

# 《管理手册》目录

发布令3

|                                   |         |
|-----------------------------------|---------|
| 前言 .....                          | 4 ..... |
| 方针和目标、指标 .....                    | 5       |
| 1. 适用范围及引用标准 .....                | 5       |
| 2. 常用词汇定义与机构名称缩略语 .....           | 5       |
| 附图一：公司质量、环境、职业健康安全管理体系组织机构图 ..... | 8       |
| 3. 质量、环境、职业健康安全管理体系总要求 .....      | 9       |
| 附表一：《活动一览表》 .....                 | 9       |
| 4. 活动描述及控制要求 .....                | 11      |
| 4.1 最高管理层活动 .....                 | 11      |
| 4.2 沟通与信息交流活动 .....               | 12      |
| 4.3 环境因素（重大环境因素）的识别、评价活动 .....    | 13      |
| 4.4 危险源辨识、风险评价和风险控制策划活动 .....     | 13      |
| 4.5 人力资源管理活动 .....                | 13      |
| 4.6 其他资源管理活动 .....                | 14      |
| 4.7 产品实现的策划活动 .....               | 14      |
| 4.8 与顾客有关的活动 .....                | 15      |
| 4.9 采购活动 .....                    | 15      |
| 4.10 分包活动 .....                   | 15      |
| 4.11 生产和服务的提供活动 .....             | 16      |
| 4.12 监视和测量设备控制活动 .....            | 16      |
| 4.13 运行控制活动 .....                 | 17      |
| 4.14 顾客满意度监测活动 .....              | 17      |
| 4.15 内部审核活动 .....                 | 17      |
| 4.16 过程监视测量活动 .....               | 18      |
| 4.17 产品监视和测量活动 .....              | 18      |

|      |                       |    |
|------|-----------------------|----|
| 4.18 | 不合格品控制活动 .....        | 18 |
| 4.19 | 不符合、纠正与预防措施控制活动 ..... | 19 |
| 4.20 | 安全事故、事件控制活动 .....     | 19 |
| 4.21 | 应急准备与响应活动 .....       | 20 |
| 4.22 | 绩效监视测量活动 .....        | 20 |
| 4.23 | 合规性评价控制活动 .....       | 20 |
| 4.24 | 文件控制活动 .....          | 20 |
| 4.25 | 法律法规及其他要求控制活动 .....   | 21 |
| 4.26 | 记录控制活动 .....          | 21 |
|      | 附表二：《程序文件清单》 .....    | 22 |
|      | 附表三：《管理手册修改记录》 .....  | 23 |

## 发 布 令

为进一步适应建筑市场竞争的需要，更好地满足顾客以及相关方的要求和期望，提升建安工程质量、环境、职业健康安全管理体系有效运行水平，进一步落实公司整合管理体系方针及目标(指标)，公司依据 GB/T19001—2008 idt ISO 9001: 2008《质量管理体系 要求》、GB/T50430-2007《工程建设施工企业质量管理规范》、GB/T 24001—2004 idt ISO 14001 : 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》和深化企业经营管理的需要，在北京某某建设经营有限公司《质量、环境、职业健康安全管理体系手册》（第三版）的基础上，特修订发布本手册（第四版）（简称：《管理手册》（第四版））。

本《管理手册》（第四版）是对整合管理体系的总体描述，也是确保其有效运行的纲领性文件，因此，我要求全体员工必须认真学习、深刻理解，自觉遵守并贯彻本公司整合管理体系方针，以确保实现质量、环境、职业健康安全管理体系目标、指标。

我授权总工程师张先成为整合管理体系的管理者代表，全权负责建安工程整合管理体系的建立、保持及其持续改进。

《管理手册》（第四版）经全面审核，符合质量、环境、职业健康安全管理体系的国家推荐标准、符合相关法律法规及其它有关要求，符合北京某某建设经营有限公司的实际情况，现正式批准发布，于 2014 年 4 月 15 日起实施，全体员工必须遵守执行。

最高管理者：

二零一一年四月十五日

## 前 言

## 一、公司简介

本公司成立于 1953 年（原名：北京市某某管理修缮工程公司），2000 年 12 月改制为：北京房管一建设经营有限责任公司，2005 年 7 月 18 日更名为：北京某某建设经营有限公司（以下简称“公司”）。

公司具有建筑工程施工总承包一级资质。

公司认证历史：

1998.9.29 通过了 GB/T 19002-1994 质量管理体系认证（注册号：3498 B0003）；

2001.9 通过了 GB/T 19001-2000 质量管理体系复评认证（注册号：01601 R10115R0T）；

2002.11 通过了 GB/T 24001-1996 环境管理体系的认证（注册号：01602E10028R0D 和 GB/T 28001-2001 职业健康安全管理体系的认证（注册号：L0702S10029R0D）；

2005.9 通过了 GB/T 19001-2000 质量、GB/T 24001-2004 环境、GB/T 28001-2001 职业健康安全整合管理体系复评认证（注册号分别为：01605R11304R2T 01605E20055R1T 01605S10119R1D）；

2008 年 7 月通过了质量、环境及职业健康安全管理体系复评；

2009 年 8 月、2010 年 7 月通过了质量、环境及职业健康安全管理体系验证审核。

建筑工程施工属于公司质量管理体系认证注册范围；建筑工程施工活动及相关场所属于公司环境和职业健康安全管理体系认证注册范围。

公司近年以来持续开展建安工程项目创优活动和创市级文明工地样板活动，硕果累累，连续创出市级优质工程、结构长城杯和竣工长城杯工程 30 余项；北京市文明安全工地以及《北京市文明安全施工样板工地》50 余项，这标志着本公司施工工程质量和文明施工水平达到了北京市先进水平，也证明本公司完全具备为广大顾客稳定地提供精品工程、优质服务的能力以及满足质量、环境、职业健康安全法律法规要求的能力，受到大多数顾客及相关方的高度信任和持久赞誉。

公司将长期稳定地向广大顾客提供精品工程和满意服务，并执著地追求有利于社会及相关方的绿色环境，不断改进职业健康安全绩效，与广大顾客和相关方携手共创美好的明天。

地址：

邮编：

电话：

ETail

:

## 二、手册的编写与审批

本手册起草部门：技术综合管理部

参与评审单位：各相关部门及项目部

审核人：

批准人：

质量、环境、职业健康安全管理体系方针：



## 1. 适用范围及引用标准

### 1.1 适用范围

《管理手册》(第四版)描述了本公司整合管理体系的范围、阐述了整合管理体系主要相关活动、相互作用及控制要求,是本公司质量、环境、职业健康安全管理体系的纲领性文件。

本手册适用于公司所承建的建筑施工安装工程,不涉及设计、开发活动及产品包装方面的要求,故在采用 GB/T19001—2008 质量管理体系标准,剪裁了标准中第 7.3 节和 7.5.5 中关于设计、开发活动以及产品包装要求的内容及 GB/T50430-2007《工程建设施工企业质量管理规范》10.3 节施工设计的内容。

### 1.2 引用标准

GB/T 19001—2008 idt ISO9001:2008 《质量管理体系 要求》

GB/T50430—2007 《工程建设施工企业质量管理规范》

GB/T 24001—2004 idt ISO14001:2004 《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》

## 2. 常用词汇定义与机构名称缩略语

本手册采用了《质量管理体系 基础和术语》(GB/T19000—2008)、《工程建设施工企业质量管理规范》(GB/T50430—2007)、《环境管理体系 要求及使用指南》(GB/T24001—2004)及《职业健康安全管理体系 规范》(GB/T 28001-2001)中的术语和定义;并根据实际需要自定义了部分词汇的概念。

公司所有程序文件、支持性文件中涉及以下术语和定义的,应与本手册保持一致;在体系运行过程中,如果遇到新版标准的发布,本手册将自动更新、调整,以新版定义为准。

2.1 过程—将输入转化为输出的相互关联或相互作用的一组活动。

2.2 顾客—接受产品的组织或个人。对于施工企业来说,主要指在工程项目施工的全过程中接触到的外部顾客,包括建设单位及其所委托的监理单位;还有政府各主管部门、质量综合监督部门;竣工验收后,顾客主要指该建筑工程的产权人、经营运作人(如物业管理公司)、使用者(包括业主、业主委员会及直接使用该的相关用户)。

2.3 相关方—与组织的业绩或成就有利益关系的个人或团体。

2.4 质量— 一组固有特性满足要求的程度。

2.5 质量管理体系—公司管理体系的一个组成部分。是在质量方面指挥和控制组织的管理体系。

2.6 环境—组织运行活动的外部存在,包括空气、水、土地、自然资源、植物、动物、人,以及它们之间的相互关系。

2.7 环境管理体系—公司总的管理体系的一个组成部分。用来制定和实施环境方针,并管理其环境因素。

2.8 职业健康安全—影响工作场所内员工、临时工作人员、合同方人员、访问者和其他人员健康和安全的条件和因素。

2.9 职业健康安全管理体系—公司整合管理体系的一个组成部分。包括为制定、实施、实现、评审和保持职业健康安全方针所需的组织机构、策划活动、职责、惯例、程序、活动和资源。

2.10 整合管理体系（自定义）—本公司“整合管理体系”，是将质量、环境、职业健康安全三个管理体系中有相同内容的要求（或要素）进行整理合并，对特有的要求（或要素）给予保留，并把它们有机结合在一起的综合型管理体系。

2.11 各部门（自定义）—指整合管理体系覆盖范围内的承担管理职能的部门，包括物资供应中心。（详见“机构名称缩略语”）

2.12 归口管理部门（自定义）—指某一部门除履行本部门原有纵向管理职责外，尚应在体系文件规定范围内发挥全面策划、横向协调作用的部门；

2.13 项目经理部（简称项目部）—是施工企业为实施某一承包项目而调配人员组成的项目管理组织。

2.14 工程物资（自定义）—用于工程项目的建筑材料、构配件、设备等。

### 2.15 PDCA的方法

PDCA其含义如下：P—策划；D—实施；C—检查；A—处置。PDCA的方法适用于所有活动及所有业务管理工作。

2.16 最高管理者（自定义）—专指公司总经理。最高管理层系指与本体系相关的公司及事业部领导班子成员。

### 2.17 八项质量管理原则

#### 原则 1：以顾客为关注焦点

组织依存于顾客。因此，组织应当理解顾客当前的和未来的需求，满足顾客要求并争取超越顾客期望。

#### 原则 2：领导作用

领导者应确保组织的目的与方向的一致。他们应当创造并保持良好的内部环境，使员工能充分参与实现组织目标的活动。

#### 原则 3：全员参与

各级人员都是组织之本，只有他们的充分参与，才能使他们为组织的利益发挥其才干。

#### 原则 4：过程方法

将活动和相关的资源作为过程进行管理，可以更高效地得到期望的结果。

#### 原则 5：管理的系统方法

将相互关联的过程作为体系来看待、理解和管理，有助于组织提高实现目标的有效性和效率。

#### 原则 6：持续改进

持续改进总体业绩应当是组织的永恒目标。

#### 原则 7：基于事实的决策方法

有效决策是建立在数据和信息分析的基础上。

#### 原则 8：互利的供方关系

组织与供方是相互依存的，互利的关系可增强双方创造价值的能力。

2.18 机构名称缩略语

| 序号 | 机构名称    | 缩略语    |
|----|---------|--------|
| 1  | 技术综合管理部 | 技术综合部  |
| 2  | 质量综合管理部 | 质量综合部  |
| 3  | 施工管理部   | 施工管理部  |
| 4  | 项目综合管理部 | 项目综合部  |
| 5  | 项目经营管理部 | 项目经营部  |
| 6  | 招投标办公室  | 招投标办公室 |
| 7  | 项目经理部   | 项目部    |

2.19 质量管理制度

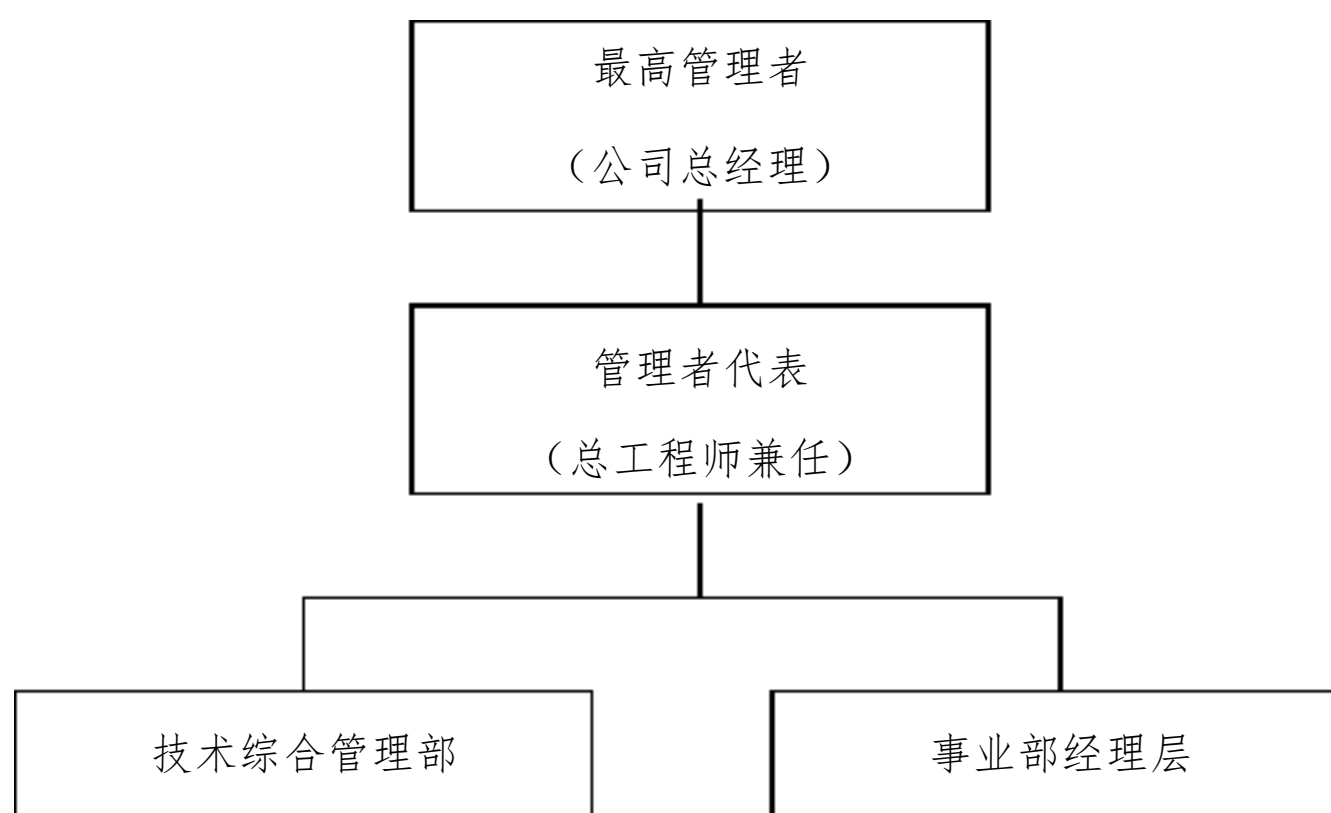
按照某些质量管理要求建立的、适用于一定范围的质量管理活动要求。质量管理制度应规定质量管理活动的步骤、方法、职责。质量管理制度一般应形成文件。需要时，质量管理制度可有更加详细的文件要求加以支持。

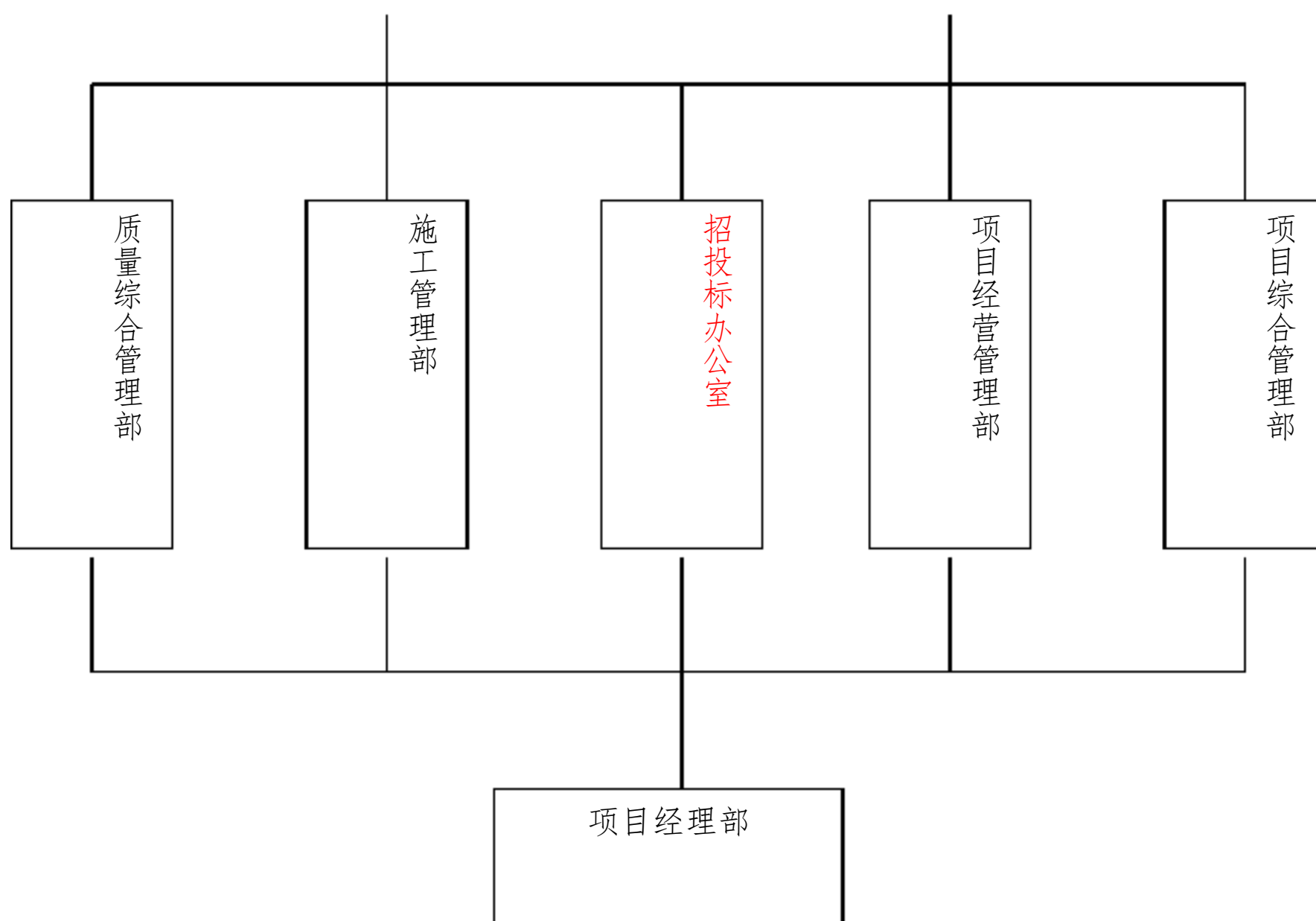
2.20 质量管理创新

在原有质量管理基础上，为提高质量管理效率、降低质量管理成本而实施的质量管理制度、活动、方法的革新。

附图一：

公司质量、环境、职业健康安全管理体系组织机构图





### 3. 质量、环境、职业健康安全管理体系总要求

3.1 公司对与实现整合管理体系目标、指标强相关的五个过程及二十六项主要管理活动进行了确定（详见《活动一览表》），这五个过程是：管理职责过程、资源管理过程、产品实现过程、测量分析和改进过程、支持性过程。

其中与“管理职责过程”相关的有四项活动（4.1~4.4）；与“资源管理过程”相关的有两项活动（4.5~4.6）；与“产品实现过程”相关的有七项活动（4.7~4.13）；与“测量分析和改进过程”相关的有十项活动（4.14~4.23）；与“支持性过程”相关的有三项活动（4.24~4.26）。

3.2 本手册明确了这二十六项活动的主管领导和归口管理部门；要求各归口管理部门在相关程序文件或支持性文件中，对于有效控制相关活动所需的准则、方法、信息、资源以及对该活动进行监视测量的方法和频次、与相关部门或活动的接口，均作出明确规定。

3.3 公司采用 PDCA 的方法确保主要管理活动的有效运行，并通过质量、环境、职业健康安全方针、目标（指标）的实施，以及审核结果、数据分析、纠正措施和预防措施、管理评审，持续改进整合管理体系的有效性。

3.4 本公司建立并持续运行整合管理体系的目的是：切实提高质量、环境、职业健康管理水平，贯彻本企业“以市场为导向，以经营为中心，以效益为目标”的经营指导思想，提升本企业核心竞争力，奠定牢固的基础。

附表一：

活 动 一 览 表

| 序号 | 活动名称 | 最高管理层分工 | 归口管理 | GB/T19001、 | GB/T50430 |
|----|------|---------|------|------------|-----------|
|----|------|---------|------|------------|-----------|



|      |                     |                | 部门                      | GB/T24001、<br>GBT28001相关条款   | -2007 相关条款                                    |             |
|------|---------------------|----------------|-------------------------|--|---|-------------|
| 4.1  | 最高管理层活动             | 总经理<br>(管理者代表) | 技术综合部                   | R【质量】<br>4.1/5.1/5.2/5.3/5.4/5.5/5.6/8.2.2/8.5<br>E-【环境】<br>4.1/4.2/4.3/4.4.1/4.5.1/4.5.4/4.6<br>S-【安全】<br>4.1/4.2/4.3/4.4.1/4.5.1/4.5.4/4.6 | 3.1/3.2/3.3.1/3.3.2/3.4<br>4.1/4.2/4.3/13.2.4 |             |
| 4.2  | 沟通与信息交流活动           | 管理者代表          | 技术综合部                   | R- 5.2/7.2.3<br>E=S- 4.4.3   | 13.1/13.2.1/                                  |             |
| 4.3  | 环境因素的识别、评价活动        | 事业部副经理         | 施工管理部                   | E- 4.3.1   |   |             |
| 4.4  | 危险源辨识、风险评价和风险控制策划活动 | 事业部副经理         | 施工管理部                   | S- 4.3.1   |   |             |
| 4.5  | 人力资源管理活动            | 事业部经理          | 项目综合部                   | R- 6.2<br>E=S- 4.4.1/4.4.2   | 5.1/5.2/5.3                                   |             |
| 4.6  | 其他资源管理活动            | 相关事业部领导        | 质量综合部<br>施工管理部<br>项目经营部 | R- 6.3/6.4/6.1<br>E- 4.3.3/4.4.1<br>S- 4.3.4   | 6.1/6.2/6.3                                   |             |
| 4.7  | 产品实现的策划活动           | 总工程师           | 质量综合部                   | R- 7.1   | 10.2/13.2.2                                   |             |
| 4.8  | 与顾客有关的活动            | 事业部经理          | 招投标办公室                  | R- 7.2   | 7.1/7.2/7.3/                                  |             |
| 4.9  | 工程物资采购活动            | 事业部副经理         | 项目经营部                   | R- 7.4<br>E=S- 4.4.6.c   | 8.1/8.2/8.3                                   |             |
| 4.10 | 分                   | 劳务分包           | 事业部副经理                  | 施工管理部  | R- 4.1  | 9.1/9.2/9.3 |
|      | 包                   | 工程专业           | 事业部副经理                  | 项目经营部  | E=S- 4.4.6.c                                  |             |

|      | 活<br>动          | 分包 |              |                |  |                                       |
|------|-----------------|----|--------------|----------------|--|---------------------------------------|
| 4.11 | 生产和服务提供活动       |    | 事业部副经理       | 施工管理部          | R-7.5                                      | 8.4/8.5/10.4/<br>10.4.3/10.5/<br>10.6 |
| 4.12 | 监视测量设备活动        |    | 事业部主任<br>工程师 | 质量综合部          | R-7.6/7.5.1<br>E=S-4.5.1                   | 11.5                                  |
| 4.13 | 运行控制活动          |    | 事业部副经理       | 施工管理部          | E=S-4.4.6                                  |                                       |
| 4.14 | 顾客满意度监测活动       |    | 事业部主任<br>工程师 | 质量综合部          | R-8.2.1<br>E=S-4.4.3                       | 12.2.6                                |
| 4.15 | 内部审核活动          |    | 管理者代表        | 技术综合部          | R-8.2.2/8.5.2<br>E-4.5.5<br>S-4.5.4        | 12.2.3/12.2.4<br>/12.2.5              |
| 4.16 | 过程监视测量活动        |    | 管理者代表        | 技术综合部          | R-8.2.3/8.4/8.5.1/8.1                      | 12.1/12.2/                            |
| 4.17 | 产品监视测量活动        |    | 事业部主任<br>工程师 | 质量综合部          | R-8.2.4                                    | 11.1/11.2<br>/11.3                    |
| 4.18 | 不合格品控制活动        |    | 事业部主任<br>工程师 | 质量综合部          | R-8.3                                      | 11.4                                  |
| 4.19 | 不符合、纠正措施与预防措施活动 |    | 管理者代表        | 质量综合部<br>施工管理部 | R-8.1/8.5.1/8.5.2/8.5.3<br>E-4.5.3 S-4.5.2 | 13.2.3/13.3                           |
| 4.20 | 安全事故、事件控制活动     |    | 事业部经理        | 施工管理部          | S-4.5.2                                    |                                       |
| 4.21 | 应急准备与响应活动       |    | 事业部经理        | 施工管理部          | E=S-4.4.7                                  |                                       |
| 4.22 | 绩效监视测量活动        |    | 事业部经理        | 施工管理部          | E=S-4.5.1                                  |                                       |
| 4.23 | 合规性评价活动         |    | 事业部副经理       | 施工管理部          | E-4.5.2                                    |                                       |
| 4.24 | 文件控制活动          |    | 管理者代表        | 技术综合部          | R-4.2.3/5.1/4.2.1/4.2.2                    | 3.3.3/3.5.1/<br>3.5.2                 |

|      |               |       |       |                                   |       |
|------|---------------|-------|-------|-----------------------------------|-------|
|      |               |       |       | E=S- 4.4.4/4.4.5                  |       |
| 4.25 | 法律法规及其他要求控制活动 | 管理者代表 | 技术综合部 | R- 4.2.3 /5.1<br>E=S- 4.3.2/4.4.5 |       |
| 4.26 | 记录控制活动        | 管理者代表 | 技术综合部 | R- 4.2.4<br>E- 4.5.4<br>S- 4.5.3  | 3.5.3 |

3.6 依据《工程建设施工企业质量管理规范》GB/T50430-2007对施工企业的质量管理要求，落实各项质量管理制度。

附表二：

质量管理制度一览表

| 序号 | 制度名称及相应条款                   | 文 件                      | 主控部门           |
|----|-----------------------------|--------------------------|----------------|
| 1  | 质量目标管理制度 3.2.4              | 《质量、环境、职业健康安全管理手册》       | 技术综合部          |
|    |                             | 《年度质量目标指标》               | 质量综合部          |
| 2  | 文件管理制度 3.5.1                | 《文件控制程序》                 | 技术综合部          |
|    |                             | 《法律法规及其他要求控制程序》          |                |
| 3  | 记录管理制度 3.5.3                | 《记录控制程序》                 | 技术综合部          |
| 4  | 人力资源管理制度<br>5.1.1           | 《能力、培训和意识控制程序》           | 项目综合部          |
|    |                             | 《职工管理办法》                 |                |
| 5  | 施工机具管理制度 6.1.1              | 《施工机具管理办法》               | 施工管理部          |
| 6  | 工程项目投标和工程承包<br>合同管理制度 7.1.1 | 《与顾客有关活动的管理办法》           | 招投标办公室         |
| 7  | 建筑材料、构配件和设备<br>管理制度 8.1.1   | 《工程物资采购管理办法》             | 项目经营部          |
|    |                             | 《施工现场物资管理办法》             |                |
| 8  | 分包管理制度 9.1.1                | 《劳务分包管理办法》               | 施工管理部          |
|    |                             | 《施工机具管理办法》<br>《临建安全管理规定》 |                |
|    |                             | 《工程专业分包管理办法》             | 项目经营部<br>施工管理部 |

|                              |                          |                    |       |
|------------------------------|--------------------------|--------------------|-------|
| 9                            | 工程项目施工质量<br>管理制度 10.1.1  | 《生产和服务的提供控制程序》     | 施工管理部 |
|                              |                          | 《施工组织设计及施工方案管理办法》  | 技术综合部 |
|                              |                          | 《塔式起重机基础管理办法》      | 质量综合部 |
|                              |                          | 《建筑施工脚手架施工方案管理办法》  |       |
| 《施工现场测量管理办法》<br>《工程回访保修管理办法》 |                          |                    |       |
| 10                           | 工程质量检查制度 11.1.1          | 《产品的监视和测量控制管理办法》   | 质量综合部 |
| 11                           | 试验、检测管理制度<br>11.3.1      | 《监视和测量设备管理办法》      | 质量综合部 |
|                              |                          | 《现场试验工作管理办法》       |       |
| 12                           | 质量问题处理制度<br>11.4.1       | 《不合格品控制程序》         | 质量综合部 |
|                              |                          | 《工程质量奖罚办法》         |       |
| 13                           | 质量管理自查与评价<br>制度 12.1.1   | 《工程质量监督检查与评价管理办法》  | 技术综合部 |
|                              |                          | 《内部审核控制程序》         |       |
|                              |                          | 《顾客满意度监测控制管理办法》    | 质量综合部 |
| 14                           | 质量事故追究责任制度<br>11.4.4     | 《工程质量监督检查与评价管理办法》  | 技术综合部 |
| 15                           | 员工绩效考核制度 5.2.3           | 《职工管理办法》           | 项目综合部 |
| 16                           | 质量信息管理与质量改进<br>制度 13.1.2 | 《沟通与信息交流控制程序》      | 技术综合部 |
|                              |                          | 《不符合纠正措施与预防措施控制程序》 |       |
|                              |                          | 《科技项目评审、推广应用管理办法》  |       |
|                              |                          | 《数据分析管理办法》         |       |
|                              |                          | 《年度管理评审》           |       |

#### 4. 活动描述及控制要求

##### 4.1 最高管理层活动

最高管理层活动的目的是：充分发挥领导的作用，履行最高管理层的管理职责，确保整合管理体系持续而有效地运行，全面实现公司对顾客、相关方和社会的各项承诺。

4.1.1 最高管理层向全体员工传达满足顾客及相关方要求及法律法规要求的重要性教育全体员工以顾客为关注焦点，保持与顾客及相关方的密切沟通，通过全过程监测顾客满意度，确保顾客的要求得到确定，在遵守国家法律、法规的同时，最大限度地满足顾客及相关方明示的和潜在的需求。

4.1.2 最高管理者主持制定并领导贯彻整合管理体系方针



1) 整合管理体系方针是公司经营总方针的组成部分，其内容要体现质量、环境、职业健康安全管理体系宗旨和方向，包括：遵守国家法律、法规，满足合同约定的要求；满足顾客及相关方要求；在工程施工过程中及交工后，认真服务于发包方和社会，增强满意度，树立良好形象；追求整合管理体系持续改进。要求方针形成单独的、便于提供或展示的文件，确保方针内容在公司内部广泛沟通，被全体员工所理解。同时采取适当方式向工程专业分包方人员、劳务分包方人员以及所有为公司或代表公司工作的人员进行传达。

2) 方针是制定和评审质量、环境及职业健康安全目标（指标）的框架。

3) 公司通过管理评审活动，评审方针的适宜性和有效性。

#### 4.1.3 最高管理层确保整合管理体系的目标、指标的建立

1) 管理者代表责成质量综合部、施工管理部提出公司一级目标、指标并批准实施。

2) 按照横向展开到各业务部门、纵向落实到各个层次的原则，进行目标指标分解，建立与生产经营活动紧密衔接的部门、项目部的两级目标、指标管理体系。

3) 各项目部的工程质量目标、环境目标（指标）、职业健康安全目标，由质量综合部、施工管理部分别实施监测、考核，并保存监测考核记录，项目经营部配合完成。

公司整合管理体系目标、指标，由质量综合部、施工管理部归口统计、向事业部经理报告完成情况，并提供达标证据。目标与指标应可测量，在可能的情况下，应予以量化。详见当年度《质量、环境、职业健康安全管理体系目标与指标》。

#### 4) 环境目标（指标）、职业健康安全目标、管理方案的管理

施工管理部是环境目标（指标）、职业健康安全目标、管理方案的归口管理部门，编制《环境目标、指标、方案管理办法》并组织实施，确保相关部门及项目部按照规定的职责和时间表，建立、实施符合法律法规及其他要求的环境目标（指标）、管理方案。制定职业健康安全目标并实施分解，按风险等级组织编制管理方案，确保提供公司一级环境目标（指标）、职业健康安全目标达标的相关证据；

#### 4.1.4 最高管理层确保进行整合管理体系的策划

1) 整合管理体系策划的结果是：建立以旨在满足整合管理体系目标要求的、文件化的质量、环境、职业健康安全管理体系。当组织机构进行调整、整合管理体系发生变更时，持续保持整合管理体系运行的有效性和完整性，是体系策划工作的主要任务。

2) 要求体系活动的策划，尽可能符合 PDCA 的方法并体现 5W1H 的要求。

（即：What—做什么？ Who—谁来做？ Why—为什么做？ Where—在哪儿做？ When—何时做？ How—怎么做？）

3) 策划的内容包括：质量、环境、职业健康管理活动、组织机构、管理制度、管理所需要的资源。

#### 4.1.5 最高管理者指定管理者代表

指定总工程师兼任建安工程整合管理体系的管理者代表，主要履行以下管理职责：

1) 确保整合管理体系所需的过程（活动）得到建立、实施和保持；

2) 向最高管理者报告整合管理体系的业绩和任何改进的需求；

- 
- 3) 确保在整合管理体系内提高满足顾客及相关方要求、遵守法律法规及其他要求的意识;
  - 4) 负责有关事宜的对外联络;
  - 5) 完成体系文件中规定的任务和最高管理者委办的相关事宜;

#### 4.1.6 最高管理者主持召开管理评审会议

1) 每间隔 12 个月至少召开一次管理评审会议, 以确保整合管理体系的适宜性、充分性和有效性。评审应包括评价改进的机会和整合管理体系变更的需求, 包括整合管理体系方针和目标的变更需求。

2) 技术综合部具体策划管理评审会议的各项议程, 经管理者代表审定后实施。各部门、项目部按策划要求准备管理评审输入所需的相关报告。

3) 管理评审输入执行 GB/T 19001-2008 中 5.6.2 条款;GB/T50430-2007 中 13.2.4 条款;GB/T 24001-2004 与 GB/T 28001-2001 中 4.6 条款的要求。

4) 管理评审会议由公司总经理主持或委托管理者代表主持, 参加人员按会议议程, 对报告、资料进行全面评审, 由最高管理者最终确定评审结论, 包括提出改进方向和改进项目, 确定不符合并提出整改措施, 落实责任部门。

5) 管理评审输出的主要内容反映在《管理评审报告》及相关的文件资料中, 技术综合部组织完成管理评审报告的起草及跟踪验证工作并保存记录。

4.1.7 最高管理层提供必要的资源, 以确保整合管理体系正常运行。资源包括: 人员、资金、设备、时间、信息和方法等。

#### 4.1.8 确保职责、权限得到规定和沟通

1) 事业部经理的岗位职责及权限由总经理规定并沟通。

2) 公司副总工程师、主任工程师和技术综合部负责人的岗位职责和权限, 由公司总工程师规定并沟通; 事业部副经理、各部门(含部门负责人)的岗位职责和权限, 由事业部经理规定并沟通; 详见《最高管理层成员及各职能部门职责、权限规定(第三版)》。

3) 业务主管及其他员工的岗位职责及必要的权限, 由其部门负责人规定并沟通。

4) 项目部经理的职责和权限, 由事业部经理规定并沟通; 项目部其他岗位员工的职责及必要的权限由项目经理规定并沟通。详见《项目部员工岗位职责》。

注: 所有管理岗位上的员工均应持有经主管领导批准的书面职责(或职责与权限)内容。

## 4.2 沟通与信息交流活动

4.2.1 控制本活动目的是: 规范整合管理体系的信息处理方法, 建立沟通与信息交流的渠道, 以确保提高沟通与信息交流的有效性。

4.2.2 技术综合部是本活动的归口管理部门, 编制并组织实施《沟通与信息交流控制程序》。

4.2.3 《沟通与信息交流控制程序》应对以下方面作出明确规定:

- 1) 相关人员、部门及项目部的职责;
- 2) 沟通与信息交流的内容;
- 3) 沟通与信息交流的途径和方式;

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/787153201156006124>