

## 普陀区绿化和市容管理局绿化建设项目管理制度

第一条（目的和依据）为进一步规范普陀区园林绿化建设管理，根据国家和本市有关法律法规的规定，制定本制度。

第二条（指导思想）加强普陀区园林绿化建设管理，规范资金使用和操作流程，维护园林绿化建设市场秩序，提高园林绿化建设质量，落实责任，健全机制。

第三条（适用范围）局年度计划任务确定的建设项目（包括新建、改建、扩建）。其中根据项目投资规模，园林绿化工程分为 500 万元以下的小型工程、500 万—1200 万元的中型工程和 1200 万元以上的大型工程。

第四条（管理内容）按目前园林绿化建设项目从立项到投入使用一般要经历项目建议书、编制可行性研究报告、预算安排、项目决策、项目采购、编制设计文件、施工准备、组织施工和竣工验收等工作程序涉及的各项管理。

第五条（职能部门）局绿化建设科根据职责，负责园林绿化建设项目的管理，绿化建设管理中心负责项目的建设。

第六条（项目分工）根据项目需要，组建项目工作组，按主管、协助、财务、档案等要求配备人员，明确职责，分工负责项目前期及采购、施工管理、项目支付、结算、后期竣工验收等工作。

第七条（项目内容）

一、项目前期管理：

项目建议书审批

建设项目用地预审与选址意见书  
工程可行性研究报告审批  
预算安排  
项目报建  
设计招标  
建设工程规划设计方案审批（建筑工程）  
建设用地规划许可证  
招投标  
合同备案  
申报质量安全监督  
建设工程规划许可证（建筑工程）  
施工许可证（开工备案）申领

## 二、工程施工管理：

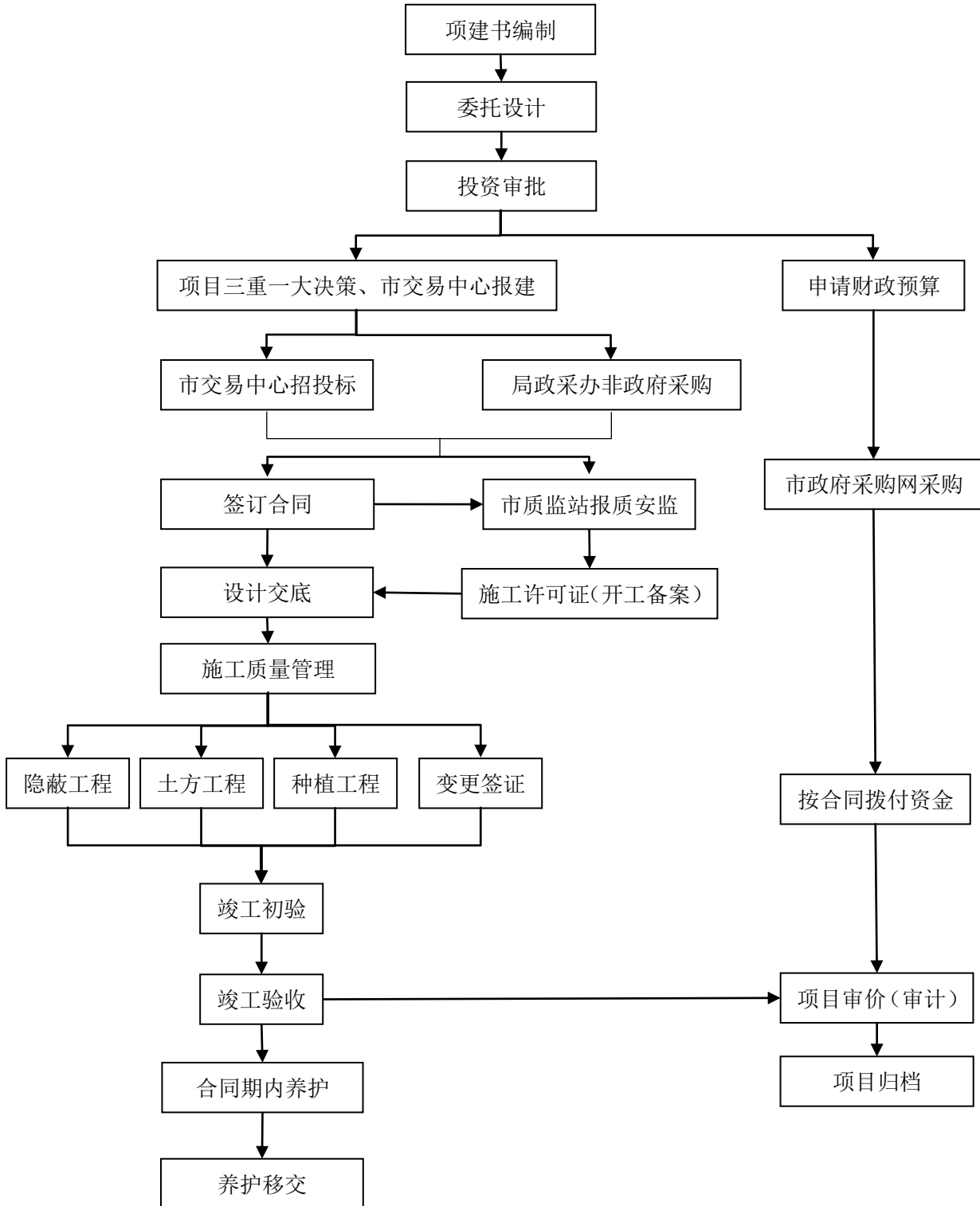
工程发包  
工程质量和安全  
工程监理  
财务监理  
文明施工  
清欠问题

## 三、项目竣工验收管理：

竣工验收  
竣工验收备案  
档案管理

## 第八条（项目流程）

# 绿化建设项目管理流程图



注：

- 1、市交易中心全称为上海市建设工程交易中心园林绿化分中心
- 2、政府采购流程按规定进入政府采购流程

第九条（责任追究）项目建设过程中，涉及人员需按照国家法律法规及相关规范规定办事，并履行安全生产责任和党风廉政责任，违纪违法的将依法依规追究责任。

## 第一部分

### 项目前期

1、依据建设项目的资金来源、投资规模，根据审批权限，向市、区有关部门办理建设项目手续。

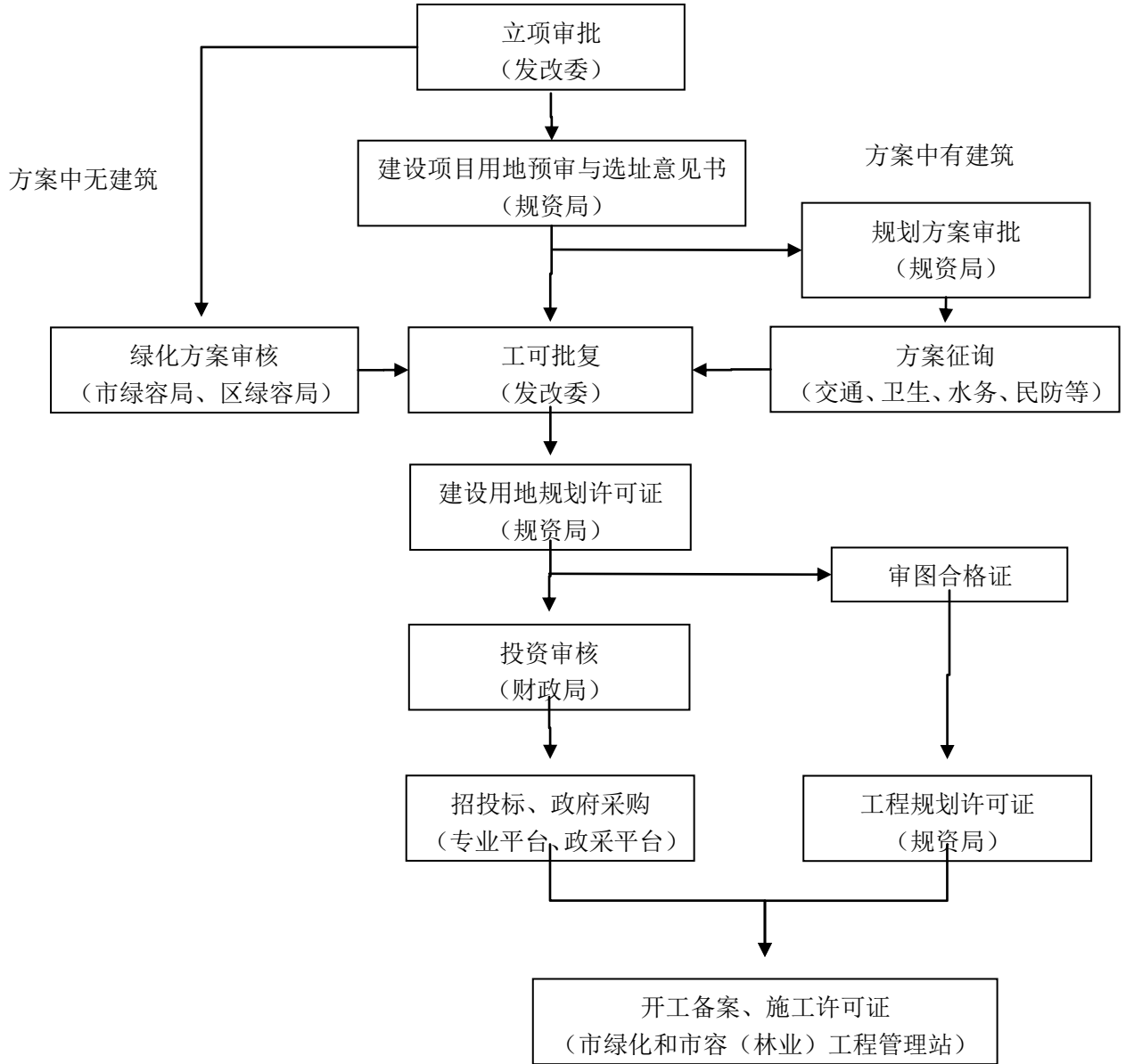
2、按照建设项目发展的内在联系和发展进程，建设程序分为若干阶段，须按照项目开展期实行的流程环节推进，不能任意颠倒。

3、办理手续期间，应根据办理条件及期限要求，及时补充或更正材料，必要时向审批单位进行催办，防止因主观原因延误手续办理的情况发生。

4、手续办理完毕，应及时将申报材料及批复文件整理编号，归类归档，防止遗失或缺失的情况发生。

（附流程图）

### 建设项目审批流程图



## 第二部分

### 项目设计

1、根据绿地规划建设需求制定建设目标任务，开展建设项目方案的研讨，编制设计任务书，明确设计总体要求、时间节点等。

2、通过社会征集等各种形式，拟选设计单位参与项目设计。建设单位组织设计单位现场踏勘和答疑。设计单位根据各阶段方案设计深度要求，开展方案设计。

3、设计单位按时间规定提交设计方案，建设单位组织专家评审，提出优化意见。

4、确定设计方案，报上级部门审批。

5、根据项目性质和规模确定项目审批流程，向区发改委、规资局、财政局等相关部门报批前期手续。

6、中标设计单位进行深化设计。按照各相关部门评审意见优化方案，严格按照项目投资估算批复深化施工图。

## 第三部分

### 项目招投标

1、根据《普陀区绿化和市容管理局政府采购管理办法》《普陀区绿化和市容管理局“三重一大”制度实施办法》确定项目采购方式。

2、根据采购方式落实各项招投标、政府采购程序，确定中标单位。

3、完成招投标、政府采购后，各中标单位起草合同，

经项目财务监理审核后，由建设单位项目负责人上报分管领导审核。

4、审核通过后，双方签订合同。签订合同的审批程序和合同管理根据《普陀区绿化和市容管理局关于进一步加强合同管理的实施办法》执行。

## 第四部分 项目建设管理

1、与施工单位（或中标单位）签定合同后，完成合同备案、报监、开工备案、施工许可证等手续。确立五方责任，组建项目管理部。

2、项目施工期间，要建立相关会议制度。

### （1）图纸施工审查及技术交底会

工程开工前，建设单位组织设计、监理、施工单位等部门参加图纸施工审查及技术交底会，并形成会议纪要，发给各有关单位。

### （2）施工例会

在施工过程中，建设单位或建设单位委托监理单位，定期或者根据实际情况不定期召开项目施工例会，及时沟通工作进度，协调解决相关事项。

### （3）专题会议

如施工过程中有较大变动，需要设计变更和工程量大幅增减，项目管理部需汇报建设单位，由建设单位组织召开专题会议商议。

3、做好施工过程中的现场签证和隐蔽工程验收。工程变更及签证管理规定如下：

(1) 工程变更程序：一般工程变更由提议单位提出工程变更申请，经建设、设计、监理单位三方协商一致后，分别在《工程变更单》上签字认可，由设计单位完成设计变更；需增加投资的重要工程变更必须报建设、设计、监理等单位集体协商一致后，调整投资估算（概算）并报项目原审批和财政部门审核。项目管理人员要从严控制设计图纸的变更，避免发生决算超预算现象及施工单位谋取不合理利益。

(2) 《工程变更单》填写的内容必须符合有关规范、规程和技术标准要求，做到表述准确、图示规范，应包括工程变更要求、工程变更说明、必要的附件等内容。

(3) 因工程变更引起工程造价调整，按招标文件有关条款执行。

(4) 凡需签证的工程，施工单位应及时主动提交签证单，签证单位应说明发生签证的原因和依据、工程内容以及正确反映工程计量的简图和文字说明，并及时报监理、建设单位代表进行现查验测，及时签证予以确认。现场签证（包括简图和文字说明）必须有建设单位代表、监理工程师和施工单位代表签字方为有效。

(5) 工程签证必须在事件发生的同时办理（最迟不得超过24小时），并在被签证工程发生隐蔽前；否则均按放弃签证处理。

(6) 累计变更超出投资总概算的，报局长室审批。



4、做好施工竣工后的验收、移交工作（包括竣工资料）。  
工程报验及竣工验收管理规定如下：

（1）工序验收。工序验收是对工程质量控制最主要的手段。工序完工必须报监理检查验收，合格后方可进行下道工序施工，未经监理检查验收擅自进行下道工序施工的，其工程量不予认可，必要时应进行返工处理。

（2）隐蔽工程验收。施工单位按有关规定对隐蔽工程先进行自检，自检合格后将《隐蔽工程检查记录》报送项目监理部；监理工程师会同建设单位、质量监督部门对《隐蔽工程检查记录》的内容进行现场检测、核查；对检查合格的隐蔽工程，监理工程师应签《隐蔽工程质量报验申请表》，并准予进行下一道工序。

（3）分项工程验收。施工单位在一个分项分部工程完成并自检合格后，填写《分项 / 分部工程质量报验申请表》，报送项目监理部；监理工程师对报验的资料进行审查，并到施工现场进行抽检、核查；对符合要求的分项工程由监理工程师签认，并确定质量等级；对不符合要求的分项工程，由监理工程师签发《不合格工程项目通知》，由施工单位整改；经返工或返修的分项工程应按有关质量评定标准进行再评定和签认。当单位工程达到竣工验收条件后，施工单位应在自审、自查、自评工作完成后，填写工程竣工报验单，并将全部竣工资料报送项目监理机构，申请竣工初验。

工程项目初验由监理单位组织，局绿化建设科、设计、监理、施工单位等参加。对施工单位报送的竣工资料进行审

查，并对工程质量进行竣工预验收。对存在的问题，应及时要求施工单位整改。整改完毕交监理工程师签署工程竣工报验单，并应在此基础上向建设单位提出质量评估报告。

工程项目竣工验收由局绿化建设科组织，市质监站、建设、设计、监理、施工单位等参加。工程质量符合要求，参加验收的各方签署竣工验收报告，暂定工程质量等级。

5. 按规定做好工程竣工结算审价工作。

## 第五部分

### 项目监理管理

1、根据《上海市普陀区绿化和市容管理局政府采购管理办法》确定施工监理单位。

2、监理工作范围：对合同中的绿化工程的施工质量、工程进度、安全生产、文明施工进行监理；

3、监理工作内容：

(1) 审查承包人各项施工准备工作，协助建设单位下达开工通知书。

(2) 督促承包人施工管理制度和质量安全文明施工保证体系的建立、健全与实施。

(3) 审查承包人提交的施工组织设计、施工技术方案的施工进度计划，并督促其实施。

(4) 协助建设单位组织设计交底及图纸会审。

(5) 复核已完成的工程量。

(6) 审查工程使用的原材料、半成品、成品和设备的质

量，并按规定进行必要的抽查和复验。

(7) 监督承包人严格按规范、规程、标准和设计要求施工，控制工程质量。

(8) 对隐蔽工程质量进行复验签证，参与工程质量事故的分析处理。

(9) 协调施工进度计划，及时提出调整意见，控制工程进度。

(10) 督促执行承包合同，协助处理合同纠纷和索赔事宜，协调建设单位和承包人之间的争议。

(11) 督促承包人整理合同文件及施工技术档案资料，符合竣工验收的所有要求。

(12) 组织承包人对工程进行阶段验收及竣工初验，并督促整改。对工程质量提出评估意见、协助建设单位组织竣工验收。

(13) 督促承建商回访。

(14) 督促承建商及时完成未完工程尾项、维修工程出现的缺陷。

4、监理工作的具体要求：

(1) 定时召开工程例会，以解决工程过程中发现的问题，落实工程进度，在监理过程中发现的质量问题在例会上要落实解决办法。

(2) 审核经质量验收合格的工程量，并签证工程款支付申请表。

(3) 及时向建设单位沟通工程进度、安全施工、文明施

工及工程质量情况。

(4) 施工期间，在施工现场督促工程进度、安全施工、扬尘污染防治、文明施工及工程质量等，发现问题及时提出书面处理意见。

## 第六部分 项目资金管理

1、项目建设资金按基本建设的程序支付，必须根据合同约定，按工程进度和工程质量合格与否由财务监理、经办人、科室负责人、局分管领导、局主要领导核准逐级签字作为付款依据。直拨资金按照区财政局要求提供相应资料。

2、预付款按照合同规定的条款支付，待工程全部竣工验收审核造价后按审价报告结算，审定价的3%作为质保金，待项目质保期结束确认无质量问题后支付。

3、工程进度款的拨付实行申请制度，由施工单位按当月实际完成并经计量的工程量，根据合同条款编制《月度工程量报审表》和《工程款支付申请表》，当月25日前报监理单位，确定工作量后再报财务监理，由财务监理审核后转建设单位，最终审定后支付工程进度款。

4、凡存在下列情况之一的，不予支付工程建设资金：

- (1) 违反国家法律、法规和财经纪律的；
- (2) 不符合批准建设项目内容；
- (3) 不符合合同条款规定的；
- (4) 工程质量存在严重问题的；

(5) 审计结算手续不完备的，支付审批手续（程序）不规范的。

## 第七部分

### 项目党风廉政管理

1、干部职工在项目建设过程中，必须严格按照法律、法规要求履行工作职责，严禁个人以任何名义、任何形式收取手续费、回扣、佣金、好处费及各种非法工资和津贴。

2、干部职工在项目建设过程中，不得索取或变相索取和收受礼品（指礼物、礼金、礼券和以低价收款物品），对难以拒收的礼品，应在三日内上交局纪委。

3、干部职工在业务活动中确需用餐的，原则上实行分餐制，其中工作餐一般用盒饭。不得在营业性餐馆用餐和业务招待用餐。

4、严禁以考察、开会、参观、业务洽谈、采购苗木、设备材料等名义接受外单位和个人宴请。确需工作和业务原因需要派人参加的，应事先向局分管领导提出申请，经批准同意后方可参加。

## 第八部分

### 安全文明施工管理

1、施工单位的项目经理为安全生产和文明施工的第一责任人，并设立专职安全员，负责日常安全管理工作。

2、大型绿化建设项目、能封闭施工的绿化建设项目必

须封闭施工，工期较长、工地沿街封闭的封闭材料必须美观、持久。施工工地必须竖立施工铭牌和农民工维权指示牌，注明工程项目名称、工程规模、建设单位、设计单位、施工单位、工地负责人、开竣工日期、监督电话等内容。

3、施工单位必须建立和健全安全施工组织保证体系，制定行之有效的安全制度和编好安全管理条例及实施细则，合理安排作业场地，满足工程管理、施工人员作息、车辆停放、物料堆放、垃圾集中放置等要求。施工单位的安全施工保证体系和安全措施，必须在工程动工前 3 天前报监理单位、建设单位备案。

4、施工单位必须编制扬尘污染控制方案，按方案落实各项措施，台账记录齐全。

5、施工现场道路应干净平整、坚实通畅，无积水，工地必须保持周围道路清洁，进出绿化土方要办理申报手续，倾倒土方不得堵塞交通，装卸苗木后应马上清洁路面。现场各种材料集中堆放，摆放整齐。施工过程中损坏的公共设施必须在三天内修理完毕。

6、施工人员应做到礼貌待人，不与市民发生争执；主动采取有效措施把施工工地对社会、周围环境的不良影响如噪声、扬尘等污染降至最低限度。

7、施工单位和监理单位必须将安全施工纳入日常管理工作，组织安全检查，定期召开安全例会，作好安全措施的日常安全巡回检查。

8、施工单位对特殊工种的作业，必须制订安全技术方

案和安全操作规程，经施工单位主管部门批准，报监理单位审查后严格执行，并将安全施工技术方案报建设单位备案。

9、施工临时用电、用水及有关设备的使用必须符合安全生产的有关要求和规定。

10、施工单位在施工期间如果发生安全事故，应在24小时内以书面形式报告监理、建设单位，并迅速按事故处理规定组织调查处理。

## 第九部分 建设项目移交

1. 移交时间：项目质保期到期前及时办理移交验收，验收合格以及质保期到期后，即由绿化养护管理部门进行管理，委托养护服务单位进行养护。

2. 移交组织：由绿化建设管理部门牵头组成绿地移交验收小组，成员为：绿化建设管理部门、绿化养护管理部门、项目参建的设计、监理、施工单位，形成移交意见。

3. 移交后有关事宜处理：

(1) 不论移交时间、不论施工绿地等级，移交时苗木成活率不得低于95%。

(2) 缺株苗木的补种由施工单位继续落实。

(3) 苗木补种后监管工作，由监理单位跟踪监管。

(4) 涉及建筑项目移交，绿化建设科留存3%质保金，两年内未发生房屋渗漏等质量问题，则付清工程尾款。

4、绿地内景观照明移交按照《普陀区景观灯光设施维

修养护管理办法 》执行。