

附件 1:

天津市房地产发展（集团）股份有限公司

职业经理人绩效考核管理办法（试行）

（2021 年 10 月）

第一章 总 则

第一条 为全面落实天津市房地产发展（集团）股份有限公司（以下简称“公司”）发展战略，客观、公正评价公司职业经理人的工作绩效，完善公司薪酬与绩效考核体系，建立公司评价和激励职业经理人的有效机制，依据国企改革相关文件以及《公司章程》等规定，结合公司实际情况，制定本办法。

第二条 指导原则

（一）坚持和加强党的全面领导。深入贯彻新时代党的建设总要求，全面落实党的路线方针政策，充分发挥党组织把方向、管大局、保落实的领导作用，建立党建工作与公司经营管理深度融合的考核机制。

（二）坚持战略引领可持续发展。围绕业务发展战略设置考核指标，确保公司战略发展目标落地，实现公司可持续发展。

（三）坚持分类管理差异化考核。根据分管条线业务特点、功能定位、发展阶段，设置不同的分类考核指标，增强分类指标考核的针对性、准确性和有效性。

第三条 考核范围

本办法适用于公司本部通过市场化渠道公开选聘的职业经理人。

第二章 管理机构及职责

第四条 公司党委会负责前置审议职业经理人绩效考核的相关方案或制度，以及日常管理和动态监督工作。

第五条 公司董事会是职业经理人绩效考核的决策机构，负责审批职业经理人绩效考核管理制度；负责审批绩效考核指标和考核结果等相关事项；负责监督职业经理人绩效考核管理制度的执行结果等。

第六条 公司董事会薪酬与考核委员会是职业经理人绩效考核的决策支持机构，负责拟定职业经理人绩效考核方案和管理办法，提出考核目标建议；负责根据董事会授权开展绩效考核相关工作。

第三章 绩效考核指标及评价

第七条 职业经理人的绩效考核由公司党委、董事会负责组织实施，主要包括经营业绩考核、以综合考核评价为主的经常性考核。

第八条 职业经理人经营业绩考核包括年度经营业绩考核和任期经营业绩考核。由公司董事会根据公司的考核任务指标，结合职业经理人岗位职责及分管业务，确定经营业绩考核指标，具体内容参照其签订的《年度（任期）经营业绩目标责任书》。年度（任期）经营业绩考核分别由公司董事会成员根据《年度（任期）经营业绩目标责任书》指标内容及目标值进行逐一打分后，计算加权平均分得出考核分数。

第九条 职业经理人经常性考核由公司党委、董事会负责组织实施。主要包括年度（任期）综合考核评价、重大事项跟踪考核。

（一）年度（任期）综合考核评价坚持经营业绩考核与政治素质、职业素养、业务能力、廉洁从业评价相结合，坚持定量考核与定性评价相结合。

年度综合考核评价以公历年为考核期，是对职业经理人年度内履行职责和经营业绩情况所进行的考核评价，每年考核一次。任期综合考核评价以三年为考核期，是对职业经理人任期内履行职责和经营业绩情况所进行的综合考核评价，任期考核在任期届满前三个月内进行。

1、聚焦经营业绩考核。对职业经理人经营业绩进行综合分析,根据经审计的公司财务决算数据或统计数据等，综合考虑重点工作完成情况、专项监督检查情况、过程管理情况以及“一票否决”事项等因素，考核评价职业经理人完成经营业绩指标情况。

2、注重综合考核评价。把职业经理人履行“一岗双责”和党建工作责任情况作为综合考核评价的重要内容，结合全面从严治党主体责任检查考核、党建述职评议考核以及党建工作考核等情况，重点考核职业经理人政治表现、能力素质、工作业绩、廉洁从业和履行“一岗双责”等情况。

职业经理人年度（任期）综合考核评价工作，由公司党委、董事会组织实施，抽调相关人员组建考核组。考核步骤主要包括：

1、谈话听取意见。考核组采取同公司领导班子成员、组织人事部门负责人同志、考核对象分管部门负责人同志以及所在党支部党员代表个别谈话，深入公司实地检查目标任务落实情况等方式，了解职业经理人履职、工作表现等情况，并听取纪检监察部门的意见。

2、形成考核评价报告。考核组经综合研判后，提出职业经理人考核评价意见，并形成职业经理人考核情况报告。

3、研究确定考核结果。公司党委、董事会，根据考核组提出的考核评价意见，研究拟定考核结果。

4、考核情况反馈。公司党委、董事会向职业经理人反馈考核结果，对考核发现的问题督促整改，及时提出意见建议。

（二）重大事项跟踪考核主要考核内容包括：

1、公司党委、董事会做出重要决策和重大部署后，通过专项督查、调查研究等方式，经常性了解职业经理人贯彻落实情况。

2、重点工程、重大项目实施中，通过检查工作、个别谈话等方式，了解掌握职业经理人的现实表现。

3、发生重大自然灾害、突发公共卫生事件、安全事故、群体性事件和其他重大突发事件，以及造成恶劣社会影响的事件时，及时跟踪了解事件处置的措施和效果，考察职业经理人在关键时刻的政治态度、负责精神和处理复杂问题的能力。

第四章 年度经营业绩目标责任书

第十条 《年度经营业绩考核目标责任书》是以书面形式由公司董事会与职业经理人就本年度应完成的绩效目标所签订的协议，包括经营目标、关键业绩指标及权重等内容。

第十一条 关键业绩指标及权重按下列程序确定：

（一）每年年初根据公司战略规划、经营目标及领导分工，董事会薪酬与考

考核委员会拟定职业经理人的业绩考核指标，经与职业经理人充分沟通后，报薪酬与考核委员会审议，经董事会审定后，确定本年各项业绩考核指标和权重，列入《年度经营业绩考核目标责任书》，并签订。

（二）《年度经营业绩考核目标责任书》一经签订，不得随意调整。遇不可抗力因素、政策调整或分管业务调整等特殊情况下确需调整的，由薪酬与考核委员会根据实际情况予以调整，经董事会审定后实施。未获批准的，仍以原指标和权重为准。

（三）考核期内职业经理人调整，新任人员仍沿用原职业经理人的业绩考核指标和权重。

第五章 绩效考核结果及应用

第十二条 职业经理人经营业绩考核与经常性考核结果作为兑现薪酬、决定聘用、续聘或解聘的重要依据。

第十三条 职业经理人年度经营业绩考核系数根据年度经营业绩考核得分及公司年度经营状况，由公司董事会考核确定。原则上，公司年度经营业绩亏损时，应对年度经营业绩考核系数予以适当扣减。

第十四条 职业经理人任期经营业绩考核系数根据任期各年度经营业绩考核指标得分，由公司董事会考核确定。

第十五条 职业经理人年度（任期）综合考核评价系数由公司党委、董事会根据职业经理人年度经常性考核结果确定年度（任期）综合考核评价评价系数。

第十六条 在绩效考核过程中，如发现职业经理人经营业绩考核指标完成进度极差或履职过程中出现使公司利益受到较大损失的情形，公司党委、董事会应按照规定或约定，履行相关程序后予以解聘。

第十七条 如出现年度综合考核评价结果为不称职或者连续两年考核结果为基本称职的，由公司董事会予以解聘，依法退出公司。

第六章 附 则

第十八条 因特殊原因，造成职业经理人年度或任期任务目标需要调整的，由公司董事会根据实际情况进行重新确定。

第十九条 本办法未尽事宜按上级相关规定及公司相关规定执行。

第二十条 本办法在执行过程中，如遇上级政策变动或与上级相关规定不一致时，以上级政策和相关规定为准。

第二十一条 本办法由公司董事会负责解释。

第二十二条 本办法自印发之日起执行。