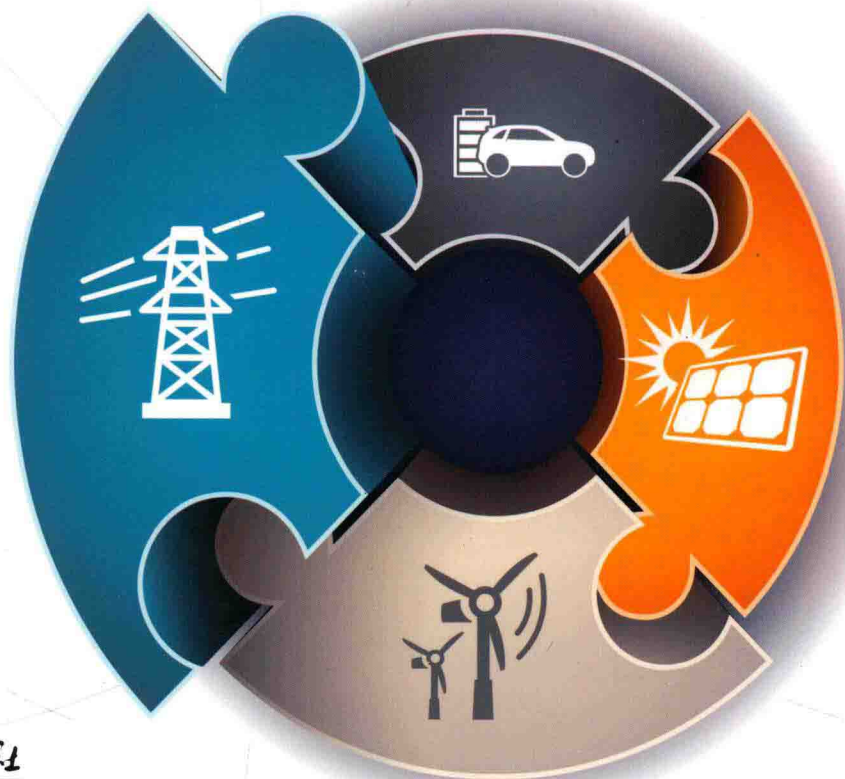


电网企业资产管理系列书

资产管理

常态工作实施导引

国网浙江省电力有限公司培训中心 组编
国网浙江省电力有限公司湖州供电公司



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

电网企业资产管理系列书

资产管理

常态工作实施导引

国网浙江省电力有限公司培训中心
国网浙江省电力有限公司湖州供电公司

组编



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

内 容 提 要

为规范资产管理工作的开展,指导资产管理实践应用,本书在资产管理常用要素详解的基础上,侧重介绍资产管理体系各要素的常态化工作内容。通过介绍各要素的工作内容,明确工作要求,总结研究工作方法,同时辅以各单位工作中的具体案例,生动形象地呈现出各管理要素的常态化工作内容,为解决资产管理体系中各要素“做什么”以及“如何做好”的问题提供指导与帮助。

本书主要针对国家电网公司企业内部资产管理及从事资产管理的企业员工,通过理论与案例、方法与实践的深度融合,将资产管理体系落实到常态化工作中,为资产管理日常工作提供具体的、可执行的工作指引。

图书在版编目(CIP)数据

资产管理常态工作实施导引/国网浙江省电力有限公司组编. —北京:中国电力出版社, 2019.1
(电网企业资产管理系列书)

ISBN 978-7-5198-2600-0

I. ①资… II. ①国… III. ①电力工业—工业企业—资产管理—中国 IV. ①F426.61

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第249304号

出版发行:中国电力出版社

地 址:北京市东城区北京站西街19号(邮政编码100005)

网 址:<http://www.cepp.sgcc.com.cn>

责任编辑:孙 芳(010-63412381)

责任校对:黄 蓓 朱丽芳

装帧设计:赵姗姗 王英磊

责任印制:吴 迪

印 刷:北京天宇星印刷厂

版 次:2019年1月第一版

印 次:2019年1月北京第一次印刷

开 本:787毫米×1092毫米 16开本

印 张:12.5

字 数:298千字

印 数:0001—1500册

定 价:88.00元

版权专有 侵权必究

本书如有印装质量问题,我社营销中心负责退换

此为试读,需要完整PDF请访问:www.ertongbook.com

编委会

主 编

金国亮

副主编

来 骏 陈 曦 夏星航

编 委

王旭东 吴 健 董寒宇 宗丽英 缪 琰 郭旭春
孟庆波 周 兵 陈 敏 于海生 李康宁 蔡东军
王海峰 叶家乐 黄 胜 胡礼军

编写单位

国网浙江省电力有限公司培训中心

国网浙江省湖州公司

前言



随着先进管理理念的不断发展,企业资产管理的重要性日益提升,尤其在“重资产”类型的企业中,资产管理水平已成为决定企业运营绩效的核心因素。我国电网企业在迅速发展的过程中,其资产呈现出以下特点:电网规模和设备数量持续扩大、电网资产净额规模庞大、电网资产年轻化程度较高。作为典型的“重资产”型企业,电网企业同时面临着电网资产运行维护、更新改造任务越来越繁重等挑战。在此背景下,传统的粗放型电力资产管理模式呈现出诸多不足,而覆盖业务全过程和资产全类型的资产管理理念和方法开始得到重视,并逐渐运用到企业日常资产管理中。

国家电网公司从2008年起开始探索资产全生命周期管理体系,2013年借鉴PAS 55体系在上海、福建等地开展体系建设试点,2014年进一步融入ISO 55000的标准要求,在全公司系统开展推广此项工作,至2015年成功完成体系建设任务。在此期间,覆盖业务全过程的资产管理理念和方法逐步在国家电网各层级单位落地应用和推广,并取得了显著成效。

为了固化在资产管理方面取得的成果,浙江省电力公司全面总结资产管理研究与实践经验,编制了电网企业资产管理系列书。本系列书作为浙江省电力公司资产管理体的理论支撑和实践指导,能够为长期开展资产管理体系深化应用提供参考。本系列丛书共包含三册,分别为《资产管理常用要素详解》《资产管理常态工作实施导引》《资产管理方法实践案例汇编》和《资产管理知识题库》。

本书为系列丛书《资产管理常态工作实施导引》,是对资产管理常用要素的进一步介绍,侧重于各要素的常态化工作内容,旨在为资产管理日常工作提供具体的、可执行的工作指引。第一章介绍了资产管理体系常态化工作的内涵及开展背景。第二至八章对资产管理体系中各要素工作的开展进行了详细介绍,每个要素均按照“工作内容—工作要求及评价标准—工作开展—案例分享”的框架展开。本书通过介绍各要素的工作内容,明确工作要求,总结研究工作方法,同时辅以各单位工作中的具体案例,生动形象地呈现出各管理要素的常态化工作内容,为解决资产管理体系中各要素“做什么”以及“如何做好”的问题提供指导与帮助。

本书在编写过程中查阅了大量文献,并在电力企业中进行了走访调研,深入总结了资产管理常态化工作中的方法及模板,对各单位资产管理常态化工作中的实际案例进行了筛选和汇编。本书的完稿必须感谢浙江省电力企业从事资产管理工作的广大干部员工,同时感谢在编写过程中给予帮助的各位专家、领导。希望关心、致力于资产管理的各位读者能够从本书中吸取有益部分,共同推进资产管理理论及实践的发展、创新,切实提高资产管理水平。

受各种客观原因的影响,书中的错误在所难免,恳请广大读者指正。此外,写作中我们参考了大量的文献,未能一一列出,在此也向原作者表示歉意。

编者

2019年1月



前言

第一章

概述 // 1

第一节 常态化工作开展背景 // 2

第二节 常态化工作流程 // 4

第二章

目标和策略 // 7

第一节 现状评价常态化工作 // 8

第二节 目标常态化工作 // 17

第三节 策略的常态化工作 // 25

第三章

计划和过程管控 // 31

第一节 计划的常态化工作 // 32

第二节 过程管控常态化工作 // 37

监测评价与改进 // 42

- 第一节 状态监测的常态化工作 // 43
- 第二节 绩效监测的常态化工作 // 60
- 第三节 事件管理常态化工作 // 72
- 第四节 审核的常态化工作 // 81
- 第五节 合规性评价的常态化工作 // 85
- 第六节 纠正与预防的常态化工作 // 92
- 第七节 持续改进常态化工作 // 96
- 第八节 管理评审的常态化工作 // 101

组织与能力 // 107

- 第一节 组织常态化工作 // 108
- 第二节 人员能力的常态化工作 // 113
- 第三节 培训的常态化工作 // 122

法律法规与标准制度 // 129

- 第一节 法律法规的常态化工作 // 130
- 第二节 标准制度的常态化工作 // 133

风险与应急 // 138

- 第一节 风险管理常态化工作 // 139
- 第二节 应急管理常态化工作 // 144
- 第三节 沟通的常态化工作 // 148

信息 // 153

- 第一节 体系文档的常态化工作 // 154
- 第二节 记录的常态化工作 // 166
- 第三节 信息系统的常态化工作 // 170

附录 // 177

参考文献 // 188

第一章 概 述

目前，在资产全寿命周期管理已有良好基础的情况下，常态化是当前电力企业资产管理工作的重中之重。本章主要对资产全寿命周期管理常态化工作进行简单的介绍，介绍何为“常态化”及常态化开展的工作背景。第二节简单介绍了资产全寿命周期管理常态化工作开展的流程和二十四节气表，清晰阐明了每一个阶段、每一个部门应该进行的活动，为其他章节各要素的详述做了铺垫。

第一节 常态化工作开展背景

一、常态化工作的内涵

常态化，就是日常工作的标准要求，是管理的过程和措施。常态化工作要求把资产全生命周期管理纳入日常工作范围，这是企业追求完美和实现卓越的有效措施，是企业实现持续和谐发展的重要管理理论，是企业适应激烈竞争环境的必然选择，也是提高企业经济效益、永葆企业生命力的必然要求。

（一）“常”字要求

“常”是经常，是习惯和要求。这就对有效的常态化运行机制提出了迫切需求，从人员管理方面入手，以“凡事有章可循、凡事有人负责、凡事有人检查、凡事违章必究”为原则，资产管理相关员工应当确立资产管理危机意识，深刻理解到“不进则退，慢进也是退”。同时，以规章制度为抓手，对资产管理活动加以引导和规范，确保资产日常管理工作落到实处，梳理整合所有的规章制度，协调每项管理活动所涉及的机构、岗位，明确承办、协办的关系和管理者介入的环节和程度，明确规定有关职、责、权、考核内容与方式，实行业务操作流程和工作流程的闭环管理，加大对企业安全、成本、效益和各项指标的监控力度，将各项指标落到实处，使整个工作流程常态化。

（二）“态”字功夫

“态”是态度和状态。态度要求资产管理工作中坚持“以人为本”，并对员工素质提出了较高要求。“以人为本”已成为现代企业的中心思想，良好的员工素质是企业生存与发展的不竭动力。为了不断提高人员素质水平和资产管理能力，必须使每一位职工深入了解资产管理理念，学习资产管理方法、模型，应用资产管理体系建设所取得的成果，指导其做好本职工作，进一步提高“服务于社会、服务于公司、服务于生产”的意识，更好地为企业资产管理水平的提升做出贡献。

（三）“化”字文章

“化”是资产全生命周期常态化管理的过程控制，也是衡量该项工作的重要标准，要求资产管理目标具体化、责任明确化和资料规范化。要实现这“三化”，就要创造科学的管理环境和平台，明确规定要达到的目标及相应的评价标准、运行程序和人员绩效考核等，建立贯穿安全、生产、经营、服务、计划、组织、监控等一系列管理活动全过程的管理程序和规范制度，将责任落实到位，使每个人的行为、每项工作都有据可循、有法可依。

总之，资产全生命周期常态化管理只有始终坚持以人为本，用科学的规章制度加以规范管理，提升工作人员素质，明确目标，责任到人，设立过程监督机制，才能发挥出企业最大的效益，才能起到推动经济社会发展的先行作用，真正达到“不待扬鞭自奋蹄”的效果。

二、常态化工作开展背景

电力企业属于资产密集型产业，随着我国经济的快速增长，电网资产的运行维护、更新、改造任务越来越繁重，电力企业面临的经济压力也不断加重，因此，电力企业引入资产全生命周期管理理念，优化管理策略，转变资产管理理念，改善过去粗犷、浪费的资产管理模式，

创新资产管理方式势在必行。

国家电网公司于 2008 年引入资产全寿命周期管理理念，随后开始全面展开探索、实践工作，每年对省、市、县级公司的资产管理工作进行督查和验收。各电网企业积极开展关键业务试点及成果推广应用，全面落实总部工作部署和要求，扎实推进本单位体系建设，同时构建管理咨询和管理评价技术支撑体系，全过程支撑电网企业资产全寿命周期管理体系建设和评价工作，也为后续体系深化提升奠定了基础。电网企业资产全寿命周期管理工作已经取得了重大的阶段性成果，初步建成较为完善的资产全寿命周期管理体系，资产决策能力和基础管理水平明显提升。

然而，资产全寿命周期管理是一项长期的工作，资产全寿命周期管理体系建设只有起点，没有终点，体系的完善和提升永远在路上。根据 ISO 55000 的评级标准，资产全寿命周期管理体系成熟度可以分为萌芽型、成长型、成熟型、领先型、卓越型（见图 1-1）。

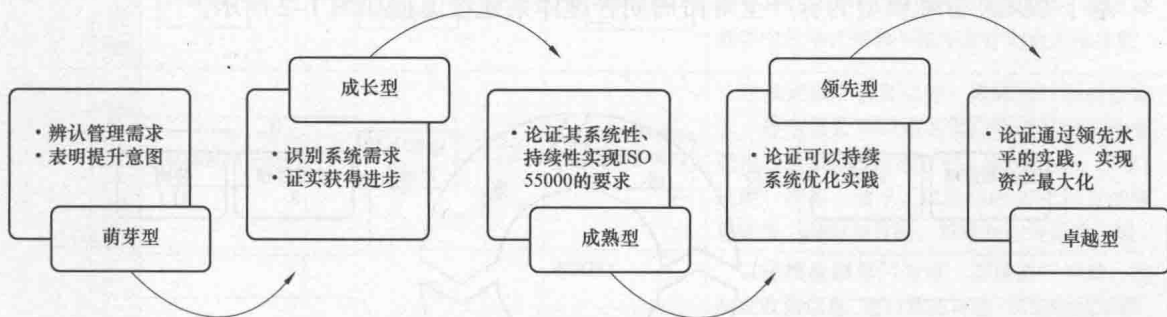


图 1-1 资产全寿命管理阶段划分

萌芽型：企业已辨认出资产全寿命周期管理的需求，且已有迹象表明组织有提升这方面能力的意图。

成长型：企业已识别出系统性、持续性的方法途径来实现资产全寿命周期管理需求，且已证实组织通过可靠的资源分配计划获得进步。

成熟型：企业能够论证其已系统性、持续性地实现 ISO 55000 中规定的相关要求。

领先型：企业能够论证其通过系统且持续的优化资产管理实践，且能够符合组织目标和经营环境。

卓越型：企业能够论证其通过领先水平的资产管理实践，获得资产最大化的价值，实践活动能够符合组织目标和经营环境。

由于国家电网公司管辖范围广，基础管理水平参差不齐，客观条件也存在较大不同，使得各单位体系工作的开展情况存在差异，部分单位工作进展相对滞后，先期通过预验收的单位在体系建设完善程度、落地执行扎实程度等方面距标准要求还有一定差距。在这样资产管理水平参差不齐、部分公司达到领先型水平的情况下，资产全寿命周期管理常态化就成了当务之急。常态化工作的开展保证体系建设成果有效落实到日常的工作当中，在不断的自我纠偏当中提升资产管理水平，保证资产管理体系在电网企业内部长效运转，同时通过持续改进机制，不断滚动上升。

此外，资产管理体系建设过程中，不断暴露企业资产管理过程的问题，需要开展问题

整改、持续改进，优化资产管理，运用 PDCA 为核心的管理模式提高资产管理水平。因此，常态化工作要以实现国际领先的资产管理水平为目标，不断完善管理机制，优化工作流程，落实工作责任，建立资产全寿命周期管理提升的长效机制，切实做好持续改进、深化提升工作，推动资产全寿命周期管理水平从成熟型走向领先型，向具有国际最先进水平的卓越型不断迈进。

第二节 常态化工作流程

按照国家电网公司相关要求，各省、市、县级公司将资产全寿命管理体系建设常态化工作落实到每年的工作任务中，将 12 项管理要素充分融入工作流程中，形成 PDCA 闭环管控，使员工明白资产全寿命工作是什么，怎么做，何时做，何人做，最终达到事事有人管，人人有事做的效果，提高工作效率，降低工作成本，确保每项工作常态化开展。

基于 PDCA 管理模型的资产全寿命周期管理体系建设流程如图 1-2 所示。

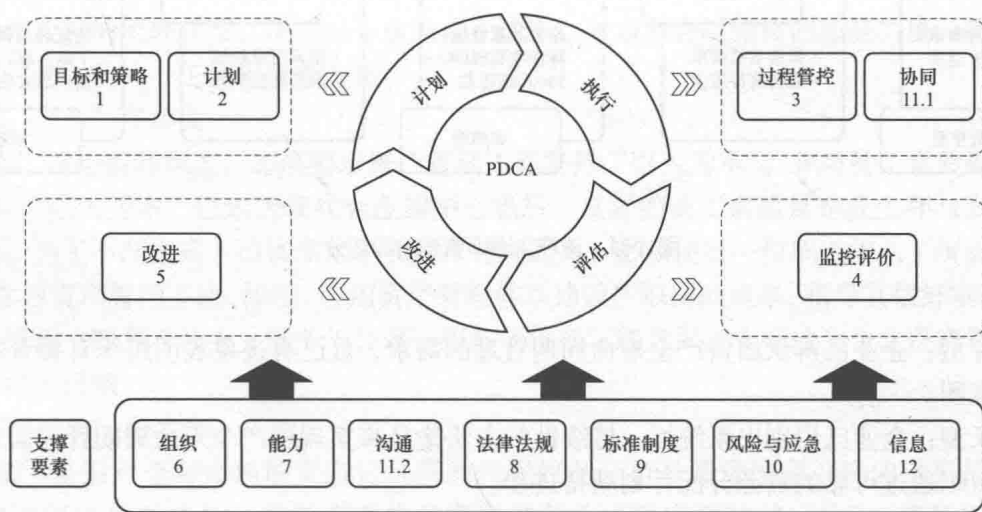


图 1-2 基于 PDCA 管理模型的资产全寿命周期管理体系建设流程

资产全寿命周期管理常态化工作包括以下内容：在目标和策略方面，涉及开展实物现状评价和业务现状评价；将指标值进行逐级分解，落实到各部门、单位和基层班组，实行指标“股份制”，保证任务落实到岗到人；制定资产管理策略、中长期计划和年度综合计划等工作。在执行方面，全面掌控基建、技改、大修、业扩四类项目全过程管理，加强横向协同。在监控评价方面，开展状态监测、绩效监测，加强事件管理，组织审核及合规性评价。在改进方面，组织管理评审工作，识别持续改进机会，为下年工作计划安排提供基础。同时，将组织、能力、法律法规、标准制度、风险与应急、协同以及信息管理要素融入体系中，支撑资产全寿命周期管理体系工作的常态化开展。具体流程见表 1-1。

表 1-1

资产全寿命周期管理体系 12 要素流程图

资产全寿命周期管理体系 12 要素流程图					
	工作任务	牵头部门	配合部门	工作描述	
P	目标与策略	现状评价	资产管理办公室	公司各部门	<p>资产管理办公室于 12 月初牵头编写现状评价, 包括实物现状评价报告和业务现状评价报告, 并于次年一月底完成</p> <p>根据现状评价报告显示的问题和国网公司的相关要求, 一季度制定目标并将指标值进行逐级分解, 落实到各部门、单位和基层班组, 保证任务落实到岗到人, 形成目标分解表</p> <p>基于总体目标和执行目标, 公司在二季度制定三大策略并与公司发展规划和资产管理目标相一致, 最终形成策略分解表</p>
		目标分解	资产管理办公室	公司各部门	
		策略分解	资产管理办公室	公司各部门	
	计划管理	计划管理	资产管理委员会	公司各部门	1~6 月资产管理委员会作为责任部门科学指导排定工作计划, 制定电网基建、技改规划等中长期计划和年度综合计划及其他计划
D	过程管控	过程管控	资产管理办公室	公司各部门	在承接资产管理目标、策略和计划的基础上, 各市县公司和相关部门明确各阶段业务流程, 全面进行过程管控, 落实安全、质量、进度、成本、技术、风险以及相关信息的管理要求, 确保与目标、策略和计划保持一致
C	监测评价	状态监测	运维检修部门	公司各部门	<p>以运维检修部门为首, 其他部门协助, 按季度收集信息、进行状态评价、制定检修策略、制定实施检修计划和进行检修绩效评估</p> <p>运营监测部门依据国网 SEC 指标体系, 组织公司各业务部门开展指标体系, 建立顶层指标分解工作, 各业务部门通过线下收集和线上收集方式形成资产管理绩效指标数据集</p> <p>公司建立事件管理机制, 指导各层级开展事件管理工作, 通过预防管控措施及事件发生后的调查、分析和处置来加强安全事件和质量事件管理</p>
		绩效监测	运营监测部门	公司各部门	
		事件管理	安监部门	公司各部门	
	状态监测	审核	企业协会	公司各部门	<p>企业协会牵头, 组织审核组对体系建设开展情况进行审查, 制定体系审核年度工作计划, 形成资产管理体系审核报告, 运营监测部门和法律法规等部门在 4 月组织开展合规性评价工作, 并在 12 月最终形成合规性评价报告</p>
		合规性评价	资产管理委员会	公司各部门	
A	改进	纠正与预防	资产管理办公室	公司各部门	<p>各部门、基层部门针对资产管理活动中发生不合规事件进行原因分析并做出响应, 制定纠正措施或预防措施进行控制或纠正; 建立资产管理持续改进管理机制, 通过识别并结合管理现状、内外部环境及资源, 制定资产管理持续改进计划, 编写资产管理持续改进实施报告, 实现管理体系的持续优化</p> <p>资产管理办公室在年底就资产管理体系总体状况编制资产管理体系情况报告</p>
持续改进	资产管理办公室	公司各部门			
管理评审	资产管理办公室	公司各部门			

续表

资产全寿命周期管理体系 12 要素流程图				
	工作任务	牵头部门	配合部门	工作描述
组织	组织	安监部门	公司各部门	根据体系建设开展情况,分析资产管理需要在公司层面进行协调的工作内容,如工作手册、管理委员会发文、组织机构发文、新职能岗位职责表
	人员能力	人资部门	公司各部门	资产管理各岗位的人员能力要满足相关从业人员的资质资历岗位要求,并通过科学合理的方法定期对员工能力进行评价,建立完善的人才绩效制度
	培训	人资部门	公司各部门	人资部门对员工进行培训,提高人员能力,形成年度教育培训计划、方案,培训项目评估资料等
法律法规	法律法规	法律部门	公司各部门	法律部门及其他部门识别本单位资产管理业务相关法律法规清单,记录法律法规相关培训宣贯等,最终形成法律法规及其他要求一览表、制度体系目录表与法律法规对应清单
支撑要素	标准制度	法律部门	公司各部门	法律部门牵头组织办公室等其他部门明确资产全寿命周期管理流程,岗位相配套的、统一协调的标准制度
	风险管理	安监部门	公司各部门	根据风险管理策略,制定一系列包括资产风险识别、风险评估、风险控制、风险监督等内容在内的风险预防计划
	应急管理	安监部门	公司各部门	安监部门牵头,根据国家法律法规要求与资产管理规范要求,以及资产管理现状,制定相应的应急管理工作,明确各部门职责以应对突发事件和紧急情况,保持公司重要资产管理行为的连续性
	沟通	办公室	公司各部门	资产管理沟通内容方面主要查看资产管理沟通程序文件,职责分工是否明确,工作内容及要求是否满足 5W1H。资产管理沟通的实施和控制方面主要观察沟通管理的实施是否符合规范要求,是否有效。整理出会议纪要、利益相关方清单、会议申请表等
	体系文档	办公室	公司各部门	公司建立资产体系文档的管理机制,资产管理办公室组织其他部门协助进行文件的编制、审查、批准、贮存、保管、归档、作废
信息管理	记录管理	信息管理部门	公司各部门	公司依据资产管理相关的标准制度,对资产管理活动过程进行记录、维护,确保过程记录能够支撑资产管理活动的开展及资产管理体的评价及完善
	信息系统	信息管理部门	公司各部门	对信息系统建设规划、信息系统建设实施与管控、系统数据管理进行管理,形成资产管理体系信息系统清单、资产管理业务系统覆盖表等

第二章 目标和策略

第一节 现状评价常态化工作

一、工作内容

资产现状评价指分析资产和资产管理现状、资源水平、未来变化趋势等，内容包括各类资产的规模、结构、状态、效率（负载）、缺陷、已识别的资产风险、环境风险、资源水平等基本情况，以及资产新增、调拨、再利用、报废以及账卡物一致性等。这些数据支撑着资产管理目标、策略、计划、资源统筹等方面的制定及动态调整，确保电网企业以最佳方式管理实物资产。

现状评价工作内容如图 2-1 所示。

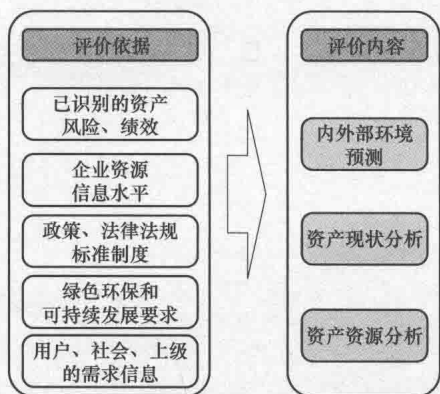


图 2-1 现状评价工作内容

在电网企业编制或调整资产管理目标、策略、计划前，需要根据各类型资产及各项资产管理的特点开展分层、分级的现状评价。评价内容要与电网企业上一年度整体发展战略及资产管理总体目标相一致，与资产和资产管理现状、资源水平、内外部环境等资产管理信息相符合。评价结果用于目标、策略、计划的制定及动态调整，并为强化协同、纠正和预防、持续改进提供依据。

二、工作要求及评价标准

（一）工作要求

现状评价分为资产现状评价和资产管理现状评价，评价内容包括资产及资产集价值规模、年龄结构、状态、绩效结果等；资产管理绩效结果；已识别的资产风险、资产管理风险、环境风险；资源水平；相关政策、法律、法规、标准和制度要求；绿色环保、低碳及可持续发展要求；内外部相关需求等；资产全寿命周期管理体系审核结果；资产全寿命周期管理体系评审结果。评价数据确保全面、充分、准确，评价结果支撑资产管理目标、策略、计划、资源统筹的制定及动态调整。

（二）评价标准

现状评价标准包含覆盖范围和报告内容两方面。

覆盖范围方面，既要检查是否达到管理层级全覆盖（包括：省级和地市级资产现状评价报告是否完备；资产现状评价是否包含了关键岗位），又要检查现状评价内容覆盖是否完备，是否完整评价了人力、信息、金融和无形资产。

报告内容方面，主要有如下 5 个标准：

- （1）是否包含本部门管理业务的现状评价及未来需求分析预测。
- （2）现状评价是否基于企业资产管理总体目标，具体体现在哪些方面。
- （3）现状分析的数据及其来源是否完整、准确和一致（现有 / 以往的数据）。
- （4）对现有的问题或困难是否进行了分析。
- （5）在现状评价时是否考虑以下内容（不限于）：

- 1) 已识别的风险；
- 2) 相关政策、法律、法规；

- 3) 企业标准和制度要求;
- 4) 绿色环保、低碳及可持续发展要求;
- 5) 政府监管等相关方的需求。

三、工作开展

现状评价分为实物资产现状评价及资产管理现状评价。其中,实物资产现状评价针对各类实物资产的规模、结构、健康状况等情况进行分析评价,为制定资产投资、运维、处置策略提供依据。资产管理现状评价针对上一年度关键绩效指标达成情况、重要工作任务完成情况等业务管理结果进行评价,梳理总结出存在问题,并依此提出下一年度的工作目标、工作思路和关键举措,主要以各业务部门的年终工作总结、专题分析报告等形式体现。

(一) 部门工作职责

1. 实物资产现状评价

实物资产现状评价部门工作职责如表 2-1 所示。

表 2-1 实物资产现状评价部门工作职责

部门	工作职责
运维检修部门	(1) 负责对各类固定资产归口管理部门开展固定资产现状评价的范围、深度、编制周期提出要求; (2) 负责对固定资产现状评价报告材料进行分析,并与相关部门沟通后,编制电网企业固定资产现状评价报告; (3) 负责统筹各类资产的固定资产现状评价报告,汇总形成完整的固定资产现状评价报告并提交资产管理委员会审核; (4) 负责开展本部门归口管理资产的评价工作并编制本部门固定资产现状评价报告,包括输变配一次设备、生产性房屋、车辆等
财务部门	负责编制固定资产总体现状评价报告,包括总体资产规模、资产价值构成、资产年龄构成等分析评价
营销部门	负责开展本部门归口管理资产的现状评价工作并编制本部门固定资产现状评价报告,主要指计量设备
调控部门	负责开展本部门归口管理资产的现状评价工作并编制本部门固定资产现状评价报告,主要指继电保护及自动化设备
综合服务中心	负责开展本部门归口管理资产的现状评价工作并编制本部门固定资产现状评价报告,主要指非生产性房屋
信息管理部门	负责开展本部门归口管理资产的现状评价工作并编制本部门固定资产现状评价报告,主要指信息及通信设备

2. 资产管理现状评价

资产管理委员会负责主持电网企业资产现状评价和资产管理现状评价工作,领导和组织协调评价工作,审核批准电网企业现状评价报告。

资产管理办公室归口管理资产现状评价和资产管理现状评价工作,负责对业务部门开展资产现状评价和资产管理现状评价的范围、深度、周期提出编制要求;负责对资产现状评价和资产管理现状评价报告材料进行分析,并与相关部门沟通后,编制电网企业资产管理现状评价报告。

各部门负责开展本部门资产管理相关职能工作的现状分析评价,分析内外部环境变化,外部环境分析主要包括国家宏观经济环境、政府规制、环境保护政策、产业发展政策、市场