



广东水电二局股份有限公司 《经理层成员绩效考核办法》修订案

为建立科学、规范、统一的经理层成员绩效考核体系，进一步健全薪酬与业绩紧密挂钩的管理体系，有效实施激励与约束、管理与监督，促进公司经营业绩和核心竞争能力提升，推动公司可持续高质量快速发展，依据《劳动合同法》《公司法》等法律法规和《公司章程》的有关规定，结合公司实际，公司对《经理层成员绩效考核办法》进行修改，办法名称由《经理层成员绩效考核办法》修改为《经理层成员经营业绩考核办法》，办法相关内容也进行修改。

具体内容如下：

序号	修订前	修订后
1	第三条 本办法所称 绩效考核 ，是指通过签订年度和任期经营业绩责任书的方式，将经理层成员年度和任期内完成的主要工作任务定量、定性为关键绩效指标，按照规定的程序和方案对关键绩效指标完成情况进行考核评价，并以此作为薪酬兑现、职务调整、潜能开发和工作改进的依据。	第三条 本办法所称 经营业绩考核 ，是指通过签订年度和任期经营业绩责任书的方式，将经理层成员年度和任期内完成的主要工作任务定量、定性为关键绩效指标，按照规定的程序和方案对经营业绩指标完成情况进行考核评价，并以此作为薪酬兑现、职务调整、潜能开发和工作改进的依据。
2	第五条 年度绩效考核以公历年为考核期，任期绩效考核以三年为考核期。	第五条 年度经营业绩考核以自然年度为考核周期，任期经营业绩考核一般以三年为考核期，结合任期届满当年年度考核一并进行。



3	<p>第三章 考核内容、指标及程序</p> <p>第六条 经理层成员绩效考核成绩是个人绩效薪酬和任期奖励的计发依据，由企业经营业绩考核分数（60%）和个人业绩考核分数（40%）两部分构成。即：</p> <p>年度绩效考核成绩 = 企业年度经营业绩考核分数 × 60% + 个人年度业绩考核分数 × 40%。</p> <p>任期绩效考核成绩 = 聘期内个人年度业绩考核分数平均值 × 60% + 个人任期业绩考核分数 × 40%。</p> <p>其中：</p> <p>企业年度经营业绩考核分数指上级管理单位对公司的年度经营业绩考核的成绩；</p> <p>个人年度业绩考核分数指公司绩效考核委员会对经营层成员的年度经营业绩考核的成绩；</p> <p>个人任期业绩考核分数指公司绩效考核委员会对经营层成员的任期经营业绩考核的成绩。</p>	删除
4	<p>第七条 个人业绩考核指标，包括经济指标、重点工作指标和管控指标等，由公司董事会根据公司年度预算及重点工作计划，结合公司战略发展规划和目标，按照工作分工细化分解后下达，具体指标在《个人年度经营目标责任书》及《任期经营目标责任书》列明。</p>	删除
5	<p>第八条 总经理年度业绩考核考核内容包括目标完成情况（量化和定性目标）评价（80分）、综合评价（20分）和重大事项得分（±20分），按百分制考核，</p>	删除



	<p>满分 100 分。即：总经理年度业绩考核成绩=目标完成情况得分+综合评价得分±重大事项得分。</p> <p>目标完成情况评价包括：营业收入（20%）、净利润（30%）、市场承接任务（12%）、投资（8%）、党建党廉（10%）等五项目标完成情况评价，均按百分制评价。计算公式为：目标完成情况年度成绩=Σ（100×实际完成值÷目标值×权重）。</p> <p>综合评价包括：中层正职以上管理干部评价（10%）、董事会评价（10%），均按百分制评价。计算公式为：综合评价得分=中层正职以上管理干部评价得分×10%+董事会评价得分×10%。</p> <p>中层正职以上管理干部评价得分：指除董事长、总经理以外的中层正职以上管理干部对总经理综合表现评价的平均值，满分为 100 分。</p> <p>董事会综合评价得分：由董事长代表董事会根据总经理综合表现进行评价的分值，满分为 100 分。</p>	
6	<p>第九条 经理层其他成员年度业绩考核</p> <p>考核内容包括目标完成情况（量化和定性目标）评价（80分）、综合评价（20分）和重大事项加减分（±20分），按百分制考核，满分 100 分。即：个人年度业绩考核成绩=目标完成情况得分+综合评价得分±重大事项得分。其中：</p> <p>一、目标完成情况评价包括：分管工作任务（35%）、分管部室工</p>	删除



作成效（15%）、分管工作上上级考核情况（20%）、党建党廉（10%），各项指标均按百分制评价，计算公式为：目标完成情况年度成绩= Σ （目标完成情况得分 \times 权重）。

其中：

分管工作任务评价：根据公司年初确定的经济指标、核心工作指标和管控指标，按分管责任分解给每一位经理层成员（目标值在责任书中明确），按实际完成目标值的情况进行评价，即：该项指标得分= $100 \times$ 实际完成值 \div 目标值 $\times 35\%$ ；

分管部室工作成效评价：直接应用所分管部室年度考核成绩的平均值乘以权重，即：该项指标得分= Σ 分管的部室年度考核成绩 \div 分管部室个数 $\times 15\%$ ；

分管工作上上级考核情况评价：根据上级对公司年度经营业绩考核评价分项成绩，对应经理层成员的分管工作责任进行考核，即：该项指标得分= Σ （ $100 \times$ 单项工作上上级评价得分 \div 单项工作的总分值） $\times 20\%$ 。

党建党廉目标：根据公司党委审定的年度党建党廉工作任务清单完成情况对经理层成员在履行党建党廉一岗双责情况的评价。该项指标得分= $100 \times$ 实际完成值 \div 目标值 $\times 10\%$ 。

二、综合评价包括：中层正职以上管理干部的评价（10%），董事长总经理的评价（10%）。即：综合评价得分=中层正职以上管理干部的评价得分 $\times 10\%$ +董事长总经理的评价 $\times 10\%$ 。



	<p>中层正职以上管理干部的评价得分：指除董事长、总经理外的中层正职以上管理干部对经理层成员综合表现评价的平均值，满分为100分；</p> <p>董事长总经理的评价得分：指董事长和总经理根据经理层成员的综合表现评价的平均值，满分为100分。</p>	
<p>7</p>		<p>新增：</p> <p>第三章 考核指标及程序</p> <p>第六条 考核指标设定原则</p> <p>（一）考核指标的目标值的设置应遵循科学合理和摸高原则，结合公司的实际情况设计，适当提高指标值，具有一定挑战性。同时目标值设置应不低于公司发展战略规划、年度预算、历史数据（前三年平均）、行业对标的目标值等。</p> <p>（二）坚持与市场对接和动态考核的原则，根据不同阶段的重点任务、市场变化、政策调整、不可抗力等因素，及时调整完善考核指标。</p> <p>（三）考核指标须明确指标解释、指标目标值、指标权重、计分规则及特殊事项处理原则。</p> <p>1. 考核指标应“少而精”，单项指标权重应高于5%，考核指标一般不超过15个。</p> <p>2. 计分规则中应明确评分依据。量化指标要以财务或审计机构的报告为唯一评分依据，无法以财务或审计机构的报告为评分依据的，应注明所对应评分依据。</p> <p>（四）任期和年度考核指标应适当区分、有效衔接，避免高度重</p>



	<p>合。</p> <p>（五）任期考核指标应包括价值提升指标和分管业务工作指标。年度考核指标包括主要指标和其他指标。其中主要指标应凸显重要性和关键性。原则上主要指标不少于2项，不超过3项。</p> <p>总经理的主要指标，应选取年度公司经营业绩考核责任书中的“企业年度经营业绩考核指标-基本指标”进行确定。其他经理层成员按照其分管工作，原则上在对应各类别主要指标中（详见附件）选取。除此外，公司视实际情况，可适量设置增加考核其他“主要指标”。</p> <p>（六）考核指标明细在《个人年度经营目标责任书》及《任期经营目标责任书》列明。</p> <p>（七）考核指标计分规则不设置保底分。</p>
8	<p>新增：</p> <p>第七条 经理层成员经营业绩考核结果计算公式：</p> <p>年度经营业绩考核结果 = 企业年度经营业绩考核成绩 × 40% + 个人年度业绩考核指标成绩 × 60% 。</p> <p>任期经营业绩考核结果 = 聘期内（三年或按实际聘用时间）个人年度经营业绩考核结果平均值 × 40% + 个人任期指标考核成绩 × 60%。</p> <p>其中：</p> <p>1. 企业年度经营业绩考核成绩指上级管理机构对公司的年度经营业绩考核的成绩（满分120分）；</p> <p>2. 个人年度业绩考核指标成绩指</p>



		<p>公司绩效考核委员会对经营层成员的年度业绩指标的考核成绩（满分 120 分），包括考核指标得分（满分 100 分），重大事项加分（最高加 20 分）。</p> <p>3. 个人任期指标考核成绩指公司绩效考核委员会对经营层成员的任期经营业绩的考核成绩（满分 100 分），不设加分项。</p>
9		<p>新增：</p> <p>第八条 对同向管理的专职党委副书记、纪委书记、工会主席等人员，由公司党委书记与其签订年度和任期内三年（与企业经理层任期时间同步）工作业绩责任书。经营业绩考核成绩计算公式： 年度工作业绩考核结果 = 上级管理机构对公司党组织书记抓党的建设和党风廉政建设述职评议考核成绩 × 60% + 个人年度工作指标考核成绩 × 40%。 任期经营业绩考核结果 = 聘期内（三年或按实际聘用时间）个人年度工作业绩考核结果平均值 × 40% + 个人任期工作指标考核成绩 × 60%。</p> <p>其中：</p> <p>1. 个人年度（任期）工作指标考核成绩指公司绩效考核委员会对其分管工作的任期或年度考核成绩，年度工作指标考核成绩包括考核指标得分（满分 100 分），重大事项加分（最高加 20 分）；任期考核成绩工作指标考核成绩满分 100 分，不设加分项。</p> <p>2. 公司党委书记年度抓党的建设和党风廉政建设考核综合评价非“好”等级的，实施同向管理专</p>



		<p>职党委副书记、纪委书记、工会主席其个人年度工作业绩考核等级不得评为“优秀”，计算其个人年度工作业绩考核结果时，其挂钩权重（60%）在企业党组织书记抓党的建设和党风廉政建设述职评议考核成绩与企业年度经营业绩考核成绩之间，按“孰低”原则选择计算。</p>
10	<p>第十条 重大事项得分：指经理层成员为公司做出突出贡献，或给公司造成重大不良影响、重大损失时，除由上级管理机构及有关管理部门给予奖惩外，按照事件性质和影响程度在年度考核时进行分值的奖惩，具体由董事长代表董事会根据事件性质一事一议确定，加减分最高不超过±20分。</p>	<p>第九条 重大事项加分：指经理层成员及专职党委副书记、纪委书记、工会主席为公司做出突出成绩、突出贡献，按照事件性质和影响程度在年度考核时进行加分，具体由董事长代表董事会根据事件性质一事一议确定。其中： （一）评定考核等级和计算是否达到底线分数时，个人重大事项加分、公司经营业绩考核加分均不计入个人年度经营业绩（工作业绩）考核成绩统计范畴。 （二）在未计重大事项加分前，若个人年度经营业绩（工作业绩）考核结果 ≤ 80分，则不再执行重大事项加分。</p>
11		<p>新增： 第十条 年度经营业绩考核结果设底线，分数为70分，低于底线分数即<70分。</p>
12		<p>新增： 第十一条 考核等级 个人任期和年度经营业绩考核结果分优秀、合格、不合格三个等级。经理层成员任期期间有调整变动的，按实际变动时段折（计）算得分并套入相应等级。各等级评定条件如下： （一）优秀</p>



		<p>条件：考核结果〔90（不含）以上〕，且当年主要指标完成率不低于70%。</p> <p>（二）合格 条件：考核结果〔80（不含）-90（含）分〕，且当年主要指标完成率不低于70%。</p> <p>（三）不合格 条件：考核结果 ≤ 80 分或当年有主要指标完成率低于70%。</p>																																												
13	<p>第十一条 经理层成员个人任期业绩考核 个人任期业绩考核主要考核经理层成员考核期（三年）经营目标完成情况，具体在《任期经营目标责任书》中列明，按百分制计算，满分100分。</p>	删除																																												
14	<p>第十二条 考核等级及考核系数确定 根据经理层成员个人最终年度或任期绩效考核成绩，按下表1规则确定经理层成员个人年度或任期个人考核等级和考核系数。</p> <p>表 1:</p> <table border="1" data-bbox="295 1579 821 1825"> <caption>个人考核等级、考核系数计算表（适用内插法）</caption> <thead> <tr> <th>绩效考核成绩</th> <th>考核等级</th> <th>考核系数计算公式</th> <th>个人考核系数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>90分（含）以上</td> <td>优秀</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>80（含）-90</td> <td>良好</td> <td>$1-0.1 \times (90-\text{考核得分}) \div 10$</td> <td>$0.9（含）-1$</td> </tr> <tr> <td>70（含）-80</td> <td>称职</td> <td>$0.9-0.2 \times (80-\text{考核得分}) \div 10$</td> <td>$0.7（含）-0.9$</td> </tr> <tr> <td>60（含）-70</td> <td>基本称职</td> <td>$0.7-0.2 \times (70-\text{考核得分}) \div 10$</td> <td>$0.5（含）-0.7$</td> </tr> <tr> <td>60分以下</td> <td>不称职</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>	绩效考核成绩	考核等级	考核系数计算公式	个人考核系数	90分（含）以上	优秀	1	1	80（含）-90	良好	$1-0.1 \times (90-\text{考核得分}) \div 10$	$0.9（含）-1$	70（含）-80	称职	$0.9-0.2 \times (80-\text{考核得分}) \div 10$	$0.7（含）-0.9$	60（含）-70	基本称职	$0.7-0.2 \times (70-\text{考核得分}) \div 10$	$0.5（含）-0.7$	60分以下	不称职	0	0	<p>第十二条 个人考核系数 经理层成员及专职党委副书记、纪委书记、工会主席个人最终的年度和任期绩效考核成绩，作为其个人年度绩效薪酬和任期激励的计算依据。考核成绩与个人考核系数挂钩，具体如下：</p> <p>个人年度考核系数计算表（适用内插法）</p> <table border="1" data-bbox="869 1400 1380 1556"> <thead> <tr> <th>绩效考核成绩</th> <th>考核系数计算公式</th> <th>个人考核系数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>90分（含）以上</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>80（不含）-90（不含）</td> <td>$1-0.15 \times (90-\text{考核得分}) \div 10$</td> <td>$0.85-1$</td> </tr> <tr> <td>80（含）以下</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table> <p>个人任期考核系数计算表</p> <table border="1" data-bbox="885 1624 1380 1892"> <thead> <tr> <th>绩效考核等级</th> <th>个人考核系数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>优秀</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>合格</td> <td>0.95</td> </tr> <tr> <td>不合格</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>	绩效考核成绩	考核系数计算公式	个人考核系数	90分（含）以上	1	1	80（不含）-90（不含）	$1-0.15 \times (90-\text{考核得分}) \div 10$	$0.85-1$	80（含）以下	0	0	绩效考核等级	个人考核系数	优秀	1	合格	0.95	不合格	0
绩效考核成绩	考核等级	考核系数计算公式	个人考核系数																																											
90分（含）以上	优秀	1	1																																											
80（含）-90	良好	$1-0.1 \times (90-\text{考核得分}) \div 10$	$0.9（含）-1$																																											
70（含）-80	称职	$0.9-0.2 \times (80-\text{考核得分}) \div 10$	$0.7（含）-0.9$																																											
60（含）-70	基本称职	$0.7-0.2 \times (70-\text{考核得分}) \div 10$	$0.5（含）-0.7$																																											
60分以下	不称职	0	0																																											
绩效考核成绩	考核系数计算公式	个人考核系数																																												
90分（含）以上	1	1																																												
80（不含）-90（不含）	$1-0.15 \times (90-\text{考核得分}) \div 10$	$0.85-1$																																												
80（含）以下	0	0																																												
绩效考核等级	个人考核系数																																													
优秀	1																																													
合格	0.95																																													
不合格	0																																													
15	<p>第十三条 年度考评流程 （一）每一考核年度结束、年报</p>	<p>第十三条 考评流程 （一）每一考核年度结束、年报</p>																																												



披露之后，公司绩效考核委员会组织相关部门对照《年度经营目标责任书》，对经理层成员目标完成情况进行考核；

（二）召开经理层成员年度述职评议会议，对经理层成员年度进行综合评价，确定年度综合评价成绩；

（三）上级管理单位对公司年度经营业绩考核结果公布之后，由人力资源部负责根据上级对公司年度经营业绩考核评价清单，对应经理层成员的分管工作进行考核计算，成绩报公司绩效考核委员会审定；

（四）个人业绩考核分数计算，由公司绩效考核委员会办公室根据经理层成员个人年度各项指标考核成绩进行汇总计算；

（五）个人最终年度业绩考核成绩计算，将企业年度经营业绩考核分数和个人业绩考核分数套入本办法第六条计算式，确定个人最终绩效考核成绩。

第十四条 任期考核流程

三年任期期满后，在开展第三年度考核的同时，一并进行个人任期绩效考核。

（一）个人任期业绩考核分数计算，由公司绩效考核委员会组织，根据经理层成员个人《任期经营目标责任书》中列明考核目标进行考核；

（二）个人任期绩效考核成绩计算，将任期内个人年度绩效考核成绩平均值和个人任期业绩考核分数套入本办法第六条计算式，确定个人最终任期绩效考核成

披露之后，公司董事会薪酬与绩效考核委员会、绩效考核委员会办公室（人力资源部）组织相关部门对照《年度经营目标责任书》，对经理层成员考核指标完成情况进行考核；

（二）上级管理机构对公司年度经营业绩考核结果公布之后，由人力资源部负责根据上级管理机构对公司年度经营业绩考核评价清单，对应经理层成员的分管工作进行考核计算；

（三）届内、年内新增人员及岗位职务调整等，符合“可不签”年度经营业绩责任书情形的，可结合岗位分管工作及其个人工作述职由董事会根据实际，确定没有签订年度经营业绩考核责任书的经理层成员的考核事项，审定其考核结果。

（四）个人最终年度业绩考核成绩计算，将企业年度经营业绩考核分数和个人业绩考核分数套入本办法第七条、第八条计算式，以及第九条确定个人最终绩效考核成绩，报公司董事会审定。

（五）董事会审定的个人考核结果应及时反馈给经理层成员。经理层成员对考核与奖惩意见有异议的，可及时向董事会反映。

（五）考核结果无异议后，在一定范围内公开，并根据本办法第十一条、十二条规定确定个人考核等级和考核系数。

任期考核流程按上述考评流程执行，其启动时间为三年任期期满后，在开展第三年度考核的同时，一并进行个人任期绩效考核。



证券代码：002060

证券简称：粤水电

	绩。 (三) 根据本办法第十二条规定 确定个人任期考核等级和考核系 数。	
--	---	--

《经理层成员绩效考核办法》作上述修改后，条款序号相应顺延。除上述修改外，其他条款不变。

广东水电二局股份有限公司董事会

2022年8月31日