

# 上海市九段沙湿地自然保护区管理事务中心

沪九段沙中心〔2023〕4号

签发人：尹燕臣



## 关于上海市九段沙湿地自然保护区管理事务中心 落实党政主要领导干部周敏杰同志任期经济 责任审计整改的工作方案的报告

浦东新区生态环境局：

收到局《关于〈上海市九段沙湿地自然保护区管理事务中心党政主要领导周敏杰同志任期经济责任审计报告〉的通知》（浦环〔2023〕96号）后，我中心高度重视，专题研究制定整改措施，现将《上海市九段沙湿地自然保护区管理事务中心落实党政主要领导干部周敏杰同志任期经济责任审计整改的工作方案》上报你处。

特此报告。

附件：《上海市九段沙湿地自然保护区管理事务中心落实党政主要领导干部周敏杰同志任期经济责任审计整改的工作方案》

上海市九段沙湿地自然保护区管理事务中心

2023年6月25日

---

上海市九段沙湿地自然保护区管理事务中心

2023年6月28日印发

---

## 上海市九段沙湿地自然保护区管理事务中心落实党政 主要领导干部周敏杰同志任期经济责任审计整改的工作方案

2022年11月24日至11月28日，区生态环境局派出审计组，对上海市九段沙湿地自然保护区管理事务中心（以下简称“中心”）党政主要领导干部周敏杰同志任职期间经济责任履行情况进行审计，形成审计报告并予以反馈。为全面落实审计整改，推动各项工作规范有序开展，结合中心实际，制定本整改方案。

### 一、指导思想

深入贯彻党的二十大精神，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，充分认识加强审计整改工作的重要性和必要性，切实增强落实审计整改的自觉性和主动性。严格按照区生态局关于整改工作的要求，认真采纳审计建议，深刻剖析问题产生原因，全面落实问题整改工作，确保经责审计成果转化，努力实现管理水平明显提升、各项工作全面推动的良好格局。

### 二、组织领导

成立整改工作领导小组，中心负责人任组长，其他班子成员任副组长，各科室负责人担任组员，形成主要领导亲自抓，班子成员协同推，各责任科室落实改的工作机制，确保工作部署到位、责任到位、落实到位、整改到位。

### 三、整改步骤

#### （一）明职责，定方案（5月25日—6月25日）



高度重视问题整改工作，中心负责人切实履行经济责任审计反馈问题整改主体责任，并把整改作为当前重点任务强力推进。支委成员专题学习审计报告，讨论研究并制定切实可行的整改方案，对整改措施和整改时限、整改责任部门及责任人等事项进行明确，为审计整改工作推进奠定基础。

### **（二）强措施，抓整改（5月25日—7月25日）**

深刻认识到审计反馈问题整改工作的严肃性，针对经济责任审计反馈的4个方面11个问题，深度分析问题产生的根源，制定措施，明确问题整改责任部门、责任人和整改期限，全面推动整改工作扎实开展。

### **（三）固成效，促提升（7月25日—8月25日）**

编制审计整改报告，将经济责任审计作为自我完善、自我革新、自我提高的重要契机，举一反三，认真总结整改工作的经验，以整改促工作落实，推动单位管理水平的提升。

## **四、整改内容**

对照反馈的4方面11个问题事项，细化整改内容。具体包括：

### **1、“三重一大”制度关于大额资金使用标准规定不全面。**

根据《上海市九段沙湿地自然保护区管理事务中心2022年工作制度汇编》第四章“三重一大”决策制度（四）、大额资金的使用，大额资金需上会讨论的标准为：（1）办公设备包括固定资产（一次性资金使用5000元以上）的购置和处置；（2）重要会议、省市级以上的公务接待和重要考察学习等（一次性资金使用5000元以上）。该制度关于大额资金范围的规定过于狭窄，不够全面。

**整改措施：**已于2023年3月完成《上海市九段沙湿地自然保护区管理事务中心“三重一大”决策制度》的修订完善，对大额资金的内容、标准等进行了补充完善。

**责任部门：**办公室

**责任人：**朱宏群

**整改期限：**已完成

## 2、采购制度规定不全面，可操作性不强。

经查阅九段沙中心的《上海市九段沙湿地自然保护区管理署规章制度》第二章、第一节、政府采购业务控制制度，制度规定“未达到公开招标限额的项目，采购人通过市政府采购网平台直接选定供应商议价”。该制度规定不全面，未区分公用经费、项目经费；货物、服务和工程类项目的具体采购方式，且部分采购项目可能无法通过市政府采购网平台采购，实际无法参照执行。

**整改措施：**已于2023年6月初结合内控手册修订，对政府采购事项和流程进行完善，规定货物等非项目类实施由办公室牵头组织，由经办人提出采购需求或采购实施方案，经办公室主任和单位领导复核后实施采购，项目类实施由责任科室提出三联单申请，待项目专项审批单批复后根据项目情况进行采购。

**责任部门：**办公室

**责任人：**朱宏群

**整改期限：**已完成

## 3、固定资产管理未实现分级管理、责任到人。



根据九段沙中心的固定资产管理制度，需对固定资产实行“统一领导、归口管理、分级负责、责任到人”。九段沙中心除电脑、空调、家具等办公设备，其余大多为专用设备，办公设备由办公室管理，专用设备由各业务科室管理。目前除中心汇总的资产台账外（台账对固定资产所在地点标注不完整），未见各业务科室的资产管理台账，部分专用设备无法获悉具体所在地及管理人。

**整改措施：**已于2023年2月对中心固定资产管理工作进行梳理，重点厘清工作界面、部门职责、台账管理、实物管理等内容。目前中心明确，固定资产由班子成员亲自抓、办公室归口负责、各科室分级管理、专人做好实物管理，每年由办公室牵头，各科室配合开展2次固定资产盘点，形成盘点记录，根据盘点情况及时更新完善固定资产台账，做到账实相符，台账信息准确完善。

**责任部门：**办公室

**责任人：**朱宏群

**整改期限：**已完成

#### 4、资产台账部分固定资产难以与实物资产一一对应。

九段沙中心2017年12月31日入账固定资产-其他办公设备合计385,547元，固定资产的单位价值从1,197元到249,264元不等。由于资产名称均为“其他办公设备”，无法与实物一一对应。

**整改措施：**结合2023年2月开展的固定资产工作梳理，已对问题中提到的“其他办公设备”进行盘点，结合实际调整完善了资产台账，达到了资产台账与实物一一对应。下阶段将严格按照中心固定资产管理办法，做好资产入库管理工作。

责任部门：办公室

责任人：朱宏群

整改期限：已完成

#### 5、中心合同台账不完整。

九段沙中心2021年合同台账不完整，年度项目支出决算金额1,155万元，合同台账项目支出金额约641万元；2022年无合同台账。无法直观获悉全年签订的经济合同数量及金额。

**整改措施：**2023年2月已对《上海市九段沙湿地自然保护区管理事务中心合同管理办法》进行修订完善，对合同的签订、合同履行、合同资金拨付、合同管理进行详细规定；下阶段将进一步严格管理流程，确保合同台账完备、管理规范。

责任部门：办公室

责任人：朱宏群

整改期限：7月底

#### 6、中心经济合同未系统归档。

经现场查阅，九段沙中心档案归档以项目为归口标准，项目执行完成后，由业务科室将项目的全过程资料，包括招投标资料、合同、项目成果性文件等移交档案管理人员。档案管理人员仅对档案资料录入，不做审核。因项目归档名称与经济合同名称存在差异，故现场抽查时查找不便，部分经济合同未能获取。

**整改措施：**严格执行《上海市九段沙湿地自然保护区管理事务中心合同管理办法》；中心各部门各司其职，结合2022年档案工作，紧密配合做好项目资料的归档，各科室对项目档案资料把好第一关，档



案管理科室严格审核，坚决杜绝项目归档名称与经济合同名称存在差异的情形，合同管理科室切实做好中心合同的系统归档。

**责任部门：**各科室

**责任人：**各科室长

**整改期限：**7月底

#### **7、部分合同关键要素约定不明确。**

2018年12月25日与上海扬航水陆综合养护有限公司签订的《九段沙管理署船艇修理日常使用维护》合同，服务期限约定为1年，未规定起止时间。实际起止时间为2018年12月至2019年11月。

**整改措施：**严格执行《上海市九段沙湿地自然保护区管理事务中心合同管理办法》；合同签订时责任科室、审核部门、审批领导等要对合同签订时间、合同服务期限等关键要素层层审核，避免出现关键要素约定不明确的问题，确保合同签订规范有效。

**责任部门：**各科室

**责任人：**各科室长

**整改期限：**已完成

**8、部分合同未按照合同约定提前付款，补充协议与实际情况存在出入。**

(1) 2020年12月1日与上海君阳建设发展有限公司签订的《建设工程施工合同》，合同价款204万元，合同约定合同签订后预付合同价的80%，竣工验收合格、竣工结算审计结束后支付至工程审计结算总价的97%。经查，九段沙中心于2020年12月9日支付君阳公司174.25万元（合同价的85.4%），提前支付合同款。



(2) 根据九段沙中心与君阳公司签订的《付款补充协议》，工程项目进度达到86%时，工程预付款可支付至合同价的85.4%。经查阅上海宏渠工程咨询监理有限公司的《建设监理工作报告》，该工程项目实际于2021年1月15日开工，2021年3月10日完成了全部工程量。于2020年12月9日支付85.4%工程款时，工程项目进度并未达到86%。

**整改措施：**严格执行《上海市九段沙湿地自然保护区管理事务中心合同管理办法》；加强项目管理，及时组织开展项目验收，严格按照合同约定条款执行资金拨付，确保形成工程竣工验收报告后拨付项目尾款。责任科室对合同履行情况严格把关，规范合同款项支付，避免出现未按合同要求支付款项等问题。

**责任部门：**各科室

**责任人：**各科室长

**整改期限：**已完成

## **9、部分合同提前支付质保金。**

2020年11月4日与上海浦东蔡路建筑安装工程有限公司签订的《九段沙设施设备维护保养》合同，合同价款64.34万元。合同约定工程竣工结算审计结束并在财政资金到位后28天，支付至工程审计结算总价的97%，留工程结算总价的3%为质保金，工程质保期满后28个工作日支付剩余质保金，在正常使用条件下，最低保修期间为2年。该项目的竣工结算书落款日为2020年12月28日，九段沙中心于2020年11月25日支付全部合同款。

**整改措施：**严格执行《上海市九段沙湿地自然保护区管理事务中心合同管理办法》；进一步严控资金拨付，做到层层把关，经办人在

申请资金拨付时严格对照合同条款进行，责任科室负责人对经办人填报的资金拨付单对照合同进行复核把关，报账员在落实资金拨付环节对照合同条款对支付金额、支付时间进行再确认，确保资金执行安全，避免出现提前支付质保金的情况。

**责任部门：**各科室

**责任人：**各科室长

**整改期限：**已完成

**10、部分服务跨期长或需要验收的合同采用合同签订后一次付款的方式。**

2020年9月14日与上海扬航水陆综合养护有限公司签订的《九段沙浦东码头、简易码头及观测站维护保养》合同，2020年9月28日支付了全部合同款51.02万元；2021年6月10日与上海益群物业管理有限公司签订的《九段沙浦东基地、码头运行维护费》合同，2021年6月29日支付了全部合同价款134.56万元。一次性支付全部合同价款，不利于对服务质量的监督。

注：以上合同付款条款约定，合同签订后一次性支付合同款。

**整改措施：**严格执行《上海市九段沙湿地自然保护区管理事务中心合同管理办法》；对于部分服务跨期长或需要验收的项目，结合实际在合同中约定分次拨付项目资金。

**责任部门：**各科室

**责任人：**各科室长

**整改期限：**已完成

**11、部分合同签署时间晚于服务开始时间，系补签合同。**



2021年9月与上海浦兆文化传播有限公司签订的《九段沙湿地生态展示馆展品设施和科普宣传推广—科普活动》合同，服务期间为2021年度；2021年10月经审批与上海沪船物业管理有限公司签订的《九段沙三甲港基地展示馆屋顶维修》合同，经查阅维修工程施工小结，该项目于2021年9月16日开工，10月6日完工。

**整改措施：**加强项目管理与推进，做到项目尽早启动，合同及时签订，为后期项目实施预留时间窗口，确保项目有效落地；严格执行《上海市九段沙湿地自然保护区管理事务中心合同管理办法》，各责任科室严格按照合同管理办法进行合同签订，避免出现先服务后签订合同的问题。

**责任部门：**各科室

**责任人：**各科室长

**整改期限：**已完成

上海市九段沙湿地自然保护区管理事务中心(单位公章)

2023年6月25日





附件1

问题清单

项目名称：上海市九段沙湿地自然保护区管理事务中心主要领导干部经责审计-2018年11月至2022年8月

单位：万元

序号	问题分类	问题定性	问题事项	问题金额							非金额计量问题（“√”）	边审边改情况
				违规金额					管理不规范金额	损失浪费金额		
				应上缴 财政收入	应退还被 侵占国有 资产	应退还 违法所 得	罚 款	没收违 法所得				
1	“三重一大”制度的执行	领导责任	关于公用经费大额资金使用标准规定不全面。								√	
2	内部控制制度建立	领导责任	采购制度规定不全面，可操作性不强								√	
3	资产管理和使用	领导责任	固定资产管理未实现分级管理、责任到人								√	
4		领导责任	资产台账部分固定资产难以与实物资产一一对应								√	
5	合同管理	领导责任	中心经济合同台账不完整								√	
6		领导责任	中心经济合同未系统归档								√	
7		领导责任	部分合同关键要素约定不明确								√	
8		领导责任	部分合同未按照合同约定提前付款，补充协议与实际情况存在出入								√	
9		领导责任	部分合同提前支付质保金								√	
10		领导责任	部分服务跨期长或需要验收的合同采用合同签订后一次付款的方式								√	
11		领导责任	部分合同签署时间晚于服务开始实际，系补签合同								√	
小计												
合计												