

华西能源工业股份有限公司

高级管理人员薪酬绩效管理办法

第一章 总则

第一条 为推进华西能源工业股份有限公司（以下简称“公司”）建立与现代企业制度相适应的激励约束机制，规范公司高级管理人员的绩效与薪酬管理，有效地调动高级管理人员的积极性和创造性，提高企业经营管理水平，促进企业经济效益的持续增长，特制定本办法。

第二条 本办法适用范围为公司所有的高级管理人员，包括：总裁、副总裁、财务总监、董事会秘书等。

第三条 董事会根据公司所处不同战略阶段设计相适应的薪酬体系，薪酬体系设计过程中须贯彻以下原则：

1、客观性原则

考评要客观的反映高层管理人员的实际情况，避免由于偏见等因素造成人为的误差。

2、公平公正原则

对于承担相同岗位责任的高层管理人员使用同一考评标准和同一评价标准。

3、公开性原则

考核结果在公司内部进行公开，接受被考核人或相关人员的咨询、投诉或其他形式的反馈。

4、360度全方位考核原则

公司对高层管理人员的考核分别从 KPI、工作计划及综合考评等多方面入手，进行全方位的考核和评价。

第二章 考核组织及职能

第四条 考评委员会由薪酬与考核委员会、党委书记、党委副书记、工会主席、人力资源总监及人力资源部相关人员组成。考评委员会的工作包括以下内容：

（一）、考评委员会负责考核制度、流程、方式和考核指标等审定，对公司

高层管理人员的考核和评估过程进行指导和监督。

(二)、考评委员会负责对考核和评价结果进行最终的确认。

(三)、考评委员会负责对考评的处理方案进行审定。

第五条 董事会设薪酬与考核委员会为高级管理人员薪酬管理的职能机构，履行高级管理人员薪酬管理职责。薪酬与考核委员会的工作包括以下内容：

(一)、根据高层管理人员管理岗位的主要范围、职责、重要性制定薪酬计划或方案；薪酬计划或方案包括但不限于绩效评价标准、程序、奖励和惩罚的主要方案和制度等；

(二)、审查高级管理人员的履职情况及年度绩效考评结果；

(三)、监督薪酬制度执行情况；

第六条 公司人力资源部负责高级管理人员的考核和考评工作。具体包括以下内容：

(一)、归口管理公司对高层管理人员的考核和考评工作，负责考核的组织、执行、协调工作和管理。

(二)、负责高层管理人员考核和评价的数据处理与分析，并对最终数据进行报批、存档。

(三)、负责高层管理人员考评工资的核算。

(四)、负责依据绩效考评结果提出处理意见，并按照考评委员会的审定结果执行。

第七条 在公司人力资源部的组织下，考核人按期完成对被考核人的考核工作；如实地对被考核人进行评价，按照评分标准，客观公正的进行评分。

第三章 绩效考核

第八条 公司对高级管理人员分别从月度和年度进行考核。

1、月度考核：由月度工作计划考核和月度生产计划完成挂钩考核两部份组成。

(1)、月度工作计划考核：

A、由被考核人在每月3日前填报《月度工作计划考核表》，将上月工作总结/当月工作计划并报考核人及人力资源部。

B、考核人于每月 5 日前完成当月工作计划审核和上月工作总结评分，并将考评结果反馈至被考核人和人力资源部。

C、人力资源部根据考核结果，计算月度绩效分值。

(2)、月度生产计划完成挂钩考核：

A、月度生产计划完成挂钩考核适用于与生产具有相关性的高层管理。

B、据与生产相关程度，高层管理收入按不同的考核权重与月度生产、两料准备计划完成率挂钩。

C、生产、两料准备计划完成率由项目部归口提供。

2、年度考核：分别从指标考核、360° 考评、专项考评三部分进行考核，其中专项考评为附加考评。

序号	考核项目	考核工具	权重
1	指标考核	《公司 KPI 指标体系》	70%
2	360° 考评	《高层管理人员综合考评表》	30%

(1)、 指标考核：年末各考核部门根据《公司 KPI 指标体系》，对各考核对象的 KPI 指标结果进行评定并完成分值评估。

(2)、 360° 考评：

考评人 被考评人	权重						
	董事长	总裁	党委书记	系统领导	部门正职	相关部门中层管理人员	员工
总裁	30%	——	25%	25%	10%	10%	——
常务副总裁	35%	30%	——	15%	10%	10%	——
副总裁、财务总监、董秘	20%	25%	20%	15% (被考核人除外)	10%	10%	——

A、同级评价据各系统的工作相关性，评价人根据与本系统工作具有相关性的原则选择被评价人进行评价打分。

B、上级评价由考核人根据被考核人年度工作情况进行评价打分。

C、 360° 考核按《高层管理人员综合评价表》所属考评项目进行评价打分。

(3)、专项考评：

A、 董事长、总裁、党委书记对高层管理人员进行附加专项评价，专项考评分值区间为±10分。

B、 专项考评权重：

考评人	董事长	总裁	党委书记
考评权重	50%	25%	25%

(4)、人力资源部根据分项考核结果及考评权重，汇总核算年度绩效考评分值。

年度绩效考评分值 = 指标考核分值×70% +综合考核分值×30%

其中：综合考核分值 = 360° 考评分值×90%+（∑专项考核分值×考评权重）×10%

(5)、人力资源部根据年度绩效考核分值，完成对考核人员分类、分级排序。

第四章 绩效处理

第九条 绩效处理由月度绩效处理和年度绩效处理组成。

1、 月度绩效处理：

高层管理人员月度绩效工资与月度绩效分值及月度生产、两料准备计划完成率直接挂钩，即：

月度绩效工资=月度考核工资×考核指标权重×相应考核指标完成率×月度绩效分值

其中：月度考核工资=月度预支标准工资×50%

2、 年度绩效处理

高层年度考核基数根据公司年度方针目标完成情况确定，并与年度考核挂钩，即：

年度绩效工资=（核定年薪 —∑月度预支标准工资）×年度绩效考评分值

3、当高层管理的年度绩效分值分类排名在最后1名的，作为降职、降薪候选人员，报公司审批。

第五章 考核反馈

第十条 考核人应于当月考核完成后将考核结果反馈给被考核人，并跟踪检查计划未关闭事项。

第十一条 考核人于年度考核完成后将考评结果反馈给被考核人，经双向沟通后制订《绩效改进计划》报人力资源部备案，考核人负责跟踪检查绩效改进完成情况并报人力资源部存档。

第十二条 考核对象如对考核结果不服或有异议，月度考核可在考核反馈后2个工作日内对考核结果进行投诉，年度考核可在考核反馈后5个工作日内对考核结果进行投诉。

第十三条 高层管理人员填写《考核申诉表》交董事长进行投诉，董事长或分管人力资源副总裁于5个工作日内决定是否进行重新考核。

第六章 相关规定

第十四条 考核工作中应以实际业绩为主，数据作为主要参考指标。

第十五条 考核人应认真熟悉被考核人的工作业务流程和工作业绩内容的主要指标，并且能较好的对流程和工作业绩内容指标进行掌握。

第十六条 各考核人必须按规定时间完成各类考核表格、考核数据的收集和汇总工作。考核人不能在规定时间内催交考核表、反馈考评结果的，视为考核者误工，按500元/天予以扣罚。确因不可抗特殊原因延误的，需由被考核人书面汇报延误原因报上级考核人确认并反馈人力资源部后不予扣罚。

第十七条 考核人应公正、公平对被考核人进行考核和准确评估，若在考核和考评过程中发现弄虚作假、蓄意打击报复等恶性行为，一经查处，予以降职或撤职处理。

第十八条 一年内考核人出现两次及以上结果判定属实的考核申诉，视为考核失职，由考评委员会对其做出处理建议报公司审批。

第十九条 被考核人在实施绩效考评中应明确“暴露问题是为了更好的改进”的思想，对工作中出现的问题不遮盖，不隐瞒，真实地反映问题。

第二十条 因主客观原因造成被考核人在某一岗位上工作不满一个考核周期，绩效考核工资按薪酬体系中相关制度发放，特殊情况需有人力资源分管副总裁签字，其他情况按相关规定处理。

第二十一条 人力资源部要对月度及年度绩效考评中反映出的问题进行记载。重点在于找出造成问题的原因，明确制定整改措施，督促整改措施的落实及工作改进。

第二十二条 考评结果及考评文件由人力资源部存档，无关人员不得翻阅、拷贝、复印甚至偷窃，任何人不得将考评结果告诉无关人员。

第五章 附则

第二十三条 本办法经公司董事会审议通过后生效。如本办法与监管机构发布的最新法律、法规和规章存在冲突，以最新的法律、法规和规章规定为准。

第二十四条 本办法由薪酬及绩效考核委员会负责解释。

华西能源工业股份有限公司

二〇一三年五月