# 北京市人民政府质量管理奖评审实施细则

（征求意见稿）

为进一步明确和规范北京市人民政府质量管理奖（以下简称“市政府质量管理奖”）评审和管理工作，根据《北京市人民政府质量管理奖管理办法》规定，制定本细则。

一、评审依据及标准

**（一）评审依据**

　　《北京市人民政府质量管理奖管理办法》。

**（二）评审标准**

　　1.GB/T19580-2012《卓越绩效评价准则》；

2.GB/Z19579-2012《卓越绩效评价准则实施指南》；

3.《北京市人民政府质量管理奖评价准则》（见附件）。

　　以上文件如有新的版本，则以最新版本为依据。

二、评审程序

**（一）发布通知**

　　每届市政府质量管理奖由市市场监管工作主管部门就奖项评选方案报市奖项管理工作主管部门，经市奖项管理工作主管部门报请市政府批准同意后，由市市场监管工作主管部门与市奖项管理工作主管部门联合印发评选工作通知。

**（二）组织申报**

1.申报原则及范围。申报市政府质量管理奖遵循自愿原则，申报及评审不收取任何费用。北京市行政区域内注册登记的组织，凡符合基本条件的均可申报。

　　2.组织申报政府质量奖管理奖，必须具备以下基本条件：

　　（1）在北京市行政区域内注册登记；

　　（2）生产经营符合国家和本市有关法律法规和产业政策要求；

　　（3）质量管理体系健全，运行有效，持续改进效果显著；质量管理工作具有行业特色、企业特点，质量工作成绩显著；

　　（4）在鼓励创新，推进知识产权战略、标准化战略和品牌战略，提升自主创新能力，促进科技成果向现实生产力转化等方面，走在市内同行业或同类型企业前列；

　　（5）具有良好的经营业绩和突出的社会贡献，主要经济、技术和质量等指标位于国内或本市同行业领先地位；

（6）切实履行社会责任，依法诚信经营，具有良好的信用记录和社会信誉。

3. 鼓励具备下述条件的中小企业争创市政府质量管理奖：

（1）组织规模须符合“国家统计局关于印发《统计上大中小微型企业划分办法（2017）》的通知及其说明”中的中小企业划分标准；

（2）拥有有效期内高新技术企业资格证书或纳入国家科技型中小企业信息库；

（3）科技含量高、技术创新性强，市场竞争力和成长性强，在同行业走在前列；

（4）获得过国家级、省部级科技方面奖励；

（5）拥有经认定的省部级及以上研发机构；

（6）近五年内主导或参与过国际标准、国家标准、行业标准或地方标准制修订；

（7）拥有多项有效期内的与主要产品（或服务）相关的知识产权（包括发明专利、植物新品种、国家级农作物品种、国家新药、国家一级中药保护品种、集成电路布图设计专有权），且没有知识产权的争议或纠纷。

　　4.申报程序和材料。

　　（1）提交《北京市人民政府质量管理奖申报表》。按申报表的格式和内容要求如实、完整填写后，在规定时间内将申报材料报行业主管部门或注册地区市场监管局。

（2）审查筛选。各行业主管部门、区市场监管局对申报组织资格进行审核并进行推荐，在申报表中推荐意见栏盖章后报送评审办。评审办依托大数据技术对所有申报组织进行审查筛选，筛选结果由评审办负责通知申报组织。

（3）提交自评报告。通过筛选的组织，在规定时间内提交自评报告。

自评报告共三部分内容，第一部分组织概述（简介）：内容要求见GB/Z19579-2012附录B，字数限3000字以内；第二部分自评报告：对照《北京市人民政府质量管理奖评价准则》的要求，从采用方法、工作展开和实施结果三个方面逐条用事实和数据进行评价说明。报告文字力求简要，含图表最多不超过6万字；第三部分证实性材料：提供与申报表及自评报告内容相关的证实性材料。

上述材料需提供电子文档（光盘）1份和一式4份的书面材料（用 A4 纸装订成册）。

**（三）材料评审**

1.组建评审组。专家技术指导组从评审专家库中遴选评审专家组成材料评审组，评审办确定材料评审专家分组和参评组织分组。材料评审组依据评审标准和大数据反馈数据对进入材料评审的组织进行材料评审。

2.评审内容包括：是否符合基本条件的要求；申报材料是否详实、完整；申报材料能否反映组织贯彻实施卓越绩效管理模式的方法、展开和结果。评审组最终形成材料评审报告及分数。

3.专家技术指导组依据材料评审报告及分数进行综合评议。

　　4.评审办遵循好中选优原则，确定进入现场评审的组织名单。

　　5.评审办向未进入现场评审的组织书面反馈有关情况。

**（四）现场评审**

1.组建评审组。专家技术指导组从评审专家库中遴选评审专家组成现场评审组，评审办确定现场评审专家分组和参评组织分组，开展现场评审。现场评审组依据评审标准和大数据反馈数据对进入现场评审的组织进行现场评审。

　　2.现场评审程序包括：

　　（1）编制现场评审计划：由各评审组组长负责编制本组的现场评审计划并报评审办。评审办与受评组织进行沟通，确认后批准实施。

　　（2）现场评审前准备：

　　a.评审组长主持召开预备会，明确评审要求和分工。

　　b.评审员根据分工分别编制现场评审检查表，经评审组长审核同意后实施。

　　c.评审组准备好实施现场评审所需的记录表和文件。

　　（3）现场评审应关注的重点：

　　a.影响生产经营的关键因素，面临的挑战及应对措施。

　　b.发展方向、战略目标及部署，战略规划、生产经营计划实施的结果。

　　c.环境保护、节能减排、安全生产、质量安全等方面的情况。

　　d.主要经济指标、市场地位、社会贡献程度在市内同行业或同类型中的位置及发展趋势。

　　e.保障员工合法权益，调动员工积极性及员工的满意度、稳定性的结果。

　　f.创新能力和创新成果，特别是在实施知识产权战略、标准化战略和品牌战略方面的方法和结果。

　　g.技术水平、基础设施和检测手段。

　　h.履行社会责任体系的建立情况及结果。

　　i.持续改进的方法和结果。

　　（4）实施现场评审：

　　a.召开首次会议。评审组全体成员和受评组织的中层以上领导参加并签到。会议由评审组组长主持，主要内容有：介绍与会人员；阐明现场评审的目的、依据及评审方法；确认评审的计划及安排；宣布评审员及受评组织行为规范；受评组织高层领导介绍实施卓越绩效模式主要过程和结果。

　　b.现场调查访问。评审员按照评审标准、现场评审计划、现场评审检查表，进入受评组织的各个现场，调查了解贯彻实施卓越绩效模式的方法、展开和结果，获取相关的信息和证据，并记录在现场评审检查表上。记录的信息和证据应真实、准确、可追溯。

　　信息和证据获取的方法有：与受评组织的人员进行沟通、座谈和问卷调查；查看有关文件、资料、记录等；对绩效数据进行核实等。

　　c.召开评审组会议。评审组组长召集评审组会议，沟通现场评审情况，掌握评审进度，研究解决评审中发现的问题。

　　d.与高层领导沟通。现场调查访问结束后，评审组应与受评组织的高层领导进行沟通，反馈现场评审情况，提出改进建议，并听取受评组织高层领导的意见。

　　e.形成现场评审报告。现场评审期间，评审组成员应根据评审计划分工，完成逐条报告。在现场评审结束前，评审组应进行合议，对受评组织实施卓越绩效管理的情况进行评分，并形成现场评审综合报告及分数。

　　f.召开末次会议。评审组全体成员和受评组织的中层以上领导参加并签到。会议由评审组组长主持，主要内容有：重申现场评审的目的、依据及评审方法；概述评审过程；宣读现场评审综合报告；受评组织对现场评审报告予以确认；受评组织高层领导表态发言。

　　3.提交现场评审报告：完成现场评审后，由各评审组组长召集全组评审员研究，形成现场评审报告及评分结果向评审办提交。

**（五）综合评议**

评审办对进入现场评审的组织进行综合评议，依据参评组织的综合评审情况以及北京市经济社会发展实际、产业结构定位，研究提出入围市政府质量管理奖的建议名单。对未入围的组织，由评审办反馈意见。

**（六）审核评定**

评审办将综合评议结果征求相关部门意见后提交评审委员会审议。评审委员会对综合评议结果进行审核并确定拟获市政府质量管理奖和市政府质量管理奖提名奖名单。

**（七）社会公示**

　　1.评审办通过政府网站及新闻媒体对拟获奖组织名单向社会公示，公示期为5个工作日。

　　2.评审办负责受理公示期间的意见反映，并及时组织调查核实。

　　3.评审办将公示情况报告提交评审委员会审定。

**（八）呈报批准**

　　市市场监管工作主管部门与市奖项管理工作主管部门就评选结果联合呈报市政府批准。

**（九）表彰奖励**

　　经市政府批准后，由市市场监管工作主管部门与市奖项管理工作主管部门联合印发评选表彰决定，对获得市政府质量管理奖的组织进行表彰。

 　　三、评审监督

**（一）监督主体与对象**

　　1.评审委员会设立市政府质量管理奖评审工作监督组（以下简称“监督组”）；

　　2.监督对象包括评审办、评审组、评审员和受评审的组织。

**（二）监督内容**

　　1.是否遵循评审工作原则；

　　2.评审工作是否收取或变相收取费用；

　　3.评审过程是否符合程序要求；

　　4.评审人员是否遵守廉洁自律和行风建设规定；

　　5.受评单位是否有不正当行为。

**（三）监督职责**

　　1.受理举报、投诉，组织开展查处工作；

　　2.建立受评单位和评审人员相互监督机制，及时掌握评审方、受评方相互监督的情况；

　　3.及时调查核实评审过程中发现的各种违法违规问题，并提醒和告诫有关人员；

4.经查实的违法违规问题，及时向评审委员会提出处理意见。

四、获奖组织的管理

　　（一）获奖组织有义务向社会推广、分享其先进质量管理经验和方法，在获奖后持续改进创新,创造更具特色的质量管理新模式、新方法、新经验，发挥典型带动和示范引领作用。

　　（二）组织获奖后三年内每年依据《北京市人民政府质量管理奖评价准则》开展自我评价，不断完善卓越绩效管理模式和提升质量管理水平。一季度末向评审办提交上一年《卓越绩效自我评价报告》，字数限1万字以内。

　　（三）组织获奖后三年内发生重大质量、安全、环保、卫生等事故，造成严重不良社会影响的，获奖组织应及时书面报告评审办，市市场监管工作主管部门和市奖项管理工作主管部门联合报请市政府撤销其所获奖项，并向社会通报。

  五、附则

　　本实施细则自发布之日起施行，由北京市人民政府质量管理奖评审委员会办公室负责解释。发布日期：2020年6月xx日，《北京市人民政府质量管理奖评审实施细则》（2018版）同时废止。

附件

北京市人民政府质量管理奖评价准则（2020年版）

# 一、前言

为了贯彻“创新、协调、绿色、开放、共享”五大发展理念，首都全国政治中心、文化中心、国际交往中心、科技创新中心的核心功能定位和人文北京、科技北京、绿色北京战略，建设国际一流的和谐宜居之都，指引产业向高端化、服务化、集聚化、融合化、低碳化的“高精尖”方向发展，加快推进“质量强国首善之区”建设，实现高质量发展，北京市人民政府设立“质量管理奖”，目的是引导和激励组织追求卓越，倡导北京市的各类组织积极按照首都城市功能定位和产业政策创新发展，促使组织形成以技术、标准、品牌、质量、服务为核心的竞争新优势，引导产业转型升级，推动供给侧结构性改革，促进经济可持续发展。

卓越绩效模式是全世界最为广泛应用的质量奖评价准则，也是组织综合绩效管理的有效方法和工具。卓越绩效模式为组织实施全面质量管理提供了管理体系框架和实施细则，是诊断评价组织经营质量成熟度的工具。实施卓越绩效模式，提高产品质量和服务水平，已成为各国提升组织竞争力，以及组织自身实现持续改进、保持并不断增强竞争优势的有效途径。本准则主要依据GB/T 19580-2012《卓越绩效评价准则》和GB/Z 19579-2012《卓越绩效评价准则实施指南》进行编制。

本届北京市人民政府质量管理奖（以下简称：质量管理奖）的评价工作采用“大数据定量评价+卓越绩效专家评价”的评审方式，以质量共治理念为指导，充分应用大数据技术，将“企业、政府、消费者、新闻媒体、第三方机构”这五方信息作为数据基础，对评价指标涉及的组织内外部相关信息进行大数据验证、分析和评价，以有效支撑专家评价，增强质量管理奖评价的科学性、客观性和准确性。

# 二、准则构成

本准则由基本原则、基本理念、评价体系、评分方式四个部分构成。基本原则阐述了本准则的立意；基本理念是评价的基础和评分的主线；评价体系说明了评价实施的整体框架和评价指标及其要求；评分方式给出了评价打分的具体方法。

# 三、基本原则

　　基本原则反映了本准则的特征：

**1. 引导性：**本准则凸显北京市 “建设质量强国首善之区”在创新、品牌、社会责任等方面对于组织转型发展的重要性，以引导各类组织树立“大质量”观念，在高质量发展上取得实效，带动经济社会各领域提质增效升级，为城市可持续发展打下坚实基础。

**2. 先进性：**本准则结合世界先进的质量管理理论、工具和方法，最新的国际和国家标准及优秀组织成功经验，为组织追求卓越绩效提供科学的管理框架及成熟度评价标准，有助于组织保持持续竞争力；同时，根据实践最新发展，本准则将动态修订，以保证适用性。

**3. 开放性：**由于被评价组织的行业属性、产品特点、服务模式的多样性，本准则提供了一个开放性的组织经营质量评价体系，评价要求中提炼出的各评价要点是指引性而非限定性的，鼓励组织结合行业特色、自身发展实际和转型需求进行转换、扩展和创新。

**4. 客观性：**本准则突出大数据应用，定性评价和定量评价相结合，在专家评价过程中依据各评价指标相关的组织内外部信息进行大数据验证、分析和评价，使组织内外部信息透明化，以保证专家评价的客观性。

# 四、基本理念

基本理念是卓越组织核心价值观的集中体现，也是北京质量发展的重要内容，是组织追求卓越所应具备的行为准则，也是本准则应用与评价实施的基础。

**1. 领导作用**：组织的各级领导要建立统一的宗旨和方向，创造全员积极参与的条件，以实现组织的目标。组织的高层领导应确定组织正确的发展方向和以顾客为中心的组织文化，并提出有挑战性的目标，用于指导组织所有的活动和决策；要确保建立组织追求卓越的战略、管理系统、方法和激励机制，激励员工勇于奉献、成长、学习和创新。

**2. 品牌引领**：品牌是组织质量和信誉的载体，生存发展的基石。组织应走自主创新、以质取胜的道路，进行品牌建设，不断提高组织的品牌知名度、美誉度和忠诚度，提升品牌价值和效应，积极创建拥有自主知识产权、质量水平较高、具有较强国内国际竞争力的知名品牌，以引领组织的长远发展。

**3 社会责任**：组织应关注多方的社会利益，注重对社会所负有的公共责任、道德规范，并履行好相应义务。高层领导应成为组织的表率，按照国家和地方法律法规的要求，在组织的经营过程中，以及在组织提供的产品和服务的生命周期内，恪守商业道德，保护公众健康、安全和环境，并注重持续改进。

**4. 战略导向**：组织想要在复杂多变的环境中生存发展，就必须重视战略。组织应分析预测影响组织发展的诸多因素，制定符合组织实际的长期发展战略和目标，通过长期规划和短期计划相结合来实现战略，并建立有效的战略绩效测量系统监控战略的实施，及时改进和调整战略，以保证战略目标的实现和组织的持续发展。

**5. 风险思维：**风险指未来的不确定性对组织实现其经营目标的影响。组织要围绕总体经营目标，通过在组织管理的各个环节和经营过程中执行风险管理的基本流程，培育良好的风险管理文化，建立健全全面风险管理体系。组织应注重防范和控制风险可能给企业造成损失和危害，也应把机会风险视为企业的特殊资源，通过对其管理，为企业创造价值，促进经营目标的实现。

**6. 创新驱动**：组织只有通过创新才能形成组织的竞争优势。创新意味着对产品、服务和过程进行有意义的变革，为组织的利益相关方创造新的价值，把组织的绩效提升到一个新的水平。组织应对创新进行引导，使创新成为学习的一部分，使之融入到组织的各项工作中，进行观念、机构、机制、流程、市场、技术、模式等方面的创新。

**7. 系统管理**：要以系统的观点管理整个组织及其关键过程。评价体系的七大方面构成了一个系统的框架和协调机制，各个要点的目的最终都是以主要利益相关方综合满意与和谐共赢为核心，它们之间是以绩效测量指标为纽带，各项活动均依据战略目标的要求，按照PDCA循环展开，进行系统的管理。

**8. 价值创造**：组织的有效性突出表现为其为自身及社会创造价值的能力。组织要以结果为导向，有效管理资源投入及产出效果，要与员工、顾客、供应商、分销商等利益相关方建立良好的合作关系，着眼于共同的长远目标，加强沟通，形成优势互补，互相为对方创造价值，不断提高各方的满意度和忠诚度。

# 五、评价体系

质量管理奖评价是以质量共治理念为指导，将企业、政府、消费者、新闻媒体、第三方机构等信息作为数据基础，建立评价指标体系，利用大数据技术收集、存储、分析海量评价指标数据，以支持组织内外部信息的大数据验证、分析、评价和监控，从而实现质量管理奖评价全生命周期的大数据应用（包括申报企业的大数据初审与筛选、资料评审和现场评审的大数据专家评价、获奖企业的大数据风险监控三个主要应用过程），以保证质量管理奖评价的全面性、科学性、客观性和准确性。

评价指标及其要求依据卓越绩效评价准则的评分条款框架，结合北京市的发展特点和导向，对各条款进行简化和明确，提炼形成各评价指标，并对应提出相关要求，鼓励组织采用创新、适用的方法来满足相关要求。评价指标体系包括7个一级指标、23个二级指标和57个三级指标，组织需依据以下评价指标及其要求编制组织概述和自评报告（组织概述不作为评分项）。

## 0. 组织概述

　　显示组织运营的关键因素和背景状况，描述组织的特点和核心竞争力。

### 0.1 组织描述

**1）组织环境：**（1）组织的主要产品和服务及其交付方式；

（2）组织文化特色，组织的使命、愿景和价值观；

（3）组织的员工概况，包括：教育水平、年龄和职位构成，关键需求和期望及福利制度；

（4）组织的主要技术和设备设施；

（5）组织运营的法律法规和政策环境；

**2）组织关系：**（1）组织结构和治理体制；

（2）组织的关键顾客群及其他相关方群体，及其对产品、服务和运营的关键需求、期望和差异点；

（3）组织的关键供方和经销商类别，及其在关键产品和服务过程及创新中的角色，关键的供应链要求；

（4）组织与关键顾客和供方的伙伴关系和沟通机制。

### 0.2 组织面临的挑战

**1）竞争环境：**（1）组织在行业内或目标市场中的竞争地位、规模和发展情况，竞争对手的类型和数量；

（2）决定组织能否超越竞争对手、取得成功的关键因素，正在影响竞争格局的关键变化，创新和合作机会；

（3）组织的竞争对比和标杆对比数据的主要来源，获取能力的局限；

**2）挑战优势：**（1）组织在关键业务、运营和人力资源方面的战略挑战和战略优势；

**3）绩效系统：**（1）组织在绩效改进方面的总体方法，包括从评价、改进与创新到知识分享的方法系统。

## 1. 领导（110分）

　　高层领导对组织的持续成功起到关键作用。

### 1.1 高层领导的作用（50分）

高层领导应重视组织文化体系建设和品牌建设，形成与北京质量发展理念取向一致的文化理念，引导全员向组织确定的方向前进；要积极创建拥有自主知识产权、质量水平较高、具有较强国内国际竞争力的知名品牌，为提高“北京创造”和“北京服务”品牌在国内国际上的影响力做出贡献：

**1）组织文化：**（1）如何确立组织文化理念，明确组织发展方向，并从组织、制度、责任等方面保证组织文化在组织内外的传播、沟通与贯彻；

（2）高层领导如何在组织文化建设方面起到表率作用；

（3）如何营造诚信守法、改进、创新、快速反应和学习的文化环境；

（4）如何培育良好的风险管理文化，增强员工风险管理意识；

**2）品牌建设：**（1）如何针对组织生产/服务的特点制定品牌发展规划；

（2）如何开展品牌建设，不断提高品牌知名度、美誉度和忠诚度；

**3）安全生产：**（1）高层领导如何策划和推动安全生产工作；

（2）高层领导如何依法履行安全生产职责；

**4）质量责任：**（1）高层领导如何策划和推动产品/服务质量管理，适用时关注产品安全；

（2）高层领导如何积极履行质量管理职责；

**5）风险意识：**（1）高层领导如何强化风险意识，策划和落实风险管理，推动组织的持续经营；

（2）高层领导如何积极培育组织未来的各层次领导者；

**6）组织绩效：**（1）高层领导如何定期评价组织的关键绩效指标；

（2）如何针对组织的关键绩效指标结果，确定改进和创新重点并实施。

### 1.2 组织治理（30分）

　　组织应建立起规范而有效的治理体系，通过为利益相关方和社会做出贡献带动组织可持续发展：

1. **治理体系：**（1）如何规定组织治理体系的架构、权责、制度等；

（2）如何建立健全风险管理组织体系；

（3）如何建立诚信守法、公开透明的管控机制；

（4）如何保证内外部审计的独立性；

（5）如何保护股东和其它相关方的利益和合法权益；

**2）高层绩效：**（1）如何评价高层领导和治理机构成员的绩效；

（2）如何运用评价结果，持续改进个人、领导体系和治理机构的有效性。

**3）风险管理：**（1）如何持续收集与本组织风险和风险管理相关的内部、外部初始信息；

（2）如何对收集的风险管理初始信息和组织各项业务管理及其重要业务流程进行风险辨识、风险分析、风险评价；

（3）组织如何确定风险管理策略和风险解决方案；

（4）组织如何对风险管理工作进行持续监督和改进。

### 1.3 社会责任（30分）

组织应关注多方的社会利益，建立社会责任管理体系，积极履行社会责任，加大新常态下社会责任创新力度，为北京市经济社会发展承担应有的社会责任：

**1）公共责任：**（1）如何对产品、服务和运营的质量安全、环保、节能、资源综合利用、公共卫生等方面的影响进行评估、预防、控制和改进；

（2）如何对公众在产品、服务和运营方面的隐忧进行预见、控制和改进；

（3）说明为满足或超越法律法规要求以及应对相关风险的关键过程及绩效指标。

**2）道德行为：**（1）如何遵守诚信准则，建立组织的信用体系；

（2）如何确保组织行为符合道德规范，对组织内部、与顾客、供方和合作伙伴之间及组织治理中的道德行为的关键过程进行绩效管理；

**3）公益支持：**（1）如何有计划地开展公益支持，使重点支持领域与组织战略结合；

（2）高层领导在公益上如何起到模范作用，引导和带领全体员工做出贡献。

## 2. 战略（90分）

组织要着眼于组织未来发展的全局性战略的分析、选择和部署。

### 2.1 战略制定（40分）

组织应收集和分析内外部环境信息，包括国家创新驱动发展战略、京津冀协同发展战略、首都城市战略定位等，确立符合北京市发展战略和产业发展定位的战略和战略目标：

**1）战略分析：**（1）战略制定如何在组织和制度上进行落实；

（2）说明采用哪些方法对内外部环境信息进行收集和分析；

**2）战略目标：**（1）说明战略和战略目标，及对应的时间表和战略关键绩效指标；

（2）组织如何通过应对战略挑战和发挥战略优势，反映产品、服务、运营和商业模式方面的创新机会，均衡考虑长短期的挑战和机遇及主要相关方的需求。

### 2.2 战略部署（50分）

组织应将战略和战略目标转化为实施计划及相关的关键绩效指标，贯彻实施并监测：

**1）战略实施：**（1）如何制定和部署战略实施的长短期计划；

（2）如何根据环境的变化对战略目标及实施计划进行调整和落实；

（3）如何依据资源计划获取和配置战略实施所需的资源；

（4）如何建立关键绩效指标体系监测战略计划进展；

**2）战略绩效：**（1）如何运用适宜的方法和工具进行战略绩效预测；

（2）如何通过战略绩效对比，发现差距，进行绩效改进和战略调控。

## 3. 顾客与市场（90分）

组织要增强在顾客与市场方面的持续经营能力，以推动组织追求卓越；要不断提高组织的服务水平，彰显“北京服务”的品质。

### 3.1 顾客和市场的了解（40分）

组织应进行顾客选择和开发，全面动态地了解当前和未来顾客和市场的需求，持续满足甚至超越顾客预期：

**1）顾客识别：**（1）如何确定当前和未来的目标顾客群和细分市场；

（2）如何关注竞争对手的顾客及潜在的顾客与市场信息；

**2）顾客需求：**（1）如何运用适当方法了解不同顾客群的需求、期望和偏好；

（2）如何将顾客相关信息应用于产品和服务全过程的改进和创新；

（3）如何持续对了解顾客需求和期望的方法进行改进。

### 3.2 顾客关系和顾客满意（50分）

组织应进行顾客关系管理，建立、维护和加强顾客关系，测量顾客满意和忠诚：

**1）顾客关系：**（1）如何针对不同顾客群建立差异化的顾客关系；

（2）如何明确与顾客接触的主要渠道和接触要求，加强顾客支持；

（3）如何确保顾客投诉有效和快速处理，并用于改进；

**2）顾客满意：**（1）如何运用适当方法测量不同顾客群的满意和忠诚，注重对顾客进行产品和服务质量跟踪；

（2）如何将测量结果与竞争对手和标杆进行对比；

（3）如何应用测量和对比结果、跟踪反馈信息持续改进产品和服务质量；

（4）如何持续对满意度测量方法进行改进。

## 4. 资源（130分）

组织要为确保战略目标的实现、过程的有效和高效实施，提供所必需的资源。

### 4.1 人力资源（60分）

组织应建立以人为本的人力资源管理体系，建立学习型组织，促进员工的学习与发展，提高员工的满意度，培养和引进创新人才：

**1）组织管理：**（1）如何进行组织设计和管理，保证快速反应，促进合作、创新等；

（2）如何根据人力资源规划，识别员工能力，确保人力资源需求；

（3）如何招聘、任用和留住员工；

（4）说明听取和采纳员工、顾客和相关方的意见和建议的措施；

（5）如何确保组织不同地区、部门、职位间的有效沟通和合作；

**2）员工绩效：**（1）如何开展员工绩效管理；

（2）如何建立科学合理的员工薪酬体系；

（3）如何实施适宜的员工激励政策；

**3）学习发展：**（1）如何建立完善的教育与培训管理体系，应用创新的培训方法；

（2）如何建立员工职业发展通道，帮助员工制定和实施职业发展规划；

（3）如何制定和实施适当的高、中层领导及关键技术岗位的继任计划，形成人才梯队，实现组织的可持续发展；

**4）员工满意：**（1）如何保证和不断改善员工职业健康安全；

（2）如何为不同员工群体制定差异化的服务和福利制度；

（3）如何定期开展员工满意度调查，并将结果应用于改进。

### 4.2 财务资源（15分）

组织应确保财务资源的最优配置、效率和安全：

**1）资金运作：**（1）如何科学确定资金需求，通过多种方法保障资金供给；

（2）如何加快资金周转，提高资产利用率，提高资金使用效率；

**2）财务管理：**（1）如何实施预算管理、成本管理和财务风险管理；

（2）如何进行财务控制和调整。

### 4.3 信息和知识资源（20分）

组织应对信息进行管理，建立集成化的信息系统，并进行知识管理：

1. **信息管理：**（1）如何通过多种方式识别和开发内外部信息源；

（2）如何使相关方易于获取相关数据和信息，提高供应链整体效率和快速反应能力；

**2）信息系统：**（1）如何制定长短期信息化发展计划，系统推进信息化建设；

（2）如何建立集成化的软硬件信息系统；

（3）如何确保信息系统的可靠性、安全性和易用性；

**3）知识管理：**（1）如何进行知识管理，收集和传递知识，识别、确认、分享和应用最佳实践；

（2）如何将知识转化为效益，促进知识资产的不断增值；

（3）如何确保数据、信息和知识的准确性、完整性、可靠性、及时性、安全性和保密性。

### 4.4 技术资源（15分）

组织应基于技术评估制定和落实长短期技术发展计划或服务标准化计划，开展技术和服务创新，进行产学研结合，建立服务标准化体系，形成在技术和服务方面的核心竞争力，为首都城市可持续发展、服务民生重大需要、北京创造提供科技支撑，为首都建设中国特色世界城市和国际一流的和谐宜居之都提供服务支撑：

**1）技术管理：**（1）如何对拥有的技术或服务标准化体系进行评估和比较分析；

（2）如何制定并落实技术开发和改造或服务标准化的目标和计划；

（3）如何形成和使用组织的技术诀窍和专利或服务特色和服务标准；

**2）自主创新：**（1）如何依据战略进行技术或服务定位；

（2）如何瞄准先进技术和标准开展自主技术创新或服务创新；

（3）如何促进技术或服务成果的转化、推广和应用。

### 4.5 基础设施（10分）

组织应确定和提供所必须的基础设施，建立科学完善的设施管理体系：

**1）设施配置：**（1）如何提供满足战略实施计划和过程管理要求的基础设施；

**2）设施管理：**（1）如何制定并实施基础设施的故障性和预防性维护保养制度；

（2）如何制定和实施基础设施的更新改造计划；

（3）如何预测并处置由于基础设施失效带来的环境和职业健康安全问题。

### 4.6 相关方关系（10分）

组织应与相关方建立长期良好的合作关系，带动相关方的协同发展，实现共赢：

**1）关系管理：**（1）如何识别组织的战略相关方，并进行分类管理；

**2）合作支持：**（2）如何与关键供方和合作伙伴建立良好的合作关系；

（3）如何促进与相关方间的双向沟通和知识分享，并相互支持。

## 5. 过程管理 （100分）

组织要对所有过程特别是关键过程进行识别与设计、实施和改进，以确保战略及其计划的落实。

### 5.1 过程的识别与设计（50分）

组织应在识别全过程的基础上确定关键过程及其要求，并进行关键过程的关键绩效指标设计：

**1）过程识别：**（1）如何确定主要产品、服务和经营的全过程及关键过程；

（2）如何确定关键过程的主要相关方及其关键要求；

**2）过程设计：**（1）如何根据已确定的关键要求，进行过程设计；

（2）如何设定关键绩效指标对各过程进行评价和改进；

（3）如何建立组织的应急响应系统，预防和应对突发事件，保证运营的

连续性。

### 5.2 过程的实施与改进（50分）

组织应按照所设计的过程，进行过程实施及改进，注重智能化、数字化、绿色化的生产和服务手段的应用，持续提高过程实施的有效性和效率：

**1）过程实施：**（1）如何实施关键过程，确保过程实施的有效性和效率；

（2）如何运用关键绩效指标监控和控制关键过程的实施；

**2）过程改进：**（1）如何运用关键绩效指标评价关键过程实施的有效性和效率；

（2）如何运用多种方法推动过程的改进和创新。

## 6. 测量、分析与改进（80分）

组织要测量、分析、评价组织绩效，支持战略的制定和部署，推动改进与创新，提升组织的核心竞争力。

### 6.1 测量、分析和评价（40分）

组织应建立涵盖各层次及所有部门和过程的关键绩效测量、分析和评价系统：

**1）绩效测量：**（1）如何选择关键绩效指标并建立组织的关键绩效测量系统；

（2）如何运用关键绩效测量结果进行绩效内外部对比；

（3）如何随内外部环境的变化动态调整关键绩效测量系统；

**2）绩效评价：**（1）如何对绩效数据和信息进行绩效分析和综合评价；

（2）如何发现问题、识别改进的优先次序和创新机会，持续改进。

### 6.2 改进与创新（40分）

组织应形成创新驱动战略，进行创新管理，充分使用测量、分析和评价的结果，推动各层次和所有部门、过程的改进与创新，包括技术创新、管理创新、商业模式创新等全方面的创新，以形成新的产品、服务、市场、业态等，注重合作创新和顾客参与的创新，为北京建设全国科技创新中心和具有全球影响力的科技创新中心做出贡献。

**1）创新管理：**（1）组织如何明确各层次和所有部门、过程的改进与创新计划和目标；

（2）如何持续保证创新投入；

（3）如何实施和测量改进与创新活动；

（4）如何评价改进与创新的成果，建立创新激励政策；

（5）如何促进创新成果的分享、转化和推广；

**2）创新方法：**（1）如何应用多种方法，组织各层次员工开展改进和创新活动；

（2）如何应用统计技术和其他工具来支持改进和创新。

## 7. 结果（400分）

结合组织特点和评价要求选择关键绩效指标（常规经济指标和行业通用指标必不可少），描述组织至少三年的关键绩效指标结果数据和与竞争对手和标杆的数据对比，并要与“0.组织概述”和“1.领导、2.战略、3.顾客与市场、4.资源、5.过程管理、6.测量、分析与改进”中确定的指标及其要求相呼应。

### 7.1 产品和服务结果（80分）

描述组织的主要产品和服务结果，必要时将结果按顾客群与市场区域加以细分，其中应包括适当的对比性数据：

**1）产品/服务结果：**结合评价指标及其要求2、3、6等，描述组织的主要产品和服务的关键绩效指标及其水平趋势，关键绩效指标与竞争对手的对比结果；

**2）产品/服务创新成果：**描述组织主要产品和服务的特色和创新成果。

### 7.2 顾客与市场结果（80分）

描述组织的顾客与市场结果，必要时将结果按顾客群与市场区域加以细分，其中应包括适当的对比性数据：

**1）顾客结果：**结合评价指标及其要求3等，描述组织在顾客方面的关键绩效指标及其水平趋势；

**2）市场结果：**结合评价指标及其要求3等，描述组织在市场方面的关键绩效指标及其水平趋势。

### 7.3 财务结果（80分）

结合评价指标及其要求2、4.2、6等，描述组织在财务方面的关键绩效指标及其水平趋势，其中应包括适当的对比性数据。公益性组织可描述反映组织在财务收支平衡、持续发展等方面的财务关键绩效指标。

### 7.4 资源结果（60分）

描述组织在资源方面的结果，其中应包括适当的对比性数据：

**1）人力结果：**结合评价指标及其要求4.1等，描述组织在人力资源方面的关键绩效指标及其水平趋势；

**2）信息结果：**结合评价指标及其要求4.3等，描述组织在信息和知识资源方面的关键绩效指标及其水平趋势；

**3）技术结果：**结合评价指标及其要求4.4等，描述组织在技术资源方面的关键绩效指标及其水平趋势；

**4）设施结果：**结合评价指标及其要求4.5等，描述组织在基础设施方面的关键绩效指标及其水平趋势；

**5）关系结果：**结合评价指标及其要求4.6等，描述组织在相关方关系方面的关键绩效指标及其水平趋势。

### 7.5 过程有效性结果（50分）

结合评价指标及其要求5等，描述关键过程有效性和效率方面的关键绩效指标及其水平趋势，其中应包括适当的对比性数据。

### 7.6 领导方面的结果（50分）

描述组织在领导方面的结果，必要时按业务单元进行细分，其中应包括适当的对比性数据：

**1）战略结果：**结合评价指标及其要求2等，描述组织在实现战略目标方面的关键绩效指标及其水平趋势；

**2）组织结果：**结合评价指标及其要求1.2等，描述组织在组织治理方面的关键绩效指标及其水平趋势；

**3）品牌结果**：结合评价指标及其要求1.1等，描述组织在品牌管理方面的关键绩效指标及其水平趋势；

**4）责任结果：**结合评价指标及其要求1.3等，描述组织在社会责任方面（包括公共责任、道德行为、公益支持三个方面）的关键绩效指标及其水平趋势。

# 六、评分方式

评价采用国际通用的成熟度评价方法，包括过程（行动）和结果（绩效）两个评价维度，总分1000分，评审员根据被评价组织提供的对应各评价指标及其要求的信息和大数据推送的信息，按照GB/Z 19579-2012 《卓越绩效评价准则实施指南》中的“附录C 卓越绩效评价要素和评分指南”对各二级指标进行评价打分，二级指标得分之和就是组织的最终得分。

采取“大数据定量评价+卓越绩效专家评价”的方式，利从“基本情况、一票否决、风险信息、大数据定量评价、卓越绩效专家评价”五个方面70余项指标进行评审，用大数据技术收集、清洗、分析海量评价指标数据并进行定量评价；并将大数据指标数据和定量评价结果反馈给专家，支撑专家评审。如果“大数据定量评价分值”所处等级与“卓越绩效专家评价分值”所处等级不在一个层级，则作为需复审项，提交专家技术组审议。

组织需提供完整有效的申报材料和详实和有力的佐证材料，评审员需遵循统一性和灵活性相结合的原则，综合各层次要求、彼此间的联系及组织的特性，充分参考大数据推送信息加以评价。组织提供信息更深入地满足各评价要求且大数据验证真实准确，同时相关评价指标大数据分析评价优良能够得到更高的成熟度得分。