

厦门港务发展股份有限公司 工程建设管理办法

第一章 总则

第一条 为建立健全厦门港务发展股份有限公司（以下简称公司）工程建设管理机制，提高工程建设项目管理水平和投资效益，根据《中华人民共和国建筑法》《中华人民共和国港口法》《建设工程质量管理条例》《港口工程建设管理规定》等有关法律、法规、规章，结合公司实际情况，制定本办法。

第二条 本办法适用于公司本部及全资、控股、实际控制的各级企业（以下简称各企业）工程建设管理。

第三条 本办法所称工程建设是由各单位投资，根据投资单位要求进行专项设计和施工，形成建筑物、构筑物等固定资产的基本生产过程及与之相关其他建设工作的总称，包括工程建设项目的新建、扩建和改建及其相关的装修、拆除、修缮、智能化等，以及与工程建设有关的货物、服务。与工程建设有关的货物，是指构成工程不可分割的组成部分，且为实现工程基本功能所必需的设备、材料等；与工程建设有关的服务，是指为完成工程所需的勘察、设计、监理等服务。

第四条 本办法所称工程建设管理，是依照“统一领导、分级管理”原则，公司本部对各企业工程建设的规范化制度建设和管理，各企业对本单位及所属单位工程建设的具体实施管理，以及各项目建设单位对工程建设项目实施阶段所进行的各类管理活动。

工程项目实施阶段，是指从项目正式立项后开始筹划设计起至项目完成竣工验收的阶段。

第五条 工程建设项目管理实行项目法人负责制或项目管理机构负责制，项目法人或项目管理机构对项目的投资、质量、安全、进度、环境保护、验收、

产权登记、廉政建设等负责，依照国家有关规定和本办法对项目实行全过程管理。

第六条 工程建设应当符合法律、法规、技术标准、产业政策和规划，应履行公司规定的投资和建设相关决策、审批程序，需报国家、省、市、区、上级单位审批或许可的事项，应按规定的投资和建设程序报批，各单位不得擅自简化建设程序、建设手续。

第二章 组织机构与职责

第七条 安全环保部为公司本部负责工程建设管理的职能部门。主要履行以下工程建设管理职责：

（一）贯彻执行国家、省、市有关工程建设的法律、法规、规章和政策，制定公司工程建设管理办法，推进工程质量、安全、进度及标准化建设管理工作。

（二）负责编制公司工程建设管理年度计划及年度工程建设管理任务，对各企业根据管理权限上报的工程建设项目事项实施审批。

（三）对重点工程建设项目实施过程进行指导、跟踪、检查、督促、协调推进。负责本单位工程建设项目实施及工程建设项目管理，组织开展竣（完）工的验收工作。

（四）统计、分析、报告工程建设项目建设完成情况。

第八条 各企业应明确本单位工程建设管理的职能部门，并做好本单位及所属单位工程项目实施和管理。主要职责如下：

（一）贯彻执行国家、省、市有关工程建设的法律、法规、规章和政策，制定本单位工程建设管理实施办法，并组织实施。

（二）根据管理权限，负责本单位及所属单位工程建设项目实施的审批及上报工作。

（三）对本单位及所属单位工程建设项目实施和管理情况进行监督和评价。

(四) 统计、分析、报告工程项目建设完成情况。

第九条 工程建设项目法人主要职责

(一) 执行国家、省、市有关建设工程的法律、法规、规章和政策，建立健全项目管理机制，制定和实施标准化建设，落实项目设计审查制、造价咨询制、招标投标制、工程监理制、合同管理制、质量安全监督制、廉政建设责任制以及各类验收制度。

(二) 组建项目建设管理机构，配齐管理人员。

(三) 组织开展勘察、设计、监理、施工等采购工作，确定中标人。对项目设计的建设标准、总图布置、安全条件、环境保护、工艺流程、设备选型提出审核意见，做好开工前准备工作。100 万元以上工程项目采购结果需报港务发展备案（详见附件表一）。

(四) 负责项目建设资金筹措，做好项目投资估算、初设概算、施工图预算、招标控制价、月份进度价款结算、竣工结算的审核与报批工作。编制并实施项目年度投资计划、用款计划、项目财务预决算、贷款与还款计划。

(五) 制定并落实工程建设进度计划、投资控制、工程变更、质量保证、施工安全和主要设备材料采购检验等工作，组织施工图设计交底，审批施工组织设计和监理规划。

(六) 负责审查项目工程变更、工程签证、投资调整、工期延误、预决算等重要事项，按规定履行相关报批手续，及时研究解决建设过程中出现的重大问题。

(七) 做好安全、环保、质量、文明施工等全过程管理，及时排查各种质量和安全隐患，防止安全生产事故。

(八) 按规定报送项目建设信息和统计资料，及时形成、收集、整理与归档项目文件材料。

(九) 组织项目工程竣工验收,组织开展并完成工程交工、工程结算、财务决算等专项工作,及时办理竣工验收手续。同时做好产权办理、资产交付、保修管理等工作。

第三章 工程项目分类与计划管理

第十条 工程项目分类

工程项目分为重点项目（以下简称“重点项目”）和一般工程项目（以下简称“一般项目”）：

（一）重点项目是指：

1. 被省、市政府重点建设办公室列为省、市重点项目的；
2. 年度计划投资额度 1 亿元以上的固定资产投资项目；
3. 公司认定对生产经营、发展有重大影响的工程项目。

（二）除重点项目外的其他工程项目列为一般项目。

（三）各企业工程建设项目应根据固定资产投资项目权限报公司审批，具体参照《厦门港务发展股份有限公司投资管理制度》。

第十一条 工程项目计划编制及管理要求

（一）各企业应于每年第四季度开展下一年度工程项目建设计划编制工作，应分季度编列各工程项目季度计划投资额、季度建设目标等内容（具体参照《厦门港务发展股份有限公司投资管理制度》）。

（二）公司将根据年度投资计划、财务预算、各企业上报年度固定资产投资计划，编制工程项目年度工作目标及管理工作计划，并于每年第一季度下发，明确年度工程建设管理工作任务及重点工程项目清单。

（三）各企业应根据公司下达的年度投资计划、年度工程建设管理工作任务抓好执行、实施和控制，保证建设任务顺利完成。

（四）各重点项目所属各企业应于每月 25 日前向公司报送当月重点工

程项目月度报告表。

(五) 各工程项目应参照《厦门港务发展股份有限公司投资管理制度》于本月底前（如遇周末或节假日适时调整）将当月投资完成情况上报公司。

第四章 工程项目的设计、造价和招标

第十二条 工程建设项目设计启动前，应按规定确定招标代理机构（如需），以招标、谈判采购、询比采购、竞价采购、直接采购等方式规范选择工程建设项
目代建（如有）、勘察、设计、咨询等单位。

第十三条 工程建设项目要根据可行性研究报告提出的项目定位、建设规
模、具体功能、需求、标准、设计限额、设计进度等细化要求，做好设计采购工
作。重点项目设计任务书应经公司审查同意。（详见附件表二）

第十四条 工程建设项目初步设计（方案设计）、施工图设计应贯彻落实国家有关标准、产业政策，并进一步吸收先进的技术、方案和经验，优化项目设计，提升使用效能，提高标准化、安全、节能、环保和智能化水平。

第十五条 工程建设项目法人应建立健全审查机制，做好工程建设项目初
步设计（方案设计）、施工图设计等文件的内部评审，督促设计单位根据审查意
见修订设计文件。重点项目初步设计需报公司审查同意。（详见附件表三）

第十六条 重点项目中，港口码头、仓储物流设施、客货运场站等项目的总平面布置、生产工艺或装卸工艺，大型楼宇建筑方案以及重大技术创新应用的设计方案完成后应组织专业审查，并要求设计单位根据审查意见进一步完善设计，形成初步设计送审稿。

第十七条 工程建设项目设计经批准后，不得擅自改变，如确有必要对已
批准的建设规模、标准、内容、工程概算及设计方案、主体结构、主要工艺设备
等进行重大调整的，应当按规定报批后方可实施。

第十八条 工程项目应按国家有关招标法律法规及公司《工程建设项目招

标管理办法》开展工程项目招标工作。

第五章 工程项目施工

第十九条 进度管理

(一) 进度计划

1. 工程建设项目建设法人应根据项目规模及特点，在项目前期阶段科学合理制定工程建设总进度计划，开工前确定工程施工进度计划。
2. 为保证实现合同工期，可以根据国家有关文件规定，在招标文件所含合同中事先约定工期奖惩办法。
3. 施工单位要以施工合同确定的项目节点和竣工日期为目标，编制所承担工作内容的详细进度计划，报监理单位审核。

(二) 进度落实

1. 项目法人、监理、施工单位应共同建立项目进度管理体系，通过采取计划、实施、检查和监督、调整等措施，推进施工进度计划落实，实现合同工期目标。
2. 督促施工单位以所承担工作内容的详细进度计划为指引，根据施工需要组织好管理、施工队伍，配齐施工机械设备，及时采购所需物料，按计划推进施工工作。

第二十条 质量管理

- (一) 工程建设项目实行政府监督、法人管理、社会监理、企业自检的质量保证体系。
- (二) 项目建设管理机构应要求监理单位认真履行监理合同，按合同要求组建项目监理部，各相关人员根据工作需要及时到位，按照监理规划及其实施细则，采取旁站、巡视和平行检验等形式对工程实施监理。

(三) 项目建设管理机构应定期或不定期抽查施工质量，对检查中发现的质量问题，应现场发出整改指令，形成抽查情况记录并及时进行复查。复查质量达不到标准要求的，暂停支付该部分工程价款直至整改合格。

(四) 项目所使用的主要原材料、重要设备和重要结构部位施工成品，在使用前及项目重要节点，项目建设管理机构应组织进行严格检查，把好质量关。

第二十一条 安全与文明施工管理

(一) 项目法人应制定项目安全与文明施工的各项规章制度，建立健全项目建设安全与文明施工保证体系、安全生产隐患排查治理体系、应急预案和评价制度，加强预案管理和应急演练。施工、监理合同签订时，应同时签署安全责任协议，明确安全与文明施工责任。

(二) 项目法人应确保安全生产设施、职业病危害防护设施、环境保护设施应与主体工程同时设计、同时施工、同时投入生产和使用。

(三) 项目法人、监理单位应审查施工单位安全生产条件，督促施工单位认真执行项目建设管理有关的法律、法规、规章和标准，强化监测监控、预报预警，及时发现和消除安全隐患，确保工程安全与文明施工。

(四) 各企业、项目法人对施工、监理单位安全与文明施工的落实与监督情况要定期检查和考核，对检查出问题要督促及时整改，对整改结果要复查。

第二十二条 变更管理

- (一) 在项目施工中，项目法人应严格审核和控制工程变更：
 1. 对能提高工程质量、保障工程安全、缩短工期且能降低造价的工程变更要予以鼓励和支持。
 2. 在建设规模、标准、内容、工程设计方案、主体结构、主要工艺设备、主要技术参数等方面如因项目市场需求、产业政策或施工环境出现较大变化确需重大调整，可按公司变更程序进行审批后实施。

3. 工程技术方案和施工图（如有）进行重大调整的，需委托专业机构或专家进行评审，涉及合同造价重大变化的，应当及时委托造价咨询单位编制工程量清单，确定变更项目造价。
4. 属于提高建设规模、标准且需增加造价的工程变更应先组织评审后报批报备。

（二）变更分类

工程变更分为重大变更和一般变更，涉及以下内容的更改属重大变更：

1. 改变工程建设规模、使用功能、总平面布置、建筑高度、消防设计的变更；
2. 改变码头高程、水域设计水深、防波堤顶高程、陆域生产区主要布置形式的变更；
3. 改变房建、水工建筑物结构型式的变更；
4. 改变码头主要装卸工艺方案的变更。

（三）变更审批

1. 工程建设项目中，导致项目总投资超过 1% 或 300 万元（取大数，不含本数）以上的单项工程变更事项，应在变更工作推进前报公司安全环保部复核。
2. 属于工程重大变更，应在变更工作推进前报公司安全环保部复核并共同预研究并备案后，方可审批实施。
3. 工程建设项目工程变更由所属项目法人单位履行内部决策后报备公司（详见附件表四），其中重点项目重大调整的工程变更需报公司审批（详见附件表五）。
4. 报送公司的重点项目重大调整的变更资料需包含变更内容、变更方案、变更必要性分析、根据合同规定工程变更处置办法说明及项目法人单位决策意见等文件材料。

5. 工程单项变更或累计变更金额导致项目投资额超出批复概算 10% 及以上的，项目法人应按《厦门港务发展股份有限公司投资管理制度》报相应决策机构重新履行决策程序。决策后如需行政主管审批的，还应按有关规定及时报行政主管部门审批。

6. 工程变更审批后，项目法人应按合同规定的价款结算办法、进度价款约定与调整办法，及时办理工程费用变更、价款调整等事项，推动项目按变更的设计进行施工。

第六章 工程竣工验收及交付管理

第二十三条 竣工验收

项目法人应按《中华人民共和国建筑法》《中华人民共和国港口法》《建设工程质量管理条例》《港口工程建设管理规定》《港口基础设施维护管理规定》《港口工程竣工验收规程》等有关法律、法规、规定、行业标准要求组织工程交工、规划、用地（海）、消防、环保、安全、职业卫生、人防、工程结算、财务决算、档案等专项验收，及时办理竣工验收手续。

第二十四条 项目在验收时如还遗留有缺陷和问题，应书面约定整改时间，暂缓支付与缺陷和问题相关的进度款。项目法人应督促施工单位和监理单位认真履行整改责任，如期完成缺陷和问题整改，并予以专项验收。

第二十五条 交付使用和资产登记

(一) 工程建设项目完工后，经验收合格并取得相应验收文件后方可交付使用。

(二) 根据竣工财务决算审计报告结论，编制交付使用的工程资产清单，待项目竣工验收后及时办理资产交付使用手续。

(三) 项目法人应及时办理工程建设项目产权登记，并依据财务决算办理相关资产入账。

第七章 监督和奖惩

第二十六条 公司将根据建设项目的投资、工期、质量、安全、招投标、决算及权证办理、信息报送等方面管理情况对各企业工程建设管理工作进行考核，考核结果纳入公司对各企业年度绩效评价体系。

第二十七条 对违反本办法的单位和责任人的处理，按公司有关规定执行。

第八章 附则

第二十八条 各企业工程建设廉政管理严格按照公司相关廉政管理制度执行。

第二十九条 各企业要根据国家工程建设相关管理规定及本办法，结合单位实际，制定本单位工程建设管理实施办法并报公司安全环保部备案。

第三十条 本办法为公司基本管理制度，由公司安全环保部负责解释，对于本办法规定未尽事宜，应按照国家及项目属地省市有关法律、法规、规章及公司相关制度执行。

第三十一条 本办法自发布之日起施行。原《厦门港务发展股份有限公司工程建设管理办法》（厦港发〔2022〕59号）同时废止。