

# 菏泽市牡丹区住房和城乡建设局部门整体 支出资金绩效评价报告

## 一、基本情况

### （一）部门概况

菏泽市牡丹区住房和城乡建设局是区政府工作部门，为正科级，由9个内设机构、5个二级事业单位组成。部门主要职责为贯彻执行住房和城乡建设方面法律、法规，拟订全区住房和城乡建设的政策、规范性文件、发展规划并组织实施；负责全区住房和城乡建设的行业管理；负责全区市政设施建设，以及建设质量和安全的监督管理；负责区管城市道路的维修和养护等内容。

2023年，菏泽市牡丹区住房和城乡建设局部门核定编制328人，实际在编430人。其中：菏泽市牡丹区住房和城乡建设局机关核定编制人数17人，实际在编15人；房产服务中心核定事业编制76人，实际在编100人；公租房管理服务中心核定事业编制70人，实际在编59人；城乡建设服务中心核定事业编制36人，实际在编71人；建设工程质量服务中心核定事业编制29人，实际在编27人；城市开发征收服务中心核定事业编制100人，实际在编158人。

### （二）资金情况

#### 1. 预算收支情况

2023年，菏泽市牡丹区住房和城乡建设局年初预算收入

为 43409.51 万元，其中：一般公共预算财政拨款收入 4470.8 万元；政府性基金预算 38722.21 万元；国有资本经营预算 216.5 万元。

预算支出为 43409.51 万元，其中：年初预算支出中含基本支出：2364.63 万元、项目支出：41044.88 万元。

## 2. 决算收支情况

2023 年，菏泽市牡丹区住房和城乡建设局决算收入为 59828.33 万元，其中：一般公共预算财政拨款收入为 5112.35 万元；政府性基金预算财政拨款收入 54705.92 万元；年初结转和结余 10.06 万元。

决算支出为 59828.33 万元，其中：基本支出：1953.28 万元，项目支出：57871.56 万元；年末结转和结余 3.49 万元。

## 二、评价结论和主要绩效

### （一）评价结论

经评价工作组评价，2023 年度牡丹区住建局部门整体支出综合评价得分 76.5 分，绩效评价等级为“中”。评价内容主要包括财政资源配置、预算管理、绩效管理、部门履职效能、社会效应五个方面，指标得分详情见部门整体绩效评价得分表。

部门整体绩效评价得分表

一级指标	分值	得分	得分率
财政资源配置	18	12	66.67%
预算管理	30	18.4	61.33%

一级指标	分值	得分	得分率
绩效管理	12	7.68	64.00%
部门履职效能	24	22.42	93.42%
社会效应	16	16	100.00%
合计	<b>100</b>	<b>76.5</b>	<b>76.50%</b>

## （二）主要绩效

### 1.扎实推进社会民生住房保障工作取得显著成效

2023年以来，牡丹区住建局累计争取棚改资金6471.11万元，完成征收补偿户数达150户扫尾任务；计划建设安置房10000套，截至2023年年底完成交房7099套，占比71%；21个保交楼项目累计完成总体的91.2%。通过以上措施，有效缓解了住房困难群众的居住问题，提升了居民的居住环境和生活质量。

### 2.不断健全完善城市基础设施

稳步推进市政基础设施建设，完成了多项道路、照明、雨污分流及人行道改造工程，有效改善了城市交通环境。同时，道路养护工作也成效显著，修复了多条道路的路面及人行道破损问题，提升了道路通行能力和安全性。此外，对46个老旧小区进行了改造，涉及建筑面积58.32万平方米，并引入了智能化管理设施。在线杆线缆治理方面，完成了79个小区的治理工作。积极推进海绵城市建设，累计完成建设面积12.4007平方公里，2023年完成0.2502平方公里，增强了城市应对自然灾害的能力。

3.全力推进人居环境整治，加快推进农村住房条件改善

牡丹区住建局 2023 年积极响应乡村振兴战略，全力推进人居环境整治与农村住房条件改善。危房改造完成 126 户，获得各级财政补助资金 299 万余元，有效保障了农户住房安全。同时，深入开展厕所革命，排查整改农村户厕及公厕问题，推动改厕整村推进及后续管护市场化运营。为保障农村住房安全，全面排查房屋安全隐患，整治存在风险的房屋。此外，新建 3 座生活污水处理站，配套铺设 80km 污水管网，整修提标 15 座现有污水站，执行严格水质标准，减少水资源损耗，提高净化效益。

### 三、存在主要问题

#### （一）财政资源配置及财务基础工作存在问题

##### 1.预算编制准确性不足，超预算支出情况严重

政府采购预算方面，牡丹区住建局 2023 年政府采购年初预算批复数为 2102.75 万元，2023 年决算报表中政府采购实际支出 12897.79 万元，超预算支出 10795.04 万元，政府采购预决算偏离度达到 513.38%，部门政府采购超预算支出情况严重。

项目成本控制方面，牡丹区住建局 2023 年项目支出年初预算批复数为 41044.88 万元，2023 年决算报表中项目支出决算数为 57871.56 万元，超预算支出 16826.68 万元，项目成本控制率达到 141%。

预决算偏离度方面，住建局 2023 年年初预算收入为

43409.51 万元，决算实际收入达到 59818.27 万元，预决算收入偏离度高达 37.8%。同样地，在支出方面，年初预算支出为 43409.51 万元，决算实际支出则攀升至 59824.84 万元，预算决支出偏离度也达到了 37.82%。如此大的预决算偏离度，充分反映了住建局在预算编制上的不准确性以及执行过程中的控制力不足。

## 2. 财政供养人员控制率较高

根据牡丹区住建局提供的资料及数据核实，部门核定编制 328 人，而实际在编人数却高达 430 人，2023 年财政供养人员控制率为 131.1%。财政供养人员控制率过高容易导致人力资源配置的不合理，进而影响到部门整体的运行效率。

## 3. 财务基础工作落实不到位

### （1）预算公开报告前后数据不对应

评价组查看了住建局 2023 年预算公开报告发现，预算报告第一部分公开表 3“支出总体情况表”中项目支出为 41044.88 万元，但在公开表 11“项目支出预算情况表”中项目支出总计 40994.88 万元，两者之间存在 50 万元的差异，且在预算公开报告中未对这一差异进行说明。

### （2）决算数据与账表不一致

评价组在对比决算报表数据和部门提供的资产负债表时发现，该部门决算报表数据与资产负债表中存在不一致的情况，如固定资产原值、净值和货币资金等数据和财决附 01 表中不一致。

## （二）部门规范性管理能力需进一步增强

### 1.部门项目管理制度不健全，项目监管程序缺失

牡丹区住建局 2023 年全年预算项目为 19 个，其中大部分为政府购买安置房、发放征地补偿和帮助农村居民改善居住环境等居民住房保障类项目。但是局本级及下属单位均未对项目实施、项目监管制定相关管理制度，未发现项目主管部门、项目单位对项目实施过程的相关监督、管理措施。

### 2.资产管理制度不健全，资产管理安全得不到保障

在评价过程中，评价组发现当前牡丹区住建局在资产管理制度方面存在明显缺失。缺乏系统的资产管理制度，容易造成单位在资产的采购、使用和处置等环节上存在不规范的操作，导致资产账实不符、资源浪费甚至资产流失等问题。

## （三）部门履职目标完成度有待提升

住建局 2023 年部分履职工作未达预期目标。如在开展“农村改厕”工作方面，未及时开展后续的管理防护工作；2023 年推进安置房建设工程方面，计划完成 10000 套，实际完成 7099 套，完成率为 71%，对于安置房建设工程的滞后，容易给居民生活带来不便影响，增加政府的安置成本和其他不稳定因素；“农村改厕”后续工作的缺失，可能导致已改造厕所的使用率降低，甚至重新出现卫生环境恶化等问题，之前的改造投入无法充分发挥效益，影响农村人居环境提升的整体进程。

## 四、相关建议

## （一）加强预算管理与成本控制，规范预决算调整程序

### 1.提高预算编制准确性

一是加强重点领域财政资金监管。住建局应严肃资金使用纪律，强化预算约束，确保资金使用的合规性和有效性。二是加强预算编制资金项目详细化、细致化。预算编制时需明确资金用途，不可随意调整，确保预算的准确性和可执行性。三是推动预算绩效管理。树立绩效理念，切实执行预算绩效工作，协调预算绩效管理机制。

### 2.优化人员配置，降低财政供养人员控制率

一是根据住建局部门本级和下级单位职能的不同，确定人员规模，将职能类似的部门进行整合，通过合并、撤销或重组等方式，减少重复设置和职能交叉，从而实现人员精简。二是部门本级和事业单位人员编制标准和范围严格按照要求设置，同时，要加大编制管理的监督力度，对编制调整进行严格审批，防止财政供养人员继续增加。三是建立公共服务购买机制，引入市场竞争机制，推进公共服务的市场化进程，减轻财政负担。

### 3.加强对财务人员培训，保障基础工作准确性

一是加强财务知识培训。定期组织财务人员参加财务知识培训，包括预算编制、决算编制、会计核算等方面的内容。二是培养严谨的工作态度。在培训中强调严谨性和细致性的重要性，引导财务人员树立严谨的工作态度。三是完善内部监督机制。建立健全内部监督机制，对财务人员的日常工作

进行监督和检查。四是强化责任意识。加强财务人员的责任意识教育，让他们认识到自己的工作对于部门乃至整个政府部门的重要性的影响。

## （二）完善部门管理制度，强化项目与资产管理规范性

### 1.健全项目管理制度，强化项目监管力度

健全项目制度方面，制定完善、合理且可执行的项目管理制度，明确项目计划、立项、执行、监督等各环节的具体要求，为项目管理工作提供有力支撑。强化监管方面，明确监管责任人和监管流程，通过定期巡查、随机抽查等方式，对项目的进展情况进行实时跟踪和了解。

### 2.完善资产管理制度，确保资产管理安全有效

建议住建局建立健全完善的资产管理制度，明确资产管理责任，细化资产使用和维护流程。同时，应定期对资产进行盘点和评估，确保账实相符，及时发现和处理资产的损失和浪费问题。

## （三）加强履职目标管理

一是强化目标分解，加强前期调研与可行性评估。将住建局各项工作目标，如安置房建设、农村改厕等，细化到季度或月。二是建立完善的监督机制，加强内部监督。住建局内部成立专门的监督小组，定期对各项工作的进展情况进行检查。三是优化资源配置，合理调配人力资源，精准投放资金资源。根据工作的轻重缓急和复杂程度，合理分配人员；建立完善的资金预算和管理体系，确保资金专款专用。