

济宁市兖州区 2020 年园林绿化管护费用

项目绩效评价报告

委托单位：济宁市兖州区财政局

主管单位：济宁市兖州区园林管理局

评价机构：山东德睿融投资咨询有限公司



2021年5月



目录

摘 要.....	1
正文部分.....	9
一、项目基本情况.....	9
(一) 项目立项.....	9
(二) 项目概况.....	10
(三) 项目预算.....	11
(四) 项目绩效目标.....	11
二、项目实施和资金使用.....	11
(一) 项目具体实施情况.....	11
(二) 项目资金使用.....	13
(三) 项目组织和管理制度.....	13
三、项目绩效评价组织和实施.....	14
(一) 评价目的.....	14
(二) 评价对象与范围.....	14
(三) 评价依据.....	15
(四) 评价原则、评价方法.....	16
(五) 绩效评价指标体系.....	19
(六) 评价人员组成.....	错误! 未定义书签。
(七) 评价工作过程.....	20
四、综合评价和结论.....	25
(一) 综合评价得分.....	25



(二) 项目决策分析.....	26
(三) 项目过程分析.....	29
(四) 项目产出分析.....	31
(五) 项目效果分析.....	34
五、项目主要绩效及分析.....	37
(一) 经济性分析.....	37
(二) 效率性分析.....	37
(三) 有效性分析.....	37
(四) 可持续性分析.....	38
六、主要经验和做法.....	39
(一) 充分发挥政府部门的监督指导职能，提升园林绿化管护质量	39
(二) 提供服务热线，及时解决养护问题.....	39
七、项目存在的问题.....	40
(一) 管理模式效率低下，奖惩措施执行不严，经济效率较低..	40
(二) 公众公德意识淡薄，养护破坏率较高.....	40
八、项目改进的建议.....	41
(一) 推进园林绿化管护工作的市场化.....	41
(二) 加强宣传教育，树立社会公众公德意识.....	41
附件 1：兖州区园林绿化管护费用满意度调查问卷（面向群众）.....	42
附件 2：兖州区园林绿化管护费用满意度调查问卷（面向养护人员）	44
附件 3：园林绿化管护绩效评价指标体系、评分标准和得分汇总表..	46



摘 要

兖州区财政局委托山东德睿融投资咨询有限公司，于 2021 年 5 月对兖州区园林管理局 2020 年园林绿化管护费用项目进行绩效评价。现将评价情况报告如下：

一、项目基本情况

兖州区园林管理局主要职责包含了负责宣传和贯彻执行国家和省市有关园林绿化等方面的方针政策、法律、法规，研究拟定相关法规和规章草案、相关政策，并监督实施；参与修编城市绿地系统详细规划；负责城市园林绿化建设和管理工作，负责公园、广场、绿地的建设管理，对城乡社会绿化进行技术指导。具体负责该职责的单位为城市绿化管理所。

为保障园林绿化管护工作的正常开展，满足城市美化、城市品质的提升及市民对城市宜居的需求。兖州区财政局每年安排预算资金，以不断提升园林绿化管护工作质量与管理水平，促进市容管理常态化，提升城市管理现代化水平。2020 年，主管单位兖州区园林管理局向兖州区财政局申请预算拨款为 1200 万元，该预算为往年原有项目，主要用于城区绿化日常养护管理，主要开支为养护人员的工资、农药购置费用以及修剪设备费等。

兖州区园林管理局在财政拨款资金申请时，申报了绩效目标。目标为群众满意、园林绿化管护环境卫生符合相关规定和要求，城市更加美观。年度目标是进一步推荐城市园林绿化管护工作，使城市越来越美，人民群众满意。



二、项目实施和资金使用

兖州区园林管理局的下属城市绿化管理所担负监督管理的职责，密切关注养护工人的日常养护工作。按照约定的管养等级及质量标准，实行日常巡查、月度考核和其他检查考核相结合的方式。

根据养护工日按照 57 元/工日以及各种奖惩，计算汇总本月工资，交到园林管理局财务科，审核后，将工资发放到每一位工作人员的银行账号。资金使用除了养护人员工资外，主要是花卉苗木和种子、修剪工具及燃料、农药化肥、公园占地租赁费用、绿化用水等支出。

兖州区园林管理局明确了全年园林绿化工作任务、项目实施程序、验收考核办法等。兖州区园林管理局的下属城市绿化管理所制定了相关制度，《兖州区城区绿地养护管理考核办法》、《园林绿化管护日常管理考核细则》等，明确了园林绿化管护质量等级及标准、考核机构及职责、考核内容、计分方法等。



三、项目绩效评价组织和实施

以园林绿化管护费用制度相关文件为依据，结合实际情况，在经济性、效率性、有效性和公平性原则的基础上，按照科学规范、简洁实用、目标导向、绩效突出、合理分类和综合评价的要求，展开本次绩效评价工作。

全面了解园林绿化管护费用资金使用、执行情况以及综合效果，帮助项目单位分析存在的问题，及时总结经验，改进项目管理措施，提高项目单位绩效管理水平，保证财政资金使用管理的规范性、安全性和有效性，检查财政支出项目的预期目标是否实现，项目是否可以持续运行等，真正做到“预算编制有目标、预算执行有监控、预算完成有评价、评价结果有反馈、反馈结果有应用”。

绩效评价对象为 2020 年度园林绿化管护费用项目的使用绩效。评价范围为兖州区城区街道和公园的园林绿化管护工作，园林绿化管护预算经费 1200 万元，支出为 1200 万元。

按照科学、规范、客观、公正的原则，全面分析和综合评价兖州区园林绿化管护费用资金的使用情况，对照相关法律法规，评价项目资金支付的质量和成效，科学系统评估项目资金的社会效益和经济效益。

我们遵循科学规范原则、绩效相关原则、政策相符原则、经济合理原则、依据充分原则以及独立评价原则等进行客观公正评价。

我们综合运用全面评价和重点评价相结合、现场评价和非现场评价相结合。采用案卷研究、召开座谈会、实地调研、网络信息检索、问卷调查等方法，对资金发挥应有作用等方面进行资料的收集，为绩效评价



提供最直接的证据。

本次绩效评价是在项目执行单位提供评价所需材料的基础上,对所有项目资料进行书面(非现场)评审。本次绩效评价组织实施过程共分为四个阶段,包括前期准备、组织实施、分析评价、报告撰写等阶段。



四、综合评价和结论

按照项目决策、项目管理、项目产出和项目效益的分析内容和思路，对园林绿化管护费用项目进行详细分析，总得分为 93.06 分。绩效评价综合结果及绩效级别依据省财政厅预算绩效管理处印发的《山东省省级预算支出项目第三方绩效评价工作规程（试行）》等相关规定确定，等级为优，成效明显。

五、项目主要绩效及分析

（一）经济性分析

重养护，轻防范，增加养护成本。缺少先防后治的管理措施，一定程度上加大了养护成本，影响了养护质量。

（二）效率性分析

“以费养人”管理模式造成效率低、成本高、管理单位管理职责落实难等问题。管理以考勤和罚款为主，效率较低，管理成本较高，人工成本所占比较大。

（三）有效性分析

绿地绿化的建成并不代表绿化景观的完成，俗话说“三分种，七分养”，城市街道公共园林绿化管护管理、清扫保洁，进行了绿地绿化的整形修剪、浇水排水、防虫防寒、施肥保洁、除杂补栽等日常维护管理，提升了绿化景观完美的景观效果，尤其是新建项目通过良好的养护逐渐达到绿地葱茏、树木茂盛，效果十分明显。对绿地绿化进行有效养护，对公园及景观水面进行良好的维护管理，较好地改善了城市人居环境。



（四）可持续性分析

政府相关部门积极承担园林绿化管护的主体责任，加强内部管理，提高管理效率，要引进竞争机制，实现对部分路段养护市场化管养，采用先进设备和技术手段，提高工作效率，提高专业化保洁、机械化作业、智慧化管养、精细化管理水平。营造“植绿、护绿、爱绿”社会风尚，形成全民支持、参与爱绿护绿的浓厚氛围。

六、主要经验和做法

（一）充分发挥政府部门的监督指导职能，提升园林绿化管护质量

为确保养护工作的有序开展，管理部门形成了较为完善的管理体系。通过普查、管理部门抽样复核等程序确定，并根据道路占用情况调整。养护期内，按照内容管理养护工作，形成了包括日常考核、行业管理考核、专项考核等在内的考核制度、例会制度、巡查报告制度、报表统计制度、公示制度、市管绿地养护互查制度等。同时，能严格落实监管，按时开展考核。

（二）提供服务热线，及时解决养护问题

绿化维护设立了相关政府服务热线，接受群众的监督，能够及时进行相关问题的处理。关于城市园林绿化设计建设和管理、绿色图章、绿线管制等方面的意见、建议；或者针对上线单位在服务态度、工作效能等方面的意见、建议，可拨打热线电话 12345 反映问题。



七、项目存在的问题

（一）管理模式效率低下，奖惩措施执行不严，经济效率较低

园林绿化管护费用项目主要采取的是“以费养人”的事业单位管理模式，这种管理模式是计划经济的一种体现，在市场经济迅速发展的今天，这种管理模式造成效率低、成本高、管理单位管理职责落实难等问题。难以形成真正有效的竞争，难以“真刀真枪”推行既定的奖惩措施，无法保证财政资金的使用效率。

（二）公众公德意识淡薄，养护破坏率较高

城市绿地和绿化带大多夹在人行道与机动车道之间，四周是水泥路或沥青路，由于道路绿地中的花草树木就生长在车道旁，街道垃圾随意倾倒、行人随意横穿践踏等问题特别严重，部分市民公德意识不强，有意无意地损害树木、花坛的现象时有发生，乱扔垃圾、破坏园林设施的行为禁而不止，园林设施破坏率极高。这些不文明现象客观上增加了绿地养护的工作量，加大了养护成本，一定程度上影响了养护质量。

八、项目改进的建议

（一）推进园林绿化管护工作的市场化

通过逐步推进园林绿化管护市场化，有利于节约养护经费、组建或者委托于企业，可以形成竞争、有利于提高政府经费的使用效果。通过引入竞争机制，促进园林绿化管护工作效率，引进先进设备，进而保障景观养护效果。园林绿化管护市场化后园林绿化管理机构只需对承包单位进行监督管理，可适当精简压缩园林绿化管护人员编制，使有限的园林绿化管护经费最大化的用于提升园林绿化管护质量上来，提高了政府



经费的使用效果。

(二) 加强宣传教育，树立社会公众公德意识

在城区范围内开展以“爱护绿化设施、维护生态环境”为主题的宣传活动，加强社会舆论监督，树立爱护树木花草光荣、破坏树木花草可耻的公德意识，形成绿化家园、人人有责的社会风气，集思广益、群策群力开展对绿地的认养等活动。把爱护绿化与环境保护、市民公众道德素质建设与遵纪守法有效地结合起来。



正文部分

在习近平新时代中国特色社会主义思想的指导下，全面实施预算绩效管理背景下，为促进项目绩效理念，提高政府转移支出的效果和使用效率，进一步提升项目的绩效管理水。根据兖州区财政局《关于开展2021年度项目支出财政重点评价工作的通知》，兖州区财政局委托山东德睿融投资咨询有限公司，于2021年9月对兖州区园林管理局2020年园林绿化管护费用项目进行绩效评价。现将评价情况报告如下：

一、项目基本情况

（一）项目立项

园林绿化管护费用是个长期民生类项目，是政府应该承担的公共服务产品。城市绿地的养护是提升城市形象和人民生活环境的重要途径之一。俗话说“三分种植，七分养护”，这就强调了城市园林绿化工作中，养护管理的重要性。园林绿化管护在园林绿化工程中起着举足轻重的作用，只有高质量、高水平的养护管理，园林景观才能逐渐达到完美的景观效果，城市形象才能因此得到提升。园林绿化管护严格说来，包括两方面的内容：一是“养护”，根据不同园林植物的生长需要、生长规律、生物特性及某些特定的要求，及时对园林植物采取如施肥、灌水、中耕除草、修剪、防治病虫害等园艺技术措施；另一方面是“管理”，如看管围护、绿地的清扫保洁等管理工作。搞好城市园林绿化管护需要充分认识其重要性，以科学的发展观为指导，贯彻生态、节约的理念，探索完善的管理模式。

兖州区园林管理局主要职责包含了负责宣传和贯彻执行国家和省



市有关园林绿化等方面的方针政策、法律、法规，研究拟定相关法规和规章草案、相关政策，并监督实施；参与修编城市绿地系统详细规划；负责城市园林绿化建设和管理工作，负责公园、广场、绿地的建设管理，对城乡社会绿化进行技术指导。具体负责该职责的单位为城市绿化管理所。

为保障园林绿化管护工作的正常开展，兖州区财政局每年安排预算资金，以不断提升园林绿化管护工作质量与管理水平，促进园林绿化管理常态化，提升城市管理现代化水平。2021年，主管单位兖州区园林管理局根据往年项目具体支出和在运营中的实际情况，向兖州区财政局申请预算拨款为1200万元，

（二）项目概况

兖州区园林绿化管护费用项目资金主要用于县城道路的园林绿化管护和公园园林绿化管护和治安管理等。园林绿化管护的作业根据《山东省城市绿化管理办法》，参照《山东省城市园林绿地养护管理标准》执行。主要任务是：绿地保洁，草花布置，行道树、球类、色块、绿篱等修剪、施肥及病虫害防治，绿化隔离带喷水除尘，草坪管理，城区公园、园路、护栏等绿化设施的保养与维修等。

兖州区园林管理局的下属城市绿化管理所具体负责养护的指导、监督和管理。园林绿化管护主要靠人力完成基本任务并达到合格标准。城市绿化管理所主要职责和任务就是对其进行监督、考核和具体组织实施养护作业，落实养护工作岗位责任制，检查和验收评比以及进行相关的奖惩。



（三）项目预算

2020年兖州区园林管理局根据往年项目具体支出和在运营中的实际情况，向兖州区财政局申请预算拨款为1200万元，该预算为往年原有项目，主要用于城区绿化日常养护管理，主要开支为养护人员的工资、农药购置费用以及修剪设备费等。

（四）项目绩效目标

兖州区园林管理局在财政拨款资金申请时，申报了绩效目标。长期目标为群众满意、园林绿化管护环境卫生符合相关规定和要求，城市更加美观。年度目标：进一步推荐城市园林绿化管护工作，使城市越来越美，人民群众满意。

二、项目实施和资金使用

（一）项目具体实施情况

1、管理和考核

确认养护单位负责园林绿化管护工作之后，兖州区园林管理局的下属城市绿化管理所担负起监督管理的职责，密切关注养护工人的日常养护工作。按照约定的管养等级及质量标准，实行日常巡查、月度考核和其他检查考核相结合的方式。组建的日常巡查小组，不定期进行日常巡查，在巡查过程中发现的问题，立即通过各种渠道通知养护小组落实整改；月度考核由两个养护所组织考核领导小组，各养护小组负责人参与，每月对各道路和各个公园全覆盖进行检查，月度考核评分作为每月养护工资奖惩的依据。其他检查考核由各级领导检查、新闻媒体及群众举报组成，若有发现养护不到位的情况，将在月考核上体现，实现全方位监

督管理。

表1 具体考核方式汇总表

序号	考核方式	具体内容
1	日巡查	考核办公室每天巡查，进行指导和督促
2	周检查	考核小组每周对绿地养护进行统一考核
3	月考核	每月对园林绿化管护工作进行全面考核、并打分

1、工资奖惩和发放

根据养护工日按照 57 元/工日以及各种奖惩，计算汇总本月工资，交到园林管理局财务科，审核后，将工资发放到每一位工作人员的银行账号。发放基本及时.每月发放工资的金额汇总如下表 2。

表2 每月养护工资数

工资月份	工资	备注
1 月工资	742, 443. 12	
2 月工资	1, 022, 951. 62	
3 月工资	969, 881. 4	
4 月工资	662, 889. 72	
5 月工资	497, 045. 19	
6 月工资	847, 136. 22	
7 月工资	787, 945. 51	
8 月工资	922, 684. 52	
9 月工资	962, 476. 25	
10 月工资	839, 090. 94	
11 月工资	903, 029. 63	
12 月工资	1, 233, 509. 31	
工资合计	10, 391, 083. 43	

（二）项目资金使用

兖州区园林管理局制订相关的《财务管理制度》，明确了资金申报程序、项目核算方式、费用报销标准、审批权限、结算方式等。根据工作需要申报下月开支计划，经分管领导批准后组织实施，报销人员持发票、验收单等原始凭证交部门核算初审、领导审核后，到财务科办理报销手续。聘用临时人员前，相关部门须向纪检监察室报告用工计划，审核后方可发放工资。资金管理基本规范，暂未发现挤占、截留、挪用项目资金现象。工资根据每月考核表格汇总后，支付发放。资金使用除了养护人员工资外，主要是花卉苗木和种子、修剪工具及燃料、农药化肥、公园占地租赁费用、绿化用水等支出。

项目资金具体使用结构见下表 3。

表3 项目经费主要开支汇总表

序号	具体内容	支出金额（单位：元）
1	绿地管护	1,000,272.36
2	劳务费	10,391,083.43
3	办公费	68,128.4
4	水电费	49,286.01
5	机动车费	197,000.66
6	材料费	294,229.14
合计		12,000,000.00

（三）项目组织和管理制度

兖州区园林管理局明确了全年园林绿化工作任务、项目实施程序、验收考核办法等。兖州区园林管理局的下属城市绿化管理所制定了相关制度，如《兖州区城区绿地养护管理考核办法》、《园林绿化管护日常



管理考核细则》等文件，明确了园林绿化管护质量等级及标准、考核机构及职责、考核内容、计分方法等。同时，根据部门工作实际制定了《园林绿化管护队管理制度》、《公园劳动管理制度》等制度，明确了各部门、岗位工作职责、工作标准和劳动纪律等。

组织管理和考核，制定了《兖州区园林局绿地养护管理标准》、《兖州区园林局绿地养护管理考核评分表》等相关管理制度，并进行相关考核，考核资料存档管理。

三、项目绩效评价组织和实施

以园林绿化管护费用项目制度相关文件为依据，结合实际情况，在经济性、效率性、有效性和公平性原则的基础上，按照科学规范、简洁实用、目标导向、绩效突出、合理分类和综合评价的要求，展开本次绩效评价工作。

（一）评价目的

本次绩效评价的目的为：全面了解园林绿化管护费用专项资金使用、执行情况以及综合效果，帮助项目单位分析存在的问题，及时总结经验，改进项目管理措施，提高项目单位绩效管理水平和项目资金使用管理的规范性、安全性和有效性，检查财政支出项目的预期目标是否实现，项目是否可以持续运行等，真正做到“预算编制有目标、预算执行有监控、预算完成有评价、评价结果有反馈、反馈结果有应用”。

（二）评价对象与范围

本次绩效评价对象为 2020 年度兖州区园林绿化管护费用项目的使用绩效。评价范围为兖州区城区街道和公园的园林绿化管护工作，园林



绿化管护预算资金 1200 万元，实际支出资金为 1200 万元。

此次评价的主要内容包含：

- 1.项目决策情况：主要评价申报审批的规范性、绩效目标设定情况；
- 2.项目管理情况：主要评价管理制度建设、资金投入使用、项目工作开展、管理及监督机制；
- 3.项目绩效情况：主要评价项目完成程度、完成质量、检查验收情况及资金的使用效益、社会效益及社会满意度等。

（三）评价依据

按照科学、规范、客观、公正的原则，全面分析和综合评价兖州区园林绿化管护费用项目资金的使用情况，对照相关法律法规，评价项目资金支付的质量和成效，科学系统评估项目资金的社会效益和经济效益，为后续财政资金的投入提供参考依据，主要依据包括：

- 1.《关于贯彻落实国发〔2013〕36号文件进一步加强城市基础设施建设的实施意见》；
- 2.《关于改进和完善城乡规划工作的意见》；
- 3.《山东省城市园林绿化“十三五”发展规划》；
- 4.《山东省园林城市标准》、《山东省园林绿化工程消耗量定额》；
- 5.《关于在全省组织实施城市绿荫行动的通知》；
- 6.《山东省城市裸露土地绿化工作实施方案》；
- 7.《山东省城市林荫路评价标准》、《山东省城市林荫停车场评价标准》和《山东省城市裸露土地绿化技术规程》；
- 8.《兖州区城区绿地养护管理考核办法》；



- 9.《园林绿化管护日常管理考核细则》；
- 10.《兖州区园林绿化管护队管理制度》；
- 11.《济宁市兖州区园林服务中心绿化管护实施方案》（兖园字【2020】5号）；
- 12.相关行业政策、行业标准及专业技术规范；
- 13.项目资金申请文件和备案文件，绩效目标申报材料；
- 14.项目工作总结、计划、部门相关制度等相关资料；
- 15.有关凭证、明细账等财务会计资料；
- 16.其他相关资料。

（四）评价原则、评价方法

1、评价原则

（1）科学规范原则。严格执行规定的程序，按照科学可行的要求，采用定量与定性分析相结合的方法开展绩效评价工作。

（2）绩效相关原则。针对具体支出及其产出绩效进行，评价结果清晰反映支出和产出绩效之间的紧密对应关系。

（3）政策相符原则。制定评价工作方案、编制工作手册及项目评价实施工作均应严格执行有关政策和管理规定。

（4）经济合理原则。既要节约成本又要满足项目绩效评价制定的需要。

（5）依据充分原则。绩效评价所涉及的绩效报告，法律政策文件，项目计划及资金的确定与调整，项目验收与项目成果等都应依据充分。评价机构以正式程序得到的资料和信息为评价的依据，非正式程序所提



交的资料仅供参考。

(6) 独立评价原则。以第三方的身份独立开展评价活动，不受任何机构和个人的干预和影响，独立做出评价结论。

(7) 回避、反馈和保密原则。评价工作人员和评价专家不得与项目承担单位有任何利害关系，确保评价结论的客观公正。将评价的结果反馈给委托部门，作为有关部门以后年度安排项目预算、加强项目管理等工作的重要依据。评价工作人员和评价专家，对与项目评价有关的所有信息资料负有保密义务，未经允许，不得散布。

2、评价方法

本次绩效评价属于项目完成结果评价。项目委托第三方评价机构进行评价，采取全面评价与重点评价相结合、现场评价与非现场评价相结合的方式评价。根据本项目实际情况，本着评价效益最大化的原则，首先对涉及市级资金管理情况进行全面书面评价；其次，通过现场考察、座谈等方法重点进行现场评价，对项目的执行情况出具现场评价意见。然后，对兖州区园林管理局进行实地调研，在现场评价的基础上，以实地调研资料及项目实施部门相关资料为依据对专项资金实施绩效进行评价；最后对项目的总体执行情况和经费使用情况进行总体评价，并出具综合评价意见。

(1) 委托第三方评价机构进行评价。本次绩效评价为第三方评价机构根据各项目单位提交的绩效评价相关证明资料进行书面评价，并出具书面评价意见。

(2) 全面评价和重点评价相结合。评价机构充分考虑项目资金的



使用情况，对兖州区园林管理局进行重点实地调查、座谈，在重点评价的基础上对的执行情况和资金使用情况进行综合评价。

(3) 现场评价和非现场评价相结合。评价机构在审阅兖州区园林管理局提供的绩效评价相关证明材料的同时，组织专家通过现场听取工作介绍、质询、实地调研等方法了解项目总体执行情况和资金使用情况。在现场评价的基础上随机走访群众。再对项目的总体执行情况和资金使用情况综合评价，并出具综合评价意见。

在对项目进行全面评价时运用了以下几种具体方法：

(1) 案卷研究：全面收集与绩效评价有关的资料，包括相关制度文件、政策、申报档案等。对收集的大量的项目资料深入研究、比较和分析，进而得到绩效评价所需的证据资料。

(2) 座谈会：召开座谈会，参加人员包括财政和兖州区园林管理局等主管部门能够为绩效评价提供切实证据的人员。通过与相关人员进行沟通、交流，收集绩效评价证据。

(3) 实地调研：评价小组对兖州区园林管理局进行现场调研，通过与相关部门人员进行深度交流，查看项目相关过程文件及财务资料，考察项目实际情况，进一步收集和核实绩效评价证据。将项目执行产生的效果和实际实施情况和目标进行对比，评价项目的产出情况；将项目实际执行过程与相关管理办法规定的条款对比，评价项目实施过程的规范情况。

(4) 网络信息检索：评价小组通过互联网络检索相关文件、资料，对绩效评价的信息进行补充完善。



(5) 问卷调查：评价小组设计调查问卷，通过相关部门人员和群众的直接反馈，针对近年来政府对园林绿化管护费用项目工作的实施效果、目前园林绿化管护费用项目工作存在的问题及社会公众的评价等方面进行资料的收集，为绩效评价提供最直接的证据。

(五) 绩效评价指标体系

1、指标体系设计的总体思路和原则

根据本次评价项目特点，结合预算支出项目绩效评价共性指标体系，在与兖州区财政局、兖州区园林管理局项目相关人员充分讨论后，制定该绩效评价指标体系。本次评价指标体系制定遵循以下原则：

(1) 相关性原则。绩效评价指标与绩效目标有直接的联系，能够正确反映目标的实现程度。

(2) 重要性原则。优先使用最具部门（单位）或行业代表性、最能反映评价要求的核心指标。

(3) 可比性原则。对具有相似目标的工作选定共同的绩效目标，保证绩效结果可以相互比较。

(4) 经济性原则。绩效评价指标设计应当通俗易懂、简便易行，数据的获得应当考虑现实条件和可操作性，符合成本效益原则。

(5) 系统性原则。绩效评价指标的设置应当将定量指标与定性指标相结合，系统反映财政支出所产生的社会效益、可持续影响等。

2、绩效评价指标体系

参照省财政厅预算绩效管理处印发的《财政重点项目第三方绩效评价组织实施工作流程》规定的共性指标体系框架和设计要求，制定评价

体系，并赋予各个指标相应权重。

3、综合绩效级次评定标准

本次绩效评价综合结果及绩效级别依据省财政厅预算绩效管理处印发的《山东省省级预算支出项目第三方绩效评价工作规程（试行）》、《泰安市重点项目绩效评价实施细则》等相关规定确定，综合绩效级别分为4个等级：

综合得分在90-100分（含90分）以上为优（成效显著）；

综合得分在80—90分（含80分）为良（成效明显）；

综合得分在65-80分（含65分）为中（成效一般）；

综合得分在65分以下为差（成效较差）。

（六）评价工作过程

本次绩效评价是在项目执行单位提供评价所需材料的基础上，对所有项目资料进行书面（非现场）评审。本次绩效评价组织实施过程共分为四个阶段，包括前期准备、组织实施、分析评价、报告撰写（见图1）：

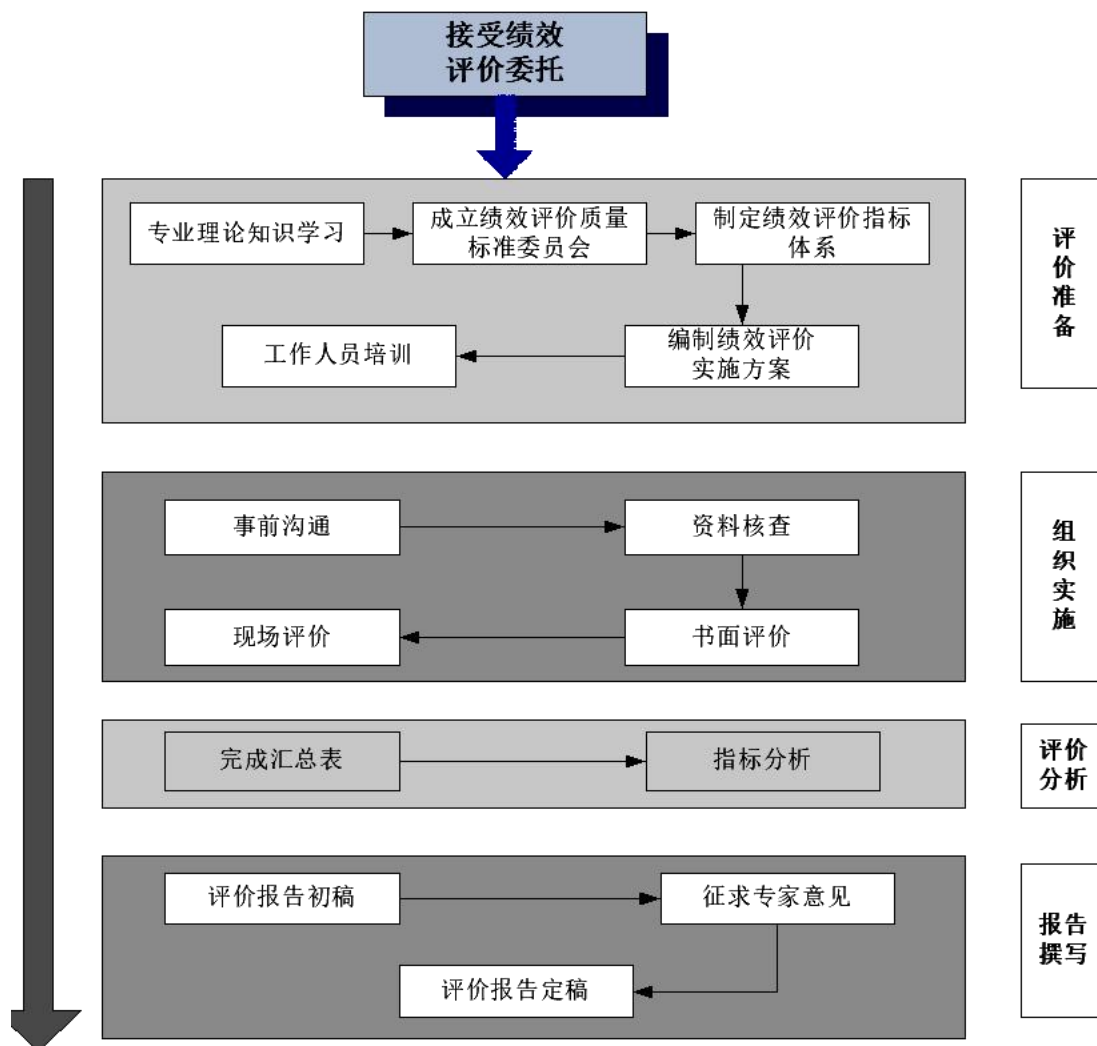


图 1 绩效评价工作流程

1、前期准备

本次绩效评价工作的前期准备工作从 2021 年 3 月份开始，前期准备工作主要包括以下内容：

（1）进行专业理论知识学习。公司组织业务骨干人员参加绩效评价培训研讨会议，深入学习财政资金绩效评价的理论新发展和实务前沿，为后期绩效评价工作有序开展提供了坚实的理论支持。

（2）成立绩效评价质量标准委员会。绩效评价质量标准委员会由具有良好理论素养和丰富实践经验的工作人员组成，包括注册会计师、



税务师以及专家教授等组成。绩效评价质量标准委员会主要负责制定绩效评价指标体系、编写绩效评价实施方案、组织绩效评价人员培训、进行现场评价工作指导、撰写专项资金绩效评价总报告等工作。

(3) 制定绩效评价指标体系。绩效评价质量标准委员会负责制定绩效评价指标体系。本次绩效评价指标体系制定以《关于印发<预算绩效评价共性指标体系框架>的通知》（财预〔2013〕53号）和《财政部关于印发<财政支出绩效评价管理暂行办法>的通知》（财预〔2011〕285号），参照省财政厅预算绩效管理处印发的《财政重点项目第三方绩效评价组织实施工作流程》，结合项目的特有属性及项目实际情况，设计指标体系，进行指标细化和分值设定。

(4) 初步制定绩效评价实施方案。本次绩效评价实施方案由质量标准委员会制定初稿，针对委托方与相关专家意见质量指标委员会进行再次讨论并定稿。

(5) 进行绩效评价工作人员培训。评价工作开始前专门针对财政专项资金绩效评价工作进行了系统培训，培训工作由质量标准委员会组织，本次绩效评价员工培训内容包括绩效评价基础理论、绩效评价实务工作流程、绩效评价过程中容易出现的问题和应对措施、绩效评价指标体系说明，其中指标体系说明包括指标说明、评价标准说明。

2、组织实施

本次绩效评价组织实施包括事前沟通、收集评价资料、针对项目单位提供的书面材料进行评价打分、现场评价四个部分。

(1) 事前沟通



在进驻项目单位之前，与兖州区财政局相关负责人、项目单位进行联系，就评价流程、评价时间安排、评价资料收集进行沟通，要求主管部门以及项目单位针对本次绩效评价工作进行相关资料准备工作。同时，由兖州区财政局相关负责人把绩效评价项目第三方单位负责人的联系方式告知项目单位，以便于及时沟通解决项目单位在资料准备过程中疑问。

（2）书面评价

为提高绩效评价结论的科学性和有用性，本次绩效评价未要求项目单位进行绩效自评，而是要求项目单位根据实施方案中要求的相关资料清单提供相关材料，材料包括复印件和原件。项目评价小组依据主管部门和项目单位提供的材料，按照评价指标体系对项目单位绩效情况进行打分。

①资料收集并审核。评价准备阶段要求各项目单位把相关评价材料准备齐全后统一归集到绩效评价的评价工作点。评价小组到达工作地点后，对项目单位提交的材料进行审核，针对每一个项目列出缺失资料清单，要求项目单位进行资料补充。

②书面资料评价打分。评价小组根据所收集资料，按照评级指标和评价标准，对全部项目进行打分。这一工作大幅度增加了绩效评价工作复杂性，但同时增加了绩效评价结果反映的全面性和评价结果精准性。

（3）现场评价

现场评价的基本流程包括以下三个步骤：

①资料审核并进行二次收集。针对现场评价项目所提供的材料，进



行资料清单的查阅，包括未提供原始资料的文件要求进行二次补充。

②书面评价。评价小组根据所收集资料，按照评级指标和评价标准，对需要现场评价的项目进行打分。

③现场评价。项目评价小组在书面评价结果基础上进行现场评价。现场评价主要包括实地考评和材料核实两方面。

3、评价分析

评价分析是本次绩效评价的主要过程，包括：

- (1) 各项目小组针对绩效评价打分情况，完成绩效评价汇总表；
- (2) 分指标对项目的业务和财务情况进行分析评价。

4、报告撰写

报告的撰写包括三个步骤。首先，质量标准委员会负责编制初稿并进行讨论修改；第二，与相关部门负责人就初稿进行讨论；第三，针对初稿的修改意见，质量标准委员会进行初稿的修改，并经过与兖州区财政局沟通汇报并审核后出具正式评价报告。

四、综合评价和结论

（一）综合评价得分

按照项目决策、项目管理、项目产出和项目效益的分析内容和思路，对园林绿化管护费用项目进行详细分析，总得分为 93.06 分。绩效评价综合结果及绩效级别依据省财政厅预算绩效管理处印发的《山东省省级预算支出项目第三方绩效评价工作规程（试行）》等相关规定确定，等级为优，成效明显。

表5 综合得分汇总表

二级指标	三级指标	分值	评价得分
A 项目决策（20）	A11 立项依据充分性	3	3
	A12 立项程序规范性	3	3
	A21 绩效目标合理性	3	2
	A22 绩效指标明确性	3	3
	A31 预算编制科学性	4	4
	A32 资金分配合理性	4	4
B1 投入管理（8）	B11 资金到位率	2	2
	B12 预算执行率	2	2
	B13 资金使用合规性	4	4
B2 组织实施（12）	B21 项目管理制度健全性	6	6
	B22 制度执行有效性	6	4.5
C1 产出数量（12）	C11 园林绿化管护公园和街道	4	4
	C12 日常养护任务完成情况	4	4
	C13 公园管理和突发事件处理	4	4
C2 产出质量（16）	C21 花草树木成活率	4	4
	C22 杂草树叶清除率	4	3
	C23 绿化维护优良率	4	4
	C24 公共设施维护良好率	4	4
C3 产出时效（8）	C31 养护修剪及时性	4	3
	C32 养护人员出勤率	4	4
C4 产出成本（4）	C41 成本支出合理性	4	3
D1 经济效益（3）	D11 经营环境改善	3	3
D2 社会效益（6）	D21 卫生达标率	3	2.5
	D22 群众爱护环境意识	3	2.5
D3 生态效益（3）	D31 环境优化生态平衡	3	3



D4 服务对象满意度 (4)	D41 受益群众满意度	4	3.84
D4 服务人员满意度 (4)	D42 养护人员满意度	4	3.72
合计		100	93.06

(二) 项目决策分析

项目决策分析主要从项目立项、项目绩效目标设定、资金安排等三个方面分析，项目立项，得分为 6 分，得分率 100%。目标适应，依据较为充分和规范；绩效目标设定得分为 5 分，得分率为 83.33%，资金投入设定得分为 8 分，得分率为 100%，失分的主要原因在于绩效申报表中项目实施内容存在空缺。扣 1。

表6 项目决策绩效分析得分汇总

二级指标	三级指标	分值	评价得分
项目立项 (6分)	立项依据充分性	3	3
	立项程序规范性	3	3
绩效目标 (6分)	绩效目标合理性	3	2
	绩效指标明确性	3	3
资金投入 (8分)	预算编制科学性	4	4
	资金分配合理性	4	4
合计		20	19

1、项目立项

A11 立项依据充分性 满分 3 分，得分 3 分

依据《济宁市兖州区园林服务中心绿化管护实施方案》（兖园字【2020】5号）等文件精神，兖州区园林管理局紧紧结合基本职能，兖州区园林管理局紧紧结合基本职能，以科学的发展观为指导，贯彻生态、节约的理念，探索完善的管理模式。通过高质量、高水平的养护管理方式，促进园林景观才能逐渐达到完美的景观效果，城市形象才能因此得到提升。经现场评价和非现场评价，园林绿化管护费用项目立项依据充



分，该指标得 3 分。

A12 项目立项规范性 满分 3 分，得分 3 分

2021 年兖州区园林管理局根据往年项目具体支出和在运营中的实际情况以及新的支出项目，向兖州区财政局申请预算拨款，该预算为往年原有项目，主要用于城区绿化日常养护管理，主要开支为养护人员的工资、农药购置费用以及修剪设备费等。依据评分标准，该指标得 3 分。

2、项目绩效目标

A21 绩效目标合理性 满分 3 分，得分 2 分

绩效目标合理性，主要考察项目所设定的绩效目标是否依据充分，是否符合客观实际，用以反映和考核项目绩效目标与项目实施的相符情况。兖州区园林绿化管护费用在年初预算申请时，填写了《项目支出绩效目标申报表》。该项目为促进事业发展所必需，预期产出效益和效果符合正常的业绩水平。得 1 分。绩效目标与相应预算有关联性。但绩效申报表中项目实施内容存在空缺。依据评分标准，得 2 分。

A22 绩效指标明确性 满分 3 分，得分 3 分

绩效指标明确性依据绩效目标设定的绩效指标是否清晰，用以反映和考核项目绩效目标与项目实施的相符情况。兖州区园林绿化管护费用项目，填写了《项目申报书》、《项目支出绩效目标申报表》以及《项目支出绩效目标申报明细表》，概括性阐述了项目的总目标、所达到的预期效果、简要的可行性报告、以及具体的实施计划和具体绩效指标。依据评分标准，该指标得 3 分。



3、资金安排

A31 预算编制科学性 满分 4 分，得分 4 分

该指标反映项目预算编制是否经过科学论证、有明确标准，资金额度与年度目标是否相适应，用以反映和考核项目预算编制的科学性、合理性情况。

通过查阅兖州区园林管理局相关资金管理办法，考察分配具体方法，查阅凭证和明细账等方式，其支出看出主要是用于养护工资、农药化肥、修剪设备燃料、花草苗木、绿化用水、公园占用租赁费用、景观设计费用等方面。

兖州区园林管理局园林绿化管护费用项目预算编制经过科学论证、有明确标准，资金额度与年度目标相适应。依据评分标准，该指标得 4 分。

A32 资金分配合理性 满分 4 分，得分 4 分

该指标反映是否按照分配的方法分配，分配结果是否合理、合规。园林绿化管护费用项目支出明细见表 7。

园林绿化管护费用项目支出具体的明细表 7（单位：元）

序号	具体内容	支出金额（单位：元）
1	绿地管护	1,000,272.36
2	劳务费	10,391,083.43
3	办公费	68,128.4
4	水电费	49,286.01
5	机动车费	197,000.66
6	材料费	294,229.14
合计		12,000,000.00



园林绿化管护费用项目结余资金 0 元，资金分配结果理想，该指标得 4 分。

（三）项目过程分析

项目管理绩效分析主要从投入管理、资金管理和项目实施等三个方面分析。投入管理得分 9 分，得分率为 100%；组织实施得分 10.5 分，得分率为 92.5%，失分原因在于在走访调查公园和沿路观察道路养护，存在日常监督管理不严，养护作业不规范等现象存在。

表8 项目管理绩效分析得分汇总

二级指标	三级指标	满分	得分	小计	得分率
B1 投入管理（8）	B11 资金到位率	2	2	8	100%
	B12 预算执行率	2	2		
	B13 资金使用合规性	4	4		
B2 组织实施（12）	B21 项目管理制度健全性	6	6	10.5	86.36%
	B22 制度执行有效性	6	4.5		
总计		20	18.5	18.5	92.5%

1、投入管理

B11 资金到位率 满分 2 分，得分 2 分

资金到位率是指实际到位的配套资金量与计划投入的配套资金量的比率。用以反映和考核资金落实情况对项目绩效目标的明晰化情况。

财政预算 1200 万元，下达拨付经费 1200 万元，经费下达及时到位。

园林绿化管护资金主要是养护工资，每月期末根据奖惩和考勤以及零工统计等，汇总计算养护工人的工资，在下月将其工资等通过财政直接支付方式转入工人账户，到位率为 100%；该指标得分=100%*2=2 分。

B12 预算执行率 满分 2 分，得分 2 分

预算执行率是指项目支出决算数与预算数的比率，用以反映和考核



项目支出预算执行程度。预算执行率 $\geq 100\%$ ，得满分；每下降 1%，扣 0.05 分，扣完为止。项目预算 1200 万元，实际支出 1200 万元。预算执行率 100%。依据评分标准，该指标得 2 分。

B13 资金使用合规性 满分 4 分，得分 4 分

该指标主要考查项目资金使用是否符合相关法律法规、制度和规定，用以反映和考核项目资金使用的规范性和安全性。具体使用符合国家财经法规和财务管理制度以及有关专项资金管理办法的规定，得 1 分；资金的拨付有完整的审批程序和手续，得 1 分；兖州园林管理局的项目支出和基本支出单独核算不存在项目支出和基本支出混用的现象得 1 分。依据评分标准，该指标得 4 分。

2.组织实施

B21 项目管理制度健全性 满分 6 分，得分 6 分

该指标考查与项目直接相关的业务管理制度是否健全、完善和有效，用以反映和考核业务管理制度对项目顺利实施的保障情况。《兖州区城区绿地养护管理考核办法》、《园林绿化管护日常管理考核细则》等，明确了园林绿化管护质量等级及标准、考核机构及职责、考核内容、计分方法等。同时，根据部门工作实际制订了《巡查办主任职责》、《园林绿化管护队管理制度》、《公园劳动管理制度》等制度，明确了各部门、岗位工作职责、工作标准和劳动纪律等。依据评分标准，该指标得 6 分。

B22 制度执行的有效性 满分 6 分，得分 4.5 分

该指标考查项目实施是否符合相关业务管理规定，是否为达到项目

质量要求而采取了必需的措施,用以反映和考核业务管理制度的有效执行和质量控制情况。经现场查看和审阅相关记录等。得出:园林绿化管护经费支出遵守相关法律法规和业务管理规定,项目申请、审批、技术鉴定等资料齐全并及时归档,得 1.5 分;项目实施的人员条件、信息支撑等落实到位,得 1.5 分;已制定或具有相应的项目质量要求或标准,得 1.5 分;采取相应的项目质量检查、监督等必需的控制措施或手段,提供相关记录存在填写不规范现象,扣 1.5 分。依据评分标准,该指标得 4.5 分。

(四) 项目产出分析

项目产出绩效分析主要从产出数量、产出质量、产出时效和产出成本等四个方面分析。产出数量得分 12 分,得分率为 100%,园林绿化管护数量的完成良好;产出质量得分 16 分,得分率为 93.75%,失分在于随机抽查的街道和公园养护存在树木花草枯死、杂草清除不及时以及修剪不到位状况等;产出时效得分 7 分,得分率为 91.6%,存在养护工作不及时现象;产出成本得分 3 分,得分率为 75%,失分原因为园林绿化管护经费主要用于养护人员的工资福利待遇等,存在以费养人现象。

表9 项目产出绩效分析得分汇总表

二级指标	三级指标	满分	得分	小计	得分率
C1 产出数量 (12)	C11 园林绿化管护公园和街道	4	4	12	100%
	C12 日常养护任务完成情况	4	4		
	C13 公园管理和突发事件处理	4	4		
C2 产出质量 (16)	C21 花草树木成活率	4	4	15	93.75%
	C22 杂草树叶清除率	4	3		
	C23 绿化维护优良率	4	4		



	C24 公共设施维护良好率	4	4		
C3 产出时效(8)	C31 养护修剪及时性	4	3	7	91.6%
	C32 养护人员出勤率	4	4		
C4 产出成本(4)	C41 成本支出合理性	4	3	3	75%
合计		40	37	37	92.5%

1、产出数量

C11 园林绿化管护公园和街道 满分 4 分，得分 4 分

该指标反映园林绿化管护费用的公园数量和街道数量。查看城区公园和街道，对原有每个公园治安管理、绿化和维护，不存在遗漏和荒芜之地，得 2 分；查看各条街道，城区每一条街道进行绿化和维护，得 1 分；公园绿化符合标准要求，公园和街道的树木花草种植和修剪维护等，得 1 分。依据评分标准，该指标得 4 分。

C12 日常养护任务完成情况 满分 4 分，得分 4 分

反映园林绿化管护费用的完成情况，公园和街道日常维护情况；街道景观修剪、除杂、清扫等情况和公园日常监督和维护情况。查看现场，绿化养花人员每日在岗，对公园和街道日常维护正常，及时清除垃圾等，得 2 分；街道景观修剪、除杂、清扫等工作情况完好，得 1 分；公园日常监督和维护情况，良好得 1 分。依据评分标准，该指标得 4 分。

C13 公园管理和突发事件处理 满分 4 分，得分 4 分

考查保安人员对公园日常管理，以及遇到突发事件处理。通过查看现场，保安人员能够对公园占道、占绿地经营、踩踏绿地进行制止，未发现相关现象，得 2 分；查看各个公园看到，保安能够制止有关破坏公共设施现象，各个公园除了工程占用绿地现象，公共设施等维护良好，得 1 分；经调查了解，保安人员能紧急妥善处理公园突发事件，得 1



分。依据评分标准，该指标得 4 分。

2、产出质量

为了反映园林绿化管护的产出质量，4 月 22 日对兖州区主要街道和公园园林绿化管护进行现场抽查调查分析，就相关情况统计结果如下：

C21 花草树木成活率 满分 4 分，得分 4 分

该指标反映街道和公园绿植的成活状况，根据随机调查街道和公园花草树木成活率较高，得 4 分。依据评分标准，该指标得 4 分。

C22 杂草树叶清除率 满分 4 分，得分 3 分

该指标反映街道和公园绿地的杂草清除、垃圾清运等养护情况；对枯叶黄叶残花的处理等。根据随机调查结果，九州中路、西御桥北路、大禹北路和丰兖西路等存在相关情况，杂草树叶等清除率达不到绩效目标要求，综合考虑扣分 1 分。依据评分标准，该指标得 3 分。

C23 绿地维持优良率 满分 4 分，得分 4 分

该指标反映绿植是否修剪，景观维护是否良好等，踩踏和空白地等是否及时补种；是否喷洒药物防治病虫害等。根据现场观察，各街道优良率可以达到绩效目标要求，依据评分标准，该指标得 4 分。

C24 公共设施维护状况 满分 4 分，得分 4 分

该指标反映公园设施维护状况，公园绿地是否占用，公共场所卫生达标，不存在占地经营和乱摆乱放现象等。经抽查发现公园设施维护良好，得 2 分；公园绿地未存在被占用情况，得 1 分；公共场所卫生达标，不存在占地经营和乱摆乱放现象，得分 1 分。依据评分标准，该指标得



4分。

3、产出时效

C31 养护修剪及时性 满分4分，得分3分

该指标反映园林绿化管护工作的及时性，主要包含对枯死花草树木处理的及时性；杂草树叶残花等清理的及时性；修剪补种以及农业喷洒等绿化维护的及时性等等根据产出质量和数量的分析，发现存在不及时性问题，但不严重，酌情扣分1分。依据评分标准，该指标得3分。

C32 养护人员出勤率 满分4分，得分4分

反映养护工人的出勤情况。抽查相关公园和街道的养护人员的出勤状况，对上述街道和公园养护人员随机抽查，出勤率高于95%，得满分。依据评分标准，该指标得4分。

4、产出成本

C41 成本支出合理性 满分4分，得分3分

该指标反映成本支出是否合理，成本结构是否合理。成本支出不够合理，园林绿化管护经费主要用于养护人员的工资福利待遇等，存在以费养人现象，效率低下，扣分1分。依据评分标准，该指标得3分。

（五）项目效果分析

项目效果绩效分析主要从经济、社会和生态效益三个方面和服务对象和服务人员的满意度等两个方面综合分析。经济效益得分3分，得分率100%；社会效益得分5分，得分率为83.3%，生态效益得分3分，得分率100%；服务对象满意度得分3.84分，得分率即为满意度96%，服务人员满意度为93%，得分为3.72分，得分率为93%。



表10 项目效果绩效分析得分汇总表

二级指标	三级指标	满分	得分	小计	得分率
D1 经济效益（3）	D11 经营环境改善	3	3	3	100%
D2 社会效益（6）	D21 卫生达标率	3	2.5	5	88.3%
	D22 群众爱护环境意识	3	2.5		
D3 生态效益（3）	D31 环境优化生态平衡	3	3	3	100%
D4 服务对象满意度（4）	D41 受益群众满意度	4	3.84	3.84	96%
D4 服务人员满意度（4）	D42 养护人员满意度	4	3.72	3.72	93%

1、经济效益

D11 经营环境改善 满分 3 分，得分 3 分

该指标反映招商引资环境优美，吸引投资和人才引进，经济效益是否明显。调研相关商家，园林绿化管护良好是促进招商引资和人才引进因素，省内外有商家在兖州落户创业，城区绿化是相关商户考虑因素；此外，乡镇商户到城区发展，对其绿化比较满意。依据评分标准，得 3 分。

2、社会效益

D21 卫生达标率（卫生城市创建和维持） 满分 3 分，得分 2.5 分

该指标说明城市管理是否更加规范，基础设施是否更加完善，净化、亮化、绿化、美化成果是否突出。2020 年园林绿化管护对其有明显促进效果，绿化管理趋于规范，完善了基础设施，净化和绿化成果较为显著，存在个别的不足之处，酌情扣分 0.5 分。依据评分标准，得 2.5 分。

D22 群众爱护环境意识 满分 3 分，得分 2.5 分

园林绿化管护以及绿化管理和监督，将提高群众爱护绿化意识。存在破坏树木花草现象和踩踏绿地个别行为，在街道和公园存在乱扔垃圾现象，但不严重。酌情扣分 0.5 分。依据评分标准，得 2.5 分。



D23 完善公共文化服务体系 满分 3 分，得分 3 分

该指标反映绿化率是否提高；生态环境是否改善；公园和街道污染治理状况等方面；绿化率若明显提高，绿化面积增加，得 1 分；生态环境得到改善，空气新鲜，得 1 分；公园和街道污染治理状况优秀，得 1 分。根据现场评价和非现场评价，依据评分标准，得 3 分。

3、生态效益

D31 绿化覆盖率 满分 3 分，得分 3 分

绿化覆盖率显著提高。生态环境也得到改善，绿化优化生态平衡，空气新鲜，公园和街道污染治理状况优秀。依据评分标准，得 3 分。

4、服务对象满意度

D41 受益群众满意度 满分 4 分，得分 3.84 分

该指标反映群众对园林绿化管护工作的满意程度。根据调查问卷，就园林绿化管护情况打分，最终结果平均分为 96。满意度为 96%，指标赋分=4*96%=3.84，即 3.84 分。依据评分标准，得 3.84 分。

5、服务人员满意度

D42 养护人员满意度 满分 4 分，得分 3.72 分

该指标反映养护人员对养护工作及其工资报酬的满意程度。养护人员反映养护工资较低。满意度为 93%，该指标赋分为：4*93%=3.72 分。依据评分标准，得 3.72 分。



五、项目主要绩效及分析

（一）经济性分析

重养护，轻防范，增加养护成本。部分市民公德意识不强，有意无意地损害公共设施的现象时有发生，乱扔垃圾、采花摘枝、破坏园林设施等行为屡禁不止，这些不文明现象增加了绿地养护成本和工作量。巡查保洁、花草补植、打捞水面漂浮物、设施设备维修都是被动性补救恢复，前期防范防护力度不够，缺少先防后治的管理措施，一定程度上加大了养护成本，影响了养护质量。

（二）效率性分析

“以费养人”管理模式造成效率低、成本高、管理单位管理职责落实难等问题。难以形成真正有效的企业竞争，难以“真刀真枪”推行既定的奖惩措施，无法保证财政资金的使用效率。

公共园林绿化管护经费既要承担人员经费，又要确保中心城区绿化景观效果不断提升，每年安排职工人员经费，以费养人与以费养事矛盾突出。管理以考勤和罚款为主，效率较低，管理成本较高，人工成本所占比较大。

（三）有效性分析

绿地绿化的建成并不代表绿化景观的完成，俗话说“三分种，七分养”，城市街道公共园林绿化管护管理、清扫保洁，进行了绿地绿化的整形修剪、浇水排水、防虫防寒、施肥保洁、除杂补栽等日常维护管理，提升了绿化景观完美的景观效果，尤其是新建项目通过良好的养护逐渐达到绿地葱茏、树木茂盛，效果十分明显。生态环境建设是文明城市建



设的一项重要指标，园林绿化、公园设施、景观水面等都是城市生态建设的重要组成部分，建设设施的维护是改善生态环境、提高市民生活质量的有效措施。对绿地绿化进行有效养护，对公园及景观水面进行良好的维护管理，较好地改善了城市人居生态环境。

（四）可持续性分析

政府相关部门积极承担园林绿化管护的主体责任，加强内部管理，提高管理效率，要引进竞争机制，实现对部分路段养护市场化管理，采用先进设备和技术手段，提高工作效率，提高专业化保洁、机械化作业、智慧化管养、精细化管理水平。

营造“植绿、护绿、爱绿”社会风尚，形成全民支持、参与爱绿护绿的浓厚氛围。通过引进先进技术手段，采取必要的保护监督措施，设立举报电话，开展明察暗访，把爱护绿化、市民公众道德素质建设与遵纪守法有效的结合起来，最大限度的降低绿化、绿地及设施设备人为破坏因素。进行全过程、全方位、深层次的文明城市建设、园林绿化管护工作的宣传报道，宣传文明城市建设、绿化保护工作的重要意义。提升了市民满意度和幸福指数，促进了社会和谐发展，助推了全国文明城市创建。



六、主要经验和做法

（一）充分发挥政府部门的监督指导职能，提升园林绿化管护质量

为确保养护工作的有序开展，管理部门形成了较为完善的管理体系。通过普查、管理部门抽样复核等程序确定，并根据道路占用情况调整。养护期内，按照内容管理养护工作，形成了包括日常考核、行业管理考核、专项考核等在内的考核制度、例会制度、巡查报告制度、报表统计制度、公示制度、市管绿地养护互查制度等。同时，能严格落实监管，按时开展考核。

（二）提供服务热线，及时解决养护问题

绿化维护设立了相关政府服务热线，接受群众的监督，能够及时进行相关问题的处理。关于城市园林绿化设计建设和管理、绿色图章、绿线管制等方面的意见、建议；或者针对上线单位在服务态度、工作效能等方面的意见、建议，可拨打热线电话 12345 反映问题。



七、项目存在的问题

（一）管理模式效率低下，奖惩措施执行不严，经济效率较低

园林绿化管护费用项目主要采取的是“以费养人”的事业单位管理模式，这种管理模式是计划经济的一种体现，在市场经济迅速发展的今天，这种管理模式造成效率低、成本高、管理单位管理职责落实难等问题。难以形成真正有效的竞争，难以“真刀真枪”推行既定的奖惩措施，无法保证财政资金的使用效率。

（二）公众公德意识淡薄，养护破坏率较高

城市绿地和绿化带大多夹在人行道与机动车道之间，四周是水泥路或沥青路，由于道路绿地中的花草树木就生长在车道旁，街道垃圾随意倾倒、行人随意横穿践踏等问题特别严重，部分市民公德意识不强，有意无意地损害树木、花坛的现象时有发生，乱扔垃圾、破坏园林设施的行为禁而不止，园林设施破坏率极高。这些不文明现象客观上增加了绿地养护的工作量，加大了养护成本，一定程度上影响了养护质量。



八、项目改进的建议

(一) 推进园林绿化管护工作的市场化

通过逐步推进园林绿化管护市场化，有利于节约养护经费、组建或者委托于企业，可以形成竞争、有利于提高政府经费的使用效果。通过引入竞争机制，促进园林绿化管护工作效率，引进先进设备，进而保障景观养护效果。园林绿化管护市场化后园林绿化管理机构只需对承包单位进行监督管理，可适当精简压缩园林绿化管护人员编制，使有限的园林绿化管护经费最大化的用于提升园林绿化管护质量上来，提高了政府经费的使用效果。

(二) 加强宣传教育，树立社会公众公德意识

在城区范围内开展以“爱护绿化设施、维护生态环境”为主题的宣传活动，加强社会舆论监督，树立爱护树木花草光荣、破坏树木花草可耻的公德意识，形成绿化家园、人人有责的社会风气，集思广益、群策群力开展对绿地的认养等活动。把爱护绿化与环境保护、市民公众道德素质建设与遵纪守法有效的结合起来。



附件 1：兖州区园林绿化管护费用满意度调查问卷（面向群众）

兖州区园林绿化管护费用满意度调查问卷

（面向群众）

为了全面系统了解兖州区园林绿化管护费用的开展情况，提高政府财政资金的使用效率，提高改进兖州区生态系统，设计该问卷。请根据实际情况填写或对应选项后打“√”。您所提供的信息我们将会绝对保密，本问卷只用来绩效评价和综合分析，十分感谢您的合作。

（1）您的职业是（ ）

- A.政府事业单位公务人员 B.商业和服务业人员
C.农民和建筑行业人员 D.学生 E.其他

（2）您的户籍是（ ）

- A.兖州城区居民 B.兖州乡村居民 C.外来商业人员

（3）您觉得兖州现有公园（包括动物园、植物园）、小游园、街头绿地等城市绿地足够多吗？

- A.很多 B.比较多 C.基本可以 D.不多

（4）您认为公园、小游园、街头绿地等地的绿化树种是否丰富？

- A.丰富 B.比较丰富 C.一般 D.不丰富

（5）您对兖州区城绿化程度是否满意？

- A.满意 B.比较满意 C.基本满意 D.不满意

（6）您认为城市绿化有什么意义？（可多选）

- A.美化环境 B.净化空气 C.调节气候
D.较少噪声 E.休闲保健 F.其他



(7) 您觉得公共绿化哪些区域还有待改进?

A.道路两旁 B.公园 C.小区绿化 D.花草树木品种

(8) 据您所知,绿化管理部门对擅自移植、砍伐树木、破坏绿地、侵占绿地等违法行为,处理是否及时?

A.很及时 B.及时 C.基本及时 D.不及时

(9) 您认为应如何养护城市园林绿化植物?

A.定期施肥、浇水、修剪、防治病虫害,维持园林植物的生长

B.加强城市规划区范围内一切古树名木的维护管理,落实责任制

C.搞好游览防护、安全、服务和防治自然灾害设施的维护和检修

(10) 你对兖州区城公园绿化和治安管理是否满意?

A.满意 B.比较满意 C.基本满意 D.不满意

(11) 综合来看,你对兖州区城园林绿化管护进行评分,应得多少分(满分100分) ()

(12) 你对兖州区城园林绿化管护有什么建议?



附件 2：兖州区园林绿化管护费用满意度调查问卷（面向养护人员）

兖州区园林绿化管护费用满意度调查问卷

（面向养护人员）

为了全面系统了解兖州区园林绿化管护费用的开展情况，提高政府财政资金的使用效率，提高改进兖州区生态系统，设计该问卷，分析园林绿化管护监管等问题。请根据实际情况填写或对应选项后打“√”。您所提供的信息我们将会绝对保密，本问卷只用来绩效评价和综合分析，十分感谢您的合作。

（1）你的年纪（ ）

A.小于 40， B.40-50 C.50-60 D.大于 60

（2）你的主要工作？

A.公园保安 B.公园园林绿化管护 C.街道园林绿化管护 D.街道公园
清洁

（3）你每月工资（ ）

A.少于 750 B.750（含）-800 C.800-1000

D.1000-1200 E.大于 1200

（4）工资发放及时吗（ ）

A.当月发 B.下月发，及时 C.下月发，不及时 D.拖欠工资

（5）你被扣发或者惩罚减少工资吗？

A.没有 B.有原因是_____

（6）你发过奖金吗？



A.没有 B.有原因是_____

(7) 你对工作时间满意吗?

A.满意 B.不满意原因是_____

(8) 你请过假吗 ()

A.没有 B.是原因是_____

(9) 你对兖州区园林绿化管护管理满意吗?

A.满意 B.比较满意 C.基本满意 D.不满意

(10) 你对兖州区城园林绿化管护有什么建议?



附件 3：园林绿化管护绩效评价指标体系、评分标准和得分汇总表

一级指标	二级指标	三级指标	指标解释	评分标准	分值
决策 (20分)	项目立项(6分)	立项依据充分性	项目立项是否符合法律法规、相关政策、发展规划以及部门职责，用以反映和考核项目立项依据情况。	①项目立项是否符合国家法律法规、国民经济发展规划和相关政策； ②项目立项是否符合行业发展规划和政策要求； ③项目立项是否与部门职责范围相符，属于部门履职所需； ④项目是否属于公共财政支持范围，是否符合中央、地方事权支出责任划分原则； ⑤项目是否与相关部门同类项目或部门内部相关项目不重复。 5项各占1/5权重分，每有一项不满足，则扣除相应权重分。	3
		立项程序规范性	项目的申请、设立过程是否符合相关要求，用以反映和考核项目立项的规范情况。	①项目按照规定的程序申请设立； ②所提交的文件、材料符合相关要求； ③事前已经过必要的可行性研究、专家论证、风险评估、绩效评估、集体决策等。 若①②③齐全得权重100%；如不符合①得0分；缺②扣权重1/3；缺③扣权重1/3。	3
	绩效目标(6分)	绩效目标合理性	项目所设定的绩效目标是否依据充分，是否符合客观实际，用以反映和考核项目绩效目标与项目实施的相符情况。	①项目有绩效目标； ②项目绩效目标与实际工作内容具有相关性； ③项目预期产出效益和效果符合正常的业绩水平； ④绩效目标与预算确定的项目投资额或资金量相匹配。 4项各占1/4权重分，每有一项不满足，则扣除相应权重	3



				分。	
		绩效指标 明确性	依据绩效目标设定的绩效指标是否清晰、细化、可衡量等，用以反映和考核项目绩效目标的明细化情况。	①将项目绩效目标细化分解为具体的绩效指标； ②指标值清晰、可衡量； ③指标值与项目年度任务数或计划数相对应。 3项各占1/3权重分，每有一项不满足，则扣除相应权重分。	3
	资金投入(8分)	预算编制 科学性	项目预算编制是否经过科学论证、有明确标准，资金额度与年度目标是否相适应，用以反映和考核项目预算编制的科学性、合理性情况。	①预算编制经过科学论证； ②预算内容与项目内容匹配； ③预算额度测算依据充分，按照标准编制； ④预算确定的项目投资额或资金量与工作任务相匹配。 4项各占1/4权重分，每有一项不满足，则扣除相应权重分。	4
		资金分配 合理性	考察项目资金分配是否有测算依据，预算安排内容与专项资金的设立目的及年度工作重点是否一致，用以反映和考核项目预算资金分配的科学性、合理性。	①项目资金分配有测算依据得1/2权重分； ②根据预算安排内容与专项资金的设立目的及年度工作重点的匹配程度判断，分别得年度剩余权重的100%、75%、50%、25%和0%。	4
过程 (20分)	资金管理(8分)	资金到位率	实际到位资金与预算资金的比率，用以反映和考核2019年度资金落实情况对项目实施的总体保障程度。资金到位率=（实际到位资金/预算资金）*100%。	资金到位率达100%得相应权重的100%，每下降1%扣5%权重，扣完相应权重为止。	2
		预算执行率	项目预算资金是否按照计划执行，用以反映或考核项目预算执行情况。预算执行率=（实际支出金额/实际到位资金）×100%。	预算执行率达100%，则得满分，每降低1%扣5%权重分，扣完为止。	2



		资金使用 合规性	项目资金使用是否符合相关的财务管理制度规定，用以反映和考核项目资金的规范运行情况。	①符合国家财经法规和财务管理制度以及有关专项资金管理办法的规定； ②资金的拨付有完整的审批程序和手续； ③符合项目预算批复或合同规定的用途； ④不存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况。 4项全部符合视为使用合规，得满分；存在①或③或④不满足时属于严重违规事项，本项指标不得分；在①③④同时符合，②不符合时，本项指标得75%权重分；	4
组织实施（12分）		管理制度 健全性	项目实施单位的管理制度是否健全，是否已制定或具有相应的财务和业务管理制度，财务和业务管理制度是否合法、合规、完整。用以反映和考核财务和业务管理制度对项目顺利实施的保障情况。	①制定或具有相应的财务管理制度； ②制定或具有相应的业务管理制度； ③财务管理制度合法、合规、完整； ④业务管理制度合法、合规、完整。 4项各占1/4权重分，每有一项不满足，则扣除相应权重分。（需根据实际情况细化制度和修改权重比）	6
		制度执行 有效性	项目实施是否符合相关管理规定，用以反映和考核相关管理制度的有效执行情况。	①遵守相关法律法规和相关管理规定； ②项目调整及支出调整手续完备； ③项目合同书、验收报告、技术鉴定等资料齐全并及时归档； ④项目实施的人员条件、场地设备、信息支撑等落实到位。 4项各占1/4权重分，每有一项不满足，则扣除相应权重分。（需根据实际情况细化制度和修改权重比）	6
C1产出数量	C11 园林绿 化管护公园 和街道	反映园林绿化管护费用的公园数量和街道数量；包括原有公园绿化和维护；街道绿化和维护；新增公园和街道的树木花草种植和修剪维护等。	对原有每个公园治安管理、绿化和维护，得2分；对城区每一条街道进行绿化和维护，得1分；新增公园和街道的树木花草种植和修剪维护等，得1分。	4	
	C12 日常养	反映园林绿化管护费用的完成情况，公园和街道日	公园和街道日常维护正常，及时清除垃圾等，得2分；	4	



C 产出 指标 (40)		护任务完成情况	常维护情况；街道景观修剪、除杂、清扫等情况和公园日常监督和维护情况。	街道景观修剪、除杂、清扫等工作情况完好，得 1 分；公园日常监督和维护情况，良好得 1 分。	
		C13 公园管理和突发事件处理情况	考查保安人员对公园日常管理，以及遇到突发事件处理	能够对公园占道、占绿地经营、踩踏绿地进行制止，不存在相关现象，得 2 分；能够制止有关破坏公共设施现象，公共设施等维护良好，得 1 分；能紧急妥善处理公园突发事件，得 1 分。	4
	C2 产出 质量	C21 花草树木成活率	反映街道和公园绿植成活状况，也能看出养护工作的效率	存在树木或者花草死亡现象，扣 1 分；对枯死绿植未清理，扣 1 分；情况不严重，酌情扣分；存在严重情况，加扣 2 分。	4
		C22 杂草树叶清除率	反映街道和公园绿地的杂草清除、垃圾清运等养护情况；对枯叶黄叶残花的处理等	若发现存在杂草、树叶，扣 0.5 分，严重时，扣 1.5 分；发现园林绿化管护垃圾未清运，扣分 0.5 分，严重扣分 1.5 分；对枯叶黄叶残花清理不及时，扣分 1 分。以上扣分最多扣 4 分。	4
		C23 绿化维护优良率	反映绿植是否修剪，景观维护是否良好等，踩踏和空白地等是否及时补种；是否喷洒药物防治病虫害等	存在绿植不及时修剪，扣分 0.5 分，若严重，扣分 1 分；景观维护不良，扣分 1 分，踩踏和空白地等未能及时补种，扣分 1 分；未能及时喷洒农药，防治病虫害，扣分 1 分。	4
		C24 公共设施维护状况	反映公园设施维护状况，公园绿地是否占用等。	公园设施维护良好，得 2 分；公园绿地未被占用，得分 1 分；公共场所卫生达标，不存在占地经营和乱摆乱放现象，得分 1 分。	4
	C3 产出 时效	C31 养护修剪及时性	反映园林绿化管护工作的及时性	对枯死花草树木处理不及时，扣 2 分；杂草树叶残花等处理不及时，扣 1 分，修剪补种以及农业喷洒等绿化维护不及时，扣 1 分。	4
		C32 养护人员出勤率	反映养护工人的出勤情况。	抽查相关公园和街道的养护人员的出勤状况，若出勤率高于 95%，得满分，每低于 1 个百分点，扣分 0.1 分。	4
	C4 产出	C41 成本支出合理性	反映成本支出是否合理，成本结构是否合理。	成本支出不合理，存在以费养人，扣分 2 分；成本支出不合理，扣分 2 分，若不严重，酌情扣分。	4



	成本				
效益 (20)	D1 经济效益	D11 经营环境改善	招商引资环境优美，吸引投资和人才引进，经济效益明显	调研相关商家，园林绿化管护良好是不是促进招商引资和人才引进因素，若是，得 2 分。否则，酌情扣分。	2
	D2 社会效益	D21 绿化卫生达标	反映卫生城市创建和维持现状	2017 年底，通过创建国家卫生县城工作技术评估；2021 年若园林绿化管护对其有促进效果，则得 3 分，根据促进效果程度，酌情扣分。	3
		D12 群众爱护环境意识	反映群众对爱护环境意识的形成	园林绿化管护提高群众爱护绿化意识，存在破坏树木花草现象，扣 1 分；存在踩踏绿地，扣 1 分；在街道和公园存在乱扔垃圾现象，扣 1 分。	3
		D22 完善公共文化服务体系	反映绿化率是否提高；生态环境是否改善；公园和街道污染治理状况等	绿化率若明显提高，绿化面积增加，得 1 分；生态环境得到改善，空气新鲜，得 1 分；公园和街道污染治理状况优秀，得 1 分。	3
	D3 生态效益	D31 绿化覆盖率	反映群众对园林绿化管护工作的满意程度	调查问卷的满意度（按照调查问卷打分平均值计算），指标赋分=群众满意度*3	3
	D3 满意度	D41 受益群众满意度	反映养护人员对养护工作及其工资报酬的满意程度	调查问卷的满意度（按照调查问卷打分平均值计算），指标赋分=群众满意度*3	3
		D51 养护人员满意度	招商引资环境优美，吸引投资和人才引进，经济效益明显	调研相关商家，园林绿化管护良好是不是促进招商引资和人才引进因素，若是，得 3 分。否则，酌情扣分。	3
合计					100