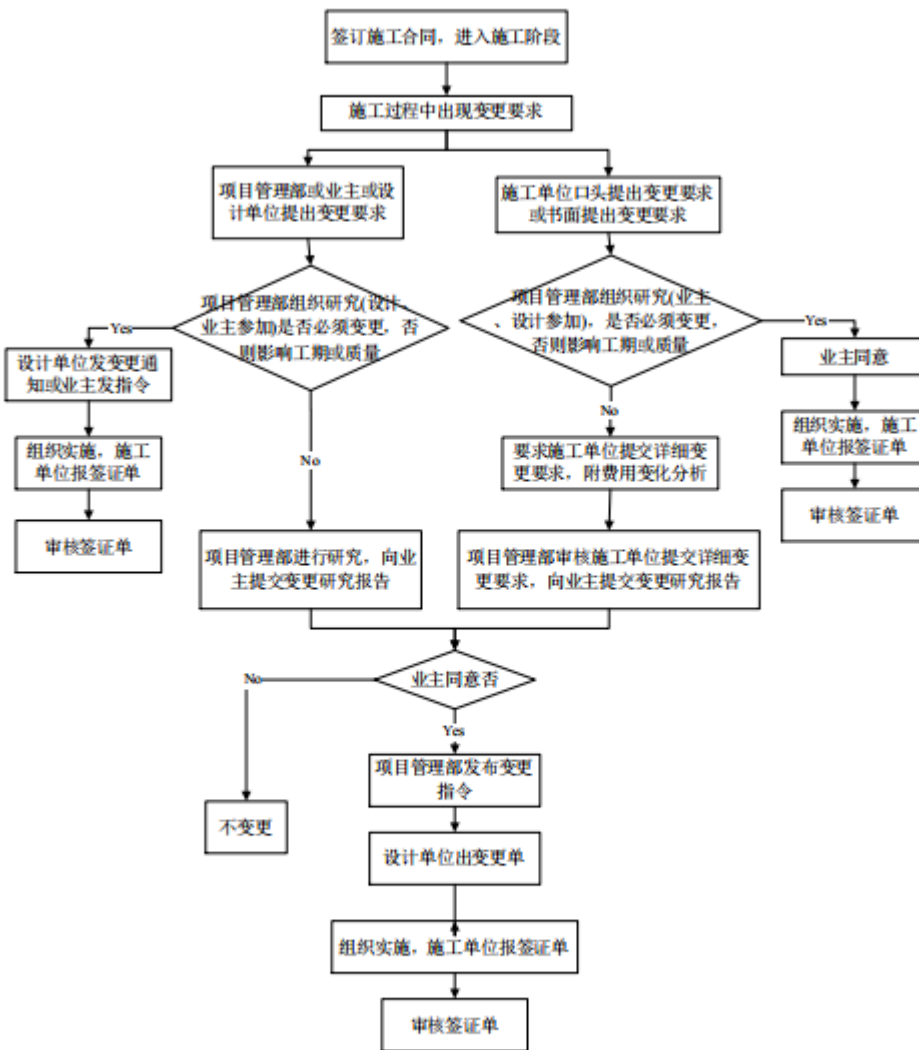
在合同履行过程中，项目管理单位将尽职尽责，努力履行合同中应尽的义务和责任，协调项目实施过程中出现的各种问题，与项目监理部及各承建单位共同努力实现项目目标。

●合同变更

合同变更是指合同成立后，履行完毕之前由合同各方依法对原合同内容所进行的修改。本项目的合同变更包括工程设计变更，承包人在施工过程中提出的合理化建议得到项目管理单位和建设单位同意引起的变更，暂停施工、工期延长、不可抗力发生等引起的变更等。

在合同履行过程中，如需对合同进行变更，项目管理单位将变更的原因、依据及变更后的合同草案整理后，以与合同订立相同的程序对原合同进行变更，并报送建设单位审批和备案。

工程签证管理流程见下图。



●分包合同管理

在合同履行过程中，如出现工程分包情况，项目管理单位将对分包的合法性进行审查，对分包单位的资质、法律地位、业绩、信誉和质量体系等进行评价，评审分包单位的管理能否满足具备对工程项目负责的能力。出具评审意见后报建设单位，由其决定是否允许分包。如允许分包，项目管理单位将要求总包单位将分包合同送项目管理单位及建设单位备案。

●合同索赔

索赔可分为施工单位向业主的索赔和业主向施工单位的索赔，索赔的要求包括对工期、费用和利润的索赔。作为项目管理单位，我司项目管理人员具有较强的索赔意识，可采取各种措施避免受到施工单位的索赔，包括完善合同文件，

全面履行合同义务，督促监理工程师严格按程序和相关规定发布指令等。

合同书、中标通知书、招标文件、投标文件、图纸以及合同履行中的书面签证、来往信件、文书、申报等均为合同的组成部分，是合同索赔的重要证据。项目管理单位将督促项目管理部相关人员及项目监理部及时收集合同执行中的相关资料，及时整理归档并做好详细的记录，以作为以后处理工程索赔的依据。争议管理流程、工程索赔管理流程见下页附图。

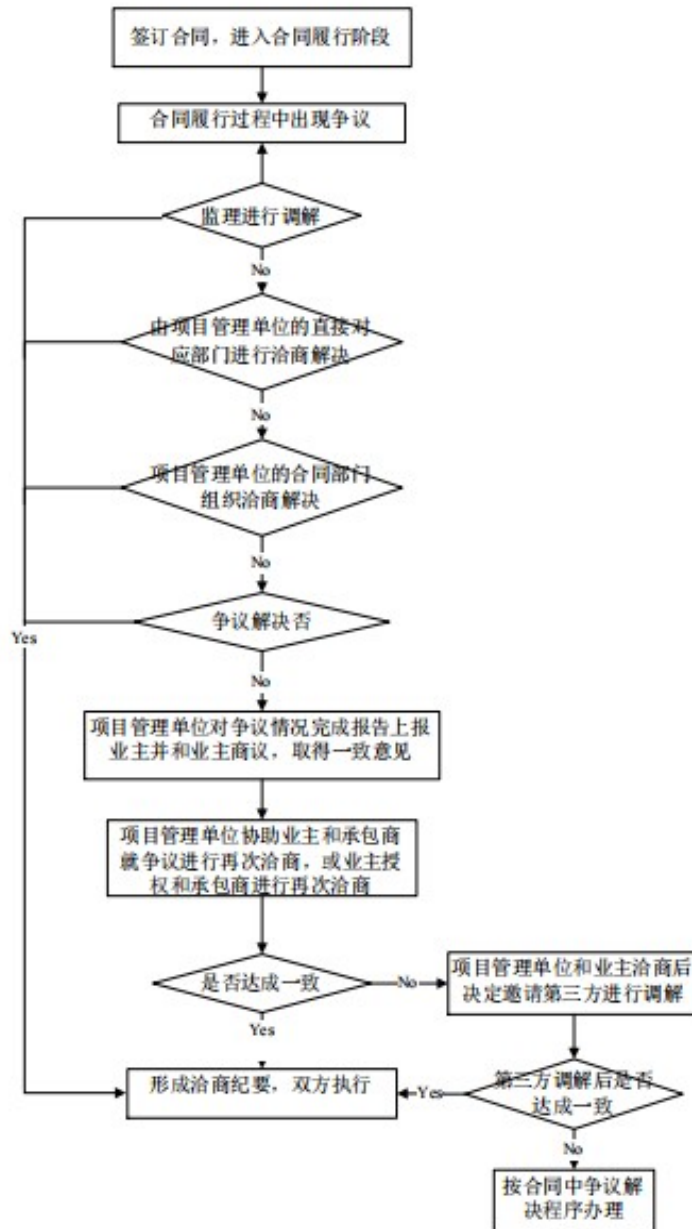
● 合同资料的管理

由于本项目规模大、划分的和涉及的单位多，因此合同数量也较多，对合同文件的管理工作就显得比较重要。

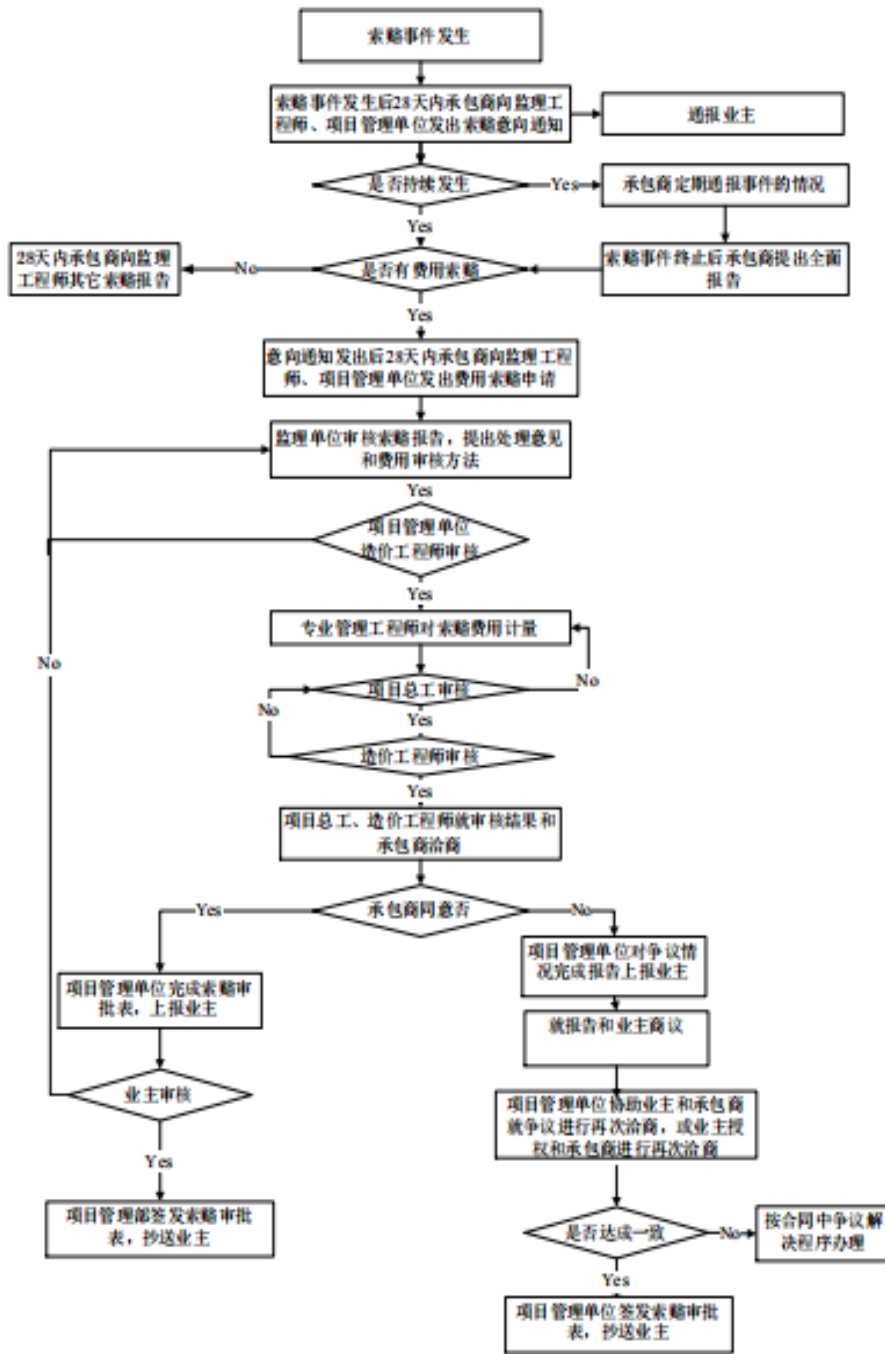
项目管理单位在本项目将设专人进行合同资料(包括合同评审记录)的保存、整理、发放和借阅等管理工作，合同管理办法中对合同文件的发放范围、发放数量、借阅等也将做出详细规定。

(3) 项目信息管理的目标

本项目投资大、建设周期短、工程施工条件和环境复杂，各项建设工作流程都要交替、加快进行，增加了项目管理的难度。其中，随着项目的启动、规划、实施等项目生命周期的展开，与项目有关的合同图。



争议管理流程图



工程索赔管理流程图

纸、报告、文件、照片、音像、模型等各种各类纸介质和非纸介质信息会层出不穷地产生，因此，对项目信息的管理显得尤其重要。而且，信息处理将始终贯穿整个项目管理的全过程，除项目的施工建设过程外，还包括项目建设的前期准备过程及项目竣工后的后评估过程。如何高效、有序、规范地对项目全过程的各类信息资源进行管理，是本项目的管理工作中的重要环节。项目信息

管理的效率和成本将直接影响项目管理其他环节的工作效率、质量和成本。

为适应项目管理的需要，为预测未来和正确决策提供科学依据，提高项目管理工作的水平和效率，我司将严格按照 ISO9001 质量体系的相关规定，加强本项目的信息管理工作。通过建立完善的项目信息管理系统，动态收集各项信息，合理优化信息结构，科学分析归纳信息内容，并将信息及时、准确、完整地传递给相关使用单位和人员，从而实现项目管理信息化目标。为此，本项目管理部将导入项目信息化管理的全新观念，充分利用各种现代信息管理科技为项目信息管理系统的规划、设计和实施提供先进的信息管理理念、技术支撑平台和全面的解决方案。

(4) 项目管理的信息系统流程

项目信息分类

本项目的项目信息按信息来源可分为项目公共信息和项目个体信息。公共信息包括各种国家法规和政府部门规章、市场价格信息、自然条件信息、供应商信息、勘察、设计、监理和施工单位信息等。项目个体信息则包括工程概况、施工记录、施工技术资料、工程协调、过程进度计划及资源计划、成本、商务、质量检查、安全文明施工及行政管理、竣工验收等信息。上述所有信息都将纳入本项目的信息管理系统范围，实施规范管理。

项目信息管理的组织及制度保证

本工程项目管理部将设立专职的项目信息主管，隶属工程统筹工程师，专门负责制定本项目的信息管理方法和建立项目信息管理系统，实施信息管理工作。并在项目管理部其他专业工程师下属人员中指定兼职的项目基层信息员，负责收集各管理职能范围内的信息。兼职信息员受直属专业工程师及项目信息主管的双重领导，形成上通下达的项目信息资源管理组织体系。

项目管理部制订项目信息管理办法，将对项目信息主管的职责、信息分类方法、信息收集和处理、信息传递要求、传递渠道、传递形式、传递内容、传递审核及信息储存要求等作出详细规定。

项目信息管理流程

①外部流程

除本项目管理部外，本项目的其他参与方都从属于项目外部信息管理范围。其他参与方包括业主，政府有关主管部门，项目设计、勘察、施工和监理，设备

制造与供应商，材料供应商等，都是项目的信息源。他们既是项目信息的供应方，同时也是项目信息的需求方。只是由于其在本项目生命周期中所处的阶段与工作不同，则在项目信息管理系统中的结构和功能会有所不同。

我司作为项目的项目管理单位，将对项目外部信息供需关系和处理流程进行前期规划和统一设计，并向所有项目参与方明确传达，满足项目管理全过程中的信息管理工作内外兼容性和标准化的要求。例如，我司将向所有设计、勘察、施工、项目监理部及供应商明确指明本项目信息管理系统拟采用的电子管理软件、财务软件、网络平台、数据库平台、安全控制平台等系统特性、具体版本和数据接口标准等信息，要求各单位按统一规范的信息处理流程参与本项目的信息管理工作。

②内部流程

本项目的内部信息主要包括进度信息、造价信息、质量信息、安全信息、合同信息、财务信息、物料信息、图(纸)、文档信息、办公与决策信息等。同样，我司将根据项目的不同生命周期阶段，依靠分别对应的项目管理部内部的专业职能岗位设置，对各类信息的管理目标也会有所侧重和区别。例如，在项目设计管理阶段，项目信息管理的核心功能是图、档处理；在项目建设实施管理阶段，项目进度、质量和造价三大控制信息的一体化集成处理是项目信息管理的主要目标，在项目监控实施管理阶段，质量信息的实时采集与监控又是项目信息管理的核心目标等等。

项目管理部内部的信息管理流程是：各项目信息员在专业管理过程中收集各类信息→项目信息主管汇总、分析和整理→项目管理工程师定期编制(紧急信息可不定期发布)、项目经理审核→发往各相关单位和人员。

(5) 项目的信息管理方法

本项目管理部将严格按照 ISO9001 质量体系的相关要求，制订规范详尽的项目信息管理制度，并采取独具特色、行之有效的管理办法，建立完整的项目信息流转体系，实施本项目建设信息的动态管理。

项目信息主管职责

归属项目管理部的项目管理工程师领导，主要负责起草项目部信息管理方面的一般公文，收集、督促汇报项目管理的各类信息，指导各专业的项目信息员收集项目管理的各类信息，定期汇编项目建设管理信息动态，负责向外提供项目有

关可控信息的查询服务。

信息收集方式

项目信息主管与各专业的项目信息员构成一个上通下达的项目信息资源管理组织体系，项目管理过程中的各类信息的收集更有效率及具有日常性。

此外，项目信息主管还负责通过口头打听、电话询问、公函咨询及各种媒介查询等形式，主动收集与本项目有关的各种信息。

信息传递形式、要求和渠道

本项目的信息可以数据、表格、图纸、文字、音像甚至口头的形式传递，但对于重要信息，则不能采用口头传递形式。信息传递要求及时、准确、完整。

信息的归纳、整理和分析

项目信息主管汇总所收集的各种项目信息后，要根据项目专业分类和信息使用者的具体要求对信息进行整理和分析，汇集后提交项目管理工程师和项目经理审核，形成项目管理部的有效信息。

定期信息动态的编制

项目管理部每周编制《项目建设管理信息动态周报》，以统一的、编号的书面标准形式报送业主等相关单位和部门，内容包括但不限于与本项目有关的国家、省、市的最新法律、法规和规章，当周的主要工作，下周的工作计划、本项目的最新进度，本项目质量和安全实施情况，本项目的投资控制、对比分析和资金收支管理情况，有关本项目各参与单位的重大事件，媒体有关本项目的最新报道等。

工程例会制度项目管理部每周定期主持召开本项目的工程例会制度，参加人员包括业主、各勘察、设计、监理及项目监理部和政府有关部门的代表，其目的之一就在于交流信息，互通情况，汇报项目进度等，实现项目信息共享。

信息管理工作平台我司已建有完善的企业内部网络(Intranet)，并通过国际互联网(Internet)实现了公司范围内企业管理的信息化、电子化、网络化。我司将把公司管理网络平台运用到本项目的项目信息管理工作中，利用网络在项目管理部内建立一个信息管理工作平台，提高项目信息的收集、传递、分析效率，可以通过外部接口实现项目内外部信息的快速互通。

(6) 与业主的信息沟通管理

我司向业主提供项目管理服务，就是代表业主对本项目实施全方位的管理，

完整无误地执行业主的规划要求、设计要求、工期要求、质量要求和投资要求，严密、科学和合理地组织各单位进行项目建设，确保项目的顺利完成。在此过程中，我司与业主的信息沟通是整个项目管理的关键环节。它关系到业主能否准确、及时地掌握项目实施的动态和了解各施工单位在项目实施过程中遇到的各种问题，也关系到我司和各施工单位能否准确、及时领会业主根据实际情况提出的项目具体实施要求，从而提高整个项目建设和管理的效率。我司作为项目管理单位，扮演业主与各施工单位之间的协调枢纽角色。

一旦业主确定我司为本项目的项目管理单位，我司将立即展开与业主之间有关项目的信息沟通，并一直贯穿整个项目管理全过程。

与业主的信息沟通原则

我司高度重视与业主之间的信息沟通的重要性，要求项目管理部所有工作人员都要在思想上统一认识，严格执行既定的沟通机制，全力保障项目有关信息上下传递的准确性、有效性和及时性。

与业主的信息沟通的组织系统保障。

项目管理部将充分发挥项目信息管理系统的作用，并根据业主的具体要求，主动提供项目实施过程中的所有有效信息。项目信息主管为项目管理部的信息供应的联系人，随时向业主提供有关项目的信息查询服务。

与业主的信息沟通形式

项目管理部通过各种形式的传递渠道向业主提供项目信息及进行互动沟通。除了为解决工程建设问题而召开的工程专题会议之外，每周由项目管理部主持召开的工程项目例会也会请业主代表参加，及时分析、协调、平衡和调整工程进度，共同研究项目管理工作，参与工程信息交流和沟通。按照业主要求，项目管理部每月、每季和每年向业主提交有关本项目的进度、投资、质量及管理报告，汇报项目的计划执行情况和下一阶段计划情况。项目管理部每周定期编制的《项目建设管理信息动态周报》也会发给业主，便于业主及时掌握项目信息和资料收档。此外，业主可以通过电子网络登陆项目管理部的信息管理平台，获取所需的项目信息等等。

3、工程进度管理实施方案

对于代建来说，进度目标往往是压倒性的控制目标，进度管理的任务非常重大，项目进展过程中影响进度的因素非常多，我们公司作为项目代建管理单位，

进度管理的工作内容主要包括三类工作，第一类是影响项目进度的因素分析，并提出实施方案，第二类是进度规划工作，第三类是进度控制工作。

(1) 进度控制的目标

我们进度控制的总的目标是按期完成施工节点目标，确保在规定的总工期内完成竣工，具体的开、竣工日期待今后在合同中确定。

①项目实施阶段工程建设总进度目标规划的编制。

A. 按工程建设总进度纲要，编制项目实施阶段(设计(部分已完成)、招投标、施工、竣工验收)总进度规划和分阶段进度规划；

B. 按施工各个阶段，编制施工进度网络计划，并找出施工各个阶段的关键线路和里程碑事件；

C. 按各施工单位，明确各单位的分部目标计划，以确保里程碑事件的完成，最终确保项目总目标的实现；

D. 按各个专业工种，确保同专业工种，不同专业工种相互衔接或交接，如土建之间、土建与安装、安装与装修、安装与设备供应等；

E. 按时间，将施工进度计划分解为年、季、月度工作计划；

F. 编制主要设备供应计划、分阶段资金使用计划，以确保进度目标的实现；

G. 正确及时掌握施工阶段的各类资源动态信息(各工种劳动力、施工机具、设计进度、重大施工技术措施、主要设备材料供应、资金运用等)及时向招标人报告。

②总进度目标规划的编制说明：

由于本项目前期的工作多，工期紧、任务重，为有效的控制工期，确保按质按量按期完成项目建设任务，进度计划的编制分级管理，总进度目标规划是全局性和宏观性的整体项目建设控制计划，其余具体的进度控制计划，由具体的责任单位根据总进度目标规划进行编制，报代建单位审批后实施。

本项目总进度目标规划的编制遵循“先紧后松，先主要后次要”的原则。

本项目总进度目标规划还充分考虑了西北地区的气候变化对施工的影响。

③项目实施阶段工程建设总进度目标规划的调整

根据工程项目的实际进展情况以及委托方对工程进度目标的调整要求按月、按工程进展的不同阶段及时调整各项工程规划和计划。

为满足向招标人反映工程的实际进度目标的要求，也为了利用计划工具督促

施工单位合理加快施工，如有必要，对某些计划在相同时间可编制不同目的的规划、计划。

(2) 加强前期工作进度管理

①加强前期工作协调管理

从招标文件中可以看出，前期工作的时间已所剩无几。同时，我司也深刻认识到前期工作对于本建设项目的重要性，并针对本项目的具体情况对前期工作的重点进行分析，总结出以下几点内容，并相应制定应对措施。

对于本工程项目，施工前的准备工作非常多，不仅涉及公司内部方方面面，而且要与社会诸多部门保持密切联系。项目代建方既要派出得力人员对施工前期进行协调、规划，又要尽快与招标人及地方政府、主管部门和相关的协作单位建立密切的联系，以消除建设期间预计碰到的障碍，疏通有关渠道，提高准备工作效率，为项目建设创造一个和谐、融洽的内、外部环境，同时也为工程的顺利开工和后续施工顺利进行打下良好基础。

②项目前期管理工作内容

A. 编制建设项目建议书

从投标人和使用方现行机构及建设项目的具体情况出发，编制从建设项目管理架构到管理机构组成及运作的整套建议。

B. 编制项目可行性研究报告

从政府政策、市场、技术、财务安排的角度观察分析建设项目，评估其可行性，必要时将项目的工作量按时间段划分，以适应财务、开发进程、设计采购及建筑的需要，进行滚动开发。

C. 办理各项政府手续报批

包括但不限于建设用地规划许可证、国有土地使用证、建设工程规划许可证、建筑工程施工许可证、消防、人防的审批，市政各口方案的审批、市政工程规划许可证，开工证及接用手续等。

D. 招标工作管理

根据项目合同网络，组织招标代理单位进行各项相关各分项工程的招标工作，包括制定招标工作程序，编制招标文件，推荐投标单位并作资格审查，组织开标、答辩、现场考察，编写评标报告，协助招标人完成决标。

E. 计划管理

建设项目的分级计划体制，组织参与项目各方共同编制项目进度总控制计划并予以审定发布，定期检查专业工程及综合计划编制与执行情况并酌情作必要调整。在需要时介入全部计划工作过程的管理。

F. 财务管理

组合招标人和使用方投入项目的各类资产与资源，建立财产的法律基础，配合进行会计及融资工作，承担为招标人的政府收费及税收顾问工作，根据工程进度计划判断现金需求。

③项目前期工作管理的工作措施

本项目在实施前期阶段，招标方须与各方沟通，负责场地内地方矛盾协议工作，以便我司尽早开始场地“三通一平”工作。项目实施前期的准备工作与涉及的环节非常多，项目管理方既要进行协调、规划，又要与招标方、地方政府主管部门以及相关协作单位建立密切的联系，以消除项目实施的障碍，疏通工程实施的各项渠道，提高准备工作效率，为项目管理策划创造一个和谐的内、外部环境，同时也为工程的顺利推进打下良好基础，对此要做到：

A. 项目部各职能管理人员进驻施工现场，全面负责组织项目实施管理。对工程的总工期、总体质量、总造价和交付使用后的保修工作负责。统一指挥、统一部署、统一计划、统一管理，对所有参建施工单位实行指挥、协调、监督、服务；与此同时，对承包合同的工期、质量、造价实施动态控制与管理。

B. 项目部进场后，与供水、供电、城市规划等部门进行供水、供电、场地测量控制网、预埋管线位置等事项进行交接，办理交接签认手续。

C. 施工现场临时设施，统一由项目部规划、组织设计与施工。

D. 测量、定位和轴线控制网的测设及高程控制，由项目部会同施工、监理方专业工程师统一管理。

E. 项目编制项目管理实施方案及项目管理质量计划。审核施工单位编制的施工组织设计、质量计划及对进度、质量、投资控制措施、机构设计、人员配备、安全、文明施工措施是否满足项目管理实施方案及质量计划的要求进行审定。

F. 对工程的地质、水文与气象条件、现场条件及周围施工环境对工程的影响等进行调查分析，考虑可能对工程进度、质量等的影响，以及要采取的措施。

G. 项目部就如下内容进行交接：施工临时设施、水、电源、道路、消防设施及场地、测量标高与定位轴线等。项目部会同监理单位与进场的各施工单位办理

现场供水、供电及测量控制点的交接手续。

(3) 施工阶段进度控制的方法

本节重点对施工阶段的进度控制主要包括以下两方面的内容进行叙述：

①审核设计方、施工方和材料、设备供货方提出的进度计划、供货计划，并检查、督促和控制其执行；

②在项目实施过程中，进行进度计划值与实际值的比较，每月、季、年提交各种进度控制报告。

A. 进度计划审核工作：

对项目各建设阶段各有关单位编制的进度计划进行审核，是进度控制的任务之一。进度审核是以进度目标规划为准绳，审核各阶段进度计划中各项活动及其搭接关系是否科学、合理，审核关键线路、里程碑事件和关键活动在进度计划中完成的可行性、可靠性，审核现有各类资源情况能否确保计划完成，有何风险存在，分析影响进度计划实现的因素，提出预控措施，向招标人提出建议报告。

设计方、施工方、供货方编制的进度计划应作为合同履行所依照的文件，在进度计划上报给招标人和监理后，要由招标人或监理单位组织各项计划的审查，形成会议纪要，报招标人批准后执行，并作为各单位计划执行、控制和检查的依据。

B. 进度数据的比较工作：

执行、控制、检查各项进度计划，很重要的是收集信息，进行数据分析比较，用数据说话。项目管理单位将通过数据分析检查各项进度计划控制情况，分析影响进度的原因，找出纠正实际进度与目标计划进度的差距，采取纠偏措施。

我方还将特别注意一些关键的单位工程和分部工程，以及它们与其它单位工程、分部工程、各专业工种之间界面的搭接关系，如本工程的管线迁移或保护、基坑支护工程、通风与空调工程、消防工程等，把其进度计划分解详细，及时收集信息，掌握数据以分析完成该进度计划的可靠性，建立健全进度信息制度。进度信息的数据，除要主动向各有关单位收集，并取得他们的支持外，同时向招标人单位提出要求，建立各有关单位提供进度信息的制度，以形成相对完善的进度控制体系。

C. 进度规划的调整工作

进度规划一旦形成就是严肃的，各种活动和过程的控制就必须按着这一规划

进行，但是即使进度规划编制完成后也不是一成不变的，毕竟进度规划是事前进行的，随着施工的进行，各种因素的干扰也日益增多，进度规划也因此需要调整。进度规划的调整是进度控制实施很重要的一步，进度规划必须符合工程实际情况和招标人需要的要求，并且易于控制，进度规划的调整是个循环过程，要随着客观条件变化不断的修正。

(4) 进度控制的措施

①组织措施

- A. 督促承包人建立进度控制管理系统和人员；
- B. 指定专门 人员负责进度控制，明确控制的任务、职责；
- C. 进行项目计划分解（按单项工程、年度或工程进展阶段）；
- D. 制定进度协调工作制度，包括协调会及工地会议举行的时间、参加人员等；
- E. 对影响工程进度目标实现的干扰和风险等因素提前进行分析。

②技术措施

- A. 尽量采取先进的施工方案（特别是基坑支护、管线迁移或保护等专项施工方案）、施工工艺、施工方法；
- B. 要求施工单位制定严密的雨季施工措施、防洪技术措施，以减少自然灾害对施工的影响，保证工程按计划完成。
- C. 优化施工组织设计，采用先进的组织管理手段。

③协调管理措施

- A. 项目管理单位的各级人员应积极配合承包人的施工活动，及时审查承包人的各种报告文件和报表，及时对已完工序或工程的检查验收；
- B. 招标人按合同要求及时提供施工场地和图纸，积极与外界协调，尽可能改善施工环境，为工程施工创造良好的外部环境；
- C. 招标人、建设管理单位和监理工程师做好各承包人之间的施工配合协调。
- D. 积极协调电信、电力、给水、燃气、雨水、污水等各种管线的权属部门对各种管线的迁移。

④合同措施

- A. 在签订的各类承包合同或采购合同重，明确有关进度保证的条款，并余经济挂钩。

B. 利用合同赋予建设管理单位的权利，督促承包人增加人力、机械设备等投入，加快工程进度。

⑤经济措施

采用经济手段（如劳动竞赛、提前工期竣工奖励、完成计划奖励、计划拖后处罚等），工程进度款及时到位等措施。比如，根据设立的进度控制点（支护桩全部完成、结构封顶等具体时间），如按期完成，奖励一定数额的奖金，同样，如完不成，根据奖罚对等的原则，给予同样数额的罚款，如连续两个进度控制点都不能保证，则进行加倍处罚。

⑥信息管理措施

对工程进度进行动态跟踪，每月或定期向招标人提供进度分析报告，向承包人的上级主管机关通报，促使承包人及时采取措施。

（5）进度规划流程

综合上可以看出，进度规划的编制和进度控制是一个系统过程，如果不遵循一个操作程序，就会造成很多重复性工作以及大量的修改，进而增加不必要的编制工作量。所以有必要归纳一个编制流程（进场后编制）。

4、工程质量管理实施方案

（1）质量管理体系

①质量目标

本工程质量目标：质量一次合格率100%，满足国家、上海工程验收质量标准。

②项目质量计划

A. 目标

根据工程承包合同业主提出的主要要求，对工程使用功能要求，对竣工要求，制定工程质量要求达到的目标。

B. 管理职责

设置管理协调的组织机构即非专职机构，由我司各主要部门人员组成，它主要包括总经理室、工程部、预决算部、总师办、前期部、办公室等部门，同时明确项目部为专职机构并对项目领导成员及管理人员的职责、权限进行详细描述。

C. 文件和资料控制

为实现质量目标编制的质保手册、程序文件、作业指导书以及招标人提供的工程图纸、技术资料等进行归档、编目、标识，并做好对外、对内等文件发放登

记工作，对作废文件进行标识，处置。

D. 采购

对供应商进行评估，定出合格供应商，制定出采购材料、机械设备的质量要求和质量保证措施。

E. 产品标识

规定对进场物资和工程实施过程产品进行标识的办法以及记录发放办法。

F. 过程控制

规定对质量有影响的过程进行跟踪或验证，它包括了施工过程、机械设备、进场材料等，并清晰叙述了对砼、砂浆搅拌、浇注、试块制作养护，钢筋连接，防水、防渗漏，施工测量等特殊过程规定了连续监控及过程检测措施。

G. 检验与试验

规定凡进场的工程材料、半成品必须按相应相关的规范、标准进行验收，内容包括：规格、品种、数量、质量标准、出厂时间、试验结果等各项指标符合规定后，方可放行，对不合格物资规定了处置办法。规定了必须进行隐蔽检查的项目和检查内容。

H. 计量与测量

规定了计量器具和测量仪器的检核、检测、标识等方法。

I. 不合格品控制

明确防止不合格品出现的预防措施和出现不合格品处置措施。

J. 质量记录

根据职责规定，质量计划涉及到的所有相关人员对自己所分管工作分别进行质量记录、标识，由项目代建方专业工程师统一收集、编目、整理、传递、归档。

K. 内部质量审核

规定了对质量体系运作情况进行定期审核，对在审核中发现的问题采取纠正措施，它主要包括：公司对项目质量体系运作情况审核、对单位工程、分部分项工程产品质量审核，对特殊过程、关键过程的过程审核。

③质量管理原则

为了成功地领导和运作一个组织，需要采用一种系统和透明的方式进行管理。为了实现本招标工程的质量目标，我司决定遵循以下八项质量管理原则：

● 以顾客（项目最终使用者）为中心。组织依存于其顾客，因此，组织应

理解顾客当前的和未来的需求，满足顾客要求并争取超越顾客期望。

- 领导作用。领导将本组织的宗旨、方向和内部环境统一起来，并创造使员工能够充分参与实现组织目标的环境。

- 全员参与。各级人员是组织之本，只有他们的充分参与，才能使他们的才干为组织带来最大的收益。

- 过程方法。将相关的资源和活动作为过程进行管理，可以更高效地得到期望的结果。

- 管理的系统方法。针对设定的目标，识别、理解并管理一个由相互关连的过程所组成的体系，有助于提高组织的有效性和效率。

- 持续改进。持续改进是组织的一个永恒的目标。

- 基于事实的决策方法。对数据和信息的逻辑分析或直觉判断是有效决策的基础。

- 互利的供方关系。通过互利的关系，增强组织及其供方创造价值的能力。

D. 对专业单位质量管理体系的管理

对各专业工程的施工，由项目代建方对其实施管理、监控。项目代建方的管理人员将会同专业监理工程师，对施工单位制定的质量管理目标、计划共同进行管控，以督促其按合同要求完成建设任务。

(2) 质量控制阶段

为了加强对项目建设过程的质量控制，明确各施工阶段质量控制的重点，项目代建方把项目质量控制分为事前质量控制、事中质量控制和事后质量控制三个阶段。

①事前质量控制

事前质量控制是指在正式施工前进行的质量控制，其控制重点是做好施工准备工作，且施工准备工作要贯穿于施工全过程中。施工准备的内容：

A. 技术准备，包括：设计图纸的审查，熟悉和审查项目的施工图纸，编制项目组织设计。

B. 物资准备，督促、落实施工单位做好物资准备工作，包括：材料准备、施工机具准备等。

C. 组织准备：督促、检查施工单位做好施工组织准备工作，包括：建立项目组织机构、集结施工队伍、对施工队伍进行入场教育等。

D. 施工现场准备，督促、检查施工单位做好现场准备工作，内容如下：控制网、水准点标桩的测量、“三通一平”、生产、生活临时设施等的准备、组织机具、材料进场；拟定有关试验、检验和技术进步项目计划；编制季节性施工措施；制定现场管理制度等。

②事中质量控制

事中质量控制是指在施工过程中进行的质量控制。事中质量控制的策略是：全面控制施工过程，重点控制工序质量。其具体措施是：工序交接有检查；质量预控有对策；施工项目有方案；技术措施有交底；图纸会审有记录；配制材料有试验；隐蔽工程有验收；计量器具校正有复核；设计变更有手续；钢筋代换有制度；质量处理有复查；成品保护有措施；行使质控有否决；质量文件有档案（凡是与质量有关的技术文件，如水准、坐标位置，测量放线记录，沉降、变形观测记录，图纸会审记录，材料合格证明、试验报告，施工记录，隐蔽工程记录，设计变更记录，调试、试压运行记录，试车运转记录，竣工图等都要编目建档）。

③事后质量控制

事后质量控制指在完成施工过程形成产品的质量的控制，其具体工作内容有：

A. 组织联动试车；

B. 准备竣工验收资料，组织自检和初步验收；

C. 按规定的质量评定标准和办法，对完成的分项、分部工程、单位工程进行质量评定；

D. 组织竣工验收，其标准是：

▶按设计文件规定的内容和合同规定的内容完成施工，质量达到国家质量标准，能满足使用的要求；

▶各系统主要设备已经安装配套，联动试车合格，达到设计要求；

▶交工验收的建筑物要窗明、地净、水通、灯亮、设备运转正常；

▶交工验收的工程内净外洁，施工的残余物料运离现场，临时建筑物拆除；

▶技术档案资料齐全。

（3）质量因素的控制

影响施工项目的因素主要有五大方面，即4M1E，指：人(MAN)，材料(MATERIAL)、机械(MACHINE)、方法(METHOD)和环境(ENVIRONMENT)。事前对这五方面的因素严加控制，是保证施工项目质量的关键。

①人的控制

人是指直接参与施工的组织者、指挥者和操作者。作为控制对象是要避免产生失误；作为控制的动力，是要充分调动人的积极性，发挥人的主导作用。为此，除了加强劳动纪律教育、职业道德教育、专业技术培训，健全岗位责任制，改善劳动条件，公平合理地激励劳动热情以外，还需根据工程特点，从确保质量出发，在人的技术水平、人的生理缺陷、人的心理行为、人的错误行为等方面来控制人的使用。总之，在使用人的问题上，要从思想素质、业务素质和身体素质等方面综合考虑，全面控制。

②材料的控制

材料控制包括原材料、成品、半成品、构配件等的控制，主要是严格检查验收，正确合理地使用，建立管理台帐，进行收、发、储、运各环节的技术管理，避免混用和将不合格的原材料使用到工程上。

③机械控制

机械控制包括施工机械设备、工具等控制。根据不同工艺特点和技术要求，选用合适的机械设备正确使用、管理和保养好机械设备。为此要健全“人机固定”制度、“操作证”制度、岗位责任制度、交接班制度、“技术保养”制度、“安全使用制度”、机械设备检查制度等。确保机械设备处于最佳使用状态。

④方法的控制

包含施工方案、施工工艺、施工组织设计、施工技术措施等的控制，使其结合工程实际、能够解决施工难题，技术可行、经济合理，有利于保证质量、加快进度、降低成本。

⑤环境的控制

影响工程质量的环境因素较多，如工程地质、水文、气象等；工程管理环境，如质量保证体系、质量管理制度等；劳动环境，如劳动组合、作业场所、工作面等。根据工程特点和具体条件，对影响质量的环境因素，采取有效的措施严加控制。尤其是施工现场，要建立文明施工和文明生产的环境，保持材料设备堆放有序，道路畅通，工作场所清洁整齐，施工秩序井井有条，为确保质量创造良好条件。

(4) 质量控制的方法

①审核有关技术文件、报告或报表

- A. 审核有关技术资质证明文件；
- B. 审核施工方案、施工组织设计和技术措施；
- C. 审核有关材料、半成品的质量检验报告；
- D. 审核反映工序质量动态的统计资料或控制图表；
- E. 审核设计变更、修改图纸和技术核定书；
- F. 审核有关质量问题的处理报告；
- G. 审核有关应用新技术、新工艺、新结构、新材料的技术鉴定书；
- H. 审核有关工序交接检查，分项、分部工程质量检查报告；
- I. 审核并签署现场有关技术签证、文件等；
- J. 审核有关分部、分项完工验收，中间验收，调试结果等文件。

①现场质量检查

A. 开工前检查。目的是检查是否具备开工条件，开工后能否连续正常施工，能否保证工程质量。

B. 工序交接检查。对于重要的工序或对工程质量有重大影响的工序，在自检、互检的基础上，还要组织专职人员进行工序交接检查。

C. 隐蔽工程检查。凡是隐蔽工程均应检查签认后方能掩盖。

D. 停工后复工前检查。

E. 因处理质量问题或某种原因停工后需复工时，亦应经检查签认后方能复工。

F. 分项、分部工程完工后，应经检查认可，签署验收记录后，才允许进行下一工程项目施工。

G. 成品保护检查。检查成品有无保护措施，或保护措施是否可靠。

H. 现场巡视检查。深入现场，对施工操作质量进行检查。必要时，还应进行跟班或追踪检查。

(5) 施工工序质量管理与控制

工程项目的施工过程，是由一系列相互关联、相互制约的工序所构成，要控制工程项目施工过程的质量，首先必须控制工序的质量。

工序质量包含两方面的内容：一是工序活动条件的质量；二是工序活动效果的质量。从质量控制的角度来看，这两者是互为关联的，一方面要控制工序活动条件的质量，即每道工序投入品的质量（即人、材料、机械、方法和环境的质量）

是否符合要求，另一方面又要控制工序活动效果的质量，即每道工序施工完成的工程产品是否达到有关质量标准。

工序质量控制的原理是：采用数量统计方法，通过对工序一部分（子样）检验的数据，进行统计、分析，来判断工序的质量是否稳定、正常。若不稳定，产生异常情况，必须及时采取对策和措施予以改善，从而实现对工序质量的控制。

①施工工序质量控制程序

- A. 检查各工序是否按程序进行操作；
- B. 检查测量定位是否准确；
- C. 检查“自检、互检、交接检”是否真实；
- D. 检查《分项工程评定表》是否符合实际情况；
- E. 检查隐蔽工程验收是否按程序进行；
- F. 检查特殊过程是否按作业指导书进行施工。

②过程控制的主要做法

- A. 全过程全天候进行跟踪监控

我司将会派出专业工程师，对各施工单位的过程质量展开全过程、全天候的监督与认可，凡达不到质量标准的不予签认，并责成限期整改。

- B. 抓住关键过程进行质量控制

根据施工进度节点，突出重点，抓住关键过程进行质量控制。为了控制关键过程的工程质量，要求施工单位编制施工方案，组织质量技术交底，下达作业指导书，对施工全过程实施质量检验。加强对关键过程的检查和监督，使得关键过程施工质量始终处于受控状态。

- C. 严格把关，进行过程检验

在施工过程中抓好过程检验。首先审核各施工单位在施工方案中制定的检验和试验计划，验证检验和试验人员及检测单位的资质；其次进行分项分部工程的质量复验，在各施工单位自检的基础上，对分项分部工程的质量进行复验认可；

第三，对隐蔽工程采取连续或全数的检验和试验方法，对各施工单位的隐蔽工程验收记录进行复验认可，并在项目代建方下属专业管理工程师会同专业监理工程师核验签证后方可进入下道工序施工；第四，组织主要分部工程质量等级的核验。制订基础、结构和装饰工程质量的核验计划并报质量监督站，当上述分部工程分段完成时，经各施工单位自检，监理工程师复验，项目代建方项目总工程师

师会同项目总监验收签证后，由质量监督站组织人员前来进行质量等级的检验。通过过程的质量检验，使工程质量始终处于受控状态。

D. 针对产品保护进行系统管理

对施工单位完成并形成系统功能的产品，经有关部门验收后，即组织人力、物力和相应的技术手段进行产品保护，直至形成最终产品交付招标人使用为止。

③质量问题的分析和处理

质量问题分析、处理的程序，按本节中的事故分析、处理程序框图执行。

事故发生后，项目代建方必须及时组织调查处理。事故处理的基本要求是：安全可靠，不留隐患，满足建筑功能和使用要求，技术可行，经济合理，施工方便。在事故处理中，要加强质量检查和验收。对每一个质量事故，无论是否需要处理都要经过分析，作出明确的结论。

④质量问题不作处理的论证

施工项目的质量问题，并非都要处理，即使有些质量缺陷，虽已超出了国家标准和规范要求，但也可以针对工程的具体情况，经过分析、论证，作出无需处理的结论。无需作处理的质量问题主要为以下几种情况：

- A. 不影响结构安全、生产工艺和使用要求；
- B. 检验中的质量问题，经论证后可不作处理；
- C. 某些轻微的质量缺陷，通过后续工序可以弥补的，可不处理；
- D. 对出现的质量问题，经复核算，仍能满足设计要求者，可不作处理。

⑤质量问题处理的鉴定

质量问题处理是否达到预期的目的，是否留有隐患，需要通过检查验收作出结论。事故处理质量检查验收，要严格按施工及验收规范中有关规定进行；必要时，还要通过实测、实量、荷载试验、取样试压、仪表检测等方法来获取可靠的数据。这样，才能对事故作出明确的处理结论。事故处理结论的内容有以下几种：

- A. 事故已排除，可以继续施工；
- B. 隐患已经消除，结构安全可靠；
- C. 经修补处理后，完全满足使用要求；
- D. 基本满足使用要求，但附有限制条件，如限制使用荷载，限制使用条件等；
- E. 对耐久性影响的结论；
- F. 对建筑外观影响的结论；

G. 对事故责任的结论等。

此外，对一时难以作出结论的事故，还应进一步提出观测检查的要求。

事故处理后，由项目技术负责人提交完整的事故处理报告，其内容包括：事故调查的原始资料、测试数据；事故的原因分析、论证；事故处理的依据；事故处理方案、方法及技术措施；检查验收记录；事故无需处理的论证；事故处理结论等。

(6) 工程阶段性验收与竣工验收程序

工程阶段性验收与竣工验收的内容主要包括：

- 1) 检查工程是否完成合同规定的各项工作内容
- 2) 检查工程质量是符合设计规范要求
- 3) 检查是否进行了预验收
- 4) 检查工程技术资料是否齐全
- 5) 检查竣工验收程序是否符合现行规定

①竣工验收的主要工作

A. 检验原则

各施工单位所承接的工程竣工后都应各自提出申请，由项目代建方组织竣工验收小组按合同规定，对全部或部分工程进行检验。原则上每一种系统或部分区域来划分为一个检验单位。

B. 检验条件

a. 被检验部分的项目按合同要求和设计图纸已经完成全部工程实物量，并达到竣工验收标准。

b. 被检验部分的项目各施工单位质量自评已经结束，符合相应的有关法律、法规、条件和规则，有的应从这些机构取得必要的认可，并已达到质量验收评定标准。

c. 被检验部分的项目其规定的功能必须齐全，其所使用的材料及设备已符合本招标工程合同文件及被确认的样品所要求的质量、数量、位置、误差、间距、功能。完整性、可操作性及其他特性。

d. 各有关单位对被检验部分项目应提交的技术、质量等资料已经齐全，达到完整、准确、手续清、符合竣工资料的要求。

e. 施工单位对被检验部分项目中有关建筑师、项目监理部、项目代建方签发的整改令指令已经全部实施，并回复、消项。

f. 被检验部分的项目已达到令人满意的水通、电通等要求，且各单位对建筑垃圾等杂物已经清理干净，达到窗明、墙洁、地净、无污染。

g. 被检验部分的项目，其使用说明书、质量保证书、各类系统的调试报告等已准备齐全，并提交项目代建方。

h. 被检验部分的项目在拟检验区域或尚未检验区域，应采取安全隔离封闭措施，以保证使用范围内安全。

②检验依据

以工程合同、设计及确认后的深化图纸、设计及施工验收规范、当地政府有关规定为依据，按求高不求低的原则执行。

③检验程序

各施工单位向项目代建方组织的竣工验收小组提交一份详尽计划，该计划应结合项目代建方制定的总计划，以便统筹安排，确保检验工作正常进行。

在向竣工验收小组提交验收申请，进行检验前，各施工单位应按照“谁施工，谁负责”的原则做好本项目的自检工作，报本企业验收，且盖章确认，并以企业名义填写检验单，向竣工验收小组申报已基本完成的所需检验的工程。

竣工验收小组收到各施工单位的检验单后，对符合检验条件的，安排时间事先通知项目代建方，届时由项目代建方组织各施工单位及有关方进行竣工验收检验。检验以现场实（目）测与技术资料检查相结合的方法，对被检验工段的合同内容，材料及设备安装情况、工艺和质量标准，技术资料等进行检查。

竣工验收小组在检验中发现问题的，责令各有关单位进行整改，项目代建方应督促项目监理部认真监督整改的实施，直至检验通过。

督促和检查各专业单位整理各类施工及竣工（包括竣工图）的工程技术资料，并负责收集整理、汇编本招标工程施工过程中的有关图纸、技术资料和其他各类工程档案文件资料，工程竣工后会同招标人编制工程档案资料。

（7）工程材料、设备的控制

工程材料设备的质量直接影响到工程质量。项目代建方对工程材料设备实行报批确认的办法，着重从对合格材料供应商的评价，材料设备验收，审查材料设备的比选定板，取样、送样试验以及试验结果等一系列的手续着手，采取行之有效的管理手段来对工程材料设备的质量把好关。在协调方面，通过对供应商、加工厂家、运输单位的协调，以达到质量控制的目的。

(8) 工程试验管理

本招标工程的试验管理工作由项目代建方会同项目总监统一管理，并制定项目试验管理程序。

① 见证取样

本工程的所有取样应在项目监理部在场的情况下进行。

项目代建方应监督有关单位按技术规范及上海地区质量监督站的有关规定对工程使用的材料，如水泥、外加剂、钢材（包括钢筋、钢绞线、型钢）、防水材料等，以及工程指定的其他材料，进行取样试验，并将材料试验报告报送项目代建方和项目监理部。

根据工程进度计划，制定试验取样和送检计划。施工单位按有关规定进行现场工艺试验，在每项现场工艺试验开始前，将现场工艺试验的工艺设计和试验计划报送项目代建方和项目监理部审批。

项目代建方负责对现场试验室的测量和试验设备进行登记管理，并制定每年的检定计划，设备在有效的检定周期内方可投入使用。

项目代建方负责监督有关单位对所有通过试验选定的工艺流程、施工方法、施工参数和质量控制标准等现场工艺试验工作及时汇总、整理，并编制现场工艺试验报告报送项目代建方/项目监理部审批，经审批批准后才能用于施工。

项目代建方负责检查各有关单位的试验原件存档情况；同时，建立“检验、试验工作记录表”，上机存储试验记录，以便随时备查。

除准予免检的原材料、半成品、设备外，未经检验或经检验不合格的货物，不得进行安装和使用。现场不具备检验条件和相适用的检验手段时，规定的检验项目应委托具备资格的专门部门进行。

② 建立商品混凝土现场质量控制制度

开工前的质量控制：由厂家负责向使用区段的施工单位提供配比及水泥、砂石、外加剂材质证明，由使用单位技术部门提前向厂家索取，并报项目代建方审查。

进场混凝土质量控制：进场混凝土必须随车（搅拌车）提供混凝土出厂记录：载明出场时间、强度等级、数量、出机坍落度值，防止混凝土强度等级在搅拌厂出错。混凝土进场卸车前进行坍落度检测，以检验运输过程中坍落度损失值以确定是否符合泵送要求。对不满足泵送要求的混凝土按预先确定的技术措施在

现场实行二次添加减水剂，由现场试验员根据每罐混凝土方量及水泥量换算添加减水剂量，并在该混凝土出厂记录上作出记载。同时由试验员列出该浇灌段出厂记录台账，以备一旦混凝土质量有问题，可作为分析的依据。

建立厂家提供f28强度报告制度：混凝土搅拌厂家做28天标养强度报告，这是商品混凝土厂家起码的职责，为确保这一制度的实施，应在混凝土供应合同中明确。

4、安全管理实施方案

(1) 安全生产、文明施工目标

①安全生产重要性

安全生产是工程施工中的一项重要内容之一，是关系到职工的生命安全和企业财产不受损失的头等大事，施工安全是施工进度和施工质量的保证，在施工过程中，要坚决贯彻“安全第一、预防为主”的方针，坚持“谁主管，谁负责”的原则。安全生产管理的任务是通过安全宣传教育，采取“人防、物防、技防”的组织措施，防止事故的发生，避免人身伤亡和财产损失及工程质量隐患，保证施工生产的顺利进行。

②安全生产、文明施工目标

本工程安全目标：达到合格标准。

本工程文明施工目标：安全文明管理目标确保工程无重大安全事故，创建区级文明工地和标化工地，符合《建设工程安全生产管理条例》（国务院令第393号）等的相关要求。

③安全生产管理原则

项目代建方将按职业健康、安全卫生管理标准要求，建立健全保障体系，充分识别危险源，并实施管理方案和紧急预案等措施，对危险源予以控制，做到防患于未然。

安全生产问题是直接影响到工程项目的管理目标，同时还涉及到许多社会问题，我们将一如既往地贯彻施工企业安全管理三大原则：

A. “预防为主、综合考虑”的原则

从施工开始就把人力、物力综合加以考虑，防患于未然，着眼于事前控制，要有专门机构和人员负责抓安全工作，要相应地设置安全设备和必要的安全设施。

B. “安全管理贯穿项目施工全过程”的原则

事前要做充分的调查研究，针对现场的实际情况，对施工中可能出现的安全问题、不安全因素加以认真分析，制定施工方案，采取对策措施。

C. “全员管理，安全第一”的原则

在整个安全管理中，树立安全第一的思想，“生产必须安全、安全促进生产”。在整个安全管理中，使全体参与施工的人员自觉地共同努力，保证安全生产。

④安全生产管理体系

每项工程开工前，必须要明确安全生产责任目标，逐级建立安全生产责任制，签订安全生产协议书，使每个人都明确自己在安全生产工作中所应承担的安全责任。项目代建方将对项目建设过程中的安全生产负全面领导责任。贯彻落实安全生产方针、政策、法规和各项规章制度，组织落实施工组织设计中“安全技术措施”，健全和完善用工管理手续。

⑤安全管理职责

A. 项目经理

为项目安全生产第一责任人，全面负责施工现场的安全生产、文明施工措施等，保证施工现场的安全。

B. 项目副经理

为项目安全生产直接责任人，直接对安全生产文明施工负责，督促、安排各项安全工作，并按规定组织检查、做好记录。

C. 项目技术负责人

制定项目安全文明技术措施和分部工程安全生产文明施工方案，督促安全生产文明施工措施落实，解决施工过程中不安全的技术问题。

D. 工程安全组

依据项目代建方所制定的安全施工目标，对各专业工程安全责任进行分解。

监督、控制各专业工程项目严格按照安全方案及项目代建方所制定的各项安全管理制度措施落实执行。

检查各分部工程执行安全管理制度的情况，纠正违章，配合有关部门排除施工不安全因素，安排安全生产文明施工活动及安全生产文明施工教育的开展，监督劳保用品的发放和使用。

(2) 安全生产的保证措施

①建立安全生产责任制

企业的法人代表与项目经理签订安全生产协议书，明确双方在安全生产工作中的责任、权力和义务以及具体的安全生产考核指标。

各级人员在安全生产协议签订后，项目经理组织监督检查本协议的落实情况，确保安全考核指标的完成。

做好施工现场总平面设计，报请招标人审批，项目建设过程中严格按总平面图布置，不得随意改变。同时根据工程进度，适时地对施工现场进行整理和整改，或进行必要的调整。

②安全生产检查措施

A. 施工安全检查工作程序

a. 检查的范围

各项规章制度落实及存在隐患、消防设备、灭火器材的效力等。

b. 检查的方式

采取定期或不定期检查、抽查、夜查、专项检查等。发现问题，消除隐患。

B. 安全检查措施

a. 建筑施工现场每周要进行一次全面的安全生产大检查，要作好详细的安全检查记录和考评打分记录，同时要做好日检安全记录，及时掌握现场的安全状况。

b. 在各类安全检查过程中，针对现场存在的重大事故隐患，要在立即整改的同时，下达重大事故隐患通知书，并限期进行整改。隐患整改单位在接到事故隐患通知书后，在整改期限内及时反馈隐患整改信息。

c. 在日常的安全检查工作中，要虚心听取招标人的意见和建议，必要时可以与招标人和监理公司联合组织安全检查工作。

d. 要督促整改，对复查时没有按要求整改的要采取必要的处罚措施。

e. 搞好争创文明安全工地评比达标工作，由我司项目代建方组织各单位按月、季的安全检查打分情况和根据日常的安全检查情况，进行评比。

③安全教育制度

安全教育工作是整个安全工作中的一个重要环节，通过各种形式的安全教育，使全体施工人员增长安全知识，提高安全意识，调动他们的积极性，促进安全工作的全面开展。

安全教育内容。经安全生产教育合格后的员工，项目部的安全管理部门要进行登记造册，建立档案，使安全教育工作处在受控的状态中。

定期进行全员的安全教育工作，管理人员每半月要进行一次，工人每周进行一次安全教育，受教育面要达至100%，不留死角，因工作或其它原因不能参加教育的，应及时补课。

严格执行班前安全教育制度，除对管理人员、工人进行文字安全技术交底外，班组长还应根据当天作业环境等因素，对本班组人员进行有针对性的班前安全教育，做到班中检查班后总结。

积极利用板报、标语、文艺节目等多种形式宣传安全生产，使员工从中受到健康、有益的安全教育。

(3) 安全管理与控制

我司在本工程的质量目标是确保达到合格工程。而要达到此目标，不仅要控制好工程质量，还要着重管理协调好整个施工现场的生产安全。因此我司也制定了相应的安全目标——实现“五无”。为达到这一目标在管理协调方面我们将会做以下几方面的工作：

①建立安全生产责任制、签订安全生产协议书

A. 安全生产责任制

a. 项目经理：全面负责施工现场的安全措施、安全生产等，保证施工现场的安全

b. 项目技术负责人：审核项目安全技术措施和分部工程安全方案，解决施工过程中不安全的技术问题。

c. 项目安全责任人

(项目副经理) 制定现场安全规则，检查安全执行情况，对职工进行安全教育，采取各种预防措施，防止安全事故的发生，安排项目部安全活动及安全教育的开展，监督劳保用品的发放和使用。

d. 专业工程安全责任人 负责上级安排的安全工作的实施，制定分项工程的安全方案，进行施工前的安全交底工作，监督并参与班组的安全学习，组织对本专业工程施工安全生产检查。

B. 签订安全生产协议书

企业的法人代表与项目经理签订安全生产协议书，明确双方在安全生产工作

中的责任、权力和义务以及具体的安全生产考核指标。

项目经理与安全责任人（副项目经理）签订安全生产协议书，确定项目经理与其在安全生产工作中的责任，并明确安全奖惩指标。

安全责任人与各专业项目部负责人（包括分承包负责人）签订安全生产协议书，同时要督促检查安全工作的落实情况，及时采取相应的安全保障措施。

各级人员的安全生产协议签订后，安全责任人监督检查本协议的落实情况，确保安全考核指标的完成。

②安全教育

安全教育工作是整个安全工作中的一个重要环节，通过各种形式的安全教育，使全体职工增长安全知识，提高安全意识，调动他们的积极性，促进安全工作的全面开展。

③安全事故的处理

安全事故处理必须坚持“事故原因不清楚不放过，事故责任者和员工没有受到教育不放过，事故责任者没有处理不放过，没有制定防范措施不放过”的原则。安全事故就应按以下程序进行处理：

报告安全事故：安全事故发生后，受伤者或最先发现事故的人员应立即用最快捷的传递手段，将发生事故的时间、地点、伤亡人数、事故原因等情况，上报至施工现场安全负责人（副项目经理）。安全负责人视事故造成的伤亡人数或直接经济损失情况，按规定向政府主管部门报告。

事故处理：由综合治理部负责抢救伤员、排除险情、防止事故蔓延扩大，做好标识，保护好现场。

事故调查：项目经理应指定技术、安全、质量等部门的人员，会同企业工会代表组成调查组，开展调查。

调查报告：调查组应把事故发生的经过、原因、性质、损失责任、处理意见、纠正和预防措施撰写成调查报告，并经调查组全体人员签字确认后报企业安全主管部门。

（4）文明施工的保证措施

文明施工是企业形象最直接的反映。所以，在本工程施工过程中，我司将充分借鉴在其它工程成功的文明施工管理经验，精心布置施工现场和精心组织施工。

①文明施工保证措施

A. 施工场地管理

工地的地面，做混凝土地面，使现场地面平整坚实。但象砂浆搅拌机棚内等处易积水的地方，应做水泥地面和有良好的排水措施。

施工场地应有循环干道，且保持经常畅通，不堆放构件、材料，道路应平整坚实，无大面积积水。

施工场地应有良好的排水设施，保证畅通排水。

工种施工的废水、泥浆应经流水槽或管道流到工地集水池统一沉淀处理，不得随意排放和污染施工区域以外的河道、路面。

施工现场的管道不能有跑、冒、滴、漏或大面积积水现象。

施工现场应该禁止吸烟防止发生危险，应该按照工种情况设置固定的吸烟室或吸烟处，吸烟室应远离危险区并设必要的灭火器材。

B. 施工总平面管理

a. 总平面管理

合理布局整个施工现场是做好文明施工的前提和关键，严格管理是搞好文明施工的保证，在总平面管理中，必须达到如下要求：

施工平面管理中项目经理负责，由各个相关职能部门实施，按平面分片包干管理措施进行管理。

施工现场按照公司标准设置“六牌一图”。即公司质量方针、工程概况、施工进度计划、文明施工分片包干区、质量管理机构、安全生产责任制、施工总平面布置图。

按照政府要求，在临时围墙、围栏、篱笆等处提供足够的照明。

按照总体规划要求作好平面布置，主要包括：现场办公临建布置，现场厕所布置，材料堆放场地布置，钢筋加工场地布置，现场排水、排污布置。详见施工平面布置图。

施工现场要加强场容管理，做到整齐、干净、节约、安全，力求均衡生产。

施工现场切实做到工完场清，施工垃圾要集中堆放，及时清运，以保持场容的整洁。

施工围蔽色彩一致，立放整齐，顺直。设置专人每日巡夜，施工围蔽因施工原因临时拆除后要及时恢复，对破坏的施工围蔽要及时更换。所面表面饰以两层

砂浆抹面或效果相同的饰面，刷两道调和漆，颜色、文字及图案设计由我司选择或提供。

b. 临时建筑

现场临时办公室、会议室全部按设计要求布置，并按公司标准进行油漆。

临设区包括场地内的临时道路、材料设备堆场等场要进行场地硬化，并负责整个工程施工过程的维修、维护和保养满足所有工程施工的需要。并按要求设置明沟排水，在大门口处设置洗车槽。

围墙按照招标人要求进行设置，并按公司标准进行粉刷、油漆及做好广告语。大门整洁醒目，形象设计有特色，“六牌一图”齐全完整。

办公区公共清洁派专人打扫，各办公室设轮流清洁值班表，并定期检查。

施工现场设置一定数量的保温桶和开水供应点。

c. 材料堆放场地

所有工地上或建筑物内的物料必须整齐存放。

施工及周转材料按施工进度计划分批进场，并依据材料性能分类堆放，标识清楚。做到分规格堆放整齐，稳固，做到一头齐、一条线。

施工现场材料保管，将依据材料的性质采取必要的防雨、防潮、防晒、防火、防爆、防损坏等措施。

贵重物品，易燃、易爆和有毒物品及时入库，专库专管，加设明显标志，并建立严格的领退料手续。

材料堆放场地设置得力的消防措施，消防设施齐全有效，所有施工人员均会正确使用消防器材。

施工现场临时存放的施工材料，须经有关部门批准，材料码放整齐，不得妨碍交通和影响市容。堆放散料时进行围挡，围挡高度不得低于0.5m。

d. 生活临建设施

施工现场应设置符合卫生要求的厕所，设水冲式厕所，厕所应有专人负责管理。

建筑物内和施工现场应保持卫生，不准随地大小便。

食堂建筑、食堂卫生必须符合有关卫生要求。如炊事员必须有卫生防疫部门颁发的体检合格证、生熟食应分别存放、食堂炊事人员穿白色工作服，食堂卫生定期检查等。

食堂应在明显处张挂卫生责任制并落实到人。

施工现场作业人员应能喝到符合卫生要求的白开水。有固定的盛水容器和有专人管理。

生活垃圾应及时清理，集中运送装入容器，并设专人管理。

C. 保健急救

为适应临时发生的意外伤害，现场拟备有急救器材（如担架等）以便及时抢救，不扩大伤势。

施工现场应有经培训合格的急救人员，懂得一般急救处理知识。

为保障作业人员健康，应在流行病流行季节及平时定期开展卫生防病的宣传教育。同时做好各种疫情的预防措施。

D. 社区服务及治安综合治理

a. 社区服务

工地施工不扰民，应针对施工工艺设置防尘和防噪音设施，做到不超标（施工现场噪声规定不超过85分贝）。

按当地规定，在允许的施工时间之外必须施工，取得主管部门批准手续，并作好周围工作。

现场不得焚烧有毒、有害物质，应该按照有关规定进行处理。

现场应建立不扰民措施。有责任人管理和检查，或与社区定期联系听取意见，对合理意见应处理及时，工作应有记载。

b. 治安综合治理

施工现场应建立治安保卫制度和责任分工并有专人负责进行检查落实情况。

治安保卫工作不但是直接影响施工现场的安全与否的重要工作，同时也是社会安定所必需，应该措施得力，效果明显。

②文明施工检查措施

项目文明施工管理组每周对施工现场作一次全面的文明施工检查。公司工程技术部门牵头组织各职能部门每月对项目进行一次大检查。

项目文明施工管理组及公司文明施工检查组应定期对项目进行检查，除此之外，还应不定期地进行抽查。每次抽查，应针对上一次检查出的不足之处作重点检查，检查是否认真地作好相应的整改。对于屡次整改不合格的，应当进行相应

的惩罚。检查采用评分的方法，实行百分制记分。每次检查应认真作好记录，指出其不足之处，并限期责任人整改合格，项目文明施工管理组及公司文明施工检查团应落实整改的情况。

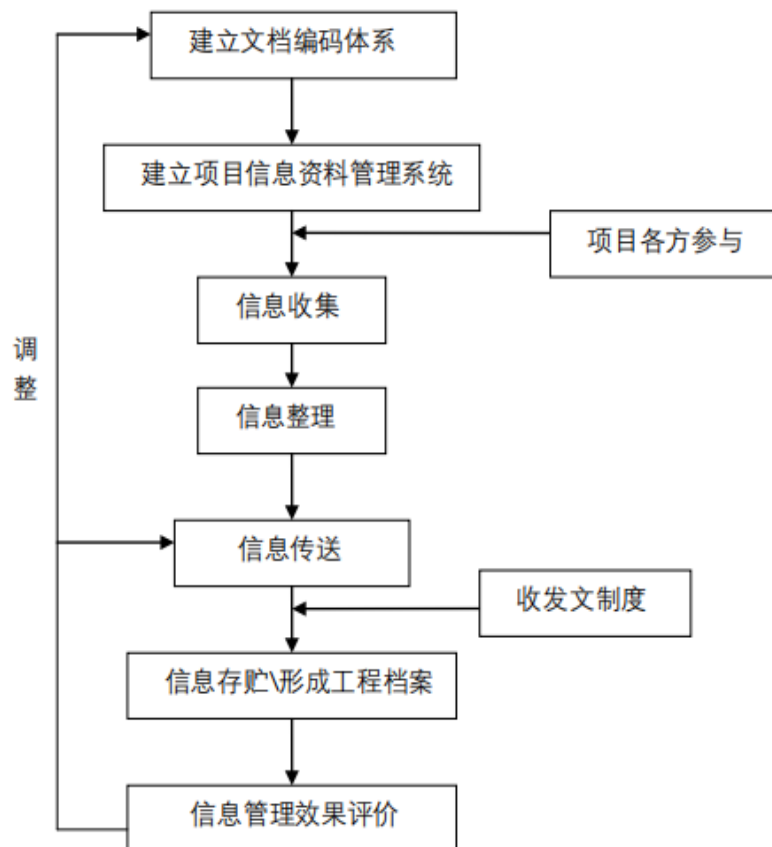
为了鼓励先进，鞭策后进，应当对每次检查中做得好的进行奖励，做得差的应当进行处罚，并敦促其改进。由于项目文明施工管理采用的是分区、分段包干制度，应责任落实到每个责任人身上，明确其责、权、利三者挂钩。奖惩措施由项目根据前面所述自行制定。

我司质安负责部门将按有关要求进行了文明检查，并按分数进行一定的物质奖励和表彰或批评，检查分数高于80分的给与奖励与表扬，分数低于60分的除了批评和扣罚外，还要进行全面整改，确保文明施工。

6、信息管理实施方案

(1) 项目信息及档案管理

①信息及档案管理的操作流程



②信息及档案管理计划

A. 信息及档案管理的原则

自动化、标准化、规范化、系统化、处理高效率

B. 信息及档案管理的要点

在建立文档编码体系、合同编码体系以及报表体系的基础上，加强信息管理；

建立以项目管理部为处理核心的信息资料管理中心；

设计合理的文件流转程序，加强收发文管理。

③信息及档案管理的措施

A. 项目信息资料管理系统建立

信息是不断流动的，在建设过程中各个环节都有参建各方处理事务的信息产生，只建立代建项目管理部内部的信息流程是没有效率的，也不可能收集和处理好代建项目管理部工作所需要信息，因此必需规划整个项目信息资料管理系统，对业主、承包商、项目管理部、外部信息进行统一分类，明确各方在信息资料收集方面的职责，同时满足各方在信息资料使用方面要求。

B. 信息收集

施工图设计资料：施工图作为设计单位最终输出产品，直接指导项目施工。对施工图及其有关文件收集和管理，是设计资料信息管理工作重点。

所收集信息包括：施工总平面图，建筑物施工平面图和剖面图、安装施工详图，各种专业工程的施工图以及各种设备和材料的明细表等。在收集设计资料时要收集与设计图纸和技术说明书同时输出的概预算资料。

招标文件及其有关资料收集：

➤ 项目管理部合同管理对象不仅是与承包商最终签订的合同协议书，招标投标过程形成的一些文件同样对承包商有约束力。其中大量有用信息，要在施工期间合同管理过程予以应用。所需收集的信息如下：

➤ 业主全部“要约”条件：业主所提供的材料供应、设备供应、水电供应、施工道路，临时房屋、征地情况、通讯条件等等；

➤ 承包商全部“承诺”条件：承包商投入人力、机械方面情况，工期保证，质量保证，投资保证，施工措施，安全保证等。

➤ 业主方施工过程信息资料收集

➤ 业主作为工程项目建设的投资者，在施工中要按照合同文件规定提供相应的条件，并要不时表达对工程各方面的意见和看法，下达某些指令；

➤ 业主负责部分材料的供应时，需提供材料的品种、数量、质量、价格、提货地点、提货方式等信息；

➤ 业主在建设过程中对各种有关进度、质量、投资、合同等方面的意见和看法。

➤ 承包商施工过程信息资料收集

➤ 承包商在施工中，现场所发生的各种情况均包含了大量的内容，承包商自身必须掌握和收集这些内容。经收集和整理后，汇集成丰富的信息资料；

➤ 承包商在施工中必须经常向有关单位，包括上级部门、设计单位、监理单位及其它方面发出某些文件，传达一定的内容。如向监理单位报送施工组织设计，报送各种计划、单项工程施工措施、月支付申请表、各种工程项目自检报告、质量问题报告、有关的意见等。

➤ 项目管理部施工过程信息资料收集

➤ 工地日记，主要包括：现场监理人员的日报表；现场每日的天气记录；监理工作纪要；其它有关情况与说明等。现场每日的天气记录主要内容为：当天的最高、最低气温；当天的降雨、降雪量；当天的风力及天气状况；因气候原因当天损失的工作时间等；

➤ 周报，项目经理应每周向工程项目业主负责人汇报一周内所有发生的重大事件；

➤ 月报，项目经理应每月向业主汇报下列情况：工程施工进度状况（与合同规定的进度作比较）；工程款支付情况；工程进度拖延的原因分析；工程质量情况与工程进展中主要困难与问题；工作总结等；

➤ 项目经理对承包单位的指示，主要内容为：正式函件；日常指示，如在每日的工地协调会中发出的指示；在施工现场发出的指示等；

➤ 工程质量记录：主要包括试验结果记录及样本记录等。

C. 信息资料的加工整理和储存

项目管理部在施工过程中，依据当时收集到的信息所作的决策或决定有如下几个方面：

➤ 依据进度控制信息，对施工进度状况的意见和指示。项目管理部每月、每季度都要对工程进度进行分析对比并做出综合评价，包括当月整个工程各方面

实际量,实际完成数量与合同规定的计划数量之间的比较。如果某一部分拖后,应分析其原因、存在的主要困难和问题,提出如何解决的意见。

➤ 依据质量控制信息,对工程质量情况的意见和指示。项目管理部应当系统地将当月施工中的各种质量情况,包括现场检查中发现的各种问题、施工中出现的重大事故,对各种情况、问题、事故的处理等情况,除在月报中进行阶段性的归纳和评价外,如有必要可进行专门的质量定期情况报告。

➤ 依据造价控制信息,对工程结算情况的意见和指示。工程价款结算一般按月进行,要对投资完成情况进行统计、分析,在统计分析的基础上作一些短期预测,以便对业主在组织资金方面提出咨询意见。

➤ 依据合同管理信息,对索赔的处理意见。在工程施工中,由于甲方的原因或客观条件使承包商遭受损失,承包商提出索赔要求;或承包商由于违约使工程遭受损失,业主提出索赔要求。项目管理部可对索赔提出处理意见。

➤ 信息的储存是将信息保留进来以备将来应用。对有价值的原始资料、资料及经过加工整理的信息,要长期积累以备查阅。信息储存的设备主要有两种,纸和内存。

D. 信息资料的检索和传递

➤ 无论是存入档案库还是存入计算机内存的信息、资料,为了查找的方便,在入库前都要拟定一套科学的查找方法和手段,作好编目分类工作。健全的检索系统可以使报表、文件、资料、人事和技术档案既保存完好,又查找方便。否则会使资料杂乱无章,无法利用。

➤ 信息的传递是指借助于一定的载体(如纸张、硬盘、云盘等)在管理工作的各部门、各单位之间的传递。通过传递,形成各种信息流。畅通的信息流,将利用报表、图表、文字记录、电讯、各种收发、会议、审批及计算机等传递手段,不断地将信息输送到项目经理手中,成为工作的依据。

E. 做好工程档案资料的管理工作

在业主与勘察、设计、施工单位签订合同时,明确对工程档案资料的套数、费用、质量要求和移交时间的要求。

协助业主监督和检查各单位收集和整理本单位形成的工程档案资料,并按要求完成立卷工作。

工程档案验收的主要内容包括:

- 工程档案是否齐全、系统、完整；
 - 工程档案是否整理立卷，立卷是否符合政府城市建设档案案卷质量规定；
 - 工程档案的内容是否真实，准确地反映工程建设活动和工程实际状况；
 - 工程档案签章手续是否完备，竣工图编制是否符合要求。
- 在工程竣工验收前按《城市建设档案管理规定》（建设部第 47 号令）及时向城建档案管理部门报送工程档案。

二、重难点分析与对策

（一）报批重难点分析及解决措施

项目在前期报建手续应正常申报，不能缺失，时间紧迫，要求高，因此控制的重点是充分熟悉相关法律法规，熟悉各委办局的工作程序，报审需要的材料内容及相关要求，并做好协调各协作单位的工作关系，才能保证项目按期、按时正式开工建设。

（二）设计管理重难点分析及解决措施

1、设计进度管理的重点、难点分析及采取措施

（1）设计图纸是建设的基础，涉及施工招标等一系列工作，需要高度重视设计出图工作，明确各阶段出图时间点。

（2）设计进度管理是贯穿设计管理全过程的重要工作内容。采取的主要措施为：

➤ 根据委托方的总体开发计划和设计合同工期要求，拟订设计进度总控计划，明确设计方案、初步设计和施工图设计出图，征得委托方同意后作为各阶段设计进度计划的依据；

➤ 要求设计单位按照总控计划编制详尽的分阶段分专业进度计划表，要求落实到时间、人员安排等，明确各专业责任人，并拟订保证进度按计划进行的具体措施，明确专业之间的资料提交时间、初图交付时间、审图时间、修改时间等，报委托方和代建单位审核批准后执行；

➤ 加强设计过程的协调配合，及时解决设计中需明确的问题，为设计工作创造条件；

➤ 实行计划跟踪检查，及时纠正进度偏差，根据进度计划时间节点，重点检查进度计划完成情况，发现偏差，要求设计单位分析原因，并制定纠偏措施。

➤ 当特殊情况出现时，如委托方需求发生变化，代建单位应要求设计单位和委托方及时办理进度延期手续。

2、设计投资管理的重点、难点分析及采取措施

前期投控管理主要落实在项目建议书、以及设计概算二个阶段，其中以设计概算阶段最显重要。通常情况下，经审核批准的项目概算额，将成为项目实施阶段的投控目标的依据。而设计单位在这方面经常显得比较薄弱，普遍概算编制质

量较差。这既有设计单位思想不重视的原因，也有缺少工程施工经验、专业配套情况不熟悉的缘故。所以，项目代建单位应注意提醒设计单位高度关注政府工程的概算编制工作，提高概算质量，同时加强对概算文件的审核，减少漏项和错误，使之真正起到投控的关键作用。

代建项目设计阶段的投资管理应引入限额设计的理念，加强审查力度，加强对设计单位有效监控，重点对建设项目的投资估算、设计概预算的内容进行审查。

设计阶段投资管理可采用如下措施：

(1) 设计任务书应全面反映委托方的需求，确定设计标准及工程所需材料、设备的标准，以便于设计单位开展设计。

(2) 方案优化工作是设计阶段控制投资的关键。代建单位应要求设计人员克服重技术、轻经济、设计保守浪费的倾向，要求造价人员应具备必要的专业知识，了解设计意图，熟悉工艺技术方案，用动态分析方法进行多方案技术经济比较，以节约工程投资。

(3) 各专业设计人员应掌握设计任务书的设计原则、建设方针、各项经济指标，做好关键设备、工艺流程、总图方案的比选，力争满足委托方建设需求。引进行项目投资分析。将项目的投资计划分解至各专业设计工作，以指导各专业设计工作的开展。

(4) 审查设计概算。重点审查设计概算是否在批准的投资估算内，若概算超过估算，应找出原因，修改设计，调整概算。推行设计收费与工程设计成本节约相结合的办法，制定设计奖惩制度，对节约成本设计者给予一定比例奖励，从而鼓励设计者寻求最佳设计方案，防止不顾成本、随意加大安全系数等现象的发生。

加强设计变更管理，规范设计变更制度和现场签证的程序。提高设计人员的责任心，减少设计失误，避免“错、漏、碰、缺”问题的出现。

(5) 加强对各阶段设计文件的审查工作。检查设计是否符合有关的规定及标准，审查设计采用的新材料、新技术、新工艺是否符合规范要求，并对其可靠性、安全性、经济性做出分析。

（三）代建项目的合同管理重难点分析及解决措施

1、在合同管理过程中，代建项目部是实现项目目标的主要责任部门。

对整个工程进行工期总策划，制定工程的工期、质量管理等制度。提出并管理项目的技术需求，对工程的工期、质量直接进行管理，对合同款的支付及合同变更提出初步审核意见。

2、负责按照国家相关法律、地方法规以及公司企业管理的需要，建立合同管理体系，制定合同管理制度、管理流程、管理办法等，并对其负责解释；通过阶段评估，对合同管理体系进行不断完善，以满足公司及项目管理的需要。

3、设计合同管理

（1）代建单位应尽量督促设计单位按合同约定完成工作内容，以免导致后续工作的延误。

（2）代建单位对设计单位的工作履行情况实施监督，保证勘察、设计单位的人员遵守代建单位的安全保卫及其他有关的规章制度。

（3）代建单位对设计单位提交的设计成果进行审查，保证提交的成果质量合格，符合国家技术规范、标准、规程以及代建单位的任务委托书及技术要求。

4、监理合同管理

（1）审查监理单位是否按合同约定或监理投标书的承诺派出监理工程师与监理人员，是否完成合同约定的监理业务并定期向代建单位报告监理工作。

（2）监督监理单位在履行监理合同义务期间的工作情况，保证其能为代建单位提供咨询意见，并公正地维护各方面的合法权益。敦促监理单位不得泄露与所监理工程及其监理合同业务有关的保密资料。

5、采购合同管理

（1）代建单位和监理单位应对材料、设备供应商提供的货物进行检验，保证提供符合合同规定的货物，以及商业发票或相等的电讯单证。

（2）代建单位和监理单位应对材料、设备供应商的供应时间进行监督，防止因材料、设备不到位导致的施工进度拖延、窝工等情况。

6、甲供材料、设备采购合同管理

在梳理合同结构时,首先需要明确甲供材料、设备范围,并根据总进度要求,及时完成甲供材料、设备的招标、供应工作,不能因甲供材料、设备供应的滞后影响施工进度。

7、施工合同管理

代建单位对总包合同的管理

(1) 明确总承包商的义务。代建单位与监理单位应监督总承包商按照、合同约定的承包商义务完成工作,并督促承包商在产生变更、索赔等事件时,及时、合格地完成施工工作。

(2) 监督承包商工作的履行情况。代建单位与监理单位应对承包商施工情况进行监督,保证其按照合同约定的质量、工期、成本等要求完成工作内容,并及时对变更、索赔等事件进行审批和处理。

(3) 总承包商对指定分包的管理。代建单位应要求承包商需指定专人对分包商的施工进行监督、管理和协调,承担如同主合同履行过程中监督的职责。

8、代建单位对一般分包合同的管理

代建单位监理主要对总承包商的质量、进度、投资等进行管理,任何分包商的管理均应纳入总包管理中,包括进度的统一、质量的检查、投资的管理、安全文明施工管理、现场协调等方面,对此,应要求总包商完成相应的分包管理制度。

合同常见纠纷及防范措施

合同纠纷种类	合同纠纷的成因	相应的防范措施
合同主体纠纷	(1) 发包方存在主体资格问题 (2) 承包方元资质或资质不够 (3) 因联合体承包导致的纠纷 (4) 因“挂靠”问题产生的纠纷 (5) 因无权(表见)代理导致的纠纷	(1) 加强对发包方主体资格的审查 (2) 加强对承包方资质和相关人员资格的审查 (3) 联合体承包应合法、规范、自愿 (4) 避免“挂靠” (5) 加强对授权委托书和合同专用章的管理

<p>合同工程款 纠纷</p>	<p>(1) 建筑市场竞争过分激烈 (2) 合同存在缺陷 3) 工程量计算不正确及工程量增 减 (4) 因工程变更导致的纠纷 (5) 因施工索赔导致的纠纷 (6) 因价格调整导致的纠纷 (7) 工程款恶意拖欠</p>	<p>(1) 加强风险预防和管理能力 (2) 签订权责利清晰的书面合同 (3) 加强工程量的计算和审核， 避免合同缺项 (4) 单价和总价不匹配 (5) 避免总价和分项工程单价之 和的不符 (6) 加强工程变更管理 (7) 科学规范地进行施工索赔 (8) 正确约定调价原则，签订和 处理调价条款 (9) 利用法律手段保护自身合法 利益</p>
<p>施工合同质 量及保修纠 纷</p>	<p>(1) 违反建设程序进行项目建设 (2) 不合理压价和缩短工期 (3) 设计施工中提出违反质量和安 全标准的不合理要求 (4) 将工程肢解发包或发包给无资 质单位 (5) 施工图设计文件未经审查 (6) 使用不合格的建筑材料、构配 件和设备 (7) 未按设计图纸、技术规范施工 以及施工中偷工减料 (8) 不履行质量保修责任 (9) 监理制度不严格，监理不规 范、不到位</p>	<p>(1) 严格按照建设程序进行项目 建设 (2) 对造价和工期的要求应符合 客观规律 (3) 遵守法律、法规和工程质 量、安全标准要求 (4) 合理划分标段，不能随意肢 解发包工程 (5) 施工图设计文件必须按规定 进行审查 (6) 加强对建筑材料、构配件和 设备的管理 (7) 应当按设计图纸和技术规范 等要求进行施工 (8) 完善质量保修责任制度 (9) 严格监理制度，加强质量监</p>

		督管
合同分包与转包纠纷	<ul style="list-style-type: none"> (1) 因资质问题导致的纠纷 (2) 因承包范围不清产生的纠纷 (3) 因转包导致的纠纷 (4) 因对分包管理不严产生的纠纷 (5) 因违约和罚款问题产生的纠纷 	<ul style="list-style-type: none"> (1) 加强对分包商资质的审查和管理 (2) 明确分包范围和履约范围严禁转包 (3) 加强对分包的管理 (4) 加强有关各方的配合和协调 (5) 避免违约和罚款
合同变更和解除纠纷	<ul style="list-style-type: none"> (1) 合同存在缺陷 (2) 工程本身存在不可预见性 (3) 设计与施工存在脱节 (4) “三边工程”导致大量变更 (5) 因口头变更导致纠纷 <p>单方解除合同</p>	<ul style="list-style-type: none"> (1) 避免合同缺陷 (2) 做好工程的预见性和计划性 (3) 避免设计和施工的脱节避免“三边工程” (4) 规范变更管理，变口头为书面指令 (5) 规范解除合同的约定
施工合同竣工验收纠纷	<ul style="list-style-type: none"> (1) 因验收标准、范围和程序等问题导致的纠纷 (2) 隐蔽工程验收产生的纠纷 (3) 未经竣工验收而提前使用导致的纠纷 	<ul style="list-style-type: none"> (1) 明确验收标准、范围和程序 (2) 严格按规范和合同约定对隐蔽工程进行验收，注意验收当事各方签字确认 (3) 避免工程未经竣工验收而提前使用
施工合同审计和审价纠纷	<ul style="list-style-type: none"> (1) 有关各方对审计监督权的认识偏差 (2) 审计机关的独立性得不到保证 (3) 因工程造价的技术性问题导致的纠纷 (4) 因审计范围、时间、结果和责任承担而产生的纠纷 	<ul style="list-style-type: none"> (1) 正确认识审计监督权 (2) 确保审计机关的独立性 (3) 确保审计的科学和合理 (4) 规范审计工作

（四）代建项目施工管理重难点分析及解决措施

工程投资建设审查程序多，控制严格；投资、管理、使用多重主体分离；立项到竣工投入使用，时间短，要求高，特别是施工工期紧等特点。在项目施工管理中需要加强进度、投资、质量、安全四方面的管理工作，特别要抓住进度及投资两方面，在质量及安全方面以督促监理及施工单位建立发挥自身质保及安保体系为主。

1、进度控制

为达到目标工程按时完成，在施工中重点应严格按施工合同和总进度计划对工程进度实施动态监控，根据设置进度计划的关键控制点，实行网络计划节点控制，及时掌握计划实施动态，进行数据比较工作，及时调整进度计划。采取的主要措施有：

（1）组织措施

根据本工程的管理职能分工表，落实具体的进度管理职能。要求各单位将相关的任务落实到个人。

项目部经理负责组织项目进度总控制计划的检查、落实，制订月工作计划时均应对比项目进度总控制计划检查完成情况，分析问题原因并采取相应对策。上项目部各专业工程师负责其职责范围内二、三级进度计划的检查、落实，发现问题应及时要求总包及相应责任单位采取相应措施。

项目部经理负责组织项目部月/周工作计划和专项工作计划的检查、落实，并反映在下月/周工作计划中。

项目工程部计划工程师负责对项目部进度计划体系建立和运行情况的检查、检测，运用双代号网络图的当日线和前锋线，比较实际进度和计划进度差距，进行量化分析。

（2）管理措施

编制项目进度控制的工作流程，并严格执行。

组织召开各种关于进度管理的会议（周、月进度、计划会、专题会等），确定影响工程实际进度的因素，寻找进度偏差，排除在施工过程中可能出现的由于各种材料、设备、人员、设计更改等因素而造成的工程进度的制约，完成共同确定的总体工程进度要求。

要求各分包、总包单位、监理单位对进度进行按时检查（按周、月），并按时提供进度分析报告。

（3）经济措施

编制资源需求计划。为确保进度目标的实现，各参建单位应在编制进度计划的基础上，编制与进度计划相适应的资源需求计划（资源进度计划），包括资金需求计划和其他资源（人力和物力资源）需求计划，以反映工程实施的各时段所需要的资源。通过资源需求的分析，可发现所编制的进度计划实现的可能性，若资源条件不具备，则应调整进度计划。

确保资金供应。确定可能的资金供应总量，落实资金来源，和资金供应的时间。要求各参建单位编制月度资金需求量表，代建人进行汇总后以确定月度资金供应总量及资金供应的时间，确保资金按时供应。

进行经济激励。为了更好的保证工程的进度目标，采取经济激励措施。在总、分包合同、采购供应合同中明确奖罚措施，对于提前完成任务的进行经济奖励，对于滞后完成任务的进行经济处罚。

（4）其它措施

进行风险管理。为了实现进度控制的目标，针对本工程进行进度风险分析，并在分析的基础上采取风险管理措施，以减少进度失控的风险量。进度风险的分析主要从以下几个方面：组织风险、管理风险、合同风险、资源（人力、物力和财力）风险、技术风险等，制定相应的风险预案。

重视信息技术在进度控制中的应用。信息技术的应用有利于提高进度信息处理的效率、有利于提高进度信息的透明度、有利于促进进度信息的交流和项目各参与方的协调工作。在本工程中，为了提高计划编制和计划控制的效率和效果，要求各参建单位统一采用进度管理软件进行计划管理，并建立内部局域网。

加强沟通协调，组织现场协调会、协调各参建单位的关系，使他们相互配合、相互支持和衔接。特别是总包和配套单位之间的配合，使进度处受控状态。

2、投资控制

施工阶段是形成工程项目实体的阶段，是资金投放量最大的阶段，这个阶段是工程建设周期中工作量最大，投入的人力、物力和财力最多，工程管理难度最大的时期，同时也是成本管理难度最大和工作量最大的时期。为严格控制资金的合理运用，达到预期的投资控制目标，重点是控制施工中出现的工程设计变更。

要严格控制设计变更、洽商引起工程造价的增加。变更洽商是施工阶段费用增加的主要途径，必须重视设计变更洽商的管理，严格设计变更洽商的审批程序，并重点加强变更洽商的预防工作，将变更洽商控制在合理的范围内。设计变更洽商的预防手段

(1) 在工程组织总包、分包招标时，可以明确要求投标单位应认真审图，否则，一般设计图纸中存在的“错、漏、碰、缺”等问题在施工时只可能提出技术变更、洽商，而不能提出费用增加的要求。

(2) 在项目实施过程中采用合同条件来控制工程洽商、设计变更费用的控制。

设计变更洽商费用的控制

①严格设计变更洽商的审批程序。当设计变更洽商签认时，组织各专业工程师从成本、功能要求、质量和工期等方面进行综合审查，依据相应合同条款，并注意文字表达的准确性，对设计变更洽商做出决定是否签认。

②对于工程成本增加额度达到一定数额以上的变更洽商，必须进行经济比较、分析后，再进行签认。严格控制增大工程成本的设计变更洽商的发生。

③对于设计变更、洽商的费用审核应根据合同要求和现场情况进行审核，并严格审查变更洽商签认手续的时效性真实性、完整性，工程量计量的准确性和套用项目、取费的合理性。

规范监理签证把关

建设实施过程中，由于监理签证把关不严，本应该旁站的并未旁站，使施工单位虚报工作量的可能性加大，致使建造成本加大。由于在监理过程中监理是以计量支付为手段，控制工程按合同约定进行，因此要求监理规范计量程序，对计量的工程必须是经监理核验合格的工程，再予以计量；对未经检验和验收不合格而予以整改的工程，返工前的工程量不作计量。对设计修改的工程量应由代建、监理、施工三方共同现场验证后签字确认。

3、质量控制

(1) 施工阶段是形成工程实体阶段，施工质量直接影响建设项目的最终质量，质量管理应关注建筑物本身的施工过程质量，包括事前控制等手段，在竣工移交阶段，质量管理应关注人员对建筑物功能的培训。在整个施工过程中要有全面质量管理的意识，除依靠外部检查主要还是依靠内部的质量管理，充分发挥施

工方的质保体系，落实监理方的监督管理工作。搞好工程施工现场管理，是能否满足设计要求及工程质量的关键环节。施工阶段质量控制主要采用：通过施工招标择优承包商；严格监督施工单位按图进行施工；严格工序检查和隐蔽工程验收等。

(2) 检查施工方质量体系建立及运转情况，检查监理工作落实情况，只有督促施工方建立完善的质保体系并正常运作，监理切实发挥监督职能，工程才能保证质量顺利进行。

(3) 审查承包人资质及分包单位的资质，审查施工人员资格，审查施工机械、设备型号，检查承包人施工前各项准备工作。

(4) 督促施工方及监理方做好对施工方案、监理规划细则的编制及落实工作，检查监理方巡视检查、平行检查、旁站检查情况，检查施工自检及监理验收情况，特别是隐蔽验收是否符合要求。

(5) 对工程质量及施工安全有重大影响的施工机械、设备应审查设备选型是否恰当；审查承包人提供的技术性能报告中所表明机械性能是否满足质量要求，是否适合现场条件，凡不符合质量要求的不能使用。施工中检查设计、施工过程中强制性规范的符合性，根据施工进度节点，突出重点，抓住关键过程进行质量控制。为了控制关键过程的工程质量，要求施工单位按已审批的施工方案，组织质量技术交底，对施工全过程实施质量检验，使得关键过程施工质量始终处于受控状态。

(6) 材料控制包括原材料、成品、半成品、构配件等的控制，主要是严格检查验收，正确合理地使用，建立管理台帐，进行收、发、储、运等各技术环节的技术管理，查看监理平行检测工作情况，通过督促施工方及监理方的材料管理来避免混用和将不合格的原材料使用到工程上。

(7) 在施工过程中抓好过程检验。首先审核各施工单位在施工方案中制定的检验和试验计划，验证检验和试验人员及检测单位的资质；其次进行分项分部工程的质量复验，在各施工单位自检的基础上，对分项分部工程的质量进行复验认可；第三，对隐蔽工程采取连续或全数的检验和试验方法，对各施工单位的隐蔽工程验收记录进行复验认可，并在项目代建方下属专业管理工程师会同专业监理工程师核验签证后方可进入下道工序施工；通过过程的质量检验，使工程质量始终处于受控状态。

(8) 督促检查监理对关键工序、节点部位的旁站工作，看是否满足旁站方案中的要求。

(9) 督促检查施工过程中的质量通病防治整改工作，防治出现裂缝、渗漏问题，全力避免验收通不过，避免以后交付使用后的投诉。

(10) 对容易出现的各种质量通病问题进行专项技术交底。审查好施工单位的施工作业指导书及各种专业施工方案，从源头上、从制度上规范样板引路的运作。督促要求施工方依据项目施工图纸分专业，分单体，列出样板分项，明确样板实施地点、部位、时间、验收标准、做好每个样板间，经监理代建方确认后才可以点带面铺开作业。

(11) 每个阶段或每个工序后，由项目经理或项目总工程师带领，组织项目经理部和各相关人员进行质量会审，针对施工出现的问题，安排专人及时处理并作出总结，形成文字材料，并及时下发给各施工队，避免以后分项施工中再出现相同或类似问题。

(12) 要让施工单位自身充分认识到产品保护重要性。代建管理人员在开展监促、检查产品保护工作时，首先应审核施工单位在施工方案中对产品保护的有关专项技术措施，并注意其合理性和有效性。施工单位应建立由项目经理负责的产品保护管理体系，并有切实可行的制度保证，监理应督促检查施工方产品保护落实情况。

4、安全控制

施工阶段安全管理的主要工作是针对安全的管理和控制，即采取必要的安全措施。应坚持“安全第一、预防为主”的方针，重点落实人的安全责任及安全管理教育，督促施工方建立完善的安全管理体系，并与监理一同督促其正常运转。

(1) 督促检查施工单位安全管理体系运转情况，签订安全协议书，明确各方安全责任，关键岗位管理人员落实安全职责；加强进场机械报审及检查工作；加强对安全高发作业阶段、区域的安全巡检工作。

(2) 加强作业人员安全防护用品使用的检查，督促施工方切实落实三级教育、安全技术交底工作，加强特种作业人员的报审及持证上岗检查工作，将人的职业健康安全放在首位。

(3) 加强进场机械报审及检查工作；加强对安全高发作业阶段、区域的安全巡检工作。

(4) 加强对危险性较大分部分项工程的管理，一开始就要求施工方、监理方根据工程特点上报危险性较大分部分项工程清单，施工中加强方案审批及执行力度，对危险性较大的分部分项工程事先识别、重点监控，每天不少于一次巡查。做到不合格的材料、设备、设施不使用；不合格的过程不通过、不安全的行为不放过。

(5) 在安全管理工作中我公司注重安全管理工作策划，实行计划、方案先行，指导安全管理工作。对施工单位施工组织设计、专项方案的可行性、符合性进行审批，并认真监督执行。特别注重特殊天气及应急救援预案的审批、落实情况。

(6) 加强对监理单位安全监督工作落实情况检查，检查监理单位编制安全方案、细则情况，对施工组织设计中的安全技术措施、危险性较大的分部分项工程专项施工方案、季节性施工方案、台风高温等特殊天气施工方案及应急救援预案的审批情况，检查监理对进场机械及安全设施的检查验收情况，检查 监理对特种作业人员的审查核验情况。

(7) 加强现场安全文明标准化，要求施工方落实政府职能部门对文明施工、绿色施工的要求。要建立文明施工和文明生产的环境，保持材料设备堆放有序，道路畅通，工作场所清洁整齐，施工程序井井有条，为确保质量创造良好条件。

(8) 工程正式施工前，管理工程师要了解工地施工范围内的地下管线、高压电线以及与施工安全有关的设施和构筑物等，并索取有关管线的图纸资料，摸清情况，严格监督，防止施工时被破坏。

(9) 重视临时用电安全，监督施工单位按照规定设置现场临时用电，督促参与进行临时用电四方验收工作。督促施工方现场加强警示标示设置工作，存在吊装、拆除作业时警戒线设置到位。

(10) 加强消防安全检查工作，有动火作业时要求施工方按规范办理动火证，现场作业时防火措施及监护人落实到位。

(11) 公司实行每月对各代建项目管理机构工作进行巡检，起到检查、监督、指导服务作用。公司还实行疑难问题会诊制度，始终提供给项目以技术支持

(五) 代建招标管理重难点分析及解决措施

招标工作是个复杂的过程，涉及到队伍的选择、材料、设备供应商的确定等。

为此代建在招标工作中运用适当策略，可以选择合适的承包商，有效控制工程造价，推进进度，减少施工过程中和竣工结算时发生额外的费用及索赔。因此在招标中应重视勘察和设计招标文件的编制，重视专家评标委员会的组织，坚持公开透明的操作程序，建立全过程的监督机制。

注重招标文件，合同文本的评审，会签工作，不能流于形式，采取符合性审查、风险分析的方法，制定有详细评审内容的评审表，供评审人员核对，杜绝出现重大漏洞。

对设计院的管理工作贯穿整个项目实施过程中，从最初的初步设计开始就要与设计院打交道。所以作为代建方在设计招标时就应进行控制，要在资格预审时将技术能力低、资质差的单位排除。

确定发包的模式，划分合同包、编制招投标计划，明确招标项目、计划合同额、招标形式、招标无效、起止时间等工作内容。招标工作进度影响建设工期，做好招标工作的各项安排。

严格执行程序、提高效益，根据代建合同约定由项目管理公司招标的内容，项目所有招标工作，包括设计、施工、材料设备等招标均由代建单位协助组织招标代理机构进行招标工作，严格执行《建设工程招标投标工作序》，在招投标管理部门监督下完成全部招投标工作，结合工程招标代理的经验，争取合理缩短有关部门的审批时间，提高招投标的效率，对项目的工期非常有利。

针对项目投资控制严的特点，本着既确保工程质量目标，又为委托人控制概算投资并争取节约投资的项目管理宗旨，建议招投标工作中将重点抓好项目设计招标、施工招标和设备招标工作。

三、服务质量保证措施

(一) 服务承诺

我司通过认真学习和研究《西引河北泵闸新建工程建设单位管理》招标文件的方式，分析了各种影响代建管理的因素和特点、难点。若我司有幸中标，将对工程技术与管理人员等资源方面加大投入，精心组织管理。承诺：

1、我司承诺，若我司中标，保证独立承担项目的代建管理工作，不转包、不分包，并根据项目特点配备相应专业人员完成代建工作；

2、我司承诺，愿意接受《上海市市级建设财力项目代理建设管理办法》、《浦东新区区级建设财力投资项目代建制管理办法》、本次招标文件中对代建单位进行年度绩效考核的相关条款；

3、我司承诺，在项目实施过程中严格进行投资控制，保证不出现因代建单位原因造成的超概情况；

4、我司承诺，严格按照《浦东新区区级建设财力投资项目代建制管理办法》和招标文件中的要求，配备财务管理专业人员，严格执行基本建设财务管理制度。

(二) 服务质量保证措施

1、总体保证措施

我司根据以往多次参与市政类、房建类、绿化类、水利类工程建设项目的经验，以及对《管理办法》的理解，制定了以下保证措施：

(1) 组织措施

我司作为代建单位，将根据项目的性质、规模建立项目组织机构，确定项目经理、项目组人员数量，明确人员职责，特别是建立前期手续专门小组，由具有丰富经验的人员担任，熟悉项目开工前所涉及的相关部门、程序。同时确定项目控制目标，制定项目管理计划，建立项目管理网络，明确项目管理流程。同时我司将对设计、造价、监理、施工等参建单位提出具体的工作要求。

(2) 沟通协调

项目管理的沟通协调工作非常重要。对不同的参建单位沟通协调的方式不尽相同。如与项目法人单位沟通采用电话、短信、书面材料、会议的形式比较多；与设计沟通，采用电子邮件、讨论及书面材料的形式比较多；而与施工单位的沟

通主要采用书面、电子邮件和会议的形式。不论采用何种方式进行沟通，我司会确保有明确的目的和要求，同时注意沟通技巧和方法。我司同时会做好沟通协调资料的归档工作，涉及到的招标答疑、图纸会审、领导指示、会议纪要、工程联系单、设计变更等，会安排专人及时收集整理归档，作为项目管理的依据。

（3）工作制度管理措施

为了保障代建管理工作的有序进行，我司将实行例会制度，包括现场办公例会、工程例会、安全文明施工例会等会议，记录工程会议检查事项、工程签证设计变更、施工质量、进度问题及相应措施的实施，并不定期对其抽查，确保工程推进中各项目标可控；对项目的推进进行书面总结、计划，统一整理统一归纳，为下一阶段工作提供参考依据。

2、专项保证措施

（1）确定重点进度控制目标

对于政府建设财力项目，工期目标是重点控制要素。进度控制的目标与投资控制、质量控制的目标是对立统一的，而工程项目管理就是要解决好三者之间的矛盾，既要进度快，又要投资省、质量好。进度控制是一个动态的管理过程，我司将会制定一个切实可行的三级工程计划，这一计划不仅会包含施工单位的工作，更重要的是要包含项目法人单位、设计单位、和监理单位的工作，以及充分考虑与施工密切相关的政府部门的工作的影响。在编制好进度计划的基础上，重视实施过程进度计划的必要调整。通过进度计划的跟踪检查，找出影响进度的因素和涉及到的单位、部门，逐个去协调解决，采取纠偏措施，确定新的控制点，每个环节环环相扣，步步紧逼，确保工程工期目标的最终实现。

（2）技术措施

我司将抓住重点，针对不同单位的工作性质，确定相应的管理方式。与设计单位会多沟通，充分了解设计意图，同时要求设计单位及时以效果图的形式将设计意图直观的表达给项目法人单位；对造价单位要求提供完整的工程预算，对项目法人单位提出的变更，将现报价和原报价比较列出，清晰直观，便于项目法人单位决策；对监理单位，则会大力支持其工作，因为施工现场主要依靠监理来控制工程质量和安全，施工组织设计或方案、脚手架搭拆方案、吊篮使用安全方案、工程进度计划、工程量核查、分包单位资质等等要依靠监理单位来审查和审批。

在施工准备期间，我司将建立起施工单位与设计沟通机制，把设计方案与施

工工艺有机结合，有利于施工质量和进度、投资、安全的控制，同时也要兼顾到使用单位的需求，有任何工程进展信息和下步计划及时通报，保证各方通力合作，项目安全有序的推进。

（3）经济措施

一是变更工程量的控制管理，主要是加强设计方与项目法人单位的沟通，建设设计变更内容管理；二是材料费控制管理，主要是对施工单位提交的材料报价要“货比三家”，特别是在施工过程中由于各种原因产生的变更，出现在预算报价单之外的材料报价；三是设备费控制管理，根据工程实际需要确定合理的施工工艺和与之相适配的机械设备，同时提高机械的使用率和使用效率；四是建立有效奖惩机制，针对设计、造价、施工、建立明确工程目标，项目竣工后，实际目标比计划目标高的予以奖励，否则予以罚款。我司将通过以上四类措施确保工程投资造价的可控。

（4）加强重点沟通

针对项目法人单位对建筑工程的需求难以明确，我司将根据项目代建经验，在总体需求明确的基础上，分析会对方案、审批等工作产生影响的重点所在，将需明确的重点内容提交项目法人单位，并根据我司的经验，给予项目法人单位以专业性意见，尽快解决存在的不确定因素，加快方案的稳定速度，按计划推进工程建设。

（三）奖惩措施

1、奖励建议

项目如期建成并竣工验收合格，经最终审计决算价较审批部门确认的投资额减少 10%及以上的，经项目法人和相关工作小组审核后，代建单位可获奖励，奖励费用建议在项目不可预见费中列支。

2、代建单位考核

在代建项目实施过程中发现的重大问题和违规行为由工作小组进行通报，并作为代建单位考核的依据之一。对代建单位实行年度考核，合同签订时，按照项目具体情况制定代建考核管理办法。

3、惩罚措施

（1）质量安全责任

代建项目工程质量不合格的，代建单位应当组织施工单位无条件返工，直至

验收合格，由此造成的损失包括增加的投资费用由项目代建单位和勘察、设计、施工、监理、主要设备材料供应等单位中的责任单位共同负责赔偿。

因代建单位工作失误，导致代建项目出现工程质量和安全事故的，代建单位应依法承担相应的法律责任。

(2) 违法违规处理

在代建项目实施过程中，项目法人和代建单位存在滥用职权、玩忽职守、串通舞弊、索贿受贿、违法转包分包等违法违规行为的，由监察部门或其他有权机关追究相关单位及其工作人员的违法违规责任涉嫌犯罪的，依法移交司法机关处理。

4、对参建单位的管理

建议对项目推进过程中建立对参建单位的考核制度，主要是对设计单位、监理单位、施工单位的日常工作根据项目情况设计专门的定期考核表，对相应的行为进行奖惩。

(四) 后期服务保障及承诺

1、我们愿意按招标文件规定的内容承担该工程的代建任务，依法投标，严格执行投标单位所承诺的责任和义务。

2、如果我们中标，我们保证按招标文件的要求和建设单位签订的工程代理合同，并按合同要求组建能够满足本项目代建管理服务需要的项目管理部，按投标承诺派驻项目经理及专业工程师进驻现场实施代理合同，并编制代建管理实施规划，报经委托人确认后，按照代建工作范围和内容完成代建工作。

3、我们保证按项目初步设计及概算批复的建设规模、内容和标准实施组织管理，确保工程质量，按期交付使用。因不可抗力事件、法规政策调整、技术规范变更、水文地质等自然因素引起的设计变更及其投资调整，或因施工条件变更造成的投资调整，在不改变项目使用功能的前提下，调整工程费用须经监理单位确认，使用人和设计单位同意后，纳入工程变更费用。

4、我们保证按项目相关批准文件中核准的方式和组织形式，以及有关法规规定选择专业工作单位，并接受委托人、使用人和相关行政主管部门监督。

如果我们中标，我公司或与我司有隶属、关联或直接利益关系的单位，不会承担本项目的工程咨询、勘察、设计、监理。

5、在责任期内，我们保证不会与工程勘察、设计、施工、监理、主要设备材料供应等单位串通舞弊，避免因工作疏忽导致代建项目出现工程质量和安全事故的。

6、我们保证在项目建成后组织竣工验收，并在验收合格后，按有关规定向使用人办理移交手续。

7、我们保证在项目移交前，按照有关规定与使用人、施工方签订保修服务协议。

8、我们保证在代建项目完成后将工程档案及相关资料向使用人和有关部门移交。未经同意，不得泄露与本工程有关的保密资料。

9、我们保证在项目结束后有义务配合委托人开展项目后评价，为后评价提供所需的资料和信息。

10、我们同意从投标之日起90天内遵守本投标文件，在此期限期满之前的任何时间，本投标文件一直对我们具有约束力。

11、在制定和执行正式合同之前，本投标文件连同你方的书面中标通知书，应构成我们双方之间有约束力的合同。

12、代理人员的承诺

(1) 若我司中标，将配备从事代建项目工作的专业技术人员，项目负责人必须具有中级以上职称，且项目经理不再兼任其他工程。

(2) 拟派有类似工程经验的人员为班底，优化人员年龄结构，同时根据项目进展，选派经验丰富的人员进场，确保代建服务质量。

(3) 在合同期内，我公司将采取一切措施保证代理人员的稳定，以利代理工作连续、正常进行，如确需变更代理人员，必先向采购人提出书面申请，说明变更理由和替补人员情况，必须征得采购人的同意。

13、工程质量的承诺

(1) 我们将采取事前控制、过程控制、验收控制等措施来加强质量控制，保证工程质量；同时，通过指令、通报批评、返工、暂停施工、暂缓计量等手段来约束承包人保证工程质量。

(2) 为确保施工过程的可追溯性，我司将对本工程主要分部分项的施工及隐蔽工程报验留存相应的影像资料，并分类归档。

14、进度控制的承诺

(1) 要求承包人根据合同要求提出工程总进度计划、年度和月度施工进度计划及月报，审查并督促其实施。

(2) 随时检查进度计划的执行情况，并将计划进度与实际进度进行比较，出现偏差时指令承包人采取相应的措施保证计划的实现。

(3) 提高代理工作效率，加强过程控制，及时发现和解决问题，不因质量和安全问题影响工程进度。通过以上措施，我们保证达到如下工期控制目标：确保按期完工。

15、投资控制的承诺

(1) 我们将负责施工中出现的工程设计变更及投资调整等的报批手续。对设计变更、提高建设标准、变更建设内容、调整概算各科目投资量、使用预备费以及调整总投资概算等事项，按照本区有关规定办理，决不出现未批先建现象。

(2) 我们保证在每月 25 日前向建设单位报送《投资月报告》。

16、接受考核监督的承诺

(1) 我们将服从建设单位的项目代建制管理相关规定，项目竣工验收并交付使用后，接受由建设单位等对代建工作质量开展绩效评价。

(2) 我们将主动接受监察、审计部门的监督检查。

17、招标承诺

我们保证在组织项目勘察、设计、施工、主要材料设备采购等招标工作中，依法招标，不会未经批准擅自变更项目设计、增加建设内容、提高建设标准造成项目投资超出概算的。

18、我们保证完成建设单位认为需要办理的其他工作内容。

19、其他承诺

(1) 拟派考核小组定期及不定期的对项目代建机构进行全方位的考核，以业主定期反馈为主要依据，结合公司内部考核制度对项目代建机构进行奖罚，极大程度的提升项目管理人员主观能动性及其工作效率。

(2) 一旦中标该工程，我司工程部每月组织不少于 1 次的安全、质量检查专项检查，并将此项目纳入重点考核对象。

(3) 主要管理人员必须常驻现场，每周工作时间不少于 5 天（每天以 8 小时计）。

四、合理化建议及特色服务

（一）合理化建议

1、施工前期设计优化控制

工程前期在设计阶段,从技术与经济相结合的角度进行方案的优选,在满足工程结构和各项功能的前提下,合理有效的将工程造价控制在投资估算的范围内。

2、采用招投标制度

对建设项目的的设计、施工、材料、专业分包等实行招标,在保证择优选择设计公司及承包商时,同时合理的降低造价。

3、建立良好的管理体制

在工程从前期到交钥匙整个过程中,根据工程的具体情况,建立一套施工进度控制、质量控制、安全文明施工等方面的管理体系,确保管理出效益,省投资。

4、加强全过程审核控制

从建设项目前期阶段,审查设计方案、材料设备的选型、概算、预算等。在建设项目建设中期,跟踪并审核材料、设备订货、工程进度款的支付。建设项目前后期,审查工程的结算和决算,保证工程预结算的真实性,开支合理性。

（二）特色服务

1、规范建设管理交底

项目正式开工前,我们组织各参建单位召开建设管理交底会,明确项目工期目标、创优目标、管理人员分工及相关报审流程等,制定开工前质安报监、设计交底、人机料和方案报审节点,缩短施工准备时间。

2、规范土地移交手续

项目用地一旦完成农转用批复或取得供地批文，我们即与施工单位办理土地移交手续，将工程建设期间的土地管理责任移交至施工单位，期间由施工单位负责照管土地，防止管线飞入、土方倾倒等事件发生。

3、规范质安巡查行为

在项目关键工序施工前、重大节假日前或台汛特殊时点，我们抽调在建项目的总监或安全监理组建临时质量安全巡查组，指派专人带队，开展专项检查，查纠安全隐患和质量问题，规避建设管理风险。

4、规范资金申请流程

按照集团管理要求，我们提前调查所有项目所有合同每月的资金需求，对接明确申请材料，规范代建项目和自管项目的资金申请流程。2021年生态处计划资金10.50亿元，我们针对14个在建项目年内资金需求进行了预估和核实，累计申请资金支付达11.33亿元，助力生态处资金完成率107%。

五、拟投入本项目的人员配置情况

项目人员配置表

项目名称：西引河北泵闸新建工程建设单位管理

序号	姓名	年龄	性别	职务/职称	履历和业绩	所附业绩证明材料页码	所获荣誉/证书	本项目承担任务和角色	备注
一、项目负责人									
1	王牧野	40	男	助理工程师	临港水厂及出厂管一期工程 项目经理	P135	/	项目经理	
二、拟投入项目人员									
1	蒋睿	52	男	高级工程师	D2路(E1路-南芦公路)污水干管新建工程 安全负责人	P136	高级工程师	造价负责人	
2	张涛	41	男	工程师	临港新片区先进智造片奉贤分区物奉4#雨水泵站新建工程 项目经理	P137-P138	工程师	技术负责人	
3	逢锦龙	46	男	高级工程师	临港新片区先进智造片奉贤分区物奉2#雨水泵站新建工程 质量负责人	P139-P140	高级工程师	质量负责人	
3	蒋博	40	女	高级工程师	临港新片区先进智造片奉贤分区物奉2#雨水泵站新建工程	P141-P142	高级工程师	书记	

					站新建工程 书记				
4	刘大超	44	男	高级工程师	两港大道污水主干管工程 施工负责人	P143	高级工程师	施工负责人	
5	张家得	36	男	工程师	临港新片区洋山特殊综合保税区(芦潮港区域) 3.63km ² 保税4#雨水泵站新建工程 技术员	P144	工程师	技术员	
6	周艳	36	女	助理工程师	临港新片区先进智造片奉贤分区物奉2#雨水泵 站新建工程	P145	助理工程师	前期负责人	
7	陈辉	39	男	经济师	临港通沟污泥厂新建工程 土地负责人	P146-P147	经济师	土地负责人	
8	徐利利	31	女	助理工程师	临港新片区先进智造片奉贤分区物奉4#雨水泵 站新建工程 资料员	P148	助理工程师	资料员	

注：提供拟投入项目人员的相关证书（如有）等相关资料的扫描件。

拟投入项目负责人情况表

1. 一般情况			
姓 名	王牧野	年 龄	40
本项目拟任职务	项目经理	工作年限	16
学 历	本科		
相关职业资格	助理工程师	取得职业资格时间	2014年
2. 经 历			
年 份	负责过的主要项目	该项目中任职	备 注
2022 年	1、冬涟河(蓝云港—东港大道南侧 630 米)河道整治工程	项目经理	
2023 年	2、临港新片区洋山特殊综合保税区（芦潮港区域）		
2024 年	3. 63km ² 保税 4#雨水泵站新建工程 3、临港水厂与南汇南水厂连通管工程		

注：证书及其必要资料后附。

王牧野



延长工期申报表

(承包【2025】延期1号)

合同名称: 临港水厂与南汇南水厂给水连通管工程

合同编号: 23LGP00014CZ01

致: 上海市临港新片区生态环境绿化市容事务中心、上海宏波工程咨询管理有限公司

由于本申报表附件所列原因, 根据合同约定及相关规定, 我方要求合同工程工期顺延 530 天, 完工日期从 2025 年 7 月 19 日延至 2026 年 12 月 31 日, 请贵方审批。

附件: 延长工期申请报告

承包人: (现场机构名称及盖章)

项目经理: (签名) 杨文武

日期: 2025 年 6 月 13 日

审核意见:

经审核, 施工单位反映情况属实, 拟同意将合同工期顺延 530 天至 2026 年 12 月 31 日, 请建设单位审批。

监理单位:

签收人: 马蔚

日期: 2025 年 6 月 13 日

审核意见:

情况属实

建设单位: (名称及盖章)

签收人: (签名) 王加野

日期: 25 年 6 月 15 日

说明: 本表一式四份, 由承包人填写。监理单位签收后, 发包人一份, 设代机构一份, 监理单位一份, 承包人一份。

施工上报调整护岸
泥土换填, 财务监理

3504123

上海城投兴港投资建设(集团)有限公司 变更设计申请处理表

编号: (施工许可证号: 序号: 002)

工程名称(标段)	冬涟河(蓝云港 —东港大道南 侧630米)河道 整治工程	变更名称	地质薄弱段变 更	变更类型	一般() 重大()
----------	---------------------------------------	------	-------------	------	----------------

变更理由及概要(附变更方案、会议纪要、经济分析方案等)
 工程东岸 DLE3+950~DLE4+017、DLE 4+055~DLE4+115、DLE4+908~DLE4+982 以及西岸
 DLW4+020~DLW4+080、DLW4+870~DLW4+946 范围内地质较差, 现场施工浅层采取正常换填措
 施后仍无法满足正常施工要求。经勘察单位现场补勘后, 发现上述范围, 原勘探孔未揭露
 区域存在深厚淤泥薄弱夹层①3-t 层淤泥(吹填土), 该土层分布-3.81~-7.34m, 根据补
 勘报告复核, 原设计断面不能满足上述薄弱岸段的安全要求, 现调整原桩基础由原 250
 ×250×6000@1386 方桩间隔布置调整为 350×120×1020(L=9000) 预应力 U 型板桩密排
 布置, 在桩前后 3m 范围换填水泥石。
 经计算, 上报费用: 4781842.93 元
 附件: 设计业务联系单、地勘补堪报告、经济分析资料等依据性文件

技术负责人 项目经理 单位(盖章) 日期

设计单位意见

设计人 设计负责人 单位(盖章) 日期

施工监理意见

专业监理工程师 总监理工程师 单位(盖章) 日期

财务监理意见

负责人 单位(盖章) 日期

项目管理单位意见

项目负责人 单位(盖章) 日期

蒋睿



张涛

姓名 张涛
性别 男 民族 汉
出生 1984年6月15日
住址 上海市虹口区新市南路
841弄19号201室
公民身份号码 21020419840615431X



中华人民共和国
居民身份证

签发机关 上海市公安局虹口分局
有效期限 2019.01.26-2039.01.26

姓名 张涛
Full Name

性别 男
Sex

出生年月 21020419840615431X
Date of Birth

地区 连云港市
Area

公布文号 连职称办[2016]14号

证书编号: 201620144

专业名称 建设工程
Speciality

资格名称 工程师
Qualification Name

资格级别 中级
Qualification Level

资格认定方式 初定
Qualification Confirm

获得日期 2016年9月30日
Approval Date

签发部门盖章:
Issued by

签发日期: 2016年9月30日
Issued on





硕士学位证书

张涛，男，1984年6月15日生。在 大连大学

结构工程 学科(专业)已通过硕士学位的课程

考试和论文答辩，成绩合格。根据《中华人民共和国学位条例》的规

定，授予 工学 硕士学位。

校 长

大 连 大 学

潘成胜

学位评定委员会主席



证书编号: 1125832010000108

二〇一〇年六月十五日

蒋博

姓名 蒋博
性别 女 民族 汉
出生 1985年11月14日
住址 上海市浦东新区浦建路77号
公民身份号码 410223198511149869



中华人民共和国
居民身份证



签发机关 上海市公安局浦东分局
有效期限 2018.08.08-2038.08.08

学士学位证书

蒋博,女,1985年11月14日生。在 同济大学
工程管理(房地产经营与管理)专业完成了本科学习计划,业已
毕业,经审核符合《中华人民共和国学位条例》的规定,授予 管理学
学士学位。

同济大学  校长 
学位评定委员会主席

证书编号: 1024742009104809 二〇〇九年七月一日
(普通高等教育本科毕业生)



上海市高级专业技术职称证书

姓 名: 蒋博
性 别: 女
出 生 年 月: 1985-11
证 件 类 别: 居民身份证
证 件 号: 410223198511149869
工 作 单 位: 上海隧道工程有限公司

职 称 名 称: 高级工程师
专 业 名 称: 工程管理
评 审 机 构: 上海市工程系列土建施工专业高级职称评审委员会

取得职称时间: 2022-12-30
证 书 编 号: 22GEEBCH0323



请下载“上海人社”APP
扫描二维码查询证书信息



逢锦龙



上海市成人高等教育
毕业证书



证书编号: **Nº 5011947**

电子注册号: 10247520020500468

学生 **逢锦龙** 性别 **男** ,一九七九年
三月十六日生,于一九九八年九月
至 **二〇〇二** 年 七月在本校(院)
建筑工程 专业
脱产学习,修完四年制本科教
学计划规定的全部课程,成绩合格,准予毕业。

校(院)长:

学校(院): **同济大学**

二〇〇二年七月一日



刘大超



张家得



周艳



陈辉

姓名 陈辉
性别 男 民族 汉
出生 1985年11月7日
住址 江苏省东台市东台镇四灶村十一组61号
公民身份号码 320981198511077236



中华人民共和国
居民身份证



签发机关 东台市公安局
有效期限 2021.03.29-2041.03.29

普通高等学校

毕业证书



学生 陈辉 性别 男, 1985年11月7日生, 于2017年3月至2019年7月在本校网络教育 土木工程(工程管理方向) 专业 专科起点2.5年制 本科 学习, 修完教学计划规定的全部课程, 成绩合格, 准予毕业。

校 名:  西南交通大学 校 长: 

证书编号: 106137201905012213 2019年7月10日

中华人民共和国教育部学历证书查询网址: <http://www.chsi.com.cn>

经济专业技术资格

Economics Professional Qualification

本证书由中华人民共和国人力资源
和社会保障部批准颁发，表明持证人通
过国家统一组织的考试，取得相应的专
业技术资格。



姓 名： 陈辉
证件号码： 320981198511077236
性 别： 男
出生年月： 1985年11月
级 别： 中级
专 业： 工商管理
批准日期： 2020年11月22日
管 理 号： 20201100131000002089



中华人民共和国
人力资源和社会保障部



徐利利

姓名 徐利利
性别 女 民族 汉
出生 1994 年 3 月 29 日
住址 上海市浦东新区古棕路
211号
公民身份号码 341222199403295261



中华人民共和国
居民身份证

签发机关 上海市公安局浦东分局
有效期限 2020.12.28-2040.12.28



硕士研究生
毕业证书

研究生 徐利利 性别 女
1994 年 03 月 29 日生，于 2017 年 09 月至 2020 年 06 月
在 运筹学与控制论 专业 全日制
学习，修完硕士研究生培养计划规定的全部课程，
成绩合格，毕业论文答辩通过，准予毕业。

校（院、所）长：丁晓东

培养单位：上海理工大学

证书序列号：220041482
证书编号：102521202002002007

2020 年 06 月 24 日

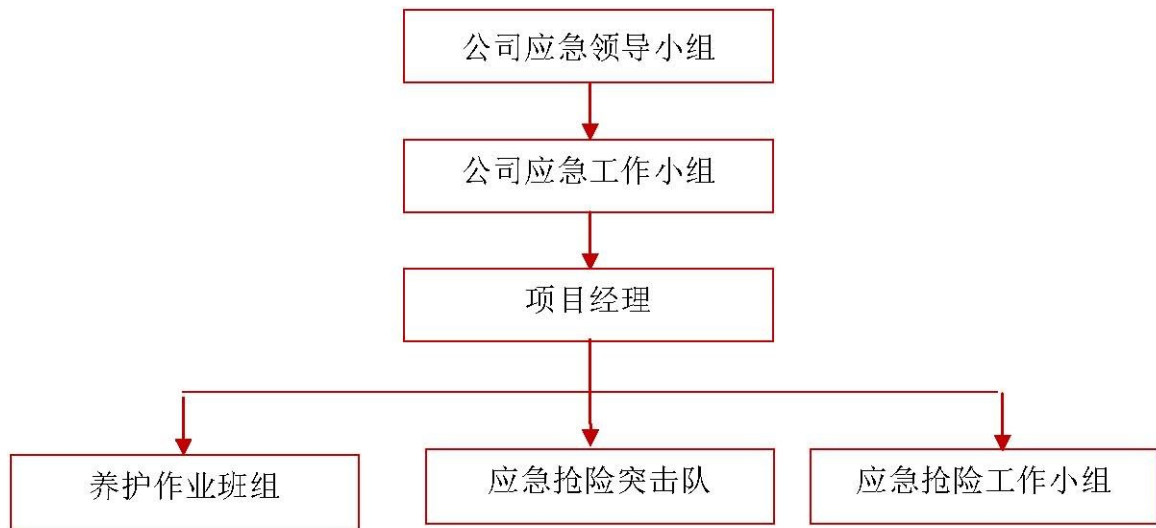


六、项目的应急预案和安全保密措施

(一) 项目应急预案应急组织体系

1、应急组织体系

应急突发事件组织网络图



(1) 应急领导小组

①公司突发事件应急管理由公司党政班子统一领导。专门设立应急领导小组负责和部署公司突发事件应急管理工作。

②根据应急管理领导机构人员配置的相应要求，公司应急领导小组由公司总总经理任组长，分管安全、分管养护的副总经理分别任副组长，公司各条线分管领导为成员。

③ 公司应急领导小组职责：

- A. 贯彻落实新区及上级部门、业主关于应急管理工作的决策和指示，部署领导公司系统内突发事件应急管理工作；
- B. 审定公司应急管理中长期工作规划以及年度稳定和安全工作计划；
- C. 研究确定公司应对突发事件重大决策和指导意见；
- D. 当发生紧急情况或发生可能成为严重危害的突发事件时，负责统一组织应急事件的处置工作；
- E. 突发事件后果严重或对社会产生严重影响的，依照程序向上级应急委汇报，并协助相关应急委处置指挥。

(2) 应急工作小组

①由公司分管安全的副总经理任组长。各职能部门、养护项管部负责人为成员。

②公司应急工作小组主要职责：

③综合协调公司突发事件应急管理工作，对“测、报、防、抗、救、援”各个环节工作进行指导、检查、监督；

④承担值守应急、信息汇总、办理和督导落实公司应急领导小组的决定事项等任务；

⑤协调公司应急管理体系建设及应急演练、保障和宣传培训工作；

⑥应急管理职责的相关职能部门均为应急管理工作办事机构，承担公司应急领导小组部署或交办的相关工作。负责公司突发事件处置工作的相关责任部门，要根据各自职责，建立和完善工作预案和领导分工A、B角制度。当发生突发事件时，应及时赶赴现场，履行应急处置职责。

(3) 职能部门应急管理工作职责：

①运营安全部：负责公司安全生产管理日常工作；协助公司领导进行现场处置协调指挥工作；负责处置安全生产事故；负责处置防台防汛以及与水、电、煤气、通讯、环保有关的各类事件(包括房屋管理)；负责处置集体食物中毒事故、卫生防疫事故等；负责处置经营场所发生严重社会影响的事件。

②综合办公室：负责改制矛盾、劳动纠纷、就业保障群体上访及其他严重影响社会秩序和公共安全卫生的事件等，并做好相关稳定工作；协助公司领导现场应急处置协调指挥工作，并提供必要工作条件的保障；负责应急事项相关信息报送工作；负责处置网络故障，确保网络信息安全、运行安全。

③品质控制部：根据项目情况编制相应应急预案，负责本项目工程安全和环境的应急准备和响应工作的评价、演练，当事故和紧急情况发生时组织实施。

④其他责任部门：遇及与本部门管理职能相关的应急事件发生时，负有协助主办或牵头责任部门共同处置的责任。

2、应急管理措施

按照“上海市灾害性气候应急处置手册”、“浦东新区突发突发事件应急处置预案”要求，启动相应预警等级的应急响应。定期或不定期开展贴近实战的应

急演练，提高应急队伍的响应速度、救援水平和协同能力，并根据演练过程总结和结果评估，完善应急预案。定期检查应急救援物资与机具，确保物资储备数量充足、机具设备完好可用。建立应急值班制度，安排专职人员，监测、收集各类信息；一旦发生突发性的事件，在启动应急响应的同时，及时将情况上报业主，上报形式为电话口头初报，随后再书面报告，上报的信息必须实事求是，不得瞒报、谎报和拖延不报。定期对应急预案、处置方法、应急路线，组织相关责任人员进行专题培训，并进行实地考察，以便预案执行有序有效；组织应急车辆驾驶员重点学习预案抢险应急行驶路线图，并对路线组织实地踩点，确保路线熟悉，抢险及时。与气象部门建立热线联络制度，及时掌握灾害性天气的预警信息，在灾害性天气易发季节，密切关注气象变化情况，针对其可能带来的道路通行障碍做好相关防御措施。与交警、消防、医疗等部门建立联动机制，一旦发生紧急情况，能与交警及其它相关部门协调配合，维持道路的正常运行和良好秩序，并将实施情况及时上报业主。充分依托信息化技术，运用对讲机或手机网络等信息网络提高突发事件的预防和处置能力。保持灵敏高效通畅的通信联络，做到信息收集、传递、反馈和汇总准确无误。积极采用先进的预防和应急处置技术，提高预防和应对突发事件的水平，提高预案的科技含量。积极做好全市性或全区性重大活动的市容环卫等保障任务。

3、预警和预防机制

（1）预测与预警

公司各职能部门项管部应针对可能发生的各种突发事件，要做好预测预警工作，开展风险分析和评价，做到早发现、早报告、早处置。做好分析评价是应急管理的基础工作并建立工作档案、专人负责。

（2）预警级别和发布

根据评价分析结果，对可能发生的和可以预警的突发事件进行预警。根据事件性质、严重程度、可控性等因素，划分事件等级为 I 级（特别重大）、II 级（重大）、III 级（较大）、IV 级（一般）四级。I 级（特别重大）：我公司启动 I 级应急响应，公司防汛防台领导小组到项目部指挥抢险工作，工作小组到现场组织落实各项防汛抢险应急处置工作，抢险队进入作战状态，同交警、消防、急救及其他政府职能部门做好协同及配合工作，做好媒体发布工作。全力以赴化解险情，

全力保障人员财产安全。II级（重大）：我公司启动II级应急响应，分管领导到现场指挥，工作小组到现场组织落实各应急处置工作，抢险队进入作战状态，同交警、消防、急救及其他政府职能部门做好协同及配合工作，全力以赴化解险情，全力保障人员财产安全。III级（较大）：我公司启动III级应急响应，项目经理到现场指挥抢险工作组、工作小组到现场组织落实各应急处置工作，抢险队进入作战状态，必要抢险设备、器材和物资出动。密切关注事件进展，必要时同交警、消防、急救及其他政府部门取得联系，全力以赴化解险情，全力保障人员财产安全。IV级（一般）：我公司启动IV级应急响应，工作小组到现场组织落实各应急处置工作，抢险队进入备战状态，抢险设备、器材和物资待命。密切关注事件变化，严查各项防范措施落实情况。预警信息包括突发事件的类别、预警级别、起始时间、可能影响范围、警示事项，应采取的措施等。

（3）应急预防

①宣传教育

公司应急工作小组应会同有关部门加强安全防护的宣传教育，广泛宣传应急有关法律法规和预防、避险、自救、互救、减灾等常识，增强全体员工的忧患意识、社会责任意识和自救、互救的能力。

②培训A、组织各层次和各专项应急培训，包括领导干部危机意识和应急管理技能培训；专项队伍应急处理技能培训；职工群众危机意识和自救互救知识技能培训三大方面。B、养护项目部重点针对本项目的实际及应急预案内容，明确应急管理和抢险救援人员上岗前和常规性培训等要求，有计划地进行应急技能培训。

③演练A、应急处置演练由公司应急领导小组部署，应急工作小组会同相关部门负责组织实施。B、从实战角度出发，组织参与全区性、综合性应急演练和公司应急预案专项演练的实施。应急演练方案要加强针对性和实效性。应急演练要精心组织，并对应急演练的结果进行总体评估和缺陷分析，以便通过持续改进，提高应急事件处置的组织指挥能力和应急措施协调反映能力。

4、应急响应

（1）应急响应措施

一旦发生经有关责任部门先期应急处置仍不能控制的严重情况，可能或已造

成严重后果和严重损失的突发事件时，公司应急领导小组有关领导要及时赶赴现场，负责应急处置的指挥工作。当发生以下情况的严重事故、事件时，公司应急领导小组有关领导应及时组织现场指挥：

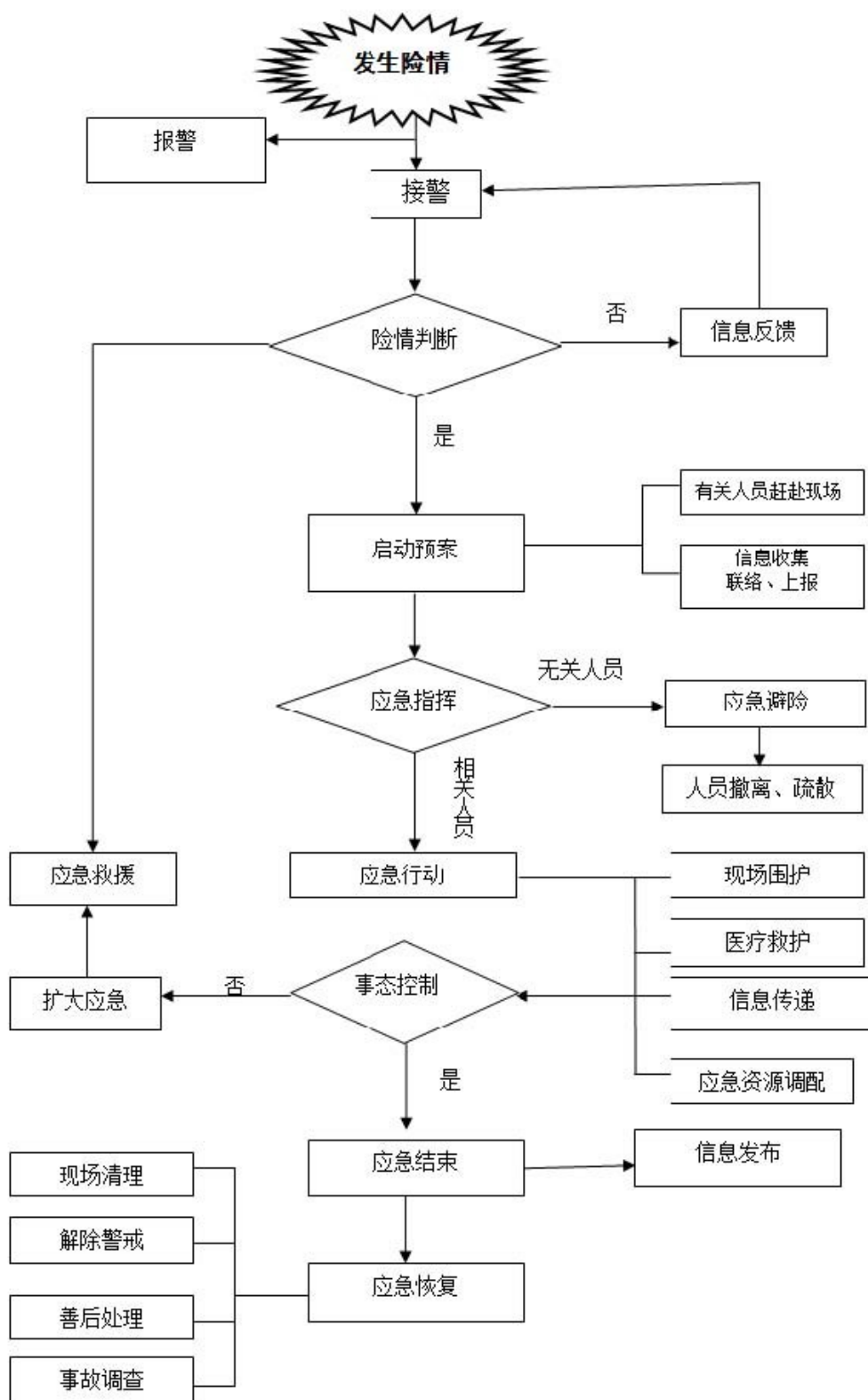
（2）各种原因的人员伤亡事故，造成1人以上死亡或已造成10人左右受伤、且重伤人数达到一半左右的；

（3）各在建在养工程发生火势无法控制的火灾，且过火面积达百平方米的，或发生火灾造成数户居民受灾的；或因水、电、气管线中断及暴雨导致工程受阻等情况；

（4）因各种利益矛盾等原因引发数十人以上集体上访的；

（5）发生集体食物中毒事故或因传染病疫情出现死亡病例的；一旦发生需要公司主要领导到现场应急处置指挥的紧急情况，公司应急工作小组应立即向应急领导小组有关领导报告。公司领导职务变动或工作分工调整，根据岗位或分工的调整自行替补或由接任领导替补。

(6) 应急响应流程



5、应急预案实施通讯网络

(1) 相关单位紧急情况处理预案实施通讯电话

市安监局事故报告电话：12350

电信电缆急修电话：95598

煤气急修中心电话：83777

公安、警署电话：“110”

消防电话：“119”

急救中心电话：“120”

(2) 急救医院

就近医院：上海市第六人民医院临港分院，环湖西三路2222号，电话：38297000；

仁济医院东部，浦建路160号，电话：58752345

脑外伤：华山医院，乌鲁木齐中路口号，电话：62489999

骨折：市六医院，宜山路600号，电话：64369181

胸腔受伤：胸科医院，淮海西路241号，电话：62511494

触电伤害：长征医院，凤阳路415号，电话：63275997

烧伤、烫伤：瑞金医院，瑞金二路197号，电话：64370045

眼部伤害：五官科医院，汾阳路83号，电话：64377134

6、应急保障措施

公司及养护项目部要按照职责分工和相关预案，切实做好突发事件的人力、物力、财力、交通及通信的保障工作，确保应急救援工作需要。

(1) 队伍保障

充分发挥公司人力资源的优势，重点加强二支队伍的建设。

①应急队伍。以养护项目部为主体，承担区域内安全消防和抢险救援为主要任务，并服从应急工作小组统一组织和管理。

②志愿者队伍。由公司综合办公室负责组建和管理。这二支队伍经过业务培训和档案管理，将成为公司应急联动的重要力量。

(2) 物资、机械设备保障

①按照应急预案的需要，公司及个项管部要保证一定数量必备物资储存和应

急机械设备，并建立应急物资的仓库、应急机械设备停放点，并指定专人负责。

②要加强对储备物资和应急机械设备的管理，防止被盗用、挪用、流失或失效。

（3）资金保障

①公司每年预留一部分资金作为应急备用资金，该资金专款专用，不得挪作他用。

②应急备用资金的不足时，经公司应急领导小组同意，可追加当年应急备用资金。

（4）信息保障

①充分依靠公司的组织优势作用，及时收集和报送稳定安全的相关信息，准确把握突发事件的动态及其可能产生的后果影响，为公司应急领导小组和上级领导部门的应对决策提供可靠的信息。

②确保应急信息的通讯畅通，一旦发生应急事件，责任单位或部门的值班电话要确保职守，应急领导小组成员的手机必须24小时保持畅通。

7、各类应急事件处置

（1）各类应急事件的分类

①特殊恶劣天气的分类特殊天气是指在一定的气候环境中，从气象台提前预知的恶劣环境气候或产生突发的，如防范措施不当，则会给设施的运行安全带来不良甚至严重的后果。根据不同天气情况，可分为大雾、暴雨、冰雪、寒潮、台风等各类特殊天气事件。判别是否属特殊天气的主要依据为：降水量、降雪厚度、能见度、风力等信息。特殊天气的分类和严重程度判别可根据上海气象局天气指引相关规定分别启动相应的应急保障预案。特殊天气的处理同时还包括防汛防台等一系列工作，具体的处置程序应在紧急情况处置预案中予以详细制定。

②交通应急事故的分类交通应急事故工作是指在交通事故发生后，值班人员对交通事故信息的收集、事故处理、事件跟踪等工作。交通事故一般根据人员伤亡数量，车辆损坏程度、设施、地面破坏程度，分为一般交通事故，重、特大交通事故。一般交通事故为仅对一个车道的通行有影响，如减缓了过往车辆的车速等等，但尚未引起交通堵塞。重、特大交通事故为发生3车及3车以上相撞、事故车辆占一个行车道及以上的、发生人员伤5人及5人以上或死亡1人及以上的。

③特殊事件的分类特殊事件是指一些极少发生的特殊紧急情况，倘若不及时、迅速的实施有效处理，会给设施带来不良严重后果。特殊事件的范围可分为：设施设备重大故障、车辆火灾、化学危险品事故；恐怖分子、刑事犯罪分子的破坏等各类需及时处置的紧急事件。

(2) 紧急情况的保障措施和处置流程

①突发事件紧急处置的组织保证

以项目部项目经理为组长，项目副经理和水务负责人为副组长，项目部所有管理人员和各作业班组长为“安全保卫紧急情况处置”综合工作小组，负责整个集镇管养范围的安全、防汛抗台、设备紧急故障的突发事件处置。成立24小时现场待命的应急抢险队伍，确保各类突发事件能得到快速处理，维护设施的安全运行和设施、设备安全。

A. 成立应急处置工作小组，应急工作小组主要由项目部项目经理、项目副经理、水务负责人、项目部所有管理人员、各养作业班组长组成。其主要职责：直接负责对本项目农污设施管辖区域内发生的设施突发事件的处置指挥工作。主要包括：恶劣气候环境引发的各类事故。研究制定现场的具体救援方案，明确救援人员职责分工，指挥、协调现场应急救援工作。做出救援决策；组织划定事故现场的范围及其他强制性措施。协调事故现场有关工作，保护事故现场及相关数据，必要时向上级请示，请求启动上一级应急救援预案。检查督促、做好抢险救援、信息上报、善后处理；制定和完善各类应急救援预案；开展应急处置技能的培训和演练。

B. 落实应急抢险队伍，应急抢险队伍分为二种，即：设施(备)故障应急抢险小组和特殊情况应急抢险小组，实行24小时待命制。应急抢险队伍主要负责各类交通事故、特殊事件(化学危险品事故；特殊天气(恶劣气候)；管道重要设施设备意外发生的重大故障)的应急处置。

②突发事件处置的内、外部保障

A. 突发事件处置的内部保障

人员力量保障：

建立内部应急管理组织机构（救援体系），即：应急指挥工作小组、应急指挥中心、抢险队伍等。担任指挥人员应当有组织、协调应急处置能力，熟悉应急

预案。

参加应急处置的人员必须是专业人员，有一定的专业技能，并需配备专业设施设备。应急抢险队伍、巡逻、巡检必须实行24小时轮班工作制，确保通讯工具畅通无阻。

设备保障：

配置龙吸水、多功能抢险车、大功率高扬程水泵、指挥车等抢险设备，大幅提升应急抢险设备配备数量和能力，系统提升应急排水能力、应急抢险能力，为老港镇防台防汛应急处置上保驾护航。

物资保障：

按照城市应急预案的有关规定，平时应配备充足的应急救援装备、物资、药品、应急车辆、工具材料和通讯设备等；配备必要的安全、消防设备、器材、人员防护装备等。

应急车辆的停放地点，物资、材料的堆放点、工具存放的仓库等都要有明确的位置，以便应急处置时，可按照指挥中心要求及时到位、投入使用。

信息保障：

掌握周边环境和气象信息，关注气象站、水文站、地震站发布的降温、降雪、台风、

暴雨、大雾、地震等天气警报，主动、及时记录气象预报，早做准备，防患于未然。

指挥中心与区、街道的各管理单位建立信息传递网络，以电话、传真为联系，定时传递各项预案的实施情况。事件的处置中要注意信息的互动，保持信息的连贯性。

通信保障：

构成一个较全面的应急预案通讯网络。配备24小时畅通无阻的应急通信联络系统。

编制《应急通讯联络手册》，保证应急预案实施中通讯的畅通和及时。并随时检查、调整，保证其正确性。《应急通讯联络手册》分内、外二部分。内部：将应急工作小组、指挥中心、抢险队伍等每个成员及相关人员的家庭地址、家庭电话、手机等收录在册；

外部：与行业区域内的有关的单位建立长效突发事件处置协调网，如所在区域的安全生产监督管理局、环保、公安、路政、武警、医院、定点化学救治医院、消防、气象、海关、地震、设备安装、公路建设、航空、水上安全指挥中心等，建立单位和主要联系人员的电话、服务电话等通讯录，以备随时调用。

B. 突发事件处置的外部保障

外部公司的互助建立区域事故处理应急网及通讯联络方式。事故处理应急网应包括区域内的安全生产监督管理局、环保、公安、武警、地震、气象、港区、卫生、消防、机场建设等单位。一旦事故发生，可迅速联动。

政府救援必要时请该区域政府协调应急救援力量。在应急处置中，气象、交通、新闻、消防、医疗救护等社会公共部门应根据突发事件情况的需要，各司其职，行使保障职能，共同做好恶劣天气下的应对措施。

(3) 防汛抗台应急预案

①目的

每年夏季上海在进入主汛期时，又恰逢雨量偏多，突发性暴雨、台风随时可能出现，为确保安全渡汛、车辆行人的安全通行，特制定本应急专案。

②防汛防台职责与分工

A. 防汛防台工作小组由项目部经理负责，项目部所有管理人员、各班组长等有关责任人参加。

B. 以项目部为主体结合日常维修、抢修工作组成防汛防台工作小组及抢险队伍。

C. 抢险队伍由项目经理负责，以养护道班有关技工为主体组成防汛防台抢险队伍。

③防汛防台预防准备程序

A. 对地面管辖范围内的排水口、窨井、下水道全面清除污泥，对地道、下穿孔加强检查力度，一旦发现问题及时组织力量清理。

B. 对设施内各漏水点作详细的普查，特别是对设施内和房屋的原渗漏点和影响安全用电的位置重点检查，发现问题，及时采取措施。

C. 在台风季节来临前对设施受风设施进行普查，如标识、标牌等，发现问题应及时解决。如遇难以解决的问题，应在24小时内向总公司、业主、项目经理报

告。

D. 做好汛期物资准备，确保安全渡汛。储备应急用的潜水泵、排水管、足够的草包、蛇皮袋、铁锹以及晚间作业所用的防爆手电筒等。

④防汛防台实施程序

按照国家气象局气象警报分为蓝色、黄色、橙色、红色四种。



A. 黄色预警信号

台风黄色预警信号：24小时内可能或者已经受热带气旋影响，沿海或者陆地平均风力达6级以上，或者阵风8级以上并可能持续。

暴雨黄色预警信号：6小时内降雨量将达50毫米以上，或者已达50毫米以上且降雨可能持续，或者1小时内降雨量将达35毫米以上，或者已达35毫米以上且降雨可能持续。

具体安排

接到指令的养护道班有关人员到岗。应急处置工作领导小组组长确定当班责任人及现场负责人，当班责任人负责总体指挥，向应急处置工作领导小组组长汇报和联系。值班室负责信息收集、过程录像、一般相关通讯、传达。防汛抗台应急队伍负责相关具体措施的现场实施。现场负责人负责现场巡视指挥和协调。项目部管理人员负责做好后勤保障工作。

应急抢险队伍按各自职能到岗就位，采取轮班休息，24小时守岗。服从抢险指令，进行抢险工作。

B. 台风橙色、红色预警警报；暴雨橙色、红色预警警报

台风橙色预警警报：12小时内可能或者已经受热带气旋影响，沿海或者陆地平均风力达10级以上，或者阵风12级以上并可能持续。

台风红色预警警报：6小时内可能或者已经受热带气旋影响，沿海或者陆地平均风力达12级以上，或者阵风达14级以上并可能持续。

暴雨橙色预警警报：3小时内降雨量将达50毫米以上，或者已达50毫米以上

且降雨可能持续。

暴雨红色预警警报：3小时内降雨量将达100毫米以上，或者已达100毫米以上且降雨可能持续，或者1小时内降雨量将达60毫米以上，或者已达60毫米以上且降雨可能持续。

具体安排

应急处置工作小组成员及防汛抗台抢险人员到岗待命。24小时守岗，采取轮班休息，服从抢险指令，进行抢险工作。应急处置工作小组组长负责总体指挥，按台、汛情况作出具体布置，并负责向业主、上级公司等主要相关方的汇报和联系。副组长负责防汛抗台的现场指挥，确定各岗位的具体当班责任人，同时落实信息收集、过程录像等工作。

养护班长按要求做好道班的相关具体工作。项目部管理人员做好所有后勤保障工作。

C. 台风、暴雨结束后的检查总结

台风、暴雨过后，应急处置工作小组组织专门力量对设施进行一次全面检查，及时修复损坏的各类设施，确保设施正常运行。

应急处置工作小组及时向业主和上级公司汇报台风暴雨期间的整体实作业情况和设施的损坏情况，并作出书面报告。

防汛防台处置作业要求大风天气安排防汛防台人员与上级应急指挥中心取得联系，随时待命，确保应急设备材料到位。

（二）安全保密措施

为做好本项目的保密工作，我公司根据该项目的具体情况结合保密原则制定了相应的保密方案，在项目的实施过程中将严格按照保密方案做好保密工作。

本项目中可能涉及的秘密包括国家秘密，工作秘密和商业秘密三种，针对以上三类秘密；我公司依据最小化，全程化，精准化，自主化，法制化的五项保密原则，在积极防范，突出重点，依法管理，保放适度的指导方针的指导下，采取人防，技防，物防的保密防护手段进行项目保密。

1、保密措施

（1）对于项目中涉及国家秘密的事项的保密措施

涉及国家秘密的传递，使用，存储，销毁等流程应严格遵守《中华人民共和国

国保守国家秘密法》的相关规定。严禁非涉密人员和非项目涉密岗位人员接触知悉相关秘密事项，具体措施有以下几点：

涉及国家秘密的事项传递必须通过公司保密办指定的保密员进行传递，不允许通过邮政或快递等非机要渠道传递。

涉及国家秘密的信息处理必须在公司保密机要室内的涉密计算机上进行，由公司保密办进行涉密计算机的管理，严格限定知悉范围和使用范围，知悉人员由公司保密工作领导小组依据秘密事项范围要求确定。

对参与项目的技术研发人员，由公司保密办定期(每周一次)进行技术检查，杜绝泄密。

对相关涉密载体的管理，由公司保密办严格按照《中华人民共和国保守国家秘密法》中对涉密载体的管理规定进行管理。项目部涉密人员严禁在保密机要室以外的范围使用涉密载体。

对项目部相关涉密和非涉密人员的保密教育由公司保密办分别以涉密人员每周一次和非涉密人员每周2次的频度进行保密教育。通过教育和谈话掌握相关人员的思想状态，防范可能产生的泄密情况，对思想状态不佳的项目部成员，由公司保密办报公司保密领导小组同意后调离相关岗位。

(2) 对于项目中产生的内部秘密的保密措施

凡属于项目部内部秘密，项目部按照《上海城投兴港市政管理有限公司保密制度》规定的相关保密措施，指定专人具体负责落实，严格注意防止外企业或他人以“洽谈业务、开发合作、学习参观”等名义从中获取内部秘密。

涉及内部秘密部门不允许无关人员接触或外界参观，如必须参观的，需经项目部项目经理和公司保密办主任审批，由公司保密办负责预先做好保密措施。

内部会议或处理公务提供、发放文件、资料、图纸时，应由项目部项目经理审批，统一编写受控号，严格按照文件发放范围登记发放，并向发放对象提出保密要求，事后要指定专人负责收回。

技术人员的发明创造，属于工作发明的图纸、资料的著作权应属于企业所有，个人不得保存、复制，并无权转让或允许他人使用。

凡向外提供的各类学术交流论文、资料等，涉及到项目内部秘密的，应事先经项目部项目经理和公司保密办审查批准，并做好保密技术处理。

凡属项目内部秘密，但不需存档的文件、资料、图纸、刊物等，均应集中由公司保密办统一监销。

项目部工作人员不得擅自将企业内部秘密事项进行对外报导，不得用公用电话或无线电话谈论内部秘密事项。

2、责任与奖惩

(1) 在保守、保护项目说涉及的国家秘密和内部秘密以及改进保密技术措施等方面成绩显着的项目部成员，公司保密领导小组将给予现金和通报奖励。

(2) 凡违反规定，泄露国家、内部秘密、不够刑事处罚的，可视情节严重程度给予通报批评、警告等处分。

(3) 对有意向外界泄露、出卖内部秘密的人员，将根据危害程度追究经济赔偿或依法起诉。

(4) 凡发生泄露涉及国家秘密案件的，将根据《中华人民共和国保守国家秘密法》和《刑法》中有关规定移送国家司法机关依法追究刑事责任。