

# 金川集团股份有限公司保卫部文件

金集保发〔2023〕5号

---

## 关于印发保卫部绩效考核管理办法的通知

各队室：

经保卫部一届七次职工代表大会审议通过，现将《金川集团股份有限公司保卫部绩效考核管理办法》印发给你们，请结合实际认真贯彻执行。

附件：金川集团股份有限公司保卫部绩效考核管理办法

金川集团股份有限公司保卫部

2023年1月31日

附件

# 金川集团股份有限公司保卫部

## 绩效考核管理办法

### 目 录

- 第一章 总 则
- 第二章 绩效考核组织及职责
- 第三章 绩效考核评价体系
- 第四章 绩效考核的程序要求
- 第五章 绩效考核及结果应用
- 第六章 附 则

### 第一章 总 则

第一条 为进一步调动员工积极性，充分发挥绩效考核的激励机制，依据《金川集团股份有限公司职工违规违纪行为处理规定》和《金川集团股份有限公司年度绩效管理实施办法》，结合保卫部实际，制定本办法。

第二条 绩效管理的对象为保卫部各队室及其所属员工。

第三条 员工绩效管理遵循突出实绩、权责对等、客观公正、

公开公平的原则。

## 第二章 绩效管理组织及职责

第四条 保卫部成立绩效考核委员会，进行绩效考核事项的决策和有关绩效争议的裁决，绩效考核委员会办公室设在综合办公室，绩效考核委员会成员由以下人员组成：

主 任：部 长

副主任：副部长

成 员：各队室内设机构负责人（正职）及人力资源管理员

第五条 绩效考核委员会职责：

（一）组织召开绩效考核会，确定内设机构负责人及队室当月绩效；

（二）依据内设机构负责人绩效考核目标，审定绩效考核结果；

（三）绩效争议的裁决；

（四）对绩效考核结果进行公示；

（五）研究决定其他绩效考核事项。

第六条 绩效考核委员会办公室职责：

（一）负责保卫部绩效考核委员会日常工作，筹备保卫部每月绩效考核会议，落实会议各项决定；

(二)结合各队室每月上报业绩目标达成情况和绩效考核结果，核发各队室绩效工资；

(三)编制绩效考核报告；

(四)其他需要处理的绩效考核事项。

第七条 各队室应成立绩效考核小组，组成人员视具体情况而定，必须体现广泛性和代表性。

第八条 各队室绩效考核小组职责：

(一)组织召开本队室绩效考核会，依据班组、个人当月工作完成情况，确定员工当月绩效；

(二)制定本队室层级人员绩效考核目标；

(三)绩效争议的裁决；

(四)编制绩效考核明细表；

(五)对绩效考核结果进行公示；

(六)研究决定其他绩效考核事项。

### 第三章 绩效考核评价体系

第九条 员工绩效评价体系采用百分制计分架构。

第十条 岗位绩效工资结构由岗位工资、绩效工资、积累贡献工资和津贴补贴四个单元组成， $\text{岗位工资} = \text{岗位工资基数} \times \text{岗位工资系数}$ 。

## 第十一条 绩效工资核发

(一) 员工首次绩效工资 = (2430 × 绩效工资分配系数) / 100 × 一次绩效分值;

(二) 员工二次绩效工资 = 二次绩效权重 × 二次绩效分值;

(三) 员工绩效工资分配系数: 内设机构负责人正职 3.337; 内设机构负责人副职 2.843; 管理岗组长 1.625; 一般管理人员 1.579; 操作班长 1.091; 操作人员 1.036;

(四) 内设机构负责人正职参照 81 元/分; 副职参照 69 元/分, 管理人员组长参照 39 元/分, 一般管理人员参照 38 元/分, 操作班组长参照 26 元/分, 操作人员 25 参照元/分;

(五) 各队室要依据本制度, 制订各队室的《绩效考核管理实施细则》, 参照分配系数, 确定实际奖励金额, 奖励金额依据本单位实际工作完成情况上下浮动。

第十二条 员工绩效考核实行分类评价, 由直接上级负责考核:

(一) 内设机构负责人的月度考核, 按照业务分工, 由分管部领导负责评价考核, 与所在队室指标完成情况挂钩;

(二) 管理人员按照管理权限, 由其直接上级负责月度评价考核, 绩效工资分配与个人考核结果挂钩;

(三) 班组长月度考核由队室负责, 考核要结合班组工作任

务和班组建设目标，重点考核班组长履职尽责、遵守岗位纪律、劳动纪律、班组建设、员工投诉等指标。班组长考核指标由所在队室负责制订；

（四）生产操作人员月度考核工作由所在班组负责，绩效工资与个人考核结果挂钩。

#### 第四章 绩效考核的程序要求

第十三条 绩效工资调整与集团公司整体效益、保卫部利润总额等业绩指标完成情况及考核结果挂钩，实行动态调整绩效工资，如遇集团公司整体效益上升或下降时，绩效工资同步调整。

第十四条 绩效考核结果与薪酬、岗位调整及评先树优挂钩。除集团公司规定的劳模、各类先进奖励外，各种与考核指标挂钩的绩效奖励（含单项奖），全部纳入绩效工资管理，并由绩效考核委员会办公室提出分配意见。凡未纳入绩效考核办法的绩效奖励，不得随意发放。

第十五条 逢国家法定节假日，各队室加班工资实行加班总数控制：

（一）操作人员按实际加班个数执行；

（二）管理人员加班原则上全年不超过五个。确因工作需要，超出核定的加班数，由部长审批；

（三）内设机构负责人加班不计发加班工资。

第十六条 内设机构负责人月绩效考核，按照绩效考核目标，由绩效考核委员会办公室提出考核意见，经分管领导审核，提交绩效考核委员会审定。

第十七条 管理人员绩效考核在本人自评的基础上，按照绩效考核目标，由内设机构负责人审核，提交绩效考核小组审定。

第十八条 班组长绩效考核，按照绩效考核目标，由班委会提出考核意见，经内设机构负责人审核，提交绩效考核小组审定。

第十九条 操作人员绩效考核，按照绩效考核目标，由班委会提出考核意见，经班组长审核，提交绩效考核小组审定。

第二十条 绩效考核结果经公示且本人无异议后，须在每月10日前上报绩效考核办公室。

第二十一条 二次绩效奖金与队室月度考核结果挂钩浮动。

第二十二条 根据年度绩效考核结果，核发队室年度超绩效奖励。队室在发放超绩效奖励时，须先制定具体的分配方案。

（一）各队室以人均超绩效额度为基数控制内设机构负责人奖励倍数；

（二）各队室应根据贡献大小进行分配，做出主要贡献的班组，分配水平应高于平均水平；

（三）各班组在进行奖励分配时，须向做出主要贡献的员工

进行倾斜分配，分配水平应高于平均水平。

第二十三条 内设机构负责人、一般管理人员月度绩效评价分数，作为本人年度业绩考核的依据。

第二十四条 队室和员工对绩效考核有异议的，由绩效考核委员会办公室负责核查，纪委、工会监督，确保考核结果公平公正。

## 第五章 绩效考核内容及结果应用

### 第二十五条 内设机构负责人考核

内设机构负责人考核的内容包括常项工作和创新工作，月度考核基准分参照 95 分。

#### （一）常项工作

1. 队伍管理：队伍中出现违法犯罪行为，视情节，考核队室负责人绩效工资；出现违规违纪行为，造成不良影响的，扣所在单位负责人 5-15 分；

2. 支部建设：党支部标准化建设不落实（“627”标准、“2215”四要素绩效考核评价），基础资料不健全或者缺项等，缺一项扣支部书记 2 分；综合办公室每季度确保 12 篇稿件发表在党建网、电视台或新媒体平台，少 1 篇扣 1 分。各大队每季度确保 6 篇稿件发表在党建网、电视台或新媒体平台，少 1 篇扣 1 分。其他科



室每季度确保 3 篇稿件发表在党建网、电视台或新媒体平台，少 1 篇扣 1 分。超额完成宣传工作任务，每一篇加 0.5 分，季度宣传工作考核加分最高限为 2 分；

3. 劳动纪律：无故不参加会议、学习，不按规定履行请假手续扣 2 分；其他违反劳动纪律的行为视情节扣 1-2 分；

4. 治安防控：凡是被集团公司通报出现重特大可防性案件，根据管理责任和价值大小，扣责任范围内负责人 1-10 分；巡逻堵截价值在 2 万元以上的，视情节奖励加 1-50 分；

5. 消防管理：凡是管理出现失误，被公司通报的，扣责任范围内负责人 1-10 分，重复性问题加倍考核；

6. 危爆品管理：凡是管理出现失误，被公司通报的、发生流失或脱管、被盗的，民爆物品、剧毒物品（易制毒品）、危化品、放射源监管不力的，扣责任范围内负责人 1-10 分；

7. 安全管理：凡是被集团公司安全综合检查、安全专项检查、安全环保督察通报的，扣责任范围内负责人 1-10 分，重复性问题加倍考核；

8. 日常管理：在办公用品管理、劳动防护用品管理、防暑降温用品管理、制式服装管理、车辆管理规定中未按规定管理或出现管理混乱的，扣责任范围内负责人 1-5 分；

9. 办公环境管理：在保卫部综合卫生检查中，对卫生不达标

的，扣责任范围内负责人 2 分；

10. 技防信通工作：技防建设项目不能按时投入使用或发生重大故障维保问题的，扣技防信通室负责人 1-10 分；内部网络和计算机维护保养不及时，扣技防信通室负责人 1-5 分；

11. 综治管理工作：在履行集团公司平安建设、综合治理、扫黑除恶、道路交通、境外安保、反邪教、国家安全人民防线建设业务管理职能中，因工作履行不到位造成影响或被上级通报的，扣综治办负责人 1-10 分；

12. 武装人防、退役军人事务管理工作：集团公司武装人防工作因工作出现失误，受到上级业务部门通报的、自管人防工事日常维护保养工作不落实的，扣武装科负责人 1-5 分；退役军人事务管理工作协调不到位，引发舆情或群体性事件的，扣武装科负责人 1-10 分；

13. 综合办公业务工作：没有按时起草、上报文件、材料、报表，受到上级业务部门通报批评的、勤务保障不及时，影响基层工作的、对部署的重点工作督查落实不力的、管理费用审核把关不严的、扣综合办公室负责人 1-5 分；印信、档案管理出现问题的、在组织工作中违反组织纪律，出现失误、泄密等问题的，扣综合办公室负责人 1-10 分；

14. 各队室没有按时完成上月安排的重点工作任务，根据管

理责任和情节，少 1 项扣所在单位负责人 1 分；

15. 各队室季度完成工作出色的，奖励所在队室负责人 1-10 分；

16. 各队室考勤不规范或不按规定考勤符号进行填写的，扣责任范围内负责人 10-20 分；

17. 保卫部每年度对内设机构负责人进行满意度测评，测评成绩在 90 分以下的，扣责任范围内负责人 5-10 分。

## （二）创新工作

1. 获保卫部集体荣誉的，奖励所在队室负责人 5 分；获得公司、市级荣誉的，奖励所在队室负责人 10 分；获得省级荣誉的，奖励所在队室负责人 30 分，获得国家级荣誉的，奖励所在队室负责人 50 分。同一荣誉按最高级别奖励一项，不同荣誉分别进行奖励；

2. 在集团公司及以上管理成果或技术进步中获得奖项，视情节奖励主要完成队室负责人 50 分。

## 第二十六条 班组长考核

班组长考核的内容包括常项工作和创新工作，月度考核基准分参照 95 分。

### （一）常项工作

1. 队伍管理：班组队伍中出现违法犯罪行为，视情节，扣班

组长绩效工资；出现违规违纪行为，造成不良影响的，扣班组长 5-15 分；

2. 班组建设：班组标准化建设不落实，基础资料不健全或缺项的，缺一项扣班组长 2 分，班组每月确保 1 篇稿件发表在党建网、电视台或新媒体平台，少 1 篇扣 1 分，超额完成宣传工作任务，每一篇加 0.5 分，月度宣传工作考核加分最高限为 2 分；

3. 治安防控：凡是被集团公司通报的由于班组员工工作失误出现重特大可防性案件，根据管理责任和价值大小，扣班组长 1-20 分；巡逻、查验堵截作用发挥明显的，视情节奖励班组长 1-30 分；

4. 消防管理工作：凡是管理出现问题被通报的，扣班组长 1-10 分，重复性问题加倍考核；

5. 危爆品管理：民爆物品、剧毒物品（易制毒品）、危化品、放射源监管不力，凡是管理出现问题被通报的、发生流失或脱管、被盗等现象的，扣班组长 1-10 分；

6. 安全管理：凡是管理出现问题被通报的，扣班组长 1-10 分，重复性问题加倍考核；

7、日常管理：班组在办公用品、劳动防护用品、防暑降温用品、制式服装管理中，未按规定管理或出现管理混乱的，扣班组长 1-5 分；

8. 班组环境管理: 在综合卫生检查中, 对卫生不达标的班组, 扣班组长 2 分; 配备的公共设施设备损坏丢失的, 扣班组长 2 分; 发生故障不及时报修处理的, 扣 1 分;

9. 没有按时完成安排的重点工作任务, 根据管理责任和情节, 少 1 项扣班组长 1 分;

10. 每年度对班组长进行满意度测评, 测评成绩在 90 分以下的, 扣 5-10 分。

## (二) 创新工作

1. 获保卫部班组集体荣誉的, 奖励班组长 10 分; 获得公司、市级荣誉的奖励班组长 20 分; 获得省级荣誉的奖励班组长 50 分, 获得国家级荣誉的奖励班组长 100 分, 同一荣誉按最高级别奖励一项, 不同荣誉分别奖励;

2. 在集团公司及以上管理成果或技术进步中获得奖项, 视情节奖励班组长 50 分;

3. 在班组建设中, 思路新颖、特色突出, 被推广提升保卫部班组建设水平的, 视情节奖励班组长 10-50 分;

## 第二十七条 业务主管

业务主管考核的内容包括常项工作和创新工作, 月度考核基准分参照 95 分。

(一) 业务主管发挥专业特长和工作经验、合理承担相应工

作发挥作用不明显、造成工作失误的，考核 1-10 分，情节严重的解聘业务主管；

（二）不服从工作安排，不遵守干部纪律、不履行岗位职责、迟到、早退或旷工、未经批准病休、擅自离岗的，考核 2-20 分，情节严重的解聘业务主管。

## 第二十八条 员工考核

员工考核的内容包括常项工作和创新工作，月度考核基准分参照 95 分。

### （一）常项工作

1. 工作纪律：违反劳动纪律和岗位管理规定的、不按规定履行请销假手续的、无正当理由不听从指挥或不服从工作安排的、在涉及其他单位外事务中，有辱骂、威胁、无理取闹等不文明行为影响对外形象的、办事拖拉、敷衍推诿、办事效率不高、质量低下的，视情节扣 1-10 分；

2. 学习纪律：无故不参加培训学习或活动的、参加培训考试不合格的、各类笔记、记录不完善有缺失的，视情节扣 1-10 分；

3. 治安防控：凡是被集团公司通报的由于个人工作失误出现重特大可防性案件，根据管理责任和价值大小，扣个人 1-20 分；巡逻、查验堵截作用发挥明显的，视情节奖励 1-50 分；

4. 安全管理：凡是被安全综合检查、安全专项检查、安全环

保督察通报的本班组问题隐患，扣责任人 1-10 分，重复性问题加倍考核；

5. 日常管理：在办公用品、劳动防护用品、防暑降温用品、制式服装管理中，未按规定使用或工作场所未按规定着装的、本岗位或休息室、排班室、工具箱、更衣柜等定置管理或卫生不合格的、考勤员未按规定符号进行考勤的，扣责任人 1-5 分。

6. 业务管理：业务人员作用发挥不明显、岗位职责发挥不够、造成工作失误的，扣责任人 1-10 分；业务人员完成工作出色、工作业绩优秀的，奖责任人 1-10 分。

## （二）创新工作

1. 获得公司、市级荣誉的奖励主创人员 20 分；获得省级荣誉的奖励主创人员 50 分，获得国家级荣誉的奖励主创人员 100 分。同一荣誉按最高级别奖励一项，不同荣誉分别奖励；

2. 在集团公司及以上管理成果或技术进步中获得奖项，视情节奖励主创人员 50 分；

3. 在工作中，思路新颖、特色突出，被推广提升保卫部班组建设水平的，视情节奖励主创人员 10-50 分；

4. 努力学习取得学历提升，且经过人力资源系统备案的，奖励 10-50 分；取得相应资质资格证书，且在集团公司备案的，奖励 100 分。

## 第六章 附 则

第二十九条 各队室要结合实际，依据本办法制定本队室绩效考核细则，经队室组织职工代表讨论通过后执行，并报综合办公室审核和备案。综合办公室将不定期审查各队室绩效管理及制度执行情况。

第三十条 未经保卫部批准，各队室不得擅自修改保卫部考核指标、考核权重、目标值等考核内容。确需调整的，须经部绩效管理委员会审定批准后执行。对影响指标的特殊情况由绩效委员会根据费用的认定结果予以调整，执行保卫部绩效专题会议决定。

第三十一条 本办法由综合办公室负责解释。

第三十二条 本办法自发布之日起施行。