

沧州职业技术学院文件

沧职院字〔2024〕24号

沧州职业技术学院

2024年部门绩效考核工作方案

为切实做好部门绩效考核工作，有效发挥绩效考核在学院事业发展中的指挥棒作用，提高部门工作效率和效益，促进学院事业内涵式高质量发展，结合学院实际，制定本方案。

一、指导思想

坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，坚持“站位全局、守正创新、开放包容、竞进有为”的办学理念，全面贯彻落实“1457”办学思路，以提质增效为目标，以改革创新为动力，以成果贡献为核心，按照“绩效导向、多元评价、目标引领、成果产出、重在贡献”的原则，逐步建立讲业绩、重成效的绩效考核体系，促使各部门聚焦学院发展战略目标和重点工作，深化内涵建设，提升工作实效，推动学院各项事业高质量发展。

二、基本原则

(一) 坚持客观公正、民主公开原则

坚持客观公正、民主公开的原则，科学设置部门工作目标、考核标准和管理制度，利用质量管理平台采集、分析处理考核数据，形成科学的考核指标体系、考核标准、考核程序，确保绩效考核民主公开、客观公正。

(二) 坚持全面考核、综合评定原则

坚持全面考核、综合评定的原则，即坚持注重工作实绩与突出成果贡献相结合、质量控制与绩效考核相结合、定量考核与定性评价相结合、组织评价与群众评价相结合，全面、科学地开展部门绩效考核。

(三) 坚持持续改进、螺旋提升原则

通过持续自主改进工作，不断完善工作目标、考核标准及管理制度，推动教育教学和管理持续创新，不断增强制度管控能力，促进工作质量螺旋提升。

三、考核对象

根据工作属性和特点不同，考核对象分为教学部门、职能部门两个考核系列。教学部门由各系、部、院等教学单位组成，职能部门由管理机构及教辅机构组成，以组织人事部提供的部门名称为准。

四、组织领导

考核工作在学院党委统一领导下进行，成立由学院主要领导任组长，其他院领导为成员的考核领导小组。在领导小组的

领导下，质量控制与考核办公室负责考核工作的具体事宜。

五、考核内容

部门年度绩效考核包括工作业绩考核和述职评价两部分。

（一）工作业绩考核

工作业绩考核包括目标任务、成效贡献和专项考核三部分，从完成时间、完成质量、完成效益三方面考核。

工作业绩=目标任务（60分）+成效贡献（40分）+专项考核（20分）

1. 目标任务

目标任务主要考核学院战略规划性工作任务及部门改进性工作任务的完成情况，体现发展引领、改进提升与特色创新，目标任务用质量系数、贡献度等指标考核（详见附件1）。根据目标任务达成难易程度和重要程度不同，目标任务分为两大类、四个等级。

两大类分别是达标类和培育类，达标类任务指本年度必须达成的目标任务，达成任务目标获得相应分值；未达成任务目标，则从其部门“目标任务”折算分中扣减该任务应得分值的10%；若上级部门未启动此类任务，则不扣分。培育类任务指本年度启动培育期望达成的目标任务，达成任务目标获得相应分值，未达成任务目标不扣分。

四个等级分别是国家级、省级、校（市）级和部门改进性目标任务。国家级目标任务每项分值为80-100分；省级目标任务每项分值为40-70分；校（市）级目标任务每项分值为10-30分；部门改进性目标任务每项分值为5分。

2. 成效贡献

成效贡献主要考核部门年度内取得的与部门业务相关的标志性成果，体现工作业绩与成果成效。

3. 专项考核

根据年度重点工作确定专项考核内容，由承担考核的部门制定考核办法并组织实施，年末将被考核部门的得分经分管院领导审核后，提交给质量控制与考核办公室，计入部门工作业绩。

(二) 述职评价

述职评价在年终进行，主要考核各部门一年来的整体绩效，评价人员由学院领导及部门代表组成。评价人员在听取部门述职的基础上，结合部门工作实绩和现实表现对各部门进行综合评价。述职评价以无记名投票的方式进行，分为优秀、合格两个等级。优秀部门比例：教学部门不超过 40%，职能部门不超过 30%。

六、考核实施

(一) 工作业绩的考核实施

1. 工作业绩考核内容

(1) 目标任务

第一，立项的目标任务。经上级部门或学院遴选后立项的建设项目，确定为年度目标任务。由统筹管理部门确定任务内容、任务标准、验收要点、责任部门、责任人、完成时限以及是否需要分解等具体事项，经分管院领导批准后报质量控制与

考核办公室。

第二，认领的目标任务。质量控制与考核办公室会同相关部门，聚焦双高建设、河北省高职学校绩效评价、学院党委重点工作，深入分析我院办学短板，将关键性指标梳理为目标任务，形成目标任务库，由各部门认领。经分管院领导批准后报质量控制与考核办公室。

第三，征集的目标任务。质量控制与考核办公室对未包含在目标任务库的专项工作进行征集。各部门梳理上级部门发起的相应专项工作，并将其细化为可交付、可测量的目标任务，填写《征集目标任务一览表》（附件2），经分管院领导批准后报质量控制与考核办公室。每考核年度内部门征集目标任务不超过2项，且均为达标类任务。

第四，协同目标任务。协同目标任务是指教育部、教育厅等上级部门明确学院承担，且需要多部门协同配合才能完成的重要任务，均为达标类任务。承接部门梳理相应工作，并将其细化为可交付、可测量的目标任务，填写《协同目标任务一览表》（附件3），经分管院领导批准后报质量控制与考核办公室。承接部门即为牵头部门，必须在质量管理平台向相关配合部门发起协同任务，明确配合部门的贡献度，牵头部门的贡献度不超过30%。否则该项任务将认定为未完成，从牵头部门“目标任务”折算分中扣减该任务应得分值的10%；若上级部门未启动此类任务，则不扣分。

第五，部门改进性目标任务。为推动各项工作创新、提质

增效，各部门针对工作开展中的不足之处确定改进性目标任务，并将其细化为可交付、可测量的目标任务，填写《部门改进性目标任务一览表》（附件4），经分管院领导批准后报质量控制与考核办公室。每考核年度内部门改进性目标任务不超过3项，且均为达标类任务。

质量控制与考核办公室审核、汇总各部门目标任务，提交学院党委会研究确定，形成《目标任务一览表》，并在质量管理平台中部署。

（2）成效贡献。成效贡献采取过程填报、年底审核的方式，各部门按照《成效贡献计分办法》，在质量管理平台的成效贡献模块，按流程进行过程性填报。年底考核时，依据《成效贡献计分办法》进行审核认定。

（3）专项考核。承担专项考核的部门制定考核办法并组织实施，年末将被考核部门的得分经分管院领导审核后，提交给质量控制与考核办公室，计入部门工作业绩。

2. 工作业绩计分办法

（1）目标任务计分

目标任务原始分=∑各目标任务的等级分值×质量系数×贡献度

同一考核系列内目标任务原始分的最高值折算为满分（60分），其他部门按比例折算，再从中扣除未完成达标类任务、协同任务的减分分值，即为目标任务折算分。

（2）成效贡献计分

成效贡献原始分=∑各类成效贡献分值

同一考核系列内成效贡献原始分的最高值折算为满分（40分），其他部门按比例折算，即为成效贡献折算分。

（3）专项考核计分

专项考核分值直接计入部门的工作业绩得分。

各部门工作业绩折算分为：

工作业绩折算分=目标任务折算分+成效贡献折算分+专项考核分值

3. 工作业绩排名

由于需要依据学院重点工作确定专项考核的考核内容、分值、考核部门等，所以各部门工作业绩满分值不同。因此，部门工作业绩排名采用得分率进行。

工作业绩得分率=工作业绩折算分/满分

（二）述职评价的考核实施

述职评价采用“评级”方式，包括优秀、合格两个等级，其中“优秀”等级折算为90分、“合格”等级折算为70分。

述职评价得分=党委书记评分×10%+院长评分×10%+分管院领导评分×10%+其他院领导评价平均分×20%+部门代表评价平均分×50%。

（三）部门综合考核得分及排名

部门综合考核得分由工作业绩得分和述职评价得分两部分组成。

工作业绩得分=工作业绩得分率×100-减分分值

综合考核得分=工作业绩得分×80%+述职评价得分×20%

部门综合考核排名按同一考核系列内综合考核得分进行。

质量控制与考核办公室分类统计教学部门、职能部门工作业绩考核得分及排名、综合考核得分及排名，报学院党委会研究决定形成部门年度考核结果。（附件 5：教学部门年度考核结果汇总表、附件 6：职能部门年度考核结果汇总表）

七、减分项与一票否决

（一）减分项

1. 被上级主管部门通报批评，每次减责任部门工作业绩得分 0.5 分。被院内通报批评，每次减部门工作业绩得分 0.2 分。

2. 发生给学院造成不利影响的事件，根据事件性质和影响大小，每次事件减责任部门工作业绩得分 0.5 分，职能部门未能履行管理责任，导致事件发生，每次事件减相关职能部门工作业绩得分 0.2 分。

3. 协同部门无正当理由不配合工作，导致工作任务无法按期完成，每有 1 项减其目标任务折算分 0.2 分。

4. 相关职能部门要严格执行学院《工作通报制度》，按时提报《工作通报事项一览表》（附件 7），经分管院领导批准后，报质量控制与考核办公室并上传质量管理平台。

职能部门应按时按质按量完成相关职责范围内的工作检查通报，每少发布 1 次通报减工作业绩得分 0.2 分。通报出现错误或通报针对性差、问题责任部门不明确，每次减工作业绩得分 0.2 分。年底考核时，按质量管理平台通报统计结果计入减分项。

(二) 一票否决

按照上级和学院一票否决项执行。

八、考核结果使用

(一) 工作业绩考核结果使用

1. 工作业绩考核结果作为年终目标绩效发放的依据。考核奖励标准如下：工作业绩排名第 1 名的教学部门和职能部门的人员年终目标绩效奖励系数为 1.0，其余名次依次递减 2%，当年退休人员和新入职人员按实际工作月数测算，部门调整人员根据现考核结果测算。

2. 工作业绩考核奖励分配办法

(1) 质量控制与考核办公室将各部门工作业绩考核结果报组织人事部审核汇总，学院研究通过后发放，个人年度考核为不合格的不予奖励。

(2) 学院领导班子成员的考核奖励标准，由学院党委根据分管部门的考核结果和年度其他工作完成情况确定。

(二) 综合考核结果使用

1. 作为学院年终评优评先主要依据。

2. 考核为优秀的部门为学院本年度先进集体，党政主要负责人年度考核结果定为优秀。

3. 考核为优秀的部门，如果工作业绩排名在教学部门前 40% 或职能部门前 30% 以后的，执行教学部门前 40% 或职能部门前 30% 最后一名的考核奖励标准。

4. 考核为优秀的部门，适量增加年度考核优秀指标。

5. 学院党委对考核不合格部门的党政主要负责人进行约谈或诫勉谈话。对连续两年考核不合格部门的党政主要负责人，按有关规定调整岗位或降免职，且部门副职年度考核不得定为优秀。

6. 考核结果作为干部选拔任用的重要依据。

九、绩效考核其他规定

（一）设置最佳进步奖。按照综合考核成绩排名，与上一年度比较，排名向前跨度最大的部门获得最佳进步奖，该部门直接确定为优秀部门，不占用优秀部门指标，享受优秀部门待遇。

（二）设置院长特别奖。年度考核优秀且年度内获得国家级荣誉、取得重大成果、为学院发展做出重要贡献的部门，经党委议定获得院长特别奖。获得院长特别奖的部门享受优秀部门待遇。

（三）三个县域学院（渤海校区、河间学院、孟村学院）参加年终述职评价。评价结果排名作为年终目标绩效发放的依据，同时确定一个县域学院考核优秀，视工作业绩情况确定是否给予院长特别奖。

（四）对获得最佳进步奖、院长特别奖和考核优秀的部门进行表彰并颁发奖牌。

十、考核周期

绩效考核以自然年度为考核周期。

十一、附则

(一) 由于部门工作的特殊性，将质量控制与考核办公室和纪检监察处确定为单独考核部门，其年度考核等级和奖励标准由学院党委研究确定。

(二) 本方案自发布之日起执行，此前有关规定与本方案不一致的，以本方案为准。

(三) 本方案由质量控制与考核办公室负责解释。

附件：

1. 有关评价指标说明
2. 征集目标任务一览表
3. 协同目标任务一览表
4. 部门改进性目标任务一览表
5. 教学部门年度考核结果汇总表
6. 职能部门年度考核结果汇总表
7. 工作通报事项一览表



有关评价指标说明

1. 质量系数。质量系数用来衡量任务的完成质量，由及时率、退改率和满意度三个指标共同决定，计算公式如下：

$$\text{质量系数} = (\text{及时率指标值} + \text{退改率指标值} + \text{满意度指标值}) / 3$$

2. 及时率。指任务拟完成日期与任务办结日期的比较关系，分“如期完成”、“超期完成”和“未完成”三种状态。

(1) 指标含义：“如期完成”指任务办结日期为任务拟完成日期当天，及时率指标值为 1；“超期完成”指任务办结日期晚于任务拟完成日期 2 天内，及时率指标值为 0.8；“未完成”指任务拟完成日期 2 天后仍未完成任务，及时率指标值为 0。

(2) 特别说明：责任部门任务已完成，在质管平台进行任务补填的情况视为超期任务，及时率指标值为 0.8。

3. 退改率。退改是指责任部门生成任务之后再对任务内容进行修改的行为，退改率指责任部门对已生成任务的修改次数。

退改主要包括两个方面：一是责任部门设置任务中存在问题需对任务进行调整，如对任务目标、完成日期、佐证材料等内容的修改。二是任务办结后部门负责人的驳回操作计入退改行为。

退改率默认指标值为 1，自系统考核任务启动开始计算，责任部门每对任务内容做一次修改指标值减 0.1，扣完为止。

任务转办和分配不计入退改率。

4. 满意度。满意度是对任务或工作完成情况的评价，由分管院长进行评价。

被考核部门任务办结后，提交分管院领导审核，分管院领导将对该项任务的办结情况进行评价，评价选项分为“非常满意”“满意”“基本满意”“不满意”四种状态，对应的满意度指标值分别为 1、0.8、0.6、0，完成评价后该项任务视为已完成。如果主管院领导不评价，整条任务不得分。

5. 贡献度。指多部门协同配合完成目标任务时各部门的贡献度，由任务发起部门（即牵头部门）填报，每项目标任务贡献度总和为 100%，原则上牵头部门不超过 30%。部门独立完成的目标任务贡献度为 100%。

征集目标任务一览表

序号	一级分类	任务内容	任务级别	任务来源	任务类型	任务标准	验收要点	责任部门	责任人	完成时限	是否分解	备注

注意：

1. “任务来源” 栏：填写承担任务的上级文件名称或通知。
2. 在提交该表时，请务必将相应任务的上级文件、通知等资料一并提交。
3. “完成时限” 填写格式：如 2024-12-31

协同目标任务一览表

序号	一级分类	任务内容	任务级别	任务来源	任务类型	任务标准	验收要点	责任部门	责任人	完成时限	是否分解	备注

注意：

1. 承担此类任务的牵头部门必须在质量管理平台向相关配合部门发起协同任务，明确配合部门的贡献度，牵头部门的贡献度不超过 30%。否则该项任务将认定为未完成，从牵头部门“目标任务”折算分中扣减该任务应得分值的 10%；若因上级部门未启动导致，则不扣分。
2. “完成时限”填写格式：如 2024-12-31

附件 4

部门改进性目标任务一览表

序号	一级分类	任务内容	任务级别	任务来源	任务类型	任务标准	验收要点	责任部门	责任人	完成时限	是否分解	备注

注意：

“完成时限”填写格式：如 2024-12-31

教学部门____年度考核结果汇总表

序号	教学部门	工作业绩考核								考核组内 工作业绩 排名	有无 否决项	部门 述职 评价 结果	总分	排名	学院党 委确定 部门考 核等级	
		目标任务 原始分	目标任 务折算 分	成效贡 献原始 分	成效贡 献折算 分	专项考 核分值	减分 项	工作业绩 考核得分	工作业 绩得分 率							

职能部门____年度考核结果汇总表

序号	职能部门	工作业绩考核							考核组 内工作 业绩排 名	有无 否决 项	部门述 职评价 结果	总分	排名	学院党 委确定 部门考 核等级
		目标任 务原始 分	目标任 务折算 分	成效贡 献原始 分	成效贡 献折算 分	专项考 核分值	减分项	工作业 绩考核 得分						

附件 7

工作通报事项一览表

序号	部门名称	通报事项名称	通报内容	通报周期	年内通报次数

备注： 1. 职能部门根据工作需要自行设定通报事项名称，至少 1 项；
2. 通报周期自行确定，如每月、每季度、每学期、每年。