

2025 年重大政策和重点项目绩效评价结果

一、2024 年污泥处置补贴费用项目	1
二、减免市直人员基本殡葬费用项目	3
三、聊城市强科培优计划专项经费项目	6
四、重点流域水环境精细化管理项目	9
五、2024 年城市交通发展资金一城乡公交化改革项目	13
六、人才发展专项项目	16
七、集团化办学奖补资金项目	19
八、市级食盐、医药储备、盐业公司退休人员统筹外项目经费	22
九、文旅品牌宣传项目	26
十、人才配套及奖励资金项目	30
十一、水利工程管理维护项目	35
十二、中小企业发展促进中心工作经费项目	40
十三、新一代天气雷达系统建设项目	46
十四、市级污染防治资金项目	52
十五、残疾人康复、就业、社会保障项目	56
十六、北京积水潭医院聊城医院项目	60
十七、乡村振兴市级示范区建设项目	64
十八、引黄入冀水费支出项目	68
十九、市级救灾物资采购项目	72

二十、“促消费 稳发展”专项资金项目	78
二十一、农产品加工业发展奖励项目	84
二十二、强镇筑基试点专项经费项目	91
二十三、外经贸发展专项资金项目	95
二十四、聊城市体育发展经费项目	98
二十五、非遗保护资金项目	103
二十六、外部董事资金项目	108

一、2024 年污泥处置补贴费用项目

（一）基本情况

该项目主管部门及实施单位为聊城市生态环境局，年初预算安排 650 万元，预算执行率 100%，项目评分 90.50。该项目由聊城市生态环境局联合聊城国环污泥处置有限公司对 3 家污水处理公司提供的污泥进行处置，2024 年处置污泥 27798.48 吨，其中：聊城市水务污水处理有限公司的污泥产生量和污泥处置量为 12073.08 吨；聊城市新水河污水处理有限公司的污泥产生量和污泥处置量为 9023.53 吨；聊城市城南瀚海水处理有限公司的污泥处置量为 6701.88 吨。国环污泥处置有限公司将处置干化后的污泥运至垃圾焚烧发电厂进行焚烧处置，在无害化处置污泥保护环境的同时也实现了一定的经济效益，提升城市管理水平。

（二）主要绩效

1.提升资源转化经济价值

污泥处置项目可实现资源回收利用。污泥焚烧过程中能产生能源，实现资源化利用。国环污泥处理公司负责将干化后污泥运至垃圾焚烧发电厂进行焚烧处置，通过焚烧污泥发电，产生经济效益。

2.强化废气污染防治

污泥处置焚烧供热项目配备 2 台燃气锅炉为污泥干化提供热能，采用聊城市环科餐厨垃圾处理有限公司的沼气及聊城市新

奥燃气有限公司的天然气为燃料，燃气锅炉产生的烟气通过排气筒排放。干湿污泥料仓产生的废气及太阳能温室干化车间产生的恶臭气体由一套收集系统集中收集后分别经三套离子净化除臭系统处理，最后通过排气筒排放。

3.改善城镇人居环境

污泥处置项目通过科学化、常态化、规范化的管护措施，采用“太阳能温室干化技术”对污泥进行干化，日处理污泥 200 吨；污泥干化过程产生的恶臭气体经收集平均分布到三套活性炭离子净化除臭系统，达标排放。

（三）存在问题

1.立项依据不充分

《城镇排水与污水处理条例》明确城镇排水主管部门通常为城管局或住建部门，负责排水与污泥处理中的污泥处置监督，该项目的具体职责由聊城市城市管理局承担。结合聊城市生态环境局部门职责分工，污泥处置补贴费用不属于其工作范围。

2.管理制度不健全

项目单位未制定关于污泥处置的业务管理制度，不能反映业务部门对项目日常监督管理或考核，以保障项目顺利实施。

3.绩效管理有待加强

2024年污泥处置补贴费用拨付650万元，其中：2023年污泥处置补贴费用3,015,123.21元、2024年污泥处置补贴费用

3,484,876.79元，2024年实际处置污泥27798.48吨，年度拨付资金与污泥处置量传递的信息不对应，绩效自评报告对上述情况未披露。对于项目年度组织实施开展情况，业务科室对项目监控采取的管控措施，绩效自评报告未披露。

（四）意见建议

1.规范立项依据

严格按相关政策文件规定，确定项目职责部门，项目立项内容与职责部门范围相符，属于部门履职所需。

2.建立健全管理制度

健全的管理制度，反映项目顺利开展的保障程度。建立污泥处置管理工作小组，明确各成员的职责和任务，确保污泥处置管理工作的顺利进行；加强对相关人员的培训和教育，提高对污泥处置工作的认识和重视程度；制定监督监管机制，定期对污泥处置现场进行评估和检查，并做好记录，发现问题及时整改，确保制度的有效执行。

3.规范绩效管理工作

对于绩效自评报告内容的披露，应根据项目实际情况，反映绩效目标计划、实际污泥处置量；污泥处置补贴费用资金使用情况；项目组织实施过程中，采取的监控措施；分析项目实施过程中存在的问题，总结经验和教训。

二、减免市直人员基本殡葬费用项目

（一）基本情况

该项目主管部门为聊城市民政局，实施单位为聊城市殡葬服务中心，年初预算安排 200 万元，执行率 100%，项目评分 89.03。该项目通过减免殡葬费用，免费提供惠民骨灰盒、骨灰袋等措施，切实减轻治丧群众负担，最大限度地为广大人民群众提供更好的殡葬服务，树立良好的单位形象。

（二）主要绩效

2024 年，项目聚焦群众治丧核心需求精准发力，累计为 6772 具火化遗体中的 6668 具提供免费火化服务，同步免费开展遗体接运 1501 次、遗体存放 352 具，免费供应惠民骨灰盒 5236 个、骨灰袋 1328 个，并提供 23 场次公益性守灵厅服务。通过全方位覆盖基本殡葬环节的惠民举措，大幅减少家庭治丧的直接经济支出，有效缓解“治丧贵”压力，同时以便捷、普惠的服务供给提升群众办事体验，切实达到减轻群众负担、传递民生温度、增进社会福祉的良好成效。

（三）存在问题

1.成本管控缺乏精细化措施，运营支出存在优化盲区

项目在运营成本管理上未落实精细化管控举措，导致资金使用效率不足：水电费、燃料费等核心运营支出未建立“用量-服务量”联动核算机制，未结合火化业务量、守灵厅使用频次等实际运营数据排查节能降耗空间（如设备闲置时段的能耗管控、燃

料使用效率提升)；在财政资金紧张背景下，仍维持“按固定额度预算、无动态调整”的粗放式支出模式，未通过技术改造(如更换节能火化设备)、流程优化(如合理调度遗体接运车辆减少燃油浪费)等方式压缩无效支出，存在运营成本冗余问题。

2.减免人员范围较窄且优化空间明显

本项目减免人员范围存在显著局限：一是仅限定“市直人员”，未覆盖市域内非市直困难群体与贡献型群体；二是未将“在本地缴纳社保满一定年限的外来务工人员”纳入减免；三是未考虑“分阶段扩大覆盖范围”，政策前瞻性不足，与“全域惠民、公平享有的殡葬改革目标”存在差距，优化空间明显。

(四) 意见建议

1.实时监控能源消耗，推进运营成本优化

一是建立“用量-服务量”联动核算机制：针对水电费、燃料费，每月结合火化业务量、守灵厅使用时长等数据，核算单位服务能耗成本，设定能耗定额(如每具遗体火化燃料消耗量标准)，超定额部分分析原因并整改；引入智能计量设备(如节能电表、燃油流量计)，实时监控能耗数据，及时排查浪费问题。二是推进运营成本优化：在财政资金紧张背景下，通过技术改造(如更换节能型火化炉、LED照明设备)降低长期能耗；优化遗体接运路线，采用“区域集中调度”模式，减少车辆空驶，降低燃油

消耗；对运营成本实行“季度预算动态调整”，根据实际服务量缩减非必要支出，避免资金闲置。

2.扩大政策覆盖范围，建立动态调整机制

一是分阶段扩大政策覆盖范围：参考济南、潍坊经验，第一阶段（1年内）将低保户、特困人员、重点优抚对象纳入减免；第二阶段（2~3年）覆盖在聊城市缴纳社保满2年的外来务工人员、农村低收入群体；最终目标（3—5年）实现市域内全体居民基本殡葬费用减免，逐步向“全域惠民”靠拢。二是建立政策动态调整机制：每年调研省内同等经济水平城市及全国先进城市政策，结合聊城市人口结构变化（如外来常住人口增长数据）、财政承受能力，调整减免人员范围与减免标准，确保政策前瞻性与适配性；邀请群众代表、专家参与政策修订论证，提升政策公信力。

三、聊城市强科培优计划专项经费项目

（一）基本情况

该项目主管部门为聊城市教育和体育局，实施单位为聊城第一中学和聊城第三中学，年初预算为150万元（聊城第一中学130万元、聊城第三中学20万元），执行率94.47%，项目评分为88.87。该项目主要包括两方面，一方面是聊城一中承担“强基培优”与“拔尖创新人才培优”两类项目。强基培优项目主要面向具备扎实学科基础、志在冲刺“强基计划”招生院校的学生

群体，重点开展大学先修课程教学与综合素质拓展。另一方面是聊城三中主要负责拔尖创新人才培优项目。重点针对语文、数学、物理、化学四大学科，与合作机构协同打造“线上+线下”混合教学模式。

（二）主要绩效

一是产出指标方面。聊城一中三个年级均设有奥赛班、培优班，受益学生数量 300 余人，组织学生参加了数学、物理、化学、信息全国青少年奥林匹克竞赛并有多位学子获省级一等奖、二等奖。聊城三中培优创新部每个年级设有培优班，培优班高三年级参与学生现有 100 余人，高一高二年级学生均在 100 人以上。聊城一中共组织三次外出学习，分别为济南历城二中全国高中名校强基、奥赛教学工作交流会、河南林州“新奇迹·2024 年高中语文教学全国现场会”以及上海奥赛教练员培训。

二是社会效益方面。参训学生学业表现提升明显，根据期末测评数据，超过 85% 的学生成绩取得显著进步。在学科竞赛方面，累计获得省级及以上奖项 39 人次，竞赛梯队建设成效初显。高三参训学生在高考中表现优异，一批学生凭借综合优异或特长表现被知名高校录取，项目助力作用得到有效发挥。该项目在实施中逐步形成课程开发、教学管理、合作共建等方面的典型经验，两校依托项目深化特色学科建设，骨干教师也在项目中得到锻炼成长，为持续推进强科培优工作积累了可推广、可持续的实践模

式。

（三）存在问题

1.质量管控体系不够健全，缺乏量化标准

项目实施过程中，质量标准和效果评估体系不够系统明确，部分教学效果评估依赖“进步显著”“效果良好”等定性化表述，缺乏可量化、可对比的提升指标。虽安排本校教师随堂听课监督，但因缺乏统一规范的质量要求，监督工作缺乏充分依据。项目规划阶段未建立足够科学细化的质量标准体系，未对培优课程的教学内容、预期成效、学生能力提升幅度等核心维度制定具体可操作的标准。

2.支付进度与合同约定的项目实施进度脱节

项目资金支付进度与合同约定的实施进度仍需进一步协同，与课程质量评估、学生满意度调查等核心绩效指标的联动性有待加强。具体而言，一方面存在为消化预算而提前支付的现象，增加了资金监管风险与效益不确定性；另一方面，部分款项延迟支付又可能影响合作机构积极性，导致服务质量下降。该问题的根源在于项目预算周期与合同执行周期错位。

（四）意见建议

1.健全质量管控体系，明确标准与流程

制定专项质量标准，明确课程内容、教学要求、学生提升目标等具体标准，为质量评价提供清晰、可操作的依据；强化过程

监督，实行本校教师随堂听课与第三方专家抽查相结合的双重监测机制，培优创新部教师听课评课，填写《教学质量检查表》，客观记录教学实施情况；规范验收流程，项目结束后，应组织以量化指标为核心的验收评估，重点考查学生学业进步率、专家评审结果及学生满意度等核心指标，并将评价结果与经费结算、服务方后续遴选等直接挂钩，形成有效的质量约束机制。

2.完善跨年度资金管理，规范支付流程

针对实施周期跨年度的项目，建议在编制年度预算时明确列示延续性项目标识，积极与财政部门沟通探索实施资金跨年度结转机制，保障项目实施的完整性与资金支付的合理性，避免“为花而付”的提前支付行为。完善项目合同条款，推行资金支付与课程实施进度、教学质量评估及满意度调查等绩效结果挂钩的分期支付模式。

四、重点流域水环境精细化管理项目

（一）基本情况

该项目主管部门为聊城市生态环境局，实施单位为聊城市生态环境局与山东省生态环境规划研究院，年初预算资金安排 470 万元，执行率 49.73%，项目评分 88.59。该项目对徒骇河、马颊河、卫运河、南水北调干渠及重点支流开展污染源、风险源、排污口与黑臭水体排查，精准查找河流污染来源，水质加密监测与分析，分析黄河干流总磷环境本底影响，实现重点流域精细化管

控，推动水环境质量改善。形成聊城市重点流域水环境精细化管理方案，为“十五五”期间流域水环境保护、断面调整、水功能区调整等奠定坚实基础。

（二）主要绩效

该项目对徒骇河、马颊河、卫运河、南水北调干渠及重要支流开展水质水量调查分析，开展化学需氧量、高锰酸盐指数、氨氮、总磷等主要污染指标水质加密监测及分析超过 1200 点次；每月组织 1-2 次的重点河流无人船走航及无人机航飞巡查及时发现排污口形成问题清单；针对污染源、排污口等调查分析，提出污染源管控、排污口规范化整治、河流水质改善等措施建议，项目实施后，重点流域城镇生活污水溢流、黑臭水体返黑返臭、农业农村污染物直排、排污口排查不彻底等问题得到妥善改善，形成聊城市重点流域水环境精细化管理方案 1 套，重点流域水环境模拟分析工具 1 套，实现重点流域精细化管控，推动水环境质量改善。

（三）存在问题

1. 产出成果有待加强

项目供应商按照约定，定期对聊城市重点流域入河排污口的现场排查、季度走航巡查、断面巡查及监测情况、建制镇以上黑臭水体遥感解译监测结果等分别形成了书面成果报告，但报告中均未加盖供应商公章、未写明报告出具日期等关键信息，成果报

告不正式；且未对聊城市重点流域入河排污口的现场排查过程中发现的问题提出合理化建议，不利于后期现场环境管理及进一步优化整改，产出成果质量有待进一步加强。

2.制度不健全

项目单位的制度不够健全，未建立成本控制制度及成本考核制度，没有明确关于资金的监督管理和具体资金分配等安排，对项目投入成本缺少约束机制；同时也没有建立绩效管理制度，没有明确该项资金的绩效考评要求等，在一定程度上无法为专项资金合理、合规使用提供保障。

3.宣传力度不足，群众知晓率较低

通过问卷调查，群众对聊城市重点流域水环境精细化管理政策了解不到位，其中：不太了解的占比为 53%、不了解的占比为 3%。聊城市生态环境局需持续推进并加强重点河流水质加密监测河流水质、水文走航监测、污染源现场排查及精准溯源、入河排污口定期巡查等工作的开展及政策宣传，通过电视、广播、微信公众号、视频平台等媒介进一步加大宣传力度。

（四）意见建议

1.加强项目产出成果质量把控

建议项目实施单位对成果质量进行把控，强化项目实施方案细节，明确项目产出质量标准，实施“标准化”需求管理，减少因需求模糊导致的成果偏差；同时应加强过程监控，实施项目关

关键点审查，实行动态跟踪，定期对项目进行现场、监测情况或监控资料抽查，检查是否按既定方案和标准执行；最后应注重对项目产出成果质量的把控，对供应商提交的成果报告应安排专门的人员进行审核、验收，改变以“材料审阅”为主的传统质量验收方式，推行多维验收机制，并将项目产出成果纳入付款节点综合考量因素。

2.进一步建立健全制度

完善管理制度：项目单位应根据项目的实际情况，制定和完善项目管理制度，明确各个环节的流程和标准，确保项目管理的规范化和制度化，逐步建立管理规范，运行有序的管理机制。加大执行力度：项目单位应严格按照项目管理制度执行，确保各项制度得到有效落实。对于违反制度的行为，应及时纠正并采取相应的惩罚措施。建立监督机制：建立有效的监督机制，对项目管理制度的执行情况进行定期检查和评估。同时制定运营成本管理制度，加强对运营成本的考核，提高成本控制能力。

3.加大宣传力度，扩大信息宣传覆盖率

建议聊城市生态环境局开展多形式、多层次、多渠道宣传，针对宣传形式和成效，增加宣传内容，丰富宣传渠道；更多利用微信、微博、公众号等现代化通信手段，开展该项目实施后的功能性宣传；适当增加该项目管理政策、项目实施效益、黑臭水体遥感监测并反馈监测结果等信息内容，扩大信息宣传覆盖率，为

提升日常水环境管理水平、加强生态文明建设提供保障。

五、2024年城市交通发展资金—城乡公交化改革项目

（一）基本情况

该项目主管部门为聊城市交通运输局，实施单位为聊城交通汽运集团有限责任公司，年初预算安排600万元，执行率66.67%，项目评分88.07。该项目优先选取临清市至聊城主城区、茌平区至聊城主城区、东阿县至聊城主城区线路进行改革试点，支持农村客运班线参照城市公共交通运营服务模式实施“公交化”改造，优化城乡公交、农村客运线路和服务模式，满足农村学生上下学出行需求。积极拓展支付结算方式，推进实体卡与移动支付的“一卡通”深度融合，提升便捷支付能力。推广联程联运、一网购票，实现各种交通方式之间的高效衔接。

（二）主要绩效

该项目投入新能源公交车76辆，补助线路5条：聊城市至临清市（k101线路）、茌平区（k710线路和k720线路）、东阿县（k601线路和k606线路）城乡公交线路，全年运营里程649.91公里。通过城市交通发展资金—城乡公交化改革项目的实施，极大地提高了城乡道路运输的通行效率，降低通勤与生活成本，提升出行安全系数，促进教育公平，拓宽求学之路，打通“工业品下乡，农产品进城”的双向通道促进城乡经济融合，带动乡村旅游和特色产业发展，加速城乡一体化进程，降低对环境的污染，

缓解日常交通压力，进一步促进城乡公交沿线地方经济的发展。

（三）存在问题

1.项目管理存在缺陷

公交公司在日常运营中没有针对城乡公交化改革项目制订年度经营计划，没有盈亏平衡点，未进行季度、年度经营活动分析，缺少创收机制，缺少合理的挖潜增效成本控制措施，项目亏损单纯依靠政府补贴可能导致财政压力，运营效率降低、服务质量下降，影响企业的长期健康发展。

2.车辆运营把控不严格

根据现场调研，部分线路高峰时段发车间隔与客流量匹配度低，高峰期既定运力无法有效满足瞬时客流需求，导致车厢满载率长时间超过 100%，乘客舒适度急剧下降，且存在安全隐患，高峰时段和节假日经过企业、学校及客流量大的地方，经常长时间等不来车，或来车则严重超载，拥挤不堪，存在车辆供应不足，赶不上公交车的情况。

3.项目实施方案不完整

为集中资源实施城乡公交化改革项目，按照聊城市交通运输局、聊城市财政局印发《关于进一步优化调整公交线路布局加快城乡客运公交化改造的通知》（聊交〔2021〕19号），制定了《城乡公交化线路改造项目实施方案》。但项目实施方案中重点任务不明确，没有制定明确的绩效目标，缺乏详细的任务分解

(WBS)、时间表和里程碑，项目情况无法有效跟踪和管理。

(四) 意见建议

1.创新政府支持方式，保证公交公司可持续发展

针对城乡公交的特殊性，建议公交公司相关职能部门对城乡公交的发展建立长远的发展规划，借鉴其他省市经验，对标同等发展水平地区，优化公司治理结构，创新财政补贴模式，结合地区发展政策，引导支持企业稳定发展，制订年度经营计划，向外不断拓宽公交公司收入渠道，向内挖潜增效，提高管理水平，力求公司经营实现收支平衡，保持公交公司可持续性发展。

2.提高运营管理、满足群众要求

加强运营管理，提高运营质量，严格按照公司制订的各项管理制度开展公交运营，对于现场调研及问卷调查中群众反映的高峰时段和节假日公交车拥挤、公交站牌少及等车时间较长问题，建议立即整改；对于群众坐车关注的问题，根据权重占比，要列入重点运营计划中，要时刻把群众的需求放在第一位；对于公司员工待遇，要体现公平公正，保证员工队伍稳定，从各个方面为社会发展做出贡献。

3.建议完善项目实施方案的完整性

加强实施方案制定过程的监督，对制定过程中的全体参与者进行制度政治教育和法治教育，保证制定出的所有制度合法、科学、公正、明晰、协调、行得通，完善制度执行机制，制定有效

的考核评价机制，明确各级责任人员的监管理念和监察职责，确保制度得到有效执行和落实。

六、人才发展专项项目

（一）基本情况

该项目主管部门及实施单位为聊城市人力资源和社会保障局，年初预算安排 2000 万元，执行率 93.54%，项目评分 88.06。该项目积极落实《关于实施新时代“人才兴聊”战略的若干措施（试行）》《聊城市博士后工作管理办法》《聊城市引进人才生活补贴发放实施细则（试行）》等制度办法，提出了给予顶尖人才高额综合资助、为不同层次人才提供生活和购房补贴等优惠措施，具体包括 2024 年博士后资助经费 597 万元，2024 年引进人才生活补贴 770.54 万元，泰山产业领军人才补贴 115 万元，“三支一扶”高校毕业生生活补助 132.84 万元，职业技能提升补助 78 万元，世界技能大赛费用 120 万元，青年联络组工作经费 65 万元，及各类“招才引智”活动费用。

（二）主要绩效

该项目围绕“引才、育才、留才、用才”全链条，形成了一套精准化、协同化、创新化的工作模式，实施成效如下：2024 年，我市人才生活补贴发放数量共计 1900 人，其中高端人才 9 人，领军人才 2 人，齐鲁首席技师 8 人，博士 37 人，硕士研究生 966 人，本科 878 人。我市累计招收博士后 289 人，其中在站

184人，出站88人，退站7人在站（基地），参赛博士后数量为21人，选拔出7项优质科研成果，与5家企业达成意向。借势省级平台联动引才，深度参与山东省“名校人才直通车”，联合天津、德州等城市举办天津站引才活动，组织“青聊有约·感知聊城”城市行，邀请沿黄高校师生实地考察，全年吸引超千名青年人才投递简历，扩大人才“源头活水”。通过“人才飞地”政策（认定后最高奖励100万元），鼓励企业在京津冀、长三角设立研发机构，吸引高端人才远程服务聊城；对柔性引进的领军人才，按其在聊纳税劳动报酬的50%补贴用人单位，累计最高100万元，破解“全职引才难”问题。

（三）存在问题

1.核心人才产出效能未达预期

受人才政策吸引力不足、业务流程衔接不畅等多重因素叠加影响，博士后等高层次人才引育数量未实现既定绩效目标，这一问题是在决策环节政策竞争力设计缺陷、过程环节执行效能短板共同作用的直接结果，直接制约了项目对区域高层次人才队伍建设的支撑作用，进而影响全市人才战略的落地实效。

2.任务全周期时效管控缺失

项目在平台筹建、人才招聘、材料审核等关键节点，缺乏“进度管控+责任追溯”的全周期时效管理机制，导致各环节进度衔接不畅、延误频发，未能形成“筹建-对接-落地”的高效闭环，

项目整体推进节奏偏离预期。其核心在于未建立覆盖任务全流程的时效标准与责任追溯体系，各环节进度缺乏有效约束与协同联动，不仅造成项目整体推进效率低下，还破坏了人才引育工作的时效性与连续性，进一步加剧核心产出目标的达成难度。

（四）意见建议

1.多维强化核心人才引育能力，推动产出目标达标

针对博士后等高层次人才引育不足问题，从“吸引力提升、流程优化”双管齐下。一是动态优化人才待遇标准：结合聊城经济增速、物价变化，调整博士后科研经费补助、生活补贴及高技能人才补贴标准，缩小区域差距，增强政策吸引力；同时配套“人才服务包”（如子女入学优先、住房保障），提升人才留存率。二是打通引育全流程堵点：针对博士后引育，与省内外重点高校博士后流动站建立“战略合作机制”，定向推荐意向人选；简化进站材料审核流程，推行“线上材料提交+部门联审”，压缩审核周期，减少人选流失。

2.建立任务全周期时效管控机制，保障推进节奏

以“时效管控+责任追溯”为核心，构建任务进度管理体系。一是设定全环节时效标准：明确平台筹建、人才招聘、材料审核等关键节点的时效目标，形成“任务时效清单”。二是建立动态跟踪与问责机制：利用数字化平台实施跟踪各环节进度，对超期节点自动预警；将时效目标纳入岗位考核，对因责任缺失导致厌

恶的，明确追责路径；定期复盘时效管控情况，优化流程衔接，形成“筹建-对接-落地”的高效闭环。

七、集团化办学奖补资金项目

（一）基本情况

该项目主管部门为聊城市教育和体育局，实施单位为聊城市第一实验学校、聊城市特殊教育学校、东昌府区文轩中学、东昌府区东昌中学、东昌府区颐中外国语学校，年初预算安排 411 万元，执行率 31.75%，项目评分 87.95。其中，第一实验学校预算安排 100.00 万元，实际执行 99.53 万元；特殊教育学校预算安排 31.00 万元，实际执行 30.96 万元；文轩中学预算安排 100.00 万元、东昌中学预算安排 80.00 万元、颐中外国语学校预算安排 100.00 万元，区级财政未拨付资金，项目未开展。该项目由聊城市教育和体育局将项目资金分配给学校，用于集团一体化管理、集团化办学日常运转、集团教师队伍建设及绩效待遇落实、课程资源开发共享、集团文化建设、集团办学条件改善、人才贯通培养等。

（二）主要绩效

一是产出指标方面。聊城市第一实验学校采购图书 22556 册，采购课桌椅 60 套；聊城市特殊教育学校举办了培训活动 2 场，采购了盲文教材和听力语言集体互动系统。通过该项目的实施，第一实验学校集团与特殊教育学校集团显著改善了办公条件，保

障了教学工作高效运转，提高了教师办公效率，有利于集团化办学各项管理事务顺利开展。

二是社会效益方面。该项目以集团化办学、学校结对联盟等方式，实施强校扩优工程，推进乡村教育振兴和城乡教育一体化。第一实验学校优化了教学环境，丰富了图书资源，为师生教学研究及自主阅读学习提供了可靠保障。特殊教育学校通过资源共享、师资交流、课程共建，教师专业素养得到系统性增强，教育教学能力持续提升。通过开展集团化办学实现了区域内义务教育学校整体办学质量提升，显著提高教育质量成效，发挥示范辐射作用，促进优质教育资源共建共享。

（三）存在问题

1.项目资金拨付不到位

截至2024年12月31日，市级学校的资金已足额拨付，保障了项目的正常推进。但区级学校的资金拨付出现阻滞：市财政局已完成向县（区）财政局的款项划转，然而县（区）财政局未能及时将资金拨付至区级学校，导致区级学校全年未开展项目工作。这种资金拨付不到位的情况，将直接制约区级学校项目的启动节奏：不仅导致项目无法按原定计划开展，延误项目进度和实施进程；更会因资源投入滞后，直接影响项目的整体推进节奏、阶段性成果产出及最终实施成效。经对相关资料的梳理分析，并与项目主管单位负责人座谈核实，项目资金拨付不及时的原因是

区级学校的资金需经过“市财政局→县（区）财政局→学校”的二级拨付流程，环节相对复杂。

2.主管部门推动项目不力

截至2024年12月31日，项目实施呈现出不均衡状态。第一实验学校、特殊教育学校按照资金使用标准，合理完成了项目工作；而东昌中学、文轩中学、颐中外国语学校，在全年时间内均未开展该项目。对项目实施监管不到位，从资金管理层面可能会导致资金投入与实际成果脱节，从教育生态层面，可能导致区域内学生素质发展差距进一步固化，与教育均衡发展目标形成背离。

（四）意见建议

1.优化资金拨付流程，促进资金及时到位

建立健全市、区两级资金同步拨付机制。首先，应明确区级资金拨付的时间节点与责任主体，将其纳入年度教育经费预算执行考核体系，确保区级资金与市级资金同步审批、同步下达、同步拨付，避免出现“市级先行、区级滞后”的断层现象。其次，可设立专项督导小组，对区级资金拨付进度进行动态跟踪，对拨付迟缓的地区督促其尽快落实资金到位。简化区级学校资金拨付环节，构建“短平快”的拨付通道。推动建立“市财政局直达区级学校”的拨付机制，减少“市财政局→县（区）财政局→学校”的二级流转，避免中间环节延误。若因财政管理体制暂无法直接

直达，需明确县（区）财政局的资金划转时限，规定其在收到市
财政局拨款后的 3 个工作日内必须拨付至区级学校，并将此要求
纳入县（区）财政局的工作考核指标，确保资金流转高效。

2.明确监管职责，强化过程监管

主管部门应进一步明确自身在项目监管中的核心职责，突破
仅负责编制预算和分配资金的局限。成立专门的项目监管小组，
全面负责项目从启动到验收的全过程监管工作。作为项目主管部
门，需要加强对项目资金拨付流程的监督，并与各级财政做好协
调工作，及时掌握项目资金的拨付进度。对未收到项目资金的学
校，及时了解具体原因，并制定解决方案。

八、市级食盐、医药储备、盐业公司退休人员统筹外项目经 费

（一）基本情况

该项目主管部门及实施单位为聊城市工业和信息化局，年初
预算安排 187 万元，执行率 99.06%，项目评分 87.69。该项目本
项目共包含食盐储备、医药储备、聊城市盐业公司退休人员统筹
外项目经费三部分，第一部分食盐储备资金 59 万元是根据食盐
储备体系要求，建设聊城市市级食盐储备，2024 年食盐储备量
为中大包装食盐储备数量 1200 吨，小包装食盐储备 1460 吨；第
二部分医药储备资金 123 万元是根据医药储备管理要求进行聊
城市市级医药储备；第三部分为财政负担的盐业公司退休人员改

革前所享受的部分福利待遇 5 万元。

（二）主要绩效

2024 年度内按照食盐储备、医药储备要求，积极完成了中大包装食盐储备数量 1200 吨，小包装食盐储备 1460 吨和《医药储备目录》中所列药品的储备，实现了聊城市建设市级食盐储备、医药储备的目标，建设了面对突发紧急情况的安全防线，保障了人民群众的生命安全，保护了广大百姓的生活权益，担负起了政府部门的责任，体现了人民政府以人民为中心的价值追求。同时，2024 年聊城市盐业公司退休人员统筹外经费按时发放，确保了盐业体制改革的平稳过渡，对社会稳定与盐业发展做出了一定的贡献。

（三）存在问题

1. 预算编制准确性有待提升

预算编制不够精准，未充分考虑当年度的实施内容。如食盐储备项目在 2021 年进行预算编制时，将库房租赁及物业费等按照 100% 计入储备费用，2024 年项目预算编制沿用了往年的预算安排，未对此部分进行改动。但是评价中发现，聊城市市级食盐储备库中除储备盐外，还存放了承储企业的经营用盐，因此进行 2024 年预算编制时则不能依照往年预算情况，将库房租赁及物业费等全部计入储备费用。2024 年聊城市盐业公司退休人员统筹外项目经费的预算编制时，项目预算按照 2023 年的预算情况

以 86 人的数量编制了预算，但实际上这 86 人中存在 1 名 2022 年 12 月去世的离退休人员，2024 年预算编制时应剔除该人员项目经费，按照 85 人的数量进行预算编制。最终由于预算编制不够准确，造成 2024 年聊城市盐业公司退休人员统筹外项目经费预算安排为 5.00 万元，实际支出为 3.92 万元，预算执行率仅为 78.40%。

2. 监督管理尚有优化空间

本项目在食盐储备、医药储备方面采用政企合作模式，具体为政府主管部门负责预算编制、资金管理、项目监督等，承储企业负责实物储备、日常管理等内容。按照《聊城市市级食盐储备管理办法》（聊工信发〔2020〕124 号）中“市工业和信息化局对市级政府食盐储备的数量及储存安全等实施监督管理；各级盐业公司应结合工作，掌握相关情况，协助做好食盐储备工作。”

《聊城市市级医药储备管理办法》（聊工信发〔2021〕44 号）中“市工业和信息化局会同市卫生健康委、市财政局不定期开展医药储备工作检查，督促指导承储单位落实和改进储备管理工作。”但在项目过程中，虽已进行相关检查，但各部门间沟通不多，尚未建立明确统一的监督工作流程。检查全流程相关的制式管理、材料归集、协同实施等关键环节，尚未形成统一标准，需统筹明确、优化完善，确保监督检查工作依规有序、闭环高效。

（四）意见建议

1.提意识重方法，加强预算编制的准确性

预算编制不准确极易引发财政资源错配、财政资金浪费。为避免这一问题，首先预算编制人员应强化责任意识与效率意识，秉持高度负责的态度对待财政资金，每笔预算安排都需审慎论证必要性与效益，杜绝随意分配，确保资金用在刀刃上。其次要优化编制方法，推行零基预算，打破对上年预算的依赖，对于当年预算编制，以科学的方法，全面考量各个因素，从零开始论证。最后完善中期调整与结果反馈，预算编制完成后并非一成不变，要设置中期调整机制，每半年对项目进行评估，若项目出现重大偏差，应及时按照规定程序进行调整。

2.优化监督机制，明确政府主管部门责任

一是建议健全监督制度，在政府主管监督部门内部做到有法可依。制定权责清单，明确各政府主管部门、承储企业的责任与义务。加强各部门间联合沟通，协作监督等工作的开展，采用两人及以上组合交叉检查监督，将每一项责任与任务落实到人，划分监督范围，明确监督内容，确定定期检查时间，并结合不定期突击检查的方式，确保检查结果的真实性与可靠性。二是制定政府物资储备体系白名单，对承储企业进行考核与分级。制定承储企业日常管理台账范本，采用统一格式便以管理；制定承储企业资料留存清单，要求承储企业定期提交日常管理资料，并保证真实性且可追溯，对提供不实资料的承储企业进行扣分并保留追究

责任的权力。同时，利用先进前沿科技手段，将监督检查资料与信息化平台相结合，确保监督检查资料及时归档，随时查看，永久保存。三是将政府主管监督人员的监督结果与责任落实等纳入考核，强化考核结果应用，建立监督整改台账，时时“回头看”，以严格考核倒逼责任落实，提升监督权威性与资金使用效能。

九、文旅品牌宣传项目

（一）基本情况

该项目主管部门及实施单位为聊城市文化和旅游局，年初预算安排为 1220 万元，执行率 94.90%，项目评分 86.30。该项目建设内容覆盖媒体宣传推广类、举办文旅系列活动、产业招商、品牌建设等内容，具体包括“我家门前有条河”文旅系列活动经费 380 万元，“两河之约·乘着高铁游聊城”千家旅行社进聊城系列活动等对外文化旅游交流活动 400 万元，聊城市广播电视台、聊城日报传媒有限公司开展战略合作经费 100 万元和文旅市场调研经费 340 万元等，通过品牌宣传系统性展示运河水工智慧与黄河农耕文明，成为国家文化公园建设的“山东样板”，为全省文旅融合高质量发展贡献聊城智慧与实践方案。

（二）主要绩效

1. 文旅品牌体系构建成效显著

项目成功打造“江北水城·两河明珠”城市文旅品牌核心 IP，衍生形成“两河之约”“我家门前有条河”“聊城有礼”三大子

品牌协同发展的立体化矩阵。创新设计精品旅游线路 28 条，其中东阿阿胶体验之旅、临清运河文化之旅等 4 条线路入选文化和旅游部全国乡村旅游精品名录，东阿“非遗+旅游”模式获评全省首批非遗助力乡村振兴经典案例。同步建成标准化露营地 17 处、研学实践基地 88 家，实现工业旅游、非遗传承、康养体验等多元业态深度融合，品牌核心竞争力显著提升。

2.精准营销与区域协作双向突破

依托济郑高铁开通契机，创新实施“高铁沿线城市联动推广”策略。通过“引进来”举办“乘着高铁游聊城”媒体采风活动，深度挖掘茌平、莘县等县域文旅资源；“走出去”赴北京、济南、郑州开展主题推介，集中展示非遗文创、手造产品等文旅新业态，现场签约重点旅行社 50 余家；11 月成功开通首趟旅游专列并配套欢迎仪式，客源承接能力持续增强。区域合作实现里程碑式进展，牵头成立济郑高铁沿线城市文旅联盟，联合晋冀鲁豫等八省市构建“1+3+N”自驾游协作机制，建成山东省首个区域自驾目的地。

3.品牌活动赋能消费提质升级

以“光岳楼建成 650 周年”为契机，创新打造城市文化 IP，成功举办“光岳天下”庆典活动并通过 8 大平台直播吸引超六百万人次观看，获央视新闻联播等八家省级以上媒体专题报道。策划“两河之约·光岳天下”城市定向赛、中国研究生文化中国行

等系列活劢，实现品牌曝光不消费转化双提升。深化“体育+文旅”融合，依托环东昌湖半程马拉松赛事推出“跟着赛事游聊城”专线，协调全市国有 A 级旅游景区对参赛运动员免票开放，赛事期间旅游商品销售额同比增长 35%。

（三）存在问题

1.成本控制不产出效益关联不足

项目支出缺乏成本效益对比机制，难以评估资金使用的经济性与效率性。同类项目纵向对比缺失，如城市文旅宣传视频（29.69 万元）、旅游业高质量发展推介视频（47.85 万元）等视频类项目，未分析年度内容更新率、传播效果提升度（如点击量、转发量增长率），无法判断重复投入的必要性。

2.合同执行不严，项目管理不觃范

过程性资料留存不全导致效益存疑。旅游市场调研项目仅付尾款 1.98 万元且无首付款凭证，民宿考察项目付款凭证不全。重点客源地推广项目未留存活劢影像、签约文本等过程材料，难以评估其对客源增长的实质贡献。

3.绩效目标矮化虚化不责任机制缺失

绩效目标设置严重偏离实际，削弱考核约束力。“品牌宣传项目数量≥4 项”的目标值仅为实际完成量（22 项）的 18%，形同虚设；“作品数量≥30 项”未定义作品类型及归属项目，导致验收无法量化核查。目标体系不执行主体脱节问题同样突出，资

金由宣传推广科、办公室、产业科共用，但未分解科室责任目标。例如办公室负责的《聊城名家名作》支付 3.5 万元却无对应指标，产业科的高质量发展事务支出 39.15 万元未设置社会效益指标。多科室资金混用却无协同考核机制，违反绩效管理主体责任明确化原则，造成“用钱不担责”的管理真空。

（四）意见建议

1.建立成本效益对比与标准化管控双机制

实施视频类项目绩效回溯评估，要求所有视频项目（如城市宣传片、推介视频）提交年度传播数据同比分析（点击量、转化率、内容更新率），并将效果达标率与后续资金拨付挂钩，对重复投入且效果未提升的项目压减 20% 预算。

2.完善项目验收程序，规范实施方案编制

为杜绝合同支付失控问题，推行“进度确认-成果验收-支付触发”三级管控机制。合同进度款支付需业务科室提交阶段成果证明（如活动影像、阶段性报告）；尾款支付强制关联验收合格文件。针对 50% 项目缺失成果文件问题，建立供应商履约评价库，将验收配合度纳入续签评分，并强制要求重大活动类项目留存过程性材料（签约文本、传播数据包等）。同步优化实施方案可行性，对文旅推介会、融媒体宣传等高频项目制定标准化执行模板，明确各环节成果交付要求与存档责任主体。

3.实施绩效目标穿透管理，压实科室主体责任

破解绩效目标虚化问题，需按 SMART 原则重构目标体系。废止“品牌宣传 ≥ 4 项”等矮化指标，按实际能力设定“线上推广活动 ≥ 15 场”等量化值；明确“作品数量 ≥ 30 项”具体构成（短视频/直播/PPT 分别占比）。建立科室绩效责任捆绑机制，将 1220 万元资金按职能分解目标：宣传推广科承担“短视频产出 ≥ 10 部、单位成本 ≤ 5 万元/部”等指标，办公室负责“媒体合作项目验收合格率 100%”，产业科落实“文旅招商活动带动消费增长率 $\geq 8\%$ ”。实施科室绩效“红黑榜”季度公示，评价结果直接挂钩次年预算分配权重。

十、人才配套及奖励资金项目

（一）基本情况

该项目主管部门及实施单位为聊城市科技局，年初预算安排 983.20 万元，执行率 33.26%，项目评分 86.01。市财政局已将资金拨付至相关区县财政局，实际支出金额为 327 万元，其中泰山产业领军人才配套资金 190 万元、“人才飞地”企业奖励资金 100 万元、“科技副总”及其协同创新项目 37 万元，剩余资金区县财政局尚未支出。该项目积极落实《关于实施新时代“人才兴聊”战略的若干措施》、《聊城市人民政府关于加快推进新时代科技强市建设的实施意见》等文件精神，设立泰山产业领军人才配套资金项目、“人才飞地”奖励资金项目和“科技副总”支持资金项目。通过资金奖补，降低企业研发成本，激发企业引才

引智的积极性和主动性，在全社会营造良好的人才发展氛围，充分发挥高端人才的支撑引领作用，促进企业提高自主创新能力，一体推动人才与产业高质量发展。

（二）主要绩效

1. 高端人才领衔攻关，核心领域成果丰硕

聊城市 2024 年人才配套及奖励资金项目聚焦高端人才引育、创新资源整合与产学研协同，实施成效呈现多维度突破。8 位泰山产业领军人才聚焦智能制造、生物医药等关键领域，领衔开展核心技术攻关，开发 101 款新产品，发表 203 篇学术论文（100 余篇被 SCI/EI 收录），获授权发明专利 58 项、实用新型专利 8 项，申请专利 64 项，带动新产品收入 2441 万元，新增产值超 7.82 亿元、利润 2432 万元、税收 160 万元，出口创汇 3562 万元，此外，还荣获工信部专精特新“小巨人”等众多省市级荣誉称号。

2. “人才飞地”跨域创新，成果转化效益显著

16 家“人才飞地”企业依托北上广深及美国等创新高地，构建跨区域创新网络，科研实力与产业贡献显著，攻克 50 余项关键技术，例如山东阳谷华泰化工股份有限公司研发的新型硅烷 NXT，经客户验证性能与美国迈图 NXT 相当，实现技术突破；累计授权 80 余项专利（含 20 余项发明专利），有力推动行业技术升级，成功实现 40 余项科技成果落地应用，孵化出超 30 款新

产品。累计创造超 12 亿元产值、3000 万元利润，切实将科研成果转化为经济效益。

3. “科技副总”深度赋能，创新生态持续优化

30 位“科技副总”深度融入企业创新链条，为企业提供专业化服务，主导的 15 项协同创新项目将建成省级研发平台，培养核心技术团队，成功转化 30 项科技成果，完成超 50 项核心技术攻关，10 余项技术填补国内/省内空白（如钛合金斜轧大扩径工艺、金刚石复合片界面强化等），10 余个产品实现进口替代，获省部级科技奖励超 5 项。项目实施后，89.74%的调研对象反馈聊城市人才吸引力有所提升，企业招才引智主动性显著增强，35%的受资助企业营收增长超 20%，45%实现稳步增长，政策通过“资金+人才+平台”的组合拳，初步构建起“以人才促创新、以创新谋发展”的良性生态。

（三）存在问题

1.考核指标区分度不足，产业化激励效应待提高

聊城市对“人才飞地”的孵化器、研发机构、人才工作站分别给予 100 万、50 万、30 万奖励资金，并明确孵化器、研发机构按“30%、30%、40%”分阶段拨付，人才工作站每年评估合格奖励 10 万元。但不同类型“人才飞地”的核心考核指标区分度不足，如研发机构的技术攻关进度、孵化器的企业孵化质量等标准不够具体，可能影响资金精准投放。

2.履职效能与企业人才结构存在短板

根据《聊城市“科技副总”管理办法》，2023年103位“科技副总”中仅86位通过考核，30位达到资金奖励标准，资金奖励达标率为29.13%，对被派驻企业经济效益的促进作用呈现明显分化，约20%的企业营收增长效果未达预期。剖析其原因，主要体现在三个方面：一是部分未通过考核的“科技副总”缺乏产业实践经验。由于长期深耕学术研究领域，对企业生产经营模式、市场需求及技术痛点等实际情况了解不足，在提供技术指导时，难以制定切实可行的解决方案，影响履职效能。二是短期派驻模式存在局限性。当前“科技副总”派驻周期较短（2~3年），无法全面了解企业技术创新需求，有限的服务时间难以深度参与企业技术创新全过程，进而削弱了对企业经济效益的促进作用。

3.资金预算执行率低，科研项目开展受阻

一是市级财政人才专项资金虽已下达至区县，但因区县财政资金调度困难（优先保障民生、基建等刚性支出），资金预算执行率为33.26%，形成“市级已支出、区县未执行”的断层现象。市科技局对区县资金拨付工作的督导方式较为单一，仅依赖年度电话督导，缺乏实地调研、动态跟踪及相应的奖惩机制。二是“科技副总”协同创新项目推进受阻。一方面在于聊城市科技局作为项目基金协议关键方，其承担的资金未及时到位，致使项目无法按计划开展；另一方面，受当前宏观经济环境影响，企业经济效

益承压，出于对财政资金长期缺失可能引发项目资金链断裂风险的担忧，即便有合作意愿也暂缓了自有资金的前置投入，进而形成财政资金未到位与企业不敢投入的双向制约，最终导致科研项目进度受阻，严重影响预期绩效目标实现。

（四）意见建议

1.优化资金投入成效与精准度，实行“按运营实效拨款”机制

建议聊城市将孵化器基础奖励标准从100万元调整为70万元。针对孵化器、研发机构和人才工作站，需科学设定多维度考核指标，对各项指标任务进行严格考核。奖励资金实行“达标后拨付”原则，达标者按照规定拨付，未达标者则暂停后续资金拨付。同时，建议通过专项措施保障人才飞地在管理期内的建设连续性，确保其产生实际经济社会效益，切实将资金用在关键处、实效上。

2.优化人才配置，强化精准服务，赋能企业创新发展

一是针对经济效益不均衡问题，建立企业需求与技术支持的精准匹配机制，通过企业申报材料审查、第三方机构评估等方式，综合考量企业创新能力、市场潜力、发展规划等指标，筛选出高成长型、技术攻关型企业，在技术指导与人才分配时给予优先倾斜。二是实施“高端人才+本土培育”双轮驱动战略，通过政策补贴、柔性引才等方式吸引外部高端人才。三是联合高校、职业

院校定向培养研发人员，通过系统性人才培养与引进机制提升问题识别与解决能力。四是鼓励“科技副总”团队与企业共建长期合作机制，强化产学研深度融合，推动企业创新能力持续提升。

3.强化资金统筹与执行督导

一是建立市、区县财政联动的资金拨付“绿色通道”，明确资金下达时限与责任主体，建立逾期通报机制，推行多维度督导机制，确保资金精准落地。市科技局联合财政局每季度实地督查，核查资金到位及使用情况；对拨付滞后区县约谈负责人，限期整改；将资金拨付质效纳入区县年度考核，与财政转移支付、项目申报资格挂钩，强化约束激励。二是建议修订“科技副总”协同创新项目基金管理办法，将财政资金拨付延迟、企业出资谨慎等潜在风险的应对方案纳入制度规范。重点明确财政资金未能按时到位时，各方应采取的应急措施和责任划分，通过建立分级响应机制、资金垫付或补充协议等方式，形成全周期动态保障体系，从源头上防范资金链断裂风险，确保科研项目按既定计划推进，有效达成预期绩效目标。

十一、水利工程管理维护项目

（一）基本情况

该项目主管部门为聊城市水利局，实施单位为聊城市水利开发投资公司、聊城市金彭陶水利管理服务中心，年初预算 810 万元，执行率 49.82%，项目评分 85.18。该项目支出主要涉及南水

北调干渠绿化工程维养经费支出 383.57 万元，其他工程维修养护经费等（徒骇河滨河大道以东、滨河小区以西树林地块收回土地收益补偿）支出 20 万元，在防范水土流失、确保水质安全的同时有效美化城区环境，聚力建设“宜居、宜业、宜游”的生态水城。

（二）主要绩效

南水北调干渠城区段绿化养护项目与金堤河水利工程维修养护项目，在保障工程安全、守护生态、促进区域发展上成效显著，为区域水利和社会发展筑牢根基。

在保障工程安全方面。南水北调干渠绿化植被可固土拦雨，减少水土流失，避免渠道坍塌淤积，降低维护成本，保障输水畅通。金堤河涵闸、桥梁经维修后，涵闸恢复防洪调控能力，与堤防等构成完整防洪体系；桥梁和涵闸排除安全隐患，恢复正常功能，保障结构安全。

在生态保护层面。南水北调干渠两岸绿化形成缓冲带，过滤污染物，阻隔城区潜在污染源，为“清水北送”筑牢生态屏障。金堤河涵闸正常运行助力流域水资源合理调配，间接支撑生态平衡，共同守护区域生态。

在促进区域发展方面。南水北调干渠绿化养护提供了就业岗位。同时，沿线打造的绿化景观带，不仅美化了城市风貌，更成为市民休闲游憩的好去处，为“生态城市”建设注入活力。金堤

河水利工程维修养护项目通过消除工程隐患，切实保障了沿岸居民的生命财产安全，为社会稳定筑牢防线；涵闸恢复“涝排旱灌”能力后，为流域农业生产提供了可靠的水资源保障，稳住了粮棉等农作物的收成；对设施的及时维修，有效延长了其使用寿命，实现了“花小钱防大患”，降低了流域治理的长期成本，为区域经济持续健康发展夯实了基础。

（三）存在问题

1.项目预算编制不够科学

2024年聊城市水利局在项目预算编制过程中存在两大核心问题：一是南水北调干渠城区段绿化养护项目预算测算依据不充分。《南水北调干渠聊城市城区段绿化养护工程》合同金额为186万元，服务内容涵盖南水北调干渠城区段两岸38.93万平方米区域绿化养护、南水北调文化科普宣传品设置、安全警示标志及安全防护设施增设。聊城市水利局在项目的筹备及合同签订过程中，对该项目规模、绿化养护的实际工作量，以及开展养护工作所需投入的人力、物力成本等费用测算依据不够充分。二是金堤河水利工程维修养护预算编制依据不合理。聊城市财政局在《关于解决金堤河水利工程维修养护经费的报告》（聊财农〔2013〕41号）中明确，根据水利部、财政部《水利工程维修养护定额标准》测算，金堤河水利工程的年维修养护经费为240.75万元。该标准为后续年度预算编制提供了核心参考依据。2024年聊城

市水利局申报的金堤河水利工程维修养护经费支出上限为 192.6 万元，较 2013 年基准标准减少 48.15 万元，且未提供合理调整依据的证明材料，预算申报金额的合理性缺乏有效论证。

2.绿化养护管理制度执行不到位

南水北调干渠城区段绿化养护项目为延续性项目，根据聊城市水利局与聊城市水利开发投资公司绿化养护项目相关合同要求，项目实施单位应建立详细的养护管理方案、工程养护台账和养护档案，但在项目实施过程中，实施单位未建立工程养护台账和养护档案。聊城市水利局作为项目主管单位，在日常工作中未能及时对实施单位合同履行情况开展有效监督检查，致使台账与档案缺失问题未能被及时发现，反映出其在履行日常监管职责时存在疏漏、履职不到位的问题。为防范类似情况再次发生，聊城市水利局需进一步强化对项目实施单位的监督管理力度，推动各项管理制度落地落实，切实保障项目规范推进。

（四）意见建议

1.加强预算编制的科学性

针对聊城市水利局在项目预算管理中的问题，为提升预算管理水平和保障财政资金使用效益和水利项目顺利实施，提出以下改进建议：一是精准界定项目规模，全面核算成本。聊城市水利局在南水北调干渠城区段绿化养护项目合同签订前，应组织专业人员对项目规模进行界定，详细核算绿化养护的实际工作量，

包括植被种类、养护频次、区域划分等。同时对开展养护工作所需投入的人力成本（如养护人员数量、薪酬标准）、物力成本（如养护工具、肥料、灌溉设备等的采购及维护费用）进行全面测算，形成详细的费用测算报告。该报告将作为确定合同金额的重要依据，确保合同金额合理合规。二是加强预算执行监督和动态调整。以聊城市财政局《关于解决金堤河水利工程维修养护经费的报告》（聊财农〔2013〕41号）中明确的金堤河水利工程的年维修养护标准，结合金堤河水利工程实际状况、年度维修养护计划、历史维护成本及物价变动等因素，建立动态的预算测算机制。由项目主管单位复核年度经费测算标准，确保2013年测算的240.75万元基准数据根据实际情况适时调整，作为预算编制的核心参考依据。此外，项目主管单位应强化预算编制过程管理，在项目申报前组织技术人员、管理人员及一线养护人员对金堤河水利工程进行实地勘察，全面排查工程存在的问题，明确维修养护的具体内容、范围及标准；同时通过召开座谈会、征求沿线乡镇及群众意见等方式，确保项目需求覆盖全面、贴合实际，并将需求调研结果形成书面报告。以此为基础，全面梳理本年度计划实施的维修养护项目，细化项目内容、工程量及所需经费，确保预算金额与实际需求匹配，同时建立预算编制与项目计划的联动机制，杜绝无项目计划的预算申报、预算金额与项目计划脱节以及因需求模糊、漏项导致的预算偏差等情况。

2.建立健全项目管理制度，形成长效管理机制

水利工程管理维护项目作为延续性项目。一是要制定完善的绿化养护管理制度，明确养护人员的职责的具体范围和工作边界。例如，明确养护单位负责日常养护作业的实施，管理部门负责监督和协调等。制定详细的养护标准和流程，建立日常养护管理台账，包括绿化植物基本信息和养护作业记录。对浇水、施肥、修剪、病虫害防治等各项养护作业制定明确的操作规范和质量标准，确保养护工作有章可循。定期对管理制度进行评估和更新，根据实际情况和养护需求的变化，及时调整和完善制度内容；二是要建立健全监督检查机制，明确监督检查的主体、内容、频率和方式。成立专门的监督检查小组，确保监督的权威性和独立性。监督检查小组要定期对项目管理制度的执行情况进行检查，检查内容包括项目绿化养护记录、绿化平台管理、运营管理等各个方面。对检查中发现的问题，要及时下达整改通知书，明确整改责任人、整改期限和整改要求，并跟踪整改情况，确保问题得到及时解决。

十二、中小企业发展促进中心工作经费项目

（一）基本情况

该项目主管部门为聊城市工业和信息化局，实施单位为聊城市中小企业发展促进中心，年初预算安排 300 万元，执行率 94.61%，项目评分 85.15。该项目建设主要涉及以下四个方面：一是开展中小企业“育苗扶壮”梯度培育系列活动 160 万元，通

过组织数字化转型、管理咨询、政策解读等领域的志愿服务专家入企指导，助力企业沿着“小微企业—规上企业—市级专精特新企业—省级专精特新企业—国家级‘小巨人’企业”的路径逐步升级；二是保障中小企业发展促进中心的日常运营 102 万元，包括支付水费、电费、房屋租金等基础费用，同时开展政策宣讲、举办中小企业人才公益招聘会等公益性服务活动；三是非公有制企业服务网络平台模块建设及运营 20 万元，打造聊城中小企业服务网，整合国家、省、市各级政策文件，并设置财税支持、融资促进、创业扶持、数字化产品等多个功能模块；四是用于健康路办公区地面维护 18 万元，确保中小企业发展促进中心的办公环境与工作秩序不受影响。

（二）主要绩效

2024 年，聊城市中小企业发展促进中心积极开展多项工作并取得显著成效。在公共服务体系建设方面，中心编制了《聊城市中小企业公共服务标准体系》《聊城市中小企业专家志愿服务规范》等文件，建立了具有聊城特色与优势的标准体系及专家志愿服务标准。为规范服务行为提供了明确准则，为服务评价提供了可靠依据，也有效提升了整体服务水平，进而构建起较为全面的公共服务体系。在优质中小企业培育工作方面，中心推进“1143+N”志愿服务活动向纵深发展。组织专业专家进入企业开展实地调研，把握企业需求，并为企业提供针对性的入企指导

服务。同时，开展政策宣传与解读活动，组织政策专家送政策上门，累计举办 14 场政策宣讲会，还免费为企业出具分析诊断方案。通过这些活动，有效助力企业解决发展难题，显著提升了企业的管理水平和市场竞争力。在中小企业服务网络平台建设方面，中心打造了一个汇聚国家、省、市各级政策文件，涵盖财税、融资等多个关键模块的网络平台。借助该平台，实现了政务信息的全面公开化、政策解读的标准化以及政策匹配的精准化，成功打造成为惠企政策的“聚集区”，为企业获取政策信息、享受政策红利提供了便利。

（三）存在问题

1.政策宣贯的深度与广度不足，难以匹配企业多样化需求

当前国家、省、市各级针对中小企业的政策文件密集出台，涵盖财税支持、融资促进、创业扶持、数字化转型、知识产权等多个领域，且部分政策（如专精特新企业认定标准、研发费用加计扣除细则等）专业性极强，涉及法律、财务、产业等多学科知识。中心虽开展了 10 余期政策宣贯活动，但受限于以下三方面因素，难以满足企业需求：

一是内容覆盖的局限性。现有宣贯多以“通用政策解读”为主，如集中讲解惠企政策的总体框架和申报流程，但对不同行业（如制造业的技改补贴、服务业的稳岗政策）、不同发展阶段（初创期的创业补贴、成长期的融资贴息、成熟期的上市培育）企业

的差异化政策需求覆盖不足。

二是专业解读的深度不足。部分政策涉及复杂的执行细则（如数字化转型补贴的核算标准、知识产权质押融资的风险分担机制），但兼具产业经验与政策专业的复合型专家有限，讲解时易停留在“政策原文宣读”层面，可能对企业关心的“申报材料易错点”“与其他政策的衔接关系”“违规申报的风险”等实操问题回应不够深入，导致企业“听时懂、用时懵”。

三是形式与频次的制约。10余期宣贯多为线下集中培训或线上直播，单次活动覆盖企业数有限（平均每期不足200家），且未建立“常态化答疑”机制，进一步加剧了政策落地的“最后一公里”梗阻。

2.服务精准度有待提升，覆盖广度与企业规模不匹配

聊城市中小企业总量约20万至30万家，涵盖制造、商贸、农业、服务业等数十个行业，且企业规模、发展阶段差异显著，既有初创期的小微企业，急需创业扶持、社保补贴等基础服务；也有成长期的规上企业，聚焦数字化转型、市场拓展等进阶需求；还有少数成熟期的“专精特新”企业，关注知识产权布局、资本市场对接等高端服务。

但目前中心的“培育库”及常态化服务企业仅不到2000家，覆盖率不足1%，服务精准度存在明显短板。一方面，需求画像模糊，对20多万家企业的行业属性、规模、发展痛点等信息掌

握不全面，导致服务多依赖“企业主动申请”而非“精准推送”。另一方面，资源分配不均。有限的服务资源（如专家入企指导、标杆企业对标学习名额）多向培育库内企业倾斜，而库外的企业难以获得同等服务。尤其是小微企业和县域企业，因信息闭塞、主动对接能力弱，往往成为服务“盲区”，与“普惠性服务”的目标存在差距。

3.招聘会效果下滑，参与度及就业意向人数双降

2024年中小企业人才公益招聘会的参与企业为2100家次，较2023年2288家次下降8.22%；达成初步就业意向人数为16119名，较2023年18747名下降14.02%。

由于宣传力度不足，未覆盖更多企业和求职者；供需匹配度低，招聘会提供的岗位与求职者技能、期望不符，或企业招聘需求因经济环境变化有所缩减；活动形式固化，未创新招聘会形式（如举办行业专场等），吸引力下降。

（四）意见建议

1.提升政策宣贯的深度与广度，匹配企业多样化需求

一是构建“分层分类+精准拆解”的政策内容体系。按“行业+发展阶段”拆解政策，针对制造业、服务业、农业等不同行业，以及初创期、成长期、成熟期企业的差异化需求，梳理政策清单（如初创期聚焦创业补贴、社保减免，成长期侧重数字化转型补贴、融资贴息）。同时，强化专业细则解读，针对“专精特新

新认定”“研发费用加计扣除”等专业政策，明确申报材料模板、易错点、与其他政策的衔接规则（如“同时享受研发补贴与技改补贴的条件”）。二是创新宣贯形式，建立常态化服务机制。拓展线上渠道，充分利用中小企业服务网，定期更新政策解读；增加线下精准触达，按县域、行业举办“政策直通车”专场（如临清纺织业专场、阳谷电缆业专场），每期聚焦核心政策，现场设置“一对一咨询台”，由专家实时答疑。三是组建“政企研”复合型专家团队。吸纳税务、科技、金融等部门业务骨干，联合高校产业研究院、行业协会专家，组建“政策解读专家库”，确保复杂政策能从“政策原文”到“企业实操”全链条解读。

2.提升服务精准度，扩大覆盖广度

一方面，运用大数据，通过 AI 大模型、互联网大数据等技术手段，将全市中小企业纳入监测、培育和服务体系。运用“智能采集+分级入库+按级施策+精准培育+智能申报”模式，实现区域存量企业管理、增量企业挖掘，形成区域内优质中小企业层层递进格局。另一方面，扩大服务覆盖，破解“普惠性不足”问题。分阶段扩容“培育库”，将培育库企业逐步扩展，纳入县域企业、小微企业，通过区县工信部门协助触达。推行“基础服务普惠化+高端服务精准化”，政策查询、线上培训等基础服务对所有企业开放；专家入企指导、对标学习等服务，按“企业需求紧迫度+发展潜力”排序，避免资源过度集中于少数企业。

3.提升招聘会效果，增强参与度与就业匹配度

一是多渠道扩大宣传覆盖。联动高校、行业协会、乡镇人社所，针对企业端，通过行业协会定向推送招聘会信息；针对求职者，在高校就业网、乡镇便民服务中心张贴海报，利用短视频等扩大宣传。二是精准匹配供需，创新活动形式。例如按行业举办专场招聘会，提前收集企业岗位需求和求职者简历，会前通过系统初步匹配，现场设置“精准对接区”。三是线上线下融合，企业在线介绍岗位，求职者实时互动投递简历，提高意向达成率。

十三、新一代天气雷达系统建设项目

（一）基本情况

该项目主管部门及实施单位为聊城市气象局，年初预算为477万元，执行率62.89%，项目评分84.82。该项目为延续性项目，2024年建设内容主要包括：S波段新一代双偏振天气雷达系统主机设备及附属设备1套、雷达塔楼3168.56平方米土建工程、业务附属用房（包括发电机房、值班用房、门卫室等）568.12平方米土建工程、配套道路、供水、供电、通信、给排水及绿化等雷达塔楼基础设施建设。项目建设地点为聊城西北堂邑镇电厂水库南。

（二）主要绩效

新一代天气雷达系统建设项目有效提高区域灾害性天气的临近预报水平、气象灾害预警发布时效，更好地服务于地方防灾

减灾工作。一是实现了对中小尺度天气系统的全天候立体观测，为短时灾害性天气系统的监测和预报提供了有力技术支撑；二是填补了聊城市大气边界层的监测盲区，提高了定量估测降水的精度；三是通过识别云中降水粒子的相态，为气象预报提供了高精度的连续观测数据，进一步增强了灾害性天气监测能力。此外，该项目可与周边多普勒雷达组网，有助于全面掌握灾害性天气系统的发生、发展、成熟及消散特征，能有效提高山东省及华北区域灾害性天气的临近预报水平，从而更好地服务于地方防灾减灾工作。

（三）存在问题

1.项目进度滞后于实施计划

按最终批复可行性研究报告中制定的实施进度计划，项目的业务试运行及验收阶段应于2024年6月完成。但截止绩效评价日，项目仍有部分分项工程尚未完成验收工作，项目整体进度滞后于预定的时间节点。根据查阅项目单位提供的资料，造成项目进度滞后的原因主要有：

山东聊城第四建设有限公司承建的山东聊城新一代天气雷达系统建设项目，合同签订时间为2021年1月8日，但实际开工时间为2021年11月10日，开工延迟的主要原因为受地理环境影响，施工现场未能满足施工条件，具体表现为：一是因道路施工修路，导致无法进出施工现场；二是2021年频繁降雨，现

场水位较高，不适宜施工；三是 2022 年因疫情原因，建设工程停工时间过长。该项目合同工期为 300 天，实际工期共计 390 天，超出合同约定工期 90 天。

山东省装饰集团有限公司承建的山东聊城新一代天气雷达系统建设幕墙施工项目，计划开工日期为 2023 年 4 月 20 日，计划竣工日期为 2023 年 8 月 18 日，实际竣工日期为 2023 年 11 月中旬，该项目实际工期已超出合同中明确约定的计划工期，主要原因有两方面：一是雨季施工时道路泥泞，无法顺利进驻现场；二是主体建设过程中，部分施工环节对幕墙建设造成了影响。

2.项目过程文件的严谨性与规范性存在不足

根据《聊城市新一代天气雷达系统建设工程项目档案管理实施细则》第四条规定，基建办应负责本项目档案的收集、保管和移交工作，确保档案完整、准确、安全和有效利用。然而，实际管理中发现，项目过程文件的严谨性与规范性仍存在明显不足，具体体现在合同签订和验收结算资料等关键环节。

在合同签订方面，聊城市气象局与山东聊城第四建设有限公司签订的《山东聊城新一代天气雷达系统建设项目合同协议书》存在多处不规范：第九条“签订时间”处存在涂改痕迹，该处仅由甲方加盖公章，乙方未签字或盖章确认；且修改后的签订时间与第二条“合同工期”中的计划开工时间未能保持一致，导致合同内容前后矛盾。

在验收与结算资料方面，“幕墙施工项目”和“院落围墙、广场、绿化、给排水工程项目”的《政府采购履约验收书》均未填写验收日期；第三方机构出具的竣工结算审核报告（如山东晟源项目管理有限公司出具的鲁晟源造咨字〔2024〕156号报告、山东鸿鹄工程造价咨询有限责任公司出具的山东鸿鹄基报字〔2024〕82号报告）中，相关签署表也存在各单位未填写日期的情况。

竣工验收书与结算审核报告作为工程档案的核心组成部分，其日期信息缺失直接影响档案的完整性与准确性，不仅不符合《建设工程质量管理条例》等法规对工程档案“完整、准确”的基本要求，也可能影响档案专项验收的通过，进而阻碍项目整体闭环。此外，此类疏漏还将导致项目结算节点认定不清、相关方权利义务界定模糊，甚至可能引发后续法律争议。规范、严谨的档案管理，是确保项目顺利交付、落实责任追溯并有效防范运营与法律风险的重要保障。

（四）意见建议

1. 强化项目管理，加快项目推进

建议项目主管部门应通过科学的项目管理方法和有效的措施，确保项目进度得到有效控制，减少进度滞后的影响，具体措施和方法如下：

一是建立进度滞后预警机制，根据工程项目的特点和实际情

况，制定进度滞后预警标准，包括滞后时间、滞后幅度等；对工程进度进行定期监测，及时发现进度滞后问题；对进度滞后问题进行及时预警报告，确保相关责任人及时采取措施。

二是优化设计管理，对设计变更进行严格审批，确保变更合理、必要；优化设计流程，提高设计效率，缩短设计周期；在设计阶段，加强与施工单位的沟通，确保设计方案的可行性。

三是制定恶劣天气应急预案，确保工程进度不受影响；根据天气情况，合理安排施工计划，确保工程进度；加强对施工现场的巡查，确保施工安全。

2.系统构建项目档案管理体系，实现全程规范管控

建设项目档案是记录项目从立项、建设到竣工全周期的核心信息资源，不仅为竣工验收、工程审计、评优考核等关键环节提供权威凭证，更在项目交付后持续支撑设备维护、改扩建、产权界定及纠纷解决等需求，对提升项目综合效益、保障可持续发展具有不可替代的作用。为系统构建项目档案管理体系，实现全程规范管控，结合当前项目存在的问题，提出以下优化建议：

一是聚焦现存问题，强化源头整改与长效防控。

针对合同签订不规范、验收结算资料日期缺失等问题，需从“即时整改”与“长效预防”双管齐下：

合同签订规范化：签订前需加强对政府采购合同主要条款的合法性、严密性与可行性审查，最大限度避免签约后修改；确需

修改的，须经甲乙双方协商一致，通过重签合同或签订补充协议实现，修改处需加盖双方公章，并同步调整计划工期、权利义务等关联内容，确保合同逻辑连贯、内容完整，从源头防范法律风险。

验收结算资料补全与管控：立即对已发现的日期缺失资料开展全面清查，登记造册明确缺失日期的文件名称、对应项目及责任人。优先联系原始经办人根据实际工作情况补签日期；若经办人记忆模糊，需通过发文记录、会议纪要、邮件日志或合同关键节点等资料交叉验证；涉及多方责任的，重新组织相关单位共同确认并签字盖章，保证补填信息真实可追溯。补填时统一使用黑色笔具规范书写，在日期旁备注补填原因与确认人。同时，制定《项目验收结算资料管理办法》，明确日期为必填要素且统一格式，通过推行标准化表单、在数字化管理系统中设置日期自动捕获功能、增设文档复核岗位等措施，从技术与管理层面形成双重管控；加强人员培训，强调日期在法律认定、审计追溯中的关键意义，并将文档规范性纳入绩效考核，压实管理责任，杜绝同类问题复发。

二是搭建多层级管理体系，夯实档案管理基础。

完善组织架构：设立专门档案室，成立档案管理领导小组，构建“建设单位-监理单位-其他参建单位”三级档案管理网络。各参建单位同步建立“项目负责人-工程技术人员-档案管理人员”

三级工作机制，明确各级主体职责，实现对工程建设全流程档案的全覆盖管理，确保档案收集、整理、归档无遗漏。

保障队伍稳定性：档案工作队伍的稳定是保证业务连续性、提升业务水平的关键。频繁更换档案工作人员易导致业务断档、信息丢失，项目档案管理部门需通过完善岗位激励机制、明确职业发展路径等措施，保持档案工作队伍相对稳定，确保工作人员能持续熟悉项目档案业务，保障档案管理工作有序推进。

三是提升人员专业能力，强化过程质量管控。

加强教育培训：针对档案管理人员开展系统性培训，内容涵盖档案管理专业知识、计算机操作技能、基建流程规范及项目管理要点，通过“理论+实操”结合的方式，帮助工作人员更新知识结构、提升业务能力，适应现代化档案管理需求。严格过程复核：项目主管单位需在项目立项、建设、竣工等各阶段，同步推进工程资料的收集、整理与归档，确保资料完整连贯；指派专人对归档资料进行二次复核，重点核查资料完整性、内容真实性及格式规范性，及时发现并整改问题，避免因资料疏漏影响项目推进。

十四、市级污染防治资金项目

（一）基本情况

该项目主管部门及实施单位为聊城市生态环境局，年初预算安排 1568.60 万元，执行率 96.04%，项目评分 84.81。该项目通

过保障聊城市 144 个乡镇（街道、工业园区）环境空气站设备正常稳定运行，为聊城市环境空气质量污染成因分析提供可靠、准确、稳定的监测数据，为环境空气质量污染溯源及精准治污提供有力数据支撑，促进环境空气质量持续改善。

（二）主要绩效

一是产出指标方面。保障聊城市 144 个乡镇（街道、工业园区）空气站设备正常稳定运行，为聊城市环境空气质量污染成因分析提供可靠、准确、稳定的监测数据，为环境空气质量污染溯源及精准治污提供有力数据支撑。

二是生态效益方面。促进环境空气质量持续改善，为深入打好污染防治攻坚战提供精准数据支持。2024 年 1-12 月份，聊城市四项指标得到有效改善，PM_{2.5}、PM₁₀、SO₂、NO₂ 同比分别改善 8.7%、3.7%、10.0%、3.7%；环境空气质量综合指数 4.57，同比改善 3.8%；优良天数 245 天，同比增加 40 天。

（三）存在问题

1.项目事前未经过必要的可行性研究、专家论证或绩效评估。经了解，市级污染防治资金项目在启动及立项决策前，未能按照项目管理的规范要求 and 内部控制流程，执行至关重要的前置评估程序，比如可行性研究、事前绩效评估，未能建立一套清晰、可衡量、与预算投入紧密挂钩的事前绩效指标体系，以明确界定项目成功的目标与标准。易导致项目决策盲目、资源浪费以及效

益不达标，同时增加财政和运营风险。

2.莘县、冠县部分乡镇站点的空气质量改善成效与预期目标尚存差距

乡镇空气自动站运维虽实现了聊城市 144 个乡镇（街道、工业园区）环境空气站设备正常稳定运行，为聊城市环境空气质量污染成因分析提供了可靠、准确、稳定的监测数据，同时为环境空气质量污染溯源及精准治污提供了有力数据支撑。但关键污染物浓度（如 PM_{2.5}、PM₁₀）下降幅度尚未达显著水平，区域环境质量提升仍具较大潜力。2024 年 12 月份及 1-12 月份聊城市环境空气质量综合指数同比改善排名均列全省第 13 名，8 个县（市、区）1-12 月份空气质量综合指数同比改善全省排名中靠后的占比高，莘县、冠县部分乡镇 2024 年 1-12 月份 PM_{2.5} 浓度均值普遍高于全市水平，凸显出空气质量持续改善的复杂性与挑战性，既需考量本地污染源精细化管控（如工业排放、扬尘、移动源）的落实效能，也受制于跨区域传输、不利气象扩散条件等外部因素。未来需以问题为导向，强化成因解析与精准施策，打通数据向治理效能的转化机制，充分释放治理潜力。

3.个别乡镇空气监测站运维质量不高

通过抽查质控报告，2024 年 5 月份，由华测检测认证集团股份有限公司出具的对山东罗克佳华科技有限公司负责的临清市老赵庄镇空气站以及冠县柳林镇空气站运维情况检查评分表

显示，部分气态月份任务未完成，且多项任务未达标，最终评分分别为 72 分与 81 分。主要问题表现：一是日常运维保障层面，气态月度工作未完成、站房内不整洁以及站房内未使用稳压电源，供电无法确保电压波动不超过标准值；二是设备运行与维护层面，排气扇故障无维修、灭火器超期以及分析仪、数采仪、监测仪时间未校准，定期校准不及时；三是数据质量与管理层面，数值填写错误、参数变更无记录、日期填写错误，数据审核流于形式。

（四）意见建议

1.构建“事前评估-过程监控-事后问责”闭环管理体系

事前评估程序的缺失，并非简单的文档遗漏，而是反映了项目管理体系中的深层漏洞。它使项目暴露在极高的不确定性之下，极易导致投资失败和资源浪费。建议管理层高度重视此问题，并非仅仅弥补本次项目的程序瑕疵，更应从制度层面根本解决，以防患于未然。

一是建立刚性约束机制，明确要求重大项目必须完成“双评估”并作为立项前置条件，配套量化评估标准；二是规范评估流程，引入第三方专业机构独立论证，确保科学性；三是强化结果运用，将评估质量纳入考核，对未评估或评估不实项目实行责任倒查。通过构建“事前评估-过程监控-事后问责”闭环管理体系，有效防控决策风险，提升项目质量和资金效益。

2.通过制度约束、技术监管及能力提升，切实保障监测数据

真实有效

一是建立严格的运维考核机制，明确服务质量标准并纳入合同条款，定期开展现场检查与数据质量评估；二是实施“黑名单”动态管理，对连续不达标的供应商约谈整改或终止合作；三是推行运维过程数字化监管，要求供应商上传维护记录、设备状态等电子台账，实现远程抽查；四是加强属地监督，联合环保部门开展飞行检查，并公开运维质量排名接受社会监督；五是建立技术帮扶机制，由市级专业团队对薄弱站点开展针对性培训，提升整体运维水平。

3.提高各乡镇对空气质量的重视水平

一是及时发布乡镇空气质量改善排行榜，加大奖惩机制，对长期排名靠后的乡镇削减以后年度环保治理预算，同时对直接负责部门或人员进行问责，建立完善环境质量保护长效机制。二是进一步加大宣传教育及宣传力度，在主要交通要道设立空气质量显示屏，随时显示区域空气质量，让群众及时看到和了解区域空气质量状况，提高群众的环保意识。三是聚焦问题站点，深入分析成因，强化数据深度应用与污染源靶向治理的联动，推动空气质量改善目标落到实处。

十五、残疾人康复、就业、社会保障项目

（一）基本情况

该项目主管部门及实施单位为聊城市残疾人联合会，年初预算为 1914 万元，执行率 44.54%，项目评分 84.70。该项目包含残疾人康复、残疾人就业和残疾人社会保障三个子项目。其中：残疾人康复项目包括残疾儿童康复救助经费和残疾人精准康复服务补助资金两项内容；残疾人就业项目包括“共享阳光·残疾人就业创业工程”和聊城市残疾人就业奖励项目资金内容；残疾人社会保障项目包括聊城市困难重度残疾人家庭无障碍改造项目、聊城市残疾人托养服务项目资金、聊城市残疾人人身意外伤害保险项目资金、聊城市困难残疾人水电气暖补贴项目资金、残疾人大学生一次性励志助学金和聊城市残疾人网络信息费补贴项目资金项目。

（二）主要绩效

2024 年聊城市残疾人联合会残疾人康复、就业、社会保障项目救助残疾儿童 2035 人，通过开展残疾儿童康复救助、残疾人精准康复项目等，加强残疾人康复服务能力，促进残疾人康复服务，提升残疾人康复质量。通过开展共享阳光残疾人就业创业工程项目，发挥残示范作用，促进残疾人就业。通过开展残疾人水电气暖补贴、残疾人人身意外伤害保险、共享阳光·有线电视助残惠残等项目，改善残疾人生活质量，促进残疾人权益保障，实现残疾人“平等、参与、共享”的目标，提升残疾人的获得感、幸福感、安全感。市级残疾人就业培训补贴人数 647 人，残疾人

岗位补贴数量 106 个，残疾人自主创业经营场所租赁补贴个数 17 个，残疾人人身意外伤害保险人数 151562 人，残疾人水电气暖补贴人数 32506 人，一次性励志助学金发放 105 人。项目实施有效推动了残疾人全面融入社会，增强了其自我发展能力，提升了残疾人平等参与社会生活的水平，进一步夯实了残疾人事业高质量发展发展的基础。

（三）存在问题

1.区县配套资金无保障导致预算执行率低

本项目年初实际预算金额 1914 万元，各区县财政应配套资金 3830.1267 万元。虽已纳入预算，但项目未按时及时支付，截至评价日，市级资金共计下达 1522.14 万元，支付 852.48 万元，县区配套资金支付 2418.4128 万元。因文件要求，配套资金到位后再行拨付的支付原则，目前近半数资金滞留于专户未能支付。主要原因还是部分区县经济基础薄弱，财政收支紧张，资金调度能力不足，致使相关上级资金因触发支付前置门槛无法正常兑付，形成资金滞留与项目推进的双重阻滞。

2.项目就业、保障方面实施产出存在不足

一是社会就业方面，市级盲人按摩创业扶持机构奖励数、残疾人就业无障碍环境设施设备购置改造补贴数等指标均因项目正在验收，需验收合格后才可予以发放，造成目前该部分项目奖励资金尚未支付，项目目标未完成，预算执行率指标表现欠佳；

二是社会保障方面，困难重度残疾人家庭无障碍改造项目、残疾人托养服务项目未实施，不能发挥预算资金效益。

（四）意见建议

1.加强市县专项资金统筹，保障项目顺利实施

建议聊城市残疾人联合会和聊城市财政局发挥牵头、协调作用，在市级资金下达后，对各区县财政部门资金保障情况进行实时跟踪和了解，积极协调各区县财政部门及时拨付相关项目资金；同时对配套资金缺口较小、项目进度紧急的情况，可实行“配套资金承诺制+分期到账”，允许先拨付部分上级资金保障项目推进，切实提高残疾人事业相关资金的保障力度，让残疾人第一时间享受到政策红利。

2.加快落地项目验收，简化资金拨付流程

建议聊城市残疾人联合会对于残疾人就业奖励类的项目，一是在市级预算下达后，及时督促并协调各区县加快验收进程，制定详细的验收时间表，对每个项目的验收环节设定合理且紧凑的时间节点，确保验收工作高效有序推进。二是对于通过初步验收，基本符合项目要求，但仍存在一些细节问题需要后续整改完善的项目，设立资金预拨机制。同时简化和优化资金拨付流程，减少不必要的审批层级和手续，确保资金能够在验收合格后迅速、准确地拨付到项目实施方账户，兑现奖励资金，以发挥他们在带动残疾人就业创业中的积极作用。

3.加大就业优惠力度，提高创业积极性

一是为打破本市残疾人就业保障局限，在税收优惠上，税务与财政等部门联合，研究出台类似济南等市的多重税收优惠政策，依据安置残疾人数量，给予企业增值税即征即退、企业所得税加计扣除等优惠；同时，加强政策宣传，通过线上线下结合的方式，如举办政策解读会、在办税服务厅设置咨询专岗、利用新媒体平台推送等，确保企业充分知晓政策，提升其安置残疾人就业的积极性。二是借鉴济宁“金融助残”模式，与本地金融机构协商合作，构建“残联推荐、银行办贷、残疾人受益”机制，残联严格审核推荐符合条件的残疾人创业者，银行依据其信用状况与项目前景，提供低息贷款，并简化贷款流程，压缩审批时间，降低贷款门槛，为残疾人就业创业提供有力资金支持。

十六、北京积水潭医院聊城医院项目

（一）基本情况

该项目主管部门为聊城市卫生健康委员会，年初预算 56550 万元，其中地方政府专项债 36550 万元、中央预算内投资 20000 万元，执行率 49.21%，项目评分 83.63。该项目主要建设内容为北京积水潭医院聊城医院项目，总占地面积 120000 平方米，折合 180 亩。医院主要包括 1#住院综合楼、4#行政办公综合楼，5#创伤中心/查体综合楼、空中步道等。总建筑面积 231400 平方米，其中地上建筑面积 176000 平方米，地下建筑面积 55400 平

平方米。容积率 1.47，建筑密度 19.8%，绿地率 35%，机动车停车位 2148 个，非机动车停车位 5370 个，建成后总床位数 1200 床。

（二）主要绩效

一是产出指标方面。本期项目主要建设内容为 1#住院综合楼及空中步道并进行一期项目的装修工程，项目购置 3.0T 磁共振、256 排 CT、DSA、骨科手术机器人、骨科专用磁共振、康复机器人、O 型臂等先进医疗设备满足患者的诊疗需求。本期项目总建筑面积 130000 平方米，其中地上建筑面积 100000 平方米，地下建筑面积 30000 平方米。1#住院综合楼设置总床位数 900 床。

二是社会效益方面。通过本项目建设可以深化聊城市医疗机构与北京积水潭医院的合作，推动国家和省域优质医疗资源扩容下沉，缩小区域间医疗资源的差距，更好地满足群众就近享有高水平医疗服务的需求。还可以将北京积水潭医院成为聊城高层次骨科人才的培养基地、高标准的科研创新和转化平台，成为服务聊城、面向山东及冀鲁豫周边区域的以骨科为主，集相关疾病预防、诊断、治疗康复、教学科研、人才培养为一体的高水平综合医疗机构，为“健康中国”的国家战略贡献力量。

（三）存在问题

1.通用财务业务制度健全但缺医疗建筑专属配套

项目单位相应的财务、业务管理制度比较健全，但未结合本项目“医疗建筑特性、分期推进模式、总建筑面积目标”制定专

属配套内容，导致制度建设与项目实际关联性不强。方案中虽明确了项目建设规模和建设内容等内容，但未对项目的组织管理、验收程序、运营管护等内容进行明确细化。

2. 优质医疗下沉未达预期

优质医疗资源扩容下沉核心目标未达成，项目受总建筑面积未完成、新建工程滞后及资金到位不足影响，骨科、烧伤科等特色专科诊疗设备未按计划投用，专家出诊频次、复杂手术例数均低于计划，未能形成有效优质医疗资源供给。

（四）意见建议

1. 制定精准配套制度，补全组织管理空白

一是定制医疗建筑专属配套制度，破解制度与需求脱节问题：建议编制三大专属制度：《项目医疗建筑财务配套细则》，明确医疗专项设备采购的预算分摊规则、付款节点，以及分期建设中“改建-新建”资金调剂流程，适配医疗建筑资金管理特殊性；《项目分期推进业务管控办法》，按“改建验收、新建桩基-主体-装修”阶段，制定各阶段进度考核标准、质量检测重点，并关联总建筑面积目标拆解至季度节点；《医疗建筑专项验收补充规范》，在通用验收制度基础上，增加医疗功能适配性验收条款，确保制度贴合项目实际需求。二是细化组织管理、验收程序与运营管护内容，补全管理空白：在组织管理方面，明确“项目指挥部-代建方-监理单位-医疗专项组”的职责分工，如医疗专项

组负责审核医疗功能设计、设备选型，确保建设贴合临床需求；在验收程序方面，制定“分阶段验收+总体验收”流程，改建工程每完成30%面积开展一次医疗功能初验，新建工程主体封顶后增加医疗管线预埋专项验收，总体验收时需包含“设备投用测试、诊疗流程模拟”环节；在运营管护方面，提前明确术后医疗设备维护责任方（如供应商年度维保计划）、新建医疗空间日常运维标准（如洁净区定期消毒频率），并制定运营初期（1年内）与北京积水潭医院的技术帮扶衔接方案，保障运营顺畅。

2.加大基层专项培训，提升医疗服务质量

深耕基层医护专项培训，赋能医疗服务提质增效：由驻点专家牵头，针对基层医疗机构医护人员开展骨科常见病诊疗、烧伤创面处理、医疗设备基础操作等专项培训，每月组织1次实操演练、每季度开展1次技能考核，同步建立“专家带教”长效机制，通过现场指导、病例研讨等方式提升基层医护人员业务能力，推动优质医疗资源从“下沉供给”向“基层承接”高效转化，切实改善下沉成效。二是优化资源调配，提升优质医疗供给效率：针对专家出诊频次、复杂手术例数低于计划的问题，建议建立“北京积水潭医院-聊城医院”专家协作机制，制定“专家定期出诊计划”，并通过远程医疗系统开展专家会诊，弥补现场出诊频次不足；同时依托已投用的改建床位，优先开展骨科、烧伤科常规手术与康复治疗，逐步积累复杂手术病例经验，结合设备投用进

度逐步提升复杂手术例数，形成“设备-专家-诊疗”联动的优质医疗资源供给体系。

十七、乡村振兴市级示范区建设项目

（一）基本情况

该项目主管部门及实施单位为聊城市农业农村局，年初预算安排 1000 万元，执行率 0%，项目评分 82.70。该项目共涉及 8 个示范区建设项目，分别为冠县“文冠芳华”乡村振兴示范区、东昌府区广平镇乡村振兴示范区、东阿县鱼山镇乡村振兴示范区、临清市“临畔乡韵·博览沃野示范区”、莘县东鲁街道乡村振兴示范区、阳谷县“和美西湖”乡村振兴示范区、高唐县汇鑫街道乡村振兴示范区、度假区于集镇乡村振兴示范区。2024 年该项目资金主要是根据上述片区建设重点内容、资金投入、总体成效等，参照省厅激励片区建设的做法，对其进行差额分档奖补，主要涉及农村道路硬化、坑塘改造、社区广场建设等。

（二）主要绩效

1.产业升级与经济效益提升

示范区的建设可以优化提升辖区内产业布局，可以带动产业调整升级，打造地域品牌，提升市场竞争力。如：莘县东鲁示范区建设可融合示范区内多个村庄的农产品加工与冷链物流配套产业，阳谷西湖示范区建设结合片区生态和文化资源，大力发展乡村旅游产业，打造集观光、休闲、体验于一体的乡村旅游品牌。

2.生态治理与环境美化

示范区建设可以优化人居环境，提升河湖生态。市级示范区建设持续开展村庄清洁行动，聚力提升村庄基础设施，打造“三季有花、四季常绿”的花园式村落，全面提升农村人居环境质量。示范区建设过程中，对辖区内的坑塘等同样开展整治提升工作，如度假区于集片区对全镇坑塘进行梳理盘点，重点清淤疏浚，实现镇域内坑塘全面活化利用。

3.集体增收与农民共富

在聊城市级示范区建设项目的开展过程中，各个片区通过创新村党组织领办合作社模式，结合当地特色及优势条件探索出农村新型合作道路，增加了当地百姓的就业机会，为当地就业水平的提升带来了积极作用。

（三）存在问题

1.奖补政策不够系统

该项目资金为聊城市农业农业村针对认定的市级乡村振兴市级示范区开展的奖补项目，项目内容主要用于各片区下一步的完善与提升内容。根据聊城市人民政府《关于加快推进乡村振兴片区建设的意见》，选定的片区应在乡村产业、人居环境，乡村治理等方面有着明确规划。目前聊城市农业农村局在奖补政策执行时，采取结合专家评审、实地考察与党组讨论的方式进行片区认定。目前聊城市农业农村局尚未制定系统的奖补办法，关于项

目认定评判等参照聊城《关于加快推进乡村振兴片区建设的意见》等主要建议执行，但未见具体的认定标准，项目建设监管及资金补助标准等方面未形成系统明确的奖补政策文件。

2.实施时间与实施进度不一致

评价组对各个项目的实施进度进行了关注，对项目的要求完成时间、计划完成时间、实际完成时间与验收时间进行了检查与评价。经检查，存在个别片区建设项目未在项目计划时间内开工的情况。如：莘县八里铺、王庄、潘庄、前邹、邹东、邹西农村基础设施建设预计 2025 年 4 月开工，目前尚未开展建设工作。阳谷片区建设工作计划 2025 年 3 月开工，目前尚未开展建设工作。临清市老赵庄镇、车子周村改造提升项目计划于 2025 年 3 月份启动，截至评价日，尚未开展建设工作。上述片区的项目建设出现了迟缓的情况。

3.监管制度制定不完善

项目主管单位在项目后续监管阶段环节需要进一步完善。各示范区建设项目的效益是需要持续释放的，评价组在考察项目管理情环节时发现，为保障各片区建设后可持续发挥项目效益，项目主管单位采用建设后考核、检查的方法用以确保项目发挥效益，但各项考核监管办法尚未形成完善的制度，此环节需进一步完善。

（四）意见建议

1.制定明确系统的的奖补政策

建议项目主管单位制定系统完善的奖补政策，奖补政策应涵盖申报条件、审核及评定标准、奖励补助标准、资金管理与绩效监管等各个环节。通过系统的明确申报条件、奖补标准和流程，可规范项目建设行为，避免盲目投入。全周期监管能引导资源向核心领域集聚，提升建设质量与效率。同时，透明的规则和激励机制能激发市县积极性，吸引社会资本参与，保障示范区建设有序推进、落地见效。

2.加强项目进度管理

为加强各县区市级示范区建设的进度管理，提出以下建议：一是强化资金统筹与监管，按项目进度分批拨付资金，对滞后县区暂缓后续拨款，确保资金高效使用；二是建立动态督导机制，联合各县（区）项目主管单位，每月实地核查项目进度，对进度滞后严重的县区予以通报；三是优化服务保障，组织专家团队下沉县区提供技术指导；四是完善考核激励机制，将项目推进成效纳入后续补助资金的分配标准之中，对提前完工且验收合格的单位给予资金奖励，激发基层积极性。

3.健全监管体系

建议项目主管单位结合目前实施的各项监管方法，尽快形成行之有效的监管制度。将现有的监管措施系统化、规范化，形成涵盖项目全生命周期的监管制度框架。并且在管护制度中，明确各环节责任主体、工作流程、考核标准及奖惩机制，确保制度可

操作、可追溯。同时，建立动态调整机制，根据项目实际进展和外部环境变化，定期评估制度有效性，及时优化完善。最后，强化监督执行，通过定期检查和不定期抽查，确保制度落地见效，形成闭环管理，保障项目持续健康发展。

十八、引黄入冀水费支出项目

（一）基本情况

该项目主管部门为聊城市水利局，实施单位为聊城市水利局、聊城市位山灌区管理服务中心、聊城市河道工程管理服务中心，年初预算安排 2150 万元，执行率 70.89%，项目评分 82.23。该项目为延续性项目，主要根据河北用水需求，引黄河水经由聊城位山三干渠输送至河北省境内，用以助力华北地区地下水超采综合治理。在该项目运行中，项目经费主要用于河道清障、堤防维修养护支出及各相关管理单位的运行管理等，其中分配至聊城市位山灌区管理服务中心预算指标 1850 万元，主要负责三干渠沿线维护保养；分配至聊城市河道工程管理服务中心预算指标 300 万元，主要负责输水过程中与其管理相关的闸口的维护与保养。

（二）主要绩效

1.生态修复与高质量发展协同推进

聊城自开展引黄入冀项目以来，累计向河北引水 63 亿立方米以上，累计向白洋淀生态补水 26 亿 m³，推动淀区水位稳定在 6.5~7 米，水面面积扩大至 366 平方公里。通过引黄入河工程，

多条河渠恢复生态功能，形成 2000 公里有水河长。在聊城本地，项目带动位山灌区实施现代化改造，年节约农业用水 1.2 亿 m³，地下水水位年均回升 0.8 米，区域水循环系统显著改善。

2. 经济社会效益多维突破

在农业领域，项目保障了河北 49 个县（市、区）500 余万亩耕地灌溉需求，为河北省粮食增产提供了助力。在雄安新区建设层面，项目实施为新区提供稳定生态用水，保障了“千年大计”的水资源需求。此外，项目通过“四线齐调”格局实现跨流域调度常态化，2024 年位山线路调水向河北供水 18063 万立方米，为京津冀协同发展提供了坚实的水安全保障。

3. 区域协同发展与经济合作

引黄入冀的实施促进了聊城与河北等周边地区的经济合作与协同发展。通过引黄入冀调水任务，聊城与河北建立了紧密的水资源联系和合作机制。这种合作不仅体现在水资源调配方面，还延伸到了农业、生态、经济等多个领域。例如，聊城与河北在农业灌溉、生态保护等方面的合作，促进了区域农业产业结构的优化和生态环境的改善；同时，引黄入冀工程也为聊城与河北在经贸、文化等方面的交流与合作提供了更多机会和平台。

（三）存在问题

1. 资金分配方案依据不充分

根据 2024 年初预算分配方案，引黄入冀水费支出预算 4310

万共分为三大项，其中：（1）位山三千渠供水沿线工程清淤、更新改造及调水管理费 3675 万元；（2）市河道管理中心 300 万元，用于闸前清淤及调水管理费；（3）三千渠临清段沿线工程清淤、更新改造及调水管理费、市水利总公司引黄入冀临清段工程巡查维护 335 万元。2024 年实际下达预算资金分配时，聊城市位山灌区管理服务中心下达预算资金 1850 万元，聊城市河道工程管理服务中心下达资金 300 万元。资金分配方案应当依据各个项目实施参与单位在项目中承担的工作量等因素进行制定，但在调查分析预算分配方案过程中，评价组发现项目预算资金在各个实施单位分配过程中，仅按照一个简单的分配比例进行划分，比如位山灌区分配比例为项目首次测算资金总额的 70%。分配标准的制定缺少清晰、标准的考量标准，各单位分配依据不清晰，不充分。

2.存在输水工作与需求不符的情况

检查 2024 年引黄入冀工作开展的情况，2024 年供水工作实际输水率为 82%，较合同约定 83%的输水率降低了 1 个百分点，此外 2024 年 12 月的输水函计划引水 6100 万 m³，实际引水量 4800 万 m³，其中 2024 年引水 675.4 万 m³，2025 年 1 月引水 4124.6 万 m³，未达到输水要求，且在引水工作中，存在两次实际引水时间较引水函计划时间延迟一天的情况。项目实施单位在引水工作中管理中需进一步加强。

3.预算编制依据不够充分

根据对项目资料的审阅及向被评价单位了解，该项目 2024 年申报的财政预算为 4310 万元。申报预算金额编制依据不够充分。评价过程中，通过对项目的预算测算的充分性进行了分析检查。在项目预算测算过程中，被评价单位针对 4310 万元项目预算的测算依据不够充分，未见充分的论证资料。经了解项目预算在测算时主要以当年预计供水量与供水单价为依据预估当年水费支出金额。主管单位在预测项目预算时，按照当年供水 25000 万 m³进行预估，根据供水协议约定的 0.23 元/m³供水单价，得出当年预计供水收入为 5750 万元，最终按照 75%的比例预测申报项目支出预算。在预算测算过程中，预计供水量与当年实际供水量差距较大，且项目预算仅参考预计水费收入因素，未考虑当年预计开展的项目支出活动所需经费，测算依据不够充分、合理。

（四）意见建议

1.改善资金分配体系，提高资金分配科学性

在资金分配过程中，建议项目主管单位首先应构建细致的需求评估体系，要求各单位提前提交详细的项目计划与预算需求说明，明确资金用途、预期成果等。其次，结合单位历史数据、预算年度预计工作量因素等，做出科学合理的分配方案。最后，建立预算动态调整机制，在项目执行过程中，根据实际进展与效果，适时对预算分配进行合理调整，确保资金精准投放，提升预算使

用效益。

2.加强引水工作管理，保障引水工作按需开展

针对输水率低于供水协议的情况，建议项目实施单位优化调度方案，依据实时水情精准调控流量，协调好灌溉与引水之间的水量分配，同时加强对引水路线的巡查管理工作，防止违规偷水用水的情况。为保障引水工作按照用水需求开展工作，建议项目实施单位做好引水输水管理，根据用水需求函及时开展引水输水工作，如遇特殊情况，引水工作无法按照需求开展，应建立有效的沟通机制，与需水方及时沟通。此外建议项目实施单位建立应急预案制度，保障引水输水工作按计划开展。

3.加强预算编制的基础工作

建议项目主管单位在项目预算测算时保留充分的预算测算依据，针对引黄入冀水费支出项目预算，建议项目主管单位在考虑当年输水收入外，将预算年度中预计项目支纳入到预算测算依据中。项目主管单位可通过历史数据比对、专家论证及多方调研细化预算编制，结合预算年度输水维护支出与输水水费收入两方面，制定出更符合项目开展的需求预算。参考历史数据预计供水量与实际供水量的差异比例，建议预算不超过3000万元，如各实施单位预计有较多的维修保养支出，则根据项目维修保养预计实施项目予以增加或调整。

十九、市级救灾物资采购项目

（一）基本情况

该项目主管部门及实施单位为聊城市发展和改革委员会，年初预算为 545 万元，执行率 44.45%，项目评分 80.93。聊城市救灾物资采购项目主要实施内容为聊城市发展和改革委员会按照聊城市应急管理局制定的物资储备计划，结合财政资金预算情况采购相应救灾物资。2024 年共采购两类物资，分别为被服类和安置类，共计 148559 件物资，其中主要物资包括棉大衣、棉被、棉褥、毛巾被、折叠床、帐篷、防潮垫等，通过现场核查，救灾物资均已采购完成并全部验收入库。

（二）主要绩效

一是增强灾害应对与救援保障能力。通过完善应急救援物资储备，聊城市政府提升了突发事件的快速响应能力，确保在自然灾害、事故灾难等紧急情况下，能够及时调配救援物资，提高应急处置效率。二是优化应急物资储备与管理体系。通过持续采购和动态更新应急物资，聊城市政府进一步健全了物资储备体系，确保应急资源充足、调配有序，为高效开展应急救援工作奠定坚实基础。三是维护社会稳定，助力经济平稳运行。充足的救灾物资储备能够有效安抚受灾群众，降低灾害引发的社会不稳定因素，从而保障社会秩序，为经济持续健康发展创造有利环境。

（三）存在问题

1.项目制度执行不到位、监管配套制度需完善

监督机制运行失效。救灾物资储备管理单位对项目存储单位监督机制运行失效，未形成有效约束。一是监管责任落实缺位。未建立科学有效的考核指标体系，对承储单位日常管理规范性、物资保管质量、安全风险防控等关键环节缺乏量化评估和动态跟踪；二是过程监管流于形式。日常检查、突击抽查及专项督查未严格落实，导致对仓库环境监测（如温湿度记录缺失）、基本办公设备配置（如合同约定的配备必要的电脑、打印机未配备）、物资维护保养等核心条款的履约情况监管缺位，相关检查记录不完整或未归档，无法追溯问题责任。三是风险防控能力不足，未充分运用信息化手段对储存环境、物资状态进行动态监控，难以实现风险早发现、早预警、早处置。

项目档案未及时归档。在救灾物资采购过程中，相关招投标文件及物资验收报告等档案资料未按照档案管理制度规定的时限和流程及时归档，存在归档滞后问题，影响了档案管理的规范性和时效性，可能对后续审计、监督及责任追溯造成不利影响。

2.救灾物资储备管理及储备结构有待进一步提高

台账管理不规范，信息化建设滞后。库存物资明细账余额栏未按规定填写物资结存数量，造成账目信息不完整，影响库存动态管理的有效性，不利于物资盘点和库存监控，且储存部门仍采用传统人工登记方式管理库存台账，尚未建立专业化的救灾物资信息管理系统。这种管理模式导致库存数据无法实现电子化采集、

实时动态更新和跨部门信息共享，既不符合《国家应急物资储备管理规范》关于“推进储备物资信息化管理”的要求，也难以满足应急状态下物资快速调拨的决策需求，存在库存动态监控、物资盘点及快速响应等方面的系统性管理缺陷。

物资标识系统不完善。救灾物资实现分类存放并设置基础标识，但存在关键信息要素缺失问题，未标注物资生产日期及入库时间等时效性核心数据，影响救灾物资的质量安全管控效能，不利于库存周转率计算和有效期预警系统的建立。

救灾物资储备结构性不足。根据本年度实施的救灾物资采购清单结合库存情况，经综合评估，生活保障类物资(棉衣、棉被、折叠床、防潮垫)的储备总量已基本达到《中央救灾物资储备标准》规定的安置需求，但存在明显的结构性不足：一是防汛抢险类(如救生装备、排水设备)和医疗急救类(如急救药品、消杀物资)关键物资储备严重不足；二是现有物资品类单一，仅能满足基本生活保障需求，无法全面覆盖“全灾种、大应急”的救灾要求；三是综合测算显示，当前物资储备体系尚不能完全满足4-6万人紧急转移安置的全面保障需求。

3.采购公示环节执行不到位

本次救灾物资采购项目分别于2024年11月1日和2024年12月6日完成验收入库，但采购单位未按照《山东省政府采购信息发布管理办法》第二十一条“采购人应当自政府采购合同履行

约验收结束之日起3个工作日内在指定媒体发布验收结果公告”之规定，在法定期限内通过“山东省政府采购网”公示验收结果，存在政府采购信息公开不及时违规情形，违反了政府采购信息公开的法定要求。

（四）意见建议

1.完善业务管理制度，强化制度执行与监督

完善业务制度，强化制度执行与监督。建议项目实施单位结合项目实际，建立健全覆盖全流程的业务管理制度体系，细化各环节操作规范和标准要求，推进管理工作的标准化与程序化；同步强化制度刚性执行，通过“双随机”抽查、动态监测等信息化监管手段，对承储单位履约情况进行全过程跟踪督查，对违规行为及时纠正并采取相应的问责机制。同时定期开展监管能力专项培训，重点提升人员风险研判和应急处置水平，确保项目运行全程合规透明，最大限度地保障救灾物资储得好、管得住、调得快、用得上，切实维护人民群众生命财产安全和社会稳定。

加强档案管理，增强归档意识。救灾物资采购档案作为记录采购全流程和质量管控的关键凭证，其规范管理直接关系到监管效力和责任追溯。采购单位须严格落实档案管理制度，明确归档时限、流程及责任主体，确保档案的完整性、合规性和可追溯性；同时应强化人员培训与考核机制，通过业务能力提升、绩效考核挂钩及责任追究等手段，杜绝归档滞后问题，实现档案管理的标

准化、规范化。

2.加强物资储备管理、提升储备效能

严格规范物资标识管理，补充完善生产日期、入库时间等核心信息，建立效期预警机制，确保物资质量安全及科学轮换；

健全台账管理制度，统一规范库存明细账登记要求，确保账目信息完整准确，定期开展账实核对；

加快推进信息化建设，建立专业化的救灾物资信息管理系统，实现电子化数据采集、动态更新和跨部门共享，提升库存监控效率和应急调拨响应能力，确保符合《国家应急物资储备管理规范》要求。

提升储备效能，确保综合应急响应能力。针对当前救灾物资储备存在的结构性不足，建议立即启动专项补充采购计划，制定分阶段实施方案，重点完善防汛和医疗物资储备，并建立动态调整机制，构建“政府储备+企业代储+产能储备”的多元化储备体系，确保在下一个灾害季前完成关键物资储备达标，全面提升“全灾种、大应急”综合应急保障能力。

3.加强采购公示环节

加强对采购人员的培训，确保其熟练掌握公示制度、内容及流程，提升专业能力和公开意识；健全单位内部管理制度，明确采购各环节的公示要求，强化制度约束；建立有效的监督与反馈机制，定期对采购项目开展审计和检查，确保采购活动合法合规，

提高透明度。

二十、“促消费 稳发展”专项资金项目

（一）基本情况

该项目主管部门及实施单位为聊城市商务局，年初预算安排1271.07万元，执行率69.33%，项目评分80.33。该项目共涉及五个部分的内容，分别是消费活动和消费券907.11万元、市城区农贸市场提升改造工程补助274.65万元、商贸流通专项资金72.33万元、齐鲁小吃节13.98万元和彭水帮扶展消费展3万元等活动。

（二）主要绩效

一是产出指标方面。2024年聊城市商务局共举办6次促消费活动，分别为“焕新消费·惠享东阿”消费节、聊城金秋CityWalk消费季启动仪式、家装厨卫换新活动、金秋消费季活动、电动自行车以旧换新促消费活动、山东省首届齐鲁小吃文化节暨红红火火过大年活动；发放消费券及消费补贴7次，包含家电以旧换新2次、新能源汽车下乡3次、汽车以旧换新、柳园路智慧商圈消费券；其他活动4次，分别为第二十一届中国老字号精品博览会、促消费绿色饭店奖补、促消费绿色商场奖补、柳园路智慧商圈奖补；工程建设项目补贴及尾款4次，分别为民安好街坊豆营农贸市场提升改造项目奖补、罗庄三期农贸市场提升改造项目奖补、聊城市东昌府区十里铺便民市场提升改造项目奖补、高新惠民统

一大市场提升改造项目奖补。

二是经济效益方面。促消费活动圆满完成，调动了商家和消费者的积极性，吸引大量民众参与活动。2024“焕新消费·惠享东阿”消费节活动参与商家66家、参与民众13000多人，山东实施消费品以旧换新行动世外“淘”原乡村消费节暨聊城金秋CityWalk消费季启动仪式参与商家70家，参与民众60000多人。消费券领取2万多人次，带动消费近2亿元，有力地促进消费热情和信心。

三是社会效益方面。城区农贸市场提升改造工作均已顺利完成，实现了“满足群众消费、适应时代需求、树立行业标杆、展示聊城形象”的目标，切实满足群众“菜篮子”需求，提高了人民群众的获得感、幸福感、安全感。

（三）存在问题

1.促消费覆盖面不够广，效益未能充分发挥

覆盖地域不全面。在地域上主要集中在聊城市区，其他县市区覆盖不全面。如新能源下乡补贴仅涉及东昌府区、开发区、高唐、临清、冠县5个区县，其他区县未涉及。电动自行车以旧换新促消费活动1468台电动自行车90%集中在市区，其他区县涉及较少。促消费活动举办地包括东阿县鲁商城市广场、高唐县书画小镇、聊城奥森体育馆、东昌府区万达广场，除聊城奥森体育馆包含线上直播卖货参与人数131万人较多外，其他活动仅有数

千人参与且主要为周边居民，辐射范围较小。

消费类型覆盖不全面。聊城市 2024 年促消费稳发展专项资金涉及的主要消费类型为：家居 1.76%、家电 22.09%、汽车 1.64%、电动自行车 1.73%、餐饮美食 1.59%，综合活动（含汽车、家电、家居、美食等）15.54%、项目奖补（非直接消费）37.3%、展销费用 0.34%，对建材、线上消费、名优商品、油品等领域覆盖不足。

消费券使用范围受限。从消费券使用数据看，聊城市 2024 年发放消费补贴及消费券 667.09 万元，实际核销 447.75 万元，核销率 67.12%。其中家电以旧换新消费补贴核销 99.93 万元（完成率 99.93%）、第三批新能源汽车下乡补贴仅核销 16.1 万元（完成率 42.15%），大额商品消费券核销率显著低于日常消费品类。消费券核销率低的原因主要包括一是居民在大额消费时受收入支出约束明显，即消费能力不足。住房、教育、医疗支出等对居民大额消费具有抑制作用；二是消费券为定向消费，满足不了多样化消费需求。消费券使用限定时间、限定地点、限定范围，难以满足消费者灵活多样的消费需要。

2.政策宣传与引导不到位

政策知晓度低，消费者和企业参与度不高。电话访谈的结果显示 50%以上的受访者不知道聊城市促消费政策，聊城市 2024 年常住人口约 580 万人，而参与领券消费或补贴的人数仅 2 万，

参与企业仅 130 多家，消费者和企业参与度不够高。主要是聊城市促消费稳发展专项资金相关政策的宣传力度不足，相关宣传主要依赖于政府部门网站、官方文件等传统渠道，缺乏多样化、创新性的宣传方式。例如，在汽车以旧换新和家电以旧换新补贴政策实施过程中，由于宣传不到位，许多符合条件的消费者并不知晓该政策，未能及时参与以旧换新活动，享受补贴优惠。这使得政策的覆盖面和受益面大打折扣，无法充分发挥促进消费的作用。

消费观念引导不足，市场潜力挖掘不充分。除了政策宣传不到位外，促消费活动对消费者消费观念的引导也存在不足，未能充分挖掘消费市场潜力。随着经济社会的发展，消费者的消费观念逐渐发生变化，更加注重品质消费、绿色消费、个性化消费。但促消费稳发展专项资金在使用过程中，缺乏对这些消费观念的引导和培育。在宣传推广促消费活动时，没有充分向消费者传递品质消费、绿色消费等理念，无法激发消费者对高品质、绿色环保产品的消费欲望。例如，在推广新能源汽车消费时，仅仅强调购车补贴等优惠政策，而对新能源汽车的环保优势、技术创新以及未来发展趋势等方面宣传不足，导致消费者对新能源汽车的认知度和接受度不高，影响了新能源汽车市场的拓展。

3. 与其他政策协同性差

与产业政策衔接不畅，无法形成合力。促消费稳发展专项资金与聊城市的产业政策之间缺乏有效的衔接和协同配合，无法形

成促进经济发展的强大合力。例如，在新能源汽车产业发展方面，产业政策致力于支持新能源汽车企业的研发创新、生产制造和产业配套建设，而促消费稳发展专项资金则主要用于新能源汽车的销售补贴且仅是家用汽车，未包含客车和卡车。聊城市高度重视大健康产业发展，产业政策围绕生物医药、医疗器械、保健食品、中医药健康产业及“新业态”健康产业等重点领域布局，但是促消费未涉及健康产业领域。同样，在其他产业领域，如绿色化工、高端装备制造等，也存在类似的问题。产业政策和促消费政策未能有机结合，无法共同推动产业发展和消费升级。

与金融政策配合不足，资金撬动作用有限。聊城市促消费稳发展专项资金与金融政策配合不足，资金撬动作用有限。消费信贷方面，专项资金未与金融机构消费信贷政策有效联动，仅以直接补贴形式发放，未通过贴息、担保等方式引导金融机构加大支持，消费信贷市场活力未充分激发，消费者大额消费资金压力大。支持企业发展方面，二者缺乏协同，未形成多元化融资渠道，企业难获配套融资，限制了企业发展及促消费活动开展，降低专项资金对经济发展的推动作用。

（四）意见建议

1. 拓宽促消费覆盖面，释放更大消费潜力

优化地域覆盖。将新能源汽车下乡补贴等政策扩展至全部县市区，按区域消费特点分配资金。电动自行车以旧换新活动向区

县下沉，在乡镇设兑换点。活动举办地增加区县特色商圈，通过线上直播扩大辐射范围。

拓展消费领域。针对建材、线上消费等薄弱领域设专项补贴。建材领域与家装联动补贴，线上消费鼓励本地平台满减返券，通过名优商品展销会，对参展企业予以补贴，对消费者给予折扣优惠，油品领域发放加油优惠券。

2.拓宽宣传渠道，引导消费理念

构建多元宣传矩阵。突破政府网站、文件等传统渠道，采用“短视频平台+本地社群+线下触点”模式。在抖音、快手制作15秒政策亮点视频，联合聊城本地生活类账号直播讲解补贴申领流程；在社区、商圈电子屏循环播放政策动画，在4S店、家电商场设置政策咨询台并张贴申领二维码；同步开通热线解答疑问，提升汽车、家电以旧换新等政策触达率。

强化消费理念场景化引导。结合新能源汽车、绿色家电等推广，打造“环保+科技”体验场景。例如举办新能源汽车低碳试驾活动，现场演示能耗对比与智能功能；在家电卖场设置“旧机能耗VS新机节能”展示区，搭配补贴政策海报。同时，以“品质消费季”等主题活动为载体，通过专家讲座、产品评测等形式传递绿色、品质消费观念，同步在宣传物料中嵌入消费券入口，实现理念引导与消费转化结合。

3.建立多维政策协同，推动消费提质扩容

深化产业政策联动。建立跨部门政策衔接机制，在新能源汽车领域，将专项资金销售补贴与产业政策的研发扶持结合，针对客车、卡车等商用车型增设补贴类目，形成“研发-生产-消费”全链条支持。大健康产业方面，从专项资金中划拨部分用于生物医药、保健食品的消费端补贴，如设立健康产品消费券，联动产业政策培育的本地企业产品，实现“产业供给+消费需求”双向激活。

加强与金融政策协同。构建“专项资金+金融杠杆”模式，对新能源汽车、家电等大额消费，通过专项资金贴息、风险担保等方式，引导银行推出低息消费信贷产品，降低消费者首付压力。支持企业端，建立专项资金与银行融资的配套机制，对获得促消费活动资格的企业优先提供信用贷款，形成“资金补贴+融资支持”的多元化扶持体系。

强化跨部门政策联动，搭建促消费政策协同平台。与住建部门联合推出“家装+家电”组合补贴，将家居建材补贴与家电以旧换新政策捆绑，消费者在参与住建部门家装活动时可同步申领家电消费券。与文旅部门联动设计“文旅+消费”场景，在景区门票减免、文旅消费券中嵌入餐饮、零售消费券入口，实现“吃住行游购娱”一体化补贴，提升政策协同效应。

二十一、农产品加工业发展奖励项目

（一）基本情况

该项目主管部门及实施单位为聊城市农业农村局，年初预算安排 685 万元，执行率 4.67%，项目评分 80.12。该项目主要落实《关于扶持农产品加工发展奖励措施的实施细则》奖补政策，对 1 家国家级农业产业化重点龙头企业奖补 50 万元，对 16 家省级农业产业化联合体核心企业合计奖补 320 万元，对 30 家市级农业产业化重点龙头企业合计奖补 300 万元，3 家新创建粤港澳大湾区“菜篮子”基地加工企业合计奖补 15 万元。

（二）主要绩效

一是产出指标方面。聊城市通过农产品加工业发展奖励政策赋能，加强政策扶持，推动农产品加工业从数量规模向质量效益、初级加工向精深加工、低端产品向高端品牌转变，促进农产品加工业持续稳定健康发展。2024 年培育出 1 个国家级龙头企业、16 个省级农业产业化联合体核心企业、30 个市级龙头企业、3 个粤港澳大湾区“菜篮子”基地。

二是经济效益方面。该项目的实施有效推动了聊城市农产品加工业的稳健发展态势，2024 年规模以上企业总营收达 1048.9 亿元，同比增长 5.47%，直接带动 65 万农户增收。规上农产品加工企业数量从 2023 年的 504 家增至 2024 的 555 家，占全市规上工业企业总数的 29%，营业收入占比达 22%，在区域经济中占据重要地位。

三是社会效益方面。奖补企业不仅自身实现了快速发展，还带动了周边农户增收致富，为农村劳动力提供了大量就近就业岗位，尤其是为农村剩余劳动力和返乡农民工提供了就业保障，有效缓解了农村“空心化”问题，促进了农业产业链的延伸和拓展。

（三）存在问题

1. 市级龙头企业奖励政策存在数量设定固化倾向

经与项目实施相关方访谈了解，聊城市现有市级农业产业化龙头企业 317 家，其中国家级 8 家、省级 64 家。尽管企业数量初具规模，但整体质量短板明显，普遍存在企业规模偏小、精深加工能力薄弱等问题，产业规模化、集约化水平不高，国家级、省级重点龙头企业数量偏少，反映出当前“量”的积累尚未有效转化为“质”的提升。

与这一现状形成对比的是，现行奖补政策在数量设定上存在固化倾向。自 2021 年实施奖补政策以来，累计已有 68 家市级龙头企业获得奖补，占总数的 21.45%，覆盖范围已较广。然而，2024 年执行的《关于扶持农产品加工发展奖励措施的实施细则》（聊农发〔2021〕91 号）明确规定“每年从新创建的农业产业化市级重点龙头企业中，评选 30 家示范带动性强的企业给予 10 万元一次性奖励”；即将于 2025 年执行的《关于推进一二三产融合发展壮大农产品加工业奖励措施的实施细则》（聊农发〔2025〕59 号）虽表述调整为“最高不超过 30 家”，但“30 家”这一核

心数量标准仍缺乏充分的测算依据，本质上仍未突破固化设定。

若后续政策延续这一固化标准，可能进一步固化市级龙头企业“数量多但实力弱”的现状，不利于引导产业从规模扩张向质量提升转型。

2.项目预算测算不够精细

农产品加工业发展奖励项目年初预算资金为 740 万元，后因实际奖补单位数量变化，执行中调整为 685 万元，预算与实际差异主要源于测算不够精细：

一是未严格执行政策数量限制。根据《关于扶持农产品加工发展奖励措施的实施细则》（聊农发〔2021〕91号），每年奖励市级龙头企业不超过 30 家，但年初预算却按 32 家编制，超出规定数量。

二是未合理预估认定不通过情况。预算测算仅简单依据申报数量，未充分考虑实际认定通过率。例如，年初申报的 10 个粤港澳大湾区“菜篮子”生产基地中，有 7 个未能通过认定，这一变量在预算中未予充分考量，导致预算与实际出现较大偏差。

上述情况反映出 2024 年度项目预算测算不够精准细致，需进一步提升预算编制的科学性和严谨性。

3.奖励资金兑现缓慢

在项目评审过程中，发现项目主管部门在项目实施各个节点更加重视项目前期的审核、项目预算的申报，而对后期农产品加

工业发展奖励兑现环节缺乏整体的管控。

根据对项目资料的审阅及向被评价单位了解，该项目资金由聊城市农业农村局负责申报，由聊城市财政局负责拨付。奖补资金由聊城市财政局直接拨付至获奖企业所在的县（市、区）财政机关，后由各县（市、区）农业农村局向本级财政局提出申请，最终由各县（市、区）农业农村局拨付至各获奖企业。聊城市财政局 2024 年已将奖补资金 685 万元足额拨付至各县（市、区）财政局，但截止到绩效评价日，农产品加工发展奖励所涉及 50 个奖补对象，只有 5 个收到全部或部分奖补资金，奖补资金完成率为 4.67%。究其原因，主要可归结为以下三方面：一是政策设计与执行环节存在短板，申报流程繁琐、材料要求复杂，审核环节多、周期长；二是资金保障与拨付机制不够顺畅，受地方财政运行压力影响，加之拨付流程涉及层级多、部门广，进一步延缓资金到位；三是管理监督与服务不到位，政策宣传不足影响企业对流程的理解与配合，缺乏有效的评估与监督机制。

（四）意见建议

1.科学制定政策，健全动态调整机制

一是建立“量化锚定”的基数测算机制。以企业存量与增量为基准维度，将年度奖励名额与新创建市级龙头企业数量按比例挂钩，并同步参考现有市级龙头企业总量增速，避免出现企业规模扩张而奖励名额停滞的错配问题。同时，以产业目标为导向进

行锚定，如将“培育省级以上龙头企业”作为核心目标，可针对有望升级为省级的市级龙头企业单独设立名额池，其数量根据年度内具备升级潜力企业的数量动态调整，增强政策响应灵敏度。

二是强化“精准导向”的名额分配机制，推动政策从“广覆盖”向“强带动”转变，杜绝“撒胡椒面”式分配，促使奖励资源向真正发挥引领作用的企业集中。具体可从两方面实施：一方面，实施分层分类分配，根据“产业链核心企业”“精深加工标杆企业”等类别设定名额，各类名额占比依据年度产业发展重点动态调整；另一方面，设置严格的量化准入门槛，在总名额范围内，将“研发投入占比”“带动就业人数”“精深加工产值占比”等指标作为必备条件。即使出现名额未用完的情况，也不降低标准进行凑数，确保入选企业均具备较强的引领带动能力，提升政策实效性 with 公信力。

通过这种“数量弹性化、分配精准化”的改革，既能让奖励名额随产业发展“水涨船高”或“按需收缩”，又能确保资源流向最具潜力的企业，真正发挥奖补政策“以点带面”推动产业升级的作用。

2. 精进预算编制专业水平，促进项目预算精准高效

一是建立政策清单管理机制。安排专人梳理现行奖励政策，逐项拆解各奖项核心要素，形成包含奖励数量上限、认定标准、补贴标准、申报周期等内容的“政策要点清单”，并动态更新政

策变化，确保预算编制人员随时掌握最新政策依据。

二是开展政策专项培训。定期组织预算编制人员、业务骨干参与政策解读会，重点学习奖励数量限制、认定流程等关键内容，强化政策理解与应用能力，从源头减少因政策把握偏差导致的预算失误。

三是优化预算测算逻辑，提升依据充分性。整理近3年各类奖励项目的申报数量、认定通过数量、通过率等数据，建立“预计通过数量=预申报数量×历史平均通过率”的测算模型，替代“按预申报数量直接测算”的方式，减少因认定不通过导致的预算偏差。

3.强化项目实施全跟进，确保资金效益有效发挥

建议项目主管部门应按《聊城市农业农村局农业财政专项管理办法(试行)》要求执行项目监督职能：“应加强农业财政专项的立项、组织实施、监督检查、总结验收等各个环节的监督管理工作，在项目实施过程中，应当对监管的农业财政专项进行检查和定期调度项目实施情况。”项目主管部门应根据项目特点制定业务管理制度或项目实施方案，并在实际执行过程中发现每个环节存在焦点难点问题，并及时加以分析，在单位职能职责范围内提出相应的解决措施，并将相关问题和措施加以整理，及时向上反映相关受补企业的难点问题，以便上级部门对后续政策加以调整，从而在发挥主观能动性的前提下，有效提升项目的实施效益。

对于奖励资金的拨付存在滞后的情况，一是项目主管部门应积极对接沟通当地财政部门，申明及时兑付企业奖励资金是优化营商环境的重要内容，争取财政部门的支持，并以发函的形式督促财政部门尽快落实。二是各部门之间应建立协调机制，加强沟通协作，共同推动财政奖励资金的及时到位和有效使用。如成立类似专项资金直达资金监控工作领导小组，明确使用方向，对奖励资金拨付减少中间环节，直接拨付项目实施单位，资金使用“一竿子插到底”。三是参照中央财政直达资金监管要求，建立了全覆盖全链条直达资金监控。优化审批程序，对财政奖励资金的审批流程进行全面梳理，去除不必要的审批环节，简化审批材料要求，提高审批效率。

二十二、强镇筑基试点专项经费项目

（一）基本情况

该项目主管部门为聊城市教育和体育局，实施单位为韩屯镇、广平镇、桑阿镇、八岔路镇、魏湾镇、尹集镇、古城镇、朝城镇、李台镇、郭屯镇镇政府，年初预算安排 500 万元，执行率 0%，项目评分 79.93。该项目通过组织开展校园文化、特色课程建设、校长及班主任管理能力提升培训、骨干教师教学能力提升培训、赴外地学校交流学习以及教学设备采购等工作，以达到乡镇驻地中小学、幼儿园办学条件进一步提升、教育教学质量进一步提高、校园育人环境更加突出、师资结构更为合理、家长、学生满意度

进一步提升、生源稳定率稳步提升等目标。并充分发挥试点学校辐射带动作用，带动其他中小学、幼儿园，提升域内整体办学质量水平。

（二）主要绩效

一是产出指标方面。该项目 2024 年项目组织开展校长培训 17 人次；组织开展教师培训 1542 人次；组织开展班主任培训 188 人次；魏湾镇联校计划实施 4 所学校特色课程建设，2024 年已实施完成并验收通过；韩屯镇中学、韩屯镇中心小学完成采购阅卷系统 2 台，验收合格并投入使用，进一步提升学校信息化办学水平。

二是社会效益方面。该项目通过组织实施教育教学培训、外出名校走访、师资队伍建设成效较为显著，如：韩屯镇中心小学教师在优秀案例评选等活动中获得市级及以上荣誉 4 项，县级及以上荣誉 6 项；魏湾镇全镇中小学、幼儿园教师学历达标率均达到 100%，其中本科学历教师占比达到 94.09%，教育教学质量显著加强，受访家长满意度进一步提升。

（三）存在问题

1.资金保障不及时，项目实施保障性较差

依据《聊城市财政局关于下达 2024 年市级教育发展专项资金（强镇筑基市级试点）预算指标的通知》（聊财教指〔2024〕30 号）文件，项目资金已下达至各区、县，截至 2024 年 12 月

31日各区、县尚未将资金下达至学校，部分实施乡镇，已就项目支出事项进行资金申请，但资金仍未下达。

2.项目实施程度较低，计划完成度较低，项目成效未达到预期

广平镇、古城镇、朝城镇、尹集镇四个乡镇完全未开展项目，导致项目整体进度缓慢，项目产出计划完成率较低，部分已实施项目的乡镇虽取得一定的项目效益，但因项目实施进度较低，导致项目成效无法惠及全域，影响了成果的全面显现。

3.政府采购验收程序违规，合同未完成即验收

八岔路镇联校于2024年12月完成二标段、三标段合同工作，2024年11月20日八岔路镇联校出具政府采购履约验收书，对二标段、三标段合同进行全部验收，验收时间早于合同执行时间。截至2024年12月31日一标段合同尚未执行，2024年11月20日八岔路镇联校出具政府采购履约验收书，对一标段合同进行全部验收。

魏湾镇联校于2024年11月完成二标段合同中办学水平评估与诊断工作，于2024年12月完成特色课程诊断与建设工作，尚有幼儿园思维游戏课程建设、中学新课标培训、中学教学案例建设未开展，2024年11月20日，魏湾镇联校出具政府采购履约验收书，对二标段合同进行全部验收。

（四）意见建议

1.推行“项目启动金”制度或将项目性质改为奖补性项目

在项目获批后、正式实施前，由县财政根据评审通过的实施方案，向项目单位预拨一部分资金（如10%-20%）作为启动金，专项用于项目前期的必要开支，破解“零启动”困境。亦可将现行的“事前全额预算、事中按实支付”模式，调整为“学校先期投入、市级事后奖补”的模式。学校自主筹措资金先行开展建设。市教育局与财政局联合出台《奖补资金管理办法》，为改革提供制度依据。

2.建立全流程督导考核机制，强化资源保障与协同配合

主管部门制定项目实施进度考核表，明确各乡镇每月、每季度的量化目标，实行“周调度、月通报、季考核”制度，及时掌握项目推进动态。将项目实施情况纳入乡镇年度绩效考核，对推进迅速、成效显著的乡镇给予表彰奖励；对工作滞后、推诿扯皮的乡镇进行约谈问责，倒逼责任落实。强化资源保障与协同配合，建立跨部门协同机制，及时解决项目推进中协调难题。加强对项目实施人员的业务培训，提升其方案执行、问题处置能力，保障项目实施质量和效率。

3.强化组织验收

撤销验收结果，按合同实际执行情况重新组织验收，完善内控制度并严格执行，结合本部分第二条，完善合同条款。加强相关人员法律法规培训，增强法律意识，规范验收流程，加强采购

全程内部监督，规定验收必须由多部门共同组织进行，并在工作全部完成后方可启动。

二十三、外经贸发展专项资金项目

（一）基本情况

该项目主管部门及实施单位为聊城市商务局，年初安排预算500万元，执行率77.19%，项目评分79.70。该项目由聊城市商务局2024年计划对2022及2023年全市申报利用外资奖励的企业拨付奖励资金，共预算拨付500万元。奖励内容是对年度到账外资金额3000万美元（不含）以下的项目，按当年度到账实际支出金额的1.5%予以奖励；对年度到账3000万美元（含）以上的项目以及世界500强企业外商直接投资项目，按当年度到账实际支出金额的3%予以奖励，最高奖励500万元。

（二）主要绩效

一是产出指标方面。2023年聊城市新设外资企业80家，同比增长53.8%，外资增幅连续7个月居全省首位。2024年聊城市新设外资企业80家，2024年聊城市外资总量26303万美元，达到外资总量达到2亿美元以上的绩效目标。

二是经济效益方面。聊城市利用外资奖励专项资金项目开展以来，2024年聊城市货物进出口629.2亿元，增长6.4%，列全省第6位；服务贸易完成24.5亿元，增长24.6%，列全省第2位；跨境电商进出口89.7亿元，增长121%，列全省第1位；货

物贸易、服务贸易、跨境电商三项指标均创历史新高。外贸工作实现稳中有进、进中提质，降低企业引进外资负担成本。

三是社会效益方面。该项目的实施进一步优化了外商投资环境，加大了吸引外商投资力度，提高了聊城市利用外资质量和水平，促进全市绿色低碳高质量发展。围绕促进开放型经济高质量发展，坚持改革创新，强化稳主体、拓市场、促发展，开创外贸工作新局面。

（三）存在问题

1.资金发放不及时，专项资金拨付滞后

2024 年利用外资奖励专项资金项目预算资金共 500 万元，其中：2022 年预算为 368.5286 万元；2023 年预算为 131.4714 万元。2022 年的奖励资金 368.5286 万元已全部发放到企业。2023 年奖励资金 17.4426 万元已发放给山东科兹曼复合材料有限公司，其余未发放部分有：聊城市茌平区北控环境工程有限公司 3.0735 万元；茌平信发华宇氧化铝有限公司 69.7337 万元；纷美包装（山东）有限公司 16.9217 万元；山东中力汽车零部件制造有限公司 14.7851 万元；山东三信电子有限公司 9.5148 万元。2022 年、2023 年利用外资奖励项目实际发放资金共 385.9712 万元，预算执行率 77.19%。截至评价基准日，茌平区财政局、临清市财政局、高唐县财政局仍有共 114.0288 万元奖励资金未拨付给受奖励企业，外资奖励专项资金拨付不及时。

2.项目带来的效益及满意度不及预期

2022年聊城市外资总量为47900.00万美元，2023年外资总量为56362.00万美元，截至2024年聊城市外资总量为26303.00万美元，相比较2023年外资总量56362.00万美元大幅下降了53.33%，对比前两年不增反降，未带来更多的外资。满意度方面，针对于获奖励企业调查询问显示，获奖企业对聊城市利用外资奖励专项资金项目整体满意度一般。

（四）意见建议

1.及时拨付资金，提升资金使用效率

针对外资奖励专项资金未及时发放的问题，建议优化流程、强化管理、提升服务和完善长效机制，系统性提升资金拨付效率。一是建立资金拨付台账，定期通报进度，对滞后发放的财政单位进行约谈。简化拨付流程，推行“直通车”模式，确保资金直达企业。二是加强资金监管，提前预留预算并动态跟踪使用情况，定期审计并公示发放进度，接受社会监督。联合财政部门提前预留外资奖励专项预算，确保资金到位与项目申报同步。三是优化企业服务，通过政策培训、专员指导和进度预警机制，减少申报障碍，同时建立投诉通道和满意度反馈机制。四是完善长效机制，定期评估政策效果并发布报告，对执行不力的环节问责整改，对表现优异的部门给予激励。通过以上措施，可有效解决资金滞留问题，提升外资企业获得感，进一步优化营商环境。

2.建立配套机制，提升项目效益

建立项目绩效评估机制，建议制定量化考核指标，将外资实际到位金额、就业带动人数、产业链协同效应等纳入考核体系，实施年度绩效评价。优化资金使用方向，重点向能够带来显著就业增量和外资增量的优质项目倾斜，对连续两年未能实现外资增长的企业取消奖励资格。完善政策配套措施，将外资奖励政策与产业扶持政策相结合；加强过程监督管理，建立外资项目跟踪监测系统，实时掌握外资到位情况和就业创造数据。改进政策宣传方式，建议针对重点外资企业开展“一对一”政策辅导，提升政策知晓度和申报精准度。建立动态调整机制，根据年度绩效评估结果及时调整奖励标准和方向，确保政策实效性。

二十四、聊城市体育发展经费项目

（一）基本情况

该项目主管部门及实施单位为聊城市教育和体育局，年初预算安排 1000 万元，执行率 92.30%，项目评分 79.68。该项目通过开展聊城市第十四届全民健身运动会、聊城市环东昌湖马拉松赛、聊城·江北水城龙舟公开赛、7.20 国际象棋文化节，举办全市全民健身活动、赛事、业务培训；组织参加省级各项赛事，带动更多人群投入全民健身，进一步提升聊城市群众体育事业发展水平。

（二）主要绩效

一是产出指标方面。举办聊城市第十四届全民健身运动会、环东昌湖马拉松赛、7.20 国际象棋文化节、中国聊城·江北水城龙舟公开赛等多项群众性体育赛事；开展全市全民健身活动及相关业务培训；积极组织参加省级各类体育赛事，提升群众体育整体发展水平。为全市 20 个乡镇配备及完善部分健身器材，包括篮球架、乒乓球台、羽毛球网球设施及健身路径等；完成青少年时尚体育公园全民健身设施配套项目建设；更新全市 97 套健身器材，并在城区空闲场所布设健身器材；完成体育场地电子地图的信息更新与系统维护。完成全市一级、二级共 100 名社会体育指导员的培训工作，加强社会体育指导员队伍建设。

二是经济效益方面。通过主办自主品牌赛事，申办高规格体育赛事，打造赛事品牌，以赛事为媒推动文体旅深度融合发展，带动体育产业效益规模增长、创新成立聊城市体育产业联合会，引导体育产业高质量发展，使体育产业发展迸发新活力。

三是社会效益方面。通过完善健身场地设施建设、举办体育赛事活动、加强智慧体育平台建设和社会体育指导员队伍建设，使全民健身公共服务体系不断完善。

（三）存在问题

1.项目统筹管理措施不足，分析论证不够充分

项目前期调研与分析论证不充分导致项目指标内容与实际

实施内容不一致。具体表现为，计划中原定的“青少年时尚体育公园全民健身设施配套”项目，在实施过程中调整为“青少年时尚体育公园改造建设”项目。虽然该项目的主导单位不是市教体局，但作为项目实施的资金承担单位和项目建设管理单位在项目统筹和风险预判方面存在不足，需进一步加强项目前期研究的全面性和决策科学性。

2. 预算编制不全面，预算执行不规范

经现场评价及对项目实施过程资料的抽查，结合项目预算文件、资金支出明细账等材料发现，项目实施单位在预算编制阶段未将需支付的以前年度赛事补贴资金纳入预算范围，且在实际支付时未履行预算调整程序。2024年，该项目预算资金为1000.00万元，年度实际执行支出923.02万元，其中包含未经申请和审批程序支付的上年度赛事补贴资金。该笔支出未纳入年初预算，也未按规定进行预算调整，影响了预算编制的准确性和规范性。

3. 制度制定不健全，执行程序不规范

在项目实施过程中，项目主管部门就该项目制定了资金管理制度、项目实施方案，制度、办法较为全面和规范。但实施单位未结合项目具体情况单独制定项目管理制度，如：“更新健身器材”“国球进社区、进公园”项目未制定实施过程相应的建设、验收管理制度、办法；“青少年时尚体育公园建设”项目未制定项目实施建设管理制度；“社会体育指导员培训”项目未制定参

加培训人员确定标准，以及培训、考核管理等制度，上述管理制度的缺失，在一定程度上影响了项目实施的有序性和规范性，制约了培训人数和考核合格率等目标的顺利完成。

4.成本控制、项目监管措施不到位

在项目实施过程中，健身器材采购、建设工程等项目均通过山东省政府采购平台公开招标确定供应商，采购环节成本得到了有效控制。然而，在项目实际执行过程中，缺乏系统性的成本控制措施和管理办法。例如，在社会体育指导员培训项目中，由于未建立有效的成本约束与培训管理机制，导致部分不符合考试要求的人员参与培训，造成培训资源的浪费。此外，针对健身器材和设施的后期管理与维护，也尚未制定相应的维护管理办法，该管理缺位容易因维护不及时、不到位导致器材意外损毁，不仅增加了使用过程中的安全风险，也可能进一步带来设备损失与额外经济成本。

（四）意见建议

1.加强项目统筹管理措施与可行性分析论证

在编制预算时，应提高预算编制的预见性、科学性、合理性，加强预算前期的调研、论证工作，同时做好项目运行中期的实施与管理。采取计划与实际相结合的方式明确分析项目实施内容，尽量避免因项目变更、调整对项目实施的影响，从根本上避免项目实施过程中的时间、资金浪费问题出现。对调整、变更项目应

及时调整实施计划和方案，确保能全面、系统、精准地反映项目实施的真实情况。

2.增强预算编制科学、全面性，加大预算执行力度

在增强预算编制的全面性、强化预算约束的同时，充分考虑可能影响项目预算金额的各项因素，确保预算编制更精准。紧盯预算执行过程，对支付年初无预算项目资金的情况，及时按照预算管理要求，申请调整预算资金。加强预算资金支出和项目实施的匹配性，关注预算支出目标完成情况，确保项目支出与预算资金的匹配度、预算安排得到有效执行。

3.强化项目管理制度制定、执行、落实力度

进一步强化项目实施要求的各项制度、办法的制定、落实措施，完善包括器材采购、服务合同在内的各项资料的审核程序，严格细节把握。严格把控项目实施过程中的制度执行情况，同时注重相关项目实施过程资料的留存和归集。

4.加强成本控制及监管措施，避免项目资金浪费

抓好项目实施质量和进度的同时，落实好政府过紧日子的支出要求，严格执行政府性基金预算管理政策规定，确保预算编制的准确性、规范性和合理性。从项目管理工作需求出发，进一步完善实施过程中的成本控制措施，以此节约项目支出成本。通过核对同类项目内容范围、实施方向、服务区域等方面，从根本上杜绝重复项目的存在，合理压减非必要支出项目的预算资金。

结合资金预算，统筹规范资金使用，加强资金使用培训和技术指导。提高项目实施工作质量，充分发挥资金的使用效益，推动体育事业工作高质量发展。

二十五、非遗保护资金项目

（一）基本情况

该项目主管部门及实施单位为聊城市文化和旅游局，年初预算安排 200 万元，执行率为 54.67%，项目评分 78.95。该项目通过对市级非遗代表性项目、市级非遗代表性传承人、代表性项目非遗工坊、市级非遗活动进行补助，推动非遗传承保护工作。

（二）主要绩效

一是产出指标方面。2024 年目标保护市级非物质文化遗产代表性重点项目个数 10 个、补助市级非物质文化遗产代表性传承人 188 人、补助代表性项目（非遗工坊）8 个。非遗传承人传承活动评估合格率 $\geq 90\%$ 、非遗相关产品销售额增长率 $\geq 10\%$ 。

二是经济效益方面。在专项资金的持续扶持下，一批具有市场潜力的非遗项目实现了显著的产业化升级，提升了产品品质，带动了上下游产业发展，在项目核心区域及其辐射范围内，创造了大量新的就业岗位，传统手工艺人增收稳定。这不仅显著改善了传承人群体的生计，更为地方经济注入了强劲且可持续的新增

三是社会效益方面。该项目显著拓展了非遗项目的公共文化服务效能。例如，京剧项目利用专项资金，得以策划并持续开展

高质量的公益性演出，深入社区、学校、乡村和基层文化场馆。这些演出不仅极大地丰富了城乡群众的精神文化生活，提供了高水准的艺术享受，更有效地普及了传统戏曲知识，拉近了民众与国粹艺术的距离，增强了大众的文化认同感和民族自豪感。

（三）存在问题

1.个别项目实施效益不显著，部分工作推进滞后

现场评价发现个别项目与非遗融合度不足，效果不及预期。如聊城市文化和旅游局承办的二十四节气非遗项目挖掘整理项目成果为时长3分钟的视频，但项目组观看后发现视频中仅体现了四个主要节气且未将非遗项目与节气结合体现，视频重在宣传聊城城市文化而非非遗相关内容，宣传保护效果不佳。聊城市文化和旅游局承办的非遗文创大赛及成果转化、非遗传承人图典两个项目因年中举办其他大型活动，资金周转不畅，于2024年年底进行招标。截至评价日（2025年6月18日）仍未完成相关工作，导致项目无法按计划发挥应有的效益，工作滞后问题明显，整体效益表现不突出。经现场访谈得知聊城市文化和旅游局预计于2025年10月底完成相关工作。

2.传承人补助结构失衡，项目补贴缺乏效益约束

项目补贴方式。聊城市对市级重点项目采用固定额度补贴（4万-7万元/个），非遗工坊统一补助5万元/个，未设置任何产出考核指标，例如“非遗图典”项目未明确要求出版成果或传播量

指标。而青岛市则采取产业化成果导向的奖励机制，对非遗产品年度销售额首次达 500 万元、1000 万元、1500 万元的企业，分别给予 20 万元、35 万元、50 万元的分级奖励。同时对社会力量投资建设的非遗体验设施，按建筑面积给予 50 万-80 万元建设奖励。这种模式将补贴与市场表现直接挂钩，形成鲜明对比。

聊城市在非遗资金政策中尚未建立产业化效益激励机制，缺乏对市场表现的考核要求。对比青岛对年销售额超 500 万元企业给予 20 万元起奖励、烟台建设非遗工坊推动产品市场化，聊城仍停留在“输血式”保护阶段。例如对“刘记月饼制作技艺”补助 4 万元，未要求其拓展销售渠道或提升营收，难以形成自我造血能力。

3.成果资料管理不成体系，信息资源整合不足

当前非遗信息资源（包括研究成果、音视频、宣传展示素材等）分散存储于市、区县两级文化和旅游部门，未建立统一归档与共享平台，形成“条块分割”的孤岛状态。这一系统性缺陷导致三大问题：一是资源调用效率低下，各项目组难以及时获取完整资料（如二十四节气调研与非遗图典项目存在重复采集现象）；二是保护经验无法跨项目借鉴，削弱资金使用效益；三是数字化成果未形成聚合效应，制约非遗品牌整体宣传效果。其根源在于缺乏市级非遗数字资源中心的统筹规划及强制共享机制。

4.合同管理规范缺失，内控制度执行不足

合同管理环节存在显著程序漏洞，突出表现为核心要素缺失。多份合同未填写签订日期，例如市京剧院租赁合同、市文化馆《二十四节气调研报告》印刷合同、市文旅局《非遗传承人图典》出版合同等。此类不规范操作导致两方面风险：一是项目进度管控失据，关键节点缺乏明确时间依据；二是款项支付环节存在争议隐患（如印刷项目因日期模糊延迟付款）。深层次原因在于合同标准化审核流程与电子化归档制度的双重缺失，反映内控机制执行薄弱。

5. 区县地方财力受限，预算执行进度缓慢

截至评价日，聊城市文化和旅游局 2024 年共收到市级资金 200 万元，2024 年底前已按标准全部拨付至各区县。部分区县的项目资金尚未完成拨付，导致项目预算执行率仅为 54.67%，严重影响了项目的正常开展。例如东阿县、高唐县 2024 年传承人补助执行率为 0%，反映基层资金配套能力不足；东昌府区、茌平区、临清市、莘县等多个区县由于地方财政资金紧张，涉及的非遗相关项目均未实现任何支出。评价工作组与区县部门反馈了解主要原因包括：一是部分区县财政收支矛盾突出，非遗项目资金被临时统筹用于其他民生领域；二是个别区县非遗项目前期筹备不充分，未及时完成项目立项、招标等流程，导致资金无法拨付使用。

（四）意见建议

1.完善项目质效管控机制，缓解融合不足与进度滞后问题

完善项目立项审核机制，在项目开展前明确成果需包含的非遗与其他主体结合的具体内容，如体现的节气数量、节气与非遗结合方式等核心要素。建立项目成果跟踪评估机制，定期评估项目成果对非遗传承保护的作用，根据评估结果及时调整项目实施方向和内容。设立非遗资金周转池，对文创大赛等重点项目预拨50%启动资金，避免因大型活动挤占导致招标延误。建立跨部门协调清单，明确财政、文旅等部门在资金拨付中的协同责任与时限。

2.调整补助政策，建立分级补助与效益挂钩机制

建议实施传承人补助差异化改革，优化补助发放制度，引入优秀者补助上浮机制，取消“荣誉传承人”固定补贴，改为一次性表彰，年节省资金约3万元。对财政困难县（东阿、高唐）实行市县分担，缓解基层配套压力。推行产业化奖励替代固定补贴，废止非遗工坊5万元/个的固定补贴，参考青岛模式设置分级奖励，年销售额 ≥ 50 万元奖5万元， ≥ 100 万元奖15万元，如“非遗图典”与“节气挖掘”合并为数字档案库，预算压缩至20万元内。要求受助项目（如“刘记月饼”）提交渠道拓展承诺书（电商覆盖率 $\geq 30\%$ ），达标后拨付资金。

3.规范管理非遗信息资源，建立信息共享机制

一是成立专门的非遗信息资源管理小组或指定相关负责人，

负责统筹各级文化和旅游系统内的非遗信息资源，对分散的研究成果、音视频资源、宣传展示资源等进行全面梳理和集中管理。二是制定非遗信息资源分类标准和共享规则，明确各类资源的录入、存储、使用和共享流程，确保信息资源的规范管理和有效利用，形成资源合力。三是定期开展非遗信息资源普查工作，及时更新和补充信息资源库，确保资源的完整性和时效性。

4.完善合同全流程管控机制，制定合同标准化规范

明确要求合同必须载明签订日期、绩效目标、付款节点及成果交付标准等核心要素。建立电子合同备案系统，将合同关键信息与资金支付系统联动，缺失关键要素或未通过合规审核的合同自动冻结付款流程。同时每年开展合同专项审计，对发现的问题溯源至责任人并纳入年度绩效评价，切实降低履职风险。

5.加强沟通协调，将预算执行纳入考核范围

加强与各区县财政部门的沟通协调，建立常态化的资金协调机制，及时了解各区县财政状况和项目资金需求，协助区县解决财政资金紧张的问题。建立预算执行进度考核机制，将各区县非遗项目资金拨付和支出情况纳入考核范围，对预算执行率低的区县进行督促和问责，或减少相应区县下一年度预算安排金额，提高预算执行的效率。

二十六、外部董事资金项目

（一）基本情况

该项目主管部门为聊城市国有资产监督管理委员会，实施单位为聊城市昌润投资控股集团有限公司，年初预算安排 350 万元，执行率 92.15%，项目评分 71.32。该项目由聊城市国资委委派专职外部董事到市属企业（主要包括昌润集团、水务集团、东元集团、公交集团和国兴集团）参与企业内部治理。市财政局每年从国有资本经营预算中安排专项资金用于保障专职外部董事工作经费，其中包括工资、外部董事任期激励、社会保险、公积金、企业年金、交通补助、补充医疗、工会经费、房屋租赁费及物业费、餐费、报刊费、体检费等。

（二）主要绩效

一是产出指标方面。2024年专职外部董事工作取得阶段性进展，出勤天数均超60天，董事会及专委会的参会次数符合要求，提出的战略建议均超3条；考核、薪酬管理及项目支出等工作合规有序。

二是社会效益方面。专职外部董事入职企业后，推动建立规范议事机制，以票决制替代举手制，积极参与董事会运作，控制非现场会议次数，履行“定战略、作决策”职责。通过做决策、针对性发言防范经营风险，任职的多数企业实现净利润增长，但仍有部分企业年度净利润率和营业收入下降，风险防控成效不均。

（三）存在问题

1.绩效薪酬挂钩逻辑存在局限，独立性激励与长期价值绑定

不足

聊城市专职外部董事的绩效薪酬采用“50%与市国资委年度考核结果挂钩、50%与任职企业副总平均绩效薪酬挂钩”的模式，任期激励与任职企业副职平均任期激励薪酬挂钩，并在任期考核后分两个年度兑付（每年兑付50%）。该设计存在两方面局限：

一是与企业管理层绑定过深，对个人独立履职的导向性较弱。50%绩效与企业副总平均绩效挂钩，可能导致外部董事为迎合企业管理层而弱化独立监督职能，与外部董事“独立于经营层、代表国资监管”的核心定位存在冲突。外部董事的核心职责是战略监督和风险控制，而非依附于经营层的绩效成果；挂钩副职薪酬易受企业个体经营波动影响，偏离履职重点。

二是任期激励对长期价值的绑定不足。外部董事的核心职责之一是关注企业长期战略风险与可持续发展，而任期激励“与任职企业副职平均任期激励薪酬挂钩，任期考核后分两个年度兑付”的设计，更多反映企业短期经营成效，未能突出对长期价值的绑定，难以充分激励外部董事聚焦企业长远发展的监督与决策。

2. 专职外部董事任职配置与制度要求不匹配，履职资源统筹效能不足

根据《聊城市市属企业外部董事管理办法》（聊国资党〔2024〕35号）“市属企业外部董事同时任职的企业一般为3至4家”的要求，通过评价，当前专职外部董事任职企业数量未完全契合

规范，部分人员任职企业数量超出合理区间，任职配置与履职需求匹配失衡。

一是履职精力分配与企业需求不匹配。从项目实际来看，13家市属企业业务领域涵盖公用事业、金融投资、文旅服务等多个领域，部分企业重大决策事项年均超20项，需外部董事投入大量时间开展会前调研、议案论证。但超规任职导致部分外部董事单家企业年均履职时间不足40个工作日（按5名董事覆盖13家企业、年均总履职时间300个工作日测算），难以深度参与企业战略规划论证、子公司风险排查等核心工作。如某外部董事在同一季度需参与3家企业的重大投资议案审议，仅能依赖书面材料研判，未开展实地调研，影响对单家企业调研的深度与决策参与的充分性。

二是制度刚性约束与动态调整机制缺失。市国资委作为制度执行主体，未结合企业业务复杂度、决策频次等实际情况建立差异化任职标准，也未定期评估外部董事履职负荷。如对业务单一、决策量少的集团与业务多元、决策密集的集团，均按“1名外部董事覆盖”配置，未考虑企业实际需求差异；同时，未将“任职企业数量与履职质量挂钩”纳入考核，如张昌2022年考核为“一般”，仍维持5家企业任职配置，制度执行的灵活性与约束性不足。

3.外部董事履职效能存在短板，制度预设功能释放不均衡

结合满意度调研结果及履职资料，专职外部董事任职企业员工的总体满意度为 88.79%，处于较低水平。尽管外部董事在风险防控领域取得一定成效，但整体履职未完全达到《深化市属企业子企业董事会建设工作方案》中“发挥定战略、作决策、防风险作用”的全面制度目标，效能短板集中体现在“战略支撑”与“决策赋能”的不均衡上。

一是战略指导作用发挥不足，政策衔接转化薄弱。企业反馈显示，外部董事在风险防控的“事后纠偏、事前规避”层面表现较为突出，但在助力企业长远战略规划、推动产业可持续发展、优化经营治理方面提出的建设性意见较为欠缺，战略实施推动成效有限；同时，在结合国家政策与地方发展要求为企业高质量发展提供决策支撑方面存在不足，未充分发挥“国资委与企业间政策传导桥梁”的作用，与《市属企业外部董事履职能力提升工程实施方案》“提升战略决策支撑能力”的目标存在差距。部分企业 2024 年战略调整仍以内部团队为主导，外部董事未深度参与论证。

二是基层调研深度不足，决策建议针对性欠佳。企业高管与员工均指出，多数外部董事的风险防控成效集中于董事会议案审议环节，依赖书面资料开展风险研判，但深入一线项目现场、子公司的调研频次不足，“加强基层调研”“深入企业了解实际”“多去项目现场，掌握真实经营状况”等建议在反馈中高频出现，

未完全达到《关于进一步规范和保障市属企业外部董事行权履职的若干措施》“通过调研掌握企业实际情况”的履职要求。这导致其提出的建议针对性不强，甚至出现员工对其职责认知偏差，例如部分员工认为专职外部董事需承担招商引资职能。

三是专业赋能不足，风险防控成效不均。员工反馈显示，外部董事在市场拓展策略优化、收益提升路径探索、项目管理、子公司痛点问题解决等具体经营环节的指导与支持力度不足，未能有效分享跨企业优秀经验或整合资源赋能业务发展，存在“外部董事虽在决策中发表专业意见，但对公司的发展的建设性建议较少，未充分发挥应有作用”的现象。部分企业仍出现重大风险隐患，如某集团资产负债率同比上升9.1%，净利润持续亏损，外部董事未提前提出有效的风险预警与化解建议。未完全达到《聊城市市属企业董事会和董事评价办法》中的“风险防控能力”指标要求。此外，员工也提及决策参与效率和专业建议的及时性有待加强。

4.培训管理资料缺失，制度执行留痕与成效评估失效

《市属企业外部董事履职能力提升工程实施方案》明确要求“加强培训管理，确保履职能力提升”，但实际工作中，专职外部董事培训管理工作存在过程及结果资料不完整问题。一方面，过程佐证资料缺失，培训签到记录、授课课件等关键材料未完整留存，导致培训组织的合规性无法有效追溯，与《聊城市市属企

业董事会和董事评价办法》中“履职档案资料齐全归档”的要求相悖；另一方面，成果验证材料未规范建档，缺少能够反映外部董事履职建议质量提升的数据、企业对培训实效的反馈意见等核心资料，如无法量化风险防控培训后外部董事提出的风险建议采纳率提升情况，导致培训成本投入与效能产出的关联性无法评估，难以量化评估培训对履职能力的赋能成效，不符合财政资金“花钱必问效”的管理原则。

（四）意见建议

1.优化薪酬挂钩与预算成本管控机制，强化激励的精准性与导向性

一是重构绩效薪酬挂钩体系，压减冗余成本。建议调整绩效薪酬挂钩比例，提高与“董事个人履职表现”和“企业经营业绩”的绑定权重，具体可结合出席率、议案审议质量、风险建议的针对性、被采纳效果等维度，以及企业的营收增长率、资产保值增值率等指标进行量化考核，突出对外部董事独立履职行为的激励，减少与副总绩效的关联，压减非核心关联的冗余成本，引导其聚焦战略监督与风险防控核心职责，使其薪酬与企业经营成果形成合理联动。同时按考核结果差异化核算薪酬，对“一般”及以下人员核减10%—20%绩效，实现“优绩优酬、低效压减”。

二是优化任期激励的长期价值绑定。建议将任期激励与“企业3年战略目标达成率”“长期投资回报率”“重大风险防控成

效”等体现长远发展的指标深度挂钩，并延长兑付周期（如与企业3-5年长期业绩考核结果绑定分期兑付），引导外部董事跳出短期经营视角，促使其关注企业长期战略与可持续发展，更深入地参与企业长期风险研判与战略规划监督，充分发挥外部董事在保障企业长远发展中的作用。

三是定期开展预算成本与履职成效的匹配性核查。重点关注薪酬及保障支出的效能产出，对投入高但成效差的支出项，下一年度按比例核减预算，压减资金优先投向基层调研、精准培训等核心履职保障领域。

2.优化专职外部董事任职配置机制，提升履职效能适配性

一是建立“企业需求-履职能力”双维度任职配置标准。结合企业资产规模、业务复杂度、决策频次等因素，制定差异化任职配置标准，如大型综合类企业按1名外部董事对应1-2家、中小型企业按1名外部董事对应3-4家，避免单一以“企业数量”定配置，而是以“履职精力匹配度”为核心统筹任职分配，确保现有外部董事能深度覆盖任职企业需求。

二是强化任职配置动态调整与效能监督。每半年开展一次外部董事履职负荷评估，结合参会质量（如议案审议意见被采纳率）、调研报告深度、企业反馈等维度，评估外部董事现有任职负荷，对因任职过多导致履职质量下降的，及时调整任职企业数量，同时，市国资委建立“任职配置-履职成效”台账，定期核查任职

配置合规性。

三是提升现有人员履职资源利用效率。针对 13 家企业分布特点，组织同领域外部董事开展“跨企业经验共享会”，减少重复调研；对共性问题（如子公司管理短板），由市国资委统筹组织联合调研，提升现有外部董事履职效能。通过机制优化，在现有 5 名外部董事配置下，实现履职资源与企业需求精准匹配。

3.推行外部董事专项报告、定期调研及业务匹配机制

一是健全战略履职机制。外部董事每年提交企业战略发展专项建议报告须基于深度调研，覆盖产业可持续性、政策机遇研判、治理短板改进等核心维度，并纳入国资委履职考核关键指标；同步建立外部董事政策解读季度例会制度，由相关部门解读最新财税、产业政策，推动政策红利转化为企业战略举措，并在企业年报中专章说明政策运用实效。

二是刚性约束基层调研。规定外部董事定期赴任职企业基层一线开展调研，每次需形成含问题清单与解决建议的调研报告，经任职企业主要负责人签字确认后归档；同步推行“问题解决率公示制度”，通过公开透明机制倒逼调研成果落地。

三是实施业务精准赋能。根据外部董事专业背景，定向匹配企业核心业务短板，要求每年牵头制定 1 项业务优化实施方案，将实施成效纳入企业年度经营考核。组织“跨企业最佳实践分享会”，对提出可复制方案者给予履职评优激励；并将员工“建议

采纳满意度”纳入外部考核体系。

4.规范专职外部董事培训过程管理，强化培训成效评估体系建设

一是严格规范过程资料归档。定期留存培训签到记录、现场照片、授课课件等原始材料，建立电子化档案库并设定保存期限，确保培训组织全程可追溯、合规性可验证。二是健全成果评估材料体系。设计标准化模板定期收集外部董事参训后的履职建议质量分析、企业对其决策参与度的反馈意见等实效证据，结合量化指标形成培训成效评估报告，为优化课程设置提供数据支撑。三是建立责任清单。明确培训主办部门、外部董事所在企业及董事个人的资料提交义务，将资料完备性纳入年度培训考核，通过闭环管理切实提升培训赋能实效。