

飞院洛发〔2019〕25号

**关于印发《中国民用航空飞行学院洛阳分院
部门绩效管理办法（试行）》的通知**

分院各单位：

根据学院关于全面实施绩效管理改革的要求，结合分院实际，特制定本办法（试行），经分院研究同意，现印发给你们，请遵照执行。

附件：1. 满意度评分表
2. 加减分项目审批表

中国民用航空飞行学院洛阳分院
2019年4月17日

中国民用航空飞行学院洛阳分院

部门绩效管理办法（试行）

第一章 总则

第一条 目的

为有效推进中国民用航空飞行学院（以下简称“学院”）发展规划目标的落地实施、深化绩效管理机制建设，客观评价洛阳分院（以下简称“本单位”）下属部门的工作成果，促使各部门在充分行使学院所赋予权限的基础上，履行所承担的各项责任和义务，提升学院整体办学实力，特制定本办法（试行）。

第二条 管理原则

1. 公开透明：流程、方法、指标、结果清晰明确。
2. 公平公正：评价客观、公正；程序严谨、透明。
3. 深度参与：各单位参与绩效管理全过程，履行相应责任。
4. 高效激励：绩效结果与部门奖励性绩效紧密联系，激发部门活力，促进二级部门与教职工不断提高工作效能与工作业绩。

第三条 适用范围

本办法适用于洛阳分院下属各二级部门（以下简称“各二级部门”）的绩效考核。

第二章 职责分工

1. 拟定、修改部门绩效管理办法，由分院绩效管理改革工作领导小组负责，分院各二级部门的绩效管理办法，由各二级部门负责。

2. 审批各部门的《年度工作目标责任书》和绩效考核结果，裁决争议事项，由分院绩效管理改革工作领导小组负责。

3. 审核各二级部门的加减分项考核结果，由分院绩效管理改革工作领导小组负责。

4. 统筹绩效考核工作的节点与时间，绩效计划启动与结束、过程跟踪时间与产出、绩效考核启动与结束、结果应用落实，由人事科、财务处负责。

5. 将本单位的考核指标分解到各二级部门，明确各项指标的主要负责部门，由分院绩效管理改革工作领导小组负责。

6. 基于部门职责，本单位领导与部门负责人协商确定部门条线指标。

7. 汇总绩效指标，形成各二级部门的《年度工作目标责任书》，由人事科负责。

8. 具体实施绩效考核过程的各项工作，包括定期监督、组织考核、处理申诉，由分院绩效管理改革工作领导小组负责。

9. 组织召开各季度部门绩效工作分析及年终部门绩效工作汇报会，负责绩效考核结果的公布、反馈、归档，由分院绩效管理改革工作领导小组负责。

第三章 考核主体与考核内容

第四条 考核主体与考核周期

不同类别的被考核部门对应不同的考核主体，考核周期均为年度考核。

表 3-1 各被考核部门的考核主体与考核周期

被考核部门	考核主体	考核周期
党委办公室	分院正职、副职领导	年度
分院办公室	分院正职、副职领导	年度
纪委	分院正职、副职领导	年度
工会	分院正职、副职领导	年度
财务处	分院正职、副职领导	年度
人事科	分院正职、副职领导	年度

离退休管理科	分院正职、副职领导	年度
安全监察训练部	分院正职、副职领导	年度
飞行五大队	分院正职、副职领导	年度
飞行六大队	分院正职、副职领导	年度
飞行九大队	分院正职、副职领导	年度
公安分局	分院正职、副职领导	年度
机务工程部	分院正职、副职领导	年度
空中交通管理站	分院正职、副职领导	年度
机场运行保障部	分院正职、副职领导	年度
航空站	分院正职、副职领导	年度

第五条 考核内容与评分方式

对各二级部门的绩效考核内容包括加减分项目和权重指标两大类。

（一）加减分项目

加减分项目不占权重，但总加分不超过 5 分，总减分不设下限。具体内容如下表所示。

表 3-2 加减分项目内容及评分方式

项目类别	具体项目	评分方式
加分项目 (总加分不超过 5 分)	(1) 开创性工作，有深远影响并且取得实际成效的事项；（加 1-3 分/项） (2) 完成分院专项困难工作；（加 1-3 分/项） (3) 为分院争取重大项目；（加 1-3 分/项） (4) 受到上级部门书面表彰，学院得到荣誉的；（市级加 0.5 分/项，省级加 1 分/项，省以上加 2 分/项） (5) 难度特别大，付出精力大的工作；（加 1 分/项） (6) 使分院免受荣誉、人员、资产重大损失的工作；（加 1-2 分/项） (7) 为分院明显增加收入的工作；（加 1-2 分/项）	(1) 加减分项目先由各单位自评并提供支撑材料（重大工作失误的细化界定由相关职能部门负责），报分院分管领导审核，再由分院绩效管理改革工作小组裁定最终加减分，详见“附件二：加减

	(8) 完成分院安排的特殊任务；（加 1-2 分/项） (9) 经部门申请，分院绩效管理改革工作小组认为应该加分的。（加 1-2 分/项）	分项目审批表”。 (2) 各类支撑材料须以简明扼要的书面材料为主，能直接验证具体指标完成情况的真实性，如有相关部门的正式审批文件等。
减分项目 (总减分 不设下限)	(1) 失职渎职，造成重大损失的；（减 30 分/次） (2) 工作失误，给分院带来损失的；（减 10 分/次） (3) 不服从分院及部门安排工作的；（减 5 分/次） (4) 工作拖拉，不能按期完成工作的；（减 2 分/次） (5) 部门有不和谐的表现；（减 1 分/次） (6) 有投诉并经查证属实的；（减 1 分/次） (7) 意识形态工作出现属于“责任追究”范围的，并且未采取措施以避免损失、消除负面影响或挽回影响的；（减 10 分/次）； (8) 分院绩效管理改革工作小组认为应该减分的。（减 1-2 分）	

（二）权重指标

不同部门可选用不同类别的权重指标作为绩效考核内容，各二级部门须依据自身职责特点，与分院绩效管理改革工作领导小组协商后，从以下两种权重指标考核方案中选择。

权重指标主要来源于本单位考核指标的分解、本单位重点工作分解、各部门重点职责与各部门过往的绩效短板。具体指标及权重由分院绩效管理改革工作领导小组与各二级部门协商后确定。

（1）方案一

适用于主要承担飞行训练与保障职责的部门。采用“企业化”考核思路，以效益为核心，定量考核为主，重点为各部门在考核期内的经济效益、安全效益和社会效益，以及党风廉政建设等内部管理状况，兼顾对各二级部门人才梯队建设等可持续发展工作的考核。具体指标构成及评分方式如下表所示。

表 3-3 方案一权重指标构成及评分方式

考核维度	含义说明	评分方式
------	------	------

安全指标	考察安全运行情况，由分院确定各部门的安全指标。	1. 定量指标由客观完成的数据自动生成分数 2. 定性指标由考核主体按各部门的工作完成情况，评分考核(依据分段式评分标准)表 3-5，定性指标得分=分院正职领导、分管副职领导打分*60%+分院其他副职领导*40%
财务指标	多角度考察考核期内的经济收入状况与成本控制水平。	
任务完成	考察年度飞行训练量、飞行安全及相关服务保障工作任务完成情况。	
内部管理	考察各部门综合治理、党建、安全管理等工作成效。	
可持续发展	考察各部门的教职工素质培养、人才梯队优化等工作开展情况。	
绩效考核总分	总分=各项指标得分×权重+加减分项目得分	

(2) 方案二

适用于主要管理与服务等行政职责的部门。重点考核各部门所承接的年度重点工作任务完成情况，兼顾各部门直接服务对象的满意度评分。具体指标构成及评分方式如下表所示。

表 3-4 方案二权重指标构成及评分方式

考核要素	考核维度	含义说明	评分方式
工作任务完成情况 (70%)	常规工作任务指标	考察各部门核心职能工作的完成情况，权重不超过 30%	1. 定量指标由客观完成的数据自动生成分数 2. 定性指标采用分段式评分确定分数(评分标准见表 3-5)：各定性指标得分=分院正职领导、分管副职领导打分*60%+分院其他副职领导*40%
	上级布置的重点任务指标	依据年度重点工作分解，考察各部门对所承接的年度重点工作的完成进度与质量，权重不低于 50%。	
	创新、亮点指标	考察各部门本年度创新性或亮点工作的完成情况，权重不超过 20%。	
满意度测评(30%)	职能服务效率	考察各部门职责范围内的职能管理工作完成情况。	满意度测评由各部门的直接服务对象，以及本单位其他管理与服务单位打分：测评总分=直接服务对象打分*60%+本单位管理与服务单位打分*40% 详见“附件一：满意度评分表”
	协调配合	考察各部门与其他部门协调配合开展工作的情况。	
	管理水平	考察各部门的内部管理水平、各项管理规定的落实情况	

		况。	
	意见或建议 反馈	考察各部门对合理意见或建 议的采纳及反馈情况。	
绩效考核 总分	总分=各项指标得分×权重+加减分项目得分		

方案一、方案二中的定性指标均采用分段式评分标准。如下表所示。

表 3-5 定性指标分段式评分标准

等级	分数区间	评分标准
绿灯	80-100	考核期内，预期目标 100%完成
黄灯	60-79	考核期内，实际完成工作量达预期目标的 50%以上
红灯	59 以下	考核期内，实际完成工作量未达到预期目标的 50%

第四章 考核步骤

对各二级部门的绩效考核实施过程包括：绩效计划、绩效跟踪、绩效考核和结果应用四个流程。

第六条 绩效计划

依据绩效管理机构下发的任务要求，分院分管领导须与各二级部门充分沟通，按时完成指标提取工作。

1. 选定适用于各二级部门的考核方案。

2. 明确各二级部门承接的本单位考核指标及权重。

3 分院分管领导在与各二级部门充分沟通的基础上，根据实际工作需求，提出各部门的条线指标及权重。

4. 分院人事科根据汇总各二级部门的权重指标，形成各二级部门的《年度工作目标责任书》，上报分院绩效管理改革工作领导小组审批。

5. 各二级部门不晚于 3 月底完成新一年度《年度工作目标责任书》的签订工作，分院绩效管理改革工作领导小组、分院人事

科、被考核部门各备案一份。

第七条 绩效跟踪

根据绩效管理机构于每季度末下发的绩效跟踪通知，按时完成各项绩效跟踪工作。

1. 各二级部门每季度末向分院绩效管理改革工作领导小组反馈进展情况、需解决的难题、需支持的资源等。

2. 分院绩效管理改革工作领导小组于每季度末组织召开绩效工作分析会，通报各二级部门考核指标完成情况、分析存在问题、调整权重指标、协调资源、传达工作重点等。各二级部门可提出绩效指标调整申请。

3. 对于完成质量不高或进度严重滞后的绩效指标，由分院绩效管理改革工作领导小组给出下一季度工作开展的指导意见。

第八条 绩效考核

根据绩效管理机构下发年终绩效考核启动通知，按时完成各项年终考核工作。

1. 各二级部门对照《年度工作目标责任书》，对各定性指标开展自评，并将自评结果及相应支撑材料上报分院绩效管理改革工作领导小组审核、评分。

3. 分院人事科汇总各二级部门定量与定性绩效指标得分及支撑材料，计算各部门的绩效考核总分。凡在考核周期内出现一票否决事项（按照上级单位、省、市、学院有关规定），该部门年度绩效考核分数为 60 分以下。

4. 分院人事科将绩效考核结果上报分院绩效管理改革工作领导小组审批后，反馈给各二级部门，处理各二级部门的申诉。

第九条 绩效应用

各二级部门的绩效考核分数应用于本单位对该部门的奖励性绩效分配。各二级部门的奖励性绩效系数与绩效考核分数对应关系如下表所示。

表 4-1 奖励性绩效系数与绩效考核分数对照表

档数	考核分数区间	奖励性绩效系数	备注
1	小于 60	0.85	第 5、6、7 档，总共的部门数量控制在 30%以内。
2	$60 \leq \text{分数} < 70$	0.9	
3	$70 \leq \text{分数} < 80$	0.95	
4	$80 \leq \text{分数} < 90$	1	
5	$90 \leq \text{分数} < 100$	1.05	
6	$100 \leq \text{分数} < 105$	1.1	
7	大于等于 105	1.15	

第十条 反馈及申诉

绩效考核结果反馈至各单位后，如有二级部门对考核结果存有异议，应自公布后 3 个工作日内提交书面申诉报告和申诉支持材料至分院人事科。由分院绩效管理改革工作领导小组进行调查、回复。如申诉二级部门对调查结论仍存在争议，报学院裁决。

第五章 附则

第十一条 管理责任

各二级部门在绩效考核中，未履行或未完全履行规定的职责，导致考核工作出现延误或偏差的，按学院有关规定追究相关责任；故意瞒报或提供材料与事实不符，或弄虚作假的，从重处理。

第十二条 制度解释与生效

本办法由分院人事科负责解释，自颁布之日起执行。

(单位) (部门) 满意度评分表

任何一项满意度指标的评分低于 10 分，请进行原因详细列举，不然评分不予采纳。

原因列举及评分说明：

附件二：加减分项目审批表

加减分项目审批表

(单位) 被考核部门：	考核年度：
被考核部门加分情况：_____分	
<p>(1) 开创性工作，有深远影响并且取得实际成效的事项；（加 1-3 分/项）</p> <p>(2) 完成分院专项困难工作；（加 1-3 分/项）</p> <p>(3) 为分院争取重大项目；（加 1-3 分/项）</p> <p>(4) 受到上级部门书面表彰，学院得到荣誉的；（市级加 0.5 分/项，省级加 1 分/项，省以上加 2 分/项）</p> <p>(5) 难度特别大，付出精力大的工作；（加 1 分/项）</p> <p>(6) 使分院免受荣誉、人员、资产重大损失的工作；（加 1-2 分/项）</p> <p>(7) 为学院、分院明显增加收入的工作；（加 1-2 分/项）</p> <p>(8) 完成分院安排的特殊任务；（加 1-2 分/项）</p> <p>(9) 经部门申请，分院绩效管理改革工作领导小组认为应该加分的。（加 1-2 分）</p> <p>备注： 各类加分年度内不超过 5 分</p> <p>如有加分项目，请对加分项目进行逐项说明：</p> 	
被考核部门减分情况：_____分	
<p>(1) 失职渎职，造成重大损失的；（减 30 分/次）</p> <p>(2) 工作失误，给学院、分院带来损失的；（减 10 分/次）</p> <p>(3) 不服从分院、部门安排工作的；（减 5 分/次）</p> <p>(4) 工作拖拉，不能按期完成工作的；（减 2 分/次）</p> <p>(5) 部门有不和谐的表现；（减 1 分/次）</p> <p>(6) 有投诉并经查证属实的；（减 1 分/次）</p> <p>(7) 意识形态工作出现属于“责任追究”范围的，并且未采取措施以避免损失、消除负面影响或挽回影响的；（减 10 分/次）；</p> <p>(8) 本单位领导认为应该减分的。</p> <p>如有减分项目，请对减分项目进行逐项说明：</p> 	

本单位领导意见：	
领导签字：	年 月 日
年终部门绩效工作汇报会意见：	
	年 月 日