

东莞市财政支出绩效评价报告

项目名称：东莞市 12345 政府服务热线坐席租用费重点绩效评价项目第三方绩效评价报告
受托单位：东莞职业技术学院

绩效评价报告编号：东职院（2016）（绩评）字第 01
号

提交绩效评价报告日期：2016 年 7 月 29 日



摘 要

为整合全市政府部门服务热线资源，畅通群众诉求表达渠道，密切党委政府与群众的联系，并有序统筹推进完成 2013 年 1 月省“两建”办下发的加快推进消费者维权投诉举报统一话务平台建设的任务，东莞市市政府十五届第 69 次常务会议决议通过建立集“政务咨询、民生诉求、政民互动、投诉举报、效能监察”为一体的政府服务热线平台 12345 热线，且通过“政府采购、服务外包”的形式运作。外包费用由东莞市财政局负担，12345 首批热线开通 80 个坐席，每个坐席的年租用经费 14 万元，2015 年度该项目预算安排 1120 万元。受东莞市财政局委托，东莞职业技术学院作为第三方评价机构，对东莞市 12345 政府服务热线坐席租用费项目进行了财政支出重点绩效评价，评价结果为 77 分，绩效等级为中。

该项目的申报基本规范，热线服务质量尚可，在一定程度上减轻了原整合政府部门话务负担，社会公众满意度一般。不足之处在于：1、12345 热线平台与职能部门资源整合不足，尚未形成有效的“平台+部门”对接机制；2、人员配置未达到规定要求，人员业务能力有待提高，培训内容和形式均有待加强；3、主管部门监管考核评分标准不够

科学，监管机制有待进一步完善；4、招标文件存在自相矛盾内容，外包合同部分内容不规范，补充协议签订程序不合规。

建议：1、完善与职能部门有效对接机制，加强监管，完善服务质量考核评分标准；2、中标单位应健全运行、管理机制，考虑引入 IVR 提高接通率；3、建立坐席增减的长效动态机制；4、招投标文件和外包合同内容制定应更加严谨，合同变更应遵守法定程序。

目 录

一、项目基本情况	1
（一）项目概况	1
（二）绩效目标设定情况	2
1、绩效总目标	2
2、阶段性目标	2
（三）资金使用情况	2
二、绩效评价结果	2
（一）评价结论	2
（二）主要目标完成情况	3
1、产出目标完成情况	3
2、效果目标实现情况	4
三、绩效管理存在的问题及建议	5
（一）绩效管理存在的问题	5
1、12345 热线平台与职能部门资源整合不足，尚未形成有效的“平台+部门”对接机制	6
2、人员配置未达到规定要求，人员业务能力有待提高，培训内容和形式均有待加强	8
3、主管部门监管考核评分标准不够科学，监管机制有待进一步完善	9
4、招投标文件存在自相矛盾内容，外包合同部分内容不规范，补充协议签订程序不合规。	10
（二）绩效管理建议	11
1、完善与职能部门有效对接机制，加强监管，完善服务质量考核评分标准	11
2、中标单位应健全运行、管理机制，考虑引入 IVR 提高接通率	12
3、建立坐席增减的长效动态机制	16
4、招投标文件和外包合同内容制定应更加严谨，合同变更应遵守法定程序	19

根据东莞市财政局 2015 年《东莞市预算绩效管理重点绩效评价操作指引》（试行）（修改稿）的相关要求，受东莞市财政局的委托，东莞职业技术学院作为第三方评价机构，于 2016 年 06 月至 2016 年 07 月对“东莞市 12345 政府服务热线坐席租用费项目”开展绩效评价。评价结果为 77 分，绩效等级为中。现将有关情况报告如下：

一、项目基本情况

（一）项目概况

东莞市 12345 政府服务热线坐席租用费项目由东莞市行政服务管理办公室统一管理，管理费用由东莞市财政局负担。东莞市行政服务管理办公室（以下简称“东莞行政服务管理办”）委托东莞市政府采购中心于 2015 年 1 月就东莞市 12345 政府服务热线服务外包采购项目进行公开招标采购。2015 年 3 月 1 日东莞行政服务管理办与中标单位中国电信股份有限公司东莞分公司签订外包合同，项目启动。

项目内容包括：12345 政府服务热线首批开通坐席数量控制在 80 个以内，坐席按 1:1.5 的比例配备话务员，租用期为 6 年，每个坐席的年租用经费控制在 14 万以内（包含坐席及场地租赁费、省 NGCC 话务平台租赁费、通信费、MSTP 数字电路专线租用费、驻点维护费、话务人员经费），80 个坐席的年租用经费共 1120 万元。2015 年度该项目预算安排 1120 万元，实际支出 1120 万元。

（二）绩效目标设定情况

1、绩效总目标

整合全市非紧急类咨询、投诉、举报热线，建立集话务、网络、掌上 12345、短信、微博、微信等多位一体的 12345 热线平台，并实现与 110、119、120、122 等紧急求助热线及 114、12580、公交、邮政、银行、供水、供电、供气等便民服务热线建立互联互通，提供一个集政务服务咨询、消费维权申诉、经济违法举报、行政效能投诉等一站式政务服务平台，进一步推动政府服务前移，提升政府公信力及社会管理水平，促进民生事业进步。

2、阶段性目标

实现 12345 热线话务系统有效运转，首批 80 个坐席话务质量达标，分阶段整合相关政府部门热线。具体要求包括平台保障指标、人工接通率、15 秒接通率、办结率、回访客户满意率、工单回访率、故障响应及时率等热线服务运营指标达标。

（三）资金使用情况

项目 2015 年市财政预算安排 1120 万元，实际支出 1120 万元，预算执行率为 100 %。

二、绩效评价结果

（一）评价结论

该项目的申报基本规范，热线服务质量尚可，在一定程序上减轻了原整合政府部门话务负担，社会公众满意度一般。不足之处：1、12345 热线平台与职能部门资源整合不足，尚未形成有效的“平台+部门”对接机制；2、人员配置未达到规定要求，人员业务能力有待提高，培训内容和形式均有待加强；3、主管部门监管考核评分标准不够科学，监管机制有待进一步完善；4、招标文件存在自相矛盾内容，外包合同部分内容不规范，补充协议签订程序不合规。

（二）主要目标完成情况

1、产出目标完成情况

本项目完成大部分预期产出目标。主要体现在：

（1）项目数量目标大部分完成，部分工作未按照合同要求完成

12345 话务平台建立，80 个坐席配置达标，截止 2015 年 12 月 17 日配置 115 名话务员，还差 5 人，未达到合同要求按 1:1.5 比例配置话务人员。热线陆续整合了 74 个政府部门。月均呼入数超过 120000 通。

根据招标文件及合同要求，中标单位要对客户进行满意度回访和对工单进行质检工作，其中咨询工单回访率 $\geq 5\%$ ，投诉、举报类工单回访率 $\geq 30\%$ ，回访客户满意率 90%，咨询工单质检率 $\geq 5\%$ ，投诉、举报类工单质检率

≥30%，工单质检月数量≥2000。实际实施情况是满意度回访工作未开展，工单抽检数量不足，根据实施单位提供统计分析数据得到，质检工作每月平均抽检数量为 1037.33，且有二分之一的月份工单抽检数量不足 1000，工单质检月数量仅达到合同要求数量的一半，远未达到招投标文件及合同要求。

（2）部分话务质量考核指标未达到要求，项目质量一般

项目部分质量考核指标能达到预期目标，话务平台运行保障率达到了 99.84%，但是部分质量考核指标完成情况一般如 20 秒接通率才 53.61%，未达合同要求的 70%标准；其他相关质量指标中派单准确率为 95.9%，工单按时办结率为 90.76%，离目标值 100%均有一定差距。

（3）预算执行率高，资金拨付及时

该项目 2015 年东莞市财政预算安排 1120 万元，实际支出 1120 万元，预算执行率为 100%。招标文件和外包合同规定每半年支付一次外包费用 5,600,000 元，2015 年 6 月东莞行政服务办与中国电信东莞分公司签订补充协议变更为按月支付外包费用，每月 933333.33 元。

2、效果目标实现情况

该项目预期效果目标部分实现。主要体现在：

（1）话务量明显上升，在一定程度上减轻了相关政府

职能部门的工作量，但服务效果有待进一步提升

2015 年前 4 个月话务量呈现浮动递增趋势，2015 年 5 月开始至年末话务量基本趋于稳中小幅上升的趋势，变化不大。总体来说话务量较之前有明显上升，同时在一定程度上缓解了相关政府职能部门的咨询压力，对加强社会监督形成了一定的促进作用，但需要继续进一步开展相关宣传活动，扩大影响力。

目前东莞市 12345 热线平台采取的接听方式是人工直接接听，2015 年度 12345 热线人工接通率为 74%，呼损率为 26%，即有 26%的群众付出话费后，无话务员服务。2015 年度的呼损率远远高于行业呼损率标准 8%的控制要求，项目的服务质量和效果需要进一步提升。

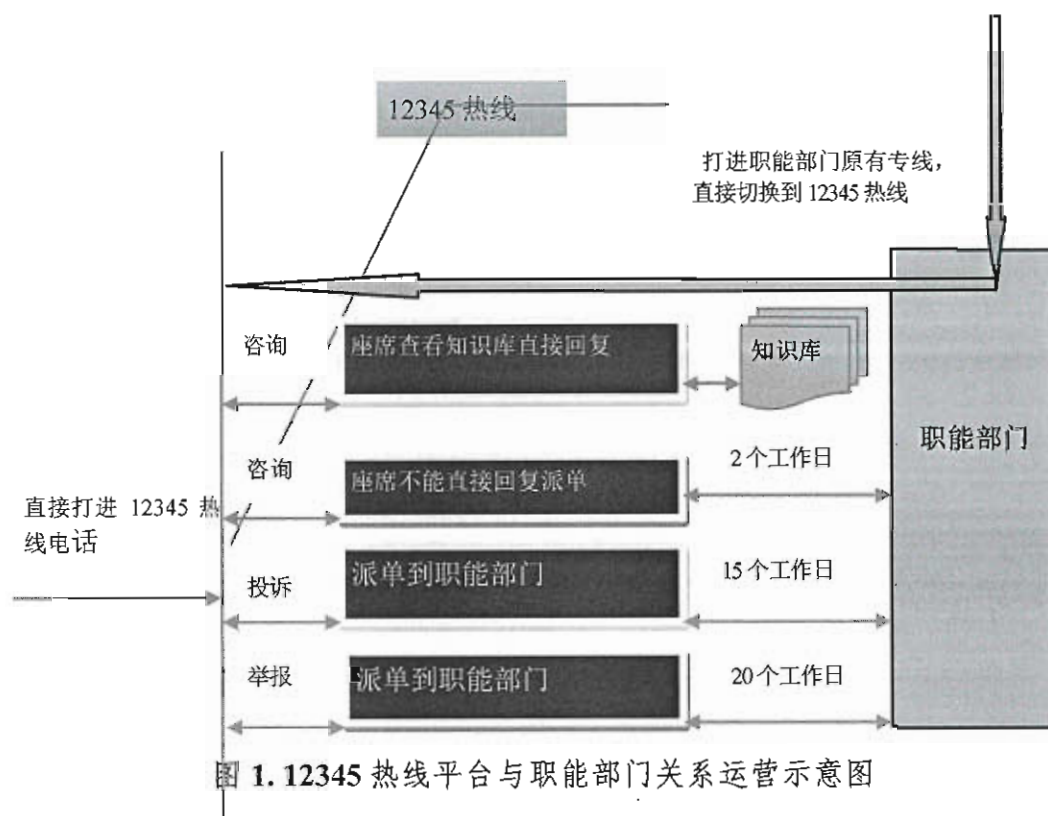
（2）项目群众知晓度不高，整体满意度一般。

根据网络调查问卷显示，参与调查的 175 人，其中 70.29%并不知道或不太了解 12345 服务热线。群众对服务热线的整体满意度为 56.57%，另只有 46.86%的人认为在一定程度上方便了群众的政务服务咨询。部分群众提到话务员的专业性和服务态度有待提高，接线时间太长，在一定程度上影响了热线的效果。

三、绩效管理存在的问题及建议

（一）绩效管理存在的问题

1、12345 热线平台与职能部门资源整合不足，尚未形成有效的“平台+部门”对接机制



目前，12345 平台共整合了 74 个职能部门，其中多数部门保留了原有咨询投诉电话专线设备及人员，打进的电话直接转接到 12345 热线。12345 热线电话内容一般分为咨询、投诉、举报三类，其中咨询类由 12345 话务员根据电脑中存贮的专业知识库进行回复，如果仍不能直接回复，则派单到相应的职能部门，2 个工作日内回复。投诉、举报类则由 12345 派单到职能部门，回复期限分别为 15 个工作日和 20 个工作日。以上 12345 热线平台与职能部门对接机制目前存在以下问题：

一是知识库采编机制不合理，内容陈旧；政府职能部门
的业务专业人员没有权限直接进行知识库的更新与维护。

目前 12345 热线平台中心的知识库采编及更新维护方式是由 3 名采编人员搜集资料，对 74 个部门征集信息，进行知识库的维护及更新，更新程序繁琐，更新速度慢，知识库内容陈旧；没有与职能部门建立较为完善的知识库更新维护机制，难以保证知识库更新的时效性、质量和权威性。

二是大量 12345 平台工单派出、职能部门回复机制延长了问题处理时间，为群众政务服务的便捷性和时效性仍有进一步提升的空间。一些 12345 话务员不能直接回复的咨询问题，以及所有的投诉、举报问题，通过原有职能部门可以直接回答或解决，目前却是通过 12345 派出工单的形式进行。12345 平台派出工单到相应的职能部门，职能部门在若干个工作日内进行回复，有时候延长了处理问题时间。还有一些工单派错、退单等往复均需要一定时间，延长了咨询结果获取的时间。虽然与部门自身业务规定的处理时限相比，某些问题特别是投诉举报问题处理时间进行了压缩，比《信访条例》规定的时间要短，但从自身管理的角度来讲，目前 12345 热线的工作模式仍有待进一步优化，为群众政务服务的便捷性和时效性仍有进一步提升的空间。

三是部分原有部门的热线资源没有得到充分利用。据现场调研了解，部分原有业务量较大的相关政府职能部门大多采取并线方式接入 12345 热线，大部分原有职能部门的人员及资源仍然保留，政府资源没有得到最大限度的利用与有效节约。

2、人员配置未达到规定要求，人员业务能力有待提高，培训内容和形式均有待加强

一是人员配置未达到合同规定要求。招投标文件及外包合同明确规定按 80 个坐席，1:1.5 配比配置话务人员，应当配置 120 人。截止 2015 年 12 月 17 日热线话务人员 115 人，还差 5 人，并且根据提供资料显示，热线从开通至现在，人员一直处于不足状态，没有达到规定要求。

二是人员业务能力有待提高。目前 12345 热线话务员直解率和话务质量均有所欠缺，工单组派单准确率 95.9%，按时办结率为 90.76%，两项指标均离 100%的要求有一定差距。另外，根据质检综合数据分析，业务出错、工单内容出错以及服务态度不佳三部分占总体错误的比例达到了 76%左右，其中语音指标扣分分析中业务能力扣分占比 44.33%左右，工单指标扣分分析中工单内容出错占比 68.33%左右。质检组仅有 3 人，根据行业经验无法完成合同要求的质检工作。

三是培训内容和形式均有待加强。目前中心的新员工

入职培训采用的是以老人带新人的模式，培训周期为 1-N 个月。话务员日常的业务培训主要是通过“班后会”的形式开展，大部分由内部人员进行培训，专业的培训师或者相关政府职能部门进行的业务知识培训相对较少。培训机制不合理，培训专业性不够，进而影响培训的效率及话务员的业务水平。

3、主管部门监管考核评分标准不够科学，监管机制有待进一步完善

月度考核评分标准不够科学。目前月度考核标准为 85 分以上可以进行当月财政拨款，但热线服务 KPI（运营服务指标）评分标准中大部分指标的扣分标准都设定了一个扣分最高限额，如话务平台指标中的排队机可用率指标值满分为 10 分，评分标准为：实际值 $\geq 99\%$ 得满分， $99\% > \text{实际值} > 96\%$ ，扣 1 分， $96\% \geq \text{实际值} \geq 89\%$ ，扣 2 分， $89\% \geq \text{实际值}$ ，扣 3 分，也就意味着这个指标最高扣 3 分，最低得 7 分；再如人工服务指标中的回访客户满意率指标值 $\geq 90\%$ ，满分 5 分评分标准为：实际值 $\geq 90\%$ 得满分， $90\% > \text{实际值} > 85\%$ ，扣 0.5 分， $85\% \geq \text{实际值} \geq 80\%$ ，扣 1 分， $80\% \geq \text{实际值}$ ，扣 1.5 分。目前中标单位根本没有实施客户满意度回访工作，该指标也能得 3.5 分。类似这样的评分指标还有座席终端可用率、无故障保证率、接通指标、平均处理时长、培训质量、话务监听合格率、工单质检月数量、故障响应

及时率等等。目前这套指标无法准确考核项目服务质量的好坏，从而失去了考核的有效性。

4、招投标文件存在自相矛盾内容，外包合同部分内容不规范，补充协议签订程序不合规。

招标文件第 72 页-73 页，在热线话务指标和运营服务指标要求中，出现 20 秒接通率 70%以上和 15 秒接通率 $\geq 75\%$ 两个自相矛盾的指标，投标文件也出现了同样的问题。外包合同中直接采用了 20 秒接通率 70%以上的指标。这种前后不一致的要求，会影响项目在后期运营实施过程中考核指标的准确性。同时，根据有关法律规定，合同文件的签订与招标文件不能有实质上的违背。本项目合同中关键指标的变更，已构成跟招标文件有实质性的违背。

外包合同第一条第三款第六项“乙方中标的投标文件的相关内容作为外包服务项目验收的参考依据”，第 13 条第五款“双方同意，附件为本合同不可分割的部分。若附件与合同正文有任何冲突，以合同正文为准”，不符合法律规定。根据《中华人民共和国政府采购法》（以下简称《政府采购法》）第四十六条，“中标、成交通知书对采购人和中标、成交供应商均具有法律效力”。合同附件《东莞市 12345 政府服务热线运营服务指标要求》，是中标文件的一部分。因此，外包合同中“参考依据”和“以合同正文为主”的说法，与政府采购法规定的“具有法律效力”不

符。

主管部门在 2015 年 6 月 9 日，与中标单位签订的关于外包合同的补充协议的程序不合规。依据《政府采购法》第五十条规定，“政府采购合同的双方当事人不得擅自变更、中止或者终止合同”。该项目外包合同的补充协议中涉及到更改了原合同中的外包服务费支付方式，由原来的“每半年支付一次”改为“每月支付一次”；增加了逾期付款违约金支付的条件，即乙方未提供请款材料造成的逾期付款由乙方承担责任；增加了咨询员稳定率 80% 以上的要求；人员费用管理规定等。而该补充协议的签订只是主管部门口头咨询过市财政局采购监管科，并没有按法定程序办理相关手续，没有获取相关部门的书面正式批文。

（二）绩效管理建议

为进一步做好绩效评估工作，增强相关部门、单位的责任意识和效率意识，提高财政资金使用的效率和效果，根据评价中发现的问题，提出以下建议：

1、完善与职能部门有效对接机制，加强监管，完善服务质量考核评分标准

（1）实行热线平台采编组和职能部门相关人员共同完成知识库更新，完善知识库更新机制

主管部门应强化与职能部门的沟通，落实热线整合各项工作。其中知识库的更新直接影响话务质量，应建立明

确的知识库及时更新机制，职能部门对分属自身的知识库内容进行及时更新。建议共享平台，职能部门相关工作人员应可登录知识库系统直接更新内容。

（2）连通 12345 热线和职能部门服务专线，分类处理工单，实行 12345 热线平台工单直接呼转到职能部门，提高工单处理效率

一些业务量大的职能部门，可分类处理工单，具体是：12345 话务员在每天八小时正常工作时间内，接听到的无法直解或投诉、举报、表扬类工单直接呼转到职能部门，由职能部门直接进行处理，中心只负责记录工单进行后期跟踪反馈；12345 话务员在每天八小时之外收到的此类电话，按照现有流程进行工单登记和派单处理。这样可以大大提高投诉、举报类工单的处理效率，达到便民的效果。

（3）重新拟定热线服务 KPI 评分标准

目前主管单位采取的月度考核 85 分以上拨款的考核标准较为完善，但热线服务 KPI 部分评分标准不科学、不合理。建议各项指标扣分标准设置更加科学合理。各项指标应设置及格分，如该项工作没有做，不得分；完成一定百分比分别得分多少。

2、中标单位应健全运行、管理机制，考虑引入 IVR 提高接通率

(1) 中标单位应当按照招标文件和外包合同要求，配足人员

应当按 80 个坐席，1:1.5 配比配置话务人员。目前话务人员 116 人，还差 4 人。针对话务人员不足和话务员流失规律，应当提前培训或超量培训少许话务员。为保持话务员队伍稳定性，应严格按照劳动法发放工资待遇，如加班应当支付加班费。

(2) 落实热线服务工作，提高项目质量

一是加强质检工作。质检组每月质检抽检工单量应达到外包合同所要求的 2000 单以上。并且应当按照运营服务指标要求抽单质检，其中，咨询工单质检率 $\geq 5\%$ ，投诉、举报类工单质检率 $\geq 30\%$ 。

二是落实客户满意度回访工作。落实客户满意度回访工作，咨询工单回访率 $\geq 5\%$ 。对回访客户满意率每月要进行数据统计。人工回访和短信回访记录应上报给主管部门。据调研，上海市和广州市等城市 12345 热线均会在通话结束后，让市民提供满意度意见，如请对该次服务做评价，非常满意请按 1，基本满意请按 2，不满意请按 3。东莞 12345 热线可以借鉴此办法，进一步落实满意度调查工作。

三是加强话务员培训工作，内训与外训相结合。话务员培训目前主要采取“老带新”和“班后会”模式，以内训为主。培训不够专业，时间不足。应增加话务员专业培训时

间。除中心内部培训师和班长培训以外，应加强与整合政府部门原热线工作人员联系，邀请到中心培训话务员。目前培训周期为 1-4 个月左右，时间比较长。对常见服务，可考虑形成培训教材和教程。

四是加强热线宣传力度。热线宣传工作力度不足，目前主动宣传工作主要包括一块 LED 电子屏宣传和为期一个月的公交站广告牌宣传以及热线刚开通时的部分媒体宣传等，宣传效果欠佳。应通过网络、媒体等多种宣传方式加大宣传力度。上海市 12345 政府服务热线会在通话后，发给市民一条短信，内容为：亲爱的来电市民，12345 市民服务热线现已开通网站，www.sh12345.gov.cn 和手机 APP（苹果 <http://t.cn/RLvgWc8> 或安卓 <http://t.cn/R54Ubpy>）新的受理渠道接受您的诉求。东莞 12345 热线可参照上海市在已建立的东莞政府服务热线 12345 微信公众号、东莞政府服务热线 12345 手机 APP 等的基础上进行相应的宣传推广。

（3）中标单位可考虑完善运营机制提高服务质量和项目社会效益

可考虑引入 IVR（语音自助）功能，减少呼损，提高接通率，降低劳动强度。目前 12345 热线平台采取的接听方式是人工直接接听，如果继续采用这一方式，大约有 26% 的群众付出话费后，无话务员提供服务。

引入 IVR（语音自助）功能，设置普通话和广东话服

务选择键，有以下优势：

优势一，减少呼损，提高接通率。引入 IVR 后，呼损的定义是话路不足无法接入 IVR 系统，而不是人工直接接听时为无话务员服务。据计算，目前 80 个坐席的配置下引入 IVR 系统，20 秒接通率可提高到 85% 以上，达到外包合同的指标要求；

优势二，通过 IVR 分流，提高效率。可通过 IVR 分流各类问题。如广州市 12345 热线一拨通是语音自助，让市民选择普通话请按 1，还有广东话和英语的选择；接着让市民选择劳动保障请按 1，国土城管公积金请按 2，工商消费维权请按 3，公安业务请按 4，综合服务请按 5，重听请按 6。佛山市 12345 拨通后也直接是语音自助，劳动社保公积金请按 1，消费维权请按 2，投诉举报请按 3，其他请按 4。深圳市 12345 拨通后同样是语音自助分流，分为人力资源和社会保障咨询服务请按 1，市场和质量监督咨询举报请按 2，住房公积金服务请按 3，交通运输服务监督请按 4，城市管理执法局相关业务请按 5，民政服务请按 6，综合服务请按 0。根据周边城市 12345 热线做法，均采取了语音自助功能，通过 IVR 分流各类问题。实践证明，引入 IVR 服务优势明显。建议东莞 12345，引入 IVR 对热点咨询业务进行分流，按照目前话务员专业坐席特长分类。但名目不要太多，以免让市民不耐烦。可在 12345 热线拨通后，直

接语音自助，如人力资源请按 1，社保咨询请按 2，工商消费维权请按 3，其他请按 4。然后话务员接听后，可以普通话和广东话分别说你好，等待市民咨询。

二是优化话务员工作流程，避免重复下单

各类专席话务员应有规范工作流程并不断优化。话务员触发查询工单后，工单员在工单完成后，应当发给采编，避免同一知识点重复下单。

3、建立坐席增减的长效动态机制

（1）坐席增减机制

根据 2015 年工信部颁布的中华人民共和国通信行业标准 YD/T2A823A-2015，即《呼叫中心服务质量和运营管理规范》（以下简称 CCSO 标准），建议 12345 平台以 20 秒接通率 70%以上为判断是否需要扩容的标准，同时参考呼叫中心话务量/业务量、服务水平、平均处理时长、应答速度及员工缩减率等因素，以此建立坐席增减的长效动态机制。

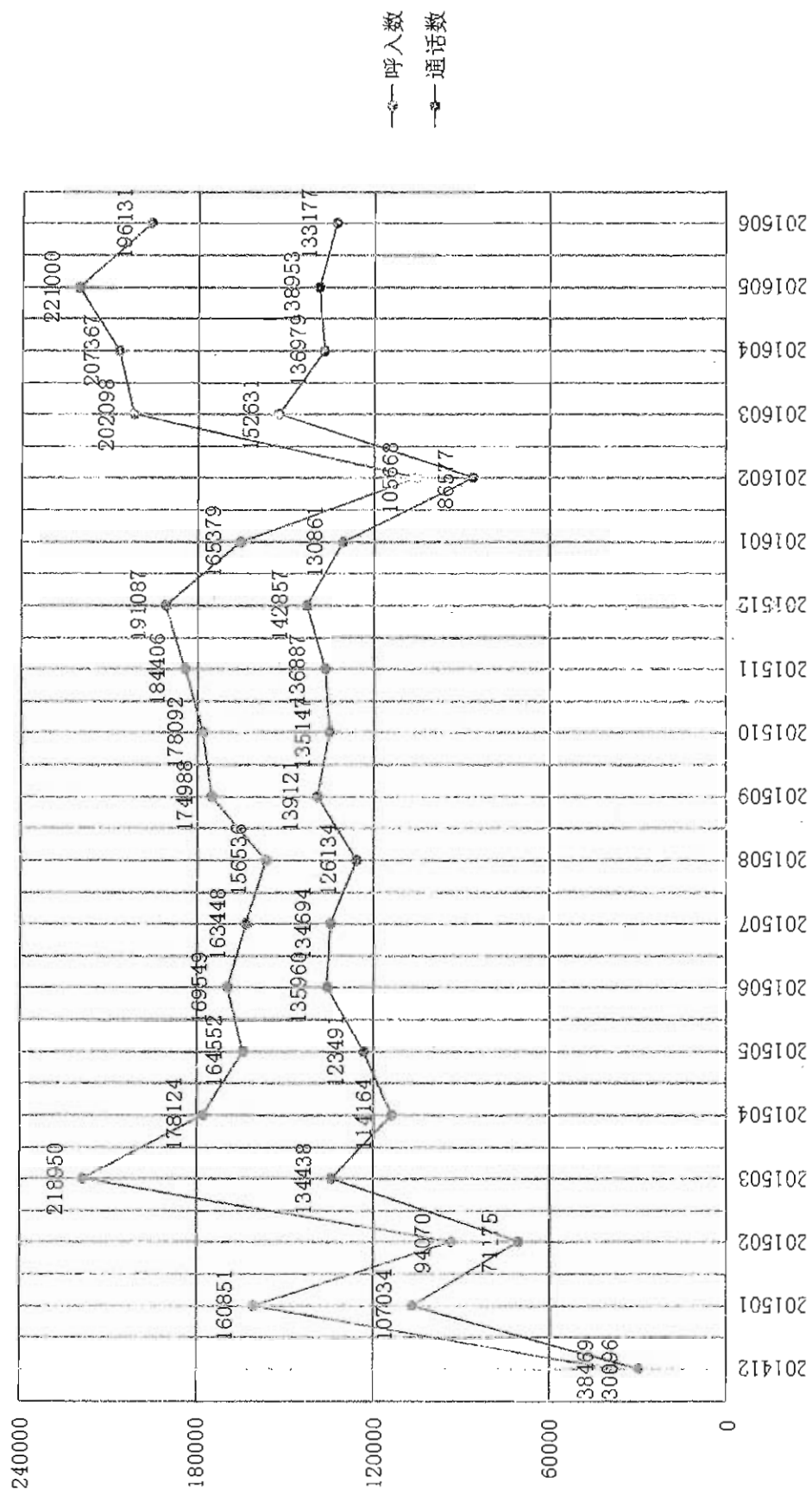
CCSO 标准中，关于 6 现场管理中 6.3 人员调配管理和 6.2 中业务量预测与排班中规定，呼叫中心应使员工总数与话务量/业务量变化模型达成一致，在相对稳定的员工出勤率前提下，应根据话务量模型估算下阶段来话量情况，提前进行班次调整与人员调配，如话务量接入能力将要趋于饱和时，应进一步完善、调整、改进当前运行系统，提前

做好人员与设备扩容的准备；呼叫中心应掌握电话的业务量及分布趋势，以及影响业务量变化的其他因素，进行业务量预测，确保员工的配备与业务量相匹配。人员配置应当以话务接入能力为标准，同时辅助考虑呼叫中心话务量/业务量、服务水平、平均处理时长、应答速度及员工缩减率等因素。

（2）**12345** 热线平台坐席引入 **IVR** 后，可适当增加后台工作人员。

第一，根据目前话务量预测，引入 **IVR** 后，接通率可达标。**12345** 热线平台话务量应使用可利用的数据参数来预测。**12345** 热线开通以来，呼叫中心话务数据如下图：

东莞12345热线通话情况走势图



根据话务量走势图，2015 年 4 月是话务高峰，呼入数 218950；2 月话务量最低；5 月-12 月话务量波动幅度不大，基本在 16 万-19 万。2016 年 5 月话务量 221000 最高，4 月话务量 202098；2 月话务量最低；2016 年起至 6 月，平均值在月 20 万通左右。目前 12345 热线平台已经整合了 74 个部门，趋于稳定。预测日后月均话务量将在 20 万通左右。结合热线工单平均处理时长 242 秒；员工缩减率 8%因素分析得出：**12345** 热线，话务量接入能力以目前人工直接接听模式，**20 万**月均话务量 **80** 个坐席无法达到接通率要求；引入 **IVR** 后接通率可以达标。

第二，现有接线话务员日均接线 100 多单，话务量较大，但在可负荷范围内。目前话务员不足主要是后台采编和质检组人手不充足，在保证前台接线员相对稳定的情况下，可适当增加一定的采编组和质检组工作人员，以使得后台采编和质检工作得到落实。

4、招投标文件和外包内容制定应更加严谨，合同变更应遵守法定程序

（1）对招投标文件和外包合同不一致内容做统一解释，确立统一的标准。

建议对招投标文件在热线话务指标和运营服务指标要求中，出现 20 秒接通率 70%以上和 15 秒接通率 $\geq 75\%$ 两个前后不一致的指标做一个统一解释。因签订的外包合同中

明确采用了 20 秒接通率 70%以上的指标。可以按照外包合同中的 20 秒接通率 70%以上的指标继续执行，但应履行必要的报批手续。

(2) 合同变更应依据招投标法规定，遵守法定程序

主管部门在 2015 年 6 月 9 日，与中标单位签订了关于外包合同的补充协议。其中涉及到外包服务费的支付方式等问题。依据《中华人民共和国政府采购法》（以下简称《政府采购法》）第五十条规定，“政府采购合同的双方当事人不得擅自变更、中止或者终止合同”。因此，合同的变更应得到相关政府部门批准。

(3) 建议删除外包合同中第一条第三款第六项，第 13 条第五款。

外包合同第一条第三款第六项“乙方中标的投标文件的相关内容作为外包服务项目验收的参考依据”，第 13 条第五款“双方同意，附件为本合同不可分割的部分。若附件与合同正文有任何冲突，以合同正文为准”，建议删除。

附件：东莞市 12345 政府服务热线坐席租用费重点绩效评价项目评价指标表

项目负责人签字（盖章）
受委托机构公章

