

北京市人民政府国有资产监督管理委员会

2024 年度法制建设工作经费项目

# 绩效评价报告

北京金凯伟业咨询有限公司

2025 年 5 月

## 反映项目绩效的相关图片



图 1：2024 年度市管企业合规管理现场评估-化工集团



图 2：2024 年度市管企业法治建设考核评价现场评估-北京建院

## 目 录

一、基本情况.....	1
(一) 项目概况.....	1
(二) 项目绩效目标.....	4
二、绩效评价工作开展情况.....	5
(一) 绩效评价目的、对象及范围.....	5
(二) 绩效评价原则、方法及指标体系.....	5
(三) 绩效评价工作过程.....	6
三、综合评价情况及评价结论.....	9
四、绩效评价指标分析.....	10
(一) 项目决策情况.....	10
(二) 项目过程情况.....	12
(三) 项目产出情况.....	15
(四) 项目效益情况.....	18
五、主要经验及做法、存在的问题及原因分析.....	19
(一) 主要经验及做法.....	19
(二) 存在的主要问题及原因分析.....	20
六、有关建议.....	21
(一) 完善绩效指标设置，夯实绩效管理基础.....	21

(二) 注重合同及购买服务监管验收, 加强项目实施管理..	21
(三) 积极推进工作进程, 提升年度资金投入的效益性.....	21
七、其他需要说明的问题.....	21

# 2024 年度法制建设工作经费项目 绩效评价报告

## 一、基本情况

### （一）项目概况

#### 1. 项目背景

完善的法制建设有助于确保国有企业在决策、运营、管理等各个环节依法依规进行，有效防范法律风险，避免因违法违规行为遭受重大的国有资产损失。在党中央将全面依法治国纳入“四个全面”战略布局的背景下，依法监管和依法治企成为国有企业及国有资产管理工作的重要内容。2016年1月，国务院国有资产监督管理委员会（简称“国务院国资委”）印发了《关于全面推进法治央企建设的意见》（国资发法规〔2015〕166号），要求将合规经营等依法治企情况纳入对中央企业领导人员的考核体系。2016年7月，北京市人民政府国有资产监督管理委员会（简称“市国资委”）印发了《关于全面推进市属国企法治建设的意见》（京国资发〔2016〕9号），进一步明确将法治建设作为重要内容，纳入企业领导班子和领导人员综合考核评价。

依据《北京市人民政府办公厅关于印发北京市人民政府国有资产监督管理委员会主要职责内设机构和人员编制规定的通知》（京政办发〔2009〕66号）、《关于印发〈市国资委内设机构职能

配置（2020年修订）的通知》（京国资党办发〔2020〕23号），市国资委政策法规处承担起草本市国有资产监督管理方面的法规规章草案、政策性文稿审核、规范性文件的合法性审核、本市国有及国有控股企业改革发展中的有关法律问题研究、指导国有及国有控股企业法律建设工作等职能。为进一步推进市国资委及市属国有企业依法决策、依法经营、依法管理，市国资委设立“法制建设工作经费项目”，由政策法规处负责组织实施。

## 2. 项目主要内容及实施情况

项目2024年度主要内容包括常年法律服务、专项法律服务、国有企业法律顾问登记资格评审、企业法治建设考核评价、合规试点工作评估、企业总法律顾问述职评议、市管企业重大风险化解7个方面，具体各方面详细工作内容见表1。截至2024年12月31日，合规试点评估工作已完成；常年法律服务、专项法律服务按照委机关实际需求完成咨询工作；企业法治建设考核评价、企业总法律顾问述职评议完成采购程序，按照时间安排于2025年初开展评价工作；根据国务院国资委工作要求，暂不开展国有企业法律顾问登记资格评审。但市管企业重大风险化解工作推进进度较为缓慢，2024年12月完成采购程序，具体工作将于2025年度开展。

表 1：法制建设工作经费 2024 年度工作内容

序号	预算内容	详细工作内容
1	常年法律服务	聘请律师事务所为委机关提供常年法律咨询服务，服务内容包括协助梳理相关政策法规，对有关问题提供咨询意见或出具法律意见；草拟或审核市国资委对外签署的重大合同或发布的其他文件；为市国资委涉及的行政复议以及诉讼、仲裁等法律纠纷提供指导和协助等。
2	专项法律服务	聘请律师事务所为委机关提供专项法律咨询服务，服务内容包括根据市国资委提出的监管企业重点领域，研究起草专项合规管理相关工作建议；协助开展法律咨询委员会相关工作，包括但不限于组织相关会议、参加论证会、出具专项法律意见等；根据甲方监管企业重大法律风险点，在编写相关领域典型案例的过程中提供法律咨询服务等。
3	国有企业法律顾问登记资格评审	根据《国务院国资委关于印发〈国有企业法律顾问职业岗位等级资格评审管理暂行办法〉的通知》（国资发法规〔2008〕95号）要求，委托律师事务所协助开展国有企业法律顾问登记资格评审工作。
4	企业法治建设考核评价	委托专业机构协助开展市管企业 2024 年度法治建设情况考核评价，包括审核参评企业提交的自评资料，组织现场会议，召集专家实地走访，出具重点问题清单，并撰写法制建设考核工作报告。年中追加市管国有文化企业法治建设考核评价工作。
5	合规试点工作评估	委托专业机构不少于 20 家市管企业合规管理体系建设进行评估咨询，结合合规管理相关工作要求，就市管企业合规管理体系建设评估指标体系提供专业咨询，评估市管企业合规管理体系建设整体情况并出具报告。
6	企业总法律顾问述职评议	委托专业机构协助开展 2024 年度市管企业总法律顾问述职评议工作。聘请专家参加总法述职评议小组，协助审议企业总法律顾问提交的年度述职报告，并提出审核建议意见。总法述职评议小组根据年度现场述职评议情况和书面述职报告，对企业总法律顾问年度履职情况进行综合评定后，协助整理《北京市属国有企业总法律顾问述职情况评议意见表》，形成书面评议意见。
7	市管企业重大风险化解	利用中国司法大数据研究院的法律合规风险监测平台有关数据分析，分领域聘请律师事务所协助研判市管企业法律纠纷案件，督促指导市管企业化解重大风险。

### 3. 项目资金投入和使用情况

项目 2024 年初批复预算 121.14 万元，年中由于机构调整，原北京市国有文化资产管理中心部分职能调整至市国资委，其中涉及市属国有文化企业法治建设情况考核评价的相关工作调增至本项目，相应调增预算 4.91 万元，全年总预算 126.05 万元。截至 2024 年 12 月 31 日，项目实际支出 116.76 万元，预算执行率 92.63%。截至 2025 年 4 月 30 日，实际支出 121.01 万元，预

算执行率 96.00%。

## （二）项目绩效目标

### 1. 项目年度绩效目标

法律顾问服务项目的目标是完成年度法律服务，为我委机关法律事务工作提供智力支持和专业保障；评审会议工作预期实现的目标是完成年度国有企业法律顾问职业岗位等级资格评审工作，完善企业法务人员职业职级发展通道；法治工作考核评价和总法律顾问述职评议的预期目标是对企业法治工作情况及总法律顾问履职情况进行检查考察评议，督促企业对发现的问题及时整改，推动总法律顾问不断提升履职能力；合规管理工作的预期目标是对试点企业试点工作进行评估和完善，总结经验，完善合规管理试点工作方案，加快提升市管企业合规管理能力。

### 2. 项目绩效指标

围绕年度目标，项目设定了成本、产出和效果指标，具体绩效指标见表 2。

表 2：项目 2024 年度绩效指标表

一级指标	二级指标	三级指标	年度指标值
产出指标	数量指标	开展总法述职评议	1 次
		开展法治工作考核评价	1 次
		开展法律顾问等级资格评审	1 次
		开展合规试点工作评估	1 次
	时效指标	各项工作完成时间	≤12 月

一级指标	二级指标	三级指标	年度指标值
成本指标	经济成本指标	企业总法律顾问培训成本	≤20.625 万元
效益指标	社会效益指标	提升市管企业合规管理能力	市管企业法治建设水平明显提升

## 二、绩效评价工作开展情况

### （一）绩效评价目的、对象及范围

为深入贯彻落实《北京市财政局关于印发进一步深化项目支出绩效预算管理改革的意见的通知》（京财预〔2017〕2944号）等文件要求，根据《北京市项目支出绩效评价管理办法》（京财绩效〔2020〕2146号）文件精神，市国资委委托第三方机构，聚焦2024年度法制建设工作经费项目资金，围绕决策、过程、产出及效益情况开展评价，旨在总结经验、发现问题、剖析原因，提出改进建议，为市国资委与政策法规处科学决策、规范管理提供参考，进一步优化绩效管理工作，提高财政资金配置效率和使用效益。

### （二）绩效评价原则、方法及指标体系

#### 1. 评价原则和方法

本次评价本着问题导向、系统评价、科学客观、讲求绩效的原则，采用全面评价和重点评价相结合、现场评价和非现场评价相结合、定性分析与定量分析相结合的方式，运用案卷研究、专家咨询等方法，结合成本效益分析法、比较法、因素分析法、专

家评判法等多种方法，对项目决策、过程、产出、效益四方面进行综合评价。

## 2. 评价指标体系

本次评价指标体系根据《北京市项目支出绩效评价管理办法》（京财绩效〔2020〕2146号）有关要求设置，包括决策、过程、产出及效益4个一级指标，10个二级指标和17个三级指标（指标体系见附件1），满分100分。其中，决策（10分）部分主要评价项目立项、绩效目标和资金投入情况；过程（20分）部分主要评价资金管理和组织实施情况；产出（40分）部分主要评价产出数量、产出质量、产出时效和产出成本情况；效益（30分）部分主要评价项目实施效益和满意度。

本次绩效评价综合绩效级别分为4个等级：

综合得分在90（含）-100分为优；

综合得分在80（含）-90分为良；

综合得分在60（含）-80分为中；

综合得分在60分以下为差。

### （三）绩效评价工作过程

#### 1. 准备阶段

市国资委办公室与第三方机构共同组建评价工作组，由评价工作组辅导项目实施处室撰写绩效报告、准备绩效支撑材料；评

价工作组在与项目实施处室充分沟通的基础上收集、整理和分析项目资料；辅导项目实施处室完善绩效报告，形成绩效报告终稿。

以公平公正为前提，评价工作组聘请了管理、财务、业务等多方面的专家共同组建专家组。遴选管理、业务专家方面，评价工作组选取了项目管理、法律方面的专家，从技术角度把握项目目标实际完成情况，分析项目管理方面存在的问题，提出改进建议；在遴选财务专家方面，评价工作组聘请了财务工作经验丰富的专家，分析项目预算管理、财务管理及实际支出情况，提出改进建议。

## 2. 实施阶段

结合项目特点，评价工作组根据项目资金量及任务，在资料审阅、线上及线下沟通的基础上，于2025年5月15日召开了专家预备会及正式评价会，专家组就前期了解的项目情况及发现的问题与项目实施处室相关人员进行了充分沟通。根据项目资料及现场沟通情况，各位专家分别出具个人意见，并通过讨论形成统一的专家组意见。

## 3. 评价分析阶段

评价工作组根据收集到的相关资料以及专家组意见，对项目决策、过程、产出及效益情况进行综合分析，按照规定的文本格式和内容撰写绩效评价报告，提交委托方征求意见。2025年5

月 20 日前，评价工作组根据反馈意见，修改形成绩效评价报告正式稿，报送至市国资委（见图 1）。

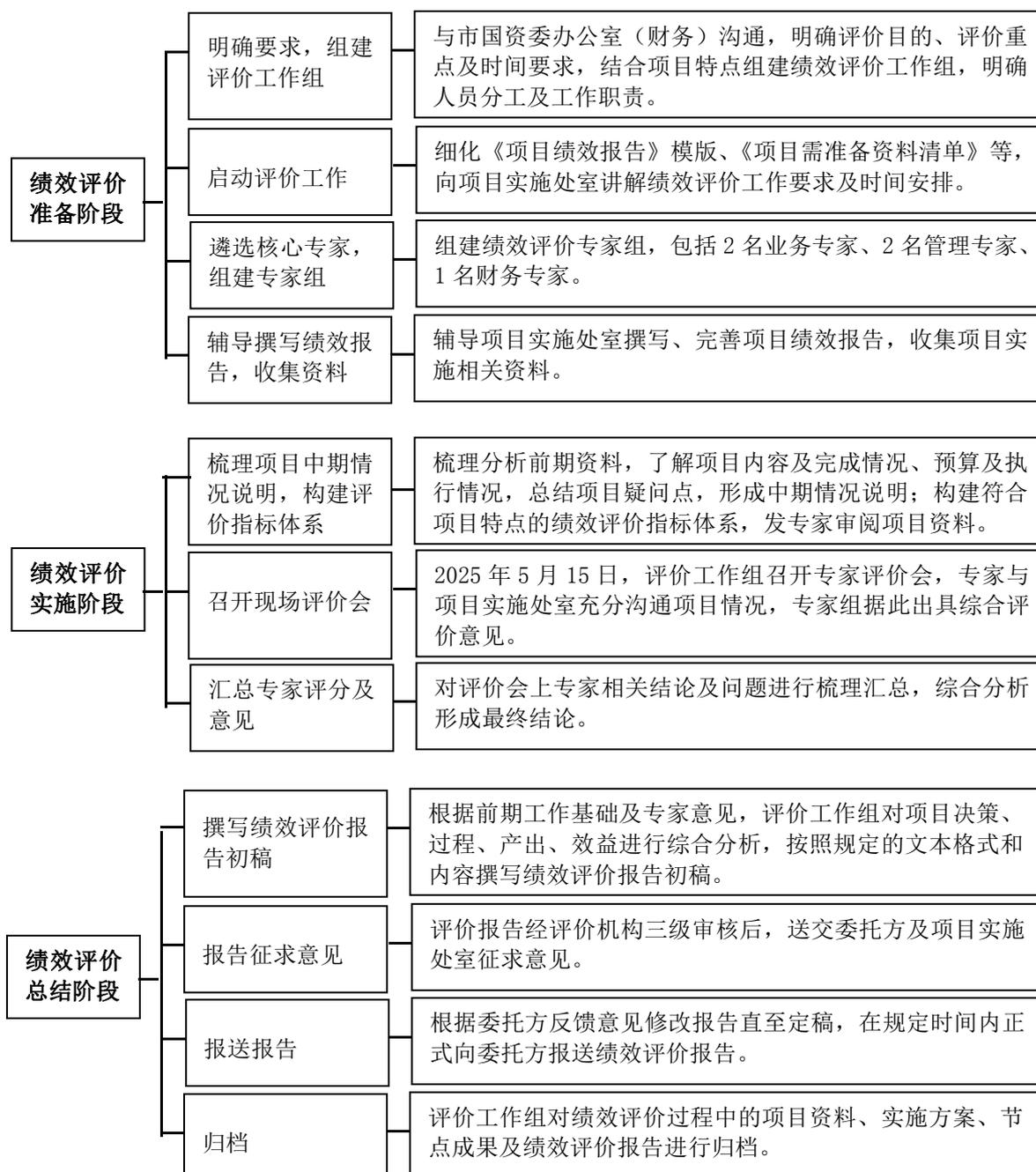


图 1：2024 年度项目绩效评价工作流程图

### 三、综合评价情况及评价结论

项目基于全面依法治国的战略背景，旨在通过开展法律咨询、企业法治建设考核评价、合规试点工作评估、企业总法律顾问述职评议、市管企业重大风险化解等工作，提升市国资委机关及市管企业合规管理能力、防范化解市管企业重大风险隐患。项目立项依据充分，立项程序规范，预期目标及预算内容清晰，年度内各项工作基本有序开展，在健全市国资委机关法律风险防控体系、维护市管国有企业稳定发展、避免国有资产流失等方面发挥了积极作用。但绩效指标的全面性与合理性尚有不足，咨询服务合同中资金支付、成果验收等要件的合理性与全面性有待提升，购买服务质量监管及实施进度把控力度有所欠缺，预期效益的实现程度需加强梳理与分析。

综上，2024年度法制建设工作经费项目综合评价得分85.84分，评价等级为“良”（见表3）。

表3：综合评价得分情况表

一级指标	分值	得分	得分率
决策	10	9	90%
过程	20	16.84	84.2%
产出	40	34	85%
效益	30	26	86.67%
合计	100	85.84	85.84%

## 四、绩效评价指标分析

### （一）项目决策情况

#### 1. 项目立项

##### （1）立项依据充分性

项目的设立与党中央全面依法治国、深化国有企业改革的战略部署相契合，所开展的工作内容符合市国资委《关于全面推进市属国企法治建设的意见》中“建立健全企业法律顾问专业人员评价体系，完善职业岗位等级评审制度，实行与职级和专业技术等级相匹配的差异化薪酬分配办法。建立健全总法律顾问述职制度，促进总法律顾问履职能力的提升”的相关要求。项目的实施有助于支撑市国资委履行市属国有企业及国有资产监管职能。综上，项目立项依据充分，属于部门履职所需，项目内容属于公共财政资金支持范围。

##### （2）立项程序规范性

项目申报阶段，政策法规处参照往年法律咨询服务工作开展情况，根据处室职能、2024年度工作要点等，拟定了项目具体工作内容。按照北京市财政局相关要求，政策法规处填报了《项目申报文本》《项目支出绩效目标申报表》《项目预算支出明细表》等预算资料。经由市国资委办公室（财务）审核并组织预算评审，报请党委会审议通过后，随部门预算上报市财政局申请项目立

项，于2024年2月获市财政局批复。项目立项程序规范。

## 2. 绩效目标

### （1）绩效目标合理性

项目设置的绩效目标明确了“法律顾问服务”“法治工作考核评价和总法律顾问述职评议”“合规管理工作”等主要工作措施，阐述了“为我委机关法律事务工作提供智力支持和专业保障”“推动总法律顾问不断提升履职能力”等预期效益，绩效目标内容完整清晰，与项目工作内容、资金投入方向相匹配。

### （2）绩效指标明确性

项目根据2024年拟开展的工作内容，围绕年度绩效目标设置了成本及产出指标，并综合考虑项目拟达成的预期效益设置了社会效益指标。其中，产出指标明确了拟开展总法述职评议、法治工作考核评价、法律顾问等级资格评审、合规试点工作评估的次数及总体完成时间；成本指标明确了市管企业重大风险化解分项成本控制数；从“提升市管企业合规管理能力”的角度设置了预期社会效益指标。总体上，绩效指标对年度绩效目标进行了一定程度的细化分解，但指标全面性及明确程度仍有所不足。

## 3. 资金投入

### （1）预算编制科学性

政策法规处结合各方面法律咨询及评估评价需求细化了拟

开展的工作内容、工作量及预算支出方向，参考历史价格、市场询价结果等测算预算额度，预算测算方式基本合理，测算过程较为清晰。

## （2）资金分配合理性

项目资金在常年法律服务、专项法律服务、国有企业法律顾问登记资格评审、企业法治建设考核评价、合规试点工作评估、企业总法律顾问述职评议、市管企业重大风险化解等方面工作之间的分配，主要依据各项内容的工作量、历史价格确定，未发现资金分配与任务量、重要性不匹配的情况。

## （二）项目过程情况

### 1. 资金管理

#### （1）资金到位率

项目年初预算资金 121.14 万元于 2024 年 2 月随部门预算批复到位，年中调整预算 4.91 万元于 2024 年 11 月批复到位，资金到位及时。

#### （2）预算执行率

截至 2024 年 12 月 31 日，实际支出金额 116.76 万元，预算执行率 92.63%。截至 2025 年 4 月 30 日，实际支出金额 121.01 万元，预算执行率 96.00%。未支出资金已全部退回北京市财政局。

### （3）资金使用合规性

项目实施期间，市国资委办公室（财务）根据北京市行政事业单位财务制度及单位内部财务管理制度对资金使用进行管控。经核实，该项目进行了单独核算，能够做到专款专用。资金使用执行逐级审批程序，经政策法规处处长审核、处室分管委领导审批后，提交办公室审核，最后报分管财务的委领导批准后支出。项目支出凭单、发票、合同及合同审批单、资金请示、批办单等原始凭证与附件齐全。基于获取的财务凭证，评价认为项目财务数据真实、准确，会计核算规范。整体看，项目资金使用及管理较为规范，资金支出符合预算批复及合同约定用途。

## 2. 组织实施

### （1）管理制度健全性

**业务制度方面。**政策法规处主要依据《市属国有企业法治建设考核评价办法（试行）》（京国资发〔2018〕8号）、《市属国有企业总法律顾问述职评议办法（试行）》（京国资发〔2018〕6号）、《市管企业合规管理指引（试行）》（京国资发〔2021〕29号）、《市管企业法律纠纷案件管理办法》（京国资发〔2023〕26号）等有关制度文件及项目签订的合同开展各项工作，业务制度基本健全。

**财务制度方面。**市国资委根据《中华人民共和国会计法》《中

《中华人民共和国预算法》《行政单位财务规则》及有关规章，结合单位实际情况，制定了《北京市人民政府国有资产监督管理委员会财务管理委员会财务管理办法》（京国资办发〔2016〕42号），从财务体系、工作内容、会计核算等多方面进行了规定；为进一步加强财务核算、预算管理，制定了涉及会议费、公务卡、预算管理、项目经费等多方面的财务管理制度，财务管理制度较为健全（详情见表4）。

**表 4：项目财务管理制度一览表**

序号	制度名称	规范内容
1	《北京市人民政府国有资产监督管理委员会财务管理委员会财务管理办法》（京国资办发〔2016〕42号）	财务工作组织体系、财务内容、财务审批、预决算管理、收支管理、资产管理、政府采购、会计核算、会计档案管理、检查监督
2	《北京市人民政府国有资产监督管理委员会差旅费管理办法》（京国资办发〔2016〕43号）	城市间交通费、住宿费、伙食补助费、市内交通费、报销管理、监督问责
3	《北京市人民政府国有资产监督管理委员会公务卡管理办法》（京国资办发〔2016〕44号）	公务卡使用范围、公务卡申办管理、公务卡支出管理、公务卡财务报销管理
4	《北京市人民政府国有资产监督管理委员会固定资产管理办法》（京国资办发〔2016〕45号）	管理处室及职责、固定资产领用与维护、固定资产处置更新、固定资产清查
5	《北京市人民政府国有资产监督管理委员会国内公务接待费用管理办法》（京国资办发〔2016〕46号）	接待管理、支出范围和标准、接待场所、经费预算管理与结算、事前审批程序、报销程序、信息公示
6	《北京市人民政府国有资产监督管理委员会合同管理办法》（京国资办发〔2016〕47号）	合同管理机构及职责、合同签订、合同履行与监督、合同的终止及变更、合同的日常管理
7	《北京市人民政府国有资产监督管理委员会会计档案管理办法》（京国资办发〔2016〕48号）	会计档案的制作与保管、会计档案借阅、会计档案移交、会计档案销毁
8	《北京市人民政府国有资产监督管理委员会会议费管理办法》（京国资办发〔2016〕49号）	会议分类、计划和审批、会议费预算管理与结算、报销管理、监督检查和责任追究、信息公示
9	《北京市人民政府国有资产监督管理委员会货币资金管理办法》（京国资办发〔2016〕50号）	现金管理、银行存款管理
10	《北京市人民政府国有资产监督管理委员会内部控制风险评估和内部控制自我评价管理办法》（京国资办发〔2016〕51号）	职责分工、程序及方法
11	《北京市人民政府国有资产监督管理委员会培训费管理办法》（京国资办发〔2016〕52号）	培训计划编报与审批、支出范围和标准、培训组织、事前审批程序、报销管理、监督检查、信息公示

序号	制度名称	规范内容
12	《北京市人民政府国有资产监督管理委员会项目经费管理办法》（京国资办发〔2016〕53号）	项目立项审批、项目执行、项目审计和绩效管理、监督检查与责任追究
13	《北京市人民政府国有资产监督管理委员会因公出国（境）费用管理办法》（京国资办发〔2016〕54号）	支出范围和标准、预算管理及计划管理、事前审批程序、报销程序、信息公示
14	《北京市人民政府国有资产监督管理委员会预算管理办法》（京国资办发〔2016〕55号）	预算管理职责、预算编制、预算批复、预算执行与分析、预算调整、决算与评价
15	《北京市人民政府国有资产监督管理委员会支出管理办法》（京国资办发〔2016〕56号）	管理处室及职责、支出前置程序、支出审批权限及流程、支出相关要求

## （2）制度执行有效性

**执行过程规范性方面。**政策法规处按照《中华人民共和国采购法》等相关制度及市国资委政府采购有关要求，通过三方比选的方式确定常年法律服务、专项法律服务、企业法治建设考核评价、合规试点工作评估、企业总法律顾问述职评议、市管企业重大风险化解工作的服务商，并与各服务商及时签订了服务合同。项目实施过程中，服务商按照合同约定提供各项咨询服务工作，出具工作记录及各阶段服务成果。**档案资料完备性方面。**项目执行过程中涉及的服务合同、工作方案、工作通知、各阶段成果等资料均有留存，关键环节过程性档案资料留存较为完备。

整体上，项目各项工作有序实施，但合同及验收管理有待完善。

## （三）项目产出情况

### 1. 产出数量

年初计划开展总法述职评议1次、法治工作考核评价1次、法

律顾问等级资格评审1次、合规试点工作评估1次，并按照实际需求开展常年法律服务、专项法律服务、市管企业重大风险化解咨询服务。根据政策法规处提供的项目执行过程资料，截至2024年12月31日，合规试点评估工作已完成；常年法律服务、专项法律服务按照委机关实际需求开展咨询服务，年度出台15个规范性文件，办理信息公开61个，处理行政复议4件、行政诉讼4件；企业法治建设考核评价、企业总法律顾问述职评议完成采购程序，按照管理制度要求于2025年初开展评价工作，截至评价时间节点，尚未出具最终评价报告；企业法律顾问等级资格评审工作开展的依据是国务院国资委2008年建立的国有企业法律顾问职业岗位等级资格评审制度，各地国资委每年按照国务院国资委年度工作安排组织相关工作，市国资委未收到2024年度开展相关工作的通知，经与国务院国资委沟通，2024年暂不开展评审工作。但是，市管企业重大风险化解工作推进进度较为缓慢，2024年12月完成采购程序，年度内未完成全部工作。

## 2. 产出质量

针对常年法律服务及专项法律服务工作质量，政策法规处面向市国资委各处室开展外聘法律机构年度评价，评价内容包括服务质量、业务能力、合规水平，评价结果反映各处室认为外聘法律机构所提供的服务质量较好。企业法治建设考核评价、企业总

法律顾问述职评议、市管企业重大风险化解工作尚未出具最终服务成果，本次评价难以对产出质量进行评估。合规管理体系建设评估工作未见政策法规处对服务成果开展验收的相关资料，不利于购买服务成果质量把控。

### 3. 产出时效

项目年初明确的时效指标为各项工作12月前完成。根据各项工作所签订的合同及执行过程资料，常年法律服务、专项法律服务结合上一年度合同周期，分别于2024年6月、7月签订服务合同，服务周期为合同签订之日起一年；合规试点评估工作于2024年底完成；企业法治建设考核评价、企业总法律顾问述职评议于2024年底完成采购程序，并签订合同，于2025年初开展评价工作，实施进度符合管理制度要求；但市管企业重大风险化解工作作为申报2024年度预算的工作内容，仅于2024年12月完成采购程序，推进进度较为滞后。

### 4. 产出成本

项目实施过程中，市国资委本着“过紧日子”的原则，能够按照党中央国务院厉行节约的有关要求执行相关财务管理制度，确保各项支出按照预算执行。项目采取三方比价的方式确定服务商，一定程度上控制了项目成本。项目整体资金支出控制在预算范围内。

#### （四）项目效益情况

##### 1. 实施效益

一是通过开展常态化法律咨询、合同审查、政策梳理等服务，建立健全市国资委机关法律风险防控体系，增强决策的合法性与稳健性。二是构建科学的法治建设考核评价体系，从制度建设、合规管理、法律事务处理等多维度对企业进行全面评估。通过量化评分与反馈整改机制，推动企业查漏补缺，完善内部法治管理体系，有效增强企业依法治企意识与能力。三是对合规试点企业进行深度评估，识别企业在合规管理体系建设、运行机制、文化培育等方面的优势与不足，结合行业特点与监管要求，提出针对性改进建议，助力试点企业打造可复制、可推广的合规管理模式。四是通过企业总法律顾问述职评议机制，对企业总法律顾问的履职情况进行全面考核，包括法律风险管理、重大决策法律支持、法律团队建设等方面，促进总法律顾问强化责任意识，提升专业能力与管理水平，优化企业法律管理架构。五是针对市管企业面临的债务违约、诉讼纠纷、政策调整等重大风险，组建专业风险化解团队，制定“一企一策”化解方案。通过法律手段与市场机制相结合，有效化解企业重大风险隐患，避免国有资产流失，维护企业稳定发展。

##### 2. 满意度

2025年1月，政策法规处面向市国资委各处室，针对外聘法律顾问机构的服务质量、业务能力、合规水平开展了满意度调查，调查样本量11份，调查结果显示各处室对法律咨询服务工作平均评分97分，满意度较高。

## 五、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. 引入专业法律咨询团队，项目职责分工明确

本项目引入专业的法律咨询团队，并对项目职责进行明确分工，可高效整合法律领域的专业资源与丰富经验，为市国资委系统及市管企业提供精准、全面的法律服务。团队成员凭借各自擅长的法律细分领域，如合同审查、合规试点工作评估、重大风险案件研判处理等，各司其职、协同作战，能够快速响应市国资委系统的多样化法律咨询需求，显著提升法律服务的专业性与针对性。

#### 2. 基于大数据基础，提前介入并督促市管企业防范化解重大风险

基于大数据基础，对市管企业海量经营数据、市场动态数据及政策法规数据进行深度挖掘与分析，能够精准识别潜在重大风险，实现风险预警的智能化与精准化，提前介入，为企业提供具有前瞻性、针对性的风险防范建议，有效降低重大风险发生概率。

## （二）存在的主要问题及原因分析

### 1. 绩效指标完整性及细化程度有所不足

一是绩效指标完整性不足。缺少产出质量、服务对象满意度指标，部分项目未设置相关产出及效益指标。二是产出指标不够细化明确。产出数量指标设置为开展法治工作考核评价 1 次、开展总法述职评议 1 次、开展合规试点工作评估 1 次、开展法律顾问等级资格评审 1 次，未明确每次评估评价所对应的企业数量、人数、成果数量等。

### 2. 过程管控力度有待加强

合同签订方面，相关合同所明确的付款方式等条款不利于后续服务质量的把控。服务过程管控及成果验收方面，根据项目实施过程资料，对于同类咨询服务，服务商提供的过程记录、阶段性成果及总结报告的内容形式存在一定差异，未通过管理规范或合同条款明确过程监管及成果验收形式。

### 3. 部分工作执行进度滞后

除企业法治建设考核评价、企业总法律顾问述职评议、常年法律服务、专项法律服务有明确开展周期外，按照年度预算申报要求，其他工作均应于 2024 年度内完成，且项目时效指标设置为“各项工作完成时间 $\leq$ 12 月”，但个别项目执行进度滞后于预期计划。

## 六、有关建议

### （一）完善绩效指标设置，夯实绩效管理基础

结合法制建设绩效目标、年度工作计划及预算支出方向，合理设置绩效指标内容及指标值，完整体现年度重点工作任务，细化量化反映各项咨询服务成果、质量控制标准、服务处室满意度标准等考核指标，为项目实施提供切实指导和约束。

### （二）注重合同及购买服务监管验收，加强项目实施管理

建议进一步落实单位主体责任，强化项目实施管理。一是加强合同条款研判，制定与购买服务周期进度相匹配的资金支付及质量监管条款，通过分批次付款的方式保障过程控制效力。二是基于项目管理制度、合同约定及采购需求，明确购买服务操作规范、成果形式及内容要求、过程监管及验收手段，并在实际执行过程中充分落实监管与验收程序，加强服务质量把控。

### （三）积极推进工作进程，提升年度资金投入的效益性

对于年度预算申报的工作内容，在取得北京市财政局批复后积极推进工作进度，力争年度内完成预期工作，以充分保障当年预算资金投入的效益性。

## 七、其他需要说明的问题

本报告依据评价期间收集的项目资料，尽可能从可追溯的不同维度阐述该项目有关情况，仅作为委托方充分了解项目情况使

用，未经委托方允许，本报告不作其他用途。