
上海市财政支出绩效评价

工作报告

项目名称：2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目

主管部门：中共上海市委组织部

项目单位：上海市领导干部考试和测评中心

委托单位：中共上海市委组织部

评价机构：瑞华会计师事务所（特殊普通合伙）上海分所

2018 年 6 月 25 日

目 录

摘 要	4
前 言	10
一、 项目基本情况	10
(一) 项目概况	10
1. 立项背景及目的	10
2. 项目立项依据	12
3. 预算资金来源及使用情况	13
4. 项目实施情况	14
5. 项目组织及管理	18
(二) 项目绩效目标	21
1. 项目总体目标	22
2. 项目年度绩效目标	22
3. 项目具体绩效目标	23
二、 绩效评价工作情况	24
(一) 绩效评价目的	24
(二) 绩效评价工作方案制定过程	25
(三) 绩效评价原则、评价方法	25
(四) 数据采集方法及过程	25
(五) 绩效评价实施过程	26
(六) 绩效评价的局限性	26
三、 评价结论及绩效分析	27
(一) 评价结论	27
(二) 具体绩效分析	28

四、主要经验做法、存在的问题和建议	40
（一）主要经验及做法	40
（二）存在的问题	41
（三）建议和改进措施	42

摘 要

为加强上海市领导干部考试和测评中心（上海市经营者人才发展中心）财政支出管理，提高财政资金使用效益，发挥财政资金对领导干部考试、测评、科研费项目的支持作用，瑞华会计师事务所（特殊普通合伙）上海分所受中共上海市委组织部委托，对上海市领导干部考试和测评中心（上海市经营者人才发展中心）（以下简称“考评中心”）2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目财政支出的绩效进行评价。

本项目预算总金额 119.90 万元，截止到 2017 年 12 月 31 日，本项目实际支出资金 72.02 万元，预算执行率为 60.07%。

本次绩效评价最终评分结果为 89.75 分，评价等级为“良”。

一、概述

根据中共中央印发的《党政领导干部选拔任用工作条例》（中发[2014]3号），旨在建立科学规范的党政领导干部选拔任用制度，形成有效管用、简便易行、有利于优秀人才脱颖而出的选人用人机制，推进干部队伍革命化、年轻化、知识化、专业化。文件要求：公开选拔、竞争上岗应当科学规范测试、测评，突出岗位特点，突出实绩竞争，注重能力素质和一贯表现，防止简单以分数取人的文件精神。中共中央组织部颁布了《党政领导干部公开选拔和竞争上岗考试大纲》（中组发[2014]4号），文件规定：领导干部考试题库建设要以《考试大纲》为基本依据。党政领导干部公开选拔和竞争上岗考试应从全国领导干部考试通用题库和经中央组织部认定合格的省级组织部门题库中提取试题，以保证考试质量的工作要求。以及《关于同意调整市委组织部

所属部分事业单位机构编制的批复》（沪编[2015]329号）中关于“上海市领导干部考试和测评中心（上海市经营者人才发展中心），主要承担为党政机关、企事业单位和经营管理人才提供考试、测评和管理服务等职责”的职能定位，领导干部考试和测评中心申报了 2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目，力争通过项目的建设，以达到：

（1）在继续服务干部竞争性选拔，提供考试测评优质服务的基础上，积极探索建立干部测评工作服务干部工作的机制，积极发挥干部测评工作在干部工作中的服务功能、在测试测评服务干部考核考察培养使用的具体过程或环节中，在提供各个干部处切实需要的相关测试评价服务方面有新的发展；（2）在积极探索专职外部董事制度，不断完善法人治理结构，为市管国有企业外部董事、外派监事专业资格认定工作的顺利开展打下坚实的基础；（3）通过考试测评工具与系统的开发，在提高领导干部考试测评技术的科学性和实用性，建立人才信息库，推进数据库建设方面取得新的进展的工作总目标。

领导干部考试、测评、科研费项目体系由专家费、测评考试专项业务费、领导干部适岗性测评工具、中组部下发的课题费用和市管国有企业外部董事、外派监事专业资格认定等 5 个子项目组成，2017 年度项目预算批复 1,199,000.00 元，项目实际支出 720,211.60 元。

该项目的实施，是为建设一支高举中国特色社会主义伟大旗帜，以马克思列宁主义、毛泽东思想、邓小平理论、“三个代表”重要思想、科学发展观和习近平新时代中国特色社会主义思想为行动指南，信念坚定、为民服务、勤政务实、敢于担当、清正廉洁的高素质党政领导干部队伍。

二、评价结论与绩效分析

1、项目决策方面：

项目与《党政领导干部选拔任用工作条例》（中发[2014]3号）提

出的“建立科学规范的党政领导干部选拔任用制度，形成有效管用、简便易行、有利于优秀人才脱颖而出的选人用人机制，推进干部队伍革命化、年轻化、知识化、专业化。文件要求：公开选拔、竞争上岗应当科学规范测试、测评，突出岗位特点，突出实绩竞争，注重能力素质和一贯表现，防止简单以分数取人”的工作目标高度适应，与《关于同意调整市委组织部所属部分事业单位机构编制的批复》（沪编[2015]329号）中关于“上海市领导干部考试和测评中心（上海市经营者人才发展中心），主要承担为党政机关、企事业单位和经营管理人才提供考试、测评和管理服务等职责”的部门职能相符合；按照中央和本市相关文件精神立项依据充分；通过上报“财政项目支出绩效目标申报表”和“项目预算申报书”，审核通过后报市财政局，获得预算批复，事前经过必要的集体决策，项目立项规范；绩效目标准确反映了项目核心内容，围绕领导干部考试、测评、科研涵盖了各类考核指标，项目绩效目标合理可行。

2、项目管理方面：

预算资金执行率为 60.07%，项目预算执行率偏低；项目申报立项的预算编制细化到各个子项目实施内容的三级构成明细，项目预算编制合理；建立了《预算及财务收支计划管理制度》、《财产物资管理制度》、《货币资金及票据管理制度》等，并根据财政专项资金管理要求和《中共上海市委组织部财务管理规定》对本项目经费进行严格管理，资金管理制度建立健全；项目资金采取直接拨付形式，项目资金专款专用、专账核算，符合专项资金使用办法和财务管理制度规定；资金拨付具备完整的审批程序和手续；资金支出符合各子项目预算批复及合同约定的用途；未发生截留、挤占、挪用、虚列支出的情况。资金使用合规；项目管理制度、业务管理规范建立；依据市财政局的预算批复，与供应商签订政府采购委托协议，通过询价采购，项

目采购流程合规；项目签订的合同条款完整清晰；合同按约定履行。

评价过程中发现：考评中心未建立起对项目服务供应商的考核机制、未形成制度化的项目验收机制，项目管理制度未能覆盖中心全部业务流程。

3、项目绩效方面：

年度考务工作、适岗性测评工具开发、心理素质和健康测试工具开发、综合知识和管理能力题库开发、中组部下发的课题研究工作全部完成；按照测评工具及题库开发要求，系统工具试测达标和题库试题开发验收达标；各类考务工作和维护保养故障响应完成及时；项目完成后编制了课题开发研究报告，总结经验成果并提出结论和建议；通过年度工作小结，对各项工作的具体情况进行归纳与分析。对今后进一步推进领导干部考试测评工作的科研探索，提供了经验依据；建成了考试测评人员基本信息库，已形成有效信息量达到 50404 条，提升了信息的利用率，避免了在信息采集、管理上的重复工作，更合理的达到资源配置；从中组部党员教育和干部测评中心引入了多项测评工具。17 年 4 月份进行了全体员工的内部试测，结果比较理想。达到了：“上海唯一具有中央题库、唯一具有中组部领导干部能力测评系统的单位”的两个唯一目标；在系统开发、自测工具开发、题库开发过程中，与各开发单位和专家建立了有效沟通机制。在“领导干部专业素养自测工具”开发过程中，通过课题协调会，与各参与单位开展集中审题，协调推进下一步工作，确保了工作时效和试题质量；中心持续推进考评测试数据库建设为选拔任用干部提供信息支持，建立了在新形势下适时试推中组部相关测试测评工具应用机制；进一步加大推行标准化工作程序的力度，把制度贯穿于各个工作环节，新的测评手段、题库和工具不断得到充实。

因政策落实较晚以及年底市领导的工作日程安排原因，相关专业

资格认定工作启动后未能按计划实施，外部董事、外派监事人选的组织推荐与资格认定工作在 2017 年度内没有完成。

三、主要经验做法

1. 在考务工作中，考评中心对考评对象的能力、知识和素养进行综合分析、制定差异化、个性化、针对性强的考评方案，帮助委托单位选出适合岗位要求的人选。并根据本市领导干部考试测评的工作需求，有针对性的建立了具有上海地方性特色的题库。

2. 严格按照规定进行考试测评工具的开发，在工作中积极主动跟踪项目实施情况，及时了解工作进展，及时反馈沟通，用户对测评工具使用情况普遍反映良好。

3. 外部董事、外派监事人选的组织推荐与资格认定工作受政策和各级领导工作安排的影响较大，实施时间无法，企业家的时间也很难确定，因此需要在前期协调上下功夫，以此保证项目按时、有序推进。

4. 为顺利推进“笔试公共题库试题开发项目”的实施，采取事前充分沟通，项目进行中对试题抽样检查，全程跟踪，项目结束专家验收，以此对项目质量进行监控。通过成立四个课题组，采取集体讨论、提供样题、召开组别会议、成立指导委员会等方法，确保了课题高质量完成。

四、存在问题和建议

1、存在的问题：

(1) 因专业类试卷命制和专业类试题阅卷两项工作未发生相关业务，相关预算资金共计 5.4 万元未使用；市管国有企业外部董事、外派监事专业资格认定子项目未能按计划启动实施，预算资金 29.3 万元未使用。造成年度预算执行率只有 60.07%。

(2) 考评中心未建立对项目服务供应商的考核机制、以及未对

专用设备购置验收、测评工具开发专家验收、课题开发验收等工作形成制度化的项目验收机制，项目管理制度未能覆盖全部业务流程。

2、建议及整改措施:

(1) 建议项目单位在以后年度工作过程中，根据项目实际政策情况、项目推进和资金的使用情况，编制项目预算资金使用计划，针对部分项目实施时间的不确定性，积极发挥主观能动性，加强项目信息的及时采集、跟踪，对使用资金进行估算，当基本确定当年度财政专项资金使用将有较大金额结余时，对于暂时无需支付的资金或预计年度内确实无法实施的项目，及时进行预算调整。

(2) 针对尚未开展的项目，建议考评中心制定较为合理的工作进度计划。在本年度剩余月度内，在项目开始实施时间不确定的情况下，加大前期协调工作的推进力度，以使项目能够顺利开展实施，专项资金能够得以及时使用，从而提高财政资金的使用效率。

(3) 建议完善项目考核机制，在细化项目实施人员岗位责任并进行考核的同时，对供应商队伍制定服务内容考核细则，以进一步加强项目执行过程中的规范性和在下一年度招标工作中，为甄选供应商提供依据。

建议考评中心单独制定项目验收制度，根据子项目实施内容，对专用设备采购、测评工具开发、测试数据分析系统、题库试题开发等各项产出目标分项制定验收方法，以项目验收单的形式，由专家验收组撰写验收意见，确保各项工作有效实施、规范验收。

2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目 绩效评价报告

前 言

为加强财政预算支出管理，提高财政资金使用效益，发挥公共资金的引导和促进作用，确保领导干部考试、测评、科研费项目的有序进行。同时根据《上海市预算绩效管理实施办法》（沪财绩〔2014〕22 号）的规定，中共上海市委组织部委托瑞华会计师事务所（特殊普通合伙）上海分所对上海市领导干部考试和测评中心（上海市经营者人才发展中心）2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目财政支出的绩效进行评价。

本次绩效评价目的是对上海市领导干部考试和测评中心（上海市经营者人才发展中心）2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目的进展情况、资金使用、制度建设及执行情况和取得的成效进行评价，总结经验，发现问题，提出改进的意见和建议。

一、项目基本情况

（一）项目概况

1. 立项背景及目的

2014 年 1 月 14 日，中共中央印发了《党政领导干部选拔任用工作条例》（中发〔2014〕3 号），旨在建立科学规范的党政领导干部选拔任用制度，形成有效管用、简便易行、有利于优秀人才脱颖而出的选人

用人机制，推进干部队伍革命化、年轻化、知识化、专业化。文件要求：公开选拔、竞争上岗应当科学规范测试、测评，突出岗位特点，突出实绩竞争，注重能力素质和一贯表现，防止简单以分数取人。

同年，中共中央组织部颁布了《党政领导干部公开选拔和竞争上岗考试大纲》（中组发[2014]4号），文件规定：领导干部考试题库建设要以《考试大纲》为基本依据。党政领导干部公开选拔和竞争上岗考试应从全国领导干部考试通用题库和经中央组织部认定合格的省级组织部门题库中提取试题，以保证考试质量。

为认真贯彻和积极响应上述文件以及《中共中央国务院关于深化国有企业改革的指导意见》（中发[2015]22号）、《关于在深化国有企业改革中坚持党的领导加强党的领导的建设的若干意见》（中办发[2015]44号）、《关于进一步推进上海国有企业改革发展的若干意见》（沪委发[2008]9号）、《上海市市管国有企业外部董事管理办法（试行）》（沪委组[2009]发字23号）等相关文件精神，履行《关于同意调整市委组织部所属部分事业单位机构编制的批复》（沪编[2015]329号）中关于“上海市领导干部考试和测评中心（上海市经营者人才发展中心），主要承担为党政机关、企事业单位和经营管理人才提供考试、测评和管理服务等职责”的职能定位，领导干部考试和测评中心申报了2017年度领导干部考试、测评、科研费项目，力争通过项目的建设，以达到：（1）在继续服务干部竞争性选拔，提供考试测评优质服务的基础上，积极探索建立干部测评工作服务干部工作的机制，积极发挥干部测评工作在干部工作中的服务功能、在测试测评服务干部考核考察培养使用的具体过程或环节中，在提供各个干部处切实需要的相关测试评价服务方面有新的发展；（2）在积极探索专职外部董事制度，不断完善法人治理结构，为市管国有企业外部董事、外派监事专业资格认定工作的顺利开展打下坚实的基础；（3）通过考试测评工

具与系统的开发，在提高领导干部考试测评技术的科学性和实用性，建立人才信息库，推进数据库建设方面取得新的进展的工作总目标。

领导干部考试、测评、科研费项目体系由专家费、测评考试专项业务费、领导干部适岗性测评工具、中组部下发的课题费用和市管国有企业外部董事、外派监事专业资格认定等 5 个子项目组成，主要活动为：为全市领导干部公开选拔、竞争上岗考试与测评推广提供专业服务；开展领导干部选拔考试技术的研究、运用与推广；根据中组部下发的课题，进行相关调研、意见征询和观点交流，形成最终课题报告；为经营者的市场准入评价和等级定位评价工作提供服务，对市管国有企业外部董事、外派监事的专业资格进行评审和认定等。

本项目 2017 年度预算批复 1,199,000.00 元，项目实际支出 720,211.60 元，其中：专家费子项 122,847.60 元，测评考试专项业务费子项 44,820.00 元，领导干部适岗性测评工具子项 457,750.00 元，中组部下发的课题费用子项 94,794.00 元，市管国有企业外部董事、外派监事专业资格认定子项无支出，2017 年项目预算执行率为 60.07%。

该项目的实施，是为建设一支高举中国特色社会主义伟大旗帜，以马克思列宁主义、毛泽东思想、邓小平理论、“三个代表”重要思想、科学发展观和习近平新时代中国特色社会主义思想为行动指南，信念坚定、为民服务、勤政务实、敢于担当、清正廉洁的高素质党政领导干部队伍。对保证党的基本路线全面贯彻执行和中国特色社会主义事业顺利发展有着重大的现实意义。

2. 项目立项依据

- (1) 《党政领导干部选拔任用工作条例》（中发[2014]3号）；
- (2) 《党政领导干部公开选拔和竞争上岗考试大纲》（中组发[2014]4号）；

(3) 《中共中央国务院关于深化国有企业改革的指导意见》（中发[2015]22号）；

(4) 《关于在深化国有企业改革中坚持党的领导加强党的领导的建设的若干意见》（中办发[2015]44号）；

(5) 《关于进一步推进上海国有企业改革发展的若干意见》（沪委发[2008]9号）；

(6) 《上海市市管国有企业外部董事管理办法（试行）》（沪委组[2009]发字23号）；

(7) 《上海市组织系统大数据行动计划（2016-2020年）》；

(8) 《上海市组织系统“十三五”规划》；

(9) 《关于同意调整市委组织部所属部分事业单位机构编制的批复》（沪编[2015]329号）。

3. 预算资金来源及使用情况

2017年度领导干部考试、测评、科研费项目预算批复为1,199,000.00元，类别为经常性专项业务费，由市财政局全额拨付。内容包括：专家费、测评考试专项业务费、领导干部适岗性测评工具、中组部下发的课题费用和市管国有企业外部董事、外派监事专业资格认定等5个子项，项目实际支出720,211.60元，年度预算执行率为60.07%。项目预算及支出明细如下表所示：

表 1-1 2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目预算与支出情况

（单位：元）

序号	内容	预算金额	实际支出	执行率
1	专家费	249,000.00	122,847.60	49.34%
2	测评考试专项业务费	97,000.00	44,820.00	46.21%
3	领导干部适岗性测评工具	460,000.00	457,750.00	99.51%
4	中组部下发的课题费用	100,000.00	94,794.00	94.79%
5	市管国有企业外部董事、外派监事专业资格认定	293,000.00	0.00	0.00%
	合计	1,199,000.00	720,211.60	60.07%

2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目预算与实际支出情况明细详见：附件一 基础表 3。

4. 项目实施情况

(1) 项目实施内容

根据市委组织部的统一工作部署，考评中心按照中组部党政领导干部选拔和竞争上岗工作要求，以及测试测评服务于干部考核、考察、培养、使用的指示，结合中心的主要职责，为全市领导干部公开选拔、竞争上岗考试与测评推广提供专业服务；开展领导干部选拔考试技术的研究、运用与推广；在市管国有企业外部董事、外派监事专业资格认定委员会的领导下，对市管国有企业外部董事、外派监事的专业资格进行评审、认定。2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目内容包括：1. 专家费、2. 测评考试专项业务费、3. 领导干部适岗性测评工具、4. 中组部下发的课题费用、5. 市管国有企业外部董事、外派监事专业资格认定等 5 个子项目。

2017 年度该项目的具体工作内容如下：

①. 专家费和测评考试专项业务费

为全市领导干部公开选拔、竞争上岗考试与测评推广提供专业考务服务。根据市委组织部、市级党政机关以及市管企事业单位（包括部分中管企业）等的年度计划需求，由中心提供相关考务工作，并负责聘请相关专家开展相应的试卷命题、阅卷、面试、测评等工作。在继续服务干部竞争性选拔，提供考试测评优质服务的基础上，积极探索建立干部测评工作服务干部工作的机制，积极发挥干部测评工作在干部工作中的服务功能、在测试测评服务于干部考核考察培养使用的具体过程或环节中，在提供各个干部处切实需要的相关测试评价服务方面有新的发展。

2017 年专家费子项目经费支出预算 24.90 万元，占领导干部考试、测评、科研费项目总预算的 20.77%，主要用于专家命题、专家评审和

专家阅卷的劳务费用。

2017 年测评考试专项业务费子项目经费支出预算 9.70 万元，占领导干部考试、测评、科研费项目总预算的 8.09%，主要用于测评考试的材料印刷、各类考务费和评价报告制作费。

②. 领导干部适岗性测评工具

开展领导干部选拔考试技术的研究、运用与推广。通过对领导干部适岗性测评工具系统开放、心理素质和健康测试工具开发、综合知识和管理能力题库开发等考试测评工具与系统的开发，在提高领导干部考试测评技术的科学性和实用性，建立人才信息库，推进数据库建设方面取得新的进展

2017 年领导干部适岗性测评工具子项目经费支出预算 46.00 万元，占领导干部考试、测评、科研费项目总预算的 38.37%，主要用于领导干部适应性测评工具与系统开发和题库开发。

③. 中组部下发的课题费用

为进一步促进领导干部考试测评工作转型，提高领导干部专业素养水平。根据中组部下发的课题，组成课题组，通过走访各相关机构、进行相关调研、意见征询和观点交流等，最终形成课题报告。在发挥职能作用服务于干部工作加快推进干部测评工作转型发展方面，提供中组部需要的相关工作经验。

2017 年中组部下发的课题费用子项目经费支出预算 10.00 万元，占领导干部考试、测评、科研费项目总预算的 8.34%，主要用于相关课题调研和经验总结。

④. 市管国有企业外部董事、外派监事专业资格认定

在管国有企业外部董事、外派监事专业资格认定委员会的领导下，对市管国有企业外部董事、外派监事的专业资格进行评审和认定，由中心负责相关评审的组织协调工作，并负责聘请相关专家开展鉴定与评审工作。积极探索专职外部董事制度，不断完善法人治理结构，为

市管国有企业外部董事、外派监事专业资格认定工作的顺利开展打下坚实基础。

2017 年市管国有企业外部董事、外派监事专业资格认定子项目经费支出预算 29.30 万元，占领导干部考试、测评、科研费项目总预算的 24.44%，主要用于评审会议、专业资格认定、人才库维护、专家评审费和专业资格评审培训。

（2）项目完成情况

2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目除“市管国有企业外部董事、外派监事专业资格认定”子项目因故未能实施外，总体完成情况良好，其中：

①. 专家费和测评考试专项业务

考评中心完成测评考试共计 1896 人次，其中：党政机关类 1067 人次（笔试 434 人次、面试 569 人次、人机对话测试 64 人次），企业事业类 829 人次（笔试 487 人次、面试 201 人次、测试 141 人次），比 2016 年的 1732 人次增长 9.5%。

②. 领导干部适岗性测评工具和考试题库开发

1) 为及时引入中组部“党政领导干部能力测评系统”等测评工具，根据《领导干部测试测评工具管理平台操作手册》的要求，考评中心参考中组部技术部门推荐，于 2017 年 4 月委托上海中世建设咨询有限公司通过分散采购方式购买两台移动工作站，用于对接测评工具管理平台。经国内询价，在 2017 年 5 月确认上海板浦贸易有限公司为中标人，于 2017 年 6 月与其签订设备采购合同，合同总金额 69,950.00 元，同月完成设备安装调试、投入使用，并由供货商提供一年内保修、运维保养、故障排除、免费培训等维护支持服务。

2) 经沟通联络，考评中心向中组部党员教育和干部测评中心引入了《领导行为特征评价结果样本》、《领导干部面谈题目样例》（副省级后备干部用）、《领导干部测试测评工具管理平台操作手册》等

测试测评工具，以服务于干部考评工作。达到了“上海唯一具有中央题库、唯一具有中组部领导干部能力测评系统的单位”两个唯一的目标。

3) 直接委托上海慧圣咨询有限责任公司，开发领导干部适岗性测评工具，目的是为了运用心理测量工具对各类领导的基本素质特征和心理健康状况进行科学化、规范化的测评，并就适合的岗位（或工作环境）、培训发展等提出分析意见，该工具的开发尽可能结合领导干部的生活和工作实际状况，开发完成后用于干部的选拔测试、考察考评、心理健康评估，以及教育培训等实际工作中。本项目合同金额 180,000.00 元，于 2017 年底完成工具试用修改、项目鉴定，投入使用。

4) 直接委托上海慧正企业管理咨询有限公司，建立了可对干部适岗性测评工具测试数据进行统计分析、并可对测试工具进行验证的针对性常模。本项目合同金额 40,000.00 元，于 2017 年 11 月形成数据统计分析报告，项目鉴定验收。

5) 启动“笔试公共题库试题开发项目”，委托复旦大学、交通大学、同济大学、上海财大和华师大等单位的专家共同完成了党建、时事政治、管理、经济、法制、科技、党史、国情、金融、企业管理等板块笔试题 1200 道、面试题 575 道、无领导小组讨论试题 42 道的命制工作。本项目与复旦大学签订《笔试公共题库试题开发项目合同》，合同总金额 160,000.00 元，按照开发需求细目全部完成。

③. 中组部下发的课题费用

考评中心牵头实施中组部自测工具开发工作，负责整个课题研发的组织与实施，根据 11 个专业素养测试指标，共命制 1373 道试题，通过对全部试题进行交叉审题、分组审改，最终审核通过 603 道试题作为“领导干部专业素养自测工具”试测用题。在市委党校的配合下，本市 162 位领导干部参与了测试，测试结果符合预期，总体理想，

领导干部专业素养自测工具的开发工作基本完成，之后在全国一定范围内进行试测。

④. 市管国有企业外部董事、外派监事专业资格认定

根据考评中心的情况说明：中组发[2013]18号文件下发后，对领导干部兼职进行了严格管理，因董监事人选来源受限，资格认定工作暂停。2017年，在专项调研基础上，借鉴国务院国资委的做法，市委通过了沪委组[2017]发字46号文（2017年9月30日发文），在人选来源和工作津贴上实现了突破，使专业资格认定工作得以重新启动。考评中心于2017年11月初向分管部领导报送启动资格认定工作的请示，拟于12月召开新一届委员会成员换届仪式暨2017年度第一次资格认定评审工作，并得到了分管部领导的批示。因换届仪式拟请市委常委组织部长、市政府副秘书长、市国资委党委书记、主任等市领导参加，由于各位领导的日程安排原因，会议未能于12月份如期召开，相关工作未能按计划启动实施。

⑤. 考试测评人员基本信息库建设

建设《党政口考试测评人员基本信息库（一）》和《经营者评价测评人员基本信息库（一）》，将考试和测评结果用于部内各干部处在选拔任用干部中参考使用。2017年新增党政口考试测评人员相关信息13493条，企业口15241条，合计新增28734条。库内有效信息达50404条。

5. 项目组织及管理

（1）项目实施部门及其职责

中共上海市委组织部：作为项目主管单位，对项目的实施进行指导和监督。负责项目资金预算管理、资金拨付，项目的督办、以及对财政资金使用情况进行监督检查。

上海市领导干部考试和测评中心（上海市经营者人才发展中心）：作为项目单位负责制定工作方案并组织实施。包括制定计划、目标，课题研究，开展政府采购，甄选供应商、项目结题、对项目服务单位进行监督、指导，并对合同实施情况进行验收。考评这中心下设 5 个部门：一部为行政部；二部主要负责党政口的考试测评工作；三部主要负责企业口的考试测评工作；四部为技术部门，主要负责测评工具开发和系统的运维工作；五部主要负责经营者服务，体现人才服务职能。

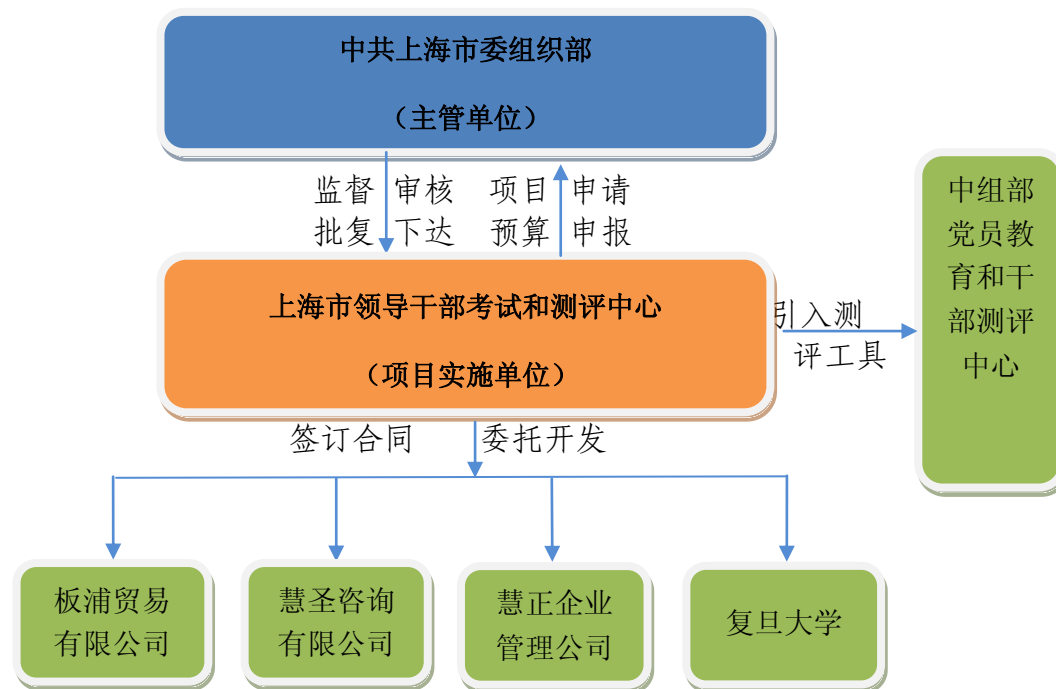
上海板浦贸易有限公司作为供货商提供移动工作站设备，以及一年内保修、运维保养、故障排除、培训等维护支持服务；上海慧圣咨询有限责任公司负责开发领导干部适岗性测评工具、上海慧正企业管理咨询有限公司负责对干部适岗性测评工具测试数据进行统计分析、并建立可对测试工具进行验证的针对性常模、复旦大学作为服务单位，提供公共题库试题开发服务。

（2）项目管理实施流程

1) 项目组织管理流程

本项目由考评中心各相关业务部门提起书面申请，报中心办公室对项目预算进行初审，中心领导审批后将“财政项目支出绩效目标申报表”和“项目预算申报”上报市委组织部，市委组织部审核通过后报市财政局，获得预算批复后，考评中心与上海中世建设咨询有限公司签订政府采购委托协议，通过分散采购方式，经国内询价，确定上海板浦贸易有限公司为移动工作站供货商并签订服务合同；根据项目需求，直接委托上海慧圣咨询有限责任公司、上海慧正企业管理咨询有限公司和复旦大学，从事测试、测评工具和题库试题的开发工作。

2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目的组织管理流程图如下：



图一 项目组织管理流程图

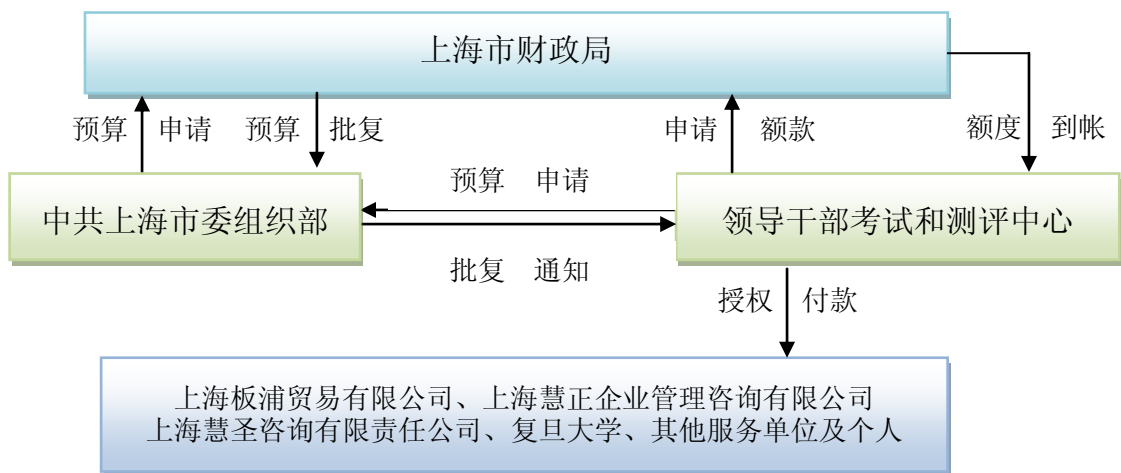
2) 资金拨付流程

2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目预算资金为市级公共财政预算资金，由市财政局全额拨付。

本项目资金的使用，先由考评中心各相关业务部门根据业务发生的费用或服务合同的约定，将付款申请单、合同、会议纪要等付款资料报中心办公室审核，中心领导签字审批后，财务于每季度末在财政平台上申请下一季度的用款额度。财政额度到账后，以贷记凭证方式从零余额账户授权支付。

考评中心根据市财政局专项资金管理要求和《上海市领导干部考试和测评中心（上海市经营者人才发展中心）财务管理办法》等相关制度，确保财政专项资金的规范使用、专款专用。

领导干部考试、测评、科研费项目的资金拨付流程图如下图所示：



图二 项目资金拨付流程图

(3) 项目业务管理制度

1) 财务管理制度:

① 《中共上海市委组织部财务管理规定》;

② 《上海市领导干部考试和测评中心（上海市经营者人才发展中心）财务管理办法》;

2) 项目管理制度:

① 《上海市领导干部考试和测评中心合同管理办法》;

② 《公开选拔考试与测评工作方法》;

③ 《笔试工作、心理素质测试工作和面试工作操作规范》;

④ 《题库管理安全与保密制度》;

⑤ 《试题征集、命制与审录制度》

(二) 项目绩效目标

绩效评价小组在前期调研的基础上，根据《党政领导干部选拔任用工作条例》、《关于在深化国有企业改革中坚持党的领导加强党的领导的建设的若干意见》等相关领导干部考试选拔的文件精神，结合考评中心 2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目的预算申请及批

复、绩效目标申报表和项目年度工作计划等，经调研论证，根据《上海市预算绩效管理实施办法》（沪财绩[2014]22号）中对绩效目标内容的要求，结合指向明确、具体细化、合理可行的原则，将本项目的绩效目标归纳如下：

1、项目总体目标

本项目需达到的总体目标为：

① 在继续服务干部竞争性选拔，提供考试测评优质服务的基础上，在积极探索建立干部测评工作服务干部工作的机制，积极发挥干部测评工作在干部工作中的服务功能、在测试测评服务干部考核考察培养使用的具体过程（或环节）中，在提供各个干部处切实需要的的相关测试评价服务方面有新的进展；

② 在积极探索专职外部董事制度，不断完善企业法人治理结构，为市管国有企业外部董事、外派监事专业资格认定的顺利开展打下坚实的基础；

③ 通过考试测评工具与系统的开发，在提高领导干部考试测评技术的科学性和实用性，建立人才信息库，推进数据库建设方面取得新的进展。

2、项目年度绩效目标

本项目年度绩效目标为：

① 在发挥职能作用服务干部工作加快推进测评工作转型发展方面，提供中组部需要的相关工作经验；

② 完成为市委组织部、市级党政机关以及市管企事业单位（包括部分中管企业）承担各级领导干部公开选拔和竞争上岗 1500 人次以上的考务工作；

③ 完成在市管国有企业外部董事、外派监事专业资格认定委员会的领导下，会同市国资党委，做好部分市管企业近 30 名外部董事、外派监事人选的组织推荐与资格认定工作。

④ 完成领导干部适岗性测评工具系统、心理素质和健康测试工具、综合知识管理能力题库的开发任务，并投入正式使用。

3、项目具体绩效目标

本项目具体绩效目标设定如下：

产出目标：

(1) 考务工作完成率：各级领导干部公开选拔和竞争上岗考务工作完成量 \geq 1500 人次；

(2) 推荐认定工作完成率：外部董事、外派监事人选的组织推荐与资格认定工作完成量 \geq 30 人次；

(3) 系统工具开发完成率：具体考核：领导干部适岗性测评工具系统、心理素质和健康测试工具系统、综合知识和管理能力题库等三套系统工具的开发完成情况；

(4) 中组部下发的课题研究完成率：具体考核：中组部下发的“领导干部专业素养自测工具”课题的研究开发完成情况；

(5) 系统工具试测达标情况：考察领导干部适岗性测评工具系统、心理素质和健康测试工具系统工具试测结果达标情况；

(6) 题库试题开发验收达标情况：考察复旦大学承接的“笔试公共题库试题开发”项目的验收达标情况；

(7) 考务工作完成及时性：考察各级领导干部公开选拔和竞争上岗考务工作按照计划进度安排执行的情况；

(8) 维护保养及故障响应及时：考核服务单位对领导干部适岗性测评系统及设备的上门维护保养和应急维修的及时性。包括提供 7*24 小时响应、现场技术支持和及时提供备机。

效果目标

(1) 经验成果总结情况：考察项目单位对工作成果和经验的总结情况，进行阶段性总结且形成研究分析报告、工作总结；

(2) 项目沟通有效性：考察考评中心在系统开发、自测工具开发、题库开发过程中，是否与各开发单位和专家建立了任务分工、协调合作和重要信息及时征询的有效沟通机制；

(3) 信息库建设及共享情况：考察本项目考试测评人员基本信息库的建设情况。通过信息库的建立，能将考试和测评结果用于组织部各干部处在选拔任用干部中参考使用。考察项目单位对已确定范围内的信息数据，进行信息整理维护的情况，以保证数据信息提供给具体使用对象时的有效性；

(4) 中组部测评工具引入效果：考察项目单位根据“业务须体现专业性，要有拿手绝活”的具体要求，引入中组部《党政领导干部能力测评系统》的目标完成效果；

(5) 长效管理机制建立情况：考核项目单位是否建立了详细的业务培训、课题研究、业务拓展、年度考核、强化作风等长效管理体系，并根据新形势、新要求而不断地完善和健全；

(6) 受访者满意度达 90%以上：考察中心全体工作人员对本项目实施过程和结果的满意度情况。

二、绩效评价工作情况

(一) 绩效评价目的

本次绩效评价目的，是对 2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目的完成情况、资金使用、体系建设及执行情况和取得的成效进行评价，总结经验，发现问题，提出改进的意见和建议，为今后领导干部考试、测评、科研费项目提供可行性参考建议。

本次绩效评价是依据《关于印发〈上海市预算绩效管理实施办法〉的通知》（沪财绩[2014]22 号）以及《党政领导干部选拔任用工作条

例》中发[2014]3号等文件精神开展实施的。

（二）绩效评价工作方案制定过程

绩效评价小组研读了项目相关文件，安排了调研、访谈。经绩效评价小组内部多次研讨后，拟定了工作方案、指标体系、问卷及访谈内容，并提交考评中心提出修改意见，绩效评价小组根据修改意见，作了相应调整，最终确定绩效评价指标体系、问卷及访谈内容。再按照指标体系的设计思路执行绩效评价全过程，最终撰写绩效评价报告。

（三）绩效评价原则、评价方法

本次绩效评价采用方法是指标评价法、资料分析法、社会调查法。

绩效评价小组根据绩效评价的基本原理、原则和项目特点，结合绩效目标，按照“结果导向、过程控制”的原则，独立编制指标体系。该项目绩效评价指标体系包括项目决策、项目管理、项目绩效三部分内容，主要围绕立项合理性、项目组织管理有效性、资金使用合规性等方面，客观分析项目的产出和效果。

指标体系包括综合评价表和基础表两部分，综合评价表是评价的依据，基础表是支持评价的基础数据，由被评价单位负责提供基础数据。指标体系为评分所用，需要基础表、问卷调查和访谈的支持。综合评价表各指标的权重由绩效评价小组根据绩效评价原理和评价需求，在调研基础上依据指标的重要性产生、历年绩效指标的可对比性，对相关指标权重最后调整确定。

该项目绩效评价指标体系、评价标准及得分详见附件二。

（四）数据采集方法及过程

本次绩效评价证据收集方法如下：1、项目决策类指标通过访谈和相关文件收集；2、项目管理类指标，特别是财务管理类指标，通过基础表收集并对项目管理单位现场核实财务数据；3、项目实施类指标、项目产出类指标，通过基础表收集并对项目建设单位的项目实施相关证据文件进行审阅；4、项目效果类指标通过访谈、基础表、核查、问

卷调查等方式收集。

指标证据收集方法，详见“附件三 绩效评价指标体系工作底稿”。

（五）绩效评价实施过程

自 2018 年 5 月瑞华会计师事务所（特殊普通合伙）上海分所接受委托以来，事务所专门成立了绩效评价小组，2018 年 5 月 15 日赴考评中心与项目负责人进行了初次会晤，至 6 月初，评价小组在前期调研基础上，初步形成绩效评价工作方案，明确了评价的目的、方法、评价原则、指标体系、评价标准、问卷调查和访谈方案。评价小组于 6 月中旬赴考评中心向行政部及各业务部门负责人了解子项目的具体实施细节并进行了书面访谈。评价小组自 2018 年 5 月至 6 月中旬，根据工作方案要求，历经数据收集、现场调查、资金合规性检查、数据分析和报告撰写、与考评中心讨论修改等环节，完成了绩效评价报告。

1. 数据填报和汇总

2018 年 5 月 15 日-2018 年 6 月 18 日，由绩效评价小组工作人员和考评中心共同调研论证进行领导干部考试、测评、科研费项目的基础资料采集和数据填报，并经绩效评价小组核对汇总。

2. 访谈

2018 年 6 月 8 日-2018 年 6 月 12 日，绩效评价小组对考评中心相关业务部门、复旦大学公共题库试题开发项目组负责人进行了访谈。访谈内容主要包括项目实施、项目成效等方面。访谈部门名单与访谈提纲见附件四。

3. 问卷调查

2018 年 6 月 19 日-2017 年 6 月 23 日，绩效评价小组对考评中心全体工作人员（13 人）直接发放满意度调查问卷，实际回收有效问卷 12 份，问卷回收率 92.31%。绩效评价小组根据问卷调查数据，撰写了满意度分析报告，详见附件五。

（六）绩效评价的局限性

绩效评价所依据的项目投入、财务数据以及项目实施过程中的数据由被评价方提供，我们通过抽样调查等方式进行合理保证。抽样调查存在着固有的抽样误差，抽取到的调查对象也存在着固有的偏差。

评价指标设置的科学合理程度会直接影响评价结果的可行性。

社会调查相关结果依据被调查人员的主观感受，可能与现实存在差异。

受限于以上因素，本次绩效评价存在着一定的局限性。

三、评价结论及绩效分析

（一）评价结论

1、评分结果

通过业务数据统计、访谈、问卷调查等方式取得的信息，使用绩效评价小组编制的上海市领导干部考试和测评中心 2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目财政支出绩效评价指标和评分标准，本项目绩效评价的得分结果为 89.75 分。详见下表：

表 3-1：综合评分表

指标	A. 项目决策	B. 项目管理	C. 项目绩效	合计
权重	8%	28%	64%	100%
分值	8	24	57.75	89.75

领导干部考试、测评、科研费项目绩效评价指标体系及得分情况详见附件二“绩效评价指标体系表”。

2、主要绩效

通过问卷调查、访谈调研和对绩效指标的得分分析，2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目主要绩效为：项目与国家、本市战略目标高度关联，符合《党政领导干部选拔任用工作条例》（中发[2014]3 号）、提出的工作目标，与国家、本市和部门战略目标适应性高；项

目立项依据充分，立项程序符合规定；项目制定的绩效目标合理可行；资金使用合规，财务监管有效，未发现擅自改变、扩大支出范围等资金使用不合规的情况；项目预算编制规范，但预算执行率较低，仅为 60.75%；中心建立了相关预算及财务收支计划管理制度、财产物资管理制度、货币资金及票据管理制度等对本项目经费进行严格管理；建立了项目管理相关的会议制度、合同及档案管理制度、测评考试工作流程和操作规范、试题征集命制与审录制度、题库管理安全与保密制度，但对项目服务供应商的考核机制有缺失、未形成制度化的项目验收机制；已建管理制度和措施的执行有效，保障了项目的顺利实施；项目采购流程合规，合同管理执行规范。

考试测评工作、适岗性测评工具开发、心理素质和健康测试工具开发、综合知识和管理能力题库开发、中组部下发的课题研究工作全部完成，试测验收达标。但外部董事、外派监事人选的组织推荐与资格认定工作开展较晚，未能在年度内及时完成；各项考务工作和维护保养及故障响应及时；项目完成后编制了课题开发研究报告，总结经验成果并提出结论和建议；建成了测评人员基本信息库，形成有效信息量达到 50404 条，提升了信息的利用率，避免了在信息采集、管理上的重复工作；引入了中组部测评工具，达到了两个唯一的目标；与各开发单位和专家建立了任务分工、协调合作和重要信息及时征询的有效沟通机制；持续推进考评测试数据库建设为选拔任用干部提供信息支持，强化作风建设，加大推行标准化工作程序的力度，新的测评手段、题库和工具不断得到充实；中心全体工作人员对本项目的综合满意度为 84.38%。

2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目财政支出绩效评价最终评分结果为 89.75 分，评价等级为“良”。

（二）具体绩效分析

1、项目决策分析

项目决策类指标由 2 个二级指标和 4 个三级指标构成。权重分 8 分，实际得分 8 分。各指标业绩值和绩效分值如下表所示：

表 3-2：项目决策效评分表

指标	权重	绩效分值	业绩值
(A1-1) 战略目标适应性	2	2	适应
(A2-1) 立项依据充分性	2	2	充分
(A2-2) 项目立项规范性	2	2	规范
(A2-3) 绩效目标合理性	2	2	合理
合计	8	8	-

(1) 项目与战略目标的适应性高

项目高度符合《党政领导干部选拔任用工作条例》（中发[2014]3号）提出的“建立科学规范的党政领导干部选拔任用制度，形成有效管用、简便易行、有利于优秀人才脱颖而出的选人用人机制，推进干部队伍革命化、年轻化、知识化、专业化。文件要求：公开选拔、竞争上岗应当科学规范测试、测评，突出岗位特点，突出实绩竞争，注重能力素质和一贯表现，防止简单以分数取人”的工作目标。并与中组部颁发的《党政领导干部公开选拔和竞争上岗考试大纲》（中组发[2014]4号）提出的“领导干部考试题库建设要以《考试大纲》为基本依据。党政领导干部公开选拔和竞争上岗考试应从全国领导干部考试通用题库和经中央组织部认定合格的省级组织部门题库中提取试题，以保证考试质量。”文件精神相适应。与《关于同意调整市委组织部所属部分事业单位机构编制的批复》（沪编[2015]329号）中关于“上海市领导干部考试和测评中心（上海市经营者人才发展中心），主要承担为党政机关、企事业单位和经营管理人才提供考试、测评和管理服务等职责”的职能定位相符合。

(2) 立项依据充分

为把领导干部考试、测评、科研工作落到实处，为建设一支高素质党政领导干部队伍提供考评服务和认真贯彻《党政领导干部选拔任

用工作条例》、《中共中央国务院关于深化国有企业改革的指导意见》、《关于在深化国有企业改革中坚持党的领导加强党的领导的建设的若干意见》、《关于进一步推进上海国有企业改革发展的若干意见》、《上海市组织系统“十三五”规划》等相关文件精神，考评中心申报了 2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目。

领导干部考试、测评、科研费项目符合考评中心的工作职能，同时为该项目编制了《测评考试工作流程和操作规范》，项目立项依据充分。

（3）项目立项规范

本项目由考评中心各相关业务部门提起书面申请，报中心办公室对项目预算进行初审，中心领导审批后将“财政项目支出绩效目标申报表”和“项目预算申报”上报市委组织部，市委组织部审核通过后报市财政局，获得预算批复，事前经过必要的集体决策，项目立项规范。

（4）绩效目标合理可行

根据相关文件的具体规定和精神，以及考评中心 2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目实际情况，评价小组根据项目绩效目标申报表将本项目的具体目标归纳如下：

①各级领导干部公开选拔和竞争上岗考务工作完成量 ≥ 1500 人次；

②推荐认定工作完成率：外部董事、外派监事人选的组织推荐与资格认定工作完成量 ≥ 30 人次；

③领导干部适岗性测评工具系统、心理素质和健康测试工具系统、综合知识和管理能力题库等三套系统工具的开发完成率为 100%；

④中组部下发的课题研究完成率：具体考核：中组部下发的“领导干部专业素养自测工具”课题的研究开发完成率为 100%；

⑤领导干部适岗性测评工具系统、心理素质和健康测试工具系统

工具试测结果全部达标；

⑥ “笔试公共题库试题开发”项目验收达标；

⑦ 各级领导干部公开选拔和竞争上岗考务工作及时完成；

⑧ 相关维护升级、运维保养的和技术支持响应及时；

⑨ 对工作成果和经验进行阶段性总结且形成研究分析报告、工作总结；

⑩ 与各开发单位和专家建立了任务分工、协调合作和重要信息及时征询的有效沟通机制；

⑪ 信息库建设及共享情况；

⑫ 中组部测评工具引入效果情况；

⑬ 长效管理机制建立健全；

⑭ 受访者满意度达 90%以上。

归纳后的绩效目标从产出目标来看，项目以考务工作完成量、推荐认定工作完成率、测评工具系统开发完成率、“笔试公共题库试题开发”项目验收达标率、考务工作完成和运维服务及时性为主要产出目标；从效益目标来看，经验成果总结情况、信息库建设情况、中组部测评工具引入效果等提出了相应要求；以项目沟通有效性、信息共享和长效管理制度建立及执行情况作为可持续发展及影响力目标。项目绩效目标准确反映了项目核心内容，围绕领导干部考试、测评和科研涵盖了各类考核指标，绩效目标具体详细且可考核程度高，保障了整体计划目标实现。

2、项目管理分析

项目管理类指标由 3 个二级指标和 9 个三级指标构成。权重分 28 分，实际得分 24 分。各指标业绩值和绩效分值如下表所示：

表 3-3：项目管理评分表

指标	权重	绩效分值	业绩值
(B1-1) 预算执行率	2	0	60.07%
(B1-2) 预算编制合理性	2	2	合理

指标	权重	绩效分值	业绩值
(B2-1) 资金管理制度建立情况	3	3	建立
(B2-2) 资金使用合规性	3	3	合规
(B2-3) 财务监管有效性	2	2	有效
(B3-1) 项目管理制度建立情况	4	2	建立
(B3-2) 项目管理制度执行情况	5	5	有效
(B3-3) 项目采购合规性	4	4	合规
(B3-4) 合同管理执行规范性	3	3	规范
合计	28	24	-

(1) 预算资金执行率达 60.07%

上海市领导干部考试和测评中心 2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目预算金额为 1,199,000 元，截止 2016 年 12 月 31 日，账面实际支出 720,211.60 元，预算执行率为 60.07%，项目的预算执行率偏低。

经了解，预算执行率偏低的主要原因为：中组发[2013]18 号文件下发后，对领导干部兼职进行了严格管理，因董监事人选来源受限，资格认定工作暂停。2017 年，在专项调研基础上，借鉴国务院国资委的做法，市委通过了沪委组[2017]发字 46 号文（2017 年 9 月 30 日发文），在人选来源和工作津贴上实现了突破，使专业资格认定工作得以重新启动。考评中心于 11 月初向分管部领导报送启动资格认定工作的请示，拟于 12 月召开新一届委员会成员换届仪式暨 2017 年度第一次资格认定评审工作，并得到了分管部领导的批示。换届仪式拟请市委常委组织部长、市政府副秘书长、市国资委党委书记、主任等市领导参加，但因各位领导的日程安排原因，会议未能于 12 月份如期召开，相关工作未按计划启动实施，该项目预算 29.3 万元未使用。

(2) 项目预算编制合理

2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目申报立项的预算编制细化到各个子项目实施内容的三级构成明细，有明确的项目名称、经济科目、单价数量和总预算构成，能与各子项目的主要活动目的和预计成果相对应，项目预算编制合理。

(3) 资金管理制度建立健全

考评中心建立了《预算及财务收支计划管理制度》、《财产物资管理制度》、《货币资金及票据管理制度》等，并根据财政专项资金管理要求和《中共上海市委组织部财务管理规定》对本项目经费进行严格管理、规范使用资金，确保专款专用；项目资金采取直接拨付形式。资金管理制度建立健全。

(4) 资金使用合规

绩效评价小组通过对相关账册、会计凭证的现场检查，2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目资金支付所需材料齐备，整体财务管理工作情况良好。考评中心根据市财政局专项资金管理要求和《上海市党建服务中心财务资金申请、使用的规定》，采用直接拨付方式，项目资金专款专用、专账核算，符合专项资金使用办法和财务管理制度规定；资金拨付具备完整的审批程序和手续；资金支出符合各子项目预算批复及合同约定的用途；未发生截留、挤占、挪用、虚列支出的情况。资金使用合规。

(5) 财务监管有效性

考评中心建立了财务分析与监督制度，以有关方针、政策、法律、财经纪律和财务制度以及有关主管部门的规定为依据，严肃认真地对本单位财政预算的收支、资金运用、财产物资的管理、专项资金的使用等情况进行监督检查。考评中心各相关业务部门根据业务发生的费用和服务合同的约定，将付款申请单、合同、会议纪要等付款资料报中心办公室审核，中心领导签字审批后，财务申请用款额度，从零余额账户授权支付。财务监管有效。

(6) 项目管理制度建立健全

考评中心建立了与项目管理相关的会议制度、《上海市领导干部考试和测评中心合同管理办法》、《公开选拔考试与测评工作方法》、

《笔试工作、心理素质测试工作和面试工作操作规范》、《题库管理安全与保密制度》、《试题征集、命制与审录制度》，并依据《党政领导干部选拔任用工作条例》等文件要求开展工作，但未建立起对项目服务供应商的考核机制、未形成制度化的项目验收机制，项目管理制度未能覆盖全部业务流程。

(7) 项目管理制度、措施执行情况

经绩效评价小组调研核查：考评中心已建立的项目管理相关的会议制度、合同及档案管理制度、测评考试工作流程和操作规范、试题征集命制与审录制度、题库管理安全与保密制度等均能有效执行，各项会议纪要、工作请示、实施方案、总结报告等项目资料完备、内容翔实。

(8) 项目采购合规

考评中心依据市财政的预算批复，与上海中世建设咨询有限公司签订政府采购委托协议，通过询价采购（由于根据 2017 年政府采购目录，笔记本电脑列入集市采购项目，但因设备的特殊专业性，政府采购集市平台上没有移动工作站笔记本电脑，因此申请为分散采购），确定上海板浦贸易有限公司为移动工作站供货商并签订服务合同；根据项目需求，直接委托上海慧圣咨询有限责任公司、上海慧正企业管理咨询有限公司和复旦大学，承担测试、测评工具和题库试题的开发工作。项目采购流程合规。

(9) 合同管理执行规范性

经绩效评价小组对项目服务合同条款的审查，合同条款中的项目要求、项目成果、合同服务期限、项目验收、服务内容及要求、维护方式和要求、价格与付款方式、责任和义务、争议解决等条款完整清晰；合同按约定履行。

3、项目绩效分析

项目管理类指标由 4 个二级指标、10 个三级指标和 7 个四级指标

构成。权重分 64 分，实际得分 57.75 分。各指标业绩值和绩效分值如下表所示：

表 3-4：项目绩效评分表

三级指标	四级指标	权重	绩效分值	业绩值
C1 项目产出		32	28	-
(C1-1) 考务工作完成率	-	4	4	100%
(C1-2) 推荐认定工作完成率	-	4	0	0%
(C1-3) 系统工具开发完成率	(C1-3-1) 适岗性测评工具开发完成率	2	2	100%
	(C1-3-2) 心理素质和健康测试工具开发完成率	2	2	100%
	(C1-3-3) 综合知识和管理能力题库开发完成率	2	2	100%
(C1-4) 中组部下发的课题研发完成率	-	4	4	100%
(C1-5) 产出质量	(C1-5-1) 系统工具试测达标率	4	4	100%
	(C1-5-2) 题库试题开发验收达标率	4	4	100%
(C1-6) 产出时效	(C1-6-1) 考务工作完成及时性	3	3	100%
	(C1-6-2) 维护保养及故障响应及时性	3	3	100%
C2 项目效果		14	14	-
(C2-1) 经验成果总结情况	-	4	4	完成
(C2-2) 信息库建设情况	-	5	5	建立
(C2-3) 中组部测评工具引入效果	-	5	5	引入
C3 可持续发展及影响力		10	9	-
(C3-1) 项目沟通有效性	-	3	3	有效
(C3-2) 信息共享情况	-	3	2	有效
(C3-3) 长效管理制度建立级执行情况	-	4	4	建立
C4 社会满意度		8	6.75	-
(C4-1) 考评中心满意度	-	8	6.75	84.38%

三级指标	四级指标	权重	绩效分值	业绩值
合计	-	64	57.75	-

(1) 完成年度考务工作

按照年初计划目标：各级领导干部公开选拔和竞争上岗考务工作完成量 ≥ 1500 人次。2017 年度（实际汇报时段为 2016 年 12 月-2017 年 11 月）考评中心实际共完成领导干部考试测评 1896 人次，完成率达到 126.40%。其中：党政机关类 1067 人次（笔试 434 人次、面试 569 人次、人机对话测试 64 人次），企事业类 829 人次（笔试 487 人次、面试 201 人次、人机对话测试 141 人次）。

(2) 外部董事、外派监事人选的组织推荐与资格认定工作未启动实施

按照年初计划目标，2017 年外部董事、外派监事人选的组织推荐与资格认定工作完成量 ≥ 30 人次。截止年末，该工作未能及时启动实施，项目单位提供情况说明为：

上海市市管国有企业外部董事、外派监事专业资格认定委员会成立于 2008 年底，独立开展市管国有企业外部董事、外派监事专业资格认定工作，旨在从源头上把好外部董事、外派监事资质关，形成外部董事、外派监事的标准制定、资质认定、选聘任用三权分立、互相制衡的选人用人机制。中组发[2013]18 号文件下发后，对领导干部兼职进行了严格管理，因董监事人选来源受限，资格认定工作暂停。2017 年，在专项调研基础上，借鉴国务院国资委的做法，市委通过了沪委组[2017]发字 46 号文（2017 年 9 月 30 日发文），在人选来源和工作津贴上实现了突破，使专业资格认定工作得以重新启动。中心于 11 月初向分管部领导报送启动资格认定工作的请示，拟于 12 月召开新一届委员会成员换届仪式暨 2017 年度第一次资格认定评审工作，并得到了分管部领导的批示。因换届仪式拟请市委常委组织部长、市政府副秘

书长、市国资委党委书记、主任等市领导参加，由于各位领导的日程安排原因，会议未能在 12 月份如期召开，相关工作未按计划启动实施。该绩效目标未能完成。

(3) 适岗性测评工具开发完成

2017 年 6 月，考评中心与上海板浦贸易有限公司签订合同购买两台移动工作站，合同总金额 69,950.00 元，同月完成设备安装调试、投入使用，并由供货商提供一年内保修、运维保养、故障排除、免费培训等维护支持服务；直接委托上海慧正企业管理咨询有限公司，建立了可对干部适岗性测评工具测试数据进行统计分析、并可对测试工具进行验证的针对性常模，于 2017 年 11 月形成数据统计分析报告，项目鉴定验收、开发完成。

(4) 心理素质和健康测试工具开发完成

考评中心直接委托上海慧圣咨询有限责任公司，开发领导干部适岗性测评工具，运用心理测量工具对各类领导的基本素质特征和心理健康状况进行科学化、规范化的测评，并就适合的岗位（或工作环境）、培训发展等提出分析意见，该工具的开发尽可能结合领导干部的生活和工作实际状况，开发完成后用于干部的选拔测试、考察考评、心理健康评估，以及教育培训等实际工作中。于 2017 年底完成工具试用修改、通过项目鉴定，投入使用。

(5) 综合知识和管理能力题库开发完成

考评中心与上海复旦大学签订《笔试公共题库试题开发项目合同书》，委托复旦大学协同交通大学、同济大学、上海财大和华师大等单位的专家共同完成了党建、时事政治、管理、经济、法制、科技、党史、国情、金融、企业管理等板块笔试题 1200 道，其中：政治学科试题 310 题，法律学科试题 290 题，经济学科试题 300 题，管理学科试题 300 题。题型包括判断题 340 题，单选题 340 题，辨析题 320 题，案例题 200 题的命制工作。题库开发工作按照开发需求全部完成。

（6）完成中组部下发的课题研究工作

考评中心依据中组部党员教育和干部测评中心下发的《关于协助研发领导干部能力素质自测工具的函》（党教函字[2017]28号），牵头实施中组部自测工具开发工作，负责整个课题研究的组织与实施，根据 11 个专业素养测试指标，共命制 1373 道试题，通过对全部试题进行交叉审题、分组审改，最终审核通过 603 道试题作为“领导干部专业素养自测工具”试测用题。在市委党校的配合下，本市 162 位领导干部参与了测试，测试结果符合预期，总体理想，领导干部专业素养自测工具的开发工作基本完成，在全国一定范围内进行试测。

（7）系统工具试测达标情况

绩效评价小组通过访谈、实地查勘和查阅工作小结、测试结果、课题结题报告等资料，移动工作站设备添置、适岗性测评工具开发、专业素养自测工具开发、心理素质和健康测试工具的开发工作全部达标。

（8）题库试题开发验收达标情况

考评中心与复旦大学签订《笔试公共题库试题开发项目合同》，合同总金额 160,000.00 元，完成了党建、时事政治、管理、经济、法制、科技、党史、国情、金融、企业管理等板块笔试题 1200 道、面试题 575 道、无领导小组讨论试题 42 道的命制工作。本项目按照开发需求细目全部达标

（9）考务工作完成及时

根据现场访谈调研以及查阅考务合作协议和“一单一册”考务资料，考评中心及时完成了包含中组部《领导干部专业素养自测工具》研究项目所需的局级和处级领导干部试测工作、本市等多家市级机构、区属企业等单位竞争性选拔处、科级干部的笔试、面试及测试等共计 1896 人次的考务工作。各类考务工作实施有序、各项工作按照协议约定的工作进度安排及时完成。

（10）维护保养及故障响应及时

根据市委组织部对信息化工作管理要求和项目相关维护升级和运维保养的合同约定，考评中心四部技术人员和服务供应商提供的维护保养及技术响应及时。

（11）经验成果总结情况

考评中心事前对测试工具开发制定了详细的实施方案，项目完成后编制了课题开发研究报告，总结经验成果并提出结论和建议；通过年度工作小结，对各项工作的具体情况进行归纳与分析。对今后进一步推进领导干部考试测评工作的科研探索，提供了经验依据。

（12）信息库建设情况

考评中心现已建有《党政口考试测评人员基本信息库（一）》和《经营者评价测评人员基本信息库（一）》，初期建设目标是为理清已参与考试测评人员的参加资质评价、等级评价或测评考试的日期、种类、现已形成有效信息量达到 50404 条。

（13）中组部测评工具引入效果

经沟通联系，考评中心从中组部党员教育和干部测评中心引入了：《领导行为特征评价结果样本》、《领导干部面谈题目样例》（副省级后备干部用）、《领导干部测试测评工具管理平台操作手册》等测评工具。17 年 4 月份中心对已获得的“党政领导干部能力测评系统”进行了全体员工的内部试测，结果比较理想。自此达到了两个唯一的目标：上海唯一具有中央题库、唯一具有中组部领导干部能力测评系统的单位。

（14）项目沟通有效性

项目单位在系统开发、自测工具开发、题库开发过程中，与各开发单位和专家建立了任务分工、协调合作和重要信息及时征询的有效沟通机制；在“领导干部专业素养自测工具”开发过程中，通过课题协调会，与各参与单位开展集中审题，协调推进下一步工作，确保了工

作时效和试题质量。

(15)) 信息共享情况

考评中心在 2016 年末已整理出有效测评人员相关信息 21670 条，经持续维护，2017 年新增党政口考试测评人员相关信息 13493 条，企业口 15241 条，信息库人员考试测评信息拟用于部内各干部处在选拔任用干部中参考使用，提升了信息的利用率，避免了在信息采集、管理上的重复工作，更合理的达到资源配置。

(16) 长效管理制度建立及执行情况

考评中心持续推进考评测试数据库建设为选拔任用干部提供信息支持；建立了在新形势下适时试推中组部相关测试测评工具应用机制；以“不忘初心、牢记使命”活动为抓手紧密联系工作实际，强化作风建设；通过编撰《考试与测评工作十个案例总结》，来进一步加大推行标准化工作程序的力度，把制度贯穿于各个工作环节，新的测评手段、题库和工具不断得到充实，在 2017 年 11 月份市保密局督查组开展的督察工作中被评为优秀。

(17) 考评中心全体工作人员满意度

绩效评价小组共计发放满意度问卷 12 份，汇总问卷得出受访者的综合满意度为 84.38%。其中受访者对 2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目的整体实施效果满意度最高，达到 89.58%，相较于平均满意度分值（84.38%）高出了 5.2 个百分点，受访者对中心各类测评工具的内容丰富度和领导干部测试测评工具管理平台的运行稳定性的满意度最低，为 79.17%，相较于平均满意度分值低 5.21 个百分点。

满意度调查分析报告见附件五

四、主要经验做法、存在的问题和建议

(一) 主要经验及做法

1. 在考务工作中，为委托单位提供了专业性强的考试测评服务，考评中心对被考评者的能力、知识和素养进行综合分析、制定差异化、

个性化、针对性强的考评方案，帮助委托单位选出适合岗位要求的人选。并根据本市领导干部考试测评的工作需求，有针对性的建立了具有上海地方性特色的题库。

2. 严格按照规定进行考试测评工具的开发，在工作中积极主动跟踪项目实施情况，及时了解工作进展，及时反馈沟通，用户对测评工具使用情况普遍反映良好。

3. 外部董事、外派监事人选的组织推荐与资格认定工作受政策和各级领导工作安排的影响较大，时间不确定性很大，企业家的时间也很难确定，因此需要在前期协调上下功夫，以此保证项目按时、有序推进。

4. 为顺利推进“笔试公共题库试题开发项目”的实施，采取事前充分沟通，项目进行中对试题抽样检查，全称跟踪，项目结束专家验收，以此对项目质量进行监控。通过成立四个课题组，共有 20 名课题组成员参与开发，历时 5 个月完成项目，采取集体讨论、提供样题、召开组别会议、成立指导委员会等方法，确保了课题高质量完成。

（二）存在的问题

1. 项目预算执行率低

2017 年度领导干部考试、测评、科研费项目预算金额为 1,199,000 元，截止 2016 年 12 月 31 日，账面实际支出 720,211.60 元，预算执行率为 60.07%，项目的预算执行率偏低。

预算执行率偏低的主要原因分析如下：

（1）. 专家费子项目预算批复 249,000.00 元，实际使用资金 122,847.60 元，预算执行率为 49.34%。主要原因为 2017 年度，专业类试卷命制和专业类试题阅卷两项工作未发生相关业务，因此专家命题费预算资金 24,000.00 元和阅卷费预算资金 30,000.00 元，共计 54,000.00 元未使用。

（2）. 市管国有企业外部董事、外派监事专业资格认定子项目预

算资金 293.000.00 元未使用，此项预算执行率为 0%。造成该情况的主要原因是沪委组[2017]发字 46 号文于 2017 年 9 月 30 日下发，根据文件精神，专业资格认定工作得以重新启动。考评中心于 2017 年 11 月初向分管部领导报送了启动资格认定工作的请示，拟于 12 月召开新一届委员会成员换届仪式暨 2017 年度第一次资格认定评审工作，并得到了分管部领导的批示，但因参加换届仪式的多位市领导由于日程安排原因，会议未能于 12 月份如期召开，相关工作未能按计划启动实施。

2. 项目管理制度亟待建立健全

考评中心建立了与项目管理相关各类考试测评工作方法、操作规范、安全与保密制度、试题征集命制与审录制度，并依据《党政领导干部选拔任用工作条例》等文件要求规范实施，但评价小组发现考评中心未建立对项目服务供应商商的考核机制、以及未形成诸如：设备购入验收、测评工具开发专家验收、课题开发验收等制度化的项目验收机制，项目管理制度未能覆盖全部业务流程。

（三）建议和改进措施

1. 编制预算资金使用计划，及时进行预算调整

建议项目单位在以后年度工作过程中，根据项目实际政策情况、项目推进和资金的使用情况，编制项目预算资金使用计划，虽然有些诸如专业类考试测评项目是被动接受委托，试卷命制和阅卷的具体数量存在不确定因素；外部董事、外派监事认定工作受领导的工作安排影响，实施时间存在不确定性，但考评中心应积极发挥主观能动性，加强项目信息的及时采集、跟踪，同时对上一阶段的工作量进行汇总分析，充分考虑下一阶段将要发生的项目后对使用资金进行估算，当基本确定当年度财政专项资金使用将有较大金额结余时，对于暂时无需支付的资金或预计年度内确实无法实施的项目，及时进行预算调整。

2. 加大项目前期协调的推进力度，提高财政资金的使用效率

针对尚未开展的项目，建议考评中心制定较为合理的工作进度计

划。在本年度剩余月度内，在项目开始实施时间不确定的情况下，加大外部董事、外派监事认定等工作前期协调的推进力度，以使项目能够顺利开展实施，专项资金能够得以及时使用，从而提高财政资金的使用效率。

3. 完善项目考核制度和验收机制，加强在项目执行过程中的规范性

建议完善项目考核机制，在细化项目实施人员岗位责任并进行考核的同时，对供应商队伍制定服务内容考核细则，细化考核到具体责任人和服务条款，以进一步加强在项目执行过程中的规范性和在下一年度招标工作中，为甄选供应商提供依据。

建议考评中心单独制定项目验收制度，根据子项目实施内容，对专用设备采购、测评工具开发、测试数据分析系统、题库试题开发等各项产出目标分项制定验收方法，以项目验收单的形式，由专家验收组撰写验收意见，确保各项工作有效实施、规范验收。