



中电投电力工程有限公司
CPI POWER ENGINEERING CO., LTD.

公司管理手册

Company Management Manual

编 码
Doc. No.

CPIPEC 70101000000-2008

编制/修订部门
Draft/Modification Dept.

管理策划部 (Management planning Dept.)

3/0	CFC	2009-03-05	张彦林	董明	陈超文	
版次 Rev.	状态 Status	日期 & Date	编制/修订 Drafted/Modified By (Signature & Date)	审 核 Reviewed By (Signature & Date)	批 准 Approved By (Signature & Date)	编制/修订说明 Draft/Modification Description
分发编号 Distribution No.			持有人或部门 Holder Person or Dept.		受控状态 Controlled Status	

此文件版权属本公司所有，未经本公司同意，任何人不得将文件内容外泄。

This document is the property of CPI-PEC, and no information contained may be divulged without the permission of CPI-PEC.

批 准 发 布 令

为了不断提高公司电力建设工程的综合管理水平，实现集团公司工程建设“专业化、标准化、规范化、现代化和国际化”目标，全面实施集团 2020 年“三步走”的发展战略规划，满足顾客和其它相关方的期望和要求，保护生态环境，公司按照 GB/T 19001—2000、GB/T24001—2004 及 GB/T28001—2001 标准规定，结合公司管理的实际情况，制定了公司管理方针和管理目标，编制了 2008 版《公司管理手册》。

《公司管理手册》经审核，正式批准于 2009 年 3 月 5 日起开始执行，并任命公司管理者代表，负责公司管理体系的建立、运行和保持的管理工作。本手册发布后公司 2006 版管理手册自行作废。

《公司管理手册》是公司各项管理活动的纲领性文件，公司全体员工的一切管理活动都必须遵守本手册的规定。

执行董事、总经理：陈冠文

2009 年 3 月 5 日

目 录

前言

1 范围.....	1
2 规范性引用文件.....	1
3 术语和定义.....	2
4 管理体系.....	3
5 管理职责.....	7
6 基础管理.....	9
6.1 公司战略规划管理.....	9
6.2 工作计划的管理.....	10
6.3 资源管理.....	11
6.4 成本管理.....	12
6.5 财务管理.....	13
6.6 文件、图书资料、记录和档案管理.....	13
6.7 法律事务管理.....	16
6.8 沟通的策划与管理.....	16
6.9 行政事务管理.....	17
6.10 党群管理和企业文化建设.....	17
6.11 监察审计.....	17
6.12 数据统计和分析管理.....	18
6.13 标准化和规范化的策划、实施与改进.....	19
6.14 风险管理.....	19
6.15 信息和信息化管理.....	20
6.16 合同管理.....	20
6.17 对标管理.....	21
6.18 核电质量保证.....	21
6.19 计量管理.....	22
6.20 科技管理.....	23

6.21 外事管理.....	23
6.22 工程咨询管理.....	23
7 工程建设管理.....	24
7.1 工程建设管理的总体策划.....	24
7.2 与顾客有关的管理.....	25
7.3 EPC 工程服务供方管理	27
7.4 设计管理.....	28
7.5 工程设备采购管理.....	29
7.6 工程材料采购管理.....	29
7.7 施工总平面管理.....	30
7.8 工程建设进度管理.....	30
7.9 工程技术管理.....	31
7.10 工程质量管理.....	31
7.11 安全管理和环境污染预防	34
7.12 现场治安和保卫管理.....	36
7.13 文明施工管理.....	36
7.14 工程造价控制.....	36
7.15 调试管理.....	37
7.16 工程移交及交付后的管理.....	37
8 工程监理.....	38
8.1 职责.....	39
8.2 管理要求.....	39
9 测量、分析和改进.....	39
9.1 总则.....	39
9.2 管理体系的审核（监查）	40
9.3 满意度测量和监控.....	41
9.4 绩效的监视和测量.....	41
9.5 不符合项管理.....	43
9.6 管理评审.....	43

9.7 纠正和预防措施.....	45
10 总结.....	46
10.1 工作总结.....	46
10.2 员工绩效评估、奖励与处罚.....	46
11 体系文件管理规定.....	47
附录 A（规范性附录）中电投电力工程有限公司体系文件清单.....	49
附录 B（规范性附录）中电投电力工程有限公司组织机构图	55
附录 C（规范性附录）中电投电力工程有限公司职能分配表	56



前 言

公司成立于 2003 年 11 月，前身是中电投工程建设管理分公司，2006 年 09 月，改制为中电投电力工程有限公司，是中国电力投资集团公司的全资子公司，注册资本为一亿元人民币，主营工程项目建设管理、工程总承包、勘察设计、工程监理、工程咨询、招标代理、设备材料采购、国际工程承包及劳务输出等。总部位于上海市漕河泾开发区科技绿洲。

为适应集团公司深化工程建设专业化改革的需要，2008 年初公司组织机构进行了调整，公司总部设总经理工作部、党群工作部、监察审计部、人力资源部、财务部、经营管理部、安全和工程管理部、管理策划部、海外业务部、核电业务部和工程监理部共 11 个职能部门，公司下设核电分公司和若干个项目部。公司业务范围从最初的国内火电项目逐步拓展到国内风电、核电项目和国外火电项目。

公司总部是公司的战略研究、资源调度、市场开拓和监督考核主体，是公司的决策、项目管理策划和利润中心，实行集约化管理。

项目部是公司的派出机构，是具体项目的建设管理指挥和成本控制中心；分公司在公司授权范围内开展工作。

公司 2007 年通过了质量、环境、职业健康安全管理体系认证审核，取得了质量、环境、职业健康安全的认证注册资格。

为适应公司组织机构调整、业务拓展和不断完善自身管理的需要，对 2006 版《公司管理手册》进行改版，编制 2008 版《公司管理手册》（第三版）。

本手册规定了公司的基础管理、工程项目的质量、环境、职业健康安全管理等各项管理要求。

本手册包含以下规范性附录：

附录 A：《公司体系文件清单》

附录 B：《公司组织机构图》

附录 C：《中电投电力工程有限公司职能分配表》

本手册由管理策划部解释和维护。

1 范围

1.1 总则

1.1.1 本手册按照中国电力投资集团公司“专业化、标准化、规范化、现代化、国际化”的管理要求，紧紧围绕集团公司“三步走”发展战略，按照公司发展战略规划，依据 GB/T 19001—2000《质量管理体系 要求》和 GB/T 24001—2004《环境管理体系 要求及使用指南》、GB/T 28001—2001《职业健康安全管理体系 规范》，规定了公司行政管理、经营管理、工程管理、党群管理等所有各项要求。

1.1.2 本手册适用于公司总部管理和承担的工程建设管理、工程监理和工程总承包等项目管理。

1.1.3 本手册是公司质量、环境、职业健康安全体系按照 GB/T 19001—2000《质量管理体系 要求》、GB/T 24001—2004《环境管理体系 要求及使用指南》和 GB/T 28001—2001《职业健康安全管理体系 规范》向第三方申请认证的主要依据文件。

1.1.4 本手册是公司管理体系的纲领性文件，公司全体员工都必须遵守本手册的规定。

1.1.5 公司致力于管理体系的有效运行，并持续改进，确保工程建设管理满足顾客的期望和要求，确保员工的职业健康安全，保护生态环境，创造绿色的工作与生活条件，以保证符合相关方与适用法律法规要求，争取超越顾客的期望，提高顾客的满意度。

1.2 应用

1.2.1 根据 GB/T 19001—2000 标准的要求及公司的实际情况, 对该标准的删减细节及合理性说明如下:

由于本公司承担的电力工程的管理服务在 EPC 合同情况下, 涉及标准第七章的所有要求, 故在 EPC 合同情况下, 对 GB/T 19001—2000《质量管理体系 要求》不做删减。

在委托管理或（和）工程监理合同情况下, 公司管理的工程项目均按照顾客已有的“电力工程设计”进行工程管理或（和）工程监理服务, 不承担设计责任, 故在委托管理合同情况下, 工程项目管理删减 GB/T 19001—2000《质量管理体系 要求》的“7.3 设计和开发”要求。本公司对 GB/T 24001—2004《环境管理体系 要求及使用指南》、GB/T 28001—2001《职业健康安全管理体系 规范》标准要求不做删减。

2 规范性引用文件

下列文件中的条款通过本标准的引用而成为本标准的条款。凡是注日期的引用文件，其随后所有的修改单（不包括勘误的内容）或修订版均不适用于本标准，然而，鼓励根据本标准达成协议的各方研究是否可使用这些文件的最新版本。凡是不注日期的引用文件，其最新版本适用于本标准。

HAF 003 《核电厂质量保证安全规定》

GB/T 19000—2005 《质量管理体系 基础和术语》(idt ISO 9000:2005)

GB/T 19001—2000 《质量管理体系 要求》(idt ISO 9001:2000)

GB/T 24001—2004 《环境管理体系 要求及使用指南》(idt ISO 14001:2004)

GB/T 28001—2001 《职业健康安全管理体系 规范》

GB 50319—2000 《建设工程监理规范》

《火力发电厂基本建设工程启动及竣工验收规程》

《中国电力投资集团公司火电工程达标投产考核办法》

“工程建设标准强制性条文”（电力工程部分、房屋建筑部分）

《电力建设安全健康与环境管理工作规定》

《电力建设安全工作规程》

3 术语和定义

本手册采用 GB/T 19000—2005、GB/T 24001—2004 和 GB/T 28001—2001 的定义及下述定义。

3.1 集团公司

中国电力投资集团公司。

3.2 监理单位

监理单位派出的现场项目部。

3.3 本公司/公司

中电投电力工程有限公司。

3.4 公司总部

公司机关（上海），包括公司最高管理层和各职能部门。

3.5 项目部

本公司在项目现场的派出机构。

3.6 承包商

履行土建、安装、调试等合同的参建方总称。

3.7 供应商

按合同提供设备或材料的生产厂家。

3.8 设备代管方

受项目公司/本公司委托，负责对甲供设备/材料进行现场接收、开箱检查、贮存、保管和发放的单位。

3.9 专业治安保卫单位

受项目公司/本公司委托，负责项目施工现场治安保卫的专业单位。

3.10 项目公司

与本公司签订工程建设管理服务（包括委托管理、监理、咨询服务、总承包等方式）合同的顾客。

3.11 老厂

扩建工程中，原来已经投产运行的机组和系统。

3.12 设备监造

依据设备订货合同对设备制造过程进行的监督活动。

3.13 非常设机构

公司和项目部设立的临时性管理机构和包括相关方在内的临时管理网络。

4 管理体系

4.1 总要求

按照公司的管理需要，依据 GB/T 19001—2000、GB/T 24001—2004、GB/T 28001—2001 的要求，建立完善公司管理体系，并形成文件。具体实施工作为：

a) 公司对管理体系所涉及的管理过程进行系统识别，并在管理手册、体系程序文件、管理制度、办法等文件中对其相互作用进行展开；

b) 公司在管理手册和体系程序文件、管理制度、办法中确定了确保所有过程有效运行和控制所需的准则和方法；

c) 公司确保提供必要的资源及按照规定渠道获取必要的信息，以支持过程的有效运行；

d) 公司将运用适当的统计技术，对过程进行监视、测量和分析，以获取必要的信息；

e) 针对监视、测量所获得信息的分析结果, 公司将对与管理活动相关过程采取必要的措施, 以实现对这些过程所策划结果和对这些过程的持续改进;

f) 公司将按照管理手册、体系程序文件等体系文件要求, 严格管理体系所涉及的过程;

g) 公司分包服务的识别将在工程的“项目管理手册”等文件中进行明确, 具体的管理要求也在“项目管理手册”中进行规定。

4.2 经营宗旨

围绕集团公司发展战略, 科学管理、诚信经营, 为社会提供精品工程, 为顾客提供满意服务, 为员工提供良好发展平台, 实现公司健康、持续发展。

4.3 管理方针

4.3.1 公司管理方针

科学管理, 建造优质工程, 提供优良服务;

预防为主, 控制安全风险, 促进社会和谐;

保护环境, 有效控制污染, 实现科学发展;

全面对标, 持续改进管理, 打造一流企业。

4.3.2 公司管理方针控制要求

4.3.2.1 按照公司《管理评审程序》的要求, 在管理评审时, 应评审公司管理方针的适宜性, 如果管理方针不能适应公司的实际和相关方的需求, 应进行修订。

4.3.2.2 当公司的经营环境发生变化, 公司应及时对管理方针进行评审, 必要时进行修订, 以适应不断变化的内外部环境。

4.3.2.3 公司将利用多种形式, 宣传公司的管理方针, 以得到公司全体员工的充分理解, 使全体员工认识到所从事的工作对于实现公司管理方针的重要性, 使全体员工自觉的为实现岗位管理目标做贡献。

4.4 管理体系策划

4.4.1 总要求

4.4.1.1 按照公司发展战略和管理方针的要求, 制定公司管理目标、指标, 建立完善的管理体系, 落实各项管理职责; 识别出所有的环境因素和危险源, 根据其环境影响和风险程度制定适宜的控制措施, 不断改进行政、经营、质量、环境、职业健康安全及党群管理绩效。

4.4.1.2 当公司的经营环境发生变化、组织机构进行调整, 发生主要人事变动时, 公

司应对导致管理体系的变更进行策划，以确保公司管理体系的适宜性。

4.4.1.3 根据管理标准要求，公司设“管理者代表”一名，每个项目部设“项目管理者代表”一名，通过工会组织选举“员工代表”，参与体系的相关管理工作。

4.4.2 文件要求

4.4.2.1 总则

公司管理体系策划应形成文件，文件包括：

- a) 公司经营宗旨、公司管理方针、公司管理目标；
- b) 公司管理手册、专业管理手册、核电质保大纲；
- c) 公司管理体系程序文件、管理制度、管理办法(见附录 A)；
- d) 工程项目管理手册、施工组织总设计及专项管理计划；
- e) 环境与职业健康安全方案、应急准备和响应计划；
- f) 涉及重要环境因素和重大危险源进行有效策划、运行、控制所需的文件；
- g) 其它管理体系文件。

4.4.2.2 公司管理手册

公司体系管理部门负责组织编制并保持公司的管理手册，其主要内容包括：

- a) 公司管理体系的范围，包括对标准删减的细节和合理性的说明；
- b) 对公司管理体系程序、制度、办法的引用；
- c) 公司管理体系过程之间相互作用的表述；
- d) 公司经营宗旨、管理方针、管理目标的描述。

4.4.2.3 体系文件的接口管理

a) 公司管理体系文件是“公司营运行为规范体系”的重要组成部分，通过公司“营运行为规范体系表”与国家的法律法规、技术标准及公司基础标准、工作标准和案例等模块形成接口；

b) 在管理手册、程序文件、管理制度、办法中，通过文件引用和相关文件清单，与集团公司、公司总部、核电分公司、项目部和相关方的文件形成接口。

4.4.3 工程项目管理目标

4.4.3.1 质量目标

不发生重大质量事故，质量满足合同要求，顾客满意度 90% 以上，项目达标投产，争创优质工程。

4.4.3.2 职业健康安全目标

杜绝人身死亡事故，杜绝重大机械设备事故，杜绝重大火灾事故，杜绝主要设备的损坏事故，杜绝负主要责任的重大交通事故，杜绝重大垮（坍）塌事故，避免和严格控制一般安全事故。

4.4.3.3 进度目标

达到合同规定进度要求，争创同时期、同地区、同类型机组先进工期。

4.4.3.4 造价目标

工程造价控制在合同规定或执行概算的范围内。

4.4.3.5 环境目标

废水、噪声、扬尘排放符合国家（或地区）标准要求；固体废弃物回收率 90% 以上，有害固体废弃物有效处置率 100%。

4.4.3.6 目标、指标的实施和管理

a) 公司各职能部门、核电分公司、项目部应根据公司管理目标、指标的要求建立自己的管理目标、指标，各职能部门、核电分公司、项目部的管理目标、指标应是公司管理目标、指标的分解，支持公司目标的实现；

b) 各职能部门、核电分公司、项目部的管理目标、指标应尽可能量化，具有可测量性；

c) 在建立和评审管理目标、指标时，各部门应充分考虑为实现目标、指标可选的技术方案、公司财务、运行和经营要求，相关方的要求，确保管理目标、指标适宜本部门、本单位的实际情况，经过努力可以实现；

d) 管理目标、指标在体系正常运行的情况下，公司每年评审一次，各职能部门、核电分公司、项目部应每年至少进行一次对照检查和统计考核，确保整体目标的实现。

4.4.4 管理方案的策划与实施控制

a) 公司总部、核电分公司、项目部应根据环境、职业健康安全目标、指标制定形成文件的环境与职业健康安全管理方案，经授权人员审批后实施，确保有效控制污染源和职业健康安全风险，保证环境、职业健康安全目标、指标的实现；

b) 管理方案应明确职责与权限，实现目标和指标的方法与时间表，具体的措施和所需的资源，对方案完成情况的考核评价要求等；

c) 公司各职能部门、核电分公司、项目部应按照策划的时间间隔对管理方案进行评审，当公司的管理活动、服务过程、项目施工方案、环境条件发生变化时，应对管理方案进行必要的修订，以适应变化的需要，确保目标、指标的实现。

5 管理职责

5.1 管理承诺

公司最高管理层确保通过下列活动，持续改进公司管理体系的有效性，改进环境与健康安全绩效，保护环境、保障员工的人身健康安全，不断提高相关方的满意度。

a) 公司最高管理层应组织采取适当的方式，向公司全体员工传达满足顾客和法律、法规及其它要求的重要性，确保员工代表参与公司的基础管理及工程项目的质量、进度、造价、环境、职业健康安全的控制活动；

b) 公司最高管理层负责组织制定公司的管理方针和管理目标与指标，并确保管理目标、指标在公司的相关职能部门、核电分公司和各项目部得到分解和实施；

c) 公司积极培育核安全文化，建立并实施核电质量保证体系，严格执行核安全和工程建设有关的法规、强制性标准，确保工程建设和管理服务质量满足法律法规、设计标准的要求，满足国家核安全局、国家行政质量监督部门、集团公司和顾客的规定要求和期望，始终将顾客要求和核安全作为公司关注的焦点，并在过程策划、实施、监督检查等管理活动中具体落实；

d) 公司确保按照监理工作的规范、标准要求，认真履行工程项目监理工作服务合同的要求，为工程业主提供满意的工程监理服务，实现集团公司对工程项目进度、造价、质量、安全的控制要求；

e) 公司确保按照海外工程合同的要求，认真进行工程的策划及管理的实施工作，充分考虑工程所在国家的实际情况，为工程顾客提供全面、满意的工程服务，确保工程移交符合合同要求；

f) 公司最高管理者按照策划的要求，组织进行管理评审，以及时评价公司管理体系的适宜性、充分性和有效性，以持续改进管理体系，改进质量、环境与健康安全绩效，保护环境、保证员工职业健康安全，不断提高顾客满意度；

g) 公司最高管理层确保提供必要的资源，以支持并确保公司管理体系的建立、实施和持续改进。

5.2 以顾客为关注焦点

公司最高管理层组织开展的管理活动以增强顾客满意为目的。按照公司管理体系的要求，确保识别：

- a) 顾客规定的要求;
- b) 顾客没有明示,但规定的用途或已知的预期用途所必须的要求;
- c) 公司应承担与工程管理服务有关的责任或义务及满足法律法规方面的要求;
- d) 顾客对工程建设管理过程环保和安全生产的要求。

公司应确定这些要求并通过文件化管理体系的有效实施予以满足,以提高顾客的满意度。

5.3 职责

5.3.1 总则

公司机构设置、职责权限的规定应满足公司业务范围的管理要求。最高管理层将确保管理职责与权限的落实,并在相应层次得到有效沟通。

5.3.2 公司管理体系组织机构

公司组织机构、岗位的设置和调整方案由公司总经理办公会议讨论,报集团公司批准后实施。

5.3.2.1 公司常设管理机构

a) 公司最高管理层由集团公司确定,目前公司设执行董事,监事、公司总经理,公司党委书记,公司副总经理,公司党委副书记,公司纪委书记,公司工会主席;公司设总经理助理、副总经济师、副总工程师、纪委副书记和工会副主席,协助公司最高管理层工作;

b) 公司职能部门设总经理工作部、党群工作部、监察审计部、人力资源部、财务部、经营管理部、安全和工程管理部、管理策划部、海外业务部、核电业务部和工程监理部共 11 个职能部门,管理体系组织机构图见附录 B、,由公司最高管理层,各相关职能部门、核电分公司和若干个项目部组成;

c) 公司设核电分公司,核电分公司的组织机构和职责权限按照公司相关文件界定的职责范围,履行相应的管理职能;

d) 公司在各工程项目设项目部,它是公司的下属机构,是公司管理体系的一部分。火电项目部(含监理)的管理体系组织机构图见《火电项目部管理手册》,火电项目组织机构的通用要求在《火电项目部通用管理手册》中有明确规定;风电、核电、海外项目部的组织机构将根据实际情况在其管理手册中明确。

5.3.2.2 公司非常设管理机构

- a) 根据法律法规、标准和集团公司的规定以及公司各项管理和工程建设管理的

需要，设置非常设管理机构；公司管理的非常设管理机构由公司领导和各部门有关人员组成，一般采取兼职形式；

b) 需要时，公司可设立党风廉政建设工作领导小组；安全生产管理委员会；突发事件应急响应领导小组；教育培训委员会；保密工作领导小组；预算管理委员会；标准化管理委员会；核电专家委员会；信息化领导小组等非常设管理机构。

5.3.3 职责与权限

5.3.3.1 公司领导层的职责分工与调整，具体见公司章程、集团公司和公司相关文件的规定。

5.3.3.2 公司执行董事、总经理负责公司全面工作。按照管理体系标准规定，负责领导公司管理方针、管理目标的制定，公司管理体系的决策，主要资源的调配，审批公司管理手册，任命管理者代表，主持管理评审。

5.3.3.3 公司职能部门、项目部的管理职责在公司相关文件、“中电投电力工程有限公司职能分配表”中进行界定。

5.3.3.4 管理者代表职责和权限

负责确保按照本手册的要求领导公司管理体系的建立、实施和保持，及时处理影响管理体系的有关问题，定期向公司总经理报告管理体系的运行绩效及公司管理体系的改进需求，组织向全体员工宣传公司依存于顾客、满足顾客要求、保障员工健康的重要性，负责公司质量、环境、职业健康安全管理体系有关事宜与外部的联络工作。

项目管理者代表在项目部代行公司管理者代表职责和权限。

5.3.3.5 员工代表职责和权限

参与公司职业健康安全方针、目标和安全管理程序的制订评审；参与商讨影响工作场所职业健康安全的任何变化、劳动防护用品配备事宜、职工体检等职业健康安全有关事务；有权代表员工直接向管理者代表、总经理和执行董事报告和反映影响员工职业健康安全的相关问题。

6 基础管理

6.1 公司战略规划管理

6.1.1 职责

6.1.1.1 公司经营管理部门负责组织公司中长期发展战略规划的制定与管理；党群管理部门负责组织公司企业文化建设中长期发展规划的制定与管理；

6.1.1.2 相关职能部门配合公司中长期发展战略规划、企业文化建设中长期发展规划的制定。

6.1.2 管理要求

6.1.2.1 战略规划的制定

a) 公司中长期战略规划及文化建设中长期规划制订的主要依据：国家或地方政府部门的宏观经济发展计划；集团公司的发展规划；国内火电、核电和风电等能源建设发展趋势，建设管理市场的预测和分析结果；国外电力建设管理市场开发前景，市场预测和分析结果；公司的资源、企业资质和核心竞争力的现状和发展情况；公司目前的经营范围、能力和水平；公司目前的企业文化、队伍建设情况和发展需求；

b) 公司中长期发展战略规划、文化建设中长期规划的主要内容应包括：公司经营范围、国内市场占有率和国外市场的发展规划；公司核心竞争力、工程建设管理范围的发展规划；公司拥有各类专业技术管理人员、合格供方、分包单位等资源的发展规划；公司获取各类专业管理技术、标准和资质证书的规划；企业文化建设和核安全文化的培育规划；

c) 公司中长期发展战略规划及文化建设中长期发展规划评审的内容主要包括规划的充分性和适宜性，评审应形成记录。公司中长期发展规划由公司党政联席会议批准后发布。

6.1.2.2 战略规划的实施

a) 经批准发布的公司中长期战略规划、文化建设中长期战略规划，由经营管理部门、党群管理部门分别组织实施。必要时，应针对规划制定分阶段实施的工作计划，并以文件的形式具体落实实施的各项职责，由相关部门按照要求组织实施。

b) 经营管理部门、党群管理部门每年应对公司中长期战略规划的适宜性、实施效果组织进行一次效果评价。需要时，应按照程序要求对中长期战略规划进行修订并重新发布。对中长期规划的实施效果的评价每年进行一次通报，对没有达到预期目标的情况应分析原因，制定纠正措施，重新落实规划的实施工作。

6.2 工作计划的管理

6.2.1 职责

6.2.1.1 公司行政管理部门负责公司年度计划的制定与管理，负责总部职能部门月度计划重点工作的统计与督办。各职能部门负责本部门工作计划的制定并组织实施。

6.2.1.2 各项目部负责本项目工作计划的制定并组织实施。

6.2.2 管理要求

6.2.2.1 公司行政管理部门组织制定《公司工作计划和工作总结管理程序》。

6.2.2.2 按照《公司工作计划和工作总结管理程序》的要求，有关管理部门对公司年度工作计划、项目年度工作计划、专项工作计划的制定、实施进行管理控制。

6.3 资源管理

6.3.1 人力资源管理

6.3.1.1 职责

a) 人力资源管理部门全面负责公司人力资源的管理工作，组织制定人力资源规划、员工的招聘、合同、调配、考核、奖惩、辞退、薪酬、社保、福利、休假、出差、考勤、培训、人事档案等管理文件的制定并组织实施，负责公司中层干部的管理。

b) 核电分公司按照公司人力资源管理文件的要求，配合做好核电人力资源管理。

c) 相关职能部门按照公司人力资源文件管理要求，配合人力资源管理部门进行人力资源的招聘、考核、调配、培训等管理工作。

6.3.1.2 管理要求

a) 人力资源管理部门应根据公司发展战略要求，制定公司的人力资源规划，经总经理批准后组织实施；

b) 人力资源的各项管理应为公司的管理工作提供符合教育、培训、技能、经历和数量要求的专业管理人员；

c) 人力资源管理部门应按照公司人力资源的总体要求，做好人力资源培训的组织、协调工作，特别是需要持证上岗人员的培训取证工作，相关部门配合做好人力资源培训工作。

对从事影响公司管理绩效的工作人员应组织进行以下培训：

1) 法律法规及其它要求的培训，质量、环境、职业健康安全、满足顾客要求重要性的培训，公司管理方针、目标的培训及环保与安全知识的培训等。

2) 满足“岗位工作标准”要求的技能培训，以及在应急准备和响应要求方面的作用和职责的培训。

3) 国家规定持证上岗人员的培训，应取得上岗资格证。

4) 专题技术培训。

5) 日常业务培训。

d) 培训有效性的评价

公司应按照培训策划的方式进行培训有效性的评价, 检查培训的结果是否达到了培训的目标。

e) 培训的实施

相关管理部门按照《员工培训管理程序》等要求, 做好培训的实施工作, 保留必要的培训记录。

f) 有关人力资源管理的具体要求详见附录 A 中有关人力资源管理文件中的规定。

6.3.2 基础设施管理

6.3.2.1 职责

a) 公司行政管理部门为公司基础设施的归口管理部门, 负责公司固定资产、低值易耗品及办公环境的管理, 公司知识产权的管理; 经营管理部门负责公司资质的管理; 体系管理部门负责公司认证资格的管理; 财务管理部门负责公司财务资源规划、资金、成本控制。

b) 各项目部负责自身固定资产、低值易耗品及办公环境的管理。

6.3.2.2 管理要求

a) 行政管理部门组织制定《固定资产和基础设施实物管理程序》、《低值易耗品实物管理规定》;

b) 财务管理部门负责组织制定《固定资产和基础设施管理程序》、《低值易耗品管理规定》、《无形资产管理规定》;

c) 有关管理部门按照资产管理的相关管理文件的要求, 负责做好固定资产采购、验收、建账、使用、维护、报废等管理工作。

6.4 成本管理

6.4.1 职责

6.4.1.1 财务管理部门是公司成本管理的归口管理部门, 负责落实公司财务预算, 控制成本的开支范围和支出, 制定有关成本费用定额、组织成本核算, 及时准确的结转成本, 并及时准确做好成本综合分析。

6.4.1.2 项目总经理对本项目的责任成本(含工程成本和管理成本部分)和项目经济效益负责。项目计划财务主管部门是本项目部成本管理的归口管理部门, 负责本项目成本管理的归口工作, 完成公司下达的利润或成本控制指标。

6.4.2 管理要求

6.4.2.1 公司财务管理部门负责组织制定公司《成本控制程序》。

6.4.2.2 管理部门、项目部按照《成本控制程序》要求，做好成本的预算、使用的控制工作，满足公司的成本控制目标的要求。

6.5 财务管理

6.5.1 职责

6.5.1.1 公司财务管理部门是公司财务管理工作的归口管理部门，负责公司财务管理和会计核算工作。经营管理部门应组织工程结算，做好公司收入管理。

6.5.1.2 各项目部负责按照公司规定实施本项目财务管理与会计核算工作。

6.5.2 管理要求

6.5.2.1 公司财务管理部门组织制定公司《财务管理程序》等相关财务管理的文件。

6.5.2.2 财务管理部门在公司领导指导下，按照公司《财务管理程序》等文件要求，认真执行国家各项财政、税收法规和经济政策，健全公司财务管理制度，做好财务监督，防范经营风险；保证财务会计信息真实、合法、完整；做好各项财务收支的预测、计划、控制、核算、分析和考核工作；依法合理筹集资金，有效利用各项资产，努力提高公司整体经济效益。

6.6 文件、图书资料、记录和档案管理

6.6.1 职责

6.6.1.1 行政管理部门负责公司公文、档案的管理，负责公司一般文件、图书、杂志、报刊资料的管理。

6.6.1.2 党群管理部门负责公司党群类报刊、杂志、图书、资料的管理。

6.6.1.3 人力资源管理部门负责公司人事档案的管理、员工劳动合同、培训合同的管理。

6.6.1.4 经营管理部门负责公司工程项目采购、招、投标、合同文件的管理。

6.6.1.5 技术管理部门负责公司技术类文件、图书、杂志、报刊的管理；负责公司记录的归口管理。

6.6.1.6 体系管理部门负责公司管理体系文件的管理，公司文件标识和编码的管理，公司适用的规程、规范、标准的管理，公司适用的法律法规识别、获取与使用的管理。

6.6.1.7 核电分公司负责自身文件的管理。

6.6.1.8 其它部门负责本部门使用文件的管理。

6.6.1.9 各项目部负责项目公文、项目管理过程所形成文件的管理，并按照公司要求做好其它文件的管理。

6.6.2 管理要求

6.6.2.1 文件管理要求

a) 文件在发布前应由授权人员审批其充分性与适宜性，详细的审批权限见公司《文件管理程序》的要求。

外来公文由行政管理部门识别、办理；适用公司的国家法律、法规、制度及地方性规章，国家或行业的标准、规范等由体系管理部门识别确认，在 PAP 中公布使用；海外项目适用的文件由海外业务管理部门识别、确认后使用。

b) 按照公司《文件管理程序》对文件进行控制，主要应做到：

对管理体系运行起重要作用的各个场所，都能得到适用文件的有效版本和“更改通知单”，确保文件得到有效标识，对失效、作废文件应及时收回、处置。

对管理体系所涉及的外来文件进行识别和标识，并控制其发放。

c) 文件的更改

按照公司《文件控制程序》对文件的更改进行控制，应做到：

1) 当公司组织机构发生变化、经营管理范围发生重大调整或法律法规发生变化等情况时，公司应组织对现行文件适宜性进行评审，以决定是否进行更改。

2) 更改后的文件应按照《文件控制程序》要求再次进行批准，以“文件更改通知单”的形式发布。

3) 文件的修订状态应在文件“更改记录页”中由文件持有人进行记录和标识，以确保文件的修订状态得到有效识别，电子文件由体系管理部门在 PAP 中进行更改。

6.6.2.2 记录管理要求

a) 管理部门按照《记录管理程序》对记录的标识、贮存、保护、检索、保存期限和处置进行控制和管理；

b) 记录的填写应清晰、准确、完整、反映客观事实，注明日期，按规定进行编号和标识，并可追溯相关活动；

c) 记录的贮存环境应适宜，防止损坏、变质和丢失，保管方式应便于存取和检索；

d) 记录管理人员应按要求作好记录的编目、归档、查阅、保护工作，确保记录不损坏、不变质、不丢失；

e) 各管理部门将管理体系记录按年度收集、整理、组卷、归档；各工程项目记录（包括来自供方的记录）均按工程档案管理要求按专业系统收集、整理，交项目技术管理部门资料室，由其负责按每台机组组卷、移交和归档；记录的查阅和借阅按照《档案管理规定》执行；

f) 记录可以是书面文件、影印件、硬拷贝或电子媒体。管理体系记录在本部门的保存期为一年；工程管理记录保存至该工程结束记录全部归档为止；已归档记录的保存期按公司《档案管理规定》执行；

g) 已归档到期的记录按《档案管理规定》进行处置。

6.6.2.3 法律法规管理要求

a) 体系管理部门对识别的适用的法律法规在公司 PAP 中进行公布，并持续进行动态管理，确保最新有效的法律法规要求得到及时应用；

b) 相关部门、项目部应对适用的法律法规进行持续识别与应用，对新识别的或失效的法律法规应及时将信息传递给体系管理部门；

c) 各单位应在公司公布的法律法规清单的基础上，识别适用本单位的法律法规和其它要求，对相应菜单及时提出更新要求到标准化管理部门，确保法律法规应用的适宜性、有效性；

d) 各相关部门、岗位应通过公司 PAP 及时学习公司适用的法律法规要求，并在工作中贯彻执行。

6.6.2.4 文件资料其它管理要求

a) 人力资源管理部门按照档案管理要求，对公司员工人事档案进行建档、保存等管理工作，确保员工档案信息的完整与安全。对员工的劳动合同文本按照文件管理要求进行保存，确保合同不发生损坏丢失情况；

b) 技术管理部门对公司技术类文件、图书、杂志、报刊的采购、编目、归档及借阅进行日常的管理工作；

c) 体系管理部门按照各部门、项目部的要求，对各单位提出的规程、规范、标准进行识别，公司适用的应及时组织采购并在 PAP 中发布，确保公司使用规程、规范、标准的完整与有效；

d) 党群类报刊、杂志、图书、资料每年初由党群工作部按照公司要求进行征订并进行发放与管理；

e) 公司其它文件、图书、杂志、报刊由行政管理部门按照要求进行发放与管理；

f) 已经归档的文件，由行政管理部门按照《档案管理程序》，进行管理。

6.7 法律事务管理

6.7.1 职责

6.7.1.1 公司行政管理部门归口公司法律事务的管理工作，具体负责法律法规的培训与宣传、组织公司与外部法律事务的处理、工程项目法律事务的处理及公司与员工法律事务的协调与处理等。

6.7.1.2 相关职能部门、核电分公司、项目部配合业务范围内法律事务的处理工作，为法律事务的处理提供专业支持。

6.7.2 管理要求

6.7.2.1 公司行政管理部门负责制定公司《法律事务管理程序》。

6.7.2.2 管理部门按照公司《法律事务管理程序》的要求，对公司的法律风险、法律事务进行管理控制。

6.8 沟通的策划与管理

6.8.1 职责

6.8.1.1 公司行政管理部门负责公司信息沟通的归口管理工作。

6.8.1.2 相关职能部门负责本部门内部信息的沟通管理工作；核电分公司、项目部负责本单位信息的沟通与管理工作。

6.8.2 管理要求

6.8.2.1 公司管理层应采取适当的方式对管理体系的有效性进行沟通，主要沟通公司管理方针、目标、指标、体系的绩效及管理评审结果，内、外部管理体系审核的结果，管理体系运行中组织机构、职责、主要人员的变化等。

6.8.2.2 核电分公司、各项目部应采取适当方式沟通工程项目的质量、进度、造价、环境、职业健康安全情况及环境因素和危险源的识别、评价、变化情况、有关过程运行的结果、改进的要求，以不断提高管理体系的有效性。

6.8.2.3 员工代表参与公司有关环境、职业健康安全管理活动。不定期的沟通公司管理体系的运行情况，了解员工的意见和要求，促进体系的持续改进。

6.8.2.4 对集团公司、社会公众、公司管理的工程项目所涉及的与相关方的沟通由行政管理部门负责策划，明确沟通的方式和沟通的时机，有组织的实施沟通活动，确保沟通活动的有效性，促进工程项目顺利进行。

6.8.2.5 公司沟通管理的具体要求见公司《沟通管理程序》。

6.9 行政事务管理

6.9.1 职责

6.9.1.1 公司行政管理部门负责公司会议管理、接待管理、印章管理、办公车辆管理、办公设施和用品管理、劳保用品管理、生活后勤和食堂管理等行政事务的管理工作；海外业务管理部门负责外事管理。

6.9.1.2 核电分公司按照公司的管理要求负责本单位相关行政事务的管理工作，各项目部按照公司的管理要求负责本项目部的行政事务管理工作。

6.9.2 管理要求

6.9.2.1 公司行政事务管理部门负责制定公司《行政事务管理程序》。

6.9.2.2 管理部门按照公司《行政事务管理程序》要求进行公司行政事务相关管理工作。

6.10 党群管理和企业文化建设

6.10.1 职责

6.10.1.1 公司党群管理部门负责公司党委组织、宣传的管理，负责公司企业文化建设、工会、共青团工作的管理，负责公司 CIS 手册的管理及来信、来访的管理，负责公司党风廉政建设、纪检、信访、举报的管理；监察管理部门对职责范围内的信访、举报进行处理。

6.10.2 管理要求

6.10.2.1 公司党群管理部门负责制定公司《企业文化建设管理程序》、《宣传管理程序》、《公司党委工作规则》、《公司工会工作规则》。

6.10.2.2 公司管理部门按照公司《企业文化建设管理程序》、《宣传管理程序》、《公司党委工作规则》、《公司工会工作规则》的要求对公司党群管理、企业文化建设工作进行管理。

6.10.2.3 党群管理部门应适时发布、调整、宣传、落实“企业理念体系”，不断提高企业的文化建设水平。

6.11 监察审计

6.11.1 职责

6.11.1.1 监察、审计管理部门负责公司年度监察、审计工作的策划并组织实施，组织编制监察审计报告，对监察审计中发现的违规情况组织进行处理。

6.11.1.2 相关责任部门、项目部按照监察、审计要求配合对本单位监察审计工作的

实施，对监察、审计中提出的问题负责进行整改。

6.11.2 管理要求

6.11.2.1 公司监察、审计管理部门负责制定公司《监察管理程序》、《内部审计管理程序》。

6.11.2.2 监察、审计管理部门按照《监察管理程序》、《内部审计管理程序》的要求组织进行监察、审计工作的策划与实施工作。

6.12 数据统计和分析管理

6.12.1 职责

6.12.1.1 公司经营管理部门负责公司数据统计和分析的综合管理工作。

6.12.1.2 公司相关职能部门、核电分公司、项目部按照主管部门要求负责本单位数据的统计与分析工作。

6.12.1.3 管理要求

6.12.1.4 数据信息的确定和收集

数据信息的确定和收集按照公司《统计分析管理程序》的规定执行,应做到:

- a) 质量管理部门应不间断的收集工程质量信息报表及相关的不符合项报告;
- b) 经营管理部门应收集顾客投诉报告、顾客满意度的信息,工程服务信息数据,工程回访的信息等;
- c) 体系管理部门应收集内、外部审核报告、管理评审报告及相关的不符合项报告;
- d) 技术管理部门应不间断的收集施工过程的控制信息、进度信息、过程能力的信息、施工工期的控制信息等;
- e) 物资管理部门应不间断的收集采购产品的市场动态、产品价格、新产品的质量、环境、职业健康安全信息等;
- f) 安全、环境管理部门应不间断的收集环境因素识别与变化、污染源及其控制、安全事故报表、协商与交流记录、环境与职业健康安全会议纪要、安全健康监视记录、危险源辨识、风险评价及风险控制记录等。
- g) 其它管理部门应收集与本部门职责范围有关的管理信息。

6.12.1.5 数据信息分析

按照公司《统计分析管理程序》的要求,对收集到的数据信息进行有效分析,为评价、改进管理体系提供证据。

正常情况下，公司各职能部门应对收集到的数据、信息每年综合分析一次、并将分析结果提交管理评审；当工程项目完工交付、发生重大不符合项、重大质量事故，重大环境、安全事故时应对有关的数据信息及时的进行分析，并将分析结果提交公司领导及经营主管部门。

6.12.1.6 各职能部门对数据信息的分析应提供以下方面的信息

- a) 顾客对公司工程管理服务质量的满意程度，特别是不满意的情况；
- b) 公司管理的工程项目进度、造价满足合同要求的情况，工程质量满足设计、合同、法律法规及工程隐含要求的情况；
- c) 公司管理体系的过程及工程产品的特性和变化的趋势情况，应采取的预防措施的机会等，以避免不良趋势的进一步发展；
- d) 公司职业健康安全与环境管理绩效、环境因素与危险源识别、风险评价、控制的现状及发展趋势；
- e) 有关供方提供的产品及分包过程有关质量、环境、职业健康安全的信息，从而达到对供方实施有效的控制。

6.13 标准化和规范化的策划、实施与改进

6.13.1 职责

6.13.1.1 公司标准化管理部门负责公司标准化、规范化的策划、组织实施及改进，负责“标准化良好行为确认”的管理工作，负责公司案例的归口管理。

6.13.1.2 相关职能部门、核电分公司、项目部按照公司标准化、规范化的管理要求在本单位实施标准化工作，负责组织案例的编制工作。

6.13.2 管理要求

6.13.2.1 公司标准化管理部门负责制定公司《标准化管理程序》。

6.13.2.2 公司标准化管理部门按照公司《标准化管理程序》，组织建立公司的标准体系，明确公司标准的范围，落实公司各类标准的管理职责并组织实施。

6.14 风险管理

6.14.1 职责

6.14.1.1 公司经营管理部门负责公司 EPC 国内工程服务、设备、材料采购风险的控制；海外工程管理部门负责公司 EPC 海外工程管理服务、设备、材料采购风险的控制；财务管理部门负责公司财务风险的控制与管理；人力资源管理部门负责员工健康风险的管理与控制。

6.14.1.2 相关职能部门、核电分公司、项目部按照公司的管理要求，负责本单位相关风险的管理与控制。

6.14.2 管理要求

6.14.2.1 公司经营管理部门负责制定公司《风险管理程序》。

6.14.2.2 按照《风险管理程序》的要求，管理部门对公司设备、材料、工程服务采购、财务管理、员工健康安全等经营管理活动中的风险进行管理控制。

6.15 信息和信息化管理

6.15.1 职责

6.15.1.1 行政管理部门是公司信息的归口管理部门，负责公司网站的建立、维护；经营管理部门负责国内工程建设信息的跟踪、收集；核电管理部门负责核电工程建设信息的跟踪收集；海外业务管理部门负责海外工程建设信息的跟踪、收集；信息化管理部门负责公司信息化系统的策划、改进，负责工程建设信息管理系统的技术支持，负责公司管理软件的采购、推广。

6.15.1.2 核电分公司、项目部按照公司的管理要求负责本单位网站的建立维护。

6.15.2 管理要求

6.15.2.1 信息化管理部门负责制定公司《信息化建设管理程序》。

6.15.2.2 管理部门按照《信息化建设管理程序》对信息的采集、传递、处理、发布进行控制，对信息通过公司管理信息系统(PAP)的应用进行策划并组织实施，实现信息共享，提高管理效率。

6.16 合同管理

6.16.1 职责

6.16.1.1 公司经营管理部门负责公司合同谈判、签订的归口管理，负责公司合同标准文本的管理；海外业务管理部门负责公司海外项目合同谈判与管理；公司人力资源管理部门负责公司员工劳动合同、培训合同的管理；公司行政管理部门负责公司固定资产、物业管理合同、合同授权的管理；相关职能部门负责职责范围内零星合同的管理。

6.16.1.2 项目部负责公司授权项目部签订的合同的管理，负责公司工程管理合同的具体执行。

6.16.2 管理要求

公司合同管理应按照公司《合同管理程序》的要求执行，具体应做到：

a) 合同谈判条件应是公司投标文件确定的公司可以承受合同风险的范围内进行, 超过风险承受能力时应进行重新评价;

b) 合同签订前应经过相关职能部门的联合评审, 评审的形式可以根据具体情况由主管部门确定;

c) 合同经过评审, 所有问题得到解决后, 经分管领导批准, 由总经理授权具体人员负责签订合同;

d) 应保留合同谈判、签订、评审的相关文件、记录、资料。

6.16.2.2 发生合同索赔、反索赔情况时, 按照公司《工程索赔管理规定》具体要求执行。

6.17 对标管理

6.17.1 职责

6.17.1.1 公司成立以公司总经理为组长的对标工作领导小组, 全面领导公司对标管理工作, 下设对标专业工作小组, 由施工管理部门负责人任组长, 成员由公司各职能部门代表组成, 负责公司对标管理的策划、组织实施、监督监查及效果评价。

6.17.1.2 相关职能部门、核电分公司、项目部按照对标管理要求, 负责本单位对标项目的组织实施。

6.17.2 管理要求

6.17.2.1 公司施工管理部门负责制定公司《对标管理程序》。

6.17.2.2 按照《对标管理程序》要求, 相关管理部门对对标指标的设定、对标工作的管理、实施及总结报告工作进行管理。

6.18 核电质量保证

6.18.1 职责

6.18.1.1 公司核电管理部门负责按照顾客要求, 组织制定、维护公司核电质量保证体系; 负责组织内部核电质保监查, 接受外部质保监查和管理部门审查; 负责组织对供方的质量保证体系、质保能力进行评审, 对其质量保证体系实施的有效性进行监查。

6.18.1.2 相关职能部门在职责范围内负责质量保证体系要求的实施, 参加供方质量保证体系、质量保证能力的评价及其实施有效性的监查。

6.18.2 管理要求

6.18.2.1 核电管理部门应组织建立公司核电质量保证体系, 该体系应涉及与核电工

程质量有关的管理过程、管理活动、管理人员。

6.18.2.2 公司核电质保体系应满足国家《核电厂质量保证安全规定》(HAF003)或GB/T19001-2000《质量管理体系 要求》、其它有关核电建设法规、规程、标准、导则的要求及集团公司和业主对质量保证的要求等。

6.18.2.3 公司已经编制《核电质保大纲》，对核电建设管理中涉及的管理过程、管理活动、管理人员等进行系统识别，明确管理目标、管理程序、管理要求和人员资格要求等。

6.18.2.4 核电项目建设管理过程中，相关责任部门应按照公司有关核电管理的要求，组织实施各项管理活动，确保核电建设质量处于受控状态。

6.18.2.5 核电项目部应根据公司核电建设管理的要求，建立项目部的核电建设管理质量保证体系，编制项目“核电质保大纲”和“核电项目管理手册”，对核电工程建设管理进行系统策划，明确管理程序及相关管理要求。

6.18.2.6 核电项目部应按照策划的管理要求，组织实施各项核电建设项目管理活动，确保核电项目管理实施有效，核电工程建设得到有效控制。

6.18.2.7 核电质量保证的具体管理要求见公司《核电质保大纲》和《核电项目通用管理手册》。

6.19 计量管理

6.19.1 职责

6.19.1.1 公司监督管理部门负责公司计量器具需求的确定，对计量器具维护使用进行监督管理；并对计量器具的登记、建档、校准、使用、维护提出管理要求并实施监督。

6.19.1.2 公司行政管理部门负责固定资产类计量器具的采购与管理，项目部负责非固定资产类计量器具的采购与管理。

6.19.2 管理要求

6.19.2.1 根据工程的具体要求，工程项目开工前，项目部监督管理部门根据工程项目的检验需求，确定需要的监视测量设备；项目部安全环境管理部门根据环境与职业健康风险控制的要求，应根据需要实施的环境与风险控制监视和测量活动，确定配置的监视和测量装置。

6.19.2.2 对工程项目、环境与职业健康安全绩效测量所需的具体监视和测量过程的实施，按照有关规程、规范、标准的要求执行，以确保使用适宜的监视和测量装置，

保证监视和测量活动有效。

6.19.2.3 对用于证明工程质量符合性, 监测环境与职业健康安全绩效所用的监视和测量装置, 为确保测量结果的有效性, 项目部监理管理部门应按照公司《施工过程质量控制程序》、《监视和测量设备管理程序》对公司使用的计量器具、承包商使用的计量器具实施控制。

6.20 科技管理

6.20.1 职责

6.20.1.1 公司施工管理部门负责公司科技管理策划、组织实施科技项目攻关、科技成果申报、推广等工作。

6.20.1.2 相关责任部门、项目部负责科技项目攻关的实施、编制科技成果报告、实施科技成果推广等。

6.20.2 管理要求

6.20.2.1 施工管理部门负责制定公司《科技工作管理程序》。

6.20.2.2 按照公司《科技工作管理程序》要求, 管理部门应组织制定公司科技工作规划, 组织实施科技攻关、科技成果申报、推广新的科技成果, 提高公司的综合管理水平。

6.21 外事管理

6.21.1 职责

6.21.1.1 公司海外项目管理部门负责组织公司外事管理文件的制定并组织实施, 负责外事接待、出国(境)团组的组织和报批, 对参加外事活动人员的教育培训等工作, 人力资源管理部门负责出境人员的政审。

6.21.2 管理要求

6.21.2.1 海外业务管理部门负责制定公司《外事管理程序》和《海外接待管理规定》。

6.21.2.2 按照《外事管理程序》和《海外接待管理规定》的要求, 管理部门进行对外事务处理及外事接待工作的管理。

6.22 工程咨询管理

6.22.1 职责

6.22.1.1 公司经营管理部门归口管理工程咨询项目的信息收集、投标、合同谈判、合同签订, 并组织实施工程咨询合同。

6.22.1.2 相关部门配合进行工程咨询工作。

6.22.2 管理要求

6.22.2.1 管理部门按照公司相关信息管理、合同管理等文件要求，进行工程咨询项目的信息收集、跟踪，合同的谈判、签订。

6.22.2.2 已落实的工程咨询项目，由负责咨询的管理部门或者咨询工作组进行工程咨询的实施工作，工程咨询过程中涉及的文件、记录、质量、安全、环保等管理要求执行咨询项目合同的要求。

7 工程建设管理

7.1 工程建设管理的总体策划

7.1.1 职责

7.1.1.1 公司体系管理部门负责公司项目管理前期策划的归口管理；施工管理部门负责公司火电、风电项目的施工组织总设计的策划、组织编制、评审；核电业务管理部门负责核电项目施工组织总设计的策划、组织编制、评审；海外业务管理部门负责公司海外项目前期工作组的管理、海外项目施工组织总设计的策划、组织编制、评审；监理业务管理部门，对承担监理任务的项目，负责组织项目通用监理规划的编制，组织对项目监理规划的评审。项目部负责前期策划的现场联络及策划的实施。

7.1.1.2 相关部门配合进行项目管理的策划。项目部负责组织对项目服务供方施工组织设计、调试大纲的评审，委托监理项目监理规划和实施细则的评审和确认，承担监理任务时，编制“监理规划”和“监理实施细则”。项目部负责根据顾客的特殊要求、结合工程特点对项目管理程序进行细化。

7.1.2 管理要求

7.1.2.1 工程项目开工前，公司将组织对工程项目的管理过程进行策划，工程项目管理的策划结果可以“项目管理手册”、“施工组织总设计”等形式体现。

7.1.2.2 工程项目管理过程的策划应确定下列内容：

a) 工程项目的质量、进度、造价、环境、职业健康安全目标，工程的质量、进度、造价要求、约束条件，应控制的环境因素和危险源及应采取的主要技术方案；应满足的法律法规要求等；

b) 确定工程项目管理所需的过程和子过程；应建立的管理过程文件；确定产品实现的管理过程、实施风险控制所需的资源；

c) 确定对工程进度、造价、质量检验、试验、验证、确认、监视活动的管理程

序；确定环境、职业健康安全绩效测量和监视的程序、标准和管理要求；

d) 公司对涉及环境、职业健康安全的工作场所、施工过程、使用的装置、机械、运行程序和工作组织的管理策划，将在“施工组织总设计”、“环境、职业健康安全管理方案”及相关运行控制程序中加以规定，并和人员的工作能力相适应，以便从根本上消除或降低环境污染和职业健康安全风险；

e) 确定对承包商进行工程质量、进度、造价、环境、职业健康安全记录的管理要求，明确记录的格式、内容、填写要求等。

7.1.2.3 按照公司《火电项目部管理手册》、《项目进退场管理规定》要求及公司风电、核电、海外项目的具体要求，对项目的前期策划进行控制。

7.1.2.4 承担监理业务的项目，应按要求及时组织编制项目监理规划，经公司监理业务管理部门组织评审后批准执行。

7.1.2.5 项目部按照工程实际需要，对承包商的工程管理策划提出要求，并对相关承包商的施工组织设计、调试和检验计划等策划文件进行评审和确认；对委托监理项目的监理规划和监理实施细则进行评审和确认。

7.1.2.6 项目部应根据工程顾客的具体要求、结合工程项目的特点，在公司总体策划不能满足管理要求时，应编制管理策划补充文件，确保满足工程顾客和工程实际的需要。

7.1.2.7 工程建设项目管理策划具体执行公司《工程项目建设管理策划程序》的要求。

7.2 与顾客有关的管理

7.2.1 职责

7.2.1.1 经营管理部门负责国内工程项目市场信息的收集、项目开发的管理及公司投标的归口管理，国内工程回访的管理；海外业务管理部门负责海外项目市场信息的收集、项目开发的管理，海外工程项目投标管理及海外项目前期的组织管理；核电业务管理部门负责核电建设市场信息的收集、项目开发的管理，核电项目前期的策划协调；体系管理部门负责项目进场管理，相关部门配合进行工程投标。

7.2.1.2 项目部负责工程项目顾客财产的管理策划，并组织实施管理。

7.2.2 管理要求

7.2.2.1 根据工程的特点，公司应从以下方面确定与工程管理有关的要求

a) 合同中规定的顾客要求，包括对工程交付及交付后的活动要求。一般是指工程招标书中的要求、工程立项报告中要求或顾客其它信息等；

b) 顾客未明示,但这种隐含要求对规定用途或已知的预期用途是必要的或不言而喻的;

c) 与工程有关的法律法规的要求,包括工程质量要求、环保要求、安全生产要求等;

d) 公司确定的附加要求,如内控标准等,但应是满足上述标准基础上的要求。

7.2.2.2 与工程管理有关要求的评审

公司按照《工程投标管理程序》组织对与工程有关的要求进行评审,评审在公司向顾客作出工程承诺之前进行,评审应确保:

a) 顾客明示的、隐含的、法律法规规定的要求是否明确规定并形成条文;

b) 顾客提出的任何与投标不一致的合同要求、理解不一致的要求是否已经得到解决;

c) 本公司有能力满足规定的要求;

d) 经营管理部门负责保存评审的记录;

e) 若顾客要求没有形成文件,应形成文件,并征得顾客的确认;

f) 若工程管理要求发生变更,公司应确保相关文件得到更改,更改应经双方协商一致,并再次对有关更改进行评审,更改后的文件应及时传递到有关部门。

7.2.2.3 投标的控制

a) 参与投标的项目应是经过公司相关责任部门组织,对招标文件进行了招标要求评价,进度、造价、质量、安全健康、环境风险在可控范围内,经公司领导批准后方可进行投标;

b) 投标文件在相应招标要求的情况下,应符合公司相关风险的控制能力,投标文件的重要承诺、技术、经济指标应经分管领导审核,并经公司总经理办公会议批准;

c) 投标过程的实施应满足招标文件要求,并保留投标过程必要的记录资料。

7.2.2.4 与环境有关要求的确定和评价

在合同签订前,应识别、确定重要环境因素,确保其环境污染风险公司有能力的控制。

7.2.2.5 与职业健康安全有关要求的确定和风险评估

合同签订前,应识别可能存在的职业健康安全风险,确保公司有能力的控制。

7.2.2.6 海外工程、核电工程顾客要求的确定、评价,环境、安全健康风险的控制应在考虑上述要求的基础上,应充分考虑海外工程、核电工程的特殊要求,明确工程要

求，有效识别工程管理风险。

7.2.2.7 顾客财产管理要求

- a) 按照公司《现场设备、物资管理程序》的要求对顾客提供的财产进行控制；
- b) 根据需选择符合规定要求的现场设备代保管单位，在合同中应明确代保管单位进行设备代保管的责任、权利和义务；
- c) 项目部应按照顾客财产的管理要求不定期对设备代保管单位对设备的管理情况进行监督检查；
- d) 对顾客财产代保管单位的检查，至少应包括顾客财产的标识情况、顾客财产的质量验证、顾客财产的保护和维护、顾客财产损坏丢失的处理及有关顾客财产记录的保存情况。

7.2.2.8 顾客回访管理要求

a) 经营管理部门应按照公司《顾客满意度管理程序》等管理规定的要求，及时收集有关顾客及其它相关方满意度的信息，并做到：

- 1) 及时组织对交付机组的工程回访工作，获得对工程进度、造价、质量、环境保护、职业健康安全的总体评价。
- 2) 对顾客的投诉信息进行记录，并按照程序进行处理，保存处理结果的记录。
- 3) 当顾客投诉频繁（每月超过一次）时，经营管理部门在及时处理顾客投诉的同时，应与顾客直接进行沟通，了解顾客不满意的潜在原因，以便采取预防措施。
- 4) 及时分析卫生防疫部门、行业主管部门、社区、职工家属对公司环境、职业健康安全绩效的满意度信息。

b) 对收集到的顾客满意度信息，应按照《顾客满意度管理程序》的要求，运用统计技术的方法进行分析，确定顾客对公司工程管理的满意程度；

c) 对顾客及其他相关方满意度的调查分析结果应按照规定的方式及时传达到公司的有关部门及领导，并提交公司管理评审会议。对分析结果导致应采取的纠正、预防措施应安排责任部门实施改进，不断提高管理体系运行的有效性，增强顾客及其他相关方的满意。

7.3 EPC 工程服务供方管理

7.3.1 职责

7.3.1.1 经营管理部门负责公司 EPC 工程服务供方的选择、评价、考核的归口管理，配合委托管理项目工程服务供方的选择、评价与考核；海外业务管理部门负责海外项

目在海外服务供方的选择、评价与考核。

7.3.1.2 相关职能部门、项目部在职责范围内配合进行工程服务供方的选择、评价与考核。

7.3.2 管理要求

7.3.2.1 公司 EPC 工程服务供方的选择，一般情况应采取公开招标的形式，如果由于时间、项目等特殊原因不能进行公开招标时，按照集团公司规定的审批流程办理必要的手续后，可以采取议标等其它形式进行。

7.3.2.2 公司 EPC 工程服务供方评价应执行公司《工程服务、物项采购管理程序》的要求，经公司评价为合格供方的单位，才能参加公司组织的招标、议标活动。

7.3.2.3 当进行公开招标时应按照经过批准的程序进行，做到公平、公正、合法。

7.3.2.4 应对公司在用的服务供方实施动态管理，定期对服务供方的服务能力、服务态度、服务的绩效进行考核，达到公司控制要求的可以继续作为合格供方，否则应从公司合格供方名单中剔除。服务供方的具体考核执行公司《承包商管理程序》的要求。

7.3.2.5 主管部门应保存供方选择、评价、考核的记录资料。

7.4 设计管理

7.4.1 职责

7.4.1.1 公司设计管理部门负责公司设计管理工作；海外业务管理部门组织海外项目设计管理工作。

7.4.1.2 项目部配合项目业主进行委托管理项目的设计控制，负责现场服务的设计管理与控制，设计确认、设计变更、现场二次设计的管理及竣工图的管理；海外项目部负责海外项目现场服务的控制。

7.4.2 管理要求

7.4.2.1 对于委托管理项目，设计管理由项目公司负责，公司设计管理部门、项目部应积极配合项目公司做好对设计供方的选择和过程管理，EPC 项目设计分包方的选择应执行公司《工程服务、物项采购管理程序》的要求，设计分包方应是公司的合格供方。

7.4.2.2 应根据具体工程项目的要求，在有关设计分包合同中明确规定设计的进度计划、设计输入、输出要求、设计评审、验证、确认的要求及设计变更的要求等。

7.4.2.3 设计管理部门、项目部应按照设计分包合同的要求，对设计过程进行控制，确保设计满足工程建设的要求。

7.4.2.4 项目部应按照顾客的要求、结合现场实际对现场设计服务进行控制，对设计变更、现场二次设计进行管理，配合进行设计确认工作。项目部负责竣工图的管理控制。

7.4.2.5 设计管理的具体控制应执行公司《工程设计管理程序》和《海外工程设计管理程序》的要求。

7.4.2.6 相关责任部门、项目部应保留设计管理过程的控制记录。

7.5 工程设备采购管理

7.5.1 职责

7.5.1.1 公司经营管理部门负责公司国内 EPC 项目设备采购的管理并组织实施、配合国内委托管理项目主要设备采购；海外业务管理部门负责海外项目在国内实施的设备采购管理，负责海外项目设备物流的管理；工程监理管理部门负责国内设备监造的管理。相关部门配合进行设备采购的控制。

7.5.1.2 国内项目部负责项目设备场内的运输、贮存、防护、发放的管理；海外项目部负责在海外设备的采购与管理，配合国内采购设备物流的管理。

7.5.2 管理要求

7.5.2.1 工程设备供方的选择应执行公司《工程服务、物项采购管理程序》的要求，设备供方应是公司的合格供方。

7.5.2.2 设备采购合同中应明确设备的质量、数量、安全、环保、交货期、价格、运输、付款方式、质量验证、监造、售后服务等控制要求。责任部门按照合同要求对设备合同执行情况进行控制。

7.5.2.3 合同规定时，相关责任部门应安排进行设备监造。

7.5.2.4 设备到达现场后，应按照《现场设备、物资管理程序》对设备实施管理。

7.5.2.5 责任部门保存设备采购过程的相关记录资料。

7.6 工程材料采购管理

7.6.1 职责

7.6.1.1 公司经营管理部门负责公司国内 EPC 项目材料采购的管理并组织实施；海外业务管理部门组织海外项目在国内材料采购的管理，配合海外项目材料的物流管理。相关部门配合进行材料采购的控制。

7.6.1.2 国内项目部配合进行项目材料采购的管理，负责项目材料场内的运输、贮存、防护、发放的管理；海外项目部负责在海外材料的采购与管理及国内采购材料的物流

管理。

7.6.2 管理要求

7.6.2.1 对于委托管理项目，工程甲供材料采购由项目公司负责，公司各职能部门、项目部配合项目公司做好材料的有关采购工作；对于公司 EPC 项目，公司经营管理部门负责主要甲供材料的采购，项目部负责公司授权的材料采购，具体授权范围由公司经营管理部门发文确定。

7.6.2.2 EPC 项目工程材料采购供方的选择应执行公司《工程服务、物项采购管理程序》的要求，材料供方应是公司的合格供方。

7.6.2.3 材料采购合同中应明确材料的质量、数量、安全、环保、交货期、价格、运输、付款方式、质量验证、售后服务等控制要求。责任部门按照合同要求对材料合同执行情况进行控制。

7.6.2.4 材料到达现场后，应按照《现场设备、物资管理程序》对材料实施管理。

7.6.2.5 管理部门保存材料采购过程的相关记录资料。

7.7 施工总平面管理

7.7.1 职责

7.7.1.1 施工管理部门负责项目现场总平面布置的策划；党群管理部门负责项目现场企业形象的策划；相关职能部门配合进行项目现场的策划。

7.7.1.2 项目部配合进行项目总平面布置、企业形象的策划，负责项目施工总平面策划、企业形象策划的实施。

7.7.2 管理要求

7.7.2.1 施工管理部门按照公司《施工总平面管理程序》的要求，组织相关责任部门、项目部对项目现场的控制网、道路、铁路、用电、用水、用气（汽）、通讯、网络、大型机械布置、企业形象宣传等进行策划。

7.7.2.2 项目部按照批准的策划要求，组织现场相关单位对策划的结果进行实施。项目部对施工现场的控制网、道路、铁路、用电、用水、用气（汽）、通讯、网络、大型机械布置落实管理职责，并对实施的效果进行日常的监督检查。

7.7.2.3 项目现场危险品和废弃物场地的策划、管理应符合公司《环境、职业健康安全管理体系的控制要求》。

7.8 工程建设进度管理

7.8.1 职责

7.8.1.1 施工管理部门负责国内项目一级网络进度计划的编制和调整的管理，负责二级网络进度计划的审核；海外项目管理部门组织海外项目一级网络进度计划的编制和调整的管理，负责二级网络进度计划的审核；相关部门配合进行一级网络进度计划的管理。

7.8.1.2 项目部负责项目二级网络进度计划的编制和调整的管理，负责三、四级进度计划的审批，负责项目进度计划的落实与监督检查。

7.8.2 进度管理要求

7.8.2.1 工程管理部门负责制定公司《工程进度管理程序》。

7.8.2.2 管理部门、项目部按照《工程进度管理程序》的要求，对工程进度的制定、实施、调整进行管理。

7.9 工程技术管理

7.9.1 职责

7.9.1.1 公司施工管理部门负责公司技术管理要求的策划并组织实施；相关责任部门配合进行技术管理工作。

7.9.1.2 项目部负责组织图纸会审、设计交底、方案审查、现场技术方案实施的监督、竣工资料移交等项目现场的技术管理工作。

7.9.2 管理要求

7.9.2.1 公司技术管理部门负责制定公司《工程技术管理程序》。

7.9.2.2 按照公司《工程技术管理程序》的要求，相关部门、项目部组织技术网络的建立及现场技术管理工作。

7.9.2.3 项目部在评审重要施工技术方案时应充分考虑员工安全健康和环境污染因素，尽可能的减少或避免高风险作业和对环境造成污染，从源头上控制危险源和环境因素。

7.10 工程质量管理

7.10.1 职责

7.10.1.1 公司质量管理部门负责公司质量管理的总体策划，组织实施工程项目的质量管理要求，监督检查项目质量管理的实施情况，参加重大质量事故的调查处理等。相关部门配合进行质量管理相关工作。

7.10.1.2 项目部按照公司相关程序的要求负责项目质量管理的策划，组织落实并进行实施情况的监督检查，参加或组织一般质量事故的调查处理。

7.10.2 管理要求

7.10.2.1 公司质量管理部门、项目部应分别对公司、工程项目的质量管理进行策划，形成文件经批准后执行。

7.10.2.2 项目部应对公司、承包商从事影响工程质量的人员进行识别并进行管理控制，确保这些人员的能力、意识满足规定的要求。影响工程质量人员应至少包括质量管理人员、监理人员、检验、试验、验证人员、内审人员，尤其是质量工作的作业人员。

7.10.2.3 项目部应对承包商施工机械的设备能力进行管理控制，确保设备能力能够满足工程质量的控制要求。

7.10.2.4 对公司、承包商监视和测量设备按照公司计量管理的相关要求实施控制。

7.10.2.5 设备、材料的质量控制在执行公司设备材料采购控制要求的基础上，按照公司《工程质量验收管理程序》的要求，对设备、材料的质量在到货后监督承包商进行必要的检验、验证。

7.10.2.6 项目部应明确对过程质量的控制管理要求，对工程过程质量的监理、承包商的检查验收按照《建设工程监理规范》、国家相关“工程质量验收评定标准”的要求实施控制，对重要工序、重点质量控制项目应严格控制。

7.10.2.7 对工程质量的检验和试验的控制，项目部应执行公司《工程质量验收管理程序》的要求，对承包商的质量检验、试验的策划，检验、试验的实施，检验、试验效果的评价按照规定的程序进行控制，确保工程质量始终处于受控状态。

7.10.2.8 对需要确认的过程（特殊过程）应进行控制，确保需要确认过程的质量达到预控的要求。项目部应督促承包商识别需要确认过程的、制定确认过程的程序、策划过程实施的控制措施，并在项目组织实施。公司主管部门应对需要确认过程的实施情况进行监督检查。

电力建设行业需要确认的过程一般至少应包括大体积混凝土的浇注，特殊要求的设备油漆、防腐，承压部件的焊接、热处理过程，管道、容器的胀接，监理过程中的旁站等。

对需要确认的过程应在工程项目实施前督促承包商从“人、机、料、法、环、测”等方面确认满足要求后，方可进行工程项目的作业施工。

7.10.2.9 对承包商特种设备质量的控制，在执行公司技术、质量管理要求的基础上，还应执行国家《特种设备安全监察条例》的要求，确保特种设备的使用安全。

公司业务范围内的特种设备一般包括：电站锅炉、压力容器、压力管道、电梯、起重设备等。

7.10.2.10 标识和可追溯性的控制

a) 类别标识：按照《施工过程质量控制程序》监督承包商对工程项目产品的类别标识进行策划，明确标识方法及管理要求，并对标识的实施情况进行监督检查；

b) 检验和试验状态的标识：项目管理部门监督承包商按照《施工过程质量控制程序》对工程项目产品的检验状态标识进行策划，明确标识方法及管理要求，并对标识的实施情况进行监督检查；

公司管理服务过程中形成技术文件、记录的标识，以已授权批准人员批准签名后作为合格状态的标识。

c) 安全警示标识：项目部应对工程项目的安全警示标识进行策划，明确标识方法及管理要求，并对承包商标识的实施情况进行监督检查。对危险品、易燃、易爆物品、放射性物质使用和储存场所、施工危险场所，应监督承包商按照规定进行醒目的警示标识；库存及现场使用的危险化学品应挂贴安全技术说明书（MSDS）；标识的方式通常采用标牌、标签、颜色、区域、围栏、记录等。

7.10.2.11 防护控制

a) 项目部管理部门应督促承包商针对工程项目特点，对产品的防护进行策划，明确产品防护的管理要求，并在项目中监督实施。

b) 承包商对防护控制应做到：

1) 搬运控制：从设备材料进货到施工全过程产品的搬运、吊装的实施均按照作业指导书/或有关法规/标准规定的搬运方法操作，防止产品损坏或变质；危险化学品搬运应经国家相关管理部门的资质认定，符合要求时才能承担搬运任务，并有相应防护与控制措施。

2) 贮存控制：从材料设备进货后的仓库贮存到施工领料后在施工现场的临时贮存均严格受控，应按照有关产品贮存要求进行贮存，并做到：在指定的贮存场所或仓库贮存；仓库贮存有规定授权接收和发放的管理办法；对有毒、有害物质、化学危险品的储存应严格按照有关规定分类存放，防护适当；按规定的時間间隔检查库存品状况，以便及时发现变质情况；对固废应集中储存在规定的场所，标示清晰，防护措施良好。

3) 保护控制：进货材料设备的保护，按照产品说明书或作业指导书的要求进行，

工程半成品、成品的保护执行工程管理相关要求和相应作业指导书中的要求。

7.11 安全管理和环境污染预防

7.11.1 职责

7.11.1.1 公司安全、环境管理部门负责公司工业安全管理、环境污染预防、职业健康管理的总体策划、组织实施及监督检查，参加重大安全、污染事故的调查、处理；相关部门配合进行安全环境管理工作；行政管理部门负责公司员工职业健康安全及管理活动中的环境污染预防。

7.11.1.2 项目部负责本项目职业健康安全、环境污染预防的策划、实施与监督检查。

7.11.2 管理要求

7.11.2.1 危险源、环境因素识别、评价与控制策划

a) 管理部门、项目部应组织相关部门、承包商对危险源、环境因素进行持续动态的识别与评价，按照公司确定的评价方式对风险进行评价，确定职业健康安全的不可承受风险及重要环境因素。危险源、环境因素识别应包括施工现场常规和非常规活动，所有进入施工现场的人员、所有进场的机械设备和材料物资。危险源、环境因素识别应形成清单；

b) 按照风险评价的结果，对控制措施进行策划，策划的结果应该和危险源、环境因素的风险程度相适应；

c) 危险源、环境因素识别、评价和控制应采用定期发布和分级管理的原则；

d) 危险源、环境因素识别、评价与控制具体执行公司《危险源、环境因素识别、风险评价与控制程序》中的要求。

7.11.2.2 安全资质管理

a) 安全资质管理的内容包括：公司安全专业人员资质管理、承包商安全资质管理；分包队伍安全资质管理、项目经理和安全专业管理人员安全资质管理、特种工种等持证上岗人员的安全资质管理。

b) 公司经营管理部门负责承包商安全资质管理、人力资源管理部门负责公司有关专业人员的安全资质管理，项目部负责承包商、分包队伍和有关人员的安全资质管理。

7.11.2.3 运行控制

管理部门、项目部应按照公司《环境、职业健康安全运行控制程序》的要求、“施工组织总设计”、“环境与职业健康安全管理方案”的策划结果执行，确保工程管理、

服务过程在受控状态下进行，应作到：

a) 按照工程管理中相关安全责任的管理要求，和各承包商签订安全生产责任书，明确工程项目各参建单位的安全责任、义务和权利，协助项目公司建立健全项目的安全生产管理网络；

b) 建立工程项目的安全检查管理制度，定期对各承包商的安全管理及实施情况进行监督检查，对发现问题督促责任单位进行改进。

c) 协助项目公司正常开展“安全生产委员会”会议和安全生产例会，及时研究解决影响安全生产的相关问题。

d) 按照“施工组织总设计”的策划要求，对“施工组织专业设计”、承包商重要的“作业指导书”进行控制；对承包商使用的节能设备、施工机械设备进行管理控制，以使它们保持规定的运行能力，防止污染与安全事故的发生；对承包商配备的监视和测量装置进行管理控制，以便在施工过程中能对工程环境与安全绩效进行不断的监视和测量，通过调整和纠正措施，以确保工程环境影响、施工风险得到有效的控制；对承包商重要的施工工序、高风险的作业项目，重点进行管理和控制，包括对参与的作业人员、作业过程及工作环境的管理和监视，有规定时，实行作业许可制度；危险化学品使用、储存严格执行相关作业规程；

e) 监督承包商严格执行国家环保设施与职业健康安全设施“三同时”制度；

f) 环境管理部门制定节能降耗控制措施并组织相关承包商实施与考核。

7.11.2.4 应急准备与响应

a) 管理部门、项目部应按照《应急管理程序》，识别管理活动中的潜在事件和紧急况，项目部组织承包商识别出潜在的事件和紧急情况，并有针对性的组织制定“应急准备和响应计划”，按照“应急准备和响应计划”的要求准备充分的应急设备，并按照规定的时间间隔对设备进行测试以保持完好；

b) 可行时，应急准备和响应计划应每年组织承包商进行一次演练，并评价演练的结果，必要时应修改应急计划和程序；

c) 发生事故和紧急情况时，应根据应急计划和程序组织承包商作出响应，有效预防和减少可能随之引发的疾病和伤害，事后应根据《事故、事件管理程序》分析原因，调查处理，并对应急计划和程序进行评审，必要时进行修订和完善。

7.11.2.5 合规性评价

a) 公司主管部门应定期组织对公司管理范围内及各项目部适宜的环境因素的

控制效果，满足法律法规的情况进行符合法律法规要求的评价，评价应包括对其它要求合规性的评价，合规性评价应形成记录；

b) 对公司适宜的危险源控制效果的合规性评价可参照上述要求执行。合规性评价的具体要求执行公司的《合规性评价管理程序》。

7.12 现场治安和保卫管理

7.12.1 职责

7.12.1.1 项目部组织项目现场的治安保卫管理工作，对治安保卫的实施情况进行监督检查。

7.12.1.2 相关职能部门配合进行项目现场的治安保卫管理工作。

7.12.2 管理要求

7.12.2.1 行政管理部门负责制定《安全保卫管理程序》。

7.12.2.2 项目部按照《安全保卫管理程序》要求，进行项目安全保卫管理工作。

7.13 文明施工管理

7.13.1 职责

7.13.1.1 公司施工管理部门负责公司文明施工管理的总体策划、组织实施与监督检查；相关部门配合进行文明施工的管理工作。

7.13.1.2 项目部按照公司的管理要求，负责项目现场文明施工的管理策划，组织实施与监督落实。

7.13.2 管理要求

7.13.2.1 施工管理部门在《施工总平面管理程序》中，对现场文明施工管理规定管理要求。

7.13.2.2 项目部应组织相关承包商按照《施工总平面管理程序》、“施工组织总设计”、公司、“公司安全文明施工标准化图册”进行文明施工的策划、实施和日常管理。

7.14 工程造价控制

7.14.1 职责

7.14.1.1 公司经营管理部门是建设工程造价的归口管理部门，参与工程项目的初步设计概算审查及收口审查，组织（参与）工程项目的招标、评标及合同谈判工作，参与工程项目采购成本的控制、参与对设计变更费用的控制、参与对合同有关索赔条款的实施和控制，负责建设项目的工程结算管理工作。

7.14.1.2 项目部具体负责 EPC 工程项目施工预算、工程款支付、索赔与反索赔及结

算的管理，负责现场设计变更结算的管理；配合项目公司对委托管理项目工程预算、工程款支付的控制，负责工程结算资料的准备、移交工作，分析投资执行情况及存在问题。

7.14.2 管理要求

7.14.2.1 经营管理部门负责制定《工程造价管理程序》、《工程索赔管理程序》、《工程概、预算管理规定的规定》、《工程结算管理规定》。

7.14.2.2 按照《工程造价管理程序》等文件要求，对于 EPC 项目，主管部门负责从工程的设计、设备选型采购、施工过程、竣工结算进行有重点的控制，确保工程造价达到目标的控制要求。

7.14.2.3 对委托管理项目主管部门应配合项目公司进行工程预算的控制，项目部应按照项目公司的具体要求对工程量的核实、工程款的支付进行控制。

7.15 调试管理

7.15.1 职责

7.15.1.1 公司调试管理部门具体负责组织火电、风电项目机组分部试运、整套启动调试的总体策划与协调；核电业务管理部门具体负责组织核电项目机组分部试运、整套启动调试的总体策划与协调；相关责任部门配合进行机组分部试运、整套调试的策划与协调。

7.15.1.2 项目部具体负责工程项目机组的分部试运、整套调试的组织实施与管理。

7.15.2 管理要求

7.15.2.1 公司调试管理部门负责制定《试运组织机构管理程序》、《调试管理程序》。

7.15.2.2 火电项目部按照《试运组织机构管理程序》、《调试管理程序》对调试的策划、实施、检查进行管理。核电、风电项目可参照执行。

7.16 工程移交及交付后的管理

7.16.1 职责

7.16.1.1 公司进退场管理部门负责工程项目移交后工作的总体协调，负责配合国内工程项目创优的管理，负责项目部退场的管理及遗留问题的组织处理；相关部门配合进行工程移交及移交后的管理工作。

7.16.1.2 项目部应完成机组专用工具、备品备件的移交，工程尾工和遗留问题的处理，竣工资料的移交，工程结算等工作，协助项目公司组织工程的竣工验收，协助项目公司组织工程“达标投产”的管理，并尽快完成项目部的退场；海外项目部负责海

外项目的竣工移交管理。

7.16.2 管理要求

7.16.2.1 工程移交管理

a) 工程项目在按照规定完成整套启动试运行后, 应按照电力行业《工程竣工及启动验收规程》的要求, 依据项目公司的安排, 组织相关单位进行工程启动验收签证的办理, 办理完签证后, 原来已经移交业主代保管的设备、系统则正式由业主按照生产要求进行管理;

b) 竣工资料、专用工具和备品备件由项目部组织相关承包商进行移交, 移交应在规定的时间内完成, 并办理移交签字手续;

c) 海外工程实体、竣工资料、备品备件的移交按照合同约定或所在国家的有关规定实施移交, 并保留移交的证据资料。

7.16.2.2 工程交付后的管理

a) 公司主管部门对工程交付后的项目部人员撤场、固定资产处置、工程结算、工程尾工和遗留问题处理、竣工资料整理与移交、备品备件与专用工具移交等应督促项目部制定退场工作计划, 并对退场工作计划的实施情况进行监督检查, 相关部门指导项目部退场工作的实施, 原则上委托管理的火电项目, 退场时间不得超过三个月;

b) 项目部应按照退场计划的要求有序组织退场工作, 并按照要求向公司项目进退场管理部门报送月度报表, 及时报告项目退场中需要公司协调解决的重要问题;

c) 需要进行机组达标投产验收的工程项目, 项目部应在项目公司的组织下, 协调相关承包商按照机组达标投产的程序要求, 组织进行机组达标投产的符合性检查及相应的整改、验收活动;

d) 需要进行工程创优的项目, 应在项目公司的组织下, 在项目部退场前由项目部配合协调承包商进行工程创优工作; 项目部退场后, 由公司工程创优管理部门协调有关工程创优工作;

e) 工程移交及交付后的管理具体执行公司《项目进退场管理规定》、《工程创优管理规定》、《工程资料管理规定》中的要求。

8 工程监理

对有独立监理单位的工程项目监理业务的管理, 按照本手册第七章对工程施工相关管理的控制要求实施管理; 公司承担监理业务的工程项目, 通用管理要求执行其它

各章节中的管理要求，监理工作的特殊要求按照下列规定对监理工作实施管理。

8.1 职责

8.1.1 公司监理管理部门负责公司项目监理的管理策划与监督检查；相关部门在职责范围内配合监理管理部门对项目监理实施管理。

8.1.2 项目部负责项目监理工作的具体实施。

8.2 管理要求

8.2.1 公司监理管理部门负责编制火电项目通用监理规划和通用监理实施细则。

8.2.2 项目所编制的“监理规划”应满足《工程建设监理规范》的要求及项目部管理的实际情况，在监理规划的基础上；应组织监理人员编制“监理实施细则”，明确监理的程序及实施要求。

8.2.3 公司主管部门应组织对项目“监理规划”的适宜性进行评价，确保监理规划符合相关规定的要求。

8.2.4 主管部门应不定期的对项目监理的实施情况进行监督检查，对监理过程发现的不符合及时提出整改要求，监督检查每年应不少于一次。

8.2.5 项目部应按照经过批准的监理策划的要求，实施项目监理工作，在合同约定的监理职责范围类对工程的质量、安全、环境、进度、造价等进行控制。

8.2.6 项目部应按照要求保存监理过程的文件记录。

8.2.7 项目应建立监理文件包制度，有关监理文件包清单，监理月报、年报、总结、监理日志格式，监理使用表式，监理质量控制点设置等由公司监理管理部门组织编制和提供，并提供过程的技术支持和指导。

9 测量、分析和改进

9.1 总则

公司对监视、测量、分析和改进过程进行有效的策划，并确保有效实施策划的结果。监视、测量、分析和改进的策划主要涉及下列内容：

a) 工程项目开工前，由项目部编制“项目管理手册”、专项“管理计划”、督促承包商编制工程质量验评范围等，对证实管理过程、工程产品符合性进行全面策划，并在工程建设过程中贯彻实施；项目部制定并督促承包商制定适宜的环境、职业健康安全方案、运行控制要求，确定需要的定性和定量测量。

b) 对公司管理体系的监视、测量、分析和持续改进的策划安排，在公司《管理

评审程序》、《管理体系审核程序》、《纠正、预防措施管理程序》、《综合业绩考核管理程序》及公司监察、审计计划中明确规定，并按照策划的结果实施。

c) 工程项目、管理体系的监视、测量、分析和改进所使用的统计技术方法、应用程度的确定，在公司《统计分析管理程序》等文件中进行规定，并按照规定实施。

9.2 管理体系的审核（监查）

9.2.1 职责

9.2.1.1 公司管理者代表领导公司管理体系的审核（监查）工作。

9.2.1.2 公司体系管理部门负责公司管理体系内部审核的策划、组织、实施，并对审核中发现的不符合跟踪关闭；组织实施公司质量、环境、职业健康安全管理体系的认证审核。

9.2.1.3 相关部门、项目部配合管理体系的审核工作。

9.2.2 管理要求

9.2.2.1 按照公司《管理体系审核程序》开展管理体系审核，应做到：

a) 编制内部审核工作计划

每年初，由体系管理部门编制“年度审核工作计划”，经管理者代表批准后实施，应对全年的管理体系审核的目的、范围、方式、要求和时间作出安排。

b) 审核的准备

由管理者代表任命有内审员资格的合适人选担任组长。

确定审核的范围和目的后，由审核组长负责编制审核实施计划并和受审核方取得共识，经体系管理部门经理批准后实施。

审核组成员由审核组长选派具备内审员资格且与受审核区域无直接责任的人员组成；审核员依据审核实施计划和受审核方相关文件资料编制审核检查表。

c) 审核的实施

审核组负责实施审核计划，内审员按审核检查表内容通过观察、交谈和查阅相关记录来审核，取得审核证据，形成审核发现，提出不合格项报告和内部管理体系审核报告。

d) 管理体系审核报告

审核组长（审核员）按规定的内容和格式编写内部管理体系审核报告，内容包括审核综述、不符合报告清单、审核结论、对纠正措施完成情况的要求等。

e) 纠正措施

不符合责任部门负责尽快制定消除不符合原因所需的纠正措施，经部门经理批准后实施，审核组对纠正措施实施情况进行跟踪检查，体系管理部门负责验证所采取纠正措施的实施情况及其有效性。

9.2.2.2 对承包商的第三方审核可参照公司管理体系审核程序执行，项目部也可参照管理体系审核程序要求自行组织项目部内部审核及对承包商的第三方审核。

9.2.2.3 体系管理部门负责内部审核记录的管理，并将内审结果提交管理评审。

9.2.2.4 认证审核按照认证中心的要求，由体系管理部门组织落实。

9.3 满意度测量和监控

9.3.1 职责

9.3.1.1 公司经营管理部门负责公司国内工程项目满意度信息的收集、汇总和分析，组织顾客抱怨和顾客投诉的处理。

9.3.1.2 公司海外业务管理部门负责公司海外工程项目满意度信息的收集、汇总和分析，组织顾客抱怨和顾客投诉的处理。

9.3.1.3 相关部门配合进行顾客抱怨、投诉的处理。

9.3.2 管理要求

9.3.2.1 主管部门应按照公司《顾客满意度管理程序》等管理规定的要求，及时收集有关顾客及其它相关方满意度的信息，并做到：

a) 项目部负责工程建设过程顾客满意度的测量，对监控点的满意度测量可以结合施工阶段进行，但至少每半年进行一次；

b) 公司经营管理部门负责年度顾客满意度测量，年度顾客满意度测量至少每年一次，当发生顾客抱怨和投诉等异常情况时，可适当增加测量的频次；

c) 每个工程质保期结束前，公司经营主管部门负责组织工程回访，以适当的方式对业主进行最后一次满意度测量。

9.3.2.2 对收集到的顾客满意度信息，应按照《顾客满意度管理办法》的要求，运用统计技术的方法进行分析，确定顾客对公司工程管理及工程服务的满意程度。

9.3.2.3 对顾客及其他相关方满意度的调查分析结果应按照规定的方式及时传达到公司的有关部门及领导，并提交公司管理评审会议。对分析结果导致应采取的纠正、预防措施应安排责任部门实施改进，不断提高公司管理体系运行的有效性，增强顾客及其他相关方的满意。

9.4 绩效的监视和测量

9.4.1 职责

9.4.1.1 公司人力资源管理部门负责组织公司《综合业绩考核管理程序》的制定与实施；公司施工管理部门负责公司工程管理项目进度、质量、职业健康安全、环保绩效监视和测量的策划并组织实施；公司经营管理部门负责公司工程管理造价控制绩效监视和测量的策划并组织实施；公司财务管理部门负责公司成本控制绩效监视和测量的策划并组织实施；公司行政管理部门负责进行公司员工职业健康安全、环境污染预防绩效的监视和测量。

9.4.1.2 相关部门、项目部配合进行管理绩效的监视和测量。

9.4.2 管理要求

9.4.2.1 公司将采取内审、目标、指标完成情况统计考核、管理评审、专项工作检查、环境、职业健康安全绩效测量的方式进行监视或测量，以评价工程管理过程的业绩及环境、职业健康安全绩效，证实过程是否保持其实现预期结果的能力。

9.4.2.2 对公司管理体系涉及的所有过程，公司按照《管理体系审核程序》规定的程序和频次对这些过程进行监视，按《管理评审程序》规定进行评价。

9.4.2.3 进度、造价、质量、职业健康安全、环境、成本管理部门每半年对相关管理目标、指标进行一次统计考核。

9.4.2.4 质量、职业健康安全、环境管理部门，根据工程的进度情况不定期组织对重要的和存在较大环境因素和安全风险的施工工序的管理绩效进行专项监督检查。

9.4.2.5 对与工程进度、造价、成本、质量、环境、职业健康安全有关的直接过程的监视和测量，按照工程项目有关的管理程序、验收规范、验评标准等要求进行监视和测量，并评价管理过程的能力和绩效。

9.4.2.6 对管理过程的监视或测量中发现过程未达到策划的结果（或管理过程不具备达到所策划结果的能力），公司将对该过程采取适当的纠正或纠正措施，以确保过程结果的符合性，从而确保工程管理绩效满足相关规定的要求。

9.4.2.7 对环境、职业健康安全绩效的测量和监视，将按照《综合业绩考核管理程序》的要求执行，以确定环境、职业健康安全绩效是否满足策划的结果，应做到：

a) 根据工程项目的特点，在相关的文件中确定需要进行的环境、职业健康安全定性和定量的测量；

b) 应按照“环境、职业健康安全管理方案”、《电力建设安全健康与环境管理工作规定》、《电力建设安全工作规程》、国家相关的环境标准等文件的规定持续主动的

进行绩效测量，以确定是否符合策划的要求及法律法规的要求；

c) 对已经发生的环境与安全事故、疾病、事件和其它不良的环境与职业健康绩效，应进行统计、调查、分析，以发现应采取的预防措施，不断提高环境、安全绩效；

d) 保留绩效测量和监视结果的记录。

9.5 不符合项管理

9.5.1 职责

9.5.1.1 公司体系管理部门负责公司体系内审、运行检查中发现重大不符合项（3类）的控制及不符合统计的归口管理；质量、安全、环境管理部门负责公司工程项目管理过程中检查发现的重大不符合项（3类）、发生事故、事件的控制及其统计管理。

9.5.1.2 相关部门、项目部负责本部门、项目管理工作中发现1、2类不符合的控制，按照规定要求协调不符合、事故、事件的处理。

9.5.2 管理要求

9.5.2.1 对不符合的识别和控制按照公司《不符合管理程序》执行，应控制如下内容：

a) 识别：对不符合的识别由授权的专业管理人员、内审人员按照相关程序进行，经确认的不符合应进行记录标识，并填写“不符合项报告”；

b) 处置：不符合的处置方式由公司授权的专业管理人员、内审人员在“不符合项报告”中明确，对于处置方式难以确定时，可会同承包商相关专业、技术管理人员共同研究确定。不合格项的处置方式应包括：

采取措施，督促承包商消除已发现的不符合项。

合同有规定时，经顾客批准，让步使用、放行或接收不符合物项，但应符合法律法规的要求。

c) 对于已经交付的工程项目，在保修期内发现有不符合物项时，公司应根据不符合物项的情况，协调相关承包商消除不符合物项；

d) 主管部门负责督促承包商保存有关不符合项的所有处置记录；

e) 经承包商返工的不符合项，应按规定的程序重新进行检验、试验或确认。

9.5.2.2 不符合项的具体管理要求执行公司《不符合项管理程序》中的要求。

9.6 管理评审

9.6.1 职责

9.6.1.1 公司总经理主持管理评审活动，批准“管理评审计划”和“管理评审报告”；公司管理者代表组织制定管理评审输入文件，负责报告管理体系运行情况，审核“管

理评审报告”；公司其他领导参加管理评审活动。

9.6.1.2 公司体系管理部门负责管理评审的组织和管理、负责编制管理评审报告。

9.6.1.3 公司职能部门、项目部领导、员工代表参加管理评审活动

9.6.2 管理要求

9.6.2.1 管理评审的频次及方式

公司管理体系正常运行时，每年以会议形式进行一次管理评审（时间间隔不超过12个月）。当公司的经营环境发生变化；内部组织机构发生重大调整；公司连续出现重大质量事故、环境事故、安全事故或顾客的重大投诉时，可增加管理评审频次。

9.6.2.2 管理评审的内容

管理评审应包括如下几方面的内容：

- a) 公司组织机构、程序、过程和资源的适宜性、充分性；
- b) 公司管理方针、目标的适宜性；
- c) 公司管理服务符合要求的程度；环境、职业健康安全风险控制的绩效；
- d) 顾客反馈、内部反馈、管理过程的运行结果及有关工程管理的其它信息等；
- e) 管理体系和过程的改进建议。

9.6.2.3 评审输入

为了确保管理评审能有效实施，管理评审应输入如下准确的信息：

- a) 审核的结果，包括内部管理体系审核、第二方、第三方的审核结果；
- b) 顾客反馈，包括顾客及其它相关方满意和不满意程度的测量结果及顾客的抱怨等；
- c) 工程项目的质量、进度、造价、安全、环境管理状况，管理体系过程的运行结果分析报告；
- d) 管理目标、指标、管理方案的实现程度；
- e) 预防和纠正措施的实施状况与结果，计划采取的纠正、预防措施；
- f) 以往管理评审跟踪措施的实施结果；
- g) 由于内、外部环境的变化，相关法律法规及其他要求的变化, 影响管理体系的变更及策划采取的措施；
- h) 有关公司管理体系、工程项目管理流程、风险管理方案、过程的改进建议。

9.6.2.4 评审输出

通过管理评审会议讨论确定，管理评审的结果应输出如下信息：

- a) 公司管理体系及其过程有效性的改进信息;
- b) 由于顾客的要求,管理服务隐含的要求,法律、法规的变化导致对管理服务要求、环境与风险管理方案的改进措施或有关决定;
- c) 保证管理体系有效运行所需资源适宜性的评价,由于改进引起的资源需求的变化等;
- d) 公司管理方针、目标、指标和其它要素的改进。

9.7 纠正和预防措施

9.7.1 职责

9.7.1.1 公司体系管理部门负责公司纠正、预防措施的归口管理工作;公司工程质量、安全、环境管理部门负责工程管理过程中纠正预防措施的管理工作。

9.7.1.2 相关责任部门负责本部门纠正、预防措施的控制工作;项目部负责本项目纠正预防措施的控制工作。

9.7.2 管理要求

9.7.2.1 纠正措施的控制要求

按照公司《纠正和预防措施管理程序》的要求,对公司的纠正措施实施控制,并应作到:

a) 评审公司管理体系、工程工程管理中找出的不符合项、环境与职业健康安全事故、事件,特别应注意因不合格所引发的顾客或相关方抱怨,确定不符合、事故、事件的性质,对工程项目质量、进度、造价、环境、员工的健康安全和质量、环境、职业健康安全体系的影响程度;

b) 通过调查分析确定不符合项、事故、事件的原因;

c) 通过综合考虑不符合项、事故、事件对公司管理体系、工程进度、造价、质量、员工健康安全的影响程度及不合格发生的相关环境,确定是否需要采取纠正措施;

d) 经评价需要采取纠正措施时,应制定纠正措施并实施,拟采取的纠正措施应经评审确保不产生新的不良环境影响和危险源;

e) 对纠正措施的实施结果应进行记录;

f) 评审所采取纠正措施的有效性。对取得预期效果的纠正措施,可对相应质量、环境、职业健康安全管理体系的有关文件或规定进行修改或补充完善,纠正措施经评价无效时应重新进行原因分析和制定纠正措施。

9.7.2.2 预防措施的控制要求

按照公司制定的《纠正和预防措施管理程序》的要求，对预防措施的实施进行控制，应作到：

- a) 运用数据分析确定潜在的不符合、事故、事件并分析其原因；
- b) 针对潜在不符合项对公司管理的工程项目的进度、造价、质量、环境保护、员工职业健康安全以及对管理体系的影响程度，评价采取预防措施的需求，确定是否采取预防措施；
- c) 经评价需要采取预防措施时，应制定预防措施并实施，预防措施应经评审确保不产生新的不良环境影响和危险源；
- d) 记录预防措施的实施结果；
- e) 评价预防措施实施的有效性，如果达到了预期的效果，必要时应修改有关文件的规定，如果预防措施无效应重新进行原因分析并采取预防措施。

10 总结

10.1 工作总结

10.1.1 职责

10.1.1.1 公司行政管理部门负责公司行政工作总结的管理工作；公司党群管理部门负责公司党群工作总结的管理工作；公司体系管理部门负责公司工程总结的管理工作。

10.1.1.2 责任部门、项目部负责本单位工作总结、工程总结的策划、编制工作，配合公司工作总结的编制。

10.1.2 管理要求

10.1.2.1 主管部门应对公司的年度总结、半年总结工作进行策划并组织相关工作的实施。工程总结的策划应在工程的前期完成。

10.1.2.2 各责任部门、项目部应按要求，组织进行工作总结、工程总结的编制工作。

10.1.2.3 工作总结、工程总结的编制应做到针对性强，重点突出，尽可能用数据说话。

10.1.2.4 公司工程总结的管理工作具体执行公司《工程总结管理规定》。

10.2 员工绩效评估、奖励与处罚

10.2.1 职责

10.2.1.1 公司人力资源管理部门负责公司员工及项目部的考核、奖励与处罚。

10.2.1.2 相关部门、项目部配合进行员工绩效的考核、奖励与处罚。

10.2.2 管理要求

10.2.2.1 公司员工的绩效考核应有组织、应策划，做到考核项目合理，考核程序科学，考核结果真实。

10.2.2.2 对员工的评价应执行公司《员工绩效考核管理规定》、《员工奖惩管理规定》的要求。

11 体系文件管理规定

11.1 管理手册的编制、审核和批准发布

体系管理部门负责组织公司管理手册的编制,校核完稿后,应经公司领导和各管理部门评审,提出修改意见,经修改后,提交公司总经理办公会议审核,公司总经理批准发布。

11.2 管理手册的发放

11.2.1 公司管理手册由标准化管理部门负责以 PDF 格式发放电子版本,公司印制少量纸质文件供公司领导、体系审核、外部工作检查及投标时使用。

11.2.2 公司管理手册分受控和非受控两种版本,标准化管理部门保证受控版本的持有者得到有效受控版本(电子版本或纸质版本)。

11.2.3 公司管理手册的纸质受控版本按照“文件发放/回收登记表”发放,持有者应妥善保管,不得借给他人使用或复印。

11.2.4 纸质管理手册如遗失,可申请补发,经体系管理部门经理批准后办理补发手续。纸质管理手册如破旧、损坏,可申请以旧换新,经体系管理部门经理批准后办理更换手续。纸质管理手册持有者如调离原岗位,应交回管理手册。

11.2.5 公司一般不发放 word 格式的电子文件,如因特定用途需要时,应经体系管理部门经理批准后办理发放手续。

11.3 管理手册的更改、换版

11.3.1 当经营环境、市场需求、公司管理组织机构发生重大变化或公司管理手册引用标准已修改以及公司管理手册有重大修改时,则公司管理手册应进行换版,换版应由公司总经理批准发布,新版发布时旧版即行废止,纸质文件应由体系管理部门收回处理。

11.3.2 公司管理手册部分修改时，亦须由公司总经理批准，电子文档由标准化管理部门修改后发布，并在修改页记录，纸质文件采用“文件更改通知单”的方式进行，持手册人应在更改记录表上做记录。

11.4 管理手册的归档

11.4.1 体系管理部门负责公司管理手册的归档。

11.4.2 公司管理手册的原稿、不同时期的修改稿、会议评审记录、发行版本等均应按年度组卷、归档。

11.5 体系文件的使用管理

11.5.1 由于公司工程项目地域分散，顾客管理要求存在一定差异，在工程项目使用中各项目部可以根据工程项目特点编制补充管理制度、实施细则等操作性文件，以满足顾客管理的需要。

11.5.2 公司程序文件中制定的表格分为“规范性表格”和“资料性表格”。“规范性表格”在公司总部及各项目部强制使用，“资料性表格”各项目部可以根据顾客要求，根据项目实际情况对表格进行修改，经项目部管理者代表批准后在项目部使用。

11.6 体系文件的归口管理

公司体系管理部门是公司体系文件的归口管理部门，负责公司体系文件的编写、修改、换版等管理工作。

公司标准化管理部门负责体系文件的出版、发放、收回、销毁、归档等管理工作。

附录 A

(规范性附录)

中电投电力工程有限公司体系文件清单

序号	文件名称	文件编码	版次
1	公司工作规则	70301010000	3/0
2	公司对标管理程序	70301020000	1/0
3	沟通管理程序	70301030000	3/0
4	管理体系审核程序	70301040000	3/0
5	管理评审程序	70301050000	3/0
6	不符合项管理程序	70301060000	3/0
7	纠正和预防措施管理程序	70301070000	3/0
8	科技工作管理程序	70301080000	1/0
9	公司党委工作规则	70302010000	3/0
10	公司工会工作规则	70302020000	3/0
11	企业文化建设管理程序	70302040000	3/0
12	宣传管理程序	70302050000	3/0
13	党风廉政建设责任追究管理程序	70302060000	1/0
14	纪检工作管理程序	70303010000	1/0
15	监察工作管理程序	70303020000	1/0
16	内部审计管理程序	70303030000	1/0
17	工程投标管理程序	70304010000	3/0
18	合同管理程序	70304020000	3/0
19	——工程合同索赔管理规定	70304020100	3/0
20	——风险管理程序	70304020200	3/0
21	工程资金需求计划编制管理程序	70304030000	3/0
22	工程结算管理规定	70304040000	3/0
23	——工程量清单结算管理规定	70304040100	3/0
24	——设计变更结算管理规定	70304040200	3/0
25	——委托项目结算管理规定	70304040300	3/0
26	——签证结算管理规定	70304040400	3/0
27	统计分析管理程序	70304050000	3/0

序号	文 件 名 称	文件编码	版次
28	经济活动分析管理规定	70304060000	3/0
29	承包商管理程序	70304070000	3/0
30	顾客满意度管理程序	70304080000	1/0
31	财务管理程序	70305010000	3/0
32	财务机构和财务人员管理规定	70305010100	3/0
33	财务工作考核规定	70305010200	3/0
34	财务预算管理程序	70305020000	3/0
35	资金管理程序	70305030000	3/0
36	银行帐户及存款管理规定	70305030100	3/0
37	票据管理规定	70305030200	3/0
38	网上银行管理规定	70305030300	3/0
39	现金管理规定	70305030400	3/0
40	财务印鉴管理规定	70305030500	3/0
41	外汇财务管理规定	70305030600	3/0
42	对外投资管理程序	70305040000	3/0
43	对外融资和内部借款管理程序	70305050000	3/0
44	资本金管理程序	70305060000	3/0
45	财务风险控制程序	70305070000	3/0
46	重大经济事项报告规定	70305070100	3/0
47	经营管理责任追究规定	70305070200	3/0
48	会计核算程序	70305080000	3/0
49	会计核算基础工作规定	70305080100	3/0
50	会计电算化管理规定	70305080200	3/0
51	纳税管理程序	70305090000	3/0
52	成本控制程序	70305100000	3/0
53	差旅费支出及报销管理规定	70305100100	3/0
54	费用支出及报销管理规定	70305100200	3/0
55	临时出国人员费用开支及管理规定	70305100300	3/0
56	委托管理项目财务管理程序	70305110000	3/0
57	工程财务决算规定	70305110100	3/0
58	项目财务退场管理规定	70305110400	3/0
59	工程总承包项目财务管理程序	70305120000	3/0

序号	文件名称	文件编码	版次
60	财务内部控制程序	70305130000	3/0
61	发票、收据管理规定	70305130100	3/0
62	财务报告程序	70305140000	3/0
63	公司工作计划和工作总结管理程序	70306010000	3/0
64	行政事务管理程序	70306020000	3/0
65	——公司特重病救助基金使用管理规定	70306020100	3/0
66	保密管理规定	70306030000	3/0
67	法律事务管理程序	70306040000	3/0
68	安全保卫管理程序（含现场）	70306050000	3/0
69	外事管理程序	70306060000	1/0
70	公司涉外接待管理规定	70306060100	1/0
71	文件管理程序	70307010000	3/0
72	——公文处理规定	70307010100	3/0
73	记录管理程序	70307020000	3/0
74	工程资料管理规定	70307030000	3/0
75	档案管理程序	70307040000	3/0
76	资产管理程序	70308010000	3/0
77	固定资产管理规定	70308010100	3/0
78	临时设施管理规定	70308010200	3/0
79	低值易耗品管理规定	70308010300	3/0
80	财务盘点规定	70308010400	3/0
81	——固定资产和基础设施实物管理程序	70308010500	3/0
82	——低值易耗品实物管理程序	70308010600	3/0
83	无形资产管理规定	70308020000	3/0
84	——公司证照及印信管理规定	70308020100	3/0
85	——案例管理规定	70308020200	3/0
86	——员工招聘管理规定	70309020100	3/0
87	——职务任用管理规定	70309020200	3/0
88	——薪酬管理规定	70309020300	3/0
89	——劳动合同管理规定	70309020400	3/0
90	——劳动用工管理规定	70309020700	3/0
91	——出差、休假、考勤管理规定	70309020500	3/0

序号	文件名称	文件编码	版次
92	——员工资质管理规定	70309020600	3/0
93	员工绩效考核管理程序	70309030000	3/0
94	——员工奖惩管理规定	70309030100	3/0
95	后备干部管理规定	70309040000	3/0
96	人力资源信息系统管理规定	70309050000	3/0
97	员工培训管理程序	70309060000	3/0
98	信息化建设管理程序	70310010000	3/0
99	——计算机设备、网络管理规定	70310010100	3/0
100	——计算机信息管理规定	70310010200	3/0
101	PAP 工程建设管理信息系统实施程序	70310020000	3/0
102	知识库管理程序	70310030000	3/0
103	工程项目建设管理策划程序	70401010000	3/0
104	项目进退场管理程序	70401020000	3/0
105	——项目部财务退场管理规定	70401020100	3/0
106	综合管理绩效考核程序	70401030000	3/0
107	——工程建设责任追究管理规定	70401030100	3/0
108	——安全生产责任追究管理规定	70401030200	3/0
109	工程总结管理程序	70401040000	3/0
110	工程造价管理程序	70402010000	3/0
111	工程概、预算管理规定	70402020000	3/0
112	工程投资统计管理规定	70402030000	3/0
113	工程设计管理程序	70403010000	3/0
114	海外工程设计管理规定	70403010100	3/0
115	工程服务、物项采购管理程序	70404010000	3/0
116	现场设备、物资管理程序	70404020000	3/0
117	施工组织总设计编制规定	70405010000	3/0
118	——承包商施工组织设计评审规定	70405010100	3/0
119	施工总平面管理程序	70405020000	3/0
120	工程施工进度管理程序	70406010000	3/0
121	施工过程质量控制程序	70407010000	3/0
122	——需要确认过程管理规定	70407010100	3/0
123	质量事故管理规定	70407020000	3/0

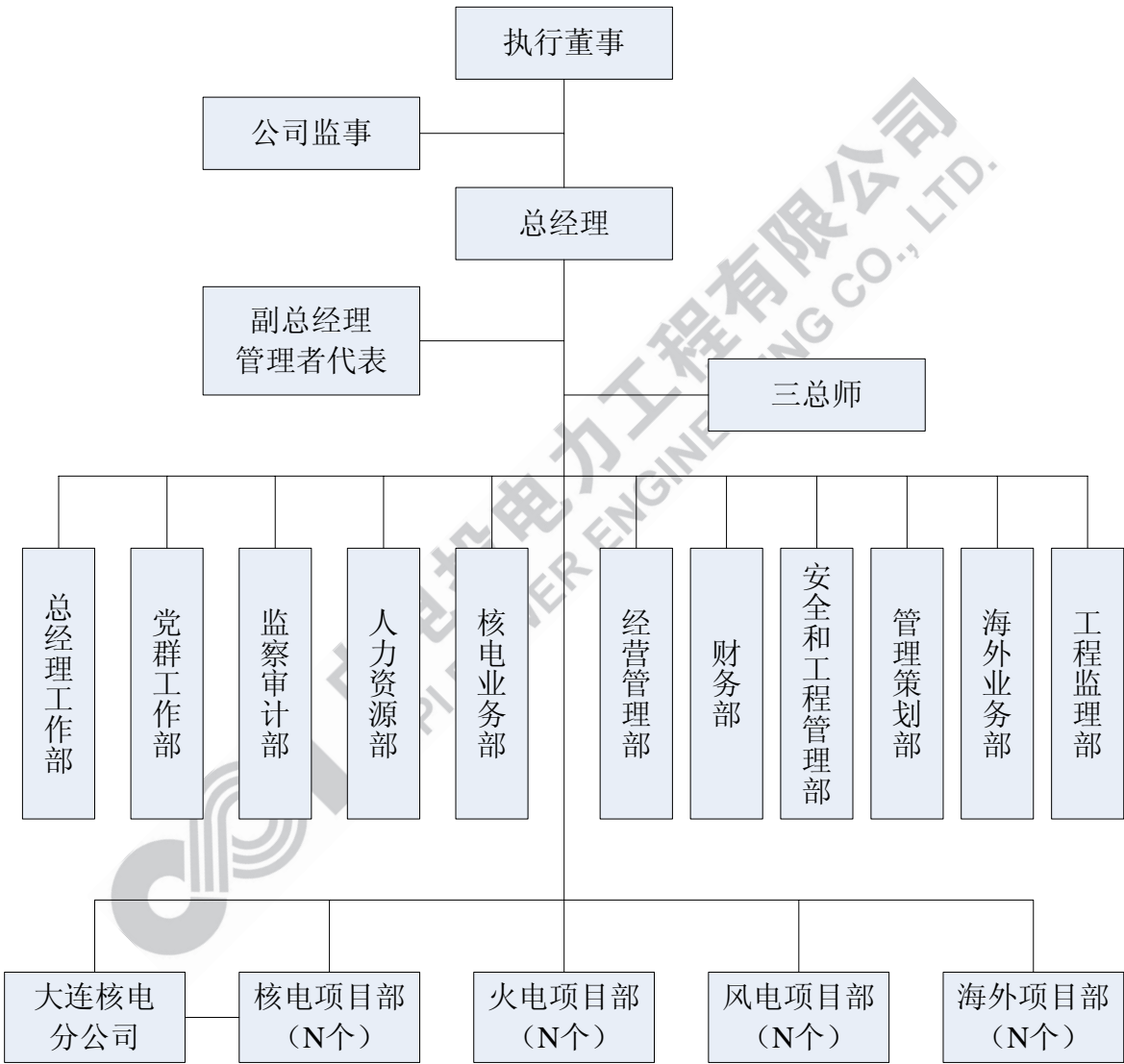
序号	文件名称	文件编码	版次
124	质量报表管理规定	70407030000	3/0
125	强制性条文实施管理规定	70407040000	3/0
126	工程质量验收管理程序	70407050000	3/0
127	工程建设技术管理程序	70408010000	3/0
128	——重大施工方案和措施管理规定	70408010100	3/0
129	——工程图纸会检与图纸管理规定	70408010200	3/0
130	工程变更管理规定	70408020000	3/0
131	职业健康安全与环境体系运行管理程序	70409010000	3/0
132	——职业健康、安全、环境责任制管理规定	70409010100	3/0
133	——施工现场消防安全管理规定	70409010200	3/0
134	——安全检查管理规定	70409010300	3/0
135	——安全记录管理规定	70409010400	3/0
136	——安全施工措施及交底管理规定	70409010500	3/0
137	——安全工作例会管理规定	70409010600	3/0
138	——施工用电安全管理规定	70409010700	3/0
139	——脚手架安全管理规定	70409010800	3/0
140	——分包单位安全管理规定	70409010900	3/0
141	——安全教育培训管理规定	70409011000	3/0
142	——尘毒、放射源、危险化学品安全管理规定	70409011100	3/0
143	——节能降耗管理规定	70409011200	3/0
144	——危险作业安全管理规定	70409011300	3/0
145	——废水、废气、固体废弃物和噪声管理规定	70409011400	3/0
146	——大型机械和特种设备安全管理规定	70409011500	3/0
147	危险源、环境因素识别、评价与控制程序	70409020000	3/0
148	应急管理程序	70409030000	3/0
149	合规性评价管理程序	70409040000	1/0
150	事故、事件、不符合项管理程序	70409050000	3/0
151	——事故报告、调查、处理管理规定	70409050100	3/0
152	试运组织机构管理程序	70411010000	3/0
153	调试管理程序	70411020000	3/0
154	性能试验管理程序	70411030000	3/0
155	工程创优管理程序	70412030000	1/0

序号	文件名称	文件编码	版次
156	火电项目通用监理规划	70601010000	1/0
157	监视和测量设备管理程序	70602010000	1/0
158	监理规划、监理实施细则编、审、批管理规定	70602020000	1/0
159	火电项目通用管理手册	72001010000	3/0
160	火电项目通用管理手册转换指南	72001010100	1/0
161	火电项目部管理手册	72002000000	1/0
162	公司核电工程质量保证大纲	(预留)	3/0
163	核电工程建设报告制度	73002010000	1/0
164	核电工程建设综合统计管理规定	73002020000	1/0
165	核电工程项目前期工作管理手册	73002010000	1/0
166	核电市场信息收集与调研管理程序	73002010100	1/0
167	核电工程经济活动分析管理规定	73003010100	1/0
168	风电项目通用管理手册	74001010000	3/0
169	风电项目前期管理程序	74002010000	3/0
170	风电工程调试管理部程序	74002020000	3/0
171	风电工程验收管理程序	74002030000	3/0
172	——风电单位工程完工验收管理规定	74002030100	3/0
173	——风电工程启动及移交生产管理规定	74002030200	3/0
174	风电工程竣工验收管理规定	74002040100	3/0
175	海外项目部开发管理程序	75002010000	1/0
176	海外项目投标管理程序	75002010100	1/0
177	海外项目物流管理程序	75002020000	1/0
178	标准化管理程序	50101010000	3/0
179	编码管理程序	50501010000	3/0
180	体系文件编制规定	50801010000	3/0
181	职务分析手册	80201000000	1/0

附录 B

(规范性附录)

中电投电力工程有限公司组织机构图



附录 C

(规范性附录)

中电投电力工程有限公司职能分配表

说明：A：执行董事、总经理，B：党委书记，C：管理者代表，D：纪委书记、工会主席，E：施副总经理，F：冀副总经理，G：总经理工作部，H：党群工作部，I：监察审计部，J：人力资源部，K：经营管理部，L：财务部，M：安全和工程管理部，N：管理策划部，O：海外业务部，P：核电业务部，Q：工程监理部，R：大连核电分公司，S：项目部。★：领导职能，▲：主责部门、岗位，●：相关部门、岗位。

编号	管理职责名称	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	GB/T19001	GB/T24001	GB/T28001
4.0	管理体系																						
4.1	公司经营宗旨、方针和目标管理																				5.3 ,5.4.1	4.2,4.3.3	4.2,4.3.3
	公司经营宗旨、方针、目标的制定和更改控制	★	●	●	●	●	●	▲															
	公司发展战略规划管理	★	●	●	●	●	●	●	●	●	●	▲	●	●	●	●	●	●	●	●			
	公司管理理念的建立、修订与管理	★	●	●	●	●	●	▲	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●			
	核电业务方针、目标制定和更改控制	★	●	●	●	●	●	●									▲		●				
	项目部经营目标的制定和更改控制	★	●	●	●	●	●		●		▲	●								●			
	公司管理体系的建立、运行和保持的管理			★				●	●	●	●	●	●	●	▲	●	●	●	●	●			

编号	管理职责名称	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	GB/T19001	GB/T24001	GB/T28001
	项目管理体系的建立、运行和保持的管理														●					▲			
5.0	组织机构与职责权限																				5.5.1	4.4.1	4.4.1
	公司总部组织机构及岗位职责权限的控制、管理	★	●	●	●	●	●				▲												
	项目部组织机构、岗位职责权限的控制、管理										▲									●			
6.0	基础管理																						
6.1	公司战略管理																				4.1,7.1	4.1	4.1
	公司中长期发展规划的制定与管理	★	●	●	●	●	●	●				▲								●			
	公司文化建设的中长期发展规划的制定与管理		★		●				▲											●			
6.2	计划管理																						
	公司年度工作计划制定与管理	★	●	●	●	●	●	▲	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
	部门工作计划的制定与管理							▲	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●					
	火电、风电、海外项目部年度、月度工作计划的制定与管理。				★		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●		▲			
	核电分公司、核电项目部年度、月度工作计划的制定与管理。					★	●	●	●	●	●	●	●	●	●		●		●	▲			
6.3	资源管理																						

编号	管理职责名称	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	GB/T19001	GB/T24001	GB/T28001
(1)	人力资源管理																				6.2	4.4.2	4.4.2
	人力资源规划与管理	★									▲								●	●			
	公司中层干部管理	★	●		●						▲												
	员工招聘、合同、调配、考核、奖惩和辞退等管理										▲								●	●			
	岗位人员的聘任、调动管理	★	●	●	●	●	●	●	●	●	▲	●	●	●	●	●	●	●	●	●			
	员工薪酬、社保和福利的管理	★									▲								●	●			
	员工休假、出差、考勤管理										▲								●	●			
	人员出国的政审	★									▲												
	人员出国的管理															▲				●			
	公司员工培训归口管理										▲							●	●	●			
(2)	基础设施管理																				6.3, 6.4	4.4.6	4.4.6
	公司总部固定资产及办公环境管理	★						▲					●										
	核电分公司、项目部固定资产及办公环境管理							●					●						▲	▲			
	公司总部低值易耗品管理							▲					●										
	核电分公司、项目部低值易耗品管理												●						▲	▲			
	公司财务资源规划, 资金、成本控制与使用的管理					★							▲						●	●			
	公司知识产权管理							▲											●	●			

编号	管理职责名称	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	GB/T19001	GB/T24001	GB/T28001
	公司资质管理											▲											
	质量、环境、职业健康安全认证资格保持与管理			★											▲								
6.4	成本管理																						
	公司成本的管理策划、控制、监督、考核					★					●	●	▲										
	火电、风电项目成本的控制。										●	●	●							▲			
	海外项目成本的控制										●	●	●			●				▲			
6.5	财务管理																						
	公司财务、会计、资金、投融资、税务的管理					★						●	▲										
	工程财务预算、核算与结算的归口管理												▲							●			
	项目部财务与会计核算管理												●							▲			
	工程项目财务管理												●							▲			
6.6	文件、图书资料、记录和档案管理																				4.2.3	4.4.4, 4.4.5	4.4.4, 4.4.5
	公文、档案综合管理	★						▲												●	●		
	人事档案管理	★									▲												
	核电分公司、项目部公文管理							●												▲	▲		
	管理体系文件的管理															▲							
	公司技术类文件、图书、													▲						●	●		

编号	管理职责名称	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	GB/T19001	GB/T24001	GB/T28001
	杂志、报刊的管理																						
	公司其它文件、图书、杂志、报刊、资料的管理							▲															
	规程、规范、标准的管理及公司适用的法律法规识别、获取与使用的管理														▲				●	●			
	工程采购、招、投标、合同文件管理											▲							●	●			
	公司固定资产采购、物业服务合同的管理							▲															
	员工劳动合同、培训合同的管理										▲												
	文件标识和编码管理														▲				●	●			
	公司党群类报刊、杂志、图书、资料的管理								▲										●	●			
	记录管理							●	●	●	●	●	●	▲	●	●	●	●	●	●	4.2.3	4.5.4	4.5.3
6.7	法律事务管理	★						▲											●	●	4.2.3	4.3.2	4.3.2
6.8	沟通的策划与管理							▲											●	●			
6.9	行政事务管理																				6.3, 6.4	4.4.6	4.4.6
	公司行政事务、物业与后勤管理	★						▲															
	核电分公司、项目部行政事务、物业与后勤管理																			▲			
	保密管理							▲															
6.10	党群管理和企业文化建设																						

编号	管理职责名称	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	GB/T19001	GB/T24001	GB/T28001
	公司党委组织、宣传管理		★		●				▲										●	●			
	公司 CIS 手册管理							▲															
	党风廉政建设、纪检、信访、举报的管理				★					▲									●	●			
	来信、来访管理							▲												●			
	公司企业文化建设、工会、共青团工作管理				★				▲										●	●		4.4.3	4.4.3
6.11	监察审计	★								▲													
6.12	数据统计和分析管理							●	●	●	●	▲	●	●	●	●	●	●	●	●	8.4		
6.13	标准化和规范化的策划、实施与改进					★										▲			●	●			
	公司案例的策划和编写					★										▲				●			
6.14	风险管理																						
	EPC 项目服务、设备、材料采购合同风险控制				★						▲	●	●						●	●			
	海外项目国内服务、设备、材料采购合同风险控制				★							●	●	●		▲				●			
	海外项目当地采购合同风险的控制											●				▲				●			
	公司财务风险控制				★							●	▲			●			●	●			
	员工职业健康安全风险的管理							●		▲			●						●	●			
6.15	信息和信息化管理																				7.2		
	国内工程建设信息的跟踪、收集											▲											

编号	管理职责名称	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	GB/T19001	GB/T24001	GB/T28001
	核电工程信息的跟踪、收集																▲						
	海外工程建设信息的跟踪、收集															▲							
	信息化系统策划、改进							●							▲				●	●			
	工程建设信息管理系统(PAP)技术支持														▲								
	管理软件的采购、推广	★						▲							●				●	●			
	公司网站的建立、维护。							▲							●								
	项目网站的建立、维护。							●							●					▲			
6.16	合同管理																				7.2	4.3.1	4.3.1
	工程服务、设备、材料、承包商采购合同的谈判、签订的归口管理				★		●				▲		●					●	●				
	海外项目合同的谈判及管理				★		●				●		●		▲								
	公司员工劳动合同、培训合同的管理	★									▲												
	公司物业服务合同的谈判、签订与管理	★						▲				●											
	合同规范文本的管理										▲												
	合同授权管理	★						▲															
	项目部合同管理										●									▲			
6.17	对标工作的策划、组织实施与监督检查及效果评价				★								▲										

编号	管理职责名称	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	GB/T19001	GB/T24001	GB/T28001
6. 18	核电质量保证													●	●		▲						
6. 19	计量管理													●				▲		●	7.6	4.5.1	4.5.1
6. 20	科技管理													▲							8.5.1		
6. 21	外事管理					★					●						▲						
6. 22	工程咨询管理					★						▲	●	●	●			●					
7	工程建设管理																						
7.1	工程建设管理的总体策划																				7.1	4.3.1	4.3.1
	工程项目管理前期总体策划的归口管理					★								●	▲		●						
	火电、风电项目施工组织总设计的策划、组织编制和评审					★								▲						●			
	核电项目施工组织总设计的策划、组织编制和评审						★							●			▲			●			
	海外项目施工组织设计的策划、组织编制和评审					★								●		▲				●			
	海外项目前期工作组的管理											●		●		▲							
	供方施工组织设计、调试和检验计划评审																			▲			
	承担监理任务的项目，监理规划的编制、评审与确认													●	●			●		▲			
	委托监理的项目，监理规划和实施细则的评审和确													●	●			●		▲			

编号	管理职责名称	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	GB/T19001	GB/T24001	GB/T28001
	认																						
7.2	与顾客有关的管理																				7.2	4.3.1	4.3.1
	工程建设项目国内市场信息、项目开发管理											▲											
	海外项目市场信息、项目开发管理															▲							
	核电项目市场信息、项目开发管理																▲						
	工程项目前期的归口管理											▲				●							
	海外项目前期工作的策划、组织与管理															●	▲						
	核电项目前期工作策划、协调															●	▲		●				
	顾客财产管理																			▲	7.5.4	4.4.6	4.4.6
	工程回访管理											▲		●	●				●	●	8.2.1		
	招、投标管理																				7.2	4.3.1	4.3.1
	工程项目的招、投标的归口管理					★						▲											
	海外项目在国内进行的招标投标管理					★										▲				●			
	海外项目在当地进行的招、投标管理					★										▲				●			
	EPC项目授权项目部组织的招标管理											●								▲			
7.3	服务供方的选择、评价、					★						▲		●		●	●			●	7.4	4.4.6	4.4.6

编号	管理职责名称	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	GB/T19001	GB/T24001	GB/T28001
	考核的归口管理																						
	委托管理项目配合工程服务供方的采购											▲								●	7.4	4.4.6	4.4.6
	海外项目当地服务供方的选择、评价、考核的管理															▲				●	7.4	4.4.6	4.4.6
7.4	设计管理																				7.3		
	EPC项目设计过程控制与管理					★								▲									
	委托管理项目配合业主进行设计过程的控制													●						▲			
	项目现场设计服务的控制与管理													●						▲			
	海外项目设计的控制与管理					★								●		▲				●			
	海外项目设计服务的控制与管理													●		●				▲			
	设计确认、设计变更、现场二次设计的管理													●						▲			
	竣工图的管理													●						▲			
7.5	工程设备的采购管理																				7.4	4.4.6	4.4.6
	EPC项目设备采购的组织及实施控制					★						▲		●									
	海外项目在国内采购的设备组织及实施的控制					★						●		●		▲				●			
	海外项目在当地设备采购					★						●				●				▲			

编号	管理职责名称	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	GB/T19001	GB/T24001	GB/T28001
	的组织实施与管理																						
	委托管理项目配合业主设备的采购											▲								●			
	设备监造的管理																	▲		●	8.2.4	4.4.6	4.4.6
	设备场内运输、贮存、防护和发放的管理												●							▲	7.5.5	4.4.6	4.4.6
	海外项目设备物流管理					★										▲				●	7.5.5	4.4.6	4.4.6
7.6	工程材料的采购管理																				7.4	4.4.6	4.4.6
	EPC项目材料采购的管理					★						▲		●						●			
	委托管理项目配合业主进行材料采购的管理					★						●								▲			
	海外项目国内采购材料的组织实施与管理					★						●		●		▲				●			
	海外项目当地采购材料的组织实施															●				▲			
	材料接收、贮存、防护、运输和发放管理												●							▲	7.5.5	4.4.6	4.4.6
	海外项目材料物流管理					★						●				●				▲			
7.7	施工总平面管理																				7.5.1	4.3.3	4.3.4
	企业形象的策划								▲											●			
	现场总体布置策划												▲			●	●			●			
	企业形象、现场布置的组织实施								●											▲			
7.8	工程建设进度控制																				7.5.1	4.3.3	4.3.4
	项目一级施工网络进度计					★	●						▲							●	●		

编号	管理职责名称	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	GB/T19001	GB/T24001	GB/T28001
	划的编制和调整的管理、二级网络计划的审核																						
	项目二级网络进度计划的编制和调整的管理、三、四级进度计划的审批													●					●	▲			
	海外项目一级施工网络进度计划的编制和调整的管理、二级网络计划的审核					★								●		▲							
	海外项目二级网络进度计划的编制和调整的管理、三、四级进度计划的审批															●				▲			
7.9	工程建设技术管理																				7.5.1	4.4.6	4.4.6
	公司综合技术管理的策划、实施与管理													▲		●	●	●		●			
	图纸会审、设计交底、方案审查、现场监督及竣工资料移交等现场技术管理													●		●	●	●		▲			
7.10	工程质量控制																						
	质量管理的总体策划、组织实施及监督检查、重大质量事故的调查、处理					★								▲	●	●	●	●		●	7.5.1, 7.5.3, 8.2.3, 8.2.4, 8.3	4.4.6	4.4.6
	关键、特殊过程的监督管理													●						▲	7.5.1, 7.5.2		
	现场质量管理的策划、实施与控制													●	●	●	●	●		▲	8.2.3, 8.2.4		

编号	管理职责名称	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	GB/T19001	GB/T24001	GB/T28001
7.11	工业安全管理、环境污染预防管理																						
	工业安全管理、环境污染预防的总体策划、组织实施及监督检查、重大安全、污染事故的调查、处理					★								▲	●	●	●	●		●	4.3, 4.4, 4.5		
	项目工业安全管理、污染预防的策划、实施与控制													●	●	●	●	●		▲	4.3, 4.4, 4.5		
	公司员工职业健康安全和工作环境管理							▲			●				●						6.4	4.4.6	4.4.6
	项目部员工职业健康安全和工作环境管理										●				●					▲	6.4	4.4.6	4.4.6
7.12	现场治安和保卫管理							●								●				▲	6.4	4.4.6	4.4.6
7.13	文明施工管理																				7.5.1	4.4.6	4.4.6
	文明施工的总体策划、组织实施与监督检查					★								▲		●	●	●					
	现场文明施工策划、实施与监督检查													●		●	●	●		▲			
7.14	工程造价控制																						
	EPC项目设计概算的控制					★					▲		●							●			
	委托管理项目配合业主进行设计概算的控制										▲									●			
	设计变更的结算管理																			▲			
	火电、风电项目施工预算、工程款支付、索赔与反索					★					●	●	●							▲			

编号	管理职责名称	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	GB/T19001	GB/T24001	GB/T28001
	赔、结算的管理																						
	核电项目施工预算、工程款支付、索赔与反索赔、结算的管理					★						●	●	●			●			▲			
	海外项目施工预算、工程款支付、索赔与反索赔、结算的管理					★						●	●	●		●				▲			
7.15	调试管理																				7.5.1	4.4.6	4.4.6
	火电、风电项目机组分部试运、整套调试的总体策划与协调					★								▲		●	●	●		●			
	核电项目机组分部试运、整套调试的总体策划与协调					★											▲			●			
	火电、风电项目机组分部试运、整套调试组织实施与管理												●		●		●			▲			
	核电项目机组分部试运、整套调试组织实施与管理												●			●				▲			
7.16	工程移交及交付后的管理																				7.5.1	4.4.6	4.4.6
	工程竣工验收、机组、资料及备品备件的移交											●		●						▲			
	海外工程的竣工移交												●			●				▲			
	工程移交后的总体协调					★									▲	●				●			
	国内工程的达标管理												●	●			●	●		▲			

编号	管理职责名称	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	GB/T19001	GB/T24001	GB/T28001
	国内工程创优的管理													●	▲					●			
	工程移交后退场管理及遗留问题的组织处理											●		●	▲	●	●			●			
8	工程监理																				7.5.1, 8.2.3, 8.2.4		
	国内项目工程监理的总体策划、组织实施与监督检查					★								●				▲		●			
	国内项目现场监理工作的实施																	●		▲			
9	测量、分析和改进																						
9.2	管理体系的审核(监查)			★											▲					●	8.2.2	4.5.5	4.5.4
9.3	项目满意度的监测											▲								●	8.2.1	4.5.1 4.5.2	4.5.1
	投诉、抱怨的处理											▲		●						●	8.2.1	4.5.1 4.5.2	4.5.1
	海外项目满意度的监测															▲				●	8.2.1	4.5.1 4.5.2	4.5.1
	海外项目投诉、抱怨的处理															▲				●	8.2.1	4.5.1 4.5.2	4.5.1
9.4	工程建设管理过程和绩效的监视和测量																				8.2.3 8.2.4	4.5.1 4.5.2	4.5.1
	工程进度、质量、安全、环保绩效的监视和测量。					★								▲		●				●			
	工程造价控制绩效的监视					★						▲				●				●			

编号	管理职责名称	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	GB/T19001	GB/T24001	GB/T28001
	和测量																						
	工程建设管理成本控制 绩效监视和测量				★							●	▲			●				●			
9.5	不符合、事故、事件的管理																				8.3	4.5.3	4.5.2
	内审、体系检查发现重大 不符合项（3类）的控制			★											▲					●			
	内审、体系检查发现不符 合项的统计管理														▲					●			
	工程管理过程发现不符合 （3类），质量、安全事故 的控制				★									▲	●	●	●	●		●			
	工程管理过程发现不符合 项的统计管理													▲						●			
9.6	管理评审的策划、组织、 实施的管理	★													▲				●	●	5.6	4.6	4.6
9.7	纠正和预防措施控制																				8.5	4.5.3	4.5.2
	管理事项涉及的纠正、预 防措施的控制					★									▲				●	●			
	工程管理中涉及纠正、预 防措施的控制													▲	●	●	●			●			
10	总结																				8.2.3,8.2.4	4.5.1	4.5.1
10.1	工作总结																						
	公司行政工作总结	★						▲												●			
	公司党群工作总结				★				▲											●			

编号	管理职责名称	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	GB/T19001	GB/T24001	GB/T28001
9.2	绩效评估、奖励与处罚																				8.2.4	4.5.1	4.5.1
	公司员工及项目部考核、奖励与处罚	★									▲									● ●			