

# 以更实举措助推企事业单位民主管理迈上新台阶

编者按

在企事业单位推行厂务公开民主管理，是促进企业发展、维护职工合法权益、实现社会和谐稳定的重要制度安排。近年来，特别是党的十八大以来，以职工代表大会为基本形式的企事业单位民主管理工作取得了显著进展。9月29日，全国厂务公开民主管理工作经验交流暨先进单位表彰电视电话会议在北京召开，会议表彰了一批全国厂务公开民主管理先进单位、示范单位和推动厂务公开民主管理工作先进单位。会上，辽宁省总工会、中国铁路工程总公司、湖北达雅生物科技股份有限公司和上海市肺科医院等单位发言，他们的经验充分反映了企事业单位推行民主管理工作取得的实效。现通过专版将他们的好经验和好做法奉献给读者，供各地区、各单位学习借鉴。

## 全国厂务公开协调小组关于表彰全国厂务公开民主管理工作先进单位的决定

近年来，全国各级厂务公开协调领导机构、各企事业单位认真贯彻落实党的十八大和十八届三中、四中、五中、六中全会精神，深入贯彻习近平总书记系列重要讲话精神和治国理政新理念新思想新战略，厂务公开民主管理工作领域不断拓展，工作机制不断完善，工作实效不断增强，社会影响不断扩大，在维护职工合法权益、构建和谐劳动关系、推进供给侧结构性改革、加强企业党风廉政建设、促进社会和谐稳定等方面发挥了积极作用，涌现出一大批厂务公开民主管理工作先进单位。为表彰先进，深入总结和宣传各地的好经验和好做法，充分发挥典型单位的示范引领作用，不断推进厂务公开民主管理制度化、规范化、法治化建设，全国厂务公开协调小组决定，授予北京五洲妇儿医院有限责任公司等400个企事业单位“全国厂务公开民主管理先进单位”称号，授

予北京市燃气集团有限责任公司等100个企事业单位“全国厂务公开民主管理示范单位”称号，授予北京市人民政府国有资产监督管理委员会等100个单位“全国推动厂务公开民主管理工作先进单位”称号。

希望受到表彰的单位珍惜荣誉、再接再厉，再创新绩、再立新功。希望各地区、各有关部门及各企事业单位向受表彰的先进单位学习，锐意进取，开拓创新，继续深入推进厂务公开民主管理工作，为加强基层民主政治建设、保持经济平稳健康发展、促进社会和谐稳定，实现“两个一百年”奋斗目标、实现中华民族伟大复兴的中国梦作出新的更大的贡献。

全国厂务公开协调小组  
2017年8月21日



资料图片

## 辽宁省总工会强化企事业单位民主管理工作制度化规范化—— 以“八化”为抓手推动民主管理创新发展

辽宁省总工会从“八化”入手，推动企事业单位民主管理制度化规范化，实现企事业单位民主管理工作常态化长效化，不断创新发展战略。

一是制度建设标准化。针对不同类型企业制定《质量评估办法》和《实施细则》，指导各市和省产业工会贯彻落实《规定》精神。重点指导大连市印发《大连市厂务公开民主管理工作质量评估办法（试行）》，开展企事业单位民主管理质量评价工作。大连市2016年全面开展对国有及国有控股企业、集体企业、非公有制企业实行职代会、厂务公开、职工董事职工监事制度的质量检查、考核和评估，规范企事业单位民主管理工作。该做法被列为辽宁省总工会和大连市委市政府的创新成果，2017年作为贯彻落实中共中央、国务院《新时期产业工人队伍建设改革方案》的重要举措在全省大力宣传推广。

二是工作推动法治化。积极推动本省企事业单位民主管理立法工作，将职代会程序审核、职工代表比例细化、企业规章制度审议通过、厂务公开主体责任、职工董事职工监事人选和具体比例等重点难点问题，写入《辽宁省企业民主管理条例（草案）》中。同时，充分发挥省人大、省政协在厂务公开领导机构中的优势和作用，将协商代表由职代会选举产生、集体合同草案经职代会审议通过等关键内容写入《辽宁省企业工资集体协商条例》，运用法治思维和法治方式推进企业民主管理工作。

三是开展活动载体化。紧紧围绕企业生产经营难题，制约企业发展瓶颈、影响企业效益因素等问题，深化“公开解难题、民主促发

展”主题活动。不断创新活动载体，组织开展“十大”和“百佳”优秀职工代表提案评选活动，对“十大”优秀提案人授予省五一劳动奖章并给予1万元奖励，对“百佳”优秀提案人奖励1万元，极大地调动了职工的积极性和创造性。运用“基层工会活力建设项目”这一载体，实行项目考核推动，以加强“工会组织制度、集体协商制度、民主管理制度”三项基本制度建设为重点，聚焦工会主责主业，激发基层工会活力。

四是典型创建特色化。重点指导锦州市、大连市旅顺口区创建“网格化工作站”。采取“站点结合”“点面结合”和“大带小”“国带非”“强带弱”“行业带企业”等方式，推进民主管理工作“结对子”，实现产业、行业（区域）间联动，行业、企业间互动，企业间互助，破解难点问题。总结推广省邮政公司建立公开清单制度的做法，实现厂务公开制度化规范化。总结推广辽河油田“首席职工代表”和沈阳铁路局“职工代表视察、巡视、质询制度”“职工代表与行政对话制度”等经验做法，有效解决职代会闭会期间职工代表作用发挥方面的问题，从制度上保障职工特别是产业工人的民主权利。

五是督促检查常态化。推动建立企事业单位民主管理工作互检制度，在各地区、各行业自检自查的基础上，省级厂务公开领导小组成员单位带队，由各地市和省级产业厂务公开领导小组办公室成员参加，进行交叉组、互相检查、相互学习，针对一些工作难以推进的问题，省厂务公开领导小组抽调相关人员，组成专项工作督查组，帮助解决具体问题。

六是业务培训网络化。针对基层工会干部和职工代表普遍反映培训不充分、不及时

到了进一步巩固。凡是企业重大决策、决议和涉及员工切身利益的重大事项，都要实行厂务公开，直接听取员工的意见和要求。公司还为员工设立“参政”的平台，让员工直接参与企业管理，企业尊重员工，员工热爱企业。在今年初的“职工议事会”上，员工代表为企业经营发展提出“金点子”提案98件，其中企业采纳46件，为企业创造经济效益100多万元。

二是维护了企业和谐稳定。通过开展企业民主管理工作，畅通了员工诉求渠道，最大限度地避免劳动争议事件发生。通过开展企业民主管理工作，促进了经营管理者工作法治化、办事公开化、决策民主化、服务群众化，提升了经营管理者在员工心目中的公信力、凝聚力，架起了经营管理者与员工之间相互理解、相互信任、相互支持的“连心桥”。

三是促进了企业快速发展。通过开展企业民主管理工作，员工从企业发展的“观众”变成“演员”，使员工在参与企业管理的实践中实现自我价值，极大地调动了员工奉献企业的积极性、主动性、创造力，增强了企业长远发展的内生动力。近三年来，公司开展岗位练兵、技术比武100多次，实施技术创新、技术革新36项，收集员工合理化建议412条，为企业产生经济效益450多万元；公司投资1.2亿元新建的3万吨/年精细生物化学品项目的一期工程在2016年已实现销售收入2亿元，利税5000万元。

四是健全组织领导体制。将企业民主管理工作纳入企业发展总体规划，融入企业依法管理创新体系中。公司成立了以党委书记、董事长为组长的厂务公开领导小组，形成了“党委领导协调、行政主导牵头、工会监督运作、部门积极配合、员工广泛参与”的企业民主管理工作组织领导体制和长效工作机制。

五是加强考核评价工作。把企业民主管理工作纳入党建目标考核内容。从组织领导、工作内容、工作标准等方面细化考核指标，量化考核分值，并将考核结果作为个人绩效考核的重要依据，使企业民主管理工作成为公司领导干部的重要工作职责之一。

第二，突出载体，扎实推进企业民主管理工作。公司始终坚持“员工是达雅的主人，是达雅最宝贵的财富”的理念，真心实意依靠员工办企业，鼓励员工参与管理，走出一条民营企业民主管理、科学发展之路。

一是落实职代会制度，突出提案办理。员工当家做主有效。公司党委会把开好职代会作为工作重点，健全完善职代会、职代会提案管理等制度机制，发挥职代会的主导作用，职代会除审议董事长工作报告，审议通过集体

合同草案等重要事项外，把着力点放在落实提案，解决员工最直接最现实最关心的问题上，成立提案管理小组，做好提案的收集整理工作，确保将员工普遍关心的热点提案向职代会提交。近三年来，职代会共审议提案285件，办结率95%以上，员工满意率98%以上。

二是完善厂务公开制度，突出意见表达、倾听员工心声。公司制定了厂务公开民主管理控制程序》，把厂务公开贯穿于生产经营管理的全过程。通过职代会、党政工联席会议、行政与工会联席会议、员工听证会等形式，将企业重大决策、决议，员工关注的重点、难点、热点问题及时公开，让员工享有充分的知情权、话语权，使经营管理者处于员工的监督之下。

三是丰富民主形式，突出双向沟通，畅通参与渠道。建立职工议事制度，员工通过制度化的诉求表达，一方面依法维护自身权益，另一方面把关心的热点、难点、焦点问题直接传递给企业决策层，不仅畅通了员工表达利益诉求的渠道，也促进了企业与员工的相互沟通。

四是健全组织领导体制。将企业民主管理工作纳入企业发展总体规划，融入企业依法管理创新体系中。公司成立了以党委书记、董事长为组长的厂务公开领导小组，形成了“党委领导协调、行政主导牵头、工会监督运作、部门积极配合、员工广泛参与”的企业民主管理工作组织领导体制和长效工作机制。

五是加强考核评价工作。把企业民主管理工作纳入党建目标考核内容。从组织领导、工作内容、工作标准等方面细化考核指标，量化考核分值，并将考核结果作为个人绩效考核的重要依据，使企业民主管理工作成为公司领导干部的重要工作职责之一。

第二，突出载体，扎实推进企业民主管理工作。公司始终坚持“员工是达雅的主人，是达雅最宝贵的财富”的理念，真心实意依靠员工办企业，鼓励员工参与管理，走出一条民营企业民主管理、科学发展之路。

一是突出了员工在企业的主体地位。通过开展企业民主管理工作，推动构建规范有序、公正合理、互利共赢、和谐稳定的社会主义新型劳动关系，使员工在企业的主体地位得

## 上海市肺科医院创新民主管理制度推动医院和谐发展——

### 搭建职工民主办院新平台

肺科医院坚持通过建立健全民主管理制度，调动和发挥医务人员积极性、创造性。

一是强调认识先行，践行以人为本，紧紧依靠职工民主办院。肺科医院非常重视管理水平、服务水平、文化建设等“软实力”提升，特别是在当前“健康中国2030”总体规划下，为患者提供优质高效的医疗服务，建设和谐医患关系，成为医院发展的主题。为此，医院充分尊重和保护医务人员的主体地位，维护医务人员的权益，充分激发医务人员的主人翁精神和工作热情，积极引导医务人员参与医院各项管理，力求出台的各项政策“集民智、合民意”，实现个人和医院共同发展，通过医务人员提升“获得感”增强患者就医的“满足感”。

因此，医院党政始终将全心全意依靠医务人员的知情权、参与权、表达权、监督权，在推进医院科学决策、民主决策，维护医务人员各项权益，引导医务人员积极投身医院改革发展等方面取得了一定成效。

二是坚持规范运作，完善职代会制度，不断深化院务公开。医院于2002年建立院务公开领导小组、工作小组和监督小组等机构，逐步形成了“党委领导、行政负责、各部门齐抓共管、工会协调、职工群众广泛参与”的工作格局。先后制定了《上海市肺科医院院务公开实施办法》《上海市肺科医院院务公开领导小组工作职责》《院务公开责任人制度》《肺科医院院务公开工作考核评估体系》《上海市肺科医院院务公开责任追究办法》《上海市肺科医院院务公开监督小组工作制度》等制度，为院务公开民主管理提供了制度保障。医院始终把医务人员最关心、反映最强烈、容易引发矛盾和滋生腐败的事项作为公开重点，通过职代会以及会议、网络等形式，做到全年性大事年初公开，经常性工作定期公开，阶段性工作逐段公开，临时性工作随时公开。仅2015—2016年，就有274项事项公开，包括岗位聘用、绩效分配、职称评审、住房补贴、医疗设备采购等重要事项。此外，医院还不断加强内控监管，搭建成廉洁风险防控平台，实现信息、办公和廉洁“三网合一”，扩大了医务人员的知情权和监督权。

医院通过抓好职代会运行的各个环节，促进规范化建设，提升职代会运行质量。一是把好职工代表质量关。把素质好、具有代表性、群众性，能参政议政、责任意识强的医务人员推选为代表。二是认真落实职代会职权。坚决做到凡涉及医院改革和发展的重大决策，涉及职工切身利益的重要事项，必须广泛征求职工意见，必须按民主程序提交职代会审议通过。近年来，职代会相继审议通过了《内部绩效分配方案》《住房福利补贴方案》《绩效考核分配方案》和《绩效考核和分配实施细则》《上海市肺科医院住房福利补贴方



挂钩”机制，即：职代会对企业领导干部的测评结果按10%的权重计入董事会对高管的业绩考核薪酬体系；职代会对领导班子的测评结果按30%的权重计入四好班子考评指标；对测评中优秀、称职率低于2/3和不称职率超过1/3的人员，启动组织诫勉程序。

三是推动职代会建设与时俱进。公司开通“职工代表议厅”微信服务号，实现了网上网下的融合联动，为职工代表提供了参政议政新渠道。在职代会民主评议的范围内，由测评领导人员向测评职工董事监事和“代言人”投票。在测评标准设置上，由原来的“优秀、称职、基本称职、不称职”四档改为“德、能、勤、绩、廉”按百分制打分。

第三，以职工董事职工监事制度建设为突破，推进企业民主管理与法人治理结构有机融合。

一是建立履职工作机制。在《公司章程》中明确了职工董事职工监事履责要求，并专门出台了《职工董事职工监事履责管理办法》，进一步规范了职工董事职工监事的履职行为。

一是坚持职代会法定地位。坚持把党组织和企业民主管理纳入国有企业法人治理结构，认真厘清党委会、职代会、工会与股东会、董事会、监事会等新老三会及经理层之间的职能关系。制定了“职工切身利益的重要问题必上职代会”等“五必上”决策原则，确立了涉及职工切身利益的重大事项必须提交职代会审议的决策机制，巩固了职代会在现代企业制度中的基础性地位，形成新老三会和经理层各负其责、协调运转、有效制衡的新型法人治理结构。

二是完善服务保障机制。通过建立职工董事职工监事参加党委会、总裁办公会、职代会、工作会议等重要会议制度，确保职工董事职工监事对重大事项享有知情权。工会作为日常工作服务机构，随时向职工董事职工监事提供与职工权益相关的政策参考，反映职工诉求和建议。建立职工董事职工监事专项培训制度，每年定期组织脱产学习。

三是健全激励约束机制。公司出台了《职工董事职工监事考核评价办法》，明确了职工董事职工监事考核评价的原则、内容、程序、评价方式、结果运用和奖惩标准。坚持职工董事职工监事每年向职代会述职述廉，并接受无记名投票测评。在成果转化上，公司建立了“三个

案补充条款》《上海市肺科医院第十三个五年规划》《上海市肺科医院关于对收受、索要“红包”、回扣人员从重处罚的规定》等一系列涉及民生的方案。三是规范职工代表提案工作。医院对收集到的提案，通过行政调研、班子讨论、分解任务和跟踪督办等八个实施环节予以落实。四是推进实施质量评估制度。医院每年都对职代会运行质量和院务公开落实情况进行无记名满意度测评，当场公布结果，得到全院职工肯定。

三是积极探索实践，创建网上职代会，增强民主管理实效。针对医务人员工作忙、任务重等特点，医院通过制度与科技的有机结合，设计开发了程序规范、富有弹性、运行高效的网上职代会，作为现场职代会的延伸和补充，大大节省了职代会的组织、管理的人力和时间成本，实现了对职代会的常态化管理。

网上职代会平台分设正式代表、各组组长、主席团成员、院办主任等15个职代会角色编码，根据不同角色设置相应的操作权限，履行相应的职责。在操作流程上，设置了启动、预备会议、正式会议一（开幕）、小组讨论、主席团会议、正式会议二（表决投票）、正式会议三（闭幕）、测评八个环节，整个过程与传统职代会流程一一匹配，确保网上职代会规范运行。同时，医院为每位医务人员设置了查询账号和密码，使其可以上网全程浏览职代会进程。

在具体实施中，医院始终坚持把握四个重点。一是坚持规范化。传统职代会规定动作一步不少。会议开闭幕时奏国歌、国际歌等仪式，保持现场感和庄重感；讨论事项、投票进程、会议情况等网上实时查阅，扩大会议透明度。二是注重精细化。用技术手段确保会议流程清晰明了。签到人数不到2/3以上不能启动下一步会议流程；各环节流程时限通过系统自动提醒和短信提醒的方式，告知每一位职工代表，保证会议在规定时间内完成。三是保证参与度。平台权限设置严格，职工代表在表决、测评时随机领取验证码，确保过程的保密性和安全性。分组讨论采用论坛讨论的模式，一个报告对应一个讨论帖，代表充分表达自己的意见。四是体现便捷性。日常需要审议讨论的事项，不受时间和地域限制，可以直接在网上实时发起。系统自动汇总和生成出席代表、讨论事项、代表提案、表决结果等数据，职工代表可在平台上实时查阅了解会议情况。