

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	目录	版本	1/c

管理制度目录

序号	文件编号	文件名称	页码
1	QG/FJGS2302(01)	目标管理制度	2-4
2	QG/FJGS2302(02)	文件管理制度	5-7
3	QG/FJGS2302(03)	记录管理制度	8-10
4	QG/FJGS2302(04)	人力资源管理制度	11-13
5	QG/FJGS2302(05)	绩效考核制度	14-16
6	QG/FJGS2302(06)	施工机具和仪表管理制度	17-20
7	QG/FJGS2302(07)	投标管理制度	21-28
8	QG/FJGS2302(08)	合同管理制度	29-41
9	QG/FJGS2302(09)	材料、构配件和设备管理制度	42-46
10	QG/FJGS2302(10)	分包管理制度	47-56
11	QG/FJGS2302(11)	项目质量、安全、环境管理制度	57-71
12	QG/FJGS2302(12)	质量、安全、环境检查管理制度	72-75
13	QG/FJGS2302(13)	试验和检测管理制度	76-77
14	QG/FJGS2302(14)	业务项目质量、安全、环境问题处理制度	78-81
15	QG/FJGS2302(15)	责任追究制度（中国通服闽工程〔2015〕30号）	82-84
16	QG/FJGS2302(16)	质量、安全、环境管理自查和评价制度	85-92
17	QG/FJGS2302(17)	信息管理制度	93-97
18	QG/FJGS2302(18)	管理改进制度	98-99
19	QG/FJGS2302(19)	设计与研发管理制度	100-102
20	QG/FJGS2302(20)	应急管理制度	103-106
21	QG/FJGS2302(21)	科技创新管理制度（中国通服闽工程〔2015〕71号）	107-114

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	目标管理制度	编号	QG/FJGS2302(01)

目标管理制度

1. 目的

为了进一步规范目标管理的相关工作，逐步建立起具有公司特色的竞争激励机制，充分调动全体员工的工作热情，提高全体员工、各部门的工作效率和公司整体的绩效管理水平。

2. 适用范围

适用于公司的经营与管理目标的建立、执行与考核。本目标管理制度适用范围为公司职能管理部门和各生产经营单位。

3. 相关文件

《中国通信服务福建工程公司机关本部绩效管理及薪酬办法》中国通服闽工程〔2014〕74号

《中国通服福建工程公司分公司XXXX年度经营绩效考核办法》

4. 总则

4.1 目标管理是绩效管理的基础，实行目标管理是公司展开绩效管理的必要条件之一，也是落实“强管理”经营方针的突破点。

4.2 目标管理过程中必须遵循的原则：

- (1) 成果原则。目标管理以“工作成果（绩效）第一”为管理考核的方针。
- (2) 贡献原则。工作中，要将自己的工作与目标结合起来，要将重点集中在完成目标和做出贡献上。
- (3) 参与原则。目标管理是参与管理，上级与下级共同确定目标，目标的执行者同时也是目标的制订者。
- (4) 系统原则。用总目标指导分目标，用分目标保证总目标，形成目标控制链。
- (5) 控制原则。强调自我控制。
- (6) 授权原则。激励并提升目标执行者（即下属）的工作热情和责任意识。

4.3 目标管理效果的优劣重在落实，重在全体员工的参与执行，尤其是各级管理人员的执行。

5. 目标管理机构

5.1 目标管理机构由绩效考核小组构成。

5.2 绩效考核小组

(1) 人员构成：

组长：公司总经理

副组长：公司副总经理

成员：人力资源部、公司内部核算、QHSE 管理体系运行职能管理部门负责人

(2) 主要职责：

- 负责制定目标管理规范，并指导落实；
- 负责考核审定目标的执行完成情况；
- 负责依据目标的成果决定奖惩；
- 负责目标管理流程的改进和控制；

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	目标管理制度	编号	QG/FJGS2302(01)

6. 公司经营与管理目标

6.1 年度目标

年度目标制定必须全面承接福建通服对公司经营管理目标(预算)考核，在此基础上根据企业的发展确定企业的经营管理目标与指标。

6.1.1 经营目标

- (1) 业务承揽量
- (2) 完成的工程量
- (3) 业务收入
- (4) 利润
- (4) 其他

6.1.2 管理目标

- (1) 质量总目标
 - a、项目质量 100%合格。
 - b、合同的履约率达 100%。
 - c、顾客的满意率在 95%以上。
- (2) 职业健康安全总目标
 - a、无责任重伤及责任死亡事故。
 - b、无重大职业中毒事故。
 - c、无责任火灾事故，无重大工障责任事故。
- (3) 环境总目标
 - a、文明施工，控制污染物排放量在国家标准允许范围之内；
 - b、节约能源和保护资源，合理使用资源。

6.2 阶段性目标

公司根据上级要求和企业管理需要以文件形式发布在某一阶段要达到的目标。

7. 目标管理执行流程

7.1 目标管理工作的实施流程如下：

7.1.1 目标的制定。

(1) 每年初公司目标管理职能部门根据中国通信服务福建公司的考核要求和企业业务发展的需要组织编制年度经营、管理目标，并以文件形式发布。经营目标分解到各分公司。

(2) 各职能管理部门根据本部门的职责对公司的管理目标进行分解，以部门文件形式形成本单位的目标并报送公司绩效考核小组领导。

(3) 各分公司根据公司的总体目标和本单位的职责对公司的总目标进行分解，以分公司文件形式形成本单位的目标并报送公司生产管控部门审定备案。

(4) 因上级要求和企业生产管理需要，公司需制定一些阶段性目标，目标的编制由任务所属的职能管控部门负责。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	目标管理制度	编号	QG/FJGS2302(01)

(5) 制定目标的部门与目标的执行部门应进行充分的沟通

7.1.2 目标的执行的指导与监督。

- (1) 对各职能管理部门目标执行的指导与监督管理，由目标对应的公司分管领导负责。
- (2) 对各生产单位目标执行的指导与监督管理，由目标对应的职能管理部门负责。
- (3) 目标管理执行的第一责任人为部门主管，直接责任人为部门员工。部门主管必须组织好目标管理工作，员工要主动做好本职工作和配合工作。

7.1.3 目标完成情况的总结和考核

- (1) 根据目标类型及考评要求分为阶段性、每月、每季、年度对目标完成情况进行总结和考核。
- (2) 公司目标完成情况考核由公司绩效考核小组负责，目标对应的职能管理部门负责收集提供考核所需的数据资料。

(3) 公司目标对应的职能管理部门应对各单位目标完成情况进行评议，查找目标执行过程中存在问题和解决问题的方法、思路，让被考核单位了解自身与公司要求上的差距。

7.2 目标执行部门的领导应本着高效、发展、公正的原则，客观地评价工作目标的完成情况和人员的表现情况，不得营私舞弊、流于形式。

7.3 目标管理过程中的各类管理资料，需由部门领导或部门领导委派的人员按公司记录管理制度的要求统一归档内，以备稽核。

7.4 凡在目标管理制度的执行中，出现如下行为的将处以扣除绩效考核评分 5 至 50 分的处罚：

- (1) 不如实记录目标执行情况，提供虚假数据；
- (2) 不履行目标沟通流程的；
- (3) 不依照本制度规定，对目标管理的资料进行全面系统归档的；
- (4) 拒不接受稽核规定和要求的。

8. 附则

8.1 本制度由人力资源部予以解释和指导。

9. 记录和表格

执行本制度形成的记录应按《记录管理制度》执行，记录如下：

序号	记录名称	记录编号	保存地点	保管期限
1	本部月绩效考核表	QR/FJGS101	人力资源部	三年
2	本部年度绩效合约	QR/FJGS102	人力资源部	三年
3	部门满意度评价表	QR/FJGS103	人力资源部	三年
4	同事间绩效考评表	QR/FJGS104	人力资源部	三年
5	本部员工年度综合考评表	QR/FJGS105	人力资源部	五年

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	文件管理制度	编号	QG/FJGS2302(02)

文件管理制度

1. 目的

保证公司管理体系覆盖的各个场所都使用相应文件的有效版本。上级及公司的管理文件都能得到有效执行。企业各种管理文件规范发布。

2. 适用范围

适用于公司管理体系涉及的所有文件和资料，包括适当范围的外来文件。

3. 相关文件

- 3.1 《中国通信服务福建工程公司经营管理工作规则》中国通服闽工程〔2013〕85 号
- 3.2 《中国通信服务福建工程公司内部控制权限列表》
- 3.3 《管理手册》
- 3.4 《公司管理体系标准编号规定》
- 3.5 《记录管理制度》[QG/FJGS2302(03)]

4. 术语

本制度采用标准中术语及管理手册的有关定义：

- 4.1 设计文件：顾客委托有资质的设计单位设计的工程设计文件。
- 4.2 外来文件和资料：来自公司外部并与管理体系有关的文件和资料。
- 4.3 一级文件：管理手册
- 4.4 二级文件：管理制度文件
- 4.5 三级文件：作业指导书，外来的国家及行业技术标准规范、设计文件，其他管理标准、办法、规则、预案、规定，合同，记录表格等。

5. 职责

- 5.1 总经理负责一级文件的批准和发布。
- 5.2 管理者代表负责组织公司管理体系一级、二级文件的编制、修订、审核；负责二级文件的批准、发布。
- 5.3 管理体系条款覆盖的各职能主管部门负责组织相关部门参与相应管理制度文件的编制、修订、审核。
- 5.4 总工程师负责技术性文件及一级干线和施工费 100 万元以上项目的施工组织设计的审批，其余的项目由各生产单位负责人审批。
- 5.5 综合管理部负责公司管理体系一级、二级文件的印制、登记、发放、更改（外来技术文件除外）。
- 5.6 生产管控职能管理部门负责作业指导书、操作规程的编制、审核、发放。市场经营部负责外来的国家及行业技术标准规范、业务合同的接收、登记、发放、管理。
- 5.7 生产单位负责外来的设计文件、业务合同的接收、登记、移交管理。
- 5.8 施工组织设计由项目管理部编制，生产单位初审，审批权限参见 5.4。
- 5.9 管理者代表负责受控文件有效性的确认。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	文件管理制度	编号	QG/FJGS2302(02)

6. 工作程序

6.1 编号：文件和资料必须有唯一性编号，一级文件由综合管理部编号，三级技术文件由市场经营部统一按 QG/FJGS.09.01《公司管理体系标准编号规定》进行编号。

6.2 批准、发布与分发

6.2.1 所有文件和资料发布前由授权人审批发布并确定发放范围。

6.2.2 公司内部使用的体系文件属受控文件，盖“受控”章，受控文件不得私自复印。一级、二级受控文件由综合管理部分发，外来受控技术文件和资料由市场经营部分发。

6.2.3 受控的行政文件统一由综合管理部发放。

6.2.4 文件和资料发放时，由发放部门填写[文件和资料发放登记表]，经相关领导批准后接收部门/人员签收。公司内部计算机网络发放的受控文件，由综合管理部负责按文件发放部门发送，其书面文件留档一份。

6.2.5 受控文件和资料的接收部门做好收文登记，发至相关人员，接收人签收。

6.2.6 各部门确保管理体系覆盖的各场所都正确使用相应文件的有效版本。

6.2.7 市场经营部负责编制技术性文件的《有效文件一览表》报送综合管理部，并负责现场使用的技术性受控文件有效性的监控、管理。

6.2.8 综合管理部负责组织编制一、二级文件和受控行政文件的《有效文件一览表》，负责行政性受控文件有效性的监控、管理，并汇总《有效文件一览表》以文件形式公布。

6.2.9 综合管理部、市场经营部分别指定专人负责发放受控文件，对文件的有效性和更改情况进行实时跟踪、控制，各部门配合及时回收上缴失效文件。受控文件上应加注标识，体现每一份文件的有效性和更改情况状态。

6.3 更改

6.3.1 管理体系文件如需要更改，更改人要填写[文件更改申请表]交文件编制部门并按审批程序审批。

6.3.2 更改的文件应标识修改状态，利用版本号控制每一文件的修改状态，利用修订号控制文件中每一页的修订状态。

6.3.3 更改后的文件由原发放部门以调换的方式进行。

6.3.4 在调换文件的过程中，应回收原文件，加盖“作废”章，并在[文件和资料回收记录表]上签收。

6.3.5 若更改是临时的，应在文件上标明(如使用时间、地点、工程号等)。

6.3.6 管理手册的更改与换版按《管理手册》章节号 4.2 的规定进行。

6.4 采用电子媒体形式储存、归档的文件和资料的控制

6.4.1 受控的文件和资料必要时采用电子媒体形式储存、归档须经文件和资料编制部门审核，一级文件由公司总经理审批，二级文件由管理者代表审批。

6.4.2 复制电子媒体的受控文件和资料须经公司领导批准，其中一级文件由公司总经理批准，二级文件由管理者代表批准。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	文件管理制度	编号	QG/FJGS2302(02)

6.5 为法律或积累知识的目的所保留的任何已作废的文件，都应进行标识，打上“仅供参考”章，其余的作废文件应按《记录管理制度》的销毁规定予以销毁。

6.6 存档

6.6.1 公司综管部档案室负责对归档的电子媒体形式的受控文件和资料进行管理，负责编目、标识、贮存保管。

6.6.2 各生产单位综管部负责对顾客提供归档的电子媒体形式的受控文件和资料进行以及设计、施工、维护业务所形成的技术文件进行管理，负责编目、标识、贮存保管。

6.6.3 各部门对文件和资料存档按公司颁布的《档案管理实施细则》对档案管理工作的规定和要求。

7. 文件保密管理

文件保密管理制度执行公司颁布的《保密工作管理规章制度》

8. 文件执行效果评价

各单位按上级和公司的文件内容的要求贯彻执行，并以书面记录的形式对文件的执行效果进行评价。

9. 记录和表格

执行本制度形成的记录应按《记录管理制度》执行，记录如下：

序号	记录名称	记录编号	保存地点	保管期限
1	文件和资料发放记录表	QR/FJGS006	相关部门	五年
2	文件和资料回收记录表	QR/FJGS007	相关部门	五年
3	文件更改申请表	QR/FJGS008	综合管理部	五年
4	有效文件一览表	QR/FJGS009	相关部门	五年

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	记录管理制度	编号	QG/FJGS2302(03)

记录管理制度

1. 目的

为体系运行符合规定要求和管理体系有效运行提供客观证据，保存并管理相关记录。

2. 适用范围

适用于施工、设计、维护、系统集成业务全过程和管理体系覆盖的各个场所的记录。

3. 相关文件

- 3.1 《管理手册》
- 3.2 《档案管理实施细则》
- 3.3 《公司档案库管理制度》

4. 术语

本制度采用 ISO9001、ISO14001、OHSAS18001 标准中术语。

5. 职责

- 5.1 相关部门和项目管理部负责有关记录的填写、收集、分类和归档。
- 5.2 档案管理人员负责记录的编目、标识、贮存、保管、查阅和处理。

6. 工作程序：

6.1 记录分类

- a) 管理体系运行记录
- b) 施工、设计、维护产品技术资料等记录
- c) 来自供方的记录等等

6.2 记录的填写要求

- 6.2.1 记录的填写应使用电脑输入激光打印机打印或用墨水笔书写，不得使用铅笔。
- 6.2.2 填写记录必须及时、准确、完整、清晰。
- 6.2.3 记录填写内容一般不予以更改，在需要更改处划改，填上更正内容，并在更改处加盖更改章。

6.3 相关部门指定人员，负责本部门记录的收集、填写、分类和归档，填写[记录清单]，并及时整理成册。

6.4 施工产品各类记录在工程竣工后，由项目管理负责人将管理体系运行过程中形成的各种记录进行整理、组卷，并连同竣工资料交生产单位审核后存档。设计产品在管理体系运行过程中形成的各种记录和设计文件由通信设计分公司保管。维护产品在管理体系运行过程中形成的各种记录由维护中心保管。

6.5 施工产品过程控制形成的基本记录文档

6.5.1 施工准备阶段

- 文件接收清单
- 设计会审记录
- 技术交底记录

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	记录管理制度	编号	QG/FJGS2302(03)

- 现场复勘记录
- 施工组织设计审批表
- 材料申请表
- 工器具领用登记表
- 劳务分包项目申请表
- 劳务分包项目委托书及登记表
- 工前各项会议、培训记录
- 项目通信录
- 客户项目委托书登记表
- 合同评审表
- 合同交底记录

6.5.2 施工阶段

- 开工报告
- 材料接收清单（含检验记录）
- 设备开箱检查记录
- 班前教育记录
- 施工日志
- 施工过程自检互检记录
- 过程抽检记录
- 施工协调会记录
- 隐蔽工程检查记录
- 设计变更记录（含图纸变更）
- 已安装设备明细表
- 安装工程量表
- 已安装材料清单（含材料平衡表）
- 测试记录
- 验收前检查记录
- 交工报告
- 客户满意度评价表
- 服务记录

6.5.3 验收、交付阶段

- 交接书
- 竣工技术资料
- 结算书
- 验收登记表

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	记录管理制度	编号	QG/FJGS2302(03)

- 验收证书
- 项目考核表（客户评价）
- 项目质量整改复检记录
- 各种 资料建设单位签收单
- 施工费发票建设单位签收单

6.5.4 对应用公司项目管理系统 PMS 进行生产和风险管控的记录，按 PMS 系统运行管理要求进行网络记录。

6.6 公司档案室按《档案管理实施细则》规定对归档的记录并存档。

- a) 将记录分类、装订，每册编上流水页号；
- b) 施工、设计、维护产品记录以项目名称及工程号标识。

6.7 档案室对记录的保管环境，执行《档案库管理制度》。

6.8 记录的查阅执行《档案管理实施细则》。

6.9 管理者代表根据记录的性质确定保管期限，由档案室对超过保管期限的记录填写[文件和记录销毁登记表]，由档案室与记录归口部门共同派员监督销毁。

6.10 为法律或积累知识的目的所保留的过期记录，盖上“仅供参考”章。

6.11 记录贮存于软盘等电子媒体时，应具有备份并标识，以便于检索查阅和防止记录损坏、丢失。

7. 记录和表格：

执行本管理制度形成的记录应按《记录管理制度》执行，具体记录如下：

序号	记录名称	记录编号	暂存地点	保管期限
1	QSHE 记录清单	QR/FJGS026	相关部门	三年
2	文件和记录销毁登记表	QR/FJGS028	综合管理部	三年

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	人力资源管理制度	编号	QG/FJGS2302(04)

人力资源管理制度

1. 目的

对管理体系各级人员规定相应岗位的任职能力要求，并采取培训等措施以满足要求。

2. 适用范围

适用于管理体系覆盖范围内的所有人员，包括临时雇用的人员。

3. 相关文件

- 3.1 《职能管理部门和生产单位工作职责》
- 3.2 《中国通信服务福建工程公司岗位发展管理办法》（试行）中国通信服务闽工程〔2012〕104 号
- 3.3 《中国通信服务福建工程公司人才队伍建设办法》闽邮工人力〔2012〕45 号
- 3.4 《中国通信服务福建工程公司劳动用工管理办法》中国通信服务闽工程〔2012〕94 号
- 3.5 《中国通信服务福建工程公司员工培训管理办法》中国通服闽工程〔2013〕2 号
- 3.6 《XXXX 年度中国通信服务福建工程公司员工培训计划》

4. 职责

4.1 人力资源部：

- a) 根据企业业务需求和战略发展需要进行各岗位人才配置。
- b) 负责编制各部门的《职能管理部门和生产单位工作职责》、《岗位管理办法》，并进行考核评价；
- c) 负责编制年度培训计划及培训档案的管理；
- d) 负责对公司各岗位人员的培训和相关资格考核的管理；
- e) 负责员工薪酬福利管理；
- f) 负责对各部门以及分公司经营管理者进行绩效考核；

4.2 各相关部门

根据生产的要求，配合人力资源部对本单位员工进行培训。

4.3 总经理

- a) 批准年度培训计划；
- b) 审批各部门的《职能管理部门和生产单位工作职责》、《岗位管理办法》。

5. 工作程序

5.1 各级人员的配置

根据福建通服对公司人员总控数量和企业业务经营管理需求配置各级岗位人才与数量，进行动态管理。

5.2 各级人员任职能力的确定

5.2.1 管理体系的各级人员应有能力胜任其所承担的岗位工作，应从教育、培训、技能和经验等方面规定相应的任职能力要求。

5.2.2 人力资源部编制各部门的《职能管理部门和生产单位工作职责》、《岗位管理办法》，对各部门

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	人力资源管理制度	编号	QG/FJGS2302(04)

的职责和相应的岗位任职能力要求予以规定，并报总经理审批。

5.2.3 各部门的《职能管理部门和生产单位工作职责》、《岗位管理办法》经审批后，作为评价岗位任职能力和选择、招聘、安排人员的主要依据。

5.3 各级人员任职能力的考核评价

5.3.1 人力资源部每年对部门负责人、管理人员、工程技术人员、生产人员进行考核；

5.3.2 各部门对本部门人员进行考核；

5.3.3 各级人员的考核按公司绩效管理方法进行考核；

5.3.4 当考核表明某一岗位人员不能胜任其工作时，应采取培训措施，使其满足要求，经培训仍达不到要求者可调换岗位、降级使用或辞退。

5.4 培训对象

- a) 直接从事生产人员和管理人员；
- b) 各专业技术干部、相关业务管理干部；安全管理人员
- c) 特殊工种作业人员（登高作业、电焊作业、电工作业等）；
- e) 各级领导干部；
- f) 新入司人员和转岗人员。

5.5 培训方式

- a) 送培：根据企业生产需要，由人力资源部确定送外培训对象。
- b) 自培：由人力资源部组织或各单位自行组织进行培训。

5.6 培训内容

a) 生产人员：质量、职业安全健康、环境管理体系、专业理论知识、岗位技能、质量、环境、安全生产知识等。

b) 项目管理人员：质量、职业安全健康、环境管理体系、项目管理知识、专业知识、组织沟通技巧、客户的生产管控要求、作业规范标准等

c) 技术和管理人员：质量、职业安全健康、环境管理体系、专业技术、业务管理、现代通信技术、客户的生产管控要求、作业规范标准等。

d) 安全管理人员：国家安全法规、行业安全规范、安全管理知识、安全操作规范和技能、客户的生产管控要求、作业规范标准等

e) 特殊工种作业人员：特殊工种技术要求、基本操作技能、劳动安全保护等。

5.7 培训实施

5.7.1 编制培训计划

a) 人力资源部依据每年年初根据企业经营战略，人力资源战略，人力资源供求情况，客户要求持证上岗情况征询各部门不同岗位人员培训需求，对收集的信息进行分析，有针对性地编制年度培训计划，同时做好各部门培训需求的日常跟踪，对临时培训需求，需各单位报送人力资源部，由公司主管领导批准。

b) 各相关部门可根据人力资源部的安排组织各类培训，培训计划与实施结果上报人力资源部。

5.7.2 公司总经理批准年度培训计划：

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	人力资源管理制度	编号	QG/FJGS2302(04)

5.7.3 培训计划包括

- a) 培训目的、内容
- b) 培训对象
- c) 培训时间
- d) 培训效果评估

5.6.4 培训实施

- a) 配备师资及教材
- b) 安排课时，发出通知
- c) 培训、考核、评估
- d) 整理保存员工各类培训记录，建立员工培训档案，包括必要的上岗考核记录。
- e) 政府或行业规定的必须持证上岗的人员，按规定要求培训合格后持证上岗。

5.8 公司新进人员、调换工作岗位人员由人力资源部负责组织培训。

5.9 人力资源部负责建立职工培训档案并做好整理、保存管理工作。

6. 记录及表格

执行本管理制度形成的记录应按《记录管理制度》执行，记录如下：

序号	记录名称	记录编号	保存地点	保管期限
1	培训计划	QR/FJGS039	人力资源部	三年
2	培训记录表	QR/FJGS040	人力资源部	五年
3	培训档案记录	QR/FJGS041	人力资源部	五年
4	质量、职业健康安全、环境管理重点 岗位人员名单	QR/FJGS027	人力资源部	三年
5	特种工种作业人员花名册	QR/FJGS027A	人力资源部	三年

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	绩效管理制度	编号	QG/FJGS2302(05)

绩效管理制度

1. 目的

- 1.1 鼓励员工，有效改进员工工作绩效。
- 1.2 发掘员工潜力，帮助员工成功与发展。
- 1.3 促进员工升迁、调派、奖惩公平合理，作为薪资调整的参考依据。
- 1.4 增进员工与直线经理之间相互了解，增加企业凝聚力。
- 1.5 不断提高企业管理水平和管理能力，增强在市场竞争中的核心竞争能力。
- 1.6 确保公司总体发展战略的实现，推动公司快速稳健的发展。
- 1.7 提高团队绩效、建立高效团队和适应公司发展战略的人力资源队伍。

2. 适用范围

适用除总经理、副总经理外公司全体员工。

3. 相关文件

- 《中国通信服务福建工程公司绩效管理指导意见》中国通信服务闽工程〔2012〕10 号
- 《工程公司项目经理效绩考核办法（试行）》闽邮工人力〔2012〕38 号
- 《中国通信服务福建工程公司员工薪酬管理办法》中国通服闽工程〔2014〕44 号
- 《中国通信服务福建工程公司机关本部绩效管理 & 薪酬办法》中国通服闽工程〔2014〕74 号
- 《中国通服福建工程公司分公司 XXXX 年度经营效绩考核办法》

4. 评定依据。

- 4.1 员工在考核期内的工作业绩、工作表现。
- 4.2 部门负责人对所属员工平时工作的检查记录。

5. 评定原则：

- 5.1 本着公平、公开、公正的原则。
- 5.2 坚持量化与定性指标相结合的方式来衡量其工作成果及进步成长状况，不可凭主观感觉或印象等方式评定，以免造成不公平。
- 5.3 坚持全面考评、反馈沟通、体现差异、逐级负责、便于操作的原则。
- 5.4 坚持做到以事实为依据，避免主观臆断和个人感情色彩。
- 5.5 坚持交流和沟通，及时把考核结果反馈给员工，开诚布公地进行面谈沟通，肯定成绩，指出需要努力改进的薄弱环节，提出今后应努力和改进的方向。
- 5.6 对不同部门和不同岗位的员工进行考核时，依据不同的工作职责、工作目标、工作内容进行考核。

6. 考核权限及流程

- 6.1 分管副总经理考核部门经理，部门经理考核部门职员。
- 6.2 总经理享有对部门经理考核结果的最终裁定权；副总经理享有对部门职员考核结果的最终裁定权。
- 6.3 发生争端时，启动争端解决机制，由副总召集有关人员临时成立绩效争端解决小组集中裁定绩效

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	绩效管理制度	编号	QG/FJGS2302(05)

争端。

7. 考核时间

每季度考核一次，下一季度第一个月 1—5 日内将考核结果连同考核表报公司人力资源部。

8. 考核方式

8.1 逐级考核，副总经理考核部门经理，部门经理考核下属及员工。

8.2 考核内容：每季度设定 KPI 考核标准。根据公司的发展变化或经营战略的调整修订考核标准。动态管理关键业绩指标：绩效指标不是一成不变的，各级部门要根据阶段性生产经营情况跟进绩效指标的优化，管控职能部门要根据市场的变化更新合约内容，将绩效指标做实做好做优。

8.3 指标设置原则：各单位关键指标以一个组织单元（部门、分公司、项目部、班组等）为基础，主要以企业目标的完成为导向建立 KPI 指标体系，初期不宜面面俱到否则会使得绩效考核管理出现盲目性和不科学性。各部门指标和员工指标的设置要依据公司预算目标、公司对分支机构的考核指标和企业经营目标实施情况，以平衡计分卡（BSC）为依据建立 KPI 指标体系。绩效合约指标分为核心业绩指标和辅助指标，指标项目一般为 3~5 个，权重设置一般为 5 的倍数。核心指标以定量考核为主，辅助指标以定性考核为主，辅助性指标项目应控制在一定范围，主要以关键事件法加减分方式与核心指标的考核计分互相影响、互相关联，各单位可以根据基础指标库，举一反三，考核采取 100 分制。

8.4 判定结果由初评人向被考核对象告知并进行绩效面谈，以达成与员工的共识，员工最后确认考核结果。

8.5 复评时一般对考核分数疑意不大的考核项予以认可，对特高分、特低分做出特别复评，必要时做出适当调查了解或询问，在事实确凿后给予判定修正。

8.6 被考核对象不接受考核结果时，各于三日内向上级主管申诉，不愿申诉视为默认。

8.7 绩效申诉于投诉之日起由人力资源管理部核实报业绩考核委员会，五日内裁定。

9. 考核结果应用

9.1 一般员工：优秀 10%，良好 20%，称职 60%，基本称职 7%，不称职 3%，为激励先进，同时对年度考核结果优胜单位执行员工绩效评优职数倾斜，职数由公司人力资源部额外直接核给单位，具体如下：

名称	优秀比占高于公司平均	良好比占高于公司平均	备注
经营奖得分第一名	4%	5%	结果按四舍五入计算
经营奖得分第二名	2%	4%	结果按四舍五入计算
先进单位	4%	5%	高出部分比占良好折算
表扬单位	2%	4%	少于 1 人的，按 1 人计算，其他按四舍五入计算

9.2 中层管理人员：

中层经营管理者年度考核等级职数原则上同其他员工，公司年度经营业绩获福建公司一等奖的，优秀比占高于一般职数比例的 4%，良好比占高于一般职数比例的 5%，获得福建公司二等奖的，优秀比占高于一般

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	绩效管理制度	编号	QG/FJGS2302(05)

般职数比例的2%，良好比占高于一般比例的4%，获得三等奖的，按一般职数比例。年度考评为优秀的，评为年度先进个人。中层经营管理者按管控职能部门和分公司两个层面，同层面绩效得分或KCI考核得分后 2 - 3名的，评为基本称职，同层面绩效得分或KCI考核得分后 1 - 2名的，评为不称职。

2011开始中层经营管理者实行末位淘汰制，若连续两年基本称职则退出中层管理系列，参加其他岗位竞聘或按有关规定安排，其岗位薪酬待遇按易岗易薪原则确定，年度考核为不称职的，退出中层管理系列，参加其他岗位竞聘，或按有关规定安排，其岗位薪酬待遇按易岗易薪原则确定；连续两年同层面得分最后 1-2名的，原则上降岗位档2档。

10. 记录及表格

执行本管理制度形成的记录应按《记录管理制度》执行，记录如下：

序号	记录名称	记录编号	保存地点	保管期限
1	本部月度绩效考核表	QR/FJGS101	人力资源部	三年
2	本部年度绩效合约	QR/FJGS102	人力资源部	三年
3	部门满意度评价表	QR/FJGS103	人力资源部	三年
4	同事间绩效考评表	QR/FJGS104	人力资源部	三年
5	本部员工年度综合考评表	QR/FJGS105	人力资源部	五年

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	施工机具和仪表管理制度	编号	QG/FJGS2302(06)

施工机具和仪表管理制度

1. 目的

加强公司仪表、机具的管理，合理统筹配置和调配公司的施工仪表、机具，提高公司资产的投入效益和设备使用效率，防止资源浪费，降低企业运营成本，促进企业稳健发展。

2. 适用范围

适用于公司所配置的各种机具和测量仪表。

3. 相关文件

《中国通信服务固定资产管理规定》

《中国通信服务福建工程公司固定资产管理办法实施细则（试行）》闽邮工财务〔2012〕3号

《福建省邮电工程有限公司生产设备管理办法》中国通服闽工程〔2013〕162号

《通信仪表管理规定》QG/FJGS2202-2009

《测量仪表采用"比对法"校验的管理规定》QG/FJGS2203-2010

《气体检测仪管理使用规定》QG/FJGS2204-2009

4. 管理职责

4.1. 公司机具和仪表管理部门

4.1.1 根据生产需要和企业机具仪表配置具体情况制定相关的管理规定。

4.1.2 负责建立机具和仪表的帐、卡，对施工机具从购置使用到报废处理的全过程实施管理与监督。

4.1.3 对专用的机具和仪表的使用进行技术指导和设备维修保养管理。

4.1.4 负责仪表送专业检定部门计量检定和内部比对检验工作。

4.2. 生产单位

4.2.1 贯彻执行公司的机具和仪表使用管理制度，监督检查项目机具仪表使用管理情况。

4.2.2 建立本单位机具仪表技术档案和台账，掌握机具和仪表分布情况，并定期清查。

4.2.3 负责监督机具和仪表的安全使用。

5. 机具、仪表配置

5.1. 公司根据各生产部门业务情况配置一定数量的基本仪表与机具，由各生产部门进行使用管理。

5.2. 不常用的仪表和高价位的仪表、机具由公司统一配置和保管。各生产部门需要时可向公司仪表室和公司机具管理部门租赁。

5.3. 购置机具和仪表，要对其技术性能，规格型号等进行认真选择、论证，做到品种适用，性能可靠，便于维修符合环保要求，严禁购置非定型产品。

5.4. 新购置机具和仪表到货后，要进行清点、验收、试用，发现问题及时处理。

6. 机具、仪表固定资产管理

机具、仪表固定资产管理执行《中国通信服务固定资产管理规定》和《中国通信服务福建工程公司固定资产管理办法实施细则（试行）》。

7. 施工仪表管理

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	施工机具和仪表管理制度	编号	QG/FJGS2302(06)

7.1. 仪表使用者

7.1.1 传输工程 155M 以上的仪表、DWDM、MSTP 仪表、移动基站测试仪表、电池容量测试仪、PMD、OTDR、光缆熔接机等仪表的使用必须由具有相关资格的人员使用。

7.1.2 使用者应为经公司人力资源部技能培训合格，并经确认的持证人员。

7.1.3 仪表使用者不得将仪表转交给未经考核合格的人员使用，违者公司将追究转借者责任。

7.2. 仪表租赁

7.2.1 公司在各生产单位已配备部分常用仪表，对于未配备的仪表各生产单位如有需要应向公司仪表室提出租赁申请。

7.2.2 需租赁的单位填写好仪表租赁记录单，使用者领用前做好仪表检测工作，对借用的仪表通电检查正常后在租赁记录单签字领用。

7.2.3 使用完毕后应立即归还，仪表归还仪表室时，仪表管理人员与租用者进行仪表完好率检测，同时双方签字确认。

7.2.4 未经公司领导同意，所有仪表不得外借。

7.2.5 由于工程需要各生产单位仪表转借时，接收人应认真检查其功能，填写好“仪表转交签收单”。

7.2.6 大型节假日（如国庆、春节长假）所有仪表均返回公司仪表室，以便统一保管，如应工程需要保留仪表的，生产单位要提前向相关管理部门提出申请后按批准的申请执行。

7.3. 仪表运输

7.3.1 仪表在运输时必须装入专用的仪表箱中。

7.3.2 仪表设备应平放，不得倒置，仪表上不得坐人和放置重物。

7.3.3 在运输转移过程中应有防护、防震措施，确保仪表设备的安全。

7.3.4 贵重仪表设备应随身携带，严禁放在无人看管的地方（如放在汽车里过夜等）。

7.4. 仪表使用基本操作

7.4.1 严格按照仪表设备使用说明规程操作，仪表使用前应检查电源是否在正常的工作范围内，并接好保护地。

7.4.2 装有风冷装置的仪表设备在开机后要注意风扇是否正常转动。

7.4.3 仪表关机后，如需重新使用，应稍待 2—3 分钟后才可再次开启电源，以免烧断熔丝。

7.4.4 对天馈线进行测试前应对被测的天馈线内导体与外导体进行短接进行电位平衡，预防天馈线测试仪接入端口被静电击坏。

7.5. 仪表维护保养

7.5.1 各生产单位长期使用的仪表设备，要派专人保管，定期对仪表设备进行通电自检、清洁等维护工作，以保证其处于良好的状态。

7.5.2 仪表设备不要放置在高温、高湿度的环境中，（如阳光下、地下室等）不要用水冲洗仪表，可用干软布将仪表擦干净。

7.5.3 仪表应远离噪音源和发动机。

7.5.4 装有干电池的仪表若 10 天内不用，应取出电池，防止仪表受到腐蚀。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	施工机具和仪表管理制度	编号	QG/FJGS2302(06)

7.5.5 仪表设备在使用中如发现异常情况（如出现怪味、怪声、冒烟等），应立即关机检查，并向仪表室汇报，如当场无法解决应尽快送回公司维修，严禁未经授权私自拆开仪器。

7.5.6 不要摇动和振动仪器仪表面板的螺丝、接口、开关等，如有松动，应及时拧紧，以免其性能受到影响。

7.6. 仪表检定校准

根据公司仪表的有关规定，公司仪表每年要求经过检测并取得合格后方可继续使用。在每年 4 月、9 月仪表室将根据仪表使用情况做出需检定仪表的安排，各生产单位应配合仪表室将所牵涉的仪表在规定的时间内送回公司。

8. 施工机械设备、工器具管理。

8.1. 专用机具设备使用者

8.1.1 使用者应为经本公司人力资源部技能培训合格，并经公司确认的持证人员。

8.1.2 专用机具设备使用者不得将其转交给未经考核合格的人员使用。

8.2. 机具设备租赁

8.2.1 公司在各生产单位已配备基本机具，对于未配备的专用机具各生产单位如有需要应向公司提出租赁申请。

8.2.2 使用者必须填写好租赁机具设备的记录清单，做好用前的检查工作，检查正常后签字领用。

8.2.3 租赁的机具使用完毕应立即归还。

8.2.4 未经公司同意，所有机具不得外借。

8.2.5 由于工程需要各生产单位机具转借时，接收人应认真检查其功能，填写好“机具转交签收单”。

8.3. 机具设备使用操作

机具设备使用安全操作执行公司颁布的《通信设备安装安全操作规程》中的《工器具、仪表安全使用》和《手持电动工具安全使用》的相关规定。

8.4. 机具设备维护及保管

8.4.1 专用机具设备、工器具及贵重机具由公司指定部门负责日常的维护保养，对于已租借出去的专用机具设备则暂时由借用人负责保管，其交还时必须完好无损。

8.4.2 对于配给各生产单位的基本机具，要求各生产单位应指定人员负责日常的维护保养，由公司职能部门不定期检查其维护保养情况，发现违反相关规定的将予以处罚。

8.4.3 每天收工时要对所使用的机具进行清洁检查，以保证其处于良好状态。

8.4.4 对长期使用的机具设备各生产部门要派专人保管，定期对设备进行通电、启动、清洁等周期性维护工作。

8.4.5 电动机具设备不要和其他工具混装在一起，避免放置在高温、高湿度的环境中。

8.4.6 设备在使用中如发现异常情况（如出现怪味、怪声、冒烟等），应立即关机检查并向本单位物资管理员汇报，如当场无法解决应尽快送回公司维修，严禁未经授权私自拆开仪器。

8.4.7 当发现设备的螺丝、接口、开关等如有松动，应及时拧紧，以免其能受到影响。

9. 仪表、机具采购

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	施工机具和仪表管理制度	编号	QG/FJGS2302(06)

为了便于统一管理，根据仪表、机具设备的使用情况，公司生产管控部门将建立相应的品牌产品系列，以确保其的经久耐用和可靠的售后服务。

各生产单位需添置新的仪表、机具设备应向公司仪表、机具管理部提交申请报告，并尽可能注明所要申请仪表、机具的品牌和厂家，生产管控部门根据实际情况确认有需求后，按照公司物资设备的购置管理规定进行统一采购。

10. 仪表、机具的更换

10.1. 各生产单位根据仪表、机具的使用情况，向生产管控部门提出更换要求，并将需要更换的仪表、机具交给仪表室或公司指定部门进行鉴定确认并在申请报告上批注意见。

10.2. 公司生产管控部门根据相关部门的意见做出批示后交由仪表室或采购部门办理。

11. 仪表、机具租赁费用的清算

仪表、机具为有偿使用，公司相关部门将在半年度经营、管理分析会时将半年度的仪表租赁使用费用汇总并提交各生产部门确认，经生产中心确认后由财务部门纳入其生产成本。

12. 违章损坏的处理

12.1. 各生产部门要根据本部门实际情况制定本部门仪表、机具管理使用实施细则

12.2. 对于违反本规定擅自将仪表、机具外借者公司将对该生产部门进行处罚。

12.3. 使用者在工程施工中要管理和爱护好仪表机具设备，对使用及管理保管不当造成仪表、机具损坏或遗失的，有关人员要对其进行赔偿，对情节严重的公司将对该生产单位进行罚款。

13. 记录及表格

执行本管理制度形成的记录应按《记录管理制度》执行，记录如下：

序号	记录名称	记录编号	保存地点	保管期限
1	仪表租赁记录表	QR-FJGS020	仪表室	三年
2	检测设备台帐	QR-FJGS021	仪表室	八年
3	仪表管理卡	QR-FJGS049	仪表室	八年
4	仪表维护维修记录	QR-FJGS050	仪表室	五年
5	施工设备台帐	QR-FJGS053	市场经营部	五年
6	仪表比对法测试记录	QR-FJGS063	仪表室	三年
7	固定资产表单	网络系统生成	内部网络	

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	投标管理制度	编号	QG/FJGS2302(07)

投标管理制度

1. 目的

规范公司业务项目的投标管理，降低或避免因合同的风险带来的经济损失。

2. 适用范围

适用于公司的业务项目的投标管理。

3. 相关文件

《投标管理办法》

《设计、施工、维护合同管理办法》

投标管理办法(修订)

为规范公司业务项目的投标管理，降低或避免因投标风险带来的经济损失，进一步规范投标管理流程，提高投标文件编制质量与中标率，特制定本投标管理办法。

一. 投标职责分工

1. 市场经营部

- a) 省级及以上招投标项目信息收集、分析、跟踪管理。
- b) 负责公司的投标工作管理，对公司的投标情况进行收集，并且每月对投标情况进行一次收集整理和分析，同时将分析报公司分管领导。
- c) 负责一级干线、全省性项目的投标工作，购买的招标文件，投标文件的编制、投标，负责与投标项目的相关客户的沟通。
- d) 提供投标中需要的资质证书原件及其复印件（或者扫描件）、人员的资格证书及其复印件（或者扫描件），提供业绩证明等相关资料。
- e) 负责编制规范化的投标文件的文档模块。
- f) 对各生产单位编制的投标文件审定。
- g) 对工程投标的商务标进行审定，提供建议以供公司领导决策。
- h) 投标保证金的管理。
- i) 投标结束后，对投标结果进行分析，总结本次投标的得与失，并填写到工程投标记录。

2. 生产单位

- a) 本区域内招投标项目的信息收集及跟踪。
- b) 招标文件的购买以及投标文件编制和投标。
- c) 对本区域内的开标情况进行收集、汇总，并且将区域内的投标情况整理汇总后，提供给市场部
- d) 本区域内投标项目的客户沟通。
- e) 对本区域投标文件进行评审。

二. 招标信息收集

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	投标管理制度	编号	QG/FJGS2302(07)

市场经营部负责省级及以上招投标项目信息收集、分析、跟踪管理。

各生产单位收集区域内有关招投标信息，同时将具体信息提交报市场部进行登记并向分管领导通报。

三．确认参与投标

根据收集到招标信息经讨论审核后确认是否参与投标，并按标书要求提交参与投标回函

1．本地网以及以下项目由各生产单位报备市场部确认是否参与投标。

2．一级干线、全省性项目由市场部提出意见报分管领导审核，大于 1000 万的报总经理审核，确认是否参与投标。

四．招标文件的收集及投标的组织

1．收到招标文件后，所有招标文件应提交市场部存档。

2．根据各分公司的施工业务范围，相对应地市或者负责相应运营商的分公司领导作为投标工作的主管责任人；按照所投标项目的专业划分确定分公司的投标负责人。如果投标负责人在标书规定的时间内无法完成投标工作，则需组建投标小组，并确定投标负责人。

3．对于一级干线、全省性招标项目市场经营部负责项目的投标工作的组织，投标小组负责实施，各职能部门、相关生产单位参与。

4．投标小组根据标书内容对投标进行分析策划，投标负责人对投标工作中各项工作进行分工安排。

五．投标工作的基础资料准备

市场经营部负责投标工作的基础资料准备，并实时更新。

1．企业基础资料（扫描件）

- 营业执照扫描件（正、副本）
- 各种资质证书扫描件（正、副本）
- 安全生产许可证（正、副本）
- 法定代表人身份证明
- 企业简介
- 财务报表（资产负债表、现金流量表和利润表）

2．人员资料（扫描件）

- 人员身份证
- 毕业证书
- 职称证书（含质量工程师证）
- 建造师执业资格证书
- 安全员证（企业负责人 A 证、项目经理 B 证、专职安全员 C 证）
- 特殊工种作业上岗证
- 项目经理简历表

3．管理体系

- 质量、职业健康安全、环境管理体系证书扫描件

4．仪表、施工机具

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	投标管理制度	编号	QG/FJGS2302(07)

- 采购发票扫描件

5. 业绩证明

- 分专业类别列出主要业绩清单（项目合同、验收证书扫描件）
- 优质工程获奖证书扫描件

6. 诚信证明扫描件

- 重合同守信用证明（工商及通管局颁发重合同守信用证书）
- 银行信用等级证书（银行资信等级证明）

7. 价格

公司采购部门负责建立合格供方和投标常用器材价格的数据库，并能及时按投标小组的要求提供设备、器材、材料、构配件的具有竞争力价格信息。

六. 投标文件编制

1. 设立投标工作小组。

➢ 根据投标项目的性质和规模大小、技术需求，在准备投标前设立投标工作小组，明确小组成员的职责。

➢ 新开拓市场领域、特别重大工程（工程投标费单项工程 100 万以上）的投标文件资料编制由公司市场经营部发起并指定相关部门和生产单位相关人员组成投标小组，所指定部门和各生产单位相关人员必须积极配合市场部完成项目投标工作。

2. 各生产单位负责本区域内业务项目的投标文件资料的编制。

3. 各投标文件需要的关于公司资质及业绩方面的资料，由市场经营部提供。投标所需财务资料由财务部提供，人力资源方面的原件资料由人力资源部提供，安全管理资料由安全监督管理部提供，市场经营部负责收集以上相关资料，提供制作标书使用。

4. 现场复勘

为使投标文件编制更符合项目实际情况，对环境比较复杂的项目以及报价影响比较大的项目，投标项目需进行现场复勘，降低项目实施的风险。

七. 投标保证金

1. 市场经营部设专人兼职负责投标保证金的管理，负责投标保证金的审核、使用登记、到期催收工作。

2. 投标保证金由负责投标项目的部门或生产单位提出申请，市场经营部审核，公司分管领导审批后按招标文件的要求进行支付，审批权限遵循公司颁布的《中国通信服务福建工程公司内部控制权限列表》。

3. 投标结束后，项目的投标的负责人应按投标文件的规定时间负责催回保证金，市场经营部投标保证金管理人员进行监督与考核。

八. 商务标审批

1. 省管及以上项目由投标小组报市场经营部审核后提交公司分管领导确认批准。

2. 本地网及以下商务报价由各分公司主管领导批准，投标数额超过 50 万以上的应向市场部报备；投标数额巨大的，单项工程投标额大于等于 100 万，小于 1000 万的，应报公司分管领导确认，投标额大于

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	投标管理制度	编号	QG/FJGS2302(07)

等于 1000 万的，应报公司总经理确认。

九．投标文件审核及出版

（一）投标文件必须进行评审会签，由市场经营部进行审查，并对之负责。

1．市场经营部负责审查企业资格文件、人员资格文件、工程业绩、获奖证书文件等以及投标文件总体格式、商务条款中价格、付款方式、保证金等条款是否满足要求

2．运营管理部负责审查施工组织设计中施工方案、人力资源、驻地机构、进度计划等是否满足要求。

（二）投标书评审表归档存查。

1．文件编制完毕后，必须进行评审会签，由市场部存档。

2．投标文件在审核通过之后方可提交出版，标书的密封和出版要求由投标负责人进行确认，满足招标文件的要求。

3．因商务部分在投标文件送离公司后、开标前可能按照实际情况修改，所以评审记录可以在投标负责人执行完投标工作后对商务部分进行补签。

十．送投标文件

1．投标负责人或投标小组审核检查出版好的投标文件，由投标代表负责按招标文件的要求送达。

2．根据招标要求由投标负责人做好述标工作。

十一．投标信息反馈和归档

1．投标负责人收集开标资料，《工程投标记录》报送市场部。

2．投标结束后，所有投标文件（电子版）均应提交市场部存档

3．投标结束，投标负责人应及时反馈投标信息到市场部与参与投标的生产单位。

十二．其他

1．投标负责人应跟踪投标保证金及相关费用的去向及时催退。

2．公司其他物资招标遵循公司颁布的采购招标管理办法和《福建省邮电工程公司权限列表》《福建省邮电工程公司内控流程》相关要求。

附件：

一．投标阶段全过程流程

二．投标书评审记录表

三．工程投标记录表

十三．记录及表格

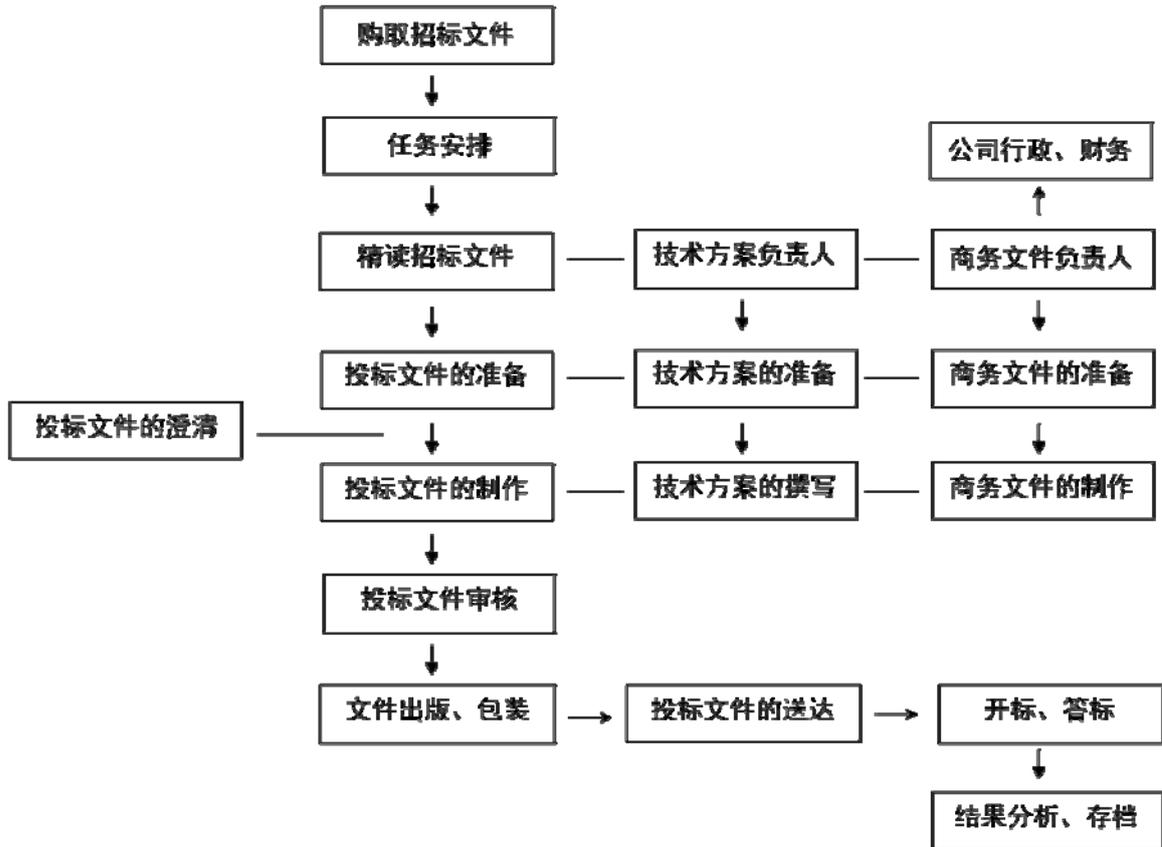
执行本管理制度形成的记录应按《记录管理制度》执行，记录如下：

序号	记录名称	记录编号	保存地点	保管期限
1	投标书评审记录	QR-FJGS051	市场部	三年
2	工程投标记录	QR-FJGS065	市场部	五年
3	投标保证金登记表		市场部	五年

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	投标管理制度	编号	QG/FJGS2302(07)

附件一

投标阶段全过程流程



QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	投标管理制度	编号	QG/FJGS2302(07)

附件三

投标书评审记录（全省性、国干工程）

投标项目名称					截标时间			
招标人		电信	移动	联通	厂家	其他	招标联系人	
招标单位					联系电话			
投标书 评审 内容	评审项目		评审结果			评审部门	审核人	
	文档格式		满足	不满足	不要求	市场部：		
	法人代表委托		满足	不满足	不要求			
	承诺书		满足	不满足	不要求			
	施工组织设计	施工方案		满足	不满足	不要求	运营管理部：	
		人力资源		满足	不满足	不要求		
		仪表机具车辆		满足	不满足	不要求		
		驻地机构		满足	不满足	不要求		
		进度计划		满足	不满足	不要求		
	附件	企业资格文件		满足	不满足	不要求	市场部：	
		人员资格文件		满足	不满足	不要求		
		工程业绩		满足	不满足	不要求		
		获奖证书文件		满足	不满足	不要求		
	商务	价格		满足	不满足	不要求		
		付款方式		满足	不满足	不要求		
保证金		满足	不满足	不要求				
其他	签名盖章		满足	不满足	不要求	投标负责人：		
	装订密封		满足	不满足	不要求			
备注								
投标组					审批意见： 年 月 日			

注：a) 投标负责人指负责本次投标的人员或者本次投标的授权委托代表。

b) 各个评审项目按照规定由各个评审部门进行审核，并且签字确认。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	投标管理制度	编号	QG/FJGS2302(07)

附件三

工程投标记录

投标项目名称						
招标单位				开标时间		
投标负责人				联系电话		
中标单位						
序号	投标单位名称	商务报价	技术标 评分	商务评分	总分	名次
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
投标保证金	万元	时限		经办人		
备注（如评分规则，计算公式，中标单位选取原则，本次投标的得失分析等）：						

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	合同管理制度	编号	QG/FJGS2302(08)

合同管理制度

1. 主题内容：

合同管理制度是公司设计、施工、维护、系统集成业务项目收入合同管理要求的标准。

2. 适用范围：

适用于公司设计、施工、维护、系统集成的单项合同、订单及框架协议的管理。

3. 相关文件

《福建公司合同管理系统收入类合同录入规则（暂行）的通知》（中国通服闽〔2014〕16号）

《投标管理办法》

第一条 为加强合同管理，建立、健全经济合同管理制度，保障企业合法权益，预防合同纠纷，促进企业依法经营管理，根据中华人民共和国合同法以及国家法律、法规及政策规定，结合 GB/T50430 及 ISO9001:2008 标准和上级合同管理的相关要求，制定本办法。

第二条 设计、施工、维护、系统集成的项目合同（以下简称“合同”）由市场经营部以及业务具体实施的生产单位负责签订，合同文本的正本由市场部归档保存，副本或复印件由合同承办单位归档保存。

第三条 未经总经理授权委托，公司各职能部门、各生产单位及其工作人员不得以公司名义对外签订合同，改变合同内容，变更、解除合同及放弃合同规定的权利。改变合同内容，变更、解除合同及放弃合同规定的权利，应经原审批订立合同的领导审批后执行。

第四条 订立合同应遵守国家的法律、法规和规章及上级机关合同管理规定以及本办法规定。合同条款应该明确、完备，形式应符合法定要求。

第五条 合同应当采用书面形式。当事人双方协商一致的有关修改合同文书、传真、电报及图表，也是合同的组成部分，应附在主合同一起存档。

第六条 合同管理人员的职责

- a) 贯彻执行国家、行业及企业有关设计、施工、维护、系统集成项目合同的法律、法规和规章制度；
- b) 根据要求参与重大“合同”的文本起草工作；
- c) 根据要求监督检查“合同”的履行情况；
- d) 负责对“合同”承办单位进行指导，接受相关人员的咨询。
- e) 按照年限及合同项目实施部门，负责编写合同编号，输入公司管理信息系统。
- f) 管理公司的合同文本档案。

第七条 签订合同必须审查（评审）下列内容：

（一）合同主体的审查：查明对方单位是否具备法人资格，有否超越其经营范围；了解对方资信情况、履约能力以及对方经办人的代理权限。

（二）合同内容的审查：

1. 条款格式及内容是否完备、合理、是否符合招投标文件内容的规定并符合法规要求；
2. 双方职责是否明确；
3. 项目的质量及工期、安全要求；

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	合同管理制度	编号	QG/FJGS2302(08)

- 4. 合同价款是否合理明确；
- 5. 结算依据和付款办法是否合理明确；
- 6. 违约责任是否合理明确；

(三) 合同效益性审查：

对于施工合同、维护合同、设计合同、系统集成合同，合同标的的价款是否超越或等于公司对该类项目预期效益的目标。

其他合同所订立条款也不得损害公司的相关利益。

(四) 合同中存在问题 and 风险评审：

对于合同中的对企业不利的条款存在的风险进行评审，并在合同实施前与其合同实施的相关方的落实规避风险的措施。

第八条 合同承办、会签部门的审查事项及责任

a) 合同承办部门根据合同对方主体的性质,对首次签订合同主体进行资格审查,并对合同整体内容的有效性进行初次审查。

b) 合同会签部门由财务部、市场经营部、安全质量监督部、综合管理部的风险管控及法律专员、合同的执行部门六个部门构成。

1. 财务部对合同财务条款(含支付条款)进行审查,并对之负责。合同成立后,按相关法律、法规及财务制度监督工程预付款、工程进度款、工程结算款以及保修尾款的到账。

2. 市场经营部审查合同价款是否合理,合同中双方职责是否清晰,违约责任是否合理明确,合同争议解决方式是否有效。并对合同的合法性及主要条款是否完备进行审查。

3. 市场经营部负责对设计施工维护项目所涉及的关键工序及特殊工序的技术要求进行评审,对合同中涉及质量、工艺、工期、保修规定的条款进行审定。在合同签订后,组织相关人力物力对重大合同履行情况进行监督检查,对其他合同履行情况进行不定期抽查。负责对合同中涉及结算依据、取费标准及价格等内容进行审核。在合同签订后,负责跟踪财务收款,负责对材料供应及价格等相关费用(含税金)的合理性进行评审。在合同签订后,对施工项目中的材料进行定期巡检和抽检,跟踪落实材料管理制度落实情况,确保工程材料的采购满足合同要求。

4. 安全质量监督部负责对施工项目中所涉及的安全生产及保密要求进行评审,对合同中涉及安全生产及保密协议的条款进行审定。合同签订后,定期对合同履行情况进行检查。

5. 风险管控及法律专员负责对合同中涉及违约责任条款及存在的风险进行审核。

6. 合同执行单位负责初审合同的全部内容,合同执行后检查落实项目管理部合同的履行情况,是合同履行的主体单位。

c) 合同评审表应归档存查。

第九条 按照公司法定代表人授权,工程合同价款 100 万元以下的业务合同由市场部主任履行合同审批的职责。工程合同价款 100 万元以上(含 100 万元),500 万元以下(不含 500 万元)的业务合同由分管副总经理组织履行合同审批的职责。工程合同价款 500 万元以上的业务合同由总经理组织履行合同审批的

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	合同管理制度	编号	QG/FJGS2302(08)

职责。

第十条 框架协议统一由业务分管副总经理组织履行审批职责。

第十一条 合同签署完毕后，合同承办部门应及时将合同资料的正本原件及时交合同管理部门。

第十二条 变更或解除合同的建议或答复，应一律采用书面形式，并将能证明双方函电往来及内容的凭证归档保存。

对方提出变更或解除合同的建议，我方应在接到通知后十天内予以明确答复，法律、法规及合同另有规定的除外。超过期限答复，造成单位利益受损害的，具体责任人员应承担相应的责任。

第十三条 对合同的保密管理执行公司发布的《保密工作管理规章制度》规定，对合同有所接触的人员必须按《保密工作管理规章制度》及合同有关条款规定，严格遵守，实行保密。除非有信息披露方的书面授权或出于执行该合同的需要，任何人都不得在任何时间向他人透露该合同所规定的保密部分。

第十四条 公司将对在合同管理中成绩显著和为企业避免、挽回重大经济损失的部门和个人，给予表扬和奖励。违反国家法律、法规和本办法，在签订、履行合同和合同管理中失职、渎职或以权谋私，损害国家和企业利益的，视情节轻重，依据有关规定追究责任人的行政、经济责任。构成犯罪的，移交司法机关依法追究刑事责任。

第十五条 、记录及表格

执行本管理制度形成的记录应按《记录管理制度》执行，记录如下：

序号	记录名称	记录编号	保存地点	保管期限
1	合同登记表	QR-FJGS003	市场部	五年
2	合同修改登记表	QR-FJGS004	市场部	五年
3	合同评审记录	QR-FJGS005	公司网络	五年

附件：

附件一：中国通信服务福建工程公司项目合同号编制规范

附件二：中国通信服务福建工程公司项目立项规则

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	合同管理制度	编号	QG/FJGS2302(08)

附件一

中国通信服务福建工程公司项目合同号编制规则

(2014 版)

一、业务收入类合同

(一) 主管部门：市场管理部门

(二) 合同号编制规范：

1、合同号标准格式

公司单项工程的合同号原则上由七个部分组成（注：涉及集客业务的单项工程，在生产单位和类别说明之间，增加“集”字。）

<u>联</u>		<u>设</u>		<u>N</u>	<u>007</u>	<u>XS</u>	<u>A</u>	<u>1</u>
1	2	3	4	5	6	7		
生产单位简称	类别说明简称	年份代码	顺序号	专业代码	分包自营代码	附加区号		

公司框架合同的项目编号原则上由六个部分组成（注：针对无具体金额的框架合同）

<u>框</u>		<u>福</u>		<u>施</u>		<u>N</u>	<u>001</u>	<u>1</u>
1	2	3	4	5	6			
框架合同简称	生产单位简称	类别说明简称	年份代码	顺序号	附加区号			

备注：为配合合同管理，框架合同所含的子项目立项时必须在备注中标明所属的框架合同编号，否则一律视为单项工程。

2、各部分内容说明

(1) 生产单位简称

统一由汉字简称构成，具体编排如表 1 所示。

表 1

序号	生产单位	简称	序号	生产单位	简称
1	福州分公司	福	10	网技分公司	厂
2	泉州分公司	泉	11	省管工程跨区项目	省
3	第三分公司（莆田）	莆	12	广东分公司	广
4	第三分公司（宁德）	宁	13	温州分公司	温
5	第四分公司（厦门）	厦	14	江西分公司	江
6	第四分公司（漳州）	漳	15	安徽分公司	安
7	第五分公司（三明）	三	16	北方分公司	北

QHSE 管理制度			 中国通信服务 CHINA COMSERVICE		
文件名称	合同管理制度		编号	QG/FJGS2302(08)	

8	第五分公司(南平)	南	17	设计分公司	设
9	龙岩分公司	龙			

(2) 类别说明简称

为便于实现与中国通服统计口径一致，2014 年起除设备施工项目以外均需要编进项目类别说明，由一个汉字构成。

公司单项工程合同类别具体编排如表 2-1。

表 2-1

序号	类别	简称	说明
1	设备类施工项目	/	本部分省略，不用填
2	线路类施工项目	线	
3	管道类施工项目	管	
4	建筑智能化项目	智	
5	维护类项目	维	
6	设计类项目	设	设计所项目本部分可省略

说明：a、每个大类别中包括的具体专业项目参见第 5 部分专业代码说明中的表 3。

b、所有项目只能使用上表中的简称，各单位不得自行另编简称代码。

公司框架合同类别具体编排如表 2-2。

表 2-2

序号	类别	简称
1	设计类框架	设
2	施工类框架	施
3	维护类框架	维
4	租赁、技术、服务类框架	服

(3) 年份代码

年份代码由 1 位大写英文字母构成，每年度按英文字母顺序依次编制，2013 年年份代码为“M”，2014 年年份代码为“N”以次类推。

(4) 顺序号

当年度每个生产单位内部所有立项项目的唯一顺序编号，由 3 位数字构成，注意在编制时候不得重号，原则上按立项顺序依次逐一编排定，避免出现跳空。

(5) 专业代码

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	合同管理制度	编号	QG/FJGS2302(08)

专业代码由 2 位大写英文字母构成，原则上为专业简称的首个拼音字母。具体见表 3

说明：a、维护类项目立项必须确认收入是运营商的维护性成本开支。

b、维护类中“线路维护”、“设备维护”、“管道维护”专业仅适用于签定一定期限内（包月或者更长时间）维护性框架协议的项目。

c、列入维护性抢修类项目使用维修代码“WX”；列入工程建设性的抢修类项目使用代码“QX”。

d、取消小灵通类，宽带类；全球眼类归为智能类项目，并新增安防类。

表 3

施工类				维护类		设计类		集成类	
设备		管线		专业	代码	专业	代码	专业	代码
移动	YD	市线	SX	线路维护	XW	线路设计	XS	智能	ZN
传输	CS	光缆	GL	设备维护	SW	管道设计	GS	安防	AF
数据	SJ	吹缆	CL	管道维护	GW	设备设计	SS	信息通信	ICT
交换	JH	管道	GD	基站维护	JW	智能设计	ZS		
电源	DY	宽带	KD	线路维改	XG				
微波	WB	综合布线	ZH	设备维改	SG				
交流电源引入	JD	全球眼	QQ	管道维改	GG				
室内分布	SF			基站维改	JG				
WLAN	WL			设备维修	BX				
地线	DX			线路维修	LX				
全球眼	QQ			线路抢修	XQ				
EPON	EP			设备抢修	SQ				
立杆	LG								
服务性项目	QT								

(6) 分包或自营代码

当分包费用大于或等于合同费用的 50%时，此代码为 B，除此之外的默认为 A。

(7) 地区附加代码

地区附加代码由 1 位数字构成，为省内生产业务所处地区电话区号对应的尾数。省外附加 0。

自 2012 年起以下情况的项目编号必须使用相应的地区附加代码。

省管及跨区项目：

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	合同管理制度	编号	QG/FJGS2302(08)

(7.1) 省管工程

省管工程是指同中国电信、中国移动、中国联通省公司签订合同的项目。

合同号原则上由六个部分组成：

a、生产单位简称统一用“省”。

b、原则上地区附加代码由 1 位数字构成，以省内承担项目实施的九地市生产单位地区电话区号对应的尾数为准(省内九地市区号为 1-9)。九地市以外的分公司承担项目实施的生产单位，可将附加代码编写至 2 位，以 10 开始顺序递增，具体代码可遵照生产单位简称列表中的序号一栏编制。

c、其余规则遵照第一点的合同号标准格式编写合同号。

(7.2) 跨区域工程

跨区域工程是指同中国电信、中国移动、中国联通地市分公司签订合同承接的项目需要多个地市生产单位配合共同完成，原则上由签订合同的地区生产单位牵头。

合同号原则上由六个部分组成：

a、生产单位简称统一用牵头生产单位的简称，再加上“援”字。例如：南平分公司承接的项目，生产单位简称统一写为“南援”。

b、原则上地区附加代码由 1 位数字构成，为省内承担项目实施的九地市生产单位地区电话区号对应的尾数为准(省内九地市区号为 1-9)。九地市以外的分公司承担项目实施的生产单位，可将附加代码编写至 2 位，以 10 开始顺序递增，具体代码可遵照生产单位简称列表中的序号一栏编制。

c、其余规则遵照第一点的合同号标准格式编写合同号。

3、编制范例

根据实际应用举例如表 4

表 4

	说明	合同号
范例 1	福州分公司 2014 年某一市线自营工程，在第 99 项	福线 N099SXA
范例 2	设计公司 2014 年承接的第 3 项设计项目，线路设计自营项目	设 N003XSA
范例 3	厦门分公司 2014 年全年传输管线零星整治及维护迁改工程维护类框架协议，分公司项目序列 101 项（2 为附加区号）	框厦维 N1012
范例 4	2014 年省级福建 DNS 扩容自营工程（福州部分）	省 N032SJA1
范例 5	2014 年南平分公司牵头承接的南平地区全球眼工程，需要泉州分公司承担项目具体实施某个县级区域内的项目	南援 N101QQA5
范例 6	2014 年南平分公司牵头承接的南平地区传输工程，需要联通分公司承担项目具体实施某个县级区域内的项目	南援 N105CSA10
范例 7	翔安区马巷至新圩道路工程中国移动管线迁改工程	厦集线 M136SXB

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	合同管理制度	编号	QG/FJGS2302(08)

二、劳务服务采购合同

(一) 主管部门：劳务分包管理部门

(二) 合同号编制规范：

劳务服务采购合同一般按框架形式签订，省内编号：201301（其中：2013 为年份，01 为顺序号），省外编号：SW201301（其中：SW 为省外标记，2013 为年份，01 为顺序号）。

三、分公司房屋租赁合同

(一) 主管部门：运营管理部门

(二) 合同号编制规范：

福	租房	L	001
----------	-----------	----------	------------

1	2	3	4
分公司简称	类别简称	年份	顺序号

四、员工培训合同

(一) 主管部门：人力资源部

(二) 合同号编制规范：

福	培	电	2013	001
----------	----------	----------	-------------	------------

1	2	3	4	5
单位或部门简称	类别简称	细项简称	年份	顺序号

合同编号由生产单位或部门简称、类别简称、细项简称、年份代码和顺序号五个部分组成。例如：福培电 2013 001（福：福州分公司；培：培训合同；电：电工培训；2013：年份代码；001：代表顺序号）。

备注：单位或部门简称，如培训人员为跨单位或部门的公司统一培训，则为“司”；如培训人员为单一单位或部门时，则为该生产单位或部门的简称。

五、综管部服务类合同

(一) 主管部门：综合管理部门

(二) 合同号编制规范：

合同编号原则上由部门简称、合同类别、年份代码和顺序号四个部分组成。例如：综服 2013001（综：综管部；服：租赁、采购、服务类等合同类型；2013:年份代码；001：代表顺序号）。

六、电子产品采购合同

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	合同管理制度	编号	QG/FJGS2302(08)

(一) 主管部门：市场经营部

(二) 合同号编制规范：

合同编号由 3 部分组成，分别是为 1、我方单位名称缩写(FJPTEC)；2、对方单位名称缩写；3、顺序编号（流水号），3 位数字编号(从 001 开始，顺序递增)。

具体编号规则如下：

公司名称缩写(FJPTEC) + 对方单位名称缩写 + 3 位数字编号(从 001 开始，顺序递增)，3 部分之间用“-”连接。

例如：

1. 与“福建省中通通信物流有限公司”签订的采购合同，第 5 次，合同编号为：FJPTEC-ZTWL-005
2. 与“翰林汇（福建）信息技术有限公司”签订的采购合同，第 2 次，合同编号为：FJPTEC-HLHL-002

七、采购合同

(一) 主管部门：采购部

(二) 合同号编制规范

公司框架合同的项目编号原则上由五个部分组成（注：针对无具体金额的框架合同）

框	泉	材	2012	007
----------	----------	----------	-------------	------------

1	2	3	4	5
框架协议简称	使用单位或部门简称	类别简称	年份代码	顺序号

公司单项采购合同号原则上由四个部分组成

福	材	2012	007
----------	----------	-------------	------------

1	2	3	4
使用单位或部门简称	类别简称	年份代码	顺序号

1、各部分内容说明

(1) 所有项目只能使用下表中的简称，不得另编简称代码。

(2) 采购产品或服务为公司通用的，则使用单位或部门简称为“司”。如为单一单位或部门使用的，则为该生产单位或部门的简称。

(3) 类别具体编排如下表

序号	类别	内容	简称
1	工程材料	铁件、线缆、等	材
2	工器具	各类工具、安全生产防护用品、用具	具

QHSE 管理制度			 中国通信服务 CHINA COMSERVICE
文件名称	合同管理制度		编号 QG/FJGS2302(08)
3	仪器仪表	仪器仪表、测试软件、生产用电器设备	仪
4	车辆	各类货车、面包车、工具车等（含车险、油料）	车

2、年份

年份按公元年份，四位数字组成。

3、顺序号

由 3 位数字构成，注意在编制时候不得重号，原则上按合同签订日期顺序依次逐一编排定，避免出现跳空。

本规则自颁布之日起执行，公司在此前发布的有关规定与之相抵触的，以本规则为准。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	合同管理制度	编号	QG/FJGS2302(08)

附件二

中国通信服务福建工程公司项目立项规则

第一条 本管理办法适用于公司所承接的收入类所有业务项目。

第二条 本管理办法明确公司在项目立项时的工作要求。

第三条 项目立项分类

（一）正式项目

指客户完成项目立项的新建、扩建、优化、改建等各类项目，有具体起止日期、达到规定要求的一组相互关联的受控活动组成的特定过程。

原则上一个项目对应一份合同（框架协议、委托书或者订单）；如有多份合同需要对应同一项目，应保证合同的甲方为同一单位，并且具有相同专业和相同性质，进行项目组合管理。

（二）预立项

指客户已完成项目立项但尚未能提供合同或订单的情况下，先行委托我司建设实施的项目。

（三）甲方未立项工程

（四）指客户尚未立项先行委托我司建设实施的项目。

第四条 项目立项依据

（一）正式项目，合同执行部门须上传合同、订单或者中标通知书等证明材料的电子档至合同管理系统。

（二）预立项，合同执行部门须提供甲方签字或者盖章的纸质证明，并经市场管理部门业务管理人员确认。

（三）甲方未立项工程，合同执行部门根据已实施的工程进行立项申请。

第五条 项目立项过程

（一）编制项目基本信息

1. 合同执行部门应以合同、设计文件或者订单等甲方提供的材料为依据编制填写项目基本信息。
2. 主要内容包括：合同名称、运营商、建设单位、建设单位管理员、合同金额、工程类别、专业类别、形象工程量、合同编号等，相关信息必须保证真实准确。部分合同或订单信息未明确的，请在备注栏里加以说明（例如，我司只做些 x x 片区业务，我司只负责合同中的部分站点等）。

3. 进行网络填报时，经办人员须为公司授权人员，并按照公司保密管理制度管理好密钥。

4. 为了加强核心网等重点项目的管理，对于下列项目在立项时需选择重点项目标志。

◇ 核心网；

◇ 一、二级干线项目；

◇ 施工费超过 100 万的项目。

（二）项目立项审批

1. 合同管理系统，框架协议和单项合同由合同执行部门在系统上发起部门会签；订单（委托书或者

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	合同管理制度	编号	QG/FJGS2302(08)

框架子合同) 直接提交至市场部合同管理员审核。

2. 审批流程图详见附后流程图。

第六条 项目信息变更

(一) 预算申报调整

1. 在合同管理系统进行工程项目立项时, 预算申报总收入要与合同金额填写一致, 部分工程由于审核回来的费用大于预计的合同金额, 请在合同系统上做预算申报调整, 项目管理系统不允许没有变更合同的情况下修改合同金额。

(二) 合同变更

1. 由于建设方原因需要重盖合同章的, 请在合同管理系统上发起合同变更流程。
2. 变更流程发起人应在备注里面说明变更的内容, 变更原因等, 并上传变更后的合同电子档。

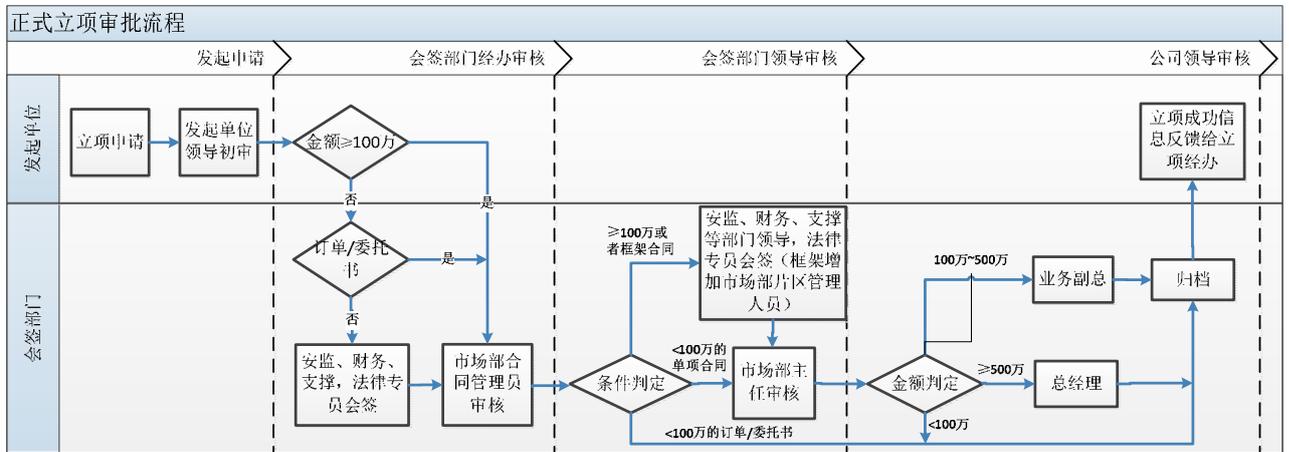
第七条 项目合同归档

合同发起部门应在合同签署后 1 周内将合同扫描上传到合同管理系统, 做好合同电子归档, 同时在 15 天之内将合同原件寄回市场管理部存档。

第八条 注意事项

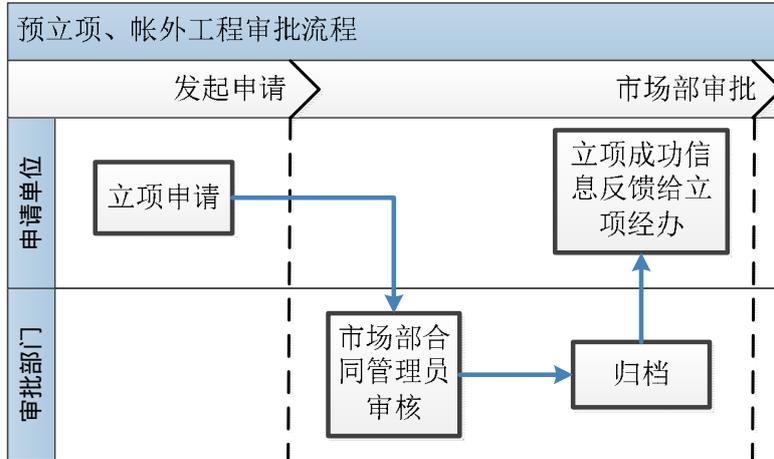
1. 合同文本里我方联系人不允许填写非我司在册的员工。

附一：正式立项审批流程图：



QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	合同管理制度	编号	QG/FJGS2302(08)

附二：预立项、甲方未立项工程审批流程图：



QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	材料、构配件和设备管理制度	编号	QG/FJGS2302(09)

材料、构配件和设备管理制度

1.目的

为了规范施工、维护、系统集成项目的材料、构配件和设备的管理，确保承担的施工项目、维护、系统集成项目质量与安全。保证采购产品的质量符合规定要求，确保不合格品不投入使用。

2.适用范围

适用于公司所有的业务项目。

3.相关文件

- 《福建省邮电工程有限公司控制权限列表》
- 《中国通服福建工程公司生产设备管理办法》
- 《中国通信服务福建工程公司材料管理办法》
- 《中国通信服务福建工程公司采购管理办法》
- 《中国通信服务福建工程公司工程项目物资采购工作指引（暂行）》
- 《中国通信服务福建工程公司工程项目物资采购实施细则》
- 《中国通信服务福建工程公司工程项目材料余废料管理办法》

4.管理职责：

4.1 采购部

- 4.1.1 负责乙供材料、构配件和设备的采购、管理流程的制定并监督落实；
- 4.1.2 负责材料、构配件供方的选择和评定，与合格供方签订采购框架协议,建立合格供方档案。
- 4.1.3 负责由公司统一采购材料、构配件和设备的采购、仓储、配送；
- 4.1.4 负责监督抽查所授权的物资的采购情况；

4.2 市场经营部

- 4.2.1 参与采购框架合同的评审；
- 4.2.2 检查各生产单位业务项目材料、构配件和设备的规范管理情况。
- 4.2.3 监督指导各单位的甲供、乙供材料、构配件和设备管理和仓储管理；
- 4.2.4 采集汇总材料使用的反馈意见，并向采购部反馈。
- 4.2.5 负责确定工程余料、废料的处理方式。

4.3 生产单位

- 4.3.1 负责项目部编制的项目材料、构配件和设备的需求申请的审定。
- 4.3.2 监督各项目的甲供、乙供材料、构配件和设备管理和仓储管理；
- 4.3.3 材料员
 - 负责审核施工项目材料的申请、材料报帐；
 - 负责本部门材料、构配件和设备及仓储管理；
 - 材料、构配件和设备使用的管理。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	材料、构配件和设备管理制度	编号	QG/FJGS2302(09)

4.3.4 项目管理部

- 负责编制项目材料、构配件和设备清单；
- 材料、构配件和设备到货检验、现场搬运和贮存；
- 材料、构配件和设备施工现场管理，使用量的签证，材料平衡；
- 余料、废料的移交并反馈使用情况。

5. 合格供方的评价和选择

5.1.1 生产部门收集顾客的材料、构配件供方及价格情况，公司采购管理部门根据顾客颁布的材料、构配件厂商入围情况，进行供方调查，填写[供方基本情况表]，内容包括供方概况、产品介绍、产品三证情况及其它资料。

5.1.2 公司采购管理部门组织对供方进行评选，评选时根据采购产品的类别、重要性和数量多少而定，并填写[合格供方评价表]。

5.1.3 符合上述要求的供方经评选确定后列入[合格供方名单]，公司提供的主材须在合格供方里采购。

5.1.4 [合格供方名单]每年复审调整一次，删去不合格的供方，并可新增合格供方。但均要办理审批手续。

5.1.5 公司采购部负责建立合格供方档案，内容包括：

- a) 合格供方基本情况及有关证明材料；
- b) 合格供方评价表。

5.1.6 由于生产的需要需在公司公布的合格供方之外采购材料，采购管理部应组织评审补充新的供方。

5.1.7 上述对供方的评价与选择的审批权限必须满足《福建省邮电工程有限公司控制权限列表》、《中国通信服务福建工程公司采购管理办法》，以及公司物资采购工作指引和物资采购实施细则的要求。

6. 材料、构配件申请

6.1 乙供主材

6.1.1 在确认项目的材料由公司筹供后，项目经理部材料员根据设计文件及项目委托书或中标通知书编制《项目材料需求清单》。材料需求清单需明确使用地点、到货时间、名称、规格、型号、数量及质量和设计单价，顾客推荐的品牌及供货厂商等内容。特别要注明建设单位对材料提出的特殊要求。

6.1.2 项目负责人负责对上报的材料进行审核，审核的内容主要为材料的规格及数量。

6.1.3 材料的确认

6.1.4 生产单位分管材料的负责人对项目部上报的项目材料进行确认，确认的内容为材料的价格和品牌。

6.1.5 材料采购管理部门在材料订货之前要与相关部门确认材料的单价。

6.1.6 材料的价格和品牌的在项目合同签订之前由合同签办部门与用户确认。

6.1.7 生产单位要自行采购主材需经公司采购部批准，公司采购部应在主材自购申请单上注明批准自购主材的内容及相关要求。

6.1.8 上述乙供主材包括乙供的构配件和设备以及甲指乙供的材料和构配件及设备。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	材料、构配件和设备管理制度	编号	QG/FJGS2302(09)

6.2 甲供主材

6.2.1 项目经理部根据设计文件和建设单位的管理要求向客户填写领料单。

6.2.2 甲供材料使用管理执行公司材料规定，同时满足客户的其他要求。

7. 材料采购

7.1 采购材料的信息

- 招投标文件的要求
- 设计文件的要求
- 项目合同的要求
- 或项目相关会议确定的材料采购要求

7.2 公司采购部分析各生产单位材料使用的反馈意见，结合顾客指定产品的情况，从公布的合格供方（经销商，厂家）名单中确定材料、构配件和设备品牌。

7.3 公司采购部依据审核过的《项目材料需求清单》，货比三家，在价格、运输服务等方面确定采购地点、采购方式。对于需中长期供货的材料应在调查分析市场行情的基础上，确定一次性订货还是分阶段订货的方式，应注意考虑资金的时间价值以做全面衡量，制定采购计划，分配采购任务。

7.4 公司采购部按采购计划进行采购，并做好配送工作。

7.5 材料在点收入库时，验收人员应清点数量是否与发货单相符，检验质量是否符合合同规定的标准，核对规格型号及计量单位是否符合规定的要求，并向供货商索取有关技术证书、产品合格证。对残次等不合格材料或因施工方案变更不需用的材料应及时通知供货商，按规定办理退货手续。

7.5 零星材料和其它难以集中采购的地材，经采购部委托，由分公司组织购买。地材购买要合理安排购买时间、地点，保证项目工期和质量。

7.6 委托分包商采购

7.6.1 委托分包商采购材料须在《劳务分包施工项目合同》或《劳务分包项目施工任务委托书》中注明。

7.6.2 劳务分包项目材料需要委托劳务分包商购买的，须另行签订《通信工程项目材料委托代购协议》，对地材及少量的辅材可在单项工程劳务分包委托书中注明委托代购材料相关要求。

7.6.3 生产单位项目管理人员负责监督检查分包方采购的材料质量和使用情况。检查采购的主材品牌是否在公司公布的合格供方名单内。不合格的产品必须清退并及时向公司采购部报备。

7.6 采购物资的验证

7.6.1 采购部应按采购合同要求，确定对供方物资实施验证及放行采购产品的方式。控制方式和深入程度可根据产品的类别及重要性以及对供货单位的能力、业绩审核结果后确定。

7.6.2 合同有规定时，顾客或其他授权代表有权在供方处或在公司仓库及施工现场对物资实施验证，验证活动由分公司负责组织安排。

7.6.3 顾客的验证不作为公司对采购进行有效控制的依据，也不作为顾客不能拒收工程产品的理由。

7.7 材料报账

按公司财务要求，依据经公司采购部核准的《项目材料需求清单》，各采购单位按要求的时限及时办

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	材料、构配件和设备管理制度	编号	QG/FJGS2302(09)

理材料发票报帐。

8. 材料、构配件和设备的领用

8.1 生产单位材料、构配件接收后，按项目建明细帐，并编制仓储总帐，按材料类型建卡，每月定期盘存。

8.2 领料时施工班组长根据实际使用量领取材料，在卡片上登记后领用；项目材料员对过程监督，并在当天将卡片内容登记到项目帐簿上，所有进出仓库的主材都应有签字记录。

8.3 现场接收材料（含公司购买和甲供的材料、构配件和设备）

施工项目主材到达现场后现场被委托人收到材料后立即通知项目材料员，材料员反馈给订货人。项目管理部应组织人员对材料进行检验并做好记录。并填写《顾客提供产品接收清单》和《到货验收记录》对检验不合格或有疑问的主材要进行标识并单独存放，同时向材料提供方通报检验情况。料单及时交项目经理返回报帐。

8.4 各分公司和项目管理部领出的材料、构配件和设备应妥善保管并指定专人负责，堆放材料、构配件和设备的场所和仓库应符合防火、防盗等要求。

8.5 严禁未进行检验或检验不合格的材料用于施工和维护项目上。

8.6 施工结束时，要填写已安装设备材料明细表，取得监理工程师或随工签证。并用施工预算的材料预算量对比实耗量，超出预算的要及时办理设计变更。

8.7 防止现场施工时长料短用、整料零用，做到物尽其用，杜绝浪费，减少边角料，把材料消耗降到最低限度。

8.8 施工结束撤场时，应将施工余料、废料及时上交，无法带走的，应通知分公司确定处理方式，避免材料丢失或被其他工程随意挪用。施工产生的工余料、废料，不得私自处理。施工余料、废料须及时交各分公司（中心）仓库，统一处理。时间跨度长的工程，余料、废料分阶段回收，以提高利用率，避免余料入库后，因品相不好无人领料。

8.9 各分公司、生产中心对材料管理、使用人员进行考核，对造成材料浪费严重者按公司《责任追究制度》追究责任同时调离岗位。

9. 搬运、贮存、防护

9.1. 搬运

项目班组按《装卸作业安全实施细则》实施搬运工作。

9.2 搬运时，项目管理部应派员或委托施工人员在现场指导监督。

5.2 贮存

9.2.1 设备、材料的现场贮存由项目班组实施。

9.2.2 生产单位进行监督检查。

9.3 防护

项目班组对接收的设备、材料按规定进行防护。

10. 材料结算

10.1 项目实施时项目班组要做好材料的签证工作，材料的使用量要经过业主单位或监理工程师签字

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	材料、构配件和设备管理制度	编号	QG/FJGS2302(09)

认可。

10.2 项目完工后项目负责人须对材料进行平衡并按现场签证和经客户同意的采购价格编制工程结算。对材料亏空的施工项目按公司《责任追究制度》要对该项目经理和分公司进行相应的处罚。

10.3 各仓库和时间跨度长的工程每三个月进行一次全面盘点。

11. 工余料处置

11.1 工余料处置按三种方式进行。

- (1) 移交建设单位
- (2) 暂时库存下一个同类项目再用。
- (3) 移交公司统一处理。

11.2 工余料处置按公司与建设单位单位签订的施工合同约定的方式进行,合同无约定处理方式的材料和现场其他节余的材料、废料在项目结算前移交分公司材料仓库。项目班组节省的材料,经公司材料管理部门按废料、可利用余料进行分类。待工程结算审计后核实。公司分别按废品价全价和正常材料单价的发放材料节约奖励。

11.3 项目管理部要将项目的工余料进行分类并列出清单,移交时接收人须签字认可。对丢失或损坏的应赔偿。实际耗用材料的数量,必须以计算期内实际用量为准,不得以领代用。已领未用的材料,应及时办理退库手续,对于施工完成后留下的边、角、废、残、余料应及时组织收回,清理后对可以再利用的,应办理返还手续,对没有多大用处的,可以向公司材料管理部门报告,按批准的方式处理。

11.4 严禁将私自将工余料变废处理。

12. 其他

12.1 项目中单价高的线缆,分公司应重点管控,在材料申请前应派项目技术人员在现场进行复勘,在确认材料实际使用数量后进行申请。

12.2 项目中单价高的线缆,施工时必须经过精确度量后才能裁减,避免浪费。

对违反上述两项造成损失的,公司要对分公司及该项目负责人进行相应的处罚。

12.3 项目材料费报支的按公司财务部颁布的相关规定执行。

12.4 上述设备为甲方提供用于工程上的设备。

13. 记录和表格

执行本制度形成的记录应按《记录管理制度》执行,记录如下:

序号	记录名称	记录编号	保存地点	保管期限
1	合格供方名单	QR/FJGS010	采购部	五年
2	合格供方评价表	QR/FJGS011	采购部	五年
3	合格供方基本情况	QR/FJGS012	采购部	五年
4	顾客提供产品接收清单	QR/FJGS013a	分公司	三年

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	分包管理制度	编号	QG/FJGS2302(10)

分包管理制度

1. 目的

规范各生产单位的分包业务管理行为，全面加强分包业务的管理，确保业务分包活动符合国家法律法规，维护企业的经济利益。

2. 适用范围

适用于公司的分包业务管理。

3. 相关文件

- 《中国通信服务业务外（分）包管理指导意见》
- 《中国通信服务福建公司业务外包管理（试行）办法》
- 《福建省邮电工程有限公司劳务分包管理办法》

4. 分包业务分类

分包业务指公司根据业务发展需要，在不违反国家法律法规和总承包合同条款要求下，将所承接业务中的部分非核心业务发包或委托给分包商，通过合同约定等方式保证质量、进度、安全，组织分包商共同完成所承接业务的活动。

4.1 专业分包

是指利用分包商专业技术和专业施工优势，作为公司履行承包合同施工能力的补充，公司将工程承包合同项目中的非核心业务中部分工序和某些作业机械的施工任务发包给分包商完成，通过合同约定等方式完成目标任务，公司负责监督管理和工序间的衔接。

4.2 劳务分包

是指利用分包商的劳务优势，公司将承包合同项目施工中某些劳务作业任务发包给的分包商，由公司组织或者组织劳务队伍进行现场作业，发包方负责监督管理和现场施工组织。

4.3 技术服务

是指利用分包商的技术上的优势，公司将承包合同项目中某些技术作业任务发包给的分包商，由公司组织分包商技术人员进行现场作业。

4.4 系统集成分包

公司作为总系统集成商将非核心的分系统发包给分包商完成。

4.5 分包业务涉及到公司的设计、施工、维护、系统集成业务板块。

5. 业务分包原则

5.1 合法合规原则

5.1.1 根据《中华人民共和国合同法》、《中华人民共和国安全生产法》、《中华人民共和国招投标法》等法律法规，各生产单位不得将所承接的项目整体包给分包商。

5.1.2 业务分包各生产单位不得将业务分包给非公司公布的合格分包商、不具备相应资质条件的分包商，禁止分包商将其承包的业务再分包。施工项目的主体施工必须由各生产单位自行完成。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	分包管理制度	编号	QG/FJGS2302(10)

5.1.3 禁止与存在安全生产隐患、劳动用工不规范、不具备相应业务资质的企业进行合作。

5.2 风险管控原则

5.2.1 为确保企业核心能力，培育新业务，属于企业的高利润业务和关系到企业长远发展战略的核心业务原则上不允许分包。

5.2.2 严格控制分包商的数量，原则上同一业务在同一区域（施工、维护业务以区县为区域范围）的合作方应控制在 2 至 3 家。

5.2.3 业务分包应能有效规避企业法律风险、经济风险以及用工等风险。

5.3 降本增效原则

5.3.1 选择的分包商应与公司在业务、资源、成本等方面具有互补优势，能够有效降低公司自身运营成本或为公司创造市场机遇，有助于公司建立新的客户关系、增加客户的粘性。

6. 管理职责

6.1 市场经营部

- (1) 负责构建公司分包业务管理体系，分包管理制度和流程的制定、优化并监督执行；
- (2) 对分包合同进行归口管理；
- (3) 分包内容及工作界面的审定；
- (4) 负责分包业务的日常监督管理，包括参与分包商选择招标管理，价格管理、合同履行监管、预算管理和经营分析以及分包业务纠纷的处理；

6.2 采购部

- (1) 负责分包商的选择、入围、年度业绩评价汇总和退出管理工作；
- (3) 负责公司与分包商的框架合同签订。
- (6) 建立分包商资源库。

6.2 风险管理及法律专员

- (1) 对分包业务合同的制定、履行给予法律支持；
- (2) 对分包选择、入围、年度评价工作进行指导、监督；
- (3) 对重大分包合同存在的风险进行指导、审核、监督。配合分包业务纠纷的处理。

6.3 核算管理部门：

- (1) 负责分包项目结算的审核以及分包成本费用的审定；
- (2) 参与合格分包商的招标及商务洽谈工作。

6.4 安全质量监督部

- (1) 负责分包业务的安全生产管理，制订并实施各项安全生产制度和流程，监督检查分包项目质量、安全工作的日常管理情况。
- (2) 配合对分包商的入围、考核和退出工作。

6.5 财务部门

- (1) 负责分包业务的财务管理，对分包业务收入、到款、发票开具、分包款项支付等进行管控，建

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	分包管理制度	编号	QG/FJGS2302(10)

立有效台账和记录；

- (2) 负责分包商履约保证金的收取。
- (3) 配合对分包商的入围、考核和退出工作以及分包业务纠纷的处理。

6.6 生产部门

(1) 贯彻执行公司分包管理制度，负责分包业务项目的具体实施，对分包业务承担项目实施的管理责任；

- (2) 负责分包项目实施过程控制；
- (3) 负责公司分包商资格的审查、初评、初审合格的分包商上报公司采购部；
- (4) 负责对分包商的入围初审、考核和退出工作。
- (5) 负责对分包项目进行考核，对分包商的年度业绩进行评价。
- (6) 负责分包业务项目纠纷的处理。

7. 分包商选择

业务分包必须通过市场竞争方式，公开、公平和公正地在具备相应资格条件的分包商中择优选定分包商。对此，公司实行分包商资格评审和选定分包商的审批制度，分包商入围评审分技术与商务两个方面。

7.1 公司采购部根据中国通服和中国通服福建公司对业务分包的管理规定以及公司业务发展的需要设置分包商入围及选择标准和评价方法并予以发布。

7.2 生产单位根据公司分包商选定的标准推荐分包单位。

7.3 分包商入围申请材料应包括

- (1) 申请报告
- (2) 企业法人营业执照（含年审印鉴页）、税务登记证、组织机构代码证；
- (3) 企业相关专业人员、技工的情况，企业相关专业人员证书复印件；
- (4) 企业自有主要车辆、机具、测量仪表；
- (5) 企业已承担同类业务的质量、履行合同情况和市场信用情况；
- (6) 企业建立和实施各项管理制度情况；
- (7) 企业组织结构。
- (8) 拟进入“合作项目”相适应人员情况和特殊作业上岗证。

7.4 根据所需分包内容的要求，公司生产管控部门负责评价选择合适的分包商，并保存评价和选择分包商的记录。

7.5 对分包商的评价内容应包括：

- (1) 营业范围和资质证明，安全生产许可证；
- (2) 专业能力；
- (3) 人员结构和素质和数量（资格证书、特殊作业上岗证）；
- (4) 自有的车辆、机具装备、仪表；
- (5) 技术、质量、安全、施工管理的保证能力；

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	分包管理制度	编号	QG/FJGS2302(10)

(6) 近两年工程业绩和信誉，历史合作情况。

(7) 人员意外险购买情况。

7.6 分包商入围评审工作结束后，其结果报公司领导审批同意后形成《合格分包商名单》，同时报送中国通服福建公司审批，公司采购部将合格分包商录入中国通服福建公司业务支撑系统，经 EMOSS 系统转换后进入分包管理模块进行审批，在完成上述工作后公司与入围合作分包商签订年度合作框架协议。同时以文件形式在内网公布合格分包商名录。

7.7 公司合格分包商的选择入围原则上一年进行一次，在年度内，如有业务拓展需要拟增加新的分包商，业务分包需求发起部门应填写新增分包商申请表，经公司分包商选择审批流程通过后，报备中国通服福建公司业务分包管理部门，同时录入公司业务管理平台分包管理模块。

7.8 生产单位在进行分包业务委托时，应优先选择在本区域入围评审分数高的合格分包商并且将其作为战略合作方和长期合作方。项目委托必须通过招标、竞价、议价等正规采购方式，严格执行公司颁布分包项目委托流程及审批权限确定分包商。

7.9 分包商企业档案建立

公司采购部建立并保管分包商企业档案，档案内容应包括企业每年年检过的营业执照、资质证书、安全证书、法定代表人证书、班组人员组成情况、以往施工业绩及业主评价资料。

8. 分包项目审批

8.1 分包应在充分利用企业内部资源、有利于项目实施和提高企业综合效益的前提下，有控制地进行。对此，公司实行分包许可与否的审批制度，分包的行为应当严格接受公司的经营调控。

8.2 分包商的选择原则上采用招投标的办法，鼓励与资质等级高、信誉良好、服务质量高、业绩优良的分包商建立长期的合作关系。

公司根据分包业务的合同金额（不含设备、材料费）大小实行分级管控制度。

8.2.2 分包单项合同金额在人民币 50 万元(含)以下的项目，使用年初确定的分包商和年度基准价格。

8.2.3 分包单项合同金额在人民币 50 万元以上的项目，采用议标或招标方式确定分包商及相关费用。

8.3 分包项目的工作界面根据公司资源情况和分包商能提供的资源与能力情况，由公司生产管控部门负责审批。

8.4 对各生产单位申请的分包项目必须经公司生产管控部门审批后方可进行实施。

9. 分包合同

9.1 分包合同应当符合承包合同的有关规定。公司与客户签订的承包合同规定不允许分包的内容不进行分包。对分包项目的工期和进度要求、技术和质量标准、安全管理等要求不得低于承包合同相应的要求和标准。

9.2 分包业务合同的签订由生产单位负责发起，公司生产管理部门负责具体办理，合同一式四份，双方各执二份，合同的内容应包括分包的范围、工作界面、项目工期、双方的权利和义务、质量标准、安全生产管理的要求、分包费用标准、材料和设备的供应、竣工验收时间和标准、质保范围和质保期以及违约责任等条款。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	分包管理制度	编号	QG/FJGS2302(10)

9.3 分包业务合同审批流程及相应权限规定执行《福建省邮电工程有限公司控制权限列表》

9.4 分包合同采用框架合同与单项合同两种形式。当签框架合同时，在框架合同范围内的每个项目以任务形式下达到分包商，任务书中应写明项目的具体要求。在签订分包业务合同的同时必须附带签订保密协议、安全协议等风险管控协议。

9.5 专业工程分包与技术服务外包以及系统集成分项分包必须以单项项目签订合同。

9.6 劳务分包合同采用中国通服劳务分包格式合同

10. 分包方式

公司根据企业经营战略和业务定位，界定核心业务、非核心业务（指核心业务以外的主要以劳务密集型为主，或不属于公司发展规划范围内的其他业务），制定业务分包策略。

公司分包有 3 种方式以及取费标准：

10.1 项目合作

10.1.1 利用公司的品牌资源和分包商市场资源结合而获取的项目，分包商为法人企业并经公司分包业务职能管控部门确认有能力进行公司所委托工作内容的全过程实施。

10.1.2 工作界面：该项目由属地生产单位组织管理，分包商负责实施公司所委托工作内容，施工费到账后付款。

10.2 工序作业分包

10.2.1 市场由公司获取，生产单位派出项目管理人员进行全程管理，分包企业负责提供分包工序所需的作业人员。

10.3 生产资源提供

10.3.1 生产资源包括：满足项目实施的生产驻点、办公设施、仓库、施工机具、安全装备、车辆、资金等。

10.3.2 公司根据项目实际情况和分包商提供资源情况在分包合同中予以明确。

11. 分包价格管理

11.1 分包项目的价格根据分包商的资质情况，总包合同的单价，以及分包方式、分包的工作界面、分包商资源提供情况，客户及公司对分包项目考核情况，实行优质优价。

11.2 分包业务的基准价格由公司采购部和公司职能管理部门组成的劳务服务集中采购小组负责制定，公司办公会议审定，以文件形式发布。分包业务基准价格以市场价格为参考，并综合考虑项目所属区域、客户及专业情况，在保证分包业务的毛利率情况下，公司根据市场情况设定年度基准价格，分包时的价格不得高于该基准价格。

11.3 对于招标或议标项目，以中标价格作为分包价格，但仅限于本项目范围内有效。

11.4 在确定分包委托价格时，分包项目所属的生产单位须根据分包商的资质情况，总包合同的单价，以及分包方式、分包的工作界面、分包商资源提供情况等，经本单位管理层、核算人员以及相关项目经理集体协商后确定，并形成会议纪要。在向公司生产管控职能管理部门申请劳务分包时，须同时提交相关集体协商依据。同类型项目分包价格生产单位可经集体协商后一次报备。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	分包管理制度	编号	QG/FJGS2302(10)

对于公司服务集采项目范畴内的项目，生产单位确定的分包委托价格必须不超过公司服务集采的各中选合作商服务费中选比率上限。

11.5 对于公司承揽的一干、二干项目或者重要项目，按成本考核，由公司市场经营部协同核算管理部门提供成本考核方案，经公司职能管理部门会签并经公司分管领导审定后执行。

12. 分包项目实施过程的控制

12.1 分包项目实施过程控制由公司生产管控职能部门和项目所属的分公司按职责分工进行管理。为防范质量和安全风险，加强分包项目管控力度，实行项目经理责任制。由项目经理全流程负责分包项目的进度管控、安全管控和质量管控。确定分包项目负责人对分包项目进行过程管控和验收评审，对分包项目进行考核、监督，对出现的偏差及时提出整改措施。对重大变更或安全事故等，及时报告业务分包职能部门；

12.2 生产单位在分包项目实施前对从事分包的有关现场管理人员进行分包项目施工或服务要求的交底，审核批准分包管理编制的施工或服务方案，并据此对分包商的施工或服务条件进行确认和验证，包括：

12.2.1 确认分包商作业人员的资格与能力；

12.2.2 验证分包商的主要材料、设备和设施的管理状况。

12.3 公司生产管控职能部门与生产单位对项目分包管理活动的监督和指导应符合分包管理制度的规定和分包合同的约定。对分包商的施工和服务过程进行控制包括：

12.2.1 对分包商的施工和服务活动进行监督检查，发现问题及时提出整改要求并跟踪复查；

12.2.2 依据规定的步骤和标准对分包项目进行验收。

12.4 生产单位项目管理部进行分包项目的日常管理，帮助解决分包商在分包项目作业中存在的问题。

12.5 生产单位对分包商的履约情况进行评价并保存记录，作为重新评价、选择分包商和改进分包管理工作的依据。

12.6 生产单位存档分包商派到现场人员的各种证件，包括身份证、保险单、资格证、特殊作业上岗证，对分包商人员变动要及时进行更新。

12.7 劳务分包项目的过程控制执行《劳务分包管理办法》要求。

13 . 分包项目的质量管理

13.1 分包业务实施过程中，各项目所属生产单位应根据公司质量保证体系的有关要求开展质量活动，建立健全分包业务质量管控机制，质量管理过程记录及结果按 QHSE 管理体系要求归档。

13.2 生产单位为分包项目的质量工作归口管理部门，负责对分包商项目实施方案、措施中的质量保证措施进行评审、审批，指导、检查、监督分包商施工过程中的质量情况。

13.3 对分包商竣工项目进行质量验收，按分包合同约定的工作界面组织竣工资料的编制、指导等。

13.4 对劳务分包的施工项目质量管理执行《施工项目质量管理办法》的相关要求。

13.4 分包合作实施过程中，分包商应严格遵守相关工作标准、质量标准和企业制度，对违反有关规定的分包商，应视后果采取警告、限期整改、退出合作和赔偿等方式进行处理。

14 . 分包项目的现场安全生产管理

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	分包管理制度	编号	QG/FJGS2302(10)

14.1 将分包商队伍纳入公司安全生产管理体系之中,公司的安全生产监督管理部门负责对分包商的安全制度建立、人员培训、安全证书、安全意外保险的检查和核实。

14.2 分公司是分包项目的安全生产管理第一责任单位,负责对分包商在项目实施方案中的不可接受风险的危险源的识别和安防措施进行审批,对现场持证人员数量,持证要求进行核查,负责对分包项目的现场进行安全生产管理检查、监督和指导。

14.3 按照《质量、安全、环境检查管理制度》对项目实施过程中的安全生产工作进行检查、监督、指导,对违反安全生产规定的违规作业进行纠正、警告和处罚,对存在安全问题严重经指出又不及时改正的,应给予清退。

14.4 对劳务分包的施工项目安全管理执行《施工项目安全管理办法》的相关要求。

14.5 分包商在实施分包活动过程中需配备涉及安全防护类用品,各生产单位加强对分包商的监督和检查,确保使用到位。

15. 器材管理

15.1 器材包括公司和客户提供项目使用的主材、设备、备品备件,拆旧器材,地材、辅助材料。

15.2 分包业务涉及的材料原则上由公司采购部集中采购,如确需分包商采购的,材料的价格及质量标准须经公司采购部确定,并经审批后方可按实结算。

15.3 对分包项目的器材管理执行公司颁布的《材料、构配件和设备管理制度》的相关要求。

15.4 施工项目产生的工余料和废料必须登记造册及时移交项目管理部统一处理。

16. 分包商的考核

分包商的考核、评价管理包括项目考核评价和年度考核评价两部分。

16.1 分包商项目考核评价由各生产单位根据相关业务分包实施要求,对分包项目过程监督检查,对分包商的所承担任务的质量、安全、服务、响应度等进行过程性评估。同时在项目提交验收前组织管理人员进行全面的检查。

16.2 在分包项目合同履行结束后要对其进行综合考核。其结果是作为分包费用下达和分包商业绩评价的重要依据之一。

16.3 分包项目评价内容详见《分包项目评价表》。

16.4 分包商年度考核评价是在一年内对分包商在合作中的表现进行评价,结合与分包商签订的分包合同,对分包商就合同条款执行情况,服务质量指标完成情况,业务量完成情况等方面进行考核评价。考核合格的分包商在公司合格供方名单中予以公布。

年度考核结果低于 70 分的分包商,取消其合作资格;年度考核结果在 70-80 分的分包商将被警告,连续两年被警告的分包商将被取消合作资格。

年终经公司分包业务职能部门组织评审后,被评为“合格”的分包商,进入下一年度的公司《合格分包商名录》,同时将享受项目优先选择、流程简化、人员优先培训等权益,对不合格的分包商予以淘汰,淘汰率应达到 5%以上。

16.5 对考核成绩突出的,考核分高于 95 分以上分包商作为公司长期战略合作伙伴。公司可考虑和这

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	分包管理制度	编号	QG/FJGS2302(10)

些分包商签署长期的框架协议，在分包业务的单价、市场份额、人员培训等方面给予支持与倾斜。

16.6 对于出现重大安全责任事故或质量事故或发生偷盗等违法事件的分包商，实行一票否决制，取消合作资格。

17. 分包项目财务管理

17.1 预算管理

各生产单位根据公司下达预算目标，做好分包业务的预算管理，每季度对分包业务种类、毛利率、材料成本、分包业务占收比等指标进行详细分析，并制订相应改进措施。

17.2 分包费用结算管理

分包项目的进度结算及决算，由项目管理部门、分公司及公司生产管控职能部门共同负责，详见公司发布的《项目结算及审计管理流程》。

17.3 项目管理部门负责实际工作量的审核，分公司负责工作量审批、公司材料管控部门负责材料实际供应量的核定，内部核算管理部门负责分包项目价款结算最终审定并下达成本指标。

17.4 分包项目报支规则按公司财务管理规定执行，资金采用先收后付管理，分公司对分包项目应建立有效台账和记录。

18. 分包商退出管理

18.1 分包商的退出原因

18.1.1 分包商自身原因退出。

18.1.2 公司业务区域的调整或工作内容调整使得原合格分包商不能满足要求。

18.1.3 分包商在公司年度考核不合格。

18.1.4 分包商承担的项目被客户重大有理投诉以及受到业主或相关管理部门通报批评。。

18.1.5 分包商承担的具体服务项目发生重大的责任质量安全事故并经调查确认的。

18.1.6 连续出现技术、管理上的差错且未及时改进的。

18.1.7 将合作项目擅自进行转包、违法分包。

18.1.8 利用工作之便，盗窃建设单位或公司财产。

18.1.9 由于分包商管理不善，造成其员工到社会（政府、运营商等）上访，给公司造成影响。

18.1.10 其他违反法律、法规的行为。

18.2 分包商的退出流程

发生 18.1.3 情况退出程序由公司采购部负责发起，其余由分包商承担的项目辖区生产单位负责发起分包商退出程序。

18.3 分包商的退出管理内容包含

18.3.1 分包商承担项目的清理

18.3.2 仪表、工器具及物品的借还清理

18.3.3 分包商承担项目的技术资料文档移交

18.3.4 分包商承担项目材料平衡的确认，包括甲供材料、设备，公司代购材料，委托代购材料。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	分包管理制度	编号	QG/FJGS2302(10)

18.3.5 分包商的退出管理详细内容见《分包商退出检查表》

18.4 分包商的履约保证金在上述工作内容清理、清算结束后才能退还。

18.5 分包商发生上述 18.1.4 至 18.1.10 行为之一，即时通报并取消合作资格，并按照合同规定追究有关责任，三年内不得参与公司所有分包业务。

19. 分包项目风险管理

19.1 分包项目的风险管理采用如下措施；

19.1.1 严把分包商入围关和评审制度的执行、严格退出制度。

19.1.2 参与分包项目人员按公司规定数额购买意外伤害保险。

19.1.3 实行交纳履约保证金制度。

19.1.4 特殊作业人员持证上岗。

19.1.5 生产单位根据实施项目的工艺质量要求，对参与项目作业或服务人员能力的确认

19.1.6 识别分包项目关键质量点、不可接受风险的危险源并采取必要的预防控制措施

19.1.7 人员在项目实施前和每天班前进行安全生产教育。

19.1.8 落实项目安全生产防范装备到位并督促正确使用

19.1.9 实行公司、生产单位、项目部三级监督检查制度，发现存在事故隐患问题，及时处理与解决。

19.1.10 实行优质优价政策并且在分包项目结算款到公司账户后再拨付。

19.1.11 定期对分包管理制度和流程的设计与执行情况进行检讨，针对制度与流程的缺陷进行改进，促进分包业务管理的持续优化。

20. 分包工作中纪律约束

分包工作遵循中国通服和福建通服以及公司有关廉政建设方面的规定。

20.1 对分包商的纪律约束

20.1.1 分包商必须严格执行国家、业主单位、公司及项目管理部的有关规定。

20.1.2 在项目实过程中，不准有弄虚作假等欺诈行为，不准送礼行贿。

20.1.3 在项目实过程中发现分包商有违法、违纪行为者，公司将对其清退出现场，并永不再与其合作。

20.2 对公司人员的纪律约束

20.2.1 各级分包项目管理人员要秉公办事，坚持原则，尽职尽责。

20.2.2 各级管理人员要廉洁自律，严禁对分包商吃、拿、卡、要，索贿受贿，严禁从分包的项目中回流资金，如有违犯者，按公司有关规定处理。

20.2.1 对在分包业务管理中给公司造成损失的单位、个人，公司将视其情节轻重，按公司的责任追究制度规定对责任人予以经济处罚及行政处分。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	分包管理制度	编号	QG/FJGS2302(10)

21 . 记录及表格

执行本管理制度形成的记录应按《记录管理制度》执行，记录表格如下：

序号	记录名称	记录编号	保存地点	保管期限
1	合格分包商评价表	QR/FJGS070	采购部	五年
2	合格分包商名册	QR/FJGS071	采购部	五年
3	分包项目考核表	QR/FJGS072	采购部	五年
4	分包商退出检查表	QR/FJGS073	采购部	五年

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	项目质量、安全、环境管理制度	编号	QG/FJGS2302(11)

项目质量、安全、环境管理制度

1. 目的

对特定的施工、维护及设计项目的质量、职业健康安全、环境确保满足规定要求。建立并保持关键质量控制点、不可接受风险的危险源和重要环境因素的识别、分析、确定、评价、更新管理程序，以确保公司各部门、单位及活动场所的关键质量控制点、不可接受风险的危险源和重要环境因素得到有效的识别和判断，并加以实施控制和改进，使公司业务产品形成的全过程始终处于受控状态，包括对人员、设备、材料、作业方法、作业环境、服务、顾客满意度等进行有效的控制和管理。

2. 适用范围

适用对特定的施工、维护及设计项目的质量、职业健康安全、环境策划及控制。

3. 相关文件

- 3.1 《文件管理制度》[QG/FJGS2302(02)]
- 3.2 《记录管理制度》[QG/FJGS2302(03)]
- 3.3 《产品标识的管理办法》
- 3.4 《电信线路作业安全技术规范》(中国电信集团颁布)
- 3.5 《中国通信服务通信维护作业安全生产操作规范(试行)》中国通服〔2013〕157号
- 3.6 《通信设备施工安全操作规程》
- 3.7 《高处作业安全技术规程》
- 3.8 《装卸作业安全实施细则》
- 3.9 《材料仓库管理办法》
- 3.10 《一法三卡》

4. 项目策划工作

公司的项目实施策划包含施工组织设计\维护项目 QHSE 策划\设计质量计划。

4.1 编制：

公司生产管控职能部门编写上述 QSHE 策划范本；

各生产单位项目管理负责人依据范本，根据项目的具体情况编制相应的质量、职业健康安全、环境策划文件。

4.2 审批：

所有项目的 QSHE 策划初审由各生产单位负责人负责。一级干线和施工费 100 万元以上项目由总工程师负责审批，其余的项目由各生产单位负责人审批。

5. 质量控制点、环境因素和危险源的识别、评价、控制策划管理

5.1 依据项目的设计和承包合同的要求并结合本项目的实际情况，进行质量控制点、SHE 因素(重要环境因素和不可接受风险的危险源)的调查；

5.2 关键质量控制点的识别

从人、机、料、法、环五个环节对项目实施各阶段影响质量点进行充分的识别确认，确定产品质量或

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	项目质量、安全、环境管理制度	编号	QG/FJGS2302(11)

者服务提供的质量控制点；

5.3 不可接受风险的危险源、重要环境因素的识别评价结果及控制措施参照公司发布的《OHS 危害辨识与危险评价结果及控制计划清单》《职业健康安全目标及管理办法》和《EMS 环境因素辨识与评价清单》《重要环境因素清单 目标 指标及管理方案》

6. 项目实施和服务提供的过程质量控制

6.1 职责

6.1.1 人力资源部负责操作人员的技术培训。

6.1.2 公司生产管控职能部门负责组织编制施工作业指导书，生产单位负责施工项目施工过程质量监督和管理。

6.1.3 公司装备管理部门负责提供的检验、测量和试验设备。

6.1.4 生产单位负责对公司提供的施工设备、机具的控制。

6.1.5 生产单位维护保养好施工设备并严格按设计文件及施工规范组织施工生产。

6.1.6 通信设计所所长负责设计项目设计过程质量监督和管理。

6.1.7 生产单位负责代维项目质量监督，维护过程管理。

6.2 过程控制策划准备

项目管理部依据施工、设计、维护产品实现的策划控制程序要求，编写项目管理策划。

6.3 项目实施前的准备

生产单位根据项目的特点和要求，进行项目实施前的准备，包括：

- a) 项目班组人员的配备；
- b) 材料的准备；
- c) 施工机具、仪表的选择及准备；
- d) 技术准备；
- e) 现场环保及安全措施准备；
- f) 其它必要的管理工作及文件。

6.4 施工、设计、维护过程的控制

6.4.1 生产单位确认施工、设计、维护过程的实施，控制验证活动符合程序、QHSE 管理策划、规范标准、合同等要求；

6.4.2 生产及检测设备控制

6.4.2.1 装备管理部门按公司仪表、设备管理规定做好管理、维护、保养工作。

6.4.2.2 装备管理部门根据公司的设备添置、更新计划、施工、维护项目对设备的需求，及时筹备相关设备。

6.4.2.3 生产单位应在使用前验证其适用性，并认定具备资格的使用人员。

6.4.2.4 项目班组、维护站做好在用施工、维护设备日常维护，对损坏的施工及维护设备应及时报告所辖的生产单位。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	项目质量、安全、环境管理制度	编号	QG/FJGS2302(11)

6.4.3 工作环境的控制

按照项目施工组织设计或维护质量计划，设计文件、项目合同管理项目作业现场。

6.4.4 必要时对过程和装备进行认可，如出现重大的质量波动、质量要求有较大变化时，应对能力不足的过程和装备进行评审、确定和实施必要的措施。

6.4.5 做好人员资格核查，持证上岗的人员应符合要求。

6.4.6 工序控制

6.4.6.1 工序完成后由操作人员进行自检、互检。主要工序完成后，项目测试指标结果均应有监理工程师或顾客代表的签证。

6.4.7 关键工序

6.4.7.1 各项施工或维护项目电气性能、指标测试。

6.4.7.2 隐蔽工程。

6.4.7.3 各项设计项目的技术指标编制。

6.4.8 特殊工序

6.4.8.1 公司施工项目的特殊工序范围

- a) 线路工程电缆主干线割接；
- b) 线路工程光缆割接；
- c) 通信电源交直流系统割接；
- d) 传输设备 155Mb/S(含)以上设备割接；
- e) 交换设备 1000 用户以上割接；
- f) 通信设备软件修改、版本升级。
- g) 本施工作业工序操作将会涉及到一级干线网络和核心层网络。

6.4.8.2 施工项目特殊工序的控制

通信工程及网络割接工序的控制遵循公司发布的《通信工程割接操作规程》

6.4.8.3 施工项目特殊工序的确认

- a) 在特殊工序施工前,项目管理部应根据 5.4.8.2 的要求对特殊工序控制进行确认(以顾客批准文件为依据),报生产单位备案；
- b) 特殊工序施工时,人员、设备、工艺有变更时必须进行再确认；
- c) 保持特殊工序确认的记录。

6.4.8.4 操作人员除按部颁验收规范标准施工外还应执行有合同规定的特定条款以及公司的相关安全操作规定。

6.4.8.5 须将操作过程使用的检验工具和检验结果进行记录，并有顾客代表签证，记录作为竣工及维护技术资料组成部分。

6.4.9 施工项目设计变更控制

5.4.9.1 施工图纸会审中发现差错需作设计变更的，由设计单位发出书面[设计变更通知书]，项目班

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	项目质量、安全、环境管理制度	编号	QG/FJGS2302(11)

组实施。

6.4.9.2 施工中发现设计差错或因施工工艺、材料等原因需进行设计变更时，由项目管理部向顾客反馈经顾客确认后修改，对影响整体布局、材料变化量较大变更时，需由顾客向设计单位提出设计变更经原设计部门同意后方可实施，所有设计变更项目管理部负责办理设计变更签证手续。

6.4.9.3 施工中因顾客提出的设计变更由顾客办理变更手续，项目管理部按[设计变更通知书]实施变更。

6.4.9.4 设计单位因某种原因对原设计进行变更时应有书面设计变更通知书。

6.4.9.5 不论何种原因引起设计变更，项目管理部均应按设计单位的[设计变更通知书]施工，并负责把变更的情况通知相关部门与顾客办理设计变更签证手续。

6.4.9.6 因设计变更导致施工图纸的修改执行《文件管理制度》。

6.4.10 反馈

施工、维护过程会随环境、顾客的因素、不可抗力的原因而发生变化，生产单位应保持对过程的监督和检查并记录。项目管理部及时反馈质量管理信息，反馈以填写《工程周报》形式报告生产单位。

6.5 工程交付控制

6.5.1 生产单位监督生产过程中和项目完工后的产品贮存、防护工作(包括合同、顾客规定的特殊防护要求)。

6.5.2 项目班组负责管理生产过程的产品贮存、防护工作。

6.5.3 项目管理部负责竣工资料及生产产品交付。

6.5.4 施工项目竣工后项目管理部将竣工技术资料交付顾客并按规定归档。

6.5.5 项目管理部负责拆除临时设施，清理好施工场地。

6.5.6 项目管理部负责办理施工项目移交手续。

6.5.7 项目管理部按合同的约定参加施工项目的验收。

6.6 工程验收交付后服务提供

6.6.1 向顾客提供正确使用说明，以及安全注意事项。

6.6.2 施工项目保修

6.6.2.1 初验后发现的施工项目不合格项，生产单位、项目管理部按不合格品控制程序执行。

6.6.2.2 施工项目完工交付后质量保修期合同无规定时按半年期限执行。

6.6.2.3 顾客的期望性、建议性的意见应作为制订预防措施信息源认真对待。

6.7 过程控制依据文件：

- a) 施工、设计、维护项目合同；
- b) 设计文件；
- c) 部颁规范：

详见公司发布的《有效文件一览表》

- d) 施工组织设计、设计质量计划、维护质量计划、

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	项目质量、安全、环境管理制度	编号	QG/FJGS2302(11)

7. 施工和维护作业职业健康安全、环境管理

7.1 项目实施前准备的 SHE 管理内容

- 项目实施作业适用 SHE 管理法规和其他要求的识别管理；
- 项目实施作业的 SHE 因素（重要环境因素和不可接受风险的危险源）的识别和评价管理；
- 项目 SHE 目标、指标的确定；
- 项目实施作业前的 SHE 培训教育管理；
- 项目实施作业 SHE 管理文件的编制管理。

7.2 项目实施作业过程的 SHE 管理内容

- 项目实施作业的资源管理；
- SHE 信息管理；
- SHE 标识管理；
- 分包工程项目实施作业的 SHE 管理；
- 项目实施作业的 SHE 管理；
- 异常情况应急管理；
- 监视与测量管理；
- 相关方 SHE 影响管理；
- 不符合与纠正、预防措施管理；
- SHE 管理记录文件管理。

7.3 工作程序

7.3.1 项目实施 SHE 目标、指标的确定

生产单位负责人结合项目管控要求和项目的特点组织确定项目的 SHE 目标、指标。

7.3.2 项目实施作业前的 SHE 培训管理

本公司依据《人力资源管理制度》的规定，在项目实施作业前对参加项目的作业人员进行 SHE 管理技术培训。

7.3.3 项目实施作业 SHE 管理文件的编制管理

项目实施作业的 SHE 技术方案和管理措施，依据设计文件和部颁规范标准的规定，施工合同要求以及顾客对项目的管控要求，在《施工组织设计》和《维护项目 QHSE 策划》中体现由生产单位组织编制并依据《管理手册》的规定要求进行审批；

项目实施的应急响应和计划，依据《应急管理制度》的规定要求组织实施编制和审批管理。

7.4 常规性施工作业的 SHE 管理

7.4.1 项目的资源管理

项目实施的人力资源管理，依据项目设计的工程量、进度、质量、安全管理要求配置管理、技术和作业人员，并按规定进行能力确认和项目实施前的各项培训教育；

项目实施用的物资的采购、接收、保管和发放的 SHE 管理，依据《材料、构配件和设备管理制度》的

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	项目质量、安全、环境管理制度	编号	QG/FJGS2302(11)

要求组织实施与管理，公司生产管控职能部门负责实施监督与检查。

7.4.2 项目实施的 SHE 信息管理

项目实施的 SHE 相关信息，由项目部各相关业务部门，负责依据《信息管理制度》的规定要求，组织采集、整编和沟通管理。

7.4.3 项目实施作业的 SHE 标识管理

项目实施的 SHE 标识，依据《一法三卡》的规定要求进行管理。

7.4.4 分包项目作业的 SHE 管理

分包工程施工作业的 SHE 管理，依据《分包管理制度》的规定要求组织实施与管理。

7.4.5 项目实施的安全生产管理

A) 项目实施过程的安全生产管理的组织与实施

项目实施过程的综合安全管理以及项目实施过程中可能造成人身、设备和施工作业安全危害的作业安全因素（危险源），由项目班组负责人负责实施防控管理，生产单位质量安全员负责实施监督与检查。

B) 现场作业的安全生产管理要求

按《施工项目安全生产管理办法》

《电信线路作业安全技术规范》（中国电信集团颁布）

《中国通信服务通信维护作业安全生产操作规范（试行）》（中国通服颁布）

《通信设备施工安全操作规程》

《高处作业安全技术规程》

《中国通信服务福建工程公司有限空间（通信管道、地下室等）作业安全操作规范》

《一法三卡》执行。

7.4.6 项目实施作业的环境管理

项目实施作业的现场环境，依据合同和相关方的管理要求实施管理。

项目实施作业过程中可能严重影响环境的噪声、废气、污水和固体废弃物、植被破坏等环境因素，依据相关的噪声管理规定、废气与污水管理规定、固体废弃物管理规定、植被保护的规定要求和业务分工实施控制与管理；

项目实施作业的环境管理，由各生产单位负责实施监督与检查。

7.4.7 项目实施作业异常情况应急管理

项目实施作业过程中的潜在危险及其变异情况，由各生产单位依据《应急管理制度》的规定，负责实施异常情况应急管理。

7.4.8 项目实施过程相关方的 SHE 影响管理

项目实施过程中的相关方 SHE 影响，依据相关方 SHE 管理规定实施控制。

7.4.9 项目实施过程的不符合与纠正、预防措施的管理

项目实施过程中的 SHE 不符合项，依据纠正和预防措施控制的规定，组织实施不符合评审和纠正与预防措施的编制与实施管理；

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	项目质量、安全、环境管理制度	编号	QG/FJGS2302(11)

项目实施作业过程中的 SHE 隐患类不符合项，依据相应的要求，组织实施预防和治理；

项目实施作业过程中不符合项引起的工伤事故隐患或环境污染，由各生产单位质量安全员依据相应的规定要求负责改进与预防。

7.4.10 项目实施作业的 SHE 管理记录文件管理

项目实施作业过程中的各项 SHE 管理记录文件，依据《记录管理制度》的规定和业务分工，负责实施控制与管理。

7.4.11 项目实施作业过程中，作业人员对违章指挥或违反 SHE 管理规定，且可能造成人身伤害、设备损坏、环境污染等的施工作业，有权拒绝施工，并及时向上级部门或公司安全监督管理部门反映，如：

- 安全措施未落实，尚不具备施工条件的作业；
- 劳动护品不符合施工作业要求；
- 机具设备存在影响使用安全的故障；
- 按规定应办理的作业许可手续未办齐全或监护不到位；
- 作业人员本人不能或不适宜进行的作业；
- 其他原因可能存在安全隐患或环境污染的作业。

7.4.12 项目实施作业的 SHE 管理奖惩

项目实施作业的 SHE 奖惩，依据企业绩效考核管理办法规定的内容进行管理。

8. 顾客满意度管理

8.1 职责

8.1.1 市场部负责顾客满意或不满意信息的收集、汇总、分析和评价，每季度发布一次顾客满意度评价情况。

8.1.2 项目管理部、生产单位负责收集信息并向市场部反馈。

8.2 工作程序

8.2.1 顾客满意度测评输入，来源于以下几方面的信息：

- 8.2.1.1 顾客反馈，包括顾客投诉、顾客抱怨、意见、建议和期望；
- 8.2.1.2 项目实施质量评定情况；
- 8.2.1.3 顾客对公司承担业务项目的业绩评定的名次；
- 8.2.1.4 与顾客沟通及工程回访结果；
- 8.2.1.5 行业调查，质量监督部门通报以及顾客需求和市场需求的变化。

8.2.2 公司内部信息的收集

- 8.2.2.1 市场经营部统计本年度施工项目完成状况以及顾客反映情况，分析存在的问题和原因。
- 8.2.2.2 市场经营部统计工程质量评定情况，分析是否达到策划的质量目标以及存在的问题和原因。

8.2.3 顾客信息的收集

- 8.2.3.1 市场经营部通过市场调研了解市场需求变化的信息。
- 8.2.3.2 市场经营部收集顾客反馈的意见，包括抱怨和投诉所反映的工程质量和服务质量方面的信

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	项目质量、安全、环境管理制度	编号	QG/FJGS2302(11)

息。

8.2.3.3 项目管理部向市场经营部反馈在施工各阶段与顾客及工程监理沟通的信息，市场经营部汇总统计与顾客沟通的结果和工程回访的结果，获取顾客是否满意的信息。

8.2.3.4 市场经营部收集行业调查、质量监督部门通报和有关媒体的报导，获取顾客对本公司工程质量和服 务方面的信息。

8.2.4 顾客信息的评价

8.2.4.1 市场经营部组织人员就顾客满意度测评的输入应用统计技术进行分析与评价。

8.2.5 评价内容：

- a) 管理体系当前的运行状况；
- b) 施工质量、服务与顾客要求的差距；

8.2.5 顾客满意度测评输出

8.2.5.1 顾客满意度测评报告；

8.2.5.2 管理体系及施工质量和服务的改进措施，执行《信息管理和改进制度》。

8. 记录文件

《质量控制点识别评价及控制计划清单》

《危险源辨识评价及控制计划清单》

《环境因素识别评价及控制计划清单》

10. 记录和表格

执行本制度形成的记录应按《记录控制制度》执行，记录如下：

序号	记录名称	记录编号	保存地点	保管期限
1	自检、互检记录	QR/FJGS017	生产单位	三年
2	工程周报	QR/FJGS018	生产单位	三年
3	顾客满意度测评问卷	QR/FJGS052	市场部	三年
4	顾客满意度测评报告	QR/FJGS060	市场部	三年

附件

施工项目质量管理办法

1 主题内容与适用范围

本标准规定了公司施工项目质量的管理要求。

本标准适用于公司施工的所有工程施工项目和维护业务的施工性项目

2 管理内容

第一章 总则

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	项目质量、安全、环境管理制度	编号	QG/FJGS2302(11)

第一条 为强化工程施工项目质量管理，贯彻执行公司 QHSE 管理体系运行要求，明确施工项目施工过程中质量责任，提高全体员工的质量意识，确保施工项目质量，特制定本办法。

第二条 施工项目质量的组织保证，按公司 QHSE 管理体系组织结构执行。

第三条 凡公司承担的施工项目，必须遵守本办法。

第二章 工程项目施工前期准备工作

第四条 接受施工任务后，生产单位应选定项目负责人，由项目负责人根据工程规模、特点选用或组建施工班组，组成项目团队。一、二级干线工程项目经理由生产单位报公司生产管控部门审定。

第五条 项目管理部应建立健全技术交底制度，认真组织规范标准的学习，把规范标准贯彻到每个操作人员上。在施工前识别特殊工序和关键工序，对每个工种、每道工序进行详尽的技术交底，对保证施工质量的措施在每个环节上落实到人。

第六条 开工前施工项目管理部成员应认真审阅设计文件，需要现场查勘核实的应及时派员前往，与设计文件有出入应写出书面报告，报分公司审定后，送相关建设单位审批。

第七条 一、二级干线工程项目管理部应在项目开工前一周将编写好的施工组织设计报市场经营部审核，总工程师批准，经建设、监理单位审批同意后进入施工实施阶段。

第八条 项目管理部应根据施工项目工期、施工项目的环境、施工图设计、施工及验收标准的要求，合理配置各生产要素，并能满足施工生产全过程的质量要求。

第三章 施工过程质量控制

第九条 项目管理部应严格按照合同要求的工期及时开工，填报开工报告送监理单位及建设单位。不能按时开工的应注明原因。

第十条 施工项目的特殊工序和关键部位，需要选用经过专业培训的持证上岗人员实施。

第十一条 项目管理部应认真做好器材检验，把好器材质量关，并做好标识工作。严格按照 QHSE 管理体系文件规定做好记录，严禁不符合设计标准规定的原材料、成品、半成品、构配件或设备用于工程。

第十二条 建立完善的项目管理报告制度，每周及时报告工程进度及工程施工中出现的问题，尤其是重大工程质量问题，要及时报告及时处理，消除工程质量隐患。

第十三条 严格按照设计文件和各专业施工及验收规范标准要求进行施工。对需要变更的设计，小变更（不影响电气性能、工料费不变、不影响设备布局）应有建设单位签章批准监理工程师签字。大变更除建设单位签章外，还需经设计部门批准后实施。

第十四条 严格按照建设程序做好随工检查记录，隐蔽工程监理工程师或随工签证，安装工程量，已安装设备明细表及规定必须签证的其它工作内容。

第十五条 严格执行工序流程操作，对各工序的作业要求应按各专业施工及验收技术规范进行工程施工操作自检、互检工作，并做好记录。将质量在缺陷在施工的过程中就加以纠正，避免将质量的缺陷带到后续工序。

第十六条 对影响通信网络质量和安全的割接或设备搬迁等关键工序，必须严格按照批准的方案进行施工操作，严格按照公司颁布《通信工程割接操作规程》的要求进行操作。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	项目质量、安全、环境管理制度	编号	QG/FJGS2302(11)

第十七条 严格按照规范和设计文件要求做好已安装设备标识，线缆路由标识。

第四章 施工项目验收及交付

第十八条 项目管理部在工程完工时应提交交工报告给分公司负责人经审核后送交建设单位。工程完工一周内应提供完整的准确的竣工资料报分公司审核后，按规定的数量存档和提交建设单位。合同有规定的资料交付时限和份数按合同要求。

第十九条 工程初验中发现的质量问题应在规定的时间内，按规范要求整改。返工的项目应重新经过验证，合格后交付建设单位，并办相关的签证手续。

第二十条 竣工交付使用的施工项目必须符合下列基本条件，并办理工程竣工交付使用的交接手续：

(1) 完成工程设计和合同中规定各项工作内容，各项性能和技术指标应符合设计文件和相关专业工程验收规范。

(2) 工程质量应符合国家现行有关法律、法规技术标准、合同规定及设计文件的要求。并经质量监督部门核定为合格或优良。

(3) 工程所用的设备和主要材料、构件应具有新产品质量出厂检验合格证明及公司质量体系要求的材料接收质量记录。

(4) 按规定格式和份数完成工程竣工技术资料的编制出版，竣工资料做到图物相符，与现场一致，与签证一致。

第五章 施工项目质量监督管理

第二十一条 分公司质量安全员和项目部负责人负责实施施工项目日常监督管理。

第二十二条 坚决执行质量监督制度，对不合格或达不到预定质量目标的项目必须进行整改及返工处理，在整改时限内不予以返工处理的将对所负责施工项目的项目负责人予以处罚。

第二十三条 根据施工产品质量形成和实现的所有环节，把影响这些环节的人、机、料、法、环等生产要素进行系统分析和全面控制，突出以预防为主方针，采取有效的经济和技术措施，使质量活动处于受控状态，力求把质量缺陷消灭萌芽状态。

第二十四条 加强质量意识的教育，采取各种创优激励机制促使各项目管理部在市场竞争中，以质量求信誉，以质量求效益，不断提高全体员工质量意识，调动项目施工班组全体人员的创优积极性。

第二十五条 加强对工程施工质量的管理，依照公司QHSE管理体系运行要求，以过程方法指导项目关键组有重点地开展质量改进活动，对易产生质量问题的工序进行重点的控制，确保施工项目施工工艺和技术指标达到合格或优良标准。

第二十六条 施工项目质量管理采取施工质量承诺制度和施工项目质量奖罚制度。

施工项目职业健康安全管理办法

1 主题内容与适用范围

本标准规定了公司施工项目职业健康安全的管理要求。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	项目质量、安全、环境管理制度	编号	QG/FJGS2302(11)

本标准适用于公司施工的所有工程项目维护项目。

2 管理内容

第一章 总则

第一条 为控制人的不安全行为和物的不安全状态，把可能发生的事故隐患消灭在萌芽中，达到保护劳动者健康和设备的安全，为此制定本办法。

第二条 公司全体员工必须遵守本办法。

第二章 组织落实责任管理

第三条 建立健全完善的以生产单位总经理为安全管理第一责任人的安全生产领导组织，有组织有领导的开展安全生产管理活动（成立安全生产领导小组，组织班前安全碰头会，项目安全员安全日活动，劳务工的安全生产知识教育，安全生产自查、互查工作，安全月报等）。

第四条 建立各级人员安全生产责任制，明确各级人员的安全职责。各相关施工项目区域，分公司必须与项目经理签订安全检查生产承诺书，项目负责人均需与项目班组人员签订安全生产承诺书（对项目临时劳务工，项目经理必须与之签订用工协议，对安全责任条款予以明确）。

第五条 每位员工对所从事的生产内容，必须严格执行安全操作规程。特种作业人员按规定参加安全操作考核，取得国家安全生产管理总局监制的《特种作业操作证》方可上岗。施工中如出现无证作业者，项目负责人必须承担管理责任。

第六条 项目负责人负责施工生产中的工器具及主材和设备的安全审定认可，承担漏验，失控的管理责任。

第七条 安全生产责任制落实情况的检查，应认真详细地记录，做为项目考核的原始资料之一。

第八条 项目实施前各级管理人员应识别并判断项目的不可接受风险的危险源并制定相应的防控措施。

第三章 施工作业现场安全管理

第九条 工程严格执行施工安全操作规程及设计文件的要求，按照施工安全操作规程进行施工，每天施工前10分钟进行班前安全教育，重申安全注意事项，确保安全确保人员、设备及机具的安全；施工作业现场必须设置安全标志，必要时设立醒目围栏和标牌。

第十条 施工现场必须保持通道畅通，材料存放应符合安全、整洁的要求。

第十一条 施工现场工地仓库应有消防灭火设施，并有专人管理。

第十二条 下人孔进行施工作业时必须打开人孔盖进行通风，进行有害气体检测，在确认不存在有害气体后，方可进入。必须严格遵守公司发布的《中国通信服务福建工程公司有限空间（通信管道、地下室等）作业安全操作规范》

第十三条 施工作业用电必须符合安全规定，导线需用胶缆，插座板应绝缘良好并带有漏电保护开关装置，照明工作灯需用胶柄，发电机应有漏电保护装置。

第十四条 施工现场，严禁无驾证人员或驾驶员酒后驾驶车辆，车辆制动、转向、灯光失灵、失效禁止行驶。驾驶人员必须按照交通管理规定做到安全行车。

第十五条 登高作业人员作业前安全帽、工作服、工作鞋应按规定穿戴整齐，系好保安带，仔细检查攀登物的牢固性，对登高工具（脚扣等）及保安带确认完好，方可登高，作业时保安带所扣位置应牢靠。严格按照公司颁布的《高处作业安全技术规程》进行安全防范。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	项目质量、安全、环境管理制度	编号	QG/FJGS2302(11)

第十六条

第十七条 机房内工作活动地板掀开时，施工人员走动和搬运设备时要注意地板稳固性。在机架上工作，应防止工具、零件落下，以免造成故障或事故。布线时，人在脚手架上避免用力过猛的跳跃动作，隔离线放板顶两头要扎在固定处，不能碰附近端子板，电线穿过楼层过道洞口必须按规定及时堵塞完整。

第十八条 夏季高温季节，施工人员要避开一天中的高温时段进行施工，同时采取防暑降温措施，预防员工中暑。

第四章 工器具、车辆、仪表使用的安全管理

第十九条 作业时锋刃工具（如钻、凿、斧、刀等）不准插入腰带或放在衣服口袋内，传递工具不准上扔下掷。

第二十条 凡手持电动工具（如电钻、电锤、便携式电焊机，电烙铁等）都有必须使用漏电保护开关。使用手持电动工具时，应事先检查漏电保护开关保护功能，确认其安全可靠，而后方可操作。

第二十一条 作业人员必须按操作规程作业，正确使用劳动用品用具（安全帽、安全带、安全挂钩、脚扣、电笔、工作鞋等）。

第二十二条 梯子在使用前应检查是否完好，确认牢固后方可攀登，人字梯要把搭扣扣牢，人字梯梯脚无防滑装置，禁止使用。上下较高及树立地点易滑动或被碰撞可能的梯子，必须由专人扶梯。凡已折断、松弛、破裂、腐朽的梯子不得使用。

第二十三条 吊板使用前应检查是否牢固，吊板挂钩磨损掉 1/4 时不准使用。坐吊板必须系安全带，并将安全带拢在吊线上。在 2.0/7 以下的钢绞线上不准坐吊板操作。

第二十四条 手扳葫芦禁止超载使用，严禁用人力以外的其它动力操作，操作时如发现手扳力大于正常板力时，应立即停止使用。

第五章 工程施工安全事故报告、处理规程

第二十五条 施工人员在工作中发生安全事故时，负伤人员或最先发现事故者应立即报告项目负责人和本生产单位的经理，立即写出事故基本情况书面材料，报告公司安全监管部门及有关部门和领导。发生人员伤亡事故，应立即启动《公司生产人员伤亡事故应急救援组织实施预案》。

第二十六条 发生重伤或死亡事故时，事故所属项目经理和分公司经理应立即将事故概况报告公司安全监管部门及公司领导。而后公司立即向主管部门，当地劳动局，工会报告。

第二十七条 伤亡事故的调查，事故发生后立即成立调查组，由单位的主要领导（与事故有直接关系的应回避）组织安全监管，分公司和工会组成调查组进行调查。

第二十八条 车辆交通事故按公安交通管理部门有关规定执行，事故的结果以交管部门结案鉴定为确定的依据。项目负责人或当事人发现事故时，除立即向当地交管部门报案外，还应及时向公司车管部门及安全监管部门报告，公司领导组织派员协助公司交管部门处理，做好善后工作。

第二十九条 施工工地发生通信器材、器具被盗事件，相关工地的项目负责人应立即报告当地公安部门及建设单位，并向公司保卫部门报案。公司视情节决定是否派员协助处理。一般情况下由分公司和项目管理部共同协调处理解决，最后处理结果，报备公司保卫部门。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	项目质量、安全、环境管理制度	编号	QG/FJGS2302(11)

第六章 施工项目安全监督管理

第三十条 实行安全生产监督制，对在生产中发生安全事故责任者给予“一票否决”。

第三十一条 对存在的安全隐患，一经发现，必须坚决立即整改，并对具体责任人进行处罚。对安全生产好的予以奖励，把奖罚作为促进安全生产的一项重要措施。

第三十二条 加强安全生产意识教育，对于施工中出现的安全事故，应及时报告。隐瞒不报、谎报者视情节轻重，给予相关责任人进行行政处分，事故处理过程所发生的费用均由责任单位或个人承担。

第三十三条 施工项目安全生产管理采取安全生产承诺制度和施工项目质量奖罚制度，具体执行办法详见《职工安全生产承诺书》和《施工项目质量安全整改通知书》。

施工项目环境管理办法

1 主题内容与适用范围

本标准规定了公司施工项目、维护项目及办公场所环境的管理要求。

本标准适用于公司的所有业务项目。

2 管理内容

第一章 总则

第一条 为强化业务项目环境管理，贯彻执行公司 QHSE 管理体系运行要求，明确项目实施过程环境保护的责任，提高全体员工的环保意识，确保项目环保目标的实现，特制定本办法。

第二条 施工项目环保的组织保证，按公司 QHSE 管理体系组织结构执行。

第三条 凡公司承担的施工、维护项目和办公场所范围内，必须遵守本办法。

第二章 业务项目环境保护内容

第四条 公司施工、维护项目产生的环境因素有固体废弃物、噪声、粉尘、电缆沟开挖的植被保护。

第五条 固体废弃物的分类和分类内容

5.1 固体废弃物的分类

- 非危险性固体废弃物；
- 危险性固体废弃物。

5.2 固体废弃物的分类内容

5.2.1 非危险性固体废弃物内容

- 工程边角钢材、线缆余料和报废的非危险性固体废弃物类设备及零配件；
- 非危险性固体废弃物类物品的包装箱、架、桶及包装物；
- 办公场所和施工范围内的生活垃圾；
- 其它非危险性固体废弃物类固体废弃物。

5.2.2 危险性固体废弃物内容

- 列入《国家危险废物名录》的固体废弃物；

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	项目质量、安全、环境管理制度	编号	QG/FJGS2302(11)

- 环境污染性物品的包装容器和包装物；
- 失效的油漆；
- 废弃的复印机或打印机用墨盒和电池、日光灯管等危险性办公物品。

第六条 工作程序

6.1 非危险性固体废弃物的管理

6.1.1 工程边角余料和报废的非危险性固体废弃物类设备、零配件等可回收利用的固体废弃物，各生产单位指定场地，负责组织实施统一回收和处置。

6.1.2 项目工程施工和办公场所范围内的施工垃圾类固体废弃物和生活废弃物，清理后运至指定场地进行堆放，各单位的综管部负责统一组织清运、处置。

6.1.3 非危险性固体废弃物类物品的包装箱、架、桶及包装物，有回收利用价值的，由各单位的综管部负责实施回收、处置；无回收利用价值的，按施工垃圾进行处置。

6.2 危险性固体废弃物管理

6.2.1 项目工程施工过程中产生的危险性固体废弃物，必须依据危险性固体废弃物的特性实施分类收集、保管和标识；当非危险性固体废弃物与危险性固体废弃物发生混合时，应按危险性固体废弃物进行处置与管理。

6.2.2 危险性固体废弃物的收集、保管，应设置专用容器或采取隔离、防护措施，以防止散失、渗漏和扩散，造成二次污染。

6.2.3 危险性固体废弃物，由各单位的综管部负责组织实施统一收集、处置和管理。

6.3 固体废弃物的分类收集和标识管理

6.3.1 公司业务项目工程施工和维护及办公场所范围内的固体废弃物，应按以下分类要求实施分类收集管理：

- 危险性废弃物；
- 可回收废弃物；
- 施工垃圾；
- 生活垃圾。

6.3.2 公司项目工程施工和维护及办公场所范围内的固体废弃物，应按 6.3.1 款规定的分类要求和统一规定，实施分类标识管理；本公司的固体废弃物分类标识，采用以下标识型式：

- 指定地点或场所集中收集堆放且无容器盛装的固体废弃物，应采用标识牌进行标识；
- 用容器盛装的固体废弃物，可在盛装容器上直接采用文字进行标识。

6.4 固体废弃物的处置

6.4.1 业务项目工程施工、维护、办公场所范围内的固体废弃物的处置，必须符合国家和施工所在省市的 SHE 法规、要求。

6.4.2 如顾客对项目工程施工与维护范围内的固体废弃物的处置有明确规定，其固体废弃物应按顾客的处置规定实施处置。

6.4.3 项目工程施工范围内的危险性固体废弃物的处置，由各生产单位负责监督实施，并建立《危险固废

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	项目质量、安全、环境管理制度	编号	QG/FJGS2302(11)

处置记录》。

第七条 噪声管理的范围和内容

7.1 噪声管理的范围

- 电动工具作业时产生的噪声；
- 其他施工作业产生的噪声。

7.2 噪声管理的内容

7.2.1 工程施工作业中噪声的控制与防护措施，由项目部施工班组负责组织实施与管理。

7.2.2 业务项目工程施工与维护作业的噪声，依据质量、职业健康安全及环境的监视和测量控制的规定要求，并符合当地环保要求：

7.2.3 在城镇噪声敏感区域内进行工程施工时，应避免进行夜间作业。如有特殊需要必须连续作业时，除应采取必要的防护措施外，并提前通告相邻有关单位。

7.2.4 各生产单位应依据规定要求对施工机械设备加强维修和保养，保证机械设备的性能，减少因机械设备运转产生的噪声污染或危害。

7.2.5 各生产单位应采取必要的措施，选用先进合理的施工工艺，并根据本项目工程施工的实际情况，制定切合实际的噪声防治措施，防止噪声的产生和对 SHE 的影响或危害。

- 在相对封闭的场所进行切割、砂轮打磨和锤击作业时，应采取隔音或听力防护措施；

7.2.6 当处在噪声环境进行施工作业时，各生产单位应为施工作业人员配备必要的听力防护用品，并限定连续工作时间；对经常处于噪声源作业的人员，应按有关规定定期进行听力检查。

第八条 施工场所粉尘管理

室内施工中产生粉尘用吸尘器除尘，室外施工采用洒水进行防尘。

在有产生粉尘场所作业的人员应佩戴口罩进行防护。

第九条 电缆沟开挖的植被保护管理

电缆沟的开挖实行“谁开挖谁负责恢复”进行管理，对施工中被开挖的植被应及时恢复。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	项目质量、安全、环境检查管理制度	编号	QG/FJGS2302(12)

项目质量、职业健康安全及环境检查管理制度

1. 目的

对管理体系运行的过程和设计、施工、维护项目质量、职业健康安全及环境状态进行监督检查，确保项目符合要求。

2. 范围

适用于公司业务项目全过程的监督检查工作。

3. 相关文件

- 3.1 《记录管理制度》[QG/FJGS2302(03)]
- 3.2 《材料、构配件和设备管理制度》[QG/FJGS2302(08)]
- 3.3 《业务项目质量、安全、环境问题处理制度》[QG/FJGS2302(13)]
- 3.4 《公司安全生产检查制度》

4. 职责

- 4.1 项目管理部负责公司采购产品和顾客提供产品的验证。
- 4.2 项目班组负责项目实施过程的自检，生产单位组织抽查。
- 4.3 项目管理部负责组织初验或初步会审。
- 4.4 生产单位负责参加项目验收。
- 4.5 人力资源部负责人力资源使用情况的检查。
- 4.6 装备管理部门负责施工装备使用情况的检查监督。
- 4.7 公司生产管控职能部门负责产品形成过程的合同履行检查监督。
- 4.8 公司安全质量监督部负责产品形成过程的工艺质量、安全检查监督。
- 4.9 公司绩效考核小组负责公司管理目标的考核。

5. 工作程序

5.1 管理体系过程的监视和测量

5.1.1 装备管理部门对所提供的施工仪表、设备的正常运行进行检查，确保其满足施工需要，监督生产单位的施工仪表、施工装备所进行的管理和维护工作，确保其完好并运行正常，当检查结果表明设备的提供、管理和维护不满足要求时，应分析原因采取纠正措施；

5.1.2 人力资源部通过对员工的岗位任职能力的考核，验证人力资源控制过程是否实现其预期的结果，当过程未能实现其预期的结果时，应分析原因采取纠正措施；

5.1.3 项目管理部通过检查项目实施过程实现其对其工序尤其是关键工序和特殊工序的控制能力，当顾客的评定未能达到项目实现策划中所设置的目标时，应分析原因采取纠正措施；

5.1.4 公司生产管控职能部门部根据公司的管理体系运行要求，综合评价管理体系过程实现结果的能力，未达到要求时，应分析原因采取纠正措施。

5.2 产品的监视和测量

5.2.1 进货检验和试验

5.2.1.1 项目管理部负责对进货产品进行验证。

5.2.1.2 检验内容

- a) 产品型号规格数量；
- b) 产品的外观；

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	项目质量、安全、环境检查管理制度	编号	QG/FJGS2302(12)

c) 产品标识。

5.2.1.3 产品因生产急需来不及验证而放行的，应符合下列条件同时报生产单位；经生产单位负责人批准，作出明确标识并记录，填写[紧急放行记录]，以便追回或更换。

5.2.1.4 顾客提供的产品验收报告在项目交付后由项目管理部连同竣工资料上交生产单位审核并保存。

5.2.1.5 在工程施工中项目班组不得使用未经检验和未经验证合格的产品。

5.2.2 工程初验（包括施工过程的检验）

工程初验由生产单位组织相关人员参加，按合同及客户要求进行。

5.2.3 内部检验(过程检验)

5.2.3.1 施工人员工作完毕，依据设计文件、规范标准，对本工序进行自检。

5.2.3.2 项目管理部组织技术人员按照设计文件和技术标准，对工序质量进行互检并填写[自检、互检记录表]。对项目的抽检率不低于 95%

5.2.3.3 生产单位对项目的质量实行抽检、监督，对项目的抽检率不低于 20%

5.2.3.4 公司生产管控职能部门对项目的质量、安全实行监督抽检，对项目的抽检率不低于 5%

5.2.4 顾客检验程序

5.2.4.1 顾客检验在由项目管理部确认的工序互检后进行。

5.2.4.2 顾客的验收记录，由项目管理部保存并在工程竣工时，交生产单位存档。

5.3 对环境绩效的监测

5.3.1 对项目现场的噪声、废气、施工和生活的污水、固体废弃物等有关的环境因素的监测；

5.3.2 目标、指标、管理方案的完成情况检查；

5.3.3 环境管理体系运行控制程序的执行情况；

5.3.4 对适用的法律、法规与其他要求遵循情况检查、评价；

5.3.5 对有关相关方的要求实施监控；

5.3.6 对重点防范部位应急准备情况实施监控；

5.3.7 实施对环境监测仪器设备的校准与维护。

5.4 对职业健康安全绩效的监测

5.4.1 有关职业健康安全法律法规的遵循情况。

5.4.2 体系运行和运行控制程序的监控。

5.4.3 目标、指标和管理方案的监控。

5.4.4 有关职业健康安全法律法规和其他要求的遵循情况。

5.4.5 体系运行和运行控制程序的监控。

5.4.6 实施对职业健康安全监测仪器设备的校准与维护。

上述职业健康安全的检查制度详见《公司安全生产检查制度》。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	项目质量、安全、环境检查管理制度	编号	QG/FJGS2302(12)

6. 记录和表格

执行本制度形成的记录应按《记录控制制度》执行，记录如下：

序号	记录名称	记录编号	保存地点	保管期限
1	安全生产检查项目表	QR/FJGS017	生产单位	三年
2	环境管理检查项目表	QR/FJGS018	生产单位	三年

10. 附录

公司安全生产检查制度

第一章 总 则

第一条 为了贯彻“精心操作、科学管理、绿色安康、顾客满意”的质量、职业健康安全、环境的方针，保障职工在劳动生产过程中的安全与健康，促进公司各项事业的发展。根据《中华人民共和国安全生产法》及相关规定，结合公司具体情况，制定本规定。

第二条 公司开展职业健康安全检查的原则：根据职业健康安全管理职责，各部门进行自查和上级管理部门监督检查相结合，检查问题和总结经验相结合，查找隐患与整改措施相结合，检查与评比相结合。

第三条 开展职业健康安全和环境检查充分体现从业人员依法获得安全生产保障的权利，并应当依法履行职业健康安全和环境保护方面的义务。是确保《安全生产法》的实施和推动劳动保护和环境保护工作的一个有效措施。

第四条 本规定适用于公司各部、分公司、项目部。

第二章 安全生产检查的目的和任务

第五条 职业健康安全检查是公司劳动保护和安全生产监督管理工作的一项重要内容，是根据生产特点，在各自生产业务范围内查安全生产管理（含劳动保护管理）管理状况；查安全技术措施状况；查劳动卫生状况；查劳逸结合状况，查找和消除事故隐患，确保安全生产。

第六条 安全生产的目的：了解情况、交流经验、发现问题、消除隐患，预防工伤事故和职业病，促进安全生产。

第七条 安全生产的义务：检查各单位贯彻《中华人民共和国安全生产法》劳动保护的法令、法规、制度和操作规程的执行情况；检查各单位的安全生产、劳动保护的工作情况；及时发现并纠正违反安全规定的行为；检查并督促消除事故隐患；督促安全生产措施的落实；调查处理生产过程中发生的伤亡事故。

第八条 各部、中心、分公司负责人及项目经理是本部门、本项目安全生产的第一责任者。应经常开展安全生产检查活动，对生产过程中安全的各种变化和可能引起事故的各种隐患和危害，及时发现、及时采取整改措施，以期避免和减少职工伤亡事故和职业病的发生。

第三章 安全生产检查的组织形式及检查方式

第九条 以公司领导、安全生产主管部门、各部（中心、分公司）安全生产领导小组组织相关人员，

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	项目质量、安全、环境检查管理制度	编号	QG/FJGS2302(12)

对项目经理部和施工现场进行全面检查和重点抽查。

第十条 检查方式以定期和不定期的形式开展检查活动，了解安全生产的情况并作检查活动记录。

第十一条 以施工项目(班组)、作业人员，开展安全生产群众监督检查，对施工过程进行全面自查和相互督促检查。

第十二条 以项目经理和技术人员为主体，组织开展专业检查活动。

第十三条 以安全生产监督员为主体进行定期检查和专业安全检查。

第十四条 公司安全主管部门组织安全生产普查每季度不少于一次；公司安全生产监督检查员，各单位兼管安全生产领导每年深入基层检查时间不少于 1/2 个工作日。

第四章 安全生产隐患整改

第十五条 各单位对检查发现的问题应及时采取措施，落实整改要求。

第十六条 对不能迅速解决的问题，一方面要采取临时安全措施，防止发生事故和污染的进一步扩散。另一方面要采取“三定”(定防范措施、定完成措施的时间、定执行措施的负责人)“四不推”(班组能解决的不推项目部、项目部能解决的不推分公司，分公司能解决的不推公司、公司能解决的不推上级部门)的原则、使检查出的问题逐项落实整改措施。

第五章 附 则

第十七条 各部门结合本部门的实际情况制订本规定的实施细则。

第十八条 本规定的解释权属省邮电工程有限公司安全生产委员会。

第十九条 本规定自发布之日起实施。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	试验和检测管理制度	编号	QG/FJGS2302(13)

试验和检测管理制度

1. 目的

对检验、测量和试验设备进行有效控制，保证其准确度、精确度满足施工、维护、设计要求。

2. 适用范围

适用于工程设计、施工、维护中使用的检验、测量、试验设备的控制。

3. 相关文件

- 3.1 《记录管理制度》[QG/FJGS2302(03)]；
- 3.2 《施工机具和仪表管理制度》[QG/FJGS2302(06)]；
- 3.3 《仪表检测规程》；
- 3.4 《中国通服福建工程公司生产设备管理办法》。

4. 职责

- 4.1 公司仪表室负责检验、测量、试验设备的管理。
- 4.2 相关部门/人员负责在用检验、测量、试验设备的正确使用和保管。

5. 工作程序

- 5.1 根据通信工程及网络施工、维护的检测要求，配置合格的检验、测量设备。
- 5.2 公司仪表室对检测、测量设备按用途、类别进行编号、建卡，建立[检测设备台账]。
- 5.3 检测、测量、试验设备由仪表室专职管理人员保管，使用时应做好[仪表租赁记录单]的记录，执行《中国通服福建工程公司生产设备管理办法》。
- 5.4 高端专业仪表由公司认证的专业技术人员使用
- 5.5 检测、测量设备的搬运要求
 - a) 有防护措施；
 - b) 不得倒置；
 - c) 检验、测量、试验设备上不得置放重物。
- 5.6 检测、测量设备的校验
 - 5.6.1 检验、测量设备由仪表室专职管理人员按检定周期，定期送国家法定计量检定部门进行计量检定。
 - 5.6.2 公司仪表室保存检测、测量设备的校准记录。
 - 5.6.3 检定合格的检测、测量设备应贴上校准合格的标志；其他状态的检测、测量设备也应有相应的标志，如闲置、停用的检测设备应注明停用标志。
- 5.7 检测、测量设备发生故障时，及时送定点维修部门检修调整，修复后的设备经重新校验合格后才能投入使用，同时对原检测结果的有效性进行评定。
- 5.8 操作人员严格按检测、测量设备的使用要求操作检测设备，以维护设备的完好状态，保证检测设备有适宜的使用环境，同时在使用前检查其是否处于有效期内。
- 5.9 仪表室保存检测、测量设备的技术资料，检定证书，用于证实该设备功能精度是适宜的。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	试验和检测管理制度	编号	QG/FJGS2302(13)

6. 记录和表格

执行本制度形成的记录应按《记录管理制度》执行，记录如下：

序号	记录名称	记录编号	保存地点	保管期限
1	仪表租赁记录单	QR/FJGS020	仪表室	三年
2	检测设备台帐	QR/FJGS021	市场经营部	八年
3	仪表管理卡	QR/FJGS049	市场经营部	八年
4	仪表维护维修记录表	QR/FJGS050	仪表室	五年
5	仪表使用记录表	QR/FJGS051	仪表室	三年

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	项目质量、安全、环境问题处理制度	编号	QG/FJGS2302(14)

项目质量、安全、环境问题处理制度

1. 目的

对采购物资和生产过程中出现的不合格品进行有效的控制和管理，防止不合格品的非预期使用。

对事故、事件、不合格的处置程序、内容和要求作了规定，以确保事故的有效处置，防止同类事故的重复发生。

2. 适用范围

适用于施工、维护项目全过程对不合格品的控制以及在公司业务范围内的事故的处置和预防管理。

3. 相关文件

3.1 《记录管理制度》[QG/FJGS2302(03)]

3.2 《责任追究制度》[QG/FJGS2302(15)]

一、质量问题的处理

4. 职责

4.1 生产单位负责对公司采购材料的不合格品进行标识、记录、隔离和处置。

4.2 生产单位负责对施工中严重不合格品的处置进行监督和管理，生产单位负责人批准不合格品处置。

4.3 生产单位参加项目的验收并对不合格品处置结果进行检查监督和管理。

4.4 生产单位负责施工、设计、维护过程不合格品的处置和实施。

5. 工作程序：

5.1 不合格品范围及严重等级(分为严重、轻微)

5.1.1 进货时，规格、型号、性能不符合规定要求的设备、材料(轻微)。

5.1.2 贮存不当引起变质、变形不能使用的安装设备、材料(严重)。

从材料仓库运到现场运输不当引起变形和损坏而不能使用的设备和材料(严重)。

5.1.3 操作不当造成的损伤和损坏的设备和材料(严重)。

5.1.4 工序自检中发现工艺问题，标识错误等不合格(轻微)。

5.1.5 项目初验前，项目自检发现的非技术指标、性能，工艺安装方面不合格(轻微)。

5.1.6 项目初验前，项目自检发现的技术指标、性能方面的不合格(严重)。

5.1.7 项目初验发现施工质量不符合设计及规范要求(严重)。

5.1.8 项目实施时发现部分设计文件与实际环境不符(严重)。

5.1.9 设计项目会审时发现设计文件质量不符合任务书及规范要求(严重)。

5.2 不合格品处置有以下几种方式：

a) 返工；

b) 返修；

c) 降级改为他用；

d) 退货；

e) 报废。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	项目质量、安全、环境问题处理制度	编号	QG/FJGS2302(14)

5.3 不合格品的处置。

5.3.1 材料不合格品的处置。

a) 材料进货不合格由生产单位负责退货，采购部在供方档案中予以记录；

b) 贮存、运输和使用中造成的材料不合格予以报废，造成的损失按公司颁布的《材料管理办法》相关条款进行处理；

c) 顾客提供的产品不合格由项目管理部报告顾客处理。

5.3.2 施工过程中工序不合格的处置。

5.3.2.1 施工过程中工序发现不合格首先对不合格位置或区域进行标识，标识方法按《产品标识的管理办法》规定。

5.3.2.2 产生轻微不合格品：

a) 工序自检中出现的不合格，由自检人填写[自检互检记录]并返工，返工后的产品由互检人重新检验并填写[自检互检记录]。

b) 项目初验前项目班组自检发现的不合格由项目管理部组织返工，返工后的产品按规定重新检验并填写[返工（返修）品检查记录]。

c) 初验中发现的不合格项由项目管理部负责返工，按验收要求的时限内完成，返工后的产品按规定重新检验并填写[返工（返修）品检查记录]，按规定需要顾客签证或复检的，还应执行顾客的验证手续。

5.3.2.3 产生严重不合格品：项目管理部填写《不合格品处置记录》，同时报备本生产单位，经生产单位负责人批准后由项目班组实施处置。

5.3.3 设计项目过程工序中不合格的处置。

a) 设计文件交付顾客前项目自检和设计分公司负责人检查发现的不合格由项目管理部组织返工，返工后的产品按规定重新检验并填写[返工（返修）品检查记录]。

b) 设计会审中提出的不合格以及施工中提出的不合格，由项目管理部填写《不合格品处置记录》，处置结果要由客户签证认可由设计分公司负责人批准后实施。

5.3.4 项目交付后按规定进行保修。

5.4 施工、设计、维护产品不合格不允许让步放行。

5.5 不合格品经返工应重新检验，检验合格后转下道工序。

5.6 对严重不合格品和反复出现的同一类型的不合格品应采取纠正措施，执行纠正和预防措施控制程序。

5.7 保持不合格品的性质及随后所采取的措施的记录，并按《记录管理制度》处理。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	项目质量、安全、环境问题处理制度	编号	QG/FJGS2302(14)

6. 记录和表格：

执行本制度形成的记录应按《记录管理制度》执行，记录如下：

序号	记录名称	记录编号	保存地点	保管期限
1	不合格品处置记录	QR/FJGS022	生产单位	三年
2	返工（返修）品检查记录	QR/FJGS023	生产单位	三年
3	纠正措施要求表	QR/FJGS024	生产管控部门	三年
4	预防措施要求表	QR/FJGS025	生产管控部门	三年

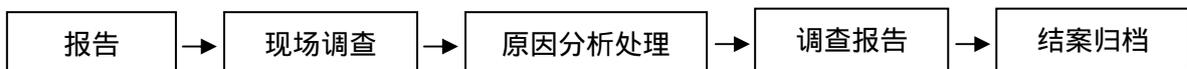
二、职业健康安全和环境事故或事件、不符合调查与处理的管理

1 职责

公司生产管控职能部门负责事故、事件综合管理和统计上报，工会（员工代表）协助调查。

2 工作程序

2.1 事故、事件调查处理工作流程



2.2 事故、事件发生报告、

2.2.1 施工现场所有施工人员都有权对发生的事故、事件情况进行上报，现场项目负责人、安全员接到情况报告后，应立即组织保护好现场，维护好秩序，并马上向公司主管部门汇报情况。

2.2.2 公司职能部门接到事故、事件情况报告，一边向公司主管领导汇报，一边组织人员进行应急准备和响应，公司对重伤、死亡、重大设备、火灾事故、事件报告执行《福建省通信产业服务有限公司生产安全事故报告和调查处理实施办法》。

2.3 事故、事件调查

2.3.1 轻伤事故或轻微事件由发生的生产单位组织调查，报公司质量安全监督部备案。

2.3.2 重大事故、事件调查执行《福建省通信产业服务有限公司生产安全事故报告和调查处理实施办法》。

2.4 事故、事件原因分析处理

2.4.1 认真分析事故、事件调查材料，确定事故、事件的主要原因和次要原因及责任者的处理意见。

2.4.2 按照四不放过原则找出事故、事件原因，制定纠正预防措施，教育职工。

2.5 事故、事件调查报告

2.5.1 发生事故、事件后，经调查分析，按有关规定上报书面报告。

2.5.2 调查报告应说明发生场所现阶段情况、发生经过、原因及采取的纠正、预防措施和对有关责任

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	项目质量、安全、环境问题处理制度	编号	QG/FJGS2302(14)

单位、人员处理意见。

2.6 事故、事件分析

2.6.1 对已发生的事故、事件原因进行分类，并进行分析，作出有效的结论并采取纠正预防措施。

2.6.2 通过对事故、事件原因调查分析，重点审查危险源辨识和风险评价，采取相应控制措施，加强对同类事故、事件隐患检查，并督促整改。

2.7 事故、事件的结案、归档

将事故、事件报告、有关证据、现场调查、照片材料整理成册存放。

3. 引用文件

《中华人民共和国安全生产法》

《生产安全事故报告和调查处理条例》 中华人民共和国国务院令 第 493 号

《福建省通信产业服务有限公司生产安全事故报告和调查处理实施办法》

《一法三卡》

4 . 记录和表格：

执行本制度形成的记录应按《记录管理制度》执行，记录如下：

序号	记录名称	记录编号	保存地点	保管期限
1	事故调查报告	QR/FJGS055	质量安全监督部	五年

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	责任追究制度	编号	中国通服闽工程〔2015〕30 号

责任追究制度

1. 目的

为进一步加强公司内部责任体系建设，提高各级管理人员提高责任意识、廉洁意识、恪尽职守，自觉遵守国家的法律法规和公司的规章制度，确保政令畅通，强化“红线”意识，促进稳健发展，减少和避免管理过失，提高工作效能和管理水平以及客户满意度。

2. 适用范围

责任追究的问责对象为公司各职能部门负责人、部门管理人员、各分公司领导、项目部负责人。

3. 相关文件

《中国通服福建工程公司责任追究制度》中国通服闽工程〔2015〕30 号

《中国通信服务福建公司员工奖惩管理办法》[中国通信服务闽（2008）8 号]

4. 内容

第一章 总则

第一条 为进一步加强公司内部责任体系建设，强化和落实各项经营管理责任制，确保政令畅通，促使各相关职能部门、分支机构及项目部负责人恪尽职守，严格管控，尽量减少和避免管理过失，提高工作效能及管理水平，建立制度完善、程序规范、责任落实的高效管理团队。

第二条 责任追究制度，是指公司对问责的对象在其所负责的部门和工作范围内，由于故意和过失不履行或者不正确履行岗位职责，以致影响正常经营管理和生产秩序，造成经济损失，或者损害企业形象，在社会上造成不良影响和后果，但尚不构成违法犯罪的行为，进行责任追究的制度。

前款所述不履行岗位职责，包括拒绝、放弃、推诿、不完全履行职责等情形；不正确履行岗位职责，包括无合法依据以及不依照规定程序、规定权限和规定时限履行职责等情形。

第二章 责任追究种类和问责对象

第三条 责任追究包括经济处罚和行政处分，其中，经济处罚包括罚款、赔偿损失、扣绩效等种类，行政处分包括通报批评、警告、严重警告、记过、记大过、降职、免职、留用查看、辞退等种类。

第四条 责任追究的问责对象（以下简称问责对象）为公司各职能部门负责人、部门管理人员、各分公司领导、项目部负责人、公司员工。

第五条 责任追究坚持实事求是、追究过错与责任相对应，经济问责与改进工作相结合、教育与惩戒相结合的原则，同时与经济考核相挂钩。

被问责对象应当主动纠正错误，积极采取补救措施，尽量避免或者减少损失和产生不良后果。

第三章 责任划分

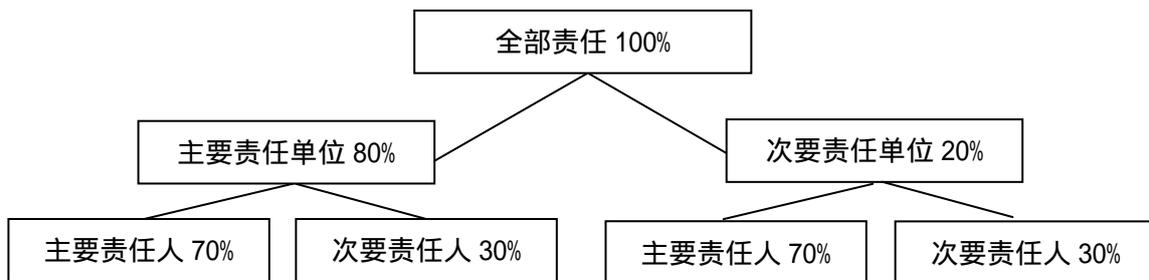
第六条 职能部门各岗位和分公司、项目部负责人、公司员工必须严格履行法律、法规、规章赋予的各项工作职责，积极主动，优质高效地完成各项工作任务，自觉服从全局利益，服务于企业的中心工作。

第七条 责任追究的责任单位分为全部责任单位、主要责任单位和次要责任单位，责任单位的责任人员分为主要责任人和次要责任人，经济处罚尺度按所负责任大小、损失轻重区分，责任单位原则上按全部

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	责任追究制度	编号	中国通服闽工程[2015]30号

责任单位承担 100%，主要责任单位承担 80%、次要责任单位承担 20%；责任人原则上按主要责任人承担 70%、次要责任人 30%。行政处分尺度同样按所负责任大小、损失轻重区分从轻到重给予相应等级的处分。

第八条 责任人的区分，原则上按照责、权、利相对应，在具体执行过程中，根据实际调查情况来区分和认定责任单位及责任人。



第九条 问责对象的行为给企业造成经济损失的，其经济损失金额由公司专门组织评估后确定，视情形追究相关责任单位和相关责任人的经济责任。经济损失包括直接经济损失和间接经济损失。直接经济损失是指与行为有直接因果关系而造成的财产损毁、减少的实际价值；间接经济损失是指由直接经济损失引起和牵连的其他损失，包括失去的在正常情况下可以获得的利益和为恢复正常的管理活动或者挽回所造成的损失所支付的各种开支、费用等。

第四章 责任追究的内容

第十条 问责对象有下列情形之一的，除行政处分外还应追究其经济责任：

（一）对故意行为的处罚

对故意行为的处罚，原则上按直接经济损失的 100%及以上责罚。其中对弄虚作假的情形，按直接经济损失的 200%进行处罚，情节严重涉嫌犯罪的，移交司法机关追究法律责任。

故意行为的情形：

（1）弄虚作假，

- 虚报项目完成的工程量套取成本费用；
- 捏造虚假项目，虚增承揽量，以达到完成承揽目标，骗取考核分数目的；
- 将分包工作内容变为自营工程量套取费用；
- 伪造劳务委托书；
- 伪造审计意见书；
- 伪造采购依据、证明；
- 虚假招聘人员，吃空饷，套取人工成本；
- 瞒报、虚报、迟报重大突发事件和重要情况；

（2）管理不严，对相关单位或人员管理监督不力，导致其发生严重违法、违纪行为，造成严重后果或恶劣影响的；

（3）滥用、乱用无资质的施工队伍，私自或随意将主营业务外包或转包给其他单位或个人，造成施工质量、工期、企业信誉受到严重影响和经济损失的；

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	责任追究制度	编号	中国通服闽工程〔2015〕30 号

- (4) 私揽与本单位相同经营内容的工程项目，给公司造成经济损失的；
- (5) 招标过程中向利害关系人泄露标底或提供有关影响投标结果的资料及信息的；
- (6) 利用企业的商业秘密或业务渠道从事个人牟利活动，或将企业秘密泄露、提供给其他企业或个人。
- (7) 涉及“小金库”行为。

(二) 对失职行为的处罚

对失职行为处罚，原则上按直接经济损失的 80% 责罚。

失职行为的情形：

- (1) 未认真履行岗位职责，管理不严，措施不到位，发生安全、质量责任事故；
- (2) 未执行操作规程，人为造成通信网络中断责任事故；
- (3) 因管理的原因，造成项目不能按期完结，被客户严重投诉的。
- (4) 因管理的原因，造成项目合同的履行达不到客户要求，被客户扣分。
- (5) 合同签订不规范、不严密，产生经济纠纷的；
- (6) 招投标工作不落实，延误标期产生废标或未经许可弃标的；
- (7) 甲、乙供材料管理不善，丢失、被盗等情况，造成经济损失的；
- (8) 物资采购未严格按公司规定的程序进行，把关不严，致使伪劣产品、“三无产品”或超过保质期、不符合物资标签规定的定型包装和其他不符合国家标准的物资流入公司。

(三) 对违纪违规的处罚

对违纪违规的处罚，应没收全部非法所得，相关管理人员由公司纪委根据党风廉政有关规定进行处罚。情节严重涉嫌犯罪的，移交司法机关追究法律责任。

违纪违规的情形：

- (1) 在业务活动中，索要、收受关联单位和个人的财物或收受各种名义的回扣、手续费的；
- (2) 从公司的分包企业中回流现金。

第五章 责任追究的程序

第十一条 在各级管理人员、员工出现工作过失、失职、违纪、违规等行为后，该行为领域所对应的具有相应管理职责的公司职能部门为责任追究的牵头部门。由牵头部门对工作过失、失职、违纪、违规等行为形成情况说明、处罚意见，报公司人力资源部。

第十二条 公司人力资源部会同相关部门进行调查核实，提出责任追究处罚意见，报总经理办公会讨论决定。

第十三条 问责对象应当配合公司相关部门调查核实，提供真实情况，不得以任何方式阻碍、干涉调查。

第十四条 处罚意见经总经理办公会讨论决定后，由公司人力资源部或财务部负责实施。

第十五条 问责对象对公司给予的处罚结果如有不同意见，应在接到处罚结果后 5 个工作日内向公司总经理办公会议提出书面意见。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	质量、安全、环境管理自查和评价制度	编号	QG/FJGS2302(16)

质量、安全、环境管理自查和评价制度

质量、安全、环境管理自查和评价制度由适用法律法规及其他要求的识别及合规性评价管理、内部审核、管理评审三部分组成。

一、适用法律法规及其他要求的识别及合规性评价管理

1. 目的

为了履行遵守法律、法规要求的承诺，有效控制产品质量、环境因素及危险源，保证本公司产品质量、环境及职业健康安全目标、指标的实现且符合相关法律、法规及标准和其他要求。

2. 范围

本程序适用于本公司对相关的产品质量 / 环境 / 职业健康安全国家、地方的法律法规、标准和其他要求的收集和评价。

3. 职责

- 3.1 各部门负责收集相关法律法规及标准规范的最新版本，交市场经营部统一管理。
- 3.2 公司管理者代表负责组织公司合规性评价活动并形成记录。
- 3.3 各部门负责按合规性评价输入内容提供资料。

4. 工作程序

4.1 法律法规及其他要求的收集

4.1.1 现行有效法律、法规、规章、规范性文件及标准规范等文件由公司相关职能部门进行收集和识别，识别应包括上述文件中的适用条款。

4.1.2 职能部门负责对职责范围内的法律、法规、规章、规范性文件进行传达、宣传和教育，综管部根据公司相关职能部门及时提供的信息建立《有效文件一览表》并负责及时更新，《有效文件一览表》由市场经营部在公司局域网发布和传达各有关单位。

4.2 合规性评价

4.2.1 每年至少进行一次合规性评价，两次间隔时间不超过 12 个月，一般在管理评审之前进行，也可根据需要安排进行。

4.2.2 当出现下列情况之一时，可增加合规性评价频次。

- 组织机构、产品范围、资源配置发生重大变化时；
- 发生重大质量、职业健康安全、环境事故；
- 当法律法规、标准及其他要求发生变化时；
- 审核中发现严重不合格时。

4.2.3 各级主管部门按时间要求及时召集有关部门和有关人员参加评价活动。

4.2.4 各职能部门应按时间要求做好资料准备等工作。

4.3 合规性评价输入

公司执行的相关法律法规和其他要求的情况；

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	质量、安全、环境管理自查和评价制度	编号	QG/FJGS2302(16)

4.4 合规性评价输出

4.4.1 由公司各相关部门提供合规性评价输入的资料,评价本部门业务管理范围内执行环境/职业健康安全法律、法规和标准的情况。管理者代表《合规性评价表》,并提交管理评审。

4.4.2 《合规性评价表》内容包括:

- 评审时间;
- 参加评价的部门人员;
- 执行情况;
- 评价内容;
- 评价结论意见。

4.5 纠正/预防措施的实施和验证

4.5.1 当对法律法规及其他要求的执行结果评价为不符合要求时,应分析原因并采取纠正措施和预防措施,组织实施改进、纠正措施和预防措施并报告结果。

4.5.2 公司各部门对改进、纠正措施和预防措施的实施效果进行跟踪验证。

5. 相关文件

《文件管理制度》[QG/FJGS2302(02)]

6. 记录文件

- 《有效文件一览表》
- 《合规性评价表》

二、内部审核

1. 目的

验证质量、环境、职业健康安全活动和有关结果是否符合管理体系文件规定,并确定管理体系的符合性和有效性。

2. 适用范围

适用于公司内部管理体系审核。

3. 相关文件

- 3.1 《记录管理制度》[QG/FJGS2302(03)]
- 3.3 《业务项目质量、安全、环境问题处理制度》[QG/FJGS2302(13)]

4. 职责

4.1 体系管控部门负责编制公司年度管理体系审核计划(该计划可以是集中式也可以是滚动式),并对体系审核中纠正措施计划的实施进行验证。

4.2 管理者代表批准年度管理体系审核计划,并组织实施。

4.3 管理者代表指定内部管理体系审核组长及组员。

4.4 审核员

- a) 遵守相应的审核要求;

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	质量、安全、环境管理自查和评价制度	编号	QG/FJGS2302(16)

- b) 传达和阐明审核要求；
- c) 有效地策划和履行被赋予的职责；
- d) 将观察结果形成文件；
- e) 报告审核结果；
- f) 配合并支持审核组长工作。

4.5 审核组长

- a) 协助选择审核组其他人员；
- b) 制定审核日程计划，具体安排审核工作；
- c) 代表审核组同受审核部门负责人接触；
- d) 提交审核报告。

4.7 受审核部门负责人

4.7.1 将审核目的，范围通知本单位有关人员。

4.7.2 指定负责陪同审核组成员的工作人员

- a) 向审核组提供所需的所有资源；
- b) 审核员要求时，为其使用有关设施和证明材料提供便利；
- c) 配合审核员使审核目的得到实现。

5. 工作程序

5.1 内部审核策划

5.1.1 公司每年至少进行一次内部管理体系审核，覆盖所有条款和体系涉及到的部门，体系管控部门编制年度审核计划，报管理者代表批准。

5.1.2 审核组长应具备管理经验和管理能力，应有权对审核工作的开展和审核观察结果作最后决定。

5.1.3 审核组成员应由经过培训和资格认可的审核员组成。

5.1.4 每次审核前由内审组长落实审核人员，报管理者代表批准。

5.1.5 安排审核活动时，应避免与审核活动有直接责任的审核员承担该部门审核工作。

5.2 审核准备

5.2.1 编制审核日程计划

5.2.1.1 接到审核任务，审核组长应编制审核日程计划，计划应具备有灵活性，能根据审核过程中的信息加以调整和更有效地利用资源。

5.2.1.2 审核日程计划应包括

- a) 审核目的和范围；
- b) 有关文件；
- c) 审核组成员的名单；
- d) 列出受审核部门；
- e) 开展审核的日期和地点；
- f) 各主要审核活动的预计日期和持续的时间；

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	质量、安全、环境管理自查和评价制度	编号	QG/FJGS2302(16)

g) 与受审核部门领导一起开会的日期安排；

h) 审核报告分发范围和预期的发布日期。

5.2.2 审核组长将审核计划交受审核部门负责人认可，如有异议在审核开始前由组长与受审核部门负责人协商解决分歧。

5.2.3 审核组长分配审核任务：

在征求审核员意见后，组长为每位审核员分派由其负责审核的具体管理体系审核内容或部门单位。

5.2.4 审核员准备工作文件

- a) 用来实施体系审核的检查表的编制；
- b) 报告审核观察结果的表格的准备；
- c) 记录审核所得结论的证明依据的表格准备。

5.3 审核实施

5.3.1 首次会议：首次会议由组长主持，参加人员应签到并保存记录。

- a) 重申审核目的和范围；
- b) 介绍审核所采用的方法和程序；
- c) 介绍审核日程安排；
- d) 确认末次会议的日期和时间；
- e) 听取受审核部门负责人的情况汇报。

5.3.2 现场审核

5.3.2.1 收集证据

- a) 审核员通过检查文件，面谈，观察有关工作和现状收集证据并予以记录。
- b) 对于面谈获得信息应通过实际观察，测量和记录予以验证。

5.3.2.2 审核观察结果

- a) 审核观察结果都应形成文件；
- b) 所有审核内容被审后，审核组要有碰头会来评审观察结果，并统一意见；
- c) 确定不合格项，并标明不符合审核依据的标准或有关文件的条款要求；
- d) 受审核部门对不合格事实的认可签字；
- e) 内审组对不符合项可提出纠正措施建议。

5.3.3 末次会议

- a) 末次会议应签到并保存；
- b) 在审核结束，起草审核报告前，审核组向受审核部门说明审核观察结果，使其理解审核结果。
- c) 审核组长提出审核结论意见，宣读不合格项报告、澄清并回答问题。

5.4 审核文件

5.4.1 编制审核报告

5.4.1.1 审核报告由审核组长负责编制，并对报告的准确性和完整性负责。

5.4.1.2 审核报告内容包括：

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	质量、安全、环境管理自查和评价制度	编号	QG/FJGS2302(16)

- a) 审核目的和范围；
- b) 审核组成员和受审核部门名单，审核日期；
- c) 审核所依据的文件；
- d) 审核计划的细节；
- e) 不合格项的观察结果及其分布；
- f) 达到规定质量标准的能力判定意见；
- g) 审核报告分发清单(审核报告须标有日期和组长签名)。

5.4.2 审核报告的分发：审核报告分发范围由管理者代表确定，分发时，应填写内部质量[审核报告发放记录]。审核报告作为管理评审输入的一部分。审核报告尽可能及时发布如不能及时发布应向管理者代表说明推迟理由，确定新的发布日期。

5.5 纠正措施的跟踪

5.5.1 体系管控部门将不合格项报告复制一式二份，发给相关责任单位，并填写[不合格项报告发放登记表]。

5.5.2 不合格项的责任单位应开展不合格原因调查，针对原因拟定纠正措施计划填入不合格项报告中，报管理者代表批准后实施。

5.5.3 纠正措施的跟踪检查由体系管控部门负责按纠正和预防措施控制程序执行。

5.6 内部质量审核结果，应提交管理评审。

6. 记录和表格：

执行本制度形成的记录应按《记录管理制度》执行，记录如下：

序号	记录名称	记录编号	暂存地点	保存地点	保管期限
1	年度审核计划	QR/FJGS029	体系管控部门	档案室	三年
2	审核日程计划	QR/FJGS030	体系管控部门	档案室	三年
3	首(末)次会议签到表	QR/FJGS031	体系管控部门	档案室	三年
4	首、末次会议记录	QR/FJGS032	体系管控部门	档案室	三年
5	内审检查表	QR/FJGS033	体系管控部门	档案室	三年
6	内部质量审核报告	QR/FJGS034	体系管控部门	档案室	三年
7	不合格项报告	QR/FJGS035	体系管控部门	档案室	三年
8	不合格项分布表	QR/FJGS036	体系管控部门	档案室	三年
9	内部质量审核报告发放记录	QR/FJGS037	体系管控部门	档案室	三年
10	不合格项报告分发登记表	QR/FJGS038	体系管控部门	档案室	三年

三、管理评审

1. 目的

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	质量、安全、环境管理自查和评价制度	编号	QG/FJGS2302(16)

对管理体系定期进行有效的评审，保持其持续的适宜性、充分性和有效性。

2. 范围

适用于最高管理者对本公司管理体系的评审。

3. 相关文件

3.1 《业务项目质量、安全、环境问题处理制度》[QG/FJGS2302(13)]

3.2 《记录管理制度》[QG/FJGS2302(03)]

4. 职责

4.1 总经理主持管理评审工作，批准管理评审计划和管理评审报告，并负责组织管理评审的实施，需要时管理者代表主持管理评审活动。

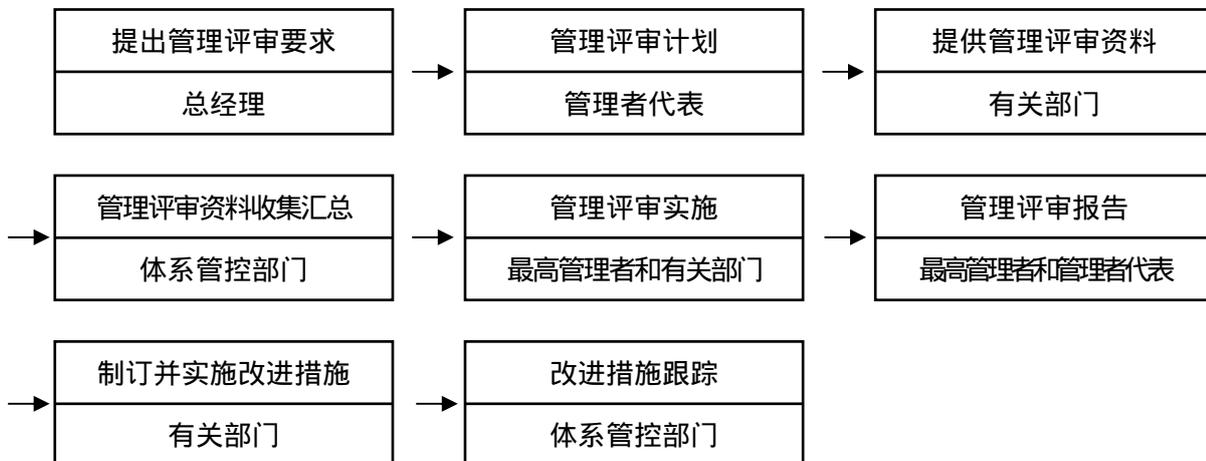
4.2 管理者代表负责组织编制管理评审计划和管理评审报告。

4.3 体系管控部门负责管理评审所需资料的收集、分类和提供。保存管理评审的记录，并负责评审作出的任何决定和改进措施的跟踪和验证。

4.4 各相关部门主管负责提供评审时本部门应提供的资料，并负责落实评审中作出的决定和改进措施的实施工作。

5. 工作程序

5.1 管理评审流程



5.2 管理评审输入,管理评审的输入应包括以下信息:

5.2.1 管理体系内外审核结果。

5.2.2 顾客反馈,包括顾客投诉、顾客意见、顾客满意程度测量及与顾客沟通的结果等。

5.2.3 过程的业绩和工程项目符合性,包括施工、设计、维护过程的监视和测量的结果以及法律、法规的合规性评价结果;

5.2.4 预防和纠正措施状况,包括内审不符合项和施工、设计、维护过程不合格的纠正措施、对质量信息分析和统计后采取的预防措施的实施及其有效性的跟踪结果。

5.2.5 以往管理评审的跟踪措施实施结果。

5.2.6 可能影响管理体系的策划的变更,包括法律、法规、环境、资源、经营范围、内部组织结构的

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	质量、安全、环境管理自查和评价制度	编号	QG/FJGS2302(16)

改变和需求等。

5.2.7 年度各项管理目标的考核情况；

5.2.8 改进的建议。各部门体系运行状况及存在的问题；

5.3 管理评审计划

5.3.1 管理者代表组织制定管理评审计划，并报总经理批准。

5.3.2 管理评审计划的内容：

a) 评审的目的和范围；

b) 评审的依据；

c) 评审的时间安排；

d) 评审内容；

e) 各部门提交的资料；

f) 参加评审部门和人员。

5.3.3 评审的频次一般为一年一次。在下列情况下应适当增加管理评审次数：

a) 管理体系建立后的运行初期；

b) 管理体系不适应国家政策、法律、法规的变化；

c) 质量方针、社会环境、市场需求、内部组织结构有重大变化；

d) 发生重大质量环境安全事故或者顾客投诉重大问题。

5.4 管理评审实施

管理者代表将《管理评审工作计划》在评审前一周通知有关部门，各部门准备好评审材料。

5.4.2 总经理或指定管理者代表拟定管理评审人员名单，组成管理评审小组。管理评审人员一般包括管理者代表、公司领导层成员、各职能部门负责人，内审员及总经理指定人员。

5.4.3 参加评审部门应在评审实施前两天，将与本部门有关的评审所需的资料交给体系管控部门，由体系管控部门汇总后交管理者代表。

5.5 各部门提交管理评审的资料见每年的《管理评审工作计划》中的各部门的输入内容的要求。

5.6 管理评审会议

5.6.1 总经理主持管理评审会议，由综合管理部做好记录，参加管理评审会议的人员须在《会议签到表》签名。

5.6.2 与会人员就管理评审的输入作出评价并提出改进措施，包括对已存在的不合格与潜在不合格的纠正和预防措施。

5.6.3 总经理对评审内容作出总结。

5.7 管理评审输出

管理评审的输出包括以下方面有关的任何决定和措施。

5.7.1 管理体系及其过程有效性的改进。

5.7.2 QHSE 管理体系及其过程有效性的现状、改进决定和措施；

5.7.2 与顾客要求有关的产品的现状、改进决定和措施；

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	质量、安全、环境管理自查和评价制度	编号	QG/FJGS2302(16)

5.7.3 与相关方有关的环境现状及改进措施；

5.7.4 与员工及作业场所人员有关的职业健康安全现状和改进措施；

5.7.5 资源需求的决定措施。

5.8.1 管理评审会议结束后，管理者代表根据评审输出的要求，编写管理评审报告，交总经理批准后发至相应部门。

5.8.2 管理评审报告的内容：

a) 评审的目的、范围、日期；

b) 评审的依据；

c) 评审参加人员；

d) 综述管理评审输出的具体内容；

e) 评审总结。其中应包括对管理体系适宜性、充分性和有效性的评价结果。

5.9 评审中要求制定纠正或预防措施按纠正和预防措施控制程序实施，综合管理部负责跟踪、验证。

5.10 评审结果引起相关管理体系文件更改由综合管理部按《记录管理制度》管理。

6. 记录及表格

序号	记录名称	记录编号	暂存地点	保存地点	保管期限
1	管理评审工作计划	QR/FJGS044	体系管控部门	档案室	三年
2	管理评审记录	QR/FJGS045	体系管控部门	档案室	三年
3	管理评审报告	QR/FJGS046	体系管控部门	档案室	三年

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	信息管理制度	编号	QG/FJGS2302(17)

信息管理制度

1. 目的

本制度对公司 QHSE 管理体系协商与信息沟通的途径与方式、内容、形式和要求作了规定，以确保公司内部各层级之间，公司与员工和其他相关方就相关的内外部信息进行相互有效地沟通，提高信息资源的运作成效。

2. 范围

本制度适用于公司业务范围内的经营管理所需的工作协商与信息管理工作。

3. 职责

公司的业务管理协商与信息网络由职能部门组织建立，各职能部门和生产单位根据职责负责对接本部门协商与信息日常管理工作，市场经营部负责市场信息管理的监督与指导工作；综管部负责行政信息的管理；

各生产单位本业务区域内与员工和其他相关方就相关的 QHSE 信息以及市场信息和行政信息进行管理，业务区域内与客户的沟通协商及市场信息由本区域内生产单位的负责人和项目部负责。

4. 工作程序

4.1 协商与信息沟通渠道的建立

行政信息由综管部负责建立，文件收发通过 OA 系统进行；

市场信息由市场经营部负责建立。

客户沟通层面

公司	客户
公司管理层	管理层、业务部门正职
职能部门、分公司	业务部门、业务经理
分公司、项目部	业务经理、管理员

4.2 协商与信息沟通方式

会议；

书面文件、文档；

电子媒体文件与刊物；

宣传报道；

口头传述；

面谈；

培训；

QHSE 管理工作记录、报告等。

4.3 协商

4.3.1 协商的内容

<h1>QHSE 管理制度</h1>		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	信息管理和度	编号	QG/FJGS2302(17)

公司的经营管理目标、指标的分解；
 各层级的绩效考核
 集体劳动合同的条款
 关系到员工利益相关的重要事项
 业务项目的实施过程需要与相关方协商解决的事项。
 QHSE 管理体系其他需要协商的事项。

4.3.2 协商的管理要求

4.3.2.1 管理者与职能部门就企业的预算目标以及绩效考核与生产单位进行协商，分公司层面的目标分解与考核由分公司与项目部负责协商。

4.3.2.2 业务项目的实施过程需要与相关方协商解决的，由分公司及项目部负责协商

4.3.2.3 员工的职业健康与环境问题的协商与沟通，由职能部门负责依据法律法规和上级的要求进行协商，并保证员工能充分参与事故和事件的相关调查及现场职业健康安全和环境因素分析。

4.3.2.4 管理者与员工关于职业健康、环境协商和沟通的实施，由生产部门负责组织，依据协商与沟通形式，计划组织相关员工充分参与。

4.4 信息沟通

4.4.1 信息沟通的内容

4.4.1.1 公司 QHSE 管理体系信息沟通的内容

与公司业务相关的 QHSE 管理法规和其他要求的颁布与修订信息；
 危险源辨识及风险评价结果、环境因素识别及评价结果、事故调查处理结果、应急程序、内部通讯及联络方式；

QHSE 因素的监视和测量信息；
 相关方对公司 QHSE 管理的建议、要求和投诉信息；
 国内外 QHSE 管理的进展及 QHSE 科技成果信息；
 公司 QHSE 管理方针和 QHSE 目标、指标的变更信息；
 公司 QHSE 管理体系文件的修订信息；
 公司 QHSE 管理体系的审核信息；
 公司 QHSE 管理体系运行信息；
 施工、设计、维护业务的作业信息和 QHSE 管理信息。

4.4.1.2 公司行政信息沟通的内容

上级政策法规、行业规范和管理性文件；
 企业内部运营及各类管理性文件；
 基于内部控制的需要，公司自上而下提出信息需求，除各种经营管理专项报表外，公司与各生产经营单元每周信息交流；

(1) 市场拓展；

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	信息管理和度	编号	QG/FJGS2302(17)

- (2) 工程管理；
- (3) 应收帐款回收进展情况；
- (4) 人力资源需求情况；
- (5) 员工思想动态；
- (6) 劳务分包业务发展情况或分包企业动态；
- (7) 分公司事务；
- (8) 法律事务或问题；
- (9) 存在的其他问题；

内部汇报（自下而上）

(1) 各部门应建立内部报告文件，主动上报职责内的工作情况，内部报告应传递及时，便于企业各管理层级和员工掌握相关信息；

(2) 职能部门要充分考虑内部报告信息使用者得的需求，建立统一的系统的内部报告体系，其中明确信息的提供者、使用者、信息的内容及提供频率、提交的时限，审核权限与流程，明确内部信息传递的时间、节点和流程，以确保内部报告能被充分利用，能为管理层进行管理与决策提供充足的依据；

(3) 各层级管理人员应当充分利用内部报告管理和指导企业的生产经营活动，及时反映全面预算执行情况，协调企业内部相关部门和各单位资源配置，严格绩效考核和责任追究确保企业实现发展目标；

(4) 内部报告应体现风险提示及应对措施，对涉及突出问题和重大风险的启动应急预案形成有效机制，以应对突发事件及重大风险。各层级应有效利用内部报告进行分析企业生产经营活动中的内外部风险，确定风险应对策略，实现对风险的有效控制；

(5) 建立内部报告指标体系的调整流程，重点关注内部报告的及时性、安全性和有效性，在公司外部环境及业务发生变化时，对内部报告指标体系进行调整，其中包括内部报告的种类，频率，主要内容，报送途径及报送人员等；

内部指令下达（自上而下）

(1) 对于下级提出的请示，必须进行回复。对内部报告、会议等的批复应即时传达到相应人员；

(2) 内部管理的指令必须通过内部正式沟通渠道下达，且必须经过审批程序；指令内容必须考虑到不同业务的特性及执行力等因素，保障指令正确，能有效贯彻执行；

4.4.1.2 公司经营管理信息沟通的内容

- 市场信息；
- 招投标信息；
- 招投标信息；
- 客户满意度信息；
- 每月经营管理分析会信息；
- 每周工作计划；
- 经营管理状况；
- 内部或相关方需处理与协调事项；

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	信息管理和度	编号	QG/FJGS2302(17)

4.4.2 信息沟通的记录

- 信息沟通时机和方式；
- 信息沟通责任人；
- 信息沟通内容；
- 信息传递方式与处置；
- 信息传递反馈情况；
- 时限要求；
- 会议纪要。

4.4.3 信息沟通管理要求

4.4.3.1 信息沟通管理原则

真实原则

所有信息应首先保证真实可靠，严禁制造、发布虚假信息；

保密原则

所有信息均应设置接收范围，密级，并通过可靠渠道传达到指定接收范围，并明确规定各管理层级对信息的的的职责权限；

及时原则

信息应反映最新近况，信息传递应及时，处理应及时。

4.4.3.2 QHSE 管理体系的有效性信息，由各责任部门实施信息交流的管理，并依据《文件控制制度》及《记录管理制度》实施过程文件控制管理。

4.4.3.3 QHSE 管理体系的有效性信息的沟通实施过程的控制，由各业务部门依据《质量、职业健康安全及环境的检查管理制度》实施过程检查与监督。

4.4.3.4 QHSE 管理体系的有效信息务必在施工、设计、维护业务作业现场的沟通，由各生产中心依据规定要求进行相应的 QHSE 技术、质量、安全、环境交底。

4.4.3.5 有关环保、职业健康安全方面的信息，特别是重要环境因素和不可接受风险的危险源，各生产部门应通过培训、会议、交底、标语、宣传栏、签订协议书或合同等与外部相关方（指建设单位、监理单位、供应商等）进行传递与沟通，并进行相应的管理和监控。

4.4.3.6 公司与各生产经营单元每周信息交流由综管部负责收集并提交相关责任部门处理，同时将处理结果及时反馈给相关方。

5. 相关文件

《管理手册》(QG/FJGS2301)。

《中国通信服务福建工程公司信息工作管理办法》闽邮工综管〔2012〕6 号

《福建省邮电工程有限公司经营分析管理制度》中国通信服务闽工程〔2012〕68 号。

《中国通信服务福建工程公司经营管理工作规则》中国通服闽工程〔2013〕85 号。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	信息管理和度	编号	QG/FJGS2302(17)

6. 记录文件

《福建省邮电工程有限公司每周信息通报汇总表》；

《经营分析会纪要》

《会议纪要》。

《项目通信录 》

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	管理改进制度	编号	QG/FJGS2302(18)

管理改进制度

1. 目的

通过持续改进保持管理体系的有效性。

2. 范围

本制度适用于公司施工、设计、维护业务范围内的各级 QHSE 管理工作的管理改进。

3. 职责

3.1 管理者代表负责汇总管理体系的业绩和改进的需求，并向总经理报告。

3.2 管理者代表负责管理体系不合格项纠正措施的审批，体系管控部门负责跟踪验证。

3.3 生产单位负责人负责项目实施过程中严重不合格品的纠正措施的审批，生产单位质量安全员负责跟踪验证。

3.4 项目管理部负责工程施工过程中轻微不合格纠正措施的跟踪检查。

3.5 市场经营部负责顾客投诉信息的收集、反馈。

3.6 各部门负责制定涉及本部门的纠正和预防措施，并实施。

4. 工作程序

4.1 持续改进

4.1.1 公司绩效考核委员会通过对经营管理目标的考核，对管理体系实现其所策划的结果的能力进行监视和测量，确定采取纠正或预防措施；

4.1.2 体系管控部门将每次内部质量审核和外部质量审核的不合格项进行数据分析，找出存在主要问题的部门，并要求责任部门制定纠正措施，并跟踪检查，提交管理评审。

4.1.3 总经理定期主持管理评审，对管理体系的适宜性、充分性和有效性进行评价，并制定改进措施。

4.1.4 管理者代表汇总管理体系的业绩和改进需求包括数据分析提供的信息，向总经理报告，适时采取改进措施，以达到管理体系的持续改进。

4.2 纠正措施

4.2.1 纠正措施内容：

- a) 分析产生不合格的原因；
- b) 制订纠正不合格与消除不合格原因的措施；
- c) 确定执行纠正措施的部门和人员；
- d) 完成纠正措施所需条件及配合部门；
- e) 完成纠正措施的日期；
- f) 纠正措施引起相关文件的修改及记录；
- g) 评审所采取的纠正措施。

4.2.2 生产单位接到顾客不合格报告或顾客有理投诉时：

- a) 生产单位组织相关人员进行现场调查，并记录调查结果；
- b) 生产单位根据现场调查分析判明不合格或缺陷发生的原因，并对其严重性进行评价；

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	管理改进制度	编号	QG/FJGS2302(18)

4.2.3 生产单位根据不合格原因及调查分析，决定如何采取纠正措施，填写纠正措施要求表，防止再次发生此类问题。

4.2.4 生产单位接到顾客不合格报告或顾客有理投诉无法解决时，应上报市场经营部，由公司协调解决。

4.2.5 管理评审和内部管理体系审核中所发现的不合格项，由内审组长检查和审定各职能部门执行纠正措施的有效性，管理者代表负责监督。

4.3 预防措施

4.3.1 预防措施的内容：

- a) 分析原因并制定相应的措施以防止不合格的发生；
- b) 确定实施预防措施所需的步骤；
- c) 确定预防措施所需资金的投入；
- d) 预防措施引起的相关文件修改及记录；
- e) 评审所采取的纠正措施。

4.3.2 各职能部门应对工程施工、设计、维护过程加强监督，收集信息，以发现分析不合格的潜在原因。

4.3.3 市场经营部检查技术标准、规范，防止失效文件的使用。

4.3.4 生产单位对工程初验和终验中以及设计项目设计会审的信息进行汇总、收集、分析，需要时向项目班组发出 [预防措施要求表]。

4.4 有关部门接到[纠正/预防措施要求表]后，应立即组织实施，措施完成后填写[纠正/预防措施要求表]。

4.5 纠正和预防措施中涉及资源配置、机构调整的信息，应提交管理评审。

5. 记录和表格：

执行本制度形成的记录应按《记录管理制度》执行，记录如下：

序号	记录名称	记录编号	保存地点	保管期限
1	纠正措施要求表	QR/FJGS024	职能管理部门/生产单位	三年
2	预防措施要求表	QR/FJGS025	职能管理部门/生产单位	三年

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	设计与研发管理制度	编号	QG/FJGS2302(19)

设计与研发管理制度

1. 目的

对设计和研发项目进行控制，确保设计和研发项目的符合性。

2. 适用范围

适用于公司承担的通信工程咨询、规划、设计、研发项目。

3. 相关文件

3.1 《文件管理制度》[QG/FJGS2302(02)]

3.2 《企业科技工作管理办法》

4. 职责

4.1 通信设计分公司负责人负责设计项目的管理，检查项目质量计划的实施情况。

4.2 通信设计分公司负责人负责审核项目提出的设计质量计划。

4.3 项目组按审批的质量计划和顾客的要求实施质量控制。

4.3 公司市场营销部负责公司研发项目的管理与质量控制。

5. 工作程序

5.1 设计和研发的策划

5.1.1 设计项目负责人在承接设计任务后应召集相关人员对设计项目进行评审。

5.1.2 设计项目负责人根据各个项目班组的能力和特长等分配设计项目。

5.1.3 分配的内容包含工作进度，项目班组负责人等。

5.1.4 公司市场营销部负责组织研发项目的策划与评审。

5.2 设计输入

5.2.1 顾客的任务书的设计要求为设计输入的内容。

5.2.2 相关人员负责收集设计任务现场勘察的记录，并将有关问题反馈给项目负责人，并作为设计输入的内容。

5.2.3 设计输入文件由项目负责人评审是否适当，对不完善、含糊或矛盾的问题会同相应专业的技术负责人一起研究解决。

5.3 设计输出

5.3.1 设计输出文件有草图，电子版 CAD（初稿），正式稿等。

5.3.2 设计输出文件应满足设计项目合同的要求或输入的要求。

5.3.3 设计文件在出版前应经过校对、审核和审定。未经校审或校审发现的不合格项未纠正前，设计文件不得出版。

5.4 设计评审

5.4.1 在设计的适当阶段，应有计划地对设计结果进行正式的评审，以识别设计过程中存在的质量

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	设计与研发管理制度	编号	QG/FJGS2302(19)

问题，并寻求解决问题的措施，评审由通信设计分公司负责人负责组织评审。

5.4.2 设计评审应作好记录，予以保存。评审讨论意见由项目负责人组织实施并由设计分公司技术负责人组织验证。

5.5 设计验证

5.3.1 设计过程中（初稿）自检和互检为设计验证；

5.5.2 项目负责人应安排相关的设计人员参加由建设方组织的设计会审。

5.5.3 设计会审活动的方式，一般由顾客、监理、施工单位代表参加的外部评审会来实现。通常的设计确认活动有：

- a) 可行性研究报告评估；
- b) 方案设计会审；
- c) 初步设计会审；
- d) 施工图设计会审。

当外部组织认为不需要进行 a-d 活动时，项目负责人应就顾客关注的预期用途，如平面设置、通路组织和路由方案等，征得顾客书面或口头的认可，并保持记录。

5.6 设计确认

5.6.1 草图输出经评审后确认；

5.6.2 初稿输出经评审后确认；

5.6.3 上述确认由项目负责人负责。

5.6.4 设计会审后由双方确认。

5.6.5 上述的任何措施应保留记录。

5.7 设计变更的控制

5.7.1 通信工程设计变更应经项目负责人确认，通信设计分公司技术负责人审批确认形成《设计变更单》或修正设计文件。《设计变更单》由通信设计分公司负责人签发实施。

5.7.2 当发生方案、结构等重大设计变更时，应重新进行设计评审确认。

5.7.3 所有的设计变更应保持记录。

5.8 研发项目管理的工作程序详见《企业科技工作管理办法》。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	设计与研发管理制度	编号	QG/FJGS2302(19)

6. 记录与格式

执行本制度形成的记录应按《记录管理制度》执行，记录如下：

序号	记录名称	记录编号	保存地点	保管期限
1	设计项目策划评审表	QR/FJGS080	通信设计分公司	三年
2	设计查勘/勘察记录	QR/FJGS081	通信设计分公司	五年
3	草图输出评审确认表	QR/FJGS082	通信设计分公司	三年
4	设计初稿质量自/互检表(验证)	QR/FJGS083	通信设计分公司	三年
5	设计初稿评审/确认记录表	QR/FJGS084	通信设计分公司	三年
6	设计验证记录表	QR/FJGS085	通信设计分公司	三年
7	设计更改单	QR/FJGS086	通信设计分公司	五年

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	应急管理制度	编号	QG/FJGS2302(20)

应急管理制度

1. 目的

对 SHE 异常情况应急的管理原则和范围、内容及措施要求做了规定，以建立完善的 SHE 异常情况应急管理机制，防止 SHE 异常情况可能对企业造成的危害或影响的风险降到最低。

2. 范围

适用于公司业务范围内突发事件的应急管理。

注：本制度基于 EMS/OHSMS 标准要求的 4.4.7，通信中断抢修的应急预案、人员伤亡事故、火灾事故见第三层次文件（《通信抢修应急预案》、《公司生产人员伤亡事故应急救援组织实施预案》、《公司各单位办公、附属生产场所及生活区火灾应急预案》、《中国通信服务福建工程公司有限空间作业安全应急救援预案》）。

3. 职责

公司市场经营部负责企业应急机制的日常管理。

公司项目实施作业范围内的异常情况应急管理措施，由各生产单位负责组织编制，协助项目管理人员组织实施并进行监督和检查。

注：本制度的项目实施作业包含公司的工程施工和维护项目。

4 异常情况应急管理原则

4.1 公司对项目实施过程中的 SHE 异常情况，实施异常风险预测分析，并针对预测异常情况发生的可能性和危害、影响程度，编制异常应急管理措施，对异常情况实施应急处置管理。

4.2 公司对项目实施过程中的 SHE 异常情况的危害、影响的预测分析和应急管理措施的编制，可依据项目实施作业的实际情况，在施工前或施工的适当阶段组织进行。

5. 异常情况应急管理的范围和内容

5.1 异常情况应急管理的范围

5.1.1 公司项目实施作业过程中的 SHE 异常情况应急管理范围，包括以下两个方面：

安全与职业健康管理异常的应急管理；

环境异常的应急管理。

5.1.2 安全与职业健康异常情况的应急管理范围

地震、洪水、台风、暴雨、暴风雪和沙尘暴等自然灾害；

施工物资的运输与储存、保管作业；

常规性施工作业；

5.1.3 环境异常应急管理的范围

火灾

地震、洪水、台风、暴雨、暴风雪和沙尘暴等自然灾害造成的危害和影响

化学危险品的泄露

5.2 异常情况应急管理的内容

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	应急管理制度	编号	QG/FJGS2302(20)

5.2.1 安全与职业健康异常情况应急管理的内容

公司项目实施作业过程中的安全与职业健康异常情况应急管理，主要包括以下内容：

- 火灾；
- 触电；
- 地震、洪水、台风、暴雨和暴风雪等自然灾害造成的危害和影响；
- 窒息、中毒；
- 高空坠落；
- 公路作业时的交通事故；
- 施工机具作业时的机械伤害和触电。
- 人为因素造成核心网络中断事件。

5.2.2 环境异常应急管理的内容

本公司项目实施作业过程中的环境异常情况应急管理，主要包括以下内容：

- 固体废弃物的环境污染危害和影响；
- 噪音的环境危害和影响；
- 粉尘及烟尘的环境污染危害和影响；
- 废气和污水排放的环境污染危害和影响；
- 油品泄漏及其渗透的环境污染危害和影响。

6. 工作程序

6.1 具体见《通信抢修应急预案》和《公司生产人员伤亡事故应急救援组织实施预案》、《公司各单位办公、附属生产场所及生活区火灾应急预案》、《中国通信服务福建工程公司有限空间作业安全应急救援预案》。

注：管理体系的应急响应和计划的流程等同于公司的上述文件。

6.2 异常应急管理培训和演练

6.2.1 为确保项目工程施工人员熟悉、了解异常应急管理措施要求，公司职能部门与各生产单位应根据项目各阶段的异常情况应急管理实际需要，组织相应的异常情况应急管理知识培训。培训内容应当包括：事故预防、危险辨识、事故报告、应急响应、各类事故处置方案、基本救护常识、避灾避险、逃生自救等。

6.2.2 为提高各级人员的异常情况应急反应能力，公司职能部门与各生产单位应根据项目实施阶段的异常情况应急管理实际需要，组织相应的异常情况应急管理演练。

6.2.3 异常情况应急管理措施应每隔不多于 12 个月评审一次，特别是当事故或紧急情况发生后。当不能满足相应异常情况应急管理需要，需进行修改完善时，异常情况应急管理措施的修订和修订审批程序，应按原异常情况应急管理措施的编制、审批程序进行。修订后的异常情况应急管理措施，应及时下发有关单位和人员。

6.3. 应急通讯设备保障

公司要对电话、对讲机、手机等通讯器材进行经常性维护或更新以及应急使用号码资料更新，确保通讯畅通。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	应急管理制度	编号	QG/FJGS2302(20)

6.4. 应急救援物资保障

根据公司预案做好应急救援设备、器材、防护用品、工具、材料、药品等保障工作。确保经费、物资供应，切实加强应急保障能力，并对应急救援设备、设施要定期进行检测、维护、更新，确保性能完好。

7. 节假日应急救援保障管理

7.1. 国家法定节假日指元旦、春节、清明、五一、端午、中秋、国庆假期。

7.2. 国家法定节假日放假前三天各分公司应根据属地运营商应急保障的要求、应急保障的范围及内容做好应急预案，做好各项应急救援保障的各项准备工作，同时将应急预案报送公司生产管控职能部门和运营商相关部门。

7.3. 各生产单位在节假日应急救援保障管理中要特别注意春节、国庆这两个国家法定节假日的应急保障人员的安排。

8. 自然灾害应急管理

8.1. 自然灾害的应急管理主要指台风和大暴雨来袭可能引发的自然灾害应急管理。

8.2. 当气象部门发布未来可能对公司所承担的业务区产生影响的热带风暴或台风预报时，公司各部门应密切关注热带风暴或台风的动向，与属地运营商沟通，按客户的要求和公司业务项目安全的需要做好应急预案。

8.3. 气象部门发布未来可能对公司所承担的业务区产生影响的热带风暴或台风预报时，公司生产管控职能部门安排专人关注气象部门发布的信息，及时与相关生产单位进行沟通。

8.4. 当气象部门发布黄色的突发气象灾害预警信号时，各部门的应急保障的各项资源按预案的要求就位并投入到应急保障工作。

8.5. 当气象部门发布橙色的暴雨预警信号时，灾害可能发生地的业务区域生产单位的启动应急保障机制，应急保障的各项资源就位并投入到应急保障工作。

9. 施工引发重大通信工障应急管理

9.1. 施工引发重大通信工障的应急管理主要指公司承担的项目施工实施过程中引发在用的通信网络中断事件所进行的应急管理。

9.2. 重大通信工障指的是在用的一、二级及骨干光纤中断以及通信核心网和汇聚层网络中断，主机房通信电源中断的事件。

9.3. 项目实施前项目前，项目经理应识别项目实施过程中可能会影响到的在用通信网络的安全运行的危险因素和危险点，在施工组织设计中进行安全防护事前策划，在实施过程中认真落实各项措施，包括应急措施。

9.4. 项目涉及到在用网络的割接，必须严格审批制度，按照公司颁布的《通信工程割接操作规程》【作业指导】进行操作。

9.4. 项目涉及到在电源

9.4. 项目涉及到在软件

10. 相关文件

《管理手册》[QG/FJGS2301]；

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	应急管理制度	编号	QG/FJGS2302(20)

《通信抢修应急预案》；
《公司生产人员伤亡事故应急救援组织实施预案》；
《公司各单位办公、附属生产场所及生活区火灾应急预案》；
《中国通信服务福建工程公司有限空间作业安全应急救援预案》。

11、记录和表格

执行本制度形成的记录应按《记录管理制度》执行，记录如下：

序号	记录名称	记录编号	保存地点	保管期限
1	应急预案		分公司	三年
2	应急预案评估表	QR/FJGS214	分公司	三年

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	科技创新管理制度	编号	中国通信服务闽工程〔2015〕71 号

科技创新管理制度

1. 目的

对公司科技管理工作的任务与要求、职责、科技计划管理、科技项目管理、科技经费管理、科技（含小改小革和 QC 活动）成果的评审及奖励、发明专利做出了相关规定。

2. 适用范围

适用于公司科技创新工作的管理。

3. 相关文件

- 3.1 《科技工作管理办法》[中国通信服务闽工程〔2015〕71 号]
- 3.2 《科技项目立项管理办法》[中国通信服务闽工程〔2012〕51 号]
- 3.3 《研发人员绩效考核奖励制度》[中国通信服务闽工程〔2012〕52 号]
- 3.3 《研发经费投入管理办法》[中国通信服务闽工程〔2012〕53 号]

科技工作管理办法

第一章 总则

第一条 为实施科技兴企战略，充分调动广大员工对科技工作的积极性和创造性，加快创新步伐，以创新促发展，实现企业跨越式发展的奋斗目标，结合公司实际情况，制定本办法。

第二条 本办法对福建省邮电工程有限公司科技管理工作的任务与要求、职责、科技计划管理、科技项目管理、科技经费管理、科技（含小改小革和 QC 活动）成果的评审及奖励、发明专利做出了相关规定。

第二章 科技管理工作的任务与要求

第三条 正确执行国家科技政策，从通信行业的实际出发，制定长期科技发展规划、中期攻关目标和年度科技工作计划，并对科技活动实行全过程管理。

第四条 针对公司业务发展的实际情况，确定发展目标和方向，合理的使用科技力量、物质和经费，以应用型科技为主，使科技面向生产应用。

第五条 各分公司建立以总经理为首的科技管理机构，确定专人或兼职人员负责科技管理工作，赋予必要的职能。运营管理部门归口管理公司下属各单位科技工作。

第六条 各单位除按本制度做好科技管理工作外，还应做好合理化建议、技术改进、信息交流、新业务产品研发等具体工作。

第七条 科技工作应面向生产实际，围绕以下内容开展工作：提高企业经济效益和技术水平；拓展新的信息技术领域；提高安全水平，降低劳动强度；提高施工产品质量；保护环境，节能降耗；防止污染。

第八条 科技活动

（一）学术交流。内容包括科技发展和展望，国内外的考察报告，新技术的研究成果，新设备应用经验交流、论文发表等，达到推广先进经验和应用的目的。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	科技创新管理制度	编号	中国通信服务闽工程〔2015〕71 号

(二) 科技工作考察。内容包括科技活动和先进经验的考察、学习，以扩大视野了解信息。

(三) 公司职能管理部门应采取多种形式，向基层单位发布最新科技信息，促进信息纵、横向交流及反馈。

第九条 公司档案室应对科技档案实行集中管理，严格贯彻执行国家和上级的保密制度，维护档案的安全与完整，为公司技术创新服务。

第三章 科技管理职责

第十条 科技工作领导小组的成员

组长：公司总经理

副组长：总工程师

成员：副总工程师、市场部门、人力资源部门、财务部门、运营管控部门的负责人、各生产单位总经理及技术总监，研发中心主任。

第十条 科技工作领导小组的职责

(一) 结合通信行业的实际，收集、筛选、下达当年及中长期科技计划，明确科技项目的实施单位、任务及内容；

(二) 负责组织科技项目的立项审查、中间检查（复查）、验收，对科技项目实行全过程管理；

(三) 对科技项目的执行和进展情况进行监督；

(四) 根据公司的年度财务预算，负责相关经费的落实并监督经费的使用；

(五) 负责公司科技成果的评审、表彰、先进经验和新技术的推广和应用；

(六) 充分调动各方面的积极性和创造性，推动技术创新工作。

第十一条 总工程师职责

(一) 在公司总经理的领导下，对公司科技管理工作全面负责；

(二) 贯彻执行国家科技工作的方针政策，执行上级科技工作的相关制度；

(三) 指导科技计划的编制，提出编制的原则和目标要求；

(四) 协调部门、单位间的关系，处理科技活动中遇到的问题；

(五) 主持科技项目的立项审查、项目实施情况检查、验收、评奖和科技成果的推广应用。

第十二条 副总工程师职责

(一) 副总工程师在总工程师的领导下，负责公司科技管理工作的落实；

(二) 贯彻执行国家科技工作的方针政策，执行上级科技工作的相关制度；

(三) 协助总工程师进行科技项目的立项审查、项目实施情况检查、验收、评奖工作，组织科技成果的推广应用。

第十三条 运营管理部门职责

(一) 负责组织编制公司科技工作年度计划，组织编制科技项目的可行性研究报告和重点科研项目的技术报告，组织科技项目的立项审查。

(二) 督促、检查科技项目的落实和实施，并指导科技工作的开展；

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	科技创新管理制度	编号	中国通信服务闽工程〔2015〕71 号

- (三) 根据项目的进展情况，负责项目经费的审批和落实；
- (四) 组织科技项目的检查（复查）和验收，技术革新成果的评审和奖励。
- (五) 负责科技成果、专利技术的申报和各种技术标准的管理工作。

第十四条 研发中心职责

- (一) 跟踪研究信息技术的发展，研究市场和用户的潜在的技术与工艺要求，承担公司中、长期技术发展规划，及时提出研究开发方向和研究课题，保证课题具有前瞻性、可操作性和现实性，以满足企业的发展需要。
- (二) 组建公司的技术平台，评估研发平台投资，制定研发规范，形成内部技术和知识方面的的数据库，推行并优化研发管理体系。
- (三) 负责公司研发项目的技术攻关，负责开发、研制的新产品投产后的技术、工艺、质量的验证工作。
- (四) 负责公司新业务项目、新产品的技术方案与技术支撑以及技术顾问工作。
- (五) 负责与设计开发有关的新理念、新技术、新工艺、新材料等各类技术信息和资料的收集、整理、分析、研究汇总、归档保管工作，为公司实现战略目标，提供可靠的指导依据。

第十五条 各生产单位总经理职责

- (一) 贯彻执行国家有关科技工作的方针政策；
- (二) 审阅本单位科技工作规划，审批本单位年度科技计划；
- (三) 检查本单位科技计划的执行情况和进展情况；
- (四) 处理本单位科技创新活动中存在的疑难问题；
- (五) 宣传、发动、支持、关心群众性的技术创新活动。

第十六条 生产单位技术总监职责

- (一) 负责编制、上报本单位科技发展规划和科技年度计划，组织科技计划的实施；
- (二) 负责本单位的科技信息工作，加强科技档案、资料管理；
- (三) 负责开展群众性的合理化建议和技术改进工作，开展对外技术交流、技术协作活动。

第十七条 科技项目负责人职责

- (一) 向公司科技工作领导小组提出立项申请，编制《可行性研究报告》和《项目实施方案》（见附件 1）；
- (二) 明确科技项目的组织机构、人员组成；
- (三) 制定项目实施规划，明确最终研究成果，并将课题分解落实到人；
- (四) 领导项目组开展项目研究，督促、检查项目组成员的工作；
- (五) 制定科研项目计划，对项目当月进展情况、下月工作计划、存在问题上报科技工作领导小组，确保项目按时高效的完成。

第十八条 财务部职责

- (一) 根据国家有关科技开发费所得税加计扣除的相关规定，会同相关部门向税务机关提出科技开发费所得税加计扣除申请报告，并办理涉税相关事宜；

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	科技创新管理制度	编号	中国通信服务闽工程〔2015〕71 号

- (二) 根据公司批准的年度科技经费预算，负责筹措及安排科技经费；
- (三) 依据公司单项科技项目，进行单项科技研发核算体系，专款专用；
- (四) 负责科技成果的经济评价。

第十九条 支撑保障部门职责

- (一) 负责科技项目中经批准的物资采购计划的实施，并在调拨单上注明科技开发项目名称。
- (二) 负责科技项目中机具仪表的购置，并在收料单、固定资产卡片上注明科技开发项目名称；

第二十条 各级主管科技工作的负责人，对科技工作负有本职范围内的责任，在人力、资金、材料、设备场地、资料、培训、成果推广等方面给予支持，保证科技计划的落实，科技成果的应用和推广。

第四章 科技计划管理

第二十一条 科技工作必须实行计划管理，应做到：

- (一) 正确贯彻执行上级关于科技工作的方针政策；
- (二) 根据公司发展的战略目标，确定科技工作发展方向和近期技术攻关目标；
- (三) 合理使用科技经费，配备科技手段，使用科技力量；
- (四) 减少工作中的浪费，组织好科技成果的推广应用；
- (五) 安排好技术创新，引进、推广协作项目；
- (六) 根据工作需要，组织工程技术人员的业务学习、技术培训，不断提高技术人员的技术水平和业务素质；
- (七) 科技计划实行分级管理，有公司计划和各单位计划；
- (八) 科技计划项目在编制时，要以应用研究为主，项目应具有必要性和可行性，应突出重点，投资省效益明显，技术要先进，注重引进和推广。

第二十二条 做好组织协调，内容包括任务的分工、技术力量的安排，研究工作所需的人员、设备、仪器、材料及条件等。

第五章 科技项目管理

第二十三条 各单位向公司运营管理部门申请立项的科技项目，均应编制可行性研究报告，包括项目的任务来源、目的意义、课题内容、技术水平及发展趋势、技术关键、技术路线、技术方案、措施、承担条件及经济效益分析等，并报科技工作领导小组进行初审和终审。

科技项目申报每年分两次，12月初申报下一年度的科技项目，次年6月份对当年科技项目进行补充申报。运营管理部门分别于12月底前和次年的七月份组织科技项目立项审查。

第二十四条 科技项目立项后，项目组应在一周内提供《项目实施方案》(包括科技经费的详细使用说明)，运营管理部门应尽快组织公司相关部门对科技经费进行审查。

第二十五条 科技项目通过科技工作领导小组立项审查和经费审查后，运营管理部门应及时下达批准文件，与项目组签订科技项目合同。

第二十六条 项目组应按照科技项目的申报、审批、签约、结题四个程序管理的要求，做到资金落实、任务落实、人员落实。

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	科技创新管理制度	编号	中国通信服务闽工程〔2015〕71 号

第二十七条 在项目的实施过程中，项目负责人要对研发项目质量和工期负责。

第二十八条 项目组要加强资料管理，做好试验记录、阶段小结和总结，技术资料要完整，真实可靠，所有技术文件和资料都应有项目负责人审阅、签字。

第二十九条 公司科技工作领导小组对科技项目的执行情况进行不定期检查，发现问题及时解决。各项目组每月 25 日前填写项目进展情况月报（见附件 2），向公司科技工作领导小组汇报项目进展情况。

第三十条 项目结束后，实行验收制度。验收或鉴定必须在项目全部完成后，由项目负责单位向公司提出验收或鉴定申请。根据项目负责单位提出的申请，运营管理部在一个月内组织专家进行验收，并提出最终验收鉴定意见。

第三十一条 项目验收以项目任务书或协议书约定的内容和确定的考核目标为基本依据，对项目产生的科技成果水平、应用效果和对经济社会的影响、实施的技术路线、攻克关键技术的方案和效果、知识产权的形成和管理、项目实施的组织管理经验和教训、科技人才的培养和队伍的成长、经费使用的合理性以及所产生的效果等做出客观、实事求是的评价。

第三十二条 项目验收按照下列程序进行。

1. 项目验收工作应在任务到期半月完成，半月内如不能进行验收的，项目实施单位须向运营管理部提出延迟验收申请报告；
2. 项目组在完成研发总结的基础上，向研发项目管理部门提出验收申请并提交有关验收资料及数据；
3. 运营管理部组织公司技术专家审查全部验收资料及有关证明；
4. 公司科技工作领导小组一个月内批复项目的验收结果。

第三十三条 项目承担单位申请验收时应提供以下验收文件、资料，以及一定形式的成果（样机、样品等）

1. 项目验收申请报告；
2. 项目实施工作总结报告；
3. 项目实施技术报告；
4. 有关产品测试报告或检测报告及用户使用报告；
5. 涉及经济指标的有关证明材料；
6. 项目经费的决算表；
7. 其他有关项目完成情况的证明材料。

第三十四条 在成果验收鉴定一个月内，项目组须提交项目经费使用情况决算报告，如项目因故停止或转向时，经审查批准后一个月内，项目负责单位必须提交经费使用情况结算报告。

第三十五条 科研项目及经费安排，将引入竞争机制，科研经费的投向将对公司战略发展影响大，投入产出比高，经济效益好的单位实行倾斜政策。

第六章 科技经费管理

第三十六条 科技经费的来源，采用多渠道筹集开发经费，其主要来源有：

- （一）上级拨付的专项科技开发补助经费；

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	科技创新管理制度	编号	中国通信服务闽工程〔2015〕71 号

- (二) 由公司科技工作领导小组批准,从当年收入中按一定比例计提年度研发费用;
- (三) 由科技投入和技术开发成果取得的技术转让、技术服务及新产品利润和收入;
- (四) 基本建设工程、更新改造工程,按照具体工程实际需要的技术开发项目经费;
- (五) 其他来源。

第三十七条 科技经费的使用范围

(一) 直接费用

1.人工费

- (1) 研究机构人员费;(2) 临时工工资

2.设备及软件费

- (1) 设备购置;(2) 测试软件购置;(3) 工器具、议标购置费。

3.业务费

- (1) 材料费;(2) 资料费;(3) 外协测试验证与加工费;(4) 会议费;(5) 差旅费

4.其他直接费用

(二) 间接费用

1. 现有仪器设备使用费

2. 直接管理费用

3. 其他间接费用

(三) 协作研究支出费

第三十八条 科技经费实行专款专用并设专户管理的制度,各种来源的科技经费在财务部门设专户集中管理。

第三十九条 项目计划下达后,科技项目费用日常管理由项目所在单位负责。科技项目展开后,若需要小额(单项支出少于 3000 元)临时性开支,可由项目负责人向本单位办理借款手续;单项支出在 3000 元以上时,需向公司财务部门申请拨款(见附件 3),并提交详细支出计划清单。申请拨款审批程序按公司风险管理部门发布的《福建省邮电工程有限公司权限列表》执行。对于未按进度完成和未提交项目执行情况月报(附件 2)的项目不予拨款。

第四十条 科技项目费用中,凡涉及到分公司人员工资、机械台班等费用,均应注明为项目科技费用且单独结算,并报经运营管理部门签字认可。

第四十一条 上级拨付的专项科技开发经费由公司财务部统一管理,该经费只得用于上级指定的科研项目。费用由总工程师审批。

第七章 科技(含小改小革和 QC 活动)成果的评审及奖励

第四十二条 科技开发、小改小革、QC 成果的定义

- (一) 科技开发项目:按照新工艺、新技术、新产品的“三新”原则,在建设、生产、经营、管理、信息化建设等方面需要开展科学技术研究的项目;
- (二) 小改小革项目:各生产单位开展的群众性技术创新、技术改造及合理化建议等项目;
- (三) QC 成果:以改进工作质量、技术改进、技术创新、管理创新、节能降耗、提高经济效益,运用

QHSE 管理制度		 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	科技创新管理制度	编号	中国通信服务闽工程〔2015〕71 号

质量管理理论和方法完成的项目。并应按照 QC 项目的标准流程制作申报材料。

第四十三条 科技开发与科技推广和小改小革项目成果，按精神和物质相结合的原则进行奖励。在每年末进行一次评审和奖励。

第四十四条 为保证评审的公正性，由公司科技工作领导小组组织成果评审。

(一) 评审小组由公司总工程师、副总工程师、分公司技术总监和相关专业人员组成，成果评审经公示 3 天后生效；

(二) 评审小组为非常设机构，可定期或不定期组织评审；

第四十五条 科技开发与科技推广项目，必须经过试验检验和实际应用，并取得成果，方能提交评审委员会评审。

第四十六条 科技开发与科技推广成果需填写《科技开发与科技推广成果申报及评审表》(附录 4)，小改小革成果需填写《小改小革成果申报及评审表》(附录 5)，QC 成果需填写《QC 成果申报及评审表》(附录 6)，报送评审小组。

第四十七条 为保证评审的科学性、准确性，各项目完成人或单位在填写评审表时，应同时报送以下附件：

- (一) 技术总结和工作总结。
- (二) 经公司内部核算人员签署的实际经济效益计算书或证明书。
- (三) 由公司研发部门签署的技术水平评价报告。
- (四) 由使用部门或受益者提供的相关证明材料。

第四十八条 项目成果属公司所有，参与项目的人员无权转让。对于私自泄漏技术秘密的人员公司将严肃处理，并进行一定的经济处罚。

第四十九条 科技成果，按以下等级进行奖励（以项目为单位）：

通过公司财务部的实际财务数据或者由评审小组做出评审结果作为依据，对项目成员按照节约税收或创造价值的等级进行奖励，奖金额由财务部和市场部共同确认；

奖励类别	奖励称号	节约税收或创造价值	奖金额
科技开发 科技推广成果	特等奖	20 万元及以上	15000 元
	一等奖	15 万元及以上	8000 元
	二等奖	10 万元及以上	5000 元
	三等奖	5 万元及以上	3000 元
小改小革 QC 成果	一等奖	10 万元及以上	3000 元
	二等奖	5 万元及以上	2000 元
	三等奖	1 万元及以上	1000 元
	鼓励奖	5000 元及以上	500 元

第五十条 对获得省公司科技进步奖或省部级、集团公司奖励的科技成果除给予相应奖励外，公司将按最高级别给予嘉奖（以项目为单位）。

省部级	集团公司	省公司	加奖金额
-----	------	-----	------

QHSE 管理制度			 中国通信服务 CHINA COMSERVICE	
文件名称	科技创新管理制度	编号	中国通信服务闽工程〔2015〕71 号	
一等奖	特等奖		16 万元	
二等奖	一等奖	特等奖	8 万元	
三等奖	二等奖	一等奖	4 万元	
	三等奖	二等奖	2 万元	
		三等奖	0.5 万元	

说明：各类奖励均为个税前奖励金额。

第五十一条 职务发明专利成果奖励标准

职务发明专利成果奖励标准

专利类别	成果内容	奖励标准	备注
发明专利	获专利证书	15000 元/项	本单位写申报材料时，另奖励 专利申请人每项 1000 元。
实用新型	获专利证书	8000 元/项	
外观设计	获专利证书	8000 元/项	
软件著作权	获专利证书	3000 元/项	
专利获奖	获国家级奖	金牌 10000 元、银牌 8000 元、铜牌 6000 元	
	获省部级奖	金牌 8000 元、银牌 6000 元、铜牌 4000 元	
专利转让或产品开发	专利成果转让	按转让费的 40%奖励	
	公司内部生产	按年销售收入的 0.5%—1.5%提成奖励	由受益单位奖励；销售收入奖一直到专利终止。

说明

(1) 专利申请费由公司支付，生产实施前的维持费由专利权人支付，实施后的维持费由受益单位支付。

(2) 申请职务发明专利需经本单位技术负责人批准方可申请，未经同意的由申请人自行承担申请发生的相关费用。

第八章 附 则

第五十二条 市场经营部是本制度的责任部门，负责本制度的落实及实施。

第五十三条 本制度由市场经营部负责解释，自发布之日起实施。