

海外工程项目廉洁风险防控探讨 ——以加纳特码新集装箱码头工程项目为例

何冈徽

中交四航局第三工程有限公司

[摘要]近年来,随着国际工程承包行业的迅猛发展,越来越多的大型国有企业加快“走出去”步伐,承接的海外工程项目不断增加,海外纪检监察工作面临着新的压力和挑战,如何有效落实海外项目廉洁风险防控工作,成为了推动国有企业在海外工程项目承包建设领域中走得更远更深道路上亟待解决的问题。本文以加纳特码新集装箱码头工程项目(简称加纳项目)为例,总结其廉洁风险防控新思路、新方法,为推动海外工程项目建立长效廉洁风险防控机制,促进海外工程项目又好又快发展提供借鉴意义。

[关键词]海外工程项目;廉洁风险防控;加纳

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.09.186

近年来,国有工程承包企业深耕海外工程建设市场,规模和领域不断增长和拓宽,特别是“一带一路”伟大倡议的提出,为海外工程业务的拓展带来了巨大的战略机遇。根据2021年度ENR“全球最大250家国际承包商”发布榜单,共有78家内地企业入围,这其中中国企业居多,且很多企业的国际业务已赶超国内业务。

一、加纳特码新集装箱码头工程项目

加纳共和国地处非洲西部,拥有562公里的海岸线,旧称“黄金海岸”,特码港是加纳第一大港,承担了加纳80%以上的港口物流。2009年,中国企业开始跟踪加纳新特码港项目,与诸多国际一流水工承包商竞争,最终凭借自身优势与实力成功中标。

新特码港是响应国家“一带一路”倡议建设的项目之一,2021年该项目获评美国《工程新闻纪录》杂志(ENR)“2021年度全球最佳项目”中的唯一机场/港口类项目。作为加纳及西非重要的物资进出口通道,特码港被称为“西非黄金枢纽”,是一座具有现代化水平且吞吐量巨大的世界一流港口,助力加纳成为西非地区重要的贸易和投资中心。目前项目已建成一条3558米的防波堤及4个总长为1400米的15万吨级深水码头泊位并已投入运营。

二、海外工程项目廉洁风险防控工作开展的特殊性

(一) 不同于国内的社会制度形态

海外工程项目其面临的社会形态、政治环境、人文历史、法律法规及宗教信仰等不同于国内。加纳经历了长达500年的殖民统治,现实行总统共和制政体,在整个西非区域来说,政府反腐态度鲜明,但相比中国,约束和预防力度还远远不够。因此,政府内部严重的贪污腐败现象虽较少,但基层公务员在服务大众过程中收取小费、加速费的行为较为普遍,甚至会出现刻意针对中国人收取小费的行为。

(二) 缺乏相对完善的监督管理体系

海外工程项目因远离企业总部,缺少一个内容科学、框架明确、结构合理的海外监督制度体系,容易存在人员配置不齐全、管理制度不完善、岗位职责不清晰、监督机制不健全等问题,项目建设的每个环节、每个层面都存在不同程度的廉洁风险。例如在物资采购环节,非洲国家大多处于发展中阶段,大部分物资材料存在型号不全、货源单一的情况,很难形成有效

比价,且大部分本地供应商不能提供有效发票,而相应的采购监管触角无法到达,采购工作存在较大廉洁风险。

(三) 项目复杂的海外施工环境

海外工程项目自然和施工环境的复杂性,加纳地处热带,自然环境恶劣,霍乱、疟疾等热带疾病较多;项目人员构成复杂,项目高峰期有中方员工200余人,属地化员工近1000人,第三国员工10余人,项目人员来自世界不同国家,文化差异巨大,廉洁风险防范意识参差不齐;项目为欧洲业主、美国咨工,即采用英国、欧洲和美国标准和规范实施,导致项目标准存在差异。以上这些问题给项目廉洁风险防控工作带来一定挑战。

(四) 海外项目廉洁风险涉及面广

项目业务广、合同总额高、投资规模大、项目涉及单元复杂,同样存在可能性缺失或漏洞问题;同时,海外项目地方关系复杂,营造和谐稳定的外部环境具有很大压力;另外项目施工队伍分散、业务监管战线长、涉及领域和资金大、专业性强。在加强项目廉洁风险过程中,需要形成一套有效的、兼容性强的防御机制。

三、海外工程项目廉洁风险防控工作开展必要性

(一) 开展海外工程项目廉洁风险防控工作是实现科学发展、树立良好企业形象的重要因素

海外工程项目要实现科学发展,首先应当把廉洁风险防控工作放在重要位置,主动防控。自开建以来,加纳项目以党的十九大、十九届历次全会和习近平总书记在全国国有企业党的建设工作会议上的系列重要讲话精神为指导,深入推进依法治企、合规管理,扎实开展廉洁风险防控工作,促进企业科学健康发展。同时,针对海外工程接轨国际标准和 requirement,项目跟进全球企业合规反腐发展新趋势,贯彻落实2004年联合国全球契约增加第十项原则,即“企业界应努力反对一切形式的腐败,包括敲诈和贿赂”,以树立良好的企业国际形象。

(二) 开展廉洁风险防控工作保障项目向高质量、高标准、高水平迈进,实现其经济效益和社会效益的重要保障

保障海外工程项目实现最大效益,需要加强项目廉洁风险防控意识,将防控工作与项目生产相结合,确保项目稳健发展。加纳项目紧密围绕项目生产工作,始终坚持党组织对廉洁风险防控的领导,全面从严治政、从严治企,坚持标本兼治、

持续改进，发挥党支部和党员的作用，建立和完善权责清晰、流程规范、风险明确、措施有力、制度管用、预警及时的廉洁风险防控机制。项目在成立之初便成立项目廉洁风险防范管理小组，制定工作方案，深入排查项目成本关键点和廉洁风险点，严格推进全面开展廉洁风险防控工作，规避项目风险，降低成本，提高效益。

四、扎实开展海外工程项目廉洁风险防控工作

(一) 加强廉洁风险教育学习

1. 开展党纪政纪法规教育，筑牢思想防线

项目重视队伍思想道德、职业道德操守建设，加强管理人员的廉洁从业行为教育。一是利用“三会一课”、组织生活会、党风廉政宣教活动等传统教育手段，定期开展廉洁风险防控教育；二是利用微信公众号、微信群等新媒体平台，不定期推送廉洁风险防控教育资源，开展假前提醒等警示性活动，强化廉洁舆论宣传；三是利用海外项目党员干部休假契机，组织开展海外关键岗位人员谈心谈话，准确把握员工心理动态，签订合规承诺，增强关键岗位人员的风险和自律意识。

2. 开展正反面警示教育，提高廉洁意识

根据海外项目实际多样化教育形式，对员工进行正反面警示教育，并在日常工作中对存在风险的行为及时进行“提醒敲打”，扎牢思想“篱笆”，明确法纪“红线”。一是收集整理突出警示教育案例，特别是海外反腐现实案例，定期发布剖析，融入项目日常工作，坚持用身边事教育身边人，形成有效震慑作用；二是不定期开展廉洁测试，对不合格人员开展针对性培训提醒，并融入述职述廉报告等工作，营造良好工作氛围。

(二) 发挥好党组织对廉洁风险防控的监督作用

1. 压实组织监督责任，增强政治定力

全面落实从严治党“两个责任”，切实履行“一岗双责”，压实监督首要责任。一是强化责任意识，抓住全面从严治党主体责任，党员领导干部深刻认识主体责任、“一岗双责”是政治责任、分内责任、刚性责任；二是完善责任机制，项目经理和项目书记带头的领导干部廉洁自律，以上率下，签订《廉洁从业保证书》《廉洁从业责任书》等，充分发挥领导核心带头作用；三是设立专职纪检委员，确保项目监察监督工作有人管、有手抓，同时重点培养纪检监督人员的综合素质和业务能力，确保项目监督管理工作落地落实。

2. 加强管理制度建设，强化执行力度

完善的监督制度是廉洁风险防控工作的重要保障。一是严格执行落实严格执行上级单位各项规章制度，并加强制度层级宣贯，确保各项制度向项目所有触角延伸；二是根据项目实际情况，内部制定更具体、更具有操作性的实施细则，如党员联系群众制度、民主评议党员制度、项目采购监督管理细则、报销管理规范等，健全项目审计监督、财务监督、效能监督制度；三是加强制度梳理，定期开展“回头看”工作，对于不符合项目实际的现行相关制度，及时废止或者完善修订，提高制度的针对性、有效性和可行性。

(三) 落实风险防控体系，加强各国员工风险意识

1. 落实风险防控责任，细化风险管理

探索建立风险到岗、制度建设到岗、责任落实到岗的廉洁风险防控机制。一是严格要求各部门定期梳理廉洁风险防控关键点，并形成廉洁风险防控重点事项清单，由部门责任人和责任领导监督管理。二是建立信息反馈制度、月小结会议等制度，各部门、各承办人严格按事项清单开展部门廉洁职责工作，并上报项目定期开展的月度廉洁风险专题会议，形成周期性监督。

2. 严防当地利益输送，严格准入审核

重点开展项目属地员工、属地分包商等的廉洁风险点梳理工作，严格属地准入审核，在源头上扼杀利益输送风险源。一是排查与当地合作公司负责人及单位是否与政府部门工作人员或其亲属是否有利益往来，与其开展业务是否牵涉与当政府的利益输送，是否被列入世界银行等组织的黑名单等；二是在办理各种申请、许可时可能存在提供礼品、“加速费”等情况，建立对外业务往来审批台账，并避免个人单独行动；三是加强项目财务现金管理，规范发票、收据等审核，避免现金交易，减少属地利益输送风险。

3. 做好本土国际化管理，实现管理一体化

海外项目人员来源多国际化，应将国际员工纳入项目廉洁风险统一管理标准。一是针对性梳理项目关键属地员工岗位人员、第三国高级管理人员等高风险岗位，统一管理标准，加强制度约束，依法依规履行岗位职责；二是加强项目国际化员工廉洁风险防控教育，签订中英文版《廉洁风险防控承诺书》，明确廉洁红线及奖惩，增强廉洁意识；三是加强国际及所在国的法律法规研究，并结合项目实际形成一套行之有效的廉洁风险防控机制，规避廉洁陷阱和法律风险。

五、结语

加强廉洁风险防控工作是企业单位走出国门、走向世界的重要条件，也是推进海外工程项目惩治和预防腐败体系建设的重要载体。国有工程承包企业应按照全国国有企业党的建设工作会议的要求，在全面把握海外工程项目的新特点、新要求和新的挑战的基础上，紧密联系实际，不断探索和创新海外廉洁风险防控工作新方法与新思路，提升企业团队战斗力，促进企业全面发展，实现企业效益最大化，树立良好的国际形象，为企业国际业务高质量发展提供坚强保障。

参考文献

[1] 方志海, 谌忠泽. 关于加强海外项目廉洁风险防控的思考[J]. 中国电子商务2014, (10): 274.

[2] 苏意隆. 加强驻外企业廉洁风险防控的探索[J]. 煤炭经济研究, 2012, (11): 98-100.

[3] 邓志强. 加强廉洁从业风险防控的探索与思考[J]. 先锋队, 2012, (15): 39.

[4] 常宏. 深化廉洁风险防控机制建设探索与实践[J]. 理论学刊, 2012, (51): 40-41.

[5] 邱顺福, 邵志伟, 曹薛伟. 国有工程承包企业海外项目监督方式探析[J]. 河北企业, 2019, (10)