

藏格矿业股份有限公司

企业文化建设管理制度

第一章 总则

第一条 目的

为加强藏格矿业股份有限公司（以下简称“藏格矿业”或“公司”）企业文化建设，坚持践行“开发矿业，造福社会”的企业宗旨，秉承“艰苦创业，开拓创新”的企业精神，围绕“善用矿产资源，驱动绿色未来”的使命，以“创造价值，共同发展”为核心价值观，把中华优秀传统文化与现代管理理念相结合，融入可持续发展与 ESG（环境、社会及管治）核心价值，通过持续探索、创新与实践，以“合规筑基、协同聚力，数智提效、生态共赢”为发展路径，以“实干有位，贡献有得”为人才导向，以“精进一步，领先一程”为创新追求，形成全体员工共同认同、利益相关方协同参与、社会广泛认可、以“和谐共生、共同发展”为根本特征的企业文化。

为传承和弘扬公司的优秀文化基因与文化实践，培育与全球化运营管理体系深度融合的先进企业文化，构筑全球化背景下员工与员工、员工与企业、企业与合作方、企业与社会之间的精神纽带，打造资源共享、责任共担、互利共赢的发展共同体，凝聚推动公司立足青藏高原资源禀赋，以钾、锂、铜为核心主业，实现绿色开发、数智转型、协同创新，为建设“具有全球可持续竞争力的绿色矿产企业”凝聚强大合力，特制定本制度。

第二条 制定依据

为完善公司治理，推进企业文化建设法治化、规范化，本制度根据如下依据制定：

（一）法律法规：依据《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国劳动法》《中华人民共和国劳动合同法》《上市公司治理准则》等法律法规及监管规定制定。

（二）党内法规：依据《中国共产党国有企业基层组织工作条例（试行）》关于“加强企业文化建设，培育积极向上的企业文化，推动文化传承和创新，培育和践行社会主义核心价值观”相关要求制定。

（三）公司章程：依据《藏格矿业股份有限公司章程》第五章关于“公司设立中国共产党藏格矿业股份有限公司委员会，发挥领导作用，把方向、管大局、保落实”“公司党委领导公司思想政治工作、企业文化、精神文明建设，以及工会、共青团等群团组织”，第六章关于“董事会负责制定公司的基本管理制度”的授权性条款制定，以及第八章关于“公司依照法律、行政法规和国家有关部门的规定，制定公司的财务会计制度”，将企业文化建设经费纳入公司年度预算管理的相关要求制定。

（四）上级管理要求：依据紫金矿业集团股份有限公司《企业文化建设管理制度（试行）》（Q/ZJ-PC-A-001-2022）中关于并购重组文化融合、加强合规文化建设的相关要求制定。

第三条 范围

本制度适用于公司各部门及权属子公司。

各权属子公司也可结合所在企业的实际，成立相关的组织机构，将藏格文化与项目属地文化有机融合，参照公司的企业文化精神，制定本企业的文化建设管理办法或实施意见。各权属子公司制定的“文化建设管理办法或实施意见”须在定稿发布前至少一个月报公司党群文化部备案，党群文化部可依据公司企业文化建设要求及相关法规或规范提供优化反馈意见，以确保制度体系的一致性和合规性。

第四条 原则要求

（一）企业文化工作应培育和践行社会主义核心价值观。坚持党建引领、服务发展；坚持继承创新、突出特色，坚定文化自信、兼收并蓄，坚持融合发展、互促互进的原则。

（二）公司的文化建设秉持“开发矿业、造福社会”的企业宗旨，围绕企业文化理念体系的价值导向，以“内化于心、固化于制、实化于行、外化于行”四个层次，厚植文化于企业各项工作中。

（三）企业文化建设是一项系统工程，与企业内每一个人都密切相关，需要领导垂范、全员参与、群策群力、互相协同、系统推进，重视传承历史优秀的文化基因，并结合当前经营发展的需求进行创新，遵循“PDCA”原则持续改善，形成管理闭环，保持文化建设的连续性和一致性。

第五条 实施策略

以 CIS 识别体系建设为抓手，以“国际视野、中国精神、企业特色”紧密结合为主要特征，构建企业文化要素体系，以公司发展战略为导向，有步骤、分阶段实施。

第二章 保障体系

第六条 组织领导

（一）公司层面

企业文化建设管理在公司党委的统一领导下，在公司董事会、经营层的指导下，由党群文化部牵头开展，主要职责包括：

1. 根据公司发展战略，拟订企业文化发展规划、年度文化工作计划；
2. 建立和完善企业文化理念、视觉、行为体系；
3. 建设和维护文化阵地，开展各类文化实践活动、案例研究和宣贯培训，输出文化产品；
4. 指导权属子公司开展企业文化建设等工作，因地制宜打造文化品牌；
5. 牵头企业文化建设评价工作；
6. 企业文化建设的其他管理事项。

（二）权属子公司层面

各权属子公司应依托本单位党组织或总经理办公室成立本单位企业文化建设领导工作机构，每年至少 1 次专题研讨部署本单位企业文化建设工作，编制当年度企业文化工作规划。100 人以上企业应指定 1 人专职或兼任企业文化专员，主要职责包含但不限于负责具体开展和推进企业文化工作、收集本单位企业文化故事、承接公司交办的企业文化工作等相关内容。

具有独立法人能力的权属子公司，应在维护其独立法人治理框架的前提下，将公司相关文化工作要求纳入年度重点工作任务，后续视工作实际开展情况进一步明确 KPI 考核标准。

第七条 公司企业文化协同推进部门与职责

企业文化建设是一项全局性系统工程，需多部门协同联动，各相关协同部门分工职责如下：

（一）董事会办公室

1. 将企业文化建设纳入公司中长期发展战略规划，在公司治理层面推动企业文化与战略发展深度融合；

2. 在公司对外信息披露、投资者关系管理、股东会及董事会会务等工作中，主动传递公司企业文化理念，维护公司文化品牌形象；

3. 配合党群文化部开展公司并购重组后的文化融合专项评估与推进工作。

（二）总裁办公室

1. 协调统筹公司重大企业文化活动、重要文化阵地（企业展馆）建设的会务及后勤保障；

2. 在公司对外公共关系、品牌传播、危机舆情管理中，落实企业文化价值导向，协同党群文化部对外统一发声口径；

3. 负责统筹公司各类官方报道、外部会议发言/讲话、对外采访等内容的审核与发布管控，确保文化传播口径一致。

（三）人力资源部

1. 将企业文化理念融入人才招聘、干部选拔、员工培训、绩效管理、薪酬激励全流程，推动文化理念与人力资源管理体系深度融合；

2. 牵头制定员工行为规范，融入整合至《员工手册》，并负责其修订与宣贯，规范员工日常行为；

3. 协同党群文化部负责落实企业文化评价结果与组织/个人绩效考核、薪酬调整、干部晋升的强制挂钩机制，兑现考核奖惩；

4. 配合党群文化部开展企业文化培训、文化故事挖掘等工作，将文化培训纳入新员工入职培训、干部任职培训必修课程。

（四）安全环保与 ESG 办公室

1. 将“生态共赢”“绿色开发”等文化理念融入公司 ESG 管理体系与安全环保管理制度，牵头建设公司安全文化与环保文化；

2. 在落实安全生产、生态环境保护、气候变化应对、生物多样性保护、社会责任履行等 ESG 工作中，践行企业文化理念，塑造负责任企业形象；

3. 牵头制定并完善《企业行为规范》，将文化要求转化为企业具体行为准则。

（五）协同流程

建立“文化工作联席会议机制”，由党群文化部牵头，对需要协同的专项文化工作协作共同研讨工作计划、复盘工作成效；日常持续推进的文化工作由党群

文化部发起协同需求，各相关部门应在 5 个工作日内响应推进，重大事项需及时报公司党委审议。

第八条 员工行为

所有员工应遵守所属地区的法律法规、公司理念体系、行为体系、制度、礼仪要求等，自觉参与藏格文化体系建设，传承和弘扬藏格文化。

第三章 识别体系

第九条 构成

企业文化识别体系是企业具有独特鲜明特征的“符号”，包括理念识别系统（MI）、视觉形象识别系统（VI）和行为识别系统（BI）三大部分。

第十条 理念识别系统（MI）

由党群文化部统筹建设和管理。包括：核心理念、应用文化理念。

（一）核心理念

核心文化理念是企业生存与发展的最高价值准则和根本信仰，是全体员工必须共同认同并坚守的精神内核。主要包括企业宗旨、使命、愿景、核心价值观、企业精神此 5 项根本理念。

（二）应用文化理念

应用文化理念是核心文化理念在公司战略执行、经营管理、业务落地及具体工作场景中的延伸、细化与实践指引。分为“专项应用理念”与“场景适用理念”两类：

1. 专项应用理念，指基于公司战略导向、管理重点及业务纵向延伸形成的系统性文化理念。主要包括：

（1）匹配战略发展与核心管理诉求的延伸理念：即公司最新确立的人才理念、创新理念、发展理念。

（2）业务与底线专项文化：指针对特定管理领域形成的专项文化理念，包括但不限于安全文化、环保文化、廉洁文化、合规文化、学习文化等。

2. 场景适用理念，指应用于各类具体工作场景、实践活动与对外交往中的文化倡导与行为指引。包括但不限于在开展人文关怀、公益活动、品牌推介、ESG 实践、人资团建、战略沟通、文化活动等场景中蕴含的文化主张与行为倡导。

（三）理念体系的管理与传播

党群文化部应结合新时代要求、全球化视野及公司战略发展需要，持续丰富和完善理念体系内涵。在宣贯与传播过程中，应注重去冗返简，将抽象理念转化为简单易懂的画面、符号、视频等跨文化、无国界的通用语言，确保理念体系在境内外全体员工及利益相关方中的有效传播与深度认同。

第十一条 视觉形象识别系统（VI）

由党群文化部管理。由基础系统和应用系统构成，基础系统包括公司标志、标准色、公司名称中英文标准字体及组合等；应用系统是基础系统在办公事务、环境识别、品牌宣传等方面的衍生使用内容的总和。由党群文化部制订公司《视觉形象识别系统管理办法》《公司 VIS 视觉识别系统手册》，指导各单位开展视觉形象建设。党群文化部应定期或不定期组织开展督促检查。

第十二条 行为识别系统管理（BI）

由企业行为和员工行为构成。其中，企业行为由公司安全环保与 ESG 办公室纳入 ESG 体系统一建设，建立包括关注气候变化、水资源保护、生物多样性、社区和人权保护、员工健康与安全等方面的《企业行为规范》。员工行为规范由人力资源部牵头制定，按照相关制度具体修订员工行为内容并整合纳入《员工手册》，规范和展示企业形象。

第四章 传播体系

第十三条 传播基本要求

（一）各单位应通过各种形式的传播活动，向内部员工和社会大众传递企业的使命、愿景、价值观以及企业精神。

（二）党群文化部应积极总结提升，每年围绕文化建设课题有针对性开展工作调研，形成调研报告，逐步建立企业文化案例库。

（三）各单位应结合实际，建设反映企业文化的场馆、招牌、标语、活动中心、荣誉室等硬件设施。

第十四条 传播渠道

企业文化传播渠道主要包括：阵地传播、关怀传播、典型传播、活动传播、领导传播、制度传播、公益传播。

第十五条 阵地传播

（一）阵地传播指依托各类数字平台、物理空间及文化实体产出物进行的文化输出与视觉呈现。主要包括运用公司内外网、刊物、馆陈（企业文化展厅等）、宣传屏栏、新媒体等传播文化故事、文化理念、文化实践等。

（二）“藏格矿业”公众号是企业文化传播的专属线上平台，由党群文化部负责运营维护，各单位企业文化专员是内容提供主体，应积极参与共建工作。

（三）公司志、公司影像志、公司年鉴等是公司核心历史文献，由党群文化部主管主抓，应忠实记录反映公司发展历史。其中：公司志每 10 年编修一次，公司影像志每 3 年编修一次，公司年鉴等逐年编撰，各权属单位应把本单位大事记、年谱工作纳入文化资产管理，每年组织参与编修工作。

（四）“企业文化丛书 ZGQW***”为内部统一书号，由党群文化部进行规范、编号、核发，凡公司各部门、各单位印 100 册以上、篇幅超过 2 万字的公开资料，均应报备至党群文化部，由党群文化部评估后，视内容、质量等情况进行编号，取得编号的出版物，应在适当位置体现统一书号。对不予核发书号的，不视同“企业文化丛书”。

（五）精神谱系、企业管理哲学是公司文化精华的集中体现，由党群文化部牵头建设，应根据新的文化实践典型案例、新的管理思想逐年补充完善。

（六）公司企业展馆建设、更新维护、区域文化文明建设氛围由党群文化部、总裁办公室负责管理。

第十六条 关怀传播

（一）关怀传播指通过落实《人文关怀管理办法》，在员工入职、转正、晋升、生日、婚育、生病、退休及家庭重大变故等关键节点，开展“定制化”慰问与帮扶，传递组织温度，增强员工归属感。

（二）藏格矿业股份有限公司工会委员会（以下简称“公司工会”）《人文关怀管理办法》是公司基础性关怀体系，境外企业应结合所在地人文、习俗、风化进行转化，制定富有地方特色、符合所在地国情和法律法规的人文关怀制度。

（三）各权属企业应加大人文关怀体系的规划和计划管理，人文关怀计划应同全面预算管理同步进行，同时制订执行方案。包括：掌握员工思想动态、解决员工实际问题、改善员工生活和工作设施，并加强安全和职业健康防护、员工心理疏导、职业规划和职业尊严等关怀体系。

（四）建立专项关怀机制，针对特殊时期的特殊情况、特殊任务、特殊关怀诉求，由公司工会牵头，党群文化部、总裁办公室、人力资源部以及各权属企业共同参与，把人文关怀纳入专项工作的统一部署中，灵活开展“定制化”关怀项目。

（五）党群文化部和各权属单位应加强人文工作可视化管理工作，通过新闻信息、宣传看板、表彰活动、宣传画册、总结回顾等多种载体和形式，提高各方对公司人本精神、人本实践的系统感知。

（六）党群文化部应加强内部论坛的建设，畅通民意表达渠道，各单位也应建立员工思想反映渠道，注重解决员工实际问题，建立分类汇总、共同研究、集中答复、反馈公示的规范化流程，使每一步收集程序的信息运转畅通。

（七）各境外权属企业，应对照《世界人权宣言》，在本区域内通过旗帜鲜明的宣传标识、畅通无阻的投诉渠道、果断有效的处置方式，旗帜鲜明反对歧视、霸凌、拘禁、殴打、侮辱等情形，杜绝非人道行为。

（八）强化特殊人文关怀反馈机制，通过新闻回访、信件往来等形式，使人文关怀向精神层面的长效关怀升华。

第十七条 典型传播

（一）典型传播指挖掘、选树和宣传践行公司核心价值观的正面典型（含优秀员工、先进团队、优秀协作方及社区代表）。通过事迹报告会、故事分享会、媒体专访等形式，发挥榜样的示范引领作用。

（二）各权属企业应精心选树富有团结友爱、重信守诺、实干增效等企业文化特质以及践行公司共同发展理念的正面典型，包括社区、合作方；

（三）综合运用宣讲报告、事迹报道、专题活动、文艺作品等形式，广泛宣传先进典型事迹，形成德者有得、好人好报的价值导向。同时，也要揭露违背公司核心价值观的负面典型，彰显鲜明文化价值取向。

（四）党群文化部应加强典型案例的收集工作，为阐释公司使命、愿景、价值观提供案例支撑。

第十八条 活动传播

（一）活动传播指结合传统节日、公司司庆、重大里程碑事件或驻地风俗，开展员工参与度高、互动性强的特色文化活动（如文体比赛、知识竞赛、家属开放日等），在沉浸式体验中凝聚人心。包括但不限于：庆典仪式、文体活动、拓

展实践、教育培训、宣讲研讨、主题教育、公益活动、文化节日等。

（二）各单位应根据本单位的实际情况，适度开展文化活动，营造张弛有度、紧张活泼的工作氛围。

（三）境外权属企业要运用中国传统节日或结合驻地风俗和重要节庆，与关联社区、外籍职工开展联谊联欢，打造相对固定、富有特色的文化节日品牌，并注重在活动过程中融入企业文化理念。

第十九条 领导传播

（一）领导传播指各级管理者发挥“头雁效应”，带头宣讲文化、践行文化。落实“六必访、七必谈”机制，通过战略沟通会、高管面对面、内部授课等形式，进行自上而下的文化穿透与战略解码。

（二）各部门、各权属企业第一负责人要重视研究企业文化建设管理工作，带头宣讲企业文化，带头传播藏格“创造价值，共同发展”的核心价值观。各单位中高层管理人员应发挥模范带头作用，艰苦奋斗、遵章守纪，践行“合规筑基，协同聚力，数智提效，生态共赢”的发展理念，主动接受广大员工的监督，广泛听取本单位职工意见。

（三）各部门、各权属单位应分层级、分单元开展“六必访”“七必谈”工作，并做好访谈记录和台账。

“六必访”：职工生病住院时必访；职工家庭生活困难时必访；职工家中有红白大事时必访；职工家庭不和睦时必访；职工无故不上班时必访；职工情绪反常时必访。

“七必谈”：职工受到挫折思想波动时必谈；职工违章违纪时必谈；职工受到批评处罚时必谈；职工之间发生矛盾纠纷时必谈；职工得到表扬奖励时必谈；职工有苗头性问题时必谈；职工岗位变动时必谈。

（四）开展“六必访、七必谈”工作中涉及员工个人信息收集与记录的，应遵守《中华人民共和国个人信息保护法》及相关制度关于最小必要、知情同意等原则要求，相关信息仅限在管理工作需要范围内知悉，严格限制无关人员查阅和传播。

第二十条 制度传播

制度传播指将文化理念融入公司各项管理制度与业务流程。通过制度的宣贯、培训与严格执行，使文化倡导转化为员工的刚性行为约束，实现“文化制度化、

制度文化化”。

制度文化是企业文化的重要组成部分，制度设计应体现公司“艰苦奋斗，开拓创新”的企业精神，各部门应及时对制度中所蕴含的文化价值观进行充分提炼、阐释和传播。

第二十一条 公益传播

（一）公益传播指通过参与乡村振兴、抗灾救灾、助学助教、环境保护等社会公益活动，履行企业社会责任，对外输出“绿色发展，生态共赢”的企业形象，提升品牌美誉度。

（二）公益活动是公司共同发展文化价值观的外向展现，是公司以企业公民的身份，通过出人、出物或出资等形式，参与和支持社会公益事业的公共关系实务活动。

（三）各权属企业应强化以社区为重点的公益活动的管理，优化公益活动的宣传模式，从公益活动全流程统筹公益传播工程，包括：活动对象参与宣传、单一案例动态宣传、特色案例重点宣传、阶段成效系统宣传等。

第二十二条 传播激励

为充分调动全体员工参与企业文化建设的积极性，扩大优质文化内容的创作与传播，公司设立专项“传播素材与稿酬激励”机制。

（一）激励对象：本机制针对个人创作者或素材提供者进行一定的现金奖励（部门传播贡献统一纳入第七章“组织文化建设评价”体系中考量）。

（二）适用范围：激励范围不限于微信公众号推文，全面覆盖公司内外网、视频号、内刊、企业文化丛书、公司志/年鉴、文化故事库、宣传画册及各类实体文化阵地所需的图文、视频、音频及艺术作品等综合性传播素材。

（三）评审与管理：由公司党委（党组织）牵头，党群文化部具体负责稿件的征集、初审、采纳评估与定级。涉及公司重大战略、生产技术研发或敏感资讯的稿件，须经相关业务分管领导前置审核。

第五章 荣誉体系

第二十三条 设置原则

荣誉体系是企业文化价值的人格化展示，主要面向员工、协作者。荣誉激励

坚持以精神激励为主、物质奖励为辅的原则。

第二十四条 荣誉体系设置规范

荣誉体系分为个人荣誉和团队荣誉。

个人荣誉包括但不限于：优秀干部奖、青年英才奖、价值创造奖、企业文化践行奖、特别贡献奖等；团队荣誉包括但不限于：优秀团队奖、优秀项目奖、企业文化建设先进单位、安全生产先进单位等。具体评选方案由人力资源部每年另行制定发布。

第二十五条 结果应用

（一）获得相应荣誉奖励的员工，将作为晋升、调薪的重要参考。

（二）获得公司个人荣誉的员工，在同等条件下可优先参评上级单位（含紫金集团）开展的评先评优活动。

（三）先进个人优先享有文化培训、疗休养等待遇。

第六章 融入体系

第二十六条 总要求

公司及权属企业应构建企业文化融入体系，实现从文化建设向文化管理迈进，不断增强企业的凝聚力、领导力、执行力、形象力和创新力。

第二十七条 制度融入

各部门、各权属企业制度建设中，应将公司文化有机融入，实现“文化理念融入管理制度、管理制度落实文化理念”的有机统一。

第二十八条 组织融入

（一）融入人资体系

由人力资源部牵头，把员工的企业文化匹配度、认同度充分融入招聘、晋升时的任职能力考察、素质能力测评、职工培训以及绩效考核结果运用中。

（二）融入班组文化

各权属企业是班组文化建设的责任主体，应制定班组文化建设规划和方案，精心培育、引导基层班组文化建设，提炼总结形成特色文化。

第二十九条 驻地文化融入

（一）总要求

推动公司文化在全球生根落地，融入驻地国（区域）员工、合作者、社区、居民、环境等，有效解决文化差异带来的管理问题，实现跨文化融合。

（二）实施方式

1. 驻地文化融入由驻外项目公司牵头，党群文化部和各相关部门协同，境外项目以总经理办公室为工作主体，推进跨文化融合工作。

2. 各驻外项目公司、党群文化部应强化内部企业和外部企业正反两方面跨文化融合经验案例的研究、点评和展示。

3. 境内企业应结合当地实际，秉持保护与传承中华优秀传统文化和共同发展理念，充分利用中国传统节日开展形式多样、生动活泼的群众文化活动。尤其是以少数民族聚居地的企业，应在尊重其宗教信仰及风俗习惯差异化的基础上，不应强化或夸大民族差异，遵循“一体多元”原则，融合驻地文化提炼或总结形成项目特色文化，开展文化交流方面的良性互动，引导员工树立正确的民族观、文化观，积极培育和践行社会主义核心价值观，铸牢中华民族共同体意识。

4. 境外企业应建立企业文化融合机制，引导本土（外籍）员工参与本单位的文化建设。引导中方员工在各种国际场合、涉外活动和交流交往中，树立自尊自信、开放包容、积极向上的良好形象。各境外企业应贯彻国际通行公约、法则，树立负责任企业形象，并结合驻地文化形成项目子文化，各境外项目在跨文化融合的时候，要做到子文化与公司文化的高度统一，尤其做到目标一致。

5. 境外企业应建立风险评估与敏感事项专项报告机制，境外企业在跨文化融合过程中，应建立文化风险评估体系，针对重大文化冲突风险或涉及人权、劳工、社区关系等敏感事项，应当第一时间启动专项报告程序，事件发生后 24 小时内须向公司总部党群文化部及相关分管领导报送书面信息，后续持续跟进事件进展并及时续报，严禁迟报、瞒报、漏报。党群文化部按照“内外有别”的工作原则，加强对涉外舆情的分析研判，协同相关部门制定应对方案，防范因文化冲突、管理不完善引发重大负面舆情。

6. 公司及权属企业应综合判断不同国家和社区的法律法规、政策、社情、民情，应编制《共同发展规划》，打造品牌项目。

第七章 评价体系

第三十条 评估组织

评估由党群文化部牵头组织，总裁办公室、人力资源部等职能部门配合开展。

第三十一条 评估标准和内容

企业文化建设评估坚持客观公正原则，进行年度评估与年度考核。

企业文化评估的内容，应当重点关注董事、总裁、总经理和其他高级管理人员在企业文化建设中的责任履行情况、全体员工对企业核心价值观的认同感、企业经营管理行为与企业文化的一致性、企业品牌的影响力、参与企业并购重组文化的融合度，以及员工对企业未来发展的信心。

各单位应结合实际，制定和完善企业文化建设评估和激励办法。各单位可实际对评估内容进行调整，并于年初向党群文化部报备。

第三十二条 评估方法

量化指标通过查阅资料、座谈、访谈、实地考察等方法直接进行评判打分，定性指标通过问卷调查的方法进行评估，将定性评估结果转化为量化分值。评估结果分为四个等级“AAAA、AAA、AA、A”，对应分值分别为90分及以上、80—89分、60—79分、60分以下。

第三十三条 否决指标

考核期内发生以下情形之一的，对对应单位集体或涉责个人，实行文化考评一票否决：

（一）发生严重违法违纪问题，或党风廉政建设和反腐败工作出现重大问题，经公司有权部门认定相关单位或个人负有管理责任、直接责任或主要领导责任的；

（二）发生重大安全生产责任事故或重大环保事件，因单位管理不善或个人失职导致，且经有权部门认定相关单位或个人负有管理责任、直接责任或主要领导责任的；

（三）因管理不善或文化冲突引发重大负面舆情（含人权、劳工、社区冲突等），经公司认定相关单位负有管理责任的；

（四）发生严重违背公司核心价值观、造成恶劣影响的道德事件，经有权部门认定相关个人负有直接责任的。

触发一票否决的，本年度组织文化考评直接定为不合格（A级），个人文化考评为不合格，且年度绩效不得评为优秀及以上档次。

第三十四条 评估程序

企业文化建设评估实行各单位自评与上级审查、检查相结合的方式，以每年的 10 月份开始评估，以公历年为一个考核年度进行考核，程序如下：

（一）单位自评。各单位对照考核项以及落实本制度情况开展自评。

（二）审核评估。由党群文化部对各单位上报的自评情况进行汇总审核，并结合日常文化审计与合规检查结果进行综合评定。

（三）会议审议。企业文化建设考评结果上报公司党委会议进行审议。

（四）结果申诉。被考核单位或个人对评估结果有异议的，可在收到评估结果之日起 15 个工作日内，向党群文化部提出书面复核申请；党群文化部应在收到申请后 20 个工作日内组织复核并反馈结果；对复核结果仍有异议的，可向公司党委会申诉。

第三十五条 评估结果应用

为加强企业文化建设闭环管理、确保企业文化建设真正落地，实现“软文化”的“硬约束”，公司建立文化评价结果与绩效考核的强制挂钩机制。本条款约定了企业文化考核的指标框架与挂钩机制，具体计分规则、权重调整、结果应用等实施细则以公司《绩效考核管理办法》为准，本制度未尽事宜，按照《绩效考核管理办法》最新规定执行：

（一）组织绩效：各权属子公司及部门的年度企业文化建设评价结果，按 5%—10%的权重计入该组织（单位）年度综合绩效考核总分。具体权重由公司人力资源部会同公司党群文化部于每年初结合公司战略导向协同商定。

（二）个人绩效与晋升：员工个人的文化践行评价结果，按 5%—20%的权重计入员工个人年度绩效考核总分，并作为员工职级晋升、评优评先、干部选拔的必备考察维度，其中，中高层管理人员的文化考核权重原则上应不低于其年度绩效考核总分的 10%。具体权重由各单位人力资源部会同公司党群文化部协同商定。

（三）管理改进：公司把年度评估结果作为进一步加强和改进企业文化建设的重要依据。各单位通过评估查找差距，发现问题，深入分析原因，并有针对性地制定有效措施，切实加强和改进企业文化建设工作。

（四）奖惩兑现：在评估工作的基础上，对企业文化建设先进单位、优秀案例和先进个人进行评选表彰，并参照公司年度先进集体和个人奖励标准予以奖励。对组织考评不合格的单位，进行通报批评并给予黄牌警告，责令限期 3 个月完成整改，整改期满仍未达标的，扣减该单位主要负责人当期 10%—20%绩效薪酬，

具体比例由党群文化部与人力资源部结合具体情况协同制定

（五）晋升与淘汰应用：在干部提拔、核心人才晋升的考察中，实行“文化价值观一票否决制”。

1. 对于个人文化践行评价连续两年排名后 5%且经培训仍无明显改进的，当期暂缓晋升资格，先给予黄牌警告，安排针对性文化与岗位培训，限期 6 个月整改；

2. 整改期满后经考核仍不符合要求的，可进行同等职级或相近岗位的同级调整；

3. 经调整岗位或培训后，仍然不能胜任工作要求的，按照《中华人民共和国劳动合同法》及公司《员工绩效管理办法》等相关规定，对其劳动关系进行“专事专项”处置。

（六）民主复核：对以上涉及员工切身利益的考核决策，若收到员工对其决策结果表达书面异议的反馈后，公司可启动民主复核程序，将异议事项提交职工代表大会（或全体职工）集体讨论，充分听取员工意见，全程保留征求意见过程的书面记录（会议纪要、意见汇总、采纳情况说明等）。公司需在讨论结束后 15 个工作日内，结合公司企业文化建设要求与公司相关管理规定，向异议员工书面反馈处理意见，并综合评议结果对异议事项作出复核结论。

第八章 附则

第三十六条 本制度由党群文化部负责拟定、修改、解释并监督执行。

第三十七条 审批机构

本制度经公司党委和董事会分别审议通过，自发布之日起执行。原公司 2023 年 3 月版《企业文化管理制度》与《微信公众号稿酬激励管理办法》同时废止。