

《沈阳金山能源股份有限公司战略规划管理办法》

修订前后对照表（2023年10月）

序号	修订前	修订后
1	<p>第一条 为完善沈阳金山能源股份有限公司(以下简称“公司”)战略规划管理体系和机制，规范公司战略规划编制、实施和动态管理，提高战略规划的科学性和可操作性，实现公司高质量发展，依据《中央企业发展战略和规划管理办法(试行)》及《沈阳金山能源股份有限公司章程》等制度，结合公司实际情况，制定本办法。</p>	<p>第一条 为完善沈阳金山能源股份有限公司(以下简称公司)战略规划管理体系，规范公司战略规划编制、实施和动态管理，提高战略规划的科学性、前瞻性和可操作性，推动公司发展战略实施，依据《沈阳金山能源股份有限公司章程》等制度，特制定本办法。</p>
2	<p>第二条 公司战略规划工作以习近平新时代中国特色社会主义思想为基本遵循，贯彻新发展理念，坚决执行中央重大方针政策，努力构建清洁低碳、安全高效的能源体系，推动公司高质量发展。</p>	<p>第二条 公司战略规划工作，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，完整、准确、全面贯彻新发展理念，坚决执行中央重大方针政策，努力构建清洁低碳、安全高效的能源体系，推动公司高质量发展。</p>
3	<p>第三条 本办法所称战略规划，是指公司根据国家及地方发展规划和产业政策，在分析外部环境和内部条件及其变化趋势的基础上，为公司高质量发展所做出的未来一定时期内的方向性、整体性、全局性的定位和发展目标，以及相应的实施方案。</p>	<p>第三条 本办法所称战略规划，是指公司根据国家及地方发展规划和产业政策，在分析外部环境和内部条件现状及其变化趋势的基础上，为公司高质量发展所做出的未来一定时期内的方向性、整体性、全局性的定位和目标，以及相应的实施方案。</p>
4	<p>第五条 公司战略规划体系由公司战略规划、专项规划—各单位规划组成。</p> <p>专项规划是在公司有关专项领域深化战略要求，对相关工作进行的谋划，由公司有关部门负责。</p> <p>各单位规划是公司战略规划的细化和拓延，由各单位负责。</p> <p>专项规划、各单位规划周期及有关调整完善与公司战略规划同步，三者相互衔接、相互协调、相互统一。</p>	<p>第五条 公司战略规划体系由公司战略规划、专项规划及各单位规划组成。</p> <p>专项规划是在公司有关专项领域深化战略要求，对相关工作进行的谋划，由公司有关部门负责。</p> <p>各单位规划是公司战略规划的细化和拓延，由各单位负责。</p> <p>专项规划、各单位规划周期及有关调整完善与公司战略规划同步，三者相互衔接、相互协调、相互统一，专项规划、各单位规划服从服务于公司战略规划。</p>

序号	修订前	修订后
5	<p>第六条 规划周期为5年及以上，主要包括“五年发展规划”、“中长期发展规划纲要”，规划年限宜与国民经济和社会发展规划的年限一致。</p>	<p>第六条 规划周期为5年及以上，主要包括“五年发展规划”“中长期发展规划纲要”等（以下统称“战略规划”），规划年限宜与国民经济和社会发展规划的年限一致。</p>
6	<p>第七条 公司战略规划的主要内容包括：</p> <p>（一）发展现状及形势。总结、评价上期规划执行情况，对当前政策环境、市场空间、经营情况等进行分析。</p> <p>（二）指导思想、发展原则和发展目标。根据公司战略规划及公司使命、市场地位、业务范围等，对发展环境和市场进行预测分析，确定发展定位、愿景和目标；制定公司总体发展战略及各方面发展策略。</p> <p>（三）重点任务。明确公司和各单位经营发展的重点工作。</p> <p>（四）规划布局及资金安排。明确结构调整和布局优化目标，制定资金筹措方案。</p> <p>（五）保障措施。为确保完成规划目标，从制度、绩效、人才、风险管理等方面制定切实可行的保障措施。</p>	<p>第七条 公司战略规划的主要内容包括：</p> <p>（一）上期规划执行情况。总结评价上一个规划周期主要指标完成情况，分析问题和不足。</p> <p>（二）发展现状及形势。对当前政策环境、市场空间等进行分析。</p> <p>（三）指导方针和发展目标。根据国家及地方有关要求、能源政策和公司实际确定。</p> <p>（四）规划布局 and 重点任务。明确规划布局导向，及有关产业、区域发展的重点工作。</p> <p>（五）资金安排。提出资金需求，制定资金筹措方案。</p> <p>（六）保障措施。为确保完成规划目标，从制度、绩效、人才、风险管理等方面制定切实可行的保障措施。</p>
7	<p>第九条 公司党委充分发挥“把方向、管大局、保落实”的领导作用，召开党委会前置研究公司战略规划，并提交公司股东大会进行决策和批准。</p>	<p>第九条 公司党委充分发挥“把方向、管大局、保落实”的领导作用，召开党委会前置研究公司战略规划，并提交公司董事会审批。</p>

序号	修订前	修订后
8	<p>第十条 公司各有关部门按照职责分工履行相应管理职责。</p> <p>(一)规划发展部是公司战略规划工作的归口管理部门,负责制定公司战略规划有关管理规定,组织公司战略规划的研究、编制、报审、实施、检查和评价,组织、协调有关专项规划、各单位规划的编制。</p> <p>(二)人力资源部(组织人事部)负责人力资源安排、用工绩效指标、保障措施等,负责人力资源专项规划的编制与实施, 统筹公司全面深化改革工作。</p> <p>(三)财务资产部负责有关经营和效益指标,配合完成资金筹措方案、权益资金筹措方案,负责财务专项规划的编制与实施。</p> <p>(四)生产技术部负责数字化、信息化建设相关内容,碳排放指标、与碳资产、碳交易相关的工作,负责电力产业相关的能耗、能效等指标,负责节能专项规划的编制与实施。</p> <p>(五)安全环保部负责环保排放指标、安全技术措施监督,负责环保专项规划的编制。</p> <p>(六)市场营销部负责电力产业相关的能耗、能效等指标的规划,研究电(热)力市场,提出电(热)市场营销策略、目标和措施等。</p> <p>(七)其他部门按业务分工配合战略规划编制工作的开展。</p>	<p>第十条 公司各有关部门按照职责分工履行相应管理职责。</p> <p>(一)规划发展部是公司战略规划工作的归口管理部门,负责制定公司战略规划有关管理规定,组织公司战略规划的研究、编制、报审、实施、检查和评价,组织、协调有关专项规划、各单位规划的编制。</p> <p>(二)办公室(党委办公室、董事会办公室)负责分析国家及地方有关政策和公司发展形势,研究提炼公司发展战略和愿景目标。</p> <p>(三)人力资源部(组织人事部):负责人力资源安排、用工绩效指标、保障措施等。负责人力资源专项规划的编制与实施。</p> <p>(四)财务资产部负责有关经营效益、资本运营指标,配合完成资金筹措方案。负责财务专项规划的编制与实施。</p> <p>(五)生产技术部负责电力、能源领域新业态及其他能源项目等相关的能耗、能效指标;供热煤耗指标。负责节能专项规划的编制与实施。负责碳排放指标、与碳资产、碳交易相关的工作,提出科研、数字化、科技与创新发展要求和目标。负责科技、碳排放及数字化专项规划的编制与实施。</p> <p>(六)安全环保部负责环保排放指标、安全保障措施,负责牵头环保专项规划的编制与实施。</p> <p>(七)市场营销部负责供热产业相关的能耗、能效(供热煤耗除外)等指标的规划,研究电(热)力市场,提出电(热)市场营销策略、目标和措施等。</p> <p>(八)其他部门按业务分工配合战略规划编制工作的开展。</p>
9	<p>第十一条 各单位负责贯彻落实公司发展战略。负责本单位规划的管理、编制、报备、实施和所属单位的战略协同。</p>	<p>第十一条 各单位负责贯彻落实公司战略规划。负责本单位战略规划的管理、编制、报备、实施。</p>

序号	修订前	修订后
10	第十二条 各单位应强化战略规划管理,完善有关工作机构,配备合格工作人员。	第十二条 各有关单位(部门)应强化战略规划管理,完善有关工作机构,配备合格工作人员。
11	<p>第十三条 公司战略规划编制的主要程序:</p> <p>(一)启动规划编制。一般应于下一个“五年规划”周期前一年或根据有关要求安排。</p> <p>(二)制订工作计划。设立组织机构,明确工作目标、重点和思路等。</p> <p>(三)制订编制大纲。明确规划的主要结构和内容,编制原则和指导思想,发展方向和基本目标等。</p> <p>(四)启动专项以及所属公司规划编制。专项规划与公司战略规划配套启动;根据战略规划编制大纲需要,启动所属公司规划编制工作。</p> <p>(五)收资分析。搜集相关资料,开展专题研究,汇总基层单位规划项目并遴选。对政策环境、市场空间等进行分析。</p> <p>(六)规划编制。在定量和定性分析的基础上,提出总体发展目标、分阶段目标;确定主要投资区域、业务内容、竞争手段和重点发展项目,制订主要战略举措和实施计划。</p> <p>(七)审批印发。战略规划编制完成后,发送各相关部门征求意见并修改完善,经党委会讨论研究并提交董事会审议通过后,印发实施。</p>	<p>第十三条 公司战略规划编制的主要程序:</p> <p>(一)启动规划编制工作。制定工作计划,设立组织机构。一般应于下一个“五年规划”周期前一年或根据有关要求安排。</p> <p>(二)制订规划编制工作方案。明确规划的主要结构和内容,编制原则和指导思想,发展方向和基本目标等。</p> <p>(三)收资分析。搜集相关资料,对接有关咨询机构,对政策环境、产业形态、市场空间等进行分析研究,编排、梳理规划项目表。</p> <p>(四)规划编制。在定量和定性分析的基础上,提出总体发展目标、分阶段目标,明确规划布局和产业发展方案,制订主要战略举措,安排重点任务。</p> <p>(五)审批印发。经党委会前置研究并提交董事会审批通过后,印发实施。</p>
12	第十四条 战略规划的编制和相关研究必须坚持从实际出发,采用先进、科学的方法,以事实、数据为依据,定量与定性分析相结合,对公司面临的内外部形势和未来变化趋势进行科学研究、分析,对调查研究的范围要系统和深入,所依据的资料、信息要真实和准确。	第十四条 战略规划的编制和相关研究必须坚持采用先进、科学理念,以事实、数据为依据,坚持从实际出发,对公司面临的内外部形势和未来变化趋势进行科学分析、判断,对调查研究的范围要系统和深入,所依据的资料、信息要真实和准确。

序号	修订前	修订后
13	第十五条 专项规划、各单位规划原则上与公司战略规划同步编制，编制程序参照执行。专项规划的有关目标和内容应与公司战略规划相匹配，由分管领导牵头履行相应审批程序；各单位规划编制完成并经本级决策后，报公司备案。	第十五条 专项规划、各单位规划编制工作原则上与公司战略规划同步开展，在公司战略规划正式印发后3个月内完成，编制程序参照执行。专项规划履行相应审批程序后印发实施；各单位规划经本级决策后，报公司备案。
14	第十六条 公司战略规划工作实行统一规划，分级实施。按照上级规划指导下级规划、上下结合的原则，制定公司战略规划实施计划，分解细化战略规划目标，纳入年度计划。	第十六条 公司战略规划工作实行统一规划，分级实施。按照自上而下、上下结合的原则，形成公司战略规划管理体系。
15	第十七条 公司战略规划正式印发后，专项规划、各单位规划应根据公司战略规划要求进行修编或完善，对有关任务和目标进一步细化和分解，推动公司战略规划的深入实施。	第十七条 公司战略规划正式印发后，专项规划、各单位规划应全面落实公司战略规划要求，对有关任务和目标作进一步细化和分解，推动公司战略规划的深入实施。
16	第十八条 公司投资方向和投资决策、年度前期计划和投资计划的编制以及管理模式的建立应基于公司战略规划。年度前期计划和投资计划具体目标纳入有关部门、各单位负责人年度业绩考评。	第十八条 公司投资决策管理、投资计划编制应与公司战略规划有效衔接，年度投资计划目标纳入有关部门、各单位负责人年度业绩考评管理。
17	第十九条 加强战略规划动态管理，对战略规划指标、重点任务等实施情况进行监控和跟踪，定期分析战略执行和实施效果。	第十九条 加强战略规划动态管理，对战略规划指标、重点任务等实施情况进行监控和跟踪，定期分析战略规划执行和实施效果。
18	第二十条 战略规划应保持相对稳定性和延续性。当内外部形势发生较大变化时，组织开展战略规划中期评估，滚动调整战略规划。滚动调整应坚持科学论证原则，依照原程序进行。	第二十条 战略规划应保持相对稳定性和延续性。结合工作需要，适时开展战略规划评估、调整，调整工作依照本办法执行。
19	第二十二条 本办法自董事会审议通过之日起施行。	第二十二条 本办法自董事会审议通过之日起施行。2021年11月30日董事会批准的《沈阳金山能源股份有限公司战略规划管理办法》同时废止。