

肃南县红湾供排水有限责任公司

绩效管理制度

一、总则

（一）目的

为确保国家重点生态功能区转移支付资金使用的科学性与有效性，提升资金使用效益，保障供水安全与服务质量，推动企业战略目标落地，特制定本绩效管理制度。

（二）适用范围

公司所有班组、科室（水厂、财务室、办公室及维修组）全体员工。

（三）原则

1. 核心导向：以保障供水安全为核心，兼顾服务质量、成本效率与生态环保要求。

2. 考核方法：定量与定性结合，突出水质达标率、管网漏损率等关键运营指标及专项资金使用效益指标。

3. 资源配置：优化人、财、物资源配置，提高资金使用效益与运营管理效率。

二、绩效管理组织与职责

（一）绩效管理委员会

组成：由总经理任主任，会计任副主任，各科室/班组负责人为成员，办公室为日常办事机构。

职责：

1. 制定、修订企业绩效管理制度及配套考核细则；
2. 审批公司绩效目标、评估指标及考核方案；

3. 审核、批准绩效评估结果，处理绩效异议申诉；
4. 监督绩效改进计划的落地执行。

三、绩效目标设定

（一）绩效目标制定原则

“与企业战略目标一致、具体明确、可衡量、可实现、相关性、有时限”六大原则。

合规性：绩效目标需符合国家重点生态功能区转移支付资金管理规定及行业监管要求。

（二）绩效目标制定流程

1. 公司战略目标分解：绩效管理委员会根据公司战略目标、年度经营计划及专项资金使用要求，制定公司总体绩效目标，分解至各科室/班组。

2. 部门目标制定：各科室/班组结合工作职责、工作任务及专项资金使用场景，制定部门绩效目标，分解至各岗位。

3. 目标确认：部门绩效目标经主管领导审核、绩效管理委员会审批后生效，形成《绩效目标责任书》。

（三）绩效目标调整

在绩效周期内，如因企业战略调整、政策变化、市场环境变动或专项资金使用要求调整等原因需调整绩效目标，按以下流程执行：

1. 班组/科室提交书面调整申请，说明调整原因、调整内容及预计影响；
2. 主管领导在 3 个工作日内完成审核并出具意见；
3. 报绩效管理委员会审议，审议通过后备案并更新《绩效目标责任书》。

四、绩效评估

（一）评估周期

1. 月度评估：聚焦工作进度、工作质量及日常运营指标（如设备故障率、报修响应时效）；
2. 季度评估：重点考核阶段性工作成果、专项资金使用进度；
3. 年度评估：综合考核全年工作贡献、资金使用效益及核心运营指标完成情况。

（二）评估指标

1. 关键绩效指标

按部门/班组分类设定量化指标如下：

部门/班组	核心指标	量化标准
水厂	水质达标率	$\geq 99.9\%$
维修组	管网漏损率	$\leq 12\%$
财务室	专项资金使用合规率	100%
办公室	居民投诉处理及时率	$\geq 98\%$

2. 定性指标

包括工作态度、团队协作、制度执行情况等，结合日常表现综合评分。

（三）评估方法

1. 上级评估：由绩效管理委员会结合部门主管意见进行评估，占比 70%；
2. 自我评估：班组/员工对绩效完成情况进行自评，占比 10%；
3. 服务对象评估：针对客服、维修等一线岗位，引入用户评价，占比 20%。

（四）评估流程

1. 准备阶段：绩效管理委员会提前 5 个工作日通知评估人员，明确评估时间、内容、标准及数据收集要求；各部门同步准备绩效完成数据（如财务室提供资金使用数据、水厂提供水质检测数据）。
2. 评估阶段：评估人员依据评估指标与标准，填写《绩效评估表》，附数据佐证材料。
3. 反馈阶段：评估人员在 3 个工作日内将结果反馈至班组/员工，沟通问题并共同制定绩效改进计划。
4. 审核阶段：绩效管理委员会对评估结果及佐证材料进行审核，确保公平公正。
5. 审批阶段：评估结果报绩效管理委员会主任审批后公示 3 个工作日。
6. 申诉阶段：班组/员工对结果有异议的，可在公示期内提交书面申诉，委员会 5 个工作日内完成复核并反馈。

（五）评估结果等级划分

1. 优秀：绩效指标完成率 $\geq 100\%$ ，且有 2 项及以上核心指标超额完成；
2. 良好：绩效指标完成率 $\geq 90\%$ ，核心指标均达标；
3. 合格：绩效指标完成率 $\geq 80\%$ ，无核心指标未达标；
4. 不合格：绩效指标完成率 $< 80\%$ ，或有核心指标严重未达标。

五、绩效结果应用

（一）培训与发展

根据绩效评估结果，为员工制定个性化培训计划（如针对水质检测技能薄弱的员工开展专业培训），并将培训效果纳入下一期绩效考核。

（二）绩效改进

对评估结果不合格的班组/员工，由主管领导牵头分析原因，制定《绩效改进计划表》，明确改进措施、责任人及完成时限，绩效管理委员会跟踪监督。

肃南县红湾供排水有限责任公司

2025年12月23日

