

广西绿城水务集团股份有限公司内部控制 制度——工程项目

目 录

第一章	总 则	2
第二章	职责分工	2
第三章	项目立项及决策管理	3
第四章	工程估算、概算及预算管理	4
第五章	工程项目发包管理	4
第六章	工程合同管理	4
第七章	工程前期阶段管理	5
第八章	工程施工阶段管理	5
第九章	工程项目变更管理	7
第十章	工程款支付管理	9
第十一章	工程竣工结算管理	10
第十二章	工程档案信息管理	11
第十三章	项目后评价管理	11
第十四章	监督检查	12
第十五章	附 则	12

第一章 总 则

第一条 为了加强对工程项目的内部控制，规范公司工程项目建设行为，提高资金使用效益，根据《企业内部控制制度基本规范》、《企业内部控制配套指引》等法律法规，结合本公司的实际情况，制定本制度。

第二条 本制度所称工程项目系指公司为满足生产经营、企业发展等需求，通过开展新建、改建（含技改）、扩建等工作，形成固定资产的建设活动。

第三条 本制度适用于公司的工程项目。使用政府等外部资金的工程项目还需按照其相关规定或约定执行。用水报装及其配套管工程按照公司用水报装制度执行。

第二章 职责分工

第四条 职责分工

根据工程建设决策阶段、工程建设准备阶段、工程建设实施阶段、工程验收与保修阶段、工程结算阶段等阶段需要，各单位（部门）按照职责开展项目建设工作。

（一）工程前期管理单位（部门）负责新建、改建、扩建和需外部立项的生产工艺技术改造项目的前期工作。

（二）工程施工管理单位（部门）负责工程项目组织与实施工作；

（三）生产运营单位（部门）负责不需外部立项的生产工艺技术改造项目的前期工作；

（四）设备管理单位（部门）负责外电及电气、机械设备技改等项目的前期、组织与实施工作；

（五）采购单位（部门）负责工程项目甲供物资采购，负责物资到货、验收入库、出库、安装指导、调试指导等工作；

（六）财务部门负责工程项目价款支付，并设置工程项目核算岗位，办理工程项目会计核算业务；

（七）其他单位（部门）按公司统筹安排的要求开展工程项目建设相关工作。

第五条 公司应对工程项目业务岗位人员实行定期或不定期轮换，确保办理工程项目业务的不相容岗位相互分离、制约和监督。

工程项目业务不相容岗位包括：

- （一）项目立项（含可行性研究）与项目决策；
- （二）预算编制与预算审核；
- （三）项目决策与项目实施；
- （四）项目实施与价款支付；
- （五）项目实施与项目验收；
- （六）项目现场管理与项目计量审核；
- （七）竣工结（决）算与竣工结（决）算审计。

第三章 项目立项及决策管理

第六条 涉及开展前期工作的单位（部门）依据已批复的市级总体规划、专项规划，结合公司发展战略、年度投资计划、生产经营需求等，策划新建、改建、扩建及技术改造项目，并按以下流程开展公司内部立项决策工作：

（一）申请启动项目前期工作。

（二）自行或聘请具有相应资质的专业机构编制报告，并按需聘请具有相应资质的专业机构或组织公司相关单位（部门）评审，出具评审意见，作为公司内部立项决策的重要依据。

（三）按照公司相关制度确定的审批权限要求，办理内部立项决策审批。

从事项目报告编制的专业机构或人员不得再从事报告评审工作。

第七条 项目完成公司内部立项决策审批后，按照规定办理相应报批手续。

（一）公司自筹资金建设的新建、改建、扩建项目，按核准制编制和报批项目申请报告，技术改造项目按备案制办理手续。

（二）工程项目按公司融资或决策等需求，可委托编制和评审可行性研究报告。

（三）公司使用政府等外部资金建设的项目，按其相关要求开展审批编制和报批项目建议书、可行性研究报告等。

第四章 工程估算、概算及预算管理

第八条 工程投资估算指以方案设计、项目建议书或可行性研究文件为依据，按照规定的方法和依据，对拟建项目所需总投资及其构成进行的预测和估算，是项目前期决策的重要依据。

第九条 工程设计概算指以初步设计、技术设计文件为依据，按照规定的方法和依据，对建设项目总投资及其构成进行的概略计算，是控制施工图预算和竣工结算的重要依据。

第十条 工程施工图预算指以施工图设计文件为依据，按照规定的方法和依据，对工程项目的工程费用进行的预先计算，是公司控制造价和竣工结算的重要依据。

第十一条 公司根据项目建设需要，可自行或聘请有资质的工程咨询机构编制或审核（查）工程投资估算、设计概算、施工图预算。

第十二条 公司应加强对工程投资估算、设计概算及施工图预算环节的控制与管理，确保工程估算、概算或预算编制科学合理。工程管理相关单位（部门）应控制工程投资在经批准的总投资或设计概算范围之内。因工程变更确需变更投资的，应按公司规定的权限和程序进行审批。使用政府等外部资金投资建设的项目，还应按其有关要求办理相关审批手续。

第五章 工程项目发包管理

第十三条 工程项目发包管理按照公司《内部控制制度-采购业务》执行。

第六章 工程合同管理

第十四条 公司工程项目的实施应签订相关合同。工程项目相关合同的签订与

管理按照公司《内部控制制度-合同》执行。

第七章 工程前期阶段管理

第十五条 勘察、设计是工程建设的前提和基础，公司应加强对工程前期勘察、设计阶段的管理，严格审查，保证勘察、设计工作深度及质量，如有必要可聘请专业咨询公司进行技术咨询。

第十六条 项目方案设计阶段，工程前期管理单位（部门）或生产运营管理单位（部门）应组织摸排地下管线、地铁、桥隧、公路等情况，按需组织相关单位评审设计方案，确保设计方案符合国家及行业规定的标准、满足现行技术规范、规程要求以及符合项目要求。

第十七条 项目勘察阶段，工程前期管理单位（部门）严格按勘察任务书（方案）组织开展勘察工作，加强组织协调和监督管理，确保勘察成果符合国家规定的标准、满足现行技术规范、规程及项目设计需求。

第十八条 项目设计阶段，工程前期管理单位（部门）应加强设计阶段过程管控，严格监管施工图设计深度及图纸交付进度，确保设计成果应符合国家及行业标准、满足现行技术规范、规程要求以及符合项目要求。

第十九条 工程项目施工图设计文件经审查合格后应严格执行，任何单位（部门）或个人不得擅自修改设计。施工图设计文件完成备案后，5个工作日内移交工程施工管理单位（部门）。

第二十条 公司工程管理部门加强与道路建设单位沟通对接，及时开展项目前期和建设工作的。

第八章 工程施工阶段管理

第二十一条 公司加强对工程施工阶段的管理和监控，工程施工管理单位（部门）需按照基本建设程序依法依规及时办理土地手续、规划许可、质监安监、施工许可、

竣工验收备案等相关手续。在开工前，由工程施工管理单位（部门）组织相关单位（部门）召开图纸会审和技术交底会。

第二十二条 工程前期管理单位（部门）按设计、勘察合同约定，督促设计、勘察单位提供全面、及时的现场服务，解决技术问题。

第二十三条 工程安全管理

（一）工程建设过程中必须贯彻“安全第一、预防为主、综合治理”的方针，牢固树立“以人为本”的发展理念，安全生产文明施工管理应贯穿勘察、设计、施工、竣工验收的全过程。

（二）公司应与承包方签订安全协议书，根据施工现场安全生产管理的需要，督促勘察、施工、监理等单位加强安全生产管理，确保安全管理目标的实现。

第二十四条 工程质量管理

（一）公司应加强工程施工质量的管理和监控，可聘请专业第三方质量检测机构，不定期对工程质量进行抽检，确保工程质量符合标准。

（二）工程施工管理单位（部门）应按照工程相关法律法规、规章、地方规定和合同相关质量条款，依法依规对工程进行质量管理和控制。

（三）工程材料及设备采购单位应严格按照设计文件要求进行采购，确保材料及设备质量符合要求，质量文件齐全。

第二十五条 工程进度管理

（一）工程管理相关单位（部门）需根据公司对各项目的总体进度目标要求，对工程前期设计、设备物资采购、工程施工、外电报建与建设等工作进度进行分解，把好进度关。

（二）工程管理相关单位（部门）需加强公司重点项目进度计划的控制和检查，通过分析比较发现问题，并分析原因，及时落实纠正偏差的措施，从而保证整个项目工期目标的实现。

第二十六条 工程监理管理

（一）加强公司工程安全、质量、进度、投资等管理工作，对符合相关规定必须聘请监理的项目，应聘请监理单位进行管理。

（二）公司应与监理单位签订监理合同，工程施工管理单位（部门）按照监理合同的约定，督促监理单位在责任期内履行相应职责。如监理单位在合同履行期内存在违约情况的，工程施工管理单位（部门）按照监理合同的相关条款，对监理单位追究相关责任。

第二十七条 工程物资管理

（一）甲供物资管理

工程项目甲供物资由公司相关单位负责采购，并由采购单位负责落实物资到货、验收入库、出库、安装指导、调试指导等工作。

1. 施工单位应及时提供甲供物资使用计划（明确甲供材料、设备名称、规格、数量、使用时间等事项），经施工单位项目经理、工程施工管理单位（部门）的施工管理员和单位负责人审核签字后报公司采购单位。若需临时调整，施工单位应提出调整计划，并报公司批准。

2. 公司甲供物资出库后，工程施工管理单位（部门）、采购单位、施工单位等单位的项目负责人应在记录有甲供物资名称、数量、规格等信息的移交单上签字和盖章。移交单应注明甲供物资移交后的存放及保管责任。

3. 采购单位应建立甲供物资领用台账，对工程项目涉及物资的名称、数量、规格等进行记录。

（二）工程施工管理单位（部门）应督促监理单位对施工单位自行采购的物资质量进行监督和验收，严禁不合格物资进场使用。

（三）工程完工后剩余的甲供物资，由工程施工管理单位（部门）在一个月内完成退库手续的办理工作，由公司设备物资管理单位（部门）负责接收、保管及处置。

第九章 工程项目变更管理

第二十八条 工程项目变更

工程变更是指在工程项目实施过程中，因项目需求、技术条件、政策法规、现场实际情况变化等原因，对已批准的设计文件、施工方案、工程量、技术要求等进行修改、调整或补充的行为。

第二十九条 工程项目变更原则上遵循技术可行、经济合理，先审批后变更，先设计后施工的原则。工程变更其核心目的是确保工程顺利实施，并符合质量、安全、功能及经济性要求。变更手续应及时办理，避免事后纠纷。

第三十条 工程项目变更属于不可抗力（自然灾害、突发事件等）或属于影响公司安全生产或因施工工艺、现场条件不允许停止的，可按特事特办原则先行施工，保留相关视频、照片等证据，同步完善相关变更手续。

第三十一条 工程项目符合下列条件之一的可变更

- （一）因设计存在错误、遗漏或不合理，需调整设计方案的；
- （二）优化设计节约工程造价、缩短工期的；
- （三）因技术标准更新，规范调整，需对设计内容进行修改的；
- （四）实际施工现场条件导致无法按原施工方案实施的；
新增实际设备参数导致无法按原设计实施的；
- （五）因政策法规变化、自然灾害、国防战备、应急抢险等不可抗力原因需对原设计进行补充、修改、完善的；
- （六）市政府或其授权的机构、城区政府根据城市发展需要决定对项目建设规模、使用功能、建设标准、建设内容、规划条件进行调整的；
- （七）存在质量及安全隐患的其它情形的；
- （八）因生产运营管理需要，需进行调整的；
- （九）非承包商原因造成中途停建、缓建或由于设计变更等造成施工企业窝工、返工及机械进退场等的；
- （十）合同约定可以变更调整的其它情况。

第三十二条 具体变更管理办法另行制定。

第十章 工程款支付管理

第三十三条 工程款项支付的方式、内容

（一）工程款项支付主要方式有：按工程进度划分不同阶段，分期支付；一次性支付。

（二）工程款项的付款申请应注明工程完成进度、合同规定支付条件、已付款、未付款等内容，并附合同、工程量计量依据等要件。

第三十四条 工程款支付程序

（一）请款单位根据累计完成进度和已付款情况编制工程款申请资料。

（二）工程管理单位（部门）现场代表、计量员、单位（部门）主管到现场进一步核实工程进度、工程量和工程价款申请资料，如需退改的，应一次性告知请款单位。

（三）财务部门在接到工程价款申请资料后，如需退改的，应一次性告知工程管理单位（部门）。

（四）公司工程价款支付有权审批人对工程款申请资料进行审批。

（五）50 万元以上工程款支付审批实行公司总会计师联签制。

第三十五条 财务审核和支付的规定

（一）财务部门对工程合同约定的价款支付方式、有关单位提供的价款支付申请及凭证等进行复核。复核无误后，方可办理价款支付手续；

（二）对工程结算手续不完备、程序不规范、违反合同规定等情形，可停止支付工程款项；

（三）工程款的支付要按工程项目进度或者合同约定进行，不得提前支付；

（四）对实行工程质量保证金的竣工项目，质量保证期满后，由承包公司提出申请，经工程施工管理单位（部门）、工程使用单位等签署意见，再经公司有权审批工程价款支付的审批人批准后，方可将预留的工程质量保证金退付给承包公司。

第十一章 工程竣工结算管理

第三十六条 项目验收

（一）工程竣工验收应具备下列条件：

1. 完成建设工程设计和施工合同约定的各项内容；
2. 工程竣工图纸、质保资料、GIS 电子测绘数据等验收资料齐全；
3. 工程施工管理单位（部门）组织管网、水厂、污水厂等生产运营单位和参建各方单位完成内部验收及 GIS 电子测绘数据验收。

（二）工程施工管理单位（部门）收到工程竣工报告后，应及时组织勘察、设计、施工、监理等有关参建单位进行竣工验收，验收合格后共同签署工程竣工验收意见书。

第三十七条 工程项目结算审核

工程竣工验收后，工程管理单位（部门）应及时开展工程竣工结算审核工作。对公司自筹资金建设项目，除设备及材料采购的项目外，工程结算总额在 50 万元以上的，公司应聘请具有相应资质的中介机构负责工程竣工结算审核；工程结算总额在 50 万元以下的，由公司工程造价管理人员对工程竣工结算进行审核。对使用上级资金投资的项目，按照政府有关规定开展工程竣工结算审核工作。

第三十八条 工程项目结转固定资产

对已达到可使用状态的工程项目，应当按照价值确定其成本，将其结转为固定资产。对供水及污水处理工程项目达到预定可使用状态的标准分别为：（1）对于自来水厂项目，以工程竣工并投入使用、通水且水质检测合格等三个条件均满足作为达到预定可使用状态的标准；（2）对于供水加压站及供水管网项目，以工程竣工通水并且水质检测合格为达到预定可使用状态的标准；（3）对于污水处理厂工程项目，以工程竣工通水并且通过环保验收作为达到预定可使用状态的标准；（4）对于污水提升泵站及污水管网工程项目，以工程竣工并可将污水输送至污水处理厂处理作为达到预定可使用状态的标准。（5）对其他工程项目，以工程竣工能独立运行作为达到可使用状态的标准。

对已达到可使用状态的工程项目，由生产运营部门在当月牵头发起结转固定资产工作，工程施工管理单位（部门）、财务部门、设备采购单位、设备物资管理单位（部门）等单位配合完成。

第三十九条 工程项目核算

财务部门按照会计准则的规定，及时进行会计核算。

第十二章 工程档案信息管理

第四十条 公司应按照国家有关档案管理的规定，及时收集、整理工程建设各环节的文件资料，建立完整的工程项目档案。

第四十一条 工程相关管理单位（部门）应加强工程档案的全过程管理工作，在项目实施过程中及时将各类工程档案移交公司档案管理单位（部门）管理；在工程项目竣工验收或取得竣工验收备案手续后三个月内，将完整的工程档案移交给公司档案管理单位（部门），涉及报建的项目还需移交当地城市建设档案馆。

第十三章 项目后评价管理

第四十二条 工程项目竣工投产或投入运营满一年后，公司可根据项目实际情况由审计部门牵头开展项目后评价工作，相关单位配合实施。

第四十三条 评价的基本内容

（一）项目效益评价

（二）项目影响评价包括：

1. 经济影响评价

2. 环境影响评价

3. 社会影响评价

（三）项目过程评价

（四）项目持续性评价

第十四章 监督检查

第四十四条 审计部门对公司工程项目管理进行审计监督。

第四十五条 财务部门对公司工程项目管理进行财务监督。

第四十六条 公司其他相关单位根据职责可对公司工程项目管理进行监督检查。

第四十七条 监督检查主要内容

（一）工程项目业务相关岗位及人员的设置情况。重点检查是否存在不相容职务混岗的现象；

（二）工程项目业务授权批准制度的执行情况。重点检查重要业务的授权批准手续是否健全，是否存在越权审批行为；

（三）工程项目决策责任制的建立及执行情况。重点检查责任制度是否健全，奖惩措施是否落实到位；

（四）预算控制制度的执行情况。重点检查预算编制的依据是否真实，是否按规定对概预算进行审核；

（五）各类款项支付制度的执行情况。重点检查是否按规定办理竣工决算、实施决算审计。

第四十八条 监督检查结果处理

（一）对监督检查过程中发现的工程项目内部控制中的问题和薄弱环节，负责监督检查的单位应当告知有关单位，公司有关单位应当采取措施，及时加以纠正和完善；

（二）公司监督检查单位应当按照内部管理权限向上级有关单位报告工程项目内部控制监督情况和有关单位的整改情况。

第十五章 附 则

第四十九条 本制度中所称“以上”含本数，“以下”不含本数。

第五十条 本制度未尽事宜，依照法律、法规、规范性文件以及本公司章程的有

关规定执行。

第五十一条 公司下属控股、实际控制子公司应参照本制度，结合企业实际，制定本企业相应管理制度。

第五十二条 本制度由公司董事会负责解释。

第五十三条 本制度经公司董事会审议通过之日起生效并实施。