

中共东北大学委员会 东 北 大 学 文件

东大党字〔2021〕43号



东北大学关于印发《目标管理考核实施办法》的通知

各部门：

《目标管理考核实施办法》已经党委常委会会议审议通过，现予印发，请遵照执行。

中共东北大学委员会

东 北 大 学

2021年7月6日

目标管理考核实施办法

为贯彻落实《深化新时代教育评价改革总体方案》，充分发挥目标管理考核的激励、导向、监督作用，激发办学活力，增强发展动力，深化学校内部管理体制机制改革，推进学校治理体系和治理能力现代化，加快实现学校“双一流”建设和“十四五”发展规划目标任务，促进学校内涵式发展、高质量发展，制定本办法。

一、指导思想

以一流大学建设为目标，以落实“十四五”发展规划为任务，以教育评价改革为牵引，以完善学校治理体系为核心，以实现学校战略目标为导向，以建立差异化、综合性评价方式为手段，立足学校整体改革发展实际，聚焦核心任务，强化内涵发展，落实立德树人根本任务，破除“五唯”顽瘴痼疾，树立科学的教育评价导向，坚持全面、客观、公正地评价各部门工作实绩，以评促建、以评促改、以评促管、以评促强，引导各部门对标先进、争先进位，培养一流人才、产出一流成果，不断提高学校整体办学水平和质量。

二、基本原则

(一) 坚持目标导向、问题导向。聚焦“双一流”建设目标和学校“十四五”发展规划，通过细化分解确定各部门年度工作目标和任务，强化目标任务管理，关注重点和增量，注重实绩和

效益，突出重大创新性和突破性成果，确保学校整体发展战略和年度工作要点的落实。瞄准学科建设、学校发展关键问题，遵循高等教育发展规律，着力破症结、补短板、强弱项、谋长远，着重考核评价各部门围绕中心工作、锚定主要目标、聚焦关键任务、解决重点难点问题的措施和成效，推动学校各项事业高质量发展。

（二）坚持分类考核、综合评价。根据学校重点目标任务分解方案，兼顾部门机构职能，划定不同考核类别。以学科类型特点为基础，依据办学层次与发展任务，分类设计个性化任务清单，通过设置考核必选项和自选项，引导和激励各学院各展所长、特色发展。改进结果评价，强化过程评价，探索增值评价，健全综合评价，考核坚持全面和重点相结合，存量与增量相结合，定量与定性相结合，数量与质量相结合。

（三）坚持以评促建、持续提升。健全考核约束机制，明确负面清单，划定履职底线，严明工作要求，强化红线意识。建立任务督办机制，压实主体责任，狠抓工作落实，敦促任务进度。完善评价激励机制，强化结果使用，综合运用多种奖惩手段，突出考核的导向性、激励性、约束性，充分激发各部门内生动力和发展活力，培育争先创优的工作氛围，推动学校事业持续向上发展。

三、组织机构

（一）领导小组

学校成立以书记、校长为组长，相关校领导为成员的目标管理考核领导小组，主要负责目标管理考核的总体设计、统筹推进和督导落实，包括审定年度考核工作方案、领导考核实施过程等。

（二）工作组

领导小组依据学校各项事业发展的业务属性，成立若干目标管理考核工作组，由相关业务归口部门组成，具体如下：党委组织部、党委办公室、党委统战部、党委宣传部、工会委员会、党委教师工作部、纪委办公室组建党建思政廉政考核工作组，教务处、研究生院、学生工作处、团委、学生指导服务中心、创新创业学院组建人才培养考核工作组，发展规划与学科建设处组建学科建设考核工作组，科学技术研究院组建科学研究考核工作组，人事处组建队伍建设考核工作组，国际合作与交流处、国际教育学院组建国际合作考核工作组。各考核工作组负责制定相关任务指标和考核细则，分解拟定其职责范围内的年度工作目标任务，负责对目标任务完成情况进行过程管理，统计并定期提供各项任务完成的进度信息，年终牵头组织完成相应考核并提交考核结果和评价报告。

（三）办公室

领导小组下设目标管理考核办公室，挂靠在人事处，具体负责目标管理考核的日常工作。办公室主任由人事处处长兼任，成员由党委办公室、党委组织部、校长办公室、发展规划与学科建设处等部门相关负责人组成，成员部门工作职责如下：发展规划

与学科建设处主要负责会同学院（部、实验室）、机关、直属部门研究确定各自目标任务和重点工作，党委办公室、校长办公室主要负责对机关、直属部门重点工作进展情况督促落实，党委组织部主要负责将目标管理考核情况作为干部年度考核的依据，人事处主要负责组织实施目标管理考核。

四、评价体系

学校所有处级部门均纳入考核评价范围。根据各部门工作性质与特点，考核对象分为两类：学院（部、实验室），机关和直属部门。相应评价体系如下：

（一）学院（部、实验室）评价体系

学院（部、实验室）考核分值=常规工作指标 60 分+重点任务指标 40 分

注：重点任务共 3 项，其中 2 项指定指标每项 15 分，1 项自选指标 10 分。

1. 常规工作指标：实现学校正常运行必须完成的指标，包括党建思政廉政、人才培养、学科建设、科学研究、队伍建设、国际合作六大版块。由相关业务归口部门提出具体标准，不低于“十三五”期间完成指标。

常规工作指标总分 60 分，实行扣分制度，由相关业务归口部门对学院（部、实验室）指标完成情况进行评分，完成即为合格，未完成对应扣分。

2. 重点任务指标：实现学校“十四五”规划任务的核心指

标。年初由相关业务归口部门分解学校“十四五”规划目标任务，形成年度目标任务清单，学院（部、实验室）每年需承担3项重点任务指标，其中2项为指定指标，1项可为自选指标。

重点任务指标总分40分，单项任务完成60%以上的按实际完成比例计分，60%以下的计零分，超额完成可加分，加分比例不超过该项分值的50%。如某项不可预期的重大指标（如申报重大奖项等）未完成，由相关业务归口部门综合考虑学院（部、实验室）所做努力、具体举措、工作进展等评分，得分不超过该项分值的75%。

（二）机关、直属部门考核体系

机关、直属部门考核分值=（基本运行指标分值×60%+满意度测评分值×40%）×（100%-20%×N）+重点任务指标分值×N

注： $1 \leq N \leq 3$ ，N为重点任务指标数量，每项重点任务指标20分。

1. 基本运行指标：反映部门职能履行情况和基本运行工作完成情况的考核指标。由校领导、全校所有部门负责人依据部门年度工作报告进行评分。

2. 满意度测评：反映部门管理服务水平、作风、态度、效率等的考核指标。由教师代表、学生代表等服务对象进行评分，评委选择适当考虑参评主体的差异性，由相关职能部门提出推荐名单，目标管理考核办公室选定。

3. 重点任务指标：实现学校“十四五”规划任务的核心指

标。机关、直属部门依据学校“十四五”规划目标任务，经校长办公会审定后，确定本部门当年重点工作目标任务。重点任务至少 1 项，一般不超过 3 项，由校领导、学术委员会代表、教职工代表大会代表、本科教学指导委员会代表等评分。重点任务按照难易程度，分为两类：

A 类重点任务：指标高、完成难度大的重点任务。量化指标达到上一年度水平和数量的计 12 分，达到增量目标 50% 的计 20 分，达到增量目标 100% 的计 30 分，其他完成比例在此区间内对应计分。项目化指标完成的计 30 分，未完成的按照过程考核要素和最终述职情况计分。

B 类重点任务：其他重点任务。任务完成 60% 以上的按实际比例计分，60% 以下的计零分。超额完成、特别优秀可加分，加分不超过该项分值的 50%。

（三）负面清单

为完善考核约束机制，对各部门工作作风、工作纪律等方面实施负面清单扣分。负面清单是明确部门工作底线，划定部门行为红线的清单，由相关部门提出负面清单事项、政策依据和扣分分值，经学校审定后统一组织考核，具体事项见附件。

五、考核程序

目标管理考核以年初下达目标任务、过程监督指导管控、年终考核兑现奖惩为实施流程，考核周期为一个自然年，考核程序如下：

（一）确定目标任务

年初，发展规划与学科建设处根据学校“十四五”规划和学科规划，提出各学科“十四五”目标任务，与机关、直属部门协商确定该部门“十四五”目标任务。相关业务归口部门依据本部门“十四五”总体目标任务，确定分年度目标任务和重点工作，进行分解后形成各学院（部、实验室）年度任务清单和亟需完成的重点任务清单。各部门制定重点任务时，要把握重点、立足当前、着眼长远，处理好整体推进与重点突破、当前工作与长远发展的关系。

各部门就选定的重点任务在校长办公会上进行汇报，阐述论证目标任务和进度计划，并确定考核标准及分值权重。各部门重点任务经校长办公会审定后，由校长代表学校与各部门负责人签订目标任务书，作为部门年终目标管理考核依据。年内如遇上级部门布置重点任务，学校可根据实际工作情况，对相应部门的重点任务指标进行动态调整。

（二）督促目标落实

年中，发展规划与学科建设处会同机关、直属部门研究确定机关、直属部门任务台账，会同相关业务归口部门研究确定各学院（部、实验室）任务台账。党委办公室、校长办公室牵头负责按照任务台账督促检查机关、直属部门任务落实情况，相关业务归口部门负责按照任务台账督促检查学院（部、实验室）重点任务落实情况。各部门重点任务进展和完成情况在暑期战略研讨会

上统一进行汇报。

（三）自评完成情况

年终，各部门对照目标任务书形成重点任务完成情况报告和年度工作报告，报告由目标管理考核办公室汇总后分送相关业务归口部门核实数据准确性和有效性，报领导小组审定后在一定范围内进行公示。

（四）测评学院（部、实验室）

相关业务归口部门依据各学院（部、实验室）目标任务书、年末自评报告进行常规工作指标、重点任务指标完成度测评，并将测评结果和评价依据报目标管理考核办公室。

（五）测评机关、直属部门

目标管理考核领导小组组织校领导、全校所有部门负责人进行基本运行指标测评，组织教师代表、学生代表进行满意度测评，组织召开重点任务指标考核测评会，机关、直属部门对照目标任务书汇报任务完成情况，由评委确定年度重点任务指标完成情况并进行评分。

（六）核定负面清单

凡发生负面清单事项的，根据问题性质，按照职责分工，由相关业务归口部门核实认定，报目标管理考核领导小组核准，按相应分值在综合得分中扣减，情节严重、影响特别恶劣的实行“一票否决”，部门考核结果直接定为“不合格”等次。

（七）审定考核结果

目标管理考核领导小组汇总学院（部、实验室）、机关、直属部门各项指标测评分数，形成考核评价结果和奖惩方案，报学校党委常委会审定。

六、评价结果

目标管理考核结果分为“优秀”、“良好”、“合格”、“不合格”四个等次，等级区分标准如下：

（一）部门考核总分在 90 分及以上的为“优秀”，75 分及以上的为“良好”，60 分及以上的为“合格”，60 分以下的为“不合格”。常规工作指标、基本运行指标或满意度测评低于分值 60%以下的为“不合格”。

（二）部门负面清单扣分达到 10 分或发生“一票否决”事项的为“不合格”。

（三）在各部门综合得分基础上，目标管理考核领导小组综合考虑年度学校整体工作情况，统筹划分各类别评价结果等级。

七、结果应用

（一）挂钩奖励性绩效工资分配

依据目标管理考核结果，对应核拨不同经济奖励，不合格部门不核拨经济奖励。经济奖励设以下三项，三项奖励可兼得：

1. “综合奖”：奖励评价等级达到“合格”以上的部门，奖励标准与评价结果等级相对应。

2. “单项奖”：奖励每类别考核部门中常规性指标得分排名在前 15%的部门，重点任务指标按类别对所有重点任务排序，奖

励得分排名前 30% 的部门。如某项工作业绩特别突出且获得国家级重大标志性成果，或在学校体制机制建设方面做出重大变革和创新的，可由相关业务归口部门提名，经学校审定后增发特殊单项奖，特殊单项奖金额由学校研究确定。相关业务归口部门重点工作项目经学校审议通过后，可对项目考核结果优秀的学院（部、实验室）进行奖励，具体金额由学校研究确定，不高于单项奖标准。

3. “进步奖”：奖励每类别综合得分比上年度有明显进步但未提升评价等级的部门，部门测评年度及上年度考核结果均为合格及以上。由领导小组依据考核情况、工作表现等确定奖励范围，最多不超过每类别部门数量的 15%。

获得经济奖励的部门按照核拨奖励额度自行制定分配方案，确定奖励范围及标准，应向关键岗位、业务骨干和做出突出贡献的人员倾斜，坚持多劳多得、公正公平，避免差距过大和平均主义。同时，为加强资源整合、规范津贴补贴，原校院机关业绩津贴、实验室评估基金、年终绩效奖励统一纳入目标管理考核经济奖励，不再单独发放。

（二）挂钩教职工年度考核结果

目标管理考核结果作为部门领导班子和干部考核的重要组成部分。目标管理考核结果等级为“优秀”的部门，一般工作人员考核“优秀”比例提高 5%，“良好”比例提高 10%，不足 1 人的按 1 人计。

八、附则

(一)目标管理考核体系的设置和调整应充分体现学校发展建设思路和改革理念，并依据学校发展战略需求和事业进展情况持续进行优化和完善。

(二)本办法由学校目标管理考核领导小组负责解释，特殊问题由学校研究决定。

(三)本办法自下发之日起实施，原《东北大学发展核心指标考核实施细则》(东大校字〔2018〕136号)同时废止。