

甘肃机电职业技术学院文件

甘机职院〔2019〕232号

甘肃机电职业技术学院关于 印发《学院绩效考核实施方案》的通知

学院各部门：

为加强学院质量控制与绩效考核工作，保障学院战略目标的顺利实现，《甘肃机电职业技术学院绩效考核实施方案》已经学院绩效考核工作领导小组会议审议通过，现予印发，请遵照执行。

特此通知。

甘肃机电职业技术学院
2019年10月28日



甘肃机电职业技术学院绩效考核实施方案

(2019-2020 学年度)

为加强学院质量控制与绩效考核工作,充分调动学院各部门工作积极性和主动性,完善学院内部质量保证体系,强化工作执行力,提高工作效率,以激发学院办学活力,促进学院事业持续发展,保障学院战略目标的顺利实现,特制订本方案。

一、总体思路

以“重点工作引领、质量控制保障、管理队伍规范、关注顾客满意,贡献创新激励”为总体要求,强化绩效考核的导向、评价和激励功能,形成勤政、务实、高效、公正的考核评价机制。

二、考核方式

根据质量管理“持续改进”的工作理念,对学院各内设机构的工作绩效实行全方位、全过程诊断性考核。强化过程监控、动态反馈的工作状态,促进工作质量循环提升。

根据学院内设机构设置实行分类考核。即按照党群和行政机构、教学系(含技师学院工作部)、其他教学和教辅机构等三大类型分别设计不同的绩效考核指标。

实施方式:以学院绩效管理信息系统为平台,由质量管理处组织实施。

考核周期:可以年度、学期、月度等不同周期进行绩效考核。

三、考核范围

学院各系部和各职能部门。

四、组织领导

学院成立由学院党政主要领导任组长，其他院领导为成员的学院绩效考核工作领导小组。在绩效考核领导小组的领导下，质量控制与绩效考核由质量管理处具体负责考核工作。

五、绩效考核指标体系框架

1. 绩效考核指标的制订，遵循客观科学、公平公正、注重实绩的原则，采取自上而下与自下而上相结合的方法。

2. 年度绩效考核指标体系：设计成统一、通用的一级指标共 5 项，即“重点工作”、“质量目标与控制”、“部门管理及队伍建设”、“满意度”、“贡献度或特色创新”，并另增设附加分项。其二级指标则依据部门类型、工作职责、业务特点等进行针对性的设计绩效指标、分值及其主要评价点等，参见表 1。

表 1 年度绩效考核指标体系框架表

一级指标	二级指标		主要评价点	备查资料	考核部门
	业务指标	分 值			
1. 重点工作 (50)	1.1				
	1.2				
	...				
2. 质量目标 与控制(15)	2.1				
	2.2				
	...				
3. 部门管理 及队伍建设 (15)	3.1				
	3.2				
	...				

4. 满意度 (10)	4.1				
	4.2				
	...				
5. 贡献度或 特色创新 (10)	5.1				
	5.2				
	...				
附加分					

3. 月度绩效考核指标体系：以部门年度绩效考核指标体系中的一级指标前三项即“重点工作”、“质量目标与控制”、“部门管理及队伍建设”进行月度绩效考核，其中被考核部门只围绕一级指标“重点工作”拟订部门当月绩效考核二级指标及其主要评价点，并将权重（共50分）合理分配成二级指标分值，提交后按照规定流程进行审核、确定。

4. 学期绩效考核指标体系：与月度绩效考核指标制订方式相似。

六、绩效考核指标分类设计

（一）党群和行政机构

党群和行政机构的绩效指标，统一设5项一级指标，分别为：“重点工作”、“质量目标与控制”、“部门管理及队伍建设”、“满意度”、“贡献度”，具体分值分配如表2。

表2 职能部门一级指标框架表

一级指标 及分值	重点工作 (50)	质量目标 与控制 (15)	部门管理及队伍 建设 (15)	满意度 (10)	贡献度 (10)
总分	100+附加				

1. “重点工作” 主要依据：上级主管部门及学院认定的重点任务，学院“十三五”发展规划的年度量化目标任务，学院2019年度工作要点，部门职责中的重要任务，学院教育质量年报数据表中指标等。

2. “质量目标与控制”：主要是部门职责范围内绩效指标拟定、任务分解、自评及质量内控等。应结合 ISO9001 质量管理体系内审、外审、管评及学院专项督办等方式对部门质量保障工作以及部门主要工作的“循环提升”进行考核。

3. “部门管理及队伍建设”：包括政治业务学习、党建工作、干部管理工作、宣传工作、思政工作、党风廉政建设、意识形态工作等方面。

4. “满意度”：在履行职责、工作作风、办事效率、管理能力、人员素质、服务意识及工作创新等方面的受众满意度。

5. “贡献度”：部门工作对学院事业发展的贡献程度。主要考核处室在组织、管理、服务、业绩等方面有特色或有创新或有特殊贡献或有明显提升，对教育教学质量保障方面作用大，效果显著。

（二）教学系（含技师学院工作部）

教学系（含技师学院工作部）设 5 项一级指标，分别为：“重点工作”、“质量目标与控制”、“部门管理及队伍建设”、“满意度”、“特色创新”，具体分值分配如表 3。

表 3 教学系一级指标框架表

一级指标 及分值	重点工作 (50)	质量目标 与控制 (15)	部门管理 及队伍建 设 (15)	满意度 (10)	特色创新 (10)
总分	100+附加				

1. “重点工作” 主要依据：上级主管部门及学院认定的重点任务，学院“十三五”发展规划的年度量化目标任务，学院2019年度工作要点，部门职责中的重要任务，要求涵盖学院教育质量年报相关内容、教学诊改内容等。

“重点工作”主要内容：招生工作、教学工作、课程建设、教材建设、教学模式改革、学生就业、团学工作、师资队伍建设、科研工作、社会培训和服务、产教融合机制建设、教学诊改工作等。

2. “质量目标与控制”：主要是部门职责范围内工作目标拟定、任务分解、自评及质量内控等。应结合 ISO9001 质量管理体系内审、外审、管评及学院专项督办等方式对部门质量保障工作以及部门主要工作的“循环提升”进行考核。

3. “部门管理及队伍建设”：包括政治业务学习、党建工作、干部管理工作、宣传工作、思政工作、党风廉政建设、意识形态工作等方面。

4. “满意度”：在师德师风、教学质量、学生管理、就业创业、办事效率、党团活动、管理服务等方面的受众满意度。

5. “特色创新”：主要考核系部在专业建设、师资队伍建设、课程建设、教材建设、教学模式改革、学院企合作、工学结合、开放办学、订单培养、顶岗实习、学生就业、毕业生跟

踪调查等方面，有特色或有创新或有特殊贡献或有明显提升，在提高教育教学服务质量方面作用大，效果显著。要求应附相关工作总结性材料及典型案例等。

（三）其他教学和教辅机构

包括基础课教学部、思政课教学部、体育工作部、工业中心、信息和教学资源中心、图书馆、继续教育和培训部、核机电研究所等8个部门。依据各部门特点可分别选择性地参照（一）或（二）设计部门绩效指标。具体分值分配如表4。

表4 其他教学和辅助机构一级指标框架表

一级指标及分值	重点工作 (50)	质量目标 与控制 (15)	部门管理 及队伍建 设(15)	满意度 (10)	贡献度或 特色创新 (10)
总分	100+附加				

七、“重点工作”指标的制订流程及考核办法

部门绩效考核相关人员凭账号、密码登录学院绩效管理信息系统后，通过信息化系统进行相关操作。

（一）党群和行政机构

1. 各职能部门结合本部门工作要点、计划以及工作任务目标等，由部门绩效员制订、提交本部门“重点工作”下的二级绩效指标、分值及主要评价点等。

2. 本部门负责人审核、提交。如有异议可回退，由部门绩效员修改后再提交，直至审核确定。

3. 各职能部门“重点工作”下的二级绩效指标，由分管领导审定。如有异议可回退，部门修改后再提交，直至审核确定、提交。

4. “重点工作”的绩效考核，由学院领导评价、打分。

（二）教学系（含技师学院工作部）

1. 相关职能部门（教务处、学生处等）根据学院“重点工作”指标等制订教学系（含技师学院工作部）的二级绩效指标、分值及主要评价点等。

2. 本部门负责人审核、提交。如有异议可回退，由部门绩效员修改后再提交，直至审核确定。

3. 各部门“重点工作”下的二级绩效指标，由分管领导审定。如有异议可回退，部门修改后再提交，直至审核确定、提交。

4. “重点工作”的绩效考核，由教务处、学生处评价、打分；学院或分管领导辅助评价、打分。

（三）其他教学和教辅机构

1. 结合本部门工作要点、计划以及工作任务目标等，由部门绩效员制订、提交本部门“重点工作”下的二级绩效指标、分值及主要评价点等。

2. 本部门负责人审核、提交。如有异议可回退，由部门绩效员修改后再提交，直至审核确定。

3. 各部门“重点工作”下的二级绩效指标，由分管领导审定。如有异议可回退，部门修改后再提交，直至审核确定、提交。

4. “重点工作”的绩效考核，由学院领导结合自己对各部门工作绩效掌握情况，独立赋分、评价。

八、“质量目标与控制”的考核方案

各部门“质量目标与控制”的评分基本办法：“质量目标与控制”分值为15分，评分标准一致。

1. 党群和行政机构、教学和教辅机构：“质量目标与控制”的绩效考核，由质量管理处评价、打分。

2. 二级指标“质量控制”（共10分）：主要依据ISO9000质量管理体系的内审、外审、管评及学院专项督办和国家、省、市教育主管部门专项检查等进行考核。

（1）若内审、外审、管评等发现不符合项与建议项均不扣分，但未能在限期内整改到位的，逾期7天扣0.5分/项，逾期超15天扣1分/项；

（2）若部门出现质量目标未达成的情况，每出现一个目标达成值 $\geq 90\%$ 的扣0.1分，每出现一个目标达成值 $< 90\%$ 的扣0.2分。

九、“部门管理及队伍建设”相关工作的考核方案

各部门“部门管理及队伍建设”的评分基本办法：“部门管理及队伍建设”分值为15分，评分标准一致。

1. “部门管理及队伍建设”包括党建工作、干部队伍建设、宣传工作、思政工作、党风廉政建设、精神文明建设、统战工作、党总支工作等方面。

2. “部门管理及队伍建设”绩效考核，可由学院办公室、组织部（人事处）、宣传部、纪委办公室（监察室）分别制订考核办法进行评价。也可由学院办公室联合组织部、宣传部、纪委办公室等部门成立考核组，实施专项考核。

十、满意度、贡献度或特色创新的考核方案

（一）党群和行政机构

包括“满意度（10分）”和“贡献度（10分）”两项，由质量管理处编制测评问卷，组织测评工作。

参评人员为教职工代表与学院领导，采用无记名投票方式。

1. “满意度”测评，教职工代表与学院领导每人一票，汇总统计部门平均分。

2. “贡献度”测评，由院长牵头组建的特色贡献评议组考核，或者由学院领导、教职工代表测评。

（二）教学系（含技师学院工作部）

1. “满意度”（10分）

由质量管理处组织测评。包括“学生综合满意度调查”数据权重占70%，学院领导测评权重占30%。

学生满意度在质量管理处实施的“学生综合满意度调查”中抽取关于师德师风、教学工作、学生管理、就业创业等方面的调查结果，汇总形成以二级学院为单位的满意度数据。

学院领导测评由质量管理处编制测评问卷、组织测评工作，采用无记名投票方式。测评包括师德师风、教学质量、办事效率、党团活动、管理服务等维度。教学系部的“满意度”与职能部门“满意度”与“贡献度”测评工作同期进行。

2. “特色创新”（10分）

各教学系部自我申报特色贡献 1-3 项，由院长牵头组建的特色贡献评议组考核。如典型案例录用则学院级 0.5 分/项，省级 1 分/项，国家级 2 分/项。

（三）其他教学和教辅机构

可参照（一）、（二），并与职能部门“满意度”与“贡献度”测评工作同期进行。

十一、附加分的考核方案

1、可以计入附加分的情形

（1）学院绩效（质量）目标分解后所涉及的责任部门；

（2）学院受到省级及以上政府部门表彰或问题通报的直接责任部门；

（3）**其他扣分**：1)若部门所承担的任务工作不力而导致学院相关工作延误的；2)学院督办的重点工作不符合预期等。

2、附加分评价考核方式

(1) 学院绩效(质量)目标分解后所涉及的责任部门(±5分):

1) 按照进度预期目标达成时: 加对应目标值分, 达成值超出目标值5%加0.2分, 达成值超出目标值10%及以上加0.3分。

2) 按照进度预期目标未达成时: 每出现一个目标达成值<90%的扣0.2分, ≥90%的扣0.1分, <10%扣1分。

3) 非量化的学院绩效(质量)目标值必须相关任务完整结束且达成方计入。

(2) 学院受到省级及以上政府部门表彰或问题通报的直接责任部门(±5分), 具体可参见“附加分项”绩效评价指标评价细则。

(3) 其他扣分(-10分), 由学院班子会议商定, 办公室提供书面通知。

3、加分项需由相关主要负责部门递交加分申请交质量管理处, 初审汇总加减分项后再提交学院绩效考核工作领导小组定期评议后具体确定。

加分申请须包含以下内容:

1) 学院级指标分类、指标名称、目标值、完成情况、参与部门、参与贡献比例%等;

2) 获奖名称、级别、参与人或参与部门、参与贡献比例%等;

3) 附佐证材料复印件。

十二、绩效指标的实施、监控与考核

（一）各部门负责人为目标完成的第一责任人，负责落实本部门、本部门的绩效考核指标任务。

（二）“重点工作”指标的监控，采取月度、学期、年终考核，辅以必要的专项督查方式进行，由质量管理处协调分管领导、考核部门实施；“重点工作”的考核，由质量管理处牵头会同考核部门以集中考核的方式按月度对党群行政部门、教学系部和其他教学辅助及科研机构的重点工作进行考核。可以“重点工作”月度绩效考核分平均后形成年度“重点工作”考核结果。

（三）“质量目标与控制”的监控与考核。由质量管理处牵头，加强过程监控，按月度开展考核评价，并按 ISO9001 质量管理体系要求，组织进行内部集中式审核、专项式审核等。

（四）“部门管理及队伍建设”的监控与考核。由组织部（人事处）、宣传部、纪委办公室（监察室）等分别审核、评价。也可成立联合考核组，出台考核细则，实施专项考核。

（五）“满意度”测评。宜以年度或学期为周期，由质量管理处牵头组织，其他部门协同配合开展相关测评和调查工作。

（六）“贡献度或特色创新”的考核。宜以年度或学期为周期，由院长牵头组建的特色贡献评议组考核。

(七)建立定期绩效审议机制。学院绩效考核工作领导小组每月初对上月绩效考核统计结果进行审议、确定附加分；学期或学年进行绩效工作总结及评议等。

十三、绩效考核的结果评定、申诉及结果应用

(一)等级评定

1.各部门月度绩效考核结果原则上以当月绩效考核评价分排序后，提交学院绩效考核工作领导小组评议后，可依据机构类型按比例上、下浮动部门岗位绩效。

2.各部门年度绩效考核结果采用等级制，根据综合考核情况，确定“合格”和“不合格”两个等级。无一票否决项的，均定为“合格”。

有下列情形之一的，实行一票否决，且确定为“不合格”等级：

- 1) 在工作和考核中弄虚作假，被上级党政机关通报批评；
- 2) 单位领导班子及其成员出现严重党风廉政问题，受到党纪政纪处分；
- 3) 出现重大安全稳定责任事故，造成学院重大负面影响或损失；
- 4) IS09001 内、外审出现严重不符合项；
- 5) 部门所辖范围内，经学院党委认定发生意识形态重大问题。

(二)奖项设置评定

学年度绩效考核结果确定为“合格”的部门，方可参加综合奖项评定。各部门绩效考核按类均设综合奖（一等奖、二等奖、三等奖）。

1. 奖项评定程序

质量管理处根据部门学年度绩效考核结果提出奖项建议名单→院长办公会审定→公示→确定奖项评定结果。

2. 奖项设置

部门绩效考核设综合奖，分别设一等奖 20%、二等奖 60%、三等奖 20%。

建议按照获奖等级可酌情一次性奖励部门岗位绩效。

（三）申诉

各部门如对绩效考核结果如有异议，可在绩效考核结果预公布期间向质量管理处提出申诉，申诉时说明申诉理由。先由质量管理处进行复核，对复核有争议的再提请学院绩效考核工作领导小组审议、裁定。

（四）结果应用

1. 学院对获奖的部门按学院岗位绩效发放相关办法予以奖励。

2. 对部门绩效考核评价年度分值进行分类排序后，按照学院评优相关规定的比例，提交学院年度“先进集体”推荐名单。

十四、其他

1. 本方案由质量管理处负责解释。

2. 未尽事宜，由学院绩效考核工作领导小组或院长办公会审议。

3. 本方案所配套的甘肃机电职业技术学院学院绩效（质量）目标、部门绩效指标及绩效指标考核评价标准等，可参见学院绩效管理信息系统。