

提升绩效管理体系项目

工作简报

(第 13 期)

全员绩效项目小组

2013 年 4 月 1 日

一、项目进展情况（2013 年 2 月 1 日—2013 年 3 月 31 日）

◇ 绩效管理培训

3 月 12 日在公司本部 35 层报告厅举办了绩效管理考核应用培训会，公司人资部负责人、所属单位人资部负责人和绩效薪酬管理人员参加了此次培训。公司人资部主任汪云飞对绩效管理工作提出了三点要求，一是各单位要按节点在 3 月底前完成全员绩效签约工作；二是请各单位对下一步绩效和薪酬制度的落实列出计划，有问题及时上报，保证 4 月 1 日的施行；三是各单位要加强宣贯力度，也要在本单位进行绩效培训，使绩效管理的思想和方法深入人心。

◇ 全员绩效管理制度与操作手册

- 2 月 28 日《上海电力股份有限公司全员绩效管理制度（试行稿）》颁布。
- 3 月 12 日《上海电力股份有限公司绩效管理操作手册（试行）》颁布。

◇ 2013 年度绩效签约

- 3 月 12 日完成 2013 年度公司本部部门副职绩效认责书和本部岗位绩效责任书的签订工作。
- 截至 3 月 31 日，公司所属三级单位均完成了各层级绩效认责书和责任

书的签订工作，实现了公司全员绩效覆盖的目标。

◇ 学习和推广

3月20日，在中电投高培中心举办的集团公司第一期学习十八大精神轮训班上，王运丹董事长就《上海电力股份有限公司基于EVA价值管理的全员绩效体系推进思路与操作实践》进行了专题授课，包括集团公司总师级领导人员、总部部门负责人、二级单位领导班子主要负责人，共64位学员参加了此次培训。

王运丹董事长从推行绩效管理体系的必要性，EVA和KPI结合的意义，绩效管理体系的推行实践，绩效管理体系的推行效果，价值管理体系建设思路五个方面全面细致地介绍了上海电力全员绩效管理体系的建设情况，王董的讲解严谨深刻，实例生动，内容详实，赢得了全体学员的一致好评。

此次专题培训分享了上海电力在全员绩效管理体系建设过程中的经验和成果，展现了上海电力转型发展，稳步改革的决心和积极实践，为落实集团下属二级单位推广基于EVA价值管理的KPI绩效考核体系的年度工作要求提供了有力支撑。

二、项目阶段回顾

◇2012年5月15日，绩效管理项目正式启动，成立了3级项目推进小组，由王运丹董事长亲自挂帅，引入国际知名咨询公司作为项目顾问，首先在公司本部和三家单位进行试点。

◇2012年5月17日埃森哲项目组开始进场工作。

◇2012年5月18日召开提升绩效管理体系项目组第一次联络会会议，明确

了资料共享审核机制，信息联络机制，计划制定机制等内容，为下一步稳步有序开展各阶段工作打下了良好基础。

✧2012年6月5日，王运丹董事长接受了埃森哲项目组和丰韬项目组的绩效、培训专访。

✧2012年7月11日，绩效管理项目召开阶段性推进会，听取了埃森哲咨询公司对公司战略诊断报告的汇报，并对绩效项目阶段性工作进行了部署。

会上，王运丹董事长特别强调了“执行力”的概念。

✧2012年8月9日，上海电力召开本部十五个部门战略地图和平衡计分卡汇报会，明确了今年要重点考核的部门指标和行动方案。会上，王运丹董事长特别强调了从“抓发展、增盈利、促和谐”的工作要求、集团公司对标要求和上海电力“1234”发展战略目标要求三个维度出发确定绩效指标的原则。

✧2012年8月16日，上海电力5位分管领导2012年度绩效认责书和15个公司本部部门绩效责任书签约完成，完成了公司战略目标在本部部门层级的分解和责任落实，会上，王运丹董事长特别强调了“全局观”和“公转”的概念。

✧2012年9月7日，集团公司党组成员、副总经理孟振平莅临上海电力，听取了王运丹董事长关于价值管理体系建设项目的进展汇报。孟总高度赞同上海电力在落实开展价值管理试点工作过程当中，结合实际，以KPI使价值管理工作落地，并指出这是非常有益的尝试，工作做得很彻底，既是管理上的创新，也是管理上的变革。

✧2012年9月24日，上海电力本部岗位2012年度绩效责任书签约完成。

在会上，柳总强调了“人人重视、人人参与”的理念。

✧2012年11月2日，三家试点单位完成2012年度绩效责任书的签约，完成了公司战略目标在三家试点单位的分解和落实。

✧2012年11月2日，召开上海电力绩效管理项目第二阶段工作推进会，在非试点三级单位全面推行绩效管理，确保全面落地，全员覆盖。

✧2012年11月8日，上海电力举办绩效管理办公室人员培训班，公司所属各单位绩效管理办公室全体人员共计86人参加了此次培训，通过战略地图、指标库和绩效管理制度的培训，帮助广大学员充分了解战略地图和绩效指标库的作用，熟悉与了解绩效管理制度的操作方法，为绩效管理项目工作开展积蓄能量。

✧2012年12月18日，公司本部部门及三家试点单位年终绩效预考核工作完成。

✧2013年1月11日就“基于EVA价值管理的全员绩效管理体系的建设成果”向中电投集团公司陆启洲总经理做了专题汇报。

✧2013年1月25日在公司年度工作会议上进行了公司分管领导（5人）、本部部门（15个）、所属单位（22个）绩效认责书、责任书的签约，拉开了全员绩效全面实施的序幕。

✧2013年1月28日召开上海电力分管领导2012年度绩效完成情况沟通会，对公司分管领导绩效认责书进行了考评。由公司董事长王运丹对分管领导的绩效考核结果进行集体逐一沟通、通报了各自绩效指标的完成情况，肯定了成绩，提出了需提高的事项，明确了需持续关注的关键绩效指标，各位分管领导逐一表态发言，同意对本人的绩效评价。

◇2013年2月28日上海电力股份有限公司全员绩效管理制度(试行稿)正式颁布。

◇2013年3月12日《上海电力股份有限公司绩效管理操作手册(试行)》正式颁布。

◇2013年3月12日在公司本部35报告厅召开了绩效管理考核应用培训会,公司人资部负责人、所属单位人资部负责人和绩效薪酬管理人员参加了此次培训。

◇2013年3月12日公司本部完成部门副职绩效认责书和岗位绩效责任书的签约。

◇2013年3月20日王运丹董事长就《上海电力股份有限公司基于EVA价值管理的全员绩效体系推进思路与操作实践》在中电投高级培训中心向集团公司总师级领导人员、总部部门负责人、二级单位领导班子主要负责人进行了专题授课讲解。

◇2013年3月31日公司所属各单位完成本单位各考核层级绩效认责书和责任书的签约工作,并完成本单位全员绩效考核办法的制定工作。

三、项目巩固与完善

●2013年4月份开始,按照《上海电力股份有限公司全员绩效管理制度(试行)》,公司和所属各单位根据要求进行绩效考核评价工作,按照绩效考核结果进行绩效奖金的发放,全面落实薪酬分配方案。

●执行好、运行好、维护好全员绩效管理体系,通过过程考核和结果考核相结合,进一步加强理念宣传和推广,在具体操作中,进一步加强绩效考

核运用研究，多措并举，切实发挥其在战略导向，公平分配，人才储备等方面的积极作用。