

天津津投城市开发股份有限公司

内部控制制度汇编及手册

（修订册）

2024年4月

注释：本修订册在原有《内部控制手册和制度汇编（2022年修订版）》的基础上修订而成，未修订的原有制度仍然有效，新修订部分依照修订册执行。

目录

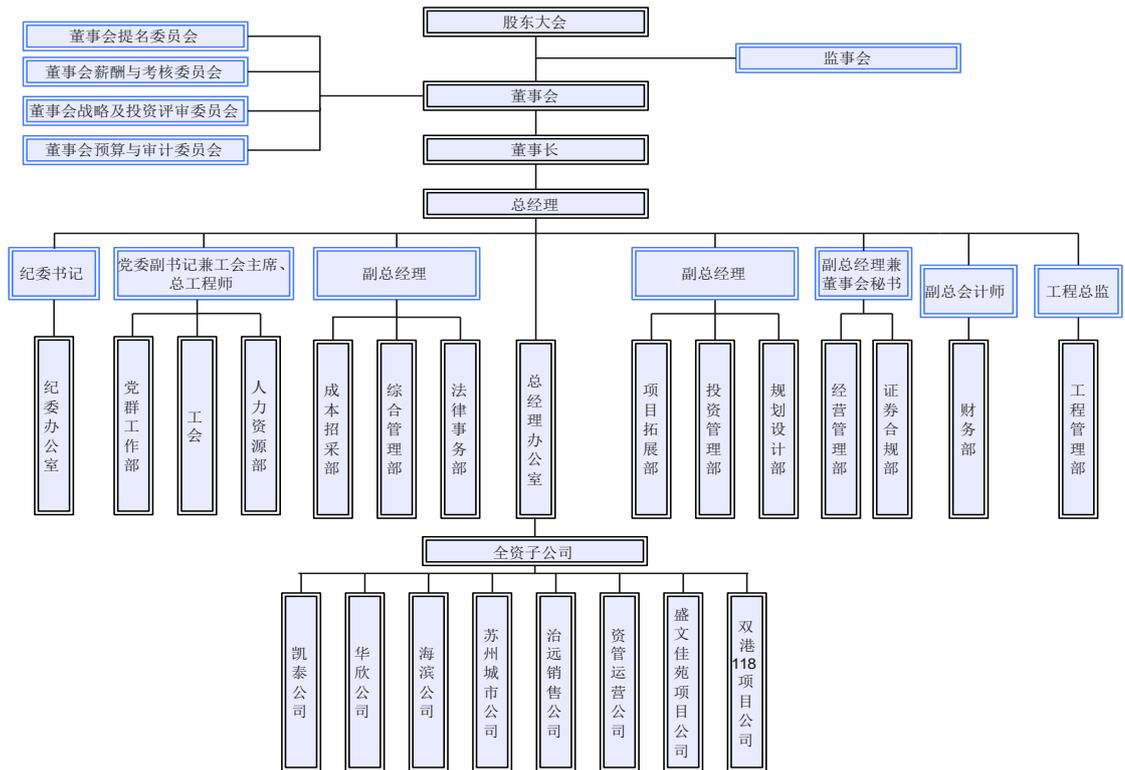
内控制度部分.....	4
第二部分 组织结构.....	4
组织结构图.....	4
第四部分 人力资源管理.....	4
45. 员工年度绩效考核管理规定.....	4
第六部分 销售管理.....	11
86. 项目业主准许入住管理规定.....	12
第八部分 采购管理.....	15
93. 招标管理办法. 招标管理办法实施细则.....	15
93+. 对公司运营管理类业务的招标管理办法.....	39
第十一部分 工程管理.....	39
104 . 施工图设计变更与设计洽商管理规定.....	39
107. 施工图二次设计管理暂行规定.....	43
109. 项目前期设计条线管理制度.....	46
114. 安全管理委员会工作细则.....	57
115. 安全生产监督管理规定.....	58
115+1. 安全生产考核办法.....	93
115+2. 危险源辨识、风险评估与控制制度.....	99
116. 安全生产“一票否决”暂行规定.....	102
121. 建设工程安全文明施工奖罚办法.....	106
内控手册部分.....	118
第二章 内部环境.....	118

5 人力资源管理.....	118
5.5 员工考核管理业务流程.....	118
第四章 控制活动.....	127
8 工程项目管理.....	127
8.2 工程设计变更业务流程.....	127
风险矩阵 RCD 部分.....	130
1.6 入住管理	130
5.5. 员工年度考核管理.....	131
8.2 工程设计变更流程	131

内控制度部分

第二部分 组织结构

组织结构图



第四部分 人力资源管理

45. 员工年度绩效考核管理规定

(2023年修订)

第一章 总则

第一条 考核目的

(一) 通过对照年初签订的《员工工作目标责任书》内容完成情况及对员工在完成工作目标过程中所表现出来的工作能力和工作态度进行考核评价，促进公司各级主管对下属的认识和了解，对员工做出客观、公正的评价。帮助员工了解、认识自身在工作业绩、工作能力和工作态度方面与岗位要求上存在的差距，以便明确努力方向，不断改进工作。

(二) 通过对员工的绩效考核，逐步实现因事择人、按才定岗、人尽其才、才尽其用；使员工培训工作更具目的性和实效性；真正发挥出员工的最大工作潜能；保障公司人力资源开发在晋升、提薪、奖励、培训、人员配置等方面做到公正、科学、合理。

第二条 适用范围

本规定适用于由公司人力资源部管理的中级及以下管理人员。

第三条 考核方法

员工的年度绩效考核采用要素评价法进行考核评价打分，不同职级员工的考核标准不同。考核要素采取品行与业务相结合，定性与定量相结合的原则。

第二章 员工绩效考核规定

第四条 考核周期

公司员工年度考核每年开展一次，考核时间一般为当年 12 月中、下旬至次年一月份。考核采取被考核员工总结述职，相关考核者针对被考核员工的实际工作表现进行填表打分的方式对被考核员工年度工作业绩、工作能力、工作态度进行考核。

第五条 考核内容

工作业绩、工作能力和工作态度三要素是员工绩效考核的主要内容，其核心是工作业绩。工作业绩考核，以年初签订的《员工工作目标责任书》为依据，强调结果导向，以完成岗位绩效目标任务的优劣作为绩效考核评价标准，并对员工在完成工作目标过程中所表现出的工作能力和工作态度进行考核评价。

工作业绩、工作能力和工作态度打分所占比例为 60%、40%，人力部每年根据业务实际情况动态调整各部分分数所占比例。

第六条 考核者及相关责任

(一) 考核者主要包括：被考核者的直接主管领导、公司员工绩效考核工作领导小组、总部员工绩效考核工作小组、分（子）公司员工绩效考核工作小组、分（子）公司经理及员工。

(二) 各考核者的主要责任

1、直接主管领导：被考核者的直接主管领导根据被考核者的实际工作表现进行打分，承担考核责任，

并对考核结果的客观、公正、合理性负有主要责任。同时，直接主管负责将下属员工考核结果向被考核者进行正式的面对面的沟通反馈；

2、公司员工绩效考核工作领导小组：由公司总经理任组长，成员由公司高级管理人员组成。负责公司考核标准和考核结果的审定、实施考核监督、公司中级管理人员绩效考核评议、公司“非常优秀”员工审定及公司考核结果争议的协调解决；

3、总部员工绩效考核工作小组：由公司主管员工绩效考核工作的党委副书记任组长，公司主管绩效考核工作的有关领导任副组长，成员由公司党委、机关支部、人力资源部等有关领导组成，负责总部员工绩效考核的组织、审核工作及总部“非常优秀”员工的初审；

4、分（子）公司员工绩效考核工作小组：由分（子）公司经理任组长，成员由分（子）公司领导班子成员及有关人员组成，负责本单位员工绩效考核的组织实施管理工作，并对本单位员工的考核打分进行审核，初步确定本单位“非常优秀”员工入选名单，并提交人力资源部，由人力资源部统一汇总、报批。同时，该绩效考核工作小组负责统一为公司总部初级及以下管理人员进行评价打分，并将打分结果提交人力资源部进行分数的汇总；

5、分（子）公司经理：负责为本单位初级及以下管理人员打分，并将打分结果提交本单位相关负责人进行分数的汇总。

（三）考核者与被考核者层次关系及打分所占比例如表 1 所示：

表 1 中层管理人员考核者打分所占比例表

被考核者		考核者						
		董事长评分	总经理评分	主管领导评分	其他高管	直接领导	财务部	拓展部
部门及全资子公司	分子公司中层正职	30	30	40				
	部门正职(含主持工作副职)	30	30	30	10			
	分子公司中层副职	20	20	30		30		
	部门中层副职	20	20	20	10	30		
	全资子公司财务总监、总会计师	20	20	30		20	10	
合作公司	合作公司高管正职	30	30	30				10

	合作公司高管副职	20	20	30	20		10
	合作公司财务总监	20	20	30	10	10	10

以上各考核者与被考核者层次关系及打分所占比例可根据当年度实际工作情况进行调整。

（四）被考核者发生岗位调动或调整的，由被考核者现所在单位负责对其进行考核；考核期内入职未能签订《xxxx年度员工目标责任书》的，按照《xxxx年度员工目标责任书》的格式将本年度的工作内容进行填列，由考核者进行打分考核；试用期员工不进行本年度公司员工年终绩效考核，按《公司员工试用期考核管理规定》执行。

第七条 考核流程

公司中级及以下管理人员年度考核工作由公司统一安排，各部室、分（子）公司具体组织实施。具体流程如下：

（一）员工自我总结述职

各职级员工对照年初签订的《员工工作目标责任书》内容，总结工作业绩成果，按照考核标准进行自我总结，找出个人优、缺点，明确下一年度工作改进方向；员工在本单位范围内就个人总结向主管领导述职，并填写《员工xxxx年度述职材料》（附表1）。

（二）考核打分

各相关考核者依据具体的考核标准，对照该员工实际工作表现对其评价打分。其直接主管领导进行考核打分，填写在“考核打分”一栏；总部各部室负责人对本单位员工进行评价打分，填写《总部初级及以下管理人员绩效考核评价表》，并将考核结果提交人力资源部进行分数汇总。分（子）公司经理、副经理对本单位员工进行评价打分，填写《分（子）公司初级管理人员及科员评价打分表》，并将打分结果提交本单位绩效考核相关负责人进行分数的汇总。

（三）分数汇总

中级管理人员的考核分数由人力资源部负责进行汇总，并将汇总后的分数提交公司员工绩效考核领导小组综合评议；初级管理人员及科员的考核分数由相关负责人（总部由人力资源部负责、分（子）公司由指定人员负责）进行汇总，并将考核结果提交相应层级考核小组进行综合评议。

（四）综合评议考核

公司各层级考核小组（公司员工绩效考核工作领导小组、总部绩效考核工作小组、分公司/项目部绩效

考核工作小组)综合相应层级人员的个人工作总结、述职以及直接主管领导评价结果,对员工的考核结果进行审核,最终确定员工的考核得分及考核等级,填写公司《员工绩效考核评价认定结果表》。总部各部室初级及以下人员的考核打分提交人力资源部统一汇总、报审。

第三章 考核结果的运用

经公司各层级考核小组审核通过的员工年度考核结果作为该年度绩效考核的最终结果,并将作为绩效工资分配、续聘、解聘的重要依据之一。

第八条 确定考核等级

以年度绩效考核最终审核通过的打分为依据,确定员工的考核等级。各等级的定义如下:

(一)非常优秀(90分及以上):考核结果为“非常优秀”的员工,应在工作态度方面非常优秀、工作能力方面非常突出,并在效率和质量上远远超出目标任务要求,同时符合下列条件之一:

1、创造性完成工作任务——对于改进工作提出明确的思路构想,并付诸计划实施,且成效显著,对公司发展起到推动作用。

2、出色完成重要工作任务——解决生产或管理中重要、疑难问题;完成超常规的工作任务量;对公司全年工作做出贡献。

3、降低成本,节约费用,有效控制开支。节省计划和预算成本费用的3%以上;节约管理费15%以上。

4、其他在经营管理、创效等方面业绩非常突出,对公司发展做出特别贡献者。

以上是评选“非常优秀”员工的原则条件,各单位在执行过程中可在此基础上制订更加具体的量化指标。

中级管理人员评选“非常优秀”的,由公司考核领导小组审核确定;初级管理人员及科员被评选“非常优秀”的,按照严格的评选程序,具体程序如下:

①由被考核者的直接主管领导提名推荐的候选人的业绩分析说明文字材料,填写《“非常优秀”员工推荐材料》并张榜公布;

②组织员工在规定的时间内进行民主评议;

③考核小组根据本年度绩效考核得分情况、直接主管领导推荐及实际工作表现、民主评议情况,依据核定的职数研究确定本单位初级管理人员及科员“非常优秀”员工名单人选,确定本年度初级管理人员及科员“非常优秀”员工人选,报公司绩效考核领导小组审批。

分公司/项目部参照公司“非常优秀”员工推选程序自行组织产生“非常优秀”员工人选,但提交民主投票的候选人不得少于公司下达“非常优秀”员工指标的一倍。

(二)优秀(80—89分):应在工作态度方面比较优秀、工作能力方面比较突出,并在时间、数量、

质量上达到岗位目标任务要求，同时某些方面超过目标水平。

（三）良好（70分—79分）：应在工作态度方面表现良好、工作能力方面良好，同时在时间、数量、质量上达到岗位目标任务要求。

（四）一般（60分—69分）：各方面表现一般，基本能完成岗位目标任务，但在某些方面未能达到目标要求，需要改进和完善。

（五）较差（59分及以下）：工作态度或工作能力与岗位要求差距较大，以及主要工作未能达到岗位目标要求。

考核结果评为“较差”的，要由考核者对被考核者提出事实分析依据。初级管理人员及科员被评为“较差”的，由总部或分公司/项目部考核领导小组按照考核标准及条件审核确定。中级管理人员被评为“较差”的，由公司考核领导小组审核确定。

考核激励

（一）工作业绩考核结果运用。公司倡导以结果为导向的绩效考核，对工作业绩考核得分低于60分的单位不参与公司年度绩效工资分配；对工作业绩考核得分低于60分的个人不参与所在单位年度绩效工资分配。

（二）绩效考核综合考核结果运用。最终确定的加权分值考核等级作为各职级领导按照权限范围新一年度员工续聘、解聘、岗位人员调配、选拔提职等的依据之一：

1、凡年度考核结果经公司员工绩效考核工作领导小组确认为“非常优秀”者，其考核结果作为晋升依据之一。在下一年度续聘中，在本岗位有优先上岗权，公司给予专项奖励。

2、凡年度考核结果“优秀”者，其考核结果作为晋升和下一年度续聘依据之一；

3、凡年度考核结果为“良好”者，其考核结果作为下一年度续聘依据之一；

4、凡年度考核结果为“一般”者，均降职、降级聘用。中级管理人员降聘，由公司党委会审议、经理办公会研究决定；初级管理人员降聘，由各分（子）公司经理办公会研究决定并报公司人力资源部备案；总部业务主管降聘，由各部室负责人研究决定并报公司人力资源部备案；科员降聘，由各部室、分（子）公司负责人研究决定并报公司人力资源部备案。

5、年度考核结果为“较差”者，其考核结果作为解除（终止）劳动合同的依据。具体按照国家有关政策执行。

其中对于绩效考核综合得分为“良好”及以上者（高于70分），但目标责任书完成情况得分低于60分的，给予降低一级工资，维持原职级聘任。

员工年度绩效考核后，凡属职务晋升的，按照公司晋升有关规定执行。

第十条 教育培训

年度绩效考核结果将作为公司教育培训、职业开发的依据之一。

第四章 绩效沟通和反馈

第十一条 建立绩效沟通和绩效反馈制度的目的

公司建立绩效沟通和反馈制度，保障绩效考核的结果得到双向沟通和确认，并获得绩效评估的第一手资料，帮助员工发现不足、提高绩效，并修正评估过程中的偏差。

（一） 绩效沟通的组织

由人力资源部将最终确定的考核结果反馈给各单位，由各单位直接主管领导对该员工的绩效考核结果进行绩效反馈。

（二） 绩效沟通的形式

各单位的各级主管要对员工逐个进行，沟通和辅导主要采取面谈的形式。对于有必要的，各单位也可提请人力资源部协助进行绩效反馈。

（三） 绩效沟通的内容

1、对于绩效评价较低的评价点，由双方沟通寻找原因，并寻求解决办法，考评者对被考评者的不足之处给予辅导或提出相应解决方案；

2、对于绩效评价卓越或突出的评价点，由双方分析原因或成功因素，探讨是否适于在部门内或公司内推广。

3、发现公司、部门或个人工作中的其他不足点或改进方案。

（四） 绩效沟通的反馈

各部门在绩效沟通和反馈过程中应做好笔录，对于绩效沟通中发现的问题及解决方案以及绩效辅导的内容和结果应详细记录。

第五章 绩效考核申诉

第十二条 建立申诉制度目的

公司建立申诉制度，保障绩效考核的公平、公正和真实性，促进绩效管理客观性原则的达成。

（一） 申诉受理

公司全体员工如对考核结果不清楚或者持有异议，可以采取书面形式向人力资源部申诉，由人力资源部负责协调、处理。

（二） 提交申诉

员工以书面形式向人力资源部提交申诉书。申诉书内容包括：申诉人姓名、部门、申诉事项、申诉理

由。

（三） 申诉受理

1. 人力资源部接到员工申诉后，应在 3 个工作日做出是否受理的答复。对于申诉事项无客观事实依据，仅凭主观臆断的申诉不予受理。

2. 受理的申诉事件，首先由人力资源部对员工申诉内容进行调查，然后与员工所在单位负责人进行协调、沟通，提出处理决定并上报总经理批准；

3. 申诉处理答复：人力资源部应在 30 个工作日内将申诉处理结果明确答复申诉人。

第六章 附则

第十三条 保密原则

考核过程文件由人力资源部严格保密，个人考核结果由直接上级反馈到被考核人，不对其他人公布。

第十四条 公开原则

公司将“非常优秀”员工名单张榜公布，以示表彰。

第十五条附则

（一）本规定自下发之日起开始执行。

（二）本规定的解释权为公司人力资源部。

附件：

15-1. 《员工 xxxx 年度述职材料》

15-2. 《中级管理人员绩效考核评价表》

15-3. 《总部初级及以下管理人员绩效考核评价表》

15-4. 《分（子）公司初级管理人员绩效考核评价表》

15-5. 《分（子）公司科员绩效考核评价表》

15-6. 《xxxx 年度公司初级及以下人员评价结果认定表》

15-7. 《xxxx 年度分（子）公司初级管理人员及科员评价结果认定表》

15-8. 《xxxx 年度中级管理人员正职和主持工作副职考核结果认定表》

15-9. 《xxxx 年度中级管理人员副职及财务总监考核结果认定表》

15-10. 《“非常优秀”员工推荐材料》

15-11. 《外借员工绩效考核评价表》

第六部分 销售管理

86. 项目业主准许入住管理规定

一、目的及实施范围

为保证企业最大程度防范办理项目业主准许入住管理过程中的各种风险，在公司销售案场具备入住条件的情况下，为全款齐的客户办理集中入住或单独入住手续时，特制定本规定。

本办法实施的范围为公司本部开发且由经营管理部直接管理的商品房项目。

二、客户办理入住手续的审批

1、需要为全款齐客户办理入住手续的，各项目需提前按 A8 网规定格式发起商品房交付审批流程，待审批流程完毕后方可为业主办理入住手续。

2、商品房交付审批流程为：经营管理部审核客户基本信息、合同信息，财务部审核客户是否全款齐、全款齐的日期。审批后知会各分公司、项目部及物业公司（详见商品房交付审批单）。

三、客户入住手续的核验及办理流程

1、公司本部在售的直管项目

对于批准予以办理入住的客户，驻场经理/销售内业需核验业主身份、购房合同及全款齐发票无误后，申报《项目商品房交付审批单》流程。该流程单完毕后，前述人员通知客户至物业办理入住手续。物业管理人需核验身份证件及审批后的《项目商品房交付审批单》，确认无误后，予以办理入住手续。

2、公司各子公司在售项目

项目入住管理工作，按照各子公司内控管理制度中专项规定执行。

_____项目入住确认单 编号：_____

_____物业管理有限公司：

业主姓名：_____ 房号：_____ 合同号：_____

经核实该客户购房合同无误，房款已付清，符合入住条件，请贵公司协助办理相关入住手续，特此确认。

财务部 销售组 审核意见	签章： 日期：
财务部意见	
经营管理部 意见	签章： 日期：
主管副总经理签 批	签章： 日期：
处理结果	

流程： 发起者——发起者部门主管——财务部-销售组——经营管理部-部长——主管副总经理——知会经营管理部、相关分公司/项目部综合科、华升物业

商品房交付审批单（明细）

序号	项目名称	购房人姓名	房号	合同号	签订合同日期	全款齐日期	备注
1							
2							
3							
4							

第八部分 采购管理

93. 招标管理办法. 招标管理办法实施细则

为便于公司开发建设项目招标工作的有序、高效、顺利进行，按照公司《招标管理办法》（2019年修订版）中的有关规定，对前期勘察、设计、监理工程、房屋建筑安装工程和配套工程、重要设备、材料、经营销售、造价咨询等的招标、采购，制定如下实施细则。

一、公开招标

（一）招标范围及规模标准

- 1、勘察、设计、监理、等服务的采购，单项合同估算价在 100 万元人民币以上的必须组织公开招标。
- 2、房屋建筑安装工程、园林景观、配套工程等施工单项合同估算价在 400 万元人民币以上的必须组织公开招标。
- 3、重要设备、材料等货物的采购，包括电梯、中央空调、新风系统、精装修部品部件等项目单项合同估算价在 200 万元人民币以上的必须组织公开招标。
- 4、同一项目中可以合并进行的勘察、设计、施工、监理以及与工程建设有关的重要设备、材料等的采购，合同估算价合计达到前款规定标准的，必须组织公开招标。
- 5、全部物业管理项目，统一由市物业办组织公开招标。策划；售楼处、样板间设计装修；平面广告设计；销售代理；造价咨询等服务及合同金额在 100 万元以上的必须组织公开招标。

（二）招标程序

1、勘察、设计招标

- （1）成本招采部负责网上填报《（勘察、设计）公开招标项目刊登招标公告审批表》（详见附表 1），

经成本招采部、规划设计部、前期副总、总经理审批后刊登招标公告。

成本招采部负责选定招标代理公司，签订招标代理协议。向招标代理公司提供相关文件，在《天津市建筑市场监管与信用信息平台》发布招标公告。

(2) 成本招采部组织编制招标文件，规划设计部负责招标文件初审，成本招采部负责网上填报《（勘察、设计）建设项目招标文件会审单》（详见附表6），经成本招采部、规划设计部、总经济师、总经理审批后进行招标文件备案。

(3) 成本招采部组织招标文件备案，补遗文件备案工作。

(4) 成本招采部负责组织参加开标、评标，分公司项目部、规划设计部、成本招采部各派一名评委，参加当日的开标、评标工作。

(5) 分公司、项目部网上填写招标交易服务费拨款审批单，成本招采部负责取得中标通知书并转发至规划设计部。

(6) 规划设计部负责完成合同、补充协议的签订及合同备案工作。

(7) 成本招采部组织规划设计部整理招标资料，由成本招采部存档。

2、监理招标

(1) 成本招采部负责网上填报《（监理）公开招标项目刊登招标公告审批表》（详见附表2），经分公司项目部、成本招采部、工程管理部、总工程师、总经理审批后刊登招标公告。

成本招采部负责选定招标代理公司，签订招标代理协议。向招标代理公司提供相关文件，在《天津市建筑市场监管与信用信息平台》发布招标公告。

(2) 成本招采部组织编制招标文件，总工程师办公司负责招标文件初审，成本招采部网上填报《（监理）建设项目招标文件会审单》（详见附表7），经分公司项目部、成本招采部、工程管理部、总经济师、总经理审批后进行招标文件备案。

(3) 成本招采部组织招标文件备案、补遗文件备案工作。

(4) 成本招采部负责组织参加开标、评标，分公司项目部、工程管理部、成本招采部各派一名评委，参加当日的开标、评标工作。

(5) 分公司、项目部网上填写招标交易服务费拨款审批单，成本招采部负责取得中标通知书并转发至工程管理部、分公司项目部，办理下一步的施工手续。

(6) 工程管理部负责完成合同、补充协议的签订及合同备案工作。

(7) 成本招采部组织工程管理部整理招标资料，由成本招采部存档。

3、房屋建筑安装工程和园林景观等工程招标

(1) 成本招采部负责依据规划设计部确认的施工图纸编制完成并提供经审批的工程量清单。

(2) 成本招采部负责网上填报《(施工)公开招标项目刊登招标公告审批表》(详见附表 3), 经分公司项目部、成本招采部、工程管理部、总经济师、总经理审批后刊登招标公告。

成本招采部负责选定招标代理公司, 签订招标代理协议。向招标代理公司提供相关文件, 在《天津市建筑市场监管与信用信息平台》发布招标公告。

(3) 成本招采部组织编制招标文件, 分公司、项目部负责招标文件初审, 明确招标项目要求, 成本招采部网上填报《(施工)建设项目招标文件会审单》(详见附表 8), 经分公司项目部、成本招采部、工程管理部、总经济师、总经理审批后进行招标文件备案。

(4) 成本招采部提供经审批的工程项目拦标价并组织完成工程量清单、招标文件、备案及补遗文件备案工作。

(5) 工程量清单备案后, 由成本招采部组织, 由分公司项目部、成本招采部负责接待投标单位进行踏勘现场, 了解项目情况, 解答问题。

(6) 成本招采部负责提供经审批的工程量清单招标控制价, 负责组织备案工作。

(7) 开标前分公司项目部负责组织、接待招标监督单位对项目的现场勘察工作。

(8) 成本招采部负责组织参加开标、评标, 分公司项目部、工程管理部、成本招采部各派一名评委, 参加当日的开标、评标工作。

(9) 分公司、项目部负责网上填写招标交易服务费拨款审批单, 成本招采部负责取得中标通知书并转发至工程管理部、分公司项目部, 办理下一步施工手续。

(10) 工程管理部负责组织分公司项目部及相关部门完成施工合同、补充协议的签订及施工合同备案工作。

(11) 成本招采部组织工程管理部整理招标资料, 由成本招采部存档。

4、电梯等设备材料的招标

对于电梯、空调、太阳能、新风、精装修部品部件等设备材料的招标采购工作在《中国招标投标公共服务平台》进行公开招标, 招标工作程序如下:

(1) 提出电梯、空调、太阳能、新风、精装修部品部件等设备材料招标的技术标准、要求等。

规划设计部、凯泰公司在建筑方案设计阶段确定拟用电梯、空调、太阳能、新风、精装修部品部件等设备部品部件的基本技术规格, 配合成本招采部初步填报《电梯技术参数表》(详见附表 13), 规划设计部、凯泰公司在施工图设计完成后, 负责按照施工图纸审核《电梯技术参数表》, 提供空调、太阳能、新风、精装修部品部件等设备技术参数。

(2) 成本招采部负责填报公司《(设备、材料)公开招标项目刊登招标公告审批表》(详见附表 4), 经分公司项目部、成本招采部、凯泰公司、总经济师、总经理审批同意。成本招采部负责组织在《中国招

标投标公共服务平台》刊登招标公告。

(3) 成本招采部组织编制招标文件，填报《（设备、材料）建设项目招标文件会审单》（详见附表 9）经分公司、项目部、成本招采部、凯泰公司、工程管理部、总经济师、总经理审批后进行招标文件备案。

(4) 成本招采部负责组织参加开标、评标，与分公司项目部、凯泰公司共同参加当日的开标、评标工作。

(5) 成本招采部负责取得中标通知书及发放工作。

(6) 凯泰公司负责完成合同签订工作。

(7) 成本招采部组织凯泰公司整理招标资料，由成本招采部存档。

5、配套工程的招标

对于配套工程招标，依据各类工程具体情况可在《中国招标投标公共服务平台》进行公开招标，招标工作程序如下：

(1) 分公司、项目部负责组织提交配套工程图纸、方案，并由分公司、项目部或规划设计部完成图纸、方案确认。

(2) 成本招采部负责提供经审批的工程量清单和工程项目拦标价。

(3) 成本招采部负责填报公司《（施工）公开招标项目刊登招标公告审批表》（详见附表 3），经分公司项目部、成本招采部、工程管理部、总经济师、总经理审批同意。成本招采部负责组织在《中国招标投标公共服务平台》刊登招标公告。

(4) 成本招采部组织编制招标文件，分公司、项目部负责招标文件初审，成本招采部网上填报《（施工）建设项目招标文件会审单》（详见附表 8），经分公司项目部、成本招采部、工程管理部、总经济师、总经理审批后进行招标文件备案。

(5) 成本招采部负责组织参加开标、评标，与分公司项目部、工程管理部共同参加项目的开标、评标工作。

(6) 成本招采部负责取得中标通知书及发放工作。

(7) 工程管理部负责组织分公司、项目部完成招标项目的合同签订工作。

(8) 成本招采部负责组织将项目的招标资料进行整理、归档。

6、经营销售、造价咨询等服务招标

(1) 项目物业管理公司招标工作按照天津市物业办要求在《天津市物业管理招标服务中心》进行，由经营管理部依据公司相关要求负责办理，并取得中标通知书。

(2) 策划；售楼处、样板间设计装修；平面广告设计；销售代理由成本招采部负责网上填报《（经营销售、造价咨询）公开招标项目刊登招标公告审批表》（详见附表 5），经分公司/项目部、成本招采部、

经营管理部、经营副总、总经理审批后方可刊登招标公告。

(3) 造价咨询由成本招采部负责网上填报《(经营销售、造价咨询)公开招标项目刊登招标公告审批表》(详见附表5),经分公司/项目部、成本招采部、总经济师、总经理审批后方可刊登招标公告。

(4) 成本招采部负责选定招标代理公司,签订招标代理协议。向招标代理公司提供相关文件,在《中国招标投标公共服务平台》发布招标公告。

(5) 成本招采部委托招标代理公司编制招标文件。经营销售由经营管理部负责招标文件初审,造价咨询由成本招采部负责招标文件初审,成本招采部负责网上填报《(经营销售、造价咨询)建设项目招标文件会审单》(详见附表10),经分公司项目部、成本招采部、经营管理部或成本招采部、总经济师、总经理审批后方可进行招标文件备案。

(6) 成本招采部负责组织参加开标、评标,与分公司项目部、经营管理部或成本招采部共同参加项目的开标、评标工作。

(7) 成本招采部负责取得中标通知书及发放工作。

(8) 经营管理部负责完成经营销售合同签订工作,成本招采部负责造价咨询合同签订工作。

(9) 成本招采部组织经营管理部整理招标资料,由成本招采部存档。

二、邀请招标

(一) 招标范围及规模标准

1、勘察、设计、监理工程单项合同估算价在5万元以上、100万元人民币及以下的可组织邀请招标。

2、房屋建筑安装工程、园林景观、配套工程等施工单项合同估算价在10万元以上、400万元人民币及以下的可组织邀请招标。

3、重要设备、材料等货物的采购,包括电梯、中央空调、新风系统、精装修部品部件等项目单项合同估算价在200万元人民币及以下的可组织邀请招标。

4、同一项目中可以合并进行的勘察、设计、施工、监理以及与工程建设有关的重要设备、材料等的采购,合同估算价合计达到前款规定标准以下的,可组织邀请招标。

5、对于受客观因素影响不适宜公开招标的配套工程项目,可按政府部门收费标准直接签订合同。

6、总包范围内甲控甲供材料及设备采购、专业分包工程须组织多家单位通过邀请招标确定中标单位。

7、策划;售楼处、样板间设计装修;平面广告设计;销售代理;造价咨询等服务及合同金额在5万元以上、100万元及以下的可组织邀请招标。

(二) 招标程序

1、勘察、设计类招标

(1) 勘察、设计类预估合同额5万及以下的项目由规划设计部自行确定供方单位及价格,供方单位必

须为公司合格供方或供应商。

(2) 成本招采部组织各相关单位按照《推荐潜在意向供方单位暂行办法》推荐潜在意向供方单位，各相关单位按办法要求完成各自工作。

(3) 成本招采部组织由规划设计部具体实施潜在意向供方单位报价、比价工作。

(4) 规划设计部将报价、比价过程及结果等情况报成本招采部进行审核。

(5) 经成本招采部审核合格后，规划设计部按照《遴选潜在意向供方单位暂行规定》要求，将比价过程及前三名潜在意向供方单位情况等报送对应的遴选小组确定中标单位。

(6) 规划设计部经办人填报内部比价定价审批单（附表 12），经规划设计部、成本招采部、前期副总和总经理审批同意。

(7) 规划设计部根据遴选会议决定完成合同的签订工作。

(8) 成本招采部组织规划设计部整理招标资料，由成本招采部存档。

2、监理招标

(1) 工程监理预估合同额 5 万及以下的项目由工程管理部自行确定供方单位及价格，供方单位必须为公司合格供方或供应商。

(2) 成本招采部组织各相关单位按照《推荐潜在意向供方单位暂行办法》推荐潜在意向供方单位，各相关单位按办法要求完成各自工作。

(3) 成本招采部组织由工程管理部具体实施潜在意向供方单位报价、比价工作。

(4) 工程管理部将报价、比价过程及结果等情况报成本招采部进行审核。

(5) 经成本招采部审核合格后，工程管理部按照《遴选潜在意向供方单位暂行规定》要求，将比价过程及前三名潜在意向供方单位情况等报送对应的遴选小组确定中标单位。

(6) 工程管理部经办人填报内部比价定价审批单（附表 12），经工程管理部、成本招采部、总工程师和总经理审批同意。

(7) 工程管理部根据遴选会议决定完成合同的签订工作。

(8) 成本招采部组织工程管理部整理招标资料，由成本招采部存档。

3、房屋建筑安装工程、园林景观及配套工程招标

(1) 工程施工预估合同额 10 万及以下的项目由成本招采部审定价格，由工程管理部确定供方单位，供方单位必须为公司合格供方或供应商。

(2) 成本招采部组织各相关单位按照《推荐潜在意向供方单位暂行办法》推荐潜在意向供方单位，各相关单位按办法要求完成各自工作。

(3) 分公司、项目部组织潜在意向供方单位报送设计图纸或施工方案及价格。

(4) 规划设计部负责确认设计图纸；工程管理部负责确认施工方案。

(5) 成本招采部负责组织编制工程拦标价。并组织潜在意向供方单位报价、比价工作。

(6) 经成本招采部审核合格后，成本招采部将报价、比价过程及结果通知工程管理部，由工程管理部按照《遴选潜在意向供方单位暂行规定》要求，将比价过程及前三名潜在意向供方单位情况等报送对应的遴选小组确定中标单位。

(7) 成本招采部经办人填报工程项目内部比价定价审批单（附表 12），经成本招采部、总经济师和总经理审批同意。

(8) 工程管理部根据遴选会议决定、组织完成合同、协议的签订工作。

(9) 成本招采部组织工程管理部整理招标资料，由成本招采部存档。

(10) 如特殊工程确实需要对施工方案进行技术评标的，在推荐后、报价前由成本招采部组织各相关招标管理部门，从公司专家库中选取 4 名专家与分公司、项目部人员组成 5 人评标委员会，对各潜在意向供方单位报送的施工方案进行技术评标程序，评标采用综合评估法，具体评标办法可参照公开招标评标办法执行。经技术评标合格的方案及潜在意向供方单位方可进入后续报价、比价程序。

4、甲控甲供材料及设备招标

适用于已包含在总包招标范围内的甲控甲供材料及设备招标，如：钢筋、电梯、太阳能、空调、新风、窗型材、五金件、精装修部品部件、分户门、暖气片等设备材料。

(1) 钢筋、电梯、太阳能、空调、新风、窗型材、五金件、精装修部品部件、分户门、暖气片等材料采购。

1) 分公司、项目部根据设计图纸要求，对拟采购项目提出技术参数等要求，经规划设计部、工程管理部确认。

2) 成本招采部负责提供工程量清单。

3) 成本招采部组织各相关单位按照《推荐潜在意向供方单位暂行办法》对需要实施的工程项目提出推荐潜在意向供方单位，各相关单位按办法要求完成各自工作。

4) 成本招采部组织由凯泰公司具体实施潜在意向供方单位报价、比价工作。

5) 凯泰公司将报价、比价过程及结果等情况报成本招采部进行审核。

6) 经成本招采部审核合格后，凯泰公司按照《遴选潜在意向供方单位暂行规定》要求，将比价过程及前三名潜在意向供方单位情况等报送对应的遴选小组确定中标单位。

7) 凯泰公司经办人填报内部比价定价审批单（附表 12），经凯泰公司、成本招采部、总经济师和总经理审批同意。

8) 凯泰公司根据遴选会议决定组织完成合同的签订工作。

9) 成本招采部组织凯泰公司整理招标资料，由成本招采部存档。

(2) 其他甲控材料采购

由甲方推荐两种以上同档次品牌，在确保质量的前提下，甲方及监理单位监督，乙方负责组织材料招标，确定最终供货单位及品牌。

5、总包范围内的甲控及专业分包工程招标

适用于已包含在总包招标范围内的专业分包工程，如：外檐门窗、幕墙、涂料、桩基、消防、弱电、基坑支护、帷幕、精装修等专业工程。

(1) 外檐门窗、幕墙、涂料、等工程

1) 成本招采部组织各相关单位按照《推荐潜在意向供方单位暂行办法》对需要实施的工程项目提出推荐潜在意向供方单位，各相关单位按办法要求完成各自工作。

2) 分公司、项目部组织潜在意向供方单位报送深化设计方案及价格。

3) 涂料由规划设计部依据规划部门要求确认涂料材质，由分公司、项目部确认施工工艺。

4) 外檐门窗、幕墙、由规划设计部组织相关部门对潜在意向供方单位的深化设计方案进行评估，结合各潜在意向供方单位报价进行综合评定，选择方案最优、报价合理的单位作为最终的设计单位。

5) 成本招采部负责组织编制工程拦标价。并组织潜在意向供方单位报价、比价工作。

6) 成本招采部将比价情况通知工程管理部，由工程管理部按照《遴选潜在意向供方单位暂行规定》要求，将比价过程及前三名潜在意向供方单位情况等报送对应的遴选小组确定中标单位。

7) 成本招采部经办人填报工程项目内部比价定价审批单（附表 12），经成本招采部、总经济师和总经理审批同意。

8) 工程管理部根据遴选会议决定组织完成分包合同的签订工作，督促完成总包单位向成本招采部报送定价资料。

9) 成本招采部组织工程管理部整理招标资料，由成本招采部存档。

(2) 桩基、精装修、消防、弱电、基坑支护、帷幕等专业工程

1) 成本招采部组织各相关单位按照《推荐潜在意向供方单位暂行办法》对需要实施的工程项目提出推荐潜在意向供方单位，各相关单位按办法要求完成各自工作。

2) 基坑支护、帷幕等由工程管理部组织相关部门对潜在意向供方单位的设计方案进行优化和深化。

3) 精装修、消防、弱电等由规划设计部组织相关部门对潜在意向供方单位的设计方案进行优化和深化。

4) 成本招采部负责组织编制工程量清单及拦标价。并组织潜在意向供方单位报价、比价工作。

5) 成本招采部将比价情况通知工程管理部，由工程管理部按照《遴选潜在意向供方单位暂行规定》要求，将比价过程及前三名潜在意向供方单位情况等报送对应的遴选小组确定中标单位。

6) 成本招采部经办人填报工程项目内部比价定价审批单(附表 12), 经成本招采部、总经济师和总经理审批同意。

7) 工程管理部根据遴选会议决定组织完成分包合同的签订工作, 督促完成总包单位向成本招采部报送定价资料。

8) 成本招采部组织工程管理部整理招标资料, 由成本招采部存档。

6、经营销售、造价咨询等服务招标

(1) 经营销售预估合同额 5 万及以下的项目由经营管理部自行确定供方单位及价格, 供方单位必须为公司合格供方或供应商。

(2) 造价咨询预估合同额 5 万及以下的项目由成本招采部自行确定供方单位及价格, 供方单位必须为公司合格供方或供应商。

(3) 成本招采部组织各相关单位按照《推荐潜在意向供方单位暂行办法》推荐潜在意向供方单位, 各相关单位按办法要求完成各自工作。

(4) 成本招采部组织, 经营销售由经营管理部、造价咨询由成本招采部具体实施潜在意向供方单位报价、比价工作。

(5) 经营管理部或成本招采部将报价、比价过程及结果等情况报成本招采部进行审核。

(6) 经成本招采部审核合格后, 经营管理部或成本招采部按照《遴选潜在意向供方单位暂行规定》要求, 将比价过程及前三名潜在意向供方单位情况等报送对应的遴选小组确定中标单位。

(7) 经营管理部经办人填报内部比价定价审批单(附表 12), 经经营管理部、成本招采部、经营副总和总经理审批同意。

(8) 成本招采部经办人填报内部比价定价审批单(附表 12), 经成本招采部、总经济师和总经理审批同意。

(9) 根据遴选会议决定经营管理部完成经营销售合同的签订工作, 成本招采部完成造价咨询合同签订工作。

(10) 成本招采部组织经营管理部或成本招采部整理招标资料, 由成本招采部存档。

三、本实施细则适用于公司本部项目, 全资子公司、控股子公司、独立运营子公司可参照本实施细则制定相应实施细则。

以上实施细则由公司成本招采部负责解释并修订。

附件：

天房发展专家库名单

杨斌、范永东、齐颖、郭践、李岩、李志强、柴雪山、宋喆、李杰、崔勇刚、贾俊杰、黄兴华、张志明、吕卫利、吴狄、杨军、翟晓媛、李国林、张松、张亮、孔源、许琨、刘振、陈友苏。

以上共计 24 人。

附表 1

(勘察、设计、) 公开招标项目刊登招标公告审批表

分公司/项目部名称		
招标项目 主要内容	招标项目名称	
	建筑面积及结构类型	
	标段情况 (是否要求兼投不兼中)	
	各标段投资情况	
	投标单位资质要求	
	工期要求	
成本招采部 审核意见	签字： 日期：	
规划设计部 审核意见	签字： 日期：	
前期副总签 批	签字： 日期：	
总经理 签 批	签字： 日期：	

注：中标通知书发放前，分公司/项目部及主管部室负责催收中标单位施工交易服务费及招标代理费用。

流程：发起者——成本招采部副部长（协同可选）——成本招采部部长——规划设计部部长——前期副总——总经理——知会黄召

附表 2

（监理）公开招标项目刊登招标公告审批表

	分公司/项目部名称	
招标项目 主要内容	招标项目名称	
	建筑面积及结构类型	
	标段情况 (是否要求兼投不兼中)	
	各标段投资情况	
	投标单位资质要求	
	工期要求	
分公司/项目 部审核意见	签字： 日期：	
成本招采部 审核意见	签字： 日期：	
工程管理部 审核意见	签字： 日期：	
总工程师 签批	签字： 日期：	

总经理 签批	签字： 日期：
-----------	------------------------------

注：中标通知书发放前，分公司/项目部及主管部室负责催收中标单位施工交易服务费及招标代理费用。

流程：发起者——分公司/项目部经理组——成本招采部副部长（协同可选）——成本招采部部长——工程管理部主任——总工程师——总经理——知会黄召

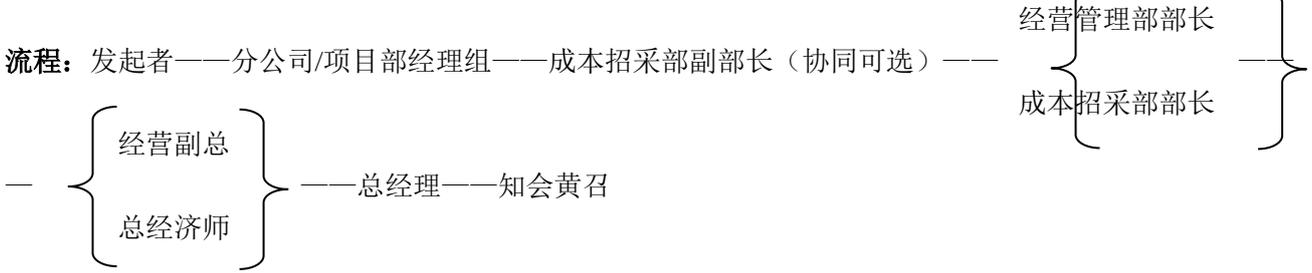
附表 3

（施工）公开招标项目刊登招标公告审批表

分公司/项目部名称		
招标项目 主要内容	招标项目名称	
	建筑面积及结构类型	
	标段情况 (是否要求兼投不兼中)	
	各标段投资情况	
	投标单位资质要求	
	工期要求	
分公司/项目部 审核意见	签字： 日期：	
成本招采部 审核意见	签字： 日期：	
工程管理部 审核意见	签字： 日期：	
总经济师 签批	签字： 日期：	

总经理 批	签字： _____ 日期： _____
----------	---------------------

注：中标通知书发放前，分公司/项目部及主管部室负责催收中标单位施工交易服务费及招标代理费用。



附表 6

（勘察、设计）建设项目招标文件会审单

建设单位		项目名称		建筑面积及结构类型	
主要内容	招标范围				
	工期要求				
	招标单位资质要求				
	付款条件				
	质保期				
	评分办法				
成本招采部 审核意见	签字： _____ 日期： _____				
规划设计部审 核意见	签字： _____ 日期： _____				

总经济师 签批	签字： 日期：
总经理 签批	签字： 日期：

流程：发起者——成本招采部副部长（协同可选）——成本招采部部长——规划设计部部长——总经济师——总经理——知会黄召

附表 7

（监理）建设项目招标文件会审单

建设单位		项目名称		建筑面积及 结构类型	
主要内容	招标范围				
	工期要求				
	招标单位资质要求				
	付款条件				
	质保期				
	评分办法				
分公司 拟办意见	签字： 日期：				
成本招采部 审核意见	签字： 日期：				
工程管理部 审核意见	签字： 日期：				

总经济师 签批	签字： 日期：
总经理 签批	签字： 日期：

流程：发起者——分公司/项目部总经理组——成本招采部副部长（协同可选）——成本招采部部长——
 工程管理部部长——总经济师——总经理——知会黄召

附表 8

（施工）建设项目招标文件会审单

建设单位		项目 名称		建筑面积及 结构类型	
主要内容	招标范围				
	工期要求				
	招标单位资 质要求				
	付款条件				
	质保期				
	评分办法				
分公司 拟办意见	签字： 日期：				
成本招采部 审核意见	签字： 日期：				
工程管理部 审核意见	签字： 日期：				

总经济师 签批	签字： 日期：
总经理 签批	签字： 日期：

流程：发起者——分公司/项目部总经理组——成本招采部副部长（协同可选）——成本招采部部长——工程管理部部长——总经济师——总经理——知会黄召

附表 9

（设备、材料）建设项目招标文件会审单

建设单位		项目名称		建筑面积及 结构类型	
主要内容	招标范围				
	工期要求				
	招标单位资质要求				
	付款条件				
	质保期				
	评分办法				
分公司 拟办意见	签字： 日期：				
成本招采部 审核意见	签字： 日期：				

凯泰公司 审核意见	签字： 日期：
工程管理部 审核意见	签字： 日期：
总经济师 签批	签字： 日期：
总经理 签批	签字： 日期：

流程：发起者——分公司/项目部总经理组——成本招采部副部长（协同可选）——成本招采部部长——凯泰公司经理——工程管理部部长——总经济师——总经理——知会黄召

附表 10

（经营销售、造价咨询）建设项目招标文件会审单

建设单位		项目名称		建筑面积及结构类型	
主要内容	招标范围				
	工期要求				
	招标单位资质要求				
	付款条件				
	质保期				
	评分办法				
分公司 拟办意见	签字： 日期：				

成本招采部 审核意见	签字： 日期：
相关管理部门 审核意见	签字： 日期：
总经济师 签批	签字： 日期：
总经理 签批	签字： 日期：

流程：发起者——分公司/项目部总经理组——成本招采部副部长（协同可选）——

}
 经营管理部部长
 成本招采部部长

——总经济师——总经理——知会黄召

附表 11

招标交易服务费拨款审批单

项目名称	
交易服务费 金额（元）	
分公司/项目 部审核意见	签字： 日期：
成本招采部 审核意见	签字： 日期：
财务部审核 意见	签字： 日期：

总经济师 签批	签字： 日期：
总会计师 签批	签字： 日期：
总经理 签批	签字： 日期：
董事长 签批	签字： 日期：

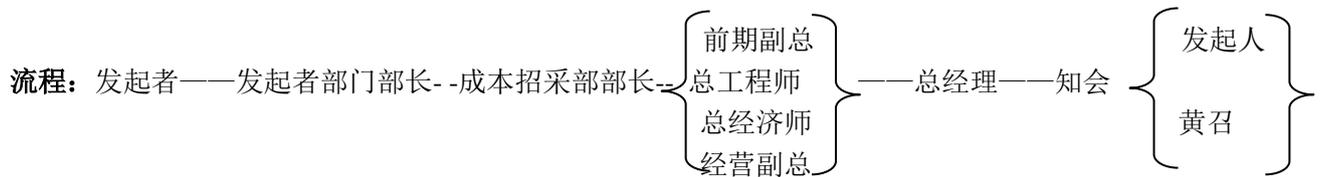
流程：发起者——分公司/项目部总经理组——成本招采部副部长（协同可选）——成本招采部部长——财务部审核组——总经济师——总会计师——总经理——董事长——知会黄召

附表 12

项目内部比价定价审批表

项目名称及地点	
比价项目内容	
标段划分及比价单位名称	
各标段拦标价价格	
报价情况及比价结果（见附表）	

主管部门审核意见	签字： 日期：
成本招采部审核意见	签字： 日期：
主管领导签批	签字： 日期：
总经理签批	签字： 日期：



附表 13

工程项目拦标价审批表

项目名称及地点	
取费标准	
拦标价金额（大写）	
相关说明	

<p>预算员审核意见</p>	<p>签字： 日期：</p>
<p>预算主管审核意见</p>	<p>签字： 日期：</p>
<p>成本招采部副部长审核意见</p>	<p>签字： 日期：</p>
<p>成本招采部部长审核意见</p>	<p>签字： 日期：</p>
<p>总经济师签批</p>	<p>签字： 日期：</p>

附表 14

项目电梯技术参数表

项目栋号		项目						
		号楼						
类别、功能								
台数								
载重量(kg)								
速度 (m/s)								
层/站/门								
机房位置								
井道尺寸 (宽*深)								
轿箱尺寸不小于 (宽*深)								
厅门尺寸 (宽×高)								
顶层高度								
底坑深度								
提升高度								
开门方式								
装 潢 要 求	轿顶							
	轿厢地面							
	轿厢壁							
	扶手							
	轿厢门							
	轿厢地坎							

门坎									
厅门									
门套									
其他要求									
五方对讲									
轿厢监控									
监控室集成电话									

注：附电梯井道施工图纸，并注明梁、柱等位置，并提出相关要求。根据项目市场定位，选择装潢要求。门套规格尺寸、装潢材料需加以明确，厅门尺寸应符合规范设计要求，且满足业主搬家

93+. 对公司运营管理类业务的招标管理办法

为便于公司运营管理类的工作需要，提升工作质量，使审计、评估、法务、券商、涉税鉴证等业务的招标工作的公平、有序、高效、顺利进行，对以上业务的招标制定如下管理办法：

1、由主责部门（财务部、法律事务部、证券合规部、综合管理部等）采用公开招标、邀请招标、内部比价的选聘方式，保障选聘工作公平、公正进行。主责部门招标结果须报送总经理办公会审议并讨论通过。如涉密或特殊审计等不能组织招标的特殊业务，须报送总经理办公会审议并讨论通过后直接委托。

2、以上业务的招标选聘管理须同时符合市国资委和上级主管单位关于国有企业和上市公司的相关规定。

第十一部分 工程管理

104 . 施工图设计变更与设计洽商管理规定

为加强公司施工图设计变更与设计洽商的管理，根据《天津市工程建设廉政风险防控手册》要求、公司内控管理制度关于设计、规划变更管理规定，根据公司现行施工图纸变更与设计洽商的实际情况，

特制定本规定，各分、子公司参照执行，如遇分、子公司制度与本规定有冲突的情况，分、子公司原则上应参照本规定修订，或根据实际情况另行沟通解决。

第一条 设计变更与设计洽商的定义

1、设计变更。针对设计文件中存在的问题进行修正，作为施工单位的施工依据。涉及规划、产权、消防、人防、节能、结构、配套等内容，还需要进行补充设计审查与审批。

2、设计洽商。是指在施工过程中，为了协调解决具体事务如施工程序、施工顺序、工作协调、工期调整、材料调配等，由项目公司、设计单位、监理单位、施工单位共同签字、盖章确认的文件。设计洽商包含设计交底记录内容，由施工单位填写，作为施工图的补充技术资料，与施工图及施工图设计变更具有同等效力。设计洽商一般不涉及成本增加，如特殊情况下洽商约定内容确需进行成本调整的必须转为设计变更执行。

第二条 设计变更及设计洽商的申请

1、发起设计变更时，应按照公司办公网中《施工图变更申请表》的模板填写。

2、涉及到外部各配套专业管理部门行政管理要求引起的土建专业配套设计变更，由项目所在的分公司、项目部进行设计变更的申请。

3、涉及到施工单位由于施工原因提出的设计变更，由项目所在的分公司、项目部进行设计变更的申请。

4、涉及到公司内部各管理部门以及分公司、项目部提出的设计变更，由各相关部门及项目所在的分公司、项目部进行设计变更的申请。

5、涉及公司条线管理制度约定的适用于条线管理的子公司、项目部发起的设计变更，均需报部室，并由主管领导审批。子公司、项目部发起设计变更流程前，须与设计主管部门充分就变更事由与相关依据进行沟通。

6、涉及到设计单位因设计规范变化、设计失误等设计原因引起的设计变更，由规划设计部或项目主管科室进行设计变更的申请。

第三条 设计变更及设计洽商的审核

应严格控制施工图设计变更，确须进行设计变更的事项，应按照公司条线管理制度在公司办公网上填写《施工图变更申请表》，由规划设计部及相关部室审核，报公司领导批准。

设计变更及设计洽商审核分工：

1、涉及规划、建筑方案重大调整的设计变更由规划设计部或项目主管科室会签意见。

2、涉及到使用功能变化及产权面积变化的变更由经营管理部或项目主管科室会签意见。

3、涉及到成本造价变化的设计变更由成本招采部或项目主管科室会签意见，并提出变化的造价预估额。

4、涉及到营造做法质量的变更由工程管理部或项目主管科室会签意见。

5、涉及到施工工艺的合理性；二次设计与配套的合理性；各类验收要求的由工程管理部、分公司、项目部会签意见。

第四条 设计变更及设计洽商的发放

1、规划设计部或项目主管科室依据已审批的《施工图变更申请表》，通知设计单位按照变更通知单内容进行设计变更，设计单位在接到通知单后，文字说明类等简单变更三天之内完成，单一专业设计类等一般变更一周之内完成，多专业设计类等复杂变更二周之内完成。

2、规划设计部或项目主管科室收到设计变更后，依据《设计变更通知单》内容进行审核，内容无误后盖章确认。

3、盖章后的图纸，规划设计部或项目主管科室留存一份，成本招采部留存一份，分公司、项目部留存六份。竣工结算阶段，规划设计部不再对任何图纸再次盖章确认。设计变更图纸份数按施工标段数量发放给成本招采部。

4、涉及规划变更的，设计单位需提供规划变更图纸。

涉及产权变更的，规划设计部或项目主管科室完成规划变更后提供给经营管理部或项目主管科室相关变更图纸。

5、设计洽商一式六份，由施工单位、监理单位、设计单位、分公司/项目部盖章后，规划设计部或项目主管科室盖章确认。

经各方确认后的设计洽商，分公司、项目部在每月 25 日之前报规划设计部—成本招采部备案。延期的设计洽商不予备案。

第五条 设计变更及设计洽商的应急程序

对于现场要求连续施工的紧急情况下的设计变更，在公司主管领导同意的前提下，可以采取先变更，保证连续施工，后补审批手续的应急程序。在补办审批手续时，应附公司主管领导同意该变更事项的书面记录。书面记录模板详见附件 1。除该种方式外，其他情况下设计变更原则上严禁事后补办，且不得作为造价结算依据。

第六条 凡未经规划设计部或项目主管科室盖章确认的设计变更，未经规划设计部或项目主管科室备案盖章的设计洽商记录、交底记录，不得作为施工依据。

第七条 设计变更申请中止及作废流程。按照公司内控要求，如设计变更申请发起后，因特殊原因设计变更不再出具的，需对设计变更申请进行中止或者声明作废。对设计变更申请尚未审批完成，实施中止流程，由发起单位在公司办公系统内对申请流程进行撤回操作，并注明撤回原因。如设计变更申请流程已审批完成，实施声明作废操作，由发起单位在公司系统内建立声明作废流程，并将相关的设计变更表单链接入该流程。

第八条 变更、洽商、交底应做好存档与变更管理台账工作，公司规划设计部按照条线管理制度定期对各项目抽查。

第九条 规划设计部对正式设计图纸及变更图纸进行确认，不对因设计变更产生的工程签证进行确认。工程签证由现场工程管理人员进行确认。

本规定自 2022 年 1 月 1 日起执行。原《公司施工图设计变更与设计洽商管理规定》同时废止。

备注：对于公司直管项目，本规定适用于规划设计部等公司部室，对于子公司、项目专班本规定适用于项目主管科室。对于合作项目，参考本规定。

应急变更事项请示记录单

单位名称	XX 分公司、项目部
开发项目名称	XX 项目
应急变更事项 主要内容	
请示人:	XXX
公司领导及意见:	XXX 副总经理, 同意实施。
日期:	XX 年 XX 月 XX 日上午/下午

107. 施工图二次设计管理暂行规定

为提高公司开发产品设计质量和产品功能品质,明确各类事项的二次设计管理流程和职责,加强二次设计的条件输入和设计成果的管理,特制定本管理暂行规定。

第一条 甲方招标事项二次设计的设计内容

1、甲方招标事项二次设计是指,在建筑设计中需要与供方单位进行技术结合再明确细部具体做法的设计,其内容包括电梯工程、弱电工程、室内和室外加建工程、太阳能热水工程、太阳能照明工程、地源热泵工程、机械车库、中央空调工程、消防工程等。

2、甲方招标事项二次设计主管部门为规划设计部。负责确定二次设计单位、组织方案设计和内审、

二次设计施工图审查，以及图纸发放和变更管理。

3、在二次设计之前，由相关部门按照公司现行《工程招标管理办法实施细则》的规定，落实配合二次设计的专业厂家。

第二条 甲方控制事项二次设计的设计内容

1、甲方控制事项二次设计是指，在工程建设中需要与供方单位进行技术结合再明确细部具体做法的设计，其内容包括内外檐窗、内外檐门、幕墙、外檐百叶、钢结构、内外檐护栏，以及散热器和地盘管、消控室设备、水泵房设备、初装修建筑的公共部位精装修方案、区内加建等。

2、甲方控制事项的二次设计主管部门为规划设计部。负责组织方案设计和内审、二次设计的施工图审查，以及图纸发放和变更管理。

3、在二次设计之前，由分公司、项目部按照公司《工程招标管理办法实施细则》规定，会同相关部门落实配合二次设计的专业厂家。对于有特种专业资质要求的甲方控制事项，配合二次设计的专业厂家应具有相应的设计或施工资质。

第三条 甲方申报专业管理部门事项二次设计的设计内容

1、甲方申报专业管理部门事项二次设计是指，在建筑设计中需要专业管理部门明确工艺方案、使用功能、设计标准之后，再进行补充设计或深化设计，其内容包括换热站、土建变电室、煤气调压站、给水泵房、中水泵房、有线电视设备间、电信设备间、垃圾转运站（点）、中小幼等配套建筑、网络信号覆盖系统、室外信报箱、规划审定外檐等。

2、甲方申报专业管理部门事项的二次设计主管部门为规划设计部。负责组织建筑方案设计和内审、补充施工图设计、二次设计施工图审查，以及图纸发放和变更管理。

3、在二次设计之前，由分公司、项目部按照公司配套工程管理办法规定，会同相关部门落实专业管理部门确定的工艺方案、使用功能、设计标准；规划设计部负责落实规划审定建筑外檐材质的要求；拓展部负责落实中小幼建筑交工标准。分公司、项目部负责落实配合二次设计的专业厂家，对于有特种专业资质要求的甲方控制事项，配合二次设计的专业厂家应具有相应的设计或施工资质。

第四条 二次设计管理流程

1、在二次设计过程中，规划设计部负责组织相关部门、分公司和项目部对二次设计方案进行审查论证，形成正式方案后，由分公司、项目部申报二次设计方案会审审批；涉及原建筑预埋预留、施工图设计、设计把控的内容，由研发部组织原建筑设计单位在方案会审审批之前进行复核确认；涉及四新技术应用，以及规划、建筑方案、消防、人防、产权等变更的内容，按照公司现行管理制度的规定，由相关部门负责办理审批、申报备案和变更事项。

2、二次设计的施工图每份图纸封面及骑缝应加盖规划设计部出图章、总包单位公章/技术章、建筑设计单位公章/技术章、专业施工单位公章/技术章、二次设计的设计单位技术章（幕墙、钢结构等需单

独委托二次设计单位设计的需盖二次设计单位技术章，其他不需盖二次设计技术章）。规划设计部及时将各方最终确认盖章后的二次深化图纸（原件）扫描上传至公司办公网。二次设计的事项在实施过程发生变更设计时，按照公司《施工图设计变更与设计洽商管理规定》办理审批。成本管理部依据加盖公章的二次设计施工图组织二次招标及变更结算。此条规定只适合规划设计部负责的项目，各全资子公司，控股、参股子公司管理的项目另见《项目前期设计条线管理制度》。

3、应优先选择公司合格供方名录中的供方单位承担二次设计事项，二次招标前配合二次设计的专业厂家、工程施工单位仅作为二次设计中的技术支持单位，最终确定中标单位应按照公司现行招标管理制度的规定办理。

各类二次设计事项具体内容详见附件。

本暂行规定自 2014 年 1 月 1 日起执行。

附件

二次设计事项目录					
序号		分类	分序号	事项	主要内容
1	一	甲方 招标 事项	1	电梯工程	电梯井尺寸、洞口高度、洞口宽度、电梯呼叫机盒位置等
2			2	弱电工程	确定弱电系统框架；规划设计、详细设计、系统工程施工图等
3			3	室内加建工程	加建楼板、楼梯位置等
4			4	室外加建工程	位置、形式
5			5	太阳能热水工程	室外太阳能集热板位置、室内水管预留位置等
6			6	太阳能照明工程	室外太阳能路灯位置、照度、光伏板位置等
7			7	地源热泵工程	系统选择、管径管材选择、水泵选择
8			8	机械车库	总体布局、车库荷载、基本尺寸、车位尺寸、结构安全性等
9			9	中央空调	系统选择、负荷计算、管路设计等
10			10	消防工程	室外消火栓个数及位置、通道净宽、开窗面积等

11	二	甲方 控制 事项	1	内、外檐窗	窗尺寸、分格形式、传热系数、玻璃型号等
12			2	内、外檐门	门尺寸、防护内容等
13			3	幕墙	幕墙尺寸、玻璃型号、分格形式等
14			4	外檐百叶	百叶尺寸、百叶间距、百叶门开启方向等
15			5	钢结构	结构选型、结构布局、预估截面、结构分析、构件设计等
16			6	内、外檐护栏	护栏尺寸、间距、安装方式等
17			7	散热器和地盘管	散热器、地盘管安装方式、位置等
18			8	消控室设备	设备布局
19			9	水泵房设备	工艺布局
20			10	公共部位精装修	风格、形式、材质等
21			11	区内加建	区内设施、构筑物等加建
22	三	甲方 申报 专业 管理 部门 事项	1	换热站	外檐形式、工艺布局
23			2	土建变电室	外檐形式、工艺布局
24			3	煤气调压站	外檐形式、工艺布局
25			4	给水泵房	工艺布局
26			5	中水泵房	工艺布局
27			6	有线电视设备间	工艺布局
28			7	电信设备间	工艺布局
29			8	垃圾转运站（点）	规划位置、占地面积
30			9	中小幼等配套建筑	面积、班数、建筑方案、落实交付标准等
31			10	网络信号覆盖系统	系统、信号源等
32			11	室外信报箱	放置位置、报箱形式等
33			12	规划审定外檐	颜色、材质、备案等

109. 项目前期设计条线管理制度

第一章 总 则

第一条 为落实和规范公司前期设计条线管理要求，有效提升管理效率，确保条线管理工作顺利开展，特制定本制度。

第二条 本制度适用于各全资子公司，控股、参股子公司参照执行。

第三条 各全资子公司可结合项目实际情况，以本管理制度为准则进一步细化各项管理规定。对于全资子公司自行颁布的相关前期设计类管理制度，如遇个别条款与本规定有冲突的，请参照修订或根据实际情况处理。

第二章 组织机构

第四条 各全资子公司要设立专门的主管前期设计的科室或岗位，负责项目的前期设计管理。

第五条 公司规划设计部负责公司层面前期设计条线管理工作，协调、督导各全资子公司开展前期设计条线管理工作，其直接对口部门或人员为全资子公司主管前期设计的科室或岗位。

第三章 管理职责

第六条 按照公司管理要求，前期设计条线的主要工作职责见本章规定，各全资子公司前期设计主管科室可按照子公司实际情况对职责范围进行微调，原则上公司其他条线工作职责按照子公司实际情况列入子公司前期设计条线的，其对口条线管理部门仍为原部门。

第七条 前期设计条线节点类工作规定如下：

(1) 日照分析。(2) 三维建模。(3) 交评及专家会。(4) 建筑、景观方案设计。(5) 取得工程规划许可审批。(6) 取得勘察、施工图设计中标通知书。(7) 取得标准地名证。(8) 规划定位放线。(9) 旧有人防查询。(10) 人防护初设计。(11) 人防设计批复。(12) 地质工程勘察（若在保护区内还需进行文物考古勘察）。(13) 勘察审查。(14) 提供试桩图纸(15) 施工图设计。(16) 组织施工图内审。(17) 施工图设计审查。(18) 取得消防设计批复或备案。(19) 验墨线。(20) 正负零验线。(21) 规划审定建筑外檐材质。(22) 景观施工图设计管理。(23) 景观施工图图审。(24) 组织各专业完成二次设计。(25) 取得建设工程规划验收合格证。(26) 非经营配套意见征询（若在文物保护单位还需征询文物局意见）。(27) 签订非经营性公建配套合同。(28) 项目合理用能评估。(29) 市政配套意见征询。(30) 组织试桩施工及检测。(31) 试桩检测。(32) 成孔检测。(33) 桩基检测。(34) 沉降观测。(35) 取得工程档案认可证。(36) 取得非经营性公建配套验收证明。

各节点参考工作流程如下，请各全资子公司根据实际情况参照执行，具体以当地办理业务时点的最新流程为准。

第八条 前期设计条线工作职责规定如下：

1、前期报批报建

职能说明书

一、职能名称		
前期报批报建		
二、职能说明		
负责办理建设工程规划许可事项，取得建设工程规划许可证及通知书；负责办理工程规划验收事项，通过工程规划验收；负责办理非经营性公建配套移交事项，取得非经营性公建配套证明；负责组织勘察单位试桩、桩基检测、放线验线、竣工测绘等事项，取得桩基检测报告、放线报告、墨线报告及竣工测绘报告；负责办理消防审核行政审批，取得消防审核意见书；负责办理人防审批事项，取得人防设计批复或异地建设；负责办理标准地名审批，取得标准地名证；		
三、工作内容		
职责一	建设工程规划许可	负责办理建设工程规划许可事项，取得建设工程规划许可证及通知书；许可证办理相关事项的组织实施。
职责二	工程规划验收	负责办理工程规划验收事项，通过工程规划验收。
职责三	非经营性配套公建移交	负责前期非经营性配套意见征询，项目完工后办理非经营性配套公建移交事项，取得非经营性公建配套证明。
职责四	前期勘察测量与检测	负责组织勘察单位试桩、桩基检测、放线验线等事项，取得桩基检测报告、放线报告、墨线报告及竣工测绘报告。
职责五	消防审核	负责办理消防审核行政审批，取得消防审核意见。
职责六	人防审批	负责办理人防审批事项，取得人防设计批复或异地建设。
职责七	标准地名审批	负责办理标准地名审批，取得标准地名证。

2、设计方案管理控制

职能说明书

一、职能名称	
设计方案管理控制	
二、职能说明	

负责项目前置规划设计工作；负责土地一级、二级开发中所涉及的控规、城市设计方案；建设工程项目规划方案及修详规等方案阶段技术管理工作；日照分析、交评、能评、三维设计等规划阶段进件文件技术管理及景观方案管理		
三、工作内容		
职责一	项目前置规划设计	项目拿地前根据拓展投资部提供的前期资料以及经营管理部提供的项目定位提前进行项目规划设计工作。一类项目即必然参与竞买的项目，达到建筑方案深度；二类项目即选择性参与竞买的项目，达到规划方案深度；三类项目即重点跟踪关注的项目，达到策划方案深度。为相关部门策划、测算提供经济技术指标数据。
职责二	控规与城市设计	土地一级、二级开发中所涉及的控规、城市设计
职责三	规划建筑设计方案	建设工程项目规划建筑方案及修详规等方案阶段技术管理工作
职责四	规划阶段支持性文件技术管理	日照分析、交评、能评、三维设计等规划阶段支持性文件技术管理。
职责五	景观方案管理	根据项目整体进度安排，组织完成景观方案设计，做好景观方案与规划建筑设计方案的整体协调统一。

3、施工图设计管理控制

职能说明书

一、职能名称		
施工图设计管理		
二、职能说明		
负责项目施工图阶段（含初设、扩初阶段）的技术管理工作；施工图设计优化与施工图审查；二次深化设计；施工图设计现场技术服务；设计变更与技术洽商管理		
三、工作内容		
职责一	施工图设计	负责项目施工图阶段（含初设、扩初阶段）的技术管理工作，把控设计进度、质量、成本，确保设计成果符合相关设计标准、规范且满足公司设计任务书要求。
职责二	景观施工图设计	负责项目景观施工图阶段（含初设、扩初阶段）的技术管理工作，把控设计进度、质量、成本，确保设计成果符合相关设计标准、规范且满足公司景观设计任务书要求。
职责二	施工图设计优化	设计过程中注意细部设计及公司标准化设计成果的应用，从节约成本造价以及精细化设计方面不断合理优化。
职责三	施工图审查	负责施工图审查的委托、申报工作，取得施工图审核合格书。

<p>职责四</p>	<p>二次深化设计</p>	<p>督作，会同促相关方案设计工相关部门对现场提供的设计成果进行初步技术审核。组织相关部门召开二次设计方案评审会，征求各部门意见并形成会议纪要。厂家根据评审会意见进行方案修改完善，负责对调整后的方案进行技术审核把关，并对形成的最终设计成果进行确认。</p> <p>二次设计的施工图每份图纸封面及骑缝应加盖项目公司公章、总包单位公章/技术章、建筑设计单位公章/技术章、专业施工单位公章/技术章、二次设计的设计单位技术章（幕墙、钢结构等需单独委托二次设计单位设计的需盖二次设计单位技术章，其他不需盖二次设计技术章）。条线管理项目公司及时将各方最终确认盖章后的二次深化图纸（原件）扫描上传至公司办公网。</p>
<p>职责五</p>	<p>施工图设计现场技术服务</p>	<p>负责设计图纸技术交底；时刻跟进现场工程进度，定期组织设计单位进行现场技术服务。</p>
<p>职责六</p>	<p>设计变更与技术洽商管理</p>	<p>根据相关公司制度规定，管控项目设计变更与技术洽商。发起变更审批前应征询项目公司成本负责人意见，达到施工图深度后再由项目公司发起变更审批流程。</p>

4、前期设计费用与招标合同管理

职能说明书

<p style="text-align: center;">一、职能名称</p>		
<p style="text-align: center;">前期设计费用与招标合同管理</p>		
<p style="text-align: center;">二、职能说明</p>		
<p>负责前期设计类目标成本与费用管理以及前期设计类招标与合同管理</p>		
<p style="text-align: center;">三、工作内容</p>		
<p>职责一</p>	<p>前期设计类目标成本与费用管理</p>	<p>配合成本部，负责勘察、放验线、测量、报批报建、设计、施工图审查、前期类检测等前期设计相关费用的目标成本管理，以及制定付款计划与各阶段付款等费用管理。</p>
<p>职责二</p>	<p>前期设计类招标与合同管理</p>	<p>按照公司规定，负责前期设计类单位的委托工作，包括招投标、合同审批及签订、合同台账与报表等相关工作。</p>

5、产品标准化与设计后评估

职能说明书

一、职能名称		
产品标准化与设计后评估		
二、职能说明		
负责项目产品标准化与设计后评估		
三、工作内容		
职责一	前期报建流程标准化	负责前期报审流程标准化工作，形成标准化文件；保持与政府部门及相关委办局的沟通联系，及时总结、更新项目前期各项报审事项流程。形成并不断更新前期报审流程标准化文件。
职责二	设计标准化	根据公司发展战略要求以及设计管理工作实际需要，负责规划设计要点、住宅建筑设计、场站点设计、细部做法设计等规划、建筑专业设计标准化定型工作；钢筋混凝土含量、成品房交工标准、细部做法设计等结构专业设计标准化定型工作；围墙大门、景观植物、部品部件等设计标准化定型工作。负责设计任务书模板标准化、施工图内审标准化、设计相关管理规定制定、修订等工作。
职责三	年度设计专项总结	负责组织年度设计专项总结工作
职责四	设计后评估	项目前期设计管理分项后评估工作

6、绿建装配式建筑与国家奖项申报

职能说明书

一、职能名称		
绿建装配式建筑与国家奖项申报		
二、职能说明		
负责绿建装配式建筑与国家奖项申报		
三、工作内容		
职责一	绿色建筑、内装产业化、装配式建筑等产业化技术管理	负责组织优秀项目绿色建筑的方案论证，监督绿色建筑技术的实施；组织绿建标识评审；系统总结百年住宅实施成果，作为公司开发同类项目的技术储备；建立装配式建筑与产业化科技信息化、标准化管理模式；
职责二	品牌管理与国家奖项申报	协助公司品牌管理委员会相关工作，修订品牌管理相关制度，制定公司品牌规划与建设方案的实施细则；负责监督各单位品牌日常管理及维护，监督巡检公司本埠VI形象推广，对外埠项目VI形象推广进行管控，建立检查台账，撰写检查记录；组织相关部门、

		分（子）公司申报詹天佑奖、广厦奖等国家级奖项；对获得国家奖项项目和对各项目获得的省部级奖项进行整理统计，建立统计台账；负责与天津市、住建部专家联系、交流；
--	--	---

第四章 条线管理

第九条 对于有前期设计部门的全资子公司和全建制的项目专班，各职能条线管理规定如下：

职能名称	工作内容简介	条线管理要求
前期报批报建	负责办理规划许可证、规划验收、非经营性公建配套移交事项等前期报批报建事项	该部分职能由项目主责组织办理，并及时将审批要件与工作进度上传 A8，办理过程中如确有需要，部室可给予支持。
设计方案管理控制	负责项目前置规划设计工作及土地一级、二级开发中所涉及的控规、城市设计方案、建设工程项目规划方案及修详规等方案阶段技术管理工作	项目主责组织规划方案的设计工作，部室全程参与进行技术支持与审核。
施工图设计管理控制	负责项目施工图阶段（含初设、扩初阶段）的技术管理工作	施工图设计类业务（含二次设计）管理整体由项目组织，其中项目在自行组织施工图内审后，需及时将结果向部室报备，部室进行抽查。设计变更需报部室，并由主管领导审批。
前期设计费用与招标合同管理	负责前期设计类目标成本与费用管理以及前期设计类招标与合同管理	前期设计类合同由项目发起，部室审批，相关的合同款项支出由项目发起，部室审查，并由主管领导审批。设计五方责任主体的，必须进行公开招投标。
产品标准化与设计后评估	负责规划、建筑、结构等各专业的产品标准化与设计后评估	设计后评估由项目自行组织，并及时向部室报备。产品标准化由部室组织，项目所在公司配合提供基础素材和其他必要协助。
绿建装配式建筑与国家奖项申报	负责绿建装配式建筑相关的产业化技术运用与组织詹天佑奖、广厦奖国家奖项申报	绿建装配式建筑与国家奖项申报由部室组织，项目所在公司配合提供基础素材和其他必要协助。
条线报表与数据管理、制度与流程管理	督促项目及时有效的进行项目前期设计条线“四表管理”并及时报备。部室监控前期设计类制度与流程的运行情况，收集项目反馈意见，对制度及时进行修订更新。	项目自行组织“四表管理”，即前期设计类合同报表、设计变更报表、非经营性配套公建报表及项目建设进度报批表填报，并定期上传 A8 专项文件夹，上传周期视具体情况而定，原则上不超过一个月。 部室监控前期设计类制度与流程的运行情况，收集项目反馈意见，对制度流程及时进行修订更新。

附件：四表管理表格（全资子公司也可自行设计，能够发挥相应功能即可）

1. 设计变更管理表

项目设计变更管理表							
设计院：		负责人：		联系方式			
设计变更 编号	对应的审 批单编号	审批通过 时间	变更专业	原因	内容	备注	造价增减 情况（万元）
1							
2							

3. 项目进度表

4. 非经营性配套公建报表

详见综合管理部房产信息卡片

项目名称	修建规	合理用能评估	方案审批	地名证	勘察报告	桩基检测	人防审核	消防审查/备案	消防替图	施工图图审	规划许可证	放线	验线	外檐备案	规划验收	小配套验收证明

114. 安全管理委员会工作细则

第一章 总则

第一条 为进一步加强公司安全生产管理水平，有效防范和减少安全生产事故发生，进一步提高公司安全生产管理水平，落实各级安全生产责任，确保公司安全生产形势持续稳定，根据上市公司内控制度以及公司治理结构有关章程的要求。特设立安全管理委员会，并制定本实施细则。

第二条 安全管理委员会是经总经理办公会通过设立的专门工作机构，主要负责定期对公司现场安全生产进行检查，分析当前公司的安全生产形势，及时采取有效应对机制，并制定相应安全管理规章制度等工作。

第二章 人员组成

第三条 安全管理委员会设主任一名，由总经理担任；设副主任两名，由党委副书记、工程总监担任；委员由总经办负责人、工程管理部负责人、各子公司、分公司经理担任。

第四条 安全管理委员会成员产生方式，由总经理提名，报经理办公会批准。

第五条 安全管理委员会委员任期一年，委员任期届满，连选可以连任。期间如有委员发生工作变动，自动失去委员资格。

第六条 安全管理委员会以公司工程管理部为日常办事机构，负责公司现场日常安全生产工作的联络与组织等相关工作。

第三章 职责权限

第七条 安全管理委员会的主要职责权限：

(一) 根据天津市政府、市国资委、天津国有资本投资运营有限公司（下称津投资本）和股份公司要求，制定本公司全年安全生产工作要求及目标。完成津投资本及各级政府有关部门传达、布置的安全工作。

(二) 定期召开安委会工作会议，分析研究公司安全生产形势，制定有效机制。

(三) 检查、监督各级安全生产工作的重大问题。

(四) 研究决定公司安全生产工作的重大问题。

(五) 组织开展安全生产知识培训和安全生产普法教育活动。

(六) 定期组织公司安全生产、消防及设施设备安全大检查活动。

(七) 重大事故发生时，组织预案的实施，并负责事故的调查、分析，提出处理意见，上报津投资本安委会。

第四章 议事规则

第八条 安全管理委员会通过组织专题会议，对公司各项安全生产工作相关议题进行讨论，并由工程管理部将讨论结果以会议纪要的形式在公司网络上送达给各委员。

第九条 安全管理委员会每季度召开一次会议。会议召开前五天前由工程管理部负责通知全体委员，会议由主任委员主持，主任委员不能出席时可委托其他一名副主任委员主持。

第十条 安全管理委员会会议应由三分之二以上的委员出席方可举行；每一名委员有一票的表决权；会议做出的决议，必须经全体委员的过半数通过。

第十一条 安全管理委员会会议表决方式为举手表决。

第十二条 安全管理委员会会议应有会议纪要（简报）；会议纪要（简报）由工程管理部记录整理。

第五章 附则

第十三条 本细则自公司经理办公会决议通过之日起试行。

第十四条 本细则解释权归属公司安全管理委员会。

115. 安全生产监督管理规定

第一部分 总纲

1.1 企业发展与安全生产工作

安全生产工作在企业发展的各项工作中具有举足轻重的作用，特别是在当今经济高速运行，企业跨越发展的背景下，突出安全生产建设就显得尤为重要。安全促进生产，生产必须安全。它直接关系到人民群众的生命财产安全，关系企业改革发展和稳定的大局。

党的十八大以来，习近平总书记多次就安全生产工作发表重要讲话、作出重要指示批示，反复强调“发展决不能以牺牲人的生命为代价”“务必把安全生产摆到重要位置，树牢安全发展理念，绝不能只重发展不顾安全，更不能将其视作无关痛痒的事”，为我们做好安全生产工作指明了方向，提供了根本遵循。《全国人民代表大会常务委员会关于修改〈中华人民共和国安全生产法〉的决定》已由中华人民共

和国第十三届全国人民代表大会常务委员会第二十九次会议于 2021 年 6 月 10 日通过,自 2021 年 9 月 1 日起施行;《生产安全事故应急条例》(中华人民共和国国务院令 708 号)于 2019 年 4 月 1 日实施;2022 年 11 月 18 日天津市第十六届人民代表大会常务委员会第三十一次会议修订了《天津市安全生产条例》,于 2022 年 1 月 1 日实施。《天津市生产经营单位安全生产主体责任规定》已于 2021 年 12 月 24 日经市人民政府第 175 次常务会议通过,自 2022 年 3 月 1 日起施行。新颁布的法律、法规体现了党和国家以人为本,坚持人民至上、生命至上,把保护人民生命安全摆在首位的安全理念和决心。

抓好安全生产工作体现了广大人民群众的根本利益,是贯彻落实以人为本、安全发展理念的具体体现。津投城开在生产经营活动的各项工作中,要全面落实安全生产的法律、法规、规程、规章和标准,要全过程、全方位、全人员、全天候地贯彻实施,切实发挥安全生产工作的监管职能,为企业生存发展提供基本保障。

1.2 安全生产工作的指导方针

安全生产工作要认真贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想,以宣传贯彻《中华人民共和国安全生产法》为主线,坚持“安全第一、预防为主、综合治理”的方针,实行安全生产工作“管行业必须管安全、管业务必须管安全、管生产经营必须管安全”,强化和落实企业对安全生产工作的领导实施有效监管,在生产经营单位负责、职工参与、政府监管、行业自律和社会监督的机制下开展各项安全生产工作,为企业稳定发展提供可靠保障。

1.3 安全生产工作的特点

津投城开是具有法人资格的国有股份制上市企业,是以房地产开发经营为主,物业管理为辅,集科研设计、经营销售、咨询服务为一体的房地产综合性大型企业。

津投城开安全生产工作的特点主要表现在以下几个方面:

一是房地产开发作为投资主体处于建设方的位置,在房地产开发建设过程中,对在施工现场安全生产负有监督管理责任。要积极督导施工企业,对事故敏感区、危险区、易发区及建筑重型设备、脚手架、高处坠落、临时用电等极易引发事故等诸方面加强监管。

二是生产门类多元:商场、物业项目、出租房,属于人群聚集场所。

三是开发经营及管理地域广、面积大,建设工地、物业管理内容丰富,给安全生产的监督管理带来一定难度。

针对以上特点,安全生产工作必须突出重点,有的放矢,全面推动标本兼治。

1.4 安全生产工作的原则

1.4.1 党政一把手负全责原则

董事长、总经理对安全生产工作全面负责,是企业安全生产第一责任人。公司所属各子公司、分公司的主要负责人是本单位安全生产第一责任人。从企业的全局出发,正确摆正安全与生产、安全与效益、眼前利益和长远利益的关系,保证安全与生产的真正统一,使安全生产方面的决策具有权威性,充分调

动企业的各种资源，确保“安全第一”。

1. 4. 2 “谁主管谁负责”、“谁在岗谁负责”的原则

公司及所属各子公司、分公司的分管副职领导协助企业一把手分管安全生产的具体工作。各职能部门、科室正职对本部门所辖范围的安全生产、消防等日常工作全面负责。员工对本岗位的安全生产、消防等负具体责任。要认真按照“管生产必须管安全，谁主管谁负责”及“谁在岗谁负责”的原则，不论哪一个公司，哪一级人员，凡是就职在公司各岗位上的员工都要对自己的工作负安全责任。在生产经营活动中凡发现有严重的安全隐患，或有可能出现安全事故的单位、部门、部位要坚决停产整顿。

1. 4. 3 “横向到边，纵向到底”的安全管理责任制原则

安全生产管理是一个系统工程，要确保安全生产万无一失，必须三安全管理上横向到边，不留死角；纵向到底，抓好每一个单元，构筑成环环相扣、协调运转的网络。在最基层班组，特别是重点要害部门，也有横向到边的要求，就是每一个岗位、每一个人在操作流程上都要坚持安全第一、恪尽职守、遵章守纪、谨慎操作、防止各类责任事故的发生。

1. 4. 4 “一票否决制”原则

发生安全生产重大责任事故，取消责任单位和责任人在本年度内评选资格，并与考核奖惩挂钩。

1. 4. 5 安全事故责任追究“四不放过”原则

发生安全责任事故坚持“四不放过”原则，即：事故原因没有查清不放过；事故责任者没有严肃处理不放过；广大职工没有受到教育不放过；整改措施没有落实不放过。对于构成犯罪者，按照国家法律法规实行责任者追究制度，依法追究刑事责任。

1. 5 安全生产工作的总体目标

强化安全生产责任重于泰山的意识，加强企业安全生产法制化建设，全面落实安全生产责任制，促进企业内部建立健全安全防范和约束机制，夯实安全生产工作基础，坚决防止重特大事故发生。

第二部分 津投城开安全生产工作保障体系

2.1 要安全生产工作组织机构的基本框架

津投城开安全生产工作实行集体领导、分级负责的责任制，以确保公司安全生产(消防)系统的组织、调度和管理。各分公司亦应建立相应安全生产组织机构框架。

津投城开安全生产工作组织保障体系由以下单位组成：

- (1) 天津市房地产发展(集团)股份有限公司安全管理委员会。
- (2) 津投城开一分公司安全小组

天房海滨建设发展有限公司安全小组

天津市华博房地产开发有限公司安全小组

天津市华亨房地产开发有限公司安全小组

津投城开苏州城市公司安全小组

津投城开资管运营公司安全小组

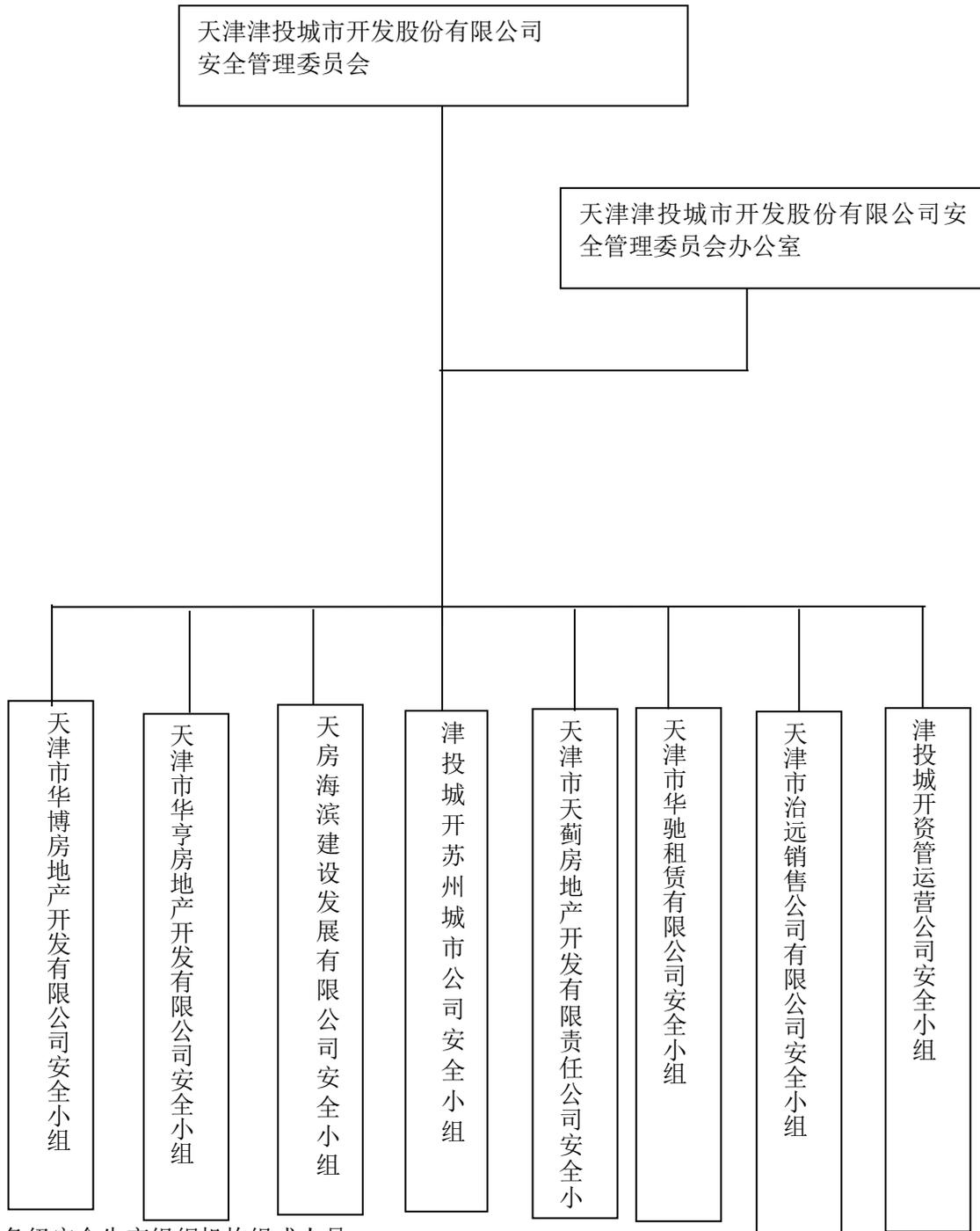
天津市华驰租赁有限公司安全小组

天津市治远销售公司有限公司安全小组

天津市天蓟房地产开发有限责任公司安全小组

下为津投城开安全生产组织保障体系组织结构图

天津津投城市开发股份有限公司安全生产组织保障体系组织结构图



2.2 各级安全生产组织机构组成人员

公司安委会主任由公司总经理担任，副主任由党委副书记、工程总监、委员由有关部门及单位主要负责人组成。

公司所属各有关单位，安委会主任(安全小组组长)由分公司经理担任，副主任由主管安全生产的负责人担任，委员由有关部门(科室)负责人组成。

2.3 安全生产组织机构的工作职责

2.3.1 津投城开安全管理委员会

公司安全管理委员会是安全生产工作的常设组织。主要职责是：

① 根据天津市政府、市国资委、津投资本和股份公司要求，制定本公司全年安全生产工作要求及目标。完成津投资本及各级政府有关部门传达、布置的安全工作。

② 定期召开安委会工作会议，分析研究公司安全生产形势，制定有效机制。

③ 检查、监督各级安全生产工作的重大问题。

④ 研究决定公司安全生产工作的重大问题。

⑤ 组织开展安全生产知识培训和安全生产普法教育活动。

⑥ 定期组织公司安全生产、消防及设施设备安全大检查活动。

⑦ 重大事故发生时，组织预案的实施，并负责事故的调查、分析，提出处理意见，上报津投资本安委会。

2.3.2 津投城开安全管理委员会办公室

公司安委会办公室挂靠工程管理部，其主要责任是：

① 贯彻执行安委会主任安全生产决定，协助安委会副主任抓好安全生产的具体工作。

② 研究起草安全生产工作年度计划。

③ 参与拟订本单位安全生产规章制度、操作规程和生产安全事故应急救援预案。

④ 配合开展本单位安全生产教育和培训，如实记录安全生产教育和培训情况。

⑤ 检查、监督员工岗位安全责任的落实。

⑥ 检查本单位的安全生产状况，及时排查生产安全事故隐患，提出改进安全生产管理的建议，督促落实本单位安全生产整改措施。

⑦ 制止和纠正违章指挥、强令冒险作业、违反操作规程的行为。

⑧ 督促开展本单位应急救援演练

⑨ 参与研究公司安全工作的重大问题。

2.3.3 子公司、分公司安全生产小组

公司所属各单位安全生产管理组织，是其单位安全生产管理工作的常设机构，接受公司安全管理委员会的领导。主要职责是：

① 根据公司全年安全生产工作要求及目标，做出全年工作方案和分步实施细则。完成公司及各级政府有关部门传达、布置的安全工作。

② 建立健全并落实本单位全员安全生产责任制，检查、监督各级安全管理组织和各岗位安全责任落实情况。

⑩ 研究起草本单位安全生产工作年度计划。

③ 定期召开安全工作会议，分析研究本单位安全生产形势，制定有效机制。

④ 保证本单位安全生产投入的有效实施。

⑤ 督促、检查本单位的安全生产工作，及时消除生产安全事故隐患。

⑥ 研究决定本单位安全生产工作的重大问题。

⑦ 组织制定并实施本单位安全生产教育和培训计划。

⑧ 如重大事故发生时，组织预案的实施，并负责事故的调查、分析，提出处理意见，及时、如实向上级单位报告生产安全事故。

2.4 安全生产人力资源保障

人力资源保障是搞好安全生产、杜绝责任事故的首要条件。公司所属各子公司、分公司的安全生产管理组织由以下人员组成：①各级领导者和管理者为主的组织管理人员；②懂安全法律法规、安全专业技术、设施设备专业技术、消防安全专业技术等专业人员；③负责安全生产等专业文件、资料的专（兼）职文档人员；④重点要害部位工作人员，主要为机房、变配电室、电梯、消防控制室等重要设施设备的特种作业人员。

2.5 安全生产工作资金保障

遵循“百年大计、安全第一”的方针，安全生产必须有充足的资金投入做保障。各所属子公司、分公司必须为职工提供符合国家规定的劳动安全卫生条件和必要的劳动保护用品，防止事故的发生，减少事故所造成的损害，保证职工的安全与健康。要设立安全专项资金、专项整改资金，将安全生产专项资金列入企业年度计划指标，切实保证安全生产工作的需要。安全生产资金投入必须用于保证符合安全生产条件，整改事故隐患，以及安全生产的宣传、培训、教育等，做到专款专用。

2.6 全面推行安全标准化工作

为进一步加强建筑施工安全生产工作，实现建筑施工安全的标准化和规范化，公司所属各项目施工现场要全面推行建筑施工安全标准化工作，抓好工地现场文明施工工作。各单位项目管理人员要加强领导，提高认识，统筹规划，分步实施，大力推进建筑施工安全生产法规、标准的贯彻实施，同时要严格按照市建设工程质量安全监督管理总队下发的《建筑施工安全规范标准图集》、《建筑工地文明施工标准图集》和《临建设施标准图集》的标准进行落实。完善各项安全生产管理制度，健全安全档案工作，确保各工地达到市文明工地的标准。公司所属其他各单位要针对自身生产经营特点，按照相关法律、法规、规程等文件要求，制定本公司安全生产现场标准化管理制度，并严格组织实施。

第三部分 津投城开安全生产工作制度

3.1 安全责任目标管理制度

3.1.1 为了加强安全生产监督管理，防止和减少生产安全事故，保障人民群众生命和财产安全，促使企业发展，结合企业实际，做出明确规定，以制度形式规范下来。

3.1.2 安全生产责任目标管理以年度为单位。每年年初，公司总经理要与各所属单位一把手签订年度安全生产目标责任书。各所属单位按照公司要求，同本单位的部门、员工签订安全责任书，贯彻落实

全员安全生产责任制。

3.1.3 安全生产责任的主要内容为：安全工作目标和安全生产考核指标。

3.1.4 安全事故零指标。做到零事故、零火灾、零伤亡。

3.1.5 建立安全防范管理制度、预案。

3.2 安全生产检查制度

安全生产检查贯彻“安全第一，预防为主，综合治理”的方针，确保安全生产各项制度和安全生产岗位责任制的落实。

3.2.1 安全生产检查组织成员

公司安全生产检查组由公司安委会全体人员组成。特殊情况下，按照上级要求增换人员，涉及有关专业技术问题时，可吸收专业技术人员参加。

建立安全检查台账，每次检查都要作详尽的检查记录并整理归档立卷。

3.2.2 检查周期

公司安委会深入基层检查平均每季度一次。各单位针对各自生产经营特点，建立日、周、月、季安全检查制度。特殊时期或突发情况下除外。

凡遇元旦、春节、清明、中秋、“五一”、“十一”及党和国家重要政治活动期间要组织各子公司、分公司进行重点检查。

公司安委会实行不定期的安全抽查和夜查。

3.2.3 安全生产检查分内业和外业检查。内业检查主要指单位安全档案资料是否及时齐全，安全技术措施的制定和落实情况，安全隐患通知书的执行情况。外业检查主要指单位安全生产各岗位的现场。

3.2.4 奖惩办法

安全生产管理奖罚办法参照公司《建设工程安全文明施工奖罚办法》的相关条文规定，公司检查结果在简报中通报，并作为各公司年终考核的依据。

3.3 安全生产例会制度

为全面贯彻《安全生产法》，定期研究企业安全生产工作情况，不断推进企业安全管理工作，建立公司、分/子公司、工程现场三级安全生产例会制度。

3.3.1 例会周期

安全会议公司安委会每季度召开一次，各单位每月召开一次，工程现场每周召开一次。

3.3.2 会议内容

① 传达、学习党和各级政府及企业上级领导关于安全工作的各项方针政策、有关规章制度、法律法规等。

② 研究、制定企业安全工作的发展规划。

③ 讨论、通过企业安全管理有关规定和职责变更。

④ 制定企业的安全管理规章制度。

⑤ 分析、总结、通报关于安全管理工作情况，协调解决有关方面工作的问题，制定下一步安全工作重点。

3.4 安全生产奖惩制度

为认真贯彻落实“安全第一，预防为主，综合治理”的方针，进一步加强安全生产管理，落实各级安全生产责任制，控制事故的发生，调动全体员工安全生产的积极性，制定本制度。

3.4.1 奖励

对在安全生产活动中成绩显著的集体和个人，可根据情况给予精神或物质奖励。

3.4.2 奖励条件

3.4.2.1 先进集体

① 重视安全工作，做到与生产经营同研究、同部署、同检查、同总结，积极推动安全生产工作并卓有成效：

② 定期召开安全会议，解决实际问题，严格落实整改措施。全年无安全事故。

③ 认真贯彻执行安全生产法律法规和企业安全生产各项规定，建立健全逐级安全责任制，做到职责明确，责任到人。

④ 积极开展安全培训，员工教育培训率达90%以上，重点工种人员持证上岗率达到100%。

3.4.2.2 先进个人：

① 安全生产意识强，模范遵守岗位安全责任和操作规程。不违章指挥，不违章操作。

② 带头认真学习安全生产法律法规，法制观念强，在做好安全生产法律法规和安全知识的宣传教育工作中表现突出。

③ 为企业安全生产工作提出合理化建议，并收到实效。

④ 热心安全工作，兢兢业业，任劳任怨，不计得失，勇于奉献，成绩突出，未发生任何工伤或险肇事故。

3.4.3 处罚

依据《安全生产法》、《天津市安全生产条例》、《天津市建设工程施工安全管理规定》等规定，对安全生产责任单位的责任追究和处罚，凡有下列情况发生应予处罚：

① 在生产经营工作中发生重伤、死亡或群伤事故，对责任单位给予处罚。

② 因未向施工单位提供相关资料，提出不符合安全法律的要求，暗示使用购买不符合安全设备和发包、肢解给不具相应资质等级单位，导致重大事故。

③ 不遵守安全操作规程，违章指挥、违章操作。

④ 不认真执行安全责任制，造成事故或险肇事故者。

⑤ 发生事故隐瞒不报者。

3.4.4 处罚分为批评教育、罚款，严重者给予行政处分。如触犯刑律者，依法追究刑事责任。

3.5 安全教育培训制度

为进一步强化安全意识，熟知管理规范，掌握管理标准，落实管理责任，提高员工安全防护水平，确保安全生产，制定本制度。

3.5.1 岗前安全教育

公司员工在上岗前，不论职务、岗位必须进行安全教育。安全教育由主管教育培训的部门负责，同时建立安全教育培训台帐。

安全教育的内容主要是：公司安全制度、安全用品的佩戴、岗位个人安全须知、施工现场的规章制度及文明施工注意事项。

3.5.2 岗位安全教育

岗位安全教育由所在岗位的负责人进行。岗位安全教育重点是工作过程中应注意的安全问题，主要是学习有关文件，岗位安全规程、岗位安全责任，各种事故的分级、处理方式。属于特种操作的工种，如电工、电焊、锅炉、起重、机械等必须持证上岗。

3.5.3 系统教育

系统教育是提高员工安全素质的主要方式，系统教育是指参加各类学习班，有关领导也应参加领导干部学习班。各单位应根据各自的生产经营工作实际举办各类安全、消防讲座，并进行必要的考评。

3.6 伤亡事故统计报告制度

3.6.1 总则

3.6.1.1 为使员工伤亡事故统计报告、调查、处理规范化，根据国家和天津市劳动政策的有关规定，结合企业实际情况，制定本制度。

3.6.1.2 本制度适用于公司所属各单位及有关部室。

3.6.1.3 本制度所称伤亡事故，是指员工在本岗位劳动过程中发生的人身伤亡，或虽不在本岗位劳动，但由于设备和设施不齐全、劳动条件和作业环境不良所发生的轻伤、重伤和急性中毒事故。

3.6.1.4 各单位及有关部室负责人应对事故的调查、登记、统计和报告的正确性、及时性负责，对本制度贯彻实施负责。

3.6.2 事故报告

3.6.2.1 员工发生事故，使本人工作中断者，事故现场有关人员应立即报告安全主管人员，并逐级报告企业负责人直至公司。

3.6.2.2 事故或突发事件发生后,现场有关人员应当立即向本单位负责人报告;事发单位负责人接到报告后应立即向津投城开主要负责人电话报告、40分钟内应出具书面报告(微信、电子邮箱、传真),并于1小时内向事故发生地县级以上人民政府安全生产监督管理部门和负有安全生产监督管理职责的有关部门报告。津投城开接报后,30分钟内电话报告津投资本,并在事发1小时内向津投资本值班室报送书面报告。情况紧急时,事故现场有关人员可直接向事故发生地县级以上人民政府安全生产监督管理部门和负有安全生产监督管理职责的有关部门报告。

报告事故应当包括下列内容:事故发生单位概况;事故发生的时间、地点以及事故现场情况;事故的简要经过;事故已经造成或者可能造成的伤亡人数(包括下落不明的人数)和初步估计的直接经济损失;已经采取的措施;其他应当报告的情况。

3.6.2.3 因火灾、爆炸造成的重伤、死亡和其他事故,应同时报告所在地区(县)公安部门。

3.6.2.4 作业场所发生急性中毒事故,还应同时报告所在地区卫生部门。

3.6.2.5 发生重大安全事故,应在24小时内报告市人力资源和社会保障局和市安全生产监督管理部门。

3.6.2.6 发生重伤、死亡事故时,应积极抢救受伤人员,保护现场,任何人不得擅自移动或取走现场物件。因抢救受伤人员和国家财产,防止事故扩大而需移动某些物件时,必须做标志和记录,对事故隐瞒不报者按有关法规严肃处理。

3.6.3 事故调查

3.6.3.1 轻伤事故由所在单位和部门调查事故原因,拟订改进措施,填写伤亡事故登记表,报公司安全管理部门存档备案。

3.6.3.2 重伤与死亡事故,由公司组织生产、技术、安技和工会等有关人员组成事故调查组进行调查。

3.6.4 事故处理

3.6.4.1 重伤、死亡事故调查报告书,经公司处理完毕后,通知各单位,由各单位报市劳动局审批结案。

3.6.4.2 有下列情节之一者,对责任者从严处理:

- ① 事故发生后隐瞒不报、谎报、故意延迟不报,破坏事故现场的;
- ② 在事故调查中隐瞒事故真相弄虚作假的;
- ③ 无正当理由拒绝接受调查,拒绝提供有关情况和资料的;
- ④ 在调查处理事故中玩忽职守、徇私舞弊或者打击报复的;

3.6.4.3 重伤、死亡事故应有完整的档案材料。其内容包括:

- ① 员工伤亡事故登记表；
- ② 员工重伤、死亡事故调查报告书及批复；
- ③ 现场调查纪录、图纸、照片；
- ④ 技术签定和试验报告；
- ⑤ 物证、人证材料；
- ⑥ 直接经济损失材料；
- ⑦ 伤亡人员的医疗诊断证明；
- ⑧ 发生事故时的工艺条件、操作情况和设计资料；
- ⑨ 处分决定和有关责任者的检查材料；

3.6.5 附则

3.6.5.1 发生特别重大事故，依照国家和天津市有关特别重大事故调查程序规定执行。

第四部分 安全生产责任制

4.1 公司领导层安全责任

4.1.1 总经理安全责任

① 总经理是公司安全工作的第一责任者，全面负责本单位安全生产工作；负责建立健全并落实本单位全员安全生产责任制，加强企业安全生产标准化建设。

② 熟悉和贯彻国家有关安全生产方面的各项法律、方针、政策和劳动保护政策，保证本单位安全生产投入的有效实施，改善劳动条件。

③ 组织制定并实施本单位安全生产规章制度和操作规程。

④ 组织制定并实施本单位安全生产教育和培训计划。

⑤ 组织制定并实施本单位的生产安全事故应急救援预案。

⑥ 对上级颁发有关安全生产的文件及安全通报亲自批阅，必要时组织落实和督促，掌握系统安全运行状况，定期检查研究公司安全工作。

⑦ 结合公司安全目标，确定安全工作年度总目标，审核年度安全工作方案和安全技术劳动保护措施计划，并督促检查贯彻落实。

⑧ 定期检查研究公司安全工作，参加有关安全会议，对公司安全生产提出决策。

⑨ 组织建立并落实安全风险分级管控和隐患排查治理双重预防工作机制，督促、检查本单位的安全生产工作，及时消除生产安全事故隐患；

⑩ 发生安全事故时，及时、如实报告生产安全事故。

11 亲自主持调查重大事故的分析会，对一般性事故责成副总经理或相关人员调查处理，必要时应亲自调查处理。

4.1.2 分管副总经理安全责任

① 协助总经理抓好安全生产工作，对工程项目中的安全生产负领导责任。

② 贯彻执行党和国家的安全生产政策、法令和指示，贯彻执行总经理安全生产决定。

③ 根据总经理安全工作总目标，组织修编公司安全生产规程，并组织贯彻实施。

④ 参加总经理主持召开的重大事故调查分析会或亲自组织召开一般事故调查分析会，并组织事故的调查处理工作。

⑤ 定期检查各分公司、子公司安全工作，每季度检查一次并随时抽查安全生产情况，对发现问题明确提出整改意见并检查落实。

⑥ 主持召开安全生产调度会，掌握公司安全生产运行情况，及时解决生产中出现的安全问题。

⑦ 发生安全事故迅速采取有效措施组织抢救，及时、如实的报告总经理及安全生产监督管理部门。

4.1.3 公司副总经理、党委副书记安全责任

① 对分管范围内的安全生产及消防工作负责。

② 贯彻执行党和国家消防及安全生产的政策、法令和指示，贯彻执行总经理安全生产决定。

③ 参加总经理主持召开的重大事故调查分析会，亲自组织召开分管范围内一般事故调查分析会，并组织事故的调查处理工作，对事故做出处理决定。

④ 落实分管范围内安全责任制和安全保卫工作，并定期检查，对发现问题明确提出整改意见并检查落实。

⑤ 熟悉公司各部门安全特点，掌握分管工作中的各种危险源(点)和避免发生各种灾害事故的措施，贯彻“预防为主、管理从严”的方针，经常对员工进行安全防范教育。

⑥ 分管范围内发生安全事故，迅速采取有效措施组织抢救，并立即上报总经理。

4.2 各部（室）通用安全责任

4.2.1 部室负责人(含主持工作的副职)是本部门安全工作第一责任人，对本部门安全工作负责，落实本部(室)安全生产责任制。

4.2.2 部室其他岗位按照“谁主管、谁负责”和安全生产“一岗双责”的要求对本部门分管业务内安全工作负责。

4.2.3 贯彻落实公司制定的安全生产指标、政策和决定。认真学习执行有关的规章制度，搞好管辖范围内工作人员的人身安全，坚持“安全第一”方针，杜绝事故发生。

4.2.4 做好本部(室)的职工安全教育，组织员工参加公司举办的群众性安全活动，对新入职员工进行上岗前安全谈话。

4.2.5 熟悉本部(室)安全特点，掌握分管工作中的各种危险源(点)和避免发生各种灾害事故的措施。

4.2.6 每季度组织一次对管辖范围内的安全工作进行一次全面检查，对发现和查出的安全隐患，采取

有效措施予以解决。

4.2.7 参加事故调查分析会，做好本部(室)的事故统计，健全安全管理基础资料，做好安全事故报告。

4.2.8 发生安全事故迅速采取有效措施组织抢救，并立即上报分管经理及有关部门。

4.2.9 真贯彻国家有关安全的方针政策、法律法规、标准规范和公司安全管理制度在本部门有效运行和持续改进，确保实现本部门安全目标。

4.2.2 各部室员工安全责任

① 严格遵守国家有关安全生产的法律、法规、规章及有关国家、行业安全生产技术的标准、规范，认真履行岗位安全生产职责。

② 积极参加公司组织的安全教育培训及应急演练，掌握本职工作所需的安全生产知识，提高安全生产技能和自我保护意识，增强事故预防和应急处理能力。

③ 正确使用劳动防护用品、用具，自觉维护安全设施和防护装置，爱护安全标志。

④ 发现事故隐患或其他不安全因素，立即向安全生产管理人员或本部门负责人报告，在确保安全的情况下，采取有效措施消除隐患。

⑤ 落实公司及部门各项安全生产规章制度及岗位操作规程，对本岗位业务范围的安全安全生产工作负直接责任。

⑥ 按“一岗双责”管理的要求，确保所在办公区域的安全：不违规私拉电线、使用大功率电器、堵塞安全通道等，做到“三不伤害”；每日下班后将办公区域的空调、灯具、等用电设备的电源开关全部关闭（断电），清理烟头等易燃物，杜绝各类安全事故的发生。

⑦ 做好办公区内个人财产安全，不将贵重物品放在办公区内，以免遗失。

⑧ 有权拒绝违章指挥、违章作业的指令，对他人的违章作业有权加以劝阻和制止。

⑨ 其他按照公司安全生产制度，履行职责。

4.2.3 总经理办公室安全职责

4.2.3.1 负责办公场所安全管理工作

① 建立机关办公场所安全管理制度，明确办公场所安全责任主体和责任区。

② 熟悉本室安全特点，抓好办公室管辖范围内的安全生产工作，加强隐患源(点)的管理，搞好分管设施、设备的运行、检修、检验工作，保障操作人员的人身安全，制定可行的反事故预案措施。

③ 每月至少组织一次对机关办公场所的进行一次安全检查，形成记录并监督隐患整改；对于存在的问题要定人、定时间、定措施进行整改。

④ 组织本室员工进行安全教育和公司各项安全制度的学习，做到安全教育经常化。

⑤ 负责监督、检查各单位办公室所负责的安全工作落实情况。

- ⑥ 参加事故调查分析会，做好本室的事故统计，做好安全事故报告。
- ⑦ 每年至少组织一次组织机关办公区域的应急逃生演练，做好演练评价记录。
- ⑧ 配合公司安委会做好安全生产工作，加强信息沟通。
- ⑨ 负责消防保卫工作管理，组织办公场所消防、保卫等事故、事件的调查、处理。
- ⑩ 监督检查档案室、保安、库房、食堂、车辆、空调机房及保洁员等工作人员的安全工作落实情况。
- 11 发生安全事故迅速采取有效措施组织抢救，并立即上报主任及有关部门。

4.2.3.2 负责公司的客户服务工作。

- ① 分析客服管理风险，预判可能发生的群体性事件，提前采取措施。

4.2.3.3 负责公司车辆及交通安全管理工作

- ① 建立车辆安全管理制度，分解内部车辆安全管理责任，
- ② 负责做好公司公车保险、理赔以及交通安全事故的调查处理工作。

4.2.3.4 负责公司机关安全、保卫工作

- ① 对分管范围内的消防、防汛、安全负责， 全面掌握办公区域内的各种基本情况。
- ② 熟悉机关内消防系统及消防器材安装位置，掌握各种灭火器材的使用方法，遇到突发事件能正确进行处理。
- ③ 做好办公场所外来人员出入登记和门禁管理，坚决杜绝漏岗现象。
- ④ 督促保安做好执勤工作，定点站岗，随时巡查，确保公司安全。
- ⑤ 严格执行交接班制度，并认真做好交接工作记录。

4.2.3.5 负责公司食品安全管理工作

- ① 严格执行《食堂卫生法》，保证公司饮用水、食品等满足卫生安全要求，防止病从口入。
- ② 严把食品进货质量，特别是肉类食品要有卫生防疫部门的检验印章和相关手续，防止食物中毒。
- ③ 严密注意食堂服务人员个人卫生，加强身体检查，防止直接、间接传染，保证每天对食堂厨具用品、环境进行消毒，保持良好的卫生环境和干净、整洁的用餐环境。
- ④ 加强燃气、水、电的管理，做到下班前严格检查，关好煤气阀门，切断电源，消除安全隐患。
- ⑤ 消防设施配备齐全，定期检查，确保正常使用。
- ⑥ 熟悉消防系统及消防器材安装位置，掌握各种灭火器材的使用方法，遇到突发事件能正确进行处理。

4.2.3.6 负责机关空调机房安全

- ① 负责监督进入机房人员，禁止非值班人员操作，无关人员经同意方可进入空调机房。
- ② 保持良好的室内通风和照明，空调机房和设备清洁整齐，做好窗明地净。
- ③ 做好运行记录，每班至少巡查 2 次，内容包括：听有无异常声音，看机组各处的压力和温度是否

正常，发现异常及时修理并上报领导。

- ④ 定期对机组进行检查，发现有磨损的部件及时向有关部门汇报，并做好记录。
- ⑤ 消防设施配备齐全，定期检查，确保正常使用。
- ⑥ 熟悉消防系统及消防器材安装位置，掌握各种灭火器材的使用方法，遇到突发事件能正确进行处理。

理。

- ⑦ 遵守公司各项规章制度。

4.2.3.7 负责公司办公区域保洁工作

- ① 负责所辖区公共走道、楼梯、院内地面的清洁，保持地面无沙土，无垃圾、杂物等。
- ② 负责楼道、玻璃、会议室、办公室的卫生，保持楼道内清洁。
- ③ 按时清理楼内袋装垃圾，定期清洗垃圾储存工具，杜绝污染，提供干净整洁的办公环境。
- ④ 定期清理楼宇内的屋顶灰尘、蜘蛛网、塌灰等污物。
- ⑤ 对蚊蝇滋生地、定期喷洒消毒药水，保持整体环境。
- ⑥ 加强水、电及门窗的管理，做到下班前严格检查，关好水阀门、切断电源、关好门窗，消除安全隐患。

隐患。

- ⑦ 定期进行自检工作，并做好记录。
- ⑧ 熟悉消防系统及消防器材安装位置，掌握各种灭火器材的使用方法，遇到突发事件能正确进行处理。
- ⑨ 遵守公司一切规章制度，执行分管领导指示及工作安排，完成领导交办的其它任务。

理。

4.2.3.8 负责公司档案管理安全

- ① 严格按照公司安全保密的要求，切实做好档案安全保密工作；严格执行档案借阅制度、保密制度。
- ② 告之借阅人员保守秘密，监督借阅人员不发生勾画、涂改、污损、拆散现象。
- ③ 定期进行档案安全保密工作检查，发现问题及时整改。
- ④ 切实做好档案库房防火、防盗、防潮、防尘、防虫、防高温、防光、防有害气体。
- ⑤ 做好日常安全检查工作，每天下班前认真进行防火和门窗的安全检查，人员离开时切断电源。
- ⑥ 保持档案库房和办公室的清洁卫生，做到办公室内禁止吸烟，节假日档案库房贴好封条。
- ⑦ 熟悉消防器材安装位置，掌握各种灭火器材的使用方法，遇到突发事件能正确进行处理。

4.2.3.9 文秘人员安全责任

① 保管好公司各类文件材料、证照及高管人员证照、信函。提高警惕，严守纪律，保证做到知密不泄密。

- ② 严格履行公司用印制度，准确、及时地完成股份公司公章、法人章、负责人章等印章的使用工作。

对不符合用印规章制度的坚决予以回绝；不给公司造成任何损失。

③ 认真做好文件、证照及印章的保管及防盗工作，做到在没有领导批示的情况下，不许任何人擅自借用文件、证照、印章外出。

④ 严格按照规定开据各类介绍信，不得开据空白介绍信。

⑤ 做好平时安全检查工作，每天下班前认真进行防火和门窗的安全检查，人员离开时切断电源。

4.2.3.10 复印室人员安全责任

① 积极配合有关管理人员，高度重视防火、防盗工作、杜绝各类事故的发生，保证正常的工作秩序。

② 每天下班时关闭室内电器、电脑设备、复印设备电源，清理烟头、纸屑等易燃物，人员离开时将门窗关闭好。

③ 做好打印文件保密工作，保证知密不泄密。

④ 熟悉消防器材安装位置，掌握各种灭火器材的使用方法，遇到突发事件能正确进行处理。

⑤ 保持办公室内卫生，禁止吸烟并通风换气。

4.2.4 工程管理安全责任

4.2.4.1 工程管理部长安全责任

① 对工程项目中的安全生产负责。

② 协助工程总监抓好安全生产工作。

③ 加强工程技术管理，提高安全生产管理水平，及时消除安全上的重大隐患。

④ 制定安全大检查的措施计划，组织好公司季度安全大检查活动。季节性安全大检查必须目的明确、要求具体、措施得力。

⑤ 监督、检查各单位及施工单位贯彻落实安全责任制规程，保证设备安装检修质量，杜绝重大设备事故。发生设备重大事故应组织调查、研究、分析并写出专题事故分析报告。

⑥ 发生事故及时上报，做好抢救工作，积极配合调查，认真落实纠正和预防措施。

4.2.4.2 工程管理部主管安全责任

① 工程开工前要深入现场检查各单位是否已和施工、监理单位签订安全生产、文明施工责任书，是否已向有关安全监督管理机构办理施工安全监督检查手续，施工现场发现安全问题及时纠正。

② 工程开工前要和各单位、监理公司一道审查施工单位报送的安全生产、文明施工管理措施方案。

④ 负责每季度组织一次安全大检查，核实已发现安全隐患的整改情况。

⑤ 根据市、有限公司、股份公司要求，安排组织有关会议、安全检查。

⑥ 要和有关单位及时调查处理安全事故，并做到“四不放过”。

4.2.4.3 安全管理岗安全责任

① 工程开工前要深入现场检查签订安全生产、文明施工责任书情况和安全监督检查手续，施工现场发现安全问题及时纠正，建立专项合同、手续档案。

- ② 工程开工前要和各单位、监理公司一道审查施工单位报送的安全生产、文明施工管理措施方案。
- ③ 参加每季度组织的安全大检查，并认真记录检查情况，编辑安全检查情况报告。
- ④ 认真记录《安全管理台账》，检查和指导各单位《安全管理台账》记录情况。
- ⑤ 根据上级单位、股份公司要求，参加有关会议、安全检查并做好记录。
- ⑥ 要和有关单位及时调查处理安全事故，并做到“四不放过”。

4.2.5 财务部安全责任

4.2.5.1 财务部部长安全责任

- ① 对本部门消防、安全负责。
- ② 遵守国家政策法规、法规、遵守财经纪律。坚持按各项财经管理制度办事，提高防范警惕性，保证安全。
- ③ 负责财务部的安全保卫工作，落实本部安全生产责任制，做好本部的职工安全思想教育，做到安全教育经常化。
- ④ 熟悉本部安全特点，掌握分管工作中的各种危险源(点)和避免发生各种灾害事故的措施。
- ⑤ 每月一次对管辖范围内的安全工作进行一次全面检查，对发现和查出的安全隐患，采取有效措施予以解决。
- ⑥ 负责监督、检查各岗位安全保卫情况，及时纠正失误，确保财务部安全保卫工作万无一失。
- ⑦ 重要部位、防盗报警系统应设专人负责，确保不发生事故。
- ⑧ 监督财务人员做好资料保密，钥匙、印鉴、支票、现金保管等安全工作。
- ⑨ 发生安全事故迅速采取有效措施抢救，并立即上报分管经理及有关部门。

4.2.5.2 资金中心主任安全责任

- ① 对分管范围内的消防、安全负责。
- ② 负责监督、检查各岗位严格执行公司下发的安全生产责任制和安全保卫规定。
- ③ 监督、检查资金中心内负责支票、账簿、印鉴、证件、保险柜钥匙等贵重物品人员的安全工作。
- ④ 负责安排各岗位人员安全责任，指派专人进行对红外线监控装置的管理和运行工作。
- ⑤ 负责组织人员每天下班前切断办公室所有设备电源，进行资料整理、保管工作并清理易燃物。
- ⑥ 监督财务人员做好资料保密、钥匙保管等安全工作。
- ⑦ 每周要对管辖的范围进行一次例行的安全检查，并认真记录检查情况，对发现和查出的安全隐患，提出解决意见或采取有效措施予以解决。

4.2.5.3 会计核算岗安全责任制

- ① 对本岗位管辖范围内的消防、安全负责。
- ② 监督、检查内部各岗位人员严格执行公司下发的安全生产责任制和安全保卫规定。

③ 负责安排各岗位人员安全责任，指派并监督各岗人员进行资料保管、保密等工作。

④ 负责组织进行红外线监控装置的管理和运行工作，室内人员离开后，由负责人通知警卫室保卫人员开启报警装置，如因工作需要报警装置开启时间内进入办公室，必须提前通报警卫室保卫人员方可进入，离开时通知警卫人员开启报警装置。

⑤ 负责组织人员每天下班前切断办公室所有设备电源，进行资料整理、保管工作并清理烟头等易燃物。

⑥ 每周要对管辖的范围进行一次例行的安全检查，并认真记录检查情况。对发现和查出的安全隐患，提出解决意见或采取有效措施予以解决。

⑦ 监督财务人员做好资料保密、钥匙保管等安全工作。

4.2.5.4 行政出纳人员安全责任

① 行政出纳每天现金过夜不得超过货币资金制度规定的数额，下班后现金不能送至银行时，必须存放保险柜内，密码乱号，专人保管保险柜钥匙，严防被盗。

② 去银行存取数额较大现金时，必须有保卫人员护送，途中不得停留办理其他事情。

③ 每天下班时或节假日人员离开后，通知警卫室保卫人员开启报警装置，如因工作需要报警装置开启时间内进入办公室，必须提前通报警卫室保卫人员方可进入，离开时通知警卫人员开启报警装置。

④ 保管好办公室钥匙，不允许外借，并整理保管好业务资料。

⑤ 每天下班后负责切断所有电源，关闭门窗，在确认安全无误后方可离开。

4.2.5.5 电算、税务人员安全责任

① 严格执行公司下发的安全保卫规定。

② 严格执行电算、税务保密制度，合理建立电算权限。

③ 严格管理好办公室钥匙，不允许外借。

④ 负责相关资料的整理、保管工作。

⑤ 每天下班后负责切断所有电源，关闭门窗，在确认安全无误后方可离开。

4.2.6 公司微机管理岗安全责任

① 对自己所用设备、机房设备安全负责，因事外出或下班，应切断所用设备电源。

② 负责保持所用的计算机设备、软硬件的完整、完好、清洁。

③ 不得往计算机、网络内拷入与工作无关和来历不明的软件。

④ 计算机部件严禁私自拆卸。

⑤ 负责定期上网升级杀毒软件。

⑥ 不得随意删改网络上他人机器内的数据、软件。

- ⑦ 切实做好机房防火、防盗、防潮、防尘、防高温、防有害气体。
- ⑧ 做好日常安全检查工作，每天下班前认真进行门窗、电源的安全检查。
- ⑨ 熟悉消防器材安装位置，掌握各种灭火器材的使用方法，遇到突发事件能正确进行处理。
- ⑩ 认真执行公司、部室的有关计算机管理的各项规定。

4.2.7 人力资源部安全责任

4.2.7.1 负责公司新入职人员的安全谈话工作，并做好谈话记录。

4.2.7.2 负责员工工伤保险和涉及员工人身安全方面的事务处理，员工发生意外时，负责保险及相关事宜的处理。

4.2.7.3 做好公司员工防暑降温费用的发放和每年体检工作。

4.2.8 成本招采部安全责任

4.2.8.1 确定成本计划时要按国家和地方规定设置建设项目的安全生产和文明施工费用，不得任意压缩安全生产文明施工费用。

4.2.8.2 对因工艺选择、特殊措施等施工现场实际需要所需增加的安全费用投入，在合理的成本范围内，给予必要的支持。

4.2.8.3 在组织对承包商、供应商预审、考核时，把安全管理指标作为评审和考核的重要指标之一。

4.2.8.4 负责组织招标阶段对承包商的安全资格预审，认真审核承包商企业资质、安全生产许可证等资质文件。

4.2.8.5 将安全环保管理业绩纳入合格供应商评审。安全绩效纳入供应商、承包商绩效考核管理体系，实行安全“一票否决”制度、“黑名单”制度。

4.2.9 规划设计部安全责任

4.2.9.1 规划设计部委托相关单位进行项目设计，应提出明确的设计安全管理要求，明确安全设施与主体工程同时设计。

4.2.9.2 设计管理时充分考虑安全、消防、环保、职业健康、节能要求和相关标准，对设计的安全负责。确保不发生由于设计原因导致的各类事故、事件。

4.2.9.3 施工设计时充分考虑工艺选择、结构强度、材料设备选型等方面安全因素，对概念设计、施工图设计应做好适度冗余，确保安全性能。

4.2.9.4 出具设计变更前应进行危害辨识和风险评价，确保设计变更符合法律法规和安全要求，设计变更应按要求经过批准程序再交付施工。

4.2.9.5 要求设计单位考虑施工安全操作和防护的需要，并参与重难点工程、工艺的技术讨论，对防范生产安全事故提出指导意见。

4.2.9.6 在施工工艺和施工方法的选择上，积极推广应用安全环保的新技术、新装备、新工艺、新材料。

4.2.9.7 及时总结、研究缺陷安全设计问题，不断提高设计本质安全。

4.2.9.8 参与由于设计原因导致的各类事故、事件的调查处理。

4.3 津投城开所属各单位安全生产责任制

4.3.1 各单位经理安全责任

① 经理是单位安全工作的第一责任者，对本单位安全生产负全面领导责任。

② 熟悉和贯彻党和国家有关安全生产方面的各项方针、政策和劳动保护政策，熟悉生产事故调查规程、职工伤亡事故报告规程，熟悉公司的安全工作规章制度。

③ 对上级颁发有关安全生产的文件及安全通报亲自批阅，必要时组织落实和督促，掌握系统安全运行状况，定期检查研究分公司安全工作。

④ 结合本单位安全目标，确立健全各种现场规程，安全工作年度总目标，年度安全工作方案和安全技术劳动保护措施计划，并督促检查贯彻落实。

⑤ 定期检查研究本单位安全工作，参加有关安全会议，对本单位安全生产提出决策，并及时确定解决安全生产中出现的各种问题。

⑥ 掌握本单位的重大事故隐患与薄弱环节，采取防范措施，保证企业运行的安全可靠。掌握本单位各职能科室与领导班子、专业人员和本单位小组的配备情况及存在的问题。

⑦ 对员工进行安全工作和遵纪守法的教育，不断提高职工的安全意识和防范能力。

⑧ 亲自主持调查重大事故的分析会，对一般性事故责成副经理或总工程师调查处理，必要时应亲自调查处理。

⑨ 发生事故及时上报，做好抢救工作。积极配合调查，认真落实纠正和预防措施。

4.3.2 各单位分管副经理、总工安全责任

① 对工程项目中的安全生产负领导责任。

② 协助本单位经理抓好安全生产工作。

③ 贯彻执行党和国家安全生产的政策、法令和指示，贯彻执行安全生产决定。

④ 根据经理安全工作总目标，组织修编本单位安全生产规程，制定年度安全工作方案，并组织贯彻实施。

⑤ 参加经理主持召开的重大事故调查分析会或亲自组织召开一般事故调查分析会，并组织事故的调查处理工作。

⑥ 定期组织开展反事故演习，提高对不安生因素判断的科学性和预见性，并制定可行的反事故预案措施。

⑦ 定期检查各工地、各科室安全工作，每月检查一次并随时抽查安全生产情况，对发现问题明确提出整改意见并检查落实。

⑧ 主持召开安全生产调度会，掌握本单位安全生产运行情况，及时解决生产中出现的安全问题。

⑨ 发生安全事故迅速采取有效措施组织抢救，并立即上报经理及安全监督管理部门。

4.3.3 各单位安全小组安全责任

① 贯彻执行经理安全生产决定。

② 定期分析安全形势，制定开展群防群治工作的计划，并组织实施。

③ 统筹安排防火、治安、保卫及工程安全、设备安全、交通安全、国家安全事务的活动。

④ 检查监督职工岗位安全责任的落实。

⑤ 开展安全防范和法制教育。

⑥ 定期检查本单位安全工作，并随时抽查，对发现的问题明确提出整改意见并检查落实。

⑦ 研究决定本单位安全工作的重大问题。

4.3.4 各科室安全责任

4.3.4.1 各科科长安全责任

① 各科科长是本科室管辖范围内安全第一责任人，对本科室安全负总责。

② 贯彻执行消防、安全的法律、法规、规章和公司制定的有关规定，坚持“安全第一”的方针，杜绝事故发生。

③ 做好本科室的职工安全思想教育和培训，做到安全教育、培训经常化。

④ 落实本科室安全生产责任制，健全相应的管理制度和措施。

⑤ 熟悉本科室安全特点，掌握分管工作中的各种危险源点和避免发生各种灾害事故的措施。

⑥ 每周一次对各自管辖范围内的安全工作进行一次全面检查，对发现和查出的安全隐患，采取有效措施予以解决。

⑦ 加强隐患源(点)的管理，制定可行的反事故预案措施，搞好安全管理工作。

⑧ 参加事故调查分析会，做好本科室的事故统计，健全安全管理基础资料，做好安全事故报告。

⑨ 发生安全事故迅速采取有效措施组织抢救，并立即上报分管经理。

4.3.4.2 各科室员工安全责任

- ① 认真学习执行国家及公司制定的有关消防及安全生产方面政策法规，努力提高安全意识。
- ② 负责各自办公室的防火、防盗、防触电等安全工作。
- ③ 了解自己办公区域内隐患源(点)情况，发现问题及时纠正。
- ④ 熟悉消防器材安装位置，掌握各种灭火器材的使用方法，遇到突发事件能正确进行处理。
- ⑤ 每天下班后负责切断所有设备电源，关闭门窗，在确认安全无误后方可离开。
- ⑥ 积极参加安全知识的学习，提高安全意识。

4.3.5 办公室安全责任

4.3.5.1 办公室主任安全责任

- ① 主任是本室管辖范围内安全第一责任人，对本室安全负总责。
- ② 贯彻执行消防、安全的法律、法规、规章和本单位制定的有关规定，贯彻执行本单位经理安全生产决定。
- ③ 落实本室安全生产责任制，健全相应的安全管理制度和措施。
- ④ 熟悉本室安全特点，掌握分管工作中的各种危险源点，避免发生各种灾害事故的措施，监督、检查本单位办公室所负责的安全工作落实情况。
- ⑤ 抓好办公室管辖范围内的安全生产工作，加强安全隐患源(点)的管理，消防设施器材配备齐全，定期检验，搞好分管设备的运行、检修、检验及操作人员的人身安全。
- ⑥ 每周一次对管辖范围内的安全工作进行一次全面检查，对发现和查出的安全隐患，采取有效措施予以解决。
- ⑦ 加强隐患源(点)的管理，并制定可行的反事故预案措施，搞好安全管理工作。
- ⑧ 组织本科室员工进行安全教育和本单位各项安全规章制度的学习；定期进行安全培训，做到安全教育经常化。

⑨ 参加事故调查分析会，做好本室的事故统计，健全安全管理基础资料，做好安全事故报告。

⑩ 当发生安全事故迅速采取有效措施组织抢救，并立即上报分管经理。

4.3.5.2 食堂管理员安全责任

- ① 严格执行《食堂卫生法》，增强每个员工的责任心，防止病从口入。
- ② 严把食品进货质量，特别是肉类食品要有卫生防疫部门的检验印章和相关手续，防止食物中毒。
- ③ 严密注意食堂服务人员个人卫生，加强身体检查，防止直接、主接传染，保证每天对食堂厨具用品、环境进行消毒，保持良好的卫生环境和干净、整洁的用餐环境。
- ④ 消防设施配备齐全，定期检查，确保正常使用。
- ⑤ 熟悉消防系统及消防器材安装位置，掌握各种灭火器材的使用方法，遇到突发事件能正确进行处理。

⑥ 加强燃气、水、电安全的管理，做到下班前严格检查，关好煤气阀门，切断电源，消除安全隐患。

4.3.5.3 保洁员安全责任

① 负责所辖区公共走道、楼梯、院内地面的清洁，保持地面无尘土，无垃圾、杂物等。

② 负责楼道、玻璃、会议室、办公室的卫生，保持楼道内清洁。

③ 按时清理楼内袋装垃圾，定期清洗垃圾储存工具，杜绝污染，提供干净整洁的办公环境。

④ 定期清理楼宇内的屋顶灰尘、蜘蛛网、塌灰等污物。

⑤ 对蚊蝇滋生地、定期喷洒消毒药水，保持整体环境。

⑥ 加强水、电及门窗的管理，做到下班前严格检查，关好水阀门、切断电源、关好门窗，消除安全隐患。

⑦ 熟悉消防系统及消防器材安装位置，掌握各种灭火器材的使用方法，遇到突发事件能正确进行处理。

⑧ 定期进行自检工作，并做好记录。

⑨ 遵守公司一切规章制度，执行分管领导指示及工作安排，完成领导交办的其他任务。

4.3.5.4 文秘、档案管理人员安全责任

① 保管好本单位各类文件材料、证照及信函。提高警惕，严守纪律，保证做到知密不泄密。

② 严格履行公司用印制度，准确、及时地完成本单位公章的使用工作。对不符合用印规章制度的坚决予以回绝，不给本单位造成任何损失。

③ 有领导批示的情况下，不许任何人擅自借用文件、证照、印章外出。

④ 严格按照规定开据各类介绍信，不得开据空白介绍信。

⑤ 严格按照公司安全保密的要求，切实做好档案安全保密工作：严格执行档案借阅制度、保密制度。

⑥ 告之借阅人员保守秘密，监督借阅人员不发生勾画、涂改、污损、拆散现象。

⑦ 做好打印文件保密工作，保证知密不泄密。

⑧ 做好日常安全检查工作，每天下班前认真进行防火和门窗的安全检查，人员离开时切断电源。

⑨ 熟悉消防器材安装位置，掌握各种灭火器材的使用方法，遇到突发事件能正确进行处理。

⑩ 每天下班时关闭室内电器、电脑设备、复印设备电源，清理易燃物，人员离开时将门窗关闭好。

4.3.6 工程科安全责任

4.3.6.1 工程科科长、项目长安全责任

① 对工程项目中的安全生产负责。

② 协助分管副经理（总工）抓好安全生产工作。

③ 落实本科室安全生产责任制，做好本科室的职工安全思想教育，做到安全教育经常化。

④ 贯彻执行消防、安全的法律、法规、规章和公司制定的有关规定，制定和完善安全管理制度和措

施。

⑤ 加强工程技术管理，提高安全生产管理水平，及时消除安全上的重大隐患。

⑥ 定期组织开展反事故演习，提高对不安全因素判断的科学性和预见性，并制定可行的反事故预案措施。

⑦ 制定安全自查的措施计划，组织好本单位工程科周、月、季、重要节日、重要活动的安全自查活动。季节性安全大检查!必须目的明确、要求具体、措施得力。

⑧ 监督、检查施工单位贯彻落实安全责任制，保证设备安装检修质量，杜绝重大设备事故。发生设备重大事故应组织调查、研究、分析并写出专题事故分析报告，并做到“四不放过”。

⑨ 发生事故及时上报，做好抢救工作，积极配合调查，认真落实纠正和预防措施。

4.3.6.2 安全管理岗安全责任

① 工程开工前与施工、监理单位签订安全生产、文明施工责任书，并向有关安全监督管理机构办理施工安全监督检查手续，施工现场发现安全问题及时纠正。建立专项合同、手续档案。

② 工程开工前和监理公司一道审查施工单位报送的安全生产、文明施工管理措施方案并备案。

③ 每周负责一次安全大检查，并认真记录检查情况，编辑安全检查情况通报。

④ 认真记录《安全管理台账》，核实已发现安全隐患的整改情况。

⑤ 根据要求安排组织有关会议、安全检查并做好记录。

⑥ 要和有关单位及时调查处理安全事故，并做到“四不放过”。

4.3.6.3 项目代表安全责任

① 对管辖范围内的安全生产负责。

② 贯彻执行消防、安全的法律、法规、规章和本单位制定的有关规定。

③ 加强工程技术管理，提高安全生产管理水平，及时消除安全上的重大隐患。

④ 每天到工地检查安全生产文明施工情况，发现问题及时纠正，限期整改并认真记录检查情况。

⑤ 督促、检查现场施工人员贯彻落实安全生产文明施工要求。

⑥ 发生事故及时上报，做好抢救工作，要和有关单位及时调查处理安全事故，并做到“四不放过”。

4.3.7 财务科安全责任

4.3.7.1 财务科科长安全责任

① 对本科消防、安全负责。

② 遵守国家政策法规、法规、遵守财经纪律。坚持按各项财经管理制度办事，提高防范警惕性，保证安全。

③ 负责财务科的安全保卫工作，落实本科室安全生产责任制。

④ 做好本科室的职工安全思想教育，做到安全教育经常化。熟悉本科室安全特点，掌握分管工作中

的各种危险源（点）和避免发生各种灾害事故的措施。

⑤ 每周一次对各自管辖范围内的安全工作进行一次全面检查，对发现和查出的安全隐患采取有效措施予以解决。

⑥ 负责监督、检查各岗位安全保卫情况，及时纠正失误，确保财务科安全保卫工作万无一失。

⑦ 重要部位、防盗报警系统应设专人负责，确保不发生交通事故。

⑧ 监督财务人员做好资料保密、钥匙保管等安全工作。

4.3.7.2 会计核算人员安全责任制

① 严格执行公司下发的安全保卫规定。

② 负责进行资料保管、保密和办公室钥匙保管等安全工作。

③ 负责进行红外线监控装置的管理和运行工作。室内人员离开后，由负责人通知警卫室保卫人员开启报警装置。如因工作需要报警装置开启时间内进入办公室，必须提前通报警卫室保卫，人员方可进入，离开时通知警卫人员开启报警装置。

④ 每天下班前切断办公室所有设备电源，进行资料整理、保管工作并清理易燃物。

⑤ 每周要对管辖的范围进行一次例行的安全检查，并认真记录检查情况，对发现和查出的安全隐患，提出解决意见或采取有效措施予以解决。

4.3.7.3 行政出纳人员安全责任

① 行政出纳每天现金过夜不得超过货币资金制度规定的数额，下班后现金不能送至银行时，必须存放保险柜内，密码乱号，专人保管保险柜钥匙，严防被盗。

② 去银行存取数额较大现金时，必须有保卫人员护送，途中不得停留办其他事情。

③ 每天下班时或节假日人员离开后开启报警装置，如因工作需要报警装置开启时间内进入办公室，必须提前通报科室负责人，办公室负责人方可进入，离开时开启报警装置。

④ 保管好办公室钥匙，不允许外借并整理保管好业务资料。

⑤ 每天下班后负责切断所有电源、关闭门窗，在确认安全无误后方可离开。

4.3.8 微机管理人员(兼职)安全责任制

① 对自己所用设备安全负责。

② 负责保持自己所用的计算机设备、软硬件的完整、完好、清洁：

③ 不得往计算机内拷入与工作无关和来历不明的软件。

④ 计算机部件严禁私自拆卸。

⑤ 负责定期上网升级杀毒软件。

⑥ 切实做好机房防火、防盗、防潮、防尘、防高温、防有害气体。

⑦ 做好日常安全检查工作，每天下班前认真进行门窗、电源的安全检查。

⑧ 认真执行公司有关计算机管理的各项规定。

4.4 天津市华驰租赁有限公司、津投城开资管运营公司、天津市治远销售公司有限公司安全小组，要根据各自工作特点和岗位的设定，制定本公司安全生产责任制。

第五部分 安全生产综合应急预案

5.1 总则

5.1.1 编制目的

为了规范公司生产安全事故的应急管理和应急响应程序，明确职责，建立健全应急救援机制，积极应对可能发生的生产安全事故，及时、科学、有效地组织开展事故应急救援工作，最大限度地减少生产安全事故发生及其造成的人员伤亡和财产损失，维护正常的社会秩序和工作秩序，特制定本预案。

5.1.2 编制依据

《中华人民共和国突发事件应对法》
《中华人民共和国安全生产法》
《生产安全事故报告和调查处理条例》
《生产经营单位生产安全事故应急预案编制导则》
《危险性较大分部分项工程安全管理办法》
《市生产经营单位生产安全事故应急预案备案管理规定》
《生产安全事故应急演练指南》
《天津市建设工程安全事故应急预案》
《天津房地产集团有限公司生产安全事故应急救援预案》

5.1.3 工作原则

- ① 以人为本，科学管理。把保障人的生命安全和财产安全作为应急救援工作的出发点和根本点。
- ② 统一领导，分级负责。在公司统一领导和组织协调下，各分公司、项目有关部门按照各自职责、义务和权限，负责生产安全事故的应急管理和应急处置工作。
- ③ 按事故等级，分级响应。在生产安全事故发生后，按照事故等级，启动应急预案，进行应急处置工作，果断、迅速地采取相应的应对措施。
- ④ 预防为主，加强演练。以安全第一、预防为主、综合治理的方针为指导，做好规范预测、预防、预警工作，做好常态化危险源监控、应急培训、物资储备、队伍建设和预案演练等工作。

5.1.4 应急预案体系

公司所属各子公司、分公司依据有关法律法规等规范性文件要求，并结合自身实际情况，编制综合应急预案、专项应急预案、现场处置方案等。

5.2 适用范围

5.2.1 事故分类

结合本预案的特点，公司将生产安全事故分为三类。

① 一类事故，是指造成 1 至 2 人死亡，或者 3 至 9 人重伤，或者 300 万元至 1000 万元直接经济损失的事故。

② 二类事故，是指造成 1 至 2 人重伤，或者 100 万元至 300 万元直接经济损失的事故。

③ 三类事故，是指造成 100 万元以下直接经济损失。

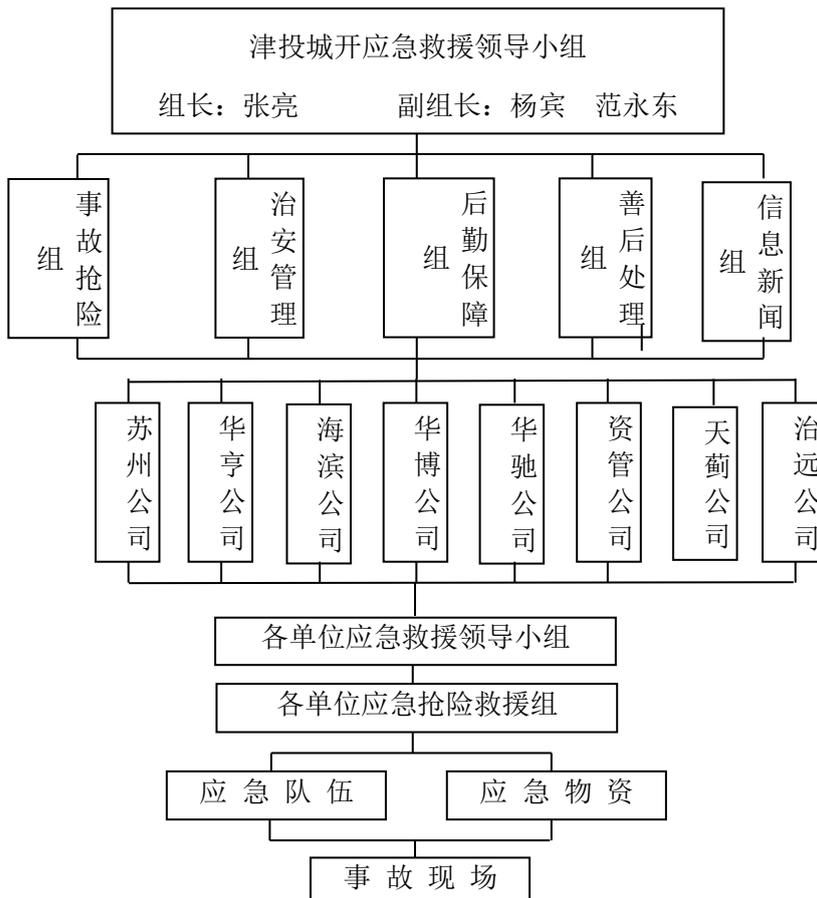
5.2.2 适用范围

本预案适用于津投城开所辖行政区域内涉及建设施工、维修改造、生产经营过程中突的发生生产安全三类事故的应急救援工作。主要包括：公司在建工程、重要建筑、物业大厦、大型公共场所和人流集中地等。

5.3 组织指挥体系及职责

5.3.1 组织指挥体系

公司应急救援组织指挥体系图如下：



① 应急救援领导小组由公司安委会成员和相关专业人员组成，各分公司亦成立各自应急救援领导小组。

② 应急救援领导小组办公室设在公司工程管理部办公室，负责落实值班和应急处理等具体工作。

5.3.2 应急组长职责

① 对公司应急预案的制定、评审、批准和突发生产安全事故的预防、准备、响应和应急恢复等工作负全面责任；

② 负责或授权发布应急预案启动、解除、升降级命令和指挥应急处理，接受集团应急指挥领导小组的应急启动、解除、升降级命令；

③ 负责审核和授权对外应急处理情况发布；

④ 负责应急处理的总体协调；

⑤ 负责设立应急处理现场指挥部，指派现场指挥。

5.3.3 应急副组长职责

① 协助组长负责实施分管范围内与应急管理、应急处理和相关事故预防、准备工作的组织、协调和指挥，负责应急处理后的应急恢复工作；

② 接受组长的指派担任应急现场组长，履行现场组长的职责，负责组织、协调和指挥现场应急处理工作，组织或实施事故现场恢复和现场调查工作。

5.3.4 应急救援领导小组职责

① 按照本预案规定的程序,组织、协调、指挥有关部门按照应急预案迅速开展抢救工作，防止事故的进一步扩大，力争把事故损失降到最低程度。

② 根据事故发生状况，统一布置应急预案的实施工作，并根据预案实施过程中发生的变化和问题，及时对预案进行修改和完善。

③ 事故发生后，事故现场人员应当立即向现场负责人报告，现场负责人接到报告后应立即向本单位负责人或应急救援领导小组报告，本单位负责人接到报告后应当立即向公司安委会报告，并于 1 小时内向事故发生地安全生产监督管理部门和负有安全生产监督管理职责的有关部门报告。

④ 在公司范围内紧急调用各类物资、设备、人员和占用场地，并负责督促事故单位及时归还或给予补偿。

⑤ 配合有关单位做好伤员的救治工作，当事故有危及周边单位和人员的险情时，组织人员和物资疏散工作。

⑥ 配合上级有关部门进行事故调查处理工作。

⑦ 做好稳定秩序和伤员的善后及安抚工作。

⑧ 适时通报事故的原因、责任及处理意见。

⑨ 协助办理主管部门交办的其他事项。

5.3.5 事故抢险救援组的职责

在突发生产安全事故预警状态和应急响应时，自动成立事故抢险救援组，由相关部门负责人牵头，

事故单位及事故现场有关人员参与具体实施应急救援工作。事故抢险救援五个组组成和职责如下：

5.3.5.1 事故抢险组

公司工程管理部牵头，事故单位的事故抢险小组负责现场抢险、搜救人员、抢修设施、畅通信息、消除险情等工作。

5.3.5.2 治安管理组

公司证券合规部牵头，事故单位的治安小组负责现场警戒、维护秩序、疏导交通、疏散群众及伤亡人员身份确认等工作。

5.3.5.3 后勤保障组

公司总经理办公室牵头，事故单位的后勤小组负责现场抢险物资装备供应及其它后勤保障工作。

5.3.5.4 善后处理组

公司工会牵头，事故单位的善后小组负责伤亡家属接待及安抚、处理善后事宜。

5.3.5.5 信息新闻组

公司党群工作部牵头，事故单位的宣传小组负责事故情况的收集、整理、报告等工作。

5.4 预警及信息报告

5.4.1 预警行动

5.4.1.1 预警的等级

依据可能发生的生产安全事故严重程度、影响范围等因素，将预警分为红色、橙色、黄色共三个等级。

5.4.1.2 预警标准

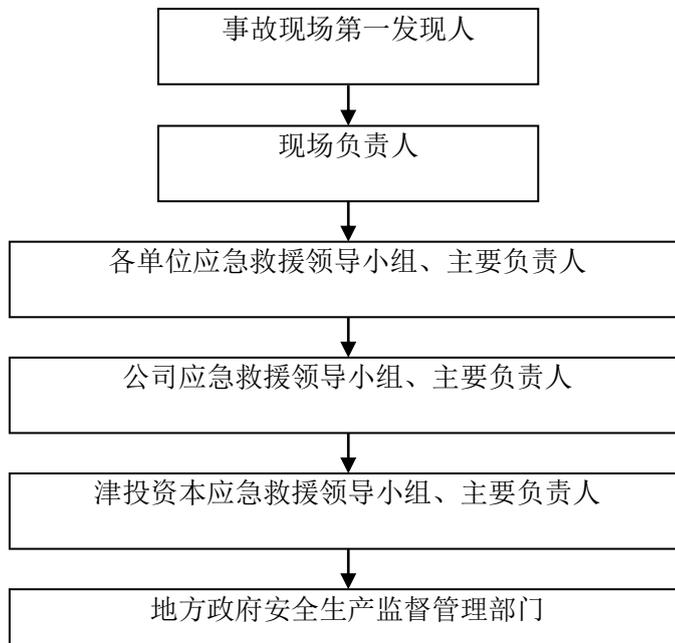
红色：事故隐患明显，预计将要发生“一类事故”的，需启动公司应急预案。

橙色：事故隐患扩大，预计将要发生“二类事故”的，需启动公司应急预案。

黄色：事故隐患可控，预计将要发生“三类事故”的，需启动事故发生单位应急预案。

5.4.1.3 预警程序

公司事故预警程序如下：



5.4.1.4 预警后的相关措施

预警信息发布后，公司及所属各子公司、分公司应急救援领导小组根据分级负责的原则，可采取以下措施：

① 及时收集、报告有关信息，公布接报信息的渠道及采取的应急措施，加强对突发事故发生、发展情况的监测和预报工作。

② 应急救援领导小组、应急救援组进入应急状态，并按照各自职责开展工作。

③ 及时对收集到的信息进行综合分析评估，科学预测突发事故的可能性、影响范围和强度，随时启动应急响应程序。

④ 调集应急救援队伍进入待命状态，检查救援装备、物资器材是否完备，确保随时实施救援。

5.4.1.5 预警解除

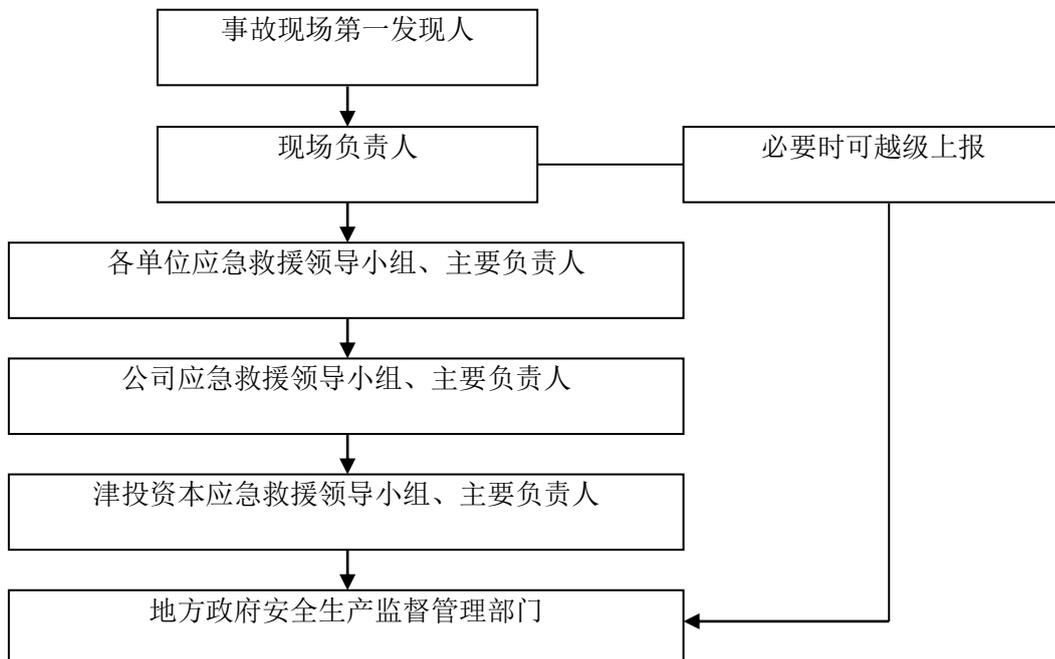
密切关注事故进展情况，依据事态实时变化，按照程序适时调整预警信息并及时发布。当确定突发事故不可能发生或危险已经解除时，预警信息发布单位应立即宣布解除预警，终止预警期并解除已经采取的措施。

5.4.2 信息报告

5.4.2.1 报告主体

生产安全事故发生后，事故单位或在场人员应当立即报告现场及本单位负责人，各事故单位负责人、公司负责人按照相关规定逐级上报，同时拨打 110、119、120 等急救电话。

津投城开信息报告程序图



5.4.2.2 信息报告主要内容

事故报告人员在向上级报告生产安全事故时，应提供以下情况：

- ① 发生事故的单位、时间、地点、位置；
- ② 事故类型；
- ③ 伤亡情况及事故直接经济损失的初步评估；
- ④ 事故涉及的危险材料性质、数量；
- ⑤ 事故发展趋势，可能影响的范围，现场和附近人员分布情况；
- ⑥ 事故的初步原因判断；
- ⑦ 采取的应急抢救措施；
- ⑧ 需要协助救援抢险的事宜；
- ⑨ 事故的报告时间、报告单位、报告人及电话联络方式。

5.4.2.3 信息处理

接到生产安全事故报告后，应急救援领导小组应根据事故性质和严重程度以及事故单位请求，通知相关部门和机构，做好应急救援准备，并立即赶往事故现场。

5.5 应急响应

5.5.1 响应分级

按照预警等级，应急响应分为三级：

- ① 一级：发生“一类事故”，立即上报，并需逐级上报至集团应急救援领导小组，立即启动本预案。

公司应急救援领导小组及其事故抢险救援组应立即赶赴事故现场，在集团应急救援领导小组的指挥下，全力配合集团应急救援领导小组及事故抢险救援组的工作。

- ② 二级：发生“二类事故”，立即上报，需立即启动本预案，同时报告集团应急救援领导小组办公室。

公司应急救援领导小组及其事故抢险救援组立即赶赴事故现场，其领导小组组长主持事故现场的处置工作。事故单位应急救援领导小组及其事故抢险救援组，应配合公司应急救援领导小组及事故抢险救援组的工作。

- ③ 三级：发生“三类事故”，需启动事故单位应急预案，同时报告公司应急救援领导小组办公室。

5.5.2 响应程序

进入应急响应后，按照公司应急救援领导小组组长、副组长的指令，应急救援领导小组办公室针对事故现场的具体情况，立即开展应急救援工作：

- ① 调集应急指挥机构人员、救援人员及设备物资到位，组织实施应急救援；

- ② 组织营救和救治受到伤害的人员，疏散、撤离、安置受到威胁的人员；
- ③ 组织做好事故现场、事故单位等有关方面协调工作，做好现场应急处置的保障和支援工作；
- ④ 及时报告应急救援处置、事态评估情况和工作建议；
- ⑤ 协调公司内部有关应急救援力量，配合、服从集团应急指救援领导小组的指挥。

5.5.3 扩大响应及先期处置

已发生的生产安全事故危险程度扩大、影响范围超出可控区域时，应急救援领导小组应立即报告集团应急救援领导小组，在津投资本应急救援领导小组和政府主管部门到达现场前，启动本预案先期处置措施，立即组织开展抢险救援，事故单位负责人为前线救援指挥的第一责任人，根据现场实际需要，立即将危险中的作业人员撤离至安全区域，核实事故人员伤亡情况，向上级主管部门报告事故准确信息，并随时续报救援进展情况，采取一切必要措施开展先期处置工作。

5.5.4 处置措施

一旦发生生产安全事故，应急处置过程中，必须坚持安全第一，生命至上，不抛弃，不放弃的原则，在确保抢险队员安全的前提下全力施救，不得冒险蛮干，并应及时采取下列主要措施：

- ① 迅速在外围设置警戒线，撤离事故现场作业面的所有人员及设备，停止事故区域供电等，同时向上级主管部门报告；
- ② 涉及周边居民时，配合相关部门组织好居民疏散、安置工作；
- ③ 如引发次生、衍生事故，则率先配合相关部门恢复相关抢险救援作业面。
- ④ 根据现场实际发生事故情况，迅速调集汽车吊、挖掘机、推土机等机械设备、抢险人员投入抢救及突击抢救行动。
- ⑤ 如有人员失踪，立即判明方位，紧急安排技术专家根据工程特点、事故类别，制定抢救方案，同时安排受灾群众的生活问题，必要时请求武警、消防部门协助抢险，请公安部门配合疏散人员，维持现场秩序。
- ⑥ 伤员救援，立即与急救中心和医院联系，请求出动急救车辆并做好应急准备，确保伤员得到及时医治。
- ⑦ 在事故救援行动中，安排人员做好事故调查取证工作，以利于事故处理，防止证据遗失。
- ⑧ 在救助行动中，救援人员和抢救机械设备应严格执行安全操作规程，配齐安全设施和防护用具，加强自我保护，确保抢救行动中的人身安全和财产安全。

5.5.5 应急结束

当遇险人员全部得救、事故现场得以控制，环境符合有关标准，次生、衍生事故隐患消除后，进行撤离和交接程序、恢复正常状态程序。由集团应急救援领导小组宣布应急响应结束。

应急响应工作结束后，事故单位应将处置情况以书面形式加盖公章后报送应急救援领导小组办公室。

5.5.6 信息公开

事故相关信息由各级应急信息专业组收集、归纳、汇总，经事故单位主要负责人审核后，报公司应急救援领导小组，由公司应急救援领导小组负责向津投资本上报事故信息。

5.6 后期处置

5.6.1 善后处理

事故单位负责事故善后处置工作，慰问安抚事故伤亡人员和家属及受影响的人员。按照政府有关规定做好工伤认定和事故补偿工作，确保情绪稳定，保证社会安定和企业稳定，及时恢复正常的生产经营秩序。

5.6.2 事故调查

按照有关规定要求成立事故调查组，按“四不放过”原则，对事故展开全面调查、分析，形成报告，并按照相关规定要求报送上级主管部门。

5.7 保障措施

5.7.1 通讯与信息保障

构筑公司集中管理的计算机和网络技术支持的信息通讯平台、建立完善津投资本生产安全事故报告系统，保证应急预案、报警、警报、指挥等活动的信息交流快速、顺畅、准确，做到信息资源共享。

公安电话：110，消防电话：119，急救电话：120，市安全监管局电话：28450303，市建委应急值班电话：23307363，市建设工程质安监管总队电话 88388710。

公司生产安全事故应急救援领导小组成员、救援组成员、各子公司、分公司应急负责人等联系方式详见附件。

5.7.2 人力资源保障

各单位应依据本单位实际情况建立应急救援队伍，应急救援领导小组应掌握本单位内所有应急救援队伍资源信息情况，并报公司工程管理部备案。

5.7.3 物资与运输保障

在抢险救灾过程中，公司应急救援领导小组有权紧急调用各单位所有救援物资、设备和场地，事故后及时归还或给予补偿。

各子公司、分公司应当按照国家产业标准和要求配备应急物资、设备，并加强日常性的维护、保养、检查，保证设施、装备性能的安全可靠。

5.7.4 应急资金保障

① 生产安全事故应急救援资金首先由事故责任单位承担。事故责任单位暂时无力承担的，由公司应急救援领导小组协调统一解决。

② 应急救援保障资金应列入年度安全资金投入计划，用于应急教育培训，应急物资维护、更新，应

急救援演练等各类应急救援相关工作、活动的投入。

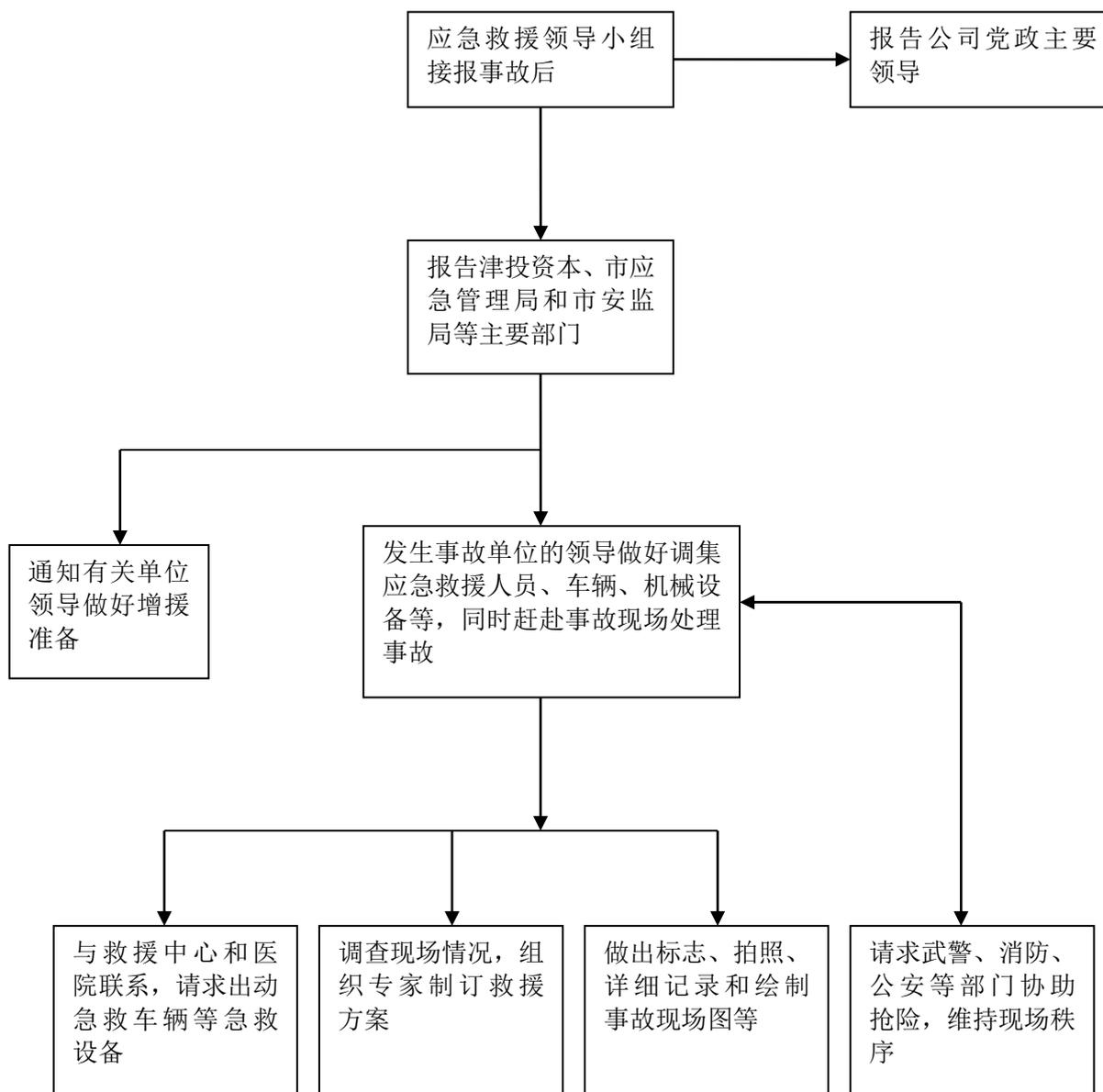
5.8 应急预案管理

① 各级应急救援领导小组负责本单位的应急宣传教育工作，应急救援预案应纳入安全技术培训和安全教育的内容，并确保全员掌握应急救援知识，增强应急救援意识，提高应急救援能力。

② 各子公司、分公司应按此预案，根据各自的生产经营特点，制定突发生产安全事故应急救援预案，并上报工程管理部备案。

③ 各子公司、分公司应按照应急救援预案进行桌面演练、实战演练，每年不少于一次。每次演练后应对演练情况进行分析、评估，提出改进措施，不断完善、充实预案内容。

附件一：津投城开生产安全事故应急救援程序



附件二：津投城开生产安全事故应急救援领导小组成员联系表

成员	姓名	联系方式	备注
组长	张亮	18322035130	总经理
副组长	杨宾	18322035103	副书记
	范永东	18322035120	工程总监
相关部室 成员	杨军	18322035135	工程管理部
	孔源	18322035131	总经理办公室
	刘英娟	18322035125	证券合规部
	张凤茹	18322035283	工会
	翟晓媛	18322035192	苏州公司
	丁江浩	18322035156	海滨公司
	许琨	18322035157	华博公司
	韩薏	18322035236	华亨公司
	赵泉	18322035177	资管公司
	邹亮	18322035255	资管公司
	陈友苏	18322035150	华驰公司
刘微	23176917	治远公司	

115+1. 安全生产考核办法

一、总则

为了加强公司及各分、子公司安全生产管理和管理人员安全生产意识，更有效的贯彻和执行国家、各级主管部门及公司的关于安全生产的法律、法规和制度，根据《中华人民共和国安全生产法》、《天津市安全生产条例》及公司《安全生产监督管理规定》等相关办法，结合我公司实际，特制定本办法。

二、考核对象

各分、子公司

三、考核的组织形式

1、公司安委会负责公司安全生产考核的领导工作。

2、公司工程管理部负责制定各分、子公司安全生产考核指标，组织对各分、子公司进行安全生产考核并对考核完成情况进行确认。

四、考核的依据

- 1、年度下达的绩效考核指标中安全生产工作考核指标。
- 2、公司下达给分公司和项目部的安全生产目标。
- 3、安全生产年度考核表。（详见附件 1、2）

五、考核的方式

1、公司安全生产考核采用年度考核的方式，纳入公司绩效考核程序，权重由工程管理部确定，统计评分，由综合管理部将评分结果纳入绩效考核结果。

2、工程管理部根据各分、子公司年度安全生产目标完成情况及年度安全生产考核表打分情况统一进行考核。

3、年度安全生产考核成绩为优良的不予扣分，成绩为合格的扣除绩效考评分 1 分，成绩为基本合格的扣除绩效考评分 3 分，成绩为不合格的扣除绩效考评分 6 分。

六、考核程序

1、工程管理部原则上每月组织一次对各分、子公司的安全生产检查，检查组成员由工程管理部相关人员及相关分公司、项目部安全工作负责人组成。

2、对各单位的检查原则上采取随机抽查的方式，各备检单位对生产过程中的每一个部位、每一个环节进行检查，特别是安全事故高发处及安全隐患，必须做为重点检查对象，检查周期不得大于 7 天，应在平时将备检资料整理好，以便备检。

3、工程管理部依据安全生产月度考核表（附件 1）相关标准进行打分，打分以分、子公司为单位，年底依据安全生产年度考核表（附件 2）进行汇总。

4、工程管理部年终确认考核得分后提交综合管理部纳入绩效考核分数。

七、考核标准

安全生产年度考核分为优良、合格、基本合格、不合格四个等级，各级标准如下：

1、优良

- (1) 全年未发生任何安全生产事故，火灾、交通事故、爆炸及中毒事故。
- (2) 全年安全生产月考核每月均在 80 分以上。
- (3) 全年安全生产月考核算术平均值在 90 分以上。

2、合格

- (1) 全年未发生任何安全生产事故，火灾、交通事故、爆炸及中毒事故。
- (2) 全年安全生产月考核每月均在 70 分以上。
- (3) 全年安全生产月考核算术平均值在 80 分以上。

3、基本合格

- (1) 全年未发生任何重大安全生产事故，火灾、交通事故、爆炸及中毒事故。
- (2) 全年安全生产月考核只有一个月分数在 70 分以下。
- (3) 全年安全生产月考核算术平均值在 70 分以上。

4、不合格

- (1) 全年内发生任何一起及以上重大安全生产事故，重大交通事故、火灾、爆炸及中毒事故。
- (2) 全年安全生产月考核有两个月分数在 70 分以下。
- (3) 全年安全生产月考核算术平均值在 70 分以下。

八、附则

本考核办法由公司工程管理部负责解释并修订。

本制度自公布之日起执行。

附件 1：安全生产月度考核表（施工项目）

被考核单位：

考核时间：

类别	考核项目	考核扣分标准要求	考核情况		
			标准分	考核分	备注
安全生产 基本资料 (12分)	体系建立	未建立安全生产保障体系及管理体的缺一项扣 2 分	2		
	责任制	未制定单位安全生产责任制及各类人员安全生产责任制的缺一项扣 4 分	4		
	制度建设	未建立安全检查制度、安全隐患整改制度、安全例会制度、各类	6		

		应急预案制度的缺一项扣 2 分 未按公司《关于实施施工现场工程质量、安全事项报告制度的通知》执行的发现一次扣 3 分			
安全生产责任制、制度落实 (26 分)	责任制	未落实公司安全生产责任制的, 发现一项扣 4 分	8		
	检查制度	未按其制定的检查制度检查的每少一次扣 1 分	4		
	例会制度	未按其制定的安全生产例会制度实施的, 少一次扣 1 分	4		
	隐患整改制度	查出的安全隐患未及时整改的每发现一处扣 2 分	10		
施工现场检查 (32 分)	隐患与危险源	因存在重大安全隐患被公司下达停工令的, 出现一次扣 5 分 重大安全隐患隐瞒不报或因工作失误未查出的, 发现一例扣 4 分 施工单位对安全隐患未整改或整改不利项目公司没有及时督促整改的, 发现一例扣 3 分 施工单位重大危险源未按规定标识而项目公司未及时督促整改的, 发现一例扣 1 分	20		
	机械设备	施工单位使用的机械设备与备案不符的, 项目公司未发现或发现后仍然使用的, 发现一例扣 1 分 施工单位人员机械设备操作人员未持证上岗项目公司没有督促整改的, 发现一例扣 1 分	8		
	专项方案	专项方案无项目公司人员签字的每发现一例扣 1 分 施工单位未按专项方案实施项目公司未督促整改的发现一例扣 1 分	4		
事故管理 (30 分)	事故调查与上报	未按天津市及公司制定的安全事故管理制度及应急预案处理事故的, 发现一例扣 5 分	5		
	事故控制	发生各类重大安全生产事故 (死亡 1 人及以上), 每发生一起扣 25 分 每重伤 1 人扣 15 分 发生一起火灾事, 直接经济损失 10 万元以上的扣 25 分, 10 万元以下 (含 10 万元) 的扣 15 分 每发生一起重大设备事故的扣 10 分 被建设行政主管部门给予安全不良行为公示的或上媒体、报纸等对公司造成不良影响的一次扣 25 分	25		

检查组成员:

被考核单位负责人签字:

附件 2 安全生产月度考核表 (非施工项目)

被考核单位:

考核时间:

类别	考核项目	考核扣分标准要求	考核情况		
			标准分	考核分	备注
安全生产基本资料 (12 分)	体系建立	未建立安全生产保障体系及管理体的缺一项扣 2 分	2		
	责任制	未建立健全并实行全员安全生产责任制的扣 4 分	4		
	制度建设	未建立安全检查制度、安全隐患整改制度、安全例会制度、各类应急预案制度的缺一项扣 2 分 未按公司相应安全生产制度执行的发现一次扣 3 分	6		

安全制度落实 (10分)	检查制度	各分、子公司未按其制定的检查制度检查的每少一次扣2分	2			
	例会制度	各分、子公司未按其制定的安全生产例会制度实施的，少一次扣2分	2			
	隐患整改制度	查出的安全隐患未及时整改的每发现一处扣2分	2			
	安全培训制度	未按规定对员工进行安全培训的，扣2分	2			
	应急演练	未按规定进行应急演练的，扣2分	2			
办公区、出租房、重点场所、操作人员检查 (40分)	隐患与危险源	因存在重大安全隐患被公司下达安全通知单的，出现一次扣5分 重大安全隐患隐瞒不报或因工作失误未查出的，发现一例扣4分 劳务分包、承租单位对安全隐患未整改或整改不利，各分、子公司没有及时督促整改的，发现一例扣3分 劳务分包、承租单位重大危险源未按规定标识而各分、子公司未及时督促整改的，发现一例扣1分	16			
	设施设备	电梯等特种设备未按照相关规定定期检验的，发现一例扣1分 中控室、配电间及配电线路、泵房、厨房、仓库等设施设备未定期巡查巡检、维护的，发现一次扣1分	8			
	特种作业人员管理	电、焊工等特种作业人员未持证上岗的，每发现一例扣2分	8			
	办公区安全管理	办公区是否张贴了消防应急疏散指示图，主走廊和安全通道是否畅通，无障碍物		2		
		疏散通道和安全出口处应急照明、疏散指示标识及灯光是否完整有效		1		
		应急器材（灭火器、消火栓、击碎锤等）是否齐全完好、布局合理；灭火器、消火栓周围是否存在障碍物、堆置物		2		
		工位插座、、机房、库房插座等插座是否为国标产品；插座周围是否堆放易燃易爆物品		1		
办公设备的电线、插座和插头是否有切口、磨损、老化或连接不当的现象			1			
办公区内是否有危险的化学药品、易燃易爆物品		1				
劳务分包、承租单位管理 (8分)	安全协议	未与劳务分包、承租单位签订专项安全协议的，扣4分	4			
	安全交底	未对劳务分包、承租单位相关人员进行安全交底的，扣4分	4			
事故管理 (30分)	事故调查与上报	未按天津市及公司制定的安全事故管理制度及应急预案处理事故的，发现一例扣5分	5			

	事故控制	发生各类重大安全生产事故（死亡 1 人及以上），每发生一起扣 25 分；每重伤 1 人扣 15 分 发生一起火灾事故，直接经济损失 10 万元以上的扣 25 分，10 万元以下（含 10 万元）的扣 15 分 每发生一起重大设备事故的扣 10 分 被属地部门给予安全不良行为公示的或上媒体、报纸等对公司造成不良影响的一次扣 25 分	25		
--	------	---	----	--	--

检查组成员：

被考核单位负责人签字：

附件 3 安全生产年度考核表

被考核单位：

考核时间：

月度考核得分			
1 月		7 月	

2月		8月	
3月		9月	
4月		10月	
5月		11月	
6月		12月	
月度考核算术平均值		月度考核最低分	
安全生产指标达标情况	安全生产事故		
	交通事故		
	火灾、爆炸		
	中毒事故		
	其它指标		
年度考核评定结论			
被考核单位负责人（签字）			

115+2. 危险源辨识、风险评估与控制制度

一、总则

公司始终坚持以风险管控为核心，对公司生产经营业务中可能对安全造成影响的各种安全危害因素进行风险管控，其中包括物业、出租房等与公司安全活动相关的单位和个人。

二、危险、危害因素及环境因素识别

在进行危险、危害因素识别时，应充分考虑人的不安全行为、物的不安全状态、生产（施工）环境条件的影响以及管理中的缺陷四个方面；在进行环境因素识别时应充分考虑过去、现在和将来三种时态；正常、异常和紧急三种状态；直接和间接的环境因素。

三、风险评估

风险评估应考虑危险危害因素和环境因素发生的可能性和后果的严重性。发生的可能性包括现有的预防、检测、控制措施和发生的频率；后果的严重性主要考虑对相关的安全法律法规及其他要求、人员及财产、环境及资源、企业形象、安全管理体系标准等方面的不良影响程度。各分、子公司应结合生产实际和作业条件，参照附件中安全风险矩阵及风险等级划分标准，完成风险分级，明确本单位生产作业活动中可接受和不可接受的风险。

附件：安全风险矩阵

表 1 安全风险矩阵

事故的严重性		事故发生的后果				事故发生的可能性				
评分	程度	人员伤亡	财产损失	环境影响	企业声誉	1	2	3	4	5
						极不可能	不可能	可能	很可能	非常可能
1	轻微	轻微健康伤害或受伤	轻微损失	轻微环境影响	轻微影响	1	2	3	4	5
2	较小	较小健康伤害或受伤	较小损失	较小环境影响	有限影响	2	4	6	8	10
3	较大	较大健康伤害或受伤	局部损失	局部环境影响	需重视的影响	3	6	9	12	15
4	重大	永久性残疾或两人及以下死亡	重大损失	重大环境影响	国内影响	4	8	12	16	20
5	特别重大	死亡三人或以上	特别重大损失	灾难性环境影响	国际影响	5	10	15	20	25

表 2 风险等级划分标准

风险等级	分值	描述
I 级	$15 \leq I \text{ 级} \leq 25$	重大风险（绝对不能容忍）
II 级	$8 \leq II \text{ 级} \leq 12$	较大风险（难以容忍）
III 级	$4 \leq III \text{ 级} \leq 6$	一般风险（在控制措施落实的条件下可以容忍）
IV 级	$1 \leq IV \text{ 级} \leq 3$	低风险（可以接受）

XX 风险辨识清单

序号	风险类型	风险描述	风险等级 (1-4级)	风险危害	防控措施	备注
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

116. 安全生产“一票否决”暂行规定

第一章 总则

第一条 为了增强公司各级领导干部、员工的安全生产责任意识，履行安全生产工作职责，落实安全生产责任制，全面促进安全生产，根据《中华人民共和国安全生产法》、《国务院关于特大安全事故行政责任追究的规定》（国务院第302号令）、《国务院关于进一步加强对企业安全生产工作的通知》（国发〔2010〕23号）、《天津市关于重大安全事故行政责任追究的规定》（津政发〔2001〕60号）等法律法规和有关文件精神，结合我

公司实际，制定本规定。

第二条 安全生产一票否决权由公司安全管理委员会(以下简称安委会)行使。

第三条 安全生产一票否决遵循“谁主管、谁负责”的原则,坚持做到实事求是、稳妥慎重、全面衡量和公开公正。

第二章 否决的对象、内容

第四条 安全生产一票否决的对象包括:各相关部门、分公司、子公司以及上述单位的主要负责人、分管负责人、直接责任人或相关责任人及参与工程建设的相关单位。

第五条 否决内容包括取消被否决单位参加评选各类荣誉称号及表彰奖励的资格;取消被否决单位主要负责人、分管负责人、直接责任人评先受奖、年度考核评为优秀等级的资格;取消参与工程建设的相关责任单位合格供方资格。

第六条 一票否决的期限为一年,需要延长期限的,由公司安委会根据被否决对象整改情况决定。

第三章 否决条件

第七条 公司安委会对具有下列情形之一的相关单位及责任人实行一票否决:

- (一) 按年初签定的安全生产责任状,年度考核不合格的;
 - (二) 发生1人以上死亡(含1人)或2起以上(含2起)重伤、群伤事故的;
 - (三) 安全生产责任制不落实,不及时协调、解决安全生产重大问题,不执行安全生产法律法规、方针政策及集团、公司工作部署的;
 - (四) 发生伤亡及其它安全事故后未在1小时内向公司主管安全生产负责人报告或隐瞒不报、组织救援不力,致使损失扩大或严重影响正常的生产、生活和工作秩序的;
 - (五) 对存在的重大危险源未制订事故应急救援预案、安全监控措施未落实,并造成一定后果的;
 - (六) 对重大事故隐患在规定时限内未整改,又未采取有效防范措施的;
 - (七) 在本单位直接组织的活动中发生一次死亡1人或者重伤3人以上或发生一次10人以上职业中毒安全责任事故的;
 - (八) 消防安全责任不落实,导致所管辖的区域发生死亡1人以上或重伤3人以上或造成较大社会影响的火灾事故的;
 - (九) 对公司组织的日常安全检查、节假日安全检查、季度安全检查等活动中查出的安全隐患在规定时间内拒不整改或未在规定时间内整改超过三次的;
 - (十) 不遵守安全操作规程,违章指挥造成安全生产事故的;
 - (十一) 其他违反安全生产法律、法规和规定,情节较严重或造成较大社会影响的
- 第八条** 对存在重大安全隐患且整改不力等问题比较严重的,公司安委会对其实行警告,重点督查限期整

改，一年内连续两次被警告的实行一票否决。

第四章 否决及取消否决程序

第九条 公司安委会负责对一票否决的情况进行调查核实，做出否决决议。

第十条 公司安委会对被“一票否决”的责任单位和责任人下达否决通知书，否决通知书的内容包括否决对象、否决原因、否决期限。在7个工作日内将安全生产“一票否决”通知书送达被否决单位。

第十一条 被一票否决的单位及相关责任人要认真查找问题原因，制定整改方案和整改措施，切实进行整改，并适时向做出否决决定的机关提出验收申请。对安全生产面貌改善、经验收整改合格的，其单位及相关责任人，从否决决定之日起至验收合格之日止，不满一年的，应在满一年之日起取消一票否决；超过一年的，从验收合格之日起取消一票否决。

第五章 附则

第十二条 公司安委会办公室挂靠工程管理部，本规定具体应用中的问题由工程管理部负责解释。

第十三条 本规定自签发之日起施行。

2023年5月19日

天津津投城市开发股份有限公司 安全生产“一票否决”通知书

天津津投城市开发股份有限公司（盖章）

工程名称		编号	
执行日期		否决对象 (责任单位、责任人)	

否决原因	
否决期限	

本表一式四份 工程部、分公司、子公司留存、责任单位、监理单位各一份

天津津投城市开发股份有限公司
安全生产“一票否决”通知书

天津津投城市开发股份有限公司（盖章）

工程名称		编号	
执行日期		否决对象 (责任单位、责任人)	
否决原因			
否决期限			

本表一式四份 工程部、分公司、子公司留存、责任单位、监理单位各一份

121. 建设工程安全文明施工奖罚办法

第一章 总 则

为了贯彻执行“安全第一、预防为主”的安全生产方针，切实加强施工生产的安全管理，不断提高工程安全生产管理水平，进一步规范参建单位、人员的施工及管理行为，消除施工中的事故隐患，最大限度地减少伤亡事故的发生，确保将安全事故消灭在萌芽状态。本着“公开公正、奖优罚劣”的原则，依据《中华人民共和国安全生产法》、《天津市安全生产条例》等国家及地方相关法律、法规、规范、标准，结合公司实际情况，特制订本办法。

第二章 奖罚的对象、内容

2.1 奖罚的对象

参与公司工程建设的施工单位、监理单位（不含子公司、合资公司）。

2.2 处罚标准

1、未按照合同获得省（自治区、直辖市）、市（区、县）级安全文明工地的，处罚施工单位 1 万元，未按照合同获得市级观摩工地的，处罚施工单位 2 万元。

2、在国家级安全检查中被通报批评，处罚施工单位 3 万元/次，处罚监理单位 5000 元/次；在省部（自治区、直辖市）级检查中被通报批评，处罚施工单位 2 万元/次，处罚监理单位 3000 元/次；在市（区、县）级检查中被通报批评，处罚施工单位 1 万元/次，处罚监理单位 2000 元/次。（以相关部门下发的文件为依据）

3、被省、市级安全监督管理等部门签发停工指令单，全面停工处罚施工单位 5000 元/次，处罚监理单位 1000 元/次，局部停工处罚施工单位 3000 元/次，处罚监理单位 500 元/次。

4、发生工伤死亡事故的，处罚施工单位 5 万元/次，处罚监理单位 5000 元/次，同时降低应拨付施工单位现有部位 2 个百分点的付款比例，保修期满后一周内支付；发生因工重伤事故的，发生重大设备、火灾、集体食物中毒（10 人以上）等事故的，处罚施工单位 3 万元/次，处罚监理单位 3000 元/次，同时降低应拨付施工单

位现有部位 1 个百分点的付款比例，保修期满后一周内支付。发生安全生产事故后应立即停工，施工单位拒不执行公司开具的停工指令的处罚施工单位 5000 元/天，处罚监理单位 1000 元/次，施工单位如需复工需按国家、市、公司相关整改要求完成后填报《工程复工报审表》（附件 2），由分公司、项目部报工程管理部审核通过后方可复工。

5、因安全生产、文明施工等问题受到各类媒体曝光，处罚施工单位 3 万元/次，处罚监理单位 3000 元/次。

6、在津投城开全年季度安全检查中安全生产季度考核有两个季度在 80 分以下，全年安全生产总分在 70 分以下的，处罚施工单位 2 万元，监理单位 5000 元。

7、津投城开在日常检查中发现现场存在安全隐患的下达《安全隐患整改通知单》，施工单位未按规定期限整改或拒不整改的，处罚 5000 元/次，处罚监理单位 500 元/次，并从年终考评分数中减 3 分，如累计超过三次，将从年终考评分数中减 10 分。

8、津投城开在日常检查中发现现场存在存在重大安全隐患的，下达《工程停工通知单》（详见附件 2），施工单位拒不执行公司开具的停工或局部暂缓施工指令的处罚施工单位 5000 元/天，处罚监理单位 500 元/次，施工单位如需复工需按相关整改要求完成后填报《工程复工报审表》（附件 3），由分公司、项目部报工程管理部审核通过后方可复工，否则从年终考评分数中减 5 分。

注：属于可以停工的重大安全隐患范围：

①《建设工程安全生产管理条例》第二十六条及危险性较大工程安全专项施工方案建质[2004]213 号中涉及的七大危险性工程中存在重大安全隐患。

②《天津市建设施工二十一条禁令》（试行）中涉及停工的范畴。

③ 现场仍存在重大安全隐患，施工单位主要领导心存侥幸的，拒不整改或未整改仍继续施工的。

④ 其他可能导致人员伤亡、重大财产损失的重大安全隐患。

9、塔吊、施工电梯、井架、电动吊篮等机械设备未按规定经相关检测机构检测合格使用的，安装、拆除队伍无相应资质、施工方案未按规定审批的，处罚施工单位 1 万元/次，处罚监理单位 1000 元/次。

10、施工用电出现下列情况，处罚施工单位 5000 元/次，处罚监理单位 500 元/次。

1) 施工用电无三级配电二级保护，电焊机无二次空载降压保护器，场电线乱拖乱拉，过路无绝缘及保护措施。

2) 生活区未按天津市及公司要求违规用电。（宿舍内使用强电、使用电热毯、热得快、电暖气等电器设备等）

11、发现使用未取得特种作业操作资格证书人员进行特种作业的，证书上人员与实际作业人员不符的，处罚施工单位 5000 元/次，处罚监理单位 500 元/次。

12、发现作业队伍在正在施工建筑物内及库房居住的，处罚施工单位 5000 元/次，处罚监理单位 500 元/次。

13、发现办公区住人的，处罚施工单位 5000 元/次，处罚监理单位 500 元/次。

14、项目开工前，未按规定编制安全保证计划，专项安全施工组织设计方案未按程序审批的，处罚施工单位 5000 元/项，处罚监理单位 500 元/次。

15、施工现场使用超过 50KG 燃气罐的，违反“四类设备、四类伤害”文件的处罚施工单位 1 万元/次，处罚监理单位 1000 元/次。

16、易燃易爆物品、工、器具未按规定单独存放的处罚施工单位 5000 元/次，处罚监理单位 500 元/次。

17、施工人员在宿舍内及施工区域吸烟的（指定吸烟区域除外），处罚施工单位 1000 元/次。

18、施工人员进入施工现场未按规定佩戴个人防护用品（安全帽、安全带、工作鞋、防护面具等）；从高处向下抛掷物资材料及杂物；洞口、临边无防护；各种机械设备无防护棚、防雨棚，机械设备无防护罩；处罚施工单位 2000 元/次，处罚监理单位 1000 元/次。

19、未严格落实建设工程扬尘治理 5 个 100%，（即工地周边 100%设置围挡、裸土物料 100%苫盖、出入车辆 100%冲洗、现场路面 100%硬化、土方施工 100%喷淋）；处罚施工单位 5000 元/次，处罚监理单位 1000 元/次。

20、未严格落实消防安全制度和措施，施工区（包括加工区）、生活区、办公区未合理配备消防器材的处罚施工单位 2000 元/次，处罚监理单位 500 元/次。

21、未经建设单位批准，私自在施工区、生活区、办公区建立商店、饭店等营业性场所的处罚施工单位 10000 元/次。

22、新入场的工人未进行三级安全教育，或使用培训不合格人员参加施工处罚施工单位 2000 元/次，处罚监理单位 500 元/次。

23、土方作业时机械设备如对成品桩进行碰撞，造成桩身损坏（经相关部门检测），处罚施工单位 5000 元/次，处罚监理单位 1000 元/次。

24、施工区临时设施在施工完毕后未按时拆除，未按原地貌进行覆土恢复和植草绿化；未设置临时排水设施统一处理达到相应标准后，排入地方环保部门指定地点的，处罚施工单位 3000 元/次。

25、基坑支护工程、土方开挖工程、高支模板工程、起重吊装工程、脚手架工程分部分项工程未编制专项施工方案，并附具安全验算结果，未经施工单位技术负责人、总监理工程师签字后实施，未由专职安全生产管理人员进行现场监督的处罚施工单位 5000 元/次，监理单位未及时制止（书面）处罚监理单位 1000 元/次。

注：同一项目或同一施工单位一年内如被发现违反 2.2.2 中 9~25 条 2 次或 2 次以上的，罚款额度依次加倍。

26、其它安全隐患工程部将根据隐患严重程度、施工单位整改及重视程度参照上述处罚标准进行处罚。

27、分公司、子公司对施工单位、监理单位应加强现场管理及沟通，根据各项目实际情况建立相应的安全管理制度。

2.3 奖励标准：

1、在津投城开季度安全大检查中年度综合排名前两位的（五家参评单位及以上），对排名第一位的施工单位提高应拨付施工单位现有部位 2 个百分点的付款比例；对排名第一位的监理单位提高年终应拨付监理费用的 3 个百分点的付款比例（不超过 10000 元）；对排名第二位的施工单位提高应拨付施工单位现有部位 1 个百分点的付款比例；对排名第二位的监理单位提高年终应拨付监理费用的 2 个百分点的付款比例（不超过 5000 元）；不足五家参评单位的，对排名第一位的施工单位提高应拨付施工单位现有部位 2 个百分点的付款比例；对排名第一位的监理单位提高年终应拨付监理费用的 3 个百分点的付款比例（不超过 10000 元）

2、获得天津“市级观摩工地”称号的，提高竣工备案后拨付施工单位 2 个百分点的付款比例；提高年终应拨付监理费用的 2 个百分点的付款比例（不超过 5000 元）。

第三章 奖罚程序

3.1 在得知奖罚事件发生后 5 个工作日内由工程部填写《安全生产处罚通知单》（附件 5）相关内容，并报主管工程副总经理予以审核、确认。

3.2 审核通过后，工程部于 3 个工作日内将《安全生产奖罚通知单》（附件 5）发与分公司、项目部，公司财务部等相关部门，由分公司、项目部发与受奖罚单位。

3.3 对施工、监理单位处罚金额由受罚单位在接到《安全生产奖罚通知单》（附件 5）5 日内将罚款以现金或支票的形式交与公司财务部门，如受罚单位延期缴纳罚款，每天按罚款额度的 20%进行处罚。

3.4 施工单位、监理单位奖励金额由公司工程部根据《安全生产奖罚通知单》在年终拨款中予以拨付。

3.5、分公司、子公司在得知处罚事件后 5 个工作日内填写《安全生产处罚通知单》（附件 6）相关内容，并报工程部、主管工程副总经理审核、确认。

3.6 审核通过后，分公司、子公司于 3 个工作日内将《安全生产处罚通知单》（附件 6）发与工程部、公司财务部等相关部门及受处罚单位。

3.7 对施工、监理单位处罚金额由受罚单位在接到《安全生产处罚通知单》（附件 6）5 日内将罚款以现金或支票的形式交与公司财务部门，如受罚单位延期缴纳罚款，每天按罚款额度的 20%进行处罚。

3.8 财务部建立安全基金专项账户，用于对施工单位与监理单位的处罚。

第四章 附 则

4.1、本办法具体应用中的问题由工程管理部负责解释。

4.2、办法自签发之日起施行。

4.3、各子公司、合资公司可参照此办法执行。

附件 1：安全隐患整改通知单

附件 2：安全隐患整改回复单

附件 3：工程停工通知单

附件 4: 工程复工报审表

附件 5: 安全生产年度评分表

附件 6: 安全生产奖罚通知单

附件 7: 安全生产处罚通知单

附件 1

安全隐患整改通知单

No:

工程名称		施工单位	
检查日期		工程部位	
检查部门		检查形式	
参加检查人:			
现场存在问题:			
落实整改负责人:		检查负责人:	
年 月 日		年 月 日	
复查意见	复查人: 年 月 日		

附件 2：安全隐患整改回复单

安全隐患整改回复单

致：

（检查整改基本情况综述）

一、主要问题	
问题 1：	
整改措施：	
整改前：	整改后：
问题 2：	
整改措施：	
整改前：	整改后：

回复单位（签章）：

年月日

附件 3

工程停工通知单

工程名称		编号	
责任单位			
停工原因			
停工期限		责任单位 负责人确认（单 位公章）	
分公司负责人 意见			
工程管理部 意见			
工程副总经理 审核意见			

相关负责人（签字）	日期：
-----------	-----

附件 5 安全生产年度评分表

被考核单位：

考核时间：

季度考核得分			
第一季度		第二季度	
第三季度		第四季度	
季度考核算术 平均值		季度考核最低 分	
安全生产指标 达标情况	安全生产事故		
	交通事故		
	火灾、爆炸		
	中毒事故		
	其它指标		

年度总分	
------	--

附件 6

安全生产奖罚通知单

时间		处罚 单位	
处罚理由			
处罚金额（元）			
处罚单位 负责人确认（单位 公章）			

<p>工程管理部 审核意见</p>	
<p>工程副总经理 审核意见</p>	

附件 7

安全生产处罚通知单（分、子公司）

时间		处罚（奖 励单位	
处罚理由			
处罚金额（元）			

处罚单位 负责人确认（单位 公章）	
分、子公司意见	
工程管理部 审核意见	
工程副总经理 审核意见	

内控手册部分

第二章 内部环境

5 人力资源管理

5.5 员工考核管理业务流程

一、业务目标

- 完善员工考核体系，提高工作效率和效果，降低企业人工成本；
- 建立公平有效的约束与激励机制，充分调动员工工作积极性；
- 了解员工日常工作绩效情况，为员工奖惩提供依据。

二、业务风险

- 缺少科学的考核管理体系，影响工作绩效的提高，增加企业人工成本；
- 缺乏有效的约束与激励机制，无法充分调动员工工作积极性和主动性，影响企业整体绩效；
- 奖惩缺乏依据，挫伤员工工作积极性。

三、业务范围

该子流程主要描述了天津津投城市开发股份有限公司（以下简称“股份公司”）关于一般员工与中级管理人员考核管理的相关流程，主要包括考核布署、提交绩效报告、考核评价、考核结果汇总与应用等。

四、业务流程描述

1 员工年度考核流程

1.1 员工自我总结述职

各职级员工对照年初签订的《员工工作目标责任书》内容，总结工作业绩成果，按照考核标准进行自我总结，找出个人优、缺点，明确下一年度工作改进方向；员工在本单位范围内就个人总结向主管领导述职，并填写《员工××年度述职材料》（附表1）。

1.2 考核打分

各相关考核者依据具体的考核标准，对照该员工实际工作表现对其评价打分。其直接主管领导进行考核打分，填写在“考核打分”一栏；分公司/项目部员工绩效考核工作小组为公司总部人员进行评价打分，填写《××年度各分公司对公司总部初级管理人员及科员评价打分表》，并将打分结果提交人力资源部进行分数汇总；分公司/项目部经理、副经理对本单位员工进行评价打分，填写《××年度分公司/项目部初级管理人员及科员评价打分表》，并将打分结果提交本单位绩效考核相关负责人进行分数的汇总。

1.3 分数汇总

中级管理人员的考核分数由人力资源部负责进行汇总，并将汇总后的分数提交公司员工绩效考核领导小组综合评议；初级管理人员及科员的考核分数由相关负责人（总部由人力资源部负责、分公司、项目部由指定人员负责）进行汇总，并将考核结果提交相应层级考核小组进行综合评议。

1.4 综合评议考核

公司各层级考核小组（公司员工绩效考核工作领导小组、总部绩效考核工作小组、分公司/项目部绩效考核工作小组）综合相应层级人员的个人工作总结、述职以及直接主管领导评价结果，对员工的考核结果进行审核，最终确定员工的考核得分及考核等级，填写公司《员工评价认定结果表》。总部各部室初级及以下人员的考核打分提交人力资源部统一汇总、报审。最终考核打分结果由制表人签字、部长复核、主管领导签批确认。

2 奖励程序

2.1 年度绩效考核工作完成后，各单位组织填报《先进个人申报表》、非常优秀员工申报材料、《先进集体申报表》。

2.2 由工会、人力资源部负责对各单位申报的先进材料进行预审，将各单位的《先进个人申报表》等申报及附加说明材料，在公司办公网公示一周，由工会、人力资源部负责收集反馈意见。

2.3 完成对材料公示后，召开工作小组全体会议，依次评议确定出公司级先进个人、公司级非常优秀员工（含中级管理人员）、星级非常优秀员工（含中级管理人员）、公司级先进集体、非常优秀集体、突出贡献奖。

3 中期考核

3.1 由人力资源部组织确定公司中期考核的具体安排。

3.2 人力资源部负责布置考核任务，下发《任职资格能力评议表》、《任职资格能力考核表》。

3.3 由人力资源部组织与各单位员工进行一对一、面对面访谈，并填写《谈话记录》，具体的访谈内容每年根据实际情况另定。

3.4 由人力资源部负责考核数据的分析汇总，并撰写中期考核报告，提交董事长、总经理审阅。

4 试用期考核

4.1 由人力资源部确定试用期考核人员名单及考核日程安排。

4.2 人力资源部负责布置考核任务，讲解考核要求，下发试用期考核表等。

4.3 试用期员工根据实际工作内容撰写《试用期工作总结报告》，主要包括试用期间主要的工作内容、该项工作的处理情况、取得的成就、存在的不足、今后改进的方向等内容，要求报告内容充实、条理清晰。

4.4 试用期员工根据《试用期工作总结报告》中的内容填写《员工试用期述职表》，

填后移交直接主管。

4.5 直接主管参照《员工试用期述职表》填写《员工试用期工作业绩考核表——直接主管打分表》，直接主管完成考核打分任务后应将相关考核表提交单位领导（主管该部门全部工作的公司领导）审核、评定，确认该员工的试用期考核打分，并签字形成部门最终意见。

4.6 人力资源部会同试用期员工所在单位组织试用期考核会。

4.7 人力资源部负责对考核表进行收集、汇总，并负责对考核表进行审核，审核完成后，将考评结果通知被考核者直接主管。

4.8 直接主管负责组织与被考核者进行面对面的绩效考核反馈。

4.9 被考核者如不认同考核结果，在与考核者沟通后仍不能达成共识，向人力资源部投诉。

5 员工晋升考核

5.1 中级管理人员晋升考核由党群工作部和人力资源部采取民主测评的方式进行考核。

5.2 初级及以下管理人员晋升按如下程序进行：

5.2.1 单位领导根据该单位员工的实际工作表现，提出拟晋升人员名单，向人力资源部提交《员工晋升申请表》。

5.2.2 人力资源部根据单位提出的晋升申请，组织晋升考核，由拟晋升人员本人填写《员工晋升考核工作总结》，对担任现岗位期间主要工作内容、突出贡献等做一总结，填写完毕后提交人力资源部。

5.2.3 主管领导对拟晋升人员进行考核打分，填写《员工晋升考核表》。

5.2.4 人力资源部根据考核结果及其单位领导意见，对符合晋升条件的员工组织填写《员工晋升审批表》，报相关领导审批。

五、相关制度目录

- 1 《天津津投城市开发股份有限公司员工试用期考核管理规定》
- 2 《天津津投城市开发股份有限公司员工中期考核管理规定》
- 3 《天津津投城市开发股份有限公司员工年度绩效考核管理规定》
- 4 《天津津投城市开发股份有限公司员工晋升考核管理规定》

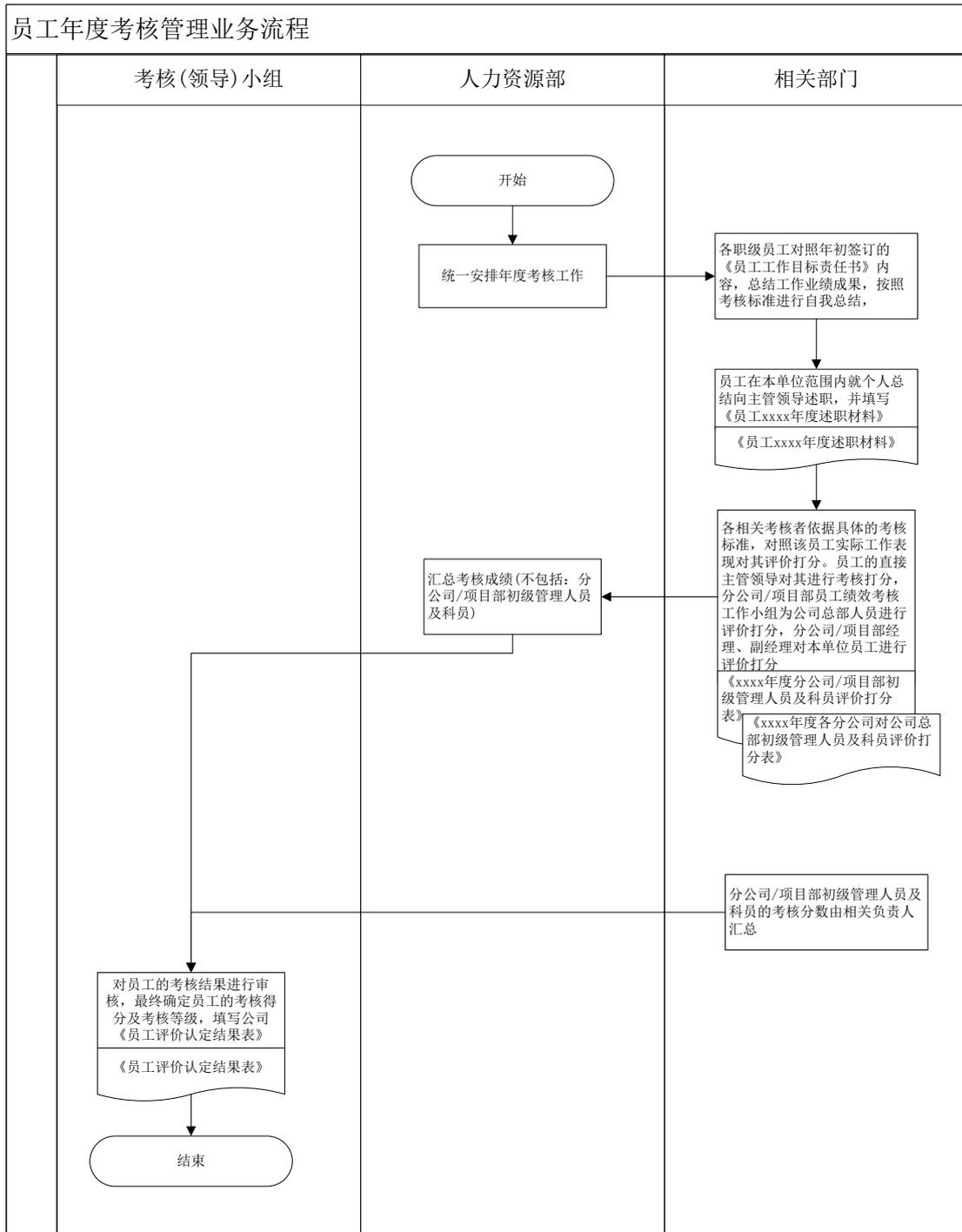
六、主要控制点

- 1 考核通知的起草和签发
- 2 总结述职的提交
- 3 考核评价工作
- 4 考核结果汇总
- 5 考核结果的审核

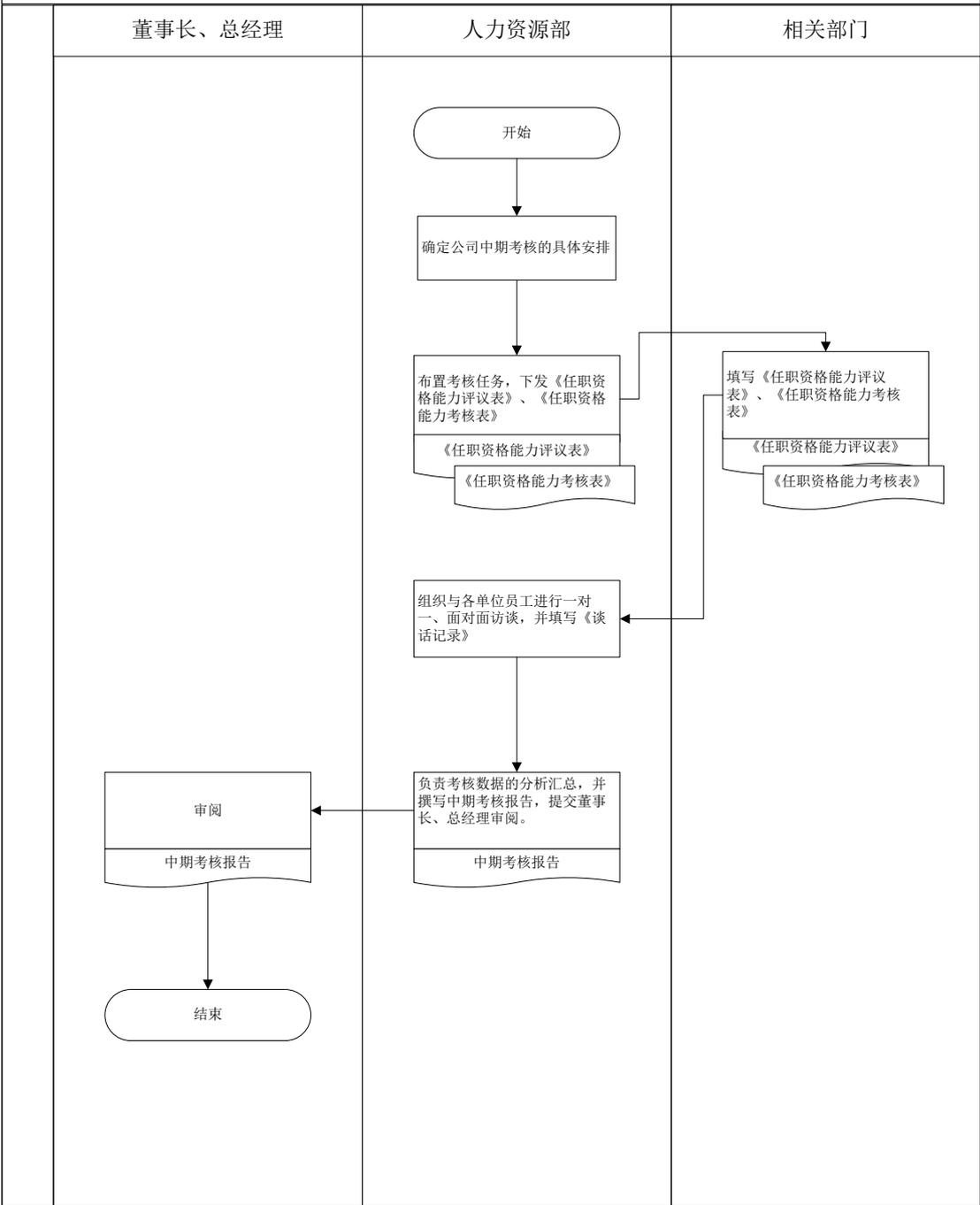
七、检查资料

- 1 员工工作目标责任书
- 2 中级管理人员绩效考核评价标准
- 3 初级管理人员绩效考核评价标准
- 4 科员绩效考核评价标准
- 5 中级管理人员绩效考核评分统计表
- 6 初级管理人员绩效考核评分统计表
- 7 科员绩效考核评分统计表
- 8 员工对中级管理人员考核评议表
- 9 关于组织签订年度员工工作目标责任书的通知
- 10 员工考核结果汇总表
- 11 《先进个人申报表》、《先进集体申报表》
- 12 非常优秀员工申报材料、突出贡献奖申报材料

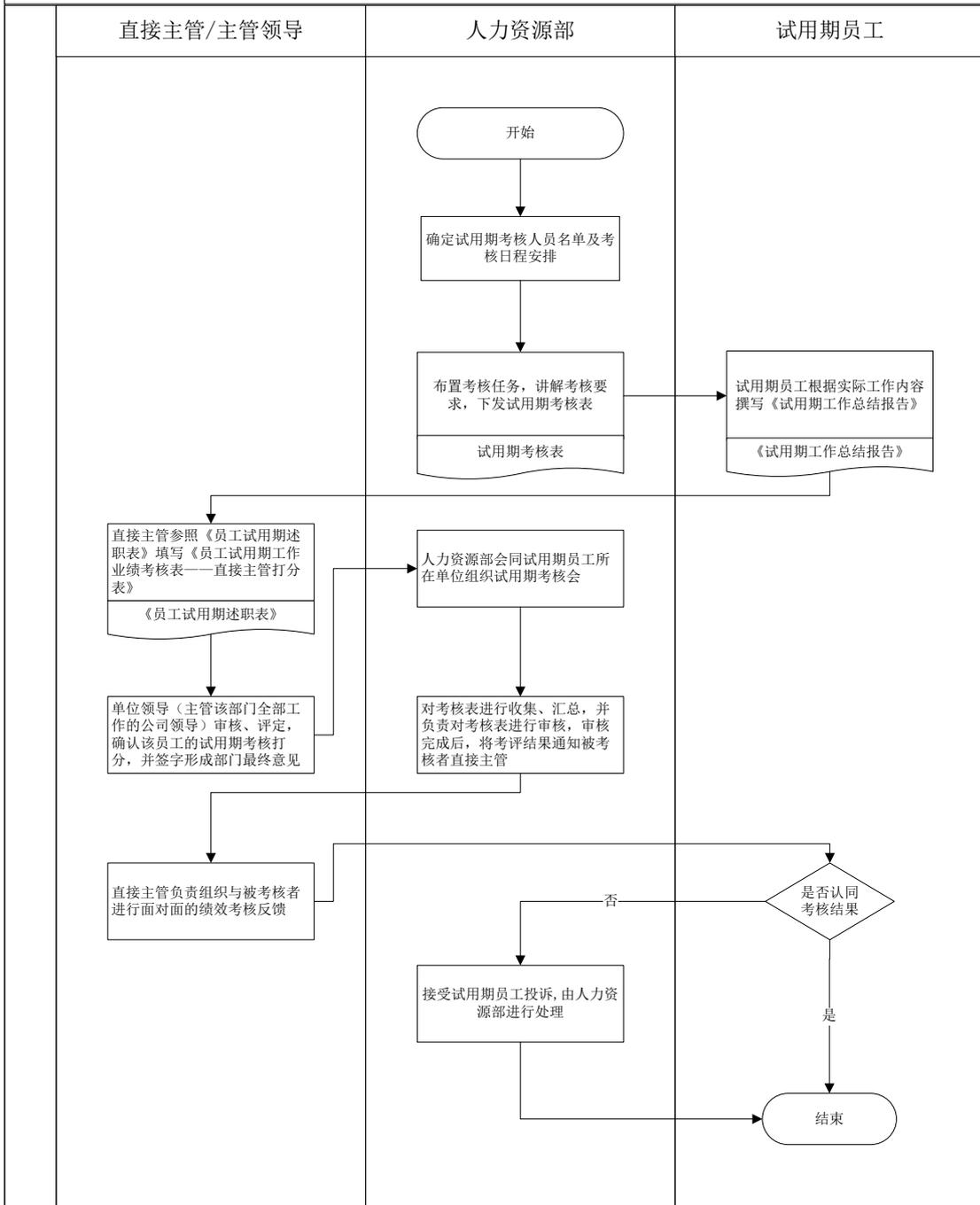
八、业务流程图



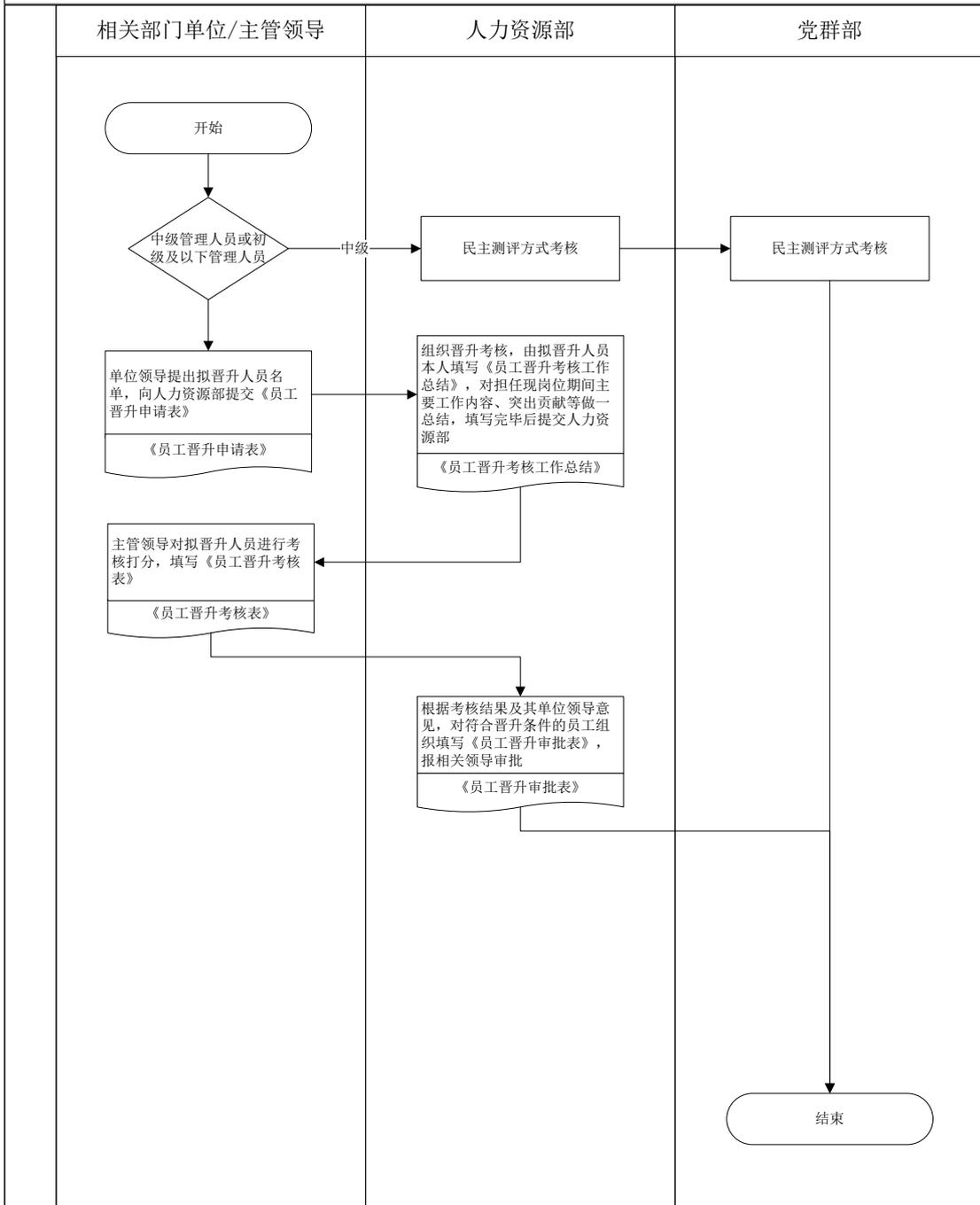
员工中期考核管理业务流程



员工试用期考核管理业务流程



员工晋升考核管理业务流程



第四章 控制活动

8 工程项目管理

8.2 工程设计变更业务流程

一、 业务目标

- 确保工程设计变更符合国家法律法规要求；
- 确保工程设计变更符合工程质量安全要求。

二、 业务风险

- 工程设计变更不符合国家法律法规要求可能导致外部处罚，造成经济损失和信誉损失的风险；
- 工程设计变更不符合国家安全质量要求，可能导致施工安全，影响公司信誉的风险。

三、 业务范围

该子流程主要描述了天津津投城市开发股份有限公司（以下简称“股份公司”）关于工程设计变更流程的相关流程，主要包括工程设计变更的发起，工程设计变更的审批，工程设计变更的实施等。

四、 业务流程描述

1. 工程设计变更的发起

1.1 发起设计变更时，应按照公司办公网中《施工图变更申请表》的模板填写。

1.2 涉及到外部各配套专业管理部门行政管理要求引起的土建专业配套设计变更，由项目所在的分公司、项目部进行设计变更的申请。

1.3 涉及到施工单位由于施工原因提出的设计变更，由项目所在的分公司、项目部进行设计变更的申请。

1.4 涉及到公司内部各管理部门以及分公司、项目部提出的设计变更，由各相关部门及项目所在的分公司、项目部进行设计变更的申请。

1.5 涉及公司条线管理制度约定的适用于条线管理的子公司、项目部发起的设计变更，均需报部室，并由主管领导审批。子公司、项目部发起设计变更流程前，须与设计主管部门充分就变更事由与相关依据进行沟通。

1.6 涉及到设计单位因设计规范变化、设计失误等设计原因引起的设计变更，由规划设计部或项目主管科室进行设计变更的申请。

2. 工程设计变更的审批

应严格控制施工图设计变更，确须进行设计变更的事项，应按照公司条线管理制度在公司办公网上填写《施工图变更申请表》，由规划设计部或项目主管科室审核，报公司领导批准。

涉及规划、建筑方案重大调整的设计变更由规划设计部或项目主管科室会签意见。涉及到使用功能变化及产权面积变化的变更由经营管理部或项目主管科室会签意见。涉及到成本造价变化的设计变更由成本管理部或项目主管科室会签意见，并提出变化的造价预估额。涉及到营造做法质量的变更由工程技术部或项目主管科室会签意见。涉及到施工工艺的合理性；二次设计与配套的合理性；各类验收要求的由工程技术部、分公司、项目部会签意见。

规划设计部或项目主管科室依据已审批的《施工图变更申请表》，通知设计单位按照变更通知单内容进行设计变更，设计单位在接到通知单后，文字说明类等简单变更三天之内完成，单一专业设计类等一般变更一周之内完成，多专业设计类等复杂变更二周之内完成。

规划设计部或项目主管科室收到设计变更后，依据《设计变更通知单》内容进行审核，内容无误后盖章确认。盖章后的图纸，规划设计部或项目主管科室留存一份，成本管理部留存一份，分公司、项目部留存六份。竣工结算阶段，规划设计部不再对任何图纸再次盖章确认。设计变更图纸份数按施工标段数量发放给成本招采部。

涉及规划变更的，设计单位需提供规划变更图纸。

涉及产权变更的，规划设计部或项目主管科室完成规划变更后提供给经营管理部或项目主管科室相关变更图纸。

3. 工程设计变更的实施

3.1 分公司、项目部组织施工单位按照设计变更图纸组织施工、监理单位据此进行监理。

3.2 工程管理部、成本管理部、财务部、综合管理部等相关部门依据设计变更调整

工程项目台账记录。

3.3 对于现场要求连续施工的紧急情况下的设计变更,在公司主管领导同意的前提下,可以采取先变更,保证连续施工,后补审批手续的应急程序。在补办审批手续时,应附公司主管领导同意该变更事项的书面记录。除该种方式外,其他情况下设计变更原则上严禁事后补办,且不得作为造价结算依据。

3.4 设计变更申请中止及作废流程。按照公司内控要求,如设计变更申请发起后,因特殊原因设计变更不再出具的,需对设计变更申请进行中止或者声明作废。对设计变更申请尚未审批完成,实施中止流程,由发起单位在公司办公系统内对申请流程进行撤回操作,并注明撤回原因。如设计变更申请流程已审批完成,实施声明作废操作,由发起单位在公司系统内建立声明作废流程,并将相关的设计变更表单链接入该流程。

五、 相关制度目录

- 1 《天津津投城市开发股份有限公司成本管理办法》
- 2 《天津津投城市开发股份有限公司施工图设计变更与设计洽商管理规定》

六、 主要控制点

- 1 工程设计变更的申请
- 2 工程设计变更的审批
- 3 工程项目变更的记录

七、 检查资料

- 1 施工图变更申请单
- 2 施工变更图
- 3 变更设计通知单
- 4 工程项目台账记录
- 5 应急变更事项请示记录单

风险矩阵 RCD 部分

1.6 入住管理

风险编号	风险描述	控制目标	控制活动编号	控制活动	控制方法 (自动/ 人工)	控制类型 (预防性/ 发现性)	控制频率 (随时,日, 周,月度, 季度,年 度)	控制实施证 据
1	办理入住过程中审批不严，程序不当，是企业遭受风险；入住手续不合法、不严谨，与客户发生纠纷诉讼，影响公司品牌形象。	对于批准予以办理入住的客户，严格审核其所有与购房相关的资料及审批单，确保各项手续齐全无误再确认入住。	1.1M	为全款齐客户办理入住手续，各项目驻场经理需审核拟办理入住的客户上报审批，经营管理部审核客户基本信息、合同信息，财务部审核客户是否全款齐、全款齐的日期；审批后知会各分公司、项目部及物业公司，待审批流程完毕后方可为业主办入住手续。	人工	预防性	随时	项目商品房交付审批单
2	办理入住过程中审批不严，程序不当，是企业遭受风险；入住手续不合法、不严谨，与客户发生纠纷诉讼，影响公司品牌形象。	对于批准予以办理入住的客户，严格审核其所有与购房相关的资料及审批单，确保各项手续齐全无误再确认入住。	1.2M/1.3M 调整后	商品房交付审批流程单完毕后，销售现场通知客户办理入住手续，物业管理人需核验客户身份证件及审批后的《项目商品房交付审批单》，确认无误后，予以办理入住手续。	人工	预防性	随时	项目商品房交付审批单、购房合同、全款齐发票

5.5. 员工年度考核管理

风 险 编	风险描述	控制目标	控制活 动编号	控制活动	控制方法 (自动/ 人工)	控制类型 (预 防性/ 发现 性)	控制频率 (随时,日, 月度,季度,年 度)	控制实施证据

号								
1	全资子公司的关键销售环节审批不严，程序不当，督导不到位，使公司遭受风险，从而影响公司品牌形象，造成公司利益损失。	切实加强公司对全资子公司项目的“严控、严管”力度，有效提升销售管理效率，确保销售工作顺利开展，更好地完成全资子公司项目的销售任务	1.1M	经营管理部以月度为单位对全资子公司开展销售进度、销售价格、销售费用预算执行情况检查。	人工	发现性	月度	经营部条线管理 xxx 项目月度检查单
	全资子公司的关键销售环节审批不严，程序不当，督导不到位，使公司遭受风险，从而影响公司品牌形象。造成公司利益损失。	切实加强公司对全资子公司项目的“严控、严管”力度，有效提升销售管理效率，确保销售工作顺利开展，更好地完成全资子公司项目的销售任务	1.2M	经营管理部以季度为单位开展经营相关合同、房源签约情况、销售案场情况、销售进度、销售价格、销售费用、经营相关招投标事项等检查。	人工	发现性	季度	xxxx 年 x 季度条线管理项目季度检查情况总结、xxx 项目季度检查情况整改报告

8.2 工程设计变更流程

风险编号	风险描述	控制目标	控制活动编号	控制活动	控制方法（自动/人工）	控制类型（预防性/发现性）	控制频率（随时,日,周,月度,季度,年度）	控制实施证据
------	------	------	--------	------	-------------	---------------	-----------------------	--------

1	<p>工程设计变更不符合国家法律法规及国家安全质量要求,可能导致外部处罚或导致施工安全,造成经济损失和信誉损失的风险。</p>	<p>确保工程设计变更符合工程质量安全要求。</p>	<p>1.1M</p> <p>施工过程中发生工程设计变更事项,由施工单位与监理单位共同向分公司、项目部提出申请,经分公司,项目部专业技术人员核实情况,在公司办公网上填写施工图变更申请单,经分公司、项目部主管领导同意后,按照公司条线管理制度要求,由规划设计部或项目主管科室审核,报公司领导审批。所有景观的设计变更必须写明产生的原因、变更内容、技术要求以及此项变更对于成本的影响(可分为成本不变、成本增加、成本减少),及目前现场实施进度情况。能用图示的必须用图示说明,文字及图示均要表达清楚,以达到设计变更的准确性。</p> <p>涉及到外部各配套专业管理部门行政管理要求引起的土建专业配套设计变更,由项目所在的分公司、项目部进行设计变更的申请。</p> <p>涉及到施工单位由于施工原因提出的设计变更,由项目所在的分公司、项目部进行设计变更的申请。</p> <p>涉及到公司内部各管理部门以及分公司、项目部提出的设计变更,由各相关部门及项目所在的分公司、项目部进行设计变更的申请。</p> <p>涉及公司条线管理制度约定的适用于条线管理的子公司、项目部发起的设计变更,均需报部室,并由主管领导审批。子公司、项目部发起设计变更流程前,须与设计主管部门充分就变更事由与相关依据进行沟通。发起变更审批前应征询项目公司成本负责人意见,达到施工图深度后再由项目公司发起变更审批流程。</p> <p>涉及到设计单位因设计规范变化、设计失误等设计原因引起的设计变更,由规划设计部或项目主管科室进行设计变更的申请。</p>	人工	预防性	随时	<p>施工图变更申请单</p>
---	---	----------------------------	---	----	-----	----	-----------------

	<p>工程设计变更不符合国家法律法规及国家安全质量要求,可能导致外部处罚或导致施工安全,造成经济损失和信誉损失的风险。</p>	<p>确保工程设计变更符合工程质量安全要求。</p>	<p>1.2M</p>	<p>规划设计部或项目主管设计的科室依据变更申请单内容核实图纸与实际情况,填写处理意见,涉及相关部门管理职能的设计变更,增加相关部门的审核程序,会同审核意见后上报前期主管领导审批。 涉及规划、建筑方案重大调整的设计变更由规划设计部或项目主管科室会签意见。 涉及到使用功能变化及产权面积变化的变更由经营管理部或项目主管科室会签意见。 涉及到成本造价变化的设计变更由成本管理部或项目主管科室会签意见,并提出变化的造价预估额。 涉及到营造做法质量的变更由工程技术部或项目主管科室会签意见。 涉及到需要招标的部品部件(如门窗、电梯等)的变更由凯泰公司或项目主管科室会签意见。 涉及到施工工艺的合理性;二次设计与配套的合理性;各类验收要求的由工程技术部、分公司、项目部会签意见。 景观变更涉及到(物业、经营、销售等)认为设计方案或者施工图不能够满足其需求而认为有必要的景观设计变更,此类变更由问题的提出方向规划设计部发起情况说明以及变更内容,并附有相关依据作为附件,由问题提出部门发起,规划设计部审批,中间审批过程加签问题提出方的相关部门。</p>	<p>人工</p>	<p>预防性</p>	<p>随时</p>	<p>施工图变更申请单</p>
	<p>工程设计变更不符合国家法律法规及国家安全质量要求,可能导致外部处罚或导致施工安全,造成经济损失和信誉损失的风险。</p>	<p>确保工程设计变更符合工程质量安全要求。</p>	<p>1.3M</p>	<p>规划设计部或项目主管科室依据已审批的《施工图变更申请表》,通知设计单位按照变更通知单内容进行设计变更,设计单位在接到通知单后,文字说明类等简单变更三天之内完成,单一专业设计类等一般变更一周之内完成,多专业设计类等复杂变更二周之内完成。 规划设计部或项目主管科室收到设计变更后,依据《设计变更通知单》内容进行审核,内容无误后盖章确认。 盖章后的图纸,规划设计部或项目主管科室留存一份,成本管理部留存一份,分公司、项目部留存六份。 涉及规划变更的,设计单位需提供规划变更图纸。 涉及产权变更的,规划设计部或项目主管科室完成规划变更后提供给经营管理部或项目主管科室相关变更图纸。</p>	<p>人工</p>	<p>预防性</p>	<p>随时</p>	<p>变更设计通知单</p>

	<p>工程设计变更不符合国家法律法规及国家安全质量要求,可能导致外部处罚或导致施工安全,造成经济损失和信誉损失的风险。</p>	<p>确保工程设计变更符合工程质量安全要求。</p>	<p>1.4M</p>	<p>分公司、项目部组织施工单位按照设计变更图纸组织施工、监理单位据此进行监理。 工程技术部、成本管理部、财务部、综合管理部等相关部门依据设计变更调整工程项目台账记录。 对于现场要求连续施工的紧急情况下的设计变更,在公司主管领导同意的前提下,可以采取先变更,保证连续施工,后补审批手续的应急程序。在补办审批手续时,应附公司主管领导同意该变更事项的书面记录。除该种方式外,其他情况下设计变更原则上严禁事后补办,且不得作为造价结算依据。 按照公司内控要求,如设计变更申请发起后,因特殊原因设计变更不再出具的,需对设计变更申请进行中止或者声明作废。对设计变更申请尚未审批完成,实施中止流程,由发起单位在公司办公系统内对申请流程进行撤回操作,并注明撤回原因。如设计变更申请流程已审批完成,实施声明作废操作,由发起单位在公司系统内建立声明作废流程,并将相关的设计变更表单链接入该流程。 景观变更必须申请正常变更审批程序。工期紧迫情况,由分公司或者项目部发起洽商,作为记录执行情况的依据,得到设计单位和设计部同时认可的情况下可以按照洽商内容先行施工。若规划设计部提出的变更因为工期紧迫未能取得变更图纸,规划设计部负责以文字、附图形式从 A8 系统中发送通知给项目部分公司。二次设计的施工图每份图纸封面及骑缝应加盖项目公司公章、总包单位公章/技术章、建筑设计单位公章/技术章、专业施工单位公章/技术章、二次设计的设计单位技术章(幕墙、钢结构等需单独委托二次设计单位设计的需盖二次设计单位技术章,其他不需盖二次设计技术章)。条线管理项目公司及时将各方最终确认盖章后的二次深化图纸(原件)扫描上传至公司办公网。</p>	<p>人工</p>	<p>预防性</p>	<p>随时</p>	<p>工程项目台账记录、应急变更事项请示记录单</p>
--	---	----------------------------	-------------	--	-----------	------------	-----------	-----------------------------