

中企培企业管理中心文件

中企培〔2022〕27号

关于举办“深化国有企业三项制度改革暨国有企业经理层成员任期制与契约化管理改革操作要点专题培训班”的通知

各有关企、事业单位：

2022年是实施《国企改革三年行动方案（2020-2022）》关键之年，也是深化国有企业改革的重要之年。深化劳动、人事、分配三项制度改革，是适应社会主义市场经济体制的迫切需要，是深化国企内部改革的重要突破口，通过建立现代企业制度、创新体制机制，加快推进企业人事制度改革、用工制度改革、分配制度改革，实现管理人员能上能下、员工能进能出、收入能增能减，持续增强企业活力与竞争力。

近期国务院国企改革小组办又以视频会议方式召开国有企业经理层成员任期制和契约化管理专题推进会，提出了任期制契约化改革的“再部署、再推进”。全面推行任期制和契约化管理是深化国企改革、完善现代企业制度的重要举措，是深入三项制度改革最后一公里改革行动，是国有企业经理人管理方式的必然趋势。中央企业和地方国资委要明确工作职责和目标任务，健全工作机制和督促考核机制，保证尽快完成各级子企业推行任期制和契约化管理。

为此，中企培企业管理中心将在全国各地继续举办“深化国有企业三项制度改革暨国有企业经理层成员任期制与契约化管理改革操作要点专题培训班”。希望各单位积极组织相关人员参加。现将具体事项通知如下：

一、培训内容：

第一部分：国企五定实施过程中存在问题及操作实务

- 1、组织授权体系的原则和技巧
- 2、机构设计和部门设置的原则
- 3、组织架构或组织机构设计思路、技巧
- 4、管理层级和管理幅度的设计安排
- 5、部门工作说明书编写思路、技巧
- 6、工作分析的方法和技巧
- 7、三定(定岗、定编、定员)原则、思路、方法和技巧
- 8、岗位说明书的职责和任职资格条件的思路、方法、技巧
- 9、职位体系设计目的，双通道、多序列岗位设计方法和技巧

10、管理、专业技术、生产操作职位能力模型设计方法和技巧

第二部分：市场化劳动用工机制建设及操作实务

1、《关于进一步深化中央企业劳动用工和收入分配制度改革的指导意见》
解读

2、全面推行公开招聘制度，信息、过程、结果公开

3、加强和规范劳动合同管理，需要注意的几个问题

4、建立打破身份界限，以合同管理为核心、以岗位管理为基础的市场化用工制度

5、控制用工总量，优化人员结构，建立企业内部人力资源市场

6、国企改革中的用人模式优化

7、建立员工的退出机制的方法、技巧

8、员工内退最优补偿计算方法、技巧

第三部分：管理人员能上能下机制建设及操作实务

1、明确管理人员岗位职责和任职条件

2、竞聘上岗流程和考试方法及案例分享

3、建立管理人员选拔任用机制和日常监督机制

4、建立内部管理岗位竞争上岗机制和坚持竞争择优的原则

5、职业经理人占管理人员比例，市场化招聘职业经理人要项和流程

6、职业经理人激励约束机制和退出机制

7、《“双百企业”推行职业经理人制度操作指引》在实施过程中重点难点解
析

8、如何以三项制度改革为抓手，构建市场化选人用人和薪酬分配机制方法
策略

第四部分：推行任期制和契约化管理改革核心思路及相关环节操作要点与 案例分享

1、《“双百企业”推行经理层任期制和契约化管理操作指引》重点解读

2、企业经理层成员任期制和契约化管理改革如何再部署再推进

3、推进任期制和契约化管理改革核心之如何明确任期期限及权责管理

4、推进任期制和契约化管理改革核心之契约化管理，注重契约目标体系化，
根据企业功能分类实施分类考核及不同岗位经理层成员的差异化考核

5、推进任期制和契约化管理改革核心之注重建立“摸高”机制，不同目标
档位匹配相应的考核计分与薪酬分配机制，分档制定富有挑战性的考核目标

6、注重年度和任期经营业绩考核目标的有效衔接，坚持业绩导向，真正体
现“业绩升、薪酬升，业绩降、薪酬降”

7、坚持薪酬刚性兑现，根据经营业绩考核结果刚性兑现薪酬，以及如何建
立薪酬追索扣回制度

8、坚持灵活开展多种中长期激励，对经理层成员灵活开展股权激励、分红
激励、超额利润分享、虚拟股权等中长期激励，最大限度调动经理层成员积极
性和主动性

9、退出管理，加强任期内的考核和管理，明确退出条件与方式

10、监督管理相关环节操作要点

二、拟邀请授课专家：

拟邀请国务院国资委主管部门所属领导及专家、中国人事科学研究院、中国劳动和社会保障科学研究院等专家授课，并组织交流与研讨。（授课专家以报到通知为准）

三、参加人员：

各企事业单位相关领导、董事会成员、经理层成员、人力资源部/组织人事部、企业（综合）管理部、党务、绩效/薪酬管理、财务、经营管理、劳动关系等相关人员。

四、培训时间安排及地点：

时间：2022年7月27日至7月30日	成都市	(7月27日全天报到)
时间：2022年8月10日至8月13日	大连市	(8月10日全天报到)
时间：2022年8月22日至8月25日	重庆市	(8月22日全天报到)
时间：2022年9月2日至9月05日	上海市	(9月2日全天报到)
时间：2022年9月16日至9月19日	北京市	(9月16日全天报到)
时间：2022年9月26日至9月29日	西安市	(9月26日全天报到)
时间：2022年10月17日至10月20日	杭州市	(10月17日全天报到)
时间：2022年10月27日至10月30日	长沙市	(10月27日全天报到)

五、培训费用及有关报名事项：

1、培训费：3980元/人。住宿统一安排，费用自理。

2、因本通知发放范围有限，敬请各收文单位协助转发通知并认真组织本地区、本单位相关人员统一报名，各收文单位也可直接报名。

3、请参加培训班的同志将报名回执（见附件）逐项填好后，可以通过微信、qq以及电子邮件发送报名表。

培训班详细报到地点及乘车路线收到报名回执后在每期开班前一周发放。

六、联系方式：

咨询电话：010-88517055 63308361

联系人：张国良 13910007503（微信同号）

报名邮箱：zhongqipei@163.com

附件：报名回执



附件：

深化国有企业三项制度改革暨国有企业经理层成员任期制与契约化管理改革操作要点专题培训班报名回执表

报名邮箱：zhongqipei@163.com

单位名称					
通信地址				E-mail	
联系人		电话		手机	
参 加 人 员					
姓 名	性 别	职 务	联系电话	手机	地 点
住宿预订	<input type="checkbox"/> 单间单住 <input type="checkbox"/> 标间单住 <input type="checkbox"/> 不住；标间（ ）间 单间（ ）间 拟住日期：2022年 月 日— 月 日				
开票信息	<input type="checkbox"/> 增值税专票 <input type="checkbox"/> 增值税普票				
单位名称					
纳税人识别号					
单位地址、电话					
开户银行、账号					
需要咨询的问题：					