**本溪湖经济开发区绩效管理实施方案**

**第一章 总则**

1. 为全面推进本溪湖经济开发区（以下简称“开发区”）管委会绩效考核工作，根据《本溪市深化经济开发区体制机制改革方案》（本改委发[2024]3号）、《关于印发<本溪市经济开发区干部人事制度改革指导意见>等4个文件的通知》（本开改[2024]1号）文件要求，加快转变工作作风，提升工作效能，推行全员绩效考核，建立客观的评价机制和考核体系，结合开发区实际，特制定本办法。
2. 以改革创新为动力，以提质增效为重点，以产业发展和争先晋位为目标，以优化考核指标体系、规范考核程序为着力点，进一步强化和改进绩效考核工作，充分发挥绩效考核的激励和引导作用，全面焕发开发区管委会创新活力，激发广大干部干事创业劲头，为加快实现开发区管委会高质量发展提供坚强保障。
3. 本方案适用于开发区管委会体制机制改革后全体上岗人员及未来新进人员（开发区领导班子成员除外）。
4. 绩效考核遵循的基本原则

（一）目标导向原则。坚持高质量完成国家、辽宁省、本溪市、开发区管委会的经济社会发展目标和重点工作任务，引导各部门完成目标。

（二）差异考核原则。根据开发区管委会及各部门所承担的工作职责、任务目标、特色工作的不同，针对性地设定考核指标，实行差异考核，进一步增强考核工作精准性。

（三）科学化原则。考核指标明确体现开发区管委会重点工作，指标设定满足SMART原则（具体的、可量化的、可达到的、具有相关性、具有时间限制）。

（四）指标联动原则。建立“开发区-部门-个人”的三级绩效考核体系，将指标层层分解落实并形成联动。

1. **组织领导与职责划分**

第五条 绩效考核由绩效考核领导小组、党政办公室和各部门共同推进，绩效考核领导小组、党政办公室和各部门在绩效考核中分别承担决策、组织、实施责任。

第六条 绩效考核领导小组作为绩效考核的决策机构，全面负责绩效管理工作的指导和决策。由党工委、管委会班子成员构成。绩效考核工作领导小组主要职责为：

（一）全面组织、指导和监督绩效考核工作；

（二）研究制定开发区管委会绩效考核实施方案及其修订；

（三）研究审定部门绩效考核内容和标准；

（四）对绩效考核结果应用方案及相关管理办法进行审核；

（五）就绩效考核体系运行中的重大或突发问题进行讨论研究，拟定解决问题的方案措施；

（六）其他需要由绩效考核工作领导小组研究决定的事项。

第七条 党政办公室作为开发区管委会绩效考核的组织机构，在绩效考核工作领导小组的领导下开展工作，负责组织、推进、协调和支持各部门开展绩效考核工作。主要职责为：

（一）拟定并完善绩效考核方案；

（二）根据开发区奋斗目标、发展规划、年度主要指标任务、重点工作任务，牵头组织制定并分解各部门的考核指标与目标；

（三）组织各部门制定内部考核指标与目标，监督各部门绩效考核的具体实施；

（四）为绩效管理工作提供培训以及政策解释与支持；

（五）收集、汇总和整理考核结果；

（六）根据审议通过的组织及员工考核成绩，形成考核汇报方案，报绩效考核领导小组审议；

（七）其他需要由党政办公室处理的事项。

第八条 部门负责人作为各部门绩效考核的第一责任人，负责组织完成本部门内部的考核工作，主要职责为：

（一）拟定本部门绩效考核工作目标，配合党工委、管委会完成对本部门的考核工作；

（二）组织内部人员制定个人绩效考核工作目标；

（三）组织实施本部门人员绩效考核；

（四）针对人员考核结果，与被考核人一起分析考核结果，并制定相应的改善措施；

（五）考核前、考核期间、考核后与被考核人进行全方位的沟通和反馈，确保考核结果与被考核人达成一致。

1. **绩效考核内容和周期**
2. 考核指标。绩效考核内容包括关键业绩指标、部门业绩综合评价、组织协同指标、行为态度指标和加减分五类。组织考核指标由关键业绩指标、部门业绩综合评价、组织协同指标和加减分组成；个人考核指标由个人关键业绩指标、个人行为态度指标及加减分组成（具体见附件一）。
3. 考核对象。绩效考核分为组织考核和个人考核两类。组织考核包括开发区管委会、部门考核。个人考核包括开发区管委会各层级岗位人员考核。
4. 考核周期。开发区管委会绩效考核周期分为季度考核和年度考核，季度考核为下季度首月对上季度工作进行绩效考核；年度考核为本年度末对整个年度工作进行绩效考核。
5. **绩效考核实施**
6. 绩效考核步骤
7. 分解考核指标。年度/季度初，党政办公室根据上级对开发区管委会的要求和开发区的发展规划和年度/季度重点工作计划，组织指标梳理和分解。
8. 提报考核指标。年度/季度初，党政办公室组织各部门提报本部门年度/季度重点工作任务，提取指标，确定指标名称、指标权重、计分方式等。
9. 确定考核指标。年度/季度初，党政办公室根据各部门提报的考核指标，确定各部门季度、年度考核指标，并报绩效考核领导小组。
10. 跟踪督办。党政办公室根据各部门的季度、年度指标完成情况，对完成不力的部门进行实时跟踪督办，并根据工作任务变化对考核指标进行动态调整。
11. 绩效考核实施。考核期末，党政办公室组织各部门进行部门层面的绩效考核；各部门按照要求自行组织部门内部个人绩效考核（绩效考核得分计算细则见附件二）。考核结果提请绩效考核领导小组审定后，由党政办公室核算绩效薪酬。
12. 绩效面谈。原则上每次考核后，按岗位层级逐级进行绩效面谈。
13. **绩效考核结果及应用**
14. 考核结果确定。组织和个人的绩效等级分为“优秀”“称职”“基本称职”和“不称职”。不同考核等级对应不同的绩效等级（具体见附件三）。
15. 考核结果应用。绩效考核结果应用于绩效薪酬的计算，具体见薪酬制度改革实施方案。
16. **绩效考核纪律**
17. 考核中，绩效考核领导小组、党政办公室以及各部门负责人，要本着实事求是、认真负责、客观公正的态度，对各部门和工作人员的表现，做独立判断和客观评价，严禁拉分贿分、影响他人评价等行为。党政办公室要严格遵守保密纪律，不得向无关人员泄露考核情况。溪湖区纪委监委第四派驻纪检监察组及时履行纪检监督职能。
18. 各部门要严肃对待考核工作，实事求是的反映本部门工作实绩和本部门工作人员表现，认真总结工作经验，客观分析存在的问题与不足，自觉提供相关证明材料，坚决反对弄虚作假。部门内部的个人考核要公平、公正、公开，被要求再次评价的部门，当季度该部门考核总分减10分，部门负责人和绩效考评员按照未扣分前的考核等级降一级处理。
19. 对违反考核纪律的行为，要坚决予以制止。对在考核中弄虚作假、拉分贿分、不及时上报等一经发现给予严肃处理，当事人当次考核以零分计算，并视情节轻重，给予当事人处分。
20. **附则**
21. 本方案与法律法规、上级有关政策规定不一致的，依照法律法规、上级有关政策规定执行。
22. 本方案自印发之日起执行，并根据工作实际适时调整。开发区管委会此前相关规定与本方案不一致的，以本方案为准。
23. 本方案由党政办公室解释。

附件一：绩效考核指标体系

（一）关键业绩指标（KPI）：根据开发区管委会、部门和个人所承担的工作任务、职能职责不同，分类设置KPI，形成开发区-部门-个人三级KPI体系，并依据各考核指标的重要性及完成的难易程度进行权重和分值设置。原则上，每个指标权重建议在5%-30%之间。每个关键业绩指标以百分制计分，满分100分。

1.管委会KPI：指标来自上级有关部门对开发区考核指标、开发区管委会的经济工作目标和重点工作任务完成情况等，既考核增量增幅，又兼顾质量效益。

2.部门KPI：指标来自开发区管委会重大决策、管委会KPI分解和部门重点、难点、亮点工作。

3.个人KPI：部门KPI必须分解落实至个人。个人KPI来源于部门KPI分解、个人岗位职责以及领导交办的任务，原则上部门KPI应进行平均分配至个人。

（二）部门业绩综合评价：主要考核部门整体工作效能、整体工作完成情况等。部门业绩综合评价由管委会领导班子进行评价。

（三）组织协同指标：主要用于评估各部门工作协同程度，由各部门进行横向协同评价，每季度评价一次。组织协同指标得分按实际得分计算。

（四）行为态度指标：主要考核员工日常行为表现。行为态度指标原则上评价主体由上级、平级、下级共同组成，每季度评价一次。

（五）加减分指标：在年度考核中设置加减分考核，每个加减分事项只核算一次，总加分不得超过20分，总减分不设限减到0分为止。加减分项目需提供证明材料。

1.加分规则

(1)获省级部门或市委、市政府有关部门表彰的，加5分。

(2)创新性、经验性工作被省级部门或市委、市政府有关部门以文件形式推广的，加5分。

(3)在市级年度考核中部门承担考核任务全市考核排名第1名的，加5分；第2名的，加3分。

(4)经党工委、管委会研究决定或由开发区主要领导指定，承担部门职责外的对全局性工作起到关键作用的重点、难点或专项工作，经领导小组认定的，加3分。

(5)经领导小组决定的其它加分事项。

2.减分规则

(1)因工作不力致使开发区被省级部门或市委、市政府有关部门通报批评的，每项扣5分。

(2)未按开发区要求及时报送综合性文字材料、重要数据、工作方案及计划或绩效考核材料的，每次扣2分。

(3)在市级年度考核中部门承担考核任务全市考核排名倒数第1名的，扣5分；倒数第2名的，扣3分。

（4）列入督查交办事项未按照要求完成的，每项扣2分；拒绝接受或故意拖延领导交办的其它工作任务的，每次扣2分。

(5)经领导小组决定的其它减分事项。

附件二：绩效考核得分计算细则

（一）组织绩效考核得分计算

部门季度绩效考核得分=部门关键业绩指标考核得分×60%+部门业绩综合评价得分×20%+组织协同得分×20%+加减分

部门年度绩效考核得分=第一、二、三季度部门考核得分均值×60%+年度综合评价得分×40%

1. 个人绩效考核得分计算

**部门正职及以下岗位人员季度考核维度及权重表**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 考核维度 | | 考核对象 | | |
| 部门正职 | 部门副职 | 工作人员 |
| 部门关键业绩指标考核得分 | | 60% | ﹨ | ﹨ |
| 个人关键业绩指标考核得分 | | ﹨ | 70% | 70% |
| 个人行为态度得分 | 领导班子评价 | 20% | 20% | 20% |
| 同级互评 | 10% | ﹨ | ﹨ |
| 部门内部评价 | 10% | 10% | 10% |
| 加减分 | | √ | √ | √ |

部门正职及以下岗位人员年度考核结果=第一、二、三季度个人考核得分均值×60%+年度述职结果×40%

附件三：绩效考核确定

（一）部门绩效等级确定：根据绩效考核得分确定绩效等级，具体如下：

**部门考核分数与考核等级的对应关系（单位：分）**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 绩效等级  组织层级 | 优秀 | 良好 | 合格 | 不合格 |
|
| 各部门 | ≥90 | 80-89 | 60-79 | ＜60 |

（二）个人季度/年度绩效确定。部门正职副职的个人绩效等级，原则上不超过所在部门考核等级，优秀比例≦40%，工作人员按个人考核成绩由高到低，优秀比例≦40%。优秀仅限用于计算绩效工资。

**个人季度、年度考核分数与考核等级对应关系（单位：分）**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 绩效等级  组织层级 | 优秀 | 称职 | 基本称职 | 不称职 |
|
| 全体人员 | ≥90 | 80-89 | 60-79 | ＜60 |