

关于 2023 年度郓城县 预算绩效评价情况的公告

为全面推进预算绩效管理，提高财政资金使用效益，确保预算绩效管理工作部署落到实处，根据《中共郓城县委郓城县人民政府关于全面推进预算绩效管理的实施意见》（郓发〔2019〕22号）等文件规定，郓城县财政部门组织和指导全县部门单位开展政策和项目支出绩效自评、部门重点评价、部门整体绩效评价，县财政部门在县直部门评价基础上，对 2023 年的政策和项目支出、部门整体支出进行了财政重点绩效评价，取得了良好的成绩，现将评价有关情况公告如下：

一、财政重点评价工作开展情况

县财政部门组织完成全县 65 个部门（单位）2023 年 650 个预算项目执行情况的自评工作，今年组织开展了 22 个乡镇街道共计 264 个项目的自评工作，项目覆盖率达到 100%。同时，按照不低于县级一级预算单位 10% 的比例，抽取县住房和城乡建设局、县人力资源和社会保障局、县卫生健康局等 7 个部门进行自评抽查复核。

在部门自评的基础上，从县本级项目中选取涉及“教育、农业、水利、交通、卫生”等领域 20 余项目，如：“2023 年高标准农田建设项目、郓城县交通运输局治超非现场执法监测点建设项目、郓城县人民医院新建传染病综合楼建设项目、环境卫生综合整治”开展财政重点项目绩效评价，涉及财政资金 72384.45

万元。从评价结果来看，大部分项目绩效评估结果较好，能够聚焦县委县政府重大决策部署，促进全县经济社会发展，群众的获得感、幸福感进一步增强，但也存在部分项目执行进度慢、管理不规范等问题。

二、部门整体绩效评价开展情况

县直各部门在所属单位自评基础上，依据 2023 年年初确定的整体绩效目标，对本部门单位使用财政资金开展整体绩效评价，实现县级部门整体绩效管理全覆盖。县财政局选择郓城县自然资源和规划局、郓城县农业农村局 2 个部门开展财政整体绩效评价，财政评价等级为“良”，部门整体绩效管理水平有待加强。实现了部门整体绩效管理从目标编制、部门自评再到财政重点评价全链条闭环管理。通过开展部门整体绩效管理，进一步落实部门绩效管理主体责任，强化绩效意识，有效提升了部门整体履职成效和核心业务实施效果。

下一步，县财政局将认真贯彻落实中央、省、市关于全面加强预算绩效管理的实施意见，压实责任，扎实推进预算绩效管理改革，加快实现预算管理与绩效管理一体化，切实提高财政资金使用效益。

现将财政重点绩效评价和部门整体绩效评价结果予以公开。

附件：1.财政重点绩效评价和部门整体绩效评价结果汇总表
2.财政重点绩效评价和部门整体绩效评价报告（节选）

附件 1

2023 年度财政重点绩效评价和部门整体绩效评价结果汇总表

序号	主管部门 (简称)	项目名称	预算金额 (万元)	资金性质	评价 得分	评价 等次
1	公安局	郓城县公安局 “雪亮工程”维护项目	497.00	政府购买 服务支出	87.2	良
2	执法局	城区集中供热热源补贴	7668.54	政策支出	76.34	中
3	执法局	环境卫生综合整治	3040.00	项目支出	73.59	中
4	执法局	郓城县园林绿化养护项目	812.00	项目支出	81.35	良
5	执法局	国省道保洁服务	1386.72	项目支出	77.29	中
6	执法局	乡镇生活垃圾转运	600.00	项目支出	83.9	良
7	住建局	东溪水处理运营费	765.00	项目支出	82.12	良
8	公路事业 发展中心	G220国道郓城南段 绿化提升工程项目	2000.00	项目支出	72.59	中
9	住建局	城南水厂供水差价补贴	1360.00	政策支出	76.41	中
10	组织部	基层党组织远程教育	206.20	项目支出	82.09	良
11	交通局	城乡公交一体化 运营补贴项目	2187.20	项目支出	81.82	良
12	农业 农村局	2023年高标准农田 建设项目	10071.50	转移支付	80.44	良

13	农业 农村局	2023年度郓城县杨庄集 中央及省衔接资金 基础设施项目	4200.00	转移支付	85.64	良
14	农业 农村局	郓城县2022年产粮大县 奖励资金小麦、玉米 统一供种项目	1782.00	转移支付	84.32	良
15	农业 农村局	2023年政策性农业 保险保费补贴小麦	8091.44	转移支付	73.18	中
16	卫健局	基本公共卫生服务	9992.03	转移支付	90.92	优
17	水务局	黄河河务局引黄水费	671.03	项目支出	82.74	良
18	水务局	郓巨河治理工程	583.49	项目支出	88.43	良
19	退役军人 事务局	光荣院能力提升	378.86	转移支付	85.12	良
20	卫健局	郓城县人民医院新建传染病综合 楼建设项目	3000.00	政府债务 支出	81.82	良
21	交通局	郓城县交通运输局治超非现场执 法监测点建设项目	1886.00	政府采购 支出	85.73	良
22	卫健局	基本药物制度	2390.00	转移支付	88.35	良
23	教体局	义务教育薄弱环节改善与能力提 升项目	1803.00	转移支付	80.3	良

24	教体局	支持学前教育发展 奖补资金	1376.00	转移支付	81.08	良
25	教体局	山东省郓城第一中学 新校区建设	5636.44	项目支出	80.1	良
26	自规局	郓城县自然资源和规划局 部门整体绩效评价	19087.24	部门整体	81.49	良
27	农业 农村局	郓城县农业农村局 部门整体绩效评价	58385.41	部门整体	83.33	良

财政重点绩效评价 和部门整体绩效评价报告 (节选)

一、财政重点绩效评价报告(节选)

1.郓城县公安局“雪亮工程”维护项目

一、项目概况

(一)项目背景

“雪亮工程”是以县、乡、村三级综治中心为指挥平台、以综治信息化为支撑、以网格化管理为基础、以公共安全视频监控联网应用为重点的“群众性治安防控工程”。它通过三级综治中心建设把治安防范措施延伸到群众身边,发动社会力量和广大群众共同监看视频监控,共同参与治安防范,从而真正实现治安防控“全覆盖、无死角”。因为“群众的眼睛是雪亮的”,所以称之为“雪亮工程”。

“雪亮工程”在国家发改委、中央综治办、公安部等 9 部委联合下发的《关于加强公共安全视频监控建设联网应用工作的若干意见》等文件指导进行,旨在通过建立“党政领导、综治牵头、公安负责、部门配合、社会参与”的工作格局,围绕建设平安中国、法治中国的总目标,按照“依规建设、按需联网、整合资源、规范应用、分级保障、安全可控”的原则,推进公共安全视频监控建设集约化、联网规范化、应用智能化。《中共中央 国务院

关于实施乡村振兴战略的意见》指出“探索以网格化管理为抓手、以现代信息技术为支撑，实现基层服务和管理精细化精准化。推进农村‘雪亮工程’建设”。“雪亮工程”首次被写入中央一号文件。

郓城县公安局根据中央、省决策部署和市、县为民办实事的工作要求，积极落实《社会治安视频监控系统建设工作方案》，按照“科学布局、规范管理、突出应用”的基本建设原则，分步推进系统工程建设。为确保全县“雪亮工程”的正常运行，切实发挥辖区视频监控作用，全面提升群众安全感和满意度，郓城县公安局组织实施了“雪亮工程”维护项目。

（二）项目主要内容

根据《郓城县“雪亮工程”运营维护服务项目政府采购合同》，对郓城县县域范围内 **8980** 个公共监控摄像机进行维护。

（三）项目实施情况

郓城县公安局对郓城县“雪亮工程”运营维护服务项目进行公开招标，确定郓城云上智慧智能科技有限公司为中标商，中标合同金额为 **1430** 万元，合同期三年，其中：第一年累计支付 **479** 万元，第二年累计支付 **479** 万元，第三年累计支付 **472** 万元。通过加强运营维护，保证全部摄像机总数量不减，丢一个补一个，损坏一个更换一个。对“雪亮工程”系统各类故障，**0.5** 小时内响应，一般故障 **4** 小时内修复，重大故障 **12** 小时内修复，对短期内无法修复的，先行提供备件，再维修，确保不影响设备

正常工作，所有设备正常运行、在线率达到**98%**以上。

（四）资金投入及使用情况

2023年为合同期第二年，预算金额**479**万元。根据合同约定的考核标准，**2023**年应支付**469.04**万元，实际支付**0**万元。

二、评价情况

2023年郓城县公安局“雪亮工程”维护项目绩效评价综合得分**87.2**分，评价结果为“良”。

三、取得的绩效和主要经验做法

（一）注重调查和研究相统一，坚持科学规划布局

将“雪亮工程”建设列为全县重点工程，按照“保质保量、确保实用”原则，组织进行实地勘察，认真研究方案，制定完善的工作方案，确定各监控点位、光缆、传输设备、汇聚点、线路走向，确保点位实用、布局合理、图像采集清晰、品牌统一、兼容性高，切实保障了“雪亮工程”建设的科学性和实效性。

（二）注重数量和质量相统一，坚持高位推进建设

按照“圈、块、格、线、点”的布局要求和建设原则，共建设完成**400**万高清网络红外枪机**10906**个，通过主要道路、公共区域安装相机，实现对人员流动走向有效监控，进一步清楚了监控盲区、缩小点位间距、视频监控全覆盖、无缝隙，确保人过留像、车过留牌，以有效提升社会治安防控体系的整体防控效能。

（三）注重探索和实践相统一，坚持常态专业运行维护机制

建立健全基层工作人员每日巡检，运营维护公司定期的维护保养常态机制，并在前期建设中，组织人员了解工程线路、点位、学习设备运行及日常维护知识，以便于后期的日常巡线检查工作，随时解疑工作。运营维护公司确定维护责任人，公布联系电话，对所有监控探头、辅光灯等硬件设施定期保养，对发现的故障及时维修解决，确保视频监控正常运转，发挥作用。

（四）注重效用与效率相统一，坚持强化督查调度

成立专班，将“雪亮工程”纳入重点工程建设督查调度内容，多次召开协调会、调度会具体解决有关问题，积极发挥督察督办作用，定期组织工作人员到施工现场、各乡镇解决各类具体问题，对第三方运维公司每月进行考核，针对考核发现的问题，及时响应，迅速解决，确保建设顺利进行。

四、存在问题

（一）政府采购管理不够规范

一是项目采购预算编制缺乏科学性、规范性。该项目未进行必要的论证，采购预算未根据实际需求科学编制，参考其他区县确定，无预算编制文件。

二是该项目在招标公告发布之后，因系统原因进行信息更正，仅发布了更正公告，未按要求明确更正内容。

三是采购合同签署不规范。2023年2月16日签署本项目政府采购合同，合同金额为1430万元，规定服务期3年，第一年付款479万元、第二年付款479万元、第三年付款472万元，合

同仅对每年付款金额和付款标准做约定，未明确合同付款方式。

（二）运营维护质量有待提高

根据合同要求，郓城县公安局自合同生效第二个月起，每月对乙方进行考核，通过查看公安局月度考核等相关资料，2023年6月在线率97%，2023年5月在线率97%，2023年4月在线率95%，平均每月系统在线率为97.82%，不满足在线率98%以上的要求。且在月度考核时，每个月均存在树叶电线遮挡、探头不正、探头模糊等情况。

（三）制度保障措施不够健全

一是《郓城县公安局政府采购内部控制管理制度》（郓公发〔2023〕34号）印发时间为2023年9月27日，该项目政府采购公告发布时间为2023年1月12日，该项目政府采购活动无相关内部管理制度保障规范。

二是运维单位郓城云上智慧智能科技有限公司在人员、车辆、设备等方面，均满足郓城县公安局雪亮工程项目实施的必要条件，对项目日常维护、维修等，均形成工作台账，但未建立项目数据存储、核对、问题响应的相关工作保障机制。

五、整改建议

（一）依法规范政府采购活动

建议郓城县公安局认真落实政府采购法的相关规定和要求，依法开展政府活动。一是强化预算编制的科学性和规范性。在编制项目预算时，应充分考虑本地区、本单位的实际需求，结合成

本效益分析，进行必要的项目论证和事前绩效评估，参考同类项目的预算标准，科学合理地编制采购预算。二是规范政府采购流程。严格按照政府采购相关法规要求，依法公开更正内容，确保信息的透明度和及时性。加强政府采购合同管理，明确付款方式、服务标准、违约责任等合同条款，保障政府采购合同的规范性、严肃性和可操作性。三是抓好内部控制制度落实。在确保政府采购活动合法性、合规性的前提下，应定期对制度执行情况进行检查和评估，及时发现并纠正政府采购管理中的问题。

（二）优化完善制度保障措施

建议郓城县公安局进一步健全完善运维项目的各项制度保障措施，确保项目实施有规可循。制定详细的操作规程、明确责任分工、加强制度落实情况监督，建立制度落实评估机制，适应项目特点和外部环境变化，与时俱进做好制度更新，提高项目的执行效率和质量。

建议运营单位制定完善的数据存储、核对、问题响应工作机制，确保数据的完整性和准确性；定期对数据存储系统进行安全检查和维护，以防范潜在网络攻击和数据泄露风险；建立数据备份和恢复机制，防止数据丢失或损坏，保证运行维护服务质量。

（三）加大运维质量考核力度

建议郓城县公安局以进一步提升运营维护质量为抓手，加强对运维单位的考核，加大惩戒力度。定期进行现场抽看，对监控设备进行检查，确保设备正常运行。督促运维单位建立快速响应

机制，对监控系统出现的问题能够做出快速响应、及时解决，以提高运营维护的时效性。要针对日常监督考核和本次绩效评价发现的问题，进一步明确考核标准和周期，对运维单位的服务质量、响应速度和问题处理效率等，进行量化评估。同时，建议引入第三方评估机构，更加客观地考核评价运维单位的工作质量，确保考核结果的公正性。

2.城区集中供热热源补贴

一、项目概况

（一）项目背景

城市集中供热系统，是城市经济和社会发展的基础设施，其发展水平是城市现代化的标志。发展城市集中供热已成为我国城市建设的一项基本政策。供热企业在经营过程中承担着社会公益服务和政府指令性的任务，供热企业采购热源的价格和向居民收取的供暖费用严格受控于政府的管制，造成供热成本与收费价格倒挂，为了弥补供热企业政策性亏损，维持供热企业正常运行，实施本项目。

进一步了解掌握郓城县城集中供热热源补贴项目具体实施情况，全面、客观地评价项目绩效目标的实现程度及质量状况，综合分析资金使用效益和项目实施效果，为改进完善项目管理和资金管理提供依据，提高资金保障的精准性和有效性，郓城县财政局委托我公司对该项目开展绩效评价工作。

（二）项目主要内容

（1）2020 年，郓城县发改局根据《山东省集中供热监审办法》，对供暖季的蒸汽和综合低温循环水进行了成本核算，蒸汽成本价格为 162.27 元/吨，综合低温循环水成本价格为 41.05 元/吉焦。根据 2020 年 10 月 16 日专题会议纪要，蒸汽和综合低温循环水的出厂价格分别为 141 元/吨、31 元/吉焦。热电公司售价与成本价差额部分由县政府按照实际发生量进行补贴，即蒸汽按 21.27 元/吨进行补贴、综合低温循环水按 10.05 元/吉焦进行补贴。

（2）2021 年煤炭价格大幅上涨，热源生产企业亏损加剧。在保证居民用暖价格不变的情况下，为弥补热源生产企业亏损，2021 年 10 月郓城县人民政府常务会议纪要（第 18 次），将煤炭差价补贴纳入政府供热补贴。

2022-2023 供暖季热源生产企业为郓城宜润热电有限公司，为弥补其亏损，维持其正常运行，县财政需对其进行补贴，补贴内容有 2 部分，一是蒸汽、综合低温循环水补贴，二是煤炭差价补贴。

（三）资金安排使用情况

2023 年，郓城县城城区集中供热热源补贴项目预算金额 7,668.54 万元。截至 2023 年 12 月 31 日，2023 年累计到位资金 7,668.54 万元，实际支出资金 7,668.54 万元，预算执行率为 100%。

（四）项目组织管理

郓城县财政局对项目年度预算资金进行审核、下达预算资金，监督项目资金的使用，组织实施绩效评价。

郓城县综合行政执法局（以下简称“项目单位”）负责组织开展项目实施；编制项目绩效目标申报表；监督和管理资金的具体使用，督促项目实施，承担项目日常监管工作；支付热源补贴费。

郓城宜润热电有限公司（以下简称“宜润热电”）为实施单位，负责生产热源并出售。

郓城宜佳热力有限公司（以下简称“宜佳热力”）、郓城县中润热力有限公司（以下简称“中润热力”）购买热源进行供暖。

二、评价情况

郓城县城區集中供热热源补贴项目绩效评价综合得分为76.34分，绩效评价等级为“中”。

三、存在问题

（一）预算管理不够严谨

绩效指标设置不合理。个别指标值矮化或指标值设置错误。如，数量指标“供热小区数量”指标值为“ ≥ 101 个”，现场评价，供热小区数量为112个，指标值矮化；时效指标“完成供暖任务及时率”指标值为“ $\geq 95\%$ ”，应为100%；社会效益指标中“不增加居民经济负担”指标值为“减少”，经现场评价，取暖价格与上年度相同，未增加或降低居民经济负担，指标值应为“是或不增加”。

（二）项目管理不够规范

一是管理制度不够健全。制定了《郓城县综合行政执法局财

务管理制度》等相关管理制度，但未提供业务管理制度、监督管理制度以及日常监管等相关佐证资料。

二是依据郓城宜润热电有限公司实际运行情况，原煤作为电厂的原材料，按照会计科目属性，原材料期末余额应为借方。经查看郓城宜润热电有限公司原材料明细账（2023 年 01 月—2023 年 03 月），期初贷方余额 32128.34 吨，期末贷方余额 35207.77 吨，实际消耗数量大于购入数量，不符合实际情况。

三是档案资料不完整。2022—2023 年供暖季结束时间为 2023 年 3 月 19 日，项目实施过程中，每月抄表统计月用热量，供暖季结束出具总用热量结算单。但现场评价，档案资料不完整。①中润热力缺少 2023 年 3 月 15 日至 2023 年 3 月 19 日用热量结算单。②宜佳热力缺少 2023 年 3 月 15 日至 2023 年 3 月 19 日用热量结算单。同时，郓城宜润热电有限公司与宜佳热力总用热量结算单无宜佳热力签章。

（三）成本管理资料缺失

煤炭价格补贴应根据供暖季实际用煤数量核算。根据 2023 年 12 月 28 日出具的《关于郓城宜润热电有限公司 2022—2023 供暖季煤炭差价补贴的核算报告》，煤炭用量根据 2022 年—2023 年供暖季购煤总量+上个供暖季结存数量计算，未扣除 2022 年—2023 年供暖季煤炭剩余数量，现场评价中，未提供煤炭剩余量相关资料，成本管理基础资料缺失。

四、整改建议

（一）加强预算管理，强化目标导向

建议项目单位进一步强化项目预算管理，细化项目资金测算，提升预算编制的精细化水平。要加强项目目标管理，科学合理设定绩效指标值，提高项目年度目标的可评估、可考量性。

（二）健全管理机制，压实管理责任

建议项目单位建立、健全相关监督管理制度，保证项目管理的时效性。项目单位内部应明确责任分工，压实管理责任，加强项目执行的全过程监督管理，在加强日常业务指导、调度的同时，要针对容易出现问题的薄弱环节，如购煤数量、使用情况、供热量等，落实现场抽查、档案资料核查等必要的监管措施，加强重点巡察监督。要强化监管过程留痕意识，提高项目过程管控的规范性、严谨性和有效性，提升项目管控的精细化水平。要加强项目档案管理，制定档案管理制度，明确档案保管责任人，保证项目资料的规范性、完整性、可追溯性。

（三）加强资料管理，强化成本控制

一是对于成本管理资料缺失问题，建议项目单位进一步核实。根据核实情况，采取相应的措施，确保项目资料齐全。二是建议项目单位在供暖季结束后，精准计算实际用煤量，及时进行核算；做深做细煤炭市场价格调研，为精准编制下年度预算提供支撑；协同热电公司根据往年数据、供热面积，科学合理推算用煤量，降低库存成本。

3.环境卫生综合整治

一、项目概况

（一）项目背景

随着城市的迅速发展和人们生活水平的不断提高，环境卫生工作越来越重要。做好环境卫生工作，是维护群众公共利益和加强城市管理的基础性工作，是各级政府公共服务的一项重要内容。城市道路作为基础设施的重要组成部分，它的环境卫生也受到越来越多主体的关注，城市道路的环境卫生既体现一个城市基础设施建设水平，又反映城市的综合水平。为提高城市环境卫生管理水平，打造全国文明城市，根据《山东省人民政府关于贯彻国发〔2011〕9号文件进一步加强城市生活垃圾处理工作的意见》（鲁政发〔2011〕53号）、菏泽市人民政府印发《关于进一步加强环境卫生管理工作的意见》（菏政发〔2012〕15号），郓城县实施环境卫生综合整治项目，构建优质环境卫生体系，加快推动环卫保洁工作联动机制，逐步实现垃圾清扫无缝化覆盖，整体提升城市形象，提高公共环境卫生水平，为广大市民提供一个舒适、健康、宜居的城市环境，提高居民的幸福指数。

为进一步了解掌握郓城县环境卫生综合整治项目具体情况，全面、客观评价项目绩效目标实现程度及运行质量状况，综合分析资金使用效益和项目实施效果，为改进完善项目管理和资金管理提供依据，提高资金保障的精准性和有效性，郓城县财政局委托我公司对该项目开展绩效评价工作。

（二）项目主要内容

环境卫生综合整治项目主要工作内容是加强市容环境卫生管理，集中开展专项卫生整治活动。进一步改善城区环境，提升

城区保洁质量。主要是城区清扫保洁、绿化带保洁、清运生活垃圾，确保公厕、转运站正常运行。

（三）资金安排使用情况

郓城县环境卫生综合整治项目预算资金为 3,040 万元，全部为财政资金。签订合同金额 2896 万元，其中环卫服务项目 2533 万元，5 乡镇试点生活垃圾分类项目 363 万元。该项目实际支出资金为 2,392.74 万元，预算执行率 78.71%。

二、评价情况

郓城县环境卫生综合整治项目绩效评价综合得分为 73.59 分，绩效评价等级为“中”。

三、存在问题

（一）政府采购不规范

一是未见政府采购履约验收单。该项目经菏泽市财政局批准采用单一来源采购方式，确定郓城县智城城市建设发展有限公司为中标单位，服务期限为 2021 年 9 月日至 2023 年 8 月 31 日。截至现场评价日，未见政府采购履约验收相关资料。根据《中华人民共和国政府采购法实施条例》第四十五条采购人或者采购代理机构应当按照政府采购合同规定的技术、服务、安全标准组织对供应商履约情况进行验收，并出具验收书。山东省财政厅《关于印发山东省政府采购履约验收管理办法的通知》（鲁财采〔2021〕25 号）第十八条 除涉密情形外，采购人应当在验收意见确认后 3 个工作日内在“中国山东政府采购网”公开验收意见，公告期不得少于 3 个工作日。

二是合同签订日期滞后。该项目《成交通知书》在 2021 年 7 月 12 日下发，2021 年 9 月 1 日签订政府采购合同，不符合《中华人民共和国政府采购法》第四十六条“采购人与中标、成交供应商应当在中标、成交通知书发出之日起三十日内，按照采购文件确定的事项签订政府采购合同”的规定。

（二）顶层设计不细化

一是环卫中心未编制项目实施方案。该项目为多年延续性项目，但现场评价未见项目实施方案。二是前期未对智城公司的服务提出相应的标准要求，导致项目过程性工作底稿资料缺失。现场评价，未见智城公司周工作总结、人员考勤、车辆配备等相关资料。同时，环卫中心自行组织实施时，也未对各保洁公司提供相应的标准要求，导致项目过程性管理工作底稿资料缺失。

（三）项目管理不到位

一是该项目通过单一来源采购的方式，确定郓城县智城城市建设发展有限公司实施该项目。经现场评价，评价组未采集到该公司的工作留痕材料，如人员考勤、周工作总结等项目实施过程相关资料。二是《郓城县环境卫生服务中心考核办法》对保洁质量标准 and 扣分情形做了说明，但未将考核结果与付费相挂钩，容易造成考核形同虚设。三是未见考核结果经智城公司确认的相关资料。根据环卫中心提供的周考核情况相关资料，通过表格的形式对各保洁公司存在的问题、地点及扣分做简要说明，但未附相关的佐证照片及各保洁公司负责的工作范围。

（四）成本管理不严格

一是大额资金支出决策程序不完备，资金支出管理不规范。现场抽查项目会计凭证，支付智城公司卫生服务费，仅附项目合同，未明确支付具体月份，未见大额支出党组会决议相关资料。二是预算编制不精细，部分产出未完成。根据其预算编制，应新增果皮箱 500 个、垃圾分类桶 580 个及城市驿站供水点建设维护。现场评价发现，未购置果皮箱；实际购置垃圾桶 300 个（黑色 150 个，蓝色 150），低于预算编制数量（580 个）；城市驿站供水点由郓城县建设局建成后移交给环卫中心管理维护，经现场评价，该项目未移交至环卫中心。上述涉及资金 121.6 万元。同时，环卫中心未提供塑料垃圾桶入库、出库等相关记录，物资管理不规范。三是环卫中心制定了考核办法，但考核未与付费挂钩，在一定程度上影响项目成本。

四、整改建议

（一）规范政府采购

政府采购服务应严格执行《中华人民共和国政府采购法》《中华人民共和国政府采购法实施条例》及《关于印发山东省政府采购履约验收管理办法的通知》（鲁财采〔2021〕25 号）的相关规定。一是环卫中心要编制政府采购履约验收方案、成立验收工作组，对该项目进行政府采购履约验收。在履约验收意见确认后 3 个工作日内在“中国山东政府采购网”公开验收意见。二是按照《中华人民共和国政府采购法》的相关要求，在中标、成交通知书发出之日起三十日内与中标供应商签订政府采购合同。

（二）做好顶层设计

环卫中心要重视发挥顶层设计“指挥棒”作用，加强总体规划，增强全局意识，对项目进行整体规划，包括设置项目目标、编制实施方案、确定考核标准、设计奖惩机制等，按照以统为主、统分结合、注重实效的原则，明确目标、责任，强化项目实施的统筹管理，规范项目实施。

（三）加强项目管理

一是建议环卫中心依据项目绩效目标，编制项目实施方案，实施方案的内容包括但不限于项目实施的道路明细，各道路的保洁级别、需要配备的车辆、人员、保洁时间、保洁标准等要求，提高项目的可操作性。二是建议环卫中心建立完善业务管理制度，明确对各科室的管理要求，如，项目实施过程中，应定期报送工作总结、人员考勤、车辆定位信息等相关资料。同时，应明确报送工作总结的框架要求，如，工作总结应体现保洁的道路清单、负责人、保洁人员及车辆配备等，以提高项目的可考量性。三是建议环卫中心修改完善《郓城县环境卫生服务中心考核办法》，考核结果应由各科室进行确认，将考核结果与付费挂钩，提高保洁人员的责任意识，提升项目质效。四是严控资金支出规范性。建立项目资金管理办法，明确资金支出审核程序、应提交资料等，确保资金支出的规范性。五是建议环卫中心严格按照预算编制内容开展项目，同时，应完善物资采购出入库管理。

（四）强化成本管控

建议环卫中心采取措施，降低项目运行成本。一是厘清保洁需求。根据环卫中心提供的《城区道路面积》，现郓城县城区道

路总面积为 501.63 万平方米，其中深度保洁面积 170.49 万平方米，一级道路保洁面积 257.13 万平方米，二级道路保洁面积 4.45 万平方米，三级道路保洁面积 33.4 万平方米，四级道路保洁面积 36.16 万平方米。建议环卫中心做好郓城“门面”的同时，重新评估郓城县城区各道路保洁级别，明确各级别保洁道路的面积、长度。同时，在人流车流等相对小的区域降低保洁级别，加大机械化作业力度，减少保洁人员投入，全面优化人员配置，合理分配保洁力量，做到减负、提质、增效。二是进一步评估人员及机械配备投入数量。环卫中心应明确各路段、各保洁级别需配备的车辆机械及人员情况，对该项目实施内容的频次、深度及人员、设备数量投入的适度性及经济性进行评估，降低人员和车辆投入成本，过好财政“紧日子”，最大程度降低财政投入成本，保障财政投入效益发挥的最大化。三是建议环卫中心按照山东省住房和城乡建设厅已发布的《山东省环境卫生作业计价定额》，结合道路各级别道路保洁面积，科学合理测算项目预算，对项目实施推进起到基础保障作用。

4.郓城县园林绿化养护项目

一、项目概况

（一）项目背景

城市绿化是城市重要的基础设施，是城市现代化建设的重要内容，是改善生态环境和提高广大人民群众生活质量的公益事业。为改善城区生态环境建设，促进经济、社会和协调发展，创

造良好的人居环境，全面提升绿化整体管理水平，依据《国务院关于加强城市绿化建设的通知》（国发〔2001〕20号）、《菏泽市城镇容貌和环境卫生管理条例》《菏泽市城市管理局<关于进一步加强园林绿化工作的建议>》（菏城管函〔2018〕9号），特开展“郓城县园林绿化养护”项目，用于保障园林绿化养护，提高城市整体环境，由郓城县园林绿化服务中心负责具体实施。

为进一步了解掌握郓城县园林绿化养护项目具体实施情况，全面、客观评价项目绩效目标实现程度及运行质量状况，综合分析资金使用效益和项目实施效果，为改进完善项目管理和资金管理提供依据，提高资金保障的精准性和有效性，郓城县财政局委托我公司对该项目开展绩效评价工作。

（二）项目主要内容

为保障园林绿化养护，提高城市整体环境，由县级财政安排“郓城县园林绿化养护”项目，用于园林绿化养护工作，该项目为延续性项目，由郓城县园林绿化服务中心负责实施，项目资金主要用于园林绿化养护工作的日常支出，如养护人员成本、劳务费、材料费、养护车辆支出等。

郓城县园林绿化养护工作按照三级绿地养护标准执行，依据《郓城县公园、道路绿地养护管理考核管理办法》对承担绿地养护任务的全体人员采取定期、不定期和专项考核相结合等方式进行。

（三）资金安排使用情况

郓城县园林绿化养护项目 2023 年预算金额 812 万元，全部

为财政资金。截至 2023 年 12 月 31 日，执行资金 686.66 万元，预算执行率 84.56%。

（四）项目组织管理

资金管理方面，郓城县财政局对项目年度预算资金进行审核、下达预算资金，监督项目资金的使用，组织实施绩效考核。

项目管理方面，郓城县综合行政执法局作为主管部门，审核项目绩效目标申报表；拨付资金、承担日常监管工作；配合县财政局等部门开展资金项目监督检查、绩效管理等工作。

郓城县园林绿化服务中心作为项目实施单位，按照园林绿化养护标准对绿地、城市公园进行养护，负责园林绿化养护工作的日常具体实施和监督考核工作。

二、评价情况

郓城县园林绿化养护项目绩效评价综合得分为 81.35 分，绩效评价等级为“良”。

三、取得的绩效和主要经验做法

郓城县园林绿化服务中心按照县委、县政府和局党组的工作要求，有序开展郓城县城区内园林绿化养护工作，绿化养护管理更加精细化，提升城区绿化管养水平，使城区绿地景观效果更加完美。日常养护做到行道树无歪斜、断枝，树形优美。绿篱修剪精细整齐，绿地内干净整洁。为提升园林景观效果，大力加强植物日常管护力度，组织人力、物力对苗木浇灌、喷灌，修剪整形、打药、清除垃圾杂草等；对城区绿地内等主要道路的裸露土地进行补植、栽植工作；对公园、广场及主要场所开展节日摆花及补

植工作，已治理裸露土地面积 42820 余平方米，消除裸露土地 1000 余处。

四、存在问题

（一）成本管理不到位

经查看郓城县园林绿化养护项目资料及现场评价发现，项目成本管理存在以下问题：

1. 超范围支出。经查看郓城县园林绿化养护项目预决算报表、项目明细账以及项目财务凭证，经分析统计项目支出中有 380.9 万元，不应纳入本项目支出范围。

2. 人员投入合理性佐证不足。郓城县园林绿化服务中心仅提供 2023 年养护股工作台账，经现场查看养护股工作台账及人员工资发放明细，养护工作台账仅记录养护区域以及每天养护道路、养护内容、养护人数，但没有明确的养护面积等实际工作量，无法佐证该项目人员成本投入的合理性。

（二）项目效果待提升

依据郓城县园林绿化服务中心《郓城县公园、道路绿化养护管理考核办法》中绿化养护管理和卫生管理有关规定：死亡和缺失苗木应及时上报清理，垃圾日产日清，基本无杂草、无垃圾。评价组经现场查看，东溪路、金河路部分苗木枯死，绿化带有悬挂物和垃圾堆积。

（三）项目管理不规范

养护考核管理办法不完善。依据郓城县园林绿化服务中心《郓城县公园、道路绿化养护管理考核办法》，郓城县园林绿化

服务中心采取定期、不定期和专项考核相结合的方式，针对承担绿化养护任务的全体人员进行考核，制定考核办法，并将考核结果与承包区养护费用、非承包区养护区块工人工资直接挂扣。但无主管部门郓城县综合行政执法局对郓城县园林绿化服务中心的考核管理办法。

五、整改建议

园林绿化养护为延续性项目，已实施多年，郓城县园林绿化服务中心要根据项目特点，梳理总结实施过程中的经验做法，针对本次绩效评价发现的问题，认真抓好整改，加强成本控制，落实监管措施，提高项目管理的精细化水平。

（一）加强成本管控力度

1. 规范项目支出范围。建议郓城县园林绿化服务中心应根据园林绿化养护项目具体实施内容、具体支出方向，规范使用项目资金，确保资金使用符合项目支出范围，符合预算规定的用途。

2. 严格考核与监管。建议郓城县园林绿化服务中心完善养护股工作台账，明确养护区域以及每天养护道路、养护内容、养护人数，养护面积等，科学合理评估工作量以及人员配备和车辆投入情况。

3. 强化结果应用。建议项目单位结合本次成本分析结果，应用到后期年度预算编制中，在不降低园林绿化养护标准的情况下，合理规划控制人员和车辆等投入，降低项目成本，提升财政资金投入效益。

（二）提升项目实施效果

建议郓城县园林绿化服务中心加强绿化养护管理和卫生管理，加强日常监管与巡护检查，对死亡和缺失苗木应及时上报清理，确保绿化带内垃圾日产日清，基本无杂草、无垃圾，提升项目实施效果。

（三）规范项目过程管理

完善养护考核管理办法。建议主管部门郓城县综合行政执法局应在现有郓城县园林绿化服务中心《郓城县公园、道路绿化养护管理考核办法》的基础上，制定主管部门对养护实施单位的考核管理办法，并按照完善后的考核办法进行考核管理。

5.国省道保洁服务

一、项目概况

（一）项目背景

城市道路清扫保洁关乎民生与城市形象，是创建国家卫生城市的重要环节，既体现城市综合实力，又反映城市的管理水平和文明程度，有效的道路清扫保洁模式不仅能有效降低 PM2.5 和空气 API 指数，亦能为创建“国家卫生城市”“国家环保模范城市”“生态城市”“智慧城市”创造条件。为创建优秀管理城市，全面提升道路清扫保洁标准，构建“精细作业、常态保持”管理体系，推进道路保洁标准化、精细化、长效化机制，推进郓城县全国文明城市（国家卫生县城）创建进程。根据《山东省城市道路管理条例》《山东省城市建设管理条例》《菏泽市城镇容貌和环境卫生管理条例》《山东省国省道养护工程专项资金管理暂行办

法》及省市相关文件精神，郓城县紧紧依照“统筹城乡、全面推进”的工作思路，以“建设美丽乡村、推进全面小康”为目标，根据 2018 年 10 月郓城县政府第 8 次常务会议精神，研究确定实施国省道卫生保洁工作项目。

郓城县综合行政执法局积极组织开展国省道卫生保洁服务工作，通过政府采购，确定玉禾田环境发展集团股份有限公司、长沙玉诚环境景观工程有限公司 2 家公司为项目具体实施单位，实行国省道保洁市场化运作；制定了《郓城县国省道卫生保洁工作考评办法》及《郓城县国省道卫生保洁工作考评细则》，加强城市道路清扫保洁考核管理，提高清扫保洁质量。

进一步了解掌握郓城县国省道卫生保洁项目具体实施情况，全面、客观评价项目绩效目标实现程度及运行质量状况，综合分析资金使用效益和项目实施效果，为改进完善项目管理和资金管理提供依据，提高资金保障的精准性和有效性，郓城县财政局委托我公司对该项目开展绩效评价工作。

（二）项目主要内容

郓城县国省道及城区道路卫生保洁，主要包括 G220（东深线）、S242（临商线）、S319（临鄆线）、S327（巨鄆线）、迎宾大道、工业三路眼科医院至郓邑路、煤化工园区东西路及郓邑路等，主要工作内容为道路的机械清扫、洒水，人工清扫、垃圾捡拾、机械清扫不到的死角清扫；道路两侧绿化带垃圾捡拾、收集；遗漏污染地面的清理；道路生活垃圾及建筑垃圾的清理、清运；大雨及降雪的清理；抛洒遗漏垃圾，车带垃圾等各种污染路

面的清理及水槽的清理等。

（1）保洁面积情况

国省道卫生保洁项目保洁道路 12 条，保洁面积 5232484 平方米，其中玉禾田环境发展集团有限公司保洁面积 2616521 平方米、长沙玉诚环境景观工程有限公司保洁面积 2615963 平方米。

（2）保洁标准

依据郢城县国省道卫生保洁工作实施方案，根据 2018 年 10 月郢城县政府第 8 次常务会议精神研究确定开展国省道卫生保洁工作项目，国省道保洁模式采用人工+机械相结合，每天对主路面采用机械化清扫 1 遍，重点道路 2 遍，普通路段洒水降尘 4 次，重点路段进行 24 小时不间断洒水降尘，根据天气变化适当增加或减少洒水频次，保洁工人对保洁范围内漂浮物进行巡回捡拾，对护栏、里程碑、道口桩、轮廓桩、站牌、警示标等及时擦拭保持清洁；对重点污染源进行彻底清理。

按照上述标准，国省道卫生保洁具体标准如下：

①机械化保洁：对国省道干线公路，按照先冲洗后洗扫保洁作业模式，每天对中央分隔带两侧、路面两侧车道进行作业。冲洗、机扫、洗扫时长 8 小时，有效作业时间内平均作业时速为 6 公里；洒水降尘有效作业时间内平均作业时速为 10-15 公里。

②人工清扫。道路保洁采用“普扫+巡回保洁”的作业方式。重点路段每天普扫一次，普扫后转入全天全区域动态巡回保洁，普扫作业要达到“三净六无一通”标准。

③空气质量监测点周边作业标准。加大洒水作业频次，在国

省道范围内的道路监测点南北两侧 2 公里内进行洒水雾化作业。采取白、晚班交替进行，保证作业车辆 24 小时不间断洒水，增加路面湿润度，确保路面见湿不见干。

（三）资金安排使用情况

2023 年，郓城县国省道保洁项目预算金额 1,386.72 万元(全部为财政资金)，合同额 1,788.82 万元。截至评价日，项目实际到位资金 719.41 万元，实际支出资金 719.41 万元，预算执行率为 51.88%。

（四）项目组织管理

资金管理方面，郓城县财政局对项目年度预算资金进行审核、下达预算资金，监督项目资金的使用，组织实施绩效评价。

项目管理方面，郓城县综合行政执法局作为项目单位，审核项目绩效目标申报表；拨付资金、承担日常监管工作；配合县财政局等部门开展资金项目监督检查、绩效管理等工作。

玉禾田环境发展集团股份有限公司（以下简称“玉禾田公司”）及长沙玉诚环境景观工程有限公司（以下简称“玉诚公司”）作为该项目的实施单位，负责具体实施，包括道路的机械清扫、洒水，人工清扫、垃圾捡拾、机械清扫不到的死角清扫；道路两侧绿化带垃圾捡拾、收集；遗漏污染地面的清理；道路生活垃圾及建筑垃圾的清理、清运；大雨及降雪的清理；抛洒遗漏垃圾，车带垃圾等各种污染路面的清理及水槽的清理等工作。

二、评价情况

郓城县国省道卫生保洁项目绩效评价综合得分为 77.29 分，

绩效评价等级为“中”。

三、存在问题

（一）决策完备性不足

郓城县综合行政执法局与玉禾田环境发展集团有限公司、长沙玉诚环境景观工程有限公司分别签署了补充协议：其他路段按照原合同洒水频次的基础上再增加2次，监测点外环道路循环洒水、洗扫作业。但现场评价未提供相关党组决议、增加洒水次数的必要性等相关资料，补充协议的决策及必要性不足。

（二）预算编制不科学

该项目为延续性项目，2021年预算2,343.61万元，2022年预算1,926.60万元，2023年预算1,386.72万元，2023年预算远低于前2年预算，且低于合同额1,788.82万元，预算编制不科学。

（三）成本控制不到位

一是考核监管结果确认不及时。根据《郓城县国省道卫生保洁项目工作实施方案》，国省道管理科严格按照考核标准，每天对玉诚公司、玉禾田公司作业路面进行巡查考核，做到每天考核、每月总结。但现场评价发现，2023年7月—12月，共计6个月月度考核结果未及时与保洁公司进行确认，在一定程度上影响最终的结算成本。

二是补充协议约定的结算方式不一致。现场查阅近三年相关资料，郓城县综合行政执法局与玉禾田环境发展集团有限公司、长沙玉诚环境景观工程有限公司签订补充协议，但洒水补充协议

结算方式不一致，且未提供结算方式差异的佐证资料。其中玉诚公司按月计，每月 19000 元；玉禾田公司按天计，每天 8308.56 元，但未明确具体天数。项目实施中，玉禾田公司按一年 360 天核算补充协议金额。在一定程度上影响项目成本核算。

三是成本管控有待加强。项目签订合同金额 1,788.82 万元，经统计分析，核定的项目总成本为 1,545.12 万元，调减成本 243.7 万元，偏离度为 15.77%，项目成本仍有压减空间，成本控制措施需进一步加强。

（四）项目管理不规范

一是项目单位对保洁公司周工作情况总结框架未作明确要求，导致 2 家保洁公司工作总结框架不统一、工作数量不明确。如，玉禾田公司的工作情况总结能够体现道路保洁负责人、所覆盖的道路情况及洒水情况，但玉诚公司的工作情况总结无法体现上述内容，无法有效佐证其工作内容的全面性。**二是**档案管理规范性不足。一方面该项目于 2018 年以公开招标的形式确定玉禾田环境发展集团股份有限公司郓城分公司和长沙玉诚环境景观工程有限公司为中标单位，合同期限为 6 年，当年考核合格后签订下一年合同（合同一年一签），但未见招投标相关资料。另一方面现场评价未提供 2021 年 1-4 月的月度考评结果相关资料。

（五）实施效果待提升

根据实施方案中的工作标准“国省道保洁模式采取人工+机械相结合，每天对主路面采用机械化洗扫 1 遍，重点路段 2 遍，普通路段洒水降尘 4 次，重点路段进行 24 小时不间断洒水降尘，

根据天气变化适当增加或减少洒水频次，保洁工人对保洁范围内漂浮物进行巡回捡拾”。根据项目单位提供的月度考核及监管周工作汇报，玉诚公司及玉禾田公司均存在部分路段边沟或绿化带有漂浮物或垃圾的问题，个别路段存在洒水不及时的问题。项目实施效果需进一步提升。

四、整改建议

（一）提高决策的完备性

因保洁道路数量或洒水次数变动等因素，确需签订补充协议的，建议项目单位评估、测算调整的工作量，经专家论证或集体决策后签订。

（二）强化项目预算管理

建议项目单位应进一步强化项目预算管理，根据项目合同、往年度考核情况以及本次成本分析结果，科学测算项目预算金额。

（三）加大成本管控力度

一是及时确认考核结果。建议项目单位严格按照《郓城县国省道卫生保洁项目工作实施方案》的工作要求，在月度考核结束后及时与保洁公司确认考核结果，便于后期结算，确保成本数据的准确性。二是统一结算方式。建议项目单位在与多家服务机构签订同类服务且相同服务标准的合同时，采用相同的合同模板，统一结算方式，如统一按月结算或按天结算。如按天结算的，应明确结算天数。三是严格考核及监管。建议项目单位严格按照项目实施方案要求，对服务机构进行考核，确保服务机构配备的各

路段机械车辆和人员达到方案要求。同时建议项目单位应将各服务机构车辆和人员配备情况纳入整体考核范围。四是强化成本分析结果应用。建议项目单位结合本次成本分析结果，应用到后期项目招投标中，在不降低项目实施方案中要求配备的人员、车辆投入数量及工作量的情况下，将核定的项目成本 1,545.12 万元作为政府采购招标控制价的参考上限。

需特别说明的是：本次成本分析基于项目实施方案中要求配备的人员和车辆投入数量，建议项目实施单位应进一步评估实施方案中要求投入的人员、车辆配备数量及洒水频次的合理性和必要性，降低人员和车辆投入成本，过好财政“紧日子”，最大程度降低财政投入成本，保障财政投入效益发挥的最大化。

（四）提高项目闭环管理

一是项目单位要加强管理措施，进一步明确、统一保洁公司工作总结框架内容，如列明负责人、负责路段、洒水等相关内容，确保各保洁公司的工作总结框架一致，要素齐全，内容完整，充分体现各保洁公司的工作量。二是项目单位要加强基础工作管理，严格按照《郛城县综合行政执法局政府采购内部控制制度》（郛综执〔2023〕48号）中政府采购档案管理制度的相关规定，妥善保存采购文件等相关资料。完善项目档案管理、明确归档资料的范围、类型、格式及时限要求等，确保国省道卫生保洁项目相关资料按规定及时、妥善保管。同时，应对保洁公司提出档案管理的相关要求，如需存档资料、保存期限等，定期或不定期抽查保洁公司档案，加大对过程档案材料的审核力度，确保项目全

过程的可追溯。

6. 乡镇生活垃圾转运

一、项目概况

（一）项目背景

《国民经济和社会发展的第十二个五年规划纲要》提出：“实施农村清洁工程，加快推动农村垃圾集中处理和农村集中连片整治”。近年来，各地积极落实中央和省相关工作部署，推进城乡环卫一体化，将城市与农村的环卫工作放在同等重要的位置，通过统一规划，统一安排，科学有序地开展城乡环境卫生一体化工作，解决农村环卫事业发展滞后、垃圾围村、环境脏乱差的问题，提高乡镇垃圾无害化处理水平，切实改善农村生活环境。

郓城县以全面提升城乡环境质量为目标，以改善农村人居环境为出发点和落脚点，坚持“政府主导、以城带乡、因地制宜、公众参与”的原则，配套建设环卫基础设施，建立“户集、村收、镇中转、县运输处理”的城乡生活垃圾管理体系，完善农村公共区域清扫保洁的管理、服务制度，创建清洁舒适、整洁优美、文明和谐的城乡环境。2010年，设立郓城县垃圾处理厂（全民所有制），安排专门资金，由垃圾处理厂负责22个乡镇垃圾中转站的生活垃圾运输工作。

为进一步了解掌握郓城县乡镇生活垃圾转运项目具体情况，全面、客观评价项目绩效目标实现程度及运行质量状况，综合分析资金使用效益和项目实施效果，为改进完善项目管理和

资金管理提供依据，提高资金保障的精准性和有效性，郓城县财政局委托我公司对该项目开展绩效评价工作。

（二）项目主要内容

将 22 个乡镇（街道办、开发区，下同）垃圾中转站生活垃圾，清运到郓城圣元环保电力有限公司内，农村生活垃圾日产日清。

（三）资金安排使用情况

郓城县乡镇生活垃圾转运项目 2023 年预算金额 600 万元，全部为财政资金。截至 2023 年 12 月 31 日，到位资金 550 万元，执行资金 550 万元，预算执行率 91.67%。

（四）项目组织管理

资金管理方面，郓城县财政局对项目年度预算资金进行审核、下达预算资金，监督项目资金的使用，组织实施绩效考核。

项目管理方面，郓城县综合行政执法局作为主管部门，审核项目绩效目标申报表；拨付资金、承担日常监管工作；配合县财政局等部门开展资金项目监督检查、绩效管理等工作。

郓城县垃圾处理厂作为项目实施单位，负责清运 22 个乡镇（街道办、开发区）垃圾中转站生活垃圾工作。

二、评价情况

郓城县乡镇生活垃圾转运项目绩效评价综合得分为 83.9 分，绩效评价等级为“良”。

三、存在问题

（一）管理制度不够健全

在管理制度的健全性方面，项目单位制定了垃圾运输驾驶员管理、车辆维修管理等相关业务管理制度及规定，但未见档案管理制度及监督管理制度。

（二）成本管理不够有力

一是借调人员工资计入垃圾转运成本。二是租赁费控制不够有力。三是提成工资计提不够严格。

（三）转运监管不够严格

经查阅 2023 年 1—12 月城乡环卫相关数据发现，垃圾处理厂同一车辆转运垃圾的重量（净重）差距较大，如 2023 年 1 月 1 日，车牌号为鲁 RH7330 的车辆，当天运输 4 车，最重的一车净重 14560 千克，最轻的一车净重 8280 千克，相差 6288 千克。2023 年 1 月 1 日，车牌号为鲁 RM3078 的车辆，当天运输 4 车，最重的一车净重 12000 千克，最轻的一车净重 5680 千克，相差 6320 千克。

（四）档案管理欠缺规范

在档案管理方面，规范性有待提升。现场评价发现，郓城县垃圾处理厂留存的派车记录中内容填写不完整，如 2023 年 12 月 15 日的派车记录仅有一趟，与以往情况明显不符，未备注当时特殊原因及情况；留存的转运单中未标注来回里程数，清运车辆行驶数据不完善；自 2023 年 3 月起，《22 个乡镇（街道）运送垃圾情况说明》中无杨庄集镇相关转运记录，但垃圾处理厂未对相关情况作出说明。

四、整改建议

乡镇生活垃圾转运为延续性项目，已实施多年，垃圾处理厂要根据项目特点，梳理总结实施过程中的经验做法，针对本次绩效评价发现的问题，认真抓好整改，加强成本控制，落实监管措施，提高项目管理的精细化水平。

（一）提升基础管理的规范性

垃圾处理厂要加强基础工作管理，健全完善档案管理、转运工作流程等相关规章制度，明确归档资料的范围、类型、格式及时限要求等，确保垃圾转运项目相关资料按规定及时、妥善保管。要针对管理中的薄弱环节，进一步修订完善车辆加油、维修等制度或办法，增强基础管理工作的规范性、严谨性。要抓好制度落实，提高制度的执行力和约束力。在档案管理方面，要明确档案管理责任人，按照时间顺序，将项目实施过程中的加油票据、车辆维修（附维修明细）、调度单、行驶里程统计表等，进行系统整理后存档；在条件成熟时，对相关记录、数据等要形成电子档案，保证项目档案资料规范、完整、可追溯；要加强文字档案资料管理，注重记载内容的规范性，保证相关资料逻辑上行得通。

（二）增强成本管理的严肃性

一是合理安排使用借调人员。郓城县综合行政执法局要综合实际工作量和人员需求，明确借调时间和期限，合理安排使用借调人员。二是严控项目成本。郓城县垃圾处理厂要严格按照财务、会计规定，加强管理措施，精打细算，严控项目成本。要根据项目运转实际需要，科学评估垃圾处理厂各岗位所需人员数量，合理控制和降低管理人员成本。要加强成本管控，节本增效。如，

进一步规范派车记录，载明出车时间、事由、出发里程数、返回时间、返回里程数，根据派车记录单统计每位驾驶员当月清运里程，按照实际清运公里数计提驾驶人员提成工资；对于加油、维修等大额成本支出，要进一步落实管控措施，确保成本支出的真实性、合法性。三是做好成本绩效分析结果应用。结合本次绩效评价，对转运成本支出进行了重新归集和调整，为今后年度预算安排提供参考。

（三）提高项目监管的有效性

垃圾处理厂要进一步加强项目执行过程的监督管理，明确人员分工及职责安排，落实必要的监管措施，做好日常监管记录，强化过程留痕意识，做到调度要留痕，监管要留迹，提高项目过程管控的规范性、严谨性和有效性，提升项目管控的精细化水平。

7.东溪水处理运营费

一、项目概况

（一）项目背景

污水处理系统是城市现代化重要的配套设施之一，是城市配套设施建设的重要组成部分和改善项目区投资环境的必要条件。随着郓城的快速发展，城区规模不断扩大，人口日益增加，污水量也在增加，而人们对生产和生活环境的要求却越来越高。由于郓城县北关生活污水处理厂即将满负荷运行，为城市发展长远考虑，郓城县住房和城乡建设局于2019年承建东溪净水厂。该厂2021年底建设完成，2022年3月正式运营并与菏泽市环境监测

监控系统 V6.0 平台对接。项目运营后增加了城区生活污水处理能力，并为后续城市发展留有污水处理余量，保障现有生活污水全部集中处理并达到地表水环境质量准IV类，将来为大唐电厂提供中水，为东溪湿地公园提供景观用水，以及提供城区道路清洁用水。

为保障东溪水净水厂正常运行与管理，确保污水处理排放达标，2020 年 12 月郓城县住房和城乡建设局委托东溪水环境科技有限公司运营东溪净水厂。所需运营费用列入县住房和城乡建设局年度政府性基金预算。

（二）项目主要内容

项目主管部门和实施单位为郓城县住房和城乡建设局，负责项目监督管理。2022 年郓城县东溪水处理有限公司（隶属于郓城县城市建设发展集团有限公司）与郓城县住房和城乡建设局、郓城县东溪水环境科技有限公司签署三方补充协议。协议约定东溪水处理有限公司为运营费用接收单位，并负责除人员管理外的其他运营业务。

东溪净水厂处理规模为 4 万 $\text{m}^3/\text{天}$ ，运营费为 70 万元/月。包括运营单位的人员费用（薪酬、社保及管理费等）、运行所需水电费、设施使用费、设备正常保养及维护费、污水达标处理所需药剂费、按规定进行水质检测的分析费用；不含污泥存储、运输、处置费用和设备大中修、更新费用。

污水处理达标后排至宋金河，部分用于城区道路清洁用水。污泥由山东玉康物流运输有限公司使用密闭车辆运输至郓城县华益

墙体新型建材有限公司窑厂内，进行再生资源利用。

（三）项目实施情况

截至 2023 年 12 月，东溪水处理有限公司在岗职工 25 人，工资发放 25 人。东溪净水厂全年总用电量 306.13 万度，总用药量 7160.68 吨。全年运输污泥 982 车次，处置污泥 5828.98 吨。平均处理污水 2.32 万 m³/天，全年累计处理污水 848.04 万 m³，排放中水 828.90 万 m³，累计消减 COD（化学需氧量）1063.6 吨，氨氮 337.85 吨；出水 COD 平均值 11.4mg/h，氨氮平均值 0.458mg/h，总氮平均值 7.76mg/h，总磷平均值 0.0499mg/h，PH 浓度平均值 6.73。以上数据均达到城镇污水处理厂国家一级 A 类排放标准，同时也达到地表水准四类排放标准（2023 年 4 月菏泽市水务局最新要求）。

（四）资金投入及使用情况

2023 年郓城县东溪水处理运营费项目资金全部为县本级政府性基金预算，预算数 765 万元，当年实际到位资金 765 万元，资金到位率 100%；项目实际支出数 765 万元，预算执行率 100%。

二、评价情况

该项目绩效评价得分 82.12 分，评价结果为“良”。

三、取得的绩效和主要经验做法

（一）技术先进，处理工艺高效

采用先进工艺，东溪净水厂采用了较为先进的 A2/O 工艺+深度处理工艺，这种组合工艺能够有效去除污水中的有机物、氮、磷等污染物，确保出水水质达到较高水平。该净水厂设计规模为

日处理 4 万立方米的生活污水量，解决了北关污水处理厂的满负荷运营的问题，确保了污水处理的高效性和稳定性。

（二）污水处理质量达标，周边水质得到有效改善

东溪净水厂自投入运营以来，一直保持着稳定的处理量，能够满足县城区及周边地区的生活污水处理需求。通过高效处理有效减轻了区域水环境污染压力。周边水质改善明显，经过处理后的污水，其水质得到了显著提升，达到了排放标准或更高标准，处理后的中水排放至厂区东侧的宋金河，丰富了水源，为当地水环境的改善做出了重要贡献。

（三）环境效益显著

东溪净水厂的建成和运行，极大地改善了周围水体环境，对治理水污染、保护当地流域水质和生态平衡具有十分重要的作用。通过减少污染物排放，促进了水生生物多样性的恢复和水体自净能力的提升。有效促进循环利用，部分经过深度处理后的水还可以考虑用于农业灌溉、城市绿化等领域，实现水资源的循环利用，提高水资源利用效率。

四、存在问题

（一）污水处理能耗偏高，成本未得到有效控制

根据现场调研及分析污水处理能耗资料，东溪净水厂 2023 年污水处理用电量为 306.13 万度电，处理污水 848.04 万立方米，平均电耗 0.361kWh/m³。我国城市污水处理厂平均电耗为 0.292kWh/m³，东溪净水厂平均电耗超出我国污水处理平均电耗

23.63%，运营成本未能得到有效控制。

电耗过高的主要原因**一是**进水水质波动大，根据座谈了解，进水口水质 COD（化学需氧量）和氨氮含量过高，虽多次查证调研，但仍未找到含量过高原因；这就使设备需要更多的能量来应对水质变化，从而增加能耗。**二是**曝气系统供氧不稳定，曝气效率低，污水处理厂曝气系统曝气效率的好坏与曝气设备的设计规模和可调节性有直接关系，2023 年 10-12 月份运营单位对曝气管进行更换，具体效果有待观察。**三是**缺乏定期维护，如果设备缺乏定期的维护保养，项目 2023 年度维修费占比偏低，仅占运营费用的 5.62%，设备性能逐渐下降，导致能耗逐渐增加。

一般来说，污水处理厂的能耗占运行维护成本的 30%—50%，污水处理厂的能耗是一个不可忽视的成本因素。污水处理厂耗电量过高除直接增加运营成本外，高电耗还会加速设备损耗，造成能源资源浪费，从而增加碳排放。还可能带来安全风险，并对环境造成不利影响。还制约了净水厂的发展、影响水质达标与再利用。

（二）污水处理负荷率低，污水处理量未达到行业标准

根据现场调研及分析污水处理数据资料，东溪净水厂设计标准为 4 万 m³/天，2023 年处理污水总量 848.04 万立方米，日均污水处理量 2.32 万 m³/天，未能达到设计标准。污水处置负荷率为 58%，未达到国家规定新污水处理厂运行符合率标准。根据《关于加强城镇污水处理厂运行监管的意见》（建城〔2004〕153 号）

第六款：城镇污水处理厂投入运行后的实际处理负荷，在一年内不低于设计能力的 60%，三年内不低于设计能力的 75%。以及《“十二五”全国城镇污水处理及再生利用设施建设规划》（国办发〔2012〕24 号）第一条：到 2015 年，城镇污水处理厂投入运行一年以上的，实际处理负荷不低于设计能力的 60%，三年以上的不低于 75%。东溪净水厂 2022 年开始运营并与菏泽市环境监测监控系统 V6.0 平台对接，按照上述要求，2023 年度运行负荷率应达到 75%。

负荷率不足的主要原因是：一是污水收集不彻底，郓城县城城区污水管网汇集了全县的生活污水，由于年限较久，污水管网普遍存在着淤堵、破裂、变形、渗漏、腐蚀等病害。尤其是管网高差不统一，长时间高水位运行造成管线淤积，导致管道输水能力减弱，从而造成污水收集系统不完善。二是设计规模与实际不符，设计规模偏大。郓城县城城区年生活污水总量约 2000 万 m³，日均污水量约 5.4 万 m³，分摊到郓城县污水处理厂和东溪净水厂后，东溪净水厂约承担 2.7 万 m³/天。经调研，两家污水处理厂设计规模均为 4 万 m³/天，污水处理厂建设前期对污水来源和收集缺乏详细的规划和充分的论证，导致设计规模与实际情况不符。

（三）委托运营协执行不到位，污泥处置未进行政府公开招标

通过现场座谈及分析郓城县东溪净水厂委托运营协议，郓城县住房和城乡建设局与运营单位郓城县东溪水处理有限公司未

能有效执行委托协议。协议第五项第三条约定：东溪水处理运营费包括运营单位在运营期内发生的人员费用（含薪酬、社保及管理费）、运行所需水电费、设施使用费、设备正常保养及维护费用、污水处理所需药剂费用、水质监测分析费用；不含污泥存储、运输、处置费用和设备大中修、更新费用。第五项第8条约定：运营单位应按月向郓城县住房和城乡建设局支付设施使用费，设施使用费只用于设备和设备维修保养，具体金额和支付方式另行协商。污泥处置由运营单位直接委托，未经主管部门进行政府公开招标。根据招投标法，污水处理为公用事业项目，且资金来源为财政资金，应进行公开招标。

通过与运营单位座谈及查阅资料了解，运营单位2023年运营支出共计765.06万元，将运营费用用于支付污泥运输处置费用共计164.14万元，占运营总费用的21.45%。郓城县住房和城乡建设局与运营单位未对设施使用费进行另行协商，运营单位年度财务支出明细也无设施使用费支出项，以上事项不符合委托协议约定内容。主要原因是项目主管部门与运营单位对协议约定内容不够重视，履约意识不足。

（四）污泥运输费用定价无依据，污泥处置费用核算过高

通过现场调研及查阅项目资料，运营单位与郓城县华益墙体新型建材有限公司（窑厂）直接签署了一般固废再利用处理协议。协议约定甲方所产生的一般固废污泥由甲方委托山东玉康物流运输有限公司运输到指定的存储场所进行再生资源利用处理，运

输一般固废污泥所需费用由甲方承担。运营单位以每吨 100 元的价格支付窑厂。经查阅污泥处置台账，2023 年共处置污泥 5828.98 吨，污泥运输 982 车次，运输价格为 240 元/车，此价格定价无依据。此外，如按上述价格与数量计算，2023 年全年污泥运输费用为 23.57 万元，污泥处置费用为 58.29 万元，共计 81.86 万元。

（五）项目绩效目标指标年度指标值不准确，编报水平有待提高

通过查阅项目主管部门预算公开中的 2023 年东溪水处理运营费项目绩效目标表和项目自评表，项目绩效目标年度指标值编制不准确。其中，自评表中经济成本指标“运营标准成本 $\leq$ 191.25 元/吨”指标值不准确，不应将总成本/日均污水处理量来计算运营标准。绩效目标表中数量指标“日化工药剂使用量 $\leq$ 5 吨/日”和“日用电量 $\leq$ 1.5 万度”等指标值不准确，与项目实际情况偏差较大，无取值依据。指标值设置不准确会影响项目的预期产出和效果，继而导致在项目执行过程中出现方向偏差。造成这一问题的主要原因是，主管部门在编制绩效目标时未能充分与项目运营单位沟通运营数据，绩效目标编报数据不准确。

五、整改建议

（一）加强污水处理成本控制，提高能源利用率

建议污水处理运营单位加强运行成本控制，合理利用能源，加强运营管理，从根本上解决能耗高的问题。具体表现为以下几

点：一是联合主管部门调查城区生活污水 COD（化学需氧量）和氨氮等含量过高的原因，加大排查力度，核实污水排放是否规范，是否符合标准。二是精细化管理，加强对污水处理厂的运营管理，实施精细化管理，包括定期检查和维护设备，优化设备运行参数，合理调度生产等，确保设备处于最佳运行状态，减少能耗和故障率。三是优化污水处理工艺，通过对污水处理工艺中的各项参数进行精细调控，优化反应条件，调整曝气量，控制污泥回流比等，以提高能源利用效率，减少不必要的能耗，从而节省运营成本。

（二）提高污水处理能力，完善污水处理流程

建议项目主管部门及运营单位从以下几点提高污水处理能力。一是合理调配污水处理厂产能，根据城区两家污水处理厂污水处理负荷及时调配污水处理产能，实现资源优化配置。二是统筹区域发展，根据城区总体规划、水资源分布及环境保护要求，科学规划污水处理布局和规模，确保处理能力与区域发展相协调。在设计阶段充分考虑未来污水处理量的增长趋势，预留扩展空间，避免频繁扩建带来的资源浪费和环境污染。三是优化管网布局，合理规划污水收集管网，确保污水能够顺畅、高效地输送到污水处理厂，提高老旧管网改造升级效率，提高管网的密封性和耐腐蚀性，减少渗漏和污染。四是推广中水回用技术，鼓励和支持企业、居民区等建设中水回用设施，将处理后的中水用于农业灌溉、工业冷却、城市绿化等领域。建立中水回用网络，实现中水的有效调度和利用。五是建立绩效考核机制，对运营管理团队进行定期考核和评估，激励其不断提高工作效率和服务质量。

主管部门强化监管能力，建立健全污水处理监管体系，加强对污水处理厂的日常监管和执法检查。

（三）严格执行污水处理委托协议约定，履行政府公开招标过程，规范污泥处置流程

建议项目主管部门和运营单位严格执行污水处理委托协议，污泥运输处置费用建议从运营单位管理费或经营收入中支取。关于设施使用费，建议主管部门郓城县住房和城乡建设局与运营单位郓城县东溪水处理有限公司商定合适的费用结算办法。污泥处置方面，建议主管部门从节省资金的角度进行政府公开招标，选择合理可行的污泥处置办法及污泥接收单位。运营单位规范污泥处置流程，从运输费用的角度，建议运营单位重新核算污泥运输单价，签署运输合同，财务部门认真核算污泥运输车次及处置费用，从而节省高额的运输费用，减轻污水运营负担。

（四）综合比对污泥运输单价，提高污泥处置财务核算水平

建议运营单位通过多渠道咨询污泥运输费用，必要时进行询价或公开招标。财务管理方面，完善财务核算制度，明确会计核算的流程和规范，涵盖会计科目的设置、记账方法、凭证管理、报表编制等方面。确保财务核算工作有章可循，减少人为操作失误。明确各岗位职责和权限，确保各项经济活动在规范的框架内进行。加强账目的审核工作，确保每笔经济业务的凭证真实、完整、合法。建立严格的凭证审核制度，防止虚假凭证的流入，切实提高财务管理水平。

（五）提高项目绩效目标编报水平

建议主管部门在今后项目绩效目标编报时科学、合理、有效地编报项目绩效目标表。确保在财政支出项目预算编报过程中，各项支出预测精细到具体项目、活动及时间节点，指标值偏差率控制在行业公认的低水平范围内。根据污水处理运营单位的历年运营数据，精准设置项目绩效指标和指标值。提升对项目支出的细致规划与精准预测能力，确保目标既具有挑战性又切实可行，提高财政资金使用效率。准确地设置年度指标值可以清晰地定义项目的预期输出和结果，确保所有相关人员对项目的目标和预期成果有共同的理解，从而避免在项目执行过程中出现方向偏差。

8.G220 国道郓城南段绿化提升工程项目

一、项目概况

（一）项目背景

G220 国道郓城南段直通菏泽市，连接周边多个城市和地区，为货物运输和人员往来提供了便捷的通道。在郓城县南部区域发挥着关键的经济和交通枢纽作用。在交通方面，极大地改善了区域交通状况。为居民的日常出行提供了便利。然而，随着经济的发展和交通流量的增加，G220 国道郓城南段也面临着道路配套落后和路面老化等一些挑战。2019 年按照菏泽市路长制工作要求，为全面推进郓城县国省道路肩绿化工作，郓城县人民政府召开政府决策会议，会议决定实施 G220 国道郓城南段绿化提升工程。具体项目组织实施及管理由郓城县公路管理局（公路事业发

展中心)负责。

(二) 项目主要内容

G220 国道郓城南段葛营桥至牡丹区界全长 24 公里,道路东侧设计绿化面积 21.85 万平方米,西侧设计绿化面积 24.15 万平方米,公路两侧各 10 米范围内填筑土方、加长原有涵洞、修筑排水构筑物等 22.85 公里。

项目主管部门和实施单位为郓城县公路管理局,2021 年机构改革后更名为郓城县公路事业发展中心,为公益二类事业单位,负责项目实施及过程管理。施工单位为山东郓州路桥工程有限责任公司。县公路管理局负责本项目绿化工程招标、设计、组织项目实施等工作。由道路沿线各乡镇负责承担本辖区内的全部清障工作,项目实施完成后由县公路管理局组织相关部门进行检查验收。2019 年 6 月,通过公开招标确定项目设计单位、监理单位及施工单位,其中施工单位为山东郓州路桥工程有限责任公司,该单位为郓城县公路管理局(公路事业发展中心)全资下属公司。

(三) 项目实施情况

G220 国道郓城南段绿化提升工程于 2019 年 6 月 18 日开工建设,2019 年 9 月 17 日完成竣工验收。完成道路两侧绿化面积达到施工设计的 4.6 万平方米,完成公路两侧各 10 米范围内填筑土方、加长原有涵洞、修筑排水构筑物等施工长度达到的 22.85 千米,绿化苗木成活率 95%,工程验收合格率 100%,绿化及道路

两侧施工均在合同规定时间内完工，项目实施后周边环境美化程度显著提升，有效调节了道路温度及湿度，空气质量得到有效改善，区域内水土保持得到有效改善，周边群众满意度较好。

（四）资金投入及使用情况

绿化工程建设费用合同金额 8747.96 万元，2022 年 2 月由县财政拨付项目款项 1500 万元。2023 年郛城县 G220 国道郛城南段绿化提升工程项目资金全部为县本级财政预算，预算数 2000 万元。

二、评价情况

该项目绩效评价得分 72.59 分，评价结果为“中”。

三、取得的绩效和主要经验做法

（一）植被景观丰富，生态环境得到有效改善

道路两旁绿树成荫，多种植物高低错落、层次分明，形成了丰富的生态景观带。为过往司机和沿线居民带来了美的享受。大量植被的种植有助于净化空气、保持水土、降低噪音，改善了道路周边的生态环境，提升了区域生态质量。植被还能有效保护公路两边的排水渠、涵洞、护坡、路沿石等附属设施，延长了公路设施的使用寿命。

（二）提高出行体验，增强了群众幸福感

绿化提升后的 G220 国道郛城南段，道路干净整洁、景观优美，为过往行人及车辆提供了舒适的出行环境，舒缓了车速，让出行者的心情更加愉悦，提高了人们的出行体验。该项目是县政

府的一项重点工作，项目的完成让城乡人民充分享受了社会进步的成果，满足了人们对美好出行环境的需求，增强了群众的幸福感和获得感。作为城区南部的重要进出道路，G220 国道郢城南段的绿化提升工程改善了城市的门户形象，展示了郢城的良好风貌，对于提升郢城的城市知名度和美誉度具有重要意义。

四、存在问题

（一）项目档案资料保存不完整，立项文件及工程量清单等资料缺失

经现场座谈及查阅项目资料，项目于 2019 年 6 月开始招标，当年 9 月 17 日完成竣工验收。项目 2019 年县政府关于实施本项目的会议纪要等立项资料缺失，项目前期招标工程量清单资料缺失。立项文件缺失可能导致无法确定项目的来源和审批过程是否合规，工程量清单缺失则会影响对项目成本和工程量的准确核算，从而使审计工作难以顺利进行，甚至可能引发审计风险。在项目结算阶段，工程量清单是确定工程造价的重要依据。如果缺失该资料，施工单位县公路事业发展中心与建设单位之间可能会在工程量和费用计算上产生分歧，导致结算工作拖延，影响双方的经济利益。

造成这一问题的原因是主管部门档案管理制度不完善，且对档案资料的收集、整理和归档等工作缺乏定期检查和监督，无法及时发现和纠正档案管理过程中出现的问题。

（二）国道绿化后期养护不及时，存在苗木死亡未补植，树

木修剪不及时等情况

根据现场调研情况，G220 国道郓城南段道路两侧绿化多处苗木干枯，未及时进行补栽。苗木修剪养护不及时，大部分苗木散乱徒长，部分枝条伸入两侧人行道，妨碍通行。还存在多处杨树与雪松间距不足两米的情况，种植密度较大。根据主管部门公路事业发展中心年度项目预算情况来看，部门当年预算含国省道绿化带养护资金及国省道日常养护专项资金，但 G220 国道郓城南段道路绿化仍未达到基本养护水平。

主要原因是主管部门绿化养护管理的制度不健全，没有明确规定苗木补植和树木修剪等养护工作的具体时间、标准和责任主体。缺乏有效的监督和考核机制来确保养护工作的质量。

（三）项目竣工结算报告出具进度迟缓，截至评价日仍未出具相关结算材料

根据现场调研及座谈，项目 2019 年 9 月 17 日完成竣工验收。截至评价日 2024 年 9 月 6 日，项目仍未出具工程竣工结算报告。作为工程实施收尾阶段必不可少的一环，竣工决算报告能够精确核算绿化提升工程项目从筹建到竣工验收全过程中实际花费的全部费用。通过详细的成本核算，建设单位可以清晰地了解资金的具体流向和实际使用情况。缺少竣工结算报告，主管部门无法精确计算项目的实际总成本。竣工结算报告是建设单位和施工单位之间结算合同价款的依据。

造成这一问题的主要原因是公路事业发展中心及工程实施

单位项目管理水平有待加强。其次是主管部门和实施单位的从属关系，主观上影响了双方互相监督的责任义务，权责不清晰，以致项目未完成正常结算审计流程。

（四）项目实施管理制度不健全，缺少工程业务管理制度等监督机制

根据现场座谈及分析项目资料，项目主管部门缺少相关业务管理制度。县公路事业发展中心受郓城县政府委托，代表政府组织实施郓城县公路、桥梁、绿化等工程项目，对工程项目建设实施全过程管理。但主管部门未根据部门职能制定完善的项目业务管理制度，缺少工程项目建设管理制度、公路养护管理制度、应急管理制度、招标管理制度、档案管理制度等相关制度文件。没有明确的工程业务管理制度，就难以制定科学合理的项目进度计划。管理制度不健全会导致质量监督环节存在漏洞。没有规定质量监督的主体、频率和方式，就可能出现无人监督或者监督不到位的情况。

造成以上问题的主要原因是项目主管部门在长期的项目实施过程中，可能一直沿用过去较为简单、粗放的管理模式。在早期公路建设规模较小、技术要求相对较低的情况下，这种模式或许能勉强维持项目运转。例如，以往一些地方公路建设多以小型的农村公路为主，项目规模不大，管理方式较为随意，随着公路建设事业的快速发展，项目规模和复杂程度大幅提升，原有的管理模式已无法适应，但观念和习惯的转变滞后，导致制度建设没

有跟上步伐。

五、整改建议

（一）建议主管部门补齐项目立项文件、工程量清理等关键性过程资料

建议主管部门组织相关人员对现有的项目档案资料进行全面、细致的梳理，确定已有的资料内容和缺失的具体部分，建立资料清单，以便有针对性地进行补充和完善。对于缺失的立项文件，尝试从项目的发起部门、审批部门或相关领导处获取副本或复印件。同时，查阅部门内部的文件流转记录、会议纪要等，查找有关项目立项的相关信息。对于工程量清单，可联系项目的设计单位、施工单位或监理单位，是否保留有相关的备份资料。同时，制定完善的档案管理机制，明确规定项目各阶段档案资料的收集、整理、归档、保存和查阅等流程和责任人员，确保档案资料的完整性和规范性。在制度中应设定关键节点的档案检查机制，及时发现和解决资料缺失或不完整的问题。引入电子档案管理系统，对项目档案进行数字化管理。设立专门的档案管理监督岗位或由部门办公室定期对项目档案进行检查和监督，确保档案管理制度得到有效执行。对于发现的问题及时提出整改意见，并跟踪整改情况，确保档案资料的完整性和准确性不断得到提高。

（二）制定国道绿化养护机制，加强绿化养护管理水平

G220 国道郓城南段是郓城县连接菏泽市的主干道，车流量较大，是一条具有重要意义的交通要道。建议公路事业发展中心

制定完善的国道绿化养护机制，确保国道绿化苗木的健康生长，提高绿化景观效果，减少苗木死亡，及时进行补植和修剪，保持国道绿化的整洁美观。具体应包含以下内容，一是定期巡查，记录苗木成活情况。根据巡查结果制定补植计划，选择适宜天气进行补植施工，同时对种植密度过大的苗木进行移植，并保障补植苗木成活率。二是树枝修剪，每年春季和秋季进行两次全面的树木修剪，根据不同树种和树木的生长情况，制定相应的修剪标准。通过科学合理的养护管理，提高国道绿化的质量和景观效果，为过往车辆和行人提供一个优美、舒适的通行环境。

（三）着力解决竣工结算迟缓等问题，尽快出具竣工结算报告，完成项目归档

建议主管部门加强组织领导，明确责任人，负责统筹协调竣工结算工作。根据合同约定内容，完成相关审计结算任务。以便尽快完成项目竣工决算。在今后的项目实施过程中，建立沟通协调机制，加强与建设单位、施工单位、监理单位等相关各方的沟通协调，及时解决结算过程中出现的问题。明确各方在竣工结算工作中的职责和义务，提高工作效率。优化审核流程，对竣工结算审核流程进行全面梳理，查找存在的问题和不足，进行优化完善。确保审核工作的质量和公正性。强化监督检查，加强对竣工结算工作的监督检查，建立健全监督检查机制。对整改不到位的单位，采取相应的处罚措施。为公路事业发展中心的项目管理提供有力保障。

（四）制定符合部门职能的项目管理制度，提高项目管理水平

建议主管部门根据部门职责，清晰界定公路事业发展中心的职责范围，包括公路规划、建设、养护、管理等各个方面。确定在项目管理中负责项目的前期调研、设计审查、施工监督、竣工验收等具体职能。制定明确的项目管理目标，提高公路建设质量、确保工程进度、控制项目成本、提升公路服务水平等，为项目管理制度的制定提供方向。建立规范的招投标程序，确保项目招标公开、公平、公正。建立健全的施工质量监督体系，加强对施工过程的质量控制。严格控制工程进度，制定详细的施工进度计划，并定期进行检查和调整。加强安全生产管理，制定完善的安全生产制度和应急预案。规范竣工验收程序，明确各环节的责任和时间要求。要求施工单位在项目完工后及时提交竣工验收申请，公路事业发展中心组织相关部门进行验收。建立完善的项目档案管理制度，对项目建设过程中的各类文件、资料进行收集、整理、归档，确保档案的完整性和安全性，有效提高部门项目管理水平。

9.城南水厂供水差价补贴

一、项目概况

（一）项目背景

长期以来，郓城县城居民生活用水来自地下水，为深入贯彻落实《水利部 自然资源部关于印发〈地下水保护利用管理办

法>的通知》精神，县政府引导自来水公司和城南水厂合作，确保郓城县城全面使用地表水，有效避免地下水超采造成系列生态环境问题。根据郓城县政府会议纪要：“郓城县自来水有限公司使用城南水厂向城区供水，由政府对供水差价予以补贴，并将每月的供水差价补贴列入本年度县财政部门预算，按照实际供水量进行结算。”

根据县政府要求，自来水有限公司和城南水厂于 2018 年 3 月 8 日完成对接，向城区正式供水，目前城区已全部使用地表水，公司按照县政府与城南水厂的协议价格(1.60 元/吨)预支水费。郓城县物价局核定 2017 年自来水公司制水成本为 0.48 元/吨。因此，自来水差价补贴为 1.12 元/吨。

根据《关于郓城县城居民生活用水实行阶梯水价通知》(郓发改〔2022〕84 号)，自 2022 年 10 月份起居民水价由 2.6 元/吨提高至 2.9 元/吨(即每吨水的价格提高 0.3 元)。因此从十月份起，差价补贴降低 0.3 元/吨，由原来 1.12 元/吨调整为 0.82 元/吨。

(二) 项目主要内容

该项目主要内容为：根据县政府要求，由郓城县自来水有限公司使用城南水厂向城区供地表水，由政府对供水差价予以补贴，并将每月的供水差价补贴列入本年度县财政部门预算，按照实际供水量进行结算。差价补贴共分为两部分：供水量差价补贴和水量损耗（消防、绿化、环卫等 17%不计量）差价补贴。

供水量差价补贴=城南水厂实际供水量*0.82 元/吨（水价差价）

水量损耗差价补贴=城南水厂实际供水量*17%*0.48 元/吨（自来水公司制水成本）

（三）项目实施情况

1. 项目实施流程

该项目主要由县政府与城南水厂签订协议，自来水公司照协议内容购买来自城南水厂的地表水，并预支供水费，最后由自来水公司将地表水供应至城区。

2. 资金拨付流程

县政府与城南水厂的协议水费价格为 1.60 元/吨，自来水公司按协议价格从城南水厂购入地表水并预支水费，每月向其主管部门住房和城乡建设局（以下简称：住建局）提交实际供水量及供水差价补贴申请。住建局内部签字确认后正式发文，向县政府提报补贴申请，县政府通过后由财政局向自来水公司拨付财政补贴资金。

（四）资金投入及使用情况

1. 资金投入情况

2023 年郓城县城南水厂供水差价补贴项目预算 1360 万元，项目实际支出 615.19 万元，预算执行率为 45.23%。

2. 资金使用情况

2023 年郓城县城南水厂供水差价补贴项目支出 615.19 万

元。其中支付 2022 年 10 月-12 月三个月份的供水差价补贴共 292.07 万元，支付 2023 年 1 月-4 月四个月的供水差价补贴共 323.12 万元。实际支出供水差价补贴含供水量差价补贴和水量损耗差价补贴。

二、评价情况

该项目绩效评价得分 76.41 分，评价结果为“中”。

三、取得的绩效和主要经验做法

该项目深入贯彻落实《水利部 自然资源部关于印发〈地下水保护利用管理办法〉的通知》精神，县政府引导自来水公司和城南水厂合作，确保郓城县城全面使用地表水，有效避免了地下水超采造成的地下水水位连续降低、含水层疏干、地面沉降、水质变差、海（咸）水入侵等一系列生态与环境问题。

四、存在问题

（一）水量损耗率的核定缺少依据

17%的损耗率确定依据不充分。根据该项目 2019 年最初立项申请文件：“国家规定的水量损耗（消防、绿化、环卫等 17%不计量），该部分应由政府承担”。根据 2023 年每月差价补贴申请文件：“水量损耗为供水量的 17%”，未对此进行相关说明。此外，自来水公司未对郓城县城区内消防、绿化、环卫等用水数据做相关统计，未对现有的 17%的合理水量损耗率进行相关测算。

原因分析：自来水公司对水量损耗率未进行科学测算。

（二）自来水公司制水成本适用性不足

自来水公司制水成本确定依据不充分且亟待更新。为深入贯

彻落实《水利部 自然资源部关于印发<地下水保护利用管理办法>的通知》精神，郓城县人民政府决定城区全部使用地表水，有效避免地下水超采造成一系列生态环境问题。但是自来水公司不具备生产地表水的规模与设施，因此县政府引导自来水公司和城南水厂合作，由自来水公司从城南水厂购入地表水，利用自来水公司的城区管道，向城区供水。根据郓城县政府会议纪要：“郓城县自来水有限公司使用城南水厂向城区供水，由政府对供水差价予以补贴，并将每月的供水差价补贴列入本年度县财政部门预算，按照实际供水量进行结算。”

但该项目目前采用的制水单位成本为 0.48 元/方，这一数据是基于 2017 年自来水公司的地下水制水成本核定的结果。该结果的成本要素有：自来水公司全部职工薪酬、资产折旧、动力费、消毒药剂、修理费、办公费、机物料消耗、水质检测、其他制造费用。

然而，现供水模式下，自来水公司的成本构成与地下水制水成本有显著不同。而且，截至 2022 年末，已过去五年，期间人工成本、资产折旧、耗材费用、动力费等关键成本要素均发生了显著变化。因此，0.48 元/方的制水成本已无法准确反映当前的制水成本实际情况，其适用性明显不足。

原因分析：自来水公司对其目前制水成本的测算依据不充分。

（三）未严格落实水质检测工作，检测频次未达标

通过现场座谈，自来水公司以 1 次/月、2 个点位/次的抽检

频次对供水水质进行检测和保障，但只有 2023 年度内 7 个月的生活用水检测报告，缺少另外 5 个月的检测报告。无法确保城区居民用水符合《生活饮用水卫生标准》，居民用水安全无法得到保障。由于自来水公司未针对水量核对的频次、水量差值出现显著偏差时的应对措施等形成成文制度规定，无法保障项目的顺利进行和供水服务的持续改善。

原因分析：自来水公司未及时进行水质检测，项目实施缺少制度保障与约束。

五、整改建议

（一）重新测算水量损耗率，提高预算编制科学性

建议自来水公司通过回顾性分析和数据收集，整理出近五年的城区用水量数据以及对应的城南水厂供水量数据，并基于此测算每年水量损耗率，并分析其变化趋势。若水量损耗率持续偏高，需查明原因，查看是否可通过修复供水管网来改善。从而重新确定水量损耗率。该项目的用水量损耗补贴测算依据更为充分，提高财政资金适用效率。

（二）重新核定及更新自来水公司制水成本，提高差价补贴准确性

为确保补贴金额的合理性和准确性，自来水公司应尽快启动成本核定的更新工作。这包括重新评估制水过程中的各项成本，如人工薪酬、设备折旧及维护、动力费等，并综合考虑通货膨胀、技术进步等因素对成本的影响。通过科学严谨的成本核算方法，得出更为贴近实际的制水成本，并以此为基础重新测算补贴金

额。

（三）制定水质监测和水量核对等管理规程，完善供水管理体系

为确保供水安全和提升服务质量，建议自来水公司制定一套全面的水质监测和水量核对等业务管理制度。首先，制度中应明确水源抽检计划，明确不同季节和不同水源的抽检频次，确保每处水源都能得到及时和有效的监控。其次，建议公司定期进行水量核对，科学测定自来水公司水表与城南水厂水表合理误差范围。对于水量差值出现显著偏差时的应对措施，公司应制定详细的应急预案。一旦检测到水量差值超出正常范围，应立即启动应急预案，组织工作人员进行现场调查，查明原因，并采取相应措施，如检修水表等，及时将误差控制在合理范围内。

同时，根据郓城县住建局单位职责，其应“承担城市供水、节水、排水、污水处理、管网、防汛等监管工作”。因此，建议主管部门住建局履行监管职责，定期检查和评估水质监测和水量管理的落实情况，确保供水管理体系更加高效、透明、可持续。

10.基层党组织远程教育

一、项目概况

（一）项目背景

山东省于2005年5月全面建成农村党员干部现代远程教育村级接收站点。但是，由于部分村经济基础薄弱，缺乏必要的运行维护经费，致使一些站点无法正常运行，作用不能充分发挥。

随着“互联网+党建”工作的开展，“灯塔-党建在线”平台及各应用系统的推广应用，远程教育工作的转型发展和党员教育信息化水平的提升，党员教育工作的任务越来越重，为充分发挥“灯塔-党建在线”平台在党员教育工作中的作用，中国共产党郓城县委员会组织部（以下简称“郓城组织部”）组织实施基层党组织远程教育项目，持续提升党组织建设水平。

（二）项目主要内容

该项目主要内容为两项，主要为“灯塔-党建在线”平台运行维护和党员教育电视片制作。

1. **“灯塔-党建在线”平台运行维护。**为保证“灯塔-党建在线”平台工作开展，可将经费用于管理员、安全员、审计员培训；网费、电费，设备更新、维护，宣传等。各项费用支出比例由县区根据工作实际，严格掌握。郓城县2023年主要用于平台的网费、电费、设备的更新和维护。

2. **党员教育电视片制作。**经费可用于党员教育电视片拍摄制作，提高党员教育内容质量。

（三）项目实施情况

1. “灯塔-党建在线”平台运行维护

该子项目主要执行“灯塔-党建在线”平台运行的网费、电费、收视费和设备更新和维护、管理员培训等工作，未开展相关宣传工作。项目实施分为以下几个阶段：

（1）“灯塔-党建在线”平台运行的网络 and 设备的维护工作由郓城县党员教育中心统一采购，统一向第三方支付网费、收视

费和设备维护费。2023 年党员教育中心与中国移动通信集团山东有限公司菏泽分公司、中国联合网络通信有限公司菏泽市分公司签订宽带租用合同，为全县站点提供宽带服务并负责维修维护。与中国广电山东网络有限公司菏泽市分公司签订有线数字电视接入及收视费协议，保障每个远程教育站点收视信号质量。

（2）“灯塔-党建在线”平台运行的电费和设备更新费用由郓城县党员教育中心拨付至乡镇财所，再由财所拨付至行政村经管站，最后各站点用于支付平台运行的电费、新的设备的购置费。电费的拨付标准为每个行政村 200 元/年，设备购置费用据实拨付。2023 年党员教育中心完成 22 个镇街的远程教育平台设备的更新，主要购置设备为投影仪和台式电脑。完成 691 个行政村的平台运行电费发放。

（3）管理员、安全员、审计员培训

由党员教育中心组织中心工作人员对镇街的党建平台管理员、安全员、审计员进行培训。2023 年共培训不少于 15 场。

2. 党员教育电视片制作

项目实施阶段主要为两类。一是主管部门与第三方服务商签订服务合同，第三方公司完成视频的制作。二是主管部门购买拍摄设备，完成拍摄、剪辑、配音等工作。该子项目 2023 年主要完成了 20 部党员教育电视片的制作，获市级奖项 6 部。

（四）资金投入情况

2023 年郓城县基层党组织远程教育项目资金 206.2 万元，

项目实际支出 149.48 万元，预算执行率为 72.49%。

二、评价情况

该项目绩效评价得分 82.09 分，评价结果为“良”。

三、取得的绩效和主要经验做法

一是该项目 2023 年完成制作党员教育电视片 20 部。2023 年菏泽市各县区党员教育电视片平均获奖数量为 5 部，郓城县获奖作品为 6 部，获奖金 15000 元。并在 2023 年度菏泽市优秀党员教育电视片观摩评选活动中获评“2023 年度全市党员教育内容建设优秀组织奖”。

二是由党员教育中心组织中心工作人员对镇街的党建平台管理员、安全员、审计员进行培训，节约了项目成本。

四、存在问题

（一）个别乡镇财所未能及时将补助电费拨付至各村经管站

站点运行维护经费由郓城县党员教育中心拨付至乡镇财所，再由财所拨付至行政村经管站，最后各站点用于支付平台运行的电费、新设备的购置费。根据《关于切实解决经济薄弱村党员干部现代远程教育站点运行维护经费的通知》（鲁组通字〔2006〕21 号）要求，“对站点运行维护经费，要精打细算，厉行节约，避免浪费。各级要按照“乡财县管”和“村帐乡管”的要求，切实把经费管理好、使用好。”但通过对 3 个镇街及其所覆盖的村级站点进行现场调研，郭屯镇丁官屯站点运行补助电费未从乡镇财所拨付至村经管站的现象，因此，乡镇一级未能严格落实该项目相关政策文件，主管部门未监管到位。

原因分析：乡镇财未及时将党组织远程教育平台运行电费拨付至村经管站。

（二）预算资金量与实际工作任务不匹配

该项目预算资金为 206.2 万元，实际执行数为 149.48 万元，预算执行率为 72.49%。根据省委组织部、省财政厅《关于切实解决经济薄弱村党员干部现代远程教育站点运行维护经费的通知》（鲁组通字〔2006〕21 号）和《关于落实农村党员干部现代远程教育站点运行维护经费和高校毕业生“三支一扶”工作保障经费的函》的规定，每个站点每年运行维护经费按 2000 元标准。2023 年该项目预算资金 206.2 万元，按全县 1031 个自然村测算。但根据该项目支出明细，2023 年实际面向 691 个行政村拨付电费，其他党员教育活动、基层站点运行经费按 1031 个自然村进行管理、据实拨付。因此，该项目预算资金量与工作任务不匹配。

原因分析：预算资金量未按实际项目内容进行科学测算。

（三）各站点所购置的电脑型号不同，但价格一致

通过现场座谈及乡镇实地调研，2023 年已更新的远程教育设备为各站点自行采购。郓城县南赵楼镇沈庄村购置规格型号为联想 M460 的电子计算机整机，单价为 3000 元，郓城县郭屯镇丁官屯村购置规格型号为威马逊-24 寸的电子计算机整机，单价也为 3000 元，以上两个站点的电脑均从郓城七登信息技术有限公司购置。其次，唐庙镇王虎、夏楼、丁庄、霍庄、古梁营五个站点的电脑购入单价均为 3000 元，均从郓城县百脑惠科电脑数码

城购入。

各个站点所采购的电脑台式机型号、运行内存、固态硬盘大小、显示器大小及供货商等各不相同，但购入单价均为 3000 元/台，成本控制措施未落实到位。

原因分析：设备由各站点自行采购、未进行集中采购，导致价格存在一定差别。

（四）存在已报废的电脑未及时合理合规处置的现象

根据《行政事业性国有资产管理条例》（国务院令 第 738 号）第二十一条，“各部门及其所属单位应当对已超过使用年限且无法满足现有工作需要的资产及时予以报废、报损”。通过现场调研，个别站点已完成电脑设备更新，但已报废的旧电脑等资产仍在账务系统和资产管理系统，实物也已不在站点存放，设备未及时合规处置。

原因分析：各站点对已计提完折旧、已报废的设备未按《行政事业性国有资产管理条例》合理处置。

五、整改建议

（一）强化政策执行力度，确保资金拨付到位

一是进一步明确乡镇财所、村经管站及站点管理人的职责分工，确保每一级都能严格按照《关于切实解决经济薄弱村党员干部现代远程教育站点运行维护经费的通知》要求执行，特别是乡镇财所作为资金拨付的关键环节，需严格把关，确保经费及时、足额拨付至村经管站。

二是党员教育中心进一步落实资金监管制度，定期巡检和调

度，做到监管留痕，对项目资金进行全方位、全过程监管，及时发现和纠正资金使用中的问题，确保资金安全、到位。其次，及时向社会公众和有关部门公示项目资金的使用情况，接受社会监督，增强项目资金管理的透明度和公信力。

（二）根据项目实际工作任务调整以后年度预算

建议主管部门根据实际工作任务编制以后年度项目预算，即以 200 元/站点/年的标准，编制全县 691 个行政村站点的电费预算，其他党员教育活动、基层站点运行经费可参考近 5 年的支出数据，确定支出标准，编制该项目年度预算。从而避免财政资金闲置，提高资金使用效率。

在今后的项目预算编制工作中，建议主管部门组织预算编制人员参加专业培训，学习先进的预算编制理念、方法和技巧，不断提升其专业素养和业务能力。同时，充分收集和分析项目相关的历史数据和现有数据、行业标准和政策导向等信息，为预算编制提供有力的数据支撑。通过数据分析，更准确预测项目需求和成本。另外，完善预算编制流程，加强内部审核，确保预算编制工作的有序进行，确保预算方案经过充分论证和审议后再行上报，提高项目预算的准确性和科学性，从而提高财政资金的使用效率和效益。

（三）建议由主管部门集中采购站点设备

该项目 2023 年该项目实际支付资金 149.48 万元，党员教育平台设备更新费 40 万元，占总支出的 26.76%。建议各远程教育站点每年年初将需要更新的设备、数量等信息上报至党组织远程

教育中心。由主管部门汇总整理，批量集中采购，多方询价，从而避免各站点自行采购，导致各设备规格型号不一，但价格却相同的乱象，而且可以减少设备更新总成本。

（四）各站点优化已报废电脑等设备处置流程

建议各站点所在乡镇根据《行政事业性国有资产管理条例》（国务院令 第 738 号），制定固定资产管理办法，优化已报废电脑等资产管理流程，并落实到位。首先，资产使用部门确认该资产确实报废，提出资产处置申请报告，填写《山东省省级行政事业单位国有资产处置内部申报表》，并在资产管理系统提报至国有资产中心。其次，国有资产中心审核后，其聘请第三方进行固定资产评估。最后以评估后的资产价值总额上缴国库，完成固定资产的处置。

11.城乡公交一体化运营补贴项目

一、项目概况

（一）项目背景

全面贯彻党的十九大精神，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，牢固树立和贯彻落实创新、协调、绿色、开放、共享的发展理念，以便民利民、服务民生为宗旨，以实现全县城乡交通客运一体化为目标，以解决制约郓城城乡交通客运协调发展的突出问题为导向，整合城乡客运资源，建立结构优化、布局合理、衔接顺畅、出行便利、安全有序的公共交通运行机制，更好满足城乡居民的出行需求。

根据《中华人民共和国道路运输条例》《山东省道路运输条

例》《国务院关于城市优先发展公共交通的指导意见》（国发〔2012〕64号）、《基础设施和公用事业特许经营管理办法》（第25号令）、《山东省人民政府办公厅关于优先发展公共交通的若干意见》（鲁政办发〔2013〕29号）、《菏泽市人民政府办公室关于推进全市城乡公交一体化发展的实施意见》（菏政办发〔2018〕27号）、郓城县人民政府办公室关于印发《郓城县城城乡公交一体化改造实施方案》等文件，郓城县交通运输局为全面推进我县城乡公交一体化发展，更好地满足广大人民群众出行需求，实现城乡客运向公交化、集约化运作模式的转变，实施郓城县城城乡公交一体化项目。

（二）项目主要内容

该项目主要内容为：城乡公交一体化运营补贴项目的服务对象主要包括郓城县宏通运输有限公司、农村居民、城市居民以及其他相关方。政府通过补贴和补偿措施来支持城乡公交一体化的发展，提高城乡居民的出行便利性和满意度。

城乡公交一体化运营补贴项目资金为县本级财政预算资金；根据郓城县交通运输局提供的《郓城县城城乡客运公交一体化改造实施方案情况汇报》及《郓城县城城区公交新增成本测算方案》为计算依据，本项目对营运的260辆公交车辆实行单车定额补贴。

补贴计算原则为：

中通 LCK6606EVGA25 型新能源纯电动公交车财政补贴资金为 10.35 万元/车/年，宏通公司实际投入营运 200 辆；宇通 ZK6606BEVGI 型新能源纯电动公交车财政补贴资金为 11 万元/车

/年，宏通公司实际投入营运 60 辆。

（三）项目实施情况

1. 项目实施流程

根据项目实施单位提供的资料及现场座谈了解，郓城县宏通运输有限公司于 2020 年 7 月成立，2021 年初负责城乡公交一体化改造项目的具体实施及后续的公交车营运。公司下设办公室、财务科、稽查科、保卫科、安全科、机务科、人事科、营运部、清点中心、售卡中心 10 个部门科室，主要承担着郓城县域的公交营运事务，公司主要业务包括：城区公交班线、城乡公交班线、早晚班车、循环班车及定制公交业务。截至 2024 年 7 月 31 日，宏通公司营运车辆共有 277 辆，其中，郓城县城城乡公交一体化运营补贴项目共补贴营运的新能源纯电动公交车 260 辆。宏通公司营运线路共 60 条，其中，城区公交线路共 15 条、城乡公交线路共 45 条。极大地方便了郓城县人民群众出行。

2. 资金拨付流程

交通运输局按照部门预算编制要求和程序，完成预算申请，财政局按季度发放运营补贴资金。

（四）资金投入及使用情况

2023 年郓城县城城乡公交一体化运营补贴项目预算资金 2187.20 万元，项目实际支出 2187.20 万元，预算执行率为 100%。

二、评价情况

该项目绩效评价得分 81.82 分，评价结果为“良”。

三、取得的绩效和主要经验做法

城乡公交一体化前农村客运班线车辆多是挂靠管理，经营不规范，旺季抬价、拉客、宰客、甩客、兜客现象时有发生，运行车辆档次低、车况差、设施简陋，损害了人民群众的利益。该项目完成后，车辆统一更换为新能源绿色公交车，舒适安全；驾驶员择优录取，服务质量得到提升；根据人民群众出行需求适时开通新的公交线路，最大程度满足人民群众的需求；日常由宏通运输有限公司负责公交运营、维护和管养，经营更加规范，服务更有质量；改造后的公交线路实行统一公交票价，城区内 1 元，城区外 3 元的票价惠民政策，较改革前的票价大幅降低，降低了居民出行成本，既方便了农村居民出行，又推进了城乡公共服务一体化、均等化进程，真正做到让改革发展红利惠及所有群众。

四、存在问题

（一）单车补贴标准待优化

根据《郓城县城區公交新增成本测算方案》可知，该项目补贴为亏损补贴，方案中提到在 2021 年公交公司为配合我县“三小车辆”治理，实行城区免费乘车，至 2022 年元旦，城区公交没有任何收入，在单车收入为 0 的情况下，测算出单车运营补贴为 11 万元/年。由于该项目当时并未实施，单车运营补贴标准只是根据经验评估，缺少充分依据。

（二）人员结构比例不合理

2022-2024 年的驾驶员平均在职人数分别为 264 人、281 人、289 人，2023 年比 2022 年增加了 6.48%；2024 年比 2023 年增加

了 2.85%。2022-2024 年其他人员平均在职人数分别为 86 人、109 人、114 人，2023 年比 2022 年增加了 26.74%；2024 年比 2023 年增加了 4.58%。2022-2024 年其他人员与驾驶员的比例分别为 1: 3.07、1: 2.58、1: 2.53，可以看出其他人员数量所占比例呈明显上升趋势。

2022 年 1 月驾驶员在职人数为 252 人，2024 年 6 月驾驶员在职人数为 285 人，在 2 年零 6 个月的时间内驾驶员人数增加了 13.10%，总体保持稳定；2022 年 1 月其他人员在职人数为 68 人，2024 年 6 月其他人员在职人数为 121 人，在 2 年零 6 个月的时间内其他人员的在职人数大幅增加了 77.94%。

综上，相较于人数总体保持稳定的驾驶员，其他人员的在职人数增长过快，从而导致驾驶员数量在公交公司所有工作人员中明显下降。

（三）260 辆公交车的账目未独立核算

会计账面上未将政府补贴购置的 260 辆公交车和 17 辆车分开核算；包括公交车电费和办公电费、计提的固定资产折旧、保险费支出、维修费支出等。由于账目未独立核算，一方面会导致收入和成本费用无法精确核算，不利于成本控制；另一方面不利于对公交公司进行针对性监管。

（四）资金拨付未与营运质量挂钩

交通运输局根据公交公司提交的报销单据进行资金拨付，资金拨付未与公交公司的营运服务质量考核挂钩，缺乏对补贴效果的考核。

（五）档案资料缺失、人员审核不严、合同到期未及时续签

政府补贴购置的 200 辆公交车的保险合同缺失；广告经营权对外租赁项目的部分合同资料缺失；55 岁以上的驾驶员人数有 14 人，超过招聘条件规定的年龄范围；与郓城速捷物业服务有限公司签订的日常保洁服务协议在 2024 年 1 月已过合同有效期，截至 2024 年 8 月乙方仍提供服务但公交公司未与乙方签订合同，存在合同违约风险。

五、整改建议

（一）重新核定单车运营补贴标准，可核减预算资金 28.60 万元

现根据 2021 年 2 月-2024 年 7 月账面数据重新测算单车运营补贴成本为 10.39 万元/年，具体测算流程如下：

1. 人员工资。以近 3 年平均工资 46230.73 元/年为基数，参考菏泽市城镇非私营单位在岗职工年平均工资名义增长率 3.3%，测算出人员工资为 47756.34 元/人/年。宏通公司目前驾驶员人数和公交车数量基本持平，考虑到公交车驾驶职业工作时长、劳动强度大、危险系数高，驾驶员始终处于高强度、满负荷工作中，存在较高的安全隐患，综合考虑到宏通公司实际情况，以及郓城县政府要求的驾驶员最低人车比后，核定的驾驶员人车比不

能低于 1.2:1, 后勤及管理人员人车比按照 0.3:1 核定。按照 260 辆车核定驾驶员 312 人, 其他人员 78 人, 合计 390 人。综上测算出人员工资年支出定额。

2. 社保。2023 年企业应承担社会保险最低额 731.13 元/人/月, 2024 年企业应承担社会保险最低额 779.28 元/人/月, 涨幅 6.59%。由于社保基数每年都会有一定的上涨幅度, 以 2024 年企业应承担社会保险最低额为基础, 社会保险最低额为 830.63 元/人/月。

3. 能耗支出。根据近 3 年电费和用电量的平均值 0.619 元/千瓦时控制用电成本, 结合运行里程数测算每公里用电量, 核定年用电成本。

4. 保险支出按照保单金额核定。

5. 维修费支出。考虑到补贴车辆为新购置且刚过质保期, 以前年度保养维修费账面金额较少, 结合电瓶、轮胎等零件使用寿命因素, 成本效益分析小组参考宏通公司维修部门提供的资料以及汽修公司报价单核定维修成本。

6. 营运支出、管理支出。按照 2021 年 2 月-2024 年 7 月账面数据加权平均并结合实际运营情况核定成本。成本测算明细如下表所示:

综上可计算出单车需投入的财政补贴资金为 10.39 万元/车, 由政府补贴购置的 260 辆公交车需投入的财政补贴资金为 2701.40 万元/年, 与预算资金 2730 万元相比, 可核减预算资金

28.60 万元/年。

12.2023 年鄆城县高标准农田建设项目

一、项目概况

1.项目背景

为贯彻落实习近平总书记对高标准农田建设的系列重要指示精神 and《国务院办公厅关于切实加强高标准农田建设提升国家粮食安全保障能力的意见》（国办发〔2019〕50 号）等有关要求，推动农田建设高质量发展，夯实国家粮食安全基础，山东省农业农村厅印发了《关于下达 2023 年高标准农田建设任务的通知》（鲁农建字〔2023〕9 号），要求菏泽市 2023 年高标准农田建设任务 50.4 万亩，其中鄆城县分配建设任务为新建 4 万亩、改造提升 2.8 万亩，因此鄆城县农业农村局组织实施 2023 年鄆城县高标准农田建设项目（以下简称“高标准农田建设项目”）。

2.项目主要内容

项目建设内容主要为土壤改良工程、灌溉与排水工程、田间道路工程、生态防护林工程、农田输配电工程以及科技措施。建设形式分为新建和改造提升两种类型，新建项目是指在 2011 年以来未开展过高标准农田建设的区域新建设项目，改造提升项目是指在已建项目区内，对原有建设工程进行提质改造。

（1）新建高标准农田：新建项目共包括李集镇项目区 3.11

万亩、黄集镇项目区 **0.61** 万亩、唐庙镇项目区 **0.28** 万亩三部分内容，并选择黄集镇项目区义和庄行政村为核心区，建设固定式喷灌 **0.13** 万亩，建设高标准农田信息化措施 **1** 项。

（2）改造提升高标准农田：改造提升项目规划 **2.8** 万亩，分为五个片区，包括侯咽集镇片区建设规模 **0.8** 万亩，张鲁集镇片区 **0.5** 万亩，黄泥冈镇片区 **0.5** 万亩，丁里长街道片区 **0.5** 万亩，张营街道片区 **0.5** 万亩。

3.项目组织实施

（1）组织实施单位

郓城县农业农村局（以下简称“县农业局”）为该项目主管单位，主要负责项目有关配套产业发展内容的规划、实施工作，负责农田建设项目资金的统筹安排、分配使用等工作，承担全县农田建设项目档案资料和相关信息的整理、汇报、上报工作。

山东郓州农业发展有限公司（以下简称“郓州农业发展有限公司”），接受郓城县人民政府委托，负责按照高标准农田建设通则、菏泽市高标准农田建设项目质量管理实施细则进行全过程实施，负责项目的招投标、合同签订、项目实施、竣工验收、资产移交、资金支付等全面工作。

（2）组织实施流程

县农业局根据山东省农业农村厅《关于下达 **2023** 年高标准农田建设任务的通知》要求，**2023** 年 **7** 月将《实施方案》《实施计划》报送至菏泽市农业农村局，菏泽市农业农村局分别于

2023 年 7 月 19 日、7 月 20 日进行批复，同意项目开展。由郓城县人民政府委托郓州农业发展公司实施项目建设，自 2023 年 8 月起组织开展招标活动确定各项工程施工方，于 2023 年 12 月与 2024 年 1 月正式开工建设。

4.资金投入及使用情况

高标准农田建设项目投资预算为 18,260.00 万元，其中新建 4 万亩高标准农田项目投资预算为 12,800.00 万元，改造提升 2.8 万亩高标准农田项目投资预算为 5,460.00 万元。截至 2023 年 12 月 31 日，项目资金已拨付至郓州农业发展公司 9,033.77 万元，郓州农业发展公司向各建设施工方与服务供应商总计支付 2,100.00 万元。截至 2024 年 6 月 30 日，郓州农业发展公司向各建设施工方与服务供应商总计支付 9,385.71 万元（包含企业资本金 351.94 万元）。

二、评价情况

该项目绩效评价得分 80.44 分，项目决策方面基本规范，绩效目标管理工作有待加强；项目过程方面资金管理不佳；项目产出量良好，但产出时效不够及时；项目阐述效益良好，综合评价结果为“良”。

三、取得的绩效和主要经验做法

1.改善农民生产条件，提高农业生产收入

经开展高标准农田建设项目，各片区新建田间生产道路总计 43.09 公里，提升改造田间生产道路总计 14300 公里，新建沟

渠总计 **14.70** 公里，改造疏通沟渠总计 **14400** 公里，田间道路与沟渠合理配套；田间新建农用井 **442** 眼，改造提升农用井 **411** 眼，为农田耕作灌溉提供极大便利，地力培肥可有效提升耕地质量，能够提高田间生产作业效率和土地集约化利用率，提高粮食综合生产能力，增加农民收入，可进一步改善农民的生活条件。

2.保护农业生态环境，促进农业现代化发展

高标准农田建设项目完成后，完善了农田灌溉与排水设施，形成了有效的节水灌溉体系，水资源利用率可提高 **20%**，提高了有效灌溉面积与效率，一定程度上促进了耕地质量的改善，提高了亩均年节水量，保护了农业生态环境。项目建设完成后，有效利用土地资源，对农业现代化发展、农业规模化体系建设、农村劳动生产率的提高有着重要的影响。

四、存在问题

1.部分工程项目未实施，项目整体完工时间不及时

高标准农田建设项目中，新建部分建设内容与改造提升部分建设内容均包含农田防护与生态环境保护工程，计划投资分别为 **84.10** 万元、**67.8** 万元，据了解，截至 **2024** 年 **6** 月 **30** 日，该项目整体完工 **95%**以上，但此项工程完成率为 **0**，且此项工程不存在建设内容调整，项目总体建设完成时间较计划已滞后 **6** 个月以上，无法按时竣工验收并完成资产移交，影响正常使用。

2.未及时对单项工程进行质量检验与工程验收

高标准农田建设项目建设内容中新建部分与改造提升部分

均包括土地平整工程设计，计划投资 **2,184.00** 万元，约占总投资额 **11.92%**，工程内容主要为耕作层地力保护、地力提升工程设计与增施有机肥，由郓城鑫周种植有限公司施工。根据高标准农田建设质量管理规定与实施方案中对该项工程的要求，应对地力提升工程区域实施前、后的土壤取样，送往有资质的检测机构对有机质含量进行检测，进行前后对比分析，重估项目实施后项目区耕地质量等级，项目主管单位未组织开展取样检测工作，并且未对该工程及时验收。

3.未严格执行项目管理制度

一是项目建设内容调整的审批流程不规范。项目实施过程中，存在部分建设内容调整，调整内容主要由项目区所在乡镇及行政村提交申请，由县农业局审核后同意调整并进行施工，未经过菏泽市农业农村局审批，未遵循“谁审批、谁调整”原则。二是项目运行管护制度执行手续有待完善。例如 **2.8** 万亩高标准农田改造提升项目的实施方案中，张鲁集项目区运行管护未安排专职管护员，管护信息登记表中未有管护员承诺与签字，不符合“村级集体经济组织应将管护责任落实到管护单位或个人”的要求，不利于保护高标准农田建设成果。

五、整改建议

1.加快项目建设完工，推进项目整体竣工验收

对于该项目建设内容中的农田防护与生态环境保护工程未及时完成问题，建议主管单位向施工方核实原因，根据核实情况

调整实施方案、增加施工力量，确保剩余工程能够加速推进，在保证工程质量的前提下，加快工程收尾工作，及时组织竣工验收。同时，积极协调相关部门和单位，提前准备资产移交手续，确保项目能够尽快投入使用。

2.及时做好单项工程验收，规范竣工验收程序

地力提升工程完成后，项目主管单位应组织专业团队，按照高标准农田建设质量管理规定的要求，对实施地力提升工程的区域进行土壤取样与检测工作，评估土壤质量改善情况、耕地质量等级提升情况、作物产量和品质提升情况等，确保每一项单项工程质量均能达到设计要求，保证对发现的质量问题及时进行整改，将单项工程质量情况作为竣工验收重要内容。

3.严格执行项目管理制度，加强项目质量管理

一是建议在对高标准农田建设项目进行管理时，深入研究上级部门下发的各类管理办法及制度要求，项目主管单位在项目开展过程中根据实际情况制定本部门工作细则，规范项目管理流程；二是重视高标准农田建设后的管护工作，严格落实管护工作要求，明确政府、村级集体经济组织、农户等各方在管护工作中的责任和义务，形成多方参与、共同管护，同时，引入承诺机制与激励机制，制定详细的管护人员职责清单，明确其工作内容、责任范围、奖励办法等，增强高标准农田的可持续性影响。

13.2023 年度郓城县杨庄集镇中央及省衔接资金基础设施项目

一、项目概况

1.项目背景

在全面推进乡村振兴战略的宏伟蓝图中，乡镇基础设施的完善与提升被赋予了前所未有的重要性。为深入贯彻《中共中央国务院关于实现巩固拓展脱贫攻坚成果同乡村振兴有效衔接的意见》，确保农村地区在经济社会发展的快车道上不掉队，中央及省级政府特设立衔接资金，专项支持乡镇基础设施建设，旨在通过一系列关键项目的实施，全面提升乡镇居民的生活品质，促进乡村经济社会的全面发展。

项目积极响应《中共中央国务院关于做好 2023 年全面推进乡村振兴重点工作的意见》，以改善乡镇基础设施条件为突破口，通过道路提升、下水道及排水沟清理修缮、桥涵修缮等一系列具体措施，全面提升乡镇基础设施水平，为乡村振兴战略的深入实施奠定坚实基础。同时，该项目的实施也将有效促进乡镇经济的持续发展，增强乡镇居民的获得感、幸福感与安全感，为实现城乡共同繁荣、全面建设社会主义现代化国家贡献力量。

2.项目主要内容

杨庄集镇基础实施项目建设主要内容为道路提升、下水道及排水沟清理修建、坑塘整治、环卫车辆采购、路灯安装及道路绿化等。计划在温庄村、三合村、路楼村等安装太阳能路灯 499 盏，安装太阳能灯头 297 盏，过路管 6009.087 米，栽植绿化 56457 平方米，栽植树木 5158 株，新建及修复沥青罩面

68103.81 平方米，修建排水沟 20313.05 米，增加及更新排水沟盖板 57736.29 米，修建混凝土道路 17829.16 平方米，新建路沿石 38100 米，三园整修 20005 米，购置扫地车及洒水车合计 29 辆等。

3.项目组织实施

（1）组织实施单位

郓城县乡村振兴局（以下简称“县乡村振兴局”）为该项目主管单位，负责根据各乡镇实际需求及全县规划安排，制定资金分配计划。指导乡镇按要求编制项目实施方案，对乡镇报送的项目方案进行审批，对于审批通过的方案，对乡镇的政府采购工作全程监督管理。项目完工后，按照批复方案及合同组织竣工验收。

郓城县杨庄集镇人民政府（以下简称“杨庄集镇”）为该项目的具体实施单位，负责编制项目实施方案，将实施方案在项目覆盖村公示后，报送县乡村振兴局审批，按照审批后的实施方案，开展项目。

（2）组织实施流程

杨庄集镇根据山东省乡村振兴局《关于印发〈山东省财政衔接推进乡村振兴补助资金项目管理办法〉的通知》（鲁乡振发〔2021〕2号）要求，在 2023 年 4 月 12 日完成《实施方案》编制，4 月 18 日将《实施方案》报送至县乡村振兴局，县乡村振兴局于 4 月 25 日进行批复，同意项目开展。自 2023 年 5 月起组织开展招标活动确定各标段工程施工方，于 2023 年 7

月与 2024 年 9 月正式开工建设。

4.资金投入及使用情况

纳入本次绩效评价范围的项目总资金 4200 万元，其中中央资金 1340 万元，省级资金 2860 万元。2023 年度郓城县杨庄集镇中央及省衔接资金基础设施项目共分为六个标段，其中杨庄集镇基础设施项目（路楼管区）预算为 1,105.34 万元，杨庄集镇基础设施项目（陈楼管区）预算为 539.32 万元，杨庄集镇基础设施项目（杨庄集管区）预算为 1,423.13 万元，杨庄集镇基础设施项目（绿化）预算为 700.05 万元，杨庄集镇基础设施项目（路灯）预算为 144.7 万元，杨庄集镇环卫设施项目预算为 287.47 万元。截至 2023 年 12 月 31 日，项目实际支出资金 3,243.68 万元。

二、评价情况

该项目绩效评价得分 85.64 分，评价结果为“良”。综合评价认为，项目立项依据充分、绩效目标合理、制度执行有效，但存在预算编制不科学、经费用途细化不足等问题。

三、取得的绩效和主要经验做法

项目不仅着眼于当前亟须改善的基础设施短板，更着眼于长远的可持续发展。通过精准投入，购置了高效环卫车辆，乡镇的环卫作业效率提高 10%，提高环卫机械化水平覆盖面，使得环境面貌焕然一新，帮助村民 5806 户 17963 人、已脱贫享受政策户 215 户 513 人的生活质量得到实质性提高。

与此同时，道路提升与下水道及排水沟的清理修缮工作，为杨庄集镇 **11** 个行政村构建了更加完善的交通与排水体系。道路的拓宽与硬化，不仅让居民出行更加便捷安全，也为乡镇经济的蓬勃发展铺设了坚实的道路。下水道与排水沟的彻底清理与修缮，为南何、前刘等行政村有效解决了困扰已久的排水难题，提高了乡镇抵御自然灾害的能力，保障了居民的生命财产安全。

更为重要的是，桥涵的修缮与路灯的安装，进一步提升了乡镇的基础设施水平。桥涵的加固与修复，确保了西程行政村交通网络的畅通无阻，为西程行政村与外界的互联互通提供了有力支撑。而路灯的普及，则点亮了乡镇的夜晚，不仅改善了居民的夜间出行条件，还促进了夜间经济的繁荣，为乡镇经济增添了新的增长点。

四、存在问题

1. 招标单价远超预算

实际招投标过程中的招标价格高于实施方案中预算价。杨庄集镇为解决环卫机械化水平低的问题，改善乡村基础设施，整治人居环境，提高卫生水平。计划运用省衔接资金 **287.47** 万元，购置扫地车 **22** 台，**16** 吨中型道路洒水车 **2** 台，**4.5** 吨中型道路洒水车 **5** 台。现场调研发现，实际采购过程中 **4.5** 吨中型道路洒水车的购置数量为 **4** 台，与实施方案中预计采购数量不一致，且洒水车实际购置价格 **17** 万元，实施方案中预算价 **6.3** 万元，实际购置价格远超预算价。

2.项目前期调研不足导致实施偏差

项目前期调研不充分导致规划偏差。杨庄集镇衔接资金基础设施项目原规划涵盖道路提升、下水道及排水沟清理修建、环卫车辆采购、路灯安装及道路绿化等。现场调研发现，在实施过程中，因部分区域的实际状况与预期不符，为避免不必要的资源投入和浪费，不得不调整方案，取消部分原定施工。结果，项目实际完成量与预期存在较大差距，凸显了前期调研工作的不足与纰漏。

3.政府采购工作开展过程不规范

一是政府采购工作不及时，主要表现为项目预算批复时间为2023年4月25日，2023年度郓城县杨庄集镇省衔接资金环卫设施项目工程采购合同签订时间为2023年12月，不符合《山东省政府采购管理办法》（山东省人民政府令第262号）、第十条“政府采购预算应当在当年11月底前执行并签订政府采购合同”要求。二是根据山东省财政厅关于印发《山东省政府采购信息发布管理办法》的通知（鲁财采〔2020〕35号）第二十一条 采购人应当自政府采购合同签订之日起2个工作日内发布政府采购合同。2023年度郓城县杨庄集镇中央及省衔接资金基础设施项目于2023年6月签订政府采购合同，未公示政府采购合同，不符合文件规定。三是未按照政府采购要求进行履约验收。项目完成后未严格按照《山东省政府采购管理办法》、第三十二条“采购人或者其委托的采购代理机构应当在供应商履行完合同

义务之日起 7 个工作日内，对合同履行情况进行验收的要求”，其中山东华敦建设工程有限公司于 2023 年 11 月 1 日提交二标段工程竣工验收申请表，郓城县杨庄集镇人民政府于 2023 年 11 月 25 日对项目进行了初步验收，不符合文件规定。

4.未按合同约定支付合同款

采购人未严格按照合同约定付款方式向供应商支付合同款。根据建设工程施工合同补充协议约定，“项目进场支付至合同价款的 50%作为预付款，完成工程量的 85%，支付至合同价款的 80%”，但根据 2023 年度郓城县杨庄集镇中央及省衔接资金基础设施项目（五标段）工程款支付报审表实际支付的预付款超过 50%，提前支付项目资金。

五、整改建议

1.加强项目预算管理与控制

在项目开展前，制定详细的预算计划，明确各项支出的预算单价和总额。充分进行市场调研，了解车辆的真实市场价格，明确车辆型号、配置、价格等关键信息，为预算提供准确依据。在项目实施过程中，建立预算执行情况跟踪机制，定期对比实际支出与预算的差异，及时发现并纠正问题。

2.深化前期调研，精准规划方向

建议加强前期调研的深入性和全面性，确保规划与实际需求高度契合。通过实地考察、居民访谈、专家咨询等多渠道收集信息，科学评估各区域建设需求，及时调整项目规划，避免资源浪

费，提高项目完成率和居民满意度。

3.规范政府采购工作程序，加强政府采购法规学习

一是政府部门应当认真执行政府采购法规制度，完善相关措施，加强宣传培训和监督检查，规范政府采购行为，提高政府采购效率，确保政府采购工作的规范、有序和高效开展；二是严格按照《山东省财政厅关于印发〈山东省政府采购信息发布管理办法〉的通知》（鲁财采〔2020〕35号）的文件要求，及时发布、公示政府采购合同；三是应重视履约验收工作，建议严格按照《山东省政府采购履约验收管理办法》要求，进一步规范履约验收管理，确保政府采购质量和服务水平，保障政府采购当事人的合法权益，实现物有所值采购目标。

4.按照合同约定支付资金

按照合同约定支付资金是维护双方权益的重要环节。在签订合同时，双方应充分协商并明确约定支付资金的方式、时间、数额等细节。并按照合同约定的资金支付方式、期限等办理资金支付，不得在合同约定范围之外提前或者延迟支付采购资金，减少合同违约风险。在履行合同过程中，双方都应认真履行自己的义务，确保合同顺利实施。

14、郓城县 2022 年产粮大县奖励资金小麦、玉米统一供种项目

一、项目概况

1.项目背景

在我国农业发展中，粮食生产始终是国家安全和社会稳定的

重要基石。为了进一步提升粮食生产能力，保障国家粮油安全，财政部于**2018年10月10日**正式印发了《产粮（油）大县奖励资金管理暂行办法》。这一政策的出台，旨在通过奖励机制，调动地方政府抓好粮食、油料生产的积极性，缓解产粮大县的财政困难，促进我国粮食和制种产业的持续发展。

在此背景下，郓城县作为产粮大县，积极响应国家政策号召，通过统一供种的方式，确保小麦和玉米种子的质量和数量，提高粮食生产的标准化和规模化水平。通过引进优质种子、推广先进种植技术，项目预期能够显著提升粮食产量，增加农民收入。还将有助于推动农业供给侧结构性改革，促进农业转型升级和可持续发展。通过优化种植结构、提高农业生产效率。该项目的实施，不仅是对国家粮食安全战略的深入贯彻，也是郓城县提升粮食生产能力、增加农民收入的重要举措。

2.项目主要内容

2022年郓城县小麦良种补贴面积**132**万亩。根据郓城县享受补贴的小麦品种特性和生产用种实际需要，县小麦良种补贴基准供种量为机械包农种子**8**公斤/亩，全县统一供种需**1056**万公斤。玉米补贴面积**10.26**万亩。

3.项目组织实施

（1）组织实施单位

郓城县**2022年**产粮大县奖励资金小麦、玉米统一供种项目的主管部门为郓城县农业农村局，负责根据小麦、玉米生产、生

态特点确定补贴品种，并委托县政府采购中心对供种企业实行统一采购，项目实施过程中核实供种数量及价格，督促供种单位做好统一供种准备，以及供种结束后按照合同要求对项目实施情况进行检查验收。该项目的具体实施单位为郓城县种子分公司，负责主要农作物种子生产及农作物种子经营，按照中标合同要求，做好良种调剂，确保满足播种所需良种的数量及质量，并依据事先登记的任务分解表和供种清册，于合同要求日期前按时，保质、保量地供种到村、到户。郓城县财政局负责对预算资金审核与批复，按规定程序拨付资金，并对资金的使用情况进行监督检查。

（2）组织实施流程

郓城县农业农村局于 2022 年 4 月制定《郓城县 2022 年产粮大县奖励资金-小麦、玉米统一供种服务项目实施方案》，于 2022 年 5 月、7 月分别开始玉米、小麦统一供种招投标工作。郓城县种子分公司于 6 月 2 日前、9 月 30 日前分别实施完成玉米、小麦供种工作。郓城县财政局于 2022 年 6 月 10 日下发郓财建指〔2022〕06 号《关于下达 2022 年产粮（油）大县奖励资金预算指标的通知》。

4.资金投入及使用情况

纳入本次绩效评价范围的项目总资金 1,782 万元，全部为中央资金。为 132 万亩小麦、10.26 万亩玉米提供良种补贴，小麦每亩补贴 10 元，小麦补贴资金 1320 万元，玉米每亩补贴 45 元，玉米补贴资金 462 万元。2022 年项目资金已拨付至郓城县种子分公司 179 万元，2023 年项目资金已拨付至郓城县种子分公司 500

万元，截至 2023 年 12 月 31 日，项目资金已累计拨付至郓城县种子分公司 679 万元。

二、评价情况

该项目绩效评价得分 84.32 分，评价结果为“良”。综合评价认为，项目立项依据充分、绩效目标合理、预算编制科学，但存在绩效指标设置不够明确、制度执行有效性不足等问题。

三、取得的绩效和主要经验做法

（一）全面推广配套技术

郓城县采取多种形式组织实施小麦供种，实施小麦宽幅精播和良种良法配套技术服务相结合，小麦补贴品种为经过国家或省级审定的济麦 22、鲁原 502、泰山 23、菏麦 29、山农 28，玉米补贴品种有德单 5 号、华良 78、丰度 191、金来 318、华皖 617、263。推广的种子全部进行精选、包衣、包装。种子分公司通过各种途径进行了积极宣传工作，开展推广配套技术讲座 5 场次，召开现场会 3 次，参会人员 1387 人次。

（二）促进小麦、玉米高产稳产

单位认真贯彻落实了《山东省人民政府批转省农业厅等部门关于开展小麦、玉米高产创建活动的意见的通知》（鲁政发〔2008〕10 号）文件精神，提高了认识、明确了目标，充分挖掘了小麦增产潜力，大力开展了粮高产创建活动。充分发挥了粮食高产示范带动作用，实现了小麦、玉米均衡增产，稳产高产，为提高全县粮食生产水平做出了积极贡献。

（三）增加农民收入

通过小麦、玉米统一供种工作开展，调研对比其他供应商种子价格，该项目补贴农户得到了切实优惠。提高了小麦、玉米农作物产量和品质，降低了生产成本，减少了自然灾害损失等，农民的经济收入得到了显著提升，实现了村集体收入的增加和村民的增收致富。

四、存在问题

（一）业务管理制度有待更新

郓城县种子公司业务开展制度于 2018 年 6 月制定并执行，内容仅含有日常工作制度、岗位责任制，缺少种子销售、客户服务、供应链管理等主要内容。该制度制定时间过早，没有根据工作需求与业务变化调整并制定新的适应性的管理制度。旧有的管理制度可能无法有效整合新技术资源，限制了单位的创新发展。

（二）政府采购工作开展过程不规范

一是根据山东省财政厅关于印发《山东省政府采购信息发布管理办法》的通知（鲁财采〔2020〕35 号）第二十一条 采购人应当自政府采购合同签订之日起 2 个工作日内发布政府采购合同。玉米统一供种项目于 2023 年 5 月签订政府采购合同，未公示政府采购合同，不符合文件规定。二是未按照政府采购要求进行履约验收。项目完成后未严格按照《山东省政府采购管理办法》、第三十二条“采购人或者其委托的采购代理机构应当在供应商履行完合同义务之日起 7 个工作日内，对合同履行情况进行验收的要求”，其中玉米统一供种项目合同约定 6 月 2 日前

供货完毕，县农业农村局于 7 月 2 日对玉米统一供种进行了验收；小麦统一供种项目合同约定 9 月 30 日前供货完毕，县农业农村局于 10 月 20 日对小麦统一供种进行了验收，不符合文件规定。

（三）合同签订不规范

现场评价发现山东华良种业有限公司与郓城县种子公司签订的玉米种购销合同没有约定付款时间、方式等相关内容。德农种业股份公司山东分公司与郓城县种子公司签订的玉米种子购销合同的签订时间填写错误，存在同一合同两处签订时间不一致的情况。

五、整改建议

（一）及时更新旧有业务管理制度

建议单位对现有业务管理制度进行全面梳理和评估，识别存在的问题和不足，明确更新的目标和方向。密切关注种子行业发展趋势、竞争对手动态以及政策法规变化，为更新制度提供有力依据。组织讨论会议，广泛听取员工、客户及合作伙伴的意见和建议，确保新制度更具针对性和可操作性。基于分析结果和各方意见，制定详细的县种子公司业务管理制度。新制度实施后，还应定期进行效果评估，收集反馈意见，并根据实际情况进行必要的调整和优化，确保制度始终保持先进性和适用性。

（二）规范政府采购工作程序，加强政府采购法规学习

一是严格按照《山东省财政厅关于印发〈山东省政府采购信息发布管理办法〉的通知》（鲁财采〔2020〕35 号）的文件要

求，及时发布、公示政府采购合同；二是应重视履约验收工作，建议严格按照《山东省政府采购履约验收管理办法》要求，进一步规范履约验收管理，确保政府采购质量和服务水平，保障政府采购当事人的合法权益，实现物有所值采购目标。

（三）强化合同管理规范

建议单位规范合同签订，补充约定付款时间、方式等必要元素，完善合同；认真签订合同日期，确保合同内容准确无误。建立健全的合同管理制度体系，制定详尽的合同管理政策、流程和标准，明确合同的起草、审批、签署、执行、变更、终止及归档等各个环节的具体要求和责任主体。同时，建立合同审查机制，确保合同条款的合法性、合规性和合理性，防止因合同条款不明确或存在漏洞而引发的法律风险。此外，还应设立合同管理责任制，将合同管理责任层层分解，落实到具体部门和个人，形成权责清晰、相互制约的管理体系。

15、2023 年政策性农业保险保费补贴资金项目

一、项目概况

1.项目背景

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实党的二十大精神和中央经济工作会议、中央农村工作会议精神，深入贯彻落实习近平总书记关于“三农”工作的重要论述，完整、准确、全面贯彻新发展理念，加快构建新发展格局，着力推

动高质量发展，紧紧围绕全面推进乡村振兴和加快农业农村现代化，进一步认识到农业保险对保障国家粮食安全等方面的重要意义。作为“三农”工作的重要政策工具和手段，在保障国家粮食和农业生产安全、支持农业稳产保供、促进农民持续增收等方面发挥了不可替代的作用，因此郓城县农业农村局组织实施 2023 年政策性农业保险保费补贴资金项目（以下简称“农业保险保费补贴项目”）。

2.项目主要内容

根据上级单位要求，组织各乡镇街道与承保机构开展政策性小麦保险与玉米保险的承保与理赔工作：

（1）保险内容：承保对象为小农户和适度规模经营农户，包括种植大户，家庭农场、农民合作社、农业企业、农业生产社会化服务组织等新型农业经营主体，其中小麦完全成本保险每亩保额为 950 元，保险费率 3.58%，保费 34 元/亩；玉米完全成本保险每亩保额为 950 元，保险费率 4.63%，保费 44 元/亩，农户每亩上缴 8.80 元。

（2）承保机构保险责任：截至作物成熟后收获前，由于自然灾害、意外事故、病虫害鼠害等原因直接造成保险作物的损失，且损失率达到 10%（含）以上的，按照保险合同的约定负责赔偿。

3.项目组织实施

（1）组织实施单位

郓城县农业农村局（以下简称“县农业局”）为该项目主管单位，主要负责组织各乡镇（办事处）召开工作会议，提出了具体承保实施措施，加强对政策性农业保险工作的宣传力度，同时，加强日常业务指导，对承保机构定期开展保单审核、档案检查等日常监督工作，规范承保机构运营。

中华联合财产保险股份有限公司（以下简称“中华财险公司”）承保区域为丁里长镇、唐庙镇、随官屯镇、郭屯镇、南赵楼镇。

中国人寿财产保险股份有限公司（以下简称“人寿财险公司”）承保区域为黄安镇、武安镇、双桥镇、陈坡乡。

中国人民财产保险股份有限公司（以下简称“人民财险公司”）承保区域为侯咽集镇、黄集镇、李集镇、玉皇庙镇、张鲁集镇。

中国平安财产保险股份有限公司（以下简称“平安财险公司”）承保区域为郓州街道、程屯镇、潘渡镇、水堡乡。

泰山财产保险股份有限公司（以下简称“泰山财险公司”）承保区域为唐塔街道、张营镇、黄泥冈镇、杨庄集镇。

（2）组织实施流程

2022年12月7日县农业局根据菏泽市财政局、菏泽市农业农村局下发的《关于做好2023年政策性农业保险的通知》要求，正式开展2023年度政策性小麦（玉米）保险工作，首先召开各乡镇（办事处）分管领导和经管站长会议，对农业保险工作

提出要求，然后组织各承保机构（2021 年公开遴选中选承保机构）按照所分区域乡镇开展投保工作。

4.资金投入及使用情况

农业保险保费补贴项目 2023 年保费总额为 10,114.31 万元，其中中央财政补贴 3,540.01 万元，省级财政补贴 3,287.15 万元，市级财政补贴 632.14 万元，县级财政补贴 632.14 万元，农户自筹资金 2,022.86 万元，财政补贴资金占保费总额的 80%，农户自筹资金占保费总额的 20%。

二、评价情况

该项目绩效评价得分 73.18 分，评价结果为“中”。项目决策方面立项规范，资金投入合理，绩效管理工作有待提升；过程管理方面管理制度健全，制度执行有待加强，资金保障不足；项目产出方面，产出数量良好，质量与时效有待提升，成本效益一般；项目产出效益方面良好。

三、取得的绩效和主要经验做法

1.赔付效果良好，有效减少农户损失

2023 年全县小麦种植面积 146.5 万亩，承保面积 129.33 万亩，承保率 88.28%，收缴保费总额 4,397.11 万元，2023 年共赔付 2,269.18 万元，赔付率 51.61%，赔付面积 16.83 万亩，受益农户 10.34 万户；2023 年全县玉米种植面积 135 万亩，保险费率 4.63%，承保面积 129.94 万亩，承保率 96.25%，收缴保费总额 5,717.19 万元，2023 年共赔付

1,890.49 万元，赔付率 33.07%，赔付面积 14.62 万亩，受益农户 9.58 万户。

2.农户参保积极性提升，农业保障能力增强

各乡镇通过村广播、公告栏等多种途径，加强对政策性农业保险工作的宣传力度，同时通过受益于农业保险的典型案例，以事实和案例说话，让广大农民从身边的人、身边的事中切实感受农业保险的好处，激发了农户的参保意愿，2023 年承保面积较上期同比增长 14.11%，保险金额较上期同比增长 12.58%，投保积极性明显提升。

四、存在问题

1.保险标的查验与农户保费收缴管理工作管理薄弱

经评价组对各承保机构进行走访，并了解组织农户自筹保费收缴工作流程，发现部分承保机构要求的农户缴纳保费手续简单，仅凭个人信息填写即可登记参保，信息登记人员主要为村委、乡镇经管站工作人员，承保机构未安排专人参与监督管理，投保农户信息核对工作主要由乡镇经管站工作人员负责，承保机构无法有效验证投保信息与投保标的真实性与准确性，比如农户个人信息与银行账户信息的匹配性核实、投保人意向与投保面积的真实性查验、投保信息的完整性检查等工作管理较薄弱，可能会造成数据失真，影响落实承保到户、理赔到户的工作要求。

2.损失鉴定工作监管不严，无法保障定损准确性

经抽查各承保机构理赔档案，发现损失鉴定结果内容简略，

未出具规范的损失鉴定报告，损失鉴定结果主要体现在现场查勘报告与理赔单中，但格式较简单，未表明损失鉴定方法、查勘样本数据等重要信息。另外，损失鉴定工作专业性较强，各保险公司较少聘用专家参与工作，且保险公司中缺乏农业专业人员，损失鉴定结果易受主观臆断影响。各承保机构理赔档案中留存的影像资料主要包括受损农作物图片、查勘人员影像等，部分承保机构缺少被保险人与查勘人员实施测量定损的影像，比如利用无人机工作、工具测量等查勘方式的具体实施影像。因项目主管部门对上述工作的监督管理力度有限，易造成查勘定损工作流于形式、定损偏低，不利于保护投保农户的理赔权益。

3.理赔工作效率普遍较低，影响农户进行止损

经检查各承保机构理赔档案，从出险报案到赔付到账，正常工作流程下至少需要一个月至三个月不等，因农作物生长周期中不同阶段下的状态差异较大，若理赔手续复杂、效率较低，赔付资金到位不及时，会导致农作物错过最佳补救时间，易造成保险效果不佳，影响农户投保积极性。

五、整改建议

1.加大标的查验工作力度，推广信息化管理

一是建议项目主管单位加强对承保机构标的查验工作的要求，组织承保期间主管部门可抽取部分承保对象进行标的查验工作的检查；二是承保机构应设立专门的农户信息核对与审核岗位，负责对接村委、乡镇经管站，组织投保期间实施监督，并对

农户提交的参保信息进行复核，确保信息的真实性和准确性，对于关键信息（如银行账户信息、投保面积等），应实施重点审核；三是开发新软件或升级现有的农业保险信息管理系统，实现农户自行上传投保信息进行参保、比对和校验，利用大数据、人脸识别等技术手段，提高信息准确性与真实性。

2. 规范损失鉴定工作，切实保障投保人权益

建议严格按照《关于进一步规范种植业保险损失鉴定工作的指导意见》（鲁银保监发〔2020〕31号）相关要求开展损失鉴定工作，项目主管部门制定统一的损失鉴定报告模板，明确要求报告应包含内容，强调损失鉴定报告的翔实性和科学性，确保报告能够全面、准确地反映受损情况。同时，明确影像资料记录的要求和标准，确保影像资料能够全面反映查勘定损的过程和结果，鼓励使用现代科技手段进行查勘，并要求记录具体应用过程。推广利用专家工作，并加强对查勘人员农业损失鉴定能力提升的培训，确保证赔工作的公正性，维护投保农户的权益。

3. 优化赔案处理程序，提高理赔效率

一是建议保险公司设置乡镇服务点，受灾农户可自行前往服务点进行报案、索赔，有效减少向村委、镇经管站层层汇总导致的时间延误；二是针对农作物不同生长周期特点，可以考虑实施分阶段赔付方案，即在作物受损后，根据初步评估结果支付部分赔款，用于紧急补救，待最终损失确定后，再支付剩余赔款，逐步完成理赔工作；三是扩大对理赔流程的宣传与讲解，增加工作

流程的透明度，帮助农户知晓理赔进度，结合实际情况简化繁杂手续，提高理赔效率。

16、2023 年鄆城县基本公共卫生服务项目

一、项目概况

1. 项目背景

国家基本公共卫生服务项目是促进基本公共卫生服务逐步均等化的重要内容，是深化医药卫生体制改革的重要工作。为进一步规范全县基本公共卫生服务项目管理，提高项目服务质量，有效预防和控制主要传染病及慢性病，使城乡居民逐步享有均等化的公共卫生服务，根据山东省卫生健康委员会 山东省财政厅《关于转发国卫基层发〔2023〕20 号文件做好全省 2023 年基本公共卫生服务工作的通知》鲁卫基层字〔2023〕3 号、菏泽市卫生健康委员会 菏泽市财政局《关于转发国家和省文件做好全市 2023 年基本公共卫生服务工作的通知》菏卫办函〔2023〕57 号的要求，鄆城县卫生健康局实施了 2023 年度国家基本公共卫生服务项目。

2. 项目主要内容

本项目的主要内容为按照《国家基本公共卫生服务规范》的服务对象、内容、流程、服务要求、工作指标等，全面实施国家 12 大类国家基本公共卫生服务项目，包括居民健康档案管理、健康教育、预防接种、0-6 岁儿童健康管理、孕产妇健康管理、

老年人健康管理、慢性病（高血压、2 型糖尿病）患者健康管理、严重精神障碍患者健康管理、肺结核患者健康管理、传染病及突发公共卫生事件报告和处理、卫生监督协管、中医药健康管理服务。新划入基本公共卫生服务的居民健康素养促进、免费提供避孕药具、两癌筛查、叶酸发放、孕前优生健康检查、地方病、职业病防治等各类项目。

3. 项目实施情况

截至 2023 年底电子健康档案建档数 1,062,562 人，电子健康档案建档率 94.64%，规范化电子健康档案覆盖率 76.46%；设置健康教育宣传栏并定期更换宣传栏内容，印刷发放健康教育宣传资料，播放健康教育音像资料，举办健康知识讲座；年内辖区内应建立预防接种证人数 7,622 人，实际建证人数 7,613 人，建证率 99.88%；2023 年度辖区内应管理 0~6 岁儿童总数 64,628 人，实际管理人数 58,801 人，0~6 岁儿童健康管理率 90.98%；该地该时间段内活产数 6,122 人，该地该时间段内 13 周内建册人数为 5,649 人，早孕建册率 92.27%；产后访视人数为 5,655 人，产后访视率 92.37%；辖区内 65 岁及以上常住居民数 187,716 人，已管理的老年人数 120,794 人，老年人健康管理率 64.35%；已管理高血压患者 96,832 人，高血压管理率 99.93%。高血压患者基层规范服务率 89.45%；已管理糖尿病患者 39,615 人，糖尿病患者基层规范服务率 76.04%；严重精神障碍患者健康管理率 97.27%；接受中医药健康管理服务 65 岁及以上居民数 127,154

人，年内辖区内 65 岁及以上常住居民数 187,716 人，老年人中医药健康管理服务率 67.74%；0～36 个月儿童中医药健康管理服务率 85.18%；肺结核患者健康管理率 100%。

家庭医生签约服务人数 652,991 人，签约率达到 58.16%；提供医防融合、上下协同、一体化诊疗服务的“三高”患者数量 11,645 人；积极开展送家庭医生服务、送卫生应急急救知识、送疾病防控知识、送中医药特色疗法，进机关、进校园、进社区、进乡村健康促进行动。

4. 资金投入及使用情况

本项目 2023 年预算资金 9,992.03 万元，其中原 12 项基本公共卫生服务项目经费 8,981.6 万元，新划入重大公共卫生服务经费 1,010.43 万元。2023 年国家基本公共卫生服务项目资金全部按照资金使用范围和要求用于项目工作开展中。

二、评价情况

该项目绩效评价得分 90.92 分，评价结果为“优”。

三、取得的绩效和主要经验做法

全县大力开展国家基本公共卫生服务项目工作，项目服务覆盖广泛；实现居民电子健康档案建档数 1,062,562 人、电子健康档案建档率 94.64%、规范化电子健康档案覆盖率 76.46%；实现 2 型糖尿病患者管理人数 39615 人、肺结核患者管理率 100%、社区在册居家严重精神障碍患者健康管理率 97.27%等。通过制定详细的实施方案和绩效考核方案，结合

量化考核及奖罚机制，有效提升了全县公共卫生服务水平；促进了居民健康意识的提高和不良生活方式的改变，逐步树立起自我健康管理理念；提高了公共卫生服务和突发公共卫生事件应急处置能力，为居民健康素质的提升做出了重要贡献。

四、存在问题

（一）制度执行有效性需进一步提高

部门对项目实施的监控和评估不够及时和有效，部分卫生院、村卫生室存在补助拨付率不达标情况，如：武安镇中心卫生院村卫生室、程屯镇中心卫生院村卫生室、陈坡乡卫生院村卫生室，未达村卫生室补助指标体系要求；部分卫生院在分工协作、信息建设与应用、项目宣传等方面执行不到位，如：潘渡镇卫生院、侯咽集镇中心卫生院、黄集镇卫生院、程屯镇中心卫生院等。由于项目主管总门对经费使用情况的了解不够深入，导致资源浪费和滥用，影响了项目的执行效果。

（二）部分项目未按计划完成

适龄儿童国家免疫规划疫苗接种率第二人民医院未达标；高血压患者管理任务目标数 96,900 人，已管理患者 96,832 人，任务目标完成率 99.93%；接受中医药健康管理服务 65 岁及以上居民数 127,154 人，年内辖区内 65 岁及以上常住居民数 187,716 人，老年人中医药健康管理服务率 67.74%，未达标。

五、整改建议

（一）加强制度执行和监管

建议主管部门应加强对政策执行的监督，规范补助资金分配使用，确保资金使用的透明度和效率，加强对项目资金的监管，防止资金挪用和浪费；对项目存在问题，成立专门的整改工作领导小组，负责组织、协调、指导和督办问题的整改工作。通过制定详细的整改工作方案，明确目标任务和时间节点，确保整改工作有序进行；通过建立有效的资金保障机制，确保基本公共卫生服务项目的顺利实施。

（二）进一步加强组织管理，提升执行效率

建议加强项目组织管理，确保项目绩效考核得到落实，考核结果与项目经费拨付紧密挂钩，以保证项目执行的效率和效果。同时，加强项目培训力度，确保责任医生、责任护士等关键人员对基层公共卫生服务项目的规范知识掌握熟练，从而提高服务质量和效率。

17、2023 年黄河河务局引黄水费项目

一、项目概况

1. 项目背景

黄河下游耕地资源丰富、土壤肥沃、光热资源充足，有利于小麦、玉米、棉花、水稻和油料等多种粮油和经济作物生长，是我国重要的粮食主产区，在我国国民经济建设中具有十分重要的战略地位。引黄灌区是黄河下游农业和农村经济发展的重要基础

设施，对于改善黄河下游工农业生产条件、促进工农业生产、保证沿黄城乡人民生活用水、构建和谐粮食安全生产体系、保障黄河下游两岸及相关地区乃至全国的粮食安全具有重要的作用，是撬动沿黄两岸农村经济社会发展、保障生态安全的重要保证。

2. 项目主要内容

本项目主要内容为郓城县水务局根据旱情、灌溉需要向黄河河务局申请引黄水量，由黄河河务局统筹安排确定引黄水量，双方签订引黄供水协议书。郓城县水务局根据实际供水量申请资金用于支付水费，保证农作物得到及时灌溉，确保农业增产丰收。

3. 项目实施情况

项目的实施，节约了大量农业灌溉用水，提高了该县引黄灌区农业灌溉水的利用效率，减少了灌水损失，提高了肥料的利用率，促进了作物增产。2023 年度引黄水量 12429 万 m³，覆盖全县 22 个乡镇街道，农村田地春季灌溉覆盖面积 145 万亩，工程实施后，农田灌溉时间减少三分之二；年节水量明显提升，年均节水量达 0.18 亿立方米；经济效益显著，经估算，粮食增产效益年增加 6000 万元。

4. 资金投入及使用情况

2023 年黄河河务局引黄水费项目全年预算总额为 671.03 万元，全年支出 671.03 万元。

二、评价情况

该项目绩效评价得分 82.74 分，评价结果为“良”。

三、取得的绩效和主要经验做法

引黄水费项目实施后，方便村民进行农田灌溉，2023 年引黄灌溉水量 12429 万 m³，覆盖农村田地春季灌溉面积 145 万亩，提升了农田抗御旱灾的能力，粮食增产效益年增加 6000 万元，为粮食稳产、高产提供了保障；改善了地下水超采不足的局面，年均节水量达 0.18 亿立方米，农村地下水得到保护，用水环境得到了改善；提高了水资源的利用效率，灌溉用工量普遍降低，农田灌溉时间减少三分之二，降低了劳动强度，提高了肥料的利用率，对改善农村灌溉条件和环境有着持续性影响。

四、存在问题

（一）项目与部门内部相关项目相重复

黄河河务局引黄水费项目与郓城县引黄水费项目内容相重复。项目立项可行性研究不充分，缺乏对项目管理的了解和认识，没有对已经实施的项目进行系统的总结和评估，导致对项目的优化和调整不够及时，从而出现了项目重复申报的情况。

（二）绩效指标填写不规范，填报数据不准确。

指标设置与预算资金配置结构不匹配，指标数值填写不准确或填写错误。如项目全年预算数 671.03 万元，但成本指标设置近 1100 万元，与预算金额偏差较大；报告中完成值为 19000.86 万立方米，实际为 12000.86 万立方米，数据填报有误。

（三）过程管理不规范，项目资料不完整。

项目业务管理制度不完善，未明确项目组织、管理、控制、

监督各流程。未对项目实施情况进行监督检查，在项目实施过程中，忽视引黄供水申请资料收集、整理、归档等工作。

（四）水费支付不及时，未按合同约定付款。

通过查看引黄供水协议、关于申请拨付引黄水费的请示，2022 年度欠缴水费 198.134 万元于 2023 年支付，水费支付不及时。

五、整改建议

（一）该加强对项目的管理和评估。

建立健全的项目管理机制和项目评估体制，以确保项目实施过程中能够有效地避免重复申报的情况。在申报项目前，应该对已经存在的项目情况进行调研和梳理，在有必要的情况下与其他部门进行沟通和协调；同时，在项目实施阶段，建立有效的评估机制，对项目的成果和效果进行全面、科学的评价和分析，便于及时发现和解决重复申报的问题，减少浪费，提高项目实施的效率和成效。

（二）规范绩效目标设置，提升填报责任意识。

建议科学设定绩效目标，绩效指标的设置与项目实际目标高度相关，提高预算编制的准确性和精细化程度，减少预算与实际支出之间的差异。可以采取以下措施：一是加强项目绩效目标填报培训，强化绩效目标管理意识。二是在做绩效目标申报过程中，建议与项目有关的各科室进行充分的沟通，综合财务和业务部门的意见，科学合理的设置绩效指标，确保指标设置与预算资金配

置结构相匹配。

（三）建立健全工程管理制度，加强项目过程管理。

建议加强项目过程管理，完善与项目相关的业务管理制度，并保障制度执行的有效性；对项目实施情况进行监督检查，及时发现并解决项目实施过程中产生的问题；加强项目档案管理，重视项目过程信息资料收集，及时、全面、完整归集项目资料，确保材料的完整性和可追溯性。

（四）及时支付引黄水费。

建议规范水费支付使用管理，以保障项目的良性运行，合理配置水资源，根据需要及时放水，便利群众用水，提高灌区用水需求保障。

18、2023 年郛巨河治理工程项目

一、项目概况

1. 项目背景。

郛巨河经过多年的运行，工程老化失修，河道淤积严重，防洪除涝能力明显降低，同时存在堤防单薄、缺口等安全隐患，且沿线涵闸、桥梁等建筑物破损老化严重，堤顶防汛管理道路不连续、管理设施不完善，对郛巨河水资源利用，运行管理、防洪抢险都造成了很大困难。

2008 年中央 1 号文件明确指出“各地要加快编制重点地区中小河流治理规划，增加建设投入”。《水利改革发展“十三五”

规划》中明确指出“防洪抗旱减灾，中小河流重要河段防洪标准达到 10~20 年一遇，主要低洼易涝地区排涝标准达到 5~10 年一遇”。

2. 项目主要内容。

本项目的主要内容为郓城县水务局根据郓巨河抗旱防洪能力降低的实际情况，对河道进行疏挖，修复堤坝，新建堤顶防汛管理道路，新建、改建、维修涵闸。郓城县水务局委托郓城县中小型公益性水利工程建设处负责项目建设。

3. 项目实施情况。

项目分为 5 个单位工程，分别由威海水利工程集团有限公司、山东郓城天元建筑工程有限公司、济宁河海水利工程有限公司、山东黄河东平湖工程局、山东郓州路桥工程有限责任公司五家单位负责施工，施工总工期 10 个月。2020 年 1 月，郓城县中小型公益性水利工程建设处委托山东宏丰达工程咨询有限公司对该项目代建（含监理）标进行国内公开招标，2020 年 3 月该项目正式开工。截至 2021 年 12 月，项目已完工并经验收，形成固定资产交与菏泽市河湖流域工程管理中心运行管理。

4. 资金投入及使用情况。

项目计划总投资 9764 万元，其中：征地补偿及移民安置投资 1461.22 万元；累计下达到位资金 6938 万元，其中：中央资金 1117 万元，地方资金 5821 万元（其中地方专项债（省级）4100

万元，地方一般债（县级）700万元，省财政资金1021万元）。截至项目竣工时间，工程实际完成投资6935.84万元，其中建筑工程4879.11万元；机电、金属设备及安装工程35.98万元；临时工程198.95万元；变更、漏项、签证部分121.81万元，环保投资65.93万元、水保工程305.01万元，其他独立费用508.11万元，征地补偿及移民安置投资820.94万元。

截至2023年末，项目资金实际支付比例81.85%，水务局于2023年度申报预算资金总额583.49万元，全年支出223.2万元，当年预算资金执行率38.25%。

二、评价情况

该项目绩效评价得分88.43分，评价结果为“良”。

三、取得的绩效和主要经验做法

郛巨河治理工程项目的实施，完成了河道疏挖14478米，整修加固堤防21506米，铺设堤防道路14518米，新建、改建、维修涵闸数量7座。通过清理河道淤泥、垃圾、枯枝等杂物，修整水岸河床，确保了河段的安全，增强了抗洪、抗旱能力，防范遇到大水造成河道严重阻塞。通过河道整治，有效控制了土壤侵蚀，减少了水土流失，提高了农田保护力和水域的生态功能，促进生物多样性。通过恢复和保护河道的生态系统及河道治理，建立健全郛巨河长效管护机制，为当地社会和经济活动创造了更好的环境条件。

四、存在问题

（一）项目前期论证不充分，可行性研究不深入。

批复的项目可行性研究报告计划总投资 9764 万元，项目实际完成投资 6935.84 万元，项目前期论证不充分，可行性研究不深入，预算资金与实际支出存在较大差异。

（二）项目过程管理不规范，项目实施进度管理有待加强。

项目管理制度不完善，未明确项目组织、管理、控制、监督各流程。防汛管理道路建设工程未在批复施工期内完成，项目批复总工期 10 个月，主要工程开工时间为 2020 年 3 月 18 日，而防汛管理道路建设工程实际完工时间为 2021 年 8 月 20 日。

（五）预算执行率低，合同执行不规范。

实际执行与预算计划脱节，2023 年度项目预算执行率为 38.25%，经查阅相关合同及资金支付凭证等项目资料，截至 2023 年末，工程款总体支付比例 81.85%，未按合同约定付款。

五、整改建议

（一）加强项目前期调研与需求分析，提高预算的准确性

建议深入开展建设项目的前期调研，根据项目的规模合理编制项目的建设方案或可行性研究报告，确保前期论证具有前瞻性、适应性和可操作性。加强与相关部门的协调沟通，广泛征求意见，科学合理地编制预算。

（二）建立健全工程管理制度，强化现场管理监督。

建议制定完善的工程管理制度，包括项目管理办法、施工现场管理规定、工程质量检验制度等，确保制度的贯彻执行，确保

项目的每一个环节都有据可依，定期检查项目的进展情况，及时发现和解决问题，确保项目能够按照预期的质量和进度要求完成。

（三）提高资金预算执行率，规范合同执行过程。

加强预算执行过程的监督和管理，从预算管理源头上提高预算编制的真实性和准确性，改进预算编制质量，合理制定预算，加强预算执行管理。规范合同的签订和执行过程，积极争取上级部门资金的同时，多渠道筹集资金，争取尽快支付剩余工程款，有效防范合同风险。

19、2023 年光荣院能力提升项目

一、项目概况

1. 项目背景。

国务院办公厅印发《国务院办公厅关于加强优抚工作的通知》（国办发〔1998〕7号），要求结合实际，更好地保障优抚对象的生活条件；《国务院办公厅关于推进养老服务发展的意见》（国办发〔2019〕5号）提出促进养老服务高质量发展；工信部、民政部及国家卫健委三部委联合印发《智慧健康养老产业发展行动计划（2021-2025年）》的通知（工信部联电子〔2021〕154号）提出进一步推动智慧健康养老产业发展；郓城县发展和改革局印发《郓城县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纲要》提出不断提升社会保障水平，不断提升城市

智慧化水平。

2. 项目主要内容。

本项目主要内容为郓城县退役军人事务局根据光荣院目前不能满足优抚对象更好生活的实际情况，对光荣院进行装饰装修，采购并安装电梯、空调及热水器，完成消防基础设施建设，打造智慧型光荣院。郓城县退役军人事务局根据实际需要实施政府采购，与供应商签订合同，由供应商负责项目施工及设备安装。

3. 项目实施情况。

2019 年 9 月项目完成可行性研究，由山东中慧咨询管理有限公司出具郓城县退役军人事务局郓城县光荣院设备设施购置项目可行性研究报告，预计项目总投资 1197.34 万元。

2019 年 10 月，山东省财政厅、山东省退役军人事务厅联合下达省级优抚安置资金（鲁财社指〔2019〕65 号），分配光荣院能力提升资金 675 万元。

截至 2023 年底，项目按照计划完成智能化建设 1 个、室内装饰装修 6000 平方米、家具及厨具采购 2 宗，采购及安装电梯 2 部、空调 66 台、热水器 59 个，完成消防基础设施建设，室内装饰装修工程已完工但尚未完成验收。

4. 资金投入及使用情况。

评价工作组通过对实施单位提供的项目资料进行梳理，统计出截至 2023 年末，项目累计完成投资 792.75 万元，实际支出 438.52 万元。

2023 年度全年预算总额 378.86 万元，实际支出 141 万元，预算执行率 37.22%。

二、评价情况

该项目绩效评价得分 85.12 分，评价结果为“良”。

三、取得的绩效和主要经验做法

通过光荣院能力提升项目的实施，建立了智能养老看护硬件系统、物联网硬件系统、会议室系统、软件系统，室内装饰装修 6000 平方米，采购及安装电梯 2 部，进行了消防基础设施建设，采购家具厨具，采购及安装空调 66 台、热水器 59 个，完善了光荣院基础设施，光荣院的硬件环境得到了显著改善，改善了老人的生活条件，提升了服务质量和老人生活品质，提升了优抚对象满意度，取得了良好的社会效益。

四、存在问题

（一）指标设置缺少科学合理性。

个别指标设置缺少科学合理性，如：产出指标中智能化建设 ≤1 个；采购家具、厨具 ≤2 宗，未能严格遵守“指标值的设定要在考虑可实现性的基础上，尽量从严、从高设定”的指标设置原则，未能发挥绩效目标对预算编制执行的引导约束和控制作用，具体指标值缺乏约束力。

（二）项目过程管理不规范。

项目立项程序欠规范，事前可行性研究计划投资 1197.34 万元与实际签订合同 792.75 万元差距较大，资金文件下达后，未

进行重新论证；未制定具体项目实施方案，无相应的项目监督管控制度，未明确项目组织、管理、控制、监督各流程，项目整体投资成本及产出进度都未能很好地控制。

（三）采购的部分智能化养老设备利用率不高，部分设备处于闲置状态。

经查看现场，发现部分设备如：4G 全网通定位手表、护工平板、全天候健康检测护工手表等存于柜中尚未启用，有 1 台半自动移乘机器人、2 台助行器处于房中闲置。

五、整改建议

（一）科学合理设置绩效指标

建议指标设置中，明确指标设计的原则和目的，指标的设计应基于科学的原则，确保其能够真实反映项目的实际情况和预期目标。具有明确的目的性，即能够准确衡量项目的进展和成果，避免出现不合理的定量考核指标，从而更有效地评估项目进展和成果，促进项目的顺利实施和成功完成。

（二）加强项目实施过程管理。

建议项目主管部门加强项目实施过程中的监督与控制：**一是**在项目开始之前，制定详细的计划和协调方案，明确每个阶段的任务、资源需求和预期的成果，确保项目按照预期的进度和质量要求进行；**二是**加强项目监督和评估，定期对项目的进展和成果进行评估，以便及时发现问题，采取相应的措施进行改进和调整；**三是**加强项目成本控制，严格实行费用核算和预算控制，避免项

目超支。对成本差异进行分析，及时调整项目的资源投入和费用支出，确保项目的顺利进行和成功交付。

（三）加强项目建设管理，提高资产利用率。

建议项目实施单位在开展项目前的规划阶段，深入开展建设项目的前期调研，根据项目的规划合理编制项目的建设方案或可行性研究报告，使前期论证具有前瞻性、适应性和可操作性，防止由于方案的不合理性导致资产的闲置或浪费；广泛征求意见，准确把握政策要求和服务对象需求，防止已建成项目与实际需求不符，造成资产闲置。

20、2023 年郓城县人民医院新建传染病综合楼建设项目

一、项目概况

1. 项目背景。

郓城县人民医院是郓城县唯一一家公立二级甲等中医综合医院，承担全县 22 个乡镇街道、1 个省级开发区，2013 年户籍人口 122.1 万人的医疗保健任务，并为相邻县市部分乡镇的患者提供医疗服务。由于医院建院久、底子薄，随着医院业务量的不断扩大和病人需求层次的不断提高，医疗的基础设施不配套现象日益明显，设备陈旧老化、功能低下及各病区布局不合理的现象日益突出，严重制约医院发展及广大病患者的需求。为应对突发公共卫生事件，加强传染病防控，郓城县人民医院申报立项郓城县人民医院新建传染病综合楼建设项目。

2. 项目主要内容。

项目拟建于菏泽市郓城县迎宾大道以北，金昌南路以西，郓城县人民医院新院区内，规划用地面积 1351 m²。郓城县人民医院新建传染病综合楼建设项目总建筑面积为 7600 m²，购买 CT 机、全自动化学发光仪等设备 16 台（套）。

3. 项目实施情况。

截至 2023 年底，传染病病房综合楼结构工程施工完成；安装工程结构预留预埋完成；安装及装修工程施工完成 30%。室外配套建设项目工程回填土施工完成；路面硬化施工完成 95%；石材铺装施工完成 90%；道路施工完成 70%；外网雨污水工程施工完成；雨污水井砌筑施工完成；化粪池施工完成；给水工程施工完成；室外消防工程施工完成；电力工程施工完成；弱电工程施工完成；亮化工程配管施工完成。

4. 资金投入及使用情况。

本项目总投资 10165 万元，其中项目单位自有资金 2165 万元，约占总投资的 21.30%；申请地方政府专项债 8000 万元（其中 2022 年 5000 万元，2023 年 3000 万元），约占总投资的 78.70%。

本项目 2023 年预算总额为 3000 万元，实际支出 800 万元。

二、评价情况

该项目绩效评价得分 **81.82** 分，评价结果为“良”。

三、取得的绩效和主要经验做法

项目建设中，成本控制及现场安全和质量管控力度较好，由

于新型冠状病毒疫情的结束后，国家对传染性疾病设计标准有新的要求，项目发生设计调整，对工程进度造成实质性影响，导致出现延期完工的情况。但项目建成后，可从根本上改变郓城县人民医院的发展瓶颈，医院整体规划布局更为合理，内部设施条件更加完善，技术操作流程更加科学规范，将为郓城县广大群众提供一个舒适、温馨的医疗服务环境，满足人民群众的需求。

四、存在问题

（一）绩效指标填写不规范，填报数据不准确。

指标设置与预算资金配置结构不匹配，指标数值填写与计划数不对应。根据 2022 年 7 月 4 日《关于郓城县人民医院新院区发热门诊规划设置的申请报告》，郓城县人民医院新建传染病房综合楼建设项目经测算，全部预算调整为 2500 万元，其中：土建预算调整为 1200 万元、内外装修预算调整为 300 万元、设备预算调整为 1000 万元。2023 年度绩效目标申报表中预算资金总额、产出数量指标未根据调整后数据填报。

（二）合同审核把关不严，存在事后合同。

先开工后签合同，项目实际开工时间为 2022 年 11 月，而施工合同签订时间为 2023 年 1 月 17 日。事后合同可能难以有效控制合同成本和履约风险，存在法律风险。

（三）项目实施过程欠规范。

项目发生规模调整，可行性研究报告未进行相应的调整和更

新；经核查招投标资料：项目招标投标事项核准意见中设计、监理招标方式为公开招标，招标资料汇编中显示为邀请招标，存在偏差。

（四）项目未按期建成投入使用，难以实现预期效益。

项目于 2022 年 11 月 11 日开工，施工合同约定工期 180 天，计划于 2023 年底投入使用，但截至 2024 年 8 月工程尚未完工，项目超期进一步增加成本支出，难以实现预期效益。

五、整改建议

（一）规范绩效目标设置，提升填报责任意识。

建议科学设定绩效目标，绩效指标的设置与项目实际目标高度相关，提高预算编制的准确性和精细化程度，减少预算与实际支出之间的差异。可以采取以下措施：一是加强项目绩效目标填报培训，强化绩效目标管理意识。二是在做绩效目标申报过程中，建议与项目有关的各科室进行充分的沟通，综合财务和业务部门的意见，科学合理的设置绩效指标，确保指标设置与预算资金配置结构相匹配。

（二）加强合同审查和管理。

建议加强对合同的审查和管理，确保合同内容符合相关法律法规和政策规定，防止出现不合法的合同。

（三）加强项目过程管理。

建议加强对项目过程的管理，提高项目资料管理水平，当建设项目发生重大变更时，为了确保项目的顺利进行和决策的准确

性，对原有的可研报告进行相应的变更和更新；重视招标投标管理工作，严格按照招标内容的核准意见组织招标，规范招标投标过程和资料管理。

（四）强化项目跟踪检查，加快项目建设进度。

建议项目主管部门、建设单位加强对项目建设进度的督促管理，对于施工过程中发现的问题及时解决；确保债券资金下达后尽快形成实物工作量，有效发挥债券资金效益，在保障质量的前提下，科学安排、倒排工期，多措并举加快进度完成传染病综合楼的建设，提高项目的实施效率和资金使用效益。

22、2023 年鄆城县基本药物制度项目

一、项目概况

1. 项目背景。

国家基本药物制度是药品供应保障体系的基础，是医疗卫生领域基本公共服务的重要内容。新一轮医改以来，国家基本药物制度的建立和实施，对健全药品供应保障体系、保障群众基本用药、减轻患者用药负担发挥了重要作用。实施国家基本药物制度是贯彻落实习近平新时代中国特色社会主义思想和党的十九大精神、深化医改的具体举措。

山东省卫生健康委员会同山东省医疗保障局、山东省药品监督管理局制定了《山东省整体推进国家基本药物制度实施的若干措施》（鲁卫药政字〔2021〕5 号）为整体推进国家基本药物制

度实施。为了支持国家基本药物制度在乡镇卫生院顺利实施，切实增强群众获得感、安全感、幸福感，郓城县卫生健康局实施了基本药物制度补助资金项目。

2. 项目主要内容。

本项目主要内容为郓城县卫生健康局通过实施建立基本药物优先使用激励约束机制、制定强化基本药物配备使用管理措施、加强短缺药品监测预警、实施药品使用监测及开展药品临床综合评价等措施，推行基本药物制度，实现 21 家政府办乡镇卫生院、263 家一体化卫生室全部施行基本药物制度的目标。

3. 项目实施情况。

2023 年度，郓城县 21 个乡镇卫生院、263 家一体化卫生室全部实施国家基本药物制度，国家基本药物制度在政府办基层医疗卫生机构中实现了 100%全覆盖。投诉违规使用药品、供应不及时等情况次数 4 次，较往年有明显改善。基层医疗卫生机构配备使用药品中基本药物达数量 210 种。基层医疗卫生机构统一在平台点货进货，2023 年全年点货到货率达到 93%。

4. 资金投入及使用情况。

本项目全年预算资金总额为 2390 万元，实际支出 1800 万元，其中：乡镇卫生院 1350 万元，村卫生室 450 万元。

二、评价情况

该项目绩效评价得分 88.35 分，评价结果为“良”。

三、取得的绩效和主要经验做法

对全县 21 家政府办乡镇卫生院、263 家一体化卫生室全部实现基本药物制度，基本药物制度覆盖率 100%，保障群众能够获得适应基本医疗卫生需求的价格合理药物，有效降低了药品成本，从而减轻了患者的经济负担，提高了患者满意度，通过组织基层医务人员对基本药物临床应用指南和处方集进行培训，提高了合理用药水平，规范了用药行为，确保了基层医疗机构的正常运行，满足了基层群众的基本医疗卫生服务需求。

四、存在问题

（一）指标设置缺少科学性。

个别指标设置缺少科学性，如：产出指标中卫生院实施个数 ≤ 21 个；投诉违规使用药品，供应不及时次数 ≤ 15 次，未能严格遵守“指标值的设定要在考虑可实现性的基础上，尽量从严、从高设定”的要求，以充分发挥绩效目标对预算编制执行的引导约束和控制作用，避免确定具体指标值缺乏约束力的指标。

（二）相关制度不完善，制度执行不到位。

郓城县卫生健康局有相应的基本药物优先使用和合理使用制度、短缺药品管理制度、基本药物优先配备使用管理办法，但未针对基本药物制度制定专项资金管理办法。部分卫生院在药品使用管理、药品使用监测等方面执行不到位。

（三）补助发放不及时。

通过查看该项目的支付凭证，2023 年度项目资金按照季度进行发放，2023 年共发放 3 个季度补助资金，第四季度补助资

金于 2024 年 1 月发放。

五、整改建议

（一）科学合理设置绩效指标

建议指标设置中，明确指标设计的原则和目的，指标的设计应基于科学的原则，确保其能够真实反映项目的实际情况和预期目标。具有明确的目的性，即能够准确衡量项目的进展和成果，避免出现不合理的定量考核指标，从而更有效地评估项目进展和成果，促进项目的顺利实施和成功完成。

（二）建立健全项目管理制度，加强项目管理。

建议完善与项目相关的专项资金管理制度，充分发挥专项资金使用效益，保障专项资金安全，合理分配、专款专用。加强对全县所有基层医疗卫生机构基本药物制度实施情况的监督管理，针对过程中发现的问题及时督办，进一步巩固基本药物制度实施成效。

（二）及时拨付专项资金。

建议规范资金发放管理，优化资金拨付机制，确保补助资金合理有效使用。积极沟通协调，加快项目资金的执行进度，提高资金到位率，及时发放补助，提高基层医疗机构的运营效率和服务质量，从而更好地满足广大群众的基本用药需求。

23、2023 年度郓城县义务教育薄弱环节改善与能力提升项目

一、项目概况

1. 项目背景

义务教育是关系每个家庭的最大公共产品，是政府的基本职责，聚焦义务教育薄弱环节促进教育公平刻不容缓。近年来，义务教育学校虽办学条件整体改善，办学质量持续提升，但义务教育发展不平衡的矛盾依然存在，教育资源均等化的步伐有待加快。

《教育部 国家发展改革委 财政部关于深入推进义务教育薄弱环节改善与能力提升工作的意见》（教财〔2021〕3号）提出：“持续改善农村基本办学条件各地要以农村义务教育学校薄弱环节为重点，结合乡村振兴战略，按照“实用、够用、安全、节俭”的要求，优先规划、持续改善影响正常教育教学和生活的基本办学条件，切实加强未达标学校建设。因地制宜加强农村学校教室、宿舍、食堂等设施建设，配齐洗浴、饮水等学生生活必需的设施设备，推动清洁取暖进校园和卫生厕所改造，完善教育配套设施，打造乡村温馨校园。”

为均衡配置教育资源，整体改善义务教育薄弱学校的教育基础设施，加强学校基础能力建设，推动公共教育协调发展，郓城县实施义务教育薄弱环节改善与能力提升项目是非常必要的。

2. 项目主要内容

本项目包含 12 所学校的基础设施建设，主要包含学校教学楼、食堂餐厅、水冲式厕所。

本项目2023年度预算资金1803万元，资金来源为中央补助资金。2023年度实际支出资金1803万元。

二、评价情况

2023年度郓城县义务教育薄弱环节改善与能力提升项目得分分为80.3分，评价等级为“良”。

三、取得的绩效和主要经验做法

本项目完成了侯咽集镇初级中学教学楼、唐庙镇邓垓小学教学楼、潘渡镇王井中学教学楼、张营镇大人中学教学楼、郭屯镇初级中学食堂餐厅、双桥镇初级中学食堂餐厅、唐塔街道汪堤小学水冲式厕所、唐庙镇许庄小学水冲式厕所等，以上“薄改提升”项目2023年秋季开学前已全部竣工投入使用，通过项目的实施，增加了教育学位的供给量，促进了郓城县义务教育办学条件的改善，提升了教育教学质量。

四、存在问题

（一）项目立项程序不规范

项目单位未依据《政府投资条例》（中华人民共和国国务院令**第712号**）《山东省人民政府关于印发〈山东省政府投资管理办法〉的通知》（鲁政字〔**2020**〕**232号**）等有关规定编制项目初步设计及投资概算，项目立项程序规范性不足。

（二）项目管理制度不健全

财务管理制度主要内容缺少财务报表与分析、印章管理、会计核算、违反制度相应责任内容；建设项目管理制度仅规定了岗

位职责；合同管理制度缺少违反制度相应责任内容，制度内容不完整；采购管理制度缺少岗位设置、采购程序、采购验收、违反制度的相应责任等内容；业务档案管理制度缺少岗位设置及职责、资料归档范围、资料归档要求、资料归档时间、保管期限及类别、复制查阅借阅、档案的鉴定与销毁、档案保密管理、违反制度相应责任等内容。

（三）项目组织实施不够规范

一是本项目未办理建设工程规划、施工许可等项目前期手续，前期准备工作不充分。二是合同管理不规范。本项目施工合同开工、竣工日期不明确，合同签订不规范；未按合同约定的付款期限支付相应款项。三是监督管理不够规范。项目单位未对项目实施进度、质量、安全生产、文明施工、监理履职等形成规范的监督记录。四是项目单位未按有关规定编报竣工财务决算。五是项目主要资料归档不齐全，工程建设资料尚未按有关规定报送城建档案馆。

（四）项目总体实施进度缓慢

黄集镇初级中学食堂餐厅项目合同约定计划开工时间为2020年5月28日，竣工时间2020年8月26日，实际开工时间为2023年1月30日，竣工时间为2023年8月14日。项目存在延期，其他学校合同未约定明确的计划开工时间和竣工时间，仅约定总工期，但实际工期均长于约定工期，项目总体实施进度缓慢。

（五）项目运营维护力度不够

学校在设施设备维护方面重视程度不够，缺乏定期保养和维护。通过现场勘查及问卷调查，部分学校餐厅墙皮大面积脱落、水冲式厕所墙面破损，墙皮脱落会导致渗水、渗透、开裂，加剧建筑物老化速度，亦会产生粉尘和异味，同时存在一定的安全隐患。

（六）项目效益稍显不足

部分学校班额超过《山东省普通中小学校办学条件标准》规定的适宜班额标准。《山东省普通中小学校办学条件标准》规定学校的适宜办学规模和班额应为：完全小学 **12-36** 个班，每班不超过 **45** 人；初级中学 **12-36** 个班，每班不超过 **50** 人。根据项目单位提供的基础数据，部分学校仍未达到标准，如侯咽集镇初级中学 **42** 个班级，**2234** 名学生，平均每个班 **53** 名学生；张营镇大人中学 **21** 个班级，**1119** 名学生，平均每个班 **53** 名学生。

（七）绩效目标设置不规范

一是项目年度绩效目标设置不规范，绩效目标总体效益部分表述不准确，与实际工作内容不相关；二是绩效指标细化量化不足，部分指标设置不准确、不明确。如成本指标未设置单位成本指标；数量指标未能设置每所学校建设面积目标，指标细化不足；质量指标“建筑物质量达标率 $\geq 95\%$ ”指标值设置过低；质量指标“资金使用合规率”设置不准确；时效指标设置为“建造时限

≤1年”，未能明确具体的开工时间和竣工时间；社会效益部分指标设置为“保护环境和节约土地意识提升程度”，与本项目实际内容不相关联。

五、整改建议

（一）严格履行基本建设程序

建议项目单位今后实施类似项目严格按照《政府投资条例》（中华人民共和国国务院令第712号）《山东省人民政府关于印发〈山东省政府投资管理办法〉的通知》（鲁政字〔2020〕232号）等有关规定，编制项目初步设计及概算，按照政府投资管理权限和规定的程序，报投资主管部门或者其他有关部门审批，规范项目实施。

（二）健全项目管理制度，充分发挥制度约束作用

完善财务管理制度（含财务报表与分析、印章管理、会计核算、违反制度相应责任等）、合同管理制度（含违反制度相应责任内容）、建设项目管理制度（含岗位职责、进度管理、质量管理、造价管理、验收管理等）、采购管理制度（含岗位设置、采购程序、采购验收、违反制度相应责任等）、业务档案管理制度（含岗位设置及职责、资料归档范围、资料归档要求、资料归档时间、保管期限及类别、复制查阅借阅、档案的鉴定与销毁、档案保密管理、违反制度相应责任等），做到各项工作有章可循，有据可依，以加强对项目进度控制、质量控制、安全生产、文明

施工等方面的监督管理，提高项目管理效率、深度和力度。

（三）规范项目实施，提升项目管理水平

一是建议实施类似项目办理工程规划、施工许可等项目前期手续，确保工程项目规范实施；二是规范签订合同。明确施工合同开工、竣工日期、付款日期、合同生效日期；按合同约定的付款期限支付相应款项；验收报告载明验收时间。三是强化监督管理。对项目实施进度、质量、安全生产、文明施工、监理履职等形成规范的监督记录 和工作台账，对发现的问题及时督促整改，严实过程监督，完善监督管理机制。四是建议按照财政部关于印发《基本建设项目竣工财务决算管理暂行办法》的通知（财建〔2016〕503号），项目在竣工验收合格后及时办理竣工财务决算。五是建议进一步规范项目资料的归档管理，归档资料及时收集后进行有效的资料分类、整理、编号、装盒及编制检索目录，以纸质版与电子版两种方式归档，归档资料主要包括项目立项资料、招投标资料、合同书、施工资料、项目监督记录、竣工验收资料等。工程建设资料按有关规定报送城建档案馆。

（四）制定项目实施计划，确保项目如期完成

建议实施类似项目时制定切实可行的项目实施计划，加强工程各环节的进度控制，明确各阶段目标完成的时间节点，将实际工期控制在计划工期之内，确保项目按质按期发挥成效。

（五）加大设施设备运营维护力度，提高资金使用效益

建议各学校一是建立健全设施管理机制，明确设施使用、维

护、更新等环节的管理制度，建立有效的沟通和协调机制、监督机制，明确岗位职责、设施设备维护管理流程。二是通过定期检查，及时发现并解决潜在问题，确保设备正常运行。同时可以根据设施设备的实际情况，调整检查频率和重点，做到针对性维护。三是制定详细的维护计划，根据设施设备的重要性和易损程度，合理安排工作时间和工作内容，提高维护效率，形成规范的运营维护记录。四是建议成立专业的设施维护团队，由专业人员负责设施设备的维修保养工作，有条件的学校可以将一些具体的维护工作外包给专业的服务公司，提高设施管理维护工作的质量和效率。四是对尚在质保期范围的出现问题的设施设备，尽快通知施工方维修整改到位。

（六）多措并举，进一步提升学校办学标准

一是积极争取政策和资金支持，努力推进标准化学校建设工作，有效满足区域内入学需求，努力消除义务教育学校大班额，提升办学质量；二是通过做好生源预测，科学制订招生计划，严格规范学籍管理，完善招生制度，有效控制班额，坚决防止超过承受能力盲目扩大招生规模的现象发生。

（七）科学设置绩效目标，发挥目标导向激励作用

一是科学制定年度绩效目标。年度绩效目标应概括项目当年度计划达到的总体产出（含相应数值）及所产生的总体效益，项目产出效益应与实际工作相关联。二是准确设置绩效指标。结合资金支出范围及项目特点准确设置核心指标。如产出数量指标根

据资金支出方面全面细化；产出质量指标根据设置的产出数量指标相应设置各项任务达标情况；产出时效指标应明确开工时间、竣工时间。三是绩效指标确定后，科学设置明确具体的指标值，指标值的设定可参考行业标准、计划标准，在考虑可实现性的基础上，尽量从严、从高设定。

24、2023年度支持郓城县学前教育发展奖补资金项目

一、项目概况

1. 项目背景

学前教育是终身学习的开端，是国民教育体系的重要组成部分，是重要的社会公益事业。办好学前教育、实现幼有所育，是党的十九大作出的重大决策部署，是党和政府为老百姓办实事的重大民生工程，关系亿万儿童健康成长，关系社会和谐稳定，关系党和国家事业未来。

《中共中央 国务院关于学前教育深化改革规范发展的若干意见》（中发〔2018〕39号）提出：“完善学前教育体制机制，健全学前教育政策保障体系，推进学前教育普及普惠安全优质发展，到2035年，全面普及学前三年教育，建成覆盖城乡、布局合理的学前教育公共服务体系，形成完善的学前教育管理体制、办园体制和政策保障体系，为幼儿提供更加充裕、更加普惠、更加优质的学前教育。”

为促进郓城县教育事业发展及教育资源均衡分布，提供更多

基础教育资源，完善郓城县学前教育体系，推动幼儿教育事业与经济社会协调发展，郓城县实施幼儿园建设是非常必要的。

2. 项目主要内容

新建幼儿园**46**所，规划建筑面积**8300**平方米，本次绩效评价对象为郓城县水堡乡中心幼儿园建设项目与郓城县义和里幼儿园建设项目。主要内容如下：

（1）郓城县水堡乡中心幼儿园建设项目

本项目规划用地面积**1131**平方米，总建筑面积**1100.38**平方米。建设内容包括：新建幼儿活动室、服务用房、附属用房、室外游戏场地，同步完善道路、消防、给排水、电气、绿化等配套设施建设，并购置教学设备、图书等。规划设立**9**个教学班，每班**30**人，共**270**人。

（2）郓城县义和里幼儿园建设项目

总建筑面积**2880**平方米，其中，幼儿活动用房**2160**平方米，服务用房**324**平方米，附属用房**396**平方米。室外游戏场地**1440**平方米。

本项目2023年度预算资金1376万元，其中中央资金1027万元，省级资金349万元，资金来源为中央补助和省级补助，2023年度实际支出1044.81万元，预算执行率75.93%。

二、评价情况

2023年度支持郓城县学前教育发展奖补资金项目绩效评价得分为81.08分，评价等级为“良”。

三、取得的绩效和主要经验做法

2023年学前教育发展奖补资金项目涉及幼儿园**46**所，学生**1440**人，完成建筑面积**8300**平方米，项目建成后有效改善了幼儿园办学条件，完善了学前教育公共服务体系，促进了教育资源均衡分布，推动学前教育事业发展，学生家长满意度较高。

四、存在问题

（一）项目立项程序不规范性

项目单位仅编制了可行性研究报告，未依据《政府投资条例》（中华人民共和国国务院令**第712号**）《山东省人民政府关于印发〈山东省政府投资管理办法〉的通知》（鲁政字〔**2020**〕**232**号）等有关规定编制项目初步设计及投资概算，项目立项程序规范性不足。

（二）管理制度不健全

一是主要制度内容不完整。财务管理制度主要内容缺少财务报表与分析、印章管理、会计核算、违反制度相应责任内容，建设项目管理制度仅规定了岗位职责，合同管理制度缺少违反制度相应责任内容，制度内容不完整。二是缺少项目适用的采购管理制度、业务档案管理制度。

（三）项目组织实施不够规范

一是本项目未办理工程规划、施工许可等项目前期手续，前期准备工作不充分；二是合同管理不规范。本项目施工合同开工、竣工日期、付款日期、合同生效日期均不明确，合同签订不规范；

未建立合同管理台账，未对合同执行进度、履约情况进行登记管理；未按合同约定的付款期限支付相应款项；义和里幼儿园验收报告未载明验收时间，无法客观判断项目验收合格日及交付使用日；三是监督管理不够规范。项目单位未对项目实施进度、质量、安全生产、文明施工、监理履职等形成规范的监督记录。四是项目单位未按有关规定编报竣工财务决算。五是项目主要资料归档不齐全，工程建设资料尚未按有关规定报送城建档案馆。

（四）项目总体实施进度缓慢

郓城县水堡乡中心幼儿园扩建项目合同约定工期总日历天数 120 天，但项目开工日期为 2023 年 2 月 7 日，竣工日期为 2023 年 10 月 31 日。郓城县义和里幼儿园建设项目合同约定工期总日历天数 90 天，但项目开工日期为 2020 年 8 月 20 日，竣工日期为 2024 年 4 月 18 日。两个项目建设均存在延期，项目总体实施进度缓慢。

（五）部分消防设施未安装到位，项目资金未充分发挥效益

水堡乡中心幼儿园新建项目已竣工验收，但经现场勘查，本项目未遵守相关规定及批复安装消防设施设备，存在一定的安全隐患；同时，因生源不足，水堡乡中心幼儿园新建项目尚未投入使用，可能导致资产闲置，造成教育资源浪费。

（六）绩效目标设置不规范

一是项目年度绩效目标总体效益表述不够准确，部分表述内容与项目不相关联。二是绩效指标设置不规范。数量指标设置为

“涉及幼儿园数 ≤ 16 所”，该指标符号错误；数量指标细化量化不足，未设置各学校建筑面积目标；质量指标设置为“建筑物质量达标率 $\geq 95\%$ ”，目标值设置过低；“资金使用合规率 100%”设置错误，该指标非项目质量指标；时效指标不明确，应设置为具体的开工时间和竣工时间；本项目无生态效益指标。

五、整改建议

（一）严格履行基本建设程序

建议项目单位今后实施类似项目严格按照《政府投资条例》（中华人民共和国国务院令第 712 号）《山东省人民政府关于印发〈山东省政府投资管理办法〉的通知》（鲁政字〔2020〕232 号）等有关规定，编制项目初步设计及概算，按照政府投资管理权限和规定的程序，报投资主管部门或者其他有关部门审批，规范项目实施。

（二）健全项目管理制度，充分发挥制度约束作用

一是完善财务管理制度（含财务报表与分析、印章管理、会计核算、违反制度相应责任等相关内容）、合同管理制度（含违反制度的内容）、建设项目管理制度（包含岗位职责、进度管理、质量管理、造价管理、验收管理等）。二是制定项目档案管理制度、采购管理制度，做到有章可循，有据可依，以加强对项目进度控制、质量控制、安全生产、文明施工等方面的监督管理，提高项目管理效率、深度和力度。

（三）规范项目实施，提升项目管理水平

一是建议实施类似项目办理工程规划、施工许可等项目前期手续，确保工程项目规范实施；二是规范签订合同。明确施工合同开工、竣工日期、付款日期、合同生效日期；建立合同管理台账，对合同执行进度、履约情况进行登记管理；按合同约定的付款期限支付相应款项；验收报告载明验收时间。三是强化监督管理。对项目实施进度、质量、安全生产、文明施工、监理履职等形成规范的监督记录 和工作台账，对发现的问题及时督促整改，严实过程监督，完善监督管理机制。四是建议按照财政部关于印发《基本建设项目竣工财务决算管理暂行办法》的通知（财建〔2016〕503号），项目在竣工验收合格后及时办理竣工财务决算。五是建议进一步规范项目资料的归档管理，归档资料及时收集后进行有效的资料分类、整理、编号、装盒及编制检索目录，以纸质版与电子版两种方式归档，归档资料主要包括项目立项资料、招投标资料、合同书、施工资料、项目监督记录、竣工验收资料等。工程建设资料按有关规定报送城建档案馆。

（四）制定项目实施计划，确保项目如期完成

建议实施类似项目时制定切实可行的项目实施计划，加强工程各环节的进度控制，明确各阶段目标完成的时间节点，将实际工期控制在计划工期之内，确保项目按质按期发挥成效。

（五）加大安全检查力度，提高资金使用效益

建议项目单位一是加大监督检查力度，全面排查幼儿园消防

设施设备安装情况，对消防设施未安装到位的学校下达整改通知，限期整改，避免安全隐患；二是建议研究制定工作方案，尽快解决水堡乡中心幼儿园教学楼闲置问题，最大限度地发挥公共教育资源效益。

（六）科学设置绩效目标，发挥目标导向激励作用

一是科学制定年度绩效目标。年度绩效目标应概括项目当年度计划达到的总体产出（含相应数值）及所产生的总体效益，项目产出效益应与实际工作相关联。二是准确设置绩效指标。结合资金支出范围及项目特点准确设置核心指标。如产出数量指标根据资金支出方面全面细化；产出质量指标根据设置的产出数量指标相应设置各项任务达标情况；产出时效指标应明确开工时间、竣工时间。三是绩效指标确定后，科学设置明确具体的指标值，指标值的设定可参考行业标准、计划标准，在考虑可实现性的基础上，尽量从严、从高设定。

25、山东省郓城第一中学新校区建设项目

一、项目概况

1. 项目背景

目前我国的基础教育规模、规格和质量不能适应经济建设和社会发展的需要，在整个教育事业中仍然是薄弱环节。特别是高级中学教育的有关法规和配套政策不够健全，管理体制尚待一步

理顺，资金投入不足，办学条件差，教育内部改革和建设需加强。

《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010-2020年）》提出：“加快普及高中阶段教育。高中阶段教育是学生个性形成、自主发展的关键时期，对提高国民素质和培养创新人才具有特殊意义。注重培养学生自主学习、自强自立和适应社会的能力，克服应试教育倾向。到2020年，普及高中阶段教育，满足初中毕业生接受高中阶段教育需求。”《山东省中长期教育改革和发展规划纲要（2011—2020年）》提出：“促进普通高中教育优质发展，推进普通高中规范化建设。坚持以政府投入为主发展普通高中教育，提高高中阶段教育普及水平。根据经济社会发展需求，合理确定普通高中布局，严格控制学校规模和班额。”

目前郓城县已不能满足初中学生升高中及国家中长期教育发展纲要提出的逐步普及高中教育的发展目标要求，尽快完成郓城县第一中学新校区规划选址和建设工作的非常必要的。

本项目 2023 年度预算资金 5636.44 万元，资金来源为郓城县财政拨款，2023 年度实际支出资金 5636.44 万元，预算执行率 100%。

二、评价情况

该项目各项工程均已竣工验收，并投入使用，项目建设提升

了山东省郓城第一中学的办学档次，改善了学校办学条件，推动了教育事业科学均衡发展。但存在绩效目标设置、合同签订履行不规范、主要管理制度不健全、学校设施设备维护不够及时等情形，尚需加以改善。经综合评定，本项目支出绩效评价得分为80.1分，评价等级为“良”。

三、取得的绩效和主要经验做法

学校新校区规划建筑面积 185982 平方米，按照“办学条件标准化、校园环境园林化、教学手段现代化、发展目标国际化”和建设“全省领先，全国一流”的现代化高级中学的设计理念，由上海中建建筑设计院规划设计，山东电力建设第二工程公司承建，该项目各项工程均竣工验收，并已投入使用，该项目建设提升了山东省郓城第一中学的办学档次，改善了学校办学条件，推动了教育事业科学均衡发展。

四、存在问题

（一）主要管理制度不健全

一是主要制度内容不完整。财务管理制度主要内容缺少财务报表与分析、印章管理、会计核算、违反制度相应责任内容。二是缺少项目适用的合同管理制度、监督管理制度、业务档案管理制度。

（二）项目组织实施不够规范

一是合同管理不规范。本项目施工合同履行期限、签订日期不明确，设计合同约定的履行期限不明确、争议解决条款不具有法律效力，监理合同履行期限、合同生效日期不明确；未建立合同管理台账，未按合同约定的付款期限支付相应款项；验收报告未载明验收时间。二是监督管理不够规范。项目单位未对项目实施进度、质量、安全生产、文明施工、监理履职等形成规范的监督记录。三是项目单位未能在规定的期限内及时编报竣工财务决算。四是工程建设资料尚未按有关规定报送城建档案馆。

（三）项目总体实施进度缓慢

项目施工合同未约定计划开工时间、竣工时间，约定了总工期 540 日历天。但本项目开工时间为 2015 年 10 月 30 日，竣工时间为 2019 年 6 月 11 日，实际工期长于约定工期，总体实施进度较慢。

（四）项目长效管理机制不够健全

项目单位尚未建立健全的明确设施使用、维护、更新等环节的管理制度及有效的沟通和协调机制、监督机制，未能明确岗位职责、设施设备维护管理流程。根据问卷调查结果，部分教师反映学校建筑物存在漏水、墙皮渗水现象，楼体渗水漏水长时间存在会影响建筑物的结构安全，会导致墙体出现裂缝，对建筑物的结构稳定性造成威胁，同时墙体渗水漏水亦会导致室内潮湿，不仅影响墙体的美观程度，还会生长细菌和霉菌，对师生身体健康造成影响。

（五）项目效益稍显不足

《山东省普通中小学基本办学条件标准》规定学校的适宜办学规模和班额应为：完全小学 12-36 个班，每班不超过 45 人；初级中学 18-30 个班，每班不超过 50 人。根据项目单位提供的基础数据，学校学生总人数 6133 人，115 个班级，平均每个班 53 名学生，未能达到办学条件标准。

（六）绩效目标设置不规范

一是年度绩效目标未明确项目总产出，绩效目标未量化。二是部分绩效指标设置不全面、不准确。成本指标二级指标名称“

“社会成本”填写错误，应为“经济成本”，且未设置分项成本；数量指标设置错误，部分设置为“改善学校数量、涉及在校生数”，未能结合资金支出方面设置；时效指标不明确，设置为“项目建设完成及时率”，未能设置具体的开工时间、竣工时间；服务对象满意度设置为“受服务学生、家长满意度”，服务对象设置不全面。

五、整改建议

（一）健全项目管理制度，充分发挥制度约束作用

一是完善财务管理制度（含财务报表与分析、印章管理、会计核算、违反制度相应责任等相关内容）。二是制定项目档案管理制度、合同管理制度、监督管理制度，做到有章可循，有据可依，以加强对项目进度控制、质量控制、安全生产、文明施工等

方面的监督管理，提高项目管理效率、深度和力度。

（二）规范项目实施，提升项目管理水平

一是规范签订合同。明确合同履行期限、签订日期；建立合同管理台账，对合同执行进度、履约情况进行登记管理；按合同约定的付款期限支付相应款项；验收报告载明验收时间。二是强化监督管理。对项目实施进度、质量、安全生产、文明施工、监理履职等形成规范的监督记录 和工作台账，对发现的问题及时督促整改，严实过程监督，完善监督管理机制。三是建议按照财政部关于印发《基本建设项目竣工财务决算管理暂行办法》的通知（财建〔2016〕503号），项目在竣工验收合格后及时办理竣工财务决算。四是建议工程建设资料按有关规定报送城建档案馆。

（三）制定项目实施计划，确保项目如期完成

建议实施类似项目时制定切实可行的项目实施计划，加强工程各环节的进度控制，明确各阶段目标完成的时间节点，将实际工期控制在计划工期之内，确保项目按质按期发挥成效。

（四）建立健全长效管理机制，确保项目可持续

建议项目单位今后实施类似项目，一是在设计阶段进行合理的设计，对施工前需要注意的事项进行规范，制定相应防水保养程序。二是在严格落实施工质量，开展专业工人技术培训，保证施工人员质量，完成墙体安装前制定周密的施工计划，保证墙面施工质量。三是建立健全设施管理机制，明确设施使用、维护、

更新等环节的管理制度，建立有效的沟通和协调机制、监督机制，明确岗位职责、设施设备维护管理流程，定期对墙体进行系统检查、保养和维护。四是全面排查当前建筑物漏水、墙体渗水原因，制定整改方案并落实到位，确保办学环境的安全和可持续发展。

（五）多措并举，进一步提升学校办学标准

一是积极争取政策和资金支持，努力推进标准化学校建设工作，有效满足区域内入学需求，努力消除义务教育学校大班额，提升办学质量；二是通过做好生源预测，科学制订招生计划，严格规范学籍管理，完善招生制度，有效控制班额，坚决防止超过承受能力盲目扩大招生规模的现象发生。

（六）科学设置绩效目标，发挥目标导向激励作用

一是科学制定年度绩效目标。年度绩效目标应概括项目当年度计划达到的总体产出（含相应数值）。二是准确设置绩效指标。结合资金支出范围及项目特点准确设置核心指标。如产出数量指标根据资金支出方面全面细化；产出质量指标根据设置的产出数量指标相应设置各项任务达标情况；产出时效指标应明确开工时间、竣工时间。三是绩效指标确定后，科学设置明确具体的指标值，指标值的设定可参考行业标准、计划标准，在考虑可实现性的基础上，尽量从严、从高设定。

二、部门整体绩效评价报告（节选）

（一）郓城县自然资源和规划局

1. 部门概况

郓城县自然资源和规划局（以下简称县自然资源和规划局）贯彻党中央关于自然资源、林业工作的方针政策和决策部署，落实省委、市委和县委工作要求，在履行职责过程中坚持和加强党对自然资源、林业工作的集中统一领导。主要职责是：

（1）依法履行全县全民所有土地、矿产等自然资源资产所有者职责和国土空间用途管制职责。贯彻执行自然资源、国土空间规划以及测绘等方面法律法规和方针政策，起草自然资源和规划等有关规范性文件草案。

（2）负责全县自然资源调查监测评价。执行国家、省和市关于自然资源调查监测评价的指标体系、统计标准和制度规定，实施自然资源基础调查、专项调查和监测。负责自然资源调查监测评价成果的监督管理和信息发布。指导乡镇（街道）、县经济开发区自然资源调查监测评价工作。

（3）负责全县自然资源统一确权登记工作。拟订全县自然资源和不动产统一确权登记、权籍调查、不动产测绘、争议调处、成果应用的制度、标准、规范并组织实施。建立健全全县自然资源和不动产登记信息管理基础平台。负责自然资源和不动产登记资料收集、整理、共享、汇交管理等。负责自然资源和不动产确权登记工作。

（4）负责全县自然资源资产有偿使用工作。落实国家和省全民所有自然资源资产统计制度，开展全民所有自然资源资产核算工作，编制全民所有自然资源资产负债表。拟订并组织实施全

民所有自然资源资产划拨、出让、租赁、作价出资和土地储备等政策，合理配置全民所有自然资源资产。负责自然资源资产价值评估管理，依法收缴相关资产收益。

（5）负责全县自然资源的合理开发利用。组织拟订全县自然资源发展规划和战略，参与制定自然资源开发利用标准并组织实施。建立政府公示自然资源价格体系，组织开展自然资源分等定级价格评估。开展自然资源利用评价考核，研究拟订全县自然资源节约集约利用的政策并组织实施。负责自然资源市场监管，管理监督城乡建设用地供应。开展自然资源和规划管理形势分析，组织研究自然资源和规划管理涉及宏观调控、区域协调和城乡统筹的政策措施。

（6）负责建立全县空间规划体系并组织实施。推进主体功能区战略和制度实施，组织编制并监督实施国土空间规划和相关专项规划。开展国土空间开发适宜性评价，建立国土空间规划实施监测、评估和预警体系。组织划定生态保护红线、永久基本农田、城镇开发边界等控制线，构建节约资源和保护环境的生产、生活、生态空间布局。建立健全国土空间用途管制制度，研究拟订城乡规划政策并组织实施。组织拟订土地等自然资源年度利用计划。负责土地等国土空间用途转用工作。负责土地征收征用管理。

（7）负责统筹全县国土空间生态修复。牵头组织编制国土空间生态修复规划并实施有关生态修复重大工程。负责国土空间综合整治、土地整理复垦、工矿废弃地复垦及矿山地质环境恢复

治理工作。落实国家生态保护补偿制度，制定合理利用社会资金进行生态修复的政策措施，提出重大备选项目。

（8）负责组织实施最严格的耕地保护制度。牵头拟订并实施全县耕地保护政策，负责耕地数量、质量、生态保护。组织实施耕地保护责任目标考核和永久基本农田特殊保护。负责落实耕地占补平衡制度，监督占用耕地补偿制度执行情况。

（9）负责管理地质勘查行业和全县地质工作。编制地质勘查规划并监督检查执行情况。管理县级地质勘查项目，组织实施县级重大地质矿产勘查专项。监测地下水过量开采引发的地面沉降等地质问题。负责古生物化石的监督管理。

（10）负责全县矿产资源管理工作。负责矿产资源储量管理以及压覆矿产资源审核。依法进行矿业权管理。负责全县规划矿区、对国民经济具有重要价值的矿区管理。会同有关部门承担保护性开采的特定矿种、优势矿产的调控以及相关管理工作。监督指导矿产资源合理利用和保护。

（11）负责拟订全县城乡规划管理的政策规定并组织实施。组织编制审查城区内控制性详细规划，组织编制重点区域修建性详细规划、城市总体设计及重要片区、地段的的城市设计。负责审查城市道路、市政管线等市政工程的规划和跟踪管理。负责对建筑工程、市政工程规划的监管工作。

（12）负责全县城乡规划工作。

（13）负责全县测绘地理信息管理工作。负责基础测绘和测绘行业管理。负责测绘资质资格与信用管理，监督管理国家地理

信息安全和市场秩序。负责地理信息公共服务管理和测量标志保护。

（14）推动全县自然资源和规划领域科技发展。负责拟订自然资源和规划科技发展规划、计划并组织实施。组织实施上级技术标准、规程规范。组织实施重大科技工程及创新能力建设，推进自然资源和规划信息化和信息资料的公共服务。组织开展自然资源和规划领域对外合作交流。

（15）落实综合防灾减灾规划相关要求。负责全县地质灾害预防和治理等相关工作，组织编制地质灾害防治规划、计划并组织实施。组织指导全县地质灾害调查评价、专业监测和预警预报工作，承担地质灾害应急救援的技术支撑工作。承担自然资源和规划系统安全生产监管相关工作。

（16）配合有关部门做好优化营商环境相关工作。负责规范自然资源和规划市场秩序，对自然资源、国土空间开发利用等活动进行监测和管理，配合查处自然资源开发利用和国土空间规划以及测绘重大违法案件。

（17）承担县城乡规划委员会的日常工作。

（18）统一领导和管理县林业局。

（19）完成县委、县政府交办的其他任务。

2023 年，县自然资源和规划局年初支出预算 15,725.15 万元，其中基本支出预算 5,704.67 万元、项目支出预算 10,020.48 万元；2023 年支出决算 19,087.24 万元，其中基本支出决算 6,066.05 万元、项目支出决算 13,021.19 万元。

2. 评价情况

县自然资源和规划局 2023 年部门预算整体绩效评价综合得分 81.49 分，绩效评价等级为“良”。

3. 存在问题

（1）内部控制不到位，管理风险仍存在

①内控制度贯彻执行不到位。一是领导小组更新不及时。县自然资源和规划局 2016 年成立了以党组书记、局长高传祥为组长的内部控制领导小组和工作小组，但在《2023 年行政事业单位内部控制报告》中领导小组组长为局长黄启龙，未根据领导人员变动情况及时更新内部控制领导小组。二是不相容岗位分离制度落实不到位。该部门制定了《郓城县自然资源和规划局内部控制管理制度》，明确建立了不相容岗位分离制度：合理设置内部控制关键岗位，明确划分职责权限，实施相应的分离措施，形成相互制约、相互监督的工作机制。但实际执行中财务科审核与记账为同一人，不符合岗位分离制度要求。

②固定资产管理不到位。一是资产出租收入未纳入预算管理。县自然资源和规划局一楼三间门头房为出租出借资产，出租给三家商户，租金共为 7.8 万元/年。房租收入按规定上缴国库，但在资产系统及决算报表中均未体现出租出借资产。二是部分资产入账不及时。通过查看该部门 2023 年记账凭证，发现部分资产入账不及时，如购置普惠台式电脑和打印机，发票开具日期为 2022 年 11 月 30 日，固定资产入账时间为 2023 年 2 月；2021 年购置 5 台电脑和 2 台复印机，发票开具时间为 2021 年 11 月 3 日，

固定资产入账时间为 2023 年 11 月，固定资产入账时间延迟 2 年之久。

（2）部分项目推进慢，措施力度需加强

经现场评价，郓城县国土空间总体规划（含乡镇）及数据支撑项目，2023 年全年计划完成规划成果 20 个、地质安全评价 4 个、专题研究 5 个；但截至 2023 年底，实际完成规划成果 7 个、地质安全评价 4 个、专题研究 5 个，其中规划成果完成率仅为 35%。究其原因主要是前期政策规则尚未明确，直至 2024 年 4 月才完成县级规划的报批，造成规划成果完成进度缓慢，完成率较低，这也与县自然资源和规划局对项目的保障措施不到位、督促落实力度不足有关。

（3）绩效管理有偏差，规范意识需提升

①预算绩效管理体系不完善。未按中央和省、市全面实施预算绩效管理的要求制定本部门绩效管理细则及操作流程，未建立绩效管理和评价结果与本单位预算编制管理相挂钩机制，未建立事前绩效评估结果、绩效目标审核结果、绩效运行监控结果、单位自评结果的应用机制。

②绩效目标编制不规范。该部门整体绩效目标中产出指标“不动产登记发放、不动产登记查询服务”“违法图斑查处数量”，效益指标“保护了我县权利人的合法权益”“违法图斑数量减少，有效保护我县土地资源”未体现目标值测算依据。

③部门自评结果不够客观。评价组抽取“月度卫片动态监测”、“智慧国土项目”、“郓城县国土空间总体规划（含乡镇）

及数据支撑项目”、“全县工业用地、节约集约、城镇低效调查与评价”、“郓城县自然资源统一确权登记”、“征地和拆迁补偿项目”、“被征收土地农民社会保障资金”、“信息化综合维护更新及等级保护测评项目”8个项目进行项目支出绩效复评，其中4个项目评价等级为良，4个项目评价等级为中。6个项目与自评结果差一档，2个项目与自评结果差两档。主要原因为部分指标值未量化，如：月度卫片动态监测项目，质量指标“占耕地及基本农田图斑逐步减少”，指标值为“逐步下降趋势”，实际完成结果为占用耕地及基本农田图斑比例由2022年的0.51%下降为2023年的0.19%，2023年较2022年下降了0.32%；部分效益指标为定性指标，但未根据实际完成情况分级考核，易导致在自评时普遍赋满分现象。

4. 整改建议

（1）加强部门内部控制，确保部门运作的规范性和效率

建议县自然资源和规划局完善内部控制制度，确保制度的及时更新和执行。定期审查并更新领导小组成员名单，确保内部控制制度的实施与监督由不同人员负责，避免同一人兼任审核与记账等不相容岗位。强化内部审计机制，定期开展内部审计工作，确保审计结果的客观性和公正性。同时，应建立有效的信息反馈和沟通机制，及时发现和纠正内部控制中的问题，提升部门整体的运作效率和管理水平。

（2）提升固定资产管理，确保资产使用和维护的合理性

建议县自然资源和规划局定期对固定资产进行清查盘点，按

要求每年至少盘点一次，全面掌握并真实反映固定资产的数量、价值和使用状况，确保账账相符、账实相符。及时更新资产台账，建立资产分类管理制度，将出租出借等各类资产纳入管理系统，确保资产信息准确性。

（3）加快推进项目进展，确保按时完成既定目标

建议县自然资源和规划局应加强项目管理，明确项目进度和责任分配，确保项目按时完成。对于国土空间总体规划等关键项目，应制定详细的项目推进计划和时间表，并设立专门的项目管理团队，负责监督和协调项目进展。同时，应建立项目进度的定期报告和评估机制，及时发现项目实施中的问题，并采取措施解决，以避免项目延期。对项目管理中出现的不足，深入分析，总结经验教训，不断优化项目管理流程，提高项目执行效率。

（4）提高绩效管理水平，强化绩效目标的设定和考核

做深、做实部门绩效自评工作，切实提升预算绩效管理水平。一是客观真实地进行自我评价和重点评价。严格按照要求填报自评内容，深入分析项目实施产生的效益，主动发现存在的问题并客观打分，做到内容完整、权重合理、数据真实、结果客观，不断规范项目预算绩效管理，提升部门单位的整体预算绩效管理工作水平，提高财政资金使用效益。二是落实评价问题整改，强化绩效自评结果应用。要切实加强自评结果的整理、分析，将自评结果作为本部门完善政策和改进管理的重要依据；把绩效管理和日常管理结合起来，提升部门整体业务水平。

（二）郓城县农业农村局

1. 部门概况

郓城县农业农村局（以下简称县农业农村局）是县政府工作部门，为正科级，加挂郓城县扶贫开发办公室（以下简称县扶贫开发办）、郓城县畜牧兽医局（以下简称县畜牧局）牌子。主要职责是：

（1）贯彻执行农业农村有关法律法规和方针政策，统筹研究和组织实施“三农”工作战略、规划和政策，起草有关规范性文件。参与拟定涉农的财税、价格、金融、保险、担保、进出口等政策，提出农业产业保护政策建议。

（2）统筹推动发展农村社会事业、农村公共服务、农村文化、农村基础设施和乡村治理。负责牵头组织全县农村人居环境改善工作。指导农村精神文明和优秀农耕文化建设。指导农业行业安全生产工作。

（3）指导全县农村综合改革，提出深化农村经济体制改革和巩固完善农村基本经营制度的政策建议。负责农民承包地改革和管理有关工作。负责农村集体产权制度改革。指导农村集体经济组织发展和集体资产管理工作。指导农民合作经济组织、农业社会化服务体系、新型农业经营主体建设与发展。负责减轻农民负担监督管理工作。

（4）指导全县乡村特色产业、农产品加工业、休闲农业发展工作，推动农业产业化经营和农村一二三产业融合发展。提出促进大宗农产品流通的政策建议和主要农产品的进出口建议，培育、保护和发展农业品牌。发布农业农村经济信息，监测分析农

业农村经济运行。承担农业统计和农业农村信息化有关工作。

（5）负责全县种植业、畜牧业、渔业、农业机械化等农业产业的监督管理。指导粮食等农产品生产。组织构建全县现代农业产业体系、生产体系、经营体系，指导农业标准化生产。拟订全县畜牧业发展规划。负责渔政监督管理工作。推动全县农业机械化发展。

（6）负责农产品质量安全监督管理。指导全县农产品质量安全监管体系、检验检测体系、信用体系建设，开展农产品质量安全监测、追溯、风险评估。提出农产品禁止生产区域的建议。

（7）组织全县农业资源区划工作。指导农用地、渔业水域以及农业生物物种资源的保护与管理，负责水生野生动植物保护、耕地以及永久基本农田质量保护工作，负责有关野生植物保护工作。指导农产品产地环境管理和农业清洁生产。指导设施农业、生态循环农业、节水农业发展以及农村可再生能源综合开发利用、农业生物质产业发展。牵头管理外来物种。

（8）负责有关农业生产资料和农业投入品的监督管理。指导、协调全县农业生产资料市场体系建设。负责农作物种子、农药、畜牧业苗种、渔业苗种、食用菌种、蚕种的监督管理以及肥料、农用膜有关监督管理工作，指导兽药、饲料和饲料添加剂等投入品使用的监督管理。负责兽医医政、兽药药政药检工作，负责执业兽医和畜禽屠宰行业管理。

（9）负责农业防灾减灾、农作物重大病虫害防治工作。监测、发布农业灾情，提出农业生产救灾资金安排建议，指导农业

紧急救灾和灾后生产恢复。指导全县农业植物和动物防疫检疫体系建设，组织、监督农业植物检疫和指导动物防疫检疫有关工作。参与拟订政策性农业保险制度，负责组织实施政策性农业保险工作。

（10）负责农业投资管理。提出农业投融资体制机制改革建议。组织编制县级投资安排的农业投资项目建设规划，提出农业投资规模 and 方向、扶持农业农村发展财政项目的建议，按照规定权限审批农业投资项目并监督管理。

（11）推动全县农业科技体制改革和农业科技创新体系建设。指导农业产业技术体系和农技推广体系建设。组织引进农业先进技术，组织实施农业领域的高新技术和应用技术研究、农业科技成果转化和技术推广。负责农业植物新品种保护和农业转基因生物安全监督管理。

（12）指导全县农业农村人才工作。参与拟订农业农村人才队伍建设政策并组织实施。负责新型职业农民培育、农业科技人才培养和农村实用人才培训等工作。指导农业教育和农业职业技能开发有关工作。负责农业农村人才专业技术资格管理有关工作。

（13）指导推动农业对外合作。参与拟订农业对外合作政策，指导农业外向型经济发展。组织开展农业贸易促进和有关国际经济、技术交流与合作，协助有关部门组织实施农业援外项目。

（14）负责农业综合行政执法工作。

县农业农村局设有办公室（挂安全生产监督管理科、政策法

规科牌子）、人事科（挂党建办公室牌子）、发展规划科、乡村产业发展科、农业科技与市场信息化科、农村经济发展与改革办公室、种养殖业管理科、农田建设管理科 8 个科（室）。机关行政编制内实有 15 人，事业单位编制内实有 161 人，设局长 1 名，副局长 2 名。

2023 年度县农业农村局收支总决算 55,485.13 万元，较 2022 年度增加了 220.52%，主要是 2022 年政策性农业保险省级补贴项目、2022 年高标准农田建设项目、2023 年高标准农田建设项目、2023 年耕地地力保护补贴项目的支付，决算支出金额较上年度增加 38,174.32 万元。2023 年度年初预算为 36,092.43 万元，全年预算为 58,385.41 万元，收支总决算 55,485.13 万元，年末结转和结余 2,900.28 万元。在全年支出中，基本支出 2,901.33 万元、占比 5.23%，项目支出 52,583.80 万元、占比 94.77%。

2. 评价情况

县农业农村局部门预算整体绩效评价得分 83.33 分，等级为“良”。整体上各项任务完成较好，部门履职效果较明显。

3. 存在问题

（1）预算编制不够合理，绩效管理工作质量有待提升

一是县农业农村局年初预算安排 36,092.43 万元，全年预算数 58,385.41 万元，支出总计预决算差异率为 61.77%，处于较高水平；政府采购年中调整预算规模较大，年中存在大量资金调整。预算编制不够合理，没有充分考虑资金需求量。

二是项目绩效指标比较完整、全面，与实际工作内容具有相关性，可体现部门履职效果和项目效益，但是部分核心指标缺失，比如未设置“高标准农田建设亩数”指标。绩效目标值测算依据比较充分，可通过清晰、可衡量的指标值予以体现，但是“农业农村人才工作培训人数”指标值测算依据不够准确。绩效自评未完全覆盖，绩效自评工作质量有待提升。

（2）资产管理不规范，财务管理不精细

经查看县农业农村局账簿、固定资产台账发现单位固定资产账面金额与固定资产台账不一致，同时未进行固定资产盘点工作，不符合《行政单位财务规则》（财政部令第71号）第三十五条“行政单位应当加强资产日常管理工作，做好资产建账、核算和登记工作，定期或者不定期进行清查盘点，保证账账相符，账实相符。年度终了，应当进行全面清查盘点。对资产盘盈、盘亏应当及时处理”。

经查看县农业农村局会计凭证、会计账簿、财务会计报告和其他会计资料，存在部分记账凭证附件内容填写不够规范的情况，如差旅费报销单附单据数未填写；公务外出审批单所在部门和审批时间未填写。

（3）政府采购活动管理不规范

经现场查看县农业农村局政府采购合同，发现县农业农村局与山东汇兴项目管理有限公司2023年7月26日签订的郓城县农业农村局2023年乡村振兴重大专项资金（中央财政补助）-玉米重大病虫害统防统治项目委托代理协议，签订时法定代表人或

授权人签字或盖章处未填写。

（4）转移支付资金管理水平有待提升

一是县农业农村局转移支付监督管理机制不够健全，资金拨付明细流水未标记相对应的指标文件文号。二是 2023 年 6-7 月，项目名称为 2023 年小麦统一供种项目支付的内容是高标准农田建设项目交通费、印刷费、展板制作费等，支付金额为 10.63 万元，单位未出具项目调整支付用途的说明。三是县农业农村局资金支付进度缓慢，以往多数项目集中在 2023 年支付，2023 年项目支付增加较多。

（5）项目管理机制不够健全

项目管理部门与财务部门联系不紧密，沟通不够顺畅。对于有些项目资金实际支付金额，项目管理部门与财务等相关部门没有保持及时对接联系，造成项目绩效自评表执行数等填写不准确。项目绩效数据与财务数据分离，难以形成统一的管理视图。项目绩效指标往往侧重于进度、质量、服务对象满意度等方面，而财务指标则关注成本、收入等，两者之间的不匹配使得综合评估项目绩效工作不够顺畅，项目管理机制不够健全。

4. 整改建议

（1）合理编制预算，提升绩效管理水平

一是建议单位合理编制部门预算，充分考虑单位职责，不断修正和调整预算，使其始终保持对未来一定时期的预测和规划，提高预算的准确性和适应性。将预算与绩效目标紧密结合，根据绩效指标的完成情况分配资源，提高工作效率和效果。

二是建议单位应确立清晰、可量化的绩效目标，这些目标需与国家发展战略、民生福祉紧密相连。在此基础上，构建全面、系统的绩效管理体系，包括绩效目标设定、指标选择、考核标准制定等环节。通过具体、可测量、可达成、相关性、时限性的原则来设定绩效指标，确保绩效目标既具挑战性又具可操作性，为绩效管理提供明确导向。单位应提升绩效自评工作质量，强化绩效管理意识，客观评价绩效工作结果，确保自评数据准确无误，保证绩效管理工作有效运作。

（2）加强资产管理，精细财务管理工作

加强资产管理，实施全面的资产清查和盘点，确保资产信息的准确性和完整性。建立健全的资产管理制度，明确资产的采购、使用、维护和处置等各个环节的流程和责任。充分利用资产管理系统，实现资产的信息化管理，提高资产管理效率和准确性。定期对资产进行评估和减值测试，确保资产价值的合理反映，避免潜在损失。加强资产的维护保养，延长资产使用寿命，提高资产使用效益。

精细财务管理工作，严格审核原始单据信息，确保单据附件信息完整准确。明确各项财务活动的职责分工、审批流程、操作规范及监督考核机制，确保财务工作的有序进行。加强部门间的沟通与协作，确保财务信息与业务信息的无缝对接，提升整体运行效率。通过内部培训、外部学习等方式，提升现有财务人员的专业技能。

（3）加强政府采购活动规范性

建议单位优化采购流程，增强政府采购活动规范性。一方面，不断推进电子化政府采购平台建设，实现采购信息发布、供应商注册、投标报价、合同签订、履约验收等全过程的电子化、网络化，减少人为干预，提高采购效率。另一方面，明确采购项目的立项、预算、招标、评标、定标等各个环节的时间节点和操作流程，确保流程清晰、操作规范、透明度高。

（4）提升转移支付资金管理水平

一是建议单位在预算一体化系统里备注资金支付依据的指标文件号，确保转移支付资金管理工作顺利开展，提高资金管理效率。二是建议单位出具资金调整说明，加以存档记录，以便后续查找。三是建议单位加快资金拨付进度，合理安排资金执行进度，避免资金拥挤拨付，减轻工作压力，提升工作效率，提升工作质量。健全资金监督与管理工作，实时、动态监控资金运转，合理配置财政资金。

（5）健全项目管理机制

建议单位健全项目管理机制，树立全局观念，认识到项目与财务工作不是孤立的活动，而是相互依存、相互促进的。贯彻执行项目管理机制工作，及时与财务等相关部门建立沟通，加强联系，按时核实相关数据资料，统一目标，增强各方的沟通与协作能力，共同提高绩效工作成效，提高资源使用效率。