

长沙市部门整体支出绩效评价报告

评价项目类型：项目实施过程评价 项目完成结果评价

评价项目名称：2020年度长沙生态动物园部门整体支出绩效评价

评价项目单位：长沙生态动物园

评价项目金额：10,113.62万元

项目主管部门：长沙市林业局

报告日期：二〇二一年九月十日

长沙市财政局制

2020年度长沙生态动物园 部门整体支出绩效评价报告

为全面推进财政支出预算绩效管理工作，提高财政资金使用效益，进一步落实监管责任，根据《中共中央国务院关于全面实施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办公厅关于全面实施预算绩效管理的实施意见》（湘办发〔2019〕10号）、《长沙市市级预算部门（单位）整体支出和项目支出绩效管理办法（试行）》（长财办〔2019〕24号）及《长沙市财政局关于开展2021年财政支出重点绩效评价工作的通知》（长财绩〔2021〕3号）等法规文件的规定，绩效评价组于2020年5月至6月对长沙生态动物园2020年度部门整体支出情况实施了绩效评价。

一、评价实施情况

本次评价本着独立、客观、公正、科学的原则，按照公认的绩效评价方法，结合该项目的实际情况，实施了资料审阅、账务核实、现场查勘、抽查支付记录、询问等必要的现场评价程序，对单位的绩效目标设定、预算配置、预算管理、预算执行、资产管理、项目绩效完成等方面进行了综合评价。此次评价金额总计10,113.62万元，其中：基本支出4,667.27万元、项目支出5,446.35万元。

二、部门概况

（一）部门基本情况

长沙生态动物园是隶属于长沙市林业局的财政补助差额拨款事业单位。于2010年10月建成开放，是湖南省唯一的一所国家林业总局和农业部批准发证的专业野生动物饲养和展示单位。园区占地1500亩，共分为步行圈养区、车行放养区、科普教育区、生态景观区、休闲娱乐区、后勤服务区。

（二）部门组织架构及人员情况

根据长编办发〔2014〕52号批复，长沙生态动物园内设机构10个，分别为：办公室、动物管理科、经营管理科、营销科普科、园林绿化科、行政后勤科、保卫科、财务科、人事科、兽医院。

根据长编委发〔2013〕5号文件，长沙生态动物园编制人数161人；根据长编办函〔2017〕82号文件，批复长沙生态动物园编外人员控制数为130人。截至2020年12月31日，在职人员共312人，其中：正式编制116人，临聘人员196人。

（三）部门主要职责

为市民打造舒适的休闲场所，丰富人民群众文化生活；园内设施维护与管理；园内绿地管理；园内游览与娱乐项目组织管理；动物繁育与饲养；濒危动物研究与保护。

（四）部门制度建设及执行情况

长沙生态动物园为规范资金管理，有效开展并落实相关工

作，按照国家相关法律法规并结合单位实际情况制定了详细的内部控制手册，该手册涉及的制度包括《预算管理制度》《收入管理制度》《费用报销管理制度》《固定资产管理制度》《仓库管理制度》《货币资金管理制度》《票证管理制度》《重大事项集体决策及分级授权的实施办法》《饲料管理流程》《园林绿化养护管理制度》《自行采购管理办法》《安全保卫管理规定》《动物防疫规程》等。各项管理制度健全，财务管理规范，相关管理制度基本得到有效的执行。

三、部门绩效目标情况

长沙生态动物园年初未编制部门整体绩效目标。本次单独设置指标进行绩效评价的为部门预算项目六个专项，各专项绩效目标如下：

（一）运转经费。确保动物园日常工作有序开展，保障安保及检票服务、绿化与保洁服务的正常支出，提高安保及检票服务水平，提升园区的绿化质量和整洁度，2020年游客人数同比上升5%以上。

（二）联营分成。确保极地馆、鸟艺馆、爬行馆、森林剧场、游览车、邮资明信片门票联营项目服务的正常支出，确保联营项目正常运行，提升游玩水平。

（三）资产购置。根据办公需要购置资产配置计划内的电脑、家具、空调、兽医设备等办公资产，配置计划内的资产共计706个（台），保障园区正常运转。

(四) 动物引进。租借亚洲象3只、大熊猫2只。

(五) 饲料费用。保障动物饲料采购的正常开支，确保饲料的质量安全可靠。

(六) 笼舍维修维护。计划完成对大熊猫馆、公园前坪广场金丝猴岛等4个场馆提质改造以及10个零星工程，保障动物场馆安全，保障园区的安全运行。

四、部门整体管理情况

(一) 资产负债情况

截至2020年12月31日，长沙生态动物园资产总额1,236,86.46万元，负债总额87,287.23万元，净资产36,399.23万元（累计盈余36,350.45万元、专用基金48.78万元）。

(二) 部门整体支出情况

1.年初预算安排情况。长沙生态动物园2020年部门全年支出预算为12,092.41万元，具体为：年初预算支出10,536.93万元，其中：基本支出5,683.12万元（包括人员经费支出5,461.38万元、日常公用经费支出221.74万元），项目支出4,853.81万元；年中追加安排项目支出1,555.48万元。

2.整体支出完成率。2020年长沙生态动物园支出决算金额为10,113.62万元，其中：基本支出4,667.27万元、项目支出5,446.35万元，整体支出完成率83.64%；年末结转结余1,978.79万元，结转结余率16.36%。

具体情况见下表：

项目	年初预算	预算调整	全年指标 下达数	2020年 支出数	年末指标 结转或结余
基本支出	5,683.12		5,683.12	4,667.27	1,015.85
其中：人员经费	5,461.38		5,461.38	4,552.65	908.73
日常办公经费	221.74		221.74	114.62	107.12
项目支出	4,853.81	1,555.48	6,409.29	5,446.35	963.04
合计	10,536.93	1,555.48	12,092.41	10,113.62	1,978.89

3.三公经费控制率。2020年长沙生态动物园“三公”经费预算55万元，2020年实际支出“三公”经费20.88万元。其中：公务用车运行维护费20.12万元、公务接待费0.76万元。三公经费控制率37.96%。2019年实际支出“三公”经费50.12万元，2020年较2019年“三公”经费下降29.24万元，具体情况见下表：

序号	项目	2019年决算金额	2020年预算金额	2020年决算金额
1	公务用车购置及运行费	50	50	20.12
2	因公出国（境）费用			
3	公务接待费	0.12	5	0.76
	合计	50.12	55	20.88

4.政府采购执行率。2020年长沙生态动物园政府采购预算金额911.08万元，实际采购906.69万元，政府采购执行率99.52%。

（三）项目管理情况

1.项目总体情况

2020年项目预算6,409.29万元，实际支出5,446.35万元，预算执行率84.98%，具体明细见下表：

序号	项目名称	预算金额	使用金额	预算执行率
一	部门预算项目	4,853.81	3,973.66	81.87%
1	运转经费	2,177.66	1,372.39	63.02%
2	联营分成	1,800.00	1,800.00	100.00%
3	资产购置	100.00	25.12	25.12%
4	动物引进	276.15	276.15	100.00%
5	饲料采购	400.00	400.00	100.00%
6	笼舍维修维护	100.00	100.00	100.00%
二	公共专项	1,315.48	1,315.37	99.99%
7	野生动物笼舍修缮项目进度款（公园建设）	200.00	200.00	100.00%
8	2020年森林资源保护专项资金（林业专项资金）	20.00	19.98	100.00%
9	2020年林业公共项目资金（林业专项资金）	30.00	29.92	100.00%
10	2020年第四批林业专项资金（林业专项资金）	240.00	240.00	100.00%
11	安全设施维护资金（林业专项资金）	60.48	60.48	100.00%
12	电力扩容经费（园林维护经费）	100.00	100.00	100.00%
13	动物饲料费用（园林维护经费）	500.00	500.00	100.00%
14	2020年林业公共项目资金（园林维护经费）	15.00	14.99	100.00%
15	安全设施维护资金（园林维护经费）	50.00	50.00	100.00%
16	2020年相关景区公园单位市级财政资金（园林维护经费）	100.00	100.00	100.00%
三	上级单位下拨项目资金	240.00	157.32	65.55%
17	长沙市2019年第二批重点研发、平台和人才科技计划项目经费	20.00	19.67	98.35%
18	2020年第二批中央财政林业改革发展资金	20.00	19.85	99.25%
19	2020年第三批中央林业改革发展资金（林业防灾减灾）	10.00	1.87	18.70%
20	2020年省级林业生态保护修复及发展专项资金（林木良种资源及野生	30.00	0.00	0.00%
21	2020年省级林业生态保护修复及发展专项资金（征占林地异地植被恢	160.00	115.93	72.45%
合计		6,409.29	5,446.35	84.98%

2.部门年初预算项目评价情况

本次对部门预算六个项目进行了现场评价，涉及资金4,853.81万元，具体情况如下：

(1) 项目支出情况

①运转经费。主要用于长沙生态动物园正常运转所需开支，包括其他商品和服务支出、物业管理费、委托业务费、专用材料费、劳务费、水费、取暖费、维修（护）费、电费、税金及附加费等。2020年运转经费预算数2,177.66万元，实际支出1,372.39万元。具体资金使用明细如下：

序号	分类	金额（万元）
1	其他商品和服务支出	332.74
2	物业管理费	354.86
3	委托业务费	2.50
4	专用材料费	170.21
5	劳务费	61.18
6	水费	100.00
7	取暖费	70.00
8	维修（护）费	65.05
9	电费	192.12
10	税金及附加费用	23.73
合计		1,372.39

②联营分成。主要用于2020年长沙生态动物园6个联营项目分成，分别是森林剧场项目、鸟艺馆项目、爬行馆展览类项目、车行区游览车联营项目、邮资明信片型门票联营项目、极地动

物冰雪世界联营项目。2020年联营支出预算数1,800万元，实际支出1,800万元。具体资金使用明细如下：

序号	支出分类	金额（万元）
1	人员经费	667.61
2	邮政项目	71.10
3	车行区	258.48
4	亚洲象驯化展示项目	45.05
5	爬行馆	114.99
6	极地馆	281.85
7	鸟艺馆	50.92
8	动物驯化展示项目	310.00
合计		1,800.00

③资产购置。主要用于购置各类办公设备和专用设备。2020年资产购置专项预算资金100万元，实际支出25.12万元，其中：办公设备支出5.03万元，专用设备支出20.09万元。

④动物引进。主要用于三只亚洲象借展费、两只大熊猫租借费。2020年动物引进专项预算支出276.15万元，实际支出276.15万元。具体资金使用明细如下：

序号	动物引进	支出金额（万元）
1	大熊猫租借费	27.88
2	水豚引进费	1.07
3	亚洲象租借费	242.00
4	薮猫引进费用	5.20
合计		276.15

⑤饲料费用。主要用于购置各类动物饲料开支。2020年饲料采购预算支出400万元，实际支出400万元。

⑥笼舍维修维护。主要为对动物笼舍进行维修维护以及存

在安全隐患的地方进行合理改造等费用开支。2020年笼舍维修维护专项预算支出100万元，实际支出100万元。

3.项目实施情况

①运转经费。一是聘请长沙世纪金源物业管理有限责任公司提供安保检票服务，合同金额为362.26万元，合同期为2年。为加强对安保检票服务的管理，动物园制定了《长沙生态动物园安保检票服务工作考核办法》，并依据考核办法制定了具体的考核内容与考核细则，编制动物园安保检票服务工作月度考核表，由动物园安保检票考核领导小组每月根据考核标准组织考核打分，实际评分结果与当月承包费用挂钩，综合95分以上（含95分）按合同全额支付安保委托服务费，每低于1分扣当月安防委托服务费500元。二是聘请湖南七彩文旅物业管理有限公司提供卫生保洁、湖南天勤环境管理有限公司提供绿化养护，合同金额分别为118.33万元/年、159.57万元/年。为加强对卫生保洁及绿化养护工作的管理，动物园制定了《长沙生态动物园卫生保洁管理考核办法》《长沙生态动物园绿化维护管理考核办法》。动物园园林科每日对全园进行巡查，动物园管理处领导及人事科、绩效办、监察室、园林科采取明查与暗访相结合的形式，对保洁绿化责任区域每月考核一次，考核结果直接与承包款挂钩。

②联营项目。为保证监督各联营项目正常运营，保证做到“文明经营、优质服务、安全无事故”。动物园经营管理科建立

消防综治日巡查记录，核查各联营项目经营秩序、文明服务和环境卫生等方面情况，如：车行区车队日检记录是否完善、各联营项目工作人员是否着工装、清扫消毒记录是否完善等。同时每月组织1-2次现场考核，针对每月考核中发现的问题，记录在2020年联营项目检查记录本中，由各联营项目负责人签字确认。

③饲料专项。通过公开招标形式确定广西家源香盈实业有限公司为2020年度动物饲料供应商，合同金额918.90万元/年，同时为加强对动物饲料的管理，动物园制定了《饲料管理流程》。《饲料管理流程》对饲料采购计划、饲料验收、饲料仓储、饲料配送、饲料饲喂监督、饲料结算等程序进行了明确规定。动物园按照《饲料管理流程》规定制定饲料采购计划、验收程序到位、加强库存管理、配发科学合理，保障动物饲料安全，保证动物健康。

④动物引进。长沙生态动物园2020年度租借大熊猫2只、借展亚洲象3只、引进薮猫1只。结合动物园实际需求，建立了《动物资产输出（入）管理办法》，进一步规范了动物引进流程，明确动物引进职能职责，规范动物引进验收程序及动物资料归档要求。合理合法利用现有野生动物资源，满足了动物科研繁殖、科普宣传教育和展览的需要。

⑤资产购置、笼舍维修维护专项。长沙生态动物园按照国家相关法律法规并结合单位实际情况制定了《国有资产使用管

理办法》、《固定资产管理制度》等相关相关制度，长沙生态动物园严格执行政府采购制度，凡是在采购目录内或达到限额标准的货物需按规定程序审批，由采购部门实施。在采购集中目录以外且未达到限额标准的货物，由单位自行组织采购，自行采购方式的资产购置，统一归口办公室管理，相关使用和承办部门配合，局监察室负责监督。按长财采购〔2016〕6号文件相关规定执行，由资产使用部门、验收专家等组成不少于5人（或以上单数）的验收小组对项目进行验收。

五、部门产出成果及效益情况分析

（一）确保了门票收入稳定

2020年，长沙生态动物园自建园64年以来首次闭园58天，长沙生态动物园通过调整营销政策、增开极地馆、延长游览接待时间、加强对外宣传、举办主题活动、创新媒体报道等多种方式，接待全国各地游客约200万人次，实现全年经济收入6,140.67万元。长沙生态动物园在剔除闭园58天的影响后比2019年实现门票收入7,529.41万元减收1,388.74万元，但由于2020年对14岁以下的小孩免收门票，且2020年接待人次相比2019年全年共接待游客173.74万人次增长约26.26万人次，2020年门票收入相对于2019年处于较稳定情况。

（二）保障了园区安全稳定

做好疫情防控、森林防火、次生灾害防范工作。一是疫情防控方面，投入防疫物资，在疫情防控方面做到严防死守、不

打折扣，2020年园区未发生游客疫情感染事件；二是森林防火方面，2020年，长沙生态动物园新增水罐消防车1台，清理隔火带共计8000米，成立义务消防队，全年开展演练3次，组织开展安全生产大检查10次，共发现安全隐患问题68处，发放整改通知书30份，整改问题68处。三是次生灾害防范方面，为解决园外建筑渣土消纳场泥石流隐患问题，长沙生态动物园2次致函天心区政府和暮云街道，邀请湖南省林勘院专业研究整治技术，成立护园队日夜巡察，与天心区国资经营公司共同推进隐患整治工作。

（三）促进了动物繁育

2020年长沙生态动物园动物健壮率为88.62%，同比去年增长0.53%；动物发病率为5.29%，同比去年降低0.08%；治愈率为86.42%，同比去年增长0.46%；死亡率为3.71%，同比去年降低0.15%。2020年新生且存活华南虎、长颈鹿、非洲狮、野马、大羚羊、节尾狐猴、丹顶鹤等动物32种122只/羽。先后成功繁殖华南虎“一胎3仔、4仔”，受到了中国动物园协会通报表扬和资金奖励。

（四）提升了服务质量

长沙生态动物园园林绿化以精细养护为主，花卉装点修饰为辅，全年摆放时令花卉共计15万余盆，修剪草坪3000余m²，清理动物场馆、水系周边杂草及死树枯枝约5.3万m²计30T。进一步加强保洁力度，针对园区卫生薄弱环节，特别是对园区水

体、道路、厕所、垃圾桶等重点区域进行专项整治，确保卫生环境整洁。

六、存在的主要问题及原因分析

（一）绩效管理不到位

一是年初未按规定编制部门整体绩效目标，仅编制了项目绩效目标。二是绩效自评工作有待提升。长沙生态动物园部门整体支出自评未被长沙市财政局列入审核通报的单位，现场评价组根据《2021年度部门整体支出绩效自评工作考核评分表》进行现场打分，最终得分80分，主要扣分事项为长沙生态动物园未对年度工作开展与完成情况、工作中存在的问题等方面进行深入的分析。

（二）财务管理不规范

一是预算执行率偏低。长沙动物园部门年初预算安排项目支出中部分项目资金使用率偏低，如：运转经费项目年初预算2,177.66万元，实际支出1,372.39万元，资金使用率为63.02%；资产购置项目年初预算100万元，实际支出25.12万元，资金使用率为25.12%，长沙生态动物园在园区收入下降情况下，为实现收支平衡目标对资产购置予以压缩。二是项目资金调剂使用。长沙生态动物园使用2020年第四批林业专项资金支付两只金丝猴引进费72万元；使用2020年联营分成项目经费列支人员经费667.61万元（其中包含列支绩效考核奖400万元）；使用2020年第四批林业专项资金支付动物饲料费21.69万元。以上项目资

金指标用途调整，长沙生态动物园未书面申报财政部门审批同意。三是存在部分固定资产费用的情况。如：2020年11月82号凭证支付华南虎场馆监控安装项目工程款7.43万元，记入“业务活动费用”，未记入“固定资产”科目核算。

（三）内控制度建设及执行不到位

一是内控制度建设不完善。长沙生态动物园内控制度中的费用报销制度不完善，该制度未对相关的伙食及市内交通补助标准进行明确。二是采购审批表未按制度要求履行签字手续。如：根据长沙动物园制定的《自行采购管理办法》采购审批表需园党委会讨论意见并签字，实际2020年11月80号凭证支付白蚁防治用药费3.15万元，凭证后附采购审批单无园党委会讨论意见及签字。

（四）项目管理方面欠规范

一是联营分成项目中的极地动物冰雪世界项目合同中约定常年展示的北极狐不少于10头、海豹不少于5头，但经项目组现场查看发现、实际展示北极狐7头、海豹3头，配置未达到合同约定数量。二是人员配备不到位。如：绿化维护项目合同约定“现场必须配备项目经理、绿化管理领班2名、一线养护人员须达20人以上，且年龄在55岁以下”，结合长沙生态动物园绿化维护人员花名册，有9人不符合标准。三是长沙生态动物园每月对绿化维护、卫生保洁、检票及安保人员进行单独评分考核，根据提供的每月评分表发现绿化维护项目2020年1-3

月出现连续考核不及格，履约服务未达到合同规定的情况。四是部分设施、绿化维修不及时。绩效评价小组成员现场查看园区情况时发现存在以下维修不及时情况：熊猫馆与火烈鸟馆之间部分绿化场地黄土裸露、火烈鸟馆、鳄鱼馆发现白色垃圾未清理、海豚馆与狮虎长廊之间的挡板倾斜未修整、爬行馆和河马馆墙皮掉落露出水泥、鳄鱼馆顶部漏水导致墙壁发霉、极地馆企鹅池漏水。

（五）部分项目未达预期目标

一是2020年维修维护项目绩效目标为大熊猫馆和百鸟园提质改造项目，根据现场提供的资料发现2020年实际仅完成了大熊猫馆提质改造，截至现场评价日，百鸟园提质改造项目未完成，仅完成招投标程序。二是2020年资产购置项目绩效目标为办公需要购置资产配置计划内资产706个（台），实际购置58个（台），资产采购完成率仅为8.21%，因资产配置计划与实际工作情况有出入导致资产采购完成率低。

（六）服务质量水平有待提高

绩效评价小组于2021年7月通过采用网络调查和现场发放问卷二种形式对市民游客就动物园的环境、安保、绿化、动物表演、公共设施建设等方面进行了问卷调查，发放调查问卷227份，回收问卷227份，问卷调查显示满意度为85.24%，在问卷调查过程中游客反映票价过高、多增加休息乘凉设施、多增加科普互动活动等问题。

（七）上年度问题未整改到位

2019年长沙生态动物园整体绩效评价发现其编外人员超标，在2020年绩效评价时发现仍存在该问题，根据长沙市机构编制委员会编委发〔2013〕5号文件规定编制人数为161人，长编办函〔2017〕82号文件批复编外人员控制数为130人。截至2020年12月31日，在职人员共312人（正式编制116人，临聘人员196人），超过批复数7.22%。自2019年起，长沙生态动物园不再对外招聘的同时采取多种方式减少编外人员，相比2019年319人减少7人。

七、相关建议

（一）加强绩效管理意识，提升自评工作质量

一是强化绩效管理的责任意识，切实加强组织和领导，通过对中长期发展规划的梳理、分解，对部门和单位职能的梳理，概括、提炼出能够反映工作职责的关键性指标，收集相关基准数据，结合年度预算安排等情况，确定相应指标值，确保绩效目标明确、细化、量化、合理。二是加强绩效自评意识，在开展自评管理工作时，充分落实各级财政部门关于预算绩效管理的相关要求，及时总结单位资金使用情况、组织实施情况及绩效情况，准确、规范填写绩效自评报告，以发挥自评价的效果，对预算执行进行细致分析，对绩效完成情况进行量化评价，总结经验、发现问题，提升项目及资金管理水平。

（二）加强预算编制管理，充分发挥资金效益

预算编制是预算管理中的重要环节之一，长沙生态动物园应加强预算编制管理，细致分析预算项目资金需求量，增强预算的合理性。及时总结各预算项目的资金使用情况及预算执行情况，推进项目建设，提高预算执行效率，避免资金闲置，同时加强资金使用管理，避免随意调整预算。对绩效目标实现程度和预算执行进度实行“双监控”，发现问题要分析原因并及时纠正，确保绩效目标如期保质保量实现。

（三）完善内控管理制度，确保制度执行到位

完善费用报销等内控管理制度，使单位在执行内控管理时有据可依。严格执行自行采购审批程序，确保采购均经恰当审批，程序合规。严格执行长沙生态动物园合同管理规定，加强长沙生态动物园作为业主的责任感，落实服务合同监督责任，确保合同服务内容保质保量的完成。

（四）严格执行财务制度，规范单位会计核算

严格执行财务管理制度及专项资金管理制度，进一步规范会计核算，做好专项支出的项目分类，做到专项资金款专用。对符合固定资产核算标准的资产，应及时纳入固定资产入账，确保固定资产“账账相符”、“账实相符”。

（五）加强问题整改力度，不断提高游客满意度

单位应重视内外部审计所发现的问题，找出问题产生的原因，并及时进行整改，规范单位管理。建议园区管理部门应积极按照《园林绿化管理制度》和《长沙生态动物园绿化维护管

理考核办法》的相关规定督促绿化保洁服务机构对黄土裸露的草坪进行修复、及时清理垃圾，并定期组织相关人员对园林绿化工作进行检查，保障园区环境；积极组织海豚馆与狮虎长廊之间倾斜挡板修整、爬行馆和河马馆墙皮刷漆、鳄鱼馆顶部防水、极地馆企鹅池漏水进行维修，提升游客观赏体验。针对此次问卷调查中顾客满意度不高的情况，建议长沙动物园多增加休息乘凉设施、多增加科普互动活动，收取门票费用结合周边省市动物园收费适当调整票价，并且日常工作中也应多收集顾客意见以提升游客游园性价比。

八、评价结论

2020年度长沙生态动物园积极组织实施了日常运转经费、维修维护费、动物饲料、联营分成、动物引进、资产购置等专项，建立了资金、项目管理制度，规范了实施程序，对项目实施情况进行了考核和评价，较好地完成了2020年度的工作任务。但仍存在绩效目标设置不合理、预算完成率偏低、部分制度缺失、执行不到位、项目资金调剂使用等问题。按照投入、过程、产出、效果四个方面进行总体评价，项目综合评分81.34分，评价级次为“良”。

长沙市财政局

2021年8月18日