**北京市市级财政支出项目**

**绩效评价报告**

**目 录**

[一、基本情况 1](#_Toc5501)

[（一）项目概况 1](#_Toc19454)

[（二）项目绩效目标 3](#_Toc13259)

[二、绩效评价工作开展情况 3](#_Toc19491)

[（一）绩效工作情况 4](#_Toc32464)

[（二）绩效评价工作过程 9](#_Toc29400)

[三、 综合评价情况及评价结论 10](#_Toc13574)

[四、绩效评价指标分析 11](#_Toc3161)

[（一）项目决策情况 11](#_Toc698)

[（二）项目过程情况 13](#_Toc26809)

[（三）项目产出情况 16](#_Toc24773)

[（四）项目效益情况 18](#_Toc10808)

[五、主要经验及做法、存在的问题及原因分析 20](#_Toc27145)

[六、 有关建议 22](#_Toc843)

[七、 其他需要说明的问题 24](#_Toc26075)

[八、附件 25](#_Toc18904)

信息化系统运行维护服务

项目支出绩效评价报告

**一、基本情况**

**（一）项目概况**

1、项目背景

近年来，随着经济的多样性发展和社会的不断进步，公众法律意识的更新升级，审判案件随之逐年递增，审判形式也越来越多样化，因此，对法院业务后台信息技术支持的要求越来越高。为了保障审判法庭的正常高效有序运行，实现全部信息化系统正常运转，各终端设备运行无故障，保证信息化系统数据和设备的安全，全面提高法院工作效率，保证法院网络办公业务的便捷性和高效性，北京市第二中级人民法院（以下简称“二中院”）向北京市财政局（以下简称“市财政局”）申请“信息化系统运行维护服务”项目（以下简称“该项目”）。

2、主要内容及实施情况

该项目主要内容为：覆盖二中院的数据网、语音网、视频网三大主干网络，以及法院审判业务智能管理系统和法院内网网站两大信息应用平台。数据网包括二中院网络管理系统、数据网络系统（包括主机、路由、交换、存储、机房环境和综合布线等）、数字化法庭系统、局域网安全体系等；语音网包括法院程控专线电话系统等；视频网包括有线电视系统、大屏幕显示系统、数字视频系统、庭审视频系统、高清视频会议系统等；法院审判业务智能管理系统支撑法院审判业务，包括Sybase数据库、中间件、数据库复制以及各类审判业务应用系统；法院内网网站涉及Sybase数据库、中间件和各类办公业务支撑系统。

具体工作内容包括：

（1）满足二中院5×8小时驻场，7×24运维驻场值班，5分钟内到现场的工作要求，节假日根据需要能够确保全天24小时值守，如出现运维服务人员离岗1天以上（含1天），需提供相应资质数量的备岗人员；

（2）对资产清单范围的设备提供维护维修工作，并对在保设备提供备件；

（3）对无论何种原因损坏且无法修复的设备提出更换请求并进行更换实施；

（4）对不能满足现有业务需求的设备提出更新请求并进行更新实施；

（5）履行运维工作范围内资产保管义务，包括且不限于运行维护，设备使用调整等内容（例如：日常小件设备安装调整，简单综合布线管理等）；

（6）各类业务多媒体信息采集、编辑、制作、推送；

（7）配合法院信息化工程建设和其他工作需求。

3、资金投入和使用情况

（1）资金投入情况

根据《北京市财政局关于批复北京市第二中级人民法院2021年预算的函》（京财公检法指〔2021〕932号）文件，该项目预算批复953.517857万元。

**项目预算情况汇总表**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **序号** | **明细** | **预算金额（万元）** |
| 1 | 新大楼信息化系统运行维护服务 | 613.067857 |
| 2 | 信息化系统运行维护服务 | 340.460000 |
| 合计 |  | 953.517857 |

（2）资金使用情况

截至2021年12月31日，该项目实际支付资金953.517857万元，资金支出率100%。

**（二）项目绩效目标**

该项目的绩效目标为：根据最高人民法院《人民法院信息系统运行维护工作管理办法》（法办发[2008]11号）和市高级法院下发的《北京市法院信息网络系统运行与维护管理的暂行办法》等政策指导，保障二中院信息系统良好运行，提升二中院信息化的应用水平，提高信息运维团队技术实力和综合素质。

二、绩效评价工作开展情况

**（一）绩效工作情况**

1、评价目的

（1）加强预算绩效管理，强化支出责任，提高财政资金使用效益。

（2）通过检验财政资金使用管理是否规范、是否达到预期目标，考核财政支出效率和综合效果。

（3）通过绩效评价，促进二中院总结经验、发现问题、改进工作，进一步加强项目管理，提高财政资金使用效益。

2、对象和范围

（1）评价对象

信息化系统运行维护服务项目，项目资金953.517857万元，全部为财政拨款。

（2）评价范围

该项目绩效评价的范围包括：2021年度项目支出绩效目标的设定情况；资金投入和预算执行管理情况；为实现项目支出绩效目标所制定的制度和采取的工作措施；绩效目标实现情况及效果等。

3、绩效评价原则

（1）科学公正。本次绩效评价工作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。

（2）统筹兼顾。本次绩效评价工作中单位自评和部门评价职责明确，各有侧重，相互衔接。单位自评由项目单位自主实施,即“谁支出,谁自评”。部门评价在单位自评的基础上开展。

（3）激励约束。本次绩效评价结果应用与预算安排、政策调整、改进管理实质性挂钩，突出奖优罚劣和激励相容导向，体现“花钱必问效、无效必问责”。

（4）公开透明。本次绩效评价结果依法依规公开，并自觉接受社会监督。

4、评价指标体系

绩效评价工作小组、专家组结合该项目的特点和预期绩效目标，以资金使用结果为导向，细化了该项目的绩效评价指标体系，明确评价标准。按照“相关性、重要性、可比性、系统性”原则，确定了该项目绩效评价指标体系。该项目绩效评价指标体系分为决策、过程、产出和效益4个一级指标，其中：

（1）决策指标下设项目立项、绩效目标和资金投入3个二级指标；

（2）过程指标下设资金管理和组织实施2个二级指标；

（3）产出指标下设产出数量、产出质量、产出时效和产出成本4个二级指标；

（4）效益指标下设项目效益指标。

同时，根据项目特点，分别设定了三级指标和四级指标，具体如下：

**信息化系统运行维护服务项目绩效评价指标体系**

| **一级指标** | **二级指标** | **三级指标** | **四级指标** | **分值** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **决策 （15分）** | 项目立项 （5分） | 立项依据充分性 （3分） | 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 | 0.6 |
| 项目立项符合行业发展规划和政策要求 | 0.6 |
| 项目立项与部门职责范围相符，属于部门履职所需 | 0.6 |
| 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 | 0.6 |
| 项目不与相关部门同类项目或部门内部相关项目重复 | 0.6 |
| 立项程序规范性 （2分） | 项目按照规定的程序申请设立 | 0.5 |
| 审批文件、材料符合相关要求 | 0.5 |
| 事前已经过必要的可行性研究、专家论证、风险评估、绩效评估、集体决策 | 1 |
| 绩效目标 （6分） | 绩效目标合理性 （3分） | 项目有绩效目标 | 1 |
| 项目绩效目标与实际工作内容具有相关性 | 1 |
| 项目预期产出效益和效果符合正常的业绩水平 | 0.5 |
| 与预算确定的项目投资额或资金量相匹配 | 0.5 |
| 绩效指标明确性 （3分） | 将项目绩效目标细化分解为具体的绩效指标 | 1 |
| 通过清晰、可衡量的指标值予以体现 | 1 |
| 与项目目标任务数或计划数相对应 | 1 |
| 资金投入 （4分） | 预算编制科学性 （2分） | 预算编制经过科学论证 | 0.5 |
| 预算内容与项目内容匹配 | 0.5 |
| 预算额度测算依据充分，按照标准编制 | 0.5 |
| 预算确定的项目投资额或资金量与工作任务相匹配 | 0.5 |
| 资金分配合理性 （2分） | 预算资金分配依据充分 | 1 |
| 资金分配额度合理，与项目单位或地方实际相适应 | 1 |
| **过程 （30分）** | 资金管理 （15分） | 资金到位率 （5分） | 资金到位率=（实际到位资金/预算资金）×100%。财政资金到位的足额性 | 5 |
| 预算执行率 （5分） | 预算执行率=（实际支出资金/实际到位资金）×100%。项目预算资金按照计划执行 | 5 |
| 资金使用合规性 （5分） | 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 | 2 |
| 资金的拨付有完整的审批程序和手续 | 1 |
| 符合项目预算批复或合同规定的用途 | 1 |
| 不存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况 | 1 |
| 组织实施 （15分） | 管理制度健全性 （7分） | 已制定或具有相应的财务和业务管理制度 | 3.5 |
| 财务和业务管理制度合法、合规、完整 | 3.5 |
| 制度执行有效性 （8分） | 遵守相关法律法规和相关管理规定 | 2 |
| 项目调整及支出调整手续完备 | 2 |
| 项目合同书、验收报告、技术鉴定等资料齐全并及时归档 | 2 |
| 项目实施的人员条件、场地设备、信息支撑等落实到位 | 2 |
| **产出 （30分）** | 产出数量 （9分） | 实际完成率 （9分） | 实际完成率=（实际产出数/计划产出数）×100% | 9 |
| 产出质量 （7分） | 质量达标率 （7分） | 质量达标率=（质量达标产出数/实际产出数）×100% | 7 |
| 产出时效 （7分） | 完成及时性 （7分） | 项目产出按照实施方案及时完成 | 7 |
| 产出成本 （7分） | 成本节约率 （7分） | 成本节约率=[（计划成本-实际成本）/计划成本]×100% | 7 |
| **效益 （25分）** | 项目效益 （25分） | 社会效益 （10分） | 通过现场维护远程办案系统及移动法庭系统，节约干警出外办案的费用，减少案件当事人的交通成本和时间成本，提高办案效率。 | 5 |
| 保障二中院信息系统良好运行，提升二中院信息化的应用水平，提高信息运维团队技术实力和综合素质。 | 5 |
| 经济效益 （5分） | 通过引进信息化系统运维服务，让专业公司现场服务，利用其专业化特点和人才优势，充分保障二中院各类信息化系统的高效、稳定、安全运营，把运营维护资金的使用效益最大化 | 5 |
| 可持续影响（5分） | 可持续影响及其程度 | 5 |
| 满意度 （5分） | 预期服务对象对项目实施的满意度 | 5 |
| **合计** | | | | **100** |

5、评价方法

本次绩效评价主要采用综合评价与现场勘查相结合的评价方式，采取成本效益分析法、比较法、因素分析法、最低成本法、公众评判法、标杆管理法等绩效评价方法。

（1）成本效益分析法。是指将投入与产出、效益进行关联性分析的方法。

（2）比较法。是指将实施情况与绩效目标、历史情况、不同部门和地区同类支出情况进行比较的方法。

（3）因素分析法。是指综合分析影响绩效目标实现、实施效果的内外部因素的方法。

（4）最低成本法。是指在绩效目标确定的前提下，成本最小者为优的方法。

（5）公众评判法。是指通过专家评估、公众问卷及抽样调查的方式进行评判的方法。

（6）标杆管理法。是指以国内外同行业中较高的绩效水平为标杆进行评判的方法。

6、评价标准

绩效评价标准采取评分和评级相结合的方式，总分设置为100分，等级划分为4个等级：

90（含）-100分为优；

80（含）-90分为良；

60（含）-80分为中；

60分以下为差。

**（二）绩效评价工作过程**

绩效评价工作程序主要分为前期准备阶段、评价实施阶段、总结阶段三个阶段。

1、前期准备阶段

二中院与致同会计师事务所（特殊普通合伙）共同组建绩效评价工作小组。绩效评价工作小组明确每名成员的职责及分工，并对绩效评价工作小组进行了业务培训。

2、评价实施阶段

（1）组建专家组。绩效评价工作小组依据客观、公正的原则，结合项目特点，遴选 2 名管理专家、1 名财务专家和2名业务专家，组建专家组，并对专家进行了绩效评价培训工作。

（2）收集并复核项目资料。绩效评价工作小组结合项目绩效评价资料准备清单，收集了与该项目相关的决策、过程、产出和效益等方面的资料，再按照项目支出绩效目标实现情况，对资料的完整性、准确性等进行逐一复核。

（3）专家评价会。绩效评价工作小组组织专家召开专家评价会。会议主要内容包括：项目单位对2021年支出绩效情况进行汇报；专家组就汇报中的问题进行提问；专家组查阅补充资料文件；专家组组长组织专家进行充分讨论，形成最终的专家评价书和专家意见汇总书。

3、评价总结阶段

绩效评价工作小组根据综合评价会出具的专家意见和专家组意见，结合收集的资料等，撰写信息化系统运行维护服务项目《北京市市级预算项目支出绩效评价专家意见汇总书》和《2021年度项目支出绩效评价报告》，并提交二中院；同时，协助做好此次评价的后续工作。

1. **综合评价情况及评价结论**

该项目实施符合单位职能，财务支出较为规范。但在绩效指标细化量化、项目实施方案完善性、绩效成果资料归集等方面还有可提升的空间。

该项目支出绩效评价得分85.44分，其中项目决策13.84分，项目过程28.20分，项目产出24.80分，项目效益18.60分，绩效评定结论为“良”，具体情况见下表：

**信息化系统运行维护项目支出绩效评价结论表**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **评价内容** | **分值** | **评价得分** |
| 项目决策 | 15 | 13.84 |
| 项目过程 | 30 | 28.20 |
| 项目产出 | 30 | 24.80 |
| 项目效益 | 25 | 18.60 |
| **综合得分** | **100** | **85.44** |

四、绩效评价指标分析

**（一）项目决策情况**

1、项目立项情况

二中院信息化系统运行维护服务项目根据最高人民法院、市财政部门及有关单位发布的有关电子政务项目管理办法、规范等申请立项，具体包括《北京市政府购买服务预算管理办法》《北京市法院信息网络系统运行与维护管理的暂行办法》《北京市政务部门电子政务项目运维管理规范》等。因此，按照二中院预算管理程序，将该项目纳入2021年预算。

评价分析认为，立项程序整体较为规范,但事前专家论证、风险评估、绩效评估等决策过程资料呈现不足。决策资料不够完备，如决策会议纪要等资料。同时该项目作为延续项目，建议项目单位根据每年的实际情况以及年度计划等，完善项目立项依据，并根据每年单位实际需求，调整项目目标和要求。

2、绩效目标情况

（1）目标合理性分析

该项目通过引进信息化系统运维服务，开展技术咨询和运维管理、业务支撑、系统维护等网络运维服务，能够充分保障二中院各类信息化系统的高效、稳定、安全运营。

评价分析认为，该项目设定的绩效目标较为合理，基本符合有关政策和单位职责，目标具有可实现性和可操作性。

（2）目标明确性分析

根据最高人民法院《人民法院信息系统运行维护工作管理办法》（法办发[2008]11号）和市高级法院下发的《北京市法院信息网络系统运行与维护管理的暂行办法》等政策指导，保障二中院信息系统良好运行，提升二中院信息化的应用水平，提高信息运维团队技术实力和综合素质。

评价分析认为，该项目目标设定较为明确，符合单位需求，项目总体目标具有可实现性和可操作性。

（3）目标细化程度分析

该项目年度绩效目标比较合理，并进一步设定了产出数量指标、产出质量指标、产出成本指标、产出进度指标、效益指标、服务对象满意度指标以及对应的指标值。

评价分析认为，该项目部分指标细化、量化不足,不便于后期考核与监督，指标的可考核性有待进一步提高，同时需要加强指标的细化量化，进一步体现项目实施后所产生的预期绩效成果。

**（二）项目过程情况**

1、项目资金管理情况分析

该项目为二中院重点项目，为了进一步规范项目经费的管理，保障资金安全、高效运行，提高资金使用效益，资金按照二中院与北京华宇信息技术有限公司签署的《北京市第二中级人民法院2021年信息系统运行维护服务合同》支付。同时，为加强资金使用的过程管理，按照市财政资金管理要求以及二中院相关经费支出标准执行，并按照工作进度支出经费，做到了项目资金专款专用。

评价分析认为，二中院资金管理制度较为完善，资金使用合理，支出凭单、发票等附件较为齐全，未发现资金挪用、截留等严重违规情况。

2、项目组织实施情况分析

（1）组织机构建设情况

该项目组织管理部门为二中院办公室技术室，项目资金管理部门为二中院办公室财务科。项目实施单位设定项目服务经理一人，项目助理两人，项目资产管理员两人，系统工程师三人，网络系统维护工程师一人，信息安全维护一人，音视频工程师六人，应用数据管理工程师七人，办公信息化终端维护四人，综合布线及程控电话维护两人，安防系统维护两人。

（2）项目组织实施程序

该项目确定后，二中院根据项目性质和项目内容采取公开招投标方式确定服务单位后，在院办公室技术室的领导下，由中标的服务单位组织人员具体实施信息化运维服务，组织管理实施运维任务，就整体信息化运维工作对二中院直接负责。具体工作包括：

①负责完善服务体系建设和管控、包括且不限于运维人员管理、服务例会管理、工作汇报管理、重大运维变更管理制度以及信息安全管理制度，就整体信息化运维工作对二中院负责；

②负责贯彻执行二中院各项运维服务流程，包括且不限于事件管理、问题管理、配置管理、故障处理流程以及参观接待流程等；

③负责组织制定整体运维应急方案；

④负责对运维服务的过程进行管理和监督；

⑤负责对运维服务台进行管理与使用维护工作；

⑥建立适合法院信息化应用和运维工作的培训及考评体系，负责组织编写《北京市第二中级人民法院信息化应用及运维技术白皮书》；

⑦组织成立法院运维管理委员会，总体实施终验运维工作中的各项工作任务。

评价分析认为，该项目按照相关程序，指定二中院办公室技术室为项目组织管理部门，并按照相关采购办法，采取公开招标形式确认第三方。但项目整体实施方案有待进一步细化，项目的组织架构、人员职责、监管制度、合同管理、验收机制、风险预判及制定应急措施等内容有待进一步完善，以确保主责单位发挥统筹指导约束作用，实现预期绩效目标。

3、项目管理情况分析

（1）项目管理制度建设情况

二中院为了规范运维人员工作行为、指导运维工作、规避运维服务风险，基于ITIL、ISO20000、ITSS等运维服务理论，并结合二中院信息化运维项目实际情况，特别制定了《北京市第二中级人民法院信息化运维管理制度》，制度包括基本工作制度、人员管理制度、运维人员进出管理制度、内网及互联网使用管理制度、运维安全保密管理制度、值班管理制度、培训管理制度、信息机房管理制度、文档管理制度、运维服务例会制度、信息化资产管理制度、项目配合实施管理制度、验收管理制度、建设项目转运维管理制度、客户满意度调查管理制度。

另外，二中院信息化运维系统要保证安全、稳定、高效运行，对整体运维人员及服务产品进行绩效考核非常必要，因此制定了《北京市第二中级人民法院信息化运维服务绩效考核制度》，旨在考核二中院信息化运维外包人员在运维服务过程中执行运维制度的情况，以及信息服务产品是否满足年度运维服务的水平和要求，如违反相应运维制度，绩效管理组将依据制度进行考核。

（2）项目管理制度执行情况

该项目资金单独设账管理，能够做到“专账核算、专款专用”，并指定专人负责项目财务工作，按照批准的预算内容执行，做好日常账务设置和账务管理，不断健全内部财务管理制度。同时，该项目经费按照规定费用开支范围和标准对项目进行列支，在使用项目经费时，按照新的政府会计制度规定，在经手人、项目负责人、财务审核、领导审批签字齐全后方允在项目中列支。

评价分析认为，该项目按照相关财务制度以及项目管理制度执行，但该项目提前使用下一年度资金，未获得财政部门的事前批准，也未履行审批程序。项目制度有待进一步加强，如服务商的考核机制与评价管理办法有待进一步完善，针对考核制度要求和服务方提交的系统年度运行报告，应增加甲方对服务商的年度考核意见或者周期评价意见。

**（三）项目产出情况**

1、项目预期目标完成情况

2021年度，该项目按照《北京市第二中级人民法院运维实施方案》开展各项工作，顺利完成了2021年各信息系统的运维工作，全年信息技术办为全院干警服务累计51404次，其中完成系统网络安全运维事件1967次，应用系统运维服务14640次，为干警提供数据参考服务27618次，庭审保障、会议保障、设备终端维修等常规性服务7179次，保障了二中院信息系统良好运行。

评价分析认为，通过该项目的实施，完成了预期既定的目标。

2、项目质量完成情况

该项目各项工作以及运维工作人员，能够按照北京市高级人民法院制定的《市级法院项目管理办法（试行）》（京高法发〔2014〕112号）以及二中院的《北京市第二中级人民法院信息化系统运维外包服务项目运维方案》《北京市第二中级人民法院信息化运维服务绩效考核制度》《北京市第二中级人民法院信息化运维管理制度》要求执行，服务商能够按照要求做好工作记录；二中院运维管理部门负责监督检查，并不定期抽查运维执行情况,发现问题，及时纠正，及时整改，严把质量关。期末，由运维管理部门按照合同规定质量要求对运维成果进行验收。

评价分析认为，该项目按照ISO/IEC20000IT服务管理体系和ISO9001质量管理体系进行，并在内控上加强服务过程的管理，注重系统的设计质量、系统的实现质量、用户对系统的掌握程度、系统的维护管理质量，但应加强验收，强化中期、终期项目的验收质量，充分体现项目的质量情况。

3、项目实施进度情况

根据年度工作安排，该项目于2021年12月31日全部实施完毕。

评价分析认为，该项目各个阶段按照计划时间进行，并在2021年底完成了项目预期目标。

4、项目经济性情况

该项目采取了成本控制手段，资金到位较为及时，能够按照财务相关制度使用资金。

评价分析认为，该项目资金在使用中整体较为规范, 项目采用预算评审的方式在一定程度上进行了成本管控，但项目执行过程中成本管控手段或方式还有待进一步拓展。

**（四）项目效益情况**

1、项目社会效益

该项目通过现场维护远程办案系统及移动法庭系统，节约干警出外办案的费用，减少案件当事人的交通成本和时间成本，提高办案效率。保障了二中院信息系统良好运行，提升了二中院信息化的应用水平，提高了信息运维团队技术实力和综合素质。

评价分析认为，通过该项目的实施，保障了二中院信息系统的良好运行，起到了一定的社会效益。

2、项目经济效益

该项目通过引进信息化系统运维服务，让专业公司现场服务，利用其专业化特点和人才优势，充分保障二中院各类信息化系统的高效、稳定、安全运营，把运营维护资金的使用效益最大化。

评价分析认为，该项目按照相关财务制度执行项目拨付，通过项目的实施，保障了二中院信息系统的高效运行，产生了一定的间接经济效益。

3、项目可持续影响

二中院网络运维服务是延续性项目，通过持续的技术咨询、运维管理、业务技术支撑、系统维护、项目内容完善改进，让已建成的信息系统能够长期、高效、更好的发挥作用，保障二中院审判工作正常运行，逐步实现了法官办案、当事人参与诉讼、法院工作管理和领导科学决策高效、便捷的服务目标。同时，能够不断为业务应用以及为社会公众提供更好的服务，保障人民法院审判工作，从而使得项目实施对社会产生良好的持续性影响。

评价分析认为，该项目作为延续项目，长期保障了二中的信息系统运行，保障各项工作正常开展，同时节约了工作人员办案时间，提高了办案效率，产生了一定的可持续影响。

4、服务对象满意度

该项目的实施遵循“ISO20000”体系的管理模式，为二中院提供标准化、科学化和规范化的服务。提供5\*8小时的现场技术支持服务支持和7\*24小时的电话支持服务，提供节假日重要活动技术支持服务，每日一次的设备巡检、5分钟响应问题。按照运维工作要求，运维在岗人员要定期接受绩效考评体系的考评，每年组织2次以上的全体运维人员考试，并针对考试结果进行相关的整改。做到所有事件有记录、可查询、可分析，定期请相关人员对服务内容进行测评，跟踪和记录改进方案。用户调查满意度不小于95%。

评价分析认为，该项目年初制定了满意度指标，并且按照相关要求进行满意度调查，同时形成满意度分析报告，最终用户满意度不小于95%。但项目满意度调查缺少社会面人员的反馈，满意度调查报告应包括内部、外部受众的调查结果。

**五、主要经验及做法、存在的问题及原因分析**

**（一）项目主要经验及做法**

1、积极应对疫情常态化，保障工作有序开展，落实院内疫情防控规定，一是全员按要求于每日8:30完成内群接龙汇报工作，及时将信息上报至办公室。二是严格落实外来人员进院规定，按要求提交进院证明，严走进院审批流程。三是积极响应人员出京要求，全员严格落实非必要情况不出京，出京严走审批流程的规定。

2、队伍建设多举措创新，落地实践多样管理方法积极落实办公室党支部学习安排，完成机关党委布置学习计划。创新构建运维管理体系，实施新运维管理模式。团队文化建设见成效，积极落实运维人员谈心谈话机制。

3、运维机制改革创新，服务干警新起点发力。服务台工作机制革新，设置专岗人员，落实“7×24+3”服务机制，推出“微视频云服务”系列，创新理念，完成《案件排期系统》建设。

1. **存在的问题及原因分析**

1、立项程序整体较为规范,但事前专家论证、风险评估、绩效评估等决策过程资料呈现不足。决策资料不够完备，如决策会议纪要等资料。部分指标细化、量化不足,不便于后期考核与监督，指标的可考核性有待进一步提高，以便充分体现项目实施后所产生的预期绩效成果。

2、该项目作为延续项目，建议项目单位根据每年的实际情况以及年度计划完善项目立项依据，并根据每年单位实际需求，调整项目目标和要求。

3、项目过程性资料收集有待进一步加强，项目整体实施方案有待进一步细化，项目的组织架构、人员职责、监管制度、合同管理、验收机制、风险预判及制定应急措施等内容有待进一步明确，以确保项目建设单位发挥统筹指导约束作用，实现预期绩效目标。

4、项目制度有待进一步加强，如服务商的考核机制与评价管理办法有待进一步完善，针对考核制度要求和服务方提交的系统年度运行报告，应增加项目建设单位对服务商的年度考核意见或者周期评价意见。

5、项目资金在使用中整体较为规范,项目采用预算评审的方式在一定程度上进行了成本管控，但项目执行过程中成本管控手段或方式还有待进一步拓展。

6、项目产生的绩效较为明显，项目绩效的材料较为丰富，但个别项目绩效成果资料与所设定绩效目标的匹配度有待进一步加强。项目满意度调查缺少社会面人员的反馈，调查报告应包括内部、外部的调查结果。

7、项目绩效报告内容有待进一步加强，绩效目标完成情况描述较为简单，支撑资料有待进一步整理。

1. **有关建议**

1、进一步加强项目决策过程资料的收集。项目绩效目标的设置应充分考虑项目特点尽可能细化和量化，便于后期进行评价与考核。

2、科学合理地制定项目绩效目标，提高指标的量化程度，使项目完成后具备可评价依据。在预算编制过程中,应注意保留相关测算依据,以便说明预算编制的合理性。

3、进一步完善项目实施方案，在项目实施方案中增加对服务商的考核机制与评价管理办法的内容，确保项目的顺利实施。

4、严格遵守项目管理制度，完善项目监管办法，进一步规范项目资金使用和调整流程。进一步健立健全项目管理制度，并严格按照制度对项目外包单位加强考核，进一步提高财政资金使用效率。

5、注重预算执行中预算调整的合规性，严格按相关规定履行预算调整相关手续。

6、应加强对项目执行过程的管理,在进一步明确质量考核标准的基础上,做好项目质量产出相关材料的收集。由于项目是常规项目,建议对项目的成本管控方面进一步拓展成本管控手段或方式。同时，应进一步加强重点项目的事前绩效评估，提高立项精准性及预算合理性。

7、绩效材料的收集应进一步关注与所设定绩效目标的相关性。同时，应进一步突出新时代的网络运维要求，并结合项目实际，设定符合项目特点的绩效目标。另外，该项目资金预算建议更加细化，结合实际工作量申请并使用财政资金，确保财政资金的精准高效。项目满意度调查建议增加社会面人员这个群体,以便项目的实施能够产生更好的绩效和社会影响。

8、注重归集过程管理资料和项目档案资料，从成果的经济、社会、可持续作用等方面对产生效益进行量化、具体分析。强化公共财政支出绩效管理理念，注重项目绩效管理过程和绩效成果的资料收集，全面展示公共财政资金投入的可持续性成果。

1. **其他需要说明的问题**

1、细化运维体系，明确岗位职责。以实际问题着手继续完善《运维服务管理体系》《运维岗位职责管理体系》《运维人员培养管理体系》《运维绩效考核管理体系》细则，建立体系化规范标准，深入推进对人员、作业、资源的精细管理，全面提升信息化保障能力，形成可复制、可推广的标杆体系，全面保障二中院各项工作。

2、完善制度建设，强化内部管理。继续完善信息化各项制度规范，完善作业制度流程建设，形成流程化、规范化的工作机制，保证各项作业有章可循、规范有序。明晰各岗位职责，实现有岗有责，有岗负责，有奖有惩，力求用制度增加人员的主观能动性，用制度促进工作有序平稳开展。

3、探索团建新思路，激发团队新活力。下一年将以活动为主要抓手，大力开展文化学习和团建兴趣活动，用传统文化知识丰富精神内核，用兴趣爱好交流促进团队凝聚，为运维人员情感的汲取和输出提供一个平台，不断提升人员的能力素质，持续在思想统一、行动一致、工作有序、保障有力方向中不断探索。

4、深耕挖掘，最大发挥司法数据引领价值。在今年对二中院数据资产全面摸索、数据质量全力维护的基础上，2022年将继续大力推动信息化数据分析和使用工作，加大力度提高数据解析能力，探索建立适用于司法业务的信息化大数据应用，为二中院审判执行工作提供专业的技术力量。

5、提升保持信息化目标责任制分值。继续视为2022年度重点工作，加大监督检查制度，定期排名预警公示；以需求、问题为导向，制定考核培训方案，提高干警使用率；积极向高院反馈意见，将二中院干警对于信息化目标责任制意见建议及时提交高院。

6、时刻保持服务观念，为干警做实事。加大运维人员培训、宣贯力度，统一思想，把“标准、专业、高效、微笑、满意”的服务标准深耕固化，强化意识，将“服务抓意识、队建抓本领、管理抓质量”的服务理念贯穿整体工作，不断发现问题、解决问题、改进问题，让全院每一名干警都感受到信息化服务带来的温度。

# 八、附件

1、项目预算执行情况表

2、项目绩效目标完成情况及收支明细表

3、专家组及评价工作组情况表

4、专家意见汇总书

5、指标体系及打分情况表

6、项目支出绩效目标申报表