

# 甘肃省敦煌种业集团股份有限公司

## 组织机构管理办法

### 目 录

- 第一章 总则
- 第二章 职能管理机构设置
- 第三章 议事协调机构设置
- 第四章 生产经营机构设置
- 第五章 其他机构设置
- 第六章 机构规格
- 第七章 机构的调整
- 第八章 违规责任
- 第九章 附则

## 第一章 总则

**第一条** 为规范组织机构设置管理，建立运转高效、契合公司战略发展需求的组织结构，更好地发挥组织效能，结合甘肃省敦煌种业集团股份有限公司（以下简称“公司”）实际，制定本办法。

**第二条** 本办法适用于公司内设非法人组织机构的设立、撤销、合并和变更管理，各单位（总部各职能部门、直属机构、分子公司）遵照执行。

**第三条** 组织机构设置管理应遵循以下原则：

（一）**依法合规原则**。组织机构设置应符合法律、法规、规章要求，并严格遵循规范程序予以设立、撤销、合并和变更。

（二）**战略匹配原则**。组织机构设置应匹配战略发展定位及经营目标，应与主要产业、主营业务、经营规模等相适应。

（三）**责权利统一原则**。组织机构设置应明确管理的责权利，实现机构间的制约与平衡，避免出现责权利不对等。

（四）**效率优先原则**。组织机构设置应有利于机构之间协同，内部组织运行高效，内部信息充分共享和快速流转。

**第四条** 组织机构按功能定位分为：

（一）**职能管理机构**，包括党委工作部门、党内监督专责部门、经营管理部门、群团组织等；

（二）**议事协调机构**，包括委员会、领导小组、工作专班等；

（三）生产经营机构，包括公司、生产作业（业务）机构等，其中生产作业（业务）机构包括厂（部）、中心、站、车间等。

（四）直属单位，包括科研院所等；

（五）专项办事机构，包括工作组、项目部等；

（六）驻外办事机构、境外办事机构等其他机构。

## **第二章 职能管理机构设置**

**第五条** 公司总部职能管理机构以支撑集团战略发展和有利于多元化产业集团管控进行设置。

各单位职能管理机构设置应保障履行党建工作、经营管理、安全生产及环保等权责，有利于提升组织运营效能。

**第六条** 公司总部职能管理机构按“室”设置，以“大部制”运行，可合署办公、一体化运作，负责具体管理工作。

敦种先锋公司保持现有组织架构设置不变；具有较强独立生产经营属性的单位可内设管理机构，其他单位原则上不内设管理机构。

**第七条** 职能管理机构设置应明确机构定位、主要职能职责等。相同或相近似的职责，一般应由一个职能管理机构承担，确需由多个职能管理机构承担的，应当明确各自职责分工。

## **第三章 议事协调机构设置**

**第八条** 严格控制设立议事协调机构，符合下列情形之一的，方可设立：

（一）党中央、国务院，省委、省政府，市委、市政府或上级部门明确要求设立的；

（二）党内法规、国家法律法规及规章作出明确规定，需要设立的；

（三）工作任务重大，跨部门、跨领域需要经常组织协调，单个职能管理机构难以承担和协调的；

（四）其他需要设立的情形。

**第九条** 公司各级职能管理机构不得在相关会议纪要、工作方案等材料中提出设立或调整议事协调机构的事项。

公司职能管理部门不得随意要求各单位设立议事协调机构。

**第十条** 需设立议事协调机构的，由承担议事协调机构日常工作的部门征求有关部门及单位意见后，经拟任议事协调机构主要负责人同意，向相应的机构主管部门提出建议方案。建议方案的内容包括：

（一）机构名称；

（二）设立的依据和理由；

（三）征求拟任领导、相关部门、相关单位及人员意见情况；

（四）组成成员职务情况；

（五）主要职责任务及具体承办机构的职责任务；

（六）工作运行机制；

（七）其他需要说明的情况。

**第十一条** 议事协调机构一般不单独设立办事机构，不单独核定编制、不明确机构规格，具体工作由相关职能管理机构承担。

**第十二条** 议事协调机构下设办公室应协调统筹日常工作的开展，对工作进度、存在的困难和问题等要及时向负责人汇报。议事协调机构的组成成员要按照各自职责开展和配合好日常工作，服从负责人的工作安排和下设办公室的工作调度。

**第十三条** 严格控制议事协调机构成员数量，不得将相关单位或人员纳入成员范围。议事协调机构组成成员一般只列示职务。

**第十四条** 议事协调机构工作职责相同或相近、交叉或涵盖，或其他原因需要合并的，应当予以合并。

**第十五条** 议事协调机构具有下列情形之一的，应当予以撤销：

（一）对应的党中央、国务院和省委、省政府相关议事协调机构已经撤销的；

（二）主要任务已经完成的；

（三）主要任务已经转为常规化、常态化阶段，明确由相关职能管理机构承担的；

（四）主要任务可以由有关职能管理机构或相关领导牵头协调解决，并已形成长效工作机制的；

（五）长期未开展工作或职能作用发挥不明显，无保留必要的；

（六）其他需要撤销的情形。

**第十六条** 公司机构主管部门和各单位应当建立本级议事协调机构管理台账，严控相关机构数量，每年进行清理规范，加强监督检查，推动高效运转。

## **第四章 生产经营机构设置**

**第十七条** 生产经营机构按下列要求设置：

（一）敦种先锋公司内设生产经营机构根据实际管理运行情况设置；

（二）其他分公司和一级子公司，一般按“分子公司—生产作业（业务）机构”架构设置。生产作业机构根据需要可设置“班组”。

**第十八条** 生产作业（业务）机构等设置原则：

- （一）符合区域化、专业化、一体化要求；
- （二）符合生产运行、高效衔接要求；
- （三）符合生产工艺和投入产出运营管理要求；
- （四）有利于作业组织和生产运营管理。

**第十九条** 班组设置原则：

- （一）符合生产作业区域和作业特点，保证安全生产；
- （二）符合工艺流程特点，管理便捷、高效；
- （三）符合工作性质及职责要求，有利于组合、分工协作且充分发挥人员潜能，有利于劳动组织和生产作业管理，有利于提高劳动生产率，有利于职工职业安全健康。

## **第五章 其他机构设置**

**第二十条** 公司设置直属研究院（所），负责产业相关科技发展支持保障和具体科技研发工作等。

公司所属分子公司不单独设立直属机构、科研机构。

**第二十一条** 专项办事机构设置的基本要求：

（一）为推进或完成某项工作，可临时组建工作组、项目部等专项办事机构。工作组、项目部应有明确的任务目标、职责、工作机制等。

（二）项目部可根据项目建设需要，遵循精简精干、专业高效原则，内设专业机构。

（三）工作组、项目部工作任务完成后，由原建议设立的机构提出撤销方案，并履行相应程序。

（四）公司机构主管部门和各单位应当建立本级专项办事机构管理台账，严控相关机构数量，每年进行清理规范。

**第二十二条** 驻外办事机构应明确具体工作职责、业务范围等，一般不内设机构。

**第二十三条** 挂牌机构原则上挂靠在牵头负责工作任务的职能管理机构，并与被挂牌机构合署办公。

## **第六章 机构规格**

**第二十四条** 机构规格设置应与产业发展定位、公司规模、工作量等相适应，并可根据公司管理需要，适时调整。

**第二十五条** 分子公司规格：

公司所属具有较强独立生产经营属性的分公司和一级子公司规格一般为内设正职单位。

**第二十六条** 职能管理机构规格：

公司职能管理部门规格一般为内设正职单位。

**第二十七条** 直属单位规格：

公司直属科研机构为内设正职单位。

**第二十八条** 专项办事机构规格：

（一）公司重大建设项目部可根据项目规模和建设难度，设置为内设正职或内设副职单位。

（二）公司重大工作组可根据工作任务难度，设置为内设正职或内设副职单位。

**第二十九条** 公司及各单位其他机构，可根据需要适配相应的机构规格。

## **第七章 机构的调整**

**第三十条** 有下列情形之一的，可对机构作出调整：

- （一）法律、法规、规章和政策发生变化需做出调整的；
- （二）发展战略、管理架构、管理体制、管理权限、管理要求或任务目标等发生变化的；
- （三）机构职责重叠交叉、缺位或者职责分工不明确的；
- （四）丧失功能或无存续必要的；
- （五）其他需要调整的情形。

**第三十一条** 公司职能管理部门、直属单位、所属生产经营机构及驻外办事机构、境外办事机构等的设立、撤销、合并和变更，执行公司“三定”方案制定和实施办法有关程序规定。

**第三十二条** 公司议事协调机构、专项办事机构的设立、撤销、合并和变更，由相关职能管理部门提出建议方案，经公司机构主管部门审核，由相关会议审议通过后实施。

**第三十三条** 重大建设项目由项目建设单位提出组建项目部的建议方案，经公司机构主管部门、商投资和建设主管部门审核，并报相关会议审批后，由项目建设单位按程序组建。



**第三十四条** 各单位议事协调机构、专项办事机构、班组等机构的设立、撤销、合并和变更，由公司机构主管部门审核后按程序办理。

**第三十五条** 挂牌机构的调整，比照被挂牌机构调整程序办理。

## **第八章 违规责任**

**第三十六条** 有下列情形之一的，公司机构主管部门应承担管理责任：

- （一）对公司职能部门、直属单位设计不当引发的组织机构职能重复、交叉、缺位等问题的；
- （二）对各单位机构设置把控不严的。

**第三十七条** 有下列情形之一的，公司职能管理部门、直属单位应承担直接责任：

- （一）超越权限擅自调整本部门、本单位内设机构的；
- （二）未严格按照公司下发的职能职责文件履职的。

**第三十八条** 有下列情形之一的，各单位应承担直接责任：

- （一）超越权限擅自调整组织机构设置的；
- （二）本单位内设组织机构未按规定程序进行设置、调整、维护的。

**第三十九条** 违反本办法，涉及考核、问责情形的，执行公司考核和问责管理相关制度。

## **第九章 附则**

**第四十条** 组织机构信息按权限由各单位自行维护，做到及时、准确、完整。

**第四十一条** 各级法人性质的组织机构和分公司的设置，执行公司法人治理规范和分公司管理相关制度规定。

**第四十二条** 各单位应规范本单位组织机构管理，明确组织机构设置权限、程序 and 标准等。