

常州机电职业技术学院文件

常机电院〔2020〕 21 号

关于印发《常州机电职业技术学院 2020 年度部门绩效考核实施方案》的通知

各部门、各单位：

经校长办公会审定，现印发《常州机电职业技术学院 2020 年度部门绩效考核实施方案》，请遵照执行。

常州机电职业技术学院

2020 年 5 月 12 日

常州机电职业技术学院

2020 年度部门绩效考核实施方案

以“党建思政筑强育人堡垒，重点工作落实‘双高项目’，常规工作提升管理效能，自我诊改激发内生动力，关注顾客满意，全员全面贡献高质量发展”为总体思路，强化部门绩效考核的导向和激励功能，调动各部门、各单位的工作积极性和主动性，激发学校内生动力和办学活力，完善学校内部质量保证体系，促进学校事业发展，特制订本方案。

一、绩效考核的指标框架

绩效考核指标的制订，遵循民主集中、公平公正、科学合理的原则，采取自上而下与自下而上相结合的方法进行。

（一）职能部门指标框架

职能部门（23个，含资产经营公司）设4项一级指标，分别为：“全面从严治党”、“重点工作”、“突出贡献”、“常规工作”，分值分配如表1。

表1 职能部门一级指标框架表

一级指标及 分值	全面从严治党 (15)	重点工作 (85)	突出贡献* (设定得分上限 12分)	常规工作* (不设具体分 值)
总分	100+附加分*			

注：“*”为加分项或含附加分，后同

1. “全面从严治党”包含：

(1) 党的建设、干部管理、宣传工作、思政工作、党风廉政建设、意识形态工作等。

(2) “年度江苏省地方普通高校综合考核”中“年度加强党的建设高质量成效考核”的指标。

2. “重点工作”包含：

(1) 学校发展目标任务。发展规划处、高水平建设办公室依据“十三五”规划年度任务、省高水平学校年度任务、“双高计划”建设项目年度任务、学校年度工作要点等要求，实施任务分解至可由一个职能部门能够承担完成的任务，同步明确该项任务的进度要求与验收标准。学校审定后下发绩效管理部，绩效管理部依据此要求与相关职能部门共同制订考核赋分标准，纳入部门重点工作考核指标。

(2) 上级主管部门要求与部门自我发展需要。部门自主提出工作任务，分管校领导审核后，纳入部门重点工作考核指标。

(3) 招生工作。招生办公室建立考核指标，纳入部门重点工作考核指标，权重5分。

(4) “自我诊改”。该内容考核包含岗位工作标准优化与部门工作优化等，权重3分。岗位工作标准优化，权重2分，进一步厘清学校部门职责，各职能部门依据部门职责，明晰部门职责下的具体化工作，优化完善具体工作的工作标准，工作标准要求符合SMART原则，人事处负责考核评分；部门工作优化，权重1分，各职能部门可以围绕学校制度健全与落实、国有资产管理保护、安全事故预防、多部门跨界协同合作等各个方面，基于采集的信息与

数据，识别工作过程中目前迫切需要解决的 1-2 项问题。针对需要解决的问题，分析问题原因，年初提出解决方案，清晰陈述解决问题的措施办法，预测当年度所显现成效，年终提供基于数据和事实信息的成效实证。部门工作优化由各部门自主向绩效管理部申报，由学校予以评议考核。

(5) “年度江苏省地方普通高校综合考核”中“年度高校高质量发展成效考核”的定量指标。由学校高水平建设办公室设定该定量考核指标中各观测点的具体目标值，绩效管理部制订考核赋分标准，纳入相关部门重点工作考核。

3. “突出贡献”。学校各职能部门在“十三五”规划项目任务、省高水平院校项目、中国特色高水平院校项目、年度江苏省地方普通高校综合考核等各类学校年度建设项目任务中，为学校发展产出的重大贡献。依据各类项目的产出成果（含重大改革方案、社会影响类成果），由该项目产出成果的牵头部门联合相关支持协作部门自主向绩效管理部申报，由学校予以评议考核，该指标的分值权重设定上限为 12 分，采用比例折算计分法。

（二）二级学院指标框架

二级学院设 5 项一级指标，分别为：“全面从严治党”“重点工作”、“总体满意度”、“常规工作”、“突出贡献”，分值分配如表 2。

表 2 二级学院一级指标框架表

一级指标及 分值	全面从严治 党（15）	重点工 作 （75）	总体满意度 （10）	突出贡献* （设定得 分上限 12 分）	常规工作* （不设具体分 值）
总分	100+附加分*				

1. “全面从严治党”包含：

（1）党的建设、干部管理、宣传工作、思政工作、党风廉政建设、意识形态工作等。

（2）“年度江苏省地方普通高校综合考核”中“年度加强党的建设高质量成效考核”的定量指标。

2. “重点工作”依据上级主管部门及学校认定的重点任务、“十三五”规划年度任务、省高水平学校年度任务、“双高计划”建设项目年度任务、学校年度工作要点等要求制订。

“重点工作”主要内容与权重分配：招生工作（5分）、就业工作（2分）、团学工作（10分，要求加强学生欠费率考核）、教学工作（16分）、师资队伍建设（8分）、科研工作（10分，要求加强横向科研到账经费考核）、社会培训工作（6分）、产教融合机制建设（9分，要求指标细则制订时较2019年度加大捐赠的数额和权重）、国际交流合作与留学生专业教学管理（5分）、“诊改”工作（4分）等。

3. “总体满意度”。该指标依据学生满意度数据与校领导测评予以考核。学生满意度数据的权重7分，校领导测评数据的权重3分。

（1）学生满意度数据。绩效管理部从“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，汇总形成各二级学院的满意度数据。

（2）校领导测评数据。绩效管理部编制测评问卷，绩效考核办公室采用无记名投票方式组织测评工作。测评维度包括师德师风、教学质量、办事效率、党团活动、管理服务等。

4. “突出贡献”。各二级学院在“十三五”规划项目任务、省高水平院校项目、中国特色高水平院校项目、年度

江苏省地方普通高校综合考核等各类学校年度建设项目任务中，为学校发展产出的重大贡献（含重大改革方案、社会影响类成果贡献）。由各二级学院自主申报，由学校予以评议考核，该指标的分值权重设上限为 12 分，采用比例折算计分法。

（三）其他教学单位指标框架

1. 文化基础部/专业基础部/体育部、马克思主义学院、国际教育学院，设 4 项一级指标，分别为：“全面从严治党”、“重点工作”、“突出贡献”、“常规工作”，分值分配如表 3。

表 3 文化基础部/专业基础部/体育部、马克思主义学院、国际教育学院一级指标框架表

一级指标及 分值	全面从严治党 (15)	重点工作 (85)	突出贡献* (设定得分上 限 12 分)	常规工作* (不设具体分 值)
总分	100+附加分*			

(1) “全面从严治党”包含：

①党的建设、干部管理、宣传工作、思政工作、党风廉政建设、意识形态工作等。

②“年度江苏省地方普通高校综合考核”中“年度加强党的建设高质量成效考核”的定量指标。

(2) “重点工作”依据上级主管部门及学校认定的重点任务，“十三五”规划年度任务、省高水平学校年度任务、“双高计划”建设项目年度任务、学校年度工作要点等要求制订。

文化基础部/专业基础部/体育部的“重点工作”主要内容与权重分配：招生（5分）、教学工作（27分）、师资队伍建设（18分）、科研工作（18分）、社会培训工作（9分）、“诊改”工作（8分）等。

马克思主义学院的“重点工作”主要内容与权重分配：招生（5分）、教学工作（27分）、师资队伍建设（18分）、科研工作（27分）、“诊改”工作（8分）等。

国际教育学院的“重点工作”主要内容与权重分配：境外与省内招生（18分）、留学生管理（20分）、教学工作（27分）、师资队伍建设（12分）、“诊改”工作（8分）等。

(3) “突出贡献”。各教学部门在“十三五”规划项目任务、省高水平院校项目、中国特色高水平院校项目、年度江苏省地方普通高校综合考核等各类学校年度建设项目任务中，为学校发展产出的重大贡献（含重大改革方案、社会影响类成果贡献）。由各教学部门自主申报，由

学校予以评议考核，该指标的分值权重设上限为 12 分，采用比例折算计分法。

2. 继续教育学院，设 3 项一级指标，分别为：“全面从严治党”、“重点工作”、“常规工作”，分值分配如表 4。

表 4 继续教育学院一级指标框架表

一级指标及分值	全面从严治党 (15)	重点工作 (85)	常规工作* (不设具体分值)
总分	100		

(1) “全面从严治党”包含：

①党的建设、干部管理、宣传工作、思政工作、党风廉政建设、意识形态工作等。

②“年度江苏省地方普通高校综合考核”中“年度加强党的建设高质量成效考核”的定量指标。

(2) “重点工作”依据上级主管部门及学校认定的重点任务，“十三五”规划年度任务、省高水平学校年度任务、“双高计划”建设项目年度任务、学校年度工作要点等要求制订。

“重点工作”主要内容包含：招生、非学历教育培训、成人高等教育、社区教育等工作的重点量化指标等。

二、重点工作指标的制订流程

（一）职能部门

1. 绩效管理部与相关职能部门根据重点工作主要依据共同制订各职能部门重点工作指标初稿。

2. 绩效管理部将各职能部门指标初稿提交相应的分管领导初审。

3. 绩效管理部根据分管领导的初审意见，与各相关职能部门进行沟通（也可由分管校领导与各相关职能部门直接沟通）调整指标形成指标修改稿。

4. 绩效管理部将重点工作指标提交学校，由学校审定通过重点工作指标。

（二）教学单位

1. 相关职能部门根据学校重点工作主要依据及指标框架制订二级学院重点工作指标初稿，交绩效管理部初审。

2. 绩效管理部将重点工作指标初稿报各分管领导初审。

3. 绩效管理部根据分管领导的初审意见，与相关职能部门共同调整指标。

4. 绩效管理部汇总二级学院重点工作指标并征求各二级学院意见。绩效管理部汇总意见，在充分沟通的前提下酌情修改指标，提交学校审定通过重点工作指标。

5. 文化基础部/专业基础部/体育部、马克思主义学院、国际教育学院的重点工作指标参照上述办法制订。

6. 继续教育学院的重点工作指标初稿由绩效管理部与继续教育学院共同制订，报分管领导初审后提交学校，由学校审定通过重点工作指标。

三、常规工作的考核方案

“常规工作”为各部门、各单位职责范围内的日常工作内容。以 ISO9001 质量管理体系内外审方式对各单位常规工作进行考核。各部门、各单位常规工作评分标准一致，评分基本办法：内审、外审、专项审核发现不符合项与建议项均不扣分。但未能在改进期限内整改到位的，逾期 5 个工作日内扣 0.3 分/项，逾期 6-10 个工作日扣 0.5 分/项，逾期 10 个工作日以上扣 1 分/项。

相关部门、单位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 0.2 分，每出现一个目标达成值 $< 90\%$ 的扣 0.4 分；部门质量目标列入学校总质量目标的，目标达成加 0.1 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。

“常规工作”考核分纳入各部门、各单位考核总分核算，扣分或加分直接在总得分中扣除或增加。

四、全面从严治党的考核方案

学校党委办公室牵头，联合组织部、宣传部、纪委办公室等部门成立考核组，制订出台考核细则，报学校审定后发布。依据考核指标，实施专项考核。

五、绩效指标的实施、监控与考核

（一）指标任务落实责任人。各部门、各单位负责人为目标完成的第一责任人，负责落实本部门、本单位的绩效考核指标任务。

（二）重点工作指标的监控。主要采取年终考核，辅以必要的专项督查方式进行，由绩效管理部会同相关部门、单位实施。

（三）重点工作的考核。学校成立职能部门、教学部门考核工作小组，由绩效管理部牵头以集中考核的方式对职能部门、教学单位的重点工作进行考核。在年终重点工作自评前，各部门、各单位的每个三级指标在校情分析平台中，每2个月至少形成1次汇报记录（招生等特殊工作可按照工作时间节点汇报），未按要求分解和汇报（含系统上传必要支撑材料），扣该三级指标分值的5%。

（四）常规工作的考核。绩效管理部按 ISO9001 质量管理体系要求牵头组织进行内部集中式审核、专项式审核，组织迎接质量管理体系第三方审核，加强过程监控，开展考核。

（五）满意度测评。绩效考核办公室牵头组织，开展相关调查和数据应用工作。

六、绩效考核的结果评定、申诉及结果应用

（一）等级评定

各部门、各单位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，均确定为“合格”。有下列情形的，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. 部门、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. 出现安全稳定责任事故，造成学校重大负面影响或损失。

4. ISO9001 内外审出现严重不符合项。

5. 部门所辖范围内，经学校党委认定发生意识形态重大问题。

（二）奖项设置评定

年度绩效考核结果确定为“合格”的部门和单位，方可参加综合奖项评定。各部门、各单位绩效考核奖项，分职能部门、二级学院、其他教学部门、继续教育学院设置，均设综合奖（一等奖、二等奖、三等奖）。

1. 奖项评定程序

绩效管理部根据部门年度绩效考核结果提出奖项建议名单→校长办公会审定→公示→无申诉确定奖项评定结果并发文。

2. 奖项设置

（1）职能部门的奖项设置：职能部门（23个）的绩效考核设综合奖，分别设一等奖7名、二等奖9名、三等奖7名。

（3）二级学院的奖项设置：二级学院（7个）的绩效考核设综合奖，分别设一等奖2名、二等奖3名、三等奖2名。

(4) 其他教学部门的奖项设置：文化基础部/专业基础部/体育部、马克思主义学院、国际教育学院的绩效考核设综合奖，分别设一等奖1名、二等奖1名、三等奖1名。

(5) 继续教育学院的绩效考核设综合奖。评定方法为：一级指标考核总分 ≥ 85 分，且学校继续教育到账经费 \geq 目标值（2020年继续教育到账经费目标值1900万）可以评为综合奖一等奖；学校继续教育到账经费目标未达成，继续教育到账经费 \geq 目标值的80%，可以评为综合奖二等奖；年度绩效考核等级为合格，可以评为综合奖三等奖。继续教育到账经费指成人高等教育、社会培训、专接本与自考助学、校内培训、鉴定与认证共五项财务到账经费的累计。

（三）申诉

各部门、各单位如对考核结果有异议，可在绩效考核结果反馈期间向绩效管理部提出申诉，需提交申诉书并说明申诉理由。绩效管理部提请有关考核小组进行复核，对复核有争议的提交校长办公会审议，确定申诉结果。各部门、各单位如对绩效考核奖项评定有异议，可在公示期间向绩效管理部提出申诉，需提交申诉书并说明申诉理由，绩效管理部汇报分管校领导同意后提交学校审议，确定申诉结果。

（四）结果应用

学校对获奖的部门、单位按学校《绩效工资实施办法》予以表彰奖励。

七、其他

(一) 本方案由绩效管理部负责解释。

(二) 未尽事宜，由校长办公会审定。

2020年5月12日