

大型外商投资石化能源项目之政府许可工作方法论（二）投资建设项目管理师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/520/2021\\_2022\\_\\_E5\\_A4\\_A7\\_E5\\_9E\\_8B\\_E5\\_A4\\_96\\_E5\\_c41\\_520893.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/520/2021_2022__E5_A4_A7_E5_9E_8B_E5_A4_96_E5_c41_520893.htm)

4. 主要许可工作介绍  
项目许可工作主要包括五个阶段的工作，立项批准、设计批准、土地与规划、施工许可、竣工验收。立项批准：原来立项相关批准包括项目建议书、可行性研究、开工报告三步报告与批准。自2004年国务院颁布20号文件关于投资体制改革的规定以来，已试行将以上三步合一，叫做项目申请报告。但是，由于相关实施细则的滞后，以及相关部门如环保、消防、规划等部门的配合的问题，各地执行的情况不一致，有些地方还是要做二步或三步的。立项批准的前提是土地预审通过、环保环评通过、消防初审通过等等。设计批准：按有关城市规划要进行方案设计规划批准、初步设计规划批准、施工图第三方审查与备案等，对于大型石化与民用建筑的要求是一样的，当然可以请求由省级管理，省掉一些设计的批准；同时要申报初步设计的安全专业批准、消防专业批准、人防批准；对于大型项目还要进行地震与矿藏调查等。现在，对防雷设计图纸气象局也要审批。对于施工图要找有资格的第三方设计院进行审查。土地与规划：在立项初期，要进行土地预审。农用地要办理征地指标，结合城市总体规划进行规划初审。规划部门要求办理红线图、选址证、用地规划许可证、工程规划许可证，项目建起后要进行规划验收。要土地征地或购地，对农民的各种补偿，先签3方用地协议，然后再签土地出让合同，这需要很长的时间。施工许可：项目

立项后，要进行有形市场的招投标，接受政府的监管，总承包、工程施工或监理招投标只有在政府的监管下进行，并且由当地招标中心签发中标函才为有效。在确定中标人后、提交履约与支付保函、取得土地、取得建设项目工程规划许可证、以及提供招标人各种资格证书后，可以申请施工许可证。获得施工许可后，建设过程中要接受政府相关部门的安全以及质量监督检验、压力容器等特种设备的施工告知以及检验，对于进口设备还要经过商检以及安全性检验。竣工验收：竣工验收之前要进行专项验收。如消防设施专项验收、环保设施专项验收、防雷验收、压力容器等特种设备的使用许可、安全专项验收、竣工资料与档案验收、海关验收、港口码头工程验收、规划验收等，一旦所有专项验收通过，可以申请竣工验收，验收合格要进行试运行备案，然后才能投料运转。投料运转半年后可以申请投产验收。

5. 许可工作系统  
许可工作是一项公共关系与项目管理工作紧密结合的系统工作。涉及到项目管理的技术、施工、合同、沟通以及策略管理；几乎与所有的项目干系人有关，如业主、投资人、设计方、施工方、政府部门、周围居民、以及各种资源的协调与管理。在外商投资企业里许可工作由公司级的公共事务总监具体领导，设立专人或专业队伍承担日常工作。许可工作的内容也包括策略策划、目标设定、目标分解、指导、控制、检查、执行、反馈等。

6. 许可工作组织  
外商企业设置公共事务总监、公共事务经理、协调专员、征地专员、许可专员、文档管理等职位。每个职位应进行岗位设定与职务说明，组成实实在在的工作团队。许可工作可以设立独立的组织与项目管理组织平行运作，为项目管理全过程服务；也可以在项

目管理团队内设立许可组，由项目经理兼任公共事务总监，领导许可组直接为项目管理服务。

### 7. 许可工作实施

#### 许可工作计划

许可工作是项目管理的有机组成部分，许可的计划应以项目的计划为目标来分解制定。可制定单独的许可3级计划、也可将许可活动嵌入项目总体计划中。可以按本文第三节的内容与活动用P3或Project软件进行编制。每个活动的时间应以经验估计为准，要考虑浮动时间。对重要的许可要与项目重要的里程碑进行对照、检查以免造成误差。对于每个活动要落实责任人、

兰频礁骷伺鹄斓甲试吹挠邢奘奔洹?nbsp.

#### 许可工作的实施

用excel制定一个许可工作跟踪表来跟踪许可工作的状态。许可工作的输入包括图纸、文件、法规、报告等，要提前准备并进行内部审核，对每种许可的要求要认真研究。当条件具备时尽快报文。然后进行跟踪，及时沟通，解决问题，争取许可提前获得。

#### 许可工作的经费

许可工作资源包括一定的费用，有些是政府明文规定的，一般是0.3%到1%.在职业道德允许的限度类一定的招待费是应该考虑的。

#### 许可工作的检查

通过周例会、月例会进行许可工作的检查，发现问题找出原因，及早解决。（百考试题投资建设项目管理师站点编辑）

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)