**盛荣集团管理制度**

**补充管理办法**

**一、考勤及休假管理制度**

1. **目 的**

维护工作秩序、提高工作效率，明确公司工作纪律、保障员工休息休假的权利。

1. **适用范围**

适用于盛荣集团全体员工。

1. **职 责**
2. 总裁办公室：负责员工考勤的统计、审核；
3. 各部门：负责所属员工休假的审批及考勤规定的执行。
4. **假期种类和有关约定**
5. 假期种类包括国家法定节假日、年休假、婚假、丧假、产假、看护假、哺乳假、事假和病假等；
6. 员工转正后可根据《劳动法》享受婚假、丧假、产假、哺乳假及看护假。
7. **考勤管理**
8. 公司标准工作时间为每周5天工作制（每周一至周五）。工作时间为8:30-17:00；
9. 公司可以根据劳动法律法规规定及业务需要更改并公告工作时间及用餐时间；
10. 公司采用考勤机进行上下班指纹考勤，按照各岗位规定的工作时间进行打卡，作为上下班的记录；
11. 考勤机规定
12. 公司采用指纹打卡的，员工须每天打2次卡，分别在早上公司规定的上班时间之前、下午公司规定的下班时间之后。考勤设备记录为考勤依据，凡记录在规定的上班时间以后的，均视为迟到，当天最后一次记录在规定的下班时间以前的，均视为早退。员工未经申请批准无故不上班的视为旷工；
13. 员工上下班忘记打卡一次，须提供直属上级领导确认的《考勤审批单》交总裁办公室登记备案。停电或考勤设备无法使用时，员工须及时报总裁办公室进行人工考勤记录备案；
14. 公司项目总监级别及以上级别管理岗位人员，无需按规定打卡时间上下班考勤，但每天工作时间不低于8小时。
15. 打卡舞弊，一经发现处以500元每次罚款，发现两次实行降薪降级处理，三次予以辞退。
16. 原则上公司所有员工需要按规定工作时间到岗位后，方可外出公干。上班时间因公事离开公司，需当面或电话/短信向直接上级汇报批准后，填写《外出（用车）申请表》，完成考勤备案；无故离岗、脱岗首次发现给予警告，发现两次予以降职降薪，三次予以辞退。
17. 迟到或早退的处理(按月计算）

|  |  |
| --- | --- |
| 迟到或早退累计时间（T）及次数（C） | 处理措施 |
| T≤30分钟且C≤3 | 免予处罚 |
| T>30分钟或C>3 | 扣减1元/每分钟 |
| 备注：单次超出半小时则按事假处理，需要向上级说明原因并获得批准，否则按旷工计缺勤。 |

1. 无故缺勤（包括无故不打卡、未办理请假手续或手续未办完离岗者）按旷工处理，具体措施为：

|  |  |
| --- | --- |
| 旷工天数（T） | 处理措施 |
| T≤0.5 | 扣除1日工资 |
| 0.5<T≤1 | 扣除2日工资 |
| 1<T≤2 | 扣除4日工资 |
| T≥3（包含一个月旷工3天、年度累计五天及以上旷工） | 为严重违反公司规章制度的行为，解除劳动合同且无需支付经济补偿金。 |

1. **休假管理**
2. **法定节日**
3. 按照法律规定，每年法定节日共11天，具体如下：

A、元旦放假一天（元月一日）；

B、春节放假三天（除夕、正月初一、初二）；

C、清明节放假一天；

D、“五一”国际劳动节放假一天（五月一日）；

E、端午节放假一天；

F、中秋节一天（农历八月十五）；

G、国庆节放假三天（十月一、二、三日）；

1. 元旦、“五.一”国际劳动节、国庆节、春节如果遇到公休假日，则应如期顺延。
2. 员工按公司具体放假通知进行休假。
3. **年休假**
4. 年休假与工作年限关系表

|  |  |
| --- | --- |
| 工作年限 | 可享受年休假天数 |
| 1≤T＜10 | 5天 |
| 10≤T＜20 | 10天 |
| T≥20 | 15天 |

1. **新员工入职满一年后**方可正式休年假，年休假只在当年度有效。根据工作需要员工可以分开多次休假，但不得提前休假。
2. 员工休年休假期间的法定节日和公休假日不作为年休假计算。
3. 凡符合以下情况之一者，不享受当年的年休假：
	* 一年内累计带薪请假超过20天（如：婚丧假、病假等）；
	* 累计工作满1年不满10年的员工，请病假累计2个月以上的；
	* 累计工作满10年不满20年的员工，请病假累计3个月以上的；
	* 累计工作满20年以上的员工，请病假累计4个月以上的；
	* 如在年休假后再请病假、事假超过上述规定时间的，则在下一年度取消年休假。
4. 年休假期间发放全额工资，公司不报销任何费用。
5. **婚假**
6. 公司对依照国家婚姻法履行正式结婚登记手续的转正员工，给予10天婚假。
7. 婚假自结婚登记之日起半年内有效。
8. 休婚假期间发放全额工资。
9. **丧假**
10. 员工的直系亲属（父母、配偶、子女）及配偶的父母死亡，给予3天丧假。
11. 员工休丧假期间法定节日和公休假日作为丧假计算，不得从丧假中剔除。
12. 休丧假期间发放全额工资。
13. **产假、哺乳假、看护假**

6.5.1 按北京市相关规定，正式女员工生育可享受98天产假，增加奖励假30天（其中产前15天）；难产者增加15天产假（医学证明）；多胞胎生育的，每多生育一胎，增加15天产假。怀孕未满4个月流产的，15天；怀孕满4个月流产的，42天。正式男员工可凭小孩出生证明享受15天看护假。

6.5.2 员工休产假期间法定节日和公休假日作为产假计算，不得从产假中剔除。

6.5.3 产假和看护假期间按北京市劳动、计划生育等政策法规发放工资和福利待遇。

6.5.4 若因身体原因，产假结束后，仍不能上班者，必须在产假结束前一周，向公司递交病假证明，履行病假手续。凡产假期满后才申请病假及擅自休假者，对其事后补请假手续一律不予承认，按旷工处理。

6.5.5 对于婴儿在一周岁以内的女员工，上班时间每天可安排两次哺乳，每次30分钟，可根据实际情况将两次哺乳时间合并使用。

1. **病假及非因工负伤假**
2. 公司对因病或非因工负伤停止工作医疗的员工实行有薪病假制度。
3. 员工请病假必须提供医院证明，休1天以内病假的，应提供社康医院及社康医院以上级别医院出具的收费单；2-3天病假的，应提供区级及区级以上医院出具的休假证明书及收费单；休3天以上病假的，应提供三级甲等医院提供的休假证明书及收费单。无法提供符合规定的诊断记录及病假条的一律按事假处理。特殊情况，经人力资源部调查核实并经上级领导审批后，可作病假处理。
4. 员工如果因急诊不能按时上班的，必须于上班前或不迟于上班时间30分钟内，电话通知上级领导和人力资源部，于病假后上班第一天补办请假手续。
5. 员工因病或非因工负伤停止工作医疗时，根据本人实际工作年限和在本公司的工作年限，给予一定的医疗期，病休期间公休假日和法定节日包含在医疗期内，具体医疗期规定如下：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 本人工作年限T | 本企业工作年限T | 享受医疗期 | 备 注 |
| T<10年 | T<5年 | 3个月 | 按6个月内累计病休时间计算 |
| T≥5年 | 6个月 | 按12个月内累计病休时间计算 |
| T≥10年 | T<5年 | 6个月 |
| 5≤T<10 | 9个月 | 按15个月内累计病休时间计算 |
| 10≤T<15 | 12个月 | 按18个月内累计病休时间计算 |
| 15≤T<20 | 18个月 | 按24个月内累计病休时间计算 |
| T≥20 | 24个月 | 按30个月内累计病休时间计算 |

1. 在规定医疗期内的，病假工资待遇按标准工资（基本工资+岗位工资+岗位津贴）的60%支付，按病假天数扣发绩效奖金。
2. 如员工在病伤期间工资低于当地当期最低工资80%的，按当地当期最低工资的80%发放。
3. 员工患病医疗期满后未痊愈或已经痊愈但不能胜任其工作或经调整岗位仍不能胜任工作者，按《劳动法》规定予以提前解除劳动合同，并按规定予以经济补偿。
4. 出差或休假期间，因病不能如期返回，须及时通知部门负责人和总裁办，3天以上病假（含3天）须出具医院开具有效证明。
5. 员工在医疗休息期间，若被证实在外单位工作，公司将立即解除劳动合同，不承担其它任何责任，并扣回病假期间工资、福利等。
6. **事假**
7. 员工若因特殊情况确有困难需请事假，必须提前至少一天申请，不得事后补假。遇急事来不及事先请假者，应及时电话报知部门负责人，经批准后方可休假，事后上班第一时间补办请假手续，否则按旷工处理。
8. 事假以半天为单位计算请假时间。
9. 员工请事假期间扣全部工资，并按照事假时间扣减年终奖金，全年请事假天数不得超过30天。
10. 试用期员工事假超过2天的，则顺延试用期。
11. **其它假期及规定**
12. 员工在工作中造成工伤，按照北京市政府工伤保险有关规定办理。
13. 国家法定休假作相应调整的，以国家调整后规定执行。
14. **请休假手续办理**
15. 员工在休假前需通过提交请（休）假申请，填写《请休假审批单》。注明请假种类、假期、时间、事由及工作接手人，按照审批流程批准后，再递送总裁办做考勤备案。获批准后才可以休假；未按规定履行请假手续者，对未经批准的缺勤时间按旷工处理。
16. 员工外勤、病假、事假、年休假及其它福利假期的审批权限如下表：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **职级** | **≤2天** | **>2天** | **备注** |
| 经理/主管及以下人员 | 部门经理审批 | 总经理 | 总裁办核审备案 |
| 部门总监级 | 总经理批准 |
| 备注：试用期员工外出、请休假，除部门负责人审批外，均需总裁办批准 |

1. 员工休假、出差、外勤前需发布知会，知会以部门微信群在公司内部发布，如不能直接发布，可请公司同事代为发布知会；发布知会需明确休假、出差或外勤已得到主管领导的批准，并做好职务代理人的指定和工作交接；知会发送范围：业务相关人员、本部门人员。
2. **相关记录**
3. 考勤审批单
4. 请休假审批单
5. 外出登记表
6. 出差审批单

**二、法律风控管理制度**

1. 目 的

规范公司法务工作的相关程序，掌握法律法规的动态，合理规避公司经营的法律风险。

2. 范 围

公司所有法律事务的活动，包括法律支持、法律文书审查和诉讼事务处理等。

3. 职 责

3.1 总裁办

1) 受理法律咨询、起诉、应诉；

2) 负责外聘律师的聘请与日常对接工作；

3) 审核合同、法律文书，出具法律意见。

3.2 各部门

配合法律起诉与应诉所需有关的资料。

4. 管理规定

4.1 合同、对外法律文件审查

4.1.1 公司发出的涉及对外文字承诺、法律文件，原则上正式发出前，须经总裁办审核，报批通过后方可对外发送。

法律文书类包括申请书、承诺书、确认书、担保函、保证书、声明、授权委托书、通知函（包括催款函、入伙通知、办证通知、索赔函、解约函及其他通知函）等。

4.1.2 下列文件原则上需总裁办参与、配合、建议、提供法律意见，并视情况出具《法律意见书》：

1) 项目可行性研究报告（包含经济测算等）；

2) 重大安全质量事故处理方案制定与检查；

3) 客户危机事件处理。

4.2 案件诉讼

4.2.1 公司的所有诉讼事宜均需报总裁办书面材料，经总裁批准方可视具体情况自行处理或委托外部律师自行处理。

4.2.2 案件的各个环节涉及经济指标的，特别是起诉和调解阶段，涉及相关数据指标计算的，由财务资金部或成本管理部负责计算并将计算结果和相关数据提供给总裁办，经总裁批准，以此作为案件审理中的依据和向法庭提交的相关数据证据。遇有意见差异明显的情况时，以法人代表或其授权人批准的为最终意见；

4.2.3 案件执行完毕后，方可视为案件终结，由总经办整理案卷，归档保存。

4.3 外聘律师管理

4.3.1 公司对法律顾问（律师事务所）的选择：由总裁办负责考察，考察结束后出具专业意见及提供律师事务所信息，经总裁批准后和其签订法律服务的合同（或协议）。

4.3.2 根据合同（或协议）的执行情况，由总裁办负责办理费用结算。

4.4 法律咨询

4.4.1 总裁办有义务解答或联系外部法律顾问解答公司各部门及公司管理层涉及公司业务和管理的法律咨询。

4.4.2 对于经办部门提交书面咨询意见的咨询及重要咨询，总裁办向经办部门了解实际情况后，及时解答，或联系外部法律顾问以书面方式解答。

4.4.3 与开发项目有关时，总裁办准备项目所需的法律文件，协助办理项目抵押、担保、公证等手续，起草或审查项目相关合同、协议等，必要时，由外聘律师予以协助。

4.5 法律文件、资料的存档管理

4.5.1 法律文件、资料原件原则上应由公司档案室永久保留，法律文件的保管、借阅、销毁等档案管理工作，具体执行《档案管理制度》。

**三、新项目投资前期评估管理**

1. 目 的

通过对城市产业、区域市场信息以及竞争项目进行跟踪、搜集、分析，评价项目盈利能力及可行性，也为未来可能的项目运作产品定位及招商销售策略的制定/调整提供依据。

2. 适用范围

适用于公司项目投资决策阶段的专项市场调研工作。

3. 职 责

3.1 总裁办公室、工程部、营销中心

1) 组织调研公司初选，向公司领导提报建议的调研公司名单；

2) 自主调研时，负责组织开展市场调研工作并出具市场调研报告；

3) 委托调研时，负责调研过程的监督、沟通与协调；

4) 组织调研成果的整理、审核和汇报。

3.2 调研公司（当市调与策划委托同一家策划公司时，此处也可直接称为策划公司）

1) 按委托合同要求，具体开展市场调研工作；

2) 收集、统计并分析调研数据，出具市场调研报告（如市调和定位策划工作均委托同一家公司，则市调报告和定位策划报告可以合并编制和报批）。

4. 关键活动描述

4.1 市场调研的组织方式

1) 市场调研分自主调研和委托调研两种方式，具体实施时可根据调研要求的高低、工作量的大小及工作内容等确定调研方式。

2) 如果需要选择调研公司，则由招商运营中心按公司招投标制度组织完成调研公司的选择和委托合同的签订，后续调研工作由调研公司具体负责，招商运营中心负责对调研公司提交成果进行审核把关。

4.2 前期市场调研时间与内容

前期市场调研工作在项目摘牌前完成，市场调研的内容要求如下：

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 调研框架 | 调研内容 | 细项内容 |
| 宏观环境调研 | 城市经济发展环境 | 包括城市的经济发展水平、城市居民的人均收入水平、可支配收入水平、储蓄和信贷水平、消费支出水平模式和消费结构状况。 |
| 城市人口环境 | 包括城市的人口总量，人口的地理分布状况，高、中、低收入人群各自所占的比例及其分布状况，居民的职业特征及年龄结构、性别结构、民族结构特征等。 |
| 人文环境 | 包括价值观念、宗教信仰、道德观念、审美观念和世代相传的风俗习惯等。 |
| 产业政策 | 国家及城市相关政策对住宅、产业/办公的影响；国家及城市对入园企业的相关优惠政策、规定。 |
| 产业用房/住宅供需分析 | 城市住宅商品房、产业/办公供需结构分析及未来形势预测 |
| 其他宏观环境 | 包括城市的规划环境、法律法规环境、城市的自然资源生态等。  |
| 区域与竞争对手调研 | 区域环境 | 1. 项目四至
2. 交通状况
3. 配套设施
4. 产业环境
 |
| 区域竞争格局 | 根据项目产品业态（公寓、产业用房、住宅、商业等）选择3个竞争项目以上进行研究，核心对比：1. 项目概况：占地面积、建筑面积、物业类型、面积区间等
2. 房屋用途
3. 户型参数
4. 销售情况：在售、已售套数或面积，已推/存量货源供需结构分析
5. 价格：均价、最低价、最高价，当前价格走势
 |
| 项目目标客户群体分析 | 目标客户群定位 | 1. 潜在客户群细分及特征分析
2. 目标客群群体特征分析
3. 行业属性（（风口行业，如芯片、人工智能等））
4. 企业资质（国高、省高、市高）
5. 行业影响力（带动上下游）
6. 人才团队（千人、孔雀等）
7. 研发能力
 |
| 目标客户群需求特征 | 1. 项目周边交通条件
2. 项目的优惠政策
3. 项目的产业服务（技术、资本、人才、政策等）
4. 项目的物业条件（层高、承重、机电等）
5. 项目的上下游产业链配套
6. 项目的租售价格
 |
| 城市及区域商业环境分析 | 地段交通环境 | 1. 地段交通道路的性质
2. 地段交通辐射的区域及主要交通线
3. 地段居民主要出行方式
4. 地段交通车流状况
5. 项目地块交通条件状况等
 |
| 地段商业环境 | 1. 地段环境中商业区的类型。
2. 地段环境中商业区的经营规模、销售规模。
3. 地段环境中商业区商业构成及业态组合情况。
4. 地段环境中商业区的规划布局及租金水平等。
 |
| 竞争性商业物业经营状况（至少3个竞争项目） | 1. 核心竞争性商业物业概况
2. 物业名称
3. 物业位置（附区位图）
4. 经济指标
5. 业态分析
6. 主要商家
7. 销售价格
8. 租金水平
9. 客户群体特征
 |

5、市场调研完成后，总裁办公室负责（委托调研时由调研公司负责）将调研源数据及所有过程文件进行整理，形成《市场调研报告》。

6、成立投资风控委员会，根据针对项目出具的《法律意见书》和《市场调研报告》投票表决项目是否投资，形成最终决策。

7、《市场调研报告》及时归档，如果对项目最终投票结果为投资，此文件将由总裁办公室转发给项目负责人应用于为项目定位、项目招商、项目推广策划等提供决策依据和借鉴参考。

**四、开发计划管理**

1. 目 的

为贯彻落实公司经营目标及方针，支撑公司战略发展管理要求，通过对项目开发周期全专业计划进行统筹和监控，确保公司项目开发计划科学合理、衔接紧凑、进度可控，实现在满足产品质量要求和投资控制目标的前提下提升项目开发节奏的目的，特制定本管理规定。

2. 适用范围

适用于投资管理部门、工程管理部门，项目计划管理工作。

3. 术语定义

项目开发计划以实现公司发展目标为原则分为关键节点计划、主项计划及专项计划。计划编制深度应根据项目当地报建政策、设计规范、工程规范等因素达到一定的深度（编制节点可根据实际情况增减）。

3.1 关键节点计划：

关键节点计划是根据公司管理层重点关注、项目开发经营要素而编制的工作计划。主要功能为支撑公司经营目标达成、保证整体开发进度的可控性；是项目开发中与项目经营目标紧密相关的节点。

3.2 主项计划：

为实现项目关键节点计划而编制的全专业关键工作计划。主要功能是为保障项目关键节点计划的完成, 覆盖各业务版块的重要工作项、各部门相关工作之间的衔接关系和完成时间要求。

3.3 专项计划：

为实现主项计划而制定的各专业工作计划，包括但不限于工程报建计划、设计管理计划、招采管理计划、招商运营计划等，各项目根据运营需求制定展示区及样板房等专项计划；专项计划的编制必须以主项计划为依据，计划编制不得突破项目主项计划。

3.4 部门月度计划：

基于部门角度以月为时间划分，将项目各级计划及日常工作项分解到部门的计划，便于各业务部门安排部门工作、指导项目工作推进；为项目各级计划汇报的唯一口径。

4. 职 责

4.1 总裁办公室

1) 各项目开发计划的归口管理部门，全方位管理各项目开发计划工作，建立和维护公司项目开发计划体系。

2) 负责协调各项目关键节点计划的编制、报审、调整申请，组织各部门编制项目主项计划，同时负责专项计划、月度计划的审核工作；

3) 协助对项目主项计划的调整申请进行审核，判断计划调整申请是否影响关键节点计划；

4) 协助对项目开发计划执行过程进行监控预警，对各项目开发计划成果进行阶段性汇报、考核。

4.2 各部门/项目

1) 参与制定公司项目主项计划；负责编制、初审职能范围内专项计划和部门月度计划；

2) 负责对各项工作的完成情况、输出成果进行整理汇报。过程中配合支持关联部门工作，了解关联部门交叉、搭接工作进度、交付成果需求；

3) 对计划执行过程中可能产生的提前或滞后等情况，主动进行反馈。

5. 关键活动描述

5.1 计划编制、调整及执行跟踪

| **流程步骤** | **具体描述** |
| --- | --- |
| **计划编制** | 1. **关键节点计划的编制**
2. 编制依据：根据公司发展战略要求、年度经营目标、总经理重点关注计划工作项，合理编制关键节点计划。
3. 编制流程：土地获取后15日内，总裁办协助总经理依据《项目可行性研究分析报告》、项目前期论证资料及公司提出的项目开发目标，组织编制项目关键节点计划并上报公司总经理审批；报审的项目关键节点计划经公司总经理审批通过后，由总裁办发布关键节点计划，并组织相关部门编制主项计划工作。
4. **项目主项计划的编制**
5. 编制依据：根据关键节点计划、公司发展战略要求、年度经营目标、各专项业务实际需求及标准工期要求，合理编制主项计划。
6. 编制流程：
	1. 主项计划的编制：项目关键节点计划审批确定10个工作日内，总经办牵头组织各部门编制项目主项计划。根据各部门专业意见，结合确定各工作项的完成时间及责任人，并设置各项计划的前置关系，结合项目关键节点，形成项目主项计划。
	2. 主项计划审批与发布：项目主项计划制定后，总经办发起项目主项计划审批工作，各相关部门核对，经公司总经理审批通过后签发，由总经办正式发布。
7. **项目专项计划的编制**
8. 编制依据：根据关键节点计划、项目主项计划、与其它专项计划的衔接关系进行编制。专项计划须体现项目关键节点计划及项目主项计划节点的分解，工作项名称保持一致。
9. 编制流程

项目主项计划发布15日内，公司各部门根据项目开展阶段实际开发需求编制项目专项计划；各部门负责人、总裁办对项目专项计划进行审核并会签；1. **月度计划的编制**
2. 编制依据：根据本部门负责的项目各级别计划工作项、公司会议决议需完成的工作及日常重点工作项进行编制。
3. 编制流程 ：各部门在项目主项计划、项目专项计划的基础上，以月度为单位，于每月25日开始编制本部门的下月度事务性工作；部门月度计划需包含自然月内主项、专项计划节点，同时可纳入部门间协办工作及其他项工作。每月28日前各部门提交月部门工作计划，由总裁办备案，作为月度工作跟进及考核项依据。
 |
| **计划的调整** | 根据项目开发计划级别，关键节点计划一般不允许变动。如由于公司发展战略、经营策略等因素变化、开发过程中发生不可抗力（如自然灾害、政府审批流程变化等）而导致关键节点计划主动或被动调整，必须由公司总经办发起，经总裁审批确认后确认调整方向，并形成新的项目关键节点计划。主项计划、专项计划、部门月度计划调整根据项目实际过程进度、资源条件需求进行。1. **计划的调整流程**

项目关键节点计划的调整流程：项目关键节点计划一般不允许变动，当项目关键节点计划须进行调整时，由总裁办提出调整申请，召集相关部门进行专题会议，由与会部门负责人确定项目关键节点的调整报总裁审批。1. **项目主项计划的调整流程：**
2. 如因公司项目关键节点计划调整影响主项计划，需重新编制主项计划并进行各项目主项计划的审批；
3. 当项目专项计划滞后且已影响其它专项计划或项目主项计划节点时，由责任部门提出调整申请，总经办进行判断影响级别，并组织相关部门负责人召开专题经营会议，由与会部门负责人确定项目主项计划的调整意见报总裁审批。
4. **专项计划的调整流程：**

因主项计划调整影响专项计划，各部门需做对应调整，报总裁办批准后进入专项计划调整流程。1. **月度计划的调整流程：**
2. 主项计划、专项计划或其他事务性工作因各种原因调整后，部门月度计划按要求做出相应调整，具体参照部门月度计划编制流程。月度计划调整原则上需于当月15日前完成申请并报总裁办备案。
3. 因某部门工作造成其他部门工作延误的，根据实际需求由总裁办协调，延误部门提出计划调整。
 |
| **计划执行跟踪** | 1. **计划执行方式**

项目计划执行过程的跟踪汇报主要采用线上计划系统结合线下工作例会、各项巡检方式进行，总经办、总经办对项目各级别计划进行过程监控；各部门、项目对计划完成情况进行过程汇报工作，由总裁办复核。1. **计划的过程的跟踪汇报**
2. 总裁办负责项目各级别计划完成情况的跟踪监控，统计收集项目运营计划节点执行情况，形成计划执行情况月报，每月在月度经营例会上汇报当月执行情况，汇报结果作为项目计划考核的依据之一。
3. 执行过程中，各部门/项目需指定专职负责人对项目关键节点计划、主项计划、专项计划进行上载汇报工作；过程汇报内容包括但不限于计划开始时间、过程进度、预计完成时间、过程形象进度、需公司部门配合事项。已完成计划工作项相关信息（包含形象进度、阶段性成果）需于完成时间后一周内上交给总裁办公室做工作汇报，总裁办于办公会召开前生成汇报材料提交总裁。
4. **项目计划管理**
5. 公司总裁办每月第一个工作日协同各项目负责人召开月度项目计划例会，就各项目运营计划执行情况、计划偏差情况、原因分析、解决措施、资源协调等进行沟通和讨论，并对重要工作事项形成会议纪要。总裁办负责对会议各项决议跟踪督办；
6. 各项目根据开发进度需求，形成周例会、月例会制度，对会议内容形成纪要并报公司总裁办备案；
 |

5.2 计划预警机制

根据“信息及时性”原则，各部门一旦发现可能的计划延误，应根据计划延误情况至少提前1个月向总经办汇报。如未提前汇报而造成节点计划延误，将按照信息瞒报进行处理。

总裁办根据计划级别、实际开发进度及所需资源情况，提前预判可能发生延误的工作项，责任部门需在规定时间内回复应对措施及计划。如涉及计划调整，需按计划调整流程进行。