附件 2 :

《卓越绩效自我评价实施指南》

编制说明

一、目的意义和创新价值

党的二十大报告中明确提出：建立现代产业体系，坚持把发展经济的着力点放在实体经济上，推进新型工业化，加快建设制造强国、质量强国、航天强国、交通强国、网络强国、数字中国。国家质量强国建设中长期规划明确要求，着力提升产品、服务、工程质量；推动品牌建设；着力增强产业质量竞争力；着力提高经济发展质量效益；着力提高全民质量素养、对接国际先进技术、规则、标准、全方位建设质量强国。

《卓越绩效评价准则》（以下简称《准则》）集结了国内外先进企业质量管理成功经验和做法，为组织进行质量管理创新，持续改进经营绩效水平，提升自身核心竞争实力提供了有效的途径和方法，标志着质量管理工作从优秀走向卓越，进入到新的高质量发展阶段。

实践表明，推行卓越绩效管理模式是一项长期的、系统的社会工程，由于卓越绩效管理模式对管理理论、最佳实践的高度概括，包含了许多概念、术语和专业知识，给众多准备或正在推广应用《准则》的组织带来了理解和实施上的难题，如果这些组织或个人仅仅停留在原来的认知水平或依靠经验的基础上，那么《准则》对其来说就成了“天书”，导致了理解难、传播难、实施难、自评难，一知半解、生搬硬套、浮于表面、流于形式、“两张皮”的现象严重，往往是始于创奖、终于创奖。

自我评价是组织推行卓越绩效管理模式的关键环节，只有持续不断地通过评价、学习、改进、再评价、再学习、再改进的循环过程，才能逐步从优秀到卓越。曾子曰：“吾日三省吾身”，对于一个组织或个人而言，必须每天多次反省自己的言行，找出自己每天的进步和不足，使自己在新的起点上再提升。

（一）制定《卓越绩效自我评价实施指南》（以下简称《自评指南》）的目的

组织准确地理解和掌握《准则》的核心价值，建立起推进卓越绩效管理模式的机制，学会运用成熟度评价的工具、方法和诀窍，真正做到知行合一、不断改进、可持续发展，让众多组织追赶世界一流企业。

（二）制定《自评指南》的意义

一是始终让组织聚焦于战略目标和发展大方向，识别、挖掘、利用组织优势，应对挑战、规避风险，把控改进机会；二是集合组织资源、统一员工意志，不断为顾客相关方创造价值，从而在市场竞争中持续领先。三是为更好地帮助和指导各类组织推行卓越绩效管理模式，切实开展自我评价，持续改进与创新，提高企业质量竞争力。

（三）制定《自评指南》的创新

本标准针对众多组织在贯彻实施《准则》、申报政府质量奖、实施旗舰领航行动过程中显现的自我评价能力不足的薄弱环节，弥补组织实施自我评价过程中缺少具体应用实践方面的指导，导入卓越绩效企业迫切需要开展自我评价卓越绩效管理模式的指南，为组织在导入、运行的不同阶段，提供了更有效地策划、组织和实施好年度自我评价的参考。

经检索目前国内外均没有开展专门的卓越绩效模式自我评价指南标准项目的研究，我们研究属首创。

（四）制定《自评指南》的价值

《自评指南》的经济效益和社会效益：自我评价就是一种方法，一种工具，组织实施自我评价时，更好地推进组织实施卓越绩效管理模式的成熟度，其管理的程度更深、宽度更广、提升度更快、绩效水平更高。本标准将极大地帮助企业开展自我评价，强长补短，增强企业的质量竞争力，提高企业的品牌知名度和美誉度，为企业高质量发展注入强大的原动力，为企业取得显著的经济效益和社会效益。

《自评指南》生态效益：本标准更加注重组织的生态治理，敦促企业履行好社会责任，加快数字经济的发展，通过智转数改、双碳战略等途径，提高劳动生产率、降低碳排放，加强再生资源利用，推进绿色、清洁工厂建设，降低三废排放量，为推动企业高质量发展具有极强的促进作用。

二、任务来源

2022年4月19日通标联办发〔2022〕3号文件《关于组织申报2022年度南通市地方标准项目的通知》，文件指出为贯彻落实国家、省和市委、市政府对标准化工作的系列部署和要求，满足经济社会发展需求，全力构建南通标准体系，支撑高质量发展，根据《江苏省标准监督管理办法》、《江苏省地方标准管理规定》和《省质监局关于南京无锡常州南通市地方标准制定工作的批复》（苏质监复〔2018〕6号），现在全市范围内公开征集2022年度南通市地方标准项目建议。隨后由南通市市场监管局质量发展处推荐，经南通市市场监管局技术初审、立项审查、专家论证，并以通市监函【2022】121号《南通市市场监督管理局关于下达2022年度南通市地方标准项目计划的通知》正式批准立项：NT2022—18《卓越绩效自我评价实施指南》。

三、《自评指南》编制过程

（一）项目参与单位

该项目由南通市质量协会牵头，南通醋酸纤维公司、罗莱生活科技股份有限公司、南通中集能源装备有限公司、南通市达欣工程股份有限公司、南通鸿明企业管理咨询有限公司为参与单位。

（二）主要工作过程

第一阶段（2022年7月至12月）主要任务是《自评指南》起草，形成征求意见稿（ 草案 ）；第二阶段（2023年1月至4月）主要任务是形成《自评指南》征求意见稿和《指南》编制说明阶段；第三阶段（（2023年5月至6月）主要任务是形成《自评指南》送审稿；第四阶段（2023年7月）主要任务是形成《自评指南》报批稿；第五阶段（2023年8月）主要任务是《自评指南》正式批准发布。

**目前完成的主要工作：**

1.组建《自评指南》起草小组、成立标准起草小组办公室，对标准起草进行分工；

2.召开第一次《自评指南》南通市地方标准起草组会议：介绍《自评指南》地方标准相关立项、批准事宜；学习《南通市地方标准修订程序指引》；讨论《自评指南》南通市地方标准起草计划；研讨《自评指南》（草案）基本框架设想；讨论《旗舰领航企业卓越绩效自我评价情况的调查》事宜。

3.组织《旗舰领航企业卓越绩效自我评价情况的调查》，我们对部分企业导入卓越绩效和自我评价情况进行了调查，充分地听取和征求企业的意见建议，收集信息、筛选分析，掌握第一手资料。我们组建了五个调查组，采取座谈会、研讨会、查阅相关资料等方式，先后调查了具有一定规模、质量管理基础好、获得市质量标兵企业和市长质量奖的57家企业。全面调查了自我评价的现状，弄清了自我评价存的缺陷和短板，以及对开展自我评价的意见和建议。通过调研座谈获取了大量有价值的信息，使我们对企业目前自我评价现状有了一个清晰的了解，并对起草《自评指南》标准增加了迫切性和针对性。

4.确定了《自评指南》基本框架

起草小组成员认真学习了 GB/T19580《卓越绩效评价准则》、 GB/Z19579《卓越绩效评价准则指南》、 GBT 19011-2021 管理体系审核指南等标准与文件，采用头脑风暴法，广开言路、广集智慧，大胆创新探索，同时还征求了卓越绩效知名专家、全国质量奖评审员的意见，明确定位、突出创新价值的思路，搭建《自评指南》基本架构、章节安排：引言、前言、主体部分；其中主体部分包括：范围、引用文件、术语定义、原则、策划、实施、改进与创新七章，以及附录。

5.采用研讨、起草、再研讨多轮反复的起草方式

严格按照“保质量、易操作、有突破”的标准要求，多轮次反复，达成共识，达成目标。

一是起草小组成员召开专题会议，全面理解和深刻领会《自评指南》的编制的基本思路和目的，统一思想认识，形成高度共识。

二是组成了三个起草小小组，对各章节的布局、层次及表述进行充分讨论并起草。第一组负责起草引言、范围、规范性引用文件、术语和定义、策划等，第二组负责起草建立自我评价方案、自我评价师的能力和评价、绩效评价；第三组负责起草实施自我评价。

三是在小小组草稿基础上，主要起草人进行统筹修改完善，通过前后五次反复讨论修改形成《自评指南》征求意见稿（草案）。

6.组织《自评指南》附件编写

对附件“自评参考要点”如何编制进行了研讨，就编制目的、使用对象、基本要求、描述格式、表达方式、基本内容等达成了统一意见，现正在编写中。

四、《自评指南》编制原则和主要内容的确定依据

1.《自评指南》编制原则

1.1明确定位

《自评指南》是南通质量工作的创新举措，是指导企业科学、系统、高效、规范地开展自我评价，实施持续改进的方法。企业拿到自评指南标准就知道怎么去开展自我工作，也就是看得懂，弄得明，有效地解决怎么评？评什么？自评指南标准在内容上要简洁，易理解，易操作，要把得住关键，审得着要害，找得准问题。自评指南标准的难度在自我评价要点上，如何评价是重中之重，重点要放在附录A上指导意义会更大，要把专家们过去评审中企业做得好的方法融入标准体系中来，这样标准的指导作用更强，企业才会更多参照运用，让标准更有生机。

1.2突出创新价值

《自评指南》标准是全国首个地方标准，给出了自我评价的思路、方法、路径、要点、要求；提出了自主式分层评价法，如企业可自主选择全包、半包、自做评价方式，以及全部、部分、融合评审范围；提出了融合评价的构思，将卓越绩效模式与相关体系融合评审的方法；提出了高质量时代过程要素重点评价的要点，如智转数改、双碳、社会责任等；构建新型管理成熟度评价体系。

1.3《自评指南》主要内容的确定依据

——依据卓越绩效评价准则GB/T 19580-2012，确定自评参考的内容；

——依据 GBT 19011-2021 管理体系审核指南，编写自评实施指南；

1.4实地调研

为使自评实施指南标准更好地与企业质量管理实际相结合，我们结合参加市市场监管局组织的旗舰领航质量强基企业诊断式服务中对49家企业卓越绩效管理模式运行情况以及自我评价开展情况进行总结，汲取企业开展自我评价的好方法、好经验纳入自评指南标准体系，成就地方标准的特色，让自评标准更具指导性、操作性、实用性。

五、重大意见分歧的处理依据和结果

无

六、与相关法律法规和标准的关系

国家质量强国建设中长期发展规划的总体部署和要求，南通市人民政府关于修改《南通市市长质量奖管理办法》的决定（通政规〔2018〕3号）本文件所有条款均符合相关法律法规和强制性国家标准，并结合《关于开展质量提升行动的指导意见》和《南通市市长质量奖管理办法》相关内容编写了《卓越绩效自我评价实施指南》

参考和引用标准：

——GB/T19580《卓越绩效评价准则》；

——GB/Z19579《卓越绩效评价准则指南》；

——GBT 19011-2021 管理体系审核指南

七、实施推广建议

1.组织《自评指南》宣贯

首先在“旗舰领航行动”200多家企业进行分批宣讲，然后逐步扩大到规模以上企业；

2.先行试套

在船舶海工、高端纺织、新材料、新一代信息技术、高端装备五大重点产业集群，生物医药、新能源、绿色环保等战略性新兴产业中选择20家企业进行试套评价。

3.总结推广

调研收集企业在试套实施过程中的收获和存在问题进行及时的调整和完善。阶段性总结推进工作的成果，及时召开推进会议，推广先进企业的做法和经验，带动整个卓越绩效自我评价能力和水平的提升。

4.推广建议

一是《指南》正式发布后，建议市市场监管局发文，对申报市、县（区）长质量奖企业应按《指南》要求提交实施自评的报告。

二是市质量协会按《指南》，组织对“旗舰领航行动”200多家企业进行自评师的培训。

八、其他应当说明的事项

无