

河南同力水泥股份有限公司工程建设项目管理制度

(2011年11月16日公司第四届董事会2011年度第十一次会议审议通过)

第一章 总 则

第一条 为了规范河南同力水泥股份有限公司(以下简称“公司”)工程建设程序,加强工程建设项目管理,保证工程质量和工程进度,提高建设项目的投资效益,根据国家有关文件精神,结合公司实际,特制定本办法。

第二条 本办法所称工程建设项目,是指公司及控股企业投资建设的新建项目、改扩建项目和重点技术改造项目。

第三条 工程建设项目管理的内容包括:项目的申报与核准,项目的招标、合同、技术、计划、施工、资金、人力资源管理和项目竣工验收等。

第四条 公司对工程建设项目实行分类分级管理。

(一)在工程建设项目决策方面,实行专家咨询与董事会决策相结合,做到科学决策、依法决策、高效决策。公司依法处理与所属单位及项目建设单位的决策程序,保证出资人权利的行使。

(二)在工程建设项目管理方面,坚持谁投资谁管理的原则。公司直接投资的建设项目,由公司管理;控股企业投资的建设项目,主要由控股企业管理,公司予以指导、协调、服务和监督。

(三)各项目建设单位是项目建设的权责主体,对项目建设的全过程负责,按照现代企业制度规范运行。

第五条 工程建设项目实行项目责任追究制度。承担项目建设的咨询、勘察、设计、施工、监理、供应、检测等单位,都应有相应的责任约束。公司各级审计、监察部门,要加强对工程建设项目的监督,保证资产保值增值。公司各级项目主管部门,要加强工程建设项目实施过程的管理和监督。对在实施过程中不遵守法律法规和公司有关管理制度,给公司造成严重经济损失的,追究当事人的责任。

第二章 工程建设项目的申报与核准

第六条 工程建设项目的申报程序。工程建设项目由公司或控股企业根据国家产业政策和公司长远规划,经过调研分析后提出,经专家论证,董事会审议同意后,委托具备相应资质的设计单位编制项目申请报告,同时开展项目的前期工作,编制完成后,按程序向政府相关部门申报。

第七条 工程建设项目申报手续的办理，属公司直接投资的项目，在项目公司成立前，以公司投资业务管理部门为主，相关业务部门予以协助。项目公司成立后，以项目公司为主，公司投资业务管理部门和相关业务部门予以协助。控股企业投资的项目，以项目建设单位为主，公司投资业务管理部门予以协助。

第八条 公司投资业务管理部门和控股企业在申报项目前，应认真做好市场调研及技术经济分析工作，避免盲目投资。

第三章 工程建设项目的合同管理

第九条 建设项目合同是建设项目管理最主要的依据和手段。各项目建设单位应依据与参建各方订立的合同，分解建设目标，维护合同权利，履行合同义务，承担合同责任，保证合同的正常实施和合同目标的实现。

第十条 项目建设单位在招标发包之前，要慎重选择合同条件。合同要充分考虑工程复杂程度，环境风险因素，自身的管理能力和管理风格，以及对项目管理介入的深度。

在合同中要明确质量、数量、价款或者报酬、履约期限、履约地点和方式、违约责任、解决争议的方法、保修期要求，以及预付款和进度款的支付方式。

合同的形式应规范完整，主要条款应做到内容完备，逻辑周密，含义清晰，保证责、权、利平衡，最大限度地减少合同执行中的漏洞、不确定性和争端。

第十一条 建立合同信息统计分析制度。项目建设单位要明确合同管理部门，建立从签订、履行、变更、付款到质保金支付、诉讼等涵盖合同由确立到执行终结全过程的合同信息统计分析制度，协调各方面的工作，加强合同双方的联系沟通和信息传递，及时掌握合同履行情况，防止产生重大合同纠纷。

第十二条 公司相关管理部门要加强对项目建设单位合同管理工作的检查与指导，跟踪重大合同的实施情况，做好监督协调工作。

第四章 工程建设项目的技术管理

第十三条 工程建设项目从可行性研究报告开始，所有重大设计方案都要经公司审查审定。项目建设单位必须严格依据审定后的设计方案和批准的项目申请报告，委托设计单位编制初步设计，初步设计必须符合国家的产业政策。

第十四条 工程建设项目设计必须经过可行性研究、初步设计和施工图设计三个阶段，并将技术与经济性有机结合，通过技术比较、经济分析和效果评价，

做到技术先进适用，经济合理，安全可靠，环保节能。

第十五条 初步设计经审查批准后，应尽可能减少设计变更，其总平面布置、主要工艺流程、主要设备、建筑面积、建筑结构、总概算等原则上均不得随意修改变更。

第十六条 设计单位必须按照项目建设单位设计委托书和设计合同的要求，按时完成相应阶段的设计工作。未按时完成阶段设计任务，委托方视具体情况按违约处理。

第十七条 工程建设项目初步设计和施工组织设计必须履行审批手续。

（一）公司直接投资的工程建设项目，其初步设计由公司负责组织初审，控股企业投资的工程建设项目，其初步设计由控股企业负责组织初审，初步设计依据初审意见修改后，按程序上报政府有关部门批准。

（二）工程建设项目的施工组织设计，属公司投资的项目，由公司负责组织审查批准；属控股企业投资的项目，由控股企业负责审查批准，公司和控股企业必须参与审查工作。

第十八条 项目建设单位负责组织设计、监理、施工等单位对施工图设计和施工方案进行会审，并将会审意见作为技术文件归档保存。

第十九条 工程建设项目的安全设施设计，必须与主体工程同时设计。煤矿工程建设项目安全设施设计按有关规定，报煤矿安全监察机构批准。

第二十条 项目建设中要积极推广新技术、新工艺、新材料，对项目建设中出现的重大安全技术问题，要严格执行公司生产建设技术管理的有关规定，并及时组织力量进行处理。

第五章 工程建设项目的计划管理

第二十一条 工程建设计划是控制年度建设资金，明确年度建设目标，组织招标订货和施工，以及进行生产准备的依据，也是对项目建设单位及负责人考核的重要依据。工程建设计划应体现预见性、可行性和严肃性。

第二十二条 工程建设项目在开工前以及建设期间，项目建设单位应在认真研究、充分论证的基础上，及时编制工程建设建议计划，按规定程序报审或备案。

新开工项目应在开工前一个月，向公司报送工程建设（建议）计划；续建项目应在当年10月底前向公司报送下年度基建（建议）计划。

第二十三条 公司年度工程建设计划审批审核程序：

(一) 公司全资项目，其工程建设建议计划由公司直接审批后下达；

(二) 公司控股项目，由项目建设单位向公司报送年度工程建设建议计划，经公司审核并出具审核意见后，由项目建设单位董事会研究确定，并将确定后的工程建设计划报公司备案。

第二十四条 工程建设计划编制和审核的依据：

(一) 政府年度重点项目建设计划；

(二) 公司的发展规划；

(三) 建设项目的初步设计和批复；

(四) 建设项目的施工组织设计和批复。

第二十五条 工程建设年度建议计划的主要内容：

(一) 文字部分：说明编制年度建议计划的依据和原则；计划年度主要建设内容、工程进度、工作量和建议投资；累计完成工作量；施工图、设备、材料等建设条件的落实情况；动力资源情况等外部协作条件；需要上级协助解决的问题；计划中存在的其他问题，以及为完成计划将采取的主要措施。

(二) 表格部分：主要有年度计划项目表、年度竣工投产交付使用计划表等。

第二十六条 工程建设计划的审批审核由公司分管领导负责，投资业务管理部门牵头组织会审。工程建设计划确定后，各项目建设单位要认真组织实施，不得擅自增减项目内容、调整规模或变更标准，也不得随意调整投资。确因条件变化和方案变更等原因，如需调整计划，要及时向公司报告，并在每年9月底前将调整后的年度建议计划按分类分级审批审核的程序报审。

第二十七条 各项目建设单位要定期检查计划的执行情况，及时发现并解决存在的问题，确保工程质量和投资效益。在工程建设计划执行中，各项目建设单位要自觉接受财务、审计、项目管理等部门的监督。公司有关职能部门要对各项目建设单位工程建设计划的执行情况进行检查。

第六章 工程建设项目的施工管理与报表传送

第二十八条 工程建设项目在开工之前要切实作好各项准备工作，其主要内容包括：

(一) 征地、拆迁和场地平整；

(二) 完成施工用水、电、路、通讯等工程，落实外部协作条件；

(三) 组织设备、材料订货；

(四) 准备必要的施工图纸;

(五) 组织工程招标, 择优选定施工和监理单位。

第二十九条 工程建设项目开工必须按有关规定, 到政府有关部门办理开工备案手续, 否则不得开工。

项目开工备案手续的办理, 以项目建设单位为主, 公司相关部门予以协助。

项目建设单位工程的开工, 由项目建设单位或委托监理单位复核开工条件, 办理开工审批手续。

第三十条 未列入年度工程建设计划的工程不得开工。特殊情况急需开工的, 须按相关程序报批后方可开工。

第三十一条 严格隐蔽工程检查制度。施工单位在隐蔽工程封闭前 48 小时必须以书面形式通知项目建设、监理、设计等有关单位和人员, 共同到现场检查验收并签证, 隐蔽工程签证不得后补, 隐蔽工程资料必须齐全、完整。

第三十二条 设计变更须经原设计单位出据变更设计说明书, 重大设计变更(如提高标准、扩大规模、增加建设内容等)需出具重大设计变更说明书, 项目建设单位组织有关单位进行会审, 报公司项目管理部门批准后方可实施。

第三十三条 充分发挥监理人员及有关职能部门的作用, 按照确定的质量、工期和投资目标, 采用“核查、分析、监督、引导和纠正”的控制方法, 坚持做到“事先控制、事中控制、事后控制”, 达到项目建设所确定的目标要求。

第三十四条 加强项目建设信息传送工作。项目建设信息传送要求为:

(一) 报表体系:

公司工程建设项目进展信息报表体系由项目进展周报、工程进度月报表和工程完成投资完成月报表、季报表、年报表等构成。

1. 项目进展周报主要反映本周工程进展情况。主要包括本周施工的三大工程内容和概要进度, 本月进度, 累计进度, 本周大事, 工程形象进度等。

2. 工程进度月报表主要反映本月工程进展情况。主要包括项目概况, 本月主要施工内容和工程量完成情况, 工程质量及安全情况, 本月招标情况, 主要设备到货情况, 月底工程形象进度, 下月主要工作安排等。

3. 工程完成投资完成月报表主要反映本月工程进展和投资完成情况。主要包括本月施工内容和投资完成情况, 当年累计投资完成情况, 自开工以来累计投资完成情况, 设备购置完成情况, 其他工程建设费用完成情况。

4. 工程建设投资完成季报表由每季度最后一个月的月报表,另加本季度工作的文字描述部分共同构成。文字部分主要包括工程概况,截至本季末工程进度,项目建设中的有关事项说明,存在的主要问题,质量、进度、投资、安全控制情况,单位工程竣工验收和投入使用情况等。

5. 工程建设投资完成年报表由每年最后一个月的月报表,另加本年度工作的文字描述部分共同构成。文字部分主要包括工程概况,截至本年底工程形象进度,项目建设中的有关事项说明,存在的主要问题,未完成计划的原因分析,质量、进度、投资、安全控制情况,单位工程竣工验收和投入使用情况,下年度的主要工作安排,单项工程竣工验收准备情况等。

(二) 报表报送。

工程建设信息报表必须向公司按规定要求报送项目进展周报、工程进度月报表、工程建设投资完成月报表、季报表、年报表。

(三) 报送要求

1. 项目进展周报、工程进度月报表、工程建设投资完成月报表、季报表一般只须向公司传送电子版,工程建设投资完成年报表除传送电子版外,同时报送加盖本单位公章的纸质报表二份。

2. 月报表、季报表的传送时间为次月6日前,年报表的传送时间为次年1月10日前。一般由项目建设单位的规划(计划、规划发展、工程)部门负责报表整理传送工作。

(四) 投资业务管理部门具体负责工程建设项目信息与报表的处理。

第三十五条 建设单位严禁使用资质不够或资质不能适应建设工程灾害治理要求的队伍,杜绝工程转包和违规分包。公司的施工队伍,严禁出租、外借资质证书,否则将由审计、监察部门负责查处。

第三十六条 积极开展创建文明建设单位活动,全面提升现场管理水平。公司每年将评选出若干名项目建设先进单位,予以表彰奖励。

第三十七条 公司将逐步建立项目参建单位信用评价体系,引导和协助参建单位积极参加鲁班奖(国家优质工程)等创优活动及省级、市级文明工地评选活动。

第七章 工程建设项目的资金管理

第三十八条 建立健全工程建设项目资金管理机制。要进一步规范投资项目的资金管理，防止工程建设项目中的“三超”现象（超投资、超规模、超标准），严格控制项目投资。

第三十九条 公司各级财务部门按照工程建设项目分类分级管理的原则，依据有关章程、协议和批准的年度计划，按工程进度拨付所需资金。

第四十条 各级财务、审计部门必须加强对项目的实施、竣工验收和资产移交等过程的监督。

第四十一条 工程建设项目资金管理除执行国家工程建设资金管理有关规定外，还应执行公司有关投资资金管理的规定。

第八章 基建项目的人力资源管理

第四十二条 项目建设单位负责项目建设和投产所需人员的引进和培养。应在项目建设初期，根据项目建设和将来生产需要，制定各类人员的引进和培养计划，并组织实施。

第四十三条 项目建设单位要针对本项目的具体情况，对引进和委托培养的人员建立培训考核机制。对操作人员的岗位及设备适应性培训不少于一个月，并对培训的效果进行考核。

第九章 工程建设项目的竣工验收

第四十四条 建设项目的单位工程，由项目建设单位组织验收，工程质量由质监站认证或备案。达到要求后，施工单位方可办理工程移交和结算手续。

第四十五条 工程建设项目按照批准的设计文件和内容建成后，项目建设单位应做好验收前的准备工作，及时申请验收。

项目建设单位应认真做好竣工验收的准备工作。主要有：整理技术资料，绘制竣工图纸，编制竣工决算，整理项目批复文件，做好各专项验收工作。

第四十六条 工程建设项目竣工验收的依据是：批准的项目申请报告，初步设计或扩大初步设计，施工图设计，环境影响评估报告和监测报告，安全设施设计，设备技术说明书和现行施工验收规范，以及项目有关审批、修改、调整的文件，竣工决算审计报告等。项目实施过程中建设内容若有调整，按照批准后的调整文件执行。

第四十七条 工程建设项目竣工验收应当具备以下条件：

(一) 生产性项目和辅助性公用设施，已按设计要求建成，能满足生产使用要求；

(二) 主要工艺设备和配套设施联动负荷试车合格，形成生产能力，能够生产出设计所规定的产品；

(三) 必须的生活设施，已按设计要求建成；

(四) 生产准备工作能适应其投产的需要；

(五) 环境保护设施，安全设施和消防设施，已按设计要求与主体工程同时建成使用；

(六) 工程质量已经质量监督机构认证或备案；

(七) 工程结算和竣工决算通过有关部门审查和审计。

第四十八条 工程建设项目的竣工验收

工程建设项目建成后，符合设计要求，具备竣工验收条件的，按照投资主体和隶属关系，由项目建设单位向公司提出验收申请，经公司初验合格后，由公司向国家或省投资管理部门申请竣工验收。

建设项目通过国家或省投资管理部门的竣工验收后，项目建设单位依据竣工验收鉴定书办理固定资产移交手续，办理有关生产所需证件。

第四十九条 建立健全工程建设项目后评价制度。工程建设项目在竣工投产二至三年后，要做建设项目后评价。建设项目后评价的主要内容包括：项目前期工作、组织实施、竣工验收及投产后的经济效益分析等。通过建设项目后评价，肯定成绩，总结经验，吸取教训，研究问题，提出建议，改进工作，不断提高项目决策水平和投资效果。

第十章 附 则

第五十条 工程建设项目的招标投标管理严格执行公司《招标投标管理办法》。

第五十一条 本制度自公司董事会审议通过后施行，修改时亦同。