财政绩效评价报告

项目名称：东莞市政务服务数据管理局2022年东莞市一体化政务服务平台运维与运营服务项目绩效评价报告

受委托单位：广州零点有数数据科技有限公司

提交绩效评价报告日期：2023年9月

摘 要

根据东莞市财政局（简称“市财政局”）关于第三方参与 2022 年度市级预算项目重点绩效评价的工作要求，为做好市级预算项目绩效评价，提高财政资金使用效益，市财政局委托广州零点有数数据科技有限公司（简称“零点有数”）对东莞市政务服务数据管理局（简称“市政数局”）2022 年东莞市一体化政务服务平台运维与运营服务项目进行绩效评价。零点有数根据市财政局要求，组建第三方绩效评价组，设计绩效评价指标，依据评价指标体系从决策、过程、产出、效益四大方面进行综合评价，最终形成本报告。

经综合评价，该项目绩效评价得分为 81.415 分，评定等级为“良”，具体指标得分情况详见附表:

附表 项目一级指标得分情况

一级指标	权重	得分	得分率
决策	10	7.25	72.50%
过程	30	23.925	79.75%
产出	30	24.84	82.80%
效益	30	25.4	84.67%
合计	**100**	**81.415**	**81.42%**

评价显示，2022 年东莞市一体化政务服务平台运维与运营服务项目实施主要取得以下成效：项目预计产出基本完成，通过第一期验收；项目社会效益较好，惠及大量办事群众、企业；项目发挥运营服务价值，助力部门整体降本增效。

评价组认为 2022 年东莞市一体化政务服务平台运维与运营服务项目还存在一些问题，主要有：运营服务和运维服务项目的定

位和边界有待进一步细化、明确；项目预算编制的依据和测算过程有待加强；项目管理制度的完善性和管理力度仍待进一步提高；项目实施经验的总结有待进一步深化。

为切实提升项目绩效水平，充分发挥项目效益，评价组提出如下建议：积极总结经验，进一步细化运营和运维边界；科学测算预算，进一步加强预算管理科学性；完善管理制度，进一步提升项目管控力度。

目 录

一、项目基本情况.....1
（一）项目概况.....1
1.项目背景.....1
2.项目实施的主要内容.....2
（二）项目绩效目标设定情况.....2
1.项目绩效目标.....2
2.项目绩效指标.....3
（三）资金使用情况.....4
二、绩效评价结果.....5
（一）评价结论.....5
（二）主要目标完成情况.....5
1.运维服务项目主要目标完成情况.....5
2.运营服务项目主要目标完成情况.....8
三、项目绩效管理经验、问题与建议.....12
（一）经验.....12
1.产出指标量化程度高，管理机制整体合理.....12
2.充分考虑社会效益，惠及大量办事群众企业.....14
3.发挥运营服务价值，助力部门整体降本增效.....15
（二）问题.....16

1.项目边界待进一步细化.....16
2.预算编制依据不够明确.....18
3.项目管理力度有待加强.....21
4.项目经验有待总结深化.....22
（三）绩效管理建议.....23
1.积极总结经验，进一步细化运营和运维边界.....23
2.科学测算预算，进一步加强预算管理科学性.....24
3.完善管理制度，进一步提升项目管控力度.....25
附件 1.2022 年东莞市一体化政务服务平台运维与运营服务项目绩效评价指标得分表（详见 Excel 文件）.....27
附件 2.绩效评价指标分析.....27
附件 3.绩效目标表调整建议.....60

正 文

一、项目基本情况

（一）项目概况

1.项目背景

2018 年，国务院发布《加快推进全国一体化平台的建设指导意见》，广东省响应发布《广东省加快推进一体化在线政务服务平台建设工作实施方案》的通知。东莞市政务服务数据管理局积极响应部署，根据“放管服”改革与优化营商环境决策部署，开展了 2018 年全国首创公安业务一窗通办的模式改革，创立了全市智能化的预约叫号、不见面审批、最多跑一次、全程网办，为市民实现线上线下的一站式服务。

在一体化平台建设过程中，随着改革任务增多、受众范围扩展，一体化平台对优化基础框架、业务支撑能力提升的需求不断增加。为深化“放管服”改革、优化营商环境、便利企业和群众办事创业，东莞市政数局通过政府公开采购政务服务项目对一体化政务服务平台进行维护和运营。2019-2021 年，项目以建设运维为主，主要是功能开发、系统对接、数据治理等常规开发运维内容。2022 年，为提升项目的管理质量，响应“数字政府”精细化管理的需求，市政数局采购了东莞市一体化政务服务平台运维服务项目（以下简称“运维服务项目”）和东莞市一体化政务服务平台运营服务项目（以下简称“运营服务项目”），以期更加高效和低成本地服务基层群众和部门。

2.项目实施的主要内容

2022 年，运维服务项目预算投入 509.40 万元，运营服务项目预算投入 149.00 万元，总投入 658.40 万元，为东莞市一体化政务服务平台提供一年的运维和运营服务。

运维服务项目主要包括四项服务内容：一是平台应用系统维护服务，完成巡检、BUG 修复、性能调优、新增功能开发、配置调整等工作；二是基于平台上线的政务事项运维服务，主要为政务服务事项运维、政务服务网临时性新增服务主题响应、建设“政策智办专题”和移动端政务事项发布工作；三是一体化平台生态系统接口运维服务，主要针对 53 个系统接口进行运行维护；四是数据库及服务器安全、稳定保障服务，为数据库提供技术支持、系统调优、故障诊断和检修服务，为服务器提供身份鉴别、访问控制、安全审计、入侵防范、维护保障、资源分析等服务。

运营服务项目主要包括四项服务内容：一是搭建运营服务体系，确保运营机制全面深入落实；二是综合运营支撑，包括问题管理、需求管理、方案设计、测试部署和系统培训服务；三是做好数据运营分析，主要为建立数据分析指标体系，提供各类数据分析服务，为决策提供数据支撑；四是用户体验优化服务，主要包括提供平台设计优化方案、推行一码通服务、开展用户调研、提供好评增量方案等。

（二）项目绩效目标设定情况

1.项目绩效目标

东莞市一体化政务服务平台运维服务项目的 2022 年度目标为:（1）广东政务服务网东莞频道改造、政务 APP 和公众号、通

用审批子系统、申办受理办结子系统、统计分析子系统、电子监察子系统、物流管理子系统、应急受理子系统、政务服务数据交汇子系统、异构系统数据交汇子系统、平台管理子系统、重大建设项目监控子系统和工程建设项目并联审批子系统等重点系统的运维管理;（2）包含平台运行环境和政务服务大厅软硬件设备的日常巡检和问题处理;（3）数据库、应用服务器的维护保障工作;（4）平台运维相关制度的建立和平台安全保障工作。

东莞市一体化政务服务平台运营服务项目的 2022 年度目标为:（1）运营服务体系搭建，1 位高级系统架构师服务三个月;（2）综合运营支撑服务，5 位解决方案工程师服务一年;（3）数据运营服务，1 位运营人员服务一年;（4）用户体验优化服务，1 位解决方案工程师服务一年。

2.项目绩效指标

运维和运营服务项目均设置了产出、效益和满意度指标。其中，运维服务项目设置了 3 个数量指标、5 个质量指标、1 个时效指标、1 个可持续影响指标和 1 个服务对象满意度指标; 运营服务项目设置了 14 个数量指标、1 个时效指标、1 个可持续影响指标和 1 个服务对象满意度指标。具体绩效指标设置情况见下表。

附表 2022 年运维服务项目绩效指标

一级指标	二级指标	三级指标	当年度指标值
产出指标	数量指标	月度报告	≥12
		季度报告	≥4
		年度报告	≥1
	质量指标	平均无故障时间(MTBF)	≥10000h
		平均故障修复时间(MTTR)	≤2h
		一般问题修复时间	≤2h
		复杂问题修复时间	≤6h

一级指标	二级指标	三级指标	当年度指标值
		平台突发情况响应时间	≤0.5h
	时效指标	工作任务完成及时率（%）	100%
效益指标	可持续影响指标	可复用材料	全文备份
满意度指标	服务对象满意度指标	受众满意度	≥90%

附表 2022 年运营服务项目绩效指标

一级指标	二级指标	三级指标	当年度指标值
产出指标	数量指标	一体化平台运营服务体系规范（份）	1 份
		全年新增功能需求清单（份）	1 份
		全年新增功能的设计方案（份）	1 份
		全年的培训佐证材料（份）	1 份
		市镇村三级用户满意度调查问卷（份）	4 份
		用户调研报告（份）	4 份
		优化方案报告（份）	4 份
		FAQ 知识库更新报告（份）	4 份
		每周数据分析报告（次）	≥48
		月度数据分析报告（次）	≥12
		季度数据分析报告（次）	≥4
		半年度数据分析报告（次）	≥2
		年度数据分析报告（次）	≥1
		全年问题处理清单（份）	1 份
	时效指标	项目交付时间	2022 年 12 月底
效益指标	可持续影响指标	项目完成后可持续使用	搭建一体化运营服务体系
满意度指标	服务对象满意度指标	采购人对项目满意度	≥90%

（三）资金使用情况

运维服务项目合同总价为 508 万元，服务周期为 2022 年 8 月 31 日至 2023 年 8 月 30 日。年初预算安排 509.4 万元，调减 357

万元，预算调整率为 70.08%。预算调减原因为：项目按 12 个月的费用编制预算，但按照合同要求，2022 年只需支付项目第一期费用 152.4 万元。预算调整后，剩余 152.4 万元，实际支付 152.4 万元，资金支出率为 100%。

运营服务项目合同总价为 196.8 万元，服务周期为 2022 年 9 月 7 日至 2023 年 9 月 6 日。年初预算安排 149 万元，调减 99.375 万元，预算调整率为 66.69%。预算调减原因为：项目按 9 个月的费用编制预算，但按照合同要求，2022 年只需支付项目第一期费用 49.2 万元。预算调整后，剩余 49.625 万元，实际支付 49.2 万元，资金支出率为 99.14%。

二、绩效评价结果

（一）评价结论

根据东莞市一体化政务服务平台运维与运营服务项目特点，零点有数设置绩效评价指标体系对项目进行评价，包括 4 个一级指标、13 个二级指标、37 个三级指标。通过案卷研究、绩效自评、书面评价、沟通访谈等评价方法，2022 年东莞市一体化政务服务平台运维和运营项目绩效评价最终得分为 81.415 分，绩效等级为：良。

（二）主要目标完成情况

1.运维服务项目主要目标完成情况

根据市政数局提供的项目支出绩效目标表，运维服务项目共设置 11 个绩效指标，分别为 9 个产出指标、1 个效益指标和 1 个

满意度指标。经过第三方评价，运维服务项目的绩效指标中，已完成或大部分完成的指标有 7 个，未完成的指标有 4 个。

附表 2022 年运维服务项目绩效指标

一级指标	二级指标	三级指标	当年度指标值	2022 年实际值
产出指标	数量指标	月度报告	≥12	4
		季度报告	≥4	1
		年度报告	≥1	0
	质量指标	平均无故障时间(MTBF)	≥10000h	＜10000h
		平均故障修复时间(MTTR)	≤2h	≤2h
		一般问题修复时间	≤2h	≤2h
		复杂问题修复时间	≤6h	≤6h
		平台突发情况响应时间	≤0.5h	≤0.5h
	时效指标	工作任务完成及时率(%)	100%	100%
效益指标	可持续影响指标	可复用材料	全文备份	全文备份
满意度指标	服务对象满意度指标	受众满意度	≥90%	94.88%

（1）产出指标

预期产出目标部分完成。运维服务项目设置的 9 个产出指标完成情况如下。

①完成 4 份月度报告和 1 份季度报告，3 个产出数量指标均未完成

根据市政数局提供的运维服务项目成果，2022 年共完成 4 份月度报告和 1 份季度报告，未完成年度报告。因此未达到月度报告≥12、季度报告≥4、年度报告≥1 的绩效指标要求。

②故障修复时间和响应时间等 4 个产出质量指标已完成，但平均无故障时间指标未完成

根据市政数局提供的运维工单记录表等文件，供应商提供驻场服务和 7×24 小时响应服务，平均故障修复时间≤2h、一般问题修复时间≤2h、复杂问题修复时间≤6h、平台突发情况响应时间≤0.5h，达到以上 4 个指标的当年度指标值。

市政数局未计算平均无故障时间的实际值，根据评价组的估算，2022 年 9 月 1 日至 2023 年 5 月 31 日期间，一体化平台共出现 17 宗系统故障，其中 1 宗为内部原因导致的系统故障，按内部原因导致的系统故障算，3 个季度内平均无故障时间约为 3264 小时，未达到≥10000h 的指标值。

③工作任务完成及时率为 100%，完成产出时效指标

根据市政数局对运维服务项目的评价结果，各项工作任务完成及时率为 100%，达到当年度指标值要求。

（2）效益指标

预期效益指标已完成。根据运维服务项目的存档资料和现场评价情况，项目对相关项目过程性文件和成果文件进行全文备份，但部分可复用文件的分析深度不足。绩效评价专家在现场评价中指出：运维服务项目对各项运维工作做了总结，但未针对运维过程中的各项故障问题明确相应的解决方案和详细处置过程，并以知识库或技术文档的方式作为后续项目验收的成果材料。

（3）满意度指标

运维服务项目的满意度指标包括受众满意度 1 个三级指标。根据市政数局的自评结果，受众满意度为 100%。根据评价组的满意度调查结果，市政数局对一体化政务服务平台的满意度为 100%，各类使用单位的满意度为 89.86%，办事人的满意度为 97.24%，三类服务对象整体的满意度为 94.88%。其中使用单位的满意度相对较低，根据调查结果，使用单位不满意的原因主要包括系统功能不够完善、操作不够便捷、数据推送不够快捷等方面。

附表 三类服务对象对一体化政务服务平台的满意度

评价主体	样本量	满意度
市政数局	1	100%
使用单位	69	89.86%
办事人	145	97.24%
总体	**215**	**94.88%**

2.运营服务项目主要目标完成情况

根据市政数局提供的项目支出绩效目标表，运营服务项目共设置 17 个绩效指标，分别为 15 个产出指标、1 个效益指标和 1 个满意度指标。经过第三方评价，运营服务项目的绩效指标中，已完成或大部分完成的指标有 8 个，未完成的指标有 9 个。

附表 2022 年运营服务项目绩效指标

一级指标	二级指标	三级指标	当年度指标值	当年实际值
产出指标	数量指标	一体化平台运营服务体系规范（份）	1 份	1 份
		全年新增功能需求清单（份）	1 份	1 份
		全年新增功能的设计方	1 份	1 份

一级指标	二级指标	三级指标	当年度指标值	当年实际值
		案（份）		
		全年的培训佐证材料（份）	1 份	1 份
		市镇村三级用户满意度调查问卷（份）	4 份	1 份
		用户调研报告（份）	4 份	1 份
		优化方案报告（份）	4 份	1 份
		FAQ 知识库更新报告（份）	4 份	1 份
		每周数据分析报告（次）	≥48	16
		月度数据分析报告（次）	≥12	4
		季度数据分析报告（次）	≥4	1
		半年度数据分析报告（次）	≥2	0
		年度数据分析报告（次）	≥1	0
		全年问题处理清单（份）	1 份	1 份
	时效指标	项目交付时间	2022 年 12 月底	2022 年 12 月对项目第一季度工作进行验收并通过验收
效益指标	可持续影响指标	项目完成后可持续使用	搭建一体化运营服务体系	搭建一体化运营服务体系
满意度指标	服务对象满意度指标	采购人对项目满意度	≥90%	100%

（1）产出指标

预期产出目标部分完成。运营服务项目设置的 15 个产出指标完成情况如下。

①一体化平台运营服务体系规范等 5 个产出数量指标完成，但培训质量不符合项目需求

在一体化平台运营服务体系规范方面，项目产出了《运营制度规范 v1.0》文件，该规范文件系统、完整地说明了一体化政务服务平台的运营服务工作标准，包括问题反馈、需求管理、方案设计、测试部署和系统培训工作的内容、角色、职能、工作流程和交付标准。

在全年新增功能需求清单方面，运营服务项目提供了含 57 项新增需求及其处置情况的《新增需求情况表》和 49 份需求说明书文件。

在全年新增功能的设计方案方面，运营服务项目于 2022 年 11 月产出《一体化二期用户中心公共支撑能力提升实施方案》，说明了该新增功能的需求背景、系统现状和功能点改造情况。

在全年的培训佐证材料方面，项目于 2022 年 11 月 18 日在党员之家开展了敏捷项目管理培训，参与人员有 6 人，包括 2 位市政数局工作人员、2 位数字集团工作人员、2 位开普云公司工作人员。根据项目合同要求，项目应每月面向市民中心和 35 个镇街（园区）政务服务中心以及相关委办局业务人员开展一次全市范围的系统培训并准备培训教程课件。但该项目在 2022 年 9 月至 11 月期间仅开展 1 次培训，且培训数量和范围不符合合同要求。

在全年问题处理清单方面，项目提供了 2022 年的问题处理清单表，其中 9 月共处理 2104 件问题，10 月共处理 2044 件问题，11 月共处理 2494 件问题，12 月共处理 1823 件问题。

②调查问卷、调研报告、优化方案等 9 个产出数量指标未完成

市镇村三级用户满意度调查问卷应至少完成 4 份，但 2022 年共完成 1 份，且用户满意度调查质量不符合合同要求。根据合同

要求，运营服务项目应“做好市镇村三级用户满意度调查”，但项目于 2022 年 9 月至 11 月开展的第一次用户满意度调查仅针对镇街层级回收 12 份问卷，未按合同要求针对市级、村级用户收集满意度评价，且调查问卷内容简单，分析深度不足，调查的广度、深度不足。

用户调研报告应至少完成 4 份，但 2022 年共完成 1 份，且调研报告的分析深度仍待提升。调研报告正文共 13 页，其中调研结果共 9 页，仅针对调研结果做基础的描述性统计分析和罗列评价者提出的建议，未结合定性、定量数据进行多源数据分析并挖掘用户不满意的原因，调研报告深度和价值有待进一步提升。

优化方案报告应至少完成 4 份，但 2022 年共完成 1 份《短信通知优化方案》，明确了消息通知的发送流程、授权方式、推广方案、部门系统接入方案、节省成本估算和重点问题等内容。

FAQ 知识库更新报告应至少完成 4 份，但 2022 年共完成 1 份，针对 39 个问题更新了 FAQ 知识库信息。

每周数据分析报告应至少完成 48 次，但 2022 年共完成 16 次，产出 16 份《运营周报》，未完成该绩效指标。

月度数据分析报告应至少完成 12 次，但 2022 年共完成 4 次，产出 4 份《运营月报》，未完成该绩效指标。

季度数据分析报告应至少完成 4 次，但 2022 年共完成 1 次，产出 1 份《运营季报》，未完成该绩效指标。

半年度数据分析报告应至少完成 2 次，2022 年共完成 0 次，未完成该绩效指标。

年度数据分析报告应至少完成 1 次，2022 年共完成 0 次，未完成该绩效指标。

③项目阶段性交付及时，产出时效指标完成

根据现场评价和相关佐证材料，运营服务项目按时提交相关项目资料，并于2022年12月14日完成对项目第一期（2022年9月至11月）工作的验收，根据考核得分通过验收。

（2）效益指标

预期效益指标已完成。根据运营服务项目的存档资料和现场评价情况，项目搭建了一体化运营服务体系。一方面，系统地梳理了运营服务和运维服务的工作边界及需求提出方、运营服务团队、运维服务团队、市政数局业务科室四方的协作机制；另一方面，明确了问题反馈、需求管理、方案设计、测试部署和系统培训工作的内容、角色、职能、工作流程和交付标准。一体化运营服务体系对后续运营服务和运维服务工作具有指导意义，可持续性效益较好。

（3）满意度指标

根据项目自行组织的满意度调查结果和评价组组织的满意度调查结果，市政数局对运营服务的满意度均为100%，满意度较高。

三、项目绩效管理经验、问题与建议

以下为本项目绩效管理经验、问题总结与有关建议。

（一）经验

1.产出指标量化程度高，管理机制整体合理

一方面，项目单位根据实际需要选择适宜的项目服务形式，量化产出物数量要求，并通过项目管理确保供应商按时按量交付。根据招投标文件和合同要求，运维服务和运营服务项目基本按时

完成了 2022 年度的服务内容。**在服务形式适宜性方面**，运维服务项目按项目需求和目标采用驻点服务工作模式，要求供应商配置具备相关运维资质和经验的 15 人团队提供驻场服务和 7 × 24 小时响应服务。运营服务项目要求供应商配置具备相关资质和经验的 6 人团队，并要求提供 5 人以上的驻场服务，随时响应运维和运营服务需要。**在项目产出可衡量性方面**，项目单位在合同和考核指标中设置了可量化的项目产出要求，并按照相关成果的完成情况进行管理。例如，运维服务项目要求上线政务事项 2500 个左右，完成房产网络管理系统、市场监督管理平台、发改委的行政审批平台等 53 个系统的接口维护与盘点。运营服务项目要求形成特定数量的调研问卷、用户调研报告、优化方案报告、客服总结和分析报告、FAQ 知识库更新报告、每周数据分析报告、月度数据分析报告、季度数据分析报告等材料。

另一方面，项目采用考核打分制，以月度、季度为单位对供应商的服务质量和产出质量进行评价，以结果为导向管控项目质量。一是整体考核制度安排合理，以月度为单位进行考核评估，形成项目质量管控的抓手。例如，根据两个项目的验收报告和考核打分表，运维服务项目于 2022 年 12 月 6 日通过对 2022 年9 月至 11 月服务内容的验收，故障到场及时率、故障处理及时率、安全事故、人员稳定性、人员出勤率等考核指标均为满分，整体得分为 92.1 分。运营服务项目于 2022 年 12 月 14 日通过对 2022年 9 月至 11 月服务内容的验收，其中优化方案和季度报告指标为满分，整体得分为 323 分。二是考核设置了多人综合评分机制，项目单位要求业务科室负责人、业务科室对接人、运营服务团队

对运维服务工作进行定期打分，根据各方的对接情况和对运维工作的了解，综合评分后得出运维服务项目的月度考核分数。

2.充分考虑社会效益，惠及大量办事群众企业

项目充分考虑了运维服务和运营服务对项目单位、一体化政务服务平台使用单位、办事群众企业的效益。项目进展顺利，实际效益较好，值得借鉴。

一是以运行稳定为底线进行项目管理，有效保障系统持续平稳运行，增强办事过程的顺畅性。2022 年，运维服务项目处理及跟进 8573 件运维工单，完成上线新增需求 61 个，处理 11 次故障（均为外部原因导致），运维项目有效维护了平台的稳定运行。

二是积极拓展用户范围，提高一体化平台应用率，扩大整体社会效益，惠及大量办事群众、企业和其他使用单位。2022 年 9 月至 12 月间，一体化政务服务平台总办件量为 369259 件，尤其是网上申报量同比增长率较高，且保持持续增长趋势。

附表 2022 年一体化政务服务平台各月网上申报量及同比增长率

时间	网上申报量	同比增长率
2022 年 9 月	3849	57.62%
2022 年 10 月	4370	86.67%
2022 年 11 月	4405	7.78%
2022 年 12 月	5153	41.49%

三是以需求为导向，要求运营团队着力提升网办效率，提高办事便利度，提高行政效能和服务质量。运营和运维工作帮助政府事项全程网办率提升至 68.1%，I 莞家小程序的日均打开次数超 10 万次，日均预约量超 2.5 万次，不见面审批 3981 宗,平均等待时间为 13.86 分钟，平均办理时间为 8.14 分钟。项目对平台的功能

优化和用户增长起到了促进作用，其村民政务事项标准化改革在省的考核评估工作中受到表扬。

3.发挥运营服务价值，助力部门整体降本增效

除提升运维服务和运营服务本身的效率、效益之外，项目基于运营服务工作不断提高一体化政务服务平台整体运行效率，并实现部门整体的降本增效。

在效率提升方面，引入专业运营项目之后，运营服务团队通过对项目工作内容、工作流程进行梳理，与政务改革需求进行对接，配合市政数局进行需求分析、开发测试、优化等工作，共输出 9 份管理规范和平台操作指引、举办 18 场需求评审会，将需求分析转化流程从 15 天减少到 8 天、任务按时完成率提升 17%、工单流转时间压减了 1 至 2 天，工单转化为需求的时间提升了 13%。运营服务团队通过解决模糊的数据流向边界、减少厂商的技术依赖，极大程度地提高了一体化平台的需求响应、问题处理、技术落地的效率。

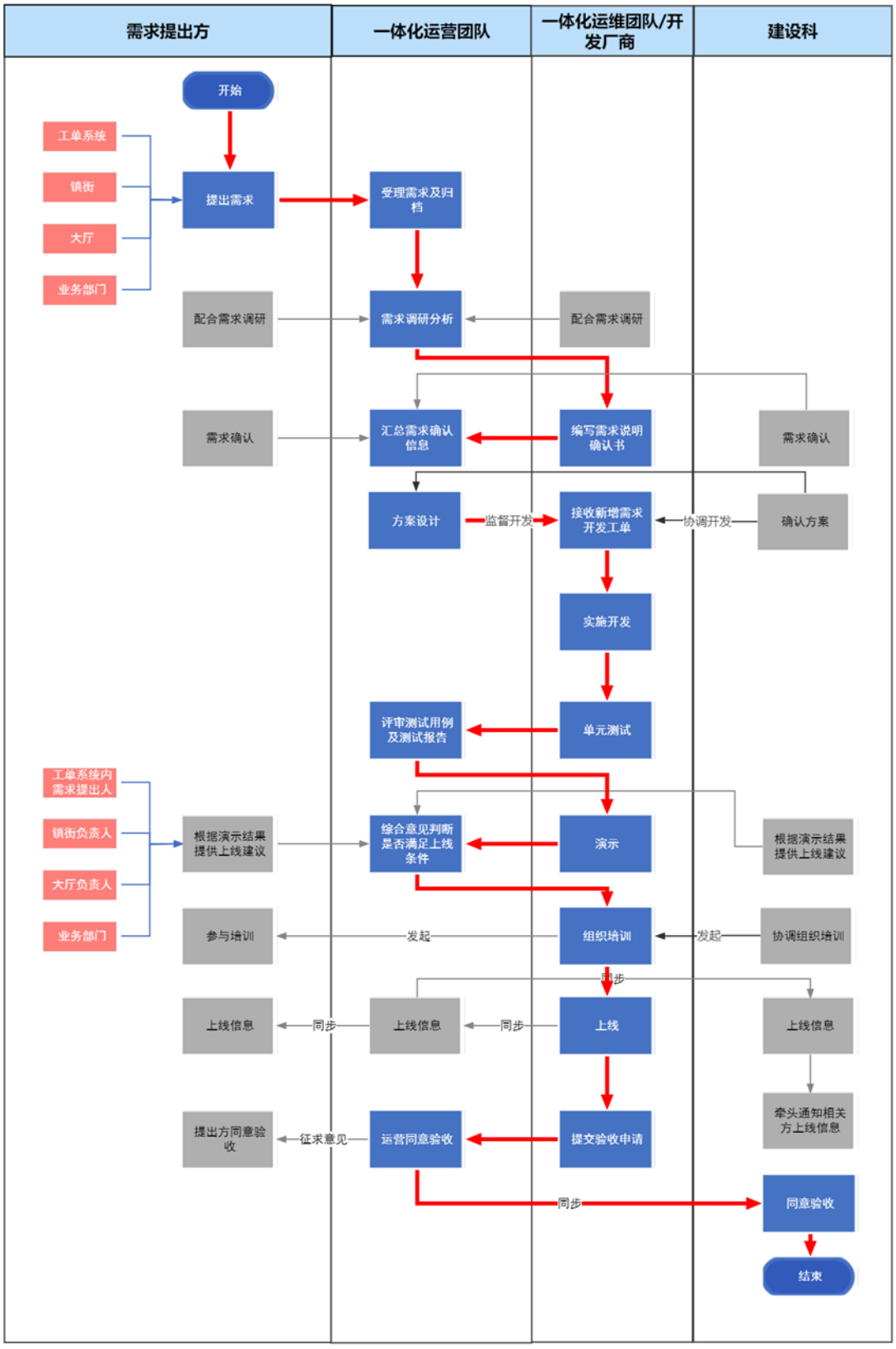
在节省成本方面，一是利用通知中心将短信转换为微信公众号通知，预计节省 38%的短信成本，约 76 万元；二是在项目采购上进行专业技术评估和工作量压减，节省对接系统的冗余费用；三是梳理服务器负载情况，对现有服务器进行缩容，最终减少机柜 210U、CPU 504 核、内存 1142GB、硬盘 1700GB，每年可节省 57 万元。

（二）问题

1.项目边界待进一步细化

一是运营和运维工作的衔接仍待进一步明确。运营服务项目通过调研和分析形成了《运营制度规范》，该文件梳理了运营团队和运维团队的工作边界和协作流程，为明确运维和运营服务定位、加强运维和运营服务团队的协作效率奠定基础，但实际实施过程中仍待进一步明确和细化工作边界。**一方面**，运营工作流程图与项目合同要求存在部分不匹配之处，有待进一步明确。根据《运营制度规范》，运维服务团队负责单元测试和组织培训工作，但根据运营服务项目合同，运营服务项目综合运营支撑服务模块的主要服务内容之一是测试部署工作和系统培训工作。其中，测试部署工作将“完成回归测试、性能测试和压力测试”，系统培训工作需“协助甲方组织全市范围内的业务流程培训和系统操作培训”。**另一方面**，运维服务和运营服务项目存在个别相同的项目成果物，相关工作及其成果的责任归属和交付主体有待进一步明确。运营服务项目提供的《运营季报》与运维服务项目提供的《运维季报》文件的框架、表格的表头、主要内容基本一致，均包括概述、工单处理情况、新增需求情况、漏洞修复情况、系统故障情况、系统更新情况、人员管理情况等内容。部分《需求说明确认书》《工单明细》文件同时出现在运维服务项目和运营服务项目的项目成果文件中。

附图 运维和运营工作衔接流程图



二是运营和运维服务团队人员的背景有一定相似性，存在工作范围细化、合并空间。一方面，运维服务团队的核心能力要求

是开发和运维支撑能力，而运营服务团队负责人及另外两位团队成员同样是具有开发经验或软件工程专业背景的工程师。另一方面，运营服务项目的主要工作内容之一是需求分析，因此配置了相关分析人员负责需求调研和分析工作，而运维团队成员中也安排了3位需求分析师，负责需求书分析编写和工单跟踪工作。

三是运营服务项目的人员要求和实际工作需要的匹配度有待加强。为保障运营服务团队可以对运维工作形成有效指导和监管，项目单位在预算编制阶段按高级别人员成本费率测算运营服务项目预算。根据运营服务实际工作和交付成果的复杂性判断，运营服务中技术难度较大的环节是运营服务体系搭建和方案设计环节。而问题受理、需求跟进、数据分析、用户体验优化等服务内容无需配置高级别软件开发或运维技术人员。现场评价中，绩效评价专家建议根据工作复杂性、难度和能力需要来进一步细化和明确运维、运营服务项目的工作边界。

2.预算编制依据不够明确

一是预算论证过程不够明确。运维服务和运营服务项目均提供了预算额度测算依据，但预算论证方式和过程不够明确。其中，运维服务项目的预算额度测算思路为：先核算 2020 年和 2021 年运维工作的工作量（人日），然后结合 2022 年的运维工作需要，核算 2022 年的预计工作量，再按《东莞市 2019 年度劳动力市场工资指导价位》中的工资标准，采用平均 2 万元/人月的标准进行核算。核算结果为 2022 年工作量预估 7636.7 人日，即 254.5 人月，项目预算约为 509 万元。运营服务项目的预算额度测算思路为：估算四大服务模块的人月工作量（共 82 人月），根据《东莞市 2019

年度劳动力市场工资指导价位》和《政府投资应用软件开发项目价格评估及计算方法》（DB44/T 635-2009）确定人月成本，最终测算项目预算金额为 198.67 万元。预算单位虽然提供了测算思路，并在运维服务和运营服务项目预算编制前期邀请专家做核价，但论证过程和方式为口头沟通，未留下评审意见、造价审核报告等书面材料，预算论证方式方法有待进一步明确。

二是预算测算依据有待完善。首先，工作量测算依据有待明确。运维服务项目基于四大运维服务的人日工作量来核算项目预算金额。其中，2022 年运维服务的工作量（7636.75 人日）比 2020 年（6074 人日）增多了 25.73%，比 2021 年（6822 人日）增多了 11.93%，但项目缺少 2022 年增加工作量的测算依据，也未体现过往运维工作效率的提升情况。运营服务项目基于四大运营服务的人月工作量及人月工资成本来核算项目预算金额。其中，运营服务体系搭建预计需 3 人月，综合运营支撑服务需 55 人月，数据运营服务需 12 人月，用户体验优化服务需 12 人月，但预算单位未提供人月工作量测算的过程和依据。**其次**，个别预算测算要素的标准不够明确。运维服务项目依据《省级政务信息化服务预算编制规范和标准（试行）》（粤财行〔2019〕82 号）测算预算金额。根据该标准文件，软件系统运维服务费的计算公式为：软件系统运行维护服务费=运维人员成本费率 ×运维人月。其中，高级运维人员的基准人月费率为 20000~27000（元每人月），中级运维人员的基准人月费率为 15000~20000（元每人月），初级运维人员的基准人月费率为 12000~15000（元每人月）。在运维服务的各个服务类别中，平台应用系统维护、事项运维、接口运维和服务器安全保障四类服务的运维人员费率均为 2.05（万元每人月），而数据库

运维保障服务的运维人员费率为 2.9（万元每人月）。一方面，所有服务模块的人员均按照该领域的高级人员的人力成本测算项目预算金额，而实际运维工作中存在账号管理、事项状态更新等简单维护工作，项目对高级人员需求的必要性论证不足。另一方面，数据库运维保障服务的运维人员的费率超出了《省级政务信息化服务预算编制规范和标准（试行）》（粤财行〔2019〕82 号）设定的高级运维人员的最高人月费率标准。

三是预算编制准确性待加强。一方面，测算过程准确性有待提高。运营服务项目依据《东莞市 2019 年度劳动力市场工资指导价位》中相关岗位的工资指导价位来核算不同人员的工资成本。其中，预算单位在运营服务项目的项目投资估算中指出“信息系统分析工程技术人员 90 分位（高级工程师级别）工资指导价位为 18405 元/月，信息系统分析工程技术人员人月成本=3.23×1.8405=5.82 万元”。首先，3.23 与 1.8405 万元的乘积计算失误，其乘积为 5.94 万元，而不是 5.82 万元。其次，《东莞市 2019 年度劳动力市场工资指导价位》中信息系统分析工程技术人员的 90 分位工资指导价位为 8929 元，该错误导致项目整体预算金额增加了 8.82 万元。**另一方面**，预算编制情况与费用发生期限不匹配。据现场评价了解到的情况，2022 年 9 月以前为一体化政务服务平台的免费运维期。运维服务和运营服务项目在 2022 年度的实际实施周期为 2022 年 9 月至 12 月，2022 年内需支付项目第一期费用，费用实际发生期限为 2022 年 9 月至 11 月，共 3 个月。但项目单单位按 12 个月编制运维服务项目预算，按 9 个月编制运营服务项目预算。其中，运营服务项目 2022 年批复预算金额为 149.00 万元，调减 99.375 万元，预算调整率为 66.69%。运维服务项目 2022 年

批复预算金额为 509.40 万元，调减 357.00 万元，预算调整率为 70.08%。运维服务和运营服务项目 2022 年合计批复预算金额为 658.40 万元，合计调减 456.375 万元，整体预算调整率为 69.32%。

3.项目管理力度有待加强

一是部分考核指标仍需持续优化。一方面，部分考核指标的可测量性有待加强。例如运营服务项目的大部分考核指标均要求供应商“按时保质”执行，但未说明各项指标的质量评价标准，使供应商难以明确服务标准和要求，也使项目单位难以有效评估和管理项目实施过程。**另一方面**，考核内容有待进一步完善。例如，运营服务项目的综合运营支撑模块除问题管理、需求管理、系统培训工作之外，还有报告方案设计、测试部署工作，此两项工作缺少对应考核指标，对该部分服务内容实施情况的管理有效性形成挑战。

二是考核力度有进一步加强空间。考核力度影响项目单位对项目实施过程的有效管控。在运营服务项目考核指标中，“季度报告”指标的分值为 40 分，考核点为“按要求提供当季数据分析报告，未按时执行的，1 次扣 10 分”。根据该考核标准，该指标当季度最多扣 10 分，即使未完成季度报告也可获得该指标 75%的得分。除此之外，“每周报告”“阅读报告”“知识库更新”“客服总结”“优化方案”“用户满意度调研”“培训服务”等指标存在同类问题。

三是人员驻场制度待进一步完善。运维服务和运营服务项目均要求供应商提供驻点服务，但两个项目均存在实际驻场服务人员与投标文件承诺项目成员不一致的情况。运维服务项目的供应商在投标文件中承诺“我单位为本项目实施提供以下设备和专业

技术人员”，并承诺“成立专门的运营维护组，其中驻场服务的专职人员 15 名，详细人员名单及对应证明材料见商务部分 9.2 节，各岗职责安排与项目招标要求完全一致”，但投标文件中列举的 15 位驻场人员姓名与实际驻场人员姓名无一对应。且实际驻场人员缺少招标文件中要求的“技术支持专家”岗位等要求实质响应的要求，实际驻场人员资质缩水明显。运营服务项目的供应商在投标文件中承诺的拟投入人员名单也与实际驻场人员名单无一对应。

4.项目经验有待总结深化

一是项目经验总结的深度和广度有待提高。运维和运营工作是一项长期、持续的工作，定期总结和分析工作经验有利于提高项目可持续性，降低未来系统风险和提高服务效率。当前，运维服务项目未针对过往发生的系统故障、漏洞、需求变更等情况进行系统地分析和总结，尚未沉淀新增功能需求的详细设计、代码结构、部署和测试等过程说明文档和故障问题的详细解决方案和处置过程说明文件，绩效评价专家建议以知识库或技术文档的方式定期总结和分析。

二是通过数据分析辅助决策的能力待提升。运营服务合同要求项目在数据运营分析服务模块需“提供用户行为跟踪、统计、分析服务、各种图谱动态维护服务、难点堵点分析服务。建设数据分析指标体系，从办件类型、办件时长、业务量、受理率、办结情况等多维度进行数据监测及对比分析，建立数据预警及监测机制。通过数据去思考问题、分析问题、解决问题，为决策提供数据支撑”。但运营服务项目的数据分析周报、月报、季报内容仅包括简单运营概述、工单处理情况、新增需求情况、漏洞修复情

况、系统故障情况、系统更新情况和人员管理情况等内容，数据报告主要是列举运维和运营工作内容，缺少数据分析指标体系和对办结情况等业务数据的分析，整体分析深度不足，距离实现“为决策提供数据支撑”仍有差距。

三是用户调研及分析报告的深度有待加强。运营服务项目应每季度开展一次用户满意度调查工作，项目单位提供了调查问卷及报告，但调查的广度、深度有待提高。根据合同要求，项目单位应“做好市镇村三级用户满意度调查”，但项目于 2022 年 9 月至 11 月开展的第一次用户满意度调查仅针对镇街层级回收 12 份问卷，未按合同要求针对市级、村级用户收集满意度评价，且调查问卷内容简单，分析深度不足。

（三）绩效管理建议

1.积极总结经验，进一步细化运营和运维边界

一是建议综合考虑不同工作的复杂性、难度、性质来调整运营和运维工作边界。运维合同主要包含平台应用系统维护、基于平台上线的政务事项运维、一体化平台生态系统接口运维、数据库及服务器安全、稳定保障服务等。运营服务内容包括搭建运营服务体系、综合运营支撑、做好数据运营分析和用户体验优化等。总体上两个项目的服务内容基本合理，但不同的服务内容对人员的级别和能力要求各不同，建议根据不同工作内容明确所需的初级、中级、高级人才，合理清晰地划分服务内容和明确人力成本基准费率，使运维方和运营方的职责和分工更加清晰、明确。

二是建议综合考虑专业技术领域来划分运营和运维服务边界。从专业技术领域上看，运营服务中综合运营支撑的方案设计、

部署测试和系统培训主要是面向新增功能和系统修改完善，侧重于技术层面，更适合作为日常运维工作内容。而运维服务中的政务事项运维主要是日常咨询和信息修改工作，仅需要一般了解业务和系统的操作人员即可胜任，更适合作为运营服务内容。

三是建议提高项目可持续发展保障，从长期服务和不断优化运营、运维效率的角度积极总结项目经验，加强对相关问题处置方式、分析思路、管理经验的沉淀，从制度、资金、管理、人员等方面强化可持续运行保障，努力保持项目实施所需的内外部环境的稳定性，提高项目可持续性发展水平，推动运维和运营效率不断提高。

2.科学测算预算，进一步加强预算管理科学性

在预算绩效目标管理方面，一是建议预算单位高度重视绩效目标管理工作，加强绩效管理理论学习，牢固树立预算绩效全过程管理理念，主动夯实预算绩效管理基础，提高绩效目标、指标编制水平，结合项目特征设置绩效目标，推动绩效目标申报表格填写规范、信息准确、佐证充分。二是建议项目单位充分考虑项目实施的成熟度，研判项目实施风险，结合项目科学设计绩效目标，提高绩效目标和绩效指标的可行性，按照完整性（目标的各项要求填报是否完整规范，内容是否清晰明确）、相关性（目标与支出内容、政策依据是否关联，与部门职责及其事业发展规划是否相关）、全面性（目标是否涵盖与业务相关的个性化、行业性的主要产出和效益）、可行性（目标与预算资金规模是否匹配，目标值设置是否合理，能否如期实施）、可衡量性（目标值是否可比较或可评定，是否设定了合理的统计范围与计算公式）的原则设置

绩效目标。第三方评价组对绩效目标表的建议见附件 3。三是建议预算单位完成绩效目标申报后，把握项目管理和资金管理两条主线，规范收集项目决策、过程、产出、效益等阶段的佐证材料，结合项目档案管理规范，及时将绩效目标申报及评审材料进行归档，加强资料体系建设。

在预算金额测算方面，一是建议规范开展可行性研究和造价评估工作，形成专业成文的可行性研究报告和造价评估报告。二是建议进一步加强预算编制和测算的科学性，使用恰当的计费文件及统一的计费标准并正确计算相应的项目成本数值。三是建议充分利用往年合同、发票、结算（账）单、中标通知书、预算支出明细表等材料，结合同类项目预算单价和过往工作量正确计算项目工作量，预估下一年度项目预算支出规模，合理确定项目预算，节约项目预算支出。

3.完善管理制度，进一步提升项目管控力度

一是建议进一步完善项目管理制度。在法律法规、上级文件、本级文件的基础上，针对项目特点，制定更加完善的管理制度，以加强项目实施过程监督管理，继续提升项目业务管理水平。

二是建议强化项目实施计划管理，对项目开始时间、执行时间、结束时间等制定详细的计划，明确项目实施时间节点和工作安排。

三是建议加强对项目相关文档的管理。在项目实施中，应重视有关项目的工作留痕，对项目招标或政府采购、合同签订、监督检查、预算调整、内容调整、竣工验收、服务考核等均应有相关留痕材料，实现项目管理的精细化。

四是建议项目单位制定切合项目需要的实施时序管控措施，强化项目实施节点管控，从项目立项、过程、验收、投入使用等各环节把控进度，推动项目及时建成。

五是建议进一步完善考核指标，以考核为抓手有效提高管理效能。建议根据省市级数字政府改革建设规划梳理建设需求，补充网络安全、数据安全等相关指标。随着用户增长、系统接口增加，一体化系统安全运维的难度不断加大，相关绩效指标应紧随政务改革需求的变化对项目建设做出调整，以更好指导平台功能的优化。

附件 1. 2022 年东莞市一体化政务服务平台运维与运营服务项目绩效评价指标得分表（详见 Excel 文件）

附件 2.绩效评价指标分析

（一）决策

决策一级指标下设项目立项、绩效目标、资金投入共 3 个二级指标。决策一级指标权重 10 分，小计得分 7.25 分，得分率 72.5%。

1.项目立项

项目立项二级指标下设立项依据充分性、立项程序规范性共 2 个三级指标。项目立项二级指标权重 3.5 分，小计得分 3 分，得分率 85.71%。

附表 项目立项指标得分情况

二级指标	三级指标	权重	得分	得分率
项目立项	立项依据充分性	2	2	100.00%
	立项程序规范性	1.5	1	66.67%
合计		3.5	3	85.71%

（1）立项依据充分性

项目立项符合《加快推进全国一体化在线政务服务平台建设》（国发〔2018〕27 号）等文件推进各地政务服务平台规范化、标准化、互联互通的政策要求。一体化政务服务平台的良好运作，有助于实现全面建成集约化办事、智慧化服务的数字化服务体系，符合《广东省数字政府改革建设“十四五”规划》（粤府〔2021〕44 号）及《东莞市数字政府改革建设“十四五”规划》（东府办〔2022〕29 号）等规划，得 0.5 分。

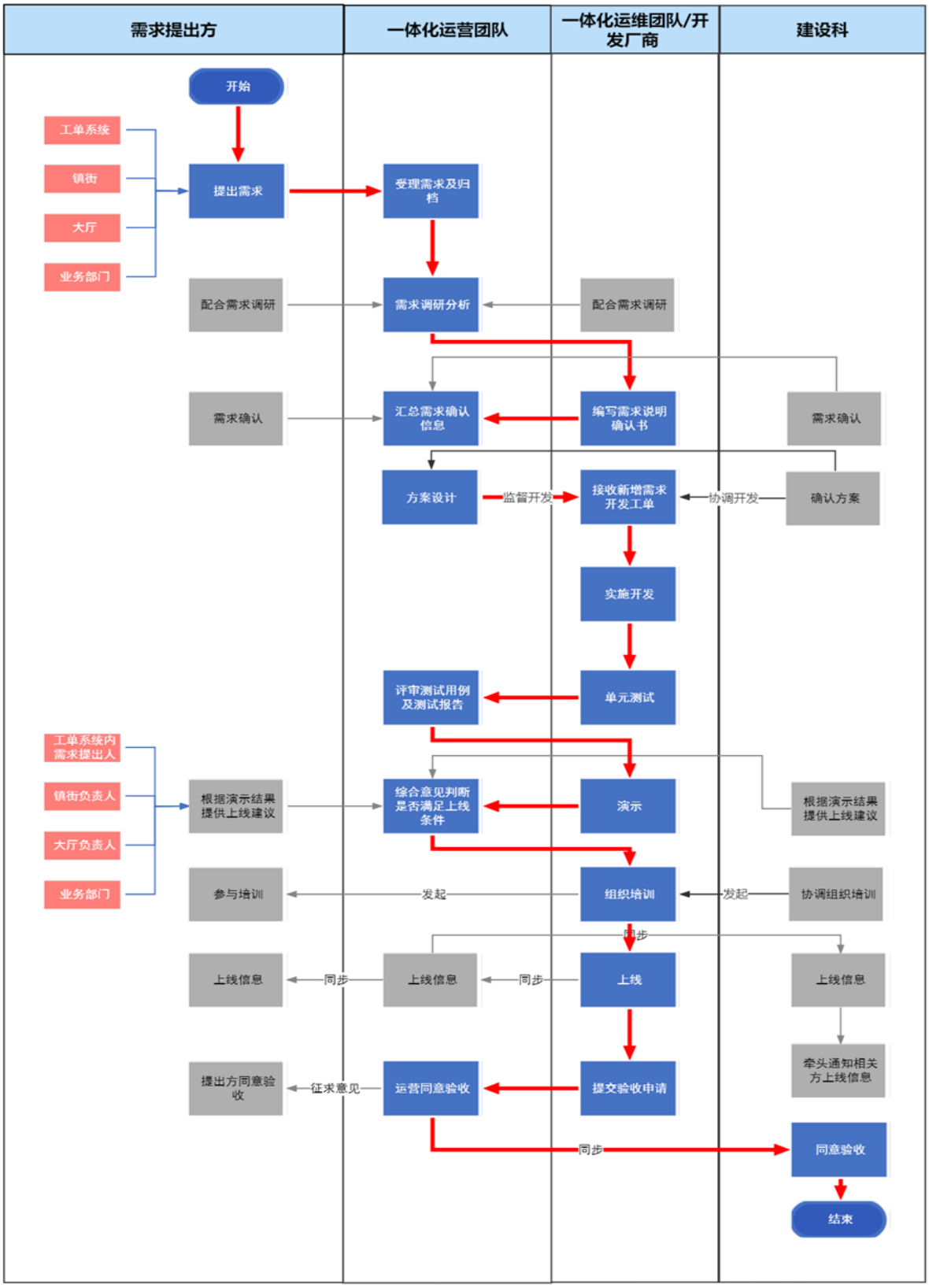
运维服务和运营服务项目与东莞市政务数据管理局部门职责范围相符。东莞市政务数据管理局的主要职责之一为统筹推进“数字政府”改革建设，两个项目旨在对一体化政务平台进行运营和运维，优化政务服务效率。项目立项为部门履职所需，得 0.5 分。

项目立项为加强公共服务的职责范围，根据《广东省省级与市县财政事权和支出责任划分改革实施方案》（粤府〔2017〕27 号），东莞市一体化政务服务平台的运维服务和运营服务成果直接面向基层、地域信息强、与当地居民密切相关，属于市县财政事权履行范围。项目资金由市财政资金建设，由市财政统筹安排建设资金，符合地方事权支出责任划分原则，得 0.5 分。

运维服务项目主要工作内容为系统维护、事项运维、一体化生态系统运维、安全管理等，确保一体化政务服务平台的技术运行。运营服务项目主要工作内容为搭建运营服务体系，对全市政务服务进行运行监测和数据运营，优化用户体验并对相关人员开展培训，支撑基础平台的运作。项目单位提供了运营与运维项目的工作区分说明。其中，运营服务团队主要负责受理需求、汇总和分析需求、方案设计、评审测试等工作，运维服务团队主要负责编写需求说明确认书、实施开发、演示、培训、上线等工作，运维服务和运营服务的界限较清晰。项目实施内容与部门内其他项目不存在重复，得 0.5 分。

本项合计得 2 分。

附图 运营服务团队和运维服务团队的工作划分



（2）立项程序规范性

项目单位提供了运维服务和运营服务项目立项相关局党组会议纪要、《2022 年市级部门电子政务预算项目联合会审情况》、预算估算依据、服务需求和方案等立项文件，按程序申请设立运维服务项目和运营服务项目，得 0.5 分。

上述材料和文件符合相关规范和要求，得 0.5 分。

项目单位未提供事前可行性研究、专家论证、风险评估等书面材料，得 0 分。

本项合计得 1 分。

2.绩效目标

绩效目标二级指标下设目标合理性、绩效指标明确性共 2 个三级指标。绩效目标二级指标权重 3.5 分，小计得分 2.85 分，得分率 81.43%。

附表 绩效目标指标得分情况

二级指标	三级指标	权重	得分	得分率
绩效目标	目标合理性	2	1.75	87.50%
	绩效指标明确性	1.5	1.10	73.33%
合计		3.5	2.85	81.43%

（1）目标合理性

运维服务项目的年度目标为“1、广东政务服务网东莞频道改造、政务 APP 和公众号、通用审批子系统、申办受理办结子系统、统计分析子系统、电子监察子系统、物流管理子系统、应急受理子系统、政务服务数据交汇子系统、异构系统数据交汇子系统、平台管理子系统、重大建设项目监控子系统和工程建设项目并联

审批子系统等重点系统的运维管理。2、包含平台运行环境和政务服务大厅软硬件设备的日常巡检和问题处理。3、数据库、应用服务器的维护保障工作。4、平台运维相关制度的建立和平台安全保障工作”。运营服务项目的年度目标为“1、运营服务体系搭建，1位高级系统架构师服务三个月；2、综合运营支撑服务，5位解决方案工程师服务一年； 3、数据运营服务，1位运营人员服务一年；4、用户体验优化服务，1位解决方案工程师服务一年”。项目目标符合相关政策、规划要求，和市政数局职责相适应，得0.5分。

运维服务和运营服务项目按一年来设置绩效目标，其中运营服务项目计划下一季度初支付上一季度费用，因此按三个季度的费用编制2022年预算，计划2023年初支付2022年第四季度费用。目标与预算确定的项目投资额或资金量相匹配，得0.5分。

运营服务项目和运维服务项目的年度目标均提到主要工作模块，与实际工作内容具有相关性，得0.5分。

运营服务项目的年度绩效目标仅针对主要工作内容和人员服务期限进行设计，未针对项目预期产出和效果做出针对性设计，得0.25分。

本项合计得1.75分。

（2）绩效指标明确性

运维服务项目的年度绩效目标包括运维管理、日常巡检、问题处理、设备维护、运维相关制度设计和平台安全保障工作，但绩效指标未涉及制度设计和网络安全保障等指标。项目对整体目标和年度绩效目标的拆解和细化程度有待提升，得0.4分。

运维服务项目和运营服务项目的绩效指标均设置了量化的指标值，但部分绩效指标设置不合理、指标值设置不清晰，得 0.4 分。

运维服务项目和运营服务项目的年度绩效目标及其指标值均和项目实施周期指标及其指标值均一致，存在不合理之处。一是绩效目标表中的项目实施周期为 2022 年至 2024 年，但各绩效指标在实施周期内的指标值均按照一年进行设置。二是项目的当年工作周期不足一年，但是项目单位按照一年周期设置绩效指标的指标值。如运营服务项目的立项材料中指出该项目在 2022 年的资金使用计划仅涵盖第二、三、四季度工作，但该项目的绩效指标的指标值均按照一年周期进行设置。绩效指标与项目目标任务数和计划数完全对应，得 0.3 分。

本项合计得 1.1 分。

附表 项目部分绩效目标的主要问题

项目	三级指标	当年指标值	主要问题
运维服务项目	月度报告	≥12	一年最多 12 个月，指标值应根据预计项目实施周期涵盖的月份数量进行设置。
	季度报告	≥4	一年最多 4 个季度，指标值应根据预计项目实施周期涵盖的季度数量进行设置。
	年度报告	≥1	指标值应根据预计项目实施周期涵盖的年份数量进行设置。
	平均无故障时间(MTBF)	≥10000h	1.未说明 MTBF 指标的具体计算方式，难以进行衡量和评估。MTBF 指标的计算过程涉及批量设备的无故障小时数、故障次数等多个参数，运维服务项目管理过程中也未直接对该指标及其参数做出直接运算和评价。 2.MTBF 主要用于产品、设备寿命和可

项目	三级指标	当年指标值	主要问题
			靠性测试，用于对生产、研发过程的质量进行把控，不太适合作为运维服务质量的绩效指标。
	一般问题修复时间	≤2h	指标描述不清晰，未对“一般问题”进行定义。
	复杂问题修复时间	≤6h	指标描述不清晰，未对“复杂问题”进行定义。
	可复用材料	全文备份	指标要求较低，仅要求全文备份，未对备份文件的可复用质量提出要求。
运营服务项目	采购人对项目满意度	≥90%	运营服务的受益人和服务对象除采购人外，还应涵盖一体化政务服务平台的使用单位和办事群众、企业。

3.资金投入

资金投入二级指标下设预算科学性、分配合理性共 2 个三级指标。资金投入二级指标权重 3 分，小计得分 1.4 分，得分率 46.67%。

附表 资金投入指标得分情况

二级指标	三级指标	权重	得分	得分率
资金投入	预算科学性	1.5	0.9	60.00%
	分配合理性	1.5	0.5	16.67%
合计		3	1.4	46.67%

（1）预算科学性

运维服务项目和运营服务项目均提供了预算额度测算依据，但预算编制方式不够规范。其中，运维服务项目的预算额度测算思路为：先核算 2020 年和 2021 年运维工作的工作量（人日），然后结合 2022 年的运维工作需要，核算 2022 年的预计工作量，再按《东莞市 2019 年度劳动力市场工资指导价位》中的工资标准，

采用平均 2 万元/人月的标准进行核算。核算结果为 2022 年工作量预估 7636.7 人日，即 254.5 人月，项目预算约为 509 万元。运营服务项目的预算额度测算思路为：估算四大服务模块的人月工作量（共 82 人月），根据《东莞市 2019 年度劳动力市场工资指导价位》和《政府投资应用软件开发项目价格评估及计算方法》（DB44/T 635-2009）确定人月成本，最终测算项目预算金额为 198.67 万元。在预算编制过程方面，预算单位在现场评价中说明：以上两个项目在预算编制前期均邀请专家做核价，但只是口头沟通，未留下评审意见、造价审核报告等书面材料。预算编制过程不够规范，得 0.2 分。

运维服务项目和运营服务项目在 2022 年实际实施约 4 个月，但运维服务项目按一年编制预算，运营服务项目按 9 个月编制预算，预算确定的项目资金量与当年目标任务不匹配，未按照当年任务量申报项目预算，得 0.2 分。

从预算支出结构上看，运维服务项目围绕平台应用系统维护、事项运维、接口运维、服务器安全运维四项服务核算工作量并估算预算金额。运营服务项目围绕运营服务体系搭建、综合运营支撑服务、数据运营服务和用户体验优化服务四个服务模块核算工作量并估算预算金额。预算测算过程中考虑了利用现有服务器负载情况并通过“i 莞家”微信公众号发送电子通知来替代短信费用，压减了非必要指出，得 0.5 分。

本项合计得 0.9 分。

（2）分配合理性

从预算资金分配依据上看，一是存在预算额度测算过程较粗放，依据不充分的情况。运维服务项目基于四大运维服务的人日

工作量来核算项目预算金额，其中，2022 年运维服务的工作量（7636.75 人日）比 2020 年（6074 人日）增多了 25.73%，比 2021 年（6822 人日）增多了 11.93%，但缺少 2022 年增加工作量的测算依据，也未体现过往运维工作效率的提升情况。运营服务项目基于四大运营服务的人月工作量及人月工资成本来核算项目预算金额。其中，运营服务体系搭建预计需 3 人月，综合运营支撑服务需 55 人月，数据运营服务需 12 人月，用户体验优化服务需 12 人月，但预算单位未提供人月工作量测算的过程和依据。二是存在预算金额测算过程不准确、用错人力成本标准的情况。运营服务项目依据《东莞市 2019 年度劳动力市场工资指导价位》中相关岗位的工资指导价位来核算不同人员的工资成本。其中，预算单位在运营服务项目的项目投资估算中指出“信息系统分析工程技术人员 90 分位（高级工程师级别）工资指导价位为 18405 元/月，信息系统分析工程技术人员人月成本=3.23×1.8405=5.82 万元”。首先，3.23 与 1.8405 万元的乘积为 5.94 万元，而不是 5.82 万元。其次，《东莞市 2019 年度劳动力市场工资指导价位》中信息系统分析工程技术人员的 90 分位工资指导价位为 8929 元，该错误导致项目整体预算金额增加了 8.82 万元。预算分配依据不够充分，得 0.5 分。

从预算分配额度合理性上看，一是存在超标准编制预算金额的情况。运维服务项目依据《省级政务信息化服务预算编制规范和标准（试行）》（粤财行〔2019〕82 号）测算预算金额，根据该标准文件，软件系统运维服务费的计算公式为：软件系统运行维护服务费=运维人员成本费率 ×运维人月。其中，高级运维人员的基准人月费率为 20000~27000（元每人月），中级运维人员的基准

人月费率为 15000~20000（元每人月），初级运维人员的基准人月费率为 12000~15000（元每人月）。在运维服务的各个服务类别中，平台应用系统维护、事项运维、接口运维和服务器安全保障四类服务的运维人员费率均为 2.05（万元每人月），而数据库运维保障服务的运维人员费率为 2.9（万元每人月）。一方面，所有服务模块的人员均按照该领域的高级人员的人力成本测算项目预算金额，而实际运维工作中存在大量账号管理、事项状态更新等简单维护工作，项目对高级人员需求的必要性论证不足。另一方面，数据库运维保障服务的运维人员的费率超出了《省级政务信息化服务预算编制规范和标准（试行）》（粤财行〔2019〕82 号）设定的高级运维人员的最高人月费率标准。二是存在岗位需要和服务需要错配的情况，进而降低预算科学性。运维服务项目和运营服务项目均按照人员投入情况测算项目预算金额，由于不同人员、岗位的人力成本差异较大，因此定岗是两项目预算科学性的影响因素之一。根据《东莞市一体化政务服务平台运营服务方案》，运营服务体系搭建服务模块的人力成本按信息系统分析工程技术人员测算，综合运营支撑服务和用户体验优化服务模块的人力成本按计算机软件工程技术人员测算，数据运营服务模块的人力成本按信息系统运行维护工程技术人员测算。根据《中华人民共和国职业分类大典（2022 年版）》（公示稿），信息系统分析工程技术人员主要从事对信息系统的分析、设计、咨询工作，与运营服务体系搭建需求不匹配；计算机软件工程技术人员主要从事对计算机软件的设计、维护、研究工作，与运营支撑和用户体验研究服务需求不匹配；信息系统运行维护工程技术人员主要从事系统开发、

系统测试、运营维护等工作，与数据运营服务需求不匹配。预算分配额度合理性不足，得 0 分。

本项合计得 0.5 分。

附表 不同文件来源中的运维服务项目工作量测算结果

服务模块	文件：东莞市一体化政务服务平台运维服务方案		文件：2022 年一体化运维项目测算过程		工作量差异（人月）
	工作量（人月）	工作量占比	工作量（人月）	工作量占比	
平台应用系统维护	84	34%	143	41%	-59
政务事项运维	78	32%	166	48%	-88
系统接口运维	72	29%	30	9%	42
数据库运维保障服务	6	2%	/	/	6
服务器安全、稳定保障服务	6	2%	8	2%	-2
合计	246	100%	347	100%	-101

（二）过程

过程一级指标下设资金管理、组织实施、绩效自评管理共 3 个二级指标。过程一级指标权重 30 分，小计得分 23.925 分，得分率 79.75%。

1.资金管理

资金管理二级指标下设资金管理制度完善性、预算调整率、预算执行率、资金使用合规性共 4 个三级指标。资金管理二级指标权重 15 分，小计得分 11.425 分，得分率 76.17%。

附表 资金管理指标得分情况

二级指标	三级指标	权重	得分	得分率

二级指标	三级指标	权重	得分	得分率
资金管理	资金管理制度完善性	2	1	50.00%
	预算调整率	2	0	0.00%
	预算执行率	6	5.925	98.75%
	资金使用合规性	5	4.5	90.00%
合计		15	11.425	76.17%

（1）资金管理制度完善性

一方面，预算单位提供了《东莞市政务服务数据管理局财务管理制度》，明确了预算管理、资金支出管理、政府采购管理、绩效管理等规范；提供了《东莞市政务服务事项全流程管理工作指引（暂行）》（东政数〔2022〕27 号），明确了政务服务事项的全流程管理规范，为政务事项的运营维护和运营管理工作提供标准；提供了《东莞市一体化政务服务平台暂行管理办法》（东政数〔2022〕60 号），明确了一体化政务服务平台应用、运行保障要求等内容，为运营服务和运维服务提供指引。

另一方面，在具体资金支付标准上，运维服务和运营服务项目在合同中约定了验收考核指标和资金支付条款，但项目单位设置的全款支付标准太低，难以真正起到验收和考核效果。一是运维服务和运营服务项目的合同均约定当季度考核得分超过 80 分（含 80 分）即可支付当季度费用，意味着供应商仅需要按照 80%的程度开展运维和运营服务即可收到项目全款，不利于按预算绩效目标有效管控项目产出质量和效益。以运营服务项目为例，合同要求供应商“对甲方服务需求快速响应，响应时间＜5 分钟，根据不同需求按甲方要求时限内完成对应工作”，对供应商的响应速度提出要求。而运营服务项目的每一个考核指标均对时效和质量

两方面进行考核。例如“月度报告”指标对“未能按时保质执行的”进行扣分。考核指标 80%的合格线意味着供应商只需要在 80%以上的情况下按时响应和执行相关服务工作即可通过验收，这一要求与合同要求的“按时响应”相关条款不符。二是运维服务和运营服务项目的合同均约定考核得分低于 60 分（不含 60 分）时仅支付当季度一半费用，意味着当供应商的产出质量远远低于绩效目标时，至少也可以收到 50%的项目金额。资金支付方式和标准不合理，得 1 分。

（2）预算调整率

运营服务项目 2022 年批复预算金额为 149.00 万元，调减 99.375 万元，预算调整率为 66.69%。

运维服务项目 2022 年批复预算金额为 509.40 万元，调减 357.00 万元，预算调整率为 70.08%。

运维服务和运营服务项目 2022 年合计批复预算金额为 658.40 万元，合计调减 456.375 万元，整体预算调整率为 69.32%。

本项合计得 0 分。

（3）预算执行率

运维服务项目调整后预算金额为 152.40 万元，实际支出资金为 152.40 万元，预算执行率为 100%。

运营服务项目调整后预算金额为 49.625 万元，实际支出资金为 49.20 万元，预算执行率为 99.14%。扣 3 分×2.5%=0.075 分

本项合计得 5.925 分。

（4）资金使用合规性

现场核查发现，运维服务和运营服务项目得记账凭证信息完整、会计核算规范，得 1 分。

运维服务和运营服务项目资金的拨付有完整的审批程序和手续，得 1 分。

在资金支付依据方面，一方面，项目验收考核打分的依据较主观，不同评价者对同一指标的打分结果存在差异。例如，运维服务项目有三方评价者，以上三方评价者对 9 月份运维服务的“服务实现及时率”“变更质量”“流程遵循”“沟通机制”四个指标的打分结果不同，未明确打分依据。其中，“服务实现”指标的考核规则要求“按客户要求时间内完成服务工作低于 80%的，扣 2 份；低于 70%的扣 5 份；低于 60%的，此项得零分并进行整改”，但 3 位评价者 10 月份对该指标分别扣 2 分、3 分、3 分，未按考核规则打分，体现打分过程的主观性。同时，三位评价者 9 月份对“质量事故”指标（满分 10 分）的评价结果分别为 5 分、10 分、5 分，差异较大。另一方面，运维服务和运营服务项目的考核打分表均未提供具体打分的佐证材料。例如，“客户投诉”“质量事故”“变更质量”等指标存在扣分现象，但未说明客户投诉、质量事故、项目变更的次数、时间、情况、处理结果等直接佐证材料。预算资金支付的标准和依据不够充分，得 0.5 分。

运维服务和运营服务均不存在截留、挤占、挪用、套取、违规支出等情况，得 2 分。

本项合计得 4.5 分。

2.组织实施

组织实施二级指标下设管理制度健全性、制度执行有效性、项目档案管理规范性、项目调整合理性共 4 个三级指标。组织实施二级指标权重 13 分，小计得分 11 分，得分率 84.62%。

附表 组织实施指标得分情况

二级指标	三级指标	权重	得分	得分率
组织实施	管理制度健全性	4	3.5	87.50%
	制度执行有效性	4	3	75.00%
	项目档案管理规范性	3	2.5	83.33%
	项目调整合理性	2	2	100%
合计		13	11	84.62%

（1）管理制度健全性

运维服务和运营服务项目适用于《东莞市政务服务数据管理局政府采购工作管理制度》《东莞市政务服务数据管理局财务管理制度》《东莞市政务服务数据管理局预算绩效管理办法》等制度文件，相关项目管理要求和政府采购管理制度、绩效管理机制等制度健全，得 2 分。

业务管理制度合法、合规，得 1 分。

除部门相关管理制度外，项目单位也依据合同及其考核指标对项目实施过程进行管理。一是考核指标难以量化，未形成明确、清晰的考核评价标准。例如运营服务项目的大部分考核指标均要求供应商“按时保质”执行，但未说明各项指标的质量评价标准，使供应商难以明确服务标准和要求，也使项目单位难以有效评估和管理项目实施过程。二是考核标准要求太低，考核点设置不科学，难以对项目质量和实施过程形成有效管控。例如，在运营服务项目考核指标中，“季度报告”指标的分值为 40 分，考核点为“按要求提供当季数据分析报告，未按时执行的，1 次扣 10 分”。根据该考核标准，该指标当季度最多扣 10 分，即使未完成季度报告也可获得该指标 75%的得分。除此之外，“每周报告”“阅读报告”“知

识库更新”“客服总结”“优化方案”“用户满意度调研”“培训服务”等指标存在同类问题。三是部分项目主要工作内容未纳入考核指标，难以对该部分服务内容的实施情况进行有效管理。例如，运营服务项目的综合运营支撑模块除问题管理、需求管理、系统培训工作之外，还报告方案设计、测试部署工作，此两项工作缺少对应考核指标。项目实施管理相关指标要素不够健全，指标设置不够合理，得 0.5 分。

本项合计得 3.5 分。

（2）制度执行有效性

项目管理制度执行整体较规范，遵守相关法律法规及相关管理规定，但存在部分管理不到位的情况。例如运维服务项目包括“人员出勤率”考核指标，按照迟到和缺勤次数进行扣分。根据预算单位提供的驻场人员上班打卡记录表，2022 年 9 月份共有 4 位驻场人员出现共 28 次迟到现象，但该项目 9 月份的“人员出勤率”指标位满分。预算单位的项目管理执行情况仍待严格落实，得 0.5 分。

项目立项申报书、招投标文件、合同、会计凭证等文件相对齐全且归档及时，得 1 分。

运维服务和运营服务项目均要求供应商提供驻点服务，但两个项目均存在实际驻场服务人员与投标文件承诺项目成员不一致的情况。运维服务项目的供应商在投标文件中承诺“我单位为本项目实施提供以下设备和专业技术人员”，并承诺“成立专门的运营维护组，其中驻场服务的专职人员 15 名，详细人员名单及对应证明材料见商务部分 9.2 节，各岗职责安排与项目招标要求完全一致”，但投标文件中列举的 15 位驻场人员姓名与实际驻场人员姓

名无一对应。且实际驻场人员缺少招标文件中要求的“技术支持专家”岗位等要求实质响应的要求，实际驻场人员资质缩水明显。运营服务项目的供应商在投标文件中承诺的拟投入人员名单也与实际驻场人员名单无一对应。项目实施的人员和驻场要求落实不够到位，得 0.5 分。

项目单位通过公开招标渠道对运维服务和运营服务项目进行采购。两个项目均经过 5 位专家综合评分后发布结果公告，符合正常招标程序。两个项目的评审过程、采购公告、中标结果公告、合同公告均在广东省政府采购网进行了公示，并提供了相应的投标文件和项目合同书作为佐证材料。两个项目供应商之间不存在直接控股或管理关系，符合两个项目的采购需求中规定的特定资格要求，项目信息公示情况良好，得 1 分。

本项合计得 3 分。

（3）项目档案管理规范性

运维服务和运营服务项目的考核评分表均未提供相关评分的佐证材料，使得评分表依据不够充分。运维服务项目的考核评分表缺少每个评价人的签名。运维服务项目未提供项目合同要求的”2022 年底前新增不少于 230 个政务事项在 APP、小程序等移动端同源上线发布”相关佐证材料。运营服务项目未提供项目合同中要求的测试部署服务相关佐证材料。项目档案的完善性仍待提高，本项得 2.5 分。

（4）项目调整合理性

2022 年，运营服务项目预算调剂至移动、电信、联通短信服务项目 993750 元，用于缓解移动、联通、电信三家运营商欠费情况；运维服务项目预算调剂至东莞市一体化社保业务与省人社系

统对接项目 1501850 元，调剂至移动、电信、联通短信服务 2068150 元；用于缓解移动、联通、电信三家运营商欠费情况和支付相关项目款项。预算调整有客观依据，得 1 分。

预算单位提供了预算调剂事项申请表和批复文件，预算调整符合规定程序和手续，得 0.5 分。

运维服务和运营服务项目均有调整，调整原因为实施周期与预算金额不一致，不涉及预算绩效目标调整，得 0.5 分。

本项合计得 2 分。

3.绩效自评管理

绩效自评管理二级指标下设立绩效自评管理规范性共 1 个三级指标。绩效自评管理二级指标权重 2 分，小计得分 1.5 分，得分率 75.00%。

附表 绩效自评管理指标得分情况

二级指标	三级指标	权重	得分	得分率
绩效自评管理	绩效自评管理规范性	2	1.5	75.00%
合计		2	1.5	75.00%

（1）绩效自评管理规范性

预算单位按规定开展绩效自评，且提供完整的绩效自评报告和绩效自评表，得 0.5 分。

预算单位按照财政部门和第三方机构要求时间及时提供项目自评报告和绩效自评表，得 0.5 分。

运维服务项目的绩效目标表与绩效自评得分表中的指标不一致。其中，绩效目标表中设置了“平均无故障时间”三级指标，但绩效自评表中未设置和评价该指标；绩效目标表中未设置经济效

益指标，但绩效自评表中设置了“人员队伍稳定”三级指标；可持续影响指标和满意度指标的当年指标值也出现了调整。自评报告结构与绩效目标申报和批复指标不一致，得 0.3 分。

运维服务项目自评得分的佐证材料不够充分，一是项目验收和考核打分表与合同模板不一致，缺少签字和甲乙双方公章，可信度受影响。二是未针对自评指标提供实际的、直接的佐证材料。例如“人员队伍稳定”指标的佐证材料是 2022 年第四季度的运维季报中的文字表述“驻场人员共 15 人，出勤率 100%”，“平均故障修复时间(MTTR)”“一般问题修复时间”“复杂问题修复时间”等指标未提供具体计算过程和实际值，仅陈述该指标值符合指标要求，缺少实际佐证材料和论证过程。三是部分自评指标的佐证信息有误。例如，“平均故障修复时间(MTTR)”“一般问题修复时间”“复杂问题修复时间”自评指标的佐证材料均为“2022 年 9-12 月的考核评分表中故障到场及时率满分”，但修复时间是指故障发生至故障修复的时间，“到场及时率”是指“2 小时内到达现场”的比例，修复时间与到场及时情况的定义不同，预算单位未提供准确的佐证材料，得 0.2 分。

本项合计得 1.5 分。

附表 绩效目标表和绩效自评表中的绩效指标差异

项目支出绩效目标表内容				项目绩效自评基础信息表内容	
一级指标	二级指标	三级指标	当年度指标值	三级指标	本年指标值
产出指标	数量指标	月度报告	≥12	/	/
		季度报告	≥4	季度报告	≥1
		年度报告	≥1	/	/
	质量指标	平均无故障时间(MTBF)	≥10000h	/	/

项目支出绩效目标表内容				项目绩效自评基础信息表内容	
一级指标	二级指标	三级指标	当年度指标值	三级指标	本年指标值
		平均故障修复时间(MTTR)	≤2h	平均故障修复时间(MTTR)	≤2h
		一般问题修复时间	≤2h	一般问题修复时间	≤2h
		复杂问题修复时间	≤6h	复杂问题修复时间	≤6h
		平台突发情况响应时间	≤0.5h	平台突发情况响应时间	≤0.5h
	时效指标	工作任务完成及时率（%）	100%	工作任务完成及时率（%）	100%
效益指标	经济效益指标	/	/	人员队伍稳定	15 人
	可持续影响指标	可复用材料	全文备份	运维管理制度	落实运维管理制度
满意度指标	服务对象满意度指标	受众满意度	≥90%	受众满意度	受访人群数量≥10 受访人群满意度≥90%

（三）产出

产出一级指标下设产出数量、产出质量、产出时效和产出成本共 4 个二级指标。产出一级指标权重 30 分，小计得分 24.84 分，得分率 82.80%。

1.产出数量

产出数量二级指标下设运维成果完成率、运营成果完成率、运维服务驻场服务完成率、运营服务驻场服务完成率共 4 个三级

指标。产出数量二级指标权重 10 分，小计得分 7.95 分，得分率 79.50%。

附表 产出数量指标得分情况

二级指标	三级指标	权重	得分	得分率
产出数量	运维成果完成率	4	3.5	87.50%
	运营成果完成率	2	1.6	80.00%
	运维服务驻场服务完成率	3	2.14	71.33%
	运营服务驻场服务完成率	1	0.71	71.00%
合计		10	7.95	79.50%

（1）运维成果完成率

根据项目单位提供的评价材料和现场评价情况，政务事项上线 2500 个左右，完成房产网络管理系统、市场监督管理平台、发改委的行政审批平台等 53 个系统的接口维护与盘点，2022 年第四季度新增需求 71 个，月度巡检、月度报告、季度报告、年度报告等数量符合合同要求。但项目单位未提供项目合同要求的”2022 年底前新增不少于 230 个政务事项在 APP、小程序等移动端同源上线发布”相关佐证材料，难以确认相关运维成果完成情况。运维服务成果完成率为 87.5%，故本项得 3.5 分。

（2）运营成果完成率

项目单位提供了一体化平台的运营服务体系规范、问题处理清单、新增功能需求清单、新增功能的设计方案、培训佐证材料、调研问卷、用户调研报告、优化方案报告、客服总结和分析报告、FAQ 知识库更新报告、每周数据分析报告、月度数据分析报告、季度数据分析报告等材料。但培训、用户调研、功能测试部署三

方面工作完成情况不佳。一是根据项目合同要求，供应商应每月面向市民中心和35个镇街（园区）政务服务中心以及相关委办局业务人员开展一次全市范围的系统培训并准备培训教程课件。但2022年9月至11月间，运营服务项目仅于2022年11月18日开展1次“敏捷项目管理培训”，且培训参与人员仅包括2位市政数局工作人员、2位数字集团工作人员、2位开普云公司工作人员，培训数量和范围均不符合合同要求。二是项目单位未提供合同中要求的测试部署服务模块成果说明和相关佐证材料，无法确认此项成果的完成情况。三是运营服务项目应每季度开展一次用户满意度调查工作，项目单位提供了调查问卷及报告，但调查的广度、深度不足。根据合同要求，项目单位应“做好市镇村三级用户满意度调查”，但项目于2022年9月至11月开展的第一次用户满意度调查仅针对镇街层级回收12份问卷，未按合同要求针对市级、村级用户收集满意度评价，且调查问卷内容简单，分析深度不足。项目完成率为80.00%，故本项得1.6分。

（3）运维服务驻场完成率

运维服务项目的驻场地点、驻场时间、驻场人员数量、工作经验、学历等符合项目要求，但部分实际驻场工作安排与招投标文件和合同要求不相符。工作内容方面，投标文件中承诺安排1名项目经理、3名需求分析工程师、4名运维实施工程师、4名运维开发工程师、3名技术支持专家，实际驻场人员结构为1名项目经理、3名需求分析师、2名实施工程师、9名开发工程师，实际工作内容的中心由需求分析、运维开发、运维实施工作基本平衡的结构调整为60%的人力资源用于运维开发工作。岗位方面，招标文件要求项目配置项目经理、需求分析工程师、运维实施工程

师、运维开发工程师和技术支持专家等 5 个岗位，该要求为需实质响应的技术条款，但实际驻场人员不包括技术专家岗位，也与供应商在投标文件中承诺的安排“3 名技术专家”等内容不符。7 项主要检验要素中完成 5 项，驻场服务完成率为 71.43%，故本项得 2.14 分。

（4）运营服务驻场完成率

运营服务项目的实际驻场地点、驻场人员数量、驻场人员的学历、岗位、工作内容等 5 个评价参数符合招投标文件和合同要求，但驻场时间、工作经验完成度不高。驻场时间方面，项目招投标文件和合同要求项目安排 5 人以上驻场人员提供为期一年的驻场服务，根据项目单位提供的驻场人员打卡记录，运营服务项目安排 6 人驻场服务，其中有 5 名驻场人员只有 2023 年 1 月份之后的打卡记录，驻场时间不完整。工作经验方面，合同要求“重要成员需本科及以上学历，具备 5 年及以上产品运营经验，其他成员需本科及以上学历，具备 2 年及以上产品、运营、开发实施经验”。而实际驻场人员中的产品经理为应届毕业生，无相关全职工作经验。同时，供应商在投标文件中承诺的运营团队成员均持有相关资格证书，平均工作年限为 14.67 年。而实际驻场人员名单与供应商在投标文件中承诺的驻场人员名单无一相符，平均工作年限为 6 年，工作经验和资质缩水严重。7 项主要驻场工作要求中完成 5 项，驻场服务完成率为 71.43%，故本项得 0.71 分。

2.产出质量

产出质量二级指标下设服务质量达标率、项目验收合格率共2个三级指标。产出质量二级指标权重8分，小计得分7分，得分率87.50%。

附表 产出质量指标得分情况

二级指标	三级指标	权重	得分	得分率
产出质量	服务质量达标率	4	3	75.00%
	项目验收合格率	4	4	100.00%
合计		8	7	87.50%

（1）服务质量达标率

根据相关佐证材料和现场评价情况，运营体系健全合理性、无故障时间、平台稳定性、培训服务质量、安全事故情况、驻场人员稳定性等6项主要服务内容的质量较好。而信息安全保障体系健全性和分析报告价值的质量有待提升。在信息安全保障体系健全性方面，运维服务和运营服务项目均制定了基本的安全管理规范，并在服务器上部署安全监控服务，但现场评价中发现预警系统建设尚不完善，缺少可视化的系统安全和故障检测平台，不利于各相关方快速识别系统风险和问题。在分析报告价值方面，运营服务合同要求项目在数据运营分析服务模块需“提供用户行为跟踪、统计、分析服务、各种图谱动态维护服务、难点堵点分析服务。建设数据分析指标体系，从办件类型、办件时长、业务量、受理率、办结情况等多维度进行数据监测及对比分析，建立数据预警及监测机制。通过数据去思考问题、分析问题、解决问题，为决策提供数据支撑”。但运营服务项目的数据分析周报、月

报、季报内容仅包括简单运营概述、工单处理情况、新增需求情况、漏洞修复情况、系统故障情况、系统更新情况和人员管理情况等内容，数据报告主要是列举运维和运营工作内容，缺少数据分析指标体系和对办结情况等业务数据的分析，整体分析深度也不符合合同要求，未能实现“为决策提供数据支撑”相关要求。8项主要质量检验参数中完成6项，质量达标率为75%，故本项得3分。

（2）项目验收合格率

根据运维服务和运营服务项目的验收报告，两个项目均通过项目第一、二、三季度的考核。验收合格率为100%，故本项得4分。

3.产出时效

产出时效二级指标下设成果提交及时率、故障处置和需求响应及时性共2个三级指标。产出时效二级指标权重6分，小计得分5.89分，得分率98.17%。

附表 产出时效指标得分情况

二级指标	三级指标	权重	得分	得分率
产出时效	成果提交及时率	4	4	100.00%
	故障处置和需求响应及时性	2	1.89	94.50%
合计		6	5.89	98.17%

（1）成果提交及时率

运维服务和运营服务的项目周期均为一年，预计在2023年9月结项。根据项目单位对运维服务和运营服务的满意度评价结果，

两个项目均按照项目实施计划按时提交相关工作成果，项目完成及时率为 100%，故本项得 4 分。

（2）故障处置和需求响应及时性

根据运维项目的考核打分表，“服务响应及时率”“服务实现及时率”“故障到场及时率”“故障处理及时率”四个相关指标在 2022 年 9 月至 12 月的总体得分率为 94.50%，故本项得 1.89 分。

4.产出成本

产出成本二级指标下设项目实施经济性、项目单价预算合理性共 2 个三级指标。产出成本二级指标权重 6 分，小计得分 4 分，得分率 66.67%。

附表 产出成本指标得分情况

二级指标	三级指标	权重	得分	得分率
产出成本	项目实施经济性	3	1.5	50.00%
	项目单价预算合理性	3	2.5	83.33%
合计		6	4	66.67%

（1）项目实施经济性

运维服务和运营服务项目主要依赖驻场人员开展持续运维和运营服务。其中，运维服务驻场团队为 15 人，运营服务驻场团队为 6 人。一方面，运营服务项目中存在高估信息系统分析工程技术人员人力成本的情况，运维服务项目按高级运维人员成本费率，甚至按超过高级运维人员成本费率的标准来测算项目预算金额，论证依据不足。另一方面，运维服务和运营服务工作中均存在简单、日常事务，不需要安排高级别人员处理简单事务工作，且两个项目实际驻场人员的资质明显低于投标文件中的人员资质，说

明项目实际工作不需要按高级人员测算人力成本。项目实施经济型一般，本项得 1.5 分。

（2）项目单价预算合理性

运维服务和运营服务项目均按驻场人员人力成本测算项目预算金额。其中，运营服务项目的信息系统分析工程技术人员人力成本单价高于相关工资标准，运维服务项目的人力成本单价均按各岗位的高级别人员成本费率测算，高于市场价格水平。根据第三方公司对运维服务项目 2023 年预算的造价评估报告，第三方造价公司建议项目单位将平台应用系统维护、事项运维、接口运维和服务器安全保障服务 4 个服务模块的基准人月费率由 2.05 万元/人月降至 1.91 万元/人月，将数据库运维服务模块的基准人月费率由 2.90 万元/人月降至 1.91 万元/人月，均按中级人月的基准费率作为单价测算预算金额。预算单价偏高于市场价格水平，本项得 2.5 分。

（四）效益

效益一级指标下设社会效益、可持续影响、满意度共 3 个二级指标。效益一级指标权重 30 分，小计得分 25.4 分，得分率 84.67%。

1.社会效益

社会效益二级指标下设服务覆盖面和活跃度、平台功能完善性、数据预警监测应用有效性、平台对接和数据汇聚完成度、政务服务效能提升度、评估排名优越性、改革创新和重点工作支撑度、一体化平台应用便利性共 8 个三级指标。社会效益二级指标权重 22 分，小计得分 18.5 分，得分率 84.09%。

附表 社会效益指标得分情况

二级指标	三级指标	权重	得分	得分率
社会效益	服务覆盖面和活跃度	3	3	100.00%
	平台功能完善性	3	2	66.67%
	数据预警监测应用有效性	2	1.5	75.00%
	平台对接和数据汇聚完成度	2	1.5	75.00%
	政务服务效能提升度	3	3	100.00%
	评估排名优越性	3	3	100.00%
	改革创新和重点工作支撑度	3	3	100.00%
	一体化平台应用便利性	3	1.5	50.00%
合计		22	18.5	84.09%

（1）服务覆盖面和活跃度

根据现场调研情况，在服务覆盖面方面，一体化政务服务平台上线约 2500 个政务事项，涵盖社保、医保等业务范围，与房产网络管理系统、市场监督管理平台、发改委的行政审批平台等 53 个系统进行对接。在用户活跃度方面，I 莞家小程序的日均打开次数超 10 万次，日均预约量超 2.5 万次，且用户数量保持增长趋势。服务覆盖面和活跃度非常好，本项得 2 分。

（2）平台功能完善性

一方面，根据现场调研、业务台账和优化方案等佐证材料，一体化政务服务平台在运维和运营期间主要针对政务服务网站网页、小程序进行功能改造和优化，上线约 2500 个政务事项，并完成事项上线后的流程优化、表单调整、文书调整、共享调整、制证发证等功能调整，同时积极响应在政务服务网新增的临时服务组工作，协助完成其他服务渠道（如各种移动端）的发布上线工

作，功能及应用优化数量符合项目要求。另一方面，根据使用单位满意度评价结果，使用单位对系统稳定性的满意率为 86.96%，同时，有 34.78%的使用单位认为“系统功能不够完善”，使用单位在功能完善性方面提出减少二次录入、提高信息录入便利性、新增功能等建议，功能完善性仍有一定提升空间，故本项得 2 分。

（3）数据预警监测应用有效性

项目仅完成常规预警和链路性能预警的功能建设，缺少可视化的系统风险监测和预警功能，对辅助决策的支撑作用有限。本项得 1.5 分。

（4）平台对接和数据汇聚完成度

平台与市公安局、市城管局、不动产登记中心、街道政务服务中心等部门实现平台对接和数据汇入，覆盖面广，提升了对接部门的预约和办件效率。2022 年 9 月至 11 月间处理 59 项接口异常情况，处置较及时。在数据质检通过率方面，项目于 2022 年 9 月至 11 月间处理 4802 件数据修改相关工单，数据修改工作量较大，项目未提供数据质检和质检通过率的相关佐证文件。本项得 1.5 分。

（5）政务服务效能提升度

根据现场评价情况，运维服务和运营服务项目使政务服务事项全程网办率提升到 68.1%。同时，项目促进接入平台的行政效率提升。例如，公安业务系统接入一体化政务平台后，群众在窗口的办事和等待时间 2022 年比 2020 年缩短 59.8%，在窗口的办件时长压减 69.2%。根据使用单位的满意度评价结果，有 91.30%的使用单位认为一体化政务服务平台在很大程度或较大程度上提升了政务服务的效能。本项得 3 分。

（6）评估排名优越性

一体化政务服务平台在全国政务热线服务质量评估中为第 12 名，在 2022 年全省营商环境评估中政务服务项排名前三，政务服务“一网通办”村级证明事项标准化改革、“视频办”服务等获得国务院办公厅肯定推广，“一网统管”“粤公平”等试点探索获得省的肯定。本项得 3 分。

（7）改革创新和重点工作支撑度

根据相关佐证材料和现场评价情况，运维服务和运营服务项目基本实现了项目初衷，一体化政务服务平台支撑了全国首创公安业务一窗通办的模式改革，综合服务方面创立了全市智能化的预约叫号，支持线下综合窗口团队以更低学习成本进行受理收件、不见面审批、最多跑一次、全程网办，项目改革成果获得国务院办公厅、省政务评估的表扬。此项得 3 分。

（8）一体化平台应用便利性

根据使用单位的满意度评价结果，一体化政务服务平台应用便利性的整体满意率为 80.79%，有 88.41%的使用单位对系统操作便利性表示满意，有 76.12%的使用单位对跨部门信息共享便利性表示满意，有 77.61%的使用单位对跨层级信息共享便利性表示满意。本项得 1.5 分。

2.可持续性影响

可持续性影响二级指标下设项目后续运行可持续性共 1 个三级指标。可持续性影响二级指标权重 3 分，小计得分 2.4 分，得分率 80.00%。

附表 可持续性影响指标得分情况

二级指标	三级指标	权重	得分	得分率
可持续性影响	项目后续运行可持续性	3	2.4	80.00%
合计		3	2.4	80.00%

（1）项目后续运行可持续性

在运作模式方面，目前运维和运营服务的内容边界及关系定位划分不够明确，易造成服务内容重合或互相推诿，不利于项目长远发展，可持续性较弱。在实施机构方面，运营和运维团队均具备采购要求的资金和技术资质，在服务期间积极响应政数局的改革需求，具有较强可持续性。在政策方面，项目实施符合“数字政府”深化改革的需求，受到国家和省的大力支持，得到长远的政策支持。在资金方面，运维项目在2023年预算编制工作中邀请第三方核价公司对项目预算金额进行核价，降低了预算单价，具有可持续性。两个项目的团队人员稳定，流失率低，可持续性较强。本项得2.4分。

3.满意度

满意度二级指标下设政数局对供应商项目实施的满意度、使用部门满意度、政务服务对象满意度共 3 个三级指标。满意度二级指标权重5分，小计得分4.5分，得分率90.00%。

附表 满意度指标得分情况

二级指标	三级指标	权重	得分	得分率
满意度	政数局对供应商项目实施的满意度	1	1	100.00%
	使用部门满意度	2	1.5	75.00%
	政务服务对象满意度	2	2	100.00%
合计		5	4.5	90.00%

（1）政数局对供应商项目实施满意度

根据供应商对运维服务和运营服务的满意度评价结果，市政数局对开普云信息科技股份有限公司的运维服务评价“非常满意”，对东莞市数字经济发展集团有限公司提供的运营服务评价“非常满意”，本项得 1 分。

（2）使用部门满意度

在本次零点公司组织的使用单位满意度评价中，共回收 69 份有效问卷，覆盖使用频率较高的主要市直部门、事业单位和镇街，具体包括市市场监督管理局、市交通运输局、市住房和城乡建设局、市住房公积金管理中心、市卫生健康局、市人力资源和社会保障局、市不动产登记中心、市公安局、市文化广电旅游体育局、市民政局、市自然资源技术中心、高埗镇、道滘镇、东坑镇、企石镇、中堂镇、大朗镇、横沥镇、沙田镇、虎门镇、洪梅镇、黄江镇、长安镇、麻涌镇、石碣镇、大岭山镇、石龙镇、桥头镇、常平镇、石排镇、南城街道、莞城街道、万江街道、滨海湾新区、松山湖高新技术产业开发区等。其中，62 个受访者对运营服务和运维服务效果表示“非常满意”或“比较满意”，使用单位满意率为 89.86%。本项得 1.5 分。

（3）政务服务对象满意度

本次零点有数组织的政务服务对象满意度评价中，共回收 145 份有效问卷，覆盖企业职工、个体工商户、事业单位工作人员、群众等办事人类型和社保办理、营业执照办理、公积金提取等数十个常见政务服务事项。其中，141 个服务对象对政务服务评价“非常满意”或“比较满意”，满意率为 97.24%。本项得 2 分。

附件 3.绩效目标表调整建议

运营服务项目绩效目标表调整建议

项目名称	东莞市一体化政务服务平台运营服务			
年度目标	聘请专业团队提供一体化政务服务平台运营服务，主要包括响应使用单位运营支撑需要、优化系统功能、运行监测分析、数据分析和运营、优化用户体验、培训赋能等工作，进一步提高政务服务能力，改进使用效果，提升政务服务质量和体验。			
绩效指标	**一级指标**	**二级指标**	**三级指标**	**当年度指标值**
	产出指标	数量指标	驻场人员数量	≥5
			培训次数	1 次/月
			运营分析报告数量（含周报、月报、季报、半年报、年报）	67
		质量指标	用户需求和数据分析质量	
			培训有效性	
			平台应用效率提升率	
		时效指标	服务响应时间	＜5 分钟
			运维监察及时率	
			知识库完善、更新及时性	
	效益指标	社会效益指标	年用户增长率	
			辅助和支撑政府决策次数	
			提高行政职能运行效果	
			各镇街行政服务中心培训指导覆盖率	100%
			最多跑一次比例	≥86%
		可持续影响指标	优化预警监测机制次数	
			优化运营标准和规范次数	
	满意度指标	服务对象满意度指标	使用单位对需求和响应情况的满意度	≥90%
			办事人对使用体验的满意度	≥90%

运维服务项目绩效目标表调整建议

项目名称	东莞市一体化政务服务平台运维服务
年度目标	聘请专业技术团队，通过驻点服务，为一体化政务服务平台提供运维服务，主要包括系统运维管理、平台运行环境维护、软硬件设施日常巡检和维护、数据库和服务器维护、系统安全保障等。通过运维服务切实保障一体化政务

	服务平台安全、持续、平稳运行，确保系统安全包含平台运行环境和政务服务大厅软硬件设备的日常巡检和问题处理。			
绩效指标	**一级指标**	**二级指标**	**三级指标**	**当年度指标值**
	产出指标	数量指标	系统和终端安全服务覆盖率	
			驻场人员数量	≥15 人
			月度巡检数量	12 次
		质量指标	功能需求实现率	
			内部原因故障发生率	0%
			系统安全体系完善性	
			网络安全、系统安全事故发生率	0%
		时效指标	修复和服务响应时间	＜30 分钟
			平均故障修复时间	＜24 小时
			告警及时性	＜5 秒
		成本指标	年度维护成本增长率	
	效益指标	社会效益指标	故障降低率	
			业务保障能力	
		可持续影响指标	软件系统综合利用率	
			故障分析报告质量	
	满意度指标	服务对象满意度指标	使用单位满意度	≥90%