

中山大学公共行政学丛书

30 Years of Performance Measurement
in Chinese Government

中国政府 绩效评估30年

陈汉宣 马 骏 包国宪 主编



全国百佳出版社
中央编译出版社
Central Compilation & Translation Press

■ 中山大学公共行政学丛书

30 Years of Performance Measurement
in Chinese Government

中国政府 绩效评估30年

陈汉宣 马 骏 包国宪 主编



全国百佳出版社
中央编译出版社
Central Compilation & Translation Press

图书在版编目(CIP)数据

中国政府绩效评估 30 年/陈汉宣,马骏,包国宪主编.

—北京:中央编译出版社,2011.4

(中山大学公共行政学丛书)

ISBN 978-7-5117-0813-7

I. ①中…

II. ①陈… ②马… ③包…

III. ①国家行政机关—行政管理—评价—研究—中国

IV. ①D630.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 045309 号

中国政府绩效评估 30 年

出 版 人 和 龑

策划编辑 贾宇琰

责任编辑 侯天保

责任印制 尹 珺

出版发行 中央编译出版社

地 址 北京西单西斜街 36 号(100032)

电 话 (010)66509360(总编室) (010)66509367(编辑室)
(010)66161011(团购部) (010)66130345(网络销售)
(010)66509364(发行部) (010)66509618(读者服务部)

网 址 www.cctpbook.com

经 销 全国新华书店

印 刷 北京中印联印务有限公司

开 本 787 毫米×960 毫米 1/16

字 数 450 千字

印 张 30

版 次 2011 年 5 月第 1 版第 1 次印刷

定 价 88.00 元

本社常年法律顾问:北京大成律师事务所首席顾问律师 鲁哈达

凡有印装质量问题,本社负责调换,电话:(010)66509618

序

陈汉宣

政府部门的绩效评估一直是现代公共管理的前沿课题，并始终贯穿于公共行政实践和理论发展的整个历史进程之中。在行政学初诞之际，威尔逊便指出，行政学的目标和任务之一，就是要弄清政府怎样才能以尽可能高的效率和尽可能少的金钱或人力上的消耗来完成其职能。此后，泰勒、韦伯、法约尔、古利克等学者闪耀的思想库中也多次可见行政效率的提高与改良对于政府管理的重要意义。而真正意义上的政府管理中的绩效评估实践，始自 20 世纪 40 年代由美国胡佛委员会推动的美国绩效预算制度改革。伴随 20 世纪 70 年代新公共管理运动浪潮，以企业家精神去改革政府的理念把政府绩效评估活动推向了全世界。

中国的政府绩效评估起步较晚，现代意义上的政府绩效评估始于 20 世纪 90 年代中期，而中国的政府绩效评估实践与研究却呈现出一股骁勇的后发追赶之势。究其因，行政效率效能的改善一直是改革开放以来中国行政体制改革的重要议题，中央政府对行政效率效能的关注因势利导了各地政府对更高绩效的追求和对改善政府治理、加快行政体制改革的主要工具——绩效评估的关注。温家宝总理 2008 年 3 月在十一届全国人大一次会议上做的《政府工作报告》中提出推行“政府绩效管理制度”，标志着绩效管理和评估研究得到了肯定并产生了积极影响，同时也赋予了学界和实践界更大的责任。

2008 年 10 月 8 日至 9 日，在香港城市大学召开的“中国地方政府绩

效评估的回顾与前瞻”研讨会就是在这一背景下推出的。此次会议主办机构为香港城市大学公共与社会行政学系，协办方为中山大学行政管理研究中心暨政治与公共事务管理学院和兰州大学中国地方政府绩效评价中心，全国 20 多位政府绩效评估领域的权威专家、知名学者出席了此会。与会者通过近年来在地方政府绩效评估的设计与实践中的亲身参与，或是通过常年不懈的追踪跟进地方政府绩效评估活动，给此次会议带来了中国政府绩效评估这一领域的最新进展和丰硕的实践成果。这些成果反映了近年来中国地方政府绩效评估研究工作的一些突出特点和一些新的走向，具体如下：

中国地方政府绩效评估研究呈现出多层次、广覆盖的实证研究特色。多层次指进入研究视野的地方政府个案涵盖了省/直辖市、市、县/区、乡/镇各个层次的地方政府；广覆盖指研究中既有对西部地区如甘肃、陕西、湖北等地绩效评估的实证研究，也有对东部地区如上海、福建、浙江的现实观察，个案既包括了对沿海城市如珠海、厦门的观察，也包括对内陆地方政府如西安、武汉等地的观察。

绩效评估指标研究作为政府绩效评估的研究和基础成为该领域的研究重点与方向。经会议发言稿整理发现，国内不少学者专门把绩效评估指标作为政府绩效评估研究的出发点，其他学者或专注于政府绩效评估机制的其他方面，但有关政府绩效指标的论述仍花费了大量的笔墨。具体研究绩效指标的学者如王玉明从“经济发展、社会管理、公共服务、人民生活、资源环境、行政成本”六个维度对广东县级政府绩效综合评价指标体系的构建作出了研究；在近年来，随着科学发展观、以人为本、构建和谐社会等施政新理念的提出，有学者如黄启乐、李绥州以科学发展观为视角，对广东省政绩考核办法作出了评价与思考。各地方政府在绩效评估指标的设计上往往因地制宜，不尽相同，但其凸显出的公共行政价值取向在总体上是一致的，即以落实科学发展观和树立正确政绩观为指导，以服务型政府为目标，注重国民经济和社会的可持续发展。

在评估主体上，多元化主体和社会中介组织介入政府绩效评估渐成趋势。第三方评价模式是以公民社会为主体执行政府绩效评估事项的评估模式，甘肃省在 2004 年率先成功尝试了这一模式，并将评价自身的工

作委托给兰州大学中国地方政府绩效评价中心。包国宪教授和他的团队对“甘肃模式”作出了解析，认为“甘肃模式”以顾客导向为价值取向，以非公有制企业为评价主体，由第三方组织实施，具有现代公共治理特征和架构的第三方评价模式，其实质上是一种公共治理评价，表明了政府与民间的相互关系正趋于成熟；珠海万人评议政府和厦门“思明模式”也是我国非常具有代表性的两个评估主体优化的创新模型。

政府绩效评估研究逐步呈细化、专门化特征，近年涌现出不少专论成果。具体如：马骏、吴少龙研究了财政支出绩效评价在地方政府层面的蓬勃发展，并分析了其动因、过程、影响与挑战；陈天祥从政府绩效合同的设计与实施的视角，寻找有效推进政府绩效评估的途径和方法；马国贤、任晓辉采用案例形式，对中国义务教育绩效作出评价；苏伟业以台湾警政部门的经验为例，对执法部门实行绩效管理作出了探讨。

在评估技术手段上，注重定性与定量相结合，广泛应用现代统计技术和计算机技术。在评估指标体系的形成过程中，都注意将理论与实证调查相结合，不同程度地采用了定量分析方法、层次分析法等现代统计方法。武汉市硚口区政府电子绩效管理系统由数据配置管理平台、绩效采集输入平台、数据与得分统计平台、领导汇报演示平台等四个子平台构成。这个系统可以实时反映指标的进展，动态反映责任单位的工作现状并实时作出评价，还大大优化了责任单位的工作流程。在评估理论和方法上，注重借鉴和吸收西方发达国家成果，如思明区成功借鉴欧盟评估理念和评估框架，构建内部员工评估指标，弥补了思明区评估框架中没有内部评估主体的缺陷，体现了360°绩效评估体系的特色。

关于绩效评估实践中存在的问题，也是不容忽视的：中央与地方，地方与地方在实施理念上存在偏差；缺乏政策指导和法制保障；评估主体笼统，多内部评估主体，导致监督乏力；评估目的不明确，激励与约束机制不健全；指标设计主体单一，指标内容不全面、不科学；评估重形式、轻结果，容易走过场……这些问题在今后很长一段时期内仍是影响政府绩效评估实施的顽石。

政府绩效评估的创新是一个持续的议题，今后的绩效评估又该走一条什么道路，需要解答谁来评估、评估什么、如何评估这三个基本问题。

谁来评估，要解决的是评估主体问题；评估什么，要解决的是评估对象和客体的定位问题；如何评估，则是解决政府绩效评估方法、技术的问题。根据民本政治的要求，今后政府绩效评估中公民的主体地位会越来越地被强调，绩效评估将走一条内外结合的主体多元化道路。在评估定位问题上，效率和公平公益之争一直是各国政府、执政党绩效衡量的左右两个天平。中国各级政府的行政能力和绩效的考量如何定位，是定位于经济效率还是定位于社会公平抑或其他？在不久前结束的“两会”上，温家宝总理在《政府工作报告》中指出，改善民生是经济发展的根本目的。只有着力保障和改善民生，经济发展才有持久的动力，社会进步才会有牢固的基础，国家才能长治久安。这表明中国社会的发展已进入了一个新阶段，民生工作已经成为政府工作的重点。今后的政府绩效评估应该是落脚于着力保障和改善民生，扩大公共服务，完善社会管理，促进社会公平正义。定性与定量相结合仍是以后地方政府绩效评估研究中的主要研究方法，评估指标设计、赋值和权重确定的统计学方法也将是这一领域的关键所在。

本书的成功付梓，得到了中山大学、兰州大学的大力协助，也得益于国内众学者共同的贡献和努力。谨致谢意！期待将来会有更多的人士参与到“地方政府绩效评估的回顾与前瞻”这一系列论坛中来，也期待学界的不懈努力和美好愿望能为中国地方政府绩效评估实践起到一些抛砖引玉的效果。

目录 | Contents

序	陈汉宣 (001)
---------	-----------

地方个案综合研究专题

城区政府电子绩效管理系统建设研究	
——以武汉市硚口区政府为例	徐双敏 (001)
地方政府绩效评估研究	
——以上海市 M 区政府绩效评估为例	顾丽梅 (031)
第三方政府绩效评价的实践探索与理论思考	
——甘肃模式的解析	
..... 包国宪 董静 郎玫 王浩权 周云飞 何文盛	(054)
杭州市政府绩效评估模式研究	胡税根 (073)
基于人的价值创造的绩效管理模式	
——南通市地税局绩效管理案例分析	吴江 张丽红 (095)
南通市政府绩效评估案例研究	刘旭涛 (106)
浦东新区政府绩效评估回顾与前瞻	朱春奎 (125)
乡镇政府目标责任考核：背景、实施状况及其影响	
——西部某省 Y 乡的案例研究	吴建南 阎波 刘佳 (148)
政府绩效评估：Z 省 C 市个案研究	周志忍 (168)

西安市 L 区政府实施目标责任考核的案例研究 常永华 (196)

评估指标研究专题

广东县级政府绩效综合评价指标体系的构建 王玉明 (219)

落实科学发展观：广东省政绩考核办法述评 黄启乐 李绥州 (240)

穗深两市政府整体绩效评价指标体系研究 郑方辉 张文方 (256)

我国县级地方政府绩效评估体系构建与实际测度研究

..... 范柏乃 段忠贤 (276)

镇级党政整体绩效考评的实践与完善

——以广州 Z 市为例 李文彬 (301)

评估主体研究专题

“思明模式”中的评估主体多元优化 卓越 杨道田 (332)

万人评议政府的政治理性和技术理性

——以珠海市为例 倪星 付景涛 (351)

绩效评估专论

财政支出绩效评价：动因、过程、影响与挑战

——广州市财政支出绩效评价案例 马骏 吴少龙 (381)

政府绩效合同的设计与实施：交易费用理论的视角

——来自广东省揭阳市的调研 陈天祥 (400)

《中国义务教育绩效指标及评价报告》案例 马国贤 任晓辉 (427)

执法部门实行绩效管理之探讨

——以台湾警政部门的经验为例 苏伟业 (450)

城区政府电子绩效管理系统建设研究

——以武汉市硚口区政府为例

徐双敏*

【摘要】本案例的特色在于政府绩效管理与电子政务的功能结合，创新出政府电子绩效管理系统，这项改革成果在城区政府管理中具有普遍推广的意义。武汉市硚口区政府在绩效管理方面创新了考核的指标体系，他们的绩效考评指标体现了动态管理、闭环管理、信息化管理、时效性管理、目标管理与过程管理相结合的理念，体现了全局性和重点性原则、突出经济发展内在质量原则，以及可量化、可操作等原则。在创新政府绩效考核方式方面，他们建立了绩效管理电子台帐、电子填报表单，并完善了用信息管理方式考核计分的办法。硚口区政府的电子绩效管理系统由数据配置管理平台、绩效采集输入平台、数据与得分统计平台、领导汇报演示平台等四个子平台构成。这个系统可以实时反映指标的进展，动态反映责任单位的工作现状并实时作出评价，还大大优化了责任单位的工作流程。该管理系统的运用，提高了区政府不同职能部门之间的协作程度，也大幅度提升政府各项工作效率。

【关键词】电子政务 绩效管理 电子政务绩效管理

政府绩效管理在今天的中国已经不是一个生僻的概念，近十年间，

* 徐双敏，中南财经政法大学公共管理学院教授，公共管理研究所所长。

各地各级政府都在积极探索适合本地实际的绩效管理形式，因而也就创新出各具特点政府绩效管理经验。现在国内在政府绩效管理工作中走在前面的，多数都是城区政府。城区政府一般财力比较充裕，政府管理的硬件条件比较完备，甚至是比较先进，政府工作人员的素质比较高，电子政务的普及率比较高，有许多城区还聘有专业 IT 公司辅助政务工作。武汉市硚口区政府是这些积极探索者之一，硚口区创造的绩效管理经验最突出的特点，就在于充分运用和拓展了已有的电子政务平台，对辖区各部门工作实行动态管理、实时考评。武汉市硚口区政府建立的电子绩效管理系统实施的时间虽然不长，但成效十分显著。2007 年 11 月，市政府在硚口区召开现场会，向全市推广他们的经验。当然现场会也同样极大地促进了硚口区政府的工作，系统总结已有经验，是明确思路，深化改革的需要。

一、武汉市硚口区建立政府电子绩效管理系统的背景

（一）武汉市硚口区概况

武汉市硚口区是素有“九省通衢”之称的武汉市的中心城区之一。硚口区东部是繁华的商贸旅游区，西部是广阔的武汉市新经济增长带，北接武汉市中央商务区，南滨长江最大的支流汉江，拥有 14.5 公里长的滨江景观资源，是武汉市最具活力和发展潜力的城区之一。硚口区面积近 42 平方公里，下辖 11 个街道办事处，142 个社区居（村）委会，常住人口 71 万。

硚口区是武汉近代工商业文明的发祥地。硚口区商贸历史悠久，明末清初，汉口镇位居“天下四大名镇”之首，名满天下。硚口区内的汉正街即为昔日汉口镇之正街和商业中心。改革开放以来，汉正街率先在全国发展个体私营经济，被誉为全国改革开放的风向标。硚口区还是武汉民族工业的发源地之一，清末到民国初期，国外和国内资本纷纷在硚口投资建厂，南洋烟草、宗关水厂、黄鹤楼酒厂、燧华火柴厂等都是民族工业中的杰出代表。武汉市的第一包香烟、第一块肥皂、第一盒火柴、第一滴自来水均出自硚口。新中国成立之初，硚口的武汉通用机器厂

(后改名武汉柴油机厂)制造了新中国第一台手扶拖拉机。现在全区建成都市型工业园区6个,聚集规模企业150多家。整体改造后的汉正街已经成为都市工业区。2007年GDP达到195亿元,全口径财政收入24.63亿元,出口创汇8800万美元。截至目前,已有来自全球18个国家和地区的315家外资企业落户硚口,外资投资项目涉及工业、商业、房地产业、基础设施建设等诸多领域,全区基本形成了“东贸西工”的经济格局。

硚口是武汉市体育强区,历年来,为国家输送了大批优秀体育运动员,其中乔红、伏明霞等14人相继在国际大赛中夺冠,硚口被誉为“世界冠军的摇篮”。硚口区教育水平在全市领先,具有人才培养优势,辖区内聚集了华中科技大学同济医学院、军事经济学院、海军工程大学等多所高校、省级重点职校和科研机构,为硚口经济发展提供了后备人才。硚口区公共服务设施完善,能够为市民提供良好的医疗、金融、教育服务。

硚口区是武汉市的中心城区,省市对区政府的改革要求明确,可利用的硬件设施相对完善,本区改革创新的动力比较充足。但是硚口区又是老城区,城区改造、保证人员安置、社会稳定的任务比较重,这又是硚口区改革必须考虑的特殊区情。

(二) 武汉市硚口区的前期改革基础

硚口区是武汉市的一个市辖区,硚口区的所有改革都是武汉市改革的组成部分。硚口区改革的基础主要就是在武汉市已经建立的高水平的电子政务平台,以及武汉市2005年开始的绩效管理改革。

进入“十一五”的开局年时,武汉市的政府网站建设水平已经名列全国同类城市前列。2004年中国城市电子政务发展研究课题组公开发表的《2003—2004中国城市政府门户网站评价报告》中,武汉市政府的门户网站名列第九,进入全国“十强”(中国城市电子政务发展研究课题组,2003)。在国务院信息化工作办公室主办的“第四届(2005)中国政府网站绩效评估”中,武汉市名列地级市政府网站第二名(国务院信息化工作办公室,2006)。在“第五届(2006)中国政府网站绩效评估”中排名第四(新浪科技,2006)。正是在武汉市电子政务发展提供的高质量平台上,硚口区政府才建立起电子绩效的管理系统。

武汉市 2006 年 9 月正式出台的《武汉市绩效管理暂行办法》和系列配套的绩效管理专项考核办法，是硚口区实行电子绩效管理的前期基础。2005 年下半年，武汉市正式组建绩效管理工作专班，聘请国际专业咨询公司麦肯锡公司参与，开始了武汉市绩效管理体系的创建工作。武汉市 2006 年 9 月正式出台的《武汉市绩效管理暂行办法》具有以下几个特点：

1. 绩效指标数量“少而精”

全市各区（行政区、开发区）的绩效指标项总数由实行目标管理时的 3700 项减至 1053 项，减幅达 71.5%。在指标数量减少的同时，注重提高绩效指标和指标值的科学性，设定指标和指标值时，注意突出法定职能、突出关键工作、突出重点任务，确保市委、市政府各项任务的完成。

2. 绩效指标设置坚持围绕中心，突出重点

各区、各部门和各单位指标尽可能量化、硬化，便于操作和考核。要求每项指标都同时具备指标名称、计算单位、职能类别、职责对应、执行时段、指标值（包括合格指标和挑战指标）、定值方式、权重、数据来源等九个要素。同时绩效指标内容尽可能体现上级主管部门的要求，涵盖市委、市政府的中心工作，比如全市经济工作会和市人代会审议通过的《政府工作报告》提出的各项工作任务，突出各区、各部门和单位的职责及年度工作重点。

3. 引入了分类考评和第三方评价方法

政府机关工作形式差别明显，所有的机关按照一种方式考评会有失公允，武汉市就采取了分类考评的方法，即把全市 108 家被评单位分为行政区域类、经济发展管理类、社会管理与公共服务类、综合管理与支持服务类，不同类型的单位用不同的方式考评，减少了因为单位性质差异过大导致考评结果不实的可能。同时绩效指标体系又以改革责任和公共服务为理念，以群众需求为导向，以群众满意为目标，重点引入了第三方评估的模式。具体方法是，进行年度综合考核时，采用百分制。得分主要包括单位自评分，专项部门考核评分、服务对象满意度第三方评估分、领导评价分、加分和减分。得分计算公式是：

年度考核总分 = 关键业绩指标得分（含专项部门考核、第三方评估） + 领导评价分 + 奖励加分（或减分）

其中，专项部门考核、第三方评估、减分指标，按年初规定程序由指定部门组织进行；领导评价分、加分指标由目标办组织评价并汇总。

由于根据绩效责任单位的职能和工作性质不同，将人大代表、政协委员、相关企业、基层单位，以及社会公众的评价纳入考核体系，关注和突出服务对象的满意度，改变了以往单位互评的机制，将群众满意作为检验各项工作的根本出发点，这就更为公平、公开和公正。

4. 强化执行中的监控协调

对执行中的不同性质问题采取不同的监控协调方法，对关系全市经济社会发展的重点指标，采取日常跟踪、专项检查、半年抽查等方式进行监督管理，以日常跟踪服务为主；对重要事件、重要典型、工作经验、领导批示等，以《政府绩效管理》专刊方式通报各单位；对个别指标在执行过程中遇到突发性因素完成有困难时，由市目标办召开工作协调会，或采取其他方式进行协调，予以疏导、解决。确实因不可抗因素无法完成的指标，实事求是地进行调整。

5. 严格实行奖惩制度

根据年度绩效考核结果，按分类进行综合得分排序，将全市 108 家绩效责任单位分为行政区域类、经济发展管理类、社会管理与公共服务类、综合管理与支持服务类四类。每类又分为 A、B、C、D 四个评定等级，即优胜、先进、合格、不合格。每年召开全市绩效工作表彰大会，市委、市政府根据年度绩效工作考评结果，按照有关规定进行奖惩，奖勤罚懒、奖优罚劣，实行责任追究，奖惩兑现。将绩效工作考评结果同各责任单位干部物质利益挂钩，也作为组织部门考察、使用干部的重要依据，与干部政绩、干部使用直接挂钩。

武汉市在实行绩效管理实践中，实际成效是显著的：有效地促进了“效率”观念转变为“绩效”观念；将服务对象的满意度纳入评价标准，极大地促进了“民本”观念的确立；促进了机关从管理型向服务型的转

变；促进了以工作流程创新为核心内容的管理科学化改革；充分调动了下级的工作积极性和主动性，真正实现了管理重心的下移。总之，是实际启动了符合科学发展观的复合化改革。

（三）硚口区建立电子绩效管理系统的直接动因

通过一年的初步探索与实践，也使硚口区政府看到了本区绩效管理有待完善的问题：

1. 原有指标设置不够科学

原有指标直接按照市政府的要求实行，结合本区的特点，就显出了一些问题。第一，发展的思路 and 理念未能得到充分体现，指标设置导向不突出，重考核增幅和总量，忽视对经济质量的控制；第二，部分指标设置虚化，如依法行政、“五五”普法等指标设置都是“完成年度任务”等，不易考核和操作；第三，指标设置争先创优体现不够，重自己与自己比，满足于“年年有进步”，对责任单位的工作在全区乃至全市的位次缺乏综合评价；第四，确立考核指标和指标值由单位自报，未体现“跳起来摘桃子”；第五，主要职能指标的考核点选取不够准确，造成年终考核时各单位的关键职能指标均为满分，个别共性指标基础台帐的好坏成为影响结果的重要因素。

2. 原有过程监控不够到位

机关工作原来就没有规范的“韦伯制”基础，加之1987年以来一直是抓“目标管理”，所以全程实时动态监控机制没有形成。具体问题表现在：第一，指标监控采取“月分析、季调度、年检查”的管理模式，忽视了对全过程的监管；第二，缺乏对责任单位平时工作积累的制约机制，年终一次性检查考核难以系统、细致、全面，容易出现走过场、弄虚作假等现象。

3. 原有考评体系不够完善

武汉市的绩效管理毕竟也是刚开始，所以存在许多不完备的方面，比如第一，考评结果的公平、公正、公开性体现不足。考核标准过于简单、笼统，忽略了对部门工作量和难易程度等方面的考虑；第二，权重划分不够细致，每类指标设置大权重的做法不利于细化考核；第三，指标完成与否除财政收入等部分经济指标具有可比性和刚性外，其他指标

完成情况大部分来源于责任单位自报，考核的客观公正性不够；第四，需多个部门和条块齐抓共管的专项工作，原来由主责部门将任务分解下达到各协作部门，并对各协作单位进行专项考核，缺乏对主责部门本身的制约；第五，考核手段比较落后，考核的全过程没有完全实现公开透明。

正是为了完善绩效管理，解决上述存在的问题，硃口区政府才不断调整工作思路，寻找突破口和着力点，借助现代管理理念和信息技术创新了绩效管理工作。

二、建立电子绩效管理系统的理念和原则

（一）建立电子绩效管理系统的理念

硃口区政府主要领导认为，绩效考核是整个绩效管理的核心环节，年终绩效考核结果的公正与否，直接关系到区委、区政府的正确导向，关系到全区各责任单位的工作积极性和创造性的充分发挥，所以他们特别注重绩效考核系统建设。他们的基本指导理念有：

动态管理理念。着力体现工作的过程就是记录的过程，记录的过程就是考核的过程，不因考核而加大责任单位的工作量。

闭环管理理念。指标的设计与考核体现闭环系统，考核者与被考核者之间相互牵制、相互制约，在考核系统内部形成正反馈循环管理运行机制。

信息化管理理念。变纸质的报表、基础台帐为电子文本管理，变分散在各单位各业务科室的基础数据为统一平台内的数据汇集，着力提高各项数据资料传递的迅时性与准确性。

目标管理与过程管理相结合理念。在坚持以结果为本刚性管理的基础上，对于少部分确有必要设置但又无法量化的指标，重点考核其工作的过程，看其工作的各个环节是否到位。

时效性管理理念。综合全区行政效能监察、网格化、政务督办以及即将建成的“四城同创”等四大系统功能，促进各责任单位最大限度地提高对各项工作的办结时效，从而提高全区整体工作效率。

（二）绩效考核指标修订的原则

出于完善已有考核指标的考虑，硚口区结合本区特点在修订原有指标的时候遵循了以下原则：

全局性和重点性原则。这个原则要求指标体系中的各项指标，既能够全面、系统地反映全区工作的数量和质量，又能够针对全区经济社会发展的关键领域和薄弱环节，体现全区工作的重点和难点。

经济发展既要数量也要质量的原则。考核指标既要体现经济发展的速度，更要考核经济发展的质量和效益，这是实践科学发展观的要求。

可量化、可操作性原则。绩效评估指标本身就要求所评估的内容可量化或可等级化，实在量化困难的内容也应该借助相关指标间接测量。另外，需要借助电子信息平台，简化评估考核过程，不因为考核加大工作量。

“抢前争先”原则。绩效评估本身就是激励机制的组成部分，所以考核指标也要体现鼓励竞争，奖励先进的意图。另外，鼓励竞争的同时还要鼓励合作，政府部门和各个责任单位的许多工作是要共同努力才能实现的。

（三）建立电子绩效管理系统的过程

绩效考核管理系统建设历经了基本理念形成、指标确定及框架搭建、公式设计、表单制作、数据集成等几个阶段。

在硚口区委、区政府的领导下，2007年4月开始，区委督查室、区发改委目标办迅速行动，积极调研，确立绩效考核电子化管理理念，研究搭建了考核系统的基本构架，与有经验的专业软件技术开发人员联合开发相关软件。由于得到了区委、区政府领导的高度重视，区长多次就专题听取工作进展，从管理理念到程序设计一一提出明确的要求。另外，还得到了全区相关部门的大力支持，区委督查室、区政府目标办经过两个多月的辛勤工作，于6月1日初步建成硚口区绩效考核管理系统，该系统于2007年7月1日在全区试运行，并立即显示了显著的成效。2007年11月，武汉市政府在硚口区召开全市现场会，在全市推广硚口区的经验。