

# 目 录

1. 荣成市义务教育学生课后托管项目绩效评价告·····1
2. 2020—2022 年度荣成市百千万人才购房补贴项目支出绩效评价报告 ······2
3. 荣成市森林防火信息化平台项目支出绩效评价报告 ··3
4. 荣成市城市社会化服务项目绩效评价报告·····4
5. 荣成市小水库除险加固项目支出绩效评价报告 ·····5
6. 荣成市三不管资金项目绩效评价报告·····6
7. 荣成市数字化平台运行费项目绩效评价报告·····7
8. 荣成市大疃镇高家庄土地增减挂钩项目绩效评价报告··8
9. 大天鹅国家级自然保护区管理服务中心部门整体绩效评价报告 ······9
- 10.荣成市生态文明建设协调中心部门整体绩效评价报告 10
11. 荣成市崂山街道办事处 2022 年度财政运行综合绩效评价告 ······11
12. 荣成市寻山街道办事处 2022 年度财政运行综合绩效评价告 ······12

2020-2023 年 6 月  
荣成市义务教育学生课后托管项目支出绩  
效评价报告

项目名称：荣成市义务教育学生课后托管项目

项目单位：荣成市教育和体育局

报告日期：二〇二三年七月

## 一、项目基本情况

### （一）项目立项背景及实施目的

为减轻学生校外过重课业负担、促进学生特长发展、提升学生综合素质，同时保障学生安全，缓解部分学生家长按时接送孩子困难的问题，荣成市教育和体育局等四部门联合下发“荣教体字[2019]144号文”，启动我市义务教育阶段学生课后托管服务。

### （二）项目主要内容和实施情况

项目主要内容：项目为义务教育阶段在校生提供课后托管服务，主要服务内容包括开展作业辅导和素质拓展活动等，项目坚持公益属性原则，由学生及家长自愿选择是否参加课后托管服务。

项目实施情况：自2020年开始，我市开始在义务教育阶段学校开展课后托管服务，至2021年全市33所中小学做到了托管服务全覆盖，由财政提供托管服务资金保障，自2022年开始，政策规定允许学校按每生每课时3元的标准收取课后托管服务费，我市各中小学从2023年度开始正式收取课后托管服务费。

## 二、项目绩效目标

### （一）总体绩效目标

项目总体绩效目标：缓解部分学生家长按时接送孩子困难的问题，保障学生安全，提升学生综合素质，促进荣成教育高质量发展。

### （二）2020-2023年度绩效目标

年度绩效目标：2020-2023 每年项目具体绩效目标为：全市参加课后托管服务的学校应设置足够的班次并配足托管教师，以满足自愿参加课后托管学生的需求，全市年度课后托管工作成本不超过当年设定目标值，参加课后托管服务的学生、家长及教师满意度不低于 95%。

### 三、评价结论和绩效分析

#### （一）综合评价结论

经综合评价，荣成市义务教育阶段学生课后托管经费项目得分 85.43 分，评价等级为良。

#### （二）绩效分析

该项目实施后有效地解决了部分学生家长按时接送孩子困难的问题，同时保障了学生安全；对减轻学生校外课业负担、促进学生特长发展、提升学生综合素质等方面发挥了一定作用，社会满意度高。本次评价共收回有效调查问卷 886 份，综合满意度 99%。

横向对比分析：威海市辖区内各市、区均依照《威海市教育局等 4 部门关于进一步做好义务教育学校校内课后延时服务工作的通知》制定政策，除托管时间略有差异，政策内容和实施过程基本相同。乳山市为家长提供可供选择的“弹性服务时间”——4 点半、5 点半、6 点结束托管，其余各市、区为固定结束时间。

### 四、存在问题及原因分析

1. 小学阶段学生课后托管率普遍偏低。本次评价，我们统计分析了 2023 年度市区七所小学的课后托管情况，该七所小学普遍存

在托管率低的问题，七所小学中托管率最低的仅 3.78%，最高的托管率也仅有 18.68%，详见下表所示：

2023 年度市区小学托管率统计表

学 校	在校人数	托管人数	托管率
实验小学	1879	351	18.68%
蚵江小学	1788	285	15.94%
世纪小学	1865	260	13.94%
府新小学	1482	106	7.15%
幸福街小学	799	41	5.13%
第二实验小学	1852	90	4.86%
青山小学	1639	62	3.78%

经调查分析，造成小学阶段课后托管率普遍偏低的原因，一是小学阶段课后作业少、甚至无作业，学生学习压力小，无升学压力；二是课后托管课程内容单一，对学生及家长吸引力较小；三是部分学生在校外参加特长拓展培训班，无需参加课后托管。

2. 初中阶段各学校之间学生课后托管率差异较大。我市初中阶段学校课后托管情况不均衡，有的学校托管率高达 95%，有的学校托管率 50%左右，有的学校托管率还不到 25%，分析数据见下表所示：

2023 年度初中部分学校托管率统计表

学 校	在校人数	托管人数	托管率
第三十七中学	230	220	95.65%
第十二中学	536	347	64.74%
蚵江中学	2163	1165	53.86%

学 校	在校人数	托管人数	托管率
第二十一中学	302	158	52.32%
实验中学	3032	1500	49.47%
第二实验中学	2018	500	24.78%

初中阶段高年级的学生面临较大的升学压力，通过调研分析，托管率较高学校的学生及家长普遍认为在学校完成课后作业效率高，有疑问的向老师或同学请教方便，巩固知识效果好，学校也能为学生课后在校托管提供很好的保障，学生及家长普遍认可课后在校托管。

**3. 课后托管人数呈逐年下降态势。**通过对 2020-2023 年度在校学生托管情况进行总体分析发现，我市课后托管学生人数逐年下降。2020 年度我市仅在小学阶段开展课后托管服务，因此该年度托管率较低。从 2021 年开始，我市在 33 所义务教育阶段学校全面开展课后托管服务，本年度的托管率最高，达到 32.25%，往后年度托管率逐渐下降，2022 年度下降到 30.39%，2023 年度下降到 25.82%。具体数据详见下表所示：

2020-2023 各年度托管人数统计表

年度	在校总人数	托管总人数	托管率
2020	42099	1400	3.33%
2021	45730	14761	32.28%
2022	46384	14098	30.39%
2023	45576	11769	25.82%

通过调研分析，导致托管率从 2021 年开始逐年下降的原因，

一是全面开展课后托管服务后，部分家长担心在托管时段学校组织教学或补课，自己的孩子不参加可能会落后于同学，再加上存在从众心理，导致当年托管率较高；二是随着托管服务的持续推进，部分家长认为课后托管服务没有达到自己的预期值，由于托管老师术业有专攻，且部分学校参加托管的学生较为零散，存在多个年纪混排的现象，导致课后服务形式单一，学生多样化的需求难以满足，托管形式多为托管老师看着托管学生写作业，且由于托管老师的专业限制，无法对所有的学生、学科进行现场答疑，家长因此放弃让自己的孩子参加课后托管；三是我市课后托管服务从2023年开始进行收费，尽管收费标准很低，但有些家长也因此放弃让自己的孩子参加托管。

#### **4. 存在“学生负担减轻，老师负担加重”的反向增负问题。**

部分课后服务老师每天早上7点进入学校，直到傍晚7点才能离校，在校时间长达12个小时。课后托管服务的开展，从一定程度上减轻了学生家长的负担，但同时使部分中小学教师长时间地处于超负荷工作中，加大了老师的负担。

老师应对平常的课堂教学就已经有一定的负担和压力，特别是高年级的老师负担和压力更大，因课后托管而增加的工作时间和工作量更使其深感疲惫，且语文、数学、英语等科老师来承担课后托管服务任务较多，本身教学任务重，工作压力也较大，在进行课后托管时往往精力有限。

### **五、有关建议**

**1. 多措并举，构建内容丰富、形式多样、富有实效的课后服务内容体系。**课后服务工作要打破思维束缚，加强探索，敢于创新，在内容的丰富性、形式的多样性上下功夫，要以丰富学生兴趣爱好、培养学生自主学习和生活的能力为出发点，兼顾学生在体育、艺术、人文、科技等各方面的学习需求，配合一定比例的社会实践活动，增强学生社会责任感、创新精神和实践能力，为学生整体素质提高和长期健康发展奠定良好基础。

建议主管部门整合多方面资源，联合多方面力量，扩充课后托管力量的来源渠道，在稳定校内师资力量的前提下，吸引校外优秀师资力量，建立一支校内、校外相结合的课后托管服务团队，以确保满足托管工作的需求，以此来缓解学校托管老师的压力。我们建议：第一，利用家长志愿者这一先天资源，学校积极向家长宣传学校课后托管的政策，必要时可以采用适当的激励方式以吸引高素质家长群体加入课后托管的队伍中来；第二，与本地高校合作，吸纳优秀大学生以志愿者的身份来校参加托管服务工作；第三，动员离退休教师参与到课后托管服务中来。

**2. 充分保护教师的合法权益，提高教师参与课后托管的积极性。**在校内课后服务师资的统筹安排中，要坚持教师自愿原则，充分尊重教师的选择。同时，建议为积极开设校内课后服务特色课程的教师给予更多的学习机会，在业务培训、外出考察的时候应适当倾斜，在每学期末核定教师工作量的时候，要把参与校内课后服务的工作量与获得补贴及劳动报酬结合起来，确保教师的



合法权益，这样既利于提高教师工作的积极性，又利于校内课后服务的持续发展。

**3. 鼓励家长积极参与到课后托管服务中。**家长在课后托管中的身影较少，参与度不够。建议学校加强与家长的沟通力度，首先要让家长理解和支持学校相关活动的开展，其次要让家长认识到自身的责任，配合好老师和学校的工作，如果自身具备一定的能力和精力可积极配合班主任做好家委会的管理和动员工作，特殊职业的家长如医生、警察、艺术工作者等也可进校作为执教者为学生上几节课后托管知识拓展课。再者，鼓励家长及时向老师们反映孩子或自己关于课后托管的想法和建议，积极建言献策。

**4. 完善课后托管服务经费保障制度。**自 2023 年度开始，我市课后托管服务已按照政策规定开始实行服务性收费，截至 2023 年 6 月 30 日，共收取 229.56 万元，从收费规模来看，可以有效地缓解课后托管服务经费的压力，大部分学校的服务收费能覆盖托管期间的费用支出，但对于参与课后托管学生较少的几所学校，服务收费不足以补偿学校课后托管的支出。为保障课后托管服务的质量，建议建立动态财政补贴机制，综合考虑学校托管成本、累积收费金额以及当前财政状况等情况，优先补助学校托管人数较少、托管服务收费不足以补偿托管服务支出的学校。同时，强化学校预算管理和财务管理工作，要求各学校厉行勤俭办学，反对铺张浪费，控制不合理开支，并详细区分托管服务经费的使用范围，确保资金专款专用。

**5. 加强日常监督考核。**为保证课后托管服务不背离初衷，建议主管部门加大对课后托管服务期间的监督考核力度，以保证各学校不存在借托管期间进行集体教学、集体补课、违规进行商业活动或乱收费等现象；同时，建议主管部门将课后托管服务工作纳入学校考评体系，重点加强对安全管理、托管服务质量、家长满意度等监督考核力度，真正办好课后托管服务。

2020-2022 年度  
荣成市百千万人才购房补贴项目支出  
绩效评价报告

项目名称：荣成市百千万人才购房补贴项目

项目单位：荣成市住房和城乡建设局

委托单位：荣成市财政局

评价机构：山东志诚会计师事务所有限公司

报告日期：二〇二三年七月

## 一、项目基本情况

### （一）项目立项背景及实施目的

为构建更加精准高效的人才政策体系，吸引集聚各类优秀人才来我市创新创业，推动我市高质量发展，荣成市人才工作领导小组下发《关于深化提升荣成“百千万英才计划”的意见》（荣发〔2018〕13号）和《关于优化“百千万英才计划”支持高质量发展的意见》（荣人组发〔2020〕2号）等文件，开始对符合要求的各领域人才发放购房补贴。

### （二）项目预算安排和支出情况

项目计划资金安排如下：2020年度3,044.00万元、2021年1,810.00万元、2022年600.00万元。项目2020-2022年度共423户通过审核获得补贴资格，补贴人员涵盖产业紧缺人才、大学生聚荣、教育人才，应付补贴金额合计1,748.00万元；目前财政实际拨付2020-2022年度补贴资金1,599.00万元，共对384户进行补贴，剩余39户，补贴金额合计149.00万元暂未发放。

### （三）项目主要内容和实施情况

对于首次在企业就业的全日制大专（只针对符合荣人组发〔2020〕2号文和在七大产业链重点支撑企业从事生产工作的大专生）、本科、硕士、博士毕业生购买首套住房分别给予1万元、3万元、5万元、10万元购房补贴；对于产业紧缺人才和重点领域人才购买首套住房均给予最高50万元

的购房补贴。

项目 2020-2022 年度共 423 人通过审核获得补贴资格，补贴人员涵盖产业紧缺人才、大学生聚荣、教育人才，其中产业紧缺人才 15 人，大学生聚荣 407 人，教育人才 1 人。截至目前已有 5 人因离荣并出售房产而退还购房补贴。

## 二、项目绩效目标

### （一）总体绩效目标

实现住房在吸引聚荣人才方面的激励作用，完善人才住房保障制度，逐步解决引进人才居住需求，建立符合我市实际的人才住房保障体系。引进优秀人才，为建设荣成提供人才支撑，提高社会经济效益。

### （二）2020-2022 年度绩效目标

2020 年度计划用 3,044.00 万的资金引进各类人才发放购房补贴，获得创新、产业紧缺、大学生聚荣、教育、医疗、卫生人才共计 723 户；2021 年计划用 1,810.00 万的资金引进各类人才发放购房补贴，获得创新、产业紧缺、大学生聚荣、教育、医疗、卫生人才共计 353 户；2022 年计划用 600.00 万的资金引进各类人才发放购房补贴，获得创新、产业紧缺、大学生聚荣、教育、医疗、卫生人才合计 174 户。

## 三、评价结论和绩效分析

### （一）综合评价结论

经综合评价，荣成市百千万人才购房补贴项目得分

80.82分，评价等级为良。

与周边县市购房补贴政策对比，我市购房补贴政策受益面广，补贴额度偏低，具体表现如下：

1.补贴政策受益面广。我市购房补贴范围涵盖大专、本科、硕士、博士毕业生，凡首次在我市企业就业、购买首套住房的毕业生均可申请。而环翠区补贴范围限定在博士、硕士及“双一流”高校本科生；文登区补贴范围仅包括在规模以上工业企业、高新技术企业、科技型中小企业就业的博士、硕士毕业生；乳山市补贴政策涵盖本科、硕士、博士毕业生。

2.补贴额度偏低。我市购房补贴按大专、本科、硕士、博士毕业生分别为1万元、3万元、5万元及10万元；环翠区“双一流”高校本科生每人5万元、硕士8万元、博士12万元；乳山市本科、硕士、博士毕业生补贴标准分别为5万元、10万元、20万元；文登区补贴标准与我市相仿。

## （二）绩效分析

该项目实施后为吸引各行各业人才聚集荣成，完善人才住房保障制度，解决引进人才居住需求，建立符合我市实际的人才住房保障体系方面发挥了一定作用，社会满意度高。本次评价共收回有效调查问卷382份，综合满意度99%。

## 四、存在问题及原因分析

1、高端人才申请补贴占比低。经统计2020-2022年度有423名申请补贴，其中仅有16名高端人才申请购房补贴，

包括 15 名行业紧缺人才和 1 名教育人才（已于 2021 年离荣并退还补贴），无医疗人才；同时期有 407 名大学生申请购房补贴，高端人才申请数量仅占总申请数量的 3.78%；从申请金额上来看，该 16 名高端人才共申请补贴 420.00 万元，占总申请金额的 25.17%。无论从申请人员数量还是申请金额来看，高端人才申请补贴的占比均较低。具体数据见下表所示：

2020-2022 申领补贴人员情况统计分析表

补贴类型	大学生聚荣	产业紧缺人才	教育人才	医疗人才	合计
申请人员数量	407	15	1		423
申请金额(万元)	1,308.00	420.00	20.00		1,748.00
人员占比	96.21%	3.55%	0.24%		100%
金额占比	74.83%	24.03%	1.14%		100%

2、申请补贴人员离荣率较高。截至 2023 年 5 月，2020-2022 年度通过审核的 423 人中，共有 41 人已停止在我市缴纳社会保险，离荣率接近 10%。离荣人员中除 1 名教育人才外，其余均为在企业就业的大学生，其中荣成户籍人员离荣 16 人，占离荣总人数的 39%。

3、小微企业申领补贴人员占比较低。经统计分析，2020-2022 年度申领补贴的 423 人中，来自学校、医院等事业单位的 88 人，占比 20.8%；来自浦林成山轮胎有限公司等 6 家企业共 111 人，占比 26.24%；剩余 224 人分别来自 169

家企业，每家企业平均还不到2人，具体数据如下表所示：

2020-2022年度申领补贴人员来源统计分析表

单 位	申领补贴人数	占比
医院、学校等事业单位	88	20.80%
浦林成山轮胎有限公司	48	11.35%
歌尔科技有限公司（含歌尔微电子）	22	5.20%
山东达因海洋生物制药股份有限公司	13	3.07%
歌尔创客学院有限公司	12	2.84%
山东阅芯电子科技有限公司（含芯长征微电子）	10	2.36%
荣成康派斯新能源车辆股份有限公司	6	1.42%
剩余企业（共169家）	224	52.96%
合 计	423	100.00%

经调查分析，浦林成山轮胎有限公司等企业申领补贴的人员较多的原因，一是这些企业颇具规模，发展机会较多，对人才的吸引力较高；二是企业人力资源部门在职工入职时即对新职工宣讲我市的大学生购房补贴政策，并能为其申领提供便利。而广大小微企业对人才的吸引力偏低，再加上企业人力资源等部门对补贴政策不熟悉、不热情，难以做好对政策的宣讲工作。调研中发现部分申领补贴的人员并不是从任职的企业获得的补贴信息。

**4、非购置房产申领购房补贴。**我市人才工作领导小组下发的《关于优化“百千万英才计划”支持高质量发展的意



见》中规定只有购买首套住房的人员才有资格申请购房补贴，调查中发现有 7 例并非购置房产，其中 4 例是将父母的房子过户到其名下，3 例是夫妻之间赠与房产，然后申领补贴的现象。

**5、申领补贴人员未满足服务期限条件离荣，未退还补贴。**《关于优化“百千万英才计划”支持高质量发展的意见》中规定“享受购房补贴的，需在我市全职工作不低于 3 年，所购住房 5 年内不得上市交易；工作不足 3 年的，每少 1 年退还 30%购房补贴”。调查中发现，有 7 人未满足服务满 3 年的要求而离开荣成，仅有 2 人退还购房补贴。

经分析，造成该问题的原因是，我市仅在房产交易方面对申领补贴的人员做了 5 年限制，如其在 5 年内要出售房产需退还补贴，否则不动产登记中心不予解除交易限制；但如果其人已不在荣成工作，而房产不急于出售，则难以对其进行约束，这就造成了申领补贴的人员未满足服务期限离荣，但不退还购房补贴的现象。

**6、购房补贴发放不及时。**截至本次评价开始日，2022 年度通过申请的人员还余 39 户，合计 149.00 万元补贴资金尚未发放。调查中发现，部分人员已在 2022 年 12 月份通过审核并进行公示，至今已逾八个月还未发放补贴。问卷过程中，部分受访者因长时间未发放补贴，已对该政策产生了不满，长此以往，将影响政府公信力。

**7、补贴政策宣传不到位，宣传途径单一。**目前，对补贴政策的宣传途径主要以政策宣讲和企业宣传为主，未充分利用短视频、公众号等这些易于在年轻人中间传播的新媒体途径进行政策宣传。调查中发现除部分规模较大的企业对政策的掌握和宣传较好外，小微企业对补贴政策的了解程度有限，有的也仅是知道有这个政策，对具体的申请条件、流程、限制政策等一概不清，有的则对补贴政策不热情，传达不到员工，员工需从企业外部其他途径获得补贴信息。

## **五、有关建议**

**1、“量体裁衣”引入人才，吸引高层次人才落户我市。**人才是城市未来发展的重要动力之一，吸引来了人才，有了新增人口，才能有新增的劳动力和消费能力，城市才可能创造新的价值。建议针对我市自身的经济发展需求及行业规划，科学编制人才引进计划，为引进人才开辟“绿色通道”，精心挑选、引进适合我市优势产业的高端人才和技能人才，量体裁衣、因地制宜地引进人才，保证各产业人才不断档、持续发展。同时，调动包括企业、事业单位等在内的社会各方资源，推动形成政府主导、多方共同参与的人才政策新格局。

**2、多管齐下优化服务，提供全方位服务保障，留住人才。**我市作为非就业热门城市，对各类人才的吸引力有限，仅靠购房补贴政策本身并不足以形成对较高学历人才的吸引力。当地的经济水平、社会保障水平、产业发展的完备性

和个人对收入的预期等，均会影响人才的流动。为使人才留得住，建议将促进人才留荣的重点放在人才落户后的教育、医疗、社会保障等基本公共服务上，并根据地方实际与特色，围绕子女上学、配偶就业等人才关心的关键问题探索创新。建立人才动态跟踪服务机制，实时了解掌握人才面临的堵点问题与困境，不断优化人才服务水平，做好基本的服务保障，让人才感受到政府的关怀和支持，让人才留得有保障，住得舒适安心，从而使其安心留荣并更好地发挥工作能力，进而带动整个城市经济的发展和进步。

**3、调整购房补贴发放方式。**针对申领补贴人员未满足服务期限条件离荣，无法有效监管其退还部分补贴的问题，建议在更新现在执行的购房补贴政策时，将现在通过审核后一次性全额发放补贴的方式调整为按服务期限逐年分期发放。比如：对于服务期限要求不低于3年的“大学生聚荣”购房补贴，在通过审核的当年发放30%的额度，第二、三年年末，凭借在我市缴纳社会保险的记录分别发放30%、40%。这样做的优点，一是可以避免前期财政全额支付补贴资金存在较大的压力；二是可以对政策约束条件的执行进行有效监管，避免将补贴全额发放后，申领人员离荣不退还补贴，而无法有效遏制的问题。

**4、拓宽政策宣传渠道，加强政策宣传力度。**政府机构作为政策的制定者，对政策的宣讲具有权威性，建议相关部

门拓宽补贴政策的宣传渠道，加大政策的宣传力度，确保让有实际需要的群体享受到政策带来的红利。因此我们建议，一是，相关部门能主动走进企业进行补贴政策宣讲，通过分发宣传资料、面对面讲解等方式，向企业职工详细介绍申请条件、申请流程等，这样既做好了宣传，又体现了政府对人才的关怀，凝聚人心；二是，相关部门引导企业管理人员，特别是小微企业管理人员，充分了解购房补贴相关政策，做好企业内部宣传的同时，为符合申领条件的人员提供便利；三是，充分利用短视频、公众号等新媒体渠道宣传购房补贴申请标准、申请流程等内容。

**5、完善购房补贴政策文件。**现行的《关于实施“荣聚英才”计划支持高质量发展的意见》中对于购房补贴的申请标准、服务期限等描述比较模糊，容易引起误解，建议完善。比如，文件第4条规定“购买首套住房的，分别给予10万元、5万元、3万元、1万元购房补贴”，对于转让父母的房产、夫妻之间房产的赠与是否属于“购买首套房产”，是否符合购房补贴申领标准，未予充分说明；文件第16条规定“享受购房补贴的，需在我市全职工作不低于3年，所购房产5年内不得上市交易”，3年的服务期限从何时开始计算，是从签订就业合同开始还是从购房补贴通过审核开始，未予充分说明；5年内房产不得上市交易的时间是从通过审核开始计算还是从补贴发放日开始计算，未予充分说明。

对于以上问题，建议在更新制度文件时予以细化说明，明确申领标准、明确各时间节点，以免引起不必要的纠纷、诉求。

**6、及时发放购房补贴。**现购房补贴资金发放比较慢，也未明确下发时间，调查中部分人员反馈其 2022 年底已通过审核，等待时间已逾 8 个月，补贴资金仍未发放；且 2022 年度即有人员通过“政务热线”、“政民互动”等反馈补贴资金发放慢，长时间未发放等问题。因此，建议及时发放购房补贴，或提供明确的发放时间节点。

# 荣成市森林防火信息化平台 项目支出绩效评价报告

项目名称：荣成市森林防火信息化平台

项目单位：荣成市林业发展中心

委托单位：荣成市财政局

评价机构：北京佳益工程咨询有限公司

报告日期：2023年 7月

为完善预算绩效管理，强化支出责任，提高财政资金使用效益，荣成市财政局委托北京佳益工程咨询有限公司对林业发展中心实施的森林防火信息化平台项目开展财政重点绩效评价工作，评价组通过资料收集、实地走访、数据采集、数据分析、项目各项指标分析评价、绩效评价报告撰写等工作，完成了森林防火信息化平台项目绩效评价工作。

## 一、项目基本情况

### （一）项目立项背景及实施目的

荣成市作为山东省重点林区之一，森林资源丰富，防火形势严峻。荣成市充分认识到应用信息化手段提升森林防火能力的必要性与紧迫性。2022年组织实施了森林防灭火信息化平台建设项目。该项目运用视频监控、火情自动识别、网络通信等信息技术，有效提升荣成市的森林火险监测与预警能力。

### （二）项目预算安排和支出情况

荣成市森林防火信息化平台项目总预算资金为655.15万元，其中：高点视频监控（包含5年租赁铁塔挂高费）378.54万元，低点视频监控86.13万元，指挥中心57.4682万元；穿山道路视频监控103.015万元，电子围栏30万元。

项目实际三个合同金额654.4278万元，高低点视频监控（包含5年租赁铁塔挂高费）合同金额为522万元，其中：高点监控395.008万，低点监控74.25万，指挥中心52.742万；穿山公路视频监控合同金额为102.4278万元；电子围栏30万元。

截至绩效评价期，本项目预算资金没有落实到位，未发生预算资金支出事项。

### （三）项目主要内容和实施情况

#### 1. 主要内容包括以下三部分：

(1) 高低点视频监控系统包括 48 处高点视频监控，99 处低点卡口视频监控，信息化调度指挥中心建设，网络建设等内容。

(2) 66 处穿山公路视频监控系统。

(3) 电子围栏系统。

#### 2. 实施情况如下：

(1) 高低点视频监控系统。2021 年 12 月 16 日签订高低点视频监控合同，绩效评价阶段已建成使用。

(2) 穿山公路视频监控系统。2021 年 12 月 9 日签订穿山公路视频监控合同，绩效评价阶段已建成使用。

(3) 电子围栏系统。总预算金额为 30 万元，按年度签订合同，2022 年度已完成。

## 二、项目绩效目标

项目总绩效目标是进一步提升森林防火预警监测能力，建设完成高点监控 48 处，低点卡口监控 99 处，伟德山、槎山穿山公路视频监控 66 处，同时在伟德山、槎山周边林区设置电子围栏，验收合格率 100%。项目实施将有效减少森林火灾的发生和减少火灾损失，提升森林生态效益。



### 三、绩效评价结论和绩效分析

通过综合评价，本项目绩效评价最终综合评分结果为：总分76.08分，综合绩效评价等级为“中”。项目的实施有效提高了荣成市的森林防火信息化水平，缩短了火情发现报警响应时间，减少了火灾发生，对促进森林防火能力建设发挥了重要支撑作用。但项目运行管理存在管理制度不健全，实施的电子围栏系统防火作用不明显，信息化平台的使用管理还需进一步加强。

### 四、存在问题及原因分析

（一）低点卡口监控设备出现异常维护不及时，导致设备不能发挥有效作用

评价组通过现场实地查看，发现部分低点卡口监控镜头被树叶遮挡、监控设置的报警拌线不在进山入口处、进山警示语音提醒无声等问题，如人和靖海山西头墓地东垃圾场东存在遮挡、人和村村西侧墓地西入口、村宾馆路焚烧炉南路口存在拌线移位、八里庵林场入口存在无警示语音等，导致低点卡口视频监控无法有效发挥森林防火作用，99处低点卡口监控设备有17处存在异常，异常率达到17%。原因分析，通过对森林防火信息化平台工作情况的了解，低点卡口日常使用不多，低点卡口设备没有日常检查制度及工作要求，设备出现异常后不能及时维护，导致监控设备无法发挥有效使用。

（二）穿山公路视频监控没有充分发挥作用

1. 评价组通过现场实地查看，发现伟德山埠柳线9号枪机

穿山公路监控设备已被撞损，供应商并未收到维修通知。部分监控设备镜头被树叶遮挡或监控设备没有监控道路区域，如石沙线 6 号枪机、埠柳线 25 号枪机等，66 处穿山公路监控设备有 10 处存在异常，异常率达到 15%，设备异常影响设备发挥有效作用。

2. 在防火指挥中心，评价组了解穿山公路视频监控使用情况，指挥中心只能通过荣成市视频综合管理平台查看穿山公路视频，无监控设备操作权限，监控设备时间不同步，无法快速查找所需监控记录，同时无权限查询车牌识别系统是否有效。查看本项目申请报告和采购文件，均明确有车牌识别功能。监控系统作用没有得到充分发挥。

原因分析，项目单位对设备的日常检查及维护不到位，设备出现问题后没有及时维护处理。对于穿山公路视频监控操作权限低没有发挥有效作用，没有进一步采取相关措施予以解决，影响监控视频设备在防火工作中的有效使用。

### （三）电子围栏系统短信防火提醒效果不明显

评价组现场实地走访了成山镇、埠柳镇、夏庄镇、俚岛镇、港湾街道等镇街防火中心，本项目实施的电子围栏系统，应该是人员进入林区即收到进入林区电子围栏系统发布的防火提醒短信，但评价组走访到 5 个镇街时，评价人员用的 2 个联通手机号均未收到过防火提醒短信。询问镇街森林防火站负责人，配合查看现场项目参建供应商人员 4 人，回答是未收到防火短信提醒或没注意看过这类短信。通过与运营商沟通了解到，评价阶段联

通由于客户投诉、移动由于短信发送费未付款等原因停发过短信。对于防火短信发送数量的真实性准确性，运营商反馈发送短信权限在山东省公司，用户信息涉及隐私规定，荣成分公司没有权限提供发送情况明细。但从现场了解情况看，电子围栏系统防火短提醒功能作用不明显。

#### （四）高点视频监控在镇街防火中心应用需提升

1.本项目新建高点视频监控 48 站，前期原有高点视频监控 8 站。评价组通过对成山镇、埠柳镇、夏庄镇、俚岛镇、港湾等镇街防灭火中心实地走访，镇街防火中心对高点视频监控的防火功能非常肯定，但本次新建的高点监控与前期原有高点监控在镇街防火中心未集成在一起，原有高点监控使用荣成自然资源智能可视化客户端，新建高点监控通过荣成市视频综合管理平台查看，导致防火中心不能方便同时查看原有和新建全部高点视频监控，影响高点视频监控发挥更好的作用。

2.评价组在夏庄镇查看高点监控使用情况，中心负责人操作约 1 个小时没有登录上新的视频监控平台，对于森林防火信息化平台高点视频监控的应用不熟练，镇街防火中心信息化平台应用能力还需提高。

原因分析，预算单位对镇街防火中心没有健全信息化平台应用的培训沟通反馈机制，对基层监控系统使用能力及存在问题重视不够。

## 五、有关建议

对于荣成市森林防火信息化平台项目绩效评价发现的问题，评价组提出如下建议和对策：

（一）对于低点卡口监控设备存在异常维护不及时问题，建议预算单位加强低点卡口视频监控设备日常检查，健全森林防火信息化平台应用相关管理制度，规范化管理信息化设备使用，提升信息化平台应用管理能力，以规范化的管理措施推动信息化设备的有效运行，发挥森林防火信息化平台应有的作用。

（二）对于穿山公路视频监控存在的问题，建议预算单位加强视频监控设备日常检查，设备出现异常做到及时处理。积极与荣成市大数据中心加强沟通联系，解决穿山公路监控系统使用权限不足、监控系统时间不一致、车牌识别系统无法使用等问题，切实保证穿山公路监控系统在森林防火工作中发挥应有作用。

（三）建议预算单位综合评估电子围栏系统在森林防火中的作用程度，采取多渠道调查、广泛征求意见，对电子围栏短信警报在森林防火工作中的必要性和效果开展全面评估，确定电子围栏短信警报系统后期是否继续采购。

（四）建议预算单位加强高点视频监控在镇街防火中心的应用能力分析，了解各镇街防火中心使用信息化平台情况，开展有针对性的平台应用培训。建立有效反馈机制，及时收集基层对监控系统使用中的问题及需求，持续优化监控在基层防火中心中的应用水平。

# 荣成市城市社会化服务项目 绩效评价报告



**威海鸿泰管理咨询有限公司**

Weihai Hongtai Management Consulting Co., Ltd.

项目名称：荣成市城市社会化服务项目

项目单位：荣成市综合行政执法局

委托单位：荣成市财政局

评价机构：威海鸿泰管理咨询有限公司

报告日期：2023年7月30日

## 一、项目基本情况

### （一）项目立项背景及实施目的

根据《威海精致城市建设条例》第三十一条，城市精细化管理应当按照注重细节、立足专业、科学量化的原则。荣成市采取政府购买服务的方式对市区主次干道重点区域及其它街巷的游商占道经营、非法小广告、非机动车乱停放等反复出现、难以根除的违规行为进行社会化劝导，以提高城市管理的精细化水平，消灭管理死角，补齐8小时之外的市容秩序管理短板，确保高质量完成全国文明城市创建任务。

### （二）项目预算安排和支出情况

2022年项目预算安排资金100万元，该项目通过政府采购确定服务单位，合同价款总计74.8198万元，其中一标段“市容秩序社会化劝导服务项目”合同额59.96万元，二标段“便民市场及重点区域流动摊点管理”流标未再重新招标，三标段“城市管理设施维护项目”合同额14.8598万元。

项目实际下达资金17.43万元，支出资金17.43万元，其中一标段支出资金10万元，三标段支出资金7.3986万元。资金到位率23.30%，预算执行率100%。（详见下表）

项目预算安排和支出情况表

包段名称	预算资金(万元)	合同价(万元)	应付金额(万元)	实际到位资金(万元)	支出资金(万元)	未付资金(万元)	资金到位率	预算执行率
一标段:市容秩序社会化劝导服务	60	59.96	59.839	10	10	49.839	16.68%	100%

包段名称	预算资金(万元)	合同价(万元)	应付金额(万元)	实际到位资金(万元)	支出资金(万元)	未付资金(万元)	资金到位率	预算执行率
二标段:便民市场重点区域流动摊点管理	25	/	/	/	/	/	/	/
三标段:城市管理设施维护	15	14.8598	14.8286	7.43	7.43	7.3986	50.00%	100%
总计	100	74.8198	74.6676	17.43	17.43	57.2376	23.30%	100%

### (三) 项目主要内容和实施情况

#### 1. 项目主要内容

对市区部分存在问题较多重点路段，总长度为 36 公里，涉及商户 3600 家，进行管理服务。市场管理公司负责对服务区域内城镇容貌秩序进行监管和治理，包括：主次干道沿街门店牌匾、户外广告、店外经营、占道经营、乱堆乱放、乱贴乱画、乱拉乱挂、乱搭乱建、流动摊点等进行清理，协助行政执法部门加强长效维护治理，并配合完成与城市管理有关的重大活动保障和其它临时性交办工作。

#### 2. 项目实施情况

该项目按计划分三个标段：一标段对市区主次干道重点区域及其它街巷进行管理，二标段对市区 5 个便民摊点及部分重点区域 8 处进行管理，三标段对市区范围内所有隔离栏 4853 个、隔离桩 1120 个进行修复、每天安排专人对市区内隔离栏、隔离桩、非法小广告等进行巡查，发现问题及时整改，同时根据甲方工作要求在规定时间内，对无主垃圾清运、无主破损广告修复、公共

区域破损墙面修复粉刷等。

## 二、评价结论

经评价，荣成市城市社会化服务项目绩效评价得分为 85.46 分。其中，决策方面 14 分，过程方面 20.47 分，产出方面 27.99 分，效益方面 23 分，综合绩效级别为“良”。

通过项目实施，有效提升了城市管理能力，提高执法工作效能，改善了城市生活环境，提高了市民幸福感。但存在项目预算内容与实际招标内容不符、城市公共区域破损修复主体权责划分不清、巡查修复劝导不及时、未严格履行合同要求、资金到位率低、绩效目标佐证材料不完整等问题。

## 三、存在的问题

### （一）项目预算内容与实际招标内容不符

由项目事前绩效评价报告可知，该项目预算内容为拟对市区部分存在问题较多重点路段的城镇容貌秩序进行监管和治理管理服务，总长度为 36 公里，涉及商户 3600 家。与实际招标内容督导道路长度不符，其中共计督导道路 30.5 公里。

### （二）城市公共区域破损修复主体权责划分不清，财政资金重复支出

评价中发现，该项目三标段工作内容包含对无主垃圾清运、无主破损广告修复、公共区域破损墙面修复粉刷等，与荣成市社会治理中心《“三不管”资金项目》部分工作内容重复。举例说明：如 2022 年 7 月 22 日荣成市综合行政执法局处理的案件，与 2022



年9月5日荣成市设施维护中心处理的案件属于同类案件，均为“建筑物外立面不洁”。前者由荣成市综合行政执法局负责修复处理，后者因数字化平台无法找到相关责任方，由“三不管资金”进行兜底处理。继而出现同类案件由两支队伍负责处理的情况，导致财政资金重复支出。（详见下表）

案件处置重复情况表

序号	时间	案件分类	处置内容	处置部门	备注																																																								
1	2022.7.22	建筑物外立面不洁	沿街商铺台阶破损	荣成综合行政执法局	<table border="1"> <tr> <td></td> <td>任务号</td> <td>202207220266</td> </tr> <tr> <td></td> <td>问题来源</td> <td>巡查采集上报</td> </tr> <tr> <td></td> <td>受理时间</td> <td>2022-07-22 09:02:23</td> </tr> <tr> <td></td> <td>案件类型</td> <td>城市管理类</td> </tr> <tr> <td></td> <td>问题类型</td> <td>事件</td> </tr> <tr> <td></td> <td>大类名称</td> <td>市容环境</td> </tr> <tr> <td></td> <td>小类名称</td> <td>建筑物外立面不洁</td> </tr> <tr> <td></td> <td>所属街道</td> <td>崖头街道</td> </tr> <tr> <td></td> <td>所属社区</td> <td>河东社区</td> </tr> <tr> <td></td> <td>所属网格</td> <td>371082007005020</td> </tr> <tr> <td>立案条件</td> <td colspan="2">沿街建筑物外立面脏乱差</td> </tr> <tr> <td>结案条件</td> <td colspan="2">整改</td> </tr> <tr> <td>地址描述</td> <td colspan="2">威海市荣成市文化东路6号青岛一木家具(西北14米)</td> </tr> <tr> <td>问题描述</td> <td colspan="2">文化东路:文化东路与建业街交叉路口向西约110米路北亿融汇精选二手车西台阶破损</td> </tr> <tr> <td>主管单位</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td>责任单位</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td>处置起始时间</td> <td>2022-07-22 09:21:23</td> <td>处置时限</td> <td>5天</td> </tr> <tr> <td>处置截止时间</td> <td>2022-07-29 09:21:23</td> <td>处置部门</td> <td>荣成市综合行政执法局</td> </tr> </table>		任务号	202207220266		问题来源	巡查采集上报		受理时间	2022-07-22 09:02:23		案件类型	城市管理类		问题类型	事件		大类名称	市容环境		小类名称	建筑物外立面不洁		所属街道	崖头街道		所属社区	河东社区		所属网格	371082007005020	立案条件	沿街建筑物外立面脏乱差		结案条件	整改		地址描述	威海市荣成市文化东路6号青岛一木家具(西北14米)		问题描述	文化东路:文化东路与建业街交叉路口向西约110米路北亿融汇精选二手车西台阶破损		主管单位			责任单位			处置起始时间	2022-07-22 09:21:23	处置时限	5天	处置截止时间	2022-07-29 09:21:23	处置部门	荣成市综合行政执法局
	任务号	202207220266																																																											
	问题来源	巡查采集上报																																																											
	受理时间	2022-07-22 09:02:23																																																											
	案件类型	城市管理类																																																											
	问题类型	事件																																																											
	大类名称	市容环境																																																											
	小类名称	建筑物外立面不洁																																																											
	所属街道	崖头街道																																																											
	所属社区	河东社区																																																											
	所属网格	371082007005020																																																											
立案条件	沿街建筑物外立面脏乱差																																																												
结案条件	整改																																																												
地址描述	威海市荣成市文化东路6号青岛一木家具(西北14米)																																																												
问题描述	文化东路:文化东路与建业街交叉路口向西约110米路北亿融汇精选二手车西台阶破损																																																												
主管单位																																																													
责任单位																																																													
处置起始时间	2022-07-22 09:21:23	处置时限	5天																																																										
处置截止时间	2022-07-29 09:21:23	处置部门	荣成市综合行政执法局																																																										
2	2022.9.5	建筑物外立面不洁	沿街商铺台阶破损	荣成设施维护中心	<table border="1"> <tr> <td></td> <td>任务号</td> <td>202209050438</td> </tr> <tr> <td></td> <td>问题来源</td> <td>巡查采集上报</td> </tr> <tr> <td></td> <td>受理时间</td> <td>2022-09-05 09:12:49</td> </tr> <tr> <td></td> <td>案件类型</td> <td>城市管理类</td> </tr> <tr> <td></td> <td>问题类型</td> <td>事件</td> </tr> <tr> <td></td> <td>大类名称</td> <td>市容环境</td> </tr> <tr> <td></td> <td>小类名称</td> <td>建筑物外立面不洁</td> </tr> <tr> <td></td> <td>所属街道</td> <td>崖头街道</td> </tr> <tr> <td></td> <td>所属社区</td> <td>河西社区</td> </tr> <tr> <td></td> <td>所属网格</td> <td>371082007004005</td> </tr> <tr> <td>立案条件</td> <td colspan="2">沿街建筑物外立面脏乱差</td> </tr> <tr> <td>结案条件</td> <td colspan="2">整改</td> </tr> <tr> <td>地址描述</td> <td colspan="2">威海市荣成市沿河南街2时代融城6层608珊珊美学(西北4米)</td> </tr> <tr> <td>问题描述</td> <td colspan="2">沿河南街:沿河南街与文化东路交叉路口向南约60米路西瑞祥烟酒商行西北有台阶破损</td> </tr> <tr> <td>主管单位</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td>责任单位</td> <td colspan="2"></td> </tr> <tr> <td>处置起始时间</td> <td>2022-09-05 09:32:04</td> <td>处置时限</td> <td>5天</td> </tr> <tr> <td>处置截止时间</td> <td>2022-09-13 09:32:04</td> <td>处置部门</td> <td>荣成市设施维护中心</td> </tr> </table> 		任务号	202209050438		问题来源	巡查采集上报		受理时间	2022-09-05 09:12:49		案件类型	城市管理类		问题类型	事件		大类名称	市容环境		小类名称	建筑物外立面不洁		所属街道	崖头街道		所属社区	河西社区		所属网格	371082007004005	立案条件	沿街建筑物外立面脏乱差		结案条件	整改		地址描述	威海市荣成市沿河南街2时代融城6层608珊珊美学(西北4米)		问题描述	沿河南街:沿河南街与文化东路交叉路口向南约60米路西瑞祥烟酒商行西北有台阶破损		主管单位			责任单位			处置起始时间	2022-09-05 09:32:04	处置时限	5天	处置截止时间	2022-09-13 09:32:04	处置部门	荣成市设施维护中心
	任务号	202209050438																																																											
	问题来源	巡查采集上报																																																											
	受理时间	2022-09-05 09:12:49																																																											
	案件类型	城市管理类																																																											
	问题类型	事件																																																											
	大类名称	市容环境																																																											
	小类名称	建筑物外立面不洁																																																											
	所属街道	崖头街道																																																											
	所属社区	河西社区																																																											
	所属网格	371082007004005																																																											
立案条件	沿街建筑物外立面脏乱差																																																												
结案条件	整改																																																												
地址描述	威海市荣成市沿河南街2时代融城6层608珊珊美学(西北4米)																																																												
问题描述	沿河南街:沿河南街与文化东路交叉路口向南约60米路西瑞祥烟酒商行西北有台阶破损																																																												
主管单位																																																													
责任单位																																																													
处置起始时间	2022-09-05 09:32:04	处置时限	5天																																																										
处置截止时间	2022-09-13 09:32:04	处置部门	荣成市设施维护中心																																																										

以“2022年三不管案件类型汇总表”统计为例，2022年7月28日-2022年12月31日止，与本项目涉及重复的市容环境类案件共

计 117 件，占比同期总案件数量约 27%。其中“暴露垃圾”类案件 17 件，“户外广告”40 件，“建筑物外立面不洁”60 件，累计处理费用约 6 万元。（详见附件 18）

### （三）巡查修复、劝导不及时

由荣成市综合行政执法局提供的考核数据，服务单位存在巡查修复不及时、劝导不及时的情况，共计 10 次。其中，修复不及时占问题比重 60%，如 2022 年 10 月、2023 年 3 月各发现一处隔离桩（挡车柱）未及时修复，2023 年 1 月、2023 年 5 月、2023 年 6 月共发现四处挡车杆未及时修复；劝导不及时占问题比重 40%，如 2022 年 9 月、2023 年 6 月各发现一处流动摊点未及时劝导，2022 年 12 月、2023 年 3 月各发现一处店外经营未及时劝导。

### （四）人员培训、考勤制度不完善，未严格履行合同要求

根据合同要求，每年至少对管理人员进行业务、法律法规方面集中培训不少于 1 次。三标段服务单位尚未提供对管理人员进行业务、法律法规方面集中培训材料和日常考勤资料，无法考核该单位人员培训和到岗情况，服务单位培训和考勤制度不完善。

### （五）绩效目标佐证材料不完整

由于相关单位无法提供有关“所管理区域达到城市管理水平 $\geq 95\%$ ”“城市管理案件投诉率 $\leq 10\%$ ”“经营、占道经营、乱扯乱挂、乱贴乱画等违规行为控制在 5%以内”的相关佐证材料，因此无法衡量绩效目标设置是否符合正常业绩水平。

## 四、有关建议

### （一）建议下一年度招标内容严格按照预算内容执行

针对项目预算内容与实际招标内容不符的情况，建议项目单位明确下一年度的预算范围和具体项目，确保当年度的招标活动严格遵循预算内容，提高资金使用效率，确保采购活动的合法性和合规性。与中标人签订合同时，确保合同内容与预算保持一致。并对整个招标过程进行总结反馈，以利于持续改进和下一年度的招标活动。

### （二）建议相关部门明确职责划分，减少重复支出

建议相关部门通过经常性和针对性的案件处置，明确职责划分和支出负担办法，各部门间切实履行职责，密切协调配合，减少重复不必要的资金支出，坚决杜绝花两份钱办一件事。

### （三）严格落实相关管理制度，强化项目管理水平

针对项目人员培训考勤制度不完善、巡查修复不及时、缺少相关佐证材料等情况，建议服务单位积极完成人员培训工作，提高人员法律知识储备及服务水平，做到文明劝导、高效施工；加强日常考勤管理，逐日登记，严守劳动纪律；加强项目管理，合理协调人员、设备，及时满足巡查、修复时间节点，提高工作效率和能力；加强资料档案管理，对本项目实施过程中资金的使用情况进行分阶段汇总整理，设置专人负责防止资料丢失，并对资金使用效果的数据资料、建设期资料、管理情况、过程资料、分析资料等进行分类汇总归档，对缺失找回的资料应及时归档，为项目后期做有效的分析资料。

# 荣成市小水库除险加固项目

## 支出绩效评价报告



**威海鸿泰管理咨询有限公司**  
Weihai Hongtai Management Consulting Co., Ltd.

项目名称：荣成市小水库除险加固项目

项目单位：荣成市水利局

委托单位：荣成市财政局

评价机构：威海鸿泰管理咨询有限公司

报告日期：2023年7月30日

## 一、项目基本情况

### （一）项目立项背景及实施目的

2020年10月29日党的十九届五中全会通过的《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标的建议》，强调统筹发展与安全，把保护人民生命安全摆在首位，加快病险水库除险加固，维护重要水利基础设施安全。李克强总理主持召开国务院常务会议，专门研究病险水库除险加固工作，明确要求对现有病险水库在2025年底前全面完成除险加固，对新出现的病险水库及时除险加固。

2020年6月、2021年8月荣成市水利局分两次组织对水库进行了安全鉴定，并经威海市水利局核查，确认为三类坝。

本项目立项审批分两次批复，分别为：2021年4月23日印发的威海市水务局关于荣成市8座小型水库除险加固工程初步设计的批复（威水管发〔2021〕9号）及2021年12月30日印发的威海市水务局关于荣成市沟陈家等9座小型水库除险加固工程初步设计的批复（威水管发〔2021〕36号）。

### （二）项目预算安排和支出情况

项目资金来源：省财政补助；荣成市小型水库除险加固预算指标合计为1899.00万元，用于荣成市17座小型水库的除险加固工程。

截至目前，本项目荣成市水利局收到财政拨付资金160.00

万元，实际支付 160.00 万元。

### （三）项目主要内容及实施情况

本项目 17 座小型水库，基本以防洪、农业灌溉、养殖等综合运用的的小型水库；具体包含北花园水库、大珠玑水库、徐田庄水库、帽刘家水库、金曲家水库、东庄水库、刁家沟上游水库、昌邑水库、沟陈家水库、雷家水库、大疃水库、大山口水库、院前水库、郇家水库、山前水库、西慕家水库、西黄埠岭水库。主要工作内容为大坝心墙加高，新建溢洪道导流墙，放水洞闸门更换，新建管理房，新建交通桥、防汛路等。

本项目主管部门为荣成市水利局。本项目进行三次招标投标过程，共划分 8 个标段，合计签订合同金额为 1787.29 万元。

## 二、项目绩效目标

### （一）实施单位的绩效目标

#### 1. 项目 2022 年度省对下转移支付绩效目标

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	小型病险水库除险加固座数	17 座
	质量指标	截至 2022 年 12 月 30 日，完工项目初步验收率	≥95%
		工程验收合格率	100%
		已建工程是否存在质量问	100%

		题	
	时效指标	截至 2022 年底，投资完成比例	100%
	成本指标	单价是否控制在批复概算单价内	是
效益指标	经济效益指标	保护耕地面积	2.31
	社会效益指标	小型病险水库除险加固保护人口数量	3.43
	可持续影响指标	已建工程是否良性运行	是
		工程是否达到设计使用年限	是
满意度指标	服务对象满意度指标	受益群众满意度	95%以上

## （二）评价机构绩效目标

### 1. 项目绩效总体目标

通过实施病险水库除险加固工程，消除水库安全隐患，提高防洪标准，增强灌溉能力，促进农田保护和农村水资源保护，改善民生，维护农村的和谐稳定。加强财政资金管理，提高资金使用效益，全面加强财政支出责任和效率意识。

### 2. 评价机构绩效目标

一级指标	二级指标	三级指标	年度指标值
------	------	------	-------

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	严格按施工设计水库除险加固方案施工的小型水库加固数量	17座
	质量指标	通过竣工验收的小型水库加固数量	17座
	时效指标	开工、施工、竣工验收及时性	及时
		项目计划完工时间	2022年6月底
	成本指标	资金设置与实际需要是否匹配	匹配
效益指标	社会效益指标	洪水标准	30年一遇、20年一遇
		保护耕地面积	2.31万亩
	可持续影响指标	健全长效管理机制	有效
满意度指标	满意度	水库周边居民对项目实施效果的满意程度	≥95%

### 三、评价结论和绩效分析

经评价，荣成市小水库除险加固工程项目绩效评价综合得分为91.5分。其中，决策方面13分，过程方面22.5分，产出方面27分，效益方面29分，综合绩效级别为“优”。



通过对 17 座小型水库的除险加固，工程原有的重大险情得到了治理，消除了安全隐患的存在，提高了水库防洪抗灾能力，有效防止垮坝事件的发生；优质的水源能够为当地城乡居民的生活用水提供安全保障，能够提高居民的生活质量，饮用清洁卫生的水源，有效地减少了疾病的发生，保障了饮水安全；不仅带动了经济发展，实现农民增收，也改善居民生活环境；社会公众对除险加固项目综合满意度较高。

#### 四、存在的问题及原因分析

##### （一）水库除险加固预期成效欠佳

评价中发现，本项目施工竣工验收后，水库存在路边石损坏、围网破坏等安全问题。院前水库坝顶路边石松动；郇家水库坝顶路边石损坏；沟陈家水库等围网损坏；项目实施应完成的预期成效欠佳。本项目 17 座水库，除险加固施工完成后；坝顶路缘石损坏、松动问题 3 座，问题发生率 17.65%；围网损坏问题 5 座，问题发生率 29.41%。

##### （二）水库管理水平有待提升

评价中发现，昌邑水库管理房位置因土地性质原因，管理房被放置到其他位置。应严格加强水库管理水平，使水库发挥其最大效用。本项目 17 座水库，除险加固施工完成后，存在水库管理问题 1 座，问题发生率 5.88%。

##### （三）存在工程验收不严谨问题

评价中发现，金曲家水库、东庄水库、昌邑水库竣工验收鉴

定书中，工程完成情况记录为大坝坝顶铺设沥青混凝土路面；评价机构经勘察水库除险加固完成后现场情况，发现金曲家水库、东庄水库、昌邑水库实际坝顶为砼硬化路面，并非沥青混凝土路面；项目验收各相关单位人员在验收阶段存在不严谨问题。本项目 17 座水库，除险加固施工完成后，存在工程验收不严谨问题 3 座，问题发生率 17.65%。

#### （四）绩效目标设置不够明确、不合理

根据项目单位提交的《荣成市 2022 年度省对下转移支付(项目)绩效自评表》，其对 2022 年度小型水库除险加固工程绩效指标只设置了产出指标和效益指标，绩效目标设置过于宏观，不够明确，绩效指标不能充分体现预期产出和效果，预期效益实现情况难以衡量，设置指标存在交叉、重复，且对绩效目标完成情况的考核带来不便。

### 五、有关建议

#### （一）加强施工管理，合理使用财政资金

从合理使用财政资金角度，严格管理水库除险加固施工工程质量，落实项目各相关单位职责；避免水库加固施工后有路边石松动、破损问题；加强施工过程管理，避免出现不按图纸施工问题；

#### （二）提高设计施工做法有效性

评价中发现，原防护墙接高，墙顶设置机切石压顶；坝脚排水沟设置青石火烧理石板压顶；坝顶机房内铺地砖，内墙刮腻

子、乳胶漆，外墙真石漆，大理石水库名称牌等；此类做法作用只是起到美观作用，对水库加固安全性作用不大。建议提高水库除险加固设计做法有效性，结合工程实际情况，避免出现不必要的施工做法。

### （三）加强绩效目标设置，量化、细化绩效目标值

预算绩效目标管理是预算绩效管理的重要内容之一，是预算绩效管理的首要环节，提高财政资金使用效益和透明度的有效手段。在项目单位提交的《荣成市 2022 年度省对下转移支付（项目）绩效自评表》中，未单独设置小水库除险加固项目目标表。建议项目单位设置本项目单独的目标表及自评复审表；指标设置应细化、量化、具有针对性，如数量指标中不应简单写加固水库数量 17 座，建议细化为加固工程内容混凝土路面面积、碎石路面面积等。

## 六、取得的成效

消除了病险水库安全隐患，提高了防洪抗灾能力，防洪减灾效益明显。通过本项目实施，消除了坝体、溢洪道、输水涵等存在的安全隐患，对于保障农村的生态安全、供水安全、经济安全、耕地安全乃至农民的人身和财产安全均发挥了巨大的积极作用。

# 荣成市三不管资金项目 绩效评价报告



**威海鸿泰管理咨询有限公司**  
Weihai Hongtai Management Consulting Co., Ltd.

项目名称：荣成市三不管资金项目

项目单位：荣成市社会治理服务中心

委托单位：荣成市财政局

评价机构：威海鸿泰管理咨询有限公司

报告日期：2023年7月30日

## 一、项目基本情况

### （一）项目立项背景

“三不管”资金项目是专门为数字城管进行“服务”的项目，资金是用于对威海市级考核案件中出现的权属不清、管理重叠、责任不明等“三不管”案件“兜底”处置的专项资金，保证威海考核案件按期限、按标准完成处置。

2019年由荣成市住建局申请，将荣成市三不管资金项目列入住建局年度预算。

2020年3月份，荣成市推行机构改革，数字城管由住建局合并至社会综合治理服务中心，合并过程当中数字城管业务方面暂由社会综合治理服务中心与住建局共同管理考核，而“三不管”项目依旧列入住建局2021年预算内。2021年2月随着数字城管人员最终合并完成，“三不管”项目实际服务目标转变为社会综合治理服务中心。

2020年-2022年荣成市社会治理服务中心每年通过政府采购聘请施工单位对“三不管”区域进行综合整治。

本项目进行三次招标过程，其中2020年合同价为167.53万元，2021年合同价为167.69万元，2022年单价合同价为4.76万元。分述如下：

2020年3月受荣成市住房和城乡建设局委托，由代理机构山东华维工程咨询有限公司发布SDGP371082202002000066竞争

性磋商文件，中标单位惠州市大韩建筑装饰工程有限公司，中标价格为 167.53 万元。

2021 年 7 月受荣成市社会综合治理联动指挥中心委托，由代理机构山东华维工程咨询有限公司发布竞争性磋商文件，文件号为：SDGP371082202102000159，中标单位惠州市大韩建筑装饰工程有限公司，中标价格为 167.69 万元。

2021 年 9 月受荣成市社会综合治理联动指挥中心委托，由山东华维工程咨询有限公司代理的荣成市社会综合治理联动指挥中心关于“三不管”区域综合整治工程监理（项目编号 SDHW-RC-2021-011）采用竞争性磋商采购方式，中标单位为威海哈威建筑工程技术有限公司，成交金额为 1.98 万元。

2022 年 9 月由代理机构威海汇达项目管理有限公司发布 SDGP371082202202000112 竞争性磋商文件，中标单位惠州市大韩建筑装饰工程有限公司，合同为单价合同，中标价格为 4.76 万元，合同上限价款为 168.00 万。

2022 年 9 月受荣成市社会治理服务中心的委托，由山东华维工程咨询有限公司代理的荣成市社会综合治理联动指挥中心关于“三不管”区域综合整治工程监理，采用比价采购方式，中标单位为山东筑博工程项目管理有限公司，成交金额为 1.96 万元。

## （二）项目预算安排和支出情况

荣成市“三不管”项目资金来源为荣成市市级财政预算，荣成

市三不管资金项目 2020 年-2022 年每年申请预算资金约 170 万元，该项目三年共申请资金约 510.00 万元。

该项资金用于对城区管理交叉区域的设施进行维修、卫生进行清理保洁，对卫生死角、裸露地等薄弱环节进行硬化、绿化、美化提升，对威海数字城市考核中存在的管区不清、权责不清、推诿扯皮的案件进行“兜底”，保证威海考核案件按期限、按标准完成处置。

### （三）项目实施情况

“三不管”资金项目 2019 年-2020 年共处置威海市级“三不管”案件 1602 件（其中 2019 年 7-12 月共处置案件数 516 件，2020 年共处置案件数 1086 件），2021 年共处置“三不管”案件 1340 件，2022 年共处置“三不管”案件 1756 件，案件数量呈逐年上升趋势。

## 二、项目绩效目标

### （一）实施单位的绩效目标

#### 1. 实施单位的总体目标:

对威海划定的数字城管管理范围内的采集上报的城市管理案件中存在的权属不清、职责不明、管理交叉等问题进行兜底处置，保证案件按国家标准及时、按期结案。

#### 2. 2022 年度绩效目标

一级指标	二级指标	三级指标	指标值
------	------	------	-----

产出指标	数量指标	数量	>800 件
	质量指标	数字城管处置结案率	>95%
	时效指标	项目按计划开工完成率	>100%
	成本指标	超预算比例	=0
效益指标	社会效益指标	威海月度结案率	>95%
	可持续影响指标	对改善社会治理的可持续影响	>2 年
满意度指标	服务对象满意度指标	人员满意度	>90%

## (二) 评价机构绩效目标

一级指标	二级指标	三级指标	指标值
产出指标	产出数量	处置案件数量	<1400 件
		结案数量完成率	=100%
	产出质量	案件施工质量合格率	=100%
		案件溯源追责比例	=100%
	产出时效	案件完成及时率	=100%
	产出成本	考察评价年度内案件的平均成本	<1200 元/件
项目效益	社会效益	提升数字化城市管理能力	提升
		市民幸福感	≥95%
	可持续影响	对改善治理的可持续性影响	不利于
	满意度	当地居民满意度	≥95%
		一线工作人员满意度	≥95%



### 三、评价结论

根据评价组制定的评价指标体系及评分标准，通过数据采集、访谈等对荣成市三不管项目绩效进行客观评价，最后评分结果为：总得分为 74.53 分。综合绩效级别为“中”。

通过对本项目的绩效评价，梳理分析项目在决策、过程、产出及效益各环节的科学性、规范性、合理性、匹配性，综合分析发现，本项目作为数字化城管中对威海市级考核案件的一个兜底处置专项资金，保证了威海考核案件按期限、按标准完成处置。但项目实施过程中，没有实行追责、溯源倒查等机制，造成推诿情况仍然存在。

### 四、存在问题及原因分析

#### （一）存在规避招标行为，项目实施流程不规范

评价中发现，2020 年荣成市“三不管”区域综合整治工程，施工单位为惠州市大韩建筑装饰工程有限公司，该项目的招标时间为 2020 年 4 月 16 日，实际施工时间为 2019 年 7 月。

2021 年荣成市“三不管”区域综合整治工程，施工单位为惠州市大韩建筑装饰工程有限公司，该项目的招标时间为 2021 年 7 月 29 日，实际施工时间为 2021 年 1 月。

2021 年 9 月威海哈威建筑工程技术有限公司受荣成市社会综合治理联动指挥中心（现“荣成市社会治理服务中心”）委托，通过竞争性磋商政府采购方式获得本项目的监理资格。但评价中发现，本项目的工程量签证单自 2021 年 1 月开始已有监理签字确认。

数字化城管案件“三不管”区域综合整治工程招标时间表

序号	年份	投标时间	代理机构	中标单位	施工合同签订时间	施工合同时间	施工内容	中标价合同(万元)	监理单位
1	2020	2020.4.16	山东华维工程咨询有限公司	惠州市大韩建筑装饰工程有限公司	2020.4.21	2020.4.21-2020.12.30	2019.7.10-2020.12.31	167.53	/
2	2021	2021.7.29	山东华维工程咨询有限公司	惠州市大韩建筑装饰工程有限公司	2021.8.17	2021.12.30前	2021.1.1-2021.12.31	167.69	威海哈威建筑技术有限公司
3	2022	2022.9.6	威海汇达项目管理有限公司	惠州市大韩建筑装饰工程有限公司	2022.9.21	2022.12.30前	待结算	4.759995	山东筑博工程项目管理有限公司

该项目存在先施工后招标的情况。

## （二）案件内控机制不完善

根据荣成市社会治理服务中心提供的“三不管区域综合整治审批单”，2020-2021年案件审批单只有制表人和中心负责人的签字，缺少施工前对单案件的费用估算等环节。案件内控机制不够完善，未能有效的控制和管理资金的使用。

评价组对2021年的1340件“三不管”案件进行了梳理，其中，大于5000元的单案件有32件，费用共计621767.46元。审批该案件时未做费用估算，直接列入三不管案件进行施工。

例如，202111050865案件，寻山路与寻梦路交叉口向东约180米路北侧，寻山路544号楼西北侧水泥路10米至150米处路面破损，超出数字城管巡查上报范围，咨询寻山街道反馈不在管理范围，因权属不清，为避免案件超期，故做三不管处理。经核实该案件的签证及结算报告，处理该案件费用共计18.81万元。

### （三）案件数量逐年上升，兜底越来越大，不利于健全长效的管理机制

评价组根据荣成市社会治理服务中心提供的“三不管区域综合整治审批单”进行汇总统计，2019年7-12月共处置“三不管”案件516件，2020年共处置“三不管”案件1086件，2021年共处置“三不管”案件1340件，2022年共处置“三不管”案件1756件。案件数量呈逐年上升趋势。主要原因分析如下：

1.责任单位客观原因导致案件未及时处理形成的三不管案件，实施单位未进行溯源追责。

评价组随机对2021年1月份和10月份的案件做了分析。2021年1月的97件案件中有16件案件（详见附件6）、10月份的184件案件中有11件案件（详见附件7）均是由于责任单位客观原因导致案件未及时处理，而由三不管资金做了兜底处理，分别占该月案件的16.5%和5.98%。而且案件处理后，并未对案件责任单位进行溯源追责，造成推诿等情况没有得到有效的解决，导致兜底案件越来越多。

2.平台在进行案件分配的过程中，对明确不了归属单位的案件，曾提出过《2022年数字化城管办件考核办法》等相关改进意见，但未得到有效的解决。

### 五、有关建议

（一）规范招投标流程，健全项目监督管理，暂停招标日期前的施工资金拨付

严格规范招投标流程，依法进行招标，未经招标的项目不予施工；对于未按招标流程进行的全部或者部分使用国有资金的项目，暂停项目执行或者暂停资金拨付。

（二）建立健全案件内控审核机制，严格按照相关规定执行

针对2020-2021年案件审批单中缺少单案件的费用估算审核环节，缺少多级审核机制的情况，建议严格按照社会治理服务中心制定的《2022年“三不管”案件资金使用规定》的四级审核机制实施，由坐席员和值班长初审制表，注明详细情况，再经科室负责人沟通协调和审核确认，提交分管负责人审批。

（三）明确案件责任单位，杜绝三不管案件的出现

1.根据项目实际情况，建议实施单位对施工过程中出现的“有主”工程，明确目标责任单位，不得以“无材料”、“无人员”“不具备施工条件”等为由推脱、规避处理、无限“兜底”，并对已处置的有明确责任单位的“三不管”案件进行溯源追责。

2.对明确不了责任单位的案件，应由荣成市社会治理中心提出，报市相关部门明确案件归属，及时调整实施范围和实施措施，避免“三不管”案件的发生，节约财政资金。

# 荣成市数字化平台运行费项目 支出绩效评价报告



**威海鸿泰管理咨询有限公司**  
Weihai Hongtai Management Consulting Co., Ltd.

项目名称：荣成市数字化平台运行费项目

项目单位：荣成市社会治理服务中心

委托单位：荣成市财政局

评价机构：威海鸿泰管理咨询有限公司

评价日期：2023年7月

## 一、项目基本情况

### （一）项目立项背景

2011年12月，按照《荣成市人民政府办公室关于印发荣成市数字化城市管理工作实施方案的通知》（荣政办发[2011]52号）的精神，中国联合网络通信有限公司荣成市分公司向荣成市城市管理行政执法局提供荣成市数字城管平台建设服务。

2013年7月，荣成市数字城管平台移交城建局管理，2020年3月机构改革后，数字城管合并至社会综合治理服务中心，2021年1月，荣成市社会治理服务中心采用公开招标的方式，选取政通智慧城市运营科技有限公司对中心城区62平方公里及包含半岛环海路（西至哈理工南门，东至车道桥全长13平方公里）范围内的城市管理部件、事件问题进行日常巡查和采集上报，实现对城市的科学化管理，项目成交金额为195.27万元/年。合同服务期限：2年（2021年1月5日至2023年1月4日）。

### （二）项目预算安排和支出情况

项目资金来源：荣成市市级财政资金。2021年-2022年数字化平台运行费全年预算数为530.12万元，其中2021年全年预算数为312.92万元、2022年全年预算数为217.20万元。截止评价日，项目财政拨付资金453.31万元，其中2021年执行数为258.04万元，2022年执行数为195.27万元。

### （三）项目主要内容

1.在荣成市数字化城市管理覆盖区域内，以人工巡查的方式对城市事件动态问题及部件完好、变更信息的限时采集；对热线投诉、视频监控、领导交办等途径反馈问题进行核实；对所发现问题结案前进行核查。

2.对威海市数字城管管理范围内巡查产生的城市管理案件，进行派件，并按照国家标准及要求进行结案前的核查等相关工作，保证案件采集、上报、结案的时效性。

## 二、项目绩效目标

### （一）实施单位的总体绩效目标

荣成市数字化平台运行费项目的总目标是：打造一流的数字化城管平台，做好与上级平台的数据对接，提升案件采集与处置效率，在威海数字城管考核当中，力争排名第一。

### （二）实施单位的年度绩效目标

#### 1. 2021 年度绩效目标

一级指标	二级指标	三级指标	指标值
产出指标	数量指标	采集范围	>10 平方公里
	质量指标	结案率	>90%
	时效指标	系统运行维护响应时间	<1 分钟
	成本指标	信息采集成本	<3 万元/平方公里
效益指标	社会效益指标	扩大巡查面积	>10 平方公里
	可持续影响指标	持续降低重点案件比例	<10 件
满意度指标	服务对象满意度指标	市民对城市管理及市容市貌满意度	>90%

#### 2. 2022 年度绩效目标

一级指标	二级指标	三级指标	指标值
产出指标	数量指标	巡查问题数	>2 万件
	成本指标	信息采集成本	<3 万元/平方公里
	质量指标	结案率	>90%
	时效指标	系统运行维护响应时间	<1 分钟
效益指标	社会效益指标	持续降低重点案件比例	<10 件
	可持续影响指标	持续降低重点案件比例	<10 件
满意度指标	服务对象满意度指标	满意度	>90%

### （三）评价机构绩效目标

一级指标	二级指标	三级指标	指标值
产出指标	产出数量	区域覆盖率	=100%
		巡查案件数量	2021 年巡查案件数≥3 万件； 2022 年巡查案件数≥3.6 万件。
	产出质量	巡查频率	=100%
		检查（抽查）问题漏报率	≤1%
		案件归属的审核情况	=100%
		案件返工率	=0%
		简易问题处置率	100%
	产出时效	按期结案率	≥95%
产出成本趋势	考核项目投入成本是否与处置 案件数呈正相关	呈正相关	
效益指标	经济效益	减少人工投入成本	100%
	社会效益	提高工作效能	提高
		改善城市环境	≥90%
	可持续影响	完善数字化运行平台管理机制	完善
健全长效管理机制		健全	
满意度指标	满意度	群众满意度	=100%

## 三、评价结论和绩效分析



经评价，荣成市数字化平台运行费项目绩效评价综合得分为72.93分。综合绩效级别为“中”。项目实施以来，城市脏乱差等问题有所改善，城市环境得到有效治理，提高了市民的满意度。但存在项目实施的成本较高、案件分配有待提高、未按合同约定的信息采集质量要求进行日常考核、信息采集队伍巡查不规范、巡查轨迹系统稳定性较差存在管理盲区等问题。

#### 四、存在问题及原因分析

##### （一）与其他工作者巡查内容部分重叠

本项目合同对信息采集质量要求中针对简易问题处置如下：及时发现并自行处理轻质材料的交通护栏、隔离墩、指示牌、提示牌倒伏、倾斜；果皮箱、垃圾箱、路灯杆、监控杆等门未关；少量袋装垃圾清理；可撕除非发小广告；轻质井盖移位等城市管理简易问题。评价组发现，巡查内容与目前社区网格员等工作者的巡查内容部分重叠。而2021年共接收威海市级下派的问题案件15217件，2022年共接收案件21705件，荣成市信息化采集队伍在项目实施过程中，并未减少案件数量。

##### （二）项目实施的成本较高，效率低

荣成市信息化采集队伍的实施成本：2021年信息采集外包服务费195.27万元，采集案件数量为27572件，单案件成本为70.82元；2022年信息采集外包服务费195.27万元，采集案件数量为30693件，单案件成本为63.62元。2021年、2022年信息采集人数均为37人，人均每天有效采集案件数约2件。

威海市信息化采集队伍的实施成本：2021年威海信息采集费640万元，采集案件数量约157800件，单案件成本为40.56元；信息采集人员84人，人均每天有效采集案件数约5件。

荣成市信息化采集队伍的单案件成本是威海市信息化采集队伍的1.57倍，人均每天有效采集案件数是威海市信息化采集队伍的0.4倍。该项目实施的成本较高，效率低。

### （三）案件分配力度有待提高

项目实施以来，出现了权属不清、管理重叠、责任不明、承办单位相互推诿导致案件没有落实到责任人等情况，由此产生“三不管”案件。2021年社会治理服务中心共接收威海市级下派的问题案件15217件，其中“三不管”案件1340件，占8.9%，使用财政资金157.68万元；2022年共接收威海市级下派的问题案件21705件，其中“三不管”案件1756件，占8.1%，目前处于结算状态，合同估算价168.00万元。

评价组随机对2021年1月份和10月份的案件做了分析。2021年1月的97件案件中有16件案件（详见附件6）、10月份的184件案件中有11件案件（详见附件7）均是由于责任单位客观原因导致案件未及时处理，而由三不管资金做了兜底处理，分别占该月案件的16.5%和5.98%。而且案件处理后，并未对案件责任单位进行溯源追责，造成推诿等情况没有得到有效的解决，导致兜底案件越来越多。

### （四）实施单位监督管理落实不到位

### 1.未按照合同约定的信息采集质量要求进行日常考核

评价发现，采购合同中列明的日常考核内容监管不到位。未按合同约定对巡查率、简易问题处置等考核项目进行考核，资金支付未与考核结果挂钩。

### 2.巡查轨迹系统稳定性较差，存在管理盲区

通过对项目的调研以及荣成市社会治理服务中心相关工作人员反馈，未提供连续、完整的巡查轨迹。仅提供了3号巡查员在2023年2月7日至2月16日的轨迹资料，不足以反映整个信息采集队伍的巡查情况。2023年7月25日至今，先后与荣成市社会治理服务中心相关工作人员多次沟通，得到的反馈是使用部门较多，全部轨迹录入会造成平台影响，因此部分轨迹记录与实际轨迹存在延迟，导致连贯性不足。由此，评价组认为该巡查轨迹系统稳定性较差，存在管理盲区。

### 3.信息采集队伍巡查不规范

通过信息采集管理人员巡查登记表中的记录以及评价工作组巡查发现，巡查员在信息采集的过程中有未佩戴工作证、骑车打电话、骑车操作城管通、逆向行驶等情况。

## 五、有关建议

（一）建议合理精简巡查人员，优化巡查方案，缩减该项目的资金

评价中发现，随着威海全领域、全要素、全环节推进精致城市建设，很多不精致、不文明、群众不满意的问题已得到常态化

解决。城市环境已明显得到改善。目前社区网格员等志愿者也在对城市问题进行巡查。建议合理精简巡查人员，优化巡查方案，缩减该项目的资金。

（二）做可行性分析，建议必要时取消荣成信息化采集队伍评价中发现，该项目实施以来，案件数量有增无减，案件实施的成本高，效率低。建议市相关主管部门做可行性分析，必要时取消荣成信息化采集队伍，与威海信息采集并网，统一巡查。

（三）召开联席会议，明确案件责任单位，杜绝三不管案件的发生

1.根据项目实际情况，建议实施单位对施工过程中出现的“有主”工程，明确目标责任单位，不得以“无材料”、“无人员”“不具备施工条件”等为由推脱、规避处理、无限“兜底”，并对已处置的有明确责任单位的“三不管”案件进行溯源追责。

2.对明确不了责任单位的案件，应由荣成市社会治理中心提出，报市相关部门明确案件归属，及时调整实施范围和实施措施，避免“三不管”案件的发生，节约财政资金。

（四）加强实施单位的监督管理职责

1.严格按照合同的约定，履行各项考核办法

针对项目中出现未按照合同条款进行考核的实际情况，建议项目单位加强管理，严格按照合同的约定，落实考核管理，并与费用挂钩。

2.加强巡查队伍的安全教育，提高巡查队伍专业水平

加强信息化采集队伍的安全意识，将安全问题放在首位。不得出现逆向行驶，骑车巡查时需要打电话等违规操作，将此类行为列入考核体系，与费用支付挂钩。

## 荣成市大疃镇高家庄土地增减挂钩项目

### 2022年度财政支出绩效评价报告

青绩评〔2023〕5号

评价类型：项目实施过程评价 项目完成结果评价

项目名称：2022年度荣成市大疃镇高家庄土地增减挂钩项目

项目单位：荣成市大疃镇人民政府

组织方式：财政部门 主管部门 项目单位

评价机构：山东青麦粒项目管理有限公司

## 一、项目基本情况

### （一）项目概况

荣成市大疃镇高家庄村土地增减挂钩项目系对大疃镇所属自然村高家庄村进行部分搬迁改造，拆除村民住房32户，对13户村民进行安置，复垦农用地23.259亩。

### （二）项目资金情况

截止2022年12月31日，大疃镇财政所共收到荣成市自然资源局拨付项目资金554万元；高家庄村支取175.05万元。

## 二、项目绩效目标

根据有关部门签订的《城乡建设用地增减挂钩项目土地复垦协议书》等相关文件，完成整理复垦土地23.259亩。

## 三、评价基本情况

### （一）评价目的

通过对荣成市大疃镇高家庄土地增减挂钩项目工作开展情况进行了解，剖析项目支出在预算、项目实施过程、项目产出、效益方面存在的主要问题，有针对性地提出意见和建议，提高财政资金的规范高效运作程度、增加财政资金的使用效果和效益、促进政府财力的可持续发展，让财政资金发挥应有效益。

### （二）评价对象与范围

评价对象为荣成市大疃镇高家庄土地增减挂钩项目。评价资金范围包括历年项目资金的收支情况。评价基准日为2022年12月31日。

## 四、评价结论

荣成市大疃镇高家庄村土地增减挂钩项目得分80.97分，评价等级为“良”。该项目符合法律法规、国民经济发展规划和土地管理事业发展需

要，项目立项规范，目标合理、明确、细化、量化绩效目标较合理；总体执行有效，质量合格，支出基本合规；经济社会效益比较显著，项目生态环境效益良好，村民满意度较高。

评价发现，该项目实施过程中存在一些管理方面的问题，包括业务管理制度不健全，项目验收滞后，工程款结算支付不及时的问题。

综合评定得分表

指标	决策	过程	产出	效益	合计
分值	10.00	20.00	45.00	25.00	100.00
综合评定得分	7.00	14.97	38.00	21.00	80.97
得分率	70.00%	74.85%	84.44%	84.00%	80.97%

## 五、存在的问题

### (一)项目管理不规范

该项目未制定相关业务管理制度，拆迁安置工程没有委托工程监理单位监理，工程档案缺失，工程验收滞后。

### (二)工程款结算支付不及时

高家庄村拆迁安置工程，中标合同价款为12.98万元/4间，2021年10月份完工，村民于2022年2月份回迁。2023年2月，完成工程结算，共建设四间房12户、三间房3户，根据实际建设房屋工程量估算，四间房造价158.68万元，三间房造价30.23万元，应付施工队188.91万元，实付15万元，工程款支付不及时。

## 六、有关建议

### (一)加强工程项目管理

建立和完善项目管理制度，完善招投标制度和 workflows，严格按照有关规定执行相关程序。土地复垦项目作为工程项目，监理的工作质量直接影响到项目的施工质量，建议主管部门统筹管理，规范耕地开发项目监理服务的采购流程，将一个批次的监理服务分片区设立若干个标段，通过招



投标的方式选择监理单位，以促进耕地开发项目工程质量的提高。

## (二)规范工程款支付管理

市镇两级财政部门严格项目资金监管，规范工程款拨付手续，对已完工的项目及时进行竣工决算审计，及时结算支付工程款，避免发生合同纠纷。

优 佰  
绩 效



# 荣成大天鹅国家级自然保护区管理服务中心 部门整体绩效评价报告

预算单位：荣成大天鹅国家级自然保护区管理服务中心

委托单位：荣成市财政局

评价机构：优佰信息咨询（山东）有限责任公司

2023年6月

## 一、部门基本情况

### （一）部门概况

荣成大天鹅国家级自然保护区管理服务中心（曾用名：荣成大天鹅国家级自然保护区管理处）位于山东省威海市荣成市成山镇六村，统一社会信用代码12371082MB28201171，成立于2021年，宗旨和业务范围为“保护区域内大天鹅等珍稀鸟类资源及其赖以生存的湿地生态环境”。

荣成大天鹅国家级自然保护区管理服务中心设综合科、天鹅湖保护站、烟墩角保护站、八河港保护站4个内设机构；核定事业编制16名，2022年实际在编人数15人。

### （二）部门绩效目标

1. 部门战略目标：以党建为统领，认真学习贯彻党的十九大和十九届历次全会，党的二十大，习近平总书记视察山东重要讲话及指示批示精神等，牢记使命责任，保护生态资源和环境安全，妥善解决历史遗留问题，积极化解保护与发展矛盾；通过在保护区内开展野生动物巡护救助、宣传教育、基础设施维护、病虫害防治、环境整治、基础科研等日常工作以及实施大叶藻栽植、救助站堤坝修复、河道修复等工程，实现保护区内湿地的有效修复，改善大天鹅及其他野生动物栖息环境，提升动植物多样性。

#### 2. 年度绩效目标

职能1：建立完善自然保护区建设管理体制机制，提升保护区管护水平。在充分征求有关部门单位对保护区《总体规划

（2021-2030年）》（初稿）修订意见的基础上，积极对接好运角旅游度假区、俚岛镇等单位，将天鹅湖北岸、烟墩角区域旅游开发规划与保护区旅游专项规划进行妥善对接融合，为今后10年基础设施建设、规范化管理能力提升、生物多样性保护与恢复、生态资源合理开发利用、向上争资立项等打下良好基础。

职能2：在巡护人员定期保洁的基础上，采取购买服务的形式，对天鹅湖、养鱼池湾海岸进行每月2次卫生保洁；严格落实每日巡查1次、每周联合执法检查1次、每半月海上联合执法巡查1次的管控制度，确保各类新增环境违法违规问题都能得到及时发现处置；与山东天泓质量检验中心有限公司签订水质定期检测协议，对保护区5个点的水质进行每年2次检验检测，严防环境污染事件发生；对保护区各类破损防护设施进行全面整修加固，严防无关人员越界进入重点保护区域。

职能3：深入贯彻习近平生态文明思想，认真践行“绿水青山就是金山银山”的发展理念，全面加强环境保护、科研监测、队伍建设等工作，提升保护区域内生物多样性。持续加大科研监测力度，与鲁东大学、马山集团共同筹建“北方泻湖海岸地貌与防护修复技术研究中心”，全面加大天鹅湖海岸地貌演变、侵蚀修复防护等基础研究，协同开展人才培养，为今后项目申报、生态治理等提供强力科技支撑。

职能4：通过整修加固护岸堤1080米，新建防护围栏1080米，整修道路85米，新建导流堤120米，实施沙坝补砂190米等工程，

加强保护区内基础设施建设和已有设备的维护保养，优化野生动植物栖息环境；同时，利用中央湿地生态效益补偿资金279万元，完成天鹅湖马山集团养殖池退养。

职能5：开展爱鸟周、生物多样性日等多种公益活动，并通过与相关部门进行联通联动，拓宽宣传渠道，加强保护区及野生动物保护的宣传教育力度，提升“大天鹅”旅游名片知名度；定期对基础设施设备进行维修保养，确保保护区内设施运行安全

职能6，通过“陆生野生动物疫源疫病防控信息管理系统”，对鸟类数量、疫病情况等信息进行维护，每年3月至9月期间，每周维护一次；10月至下年2月，每日维护一次。

职能7，保质保量完成市委市政府交办的其他事项

### （三）部门2022年预决算和基本支出情况

#### 1. 2022年预决算概况

##### （1）收入预决算：

2022年度荣成大天鹅国家级自然保护区管理服务中心年初预算收入为1903.30万元，为一般公共预算拨款。2022年收入决算数为741.18976万元，为一般公共预算拨款。

##### （2）支出预决算

2022年荣成大天鹅国家级自然保护区管理服务中心年初预算支出为1903.30万元，其中基本支出为287.60万元，占总预算数的15.11%，项目支出1615.70万元，占总预算数的84.89%。

2022年度支出决算数为741.18976万元，为年初预算数

1903.30万元的38.94%，偏差率为61.06%。其中：基本支出303.253533万元，占比40.91%；项目支出437.936227万元，占比59.09%；2022年底结转结余0万元。决算数比2021年决算数2,454.72万元，下降1713.53024万元，下降率为69.81%。

## 2. 基本支出情况

2022年基本支出决算303.253533万元，包括人员经费和公用经费，其中人员经费281.958959万元；公用经费21.294574万元。

基本支出年初预算为287.60万元，预算执行率105.44%，预算偏差率+5.44%；比2021年度决算数196.88万元上升了90.72万元，上升率为46.08%。

## 3. 项目实际支出情况（列支决算、其他资金、往来资金）

(1) 列支决算：项目支出2022年度决算数为437.936227万元，年初项目预算为1615.70万元，预算执行率27.11%，偏差率72.89%；项目支出比2021年决算数2257.84万元下降了1819.903773万元，下降率为80.60%。

(2) 列支其他资金的项目支出1041.706067万元。

(3) 列支往来资金的项目支出5万元。

## 二、绩效评价工作开展情况

本次绩效评价的对象为荣成大天鹅国家级自然保护区管理服务中心2022年财政预算和整体的绩效，具体评价范围是荣成大天鹅国家级自然保护区管理服务中心2022年度支出中列支决算金额为741.18976万元，其中基本支出303.253533万元，项目支出

437.936227万元；列支其他资金的项目支出1041.706067万元；列支往来资金的项目支出5万元，项目共计支出金额为1484.642294万元。起止时间为2022年1月1日至2022年12月31日。

本次绩效评价根据财政部《预算绩效评价共性指标体系框架》（财预〔2013〕53号）和财政部《中央部门预算绩效目标管理办法》（财预〔2015〕88号）以及荣成市绩效评价和管理等相关文件要求，参考荣成大天鹅国家级自然保护区管理服务中心2022年整体职责绩效目标，结合部门整体的具体情况和管理要求，考虑到个性指标与共性指标相结合，从部门决策、部门管理、部门职责履行、部门履职效益等四个方面确定绩效评价第二、三级指标，并尽量将其分解成可以具体量化的绩效评价指标。

### 三、评价结论和绩效分析

基于部门决策、部门管理、部门职责履行和部门履职效益等思路和内容，对荣成大天鹅国家级自然保护区管理服务中心2022年部门整体绩效评价和分析，总得分为87.7分。根据财政部《预算绩效评价共性指标体系框架》（财预〔2013〕53号）和财政部《中央部门预算绩效目标管理办法》（财预〔2015〕88号），《山东省省级部门（单位）预算绩效管理办法》（鲁政办字〔2019〕20号）等相关规定，确定等级为“良”。

对部门决策的评价主要从目标设定以及预算配置等两个方面进行绩效分析，满分12分，得分10.8分，得分率为90%。主要失分在于自评绩效目标设置不合理不明确、单位内部机构及人员未严

格按照“三定方案”配置。

对部门管理的绩效评价主要从预算执行、预算控制、预算管理和财务制度以及资产管理等四个方面进行分析。满分28分，得分21.2分，得分率为75.71%，要失分原因为项目支出预算完成率和支付进度率较低。

按照部门职责履行开展评价。满分38分，得分35分，得分率为92.11%。失分原因在于个别绩效目标值与实际完成指标差异。

按照部门履职效益开展评价，满分22分，得分20.7分，得分率94.09%，失分原因在社会效益的拉动旅游及提升品牌方面存在不足。

#### 四、部门工作成效及措施

（一）筑牢党风廉政建设壁垒，引领保护区各项工作高质量开展

荣成大天鹅国家级自然保护区管理服务中心坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为引领，精心组织抓好先进模范机关创建、大兴调查研究之风、廉洁文化建设、干部作风大改进及工作人员平时考核等工作落实，利用党组中心组、主题党日、周集中学习等时机，组织深入学习贯彻党的十九大精神、十九届历次全会精神及党的二十大精神。先后组织开展了“酒杯中的奢靡之风”专项整治工作、聚焦三类“四风”突出问题开展靶向纠治工作、不担当不作为乱作为问题专项整治工作等，大力营造了风清气正的政治生态，有力推动管理服务中心全面从严治党向纵深发



展，为保护区的健康发展提供强力指引与支撑。

## （二）深入开展保护区自我能力检视，打牢向上争资立项基础

管理服务中心从价值性、稀有性、难以模仿性、组织性角度开展自然保护的自我能力及行业优劣势分析，聚焦核心竞争力，在充分征求有关部门单位对保护区《总体规划（2023-2032年）》修订意见的基础上，积极对接好运角旅游度假区、俚岛镇等单位，将天鹅湖北岸、烟墩角区域旅游开发规划与保护区旅游专项规划进行妥善对接融合。目前，总规已通过省自然资源厅和国家林草局组织的专家评审。同时，结合重要性和紧急性安排项目申报，积极向省、国家林业和草原局争资立项。

全年成功争取上级资金780万元，其中，中央财政资金549万元，省级生态奖补资金231万元。2022年度，利用549万元中央财政资金，完成90亩大叶藻人工栽植，为越冬大天鹅补充天然食物来源，同时，提升保护区海洋生态固碳能力，助力“零碳”荣成建设。预计2023年4月至8月继续完成河道疏浚、河岸防护堤整修加固、绿化改造等工程施工，在保护区天然保持要求下，进一步保证天鹅湖保护区海湾的存续。在本年度完成2023年规划总投资2409万的天鹅湖湿地保护与修复项目申报，并通过省自然资源厅组织的专家评审，存入2023年中央财政林业改革发展资金项目储备库，为保护区的长远发展蓄力。

## （三）加大生态环境安全及全域保护工作力度，维护天鹅栖

## 息良好生态环境

1. 定期组织开展环境防疫消毒，为天鹅栖息安全提供保证，聘请第三方检测机构每半年对区内5处固定点位的水质进行1次检测，严防环境污染事件发生。采取“巡护人员定期保洁+购买服务”的形式，与马山集团、南泊子村签订环境卫生清理外包服务协议，确保天鹅湖、养鱼池湾等海岸区域环境卫生质量达到湖湾长制要求。

2. 围绕林业有害生物防治，投资15万元，聘请专业公司先后完成了春季、秋季病死树采伐清理作业及4轮无人机喷药化防作业，累计清理病死树1075株，对保护区的天然植被进行保护。

3. 对区内2017年安装的枪式电子监控探头全部进行更换和调整，进一步提升区域内实时监测管理能力。完成了烟墩角、养鱼池湾区域边界防护设施整修加固，新增警示标示牌50块。

4. 联合市检察院、自然资源局等7个部门创新建立生态环境保护行政执法与检察监督协调联动机制，对联合执法工作机制进行优化调整，结合日常巡查管护等措施，有效预防了环境违法违规问题的发生。对国家、省下发的环境疑似违规点位进行及时核查回复，均不存在问题。国务院、全国人大及省人大等领导先后到保护区开展调研，对保护区规范化管理、生态环境治理等各项工作成效给予充分肯定。

### （四）加强对外交流合作，提升天鹅品牌国际影响力

1. 积极争取国家林草局和“东亚——澳大利西亚国际伙伴关

系”（EAAFP）秘书处支持，2月2日正式加入“东亚—澳大利西亚国际伙伴关系（EAAFP）”，成为2006年后我国唯一获准加入该组织的单位，对进一步提升荣成大天鹅品牌国际知名度、影响力具有重要意义。先后参加“中法自然保护线上研讨会——生物多样性监测及数据管理会议、全球迁飞区水鸟栖息地保护论坛、省野生动植物保护站野生动物疫源疫病监测防控、鸟类识别监测等线上交流活动，为开展野生动物保护、监测奠定良好基础。

2. 联合鲁东大学、马山集团共同建立“北方泻湖海岸地貌与防护修复技术研究中心”，为今后科研监测、争资立项等工作提供可靠科学支撑。聘请鲁东大学编制了《荣成天鹅湖沙坝—泻湖地貌演变与生态修复方案》，已通过威海市林业局组织的专家评审论证。

3. 联合威海市生态环境局荣成分局、市自然资源局等部门，开展了“世界野生动植物日”“生物多样性日”等志愿宣传活动；“生物多样性日”当天，中央电视台《新闻联播》栏目对我市大天鹅保护取得的显著成效进行了播放介绍；与荣成市电视台续签宣传合作协议，并于大天鹅越冬栖息期间联合各级各类媒体全方位宣传推介，荣成大天鹅品牌影响力得到极大提升。

**（五）创新举措解决保护与发展矛盾问题，树立人与自然和谐发展典范**

1. 围绕区内历史遗留问题化解，投资279万元，完成天鹅湖马山集团养殖池补偿退养；投资14万元，对俚岛镇后神堂口村13个

历史遗留养殖池坝体进行破拆。

2. 根据文旅局数据显示2021年荣成市旅游总人数为1322.19万人次，2022年荣成市旅游总人数为806.44万人次，荣成大天鹅品牌知名度逐年提升，对荣成乃至威海冬季旅游产业经济的拉动作用都非常显著。

每年因观赏天鹅来荣成的游客超过10万人次，年均增幅超过20%，其餐饮、食宿、购物等消费能力巨大，促进了保护区周边社区旅游业的发展。过去，受顶层规划设计欠缺、旅游配套服务设施不足、保护与发展的矛盾突出等因素制约，庞大的客流量并未产生出合理的经济效益，保护区周边社区群众也未能从生态保护成果中获得应有收益。近年来，大天鹅保护区加强政策引导，积极吸纳社会资本参与保护区周边旅游服务设施建设与完善，先后完成天鹅湖客栈、那蓝客栈等旅游服务设施建设，烟墩角、车祝沟等村居先后改造民房200多间，民宿、餐饮、土特产销售等三产服务发展势头迅猛。以俚岛镇烟墩角村为例，该村成为全国闻名的天鹅村，村内50多个固定商户、30多个固定摊点为游客和摄影爱好者提供餐饮住宿等服务，每年产生的直接经济效益就超过1000万元，商户年均总纯利超过400万元，较十年前增幅近300%。保护区充分利用大天鹅对旅游拉动作用实现了保护与经济发展双赢，解决了自然保护与民生需求之间的矛盾。

## 五、存在问题及原因

### （一）部门绩效管理不完善，绩效目标缺失

查看2022年《部门整体支出绩效目标申报表》，荣成大天鹅国家级自然保护区管理服务中心年度目标基本为对部门职能的阐述，没有提炼为响应的行为活动，导致绩效目标不明确。绩效指标与核心职能及年度主要任务缺少关联性，没能形成绩效目标编制、绩效监督、绩效自评、绩效评价一体化绩效管理体系。

## （二）部分项目预算执行率过低

1. 国家级陆生野生动物疫源疫病监测站和重点野生动物疫病主动预警站升级改造。项目内容主要用于购买监测站和预警站升级改造需要的设施设备，包括基础设备、信息设备、巡视观测设备、样品采集及保存设备、个人防护设备、应急设备、样品检测设备，年初预算资金34万，2022年中央财政未下达资金，本项目无法开展，实际支出金额0万。

2. 疫源疫病监测费。项目内容为荣成大天鹅国家级自然保护区为国家级疫源疫病监测点，本项资金主要用于监测点的疫源疫病监测、野生动物巡护救助等。年初预算金额为4万，2022年中央财政未下达资金，本项目无法开展，实际预算金额0万。

## （三）项目结转资金未纳入决算表

根据荣成大天鹅国家级自然保护区管理服务中心提供的2022年度部门决算表（尚未公示），表中项目支出数为437.936227万元，预算执行率27.11%，偏差率72.89%；该问题出现的原因因为结转结余资金未在决算表中列示（包括列支其他资金的项目支出1041.706067万元，列支往来资金的项目支出5万元。）

#### （四）固定资产账务处理不及时

2022年报废台式电脑5台，账面价值为31150元，无净值。该批电脑由原林业局于2011年购入，2019年机构改革，大天鹅保护区独立后，调拨至该中心，已过正常使用年限，运行速度降低，无法正常使用。国有资产处置审批表已经于2019年8月份经市财政局资产管理处审批通过，由于会计人员更换，交接工作不够清晰，未及时进行账务处理。2022年12月份进行固定资产盘点后，对报废电脑进行了账面报废处理。

#### （五）湿地保护与恢复项目监管不到位

在对项目的监管材料抽查中发现，荣成市诚龙建筑有限公司实施的“湿地保护与恢复项目工程”，荣成大天鹅国家级自然保护区管理服务中心通过招投标，雇用山东省华一建设项目管理有限公司对工程进行监理，虽然保护区管理服务中心成立了项目领导小组，但是在项目实施过程中过度依赖监理公司提供的监理日志和附带照片等纸质材料了解施工进度情况，去施工现场次数较少且缺少现场记录，监管作用发挥不到位。

#### （六）内控管理有待加强

根据中共荣成市纪委、荣成市监察委员会《派驻机构加强对驻在部门“三重一大”事项监督的办法(试行)》“重大事项集体决策后，有关部门填写《“三重一大”事项决策情况备案表》，于决议形成后3个工作日内报送派驻机构备案。”荣成大天鹅国家级自然保护区管理服务中心预决算信息在经过本中心“三重一大”

会议研究决定后，应向荣成市纪委第二纪检监察组备案。2022年度预决算信息未按照要求向市纪委备案，未严格执行上述三重一大事项决策细则要求，内控制度执行有待加强。

## 六、建议及改进措施

### （一）以年度绩效目标为导引，配置预算资金

荣成大天鹅国家级自然保护区管理服务中心应根据应结合战略规划、部门任务、部门职责等，细化和量化部门绩效目标和指标，融入部门预算编制“二上、二下”的各个环节，做到绩效目标与预算编制同步申报、同步审核、同步批复的“三个同步”，以部门绩效目标为导引，配置预算资金，减少财政预算编制的随意性和盲目性，促进资源整合，优化支出结构，增强预算支出决策的科学性。同时强调“时时留痕、事事留痕”为部门整体绩效监控、部门绩效自评和绩效评价提供依据。

### （二）加强预算编制合理性和绩效运行监控

荣成大天鹅国家级自然保护区管理服务中心应根据项目特点，提高项目实施方案的科学性，结合业务流程做好时间规划，将规划设计、方案论证、申报批准、结果公示、项目验收、预算资金申请、预算支出等皆设定明确时限点，按时限点严格执行。

在季度、半年度、重要节点流程工作结束及时开展复盘，重复执行PDCA循环（Planning、Do、Check、Action），如发现未完成计划目标的，从目标的合理性、人员配置、经费支持、个人意识形态、工作方法等多维度进行分析，查找根因，探寻解决问题

的思路，制定改善方案并督促执行。在预算批复后及时申请资金开展业务，保证资金效益最大化。在年中进行监控，监控业务开展进度和资金支出进度，提高预算资金执行率。

### （三）存量项目形成的结转资金一并纳入预决算管理

荣成大天鹅国家级自然保护区管理服务中心的建设项目，在冬季大天鹅来临后需进行停工，在来年大天鹅回归飞离荣成后继续进行施工，由此预算项目出现大量结转资金。荣成大天鹅国家级自然保护区管理服务中心应实行零基预算，将存量项目及增量项目一并纳入预决算，提升预算准确率。

### （四）提高固定资产账务处理的及时性

荣成大天鹅国家级自然保护区管理服务中心应严格执行政府会计准则要求中对固定资产的后续计量要求“报经批准出售、转让固定资产或固定资产报废、毁损的，应当将固定资产账面价值转销计入当期费用。”同时在半年度和年度进行资产清查盘点，并核实资产的质量状况，盘盈、盘亏、报废、毁损及时查明原因，报经审批后进行财务账务处理。

### （五）强化项目监管流程，进行项目节点控制全覆盖

荣成大天鹅国家级自然保护区管理服务中心应迭代完善项目监管流程，对项目监管设置现场检点表，避免监管工作的随意性。对实施监理的项目与非实施监理项目一并严格落实项目管理规定，强化监管。

### （六）全面实施内控管理，提升部门绩效



荣成大天鹅国家级自然保护区管理服务中心应按照《财政部关于全面推进行政事业单位内部控制建设的指导意见》（财会〔2015〕24号）的有关精神，依据《行政事业单位内部控制规范（试行）》（财会〔2012〕21号）和《行政事业单位内部控制报告管理制度（试行）》（财会〔2017〕1号）的有关规定，结合单位内部控制的实施情况，继续强化预算、收支、采购、合同、资产管理和项目管理六大业务模块内部控制的推进，抓住内控制度关键管控点，保证其精准性。同时对中共荣成市纪委、荣成市监察委员会《派驻机构加强对驻在部门“三重一大”事项监督的办法(试行)》等文件要求等应严格一并执行。

优 佰  
绩 效



# 荣成市生态文明建设协调中心 2022 年度部门整体绩效评价报告

预算单位：荣成市生态文明建设协调中心

委托单位：荣成市财政局

评价机构：优佰信息咨询（山东）有限责任公司

报告日期：2023 年 6 月

受荣成市财政局委托，优佰信息咨询（山东）有限责任公司作为第三方绩效评价中介机构，承担 2022 年度荣成市生态文明建设协调中心部门整体绩效评价工作。为保证本次绩效评价的规范、客观、公正，根据《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）、《中共山东省委山东省人民政府关于全面推进预算绩效管理的实施意见》（鲁发〔2019〕2号）、《山东省省级部门预算绩效管理办法》（鲁政办字〔2019〕20号）、《山东省省级部门和单位整体绩效管理暂行办法》（2021年1月8日）以及荣成市绩效管理、评价等相关管理规定，做出部门整体绩效评价的工作安排并实施，形成相关评价结论。

## 一、部门概况

### （一）部门职能

#### 1. 职能定位

根据《中共荣成市委机构编制委员会办公室关于荣成市生态文明建设协调中心有关机构编制事项的批复》（荣编办发〔2019〕70号），荣成市生态文明建设协调中心主要负责河长制、湖长制、湾长制实施中的组织协调、调度督导、信息宣传等工作，落实市总河长、湖长、湾长确定的事项，协调市有关部门、单位按照职责分工落实责任，指导有关下级办事机构工作，总体推进河流、湖泊、海湾管理保护工作。组织对各镇（街道）、成员单位年度任务完成情况进行督导

评价。统筹协调全市扬尘腥水污染综合整治工作。负责生态文明建设动态信息的收集、整理及报送。完成市委、市政府及市政府办公室交办的其他任务。

## 2.主要职责具体如下：

（1）承担河长制、湖长制、湾长制组织实施具体工作，落实市级总河长、湖长、湾长确定的事项。

（2）负责联系市级河长制、湖长制、湾长制成员单位，指导、协调下级河长制、湖长制、湾长制工作。

（3）负责河湖湾问题的统一受理、分类处置、督促办理等事务性工作。

（4）负责河长制、湖长制、湾长制推进情况的督办、评价的事务性工作。

（5）负责组织协调有关的重点路段、重点区域道路运输扬尘腥水污染综合整治工作。

（6）负责组织编制“一河（湖、湾）一策”方案并监督实施。

（7）负责河长制、湖长制、湾长制信息化管理平台的建设、运维工作，收集、分析、整理和报送生态文明建设的重要信息、动态。

（8）完成市委、市政府交办的其他任务。

## （二）内设机构和人员编制

### 1.内设机构

根据中共荣成市委机构编制委员会关于印发《荣成市生态文明建设协调中心有关机构编制规定》的通知（荣编〔2021〕66号），荣成市生态文明建设协调中心为市政府直属正科级公益一类财政拨款事业单位。

荣成市生态文明建设协调中心设下列内设机构：办公室、宣教科、河湖科、海湾科、扬尘腥水科、生态科、信息科。

## 2.人员编制

根据中共荣成市委机构编制委员会关于印发《荣成市生态文明建设协调中心有关机构编制规定》的通知（荣编〔2021〕66号）、《中共荣成市委机构编制委员会关于调整市生态文明建设协调中心有关机构编制事项的通知》（荣编〔2021〕76号），荣成市生态文明建设协调中心作为市政府直属正科级公益一类事业单位，核定事业编制28名，配备主任1名、副主任2名。

## 3.车辆情况

截至2022年12月31日，荣成市生态文明建设协调中心所属各预算单位共有车辆13辆，其中，实物保障用车0辆、机要通信用车0辆、应急保障用车0辆、行政执法用车0辆、执法执勤用车0辆、特种专业技术用车0辆、离退休干部用车0辆、事业单位业务用车0辆、其他用车13辆。其中，其他用车主要是单位河湖湾业务巡查车辆。

### （三）部门中长期规划和 2022 年工作要点

#### 1. 中长期规划及目标

坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，牢固树立“绿水青山就是金山银山”发展理念，以习近平总书记提出“威海要向精致城市方向发展”为总目标总方向总遵循，全面践行“节水优先、空间均衡、系统治理、两手发力”治水思路，持续深入推动河湖长制落实落细落地，促进河湖治理体系和治理能力现代化，全面建成河湖安澜、生态健康、美丽宜居、人文彰显、管护高效的具有威海滨海城市特色的精致河湖。自 2021 年起三年内，河长制管理的 86 条河流全部达标省定“美丽幸福河湖”基准，实现全域美丽幸福河湖的目标。

（1）综合运用卫星遥感、实地核查、日常巡查、第三方暗访和群众监督举报等手段，深入推进河湖“清四乱”常态化、规范化，推动河湖无违、“四乱”清零。

（2）坚持精准治理，以河湖生态健康和谐为目标，强化水污染防治，加快工业、生活污染源和水生态系统综合整治，不断提高污水治理的科学化、系统化、精细化水平。

（3）坚持精细管理，综合运用卫星遥感、无人机巡查、摄像头捕捉等手段，加快建设“空天地”立体监管系统，形成“天上看、空中探、地面查”的立体化河湖监管模式，对河湖水域岸线空间变化进行实时监控，提升监管效能。

（4）坚持精心挖掘，推动有关河湖及涉水内涵的文化艺术创作，以词赋、散文、书画、摄影等形式多维度展示威海河湖风貌，讲好威海河湖故事。

## 2.2022 年工作计划

2022 年，荣成市生态文明建设协调中心以建设幸福河湖和美丽海湾为目标，深化“河湖湾长”联动机制，全面推进河湖湾长制工作提质增效。全市河流水质达到Ⅳ类以上、Ⅲ类占比 70%以上，湖泊、海湾水质稳定达到功能区划要求；确保连续四年保持国家和省河湖督察暗访“零”问题，省级“美丽幸福示范河湖”“美丽海湾”“美丽幸福河湖”和威海市“精致河湖”4 项指标在全省和威海市位列第一，继续保持威海“生态河湖”考核指标位列第一。

（1）深化提升“三长合一”管理模式。

①强化数字赋能提升河湖湾生态管控能力，打造技术支撑与“三长合一”体制机制相匹配的智慧监管平台。

②深化“河湖湾长+检察长+警长”机制，实现河湖湾长与司法部门联动管控。

③建立“河湖湾长+志愿者”“河湖湾长+社会监督员”机制，构建“一主体、多层面”的协同监督网络格局。

（2）全域推进美丽幸福河湖建设。

①从河湖“四乱”治理逐步转向幸福河湖建设。

②“河畅水清”，督促相关单位加快推进涉河湖雨污分

流改造和排污口治理，2022 年全市河流水质指标全部保持Ⅳ类以上，水质Ⅲ类占比不低于 70%。

③到 2022 年底创建省级“美丽幸福示范河湖”项目 10 个以上，力争该项指标在全省县级位列第一。

（3）健全完善海湾环境网格管护机制。

①将海湾岸线与 44 条入海河流网格衔接，分段到村、责任到人，陆海统筹网格管控。

②到 2022 年底前基本实现垃圾集中上岸处置。

（4）启动实施新一轮河湖生态整治。

（5）科学编制“一湾一策”整治方案。

（6）探索河湖长履职与流域健康评价挂钩，推行市级河湖长对责任水域的镇村河湖长全年工作进行评价考核机制。

（四）部门 2022 年预决算及基本支出情况

1.2022 年预决算概况

2022 年度荣成市生态文明建设协调中心年初预算收入为 711.59 万元，年初结转结余为 0 万元，2022 年决算数为 734.39 万元，其中基本支出 263.31 万元，项目支出 471.08 万元，2022 年底结转结余 0 万元。2021 年年初结转结余 0 万元，预算收入为 798.3 万元，决算收入 651.30 万元，支出 651.30 万元（其中：基本支出 148.45 万元，项目支出 502.84 万元），年末结转结余 0 万元。与 2021 年相比，2022 年决



算收入增加比例为 12.76%，主要原因在于本年度人员增加并且进行工资清算补发。决算支出中基本支出 263.31 万元，与 2021 年度相比增加了 114.86 万元，增长 77.37%，主要是本年度本单位人员增加。项目支出 471.08 万元。与 2021 年度相比，减少 31.77 万元，降低 6.32%。主要是本年度因疫情影响项目开支对比上年度有所减少。

## 2. 政府采购预决算情况

本部门 2022 年政府采购预算 0.68 万元，比上年增加 0.68 万元，其中：财政拨款安排 0.68 万元。政府采购货物预算 0.68 万元，政府采购工程预算 0 万元，政府采购服务预算 0 万元。

## 3. 2022 年基本支出概况

2022 年度一般公共预算财政拨款基本支出决算 263.32 万元，包括人员经费和公用经费，2021 年基本支出决算 148.45 万元，2022 年基本支出决算数比 2021 年基本支出决算数增加 77.38%。其中，2022 年度工资福利、商品服务支出、对个人及家庭补助分别超预算 33.67%、-34.55%和 -25.0%，比 2021 年的决算数也存在一定程度的增加。

## 4. 2022 年“三公”经费支出决算

2022 年度一般公共预算财政拨款“三公”经费决算数为 18.25 万元，完成年初预算的 56.50%。决算数小于年初预算数的主要原因是单位加强公务用车管理，实行公务用车定期

定点加油管理、公务用车派车审批制度；公务接待严格接待标准，“三公”经费较预算有所减少。

#### 5.人员经费和公用经费

2022年人员经费预算173.01万元，决算数为231.56万元，决算超预算33.84%，2021年决算数为131.61万元。2022年决算数比2021年增加99.95万元，增加75.94%。

2022年公用经费预算48.58万元，决算数为31.76万元，超决算超预算-34.63%，2021年决算数为16.84万元。2022年决算数比2021年增加14.92万元，增加88.59%。

#### （五）部门2022年项目支出及预决算情况

2022年项目支出471.08万元。与2021年度相比，减少31.76万元，降低6.32%。主要是根据上级政策，2022年业务项目支出减少。项目支出预决算情况如下：

2022年度预算项目支出为490.0万元，决算项目支出金额为471.08万元，数据差别的主要原因为：环境监督管理员、河管员、湾管员政府采购支出减少148.35万元，数字河湖县域平台项目（2022年8月上级下达指标）、智慧城市建设（由大数据中心统一做预算）和2022年残保金项目（按上级统一安排）未纳入预算。

## 二、绩效评价结论

基于部门决策、部门管理、部门职责履行和部门履职效果等思路和内容，对荣成市生态文明建设协调中心2022年

部门整体绩效评价和分析，总得分为 90.33 分。根据财政部《预算绩效评价共性指标体系框架》（财预〔2013〕53 号）和财政部《中央部门预算绩效目标管理办法》（财预〔2015〕88 号），《山东省省级部门（单位）预算绩效管理办法》（鲁政办字〔2019〕20 号）等相关规定确定，绩效评级为优。

表 1 得分情况统计表

评价指标	分值	项目得分	得分率
部门决策	12	9.5	79.17%
部门管理	28	25.5	91.07%
部门职责履	34	30.33	89.21%
部门履职效	26	25	96.15%
综合绩效	100	90.33	90.33%

通过现场和非现场评价，荣成市生态文明建设协调中心部门整体支出规范，并按照有关要求配套制定相关制度，部门职责履行符合部门“三定方案”要求，部门职责履行效果显著；对部门项目监督管理进而保障项目产出的顺利完成以及项目效益的有效发挥。但是，评价过程中也发现了部门决策、部门管理过程和部门履职中存在的一些问题，产生了相应的扣分，需要后续进一步优化完善。这些问题主要包括：1.预算编制精细化程度不高；2.绩效指标体系有待优化；3.履职能力有待进一步提升。

### 三、部门主要业绩

以建设幸福河湖和美丽海湾为目标，深化“河湖湾长”

联动机制，全面推进河湖湾长制工作提质增效。

（一）强化督导考核，推动河湖湾长制工作见实效

一是建立“双向考核”机制。修订《荣成市河湖长电子化考核细则》，实行“双向负责制”电子化考核，下级河湖湾长工作不到位上级也要被“连带”扣分，每月考核结果与市目标责任制考核体系“河湖长制管理”季度指标挂钩。年终下级向上级河湖湾长书面述职，上级结合日常履职情况，对下级做出年度综合评价。二是建立“人技共管”机制。升级荣成市河湖湾智慧综合管理平台，集成线上办公、数据共享和智能管控，采取“四不两直”方式，不定期利用“无人机+人工”对全市 101 条河流、168 座湖泊、10 处海湾督查暗访、动态监管，年内共暗访 5 次、督办整改问题 522 个，结果直接纳入市级成员单位、联系单位和镇街河湖湾长制季度考核。三是建立定期研判机制。每半年研判一次基层治水动态，对全市河湖湾管护情况进行统计汇总，分析市级河湖湾长责任区域、镇街辖区存在的问题、工作短板，逐个提出工作意见和建议，书面反馈 30 名市级河湖湾长、44 名镇街总河湖湾长督导整改。今年以来，全市 631 名河长巡河 21049 次、合格率 98.06%，390 名湖长巡湖 12134 次、合格率 99.35%，162 名湾长巡湾 5946 次、合格率 95.84%，排查整治问题 427 个。

（二）分类施策整治，加快推进“美丽幸福河湖”建设

严格涉水项目和活动管理，针对河湖“四乱”隐患多发季节，分类全覆盖排查集中整治。春节后，下发《关于排查整治春季河湖“四乱”问题的通知》，共排查整治农耕围垦、毁堤种植问题 36 个。汛前开展“妨碍河道行洪突出问题排查整治”“影响防洪安全和水生态安全拦河工程排查整治”两个专项行动，整治行洪水安全隐患 52 个。10 月开展河湖“清四乱”和清违清障“回头看”，排查整修损坏堤坝、清理河道淤积等问题 124 个。加大外来物种防治，治理 13 条河流、8.25 公里河段超密度水生植物，共清理水体面积 16.5 万平方米，无害化处置水葫芦、茭子草等外来物种 1113.7 吨。2022 年，共整治河湖“四乱”问题 976 个，在省水利厅组织的三次督察暗访中“零”问题。组织河湖长全面排查河湖黑臭水体，排查结果签字建档，压实日常监管责任。调查涉河湖村级污水设施、畜禽养殖场，采集数据信息 2144 条，全部录入河湖长制管理平台动态监管。启动新一轮“一河（湖）一策”综合整治，完成 3549 项“一河（湖）一策”年度整治任务，年内组织申报的 29 条河流全部达标省定“美丽幸福河湖”基准，创建总数达到 57 条。崖头河、沽河东支 2 条河流通过省级“美丽幸福示范河湖”专家组终极验收，目前获评省级示范河湖项目总数达到 10 个。荣成市“美丽幸福河湖”建设继续在省内县级保持领先位次。

### （三）统筹岸线管护，海湾生态环境质量持续向好

持续开展海岸带环境整治和“净滩行动”，制定《荣成市海湾环境网格化管护实施方案》，以镇街和村居、企业为单元，设置三级管护网格 423 个，配备保洁员 1107 名，与 44 条入海河流网格衔接，细化公共岸线、渔港商港等 6 项管护标准，对全市 492 公里海湾岸线实行分级分类管护，1-11 月份共下发通报 15 期、整改问题 1573 个。组织生态环境、海洋、交通、文旅、工信等 5 部门开展联合检查，每季度对全市渔港商港、修造船厂和沿湾景区酒店使用海域及周边环境检查一遍，年内下发督办单 8 个、共督办整改问题 35 个。加大塑料垃圾污染防治，7 月下发《关于开展河湖湾清漂专项行动的通知》，利用一年的时间，拉网式整治河湖管理范围内、海湾岸线及近岸水域的垃圾污染，控制塑料垃圾进入河湖、海湾，目前已清理外运塑料垃圾 70.91 吨，全部统一集中无害化处理，荣成市近岸海域水质稳定达到功能区划要求。启动编制新一轮《“一湾一策”综合整治方案（2023-2025 年）》，制定问题、措施、目标、责任“四张清单”，确保近三年海湾生态保护有目标、有措施。

### （四）打造数字平台，提升河湖湾监管现代化信息化水平

按照省、市河长办统一部署，承担威海市“数字河湖县域平台”试点任务后，与浙江大学合作积极推动数字赋能河

湖湾长制工作。一是提升技术与机制匹配能力。在原有河湖长制管理平台的基础上，融合湾长制管理平台，升级 8 个子系统、38 个模块，建设与河湖湾长制“发现、反应、督查、责任”四类运行机制相匹配的技术支持系统。二是提升多部门数据共享能力。连通 65 个河湖、70 个渔港监控视频，共享环保、水利、渔业、水文、气象等 12 类 25 万条信息数据，形成 7 个专题图层，建设河湖湾长制统一的数据共享平台，解决了河湖湾长、河湖湾长办与各职能部门存在较为严重的信息不对称问题，为水治理体系和治理能力提供强力支撑。三是提升“人水”综合管控能力。开发无人机智能巡查，对位置偏远、人工暗访难度大的河道、水域岸线，利用无人机空间巡检，加强河湖湾水域保护与空间管控能力。1183 名河湖湾长、325 名河湖湾管员、56 名督查员、21 个市级单位和 22 个镇街全部纳入平台管理，实现对“人”和“水”实时动态监管。

#### 四、存在问题及原因

##### （一）预算编制精细化程度不高

一是，基本支出决算数与预算数差距较大。2022 年度一般公共预算财政拨款基本支出决算 263.32 万元，2022 年预算数为 221.59 万元，超出预算 18.83%。2022 年人员经费预算 173.01 万元，决算数为 231.56 万元，决算超预算 33.84%；2022 年公用经费预算 48.58 万元，决算数为 31.76 万元，超

预算-34.63%。二是，项目支出决算数超预算数-3.86%，部分项目预算执行率低，综合管理业务工作项目预算执行率为82.30%；环境监督管理员、河管员、湾管员政府采购项目预算执行率仅为60.96%；数字河湖县域平台项目、智慧城市建设、2022年残保金项目无预算，为年中新增项目，决算数为148.89万元。

## （二）绩效指标体系有待优化

一是，部门整体绩效目标设置不完善，结合《荣成市生态文明建设协调中心2021年工作总结及2022年工作思路》等资料，通过查看《荣成市生态文明建设协调中心2022年部门（单位）整体支出绩效目标申报表》，部门综合绩效仅包括“河道管理范围的保洁和河湖湾日常巡查工作”“河长制、湖长制、湾长制工作推进”“部门综合效益”“可持续发展能力”“满意度”，缺乏扬尘腥水污染综合整治工作、监督实施“一河（湖、湾）一策”方案工作及信息化管理平台的建设、运维工作等履职效益等方面的指标。二是，对绩效目标理解有偏差，如“发现问题及时上报，汇总处置”等类似指标属于操作执行层面，绩效目标为履职达到的目的。三是指标体系量化程度不够，能量化的绩效指标未量化，比如“严格控制成本”目标值设为“规范”、“年度创新突破工作开展情况”目标值设为“开展”等。四是针对年度预算项目也没有做到全面落实绩效目标监控管理，部分项目没有



绩效目标申报表，没有开展绩效自评。

### （三）履职能力有待进一步提升

调研发现，部门紧紧围绕荣成市“十四五”规划和市委、市政府工作，深入学习贯彻党的二十大精神和习近平生态文明思想，以建设幸福河湖和美丽海湾为目标，深化“河湖湾长”联动机制，全面推进河湖湾长制工作提质增效。全市河流水质达到Ⅳ类以上、Ⅲ类占比70%以上，湖泊、海湾水质稳定达到功能区划要求；确保连续四年保持国家和省河湖督察暗访“零”问题，省级“美丽幸福示范河湖”“美丽海湾”

“美丽幸福河湖”和威海市“精致河湖”4项指标在全省和威海市位列第一，继续保持威海“生态河湖”考核指标位列第一。这一目标与部门职责职能相匹配，并体现在部门2022年度工作计划中。但从年终总结材料看，一是，部门部分指标并没有表述执行落实成效，如全市河流水质达到Ⅳ类以上、Ⅲ类占比，再如“美丽海湾”、威海市“精致河湖”指标等。二是，个别指标较去年项目有所降低，比如河长巡河合格率较2021年低。三是，对扬尘腥水污染检查执法力度不够，根据2022年扬尘腥水检查站执法人员工作日志簿发现存在检查站多天无签到现象和代签现象等。

## 五、建议及改进措施

### （一）加强预算编制合理性论证，有效监控预算执行进度

努力提高预算编制的前瞻性和科学性。健全预算约束和激励机制，优化支出结构和分配方式，增强预算执行的有效性和透明度。加强新《预算法》《行政单位会计制度》等制度法规的学习，规范部门预算收支核算，制定和完善基本支出、项目支出等各项支出标准，严格按照项目和进度执行预算，增强预算的约束力和严肃性。落实预算执行分析，及时了解预算执行差异，合理调整、纠正预算执行偏差，切实提高部门预算收支管理水平。

### （二）完善部门预算整体及项目绩效目标

针对部门绩效指标体系不完善，没能全部体现部门职责职能的问题，建议部门严格落实上级预算绩效评价的相关制度和要求，基于部门职责职能制定适应本部门管理特点的预算绩效指标体系，同时加强预算目标的可考核性、可量化性。同时在部门建立绩效指标的权威指引性，指导部门年度工作的开展。

针对预算项目没有落实绩效目标监控的问题，建议部门重视专项资金绩效管理办法，建立符合本部门实际的绩效运行监控管理机制，做好事前、事中、事后全过程可控、可查，及时收集、汇总、分析监控信息，对财政资金安全规范支出进度、资金使用绩效等方面定时跟踪监控，确保绩效目标如

期实现。

### （三）落实主业主责，按照职责目标年度计划压实责任推进工作

围绕部门年度职责个别指标没有完成的问题，建议部门要切实发挥年度计划的指引作用，按照目标规划开展工作。要确保履职的稳定性，要转变工作作风，积极主动开展创新性、创造性工作。如重点路段、重点区域道路运输扬尘腥水污染综合整治工作，调研了解到违规运输车辆一般从小路绕行，检查站可控范围有限，对于未从检查站经过的违规车辆，无法有效查处，因此建议部门：一是，对全市道路进行调研，细致排查，科学设置检查站点。二是，联合其他有关部门从源头进行控制。三是，采用固定检查站点和流动式检查相结合，提高检查的覆盖率，避免守株待兔。

优 佰  
绩 效



# 荣成市崂山街道办事处 2022 年度财政运行综合绩效评价报告

预算单位：荣成市崂山街道办事处

委托单位：荣成市财政局

评价机构：优佰信息咨询（山东）有限责任公司

2023 年 7 月

本次绩效评价工作小组在基础数据分析及处理基础上，从预算管理、收入绩效、支出绩效、财政基础管理、财政运行成效、财政可持续性等六个方面，对荣成市崂山街道财政运行综合绩效进行客观评价。

## 一、评价结论

该街道工作机构健全、岗位编制合理、人员配备齐全、制度建设完善；预算编制合理有效，预算的审批、执行、调整、监督、决算完整并有效执行；财税收入管理方面积极开展财源建设，人才引进、招商引资、重点税源管理过程记录清晰、明确；基层财政管理工作扎实、认真；档案管理工作系统、仔细；2022年度税收丰度提高，主体税种税收贡献率提升。

整体税收收入增长偏低，财政支出较前一年度减少；2022年年初预算调整比较大；资金管理方面未广泛使用公务卡、较大金额结算以传统的银行汇款为主；暂存款压缩仍有较大空间；2022年部门和项目绩效管理绩效目标经过辅导已经完善编制，但指标相对较低，缺乏业务部门参与，需要后期持续完善和推进；2022年区域创业、就业压力加大。

结合上述情况，综合得分80.3分，评价等级为“良”。

## 二、主要成效与做法

2022年崂山街道聚焦“增量提质、高点开局”总基调，统筹新冠疫情防控与经济社会发展，凝心聚力完成基层党

建、项目建设、乡村振兴、人居环境整治等重点工作任务。  
主要工作成效情况如下：

### （一）抓党建促保障，村企治理均衡普惠

部署村级党组织整体提升三年行动计划等重点工作 14 项，对 18 个行政村建立分级分类台账。建立党支部联系点制度，班子成员帮带满意度较低的村居党支部，存在现实问题全部整改完成。加强党员队伍建设，7 个“两新”支部完成换届，党员转正 43 名，接收预备党员 18 名，培养入党积极分子 56 名，储备后备力量 87 名。突破“两新”组织党建，利用昊阳集团党总支的平台优势推广“村企联建”模式，组织共建活动 12 次、匹配捐赠物资 5 万余元。聚焦社区党建短板，新成立 2 个业委会，划分街道至楼宇“三级网格”，配备 558 名责任人，部分老旧小区卫生、照明等问题得到有效解决。

### （二）兴文明促创建，意识形态再度提升

坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的十九大、二十大精神为指导，精准把握当前意识形态领域面临的新形势。落实“第一议题”制度开展学习 72 次，占比超 85%。建立内部监督、“两级校对+复查”机制，处置不实言论、网络舆情等 30 余起。建设南沽乡村“复兴少年宫”，服务青少年 200 余人次。结合“和风习语润荣成”品牌建设，组建宣讲团、服务队 20 余支，开展文艺演出、文体培训、

文明宣讲等 161 场次。30 余条优秀作品被“学习强国”学习平台采纳，完成全年既定目标。

### （三）扶企业兴产业，工业经济企稳回升

以项目引进为总抓手，区域工业经济发展态势良好。全年固定资产投资额 96,040 万元，完成市下达的指标任务，做到应统尽统。规上工业企业产值 41,395 万元，同比增长 73.92%。工业、贸易、服务业等四类四个企业升规。橡胶隧道加载腔项目基本完工，全年实物工作量 5,000 万元；对接三乔集团，盘活天玫碳纤维车间 150 亩；顺意和保温集装箱生产项目总投资 3,000 万元，已开挖基础并提报明年 2 月份集中开工；鑫通汽车城项目总投资 3,000 万元已完成融资，明年首季动工。坚持“企业+驻企干部”，月度至少入企走访 1 次，开展安全生产检查，提供保障性服务，推动惠企政策落地。

### （四）提质量增效益，乡村振兴稳步发展

高标准打造山海田园综合体样板片区，片区村集体经济平均收入约 40 万元。将发展集体经济列入“赛马打擂”活动必选项，崂山屯 2,200 亩滩涂养殖高质量发展，年增收 300 多万元；地宝圈流转土地 70 余亩建设开心农场和家庭菜园。南沽村引进资美年大健康体检中心项目，投资 5,000 万元盘活办公楼；罗家庄租赁 300 多亩撂荒地种植玉米小麦，年收入超过 20 万元。实现全部村居收入 10 万元以上。完成

13个村“户户通”硬化及污水改造。完成2,460亩裸荒地复耕，复耕率达92.4%。对28个村居乱占耕地建房拍照定位，拆除21处，恢复耕地32亩。批而未供土地完成219亩，完成率达到60%，总量居全市第二。设置三级网格田长106人，完成1456公里巡查，居全市首位。

#### （五）凝实力强基础，城乡建设品质提升

高效服务确保莱荣高铁施工“无障碍”。对河南村3栋综合楼进行安全鉴定，30户小产权房住户已全部协议签订并搬离。拆除钉子户5户、民房12万平方米，为春汇物流园进驻打下基础。拆除八亩地片区养殖场12330平方米。完成中波台新址地上附着物评估搬迁，保障中波台顺利建设。紧抓民生工程不放松，解决景园小区6栋185户业主办证问题。跟踪华悦新城项目缴纳地上建筑物罚款1,663万元，推进二次整改。化解鲍家庄、大疃西区办证等历史遗留问题，协调责任单位现场办公，按照“三边”流程办理不动产证。

#### （六）举全力出实招，底线工作严防死守

一是信访维稳方面。开展信访积案化解攻坚行动，推行班子成员分包联系制度，按片对辖区19名重点人员建立稳控台账。摸排34处不稳定因素，逐一落实稳控措施。推行禁酒令，维稳期间24小时备战，驻点值守人员信息共享，敏感时间节点到省进京事件0起。做好初信初访化解情工作，针对群众来访、网上信访等诉求，落实“210”“520”办理



时限要求，3个工作日内与信访人见面处理，确保信访人满意率达到100%。

二是渔船管控方面。完成街道主导的两处海域共494亩确权，杜绝海区网箱非法养殖；突出休渔期三个包保工作，建立“街道、村居、个人”三级包保机制，11处16公里岸线、5艘快艇、23名职务船员包保全覆盖。织密监管网络，促进依法经营安全生产。

三是安全生产方面。依据“党政同责、一岗双责”的要求，明确各风险领域分管班子成员具体职责。坚持周调度，摸排风险管控、人员违章等八类隐患140余条，均整改完成。督促辖区52家企业依法依规生产，每月对企业进行拉网式督促检查1次，确保安全生产责任制落到实处。林业防火稳中有进，新建一条860米防火通道，对林业制涉及48个外业图斑调查完成。组织防火演练3次，参加比赛3次，均取得前5名及以上佳绩。

四是疫情防控方面。健全完善统筹疫情防控和经济社会发展考核机制，将各领域班子成员带头管亲自抓、落实上级决策部署等情况纳入考核评价体系。对辖区991处公共商铺点位进行统一划分和备案，坚持分层分类、扁平高效管理，逐户分包，织密社会防控网络。切实发挥防疫办“中枢”作用，下发46期督查通报，36期疫情防控工作提示。对212处问题备案通报，均整改销号。

### 三、存在的问题

#### （一）工商税收较年初预算目标完成比例低

崂山街道 2022 年预算调整后可比口径税收预算 5,993 万元，实际完成 5,683.95 万元，完成可比口径预算 94.84%，较预算目标低 5.16%。

2022 年崂山街道贸易和服务行业受疫情封控影响，相关产业下滑严重，未能完成年初预计的相关税收，从而影响整体税收完成比例。

2022 年崂山街道实现地方工商税收 4386.24 万元，较前一年度实现增长 482 万元，增长比率 12.35%。

#### （二）需要加强预算数据金额监管

2022 年崂山街道预算公开数据中部分数据预算调整金额大，其中对项目资金的预算 354.46 万元，实际发生 3,067.74 万元，差额 2,713.28 万元，预算调整比例 765.47%；年中发生市级安排的疫情高速公路下口临时管控管理工作，发生燃油费超出预算 29,008.61 元，未及时做预算费用调整。

#### （三）资金管理和使用效率有待提高

由于新进机关人员无法办理公务卡，财务人员在日常工作中不便于统一管理，实际工作过程中未作严格要求和监督。造成崂山街道报销时未能在日常经费支出和报销过程中未贯彻《山东省预算单位公务卡改革实施意见》（鲁财库[2008]26 号）第三部分关于公务卡改革的主要内容中有适用

范围、基本程序、财务管理和会计核算、财政监控的相关规定。未执行《威海市人民政府办公室转发市财政局关于威海市预算单位公务卡改革实施方案的通知》公务卡结算报销基本程序中关于“预算单位工作人员在从事公务活动时，按规定使用公务卡刷卡消费，并取得相应报销凭证和经持卡人签名的消费凭证。”的要求。

同时在该街道《崂山街道财务收支管理制度》中未落实约定关于公务卡使用的具体要求：在日常费用报销管理中未设置报销目录、未按已有的管理规定强制要求报销时提供公务卡 POS 小票。

日常资金支出过程中，大额资金结算使用传统支票和银行汇票支付，存在支票管理费用、汇款手续费，与网银支付相比存在成本高、效率低的弊端。

#### （四）亟待完善部门和项目绩效管理

《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）明确提出：建立重大政策、项目预算绩效评价机制，逐步开展部门整体绩效评价，并对下级政府财政运行情况实施综合绩效评价。

检查过程中发现崂山街道重点项目绩效目标公示数据需要完善，未编制部门 2022 年绩效目标，未编制部门和项目绩效管理办法，在检查过程中部门和项目绩效目标已经进行补充和完善，相关绩效管理办法、绩效监控等工作有待进

一步完善。

#### （五）区域就业、创业压力大

根据对该地区居民和政府工作人员的问卷调查反馈：该区域居民对就业、创业满意度的反馈，表示非常困难的比例达到 8.43%，表示感觉困难的达到 12.21%。该指标在所有调查指标中满意度最低，远高于调查指标对应的平均值 2.22% 和 4.93%。说明区域企业创造的新增就业机会较少，企业家创立新企业积极性不高。

### 四、建议及改进措施

#### （一）准确编制预算目标

针对 2022 年工商税收预算目标完成比例低、项目预算金额与调整数偏差大的事实，建议通过以下方式提高预算目标准确度：

一是取得单位领导支持，调动业务部门共同参与。单位领导要和业务部门人员共同商讨，按照年度计划与年初预算方案对照，优化编制内容、编制结构、尽可能合理估计数值。

二是提高重视程度，增强编制工作的精准度。预算编制工作是基础性工作，说到底还是要靠财务人员来收集、整理、分类、汇总、填制各类预算表和编制说明，所以要求单位财务人员要认真参加培训，熟悉编制程序和应该准备的基础资料，熟练操作编制软件，通过历史过往数据和相关横向经验相互验证预算数值的合理性。

## （二）及时调整预算数据

发生特殊情况、追加项目、临时审批的经费费用支出等不可预知收支时，及时作出预算调整申请，获批后及时调整管理系统中的预算数据，防止出现较大的预算偏差。

## （三）资金管理和使用效率有待提高

一是严格审核资金收支审批手续，坚决杜绝未到付款期或付款条件的提前付款、坚决杜绝审批手续、资料不全的付款。

二是通过协调相关部门申请定期补办公务卡，提高公务卡覆盖度；修订、贯彻公务卡使用管理办法，提高公务卡使用资金比例要求；杜绝个人现金支付，尽量避免个人银行卡支付。

三是通过网上汇款完成大额支付，杜绝电汇、支票支出造成的手续费支出和效率低的问题，提高国有资金使用效率。

## （四）亟待完善部门和项目绩效管理

一是编制崂山街道的预算绩效管理办法，为开展和实施预算绩效管理提供依据和指导办法。

二是在完成现有部门和项目绩效目标编制的基础上，开展部门和项目绩效年度自评；对重点项目进行项目监控自评。

三是适时地选择组织相关人员开展绩效基础工作培训、

第三方重点项目评价、部门绩效评价等工作，通过绩效管理工作的开展向项目成本控制、部门工作目标明确、工作效率提高等管理能力的提升要效益。

#### （五）鼓励创业、投资，促进区域就业

依据《山东省“十四五”促进就业规划》《威海市“十四五”促进就业规划》贯彻落实创新驱动发展战略，深入推进大众创业、万众创新，更大力度激发市场活力和社会创造力，让各类市场主体、各类人群创业热情持续高涨、创业动能充分释放，为促进就业提供有力支撑。

一是出台促进区域房车、水产品加工、机电等优势制造业高质量、区域集约化发展政策，带动就业，提升制造业盈利能力和从业人员收入水平。

二是鼓励引进人才创业、招商引资企业投资办厂，促进区域就业环境改善。

三是通过发放实物补助、组织培训和再就业见面会等方式安抚区域失业人员，提升区域弱势群体幸福感。

优 佰  
绩 效



# 荣成市寻山街道办事处 2022 年度财政运行综合绩效评价报告

项目名称：2022 年度财政运行综合绩效评价项目

项目单位：荣成市寻山街道办事处

委托单位：荣成市财政局

评价机构：优佰信息咨询（山东）有限责任公司

报告日期：2023 年 7 月

荣成市财政局委托优佰信息咨询（山东）有限责任公司对荣成市寻山街道 2022 年度财政运行开展综合绩效评价，评价内容包括财政收入组织、财政支出保障、预算规范管理、财政基础管理、财政可持续性和财政运行成效等方面。我们做出该下级政府财政运行综合绩效评价的工作安排并实施，形成相关评价结论。

## 一、评价结论

评价小组在基础数据分析及处理基础上，从财政收入组织、财政支出保障、预算规范管理、财政基础管理、财政可持续性和财政运行成效等六个方面，对荣成市寻山街道政府财政运行综合绩效进行客观评价，综合得分 78.29 分，评价等级为“中”。

总体上 2022 年寻山街道财政运行综合绩效一般，政府采购、会计核算、资金管理、财力保障水平等方面表现良好。不足之处在于寻山街道人均财政收支、履职效益、财政支出保障、收入完成情况、收入质量、内部控制等方面有待提高。

## 二、主要成效与做法

### （一）聚焦优势产业，做活镇域经济

总投资 1.9 亿元的两个威海市级重点项目寻山集团海水苗种示范园项目、汇和科技项目如期完成进度；总投资 5000 万元的荣成市级重点项目鲍鱼交易市场二期按计划顺利推进；总投资 2.3 亿元的小老虎生态园项目、惠德环保项目、恒莱海洋食品 3 个项目已全部建成投产，盘活闲置厂房 79000 平方米；成立恒莱海洋食品加工项目，建设 2000 吨冷库和 10000 平方米生



产车间，主要进行星鳊鱼，赤贝等水产品精深加工。

## （二）主动服务企业，优化营商环境

全面实施“荣归故里”计划，共摸排辖区“三方面”人才103名，开展“企业家日”座谈、“下午茶”畅聊、“小分队”对接、“金点子”献策等活动30余次，先后赴青岛、重庆、吉林等地开展招商活动，对辖区企业开展“问需于企”活动，收集意见建议38条，均已协调相关部门进行解决；采用“一线办公法”实地深入在建项目，解决汇和科技项目信号塔挪移、水管改路等难点堵点，用好用活优惠政策为企业申请各类奖补资金，先后为惠德环保、澳丰食品等企业申请威海先进制造业和数字经济发展资金20余万元。

## （三）紧盯农村发展，扎实推动乡村振兴

一是推动农业高质量发展，高效完成1257.99亩荒地复耕复种，完成402亩大豆玉米带状复合种植任务，保障耕地安全和粮食安全；对芥子河、黄家楼两处高标准农田问题进行整改，完成竹村整修预算，依托小老虎生态园项目，已完成14个蔬菜大棚、萌宠区等设施建设，打造集高效农业种植、休闲娱乐于一体的“农业+旅游”新型农业产业园区。二是推动农村精致发展，完成辖区32个村居高标准污水改造，在源头上做好污水收集；投资460多万元完成5个村居通1500m<sup>2</sup>户户硬化工程；圆满完成95户清洁取暖安装任务；处置威海数字城管案件210件、荣成数字城管案件166件；完成对152个耕地流出图斑、221个乱占耕地建房图斑现场核查，已全部整改。三是推动“海牧

蓝乡”样板片区寻山板块建设。完成 9 个科技示范主体及示范户的认定，推广乡村振兴首席专家制度，评选 26 位业绩突出、作用明显的优秀乡村振兴首席专家，与 26 个村居结对帮扶；成功申报省级农业产业强镇，推选青鱼滩社区审核通过省级乡土产业名品村；组织各村居开展文明实践活动 2200 余场，覆盖群众 4.2 万人；策划开展了“喜迎党的二十大·寻山贺礼迎国庆”等大型活动 20 余场；举办“助力疫情防控”“守护海岸线”等志愿服务活动 1600 余场、6.1 万余志愿者参与，推荐寻山所村参评省级文明村；组织开展科技文化卫生“三下乡”活动 15 场、“我们的中国梦·文化进万家”150 余场，覆盖群众 5600 余人；建立健全信用体系建设，建立“信长”工作机制，深挖信用典型案例 80 余个；搭建信用应用场景建设 150 余处；对接协调 5 项信用激励产品，受益群众 4800 余人；举办镇级信用表彰 2 次、村级信用表彰 80 余场，覆盖志愿者 9200 余人；广泛开展“信易游”“信易影”等活动 60 余；培植寻山所村、青鱼滩社区、清河村等信用示范点，承接市内外观摩学习 20 余场。

#### （四）抓台账管理，促工作闭环

强化日常督导，建立“重点工作日调度”“日常工作周汇总”两项机制，按照“工作台账化、台账清单化、清单责任化、责任时效化”进行管理，完成 100 多份工作日报告；强化信息反馈、督导检查、通报问责闭环管理机制，结合“四张清单”完成情况，将 56 项重点工作明责加压，建立《矛盾隐患排查》《重点项目推进》等六大督导台账，每周汇总调度推进情况，

目前已完成 55 项，剩余 1 项重点区域拆迁工作正在有序按计划推进。

### 三、存在的问题

（一）主体税种和重点企业税源入库下降幅度较大、税收完成情况小幅下降

2022 年，寻山街道增值税、企业所得税分别同比下降 557.61 万元和 120.88 万元，下降幅度占年度税收完成数的 17.71%。2021 年税收完成数 3943.22 万元，2022 年税收完成数为 3830.78 万元，2022 年税收完成数同比下降 112.44 万元。

房地产行业占税收总额的 46%，2022 年房地产行业受疫情影响波动较大，工程量的减少及部分工程款未结算，影响了税收。

（二）绩效管理水平和财政运行成效有待提高

寻山街道预算编制相对简单，预算编制的细致程度不足，预决算偏差较大。2022 年一般公共预算收入为 1,777.14 万元，调整后的预算收入为 3,128.80 万元，决算收入为 3,128.80 万元，调整预算数为 1351.66 万元。预算调整率为 76.06%，可以看出，财政预算缺乏前瞻性和科学性。

未开展事前绩效评估、绩效运行监控。绩效理念尚未牢固树立，绩效激励约束作用不强。

寻山街道在 2022 年度荣成市高质量发展综合绩效考核中，定量指标排名第 5。存在不足和提升空间，如固定资产投资完成情况、高新技术企业培育申报、威海市级重大项目、服务经

济开发区双招双引、海洋经济发展、服务项目落地、市委市政府观摩督导活动等方面扣分较多，失分原因主要在未完成全年投资目标任务，投资贡献率较低，省市重点项目不多，招商引资不足，高新技术产业培育申报量少等方面，表明寻山街道在以后年度还有提升空间。

### （三）存在未使用公务卡结算的情形

经绩效评价小组现场调研，选调生孟祥晨属于巡山街道的在职人员，该选调生未办理公务卡，该人员发生的补贴国情调研会议费、加油费、印刷费总计 26901 元，均通过个人账户支付报销。未执行《荣成市预算单位公务卡强制消费目录制度》《荣成市公务卡及现金制度监督管理办法》的规定。

上述涉及的会议费、印刷费、差旅费经费支出属于《荣成市预算单位公务卡强制消费目录制度》中规定的范畴，报销程序通过个人账户垫付资金完成报销，违反了《荣成市公务卡及现金制度监督管理办法》中除原使用转账方式结算的，可继续使用转账方式外，必须使用公务卡结算的规定。

### （四）报销不规范

存在往年发生的费用延期到 2022 年报销支付，影响到发生年度和报销年度财政预算经费支出数额。如：2022 年 5 月 14# 凭证支付王浩羽 2021 年保教费 980 元。违反了《关于<行政单位会计制度>的通知》（财库〔2013〕218）第十五条“行政单位对于已经发生的经济业务或者事项，应当及时进行会计核算，不得提前或者延后”的规定。

### （五）档案管理制度不健全

项目组在调研搜集资料过程中发现以下问题：上级整改巡视报告因档案管理不善导致文件丢失，未能提供原件；在主动服务企业方面以及镇街在 2022 年取得的工作成效方面未能提供绩效佐证资料。反映出项目单位档案管理制度不健全。

### （六）未制定内部审计制度

截至 2023 年 7 月该单位未制定相关内部审计制度，未开展内部审计工作。违反了《审计署关于内部审计工作的规定》（审计署令 11 号）第四条“单位应当依照有关法律法规、本规定和内部审计职业规范，结合本单位实际情况，建立健全内部审计制度，明确内部审计工作的领导体制、职责权限、人员配备、经费保障、审计结果运用和责任追究等。”的规定。

### （七）固定资产报废程序不规范

2022 年 11 月第 C07-0104 凭证中，对车辆型号为江铃牌 JX1020TS3 车辆号为鲁 KEF277 的机动车进行报废处理，经查看相关资料，附第三方检测机构威海市报废汽车拆解有限公司出具的报废机动车回收证明、荣成市公安局交通警察大队车辆管理所出具的机动车注销证明书，但是未报同级财政部门审批（备案）。违反了财政部《关于印发〈行政事业单位资产清查核实管理办法〉的通知》（财资）〔2016〕1 号）第三十六条“行政事业单位应当依据资产清查出的资产盘盈、资产损失和资金挂账等事项，搜集整理相关证明材料，提出处理意见并逐级向主管部门提出资产核实的申请报告；主管部门按照规定权限进

行合规性和完整性审核（审批）同意后，报同级财政部门审批（备案）……”的规定。

#### 四、建议及改进措施

##### （一）强化重点税源和主体税种管理水平、缓解财政收支压力

建议制定《关于加强财源税源建设工作的实施方案》或实施办法，从组织领导和分工、督导考核等方面进行完善，严格执行和落实奖惩。根据寻山街道经济发展规划，一是继续培养本地区的优势和特色产业，形成产业规模集聚效应；二是进一步丰富本地区税源结构，根据寻山街道情况，大力实施和扶持相关企业，提高企业增值税和企业所得税的征收管理水平，逐步建设成为新的税收来源；三是加强招商引资，确保税源收入稳步增长；四是培养本地区人才，吸引外部人才，扩大寻山街道人才建设队伍。

##### （二）提高预算编制前瞻性，建立乡镇整体绩效体系

建议以预算资金为主线，统一建立乡镇工作年度绩效目标表，明确年度寻山街道履职要求、目标以及重点项目和重点任务等方面的具体指标。

对项目开展事前绩效评估、在事中对预算运行情况进行绩效监控、事后开展单位自评、对重点项目评价并形成常态化机制。

##### （三）提高公务卡使用频率

严格执行《乡镇公务卡制度改革实施办法》的规定，将符

合条件的在职人员全部开立公务卡并维护进公务卡系统。

经办公务卡结算目录内业务人员，在支出财政资金时进行公务卡结算，严格约定将相关结算小票作为财务报支的凭据之一。

#### （四）规范报销程序

建议票据不要跨期报销，严格按照《关于<行政单位会计制度>的通知》（财库〔2013〕218）第十五条执行，对于已经发生的经济业务或者事项，及时进行会计核算，不得提前或者延后。

#### （五）加强档案管理

建议完善档案管理制度。首先对项目资料实行“季度归档”及“年度归档”制度，防止由于归档不及时造成原始资料缺失、混乱；其次对项目资料要按照标准规范进行分类，科学有规范的编号和标签，并建立电子与纸质分类目录便于检查和档案存档；最后建议档案管理指定专人负责，明确责任，保证原始资料及单据齐全完整。

#### （六）加强内部审计制度建设

加强内部审计制度建设。积极开展内部审计工作，健全内部审计监督体系。

#### （七）完善资产管理制度，规范报废、报损程序

建议主管单位完善资产管理制度，规范固定资产报废、报损程序。