深圳市龙岗区城市管理和综合执法局2021年部门整体支出绩效评价报告

# 一、基本概况

本项目由区城管局进行预算编报，评价对象为区城管局2021年度部门整体支出，主要用于推进城中村环境品质提升和公园绿道建设，全面推进生活垃圾分类，强化市容秩序管控，全方位提升辖区环境卫生水平。

本项目2021年度预算金额为113,279.61万元，实际支出金额为114,492.32万，执行率为100%。经综合评价，本项目绩效评价得分为83.21分，绩效等级为“良”。

# 二、主要绩效

# （一）项目建设择优创优，城区环境品质不断提升

**1.园林绿化建设管理取得突破。**2021年共新建公园10个；另外，建成花园路口37个、共建花园15个。目前全区已建成各类公园246个，其中自然公园3个、城市公园19个、社区公园224个。**一是**规划先行，全方位编制公园城区建设与发展规划。**二是**一批重点公园建设项目落地，丁山河公园、嶂背郊野公园、三联郊野公园已建成，全市最大的森林系主题儿童公园已于2021年9月底全面施工。**三是**大力推动绿道建设和道路绿化提升，完成地铁10号线龙岗段绿化恢复工程、怡翠路南段绿化工程、坂田街道环城路（宝吉路－吉华路）绿化工程等14条道路绿化提升项目建设等项目。**四是**进一步提高园林绿化管理水平，完善精细化监管机制，规范人、车、水、肥、苗等五方面作业。

**2.活力城村建设逐步推进。**按照“分期分区分类、一村一策”的总体思路，谋划推动第一批次10个“三宜”活力城村示范项目，现有3个城中村进场施工，计划2022年底完工，在全市率先走出一条城中村品质提升长效机制，得到市城管局的充分肯定。**一是**高起点谋划，以顶层设计引领城中村高质量发展新路径。**二是**高质量创新，以“经营城市”引导城中村发展新理念。**三是**高标准落地，以市民需求为依归营造复合功能新社区。按照国务院“先地下后地上”的城市建设原则，规避项目道路重复开挖导致的施工扰民、资金浪费等问题，切实给出民生“最优解”，力争将城中村打造成宜居宜业宜游的“网红打卡地”和居住消费优选地。

**3.城区品质提升有序开展。一是**推进道路立面景观提升。改变以往城市立面改造“穿衣戴帽”的旧有模式，从大尺度的城市设计、小尺度的建筑设计以及全要素的U型面提升三大维度出发，在坂田街道选取10条道路开展景观提升，目前已建成。**二是**积极助力夜经济。在大运中心、龙城广场展区试点设置光影艺术装置，通过光影艺术作品展陈、光影表演、商业活动及高校联动等形式，激发周边活力，拉动夜间经济。**三是**加快推进智慧城管建设。已建立数字化城管、环卫、绿化精细化监管、城市照明智能监控、焚烧电厂监管等系统平台，并推进智慧城管可视化感知平台、生活垃圾全过程分类物联感知、5G智慧公园管理、垃圾转运站智能分析、AI视频分析应用等系统项目。

# （二）夯实基础强化根基，市容环境卫生稳步提升

**1.环境卫生工作提质提效。一是**提高服务经费标准,转运站、市政公厕等场所测评成绩提升明显。**二是**压实各方主体责任，条块责任进一步明晰，“大城管”监管格局逐步形成。**三是**强力推动环卫招标改革，中标单位为国内大型优质企业，有力提升本区环卫水平。**四是**加强环卫企业监管，严格执行市红黄牌制度，严惩不诚信履约行为。**五是**高标准推进“厕所革命”。在全市率先采取设计工作坊方式打造10座具有象征性、号召性、实践性的精品市政公厕；同时完成326座升级改造，超额完成任务。**六是**推动垃圾转运站升级改造。完成19座垃圾转运站新建改造，在各街道选取1座转运站试点臭气监控，提升转运站管理质量。

**2.生活垃圾分类深入推进。一是**全方位营造垃圾分类氛围。出台龙岗区生活垃圾分类监督考核和激励方案，实施住宅区“红黑榜”评定，评选四类激励对象；全年组织开展各类宣教活动1万余场，启动垃圾分类百优社区、百分书记评选活动，构建了区、街道、社区三级垃圾分类志愿服务体系，共派出2.2万名志愿者参与垃圾分类督导和宣传教育活动。**二是**完善前端基础设施建设。全区417个城中村完成分类投放点密闭化标准桶柜2629个，完成2670套；454个花园小区完成304组密闭化标准桶柜示范建设，集中分类投放设施水准全面提升，全区分流分类生活垃圾84万吨。**三是**提升中端收运效率。通过分类系统与环卫系统、分类收运企业与环卫清扫企业联动，采取“地毯式”“扫楼式”布桶，提升厨余垃圾收运效率；规范可回收物车辆、场地、人员管理，采取兜底回收低值可回收物方式作支撑，形成可回收物分拣中心，并建立可回收物地磅称重监管系统，保证全区范围内可回收物数据来源准确性。**四是**末端处理产能实现“日产日清”，分类处置能力达到2880吨/日，其中，厨余垃圾处理能力达到1030吨/日，位居全市前列，分类后的生活垃圾实现“自产自销”。**五是**打造智慧监管平台。在全市率先建成垃圾分类督导信息化监管平台和生活垃圾全流程分类智慧监管平台并运行，通过督导员测重、收运车辆车载称重、处理场地磅称重三个端口统计，形成投放、收运、处理等三个环节数据体系，确保生活垃圾分流分类数据准确性，提高精准化管理水平。全区末端处理设施地磅系统与市局管理平台100%对接，实现全流程、全链条，分类分级多部门共同监管，做到无盲区、无死角。

**3.生活垃圾处理平稳可控。一是**稳步推进垃圾处理设施建设和改造。东部环保电厂稳定运行，日均处理生活垃圾6280吨；加快推进平湖发电厂提升改造。**二是**抓好红花岭环境园安全隐患整治。完成了二期堆体顶部防渗层施工及复绿，堆体地表水导排系统等，同时完成坝体加固安全整治，将坝体安全等级由二级提升至一级。**三是**圆满完成中央环保督察迎检工作。全力配合生态部门做好涉城管领域环保督察任务，迎检期间共收到主办案件1宗，已阶段性办结，调阅资料任务5项，均在规定时限内按要求报送。

**4.市容秩序管控力度持续升级。一是**抓队伍建设。出台了“五化”建设实施方案、街道综合执法正规化建设要点等文件，坂田、南湾、龙城、宝龙四个街道顺利通过全市第一、二批综合执法正规化建设示范点创建检查验收。全市城管执法队伍正规化建设示范点观摩会在宝龙街道召开。**二是**抓乱象治理。组织开展清爽龙岗百日攻坚行动，出台了清爽龙岗行动工作指引，通过“清、拆、洗、建、管”，对辖区内的市容乱象进行集中整治、分类治理。**三是**抓执法管控。大力组织开展专项执法行动。全区完成行政处罚案件2.35万宗、罚款金额2202万元。龙岗区行政处罚总案件数、罚款数位列全市第一。**四是**抓效能提升。探索“不见面执法”创新模式，得到市领导黄敏同志的肯定；推进市智慧城管综合执法系统的全面运用。

# 三、存在问题

# （一）部分项目年度工作内容与实际需求不符，项目预算准确性不足

**一是**年初部门预算中安排的项目，存在较多的调整，这种调整一方面是项目内二级项目之间的预算调剂，另一方面是项目在年度实施过程中未执行。**二是**部分项目内容存在重叠，同类项目统筹整合存在不足，预算资金安排欠合理。比如“环卫质量监测服务”与“数字化城管信息采集服务”项目工作内容均存在着对城市环境卫生等方面的监督和管理。

（二）部分项目内控管理失效，关键性程序执行存在缺陷

**一是**区城管局在执行项目验收环节的工作中未严格按相关制度执行。**二是**部分项目执行过程中存在的问题欠缺督促整改。**三是**区城管局项目实施程序不够规范，未见部门履行项目调整的报批程序材料。**四是**预算绩效评价工作质量不高。主要体现在绩效自评报告过于简单，未能严格按区财政局自评工作要求开展，也未能客观实际反映年度部门整体支出的绩效管理情况。

（三）固定资产管理欠规范，资产数据质量不高

**一是**区城管局未按固定资产管理制度对固定资产进行盘点。根据行政事业单位固定资产管理的相关制度，应当定期对固定资产进行清查盘点，每年至少完成盘点一次。**二是**区城管局对部分固定资产的处置不够及时。现场评价时发现，资产账上公务车的数量是31台，实际使用只有19台，另12台车实物已达到报废状态，未及时报区财政局进行报废处置。**三是**区城管局对固定资产管理不规范，存在账实不符的情况。现场抽查比对实物时发现，本部门的固定资产年报表中有部分固定电话机、先科CD机等资产取得时间为1996—2010年，报表中登记为在用，经询问后，这些资产均已无法使用，实为闲置资产。**四是**部分固定资产未粘贴对应的信息卡片，未按规定进行固定资产管理。

（四）部分职能与街道存在交叉，顶层设计不完善

区城管局与街道部分业务存在一定程度的职能交叉。作为行业主管部门，区城管局对于本辖区整个城管行业管理的顶层设计不完善。例如，市容环境卫生质量监测、中心城道路绿化管理养护项目与龙岗区城市管家项目存在部分业务交叉。区城管局、各街道均有针对市容环境与绿化管养等工作服务的职责，且均有财政资金的支持。因此，不仅区城管局内部存在着对城管环境监测的重叠，与街道也存在着一定程度的职能交叉，区城管局未对根据本局职能对于部门管理事项进行制度、管理、监督等全方位的顶层设计。

四、改进建议

（一）加强年度项目安排的需求分析，合理编制项目预算

**一是**建议编制预算时，根据本部门的履职特点与工作的实际情况，考虑项目的设立以及项目主要工作内容的安排，确保项目以及项目内容与部门职责相符，与部门履职的客观需求相符。在此基础上，依据最新的政策文件，采用客观的指标作为预算编制的依据，合理而准确地编制各类预算，减少因预算不准确而导致预算年度内项目间频繁的资金调剂。**二是**建议实行项目库管理，增强预算约束作用。根据《中华人民共和国预算法实施条例》（中华人民共和国国务院令第729号）“第四十一条 各级政府应当加强项目支出管理”的规定，建议区城管局应按相关规定切实做好项目支出的项目库管理。在部门编制年度预算前，加强与区财政局和发改局沟通，将下年度项目支出预算做实、做准，增加部门预算编制的约束力。

（二）加强项目实施关键节点的监控，提升项目实施效果

**一是**建议在项目管理中，将需求书的编制、合同签订、中期评估、合同验收等设置为项目管理的关键节点，依托规范的关键节点的管理，提升项目管理质量。**二是**建议在项目实施中，以项目作为依托来对资金进行管理，定期做好预算执行分析，及时了解预算执行差异，合理调整、纠正预算执行偏差，加快预算的执行进度，减少存量资金，切实提高预算完成率及资金使用效益。严格执行本部门制订的内控制度，在对资金管理的同时应加强对预算中项目资金执行情况的监督、不仅应明确项目产出的完成情况，更应该加强对完成任务效果的考核，提升预算执行准确性和实施效果。**三是**建立监督检查机制。建议区城管局针对政府购买服务实施全过程监督检查，将政府购买服务行为纳入年检（报）、评估、执法等监管体系。对服务外包项目应有明确的考核标准，在签订服务外包合同时，在合同中就应包含对合同执行、考核的相关条款承接主体要积极配合相关部门对资金使用情况的监督检查和绩效评价，按要求提供资金使用情况和项目执行情况报告，同时实行对应的惩罚和退出机制。**四是**建议加强对项目与部门整体支出的绩效管理与评价，科学客观评价自身工作，对发现的问题及时整改，提升自我监管与履职能力。

（三）规范固定资产管理，充分发挥资产效率

**一是**建议区城管局完善固定资产管理制度，对固定资产加强动态监管。在资产的构建、验收、保管、领发、检查和维护、清理处置等环节进行全过程监控，建立明细台账，及时对新购资产进行登记。每年至少应组织一次固定资产盘点和清查工作，对于固定资产发生盘盈、盘亏的，应当及时查明原因，按照规定报经批准后进行账务处理。加强日常资产管理，保证资产账账、账卡、账实相符。**二是**建议区城管局要加强相关人员培训工作，提升资产管理人员思想意识，进一步加强固定资产管理人员业务水平，加强对本部门固定资产的管理，充分发挥固定资产效用。

（四）加强顶层设计能力，提升城市管理的统筹与分工

**一是**建议区城管局加强城市管理各项工作的顶层设计，比如基于数字化城管的特点，结合传统环境卫生监测内容，将有关城市环境卫生与市容市貌工作进行详细的权责划分与整合，整合本部门内市容环境卫生质量监测和数字化城管信息采集服务的部分工作内容，有效提高城市管理效率。**二是**建议区城管局加强统筹协调工作，与街道办按照部门职责明晰分工，强化部门责任意识，统筹安排市容卫生环境，绿化管养护，城市治理等多方面内容，借助社会力量承接相关的城市环境监管服务（比如志愿者等人群），多方共同努力提升城市环境质量与水平。**三是**建议将区域内城市市容卫生环境等资源数据全量接入，完善全流程信息监管，力求在市，区和街道级三方面平台数据协同，强化基础数据归集、数字化场景应用和数据开放共享共治，推动区域内市容卫生环境的提升，不断提高城市环境与执法管理水平。