

物业管理公司控制程序汇编

**** 程序文件目录 A/0 1/2

序号	编号	标 题	页码	版本号/状态
1	4.2.3	文件控制程序	3	A/0
2	4.2.4	质量记录控制程序	3	A/0
3	5.4.1	质量目标控制程序	2	A/0
4	5.5.3	内部沟通控制程序	2	A/0
5	5.6.0	管理评审控制程序	2	A/0
6	6.2.0	人力资源及培训控制程序	4	A/0
7	6.3.0	基础设施的控制程序	2	A/0
8	6.4.0	工作环境控制程序	2	A/0
9	7.1.0	服务过程的策划程序	2	A/0
10	7.2.2	服务要求的评审程序	2	A/0
11	7.2.3	与顾客沟通程序	3	A/0
12	7.4.1	采购控制程序	3	A/0
13	7.4.2	供方评价和选择程序	3	A/0
14	7.5.1-01	物业项目拓展控制程序	4	A/0
15	7.5.1-02	物业前期介入控制程序	2	A/0
16	7.5.1-03	物业接管/入伙控制程序	4	A/0
17	7.5.1-04	日常服务控制程序	2	A/0
18	7.5.1-0401	服务计划控制程序	2	A/0

19	7.5.1-0402	设备管理控制程序	6	A/0
20	7.5.1-0403	清洁管理控制程序	1	A/0
21	7.5.1-0404	绿化管理控制程序	1	A/0
22	7.5.1-0405	装修管理控制程序	2	A/0
23	7.5.1-0406	安全管理控制程序	2	A/0
24	7.5.1-0407	消防管理控制程序	2	A/0
25	7.5.1-0408	公共设施控制程序	1	A/0
26	7.5.1-0409	会所管理控制程序	1	A/0

**** 程序文件目录 A/0 2/2

序号	编号	标 题	页码	版本号/状态
27	7.5.1-0410	社区文化控制程序	2	A/0
28	7.5.1-0411	紧急情况控制程序	3	A/0
29	7.5.3	标识和可追溯性控制程序	2	A/0
30	7.5.4	顾客财产控制程序	2	A/0
31	7.5.5	物品防护控制程序	2	A/0
32	7.6.0	监视和测量装置的控制程序	3	A/0
33	8.2.1	顾客满意控制程序	2	A/0
34	8.2.2	内审控制程序	3	A/0
35	8.2.3	服务的监视和测量控制程序	2	A/0
36	8.3.0	不合格品控制程序	3	A/0
37	8.4.0	数据统计控制程序	2	A/0
38	8.5.1	纠正措施控制程序	2	A/0
39	8.5.2	预防措施控制程序	2	A/0

1. 0 目的

通过对质量体系文件和资料的控制管理，确保其有严格的分类、编号、审核、批准、发放、管理和更改的规定。

2. 0 范围

适用于所有质量体系文件、资料的管理和控制。各单位是指各部门和各管理处的统称。

3. 0 职责

3. 1 质管部对各单位质量体系文件的控制进行指导和监控。

3. 2 各单位文件管理员负责质量体系文件和资料的接收、分类、编号、整理、存档、更改及发放等工作。

4. 0 程序

4. 1 质量体系文件和资料的制定、审核、批准

4.1.1 公司所有质量体系文件和资料的制定、审核、批准按下列规定执行。

序号	文件名称		文件级别	制定及修改	审核	批准
1	质量手册		一级	质管部	管理者代表	总经理
2	程序文件		二级	质管部	质管部主管	管理者代表
3	作业指导书	部门管理手册	三级	各部门	部门经理	主管领导
		管理处工作手册	三级	各管理处	管理处主任	管理者代表
4	质量记录表格		四级	相关单位	单位主管	单位主管
5	法规标准等外来文件		五级	外部机构	单位主管	单位主管

4. 2 质量体系文件和资料的发放

4.2.1 质量手册的《文件发放名单》由总经理审批，由质管部建立发放记录。

4.2.2 程序文件的发放名单由质管部确定，并建立发放记录。

4.2.3 作业指导书由相关制定单位确定发放名单，并建立发放记录。

4.2.4 工程类标准、技术图样等由工程部建档、编号，设备标准、图纸等由工程部负责管理。

法规和条例由质管部控制，盖受控章发放，文件管理人员建立文件发放的记录。

4.2.5 法律法规类文件由质管部负责收集，对收集到的文件组织相关人员进行识别，确定其时效

性和发放范围等。

4.2.6 以上文件的发放情况应由相关单位人员填写《发放记录》，各部门只需在《发放记录》上签字即可，管理处应在收文后 2 日内填写《收文记录》。

4.2.7 文件使用人员必须使用封面加盖红色受控章的受控文件。

4. 3 质量体系文件和资料的保管

4.3.1 质量手册、程序文件、部门的工作手册、项目管理方案、质量记录表格及法规、国家及行业标准类（工程、设备标准类文件除外）文件的原件，由发出部门专人保存，并在质管部备案一份复印件。文件保管人与持有人应妥善保管文件，不得随意损坏、复印、拷盘及丢失。

4.3.2 对各级文件的管理，各单位均应建立相应的《文件清单》，其内容应及时更新。

4.3.3 存档作废文件在封面加盖“作废章”。

4. 4 质量体系文件和资料的有效性控制

4.4.1 为确保公司质量体系文件和资料的有效性能够得到控制，对其采用版本号、修改状态号控制最新版本。版本号用 A、B、C……表示第一、第二、第三版……；用 0、1、2……表示未经修改、第一、第二次修改……。当本册内容有三分之二以上的章节发生修改或运行三年后，在本册文件需更改的即由 A 版升 B 版、B 版升 C 版等依次执行。

4.4.2 相关部门在文件更改后，将最新更改页及修改记录发放至受控文件部门，并将原页盖作废章收回，保留一份存档，其余销毁。

4. 5 质量体系文件和资料的更改

4.5.1 文件的更改可由公司各级人员根据文件实施情况向有关部门提出更改意见，责任部门主管确定更改意见并执行，填写《文件修改记录》报主管领导审批。

4.5.2 质量体系文件和资料的更改一般由原审批人批准，如因特殊情况必须获得审批的需提供依据的背景资料，以保证更改的适宜性。

4. 6 质量体系文件和资料的分类和编号

4.6.1 质量手册：****—QM（标准号码）（文件名称）

4.6.2 程序文件：****—COP（要素序号）（文件名称）

4.6.3 作业指导书：****—WI/（单位代码）—（三位自然数序号）（文件名称），如《人事工作管理手册》中 WI/R—001 “人力资源部职责”。

部门单项工作手册：****—WI/（相关文件简称），如工程部的《建筑、装饰管理手册》为

WI/ZX。

4.6.4 标书：****—BS/（单位代码）—（名称）

4.6.5 管理方案：****—FA/（管理处代码）—（文件名称）

4.6.6 技术图样****—JT/（单位代码）—（名称）

4.6.7 图纸：****—TZ/（单位代码）—（名称）

4.6.8 标准：****—BZ/（单位代码）—（名称）

4.6.9 法规：****—FG/（单位代码）—（名称）

4.6.10 程序文件记录表格：****—QR—（程序编号）—（两位自然数序号）

4.6.11 各单位记录表格：****—QR—（三位自然数序号）（单位代码）

4.7 文件借阅

4.7.1 根据工作需要，经单位主管批准后本公司人员可以借阅有关文件，借阅人应在借出方的《借阅记录》上签字，并注明借阅期限，一般文件借阅期为一周。

4.7.2 文件管理人员和借阅人有责任在双方协议期内沟通，并办理相关归还手续。

4.7.3 对借阅文件应妥善保管，不得损坏或私自复印。

4.8 公开文件的控制

4.8.1 公开文件是指公司面向顾客公布或发放的各类文件，如业主公约、住户手册、住户须知、收费标准、通知、公开信等。

4.8.2 公开文件的内容和标识的控制由负责编制或收集的单位负责。

4.8.3 公开文件的标识应结合实际给予管理，如业主公约、住户手册等印刷品不必有状态标识，但在文件清单中应有明确编号和状态号；通知则应按公司统一格式和要求进行标识。

4.8.4 各类公开文件在得到相应权限的批准后方可发放给顾客，审批记录应留用备查。

5.0 相关文件与记录

QR-4.2.3-01 《文件发放名单》

QR-4.2.3-02 《文件清单》

QR-4.2.3-03 《文件修改记录》

QR-4.2.3-04 《发放记录》

QR-4.2.3-05 《收文记录》

QR-4.2.3-06 《借阅记录》

QR-4.2.3-07 《五类文件清单》

1. 0 目的

使质量记录完整、准确、清晰，能够为质量体系有效运行及服务达到规定的要求提供证明，为质量的持续改进提供依据。

2. 0 范围

适用于公司各类质量记录和表格的管理。

3. 0 职责

3. 1 质管部负责质量记录管理程序的执行。

3. 2 各单位负责与各自有关的质量记录的建立和检查。

4. 0 程序

4. 1 质量记录包括能够直接或间接地证明质量体系要素运行的有效性，服务满足规范要求、法规要求和合同要求的全部证据，分类如下：

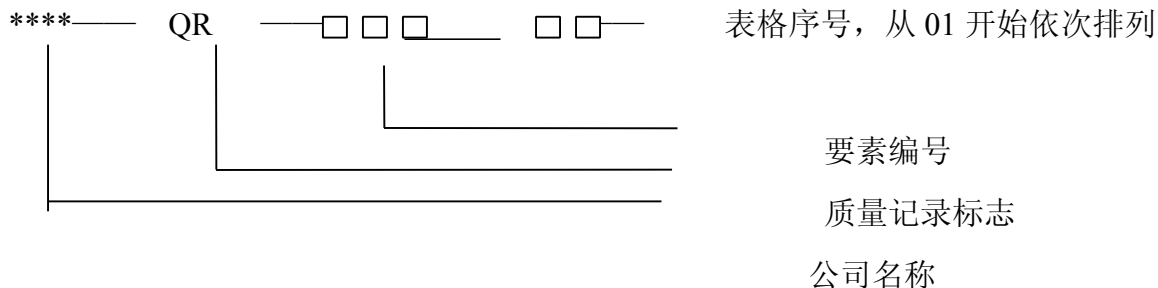
1) 质量体系实施方面的记录。如文件收发记录、合同评审记录、项目分包方档案、设备管理记录、纠正措施记录、检验、测量和试验设备的检定记录、纠正预防措施记录、客户投诉处理记录、员工培训记录等。

2) 服务质量验证方面的记录。如内审记录、进货物资验证记录、管理评审记录、服务的标识和可追溯性记录等。

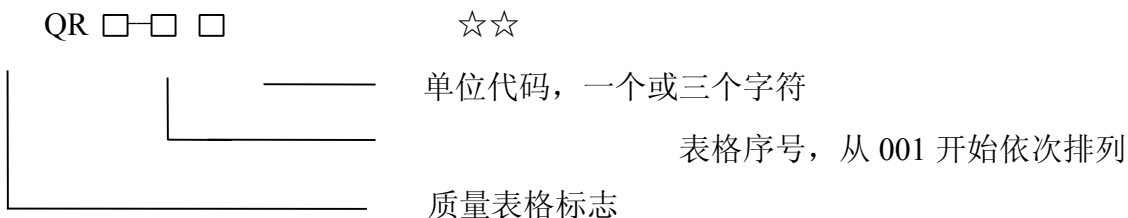
4. 2 质量表格的分类编号

4.2.1 质量表格采用以下形式分类编号：

1) 程序文件质量记录表格编号：



2) 各单位质量记录表格编号：



4.2.2 单位代码与单位名称对应如下:

公司领导:

董事长—01 总经理—02 管理者代表—03 副总经理—04
副总经理—05 总会计师—06 助理总经理—07

部门代码:

质量管理部—M、 工程管理部—G、 清洁绿化部—Q、 教育培训部—E、 人力资源部—R、
社区文化部—Z、 安保部—B、 财务部—C 、 办公室—O、 会计部—K

管理处代码:

五洲大厦—WZG、 银海山庄—YSG、 银海华庭—YHG

管理处各班组代码:

维修班—WXB、 护卫班—HWP、 清洁班—QJB、 财务室—CWB、 车库岗—CKB、 大堂岗—DTB、
道口岗—DKB、 巡逻岗—XLB、 消防中心—XFB、 服务中心—FWB、 会所—HSB、 超市—CSB。

4.3 体系文件分发号的控制

4.3.1 质量手册 (QM)、程序文件 (COP) 由质管部发放。

发放号: QM—单位代码、COP—单位代码

如发放给银海华庭管理处的《质量手册》的发放号是: QM—HLG

4.3.2 各部门的作业指导书由该部门负责发放。

发放号: 作业指导书编号—单位代码

如安保部《安全保卫管理手册》(WI/B) 给银海华庭的发放号是: WI/B—HLG

4.3.3 某一项工作的作业指导书由相关部门负责发放。

发放号: WI/相关部门代码——相关文件简称——单位代码

如教育培训部 2001 年培训计划发放给银海华庭, 则相应文件发放号为: WI/E—PXJH—HLG。

4.3.4 管理处负责将文件发放给各班组、相关人员。

发放号：该文件编号—班组代码/人员工作牌代码

如银海华庭将《建筑装饰管理手册》发放给维修班的发放号为：WI/G—WXB

4.3.5 单位的发放文件 1 年为一次记录周期，文件发放的记录为：

发放号：单位代码—00X（X 为自然数）— 四位年份 文件名称

如质管部 2001 年的第 5 号文件《4 月份月检情况通告》发文记录为：

M—005—2001 《4 月份月检情况通告》

4.3.6 第 4.3.5 条中文件范围包括除 QM、COP、WI 系列及 QR 系列以外的资料，QR 系列发放不需填写发放号，只需填写《发放记录》。

4.4 质量记录的填写

4.4.1 质量记录的填写力求真实、准确、完善和字迹工整，不得有造假和乱涂乱改现象。

4.5 质量记录的收集保管

4.5.1 质量记录的收集保管由各单位指定专人负责，并在收文 2 日内填写《记录表格清单》。要求记录清晰完整，不允许有破坏残缺，签字手续应齐全。不符合上述要求的记录，相关人员不予接收。在质量记录有效期内，文件管理人员必须保证质量记录完整无缺。

4.6 质量记录的借阅

4.6.1 根据工作需要，经单位主管批准，本公司人员可借阅存档的记录，应填写《借阅记录》。借阅期一般以三天为限，文件保管人员负责办理借阅手续并监督相关人员按期归还，文件归还时，应确保完整无损。

4.7 《记录表格清单》的内容包括序号、编号、名称、状态、对应文件、责任部门、保存期限等。

4.8 失效质量记录的处理

4.8.1 超过保存期或失效的质量记录或表格，由各单位保管人员在接到新表格记录后负责销毁。

5.0 相关文件与记录

QR-4.2.4-01 《记录表格清单》

QR-4.2.3-06 《借阅记录》

1. 0 目的

质量目标控制程序是保证公司质量方针开展，实现顾客满意的具体措施，是评价体系有效性的重要判定指标。

2. 0 范围

公司内与质量目标有关的组织及其组织行为。

3. 0 职责

3. 1 总经理负责批准公司质量目标及公司年度工作方针目标管理矩阵图。

3. 2 管理者代表负责批准、监控各单位质量目标和工作目标的实施。

3. 3 办公室负责制定企业三年发展规划和年度公司工作要点。

3. 4 质管部负责组织相关部门制定公司的质量目标和工作目标。

3. 5 质管部负责编制公司质量目标和年度工作方针目标管理矩阵图。

3. 6 各单位负责制定及实施与本单位相关的质量目标和工作目标。

4. 0 程序

4. 1 质量目标的内容应包括以下几个方面：

- 1) 对持续改进方面的承诺的体现；
- 2) 物业项目的要求，包括其固有特性和赋予特性；
- 3) 满足实现顾客要求所需的资源、过程、文件、活动等。

4. 2 质量目标的制定

4. 2. 1 公司各部门根据本部门年度工作总结及相关工作的统计数据，制定出相关的年度计划及相关的控制指标，报主管领导批准后，提交给办公室。

4. 2. 2 办公室根据上级公司对我司的发展期望，并参考各部门的工作总结和工作展望制定出企业三年滚动发展规划、年度工作要点及个别的具体指标。

4. 2. 3 质管部根据公司年度工作要点及相应的体系文件要求，制定出公司年度质量目标。

4. 2. 4 质管部根据公司批准的质量目标，结合公司工作要点内容，制定公司《年度工作方针目标管理矩阵图》，管理处据此制定合适的管理矩阵图。

4. 3 质量目标的发放

4. 3. 1 质管部在质量目标和工作方针目标管理矩阵图批准一周内发放给所有单位。

4. 3. 2 管理处应在收文后两周内制定出本单位的管理矩阵图，报管理者代表批准后执行。

4. 4 质量目标的实施

4. 4. 1 各部门应把相关的质量目标分解到《月工作计划》中执行，并通过部门例会的形式对实施情况进行评价，并保留相关会议记录和《出席会议人员签到表》。

4. 4. 2 各部门在每月前 3 个工作日内，将本月工作计划上报给公司主管领导，并由部门负责人向领导汇报上月工作完成情况。

4. 4. 3 质管部通过月检、季检的形式对管理处的质量目标的实施情况进行监控。

4. 4. 4 管理处在每月前 5 个工作日内，将上月工作完成情况和本月工作计划交到质管部，质管部负责收集、统计相关信息，并上报管理者代表。

4. 5 调整

4. 5. 1 公司任何人对质量目标的调整可提出调整建议，由质管部负责收集。

4. 5. 2 质管部负责组织相关部门和人员进行评议，在主要责任部门主管同意调整的条件下，由质管部报公司主管领导同意后，填写相关记录，报总经理批准。

4. 5. 3 调整后，相关单位负责各自调整职责内的工作。

5. 0 相关文件与记录

QR-5. 4. 1-01 《工作方针目标管理矩阵图》

QR-5. 4. 1-02 《月工作计划》

QR-5. 4. 1-03 《出席会议人员签到表》

1. 0 目的

公司应建立适当的内部沟通渠道，保证有效的沟通过程，确保对体系的有效性进行充分的沟通。

2. 0 范围

公司内部各单位、层次之间的沟通。

3. 0 职责

3. 1 管理者代表负责保障沟通渠道的建立，汇总各单位的沟通信息。

3. 2 单位主管负责本部门内部沟通，并积极与相关单位进行有效沟通。

3. 3 每位员工应注意日常信息收集，为内部沟通提供良好的素材。

4. 0 程序

4. 1 部门间的沟通

4.1.1 各部门应建立每周一次的例会制度，会议由部门主管负责召开。

4.1.2 例会内容以总结上周工作完成情况和部署下周工作为主，并以会议签到的形式保留相关记录。

4.1.3 部门间因工作牵涉面和检查覆盖面的关系，有必要对本部门下周开展工作的情况与相关部门联系，并将联系的情况填写在《内部沟通记录》上。

4.1.4 各部门保留本部主动沟通的有关记录，对协助其它部门的沟通只需在召集部门的沟通记录上签字认可。

4.1.5 部门间的沟通的形式有以下几种：

1) 参与对方例会

2) 与对方人员沟通

3) 由主管领导组织有关部门主管的会议

4.1.6 部门间的问题传递由发现部门填写《公司总部问题转呈单》，并由对方签字确认。

4.1.7 各部门应对本部门接手的事项按时、认真处理。

4. 2 部门与管理处的沟通

4.2.1 在管理处发现问题后，对一般的问题由管理处电话通知或上访到相关部门即可。

4.2.2 对较复杂或较严重的问题，由管理处填写《管理处对公司部门问题转呈单》，并及时反馈到相关部门。

4.2.3 相关部门应及时处理，并及时反馈到管理处，并由主任签字认可。

4.2.4 部门主动反馈到管理处的信息，接听电话人员必须及时将有关信息准确登记，属公司内部事务的登记在工作记录上，属顾客信息类的应登记在《与顾客沟通登记表》中，并加以注明由部门转告。

4. 3 管理处间的沟通

4.3.1 管理处间应主动加强交流和沟通，方式由互相参观、派人培训、学习等方式进行。

4.3.2 管理处间的沟通应记录在主任和办公室的工作记录上，接待方还应登记在有关表格上，如员工培训记录、出席会议人员签到表等。

4. 4 信息分为内部信息和外来信息两部分，识别有价值的信息予以登记，并以“*”表示外来信息。

4.4.1 管理层每位员工都应建立自己的信息记录，操作层可将有关信息记录在对应表格上。

4.4.2 信息记录以工作日志、日常笔记的形式存在，务必做到记录准确、清晰，有追溯性。

4.4.3 对于内部有价值的信息，相关人员以工作日志的形式登记即可。

4.4.4 对于外部信息，管理处应登记在《与顾客沟通登记表》上。

4.4.5 全体员工都有责任接受信息和记录相关信息，各单位应将信息的处理情况在周例会上进行有关评审，并将评审和处理情况作为会议记录输出。

5. 0 相关记录

QR-5.5.3-01 《内部沟通记录》

1. 0 目的

确保公司质量管理体系是适宜、充分、有效的，并能满足标准和方针、目标的要求。

2. 0 范围

公司最高管理层对公司质量管理体系运行的评审。

3. 0 职责

3. 1 总经理负责管理评审及批准《管理评审计划》、《管理评审报告》。

3. 2 管理者代表负责审核《管理评审计划》、《管理评审报告》。

3. 3 质管部负责编写《管理评审计划》、《管理评审报告》。

3. 4 质管部负责相关文件的收集和发放、保管。

3. 5 各单位负责准备相关的管理评审资料。

4. 0 程序

4. 1 评审计划的制定

4.1.1 质管部应于每次管理评审会议前两周拟出该次的《管理评审计划》，经公司领导审批后提前一周发放给各单位主管。各单位主管应认真学习、全面准确把握《管理评审计划》，准备好与各自有关议题的议案并形成书面材料。

4.1.2 评审计划包括评审目的、评审依据、评审组织、评审地点、评审时间、评审内容等。

4. 2 评审内容

4.2.1 依据近期的内审报告、服务质量汇总资料及其它有关质量、安全、环保等重要信息，对体系的运作是否达到三性一率的要求进行准确的评审；

- 1) 内审结果是否准确，质量体系运作是否有效；
- 2) 服务质量是否符合物业使用人的规定或要求；顾客对投诉处理的反馈是否感到满意；
- 3) 质量体系是否持续、有效和适宜；是否达到公司的质量方针、质量目标规定的要求；
- 4) 服务过程的实施和监控是否达到预期目标，服务的符合性如何；
- 5) 预防和纠正措施的实施是否有效；
- 6) 以往管理评审中提出的问题是否有效、按时解决；
- 7) 质量改进的建议；
- 8) 其它需评审的内容。

4. 3 评审结果

4.3.1 每次管理评审后应形成完整的评审报告。评审报告应详细记录有关评审内容的结果。

4.3.2 对评审中提出的不合格项，由相关单位提出纠正措施，按《纠正措施控制程序》执行。

4.3.3 管理者代表负责验证纠正措施实施效果，及时向总经理汇报纠正措施执行情况，并保证不合格关闭。

4. 4 评审报告的管理

4.4.1 质管部负责在批准评审报告后一周内将其发放给与会相关单位，正本由质管部存档。报告正本与所有副本各项内容应完全一致，但管理者代表应在正本上填写验证相关措施的落实情况，评审报告保存期为 3 年。

4. 5 总经理负责每年至少组织一次管理评审，时间间隔不超过一年度。

4. 6 必要时总经理有权决定临时进行管理评审。

4. 7 管理评审以会议形式进行，参加人员为公司领导、部门主管及中心或独立管理处主任等人员。

5. 0 相关文件与记录

COP8.5.1 《纠正措施控制程序》

COP8.5.2 《预防措施控制程序》

QR-5.6.0-01 《管理评审计划》

QR-5.6.0-02 《管理评审报告》

QR-5.6.0-03 《管理评审签到表》

1. 0 目的

确保公司内与质量活动相关人员的能力能够得到技术支持。公司应不断增强员工的质量意识，满足其通过培训教育提高工作能力的需要，并根据员工的能力和意识合理调配人力资源。

2. 0 范围

适用于公司人力资源管理活动和培训工作。

3. 0 职责

3. 1 人力资源部负责公司的人力资源开发、管理、考核、使用工作，制定《年度招聘计划》，并组织实施。

3. 2 人力资源部负责员工的岗位调配，根据员工的能力和特长合理安排工作。

3. 3 人力资源部负责管理人事档案及相关资料信息。

3. 4 制订人事管理工作的各项规章制度并负责执行。

3. 5 指导各二级单位搞好人事管理的各项工作。

3. 6 教育培训部负责公司的培训工作，并制定公司年度培训计划。

3. 7 教育培训部负责培训工作计划的组织实施、绩效考核、记录证书保管等。

3. 8 各部门负责制定本部门的年度培训计划，并协助教育培训部实施具体培训工作。

3. 9 质管部在月检或季检时负责对管理处培训计划的实施和效果进行检查。

3. 10 各管理处负责操作、落实培训计划并作好相关记录。

4. 0 程序

4. 1 人力资源统筹

4.1.1 员工能力要求

1) 人力资源部组织各单位依据质量管理体系的要求，确定各级员工的岗位职责。

2) 人力资源部根据公司各个岗位的需要合理调配员工。对个人能力的判断是根据其受教育程度、爱好特长、培训情况、现有的技能及以往的工作经历等方面进行综合评议的。

4.1.2 人员招聘

1) 各单位在需要增加人员时，按公司规定填写《人力资源申请表》，交人力资源部处理。

2) 因公司发展或工作需要，需要招聘人员时，人力资源部应适时制定《年度招聘计划》或

分别制定《季度招聘计划》，在计划中要明确对应聘人员能力的要求。

4.1.3 人员调配

1) 人力资源部依据员工岗位工作表现进行转正、续约或年度考核，发现员工不适宜所在岗位的职责要求时，应及时调换员工岗位。

2) 员工岗位发生变化时，应按规定程序办理调配、进行培训等工作。

3) 人力资源部负责对操作层的岗位调配，根据公司决议执行对管理层员工岗位调配。

4.1.4 公司实行全员劳动合同制，员工合同期限为一年，期满续签或终止。

4.1.5 人力资源部负责收集、审查、保存所有员工的人事档案和相关学历、简历、等级、能力证明的资料。

4.2 培训

4.2.1 培训目的：不断提高员工的质量意识和工作能力。

4.2.2 公司或各单位在制定培训计划时应考虑以下内容：

1) 企业发展规划及目标的要求； 2) 质量管理体系的要求； 3) 岗位能力的需求。

4.2.3 培训计划

1) 每年1月15日前，由各部门主管制定本部门的年度培训计划并报培训部审核。

2) 培训部在2月15日前，根据部门的年度培训计划和其岗位职责制定公司年度培训计划。

3) 公司主管领导批准后执行。

4) 对重要的培训或临时的专项培训活动，培训部在具体实施前还应制定相应的培训计划或通知，明确参训人员、地点、日程安排及资源需求，经批准后实施。

5) 培训部根据变化情况可增改公司《年度培训计划》，经批准后实施。

4.2.4 培训内容：注重对员工进行质量意识方面的培训和专业技能的培训。

1) 企业管理制度和企业文化

A、企业工作宗旨、工作精神教育；

B、企业文化、企业规章；

C、员工守则教育；

D、人事劳动纪律及保卫、安全、防火教育。

2) 专业知识和专业技能

A、管理人员：质量管理及质量管理体系、职业道德、物业管理专业知识、岗位职责。

B、维修人员：设备操作、维护、保养专业技能、作业规程、服务质量标准、岗位职责。

C、护卫人员：工作标准、职责、纪律、礼仪礼貌、各项规章制度、有关的政策、法令、消防知

识、队列、体能等专业知识和技能、职业道德教育。

4.2.5 培训的实施及效果考核

- 1) 为保证培训的质量，培训机构或人员的资质需经认定。
- 2) 员工参加适当的培训可保证其满足其职责要求和利于员工个人发展。
- 3) 岗位培训分为岗前培训、转岗培训、在岗培训。
- 4) 培训的形式有外派学习、委托讲课或现场指导培训、内部自行培训。
- 5) 培训部根据培训计划组织有关部门定期以笔试、口试、实操等形式进行考核，以保证培训效果。考核试卷、分数均应留档保存在培训部或相关部门。
- 6) 对特殊技术工种及专业技术人员实行持证上岗制。

4.3 岗前培训

4.3.1 各相关单位负责对所辖新员工进行岗前培训。对新员工的岗前培训要求使其了解质量方针和熟悉岗位职责，掌握必备的工作技能和方法。

4.3.2 培训内容

- 1) 了解公司的质量方针和质量目标及公司的发展规划；
- 2) 了解所在单位、岗位的工作性质、特点和必备的工作技能；
- 3) 理解其所在岗位的职责、工作规范和职业道德规范。

4.3.3 岗前培训可采用由主管人员出具评定意见方式考核，并将考核意见填入《员工岗前培训考核表》中，对同意录用人员，同时将考核结果填入《员工培训记录》中。

4.4 转岗培训

4.4.1 对因工作需要及人事调整的人员的转岗培训，要求其掌握新任岗位必备的工作技能和方法，重新具备上岗条件。

4.4.2 培训内容

- 1) 熟悉所在部门、岗位的工作性质、特点和必备的工作技能；
- 2) 熟悉所在岗位的职责、工作规范和职业道德规范。

4.4.3 转岗培训可采用由主管人员出具评定意见方式考核，将考核结果填入《员工转岗培训考核表》中。对于转岗到特殊技术工种或专业技术岗位的人员，必要时需外派学习培训，使其持有相关岗位的上岗证书。将其考核结果及证书填入到《员工培训记录》及《员工证书一览表》。

4. 5 在岗培训

培训部和各单位对所辖员工通过岗位交流、服务讲解以及对特殊技术工种和专业技术人员的升考、评审对员工进行在岗培训。使其满足公司质量管理体系规定的要求。考核方式可采用口试、笔试或实操并由主管人员出具评定意见三种方式。

4. 6 外派学习培训

4.6.1 特殊技术工种及专业技术岗位要求的上岗培训及等级升考培训需参加外派学习培训。考核结果以培训部门颁发的上岗证书为依据。

4.6.2 对按照主管要求参加的技术、技能培训及业务技能、业务政策的培训，需参加外派学习培训。考核结果以培训部门出具的考核结论为依据，若无考核结论应视为考核不合格。

4. 7 委托讲课或现场指导培训

4.7.1 根据公司业务发展的需要所需进行的业务技能、知识的培训可采用委托讲课或现场指导培训。可根据培训要求及培训内容，必要时可采用笔试答卷的考核方式考核。

4. 8 各级部门的内部自行培训

4.8.1 根据公司业务需要，公司各单位可根据实际情况对有关员工进行内部培训，内部培训可采用由主培人员以口试或笔试答卷的方式进行考核。

4. 9 对质量意识的培训

4.9.1 对员工质量意识的培训应贯穿于公司整体培训之中，让员工意识到其所从事的活动的相关性和重要性，以及如何为实现质量目标做出贡献。

4. 10 激励措施

4.10.1 人力资源部应配合总经理以满足工作标准的能力来选择人员，并且通过制造创造性的工作方法和更多的参与机会来发挥组织内每个成员的潜力。

4.10.2 培训部应通过开展信息交流会，传递信息文件来加强员工之间的沟通，以提高全体人员的协作意识和服务质量意识。

4. 11 记录的保存

4.11.1 人力资源部及管理处应将所辖员工个人信息、身份及变动信息记录，并及时更新。

4.11.2 培训部及管理处负责所辖员工培训及考核的记录，并将有关内容记录在相关记录上。

5. 0 相关文件与记录：

WI/R 《人事工作管理手册》

WI/E 《教育培训管理手册》

WI/PXJH 《年度培训计划》

QR-6.2.0-01 《员工证书一览表》

1. 0 目的

通过对物业管理项目基础设施的管理，可合理地利用设备、机具等各种资源，使所有设施在使用过程中能够满足提供服务的要求，并达到有效利用资源的目的。

2. 0 范围

适用于公司管理范围内的场地、设施、设备及支持性服务等。

3. 0 职责

3. 1 办公室负责对机关的办公场所、办公设施设备、车辆等设施进行管理。

3. 2 办公室、安保部负责对电话、电脑网络及对讲机等通讯器材的管理。

3. 3 工程部负责管理项目全阶段的水、电、气等基础设施的保证。

3. 4 相关部门负责按照文控要求对图纸、标准、说明书等进行管理。

3. 5 管理处负责各自辖区的基础设施的标识、维护和保养等管理工作。

3. 6 相关部门负责协助管理处进行场地维护和支持性服务的提供。

4. 0 程序

4. 1 办公场所管理

4.1.1 办公室负责公司办公场所及部门位置的安排。各部门应在指定区域内合理安排部门的人员、资料、设备等。

4.1.2 按部门分布位置机关分成 8 个片区，每个片区由相关部门进行环境、秩序、卫生、资源方面的管理。

4.1.3 会计部对办公设备进行编号，员工对责任于己的设备、设施、用具进行使用和保管。

4. 2 办公车辆管理

4.2.1 公司用车由办公室统一安排，部门如需申请用车，应于事前向办公室提出用车申请。

4.2.2 办公室同意用车后，派出车辆，车辆行车路线应遵守申请过程中的行程、目的、时间。

4.2.3 对申请用车得到批准后，在非客观原因或外来原因造成的延误由用车部门主管负责。

4. 3 通讯工具管理

4.3.1 办公室负责对公司机关的电话、INTEL 网络使用进行管理。

4.3.2 员工应遵守公司有关规定，直线电话禁拨声讯台，分机禁止上网。

4.3.3 安保部负责公司内对讲机的管理，具体内容见《安全保卫管理手册》。

4. 4 公共设施设备管理

4.4.1 工程部按公司相关文件对管理项目各阶段的公共设施设备进行管理，详见《建筑/装饰管理手册》、《顾问项目工作手册》及《设备管理工作手册》。

4.5 管理处分别按照公司相关文件规定的内容，分别对办公场所、办公车辆、通讯工具进行严格的管理，并对公共设施设备按照相关规定进行日常管理。

4.5.1 管理处员工在离开工作岗位时，不得对其使用的电脑或内容进行任何破坏行为，特别是某些管理处拥有的系统性软件。由管理处主管监督。

4.6 提供支持性服务

4.6.1 各单位应在履行职责时完全遵守公司的规定，并能够提供后延性支持服务。

4.6.2 部门应通过对供方施加影响的使其对提供的服务或产品负责，并提供适当的后延性服务。

5.0 相关文件与记录

WI/G 《建筑/装饰管理手册》

WI/GW 《顾问项目工作手册》

WI/S 《设备管理工作手册》

WI/B 《安全保卫管理手册》

1. 0 目的

为员工创造良好的工作环境，消除一切影响环境的不良因素。

2. 0 范围

公司内的工作、服务、经营等所有工作环境的控制。

3. 0 职责

3.1 各单位主管负责对所管理范围内人员的情绪、心理的掌握，充分发挥每位员工的创造力和工作潜能。控制好工作环境中物的因素，包括卫生、震动、噪音、光、空气流通等因素。

3.2 人力资源部应控制好人的因素，在公司内部力争创造良好的人际关系。按政府有关规定负责向员工发放劳动保护用品和福利用品。

3.3 各单位主管负责对所在的工作场所、服务场所、员工集体宿舍、员工食堂等工作、生活环境的安全卫生检查。

4. 0 程序

4.1 对工作环境的管理包括人与物两个因素的管理。

4.2 对人的因素的管理。

4.2.1 充分发挥员工的潜能及创造性。

各级管理人员要求所属员工按规定的岗位职责和作业指导书工作，还要注重发挥员工的潜能和创造性，按照“全员参与”的质量管理原则通过开展员工工作评定、鼓励员工多提合理化建议等方式，为员工提供更好的参与环境，使管理工作不断创新和改进。

4.2.2 对员工情绪及心理稳定的管理

各级管理者要通过观察、交友、谈话等方式，掌握本单位员工的思想动态，并尽可能地调整员工的不良心理状态，融洽员工之间的人际关系，保证各项工作高效、顺利进行。人力资源部要为各单位配备好人员，创造良好的工作环境。

4.2.3 安全规则与劳动保护

1) 管理处的操作人员要遵循自己的工作职责，严格按作业指导书进行操作，防止质量、安全事故的发生。

2) 维修人员、施工人员要严格执行深圳市安全操作规定进行作业，高空、带电作业时要做好劳动保护，带好工具，做好作业防护。

4.3 对物的因素的管理

4.3.1 物的因素包括：食堂管理、工作场所的卫生、噪音、夏日冷气要求控制的温度等因素。

4.3.2 管理处要对食堂进行严格管理，要定期组织食堂员工进行体检，有慢性传染病者不得在食堂从事工作。

4.3.3 管理处每日要对食堂、工作场所的卫生进行巡查，质管部每月、季的检查要对公共宿舍卫生、工作场所进行认真检查，并填写清洁绿化月检表。

4.3.4 空调在夏日室内外温差控制不超过 10°C，可能情况下设定温度为 23°C，风量置于中档。

4.3.5 施工现场要避免噪音扰民，在住宅区的工地要避免在夜间及午休时施工。

4.3.6 泵房、风机房要避免噪音超标，机体安装要严格按照安装规范操作，要有减震措施和防噪设施。

4.3.7 各管理处对易燃、易爆的物品要进行隔离存放。要按照国家相关的安全管理规定进行物品管理。

5. 0 相关文件与记录

EQM 《环境管理手册》

1. 0 目的

通过对策划的控制，使策划工作有序开展，达到公司规定的目标。对服务过程的策划，识别出为顾客提供服务所需的过程，确定过程所需资源，制定过程的控制方法。

2. 0 范围

适用于公司向顾客提供的服务，包括对日常提供的服务，对潜在顾客提供服务，对顾客提供的新服务，对新管理区域的管理服务。

3. 0 职责

3. 1 公司负责向顾客提供的服务总策划，通过对公司《年度工作方针目标管理矩阵图》的实现和控制来实施。

3. 2 管理处根据公司策划负责对小区服务过程的策划，由管理处主任制定管理处的矩阵图，报管理者代表批准后实施。

3. 3 新接项目的服务策划由相关管理处编制入伙方案，报管理者代表批准后实施。

4. 0 程序

4. 1 管理处根据公司对每个管理项目的要求确定服务的范围、内容及实施方案与计划。可参考以下内容：

1) 管理评审中发现服务中需改进的方面。

2) 顾客的要求和期望。

3) 合同、委托书要求。

4) 法律、法规及相关规范的要求。

5) 社会需求。

6) 公司质量体系要求的目标。

4. 1. 1 管理处在确定目标时应有质量目标、工作目标、经济目标及其它目标等。

4. 2 达到服务要求所应有的过程

4. 2. 1 各单位应识别达到目标所要有的过程，过程的识别应确保控制能力，可使过程有效的运行，并达到预定目标。

4. 2. 2 各单位在识别过程时应考虑过程之间的相互关系，并对此加以必要的控制。

4. 2. 3 服务过程应有相应的文件支持，文件中应明确服务的质量目标。

4. 3 过程的资源需求

- 4.3.1 管理处负责为管理项目配备实现目标所需人员。
- 4.3.2 公司各单位为管理项目配备实现目标所需物资资源。
- 4.4 制定控制方法
 - 4.4.1 管理处负责制定过程中的验证方法；
 - 4.4.2 管理处负责制定过程中的确认方法；
 - 4.4.3 相关单位负责制定过程中的监视方法；
 - 4.4.4 相关单位负责制定过程中的检验方法；
 - 4.4.5 相关单位负责制定过程中的实验方法。
- 4.5 各单位人员在确定实现过程及服务满足要求时，能够提供所需的记录作为证据。
- 5.0 相关文件与记录
 - COP7.5.1-01 《物业项目拓展控制程序》
 - COP7.5.1-02 《物业前期介入控制程序》
 - COP7.5.1-03 《物业接管入伙控制程序》
 - COP7.5.1-04 《日常服务控制程序》
 - QR-5.4.1-01 《年度工作方针目标管理矩阵图》

1. 0 目的

在提供服务之前，通过服务要求的评审，准确理解顾客及委托方要求，保证要求得到解决，确保公司具有提供服务的能力。

2. 0 范围

适用于本公司在向顾客提供服务的承诺之前或签定合同之前，对已识别的顾客要求及分别规定的附加要求实施的评审，包括标书、重大物业管理合同、一般合同、口头订单等要求。

3. 0 职责

3. 1 总经理指导和批准标书或重大物业管理合同要求的评审。

3. 2 商务部负责组织相关单位对标书或重大物业管理合同进行评审，并负责填写相关记录。

3. 3 相关单位负责对本单位签署的一般性合同进行评审，报主管领导批准后有效。

3. 4 质管部负责组织对顾客要求的识别和评审，并作好相关记录。

3. 5 部门主管和管理处各级主管负责口头订单要求的评审。

4. 0 程序

4. 1 明确标书、合同、口头订单对服务的要求

4.1.1 相关单位应组织人员开展市场调查，与供方、委托方保持经常沟通，从而真正了解对方的真实需要，以便确定服务的要求。

4.1.2 管理处、质管部与顾客紧密沟通，了解其暗示要求，并将暗示要求明确化。

4.1.3 相关单位应确定服务过程中涉及的法规要求及关注其变更情况。

4.1.4 各单位应明确公司对服务的要求。

4. 2 服务要求的评审

4.2.1 总经理督促商务部在标书送交前及物业管理合同签订前召集有关人员对标书及合同对服务的要求进行评审，对评审的结果以《标书评审记录》、《合同评审记录》形式保存。

4.2.2 公司分管领导组织相关人员对一般性合同要求进行评审，应有相关《合同评审记录》。

4.2.3 各单位主管组织相关人员对一般口头定单的要求进行评审，应保留相关评审会议记录。

4.2.4 质管部负责将收集到的集中反映的顾客信息以报告形式提交相关部门进行评审。

4. 3 对合同评审的确保应考虑以下几个方面：

1) 服务要求（一般性、特殊性要求）得到规定，各项内容明确、合理。

2) 服务要求应符合现行法规、法律要求。

3) 公司是否具有能力满足规定的要求。

4. 4 服务要求改变的控制

4.4.1 当服务要求改变时，应重新评审。

4.4.2 若物业合同中发现问题，商务部应在 2 天内通知对方，及时对合同进行更改并重新评审，评审内容记入《合同评审记录》。

4.4.2 评审后更改的内容应在相关评审记录上明确标识并正确传达到有关方面。

4.4.3 参与评审的有关人员应在《合同评审记录》及相应的措施记录上签名以表示同意已评审的内容。

4.4.4 对已经评审的且未改变服务要求的可不再进行评审。

4.4.5 一般合同或口头订单的改变评审可按以上程序执行。

5. 0 相关文件与记录

QR-7.2.2-01 《标书评审记录》

QR-002T 《合同评审记录》

1. 0 目的

通过持续的与顾客保持多种方式的沟通，对服务过程的相关信息及时有效地收集和分析，确保公司提供的服务满足顾客的要求。

2. 0 范围

适用于与顾客全方位的沟通，包括提供服务前、服务时和服务后的各阶段。

3. 0 职责

3.1 管理处要建立各种渠道，通过为顾客提供服务，及时获取各种信息，达到与顾客有良好的沟通的目的。

3.2 质管部负责统计公司管理服务工作的满意度和顾客意见。

3.3 管理处执行各项合同或订单时，要与顾客沟通，征求其对合同或订单执行情况的评价。

4. 0 程序

4.1 与顾客进行沟通的信息

4.1.1 公司负责提供的服务信息，包括业主公约、业主/用户手册、住户须知、各类通知。

4.1.2 管理处负责实施的日常管理信息和与顾客有关的信息。

4.1.3 管理处代发的外部信息，如政府文件、社团信息等。

4.2 沟通的渠道和方式

4.2.1 管理处为顾客提供服务中通过电话、走访等方式征求顾客的意见，并将其意见记录在《与顾客沟通登记表》上，及时对意见进行处理并作出答复。

4.2.2 公司及管理处通过告示、文件、通知、网络等方式将管理、服务信息向顾客传递。

4.2.3 当顾客或委托单位询问服务项目问题时，接待人员应详细予以解答，超出服务范围应及时说明。

4.2.4 管理处执行合同或订单时，根据服务项目的具体情况及顾客的要求，通过电话、传真、现场参观等方式与客户沟通，使顾客及时掌握合同或订单的执行情况。如合同或订单需修改，合同的执行单位应及时与顾客沟通。

4.5 收集顾客反馈意见的方式

4.5.1 在各管理区域公布公司投诉电话，随时欢迎顾客对公司管理提出意见。

4.5.2 管理处实行 24 小时值班制度，铃响三声之内接听电话，记录和处理各种问题。在办公室、财务室、维修班、护卫班必须各有一本《与顾客沟通登记表》，随时登记有关信息。该表

应存放在固定的岗位，不能由私人保管。

4.5.3 管理处每月要对维修质量、服务态度进行回访，填写维修回访记录，以顾客签字为准。

4.5.4 每月管理处对收集到的顾客意见进行识别、核实。对职责范围内有能力处理的，要积极处理并彻底解决，并将结果告知提供者。质管部在检查中要对处理顾客意见结果进行验证。

4.5.5 管理处应积极主动与业主委员会和业主代表沟通，倾听意见，有关会议及信息要登记。

4.5.6 每年由质管部统一安排公司的管理工作意见征询表。管理处向顾客发放意见表，并及时进行统计、分析，集中反映的问题要认真做出公开答复。

4.5.7 各单位积极向顾客宣传“五洲家园服务网”，可通过网上交流和意见处理增加与顾客的沟通。

4. 6 投诉的接待与处理

4.6.1 部门接待的投诉

1) 在接到投诉后，应耐心倾听，在适当的时刻作出相应的、正确的解释。在接听完毕后，应主动告诉对方投诉电话号码，由质管部受理。

2) 将相关信息记录在《顾客来访/投诉处理单》上，并根据以下原则进行转交或处理。

A、质管部负责对员工服务态度、服务质量方面投诉的查处。

B、工程部负责与土建、装修、设备有关的投诉内容的处理。

C、财务部负责与收费相关的投诉的处理。

D、涉及经济赔偿/补偿、针对管理处主任或副主任的投诉由公司分管领导解决。

E、若投诉为函件形式的，经公司分管领导同意后，方可作出答复或复函。

F、若需多个部门联合会诊、处理的，则由主要承办部门负责组织，相关部门应该全力配合。

G、相关管理处必须履行彻底解决问题（让顾客满意）的职责，全力配合公司部门工作，不允许出现内部信息传递不及时、不准确、不全面的情况。对于管理处汇报情况不负责任、严重失实的，一经查处证实，相关人员必须承担全部责任。

3) 若出现本部门不能解决的问题，应向主管领导汇报，并按领导批示进行工作。

4) 对投诉事项完全处理后，应由承办部门主动联系对方，询问意见，并致谢。可将对方的期望、建议等信息反映在《顾客来访/投诉记录处理单》的背面。

4) 投诉事项处理结束后，3 天内应将有关记录交到质管部，由质管部负责保存。

4.6.2 管理处接待投诉

- 1) 管理处各员工将收到的投诉信息立即传递到管理处办公室，由办公室人员识别投诉性质和类别，对有效投诉必须填写《顾客来访/投诉处理单》，不得遗漏。
- 2) 对公司转交的投诉问题必须在《与顾客沟通登记表》上登记，并对此作出处理。
- 3) 凡是管理处自身能够处理的投诉，应独立处理，不得推诿。若需公司帮助解决，可直接与相关部门联系，各部门必须积极配合。
- 4) 在处理完毕后，应尽量联系顾客在记录上签字确认，顾客签字作为解决问题的证据之一，管理处不得仿签。
- 5) 管理处应在问题解决后，对此事作出相应的原因分析和采取预防措施。对于重大的投诉的处理应填写《纠正措施报告》和《预防措施报告》。
- 6) 管理处必须在顾客要求的期限内解决问题，如需延期，则应主动告诉对方，以得到对方的谅解。

5. 0 相关文件与记录

- QR-7.2.3-01 《业主公约》
- QR-7.2.3-02 《业主/用户手册》
- QR-7.2.3-03 《与顾客沟通登记表》
- QR-7.2.3-04 《顾客来访投诉处理单》

1. 0 目的

公司应确保采购的物品和接受的服务符合合同、标准和规范要求，保证公司服务质量。

2. 0 范围

适用于直接影响服务质量的采购的物品和接受的服务，如设备的零配件、提供给顾客使用的物品等。

3. 0 职责

3. 1 工程部负责公司大宗和批量物品的采购及物品供应商的选择和评定。

3. 2 部门和管理处采购主管负责 200 元以下零星物品的采购及经工程部授权可以自行采购的物品购买。

3. 3 部门和管理处采购主管负责采购计划的制定和采购物品验证记录单的填写。

3. 4 公司主管领导和管理处主任负责采购计划的审批。

4. 0 程序

4. 1 合格供方的选择

4.1.1 合格供方根据以下三条进行选择：

- 1) 品牌优良、价格合理；
- 2) 具有营业执照或相应政府批文的企业；
- 3) 提供的物品/服务质量良好和信誉较好的商家或厂家。

4.1.2 工程部和管理处应建立《合格供方名单》，作为公司供方的选择，主管领导负责审批《合格供方名单》，执行部门应随时根据实际供货关系来评定供方，合格供方的增删应由审批人审批。合格供方可分为物品类供方和服务供方。

4. 2 采购计划控制

4.2.1 采购按实际情况可分为计划采购、临时采购和紧急采购。

4.2.2 管理处、部门采购主管负责在每月 5 日前编制该月采购计划并报主任或公司主管领导审批，采购计划应说明物品名称、规格、数量、需要日期、单价、质量要求（必要时）等。

4.2.3 对临时采购的物品，采购主管应在当天填写或补填《采购计划审批表》，并报审批人审批，采购日期按实际发生日期填写，要求用明显标识（*）注明。

4.2.4 对紧急采购的物品，采购物品应在实际采购发生的 2 日内补填《采购计划审批表》，并报审批人审批，采购人按实际发生日期补填相关记录，要求用标识（J）标明。

4.2.5 采购文件包括（每次根据采购情况的需要，选择以下一种或几种）：

- 1) 采购合同
- 2) 采购计划审批表
- 3) 采购管理规程
- 4) 合格供方名单

4.2.6 在上述采购文件中，由申请单位表述出拟采购物品的有关信息，包括：

- 1) 对供方物品/服务的质量要求、安全要求、验收规范，采购物品的参数、规格、数量等。
- 2) 对供方的加工、服务过程，供货的交付程序的要求。
- 3) 对供方设备及人员资格的要求。
- 4) 对供方质量管理体系的要求（优先选择通过 ISO 质量管理体系认证的供方）。

4.2.7 大宗物品采购应在工程部确定的采购网络中采购。

4.2.8 价值在 2 千元以上的单件物品需要申请人填写《固定资产配置审批表》，并报公司逐级审批。

4.3 采购物品验证

4.3.1 采购物品须经过物品使用人或相关资质人员验证合格后方可使用或入库，验证人员和采购主管分别在《采购物品验证记录》上按规定记录和确认。

4.3.2 对于临时和紧急采购物品，采购主管和验证人员必须做到先验证后使用，加强现场验证，以保证购进物品是需要的合格品。事后相关人员应及时填写（采购发生日期 2 日之内）相关记录，填写的采购日期为实际发生日期，并按上面要求的标识标明。

4.3.3 对验证不合格的物品按《不合格品控制程序》采取相应的措施。

4.3.4 合同规定时间，顾客可以对采购物品进行验证。

4.3.5 验证方式包括目测、试用、检验、测量、工艺验证等。

4.3.6 在供方的现场实施验证

1) 若合同规定需在供方现场验证采购物品时，由工程部组织相关单位在供方处对所购物料现场实施验证。

2) 采购人员应事先与供方做好验证安排及验证方式，以便验收活动顺利实施。

4.3.7 物品使用人在供方的现场实施验证

1) 若使用人要求在供方现场验证物品时，由采购人员和使用人在供方现场共同实施验证。

2) 采购人员应事先与供方和使用人联系安排妥当, 以便验收活动顺利实施。

5. 0 相关文件与记录

COP8. 3. 0 《不合格品控制程序》

COP7. 4. 2 《供方评价和选择控制程序》

QR-7. 4. 1-01 《采购计划审批表》

QR-7. 4. 1-02 《采购物品验证记录》

QR-7. 4. 1-03 《合格供方名单》

1. 0 目的

通过对提供产品或服务的供方的评价与选择，确保选择合格的供方来保证公司的服务质量。

2. 0 范围

为企业提供材料、物品和服务的供方的评价、选择和控制（物业管理委托方除外）。

3. 0 职责

3. 1 公司各单位负责权限内供方的选择，并对其进行定期的评价，确保合格。

3. 2 公司部门对相关专业供方的选定和评价结果须经公司主管领导批准。

3. 3 管理处对供方的的选定和评价结果须经管理处主任批准。

4. 0 程序

4. 1 选择供方

4. 1. 1 公司对影响服务质量且符合以下条件的供方必须在评价后，方可由其为公司或顾客提供物品或服务。

4. 1. 2 供方作为正式的法人，条件符合以下条件之一的，应参加我司的选择评价和复评：

1) 提供物品/服务覆盖我司管理范围的 30%以上；

2) 提供物品/服务的金额超过 2000 元/年；

3) 提供物品/服务的次数在 10 次以上/年。

4. 1. 3 根据供方提供物品/服务对质量的影响程度，应从以下几个方面有选择的进行评价：

1) 营业执照、资质证书、经营许可证的具备条件；

2) 了解社会及其它客户对其能力的评价及后续服务的反映；

3) 内部管理情况（同等条件下优先选择 ISO9001 认证的供方）；

4) 现场调查、考察记录；

5) 必要时考虑物品、服务试用结构；

6) 价格因素；

7) 特殊要求，如政府指定企业、重要设备部件的型式试验报告等；

8) 其他要求。

4. 1. 4 选择供方的主管部门按上述条款内容对供方进行评价，必要时相关单位也应参与评价。

评价意见及合格与否的结果应填写在《供方评价表》中经主管领导批准后，方可成为合格供方，并登记在《合格供方名单》，合格供方应在三家以上供应商中择优而定。

4.2 供方行为的监督

4.2.1 有关部门根据主管领导批准合格供方，拟定与供方合作的合同、协议、订单，经主管领导审核后，确定有关正式文本。

4.2.2 执行部门根据已签署的相关文件要求供方具体实施。

4.2.3 在供方为公司提供物品/服务时，相关部门应根据相关文件和标准的要求对其进行检查，填写相关记录，并保存供方相关的重要质量记录。

4.2.4 如发现问题，执行部门应在 2 日内会同相关部门和供方查明原因，并在 5 日内通知供方，要求其限期整改；相关部门还应对整改情况进行跟踪验证，整改合格可继续使用，否则可依据合同、文件等要求解除其合格供方资格。

4.3 合格供方的评审

4.3.1 对供方的评审按合同签定的执行，对没有规定评审周期的供方进行评审的频次不得低于 1 次/年。

4.3.2 评审的对象为《合格供方名单》中的供方，对社会信誉好的大企业在条件允许的情况下积极要求对方配合评审。

4.3.3 相关部门应根据以下原则对供方进行评审，并填写《合格供方年度评审记录》。

4.3.4 评审内容是供方当年提供物品/服务的实际状况，包括供给的质量、品牌、及时性、价格、后续服务、环境影响等方面的评审。

4.3.5 评审依据是对其进行的检查记录及整改记录、供方合同及合同执行情况等资料。

4.3.6 评审标准

1) 对物品及服务质量的评审：依据物品验证方法及标准对所供物品进行验证。根据验证结果的统计，来确定对方是否保持合格供应商的资格。如不合格物品累计超过抽查数量 10%，公司将考虑重新选定新的合格供方。对服务质量的评审根据各管理处反馈意见进行，并确定供方是否合格。

2) 对物品品牌的评审：品牌应和公司所确定的此项物品的合格品牌相符，不应为假冒伪劣之物（如没有订购品牌，则供货的质量应满足品牌质量，价格大致相当）。如一年内有三次（含三次）以上违反，则将考虑重新选定合格供方。

3) 物品/服务及时性的评审：供方应遵照合同等要求及时到位提供物品/服务，不超过 2 日。紧急采购时，不得超过 3 小时。无特殊情况（此种情况由公司掌握），延期交付超过三次（含三次），公司应考虑重新选定合格供方。

4) 价格方面的评审：供方所提供的物品/服务价格应合理，单种物品/服务价格根据当天各供方供货的平均价格上浮不超过 5%。如上浮超过 5%（市场调查除外），公司应拒绝验货，此类事情如发生三次（含三次）以上，公司应考虑重新选定合格供方。

5) 后续服务的评审：后续服务应按照双方的协议或合同规定的执行，并在不能达到我方标准或要求的条件下，应在我方规定的时间内完成相关整改工作，直到验收合格。对一年内后续服务出现 3 次以上的不合格，应给予供方警告通知。

6) 在评审时，应考虑环保方面的要求。在有新的环保产品推出时，在价格及质量允许的情况下，建议采用环保产品或绿色产品。

4.3.7 对未达到评审要求的供方可取消其合格供方资格。

5. 0 相关文件与记录

QR-7.4.2-01 《供方评价表》

QR-7.4.2-02 《合格供方年度评审记录》

1. 0 目的

保证公司物业项目拓展工作的有序及正常进行，提高物业项目拓展工作效率。

2. 0 范围

适用于公司内与物业项目拓展有关的组织及其组织行为。

3. 0 职责

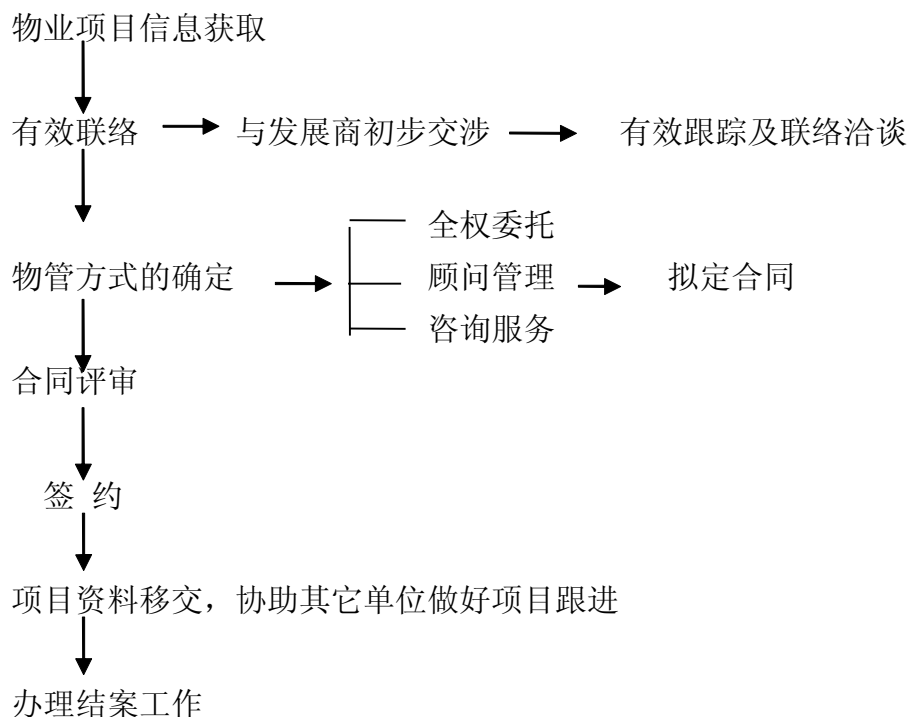
3. 1 总经理负责批准公司物业项目拓展工作方针及公司年度物业项目拓展工作目标。

3. 2 商务部负责公司的物业项目拓展工作，在全国范围内对外承接物业管理项目。

3. 3 商务部的片区负责人负责本片区内物业项目的拓展工作。

4. 0 程序

4. 1 物业项目拓展运作流程图



4. 2 物业项目信息获取

4.2.1 各部门及个人应协助商务部进行物业项目信息的搜集，对信息的识别由商务部负责。

1) 物业项目信息的搜集有以下途径：

A、实地收集新建、在建或已建物业的项目信息；

B、参观各类房地产交易会；

- C、收集项目在报刊杂志、网络信息及电视、广播等各类媒体上的广告宣传；
- D、物业管理主管部门及政府相关机构的推介；
- E、中介机构及房地产相关行业之各类企业单位的推介；
- F、公私关系之熟人、朋友及已签约发展商的推介；
- G、主动上门联络的发展商；
- H、参加项目的公开招投标或邀请招投标；
- I、其他途径。

2) 物业项目实地考察要素

- A、物业类型、规模及定位(通过实地或模型、效果图、销售价格等了解项目档次定位等)；
- B、所在区域及其地理位置；
- C、开、竣工时间及其开盘、入伙时间；
- D、发展商联络方式、背景资料及其物业管理合作意向；
- E、对于新市场，须充分调查当地物管情况，包括配套法规、收费状况、物管消费心理、发展前景等；
- F、其它可于第一时间收集到的信息。

4.2.2 商务部将搜集到的项目信息的各类要素进行整理分析，与发展商作进一步接洽，尽可能多接高档次、大规模楼盘或较好的商业、写字楼等能为公司带来经济效益及社会效益的项目。

4.3 有效联络及跟踪洽谈

4.3.1 商务部项目跟踪人员通过面谈、电话、传真、电子邮件、邮政速递等方式与发展商销售主管、发展商物管事宜主管、发展商决策高层人士联络。

4.3.2 联络洽谈内容及有效记录

- 1) 了解项目具体情况，索取项目总平面图及其相关图纸、资料。
- 2) 了解项目发展商的实力背景、以往业绩，发展商对项目物业管理的合作意向等。
- 3) 向发展商推介我司发展规模、实力背景、管理业绩。
- 4) 在项目跟踪过程中如发生部门内部工作调整或公司人事变动等情况，原项目负责人及接手的员工必须认真做好项目移交工作，原项目负责人必须提供物业项目文字资料、完备的有效联络记录等全套资料及发展商有效联络人员的联络方式，原项

目负责人须安排接手人与该项目发展商有效联络人员面谈一次。

4.4 物业管理方式的确定:

4.4.1 根据公司提供的三种物业管理方式，分别为全权委托管理服务型、顾问管理服务型、咨询策划管理服务型，商务部应从为我司争取最大利益的角度出发，并结合物业的实际情况、发展商的合作意向等确定建议发展商采纳的物业管理方式。

4.5 合同评审

4.5.1 合同评审日常工作程序

- 1) 部门员工根据与发展商的洽谈意见，根据标准合同范本拟制合同稿，编制版本号，经自审后与项目资料一并提交部门负责人。
- 2) 部门负责人就与标准合同中有改动或可商谈的条款进行审查（包括文字和内容），签字确认后提交公司主管领导进行审查。
- 3) 公司主管领导就合同中有关重要条款进行审查（着重于内容），签字确认后返回。
- 4) 准合同经公司主管领导审查后提交公司总经理、其他主管领导及相关部门对合同主要条款进行评审，填写《合同评审记录》并经评审人员签字确认。
- 5) 合同经评审后由部门员工根据批复意见修订合同稿并负责及时报发展商。

4.6 签约

4.6.1 签约合同必须按照合同中约定的份数用公司统一的标书纸打印，并确保在每份合同的每页右下角处盖上公司小圆章，将此份合同随对外经济合同会签单交公司领导签字认可。

4.6.2 商务部准备签约的前期准备工作，并负责通知相关出席人员。

4.6.3 签约时甲、乙双方须随合同交换的文件：加盖公司公章的营业执照复印件及法人代表证明书（如非本司法人签署该合同，则需再准备法人代表授权委托书）。

4.6.4 甲、乙双方按合同上约定份数保留合同原件。

4.7 项目资料移交

4.7.1 与发展商的资料移交

1) 商务部发函通知发展商关于我司工作移交事宜。需要的话，在发文中提醒发展商及时支付合同近期款，并告知我司银行帐户及财务部相关人员联络方法。

4.7.2 与办公室的资料移交

1) 发函通知办公室签约事实。

- 2) 把两份签约合同原件交办公室，并由办公室负责为财务部复印一份。
- 3) 办公室应将发展商的主要联络人及联络方式传递给财务部等有关部门。

4.7.3 与财务部的资料移交

- 1) 发函通知财务部签约事实。
- 2) 要求财务部做好收款跟踪事宜，并配合其工作。

4.8 办理结案工作

4.8.1 项目负责人填写《项目档案交接清单》并向部门档案管理责任人交接全套资料。

4.8.2 商务部应与相关部门及项目管理处负责人开会、交待工作。

5.0 相关文件与记录

WI/T 《市场拓展工作手册》

1. 0 目的

为了公司尽早了解物业项目的设计、施工情况，确保物业项目在接管验收时能够达到物业管理所要求的条件，便于管理。

2. 0 范围

适用于已经签订合同尚未入伙的管理项目的管理服务。

3. 0 职责

3. 1 商务部负责前期介入阶段的接洽、统筹、组织、考察、建议等全方位的工作。

3. 2 相关单位负责协助商务部进行准备工作。

4. 0 程序

4. 1 根据合同或开发商的要求，商务部定期或不定期组织公司顾问团赴现场考察，从物业管理的角度提出书面专业建议。各单位应积极配合顾问团的工作。

4. 2 根据合同或开发商的要求，商务部组织教员对开发商前期物管人员、操作层员工及项目销售人员进行物业管理基础知识及岗位专业培训，并安排好具体相关事宜。

4. 3 相关单位应配合开发商楼宇营销宣传、推广的需要，提供企业简介、主要业绩证书、在管物业图片及资质等级证书等资料。

4. 4 商务部组织相关单位解答开发商提出的关于物业管理相关的法规、政策等问题；提供相关法规、政策文本；从物业管理角度提供专业咨询、服务，以降低成本，提高效益。

4. 5 在开发商需要对物业设施设备系统进行增加、减少或改动时，商务部组织人员协助开发商进行整改，并提供切实可行的方案和解决办法，确保系统的稳定。

4. 6 根据开发商的要求，在工程施工阶段由商务部组织专业人员协助开发商对分项工程（如：设备安装调试、土建隐蔽工程等）提出缺陷整改建议，确保工程质量。

4. 7 商务部组织专业人员协助开发商对各专业工程、设备设施进行验收。对不合格处提出整改意见，由开发商责成施工单位进行整改，然后进行复验，最后协助收集验收报告。

4. 8 由相关管理处根据物业项目的实际情况编制物业管理方案，内容包括：管理模式、机构设置、拟定人员编制、员工任职条件和素质要求及服务内容、标准。由财务部协助开发商或物管公司测算物管费及制定其他项目收费标准。

4. 9 由工程部等相关单位协助开发商提供日常管理所需设备、材料清单，指导编制对外分包的程序。

序

- 4. 10 财务部协助开发商组建物业公司及资质审办工作，并提供相应的物业管理资质材料。
- 4. 11 由相关管理处人员在相关部门的配合下根据开发商的需要以及工程实际进展情况，制定项目管理工作计划及方案。
- 4. 12 商务部根据物业项目的工程进度和实际情况，按照合同条款开展其他相关工作。
- 5. 0 相关文件与记录

WI/GW 《顾问项目管理手册》

1. 0 目的

加强物业综合验收和交接管理，保障物业的房屋质量及各项功能、指标符合规定要求和标准。通过对业主（住户）入住过程的控制，使入伙工作顺利进行，从而更好地服务业主、方便业主。

2. 0 范围

适用于管理项目的物业接管验收及所有新接楼宇入伙过程的管理。

3. 0 职责

3.1 公司领导负责组建新管理处，确定主任、副主任人选。

3.2 工程部负责物业产权资料、技术资料、房屋建筑、机电设备、给排水系统、土建及附属工程等方面的综合验收。

3.3 清洁绿化部负责项目绿化的接管验收工作。

3.4 管理处负责配合工程部的验收工作，落实物业入伙准备与筹备工作。

3.5 各部门配合管理处做好入伙工作。

4. 0 程序

4.1 接管验收条件

4.1.1 物业楼宇竣工经政府有关单位验收全部合格的基础上，并且附属设备已完全能正常使用，房屋编号已得认可等，物业公司代表全体业主以物业主体结构安全和满足使用功能为主要内容的再检验。

4.2 接管验收程序

4.2.1 工程部组织相关部门，分别与发展商确定验收日期后，组成发展商、物业公司、施工单位三方联合小组。验收记录单上应有三方人员签名，验收记录单一式三联，三方各执一份。

4.2.2 工程部向发展商索要以下资料：

- 1) 产权及技术资料；
- 2) 政府竣工验收合格资料；
- 3) 水、电、气供应合同；

具体资料详见《楼宇接管入伙工作手册》。

4.2.3 验收小组分组对楼宇建筑、绿化、给排水、电气工程、机电设备配套设施及附属工程进行

验收。

4.2.4 对新接楼宇，工程部应逐间房屋进行查验，并对如窗户、玻璃、台面、猫眼、地漏等所有附属物进行验收。

4.2.5 对所有工程系统技术，均应将其参数、性能、规格等各项特性指标与资料一一对应，并进行验收。

4.2.6 对以上验收，验收人员均应认真、如实地填写相关记录。必须坚持合格一项接管一项。未经调试合格验收的不予签字接管。以上资料保管期限为楼宇无使用功能为止。

4.2.7 绿化方面的验收，由清洁绿化部负责，在获得有关资料后，做好验收记录。

4.3 验收中发现问题的处理

4.3.1 接管验收对于墙壁污迹、划痕、地砖缺角、玻璃破裂、卫生间地漏不畅等类似细小问题逐一列明，要求建设单位承诺在一定的限期内整改。

4.3.2 对验收中发现的非结构性问题，验收组应在两天内提交发展商，发展商整改完毕后，另行复验，直至合格为止。

4.3.3 对验收中发现影响房屋结构或设备、设施使用安全的质量问题时，验收不通过。由建设单位采取有效措施进行整改合格要求后，商定时间再验收。并索取加固补强措施复验结果的记录予以保存。

4.3.4 对不具备使用功能问题的处理（如水电未接通），工程部应督促发展商抓紧解决，符合验收条件后再行组织验收。

4.4 业主的验收

4.4.1 业主在装修前应对房间进行验收，对业主提出的有关房屋质量方面的问题，应在两天内提交给发展商，由承建商负责整改，验收记录管理处应留底，且业主的接管验收记录中所有的问题均应有处理结果的记录。

4.4.2 对已入伙楼宇的验收，应成立物业发展商（业主委员会）、原物业公司、我司联合验收小组，除已入住房间无须验收，其余验收程序相同于新楼宇接管验收程序。

4.4.3 设备设施未验收期间或入伙保修一年期间，管理处如发现设备设施有任何不妥之处，应及时填写《工程质量问题处理单》和《设备故障转呈单》并转交给发展商和相关单位。如需发函给发展商或有关单位，管理处应使用公司统一信纸，并将发函相关信息登记在《转交发展商函件清单》中。

4.4.4 管理处应对相关整改情况进行跟踪处理，直到解决为止。

4. 5 物业入伙

4.5.1 组建新管理处

- 1) 新的管理处应于确定入伙前三个月成立，人力资源部按定编人数配齐管理处各类人员。
- 2) 相关管理处负责健全规章制度，由该项目负责人编写《入伙方案》，经审批后执行。
- 3) 管理处要加强员工应知应会的培训。
- 4) 管理处要做好日常管理运作的物料（工具、消耗品、备用件、办公用品等）准备。
- 5) 开展入伙前动员工作。

4.5.2 物业的清洁“开荒”：物业接管验收之后，对物业内外全面、彻底的清洁，将干干净净的物业交给物业所有者。

- 1) 物业内外建筑垃圾的清运。
- 2) 对玻璃、地面、墙面等处灰尘、污垢的清除。
- 3) 对公用部位（楼梯、电梯、厕所、茶水间等）、办公房以及设施的清扫。
- 4) 各种指示牌的清洁，大理石的清洗、打蜡磨光。

4.5.3 入伙资料的准备

- 1) 入伙通知书、手续书；
- 2) 业主公约、住户手册及装修相关资料；
- 3) 收楼须知、缴款通知书；
- 4) 用户登记表、验房（铺）书；
- 5) 楼宇交接书及其它文件。

4.5.4 入伙日筹备工作

- 1) 物业的清洁：入伙日之前，须再次清洁，清除脏污现象，要达到窗明几净的标准。
- 2) 物业的装饰：物业正式入伙时期，物业需要精心布置和进行适当的装饰。
- 3) 设备的试运行：管理处入伙之前要对设备进行连续运作检验，各设备系统必须处于正常的工作状态，照明、空调、电梯、给排水、消防报警等系统的正常运作，发现有异常应及时修理，确保性能过关。

4. 6 入伙程序

- 1) 核收由发展商签名、盖章的交房手续书。
- 2) 核收房屋预售合同。
- 3) 核收承办人身份证复印件或法人授权书。

4.6.1 办入伙手续，管理处应与发展商协商好，实行一条龙服务。

4) 发放入伙资料，应清楚、有序，并做好记录。

5) 入伙手续不完整不进行以下手续。

4.6.2 管理处负责将接管的物业在业主同意验收后转交给业主，并记录相关业主收房意见。

1) 管理处派人陪同业主验房，由业主确认物业质量问题和水、电、气表底数并核收归档。

2) 管理处填写相关验收记录并将相关缺陷情况说明，由业主签字确认。

3) 将验房存在的问题报发展商，并让其签收，确定解决时间，未能解决，催办至解决。

4) 业主收房后应向其介绍公司概况和管理服务项目及收费标准等基本情况。

5) 承办人填写《收房书》和业主/用户登记表。

4.6.4 签认

1) 管理处与业主签《业主公约》。

2) 业主同意装修管理规定。

3) 未签认的应回收楼书，确认承办人已在其上签名，回收业主登记表，给承办人开收条（证明已收到相关资料），填写交房登记表，整理资料归档。

4.6.5 交费

1) 签认手续后业主需交首月管理费，并预交一个月管理费。

2) 未交费的应回收楼书，确认承办人已在其上签名，回收业主登记表，给承办人开收条（证明已收到相关资料），填写交房登记表，整理资料归档。

4.6.6 交钥匙

以上手续办完后，将钥匙交给业主并办出入证，发业主证。业主即可进行装修，详见《装修管理控制程序》。

5. 0 相关文件与记录

WI/JG 《接管、入伙手册》

WI/ZX 《装修管理控制程序》

QR-7.2.3-01 《业主公约》

QR-7.2.3-02 《住/用户手册》

1. 0 目的

通过对日常服务进行控制，确保公司能够按照规定的程序 and 标准提供顾客日常需求的服务，使其满意。

2. 0 范围

适用于物业管理过程中的各项日常管理活动。

3. 0 职责

3.1 各单位主管负责日常管理服务过程的质量控制。

3.2 各单位月初制定月度工作计划，月末对执行情况进行评价，并上报公司领导。

3.3 管理处每日负责填写检查情况汇总的《管理工作日检报告表》。

3.4 质管部负责每月（季）管理处服务工作的检查。

4. 0 程序

4.1 过程识别

4.1.1 日常物业管理划分为计划制定、设备管理、清洁管理、绿化管理、装修管理、安全管理、消防管理、设施管理、会所管理、社区文化、紧急情况处理 11 个服务过程，相关单位根据服务过程的特性制定出各服务的操作规程和验收标准，并要求各级操作人员严格按照工作手册进行管理服务工作。

4.2 服务计划的控制

4.2.1 为满足质量方针、目标及工作目标的要求，总经理在年初应指导质管部制定出公司年度《工作方针目标管理矩阵图》，管理处应于收文后二周内制定本单位《工作方针目标管理矩阵图》以及每月的月工作计划，并责任到人。

4.2.2 管理者代表负责了解各计划的落实执行情况，计划的制定见《服务计划控制程序》。

4.3 设备及公共设施管理的控制

4.3.1 为保证大辖区内所有设备及公共设施满足要求，工程设备的申请、采购、领用、流转、设备的验收、维修、保养、检定、使用等所有项目都应严格按照《设备管理手册》和工程类手册进行操作，并以《设备管理控制程序》、《公共设施控制程序》作为指导文件。

4.4 清洁绿化管理的控制

4.4.1 清洁绿化部负责管理处的清洁公司的供方选择工作。管理处负责每日的日常保洁、绿化、责任区环境的检查工作，并在《管理工作日检报告表》上认真记录，对于未达到要求的，应责

成责任人员及时完成。

4. 5 装修管理的控制

4.5.1 管理处按《深圳市家庭装饰装修管理规定》等法规文件，检查住户对房屋的装修、改造的具体执行情况，对违反规定的予以制止并及时处理，按《装修管理控制程序》执行。

4. 6 安全消防管理的控制

4.6.1 管理处对安全护卫的管理要严格按《安全保卫工作手册》操作，安保部要对全公司的安全护卫工作进行督导，见《安全管理控制程序》。

4.6.2 管理处根据实际情况，建立消防中心和能够监控、组织、指挥扑救火灾的消防系统，定期检查灭火消防供水系统，保证安全疏散和及时扑灭火灾，见《消防管理控制程序》。

4. 7 社区文化活动控制

4.7.1 为使社区文化活动开展丰富多彩，使住户生活在一个健康祥和、文明的环境中，公司社区文化部及各管理处按照《社区文化活动控制程序》要求，并结合本小区的实际特点作出具体安排。

4.8 紧急情况的控制

4.8.1 为对付各种突发情况，公司相关部门应制定各种应急计划并定期演习，按《紧急情况控制程序》要求作出计划。

4.9 会所管理的控制

4.9.1 酒店商管部负责监督公司直接管理的会所经营管理，并负责各会所的业务指导，具体操作按《会所管理控制程序》进行

5. 0 相关文件与记录

《服务计划控制程序》	《设备管理控制程序》	《清洁管理控制程序》
《绿化管理控制程序》	《装修管理控制程序》	《安全管理控制程序》
《消防管理控制程序》	《公共设施控制程序》	《会所管理控制程序》
《社区文化控制程序》	《紧急情况控制程序》	
《设备管理手册》	《建筑/装饰管理手册》	《安全保卫工作手册》
《清洁绿化管理手册》	《管理工作日检报告表》	

1. 0 目的

发挥企业的组织和计划能力，确保公司物业管理服务计划的制定、执行、完成处于控制目标内。

2. 0 适用范围

公司日常管理服务的质量计划、项目计划、工作计划等。

3. 0 职责

3. 1 总经理负责指导和审批质管部制定的年度《工作方针目标管理矩阵图》。

3. 2 管理者代表负责审批管理处的《工作方针目标管理矩阵图》。

3. 3 各部门、管理处负责人负责制定本单位的相关计划。

3. 4 总经理、管理者代表、各单位主管负责协调与监督本程序的具体实施。

4. 0 程序

4. 1 服务计划可分为质量计划、项目计划、工作计划三类。

4. 1. 1 质量计划：在日常管理服务中与直接为提高服务质量而制定的计划，如内审计划、楼检计划、工作方针目标管理矩阵图等。

4. 1. 2 项目计划：为保证完成一项或多项工作而制定的相关计划，如培训计划、社文活动计划、标书编写计划、创优计划等。

4. 1. 3 工作计划：按年度和月份编排的全面的综合的计划，可包括质量计划的实施和项目计划的分解内容等。

4. 2 公司总经理在年初根据质量目标和工作目标、工作重点和进度计划，指导质管部制定出公司年度《工作方针目标管理矩阵图》。

4. 3 管理处年初根据质量目标中安全、清洁、水电维修服务的量化目标，参照公司相关文件制定出本单位的年度《工作方针目标管理矩阵图》，每项计划应责任到人。

4. 4 当计划需变更或其它原因需临时变动，由计划制定单位负责通知有关单位依照通知认真执行。

4. 5 各种计划应明确各层次的具体目标和所承担的任务，以及完成的形式、时间进度、负责人、具体要求等内容。

4. 6 工作计划的实施

1) 管理者代表（管理处主任）负责对工作计划的执行进行全过程控制，以保证计划的完成达到

预期目标，管理者代表（管理处主任）还应考虑为完成预定目标所必须的人员和资源。

2) 工作计划执行中，各级人员应注意突出解决薄弱环节，抓住重点。应急计划参照相关工作手册针对具体情况在当月计划中具体安排。

3) 如当月计划未完成，应在计划表的“未完成原因”栏中注明原因和计划完成时间。

5. 0 相关文件与记录

COP5. 4. 1 《质量目标控制程序》

QR-5. 4. 1-01 《工作方针目标管理矩阵图》

QR-5. 4. 1-02 《月工作计划》

社文活动计划、宣传栏计划、创优计划、月工作计划

1. 0 目的

保证所有为顾客提供各种服务的公共设备满足服务要求。

2. 0 适用范围

公司管辖的电力(油)拖动设备、电机、电气设备(含强电主线路)、电子设备(含弱电线路)、管道、风道、阀门及其它房屋附属装置。

3. 0 职责

3.1 工程部负责设备接管验收及设备的管理(签定保养合同、制定作业指导书等)。

3.2 质量管理部负责机电设备维修保养情况及设备技术状态的月、季检查。

3.3 管理处负责机电设备日常管理及《公共机电设备维修保养合同》委托范围外的一切保养、维修工作,与供方确定分包内容,按合同监督检查、评定供方。

4. 0 程序

4. 1 设备前期管理

4.1.1 前期介入

公司组织对有关物业考察,关于设备选型、安装要求等的建议由工程部审核,由商务部向发展商提出。政府有关部门的验收,管理处应参与。

4.1.2 设备的接管验收

设备的接管验收由工程部代表公司,组织专家及相关管理处技术人员组成验收组,依据为设备出厂说明书及国家有关规范、标准,会同发展商、承包商进行。

4. 2 设备的建帐

4.2.1 工程部负责发放物业代码,管理处给所管物业的全部设备编号后报工程部。

4.2.2 管理处对所管理的所有设施设备都应建帐;

4.2.3 工程部对全公司设备设施建帐。

4. 3 设备质量缺陷整改

新入伙的管理处,机电设备接管后,由工程部委托专业公司对设备质量缺陷进行三个月整改,达到五洲标准后,由工程部验收,通过后,再与供方签订《公共机电设备维修保养合同》。

4. 4 设备标识管理

a. 未隐蔽的设备须在规定位置贴设备标牌。

b. 设备的颜色设备一律按附表《设备颜色规定》的要求颜色进行刷漆。

c. 重要危险设备的工作状态须标识（如配电柜挂“禁止合闸”等），报废、封存的设备须标识。

d. 设备标识牌由企业发展策划部统一设计。

4.5 设备使用管理

4.5.1 物业公共设备的操作使用权归管理处，供方维修保养时，停电梯、停电、停水、操作设备须征得管理处同意。

4.5.2 管理处维修人员必须对本管理处管理的设备进行正确操作使用，确保顾客满意。管理处须认真、全面、细致的作好运行监视、检查工作，并作记录。

4.5.3 管理处机电主管应定期分析各种设备状态记录（含水、电抄表记录），确定系统工作是否正常。作经济性分析，确保设备工作在节能状态，及时予以控制调整。

4.5.4 重要设备（如变压器、中央空调等）的投入、报停须经工程部批准。

4.6 设备维修保养管理

4.6.1 维修保养计划

a. 供方应将委托范围内的设备下年度保养计划于每年12月中旬报管理处，管理处审核、调整后，与管理处保养范围内的计划汇总，于当年12月下旬报工程部审批，审批后的设备保养计划工程部、管理处、专业公司各保留一份。

b. 设备中修、大修、更新改造计划由工程部制定，并审查确定方案，编制或审查预算。

c. 工程部根据质量管理部月检报告，定期组织专家对重要设备进行诊断，根据诊断结果确定状态维修时机、维修方案，并组织实施。

4.6.2 设备检定

a. 电梯检定计划由工程部制定，工程部每年组织有关部门进行一次自检，并按规定时限报送政府有关部门检定。

b. 计量器具检定计划由工程部制定。计量器具万用表、钳形电流计由工程部检定，绝缘摇表、场强仪、转速计等由管理处自行送检，将检定证书原件送工程部存档。

c. 有功电能表、无功电能表、水表、燃气表由供电局、自来水公司、燃气公司负责定期检定，管理处须保护好计量表、柜上的铅封。

4.7 实施

4.7.1管理处维修班及供方维修人员须按国家标准、规范、五洲有关制度、规定及作业指导书要求对设备进行保养维修。

4.7.2发现设备故障（不属于维修班负责维修范围内的故障维修），维修班应用《设备故障问题转呈单》立即通知供方，供方接到转呈单后，须在半个工作日内给管理处答复，确定维修时间。关键设备发生故障，造成大厦/小区停电、停水、停梯或严重影响顾客生活及工作（不含重大设备事故），须按应急程序进行抢修，恢复设备功能。抢修所用的配件、材料标识后可按紧急放行处理。事后须按常规程序补办审批手续。

4.7.3设备中修、大修、更新改造工程由工程部选择供方（招标或指定合格的供方），组织订立有关合同，办理合同会签手续，并由工程部组织有关人员（相关管理处技术人员、工程部工程师或聘请的专家）进行工程施工监督。

4.8 维修保养检查

4.8.1维修班人员日常对设备进行巡视时，应对设备重点部位进行检查（点检），并作好记录。发现问题及时解决，无法解决的问题用《设备故障问题转呈单》提交专业公司解决。设备（I、II、III级设备）“日常维护保养”计划执行情况由管理处维修班班长检查，按同类设备的30%比例进行抽样，并填写保养检查记录；I、II级设备的“一级保养、二级保养”计划执行情况由管理处机电设备主管检查，按同类设备的30%比例进行抽样，并填写保养检查记录。

4.8.2设备维修完毕后，应对设备功能进行检定，属I、II级设备由工程部组织检定并备案；属III级设备由管理处机电主管检定，所有设备检定记录管理处都应备案。

4.8.3质量管理部每月对保养计划执行情况、设备技术状态、记录资料，进行一次检查、评定，并做相关月检记录。

4.8.4设备中修、大修、更新改造工程竣工验收由工程部组织。验收合格，填写《工程竣工验收证明》，由施工单位、管理处、工程部在单上签字盖章。不合格则由施工单位整改，进行复验。复验合格办理《工程竣工验收证明》，未办理《工程竣工验收证明》者不予结算工程款。

4.9 设备完好率和红旗设备率

4.9.1 设备完好率

每年年底由管理处机电设备主管组织管理处有关人员对所管进行一次检查，于12月15日之前将设备完好率报工程部，工程部按10%抽样核查，并统计全公司设备完好率。

4.9.2红旗设备率

每年年底由工程部组织对公司管辖的Ⅰ、Ⅱ级设备进行红旗设备检评，工程部对检查结果进行统计计算。

4.10设备安全管理

4.10.1持证上岗与安全检查

特殊工种作业的员工（电工、电梯工、司炉工、消防中心值班员等），须持证上岗。

公司安全委员会每季度对设备安全状况等进行一次检查、评价，并责成未达标单位对安全隐患进行整改。综合得分第一名的管理处，可荣获流动红旗。

4.10.2事故处理程序

当管理处发生设备安全事故后，须立即通知工程部（安委会办公室）。在调查人员未赶到现场之前，应尽可能地保护现场，拍照或录像。工程部须组织人员抢修，保证对顾客的服务。事后管理处须向安委会办公室提交设备安全事故报告，工程部根据管理处的报告及调查结果，向主管副总经理提交设备安全事故调查报告，并提出处理意见。事故处理须坚持“三不放过”的原则。

4.11设备封存及报废管理

4.11.1设备封存

拟封存的Ⅰ、Ⅱ级设备由管理处报工程部，工程部计划、安排设备封存前的处理工作（防腐、防护等）。封存地点应保持干燥、干净、安全。管理处应定期检查。封存的设备，应贴封存标记，重新启用时预先保养一次。

4.11.2设备报废

对不能修复或维修后检定不合格的设备，应予以报废。报废的设备及报废件，管理处应妥善保管，并统一填写《报废设备、器件清单》，清单每半年上报公司工程部，由工程部确认有利用价值的统一调配、回收。

4.12 组织对供方的控制

4.12.1供方的选取原则上其应通过ISO9000认证。

4.12.2工程部每年（或一个合同期）对供方进行一次评价并做记录，对于不符合要求的供方，不予续签合同。

4.12.3当发生严重投诉或事故时，工程部须组织人员对供方的质量体系进行审核。

4.12.4日常检查、监督管理处按本规程要求执行，按合同约定对供方是否按设备保养计划进行保养，按约定进行维修，予以确认，在保养、维修记录上签字。管理处的确认（签字）不免除供方对不合格保养、维修进行返工、返修的责任。

4.13 设备技术档案资料管理

4.13.1设备技术资料

设备技术资料管理按本文7.2条执行，资料的借阅必须办理相关手续。

4.13.2质量记录

a. 所有质量记录均须采用五洲标准表格。管理处使用本公司表格，五洲专业公司可使用其公司的表格。

b. 设备运行记录、巡查记录、值班记录由管理处填写保存。管理处实施保养、维修的设备，由管理处保养维修人填写记录，分包方实施保养维修的设备，由分包方填写保养记录、维修记录。

c. 机电设备月检记录由质量管理部保管。

d. 工程部保存 I、II 级设备维修记录，设备诊断记录，红旗设备检评记录，设备完好率评定统计记录。

4.14 设备（机具）的申请、采购、验证、入库建帐

4.14.1申请

根据楼宇正常运作或维修需要，由维修班或办公室申请，填写《设备（机具）购置申请表》。购置总价在贰千元以下的，由管理处主任批准购买；购置总价在贰千元以上的，经管理处主任同意后，报工程部经理审核并转交有关技术工程师提出满足使用要求的设备技术指标，然后呈报主管副总经理批准购置。

4.14.2采购

采购人员应会同机具使用人或申请人共同对设备性能、质量等作鉴定。确认质量优良、性能完全符合要求、使用方法清楚、有合格证书、价格合适才能办理付款提货手续。

4.14.3验证

对伍千元以下的设备（机具），购进后，在合同规定期内，由管理处主管机电设备主管会同有关技术人员验证，填写《设备（机具）验证单》；五仟元以上的，由工程部委派有关工程师根据设备的说明书或合同规定的技术条件进行验证，验证后的设备（机具），管理处方可办

理入库建帐手续。所有购置的设备均须在采购记录中登记。

4. 14. 4 入库建帐

建帐规定同4. 3。

5. 0 相关文件及记录

WI/S 《设备管理工作手册》

1. 0 目的

对各管理区域的环境卫生实施全面的监督管理，为住户创造最佳的生活环境。

2. 0 范围

适用于公司所管理项目的保洁服务工作。

3. 0 职责

3. 1 清洁绿化部负责聘请承包单位，签定服务合同，制定清洁验收标准和作业指导书。

3. 2 管理处负责日常的清洁监督工作。

3. 3 质量管理部负责每月（季）对各管理处的保洁工作进行检查。

4. 0 程序内容

4. 1 清洁绿化部负责对新接的小区进行实地考察根据公共区域面积、小区实际情况，确定清洁工人数，清洁设施的配置，制定清洁标准，编制作业指导书。

4. 2 清洁绿化部按照当地政府的规定，聘请有资质证明的专业单位作为除四害消杀、垃圾清运、日常保洁的承包单位，并签定服务合同。

4. 3 管理处要对日常的清洁进行巡查和监督，要将卫生巡查结果填写在管理工作日检报告表上，对存在的问题要及时通知保洁人员，并限期进行整改。如有多次通知不改者，对小区环境卫生有影响的，要及时通知清洁绿化部，及早终止合同。

4. 4 质管部每月（季）对各小区进行全面检查时，要根据保洁标准对小区实施，清洁效果的检查，发现卫生死角或卫生不合格处要按规定进行扣分并责成管理处按期及时纠正。

4. 5 清洁绿化部要定期对保洁、消杀等分包方进行服务质量工作的评审，如在服务过程中按合同规定标准出现不合格而又不及时整改者，管理处反映服务质量欠佳者，取消分包方资格。

4. 6 管理处在日常工作中对清洁工作的监督和管理要严格按清洁绿化管理手册进行操作，要定期对保洁工人的业务知识培训情况进行监督。

5. 0 相关文件和记录

WI/Q 《清洁绿化管理手册》

1. 0 目的

通过对各辖区的绿化环境实施全面指导和监督管理，为住户创造最佳的生活环境。

2. 0 范围

适用于公司管辖项目的绿化工作。

3. 0 职责

3. 1 清洁绿化部负责制定绿化工作程序、标准和检查验收标准。

3. 2 质管部每月（季）对各管理处进行绿化检查。

3. 3 管理处负责对日常绿化的维护并对各分包方进行监督。

4. 0 程序

4. 1 绿化工每天要对管辖区内的园林景观及花草树木进行保养、修剪和整形。

4. 2 根据花草树木的长势，按照绿化工作程序，绿化工要对生长不良、肥力不充足的花木适量施肥，提供花木正常生长发育所需的营养。

4. 3 清洁绿化部负责制定绿化工作程序、检查和验收标准，并定期对绿化工作人员进行行业务知识的培训、考核。

4. 4 清洁绿化部要根据花木病害发生规律，制定预防管理措施，防止病虫害的发生。

4. 5 管理处在日常生活和管理中要对本辖区的绿化进行维护，要制止一切对绿化植物、绿化设施的破坏行为。

4. 6 质管部在每月（季）检查中要对花木造型美观定期修剪，防止病虫害等情况进行检查，根据问题对管理提出要求，并限期纠正绿化中存在的不合格项。

4. 7 在台风暴雨来临时，管理处要对易吹折的树木做好预防措施，防止在台风暴雨期间花木遭受损害。

5. 0 相关文件和记录

WI/Q 《清洁绿化管理手册》

1. 0 目的

通过对顾客装修过程的控制，确保装修符合规定要求。

2. 0 范围

适用于顾客入住后进行装修的全部过程。

3. 0 职责

3.1 工程部负责制定《建筑、装饰管理手册》，并对管理处进行不定期的装修检查。

3.2 管理处负责办理具体的装修手续并进行装修过程的管理。

3.3 管理处负责一般装修方案的审批。工程部负责对结构、室内管线等有重大改动的装修方案的审批。（商场、写字楼装修方案由消防局主管部门审批）。

4. 0 内容

4.1 装修申报

4.1.1 装修方案的审批。业主装修前需填写房屋装修的审批表，将拟定装修方案及相关资料报管理处审批。

1) 无违反相关规定的一般装修方案（如：结构、管线、外观的变更、防水层的破坏等），管理处可进行审批。

2) 结构、管线、外观等有重大变动的装修，管理处需将相关资料报公司工程部审批。

3) 商场、写字楼部位的装修需报消防局主管部门审批。

4.1.2 装修施工单位的审查。业主装修前携带装修施工单位营业执照、资质证书、施工人员身份证明等资料报管理处审批。管理处对相关资料进行审查。

4.1.3 办理施工许可证。装修方案审批合格，装修施工单位审查合格后，管理处与业主签定《房屋装修管理协议书》，按照相关规定收取装修押金，办理装修施工许可证及装修施工人员出入证等相关手续。

4.2 装修施工过程的管理

4.2.1 装修过程中，管理处负责装修管理的人员每天检查装修情况，严格按《建筑、装饰管理手册》的内容与标准检查，发现有违反规定的，按相关规定要求业主整改，对于拒不执行的，可根据《住宅室内装饰装修管理办法》及《业主公约》中相关规定强制执行。

4.2.2 房屋装修完毕，管理处按《建筑、装饰管理手册》及协议中约定的相关标准进行验收，对于不符合要求的，督促业主及时改正后再进行验收。

- 4.2.3 重大装修，需经公司工程部验收。商场、写字楼装修需经消防局主管部门验收。
- 4.2.4 从验收合格之日起十日内管理处对装修情况复验，合格后将押金退还顾客和施工单位。
- 4.2.5 对装修档案的管理应放入业主档案内，保存期至业主搬迁后。

5.0 引用文件与记录

《住宅室内装饰装修管理办法》

WI/ZX《建筑、装饰管理手册》

序

1. 0 目的

确保安全防护工作符合规定要求，防止辖区内发生火灾、盗窃、故意破坏、损害等情况，保障所管辖物业区域内的人身财产安全。

2. 0 范围

适用于公司管辖范围内各高层楼宇、住宅区、写字楼、商场等物业治安管理工作。

3. 0 职责

3.1 安保部全面负责对公司管辖范围内各管理处安全保卫工作的检查、指导、监督。

3.2 管理处负责安全保卫工作的具体组织实施。

4. 0 程序

4.1 安保服务工作要求

4.1.1 安保部负责公司管辖范围内治安防范指导工作，并负责与政府主管部门的沟通、协调。

4.1.2 管理处管辖区域内存在的安全保卫工作隐患及发生的安全保卫工作事故应及时上报安保部，在安保部指导下及时整改、妥善处理。

4.1.3 安保部和其他职能部门针对管理处存在的各种安全隐患积极制定预防措施，协助并督促管理处执行。

4.2 治安工作人防管理

4.2.1 物业治安工作实行封闭式管理。护卫人员 24 小时值班，并做好治安巡逻、来访登记、车辆管理及搬出物品的管理控制等治安防范工作。

4.2.2 根据不同物业的特点和要求设置大堂岗、巡逻岗、道口岗、车库岗等岗位，工作程序与标准详见《安全保卫管理手册》。

4.3 治安工作技防管理

4.3.1 工程管理部负责督促有关方面在管理辖区内建立并完善电视监控系统、重点部位的防盗报警系统及消防报警系统。

4.3.2 安保部负责为管理处配置充足的对讲机及其他治安工作所需的器材等。

4.3.3 管理处的消防监控中心应设专人值班，实现 24 小时监控，并填写相关记录。

4.3.4 值班人员如发现异常情况，应及时通知巡逻人员前往查看、验证或采取其他有效措施妥善处理。

4.3.5 接到验查通知后，验证人员应迅速携带相关工具、器材到达现场验证事件因果，按照

序

《安全保卫管理手册》有关规定排除情况，并做好记录。

4. 4 消防安全工作

4. 4. 1 消防安全工作具体要求、标准详见《消防管理控制程序》。

5. 0 引用文件与记录

WI/B 《安全保卫管理手册》

序

1. 0 目的

为预防事故发生及事故发生时将其危害降低到最小程度，保障人身及财产的安全，特对消防应急处理予明确规定。

2. 0 范围

适用于公司管理项目发生的火灾、燃气、油类泄漏爆炸事故的处理。

3. 0 职责

3. 1 管理处负责消防系统的使用管理。

3. 2 安保部负责全公司人防工作的监督检查，定期组织管理处进行安全消防演习。

3. 3 工程部负责技防工作监督检查，并组织一季度一次的消防安全检查。

3. 4 消防设备由工程部委托供方维护保养，管理处负责保养情况的日常监督。

4. 0 程序

4. 1 火灾预防，各单位应加强对消防事故的人防、技防和物防。

4.1.1 公司每季度对管理处消防组织体系、设备设施的运行情况进行检查评比，将发现的隐患通报管理处，管理处将问题转呈相关方处理并负责跟踪验证。

4.1.2 管理处须派专人 24 小时在消防中心值班，监视火灾报警系统、消防联动系统的工作。发现预报出现火灾，立即派人现场巡察，若为误报，须排出故障，使主机复位。若发生火灾按 4.2.1 条处理。

4.1.3 燃气管理按《深圳经济特区燃气管理条例》、《深圳市燃气安全管理规定》相关条文执行。

4.1.4 柴油发电机的油库须按规范建造，油箱下方应砌池，池中放入细沙，当油泄漏时，被沙吸收，流不出油库，不会将火带出油库。油库内应装自动灭火装置，门应防火密封。发现油库起火，迅速启动灭火装置，防止油箱爆炸，并打电话 119 及通报给公司相关部门。

4.1.5 管理处定期进行安全消防演习，演习作业具体事项根据《安全保卫管理手册》中关于制定灭火应急方案和进行演练的规定和《紧急情况处理控制程序》执行。

4. 2 火灾处理

4.2.1 发生火警时，在初期火灾时间（5 分钟）内不能扑灭火灾时，管理处应立即拨“119”报警，同时根据《安全保卫管理手册》中灭火应急规程规定，组织义务消防队员做好灭火、救人、引导住户疏散等工作。

序

4.2.2 各单位对灭火流程 and 规定按照《安全保卫管理手册》中相关文件执行。

5.0 相关文件与记录

《安全保卫管理手册》

程序

1. 0 目的

对公共设施进行日常保养，及时发现公共设施损坏情况并进行维修，保证公共设施的完好率符合相关要求。

2. 0 范围

适用于公司所辖物业的所有公共设施。

3. 0 职责

3. 1 巡楼护卫员负责检查公共设施损坏情况。

3. 2 维修班负责公共设施日常保养及维护。

3. 3 工程部负责新建或改建公共设施，组织对严重损坏的公共设施进行维修。

4. 0 内容

4. 1 公共设施的保养

4. 1. 1 每年初，维修班按公司规定制定公共设施保养计划，填写《公共设施保养计划》，并按计划时间对公共设施进行保养，填写《公共设施保养记录》。

4. 2 公共设施损坏的发现

4. 2. 1 巡楼护卫员在每日巡查时应注意所巡查范围内的公共设施状态。如发现设施损坏故障，须于当日填写《发现故障通知单》并交与维修值班员。若递交《发现故障通知单》三日后，该问题仍未整改，则再次填写《发现故障通知单》，直接递交给管理处主管主任。

4. 3 公共设施损坏的处理

4. 3. 1 维修班接到通知单后，及时派人修复处理，不得超过三天，并在《派工单》上做好记录，如不能及时修复处理的应报告办公室，并说明原因，由主管主任按实际情况进行处理或向有关单位报告。

4. 3. 2 管理处主管主任应对发现的问题处理情况进行跟踪验证。

4. 4 公共设施的新建或改建

4. 4. 1 公共设施的新建或改建由管理处负责与发展商或业委会确定方案，由工程部负责实施。

5. 0 相关文件与记录

WI/GW

《建筑/装饰管理手册》

QR-7.5.1-02

《发现故障通知单》

序

1. 0 目的

通过对会所的管理，为辖区住户提供运动、健身、保健、休闲、娱乐、聚会的场所，丰富住户的日常文化体育生活，加强住户之间的沟通和联系。

2. 0 范围

适用于公司管辖范围内的各类会所。

3. 0 职责

3. 1 酒店商管部负责制定会所管理规章制度，指导各管理处对相关会所经营管理。

3. 2 管理处负责相关会所的日常经营管理活动。

4. 0 程序

4. 1 公司辖区内会所实行以会员制为主的管理模式，会所内所有设施只提供给业主、住户及嘉宾娱乐。

4. 2 会所服务员接待、引导前来消费的顾客，并根据顾客要求提供相应的服务，作好相关记录。每日按规定彻底清扫各自的保洁区。营业前和结帐后，对会所的设备、设施进行逐个检查、调整，若发现有维修需要或质量问题，及时与保修单位联系维修，处理不了的向会所主管汇报。

4. 3 管理处会所主管指导、督促会所服务员的日常工作，对会所内相关设备、设施、器具进行检查，发现问题及时上报管理处处理。并为顾客办理会员卡、贵宾卡等，处理顾客的投诉。

4. 4 管理处主任全面负责所辖会所的管理工作，重大设施、设备、器具的维修、更换需报公司主管领导审批。

4. 5 酒店商管部全面负责公司所辖各个会所的管理，制定相关的管理规章、制度，检查指导会所管理工作，确保各会所的良性运行。

4. 6 酒店商管部处理顾客重大投诉及管理处上报的重大的设施、设备器具的维修、更换报告审批。解决不了的上报主管副总经理、总经理审批处理。

4. 7 酒店商管部对即将投入使用的会所进行全面考察，从装修格局、设备合理配置、开业筹备、后期经营管理等方面提供详尽的方案。

4. 8 酒店商管部协助有关部门，为发展商筹建中的会所提供各类相关的可行性报告和建议。

5. 0 相关文件与记录：

WI/A 《会所管理手册》

序

1. 0 目的

为辖区内住户提供社区文化活动，增进与住户的沟通，加强精神文明建设。

2. 0 范围

适用于公司及管理处开展的社区文化活动。

3. 0 职责

3. 1 社区文化部负责社区文化活动的统筹安排。

3. 2 管理处制定本管辖区年度社区文化活动计划，并负责组织实施。

4. 0 程序

4. 1 社区文化活动的分类

1) 文艺活动，如节目表演、歌曲演奏活动。

2) 文体活动，如文学、体育、科技、法律等宣传、教育、竞赛活动。

3) 宣传报道活动。

4. 2 社区文化活动的策划

4.2.1 社区文化部按照社区文化工作方向及目标负责全公司的年度社区文化活动安排，于每年年初制定出公司的《社区文化活动计划》，报主管领导批准后实施。

4.2.2 管理处结合辖区特点及公司计划于 1 月内制定出管理处的年度社区文化活动计划。

4.2.3 管理处组织开展各项社区文化活动，并安排专人负责及布置，每次大型活动应有相应的实施方案。

4.2.4 社区文化活动实施方案的内容包括活动主题、实施时间、地点、相关部门及人员任务分工，参加活动人员，宣传报道的安排，活动所需设备道具、活动经费的落实等项目。

4.2.5 根据公司年度社区文化活动方案，各管理处结合本单位实际情况，制定本年度社区文化活动方案，并按计划组织实施。

4. 3 社区文化活动的实施

4.3.1 管理处根据已批准的《社区文化活动实施方案》召开工作会议，布置工作任务，保证按时保质完成任务。

4.3.2 管理处按照规定的时间对各项工作进行检查、指导，如发现不符合要求的应及时处理。

4.3.3 大型社区活动要于活动前一周向业主发出通知或请帖。

4.3.4 活动进行过程中，管理处及相关部门人员利用摄影、录音、记录等手段记录活动，活动结

序

束后，要对相关记录进行整理并填写《社区文化活动记录》表，归档保存。

4. 4 社区文化活动的总结

4.4.1 管理处在每次大型社区文化活动结束后，要总结活动的效果。如在活动中发生问题，按《纠正措施控制程序》执行。

4. 5 社区文化活动标准

- 1) 内容健康、丰富，宣传企业；
- 2) 活动的娱乐性、趣味性强，住户喜闻乐见；
- 3) 奖品发放合理，起到助兴作用。
- 4) 场面欢快热烈，住户参与广泛。

4. 6 大型社区文化活动现场注意事项

- 1) 组织和服务人员要热心、耐心、公正。
- 2) 安全防范工作周密、周到。

4. 7 办好社区的宣传栏

4.7.1 管理处根据本辖区特点通过宣传栏的宣传工作达到丰富居民业余生活，美化新人新事新风貌，鞭挞不良现象及丑恶行为的目的。

4.7.2 宣传活动应有计划，要做到重大节日宣传庆贺，特殊情况及时告诫，日常管理充分体现。

4.7.3 每期宣传栏的刊登内容要记录在《宣传栏记录》上，有条件的管理处要照相留底备存。

5. 0 相关文件与记录

WI/Z 《社区文化工作手册》

序

1. 0 目的

为预防事故发生或在事故发生时 将危害降至最小程度，确保顾客的生命财产安全，维护正常的生活工作秩序。

2. 0 范围

适用于公司管理范围内发生的各种紧急情况，如台风、火灾、水灾、气油泄露、水管爆裂等。

3. 0 职责

3. 1 遇有紧急情况时，管理处主任须赶赴现场指挥，并采取各种抢险应急措施，确保小区安全。

3. 2 安保部和其他职能部门应针对各种不利情况制定切实可行的预防措施，并督促管理处执行。

4. 0 程序

4. 1 停水、停电处理措施

4. 1. 1 预定的停水、停电，管理处应提前 24 小时在各栋楼或各大堂显要位置用告示牌通知顾客。

4. 1. 2 突发性停水电，管理处应在接到通知的 10 分钟内发出通知，1 小时之内将停水、停电的具体情况（包括原因、预计恢复供水、供电时间等）用告示牌在各栋楼、各大堂显要位置通知顾客。

4. 1. 3 以上通知均应登记在《发给顾客文件（通知）清单》上，保留期 3 年。

4. 2 台风的预防和补救措施

4. 2. 1 在气象台发布台风 1 号风球以上级别警报时，管理处须于半小时内在各栋楼、各大堂显要位置用告示牌向顾客发出预告，并通知防台风的具体注意事项。

4. 2. 2 管理处应做好以下预防工作：

1) 检查紧急应用的维修及照明工具，检查急救箱，保证一般性常用药物齐备。

2) 在各大堂值班室显要位置，张贴紧急应用的电话表，以便顾客电话求助。

3) 书面张贴和开通消防广播劝告顾客，把放在花架及阳台上的花盆、杂物移开，保持天台、阳台等下水道畅通，关好门窗。

4) 管理员工要卸下迎风面的路灯灯罩，捆牢指示牌，保证天台和平台下水道的畅通，派专人关闭电梯机房和天台门窗。

5) 加固所有树木，并将盆栽花木暂时移至避风处。

6) 留意电台、电视台播放有关风暴消息，并将风暴进展情况及时传送至顾客。

7) 悬挂 3 号风球时，管理处全体员工要处于紧急状态，领导要 24 小时值班，员工不得离开管理区，准备随时执行抢险任务。

序

8) 在预知大风暴袭击的警报后,管理处主任要立即组织人员将防洪沙袋运至重点防范部位备用。维修班要将所有蓄水池注满水、柴油发电机备足油,以防不测。对被风暴袭击损坏的设施,管理处必须详细统计,并以书面报告形式向有关领导汇报。

9) 应立即检查并关闭辖区内未出售空房的门窗,同时应注意未关闭门窗的顾客的房间,及时联系并通知其尽快返回以将损失降到最低限度。

4.2.3 风暴后管理处要立即组织人力对未售出的空房进行检查,发现未关闭的门窗要及时关闭、室内渗水情况要详细记录上报,并组织人力维修,对室内积水要立即组织清洁员工清理并把地板擦干。

4.3 火警应急措施

发生火警时,根据安全保卫管理手册中《灭火应急规程》规定采取措施。

4.4 防震应急措施

4.4.1 当接到地震消息时,管理处应及时关闭燃气源、油源、一般用电电源,若在夜间应开启应急电源,防止造成二次灾害。

4.4.2 用消防广播通知顾客保持镇定,关闭燃气管道阀门、钢瓶角阀,浇灭炉灶内的煤火,做好防震和自我保护工作。

4.4.3 各级人员应做好一切救援准备,以便及时抢救伤员,并做好应付多次余震的准备。

4.5 电梯困人应急措施

遇有电梯困人时,值班护卫员应立即用对讲电话安慰被困人员不要惊慌,立即通知电梯值班人员赶来解救。

4.6 生活、消防给水干管爆裂的抢修

高层建筑给水管道压力大,焊口、软接处易发生爆裂。水大量涌出将会浸泡高低压配电设备、机电设备,造成短路、损坏及水资源的大量流失。发现管路破裂,管理处应迅速关闭破裂处管前及管后的阀门,组织人用防洪沙袋封堵设备房门,开启排污泵排水,向公司及专业公司报告。水外泄停止后,迅速修理破裂处。

4.7 其他

4.7.1 如遇有其它危及顾客生命财产安全的突发性事件发生,管理处应根据有关部门的预报,提前向顾客发出通知,对电梯困人、煤气中毒、触电、溺水、火灾等情况下的自救、急救常识和措施,管理处应定期在宣传栏中向顾客进行宣传。

4.8 以上应急具体措施见《业主/用户手册》。

序

5. 0 关文件与记录

- | | |
|---------------|----------------|
| WI/B | 《安全保卫管理手册》 |
| QR-7. 2. 3-02 | 《业主/用户手册》 |
| QR-7. 5. 1-04 | 《发给顾客文件（通知）清单》 |

1. 0 目的

区别不同类型的服务及状态，并进行正确标识；做好服务过程的质量记录，使其具有可追溯性，以便有效地进行现场质量控制和采取补救措施。

2. 0 范围

适用于公司的物料标识（材料、物品）、服务类标识、人员标识（服装、工牌）、产品（合格、使用情况及服务状态）标识。

3. 0 职责

3. 1 商务部、工程部等部门负责合同更改标识。

3. 2 企业发展策划部负责公司各类标识牌、宣传栏、宣传册等各类形象标志的设计、制作。

3. 3 工程部负责机电设备、建筑及公共设施的标识。

3. 4 人力资源部负责管理层服装的制作，安保部负责操作层服装的制作。

3. 5 管理处负责各类标牌和记录的登记和保存。

3. 6 仓库保管员负责物品验证后仓库管理的标识。

4. 0 程序

4. 1 合同更改标识

4.1.1 商务部在物业管理合同签订后在合同更改的情况下，在更改处盖合同更改章。

4.1.2 工程部负责各自权限内合同的更改的标识登记工作。

4. 2 机电设备标识

4.2.1 工程部根据机电设备的种类及用途确定设备编号、颜色、标牌等。设备标识有统计表、设备标牌等形式，具体见《设备管理控制程序》。

4.2.2 管理处根据竣工资料对小区消防、供配电、给水系统进行标识。

4.2.3 管理处对机电设备的运行及使用状态进行标识。

4. 3 建筑标识

4.3.1 工程部指导管理处对办公场所（办公室、财务室、大堂、值班岗亭）进行装修。

4.3.2 工程部指导管理处对设备房的整改。

4.3.3 工程部依据建筑风格对无楼层标识的作标识。

4.3.4 管理处负责栋号、楼层数、危险部位、消防疏散图等标识。

4. 4 服务服装标识

4.4.1 人力资源部、安保部根据公司所提供服务项目的特点、层次，为不同服务项目的服务人员制作鲜明、易识别、适合于本服务特色的服装。

4.4.2 遇有外出参观、上级考察等集体活动时，各级人员须着统一制服，佩带工牌，工牌注明单位、部门和编号。

4. 5 服务提醒标识

4.5.1 管理处应在明显需要引起人员注意的某些事项或地方，悬挂标识牌。如“出口”、“入口”、“春意正浓足下留情”“下雨路滑”等。

4. 6 标识管理

4.6.1 各单位如需制作形象标识应填写《申请单》，由企业发展策划部设计、制作。

4.6.2 公司应从规格、颜色、字样等特性上统一制作标识牌，管理处应填写《标牌一览表》，并根据此表每月检查标识牌有无破损，丢失现象。

4.6.3 企业发展策划部应收集各单位的标牌，制成公司的《标牌一览表》，并对其每年更新一次。

4.6.4 对标牌内容的修改，管理处应在《标牌一览表》中详细、醒目注明。对标牌样式、颜色等其它的更改，应在《标牌一览表》中上做好记录。

4. 7 服务过程的质量记录

4.7.1 各单位设计各服务过程所需的质量记录，并培训有关人员填写记录。

4.7.2 当班负责人应认真填写相关记录，不应有模糊、遗漏的现象，签名及日期应清楚，不应有涂改、弄虚作假的现象。

4.7.3 每次月（季）检和专项检查时，质管部等部门到管理处检查质量记录的填写、保管情况并做好检查记录。

4. 8 仓库物品的标识

4.8.1 仓管员应将存放于仓库的物品进行状态、数量、性质等方面的标识，以便查找和发放。

4.8.2 管理处应每月检查物品标识和卡帐物是否正确。

4.8.3 质管部月检时检查各管理处仓库，并做好检查记录。

4. 9 施工过程中的标识

4.9.1 过程的标识通过记录来实现。

4.9.2 在存在安全隐患处做明显标识,提醒施工人员及他人注意。

4. 10 各单位在设计、使用时应注意追溯性标识的唯一性。

5. 0 相关文件与记录： QR-7.5.3-01 《标牌一览表》

1. 0 目的

通过严格的控制，保证顾客财产的安全，保证在服务中使顾客感到满意。

2. 0 范围

适用于服务管理过程中涉及的顾客财产。

3. 0 职责

3. 1 在日常服务管理过程中，管理处应对顾客财产进行妥善看管，并做好财产进出相关记录。

3. 2 维修和施工人员在工作中对所涉及的顾客财产进行标识，做好记录并进行保护。

4. 0 程序

4. 1 顾客财产的识别

1) 管理处负责代租顾客已购买的房子。

2) 入伙时，顾客的私人信息及资料。

3) 顾客的车辆。

4) 顾客的邮件报刊。

5) 顾客屋内的财产。

6) 小区的公共设施。

7) 顾客搬出搬入物品。

4. 2 管理处在接受业主委托代租房屋时，要对所代租房屋进行检查、验证，对顾客的需求详细记录，房屋出租后，要对出租屋进行严格管理，防止顾客财产的损失。

4. 3 管理处对在入伙时收集到的顾客信息和资料要妥善保管，并为顾客保密，除公安机关公务活动外，禁止管理处以外的人员查阅。

4. 4 辖区内的车辆管理

4.4.1 道口岗的车管员（护卫员）负责对出入辖区车辆进行登记和检查，对自动刷卡的车辆要进行电脑资料核实。

4.4.2 当班的巡逻岗护卫员每半小时要详细检查车辆、车况，发现漏水（油）、未关好车门窗、车内有贵重物品或车未上锁等情况及时处理并通知车主，并在《值班记录》上做好记载，同时要报告班长或管理处办公室。

4.4.3 对车辆和车场的管理按《安全保卫管理手册》执行。

4. 5 邮件报刊的管理

4.5.1 邮局每日将信件、报刊、杂志送到管理处大堂岗，当班人员要在收发记录中进行登记。

4.5.2 管理处各大堂当班护卫人员负责将信件、报刊、杂志进行分类，核实后发放给顾客。

4.5.3 对于顾客的重要邮件、信函，大堂值班人员要进行登记，并要求顾客在收发记录上签收。

4. 6 顾客室内财产的保护

4.6.1 当维修人员进入顾客家中进行维修时，作业人员应对涉及的顾客财产进行必要的遮挡和防护，保证顾客财产不受损害，完工时要将现场清理干净。

4.6.2 对顾客提供的维修产品在使用前有必要进行检验，对合格的产品方能安装，对不合格的产品处理可在征询意见后，按提供方的意见执行，双方人员应在派工单上注明产品情况并签字。

4.6.3 当管理处在进行外墙施工时，要求施工人员要对顾客的空调机等财物进行防护。

4. 7 顾客搬出入物品的控制

4.7.1 辖区的顾客搬出或搬入，应请其到管理处办理有关手续，对搬出的顾客要进行认真核查。

对非业主搬迁物品，要请其出示业主出具的委托书或请业主本人到现场办理有关搬出登记手续，方可开出《放行通知单》，当班护卫员凭管理处出具的《放行通知单》对大件及贵重物品进行核实登记后给予放行，《放行通知单》应返回管理处存留。

4. 8 辖区公共设施的保护

4.8.1 管理处要对辖区的公共设施定期维护、保养。在每日的巡查中发现有损坏处或存在隐患处要及时进行维修和处理。

4.8.2 管理处对公共设施的维护、保养按《公共设施控制程序》执行。

5. 0 相关文件与记录

WI/B

《安全保卫管理手册》

COP7.5.1-0408 《公共设施管理控制程序》

1. 0 目的

对原料、半成品、产品、设备等物品在搬运、贮存、包装、防护、保管和交付过程进行有效控制，并采取适当的措施对上述物品进行必要的防护，防止为顾客提供服务时物品在上述过程中发生损坏、丢失或变质，确保交付给顾客的产品符合规定的质量要求。

2. 0 范围

适用于公司各单位为顾客提供服务过程中，对各种原料、半成品、产品、设备等物品的防护和管理。

3. 0 职责

3. 1 各单位的仓管员负责对入库产品、物资的验收、保管、贮存和防护。

3. 2 领用人根据《派工单》等凭证的内容对物料进行验证，保证交付给顾客的物料完好无损。

3. 3 管理处负责管理项目的车辆管理。

4. 0 程序

4. 1 物品的标识

4.1.1 在搬运过程中，搬运人员应保护好物品的标识，如标识出现丢失、损坏、混淆等现象，应按《标识和可追溯性控制程序》及时补齐或更正，以保证标识和实物相符。

4. 2 物品的搬运

4.2.1 搬运是指从供方到现场的运送和提供服务过程中的运送。

4.2.2 搬运人员应按照物品的不同特性，采用适宜的搬运方式和工具将物品安全、妥善地搬运到指定地点。

4.2.3 对于易碎、易漏、贵重的物品，应采取安全、易行的方法进行搬运，防止物品在搬运过程中发生泄漏或损坏。搬运时，应轻拿轻放，杜绝野蛮装卸，有方向要求的物品不得倒置；工程施工中所用的体积较大、较重物品，应尽量一次到位，避免二次搬运。

4. 3 物品的贮存、包装与防护

4.3.1 公司各单位仓管员负责入库后的贮存和防护。库管员须每月对库房贮存条件和物料进行一次检查、盘点，并做好《仓库月检记录》。对不合格物品要严格按《不合格品控制程序》执行。库管员要建立库存材料明细帐，做到帐物相符。

4.3.2 库内物料的贮存和防护应按《库房管理规定》的要求执行，分类存放，做好标识，满足包装和堆码要求。对易燃、易爆、有毒、有害物品必须划分隔离区域，禁止混装混放。库房须

保持适宜的温度、干（湿）度等存放条件，避免高温、受潮、震动等。

4.3.3 工程施工现场的料具管理，应执行《公共设施控制程序》。施工现场材料员或现场负责人，应对施工现场的物品进行登记，掌握现场物品的耗用情况，做到帐物相符。当发现备用料具不足时，应及时报告，要求尽快补充，以保证施工需要。

4.3.4 在工程结束和竣工验收前，施工人员应对已完成的半成品或成品采取有效的方法和手段进行防护，以保证向下一道工序交付时的质量符合规定的要求。

4.4 物品的交付

4.4.1 物品出库前，库管员应根据《派工单》等凭证内容对所需物品的标识进行核查，包括名称、规格、型号、数量、计量单位、质量、包装等，核查无误后方可交付。

4.4.2 库管员按照《派工单》等凭证的要求交付物品，须经接收人验收后才开具出库单，并在《仓库管理卡》上做好记录。

4.4.3 库管员按先进先出原则发出物料，保证材料贮存时间不超过规定的有效期限。

4.4.4 顾客搬出贵重物品（如家私、家电等）时按 COP7.5.4《顾客财产控制程序执行》。

4.5 汽车的存放、管理与放行按 COP7.5.4《顾客财产控制程序执行》。

4.6 摩托车、自行车存放、管理与放行

4.6.1 需要托管的车辆，需办理托管手续，车辆存放领取车位牌。

4.6.2 托管车辆进入管区时，车主向管理人员领取车号牌。车辆按指定位置停放，停放整齐。

4.6.3 车辆离开时须将车号牌交还。没有交还车号牌或车号牌与车号不符时，车辆不得离开。

4.7 车场管理环境

4.7.1 管理处建立车辆停放和交通标志，车场保持整洁卫生，通风、照明良好，车场消防设备状态良好。

4.7.2 车场安全防护设施、设备设置合理，无安全隐患，功能正常。

5.0 相关文件与记录

WI/B 《安全保卫管理手册》

COP7.5.4《顾客财产控制程序执行》

COP 8.3.0《不合格品控制程序》

1. 0 目的

对公司各种的监视和测量装置实施有效的管理，使装置保持正常的工作状态，确保公司使用的监视和测量装置的测量能力与测量要求相一致、达到工作要求的精度和应有的测量能力，从而保证公司提供的各种服务符合规定的要求。

2. 0 范围

适用公司管理项目物业内的水表、公共电能表、未办理抄表到户的业主电能表和用于维修、检测的计量器具（工具）定期校准、检定和使用、保管等。

3. 0 职责

3. 1 工程部在物业设备接管时负责电能表、水表的验收。

3. 2 工程部负责计量器具建帐、检定、标识工作。

3. 3 管理处负责建立本物业内的水表、公共电能表、互感器、未办理抄表到户的业主电能表《水电计量表统计表》，报公司工程部备案，并负责抄表及状态监视工作。

3. 4 管理处负责计量器具的使用和管理。

4. 0 内容

4. 1 水、电计量装置的控制

4. 1. 1 物业入伙前，设备接管验收时，由工程部组织有关专家对供配电系统、供水系统的计量装置进行检查，计量装置须有深圳市法定检定单位检定合格证、铅封完好，公共、商业、居民应可独立计量。不符合要求的水、电计量表不予接收。

4. 1. 2 入伙后，管理处须每月一次，对本物业所有电表、水表进行抄表，作好记录，对数据进行分析，定期做平衡测试，发现数据异常，须寻找原因，怀疑电表、水表失准，征得供电、供水部门同意后，负责将其送有资质的检测部门检测，并将检测结果报公司工程部备案。

4. 1. 3 管理处须对计量装置进行简单的表面清洁工作，保护铅封不被损坏。发现铅封损坏、装置损坏故障，应及时与供电、供水部门联系处理。

4. 2 计量器具（工具）的控制

4. 2. 1 计量器具的选择、采购及识别

1) 管理处应根据需要的监视和测量任务，选择、采购各类满足公司提供服务要求精确度的、适用的计量器具。应尽可能的少选用非标产品。

2) 计量器具的采购执行《采购控制程序》。

3) 新购的计量器具须及时报工程部建立《计量器具检定台帐》，检定后方可使用。

4.2.2 计量器具的校准、检定

1) 管理处应检监测设备，均应按规定的检定周期送检、自检。《计量器具检定计划》由工程部制定。管理处根据检定计划将摇表和场强仪等重要且不能自检仪器送有法定资质的检定部门检定，其余的如万用表、钳形表等送公司工程部自检。

2) 送检合格的计量器具应有符合国家计量法规的合格标志及《检定证书》或检验合格证。有关证书原件由公司工程部保管，并在《计量器具检定台帐》上进行记录。

3) 计量器具的自校准或检定内容包括设备名称型号、地点、检验周期、检定方法、检定标准，以及检定结果及处理，工程部检定后，应填写《***检定记录》。须用合格的标准设备进行校准或检定。用于自检的标准设备的精确度应高于被检的监、测设备，并定期由工程部送市技术监督局计量检定站检验。

4.2.3 计量器具的状态标识

1) 经过检定的计量器具，应根据检定的结果，对其进行状态标识，检定合格的贴上合格标志；不合格或暂不能修理的应报废，并贴上停用标志。

2) 长期不用的计量设备应贴上封存标志，并在《计量器具检定台帐》上进行记录。

4.2.4 监测设备失准或损坏的控制

1) 在设备的使用过程中，发现其偏离校准状态、变形或损坏时，应立即停止使用，并及时采取以下措施：

A) 停止使用，重新送检或更换合格的装置。

A) 评价已监视结果的有效性。

C) 针对偏离校准状态的失效原因进行分析，采取相应的纠正措施。

4.2.5 计量设备的使用、防护

1) 检测和监视装置应由经培训合格的人员使用。

2) 在特殊场所使用检测和监视装置时，要采取必要的防护措施，防止计量设备受损。

3) 检测和监视装置存放地点应注意环境和温、湿度符合装置的存放要求，避免因环境变化造成监视结果失准。

4) 检测和监视装置在搬运时，应防止碰撞；有特殊要求的装置应按供方提供的资料要求进行搬运。

4.2.6 检测和监视装置的启用和报废

- 1) 封存的检测和监视装置启用前须做检定，检定、校准后合格的监视和测量设备方可启用。
- 2) 管理处应将监视和测量设备经检验、校准后确认属于不合格，失去使用价值的设备填写《设备（机具）报废单》，报公司工程部审批后进行报废处理。

5.0 相关文件与记录

COP7.4.1 《采购控制程序》

WI/S 《设备管理手册》

1. 0 目的

通过收集、分析顾客意见和建议，不断改进服务，提高服务质量，确保顾客满意。

2. 0 范围

适用于公司在服务工作中对顾客意见和反馈信息的收集、整理和处理。

3. 0 职责

3.1 质管部设计征询意见表，并负责组织开展公司的顾客满意率调查、统计、分析和回访活动。

3.2 管理处负责在日常服务中注意倾听、收集顾客对工作的意见，并将意见作出适当的处理。

3.3 质管部负责接待顾客的来访或投诉并将相关内容转给相关单位。

4. 0 程序

4.1 顾客意见的收集、整理和处理

4.1.1 管理处对所有顾客通过来访、来电、信函等形式反馈的意见和服务需求都要认真倾听，热情接待，耐心解释，积极处理，并填写《与顾客沟通登记表》上。

4.1.2 每月管理处都要将顾客提出的意见和要求进行归档总结，并对信息逐一归类分析，对影响服务的主要因素要尽快制定纠正和预防措施。管理处可通过工作会议形式讨论或宣传。

4.1.3 管理处在日常服务中应主动采取征询顾客意见的方法来收集意见和建议，可采取召集顾客座谈会、家访等方式来与顾客沟通，获得及时和有代表性的意见。

4.1.4 质管部负责公司《管理工作征询意见表》的设计，并组织开展对顾客满意率的调查、统计、分析和回访活动。

4.2 征询意见表的发放、回收和处理

4.2.1 管理处在收到质管部发放的征询意见表后三天之内发放给顾客，发放数量要求入伙五年以上的小区发放率为 15%，入伙五年以下的小区发放率不得少于 30%。调查表在顾客群中的发放应随机并均匀分布。

4.2.2 管理处应在下发后 10 天内收回意见表，回收率不低于发放数量 75%。

4.2.3 管理处应在收回意见表的三日内进行统计、分析并将满意率数据准确无误地填写在《顾客满意率统计表》上，对顾客反馈的信息应逐一登记在《与顾客沟通登记表》。

4.2.4 对于顾客意见集中或突出的问题，管理处应以公开信的形式在收回意见表二个星期内认真地作出答复。公开信张贴前须经管理者代表审阅同意。

4.2.5 管理处将顾客满意率统计表和公开信张贴后的 5 天内递交质管部，质管部将有关问题统计后，送管理者代表审阅。

4. 3 对处理顾客意见的跟踪、验证和检查

4.3.1 对顾客意见的接待与处理由质管部在月检时按月检标准进行检查，并抽查顾客对管理处日常管理服务的满意情况。

4.3.2 各单位对来访或投诉的处理程序按 COP7.2.3 中 4.6 进行。

4.3.3 质管部要对处理的结果给予跟踪，并通过电话或走访顾客的形式对管理处工作进行核查与验证。

4.3.4 质管部对管理处给顾客的公开信提出的问题的落实情况要进行验证，使顾客对处理的结果表示满意。

4.3.5 管理处每月要做维修回访工作，对维修人员的服务态度、工作守时、工作质量进行回访，确保维修服务质量能够使顾客满意。

4.3.6 管理处在日常服务中应将有偿服务、便民服务项目公布于顾客并对服务承诺的兑现进行检查，质管部在月检或季检中要对服务项目进行检查和验证，保证顾客在辖区中能得到良好的服务，并对提供的各项服务项目满意。

5. 0 相关文件和记录

QR-8.2.1-01 《管理工作征询意见表》

QR-8.2.1-02 《顾客满意率统计表》

1. 0 目的

检查各项质量活动和有关结果是否符合质量体系文件和计划的安排，评价质量体系运行的有效性。

2. 0 范围

适用于公司内部质量体系审核工作。

3. 0 职责

3.1 质管部负责编制《年度内部审核计划》和编写内审报告。管理者代表任命内审组长，批准内审实施计划，批准《内审报告》。

3.2 内审组长负责主持内审首次和末次会议，组织内审组成员实施内部审核计划，并对现场审核的结果进行汇总分析，编制《内审报告》。

3.3 受审方应积极配合审核组的审核工作，并在整改期限内负责制定及实施相应的纠正措施。

4. 0 程序

4.1 内审的策划

4.1.1 在实施审核前，质管部应根据拟审的活动，部门、管理处设置分布情况，对内审方案进行策划、安排审核的范围、时间和方法。

4.1.2 策划的结果可在内部审核实施计划中反映。

4.2 审核计划的编制与实施

4.2.1 质管部每年初负责编制《年度内部审核计划》。

4.2.2 公司内审每年进行一次，由质管部组织。必要时，总经理可决定追加内审。

4.2.3 管理者代表负责任命内审组长，内审组长负责编制《内审计划》报管理者代表审批。

4.2.4 《内审计划》经管理者代表批准后，应于审核前五天下发通知到各受审单位。

4.3 审核实施

4.3.1 按内审计划的安排召开首次会议。审核组成员、受审方领导及部门负责人到指定地点参加内审的首次会议，并在会议签到表上签到。

4.3.2 首次会议由审核组长主持，审核组长将内审计划中的有关内容向受审方介绍，并就注意事项、纪律要求及其它疑问与受审方沟通。

4.3.3 内审组成员在首次会议结束后，按内审计划的安排对受审方进行现场审核。

4.3.4 内审组成员应以质量体系文件和事实为依据，收集客观证据并做出公正的判断，认真在

《检查表》中填写客观记录。

4.3.5 受审方必须全力积极配合审核组的审核工作。

4. 4 汇总分析审核结果

4.4.1 在现场审核结束后，审核组长召集审核成员依据检查表中的客观记录，共同对现场审核结果进行汇总分析。

4.4.2 对现场审核中发现的不合格事实要予以准确客观、具体的描述，并判断违反了标准或体系文件的哪些具体条款填写《不合格报告》。

4. 5 召开末次会议

4.5.1 在审核组汇总分析审核结果后，按内审计划的日程安排召开末次会议，并在会议签到表上签到。

4.5.2 末次会议由审核组长主持，向受审方重申审核的目的、范围、依据，通报审核的结果，宣读不合格报告的数量、内容及分布，宣布体系是否符合标准，是否得到有效的实施的结论。

4.5.3 受审方领导根据内审结果对责任部门提出要求。

4.5.4 审核组成员向受审方发放《不合格报告》以要求受审方在规定时间内纠正不合格项。

4. 6 内审报告

4.6.1 现场审核结束一周后，审核组长负责编制《内审报告》。

4.6.2 内审报告的内容：

- 1) 审核目的、范围及依据；
- 2) 审核组成员及审核日期；
- 3) 审核报告综述；
- 4) 不合格项目分布表。

4.6.3 审核组长将编制好的内审报告递交管理者代表审批后，于一周内发放给各单位。

4. 7 跟踪验证

4.7.1 审核组成员应对自己负责的不合格报告的纠正措施的完成情况进行验证。

4.7.2 经验正纠正措施已按期完成，对不合格项进行关闭。

4.7.3 经验证未按期完成的纠正措施，要注明情况并报至管理者代表，应继续跟踪直至纠正措施完成。

4.7.4 审核组长在每次内审结束后，将上述所有的完整的内审相关记录留质管部归档保存，保存

期三年。

5. 0 相关文件与记录

COP 8.5.1 《纠正措施控制程序》

COP8.5.2 《预防措施控制程序》

QR-8.2.2-01 《年度内部审核计划》

QR-8.2.2-02 《内审计划》

QR-8.2.2-03 《检查表》

QR-8.2.2-04 《不合格报告》

QR-8.2.2-05 《内审报告》

QR-8.2.2-05 《会议签到表》

1. 0 目的

通过有效的监测方式对体系运行和服务过程进行监视和测量,以评价体系运行和服务过程是否满足相应的要求。

2. 0 范围

适用于公司的管理服务及质量体系运行过程的评价。

3. 0 职责

3. 1 管理处负责相关的日检、巡视和周检。

3. 2 单项检查由安保部、清洁部、工程部等负责实施。

3. 3 月、季检由质管部负责组织实施,管理处配合。

4. 0 程序

4. 1 对公司体系运行过程和服务质量的评价分为内部检查和外部评价两类。

4.1.1 内部检查是由公司自行组织开展的监督、测量活动。

1) 日检

A、检查内容为日常各项服务过程,包括安全护卫、清洁绿化、设备运作、工程维修等。

B、由管理处管理层人员在当日各项服务过程中进行检查。

C、检查人在当日填写《日检表》,要求有关闭情况说明或跟踪情况。

2) 周检,维修班班长进行每周维修项目的巡视并认真填写《周巡视记录》。

3) 月检

A、检查内容是公司 ISO9000 体系运行结合物业管理服务的整体管理服务工作。

B、质管部的检查组每月检查一次创建项目和精品项目,对其它管理处实行季检。对其它管理处每月组织其相互间的月检工作。

C、检查标准是根据国优考评标准和法规、政策、合同、ISO9000 文件等指导性和约束性强的规定而编制的,分为精品、高档、优质项目三类检查标准。

D、检查采用将检查内容逐项分解量化打分的方法。

E、检查人员应按照月检评分标准检查,填写《月检缺陷消项记录》。管理处根据月检所发现的问题仔细查找原因,及时解决问题,并完成《月检缺陷消项记录》表的其它项,下月检查人员根据实际整改情况进行消项验证。对管理处的打分分值可记录在《月检缺陷消项记录》的

第二联上，每月统计一份综合评分表。年底依据月检评分作为经济责任制的评定依据。以上表格均由相关单位保管，分数由质管部负责保存和统计，保存期三年。

F、质管部在当月月检后分专业将不合格项进行原因分析，以月检通报的形式发给各单位。

J、质管部在检查管理处时，如发现是部门在制定有关制度、标准不明确或不准确时，应及时填写《公司总部问题转呈单》交相关部门，并负责跟踪实施。

H、管理处对月检或日常检查时发现的属于公司部门的原因造成的问题，可填写《管理处对部门问题转呈单》，并负责相关问题的验证。

4) 单项检查

A、单项工作的检查包括：夜间查岗、装修、红旗设备、安全及绿化等单项检查。

B、单项检查由相关部门牵头，并召集有关专业人员组成单项服务检查小组实施。

C、单项检查应有相关记录保留，检查发现的问题按有关规定执行。

5) 内审和管理评审按照文件《内审控制程序》和《管理评审控制程序》进行。

6) 对机关部门的检查由各部门主管负责控制，质管部按照环保标准对办公环境进行检查，并保留相关记录。

4.1.2 外部评价是由公司外的单位或顾客群体关于服务质量和体系运行进行相关评价。

1) 顾客的评价，每年进行一次。过程见《顾客满意控制程序》中 4.2 条。

2) 社会的评价

A、质管部指导各辖区申请区、市、省、国家示范单位的评比，并做好评比结果的记录。

B、相应的政府部门授予公司有关质量管理、环境管理或安全管理方面的荣誉，由相关责任部门负责联系并保留相关证明。

3) 体系评价是由深圳市质量认证中心每年对我司质量管理体系进行监督审核或三年一次的复评（换版）审核的监督。

5.0 相关文件与记录

QR-8.2.3-01 《月检表》系列

QR-8.2.3-02 《公司总部问题转呈单》

QR-8.2.3-03 《管理处对部门问题转呈单》

QR-8.2.3-04 《月检缺陷消项记录》

1. 0 目的

通过对质量体系中不符合要求的产品或服务的识别和控制，防止不合格品非预期的使用或交付，保证不合格服务能够及时处理；从而符合顾客要求，保证服务质量。

2. 0 范围

适用于公司为顾客提供产品或服务的过程。

3. 0 职责

3. 1 部门主管、各班班长负责对各自权限范围内的不合格品进行标识和处理。

3. 2 管理处各级主管负责处理日常服务中发现的轻微不合格和中等不合格服务。

3. 3 管理者代表负责处理严重不合格以及管理评审中出现的不合格。

4. 0 程序

4. 1 不合格物品的控制

4. 1. 1 各部门、班组、仓管员对验证出的不合格物品进行记录、隔离，防止与合格物品相混。

4. 1. 2 采购人员按照《采购控制程序》进货，到货后的验收中发现不合格，要采取措施与供方洽商，进行索赔、退货等方式处理。

4. 1. 3 仓管员在储存期间发现不合格物品，要根据仓库管理规定及时做出标识和隔离，同时在《不合格处理单》中做好记录。在管理处进行确认和评议，管理处主任批准实施。

4. 1. 4 管理处在设备、设施及房屋等工程的维护中，发现不合格物品要依据《纠正措施控制程序》、《物品防护控制程序》及时采取措施进行纠正，并对不合格物品进行隔离防护，并在相关记录上进行登记。

4. 1. 5 发现异常或有损坏等影响正常使用的物品，要及时报告上级主管领导，按规定采取相应的处理措施，并填写相应的记录，如值班记录等。

4. 1. 6 对不合格物品的处置

1) 退货及更换。采购主管获悉不合格情况后，将不合格原因通知供方，要求其做相应改进或安排退货。

2) 由管理处进行维修，经相关部门检验、确认合格后，经顾客的同意方可继续使用。

3) 降级使用。对于降级使用的不合格物品，使用前需经相关单位主管批准，适当时经顾客批准，应保持不合格物品的性质以及所采取的任何措施的记录，包括经批准的让步的记录。

4) 报废，没有使用价值的物品处理方式。

4.1.9 各班长负责记录不合格的返修情况，以说明不合格的实际状况。

4.2 不合格服务的控制

4.2.1 服务过程中发生的不合格由单位主管确认后，根据具体情况识别不合格类型而采取相应处理方法。

1) 轻微不合格服务。对服务过程或质量影响不大，顾客感觉不明显的不合格服务为轻微不合格服务。管理处应立即处理关闭，做以记录，时间不得超过 30 分钟。

2) 中等不合格服务。对服务过程或质量影响明显，引起顾客不满意向公司投诉，或连续 3 次没有达到单项服务标准的为中等不合格服务。管理处主管、各班班长应立即查找原因，及时补救，处理时间不超过 1 天。

3) 严重不合格服务。系统性原因或连续影响服务质量，顾客明显感觉不适应，并造成严重后果的为严重不合格服务。由所在单位制定有关纠正措施，并对预防事件再次发生提出建议，由管理者代表负责验证。处理时间一般不超过 3 天。具体操作按《纠正措施控制程序》执行。

4.2.2 对不合格服务的处置

1) 现场纠正，适用于轻微不合格；

2) 重新提供服务，适用于轻微不合格或中等不合格；

3) 在顾客明确让步接受的情况下向顾客致歉，适用于所有的不合格；

4) 必要时给予顾客适当的经济补偿，给予责任人以适当的处罚，适用于中等或严重不合格；

5) 对屡次出现的不合格，相关负责人要上报主管部门负责人，由其进行确认和评议，制定处置方案，形成《不合格处理单》，报公司主管领导签署执行。

4.2.3 对纠正后的不合格服务，责任部门均应再次进行验证，以证实满足规定的要求。

4.2.4 由客观原因（台风、暴雨、材料不能及时购买等）所造成的不合格服务在与顾客及时协商后，一旦环境转变，立即采取措施解决。

4.2.5 内审和管理评审中发现的轻微不合格，按规定时间关闭。严重不合格由管理者代表组织有关人员分析原因，制定纠正措施方案加以解决，并负责跟踪验证，具体操作按《纠正措施控制程序》执行。

4.2.8 质管部、管理处依据《与顾客沟通控制程序》接到关于不合格的电话、来信等投诉，要进行确认和评议，并按相关规定执行。

4.2.9 在日常管理中管理处依据公司的有关规定，对直接为顾客提供服务的人员进行考核，发

现不合格应及时纠正；造成较大影响的，要填写相应的记录，上报相关主管部门，由其进行确认和评审，制定处置方案。

4. 3 让步处理

4.3.1 在不合格无法及时纠正，如不对不合格进行让步处理，将会导致顾客利益受损时，在严格限制并确保不影响顾客利益的情况下，公司将慎重考虑把不合格进行让步处理，并向顾客、最终使用者、相关执法机构完整、准确地通报让步处理的情况，作好相关记录。

4. 4 交付后不合格的处理

4.4.1 维修（施工）人员经过来料加工或施工安装，形成的与设施设备、装饰装修及房屋有关的物品，在交付顾客使用后的保修期内发现不合格，管理处相关负责人要及时在相应的记录上做好记录，如《维修记录》等，并报管理处进行确认和评议，形成《不合格处理单》，管理处主任批准实施。

5. 0 相关文件与记录

COP7.4.1 《采购控制程序》

COP7.2.3 《与顾客沟通控制程序》

COP8.5.1 《纠正措施控制程序》

QR-8.3.0-01 《不合格处理单》

1. 0 目的

确保体系的适宜性和有效性,判断是否达到相关目标和要求,并针对不足提出措施加以改进。

2. 0 范围

适用于公司服务过程中的各类数据统计及分析活动。

3. 0 职责

3.1 质管部负责公司内审的数据统计和分析。

3.2 质管部负责每月和年度管理处工作完成情况的统计。

3.3 相关单位负责各自检查范围内检查结果的数据统计和分析。

4. 0 程序

4.1 确定对象及方法

4.1.1 各单位根据相关标准 and 公司文件的规定,结合检查的实际情况,对检查结果进行统计,并针对结果进行相应的分析。

4.1.2 质管部应完成管理处服务质量、工作情况、内审情况等统计和分析。服务质量的数据在每月月检结束后的一周内整理、分析完毕,随同月检通报发放;工作情况统计在每月初 5 个工作日内收齐有关资料,2 个工作日内统计完成情况;内审分析按《内审控制程序》执行。对月检情况和工作统计情况在每年 12 月份进行综合统计,分析结果作为年底工作会议的基础数据之一。

4.1.3 工程部负责公司安全检查、设备检查及水电节约等的统计分析,分析时间按有关文件规定执行。

4.1.4 会计部应完成管理处成本核算及经营状况的统计分析,按公司财务制度规定的时间进行。

4.1.5 人力资源部负责公司人员数量、素质的统计分析,每月更新数据一次,每年 6 月、12 月份提供数据给相关单位(创建单位、年底工作会议备用)。

4.1.6 培训部、安保部等其他单位按公司规定对相关专业的检查进行统计分析。

4.2 实施统计分析

4.2.1 各单位在进行数据统计的收集及汇总时,均应对数据的结果进行分析,以明确以下几方面的信息:

1) 相关方的满意程度及关注度;

2) 服务过程的特性是否满足;

3) 是否符合行业和公司的有关规定。

4.2.2 各单位对数据进行分析时, 应达到直观、准确的效果, 除按公司文件规定的统计方法外, 可引入新型的统计技术作为辅助。

4.2.3 责任部门根据有关单位的检查情况, 将与供方有关的信息识别并根据合同或提供的标准作为依据对其进行提供的物品或服务进行分析, 该数据作为供方评选的依据之一。

4.2.4 对顾客意见征询的处理情况参考《顾客满意控制程序》执行, 对于投诉的处理按照文件进行每件事项的分析和处理, 每年至少应统计一次, 作为管理评审或体系改进的分析数据之一。

4.3 改进

各单位对上述数据进行统计、分析后, 均应针对顾客的不满意、产品服务的不合格(包括供方)、质量目标未达到要求等情况运用因果分析法找出问题的原因, 按《纠正措施控制程序》及《预防措施控制程序》采取有效的纠正和预防措施, 使某项服务过程乃至整个质量管理体系得到持续改进。

4.4 统计记录的保存应按《文件控制程序》执行。

5.0 相关文件与记录

COP 8.5.1 《纠正措施控制程序》

COP 8.5.2 《预防措施控制程序》

COP 4.2.3 《文件控制程序》

1. 0 目的

制定和实施纠正措施，消除实际发生的不合格服务，不断完善质量管理体系。

2. 0 范围

适用于公司日常运作中出现的不合格。

3. 0 职责

3. 1 管理者代表负责严重不合格的控制及验证。

3. 2 单位负责人负责对相关的服务质量问题进行调查与分析，制定与实施纠正措施，并负责处理结果的跟踪验证。

3. 3 质管部负责内审中不合格的控制，协助管理者代表对管理评审中出现不合格的控制。

3. 4 质管部负责顾客的来访或投诉问题。

4. 0 程序

4. 1 不合格的发现

4.1.1 不合格物品在物品验收时，由验证人负责控制质量，对需求物品的控制程序严格按照政府标准和公司相关规定执行。对验证出现问题的物品经采购主管确认后，填写《不合格处理单》。

4.1.2 相关执行检查部门按照公司的标准认真检查，在服务过程中发生的不合格，由出现问题单位负责解决。

4.1.3 质管部负责与顾客开展多种形式的沟通以便收集不合格信息。

4. 2 不合格的控制

4.2.1 单位主管负责对问题调查分析，查找发生不合格的原因。

4.2.2 若原因发生在该单位，由其制订纠正措施并实施，负责人对实施情况加以监督验证。

4.2.3 若原因发生在其他单位，则单位主管负责与相关单位沟通，任何单位有责任协助查清原因并制定相应纠正措施。

4.2.4 对顾客的投诉按 COP7. 2. 3 解决。

4. 3 纠正措施报告

4.3.1 对轻微不合格的原因分析和纠正方案在消项情况经验证后即可。

4.3.2 对中等不合格的原因分析和纠正方案应在文件规定的相关记录上认真填写原因分析和纠

正措施及验证情况等内容。

4.3.3 对严重不合格的记录应填写《纠正措施报告》、相关整改方案及《预防措施报告》。

4.3.4 相关人员在制定纠正措施时应将原因分析清楚，并根据原因制定切实有效的纠正方案，落实到岗，责任到人。

4.3.5 在预定的期限内，应完成不合格的关闭，对尚未完成的查明原因，由公司相关责任部门进一步的查明。

4.3.6 纠正措施报告一份自留，一份在不合格关闭后 5 日内报质管部存档。

4.3.7 对切实可行的纠正措施或方案，由质管部负责将其增加到相关文件中。

4. 4 内审与管理评审中发现不合格

4.4.1 责任单位负责人对内审和管理评审中发现的不合格查清原因，制订纠正、预防措施并执行，并认真填写《不合格报告》或《纠正措施报告》。

4.4.2 管理者代表负责批准与监督验证管理评审中发现的不合格（审核组长负责批准和监督验证内审中的不合格），如验证后仍不合格，则管理者代表督促有关部门限期解决，并将解决结果填写在《纠正措施报告》中。

4.4.3 物业使用人征询意见总体满意率未达到 95%时，管理者代表负责组织相关部门进行调查，对原因进行分析并制定相应的纠正措施和预防措施。

5. 0 相关文件与记录

COP7.2.3 《与顾客沟通控制程序》

COP8.5.2 《预防措施控制程序》

QR-8.5.1-01 《纠正措施报告》

QR-8.5.2-01 《预防措施报告》

1. 0 目的

制订和实施预防措施以便消除潜在的不合格，不断完善质量管理体系。

2. 0 范围

适用于服务过程中潜在不合格的预防和紧急状态下破坏性的预防。

3. 0 职责

3. 1 单位主管负责识别潜在不合格，保证采取有效的预防措施。

3. 2 各单位的预防措施方案在管理者代表批准后，予以实施。

3. 3 质管部负责预防措施的收集，并协助相关单位进行效果验证。

4. 0 程序

4. 1 预防措施的识别、评定

4.1.1 在各类会议上，任何人可书面或口头提出潜在的不合格因素，会议应对此进行分析。根据潜在不合格的危害和预防措施的价值大小决定是否将措施形成报告。

4.1.2 根据内部与外部反馈的信息，单位主管组织有关人员识别潜在不合格因素，分析原因。根据潜在不合格与体系相关的风险程度，对不合格加以预防或消除。

4.1.3 考虑潜在不合格的发生频次和发生机率以及对体系的危害性，由单位会议决定是否拟订《预防措施报告》。

4.1.4 单位在提出报告 2 天之内将其传递到质管部，由质管部负责收集和上报管理者代表审批。

4. 2 预防措施的实施、验证

4.2.1 对即时可以消除的或危害不大的预防措施，由相关单位立即实施执行。

4.2.2 质管部组织有关人员对相关报告进行再次评审，对可行的《预防措施报告》报管理者代表审批。

4.2.3 报告得到批准后，由相关单位组织实施，实施的方式应有计划支持。

4.2.4 相关单位在实施后进行检查，并与未采取措施之前比较，验证预防措施有效性，记录在《预防措施报告》中。

4.2.5 预防措施可采用填写《预防措施报告》，并由具体的信息来源和分析过程的文件补充的形式。

4.2.6 对于没有达到实际效果的预防措施，责成有关单位重新制定措施，明确完成期限和标准，并重新进行跟踪和验证。

4.2.7 单位主管对预防措施负责。管理者代表对《预防措施报告》的实施情况和结果加以验证。

4.2.8 如预防措施实施有效，经单位主管同意后，可将其纳入相应的质量体系文件中。

4.2.9 因预防措施不利而造成的紧急情况下的超额损失（如台风、停电）责任由单位主管负责。

4.3.0 质管部汇总各单位预防措施的有关信息，就其促进质量管理体系的持续改进情况，提交管理评审。

5. 0 相关文件与记录

QR-8.5.2-01 《预防措施报告》