

南京农业大学后勤保障部

后发〔2021〕12号

关于印发《后勤保障部绩效考核实施办法（试行）》 《后勤保障部绩效奖励分配办法（试行）》 的通知

各部门：

为深入推进后勤大部制改革，充分激发后勤事业发展活力，加快构建一流后勤保障体系，努力建设师生满意的后勤，根据学校后勤大部制改革总目标和总要求，经研究，特制定《后勤保障部绩效考核实施办法（试行）》《后勤保障部绩效奖励分配办法（试行）》，现予印发，请遵照执行。

- 附件：1. 《后勤保障部绩效考核实施办法（试行）》
2. 《后勤保障部绩效奖励分配办法（试行）》

(此页无正文)

后勤保障部

二〇二一年六月二十二日

附件 1

后勤保障部绩效考核实施办法（试行）

为深入推进后勤大部制改革，充分激发后勤事业发展活力，大力调动后勤职工积极性，加快构建一流后勤保障体系，努力建设师生满意的后勤，根据 2021 年 1 月 15 日校长办公会关于后勤大部制改革方案的决定及《南京农业大学人事制度改革指导意见》（校人发〔2017〕446 号）等文件精神，结合后勤保障部工作实际，制定本办法。

一、指导思想

以习近平新时代中国特色社会主义思想为引领，统筹协调好改革、发展、稳定的关系，以“服务育人”为中心，落实立德树人根本任务，激励、督促广大后勤职工提高政治、业务素质，认真履行岗位职责，以“减员增效、强化监管、激发活力”为指导，积极推进与农业特色世界一流大学相适应的后勤保障体系建设。

二、基本原则

（一）科学合理，积极稳妥

根据后勤保障部“小机关+多实体”的内部机构特征及后勤工作性质特点，科学设计考核指标，精心谋划考核办法，合理构建考核体系，考核工作紧密结合后勤实际，大胆创新，稳妥推进（上述小机关包括综合科、监管科，以下简称科室；多实体包括膳食服务中心、物业服务中心、维修能源中心、公共服务中心、

幼儿园、校医院、浦口校区管委会后勤保障工作办公室，以下简称中心；科室、中心统称部门，下同）。

（二）目标导向，突出实绩

以“办师生满意的后勤”和“提升后勤工作管理效益”为目标，强化工作导向，激发人力资源活力。坚持全域工作考核思想，按工作性质和岗位特点对职工的工作实绩、能力素质、服务与管理水平等进行全面考核评价，重点考核职工的工作实绩与日常工作表现，突出对各部门的整体业绩贡献考核。

（三）注重应用，促进发展

努力完善考评激励与发展机制，注重将考核结果与绩效奖励分配、评奖评优、岗位聘任挂钩，同时充分运用考核结果，促进职工改进与成长，推动后勤管理服务优化与提升。

三、指标设置

后勤保障部绩效考核指标包括部门指标、个人指标以及红线指标三个类别。

（四）部门指标。部门指标是指后勤保障部考核各部门的指标，包括关键指标、评价指标、辅助指标三个部分（详见附件1）。

（五）个人指标。各科室、各中心参照后勤保障部对本部门的考核指标，合理设计本部门职工考核内容，制定符合本部门实际情况的个人考核指标。

（六）红线指标。为确保后勤工作安全稳定，避免各类事故发生，对“生产安全”“消防安全”“食药安全”“负面社会舆

论”“廉政风险”等方面设置红线指标，任何部门和个人触及红线指标适用“一票否决”。

四、考核办法

（七）建立“科室与中心分类考核、部门与个人分级考核”的分类分级考核办法，即后勤保障部对科室和中心进行分类考核（部门绩效考核），各部门对本部门职工进行内部考核（个人绩效考核）。

（八）部门绩效考核按年度进行，与学校年终考核工作基本同步，各中心根据考核指标量化积分进行排序，各科室单独排序。

（九）个人绩效考核分月度考核与年终考核两个部分，由各部门按各自制定的绩效考核与奖励分配办法执行。

五、组织实施

（十）后勤保障部成立绩效考核工作领导小组（以下简称考核工作领导小组），全面负责部门绩效考核工作并对各部门的个人绩效考核工作进行指导。各部门成立以主要负责人为组长的部门考核工作组，负责本部门职工的个人绩效考核工作。

（十一）考核范围。后勤保障部全体在岗职工（在编人员、在编人事代理、非在编人事代理以及租赁人员）均需参加本部门个人绩效考核；各部门参加后勤保障部部门绩效考核。

六、结果应用

（十二）高度重视绩效考核结果的分析和应用，力求发展性考核与评价。各部门根据部门绩效考核结果找出差距，不断改进与提升。同时根据本部门职工的个人绩效考核结果，研究绩效优

劣的原因：鼓励先进，并适当提高要求；鞭策后进，为其找出原因，指出改进方向，增加职工的认同感和进取心，促其不断成长与发展。

（十三）绩效奖励与考核结果挂钩，体现“多劳多得、优劳优酬、奖勤罚懒”。各部门制定本部门个人绩效考核与奖励分配办法，明确职工的月度绩效奖励与年终绩效奖励的发放办法。

（十四）触及“红线指标”的部门绩效奖励由考核工作领导小组专题研究提出方案，报后勤保障部党政联席会议审定后执行。

七、其他

（十五）本办法提请后勤保障部教教职工代表大会审议通过，经后勤保障部党政联席会议研究确定后实施，并报学校人力资源部备案。

（十六）各部门依照本办法及《后勤保障部绩效奖励分配办法（试行）》制定本部门个人绩效考核与奖励分配办法，报后勤保障部党政联席会议研究确定后实施。

（十七）本办法适用于后勤保障部在编人员、在编人事代理、非在编人事代理以及租赁人员。

（十八）本办法自2021年1月1日起实施；未尽事宜，后勤保障部授权监管科负责解释。

附表：后勤保障部部门绩效考核指标体系

(此页无正文)

南京农业大学后勤保障部

二〇二一年六月二十二日

附表：

后勤保障部部门绩效考核指标体系

指标类型	指标名称	指标定义	评分说明（示例）	分值	
关键指标	师生满意度	根据“师生满意度”调查结果（2次/年）	平均满意度百分比*400分	700	
	管理效益	从减亏、增收、降低后勤运行成本角度，设定量化指标	较上一可比年度持平得240分，每低1%减5分；每高1%加5分，最高得300分		
评价指标*	述职考评	各部门年终工作述职，汇报内容：基本工作+亮点工作（特色创新、超额任务）	后勤保障部考核工作领导小组、各部门代表、其他单位或学院代表，各占100分	300	
辅助指标	正向指标	特色创新	在党建活动、文化建设、信息化建设与应用、服务育人、制度创新等方面有创新举措，并取得实效（限5项）	经认定，每项加1-10分	50
		超额任务	圆满完成大型、突击性服务保障任务（限5项）	经认定，每项加1-5分	25
		荣誉表彰	获得荣誉表彰，有正式表彰文件、证书；研究项目立项、结题等	集体（政府奖）：国家（部委）级5分，省（厅）级4分，市级3分，区级、学校级2分，其他（行业协会、研究机构等）1分；项目研究立项（2分）、结题（5分），最高得25分	25
	负向指标	安全质量	根据“后勤安全生产与服务质量监督报告”，在安全生产规范及服务质量方面被通报批评的内容。	每项扣2分，最高扣100分	100

*注：科室年终考核仅适用“评价指标”。

后勤保障部绩效奖励分配办法（试行）

为激发后勤事业发展活力，加快构建一流后勤保障体系，努力建设师生满意的后勤，根据 2021 年 1 月 15 日校长办公会关于后勤大部制改革方案的决定及《南京农业大学人事制度改革指导意见》（校人发〔2017〕446 号）《后勤保障部绩效考核实施办法（试行）》等文件精神，结合后勤保障部工作实际，制定本办法。

一、指导思想

以习近平新时代中国特色社会主义思想为引领，统筹协调好改革、发展、稳定的关系，以“减员增效、强化监管、激发活力”为指导，实施目标管理，形成岗位职责明晰、以“绩效换奖励”的考核与奖励分配体系，积极推进与农业特色世界一流大学相适应的后勤保障体系建设。

二、基本原则

以绩效考核结果为依据，以“激发活力、调动积极性”为目标，以“效率优先、强化贡献、兼顾公平、维护稳定”为原则，体现多劳多得、优劳优酬。

三、绩效奖励组成与额度

（一）月度考核奖：以日常工作表现为考核重点，各科室、各中心根据本部门业务特点及工作实际，对职工工作业绩（如：在岗率、各类会议活动参与情况、岗位职责完成情况、是否服从工作安排、特殊业绩贡献，以及质量安全事故、负面影响等）按月进行考核并给予奖励（上述科室包括综合科、监管科，以下简

称科室；中心包括膳食服务中心、物业服务中心、维修能源中心、公共服务中心、幼儿园、校医院、浦口校区管委会后勤保障工作办公室，以下简称中心；科室、中心统称部门，下同）。后勤保障部根据各部门职工总数及实际情况核定其月度考核奖励的年度总额，各部门在年度总额控制下根据本部门绩效考核与奖励分配办法按月发放。

（二）年终考核奖：以年终考核奖可分配总额，测算年终奖人均可分配基准额度（X）及部门人均级差（M），依此计算各部门年终考核奖总额后整体打包（测算办法见表1，科室年终考核奖参照中心年终考核第二名、第三名测算），授权各部门根据本部门绩效考核与奖励分配办法二次分配。

表1 各中心人均年终考核奖测算表

中心年终考核名次	人均年终考核奖额度（单位：元）
第一名	$X + (n-1) \times M$ (n为参加排名部门数)
第二名	$X + (n-2) \times M$
第三名	$X + (n-3) \times M$
.....
最后一名	X

（三）考核调剂金：考核调剂金用于对绩效考核与奖励分配工作中无法覆盖的情况进行补充激励，由后勤保障部绩效考核工作领导小组（以下简称考核工作领导小组）根据年度工作实际提出分配方案，报后勤保障部党政联席会议研究确定后发放。考核调剂金总额度原则上按年度绩效奖励可分配总额的8%设置。

（四）管理效益奖励：后勤保障部因管理效益而获得学校的专项奖励金（年度业绩奖励），由考核工作领导小组根据各部门年度工作的整体情况提出分配方案报后勤保障部党政联席会议研究确定后发放。

（五）领导岗位责任津贴：根据管理岗位承担的责任大小不同，对“副主管级”及以上职工，设置领导岗位责任津贴（表2），按岗逐月发放。

表2 后勤保障部领导岗位责任津贴分配表

类 型		领导岗位责任津贴（单位：元）
管理岗位 级别	副主管级	160
	主管级	300
	副科级	420
	正科级	800
	副处级	900
	正处级	980

（六）租赁人员外挂工资

充分考虑原后勤集团公司工资分配体系下租赁人员的实际收入水平，设租赁人员外挂工资，具体计算方法为：

定义：Q-原后勤集团公司租赁人员月工资应发标准，S-学校同类人员月工资应发标准，G-现方案领导岗位责任津贴，K-月考核奖（以静态测算值为标准），W-租赁人员外挂工资。

计算方法：

$$G+K \geq Q-S \text{ 时： } W=0$$

$$G+K < Q-S \text{ 时： } W= (Q-S) - (G+K)$$

租赁人员外挂工资为月度工资，随学校租赁人员工资上调等
额减少，每月据实发放。新进租赁人员不设外挂工资。

四、绩效奖励分配

（七）各部门依据本办法及《后勤保障部绩效考核实施办法
（试行）》制定本部门的绩效考核与奖励分配办法。

（八）职工在工作中因失职、渎职造成事故或有违法违纪行
为被学校或国家有关部门处理的，取消当月考核奖，后续月度考
核奖及年终考核奖发放由各部门考核工作组另行议定，报考核工
作领导小组研究确定后执行。

五、其他

（九）本办法提请后勤保障部教职工代表大会审议通过，经
后勤保障部党政联席会议研究确定后实施，并报学校人力资源部
备案。

（十）各部门参照本办法及《后勤保障部绩效考核实施办法
（试行）》制定本部门个人绩效考核与奖励分配办法，报后勤保
障部党政联席会议研究确定后实施。

（十一）本办法适用于后勤保障部在编人员、在编人事代理、
非在编人事代理以及租赁人员。

（十二）本办法自 2021 年 1 月 1 日起实施；未尽事宜，后勤
保障部授权监管科负责解释。

南京农业大学后勤保障部

二〇二一年六月二十二日