

河南郑州：聚焦问效 精准发力 扎实开展财政重点绩效评价

陈万峰

按照全面实施预算绩效管理的相关要求，为健全绩效评价常态化机制，提高财政资金使用效益，河南省郑州市财政局2022年选取涉及民生、社会关注度高的2021年度30个政策项目和6个部门整体开展财政重点绩效评价。评价采取“财政+第三方”的评价模式，由预算绩效管理处、预算绩效评价中心和第三方机构若干人员组成工作组，通过收集资料、制定方案、现场调研、综合评价、撰写报告等程序，历时四个月，最终评定30个政策项目，涉及单位19个，评价结果为优的1个，良11个，中18个；评定6个部门整体，评价结果为良的4个，中2个。

科学筹划部署，提高评价站位

一是选准评价对象。着眼中长期谋划，优先选取重点领域、重点部门全方位开展重点绩效评价。主动征求外部意见，在听取预算主管部门建议基础上，联合市人大、审计等相关单位共同参与项目谋划，做到各有侧重、互为补充。在财政部门内部建立“支出处室推荐+绩效管理处审核+局党组审定”的模式，充分征求分管领导和相关处室意见，做到有的放矢、约束有力。

二是准确把握目标。工作开展前

充分了解评价项目立项依据、背景，主动与支出处室和分管领导沟通，掌握评价目标，精心设计评价工作方案，明确评价目的、依据和评价方法，科学设计评价的总体思路。

三是明确责任分工。压实工作责任，层层抓好落实。预算绩效管理处负责总牵头，采取项目和部门整体捆绑组合方式，任务分解到绩效评价中心相关评价处室，绩效评价中心负责具体组织第三方机构实施，把准评价方向、把控评价质量、加强具体组织协调。支出处室负责协调相关预算单位准备资料、参与评价过程、并对评价指标体系和评价报告提出意见。预算部门单位如实提供评价所需资料、参与指标体系设计、填报基础数据表、配合座谈和问卷调查等。发挥第三方的基础性和专业性优势，在评价工作组指导下科学编制工作方案，开展实地调研，撰写评价报告。

深入实地调研，突出评价重点

一是加强调研设计。选择具有代表性和典型性的调研地点，突出评价重点，找准问题症结。更加注重调研深度，加强调研成果的动态总结。广泛收集项目相关数据，充分运用各类分析方法，将散布的信息转化为具有一定逻辑关系或模型表达的观点和

论据。

二是注重全程参与。组织第三方机构和专家，深入相关单位开展调研，全面了解掌握项目真实情况。如，市农委的美丽精品村建设项目涉及9个区县（市）50个精品村的建设，评价工作组全体人员冒着炎热酷暑，克服各种困难，利用两周时间陆续深入具有代表性的27个村镇进行实地调研，全面掌握项目实施情况，为科学评价打下坚实基础。

三是坚持问题导向。在全面系统评价的基础上，围绕中央最新政策文件、行业发展规律、体制机制、组织实施方式、行业专家意见、社会公众受益等方面，着力发现政策执行、项目决策、资金分配和使用管理中存在的问题，以现场调研掌握的数据和事例为支撑，将逻辑分析和事实相结合，准确梳理归纳问题类型，深入分析产生问题的原因，研究提出解决问题的意见建议。

四是拓展延伸调研。借助美丽精品村建设项目，延伸开展乡镇财政所座谈交流，分别深入到新郑市龙湖镇和登封市唐庄镇财政所，了解基层乡镇财政建设、财政收入、资金监管和队伍建设情况，掌握各项财政惠民政策落地情况，倾听基层财政的心声，回应群众关切和需求。

加强对第三方指导，把准评价方向

一是理清评价思路。准确把握相关行业领域改革发展方向和脉络，确立评价主线和评价基调。坚持问题和目标导向，做到“钻进去”与“跳出来”相结合，着眼行业领域发展趋势，理清评价思路，把准评价方向，引导第三方紧盯“评价实现什么目标，解决或回答什么问题”这个核心，提高绩效评价的精准性和评价结果的可用性。

二是把控关键环节。在重点绩效评价工作过程中，关键环节的工作时效、质量决定着评价方向和工作进度，加强对评价工作方案和评价报告的质效把控，是保证评价质量的关键环节。在评价过程中，指导第三方重点研究项目概况、评价依据、评价思路，科学选择适合项目特点的评价方法，精心设计评价指标体系，注重体现项目特点，与项目目标和评价重点紧密衔接，合理设置指标权重、评价标准和评分规则，确保评价指标体系操作实用。

三是突出核心要素。科学制定评价指标体系，设置成本指标，加强成本效益分析，合理设置指标权重和评分规则，突出核心关键指标，进一步提高评价层次。试点开展成本分析。在指标体系中设置成本指标，运用成本效益分析法，提高绩效评价质量。对设置成本指标的项目，明确成本指标占比，科学测算投入成本。明确部门整体评价共性指标体系，结合部门具体情况设置成本指标，聚焦预算管理，兼顾基本支出和项目支出，突出整体性和系统性，切实为部门重大政策和项目“把脉问诊”，进一步优化成本支出，推动财政资金使用聚力增效。

加大核心指标权重。针对同类项目设计共性指标体系框架，体现统一性、规范性，进一步优化决策和管理类指标，加大反映核心产出和效益指标权重，尽量实现量化。合理设置指标分值权重。针对不同类型项目，围绕预算管理关注重点，突出核心指标，适当简化其他指标，指导第三方依据指标的重要程度，合理设置各指标分值权重，体现项目产出和效益，确保评价结果客观真实。

发挥专家作用，提高评价权威性

一是引智借力，重视利用专家资源。对于涉及面广、政策性强、工作环节复杂的项目，邀请行业专家深度参与，进一步提高评价的权威性和公信力。如，在组织对市科技局的项目评价中，邀请中山大学教授、全国科技领域知名专家一同实地开展调研，对收集的数据和事实进行研判。充分发挥专家的专业、技术优势，准确把握政策，聚焦核心问题，对关键问题、评价重点进行把关，提供及时高效服务，提升评价专业性和权威性。

二是精准把脉，开出管用“药方”。从战略和全局高度加强宏观思考，找准项目和资金背后深层次的政策制度问题，提出具有专业性、操作性和前瞻性的相关建议，提升评价报告的层次和质量。如，对市科技部门整体评价中，注重提高战略思维层次，对标深圳、上海、天津、江苏、山东等先进经验，结合省十四五科技规划，全面分析郑州市科技工作发展思路和政策规定，提出4类10个方面有针对性可行性建议。

加强统筹协调，提高评价效率

针对重点绩效评价任务重、时间

紧、难度高的特点，进一步做好统筹，分批次梯度开展评价工作，加强与预算单位的沟通，不断完善评价质量控制措施。有效利用近年来绩效评价经验和做法，结合本批次评价任务重点，组织开展集中培训，提升评价人员业务能力。

一是多渠道多方式沟通。在评价重要环节，利用“评价启动会、沟通协调会、沟通意见会”，面对面沟通协调解决问题。注重加强日常沟通，利用智能平台、“郑政钉”、电话连线 and 个别交流形式，开展不间断经常性沟通协调，确保工作有序推进。

二是加强全方位协调。加强处室沟通，及时了解相关政策信息与评价要求，落实部门预算管理意图与重点。加强预算单位沟通，提高评价认识，如实提供资料、加强调研座谈和问卷调查等，针对评价工作中存在的堵点难点，及时协调预算单位做好配合，确保工作高效推进。

三是注重深度高效对接。加强与第三方机构全过程深度对接，在准备、实施阶段和撰写报告阶段，加班加点组织项目主评人和专家开展项目讨论、问题分析归类研究，多方合力共为，及时解决工作中遇到的困难和共性问题，提高评价质量和效率。

四是使用绩效评价智能管理平台。组织被评价单位远程提交数据资料，第三方问卷调研发放、数据收集分析、专家意见反馈等工作，实现全过程透明化、可视化，确保评价项目进度实时可控、全流程管理，有效提升绩效评价工作效率。坚持疫情防控和绩效评价工作两手抓、两不误，确保重点绩效评价工作任务圆满完成。

（作者单位：河南省郑州市财政局）

责任编辑 刘永恒