



体系名称	规划计划	编码	SP-02-01-01	版本号	2022-1
中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司 投资项目后评价报告编制及验收实施细则					
公司名称	中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司				
批准人	总经理办公会				
批准依据	中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司内控制度体系文件管理办法，CG-02-01				
发布范围	普发				
发布文号	江苏分公司风险办（2022）4号				
发布日期	2022年8月22日				
生效日期	2022年8月22日				

1 目的

规范江苏分公司投资项目后评价报告编制内容及验收程序，保证后评价报告的编制深度和质量。

2 适用范围

江苏分公司及所属单位，参股单位参照执行。

3 职责分工

3.1 计划投资部

- a) 编制项目后评价报告编制模版；
- b) 编制年度项目后评价工作计划；
- c) 监督、指导、组织后评价工作的开展实施；
- d) 协助气电集团开展气电集团重点投资项目的详细后评价；
- e) 组织项目后评价培训以及后评价成果的研究、应用和交流；

3.2 其它职能部门

协助提供项目相关数据与信息。

3.3 所属单位

- a) 组织本单位所属项目的一般后评价工作；
- b) 协助上级单位开展项目详细后评价。

4 工作内容与程序

4.1 编制内容（具体见附件）

4.1.1 一般后评价报告由以下两部分组成

- a) 后评价报告的封面、签署页及目录；
- b) 后评价报告。

4.1.2 后评价报告需编制负责人签字、加盖所属单位公章。

4.2 编制及验收程序

4.2.1 原则上，所有投资项目都应开展一般后评价工作。一般由计划投资部组织开展，并以正式文件上报气电集团。

4.2.3 项目一般后评价实施程序

4.2.3.1 江苏分公司依据气电集团下达的年度后评价计划及本细则组织开展项目一般后评价，编制一般后评价报告。

4.2.3.2 计划投资部应结合后评价结果，组织制定整改措施，报公司领导批准；

4.2.3.3 江苏分公司权限内的项目一般后评价报告，江苏分公司负责履行报送气电集团后评价主管部门备案程序。

4.2.4 项目详细后评价实施程序

4.2.4.1 依据项目详细后评价计划或任务，根据气电集团要求，江苏分公司牵头组织委托有资质的第三方咨询机构对项目开展详细后评价。

4.2.4.2 咨询单位通过现场调查、收集资料，对基础数据实施客观、科学分析的基础上，依照相关规定编制项目后评价报告。

4.2.4.3 江苏分公司按照集团公司或气电集团后评价主管部门要求，组织有关单位、部门对第三方咨询机构编制的项目详细后评价报告实施评审，讨论报告中提出的问题、建议、对策，形成验收意见。

4.2.4.4 江苏分公司依据后评价报告及验收意见，制定整改措施，报公司领导审阅后，将整改情况报送气电集团。

5 其他类项目

5.1 除投资项目外的其他类项目（如合作经营类），若需要开展相关后评价工作，可以参考本细则。

6 附则

本细则由计划投资部组织解释。

【正文结束】

附件 1：编制依据

附件 2：释义

附件 3：一般后评价报告编制模版

附件 1:

编制依据

- 1 《中海石油气电集团有限责任公司投资管理制度》，SP-03，2021，气电集团。
- 2 《中海石油气电集团有限责任公司投资项目后评价管理办法》，SP-03-05，2014，气电集团。
- 4 《中海石油气电集团有限责任公司投资项目后评价报告编制及验收实施细则》，SP-03-05-01，2014，气电集团。
- 5 《中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司投资项目后评价管理办法》，SP-02-01，2022，江苏分公司。

附件 2:

释义

1 项目后评价

指项目投资完成之后所实施的评价，是项目投资管理的重要组成部分。它通过调查研究和全面系统回顾投资项目的决策过程、实施过程、经营效果及其影响，与项目决策时确定的目标以及技术、经济、环境、社会等指标对比，找出差别和变化，分析原因，总结经验，汲取教训，得到启示，提出对策建议，改善投资管理和决策，达到提高投资效益的目的。

2 一般后评价

一般后评价即项目自我评价，概要性描述评价内容，展示评价结论。

3 详细后评价

详细后评价需对评价内容实施详细、具体的分析和评价，并在系统分析的基础上，对项目管理、生产经营、投资方向、产业调整等提出建设性意见和建议。

附件 3:

一般后评价报告编制模板

一、一般后评价报告的封面、签署页、目录

XXXX 项目
一般后评价报告

项目代表性图片

编制单位:
编制日期:

签署页

编制单位：（公章）

编制负责人：

参与评价人员：

审核：

审定：

目录

1、XXX

1.1XXX

1.2XXX

.....

2、XXX

2.1XXX

2.2XXX

.....

3、XXX

3.1XXX

3.2XXX

.....

二、一般后评价报告编写提纲

1. 项目概况

1.1 项目情况简述，包括：项目名称、建设地点、项目业主、项目性质、项目建设规模、项目主要技术特点。

1.2 项目决策要点，包括：决策的目的和目标，决策批复主要结论。

1.3 项目建设规模与主要建设内容，包括：建设规模（决策生产能力，实际建成生产能力）；主要建设内容（建筑物、装置和设施等）。

1.4 项目实施进度，包括：项目周期各主要阶段（立项、可研、可研批复、初设、开工、竣工/投产等）起止时间，工程进度表，建设工期。

1.5 项目总投资，包括：可研批复总投资、初步设计批复概算及调整概算、竣工决算和实际完成投资。

1.6 项目资金来源及到位情况，包括：资金计划来源和实际来源，资金到位情况。

1.7 项目运行及效益状况，包括：项目运行现状，生产能力实现状况，财务经济效益情况等。

2. 项目建设全过程总结

2.1 项目前期决策总结

2.1.1 项目立项，包括：立项理由、依据和目标，立项上报与批复时间及文号。

2.1.2 可研报告，包括：编制单位及资质，主要结论，完成与上报时间及文号。

2.1.3 可研评估，包括：评估主要结论，完成时间及文号。

2.1.4 可研批复，包括：批复单位及批复时间和文号，批复主要指标（项目总规模、主要建设内容、建设方案、主要经济效益指标、总投资等）。

2.2 项目实施准备工作总结

2.2.1 初步设计，包括：设计单位选择方式（招标或直接委托）；中选单位名称、资质及分工、总体院；设计完成时间及主要设计指标；审批单位、审批时间及主要审批意见。

2.2.2 资金筹措，包括：资金计划及融资方案，实际落实来源渠道及融资方式，融资担保及风险防范措施，资金结构变化及原因。

2.2.3 采办招标，包括：设计、施工、监理、设备、物资与咨询服务的招标方式（公开或邀请），招标组织形式（自行招标或委托招标），招标方案报备手续，招标过程的监督机制，招标效果。

2.2.4 合同签订，包括：合同签订的依据，采用的合同文本格式。

2.2.5 征地拆迁，包括：征地及拆迁的数量，涉及地域和人数，安置方式及效果，赔付补偿标准，征地拆迁安置总费用。

2.2.6 开工准备，包括：法人组建情况，有关报批手续（用地规划、征地许可、施工许可、开工报告及批复等），施工场地（四通一平）、施工组织设计、进度安排、资金计划准备情况等。

2.3 项目建设实施总结

2.3.1 组织与管理，包括：管理体制（项目法人建立情况）、管理机制（法人治理结构）、管理机构、管理规章制度、管理工作运转程序等。

2.3.2 合同执行与管理，包括：合同种类（设计、施工、设备、材料、监理、咨询等）；各类合同执行情况，违约原因、责任及处理结果；合同管理措施；有哪些成功的作法与失误等。

2.3.3 四大控制与管理，包括：分别就工程进度、项目投资、工程质量、HSE 等方面，总结实施过程中所采取的控制措施、管理办法，以及这几大控制目标实现的程度与效果；从中得到的经验与教训。

2.3.4 重大设计变更，包括：重大设计变更，变更原因与变更审批手续，变更对项目功能与投资的影响。

2.3.5 资金使用管理，包括：各实际来源渠道的资金到位情况，资金请领与支付管理制度，资金供应的适度性，支付签证程序。

2.3.6 工程监理情况，包括：监理履行职责的情况。

2.4 项目投产竣工总结

2.4.1 生产准备，包括：生产准备工作；管理与生产人员对工艺设备的适应情况；试车调试、试运、生产考核情况。

2.4.2 竣工验收，包括：各单项工程交工验收情况，全面机械完工验收的时间、组织形式，遗留尾工及处理情况。

2.4.3 资料档案，包括：工程资料归档情况；档案专项验收及管理制度。

2.5 项目运营情况总结

2.5.1 运营管理，包括：运营管理体制、管理机制、机构、规章制度等。

2.5.2 生产运行状况，包括：生产运行是否正常（稳定、长周期）。

2.5.3 实际生产能力，包括：设计能力实现程度，未达设计能力的原因（工艺、设备、市场需求方面）。

2.5.4 技术改造，包括：技改原因、目标、内容、投入、效果。

2.5.5 原材料消耗指标，包括：主要消耗指标是否达到设计要求。

2.5.6 运营成本和财务状况，包括：成本构成，盈亏状况等。

2.5.7 产品方案与市场，包括：主营产品，产品占有市场状况及竞争力。

2.5.8 生产物资供应，包括：原材料、燃料、动力等供应的可靠性。

3. 项目效果和效益评价

3.1 项目技术效果评价

3.1.1 工艺水平，包括：工艺可靠性、流程合理性、对产品质量的保证性、对原材料的适应性。

3.1.2 装备水平，包括：各工序、工段设备能力是否符合设计，能力是否匹配，性能参数是否满足工艺要求，寿命是否经济。

3.1.3 技术水平，包括：先进性、适用性、经济性、安全性。

3.1.4 国产化水平，包括：设备国产化率、自主知识产权等。

3.2 项目财务和经济评价

3.2.1 财务效益，包括：财务投资和费用、财务评价指标。

3.2.2 经济指标，包括：实际单位投资、单位生产能力投资等。

3.3 项目经营管理评价

3.3.1 管理体制与监控；

3.3.2 组织结构与效率；

3.3.3 规章制度与程序；

3.3.4 激励机制与协调；

3.3.5 人员结构与能力；

3.3.6 领导水平与创新。

4. 项目环境和社会效益评价

4.1 项目环境效益评价

4.1.1 排污状况与指标，包括：主要污染物及排放指标、环境控制标准。

4.1.2 环保设施与投资，包括：主要环保设施建设内容及环保投入。

4.1.3 环保管理与监测，包括：管理机构、人员、设备、制度，监测机构、手段、标准、制度（频率）。

4.1.4 生态环境与影响，包括：所在地生态指标、水土保持、植被保护等。

4.1.5 资源保护与利用，包括：资源开发、保护与循环利用等。

4.2 项目社会效益评价

4.2.1 主要受益群体，包括：全国性、地区性。

4.2.2 对经济发展的影响，包括：宏观经济、区域经济、行业经济、当地经济。

4.2.3 就业机会，包括：提供的固定就业岗位与季节性、临时性工作机会。

4.2.4 收入分配与生活水平，包括：收入增加、生活条件改善情况。

4.2.5 财政税收，包括：项目为国家和当地增加的正常税收。

5. 项目目标和可持续性评价

5.1 项目目标评价

5.1.1 工程目标，包括：工程实体是否按设计内容全部实施完成。

5.1.2 技术目标，包括：各项技术指标是否达到设计标准。

5.1.3 效益目标，分析评价项目投资执行情况、经济效益情况；重点对项目可行性研究和初步设计阶段与后评价阶段的各项经济指标做对比分析和评价。

5.1.4 影响目标，包括：环境和社会影响是否实现。

5.2 项目可持续能力评价

5.2.1 内部因素，包括：财务、技术、环保、管理、机制等。

5.2.2 外部条件，包括：资源、政策、市场、物流、生态、环境等。

6. 项目后评价结论和主要经验教训

从项目实施过程的回顾与总结、项目效果和效益的评价、环境和社会效益评价、项目的目标实现程度及可持续性评价等几个方面进行综合分析，总结归纳项目后评价的结论和主要经验教训。

7. 建议

结合经验教训，从改进建设项目管理、提高投资效益出发，提出改进工作的建议