

中国认证认可协会文件

中认协监〔2014〕3号

关于公开征求两个规范性文件意见建议的 通知

各认证机构以及认证从业人员：

由中国认证认可协会行业自律与诚信建设工作委员会组织起草的《自愿性认证注册认证人员行业自律规范》及《认证人员薪资报酬机制及激励机制行业指导文件》已经形成讨论稿（见附件），现面向所有认证机构以及认证从业人员征求意见。请各机构收到文件后向全体审核检查人员发送相关内容，并组织专题讨论，汇集意见建议，于2014年2月21日前以电子邮件形式反馈到中国认证认可协会自律监管部邮箱。邮箱地址：tousu@ccaa.org.cn。

审核检查人员和其他认证行业从业人员也可以直接向

以上邮箱反馈个人意见建议。

联系人：王茜

电 话：010-65994253

王琅

电 话：010-65994378

附件:1.自愿性认证注册认证人员行业自律规范（讨论稿）

2.认证人员薪资报酬机制及激励机制行业指导文件（讨论稿）



附件 1

自愿性认证注册认证人员行业自律规范 (讨论稿)

第一章 总 则

第一条 自愿性认证注册认证人员是认证/检查工作的直接执行者，是注册认证证据的重要收集者，是注册认证发现的重要提出者，是认证结论形成的首要环节。自愿性认证注册认证人员的道德品质、职业素养、技术能力直接关系到认证注册认证工作的形象，也决定着认证的有效性和公信力。为使自愿性认证注册认证人员行为更加规范、管理机制更加完善，形成从注册机构到认证机构、自愿性认证注册认证人员的约束机制，依据《中国认证认可协会章程》、《中国认证认可行业自律公约》，制定本规范。

第二条 本规范适用于在中国认证认可协会(以下简称“协会”英文全称为 China Certification and Accreditation Association, 缩写为 CCAA)注册的自愿性注册认证人员的行业自律，也适用于认证机构对自愿性认证注册认证人员的管理，也适用于中国认证认可协会对自愿性认证注册认证人员的行为约束。

本规范所指的自愿性认证注册认证人员包括自愿性管理体系认证注册审核员和自愿性产品认证检查员。

第三条 协会负责组织本规范的实施。自愿性认证注册认证人员和认证机构应执行本规范，并在需要时配合协会开展相关工作。

全体自愿性认证注册认证人员、认证机构、受审核/检查方和社会各界对本规范的实施情况进行监督。

第二章 要求

第四条 自愿性认证注册认证人员在向 CCAA 申报各级别审核员/检查员注册资格时，应如实填写个人资料，（包括但不限于如教育经历、工作经历和审核/检查经历等），并提供有效证明材料，不得弄虚作假。

（一）教育经历：在任何情况下，声明的教育程度须有文件证明，并且可追溯查询及验证（参见附录一：教育经历验证途径）。

（二）工作经历：按注册准则要求，工作年限是指申请相应级别审核员/检查员资格的全日制工作经历，不包括各类兼职工作经历。申请对应级别审核员/检查员资格时，申请人需提供取得相应工作经历的证据，包括但不限于工作单位名称及地址、工作时间段、工作部门/职务、工作描述和证明人（需提供证明人姓名、联系电话和部门/职务，并且可联系和确认申请人信息）等。

当协会和执业机构需要时，申请人应提供工作单位开具的证明文件，在工作单位取得的科研成果证明等，证实其工作经历的真实性。必要时，协会应对申请人提供的工作经历实施调查取证。

（三）审核经历/检查经历：在满足相应的注册准则的同时，须保证可追溯和真实性。如：提交注册的计划应与上报认证认可监管网的计划和实际执行的计划完全一致，且需受审核方盖章确认；提交注册的经历表所列出的条款和时间应与计划完全一致，且需受审核方盖章确认。若不一致，需提供合理的说明材料。

第五条 自愿性认证注册认证人员在为其他审核员/检查员提供担保时,必须了解申请人的实际情况,对申请人的资料进行核实,不得作虚假担保。

第六条 自愿性认证注册认证人员不得冒名顶替为其他认证人员完成审核/检查任务。不得接受与自己注册资格和/或能力不相符的审核/检查任务。

第七条 自愿性认证注册认证人员在接受审核/检查任务时,不论专职或兼职人员,要服从认证机构调度安排,不得依据个人喜好来接受任务(如不得挑企业、挑地方和/或挑选审核组成员)。

第八条 自愿性认证注册认证人员不得接受可能存在利益冲突和/或影响认证公正性的任务(包括但不限于:咨询过的企业;2年内非公开课培训过的企业;离职2年内的企业;有本人股份或者有家庭成员在受审核方/检查方工作的企业;兼职认证人员从业单位与受审核/检查方存在同行竞争关系的)。

第九条 自愿性认证注册认证人员应在审核/检查期间遵守计划时间,严格按照上报认证认可监管网的审核计划时间安排实施现场审核和检查,不得迟到早退。

第十条 自愿性认证注册认证人员必须按照认证机构的安排完成审核/检查任务,如实记录审核/检查结果,不得提供虚假审核/检查证据和报告。

第十一条 自愿性认证注册认证人员必须遵纪守法、清正廉洁,不得发生有可能影响认证公正性和有效性的行为(如接受受审核/检查方及其工作人员或任何相关方的礼金、礼品及其他任何形式的好处;

报销不合理的费用；提出不合理的食宿条件；参加或暗示参加娱乐性活动及其它违反认证认可要求及注册准则规定的情况)。

不得主动向受审核/检查方推荐咨询、培训等相关服务，不得主动向受审核/检查方推荐书籍资料等。

若根据认证合同，要在受审核方报销费用，需列出清单，并让受审核方签字确认。

第十二条 自愿性认证注册认证人员在审核期间应注意维护审核员的职业形象，言谈举止应符合审核员行为准则要求，如：注意着装得体，禁忌奇装异服；尊重企业文化，言谈谨慎，避免谈论敏感的政治、宗教信仰话题；注意审核过程中的言语分寸和态度，不得以命令的方式对待受审核方人员；不应做与审核/检查无关的事情，尽量避免接听与审核/检查工作无关的电话，需要通话的，应当向陪同人员说明致歉，并尽量缩短通话时间；禁止玩游戏、炒股、网购和浏览无关网页等。

第十三条 当受审核/检查方询问时，自愿性认证注册认证人员应如实向受审核/检查方介绍本人的注册级别、注册领域、专兼职情况；兼职人员应当说明实际的服务处所（工作单位）。必要时，应出示相关证据。

第十四条 自愿性认证注册认证人员现场审核/检查过程中，应遵守受审核/检查方的相关规章制度，尤其是职业健康安全及卫生环保等方面的要求，如安全防护、环境洁净、健康卫生和禁止吸烟等要求。

第十五条 自愿性认证注册认证人员现场审核/检查过程中，

不谈论所代表的认证机构与本次注册认证无直接关系的内部事宜；杜绝发表对机构管理、利益等方面的意见、宣泄不满情绪；杜绝谈论对认证监管部门、认可机构、认证人员注册机构的看法和意见。

第十六条 自愿性认证注册认证人员现场审核/检查过程中，要有团队合作精神。不得在受审核/检查方人员面前表达对其他注册认证人员的看法和意见；对不符合报告和审核结论要经审核组充分讨论后达成一致，不在受审核/检查方人员面前争论问题。

现场应当服从审核/检查组长的领导。难以达成一致的，可以保留意见，在受审核/检查方人员不在场时，或者现场审核之后向执业机构报告，由执业机构做出决定。

第十七条 自愿性认证人员不得复制或拷贝受审核/检查方有保密要求的材料作为审核记录，特别是禁止拷贝或复制涉及到军方和国家秘密的资料。对若有必要复制或拷贝的受审核/检查方的任何资料，事前应征得受审核/检查方的同意，并应严格按照执业机构保密要求处理，个人不得留存任何形式的受审核方资料。

第十八条 自愿性认证注册认证人员现场审核/检查过程中，应对接触到的受审核/检查方任何商业上和技术上的信息予以保密，没有得到受审核/检查方书面许可，或者法律允许的情况下，不得向任何的第三方透露。

第三章 实施与管理

第十九条 各认证机构应制定相应的制度，对自愿性认证人员进行规范管理。

第二十条 各认证机构对自愿性认证注册认证人员在向 CCAA

申报各级别注册资格时,应通过合适的方式对申请人的资料进行核实,确保信息的真实性,防止申请人弄虚作假。

第二十一条 各认证机构应为自愿性认证人员提供必要的培训和技术研讨,以提升认证人员的素质、业务能力和审核水平(包括但不限于入门培训、岗位培训、技术研讨等)。认证机构应按照 CCAA 的要求组织自愿性认证人员的年度继续教育,以保持其资格。

第二十二条 各认证机构必须合理安排审核/检查任务,不得使自愿性认证注册认证人员处于超饱和的工作状态,每位注册认证人员每个日历月的现场审核/检查时间不得超过 22 天。

第二十三条 各认证机构需建立科学合理的自愿性认证注册认证人员专业能力评价机制,并对审核员的专业能力进行动态管理,使用具备相应专业能力的审核员承担相应专业的审核任务。

(一) QMS: 根据机构技术领域分类,每位审核员专业领域评定不得超过六大类;

(二) EMS/OHSMS: 根据机构技术领域分类,每位审核员专业领域评定不得超过十大类。

第二十四条 各认证机构应建立和实施自愿性认证注册认证人员工作质量反馈(如:采用受审核方现场调查和平时的电话、邮件、问卷调查等)和行为规范监管机制。

第二十五条 针对注册资格超过五种的审核/检查人员,协会(CCAA)和认证机构应对其作为重点监控对象,必要时对其专业能力进行评估考察。

第二十六条 协会办理审核员转换执业机构时,须有转出机构

对拟转换人员在原机构工作期间的各项表现给出客观的评价意见，作为接收机构人员录用时参考。对于注册认证人员转换执业机构的次数应在公示的数据库中进行标注。

第四章 监督与处理

第二十七条 对注册认证人员违反本要求第四条～第六条和第八条～第十一条规定的，由协会组织调查，如情况属实，视情节严重程度，按照 CCAA《注册人员资格处置规则（第四版）》采取相应的措施处理。情节严重的，撤销其注册资格。对违法行为的，移交司法机关处理。

第二十八条 自愿性认证注册认证人员违反本要求第四条规定，而担保人没有尽到核准义务，担保人需负连带责任。

第二十九条 协会根据各认证机构上传中国认证认可监管网的审核计划，对注册认证人员的审核经历进行统计，如果发现有出现违反第二十一条的，协会予以处理，违反第二十二条规定的，协会将向认可委和认监委建议将该机构列为重点监管对象。

第三十条 鼓励社会各界对本要求的执行情况进行监督，包括社会舆论监督，审核人员/检查人员之间的监督，认证机构之间的相互监督，受审核方的监督和各级地方行政监督。如任何单位和个人发现违规行为，有权向协会举报，协会应对被反映的涉嫌违规行为进行调查。协会有义务为举报人保守秘密。

第三十一条 审核员或者认证机构若对协会的处理决定有异议，可于收到违规处理通知后 15 个工作日内，以书面形式向协会提出申诉。

协会应对申诉内容进行再次核实，并将核实结果告知申诉人。

必要时，协会可将违规处理决定提交常务理事会进行复议。常务理事会的复议决定是最终决定。

审核/检查员或者认证机构若对协会常务理事会的复议决定有异议，可向国家认证认可监督管理委员会反映。

第五章 附则

第三十二条 本规范经协会常务理事会审议通过，并经协会会长签署后生效。

第三十三条 本规范自发布之日起实施。

第三十四条 本规范由中国认证认可协会负责解释。

附录一

教育经历验证途径

国内教育经历验证：2002年后毕业的、学历证明需可在学信网查询（网址：<http://www.chsi.com.cn/>）；2002年前毕业的，申请人需提供学历验证机构（如就业指导中心）出具的书面证明；

国外教育经历验证：需可在国外学历学位认证系统查询，

（网址：<http://renzheng.cscse.edu.cn/>）；

港澳台教育经历验证：需可在港澳台地区学历学位认证系统查询，（网址：<http://renzheng-gat.cscse.edu.cn/>）。

附件 2

认证人员薪资报酬机制及激励机制行业指导文件 (讨论稿) 编制说明

认证认可行业经历了近 20 年的发展，认证机构如何形成更加合理的薪资报酬机制和激励机制，成为一个摆在行业发展面前的重要课题。认证行业以人为主要的生产力，薪资报酬是建设一支高素质的认证人员队伍的决定性因素。在现阶段，如何在薪酬总量不能大幅度增加的情况下，如何帮助认证机构激发员工活力，给机构注入新的动力；并且逐渐探索形成一套适合行业发展的薪资报酬的长效机制。为此，中国认证认可协会行业自律与诚信建设工作委员会设立专项课题进行研究，成立了认证从业人员薪酬及激励机制项目组。经过近两年的专题研究编制了《认证人员薪资报酬机制及激励机制行业指导文件》。希望建立适合中国国情的、相对科学合理的薪资报酬框架体制，以便更好的体现从业人员的职业尊严和荣誉感，正确引导从业人员的发展方向，最终形成有利于留住人才、吸引人才、淘汰庸才的薪资报酬机制和激励机制的指导性行业规范。

课题旨在引导机构薪酬体系逐渐从传统的岗位、市场、能力素质和绩效薪酬理念和模式向战略执行、优势能力、员工活力、鼓舞领导的模式过渡，让两者能并存。传统的薪酬模式更多的解决的是基础的岗位体系、薪酬体系的搭建，是从岗位角度出发的；而现代的理念要求更多是从机构整体出发，从机构未来成长的角度出发。

对传统的薪酬模式进行有机转变不能一蹴而就，要探索如何搭建围绕战略执行、优势能力、员工活力、鼓舞领导的管理模式，建议分四步走：

第一步，可以尝试从员工的活力入手，在存量当中做加法，优化机构薪酬机构，把钱花得更明白，花得更高效，这个是机构最有条件去做的；

第二步，从鼓励领导力的提升去做，撬动领导力这个杠杆，跳出薪酬看薪酬，优化组织气氛，更多的发挥非现金的薪酬因素。

第三步，要和战略实施去挂钩，引导整个机构实施组织战略，这需要的是一个强有力的执行文化，不是那么容易去做，可以看条件逐步去推动。

第四步，是促成优势能力的培养。

最后，因为每个机构的文化、股东组成、员工素质和水平、机构背景和性质等都存在很大的差异，并不能生搬硬套本指导文件，要基于机构自身的特点，有机整合和发扬薪酬模式，对机构原有的薪酬先反思和总结，在战略执行、优势能力、员工活力、鼓舞领导方面，机构目前的薪酬究竟是什么现状，然后不断积累素材，每年只做一些小的创新和改动，最后能够水到渠成达到质变。

本指南文件不是强制执行规范性文件，对认证机构的从业人员的薪酬作了建议和引导，未涉及培训机构的师资。

认证人员薪资报酬机制及激励机制行业指导文件

（讨论稿）

随着经济发展和认证机构管理体制的完善，薪酬管理也逐渐成为认证机构人力资源和财务管理的重点，薪酬管理是促进认证认可行业可持续发展的重要因素，构建良好的创新的薪酬方案是认证行业吸引人才、留住人才的关键。

第一章 总则

第一条 目的

制度本指导文件的目的在于充分发挥薪酬管理的作用，对认证人员为机构付出的劳动和做出的绩效给予合理的回报和激励。即：是薪酬与岗位价值紧密结合；使薪酬与员工业绩、团队绩效紧密结合；使薪酬与机构发展有效结合起来

第二条 设计原则

●公平性原则：薪酬以体现工资的外部公平、内部公平和个人公平为导向。按照承担的责任大小，需要的知识能力的高低，以及工作性质要求的不同，在薪资上合理体现不同层级、不同职系、不同岗位在机构中的价值差异；

●外部竞争性：保持机构在行业中薪资福利的竞争性，能够吸引优秀的人才加盟；

●与绩效的相关性：薪酬必须与机构、团队和个人的绩效完成状况密切相关，不同的绩效考评记过应当在薪酬中准确地体现，实现员工的自我公平，从而最终保证机构整体绩效目标的实现；

● 激励性：薪酬以增强工作及激励性为导向，通过动态工资和奖金等激励性工资单元的设计计费员工工作积极性；另外应设计和开放不同薪酬通道，使不同岗位的员工有同等的晋级机会。

● 可承受性：确定薪资的水平必须考虑机构实际的支付能力，薪酬水平需与机构的经济效益和承受能力保持一致。人力成本的增长幅度应低于总利润的增长幅度，用适当的工资成本的增加引发员工创造更多的经济增加值，保障出资者的利益，实现可持续发展。

● 可操作性：薪酬管理制度和薪酬机构尽量浅显易懂，使得能够理解设计的初衷，从而按照机构的引导规范自己的行为，达成更好的工作效果。

● 灵活性：机构在不同的发展阶段和外界环境发生变化的情况下，要及时对薪酬管理体系进行调整，以适应环境的变化和机构发展的要求。薪酬管理体系应能够体现机构自身的业务特点以及机构性质、所处区域等。

第三条 根据认证机构的特点，薪酬体系分为不同的形式：管理序列的薪酬、职能序列的薪酬、市场序列的薪酬、专职审核员序列的薪酬、技术序列、特聘人员薪酬。不同职系有各自的晋级通道。

第四条 认证机构的性质不同（国营、外资、合资、民营等），存在收入构成方面的差异。

第二章 薪酬结构

第五条 认证从业人员的收入总体上包括以下几个组成部分，并根据不同序列、工作特点、技术含量高低等进行不同的结构组合。

收入=基本工资+岗位工资+审核津贴+市场奖励+年终奖金+福利

其中：岗位工资=岗位固定工资+绩效岗位工资

(一) 基本工资：主要反映地区差异、员工的知识、技能、工作年限和经验等因素，是依据员工的能力和素质确定的个性化工资单元。包括基本工资、学历/职称工资、年功工资等。

(二) 岗位工资：是整个工资体系的基础，从岗位价值方面体现了员工的价值。员工的岗位工资主要取决于当前的岗位性质。在工资分析与岗位评估的基础上，以评估的结果作为确定岗位工资等级的依据，采取岗位分类、岗内分档的方式确定各员工的岗位工资等级，岗位工资又分为岗位固定工资和绩效岗位工资两部分，不同序列的岗位可设定不同的岗位工资比例系数。绩效岗位工资是根据各岗位的绩效考核结果，以绩效奖金的方式发放。

(三) 审核津贴：是根据参与审核项目的情况给予的津贴。

(四) 市场奖励：是机构给予从业人员开拓认证市场的一种鼓励。

(五) 年终奖金，是依据员工的工作业绩、工作态度和工作能力等确定的薪资单元，包括年度奖金、特殊奖金等形式。

(六) 福利，机构正式在册员工所能享受到一种待遇，主要是指国家法定福利，使隐性收入显性化。

第六条 基本工资

基本工资=基本生活费（最低生活保障费）+学历职称工资+年功工资

(一) 基本生活费：参照北京市最低生活保障费，并随着最低生活保障费的调整而调整。

(二) 学历职称工资是根据不同学历和职称的价值进行比较，并遵循就高不就低的原则而确定，二者不实行累加。不同学历和职称员工的具体工资额可以制定具体标准工资查询表。

(三) 员工的年功工资要体现出员工在机构的不同时间段的贡

献能力大小。新进机构员工，由于对机构情况的 不了解和对机构文化的不熟悉，其年功工资的增长率较低；随着员工年龄的增长和经验的丰富，其年功工资的增长率逐渐上升，并在员工成为机构骨干的时期达到最高；员工在机构工作的后期，由于年轻员工的成长以及即将面临的退休，年功工资增长逐渐降低（但年功工资总额不断增加）。年功工资只和员工在机构的工作时间有关，与职系、职类和岗位都没有关系。

年功工资=非本机构年功工资+本机构年功工资；

第七条 岗位工资基准确定的原则

结合机构的实际情况，在确定岗位工资基准时，要确保：职能部门收入构成中，岗位工资所占比例相对较高，业务部门的收入构成中，岗位工资所占比重相对较低。

第八条 确定岗位工资等级的原则

- （一）** 以岗定薪，薪随岗变，实现薪酬与岗位价值挂钩；
- （二）** 岗位责任与任职资格相结合；
- （三）** 岗内分档，岗位调整和级档调整相结合；
- （四）** 针对不同的岗位设置晋级通道，鼓励不同专业人员专精所长。

第九条 岗位工资的晋升通道

为给不同岗位员工提供合理的晋升空间，根据岗位性质将岗位划分为管理序列、职能序列、市场序列、专职审核员序列、技术序列。员工可以通过四条不同的通道进行晋升。

第十条 员工初始岗位工资等级的确定

- （一）** 岗位分档分级、按照岗位特点和岗位价值得出的岗位评价分数，以及岗位所属职系、职级将各个岗位对应到相应档次的初始

等级上，相同岗位的员工再通过能力、知识、水平方面的测评，划分到相同职级的不同档次上，形成岗位评价分级分档表（机构确定）。

（二） 岗位工资初始等级确定：初始岗位工资=岗位评价值*薪点值。岗位相同、职档相同，则岗位工资相同，岗位工资初始等级为改岗位中岗位工资等级的最低等级。

（三） 岗位工资的确定：

岗位固定工资=岗位工资*绩效奖金与岗位固定工资比例系数（见下面各个序列中的比例）

（四） 绩效岗位工资（绩效奖金）的确定：

绩效奖金结合岗位的重要性和员工的考核结果，按一定比例发放。绩效奖金目标基准值的确定：

目标基准值=岗位工资*绩效奖金与岗位固定工资比例系数。

实际发放数额与考核结果挂钩，即实际发放金额=目标基准值*考核发放系数（见下表）

发放系数	1.2	1.1	1.0	0.9	0.8	0.7	0
综合得分	111-120	101-110	91-100	81-90	71-80	60-70	60分以下
分布比例	不超过10%	不超过20%	40%	30%			

岗位工资的调整：岗位工资实行整体调整与个体调整相结合的方式，个体调整根据年度考核结果和员工的聘任职务等级来决定岗位工资的具体档级，需要进行特殊调整的情况例外。

第十一条 年终奖金

包括年度奖金、总经理特殊奖金等形式。

（一） 年度奖金：

年度奖金=工资总额的 20%+年度效益奖金

为了体现个人与机构利益共享，风险共担的原则，根据机构经营情况确定年度效益奖金总额。

计划利润=			
完成计划利润	超额完成比例	提取比例	提取金额（万元）
0 以下			-450
0-30%			-100
30%-50%			-50
50-80%		0	
80%		2%	
90%		3%	
100%		4%	
	0-10%	6%	
	10%-20%	7%	
	20%以上	10%	

根据部门价值贡献程度和年度考核结果确定发放金额。年终奖金实在机构取得一定的经营效益基础上对员工的一种激励。适用对象是机构的正式员工。根据部门薪点数之和确定其发放基准金额，根据部门年度考核结果确定实际发放金额。

实际发放金额=基准金额（基准金额=机构年度奖金总额*部门占机构总薪点数的比例）*部门年度考核发放比例

等级	优	良	中	基本合格	不合格
考核分数	>90	80-90	70-80	60-70	60 以下
发放比例	100%	90%	75%	60%	0

未发放剩余部分进入总经理特殊奖金。

(二) 总经理特殊奖金：此部分奖金的来源是机构利润的一定比例 1.5%和留存的绩效奖金、年度奖金进入部分。特殊奖金分为两部分，一部分是特殊部门奖金，主要是机构对年度业绩和表现对机构带来巨大价值的部门进行的奖励。另外一部分是特殊个人奖励，主要是对为机构带来巨大声誉、个人业绩表现突出的机构员工。此部分奖金每年发放一次，由总经理亲自发放，发放形式可以使现金，也可以是实物发放。

第十二条 福利

福利计划设计的原则是：

(一) 福利计划是普惠制；

(二) 使隐性收入显性化

福利计划的项目包括：

1.法定福利：养老保险、失业保险、医疗保险、工伤保险、生育保险、住房公积金、法定休假等国家规定的福利项目。此部分受国家政策的影响和限制。

2.其他福利：此部分包括带薪年假、商业保险、餐补、电话补助、交通补助、旅游、培训、股份、其他机构福利等

改变传统单一的福利模式，通过对员工的调查获知员工对福利的偏好，在重视员工福利愿望的基础上，制定灵活多样的福利项目规划。借鉴现在西方国家比较流行的弹性福利计划，即在规定的福利总额的前提下，根据员工的特点和具体需求，设计出一些福利项目组合，让员工自行选择。这种福利模式既能满足员工的需求，又能有效的控制福利成本。

第十三条 考核对于薪酬的影响

考核与薪酬直接相关，考核结果直接影响月度绩效奖金的实发

额度；年度考核影响员工的年终奖金分配和岗位工资等级的晋升或者降低。

第三章 管理序列薪酬

第十四条 管理序列共分为高管、部门正职、部门副职三个级别。

第十五条 管理序列执行年度薪金制，每月发放基本工资、岗位固定工资。绩效奖金和其他奖金部分一律在年终发放，发放的依据是年度考核结果。

第十六条 收入结构

收入构成=基本工资+岗位工资+市场奖励+年终奖金+福利

第十七条 基本工资=基本生活费（最低生活保障费）+学历职称工资+年功工资

第十八条 岗位工资

岗位工资是依据岗位评估的结果以及在此基础上形成的岗位档级，按照薪酬序列进行核对，每个职级可分为多个发展档级。

岗位固定工资=岗位工资*绩效奖金与岗位固定工资比例；

绩效奖金目标基数=岗位工资*绩效奖金与岗位固定工资比例，绩效奖金的发放与考核结果直接挂钩，具体挂钩按照第十条执行。

建议：高管绩效奖金与岗位固定工资的比例是 60:40；

部门正职绩效奖金与岗位固定工资的比例是 40:60；

部门副职绩效奖金与岗位固定工资的比例是 30:70

第十九条 年终奖金和福利

参照第十一和十二条执行。

第四章 职能序列薪酬

第二十条 职能序列涵盖机构管理和流程部门内的高级主管、主管、专员和一般管理人员等。

第二十一条 收入结构

收入构成=基本工资+岗位工资+市场奖励+审核津贴+年终奖金+福利

第二十二条 基本工资=基本生活费（最低生活保障费）+学历职称工资+年功工资

第二十三条 岗位工资

岗位固定工资=岗位工资*绩效奖金与岗位固定工资比例；

绩效奖金目标基数=岗位工资*绩效奖金与岗位固定工资比例，绩效奖金的发放与考核结果直接挂钩，具体挂钩按照第十条执行。

建议：职能序列人员绩效奖金与岗位固定工资的比例是 20:80。

第二十四条 年终奖金和福利

参照第十一和十二条执行。

第五章 专业技术序列薪酬

第二十五条 涵盖认证机构技术、研发等人员。

第二十六条 收入结构

收入构成=基本工资+岗位工资+审核津贴+市场奖励+年终奖金+福利

第二十七条 岗位工资

岗位固定工资=岗位工资*绩效奖金与岗位固定工资比例；

绩效奖金目标基数=岗位工资*绩效奖金与岗位固定工资比例，绩效奖金的发放与考核结果直接挂钩，具体挂钩按照第十条执行。

建议：专业技术序列人员绩效奖金与岗位固定工资的比例是 25:75。

第二十八条 年终奖金和福利

参照第十一和十二条执行。

第六章 市场序列薪酬

第二十九条 市场序列主要涵盖市场部、渠道销售人员。

第三十条 市场序列的薪酬根据机构市场政策进行相应的管理，建议：市场序列人员绩效奖金与岗位固定工资的比例是 70：30。

第七章 专职审核员序列薪酬

第三十一条 专职审核员序列主要涵盖机构本职从事审核工作的审核员。

第三十一条 收入结构

收入机构=基本工资+岗位工资+审核津贴+市场奖励+年终奖金+福利

第三十二条 基本工资=基本生活费（最低生活保障费）+学历职称工资+年功工资

第三十三条 岗位工资

岗位工资：单体系审核员级别工资额度表（机构聘用为准）

审核员级别	实习级	审核员级	高级审核员级	师资级
工资（元）	A	A+60	A+120	A+180

其中：A—体系基准薪值，由机构根据自身情况设定值。

为鼓励审核员成为多体系审核员，岗位工资=（体系数-1）*体系基准薪值 A+ $\sum$ 每个体系级别对应的工资值（上表）。（体系基准薪值 A 由机构经过测算后自行设定。）

岗位固定工资=岗位工资*绩效奖金与岗位工资固定比例；

绩效奖金目标基数=岗位工资*绩效奖金与岗位固定工资比例，绩效奖金的发放与考核结果直接挂钩，具体挂钩按照第十条执行。

建议：专职审核员序列绩效奖金与岗位固定工资的比例是 25:75

第三十四条 审核津贴(/人天)

单体系组员	单体系组长	双体系组员	双体系组长	多体系组员	多体系组长
B	B+100	B+60	B+180	$B+60+(\text{体系数量}-2)*50$	$B+180+(\text{体系数量}-2)*60$

B—基本审核人天的津贴标准由机构根据自身情况确定。机构进行薪酬设计时还应考虑审核员路途补贴，可以考虑在审核津贴内，也可以单独再增加单项的路途补贴。

审核津贴分档(通过审核员分级管理实现审核津贴分档的良好做法分享):

把审核员分级管理，通过对审核员的能力评价结果以及各方面的综合评价等项目进行综合评价，把审核员分成四级，可另设首席审核员，同时把评价结果和审核员薪酬挂钩。

1、关于评价定级的流程:

——对于新进审核员，根据初始评价情况(包括书面材料审查、面谈、技术报告评估)定级，入职三个月后根据现场见证、卷宗评定反馈、审核同组人员反馈、卷宗审查反馈等结果对定级进行确认，与初始评价偏差较大的进行定级调整。

——对于老审核员，每年一次的常规评价(包括审核员互评、年度技术报告评估、用人部门、人力资源管理部门评价等四个方面，审核员互评占权重较大)，据此评价结果确定审核员级别是否调整。

2、关于薪酬，组长和组员之间一般每人日高出 100-150 元；单多体系审核每人日差 100-150 人天，每个级别之间每人日级差 50-100 元，因此审核员同等人日情况下，级别不同的收入悬殊可能很大，以体现不同审核能力、审核表现的价值。

3、审核津贴支付以评级为主要依据，不另设路途补贴等各种形式的津贴。

4、另外对于 1、2 级审核员承担的审核任务中组长人日必须达到一定比例，高级别人员收入与付出成正比。

第三十五条 新进审核员根据入职评价确定基本工资、岗位工资和审核津贴级别；审核员根据年度绩效评价结果确定次年是否调

整岗位工资和审核津贴级别。

第三十六条 知识型的员工更愿意接受稳定的薪酬制度，而不是大起大落的浮动薪酬制度，在低工资加审核补贴的薪酬制度下，审核员对审核津贴非常关注，如果审核任务安排不合理，会导致审核员的不满。建议机构合理规划审核员收入比例，科学设计基本工资和岗位工资在总收入中的比例，同时建立科学的绩效考评机制，避免重数量不重质量的情况，将审核员收入与工作质量紧密结合。

第八章 工资特区

第三十七条 设立工资特区的目的

设立工资特区，使工资政策重点向对机构有较大贡献、市场上稀缺的人力资源倾斜，目的是为激励和吸引优秀人才，使机构与外部人才市场接轨，提高机构对关键人才的吸引力，增强机构在人才市场上的竞争力。

第三十八条 设立工资特区的原则

- a) 谈判原则：特区工资以市场价格为基础，由双方谈判确定；
- b) 保密原则：为保障特区员工的顺利工作，对工资特区的人员及其工资严格保密，员工之间禁止相互打探；
- c) 限额原则：特区人员数目实行动态管理，依据机构经济效益水平及发展情况限制总数，宁缺毋滥。

第三十九条 工资特区人才的选拔

特区人才的选拔以外部招聘为主。其条件为名优院校毕业生、机构人力资源规划中急需或者必需的人才、行业内人才市场竞争激烈的稀缺人才。

第四十条 工资特区人才的淘汰

针对工资特区内的人才，年底根据合同进行年度考核。

有以下情况者自动退出人才特区：

- 1) 考核总分低于预定标准；
- 2) 人才供求关系变化，不再是市场稀缺人才。

第四十一条 工资特区工资总额不超过机构工资总额的 5%。

第九章 激励机制

激励原则：

- 全面激励原则：对员工的创新激励并不只是针对部分优秀员工，而是针对机构全体员工运用各种激励方式进行创新激励，即全员创新激励。

- 绩效考核为基础原则：对于员工所采取的相应激励措施，应依据对员工的全方位的科学的绩效考评，而不是依据管理者个人的主观判断。

- 公开、公平、公正原则：奖励创新的考核标准要公开，考核过程和评选过程要做到公平、公正，这样才能确保对员工创新性充分发挥，不致因不公开、不公平、不公正的奖励而产生负面影响。

- 物质激励、精神激励、机会激励相结合原则：对员工的创新奖励不能只适用物质奖励，要将适度的物质奖励与精神激励、机会激励等有机结合起来。充分发挥各种激励手段的协同作用。

激励方式：

- 薪酬激励：机构通过制定和实施具有外部竞争力和内部公平性的 市场领先薪酬制度，通过对创新型员工薪资需求的合理满足保证对员工的创新激励作用。

- 股权激励：机构用股份奖励的方式让技术专家得到合理回报，并且其股权额度与贡献大小成正比。（因为知识是资本，所以

机构员工的学历、能力、职务、职称、科研能力等都应转化为有价资本，持有这些“资本“的员工自然应该成为机构的决策参与者和资产享有者）

- 职业规划：通过全方位绩效考核，机构对员工进行有针对性的个人职业生涯规划，为其能力和晋升提供相应的发展通道。

- 培训激励：机构对优秀管理人员和优秀员工提供各种内部培训和外派培训的机会，通过培训不断提升员工的工作能力，促进员工个人发展和创新能力。认证机构的培训成本和投入应有要求和保障。

- 职位晋升：通过全方位绩效考评，对绩效突出、素质好、有创新能力的优秀管理人员技能员工，通过岗位轮换、个性化培训等方式，从素质和能力上进行全面培养，随着机构发展，需要补充和调整人员是，优先予以提拔重用。

- 行业激励：对于优秀审核人员和优秀案例要进行引导和保护，行业要加大宣传和奖励力度，认证机构要建立配套的激励机制。树立行业典范，提升从业荣誉感

- 行业资格的肯定：能通过主管部门的推进，建立认证认可行业从业人员的职称认定。

最后，无论哪个行业，未来的竞争都将是人才的竞争，如何制定合理的薪酬制度、选择什么样的薪酬策略以及如何控制薪酬成本等问题，在设计管理制度时候，必须要结合具体情况，成功经验只能供参考。每个管理制度都不是孤立存在的，要和机构其他管理制度配合才能共同发挥作用。

抄送：存档（2）。

中国认证认可协会

2014 年 1 月 9 日印发
