

中国葛洲坝集团股份有限公司文件

中葛股生管〔2019〕65号

关于印发《中国葛洲坝集团股份有限公司 项目公司综合考核评价管理办法 (暂行)》的通知

公司所属各单位:

《中国葛洲坝集团股份有限公司项目公司综合考核评价管理办法(暂行)》已经公司2019年第十六次董事长办公会审议通过,现印发给你们,请遵照执行。



中国葛洲坝集团股份有限公司

2019年6月15日

制度 编号	CGGC 0609B-04-2019 (V)	发布 日期	20190606	密级	无
----------	------------------------	----------	----------	----	---

中国葛洲坝集团股份有限公司

项目公司综合考核评价管理办法（暂行）

中国葛洲坝集团股份有限公司

CHINA GEZHOUBA GROUP CO.,LTD.

本文件版权为中国葛洲坝集团股份有限公司所有，未经许可，不得复制、转发或引用。

文档说明

[illegible]

中国葛洲坝集团股份有限公司 项目公司综合考核评价管理办法（暂行）

第一章 总 则

第一条 为规范中国葛洲坝集团股份有限公司（以下简称公司）项目公司综合考核评价管理体系，建立和完善项目公司激励约束机制，确保项目公司经营管理指标顺利完成，结合项目公司实际，制定本办法。

第二条 综合考核评价主要遵循突出党建引领、突出业绩导向、强激励硬约束、定量和定性相结合、公平公正透明、过程考核和结果考核相结合的原则。

第三条 综合考核评价分为党建考核和经营业绩管理考核两部分，其中党建考核为年度考核，经营业绩管理考核为年度考核和总体考核，年度考核以公历年为考核期，总体考核以项目开工到整体运营移交为考核期。考核依据是年度考核责任书和项目总体考核责任书。

第四条 本办法适用于公司直管项目公司，授权子公司管理的项目公司参照本办法执行。

第二章 机构与职责

第五条 公司项目管理委员会是项目公司综合考核评价的决

策机构，负责研究决定项目公司综合考核评价相关管理制度、指标体系和评价结果。

第六条 公司生产管理部是项目公司综合考核评价管理的牵头管理部门，负责组织项目公司责任书的制定、签订及考核等工作。

公司直属机关党委是项目公司党建考核的归口管理部门，负责制定项目公司党建责任书，负责组织党建考核、反馈和结果应用工作。

公司其他职能部门根据职责负责相关考核目标值的制定及完成情况的考核工作。

第七条 项目公司按照综合考核责任书的要求开展各项工作，并按要求报送完成情况的相关信息资料。

第三章 考核指标

第八条 党建考核指标包括基本指标、争创指标、管理指标和激励指标。

第九条 经营业绩管理考核指标包括年度指标和项目总体指标。

（一）年度考核指标包括经营指标、管理指标和激励指标。

1. 经营指标主要是年度投资额、年度建安投资额和投资控制目标。

2. 管理指标是根据国家法律法规、上级和公司有关规定，为

满足项目公司管控需要、提升管理水平而设立的约束性指标，包括执行上级决策部署、体制机制、协同经营、合规经营、品牌形象、安全质量环保等指标。

3. 激励指标是指项目公司取得重大成果或对公司有突出贡献而设置的加分指标，包括市场开发、人才培养、获得荣誉和奖项、主编或参编标准、重点工作或事项落实等指标。

（二）总体考核指标包括投资收益目标、工期控制目标、质量安全环保目标。

第十条 年度考核中的党建考核分值为 30 分；经营指标考核分值为 70 分；管理指标为扣分项，最多扣 18 分（发生较大及以上安全生产事故、质量事故或环境事件除外）；激励指标为加分指标，最多加 18 分。

项目总体考核中投资收益目标、工期控制目标、质量安全环保目标考核分值分别为 50 分、30 分、20 分。

第十一条 综合考核评价计分规则在年度考核和项目总体考核责任书中具体明确。

第四章 考核实施

第十二条 经营业绩管理年度考核分为过程考核和结果考核。过程考核以管理指标为主，结果考核以经营指标和激励指标为主，年底进行预考核，次年公司年报公布后进行最终考核。

经营业绩管理年度考核流程见附件。

第十三条 经营业绩管理年度考核主要依据相关职能部门审

核的各项指标实际完成情况进行确认。

第十四条 党建考核采用直属机关党委年度考核结果。

第十五条 项目总体考核是项目整体运营移交前,公司审计部完成总体考核指标的审计工作,相关部门完成职责范围内相关数据的考核工作,生产管理部汇总后提出考核结果,按程序报批。

第十六条 因政策变化、商业模式调整等因素导致实际完成值与考核目标值偏差较大的,生产管理部会同相关部门提出处理意见,经公司批准后,在考核时予以调整。

第五章 考核兑现

第十七条 项目公司正职年度薪酬由基本年薪和绩效年薪两部分组成,其中基本年薪按照相关规定发放,绩效年薪与综合考核评价结果挂钩。

项目公司正职年度绩效年薪 = 绩效年薪基数 × 综合考核评价得分

综合考核评价得分 = (党建考核得分 + 经营指标考核总得分 - 管理指标考核总扣分 + 激励指标考核总得分) / 100。

项目公司正职年度绩效年薪基数标准按相关规定执行,并在责任书中明确。

第十八条 项目公司班子成员副职的年度薪酬标准:主持工作的副职按项目公司正职年度薪酬的 95%进行核定;常务负责人(以正式聘任文件为准)的基本年薪按项目公司正职标准核定,年度绩效工资标准和其他副职的年度绩效工资标准按相关规定执行。

第十九条 项目公司班子成员年度薪酬按考核结果的 80%~90%进行兑现，剩余 10%~20%待项目整体总体考核完成后予以兑现。具体比例在年度责任书中进行明确。

第二十条 项目整体运营移交后，依据项目总体考核责任书进行总体考核兑现。

第六章 附 则

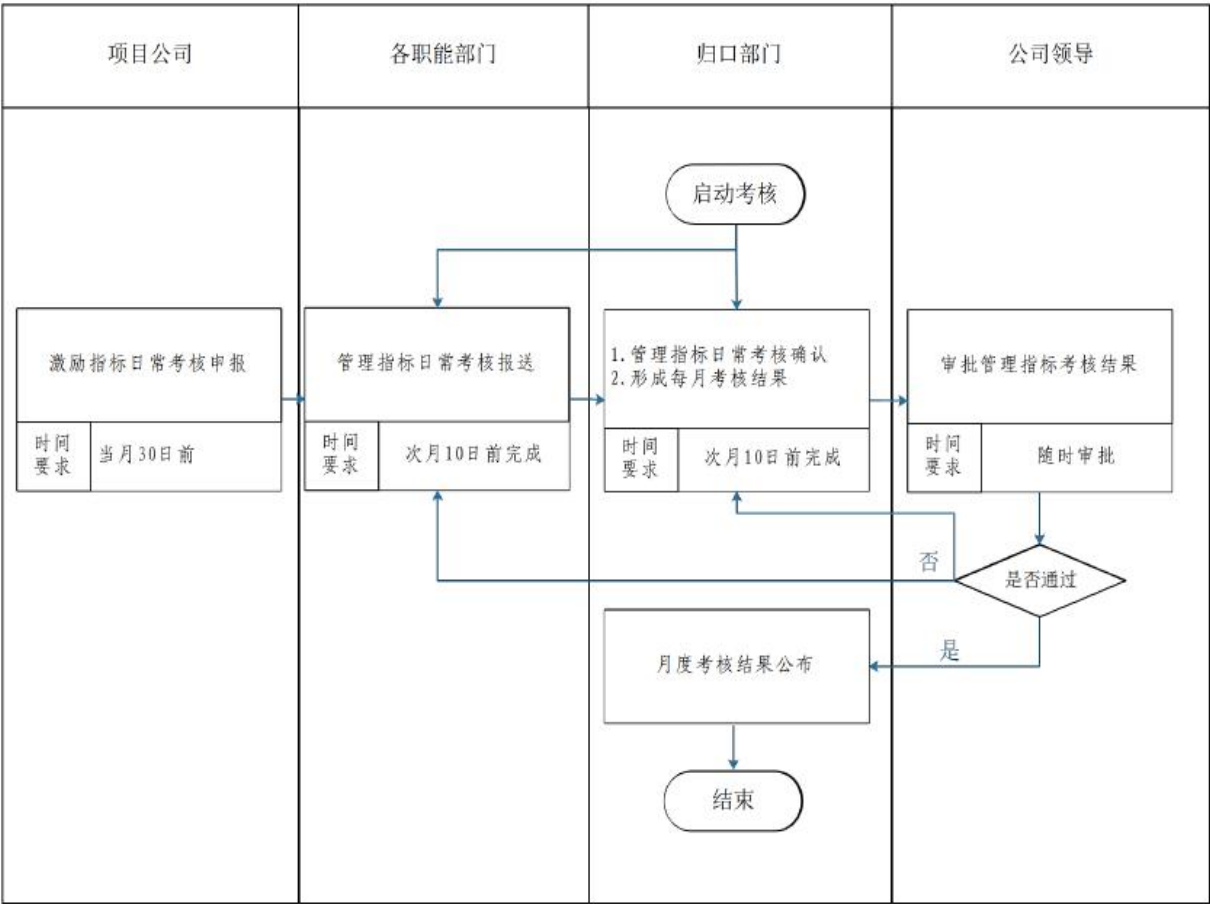
第二十一条 本办法由公司生产管理部负责解释，自发布之日起实施。

附件：经营业绩管理年度考核流程

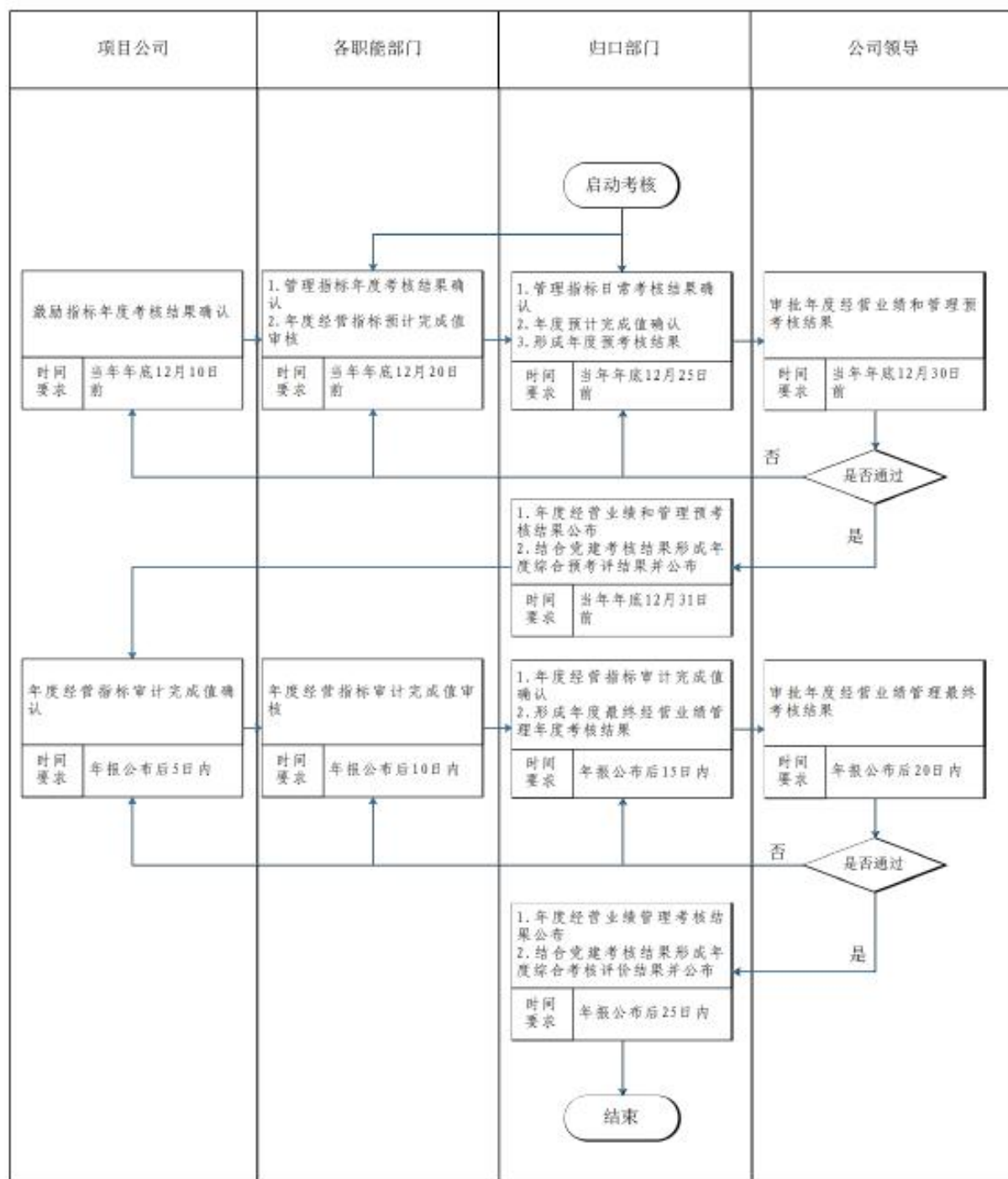
附件

经营业绩管理年度考核流程

一、过程考核



二、结果考核



抄送：北京电建公司、旅游公司、三峡电院、宜昌基地管理局。

中国葛洲坝集团股份有限公司办公室

2019 年 6 月 17 日印发
