

Q/NESC

中国电力工程顾问集团新能源有限公司企业标准

Q/NESC GC10113—2023

总承包项目达标认证管理规定

2023-12-10 发布

2023-12-10 实施

中国电力工程顾问集团新能源有限公司 发布

目次

前言	II
总承包项目达标认证管理规定	1
1 范围	1
2 规范性引用文件	1
3 术语和定义	1
4 职责	1
5 总体原则与要求	2
6 过程管理	2
7 监督与考核	3
8 附录	3
附录 A：项目开工标准	4
附录 B：项目开工达标认证评标表	5
附录 C：项目过程管理评价指标权重	29

前言

为规范中国电力工程顾问集团新能源有限公司（以下简称公司）工程总承包项目达标认证管理，推进工程项目建设标准化建设，提升项目管理水平，根据中国能源建设股份有限公司《中国能源建设股份有限公司工程项目达标认证管理办法（试行）》，结合公司实际，制定本规定。

本制度由公司项目管理部归口。

本制度起草部门：项目管理部

本制度主要起草人：冯徽、胡爽

本制度校核人：李磊、巩玺、孙艾喜、宿栋华、韩丽平、李然、柴雨、童飞、胡辉

本制度审核人：冯卫忠

本制度批准人：魏兴民

本制度为第 1 次发布。

总承包项目达标认证管理规定

1 范围

本标准规定了工程项目达标认证管理职责、过程管理及监督考核。

本标准适用于总包项目达标认证管理。

2 规范性引用文件

下列文件对于本文件的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件，仅注日期的版本适用于本文件。凡是不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

中能建股发生产[2023]81号《中国能源建设股份有限公司工程项目达标认证管理办法》

中能建股发生产[2023]795号《优秀项目标准指引（试行）》

中国电力工程顾问集团新能源有限公司相关管理制度

3 术语和定义

下列术语和定义适用于本文件。

3.1 项目达标认证

本规定所称的项目达标认证，是指根据公司工程项目管理有关要求，按照股份公司《优秀项目标准指引》，组织对项目管理活动开展对标评定。

各位领导，同仁：

本月后各项目考勤记录请按下表进行填报，每月7号前将扫描件（签完字）发送至项目管理部郭栋处。公司根据考勤记录中人数、出勤天数，下发餐补，本月及之后无需再开票报销餐费。

项目管理部

冯徽

电话：010-83017325

4 职责

4.1 项目管理部

公司项目管理部是工程项目达标认证的归口管理部门，其主要职责如下：

4.1.1 负责组织对公司全部总承包项目开展达标认证，按计划建立管理台账，制定年度计划。

4.1.2 对工程总承包项目达标认证管理工作进行指导、监督和检查。

4.1.3 负责按上级单位要求报送工程项目达标认证结果及年度标杆项目。

4.2 公司其他职能部门

4.2.1 按照职责分工对相关业务的达标认证履行相应的监督和指导管理职责，协同开展达标认证工作。

4.3 总承包项目部

总承包项目部是工程项目达标工作的实施主体，其主要职责如下：

4.3.1 负责贯彻落实公司工程项目达标认证管理有关要求。

4.3.2 负责制定本项目达标工作计划，分解目标，落实责任。

4.3.3 负责配合公司开展达标认证工作，如实反映情况，提供达标认证所需的各种资料。

5 总体原则与要求

5.1 总体原则

工程项目达标认证管理应遵循以下原则：

5.1.1 坚持客观公正。公平公正开展达标认证工作，客观反映工程项目实际。

5.1.2 坚持高目标导向。立足做优项目要素管理，严格执行评价标准，促进项目品牌形象和价值创造能力全面提升。

5.1.3 坚持全面覆盖。达标认证应涵盖项目管理全要素，实现项目全覆盖。

5.1.4 坚持闭环管理。达标认证检查发现的问题应全面整改闭环，促进项目管理质效持续提升。

5.2 总体要求

5.2.1 公司对工程项目开工准备阶段和实施阶段分别开展开工达标认证和过程达标认证。开工达标认证应覆盖所有工程项目；过程达标认证应覆盖工期大于 12 个月且合同金额大于 1 个亿的工程项目，其他项目若履约过程出现问题，也可进行过程达标认证。

5.2.2 公司项目管理部组织具有相应知识和经验的专家团队，依据股份公司《优秀项目标准指引》，对项目资料、现场实体及相关管理行为，进行对标检查评定，出具项目达标认证评定报告。报告内容至少包括认证结果、评分明细表、问题清单、整改期限等。

5.2.3 总承包项目部应根据达标认证检查出的问题，制定整改方案，采取措施，按时整改闭环。公司项目管理部对认证不达标的项目，应督促其整改，及时组织复查认证，直至达标。

5.2.4 总承包项目部应规范管理，建立持续改进的长效机制，全过程维持达标以上标准。

6 过程管理

6.1 达标认证类型

工程项目达标认证分为开工达标认证和过程达标认证。

6.2 达标认证方式

工程项目达标认证方式根据公司实际选取，主要方式有：

（一）现场检查。

（二）视频检查。

（三）书面报告。

6.3 开工达标认证

开工达标认证是指对项目开工管理活动开展对标评定。

6.3.1 项目开工达标认证应在工程项目开工后 60 天内完成，并确保所有检查项达到标准要求。

6.3.2 开工达标认证评价内容包括项目合同管理、策划管理、组织机构、人员配置、制度建设、技术管理、临建设施、采购管理、作业人员、物资准备、施工设备、QHSE 管理等 12 个评价要素。

6.4 过程达标认证

过程达标认证是指在项目正式开工后，对项目过程管理活动开展对标评定。

- 6.4.1 过程达标认证评价内容包括机构设置及人员配置、策划管理、责任制管理、合同管理、进度管理、成本管理、QHSE 管理、设备管理物资管理、设计管理、采购管理、分包管理、财务管理、科技信息与装备研发管理、沟通管理、综合管理、党建管理等要素。
- 6.4.2 过程达标认证结果采取百分制评价，根据项目管理各要素评价标准和赋分权重，进行综合评分。结果分为优秀、达标和不达标三个等级。
- (一) 综合评分 90 分（含）以上，且未发生本办法第十二条所列情形的，评为优秀：
- (二) 综合评分 90 分以下、80分（含）以上，且未发生本办法第十三条所列情形的，评为达标：
- (三) 综合评分80 分以下的，评为不达标。
- 6.4.3 项目出现以下情形之一的，不得认证为优秀等级：
- (一) 项目发生经营性亏损，且预期不能消除潜亏的；
- (二) 认证年度内发生一般安全事故或较大及以下质量事故环境事件的；
- (三) 受相关方投诉，对公司造成较大影响的；(四) 发生不良记录，导致企业信用评价扣分或降级的。
- 6.4.4 项目出现以下情形之一的，认证为不达标：
- (一) 涉嫌挂靠、转包、违法分包等违法违规行为的；
- (二) 认证年度内发生较大及以上安全事故或重大及以上质量事故、环境事件的；
- (三) 未对项目成本控制目标进行二次分解的；
- (四) 未制定《项目管理策划》或《项目实施计划》的；
- (五) 未签订《工程项目管理目标责任书》的；
- (六) 未建立健全项目 QHSE 责任体系的；
- (七)（依法必须招标的项目，无正当理由不招标或规避招标的；
- (八) 因管理不善、履约不力、拖欠农民工工资等问题导致企业形象和利益遭受较大损失的。

7 监督与考核

- 7.1 公司将总承包项目部的达标工作纳入项目管理考核。
- 7.1.1 项目达标认证 2 次以上不达标的，公司对项目主要负责人进行追责、问责。对达标工作弄虚作假、工作不严、责任不落实、整改不到位的，依据公司有关规定，追究相关人员责任。
- 7.2 达标认证评定为优秀等级的项目，优先推荐参与股份公司标杆项目评选。
- 7.3 公司对标杆项目应给予表扬，对项目管理团队应给予奖励。

8 附录

附录A：项目开工标准

附录B：项目开工达标认证评标表

附录C：项目过程管理评价指标权重

项目开工标准

序号	评价指标	评价标准
1	合同管理	已签订建设工程承包合同，或取得具有法律效力的书面文书，并按约定收取预付款；实施项目分包的，已按要求规范签订分包合同，并按合同约定收取履约保证金（保函）
2	策划管理	按规定组织编制《项目管理策划》，策划内容完整，具有针对性、指导性。
3	组织机构	企业已按规定明确项目等级，并设置相应组织机构。
4	人员配置	企业已发文任命项目经理，关键岗位人员配置到位。
5	制度建设	项目管理需要执行的制度及标准清单已发布，项目管理制度健全，需要补充编制的制度和实施细则已完成。
6	技术管理	工程开工所需的施工图纸已按规定完成审批；完成图纸会审并进行交底；拟开工部位施工方案已编制并按规定完成评审、审批，施工技术交底、安全技术交底已完成；工程测量满足开工要求。
7	临建设施	“五通一平”满足施工作业要求；办公、生产及生活临建满足要求
8	采购管理	已进场项目分包商及确定的物资供应商、服务提供商已依规履行采购程序。
9	作业人员	现场作业人员数量、专业满足开工要求，并按规定开展体检、岗前培训、安全技术交底及实名制管理；特种作业人员持证上岗。
10	物资准备	项目所需主要物资已完成市场调查，进场物资已按规定完成检测工作
11	施工设备	现场施工设备满足施工需要，并按规定完成进场验收
12	QHSE 管理	QHSE 管理体系已落实；安全生产责任制已建立；工程项目安全策划已完成；拟开工部位按规定完成安全标准化建设。

附录 B：项目开工达标认证评标表

项目过程管理标准						权重得分	
评价	分值	管理要求	评价标准	评分	存在问题	权重	得分
一、机构设置及人员配置（100 分）							
机构设置	50	（一）根据项目定级结果设置项目管理部门。 （二）部门管理职责和边界清晰。 （三）一、二级工程总承包项目宜独立设置设计管理部门，组织开展设计管理工作。	1. 未发文成立项目部，扣 50 分。 2. 未按标准明确项目等级，扣 5 分。 3. 一级项目定级结果未按程序报股份公司批准，扣 20 分。 4. 未按项目等级设置组织机构，扣 20 分。 5. 项目部部门职责不明确或未全覆盖，扣 20 分。 6. 项目部部门职责未上墙，扣 10 分。 7. 未按规定程序变更部门设置，扣 5 分。			5%	0
人员配置	50	（一）项目部人员配置参照《项目管理手册》标准。 （二）关键岗位人员数量及持证情况应满足法律法规和股份公司项目管理要求。 （三）项目合规管理人员配备满足股份公司要求。	1. 项目经理资格不满足任职要求，扣 50 分。 2. 总工程师/技术负责人、总经济师/商务经理等管理人员未配置到位，扣 15 分/人。 3. 关键岗位人员资格、持证上岗情况不满足要求，每项扣 5 分。 4. 未按规定配备合规管理人员，扣 10 分。 5. 项目部人员配置数量低于标准下限，扣 10 分，超过标准上限，扣 5 分。 6. 岗位职责不清晰、不明确，扣 10 分。				
二、策划管理（100 分）							
管理策划	60	（一）项目合同签订后规定时间内组织开展编制《项目管理策划》，并经批准后执行。 （二）严格按批准的管理策划开展各项工作，企业对策划执行情况进行跟踪检查。 （三）合同边界或实施条件发生重大变化，影响项目管理策划执行时，及时对原策划进行调整。	1. 未组织编制，扣 60 分。 2. 未组织评审或未审批，扣 10 分。 3. 未按规定时间发布，扣 20 分。 4. 内容不全，进度、成本、分包、变更索赔、风险策划等重要管控事项每缺少一项扣 10 分。 5. 指导性、操作性不强，每项扣 10 分。 6. 未组织交底，扣 30 分；交底未覆盖项目部主要管理岗位人员，扣 10 分；交底内容不全，扣 10 分。 7. 企业本部未跟踪执行情况，扣 20 分；发现问题未督促整改或问题未闭环，扣 10 分。			5%	0

			8. 未及时调整或调整程序不符合规定，扣 10 分。				
实施计划	40	(一) 依据批准的《项目管理策划》，规定时间内完成《项目实施计划》的编审批。 (二) 中小型项目或工期小于 12 个月的项目，《项目管理策划》与《项目实施计划》可合并编制。 (三) 严格按批准的实施计划开展各项工作。 (四)《项目管理策划》调整后，及时进行调整。	1. 未组织编制，扣 40 分。 2. 未组织评审或未审批，扣 10 分。 3. 未按规定时间发布，扣 20 分。 4. 内容不全，进度、质量、安全、成本、技术、分包、变更索赔、风险等重要管控事项每缺少一项扣 10 分。 5. 指导性、操作性不强，每项扣 10 分。 6. 未组织交底，扣 30 分；交底未覆盖项目部关键作业人员，扣 10 分；主要内容交底不全面，扣 10 分。 7. 《项目管理策划》调整后，未进行相应调整，扣 10 分；调整未按规定报批，扣 5 分。				
三、责任制管理（100 分）							
编制签订	70	(一) 项目开工后规定时间内应签订项目全建设周期工程项目管理目标责任书。 (二) 合同工期超过 18 个月的项目，应于每年一季度签订工程项目年度管理目标责任书。 (三) 目标责任书应按股份公司发布的范本签订，突出项目成本、利润、营收等经营管控目标，以及分包、采购等约束性控制指标，明确考核及奖惩兑现标准。 (四) 责任制指标应包经营性和约束性指标，其中成本控制目标应结合标后预算合理确定。	1. 未签订工程项目管理目标责任书，扣 70 分，签订滞后，扣 10 分。 2. 未按责任书范本签订责任书，扣 20 分。 3. 项目成本、利润、营收等经营管控目标每缺一项扣 20 分。 4. 项目工期、QHSE 等履约管控目标每缺一项扣 10 分。 5. 分包、采购、风险管控等约束性控制指标每缺一项扣 20 分。 6. 未依据标后预算确定责任书成本控制目标，扣 20 分。 7. 发生非项目部自身原因的重大变化事项，未按规定调整相关指标，每项扣 10 分。 8. 项目经理调整后，未在规定时间内重新签订目标责任书，扣 30 分。 9. 项目经理或项目班子成员未按规定缴纳项目风险抵押金，扣 10 分。			3%	0

		(五)需调整责任书目标指标时,应履行审批程序并重新签订责任书。					
考核兑现	30	(一)按目标责任书约定对目标完成情况进行考核兑现。 (二)更换项目负责人应进行离任审计后考核兑现,并确定后续成本计划等相关指标后与新任项目负责人重新签订责任书。	1. 合同工期超过 18 个月的项目,未按年度目标责任书进行考核,扣 30 分。 2. 合同工期超过 18 个月的项目,未按责任书约定兑现,扣 20 分。 3. 更换项目经理未进行离任审计,扣 10 分。				
四、合同管理 (100 分)							
合同起草	10	按照相应合同示范文本起草对下合同。	1. 未按合同示范文本起草合同,扣 5 分。 2. 合同中双方名称及住所、标的、数量、质量、价款、履约期限、地点和方式、违约责任、争议解决方法、合同生效及终止条件等关键内容缺失或篡改,扣 5 分。				
合同评审	20	(一)合同评审应按规定流程实施。 (二)合同评审内容应覆盖项目管理风险点。 (三)评审人员应提出明确的评审意见,归口管理部门应对意见采纳情况进行反馈。 (四)合同评审过程应留存记录。	1. 缺少法律审核等关键环节,扣 20 分。 2. 评审部门意见不明确,每项扣 5 分。 3. 合同评审牵头部门未对评审意见实施闭环管理,每项扣 5 分。 4. 无合同评审记录,扣 10 分。			8%	0

合同 签订	20	(一)合同签订人为企业法定代表人或授权代表。 (二)应对合同相对方签订人的资格有效性进行审查并确认。 (三)签订的合同要件应完整。 (四)合同用印应执行审批程序。 (五)合同未经法律审查不得签订。	1. 签订人资格不满足要求，与非法单位或自然人签订分包合同，每项扣 5 分。 2. 项目部超出企业授权签订合同，每项扣 10 分。 3. 合同签字、签章、签署日期等内容缺失或不规范，每项扣 5 分。 4. 合同未报企业备案，每项扣 5 分。 5. 签订“无计价规则”“无质量标准”“无安全生产责任”“无违约责任”的“四无”分包合同，扣 5 分。 6. 将分包合同授予特定关系人，扣 20 分。				
合同 交底	10	(一)逐级开展交底，合同重要信息应传递到相关管理岗位及作业层。 (二)对上合同交底主要内容包括：基本情况、招投标过程、合同谈判情况、边界条件、主要风险及履约注意事项等。 (三)对下合同交底主要内容包括：双方权利与义务、QHSE 标准、结算与支付方式、进度计划要求，以及交货期限、交货地点、交货方式、验收方式，违约责任、纠纷处理方式等。	1. 未开展合同交底，扣 10 分；无合同交底记录，扣 5 分。 2. 存在合同交底时间滞后于现场施工、结算办理等情况，每项扣 5 分。 3. 合同交底未逐级开展，交底对象和内容不符合规定，每项扣 5 分。				
合同 履行	20	(一)所属企业及项目部应依法合规履行合同，按合同约定办理对上、对下计量结算，分类建立结算台账。 (二)对下结算应按规定流程签证审批。	1. 存在“未签先干”或合同未生效已实质履约，扣 20 分。 2. 未建立合同台账，扣 10 分；内容不全，扣 5 分；更新不及时，扣 5 分。 3. 对上合同未按约定办理签证、计量、结算、收款，扣 10 分。 4. 对下合同计量、签证、结算审批程序不符合要求，存在超前、超量、超价结算和支付，每项扣 5 分。				

变更 索赔	10	（一）项目部应制定变更索赔工作计划，落实责任，组织实施。 （二）项目部应搜集、整理、保存变更索赔证据，并在规定的期限内办理变更索赔各阶段工作，跟踪并推进变更索赔事项处理。 （三）项目部应对分包商提出的变更索赔事项，按合同约定进行审查，履行审批程序。 （四）规范开展合同变更索赔工作，及时解决合同纠纷及涉诉的处理工作，并按规定程序报告。	1. 未制定变更索赔计划，扣 5 分。 2. 变更索赔计划责任不明确，可操作性不强，未明确变更索赔事项及责任人，扣 5 分。 3. 未建立变更索赔管理台账，扣 5 分。 4. 对上重大变更索赔不及时，因资料管理不善影响变更索赔工作，每项扣 5 分。 5. 对下变更索赔未按规定办理审批流程，每项扣 5 分。				
合同 变更、 终止 和解 除	10	（一）合同边界条件、价款等涉及合同实质性内容变更或权利义务转让，应履行变更审批程序。 （二）禁止无权、越权、违规签订各种补充协议、退场协议或出具其他涉及重大权利义务变化的书面文件。 （三）合同解除或终止后，合同履约主体应当按照合同约定及时办理合同结算和清算事务，及时处理未完结事务，避免造成纠纷或损失。	1. 合同边界条件、价款等涉及合同实质性内容变更或权利义务转让，未履行变更审批程序或未及时签订补充协议，扣 10 分。 2. 变更或解除合同的通知或答复未在法定或约定的期限内办理，扣 10 分。 3. 合同终止或解除未履程序，未及时办理合同结算和清算事务，未进行风险评估并采取应对措施，每项扣 5 分。				
五、进度管理（100 分）				0			
开工 手续	10	（一）按要求协助建设单位办理施工许可，并取得相应文件。 （二）项目部应按要求做好生产临建、生活临建设施，为项目开工创造条件，推动项目按期开工。	1. 未取得施工许可相应文件，扣 10 分。 2. 未取得建设单位或监理单位批准开工正式文件，扣 10 分。			7%	0

进度计划	20	(一)根据项目管理策划及里程碑节点要求编制项目总体计划。 (二)依据项目总体计划分解制定年度、月度进度计划及各单项、专项进度计划。 (三)项目进度计划应按规定履行内外部审批程序。	1. 未编制项目总体计划，扣 20 分。 2. 未根据工程建设实际情况，分解制定年度、月度进度计划，及各单项、专项进度计划，扣 10 分。 3. 未按规定履行内外部审批程序，每项扣 5 分。				
进度控制	70	(一)所属企业及项目部应按照经审批的工程项目进度计划配置资源，确保项目按期履约。 (二)项目部应按月召开进度分析会，对参建各方进度执行情况进行一体化分析，及时解决存在问题。 (三)应动态管理项目进度计划，建立预警机制，当总进度计划、关键线路进度计划运行状态出现偏差时，应及时预警，并采取相应纠偏措施。 (四)总体计划和年度计划一经下达，原则上不作调整；确需调整时，应根据合同约定向建设单位及监理单位提出工期调整方案，对进度计划进行调整，并履行内外部报批手续。	1. 未编制资源投入计划，扣 20 分。 2. 因企业或项目部的原因导致工期滞后，或关键节点无法按期完成，扣 30-70 分。 3. 未定期召开施工进度分析会，扣 10 分。 4. 未将参建各方进度执行情况纳入一体化分析，扣 10 分。 5. 现场管理人员未按规定填写《施工日志》，扣 10 分；《施工日志》不完整、不连续，扣 5 分。 6. 对非我方原因造成重大工期调整，未按合同约定及时主张工期、费用补偿的，扣 30 分。 7. 项目关键线路工期滞后，未及时预警，扣 10 分。 8. 未根据预警信息采取纠偏措施，扣 10 分。 9. 未按照停复工类别履行相关审批及报备手续，扣 10 分。 10. 总体计划和年度计划调整未履行内外部报批手续，扣 10 分。				
六、成本管理（100 分）				0			
成本计划	20	(一)所属企业应依据合同、招标文件、企业内部定额，并结合行业行情、地域差异、资源状况及价格水平、环境风险等因素实施成本测算，于项目合同签订 60 日内，确定并下达项目成本控制目标。 (二)项目部应根据项目管理策划和企业下达的项目成本控制目	1. 未在规定时间内下达成本控制目标，扣 10 分。 2. 未按规定对成本控制目标进行二次分解，并制定控制计划，扣 20 分。 3. 成本控制计划未明确责任人或责任部门，扣 10 分。			10%	0

		标, 结合项目实际, 对成本控制目标进行二次分解, 确定项目实施成本目标, 并制定项目成本控制计划。				
成本控制	25	项目部制定成本控制措施, 对项目成本全要素进行管控。	1. 未按股份公司及本企业成本控制要点要求开展成本控制工作, 扣 25 分。 2. 项目部制订的成本管控措施不具备可操作性, 扣 10 分。 3. 未能及时纠正重大成本偏差或化解存在的较大潜亏, 扣 25 分。 4. 未落实成本控制责任, 扣 10 分。 5. 未按规定进行考核, 考核未与绩效挂钩, 扣 10 分。			
成本核算	25	建立健全成本核算台账, 并按月更新, 全面反映各项成本数据, 项目成本核算应坚持“形象进度、产值统计和实际成本归集”三同步。	1. 未建立成本核算台账, 扣 20 分。 2. 成本核算台账未按月更新, 扣 15 分。 3. 成本核算内容不全, 存在缺项、漏项, 每项扣 5 分。 4. 形象进度、产值统计和实际成本归集不同步, 扣 10 分。			
成本分析	30	项目部应按月开展成本分析工作, 编制成本分析报告, 并上报所属企业。	1. 未按月召开成本分析会, 扣 30 分。 2. 未按范本编制成本分析报告, 分析内容不全面、不真实, 每项扣 5 分。 3. 未对主要材料合同量、施工图量、实际采购量及消耗量开展量价对比分析工作, 扣 10 分。 4. 未针对成本偏差制定纠偏措施, 并组织实施, 每项扣 5 分。			
七、QHSE 管理 (100 分)			0			
安全生产责任制	5	按照“一岗双责”原则, 建立健全并落实全员安全生产责任制。	1. 未建立健全安全生产责任制, 扣 3 分。 2. 未定期组织对安全生产责任制落实情况进行考核, 扣 2 分。			12% 0

安全生产费用管理	5	(一) 编制年度、月度安全生产费用投入计划,按计划足额、及时、有效投入费用,确保各项安全措施落实到位。 (二) 在承(分)包合同中明确安全生产费用支出范围和管理要求,确保投入到位。 (三) 建立安全生产费用台账并及时更新。	1. 未编制安全生产费用投入计划,扣 2 分。 2. 未按计划足额、及时、有效投入安全生产费用,扣 2 分。 3. 承(分)包合同未明确安全生产费用支出范围和管理要求,扣 1 分。 4. 未建立并及时更新安全生产费用台账,扣 1 分。				
网格化管理	5	建立网格化管理工作机制,明确网格区域负责人的职责和工作标准,落实专业管理和综合监管责任,保证专业管理纵向贯通、综合监管横向覆盖。	1. 未编制《网格化管理责任区域划分表》,扣 3 分。 2. 各层级网格区域负责人未落实专业管理责任,每项扣 2 分;				
安全准入	5	建立安全准入机制,健全承(分)包商、作业人员安全准入标准,做好日常监督检查,保证安全准入要求刚性落实。	1. 未建立承(分)包商准入工作标准,扣 2 分。 2. 承(分)包商入场未办理准入证明,每项扣 1 分。 3. 未分类明确作业人员准入工作标准,扣 1 分。 4. 作业人员入场未办理准入证明,每项扣 1 分。				
安全技术交底	5	建立安全技术交底机制,明确安全技术交底工作标准,开工前应组织施工作业班组全员进行安全技术交底,保证作业人员能够准确执行安全技术措施方案。	1. 未分级开展安全技术交底,每项扣 2 分。 2. 施工环境发生变化时,未重新进行安全技术交底,每项扣 2 分。 3. 未对照《安全技术交底计划》开展监督检查并保存检查记录,每项扣 1 分。				
安全验收	5	建立安全验收机制,明确验收对象、验收标准、验收部门、验收方式,各类安全防护用具、架体、设施和设备进入施工现场或投入使用前必须经过验收,合格后方可投入使用。	1. 安全验收对象不全,每项扣 2 分。 2. 未在醒目位置设置相关标识标牌,每项扣 1 分。 3. 未做好有关设备实施及验收标识的日常维护保养和动态管理,每项扣 1 分。 4. 未对照《安全验收计划》开展监督检查并保存检查记录,每项扣 1 分。				

安全许可	5	建立安全许可机制，根据有关规定和作业项目风险评估结果确定需实施安全许可的项目，并实施审核审批。	1. 安全许可项目不全，每项扣 2 分。 2. 安全许可项目实施前，未按照程序办理《安全施工作业票》，每项扣 2 分。 3. 安全许可项目实施过程中，作业区域未进行隔离，每项扣 1 分。 4. 安全许可项目实施过程中，未安排专人进行现场安全管理，每项扣 2 分。				
安全旁站监督	5	建立安全旁站监督机制，危大工程和高风险作业实施时，项目负责人应在施工现场履职，项目专职安全生产管理人员应对专项施工方案实施情况进行现场监督。	1. 危险作业部位施工作业时，未按照规定落实旁站监督的，每项扣 2 分。 2. 发现未按照专项施工方案施工的，未要求立即整改，每项扣 2 分。 3. 未制定生产安全突发事件应急预案，并开展应急演练，扣 2 分。 4. 发现有危及人身安全紧急情况的，未立即组织作业人员撤离危险区域，每项扣 2 分。				
项目领导带班	5	建立项目领导带班工作机制，在重大活动期间、节假日、周末、夜间等重要时段及现场出现险情、发现重大隐患时实施项目领导带班，统筹协调和处理现场安全生产方面有关问题。	1. 未组织编制项目《领导带班工作计划》扣 2 分。 2. 未在施工现场醒目位置设置领导带班标示牌，每项扣 2 分。 3. 未对领导带班记录进行归档，每项扣 1 分。				
遵章守规及安全生产标准化	5	（一）建立反违章管理制度，明确违章行为分类分级标准和违章行为处罚标准，聚焦生产一线开展违章行为排查整治。 （二）推进安全生产标准化建设，提升安全生产管理水平。	1. 未建立反违章管理制度，扣 2 分。 2. 未按规定开展违章行为排查整治，每项扣 2 分。 3. 现场安全标志标牌、防护设施未按照标准规范设置、定期维护，每项扣 2 分。 4. 未按规定配备个人防护用品，每项扣 2 分。				
质量、环保管理体系	5	建立健全质量、环保管理体系，明确管理目标，落实管理责任。	1. 未设置项目质量、环保管理机构，扣 5 分；未配备配齐质量、环保管理人员，扣 2 分。 2. 质量、环保管理体系、管理制度及管理网络不健全、不完善，扣 5 分。 3. 未制定质量、环保管理目标、指标，扣 2 分。 4. 未与项目管理人员签订岗位质量、环保目标责任书，扣 2 分。				

质量 风险 管 控、 监 督 检 查、 隐 患 排 查	10	(一)依据有关标准规范,开展质量风险识别、分析与评价,实行分级管控。 (二)对监督检查发现的质量问题和隐患,及时整改闭环。 (三)常态化开展质量隐患排查工作。	1.未编制质量风险管控清单,扣5分;未按规定审批并报送上级质量主管部门,扣2分。 2.质量风险识别不全、控制措施操作性不强、责任人不明确,扣2分。 3.排查发现的质量问题和隐患未做闭环处理或处理不及时,扣2分。 4.未建立质量隐患信息档案,形成信息台账,扣5分。 5.未制定质量突发事件应急预案,并开展应急演练,扣2分。				
过 程 质 量 管 理	15	加强工程项目过程质量控制,遵循PDCA循环,提高质量管理水平。	1.质量验收检查资料不齐全,扣2分。 2.“三检制”“首件制样板制”未落实,扣5分。 3.未按规定对进场物资材料及时送专门机构检测,取得合格证明,扣2分。 4.关键工序、隐蔽工程和重要节点部位未实行现场旁站监督管理,落实举牌验收制,每项扣2分。 5.工程创优、QC活动组织实施情况不满足要求,扣2分。				
环 保 管 理	15	明确环保管理责任部门和人员,制定工作计划,对项目环境因素进行识别,减少对环境的影响,推进绿色施工。	1.未编制环保管理工作计划,扣2分。 2.未开展环境风险识别与评价,编制环境风险管控清单,扣2分;环境因素识别不到位,扣1分。 3.绿色施工落实不到位,受到当地或上级相关部门行政处罚,每项扣2分。 4.未制定环境突发事件应急预案,并开展应急演练,扣2分。				
职 业 健 康	5	(一)按规定开展职业健康管理,对现场职业危害因素进行识别,对有毒、有害场所,采取降尘、降噪、降温、通风、隔离等措施,为员工配备必要的防护用具。 (二)对从事接触职业病危害的作业的劳动者,应按要求开展职业健康体检工作。	1.未对现场职业危害因素进行辨识评估,扣2分。 2.未对有毒、有害等危险场所采取减少危害的措施,每项扣2分。 3.对可能发生职业病危害的人员未配备劳动防护用品,每项扣2分。 4.未按规定开展职业健康体检工作,每项扣2分。				
八、设备管理(100分)				0		3%	0

设备进场	30	（一）项目策划阶段应同步开展设备配置策划，确定设备配置方案、配置方式、型号规格及数量等，经批准后实施。 （二）设备进场投入使用前应组织对设备进行验收，对设备完好状态、安全保护装置、环境保护性能、技术档案资料等进行查验，并办理相关手续。 （三）大型生产设备安装和拆除应由具备相应资质及能力的单位进行，按照相关技术标准和规范经负荷试验、性能检测等，验收合格后方能投入使用。 （四）国家监管范围内的生产设备（如特种设备、机动车辆），应按照国家有关规定，向政府有关部门申请并办理使用登记手续。	1. 未结合项目实际编制设备配置计划，扣 15 分。 2. 未按规定程序购置或租赁生产设备，每项扣 10 分。 3. 设备进场未进行验收，扣 30 分。 4. 设备进场验收记录不全，扣 10 分。 5. 大型及以上生产设备、特种设备等运输、安装、拆除过程未按规定编制专项方案，每项扣 5 分。 6. 项目部大型生产设备的安装单位不具备相应安装资质及能力，扣 30 分。 7. 设备安装后未经验收合格即投入使用，每项扣 5 分。 8. 未按规定对国家监管范围内的生产设备办理使用登记手续。扣 30 分。				
设备使用	45	（一）项目部应建立设备台账，租赁、分包商自带设备应实行统一管理。 （二）严禁违章指挥、违章操作、违章作业，严禁设备带病作业或超负荷运行。 （三）按照设备保养要求定期对设备进行保养，并留存设备检查保养记录。 （四）项目部应编制设备事故应急预案，并定期演练。 （五）按要求对自有闲置设备进行报停。 （六）租赁设备到期不再使用，应尽早办理退场手续。	1. 未建立设备管理台账，扣 10 分。 2. 台账内容未涵盖自有、租赁和分包方设备，每项扣 5 分。 3. 未定期维护保养，扣 5 分。 4. 检查、维修、保养记录不全，每项扣 5 分。 5. 未按规定填写设备运行记录，扣 5 分。 6. 未按规定对自有闲置设备进行报停，未对不再使用的租赁设备办理退场手续，每项扣 5 分。				
单机核算	10	针对自有大型及以上生产设备（或具备单机核算条件的中小型设	1. 未按月度开展单机核算，扣 5 分。 2. 未及时对单机核算异常数据进行分析，每项扣 5 分。				

		备), 按月度开展单机核算。	3. 未制定纠偏措施并加以改进, 每项扣 5 分。				
特种设备	15	(一) 建立完善特种设备及操作人员台帐, 设备作业人员应持证上岗, 按照设备安全操作规程规范操作, 并做好设备运行记录。 (二) 定期进行维护保养, 按规定进行检验检测。 (三) 建立完善设备技术档案。	1. 未建立特种设备及操作人员台帐, 扣 10 分。 2. 特种设备及操作人员台账内容不完善, 扣 5 分。 3. 特种设备操作人员未持证上岗, 每项扣 5 分。 4. 特种设备运转、维保记录等档案资料不全, 每项扣 5 分。 5. 未按要求定期进行检验检测, 并取得检验合格证, 扣 15 分。				
九、物资管理 (100 分)				0			
物资进场	20	(一) 核算各类物资材料需求总量, 编制物资需求计划、采购计划, 按照相关规定实施采购。 (二) 根据施工进度编制供货计划, 建立到货登记、验收入库等物资管理台账, 并动态更新, 台账内容应完整准确, 包括规格型号、供货单位 (生产厂家)、到货验收时间、验收人等。 (三) 组织相关部门对进场物资进行验收并留存相关记录, 验收合格且手续齐全方可入库进账。 (四) 分包商自带进入现场的周转材料应申报, 并登记、标识。	1. 未按要求对入库物资进行验收, 扣 20 分。 2. 未建立物资管理台账, 扣 10 分。 3. 台账内容不完整, 每项扣 5 分。 4. 签字审批记录不完整, 每项扣 5 分。			3%	0
仓储管理	15	按要求设置物资仓库, 管理标识清晰, 露天堆放物资按要求做好防护, 易燃、易爆等物资存放严格按国家和行业相关要求执行。	1. 未按要求建设物资仓库, 扣 15 分。 2. 物资仓库管理标识不清晰, 扣 5 分。 3. 露天堆放物资未按规定做好防护, 扣 5 分。 4. 易燃、易爆等危化品物资存放不符合要求, 扣 15 分。				

发放领用	15	(一)建立主要材料消耗控制制度,明确控制指标。 (二)规范物资发放及领用管理,坚持限额发料,领料人员应有有效授权。	1.未制定主要材料消耗控制措施,扣5分。 2.主要材料消耗控制指标不完整,扣5分。 3.材料领用不规范,未落实限额领料机制,扣5分。 4.未建立物资发放领用台账,扣5分。				
盘点结算	30	(一)规范开展物资盘点、核销、结算及支付管理。 (二)物资的收、发、存应做到日清月结、“账、卡(标签)、物、金额”四相符。 (三)应建立分包物资采购台账并在工程结算时进行核销。	1.未定期进行盘点,扣10分。 2.盘点记录不完整、不规范,扣5分。 3.未定期开展物资核销,扣10分。 4.未对分包商超领、超耗部分物资进行扣回,扣5分。 5.核销记录不完整、不规范,扣5分。 6.未建立自供、租赁物资结算支付台账,扣10分。				
废旧物资处置	20	按规定处置废旧及剩余物资。	1.未按企业规定对需要进行报废鉴定的物资开展鉴定工作,扣10分。 2.项目部未及时对废旧及剩余物资进行清理,并分类存放,扣10分。 3.废旧物资处置未按规定程序报审报批,扣10分。				
十、设计管理(100分)				0			
设计管理计划	30	(一)根据工程总承包合同和项目管理策划,组织编制设计管理计划,经批准后实施。 (二)设计管理计划包括设计组织机构及职责分工、设计范围、进度计划和主要控制点、技术经济要求、QHSE要求、接口管理要求等,并明确设计责任人、时间进度、关键节点、审核人员。	1.EPC项目未编制设计管理计划,扣10分。 2.设计管理计划评审流程不规范,扣5分。 3.设计管理计划不满足合同约定的质量目标和要求,扣5分。 4.未明确项目限额设计指标,扣5分。 5.与工程勘察、采购、施工和试运行的进度不协调,扣5分。			4%	0
设计实施	30	(一)执行已批准的设计管理计划,满足项目计划控制目标要求。 (二)工程项目开始施工前,应组织开展图纸会审及设计交底,对设计原则、设计思路、设计重点、新材料、新工艺选用等进行说明。	1.未定期召开设计协调会,扣10分。 2.未组织开展设计方案评审,扣10分,记录不完整,扣5分。 3.未按要求开展图纸会审,扣10分,记录不完整,扣5分。 4.设计分包企业不满足相应设计资质和能力要求,扣30分。 5.设计企业承揽的工程总承包项目将工程主体部分的设计进行分包,				

			扣 30 分。 6. 未开展设计交底, 扣 20 分, 记录不完整, 扣 5 分。				
设计控制	40	(一) 对设计进度、费用、质量、变更和接口等开展过程管控, 保证项目符合计划控制目标要求。 (二) 设计计划满足项目总体进度计划要求, 并与总包项目的勘察、采购、施工、试运行等进度相协调。 (三) 按照批准的项目控制预算明确项目限额设计目标, 通过优化设计技术方案, 实现对费用的有效控制。 (四) 按规定或合同约定控制设计变更, 充分考虑对项目费用、质量、安全、进度的影响。	1. 图纸交付与计划存在偏差, 未制定有效纠偏措施, 扣 20 分。 2. 对设计管理计划进行调整, 未履行审批程序, 扣 10 分。 3. 未制定设计质量控制措施, 扣 10 分。 4. 设计深度不够, 不满足现场施工要求, 需补充设计, 每项扣 5 分。 5. 未组织开展优化设计工作, 扣 10 分。 6. 未按规定程序开展设计变更, 扣 10 分。 7. 重大设计变更未取得主管部门和业主书面同意, 扣 10 分。				
十一、采购管理 (100 分)				0			
供应商管理	20	规范开展供应商寻源、注册、准入及评价工作, 严禁使用股份公司及本企业黑名单供应商。	1. 供应商寻源、注册及准入工作不规范, 扣 10 分。 2. 未按规定对供应商进行履约评价和信用评价, 扣 10 分。 3. 供应商资信等级不满足要求或过期的, 扣 10 分。 4. 使用列入集团及企业级黑名单的供应商扣 20 分。 5. 供应商为特定关系人, 扣 20 分。				
采购计划	10	(一) 所属企业及项目部应编制采购策划文件, 准确提报采购需求计划及采买计划, 并履行审批程序。严格执行“两级集中采购”, 项目部在授权范围内组织开展采购活动。 (二) 按照国家法律法规和企业采购管理要求, 确定采购方式, 严格控制合作谈判、单一	1. 未按要求编制需求计划, 扣 5 分。 2. 未按要求编制采买计划, 扣 5 分。 3. 未按照国家法律法规和企业采购管理要求, 确定采购方式, 扣 10 分。			3%	0

		来源采购方式。非依法必招项目，采购金额达到规模标准采用单一来源采购，须履行相关决策审批手续。					
采购实施	40	（一）通过股份公司供应链一体化平台依法合规开展各项采购活动。 （二）项目部应做好采购管理工作的全过程监控，对重要物资和设备进行监造或委托监造，按照工程计划做好物资和设备的催交、物流统筹安排。	1. 存在未履行采购程序，直接签订合同情形，扣 40 分。 2. 未按规定通过供应链一体化平台开展采购，扣 10 分。 3. 线下采购资料未及时上传至供应链一体化平台，扣 5 分。 4. 拒不应用采购文件示范文本，扣 5 分。 5. 采购文件未履行审批程序，扣 5 分。 6. 未按规定选择采购方式，且未按要求履行审批手续，扣 10 分。 7. 未实行预算管理，扣 10 分。 8. 超过采购预算未履行审批程序，扣 10 分。 9. 未执行集采结果，每项扣 10 分。				
招标管理	30	（一）依法必招项目，严格按照国家法律法规要求开展招标工作。 （二）企业自主招标项目，应满足股份公司和企业管理制度要求。	1. 招投标流程不符合要求，每项扣 5 分。 2. 将项目进行肢解，化整为零或者以其他方式规避招标，扣 30 分。 3. 招标文件存在以不合理条件限制或排斥潜在投标人，扣 30 分。 4. 存在围标串标、虚假招标、明招暗定等情形，扣 30 分。 5. 招标人向他人透露潜在投标人名称、数量等信息的，扣 30 分。 6. 未实现招标、评标、定标分离，扣 10 分。 7. 评标委员会组成不满足要求，扣 10 分。 8. 未按招标文件要求评标，每项扣 10 分。 9. 未编制评标报告，或评标报告未签字，每项扣 5 分。 10. 国有资金占控股或主导地位的项目，未选择排名第一的中标候选人为中标人，扣 30 分。				

十二、分包管理（100 分）				0			
分包商准入	10	（一）按照寻源、注册及准入、选择与使用等管理程序和管理要求，建立完善合格分包商库。 （二）企业及时督促分包商进行信息更新维护，保证分包商信息的真实准确、完整有效。	1. 分包商未在股份公司供应链一体化平台进行注册，未进入分包商资源库，扣 10 分/项。 2. 未对分包商信息进行更新，扣 10 分。				
分包策划	20	（一）合同签订后，在规定时间内对项目的分包范围、标段划分、分包模式、分包采购方式、分包控制价、分包结算支付方式、分包风险等管控要点进行策划，并按规定履行编制、审核、批准等程序。 （二）明确授权项目部组织实施的分包采购管控要求。	1. 未开展分包策划，扣 20 分。 2. 分包策划内容不完整或不满足合规性要求，扣 5-10 分。 3. 未按分包策划实施，或未履行调整审批程序，扣 5-10 分。			9%	0
分包采购	20	（一）根据分包采购策划，制定采购计划，明确标包划分、采购方式、分包商资质要求、分包范围、技术要求、QHSE 要求、分包限价等内容。 （二）按程序在股份公司供应链一体化平台上组织开展分包采购工作，防范违法违规分包采购风险，严禁出现挂靠、转包和违法分包等情形。 （三）项目部应按照股份公司招标管理制度及采购管理制度要求依法合规选择分包商。	1. 未制定分包采购计划，扣 10 分。 2. 分包商资质不满足要求，扣 10 分/项。 3. 依法必招类项目未招标采购，扣 10 分/项。 4. 未经测算、审批确定分包控制价或招标标底，扣 5 分。 5. 项目检验检测工作委托给不具备资质的第三方或由分包商负责，扣 5 分。 6. 不按规定选择分包商，或以各种名义规避招标、暗箱操作，扣 10 分。 7. 使用股份公司或所属企业发布的“黑名单”中的分包商，扣 20 分。 8. 使用未经股份公司或所属企业注册的分包商，扣 5 分。				

分包合同 签订	10	（一）采用股份公司或本企业的分包合同范本起草分包合同；按要求组织开展合同评审，参与评审的部门和人员应从专业管理角度提出明确的评审意见，并留存可追溯的记录。 （二）分包合同按规定履行审核、评审、批准等程序后，方可签订。 （三）确因工期紧张或业主要求需提前安排分包商进场的情形，应先签订具有法律效力的相关文书。	1. 未按股份公司或所属企业发布的合同范本签订分包合同，扣 5 分。 2. 未将项目主合同中的关键条款要求在分包合同中同等体现，扣 5 分。 3. 未经评审或未按规定程序审批，扣 5 分。 4. 未经法律审核签订分包合同，扣 5 分。 5. 签订“无计价规则”“无质量标准”“无安全生产责任”“无违约责任”的“四无”合同，扣 5 分。 6. 签订劳务分包合同时计取主要建筑材料款、周转性材料款和大中型施工机械设备费用，扣 5 分。 7. 不满足合同要件完整，相关签字、盖章齐全，授权有效，扣 5 分/项。 8. 未明确合同变更、纠纷处置、合同终（中）止、合同解除等具体要求，扣 5 分/项。 9. 合同签订后，项目部未组织进行合同交底，扣 5 分/项。				
分包商 进场	5	项目部在分包商进场作业前，应对其资信及资源投入情况进行核验。	1. 安排未按约定投入所需资源的分包商进场作业，扣 5 分。 2. 未收取分包商履约保证金（或保函）或其他形式有效担保的前提下安排分包商进场作业，扣 5 分。				
分包 履约	20	（一）对工程总承包项目分包，项目部应做好设计、采购、施工和试运行等接口管理，理顺工作流程。 （二）项目部应将分包工程施工纳入项目部统一管理体系；分包商作业前，应组织对分包商进行技术、安全、质量、环境保护及现场协调等管理交底，并保存完整的交底记录。 （三）施工过程中，督促分包商按照合同约定组织施工生产，按期、安全、保质履约。	1. 未将分包工程施工纳入项目部统一管理体系，统筹安排生产、培训等相关活动，扣 5 分。 2. 未对分包商进行技术、安全、质量、环境保护及现场协调等管理交底，并保存完整的交底记录，扣 5 分。 3. 施工过程中，未督促分包商按照合同约定组织施工生产，按期、安全、保质履约，扣 5 分。 4. 对分包商的履约过程存在“以包代管、包而不管”的问题，扣 10 分。 5. 未建立分包合同管理台账或信息不全、更新不及时，扣 10 分。 6. 未对劳务作业分包商现场人员进行实名制管理，扣 5 分。				

分包 结算	10	(一)项目部依约依规办理分包签证、结算手续,分包合同范围内的工程量签证应与主合同相应工程量相适应,过程结算应依据分包合同约定的结算周期及结算方式办理,并履行审批程序。 (二)涉及分包合同的变更与索赔事项应按照分包合同约定的结算方式及本企业规定的审批流程办理,严禁超前、超量、超价结算。	1.未按分包合同约定办理结算,存在超前、超量、超价结算,扣5分/项。 2.未按规定程序办理分包商的变更索赔,扣5分。 3.未按分包合同约定支付分包工程款,存在超前支付、超额支付、“以借代支”及无委托支付,扣5分。 4.存在农民工工资未及时发放到位情况,扣10分。				
分包 商退 场	5	(一)分包商完成约定工作量并验收移交后,项目部应及时与其办理退场手续,督促分包商按期退场。 (二)分包商违约或履约能力无法满足项目管理要求时,项目部按约定,责令分包商及时退场。	未及时办理分包商退场手续,并督促其退场,扣5分/项。				
十三、财务管理(100分)				0			
银行 账户 管理	10	严格按照股份公司银行账户开立标准和授权范围,开立本、外币账户,并履行分级审批程序。	1.未按规定开立账户,扣10分。 2.未履行审批程序,扣10分。 3.存在个人私户代替对公账户进行资金收付,每项扣5分。 4.未定期开展对账工作,每项扣5分。				
全面 预算 管理	20	(一)落实全面预算管理要求,科学编制项目全生命周期预算和年度预算。 (二)根据项目工程进度、收支计划、成本费用预算,编制项目年度资金预算和月度资金计划。 (三)加强项目资金、成本、费用管控,防范项目资金风险,提高资金的使用效率和产出回报。	1.未按规定编制项目全生命周期预算和年度预算,扣10分;预算编制不科学,扣2分。 2.未编制项目年度资金预算和月度资金计划,扣10分;预算、计划编制不详细,扣2分。 3.项目资金支出过程不受控,扣5分。			3%	0

资金管理	30	依法合规开展各项资金管理工作，包括现金、票据、银行存款、其他货币资金、备用金等，确保资金使用高效、安全。	1. 未对收据领用进行登记，存根不完整，未及时进行核销，扣 5 分。 2. 未建立承兑汇票台账，未按规定收取承兑汇票，未经批准开展票据贴现，扣 10 分。 3. 未根据预算建立资金收支计划，扣 5 分；审批记录不全，超计划支付未重新审批，扣 5 分。 4. 未按规定对资金支付进行审批，大额支付未履行集体决策程序，存在违规违法支付，扣 20 分。 5. 未按规定进行现金管理和使用，未定期盘点并编制盘点表，扣 5 分。 6. 未按规定履行审批流程，存在违规、违法使用备用金，未及时对备用金进行清理，扣 20 分。 7. 存在公款私存、挪用公款、设立和私分“小金库”、违法违规对外担保等情形，扣 30 分。 8. 存在违规拆借资金，扣 30 分。				
债权债务管理	10	按要求开展债权债务管理，定期对预付款、应收账款进行清理。	1. 未及时分析预付账款余额及形成原因，并按合同约定支付，扣 5 分。 2. 未定期开展应收款项对账清理，扣 5 分。 3. 未针对逾期应收账款制定催收措施，扣 5 分。 4. 暂估入账成本未及时冲回，扣 5 分。				
保函管理	5	（一）按照程序和要求向建设方开立保函或支付保证金。 （二）按照程序和要求向分包方收取保函或保证金。 （三）按照比例与联合体各方分担保函或保证金。 （四）建立台账并动态管理。	未按照程序开立、收取保函或收取、支付保证金或未建立台账并动态管理扣 5 分。				
会计核算	10	按规定开展会计核算工作，真实有效确认收入和成本。	1. 限额以上设备未全部纳入固定资产核算，未按规定计提折旧，扣 5 分。 2. 存在虚列、隐瞒、推迟、提前确认等未真实反映收入和成本费用的情况，导致出现潜盈潜亏，每项扣 10 分。 3. 未按规定在财务一体化平台录入会计核算相关信息，扣 5 分。				

税务管理	10	按规定编制财税策划，按时办理纳税申报并缴纳各项税款，对重大税务风险进行识别并制定防范化解措施。	1. 未编制财税策划，扣 5 分。 2. 税收政策发生变化，未及时调整财税策划，扣 5 分。 3. 未按规定办理纳税申报并按时缴纳各项税款，扣 5 分。 4. 未对重大税务风险进行识别并制定防范化解措施，扣 5 分。				
保险管理	5	按规定购买财产、工程、人员等保险。	1. 未按规定购买财产、工程、人员等保险，扣 5 分。 2. 未督促分包商按照合同约定购买保险，扣 5 分。 3. 发生事故未及时申报理赔，扣 5 分。				
十四、科技、信息与装备研发管理（100 分）				0			
技术标准规范管理	10	对国家、行业及工程所在地的技术标准、规范进行识别，建立项目部技术标准、规范适用清单，对已作废的标准、规范及时更新。	1. 未建立本项目适用标准、规范清单，扣 10 分。 2. 适用清单内容不全或存在错误，扣 5 分。 3. 未及时明确已作废的标准、规范，扣 5 分。				
施工组织设计和施工方案管理	40	（一）按要求编制施工组织设计和专项施工方案，落实重大工程技术方案评审规定，对方案实施过程进行监督检查。 （二）项目总体开工、单位工程开工或分部（分项）工程施工前，应由相关人员进行逐级交底。	1. 未制定施工组织设计、施工方案编制计划，扣 10 分。 2. 未编制施工组织设计，扣 30 分，未审批或流程不规范，扣 20 分。 3. 分部（分项）工程未按计划编制施工方案，每项扣 5 分，审批流程不规范，每项扣 2 分。 4. 施工方案针对性、可操作性不强，每项扣 10 分。 5. 危大工程专项施工方案未按规定履行审批程序，扣 20 分。 6. 超危大工程专项施工方案未组织专家论证，扣 30 分。 7. 未按审批通过的施工组织设计、专项施工方案实施，每项扣 20 分。 8. 未审核专业分包单位施工组织设计、专项施工方案，每项扣 5 分。 9. 未落实重大工程技术方案评审规定，扣 5 分。 10. 未按要求逐级开展技术交底，每项扣 10 分；交底记录不完整、责任不明确，内容针对性不强，每项扣 5 分。			9%	0

施工 图纸 会审	10	(一)项目部在接收正式的设计文件、图纸后,项目技术负责人编制审核计划,组织各专业对设计文件和图纸进行审核。 (二)根据图纸会审情况,需要办理设计变更的,应由专人及时办理,并履行审批程序。	1.未组织对设计文件、图纸进行审核,扣5分。 2.图纸会审记录不完整,扣2分。 3.未进行图纸会审交底,扣2分。 4.未根据图纸会审结果及时办理设计变更,扣2分。 5.未建立设计变更动态管理台账,扣2分。				
测量 试验	15	(一)按要求开展控制网建设、复测等施工测量工作。 (二)项目部应设立检测试验机构(或委托第三方),配备满足现场检测和试验要求的仪器设备、设施,试验人员应满足持证上岗要求。	1.未定期开展控制网复测,扣10分。 2.未按要求开展测量工作,每项扣5分。 3.未按要求建立检测试验机构,扣10分。 4.现场仪器设备、设施未定期进行标定和检验,扣5分。 5.试验人员持证上岗情况不满足要求,扣5分。 6.第三方检测单位资质不满足要求,扣5分。 7.需要检测试验的原材料、半成品、制成品,未检测试验即投入使用,扣10分。				
科技 推广	10	(一)制定新技术推广应用计划并实施。 (二)结合工程技术特点开展科研攻关。	1.未制定新技术推广应用计划,扣5分。 2.新技术应用计划可操作性不强,扣5分。 3.未组织实施并及时总结新技术推广应用成果,扣5分。 4.未按要求开展课题研究,扣2分。				
信息 化管理	15	(一)按要求使用项目管理、业财一体化等信息系统。 (二)推进施工工地智慧化管理。重大项目、重点项目工地智慧化管理全覆盖。	1.未应用项目管理信息系统,扣15分,数据不完整、不准确,应用效果不佳,扣10分。 2.项目管理信息系统的进度管理、技术管理、合同管理、计量结算不具备线上事项申报、审批功能,扣10分。 3.未开展智慧工地建设,扣10分;不具备电子考勤、劳务实名制、实时监控等基本应用,扣5分。				
十五、沟通管理(100分)				0			
沟通 计划	20	根据项目管理策划要求并结合项目实际情况,编制项目沟通实施计划,主要包括明确沟通对象、沟通方式、途	1.未编制项目沟通实施计划,扣20分。 2.沟通对象、沟通方式、途径及内容不明确,扣10分。 3.未按沟通实施计划开展管理沟通			4%	0

		径及内容等。	工作，扣 10 分。 4. 针对沟通偏差和存在的问题，未 及时采取纠偏措施，扣 10 分。				
沟 通 过 程 管 理	20	（一）按照计划和要求 开展沟通工作，确保与 相关方之间信息流动 和相互理解。 （二）建立项目投诉预 警机制，定期对项目履 约情况进行分析，及时 采取措施化解项目投 诉风险。	1. 未对相关方关系和信息往来进行 识别，扣 5 分。 2. 未编制《项目信息识别表》，扣 5 分。 3. 沟通结果记录不完整，扣 5 分。 4. 针对相关方可能发起投诉情形， 未采取有效措施化解，导致发生投 诉事件，扣 20 分。				
客 户 评 价	10	做好客户维护工作，定 期开展客户满意度调 查。	未按要求开展客户满意度调查，扣 10 分。				
信 用 评 价	30	（一）根据行业主管部 门和企业要求，开展信 用评价工作。 （二）严格履行合同， 积极创造良好行为记 录信息，提升信用评价 指标。 （三）对不良行为记录 及时开展信用修复和 消除。	1. 在行业主管部门或“信用中国” 网站有不良行为记录，扣 30 分。 2. 由于不良行为记录，导致企业信 用评价降级，扣 30 分。 3. 由于不良行为记录，导致企业被 列入“黑名单”，扣 30 分。 4. 对不良行为记录未采取补救措 施，消除影响，扣 10 分。 5. 未按要求在行业主管部门录入相 关信息，影响评级结果，扣 10-30 分。				
重 大 事 项 报 告	20	重大事项发生或可能 发生时，项目部 应在规定时限内按规 定形式向企业报告。	未在规定时限内按规定形式向企业 报告，扣 20 分。				
十六、综合管理（100 分）				0			
公 文 管 理	40	按规定开展公文管理 工作，及时组织对上级 单位管理制度进行宣 贯落实。	1. 未指定专人负责公文管理工作， 扣 10 分。 2. 文件流转审批不及时，处理意见 不闭合，扣 10 分。 3. 未建立公文收发台账，扣 10 分。 4. 未及时组织对股份公司、企业有 关管理制度和要求进行宣贯落实， 扣 10 分/项。			5%	0
印 章 管 理	20	按规定对印章进行使 用，印章应由本企业正 式员工负责保管。	1. 印章刻制未履行审批程序，扣 5 分。 2. 未建立印章使用台账，扣 5 分。 3. 印章保管、使用、审批不规范， 扣 5 分。 4. 财务印章保管、使用未执行不相 容岗位分离设置原则，扣 5 分。				

档案管理	10	明确项目档案管理要求,规范开展文档的形成、收集、整理、归档等工作。	1. 未明确档案归档类别和范围,扣5分。 2. 未明确文件归档时间、数量、形式等要求,扣5分。 3. 未按要求整理归档文件,扣5分。 4. 未配备必要的设备设施、档案库房等,扣5分。 5. 档案借阅流程不规范,扣5分。				
保密管理	10	(一)按要求配置保密设备、设施。 (二)按保密要求做好涉密文件的收发、传递、携带、使用、保存、销毁等工作。 (三)严格遵守保密规定,不得向无关人员泄露业务秘密。	1. 未定期组织开展保密培训和检查工作,扣5分。 2. 未按要求配置保密设备、设施,扣10分。 3. 涉密文件的收发、传递、使用、保存等环节不符合要求,每项扣5分。 4. 重要岗位人员未按企业要求签订保密承诺书,扣5分。 5. 项目发生失泄密或存在重大失泄密隐患的,扣10分。				
信访维稳	20	(一)建立健全矛盾纠纷排查调处机制,定期摸排不稳定因素。 (二)发生重大群体上访、负面舆情事件,按规定进行报告和处置。	1. 未定期摸排和收集不稳定因素,扣10分。 2. 涉稳涉诉问题排查不全面,扣5分。 3. 发生重大群体上访、负面舆情事件,处置不及时,存在漏报、瞒报、迟报,扣20分。				
十七、党建管理(100分)							
党组织建设	50	按规定组建党组织,并配备党组织负责人和工作力量。	1. 未按规定成立党组织,扣50分。 2. 临时党组织设立时间超过1年的,扣10分。 3. 项目党组织未按规定配备工作力量,扣10分。 4. 项目党组织未按规定按期换届的,扣10分。				
党建工作开展	50	严肃党内政治生活,认真落实“三会一课”等制度,促进党建工作与项目生产经营融合。	1. 项目领导班子成员未定期开展上级部署安排的党建培训等学习,扣10分。 2. 项目党组织书记(副书记)未参加项目生产经营会议,扣10分。 3. 重要事项未执行“三重一大”决策流程,扣20分。 4. 党组织及其负责人未按规定报告党建工作和接受考核评议,扣10分。 5. 未围绕项目建设和急难险重任务,开展相关党建活动,每项扣10分。 6. 未规范开展项目党组织“三会一			7%	0

			课”等党内组织生活，每项扣 10 分。 7. 未落实《中国能建品牌视觉形象 管理规范》，企业标识应用不满足 要求，扣 10 分。				
合计						1	0

项目过程管理评价指标权重

序号	评价指标	分值	指标权重	
			工程总承包项目	施工承包项目
	合计		100%	100%
1	机构设置及人员配置	100	4%	4%
2	策划管理	100	10%	10%
3	责任制管理	100	3%	3%
4	合同管理	100	7%	8%
5	进度管理	100	7%	7%
6	成本管理	100	10%	10%
7	QHSE 管理	100	12%	12%
8	设备管理	100	2%	5%
9	物资管理	100	4%	5%
10	设计管理	100	6%	0
11	采购管理	100	8%	8%
12	分包管理	100	9%	10%
13	财务管理	100	3%	3%
14	科技、信息与装备研发管理	100	6%	6%
15	沟通管理	100	3%	3%
16	综合管理	100	3%	3%
17	党建管理	100	3%	3%