

# **上海市宝山区财政项目支出绩效评价报告**

**项目名称：2017 年上海市公安局宝山分局交通安全  
管理辅警队伍经费项目**

**项目实施单位：上海市公安局宝山分局**

**项目主管部门：上海市公安局宝山分局**

**委托单位：上海市宝山区财政局**

**评价机构：上海华安会计师事务所有限公司**

**二〇一八年八月二十四日**

# 2017 年上海市公安局宝山分局交通安全管理

## 辅警队伍经费项目绩效评价报告

为总结“2017 年上海市公安局宝山分局交通安全管理辅警队伍经费项目”绩效实现情况，进一步提高项目管理水平，提高财政资金的使用效益。根据《关于印发〈宝山区预算绩效管理实施办法〉》（宝财〔2017〕66 号）的相关规定，上海市宝山区财政局委托上海华安会计师事务所有限公司对该项目进行绩效评价。我司根据前期工作方案开展本次评价工作，经过采集项目数据、核查资金使用情况、访谈、社会调查等必要的评价程序，运用绩效分析和统计方法，在梳理、分析评价数据资料的基础上，形成本评价报告。

### 一、项目概况

#### （一）项目立项的背景和目的

##### 1、立项的背景、目的

随着社会经济的不断发展，道路交通管理任务日益繁重，对城市道路交通提出了更高的要求，根据国务院办公厅下发的《关于规范公安机关警务辅助人员管理工作的意见》精神，以及白少康副市长关于公安交警应由静态化管理向动态化执法转变，加大对路面违法查处力度，路口交通秩序由辅警维护为主的工作指示，故上海市公安局宝山分局（以下简称“宝山公安局”）于 2016 年申请组建交通安全管理辅警队伍，以完善道路交通管理警务运作机制。

辅警主要职能为协助交通民警疏导交通、劝阻、纠正交通违法行为

为、采集交通违法信息、开展交通安全宣传教育等交通勤务工作，充分发挥辅警专业队伍的主力军作用，详细见附件 5。

由于宝山区现有的交通协管员队伍难以适应道路交通管理常态长效的工作要求：一是队伍结构不合理，平均年龄为 46.2 岁，女性占比 73%，文化程度偏低，相当一部分队员的身体健康状况不能适应当前高强度、连续性的交通管理工作（交警支队年均接处 110 警情 15 万起，交通大整治 5 个月以来已查处各类交通违法 100 余万起，还要承担排堵保畅、“五类车”整治、“黑车”整治、突发事件处置、专项交通安全保卫等各类工作）。二是收入偏低，流动性大、招募困难，队员现每月工资仅为 2,310 元，每年均有几十名队员辞职。三是无法实现绩效考核，工作积极性不高。同时，宝山区交警警力不足与道路交通管理常态长效工作要求之间的矛盾凸显，交警支队现有警力编制 368 名，实际在岗警力 352 名，按照公安部交警警力预算标准来计算，交警支队应配置警力 780 名，缺口巨大。为了加强宝山区综合交通管理依法整治交通违法行为，在全区范围内持续开展综合交通管理，宝山区公安局于 2016 年设立经常性项目：2017 年交通安全管理辅警队伍经费，以组建宝山交通安全管理辅警队伍，加大对路面违法纠处力度，维护宝山区道路交通的畅通。

2016 年 9 月 23 日下午，区长范少军在区政府主持召开区政府第 135 次常务会议，会议听取并原则同意区公安交警支队政委蔡伟萍关于组建宝山交通安全管理辅警队伍相关工作的情况汇报。至 2016 年年底，上海市宝山区公安局已初步试行《交通勤务辅警管理办法》，

明确了项目相关责任主体及其职能分工,制定了交通辅警招聘及培训流程,初步计划组建辅警队伍总编制 500 名(交警支队现有外勤民警 270 名,按照外勤民警与辅警人员 1:2 的比例配置辅警,故根据实际需要,最终确定共需招聘 500 名,2016 年先招募 300 名,其余 200 名分 5 年逐步补充到位)<sup>[1]</sup>。

为进一步规范交通辅警管理工作,确保合理使用并充分发挥其辅助交通管理作用,宝山公安局于 2017 年安排预算 3,592.5 万元,通过直接委托的方式,与上海市保安服务总公司宝江公司(以下简称“宝江公司”)签订《委托保安(交通辅警)服务协议》(相关协议详见附件 6),委托其招聘、组建辅警队伍,协助辖区交警开展系列交通勤务工作,并定期对其工作开展情况进行监督考核(相关招聘培训流程详见附件 7)。

加强城市综合交通管理,不仅关乎市民的出行需求,也是体现城市文明程度的重要标志。上海市公安局宝山分局 2017 年交通安全管理辅警队伍经费项目的设立,通过组建辅警队伍,加强宝山区综合交通管理依法整治交通违法行为,在全区范围内持续开展综合交通管理,加大对路面违法纠处力度,以实现宝山区道路交通安静、有序、文明、安全的根本目标。

## 2、立项的依据

(1) 《关于规范公安机关警务辅助人员管理工作的意见》(国

---

<sup>[1]</sup> 据上海市公安局宝山分局与上海市保安服务总公司宝江公司签署的《委托保安(交通辅警)服务协议书》显示,2016 年协议约定招录辅警 300 名,2017 年 4 月 15 日签署协议招录辅警 100 名。截至 2017 年 12 月 31 日,实际在岗 488 人。

办发〔2016〕15号)；

(2)《关于加强社会治安防控体系建设的意见》(中办发〔2014〕69号)；

(3)《关于全面深化公安改革若干重大问题的框架意见》(中办发〔2015〕17号)；

(4)《关于加快组建交通安全管理辅警队伍协调会的会议纪要》；

(5)《上海市道路交通管理条例》；

(6)《交通勤务辅警执勤装备使用管理办法(使用)》(沪公交管通字〔2018〕77号)；

(7)《七届区常委会第15次(扩大)会议》；

(8)《区政府第135次常务会议纪要》等。

## (二) 项目情况说明

评价对象：2017年上海市公安局宝山分局交通安全管理辅警队伍经费项目资金使用情况及其产生的效果。

评价范围：本项目的评价范围主要包括立项程序、项目管理情况(具体包括政府采购管理、招聘管理、队伍管理、履职管理、保障管理、监督管理等等)、人员招聘计划完成情况、道路交通改善情况及受益群体满意度等，具体涉及单位如下：

(1)项目实施单位：上海市公安局宝山分局；

(2)项目服务单位：上海市保安服务总公司宝江公司；

(3)受益群体：社会公众。

评价时段：2017年1月1日至2017年12月31日。

### （三）项目绩效目标

#### 1、总目标

通过组建上海市宝山区交通管理辅警队伍，加强宝山区综合交通管理，依法整治交通违法行为，加大对路面违法纠处力度，以实现宝山区道路交通安静、有序、文明、安全的根本目标。

#### 2、年度目标

- （1）截至 2017 年 12 月 31 日 辅警人员实际在岗人数为 500 人；
- （2）定期对招录的辅警人员进行考核；
- （3）2017 年上海市宝山区交通事故数量同往年相比有所减少；
- （4）未接到市民投诉辅警人员的情况；
- （5）宝山区社会公众满意度、交警人员满意度、辅警人员满意度及项目单位负责人满意度大于或者等于 85%；

### （四）项目预算执行情况

#### 1、宝山公安局预算执行情况

##### （1）项目预算安排

本项目共安排预算 3,592.5 万元，其中年初预算为 2,874 万元<sup>[2]</sup>，年中追加预算 718.5 万元<sup>[3]</sup>，资金来源为区级财政一般公共预算资金，主要用于支付上海市宝山区道路交通安全管理辅警人员工资等。有关预算资金详细情况如表 1-1 和表 1-2 所示：

---

[2] 2874 万元：预算人数为 300 人，用于支付 2016 年底到位的辅警人员费用，因此 2017 年服务合同时间为 1 年，每人年预算 9.58 万元，因此全年共计 2874 万元。

[3] 718.5 万元：2017 年初新招聘 100 人，合同服务期限为 2017 年 4 月至 2018 年 3 月，因此每人 2017 年预算 7.185 万元（ $9.58/4*3=7.185$ ），因此全年共计 718.5 万元。

表 1-1 2017 年项目预算明细表

金额单位：万元

预算明细	人均标准 ①	年初 人数(人) ②	年初预算总额 ③ = ①×②	年中增加 数量(人)④	追加预算额 ⑤ = ①×④×3/4	调整后预算总额 ⑥ = ③+⑤
人员经费	5.00	300	1,500.00	100	375.00	1,875.00
单位缴费	2.10		630.00		157.50	787.50
公用经费	2.00		600.00		150.00	750.00
工作餐 补贴	0.48		144.00		36.00	180.00
<b>小计</b>	<b>9.58</b>	<b>300</b>	<b>2,874.00</b>	<b>100</b>	<b>718.50</b>	<b>3592.50</b>

备注：辅警人员人均标准参照目前宝山区项目用工 B 类标准。

表 1-2 人均标准核算表

单位：元

费用明细	项目	测算依据及标准	费用/月/人
人员经费	本市最低工资	2016 年上海市最低工资标准 2190 元。	2,410.00
	岗位津贴	补贴（交金补贴）。	550.00
	考核奖金	考核奖工作业绩考评。	1,500.00
	法定节假日加班费	按国家法律规定，国定假日加班 300% 工资， 2410 ÷ 21.75 × 300% × 11 ÷ 12 = 310 元。	310.00
	高温费	按照《卫生部、劳动和社会保障部、国家安全监管总局、全国总工会关于进一步加强工作场所夏季防暑降温工作的通知》（卫监督发【2007】186 号）有关规定。最低标准 200 元/月，按 4 个月高温天计算：800 元/12 月。	67.00

费用明细	项目	测算依据及标准	费用/月/人
	日常加班费用	根据实际工作的需要控制在 450 元以内。	438.00
	<b>月合计</b>		<b>5,275.00</b>
	<b>年合计</b>		<b>63,300.00</b>
<b>单位缴费</b>	社会保险（企业部分）	按照《2016 年上海市社会保险缴费标准》的规定：最低缴费标准 5939 元*60%=3563 元基数的 32.4%。	1,159.00
	公积金（企业部分）	公积金最低缴费标准，上年度最低工资 1820 元的 7%。	153.00
	企业缴纳残疾人保障金	按照《残疾人保障法》和《上海市第 42 号令》有关规定计算。（上年度职工工资总额的 1.6%）。	57.00
	<b>月合计</b>		<b>1,369.00</b>
	<b>年合计</b>		<b>16,428.00</b>
<b>公用经费</b>	培训费	保安上岗证培训和专业技能培训每年一至二次。	50.00
	体检费用	安排队员每年体检一次 300 元/12 月=25 元。	25.00
	服装费用	辅警队员值勤服装、帽子、手套、雨衣、皮鞋、反光背心等。	300.00
	装备费用	配置：对讲机、警棍、手电筒、等装备。	284.00
	增值税	根据《税法》有关规定，服务行业增值税为	480.00

费用明细	项目	测算依据及标准	费用/月/人
		6%。计算公式：95,800 元÷12 月×6% = 480 元。	
	<b>月合计</b>		<b>1,139.00</b>
	<b>年合计</b>		<b>13,668.00</b>
<b>工作餐 补贴</b>	伙食补贴 (工作餐)	按照每工作日一顿，每顿 9 元标准计算，一个月 22 天标准工作日计算。	200.00
	<b>月合计</b>		<b>200.00</b>
	<b>年合计</b>		<b>2,400.00</b>
<b>全年人总费用</b>			<b>95,796.00</b>

## (2) 项目预算执行

本项目共申请预算 3,592.5 万元，区财政局于年初将资金下拨至宝山分公安局，宝山公安局通过直接委托的方式与宝江公司签订服务协议书，根据合同约定于每个季度初将资金支付给宝江公司。2017 年宝山公安局共支付宝江公司 3,552.6 万元，预算执行率为 98.89%。具体资金支付情况如表 2 所示：

表 2 资金支付情况表

序号	日期	人数(单位:人)	开票金额(单位:元)	备注
1	2017 年 1 月 18 日	300	7,185,000.00	1 季度
2	2017 年 4 月 5 日	300	7,185,000.00	2 季度
3	2017 年 5 月 22 日	100	1,995,833.33	新增人员的首期合同款： 4 月 15 日-6 月 30 日
4	2017 年 7 月 1 日	400	9,580,000.00	3 季度
5	2017 年 10 月 9 日	400	9,580,000.00	4 季度

序号	日期	人数(单位:人)	开票金额(单位:元)	备注
合计			35,525,833.33	-

备注：项目实际执行过程中，2017年4月份新增的100名辅警人员当月实际在岗时间为15天，故产生 $95,800/12*100/2=399,166.67$ 元的结余资金。

## 2、宝江公司资金使用情况

该项目在2016年11月15日和2017年4月15日，通过直接委托途径分别向上海市保安服务总公司宝江公司进行采购并签订了委托保安（交通辅警）服务协议书，协议规定共招录400名辅警，金额共计3,592.5万元，资金支付方式为每个季度末支付，根据交警支队确认的人数按时结算，有关协议签订时间等情况如表3所示：

表3 协议签订情况表

时间	人数(单位:人)	金额(单位:万元)
2016年11月15日	300	2,874.00
2017年4月15日	100	718.50
<b>合计</b>	<b>400</b>	<b>3,592.50</b>

备注：项目实际执行过程中，2017年4月份产生39.9万元的资金结余，故宝山公安局实际支付给宝江公司3,552.6万元。

通过对宝江公司内财务数据进行梳理，对本项目的支出情况进行分析，2017年宝江公司支出合计3,478.4万元（有关支出内容详见表4），资金使用率为96.82%<sup>[4]</sup>；具体分析内容如下：

[4] 资金使用率 $96.82\% = 3,478.4 \text{ 万元} / 3,592.5 \text{ 万元}$ ，其中实际支出金额3,478.4万元中不包含预收账款金额及假期扣款（考勤）金额。

预收账款金额：2017年预算为4500人次（1-3月为300人，4-12月为400人），实际为4446人次（详见附件8中表10-1和10-2），故产生43.11万元的差异；

辅警人员假期扣款（考勤）金额为20.46万元。

表 4 项目支出情况表

单位：元

费用明细	2017 年支出	金额
<b>人员经费</b>	实发工资	17,727,238.26
	个调税	120,100.00
	年底优秀奖及困难补助	40,000.00
	<b>小计</b>	<b>17,887,338.26</b>
<b>单位缴费</b>	社保+公积金	8,136,285.60
	<b>小计</b>	<b>8,136,285.60</b>
<b>公用经费</b>	增值税及附加	2,272,312.74
	印花税	10,657.75
	装备类	5,135,798.00
	培训餐费	54,340.00
	体检费及慰问金	67,612.00
	工会会费	374,647.37
	<b>小计</b>	<b>7,915,367.86</b>
<b>工作餐补贴</b>	工作餐补贴	845,030.00
	<b>小计</b>	<b>845,030.00</b>
<b>金额合计</b>		<b>34,784,021.72</b>

## （五）项目完成情况

1、截至 2017 年 12 月底，辅警人员实际在岗人数 488 人，完成年度绩效目标；

2、每月对辅警人员进行考核，2017 年全年辅警月度工资绩效考核结果为：奖励 833 人次，金额共计 9.23 万元；扣罚 858 人次，金额共计 9.23 万元；

3、2017 年共接到投诉辅警人员的事件 5 起，宝山辅警办均在接到投诉电话时及时解决，与投诉群众沟通，并得到投诉人员的理解；

4、2017 年 9 月至 2017 年 12 月，辅警人员辅助执法共计 2278 起，具体数据如表 5 所示：

表 5 2017 年 9 月-12 月辅警执法数据

单位：起

序号	项目类型	数量
1	危险品运输车辆闯禁行	6
2	套牌、假牌、假证机动车	64
3	大货车严重超载	104
4	僵尸车	24
5	指导使用“快处易赔 APP”	689
6	交通设施损坏、缺失	70
7	发现取证交通违法行为	1321
	合计	2278

备注：项目实施单位未能提供 2017 年 1 月至 9 月辅警人员辅助执法数据。

5、项目实施的受益群体社会公众的平均满意度为 78.8%，辅警人员平均满意度为 82.88%，交警人员平均满意度为 93.19%。项目实施的效果良好，但辅警人员需进一步改善工作态度，提升社会公众满意度。

## （六）项目的相关方及其关联

### 1、资金拨款单位：上海市宝山区财政局

负责项目预算的审核、批复、下拨和对预算执行情况的监督检查。

### 2、项目实施单位：上海市公安局宝山分局

（1）根据上海市公安局交通警察总队下发的《交通勤务辅警管理办法（试行）》（沪公安管通字〔2016〕131号）规范组建辅警队伍；

（2）负责向宝山区财政局申报项目预算，申请项目立项；

（3）发布政府采购招标需求；

（4）与上海市保安服务总公司宝江公司签订《委托保安服务协议》，负责对上海市保安服务总公司宝江公司进行项目监督考核；

（5）指导支队的工作等。

其中，上海宝山公安局交警支队主要负责工作内容如下：

（1）加强组织领导。明确牵头负责干部，逐一对照《交通勤务辅警管理办法》中的各项规定，强化辅警队伍规范化管理；

（2）加强责任落实。深入研究领会《交通勤务辅警管理办法》，组织责任区大（中）队干部、责任岗民警、交通勤务辅警进行培训学

习，助其快速熟悉掌握相关工作标准和要求。同时，结合交通管理勤务机制改革工作，将贯彻落实《交通勤务辅警管理办法》、规范交通勤务辅警队伍建设作为重点工作，加强检查督导，确保各项工作规定有效落实；

(3) 畅通信息渠道。切实掌握民警、辅警贯彻落实《交通勤务辅警管理办法》的各类信息，定期总结工作经验，梳理问题，并及时向总队报送各类动态信息，每月 25 日前报送当月工作推进情况；

(4) 向上海市公安局宝山分局上报项目预算；

(5) 负责对招录的辅警人员进行面试、体能测试和政审；

(6) 协助上海市公安局宝山分局开展政府采购，负责项目中政府采购工作的具体落实。

4、项目受益者：宝山区道路行人

5、其他利益相关者：上海市保安服务总公司宝江公司

上海市公安局宝山分局与上海市保安服务总公司宝江公司签订《委托保安服务协议》，协议明确具体工作内容如下：

(1) 向社会及宝山区职介所发布招聘辅警人员信息；

(2) 在宝江公司设立报名点，对材料齐全的报名应聘辅警人员进行收集整理登记；

(3) 与辅警办沟通安排日期统一对辅警人员进行面试，面试地点设立在宝江公司；

(4) 对面试合格的辅警人员，宝江公司协助辅警办对其进行统一体能测试；

(5) 对体能测试合格的人员，由宝江公司统一组织安排至吴淞医院进行体检；

(6) 对体检不合格的人员，如有重大疾病宝江公司直接通知取消资格，如需要复查则联系医院与应聘人员进行单项复查，最终确定体检合格人员；

(7) 政审合格的人员，由辅警办组织宝江公司协助对人员进行为期两周的培训；

(8) 培训结束后宝江公司与合格人员签订劳动合同并发放制服及工作所需装备。

## (七) 项目的组织及管理

### 1、项目组织

上海市公安局宝山分局根据区实际情况确立辅警招聘需求，编制项目预算，下设上海宝山公安局交警支队并指导、管理其工作；宝山交警支队内设三个部门，分别为：勤务路政大队、综合管理大队和车宣大队，同时为加强项目规范管理，特在勤务路政大队下设上海市宝山区交通辅警管理办公室（以下简称“辅警办”）、宝山交警支队责任区大队（由13个民警大队和13个辅警中队组成），负责项目的具体实施。其组织关系具体如图1所示：

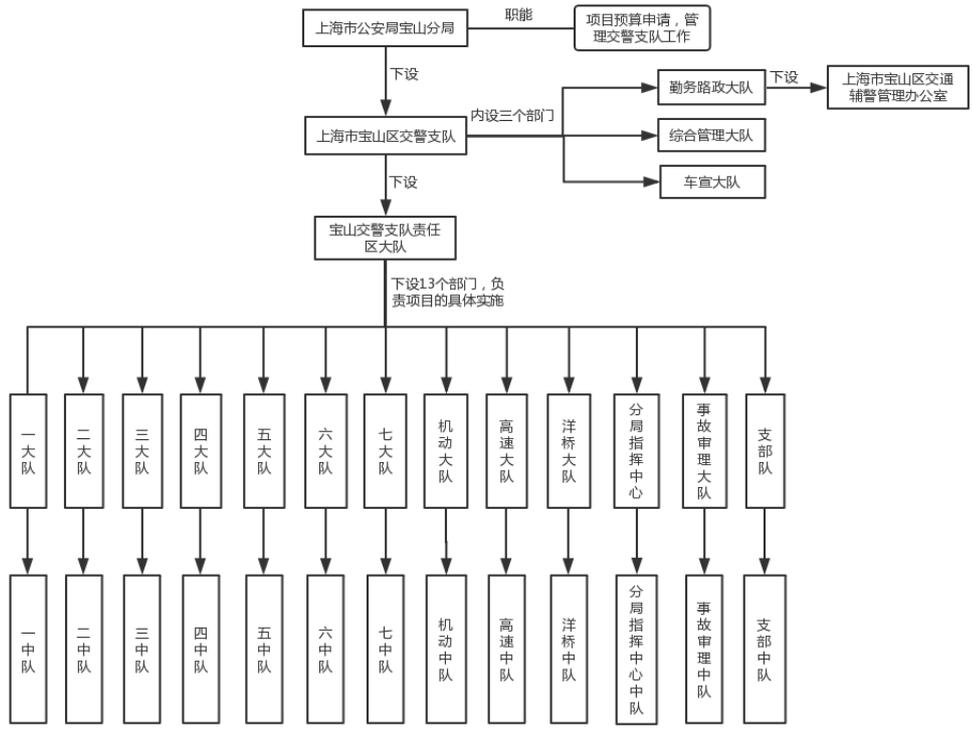


图 1 项目组织流程图

## 2、项目管理

为促进项目的规范化管理，宝山公安局及相关责任部门合理分工、密切配合，其中：宝山公安局负责项目立项、政府采购、辅警面试，宝山交警支队（辅警办）负责辅警队伍的合理分配与监督管理，宝江公司负责辅警招聘、体检、培训、派遣等并接受宝山公安局和宝山交警支队的考核与监督。具体项目管理流程如图 2 所示：

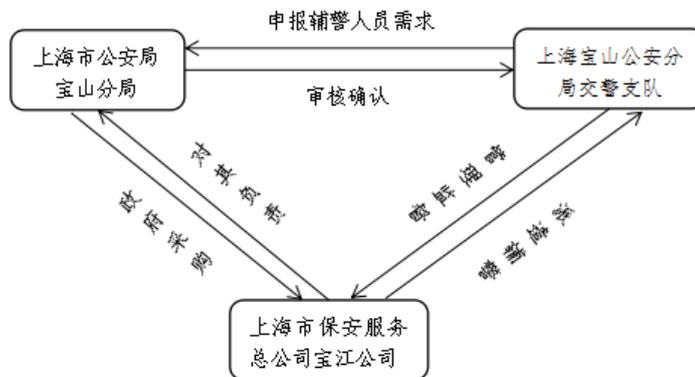


图 2 项目管理流程图

### 3、资金管理

(1) 确定辅警人员工资标准：2016 年 10 月 28 日下午，上海市公安局宝山分局与区财政局相关领导就贯彻落实区委常委会第 167 次会议精神，加快组建交通安全管理辅警队伍相关事项作了沟通协商，并达成一致意见。根据《关于加快组建交通安全管理辅警队伍协调会的会议纪要》，宝山公安局确定辅警队员经费参照目前区项目用工 B 类标准，即 9.58 万元/年人。

(2) 申报项目预算：宝山公安局根据确定的人均标准，结合辅警招聘的人员需求，确立项目预算并向宝山区财政局申报。

(3) 取得预算批复：宝山区财政局预算审核通过后，下达正式的预算批复。

(4) 支付项目资金：根据上海市公安局宝山分局（甲方）与上海市保安服务总公司宝江公司（乙方）签订的《委托保安（交通辅警）服务协议书》，辅警人员费用按季度支付，甲、乙双方根据交警支队确认的人数按实结算。甲方每季度最后一个月未收到乙方开具的有效发票后，5 日内将服务费用通过银行转入乙方财务账号。

具体资金结算由宝山公安局按照预算和用款计划确定的资金用途，根据宝山区财政局授权，自行开具支付令送代理银行，通过国库单一账户体系中的单位零余额账户，将资金支付到服务单位账户。

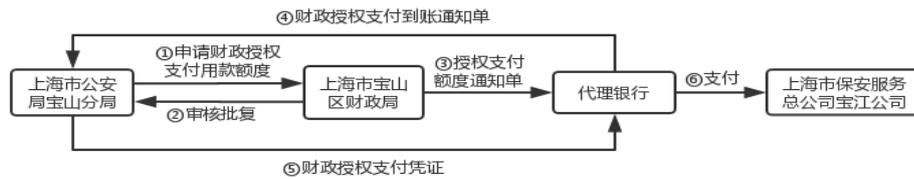


图 3 资金支付流程图-授权支付

## 二、绩效评价工作情况

### （一）评价目的

为贯彻执行《关于印发〈宝山区预算绩效管理实施办法〉的通知》（宝财〔2017〕66号）的相关要求，推进建立“预算编制有目标、预算执行有监控、预算完成有评价、评价结果有反馈、反馈结果有应用”的预算管理机制，全面反映项目计划的实际完成情况及其在促进宝山区综合交通管理等方面取得的实际成效，注重绩效管理链中的事后环节，及时发现问题并及时进行整改，促进绩效目标的实现，提升宝山区辅警队伍绩效管理水平，进而保障项目单位更好的维护道路交通安全、有序、文明发展。

通过梳理项目立项程序、政府采购开展情况、辅警队伍建设管理情况及其绩效，分析宝山公安局项目管理流程的规范性、有效性，评价辅警人员岗位安排、职责分工、薪资水平的合理性等等，多方促进辅警队伍的建设，具体评价重点如下：

- 1、根据项目政府采购流程，考核政采流程是否合规；
- 2、根据项目招聘辅警人员流程，考核招聘计划是否明确、招聘程序是否规范、劳工合同签订是否符合相关规定、招聘计划完成情况；

3、根据辅警队伍的管理，考核辅警队伍分工是否明确、勤务安排是否合理、组织纪律是否严明；

4、根据项目相关责任主体的履职情况，考核辅警人员职责是否明晰、辅警人员的履职情况；

5、根据项目的保障情况，考核辅警人员薪资是否符合国家用工标准、福利待遇是否得到保障、执勤保障情况；

6、根据项目的监督管理机制，考核项目实施单位对辅警人员的考核情况以及执勤档案是否完整等；

7、辅警人员在岗情况和辅警人员考核合格情况，考核辅警人员在岗率和辅警人员合格率是否达标；

8、根据交通事故同比减少情况和投诉事件处理情况，考核项目实施后交通事故是否同比减少和项目实施期间投诉事件处理率是否达标；

9、根据对宝山区道路社会群体的满意度调查，考核社会群体对项目实施的满意度是否达标等。

## （二）评价依据

### 1、项目业务文件

（1）《中华人民共和国道路交通安全法》；

（2）《关于加强社会治安防控体系建设的意见》（中办发〔2014〕69号）；

（3）《关于全面深化公安改革若干重大问题的框架意见》（中办发〔2015〕17号）；

(4) 《关于规范公安机关警务辅助人员管理工作的意见》(国办发〔2016〕15号)；

(5) 《行政单位财务规则》(财库〔2013〕71号)；

(6) 《行政单位会计准则》(财库〔2013〕218号)；

(7) 《政府采购法》；

(8) 《招标投标法》；

(9) 《上海市道路交通管理条例》。

## 2、绩效评价管理文件

(1) 《上海市预算绩效管理实施办法》(沪财绩〔2014〕22号)；

(2) 《关于印发<宝山区预算绩效管理实施办法>的通知》(宝财〔2017〕66号)。

### (三) 评价方案制定过程

#### 1、资料收集阶段

2018年5月评价小组根据宝山公安局布置的评价工作要点及项目实施方案,制定资料清单,搜集的资料主要有:政府采购相关文件、绩效目标申报表、合同等。

与预算单位项目负责人及财务负责人进行面对面的沟通,交接项目资料,进一步了解项目详细情况,例如:项目执行的相关单位、资金支付审批流程、对于服务单位的工作开展是如何进行考核与验收等。

#### 2、方案撰写阶段

2018年7月,将前期搜集的材料进行分类、分析,了解项目实

施的背景、目的及工作开展情况，根据《关于印发〈宝山区预算绩效管理实施办法〉的通知》（宝财〔2017〕66号）梳理设计项目绩效指标、调查问卷、访谈方案等，整合形成工作方案。将方案初稿交由公司内部三级复核责任人逐级进行审核，根据审核意见对方案做进一步完善、细化、补充。

### 3、方案定稿阶段

2018年8月1日，我司参加宝山区财政局组织的方案专家评审。8月2日至10日，撰稿人根据专家提出的意见或建议对方案内容进行修改完善。专家提出的主要意见为：1、针对项目基本情况方面，需补充人员增加调整的依据；补充预算执行情况、辅警人员实际人数、工作范围；进一步细化成本分解等内容。2、针对绩效指标体系部分，建议B类指标合并、C类指标细分；补充辅警人员满意度等。3、针对社会调查方面，建议问卷内容进行修改，加强实地调查。中介机构根据专家意见进行了修改，但由于项目单位未能提供人员增加调整的依据，故无法在方案中补充此部分内容。方案修改完毕后交至委托单位。

## （四）绩效评价体系

### 1、绩效评价原则

绩效评价的设计、实施以及最终评价需满足以下原则：

（1）科学规范原则：注重财政支出的经济性、效率性和有效性，严格执行项目立项、政府采购等规定的程序、采用定量与定性分析相结合的方法。本项目通过定性指标与定量指标相结合，全面考察项目的实施是否有效提高财政资金使用效益。

(2) 公开公正原则：客观、公正、标准统一、资料可靠，依法公开并接受监督。我司评价小组在客观、独立的前提下开展评价工作，出具评价报告，随时可接受委托单位宝山财政局对评价工作情况的考核监督与评价报告、评价底稿质量的验收。

(3) 绩效相关原则：本次绩效评价针对具体支出及其产出绩效进行，评价结果将清晰反映支出和产出绩效之间的紧密对应关系。本评价报告严格按照绩效评价的标准、原则、方法披露项目预算执行情况与项目实施计划完成情况。

## 2、指标体系设计的总体思路

财政项目支出绩效评价需考虑绩效目标的特殊性。从规划中定位目标、关注目标特征，确定其协调性、发展性、可实现性及多元性。此外，目标制定是否准确、完整表达绩效目标及目标的核心价值也是涉及绩效目标策略的组成部分。

财政项目支出绩效评价应当注重财政项目支出的经济性、效率性和有效性，采用定量与定性分析相结合的方法。

财政项目支出绩效评价应当立足项目支出及其产出绩效进行，评价结果应清晰反映项目支出和产出绩效之间的紧密对应关系。

## 3、评价指标体系

根据宝山辅警队伍经费项目的情况，参照《宝山区财政支出绩效评价框架》及项目的特点，设置了本项目绩效评价指标体系，包括一级指标 3 个、二级指标 8 个、三级指标 26 个、四级指标 8 个。一级指标的权重设置分别为：项目立项 8 分、项目管理 43 分、项目

绩效 49 分，具体指标评分体系见附件 1。

#### 4、评价标准及方法等

##### (1) 评价标准及方法

绩效评价标准是指衡量财政支出绩效目标完成程度的尺度。绩效评价标准主要包括：

①计划标准：以预先制定的目标、计划、预算、定额等数据作为评价的标准；

②行业标准：参照国家公布的行业指标数据制定的评价标准；

③历史标准：参照同类指标的历史数据制定的评价标准；

④其他标准：

本次项目绩效评价的评分标准以计划标准为主，同时依据实际情况参照行业标准、历史标准以及其他标准等。

##### (2) 评价等级

本次绩效评价结果采用综合评分定级的方法，总分为 100 分，绩效等级分优、良、合格、不合格。评价得分高于 90 分（含 90 分）的，评价等级为优；得分在 75（含 75 分）~90 分的，评价等级为良；得分在 60（含 60 分）~75 分的，评价等级为合格；得分在 60 分以下的，评价等级为不合格。

#### (五) 绩效评价实施情况

2018 年 8 月，评价小组依据经审核通过的《工作方案》确立的绩效评价思路，正式启动各项具体绩效评价工作，其具体情况如下：

##### 1、数据采集情况

为了推进评价工作的顺利开展,评价小组事先与宝山辅警办负责人及宝江公司负责人取得联系,并发送资料清单邮件。8月15日评价小组赴宝江公司,在财务负责人的协助下收集资料,同时按照2017年项目实施计划,对支出凭证及工作记录的完整性、真实性逐一核对,收集的资料主要包括:项目执行情况汇总表、人员考勤表、人员工资单、财务支出凭证等。

## 2、访谈和调查开展情况

评价小组在辅警办负责人的协助下发放并回收调查问卷。同时,小组成员通过与辅警办负责人的面对面沟通,进一步了解项目的辅警人员分配情况等;对宝山公安局项目负责人及财务负责人进行访谈,进一步了解项目的组织管理流程及资金支付使用情况等。

## 3、报告撰写情况

评价小组对收集的项目资料按性质予以归类,并进行系统分析,汇总问卷调查结果,根据方案确定的评价指标、评价规则对各指标逐一进行打分,并重点关注预算资金的实际使用情况、政府采购的履行情况、财务制度与项目管理制度的落实情况及项目产出计划完成情况和实现效果等内容,做好底稿记录。

撰稿人根据上海市宝山区财政局关于撰写绩效评价报告的统一格式要求起草报告初稿并送公司内部三级复核后同项目实施单位沟通修改形成评审稿送至上海市宝山区财政局,等待专家评审。根据专家评审意见对报告进行修改完善并交由公司内部三级复核,形成评审修改稿。将评审修改稿同项目实施单位确认形成定稿交至上海市宝山

区财政局。

### 三、评价结论及绩效分析

#### (一) 评价结论

评价小组通过填报基础数据、核查资金使用情况和访谈等，收集绩效评价所需相关信息和数据并进行统计、汇总和分析，依据经专家审核通过的评价工作方案中确定的评价方法、评价指标体系和评分标准，对宝山辅警队伍经费项目实施客观、公正的独立评价，评价综合得分 80.26 分，评价等级为“良”，各指标具体得分情况如下：

表 6 绩效评价指标得分表

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	目标值	产出值	分值	得分	得分率
A 项目立 项	A1 项目 立项	A11 立项依据 充分性	-	充分	充分	2	2	100.00%
		A12 立项程序 规范性	-	规范	有待加强	2	2	100.00%
	A2 绩效 目标	A21 绩效目标 合理性	-	合理	合理	2	2	100.00%
		A22 绩效指标 明确性	-	明确	有待明确	2	1	50.00%
B 项目管 理	B1 投入 管理	B11 预算编制 合理性	-	合理	有待加强	3	2	66.67%
		B12 预算执行	-	100%	98.89%	4	3.89	97.25%

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	目标值	产出值	分值	得分	得分率
		率						
	B2 财务管理	B21 财务制度建设情况	-	健全、合规	健全、合规	2	2	100.00%
		B22 财务制度执行情况	-	严格执行	严格执行	3	3	100.00%
		B23 资金使用合规性	-	合规	合规	4	4	100.00%
	B3 实施管理	B31 政府采购管理	B311 政府采购制度执行情况	严格执行	未严格执行	4	0	0.00%
			B312 合同完整性	完整	有待完善	2	1	50.00%
			B313 政府采购合同执行情况	严格执行	有待加强	4	2	50.00%
		B32 辅警招聘管理	B321 招聘程序规范性	规范	规范	3	3	100.00%
			B322 劳动合同签订情况	依法签订	依法签订	3	3	100.00%
		B33 辅警队伍	B331 辅警工	完整	完整	4	2	50.00%

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	目标值	产出值	分值	得分	得分率
		管理	作计划完整性					
		B332 辅警工 作记录完整性		完整	完整	3	3	100.00%
		B333 薪酬及 福利保障情况		合格	合格	4	4	100.00%
C 项目绩效	C1 项目 产出	C11 辅警人员 工作情况	-	合格	合格	6	6	100.00%
		C12 辅警人员 培训计划完成 情况	-	按时完成	无法取数	2	1	50.00%
		C13 辅警工作 范围覆盖率	-	100%	100%	4	4	100.00%
		C14 辅警人员 档案更新完成 情况	-	按时完成	按时完成	3	3	100.00%
		C15 辅警队伍 稳定性	-	稳定	稳定	3	2.9	96.67%
		C16 辅警人员 考核合格率	-	100%	0%	3	0	0.00%
	C2 项目	C21 交通事故	-	同比减少	无法取数	4	2	50.00%

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	目标值	产出值	分值	得分	得分率
	效果	同比减少情况						
		C22 投诉事件 及时处理率	-	100%	100%	4	4	100.00%
		C23 辅警履职 情况	-	合格	合格	2	1	50.00%
		C24 执勤保障 情况	-	合格	合格	2	2	100.00%
	C3 项目 影响力	C31 社会公众 满意度	-	≥85%	78.70%	4	3.15	78.75%
		C32 辅警人员 满意度	-	≥85%	82.88%	4	3.32	83.00%
		C33 交警满意 度	-	≥85%	93.19%	4	4	100%
		C34 公安分局 项目管理者满 意度	-	≥85%	90.00%	4	4	100%
合计						100	80.26	80.26%

## (二) 绩效分析

表 7 绩效评价评分表

指标	权重分值	评价分值	得分率
----	------	------	-----

A 项目立项	8	7	87.50%
B 项目管理	43	32.89	76.49%
C 项目绩效	49	40.37	82.39%
合计	100	80.26	80.26%

为了更加全面的反映项目实施情况，评价小组从项目立项、项目管理、项目绩效三个角度对各指标完成情况做进一步分析。

## 1、项目决策分析

### A11 立项依据充分性

本项目根据《关于规范公安机关警务辅助人员管理工作的意见》（国办发〔2016〕15号）、《关于加强社会治安防控体系建设的意见》（中办发〔2014〕69号）、《关于全面深化公安改革若干重大问题的框架意见》（中办发〔2015〕17号）等文件精神设立，同时以《上海市道路交通管理条例》、《交通勤务辅警执勤装备使用管理办法（使用）》（沪公交管通字〔2018〕77号）等制度作为项目有效开展的制度保障。整体立项依据充分，具备有关政策、规章予以支撑和保障。本指标满分2分，得2分。

### A12 立项程序规范性

2017年交通安全辅警队伍组建项目为经常性项目，以提高宝山区道路交通安静、有序、文明、安全的根本目标，宝山公安局按区财政要求递交了立项申请表，项目立项程序规范、手续完备，申请、批复等资料齐全，同时宝山公安局提供辅警人员增加调整的依据，故本项目满分2分，得2分。

### A21 绩效目标合理性

本项目《绩效目标申报表》中设定的目标为加强宝山区综合交通管理，依法整治交通违法行为，加大对路面违法查处力度，以实现宝山区道路交通安静、有序、文明、安全的根本目标，组建辅警队伍为宝山区道路交通发展和管理所必需，项目预期产出效益和效果符合正常的业绩水平。故本指标满分 2 分，得 2 分。

### A22 绩效指标明确性

本项目是经常性项目，2017 年为项目实施的第一年，项目实施单位绩效申报表中年度绩效目标为实现本区道路交通安静、有序、文明、安全的根本目标，未有具体的年度目标，根据评分规则“分 4 个方面，包括：1、将项目绩效目标细化分解为具体的绩效指标；2、项目绩效目标申报表有清晰、可衡量的指标值；3、与项目年度任务数或计划数相对应；4、与预算确定的项目投资额或资金量相匹配。项目能支持以上四点得满分，一项未达标扣 0.5 分。故项目绩效目标申报表中绩效指标较粗犷，未将项目绩效目标细化分解为具体的绩效指标，同时项目绩效目标申报表中未有清晰、可衡量的指标值，扣 1 分。故本指标满分 2 分，得 1 分。

## 2、项目管理分析

### B11 预算编制合理性

根据宝山辅警队伍经费项目 2017 年预算编制说明及立项申报文件，获悉此项目预算采用区用工 B 类标准，但 2017 年第二季度新增 100 名辅警其 4 月份实际在岗时间为 15 天，而项目实施单位按整月

申请预算资金故产生半月辅警人员工资的资金结余。根据评分规则“分 3 个方面：1、项目资金预算内容明细清晰；2、资金预算有相关测算依据；3、预算资金安排符合项目实际情况。项目能支持以上三点得满分，一项未达标扣 1 分。”故本指标满分 3 分，得 2 分。

#### B12 预算执行率指标

2017 年宝山辅警队伍经费项目预算资金为 3,592.5 万元，截至 2017 年 12 月 31 日，实际执行金额为 3,552.6 万元，预算执行率为 98.89%，当预算执行率低于 100% 时，每偏离 1%，扣 2.5% 的权重分，故扣 0.11 分。

项目执行率未达到 100%，是由于在 2017 年第二季度增加招录辅警人员 100 名时，其实际入职时间为 4.15 日，故产生 15 天辅警人员工资薪酬的资金结余。故本指标满分 4 分，得 3.89 分。

#### B21 财务制度建设情况

项目实施单位财务制度相关规定完善，制定了《上海市公安局宝山分局经费使用管理规定（试行）》的规章制度，制度中关于组织领导、管理范围、经费收入管理及经费支出管理均有明确规定，符合国家财经法规和财务管理制度的规定，财务管理制度健全。故本指标满分 2 分，得 2 分。

#### B22 财务制度执行情况

项目实施单位按照行政单位财务规则对项目预算、项目支出进行管理，同时按照行政单位财务规则实行财务监督，查询相关会计凭证，其会计信息资料完整并及时入账。故本指标满分 3 分，得分 3 分。

### B23 资金使用合规性

通过抽查并审核宝山公安局资金支付审批手续、项目支出明细账等财务资料可知,本项目资金的使用符合国家财经法规和财务管理制度的规定;资金的支付有完整的审批程序和手续;资金使用符合项目预算批复及合同规定的用途;不存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况。故本指标满分 4 分,得 4 分。

### B311 政府采购制度执行情况

根据《中华人民共和国政府采购法》第一章、第二条有关规定,政府采购,是指各级国家机关、事业单位和团体组织,使用财政性资金采购依法制定的集中采购目录以内的或者采购限额标准以上的货物、工程和服务的行为。其中,政府集中采购目录中所称的采购,是指以合同方式有偿取得货物、工程和服务的行为,包括购买、租赁、委托、雇用等。故本项目应通过政府采购进行购买服务,而项目实施单位采用直接委托的方式,未通过政府采购程序。故本指标满分 4 分,得 0 分。

### B312 合同完整性

评价小组查阅项目实施单位与宝江公司签署的服务协议,合同中明确双方的权利义务,明确和细化购买的需求,合同的付款条件、付款方式规范、合理,签署日期、签章完整。但合同中未明确资金结余问题,导致宝江公司 2017 年结余资金至今仍挂在账上作为项目的预收账款,同时合同中对于人员流动产生的空岗多久补充到位未有明确规定,不利于保障资金的使用效益和项目的整体运行。故本指标满分

2分，得1分。

#### B313 政府采购合同执行情况

宝山公安局对服务项目合同及相关资料留档并统一管理，但与宝江公司签署的服务协议中，宝山公安局对于辅警人员招录标准中要求辅警人员男性年龄为35周岁以下，身高为1.68米以上，评价小组查阅辅警人员档案资料，宝江公司招录的辅警人员中存在年龄或者身高不符合合同要求的人员，根据评分规则“分2个方面：1、依据合同约定条款进行服务过程跟踪和服务结果验收；2、对服务项目合同及相关资料留档并统一管理。项目能支持以上两点的得满分，一项未达标扣2分。”故本指标满分4分，得2分。

#### B321 招聘程序规范性

评价小组通过查阅辅警人员档案资料，宝江公司招聘辅警人员能够按照公平、平等、竞争、择优的原则；项目招聘程序参照录用人民警察的有关规定执行；招聘的辅警人员有明确的要求，但未能够按照要求进行录用，由于此处政府采购合同执行情况中予以扣分，故此处不做扣分处理。故本指标满分3分，得3分。

#### B322 劳动合同签订情况

宝江公司与辅警人员依法签订劳动合同，签署的辅警人员劳动合同中明确合同期限，工作内容，劳动保护和劳动条件，劳动报酬，劳动纪律，劳动合同的终止、续订、变更和解除，经济补偿和赔偿等内容，符合合同法标准；辅警人员劳动合同保存完整。故本指标满分3分，得3分。

### B331 辅警工作计划完整性

项目实施单位未能提供 2017 年关于辅警人员每日工作计划的相关资料，仅能提供目前辅警人员每日工作范围和工作时间的相关记录。根据评分规则“分 2 个方面：1、辅警人员每日工作有详细的计划；2、辅警人员每日工作计划资料保存完整。为保障项目的长效发展，项目的内控制度需进一步提高。项目能支持以上两点的得满分，一项未达标扣 2 分。”故本指标满分 4 分，得 2 分。

### B332 辅警工作记录完整性

评价小组通过查阅宝江公司提供的辅警人员考勤记录，宝江公司对于每名辅警人员每月的出勤天数、事假天数、病假天数、矿工天数、法定节假日加班天数及休息日加班天数均有明确记录，并对每位辅警人员的出勤记录均保存完整。故本指标满分 3 分，得 3 分。

### B333 薪酬及福利保障情况

评价小组通过对辅警人员的访谈，得知其每月实发工资数等相关信息，预算单位设置辅警人员薪酬能够满足国家工作人员相关规定，既能够保障其最低生活水平，又能符合行业标准；同时，宝江公司与辅警人员签署的劳动合同中明确了伤害保障及加班保障，并且薪酬及福利能够及时发放到辅警人员。故本指标满分 4 分，得 4 分。

## 3、产出分析

### C11 辅警人员工作情况

通过查阅辅警人员考勤记录，如无特殊情况，辅警人员能够每日按时出勤，没有无故旷工的情况，各个岗位均有辅警人员到岗，详见

附件9 宝山交警支队交通辅警考勤汇总表；同时，通过对辅警人员的访谈，了解到辅警人员工作时长符合合同法标准。故本指标满分6分，得6分。

#### C12 辅警人员培训计划完成情况

由于项目实施单位无法提供辅警人员培训记录的相关资料，根据评分规则：“1、有完整的辅警人员培训记录；2、辅警人员培训计划按时完成。项目能支持以上两点的得满分，一项未达标扣2分。”故本指标满分2分，得1分。

#### C13 辅警工作范围覆盖率

宝山区共包括9个镇、3个街道和1个工业园区，具体覆盖街镇情况详见图4。通过查阅辅警办提供的“本区道路交通管理责任区大队管辖划分一览表”，了解到宝山公安局将辅警队伍共分为7个大队，其范围覆盖了9个镇：大场镇、顾村镇、高境镇、罗店镇、罗泾镇、庙行镇、淞南镇、杨行镇、月浦镇；3个街道：吴淞街道、友谊路街道、张庙街道以及宝山工业园区，其辅警人员工作范围覆盖率达100%，详见附件10 宝山交通管理责任区大队管辖划分一览表。故本指标满分4分，得4分。



图 4 宝山区覆盖范围

C14 辅警人员档案更新完成情况

评价小组通过对宝江公司保存的辅警人员档案资料进行查阅,其录用的辅警人员均在宝江公司内有人员档案备案,新招录的辅警人员及时更新档案资料,档案资料均保存完整,具体内容详见附件 11 宝山区辅警人员劳动合同。故本指标满分 3 分,得 3 分。

C15 辅警人员在职率

查阅宝江公司提供的辅警人员每月在职人员名单,每月在职人员情况详见表 8,通过计算得到 2017 年平均辅警人员在职率为 96.53%。根据评分规则“当辅警人员在职率为 100%时,得满分;当低于 100%时,每偏离 1%,扣 2.5%的权重分;小于 60%时,不得分。”故本指标满分 3 分,得 2.9 分。

表 8 每月在职人员情况表

单位:人

<b>一月</b>	<b>二月</b>	<b>三月</b>	<b>四月</b>	<b>五月</b>	<b>六月</b>
287	285	283	397	393	391
<b>七月</b>	<b>八月</b>	<b>九月</b>	<b>十月</b>	<b>十一月</b>	<b>十二月</b>
389	386	384	383	380	488

C16 辅警人员考核合格率

项目实施单位未能提供对辅警人员的考核记录等相关资料,评价小组未能获取相关数据对辅警人员考核合格率进行分析,故本指标满分 3 分,得分 0 分。

#### 4、结果分析

##### C21 交通事故同比减少情况

由于项目实施单位未能提供 2016 年及 2017 年宝山区道路交通事故等相关资料,故评价小组无法分析项目实施后交通事故数量是否同比减少。根据评分细则：“分 2 个方面：1、有完整的交通事故记录；2、宝山区安排辅警人员指挥交通的道路路口交通事故发生数与去年相比有所减少。项目能支持以上两点的得满分，一项未达标扣 2 分。”故本指标满分 4 分，得 2 分。

##### C22 投诉事件及时处理率

评价小组通过对项目实施单位下属部门辅警办负责人访谈中了解到，2017 年项目实施过程中，有 5 件对辅警人员投诉事件，均为群众通过电话向辅警办进行投诉，接到投诉电话的交警人员在电话中及时与群众沟通，向其说明情况，同时得到投诉人的理解，故投诉事件及时处理率为 100%。故本指标满分 4 分，得 4 分。

##### C23 辅警履职情况

评价小组通过对队伍管理负责人及交警的访谈中，了解到辅警人员均能服从公安机关的管理，听从指挥。但通过对辅警人员的档案资料进行查阅，辅警人员存在执勤不力等情况有扣分现象，具体内容详见附件 12。根据评分规则“1、辅警人员服从公安机关管理，听从指挥；2、辅警人员遵守相关管理规章制度开展勤务工作，考核无扣分现象。项目能支持以上两点的得满分，一项未达标扣 1 分。”故本指标满分 2 分，得 1 分。

## C24 执勤保障情况

在宝江公司与辅警人员签署的劳动合同中,明确了交通勤务辅警履行职责过程中遭受暴力、威胁等不法侵害等相关保障;宝江公司为辅警人员配备了服装、通讯装备、摄录设备、辅助用具、防护装备等交通执勤装备,执勤保障情况满足相关规定。故本指标满分 2 分,得 2 分。

## C31 社会公众满意度

评价小组选取宝山道路行人、非机动车司机及机动车司机作为满意度调查的主体,共发放 100 份调查问卷,有效问卷 100 份。列入该满意度指标调查的包括辅警人员疏导道路交通的工作、工作态度、积极纠违的情况以及言行举止,社会公众满意度分为 5 档,即“非常满意”、“满意”、“基本满意”、“不满意”、“很不满意”,满分 100 分,各档次对应的分值为 100、80、60、40、20 分,通过加权计算得出各项指标的满意度。

通过对受访者的调查结果进行分析,了解到社会公众对于辅警人员的工作态度满意度较低,平均为 72.2%,在发放问卷过程中,通过对社会公众的访问,有群众表示辅警人员在指挥道路交通时需要改进其工作态度。

经统计分析,受访者对接受调查的 5 个方面的平均满意率为 78.75%,本指标满分 4 分,得分 3.15 分。

## C32 辅警人员满意度

评价小组通过对辅警人员发放问卷,共发放问卷 200 份,有效问

卷 191 份。列入该满意度指标调查的包括交警人员对辅警人员的支持程度、交警人员与辅警人员的分工合理性、社会公众与辅警人员的配合程度及准也培训的频率,辅警人员满意度分为 5 档,即“非常满意”、“满意”、“基本满意”、“不满意”、“很不满意”,满分 100 分,各档次对应的分值为 100、80、60、40、20 分,通过加权计算得出各项指标的满意度。

通过对问卷进行分析,了解到辅警人员对于社会公众与其配合程度的满意度较低,平均为 73.4%,部分辅警在问卷中表示需要对社会公众积极宣传交通法规及提高辅警人员在公众心中的认可度。同时,辅警人员对于项目的意见和建议总结为以下几点:

①福利待遇需要提高:公积金及高温费较少,需要发放年终奖,定期组织进行体检等;

②需要改善伙食;

③增加晋升机制;

④在路口设置辅警人员休息岗亭;

⑤工作之余组织集体活动及娱乐活动;

⑥设立专门的意见和建议通道,辅警人员可以定期向领导提建议;

⑦定期对辅警人员进行专业培训及组织例会等。

经统计分析,被访者对接受调查的 5 个方面的平均满意率为 82.88%,故本指标满分 4 分,得分 3.32 分。

C33 交警人员满意度

评价小组对交警人员发放问卷，共发放问卷 50 份，有效问卷 47 份。列入该满意度指标调查的包括辅警人员与交警人员的配合程度、辅警人员的按时到岗问题、工作积极性及执勤规范情况，交警人员满意度分为 5 档，即“非常满意”、“满意”、“基本满意”、“不满意”、“很不满意”，满分 100 分，各档次对应的分值为 100、80、60、40、20 分，通过加权计算得出各项指标的满意度。

通过对问卷进行分析，交警人员平均满意度为 93.19%，被调查的交警人员基本表示辅警人员整体工作情况较好，对辅警人员的工作表示满意。同时，被调查的交警中有表示需要定期对辅警人员进行培训，提高队伍的综合素质。故本指标满分 4 分，得分 4 分。

#### C34 队伍管理负责人满意度

评价小组通过对辅警队伍管理负责人进行访谈，了解到负责人对其队伍整体情况满意度为 90%，对于项目整体表示满意。同时，队伍管理负责人对项目实施的意见主要为需加强交通辅警队员个人岗位技能培训工作，专业知识武装辅警，进一步加强辅警履职能力。故本指标满分 4 分，得分 4 分。

## 四、评价意见

### （一）主要经验

制定完善的辅警管理制度，实行本土化招录，提高工作效率。

宝山公安局为进一步规范交通辅警管理工作，确保合理使用并充分发挥其辅助交通管理作用，根据《国务院办公厅关于规范公安机关警务辅助人员管理工作的意见》、市局交警总队《交通勤务辅警管理

工作规定》，制定《宝山交通辅警管理工作办法》，全面落实管理机制，并制定有效的《宝山交通辅警考核办法》。同时，辅警队伍设立辅警中队长、辅警分长等多个职务及竞争上岗制度，明确管理职责，落实岗位责任，激发警辅工作的积极性。其次，宝山交通辅警人员招录对象均为上海市宝山区户籍，辅警队员就近分配，熟悉辖区道路交通，适应岗位快；执勤工作中便于交流沟通，提高工作效率。

## （二）存在的问题

### 1、绩效目标有待进一步细化。

项目实施单位提供的绩效目标申报表中年度绩效目标为：实现本区道路交通安静、有序、文明、安全的根本目标。其绩效目标不够细化，缺乏量化的产出、效益目标及配套管理目标。

### 2、政府采购规范性有待加强，合同内容仍需进一步完善。

根据《上海市政府购买服务管理办法》（沪府发〔2015〕21号）文件中有关规定，购买主体应在购买服务预算下达后，根据政府采购管理要求，编制政府采购实施计划，报同级政府采购监管部门备案后开展采购活动。而本项目实施单位采用直接委托服务单位的方式，未执行政府采购，故政府采购规范性有待加强。同时，项目实施单位与服务单位宝江公司签署的委托保安（交通辅警）服务协议书中，未对人员流失后补足到位的时间、因人员流动产生资金结余的处理方式等内容做出明确规定，不利于保障项目的可持续发展。

3、缺乏对服务单位资金使用情况的监管，资金结余如何处理有待明确，资金实际使用效益有待进一步提升。

项目实施单位对服务单位的资金结余未按规定如何处理,结余资金长期挂账,2017年宝山公安局实际支付给宝江公司资金共计3552.6万元,宝江公司实际支出金额共计3,478.4万元,其中,由于到岗人数结算差异产生43.11万元资金结余(2017年应到岗辅警人次为4500人次、实际到岗辅警人员人次为4446人次)、辅警人员事病假产生20.46万元资金结余及其他问题产生的资金结余,金额共计74.2万元。截至报告出具之日,上述资金长期挂账于宝江公司的预收账款科目。

### (三) 改进措施

#### 1、细化绩效目标。

项目实施单位需制定具体的、可衡量的、可实现的绩效目标,覆盖项目实施全过程,并以此细化为绩效指标,明确项目产出及效益,强化目标、指标的督促引导作用,持续提升项目管理水平。

#### 2、规范政府采购,完善合同内容,明确结余资金处理方式。

项目实施单位需根据《政府采购法》规定的政府采购方式及其适用范围、标准及程序选择合适的政采方式,加强政府采购的规范性。同时,项目实施单位需补充完善服务委托协议,对于人员到岗的时效性作出明确规定。此外,与宝山财政局共同商榷资金结余处理方式,进一步提高资金使用效益。

### (四) 建议

提取考核金,强化对服务单位项目绩效的监管。

建议项目实施单位按合同金额的一定比例提取考核金,采取有效财务监控措施,于年终合同服务期限终了后,对服务单位的项目绩效、

资金使用合规性等进行考核监督，考核通过后再行支付，以此强化对服务单位项目绩效的考核，进一步提升财政资金的使用效益。