

三胞集团制度类文件学习和执行情况检查制度

三集行[2011] 第一版

第一条 目的

为了加强体系内制度建设,加强执行效果,对公司的日常管理提供决策依据,特制定本制度。

第二条 适用范围

本制度适用于三胞集团总部,各管理平台应参照本制度拟定与本平台实际情况相符的制度报集团审定后执行。

第一章 制度学习及检查

第三条 制度类文件的学习

一、各项制度中规定的制度执行岗是制度的直接相关人,应对所涉及的制度进行深入学习,并完全掌握。除制度执行岗以外的集团其他人员,对于任何制度类文件都有了解的义务。

二、制度类文件的学习内容分为两类:所有新上网的制度类文件,要求**七个工作日内**在制度学习例会上组织学习;制度学习例会一周不得少于一次,如该周新上网制度较多,应适度增加会议次数,确保学习效果;如果当周没有新上网制度,应学习红宝书中的制度类文件,学习的先后次序以该文件和部门工作的相关程度为准。学习由各中心的总监或总监授权的中层正职以上人员负责组织。

三、制度学习例会每月不得少于四次,并将作为部门常规工作列入每月工作计划的必含项目,作为部门考核的重要组成部分。

四、学习组织者在学习之前应对制度类文件内容认真理解,并指导所辖员工正积极地理解文件精神。对于文件中引发的歧义,发文部门负责人有义务作出解释。制度执行岗应对文件内容逐条学习,认真领会文件精神,熟悉关键流程、主要控制点及审批权限等重要内容。其他人员了解文件精神和主要内容即可。

五、制度学习过程中,学习组织者不一定必须要求每一员工对各项制度具体条款熟记,但必须将制度中操办流程普及到基层。

第四条 制度类文件学习情况的检查

一、发文部门除了对集团其他中心进行制度学习情况检查外，还将依据条线管理原则将对各管理平台对应中心/部门进行制度学习情况的检查。

二、制度推出后，在发文后的 7 天-15 天期限内，发文中心/部门必须对制度学习情况进行检查；如某中心/部门在规定期限内未进行制度学习情况的检查，**视为未完成工作计划，扣罚部门负责人 10 分。**

三、任何中心/部门未在规定期限内组织制度学习或以笔记形式弄虚作假，一经查实中心/部门负责人**视为未完成工作计划，扣罚 10 分。**

四、每月 10 日由集团各中心/部门将其上月制度学习检查工作完成情况及相关扣加分情况一并提交至集团公共关系和行政管理中心制度岗；集团公共关系和行政管理中心汇总后并于当月 15 日前通过 BPM 系统“集团通告”形式公布。如未按时检查和上交检查表的，对该中心/部门负责人**扣罚 10 分**；集团公共关系和行政管理中心未及时上网公布的，对集团公共关系和行政管理中心总监**扣罚 10 分。**

五、集团公共关系和行政管理中心将于每半年末组织集团各中心/部门的制度类文件考试。考试结果不合格的个人将**给予 5 分扣罚。**

第二章 制度执行情况的监督工作

第五条 制度执行情况的条线分工

一、本着计划管理原则，集团各中心必须将制度检查、执行监督作为重要的日常工作；并依据条线管理关系，承担对本条线各单位制度执行情况检查及相应工作的义务。

二、制度执行情况检查由各平台对应条线部门负责落实。平台各部门依据条线汇报关系对集团相应中心部门负责，同时负责对本条线下级单位进行制度执行情况的检查。

三、集团公共关系和行政管理中心可对体系内所有制度的执行情况进行检查，各管理平台行政管理中心可对所属管理平台的所有制度的执行情况进行检查。

第六条 检查的方式

(一) 检查的方式主要有实地检查、电话检查、网上检查、召回检查、制度分析等。各级单位视具体情况采用相应操作办法实施制度执行情况的检查。

(二) 平台相应中心/部门及平台下属经营实体需要建立制度执行情况检查的台帐，每季度末分别提交上一层级相应单位备案检查。

(三) 集团公共关系和行政管理中心将对集团总部各中心/部门对条线制度执行情况检查的工作进行再监督检查，各中心/部门须将相关台帐提交集团公共关系和行政中心协助检查。该项工作每季度末进行。

第七条 检查结果的公布

一、集团总部及平台总部有权对经审核后的制度执行情况检查结果及扣罚情况在 BPM 系统或内网中公布。

第八条 制度执行情况检查结果的处理

制度执行情况检查的最终目的在于不断完善制度建设。集团总部及平台总部每季度必须对当季制度执行情况所反映出的问题必须进行分析；如系制度不符合实际操作流程必须对现行制度进行修订；如系工作中人为因素导致制度执行情况不力，在下一个季度将开专项整顿梳理工作，加强体系内的执行力。

第三章 附则

第九条 制度学习、执行情况的检查分工

一、发文部门除了对集团其他中心进行制度学习、执行情况检查外，还将依据条线管理原则将对各管理平台对应中心/部门进行制度学习、执行情况的检查。

二、集团公共关系和行政管理中心为制度类文件学习和执行情况检查归口管理部门，除完成行政类制度的学习、执行情况的检查，还可就其他类制度，对其发文部门的学习、检查情况，进行检查监督。

三、集团独立监察对各部门的制度学习、执行及检查情况，进行检查监督。

第十条 本制度的执行责任岗、培训责任岗及检查责任岗

一、**执行责任岗**：为在本制度各项流程中所涉及到的各级相关岗位人员；

二、**培训责任岗**：为各部门负责人；

三、**检查责任岗**：为集团公共关系和行政管理中心总监岗。

第十一条 本制度解释权归集团公共关系和行政管理中心。

第十二条 本制度自签发之日起执行，此前《三胞集团制度类文件学习和执行情况检查制度》同时废止。