

杭州市钱江合晟控股发展有限公司

建设项目工程变更（联系单）管理暂行办法

为进一步加强杭州市钱江合晟控股发展有限公司（以下简称“公司”）工程项目建设管理，按照“规范、高效、严控”的原则，根据《关于加强杭州市国有投资工程项目建设单位内控管理的意见》（杭建市〔2021〕96号）等文件精神，参照《杭州市钱江新城建设管委会建设项目工程变更（联系单）管理实施办法》（杭钱新委〔2018〕64号）制度，结合公司项目实际情况，特制定本办法。

第一条 基本定义

本办法所称建设项目工程变更（以下简称“工程变更”）是指工程实施过程中由于不可预见的因素及客观环境的变化，或功能、规划、设计的调整，对工程项目的实施范围、内容、方式、建设规模及标准等方面发生的变更，由此引起合同价款、合同工期等发生的变化。

第二条 适用范围

公司直接实施建设管理的项目按照本办法执行，控股或参股公司实施建设管理的项目可参照执行。

公司作为建设主体但上级主管单位成立建设专班化实施的项目，联系单管理工作按专班规定执行。

第三条 工程变更管理原则

工程变更应严格控制，原则上应“先审批后实施”。

1. 加强源头控制，加强勘察、设计阶段的审查和质量控制。施工图按规定委托具备专业资质的单位进行图审，工程招标前根据需要组织图纸内审，防止因勘察、设计质量问题导致工程大量变更。

2. 树立先审后变的管理思想，控制非客观因素引起的变更，鼓励通过优化设计、施工方案来提高质量、缩短工期、节约成本的工程变更。

3. 实行重大变更招标制。对于单项变更金额超过合同价10%且超过50万元，或投资增加额超过法定招标限额的，如具备招标条件的变更内容，应当另行招标。

4. 工程竣工后宜对工程变更进行后评估，从中发现管理过程出现的问题，总结经验、提高管理水平。

第四条 工程变更划分原则

变更项目划分应按《建筑工程施工质量验收统一标准》（GB50300-2013）的分部工程为单位，按下列原则确定：

1. 同一分部工程中同一原因引起的其内容不可分割的一次性变更，视为一项工程变更。

2. 同一分部工程中的没有因果关系的不同变更内容，同一原因或同一内容的不同分部工程的变更，可划分为不同的工程变更。

3. 按上述原则确定的一项工程变更引起另一项工程变更时，视为关联变更，应列明因果关系和主次关系。

第五条 工程变更的分类

1. 工程变更分为设计类变更、施工类变更。

2. 设计类变更是在施工过程中由各参建单位提出的，涉及施工图、设计说明等设计文件修改、补充或增加的变更；设计类变更均需由设计单位出具设计方案、设计联系单、施工图等设计文件。

3. 施工类变更为除设计类变更以外的，不需要设计院出具设计联系单等设计文件的工程变更，如临时工程、紧急抢险发生的工作、建设单位临时指令、施工方案或技术措施变更等。

4. 因施工方案、技术措施变更引起设计内容变更的属于设计变更，需出具设计变更文件。

第六条 工程变更的分级及审批权限

（一）根据工程变更涉及的费用或重要性等方面，工程变更划分为重大工程变更（Ⅰ级）、较大工程变更（Ⅱ级）、一般工程变更（Ⅲ级）。

1. Ⅰ级工程变更为重大工程变更，有下列情形之一的属于Ⅰ级工程变更。

（1）变更估算投资增减额超过 30 万元（含）；

（2）变更涉及的工艺、性质、功能、建设标准、立面外

观或色彩、位置、用地、总平面图等与初步设计批复或者公司决策作重大调整的；

(3)合同工期一年及以上项目变更影响的工期超过合同工期 20% (含) 的。

2. 有下列情形之一的属于较大工程变更 (II 级)。

(1) 变更估算增减额在 10 万元 (含) 至 30 万元；

(2)合同工期一年及以上项目变更影响的工期超过合同工期大于 10% (含) 的。

3. 一般工程变更 (III 级) 为重大、较大以外的变更。

(二) 分级审批的权限

1. I 级工程变更须报公司办公会议审批同意后生效。变更估算投资增减额超过 100 万元 (含) 的联系单还需报上级主管单位审批后生效，如上级主管单位另有规定，按规定执行。

2. II 级工程变更须报公司分管领导主持的专题会议审批同意后生效。

3. III 级工程变更须报项目部 (部门) 例会审批同意后生效。

第七条 参建单位职责

1. 勘察、设计单位

(1) 根据工程建设的需要提出工程变更申请，包括变更原因、变更方案及变更前后工程数量、费用对比等；

(2) 提供各类工程变更的勘察、设计相关服务工作，参与各类工程变更审核，并负责提出技术评审意见；

(3) 提供工程变更设计方案、文件和图纸等设计类文件；

(4) 设计单位应对涉及设计变更的分部分项工程进行现场抽查，核实是否达到设计要求；

勘察、设计变更文件或勘察、设计确认的变更文件需经公司设计管理部门签发生效。

2. 施工单位、监测、检测、测量、材料设备供应单位

(1) 根据工程建设的需要提出工程变更申请，包括变更原因变更方案及变更前后工程数量、费用对比等；

(2) 根据设计文件，编制工程变更实施方案和预算，及时出具《工程变更施工联系单》，提出工程变更费用核定申请；

(3) 根据现场管理部门下达的实施指令，依照工程变更文件组织实施变更；

(4) 及时编制和报送工程变更资料及计量支付资料。

3. 监理单位

(1) 根据工程建设的需要提出工程变更申请，包括变更原因及变更前后工程数量、费用对比等；

(2) 负责审核工程变更资料的真实性和完整性，对工程变更方案、责任方及费用分担提出明确审核意见；

(3) 对工程变更的实施进行监理，监督变更实施是否到位，做好工程量的现场计量、取证工作；对于变更造成的返

工、隐蔽工程、工期等变化，应同步记录实际的返工工程量、隐蔽工程量，施工时间等，并附相关证明资料；

（4）负责审核工程变更费用及计量支付的审核，建立工程变更台账。

4. 跟踪审计单位

（1）负责对监理审核的造价进行复核并提出意见，根据建设单位要求出具咨询意见；

（2）对工程变更事宜进行跟踪审计，及时向建设单位反映跟踪中发现的问题。

第八条 公司设计管理、工程现场管理、审价管理工作职责

1. 设计管理

（1）管理勘察、设计等设计类参建单位，对勘察、设计变更文件进行签发；

（2）核查设计类变更或需设计确认的工程类变更依据是否充足，评判变更的可行性、适用性、经济性，并将相关审核意见反馈至工程现场管理部门，为各级会议提供审批依据。必要时组织召开设计类变更专家咨询会，为决策提供依据；

（3）组织设计单位完成设计联系单、工程变更图纸等设计文件，并对上述工作签字盖章确认有效；

（4）负责整理、汇总设计单位提出的设计类变更申请、设计联系单、施工图及其他设计类文件，并记录台账，对设

计资料的完整性、真实性负责；竣工验收后，汇总完整的设计联系单、施工图等设计类文件至结算审价管理部门。

2. 工程现场管理

（1）管理施工、监理、监测、检测、测量、材料设备供应等参建单位，对其出具的变更文件进行确认；

（2）核查变更依据是否充足，核查变更工程量的真实性、准确性，评判变更方案的可行性、适用性、经济性，为各级会议提供审批依据；

（3）组织各部门和参建单位召开项目部例会，协助分管领导召开专题会议，为公司办公会议提供材料。必要时组织召开工程变更专家咨询会，为决策提供依据；

（4）负责工程变更审批的组织、协调工作，并根据变更内容及工程进度要求向公司各部门提出配合工作的具体要求；

（5）发起、协调《工程变更内部流转单》、《工程变更施工联系单》的审批工作，审批通过后及时签发；

（6）及时向施工单位下达工程变更实施指令，组织、监督分管的参建单位进行记录、取证、查验、报审等工作；

（7）负责《工程变更内部流转单》、《工程变更施工联系单》、变更前后的新旧施工图、工程量确认单等施工全过程资料的日常整理、汇总及存档工作，并记录台账。对相关签证资料的完整性、真实性负责。竣工验收后，汇总完整的《工

程变更内部流转单》、《工程变更施工联系单》，附《工程变更汇总表》”（附表4），至结算审价管理部门。

3. 审价管理

（1）审价管理是项目跟踪审计单位的归口管理部门；

（2）负责协调工程造价变更审核工作，根据工程现场管理部门的要求，督促跟审单位提供咨询意见，为各级会议提供审批依据；

（3）负责对施工、监理、跟踪审计等各参建单位变更造价工作的监督、检查等工作；

（4）负责跟踪审计资料的整理、汇总，并记录台账，对跟审资料的真实性负责。

4、公司党支部在管委会机关纪委的领导下负责监督检查工程变更管理实施办法的执行。

第九条 工程变更审批流程及时间要求

工程变更实行分类、分级管理制度，分决策、实施、签发三个环节。为加快工作效率，各参建单位、公司各部门应做好会前交底工作，对可并行处理的环节应并行处理。变更实施前，设计文件须经公司设计管理部门的经办人及负责人签字。

1. 决策流程

（1）各参建单位均可对项目变更提出申请并说明理由，经现场管理部门初审后提交现场例会审议；

（2）现场例会

a. 工程现场管理部门组织召开现场例会，并根据变更事项通知相关单位及部门参加。

b. 变更申请需写明变更理由、变更方案、费用估算（需要时附明细）等变更依据；现场例会决议需如实反映公司设计管理、工程现场管理、审价管理部门意见，经各方讨论形成一致意见的Ⅲ级变更会签后，发放至各管理部门。

c. 工程现场管理部门对一致同意的Ⅲ级变更事项下达实施指令。其他Ⅰ级、Ⅱ级变更或需进一步研究的Ⅲ级变更由工程现场管理部门整理汇总后，报分管领导专题会议决定。

（3）专题会议

a. 专题会议由公司工程分管领导主持召开，工程现场管理部门负责整理、汇总、发放会议资料（如设计变更文件、变更方案、变更估算、现场例会纪要、专家意见等），并通知相关单位或部门参会；专题会议纪要由工程现场管理部门整理、成文。

b. 会议资料至少在会议召开前2日提交至分管领导审阅，同时发放至公司相关部门（参建单位按需发放）。

c. 分管领导听取参会各方意见后，对同意的Ⅱ级变更形成会议纪要，对Ⅰ级变更或需进一步研究的Ⅱ级变更上报公司办公会议决策。

（4）公司办公会议

公司办公会议审议 I 级变更或专题会议无法明确是否实施的 II 级变更，并形成公司办公会议纪要。对 100 万以上变更报上级主管单位决策。上级主管单位另有规定的，按规定执行。

2. 实施流程

(1) 公司设计管理部门组织设计单位在相应会议纪要发文后 14 个工作日内完成变更设计文件；如变更引起原有施工图或其他设计文件失效，变更中需注明失效图号或文件号。

(2) 施工单位接到工程现场管理部门的实施指令后，应立即组织实施。

(3) 对设计类变更，施工单位应在设计联系单等变更文件下达后 15 个工作日内填报《工程变更施工联系单》（附表 2），并附详细预算报监理单位、跟踪审计和建设单位审核。

(4) 对施工类变更，施工单位应在实施指令下达后 10 个工作日内填报《工程变更施工联系单》，并附详细的施工方案及预算报监理单位、跟踪审计和建设单位审核。

(5) 施工单位超过规定时间上报的《工程变更施工联系单》的，建设单位有权不予签发。

3. 签发流程。

(1) 工程现场管理部门收到施工单位上报的《工程变更施工联系单》后，同步发起《工程变更施工联系单》及《工程变更内部流转单》（附表 3）签发流程；《工程变更内部流

转单》为内部资料，不得对外。

（2）监理单位在 10 个工作日内完成《工程变更施工联系单》审核并签字盖章，对暂时无法准确计量的工程量在审核意见中应注明“暂定”；对涉及返工及其他需现场计量工程量的分部分项工程，完工后需签发工程量确认单，并经现场管理部门确认后有效。

（3）设计单位在 3 个工作日内在《工程变更施工联系单》中签署意见并盖章。

（4）根据本实施办法“第八条 公司设计管理、工程现场管理、审价管理工作职责”，各部门分别对其负责管理的参建单位出具的意见进行审核，并在《工程变更内部流转单》中签署意见，部门负责人签字并加盖部门公章，Ⅱ级、Ⅲ级变更即刻生效，Ⅰ级变更需经分管领导签字后生效；

（5）跟审单位结合监理单位审核意见在 10 个工作日内完成Ⅱ级、Ⅲ级《工程变更施工联系单》审核，14 个工作日内完成Ⅰ级《工程变更施工联系单》审核，并将审核意见提交至公司审价管理部门。

（6）各部门《工程变更内部流转单》签署完成后，工程现场管理部门在《工程变更施工联系单》建设单位意见栏中签署意见，部门负责人签字盖章，《工程变更施工联系单》生效，监理单位签发，施工单位同步签收。

第十条 工程变更补充合同签订

1. 支付工程款时需扣除工程变更后减少的价款。工程变更造成合同累计净增加金额超过合同约定时，可以从紧原则签订补充合同。若合同中未约定，工程变更造成合同累计净增加金额超过合同价 10%，可以从紧原则签订补充合同。

2. 补充合同支付比例应低于主合同的支付比例，原则上不超过 70%。

3. 按照项目主管负责制原则，由工程现场管理部门牵头，设计管理部门、审价管理部门协同，监理单位、跟踪审计单位审核后签订补充合同。如合同中未约定，金额为 400 万元以下的补充合同经项目分管领导批准后方可发起合同签订流程，400 万元（含）以上经分管领导同意后提交公司办公会议审议，批准后签订。

第十一条 其他

1. “工程变更施工联系单”必须与“工程变更内部流转表”、对应统一编号，编号方法为 A-B（A：项目名称或序号，B：流水号）。

2. 施工图交底会审纪要不可直接作为结算依据，其中涉及费用变化的设计交底或设计变更需出具设计联系单，按审批权限完成联系单签证。否则不予计量。

3. 工期的变更与相关工程变更同步提交或在项目竣工前统一提交。工程实施过程中工程现场管理部门及监理应做好相关影像存档、书面记录等资料保全工作，竣工结算时同变

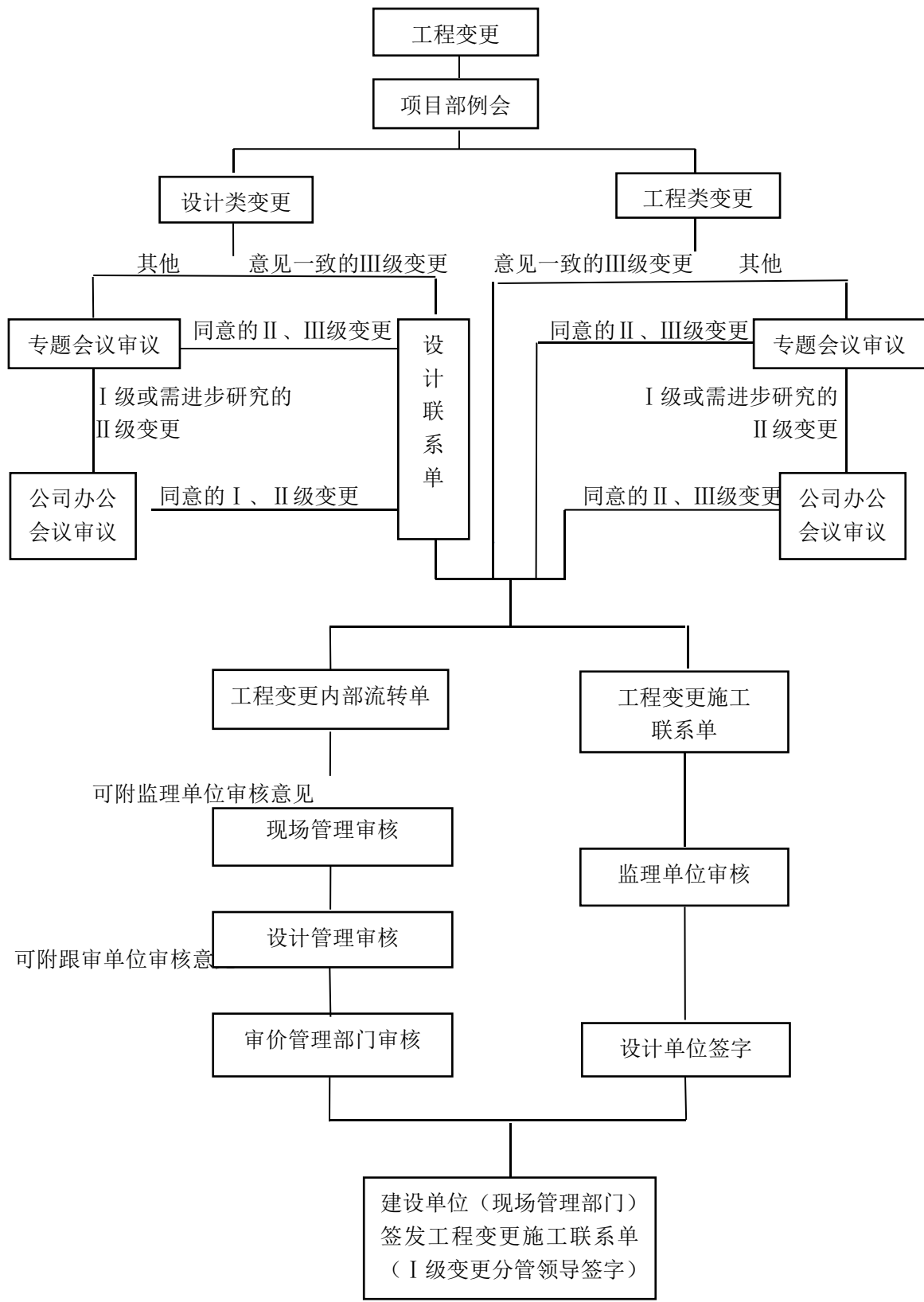
更文件汇总至审价管理部门。

4. 遇到自然灾害、突发事件等紧急情况，或出现危及人身、重大财产安全及不可抗力事件时，以“抢险优先、事后补办”的原则处置，此情况引起的工程变更可在事件发生后5个工作日内，按本文件规定发起相关补办手续。

5. 本制度由公司综合部解释，自公布之日起实施。

附表 1

工程变更（联系单）流程图



附表 2

建设项目工程变更施工联系单

项目名称：编号：A-B

合同名称		建设单位	
设计单位		监理单位	
变更或联系内容： <div>项目负责人（签字）：公司（盖章） 年 月 日</div>			
监理单位意见（可附页说明，需对量价、变更理由有明确审核意见）：		监理单位负责人： 总监： 盖章：年 月 日	
设计单位意见（可附页说明）：		设计单位经办人： 设计单位主管： 盖章：年 月 日	
建设单位意见（可附页说明）：		工程现场管理经办人： 负责人： 盖章：年 月 日	
施工单位签收：		签收人： 项目经理： 盖章：年 月 日	

填报说明：

1、本通知单连同附件份数一式六份：建设单位两份（一份存档）、施工单位一份、监理单位一份、设计单位一份，跟踪审计一份，如有其他需要，可增加；

2、不涉及安全、质量的施工类变更联系单，设计单位可不签字；

附表 3

建设项目工程变更内部流转单

项目名称:

编号: A-B

提出变更单位 (请√): 设计单位□ 监理单位□ 施工单位□ 建设单位□ 勘察单位□

合同名称		建设单位	
承包单位		监理单位	
设计单位		跟踪审计单位	
<p>现因(原因)_____， 需对(需变更的分部分项名称)_____进行 工程____级变更，工程投资增加(或减少)估_____元，请予批准。</p> <p>附件：1、变更依据 2、变更范围及变更方案 3、其他</p>			
设计管理部门审查意见(可附页说明)		设计管理经办人： 负责人： 年 月 日	
现场管理部门审查意见(可附页说明)		现场管理经办人： 负责人： 年 月 日	
审价管理部门审查意见(可附页说明)		审价管理经办人： 负责人： 年 月 日	
分管领导：			

填表说明:

本表一式三份。设计管理部门、工程现场管理部门、审价管理部门各一份（须与其他竣工资料一并存档）。如有其他需要，可增加；

2、不涉及安全、质量的施工类变更，规划设计管理处可不签字；

3、编号说明：“工程变更施工联系单”必须与“工程变更内部流转单”对应统一编号，编号方法为A-B（A：项目合同序号，B：流水号。工程变更施工联系单同一施工单位同一专业必须连号）。

4、监理及跟审审核意见可作为内部流转单附件。

附表 4

合同工程变更汇总表

序号	工程变更内部流转单号	变更级别	工程变更联系单号	变更或联系内容	完成情况（可附页说明）	备注

监理单位经办人

总监：

盖章

日期：

日期：

工程现场管理经办人：

工程现场管理负责人：

日期：

日期：

