

# 内蒙古蒙电华能热电股份有限公司

## 经理层经营业绩考核办法

### 第一章 总则

**第一条** 为深入贯彻落实深化国有企业改革系列决策部署，健全有效的激励约束机制，充分发挥业绩考核的导向作用，引导企业高质量发展，根据相关指导意见和业绩考核相关制度办法，结合公司实际，制定本办法。

#### **第二条** 遵循的原则

（一）战略引领。围绕内蒙华电发展战略和发展理念，全面分解落实内蒙华电战略目标，不断强化绩效考核的战略引领功能；

（二）分类考核。根据内蒙华电发展战略、行业特性和分工定位确定考核导向，选取核心定量考核指标，确定重点定性考核指标，坚持重点工作与经营目标考核相结合的原则，合理反映经理层的价值创造能力和对内蒙华电的贡献程度。

（三）公平公正。深化三项制度改革，坚持责权利相统一，强化激励硬约束，既注重效率，又兼顾公平，考核结果与干部任免相联系，与薪酬待遇相衔接，工资效益联动。

**第三条** 考核采取董事会授权董事长代表董事会与公司经理层成员签订年度及任期经营业绩责任书的方式进行。

**第四条** 本办法适用于公司经理层成员，包括总经理、副总经理、总会计师、董事会秘书等纳入任期制和契约化管

理的高级管理人员。

**第五条** 经理层成员业绩考核分为年度经营业绩考核和任期经营业绩考核，根据岗位职责、分工，采取与经理层成员签订业绩考核目标责任书的方式进行。

## **第二章 职责分工**

**第六条** 公司董事会是经理层成员经营业绩考核的决策机构，负责审批公司经理层成员经营业绩考核管理制度、经营业绩考核方案、考核目标和考核结果。

**第七条** 公司董事会薪酬与考核委员会（以下简称“薪酬与考核委员会”）负责公司经理层成员经营业绩考核方案和考核结果的审核。

**第八条** 公司人力资源部是经理层成员经营业绩考核的组织牵头部门，负责研究制定经理层成员经营业绩考核管理制度、并依据本规定对经理层成员经营业绩相关指标汇总考核并履行决策程序、根据经理层成员经营业绩考核结果确定经理层成员绩效年薪和任期激励收入分配方案。

**第九条** 公司财务与预算部负责依据公司《年度业绩考核及党建工作责任书》《任期业绩责任考核书》测算经理层成员经营业绩考核指标、目标值、完成值及考核得分初步意见等。

**第十条** 公司党建工作部负责依据公司《年度业绩考核及党建工作责任书》《任期业绩责任考核书》组织签订经理

层成员年度经营业绩责任书、任期经营业绩责任书，组织公司领导和相关部门对经理层成员进行考核评议打分。

### **第三章 经营业绩考核内容**

**第十一条** 年度考核指标主要围绕落实公司下达的年度考核目标确定，包括安全生产、经营业绩、发展业绩等内容；任期考核指标主要围绕支撑公司发展战略、落实公司中长期发展规划及公司下达的任期考核目标确定；年度和任期考核指标应适当区分，各有侧重，有效衔接。

**第十二条** 经营业绩指标目标值确定后，原则上不作调整。受重大政策调整或重大不可抗力等因素影响的，由公司董事会视影响程度给予统筹考虑后，合理确定目标值。

### **第四章 考核工作流程**

**第十三条** 经营业绩考核指标确定工作流程：

考核期初，党建工作部组织相关部门，根据公司下达的业绩考核责任目标及经理层成员职责分工等，拟定经理层成员任期和年度经营业绩考核责任书，征求公司经理层成员意见后，履行审议、审定和签订程序。

**第十四条** 经营业绩考核结果确定工作流程：

考核期末，党建工作部组织公司领导和相关部门对经理层成员进行考核评议打分；财务与预算部对业绩指标进行汇总统计相关数据材料，拟定经理层成员分管工作考核得分；人力资源部汇总并提出经理层成员个人考核薪酬初步方案

报薪酬与考核委员会审核，提交董事会审议通过后，确定经理层成员经营业绩考核结果。

**第十五条** 考核期内，经理层成员任期内岗位调整的，其任期和年度经营业绩考核责任书按照新的分工对分管领域考核目标完成情况承担直接领导责任。经理层成员任期和年度经营业绩考核目标原则上不调整。公司对公司业绩考核目标调整的，经理层成员经营业绩考核目标相应调整。

## **第五章 考核结果应用**

**第十六条** 经理层经营业绩考核以100分为目标分，超额完成业绩目标的得分可大于100分，80为合格线，低于80的不合格。

**第十七条** 当年年末或次年年初，公司董事会以经理层成员签订的《经营业绩责任书》为依据，根据经理层成员所承担的考核指标的目标值和实际完成值，严格按照评分标准进行评价。评价结果分为优秀（高于100分）、合格（100-91分）、基本合格（90-81分）、不合格（低于80分）四个等级，每个等级对应不同的年度考核系数，优秀（1.1-1.0）、合格（1-0.91）、基本合格（0.9-0.81）、不合格（0），年度考核系数与经理层成员绩效年薪直接挂钩。

**第十八条** 经理层成员年度经营业绩考核。

经理层成员年度经营业绩考核得分根据年度经营业绩责任书相关指标完成情况、年度个人评议及特殊事项奖惩得

分确定。

经理层成员年度个人考核得分=年度经营业绩责任书分管工作考核指标得分×60%+个人年度评议得分×40%±特殊事项奖惩得分

**第十九条** 经理层成员任期经营业绩考核。

经理层成员任期经营业绩考核得分根据任期经营业绩责任书相关指标完成情况、任期考核、任期个人评议及特殊事项奖惩得分确定。

经理层成员任期个人考核得分=任期经营业绩责任书分管工作考核指标得分×70%+任期年度个人考核得分平均分×20%+个人任期评议得分×10%±特殊事项奖惩得分

**第二十条** 经营业绩责任书分管工作考核指标，考核基准分为100分，根据实际完成情况计算考核得分。

分管工作考核得分=分管工作单项指标考核得分×权重

（一）完成目标值100%以上的，得分为100-110分；

（二）完成目标值90%（含）至100%（含）的，得分为90-100分；

（三）完成目标值90%以下的，得分为90分。

**第二十一条** 经理层成员个人考核评议由董事长、经理层成员和分管部门按照考核评议标准（见附件）进行评分。在总经理考核评议得分中，董事长评分权重占70%，经理层副职评议权重占20%，分管部门评分权重占10%；在经理层成员副职评议得分中，董事长评分权重占40%，总经理评分权

重占30%，经理层副职评分权重占20%，分管部门评分权重占10%。

**第二十二条** 特殊事项奖惩得分为加（扣）分项，根据公司经营发展及重点专项任务完成情况，经薪酬与考核委员会审核，董事会审议通过后予以调整，加（扣）分不超过10分。

**第二十三条** 经营业绩考核结果作为对经理层绩效薪酬分配的依据。

**第二十四条** 经营业绩考核结果作为公司经理层成员调整、职务任免、先进集体和个人评选等工作的重要参考。

**第二十五条** 实行考核结果告知制度。根据经营业绩考核具体情况，由公司董事长将考核结果反馈经理层成员并进行绩效面谈。

## **第六章 附则**

**第二十六条** 本办法由公司人力资源部负责解释、修订。

**第二十七条** 本办法自董事会审议通过后执行。

附件：

### 经理层成员考核评议标准

评价	15-20分/每一项	10-15分/每一项	10分及以下/每一项
政治思想素质	深入贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，牢固树立“四个意识”、坚定“四个自信”，坚决做到“两个维护”，创造性地执行党的路线方针政策，坚决贯彻党中央决策部署及集团党组各项要求，同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致。	深入贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，牢固树立“四个意识”、坚定“四个自信”，坚决做到“两个维护”，认真执行党的路线方针政策，贯彻党中央决策部署及集团党组各项要求，同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致。	自觉学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，牢固树立“四个意识”、坚定“四个自信”，能够贯彻党的路线方针政策，落实集团党组的决策部署，但运用科学理论指导实践、推动工作不够。
领导能力	担当作为，积极进取，统筹推进各方面工作，积极破解发展难题，推动公司稳中求进、持续向好，具备较强的抗压解压能力，全面完成工作任务。	担当作为，积极推进各方面工作，较好克服发展难题，推动公司稳中求进、持续向好，具备一定的抗压解压能力，基本完成工作任务。	总揽全局、科学决策的能力一般，能够在一定程度上克服发展难题，抗压解压能力一般，基本完成工作任务，但重点任务完成质量不高。
创新能力	与时俱进，务实创新，有强烈的改革创新意识，多措并举，拓展新业务，在经营和管理方面取得良好成效。	有较强的改革创新意识，在拓展业务方面做出一定努力，在经营和管理方面取得一定成效。	改革创新意识一般，业务拓展成效甚微，在经营和管理方面中规中矩。
协作精神	严格执行民主集中制，注重科学决策、民主决策、依法决策，与领导班子成员团结协作，有较强的创造力、凝聚力和战斗力。	认真执行民主集中制，与领导班子成员能够团结共事，有凝聚力和战斗力。	能够执行民主集中制，与领导班子成员协调性、凝聚力一般。
工作作风	作风良好，履行管党治党责任，重视反腐倡廉建设，模范遵守廉政规定，密切联系群众，自觉接受来自各方面的监督。	作风较为扎实，重视反腐倡廉工作，遵守廉政规定，自我要求比较严格。	能够执行廉政制度，班子成员表率作用发挥一般。