

制度类文件管理办法

发布日期: 2014-11-17

(编号: 三集信企-ZD01-BF01 [2014])

第一章 总则

第一条 目的

为加强集团制度类文件的管理工作，通过对三胞体系制度类文件的立项、制订、发布、评估、修订、废止及备案全过程进行控制，确保所有制度类文件均在有效控制范围之内，特制订本办法。

第二条 适用范围

本制度适用于董事长授权以外的集团所有制度类文件，事业部和直属企业参照执行。

第三条 定义与术语

(一) 制度类文件：集团的各类管理制度、流程、工作细则及标准等规范性文件文本的统称：

一级制度类文件：集团各类管理制度；

二级管理文件：集团各类管理办法；

三级管理文件：集团各类工作细则。

(二) 管理制度：管理系统的基本框架，保证企业正常经营管理秩序的根本性制度，是集团在某管理领域的管理要求、原则与机制，包括但不限于管控体系、制度、总纲、管理手册等；

（三） 管理办法：为规范组织性质、运作机制、员工的思想行为而制订的对某项工作、子职能、事务或活动带有约束性、规范性措施的文件。包括但不限于程序、流程、条例、标准手册、规定等；

（四） 工作细则（规范）：保证管理制度贯彻落实的各类执行性制度类文件的统称，包括但不限于流程、工作标准、工作规范、指导书、说明书、操作规程、作业指引、工作模板、表格、记录、图纸等；

（五） 三胞体系：根据《三胞集团分类分级管理制度(试行)》规定，指由三胞集团及其投资企业所组成的群体；

（六） 集团：根据《三胞集团分类分级管理制度(试行)》规定，特指三胞集团，即三胞体系的管理总部；

（七） 事业部：指集团所属事业部；

（八） 直属企业：指集团战略管理本部直接管辖的下属企业。

第二章 制度类文件的管理原则及职责

第四条 制度类文件的管理工作一般需要遵循以下原则：

（一） 合法性原则：制度类文件应符合有关法律法规及行业规定；

（二） 规范化原则：制度类文件的各项管理工作都应规范合理，不能随意变动和更改；

（三） 可操作性原则：根据集团业务发展与实际经营管理的需要，开展各项制度类文件的立项、制订、发布、评估、修订与废止等管理工作，确保制度类文件可操作性。

第五条 集团制度类文件的管理主体主要包括集团董事长、集团总裁、集总室领导、IT&企业管理中心（以下简称“信企中心”）、公共关系与行政管理中心（以下简称“行政中心”）、独立监察室、战略管理本部（以下简称“战管本部”）、职能部门。

第六条 事业部和直属企业制度类文件的管理主体主要包括集团董事长、集总室分管领导、集团战管本部、事业部、直属企业。

第七条 集团董事长主要职责：审定集团一级制度类文件；审定授权书界定的事业部、直属企业制度类文件。

第八条 集团总裁主要职责：负责审定集团二级制度类文件，审阅集团一级制度类文件。

第九条 集总室领导主要职责：

（一） 审阅集团所有制度类文件；

（二） 其中，

1. 分管战管本部的集总室领导同时负责审阅所辖战管部门、直属企业提出的制度制订、修订、废止立项申请，以及负责审阅直属企业制度类文件草案；

2. 分管事业部的集总室领导同时负责审阅所辖事业部的制度制订、修订、废止立项申请以及制度类文件草案；

3. 分管信企中心的集总室领导同时负责审阅集团一、二级制度制订、修订、废止立项申请以及制度类文件草案；负责审定集团三级制度制订、修订、废止立项申请以及制度类文件草案；负责审阅集团事业部、直属企业制度类文件草案。

第十条 信企中心主要职责：

（一） 负责组织对集团制度类文件体系的总体规划、制订、评估与优化；

（二） 根据董事长指示精神草拟一、二级制度类文件的核心要求；

（三） 负责定期收集团总部各职能部门、集团事业部、直属企业关于制度类文件的建议和意见；

（四） 负责制度类文件的审阅与备案工作。

第十一条 行政中心主要职责：负责制度类文件的发布与归档工作。

第十二条 独立监察室主要职责：负责对制度执行情况进行监督。

第十三条 集团各职能部门、事业部、直属企业负责人主要职责：

- （一） 组织制订和修订职责所辖领域的各级制度类文件；
- （二） 负责职责所辖领域制度类文件的执行监督；
- （三） 负责集团相关制度类文件在本单位的传达；
- （四） 其中，战管本部同时须根据董事长指示精神草拟直属企业制度类文件的核心要求。

第三章 集团制度类文件的立项、制订与发布

第十四条 立项

（一） 集团各职能部门根据本单位职责及管理所需，初步判定制度级别，填写《集团制度类文件制订（修订、废止）立项申报表》（见集团制度类文件制订（修订、废止）流程及说明文件）；并按照相应级别的制度制订流程规定，进行立项申报、审阅、审定。

第十五条 制订

- （一） 立项申报审定通过后，
 - 1. 一、二级制度由信企中心根据董事长指示精神草拟制度核心要求，后交由提案单位负责制订；
 - 2. 三级制度直接交由制度制订部门进行制订。
- （二） 制度主要内容应当包括但不限于以下几方面：

1. 总则：说明制订目的、适用范围以及相关定义与术语，目的要务实地明确在本文件中所需管理的各事项内容及所需要达成的主要目标；适用范围要明确本文件管理的范围；定义与术语要清晰阐述本文件中所涉及的关键名词术语；

2. 管理原则及职责：说明该项工作中需遵循的原则与制度相关责任主体的职责；

3. 主体内容：包括具体业务运作管理过程中的执行、监控、调整、评估等内容；

4. 附则：包括对配套使用流程、工作细则及标准或其他文件的指引，对责任岗的规定，罚则、解释权、施行日期、审定人等；

5. 附件：主要包括具体实施过程中需要的表单、表格和模板等。

（三） 制度制订需严格遵循《制度文件编制指引》、《流程文件编制指引》的要求；

（四） 在制度制订过程中，应与制度涉及相关部门或单位充分沟通，并按照集团制度类文件制订（修订、废止）流程规定填报《集团制度类文件会签（审批）申报表》（见集团制度类文件制订（修订、废止）流程及说明文件）；后按照相应级别的制度制订流程规定，进行制度草案的申报、审阅、审定；

（五） 信企中心根据本办法第十五条（一）（二）中的规定对制度草案进行审阅；

（六） 审定环节提出重大问题或者修订意见的，由制度制订部门进行修改，修改后原则上按照小循环路径直接送审。

第十六条 发布

审定通过后的制度，由行政中心统一对外发布、归档，并在信企中心备案。

第十七条 所有制度类文件必须按照《制度类文件编码规则》（附件一）统一编码。

第四章 集团制度类文件的评估、修订与废止

第十八条 评估

- （一） 制度制订部门根据职责和管理所需，及时评估所辖制度的执行情况；
- （二） 信企中心组织收集、评估各部门对各类制度执行过程中的问题反馈及建议，并将评估结果提报集总室分管领导和制度制订部门。

第十九条 修订

- （一） 制度制订部门根据评估结果，综合考虑是否有必要修订本制度，如需修订，则提交《集团制度类文件制订（修订、废止）立项申报表》，并按照第三章规定的制度立项流程提报、审阅、审定；
- （二） 立项审定通过后由制度制订部门进行修订，并按照第三章规定的制度修订与发布程序执行。
- （三） 修订后制度发布的同时，原制度废止。

第二十条 废止

- （一） 制度制订部门根据第十八条评估结果，综合考虑是否有必要废止相关制度，如需废止，则填写《集团制度类文件制订（修订、废止）立项申报表》（见集团制度类文件制订（修订、废止）流程及说明文件）；并按照相应级别的制度废止流程规定，进行立项申报、审阅、审定。
- （二） 废止申报审定通过后，直接交由行政中心发布、存档，信企中心备案。

第五章 事业部、直属企业制度类文件立项、制订与发布

第二十一条 集团对事业部、直属企业制度类文件的管理，限定在董事长授权范围内。其中，

（一）对直属企业制度类文件的管理，由集团战管本部统一负责，信企中心备案；

（二）对事业部制度类文件的管理，由事业部自行管理，信企中心备案。

第二十二条 立项

事业部、直属企业和战管本部均可根据管理所需，提报《事业部、直属企业制度类文件制订（修订、废止）立项申报表》（见《事业部、直属企业制度类文件制订（修订、废止）流程及说明文件》）；并按照制度制订流程规定，进行立项申报、审阅、审定。

第二十三条 制订

（一）属于直属企业的制度由战管本部根据董事长指示精神草拟制度核心要求，并交由提案单位负责制订；

（二）属于事业部的制度，直接由提案单位负责制订。

第二十四条 在制度制订过程中，制度制订单位应与相关部门和单位充分沟通；其中，

（一）在事业部、直属企业内部，制度制订的相关流程按照本单位具体规定执行；

（二）上报集团的流程，填写《事业部、直属企业制度类文件审批申报表》（见《事业部、直属企业制度类文件制订（修订、废止）流程及说明文件》）；对制度草案进行申报、审阅、审定。

第二十五条 发布

审定通过后的制度类文件由事业部、直属企业信息发布岗位按照本单位相关规定发布并归档，同时须报信企中心备案。

第二十六条 所有制度必须按照《制度类文件编码规则》（附件一）统一编码。

第六章 事业部、直属企业制度类文件评估、修订与废止

第二十七条 评估

- （一）制度制订单位根据职责和管理所需，及时评估所辖制度的执行情况；
- （二）战管部门组织收集、评估各部门对各类制度执行过程中的问题反馈及建议，并将评估结果提报集总室分管领导和制度制订单位。

第二十八条 修订

- （一）制订部门根据评估结果，综合考虑是否有必要修订所辖制度类文件。如需修订，则提交《事业部、直属企业制度类文件（修订、废止）立项申报表》（见《事业部、直属企业制度类文件制订（修订、废止）流程及说明文件》），按照规定进行立项提案、审阅、审定；
- （二）立项申请审定通过后，由制度类文件制订部门进行修订，并按照第五章规定的制度修订与发布程序执行；
- （三）修订后制度发布的同时，原制度类文件废止，并在由集团信企中心备案。

第二十九条 废止

- （一）制度类文件制订部门根据第二十七条评估结果，综合考虑是否有必要废止本制度，如需废止，则提交《事业部、直属企业制度类文件（修订、废止）立项申报表》（见《事业部、直属企业制度类文件制订（修订、废止）流程及说明文件》）；并按照制度废止流程规定，进行立项申报、审阅、审定；

第三十条 废止申报审定通过后，直接交由所属单位信息发布岗发布、存档；并在集团信企中心备案。

第七章 附则

第三十一条 本办法与下列制度类文件配套使用：

- （一）《三胞集团制度类文件制订（修订、废止）流程》（编号：三集信企-ZD01-BF01-LC01[2014]）；
- （二）《制度文件编制指引》（编号：三集信企-ZD01-BF01-XZ01[2014]）；
- （三）《流程文件编制指引》（编号：三集信企-ZD01-BF01-XZ02[2014]）；
- （四）《三胞集团公文管理制度》（编号：三集信企[2013] 第一版）；
- （五）《三胞集团分类分级管理制度(试行)》（编号：三集信企[2013] ）。

第三十二条 责任岗

- （一）执行责任岗：集团各中心负责人、事业部负责人、直属企业负责人；
- （二）培训责任岗：集团信企中心负责人；
- （三）检查责任岗：独立监察室负责人。

第三十三条 罚责

制度执行责任岗、培训责任岗和检查责任岗未尽相关责任，将做每次 10 分的扣分。

第三十四条 本办法由信企中心起草与修订，经集团总裁审定后发布。

第三十五条 本办法自发布之日起生效，其他与本办法相冲突的，按本办法执行。

第三十六条 本办法的解释权归信企中心。

第八章 附件

1. 附件一：制度类文件命名及编码规则（编号：三集信企-ZD01-BF01-FJ01[2014]）。

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized Chinese characters. The signature is written in a cursive style, with the first character being '李' (Li) and the second character being '林' (Lin).

签发：

二〇一四年十一月十七日

附件一：制度类文件命名及编码规则

（编号：三集信企-ZD01-BF01-FJ01[2014]）

第一条 命名规则

（一） 制度类文件名称须根据制度类文件的分级要求进行命名。即：《三胞集团 + 管理事项 + 各级制度类文件限定名称》；

（二） 其中“各级制度类文件限定名称”是指本《办法》“第二条‘定义与术语’中（一）至（四）款的规定”。

第二条 集团制度类文件编号规则

（一） 集团制度类文件编号形式为：三集+制度类文件编号+[年份]。如：三集信企-ZD01-LC01[2014]。

（二） 制度类文件按照集团总部职能部门现有部门进行分类，以部门名称的关键字进行区分。如 IT&企业管理中心（以下简称“信企中心”）制度、办法、细则及流程统一用“信企”来表示；

（三） [年份]为制定或修订年份，以四位数表示，如[2014]；“制度类文件编号”见本附件规定。

第三条 一级制度类文件编号规则

（一） 同一职能板块下的制度用“ZD+流水号”来区分。如信企中心的制度可表示“信企-ZD01”。其它板块的依次类推；

（二） 同一制度中包含的办法用“办法+流水号”来区分。如信企中心制度“信企-ZD01”包含的办法可表示为“信企-ZD01-BF01”。其它板块的依次类推；

（三） 同一制度中包含的细则用“XZ+流水号”来区分。如信企中心制度“信企-ZD01”包含的细则可表示为“信企-ZD01-XZ01”。其它板块的依次类推；

（四） 同一制度中包含的流程用“LC+流水号”来区分。如信企中心制度“信企-ZD01”包含的流程可表示为“信企-ZD01-LC01”。其它板块的依次类推；

（五） 同一制度中包含的附件及表单用“FJ+流水号”来区分。如信企中心制度“信企-ZD01”的附件可表示为“信企-ZD01-FJ01”。其他板块的依次类推；

（六） 一级制度类文件编码示意表：

一级制度类文件编码示意表

部门 (信企)	制度 (ZD)	流程(LC)	工作细则 及标准(XZ)	附件(FJ)
IT& 企业管理 中心	信企 -ZD01	信企 -ZD01-LC01	信企 -ZD01-XZ01	信企 -ZD01-FJ01
		信企 -ZD01-LC02	信企 -ZD01-XZ02	信企 -ZD01-FJ02
	
	信企 -ZD02	信企 -ZD02-LC01	信企 -ZD02-XZ01	信企 -ZD02-FJ01
		信企 -ZD02-LC02	信企 -ZD02-XZ02	信企 -ZD02-FJ02
	

--	-------	-------	-------	-------

第四条 二级制度类文件编号规则

（一） 同一职能板块下的办法用“BF+流水号”来区分。如信企中心办法可表示“信企-BF01”；其它板块的依次类推；

（二） 同一办法中包含的细则用“XZ+流水号”来区分。如信企中心办法“信企-BF01”包含的细则可表示为“信企-BF01-XZ01”。其它板块的依次类推；

（三） 同一办法中包含的流程用“LC+流水号”来区分。如信企中心办法“信企-BF 01”包含的流程可表示为“信企- BF01-LC01”。其它板块的依次类推；

（四） 同一办法中包含的附件及表单用“FJ+流水号”来区分。如信企中心办法“信企-BF01”的附件可表示为“信企-BF01-FJ01”。其他板块的依次类推；

（五） 二级制度类文件编码示意表：

二级制度类文件编码示意表

部门 (信企)	办法 (BF)	流程 (LC)	工作细则 及标准 (XZ)	附件 (FJ)
IT& 企业管理 中心	信企 -BF01	信企 -BF01-LC01	信企 -BF01-XZ01	信企 -BF01-FJ01
		信企 -BF01-LC02	信企 -BF01-XZ02	信企 -BF01-FJ02

	
	信企 -BF02	信企 -BF02-LC01	信企 -BF02-XZ01	信企 -BF02-FJ01
		信企 -BF02-LC02	信企 -BF02-XZ02	信企 -BF02-FJ02
	

第五条 三级制度类文件编号规则

（一） 同一职能板块下的细则用“细则+流水号”来区分。如信企中心办法可表示“信企-XZ01”。其它板块的依次类推；

（二） 同一细则中包含的流程用“LC+流水号”来区分。如信企中心细则“信企-XZ 01”包含的流程可表示为“信企- XZ 01-LC01”。其它板块的依次类推；

（三） 同一细则中包含流程的流程描述文件用“LC+流水号+MS”来区分。如信企中心细则的一个流程“信企- XZ01-LC01”的流程描述文件可表示为“信企-XZ 01-LC01MS”。其它板块的依次类推；

（四） 同一细则中包含的附件及表单用“FJ+流水号”来区分。如信企中心细则“信企-XZ01”的附件可表示为“信企-XZ01-FJ01”。其他板块的依次类推；

（五） 三级制度类文件编码示意表：

三级制度类文件编码示意表

部门 (信企)	细则 (XZ)	流程 (LC)	工作细则 及标准 (XZ)	附件 (FJ)
IT&企 业管理 中心	信企 -XZ01	信企 -XZ01-LC01	信企 -XZ01-XZ01	信企 -XZ01-FJ01
		信企 -XZ01-LC02	信企 -XZ01-XZ02	信企 -XZ01-FJ02
	
	信企 -XZ02	信企 -XZ02-LC01	信企 -XZ02-XZ01	信企 -XZ02-FJ01
		信企 -XZ02-LC02	信企 -XZ02-XZ02	信企 -XZ02-FJ02
	

第六条 集团职能部门及事业部、直属企业关键词参见《三胞集团公文管理制度》（三集信企[2013] 第一版）。