

## 一、节能、节水、节材、绿化的相关管理制度

### （一）节能管理制度

#### 1 目的

为降低项目实施过程中能源和原材料的消耗，提高能源和原材料的利用，保护环境，特制定本管理制度，以督促监督项目全员合理利用能源和物资，提高全员节能降耗、保护环境意识，并在其工作中自觉执行制定本制度。

#### 2 节能降耗的实施

项目实施过程中会产生大量的能量消耗，因此节能降耗措施的实施，项目参建全员义不容辞。节能降耗措施主要施工用水、用电等方面进行具体实施。

##### 2.1 施工现场用水降耗措施

2.1.1 施工现场选用节水型的施工设备和设施。普及节水器具，减少用水浪费。

2.1.2 加大节水力度，提高用水效率。临时用水提倡一水多用，循环用水，降低耗水量。

2.1.3 推广科学合理的施工工艺，使临时水得到循环利用，提高用水效率。

2.1.4 在例如混凝土养护以及其它作业时，作业人员要加强责任心，妥善控制水量，不得让水任意流淌。

2.1.5 冲洗机械车辆要注意节约用水，有条件的要使用节水枪。

2.1.6 现场临时供水管线在冬季施工时，项目部采取保温防冻措施。防止水管冻裂，水资源浪费。

2.1.7 定时统计施工用水、用电情况，并根据具体情况，分析能源的消耗状况，对存在的浪费，及时采取措施纠正。

2.1.8 设置节水、节电标识，时刻提醒员工在工作和生活中节约能源，降低消耗。

2.1.9 加强水、电的日常管理，照明等耗电设备、设施应根据需求使用。如发现设备、设施的损坏，应及时通知有关专业人员进行维修。

## 2.2 施工现场用电降耗措施

### 2.2.1 施工临时用电降耗措施

- (1) 机械设备要做到“随用随开、人离机停”，杜绝不必要的机械设备待机状态。
- (2) 加强机械操作人员的技术水平，提高操作准确率，降低设备空转耗电。
- (3) 加强设备治理，及时淘汰旧的高耗电设备，提倡使用节能型施工设备。
- (4) 不使用国家明令淘汰的高耗电设备。
- (5) 施工现场临时照明按作业区域进行分区管理，责任到人，根据天气情况调整临时照明开启时间。禁止常明灯。
- (6) 晚上停止施工作业时，除路灯照明外，关闭机械设备总开关。降低电能消耗。
- (7) 维护电工每月检查临时供电线路，检查临时电路的绝缘情况，漏电保安器的使用情况，一则保证用电安全，二则降低电能消耗。

### 2.2.2 办公室用电降耗措施

- (1) 使用节能照明灯，省电且持久耐用。
- (2) 办公室要做到人走灯熄，杜绝昼夜长明灯。
- (3) 杜绝办公设备非必要地处于待机状态。
- (4) 严禁使用电炉、碘钨灯取暖。
- (5) 白天员工去工地施工时，空调必须关闭，一方面节能，另一方面保证安全。

## 3 监督检查

### 3.1 监督检查，定期检查和日常检查相结合。

3.1.1 定期对现场临时用电、用水、能源消耗情况进行监督检查。发现问题，督促整改。

3.1.2 日常对现场临时用电、临时用水情况进行检查。

## 4 奖罚

工程项目施工过程中，对现场水、电、能源消耗检查监督。对降耗不利的单位、个人进行处置。

## 5 宣传教育

5.1 在进行施工技术交底同时，对施工人员进行节能降耗相关知识宣贯，并贯彻落实节能降耗的相关措施。

5.2 在施工场地及生活居住地悬挂节能降耗宣传标语。

5.3 对本周节能降耗实施情况进行汇总报告，分析其中不足，加以完善和改进。

### （二）节水管理制度

1、加强用水设备的日常维护与管理，严查跑、冒、滴、漏现象，发现故障及时排除。

2、自觉养成节水习惯，随手关闭水龙头，杜绝长流水现象。

3、绿化用水要逐步采用喷灌、滴灌等节水灌溉方式。

4、加强对已有节水设备的管理，提高使用效率，物尽其用；逐步实现节水计量、控制装置。

5、加强对现有感应式水龙头的管理和维护，防止因损坏而造成“长流水”，如发现损坏，应及时通知有关人员。

### （三）节材管理制度

1、加强对复印、打印等办公用纸的管理，合理控制使用。文件实行双面打印。尽可能使用电脑操作，减少一次性签字笔的使用量。

2、严格控制办公用品、耗材等消耗品的采购、管理和使用，避免浪费。严格控制文件印刷数量，将各类印刷纳入机关采购范围。

3、严格控制会议和招待经费

严格控制各类宴请、招待活动，切实压缩各类会议文件、简报，严禁讲排场、摆阔气等铺张浪费现象。公务接待要坚持节俭的原则。公务出差要本着节约的原则，事先搞好预算，尽量减少开支。

4、按施工进度，物资分期、分批进场，减少积压。

- 5、认真作好物资的验收工作，产品不符、质量不合格，坚决不收。
- 6、物资进场一次到位，减少或避免不必要的运输。
- 7、对分包用料实行定额控制和总量控制。对分包用料进行跟踪检查，发现浪费给予罚款。
- 8、及时回收剩余物资，作好修旧利废。
- 9、积极推广新技术、新产品。

## 二、物业管理机构的工作考核体系文件

### （一）天庭物业项目考核制度

- 1、建立本物业项目的组织机构和管理机制。组织机构设置说明、岗位职责、运作流程图、质量控制机制、激励机制、监督机制、自我约束机制和信息反馈渠道及处理机制等。
- 2、建立健全突发事件应急预案体系，制订相应的突发事件应急预案，并根据实际需要及时修订应急预案。
- 3、应用计算机、智能化设备、物业管理软件等现代化管理手段。根据物业管理规范，制定物业管理服务和维修维护计划和实施方案。
- 4、员工不允许偷拿办公用品、生活用品、食品或甲方员工的私人用品，如：大盘纸、洗手液、洗衣粉、消毒液、香皂、拖鞋、水杯、手机、食堂面食等。
- 5、建立 24 小时值班制度，设立服务电话，接受甲方和使用人对物业管理服务各类需求信息的收集和反馈，并及时处理，有回访制度和记录。
- 6、制定楼宇节能降耗方案和目标，并有完成目标的具体措施和成效记录。
- 7、物业管理档案资料齐全，分类成册，管理完善，查阅和盘点方便。
- 8、每月提交物业管理服务运营情况报告。
- 9、定期提交季度工作计划及年度工作计划。

## （二）天庭物业考核奖惩激励制度

### 1、处罚种类及执行方式

- （1）口头警告。
- （2）书面警告。将给予书面警告，并扣除当月浮动工资的 20%。
- （3）处罚程序

员工有违纪行为，由所在部门填写员工违纪警告书，列明违纪事实，提出处理意见，经见证人或违纪人签名后，送总经理办公室。

普通员工的违纪处罚，由总经理办公室审批。

主管级以上（含主管级）人员的违纪处罚，由总经理审批。

### 2、奖励机制

- （1）对改进公司工作、提高服务质量有重大贡献者。
- （2）为业主提供热情、耐心、周到的服务，受到业主表扬者。
- （3）在发明创造、技术改进、节能等方面提出合理化建议，使公司在管理中取得良好经济效益者。
- （4）发现事故苗头，及时采取措施，防止重大事故发生者。
- （5）控制开支、节约费用有显著成绩者。
- （6）廉洁奉公，敢于抵制不正之风，事迹突出者。
- （7）见义勇为，舍己救人，或做好人好事，事迹突出者。
- （8）拾金（物）不昧，主动上交者。
- （9）敬业爱岗，工作勤恳，任劳任怨，模范遵守公司规章制度者。

### 3、奖励管理规定

序号	奖励内容	奖励标准	备注
1	积极维护公司荣誉，树立良好公司形象和口碑	30—50 元	记入员工档案，并给予通报表扬
2	认真勤奋、承办、执行或督导工作得力者	30—50 元	记入员工档案，并给予通报表扬
3	工作勤奋，任劳任怨，超额完成工作任务者	30—50 元	记入员工档案，并给予通报表扬
4	紧急事件处理得当，使公司避免损失者	30—50 元	记入员工档案，并给予通报表扬
5	提出合理化建议，被采纳者	30—50 元	记入员工档案，并给予通报表扬
6	积极改善工作方法提高工作效率或减低成本确有成效者	50 — 100 元	记入员工档案，并给予通报表扬
7	检举揭发违反规定或损害公司利益事件者	50 — 100 元	记入员工档案，并给予通报表扬
8	对可能发生的意外事故能防患于未然，确保公司及财物安全者	50 — 100 元	记入员工档案，并给予通报表扬
9	策划、承办、执行重要事务成绩显著者	50 — 100 元	记入员工档案，并给予通报表扬
10	在工作或技术上大胆创新，并取得显著经济效益	100 — 200 元	记入员工档案，并给予通报表扬
11	维护公司权益，同违法违纪作斗争，表现卓著者	100 — 200 元	记入员工档案，并给予通报表扬
12	对公司发展有重大贡献者定	100 — 200 元	记入员工档案，并给予通报表扬

**申诉：**员工若对所受的处分不服，应在3日内书面向办公室或公司领导提出申诉。

办公室经理或公司领导对员工申诉进行认真核查，并作出相应的处理决定。

### （三）天庭物业质量管理手册中的体系文件

以下节选自《天庭物业质量、环境、职业健康安全管理体系手册》（QES-GLSC-2020/A/1 版本）

#### 8 测量、分析和改进

通过监视和测量可以掌握过程的变异和偏差,以便采取措施,使其达到预期的结果;监视和测量的结果可以增强内部和外部的质量保证能力,环境保护能力,职业健康安全的保障能力,为持续改进寻求机会。

##### 8.2.1 客户满意

本过程的主管领导是总经理,归口管理部门为品质部,各项目客服中心负责具体实施。

8.2.1.1 追求客户满意是公司建立和实施质量管理体系的目标。对客户满意信息的监视是测量质量管理体系业绩的方法之一,公司以下述方式对如下的信息进行监视:。

a.客服中心每年按计划组织对客户满意程度进行调查,向客户发放《客户满意度调查表》和走访客户以及与客户委员会共同组织沟通会,以了解客户对提供的服务满足其要求的主观感受;

b.通过对客户的主动访问和客户反馈的质量问题,了解客户不满意所在;

c.了解客户对物业管理服务质量情况的感受,以评价公司所提供的物业管理服务对客户的影响来寻求改进机会。

8.2.1.2 上述信息由客服中心负责收集、汇总,并在每月后的 5 个工作日内,对上月的客户满意程度进行统计分析,形成文字材料,列入《质量/环境/职业健康安全管理体系情况综合分析报告》,内容包括:

8.2.1.3 《客户满意度调查表》应发放到所提供服务的各层次客户。

##### 8.2.1.4 客户满意度的统计口径

a.“客户满意度”可以评价为“不满意”、“一般”、“比较满意”、“满意”;

b.统计期内,若有否定的质量监督抽查结果和(或)重大的质量事故、客户向公司投诉才为“不满意”;否则,可基本上按《客户满意度加权统计方法》的统

计口径评价。其中“满意”、“非常满意”的字眼应慎用。

### 8.2.2 内部审核

通过内部审核可以查明质量/环境/职业健康安全管理体系实施的效果是否达到了规定的要求,及时发现存在的问题并采取措施,使质量/环境/职业健康安全管理体系持续有效运行。为使内部审核活动得到控制,公司编制了《内部审核控制程序》。

内部审核过程的主管领导为管理者代表,主管部门品质部。

#### 8.2.2.1 确定公司质量/环境/职业健康安全管理体系活动:

a.是否符合 ISO 9001:2015 质量管理体系、ISO 14001:2015 环境管理体系及 ISO 45001:2018 职业健康安全体系标准的要求;

b.是否符合公司质量/环境/职业健康安全管理体系的要求;

c.是否符合服务实现策划安排,是否符合达到环境和职业健康安全策划的要求;

d.质量/环境/职业健康安全管理体系得到有效实施和保证。

#### 8.2.2.2 《内部审核控制程序》中须规定对内部审核方案进行策划的要求:

a.策划基于所审核的活动和区域的状况、重要程度及以往审核的结果;

b.须确定审核的准则、范围、频次和方法;

c.审核必须由非从事受审核活动的内审人员进行,以确保审核的客观性和公正性。

8.2.2.3 全面、真实地记录审核发现的问题,必要时从多方面加以验证,确保审核的客观性。

8.2.2.4 受审核区域的管理者须对审核发现的问题及时采取措施,以消除不合格及其产生的原因。

8.2.2.5 审核组须采取跟进措施,对所采取的措施进行验证并报告验证结果。

保存内部审核的相关记录,并向管理者代表提交《内部审核报告》。

### 8.2.3 过程的监视和测量

为了确保服务的符合性,必须对质量管理体系过程实现所策划的结果的能力进行监视,必要时进行测量。

本过程由管理者代表组织领导,品质部归口管理。

#### 8.2.3.1 过程监视和测量的作用

过程监视和测量的作用是证实过程是否保持其实现预期结果的能力。

#### 8.2.3.2 过程监视和测量的范围

过程监视和测量的范围为质量管理体系的所有过程,包括与客户有关的过程/物业服务策划过程/采购过程/物业服务提供过程/同时包括质量考核。

#### 8.2.3.3 过程监视和测量的方法

过程监视和测量应针对物业服务和服务中各过程的特点选择适当的方法,可选择的方法有: 内部审核\工作质量检查活动\质量目标实现情况考核\过程有效性的评价等。过程监视和测量的方法:

a.定期的监视和测量活动是系统的内部审核活动,也可以是日常的随机监视和检查活动;

b.日常的随机监视和测量活动由品质部负责;

c.随机监视测量活动的结果填写在《过程检查记录》上;

d.过程的监视需要全员参与,任何部门或人员发现相应过程违背策划初衷或其结果时,都有责任向该过程的直接责任人报告并观察其纠正情况,必要时填写《信息反馈单》,并按《信息反馈单》标明的路径传递,直至得到纠正,并最终到达品质部。

8.2.3.4 对于过程监视发现的不符合,或不能实现策划初衷的情况,由品质部下达《纠正/预防措施活动表》,指定相关部门及时采取纠正和纠正措施或预防措施。需要时输入管理评审。

#### 8.2.4.物业管理服务的监视和测量

对物业管理服务的特性进行监视和测量的目的,是为验证所提供的物业管理服务是否已满足要求。

本过程的主管领导是总经理,主管部门是品质部。

a.公司按对共用设施设备的维护与保养、保安保洁服务过程的监视和测量,以达到客户最终的满意为服务质量的检验方式,在关键部位设置服务质量检验人员,以确保所监视和测量的物业管理服务满足要求;

b.对验证、监视、检验的结果进行记录,表明是否符合规定验收准则。记录须有检验人员签名,检验人员的职责和权限在《岗位职责、权限、任职资格说明

书》中规定。每个岗位的检验标准、方法、在《服务质量检验标准》中规定；

c.检验发现的不合格服务按《不合格服务控制程序》处理。

#### **8.2.4.1 物业管理服务的监视和测量的范围**

物业管理服务的监视和测量的范围包括：共用设备、设施的维护与保养/保安、保洁的服务过程、外包服务以及其它相关物业管理活动。

#### **8.2.4.2 物业管理服务的监视和测量的依据与实施**

物业管理服务的监视和测量,主要依据物业管理服务的特性和物业管理服务实现的策划中已明确的物业管理服务的监视和测量的要求。

a.物业管理服务应按国家的要求监视和测量要求执行；

b.物业管理服务要按照物业管理委托合同的要求安排实施；必须是在各个过程检验完成之后进行，且符合相关服务标准的要求。

#### **8.2.4.3 物业管理的监视和测量结果不符合物业服务特性时的处置**

物业服务经监视测量不符合物业服务质量标准的要求必须提出改进措施，加以改正后达到客户要求。

8.2.4.4 公司按对物业管理服务是否满足客户要求达到满意度为质量检验的方式，在关键部位设置质量检验人员，以确保所监视的服务内容满足要求。

8.2.4.5 对验证、监视、检验的结果要记录《服务检查记录》，表明是否符合规定验收准则。记录须有检验人员签名。

#### **8.2.5 环境/职业健康安全绩效的测量和监测**

本过程由总经理组织领导，环境由品质部归口负责，安全由品质部负责。

公司制定了《绩效测量与检测控制程序》，规定适合于公司环境/职业健康安全绩效进行测量和监测的方法和要求。

##### **8.2.5.1 监测对象**

定期对环境/职业健康安全体系的运行情况、法律、法规及其它要求的遵循情况，目标、指标及管理方案的符合情况进行监测，与重要环境因素和危害因素有关的运行与活动的关键特性，包括员工的身体健康情况、运行控制的有效性和绩效的完成情况等进行监测。

##### **8.2.5.2 监测实施**

a.根据要求确定监测点、监测方法、监测频次，对关键性参数进行监测。并

定期评价监测结果，验证其与标准的符合情况；

b.各部门负责与本部门有关的重要环境因素和危害因素的运行和活动的关键特性进行监测，对相关程序、作业文件等执行情况进行监测，并定期向主管领导汇报。

#### 8.2.6 环境合规性评价

为了评价公司履行对适用法律法规要求遵守的承诺，公司制定了《合规性评价程序》，对公司遵守法律法规的情况进行评价。

本过程由管理者代表组织领导，品质部实施。

8.2.6.1 公司除经常性的对照遵守环境和管理标准的检查执行情况进行对照评价，对不符合法律、法规和标准要求的，及时予以纠正。

8.2.6.2 公司定期请政府环境保护部门对公司进行环境守法的第三方检查，并做出评价。

8.2.6.3 对于公司排放的污染物请环境监督检测部门，每年进行一次检验。

8.2.6.4 上述检查评价所产生的记录，如《环境守法证明》、《检测报告》、《自我评价报告》按《记录控制程序》执行。

#### 8.3 不合格物业服务的控制，事故、事件、不符合控制

##### 8.3.1 不合格服务控制

为确保不合格服务的非预期使用或交付,必须对不合格服务进行控制，公司编制了《不合格产服务控制程序》对不合格服务进行控制。

本过程的主管领导是总经理,实施部门是品质部。

##### 8.3.1.1 不合格品存在的范围

不合格是未满足要求的服务,存在于采购产品\服务过程\服务交付中。

##### 8.3.1.2 不合格服务（产品）的标识和处置

a.经判断为不合格应予以标识, 标识可以放置标识牌\记录。

b.对不合格服务（品）评审后才能处置,处置方式：

- 1.采取返工措施,消除不合格；
- 2.让步放行或接受不合格服务，仅指不经返工,不影响服务的的质量的服务；
- 3.终止服务，避免其继续。
- 4.赔礼、道歉消除不合格服务给客户带来的不愉快。

#### 8.3.1.3 不合格服务纠正后的验证

经纠正的不合格服务应再次验证其符合性。

#### 8.3.1.4 交付后不合格品的处理

在交付后和开始使用前发现服务不合格时,公司仍有责任采取措施解决问题,这些措施应与不合格服务客户造成的影响相适应,如按造成的损失和影响程度负责返工\赔偿等。

对不合格的事实、程度、影响及所采取的任何措施,包括所批准的让步,应予以记录并保持。

#### 8.3.2 事故、事件、不符合的控制

对实际存在的或潜在的不符合采取纠正或预防措施,对发生的事故和事件进行处理和调查,防止再次发生或避免发生,减少由此产生的影响。

本过程由管理者代表组织领导,品质部负责实施,各相关部门配合。

公司制定了《事故调查、报告与处理管理程序》进行管理。

8.3.2.1 通过日常监控、监测、事故、事件、相关方的合理要求和投诉、体系审核及管理评审等确定不符合的来源。

8.3.2.2 对于重大事故、事件和不符合情况由总经理组织调查小组,对事故、事件、不符合原因进行调查分析,提出纠正措施;发现潜在不符合和事故隐患的原因,提出预防措施。

8.3.2.3 纠正/预防措施的执行见本手册 8.5.2/8.5.3 条款。

8.3.2.4 调查组的人员由公司管理者代表、总经理、品质部及相关部门代表组成。

#### 8.4 数据分析

收集并分析有关数据,评价质量/环境/职业健康安全管理体系的适应性和有效性及识别改进机会。

本过程主管领导是管理者代表,综合办公室归口管理。

##### 8.4.1 收集数据的内容种类和来源

- a.与本公司物业服务质量有关的数据,如质量记录、物业服务不合格信息等;
- b.公司适当的环境/职业健康安全绩效、监测数据和相关方信息等;
- c.与本公司运行能力有关的数据,如过程运行的监视和测量信息、过程能力、

内部审核报告、管理评审输出等；

d.数据来源于内部的监视和测量活动/物业服务实现过程/与客户有关的过程及外部市场/竞争对手和相关方等方面。

e.根据需要应明确收集的渠道、方法和频次。

#### 8.4.2 数据的分析方法

收集的数据应按实际需要及承担职责进行分析,分别由各主管部门进行分析,分析应选择适当的方法,包括统计技术。

#### 8.4.3 数据分析的结果应提供的信息为:

a.客户满意方面的信息、相关方信息、如趋势和不满意的主要方面；

b.物业服务要求符合性,如不足的主要方面，环境/安全保护能力和满足法规要求方面；

c.物业服务和物业服务过程的特性变异\现状及其趋势,如是否反映了潜在问题,有无必要采取预防措施等；

d.外包服务和过程的相关信息。

#### 8.4.4 数据分析结果的利用

应利用数据分析的结果对质量/环境/职业健康安全管理体系进行评价(如提交管理评审)并为改进寻求机会。

### 8.5 改进

改进是质量/环境/职业健康安全管理的一部分,致力于增强满足质量/环境/职业健康安全要求的能力。改进应自觉、有计划、系统地进行。

#### 8.5.1 持续改进

采用适当的方式实现持续改进,以增加客户满意的机会和达到保护环境，避免员工危害，提高职业健康安全绩效。

本过程的主管领导是管理者代表,主管部门是品质部。

8.5.1.1 持续改进的重点是改进物业服务的特性,提高质量/环境/职业健康安全管理体系过程的有效性。

8.5.1.2 实现质量/环境/职业健康安全管理体系的持续改进,应通过以下途径:

a.通过质量/环境/职业健康安全管理方针的建立与实施,营造一个改进氛围与环境；

b.确立质量/环境/职业健康安全管理目标以明确改进的方向；  
c.通过数据分析/内部审核不断寻求改进的机会,并作出适当的改进活动安排；

d.实施纠正/预防措施以及其它适用的措施实现改进；  
e.在管理评审中评价改进效果,确定新的改进目标和改进决定。

8.5.1.3 必须对体系改进活动进行组织和策划,加强领导和管理,采用多种方法,包括测量和评审,不断推进,不断提高,充分发挥持续改进的效用。

#### 8.5.2 纠正措施

及时采取纠正措施是质量/环境/职业健康安全管理体系不断完善和持续改进的重要活动。

a.公司通过制定和实施《纠正措施控制程序》，针对已发生的不合格采取纠正措施，以消除不合格的原因，防止再发生。采取的纠正措施须与所遇到不合格的影响程度相适应，应考虑所采取的纠正措施的成本、风险和效益。

b.《纠正措施控制程序》规定应包括以下方面的内容：

- 1.评审不合格/事故、事件、不符合事实及现状（包括客户和相关方投述）；
- 2.通过调查和分析,确定不合格/事故、事件、不符合的原因；
- 3.研究为确保不合格/事故、事件、不符合不再发生应采取的措施；
- 4.确定和实施所需的措施；
- 5.跟踪并记录所采取措施的结果；
- 6.评价所采取的纠正措施的有效性。对于有成效的改进应作出永久的更改。对于效果不明显的要采取进一步的分析与改进,并予以记录。

#### 8.5.3 预防措施

有效采取预防措施是质量/环境/职业健康安全管理体系不断完善和持续改进的重要活动。

a.公司通过制定和实施《预防措施控制程序》，确定预防措施，以消除潜在的不合格的原因和环境、安全隐患，防止不合格发生和消除隐患。所采取的预防措施须与潜在问题的影响程度相适应。

b.《预防措施控制程序》规定应包括以下方面的内容：

- 1.识别并确定潜在不合格和隐患并分析原因；

- 2.评价采取措施的必要性和可行性;
- 3.确定和实施所需的措施;
- 4.记录所采取措施的结果;
- 5.评审所采取的预防措施的有效性,并作出永久更改或进一步采取措施的决定。