



大华国际项目管理（北京）有限公司
Dahua international project management (Beijing) Co., Ltd

项目支出绩效评价报告

委托部门：天津市红桥区财政局

项目名称：西站站区南北广场保安人员经费

项目单位：天津西站地区综合管理办公室

评价机构：大华国际项目管理（北京）有限公司

2025年5月

目 录

一、基本情况	1
(一) 项目概况	1
1. 项目立项背景.....	1
2. 项目实施主体.....	2
(二) 项目主要内容	2
(三) 项目资金情况	3
(四) 项目绩效目标	5
二、绩效评价工作开展情况	5
(一) 绩效评价目的、对象和范围	5
(二) 绩效评价原则	5
1. 科学规范.....	6
2. 公开公正.....	6
3. 激励导向.....	6
4. 全面准确.....	6
(三) 评价方法	6
(四) 绩效评价工作过程	7
1. 工作流程及指标体系设计.....	7
2. 项目评价与报告出具.....	7
3. 资料整理归档.....	8
(五) 绩效评价的局限性	8
三、综合评价结论和绩效评价指标分析	9

(一) 综合评价结论.....	9
(二) 绩效评价指标分析.....	9
1.项目决策情况.....	9
2.项目过程情况.....	13
3.项目产出情况.....	15
4.项目效益情况.....	17
四、存在问题.....	20
(一) 未明确绩效目标及绩效指标.....	20
(二) 人员配置科学性不足，服务质量和管理水平有待提升.....	20
五、相关建议.....	21
(一) 建立明确的绩效目标和指标体系.....	21
(二) 提升人员配置科学性，提升安保队伍服务水平.....	21
六、其他需要说明的问题.....	21
附件：	22

西站站区南北广场保安人员经费项目支出绩效评价报告

为提高财政资金使用效益，合理配置公共财政资源，根据《中共天津市委、天津市人民政府印发〈关于全面推进预算绩效管理的实施方案〉的通知》（津党发〔2019〕25号）《红桥区财政局关于印发〈红桥区区级财政项目支出绩效评价管理办法〉的通知》（红桥财发〔2020〕40号）等文件要求，大华国际项目管理（北京）有限公司于2025年5月，对2024年度西站站区南北广场保安人员经费项目开展了绩效评价。该项目评价结果为88.94分，评价等级为“良”。现将本次绩效评价工作的具体情况报告如下：

一、基本情况

（一）项目概况

1. 项目立项背景

天津西站位于天津市红桥区，是天津铁路枢纽的重要组成部分，同时也是天津市规模最大的铁路车站。加强站区管理，切实维护站区的平稳运行和红桥区铁路沿线的安全稳定，保障站区旅客出行安全和便利是站区管理机构的重要工作任务。

天津西站地区综合管理办公室是西站地区的综合管理部门，依据《天津铁路客运车站地区综合管理规定》（市政府第39号令），天津西站地区综合管理办公室的管辖范围为：西至复兴路

西站南、北广场规划红线；北至子牙河南路堤岸；东至铁路以北至西沽街西侧规划红线（北起西沽街西侧规划红线延长线与子牙河南路堤岸交点，南至铁路），铁路以南至大丰东马路西侧建筑立面延长线（北起铁路，南至营门西马路南侧建筑立面）；南至复兴路西站南广场规划红线（沿西站南广场景观平台南侧规划红线向东，至西青道下沉隧道南侧辅路规划红线再向东至大丰东马路西侧建筑立面），同时包括红桥区管辖区域内铁路沿线围墙以外两侧 500 米可视范围。

为加强对该片区域的管理，保障区域安全稳定，2024 年度，天津西站地区综合管理办公室聘请第三方安保服务公司负责天津西站南北广场、出租汽车运营场站的安保工作，以加强区域管理，保障站区稳定运行，提升旅客出行体验。

2. 项目实施主体

该项目的项目主管单位、项目实施单位为天津西站综合管理办公室（以下简称“西站站区办”）。

（二）项目主要内容

项目主要内容为通过招标形式，由中标单位中军军弘保安服务公司第一分公司，聘请 92 名保安人员，在天津西站南、北广场和出租汽车运营场站共计 15 个岗位提供巡逻、安全检查、登记出入管辖区域的车辆和物品等服务，并为有需求的进出站旅客提供相应帮助。安保人员共计 92 人，分为 4 个班组，每班组 23 人，每日由三个班组提供安保服务。具体岗位、人员配置

见表 1-1

表 1-1 岗位人员配置表

区域	序号	岗位名称	人数
南、北广场	1	南广场应急通道西侧岗	2
	2	南广场长途小广场进口岗位	1
	3	南广场长途汽车站进口岗	1
	4	南广场应急通道东口岗	1
	5	南广场 U 型通道岗	1
	6	北广场三支路(防止逆行岗)	1
	7	北广场平台岗	1
	8	北广场公交站进口岗	1
	9	北广场夹层岗	1
出租汽车运营场站	10	长途汽车站出口岗	1
	11	出租汽车蓄车区岗	3
	12	出租汽车蓄车区放车岗	2
	13	长途上客岗	2
	14	国铁上客岗	4
	15	西青道落客岗	1
	每班组人数共计		23

(三) 项目资金情况

该项目预算资金 375.03 万元，2024 年项目预算执行数为 374.61 万元，节约资金 0.42 万元，资金到位率 100%，资金支付情况见表 1-2

表 1-2 资金支付明细表

日期	凭证号	摘要	支付金额
2月7日	记账-9	12月南北广场保安服务费	312,524.00
3月19日	记账-19	1月南北广场保安服务费	312,414.00
5月29日	记账-10	2月南北广场保安服务费	312,524.00
7月1日	记账-10	5月南北广场保安服务费	312,156.00
7月1日	记账-11	3月南北广场保安服务费	312,036.00
7月1日	记账-14	4月南北广场保安服务费	312,156.00
7月31日	记账-21	6月南北广场保安服务费	312,156.00
8月30日	记账-11	7月南北广场保安服务费	311,663.60
9月30日	记账-11	8月保安服务费	312,156.00
11月8日	记账-5	9月保安服务费	312,156.00
12月6日	记账-29	10月保安服务费	312,156.00
12月6日	记账-30	11月保安服务费	312,036.00
合计			3,746,133.60

西站站区南北广场保安人员经费项目为持续性项目，每年重新进行招投标，2023年供应商为中军军弘保安服务公司第一分公司，每月支付保安服务费为312,524.00元，服务期限至2024年1月31日，因2024年2月正处于招投标期间，为保障站区安保服务不间断，与中军军弘保安服务公司第一分公司签订补充协议，延长服务期限至2024年中标单位入驻。2024年中标单位无变化，服务期限自2024年3月1日至2025年2月28日，每月支付保安服务费312,156.00元。因项目预算按公历年编制，测算2024年1月1日至2024年12月31日所需经费金额，故项目经费按年度归集，在2024年1月至12月支付的

保安服务费为该项目实际支出，涵盖 2023 年及 2024 年的保安服务费。

该项目预算金额为 375.03 万元，2024 年度实际支付 374.61 万元，节约资金 0.42 万元，项目预算执行率为 100%。节约的资金主要是 2024 年度服务期每月支付金额较上年度略微减少以及对安保人员的考勤扣款。

（四）项目绩效目标

2024 年，西站站区办通过聘请第三方安保公司，组织安保人员向站区办管理区域内旅客提供安保服务，以提升站区安保管理水平，保障旅客出行，维护站区秩序。

二、绩效评价工作开展情况

（一）绩效评价目的、对象和范围

通过绩效评价，衡量和考核西站站区南北广场保安人员经费项目资金使用的经济性、效率性和效益性，了解、分析、检验资金使用情况是否达到预期目标，资金管理是否规范，资金使用是否有效。根据相关文件要求，公正、客观地对西站站区南北广场保安人员经费项目的完成情况进行评价，以反映项目资金使用的绩效；通过绩效评价反映财政资金支出效果，从而总结经验，分析问题，强化西站站区南北广场保安人员经费的管理，为后续该项目的管理和预算安排提供参考依据。

（二）绩效评价原则

绩效评价应遵循科学规范、公开公正、激励导向、全面准确的原则。

1.科学规范

绩效评价注重财政资金支出的经济性、效率性和有效性，应当运用科学合理的方法，按照规范的程序，对项目绩效进行客观、公正的反映。

2.公开公正

绩效评价基于客观事实，评价标准和程序应公平公正，评价结果应依法依规公开，并自觉接受社会监督。

3.激励导向

绩效评价结果应与激励措施挂钩，奖优罚劣，有效应安排、低效应压减、无效应问责。

4.全面准确

绩效评价应从多个方面、多个角度进行，全面反映被评价项目整体绩效情况。

（三）评价方法

本次绩效评价采用的方法是指标评价法、社会调查法。绩效评价指标的制定遵循定量为主，定量、定性相结合的原则。

西站站区南北广场保安人员经费项目绩效评价指标体系按照逻辑分析法设计，包括项目决策、项目过程、项目产出、项目效益四类指标，主要围绕资金使用、项目管理、资源配置等方面，客观分析项目的产出和效益，进而提出完善意见。评价指标体系的框架体现了从投入、过程到产出、效果和影响的绩效逻辑路径。

评价指标体系中各指标的权重由项目绩效评价组根据绩效

评价原理和评价需求，在调研访谈基础上依据指标的重要性逐步完善形成。注重其科学性、实用性、可实现性和可操作性，尽可能地设计客观性的量化指标，并适当使用定性指标，同时也考虑相关人员的工作体验和感受，做到相互补充，科学可行，确保充分体现和真实反映本项目绩效目标的完成情况和绩效状况以及评价的政策需要。

（四）绩效评价工作过程

1. 工作流程及指标体系设计

本次评价按照项目资金使用的相关要求，以听取项目主管单位介绍、现场调研、核查相关资料等形式开展工作，结合项目实际运行情况，设计拟定项目绩效评价指标体系。

（1）资料收集：收集项目相关文件、管理制度、资金支付凭证等资料，了解项目背景、实施情况等内容。

（2）访谈调研：绩效评价组工作人员与相关人员进行沟通并赴现场调研，了解项目组织、实施和管理的具体情况，了解和评估财政资金使用的效率和效益，发现资金使用和项目管理过程中存在的问题。

（3）指标体系设计：依据已收集的资料，结合现场访谈情况，从决策、过程、产出和效益四个方面设计初步指标体系，并与项目单位沟通，确定最终绩效评价指标体系。

2. 项目评价与报告出具

（1）形成初步绩效评价意见和结论

绩效评价组根据资料分析的实际情况，按照指标体系及评

分标准对西站站区南北广场保安人员经费项目进行评分，在此基础上形成项目评价的初步意见与结论。

（2）绩效评价报告初稿

内部进行质量复核，绩效评价组工作人员对项目具体情况进行汇总梳理，绩效评价项目组负责人由此对项目立项、项目管理、项目效果等方面提出意见并进行修改、补充与完善，形成绩效评价报告初稿。

（3）形成正式评价报告

绩效评价项目组上交绩效评价报告初稿给各相关单位，在相关单位反馈意见的基础上，对评价报告进行再次修改，形成正式的绩效评价报告。

3. 资料整理归档

绩效评价工作结束后，绩效评价项目组将绩效评价过程中所涉及的资料，主要有绩效评价报告正式版、指标体系电子版、项目资料清单及底稿等及时收集和整理，并归档备查。

（五）绩效评价的局限性

由于绩效评价工作本身的复杂性，以及受评价方法和指标设定主观性等限制，绩效评价项目组设计的绩效评价指标体系在评价权重的分配、指标标杆值的设定以及数据来源的选择等方面可能不够完善和充分，可能在公正、公平、科学性方面存在一定局限性。对于定性的指标，绩效评价项目组主要从调查访谈和现场调研中获取信息和数据，由于评价组与项目利益相关者面谈受主客观因素影响，可能在满意度调查等方面不够全

面客观。

三、综合评价结论和绩效评价指标分析

(一) 综合评价结论

经过综合评价，项目已依据规范的项目决策程序开展并实施，建立了较为规范的项目管理机制，较好地完成了天津西站站区安保工作，取得了良好的社会效益，但在绩效目标管理及安保队伍服务水平方面有待加强。绩效评价最终得分为 88.94 分，总体评价等级为“良”。各部分得分情况如下：

表 3-1 项目绩效评价得分情况表

一级指标	项目决策	项目过程	项目产出	项目效益	合计
分值	22	18	30	30	100
得分	18.5	18	29	23.44	88.94

(二) 绩效评价指标分析

1. 项目决策情况

项目决策包括项目立项、绩效目标、资金投入三部分二级指标，分值 22 分，评价得分 18.5 分。项目决策情况得分如下：

表 3-2 项目决策得分情况表

二级指标	三级指标	分值	得分
项目立项	立项依据充分性	5	5
	立项程序规范性	3	2.5
绩效目标	绩效目标合理性	4	3.5
	绩效指标明确性	3	1
资金投入	预算编制科学性	4	3.5
	资金分配合理性	3	3
总分		22	18.5

具体分析如下：

（1）立项依据充分性

此项指标分值 5 分，根据评分标准得 5 分。

①依据《天津铁路客运车站地区综合管理规定》， “天津铁路客运车站地区人民政府设立铁路客运车站地区综合管理办公室，负责铁路客运车站地区的日常综合管理、协调工作”，即由天津西站站区办负责天津西站站区范围内日常综合管理工作，西站站区南北广场保安人员的聘用和管理符合相关国家法律法规，同时符合国民经济发展规划及相关政策。

②经查看天津西站站区办部门职责，聘请保安工作符合“负责执行有关城市管理工作的法律法规和方针、政策；拟定天津西站地区城市管理工作计划、并组织实施”职责，项目立项符合部门履职所需。

③经查看项目会议纪要、预算申报与批复文件，西站站区南北广场保安人员经费项目属于公共财政支持范围，符合中央、地方事权支出责任划分原则。

④经查看天津西站站区办部门职责及上年度预算申报文件、预决算报表、其他相关单位职责，西站站区南北广场保安人员经费项目为西站站区南北广场的安保工作，未与相关部门同类项目重复，也未与部门内部相关项目重复。

（2）立项程序规范性

此项指标分值 3 分，根据评分标准得 2.5 分。

①经查阅项目预算申报文件，并现场查看项目相关会议纪要及“三重一大”会议记录，项目已按照规定程序申请立项。

②经查看项目预算申报文件，并现场查看会议纪要，审批文件等材料，均与西站站区南北广场保安人员经费项目相关，文件、材料合规，符合相关要求。

③此项目为持续性项目，通过招标形式聘用第三方安保公司开展相应工作。经查看招投标文件、项目需求书并经现场调研访谈，项目未开展可行性研究、专家论证及风险评估，但已完成项目需求评估测算及集体决策。

（3）绩效目标合理性

此项指标分值4分，根据评分标准得3.5分。

①经查看项目预算申报材料及绩效目标表，西站站区南北广场保安人员经费项目已设置绩效目标，绩效目标为“通过购买保安服务，保障西站四至范围内良好秩序”。

②经查看项目绩效目标表，西站站区南北广场保安人员经费项目的项目绩效目标为“保障西站站区范围内的良好秩序”，与项目内容所涉及的聘用安保人员工作具有相关性。

③项目绩效目标预期产出与正常业绩水平相符，但预期效益仅设定了“保障良好秩序”，未量化保障秩序的时间节点和特殊时点的状况，未充分体现项目效益。

④经查看项目绩效目标表，项目与预算确定的项目资金量相匹配。

（4）绩效指标明确性

此项指标分值3分，根据评分标准得1分。

①经查看项目绩效目标表，项目数量指标仅体现聘用安保

人员人数，质量指标仅体现“项目资金发放合规性”，数量指标、质量指标设置不全面，未充分细化数量、质量指标，未将绩效目标细化分解为具体的绩效指标。

②经查看项目绩效目标表，项目指标值已量化。

③经查看项目绩效目标表，指标内容多体现为资金发放情况，与项目主要内容对应性不足。

（5）预算编制科学性

此项指标分值4分，根据评分标准得3.5分。

①经现场查看项目相关会议记录、预算批复文件及项目需求书，西站站区南北广场保安人员经费项目预算金额为375.03万元，编制已经过论证，但未提供可持续的论证依据。

②经查看项目相关会议记录、预算批复文件及绩效目标表，预算内容与项目内容匹配。

③此项目为持续性项目，预算额度、测算依据已经形成标准，项目按照标准编制。通过查看项目合同、项目需求书，项目预算测算依据较充分。

④经查看相关会议记录、预算批复文件及资金支付凭证，预算确定的项目资金量与工作内容匹配。

（6）资金分配合理性

此项指标分值3分，根据评分标准得3分。

①经查看资金支付凭证、服务合同，预算资金以双方签订的服务合同为依据，预算资金分配依据较为充分。

②经查看预算批复文件、会议记录及资金支付凭证，资金

分配额度较为合理，与地方财政财力情况基本相符。

2. 项目过程情况

项目过程包括资金管理、组织实施两部分二级指标，分值 18 分，评价得分 18 分。项目过程情况得分如下：

表 3-3 项目过程得分情况表

二级指标	三级指标	分值	得分
资金管理	资金到位率	4	4
	预算执行率	4	4
	资金使用合规性	4	4
组织实施	管理制度健全性	2	2
	制度执行有效性	4	4
总分		18	18

具体分析如下：

（1）资金到位率

此项指标分值 4 分，根据评分标准得 4 分。

经查看预算批复文件、支付凭证并现场查看会议纪要，西站站区南北广场保安人员经费项目 2024 年拨付金额 374.61 万元，预算金额为 375.03 万元，差额 0.42 万元为节约资金，资金到位率 100%。

（2）预算执行率

此项指标分值 4 分，根据评分标准得 4 分。

经查看项目预算批复文件、支付凭证并现场查看会议纪要，西站站区南北广场保安人员经费项目 2024 年预算金额为 375.03 万元，拨付金额 374.61 万元，实际支出金额 374.61 万元，节约

0.42 万元，预算执行率为 100%。

（3）资金使用合规性

此项指标分值 4 分，根据评分标准得 4 分，

①西站站区南北广场保安人员经费项目已经财政部门及管理办公室批复论证，项目资金符合国家财经法规要求。经查看相关资料及资金支付凭证、项目资金拨付符合部门的内控管理制度及资金管理制度，项目能够严格按制度执行。

②经查看相关凭证及会议记录，资金拨付具备完整的审批程序，手续齐全。

③经查看相关凭证，资金拨付符合相关程序，符合项目预算批复或合同规定的用途。

④经查看相关资料，未发现存在资金截留、挤占、挪用、虚列开支等情况。

（4）管理制度健全性

此项指标分值 2 分，根据评分标准得 2 分。

①经现场查看及访谈，天津西站站区办已建立财务管理制度及内部控制制度，同时为方便人员管理，天津西站站区办已制定安保人员管理和奖惩制度，并持续执行。

②天津西站站区办已建立业务管理制度，该制度具备合法性、合规性、完整性。

（5）制度执行有效性

此项指标分值 4 分，根据评分标准得 4 分。

①经查看项目相关资料，天津西站站区办在西站站区南北广场保安人员经费项目执行过程中遵守国家相关法律法规，符合部门制定的业务管理制度。

②经查看预算申请批复文件、资料等，项目未对资金进行调整。

③西站站区南北广场保安人员经费项目相关资料包括项目合同、日常工作记录等，经现场查看，相关资料已及时归档，归档内容齐全。

④经现场调研各安保点位及巡逻线路，项目实施的人员条件、场地设备、信息支撑等都已落实到位。

3.项目产出情况

项目产出包括产出数量、产出质量、产出时效、产出成本四部分二级指标，分值30分，评价得分29分。项目产出情况得分如下：

表3-4 项目产出得分情况表

二级指标	三级指标	分值	得分
产出数量	聘用计划完成率	3	3
	聘用保安年龄比例达标情况	4	4
	保安聘用人数合理性	3	3
产出质量	项目招投标程序合规性	6	6
	安全事故发生率	4	4
产出时效	保安聘用成本拨付及时性	6	5
产出成本	项目成本节约率	4	4
总分		30	29

具体分析如下：

（1）聘用计划完成率

此项指标分值 3 分，根据评分标准得 3 分。

经查看保安人员花名册、日签到记录等资料，2024 年天津西站站区办计划聘用保安人员 92 人，实际聘用保安人员 92 人，聘用计划完成率 100%。

（2）聘用保安年龄比例达标情况

此项指标分值 4 分，根据评分标准得 4 分。

经查看西站站区南北广场保安人员经费项目保安聘用合同、人员签到表、项目需求书及保安项目验收报告，该项目 2024 年对保安聘用提出相应要求，其中：男性不少于 99%；年龄应年满 18 周岁且不超过 55 周岁，其中 18 周岁至 40 周岁人员比例不低于 20%。经查看相关资料，项目聘用保安满足相关要求，项目验收合格。

根据项目服务方案，年龄在 18 周岁至 40 周岁人员有 61 人，占总人数比例为 66.30%，年龄比例达标。

（3）保安聘用人数合理性

此项指标分值 3 分，根据评分标准得 3 分。

①经现场调研、访谈，西站站区办下设有天津西站服务中心，同时承担相应工作的约有 50 人，天津西站保安人员可满足日常工作需求。

②经现场调研、访谈，查看出勤记录，天津西站安保人员无人力资源多余或浪费情况。

（4）项目招投标程序合规性

此项指标分值 6 分，根据评分标准得 6 分。

经查看项目招投标资料、合同及服务验收报告，中标公司中军军弘保安服务有限公司第一分公司资质合规，招投标程序合规，合同合规，服务公司已按合同履约，服务验收合格。

（5）安全事故发生率

此项指标分值 4 分，根据评分标准得 4 分。

经查看西站站区办 2024 年工作总结并现场查看保安日签到表及月度监督扣款记录，2024 年度天津西站站区范围内未发生安全事故。

（6）保安聘用成本拨付及时性

此项指标分值 6 分，根据评分标准得 5 分。

经查看资金支付凭证和服务合同，2024 年 2 月份支付的保安服务费实际为 2023 年度服务期 12 月份安保人员的费用，因 2024 年 1 月份处于封账期未能及时拨付；2024 年度服务期自 2024 年 3 月份开始，合同中约定按月支付，每月 14 日前支付上月保安服务费，经查看资金支付凭证，2024 年 7 月份财政集中拨付一笔费用，支付 3 月至 6 月安保人员服务费，全年资金已足额拨付到位，但存在个别月份延期支付情况。

（7）项目成本节约率

此项指标分值 4 分，根据评分标准得 4 分。

经查看预算报表、项目绩效目标表及资金支付凭证，项目预算金额为 3,750,288.00 元，实际支付金额 3,746,133.60 元，节约资金 4,154.40 元，项目成本节约率=4154.4/3746133.6=0.11%。

4. 项目效益情况

项目效益包括社会效益、可持续影响、服务对象满意度三部分二级指标，分值 30 分，评价得分 23.44 分。项目效益情况得分如下：

表 3-5 项目效益得分情况表

二级指标	三级指标	分值	得分
社会效益	维护秩序，促进交通顺畅	6	6
	增强应急能力	4	4
可持续影响	持续保障站区日常运转工作	4	2
	持续提升西站的整体服务水平和旅客出行体验	6	6
服务对象满意度	旅客满意度	10	5.44
总分		30	23.44

具体分析如下：

（1）维护秩序，促进交通顺畅

此项指标分值 6 分，根据评分标准得 6 分。

①经现场调研并查看相关日常工作记录，天津西站站区聘用的保安人员共安排 2 人对停车场周边进行巡逻，并在地下停车场及出租车上客区安排人员对出租车辆进行管理。2024 年 3 月发生保安忽视出租车拒绝载客情况，乘客投诉后部门已依据管理办法于 4 月 3 日及时处理协商解决。其余时间未发生争抢乘客、停车混乱现象。

②经现场调研并查看相关日常资料，地上停车场安排固定点位安保人员保障车辆有序进出及停放，地下停车场及出租车上客区安排固定点位安保人员维护秩序，并在地库入口处控制出租车单次入场车辆数量，避免了交通拥堵、混乱现象发生。

③经现场调研并查看日常记录，2024 年度站区范围内发现一起拒载情况投诉，同时协助解决拒载问题；未发生乘客秩序

混乱问题投诉。

（2）增强应急能力

此项指标分值 4 分，根据评分标准得 4 分。

经查看培训等相关文件、培训照片及现场访谈，2024 年度对安保人员开展两次培训，分别为公司培训及现场培训，培训内容包括熟悉路线、站区服务、消防设备、应急处置等。

（3）持续保障站区日常运转工作

此项指标分值 4 分，根据评分标准得 2 分。

①经查看日常工作记录、项目补充协议及监控照片，项目已持续发挥作用。西站站区办 2023 年南北广场保安服务期限截止 2024 年 2 月，2024 年部门招投标工作结果公开日期为 2024 年 4 月，西站站区办与 2023 年服务供应商签署补充协议，确保招投标结果公开前南北广场稳定运转。

②通过问卷调查显示，存在旅客出站后找不到人询问路的情况，在人员协调和管理上存在不足，无法为旅客提供及时反馈和服务。

（4）持续提升西站的整体服务水平和旅客出行体验

此项指标分值 6 分，根据评分标准得 6 分。

经查看日常记录、安保人员培训计划及现场访谈，2024 年度西站站区办有记录旅客服务、咨询服务、解决出行疑问、献爱心、提供轮椅服务、接送站、帮助提行李等服务上万次，切实提升了西站的整体服务水平和旅客出行体验。

（5）旅客满意度

此项指标分值10分，根据评分标准得5.44分。

经查看《天津西站安保人员服务满意度调查问卷汇总报告》，有效问卷46份，曾向安保人员寻求服务的人次33份。

调查问卷将安保人员服务专业程度设置为“非常不专业”“不专业”“一般”“专业”“非常专业”五档，其中一般以上满意度为90.9%，专业及以上满意度为57.57%。

调查问卷对保安人员仪表、着装形象满意度设置为“非常不满意”“不满意”“一般”“满意”“非常满意”五档，其中一般以上满意度为86.96%，满意及以上满意度为60.93%。

调查问卷对天津西站安保人员巡逻频次的满意度设置为“非常不合理”“不合理”“一般”“合理”“非常合理”五档，其中一般以上满意度为73.90%，满意及以上满意度为43.47%。

总体而言，旅客对西站站区办安保人员的满意度情况为：15.22%的旅客不满意，30.43%的旅客认为服务一般，满意及以上满意度为54.44%。

四、存在问题

（一）未明确绩效目标及绩效指标

西站站区南北广场保安人员经费项目未能设定明确、具体、可持续的绩效目标作为项目实施的依据，也未将绩效指标产出进行细化拆分，绩效指标无法充分反映项目的工作产出效益。

（二）人员配置科学性不足，服务质量和管理水平有待提

升

经现场调研及派发问卷调查，天津西站站区办存在人员配置科学性不足、服务质量和管理水平有待提升的问题。

在人员配置科学性方面，部分流动点位巡逻时间较长，存在无法及时发现旅客需求的情况。在管理水平和服务质量方面，存在旅客对保安服务质量满意度较低的情况。

五、相关建议

（一）建立明确的绩效目标和指标体系

建议项目实施部门在绩效目标制定过程中明确项目时间，量化项目内容，拆分项目资金，明确项目效果。绩效指标方面，由于西站站区南北广场保安人员经费属长期、持续性经费支出，建议项目实施部门在制定绩效指标过程中参考历史服务记录、工作任务、服务需求等资料，将绩效指标中的产出指标（包含数量指标、质量指标、时效指标和成本指标）进一步的拆解和细分，从而达到细化量化绩效目标的目的。

（二）提升人员配置科学性，提升安保队伍服务水平

首先，建议对点位进行更为科学合理的设置，以保障客流量较大区域的安保人员数量，最大程度确保旅客及时获得所需帮助；其次，建议第三方安保公司进一步加强仪表着装、旅客服务相关培训，提升安保人员的服务质量；最后，建议持续提升安保队伍管理人员的管理水平，根据客流变化及时调整人员分配，保障站区稳定，提升旅客出行体验。

六、其他需要说明的问题

无。

附件：

1.2024 年度西站站区南北广场保安人员经费项目绩效评价
指标体系