

深圳市福田区国库支付中心 2022 年度重点绩效评价报告

被评价项目：国库集中支付

目录

一、基本情况	1
（一）项目概况	1
（二）项目绩效目标	5
二、绩效评价工作开展情况	6
（一）绩效评价目的、对象和范围	6
（二）绩效评价原则、方法和标准	6
（三）评价指标体系	7
（四）绩效评价程序	8
三、综合评价情况及评价结论	9
四、绩效评价指标分析	10
（一）项目决策情况	10
（二）项目过程情况	12
（三）项目产出情况	13
（四）项目效益情况	14
五、主要经验及做法	17
（一）开展“雏鹰”系列活动，全面提升业务水平	17
（二）关注员工身心健康，建立心理咨询服务体系	19
六、存在的问题及原因分析	19
（一）年初预算编制不足，目标设置不够合理	19
（二）部分合同执行进度慢，验收报告填写不规范	20
七、有关建议	22
附件 1：2022 年度国库集中支付项目支出绩效自评表	24
附件 2：国库集中支付项目支出部门评价评分明细表	25

一、基本情况

（一）项目概况

1.项目背景。

福田区国库支付中心（以下简称“中心”）主要负责审核、办理全区各预算单位相关财政国库支付业务，依法监督预算单位的财务收支活动；管理预算单位支付信息，及时向财政部门提供财政资金支付和清算信息；贯彻执行有关法律、法规和制度，对纳入中心管理的预算单位进行财务集中核算，对各预算单位的经费账户进行统一管理；提供相关财务信息及预算执行分析报告；负责管理、维护相关会计档案和信息系统；以及承担区委、区政府交办的其他工作。

为了保障中心履行好上述职能，做好各预算单位国库集中核算和档案管理工作，核算人员专业能力管理，以及中心行政管理和财务管理、国有资产管理等日常管理工作，特设立了一级预算项目“支付核算业务”，并按照履职内容，分别设置了“档案管理”和“国库集中支付”两个二级项目。其中“档案管理”项目专项用于管理集中核算的 200 多家预算单位的会计档案管理，保证各预算单位会计档案保存完整，并提供借阅服务；“国库集中支付”项目主要用于保障中心国库集中核算业务除人员经费等基本支出以外的运行支出，本次主要评价“国库集中支付”项目。

2.项目主要内容及实施情况。

“国库集中支付”2022 年度主要包括日常管理费、办公

软硬件维护、档案库房消杀及档案管理相关服务、第三方专业技术服务、人员健康管理与能力提升、对口帮扶生活补助等业务。

其中，日常管理费主要包括办公用品、清洁用品、邮电费、7个办公场所绿化消杀、报刊杂志、维修费等支出；办公软硬件维护包括监控系统、计算机设备、内控系统等软硬件维护支出；档案库房消杀及档案管理相关服务等包括档案库房消杀服务和档案管理收集服务支出；第三方专业技术服务包括法律服务、会计审核服务、预算绩效管理服务、资产清查和2021年度决算服务服务等支出；人员健康管理与能力提升包括心理咨询服务、能力提升服务、体检服务等支出；对口帮扶生活补助为派出一名对口帮扶河源、汕尾派驻干部人才生活补贴支出等。

2022年度，本项目签订的主要购买服务合同完工验收情况详见下表1。

表1：2022年度主要购买服务合同完工验收情况表

序号	合同名称	合同性质	主要服务内容	完工状态	验收状态
1	2021年度决算技术服务	新签	2021年度决算技术服务	已完工	已验收
2	采购合同	续签	7个办公场所监控系统的所有硬件、软件质保期外的检修维护服务。	已完工	未验收
3	常年法律顾问合同	续签	主要为协助中心草拟、审查、修改各类合同、协议及其它法律文书，并出具法律意见书等法律服务。	已完工	已验收
4	2022年预算绩效管	续签	2022年预算绩效管理和内控报告编	未完工	未验收

序号	合同名称	合同性质	主要服务内容	完工状态	验收状态
	理和内控报告编报服务合同		报服务		
5	库房消毒、维护项目服务合同	续签	对中心约 600 平方米档案库库房区内部进行全面消毒、除尘;对库存约 26.5 万卷会计档案进行消毒、除尘、杀虫;对档案库区内档案柜、架放置档案专用防虫防霉药物;协助甲方做好档案日常保管和防护等工作。	已完工	已验收
6	绿化租摆及除“四害”消杀服务合同	续签	对中心 7 个办公场地进行绿植摆放及除“四害”消杀服务。	已完工	已验收
7	计算机设备维护服务项目合同	续签	中心网络、安全及监控相关设施设备维修与保养,包括机房及所有相关设备。	已完工	未验收
8	心理健康服务合同	新签	包括心理健康 AI 云平台(不限次数的心理测评、预警及 AI 自助干预)、正念训练、心理健康咨询服务、场地布置、系统维护等服务。	未完工	未验收
9	档案服务协议	新签	2021 年下半年会计档案进行收集整理服务	已完工	已验收
10	会计服务协议书	新签	对中心 2019-2021 年度预算、财务收支、政府采购、资产管理、合同管理等内部控制进行审核,并提供咨询意见。	已完工	已验收
11	工作能力提升方案咨询服务协议	新签	人员培训及竞赛活动费	已完工	已验收
12	固定资产清查盘点专项技术服务合同	新签	2022 年资产清查技术服务	未完工	未验收

3. 资金投入和使用情况。

2022 年度“国库集中支付”项目 135.98 万元；全年预算 215.58 万元，调增 79.6 万元，调增率 58.54%；全年支出 214.54 万元，预算执行率 99.52%。

从支出内容上看，按照支出内容简单分为六类支出。其中办公费支出 87.17 万元，占比 40.63%；办公软硬件维护支出 34.49 万元，占比 16.08%；档案库房消杀及档案管理相关服务等 32.99 万元，占比 15.38%；第三方专业技术服务 29.95 万元，占比 13.96%；人员健康管理与能力提升服务 25.74 万元，占比 12.00%；对口帮扶生活补助支出 4.20 万元，占比 1.96%，详见表 2。

表 2：项目分类支出结构表

单位：万元

序号	简单汇总分类	主要支出内容	支出金额	支出占比
1	日常管理费	主要包括办公用品、清洁用品、邮电费、7 个办公场所绿化消杀、报刊杂志、维修费等支出	87.17	40.63%
2	办公软硬件维护	包括监控系统、计算机设备、内控系统等软硬件维护支出	34.49	16.08%
3	档案库房消杀及档案管理相关服务等	包括档案库房消杀服务和档案管理收集服务支出	32.99	15.38%
4	第三方专业技术服务	包括法律服务、会计审核服务、预算绩效管理服务、资产清查和 2021 年度决算服务服务等支出。	29.95	13.96%
5	人员健康管理与能力提升	包括心理咨询服务、能力提升服务、体检服务等支出	25.74	12.00%
6	对口帮扶生活补助	对口帮扶河源、汕尾派驻干部人才 5-10 月生活补贴，7000 元/月	4.20	1.96%
合计			214.54	100.00%

从分季度支出序时进度上看，本项目主要集中在第二季度和第四季度支付。其中一季度支出 **18.76** 万元，序时进度 **13.8%**；二季度累计支出 **128.85** 万元，序时进度 **94.76%**；三季度累计支出 **133.89** 万元，序时进度 **98.46%**，详见表 3。

表 3：本项目季度序时支出精度情况表

单位：万元

期间	当期预算	支出金额	支出金额占比	序时支出进度	序时进度达标率
一季度	135.98	18.76	8.75%	13.80%	55.20%
二季度	135.98	128.85	60.06%	94.76%	189.51%
三季度	135.98	133.89	62.41%	98.46%	131.28%
四季度	215.58	214.54	100.00%	99.52%	99.52%

（二）项目绩效目标

本项目为中心刚性履职项目，总体目标严格按照部门职责对应具体工作任务设置，长期目标与阶段性目标基本一致。根据业务科室提交的项目支出绩效目标申报表、绩效监控表、绩效自评表，本项目绩效目标及完成情况如下：

1. 年度总体目标编报与完成情况

通过保障中心的各业务部门正常运转所需的各类经费支出，如办公设备维护，维持业务部门工作的正常开展，确保国库集中支付工作的正常进行。根据评价小组核查结果，本项目 **2022** 年年度总体目标基本完成。

2. 年度绩效指标编报与完成情况

本项目年初申报了数量、质量、时效、成本、社会效益和满意度共 **8** 个年度绩效指标，指标设置较为完整。根据业务科室年度绩效指标完成情况自评结果，因绩效指标设置不

够清晰、合理，以及疫情原因个别指标未执行等原因，存在 3 个指标完成值负偏差的情况，绩效自评得分为 80.37 分（详见附件 1《项目支出绩效自评表》）。

二、绩效评价工作开展情况

（一）绩效评价目的、对象和范围

1.绩效评价目的：通过对 2022 年度国库集中支付项目支出的经济性、效率性、效益性和公平性进行客观、公正的测量、分析和评判，总结经验，发现存在的问题和优化空间，将绩效评价结果应用至后续的日常管理过程中，从而进一步提升单位履职成效和财政资金使用效益。

2.绩效评价对象：2022 年度国库集中支付项目

3.绩效评价范围：2022 年度国库集中支付项目决策情况、资金管理和使用情况、相关管理制度办法的健全性及执行情况、实现的产出情况、取得的效益情况，以及其他相关内容。

（二）绩效评价原则、方法和标准

1.绩效评价原则。

绩效评价应当遵循以下基本原则：**科学公正**。绩效评价应当运用科学合理的方法，按照规范的程序，对项目绩效进行客观、公正的反映。**统筹兼顾**。单位部门评价应职责明确，与项目自评各有侧重，相互衔接。部门评价和应在单位自评的基础上开展。**激励约束**。绩效评价结果应与预算安排、政策调整、改进管理实质性挂钩，体现奖优罚劣和激励相容导向，有效要安排、低效要压减、无效要问责。**公开透明**。绩

效评价结果应依法依规公开，并自觉接受社会监督。

2. 评价方法和评价标准。

评价小组主要采用现场与远程、线下与线上相结合的方式，结合资料查阅、对比分析、访谈和调查等方法，按照历史和计划标准，开展本次部门评价工作。评价小组通过查阅本项目序时账、支付令和付款凭证等财务资料，核查项目资金使用情况；通过复核项目立项文件、合同、交付成果、相关会议纪要等资料的完整性、合理性、效益性等情况，以佐证国库集中支付项目业务实际管理水平；通过对资料进行汇总、统计和对比分析，得出初步结论，经征求中心意见后，得出最终评价结果。

（三）评价指标体系

评价小组参照《项目支出部门评价指标体系框架（参考）》，基于 4 项一级指标，10 项二级指标，18 项三级指标的共性绩效评价指标体系，采用百分制，合理设置指标权重（其中决策 20 分、过程 20 分、产出 30 分和效益 30 分）；并充分考虑了本项目的政策通知文件要求、绩效目标、合同约定等因素，认真梳理各项工作内容与工作目标，结合项目实际，采用定量和定性综合分析的方法，合理设置评价指标和评分标准，力求本次评价客观公正，切合实际，详见表 4。

表 4：项目支出绩效评价指标体系

一级指标		二级指标		三级指标	
名称	分值	名称	分值	名称	分值
决策	20	项目立项	6	立项依据充分性	3
				立项程序规范性	3

一级指标		二级指标		三级指标	
名称	分值	名称	分值	名称	分值
		绩效目标	8	绩效目标合理性	4
				绩效指标明确性	4
		资金投入	6	预算编制科学性	4
				资金分配合理性	2
过程	20	资金管理	11	资金到位率	3
				预算执行率	4
				资金使用合规性	4
		组织实施	9	管理制度健全性	4
				制度执行有效性	5
产出	30	产出数量	10	实际完成率	10
		产出质量	8	质量达标率	8
		产出时效	8	完成及时性	8
		产出成本	4	成本节约率	4
效益	30	项目效益	30	社会效益	12
				可持续影响	8
				满意度	10
合计	100	-	100	-	100

（四）绩效评价程序

1. 职责分工。

就本次项目支出部门评价工作，中心成立了绩效评价小组，主要职责分工如下：

中心的主要职责：根据项目资料清单提供相关佐证资料，并对资料的真实、完整性负责；接受评价小组的访谈，并对绩效评价指标体系和绩效评价报告提出反馈意见；负责问题整改和结果应用工作。

评价小组主要职责：负责在根据收集的佐证材料，设计绩效评价指标体系，逐项进行打分，发现存在的问题并提出整改建议；并根据区财政部门提供的项目支出部门评价报告模板要求，撰写部门评价报告；根据报告征求意见反馈，修改和完善报告，并对报告的真实性和完整性负责。

2. 评价程序。

首先，绩效评价小组召开工作会议，确定被评价项目，了解项目基本情况，重点了解 2022 年度主要工作任务对应项目完成情况；其次，编制与下发初步资料清单，收集项目政策、预算、合同、验收报告、交付成果等业务资料，并收集相关资料；然后，逐项梳理采集的资料，初步设计绩效评价指标体系，并进行逐项打分，撰写报告初稿并送审；最后，根据中心反馈意见及补充资料完善报告，形成报告定稿。

三、综合评价情况及评价结论

评价小组根据设计的绩效评价指标体系及对应佐证材料进行综合分析评价并打分，评分结果为 **94.08** 分，绩效评级为“优”¹，评分过程与结果详见表 5 及附件 2。

表 5：国库集中支付项目支出部门评价评分表

一级指标	二级指标	三级指标	权重	评分结果	评分率
决策	项目立项	立项依据充分性	3	3	100.00%
		立项程序规范性	3	2.6	86.67%
	绩效目标	绩效目标合理性	4	4	100.00%
		绩效指标明确性	4	2.5	62.50%
	资金投入	预算编制科学性	4	3	75.00%
		资金分配合理性	2	2	100.00%
	决策小计		20	17.1	85.50%
过程	资金管理	资金到位率	3	3	100.00%
		预算执行率	4	3.98	99.50%
		资金使用合规性	4	4	100.00%
	组织实施	管理制度健全性	4	4	100.00%

¹根据《项目支出绩效评价管理办法》（财预〔2020〕10 号），绩效评价结果采取评分和评级相结合的方式，具体分值和等级可根据不同评价内容设定。总分一般设置为 100 分，等级一般划分为四档：90（含）-100 分为优、80（含）-90 分为良、60（含）-80 分为中、60 分以下为差。

		制度执行有效性	5	4	80.00%
	过程小计		20	18.98	94.90%
产出	产出数量	实际完成率	10	10	100.00%
	产出质量	质量达标率	8	8	100.00%
	产出时效	完成及时性	8	6	75.00%
	产出成本	成本节约率	4	4	100.00%
	产出小计		30	28	88.33%
效益	项目效益	社会效益	12	12	100.00%
		可持续影响	8	8	100.00%
		满意度	10	10	100.00%
	效益小计		30	30	100.00%
合计			100	94.08	94.08%

四、绩效评价指标分析

（一）项目决策情况

本指标总分 20 分，得分 17.1 分，得分率 85.5%，主要评分情况如下：

1.项目立项情况。

（1）立项依据充分性：本项目立项符合国家法律法规、国民经济发展规划和相关政策本项目为履职项目；符合行业发展规划和上级政策要求；项目属于公共财政支持范围，符合中央、地方事权支出责任划分原则；项目内容属于区国库支付中心的部门职责范围，与部门内部相关项目不重复。本项目档案管理服务、档案收集等内容，与本项目同一一级项目下的二级项目“档案管理”存在交叉但不重复，建议进一步优化。

（2）立项程序规范性：本项目按照规定的程序申请设

立；纳入中心部门整体支出预算管理，审批文件、材料符合区财政局相关要求；本项目为日常履职项目，新增子项内容均经过事前需求分析、论证和集体决策。本项目为延续二级履职项目，整体无需开展事前绩效评估，就本项目下新增的子项目，中兴未开展事前绩效评估工作，扣 0.4 分。

2.绩效目标设置情况。

（1）绩效目标合理性：本项目绩效目标设置基本规范、具体明确，与部门履职要求和具体工作内容密切相关，预期产出效益和效果符合正常的业绩水平，与预算确定的项目资金量基本匹配。

（2）绩效指标明晰性：本项目根据年度整体绩效目标，细化分解为数量、质量、时效、成本、社会效益和满意度等 8 个三级年度绩效指标，大部分绩效指标通过清晰、可衡量的指标值予以体现。但存在个别数量指标设置不合理，时效指标设置不明确难以衡量，成本指标按照年初预算金额设置不合理等问题（详见附件 1），扣 1.5 分。

3.资金投入情况。

（1）预算编制科学性：本项目预算编制符合区财政部门当年度关于预算编制的原则和要求，预算内容与项目内容匹配，预算额度测算依据充分，并按照标准编制。同时，本项目年初预算确定的项目资金量低于工作任务需求，年中预算调增率 58.54%，扣 1 分。

（2）资金分配合理性：本项目由多个子项目组成，均

为部门履职刚性支出，各子项目主要按照合同金额和计划投入金额分配，资金分配依据充分；各子项目资金分配额度基本合理，与项目实际情况相适应。

（二）项目过程情况

本指标总分 20 分，得分 18.98 分，得分率 94.90%，主要评分情况如下：

1.资金管理情况。

（1）资金到位率：本项目资金到位率=（215.58 万元 /215.58 万元）×100%=100%。

（2）预算执行率：本项目预算执行率=（214.54 万元 /215.58 万元）×100%=99.52%，扣 0.02 分。

（3）资金使用合规性：本项目资金的使用符合福田区财经法规和单位的财务管理制度的规定；资金的拨付有完整的审批程序和手续；资金使用符合预算批复和合同规定用途，不存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况。

2.组织实施情况。

（1）管理制度健全性：本项目制定了业务管理制度或相关的管理规范；管理制度或规范具有良好的规范性和约束性；制定了相应的财务收支管理制度、采购管理制度、合同管理制度、预算管理制度、资产管理制度等，内部控制制度健全；财务和业务管理制度合法、合规、完整。

（2）制度执行有效性：本项目遵守相关法律法规和相关管理规定，采购项目均签订合同，且合同条款合理、规范，

符合项目实际；单位按照相关监管要求落实本项目监督管理工作，规范履行合同履约评价和项目验收程序。项目调整及支出调整手续完备；项目合同书、验收报告、技术鉴定等资料齐全并及时归档；项目实施的人员条件、场地设备、信息支撑等落实到位。同时，存在部分项目验收报告填写不规范，如履约服务期限不精准、验收人员仅 1 人、验收日期未填写等问题，扣 1 分。

（三）项目产出情况

本指标总分 30 分，得分 28 分，得分率 93.33%，具体如下：

1. 产出数量情况。

本项目主要提供中心集中支付业务办公需求保障。2022 年度，集中支付工发生 119 笔支出，各项业务均在年度内基本完成计划数量。例如，完成 107 台电脑全年维修维护；完成 7 个办公场所绿化消杀、监控运维等工作；完成全区约 250 家集中核算单位的 2021 年度部门决算相关报表编制及分析说明材料编写工作；完成劳务派遣人员健康体检，提供一个线上心理健康咨询服务平台；完成 2 次全区财务人员能力提升培训；以及完成 2021 年下半年约为 11600 册会计档案进行收集整理工作等。因疫情影响、办公场所隔离的原因，绿化消杀存在个别月份未执行的情况，因为不可抗力导致，且对应支出已核减，本指标不扣分。

2. 产出质量情况。

产出质量指标主要指项目完成的质量达标产出数与实际产出数的比率，用以反映和考核项目产出质量目标的实现程度。根据各子项目的验收报告材料，本年实施的各项合同验收结论均为优。

3.产出时效情况。

产出时效主要指项目实际完成时间与计划完成时间的比较，用以反映和考核项目产出时效目标的实现程度。本项目基本在年度内完成，但存在较多进度滞后的情况。例如，监控运维采购合同首款支付不及时，扣 0.5 分；绿化租摆及除“四害”消杀服务合同款项支付不及时，存在集中支付的情况，扣 0.5 分；计算机设备维护服务项目合同首款付款不及时，扣 0.5 分；会计服务协议书完工验收不及时，扣 0.5 分。以上共计扣 2 分。

4.产出成本情况。

产出成本主要指完成项目计划工作目标的实际节约成本与计划成本的比率，用以反映和考核项目的成本节约程度。本本项目购买货物、服务类业务均在计划标准和合同约定范围内支出，项目总支出未超过全年预算。

（四）项目效益情况

本指标总分 30 分，得分 30 分，得分率 100%，具体如下：

1.社会效益

2022 年，中心认真履行国库集中支付和会计集中核算职能，采取多项措施拓展支付核算工作新局面。全年预计核算

资金总额 720 亿元；全年完成集中支付 51332 笔，集中支付中心审核部分金额 239.07 亿元，有力地保障了区委区政府及各街道、部门重点工作的顺利开展。

在福田疫情多次暴发之际，中心充分发挥党组织战斗堡垒和党员先锋模范作用，鼓励党员干部主动担当作为，参与到疫情防控、乡村振兴等全区各项重点工作任务中去。中心第一时间协调人员，先后抽调近 700 人次参与福田各街道一线、指挥部各功能组、隔离酒店、转运专班等战区进行支援，并做好抽调人员的关心关爱、后勤保障等各项事宜，以实际行动彰显国库人的责任担当，受到支援单位的一致好评。相关宣传报道发表于人民网、深圳商报等新闻媒体上。

2. 可持续影响

根据《福田区贯彻落实干部素质培养“雏鹰计划”工作方案》（福组通[2021]35 号）文件要求，作为“完善专业人才分类培养机制”“创新交流推介机制”项目试点单位，领取“责任状”，严格抓落实，采取多种措施逐步建立完善“1+4+N”培养模式。

建立 1 份培训对象档案。对纳入中心培养计划的人员进行梳理造册，并配备专业导师。目前纳入中心培养计划的青年干部达 32 人，纳入业务集中培训的预算单位分管领导达 493 人、预算单位财务人员达 606 人。

制定 4 项培养方案制度。拟定《福田区国库支付中心“雏鹰计划”完善专业人才分类培养机制试点项目工作方案》《福

田区国库支付中心“雏鹰计划”创新交流推介机制试点项目工作方案》《福田区国库支付中心会计人才培养实施细则》《福田区国库支付中心会计人员业务培训管理办法》，为干部培养提供指导依据。

开展N类培养教育活动。开展政治理论、业务专题及其他综合能力培训；举办专题学习沙龙，通过集体学习和谈心谈话，了解青年干部思想工作情况；每月安排青年干部赴部室开展交叉稽核，全面提升业务规范性和财务专业素养；上线“雏鹰学习资源库”模块，不定期更新在线学习课程、网页链接等，现已推广至中心内部及全区各预算单位；举办财务业务专题讲座，共有**941**人次在线观看直播；选派业务水平较高的青年干部加入中心改革项目组，对支付核算管理流程进行梳理再造。

3.满意度

根据单位匿名满意度调查结果，就中心开展国库集中支付项目相关工作，中心人员满意度为**98.73%**，预算单位对中心满意度为**99.17%**。根据绩效云平台全年已公示**13**项指标评价结果，有**10**项为**90**分以上；有三项为**85-90**分之间，完成年初目标。同时，接收调查的人员还积极提出了多项后续诉求和优化建议，具体如下：

（1）中心人员提出诉求：希望云平台的上线对资金使用监管和数据的提取、利用更到位；建议开展更多的集体培训和个性化的学习；推动云平台正式上线；人员调配有待优

化；加强对报账会计的培训。

（2）预算单位财务人员诉求：多组织培训学习，提高报账会计的业务水平；集中支付系统有待优化（导出表格式乱，无法导出如公车加油一笔支付存在多笔明细项）；集中支付工作人员服务态度有待提高；远程系统优化，可更智能导出数据或打印相关资料；继续加强对支付业务的指导；核算方面加强，提高支付效率等；交通不方便。

五、主要经验及做法

（一）开展“雏鹰”系列活动，全面提升业务水平

为深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，贯彻《中国共产党组织工作条例》《公务员法》及配套法规，健全年轻干部素质培养体系，加快年轻干部成长，打造信念过硬、素质过硬、能力过硬、作风过硬的中心城区干部“铁军”，形成优秀干部不断涌现的生动局面，根据《福田区贯彻落实干部素质培养“雏鹰计划”工作方案》的具体要求，结合中心《“雏鹰计划”完善专业人才分类培养机制项目试点工作方案》有关内容，举办了综合能力、业务能力提升培训和知识竞赛活动。本项目分三个阶段实施，具体如下：

第一阶段，开展综合能力提升培训活动。在疫情形式较为严峻的情况下，采用线上直播的形式，组织区各预算单位财务分管领导、财务人员，中心全体干部职工参与。培训结合中心未来发展规划需要，邀请中兴新云专家陈虎²博士授课，

²陈虎：清华大学经济管理学院博士后、中兴新云总裁。中国注册会计师、特许公认会计师（ACCA）、财政部会计信息化委员会咨询专家、财政部管理会计咨询专家、中国成本研究会理事、中国会计学会会员、ACCA中国专家智库成员、南京大学产业教授。拥有超过二十年的高科技行业财务管理经验，先后于核心

学习前沿财务管理知识，就财务数字化理念及财务共享模式、财务共享有关案例等方面进行专题培训。提升通过财务数据描述预算单位财务状况、分析预算单位日常活动、结合预算执行分析预算单位的绩效成果并将分析结果运用于决策的适配能力。

第二阶段，开展业务能力提升培训活动。组织区各预算单位财务分管领导、财务人员，中心全体干部职工参与。结合部分日常巡查审计工作中发现的问题以及最新出台的政策文件，邀请陈叔军³老师向全区财务人员进行培训、宣讲、答疑，以加深财务人员对现时政策风向指标的了解程度，同时结合日常业务中遇到的支付及核算问题，与各预算单位财务人员及中心工作人员进行交流。

第三年阶段，开展“雏鹰大比武”业务知识竞赛活动。首先，开展知识竞赛，5人一组，共3组，用时35分钟；其次，由主持人宣布比赛开始，屏幕预备第一道题，主持人叙述完并开启3秒抢答倒计时（抢拍器和显示屏智能语音播放），优先抢拍的小组拍完即答（5秒答题时间），按以上方式完成30道题；然后，工作人员累计积分，积分制获胜，留最终获胜者。本项目覆盖面广、知识新，有效的提升了全区财务人员的财务管理水平。

期刊发表了几十篇学术论文，拥有专著多本，主持并指导几十家大型企业集团的财务变革、财务共享服务咨询及财务信息化项目。

³陈叔军：广深会计师事务所首席合伙人。正高级会计师、中国注册会计师、国家法律职业资格、税务师。中国政法大学法务会计研究中心特聘研究员、深圳高级会计师和高级经济师职称评审专家。近二十多年来接受侦查部门委托，从事司法会计鉴定，鉴定涉案金额超千亿元。近年来多次接受党纪部门委托，对行政事业单位遵循财经纪律情况进行协审。

（二）关注员工身心健康，建立心理咨询服务体系

2022年1月，为切实保障中心全体工作人员的心理健健康，营造良好的工作、生活环境，及时发现并干预苗头性心理问题，中心办公室申请为中心全体人员购买心理健康咨询服务。通过中心采购程序，最终委托深圳市仰和镜像技术有限公司提供心理咨询服务。该公司提供的心理咨询AI赋能这一特色服务，心理健康AI云平台(不限次数的心理测评、预警及AI自助干预)，能够通过多模态心理测评、人机对话、深度学习、情感识别等AI技术，提供更专业，更高效，低运营的心理咨询服务。中心员工对该公司提供的心理咨询平台进行试用后，反馈效果良好，该公司同步提供系统升级服务，确保系统满足需求。同时，该公司还提供6场正念训练，提供长达100小时的心理咨询服务，为中心员工的建立的心理咨询服务体系。

六、存在的问题及原因分析

（一）年初预算编制不足，目标设置不够合理

一是年初预算编制不足，年初预算确定的项目资金量远低于工作任务需求，年中预算调增率高达58.54%，预算编制工作有待加强。

二是个别指标设置与资金投入不匹配。如设置的数量指标——业务书籍购买次数，支出占比极小，在项目中重要性低，但年初设置了指标但全年未完成，本指标在项目支出绩效自评中，分值为5分，实际得分为0分，也整体影响了绩

效自评分评分结果的公允性。同时，较为重要的心理咨询服务，人员能力提升等业务未设置相关指标，指标设置不全面，重点不突出，未能全面反映单位履职绩效。

三是时效指标设置不够清晰。本年度延续合同中，包括了一年一次的库房消杀服务和每个月的绿化消杀服务，导致绩效自评时，三级绩效指标“消杀频率——每月1次”，因评分标准不清晰难以衡量，取较低值自评，导致扣4.58分，与实际情况不符，从而影响了绩效自评结果的公允性。

四是成本指标设置为年初预算的绝对值不科学。年初预算为计划数，在执行过程中，经过预算调整审批手续，该指标可合理调整，设置绝对值为目标值，未考虑年中预算调增的合理情况，从而导致在绩效自评时，成本指标扣了5分，从而影响了绩效自评结果的公允性，未能如实反映项目实际执行情况。

原因分析：主要原因为中心人员绩效目标编制水平仍然偏低，绩效目标编制审核不到位，专业技术指导不足；在年中预算调整和绩效监控时，也未能及时调整目标，导致绩效目标设置质量不高。

（二）部分合同执行进度慢，验收报告填写不规范

一是部分合同执行进度慢，付款不及时。评价小组全面梳理了中心12个合同履约完工验收及付款情况，从数量上来看，9个合同按时履约，有3个合同存在不同程度的进度滞后的情况，数量占比达到25%，详见表6。

表 6：2022 年度合同履约及时性统计表

合同名称	签订日期	服务期限	验收状态	首款支 付月	中期/尾 款支付月	及时性
2021 年度决算技术服务	2022/1/13	自合同签订起至服务验收合格后终止。	已验收	\	6 月	按时
监控运维采购合同	2022/1/24	2022 年 1 月 1 日-2022 年 12 月 31 日	已验收	6 月	\	按时
常年法律顾问合同	2022/1/27	2022 年 1 月 1 日-2022 年 12 月 31 日	已验收	2 月	\	按时
2022 年预算绩效管理和内控报告编报服务合同	2022/1/27	自本合同签订之日起至 2022 年 12 月 20 日	未验收	2 月	6 月	按时
库房消毒、维护项目服务合同	2022/1/27	自合同签订起 1 个月内	已验收	6 月	12 月	首款付款不及时， 完工验收不及时
绿化租摆及除“四害”消杀服务合同	2022/1/27	2022 年 1 月 1 日-2022 年 12 月 31 日	已验收	6 月	11-12 月	款项支付不及时， 存在集中支付的情况
计算机设备维护服务项目合同	2022/1/27	2022 年 1 月 1 日-2022 年 12 月 31 日	未验收	4 月	6 月	首款付款不及时
心理健康服务合同	2022/2/22	合同签订起一年	未验收	4 月	\	按时
档案服务协议	2022/5/18	自协议签订之日起，1 个月内完成	已验收	6 月	\	按时
会计服务协议书	2022/6/13	自乙方进入甲方场所 60 日内完成	已验收	6 月	12 月	完工验收不及时
工作能力提升方案咨询服务协议	2022/6/22	从合同签署当日开始到十一月底结束	已验收	6 月	12 月	按时
固定资产清查盘点专项技术服务合同	2022/6/13	自合同签订起至服务验收合格后终止。	已验收	6 月	\	按时

原因分析：2022 年度，因中心人员全力支持前线防疫工作，导致自身日常履职工作受到重大影响，从而影响了合同

履约进度和付款进度。

二是部分项目验收报告填写不规范。如库房消毒、维护项目服务合同，验收报告显示合同履约时间：**2022 年 1 月 27 日-2022 年 12 月 31 日**，与实际合同签订后一个月内完成不匹配。

三是合同签署日期不规范，存在较多仅单方签署日期，或者均未签署日期的情况。

原因分析：中心内控管理制度不够完善，合同履约验收模版设计不够科学，合同签订和履约验收管理不够到位。

七、有关建议

一是建议加强预算编制和绩效目标管理。根据下年度工作计划和工作任务，结合历年合同，合理申报年初项目预算。建议中心室根据重点工作任务，结合资金投入方向和项目合同，科学合理设置相应绩效指标和目标值，并明确指标考核内容，保障后续绩效自评结果公允、符合项目实际。建议采取一对一指导、加强复核等方式进一步提升绩效目标编制质量。

二是建议加强合同签订和履约验收管理。首先，加强合同签订，应合理设计合同履约期限、验收标准和结算方式，并完整签署合同日期，规范合同签订管理；其次，应严格按照合同约定跟踪履约进度，确保按时完工；然后优化合同履约验收管理，建议进一步规范验收工作要求，履约期限应与合同约定期间匹配，验收报告与合同内容相匹配，验收人员建

议为 2 人及以上，同时，应注意签署验收日期。

附件 1：2022 年度国库集中支付项目支出绩效自评表

项目支出绩效自评表								
项目编码：	440304221121500100009		项目名称：	国库集中支付	绩效自评年度：	2022		
实施单位：	深圳市福田区国库支付中心		一级预算单位：	深圳市福田区国库支付中心				
资金使用情况								
		年初预算数	全年预算数	全年执行数	分值	执行率(%)	得分	
项目资金(元)	年度资金总额	135.98	215.58	214.54	10	99.52	9.95	
	其中：当年财政拨款	135.98	215.58	214.54	—	—	—	
	上年结转资金	0.00	0.00	0.00	—	—	—	
	其他资金	0.00	0.00	0.00	—	—	—	
项目目标完成情况								
年度总体目标	预期目标				*实际完成情况			
	通过保障中心的各业务部门日常运转所需的各类经费支出，如办公设备维护，维持业务部门工作的正常开展，确保国库集中支付工作的正常进行。				通过本项目实施，完成各项日常办公设备维护、消杀、技术服务等工作，保障了设备正常运行，以及专业工作的完成。			
年度绩效指标	一级指标	二级指标	三级指标	年度指标值	*实际完成值	*分值	*得分	偏差原因分析及改进措施
	产出 (50分)	数量	设备维护台数	≥107 台	112 台	10.00	10.00	
			财务技术指导服务次数	≥2 次	2 次	10.00	10.00	
			业务书籍购买次数	2 次	0 次	5.00	0.00	偏差原因：本年度本项目未采购业务书籍 整改措施：收集各部门的业务书籍需求，在下年度开展业务书籍采购。
		质量	项目验收合格率	100%	100%	10.00	10.00	
		时效	消杀频率	每月1 次	每年1 次	5.00	0.42	偏差原因：指标目标值设置过高 整改措施：应该从客观实际出发，准确精细化地编制绩效目标。
		成本	项目总成本	≤135.98 万元	214.54 万元	10.00	0.00	偏差原因：国库集中支付业务增加导致项目总成本增加，未能及时调整，偏离了年初指标值。 整改措施：项目预算发生变更时，同步调整相应绩效指标及目标值。
	效益 (30分)	经济效益	不适用	不适用	0	0	0.00	
		社会效益	对有效保障单位业务正常开展的影响程度	较高	100%	30.00	30.00	
		生态效益	不适用	不适用	0	0	0.00	
		可持续影响	不适用	不适用	0	0	0.00	
	满意度 (10分)	服务对象满意度	中心人员满意度	≥90%	98.61%	10.00	10.00	
		其他满意度	不适用	不适用	0	0	0.00	
		总分					100	80.37

附件 2：国库集中支付项目支出部门评价评分明细表

一级 指标	二级 指标	三级 指标	权 重	评分标准	评分过程	扣分描述	评分 结果
决策 (20 分)	项目 立项 (6 分)	立项 依据 充分 性	3	①项目立项符合国家法律法规、国民经济发展规划和相关政策（0.5分）； ②项目立项符合行业发展规划和政策要求（0.5分）； ③项目立项与部门职责范围相符，属于部门履职所需（1分）； ④项目属于公共财政支持范围，符合中央、地方事权支出责任划分原则（0.5分）； ⑤项目与相关部门同类项目或部门内部相关项目不重复（0.5分）。	本项目立项符合国家法律法规、国民经济发展规划和相关政策本项目为履职项目；符合行业发展规划和上级政策要求；项目属于公共财政支持范围，符合中央、地方事权支出责任划分原则；项目内容属于区国库支付中心的部门职责范围，与部门内部相关项目不重复。本项目档案管理服务、档案收集等内容，与本项目同一一级项目下的二级项目“档案管理”存在交叉但不重复，建议进一步优化。	无	3
		立项 程序 规范 性	3	①本项目按照规定的程序申请设立（1分）； ②审批文件、材料符合相关要求（1分）； ③事前已经过必要的需求分析、绩效评估、集体决策（1分）。	本项目按照规定的程序申请设立；纳入中心部门整体支出预算管理，审批文件、材料符合区财政局相关要求；本项目为日常履职项目，新增子项内容均经过事前需求分析、论证和集体决策。	本项目为延续二级履职项目，整体无需开展事前绩效评估。就本项目下新增的子项目，未开展事前绩效评估工作，扣0.4分。	2.6
	绩效 目标 (8 分)	绩效 目标 合理 性	4	①本项目绩效目标设置规范完整、具体明确（1分）； ②本项目绩效目标与实际工作内容密切相关（1分）； ③项目预期产出效益和效果符合正常的业绩水平（1分）； ④与预算确定的项目资金量相匹配（1分）。	本项目绩效目标设置基本规范、具体明确，与部门履职要求和具体工作内容密切相关，预期产出效益和效果符合正常的业绩水平，与预算确定的项目资金量基本匹配。	无	4

一级 指标	二级 指标	三级 指标	权 重	评分标准	评分过程	扣分描述	评分 结果
		绩效 指标 明确 性	4	①本项目设置的绩效指标将项目总体绩效目标细化分解（1分）； ②本项目设置的绩效指标通过清晰、可衡量的指标值予以体现（1分）； ③本项目设置的绩效指标与项目目标任务数或计划数相对应（2分）。	本项目根据年度整体绩效目标，细化分解为数量、质量、时效、成本、社会效益和满意度等8个三级年度绩效指标，大部分绩效指标通过清晰、可衡量的指标值予以体现。	一是时效指标设置不够清晰，本年度延续合同中，包括了一年一次的库房消杀服务，和每个月一次的绿化消杀服务，因评分标准不清晰难以衡量，取较低值自评，扣0.5分； 二是个别指标设置与资金投入不匹配，如设置的数量指标——业务书籍购买次数，支出占比极小，在项目中重要性低，而较为重要的心理咨询服务，日常办公用品采购、杂志报刊订阅等业务未设置相关指标，指标内容不完整，扣0.5分；三是成本指标设置为年初预算的绝对值，未考虑年中预算调增的情况，与实际情况不符，扣0.5分。	2.5
	资金 投入 (6 分)	预算 编制 科学 性	4	①本项目预算编制符合区财政部门当年度关于预算编制的原则和要求（1分）； ②本项目预算内容与项目内容匹配（1分）； ③本项目预算额度测算依据充分，并按照标准编制（1分）； ④本项目预算确定的项目资金量与工作任务相匹配（1分）。本项目	本项目预算编制符合区财政部门当年度关于预算编制的原则和要求，预算内容与项目内容匹配，预算额度测算依据充分，并按照标准编制。	本项目年初预算确定的项目资金量低于工作任务需求，年中预算调增率58.54%，扣1分。	3

一级 指标	二级 指标	三级 指标	权 重	评分标准	评分过程	扣分描述	评分 结果
				年初预算确定的项目资金量低于工作任务需求，年中预算调增率大于 30%，0 分。			
		资金 分配 合理 性	2	①预算资金分配依据充分，体现厉行节约从严从紧安排的导向（1 分）； ②资金分配额度合理，与项目实际情况相适应（1 分）。	本项目由多个子项目组成，均为部门履职刚性支出，各子项目主要按照合同金额和计划投入金额分配，资金分配依据充分；各子项目资金分配额度基本合理，与项目实际情况相适应。	无	2
过程 (20 分)	资金 管理 (11 分)	资金 到位 率	3	本项目资金到位率=（实际到位资金/全年预算）×100%（3 分）。	本项目资金到位率=（215.58 万元/215.58 万元）×100%=100%	无	3
		预算 执行 率	4	本项目预算执行率=（本项目累计实际支出资金/本项目累计到位资金）×100%。	本项目预算执行率=（214.54 万元/215.58 万元）×100%=99.52%。	2022 年全实际支付 214.54 万元，累计到位资金 215.58 万元，预算执行率 99.52%，扣 0.02 分	3.98

一级 指标	二级 指标	三级 指标	权 重	评分标准	评分过程	扣分描述	评分 结果
		资金使用 合规性	4	①本项目资金的使用符合福田区财经法规和单位的财务管理制度的规定（1分）； ②本项目资金的拨付有完整的审批程序和手续（1分）； ③本项目资金的使用符合项目预算批复和合同规定的用途（1分）； ④本项目资金的使用不存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况（1分）。	本项目资金的使用符合福田区财经法规和单位的财务管理制度的规定；资金的拨付有完整的审批程序和手续；资金使用符合预算批复和合同规定用途，不存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况。	无	4
	组织 实施 (9 分)	管理制度 健全性	4	①制定了业务管理制度或相关的管理规范（1分）； ②管理制度或规范具有良好的规范性和约束性（1分）； ③制定了相应的财务收支管理制度、采购管理制度、合同管理制度、预算管理制度、资产管理制度等（1分）； ④财务和业务管理制度合法、合规、完整（1分）。	本项目制定了业务管理制度或相关的管理规范；管理制度或规范具有良好的规范性和约束性；制定了相应的财务收支管理制度、采购管理制度、合同管理制度、预算管理制度、资产管理制度等，内部控制制度健全；财务和业务管理制度合法、合规、完整。	无	4

一级 指标	二级 指标	三级 指标	权 重	评分标准	评分过程	扣分描述	评分 结果
		制度 执行 有效 性	5	①遵守相关法律法规和相关管理规定，签订的采购服务合同条款合理、规范，符合项目实际情况（2分），每存在一项不合规之处扣0.5分； ②项目调整及支出调整手续完备（1分），每存在一项不完备之处扣0.25分； ③项目合同书、验收报告、技术鉴定等资料齐全并及时归档（1分）； ④项目实施的人员条件、场地设备、信息支撑等落实到位（1分）。	本项目遵守相关法律法规和相关管理规定，采购项目均签订合同，且合同条款合理、规范，符合项目实际；单位按照相关监管要求落实本项目监督管理工作，规范履行合同履约评价和项目验收程序。项目调整及支出调整手续完备；项目合同书、验收报告、技术鉴定等资料齐全并及时归档；项目实施的人员条件、场地设备、信息支撑等落实到位。	部分项目验收报告填写不规范，如库房消毒、维护项目服务合同，验收报告显示合同履行时间：2022年1月1日-2022年12月31日，与实际合同签订后一个月内完成不匹配；又如会计服务验收报告未填写日期；而且，验收人员仅写1人，与《福田区政府采购货物和服务自行采购管理暂行办法》“（二）成交金额20万元以下的自行采购项目，采购人可以根据项目实际情况开展验收，但原则上应当由2人以上共同办理，并明确主要负责人员；”要求不符；扣1分。	4

一级 指标	二级 指标	三级 指标	权 重	评分标准	评分过程	扣分描述	评分 结果
产出 (30分)	产出 数量 (10分)	实际 完成 率	10	①办公、清洁用品购置完成率 100% (1分) ; ②报刊、杂志订阅完成率 100% (1分) ; ③办公室绿化消杀、监控运维服务完成率 100% (1分) ; ④档案库房消杀服务完成率 100% (1分) ; ⑤第三方技术服务完成率 100% (3分) , 未完成 1 项扣 0.5 分; ⑥计算机设备维护服务完成率 100% (1分) ⑦心理健康服务完成率 100% (1分) ⑧人员能力提升服务完成率 100% (1分) 实际完成率=(实际产出数/计划产出数)×100%。 实际产出数: 2022 年内项目实际产出的产品或提供的服务数量。 计划产出数: 2022 年度内计划产出的产品或提供的服务数量。	2022 年度, 集中支付工发生 119 笔支出, 各项业务均在年度内基本完成计划数量。因疫情影响、办公场所隔离的原因, 绿化消杀存在个别月份未执行的情况, 因为不可抗力导致, 且对应支出已核减, 本指标不扣分。	无	10
	产出 质量 (8分)	质量 达标 率	8	已完工合同验收通过 (8分) , 每有 1 项未通过, 扣 1 分, 扣完为止。 质量达标率=(质量达标产出数/实际产出数)×100%。 质量达标产出数: 2022 年度内实际达到既定质量标准的产品或服务数量。既定质量标准是指项目实施单位设立绩效目标时依据计划标准、行业标准、历史标准或其他标准而设定的绩效指标值。	根据各子项目的验收报告及相关验收材料, 本年实施的各项合同验收结论均为优。	无	8

一级 指标	二级 指标	三级 指标	权 重	评分标准	评分过程	扣分描述	评分 结果
	产出 时效 (8 分)	完成 及时 性	8	①项目计划进度完成及时率 100%（4 分），每延迟一项扣 0.5 分； ②项目验收完成及时率 100%（2 分），每延迟一项扣 0.5 分； ③项目付款完成及时率 100%（2 分），每延迟一项扣 0.5 分。 及时率=（实际完成时间/计划完成时间）*100% 实际完成时间：项目实施单位完成该项目实际所耗用的时间。 计划完成时间：按照项目合同约定完成该项目所需的时间。	\	本项目基本在年度内完成,但存在较多进度滞后的情况。例如,监控运维采购合同首款支付不及时,扣 0.5 分;绿化租摆及除“四害”消杀服务合同款项支付不及时,存在集中支付的情况,扣 0.5 分;计算机设备维护服务项目合同首款付款不及时,扣 0.5 分;会计服务协议书完工验收不及时,扣 0.5 分。以上共计扣 3.5 分。	6
	产出 成本 (4 分)	成本 节约 率	4	①本项目购买货物价格在计划标准内支出,得 1 分; ②本项目购买服务合同均在合同约定金额内支出,得 1 分; ③本项目总体在全年预算范围内支出,得 2 分; 计算说明:成本节约率=[(计划成本-实际成本)/计划成本]×100%。 实际成本:项目实施单位如期、保质、保量完成既定工作目标实际所耗费的支出。 计划成本:项目实施单位为完成工作目标计划安排的支出,此处以各子项目的预算限额为参考。	本项目购买货物、服务类业务均在计划标准和合同约定范围内支出,项目总支出未超过全年预算。	无	4

一级 指标	二级 指标	三级 指标	权 重	评分标准	评分过程	扣分描述	评分 结果
效益 (30 分)	项目 效益 (30 分)	社会 效益	12	通过保障中心的各业务部门日常运转所需的各类经费支出，认真履行国库集中支付和会计集中核算职能，有效保障中心业务正常开展，服务于全区各预算单位，12分。	2022年，中心强化党建引领，认真履行国库集中支付和会计集中核算职能，采取多项措施拓展支付核算工作新局面。全年预计核算资金总额 720 亿元，其中预计核算收入资金 360 亿元，预计核算支出资金 360 亿元；全年完成集中支付 51332 笔，集中支付中心审核部分金额 239.07 亿元，有力地保障了区委区政府及各街道、部门重点工作的顺利开展。	无	12
		可持 续影 响	8	①员工心理健康咨询服务平台搭建，可持续为员工身心健康提供服务，得 4 分； ②工作能力提升活动的实施，全面有效全区财务人员综合能力和业务能力，得 4 分。	心理健康 AI 云平台，不限次数的心理测评、预警及 AI 自助干预，同时提供系统更新服务，可持续保障中心员工心理健康；通过“雏鹰计划”系列培训和竞技活动，加强全区才人员培养，全面有效提升了全区财务人员综合能力和专业能力。	无	8

一级 指标	二级 指标	三级 指标	权 重	评分标准	评分过程	扣分描述	评分 结果
		满意度	10	①中心人员的满意度≥90%，得4分，每降低一个百分点扣1分，扣完为止。 ②各预算单位及其财务人员的满意程度≥90%，得4分，每降低一个百分点扣1分，扣完为止。 ③中心在福田区绩效云平台各业务绩效评估得分≥85分，得2分，每有一个低于90分，扣0.2分，扣完为止。	根据单位匿名满意度调查结果，就中心开展国库集中支付项目相关工作，中心人员满意度为98.73%，预算单位对中心满意度为99.17%。根据绩效云平台全年已公示13项指标评价结果，有10项为90分以上；有三项为85-90分之间。	无	10
合计			100	-	-	-	94.08