

2019 年度长沙市公安局交通警察支队 整体支出绩效评价报告

为加强财政支出管理，提高财政资金使用效益，依据《预算法》、《中共中央国务院关于全面落实预算绩效管理的意见》（中发〔2018〕34号）、《中共湖南省委办公厅、湖南省人民政府关于全面实施预算绩效管理的实施意见》（湘办发〔2019〕10号）及《长沙市财政局关于开展2020年财政重点绩效评价工作的通知》（长财绩〔2020〕2号）等文件精神，长沙市财政局绩效评价工作组于2019年5月27日至8月15日，对长沙市公安局交通警察支队（以下简称“交警支队”或“支队”）部门整体支出进行绩效评价，评价采用定量分析和定性分析相结合的方法，从目标设定、预算决策与执行、预算与资产管理、职责履行、履职效益等方面对部门整体支出进行综合评价。此次评价金额总计66,364.60万元，其中基本支出42,501.55万元，项目支出23,863.05万元。现将绩效评价情况报告如下：

一、部门基本情况

（一）部门概况

交警支队成立于1987年，是长沙市公安局直属二级机构，负责维护全市道路交通安全与交通秩序。交警支队下设芙蓉大队、天心大队、高新大队、环城大队等7个勤务大队，122处警

大队（交通事故调查处理科）、机动大队、交通警卫保卫大队、设施大队等5个直属大队，以及办公室（指挥室）、政治工作科、交通秩序管理科等16个职能科室，下辖1个正科级事业单位（长沙市公安局机动车驾驶人考试中心）。交警支队还负责对长沙县公安局交通警察大队、望城区公安局交通警察大队、浏阳市公安局交通警察大队、宁乡市公安局交通警察大队、机场交通警察大队及铁路交通警察大队进行业务指导。

交警支队核定编制1699名，其中民警编制1536名，事业编制42名，临聘人员121名。截至2019年12月，支队在职人数1488人，其中民警编制1325人，事业编制42人，临聘人员121人。

（二）部门管理制度及执行情况

根据《会计法》、《预算法》、《行政单位会计制度》等法律法规和省市财政部门、长沙市公安局财务管理工作相关规定，交警支队先后制订了《长沙市公安局交警支队财务管理办法》、《财务工作使用操作指南》、《固定资产管理制度》、《长沙市公安局交警支队车辆维修管理制度》、《基建维修管理制度》和《关于切实加强支队合同审查与管理的通知》等管理制度。上述管理制度从预算管理、支出管理、非税收入管理、固定资产管理、合同管理、财务监督、财务分析等方面对交警支队整体的财务管理工作进行了规范。

项目管理方面，交警支队各业务部门针对各项目的实际工

作情况制订了一系列业务管理制度。设施大队制定了《道路交通设施项目管理办法》、《交通工程设施大队工作管理规范》、《设施厂管理制度》、《各勤务大队设施管理工作考核细则（试行）》《设施服务企业考核管理办法（试行）》、《设施维护维修项目监理机构服务考评细则》等，明确了设施维护、设施清洗、设施优化等具体项目的工作流程，细化了各项目的具体工作内容以及考核标准和评价结果运用；处罚教育科通过制定《关于进一步规范交通违法行为所扣留车辆的管理办法》对交通违法行为、交通事故扣留车辆的拖曳和停放保管工作进行精细化，规范化管理；驾考中心制定了《驾考中心考试车辆管理使用规定》，对车辆加油、维护保养、维修等方面进行了规范；机动车号牌制作中心制定了管理制度汇总，对员工考核办法、压字工作流程、擦字机操作规范、质检工作流程、消防安全管理制度均作了相关规定。

交警支队制度建设较为全面，各项工作基本按相关制度执行。

（三）部门预算资金安排、管理、使用情况

交警支队 2019 年度年初部门预算批复资金 44,240.90 万元，其中：基本支出 35,425.15 万元，项目支出 8,815.75 万元；本年预算追加 23,100.35 万元，其中：基本支出 7,836.92 万元，项目支出 15,263.43 万元；上年项目结转 1,019.93 万元；2019 年度部门总预算 68,361.18 万元，其中：基本支出 43,262.07 万元，项

目支出 25,099.11 万元。

2019 年度支出决算数为 67,540.60 万元，其中：基本支出 42,501.55 万元，项目支出 25,039.05 万元。2019 年度结余资金 820.58 万元，其中：基本支出 760.53 万元，项目支出 60.05 万元，除项目支出结余中 46.24 万元经批准结转下年，其余均收回财政统筹使用。

（1）基本支出情况

交警支队 2019 年度基本支出 42,501.55 万元，较上年增加 10,294.48 万元，增加了 31.96%，主要为人员工资调整所致。基本支出明细具体如下：

单位：万元

序号	支出内容	支出金额（万元）	占比
一	工资及福利支出		
1	基本工资	7,087.44	16.68%
2	津贴补贴	4,445.52	10.46%
3	奖金	11,885.49	27.96%
4	伙食补助	1,314.27	3.09%
5	绩效工资	78.62	0.18%
6	其他社会保障缴费	10,783.49	25.38%
7	其他工资福利支出	1,113.90	2.62%
	小 计	36,708.73	86.37%
二	商品和服务支出		
1	办公费	210.30	0.49%
2	电费	397.26	0.93%
3	维修费	172.57	0.41%

序号	支出内容	支出金额（万元）	占比
4	工会经费	321.51	0.76%
5	委托业务费	158.49	0.37%
6	公务用车运行维护费	266.00	0.63%
7	其他交通费用	938.43	2.21%
8	其他商品和服务支出	587.04	1.38%
9	印刷费等其他费用	477.57	1.12%
小 计		3,529.17	8.30%
三	对个人和家庭的补助支出		
1	退休费	2,056.40	4.84%
2	抚恤金	80.19	0.19%
3	生活补助	11.17	0.03%
4	奖励金	10.69	0.03%
5	医疗费补助	6.12	0.01%
小 计		2,164.58	5.10%
四	其他资本性支出		
1	办公设备购置	81.35	0.19%
2	专业设备购置	16.76	0.04%
3	其他资本性支出	0.97	0.00%
小 计		99.08	0.23%
合 计		42,501.55	100.00%

（2）“三公”经费支出情况

2019 年度“三公”经费预算金额 316.00 万元，其中公务用车购置及运行费支出 286.00 万元，公务接待费 30 万元。实际支出 270.36 万元，其中公务用车购置及运行费支出 266.00 万元，公务接待费支出 4.36 万元。“三公”经费较上年减少 17.66 万元，

下降了 6.13%。

(四) 项目支出情况

2019 年度项目支出 25,039.05 万元，较上年增加 1,687.64 万元，增加了 7.23%，主要为办案经费、电视监控系统运行保障及维护维修等项目的上年结余资金结转至本年支出。截至 2019 年 12 月 31 日，评价项目指标金额共计到位 25,099.10 万元，已支出金额共 25,039.05 万元，结余金额 60.05 万元，资金使用率 99.76%。经申请，交警“三超”环境执勤特岗资金经费项目 1,176.00 万元未纳入本次评价范围。纳入本次评价范围的项目支出金额共计 23,863.05 万元。具体明细如下：

单位：万元

项 目	预算金额	使用金额	结余金额	使用率
智能交通三期项目建设资金	6,539.39	6,539.39		100.00%
科目三考试成本性经费	4,809.00	4,809.00		100.00%
交通设施运行维护	4,615.33	4,615.03	0.30	99.99%
办案经费	1914.81	1,868.57	46.24	97.59%
智能交通系统运行保障与维护经费	1,707.09	1,707.09		100.00%
交通违法、事故车辆拖拽和停放保管费	1,502.48	1,502.48		100.00%
驾考中心运行成本	1,042.15	1,042.15		100.00%
大院运行及基层公安机关维修经费	300.00	300.00		100.00%
警务通租赁项目	300.00	300.00		100.00%
交通劝导员津贴	278.81	265.30	13.51	95.15%
装备采购项目	200.00	200.00		100.00%
交通事故鉴定等其他小额项目小计	714.04	714.04		100.00%
合 计	23923.10	23,863.05	60.05	99.76%

二、部门绩效目标

（一）部门职能、职责

交警支队的职能职责为贯彻执行国家有关交通安全和交通秩序管理的方针、政策和法律、法规；收集信息、综合分析、研究全市交通管理工作中的情况和问题，维护交通秩序，依法制止和处罚交通违章；负责道路交通安全设施的管理和维护；负责全市交通安全宣传教育；预防和依法处理交通事故，打击各类交通肇事犯罪；负责全市机动车辆和驾驶员的管理；负责全市出租车的营运管理；负责组织实施各类交通警保卫工作和任务；运用科技手段，增强交通管理协调与控制功能；参与城市道路、大型建筑和静态交通管理的规划、设计和有关事项的审核、把关；负责支队民警队伍的思想政治、教育培训、纪检监察、法制和后勤保障等工作；负责支队国有资产的监督管理；完成市委、市人民政府和市公安局交办的其他事项。

（二）部门近三年工作计划及重点项目

1、近三年工作计划

（1）全力预防重特大道路交通事故，确保交通安全形势持续平稳。坚持专项整治与源头治理、依法治理、综合治理、系统治理相结合，坚决打好道路交通安全治理整体仗。

（2）强力推动文明畅通提升行动，努力缓解城市交通拥堵。以文明畅通提升行动计划为载体，深化警务机制改革，强化治乱疏堵，推动城市交通治理科学化、精细化、智能化，努力实

现交通秩序持续好转、交通拥堵有效缓解。

(3) 不断深化交管改革，更好服务经济社会发展。坚持民意引领、问题导向，进一步简政放权，把交管改革推向更高层次水平。

(4) 大力夯实基层基础，切实提升法治保障和科技支撑水平。贯彻全面依法治国和公安大数据战略，大力加强法治交管和智慧交管建设，服务交通治理能力实现跨越提升。

(5) 狠抓政治建警从严治警，努力打造高素质过硬队伍。把握新时代交警队伍新形势、新情况、新特点，聚焦提升素质能力。

2、重点项目

(1) 智能交通三期建设项目

智能交通三期建设项目根据长沙市发展和改革委员会《关于长沙市智能交通系统（三期）建设项目立项的批复》（长发改〔2014〕174号）立项。建设内容包括六大系统、两个平台和五个应用软件系统。项目于2017年完成初步验收及终验，审计结算金额18,762.74万元，2019年度支付6,539.39万元，累计支付资金为项目审结金额的95%。

(2) 科目三考试成本性经费

该项目经费主要用于以下两方面：一是驾驶人考试业务方面，满足长沙市839万常住人口及外来务工人员、高校学生学员等驾驶人的考试需求；二是车管业务方面，为本行政辖区内

机动车注册、变更登记、转移登记、抵押登记、注销登记和驾驶证的发证、换证、补证、注销、记分及审验工作等业务提供有力的财务保障。该项目 2019 年度共支出 4,809.00 万元。

（3）交通设施维护维修经费

交通设施维护维修项目为公共专项，以分管副市长批示同意的《关于请求重新招标确定交通设施服务单位的请示》（编号：经建 2018 年 452 号）为依据立项。主要实施内容为对长沙市现有交通设施（包括交通标志、标线、信号灯等）进行维护、优化，对交警（保）卫任务临时设施进行设置，组织新建道路交通设施的监管、验收工作，及时整改完善交通信号灯，维护好城区交通设施，保障交通秩序畅通。项目由设施大队负责组织中标单位具体实施。除交通设施的日常维护维修与清洗工作外，2019 年的公共专项资金还用于支付 2017 年文明城市测评交通设施维护、2018 年全国城市道路交通管理现场会交通设施维护、2018 年国际马拉松赛事交通设施维护等专项维护费用。该项目 2019 年度共支出 4,615.03 万元。

（4）办案经费

交警支队办案以城区保畅通、农村保安全为主线，创新交管机制，补齐管理短板，提升治理水平，确保全市道路交通秩序的基本稳控为目标。2019 年度办案经费共支出 1,868.57 万元，主要用于交警（保）卫工作和公路综合执法，参与处置突发事件，维护公路治安秩序，预防和制止公路违法活动，打击车

匪路霸，堵截逃犯及其他犯罪嫌疑人，依法查处乱设卡、乱罚款、乱收费行为等方面。

（5）智能交通系统运行保障与维护经费

该项目主要包括道路电视监控系统 and 行车诱导系统年度运行维护经费、电子警察系统运行保障与维护经费和 SCATS 智能交通信号控制系统运行维护经费以及 2019 年新增的电子警察、电视监控及违法提示屏年度运行维护经费 4 个项目。经公开招标确定，该 4 个项目均由湖南普照智能交通技术有限公司提供运维服务。维护的主要内容有 488 个道路电视监控点位、55 块交通诱导屏、大厅信息发布屏、20 个微波检测器和内场机房设备的保养、维护与故障排除；117 个高清“电子警察”路口保养、维护，高清“电子警察”相关联的机房设备的检查、保养和维护及抓拍数据一审工作；225 个路口信号控制系统设备、8 套流量检测设备、智能信号控制系统相关联设备的保养、维护与故障排除等。该项目 2019 年度支出 1,707.09 万元。

（6）交通违法车辆和事故车辆停放保管费

根据《道路交通安全违法行为处理程序规定》和《湖南省机动车停放服务收费管理实施办法》等法律法规相关规定，交通违法扣留车辆拖曳和停车保管费用须由行政机关承担。经报请市人民政府批准，自 2016 年 1 月 1 日起，交通违法扣留车辆拖曳保管费、事故车辆停放保管费均实行政府购买服务，通过公开招标确定长沙金盾机动车辆救援服务有限公司（以下简称

为“金盾公司”)和湖南祥安停车场有限公司(以下简称为“祥安公司”)为服务单位,服务期限8年。该项目2019年度支出1,502.48元。

(7) 驾考中心运行成本

驾考中心主要负责管理和维护科目一、科目二考场基础设施设备、科目三考试路线标识标牌及办公用房;对考试车辆进行管理,处理学员考试过程中发生的各类交通事故;对物业管理项目进行公开招标签订合同,并根据合同约定,按照验收情况分期支付(每个月)物业费用;承担整个长沙地区机动车号牌以及新能源车号牌的生产制作等方面的工作。驾考中心运行成本2019年度共支出1,042.15万元,包括车驾管业务成本及驾考中心运行成本相关经费564.30万元,机动车号牌制作经费339.15万元,第一驾考中心运行成本(专用材料费)138.70万元。

(8) 大院运行及基层公安机关维修费

大院运行及基层公安机关维修费主要用于保障交警支队机关正常运转,2019年度大院运行及基层公安机关维修费共计支出300.00万元,包括大院物业管理费,办公楼水费、电费、燃气费及大院日常零星维修费等。

(9) 警务通租赁项目

该项目由长沙市公安局科信支队立项并与中国电信长沙分公司和中国移动长沙分公司分别签订《长沙市公安局警务通终

端租赁服务定点合同》，交警支队按市局要求进行运营商和机型的选择。根据警务通配置人数，按照警务通移动缴费标准 198 元/台/月，电信缴费标准 185 元/台/月，按月支付警务通租赁费用，2019 年度共支出 300.00 万元。

（10）交通劝导员津贴

交通劝导员津贴以 2015 年 11 月 4 日《关于我市文明交通劝导员待遇问题的会议纪要》（长府阅〔2015〕120 号）为依据立项。2019 年度共支出 265.30 万元，主要用于发放防寒防暑补贴，配备工作装备，组织文明交通劝导员健康体检等方面。

（11）装备采购项目

该项目由长沙市公安局统一立项，交警支队根据需求向长沙市公安局警保部申报购买，2019 年度共支出 200.00 万元，主要用于购买 15 台执勤执法车。

（三）部门整体支出绩效目标

一是协同共治开创新局面。推动城市交通建设项目落地建成，推动形成联勤整治常态，推动“四必一查”措施落实到位。二是勤务改革取得新突破。突出情报引领，突出扁平指挥，开展机动勤务，狠抓主动履职。三是治堵治乱实现新作为。做到现场执法强震慑，精准打击出实效，专项治理有成绩。四是静态交通治理取得新成效。坚决实施禁停严管举措，推动加强停车设施建设，推进差异化、累进制的停车收费，加快完善停车诱导功能。五是“两化”建设取得新进展。重点实施信号设施优

化，交通标志标线优化工作。六是交通安全防控迈出新步伐，建立四色预警机制，夯实农村安全基础。七是交通宣传进入新阶段。警媒联动，组建随警媒体团，丰富载体，做强交警自媒体，交通宣传形式多样，深入发动造声势，做好精准引导，及时监管控舆情。八是服务便民推出新举措。提供家门口的服务，打造指尖上的服务，严打非法中介扰民。九是政治建警树立新风气。加强党建引领，创新培训方式，加强辅协警队伍建设，落实从优待警工作要求。

三、部门产出成果及效益情况分析

（一）创新机制源头管控，强化了事故防控力度

2019年全市交通事故发生起数、死亡人数、受伤人数、交通事故财产损失四项指数分别下降7.87%、12.16%、14.08%、16.89%。公安部交通管理局在全国城市道路交通事故预防工作推进会上，向全国推介了“长沙经验”。在支队推动下，四区县市成立了政府一把手牵头的农村交通安全工作领导小组，通过做优平台机制，进一步拓展了“路长制”和“两站两员”的管理职权，推动建设了12个警保联动服务站，明确了888名驻村辅警的交管职能，全面夯实了基层基础建设。聚焦人、车、路、企业等源头交管要素，全面排查整治风险隐患。2019年共排查道路安全隐患路段11345处。对隐患车辆进行深度研判，排查出在长沙地区有轨迹的未报废重货、重挂、面包车共计252台，并开展精准查缉。支队通过建平台优机制，从源头上把控风险，

加强了事故防控力度，有效确保了全市交通安全形势向好。

（二）深化改革严查严打，提升了秩序管控能力

深化“铁网勤务”改革，开发应用“长沙交警铁骑系统”，在371台铁骑摩托车上安装北斗定位系统，对所有铁骑警力手机安装APP进行绑定巡逻，后台通过铁骑系统进行扁平化调度和动态化监管，实现对铁骑的跟踪、督导和考核。通过网格化守点、机动化巡控，路面见警率和管事率明显提升。持续开展重点交通违法行为整治，严查“三超一疲劳”、“三驾”、涉牌涉证等严重交通违法行为，确保做到零容忍、全覆盖、严执法。2019年全市共查处各类交通违法行为517.7万余起，其中现场纠违52万余起，联合其他部门开展联合执法2782场次，不敢违、不能违、不想违的强大执法震慑逐步形成。严打酒驾醉驾违法行为，去年共查处酒驾醉驾14832起，同比增长128.47%。积极推进酒驾、醉驾预防关口前移，在情报信息平台上线分析预防模块，针对125个重点路段及区域进行研判分析，生成研判报告3期，精准研判并查缉酒驾醉驾286人，由酒驾引发的交通事故下降21%。通过勤务改革、开展专项整治行动和精准打击酒驾醉驾违法行为，保障了交通秩序可管、可治和可控。

（三）优化治堵挖掘潜能，提高了协同共治水平

支队依托情报平台交通运行分析系统，定期梳理拥堵点，研判拥堵成因，逐一制定方案进行常态化管控，并重点分析解决医院、学校、商圈等堵点情况。2019年针对152处堵点实施

了优化治堵措施，特别是打造了湖南广电、湘雅附一、省儿童医院等治堵样板工程。交警支队先后完成了4批次城区主干道平峰及重点路口高峰信号配时优化，包括五一大道等29条道路、237个路口，优化后的区域高德拥堵指数同比下降3%-6%，车辆通行速度提升3.1%-6.4%，平均停车次数减少0.8-2.5次。同时，支队每月对城区交通状态、国家法定节假日、各重大活动的交通影响进行分析研判，完成了中非博览会、五一商圈等22个研判分析报告，为交通管理提供了精确的决策依据。积极推进“一圈两场三道”建设，联合市住建局、市规划设计院编制《长沙市非机动车道交通组织设计指南》，明确非机动车通行路权，优化地面交通标识标线。通过推广实施各类交通组织优化措施，充分挖掘道路通行潜能，实现了全市交通拥堵指数同比下降0.7%，平均车速31.4公里/小时，同比上升1.9%。

（四）服务民生群防群治，优化了营商环境

支队始终坚持把优化营商环境、服务人民群众作为奋斗目标，不断简政放权，优化服务，依托“96111”便民服务平台和交警微信公众号，推出了货车通行证网上审批、交通事故快处直赔、驾考驾培一体化等服务，对39项车驾考业务实行网上全流程办理，网上服务量达到500万人次，有效减少了群众来回奔波的时间成本和经济成本。严打非法中介扰民，积极净化窗口环境，2019年共办理买分卖分案件35起，行政拘留买分卖分人员49人。为解决交通违法处理预约难问题，支队延长各处罚窗

口接待时间，每天预约放号数由原来的 4300 个增加到 8710 个，处罚量环比上升了 64.2%。积极发挥政府引导作用和交警新媒体矩阵效能，“两微一抖”粉丝量突破 300 万人，收获粉丝点赞数 2837 万余次，视频播放量超过 12 亿次，宣传教育效果有提升。同时，通过“星城园丁”APP 违法举报模块，发动群众一同参与交通管理，2019 年共受理举报线索 30.2 万起，审核录入“六合一”平台 13.9 万起，共发放奖励 370 余万元，极大遏制了乱停等多发性交通违法。支队强力推进改革创新，积极回应群众期盼，实现了网上服务能力明显提升，窗口服务水平再提高，确保了各项便民利民措施落地落实。

四、存在的主要问题及问题剖析

（一）部分项目资金调剂、挤占使用

交警支队存在部门项目资金相互调剂使用和部门专项挤占公共专项资金的情况。经统计，涉及资金调剂、挤占的项目有 10 个，涉及金额约 1,175.00 万元。例如：办案经费中列支号牌厂 8 月购买号牌半成品费、考车保险费、车管所业务成本共计 332.61 万元，列支智能交通系统备品备件采购款及运行维护共计 94.04 万元，列支原枪库拆除及值班室装修工程款 4.70 万元。智能交通系统运行保障与维护经费项目列支驾驶人审验教育现场监管设备购置费共计 82.64 万元。科目三考试成本性经费列支智能交通系统运行维护费 30.24 万元。

交通设施维护维修经费为公共专项，列支应在部门专项中

使用的资金 73.06 万元，其中电视监控与 SCATS 智能控制信号系统备品备件费 24.49 万元，大楼零星维修、大院南门通道维修费、大楼电梯维修费等共计 33.22 万元，驾驶人考试监控设备安装调试费用 1.23 万元。

发生上述问题的原因在于一是预算编制不精准，部分项目开支业务相关支出后资金仍有结余，而部分项目经费有缺口；二是未结合交警支队业务特点以制度的形式明确办案经费和科目三成本性经费的支出范围，资金使用缺少刚性约束；三是在“过紧日子”形势下，年初下达的预算资金较少，未下达的资金在实际需开支时呈市财政局批复同意后下达，资金未下达前按合同约定需及时支付的款项，支队采用调剂的方式解决。

（二）未建立政府购买社会考场服务机制

2019 年长沙政府投资考场服务驾驶人考试 257339 人次，社会考场服务驾驶人考试 1411259 人次，政府投资考场服务考试人次占比仅为 15.42%，考试需求主要由社会考场满足。目前社会考场均为无偿使用，而根据《国务院办公厅转发公安部交通运输部关于推进机动车驾驶人培训考试制度改革意见的通知》（国办发〔2015〕88 号）相关规定，公安机关要坚持公平竞争、公开择优的原则，依法通过公开招标等程序选定社会考场，不得无偿使用。

据了解，该问题的主要原因为市公安局因自身实际工作需要将第一驾考中心调整为其下属机构网技支队的业务用房，导

致 2019 年仅第二驾考中心承担考试工作，政府投资考场未完全发挥其功能，因此财政部门未同意支队购买社会考场服务。

（三）个别项目监督管理不到位

1、项目设备运维服务管理待加强

审阅电视监控运行状况日常巡查表发现，交警支队少数电视监控点位标清球机长时间故障，例如：2019 年 1 月 15 日至 2019 年 4 月 15 日八一路迎宾路口标清球机一直处于故障状态，存在此情况的还有八一路公安厅门口、八一路长岛路口、白沙路体育馆后门。审阅电视监控路口报修及修复记录单发现，个别电视监控路口的一般故障排除时间超过 6 小时，光纤故障排除超过 48 小时，例如：2019 年 1 月 15 日枫林路雷高路高楼、五一大道相域中央路段及白云路谭石路口电视监控无图像，2019 年 4 月 3 日韶山路省人大北侧光纤故障，2019 年 3 月 2 日书院路白沙路光纤故障等。审阅违法提示屏路口报修及修复记录单发现，2019 年 4 月 22 日香樟路花候路口提示屏发生故障未在 1 个小时内排除。

2、个别项目监督考核不严谨

2019 年 5 月电子警察系统运行保障及维护维修工作考核评分表记录，5 月 25 日芙蓉路与高冲路摄像机故障，未在规定的 2 小时时限内排除，扣 1 分，检查当月电子警察路口报修及修复记录单未见该路口的报修记录。审阅电视监控路口报修及修复记录单发现，个别光纤故障尚未修复完成，月度运行维护考核

评分表上无相应考核扣分记录。例如：2019年5月16日连塘路路段东、连塘路路段西、景园路路段西自敷光纤故障未修复完成，但考核评分表无扣分记录。

智能交通系统设备故障排除不及时，监督考核不严谨，主要原因是业务部门对项目把控不严，过度依赖服务商的工作记录，定期巡查检查不够，未对细节工作引起重视。

（四）个别交通设施设计不规范

2020年8月3日现场评价发现，个别路口交通设施设计不规范，例如长沙解放西路与蔡锷路交叉口东南方向人行横道前施划停车位1个，不符合《城市道路内汽车停车泊位设置标准》十大类地段严格禁止设置路内停车泊位第6条，即“交叉路口、铁路道口、急转弯、桥梁、隧道以及距离上述地点的上游30米、下游50米以内的路段，禁止设置路内停车泊位。”的规定。

经了解，该路口施划的停车位用于停放芙蓉区交警大队三中队的执勤车辆，该专用停车位的施划未考虑对行人、车辆通行的影响。

（五）项目过程管理欠规范

1、项目签证管理欠规范

检查交通设施维护维修项目的结算、送审、签证等相关资料发现，交警支队的设施维护维修项目的签证管理欠规范，各服务企业实施的城管信息化项目，签证资料《城市管理信息表》

的处置结束时间、结案时间等均为空白，且无相关签证责任人员的签名记录。2019年湖南金环智能交通技术有限公司第二季度交通设施维护维修项目施工单签证不规范。例如：施工时间为2019年6月13日至6月19日的紧急类项目设施施工单缺少设施大队工程办负责民警的签名。

2、项目进度管理有待加强

经查看交警支队设施维护维修项目2019年第四季度湖南交安建设集团有限公司签证资料发现，个别项目实际完工时间较晚，例如：编号2019-196关于优化晚报大道东二环路口非机动车交通组织的项目，派工单记录计划完成时间为2019年9月16日，施工单记录实际完成时间为2019年10月30日，超期44天；编号2019-197关于完善芙蓉辖区部分学校周边交通设施的项目，派工单记录计划完成时间为2019年9月16日，施工单记录实际完工时间为2019年10月10日，超期24天；编号2019-219关于调整远大路万家丽路至嘉雨路路段人行横道线项目，派工单记录计划完成时间为2019年9月30日，施工单记录实际完工时间为2019年10月14日，超期14天。

项目签证不规范、个别项目实施进度慢的主要原因是对各服务企业的监督检查不到位，各区勤务大队对交通设施维护维修工作管理粗放。

（六）项目管理制度尚需完善

经查看交警支队项目制度制定与执行情况，发现个别制度

与实际情况不符，制度尚需完善。《交通设施维护维修分项派工、签证、结算报审流程》第四项设施清洗项目的签证流程规定，每周签证、每月签证均需监理审核签证。项目实际每周由辖区大队负责人、设施大队审核负责民警与设施大队领导共同进行签证，每月由设施大队负责人审核清洗情况并进行签证。设施清洗主要是指定期清洗辖区范围内的悬臂式标志、小标志、信号灯杠（套）等交通设施，实施内容较为简单无复杂工序，实际签证无监理方符合实际情况。交警支队与监理机构签订的合同也未约定监理机构需对设施清洗项目提供监理服务。综上，《长沙市公安局交通警察支队道路交通设施项目管理办法》尚需根据项目实际情况进行完善。

项目管理制度与实际情况不符系新引入监理机制，制度更新衔接不顺畅所致。2019年5月交通设施维护维修项目初次引入监理机制，2019年6月根据监理工作内容规范了《交通设施维护维修分项派工、签证、结算报审流程》，项目涉及日常维护维修、日常清洗、信号灯整改等多个分项，修订制度时未准确区分不同类型项目实施流程的差异，造成制度规定与实际情况不符。

（七）警务通配备管理不规范

审阅项目支出明细账及警务通配备台账发现，警务通配备管理不规范，2019年12月电信警务通配备数为1318台，移动警务通配备数为30台，合计1348台，2019年12月交警支队实

际在职在编民警 1325 人，警务通配备率为 101.74%。经了解，超配置人员为离退休人员，但交警支队仍为其原配备的警务通手机号支付资费套餐。离退休人员的警务通终端安全卡已收回，但未见相关注销登记手续资料，而《长沙市公安局警务通终端管理使用规定》第十条规定：“对调出公安机关和离、退休人员，由所在单位负责及时收回警务通终端安全卡，并办理注销登记手续。”

警务通配备不规范主要系交警支队作为本单位警务通的具体管理部门，只重视配发轻后期管理所致。

（八）项目合同签订不规范

检查政府采购相关资料发现，交警支队存在未在中标通知书发出之日起 30 日内签订合同及合同签订时间晚于合同履约时间的情况，不符合《长沙市财政局关于进一步规范政府采购工作的通知》（长财采购〔2015〕35 号）相关规定。比如：第二驾考中心物业管理项目于 2019 年 9 月 19 日下达中标通知书，2020 年 1 月 17 日签订合同，合同履约期限为 2019 年 11 月 1 日至 2020 年 10 月 31 日；长沙交警铁骑系统采购项目 2019 年 9 月 4 日向成交方浙江天邮科技有限公司下达中标通知书，合同签订时间为 2019 年 11 月 19 日；文明交通劝导员体检项目，2019 年 10 月 15 日确定长沙市第一医院为中标单位并下达中标通知书，合同签订时间为 2019 年 11 月 27 日。

合同签订不规范的主要原因是，中标单位不熟悉政府采购

流程，交警支队积极主动作为不够，未主动联系中标单位办理合同签订手续，加之合同细节商定时间过长，导致合同签订时间晚于中标通知书约定时间。驾考中心物业管理项目合同签订时间晚于履约时间系前物业公司合同到期，为避免服务空档期，物业公司在合同签订前进场服务。

（九）政府采购验收程序执行不到位

交警支队就视频会议设备采购项目于2018年9月与湖南天异科技开发有限公司签订合同，合同金额246.85万元，2019年8月22日组织专家进行验收，政府采购项目验收书验收小组签名为4人，不符合《关于进一步规范政府采购项目履约验收工作的通知》（长财采购〔2016〕6号）“关于采用一般程序验收的政府采购项目由采购人代表、验收专家等组成不少于5人（或以上单数）的验收小组，采购人代表不得超过验收小组成员总数的三分之一”的规定。政府采购项目验收程序执行不到位系验收小组人员签名有疏漏。

（十）个别项目服务质量有待提高

2020年8月10日对交通违法行为事故车辆拖曳和停放保管项目进行现场评价，随机抽查了金盾公司运营管理的芙蓉、天心两大施救站，施救站进车放车流程基本规范，整体工作基本到位，但在场地配置与车辆停放保管方面仍存在不足，芙蓉施救站、天心施救站场内地面均未硬化，个别地方有积水，其中天心区施救站因搬迁至新场地不久，场地配置还在进行中。芙蓉区施

救站小汽车停放区域无进车月份标识牌，车辆未依月份按顺序停放，存在个别停放 6 个月以上的车辆与新进车辆混合停放的情况。场地配置与车辆停放保管方面的不足主要原因系交警支队及各区勤务大队对施救站的监督管理不到位，导致其服务意识不强所致。

（十一）个别项目资金结算较慢

截至 2019 年 12 月 31 日，交警支队应付金盾公司的交通违法行为车辆拖曳停放保管费结算至 2018 年四季度，应付祥安公司的交通违法行为车辆拖曳停放保管费结算至 2017 年 12 月，截至现场评价日（2020 年 8 月 10 日），应付金盾公司费用结算至 2019 年 3 季度，应付祥安公司 2018 年至 2019 年的费用暂未结算。合同书约定的结算方式为每季度按时支付，考虑到超期滞留车辆公示期 3 个月的情况，经费一般应于该季度结束 3 个月后进行结算。目前该项目的资金结算总体较慢，一定程度上影响施救站的服务质量。

项目资金结算慢，主要原因一是每季度超期滞留车辆统计汇总和公示需一定时间；二是业务科室与施救站、财政等相关部门沟通协调不力，每一季度车辆拖曳保管费的计算、审核、资金申请、下达到支付全流程耗时长达半年；三是祥安公司未及时向交警支队报送车辆保管费报账材料。

（十二）物业消防安全管理欠规范

经查看交警支队月度物业管理考核评分细则及消防安全演

练相关资料发现，物业公司的消防安全管理欠规范。主要表现在以下几方面，一是 2019 年 1 月交警大楼裙楼 2 楼发生一起小火灾，虽发现早并及时扑灭未造成较大损失，但表明其消防安全管理方面存在漏洞；二是消防安全演练不到位，仅 2019 年 6 月开展了一次消防安全演练，未按规定每半年进行一次；三是消防器材每月例行检查不到位，其中 2019 年 7 月和 9 月未检查。该问题主要在于交警支队对物业公司监督管理不到位，导致其消防安全意识不强，对消防安全工作未引起足够重视。

（十三）预算执行及时性和均衡性有待提高

交警支队第三季度末预算支付序时进度为 73.14%，低于要求进度 6.86%，预算执行的及时性和均衡性有待提高。经了解，第三季度不达标主要系部分项目年初下达指标，根据合同规定按季度支付。

（十四）绩效管理理念有待提高

交警支队绩效理念有待提高：一是大院运行及基层公安机关维修经费、交通违法、事故车辆拖拽和停放保管费、驾考中心运行成本等项目仅简单定性描述项目实施内容，无清晰、可衡量的指标值，绩效目标欠细化、量化，如：交通违法、事故车辆拖拽和停放保管费的绩效目标为对违法（事故）车辆拖曳施救和保管，达到保证驾驶人权益、震慑违法行为的总目标。二是检查绩效自评报告发现，绩效自评大多流于形式，只提成绩未反映具体问题，自评报告质量有待加强。三是对 2019 年重

点评价问题部分未整改，如交通设施维护维修项目签证管理问题。

该问题的原因主要在于交警支队绩效管理理念较为薄弱，缺乏从绩效目标的设定、过程的监督控制、到结果的评价运用等方面进行全过程绩效管理的意识，以及未对绩效管理形成责任约束机制，导致绩效目标设定及自评报告大多流于形式。

（十五）服务对象满意度有待提高

评价小组对整体交通情况、智能交通设备、交通设施维护维修等项目进行了问卷调查，调查显示在以下几方面社会公众满意度不高：一是交通设施方面，部分路口人行横道信号灯与对向左转信号灯同时绿灯放行，行人路面通行权与机动车通行权冲突；少数交通标识牌被树木遮挡，阻挡驾驶人视线；个别路口人行横道通行时间太短，成人正常速度都难以一次性通过路口；有的路段需设置红绿灯，比如三一大道转至银盆岭大桥，辅道经常需交警实地指挥，设置红绿灯利于保障交警人身安全，利于引导驾驶员过桥不加塞，遵守交通规则，缓解拥堵。二是智能交通设备方面，行车诱导显示屏字体不够大，诱导作用不明显；火车站附近需增设电子警察。

服务对象满意度不高的主要原因一是道路交通设施设计、维护维修和智能交通设备运行维护方面管理不够细致；二是队伍自身建设方面，警力有限，民警队伍素质参差不齐，少数民警为民服务的意识不强。

五、建议

（一）科学合理编制预算，规范资金支出范围

一是重视预算编制工作。预算编制应加强与各业务处室的沟通，并结合当年工作重点及任务，科学合理编制预算，并严格按照财政部门下达预算的用途使用资金。二是结合业务特点将各项目支出范围制度化规范化，避免支出范围模糊，严格执行专项资金管理制度，杜绝资金使用随意。

（二）建立政府购买服务机制，构建科学合理驾考体系

加强与财政部门沟通，建立起驾驶人考试政府购买社会考场服务机制，采用公开招标方式择优确定社会考场，基本建立公开透明、权责清晰、运转高效、公正廉洁的驾驶考试管理体制。

（三）加强项目监督检查，掌握项目实施情况

各业务部门应加强对项目的监督检查，月度考核严格按合同约定的考核评分表执行，做到考核规范严谨，考核记录完整准确，督促服务提供商提高运维服务水平。

（四）规范交通设施设计，有效维护交通秩序

对交通设施的设计、施划进行科学评估，多方论证，严格按《城市道路内汽车停车泊位设置标准》执行，对设计不合理的交通设施自查自检，确保交通设施规范化、标准化。

（五）加强项目实施管理，提高项目管理水平

加强项目签证管理，严格按制度要求执行签证流程，实时

把控项目进度，督促服务企业按时到位，合理安排工期，避免项目实施拖沓。

（六）深入了解项目情况，完善项目制度建设

业务部门应加强对项目实施情况的了解，制定操作性强的管理制度。制度执行过程中，如发现制度确实存在无法操作的情况，应针对项目实际情况，依规定程序及时对制度进行相应修正，逐步完善项目制度建设，使项目实际操作有据可依，让制度建设贴近实际，确保制度的规范性、严谨性。

（七）加强设备配备管理，节约使用财政资金

加强对警务通设备的配发、使用、注销等各个环节的管理，严格按《长沙市公安局警务通终端管理使用规定》执行，收回的离、退休人员的警务通终端安全卡，及时办理注销登记手续，离、退休人员继续持有原配备警务通号码的应自行支付资费套餐。

（八）加强政府采购管理，规范合同管理流程

加强政府采购管理，严格按采购流程规范操作，重视合同管理，规范合同签订流程。中标通知书下达后及时与中标单位商定合同细节，在规定时限内签订合同。验收程序严格按《关于进一步规范政府采购项目履约验收工作管理的通知》要求执行，确保验收人数符合要求，验收记录完整。

（九）加快项目资金结算，提升项目服务质量

项目主管部门应督促施救站对车辆停放工作进行精细化管

理，扣留车辆、拖移车辆分区域停放，扣留车辆按进场时间依次停放，扣留时间6个月以上车辆单独划定停放区域。同时建议优化超期滞留车辆的统计、上报、审核、公示流程，加快推进项目资金结算审核，提升项目服务质量。

（十）重视消防安全管理，确保大楼安全运行

建议支队树立消防安全意识，重视消防安全管理。加强对物业公司消防安全管理工作的监督，消防器材月度检查制度执行到位，按质按量进行消防安全应急预案演练，有效确保大楼安全有序运行。

（十一）加强绩效管理工作，强化绩效管理理念

切实加强绩效管理工作组织领导，进一步强化绩效管理理念，提高绩效目标申报质量，将项目绩效目标通过清晰的定性、定量指标予以体现；认真开展绩效自评工作，仔细分析项目过程中存在的主要问题，分析问题产生的原因，制定改进措施并积极整改，以提高预算绩效管理水平。

（十二）积极创新工作机制，提升社会公众满意度

建议支队深入分析影响群众满意度的不利因素，积极创新工作机制，不断加强和改进交通管理工作。同时加强队伍自身建设，提高民警的为民服务意识，逐步提高社会公众满意度。

六、评价结论

交警支队基本遵循了国家相关法律法规及单位内部控制制度，财务管理基本规范，较好的完成了2019年度整体工作任务，

但也存在项目资金调剂使用、个别项目监督管理不到位等问题。从目标设定、预算决策与执行、预算与资产管理、职责履行、履职效益等方面进行综合评价，2019年度交警支队整体支出绩效评价综合得分84.17分，评价等次为“良”。

长沙市财政局绩效评价小组

2020年8月24日