



科雷丁技术（山西）有限公司

HSE 目标、指标与管理方案控制程序

文件编号：CLADDING-HSE-PD-02

1 目的

为建立、实施并保持规范的程序，用以设定、评审、更新和实施公司的健康、安全与环境（HSE）目标、指标与管理方案，确保将公司的 HSE 方针（如“以人为本、预防为主、全员责任、持续改进”）转化为可测量、可操作的具体行动，持续改进 HSE 绩效，实现对 HSE 方针的承诺和对 HSE 风险的有效控制，防范物资采购、装备供应、仓储管理、运输物流等业务环节的 HSE 事故，保障员工生命健康、生态环境安全及公司合法经营，特制定本程序。

2 范围

本程序适用于及其所属各部门、分公司、项目部（以下统称“各单位”）在 HSE 目标、指标与管理方案的制定、分解、实施、监测、评审与更新等全过程管理，同时覆盖参与公司物资采购、供应服务的供应商、承包商等外部相关方的 HSE 目标协同管理。

3 职责

3.1 公司最高管理者

1. 负责主持制定和批准发布公司年度 HSE 目标与指标，确保目标与公司战略及公司 HSE 管理要求一致。
2. 负责为确保 HSE 目标与指标的实现提供必要的资源（人力、财力、物力、技术等），审批重大 HSE 资源投入（如危险物资仓储改造资金、运输安全技术升级经费）。
3. 审批公司级重要 HSE 管理方案（如重大 HSE 风险管控方案、跨部门协同的 HSE 改进方案），听取 HSE 目标完成情况及管理方案实施进度的专题汇报。

3.2 公司管理者代表

1. 负责组织公司年度 HSE 目标与指标的制定、评审与更新工作，协调解决目标制定过程中的跨部门争议（如资源分配、责任边界划分）。
2. 负责审核公司级 HSE 管理方案及 HSE 目标、指标完成情况评估报告，监督管理方案的执行进度与实施效果。
3. 负责向最高管理者定期（每季度）报告 HSE 目标、指标及管理方案的完成情况，提出目标调整、资源优化或管理改进建议。

3.3 质量安全环保部（或相应 HSE 主管部门）

1. 作为本程序的归口管理部门，负责程序的制定、修订、解释与监督执行，确保程序符合国家法规、行业标准及上级单位要求。
2. 负责组织各部门提出公司年度 HSE 目标、指标建议，收集 HSE 风险评价结果、法律法规更新信息、上年度绩效数据及相关方反馈，作为目标制定依据。
3. 负责根据批准的公司级 HSE 目标与指标，组织制定、审核公司级 HSE 管理方案，将公司级目标、指标分解至各相关部门和单位，明确分解原则、责任部门及时间要求。
4. 负责对公司 HSE 目标、指标及管理方案的执行情况进行定期的监测、跟踪和统计分析，每季度收集各单位绩效数据，开展阶段性评估，编制《HSE 目标、指标阶段性评估报告》。
5. 负责组织对 HSE 管理方案的实施效果进行验证，每年至少组织一次对 HSE 目标、指标及管理方案的全面评审（通常在管理评审前开展），形成评审记录并提出改进建议。
6. 负责 HSE 目标、指标及管理方案的内部宣贯培训，解答各单位相关咨询，协调解决实施过程中的跨部门问题，建立并动态维护《公司重大 HSE 管理方案台账》。

3.4 各业务及职能部门（采购部、装备部、物流部、仓储中心、工程技术部、人力资源部、财务部等）

1. **采购部**：根据公司级 HSE 目标与指标，结合供应商 HSE 管理、危险物资采购风险等业务特点，制定部门 HSE 目标、指标（如“供应商 HSE 资质合规率 100%”“采购合同 HSE 条款覆盖率 100%”），编制专项管理方案（如“供应商 HSE 审核计划”），组织资源实施并每季度向质量安全环保部报告完成情况。
2. **装备部**：围绕装备采购、维护、使用中的 HSE 风险（如特种设备安全、装备故障隐患），制定部门目标（如“特种设备定期检验率 100%”），编制装备安全管理方案，收集统计目标完成数据，配合公司级监测与评审。
3. **物流部**：针对运输环节 HSE 风险（如交通事故、物资破损泄漏），制定目标（如“运输事故率 $\leq 0.1\%$ ”“危险物资运输合规率 100%”），编制运输安全管理方案，落实车辆检查、司机培训等措施，跟踪方案实施进度。

4. **仓储中心**：结合仓储消防安全、物资存储安全等风险，制定目标（如“仓储火灾事故为0”“库存物资破损率 $\leq 0.05\%$ ”），编制仓储安全管理方案，开展日常自查并记录，每季度报送目标完成情况。
5. **工程技术部**：针对技术方案、工艺流程中的 HSE 风险，制定目标（如“技术方案 HSE 合规审查率 100%”），编制技术环节 HSE 管控方案，确保技术措施符合 HSE 要求。
6. **人力资源部**：围绕员工职业健康、HSE 培训需求，制定目标（如“职业健康体检参检率 100%”“HSE 培训计划完成率 100%”），编制员工健康管理、培训方案，保障人员配置与培训资源，跟踪目标达成情况。
7. **财务部**：负责审核 HSE 管理方案所需资金预算，确保方案实施的资金及时拨付，记录 HSE 资金投入情况，为目标、指标评审提供财务数据支持。
8. 各部门均需收集、统计和分析本部门 HSE 目标与指标的完成情况，对管理方案实施过程进行控制，确保按时、有效完成，对未达标的事项分析原因并制定纠正措施。

3.5 各单位（分公司、项目部）

1. 负责结合本单位具体业务（如区域物资供应、现场仓储管理）和地域特点（如地方环保要求、气候风险），将公司及部门的 HSE 目标、指标细化分解至班组或岗位，形成属地化子目标、指标（如“项目现场 HSE 检查频次 ≥ 2 次/周”）。
2. 负责制定并实施本单位层面的 HSE 管理方案或具体行动计划（如“临时仓储点安全管控方案”），明确责任人、资源需求及时间表，确保方案贴合现场实际。
3. 负责本单位 HSE 目标、指标及管理方案执行情况的日常监控与报告，每月统计绩效数据，每季度向质量安全环保部及上级部门报送评估结果，配合公司级监测、评审工作。

4 工作程序

4.1 HSE 目标与指标的制定

4.1.1 制定依据

HSE 目标与指标的制定需基于以下方面，确保目标科学、合理、可落地：

1. **HSE 方针**：目标与指标必须与公司 HSE 方针保持一致，体现方针的核心要求（如“预防为主”需转化为隐患排查、风险管控相关目标）。
2. **法律法规与其他要求**：考虑适用的 HSE 法律法规（《安全生产法》《环境保护法》等）、行业标准（SY 系列石油标准）、上级单位管理制度及合同约定的 HSE 要求。
3. **HSE 风险和机遇**：基于公司 HSE 风险评价结果，重点覆盖重大 HSE 风险（如危险化学品泄漏、仓储火灾）的控制需求，同时考虑技术升级、管理优化等潜在改进机遇。

4. **技术可行性、财务与经营要求**：结合公司现有技术能力（如检验设备精度、运输监控技术）、财务预算（HSE 资金投入额度）及经营目标（成本控制、效率提升），确保目标可实现。
5. **相关方的观点**：适当考虑员工（职业健康需求）、客户（物资安全供应要求）、承包商（作业安全协同需求）、社区（环保要求）及监管机构（合规要求）的关注问题与合理期望。
6. **持续改进的承诺**：目标需体现 HSE 绩效的持续提升，参考上一年度目标完成情况（如“上年度隐患整改率 95%，本年度目标提升至 98%”）、行业先进水平设定改进方向。
7. **以往 HSE 绩效**：结合上一年度事件统计（事故发生率、环保投诉量）、监测测量结果（职业病危害因素检测数据）、内部审核发现，针对短板设定目标（如“上年度培训达标率 85%，本年度目标 100%”）。

4.1.2 制定原则（SMART 原则）

1. **具体的（Specific）**：目标明确指向特定 HSE 领域或问题，避免模糊表述。例如“降低运输风险”需细化为“降低长途运输车辆交通事故率”，明确业务场景与管控对象。
2. **可测量的（Measurable）**：指标需量化或可定性验证，量化指标明确数值（如“危险废物合法处置率 100%”“千人伤害率 ≤ 0.3 ”），定性指标明确判断标准（如“员工 HSE 意识提升”需通过“隐患上报率同比提升 10%”辅助衡量）。
3. **可实现的（Attainable）**：目标需结合公司资源能力与实际情况，避免过高或过低。例如“杜绝所有物资破损”在运输环节难以实现，可设定为“运输物资破损率 $\leq 0.1\%$ ”，通过合理管控可达成。
4. **相关的（Relevant）**：目标与部门业务、公司 HSE 风险紧密关联。例如采购部门目标需聚焦供应商 HSE 管理，而非设置与采购无关的“仓储消防事故为 0”（属仓储部门职责）。
5. **有时限的（Time-bound）**：明确目标完成的时间框架，年度目标分解为季度、月度阶段性节点（如“年度供应商 HSE 资质合规率 100%”需明确“每季度合规率 $\geq 98\%$ ”），确保过程可控。

4.1.3 制定流程

1. **启动（每年第四季度第一个月）**：质量安全环保部下发《关于开展下年度 HSE 目标、指标制定工作的通知》，明确工作要求、时间节点、提交格式及参考依据，启动目标制定工作。
2. **建议提出（启动后 20 个工作日内）**：各部门结合本部门职责、业务风险及上年度绩效，依据 4.1.1 的制定依据，提出本部门 HSE 目标、指标建议，填写《部门 HSE 目标、指标提案表》，提交质量安全环保部。

3. **汇总与草拟（建议提交后 15 个工作日内）**：质量安全环保部汇总各部门建议，结合公司整体 HSE 战略、上级单位目标要求及跨部门协同需求，草拟公司年度 HSE 目标、指标草案，明确目标分类（健康、安全、环境、管理类）及核心指标。
4. **评审与协商（草拟后 10 个工作日内）**：质量安全环保部组织采购、物流、仓储、人力资源等关键部门召开评审会，对草案的充分性（是否覆盖所有重大风险）、协调性（跨部门目标是否冲突）、可行性（资源是否匹配）进行评审，形成《HSE 目标、指标草案评审记录》，根据评审意见修改草案。
5. **审批与发布（评审通过后 10 个工作日内）**：草案经管理者代表审核后，提交公司最高管理者批准。批准后的年度 HSE 目标与指标以公司正式文件（如“关于发布 XX 年度 HSE 目标与指标的通知”）形式发布，通过 OA 系统、内部公告栏等渠道传达至各单位。

4.1.4 目标与指标的类型与示例

公司 HSE 目标与指标需全面覆盖健康、安全、环境三个核心领域，并包含管理类指标，确保 HSE 管理全流程受控，具体类型与示例如下：

1. 健康类

- 目标：控制和降低员工职业健康风险，保障员工身体健康。
- 指标：作业场所职业病危害因素（仓储粉尘、检验化学物质、运输驾驶疲劳）定期检测合格率 $\geq 98\%$ ；接触职业病危害因素员工职业健康体检参检率 100%，体检异常人员跟踪处理率 100%；年度职业病确诊病例为 0；员工劳动防护用品配备率 100%，正确佩戴率 $\geq 95\%$ 。

1. 安全类

- 目标：预防和减少安全事故，提升本质安全水平，确保物资采购供应全流程安全。
- 指标：杜绝重伤、死亡及以上生产安全事故，轻伤事故率 $\leq 0.2\%$ ；火灾、爆炸事故为 0，特种设备（叉车、起重机、运输车辆）定期检验率 100%，检验合格率 100%；隐患排查整改完成率 $\geq 98\%$ （重大隐患整改完成率 100%），整改复查合格率 100%；HSE 应急演练参与率 100%，演练评估达标率 $\geq 95\%$ 。

1. 环境类

- 目标：减少生产经营活动对环境的影响，实现合规排放，推动绿色运营。
- 指标：危险废物（废弃检验试剂、破损化学品包装、废旧设备）合法处置率 100%，处置记录完整率 100%；主要污染物（办公污水、仓储废气、运输车辆尾气）排放达标率 100%，环保设施（污水处理设备、废气净化装置）运行完好率 100%；办公区域纸张消耗量同比降低 2%，电能消耗量同比降低 3%；年度环保投诉为 0，环保合规检查合格率 100%。

1. 管理类

- 目标：提升 HSE 管理体系运行有效性，确保目标、指标及管理方案落地执行。
- 指标：HSE 培训计划完成率 100%，员工 HSE 培训考核合格率≥95%；HSE 法律法规符合性评价完成率 100%；HSE 管理方案实施率 100%，实施效果验证率 100%；供应商 HSE 审核覆盖率≥90%（针对危险物资供应商）。

4.2 HSE 目标与指标的分解与沟通

1. **分解要求：**公司级 HSE 目标与指标发布后 15 个工作日内，各相关部门和单位需完成目标分解：

- 纵向分解：分解至班组、岗位（如仓储中心目标分解至“危险品仓储班组”“普通物资仓储班组”），明确岗位级子指标（如“危险品仓储员每日安全检查频次≥1 次”）。
- 横向分解：跨部门协同目标（如“危险物资全流程管控”）需明确牵头部门（采购部）与配合部门（物流部、仓储中心、质量安全环保部）的职责，避免责任推诿。
- 时间分解：年度目标分解为季度、月度指标（如“年度隐患整改率 98%”分解为“每季度整改率≥97%”），便于过程监控。

1. **分解记录：**各部门、单位填写《HSE 目标、指标分解表》，内容包括公司级目标、分解后的子目标、责任岗位、完成时限、监测方法，报质量安全环保部备案。

2. **沟通传达：**通过以下方式确保目标、指标全员知晓并理解：

- 召开部门级 HSE 目标宣贯会，解读目标含义、实施要求及与岗位的关联度；
- 在公司内部网站、OA 系统“HSE 专栏”发布目标文件及解读材料；
- 将部门级、岗位级目标纳入员工岗位说明书或年度绩效合同，明确考核要求；
- 新员工入职培训、定期 HSE 培训中加入目标、指标相关内容，确保员工掌握自身职责。

4.3 HSE 管理方案的制定

4.3.1 管理方案的作用

HSE 管理方案是实现 HSE 目标与指标的具体行动计划和路线图，通过明确技术措施、管理措施、资源需求及时间节点，确保目标从“设定”到“落地”的闭环管理，有效管控业务环节 HSE 风险。

4.3.2 管理方案的制定要求

1. **适用场景：**对于需通过具体项目或系统性措施实现的 HSE 目标与指标（如“降低运输事故率”“提升供应商 HSE 合规率”），必须制定对应的 HSE 管理方案；对于简单可直接落实的目标（如“员工体检率 100%”），可纳入部门日常工作计划，无需单独制定方案。

2. 责任分工：管理方案由承担目标主要责任的部门起草（如“运输安全提升目标”由物流部起草），涉及跨部门的方案需联合相关部门共同编制，质量安全环保部负责组织审核。
3. 方案要求：方案需结合业务实际，避免形式化，确保措施具体、可操作，资源估算合理，时间节点明确，与目标、指标直接关联。

4.3.3 管理方案的内容

HSE 管理方案需包含以下核心要素，确保方案完整性与可执行性：

1. **需实现的目标与指标**：明确方案对应的公司级或部门级目标、指标，注明指标基准值（如“当前运输事故率 0.3%，目标降至 0.1%”）与目标值。
2. **技术措施**：为实现目标采取的具体技术方法、工程改造、设备更新等，如“为运输车辆加装 GPS 监控系统”“仓储仓库安装智能消防报警装置”“危险物资检验采用自动化检测设备”。
3. **管理措施**：配套的管理手段，如制修订《供应商 HSE 审核管理办法》《运输车辆安全检查规程》