



成都汇政企业管理咨询有限公司

Chengdu Huizheng Enterprise Management Consulting Co.,Ltd

环岛商务中心和海关小区物业管理费项目

绩效评价报告

汇政绩效[2023]10508



项目名称：2022 年环岛商务中心和海关小区物业管理费项目

项目单位：遂宁市机关事务管理局

委托单位：遂宁市财政局

评价机构：成都汇政企业管理咨询有限公司

评价时间：2023 年 10 月

目 录

一、摘要	1
(一) 发现的主要问题	2
(二) 相关建议	2
二、项目基本情况	2
(一) 项目背景	2
(二) 项目绩效目标	3
(三) 资金管理办法情况	4
(四) 项目资金使用情况	4
三、评价工作基本情况	5
(一) 评价方法	5
(二) 评价指标	6
四、评价结论及绩效分析	7
(一) 评价结论	7
(二) 绩效分析	7
五、 存在主要问题	17
六、相关措施建议	21
七、附件	24

2022年环岛商务中心和海关小区物业管理 项目支出绩效评价报告

根据《关于开展 2023 年部门、政策和项目支出重点绩效评价工作的通知》（遂财绩〔2023〕4 号），成都市汇政企业咨询管理有限公司接受遂宁市财政局委托，于 2023 年 8 月 14 日至 2023 年 10 月 30 日对遂宁市机关事务管理局（以下简称“市机关事务管理局”）实施的 2022 年环岛商务中心和海关小区物业管理项目进行项目绩效评价工作，实地核查了 2 个项目点，进行了 4 人次座谈，向服务对象发放并回收项目满意度调查问卷 98 份。具体情况如下。

一、摘要

为满足遂宁市环岛商务中心、海关周转房集中办公区干部职工办公需要，确保工作场所正常运转和安全稳定，市机关事务管理局将环岛商务中心、海关周转房小区集中办公区整合，于 2021 年 2 月 26 日通过公开招投标选择中航物业管理有限公司提供物业管理服务，每年服务费为 797.67 万元。服务期间因临时增加会议服务和保洁工作，增加 4 名会务服务人员和 2 名保洁人员，经协商签订补充协议，约定 2021 年 10 月 1 日起，在原合同基础上增加服务费合计 34.75 万元/年。2022 年项目资金来源于市级

财政，项目年初预算 844.61 万元，按合同约定足额支付 832.42 万元，预算执行率 98.56%。评价组对环岛商务中心和海关小区物业管理项目进行客观评价，得到最终评分结果 88.8 分，绩效考核结果为良好。整体而言，建筑、车辆、会议室、环境卫生等方面的物业管理服务质量较好，有效保障了遂宁市环岛商务中心、海关周转房集中办公区等工作场所正常运转。

（一）发现的主要问题

一是服务公司未按合同要求配置服务人员，服务质量保障不到位；二是服务公司未按要求为服务人员提供工作保障；三是服务成本控制不佳，项目采购成本较同类项目高 7.54%，项目实施过程中未进行成本控制；四是项目绩效目标设置不规范。

（二）相关建议

一是严格督促承接主体按照合同要求提供服务，提升服务品质；二是督促服务公司加强员工工资保障；三是科学测算预算金额，加强项目实施过程成本控制，降低服务成本；四是科学编制绩效目标，提高财政资金使用效益。

二、项目基本情况

（一）项目背景

为满足遂宁市环岛商务中心、海关周转房集中办公区干部职

工办公需要，确保工作场所正常运转和安全稳定，市机关事务管理局将环岛商务中心、海关周转房小区集中办公区整合，统筹使用人员，减少再次购买社会化服务，最大程度地节省人员开支。经市财政局对环岛商务中心及海关周转房小区等区域物业管理团队购买社会化服务预算评审，审定项目预算控制 2,530.90 万元，服务期 3 年。经公开招投标，中航物业管理有限公司于 2021 年 2 月 26 日中标。本项目按合同约定每年服务费为 797.67 万元，费用按季度支付，服务期限自 2021 年 3 月 1 日起，至 2024 年 2 月 29 日止，合同一年一签。服务期间，因临时增加会议服务和保洁工作，增加 4 名会务服务人员和 2 名保洁人员，经协商签订补充协议，约定 2021 年 10 月 1 日起，在原合同基础上增加服务费合计 34.75 万元/年。故本项目每年费用共计 832.42 万元。

（二）项目绩效目标

2022 年环岛商务中心和海关小区物业管理费项目设置绩效目标表如下：

一级指标	二级指标	三级指标	指标值
项目完成	数量指标	服务天数	=365 天
		服务环岛商务中心入驻单位个数	≥44 个
	质量指标	物业服务满意度	≥80%
	时效指标	维修维护及时率	≥95%
	成本指标	费用超支率	≤0%
项目效益	社会效益指标	提供就业岗位	≥120 个
	可持续影响指标	不断提升物业服务管理服务水平	≥90%
满意度指标	服务对象满意度指标	服务对象满意度	≥80%

(三) 资金管理办法情况

根据《环岛商务中心和遂宁海关小区物业服务分合同》，项目合同总金额每年共计 832.42 万元。项目费用根据甲方对乙方的考核情况每季度支付一次，金额为 208.11 万元/季，具体支付金额以甲方日常检查考核、季度检查考核和满意度测评考核和其他违约考核后应支付的费用为准。乙方于合同生效后的每季度 5 日前，根据甲方对其上一个季度抽查、检查、考核结果确定的支付金额，开具依法纳税的发票，甲方收到发票后 20 个工作日内支付上一季度物业服务服务费。第四季度物业服务费用支付时间为合同到期验收合格并收到乙方正确发票后 20 个工作日内支付。

(四) 项目资金使用情况

2022 年环岛商务中心和海关小区物业管理费项目资金来源于市级财政，项目年初预算 844.61 万元，实际支出 832.42 万元，预算执行率 98.56%。具体支出明细见表 2-1：

表 2-1 遂宁市环岛商务中心和海关小区物业管理费项目资金支出表

单位：万元

序号	年初预算数	实际拨付时间	预算执行数	预算执行率
1	844.61	2022 年 7 月 27 日	208.11	98.56%
2		2022 年 10 月 18 日	208.11	
3		2022 年 12 月 9 日	208.11	
4		2023 年 5 月 19 日	208.11	
合计		-	832.42	

三、评价工作基本情况

(一) 评价方法

评价组将通过因素分析法、资料核查法、比较法、实地调研等方式对本项目进行绩效评价。

1.因素分析法。通过梳理环岛商务中心和海关小区物业管理费项目绩效目标的实现程度以及影响该项目绩效目标实现的内外因素，重点分析影响物业管理服务质量的服务人员数量、服务时间、服务成本因素及服务管理考核管理办法健全性等内、外因素，从而进一步分析如何通过控制这些影响因素来提高项目的实施效果，达到项目绩效目标。

2.资料核查法。评价组将通过搜集和分析研究项目相关资料，包括项目立项文件、资金支付财务凭证、服务人员保障、项目档案资料是否健全等，核查 2022 年环岛商务中心和海关小区物业管理项目是否保障到位、资金拨付是否及时、台账是否建立等。

3.比较法。评价组梳理本项目绩效目标以及物业管理的服务内容及标准要求、专项考核细则等，并通过实地踏勘、核查资料，将物业管理服务情况与绩效目标、考核要求等进行比较。

4.实地调研法。评价组将实地调研环岛商务中心和海关小区，考察建筑管理、设施设备维修维护管理、会议室服务管理、环境卫生管理、绿化管理、物业档案管理和治安维护及车辆管理是否

符合项目物业服务标准，相关管理制度是否建立健全等，考察项目实现的效益实现情况。

(二) 评价指标

结合该项目的特点、本次评价目的，以及遂宁市财政 2023 年财政项目绩效评价指标体系，该项目绩效评价指标分为购买主体和承接主体两大类，由 4 项一级指标、8 项二级指标、19 项三级指标组成。指标数据来源于政府文件、项目资料、实地调研、访谈、问卷调查等。

决策管理指标占 10%权重，主要考察项目决策依据是否充分、决策程序是否严密、项目实施是否必要、服务绩效目标是否合理。

项目购买与监管指标占 20%权重，主要考察项目管理制度是否健全、购买需求是否完整明确、测算依据是否充分、购买程序是否规范、服务合同是否完备详实、资金拨付是否合规。

组织管理指标占 20%权重，主要考察项目承接主体是否按合同要求保障人员支持、是否及时研究措施解决服务中出现的问题、是否实行痕迹管理。

项目绩效指标占 60%权重，主要考察项目服务数量、时效、质量方面是否达标，服务成本是否低于与市场同类服务平均价格，建筑、车辆、会议室服务、环境卫生、绿化五个方面的物业管理

实际效果是否达到合同约定标准,项目服务对象满意度是否高于90%。

四、评价结论及绩效分析

(一) 评价结论

在项目实施过程中,中航物业管理有限公司按照合同要求完成了2022年环岛商务中心、海关周转房小区物业管理服务。整体而言,项目完成情况较好,年初目标基本达成。但存在服务公司配置的人员数量和资质不达标,未按合同要求为服务人员提供工作保障,部分物业管理服务未达标;单位未严格按考核评分要求据实扣分;服务成本控制不佳等问题。

评价组对2022年环岛商务中心和海关小区物业管理项目进行客观评价,得到最终评分结果88.8分,绩效考评结果为良好。其中:决策管理分值10分,评价得8分,得分率为80%;项目购买与监管分值20分,评价得19分,得分率为95%;组织管理分值10分,评价得8分,得分率为80%;项目绩效分值60分,评价得53.8分,得分率为89.67%。具体打分情况见附件,具体得分如下表4-1所示:

表4-1 项目评价得分情况

评价对象	一级指标	二级指标	三级指标	分值	得分	扣分原因
购买主体	决策管理 (10分)	项目决策 (5分)	决策依据	2	2	
			决策程序	1	1	

评价对象	一级指标	二级指标	三级指标	分值	得分	扣分原因
			购买必要性	2	2	
		绩效目标 (5分)	目标内容	5	3	两处指标设置不合理
	项目购买 与监管 (20分)	项目管理 (15分)	管理制度	3	3	
			购买需求	3	3	
			测算依据	3	3	
			购买程序的规范性	3	3	
			服务合同	3	3	
		资金管理 (2分)	资金拨付	2	2	
		项目监管 (3分)	监管执行	3	2	未及时发现承接主体投入人员数量和资质不达标情况
承接主体	组织管理 (10分)	项目实施 (10分)	组织管理	5	3	未按合同要求投入服务人员数量，部分服务人员资质不达标
			过程控制	5	5	
	项目绩效 (60分)	服务效果 (40分)	服务数量	5	5	
			服务时效	5	5	
			服务品质	5	5	
			服务成本	5	0	本项目的服务平均成本较四川省内同类型项目平均成本高出 7.54%
			项目效益	20	18.8	部分物业管理服务未达标
		满意度 (20分)	服务对象满意度	20	20	
	合计			100	88.8	-

(二) 绩效分析

1. 决策管理指标分析

(1) 决策依据指标分析

本项目实施目的是通过购买服务补充物业管理服务人员,提升物业管理专业化水平,本项目属于四川省政府购买服务中-政府履职辅助性服务-后勤服务-物业管理服务,属于政府购买服务的范畴。同时,项目符合市机关事务管理局“拟订全市机关后勤服务管理制度,确定机关后勤服务项目和标准,合理配置和节约使用后勤服务资源。”的职能职责,项目年度目标与市机关事务管理局“负责环岛商务中心、市民中心集中办公区及市本级周转房的服务管理和安全保卫等工作”目标一致。综上,项目决策依据充分,规划合理。

(2) 决策程序指标分析

本项目于2020年10月20日,经市机关事务管理局2020年第17次党组会议定,为确保环岛商务中心及海关周转房小区正常运行,会议原则同意上会的环岛商务中心和海关周转房小区物业服务方案,在进一步优化人员配置,压缩费用后送市财政局评审,并按程序组织招标。综上,项目决策程序严密。

(3) 购买的必要性指标分析

项目的实施是为了更好的提供专业的物业管理服务,具有现

实需求，服务对象为环岛商务中心及海关周转房小区办公人员。

（4）目标内容指标分析

本项目在招标文件中制定了明确合理的服务绩效目标，服务范围、服务内容、服务质量、服务人员等方面的要求，并对服务质量标准、考核方式做了明确规定。合同中再次明确了招标文件中的服务要求、服务费支付方式和双方违约责任。市机关事务管理局根据预算编制要求申报了项目年度绩效目标。经评价组核查，项目目标明确合理，包含产出、效益及满意度指标，指标要素完整。但可持续指标中指标值为“不断提升物业服务管理服务水平”，无法衡量，不符合绩效目标编制细化、量化的要求。同时，质量指标设置为“物业服务满意度”，与设置的服务对象满意度指标重复。综上，年度绩效目标编制不够细化、量化。

2. 项目购买与监督

（1）管理制度指标分析

市机关事务管理局制定有《遂宁市机关事务管理局内控手册》，手册对预算、收支、采购、国有资产、合同、内部控制评价与监督均有相关规定。同时，市机关事务管理局针对本项目制定了相关的管理考核办法，如《物业服务考核评分细则》《设施设备管理专项考核》《会议服务管理专项考核》《周转房管理专项考核》。综上，项目相关管理机制健全。

（2）购买需求指标分析

项目招标文件和合同中的购买需求主要为环岛商务中心及海关周转房小区提供物业管理服务，并对项目投入人员数量、资质和工作时间等均作出要求，购买需求明确、完整、合规。同时，本项目于 2021 年 1 月 18 日根据《四川省政府采购项目需求论证和履约验收管理办法》要求，由 5 人组成的专家组进行采购需求论证。综上，项目购买需求明确、完整、合规。

（3）测算依据指标分析

根据《关于环岛商务中心、海关周转房小区等区域物业管理团队购买社会化服务项目预算评审的送审函》（遂机关中心函〔2022〕1 号），市政府投资评审中心及时组织专业技术力量对该项目预算进行了评审，审定本项目共计 3 年的预算控制 2,530.90 万元。市机关事务管理局根据审定后的项目预算进行公开招投标。综上，本项目预算金额测算合理。

（4）购买程序的规范性指标分析

经评价组核查招标和评审文件，项目采取公开招标的方式，共有 3 家公司投标，按照综合评分法，由评标委员会评分后按照最高分原则，择优确定中标单位，体现了公平、公正的原则，购买程序也符合购买服务的相关要求。综上，项目购买程序规范。

（5）服务合同指标分析

经评价组核查，项目签订了购买服务合同，合同内容完备，对项目实施地点、合同期限、服务内容、质量标准、服务人员要求、服务费用及支付方式等内容均做了详细约定，符合《四川省政府购买服务管理办法》关于“政府购买服务合同应当明确服务的内容、期限、数量、质量、价格，资金结算方式，各方权利义务事项和违约责任等内容”的规定。合同约定履约验收结果与资金支付挂钩，按照合同规定，根据《物业服务考核评分细则》《设施设备管理专项考核》《会议服务管理专项考核》《周转房管理专项考核》等规定进行考核后，按考核结果支付服务费。综上，项目合同规范、完备、详实。

（6）资金拨付指标分析

评价组进行资料核查了解，中航物业管理有限公司 2022 年根据《环岛商务中心和遂宁海关小区物业服务分合同》提供服务，市机关事务管理局按照合同约定对服务公司进行考核，并依据合同约定按季度支付费用；此外评价组核查服务费用支付凭证，资金拨付均按照合同约定执行，无提前拨付超额拨付、拖资金等违规现象。

（7）监管执行

经评价组核查项目监管制度和相关监管资料了解，主管单位按季度依据本项目的《物业服务考核评分细则》《设施设备管理

专项考核》《会议服务管理专项考核》《周转房管理专项考核》等管理考核办法进行相应的考核,并征求物业管理服务范围内各单位意见。各考核办法对承接体提供服务的数量、质量情况均设置有相应考核指标。但主管单位未及时发现承接主体投入人员数量和资质不达标情况。综上,项目购买主体项目监管不到位。

3. 组织管理

(1) 组织管理指标分析

评价组通过实地核查发现,服务公司具备相应资格资质,公司内部明确了专人负责服务管理工作,同时服务公司制定有《物业每日工作规程》,要求全员掌握各个时间节点的职责和工作内容。此外,服务公司对工作人员开展了业务培训,如培训基层环境人员《安全作业》《基础技能》《岗位职责、作业标准》,经核查,服务人员清楚掌握服务内容以及质量流程。经评价组核查2022年工资明细、人员名单情况和考核验收等资料发现,承接主体未按合同要求投入服务人员数量,部分服务人员资质不达标。在实际投入服务人员数量方面:承接主体于2022年1月、4月、7月和11月投入的服务人员数量分别为79人、78人、78人、77人,均未达到至少配置82人的标准,具体项目服务人员配置数量情况见表5-1。且安保人员中至少要求其中12名有消防管理证件,但实际单位提供资料仅有1名工作人员有证件。综上,

承接主体投入服务人员数量和资质不符合要求。

（2）过程控制指标分析

经评价组核查发现,服务公司每月向市机关事务管理局提交月度报告,内容涵盖当月物业服务概况、服务改进提升情况、物业服务中心内部管理情况等内容。同时,通过日常检查和每周专项检查,对办公楼内外部进行全方位的安全风险隐患排查,并对发现的问题实行台账式管理。综上,承接主体过程控制得当。

4. 项目绩效

（1）服务数量指标分析

根据《环岛商务中心和遂宁海关小区物业服务分合同》和《<环岛商务中心和遂宁海关小区物业服务分合同>补充协议》,项目物业服务人员至少配置 165 人。评价组抽查了 2022 年 1 月、4 月、7 月和 11 月的人员配置情况,经核查,由于配置服务人员具有流动性,抽查的四个月的人员配置数量均未达标。项目 2022 年月均配置 158.5 人。综上,物业管理服务人员数量达标率为 96.06%。具体情况见表 5-1。

（2）服务时效指标分析

经评价组实地核查和访谈了解到,市机关事务管理局针对不同类型的工作人员建立了相应的工作微信群,若工作人员在日常中发现相关问题,通过微信群沟通可及时进行处理。同时,服务

公司每月按照合同要求向市机关事务管理局提交工作汇报,并按时提交年终总结。

(3) 服务品质指标分析

根据《环岛商务中心和遂宁海关小区物业服务分合同》，项目服务质量需经市机关事务管理局日常检查考核、季度检查考核和满意度测评考核。通过访谈和资料核发现，本项目均通过相关考核，服务考核验收达标率达 100%。

(4) 服务成本指标分析

本项目为物业管理服务项目，按合同要求至少配置 165 人，每年费用共计 832.42 万元，人均成本为 5.04 万元/年。评价组根据四川省政府采购网了解四川省内其它同类项目的物业管理服务项目的中标情况，通过对比彭州市、达州市、泸州市、南充市等地投入人员和中标金额，人均成本为 4.66 万元/年，本项目的服务平均成本较之高出 7.54%。具体四川省同类地区同类服务平均价格对比见表 5-3。

(5) 项目效益指标分析

评价组根据项目合同约定的服务内容、服务标准和 4 个专项考核细则进行实地核查发现，①**建筑管理方面**：环岛商务中心和海关小区区域相关建筑外观完好、整洁、美观；玻璃幕墙清洁明亮、无破损；无擅自改变地面及房建用途和结构的现象；无纸张

乱贴、乱涂、乱画和乱悬挂现象。但环岛商务中心一楼存在墙面鼓包、裂缝的现象。②**车辆管理方面**：服务公司安排专人分别负责地上和地下停车场每半小时开展巡查，针对车辆乱停乱放行为，采取在车辆上放置提示通知单的方式进行提醒、劝导和警示。③**会议室服务方面**：会务服务人员按要求着工作服，佩戴工作牌；会议室洁净光亮，整齐有序；茶杯均清洗消毒，清点入库。④**环境卫生管理方面**：清洁卫生实行责任制，有专职的清洁人员和明确的责任范围，实行标准化清洁保洁，确保本物业服务区域在白天时段全天候保洁；地面及房建共用部位保持清洁，无乱贴、乱画，公共区域无擅自占用和堆放杂物现象。⑤**绿化管理方面**：环岛中心花、树修剪整齐，造型美观，无病虫害，无折损，无改变使用用途和破坏、践踏、占用现象。但现场核查发现存在部分草坪斑秃，裸露土面；空调外机处植物枯死的情况，未达到草坪每年绿期 365 天，修剪平整，无裸露土面的标准。

（6）服务对象满意度指标分析

本项目向服务对象发放并回收问卷 98 份，满意度计算根据满意度赋分“非常满意 5 分、比较满意 4 分、基本满意 3 分、不太满意 2 分，非常不满意 1 分”。根据服务对象满意度问卷调查结果，服务对象对项目的综合满意度，包括仪容仪表、服务态度、专业服务、值班巡逻、应急协调、卫生清洁、绿化养护、设施设

备维修维护等方面满意度，平均为 98.14%，超过目标值 90%。

五、存在主要问题

（一）服务公司未按合同要求配置服务人员，服务质量保障不到位

一是项目配置服务人员数量不达标。根据《环岛商务中心和遂宁海关小区物业服务分合同》和《<环岛商务中心和遂宁海关小区物业服务分合同>补充协议》，项目物业服务人员至少配置 165 人。评价组抽查了 2022 年 1 月、4 月、7 月和 11 月的人员配置情况，经核查，抽查的四个月的人员配置数量均未达标。项目 2022 年月均配置 158.5 人，物业管理服务人员数量达标率为 96.06%。具体情况见表 5-1。

表 5-1 项目服务人员配置数量情况表

单位：人

类别	计划配置人数	2022 年 1 月实际配置人数	2022 年 4 月实际配置人数	2022 年 7 月实际配置人数	2022 年 11 月实际配置人数
管理人员	6	3	4	4	5
客服人员	23	25	18	25	25
工程人员	14	14	14	14	14
安保人员	82	79	78	78	77
环境人员	40	41	40	39	37

合计	165	162	154	160	158
----	-----	-----	-----	-----	-----

二是部分配置人员资质不符合要求。根据《项目物业服务人员具体配置要求》，评价组核查了安保人员配备资质要求，至少要求其中 12 名安保人员具备消防管理证件，但实际仅有 1 名工作人员有证件。具体配置服务人员资质要求见表 5-2。

三是部分物业管理服务未达标。根据项目合同约定的物业管理服务的内容及标准,评价组进行实地核查,发现建筑管理方面,环岛商务中心一楼存在墙面鼓包、裂缝的现象;绿化管理方面,存在部分草坪斑秃、裸露土面、空调外机处植物枯死的情况,未达到草坪每年绿期 365 天,修剪平整,无裸露土面的标准。

原因分析:主管单位未严格按照合同约定和考核细则进行监管。《物业服务考核评分细则》中的 4 个专项考核均对人员配置数量和人员资质设定相应考核指标和具体考核办法,如《安保绿化保洁管理专项考核》设置的考核指标为“严格按照招标文件要求和甲方书面调整函件要求设置岗位和人员,保安应有资格证。每发现少 1 人次扣 5 分,1 人无资格证扣 5 分”。评价组抽查月份均存在配置安保人员数量、资质不达标的情况,但单位均未就该指标进行扣分。导致物业服务质量未与服务经费挂钩,无法倒逼服务公司提供满足合同要求的物业服务。

(二) 服务公司未按要求为服务人员提供工作保障

根据《环岛商务中心和遂宁海关小区物业服务分合同》要求，服务公司必须依法为其聘用的服务本项目的全部员工购买养老保险、医疗保险、失业保险、工伤保险、生育保险、大额医疗保险。如有员工因已另外购买这六险而不再在本项目上购买这六险的，则为该员工购买 800 元以上/人/年的雇主责任保险，医疗赔付额度达 20 万元/人以上，伤亡赔付额度达 100 万元/人以上。但评价组核查发现，服务公司购置的雇主责任保险保费为 180 元/人/年，医疗赔付额度为 5 万元/人，伤亡赔付额度为 50 万元/人，保费和赔付标准均未达到合同要求。同时，评价组核查员工工资明细表时发现，保洁员工资为 1800 元/月，低于遂宁市人力资源和社会保障局调整的 2022 年全市 1970 元/月的最低工资标准，且未按合同要求为服务人员购置六险，违反《中华人民共和国劳动法》关于“用人单位支付劳动者的工资不得低于当地最低工资标准”和“用人单位和劳动者必须依法参加社会保险，缴纳社会保险费”的要求。

原因分析：服务公司为节约用人成本，未按合同和相关法律法规要求保障服务人员工资和福利待遇。

(三) 服务成本较其他同类地区偏高，服务过程中成本未有效控制

一是项目采购成本较同类项目高 **7.54%**。本项目为物业管理服务项目，按合同要求至少配置 165 人，每年费用共计 832.42 万元，人均成本为 5.04 万元/年。评价组根据四川省政府采购网了解四川省内其它同类项目的物业管理服务项目的中标情况，通过对比彭州市、达州市、泸州市、南充市等地投入人员和中标金额，人均成本为 4.66 万元/年，本项目的服务平均成本较之高出 7.54%。具体四川省同类地区同类服务平均价格对比见表 5-3。

表 5-3 四川省内同类服务平均价格表

项目名称	投入人员/人	中标金额/万元	人均成本
彭州市 2022-2025 年行政中心物业管理服务	94	532.47	5.66
达州市政务服务中心物业服务	60	293.00	4.88
泸州市江阳区物业服务	67	269.23	4.02
南充市统筹管理集中办公区后勤社会化服务	41	166.63	4.06
平均	-	-	4.66

二是项目实施过程中未进行成本控制。单位未根据服务公司实际投入工作人员情况扣减缺失人员的工资、六险等费用。

原因分析：一是本项目为延续性项目，于 2020 年进行招投标，但 2020 年预算金额根据 2017 年财评金额进行统计计算得出，未向市场进行询价，导致项目成本高于其它同类项目。二是主

管单位制定的考核管理办法未有效执行，执行与制度脱节，考核管理办法流于形式，导致未及时扣减未配置到位的服务人员工资，项目成本控制有效性不足。

（四）项目绩效目标设置不规范

经评价组核查，项目绩效目标中的可持续指标中设置为“不断提升物业服务管理服务水平”，无法衡量，不符合细化、量化的要求。同时，质量指标设置为“物业服务满意度”，与设置的服务对象满意度指标重复。

原因分析：相关绩效目标编制人员未能准确理解绩效目标编制要求，在填报绩效目标过程中较为随意，且绩效目标审核把关不严。

六、相关措施建议

（一）严格督促承接主体按照合同要求提供服务，提升服务品质

一是全面梳理目前服务人员情况。建议主管单位根据合同约定的各岗位服务人员数量、年龄、资质要求，对目前的物业管理服务人员进行核查，及时督促服务公司按照合同要求配置人员。

二是完善评价内容，据实考核打分。建议主管单位在项目日常监管中，严格按照合同要求对人员数量和相关资质条件进行核实。同时，建议单位结合项目近三年实施过程中存在的问题，如

服务人员数量或资质不达标、物业管理服务人员工作保障未达标等情况，针对性修改完善考核评价内容。在完善考核内容的基础上，严格按照考核办法执行，据实考核打分，将考核分值与服务经费挂钩，促使承接主体提升服务品质。

（二）督促服务公司落实员工工资保障

建议主管单位根据合同约定在员工工资、保险方面加强监管，保障物业管理服务人员基本待遇，避免单位陷入舆论风险。全面梳理目前的工作人员保险购置情况，针对目前购置的雇主责任保险保额未达标、未为保洁员购置社保和保洁员实际工资低于遂宁市最低工资标准的情况，与服务公司进行沟通，督促其补缴相关费用，合理确定保洁员工资。

（三）科学测算预算金额，加强项目实施过程成本控制，降低服务成本

一是科学测算项目预算金额。建议购买主体了解项目实际人员薪酬，对比预算测算人均金额标准，明晰二者差额。同时，建议购买主体在对比四川省内同类型项目人均成本的基础上，结合项目特点，综合物价、工资、税费等因素，合理测算预算金额。

二是加强项目实施成本控制。建议购买主体根据合同约定将资金实际使用情况纳入监管中。建议单位据实考核打分，将实际服务情况与服务费用挂钩。同时，针对投入人员数量不足的情况，

建议单位据实扣减缺失人员的工资、六险等费用。

（四）科学编制绩效目标，提高财政资金使用效益

建议主管单位在设置指标值时以定量为主，充分考虑目标成本及相关影响因素，避免目标模糊、不可衡量，从而提高年初预算的编制的准确性、实现预算与绩效目标的有机整合。同时，加强相关人员绩效管理知识及技能培训，并注意规范指标名称、科学定义指标内容，规范年度预算绩效目标申报工作。

经评价组梳理，绩效目标填报建议如下表 6-1。

表 6-1 项目绩效目标建议表

一级指标	二级指标	三级指标	指标值
产出指标	数量指标	每日巡查次数	≥N 次
		每日保洁次数	≥N 次
		问题应处尽处率	≥N%
	质量指标	巡查档案完善率	≥N%
		保洁率	≥N%
		问题处理回访率	≥N%
	时效指标	巡查及时率	≥N%
		环境卫生管护及时性	≥N%
		问题处理及时性	≥N%
	成本指标	费用超支率	≤0%
效益指标	社会效益	水电供应正常率	≥N%
		设施设备正常使用率	≥N%

一级指标	二级指标	三级指标	指标值
满意度指标		员工考核合格率	$\geq N\%$
	可持续影响指标	服务考核管理机制健全性	健全
	满意度指标	服务对象满意度	$\geq N\%$

七、附件

附件 1 项目绩效评价指标体系

附件：2022 年环岛商务中心和海关小区物业管理费项目绩效评价指标体系

评价对象	一级指标	二级指标	三级指标	分值	评价内容	评价标准	评价过程	得分
购买主体	决策管理（10分）	项目决策（5分）	决策依据	2	实行购买的服务项目是否符合中央、省市决策部署;符合当前经济社会发展带求;是否属于购买服务范畴;是否属于购买主体职能职责。	符合中央、省、市策部符合当经济会发展，属于购买服务范畴；属于购买主体职能职的得 2 分。一项不符合不得分。		2
			决策程序	1	项目是否经过集体决策、可行性论证等程序。	有集体决策、可行性论证等程序的得 1 分，否则不得分。		1
			购买必要性	2	项目是否具有现实需求;是否有确定的服务对象利益对象。	具有现实需求，有确定的服务对象和受益对象的得 2 分，否则不得分。		2
		绩效目标（5分）	目标内容	5	是否制定明确合理的服务绩效目标，比如服务数、频次、质量及相关技术要求、质保措施、违约责任等。	续效目完整明确的得 5 分;欠完整明确的酌情得 1-4 分；没有不得分。	年度绩效目标中，可持续指标中设置为“不断提升物业服务管理服务水平”，无法衡量，不符合细化、量化的要求。同时，质量指标设置为“物业服务满意度”，与设置的服务对象满意度指标重复。故该指标酌情得 3 分。	3
	项目购买与监管（20分）	项目管理（15分）	管理制度	3	项目实施是否符合相关管理制度规定	相关制度健全得 3 分;不够健全的酌情得 0.5-25 分(以 0.5 分的倍数打分)。		3
			购买需求	3	购买需求是否明确、完整、合规，公共服务项目是否征求服务对象的意见建议。	购买需求明确、完整、合规的得 2 分，存在不足的酌情得 0.5-2.5 分(以 0.5 的倍数打分);公共服务项目务征求服务对象建议的得 1 分，否则不得分(不		3

评价对象	一级指标	二级指标	三级指标	分值	评价内容	评价标准	评价过程	得分
						属于公共服务的项目不评价此内容，分值调整至“购买求是否明确、完整、合规”)		
			测算依据	3	项月预算金额是否经过市场价格摸底利认真测算比较、是否在合理区间。	项目预算金额经过市场价格摸底和认真测算比较合理得 3 分；欠合理得 0.5-2.5 分(0.5 分的倍数打分)；未摸底和认真测算不得分。		3
			购买程序的规范性	3	选择承接主体是否按照竞争择优原则；若不具备竞争性购买条件的，通过直接委托等方式购买的理由是否合理充分；是否体现公平、公正的原则；购买程序是否符合购买服务相关要求。	选择承接主体未按照竞争样优原则，无理由通过直接委托等方式购买服务，不符合体现公平、公正原则的不得分；购买程序不符合购买服务关求，发现一处扣 1 分，直至扣完。		3
			服务合同	3	是否签订购买服务合同，合同内容是否规范、合理，公平、完备、详实，合同内容是项目后应实现的绩效目标，是否约定履约验收标准，履约验收结果是否与资金支付挂钩。	服务合同规范、完备、详实得 3 分，欠规范酌情得 0.5-2.5 分(以 0.5 倍的倍数打分)；无合同不得分。		3
		资金管理（2 分）	资金拨付	2	资金拨付是否按照合同约定执行，有无提前拨付超额拨付、拖资金等违规现象。	有提前拨付、超额拨付、拖欠资金等问题，发现一处扣 1 分直至扣完。		2

评价对象	一级指标	二级指标	三级指标	分值	评价内容	评价标准	评价过程	得分
		项目监管 (3分)	监管执行	3	购买主体是否在项目实施过程中对承接体提供服务的数量、质量情况进行监管,发现问题是否及时纠正;是否按规定进行履约验收。	购买主体未按规、及时履行监管职责,发现一起扣1分,直至扣完。	未及时发现承接主体投入人员数量和资质不达标情况。故该指标扣1分,得2分。	2
承接主体	组织管理 (10分)	项目实施 (10分)	组织管理	5	承接主体是否具有提供服务的专门内设机构和人员;人数是否合理,分工是否明确,是否对服员进行培训,服务人员资格、资质是否符合要求,服务人员对服务内容质量流程等是否清楚掌握。	提供专门的内设机构人员、人数合理、资格资质符合要求、分工明确、开展培训、服务人员业务熟练得5分(具体内容应结合项月实际确定);欠缺一项内容的扣1分,直至扣完;无措施方案无档案不得分。没有发现问题,直接得5分。	评价组通过资料核查发现,承接主体未按合同要求投入服务人员数量,部分服务人员资质不达标,故该指标扣2分,得3分。	3
			过程控制	5	承接主体对服务中出现的问题是否及时研究措施解决,对服务数量质量品质时效等是否实行痕迹管理,相关档案资料是否及时规范齐备。	及时响应购买主体要求、研究解决问题、实行痕迹管理、档案资料规范齐备等得5分;缺一项内容的扣1分,直至扣完;无措施无档案不得分。没有发现问题,直接得5分。		5
	项目绩效 (60分)	服务效果 (40分)	服务数量	5	主要反映为服务人次。	服务人次达到过合同约定得5分;每低于5%则扣减1分,直至扣完。		5
			服务时效	5	主要反映承接主体提供服务及时情况。	服务时效达到或超过合同约定得5分;单次时效低于合同标准,每1次扣减1分,至扣完。		5
			服务品质	5	主要反映承接主体提供服务的考核验收通过情况。	提供服务达到合同约定得5分;每一次出现服务考核验收不合格情况扣1分,直至扣完。		5

评价对象	一级指标	二级指标	三级指标	分值	评价内容	评价标准	评价过程	得分
			服务成本	5	与市场同类服务平均价格比资金节约在与平均价格相同或增长的情况下,承接主体提供服务数址或质量增长率与资金增长率对比情况。	节约率已 10%得 5 分;<10%至 8%得 4 分;<8%至 5%得 3 分<5%至 3%得 2 分;<3%至>0 得 1 分;小于或等于 0 不得分承接主体提供服务数址或质址增长率与资金增长率对比, 盖 5%得 10 分;<5%至 4%得 8 分;<4%至 3%得 6 分, <3%至 2%得 4 分; <2%至>0 得 2 分; 小于或等不得分。	项目采购成本较同类项目高 7.54%。故该指标得 0 分。	0
			项目效益	20	评价组通过现场评价,根据项目合同约定的关于①建筑管理;②车辆管理;③会议室服务;④环境卫生管理;⑤绿化管理共五个方面的物业管理实际效果较设定的效果指标的实现程度。按单个效果指标单独打分,多个指标取算数平均数后为本指标得分。	实际效果达到设定的绩效目标得 20 分;超出设定绩效目标 5%,每次加 2 分,最多加 5 分;低于设定绩效目标 5%,每 1 次扣减 2 分,直至扣完。	评价组通过实地核查发现:①建筑管理方面:环岛商务中心一楼存在墙面鼓包、裂缝的现象,该分项指标扣 2 分,得 18 分;②车辆管理方面:未发现未达标情况,故该分项指标得 20 分;③会议室服务方面:未发现未达标情况,故该分项指标得 20 分;④环境卫生管理方面: :未发现未达标情况,故该分项指标得 20 分;⑤绿化管理方面:存在部分草坪斑秃,裸露土面;空调外机处植物枯死的情况,该分项指标扣 4 分,得 16 分。综上,经对各项指标得分统计计算,该指标得 18.8 分。	18.8

评价对象	一级指标	二级指标	三级指标	分值	评价内容	评价标准	评价过程	得分
		满意度 (20分)	服务对象满意度	20	主要通过问卷调查反映项目实施对服务对象主体的需求满足程度及满意度。	根据问卷调查考察服务对象对本项目提供的建筑管理、设施设备维修维护、会议室服务、环境卫生服务、车辆管理方面的满意度情况。平均满意度达到 90%得满分，反之每降低 1%，扣 5%权重分值		20
合计				100	-	-	-	88.8