

DONGSHEN GONGSHUI
GAIZAO GONGCHENG



东深供水改造工程

广东省东江—深圳供水改造工程建设总指挥部 编著

第六卷
管理文件汇编



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

DONGSHEN GONGSHUI

GAIZAO GONGCHENG

东深供水改造工程

第六卷 管理文件汇编

广东省东江—深圳供水改造工程建设总指挥部 编著

江苏工业学院图书馆
藏书章



中国水利水电出版社

www.waterpub.com.cn

生命之源

李瑞美 题

内 容 提 要

本书取材于广东省东深供水改造工程,是《东深供水改造工程》系列中的第六卷,汇编了工程建设管理中各类主要文件,分8章,包括建设管理组织、行政及后勤管理、财务管理、合同管理、工程施工管理、劳动竞赛、档案管理、工程竣工档案验收和党风廉政建设等方面。

本书内容丰富,实用性强,可供从事土木及水利工程建设管理、工程咨询等方面的人员参考,也可作为大专院校相关专业的师生参考。

【编者特别声明】 本书的观点、结论和数据,对东深供水改造工程的有关合同无任何影响。

图书在版编目(CIP)数据

东深供水改造工程. 6, 管理文件汇编/广东省东江—深圳供水改造工程建设总指挥部编著. —北京: 中国水利水电出版社, 2005

ISBN 7-5084-2666-5

I. 东... II. 广... III. 给水工程—施工管理—文件—汇编—广东省 IV. TU991

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 005101 号

书 名	东深供水改造工程 第六卷 管理文件汇编
作 者	广东省东江—深圳供水改造工程建设总指挥部 编著
出版 发行	中国水利水电出版社 (北京市三里河路 6 号 100044) 网址: www.waterpub.com.cn E-mail: sales@waterpub.com.cn 电话: (010) 63202266 (总机)、68331835 (营销中心) 全国各地新华书店和相关出版物销售网点
经 售	
排 版	中国水利水电出版社微机排版中心
印 刷	北京市兴怀印刷厂
规 格	787mm×1092mm 16 开本 18.25 印张 338 千字
版 次	2005 年 5 月第 1 版 2006 年 2 月第 2 次印刷
印 数	2501—4600 册
定 价	45.00 元

凡购买我社图书,如有缺页、倒页、脱页的,本社营销中心负责调换

版权所有·侵权必究

东深供水改造工程

编 委 会

主 任 委 员

周日方

常务副主任委员

彭泽英

副 主 任 委 员

熊振时	张黎明	李杰夫	邝明勇
尚 伟	郭楠鹏	刘耀祥	邱锦春
周德蛟			

委 员

(按姓氏笔画为序)

乐茂华	边立明	冯群东	苏光华
陈志宏	何锡贤	钟周贵	凌小雄
曾林阳	曾金鸿	蔡宗宪	廖品忠

顾 问

汤德俊	刘瑞祥	茹建辉	黄志祥
费之镠	蓝启铭		

第六卷 管理文件汇编

编 委 会

主 编

熊振时

副 主 编

李杰夫 邝明勇 尚 伟 郭楠鹏 刘耀祥
邱锦春 周德蛟 曾林阳 苏光华 付 超

执 行 编 写

王卓甫 简迎辉 徐 晶 宋东辉
邹小珊 常海军 王文华 向仕珍
陈旭波 蓝青松 吴 昕

序

广东省东深供水改造工程是为香港及工程沿线深圳、东莞提供优质水源的跨流域调水工程，意义重大、影响深远。特别对香港来说，它是连接香港和内地的大动脉，关系到人民的幸福健康和特区的繁荣稳定。甜美的东江水满载内地深情源源流进香港，解除了缺水的心腹大患。每一位香港同胞喝上东江水时，饮水思源，都会激发起爱祖国的深情，这是一座充满同胞情意的工程啊！

该工程2000年8月开工，经过近3年的努力，于2003年6月全线通水，交付使用。我有幸于2003年10月应邀主持了其工程建设技术与管理的科技成果鉴定会。全体与会院士、专家对工程进行了实地考察，一致认为这是一座为民造福、有利无弊的好工程，并在规划设计、工程质量、进度安全、投资控制各方面都达到优秀水平。例如，几十公里长的输水线几乎滴水不漏；这么大的工程无一例责任死亡事故；资金节约了7亿元以上；提前全线通水并向香港供水。能取得如此近乎完美的成绩，一应归功于高水平的管理；二应归功于科技创新。东改工程是水利工程的一面旗帜，回答了中国人能不能技术创新，能不能搞好管理两大问题。该项目获2003年度广东省科学技术特等奖和2004年度中国建筑工程鲁班奖（国家优质工程）是名副其实、当之无愧的。

我是个技术人员，对技术研究和应用方面更感兴趣。我认为东改工程对关键技术的研究和应用方面，确实下了很大工夫，并成功实施了多项具有国际先进水平的建设技术：

一、成功建成了同类型世界最大的现浇无粘结预应力混凝

土U形薄壳渡槽，解决了大型渡槽的抗裂、防渗、抗震和止水等关键技术问题。其中专门开发研制了DZ500型500t级迈步式造槽机；对伸缩缝止水结构进行改进，较好地解决了接缝漏水问题；对拱支承及墩支承的渡槽结构，作了较深入的抗震研究分析，包括考虑土—桩—结构协同工作和固—液耦合作用。

二、成功建成同类型世界最大的现浇无粘结预应力混凝土圆涵，解决了现浇超大直径混凝土圆涵的防渗、抗裂和止水等关键技术难题。其中对圆涵结构型式进行优化，采用内圆外城门洞形混凝土圆涵结构和无粘结预应力技术；在圆涵施工中开发应用移动式组合针梁钢模台车；专门研制应用接缝止水检测装置。

三、成功开发并应用了同类型世界最大的液压全调节立轴抽芯式斜流泵。其中进行了泵组的参数与结构型式优化；开发了斜流泵转轮，应用了叶片调节机构及电机弹性推力轴承；研制开发了整体吊装式大型异步电动机。

四、成功开发并应用具有世界先进水平的全线自动监控系统，有效解决了“刚性”链接供水系统的流量平衡和优化调度运行等技术难题，确保供水系统运行稳定、可靠、安全。其中整合冗余多以太网、现场总线、多环OTN通信和无矩阵视频控制等技术；开发安全闭锁、流量平衡与控制和全线集中调度、优化调度等功能。

与此同时，在项目管理研究和实践中，根据工程实际情况，采用项目管理承包（PMC）的建设管理模式，科学组建工程项目管理体系，推行建设管理社会化；依法组织工程招标，全面引进监理，规范合同管理，采用目标管理、协同管理等技术，控制建设目标，建立以质量安全为核心的激励机制；征地拆迁（移民）采用透明、直接的补偿机制；建立工程廉政建设机制。

实践出真知。在东深供水改造工程建设过程中创造出的建设管理经验和建设技术十分丰富和宝贵，当然也有些问题需继续研究、提高和解决。现在广东省东江—深圳供水改造工程建设总指挥部决定编著出版《东深供水改造工程》丛书，这是件非常有意义的事。该丛书分建设管理、工程设计、工程施工、工程监理、技术研究与应用和管理文件汇编共6卷，全面总结了工程建设技术与管理经验，为工程建设留下了真实的历史记录，并将丰富我国水利工程建设技术与管理的文献宝库，可为今后的大型水利工程建设作借鉴和参考。总指挥部索序于我，为写数语如上，以资鼓励亦与其共勉。是为序。

潘家铮

2005年4月于北京

前言

东深供水改造工程（以下简称东改工程）是对东深供水工程进行彻底改造，实现清污分流，并适当增加供水水量的跨流域大型调水工程。工程担负着向香港、深圳和东莞沿线供应东江源水的重任，为香港特区提供了80%的淡水来源，关系到香港的繁荣稳定，关系到供水沿线社会经济的可持续发展，被誉为“生命线工程”和“民心工程”。

东深供水工程是为解决香港淡水缺乏问题而修建的一宗供水工程，始于东莞桥头镇东江之畔，终于深圳三叉河深港交界处，全长约80km。工程始建于1965年3月，1978年11月～1994年1月，先后经3次扩建，设计供水量由每年的1亿 m^3 增加到17.43亿 m^3 。三十多年来，东深供水工程为香港以及工程沿线的繁荣和发展做出了重要贡献。东深供水工程利用开敞式明渠以及石马河和沙湾河的天然河道作为输水载体。进入20世纪90年代，随着工程沿线经济和人口的迅速发展，大量未经处理的污水流入供水河道，使东深供水工程的水质受到影响。为彻底解决这一问题，经国家和广东省批准，决定实施东改工程，即对东深供水工程进行彻底改造，实现清污分流；适当增加供水水量，以满足深圳及东莞沿线的用水需求。

东改工程全长51.7km，设计水平年为2010年，设计流量 $100\text{m}^3/\text{s}$ ，设计年供水量24.23亿 m^3 。其中向香港供水11.0亿 m^3 ，深圳8.73亿 m^3 ，东莞沿线城镇4.0亿 m^3 。设计供水保证率为99%，工程计划投资为49亿元（含沙湾隧洞工程2亿元），计划工期3年。工程为Ⅰ等工程，主要建筑物为1级，次要建筑物为3级。主要建设内容有：

- (1) 供水泵站 (3 座)。
- (2) 渡槽 (3.9km)。
- (3) 无压隧洞 (14.5km)。
- (4) 有压输水箱涵 (9.9km)。
- (5) 无压输水明槽、箱涵和涵洞 (10.4km)。
- (6) 人工渠道改造 (9.1km)。
- (7) 分水工程建筑物 (36 项)。

东改工程具有线路长、地质复杂、建筑物结构型式多、工期要求紧、质量和投资控制及环保要求严格等特点,工程涵盖几乎所有水工建筑物类型,如泵站、水闸、渡槽、明槽、箱涵、圆涵、隧洞等,各类型建筑物之间的水力衔接复杂,并且单项工程的规模大,其中 U 形渡槽、圆涵、水泵机组的规模和型式为世界之最。同时东改工程供水干线区间无库塘调节,是“刚性链接”的供水系统,运行调度和自动化监控的要求高。在管理方面,除因东改工程线路长、施工队伍多,管理工作的量和难度大以外,工程建设期间正处于我国建设管理体制改革的不断深入,建设管理体系与社会主义市场经济体制正逐步相适应的过渡过程之中,客观上也要求必须结合工程实际情况,注重建设管理方面的创新,做到机制创新和系统配套,以科学、高效的管理确保工程建设总目标的实现。

东改工程于 2000 年 8 月 28 日开工兴建,2003 年 6 月 28 日完工通水,2004 年 6 月 22 日,工程通过验收。在建设过程中,在省委、省政府的正确领导下,在省水利厅的直接指挥下,东改工程建设总指挥部与各参建单位团结拼搏,求实创新,严格遵循国家和省的有关法律、法规和规章制度,认真执行项目法人制、招标投标制、合同管理制和工程监理制。根据工程的建设条件,围绕着建设总目标,一方面依靠科学和技术进步,组织技术攻关,解决工程中的关键技术问题;另一方面则是讲究建设管理的科学性,依靠建设管理创新,保障工程建设整体达到先进水平,圆满地实现了建设“安全、优质、文明、高效的全国一流供水工程”的总目标。具体表现为:

(1) 质量方面。单元工程优良率为 94.1%,分部工程优良率为 100%,单位工程优良率为 95.5%,外观质量得分率(观感得分率)93.1%;所有泵组启动均一次成功;输水建筑物及其 1800 多条接缝均无渗、漏水;工程外观质量、自动化水平、水保绿化配套等均达到优良标准。

(2) 安全方面。没有发生一例安全责任死亡事故。

(3) 投资方面。实际应用资金比计划投资节省 7 亿多元。

(4) 工期方面。比设计工期提前 8 个月,比建设计划工期提前 2 个月。

(5) 廉政方面。未发生一例违纪违法案件。

在工程建设过程中，中央领导，广东省委、省政府和水利部等上级领导曾多次到现场检查指导并作重要指示。2003年9月14日，中共中央政治局常委、国家副主席曾庆红视察工程时称东改工程建得好，要请香港同胞来看一看，感受一下祖国亲人的深情！2002年1月23日，中共中央政治局常委、时任广东省委书记李长春在视察工地时称赞东改工程有一流的施工队伍、一流的配套设备和严格的科学管理，肯定了东改工程初步走出了一条高质量、高速度、低造价进行大型工程建设的路子，勉励建设单位和施工队伍努力拼搏，争时间、抢速度、保质量早日完成东改工程施工任务，争取早一天让香港同胞喝上优质水，给香港同胞送上广东人民的关爱之情，为香港的繁荣稳定作出贡献。2003年6月1日，中共中央政治局委员、广东省委书记张德江视察了东改工程，并作了重要讲话。他对东改工程和工程建设总指挥部的工作给予极高的评价，认为东改工程在中国水利建设史上、在广东大型工程建设方面树起了一面旗帜，其意义和影响是深远的，其创造和积累的宝贵经验，富有借鉴意义，要很好地总结推广。2003年5月17日，黄华华省长视察东改工程后，对东改工程克服了3大困难，取得了4项成绩表示很满意，认为领导重视，目标明确，标准高，工程建设总指挥部和参建单位勇于探索，不断改革的精神很可嘉，特别是在加强管理，建立良好的机制，依靠机制来管理工程方面，有很多经验值得好好总结。

东改工程的建设得到了良好的社会评价，获得多项荣誉和奖励。曾获得2004年度中国建筑工程鲁班奖（国家优质工程）、2004年度广东省优良样板工程、2003年度广东省科学技术奖特等奖等多个奖项或荣誉。东改工程建设总指挥部被中共广东省委、广东省人民政府授予“模范工程建设指挥部”、“广东省先进集体”；被水利部评为“全国水利建设先进集体”。广东省人民政府授予东改工程“模范建设工程”，中共广东省纪委、广东省监察厅授予东改工程“廉洁工程”，获水利部“全国开发建设项目水土保持示范工程”，获得广东省“全省重点建设项目档案工作先进单位”等荣誉称号。《人民日报》在头版刊登了长篇通讯《大型工程建设的一面旗帜》，中央电视台《焦点访谈》栏目、《新闻调查》分别以“阳光工程”和“廉洁工程”为题，全面报道工程建设管理经验。2001年12月，广东省人民政府召开东改工程建设管理工作经验报告会；2003年7月，省委省政府专门组织编写《大型工程建设的旗帜——来自广东东深供水改造工程的报告》、《广东省东深供水改造工程建设管理规范——大型工程建设指引》，并在工程工地召开东改工程建设经验现场会，将东改工程的建设管理经验作为“东改模式”和“大型工程建设的旗帜”，向全省推广。

为进一步全面地总结东改工程建设技术和管理的经验，客观真实地综合记录工程建设的全过程，在工程全面竣工之际，东改工程建设总指挥部编写了《东深供水改造工程》，全书共分6卷。《建设管理》卷总结了东改工程建设管理的探索与实践经验；《工程设计》卷主要介绍了工程规划设计和新技术的应用；《工程施工》卷重点介绍了工程主要建筑物的施工组织、施工技术及其创新；《工程监理》卷总结工程实施全面监理的实践；《技术研究与应用》卷汇集了工程重大技术研究的主要成果；《管理文件汇编》卷汇编了建设管理中实施应用的主要文件资料。

本书是《东深供水改造工程》的第六卷，分8章，汇编的相关文件包括：管理组织机构设置、行政后勤管理、财务管理、工程合同管理、工程施工管理、劳动竞赛、档案管理和党风廉政建设等方面。本书在汇编过程中，为减少篇幅，将有关文件的文号码和颁布日期均作了删除处理；对图表均以章为单位重新编了码；对有些地方，在尊重原文意思的基础上也作了适当的技术处理。本书的编写可为从事建设管理的工作人员提供参考和借鉴。

本书的编写，得到了东改工程建设总指挥部各部室有关人员的大力支持和协助，河海大学工程管理研究所最后负责了本书的统稿。在此一并表示谢意。

编 者

2005年4月

目 录

序

前 言

第一章 建设管理组织	1
第一节 建设总指挥部组织机构设置与岗位职责	1
第二节 建设总指挥部党群组织机构	8
第三节 协调机构及临时组织机构的设置职能	10
第四节 工作人员奖惩办法	22
第五节 聘用人员奖惩办法	25
第二章 行政与后勤管理	29
第一节 文件的收发管理	29
第二节 印章管理制度	31
第三节 保密制度	32
第四节 打（复）印制度	37
第五节 办公自动化系统管理规定	38
第六节 接待管理制度	39
第七节 车辆管理办法	39
第八节 保安员管理办法	44
第九节 指挥部大院及指挥部招待所管理规定	46
第十节 膳食管理制度	50
第三章 财务管理	52
第一节 财务管理制度	52
第二节 差旅费报销规定	58
第三节 规范发票使用管理的规定	59
第四节 采购管理办法	59
第五节 资产管理制度	64

第四章 工程合同管理	67
第一节 合同管理规定相关文件	67
第二节 工程计量支付相关文件	70
第三节 工程变更管理相关文件	80
第四节 工程完工结算相关文件	89
第五章 工程施工管理	112
第一节 安全生产管理规定	112
第二节 文明施工管理规定	117
第三节 工程质量管理规定	126
第四节 外观质量管理规定	132
第五节 质量检验及施工质量评定规定	136
第六节 质量管理组织和工程建设质量责任制	142
第六章 劳动竞赛	149
第一节 土建施工单位的评奖	149
第二节 设计单位的评奖	201
第三节 监理单位的评奖	204
第四节 供货单位的评奖	209
第五节 机电安装单位的评奖	220
第六节 科研项目和综合评奖	231
第七章 档案管理	234
第一节 档案管理体制	234
第二节 档案资料管理办法	237
第三节 档案分类方案	240
第四节 竣工档案编制方法	241
第五节 工程设备档案编制方法	253
第六节 工程声像档案编制方法	254
第七节 工程竣工图编制规定	257
第八节 工程竣工档案验收方法	259
第八章 党风廉政建设	264
第一节 党风廉政建设责任制实施细则	264
第二节 党风廉政建设责任书和廉政守则	268
第三节 业务工作廉政制度	269

第一章

建设管理组织

第一节 建设总指挥部组织机构设置与岗位职责

东改工程建设总指挥部组织机构设置见图 1-1。

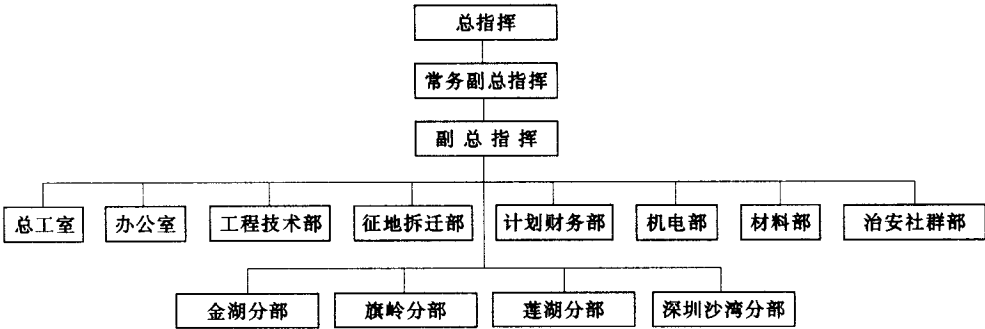


图 1-1 总指挥部组织机构图

一、建设总指挥部领导层岗位及职责

1. 总指挥

负责指挥部全面工作。

2. 常务副总指挥

- (1) 受总指挥委托负责主持指挥部日常工作，并对总指挥负责。
- (2) 主持召开指挥部重大决策会议和指挥部办公会议。
- (3) 签发指挥部重要文件。

(4) 受总指挥委托签订指挥部对外各种合同文件。

(5) 负责审批重大项目开支。

(6) 负责组织落实工程质量控制、进度控制、投资控制、安全文明施工等。

3. 副总指挥

(1) 协助常务副总指挥具体负责工程建设的全面工作。

(2) 分管整个工程建设的工程施工安全、质量、进度和土建投资控制工作，分管质量办、安全办、工程技术部、莲湖分部、旗岭分部、金湖分部。

(3) 分管工程现场调度管理工作，分管现场总调度中心，处理工程建设中出现的重大事情。

(4) 分管土建工程招标投标管理工作。

(5) 负责审批施工中施工技术方案变更。

(6) 分管工程全线劳动竞赛工作。

(7) 完成上级领导交办的其他工作。

4. 副总指挥

(1) 分管指挥部日常行政管理和后勤工作，分管指挥部办公室工作。

(2) 分管指挥部人事、劳动工资工作，协助工程全线劳动竞赛工作。

(3) 分管指挥部纪检、监察工作。

(4) 分管指挥部临时党支部工作和工会工作。

(5) 分管指挥部材料部工作。

(6) 分管指挥部治安社群工作部工作。

(7) 分管指挥部档案工作、宣传工作。

(8) 完成上级领导交办的其他工作。

5. 副总指挥

(1) 分管计财部工作，负责指挥部财务工作。

(2) 负责指挥部工程资金的筹措、管理、审核、审批、支付工作。

(3) 分管合同管理、工程预决算，负责整个工程的投资控制。

(4) 分管征地拆迁部工作。

(5) 负责对外联络和协调等工作。

(6) 完成上级领导交办的其他工作。

6. 副总指挥

(1) 分管机电部工作。

(2) 负责机电设备招标投标管理工作。

(3) 负责组织落实机电设备选型、设计管理及科研工作。

(4) 负责机电工程总投资控制。

(5) 负责机电安装质量、安全管理、机电培训、机电验收移交及机电方面施工现场协调管理工作。

(6) 协助总指挥部与粤港控股、粤港供水公司及联络小组的联络和协调等工作。

(7) 完成上级领导交办的其他工作。

7. 总工程师

(1) 分管总工室、信息管理，负责整个工程的技术工作。

(2) 负责组织重大技术论证确定工作。

(3) 负责设计、设计监理管理工作。

(4) 审查重大设计方案变更和审批一般设计变更。

(5) 协助分管质量办、安全办和现场总调度中心。

(6) 分管工程建设科研项目的组织实施。

(7) 完成上级领导交办的其他工作。

8. 总经济师

(1) 协助分管工程建设投资控制审查工作，参与工程建设全过程投资决策活动。

(2) 组织编订工程建设投资控制管理规章制度，并负责检查督促实施。

(3) 协助副总指挥分管工程的合同管理工作，负责指挥部合同文件审核。

(4) 预测工程建设投资情况，对工程建设资金的合理使用及有效使用提出建议，提供有关投资控制方面的决策依据和建议。

(5) 完成上级领导交办的其他工作。

二、办公室

办公室的职能如下：

(1) 负责行政、后勤和对外接待工作。

(2) 负责文秘、档案管理、机要保密和信访等工作。

(3) 负责指挥部大院房建及大院、食堂和招待所的管理。

(4) 负责总指挥部固定资产的管理，办公及生活用品的购置和管理。

(5) 负责党务、纪检、监察、工会工作。

(6) 负责车辆管理。

(7) 负责人事、劳资管理、医疗保健和计划生育工作。

(8) 负责《工程简报》的编辑出版工作和其他宣传报道工作。

(9) 协助治安社群部做好安全保卫和治安社群工作。

(10) 完成上级领导交办的其他工作。

其中,《工程简报》编辑部的职责如下:

- 1) 负责《工程简报》的定期编辑出版工作。
- 2) 负责总指挥部日常宣传和对外宣传报道工作。
- 3) 负责拍照、录像工作。
- 4) 负责照片、录像带等影音资料的整理归档工作。

三、总工室

总工室的职能如下:

- (1) 做好总指挥部建设工程的技术管理和技术服务与技术监督工作。
- (2) 负责设计单位与设计监理、施工图设计文件审查单位的协调工作。
- (3) 贯彻执行国家法律、水利行业法规、技术标准。
- (4) 负责组织大型结构工程、关键工序施工技术方案的研 究、论证工作。
- (5) 负责组织重大技术创新、技术改造和合理化建议的评审。积极推广应用有利于提高工程质量和工程进度、节省投资的先进技术和施工手段。
- (6) 参与重大工程变更工作。
- (7) 负责六大科研项目的组织与立项。
- (8) 负责指挥部信息管理工作。
- (9) 完成领导交办的其他工作。

四、计划财务部

计划财务部的职能如下:

- (1) 负责工程建设资金筹措工作。
- (2) 负责编制投资计划。
- (3) 负责投资控制管理。
- (4) 负责工程统计管理。
- (5) 负责工程合同管理。
- (6) 负责工程成本核算。
- (7) 负责工程款支付管理。
- (8) 负责指挥部日常费用管理,配合办公室做好指挥部财、物的管理工作。
- (9) 负责财务报表、统计报表编报工作。
- (10) 负责工程结算和决算管理工作,组织编制工程竣工决算报告。
- (11) 负责配合广东控股有限公司的财务总监对工程资金使用的审查。