

枣庄市山亭区政务服务中心D区大厅装饰装修 项目绩效评价报告

委托单位：枣庄市山亭区财政局

项目主管部门：枣庄市山亭区行政审批服务局

评价机构：中景瑞晟（北京）管理咨询有限公司



2020年10月

目录

一、 项目基本情况.....	1
(一) 项目立项.....	1
(二) 项目预算实施内容.....	7
(三) 项目组织管理.....	2
二、 项目绩效目标.....	2
(一) 总体目标.....	2
(二) 年度目标.....	2
三、 绩效评价情况.....	9
(一) 评价目的.....	9
(二) 评价依据.....	4
(三) 评价对象与范围.....	5
(四) 评价原则与方法.....	5
(五) 绩效评价指标体系.....	12
(六) 评价人员组成.....	7
(七) 绩效评价工作过程.....	8
四、 评价结论及分析.....	9
(一) 综合评价结论.....	9
(二) 各指标得分情况.....	10
五、 项目主要绩效.....	错误! 未定义书签。
六、 存在的问题和建议.....	17
七、 本报告的局限性.....	18
八、 附件.....	18

一、项目基本情况

（一）项目立项

为认真贯彻落实省委办公厅、省政府办公厅《关于深化“一次办好”改革深入推进审批服务便民化实施方案》(鲁厅字〔2018〕31号)文件精神,根据省编办、省法制办《关于推进相对集中行政许可权改革组建市县行政审批服务局的意见》(鲁编办〔2018〕164号)及《区委办公室区政府办公室关于印发〔山亭区推进相对集中行政许可权改革组建区行政审批服务局方案〕的通知》(室字办〔2018〕50号)文件要求,山亭区人民政府组建山亭区行政审批服务局接管山亭区政务服务大厅管理工作。

山亭区行政审批服务局于2018年12月28日组建成立并接管政务服务中心,接管时政务服务大厅使用面积为5600平方米,分区A、B、C三个功能区,无法满足公积金、医保、社保、公安出入境等依申请政务服务事项进驻,造成社保、医保、公积金、公安出入境等依申请便民服务事项,一直以分中心形式设立,群众办理社保登记、医保登记、公积金相关业务和出入境相关业务等,需要分别跑这四个分中心,群众对“多门跑”、多跑路问题反映强烈。为了落实“三集中三到位”工作要求,为进一步提升政务服务标准化建设水平,营造良好的政务环境,2019年山亭区行政审批服务局向区政府申请对政务服务大厅D区空闲区域进行升级改造,装修项目总建筑面积1700平方米,使用面积1500平方米。

（二）项目预算实施内容

枣庄市山亭区政务服务中心D区大厅装饰装修项目计划总投资232.68万元，由山亭区财政全额拨款。2020年8月31日区财政按照合同约定拨付193.73万元用于山亭区政务服务中心D区大厅装饰装修项目。

（三）项目组织管理

枣庄市山亭区行政审批局为项目主管部门，负责项目的前期工作、资金筹措、项目建设、项目实施、项目监督、检查和协调等工作。财政部门负责拨付资金，履行财政监督职能，组织项目绩效评价等工作。

二、项目绩效目标

（一）总体目标

1、升级窗口功能，建立政务服务“好差评”制度、延时服务等制度，扎实推进各项工作；2、继续推进“一窗受理·一次办好”改革，助力经济，立足便民；3、做好各进驻窗口单位管理、综合协调等工作；4、保障进驻窗口部门日常工作高效运转，贯彻落实各项决策部署。5、确保中央、省市区重要方针政策、工作部署和领导指示得到贯彻落实。

（二）年度目标

为了落实“三集中三到位”工作要求，为进一步提升政务服务标准化建设水平，营造良好的政务环境，2019年山亭区行政审批服务局向区政府申请对政务服务大厅D区空闲区域进行升级改造，装修项目总建筑面积1700平方米，使用面积1500平方米。

具体年度绩效目标详见下表。

表1：项目绩效目标情况表

一级指标	二级指标	指标内容	指标值
产出指标	数量指标	工程施工面积	1677.99m ²
		划分办公区域	5部分
		室内景观区	100m ²
		阳光房	20m ²
	质量指标	验收合格率	100%
		与施工图匹配度	96%
		验收通过率	100%
		政务网络维护	网络顺畅
	时效指标	工程完工时间	50天
	成本指标	工程支出总额	≤232.68万元
效益指标	社会效益	便民服务水平	不断提高
		促进营商环境优化程度	有效促进
		对工作人员的规范管理	加强
	可持续影响	基础设施配套	完善
		政务大厅运转情况	长期有效
	满意度指示	群众满意度	≥98%

三、绩效评价情况

(一) 评价目的

为确保将财政专项资金落到实处，取得实效。根据财政部关于印发《项目支出绩效评价管理暂行办法》的通知（财预〔2020〕10号）、《关于全面推进预算绩效管理的实施意见》（鲁发〔2019〕2号）和《枣庄市直部门预算绩效目标管理办法》（枣财预〔2016〕

9号)等相关规定,枣庄市山亭区财政局委托中景瑞晟(北京)咨询管理有限公司(以下简称评价机构)对该项目进行绩效评价。通过对项目的决策、过程、产出和效果四个方面进行客观、公正的评价,总结经验和发现问题,为今后此类项目的实施提供经验和做法,落实可持续机制,以推动项目效益的持续发挥,促进财政专项资金绩效最大化显现。

(二) 评价依据

- 1.中共中央、国务院《关于全面实施预算绩效管理的意见》(中发〔2018〕34号);
- 2.财政部关于印发《项目支出绩效评价管理暂行办法》的通知(财预〔2020〕10号);
- 3.《关于全面推进预算绩效管理的实施意见》(鲁发〔2019〕2号);
- 4.《枣庄市直部门预算绩效目标管理办法》(枣财预〔2016〕9号);
- 5.《枣庄市市级预算支出项目第三方绩效评价工作规程》(枣财绩〔2017〕3号);
- 6.项目年度绩效目标申报表、项目管理制度、考核监管制度、年度项目进展情况及相关证明资料、绩效报告;
- 7.项目资金管理使用情况以及会计账簿、财务报表、会计凭证等;
- 8.其他资料。

（三）评价对象与范围

1.评价对象：山亭区政务服务中心D区大厅装饰装修项目资金232.68万元的使用绩效。

2.评价范围：山亭区政务服务中心D区大厅装饰装修项目。

（四）评价原则与方法

1.评价原则

（1）科学规范原则。严格执行规定的程序，按照科学可行的要求，采用定量与定性分析相结合的方法开展绩效评价工作。

（2）绩效相关原则。针对具体支出及其产出绩效进行评价，评价结果清晰反映支出和产出绩效之间的紧密对应关系。

（3）政策相符原则。制定评价工作方案、现场评价表格及项目评价实施工作严格执行有关政策和管理规定。

（4）依据充分原则。绩效评价所涉及的绩效报告，法律政策文件，项目计划及资金的确定与调整，项目验收与项目成果等都依据充分。评价机构以正式程序得到的资料和信息为评价的依据，非正式程序所提交的资料仅供参考。

（5）独立评价原则。以第三方的身份独立开展评价活动，不受任何机构和个人的干预和影响，独立做出评价结论。

（6）回避原则。评价工作人员和评价专家与项目承担单位无任何利害关系，以确保评价结论的客观公正。

（7）反馈原则。将评价的结果反馈给委托部门，作为有关部门以后年度安排项目预算、加强项目管理等工作的重要依据。

(8) 保密原则。评价工作人员和评价专家，对与项目评价有关的所有信息资料负有保密义务，未经允许，不得散布。

2.评价方式和方法

(1) 评价方式

为保证绩效评价数据的真实、完整，本次对该项目进行现场评价，一方面对项目的档案资料进行现场核查和问询，保证原始数据的真实性；另一方面对项目具体开展情况进行勘察，进一步核实项目的完成程度和完成质量，确保评价结果的客观性。

(2) 评价方法

为了保证评价工作的科学性，此次评价的主要方法如下：

因素分析法。是指通过分析影响目标、结果及成本的内外因素，综合分析绩效目标完成情况的评价方法。

公众评价法。是指对无法直接用指标计量其效果的支出，通过专家评价、公众问卷及抽样调查，对各项绩效评价内容完成情况进行打分，并根据分值评价绩效目标完成情况的评价方法。

专家经验法。专家经验法是指根据行业专家对相关工作规律和特点的经验，判断项目相应内容和预算合理性的方法。

(五) 绩效评价指标体系

本次绩效评价指标体系的设计参照财政部《关于印发〈项目支出绩效评价管理暂行办法〉的通知》（财预〔2020〕10号）的相关规定，对各级指标进行细化和调整，并参照专家意见和以往经验确定三级和四级指标的权重。另外，根据相关法律法规、项

目绩效目标及相关管理办法及项目特点，确定绩效评价标准。（绩效评价指标体系详见附件1）

本次绩效评价级次分为4个等级：

综合得分在90（含90分）以上为“优”；

综合得分在80~90分（含80分）为“良”；

综合得分在60~80分（含60分）为“中”；

综合得分在60分以下为“差”。

（六）评价人员组成

此次评价组由5名工作人员和1名财务专家组成，评价小组成员与被评价项目及被评价单位不存在任何利益冲突。绩效评价专家及财务专家具有相应资质或职称，在行业领域中具有多年的从业经验，同时多次参与绩效评价工作并熟悉绩效评价的工作流程；工作人员具备绩效评价知识和经验，熟悉评价项目、评价规范和技术规范。评价小组成员及专家分工详见下表：

表2：工作人员分工情况表

序号	姓名	职务/职称	工作单位	分工
1	李舒月	项目负责人/ PMP®	中景瑞晟（北京）管理 咨询有限公司	负责整个评价工作的监督与控制，把 控阶段性成果及最终成果的质量
2	杨鹏冲	项目经理	中景瑞晟（北京）管理 咨询有限公司	负责评价工作前期准备、实施阶段及 报告撰写各个阶段统筹安排
3	翟哲文	项目经理	中景瑞晟（北京）管理 咨询有限公司	负责评价工作前期准备、实施阶段及 报告撰写各个阶段统筹安排
4	张 杨	项目助理	中景瑞晟（北京）管理 咨询有限公司	负责协助完成现场评价相关工作

5	王悦梦	项目助理	中景瑞晟（北京）管理咨询有限公司	负责协助完成现场评价相关工作
6	孙天波	高级会计师	中景瑞晟（北京）管理咨询有限公司	作为财务专家对项目的实施情况进行评价

（七）绩效评价工作过程

本次绩效评价时间为 2020 年 8 月 11 日至 9 月 18 日，主要工作内容包括以下三个方面：

1. 评价准备阶段（8 月 11 日-8 月 31 日）

首先，熟悉政策、法规和相关资料。在明确委托方要求的前提下，评价机构搜集并分析相关法律法规、政策文件以及初步的项目资料，明确评价目的、项目概况、项目背景以及项目实施的完成情况等。

其次，设计指标体系。与委托方、项目主管部门、项目单位等进行沟通、访谈，设计绩效评价指标，包括确定评价原则、评价方法、评价指标内容、确定指标权重及评价标准等。

再次，制订绩效评价工作方案。就评价背景、评价目的、评价对象和内容、评价方法、评价依据和进度安排等制定初步工作方案和绩效评价指标体系并报委托方审核，依据委托方提出的意见进一步完善工作方案和指标体系。

最后，制定评价表格。评价机构根据工作需求进行资料清单、调查文本设计，包括需要由项目实施单位提供的评价资料明细、基础数据表、访谈提纲、调查表、调查问卷、现场勘查记录表等。

2. 评价实施阶段（9 月 1 日-9 月 10 日）

评价机构依据工作需要组建评价小组到项目单位进行现场评价。采取勘察、问询、座谈、复核等多种方式，结合项目单位提供的项目资料，对项目的实施和完成情况进行核实，并对所掌握的有关信息进行分类、整理和初步分析，形成现场评价意见。

3.撰写并报送评价报告阶段（9月11日-9月18日）

根据现场评价意见和相关调研记录，对项目立项、绩效目标、资金投入、资金管理、组织实施、项目产出、项目效益等情况进行分析评价，撰写《山亭区政务服务中心D区大厅装饰装修项目绩效评价报告》。针对评价过程中发现的问题，提出合理性建议和改进措施，报送委托方，并根据委托方的意见进一步修改完善报告。

四、评价结论及分析

（一）综合评价结论

山亭区政务服务中心D区大厅装饰装修项目综合得分为89分，评价等级为“良”。项目总体上程序规范，招投标管理、合同管理、项目进度和质量管埋较为规范，资金申请和拨付流程合规，且项目成效显著。但立项依据不充分，所提供的相关资料缺失。一级指标得分情况详见下表：

表 3: 山亭区政务服务中心 D 区大厅装饰装修项目绩效评价得分表

评价内容	分值	得分	得分率
决策	15	12	80%
过程	25	21	84%
产出	30	26	86.67%

效果	30	30	100%
综合得分	100	89	89%

(二) 各指标得分情况

1. 决策指标

表4: 决策指标得分情况表

一级指标	分值	得分	得分率	二级指标	分值	得分	得分率	三级指标	分值	得分	得分率
决策	15	112	78.67%	项目立项	4	4	100%	项目立项依据充分性	1	1	100%
								项目立项程序规范性	3	3	100%
				绩效目标	4	4	100%	绩效目标合理性	2	2	100%
								绩效指标明确性	2	2	100%
				资金投入	7	4	57.14%	预算编制科学性	3	0	0%
								资金分配合理性	4	4	100%

(1) 项目立项

① 项目立项依据充分性

一是项目立项符合国家、省、市相关文件要求。为了落实“三集中三到位”工作要求，为进一步提升政务服务标准化建设水平，营造良好的政务环境，区政府决定升级改造区政务服务大厅D区，并符合《关于转发<关于印发<枣庄市深化部门“三定”规定开展定岗定责定流程建立履职清单制度工作方案>的通知>的通知》（室字〔2019〕71号）、《区委办公室区政府办公室关于印发<山亭区推进相对集中行政许可权改革组建区行政审批服务局方案>的通知》（室字〔2018〕50号）、《关于印发<山亭区政务服务中心窗口部门进驻工作方案>的通知》等相关文件要求，立项

依据充分。

二是项目立项与部门职责范围相符，属于部门履职所需。本项目主要由山亭区行政审批局牵头组织实施并负责项目运行管理，项目立项与部门的职责范围相符。

三是项目与相关部门同类项目或部门内部相关项目不重复。经过查阅相关项目批复文件，评价发现项目与相关部门同类项目或部门内部相关项目不重复。

②立项程序规范性

一是项目申报批复程序规范。山亭区政务服务中心D区大厅装饰装修项目为山亭区政务服务中心大厅装饰装修项目的延续性项目，并未单独进行立项，但在评价时山亭区行政审批局因人员调动调整等因素，山亭区政务服务中心大厅装饰装修项目的相关申报材料已丢失，故并未提供相关的项目立项资料。项目立项申报程序规范性较差。

二是项目立项科学性。山亭区行政审批局为响应相关文件精神及要求，因办公面积不足，于2019年11月21日召开党组会议研究决定成立工作推进领导小组。评价认为，该项目经过了必要的会议论证和集体决策，立项科学规范。

(2) 绩效目标

本项目年度绩效目标为完成内部工程装修，使项目能够尽快投入使用。确保服务环境得到提升，工作效率不断提高，打造高标准办事大厅，进一步夯实“实体一窗”基础，实现“进一扇门

办所有事”。且从数量、质量、时效、成本、效果和满意度等方面设置了细化、量化的评价指标，目标整体上与山亭区行政审批局职责密切相关，设定的绩效目标与预算确定的项目资金量相匹配。

(3) 资金投入

由于勘察设计单位前期现场勘查不细致，部分设计施工内容在实际施工过程中需进行大量增项才可达到设计效果，造成项目实施过程中增项较多，实际发生费用超预算，项目预算内容与项目内容不匹配。

2.过程指标

表5: 过程指标得分情况表

一级指标	分值	得分	得分率	二级指标	分值	得分	得分率	三级指标	分值	得分	得分率
过程	25	21	84%	资金管理	12	9	75%	资金到位率	3	3	100%
								预算执行率	3	0	0%
								资金使用合规性	6	6	100%
				组织实施	13	12	92.31%	管理制度健全性	2	2	100%
								制度执行有效性	11	10	90.91%

(1) 资金管理

① 资金到位率情况

一是资金到位率100%。该指标评价标准为“以专项资金到达项目单位为到位”。按合同预定该项目年度预算资金为193.73万

元，枣庄市山亭区财政局于2020年8月31日下达专项资金193.73万元。资金到位率100%。

二是资金到位及时性100%。该指标评价标准为“以专项资金到达项目单位为到位时间”。该项目山亭区行政审批局于2020年8月18日申请资金193.73万元，枣庄市山亭区财政局专项资金到达时间为2020年8月31日。预算资金到位及时性100%。

②预算执行率。项目资金实际到位193.73万元，截至评价日，项目资金未支出，预算执行率为0。

③资金使用合规性

一是资金使用合规性。评价发现资金使用符合国家财经法规和财务管理制度以及有关专项资金管理办法的规定、项目预算批复或合同规定的用途。

二是资金拨付程序合规性。该项目资金拨付程序为：到达合同支付节点后，项目实施单位申请，区财政局复核进行资金拨付程序。资金拨付程序合规。

(2) 组织实施

①管理制度健全性

山亭区政务服务中心D区大厅装饰装修项目在实施过程中严格执行枣庄市山亭区财政局及山亭区行政审批局的相关财务和业务制度，结合招投标管理、合同管理和监理制度等，能够满足专项资金和项目管理需求。

②制度执行有效性

一是组织机构的健全性。山亭区行政审批局于2019年11月21日成立了由邢跃为组长，孙鸿鹄、蔡伟为副组长的局工程推进工作组（2019年11月21日党组会议会议纪要）。

二是项目管理规范性。根据《政府采购法》有关招标要求，委托招标代理机构进行公开招标，招标结束后，山亭区行政审批局组织相关人员对入围服务机构的招标文件和现场实际情况进行了对照核实，同时也对入围企业资质业绩、专业人员人数、等基本情况、承建能力进行综合考察、分析比对并于中标单位签订合同，明确了双方的权利和义务，从风险防范、人员、技术等方面保障了项目顺利实施。

三是会计核算规范性。项目单位严格执行区财政局及区行政审批局相关的财务制度，会计核算执行情况较好。

四是组织机构监控有效性。项目单位在项目实施过程中对各个点进行定期及不定期抽查，但并未形成会议纪要或整改记录，组织机构监控执行情况较差。

五是调整手续完备性。项目调整105项增项均未得到批复。

六是档案齐较全性。项目单位未对招投标文件、相关合同、项目相关技术文件资料等文件资料进行统一收集，专人管理。但部分资料文件丢失，如立项等相关资料。

3.项目产出

表6: 产出指标得分情况表

一级指标	分值	得分	得分率	二级指标	分值	得分	得分率	三级指标	分值	得分	得分率
------	----	----	-----	------	----	----	-----	------	----	----	-----

产出	30	26	86.67%	产出数量	10	10	100%	实际完成率	10	10	100%
				产出质量	10	10	100%	项目建设完成的质量情况	5	5	100%
								验收程序规范性	5	5	100%
				产出时效	6	6	100%	按时开工率	3	3	100%
								按时完工率	3	3	100%
				产出成本	4	0	0%	成本节约率	4	0	0%

(1) 产出数量和质量

实际完成率100%。山亭区行政审批局申报预算设定年度建设任务政务服务大厅D区空闲区域进行升级改造，装修项目总建筑面积1700平方米，使用面积1500平方米，实际完成率100%。并于2020年6月进行了分项验收，出具了验收报告，验收合格率100%。

(2) 产出时效

评价发现，山亭区政务服务中心D区大厅装饰装修项目建设单位按照时间要求及时完成年度设定建设任务。

(3) 产出成本

评价发现，山亭区政务服务中心D区大厅装饰装修项目在建设过程中因前期现场勘查及预算编制问题，造成竣工结算金额达到390.3万元，超预算批复金额232.68万元67.74%。成本控制较差。

4. 效果指标

表7: 效果指标得分情况表

一级指标	分值	得分	得分率	二级指标	分值	得分	得分率	三级指标	分值	得分	得分率
效果	30	30	30%	项目效益	30	30	100%	社会效益	12	12	100%

								可持续性影响	10	10	100%
								服务对象满意度	8	8	100%

(1) 项目效益

①为落实“三集中、三到位”工作要求，按照打造一流政务服务大厅的目标，并进一步落实《关于印发〈山亭区政务服务中心窗口部门进驻工作方案〉的通知》，税务、公积金、医保、社保、公安出入境等分中心整体迁入区政务服务中心，区发改局等11个单位，以综合窗口模式实现进驻。有效促进了便民服务水平及促进营商环境优化程度。

②山亭区行政审批局严格执行《区委办公室区政府办公室关于印发〈山亭区推进相对集中行政许可权改革组建区行政审批服务局方案〉的通知》、《关于转发〈关于印发〈枣庄市深化部门“三定”规定开展定岗定责定流程建立履职清单制度工作方案〉的通知〉的通知》（室字〔2019〕71号）等相关文件的要求，制定了《政务服务中心管理制度汇编》及《行政审批服务局工作制度及档案管理制度》并严格执行，政务服务中心运行及管理情况良好。

③服务对象满意度

受益群众满意度98.49%。此次评价对枣庄市山亭区政务服务中心D区大厅装饰装修项目共发放调查问卷共65份，其中受益单位发放问卷32份，受益群众发放问卷33份。从您对行政服务中心的办事流程及内容是否了解、办理业务前，您期望的行政服务中心提供的服务质量是、您认为行政服务中心提供的服务是否便捷、

行政服务中心的工作人员对您的服务态度如何、您认为行政审批局的相关规章制度是否健全、您认为行政服务中心是否有效提高了工作效率、您认为行政服务中心提供的服务是否便捷、您认为山亭区行政审批局行政服务中心D区大厅装饰装修项目的实施效果如何等方面收集了相关满意度。调查问卷统计结果显示，受益群众平均满意度为98.49%。

五、存在的问题和建议

本次现场评价也发现：

第一行政审批局未对项目的立项、过程管理、验收等相关文件资料进行统一收集保管，造成部分文件资料丢失；

第二行财政资金于2020年8月31日到位，但行政审批局并未按照合同要求对工程款进行支付，造成预算执行率未0%；

第三项目前期调研勘察疏漏较多，造成建设过程中增项补项增多，造成竣工结算金额达到390.3万元，超预算批复金额232.68万元67.74%。

意见及建议：

第一建议强化项目管理，主管部门在项目实施过程中加强对过程文件资料的整理收集，完善项目资料并专人管理，资料管理人员出现变动时，移交手续要齐全，移交资料要完整；

第二建议加大对项目单位财务检查的力度。主管部门在资金审计的基础上，加强中期财务管理情况抽查，及时发现问题并改进；加强对项目单位使用财政资金的指导，特别是加强会计核算

的基础规范的培训和检查，发挥财务的监督职能，以客观反映项目资金支出情况；

第三建议主管部门加强实施方案编制预算管理，在编制过程中列明具体测算依据和标准，充分考虑测算依据和标准的合理性，前期现场勘查及预算编制要详尽准确，并严格按照相关要求，对项目预算进行论证。

六、本报告的局限性

本报告所基于的数据具有一定的局限性，主要体现在以下两个方面：

一是本次评价所收集数据的真实性是基于各项目单位提供的资料具有真实性和可靠性，数据统计和分析工作是在假设所有信息都是在项目实施过程中实际发生的基础上进行的。

二是本报告在对评价结果分析时所陈述的没有提供资料是指，项目单位在评价期间未能及时向评价组提供所需资料，不代表项目单位在项目实施过程中没有收集或整理相关信息。

七、附件

1. 枣庄市山亭区政务服务中心D区大厅装饰装修项目绩效评价指标体系

2. 枣庄市山亭区政务服务中心D区大厅装饰装修项目绩效评价评分意见表