



# 打稳“铁算盘”，守好“钱袋子”

## 乳山市力求用好绩效管理工具，钱都花在“刀刃”上

齐鲁晚报·齐鲁壹点记者 于佳霖 通讯员 陈彦宇

今年以来，面对经济下行、减税降费和新冠肺炎疫情的叠加影响，乳山市财政局在加强财源建设、坚持过“紧日子”的基础上，通过全面编报绩效目标、全面实施绩效监控、全面开展绩效自评及全面推进绩效公开，加强全过程预算绩效管理，力求用好绩效管理工具，提高资金使用绩效，保障每一笔钱都花在“刀刃”上。

### 优化管理制度

#### 完善考核激励机制

为使预算绩效管理工作有据可依，乳山市财政局认真梳理工作重点，优化预算绩效全过程管理制度，压实部门责任，确保全市绩效工作顺利开展。

具体工作中，乳山市财政局采用“绩效平台管理+专业辅导+业务培训”的方式，邀请专家现场指导乳山市开展全过程预算绩效管理和部门整体绩效管理，形成《2021年乳山市市直部门预算绩效管理工作要点》，同时在2020年的制度建设的基础上，优化绩效全过程的暂行办法，让部门绩效

工作有“法”可依，有章可循。

围绕绩效考核质量提升工作，乳山市财政局积极主动与省市沟通，及时了解并研究最新政策文件，进一步完善对市直部门绩效考核制度，出台《部门预算绩效管理考核评分标准》，拓宽考核范围，增加绩效公开、部门整体绩效管理等考核内容，从数量和质量等多角度考核部门绩效管理，提高部门能动性，将绩效监管的外在压力转变为追求绩效的内生动力。

在此基础上，适时组织线上、线下相结合的绩效平台管理培训学习，扩大培训学习的覆盖范围，提高各单位财务部门、业务部门的参与度和重视度，从培训的具体案例中，熟悉绩效系统全过程预算绩效工作的具体操作，提升各部门的业务素质。

### 规范事前评估

#### 强化绩效源头管控

在花钱源头截流，在项目实施之前把门。乳山市财政局打破传统财政思维，规范事前流程，强

化主管部门审核责任，改变以往未经主管部门审核，将项目单位提交的事前评估报告直接报送财政部门的做法，并明确评估条件，要求除“三保”项目外均需进行事前评估，评估结果作为项目设立和预算安排的必要依据。

乳山市财政局认真研究上海市等先进地区的先进经验，学习财政部门与审计部门加强协调配合的经验做法，积极探索建立事前绩效评估机制，初步形成了《乳山市新增重大政策和项目事前绩效评估机制实施方案》，组成由审计、财政、项目单位等参与的评估组。目前，乳山市已完成2021年26个重点项目的事前绩效评估审核，主要涵盖农业、教育、民政、基础设施建设等领域。通过对医保局职工长期护理、农村改厕长效管护等重点项目开展事前评估，平均评减率达60%以上。

据了解，今年下半年，针对2022年新增的重点政策和项目，还将引入人大代表和政协委员参与评估，通过提问题、现场答辩等方式进行现场沟通，从预算监督和民主监督等不同视角，围绕政

策或项目实施的必要性和可行性、立项完善、预算安排、绩效目标、项目实施管理、项目风险把控等方面予以评估，进一步强化评判财政资金投入的预期效益。

### 突出结果应用

#### 建立预算挂钩机制

“通过连续两年对购买城市管理服务项目开展绩效评价，有效解决了该项目人员冗余、人工成本偏高、群众满意度不高等问题，既节约了财政资金，又提升了项目绩效水平，实现了资金使用与项目效益的最佳匹配。”乳山市财政局相关负责人表示，通过绩效管理这个“硬杠杠”，真正提升了资金的使用效益。

在前端环节，明确入库的项目要结合事前评估意见书，将审核结论应用于次年预算编制，不合格的项目不予实施，进一步拧紧预算资金管理“水龙头”。在执行环节，对项目目标实现程度和预算执行进度实行“双监控”，督促整改预算执行进度慢、绩效目标偏离的项目。通过对2020年支

出项目开展事中监控纠偏，削减和收回资金约1.1亿元。在自评环节，指导部门完成170余个项目绩效自评，涉及49个部门，资金共约17亿元，同时财政部门从格式完整性、概况、评价过程、实施效果、问题诊断五方面，抽查部门提交的自评报告，并反馈问题督促整改，未能整改到位的将审核结论应用于次年预算安排。在应用环节，将评价结果与预算安排有机衔接，通过挂钩扣减经费额度，促使部门和相关人员真正关注绩效，提升资金使用效益。

据了解，今年乳山市财政局在全省范围内优先开展全成本绩效管理，通过积极与相关部门沟通配合，着重分析成本、质量和效益方面的绩效指标，开展成本效益分析，控制支出成本定额，为优化预算编制提供依据。通过专家现场指导乳山市开展部门整体绩效管理，在完善共性指标的同时，紧扣部门工作职能，突出部门核心业务实施效果，健全行业领域的绩效指标体系，进一步提高部门单位财政支出整体绩效，提升管理效率和行政效能。

# 乳山银滩：“挑刺”补短板，居民更满意

齐鲁晚报·齐鲁壹点记者 于佳霖 通讯员 宋潇颖 张学青

“我们来就是要听大家的真意见、真声音，银滩好的方面就不用说了，今天只说问题。”日前，在乳山滨海新区管委会的二楼会议室内，部分银滩社区居民代表、楼栋长、居民小组长等20余位居民，正在给管委会工作、银滩环境等“挑刺”，便于管委会“对症下药”。

“像我前几天散步的时候，人行路上的盲道规划就有些不合理，有的被绿化从里的树木遮挡了，有的就直接铺到灯杆下面了。”

“我们单元楼进出的路口，经常被私家车堵死，大家要绕道出行。”

“我是碧海苑社区的，我们小区有一处井盖破损。破口虽然不大，但小孩的脚步可以掉下去，又在楼道口，太危险了。”

“大家反映的问题，我们随后就张贴出来，请监督我们一一解决。”管委会的工作人员表示，每解决一个问题，就从告示上划去一条，并标出解决问题所花的时间。“不能让小毛病变成大顽疾。”

乳山滨海新区管委会把“树立群众观点，坚持群众路线，维护群众利益，做实群众工作”作为一切工作的出发点和落脚点，为进一步畅通渠道，集思广益，共同建设美丽银滩，于今年3月面向全体业主，聘请城市规划建设管理类、生态环保类、文化旅游类、社会管理与经济发展类专业的业主为“特约城市建设和管理顾问”，志愿为银滩发展建言献策。通过居民“挑刺大会”，对居民们反映的问题进行总结和传达，并根据居民的意见及时对工作进行调整，

及时把工作情况向居民进行通报，以便今后更好地为居民服务。

陈新明老人是一名退休高级工程师，人行道上的盲道规划不合理就是他提出来的。“陈老啊，参加活动积极；可他给社区‘挑刺儿’更积极，没有他不敢说的话，也没有他不敢得罪的人！”社区干部说。

“我从2005年的时候就来乳山银滩住了，这里已经是我第二个家了。”陈新明说，他还为改变社区居民生活环境积极奔走。哪条路没有垃圾桶、哪里的路灯数目不够导致采光不足等问题，经过调查，陈老对社区周围一个个关系民生的问题写了多份相关“建议”送到社区、管委办。“城市是建设出来的。不是我爱‘挑刺儿’，我只是用自己的方式爱自己的家园，想让我们的家变得更好，更有人情味，能吸引更多的人来住。”陈新明这样说。

“社区居委会是最基层的单位，离老百姓最近，与老百姓打交道最多，管委会不定期地接待居民们‘挑刺’，让老百姓来对工作挑刺、提意见，是为了让每个社区工作人员真实地了解到日常管理工作中的问题和不足，以便更好地为居民服务。让基层工作有的放矢，让居民们享受到更贴心的服务。”滨海新区相关负责人介绍。

碧海苑小区的居民王女士表示：“与社区面貌的发展相比，我们所挑的刺，有的显得微不足道。而令我们感动的是，社区居民和群干不仅欢迎提意见，还把这些意见当成社区下一步建设的突破口。”



“‘挑刺’大会终于结束了，我们都舒了一口气。这几年社区为居民做了太多的好事实事，让我们再‘挑刺’，真有‘鸡蛋里挑骨头’的感觉。”居民杨女士如是说。

随着“挑刺”大会的机制逐渐完善，银滩各社区居民的“主人翁”意识不断增强，对社区的认知度、参与社区活动的热情都大大

提高，社区里的名人、能人和热心人参与社区管理。居委会为主导，居民为主体，业委会、物业公司、驻区单位、群众团体、社会组织等共同参与的居民区治理架构的亮点进一步显露。

“通过‘挑刺’大会，我们广泛征集社情民意，准确掌握居民对社区工作的需求，及时处理相

关问题，可以有效预防‘小问题’演变成‘大矛盾’。居民们大都表示，对这样的工作方式，他们很满意，希望今后社区能保持这样的高效率，让大家更满意。这也让我们看到了居民们参与社区工作的热情，从这种‘人气’中，我们更看到了银滩建设发展的美好前景。”