附件15

# 自营工程管理办法

为加强成本管理，充分调动各单位承接工程的主动性、积极性，发挥市场化考核激励作用，进一步节支降耗，根据皖北煤电规划【2019】40号文件要求，经研究，实行部分工程项目自营。具体办法如下：

一、成立自营工程管理领导小组

组 长：董事长、总经理

副组长：分管副总经理

成 员：工程管理机构、安监部、调度中心、生产技术部、设备部、经管物资部、财务部、人力资源部等相关单位负责人。

二、自营工程范围

生产技术部（含各车间）、设备部（含各车间）等单位自身业务范围外及公司领导、职能部室临时安排的单项工程，具体自营工程项目由自营工程领导小组界定。

三、发包与承接

1.各单位拟施工的单项工程经部门负责人、公司分管领导及总经理签字后报送工程管理机构，工程管理机构根据内蒙古自治区建设工程计价定额，核算人工、材料及其他费用，由经管物资部在公司内网进行发包。急需的单项工程由领导小组安排指定自营施工单位进行施工。

2.网上发包后，有意向的单位在规定时间内报名，由领导小组研究确定承接自营施工单位，承接单位施工前负责人到工程管理机构备案登记。工程管理机构给承接单位下工程联系单，工程联系单作为工程验收和结算的依据。

四、施工管理

1.自营工程承接后，由属地部门（车间）、安监部、工程管理机构共同管理。

2.施工流程：

（1）工程立项流程执行公司《工程管理办法》。

（2）施工方案和技术要求：工程管理机构组织工程属地车间进行现场勘察，根据现场情况确定施工方案及技术要求，给承接单位下达工程联系单。

（3）承接单位在接到工程联系单后方可进行施工。

3.工程材料管理

（1）承接单位根据施工方案统计工程所需材料名称、规格型号、数量，制定工程材料表，工程材料表须经工程管理机构核对，工程管理总负责人签字，公司分管领导审批后，方可进行材料采购、领用流程。

（2）工程材料的采购：自营工程所需的材料由工程项目属地单位按工程项目所在的属地部门按公司规定打报告采购。

（3）工程材料的验收保管：工程材料由材料涉及的专业人员参加验收，到场材料实行入库管理，出库领用制度。

（4）工程材料的领用：工程材料按单项工程审批材料表单独开票领用，严格执行核定审批的工程材料表。

（5）工程材料出现变更的，工程材料表需重新进行核定。

4.定额外人工费的计价方式：执行鄂尔多斯市建设主管部门颁布的信息价中同工种的人工单价。人工数量按现场统计的实际发生工日数。

5.自营工程的安全管理按照《西北能化公司安全生产管理制度》执行。

6.自营工程的施工进度及工程质量参照《西北能化工程管理办法）》执行。

7.自营工程的工程质量由属地部门（车间）和工程管理机构共同进行监督。

五、验收

自营工程竣工后，由施工单位书面提出验收申请，由工程管理机构组织承接单位、属地部门（车间）安监部和相关单位共同验收；验收合格后由工程管理机构进行结算。

六、结算与兑现

1.工程管理机构根据实际验收的工程量结算工程费用，扣减材料费及其他费用后，剩余的人工工资作为工程绩效工资兑现。未按期完工的自营工程，每推迟一天扣减5%的工程费用；不合格的工程，由施工单位重新施工；影响安全生产的，按照公司安全生产管理规定处理。

2.自营工程人工费全额计取，按公司审批的结算人工费，作为绩效工资发放给承接单位相关人员，费用进工程费用，不占用单位年度工资总额。

3.自营工程绩效工资分配按照合理比例执行，承接工程的单位管技人员分配额度不超过30%,原则上个人单月工程绩效不超过3000元；拟分配结果经单位负责人签字报公司分管领导和总经理审核同意后，交人力资源部执行。

本办法由公司工程管理机构负责解释，自下发之日起执行。