

甘州区殡仪馆绩效目标管理评估报告

一、部门基本情况

基本情况	部门名称	甘州区殡仪馆		
	评估年度	2024 年度	评估类型	财政评估
	委托评估单位	甘州区财政局	评估机构名称	张掖立铖合创信息科技有限公司
	评估对象名称	甘州区殡仪馆绩效目标管理评估		

实施目的

为深入贯彻落实全面实施预算绩效管理的要求，切实提高甘州区殡仪馆部门整体支出绩效目标管理水平，本次评估旨在通过系统、客观、专业的评估，全面检验殡仪馆绩效目标管理的规范性和有效性。评估将重点关注绩效目标设定、监控、评估和应用的完整闭环，深入审视内部流程与资源配置，促进管理标准化和运营效率优化；精准识别绩效差距与成因，为后续改进与创新提供决策依据，驱动质量持续提升；同时落实殡葬行业政策要求，增强机构公信力与透明度，塑造良好社会形象，最终实现公益服务能力与综合治理水平的全面提高。

资金情况（万元）

预算安排资金	349.31	实际到位资金	295.37
其中：市级财政		其中：市级财政	
区级财政	349.31	区级财政	295.37
实际支出资金	295.37	结转结余资金	
预算执行率	84.45%		

二、绩效目标

总体绩效目标

全面完成甘州区殡仪馆全年火化任务，保障业务平稳运行；建立健全设备维护保养计划，通过定期检查、维修与更新提升设备可靠性，延长使用寿命，确保提供高质量殡葬服务；加强员工职业培训与教育，引导干部职工破除消极思维和急躁情绪，增强服务意识，热情接待丧属，切实方便群众，改善行业形象；持续推进殡葬改革宣传，认真落实惠民殡葬政策；积极改善馆内基础设施，为群众营造更加优良的治丧环境。

三、评估基本情况

评估范围	时间范围：2024 年 1 月-2024 年 12 月； 对象范围：甘州区殡仪馆绩效目标管理评估； 资金范围：349.31 万元。
评估依据	1.《中华人民共和国预算法》； 2.《中共中央 国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》（中发〔2018〕34 号）； 3.《财政部关于印发〈预算绩效评价共性指标体系框架〉的通知》（财预〔2013〕53 号）； 4.《财政部关于规范绩效评价结果等级划分标准的通知》（财预便〔2017〕44 号）； 5.《财政部关于加强行政事业单位固定资产管理的通知》（财资〔2020〕97 号）； 6.《中共甘肃省委 甘肃省人民政府关于全面实施预算绩效管理的实施意见》（甘发〔2018〕32 号）； 7.《甘州区区级预算绩效管理规程》（甘区财字〔2022〕38 号）； 8.《甘肃省公墓管理暂行办法》； 9.《甘肃省殡葬管理办法》； 10.《甘肃省惠民殡葬办法》； 11.《民政部办公厅关于进一步加强遗体和骨灰规范处置工作的通知》民办函〔2024〕27 号； 12.2024 年度甘州区殡仪馆部门整体支出绩效目标申报表； 13.2024 年度甘州区殡仪馆部门整体支出绩效自评报表及自评报告； 14.2024 年度甘州区殡仪馆工作总结； 15.甘州区殡仪馆 2024 年决算报表； 16.政府采购相关合同。
评估办法	本次甘州区殡仪馆绩效目标管理评估采用多维度的评估方法，确保评估结果的全面性和准确性。具体评估内容包括：文档审阅、实地调研法、深度访谈、数据分析。

四、评估结论和绩效分析

综合评估结论	评估得分	78.00			评估等级	中
绩效分析	指标	目标设定质量	目标编报过程	目标审核机制	目标公开情况	目标应用情况
	得分率	80.00%	80.00%	73.33%	100.00%	68.00%

五、存在问题

（一）绩效目标设定科学性不足，量化程度偏低

一是在《甘州区殡仪馆部门整体支出绩效目标表》设置的 32 项三级指标中，仅有“甘州区火化业务执行率”“惠民殡葬落实率”“治丧群众满意度”等 9 项为量化指标，占比约 28%，远低于“目标值量化程度 $\geq$ 80%”的优良标准；二是多数指标以“及时”“规范”“提升”“完善”等定性词汇作为目标值，例如“人员培训及时性”“后勤保障单位运转”“宣传推行绿色殡葬”等。此类指标缺乏具体的衡量标准和验收依据，如“及时”未明确限定时间范围，“提升”未设定具体提升幅度或参照基准，导致执行与评价时主观随意性较大。

（二）预算编制与执行衔接不畅，目标值合理性有待加强

年初预算数与全年预算数、全年执行数之间存在显著差异，反映出预算编制前瞻性不足，或目标设定未能充分考虑年内人员、任务变动等实际情况，导致预算执行率偏低，目标值与资源保障匹配度不高。例如：一是《甘州区殡仪馆自评表》，基本支出全年预算执行率仅为 79.52%。其原因虽说明为“人员减少”及“压缩公用经费”，但此情况在编制年初预算时未能有效预见并体现在目标值中，暴露了预算编制精准度的欠缺；二是公用经费执行率过低：公用经费全年执行率低至 61.49%《甘州区殡仪馆自评表》，1-6 月监控执行率甚至仅 25.89%《甘州区殡仪馆 1-6 月监控表》。

（三）绩效目标与宏观政策及核心职能衔接的深度不足

绩效目标虽涵盖了单位主要业务，但与国家、省、市层面关于殡葬改革的具体政策要求（如绿色生态殡葬、基本殡葬服务普惠等）结合不够紧密，从目标设置上未能充分体现对上级战略规划的具体承接和落实。一是政策契合度体现不足：总体目标和工作目标中虽提及“落实好惠民殡葬政策”和“宣传推行绿色殡葬”，但缺乏与之直接对应、可考核的具体量化指标。例如，未设置“节地生态安葬率”“惠民殡葬政策减免覆盖率”“绿色殡葬宣传次数或覆盖面”等能直接反映政策落实程度的关键指标；二是核心职能量化不足：作为核心业务的“遗体火化”，其目标仅表述为“保障全年火化任务圆满完成”，未将“年火化遗体 500 多具”这一具体业务量转化为可考核的绩效指标（如火化量完成率），未能突出业务核心产出。

（四）绩效监控机制应用效果不佳，未能有效服务于管理提升

绩效监控工作流于形式，对执行过程中的偏差缺乏深入分析，且未根据监控结果提出有针对性的改进措施，绩效监控的“纠偏”与“促进”功能未充分发挥。例如：一是监控分析缺失：在《1-6月监控表》中，尽管多项指标执行率偏低（如公用经费 25.89%），但“偏差原因分析”及“拟改进措施”栏目均为空白，仅结论性填写“按计划继续执行”。这表明监控仅停留在数据统计层面，未对偏差原因进行深入剖析，也未提出任何改进方案；二是监控与目标调整脱节：监控发现了预算执行与目标的偏差（如基本支出执行率低），但未见据此对年度绩效目标或预算进行动态调整的申请或记录，反映出绩效目标管理与预算执行管理之间的联动机制不顺畅。

（五）部分绩效指标设定逻辑不清，影响评价公允性

个别指标设置与其权重或评分规则存在矛盾，无法真实反映工作成效，甚至可能导致评价结果失真。例如：指标超额完成反而不得分，《甘州区殡仪馆自评表》中“单位（个人）获奖或荣誉”指标，年度目标值为“ ≥ 1 项”，实际完成“4项”，完成率 400%，但该项得分却为 0，未能合理体现工作业绩的超额完成，也影响了评价结果的科学性。

六、有关对策建议

（一）强化绩效指标量化设计，提升目标设定科学性

一是对照“目标值量化程度 $\geq 80\%$ ”的优良标准，对现有 32 项三级指标进行全面优化：保留“甘州区火化业务执行率”等 9 项量化指标，将“人员培训及时性”“后勤保障单位运转”等定性指标转化为量化指标——如“人员培训及时性”可设定为“年度培训计划完成率 100%（每月至少开展 1 次培训，延迟不超过 3 个工作日）”，“后勤保障单位运转”可设定为“设施设备完好率 $\geq 95\%$ （故障响应时间 ≤ 2 小时）”。二是明确定性词汇的衡量标准：对“提升”“完善”等表述，需同步设定参照基准与具体幅度，例如“宣传推行绿色殡葬”可调整为“绿色殡葬宣传知晓率较上年提升 15%（通过季度问卷调查统计，样本量不低于 500 份）”，确保每项指标均有清晰的衡量依据与验收标准，减少执行与评价的主观随意性。

（二）优化预算编制与执行衔接，增强目标值合理性

一是提升预算编制前瞻性：年初预算编制前，需开展全面的“资源与任务匹配分析”，充分考虑人员变动、公用经费需求等潜在因素——如针对“人员减少”风险，可预留 10%-15%的基本支出弹性预算；针对公用经费使用规律，结合往年执行数据设定分季度执行目标（如 1-6 月执行率不低于 40%），避免执行率过低；二是建立预算执行动态跟踪机制：每月对比“年初预算数-全年预算数-实际执行数”的差异，对偏差超 10%的项

目及时分析原因（如公用经费执行滞后需排查是否存在审批流程冗余），并将分析结果反馈至预算编制环节，形成“编制-执行-反馈-优化”的闭环，提升预算编制精准度与目标值匹配度。

（三）深化绩效目标与政策、职能的衔接，凸显战略导向性

一是加强与上级殡葬政策的契合：围绕国家“绿色生态殡葬”“基本殡葬服务普惠”等要求，新增核心量化指标——如“节地生态安葬率 $\geq 30\%$ （年度统计）”“惠民殡葬政策减免覆盖率 100%（符合条件对象全部纳入）”“绿色殡葬宣传次数 ≥ 12 次/年（覆盖辖区所有乡镇）”，确保绩效目标直接反映政策落实成效；二是强化核心职能的量化体现：针对“遗体火化”核心业务，将“年火化遗体 500 多具”的业务量转化为可考核指标，设定“火化量完成率=实际火化量/500 具 $\times 100\%$ （目标值 100%）”，同时可增设“火化服务投诉率 $\leq 1\%$ ”等质量指标，突出核心业务的“产出+质量”双重导向，让绩效目标更贴合单位核心职能。

（四）完善绩效监控机制，发挥“纠偏促管”作用

一是规范监控分析流程：要求在《绩效监控表》中必须完整填写“偏差原因分析”与“拟改进措施”，杜绝空白填写——如针对“公用经费 1-6 月执行率 25.89%”的偏差，需分析是“需求预估不足”还是“审批效率低”，并对应提出“优化经费使用计划”或“简化审批流程（压缩至 3 个工作日内）”等具体措施，确保监控从“数据统计”转向“问题解决”；二是建立监控与目标调整的联动机制：当监控发现预算执行与绩效目标偏差超 20%时，需启动“目标调整申请流程”，提交调整理由、调整方案及可行性分析，经审批后更新绩效目标，实现“绩效监控-目标调整-预算优化”的联动，让监控真正服务于管理提升。

（五）梳理绩效指标逻辑，保障评价公允性

一是全面核查指标与权重、评分规则的匹配性：对“单位（个人）获奖或荣誉”等指标，重新设计评分规则——可设定“完成目标值（ ≥ 1 项）得基础分（如 10 分），超额完成部分按比例加分（每多 1 项加 2 分，满分不超过 15 分）”，避免“超额完成不得分”的逻辑矛盾；同时，确保指标权重与业务重要性一致（如核心业务指标权重不低于 30%），防止权重与指标价值脱节；二是建立指标逻辑审核机制：在绩效目标设定阶段，引入“交叉审核”流程（如由财务、业务部门共同审核指标逻辑），对指标“目标值-评分规则-权重”的关联性进行校验，发现矛盾及时修正，确保指标能真实反映工作成效，保障评价结果的科学性与公允性。

七、其他需要说明的事项

实地调研掠影	
主评人	蒙立铖

八、评估指标体系

一级指标	二级指标
A.目标设定质量（30 分）	A1 目标依据充分性（10 分）
	A2 目标科学性（15 分）
	A3 部门绩效管理目标规范性（5 分）
B.目标编报过程（20 分）	B1 编报及时性（10 分）
	B2 编报质量（10 分）
C.目标审核机制（15 分）	C1 内部审核质量（10 分）
	C2 审核程序规范性（5 分）
D.目标公开情况（10 分）	D1 公开及时性（5 分）
	D2 公开规范性（5 分）
E.目标应用效果（25 分）	E1 预算执行应用（5 分）
	E2 绩效监控应用（5 分）
	E3 绩效评价应用（5 分）
	E4 管理改进应用（10 分）