2020 年度深汕特别合作区 重点绩效评价报告

目录

1. 深汕特别合作区 2020 年度“村村通”自来水管网改造工程绩效评价报告.....	1
2. 深汕特别合作区统战和社会建设局 2020 年度部门整体支出绩效评价报告.....	8
3. 深汕特别合作区 2020 年度森林防火隔离带清除杂灌草施工经费项目绩效评价报告.....	21
4. 深汕特别合作区 2020 年度赤石镇中心小学主教学楼重建工程及配套教学设备采购绩效评价报告.....	27
5. 深汕特别合作区 2019-2020 年度水务大管家项目绩效评价报告.....	34

深汕特别合作区 2020 年度“村村通”自来水管 网改造工程绩效评价报告

(简版)

被评价单位：深圳市深汕特别合作区住房和城乡建设和水务局

评价单位：深圳市深汕特别合作区发展改革和财政局

2021 年 11 月

为贯彻落实《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）和《深圳市财政局关于贯彻落实全面实施预算绩效管理有关事项的通知》（深财绩〔2019〕5号）文件精神，深圳市深汕特别合作区发展改革和财政局组建绩效评价小组，于2021年8月至2021年11月对“村村通”自来水管网改造工程项目开展绩效评价，并形成此报告。

一、项目基本情况

“村村通”自来水管网改造工程范围包括鹅埠、赤石、小漠、鲒门四镇共187个自然村的给水管网新建及改造，涉及约160个居民点内部供水管网，惠及约19700栋居民建筑物。该项目总投资概算为45,657.57万元，2020年下达项目资金24,000万元，下达项目资金计划21,440万元。截止至2020年12月31日，资金支出为20,240.34万元。

二、评价结论

经综合评定，“村村通”自来水管网改造工程绩效评价结果为84.32分，评价等级为“良”。

三、主要工作成效

（一）项目改善了生活用水质量，提升用水安全

“村村通”自来水管网改造工程范围包括鹅埠、赤石、小漠、鲒门四镇共187个自然村，涉及约160个居民点内部供水管网，惠及约19,700栋居民建筑物。管道长度约540公里，其中，主次支管为162公里，社区管道为378公里，另有5个给水加压泵站以及水质水压监测点等附属设施。在完成项目顶管建设后，深

汕特别合作区四镇的供水管网将形成互联互通的状态，并可通过区里唯一的现代化供水厂-西部水厂对四镇进行集约化供水，统一了四镇水源，确保了供水稳定与水质，有效提升受益群众的用水安全。

（二）项目升级改造消防设施系统，提高四镇消防抗险能力

“村村通”自来水管网改造工程除主要的供水管网铺设外，另有配套 1,787 个消防栓消火栓。消火栓的建设是对深汕特别合作区四镇消防设施系统的升级改造，项目随着供水管网铺设范围扩大同步进行消火栓建设，是从基础设施层面对消防系统的改造升级；且四镇供水水源统一化，也为消防系统水源稳定性提供了有效保障，对四镇的消防抗险能力有显著提升。

（三）供水管网铺设及统一水源，提高了四镇抗旱抗灾能力

深汕特别合作区四镇居民原用水来源于自建水库或山泉水，水源水量不稳定，伴随气候变化可能出现断水的情况；同时，气候变化有时会影响水质，可能出现水质混浊、菌落超标等无法使用的情况。“村村通”自来水管网改造工程通过铺设供水管网，对居民用水进行集约化供水，统一了水源，且水源经水厂处理后向居民输送，极大程度上保障了水源稳定性与水质安全性。在季节性水位下降时，确保居民生产生活水量充足，对四镇的抗旱抗灾能力有显著提升。

（四）项目推动了乡村振兴战略的实施

根据《关于对标三年取得重大进展硬任务扎实推动乡村振兴的实施方案》文件要求，要深入推进村庄集中供水：统筹推进县

镇村集中供水设施及配套管网建设，在完成村村通自来水工程建设任务基础上，进一步提高饮用水入户率和水质达标率，基本实现全省行政村集中供水全覆盖。“村村通”自来水管网改造工程的供水管网铺设覆盖鹅埠、赤石、小漠、鲒门四镇共 187 个自然村，涉及约 160 个居民点内部供水管网，惠及约 19,700 栋居民建筑物，符合深圳市对于推进村庄集中供水的要求，推动了深圳市及深汕特别合作区乡村振兴战略与工作的实施。

四、存在的问题

（一）绩效目标设置不完善不合理

项目有落实责任、加强管理、宣传引导等相关管理措施，有具体日期的实施计划作为项目实施保障。但绩效目标设置仍有不完善不合理之处，一是项目实施计划仅包含工程前期勘察、设计等阶段的计划，缺失后续工程实施开展的计划内容；二是项目部分绩效指标设定与项目内容不匹配，项目产出与效益方面仅针对项目前期工作内容设置指标，在产出维度数量与时效等指标缺失具有项目整体针对性指标，不利于后续工作的开展与跟进，无法有效控制项目执行结果。

（二）项目资金执行存在进度滞后

截至 2020 年 12 月 31 日，“村村通”项目收到下达的资金计划 21,440 万元，收到项目款项 20,293.41 万元，共支出项目款项 20,240.34 万元，资金支付进度达 94.40%。

经查看项目工程月报发现，工程进度滞后是影响资金支付进

度的主要原因。其中，项目的一、二、三标段均存在与其他项目交叉施工，项目间需要协调，且存在村民阻碍施工的情况；四标段存在风俗问题及村民有水可用等因素阻碍工程队进场的情况；五标段存在村民阻碍施工，以及工程原材料紧张等情况。上述原因导致“村村通”项目整体进度滞后，直接影响了资金支付进度。

（三）缺少项目资金执行计划

项目单位制定《深圳市深汕特别合作区“村村通”供水方案》、《深圳市深圳特别合作区“村村通”自来水管网改造工程设计说明书》作为项目整体方案，并列示项目建设计划，但经与项目对接人访谈了解发现，在项目财务管理方面，“村村通”项目缺失资金执行计划，无法对项目进行资金执行跟进管理。

（四）缺失独立的项目财务管理及内控制度

项目财务管理仅参照深汕特别合作区印发的区级制度执行，未根据项目执行单位与项目实际情况进行制度细化，管理制度针对性不强，缺少独立的项目财务管理制度与内控制度。

（五）项目执行进度滞后

根据《深圳市深圳特别合作区“村村通”自来水管网改造工程设计说明书》中列示的项目建设计划，“村村通”项目计划在2020年8月31日前，完成初步设计与评审、施工招标、施工图纸设计等项目前期工作，在2020年12月31日前完成项目所有工程的施工。根据2020年9-12月《深圳市深汕特别合作区“村村通”自来水管网改造工作月报》，截至2020年12月31日，

整体项目完成比率 89.63%，项目存在 10.37%的进度偏差。

五、有关建议

（一）合理设置绩效目标

项目单位应在项目立项后，根据勘察评估情况，完整、合理地设置绩效目标。一是制定完整的项目施行计划，内容应包含但不限于项目前期勘察评估、中期项目工程开展实施、后期项目验收等。同时，应匹配项目施行计划制定合理的资金执行计划，以资金管理的角度对资金支付、项目进度进行跟进管理。二是根据项目内容设置合理的绩效指标，指标应覆盖整个项目流程各个阶段，针对不同阶段不同工作内容设置相应合理的指标进行工作跟进与考核。

（二）合理制定项目计划并落实资金执行

建议单位在项目前期方案制定时，应考虑到项目实施过程中可能发生的情况，合理预估项目计划与资金安排。若过程中发生项目变动，应及时进行报备并调整相关项目计划，确保资金下达、资金执行与项目实际情况相互匹配。

（三）匹配项目方案制定资金执行计划

建议单位应根据项目整体方案、计划、目标、阶段性目标及其他要求，制定项目资金执行计划，计划应包含但不限于项目阶段工作内容、各阶段工作资金支付金额或比例、资金支付时限等内容，以资金执行计划协助跟进项目开展进度，确保项目工作开

展有规划、考核有依据。同时，可建立定期工作汇报机制，对项目开展进度及资金执行进度进行及时跟进与把控，对于偏离原有计划的工作内容，可及时制定解决方案避免项目逾期，若出现无法解决的延期问题，则可根据工作汇报情况及时进行报备与计划调整；项目后期进行考核时，还可根据工作汇报记录，对推动质量达标与工期缩短的个人或团体进行表彰奖励，对造成工程进度延后或质量问题的个人或团体，根据相关制度与政策，对其进行问责处置，以此逐步完善项目计划管理机制。

（四）制定独立的项目财务管理及内控制度

项目需进行全过程管理监督，建议单位应根据梳理完成的现有管理制度与工作内容，补充相应项目财务管理制度与内控制度，完善项目财务管理方法与内部控制机制，确保项目财务管理有章可依，为项目工作提供明确的执行参考依据，避免因管理制度与机制的疏漏、缺失而造成项目财务管理混乱、项目执行不力。

（五）加强项目执行管理以确保项目进度

建议单位应在项目前期勘察评估时，考虑项目实施可能发生的各种情况，合理设置项目工作计划，使计划能作为一项管理工具有效推动项目进展。另外，应根据项目中遇到的特殊情况，及时调整工作方法进行问题处理，对于无法避免延期的问题，应及时报备调整工作计划，避免因工作计划与实际情况不匹配造成的项目进度管理失效。

深汕特别合作区统战和社会建设局 2020 年 度部门整体支出绩效评价报告

(简版)

被评价单位：深圳市深汕特别合作区统战和社会建设局

评价单位：深圳市深汕特别合作区发展改革和财政局

2021 年 11 月

为贯彻落实《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）和《深圳市财政局关于贯彻落实全面实施预算绩效管理有关事项的通知》（深财绩〔2019〕5号）文件精神，深圳市深汕特别合作区发展改革和财政局组建绩效评价小组，于2021年8月至2021年11月对深圳市深汕特别合作区统战和社会建设局开展部门整体支出绩效评价，并形成此报告。

一、部门基本情况

深圳市深汕特别合作区统战和社会建设局（以下简称“区统战社会建设局”）包括区统战社会建设局本级1家基层单位，属于一级预算单位。主要负责统战、民族宗教事务、台港澳事务、侨务、民政、劳动、退役军人事务、人民武装、社会保障、医疗保障等工作。本次绩效评价涉及部门预算7,821.12万元，支出决算数6,443.78万元，执行率为82.39%。

二、评价结论

经综合评定，区统战社会建设局2020年部门整体绩效评价结果为82.47分，评价等级为“良”。

三、主要工作成效

（一）加大民生工程建设，提升军民幸福指数

1、区统战社会建设局协同区信访办和各镇人社所解决区域劳资纠纷问题，区事权单位按区劳资纠纷分类处置工作办法对接工作，进一步解决区内劳资纠纷事件。成立区劳动

人事争议调解仲裁委，已发布招募首批仲裁员、立案员、书记员。开展针对劳资纠纷案件高发频发项目和企业劳动用工合法合规性综合检查整治。

2、对全区范围内符合救助政策条件的困难群体，全面落实各项社会救助和福利政策，实现“不漏一户，不落一人”。

3、组织建设小漠公墓项目。已完成征地协议签订、山体清表、入口处门楼与围护结构安装、管理用房主体结构施工、绿化种植土回填工作，已取得立项批复、环评批复、水土保持方案批复、可行性研究报告批复、概算批复和选址意见书。

4、开展养老服务培训，针对低保和特困群众采取多种措施提高救助水平。

5、完成年度社保接续、应急救助和信访维稳工作。协调各单位解决民生问题，完成 27 名退役士兵社保接续补缴及 1 笔应急救助资金申请工作。

6、保持信访工作“零越级、零聚集、减存量、防增量”。本年度累计接访退役军人 36 余次，接收 7 件信访件，化解信访件 7 件。“信访维稳+健全机制”稳就业。一是及时应对、妥善调处辖区劳资纠纷事件，全年共受理调处信访劳资纠纷案件 296 宗，涉及劳动者 2733 人，金额 4791 万元。二是持续开展在建工程、新投企业等项目的劳动用工合法合规性综

合检查，目前有 10 个在建工程项目已完成工资保证金缴存办理。三是处理群众工伤投诉 21 件，引导 21 名工伤人员与单位协商或去深圳社保坪山分局做工伤鉴定。累计接访退役军人 36 余次，接收信访件 5 件，化解信访件 5 件。四是印发《劳资纠纷分类处置工作办法（试行）》，研究起草《劳动人事争议仲裁暂行办法》和《突发劳资纠纷群体性事件处置预案》，已完成征求意见工作。

（二）协调各方力量，积极落实疫情防控措施

1、区统战社会建设局干部职工下沉挂点村（社区）指导疫情防控工作，确保赤石、圆墩、大安、洛坑 4 村（社区）实现“双零目标”。

2、加强宗教等场所疫情防控工作，巡查场所 29 次，排查留守人员 65 名，劝返信教群众 700 余人，发放口罩 810 个、酒精 20 瓶，消毒水 12 桶。组织实施 10 个场所 66 名教职人员核酸检测，做到“应检尽检”。3 所敬老院全面做到严防严控。

3、依托线上线下平台，募集 168 名退役军人参与疫情防控卡点协查、秩序维护工作，服务群众 1.2 万人次。

4、积极助力疫情企业复工复产。区统战社会建设局主动靠前、精准服务，深入深圳投控、三方无人船、兴舞消防、卡尔丹顿 4 家企业，通“堵点”疏“痛点”解“难点”，助

力企业 100%复工复产。出台《关于深圳市“惠企 16 条”社保、医保相关条款在深汕合作区适用操作指引》，落实疫情期间惠企政策。借助商会平台召开惠企政策宣讲会助力复工复产，惠及深汕商会会员企业 113 家。

5、会同多方力量，解决抗疫物资紧缺难题。广泛发动统一战线各界人士捐款捐物，累计募集口罩 7.5 万个、防护服 900 套、75%酒精消毒液 3000 瓶、84 消毒液 500 公斤、二氧化氯消毒液 200 公斤、免洗凝胶 4000 瓶、手持体温计 50 支、音响 200 台。

（三）夯实统战工作和民生工作基础，不断提升工作质量

1、深入开展民族宗教、民主党派、港澳同胞、民营经济等领域走访调研，更新完善全区统战系统数据库。开展宗教活动场所和民间信仰场所普查备案，共计排查备案教职人员 18 人，待备案教职人员 16 人，信教群众 990 人，拟纳入登记编号管理民间信仰场所 2 处，拟纳入社会综治小微民间信仰场所 16 处。实地调研鹅埠镇红罗畲族村，制定《少数民族聚居区少数民族大学生资助资金发放工作方案》，向 3 名少数民族大学生发放 3 万元资助资金。密切联系党外干部 6 人、少数民族代表人士 14 人、民主党派人士 7 人，香港籍跨境学童及其家长 19 户。

2、推进民生保障工作，做到“应保尽保”。截至2020年12月，区内现有低保955户，共2681人；特困供养对象239户，共245人（其中敬老院3家，集中供养11人，分散供养241人）；孤儿7人，事实无人抚养儿童46人；领取困难残疾人生活补贴530人，领取重度残疾人护理补贴655人；领取80岁以上老人津贴1542人。

3、“就业招聘+技能培训”保就业。一是动员辖区退役军人参加“戎归南粤”2020年广东省退役军人网络招聘季活动。协调辖区10余家企业为退役军人提供安保、司机等岗位440个。二是帮助企业拓宽招聘渠道，对接服务企业40次，组织8家企业参加3场网络招聘会；举行合作区2020年专场公益招聘会，参会企业52家、提供600个岗位需求，到会求职者800余人，现场意向达成率约40%。三是开展专题技能培训。举办“粤菜师傅”粤菜烹饪技艺培训暨粤菜技能大赛、乡村电商运营培训退役军人电商培训，170多名贫困户、失地农民、退役军人、未就业大学生参加培训。

（四）全力做好拥军优抚工作

1、广泛开展走访慰问。春节、“八一”、“9.30”烈士纪念日期间，为区内服务对象、驻军驻训部队等700余人，上门发放慰问金及慰问品92万元。

2、有序开展社保接续。依托三级退役军人服务体系发

布公告，通知 29 名存在社保断缴情况的退役军人前往各服务站提交申请，为 27 名退役军人参加社保接续完成资料审核与报送。

3、积极做好服务保障。加强退役军人帮扶工作力度，为小漠镇新寨村罹患白血病退役军人林某，成功申领合作区首笔广东省退役军人应急救助资金，共计 65297 元。开展合作区四镇 208 处烈士纪念普查项目，进一步加强区内烈士纪念设施规划建设、修缮管理和保护工作。

四、存在的问题

（一）预算分配和统筹能力有待加强。

1、预算编制分配合理性需要进一步加强。根据部门 2020 年预算草案和决算报表，部门年初预算仅有基本经费支出和 3 个项目经费内容。通过年中调剂和调整，年底有 22 个项目内容，年初与年底预算项目立项和执行差异较大，年初预算编制并未完全考虑到年度工作内容，未进行合理的年度工作计划和预算分配。不同项目、不同用途之间预算分配不合理。

2、预算编制统筹有效性低，预算执行调整调剂力度较大，导致年初预算与实际预算差异较大。部门预算编制未根据以往预算使用情况有效统筹安排，年初和年末项目数量差异较大，且年末 22 个项目存在支出进度慢、完成率低、绩效较差的项目，分别为实习生专项经费、退役军人服务保

障三级体系建设经费 - 退役军人安置费用、春节慰问工作经费项目。根据部门年度预算和决算数据，年度预算调整、调剂资金累计在本单位部门预算总规模超过10%，预算执行调整调剂力度较大，需要进一步加强年初预算工作和年度预算执行管理。强化预算编制工作中的测算和规划能力，提高单位预算统筹和计划有效性。

（二）部门管理和监管制度不够完善，缺少关键性管理制度和实施方案。

1、项目监管和管理机制不完善，且执行不到位。区统战社会建设局内部缺少完整的内控制度，日常履职工作中也缺少有效绩效运行监控机制和对项目进行常态化管理。根据项目留痕材料和部门工作汇报，部门已经逐年对内部制度进行了新建和更新，但实际执行效果较差，未能达到预期的管理效益。主要原因一方面是制度条款与部门工作匹配度不高，且执行流程和内容不够科学和简便，另一方面是制度宣传不到位，人员对制度解读不够深入，工作人员操作热情和重视程度不够，导致制度执行落于形式，未达到预期效益。

2、内控制度建立健全性及执行有效性不足，预算绩效管理有待加强。内部控制制度仍缺少完整的关键经济业务活动制度，例如岗位轮岗、决算、合同管理、项目管理等关键性制度。部分制度执行不到位，例如合同管理制度执行

不到位。合同管理制度办公室应当加强对合同登记的管理，及时录入合同台账。合同台账应当包含的内容如下：合同基本信息，包括合同编号、合同名称、对方当事人、起止时间、合同金额、相关负责人等内容；合同履行情况，包括合同付款金额、付款日期、付款比例以及变更纠纷等内容。实际操作中并未执行到位。绩效管理工作执行不到位，未建立预算绩效管理制度或工作方案。

（三）预算执行能力低，财政资金使用效率低。

预算执行控制能力不足，财政资金使用效益不高。年度任务和预算项目执行效益仍有待提高。

根据预算执行率季度和年度考核情况，预算执行计划和预算实际执行情况差异较大，特别是第一和第二季度执行率较低，第三季度预算执行率仅为40%，远远低于年度计划预算。2020年一至四季度的执行率均低于序时进度，全年支出缺乏计划，执行进度不均衡。

部分项目未能按计划执行，年中追加项目数量较大，项目推进实施有效性不足，年初立项3个项目，年末支出22个项目，且在22个项目中有3个项目未按照年度计划完成工作，执行率较低。

根据部门年度绩效目标考核表和项目绩效目标考核表，本次考核筛选的符合部门履职和实际操作的20个效益指标

中，其中有 2 个效益指标未完成。年度任务和预算项目执行效益仍有待提高。

五、有关建议

（一）强化年初预算分配和统筹能力，细化部门预算项目

单位在实际预算编制工作中，一是需要结合年度总体工作任务安排，编制当年度单位预算；二是分解和细化项目，充实项目信息，清晰反映项目内容，细致测算项目设计中各项经费；三是按照经济科目和功能科目编细编实各项经费预算，项目经费均需要编制支出计划或方案并落实具体责任人；四是提高项目预算编制的准确性，按照《预算法》及有关要求，结合单位“三定方案”，认真谋划，确定年度重点工作，做好细化安排，提高预算编制质量，确保预算编制的科学性、合理性和准确性，合理分配预算，做到精确落实预算，减少年度项目立项和执行差异，减小预算年中调剂和调整幅度。

（二）完善部门管理和监管制度，加强制度执行效益

单位需进一步完善预算管理、财务管理、内控制度各业务管理等方面制度，明确制度执行流程和内容，加大制度学习和宣传力度，提高制度执行工作面。并根据单位业务实际不断加强完善，实现单位各项管理制度涵盖到单位业务管理的各主要领域，主要制度有：财务管理、预算管理、收支管

理、采购管理、固定资产管理、合同管理、项目管理制度、预算绩效管理制度等有效的管理制度，并严格执行，确保主要职责的顺利完成，促进部门履职及组织工作正常及高效运作。

（三）加强单位绩效管理

单位绩效管理较为薄弱，需按照财政绩效管理工作要求，推进预算绩效管理，加快建成全方位、全过程、全覆盖的预算绩效管理内部体系，努力将绩效理念融入预算管理过程，使之与预算编制、预算执行、预算监督有机结合。

合理设置绩效目标和指标。单位应将所有项目进行预算绩效目标申报，确保项目各项绩效目标合理、明确、清晰、细化、可衡量。同时，在项目投入目标中设置支出进度，对支付时点及资金支出做出明确设置，对项目产出目标的数量指标、质量指标和工作时效指标等进行研究设置，确保指标设置明确、可衡量，绩效目标设置维度较为完整。期中实行绩效监管和自评工作，对执行工作中存在的绩效问题进行整改并形成档案。

单位应加强绩效管理相关培训，需组织领导班子和财务人员学习预算绩效管理文件精神，强调预算绩效管理带来的积极作用，不断普及预算绩效管理的专业知识，在思想上重视预算绩效管理工作。

单位在制订年度预算绩效目标任务时，应将各项工作目标进行分解，要求各科室（中心）认真据实填报项目自评表，细化和量化描述各项绩效指标。进一步加强绩效管理，在项目立项依据、项目实施过程、项目的监督以及项目达到的效果等方面进一步规范，使绩效管理理念进一步强化，并建立预算绩效管理部门制度和工作方案。

（四）强化资金计划和执行能力，提高预算执行能力，促进财政资金使用效益

单位预算执行需要严格按照财政部门的预算管理工作要求，结合内设部门的职责和分工以及年度重点工作任务，在内部分解下达任务指标。各业务处室严格按照预算分解计划，推进工作，落实预算支出计划，确保财政资金按时支出。

推进项目预算执行的时效性。严格按照财政部门批准的预算，有序推进项目开展，确保项目按时落地。认真开展项目中期评估，根据实际情况适时对无法达到预期的项目进行调整，紧盯预算执行率，避免资金闲置，切实提高资金使用效率。提高资金使用效率和监管能力。

按照有关预算执行工作要求，加强预算资金管理，加快预算支出进度，增强财务合规性，按照预算法等的相关要求做好部门预、决算公开，进一步强化预算项目执行，加强检查、监管和督促，加强资产管理和人员管理，合理配置资源。

突出预算项目管理的绩效性。紧紧抓住绩效评价这一核心要求，结合实际，建立科学、合理、准确的指标体系，规范评价流程，切实提高评价结果的客观性、透明性和公正性。进一步实现财政资金使用效益。

深汕特别合作区 2020 年度森林防火隔离带 清除杂灌草施工经费项目绩效评价报告

(简版)

被评价单位：深圳市深汕特别合作区城市管理和综合执法局

评价单位：深圳市深汕特别合作区发展和改革委员会

2021 年 11 月

为贯彻落实《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）和《深圳市财政局关于贯彻落实全面实施预算绩效管理有关事项的通知》（深财绩〔2019〕5号）文件精神，深圳市深汕特别合作区发展改革和财政局组建绩效评价小组，于2021年8月至2021年11月对森林防火隔离带清除杂灌草施工经费项目开展绩效评价，并形成此报告。

一、项目基本情况

本项目用于四镇一场森林防火隔离带除草施工工作，同时，在项目实施后还应带动周边用工，增加附近村庄的生态环境美化净化，增加森林小气候适宜度。项目预算总金额为240.448万元，实际支出237.281万元，预算执行率为98.68%。

二、评价结论

经综合评定，森林防火隔离带清除杂灌草施工经费项目绩效评价结果为87.92分，评价等级为“良”。

三、主要工作成效

（一）全力落实森林防火任务

为保障隔离带除草项目效果能够长期维持，城管执法局紧抓常态化巡查宣传，开展防火季每日森林防火巡查工作。城管执法局2020年共安装醒目宣传标牌260块、制作通俗易懂宣传标语160条，发布森林防火提示短信50余万条，举办现场宣传活动2次，其中1次由深圳卫视报道。同时，

城管执法局注意强化基础设施建设与制度完善,《深汕合作区森林防火规划(2020-2025年)》已修改印发,稳步推进合作区后续森林防火项目开展。

(二) 显著提升农村人居环境

防火隔离带除草项目的完成,清理项目区域内生长的杂灌草,使防火隔离带起到森林火灾阻隔作用,避免因森林火灾影响周边民众生命财产安全。项目实施后增加附近村庄的生态环境美化净化,增加森林小气候适宜度,有效改善周边民众生活环境,推动农村人居环境不断提升。

四、存在的问题

(一) 绩效目标与指标设置不合理

经查看防火隔离带除草项目立项文件,2020年度项目整体预算为240.448万元,而绩效目标自评表中预算目标按照实际支出填写,为237.28万元,项目预算数填写不准确,影响整体项目考核与评价。

经指标梳理发现,存在部分指标无法有效量化与统计的情况,例如示范带、修复解决问题的及时性,其中“示范带”未明确考察关注点(示范带完成公里数或面积数),修复解决问题及时性无相关及时性标准进行参考,还存在部分二级指标未设置细化指标的情况,如成本指标、经济效益指标等。

(二) 项目及时性有待加强

根据2019年第24次管委会常务会议纪要,防火隔离带

除草项目需在 2020 年 1 月 20 日前由城管执法局对接发改财政局，按照规定程序将经费拨付至四镇一场，于 2020 年 1 月 20 日前启动防火隔离带除草工作，并于 2020 年 3 月 31 日前完成。

经查看项目会计资料，项目于 2020 年 4 月 23 日拨付深山景观园林工程公司 41.448 万元、拨付小漠镇 50 万元、拨付鲘门镇 50 万元，于 2020 年 11 月 24 日拨付赤石镇 50 万元，于 2020 年 12 月 11 日拨付鹅埠镇 45.833 万元，资金拨付不符合项目要求。

经查看项目实施方案与验收材料发现，圆墩林场、小漠镇、鲘门镇计划完工时间与实际完成时间符合项目时间要求，鹅埠镇、赤石镇计划完工时间与实际完成时间超出 2020 年 3 月 31 日。

（三）缺少独立的项目财务管理与内控制度

经与项目对接人沟通及查看资料了解，城管执法局未针对单位项目设置财务管理制度与业务管理制度，财务管理方面主要依据《深汕特别合作区财政资金暂行管理规定》与区发改财政局国库集中支付中心制定的“2020 年预算单位请款和报账流程和注意事项”等规定开展项目财务管理工作；业务管理方面主要依靠《森林防火条例》、《广东省森林防火条例》、《深圳市规划和自然资源局关于成立深圳市林业局森林

防火工作领导小组的通知》等文件参考管理项目工作,单位无针对性项目管理制度可参考。

五、有关建议

(一) 合理设置绩效目标与指标

建议单位合理填写年度绩效目标与设置绩效指标。针对绩效目标设定,单位应根据批复的项目年度预算与工作方案,合理设置绩效目标,确保绩效目标设定有据可依,目标设定准确且符合项目总体预期成果。针对绩效指标设定,单位应以项目预期目标为导向,对项目整体目标逐层分解后,设定绩效指标,指标设定时注意应结合项目实际情况,覆盖项目工作重点与主要方向;还应注意指标的可达成度,可参考同期同类项目或单位以往情况进行指标设定,避免指标过于简单或难以达成,致使指标失去工作指导与考核意义。针对防火隔离带除草项目及其他类似项目,单位需根据项目实际情况,合理设置项目产出数量指标与效益指标,确保绩效指标可统计可使用,使之有效指导项目开展与结果达成。

(二) 加强项目时效性管理

建议单位应根据项目整体安排与时间要求,合理制定项目整体方案与实施计划,并在项目开展过程中严格执行项目方案与计划,避免项目超期。资金执行方面,单位应注意资金支付时效性。对于前期的资金拨付,应按要求及时拨付,避免后续工作因资金到位问题无法顺利开展;对于后期的资

金支付，应注意对工作开展情况的验收结果，在确保工作质量验收合格且项目开展均符合合同签订条款后，按照规定程序执行资金支付。

（三）制定项目财务管理与内控制度

建议单位针对项目开展制定独立的财务管理制度与内控制度，单位可根据现有职能、内部管理现状与项目情况，参照上级制度文件，梳理完成的现有管理制度与工作内容，补充相应项目财务管理制度与内控制度，完善项目财务管理方法与内部控制机制，为项目工作提供明确的执行参考依据，确保项目财务管理与项目业务管理有章可依。

深汕特别合作区 2020 年度赤石镇中心小学 主教学楼重建工程及配套教学设备采购项 目绩效评价报告

(简版)

被评价单位：深圳市深汕特别合作区公共事业局

评价单位：深圳市深汕特别合作区发展改革和财政局

2021 年 11 月

为贯彻落实《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）和《深圳市财政局关于贯彻落实全面实施预算绩效管理有关事项的通知》（深财绩〔2019〕5号）文件精神，深圳市深汕特别合作区发展改革和财政局组建绩效评价小组，于2021年8月至2021年11月对赤石镇中心小学主教学楼重建工程及配套教学设备采购项目开展绩效评价，并形成此报告。

一、项目基本情况

赤石镇中心小学原主教学楼属危房，已不适合教学使用，主教学楼拆除后，学校临时教室已全部被使用，不能满足新学期学生的就学需求。为妥善解决赤石片区秋季新生入学问题，提升学校办学条件，故开展赤石镇中心小学主教学楼重建工程及配套教学设备采购项目。本项目内容包括主教学楼重建工程、室外学校操场升级改造、配套教学设备采购。项目总概算1,005.03万元，2020年度资金计划为954万元，实际支出799.39万元。

二、评价结论

经综合评定，赤石镇中心小学主教学楼重建工程及配套教学设备采购项目绩效评价结果为80.39分，评价等级为“良”。

三、主要工作成效

（一）项目重建主教学楼，保障师生生命财产安全

赤石镇中心小学原主教学楼年久失修，经完损性鉴定，原主教学楼房屋基础下沉，墙体承重结构裂缝超标，认定原主教学楼为“严重损坏房”，不具备正常使用功能，应停止使用。经历拆迁重建后，于赤石镇中心小学原主教学楼地址上完成新主教学楼建设，新楼建设用地面积425平方米，项目总建筑面积为1600平方米，项目完工后通过质量验收，验收内容包含地基与基础、主体结构、建筑装饰装修、屋面、建筑给排水及采暖、建筑电气等，项目工程已按设计图纸和施工合同约定范围完成施工，质量符合验收标准，建筑各项功能满足使用要求，有效保障学校师生的生命与财产安全。

（二）提升学校硬件水平，改善学校教学设施与环境

赤石小学重建项目包含配套设备采购，经查看项目采购资料，项目完成新教学楼9间教室及3间办公室配套教学办公设备采购，包含电教设备、教学多媒体、广播设备、监控设备、教学家具等类别物资，有效提升学校教学硬件水平，整体改善学校教学环境。

（三）推动镇教育事业发展

赤石镇中心小学主教学楼重建后，新增教室9间、办公室3间，可提供学位405个。教学环境、室外配套及教学设备更新，改善了赤石镇中心小学教学环境与硬件水平，为学校提高教学效率、提升教学质量提供硬件基础，逐步加快赤石镇教育硬件更新进度，推动镇整体教育事业发展。

四、存在的问题

（一）绩效目标设置依据不明

经查看赤石小学重建项目 2020 年度绩效目标申报表，项目 2020 年度全年绩效目标总金额为 839.9 万元。经与项目对接人了解，赤石小学重建项目根据实际需求进行资金申请与拨付，该数为 2020 年实际申请资金与 2019 年资金计划结转总和，绩效目标设定未参考批复概算或其他文件，项目绩效目标设置依据不明确。

经指标梳理发现，表中有部分项目指标设置不合理，存在指标设置不完善、不完整的情况。例如产出数量指标仅有涉及项目数，未针对项目具体产出成果的指标进行数量指标设置；效益目标的生态、经济效益存在空缺。

（二）缺少独立的项目财务管理与内控制度

经与项目对接人沟通了解，公共事业局于 2019 年 4 月成立，赤石小学重建项目于 2019 年 7 月批复立项，项目立项并开始实施时公共事业局制度尚不完善，项目财务管理参照区级制度执行，业务管理中的采购相关业务参照《深汕特别合作区综合办公室关于 2018 年深汕特别合作区政府采购有关事项的通知》（深汕办函〔2018〕17 号），建设项目管理参照《深圳市深汕特别合作区党政办公室关于进一步加强政府投资项目管理有关事项的通知》（深汕办函〔2019〕164 号），单位无针对性项目业务管理制度可参考。

（三）缺少项目整体方案与资金执行计划

经查看项目过程材料与财务资料发现，赤石小学重建项目无项目整体方案，缺少项目实施计划与相应资金执行计划，单位无相关参考文件参考跟进项目进度与工作内容。经与项目对接人沟通了解，赤石小学重建项目被认定为应急项目，整体项目周期较短，故未对项目制定整体开展方案、工作计划及资金执行计划，仅在 2020 年度绩效目标填报表中明确两笔特定金额的资金支付计划。

（四）项目尚未完成验收结算

经查看项目情况资料发现，赤石小学重建项目于 2019 年 9 月开工，于 2020 年 3 月完工，收集资料过程中未能获取项目验收结算相关资料。经与项目对接人沟通了解，由于历史原因，赤石镇中心小学未办理学校土地使用证，学校土地权属仅有赤石镇村民委员会证明材料及海丰县国土资源局的用地证明材料，导致项目建设用地手续不全，至今无法办理建设用地许可证、施工许可证、质安手续备案等，故赤石小学重建项目截至当前仍未完成项目验收与结算。

五、有关建议

（一）合理设置绩效目标

建议单位合理填写年度绩效目标与设置绩效指标，根据项目批复的年度预算、相关工作安排，进行绩效目标中预算金额与工作计划填报，确保绩效目标内容填写有据可依；根

据项目实际情况，结合项目性质、部门职能，合理设置项目产出数量指标与效益指标，确保绩效指标可有效指导项目开展与结果达成。

（二）制定项目财务管理与内控制度

建议单位针对项目开展制定独立的财务管理制度与内控制度，单位可根据现有职能、内部管理现状与项目情况，参照上级制度文件，梳理完成的现有管理制度与工作内容，补充相应项目财务管理制度与内控制度，完善项目财务管理方法与内部控制机制，为项目工作提供明确的执行参考依据，确保项目财务管理有章可依。

（三）制定项目整体方案与资金执行计划

建议单位应结合项目情况，充分考虑项目特性，合理制定项目整体方案，方案应包含但不限于项目开展目的、成果目标、工作时间安排、项目工作内容、各阶段工作要求、整体资金安排等，确保项目开展有指导性文件可参照。同时单位应匹配项目方案与计划，制定对应的资金执行计划，计划内容应包含但不限于项目阶段工作内容、各阶段工作资金支付金额或比例、资金支付时限等内容，通过资金执行情况反映项目执行进度，以资金执行计划协助项目进度管理，同时为项目考核提供参考依据。

（四）主动推进项目验收结算

建议单位针对项目无法验收结算的情况，以原因为导向对现有问题进行分析，对于导致项目无法验收结算的历史原因进行追溯，联系相关部门进行协商解决，推动项目验收结算进度。另外，建议单位应在后续其他项目开展前期关注项目中存在可能影响项目开展、验收及结算的特殊情况，及时了解项目验收要求，提前针对特殊情况进行解决处理，避免影响项目整体进度或项目无法验收结算。

深汕特别合作区 2019-2020 年度水务大管家 项目绩效评价报告

(简版)

被评价单位：深圳市深汕特别合作区住房和城乡建设和水务局

评价单位：深圳市深汕特别合作区发展改革和财政局

2021 年 11 月

为贯彻落实《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）和《深圳市财政局关于贯彻落实全面实施预算绩效管理有关事项的通知》（深财绩〔2019〕5号）文件精神，深圳市深汕特别合作区发展和改革委员会和财政局组建绩效评价小组，于2021年8月至2021年11月对深汕特别合作区2019-2020年度水务大管家项目开展绩效评价，并形成此报告。

一、项目基本情况

“水务大管家”运营维护项目范围主要包括深圳市深汕特别合作区内境内注册登记的28座水库及19条主要河道，包含小一型水库6座、小二型水库22座以及赤石河等19条河流共计120.33km。管养内容主要包括上述水库和河道的巡查、保洁（含水域、陆域）、绿化保养、附属设施基础保养、白蚁防治和四害消杀、损毁修复等。本次绩效评价涉及财政资金为5,428.04万元，实际支出金额为5,428.04万元。

二、评价结论

经综合评定，深汕特别合作区水务大管家项目绩效评价结果为86.82分，评价等级为“良”。

三、主要工作成效

一是为弥补水务管理历史欠账，整体解决深汕特别合作区水务管理问题，区住建水务局根据市、区领导相关会议精神，构建水务设施全面纳管的“水务大管家”工作体系，将水务设施的“运维管控”统一打包，系统运营，有利于促进

涉水事务高效运行。作为水务大管家项目服务单位，深圳市深汕特别合作区深水水务有限公司拥有深汕特别合作区供排水业务特许经营权，由该公司承担“水务大管家”项目，能有效发挥集约化管理优势，优化资金使用，从供水、排水、水库、河流、净化等环节形成水资源闭环运转，实现水资源流转全过程、全要素覆盖管理，全面提升水务基础设施管理专业化、精细化水平。

二是“水务大管家”模式能够减少管理责任推诿，为全面、高效、快速提高合作区水务基础设施运维水平提供保障，为水务基础设施运营管理提供新思路、新模式、新示范。同时，随着合作区不断发展，“水务大管家”创新模式也将同频共振，未来重点开展智慧水务工作，利用水务系统搭建统一管理平台，实现水管理从上水到下水、从水源到水龙头、从自然到城市的系统管控和全面有效治理。

三是智慧水务工作是“水务大管家”创新模式内的重要一环。目前智慧水务中水库、河道业务管理系统平台及移动端 APP 已完成开发调试，该系统平台包括巡检、保洁、绿化、四害蚊虫消杀和设施维护五大业务管理模块，全面覆盖水库、河道管理的各项关键要素，可实现云储存数据、管维任务下达上传审批和可视化展示运维成果等功能。系统平台及相应移动端 APP 目前已正式运行。

四、存在的问题

（一）绩效指标设置不完善不合理

经查看水务大管家项目绩效目标申报表发现，项目现有指标设置针对性较差，未针对项目直接产出成果与预期效益设置指标，例如阻止钓鱼游泳、组织培训、人员设备进场及时性等指标。另外，项目部分绩效指标设置不合理，无法对其设定绩效目标，例如阻止钓鱼游泳、陆域垃圾清理面积、水域垃圾清理面积、设施维护次数等。

（二）项目资金使用不合规

经与项目对接人沟通了解，水务大管家项目 2020 年资金管理参照深汕特别合作区综合办公室关于印发《深汕特别合作区财政资金管理办法》的通知（深汕办〔2017〕15 号）与区发展改革和财政局国库支付中心制定“2020 年预算单位请款和报账流程和注意事项”等规定文件进行资金使用与管理。经查阅项目绩效目标申报表与合同文件，项目资金按照项目约定时间节点确认完成情况后进行支付，合同约定甲方支付当季运营服务费的 80%，如上季度考核结果出现扣款项目，则按考核结果扣除对应额度后支付；剩余 20%运营费统一待第四季度考核、年度考核完成后按考核结果一并支付。

但经查阅水务大管家项目资金使用会计凭证及其他相

关材料发现，项目仅有合同乙方在项目期间提供的季度汇报及年度汇报文件，住建水务局未进行季度项目考核，仅有年度考核报告文件；在项目资金支付申请文件中，缺失项目工作阶段性验收文件，项目资金在阶段性工作成果未经确认完成情况时支出，资金支付申请相关资料不完备。

（三）缺失独立的项目管理及内控制度

经与项目对接人访谈并查阅相关制度文件发现，水务大管家项目财务管理参照深汕特别合作区发布的财政资金及财务管理规范性文件，项目业务工作管理参照相关行业标准文件执行，未根据项目执行单位与项目实际情况进行制度细化，管理制度针对性不强。

（四）缺少项目执行计划

经查看水务大管家专项工作方案发现，方案仅针对项目整体工作内容、标准、资源分配等内容进行设定，无相关项目执行计划，未针对项目周期进行阶段细分以及匹配工作任务，且无对应的项目资金执行计划。项目工作具体开展无计划文件指导阶段性工作完成量及时间要求，无法保障工作量完成度及整体项目时效性。

五、有关建议

（一）合理设置绩效指标

建议单位应在项目立项后，根据项目实际情况，对项目

预期目标进行逐层分解，确保项目绩效目标设定可覆盖项目重点。设定绩效指标时，单位应注意指标可达成性，建议结合单位管理经验、同期同类项目情况及以往同类型项目数据，合理设定绩效指标，避免项目指标过于容易或难以达成，使其无法产生推动项目质量与进度达标以及考核项目成果的作用。针对水务大管家项目，建议单位注意指标设定工作的逻辑合理性，应确保项目指标与项目预期目标的直接关联性，结合项目达成效果中重点内容设定绩效指标，确保指标设定有据可依。

（二）按照规定执行项目资金支付

建议单位在支付项目进度款时，应注意付款申请资料完整性与合理性，除必要的发票、申请单外，还应提供项目立项批复文件、项目方案文件、项目合同文件以及项目验收文件，在款项支出前可充分佐证项目立项、执行、成约、验收等各环节合法合规。同时，单位应注意合同约定条款，对于阶段性支付条款，应确认项目已满足阶段性支付条件，且附上必要的佐证文件。单位在完成必要确认后，再执行款项支付，避免项目进度与质量不达标即付款，造成财政资金损失。

（三）建立项目财务制度与内控制度

建议单位梳理现有管理制度与工作内容，根据单位管理现状及项目情况补充相应项目管理制度与内控制度，完善项

目管理方法与内部控制机制，确保项目财务管理与业务管理有章可依，为项目工作提供明确的执行参考依据，避免因管理制度与机制的疏漏、缺失而造成项目管理混乱、执行不力。

（四）制定项目执行计划

建议单位应根据项目整体目标、阶段性目标及其他要求，制定项目执行计划，内容应包含但不限于项目阶段、各阶段工作内容、各阶段工作时限、各阶段工作量与质量目标等内容，确保项目工作量与工作时长有管理参考依据。同时，单位可匹配工作计划制定相应的资金执行计划，从资金管理角度管理项目完成工作量、完成质量与项目进度。