

ICS 号 03.220.01

中国标准文献分类号 R10/19

团 体 标 准

团体标准编号： T/CACEM 00015.2-07-2019

代替的团体标准编号：

城市公共交通运营服务 评价与改进

Urban public transport operation services

Evaluation and improvement

2019-04-27 发布

2019-05-01 实施

中国交通企业管理协会 发 布

目 次

前言..... I

1 范围..... 1

2 规范性引用文件..... 1

3 术语和定义..... 1

4 企业运营服务评价工作要求..... 2

 4.1 评价原则..... 2

 4.2 评价依据..... 2

 4.3 实施评价..... 2

 4.4 改进..... 5

附录 城市公共交通运营服务评价准则..... 6

附录 城市公共交通运营服务评价要素和评分指南..... 7

前 言

本标准按照 GB/T1.1-2009 给出的规则起草。

本标准是城市公共交通运营服务系列团体标准之一，本系列团体标准结构如下：

- T/CACEM 00015.2-01-2019《城市公共交通运营服务 基本要求》；
- T/CACEM 00015.2-02-2019《城市公共交通运营服务 现场管理要求》；
- T/CACEM 00015.2-03-2019《城市公共交通运营服务 场站管理要求》；
- T/CACEM 00015.2-04-2019《城市公共交通运营服务 线路管理要求》；
- T/CACEM 00015.2-05-2019《城市公共交通运营服务 维修现场管理要求》；
- T/CACEM 00015.2-06-2019《城市公共交通运营服务 信息化管理要求》；
- T/CACEM 00015.2-07-2019《城市公共交通运营服务 评价与改进》。

本标准由中国交通企业管理协会质量管理委员会提出。

本标准由中国交通企业管理协会归口。

本标准主要起草单位：北京中交远航认证有限公司。

本标准参编单位：青岛公交集团有限责任公司、深圳市东部公共交通有限公司、云南金孔雀交通运输集团有限公司、天津市公共交通集团控股有限公司。

本标准主要起草人：周和华、马振兴、张九青、赵海滨、王玲、赵思嵩、何志远、肖涛、龚新强、陈佩、张永胜、贾涛、王迪。

本标准首次发布。

城市公共交通运营服务 评价与改进

1 范围

本标准规定了城市公共交通企业运营服务的评价原则和依据、评价方法、程序、评价内容和要求以及评价后的改进。

本标准适用于从事城市公共交通运营服务的企事业单位，也用于企业自我评价、行业评价、第三方评价。

2 规范性引用文件

下列文件对于本文件的应用是必不可少的，凡是注明日期的引用文件，仅注日期的版本适用于本文件，凡是不注明日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

T/CACEM 00021-2019《城市公共交通运营服务 基本要求》；

T/CACEM 00022-2019《城市公共交通运营服务 现场管理要求》；

T/CACEM 00023-2019《城市公共交通运营服务 场站管理要求》；

T/CACEM 00024-2019《城市公共交通运营服务 线路管理要求》；

T/CACEM 00025-2019《城市公共交通运营服务 维修现场管理要求》；

GB/Z 19579-2012《卓越绩效评价准则实施指南》。

3 术语和定义

下列术语和定义适用于本标准。

3.1

自我评价 self review

企业为确定其为提高城市公共交通运营服务质量制定的服务规范、服务提供规范、服务质量控制规范以及相关服务工作是否达到规定要求的适宜性、充分性和有效性进行的活动。

3.2

行业评价 Industry evaluation

各级交通行业主管部门依据本标准对本行业的企业的产品/服务质量或某方面管理的成熟度进行确

认的活动。

3.3

评价组织 Evaluation organization

是指对提出申请的企业的产品、服务、管理符合相关要求的评价企业、单位，包括企业自身、申请企业所属行业的协会和认证机构，以下简称组织。

4 企业运营服务评价工作要求

4.1 评价原则

评价工作应坚持：

- a) 客观公正的原则；
- b) 科学严谨的原则；
- c) 全面准确的原则；
- d) 注重实效的原则。

4.2 评价依据

- a) 国家、交通运输行业、当地政府的法律、法规、标准、规范；
- b) 《城市公共交通运营服务 基本要求》《城市公共交通运营服务 现场管理要求》《城市公共交通运营服务 场站管理要求》《城市公共交通运营服务 线路管理要求》《城市公共交通运营服务 维修现场管理要求》《城市公共交通 信息化管理要求》；
- c) 城市公共交通企业运营服务企业自身的方针、目标、指标和承诺。

4.3 实施评价

4.3.1 评价准备

4.3.1.1 评审组

企业应成立评价工作组，行业组织/认证机构应成立现场审核小组和评审组/技术委员会，明确其职责、权限，评价人员数量应视评价工作的复杂程度确定。

4.3.1.2 物资准备

应备齐必要的测量设备、工具、试验用品以及评价记录表等。

4.3.1.3 人员准备

- a) 应熟悉城市公共交通运营管理的法律、法规和规章，掌握相关专业知识，能够识别生产、经营、管理；活动的关键环节，胜任评价工作；
- b) 应具备识别城市公共交通运营管理工作中存在问题的能力，承担不当评价所造成的相应风险责任；
- c) 能够做到遵纪守法、诚实正直、坚持原则、实事求是、科学公正；
- d) 能熟练运用评价方法；
- e) 评价组长还需具有组织协调、文字表达和现场把控能力，并承担评价工作的主要风险责任；
- f) 行业或认证机构评价人员应独立于被评价申请评价的企业，评价人员不可参与同一项目的复核/认证决定工作。

4.3.1.4 确定评价方案

实施评价前，应制定周密的评价方案，保证评价结果的准确性。

评价方案应包括以下内容：

- a) 评价总体计划安排。
- b) 评价的抽样，对于具有多个性质相同、服务内容一样运营服务单元的企业，可采取抽样的方法进行，所抽样应具有代表性，能充分反映企业的真实运营服务水平，抽样数量不少于单元数量的算术平方根；抽样要覆盖企业运营服务的所有不同性质的服务单元及其全部服务流程。
- c) 评价方法。包括文件评审和现场评审，现场评审，可采用查看、询问、操作演示、结果复核、查阅资料或报告记录、调查统计、员工访谈或座谈、顾客访问等方法。
- d) 建立评价指标体系。指标体系应能尽可能反映覆盖企业的领导作用、运营服务要求的适宜性/充分性、运营服务要求实施有效性、运营服务质量控制及自我评价改进能力，具体见附录《城市公共交通运营服务评价指标》。应根据指标体系和评价要求确定合理的抽样方案、判定规则。

4.3.2 评价程序

4.3.2.1 自我评价，按以下程序进行：

- a) 评审组制定评价计划；
- b) 实施现场评价；
- c) 编写自我评价报告 and 不合格报告；
- d) 评价结果处置。

4.3.2.2 行业评价，按以下程序进行：

- a) 评审组制定评价计划；
- b) 对企业自我评价报告审查；
- c) 现场对企业自我评价报告验证；
- d) 编写评价报告 and 不合格报告；
- e) 评价结果复核。

4.3.2.3 第三方评价，按以下程序进行：

- a) 评审组制定审核计划；
- b) 实施审核（审核类型有初审、监督审核和再认证审核，初次审核包括文件审核和现场审核，监督审核和再认证审核只作现场审核）；
- c) 编写审核报告 and 不符合报告；
- d) 认证决定。

4.3.3 评价、审核内容

4.3.3.1 管理成熟度评价

根据城市公共交通企业各种管理要求的各项规定，确认实施过程的各个环节的管理成熟度，依据附录 A、B、C 实施评价

4.3.3.2 实施效果评价

应按评价方案确定的反映实施效果的指标体系、抽样方案、判定规则进行评价，通过验证、核实指标体系中的各项指标，确定企业运营服务水平的等级，给出相应的结论性意见。

4.3.4 评价报告

4.3.4.1 评价报告一般应包括评价的依据、评价人员、评价时间、评价简要过程、各分项指标评价结果、总体结论、存在的问题和处理建议等内容。

4.3.4.2 对每个企业或企业所属的服务单元可以依据参与评价特性指标多少和指标要求的水平高低不同进行分级评价。

4.4 改进

4.4.1 持续改进是企业不断完善服务质量，实现质量目标的有效办法，应按照“PDCA 过程方法”管理模式进行。

4.4.2 企业就对自我评价、行业评价或第三方评价开具的不合格项进行分析，提出改进和预防措施，并付诸实施。同时对改进过程的有效性进行跟踪评价。

4.4.3 改进内容

4.4.3.1 改进并提升管理服务的战略与策略。

4.4.3.2 改进和完善管理、服务、技术标准。

4.4.3.3 改进和提升人员的素质和能力，调整人员结构，提升人员技能等。

4.4.3.4 改进设备设施与资源配置等。

附 录 A

(资料性附录)

城市公共交通运营服务评价准则

条款名称	条款分值
4.1 领导-----	110
4.1.1 领导作用-----	50
4.1.2 组织治理-----	30
4.1.3 社会责任、道德行为和公益支持-----	30
4.2 战略-----	90
4.2.1 战略制定-----	20
4.2.2 战略和战略目标-----	30
4.2.3 战略部署-----	20
4.2.4 绩效预测-----	20
4.3 顾客与市场-----	90
4.3.1 顾客和市场的需求-----	40
4.3.2 顾客关系与顾客满意-----	50
4.4 资源-----	130
4.4.2 人力资源-----	60
4.4.3 财务资源-----	15
4.4.4 信息和知识资源-----	20
4.4.5 技术资源-----	15
4.4.6 基础设施-----	10
4.4.7 相关方关系-----	10
4.5 过程管理-----	100
4.5.1 过程的识别与设计-----	50
4.5.2 过程的实施与改进-----	50
4.6 测量、分析与改进-----	80
4.6.2 测量、分析和评价-----	40
4.6.3 改进与创新-----	40
4.7 结果-----	400
4.7.1 顾客与市场结果-----	80
4.7.2 运营服务结果-----	80
4.7.3 资源结果-----	80
4.7.4 过程有效性结果-----	80
4.7.5 领导方面的结果-----	80

附录 B (资料性附录)

城市公共交通运营服务评价要素和评分指南

根据《城市公共交通运营服务 基本要求》的评价要求和被评价组织的信息，按过程条款的四个评价要素和结果条款的四个评价要素，分别对过程、结果进行定性评价和定量评分。

B.1 评价要素

B.1.1 过程

本附录所表述的“过程”是指：组织针对标准 4.1-4.6 中各评分条款要求，所采用的方法及其展开和改进。用方法-展开-学习-整合（Approach- Deployment- Learning - Integration，简称 A-D-L-I）的四个要素评价组织过程的成熟度，其中：

“方法”评价要点：

- a) 方法的适宜性，包括对标准评分条款要求和对组织实际的适宜程度。
- b) 方法的有效性，是否导致了好的结果。
- c) 方法的系统性，包括可重复性以及基于可靠数据和信息的程度。

“展开”评价要点：

- a) 方法是否持续应用。
- b) 方法是否在所有适用的部门应用。

“学习”评价要点：

- a) 通过循环评价和改进，对方法进行不断完善。
- b) 鼓励通过创新对方法进行突破性的变革。
- c) 在各相关部门、过程中分享方法的改进和创新。

“整合”评价要点：

- a) 方法与在组织概述和其它评分条款中确定的组织需要协调一致。
- b) 各过程、部门的方法协调一致、融合互补，支持组织使命、愿景和战略目标的实现。

B.1.2 结果

本附录所表述的“结果”是指：组织针对标准 4.7 中各评分条款要求，所得到的输出和效果。用水平-趋势-对比-整合（Levels-Trends-Comparisons-Integration，简称 Le-T-C-I）的四个要素评价组织结果的成熟度，其中：

- 1) “水平”评价要点：组织绩效的当前水平；
- 2) “趋势”评价要点：
 - a) 组织绩效改进的速度（趋势数据的斜率）。
 - b) 组织绩效改进的广度（展开的程度）。
- 3) “对比”评价要点：
 - a) 与适宜的竞争对手或类似组织的对比绩效。
 - b) 与标杆或行业领先者的对比绩效。
- 4) “整合”评价要点：
 - a) 组织结果的测量指标与在“组织概述”和“过程”评分条款中确定的关键绩效要求及指标相呼应。
 - b) 组织各过程、部门的结果协调一致，支持组织使命、愿景和战略目标的实现。

B.2 评分指南及其使用说明

B.2.1 “过程”评分条款评分指南

“过程”评分条款评分指南见表 B.1。

B.2.2 “结果”评分条款评分指南

“结果”评分条款评分指南见表 B.2。

B.2.3 结果评分按照企业结果评价指标进行

“结果评价指标”见 B.3。

表 B.1 “过程” 评分条款评分指南

分数	过程
0% 或 5%	<ul style="list-style-type: none"> ■ 没有系统的方法，信息是零散、孤立的。(A) ■ 方法没有展开或略有展开。(D) ■ 没有改进导向，已有的改进仅是“对问题的被动反应”。(L) ■ 缺乏协调一致，各个方面或部门各行其是。(I)
10%, 15%, 20%或 25%	<ul style="list-style-type: none"> ■ 开始有系统的方法，应对该评分条款的基本要求。(A) ■ 方法在大多数方面或部门处于展开的早期阶段，阻碍了基本要求的实现。(D) ■ 处于从“对问题的被动反应”到“改进导向”转变的早期阶段。(L) ■ 主要靠联合解决问题来使方法与其它方面或部门达成协调一致。(I)
30%, 35%, 40%或 45%	<ul style="list-style-type: none"> ■ 有系统、有效的方法，应对该评分条款的基本要求。(A) ■ 方法已得到展开，尽管某些方面或部门的展开尚属早期阶段。(D) ■ 开始系统地评价和改进关键过程。(L) ■ 方法与在应对组织概述和其他过程条款时所确定的基本组织需要初步协调一致。(I)
50%, 55%, 60%或 65%	<ul style="list-style-type: none"> ■ 有系统、有效的方法，应对该评分条款的总体要求。(A) ■ 方法得到很好的展开，尽管某些方面或部门的展开有所不同。(D) ■ 进行了基于事实且系统的评价、改进和一些创新，以提高关键过程的有效性和效率。(L) ■ 方法与在应对组织概述和其它过程条款时所确定的组织需要协调一致。(I)
70%, 75%, 80%或 85%	<ul style="list-style-type: none"> ■ 有系统、有效的方法，应对该评分条款的详细信息。(A) ■ 方法得到很好的展开，无明显的差距。(D) ■ 基于事实且系统的评价、改进和创新已成为关键的管理工具；存在清楚的证据，证实通过组织级的分析和分享，方法得到不断完善。(L) ■ 方法与在应对组织概述和其它过程条款时所确定的组织需要实现了整合。(I)
90%, 95% 或 100%	<ul style="list-style-type: none"> ■ 有系统、有效的方法，全面应对该评分条款的详细信息。(A) ■ 方法得到完全的展开，在任何方面或部门均无明显的弱点或差距。(D) ■ 基于事实且系统的评价、改进和创新已成为全组织的关键管理工具；有证据表明通过分析和分享，在整个组织中方法得到不断完善和创新。(L) ■ 方法与在应对组织概述和其它过程条款时所确定的组织需要实现了很好的整合。(I)

表 B.2 “结果” 评分条款评分指南

分数	结果
0% 或 5%	<ul style="list-style-type: none"> ■ 没有报告结果，或结果很差。（Le） ■ 没有显示趋势的数据，或大多为不良的趋势。（T） ■ 没有对比性信息。（C） ■ 在对于达成组织使命、愿景和战略目标重要的任何方面，均没有报告结果。（I）
10%, 15%, 20%或 25%	<ul style="list-style-type: none"> ■ 结果很少，在少数方面有一些早期的良好绩效水平。（Le） ■ 有一些显示趋势的数据，其中部分呈不良的趋势。（T） ■ 没有或极少对比性信息。（C） ■ 在对于达成使命、愿景和战略目标重要的少数方面，报告了结果。（I）
30%, 35%, 40%或 45%	<ul style="list-style-type: none"> ■ 在对该评分条款要求重要的一些方面，有良好的绩效水平。（Le） ■ 有一些显示趋势的数据，其中多半呈有利的趋势。（T） ■ 处于获得对比性信息的早期阶段。（C） ■ 在对于达成使命、愿景和战略目标重要的多数方面，报告了结果。（I）
50%, 55%, 60%或 65%	<ul style="list-style-type: none"> ■ 在对该评分条款要求重要的大多数方面，有良好的绩效水平。（Le） ■ 在对达成组织使命、愿景和战略目标重要的方面，呈有利的趋势。（T） ■ 与有关竞争对手和（或）标杆进行对比评价，部分指标具有良好的相对绩效水平。（C） ■ 结果对应了大多数关键的顾客、市场和过程要求。（I）
70%, 75%, 80%或 85%	<ul style="list-style-type: none"> ■ 在对该评分条款要求重要的大多数方面，有良好到卓越的绩效水平。（Le） ■ 在对达成使命、愿景和战略目标重要的大多数方面，呈可持续的有利趋势。（T） ■ 与有关竞争对手和（或）标杆进行对比评价，多数乃至大多数指标具有非常好的相对绩效水平。（C） ■ 结果对应了大多数关键的顾客、市场、过程和战略实施计划要求。（I）
90%, 95% 或 100%	<ul style="list-style-type: none"> ■ 在对该评分条款要求重要的大多数方面，有卓越的绩效水平。（Le） ■ 在对达成使命、愿景和战略目标重要的所有方面，呈可持续的有利趋势。（T） ■ 在多数方面都表明处于行业领导地位和标杆水准。（C） ■ 结果完全对应了关键的顾客、市场、过程和战略实施计划要求。（I）

表 B.3 “结果评价指标”

序号	指 标	单 位	—一年	—一年	—一年	行业平 均水平	行业最 佳水平	本企业 名次
	(一) 运营服务结果							
1	品牌认知度							
2	品牌美誉度							
	(二) 顾客与市场结果							
1	顾客满意度	%						
2	顾客忠诚度	%						
3	顾客投诉处理服务满意率	%						
4	市场占有率	%						
	(三) 资源结果							
1	全员劳动生产率	万元/人·年						
2	工资总额执行率	%						
3	人均培训学时	小时						
4	员工满意率	%						
5	财务成本	%						
6	信息系统功能覆盖率	%						
7	信息化投入资金	万元						
8	科技项目投入比率	%						
9	设备台数及完好率	%						
10	长期合作伙伴数量及比例	%						
	(四) 过程有效性结果							
1	营运里程							
2	客运量							
3	车公里收入							

序号	指 标	单 位	— — 年	— — 年	— — 年	行业平 均水平	行业最 佳水平	本企业 名次
4	服务质量事故							
5	保养计划执行率	%						
6	车载设备完好率	%						
7	营运计划完成率	%						
8	高峰时段正点发车率	%						
9	载客里程完成率	%						
10	高峰时段车次完成率	%						
11	工作车率	%						
12	首末车准点发车率	%						
13	服务承诺执行率	%						
	(五) 领导方面的结果							
1	领导年度责任目标完成率	%						
2	员工对企业核心价值体系 知晓度与认同度	%						
3	外部审计结论							
4	责任安全事故率	‰						
5	企业诚信等级							
6	员工违背道德规范事件次 数	人次						
7	公益事业支出	万元						

B.2.3 评分说明

在确定分数的过程中应遵循以下原则：

- a) 应评审评分条款中的所有各方面，特别是对组织具有重要性的方面，即：应考虑过程和结果对关键因素的重要度，其最重要的方面应在“4.2.2、4.2.3、4.3.2、4.4.2、4.5.2等评分条款中识别，关键顾客要求、竞争环境、人力资源需求、关键战略目标和实施计划尤其重要。
- b) 给一个评分条款评分时，首先判定哪个分数范围档次（如50%-65%）总体上“最适合”

组织在本评分条款达到的水平。总体上“最适合”并不要求与分数范围档次内的每一句话完全一致，允许在个别要素（过程的 A-D-L-I 要素或结果的 Le-T-C-I 要素）上有所差距。

c) 组织达到的水平是依据对 4 个过程要素或 4 个结果要素整体综合评价的结果，并不是专门针对某一要素进行评价或对每一要素评价后进行平均的结果。

d) 在适合的范围内，实际分数根据组织的水平是否更接近于上一档或下一档分数范围来判定。

e) “过程”评分条款分数为 50%，表示方法满足该评分条款的总体要求并持续展开，且展开到该评分条款涉及的大多数部门；经过了一些评价和改进的循环，与在应对组织概述和其它过程条款时所确定的组织需要达到了协调一致。更高的分数则反映更好的成就，证实了更广泛的展开、显著的组织学习以及更进一步的整合。

f) “结果”评分条款分数为 50%，表示具有良好的绩效水平、有利的趋势，在该评分条款所覆盖的方面具有适宜的对比数据，部分相对绩效达到良好水平，且对应了大多数关键的顾客、市场和过程要求。更高的分数则反映更好的绩效水平、趋势和对比绩效，更广泛的覆盖和整合。