

枣庄市市中区市政园林服务中心
园林设施维护项目

绩效评价报告



第三方机构名称 (盖章)

项目主持人: 王国庆

2024年11月

园林设施维护项目绩效评价总览表

一、项目预算资金安排和使用情况			
项目名称：园林设施维护项目			
主管部门：枣庄市市中区综合行政执法局		实施单位：枣庄市市中区市政园林服务中心	
预算安排（万元）		1536	
其中：（可根据资金来源、性质等分项填写）		一般公共预算财政拨款	1418.59
实际支出（万元）		1418.59（预算执行率为92.36%）	
二、项目绩效目标			
<p>（一）绩效目标：</p> <p>按照《城市绿化条例》《山东省城市绿地养护服务规范》《山东省城市绿化管理办法》《园林绿化养护标准》（CJJ/T287-2018）以及《山东省城市精细化管理标准》等规范和要求，保持城市园林绿化总量平稳增长，城市绿地系统综合效益不断提高、城市绿地布局日益均衡，基本形成与社会发展要求相适应的城市园林绿化体系。结合枣庄市市中区实际情况和园林建设现状，园林绿化养护按照二级养护标准执行，通过园林绿化养护，加强城市绿化管理，促进城市绿化事业的发展，保护和改善生态环境并美化城市。</p> <p>（二）主要指标：</p>			
一级指标	二级指标	三级指标	指标值
产出指标	产出数量	道路附属绿地养护面积	2342359.29 平方米
		公园绿地养护面积	942460.39 平方米
		苗木采购棵数	苗木 204.5 万株
			草花 150 万株
		行道树养护棵数	40083 棵
		广场管理维护面积	277386 平方米
		广场安保人数	18 人
		租赁流转土地数	568.56 亩

	产出质量	树木存活率	≥95%
		草坪地被存活率	≥95%
		行道树缺株率	<1.5%
		病株和虫害率	≤10%
		园林设施完好率	≥95%
	产出时效	绿化养护及时性	及时
		设施维修及时性	及时
	产出成本	绿化养护单位成本	≤2.36 元/平方米
		广场管理维护单位成本	≤9.11 元/平方米
	效果指标	经济效益	城市经济及营商环境
社会效益		提升人民生活品质	显著提升
		改善市容市貌	显著改善
生态效益		提升城市绿化覆盖率	提高
可持续		健全绿化养护机制	完善
满意度指标	服务对象满意度	群众满意度	≥95%
三、实施成效			

枣庄市市中区市政园林服务中心支出预算资金 1418.59 万元，向枣庄市顺和广告传媒有限公司租借水车驾驶员；委托枣庄广振园林绿化有限公司、枣庄市汇森园林绿化有限公司等 15 家企业负责市中区的绿化养护工作，包括草花栽植、行道树和乔木涂白、病虫害防治、苗木浇灌、裸露土地补植、游园维护维修、绿化带护栏维修等工作；委托枣庄市国安保安服务有限责任公司、山东隆威保安服务有限公司枣庄分公司 2 家公司指派安保人员 18 人，负责光明广场一期、二期的安保、巡护工作；合计完成道路附属绿地养护面积 2342359.29 平方米、公园绿地养护面积 942460.39 平方米、广场管理维护面积 277386 平方米；行道树养护棵数 40083 棵；苗木采购并种植 204.5 万株，草花采购并种植 150 万株；租用枣庄市市中区光明路街道办事处流转土地 568.56 亩。

四、主要问题及有关建议

(一) 主要问题

绩效目标需要完善；预算资金到位率略有不足；草花种植缺少规划；绿化养护成本需要进一步控制。

(二) 有关建议

厘清项目属性，提高绩效目标的科学性；合理安排项目资金，提高预算执行率；加大规划力度，节约项目资金；实施项目精细化管理，降低成本费用。

五、评价得分和等级

一级指标	指标分值	得分	得分率 (%)
决策	20	15	75%
过程	20	19.77	98.85%
产出	30	28	93.33%
效益	30	30	100%
合计	100	92.77	92.77%

绩效评价得分：92.77分 评价结果等级：优

目录

一、项目基本情况	1
(一) 项目概况	1
(二) 项目绩效目标	3
二、绩效评价工作开展情况	5
(一) 评价目的、评价对象和范围	5
(二) 评价思路、重点、指标体系和标准	6
(三) 评价组织实施与评价方法	7
三、评价结论及分析	8
(一) 综合评价结论	8
(二) 指标分析	9
四、项目实施成效	22
五、发现的问题及原因分析	23
(一) 绩效目标需要完善	23
(二) 预算资金到位率略有不足	24
(三) 草花种植缺少规划	24
(四) 绿化养护成本需要进一步控制	24
六、相关建议	25
(一) 厘清项目属性，提高绩效目标的科学性	25
(二) 合理安排项目资金，提高预算执行率	25
(三) 加大规划力度，节约项目资金	26

(四) 实施项目精细化管理, 降低成本费用	26
七、附件	28
(一) 绩效评价指标体系	28
(二) 绩效评价得分表	34
(三) 问题清单	42

园林设施维护项目绩效评价报告

优佰信息咨询（山东）有限责任公司接受枣庄市市中区财政局委托，根据《财政部关于印发〈项目支出绩效管理办法〉的通知》（财预〔2020〕10号），对2023年度枣庄市市中区市政园林服务中心园林设施维护项目进行绩效评价。本次评价遵循“科学规范、公正公开、分类管理、绩效相关”的原则，采用现场与非现场相结合的评价方式，从项目的决策、过程、产出和效益四方面进行评价，评价结果报告如下：

一、项目基本情况

（一）项目概况

1. 项目背景

按照《枣庄市市中区市政园林服务中心机构职能编制规定》（市中编发〔2021〕63号）的规定，枣庄市市中区市政园林服务中心为区政府直属正科级公益二类事业单位，由区综合行政执法局代管。主要职责是承担城区主次干道和管辖区域市政园林设施管理，承担市政园林设施运行及日常监管工作；承担建成区及管辖范围内市政园林设施管理审批工作，落实市政设施挖掘修复、园林绿化补偿等工作；管理园林绿地，美化城区环境，配合规划部门实施城市园林绿地系统规划与绿化项目验收；承担城区公共绿化建设与管理，承担光明广场、人民公园日常管理等工作。

2. 项目主要内容

市中区市政园林服务中心内设与绿化维护工作相关机构为绿化管理股、公园管理股和光明广场管理工作室。绿化管理股主要承担城区主次干道及管辖区域内绿地、苗木、绿化设施管理及苗木补植，设施修缮提升等工作；做好市区内行道树、苗木补植计划，统计品种、数量等工作；做好病虫害的监测、防治、苗木养护工作；承担中心安排的新建游园工程、绿地改造提升等工作。公园管理股承担所辖公园的管理，包括园区园艺、保洁等工作；光明广场管理工作室承担广场卫生、设施、园林绿化、花草苗木补植、场内秩序等日常管理工作；承担广场内安全保卫工作。

3. 项目实施情况

枣庄市市中区市政园林服务中心与枣庄市顺和广告传媒有限公司签署协议，租用水车驾驶员，进行苗木、草坪的浇灌工作。

采用招标形式，选取枣庄广振园林绿化有限公司、枣庄市汇森园林绿化有限公司、枣庄市霖达园林绿化有限公司、枣庄东龙园林景观工程有限公司、枣庄长盛园林工程有限公司、枣庄鑫岩安广建筑有限公司、枣庄市晨旭园林工程有限公司、枣庄市园林工程有限公司、枣庄市润诚市政园林绿化工程有限公司、枣庄腾辉建筑工程有限公司、枣庄伟鑫物业管理有限公司、枣庄市森博园林绿化工程有限公司、枣庄泳伸园林绿化有限公司、枣庄锦华物业有限公司、长庚物业管理(山东)有限公司15家公司，负责道路附属绿地养护、公园绿地养护、广场管理维护、行道树养护、裸露土地补植等工作。

委托枣庄市国安保安服务有限责任公司、山东隆威保安服务有限公司枣庄分公司2家公司指派安保人员18人，负责光明广场一期、二期的安保、巡护工作；与枣庄市市中区光明路街道办事处签署协议，租用流转土地568.56亩。

4. 资金投入及使用情况

2023年项目预算金额1536万元，实际支出金额1418.59万元。

表1-1 项目实际支出资金明细表

项目工作类别	支出金额（万元）
光明广场管理维护支出	44.33
光明广场安保费用支出	50.14
人民公园管理维护支出	64
绿地养护（含公园绿地）支出	591.79
行道树养护支出	29.24
苗木零星补植支出	304.09
苗木等材料采购支出	248.89
租赁流转土地支出	86.11
支出合计	1418.59

（二）项目绩效目标

1. 长期绩效目标（修订后）

按照《城市绿化条例》《山东省城市绿地养护服务规范》《山

东省城市绿化管理办法》《园林绿化养护标准》（CJJ/T287-2018）以及《山东省城市精细化管理标准》等规范和要求，保持城市园林绿化总量平稳增长，城市绿地系统综合效益不断提高、城市绿地布局日益均衡，基本形成与社会发展要求相适应的城市园林绿化体系。结合枣庄市市中区实际情况和园林建设现状，园林绿化养护按照二级养护标准执行，通过园林绿化养护，加强城市绿化管理，促进城市绿化事业的发展，保护和改善生态环境并美化城市。

2. 年度绩效目标（修订后）

表1-2 项目年度指标

一级指标	二级指标	三级指标	指标值
产出指标	产出数量	道路附属绿地养护面积	2342359.29 平方米
		公园绿地养护面积	942460.39 平方米
		苗木采购棵数	苗木 204.5 万株
			草花 150 万株
		行道树养护棵数	40083 棵
		广场管理维护面积	277386 平方米
		广场安保人数	18 人
		租赁流转土地数	568.56 亩
	产出质量	树木存活率	≥95%
		草坪地被存活率	≥95%

		行道树缺株率	<1.5%
		病株和虫害率	≤10%
		园林设施完好率	≥95%
	产出时效	绿化养护及时性	及时
		设施维修及时性	及时
	产出成本	绿化养护单位成本	≦2.36元/平方米
		广场管理维护单位成本	≦9.11元/平方米
效果指标	经济效益	城市经济及营商环境	显著改善
	社会效益	提升人民生活品质	显著提升
		美化市容市貌	显著改善
	生态效益	提升城市绿化覆盖率	提升
	可持续	健全绿化养护机制	完善
满意度指标	服务对象满意度	群众满意度	≥95%

二、绩效评价工作开展情况

（一）评价目的、评价对象和范围

1. 评价目的

通过对决策、过程、产出、效益四个方面客观公正的分析和评判，加强枣庄市市中区市政园林服务中心园林设施维护项目财政资金预算管理的科学性，建立健全财政收支绩效评价体系，客观公正地评价项目的预期目标实现程度，考评资金支出效率和综合效果，及时总结经验，分析存在的问题及原因，采取有效措施改进和加强财政专项资金管理。

2. 评价对象

2023年度园林设施维护项目财政资金支出。

3. 评价范围

预算单位为枣庄市市中区市政园林服务中心。时间段：自2023年1月1日--2023年12月31日。

(二) 评价思路、重点、指标体系和标准

1. 评价思路

依据《财政部关于印发〈项目支出绩效管理办法〉的通知》（财预〔2020〕10号）“项目支出绩效评价指标体系框架”，按“过程—产—效果”的逻辑顺序和与决策的因果关系，将评价指标体系设计为“决策”、“过程”、“产出”和“效果”四个一级指标，二级指标的编制将重点关注预算编制问题、资金投入及配置问题、产出及成本等问题。个性指标是以项目所属单位的职责为逻辑起点，以项目绩效目标为基础，结合该项目独特工作内涵和支出特点，结合相关领域政策的要求而编制。

2. 评价重点

本次绩效评价工作突出结果导向，重点关注产出和效果，确定的绩效评价指标权重分别为决策20分、过程20分、产出30分、效果30分。

3. 评价指标体系

评价指标体系框架由决策、过程、产出、效果4个一级指标；下设项目立项、绩效目标、资金投入、资金管理、组织实施、产

出数量、产出质量、产出时效、产出成本、经济效益、社会效益、生态效益、可持续影响、满意度14个二级指标和补充细化的三级指标组成，详见附件。

4. 评价标准

根据《项目支出绩效评价管理办法》（财预〔2020〕10号）规定，采用定性评价与定量评价相结合、现场评价和非现场评价相结合的方式评价。对定性评价指标采用分析打分，对定量评价指标采用量化打分，总分按百分制计算，评价结果分为优、良、中、差四个等级；根据评价得分值，确定评价对象对应的等级。具体分值区间与等级见下表：

等级	优	良	中	差
区间分值	[90, 100]	[80, 90)	[60, 80)	[0, 60)

（三）评价组织实施与评价方法

1. 评价组织实施

优佰信息咨询（山东）有限责任公司接受枣庄市市中区财政局委托，成立以王国庆为项目主评人的工作组，对园林设施维护项目进行独立绩效评价。

（1）前期沟通、调研

与枣庄市市中区市政园林服务中心进行充分沟通，明确项目背景和立项、招标采购情况、监管及验收、实施效果等项目情况；同时与枣庄市市中区财政局加强沟通，了解财政局对本项目绩效

评价的要求，探索项目评价内涵和操作方法。

（2）方案制定

在完成前期沟通和资料搜集后，编制完善评价工作方案，明确评价目的、方法，科学合理的编制指标体系和分配指标权重，确定评价标准和社会调查方案等。

（3）合规性检查

绩效评价组针对项目的投入、产出、效益等进行检查，并对项目资金收支进行复核及核实。

（4）数据分析和报告撰写

依据《财政部关于印发〈项目支出绩效管理办法〉的通知》（财预〔2020〕10号），绩效评价组按照评价的原理和规范，对采集的数据进行审阅、比对、复算、统计分析等程序，在保证数据真实性基础上从决策、过程、产出、效益四个方面进行总结归纳，并提炼结论、撰写报告。

2. 评价方法

评价过程中结合项目特点，采用因素分析法、比较分析法、案卷研究法、公众评判法作为主要分析方法。

三、评价结论及分析

（一）综合评价结论

经过数据采集、现场调研、实地考察、访谈以及数据分析等环节，对项目的指标体系及评价标准进行进一步的细化、优化。通过现场评价和非现场评价相结合的评价方式，对枣庄市市中区

市政园林服务中心园林设施维护项目进行客观公正的评价，本项目综合得分 92.77 分，评价等级为“优”。项目决策、过程、产出和效果指标具体得分情况如下表：

3-1 园林设施维护项目绩效评价得分情况表

一级指标	权重分值	实际得分	得分率
决策	20	15	75%
过程	20	19.77	98.85%
产出	30	28	93.33%
效益	30	30	100%
合计	100	92.77	92.77%

(二) 指标分析

1. 决策指标分析

决策指标从项目立项、绩效目标、资金投入三个方面分析，决策指标满分 20 分，实际得分 15 分，得分率为 75%。具体得分情况见下表：

表4-1 项目决策指标得分情况

一级指标	二级指标	三级指标	权重分值	实际得分	得分率
决策	项目立项	立项依据充分性	3	3	100%
		立项程序规范性	2	2	100%
	绩效目标	绩效目标合理性	5	2.5	50%
		绩效指标明确性	5	2.5	50%

	资金投入	预算编制科学性	3	3	100%
		资金分配合理性	2	2	100%
合 计			20	15	75%

(1) 项目立项

立项依据充分性。按照《枣庄市市中区市政园林服务中心机构职能编制规定》（市中编发〔2021〕63号）的规定，单位主要职责是承担城区主次干道和管辖区域市政园林设施管理。项目设立与单位“承担市政园林设施运行及日常监管工作；承担建成区及管辖范围内市政园林设施管理审批工作，落实市政设施挖掘修复、园林绿化补偿等工作；管理园林绿地，美化城区环境，配合规划部门实施城市园林绿地系统规划与绿化项目验收；承担城区公共绿化建设与管理；承担光明广场、人民公园日常管理工作”等职责相适应，本项指标得分3分，得分率为100%。

立项程序规范性。枣庄市市中区市政园林服务中心向市中区财政局进行项目预算资金的申报，并经“二上二下”程序审核、区十三届人大二次会议审查批准。项目的申请、设立程序完整，立项过程经过层层审批，立项程序规范，项目设立过程符合相关文件要求，本项指标得分2分，得分率为100%。

(2) 绩效目标

绩效目标合理性。根据《项目绩效目标指标表》，项目绩效目标包含产出数量、产出质量、产出时效指标，产出成本指标未设置；产出数量指标设置为“园林设施养护面积”，产出质量设

置为“行道树养护”，时效指标设置为“符合养护标准”；效益指标设置“经济效益指标-投资完成率、社会效益指标-道路绿化普及率”，指标体系与项目主要实施内容“道路附属绿地养护、公园绿地养护、广场管理维护等”关联性不强，目标设置缺少合理性。本项指标得分 2.5 分，得分率为 50%。

绩效指标明确性。枣庄市市中区市政园林服务中心对项目绩效目标进行了具体的分解，包括了产出数量、产出质量、产出时效性、项目效果等指标项，产出指标采用了量化性指标；但因上述绩效指标合理性缺陷，需要结合项目属性、项目特点设置相关性指标，并采用定量和定性的方式结合项目具体实施设置指标值。本项指标得分 2.5 分，得分率为 50%。

（3）资金投入

预算编制科学性。枣庄市市中区市政园林服务中心按照管理绿地总面积、上两个年度草花栽植棵数、行道树养护棵数、公园管护面积等作业量，参照住建局东湖公园绿地养护费用、东湖管理维修费用、山东省环境卫生作业计价定额等进行投入资金的测算；在涉及流转土地方面，按照亩数和年土地租金测算土地流转费用；预算经市中区财政局和区十三届人大二次会议审查批准，预算金额与项目内容匹配、测算依据充分，资金量与工作任务相匹配，本项指标得分 3 分，得分率 100%。

资金分配合理性。枣庄市市中区市政园林服务中心按照路段进行招标，按照各家绿化养护单位负责的道路附属绿地养护、公

园绿地养护、广场管理维护、裸露土地补植等分配资金；按照光明广场一期、二期的设施设备、面积等确定 2 家安保公司的安保、巡护工作的支出；并按《区市政园林服务中心绿地养护考核结果通报》的考核情况每月及时进行应付金额的调整，分配资金合理，本项指标得分 2 分，得分率为 100%。

2. 过程指标分析

过程指标主要从资金管理、组织实施两个方面分析，过程指标满分 20 分，实际得分为 19.77 分，得分率为 98.85%。具体得分情况见下表：

表4-2 项目过程指标得分情况

一级指标	二级指标	三级指标	权重分值	实际得分	得分率
过程	资金管理	资金到位率	3	2.77	92.36%
		预算执行率	2	2	100%
		资金使用合规性	5	5	100%
	组织实施	管理制度健全性	4	4	100%
		制度执行有效性	6	6	100%
合计			20	19.77	98.85%

(1) 资金管理

资金到位率。项目预算资金 1536 万元，根据枣庄市市中区市政园林服务中心“园林设施维护项目”明细账、收款记录等相关资料，本项目到账总金额为 1418.59 万元。根据资金到位率=

(实际到位资金/预算资金) × 100%，计算资金到位率：
1418.59/1536*100%=92.36%。本项指标得分 2.77 分，得分率为 92.36%。

预算执行率。根据枣庄市市中区市政园林服务中心实际到位资金 1418.59 万元，支出资金 1418.59 万元，根据预算执行率= (实际支出资金/实际到位资金) × 100%=100%，本项指标得分 2 分，得分率为 100%。

资金使用合规性。枣庄市市中区市政园林服务中心负责资金分配方案制定和执行，保障专项资金按规定用途安全规范有效使用。经绩效评价工作组复核预算单位总账、明细账等财务资料，资金使用符合预算批复的用途，财政拨款收入全部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，支出符合相关规定，资金的拨付有完整的审批程序和手续，不存在虚列、挪用资金等情况。本项指标得分为 5 分，得分率为 100%。

(2) 组织实施

管理制度健全性。枣庄市市中区市政园林服务中心遵照执行《枣庄市城市绿化条例》，编制并完善了《市政园林服务中心园林设施维护方案》《园林养护考核办法及标准》《市中区市政园林服务中心月度绿化养护管理考核办法》等项目制度，制度涵盖了项目实施、质量控制、检查监督等业务，本项指标得分为 4 分，得分率为 100%。

制度执行有效性。枣庄市市中区市政园林服务中心将《园林

养护考核办法及标准》《市中区市政园林服务中心月度绿化养护管理考核办法》作为合同附件，明确了合同双方的权力义务；并按照项目管理制度按月进行考核，对排名前四的公司进行奖励，对排名后三的公司扣除相应合同款项，经检查《区市政园林服务中心绿地养护考核结果通报》、作业记录、留档照片等材料，项目制度得到有效实施，本项指标得分为6分，得分率为100%。

3. 产出指标分析

产出指标从产出数量、产出质量、产出时效、产出成本等四个方面分析，产出指标综合得分为28分，得分率为93.33%。具体得分情况见下表：

表4-3 项目产出指标得分情况

一级指标	二级指标	三级指标	权重分值	实际得分	得分率
产出	产出数量	道路附属绿地养护面积	2	2	100%
		公园绿地养护面积	2	2	100%
		苗木采购棵数	2	2	100%
		行道树养护棵数	2	2	100%
		广场管理维护面积	2	2	100%
		广场安保人数	1	1	100%
		租赁流转土地数	1	1	100%
	产出质量	树木存活率	2	2	100%
		草坪地被存活率	2	2	100%

		行道树缺株率	2	2	100%
		病株和虫害率	2	2	100%
		园林设施完好率	2	2	100%
	产出时效	绿化养护及时性	2	2	100%
		设施维修及时性	2	2	100%
	产出成本	绿化养护单位成本	2	0	0%
		广场管理维护单位成本	2	2	100%
合计			30	28	93.33%

(1) 产出数量

道路附属绿地养护面积。枣庄市市中区市政园林服务中心对振兴路（中兴大道到十里泉路）、东外环路（建设北路至光明路）、枣台路（光明路至十里泉路）等 68 条道路附属绿地提供养护，养护面积 2342359.29 平方米，计划任务完成率 100%，本项指标得分 2 分，得分率 100%。

公园绿地养护面积。枣庄市市中区市政园林服务中心对北潭郊野公园（中兴大道与解放北路交口东南侧）、昌兴园（兴华路与西昌路交口东南侧）、车站街游园（青檀路与枣临铁路交口西南侧）等 63 个公园绿地（包括勤为广场）提供养护，养护面积 942460.39 平方米，计划任务完成率 100%，本项指标得分 2 分，得分率 100%。

苗木采购棵数。枣庄市市中区市政园林服务中心 2023 年采购苗木 204.5 万株、采购草花 150 万株，完成了对裸露土地的补

植和 3-4 季时令花卉的更换任务，计划任务完成率 100%，本项指标得分 2 分，得分率 100%。

行道树养护棵数。枣庄市市中区市政园林服务中心 2023 年对振兴路（中兴大道到十里泉路）、东外环路（建设北路至光明路）、枣台路（光明路至十里泉路）等 68 条道路的行道树 40083 棵提供修剪、病虫害防治、涂白等养护工作，计划任务完成率 100%，本项指标得分 2 分，得分率 100%。

广场管理维护面积。枣庄市市中区市政园林服务中心 2023 年对人民公园、光明广场两个综合性广场公园提供管理及维修服务，包括地面维修、冲洗、活动设施维修、景观小品维修等，广场管理维护面积 277386 平方米，计划任务完成率 100%，本项指标得分 2 分，得分率 100%。

广场安保人数。枣庄市市中区市政园林服务中心 2023 年委托山东隆威保安服务有限公司枣庄分公司负责光明广场一期的安保、巡护工作，每日安保人员不低于 10 人（早班 3 人，中班 4 人，夜班 2 人，队长 1 人上大班）；委托枣庄市国安保安服务有限公司负责光明广场二期的安保、巡护工作，每日安保人员不低于 8 人（早班 3 人，中班 3 人，夜班 2 人，其中队长 1 人上大班）。计划任务完成率 100%，本项指标得分 1 分，得分率 100%。

租赁流转土地数。与枣庄市市中区光明路街道办事处签署合同，租赁东沙河公园（人民路以南、东沙河两侧区域）流转土地 329.81 亩；租赁槐乡郊野森林公园（中兴大道以南、北潭郊野公

园以东)流转土地 226.92 亩;租赁东盛路带状游园(东盛路、君山路-文化路)中段道路两侧流转土地 11.83 亩,租赁流转土地共计为 568.56 亩。计划任务完成率 100%,本项指标得分 1 分,得分率 100%。

(2) 产出质量

树木存活率。枣庄市市中区市政园林服务中心按照《市中区园林养护考核办法及标准》对辖区绿地进行养护,行道树、乔木、灌木长势良好,没有死树,修剪合理美观,树木存活率 $\geq 95\%$,本项指标得分 2 分,得分率 100%。

草坪地被存活率。枣庄市市中区市政园林服务中心对新建绿地、新植树木、根系生长缓慢树种,增加灌水次数,采用管灌、喷灌、滴灌等节水方式进行浇灌;在草坪的生长季充分浇水,进行缓流浇灌,保证一次浇足浇透;绿地施肥后及时浇水,防止肥料裸露;减少杂草竞争,改善土壤透气性和保水性,采用人工或机械方式定期清除绿地内杂草,特别是春季和夏季杂草生长旺盛期增加除草频次。结合除草同时进行松土作业,增加土壤疏松度,促进根系生长。草坪地被存活率 $\geq 95\%$,本项指标得分 2 分,得分率 100%。

行道树缺株率。2023 年枣庄市市中区市政园林服务中心对 68 条道路的行道树提供修剪、病虫害防治、涂白等养护工作,促进植物健康生长,保持优美形态,提高观赏价值。根据不同植物的生长习性和季节变化,定期进行修剪。乔木修剪以去除枯枝、

病弱枝、内膛枝、平行枝、交叉枝为主，保持树冠均衡；灌木修剪注重造型美观，控制高度和密度，行道树缺株率 $<1.5\%$ ，本项指标得分 2 分，得分率 100%。

病株和虫害率。枣庄市市中区市政园林服务中心密切关注虫情，预防和控制植物病虫害的发生，保护植物健康。加强日常巡查，及时发现病虫害迹象。采用生物防治、物理防治和化学防治相结合的方法，优先使用生物防治和物理防治手段，减少化学农药的使用。对于已发生的病虫害，根据病情严重程度采取针对性措施进行治疗。2023 年对秋幕毛虫（又名美国白蛾）、杨扇舟蛾、杨树天牛等进行防治，有效防治林业有害生物，病株和虫害率 $\leq 10\%$ ，本项指标得分 2 分，得分率 100%。

园林设施完好率。枣庄市市中区市政园林服务中心把园林设施完好情况列为检查项，提高签约服务商的重视程度，对零星损坏设施的维修、安全隐患情况的及时上报、及时维修。对亭、廊、木栈道、木地板、栏杆、桥梁等损坏严重的建筑、构筑物设施，损坏严重的座椅、垃圾箱等服务设施，缺损严重的排水沟盖板、窨井盖、大面积基础损坏的园路，广场、驳岸等设施等，及时安排专业队伍实施维修，园林设施完好率 $\geq 95\%$ ，本项指标得分 2 分，得分率 100%。

（3）产出时效

绿化养护及时性。按照绿化养护精细化管理的要求，将绿地管护区域细化为 16 个责任区，将职工确定到养护区域，通过定

人、定岗、定时、定路线、定要求，合理安排岗位作业时间和人员配置，确保路面均有充沛的保洁力量。绿化养护方面，浇灌、病虫害防治、施肥、修剪、冬季涂白等及时；卫生保洁方面，普扫和捡拾及时，垃圾清运及时；秩序管理方面，劝阻游客不文明行为、疏导人员不安全聚集等及时。本项指标得分 2 分，得分率 100%。

设施维修及时性。落实专人负责巡视看护工作，并按要求做好每天的设施巡视日记，做到存在问题当日发现，存在安全隐患的问题当日及时消除隐患，二个工作日内修复完毕，维修及时。本项指标得分 2 分，得分率 100%。

（4）产出成本

绿化养护单位成本。2023 年枣庄市市中区市政园林服务中心道路附属绿地养护面积 2342359.29 平方米，公园绿地养护面积 942460.39 平方米，合计养护面积 3284819.68 平方米；发生绿地养护（含公园绿地）支出 591.79 万元、行道树养护支出 29.24 万元、苗木零星补植支出 304.09 万元、苗木等材料采购支出 248.89 万元，合计为 1174.01 万元，绿化养护单位成本 3.57 元/平方米>定额成本 2.36 元/平方米，本项指标得分 0 分，得分率 0%。

广场管理维护单位成本。人民公园管护面积为 90184 平方米，光明广场管理维护面积为 187202 平方米，广场管理维护面积合计 277386 平方米；光明广场绿地养护费 44.33 万元、人民公园

绿地养护费 64 万元（含地面、活动设施、景观小品维修），光明广场安保费 50.14 万元、合计为 158.47 万元。广场管理维护单位成本 5.71 元/平方米<定额成本 9.11 元/平方米，本项指标得分 2 分，得分率 100%。

4. 效益指标分析

效果指标从经济效益、社会效益、生态效益、可持续影响、满意度五个方面分析，效益指标满分 30 分，实际得分为 30 分，得分率为 100%，具体得分情况见下表：

表4-4 项目效益指标得分情况

一级指标	二级指标	三级指标	权重分值	实际得分	得分率
效果	经济效益	城市经济及营商环境	5	5	100%
	社会效益	提升生活品质	5	5	100%
		改善市容市貌	5	5	100%
	生态效益	提升城市绿化覆盖率	5	5	100%
	可持续影响	健全绿化养护机制	5	5	100%
	满意度	群众满意度	5	5	100%
合计			30	30	100%

(1) 经济效益

城市经济及营商环境。城市主干道和次干道附属绿地以及公园广场等绿地的养护，累计完成苗木 204.5 万株、草花 150 万株

种植，有效防止水土流失，减少对空气的污染，降低噪声污染，建设宜居城市，增加常住人口数量，为拉动经济发展内循环创造条件；园林绿化养护管理有利于维持和提升城市园林建设的景观效果，认真落实上级领导的工作要求，按照“突出重点、打造亮点、节俭实效”的原则，在城区主次干道重要节点等地营造景观花境 19 处，改善人居环境，调动居民户外活动积极性，间接促进城市商业发展，活跃城市经济，改善营商环境作用显著。本项指标得分 5 分，得分率 100%。

（2）社会效益

提升人民生活品质。园林绿化养护管理有利于保护和改善城区生态环境，改善居民物质文化生活，提高身体健康水平；居民户外活动的增加增强了身体素质，间接节约了医疗资源，减轻了财政医疗支出负担。道路绿化养护提高路基稳定性，有效避免由于雨水冲刷等造成的路肩和边坡受损情况，保障车辆、行人通行安全，提高路基稳定性诱导视线，使道路线形更加清晰明了，改变单调的道路景观，避免司机视觉疲劳，减少事故隐患，保障安全出行。本项指标得分 5 分，得分率 100%。

改善市容市貌。行道树的修建更加关注艺术美感，对城区管护范围内园林绿地进行精细化修剪，绿篱修剪做到横平竖直、整齐划一、层次分明；造型植物修剪做到轮廓清晰、形状饱满、线条圆润，提升城市绿化景观效果。打造“翠笔绘就满城春、绿意陶醉满城人”的美丽市中，让市民切实享受到“绿色福利”，增

加了居民对公园绿地的认同感。本项指标得分 5 分，得分率 100%。

（3）生态效益

提升城市绿化覆盖率。城市园林植物的优化配置，伴随植物自然生长，减少城市大气中的二氧化碳，增加氧气释放，改善了空气质量。道路和公园的绿化精细化管护，能够及时对绿化带、游园广场进行浇水除尘，对游园内座椅、公示牌、宣传栏等配套设施进行清洁，确保无污迹、尘土，做到“园路见本色、绿树见原色、风吹不起尘”的效果，积极消除黄土裸露，改善绿化环境，避免出现“因裸致脏、因露扬尘”的污染现象，减少二次扬尘污染。提升市中区城市绿化水平，持续改善生态环境和人居环境，城市绿化覆盖率显著提升。本项指标得分 5 分，得分率 100%。

（4）可持续影响

枣庄市市中区市政园林服务中心明确了道绿化养护责任单位责任，完善了监管监督机制，形成了有效的激励机制，养护专业队伍技术和素质较高，城内道路和公园广场绿化养护主体逐步明确，评价机制逐渐完善。本项指标得分 5 分，得分率 100%。

（5）满意度

重新激活被遗忘的“边角”绿化空间，让市民在城市微更新中感受微幸福，使民众能够在日常出行中更多地接触和感知绿意，成为人与环境对话的窗口。群众满意度 96%，高于目标值 95% 一个百分点，本项指标得分 5 分，得分率 100%。

四、项目实施成效

枣庄市市中区市政园林服务中心支出预算资金 1418.59 万元，向枣庄市顺和广告传媒有限公司租借水车驾驶员，委托枣庄广振园林绿化有限公司、枣庄市汇森园林绿化有限公司等 15 家企业负责市中区的绿化养护工作，包括草花栽植、行道树和乔木涂白、病虫害防治、苗木浇灌、裸露土地补植、游园维护维修、绿化带护栏维修等工作；委托枣庄市国安保安服务有限责任公司、山东隆威保安服务有限公司枣庄分公司 2 家公司指派安保人员 18 人，负责光明广场一期、二期的安保、巡护工作；合计完成道路附属绿地养护面积 2342359.29 平方米、公园绿地养护面积 942460.39 平方米、广场管理维护面积 277386 平方米；行道树养护棵数 40083 棵；苗木采购并种植 204.5 万株，草花采购并种植 150 万株。租用枣庄市市中区光明路街道办事处流转土地 568.56 亩。

五、发现的问题及原因分析

（一）绩效目标需要完善

经对枣庄市市中区市政园林服务中心提供的《项目绩效目标指标表》进行分析，项目绩效目标包含产出数量、产出质量、产出时效指标，产出成本指标未设置；产出数量指标设置为“园林设施养护面积”，产出质量指标设置为“行道树养护”，时效指标设置为“符合养护标准”；效益指标设置“经济效益指标-投资完成率，社会效益指标-道路绿化普及率”，指标体系与项目主要实施内容“道路附属绿地养护、公园绿地养护、广场管理维

护等”关联性不强，目标设置缺少合理性。同时因上述绩效指标合理性缺陷，需要结合项目属性、项目特点设置相关性指标，并采用定量和定性的方式结合项目具体实施设置指标值。

（二）预算资金到位率略有不足

项目预算资金 1536 万元，到账资金额为 1418.59 万元。资金到位率为： $1418.59/1536*100\%=92.36\%$ ，尚有 117.41 万元资金未到账。枣庄市市中区市政园林服务中心用 2023 年预算资金支付 2022 年欠付的 12 月养护费用 81.1 万元，用 2024 年预算资金支付 2023 年欠付 11、12 月养护费用 201.67 万元，两个跨期养护费用对冲后余额为 120.57 万元，与未到账资金基本持平。

（三）草花种植缺少规划

光明广场、三角花园、政府西游园周边等 19 个点位种植草花 6886 平方米，需要按季节进行草花的更换，种植及养护成本比一般灌木高，占用较多项目经费，且草花种植缺少规划，基本为区领导临时性指导意见。

（四）绿化养护成本需要进一步控制

2023 年枣庄市市中区市政园林服务中心道路附属绿地养护面积 2342359.29 平方米，公园绿地养护面积 942460.39 平方米，合计养护面积 3284819.68 平方米；发生绿地养护（含公园绿地）支出 591.79 万元、行道树养护支出 29.24 万元、苗木零星补植支出 304.09 万元、苗木等材料采购支出 248.89 万元，合计为 1174.01 万元，绿化养护单位成本 3.57 元/平方米>定额成本 2.36

元/平方米。

2023年绿化养护浇灌用水量共计172875吨，按照4.1元/吨计算，用水成本为708582.5元，全部为自来水，未使用中水，中水使用比例需要加大，以节约水资源，降低项目成本。

六、相关建议

（一）厘清项目属性，提高绩效目标的科学性

1. 加大培训力度，提高项目编制人员对项目目标重要性的了解。熟悉绩效目标编制是全流程绩效管理体系的重要组成环节，对项目自评、绩效评价、进度控制、资金分配都有重要意义。

2. 成立由项目分管业务科室、财务科室、主管领导共同参与的项目绩效管理小组，共同结合业务内容、业务流程等编制绩效目标，充分发挥绩效目标对项目的引导作用。

3. 以本次绩效评价修订的绩效目标为基础，从强化结果导向，加强过程管理角度继续迭代完善指标体系。

4. 指标值设定应客观公正，在考虑可实现性的基础上，尽量从严从高设定，以起到约束和控制作用。

（二）合理安排项目资金，提高预算执行率

1. 针对市中区财政资金拨付情况，在与实施企业的合同协议中将第四季度款项调整至次年度一季度支付，根据调整情况修改预算金额，提高到位率。

2. 提高项目实施方案的科学性，结合业务流程做好时间规划，将规划设计、方案论证、申报批准、结果公示、项目考核验

收、预算资金申请、预算支出等皆设定明确时限点，按时限点严格执行。

3. 在季度、半年度、重要节点流程工作结束及时开展复盘，多维度进行问题分析，查找根因，探寻解决问题的思路，制定改善方案并督促执行。

（三）加大规划力度，节约项目资金

1. 加大群众参与程度，对草花种植位置、数量、造型、花色品种等方案核心部分，事前公示并征集市民意见，将不同方案的表决结果及由此产生的费用测算一并报送领导审批，提高群众与区领导的过程参与程度。

2. 对本土花卉植物耐冬、月季、雪松等加以栽植，利用雪松对环境土壤的要求不高且四季常青、耐冬四季常青、月季花期长且栽培历史悠久等特点，结合枣庄地域特色进一步种植本地常见植物，应对极端天气并能降低群众的采摘欲望，减少人为毁损，节约项目资金。

3. 按照对草花种植的效果检视，振兴路沿线 98 平方米草花视觉效果不显著，可向区领导申明原因不再种植，按照 9800 株/季*4 季*1 元/株计算，可压减费用 3.92 万元。

（四）实施项目精细化管理，降低成本费用

1. 对于创城、现场会、路域环境整治等开展的“孟庄、西王庄、齐村镇、永安镇、各塔埠街道、税郭镇”等非职责区域的临时性清理和维护工作，单独计价，向受益镇政府收取相应费用。

如无法收取费用，由产权归属部门自行养护，面积约为 44.1 万平方米，按照 1.2 元/平方米的单价计算，可压减费用 52.92 万元。

2. 绿化灌溉、冲厕用水加大中水使用比例，保护水资源、降低绿化用水费用。广场用水 57625 吨，因中水车无法进入广场，暂时继续使用自来水，其余 115250 吨全部使用中水，按照每吨节约 1.68 元计算（4.1 元/吨-2.32 元/吨），可压减费用 19.36 万元。

3. 要求中水提供单位定期检测水质，确保其符合使用标准，特别是在水质波动较大的季节，加大检测频率，确保中水的安全性，并将该要求列入合同条款、加大损害赔偿比例，以保证用水降价的有效性。

七、附件

(一) 绩效评价指标体系

一级指标		二级指标		三级指标		指标解释及评价要点	评分规则
名称	分值	名称	分值	名称	分值		
决策	20	项目立项	5	立项依据充分性	3	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。评价要点：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(1分)；②项目立项是否符合行业发展规划和政策要求(1分)；③项目立项是否与部门职责范围相符，属于部门履职所需(1分)；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重复。	其中①-③项各占1分；④、⑤项属于一票否决项，如果不属于公共财政支出范围或项目出现重复，则本项不得分。
				立项程序规范性	2		

					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情况。评价要点：（如未设定预算绩效目标，也可考核其他工作任务目标）①项目绩效目标完整性（1分）；②项目绩效目标与实际工作内容是否具有相关性（2分）；③项目预期产出效益和效果是否符合正常的业绩水平（1分）；④是否与预算确定的项目投资额或资金量相匹配（1分）。	根据①-④项合计得分
	10	绩效目标合理性	5	5	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细化情况。评价要点：①是否将项目绩效目标细化分解为具体的绩效指标（1分）；②是否通过清晰、可衡量的指标值予以体现（2分）；③是否与项目目标任务数或计划数相对应（2分）。	根据①-③项合计得分，如未设置绩效目标，则此项不得分
	5	资金投入	3	5	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。根据申报情况安排预算。评价要点：①预算编制是否经过科学论证（0.7分）；②预算内容与项目内容是否匹配（0.8分）；③预算额度测算依据是否充分，是否按照标准编制（0.8分）；④预算确定的项目投资额或资金量是否与工作任务相匹配（0.7分）。	根据①-④项合计得分

				2	项目预算资金分配是否有测算依据，与项目实施或地方实际是否相适应，用以反映和考核项目预算资金分配的科学性、合理性情况。评价要点：①预算资金分配依据是否充分（1分）；②资金分配额度是否合理，与项目单位或地方实际是否相适应（1分）。	根据①②项合计得分
				3	实际到位资金与预算资金的比率，用以反映和考核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%。	得分=资金到位率*权重分值
				2	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=（实际支出资金/实际到位资金）×100%。	得分=预算执行率×总分
过程	20	资金管理	10	5	项目预算资金分配是否有测算依据，与补助单位或地方实际是否相适应，用以反映和考核项目预算资金分配的科学性、合理性情况。评价要点：①是否符合国家财经法规和财务管理制以及有关专项资金管理办法的规定（1分）；②资金的拨付是否有完整的审批程序和手续（1分）；③是否符合项目预算批复或合同规定的用途（1分）；④是否存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况（2分）。	此指标整体为扣分指标，根据①-④项进行扣减

				项目实施单位的财务和业务管理制度是否健全，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。评价要点：①是否已制定或具有相应的财务和业务管理制度(2分)；②财务和业务管理制度是否合法、合规、完整(2分)。	①、②项各占2分
	组织实施	10	管理制度健全性	项目实施是否符合相关规定，用以反映和考核相关管理制度的有效执行情况。评价要点：①是否遵守相关法律法规和相关管理规定(1.5分)；②项目调整及支出调整手续是否完备(1.5分)；③项目合同书、验收报告、技术鉴定等资料是否齐全并及时归档(1.5分)；④项目实施的人员条件、场地设备、信息支撑等是否落实到位(1.5分)。	①-④项共6分，各占1.5分。
产出	产出数量	30	道路附属绿地养护面积	2	完成率100%得满分每，降低1个百分点减0.1分，低于80%不得分。
			公园绿地养护面积	2	
			苗木采购棵数	2	
			行道树养护棵数	2	
			广场管理维护面积	2	
			广场安保人数	1	
			广场安保人数	1	

						作用明显得满分，不明显扣减相应权重
社会效益	5	提升人民生活品质	5	5	考核项目对居民健康、安全出行方面的作用	效果明显得满分，每出现1类，扣1分，扣完为止
	5	改善市容市貌	5	5	考核项目对提高城市绿化覆盖率的作用	未降低得满分，降低不得分
生态效益	5	提升城市绿化覆盖率	5	5	考察项目对提高城市绿化覆盖率的作用	流程、制度完善健全并有相应明确资料得满分；缺1项扣1分，
	5	健全绿化养护机制	5	5	考察绿化养护机制是否建立健全，包括流程完善，制度健全两个方面。	服务对象满意度 $\geq 95\%$ ，则得满分，低于95%按区间得分= $(\text{实际满意度}-60\%)/(90\%-60\%)*$ 权重。
可持续影响	5	健全绿化养护机制	5	5	考察绿化养护机制是否建立健全，包括流程完善，制度健全两个方面。	
	5	健全绿化养护机制	5	5	考察绿化养护机制是否建立健全，包括流程完善，制度健全两个方面。	
满意度	5	提升城市绿化覆盖率	5	5	考察项目对提高城市绿化覆盖率的作用	
	5	健全绿化养护机制	5	5	考察绿化养护机制是否建立健全，包括流程完善，制度健全两个方面。	
满意度	5	群众满意度	5	5	考察社会公众项目实施效果的满意程度。采取社会调查的方式。	

(二) 绩效评价得分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	得分率	得分依据	依据来源
决策	项目立项	立项依据充分性	3	100%	按照《枣庄市市中区市政园林服务中心机构职能编制规定》(市中编发〔2021〕63号)的规定,单位主要职责是承担城区主次干道和管辖区域市政园林设施管理。项目设立与单位“承担市政园林设施运行及日常监管工作;承担建成区及管辖范围内市政园林设施管理审批工作,落实市政设施挖掘修复、园林绿化补偿等工作;管理园林绿地,美化城区环境,配合规划部门实施城市园林绿地系统与绿化项目验收,承担城区公共绿化建设与管理工作。承担光明广场、人民公园日常管理。”等职责相适应	三定方案
		立项程序规范性	2	100%	枣庄市市中区市政园林服务中心向市中区财政局进行项目预算资金的申报,并经“二上二下”程序审核、区十三届人大二次会议审查批准。项目的申请、设立程序完整,立项过程经过层层审批,立项程序规范,项目设立过程符合相关文件要求	预算申报及批复文件
	绩效目标	绩效目标合理性	2.5	50%	项目绩效目标包含产出数量、产出质量、产出时效指标,产出成本指标未设置;产出数量指标设置为“园林设施养护面积”,产出质量设置为“行道树养护”,时效指标设置为“符合养护标准”;效益指标设置“经济效益指标-投资完成率、社会效益指标-道路绿化普及率”,指标体系与项目主要内容“道路附属绿地养护、公园绿地养护、广场管理维护等”关联性不强,目标设置缺少合理性	《项目绩效目标指标表》

			2.5	50%	对项目绩效目标进行了具体的分解，包括了“产出数量、产出质量、产出时效性、项目效果”等指标项，产出指标采用了量化性指标；但因上述绩效指标合理性缺陷，需要结合项目属性、项目特点设置相关性指标，并采用定量和定性的方式结合项目具体实施设置指标值。	《项目绩效 目标指标 表》
			3	100%	枣庄市市中区市政园林服务中心按照管理绿地总面积、上两个年度草花栽植棵数、行道树养护棵数、公园管护面积等作业量，参照住建局东湖公园绿地养护费用、东湖管理维修费用、山东省环境卫生作业计价定额等进行投入资金的测算；在涉及流转土地方面，按照亩数和年土地租金测算土地流转费用；预算经市中区财政局和区十三届人大二次会议审查批准，预算金额与项目内容匹配、测算依据充分，资金量与工作任务相匹配	预算金额编 制说明
资金投入		资金投入	2	100%	枣庄市市中区市政园林服务中心按照路段进行招标，按照各家绿化养护单位负责的道路附属绿地养护、公园绿地养护、广场管理维护、裸露土地补植等分配资金；按照光明广场一期、二期的设施设备、面积等确定2家安保公司的安保、巡护工作的支出。并按《区市政园林服务中心绿地养护考核结果通报》的考核情况每月及时进行应付金额的调整，分配资金合理	合同、资金 明细表、报 销单等
过程	资金管理	资金管理	2.77	92.36%	项目预算资金1536万元，根据枣庄市市中区市政园林服务中心“园林设施维护项目”明细账、收款记录等相关资料，本项目到账总金额为1418.59万元。根据资金到位率=（实际到位资金/预算资金）×100%，资金到位率为： 1418.59/1536*100%=92.36%	拨付明细 表、进账单、 银行帐明细

					实际到位资金 1418.59 万元，支出资金 1418.59 万元，根据预算执行率=（实际支出资金/实际到位资金）×100%=100%	支出明细账、凭证等
					枣庄市市中区市政园林服务中心负责资金分配方案制定和执行，保障专项资金按规定用途安全规范有效使用。经绩效评价工作组复核预算单位总账、明细账等财务资料，资金使用符合预算批复的用途，财政拨款收入全部符合国家财经法规和财务管理制度的规定，支出符合相关规定，资金的拨付有完整的审批程序和手续，不存在虚列、挪用资金等情况	总账、明细账等财务资料
					枣庄市市中区市政园林服务中心遵照执行《枣庄市城市绿化条例》，编制并完善了《市政园林服务中心园林设施维护方案》《园林养护考核办法及标准》《市中区市政园林服务中心月度绿化养护管理考核办法》等项目制度，制度涵盖了项目实施、质量控制、检查监督等业务	部门制度文件
					枣庄市市中区市政园林服务中心将《园林养护考核办法及标准》《市中区市政园林服务中心月度绿化养护考核办法》作为合同附件，明确了合同双方的权力义务；并按照项目管理制度按月进行考核，对排名前四的公司进行奖励，对排名后三的公司扣除相应合同款项，经检查《区市政园林服务中心绿地养护考核结果通报》、作业记录、留档照片等材料，项目制度得到有效实施	合同、考核通报、照片等
					枣庄市市中区市政园林服务中心对振兴路(中兴大道到十里泉路)、东外环路(建设北路至光明路)、枣台路(光明路至十里泉路)等68条道路附属绿地提供养护，养护面积2342359.29平方米，计划任务完成率100%	城市绿地养护明细表
预算执行率	2	100%				
资金使用合规性	5	100%				
管理制度健全性	4	100%				
制度执行有效性	6	100%				
组织实施						
产出数量	2	100%				
产出						

					城市绿地养护明细表)
公园绿地养护面积	2	100%	枣庄市市中区市政园林服务中心对北潭郊野公园(中兴大道与解放北路交口东南侧)、昌兴园(兴华路与西昌路交口东南侧)、车站街游园(青檀路与枣临铁路交口西南侧)等63个公园绿地(包括勤为广场)提供养护,养护面积942460.39平方米,指标计划任务完成率100%	城市绿地养护明细表)	
苗木采购棵数	2	100%	枣庄市市中区市政园林服务中心2023年采购苗木204.5万株、采购草花150万株,完成了对裸露土地的补植和3-4季时令花卉的更换任务,计划任务完成率100%	采购合同、发票、明细	
行道树养护棵数	2	100%	庄市市中区市政园林服务中心2023年对振兴路(中兴大道到十里泉路)、东外环路(建设北路至光明路)、枣台路(光明路至十里泉路)等68条道路的行道树40083棵提供修剪、病虫害防治、涂白等养护工作,指标完成率100%	城市绿地养护明细表、现场勘验	
广场管理维护面积	2	100%	枣庄市市中区市政园林服务中心2023年对人民公园、光明广场两个综合性广场公园提供管护,包括地面维修、冲洗、活动设施维修、景观小品维修等,广场管理维护面积277386平方米,计划任务完成率100%	城市绿地养护明细表、现场勘验	
广场安保人数	1	100%	委托山东隆威保安服务有限公司枣庄分公司负责光明广场一期的安保、巡护工作,每日安保人员不低于10人(早班3人,中班4人,夜班2人,队长1人上大班);委托枣庄市国安保安服务有限公司负责光明广场二期的安保、巡护工作,每日安保人员不低于8人(早班3人,中班3人,夜班2人,其中队长1人上大班)。计划任务完成率100%	合同、督察记录	
租赁流转土地数	1	100%	与枣庄市市中区光明路街道办事处签署合同,租赁东沙河公园(人民路以南、东沙河两侧区域)未流转的土地329.81亩;租赁槐乡郊野森林公园(中兴大道以南、北潭郊野公园以东)流转土地226.92亩;租赁东盛路带状游园(东盛路、君山路-	合同、勘验	

				文化路)中段道路两侧流转土地 11.83 亩，租赁流转土地共计 568.56 亩。计划任务完成率 100%				考核办法及标准、督察记录
	树木存活率	2	100%	枣庄市市中区市政园林服务中心按照《市中区园林养护考核办法及标准》对辖区绿地进行养护，行道树、乔木、灌木长势良好，没有死树，修剪合理美观，树木存活率≥95%				考核办法及标准、督察记录
	草坪地被存活率	2	100%	枣庄市市中区市政园林服务中心对新建绿地、新植树木、根系生长缓慢树种，增加灌水次数，采用管灌、喷灌、滴灌等节水方式进行浇灌；在草坪的生长季充分浇水，进行缓流浇灌，保证一次浇足浇透；绿地施肥后及时浇水，防止肥料裸露；减少杂草竞争，改善土壤透气性和保水性。采用人工或机械方式定期清除绿地内杂草，特别是春季和夏季杂草生长旺盛期增加除草频次。结合除草同时进行松土作业，增加土壤疏松度，促进根系生长。草坪地被存活率≥95%				考核办法及标准、督察记录
产出质量	行道树缺失率	2	100%	2023 年枣庄市市中区市政园林服务中心对 68 条道路的行道树提供修剪、病虫害防治、涂白等养护工作，促进植物健康生长，保持优美形态，提高观赏价值。根据不同植物的生长习性和季节变化，定期进行修剪。乔木修剪以去除枯枝、病弱枝、内膛枝、平行枝、交叉枝为主，保持树冠均衡；灌木修剪注重造型美观，控制高度和密度，行道树缺失率<1.5%				督察记录、现场勘验
	病株和虫害率	2	100%	枣庄市市中区市政园林服务中心密切关注虫情，预防和控制植物病虫害的发生，保护植物健康。加强日常巡查，及时发现病虫害迹象。采用生物防治、物理防治和化学防治相结合的方法，优先使用生物防治和物理防治手段，减少化学农药的使用。对于已发生的病虫害，根据病情严重程度采取针对性措施进行治				督察记录、作业记录、现场勘验

					理。2023 年对秋幕毛虫（又名美国白蛾）、杨扇舟蛾、杨树天牛等进行防治,有效防治林业有害生物,病株和虫害率≤10%				
	园林设施完好率	2	100%		枣庄市市中区市政园林服务中心把园林设施完好情况列为检查项,提高签约服务商的重视程度,对零星损坏设施的维修、安全隐患情况的及时上报、及时维修。对于亭、廊、木栈道、木地板、栏杆、桥梁等损坏严重的建筑、构筑物设施,损坏严重的座椅、垃圾箱等服务设施,缺损严重的排水沟盖板、窨井盖板、大面积基础损坏的园路、广场、驳岸等设施等,及时安排专业队伍实施维修,园林设施完好率≥95%			督察记录、现场勘验	
产出时效	绿化养护及时性	2	100%		按照绿化养护精细化管理的要求,将绿地管护区域细化为 16 个责任区,将职工确定到养护区域,通过定人、定岗、定时、定路线、定要求,合理安排岗位作业时间和人员配置,确保路面均有充沛的保洁力量。绿化养护方面,浇灌、病虫害防治、施肥、修剪、冬季涂白等及时;卫生保洁方面,普扫和捡拾及时,垃圾清运及时;秩序管理方面,劝阻游客不文明行为、疏导人员不安全聚集等及时。			督察记录、现场勘验	
	设施维修及时性	2	100%		落实专人负责巡视看护工作,并按要求做好每天的设施巡视日记,做到存在问题当日发现,存在安全隐患的问题当日及时消除隐患,二个工作日内修复完毕,维修及时。			督察记录、维修记录、照片	
产出成本	绿化养护单位成本	0	0%		2023 年枣庄市市中区市政园林服务中心道路附属绿地养护面积 2342359.29 平方米,公园绿地养护面积 942460.39 平方米,合计养护面积 3284819.68 平方米;发生绿地养护(含公园绿地)支出 591.79 万元、行道树养护支出 29.24 万元、苗木零星补植支出 304.09 万元、苗木等材料采购支出 248.89 万元,合计为 1174.01 万元,绿化养护单位成本 3.57 元/平方米>定额成本 2.36 元/平方米			财务帐、支出明细、城市绿地养护明细表	

					人民公园管护面积为90184平方米,光明广场管理维护面积为187202平方米,广场管理维护面积合计277386平方米;光明广场绿地养护44.33万元、人民公园绿地养护64万元(含地面、活动设施、景观小品维修),光明广场安保50.14万元、合计为1584700元,广场管理维护单位成本5.71元/平方米<定成本9.1元/平方米	财务账、支出明细、城市绿地养护明细表	
				2	100%	城市主干道和次干道附属绿地以及公园广场等绿地的养护,累计完成苗木204.5万株、草花150万株种植,有效防止水土流失,减少对空气的污染,降低噪声污染,建设宜居城市,增加常住人口数量,为拉动经济发展内循环创造条件;园林绿化养护管理有利于维持和提升城市园林建设的景观效果,认真落实上级领导的工作要求,按照“突出重点、打造亮点、节俭实效”的原则,在城区主次干道重要节点营造景观花境19处,改善人居环境,调动居民户外活动积极性,间接促进城市商业发展,活跃城市经济,改善营商环境作用显著	工作总结、项目自评
效果	经济效益	城市营商环境	提升人民生活品质	5	100%	园林绿化养护管理有利于保护和改善城区生态环境,改善居民物质文化生活,提高身体健康水平;居民户外活动的增加增强了身体素质,间接节约了医疗资源,减轻了财政医疗支出负担。道路绿化养护提高路基稳定性,有效避免因雨水冲刷等造成的路肩和边坡受损情况,保障车辆、行人通行安全,提高路基稳定性诱导视线,使道路线形更加清晰明了,改变单调的道路景观,避免司机视觉疲劳,减少事故隐患,保障安全出行	工作总结、项目自评、访谈
	社会效益	改善市容市貌		5	100%	行道树的修建更加关注艺术美感,对城区管护范围内园林绿地进行精细化修剪,绿篱修剪做到横平竖直、整齐划一、层次分明;造型植物修剪做到轮廓清晰、形状饱满、线条圆润,提升城市绿化景观效果。打造“翠笔绘就满城春、绿意陶醉满城人”	工作总结、项目自评

					的美丽市中，让市民切实享受到“绿色福利”，增加了居民对公园绿地的认同感。				
生态效益	提升城市绿化覆盖率	5	100%		城市园林植物的优化配置，伴随植物自然生长，减少城市大气中的二氧化碳，增加氧气释放，改善了空气质量。道路和公园的绿化精细化管护，能够对绿化带、游园广场进行清洁除尘，对游园内座椅、公示牌、宣传栏等配套设施进行清洁，确保无污迹、尘土，做到“园路见本色、绿树见原色、风吹不起尘”的效果，积极消除黄土裸露，改善绿化环境，避免出现“因裸致脏、因露扬尘”的污染现象，减少二次扬尘污染。提升市中区城市绿化水平，持续改善生态环境和人居环境，城市绿化覆盖率显著提升。			工作总结、项目自评	
可持续影响	健全绿化养护机制	5	100%		枣庄市市中区市政园林服务中心明确了道绿化养护责任单位责任，完善了监管监督机制，形成了有效的激励机制，养护专业队伍技术和素质较高，城内道路和公园广场绿化养护主体逐步明确，评价机制逐渐完善。			制度文件、工作总结、项目自评	
满意度	群众满意度	5	100%		重新激活被遗忘的“边角”绿化空间，让市民在城市微更新中感受微幸福，使民众能够在日常出行中更多地接触和感知绿意，成为人与环境对话的窗口。群众满意度96%，高于目标值95%—一个百分点			满意度调查表、访谈记录	

(三) 问题清单

问题分类	序号	项目责任单位	问题描述
决策	1	枣庄市市中区市政园林服务中心	绩效目标需要完善 经对枣庄市市中区市政园林服务中心提供的《项目绩效目标指标表》进行分析，项目绩效目标包含产出数量、产出质量、产出时效指标，产出成本指标未设置；产出数量指标设置为“园林设施养护面积”，产出质量设置为“行道树养护”，时效指标设置为“符合养护标准”；效益指标设置为“经济效益指标-投资完成率、社会效益指标-道路绿化普及率”，指标体系与项目主要实施内容“道路附属绿地养护、公园绿地养护、广场管理维护等”关联性不强，目标设置缺少合理性。同时因上述绩效指标合理性缺陷，需要结合项目属性、项目特点设置相关性指标，并采用定量和定性的方式结合项目具体实施设置指标值。
过程	2	枣庄市市中区市政园林服务中心	预算资金到位率略有不足 项目预算资金 1536 万元，到账资金额为 1418.59 万元。资金到位率为： $1418.59/1536*100\%=92.36\%$ ，尚有 117.41 万资金未到账。枣庄市市中区市政园林服务中心用 2023 年预算资金支付 2022 年欠付的 12 月养护费用 81.1 万元，用 2024 年预算资金支付 2023 年欠付 11、12 月养护费用 201.67 万元，两个跨期养护费用对冲后余额为 120.57 万元，与未到账资金基本持平。
产出	3	枣庄市市中区市政园林服务中心	绿化养护成本需要进一步控制 2023 年枣庄市市中区市政园林服务中心道路附属绿地养护面积 2342359.29 平方米，公园绿地养护面积 942460.39 平方米，合计养护面积 3284819.68 平

			<p>方米；发生绿地养护（含公园绿地）支出 591.79 万元、行道树养护支出 29.24 万元、苗木零星补植支出 304.09 万元、苗木等材料采购支出 248.89 万元，合计为 1174.01 万元，绿化养护单位成本 3.57 元/平方米>定额成本 2.36 元/平方米。</p> <p>2023 年绿化养护浇灌用水量共计 172875 吨，按照 4.1 元/吨计算，用水成本为 708582.5 元，全部为自来水，未使用中水，中水使用比例需要加大，以节约水资源，降低项目成本</p>
效益	4	枣庄市市中区市政园林服务中心	<p>草花种植缺少规划</p> <p>光明广场、三角花园、政府西游园周边等 19 个点位种植草花 6886 平方米，需要按季节进行草花的更换，种植及养护成本比一般灌木高，占用较多项目经费，且草花种植缺少规划，基本为区领导临时性指导意见。</p>
其他问题	5	枣庄市市中区市政园林服务中心	无
备注：			