

# 运行管理费用项目绩效评价报告

## 一、基本情况

运行管理费用（以下简称“本项目”）项目是由鄂尔多斯市住房公积金中心负责实施，保障其业务正常运转，发挥住房公积金中心的职能作用，防范和化解资金流动性风险和贷款逾期风险，确保资金安全平稳运行。实施内容为：发放职工基本工资、绩效工资、缴纳基本养老保险和基本医疗保险、住房公积金；资金用于住房公积金中心办公费、印刷费、手续费、水电暖费、物业管理费、维修（护）费、租赁费、培训费、委托业务费、公务用车运行维护费、办公设备购置、信息网络及软件购置更新等方面。2022年部门预算共计1240万元，资金来源为鄂尔多斯市本级财政资金，资金到位率100%。截至评价日，实际支出1223.18万元，预算执行率98.64%，保障市住房公积金中心日常工作正常开展。

## 二、绩效评价工作开展情况

评价工作组按照《财政部关于印发〈项目支出绩效评价管理办法〉的通知》（财预〔2020〕10号）、《内蒙古自治区人民政府办公厅关于印发〈内蒙古自治区项目支出绩效评价管理办法〉的通知》（内政办发〔2021〕5号）的要求，通过数据采集及实地调研等方式，采用因素分析法、比较法、核查法、公众评判法等方法对本项目进行客观的评价，梳理项目存在的问题并提出建议，加强财政支出管理，提高财政资金使用合理性

和有效性，促进预算管理不断完善，并优化项目工作程序、提高项目管理效率，加快绩效目标的实现。

### 三、综合评价情况及评价结论

本项目综合评价得分 88.57 分，评价等级为“良”。

经过现场调研、实地查看、资料分析、评价打分等工作程序，根据评价工作组的综合评价情况来看，项目决策层面。本项目符合《住房公积金管理条例》（国务院令 350 号）、《财政部关于印发〈住房公积金财务管理办法〉的通知》（财综字〔1999〕59 号）文件的相关规定，与市住房公积金中心职责密切相关，立项依据充分，立项程序规范。但存在以下问题：一是在项目绩效指标明确性方面，未设置具体清晰、可衡量的绩效指标值，绩效指标不明确；二是在项目预算编制科学性方面，项目预算调剂项较多，预算所确定的资金量与工作任务不相匹配，预算编制不够科学。

项目过程层面。资金全部到位，预算执行情况较好。但存在以下问题：一是资金使用不够规范；二是项目单位未制定预算调剂管理制度、合同管理制度和档案管理制度；财务制度执行不够有效。

项目产出层面。本项目 2022 年发放个人住房公积金贷款完成情况、住房公积金归集、提取情况较好；完成热线办理量 51233 条；个人住房贷款逾期率 0.09%；2022 年住房公积金实际缴存较上年增长 13.91%；住房公积金业务办理及时，项目成本未超

支，项目产出情况较好。

项目效益层面。有效发挥了市住房公积金中心的职能作用，保障市住房公积金中心的正常运转，2022年住房公积金增值收益率1.39%；2022年市住房公积金中心业务总量较上年业务总量增加36783笔，离柜率提高16.56%；2022年共计可节约职工购房利息支出28809.62万元，有效减轻了职工经济负担，降低职工购房成本；2022年住房公积金贷款风险准备金充足率为7.46%；缴存职工满意度为86.16%，单位职工满意度为92.59%，满意度较高，项目产出效益较好。

#### 四、主要经验及做法、存在的问题及原因分析

##### （一）主要经验及做法

##### 1. 防范住房公积金贷款风险

公积金中心建立公积金贷款资产管理制度，按照“一户一策一方案”的工作思路，研究制定专项追缴工作方案，并实时跟踪清收进度，不断完善贷款回收、逾期追偿等贷后管理措施。

##### 2. 加强业务工作落实，提高办事服务质量

一是加强“一件事一次办”的推行力度；二是加强支取公积金的审核把关；三是加强接诉即办意识；四是严格执行当前的住房公积金贷款政策；五是加强新开户单位审核把关；六是加大归集管理力度。

##### 3. 持续优化营商环境，全面提升服务效能

为进一步规范住房公积金政策，持续优化营商环境，全面

提升服务效能，对鄂尔多斯市部分住房公积金政策进行了调整。

## （二）存在问题及原因分析

### 1. 未按工作计划开展全面审计工作

2022 年项目单位计划对市住房公积金中心及各旗区服务部针对 2019 年以来的工作开展情况进行全面专项审计工作。但由于 2022 年“新冠肺炎”原因导致此项工作未能及时开展。

### 2. 预算编制不够科学

本项目根据往年预算执行情况编制 2022 年预算，由于参考数据单一，导致 2022 年本项目预算执行内部调剂项较多，预算所确定的资金量与工作任务不相匹配，预算编制不够科学。

### 3. 财务管理不够规范，会计原始凭证附件不规范

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。由于财务审核未到位，导致会计凭证附件签章不规范的问题，如：2022 年 7 月记 01-7-0013 号会计凭证附件中关于党员大会参加人员工作餐情况说明，无相关负责人签章；同时存在财务管理不规范问题，如：将公用经费调剂为人员经费。

### 4. 管理制度建设不够完善

财务制度方面：市住房公积金中心经费财务管理制度中包括预算管理制度、收入支出管理制度、报账制度、固定资产管理、财务分析与财务监督等制度。但是未制定关于预算调剂的制度，财务管理制度不够健全；业务制度方面：市住房公积金

中心制定了鄂尔多斯市住房公积金归集管理实施细则、鄂尔多斯市住房公积金提取管理实施细则以及鄂尔多斯市住房公积金管理贷款实施细则。但未制定合同管理、档案管理等相关业务管理制度，业务管理制度不够健全。

#### 5. 制度执行不够有效

财务制度执行方面：本项目的资金管理基本符合市住房公积金中心的财务管理制度要求。但在财务制度执行方面：项目单位将参加党员大会产生的工作用餐计入办公费，会计科目使用错误。业务管理制度执行方面：政府采购内部控制管理制度及住房公积金归集、提取、贷款等制度基本能够得到有效执行。但在合同制度执行方面，一是签订的房屋租赁合同，签字与盖章单位不一致，如：与牛嘉仪签订的房屋租赁合同，盖章为鄂尔多斯市住房公积金管理中心乌审旗管理部，签字为鄂尔多斯市住房公积金管理中心；二是合同签订依据不准确，如：现行合同依据为《中华人民共和国民法典》，办公家具拆组搬迁服务合同依据为《中华人民共和国合同法》；三是合同签订签字不规范，如：与韩立华签订的办公家具拆组搬迁服务合同，住房公积金中心签字方无委托授权书。

#### 6. 绩效指标设置不明确

由于编报绩效目标表人员对绩效指标设置情况掌握不扎实，导致部分绩效指标设置不够明确清晰、可衡量性不高。如：满意度指标设置为“满意>较高，”购置设备可持续使用年限 $\geq 5$

—10年，绩效指标不够明确。同时存在对指标性质和指标方向认识不足的情况，如：社会效益指标设置为“保障了职工的基本生活，指标性质设置为正向，指标方向设置为大于等于，指标值设置为有效保障”指标性质和指标方向设置不清晰。

## 五、有关建议

### （一）制定合理的年度工作计划，提升管理水平

建议项目单位按照年度计划开展工作，提高事业单位的效率和管理水平，确保各项工作有序推进，同时也能够促进公共资源的合理分配，提升服务质量和效益。具体建议如下：

一是制定合理的年度计划。工作计划要可行的、实际的，明确具体的目标和任务，并具有可操作性，确保计划符合单位实际情况，同时明确任务分工和时间节点，确保任务有序推进。

二是拟定工作方案和解决措施。在任务分解后，为每个任务分配相应的责任人，并根据人员特长和工作要求分配任务分工。加强部门之间的沟通，共同制定实施方案并及时协调处理问题根据各项任务制定详细的工作方案，遇到问题及时总结并制定有效的解决措施，以免影响工作进度。

三是强化考核意识。建立考核评价机制，对工作计划的执行情况进行评估与总结。及时发现和纠正问题，确保工作按照计划有序开展，提升管理水平。

### （二）科学合理编制预算，提高财政资金使用效率

建议项目单位一是加强预算编制过程中的计划性和科学性，

精准编制预算，提高预算与支出的相符性；二是优化管理模式，加强与部门之间的沟通协作，及时了解和析工作进展和资金需；三是合理安排各项支出，严格按预算支出计划执行；四是根据实际情况严格把控预算调剂的范围和条件，确保预算调剂符合相关规定和标准，具有科学性和合理性；五是完善预算执行和审计机制，明确责任和程序，提高财政资金的使用效率。对于预算内部调剂过多的问题，必须提高预算编制的科学性与规范性，并结合实际情况进行规范的财务管理和预算调剂，同时建立有效的监管和预警机制，以确保财政资金的合理高效使用。

### （三）建立会计凭证审核机制，提高资金使用规范性

建议项目单位建立会计凭证审核机制，确保资金使用的规范性和准确性，防范财务失误和风险的发生。同时，有助于提高财务报告的可信度，为市公积金中心的发展提供可靠的财务数据支持。

一是明确会计凭证审核的责任和流程，在制度和规章中明确规定审核部门的职责、权限和审核程序。明确谁有权审核、审批和签字各种会计凭证，以确保有效的内部控制和责任分工；二是建立明确的审核标准，包括财务准则和内部控制要求等。制定详细的审核流程，确保会计凭证的合规性、准确性和完整性；三是为审核人员提供必要的培训，使其了解财务和会计准则和内部控制要求。提高审核人员的专业知识和审计技能，使

其能够有效地执行审核职责；四是建立内部审计机制，对会计凭证审核的执行情况进行定期审计和监督。通过内部审计，发现问题、纠正错误，并提供改进建议和优化措施；五是会计凭证审核应作为整个风险控制管理体系的一部分，与其他风险控制措施相结合。强调风险管理意识，加强财务风险预警和防范机制，最大程度上减少错误和失误的发生。

#### （四）加强制度建设，强化管理效能

建议项目单位结合本单位实际情况，建立健全管理制度，增强管理效能，提高工作效率，降低管理成本和风险。在财务制度方面：制定合理可行的预算调剂管理制度，进一步明确预算调剂范围，增强管理效能，提高工作效率，从制度上实现预算调剂的规范化，科学化，细致化。

在业务制度方面：首先通过建立健全合同管理内部控制体系，完善合同管理制度，堵塞漏洞、消除隐患，有效防范单位的重大经济活动风险。高度重视合同管理内部控制工作，明确合同会签流程，明确各职能科室职责，在合同签订、执行时严格把关，有效防范风险。其次通过建立完善的档案管理制度，结合档案管理工作的各项流程制定有针对性的制度，比如档案保管制度、档案保密制度和利用制度等，严格将档案管理的各项制度落到实处。

#### （五）强化制度意识，增强制度执行力

建议项目单位通过明确制度和规章、建立监督和反馈机制、



培养制度意识、强化沟通和持续改进等方式，推动组织成员遵循制度并提高制度执行力。在财务制度执行方面：严格按照《会计基础工作规范》第四十八条“原始凭证的内容必须具备经办人的签字或盖章执行，对自制原始凭证必须有经办单位领导人或者其指定的人员签名或者盖章”执行。

在业务制度执行方面：加强合同管理和风险防范意识，严格按照《中华人民共和国民法典》执行，规范签订合同，在授权签订合同时，签订授权签订合同委托书，说明其代理人代理名称、代理事项、权限和期限，并由被代理人签名或盖章。

#### （六）合理设置绩效指标，提高预算绩效管理水平

强化预算绩效管理意识，规范设置项目绩效指标，不断提高预算绩效管理工作能力和业务水平。建议项目单位在设置指标值时，保证指标准确、清晰、可衡量。如：满意度指标“满意 > 较高”三级指标应设置为“单位职工满意度，指标性质设置为正向，指标方向设置为大于等于，指标值设置为 90%”；可持续影响指标“购置设备可持续使用年限  $\geq 5-10$  年”应设置为购置设备可持续使用年限  $\geq 5$  年；社会效益指标“保障了职工的基本生活，指标性质设置为正向，指标方向设置为大于等于，有指标值设置为效保障”应设置为“保障了职工的基本生活，指标性质设置为定性，指标值设置为有效保障”，与项目实际情况保持一致且具体、明确。

#### 六、其他建议：

根据本项目预算调剂结果显示，2022年本项目内部预算调剂项较多，同时存在将公用经费调剂为人员经费的问题。为加强财政资金的管理，提高财政资金的使用效益，建议住房公积金中心对调剂较多的支出项在2024年预算时进行适度核减。如：取暖费、物业管理费按照实际面积计费标准编制预算，提高预算编制准确性。