

对乡镇动物防疫站目标管理与考评工作的探讨

杨 勤

湖南省洞口县高沙镇动物防疫站,湖南洞口 422300

摘要 洞口县畜牧水产局根据乡镇动物防疫站的特点和近十年来的管理经验,制定年度洞口县乡镇动物防疫站目标管理与绩效考核评估实施方案,对乡镇站工作作风与考勤管理、防疫检疫、重大动物疫病防控、畜禽水产品质量监管、养殖生产管理、兽药饲料监管等工作进行量化计分,按计分结果确定奖励等级,达到乡镇动物防疫站转变工作作风,提高工作效率,增强创先争优意识,提高职工自身素质和工作效能,全面推进各项工作的目的。

关键词 乡镇动物防疫站;目标管理;绩效考评;工作实效

1 2015 年洞口县乡镇动物防疫站目标管理与绩效考核评估

1.1 考核评估范围

23 个乡镇动物防疫站(简称站,如高沙镇动物防疫站为高沙站):

第一系列(8 个):洞口站、高沙站、黄桥站、竹市站、石江站、山门站、毓兰站、花园站。为合并乡镇(原 2 个乡镇以上合并)系列。

第二系列(8 个):醴田站、江口站、花古站、岩山站、石柱站、水东站、杨林站、茶铺茶场站。为单列乡镇系列。

第三系列(7 个):罗溪站、古楼站、长塘站、月溪站、渣坪站、桐山站、大屋站。为山区乡镇系列。

1.2 组织领导

县局成立目标管理与绩效考核领导小组,局长为组长,3 个副局长为副组长,党组成员和班子成员为成员,领导小组下设办公室,由局政工股股长兼任办公室主任。领导小组的主要职责是研究制定目标管理与绩效考核具体方案并组织实施。领导小组办公室的主要职责是负责目标管理与绩效考核的日常工作。

1.3 考核内容

坚持“突出重点,注重实效,量化为主,测评为

辅,实事求是,客观公正”的原则,对乡镇动物防疫站工作和人员进行全面、细致、科学的目标管理与绩效考核。

考核目标总分为 100 分,另设计加分和减分。分为:

①定量考核分 90 分,其中综合考核 37 分,工作实绩考核 53 分。

②定性考核分 10 分,由县局领导班子成员和股室负责人以 10 分为总分给考核对象打分,取平均分。

③加分。a.荣誉加分,单位获得县局或乡镇党委政府、县级、市级、省级、国家级各类先进荣誉(以奖励证书日期为准),每次依次加 1、2、4、6、8 分,同一事件按最高标准加分,获得市级、省级通报表扬的每次分别加 2、4 分。b.学习型职工加分,考核当年在省、国家级刊物上公开发表与工作相关的调研文章、学术论文等,每篇依次加 1、2 分,同一篇稿件按最高标准加分。在县级以上政府网站(媒体)发表与工作有关正面信息的,按县、市、省三级分别加 1、2、3 分。c.农业科技网络书屋学习竞赛加分。d.特殊贡献加分,出色完成单项工作任务,做出重大贡献的,受到市级以上通报表扬的,省级每次加 3 分,市级每次加 2 分。e.参加局以上组织的各类评选、竞赛加

分:获奖每人加 1 分。f.义务献血:每人加 0.5 分。

④减分。a.工作受省、市、县、局通报批评的每次分别减 6、4、2、1 分,受到省、市、县、局黄牌警告的,每次分别减 8、6、4、2 分;

b.因工作作风问题受到局通报批评的每人减 2 分,受到省、市、县通报批评的一票否决。

c.单位职工受到党纪、政纪处分的每人减 3 分。

1.4 考核评估分值计算

目标管理考核评估综合得分 = 定量考核得分 + 定性考核得分 + 加减分,80 分以上(含 80 分)为目标管理考核达标单位,80 分以下为目标管理考核不合格单位,一票否决的单位为目标管理考核不合格单位。

1.5 考核等次的确定和考核结果运用

①考核等次确定。第一系列一等奖 2 个、二等奖 2 个;第二系列一等奖 2 个、二等奖 2 个;第三系列一等奖 1 个、二等奖 2 个;其他目标管理考核达标单位(80 分以上含 80 分)为达标奖。

②考核结果运用。

a.目标管理考核结果直接运用于对被考核单位的一次性奖罚:第一系列单位按目标管理考核一、二等奖及达标奖分别给予 5 000、4 000、2 000 元

的奖励,第二系列单位按目标管理考核一、二等奖及达标奖分别给予 4 000、3 000、1 000 元的奖励,第三系列单位按目标管理考核一、二等奖及达标奖分别给予 3 000、2 000、500 元的奖励,其中站管会成员先提取奖金总额的 30%后再参与全体职工奖金分配;目标管理考核不合格单位不予奖励,同时取消该单位全体职工县政府文件规定的 1 500 元的目标管理奖,目标管理考核综合得分超过 100 分的另行奖励。

b.目标管理考核结果直接运用于年度评先评优,目标管理考核一、二等奖的单位其年度评先评优指标为 12%,目标管理考核达标单位其年度评先评优指标为 10%,目标管理考核不合格单位,其年度评先评优指标为 8%,同时单位主要负责人当年不能评先评优。

c.目标管理考核结果作为干部职工提拔、使用、职称晋升的依据。

2 2015 年洞口县乡镇动物防疫站目标管理与绩效考核评估内容及计分标准表

2015 年洞口县乡镇动物防疫站目标管理与绩效考核评估内容及计分标准表见表 1。

表 1 2015 年洞口县乡镇动物防疫站目标管理与绩效考核评估内容及计分标准表(举例)

被考评单位:高沙镇动物防疫站

考评时间 2016 年 1 月 14 日

考核内容	工作任务	基准分	考核方法与计分标准	数据采集单位	计分
综合管理考核	1.对照当前干部作风要求,制定切实可行的考勤制度(2分);2.切实转变工作作风,上班不得迟到、早退、旷工、脱岗、串岗(2分);3.严格执行市委十条禁令,工作时间内严禁上网炒股、看电影、玩游戏、聊天、打牌,工作日中午严禁饮酒(2分);4.严格请销假制度(2分);5.严格会风,开会严禁迟到、早退(2分)。	10	1.无考勤制度、考勤记录各扣 1 分;2.有旷工现象的,每发现 1 次扣 1 分,迟到、早退每发现 1 次扣 0.5 分;3.外出请假、擅离职守、脱岗、串岗,每次扣 0.5 分;4.上网炒股(基金)、看电影、玩游戏、聊天、打牌、工作日中午饮酒等违反十条禁令的每次扣 1 分;5.开会迟到、早退的每次扣 0.5 分。	局政工股、纪检监察室、办公室	9
信息报送与宣传工作	1.每个单位每年最少要在县级以上政府网站发表与宣传有关的正面信息 2 条(2分);2.及时报送各项报表(2分)。	4	1.每少 1 条信息扣 1 分;2.未及时报送各项报表的,每次扣 1 分,报表数据不符合要求的每次扣 0.5 分。	局办公室	4
综合管理考核	1.认真贯彻党风廉政建设责任制,落实“一岗双责”(1分);2.健全民主集中制,推进站务、财务公开(1分);3.严明工作和政治纪律,与局党组保持高度一致,确保政令畅通,严禁损害群众利益的不正之风(2分);4.禁止利用职权和职务谋取不正当利益(1分);5.积极开展党风廉政教育,组织本单位职工学习党风廉政法律法规(2分)。	7	1.未制定党风廉政建设岗位责任制的扣 1 分;2.未实行站务、财务公开的扣 1 分;3.不与党组保持一致,造成本单位不稳定因素上访现象的全部扣完;4.有利用职权和职务谋取不正当利益现象的每次扣 1 分;5.全年廉政建设教育活动达 4 次以上,每少 1 次扣 0.5 分。被查处并依法追究刑事责任的一票否决。	纪检监察室	7

考核内容	工作任务	基准分	考核方法与计分标准	数据采集单位	计分
综合管理考核	政治理论、业务学习	4	1.每年政治理论和业务学习不得少于 15 次,个人理论、业务学习记录不得少于 5 000 字(2 分);2.及时传达县局会议精神(2 分)。	政工股	4
综合管理考核	财务管理	6	1.有财务管理制度(1 分);2.有备查账簿(1 分);3.账务公开(1 分);4.固定资产有专人管理,建立明细台账(1 分);5.有财务移交手续(1 分);6.实行收支两条线管理,按标准公务接待(1 分)。	财务股	6
综合管理考核	综合治理、信访维稳与计划生育	6	1.综治、信访维稳与安全生产有负责人,每季度开展 1 次隐患排查,及时向县局汇报排查情况,未出现因工作失误形成的不稳定事项(4 分);2.妇检到位率、节育措施到位率达 100%(2 分)。	办公室、计育专干	5
工作实绩考核	防疫检疫(重大动物疫病防控)	20	1.防疫密度 100%,5 分;2.检疫率 100%,5 分;3.疫苗抗体检测 70%以上,5 分;4.省、市、县三级检查达标 5 分,2015 年重大动物疫病防控目标管理考核内容为准。未达要求的一票否决。	县兽医局	20
工作实绩考核	畜禽水产品质量监管	12	1.与监管对象签订畜禽水产品质量安全承诺书(4 分);2.按要求做好屠宰场、规模场“瘦肉精”等禁用药品抽检工作并做好禁用药品宣传工作(4 分);3.辖区内无畜禽水产品质量安全事故发生(4 分)。	局质量安全股	12
工作实绩考核	畜牧、水产养殖生产管理	8	督促规模场建立完整的畜禽养殖档案(2 分);2.对规模养殖场进行摸底调查,同时做好能繁母猪和育肥猪保险工作(2 分);3.对水库精养 3.33 hm ² 以上,池塘连片 2 hm ² 以上,网箱 10 口以上,鱼苗鱼种水产养殖场建立养殖生产档案纳入监管对象(2 分);4.强化畜牧水产技术推广,做到有计划、有目标(2 分)。	局畜牧股、水产股	8
工作实绩考核	兽药、饲料监管	10	1.对兽药、饲料经营企业每季度不少于 1 次监督检查,在检查中发现有违禁、假、劣兽药和饲料的及时上报(4 分);2.督促辖区内饲料、兽药店认真做好产品出入库登记(4 分);3.协助做好辖区内兽药、饲料监管有关案件的处理(2 分)。	局兽医医药股、饲料工业办	10
工作实绩考核	局交办的其他临时性工作	3	及时完成局交办的临时性工作	相关责任人	3
民主测评		10	打分:好 10 分,较好 8 分,一般 6 分。打分求平均数。	局班子成员和股站长	9.3
加减分			信息稿件发表加 9 分,通报表扬加 5 分,诚信示范户评选加 7 分,农业网络书屋学习加 5 分,义务献血加 2 分,先进加 2 分,旷工 1 人次减 0.5 分。		29.5
合计					127.8

3 2015 年度洞口县乡镇动物防疫站目标管理与绩效考核结果

一系列乡镇:高沙站 127.8 分,一等奖;洞口站 124.6 分,一等奖;黄桥站 104.3 分,二等奖;竹市站 103.5 分,二等奖;山门站 101.0 分,三等奖;花园站 96.6 分,三等奖;又兰站 95.1 分,三等奖;石江站 90.7 分,三等奖。

二系列乡镇:茶铺茶场站 104.5 分,一等奖;醴田站 104.1 分,一等奖;水东站 102.5 分,二等奖;岩山站 98.6 分,二等奖;石柱站 91.7 分,三等奖;杨林站 91.5 分,三等奖;花古站 91.3 分,三等奖;江口站 83 分,三等奖。

三系列乡镇:古楼站 97.3 分,一等奖;大屋站 95.0 分,二等奖;罗溪站 94.0 分,二等奖;长塘站 92.8 分,三等奖;渣坪站 89.0 分,三等奖;桐山站 87.2 分,三等奖;月溪站 85.5 分,三等奖。

4 讨论和建议

1)加强乡镇动物防疫站管理。乡镇动物防疫站基本职责是承担国家强制免疫的动物疫病的免疫接种、重大动物疫病防控、优良品种推广、法律法规宣传和技术咨询工作、畜禽水产品质量安全,为乡镇畜牧业发展提供防治动物疾病与畜牧兽医新技术服务。实行“县乡共管,以县为主”的管理体制:专职防疫员招聘、调配、业务培训、职称评审、技术等级考试考核发证、业务工作目标管理、财务管理由县畜牧水产局负责,行政、日常事务管理和动物防疫工作的组织部署、督促检查由乡镇人民政府负责^[1-2]。这是 2005 年来,湖南省乡镇动物防疫站体制改革的湖南管理模式,经得起历史考验,值得推广。

2)加强洞口县乡镇动物防疫站管理和职工学习培训。洞口县 23 个乡镇动物防疫站,在岗人员 166 人,其中 2005 年从原乡镇畜牧水产站职工中考试

招聘 132 人,退休 10 人,现在岗 122 人占 73.5%;2013 年从畜牧兽医大专院校生中考试招聘补员 10 人,占 6.0%;近 4 年来安排部队退伍安置兵 34 人,占 20.5%,人员政治和业务素质参差不齐。为了提高职工业务素质,鼓励职工参加湖南农大函授专科或本科学习(2-3 年的文凭学习),特别是部队退伍安置兵,34 人中有 8 人报考录取,参加农大学习,还在省、市、县局三级每年举办的畜牧兽医专业短期培训班,安排职工轮训。组织职工参加农业科技网络书屋学习和竞赛活动,如高沙站在这个活动中职工个人平均点击数达 9 811 次,较全县个人点击数 5 841 次高 68.0 个百分点,个人学习积分达 1 955 分,较全县个人学习积分 893 分高 118.9 个百分点,个人下载科技图书和养殖技术资料 171 份,较全县个人下载 83 份高 106 个百分点,并发表信息文章 18 篇,被评为全县 4 个先进单位之首,在此次年终考评中加分 14 分,为取得全县乡镇站第一名打下了基础。

3)围绕动物防疫检疫主线设计好考核分。乡镇动物防疫站主要工作是动物防疫检疫,围绕这一主线开展养殖生产管理、兽药饲料监管、畜禽水产品质量监管、畜牧兽医技术推广等工作,针对 2015 年县局把防疫检疫(重大动物疫病防控)考核分计 20 分,只占总分的 20%,建议县局 2016 年后在 100 分制考核设计中,将防疫检疫(重大动物疫病防控)考核分值提高到 40~50 分,以明确这一主线工作。

参 考 文 献

- [1] 杜登喜. 加强乡镇动物防疫站管理与建设 [J]. 湖南农业科学, 2013(24):14-16.
- [2] 唐德明,蒋国财. 浅谈如何加强乡镇动物防疫站的管理[J]. 中国动物检疫, 2005(7):19.
- [3] 唐发铁. 对洞口县动物防疫检疫体系建设的探讨[J]. 饲料与畜牧:规模养猪, 2015(10):60-62.
- [4] 许小桂. 对动物检疫法律法程的学习体会和建议[J]. 中国畜牧兽医文摘, 2015, 31(10):21.