

深圳市水务规划设计院股份有限公司

关于经营班子整体市场化选聘工作实施方案的公告

本公司及董事会全体成员保证信息披露的内容真实、准确、完整，没有虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。

深圳市水务规划设计院股份有限公司（以下简称“公司”）为实现经营班子选拔任用与公司治理相结合，持续增强企业核心竞争力，按照国有企业干部选拔任用有关要求，根据《深圳市投资控股有限公司干部选拔任用工作指引（修订）》（深投控党〔2023〕4号）和《深圳市水务规划设计院股份有限公司章程》等有关文件，结合公司经营发展实际，制定《深圳市水务规划设计院股份有限公司经营班子整体市场化选聘工作实施方案》（以下简称“方案”），现将方案具体内容公告如下：

一、基本原则

- （一）坚持党管干部与市场化配置相结合原则；
- （二）坚持德才兼备、注重实绩原则；
- （三）坚持业绩导向、按绩取酬原则；
- （四）坚持依法依规、因企制宜原则；
- （五）坚持权利与责任义务统一、激励与监督约束并重的原则。

二、组织管理

经营班子整体市场化选聘工作在投控公司党委、深水规院公司党委领导下，由公司董事会组织实施。成立经营班子市场化选聘工作领导小组，下设工作小组，协助公司董事会开展选聘工作。

（一）工作领导小组

组长：朱闻博

副组长：陈宝京、黄立志

成员：董事会其他成员

主要职责：

1. 按照公司章程的要求，结合控股公司关于企业经营班子市场化选聘工作的政策和基本工作要求，制定公司经营班子市场化选聘工作方案，组织和指导开展经营班子市场化选聘各项工作；

2. 负责协调经营班子市场化选聘工作中的内外部关系；

3. 确保经营班子人员整体市场化选聘的过程严谨，结果客观。

（二）面试评审委员会

组长：朱闻博

成员：陈宝京、独立董事代表1名、投控公司代表2名、员工代表1名、行业专家1名。

主要职责：

负责经营班子市场化选聘的面试工作，确保整个选聘的过程严谨，结果客观。

（三）监督小组

组长：黄立志

成员：彭兆然、冯文

主要职责：负责对选聘工作进行监督，并对工作中出现的违规情况进行调查。

（四）工作小组

组长：靳亮亮

成员：林莉莉、马长林、刘晓蓉、陈升荣

主要职责：按照公司章程的要求，负责制定工作计划，组织和推进经营班子整体市场化选聘各项工作。

三、选聘岗位及方式、任职资格条件

总经理（1名）：根据企业领导班子建设和业务发展需要，由股东推荐聘任。

副总经理（4名）：根据实际情况，拟采取内部述职竞聘、内部竞聘的方式开展。

副总经理内部竞聘者须为目前在任中层正职及以上管理岗位人员，具有6年及以上管理工作经验，其中担任公司中层正职3年及以上，或担任公司中层正职和副职累计5年及以上且担任正职岗位满1年。

岗位职责与任职要求详见附件1。

四、工作流程

（一）成立组织机构

成立工作领导小组，下设工作小组及监督小组，全面推进本次选聘工作。

（二）制定工作实施方案

1. 由工作小组牵头起草《深圳市水务规划设计院股份有限公司经营班子整体市场化选聘工作实施方案》，向投控公司相关部室进行预沟通。

2. 选聘工作实施方案经公司党委研究审议通过，董事会审议后，提交投控公司党委审定。

3. 选聘工作实施方案通过后，由董事会指导工作小组具体实施。

（三）选聘工作流程

根据股东推荐意见聘任总经理。

副总经理选聘可采用内部述职竞聘、内部竞聘两种方式，具体选聘工作流程详见附件2、3。

（四）确定拟聘人选

根据内部述职竞聘结果，以及报投控公司面试面谈后的内部竞聘结果，经党委研究、董事会提名委员会审查后，提出拟聘人选建议，并报投控公司审核批复，确定拟聘用人选。

（五）任前公示

内部竞聘产生的拟聘用人选按有关规定进行公示。

（六）聘任手续

拟聘用人选经投控公司党委批复同意后，且内部竞聘产生的拟聘人选任前公示无异议，由董事会按章程组织聘任手续，签订岗位聘任协议和经营业绩责任书，实行任期制和契约化管理。

（七）任职备案

聘任工作结束后，将市场化选聘、契约化管理相关工作方案，岗位聘任协议、经营业绩责任书、薪酬和绩效管理办法等资料报投控公司党委备案。

五、市场化选聘经营班子管理模式

（一）实行契约化管理。市场化选聘的经营班子采取契约化管理，聘用周期与当届董事会任期保持一致，并实行一年的任职试用期（续聘的除外）。

(二) 公司董事会与聘任人选签订聘任协议，明确聘任期限、岗位职责、薪酬福利、履职待遇、考核办法以及续聘、解聘条件等条款，并根据聘任协议签订经营目标责任书，明确试用期考核、年度考核和任期考核业绩目标和工作任务，保证契约化协议的刚性约束。

(三) 试用期满，经试用期考核，胜任岗位工作的，正式聘任；不能胜任岗位工作的，解除聘任职务，按照市场化方式退出。正式聘任后，实行年度考核，经考核称职的，继续聘任；考核不称职的，予以解聘。

(四) 实行与业绩直接挂钩的付酬机制。

六、申诉、投诉

对选聘过程中各个环节的工作或结果持有异议的，可向监督小组提出申诉。

七、纪律与监督

(一) 严格按照市场化选聘工作方案规定的内容和程序操作，不准在实施过程中随意更改。

(二) 应聘人员要自觉遵守市场化选聘工作的有关规定，不准弄虚作假，搞非组织活动。

(三) 工作人员要严格遵守干部人事工作纪律。

特此公告。

深圳市水务规划设计院股份有限公司

董事会

2023年8月18日

附件1

经营班子岗位职责及任职要求

岗位名称	任职资格条件		岗位职责
	基本条件	资格条件	
副总经理	<p>1. 坚决执行党和国家的方针政策，坚持和加强党对国有企业的全面领导，坚持党管干部原则，严格遵守党的政治纪律和政治规矩，熟悉并贯彻执行国有资产监管的法律、法规和规定；</p> <p>2. 具有强烈的创新意识和创新自信，敢闯敢试、敢为人先，敢于变革、开拓进取；具有较强的治企能力，善于把握市场经济规律和企业发展规律，掌握宏观经济形势和国家政策法规，懂经营、会管理、善决策，注重团结协作，善于组织协调；</p> <p>3. 具有正确的业绩观，勇担当，善作为，勤奋敬业，真抓实干，推动企业高质量发展；具有良好的职业操守和个人品行，严格遵守党章党规党纪，谨慎用权，公私分明，诚实守信，依法经营，严守底线，廉洁从业。</p>	<p>1. 熟悉水务行业或其他相近行业工程规划设计业务，目前在任中层正职及以上管理岗位人员，具有6年及以上管理工作经验，其中担任公司中层正职3年及以上，或担任公司中层正职和副职累计5年及以上且担任正职岗位满1年；</p> <p>2. 大学本科及以上学历，高级工程师及以上技术职称；</p> <p>3. 具有较强的沟通协调能力和解决问题的能力；</p> <p>4. 具备良好的组织能力、开拓创新能力，能领导分管领域切实有效地开展工作，具有出色的团队建设、管理能力和高效执行力；具备高度的责任感，拥有较强的抗压能力；</p> <p>5. 熟悉所从事行业的相关政策、法规和技术规范，具备全局意识和协作精神，有亲和力、有良好的社会关系及较丰富的行业资源；熟练掌握公司法、证券法、上市规则等相关法律法规；</p> <p>6. 能够胜任各种商务谈判、与政府部门保持良好的沟通关系；</p> <p>7. 维护企业利益，具备良好的职业操守；</p> <p>8. 符合深圳市属国企干部任职要求的其他任职条件。</p>	<p>1. 负责协助总经理制定公司发展经营计划、业务发展或职能管理计划等；</p> <p>2. 负责统筹管理水务工程领域的市场拓展、项目交付和验收工作；</p> <p>3. 负责制定分管领域内年度生产经营目标，组织实施并确保安全生产；</p> <p>4. 组织制定并签订分管部门各项目标任务、分/子公司年度经营管理责任书，并执行考核；</p> <p>5. 监督年度、月度财务成本核算，利用生产统计数据定期进行运营状况分析，提出改进意见；</p> <p>6. 及时完成客户款项结算及清收工作；</p> <p>7. 收集并获取外部市场信息，负责项目对外谈判、评审与跟踪管理；</p> <p>8. 协助组织建立、维护、更新与水务及相关市场的信息数据库，完善客户管理台账；</p> <p>9. 负责与公司股东联系，维护股东关系。及时回应投资者的问题与查询，并向股东提供相关信息和建议；及时组织和召开股东大会、董事会等重要活动；</p> <p>10. 负责管理公司股权，确保股权结构清晰、规范，符合公司章程和法律规定；</p> <p>11. 完成总经理交办的其他工作任务。</p>

岗位名称	任职资格条件		岗位职责
	基本条件	资格条件	
副总经理	<p>1. 坚决执行党和国家的方针政策，坚持和加强党对国有企业的全面领导，坚持党管干部原则，严格遵守党的政治纪律和政治规矩，熟悉并贯彻执行国有资产监管的法律、法规和规定；</p> <p>2. 具有强烈的创新意识和创新自信，敢闯敢试、敢为人先，敢于变革、开拓进取；具有较强的治企能力，善于把握市场经济规律和企业发展规律，掌握宏观经济形势和国家政策法规，懂经营、会管理、善决策，注重团结协作，善于组织协调；</p> <p>3. 具有正确的业绩观，勇担当，善作为，勤奋敬业，真抓实干，推动企业高质量发展；具有良好的职业操守和个人品行，严格遵守党章党规党纪，谨慎用权，公私分明，诚实守信，依法经营，严守底线，廉洁从业。</p>	<p>1. 熟悉水务行业或其他相近行业工程规划设计业务，目前在任中层正职及以上管理岗位人员，具有6年及以上管理工作经验，其中担任公司中层正职3年及以上，或担任公司中层正职和副职累计5年及以上且担任正职岗位满1年；</p> <p>2. 大学本科及以上学历，高级工程师及以上技术职称；</p> <p>3. 具有较强的沟通协调能力和解决问题的能力；</p> <p>4. 具备良好的组织能力、开拓创新能力，能领导分管领域切实有效地开展工作，具有出色的团队建设、管理能力和高效执行力；具备高度的责任感，拥有较强的抗压能力；</p> <p>5. 熟悉所从事行业的相关政策、法规和技术规范，具备全局意识和协作精神，有亲和力、有良好的社会关系及较丰富的行业资源；</p> <p>6. 能够胜任各种商务谈判、与政府部门保持良好的沟通关系；</p> <p>7. 维护企业利益，具备良好的职业操守；</p> <p>8. 符合深圳市属国企干部任职要求的其他任职条件。</p>	<p>1. 负责协助总经理制定公司发展经营计划、业务发展或职能管理计划等；</p> <p>2. 负责统筹管理市政工程、科研领域的市场拓展、项目交付和验收工作；</p> <p>3. 负责制定分管领域内年度生产经营目标，组织实施并确保安全生产；</p> <p>4. 组织制定并签订分管部门各项目标任务、分/子公司年度经营管理责任书，并执行考核；</p> <p>5. 监督年度、月度财务成本核算，利用生产统计数据定期进行运营状况分析，提出改进意见；</p> <p>6. 及时完成客户款项结算及清收工作；</p> <p>7. 收集并获取外部市场信息，负责项目对外谈判、评审与跟踪管理；</p> <p>8. 协助组织建立、维护、更新与市政工程、科研业务及相关市场的信息数据库，完善客户管理台账；</p> <p>9. 负责公司科研系列、工程应用系列研发以及研发平台管理工作；</p> <p>10. 负责公司资质、资信和信用评价等相关管理工作；</p> <p>11. 完成总经理交办的其他工作任务。</p>

<p style="text-align: center;">副总经理</p>	<p>1. 坚决执行党和国家的方针政策，坚持和加强党对国有企业的全面领导，坚持党管干部原则，严格遵守党的政治纪律和政治规矩，熟悉并贯彻执行国有资产监管的法律、法规和规定；</p> <p>2. 具有强烈的创新意识和创新自信，敢闯敢试、敢为人先，敢于变革、开拓进取；具有较强的治企能力，善于把握市场经济规律和企业发展规律，掌握宏观经济形势和国家政策法规，懂经营、会管理、善决策，注重团结协作，善于组织协调；</p> <p>3. 具有正确的业绩观，勇担当，善作为，勤奋敬业，真抓实干，推动企业高质量发展；具有良好的职业操守和个人品行，严格遵守党章党规党纪，谨慎用权，公私分明，诚实守信，依法经营，严守底线，廉洁从业。</p>	<p>1. 熟悉水务行业或其他相近行业工程规划设计业务，目前在任中层正职及以上管理岗位人员，具有6年及以上管理工作经验，其中担任公司中层正职3年及以上，或担任公司中层正职和副职累计5年及以上且担任正职岗位满1年；</p> <p>2. 大学本科及以上学历，高级工程师及以上技术职称；</p> <p>3. 具有较强的沟通协调能力和解决问题的能力；</p> <p>4. 具备良好的组织能力、开拓创新能力，能领导分管领域切实有效地开展工作，具有出色的团队建设、管理能力和高效执行力；具备高度的责任感，拥有较强的抗压能力；</p> <p>5. 熟悉所从事行业的相关政策、法规和技术规范，具备全局意识和协作精神，有亲和力、有良好的社会关系及较丰富的行业资源；</p> <p>6. 能够胜任各种商务谈判、与政府部门保持良好的沟通关系；</p> <p>7. 维护企业利益，具备良好的职业操守；</p> <p>8. 符合深圳市属国企干部任职要求的其他任职条件。</p>	<p>1. 负责协助总经理制定公司发展经营计划、业务发展或职能管理计划等；</p> <p>2. 负责统筹管理市场营销、建设投资运营、智慧能源领域的市场拓展、项目交付和验收工作，拓宽公司一体两翼战略发展方向市场业务；</p> <p>3. 负责制定分管领域内年度生产经营目标，组织实施并确保安全生产；</p> <p>4. 组织制定并签订分管部门各项目标任务、分/子公司年度经营管理责任书，并执行考核；</p> <p>5. 监督年度、月度财务成本核算，利用生产统计数据定期进行运营状况分析，提出改进意见；</p> <p>6. 及时完成客户款项结算及清收工作；</p> <p>7. 收集并获取外部市场信息，负责项目对外谈判、评审与跟踪管理；</p> <p>8. 协助组织建立、维护、更新市场营销、建设投资运营、智慧能源领域及相关市场的信息数据库，完善客户管理台账；</p> <p>9. 完成总经理交办的其他工作任务。</p>
---	---	---	---

岗位名称	任职资格条件		岗位职责
	基本条件	资格条件	
副总经理	<p>1. 坚决执行党和国家的方针政策，坚持和加强党对国有企业的全面领导，坚持党管干部原则，严格遵守党的政治纪律和政治规矩，熟悉并贯彻执行国有资产监管的法律、法规和规定；</p> <p>2. 具有强烈的创新意识和创新自信，敢闯敢试、敢为人先，敢于变革、开拓进取；具有较强的治企能力，善于把握市场经济规律和企业发展规律，掌握宏观经济形势和国家政策法规，懂经营、会管理、善决策，注重团结协作，善于组织协调；</p> <p>3. 具有正确的业绩观，勇担当，善作为，勤奋敬业，真抓实干，推动企业高质量发展；具有良好的职业操守和个人品行，严格遵守党章党规党纪，谨慎用权，公私分明，诚实守信，依法经营，严守底线，廉洁从业。</p>	<p>1. 熟悉水务行业或其他相近行业工程规划设计业务，目前在任中层正职及以上管理岗位人员，具有6年及以上管理工作经验，其中担任公司中层正职3年及以上，或担任公司中层正职和副职累计5年及以上且担任正职岗位满1年；</p> <p>2. 大学本科及以上学历，高级工程师及以上技术职称；</p> <p>3. 具有较强的沟通协调能力和解决问题的能力；</p> <p>4. 具备良好的组织能力、开拓创新能力，能领导分管领域切实有效地开展工作，具有出色的团队建设、管理能力和高效执行力；具备高度的责任感，拥有较强的抗压能力；</p> <p>5. 熟悉所从事行业的相关政策、法规和技术规范，具备全局意识和协作精神，有亲和力、有良好的社会关系及较丰富的行业资源；</p> <p>6. 能够胜任各种商务谈判、与政府部门保持良好的沟通关系；</p> <p>7. 维护企业利益，具备良好的职业操守；</p> <p>8. 符合深圳市属国企干部任职要求的其他任职条件。</p>	<p>1. 负责协助总经理制定公司发展经营计划、业务发展或职能管理计划等；</p> <p>2. 负责统筹设计项目策划和设计生产管理，负责市场拓展、项目交付和验收工作；</p> <p>3. 负责制定分管领域内年度生产经营目标，组织实施并确保安全生产；</p> <p>4. 组织制定并签订分管部门各项目标任务、分/子公司年度经营管理责任书，并执行考核；</p> <p>5. 监督年度、月度财务成本核算，利用生产统计数据定期进行运营状况分析，提出改进意见；</p> <p>6. 及时完成客户款项结算及清收工作；</p> <p>7. 收集并获取外部市场信息，负责项目对外谈判、评审与跟踪管理；</p> <p>8. 协助组织建立、维护、更新设计项目策划和设计生产管理及相关市场的信息数据库，完善客户管理台账；</p> <p>9. 完成总经理交办的其他工作任务。</p>

岗位名称	任职资格条件		岗位职责
	基本条件	资格条件	
<p>不得报名情形：1. 受过司法机关刑事处罚的；2. 处于受党纪、政纪处分所规定的影响期内的；3. 涉嫌违纪违法正在接受审查尚未做出结论的；4. 国家法律法规、党纪政纪和有关政策规定不能任职的；5. 配偶已移居国（境）外；或者没有配偶，子女已移居国（境）外的；6. 其他不适宜任职的情形。</p>			

附件2

内部述职竞聘工作流程

一、适用范围

内部述职竞聘流程适用于任期内考核结果为称职及以上的现任企业经营班子成员。

二、竞聘评议评委

竞聘评议评委由以下人员组成：

（一）公司董事：董事长、职工董事、独立董事代表1名。参与竞聘的董事会成员，不作为评委人选。

（二）股东代表：由市投控公司派出股东代表2名。

（三）员工代表：员工代表1名，由公司工会研究提出代表名单。

（四）行业专家：1名。

（五）监督小组列席会议，负责对选聘工作进行监督，不参与评分。

三、内部述职竞聘操作流程

内部述职竞聘主要采用述职面试的方式，具体按下列步骤进行：

（一）发布选聘信息

选聘工作小组通过内部网站、内部邮件及ERP系统面向公司发布选聘公告，公告时间3个工作日。

（二）报名

选聘者须在规定时间内填写选聘报名表，并将相关资料通过电子邮件发送至指定邮箱；提交的申请表中信息须真实有效。人力资源部负责收集整理报名资料。资料包括：选聘报名表、述职竞聘汇报PPT。

（三）确定面试时间

结合工作进程，确认面试时间，由选聘工作小组通知审查合格选聘者，通知的信息包括面试时间、地点及方式等。

（四）述职面试

每位选聘者面试时间为30分钟，其中述职演讲20分钟，面试评委提问及选聘者答辩10分钟。最后由内部述职竞聘评委根据人选的综合表现情况进行评议评分。

（五）评议评分

内部述职竞聘评价内容为：任期工作业绩（占40%）、工作经验与能力（占30%）、团队领导能力指标（占20%）、工作设想（占10%）。评分最高100分，评分标准见附件2.2。

选聘者的评议得分为评委评分的平均分。评分结果装在密封信封中由工作小组负责收集、核算；选聘监督小组负责全过程监督。

（六）确定述职竞聘结果

综合述职评议评分情况，述职竞聘综合评价结果为80分及以上符合续聘资格。

（七）后续流程

由工作小组按《经营班子整体市场化选聘工作实施方案》工作流程履行聘用人选确定、办理聘任手续及材料备案等程序。

附件：2.1选聘报名表

2.2内部述职竞聘面试评价表

2.3内部述职竞聘评分统计表

附件2.1

选聘报名表

姓名		性别		出生年月		贴电子照片
民族		籍贯		出生地		
政治面貌		参加工作时间		健康状况		
专业技术职称			熟悉专业有何专长			
职业资格证书						
国籍			是否获得外国国籍、国（境）外永久居留权或长期居留许可			
家庭住址						
现工作单位及职务						
应聘岗位						
教育情况 (从大中专院校开始)	起止时间	毕业学校及专业		学习方式 (全日制、 在职)	学历	
工作经历	起止时间	工作单位		职务	证明人/联系电话	

附件2.2

内部述职竞聘评议表

述职竞聘人		现任职务	竞聘职务			
项目	权重	评议标准				评分
		优秀 〔90, 100〕	良好 〔80, 90〕	称职 〔60, 80〕	不称职 〔0, 60〕	
任期工作业绩	40%	任期工作业绩显著超过预期目标，在任期间所涉及各方面都取得非常突出的成绩	任期工作业绩达到或略微超过预期目标，在任期间所涉及各方面都取得比较突出的成绩	任期工作业绩基本达到预期目标，在任期间所涉及各方面既没有突出的表现，也没有明显的失误	任期工作业绩未达到预期目标，在任期间所涉及很多方面存在明显不足或失误	
工作经验与能力	30%	全面具有岗位任职所要求的各方面能力，具有丰富的相关工作经验，各项能力表现非常突出	全面具有岗位任职所要求的各方面能力，具有相关工作经验，各项能力表现比较突出	基本具有岗位任职所要求的各方面能力，有一定工作经验，部分能力表现突出	不具有岗位任职所要求的各方面能力，有一定工作经验，能力表现一般	
团队领导能力	20%	表现出的领导能力极强，能使团队成员和下属自动紧密地团结在其周围	表现出的领导能力比较强，能营造团结、协作的团队工作氛围，团队意识强烈	具有基本的领导能力，能营造团结、协作的团队工作氛围	领导能力一般，未能营造良好的团队工作氛围，团队意识不够强烈	
工作设想	10%	对岗位工作有着非常清晰完整的计划和设想，对存在的问题有非常深刻的认知并能提出	对岗位工作有清晰完整的计划和设想，对存在的问题有比较深刻的认知并能提出	对岗位工作有基本的计划和设想，对存在的问题有一定的认知并能提出	岗位工作计划和设想较模糊，对存在的问题认知不到位	

		刻的认知并能 提出有效的行 动举措	有效的行动举措	出行动举措		
总分合计		优秀[90, 100]	良好[80, 90]	称职[60, 80]	不称职[0, 60]	

附件2.3

内部述职竞聘评分统计表

姓名				竞聘 岗位				
评委 选聘者	董事 长	职工 董事	独立 董事	股东 代表	股东 代表	员工 代表	行业 专家	总分
选聘者1								
选聘者2								
评委 确认								
监督小 组负责 人确认	<p style="text-align: right;">签名:</p> <p style="text-align: right;">日期:</p>							

附件3

内部竞聘工作流程

一、适用范围

内部竞聘流程适用于公司内部报名参加副总经理岗位竞聘且通过资格审查的中层正职人员。

二、竞聘评议评委

竞聘评议评委由以下人员组成：

（一）公司董事：董事长、职工董事、独立董事代表1名。参与竞聘的董事会成员，不作为评委人选。

（二）股东代表：由市投控公司派出股东代表2名。

（三）员工代表：员工代表1名，由公司工会研究提出代表名单。

（四）行业专家：1名。

（五）监督小组列席会议，负责对选聘工作进行监督，不参与评分。

三、内部竞聘操作流程

内部竞聘主要采用半结构化面试的方式，具体按下列步骤进行：

（一）发布选聘信息

选聘工作小组通过内部网站、内部邮件及ERP系统面向公司发布选聘公告，公告时间3个工作日。

（二）报名和资格审查

1. 报名：选聘者须在规定时间内填写选聘报名表，并将相关资料通过电子邮件发送至指定邮箱；提交的申请表中信息须真实有效。人力资源部负责收集整理报名资料。

资料包括：选聘报名表、内部竞聘汇报PPT、身份证、最高学历证、最高学位证、有效任职文件（工作证、在职证明或离职证明等）、职（执）业资格证、专业技术资格证、奖惩文件及相关证明材料的原件扫描件。

2. 资格审查：人力资源部对选聘者的任职条件进行审查，将审查合格的选聘者资料提交至领导小组审定。审定后，整理相关表格资料，由选聘工作小组对通过资格审查的选聘者进行为期3天的公示。监督小组对该过程进行监督。

（三）确定面试时间

结合工作进程，确认面试时间，由选聘工作小组通知审查合格选聘者，通知的信息包括面试时间、地点及方式等。

（四）半结构化面试

1. 面试安排

每位选聘者面试时间为40分钟，其中面试演讲20分钟，面试评委提问及选聘者答辩20分钟。最后由内部竞聘评委根据人选的综合表现情况进行评议评分。

2. 评议评分

内部竞聘评价内容为：工作业绩（占40%）、工作经验与能力（占30%）、团队管理能力（占20%）、工作设想（占10%）。评分最高100分，评分标准见附件3.2。

选聘者的评议得分为评委评分的平均分。评分结果装在密封信封中由工作小组负责收集、核算；选聘监督小组负责全过程监督。

3. 确定入围人选

综合评议评分情况，按选聘者评议得分由高到低的顺序确定入围人选。

（五）面试面谈

对入围人选视情况等额或差额组织进行面试面谈，面谈评委由投控公司领导或有关部门负责人和深水规院董事长、党委副书记组成。根据面试面谈结果，征求投控公司党委意见后确认考察对象。

（六）组织考察

对考察对象开展组织考察、人事档案审核、廉政审查等相关工作，撰写考察报告。

（七）后续流程

由工作小组按《经营班子整体市场化选聘工作实施方案》履行拟聘用人选确定、任前公示、办理聘任手续及材料备案等程序。

附件：3.1选聘报名表

3.2内部竞聘面试评价表

3.3内部竞聘评分统计表

附件3.1

选聘报名表

姓名		性别		出生年月		贴电子照片
民族		籍贯		出生地		
政治面貌		参加工作时间		健康状况		
专业技术职称		熟悉专业有何专长				
职业资格证书						
国籍		是否获得外国国籍、国（境）外永久居留权或长期居留许可				
家庭住址						
现工作单位及职务						
应聘岗位						
教育情况 (从大中专院校开始)	起止时间	毕业学校及专业		学习方式(全日制、在职)	学历	
工作经历	起止时间	工作单位		职务	证明人/联系电话	

奖惩情况					
婚姻情况	<input type="checkbox"/> 未婚 <input type="checkbox"/> 已婚未育 <input type="checkbox"/> 已婚已育 <input type="checkbox"/> 离异		子女人数		有无违反计划生育情况
主要家庭成员及重要社会关系	称谓	姓名	出生年月	政治面貌	工作单位及职务
	妻子/丈夫				
	儿子				
	女儿				
	父亲				
	母亲				
	岳父/公公				
	岳母/婆婆				
其他需要说明的情况					
<p>本人申明：本人提供的信息是全面准确的，授权贵公司就本表中的信息进行全面的调查，如有任何信息的不实或恶意遗漏，一切责任后果均由本人承担。</p> <p>签名： _____ 日期： ____年__月__日</p> <p>手机： _____ 电子邮箱： _____</p>					

附件3.2

内部竞聘评议表

内部竞聘人		现任职务	竞聘职务			
项目	权重	评议标准				评分
		优秀 （[90, 100]）	良好 （[80, 90]）	称职 （[60, 80]）	不称职 （[0, 60]）	
工作业绩	40%	工作业绩显著超过预期目标，在任职期间所涉及各方面都取得非常突出的成绩	工作业绩达到或略微超过预期目标，在任职期间所涉及各方面都取得比较突出的成绩	工作业绩基本达到预期目标，在任职期间所涉及各方面既没有突出的表现，也没有明显的失误	工作业绩未达到预期目标，在任职期间所涉及很多方面存在明显不足或失误	
工作经验与能力	30%	全面具有岗位任职所要求的各方面能力，具有丰富的相关工作经验，各项能力表现非常突出	全面具有岗位任职所要求的各方面能力，具有相关工作经验，各项能力表现比较突出	基本具有岗位任职所要求的各方面能力，有一定工作经验，部分能力表现突出	不具有岗位任职所要求的各方面能力，有一定工作经验，能力表现一般	
团队管理能力	20%	表现出的管理能力极强，能使团队成员和下属自动紧密地团结在其周围	表现出的管理能力比较强，能营造团结、协作的团队工作氛围，团队意识强烈	具有基本的管理能力，能营造团结、协作的团队工作氛围	管理能力一般，未能营造良好的团队工作氛围，团队意识不够强烈	
工作设想	10%	对竞聘岗位工作有着非常清晰完整的计划和设想，对存在的问题有非常深刻的认知并能提出有效的行动举措	对竞聘岗位工作有清晰完整的计划和设想，对存在的问题有比较深刻的认知并能提出有效的行动举措	对竞聘岗位工作有基本的计划和设想，对存在的问题有一定的认知并能提出行动举措	对竞聘岗位工作计划和设想较模糊，对存在的问题认知不到位	
总分合计		优秀[90, 100]	良好[80, 90]	称职[60, 80]	不称职[0, 60]	

附件3.3

内部竞聘评分统计表

姓名				竞聘岗位				
评委 选聘者	董事长	职工董事	独立董事	股东代表	股东代表	员工代表	行业专家	总分
选聘者1								
选聘者2								
选聘者3								
选聘者4								
选聘者5								
选聘者6								
选聘者7								
.....								
评委确认								
监督小组 负责人	<p style="text-align: right;">签名:</p> <p style="text-align: right;">日期:</p>							