

云南锡业集团广元实业有限公司文件

广元〔2019〕52号

关于印发云南锡业集团广元实业有限公司 管理创新推进管理办法的通知

公司所属各单位、机关各部门：

《云南锡业集团广元实业有限公司管理创新推进管理办法》已经广元公司总经理办公会审议通过，现印发给你们，请遵照执行。



云南锡业集团广元实业有限公司

2019年6月5日

制度履历表

制度名称	时 间	首次编制	修订编制	编制人	编制部门	废止	编号
《云南锡业集团广元实业有限公司管理创新推进管理办法》	2019.4.10	√		李洪明	企业发展部		[2019]QFB-261-AA
说明：为充分激发员工管理创新的积极性，营造管理创新氛围，持续推进企业管理创新与进步，提高企业核心竞争力和发展品质，结合云南锡业集团广元实业有限公司实际情况，特制定本办法。							

云南锡业集团广元实业有限公司 管理创新推进管理办法

第一章 总 则

第一条 目的

为了充分激发员工管理创新的积极性，营造管理创新氛围，持续推进企业管理创新与进步，提高企业核心竞争力和发展品质，结合云南锡业集团广元实业有限公司（以下简称“公司”）实际情况，特制定本办法。

第二条 适用范围

本办法适用于公司推进管理创新的管理。

第三条 定义

1. 管理创新与进步项目，是指为了解决公司管理中存在的问题或弥补不足，以及提升管理水平，通过把新的管理要素引入企业管理系统或对原有的管理要素进一步优化以更有效地实现

组织目标的管理项目。

2. 管理创新与进步项目根据公司管理创新程度的不同可分为管理创新项目和管理进步项目,其中管理进步项目是指对原有的管理要素进一步优化,管理创新度不高,但是实施后将有效促进管理进步,并可能产生一定的经济效益的管理项目。

第四条 职责

1. 公司管理创新工作领导小组,由董事长任组长,总经理任副组长,负责组织指导公司管理创新工作的整体推进和重大创新项目的深入推进。负责管理创新过程中项目立项、成果评审、所需费用及奖励的审批等。管理创新工作领导小组办公室设在企业发育部。

2. 企业发育部是公司管理创新的综合管理部门,负责公司管理创新方面制度的起草修订。负责公司管理创新推进工作的组织、协调及考核奖励等。

3. 各专业职能部门负责公司内本专业管理创新工作的推进。

4. 各职能部门、各子公司、分公司负责组织开展本部门、本单位的管理创新工作,或承担公司管理创新课题,形成管理创新成果。

第二章 管理创新推进方式

第五条 管理创新的管理工作采取分级管理。对公司有重大影响、涉及面广的重点管理活动和项目,由公司负责组织实施。

其它管理创新活动和项目由各子公司、分公司组织落实。

第六条 推进公司管理创新四个主要管理平台建设,构建公司管理创新管理体系。

1. 通过开展合理化建议活动来发现问题、提出问题。
2. 通过开展管理课题研究来分析问题。
3. 通过管理创新与进步项目的实施来解决问题。
4. 通过现代化管理创新成果的评审进行管理创新经验的总结和推广。

第三章 管理创新合理化建议

第七条 建议的提出

1. 企业发展部定期组织各单位就公司层面的管理创新提出合理化建议。各部门、各子公司、分公司按照活动要求组织员工提出管理创新合理化建议,并负责统一收集和审核筛选,择优报企业发展部。

2. 任何一名员工都可以随时随地提出管理创新合理化建议,由本单位审核把关后报企业发展部。

3. 管理创新合理化建议征集活动将与公司工会(牵头部门:群众工作部)组织的职工合理化建议活动相对接,工会组织的合理化建议征集活动是公司管理创新的有机组成部分。

第八条 建议的评审

1. 企业发展部负责组织对管理创新合理化建议的评审工作,

评审采取有关部门人员签署意见或召开合理化建议评审会讨论的方式进行。

2. 根据评审情况填写评审意见，并及时将意见反馈给建议提出者。当合理建议被采纳时，评审意见应有具体实施计划，以便合理化建议的落实。当合理化建议不予采纳时，评审意见应有不被采纳的具体原因解释。

第九条 建议的实施

1. 对于具有可行性和经济性的建议，由企业发展部组织相关人员或专业职能部门制定实施计划，包括实施时间、进度、方法和责任人，然后转交责任人进行实施。

2. 对于具有重大价值，但是对建议中涉及的管理内涵还不熟悉和掌握的，由企业发展部提报管理创新工作领导小组，审核通过后纳入研究课题管理，由相关部门（单位）或人员对其进一步深入研究。

第四章 管理研究课题

第十条 研究课题的确立

1. 研究课题确立的方式：

（1）根据公司在发展过程中遇到的或将要面临的重大问题，由公司领导安排相关部门进行重点研究。

（2）各部门根据公司发展的需要，结合本部门职能提出研究的课题。

(3) 各子公司根据自身发展的需要，结合本单位行业提出研究的课题。

(4) 由管理合理化建议提出的需要进一步研究的管理课题。

2. 课题提出后，由企业发展部统筹安排研究计划。

第十一条 研究报告的形成

1. 课题的主责部门负责组织研究报告的形成，相关部门给予配合。

2. 各部门要广泛搜集相关课题的资料，在学习、理解、消化、吸收的基础上，充分发挥公司战略规划后发优势，积极创新与变革，形成初步研究报告，报企业发展部组织初审。

3. 根据项目完成时间的不同，由企业发展部统筹安排，分阶段组织讨论修改，急需的课题可专门召开会议讨论修改。各专业职能部门根据讨论会提出的意见，对研究报告进行修改补充。

4. 根据课题的实际情况，部分课题需要借用外部的研究力量。由课题的主责部门提出意见，经公司分管副总经理审核同意、总经理办公会审议通过、总经理批准后，委托社会专业机构或人员进行研究。

第十二条 研究报告的分析论证与评审

1. 根据课题进展情况，企业发展部牵头组织研究报告的分析论证，由公司领导、专业人员及聘请的外部专家组成评审委员会，对研究报告进行分析论证，并出具评审报告。

2. 对通过评审的研究报告，由责任部门根据论证意见和建

议，对研究报告进一步补充完善，最终形成正式的结题报告。

3. 对未通过评审的报告，要求责任部门限期整改，继续参加下一次的分析和论证和评审。

第十三条 研究报告的管理与共享

1. 课题形成正式结题报告后，由公司管理创新工作领导小组对相关部门和研究人员发放研究成果证书(委托社会专业机构研究的课题除外)。

2. 每年的结题报告由企业发展部统一报公司存档，并纳入公司的知识管理系统。

第十四条 考核

企业发展部负责课题研究活动的考核工作，考核结果作为部门和部门负责人绩效考核的一个重要内容。

第五章 管理创新与进步项目

第十五条 项目立项

1. 企业发展部每年年底根据公司的实际情况，结合管理合理化建议提出的问题和公司已经完成的管理研究课题，根据各部门(单位)申请或公司领导的直接安排，起草下一年度管理创新与进步项目实施计划。

2. 项目立项时应详细说明管理上存在的问题、解决问题的方案及采取的措施、可能产生的效益(效果)的计算和说明。

3. 管理创新与进步项目年度计划报公司管理创新工作领导

小组研究审查，由公司主要领导签发。

第十六条 项目实施

1. 对公司生产经营有重大影响的管理创新与进步项目，由运营管理部组织论证和筛选，按程序组织实施。对条件成熟的项目下达立项实施计划。

2. 管理创新与进步项目实行契约（合同）化管理，重大项目必须签订责任承包书。企业发展部根据公司领导授权，代表公司与项目承担人签订《管理创新与进步项目责任承包书》，责任承包书中必须明确双方的权利、义务和责任。具体承包项目的实施经费、效益计算及考核内容等须在承包书中明确。

3. 管理创新、技术创新交叉的项目，根据管理创新和技术创新的含量由管理创新工作领导小组指定部门组织实施，参与组织实施的管理与科技人员须科学搭配。

4. 建立管理创新容错机制，实施过程中出现或遇到重大、短时难以克服的困难和障碍，实施者应报管理创新工作领导小组帮助克服困难和障碍。经管理创新工作领导小组评估认为难以克服，或实施成本高于预期效果的，可搁置该项目，待具备条件后另行实施，或终止该项目。同时，不对实施该项目的员工或团队进行处罚。

5. 企业发展部组织对项目的实施进行检查督导。

第十七条 管理创新与进步项目的效益认定：

1. 项目完成后，项目承担人要及时整理资料，提出验收申

请。

2. 企业发展部接到申请后要及时组织财务、审计等部门及有关专家，按照责任承包书规定的内容，对创新项目的完成情况和效益进行审查、核定与验收。

3. 效益核定坚持实事求是、不重复计算的原则。

第六章 管理现代化创新成果

第十八条 企业发展部每年（上半年）组织一次管理现代化创新成果评审，并组织向上级部门推荐优秀成果，组织开展成果在公司内的推广应用。

第十九条 成果申报

1. 管理创新与进步项目实施过程中，运用现代科学理论，在企业制度、管理理念、管理方式、组织方法和管理手段等方面提出的具有改进、创新因素，有明显作用和效果的办法、措施，可申报管理现代化创新成果。

2. 申报的成果必须在管理项目实施后，有一年以上的实际应用，直接经济效益的计算以认定的效益为准，属于提高工作效率的，必须经过科学测定后填写提高工效的数据，产生的良好效果也必须提供可靠的依据。

3. 推荐单位对所申报的管理创新成果，要以严谨科学的态度对其真实性和可靠性负责，杜绝弄虚作假、虚报谎报等现象。

第二十条 成果评审

企业发展部组织公司内熟悉企业管理的各专业管理专家组成成果评审组，对管理创新成果进行评审，必要时将组织专家对成果进行论证或进行现场考察，根据综合评分和论证、考察的情况确定管理创新成果的奖励等级，并报公司管理创新工作领导小组审查批准。

第二十一条 成果共享

对管理创新成果集结成册或纳入公司内部知识管理系统，在全公司学习共享。

第二十二条 推荐上报

对于评出的管理现代化创新成果，择优向云锡控股公司推荐上报，参加更高层次的管理创新成果评审。

第七章 管理创新工作总结推进

第二十三条 企业发展部根据工作实际，适时组织召开管理创新专题推进会，督促管理创新工作的扎实推进。

第二十四条 管理创新工作领导小组每年至少召开 1 次会议，对公司的管理创新重点工作进行确认和指导。

第二十五条 公司每两年组织一次管理创新推进大会，对管理创新中表现突出的先进个人和先进集体进行表彰，在对管理创新工作阶段总结的基础上，根据公司战略发展的管理需要提出下一阶段的管理创新工作重点。

第八章 奖励

第二十六条 管理创新合理化建议奖励

每年度,根据管理合理化建议前期的评审意见和后期的实施效果,由企业发展部组织申报管理合理化建议奖励,对获奖合理化建议给予 200~1000 元/项的奖励。对于有明确计算经济效益的建议被采纳实施后,按照资产财务部确认的经济效益的 0.5%~1% 给予一次性奖励,奖励上限原则上不超 3000 元/项。

第二十七条 管理研究课题奖励

企业发展部每年组织一次优秀研究课题评选活动,对获奖研究课题给予 2000~5000 元的奖励。奖励共分三个等级,其中一等奖 5000 元,二等奖 3000 元,三等奖 2000 元。

第二十八条 管理创新与进步项目奖励

管理创新与进步项目效益及效果认定后,根据承包书的规定进行考核奖励。

第二十九条 管理现代化创新成果奖励

管理现代化创新成果评审结果经管理创新工作领导小组批准后,根据获奖等级对创新成果给予 1000~10000 元的奖励,并颁发证书。

第三十条 对于公司有重大贡献的管理创新在公司总经理班子和中级管理人员评价中适当给予加分。

第三十一条 以上奖励具体金额按照公司审批意见发放。

第九章 附 则

第三十二条 本办法由公司企业发展部制定 ,其解释权和修订权亦归企业发展部所有。

第三十三条 本办法经公司总经理办公会审议通过 ,自总经理批准之日起生效实施。

第三十四条 附录 :

1. 管理创新合理化建议管理流程
2. 管理创新研究课题管理流程
3. 管理创新与进步项目管理流程
4. 管理现代化创新成果管理流程









