**东莞市高新技术产业协会**

**东莞市高新技术产业协会**

**秘书处工作人员积分制绩效考核管理办法**

根据《东莞市高新技术产业协会（以下称协会）章程》的有关规定，为加强协会秘书处的管理，增强工作人员的工作责任，提升业务水平和工作效率，制定本办法。

一、组织与实施

成立秘书处积分制绩效考核工作领导小组，由协会秘书长担任组长，副秘书长和各部门负责人为成员，由秘书处办公室（以下称办公室）负责积分日常登记，每月进行绩效考核一次。

二、考核程序

**（一）自我评价**

秘书处工作人员应对照本办法，将自己当月的工作表现与成效自我评价，于下月1日前在管理系统提交。

**（二）日常登记**

办公室对照本办法，对每个岗位、每位工作人员的工作绩效进行及时核实、登记和汇总。

**（三）提交审核**

办公室每个月汇总一次情况，累加到每个季度上报考核工作领导小组审核。

**（四）最终考核**

工作人员自我评价打分后，部门部长对本部门人员再进行考核打分，最后秘书长再进行绩效考核打分。

三、考核指标

主要从服务会员、岗位工作、加分项目、减分项目等指标进行考核评价，由考核工作领导小组对办公室提交的汇总表是否符合要求，进行定性与定量结合的评价。满分为100分，综合得分达到70分（含）以上为符合评价要求，按所超分数额获得年度绩效奖金，不符合评价要求的为末位淘汰对象。

**（一）服务会员（≤40分）**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **相关评价项** | **分值** | **评分标准** | **评价标准** |
| 1 | 促进会员履职情况 | ≤20 | 好，记20分；较好，记16-18分；  一般，记12-15分；差，记0-11分。 | 以会员参加会议或活动、或完成协会有关工作的家数为基数，分别计算该家数占工作人员自己所对接会员家数的百分比，以及该家数占当次会议或活动总参加家数、或工作完成总家数的百分比，再加权计算平均百分比。依据此平均百分比进行排名打分。 |
| 2 | 帮助会员解决实际问题情况 | ≤15 | 好，记15分；较好，记12-14分；  一般，记9-11分；差，记0-8分。 | 以协会会务管理系统所登记的走访会员、服务会员、解决问题的情况进行权衡打分。 |
| 3 | 临时工作任务完成情况 | ≤5 | 好，记5分；较好，记4分；  一般，记3分；差，记0-2分。 | 根据完成领导临时交办任务的情况进行权衡打分。 |

1. **岗位工作（≤60分）**

**1、基础部门**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **相关评价项** | **分值** | **评分标准** | **评价标准** |
| 1 | 工作有计划、有安排 | ≤10 | 好，记10分；较好，记8-9分；  一般，记6-7分；差，记0-5分。 | 以具体资料和工作记录情况进行权衡打分。 |
| 2 | 工作有执行、有落实 | ≤30 | 好，记30分；较好，记24-27分；  一般，记18-26分；差，记0-17分。 | 以工作量、工作记录和实际完成情况进行权衡打分。 |
| 3 | 工作有成果、有实效 | ≤20 | 好，记20分；较好，记16-18分；  一般，记12-15分；差，记0-11分。 | 以工作量、工作总结和实际验证情况进行权衡打分。 |

**2、事业部门**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **相关评价项** | **分值** | **评分标准** | **评价标准** |
| 1 | 业务工作有方案 | ≤10 | 好，记10分；较好，记8-9分；  一般，记6-7分；差，记0-5分。 | 以具体资料情况进行权衡打分。 |
| 2 | 业务实施有项目 | ≤30 | 好，记30分；较好，记24-27分；  一般，记18-26分；差，记0-17分。 | 以参与程度、实际项目及可行性情况进行权衡打分。 |
| 3 | 业务成单有合同 | ≤20 | 好，记20分；较好，记16-18分；  一般，记12-15分；差，记0-11分。 | 以合同带来的净利润和按月应完成的目标情况、参与程度情况进行权衡打分。 |

**（三）加分项目（不设上限）**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **相关评价项** | **分值** | **评价标准** | **加分标准** |
| 1 | 稳固老会员 | 不设上限 | 稳固率个人超过80%的,每多一个百分点,其年度绩效考核平均分加1分;部门整体超过80%的,每多一个百分点,部门负责人年度绩效考核平均分加0.5分。 | 年内，老会员（指2017年12月31日前发展的会员)稳固率。 |
| 2 | 发展新会员 | 不设上限 | 新发展普通会员、理（监）事、副会长并且收到一年会费的分别加5分、10分、20分，如三年一次性交费的分别再加3分、6分、9分。 | 发展新会员并收到会费。 |
| 3 | 其他 | 不设上限 | 视具体情况进行加分。 | 开展会员服务活动、争取政府专项资金、建立有影响力的宣传或服务平台、为秘书处创造效益等方面完成岗位工作任务以外的 |

**（四）减分项目（不设下限）**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **相关评价项** | **分值** | **评价标准** | **扣分标准** |
| 1 | 稳固老会员 | 不设下限 | 个人低于80%的，每少一个百分点,其年度绩效考核平均分减1分;部门整体低于80%的,部门负责人年度绩效考核平均分减0.5分。 | 年内，老会员（指2017年12月31日前发展的会员)稳固率。 |
| 2 | 会费收取 | 不设下限 | 每少1000元，每月扣减月度绩效考核得分0.1分进行处罚，直至应收尽收为止。 | 所对接的会员单位，会费到期半年以上未收缴到位的。 |
| 3 | 团结合作 | 不设下限 | 按照评价标准扣分 | 我行我素、不服从安排每次扣3分；2次（不含）以上，年度考核为不符合评价要求；与同事不协调、争吵并造成较大影响的,一次扣主要方5分，扣次要方2分，2次（不含）以上，年度考核为不符合评价要求；前述行为若造成严重影响的，出现1次，年度考核为不符合评价要求。 |
| 4 | 尊重上级 | 不设下限 | 按照评价标准扣分 | 不听上级的指令，每次扣3分，2次（不含）以上年度考核为不符合评价要求；若因顶撞上级造成严重影响的，出现1次，年度考核为不符合评价要求。 |
| 5 | 廉洁自律 | 不设下限 | 按照评价标准扣分 | 个人向会员索取费用、中饱私囊的，一经发现，年度考核为不符合评价要求。 |
| 6 | 工作技能 | 不设下限 | 按照评价标准扣分 | 因工作技能或执行力不强，出现较大失误，每次扣3分，2次（不含）以上出现较大失误或1次造成严重失误的，年度考核为不符合评价要求。 |
| 7 | 上下班出勤或秘书处活动出勤 | 不设下限 | 按照评价标准扣分 | 不按规定履行请假手续，无故迟到1次扣1分，无故早退1次扣2分，无故旷工半天扣5分、1天扣10分，无故不参加协会或秘书处活动1次扣5分。 |
| 8 | 发展会员 | ≤8 | 按照评价标准扣分 | 每人每月发展会员不少于1家，该项任务未完成的，扣当月绩效8分。 |

四、享受绩效奖金

经考核工作领导小组审核后，考核对象每月的综合得分累加到年度，年度平均分（总得分÷月数）70分（不含）以下的，不享受年度绩效奖金；年度平均分70分的，可享受年度税前工资总额的10%的绩效奖金；年度平均分70分（不含）以上的，每超过1分，分别递增年度税前工资总额的1%的绩效奖金，不设上限。

五、附则

1、秘书处其他因完成中心工作制定的工作奖励制度不在本考核办法之内。

2、会长和秘书长有权在本办法未涉及评价项之外，对于有特别突出表现或贡献的人员进行单独加分，对于表现很差或工作任务完成得很不好的人员进行单独减分。

3、本考核办法的考核评价结果作为秘书处工作人员职务及工资调整的重要依据。若因个人违反廉洁自律规定或工作不称职或年度平均分低于60分，将作为自动解除劳动关系处理。

4、本考核办法从2018年1月1日起执行。