

中国煤炭加工利用协会绩效薪酬制度

第一章 总则

第一条 为适应我协会改革发展和与政府机构脱钩运行的需要，围绕协会发展目标，激发全体职员的积极性，构建与行业地位、协会实力、兄弟社团组织和会员单位水平相适应的薪酬体系，根据中国煤炭工业协会 2018 年 12 月 19 日颁布的《**《代管协会和所属单位薪酬管理办法(试行)》**》（中煤协会人事〔2018〕32 号）的规定，对本会于 2017 年 9 月修订颁布实施的《**《中国煤炭加工利用协会绩效薪酬制度》**》（中煤加协〔2017〕20 号）再次进行修订，制定本制度。

第二条 薪酬制度建立的目标：

（一）实现协会原则上对内部薪酬分配的自主管理，激励全职职员在本岗位创造更多价值。

（二）推动薪酬与个人业绩紧密挂钩，使协会职员共享协会改革发展成果。

（三）保障协会薪酬依法管理、流程清晰、运行有序。

第三条 薪酬制度建立的原则：

（一）坚持注重效率与维护公平相协调的原则；

（二）坚持激励与约束相统一的原则；

（三）坚持薪酬制度改革与相关改革配套的原则；

（四）坚持物质奖励与精神奖励相结合的原则；

（五）坚持科学性与可操作性相结合的原则。

第四条 本制度适用于依法与协会签订劳动合同的正式职员，合同双方依据本制度发生的工资支付及获取劳动报酬的权利义务受法律保护。

其中，属于协会引进的急需紧缺人才，其薪酬由双方协商按合同约定确定起薪标准，岗位变动后按照本制度执行。急需紧缺人才的引进及相关管理办法另行制定。

第五条 退休领导干部在协会兼职期间，严格按照《关于规范退（离）休领导干部在社会团体兼职问题的通知》（中组发〔2014〕11号）和上级组织有关规定执行。退休后被协会聘为专家的人员和根据工作需要返聘的人员，按照协会相关管理办法执行。

第二章 薪酬制度基本框架

第六条 岗位绩效薪酬制是协会职员主体薪酬制度，由三部分组成：基础薪酬、绩效薪酬和津补贴，即：**岗位绩效薪酬 = 基础薪酬 + 绩效薪酬 + 津补贴**

第七条 基础薪酬。是协会职员的基本收入，主要根据协会自身发展情况、业务领域和北京地区经济发展水平等因素综合确定，同时根据各岗位的相对价值，确定不同岗位的基础薪酬标准。基础薪酬按月固定发放，是岗位绩效薪酬制中相对固定的部分。

协会驻会主要负责人的基础薪酬不超过在岗员工平均基础薪酬的2倍，副职负责人基础薪酬按主要负责人基础薪酬的0.85确定。政府机构改革分流人员到协会工作的协会负责人的基础薪酬由中国煤炭工业协会确定和发放，并按照上述标准进行补差，不重复取酬。

第八条 绩效薪酬。是按照职员年度实际劳动贡献给予的奖励，主要根据协会的社会贡献和职员个人业绩确定的激励性薪酬。绩效薪酬是

岗位绩效薪酬制中可变薪酬部分，与岗位的相对价值、核算部门和个人业绩挂钩，合理拉开收入分配差距。

协会驻会副理事长及以上负责人的绩效薪酬，按照协会在岗员工绩效薪酬加权平均值的系数核定，理事长绩效薪酬系数为 4 倍及以下，副理事长为理事长核定绩效薪酬的 0.85 倍及以下。

第九条 津补贴。是协会为了补偿职员额外的劳动消耗和因其他特殊原因而支付的辅助薪酬，以及保证协会职员薪酬水平不受物价影响支付的生活补助费用。包括工龄津贴、会龄津贴、通讯补贴、交通补贴、物业补贴、防暑降温补贴、取暖补贴、无员工餐厅午餐补贴。其中防暑降温补贴和取暖补贴按年度一次性发放，其他按月发放。

津补贴标准原则上比照中国煤炭工业协会标准确定。按照规定为员工缴存住房公积金和社会保险。

第十条 职员收入

(一) 职员月收入

职员月收入 = 基础薪酬 + 月预发绩效薪酬 + 月津补贴

(二) 职员年收入

职员年收入 = 职员月收入之和 + 年终绩效薪酬 + 取暖补贴 + 防暑降温补贴

第三章 薪酬总额管理

第十一条 薪酬总额坚持总量控制、分类管理、自主分配的原则。薪酬总额包括：基础薪酬总额、绩效薪酬总额和津补贴总额。

薪酬总额采取预算管理，即每年 12 月下旬在本年度协会薪酬总额的基础上，按照一定增长比例，确定下一年度薪酬总额计划。

薪酬总额计划在本年年底参照行业薪酬水平变化、协会经营发展计

划完成情况、人事费用率等有关指标进行修正，确定协会实际薪酬总额。
协会薪酬总额计划计算公式如下：

协会薪酬总额计划=上年薪酬总额×（1+薪酬增长率）

其中：薪酬增长率的确定需考虑 GDP、CPI 的浮动水平，北京人力资源社会保障部门发布的工资指导价位和工资指导线以及行业薪酬调查报告发布的劳动力市场指导价位，综合考虑协会年度经济效益状况、人员增减情况及人工成本承受能力等因素确定，取值区间为[-15%,15%]。

第十二条 薪酬总额占年度收入的比重不能超过上年度实际水平。遇不可预测情况，须经协会理事长办公会议集体研究，并报请上级人事部门备案后可做适当调整。

每年预留发展资金原则上不低于当年度结余的 20%。

第四章 基础薪酬

第十三条 协会职员基础薪酬共设置八个层级，根据岗位职务确定。协会职员基础薪酬总额占协会本年度薪酬总额的 40%左右。每年增长率按照协会各方面情况综合确定。基础薪酬总额计算公式如下：

职员年度基础薪酬总额=职员上年度基础薪酬总额×（1+本年度增长率）

第十四条 基础薪酬等级计算公式如下：

职员基础薪酬=基础薪酬基数×基础薪酬系数

协会负责人（正、副职）基础薪酬=在岗员工基础薪酬平均值×基础薪酬系数。

表 1 基础薪酬系数表

层级	岗位	任职年限	基础薪酬系数
一级	理事长	5 年及以上	
		5 年以下	平均基础薪酬 2 倍
二级	副理事长	5 年及以上	
		5 年以下	平均基础薪酬 1.7 倍
三级	秘书长	5 年及以上	2.6-3.2
		5 年以下	2.5
四级	部主任	5 年及以上	2.1-3.0
		5 年以下	2.0
五级	副主任	5 年及以上	1.8-2.5
		5 年以下	1.5
六级	主任科员	5 年及以上	1.5-1.8
		5 年以下	1.3
七级	副主任科员	5 年及以上	1.3-1.6
		5 年以下	1.2
八级	科员	5 年及以上	1.2-1.5
		5 年以下	1.0

第十五条 基础薪酬升级制度。在协会总体收入可支撑的条件下，每一年度考核优秀或连续 3 个年度考核合格可升档一级，秘书长级以上员工每档基础薪酬系数级差 0.1、部主任级每档级差 0.05、科级及以下每档级差 0.02，到各级别相应基础薪酬系数最高档为限。

第五章 绩效薪酬

第十六条 协会职员绩效薪酬共设置八个层级，根据岗位职务确定。职员绩效薪酬分为月预发绩效薪酬和年终绩效薪酬两部分。绩效薪酬总

额占年度薪酬总额的 50%左右。

第十七条 月预发绩效薪酬为全年绩效薪酬按月预发部分。协会职员月预发绩效薪酬额，按照岗位价值、对协会贡献和创收预期确定月预发绩效基数，由协会理事长办公会议商议确定。月预发绩效薪酬不得超过年度计划绩效薪酬总额的 **50%**。职员月预发绩效薪酬计算公式如下：

表 2 月预发绩效薪酬系数表

层 级	月绩效系数
一级	4
二级	3.7
三级	3
四级	2.5
五级	2
六级	1.5
七级	1.2
八级	1

职员月预发绩效薪酬=月预发绩效薪酬基数×月绩效薪酬系数×动态绩效调整系数

协会负责人月预发绩效薪酬=在岗员工加权平均绩效薪酬为基数×月绩效薪酬系数×动态绩效调整系数

第十八条 协会年终绩效薪酬总额主要以业务创收目标实现程度为主进行考核。年终绩效薪酬基数以当年度实际结余额预留 20%发展资金后进行测算确定。职员个人年终绩效薪酬调整系数按照年度考核结果，分三档确定年终绩效考核系数。

表3 年终绩效薪酬调整系数表

层 级	年终绩效系数		
	较差	合格	优秀
一级	3.8	4	4.2
二级	3.4	3.6	3.8
三级	2.8	3.0	3.2
四级	2.3	2.6	2.9
五级	1.7	2.2	2.5
六级	1.2	1.6	1.8
七级	0.8	1.2	1.4
八级	0.7	1	1.2

主要负责人年终绩效薪酬不超过在岗员工加权平均绩效薪酬的4倍，副职负责人的绩效薪酬不超过主要负责人年终绩效薪酬的0.85倍。

协会当年度出现亏损无结余，原则上不得发放年终绩效薪酬。协会有结余但业务部门未完成创收任务的，扣罚该部门负责人年终应得绩效薪酬的20%，扣罚该部门员工年终应得绩效薪酬10%；部门出现净亏损，不得发放该部门全体人员年终绩效薪酬。

鼓励业务创收，多劳多得，部门创收超额完成年度任务的超出部分，按照30%比例提成交由该部门自主分配，与应得年终绩效薪酬合并发放。

协会年终绩效薪酬发放管理细则按照本《办法》的要求另行制定。

第十九条 职员因组织调动、劳动合同终止及非本人过错解除劳动合同等原因工作不满整年的，年终绩效薪酬按照其当年工作时间按比例计发；职员因本人提出调动、辞职及本人过错致使解除劳动合同等原因工作不满整年的，不发放年终绩效薪酬。

职员因病、因事请假（产假除外）超过一个月及以上的，按照实际

工作天数的相应比例扣减年终绩效薪酬。

第六章 津补贴

第二十条 津补贴总额占本年度工资总额的 10%左右。津补贴标准比照中国煤炭工业协会标准发放。

津补贴包括：工龄津贴、会龄津贴、通讯补贴、交通补贴、物业补贴、取暖补贴、防暑降温补贴、无员工餐厅午餐补贴。

（一）工龄、会龄津贴标准：工龄津贴为 10 元/年，会龄津贴为 30 元/年。工龄从参加工作起累计计算，会龄从到协会工作起累计计算。

（二）通讯补贴执行标准如下：

协会职员由于工作需要，按照岗位层级发放通讯补贴，发放标准参照中国煤炭工业协会相应层级补贴标准执行。

（三）交通补贴执行标准如下：

协会职员由于工作需要，按照岗位层级发放交通补贴，发放标准参照中国煤炭工业协会相应层级补贴标准执行。

（四）物业补贴执行标准如下：

协会职员根据相关规定，按照岗位层级发放物业补贴，发放标准参照中国煤炭工业协会相应层级补贴标准执行。

（五）防暑降温补贴执行标准如下：

协会职员根据相关规定，按照岗位层级发放防暑降温补贴，发放标准参照中国煤炭工业协会相应层级补贴标准执行。

（六）取暖补贴执行标准如下：

协会职员根据相关规定，按照岗位层级发放取暖补贴，发放标准参照中国煤炭工业协会相应层级补贴标准执行。

（七）午餐补贴按月发放；因病、因事等请假期间不发放午餐补贴。

第七章 动态调整

第二十一条 整体调整是指协会根据发展要求、工作目标实现情况，结合行业薪酬水平变化，对薪酬水平进行调整。通过调整基础薪酬、绩效薪酬的基数和系数以及绩效薪酬计提增长比例来实现。

第二十二条 个别调整是指根据职员个人情况变化和国家有关规定调整其薪酬。职员绩效薪酬随协会绩效薪酬浮动，并根据本人绩效考核结果相应增加或减少。

第八章 新招聘职员的薪酬待遇

第二十三条 新招聘职员中，实行见习期的人员在见习期间薪酬标准按照拟聘任岗位基础薪酬标准的 80% 执行，津补贴按照科员岗位标准执行。见习期满经考核上岗后，按所聘岗位对应执行相应的薪酬标准。

其中，拟聘任岗位是指：大学专科、大学本科、获得双学士学位的大学本科毕业生（含学制为六年以上的大学本科毕业生）、研究生班毕业但未获得硕士学位的研究生为科员级别；获得硕士学位的研究生为副主任科员级别；获得博士学位的研究生为主任科员级别考虑。

新招聘职员中，不实行见习期的人员按照所聘岗位对应执行相应岗位的薪酬标准。

第二十四条 新招聘职员在见习期间原则上不发放绩效薪酬。

不实行见习期的新招聘职员，在协会工作满 3 个月后计发绩效薪酬，年终绩效薪酬按照其本年度工作时间按比例发放。

第九章 薪酬发放

第二十五条 协会按照国家劳动法及相关法律法规履行对职员薪酬支付的权利和义务，按时足额发放职员薪酬。

第二十六条 职员薪酬收入中应缴纳的个人所得税及社会保险费、住房公积金等，由协会按照国家有关规定从职员本人薪酬中代扣代缴。

第二十七条 职员薪酬的支付日为每月 15 日。支付日如遇公休日或节假日，可提前至放假前一日或放假后一日。支付职员的薪酬实行银行代发制度。

第二十八条 职员薪酬由协会秘书处每月造表，报协会理事长审批后，交财务室发放。

第二十九条 年终绩效薪酬严格履行审批制度。年终绩效薪酬由秘书处按照各部门及职员的考核结果核定，经考核领导小组和协会领导班子会议集体研究，由秘书处造表内部公示无异议、报中国煤炭工业协会批准后交财务室发放。

其中，协会主要负责人的年终绩效薪酬，由秘书处配合财务造表，填写《代管协会和所属单位负责人年终绩效薪酬发放审批表》一并报中国煤炭工业协会领导审批后发放。主要负责人的年终绩效薪酬报中国煤炭工业协会主要领导审批，其它班子成员由分管或联系的中国煤炭工业协会领导及分管人事薪酬的协会领导审批。

第三十条 职员薪酬以月薪为主要支付方式。特殊情况下的薪酬支付，可以日薪方式支付。职员日薪按以下方式折算：

日薪=月薪÷21.75 天

第三十一条 在特殊情况下职员薪酬支付的计算方式如下：

（一）带薪年休假薪酬：休年休假期间，职员薪酬正常计发。因工作需要，未休带薪年休假的，可以基础薪酬 2 倍标准按日支付。

（二）探亲假、婚假、丧假、产假、男方护理假等薪酬：职员在国家规定上述假期的期限内休假，按职员基础薪酬和津补贴合计标准的

100%计发，不发放绩效薪酬。

（三）病假薪酬：职员病假期间，按照国家有关规定，发放基础薪酬。职员病假在两个月以内的，按照职员基础薪酬的100%计发；职员病假超过两个月的，基础薪酬根据职员工龄长短进行计算，工龄不满10年的按照职员基础薪酬的60%计发，工龄10年至20年（不含）的按照职员基础薪酬的80%计发，工龄满20年（含）以上的按照职员基础薪酬的100%计发；职员病假超过六个月的，按北京市最低工资标准的80%计发。

（四）工伤假薪酬：职员工伤在医疗期内的薪酬待遇按国家有关规定执行。

（五）事假薪酬：职员事假期间，按照日薪标准进行扣发。

（六）旷工扣发薪酬：职员旷工15天以内的，扣发旷工当日日薪及当月绩效薪酬；职员旷工超过15天的，停发全部薪酬，并按照相关规定进行人事处理。

第三十二条 协会鼓励职员参加学习、进修或培训，提高工作、创新能力。职员脱产学习、进修或培训，需经所在部门领导同意、人事培训部审核、协会分管领导批准；部室负责人及以上人员须经协会主要领导批准。脱产学习期间发放基础薪酬，不发放津补贴和绩效薪酬。按照脱产学习时间长短，确定发放比例如下：

表9 职员脱产学习期间基础薪酬发放比例

学习时长	发放基础工资比例
3个月（含）内	100%
3至6个月（含）	80%
6个月至1年（含）	50%
1年以上	0

因工作需要，由协会统一安排脱产学习的，薪酬待遇保持不变。

第三十三条 职员被有关部门拘留、收容、审查期间，1个月之内按事假处理；超过1个月的，按照国家有关规定执行。

第三十四条 协会机构改革分流安置人员原执行的职级工资作为档案工资，随国家政策和职务变化等予以调整，由中国煤炭工业协会人事部门负责记录备案存档。

第三十五条 机构改革分流安置人员在我协会工作和任职的，按照本《办法》制定的相应岗位薪酬标准执行，其中基础薪酬部分实行补差，其余部分由我协会发放。

第三十六条 协会临时聘用人员、返聘人员、兼职人员不参加也不执行绩效考核薪酬，原则上按照聘用合同约定执行。

第三十七条 其他未尽事宜按照国家有关法律法规执行。

第十章 附则

第三十八条 本制度已经2018年11月20日第七次会员代表大会审议批准，会后结合中国煤炭工业协会“关于印发《代管协会和所属单位薪酬管理办法（试行）》（中煤协会人事〔2018〕32号）”文件要求进行了相应修改调整，待审批备案后自2019年1月正式实施，原中煤加协〔2014〕7号文件和中煤加协〔2017〕20号文件同时废止。

第三十九条 本制度由协会秘书处负责解释和组织实施。