

2022—2023 年呼市人民政府上海交通大学  
共建呼和浩特市科技创新中心专项经费  
项目绩效评价简版报告

评价机构：内蒙古鸿信正通咨询有限公司

# 目 录

一、基本情况 .....	1
(一) 项目内容 .....	1
(二) 项目实施情况 .....	3
(三) 项目组织管理情况 .....	5
(四) 项目资金投入及使用情况 .....	8
(五) 项目绩效目标 .....	9
二、绩效评价工作开展情况 .....	10
三、综合评价情况及评价结论 .....	11
四、主要经验及做法、存在的问题及原因分析 .....	12
(一) 主要经验及做法 .....	12
(二) 存在问题及原因分析 .....	12
五、有关建议 .....	19
(一) 做好项目专项资金长期规划，提高预算执行效率 .....	19
(二) 有效落实管理制度，提高管理制度执行性 .....	20
(三) 加强内部控制，提高项目管理的规范性 .....	21
(四) 加快推进项目实施进度，发挥项目预期效果 .....	22
(五) 加大项目监管力度，提高项目实施质量水平 .....	23
(六) 规范项目管理过程，有效落实项目整改 .....	23
(七) 建立健全项目长效管理制度，充分发挥项目实施效益 .....	24
(八) 加强绩效管理意识，进一步提高绩效管理水平和 .....	24
(九) 加强财政资金使用效益，合理安排项目预算 .....	25

# 2022—2023 年呼市人民政府上海交通大学 共建呼和浩特市科技创新中心专项经费 项目绩效评价简版报告

## 一、基本情况

### (一) 项目内容

2021 年 10 月 8 日，上海交通大学与呼和浩特市人民政府签订的《共建“上海交通大学呼和浩特科技创新中心”合作协议》中约定：“上海交通大学呼和浩特科技创新中心”依托上海交通大学内蒙古研究院，重点聚焦医药健康、数字经济、乳业生态新能源、生物科技、现代农业等科技和产业领域，旨在打造高层次人才汇聚高地，公共研发服务驻地，产教融合示范基地，创新创业策源地。具体内容如下：

#### 1. 合作内容

##### (1) 公共服务平台

①依托上海交通大学在医药健康、数字经济、乳业、农牧业、新能源、生物科技等领域优势，搭建公共服务平台，提升科技服务产业的能力。

②在知识产权交易、乳业交易、投融资等领域做好支撑和服务，实现科技创新，推动产业升级。

##### (2) 总部经济+研发中心

①通过创新资源汇聚，以科技集聚产业，导入与上海交通大学内蒙古研究院合作的企业，打造“总部经济+研发中心”模式实现资金流、信息流、技术流、人才流等要素的集聚。

②瞄准科技前沿、战略需求，推动产学研用深度合作，打造科技创新中心创新核心优势。

### （3）众创空间

①通过科技成果转化，孵化和引入科技型企业，打造科技型众创空间。

②通过市场化机制、专业化服务和资本化途径构建低成本便利化、全要素、开放式的新型创业公共服务平台，构建多元化成果转化与辐射模式，带动区域产业结构调整和新产业发展在区域创新中发挥骨干作用，为区域社会经济发展做出贡献。

### （4）人才交流中心

通过引入技术汇聚高层次人才，建立专家工作室，通过组织开展学术交流、专题技术研讨、专家培训讲座、科技人才继续教育等，为地方引进与培养应用型高层次人才，助力解决“卡脖子”问题。

## 2. 考核内容

上海交通大学责任与义务：

（1）每年须将专项经费中不低于 2000 万元用于实验室建设、科学研究、技术咨询和服务、成果转化、企业孵化、

人才培养等，并按年度报送专项经费预算和决算。

(2) 上海交通大学内蒙古研究院负责科技创新中心的建设运营管理，积极引入相关产学研项目、总部经济、高科技龙头企业在科技创新中心注册登记，同时培育 30 个创新能力强、应用范围广，具有示范效应的科技创新项目。

(3) 帮助甲方积极争取国家、自治区重大科技项目落地呼和浩特市。

(4) 积极深入企事业单位开展技术需求对接加快科技成果转化转移转化，为呼和浩特市提供技术服务、科技合作、成果转化 50 项以上。

(5) 积极服务呼和浩特市科技人才培训作为政府机构、企事业单位培养应用型人才，组织学术交流、专家咨询、培训业务等 2000 人次以上。

(6) 要在合作期间与 50 家以上企事业单位建立科技合作，孵化培育或引入 30 家公司，力争建立院士工作站 1 家，培养研究生 50 人。

## **(二) 项目实施情况**

本项目实施期限为 5 年，截止 2023 年 12 月，项目已实施 2 年，实施过程中呼和浩特科学技术局按年度设定了项目目标，具体实施情况详见下表：

表 1：项目实施完成情况

年度	年度项目总目标	实施完成情况
2022 年	积极引入相关产学研项目、总部经济、高科技龙头企业在科技创新中心注册登记，本年度培育 6 个创新能力强、应用范围广，具有示范效应的科技创新项目。	积极引入 3 家相关产学研项目、总部经济、高科技龙头企业在科技创新中心注册登记，同时培育 5 个创新能力强、应用范围广，具有示范效应的科技创新项目。
	积极争取国家、自治区重大科技项目落地呼和浩特市。	2022 年完成内蒙古自治区科技计划项目 1 项。
	积极深入企事业单位开展技术需求对接，加快科技成果转移转化，本年度为呼和浩特市提供技术服务、科技合作、成果转化 10 项以上。	上海交通大学内蒙古研究院完成相关工作。但科技服务中与企事业单位对接佐证资料不充分，科技合作与成果转化工作成果存在交叉。
	积极服务呼和浩特市科技人才培养工作，本年度为政府机构、企事业单位培养应用型人才，组织学术交流、专家咨询、培训业务等 400 人次以上，培养研究生 9 人。	2022 年组织北疆思享汇线上培训 4 场次，参与人次为 5295 人次，组织内蒙古电力集团第一期青年拔尖人才培训班，参与人次为 47 人次；2022 年研究生培养工作正在筹备阶段，与 9 名上海交通大学研究生签署培养协议。但相关单位或企业合作协议尚未签署。
	本年度与 10 家以上企事业单位建立科技合作，孵化培育或引入 6 家公司。	本年度与 12 家以上企事业单位建立科技合作，孵化培育或引入 6 家公司。
2023 年	在重点科技创新示范项目组织实施方面，引进、培育 6 个创新能力强、应用范围广，具有示范效应的科技创新项目。	培育 1 个创新能力强、应用范围广，具有示范效应的科技创新项目。
	在推动首府参与国家、自治区重点科研任务方面，为呼市完成国家、自治区科技重大项目立项 1 项。	未完成。
	在科技成果转移转化方面，为呼市提供技术服务、科技合作、成果转化等 10 项以上。	上海交通大学内蒙古研究院完成相关工作。但科技服务中与企事业单位对接佐证资料不充分，科技合作与成果转化工作成果存在交叉。

年度	年度项目总目标	实施完成情况
2023 年	在人才引进培养方面，为呼市政府机构、企事业单位培养应用型人才，组织学术交流、专家咨询、培训业务等 400 人次以上，培养研究生 10 人，为呼市引进高层次人才 10 人，依托项目实施，预期为呼和浩特本土培养人才 30 人。	上海交通大学内蒙古研究院 2023 年培养技术经纪人共 56 人次；组织相关学术交流 4 次，参与人次约 323 人次。研究生培养正在进行，2023 年与 4 名上海交通大学研究生签署培养协议。但相关单位或企业合作协议尚未签署，同时 2023 年相关学术交流人次未达到预期目标。
	在科技型企业引入、孵化、培育方面引入相关产学研项目、总部经济、高科技龙头企业在科技创新中心注册登记，与呼市 10 家以上企事业单位建立科技合作，孵化培育或引入 6 家公司。	在科技型企业引入、孵化、培育方面引入相关产学研项目、总部经济、高科技龙头企业在科技创新中心注册登记，与呼市 2 家以上企事业单位建立科技合作，孵化培育或引入 25 家公司。

### （三）项目组织管理情况

#### 1. 项目组织情况

资金拨付单位：呼和浩特市财政局，其主要职责为：拨付项目专项资金；负责项目资金的调整、结转、收回等工作；会同呼和浩特市科学技术局开展绩效评价和项目资金使用监督检查。

项目主管部门：呼和浩特市科学技术局，其主要职责为：向财政部门申请专项资金，监督专项资金使用情况，提出经费预算安排建议；制定《呼和浩特市人民政府与上海交通大学科技合作专项资金使用确认书》，组织项目绩效评价和监督检查；协调解决执行过程中的重大问题。

项目负责归口单位：上海交通大学内蒙古研究院。其主要职责为：负责科技创新中心的建设运营管理，负责收集、整理本地区的科技需求；负责引入相关产学研项目、总部经

济、高科技龙头企业在科技创新中心注册；培育科技创新项目；组织项目立项评审、任务书签订、过程管理，配合开展项目执行情况的监督检查，汇总和报送项目执行情况报告，督促项目承担单位按期完成项目任务书规定的任务；配合开展项目经费使用情况检查，按要求报送经费使用情况；审核项目的调整、终止等重大事项；审核并报送项目验收材料，协助验收工作。

项目实施单位：包括项目承担单位、课题承担单位和合作单位。其主要职责为：负责项目实施管理，制定和规范科技项目管理内控制度；负责解决项目实施中的问题和困难；指导、督促项目承担人员及时、规范做好研究开发、试验等科研记录，确保原始记录客观、真实、完整；按要求编报项目执行情况报告、信息报表等；及时报告项目执行中出现的重大事项，按程序报批需要调整的事项；接受指导、检查并配合做好监督、评估和验收等工作；负责对项目执行过程中产生的知识产权的保护、管理和运用。

## **2. 项目管理情况**

上海交通大学内蒙古研究院项目管理程序包括项目申报、评审与立项、签订项目任务书、拨付立项资金、实施管理与监督检查、验收和成果管理等环节。

### **(1) 项目申报**

上海交通大学内蒙古研究院根据内蒙古自治区产业、企



业需求以及相关发展规划制定项目征集通知。征集通知通过上海交通大学内蒙古研究院相关网站、公众号等公开渠道发布。项目申请人根据指南要求编写项目建议书并按照项目指南要求提交申报。

## （2）项目评审与立项

由上海交通大学内蒙古研究院科技发展部组织项目评审，采取函审、会议（网络）评审、现场考察等方式进行，对重大原创性、颠覆性、交叉学科等创新项目采取“一事一议”的立项方式。对申请资助项目的必要性、申请内容真实性、与内蒙古自治区相关产业、行业或者企业的明确技术需求贴合度进行审核。经评审专家组评审并出具评审意见的项目，由上海交通大学内蒙古研究院院务会审议后，确定拟立项项目，形成资金分配方案建议。在符合保密规定的前提下，通过公开渠道公示 5

个工作日，公示结束且无异议的项目正式予以立项。

## （3）签订项目任务书

项目负责人收到立项通知后，由项目承担单位与上海交通大学研究院签订项目任务书，项目负责人应及时向上海交通大学内蒙古研究院科技发展部提交任务书、发票及合同等相关文件。由上海交通大学内蒙古研究院科技发展部组织相关项目团队及专家举办项目开题会。

## （4）拨付立项资金

上海交通大学内蒙古研究院按照《上海交通大学内蒙古研究院科研项目实施细则（试行）》拨付项目资金，设立的专项经费拨付比例按照项目立项通过后拨付 50%、中期后拨付 40%、验收通过后拨付 10% 执行。

#### （5）实施管理与监督检查

项目承担单位根据项目（课题）任务（合同）书确定的目标任务和分工安排，组织实施项目，并按约定金额提供项目配套经费。项目的管理采用综合计划节点全过程管理方法，按项目节点进行考核。项目负责人于每年 11 月底前将项目年度实施情况提交至上海交通大学内蒙古研究院，接受上海交通大学内蒙古研究院的监督和检查。确保项目的高质量完成。

#### （6）验收和成果管理

项目验收以科技计划项目任务书为基本依据，上海交通大学内蒙古研究院科技发展部组织不少于五名专家按照领域对项目开展结题验收。验收结论分为通过验收、不通过验收。

项目形成的科技成果，涉及保密、成果登记、技术转让等事项，按照科学技术保密、科技成果登记、知识产权保护、技术合同登记等有关规定和办法执行。

### （四）项目资金投入及使用情况

2021 年 10 月 8 日，上海交通大学与呼和浩特市人民政

府签订的《协议》中约定每年呼和浩特市人民政府拨付专项经费 2500 万元至上海交通大学内蒙古研究院，有效期为 5 年。

### **1. 呼和浩特市科学技术局资金投入及支出情况**

《协议》约定计划支持专项经费 2500 万元/年，房屋租金 722.7 万元，2022 年和 2023 年应拨付(支出)资金 6422.7 万元，实际到位资金 5272.7 万元。截至评价日，呼和浩特市科学技术局共计支出 5272.7 万元。

### **2. 上海交通大学内蒙古研究院资金投入及使用情况**

#### **(1) 资金投入情况**

《协议》约定每年呼和浩特市人民政府拨付专项经费 2500 万元至上海交通大学内蒙古研究院，截至评价日，上海交通大学内蒙古研究院共到位项目资金 3850 万元，其中 2022 年到位资金 1350 万元，2023 年到位资金 2500 万元。

#### **(2) 资金使用情况**

截至评价日，上海交通大学内蒙古研究院实际到位资金 3850 万元，立项项目资金 2530 万元，拨付至各项目承担单位 1165 万元，各子项目承担单位共支出 111.69 万元。

### **(五) 项目绩效目标**

本项目由呼和浩特市人民政府牵头，呼和浩特市科学技术局按年度申请项目资金，其绩效目标设置为：

通过申请上海交大专项经费，向上海交通大学内蒙古研

究院进行财政补助，搭建公共服务平台，提升科技服务产业的能力，推动产学研用深度合作，打造科技创新中心创新核心优势，构建多元化成果转化与辐射模式，带动区域产业结构调整和新兴产业发展，为地方引进与培养应用型高层次人才，助力解决“卡脖子”问题。

## 二、绩效评价工作开展情况

本次绩效评价通过运用科学、规范的绩效评价方法，对项目决策、项目过程、项目产出、项目效益 4 个方面进行评价，梳理存在的问题并提出建议，加强财政支出管理，提高财政资金使用合理性和有效性，促进预算管理不断完善，并优化项目工作程序、提高项目管理效率，加快绩效目标的实现。

本次绩效评价的对象是呼市人民政府上海交通大学共建呼和浩特科技创新中心专项经费项目 5272.7 万元使用绩效情况。通过对项目资金使用情况的调查、核查，从项目相关制度建设及执行方面、项目投入产出的成效方面、项目实施后的效益等方面进行评价。

本次绩效评价资金范围为：呼市人民政府上海交通大学共建呼和浩特科技创新中心专项经费项目 5272.7 万元，其中 2022 年 2072.7 万元，2023 年 3200 万元。

评价时间范围为 2022 年 1 月 1 日-2023 年 12 月 31 日。

### 三、综合评价情况及评价结论

该项目绩效评价综合评分 70.06 分，绩效评级为“中”。

总体结论：经过现场调研、实地查看、资料分析、评价打分等工作程序，根据评价工作组的综合评价情况来看，本项目在项目决策方面，立项依据充分，立项程序规范，预算编制科学，资金分配合理。但绩效目标合理性和绩效指标明确性有待提高。

在项目过程方面，项目资金到位率为 100%、财务管理及业务管理制度较为健全。但项目预算执行率较低，财务制度及业务制度执行有效性有待提高，项目管理规范性有待提高，同时项目整改情况有待完善。

在项目产出方面，科技型企业引入、孵化培育、国家、自治区级科技项目重大专项立项完成情况较好。但是科技创新项目、立项项目中期目标、科技成果转移转化、人才引进培养、科技合作工作完成进度需进一步加快，同时科技创新项目技术、科技创新项目预期目标、人才培养达标率有待进一步提高，科技创新项目、立项项目中期目标完成及时性和资金到位、人才引进培养及时性有待提高。

在项目效益方面，项目实施推动了科创中心创新发展。但带动当地企业发展、立项项目中期社会效益、建立健全项目长效管理制度、带动区域产业结构调整和新产业发展需进一步加强。

## 四、主要经验及做法、存在的问题及原因分析

### （一）主要经验及做法

校地合作方面，积极推进与自治区各个盟市开展校地合作，结合地方产业基础及特色资源优势，合作建设区域协同创新中心，联合开展产学研创新活动，助力地方产业高质量发展。

在创新研发及产学研合作方面，持续推动“科技兴蒙-上海交通大学行动计划”校地合作专项稳步实施，协同开展产学研合作，引入产业链上下游优势技术，推进科技成果转移转化，促进重点产业延链补链强链。

### （二）存在问题及原因分析

#### 1. 立项项目数量不足，预算执行率较低

评价工作组通过查看项目财务凭证等相关资料发现，上海交通大学内蒙古研究院实际到位 3850 万元，实际支出 1165 万元，预算执行率为 30.25%；各子项目承担单位实际到位资金为 1165 万元，截至评价日，共支出 111.69 万元，预算执行率为 9.59%。预算执行率低。

原因分析：一是未针对项目专项资金提前进行长期规划，专项资金下达后才进行项目征集，导致项目立项时间较晚；二是由于本项目资金支出仅能用于实验室建设、科学研究、技术咨询和服务、成果转化、企业孵化、人才培养等科研项目的直接费用支出，不得用于上海交通大学内蒙古研究院日

常运转经费方面支出，且《协议》缺少国家、自治区文件指导；三是科技创新项目立项时间较晚，数量较少，导致项目执行率较低。

2. 项目管理制度未有效落实，制度执行有效性有待提高

评价工作组通过查看相关资料发现，上海交通大学内蒙古研究院在资金使用方面基本符合相关资金管理办法，但财务制度执行有效性仍需提高，一是本项目资金未按照《上海交通大学内蒙古研究院关于印发〈上海交通大学内蒙古研究院关于呼和浩特市人民政府拨付的财政专项经费使用管理办法〉的通知（试行）》（上交内蒙院〔2021〕9号）第五条“呼市专项经费须纳入研究院财务统一管理，实行单独核算，确保专款专用”的规定进行单独核算。

二是项目记账手续、原始凭证不够齐全，如上海交通大学内蒙古研究院拨付资金原始凭证资料仅有子项目任务书和银行回执单，缺少记账凭证和收据单据等资料；内蒙古微技元生态科技有限公司、内蒙古数字经济科技有限公司收入凭证仅有银行回执单，缺少记账凭证和项目任务书等原始凭证。

三是基于生物发酵合成的减糖与代糖类产品的研究与开发、生乳加工过程中致病菌污染防控技术和设备的开发及推广、网络安全远程托管运营平台研究、中药/益生菌防治内蒙古反刍动物常见细菌性感染关键技术的开发及应用、动

物检测生物芯片的创制和应用项目 5 个项目任务书中未签订日期。

四是《上海交通大学内蒙古研究院关于印发〈上海交通大学呼和浩特科技创新中心入驻管理办法〉的通知（试行）》（上交内蒙院〔2022〕19号）明确入驻程序为“入驻企业向研究院提出入驻申请表及其他有关证明材料，研究院受理申请并对提交材料进行审核、考察，必要时组织专家进行评审后研究确定。”但是入驻企业未按照管理办法提交入驻申请。

原因分析：一是上海交通大学内蒙古研究院于 2022 年正式成立，成立时间较短，其内部管理程序有待提高，资料形成佐证意识不足；二是项目管理制度未有效落实，财务管理不够规范；同时项目任务书签订审核流程有待加强。

### 3. 内部控制未有效落实，管理规范性有待提高

评价工作组通过查看相关资料发现，在项目立项方面，上海交通大学内蒙古研究院通过发布项目指南征集相关项目，对征集上来的项目按照不同领域分别进行项目评审，根据专家评审结果进行项目立项批准及公示，签订各子项目任务书，项目立项符合《上海交通大学内蒙古研究院科研项目实施细则（试行）》要求；同时项目任务书中对项目产出专利、论文等知识产权进行了明确规定。但各子项目立项前需求调研、项目开题会等程序未进记录。同时 2022 年基于生物发酵合成的减糖与代糖类产品的研究与开发项目承担单



位为上海交通大学，项目参与单位中无呼和浩特市本地企业，项目发挥带动作用不够明显。

项目过程管理方面，各子项目承担单位按照要求完成项目自评、中期报告等工作。但上海交通大学内蒙古研究院未按照项目节点进行中期检查和年度考核，对于未完成的项目未出具相关整改报告及措施，同时各子项目承担单位未根据完成情况提供相关佐证资料。

原因分析：一是单位内部人员调整及变化，项目过程资料未进行归档和交接，人事管理不够规范；二是对于项目中期监督考核意识不足。

#### 4. 监管力度不足，项目实施进度较为滞后

项目实施进度有待提高，一是科技创新项目完成情况有待提高，上海交通大学内蒙古研究院 2022 年共立项 5 个科技合作专项项目，2022 年科技创新完成率为 83.33%；2023 年共立项 1 个科技合作专项项目，2023 年科技创新项目完成率为 16.67%。

二是基于生物发酵合成的减糖与代糖类产品的研究与开发和生乳加工过程中致病菌污染防控技术和设备的开发及推广 2 个项目部分中期阶段目标未完成。

三是上海交通大学内蒙古研究院完成科技服务、科技合作等相关工作。但科技服务中与企事业单位对接佐证资料不充分，科技合作与成果转化工作成果存在交叉。

四是 2022 年研究生培养工作正在筹备阶段，与相关单位或企业签署合作协议，目标尚未完成；2023 年相关学术交流人次未达到预期目标，研究生培养未与相关单位或企业签署合作协议，同时为呼市引进高层次人才 10 人，依托项目实施预期为呼和浩特本土培养人才 30 人预期目标未完成。

五是 2023 年科技合作工作完成进度较慢，完成率为 20%。

原因分析：项目实施规范性和监管力度有待加强，中期考核措施不够完善，同时项目实施过程中未进行项目进度总结，及时解决项目实施过程中存在的问题或困难。

5. 缺乏成熟的项目管理理念，实施质量需进一步加强

2022 年 5 个科技创新项目质量方面仍有待提高，一是基于生物发酵合成的减糖与代糖类产品的研究与开发项目承担单位为上海交通大学，未结合呼和浩特市本地企业实施项目；且申请的“一种高效快速合成赤藓糖醇的酵母菌及其构建方法”发明专利申请单位为上海交通大学，与项目任务书中期指标“以上海交通大学内蒙古研究院为唯一申请人申请一项国家发明专利”约定不符；同时项目任务书中未明确中试实验、大试实验实施地，项目成果转化实施路径不够细化，未能充分体现项目成果转化如何落地在本地企业的适用性。

二是中药/益生菌防治内蒙古反刍动物常见细菌性感染关键技术的开发及应用项目未充分考虑反刍动物的抗菌菌种等因素，中试试验计划将小鼠实验结果直接应用至牛身上，

实施风险性较大，中试技术方案有待进一步细化。

三是生乳加工过程中致病菌污染防控技术和设备的开发及推广项目申请的“极性溶剂中稳定的 CsPbI<sub>3</sub> 钙钛矿量子点及制备方法”发明专利申请单位为上海交通大学，与项目任务书中中期指标“以上海交通大学内蒙古研究院为唯一申请人申请实用新型专利不低于 1 项”约定不符。

四是新型卵母细胞和胚胎高效冷冻装置的创制项目任务书中未明确与上海交通大学合作细化实施方案，项目成果的开发权、产业化等方面未进行明确，同时项目合作单位实施过程中对于材料的研发等过程未进行细化。

五是网络安全远程托管平台研究项目所使用技术先进性不足，同时项目解决技术难题的方面创新不足。

原因分析：一是缺乏成熟的项目管理理念，提升中期考核标准；未及时对项目中期目标进行监管和考核，需加大项目实施管理力度。二是签订任务书时对于项目核心计划的约定不够明确。

#### 6. 未下达整改通知，项目整改情况有待提高

本次调研发现，未见上海交通大学内蒙古研究院整改资料，且基于生物发酵合成的减糖与代糖类产品的研究与开发项目和生乳加工过程中致病菌污染防控技术和设备的开发及推广项目仍存在实施进度较慢的问题，未进行督促，项目整改情况有待提高。

原因分析：一是呼和浩特市科学技术局在 2023 年度资金使用确认书中明确绩效整改要求，但对研究院落实整改监督力度不足，上海交通大学内蒙古研究院整改不到位；二是呼和浩特市科学技术局和上海交通大学内蒙古研究院对于绩效评价结果应用意识和沟通有待加强。

#### 7. 未制定科技合作、科技服务长效管理制度

本项目在科技合作、科技服务方面未制定项目长效管理制度，与科技创新立项项目存在交叉，无法准确区分具体任务目标完成情况，不便于项目任务目标的管理和考核。

原因分析：相关管理制度不够健全，工作目标制定不够明确、细化，项目管理工作有待完善。

#### 8. 绩效目标设定不够完整，项目绩效水平有待提高

一是绩效目标描述不够完整，项目产出内容描述不够全面，未将协议约定中科技合作、成果转化等内容进行描述。

二是各子项目立项年度目标中未明确项目预期产出效益，如网络安全远程托管运营平台研究项目、基于生物发酵合成的减糖与代糖类产品的研究与开发项目、生乳加工过程中致病菌污染防控技术和设备的开发及推广项目、新型卵母细胞和胚胎高效冷冻装置的创制项目、中药/益生菌防治内蒙古反刍动物常见细菌性感染关键技术的开发及应用项目。

三是绩效指标细化内容不够全面，如数量指标仅填报“培育科技创新项目数量” 1 个指标，未将孵化或引入企业

数量、科技合作企业数量、国家或自治区重大项目数量、培养人才数量等协议约定内容进行细化量化。

四是 5 个子项目绩效指标设置不够全面细化，如网络安全远程托管运营平台研究项目绩效指标中数量三级指标仅设置为“软件著作权 1 个”，未将“网络安全远程托管平台 1 套”设为数量指标；基于生物发酵合成的减糖与代糖类产品的研究与开发项目立项年度目标中数量、质量以及成本指标的指标值均填报为“0”，同时未将申请一项国家专利，发表一篇 SCI 论文设为数量指标；生乳加工过程中致病菌污染防控技术和设备的开发及推广项目质量指标“应用解决方案”指标值设定为“1”，指标值设定不够规范；新型卵母细胞和胚胎高效冷冻装置的创制项目数量指标仅设置为“中国专利 2 个”，未将“提交市场化生产样品 1 种”设为数量指标；动物检测生物芯片的创制和应用项目未设置质量指标。

原因分析：绩效管理意识较为薄弱，项目任务书签订规范性不足。

## 五、有关建议

### **（一）做好项目专项资金长期规划，提高预算执行效率**

一是建议上海交通大学内蒙古研究院做好项目专项资金长期规划，按年度细化、明确《协议》中约定 5 年任务目标，合理测算下一步项目资金使用情况，避免形成较多的结余结转资金。同时做好项目储备，可将征集的项目形成项目

库，并结合长期资金规划汇总上报至呼和浩特市科学技术局，形成项目共建三年规划，为以后年度项目立项提供领域方向；提前做好项目征集指南计划，明确年度立项数量，并与相关部门进行沟通确认后发布项目征集指南，加快项目立项进度，形成项目资金滚动使用模式，提高资金使用效率。

二是建议各子项目承担单位加强与财务部门的沟通和协作，与财务部门保持密切联系，及时沟通项目的资金需求和支付进度，同时强化预算执行的监督，对预算执行进行监控和评估，设立明确的绩效指标和目标，对相关部门和人员进行考核，以激励相关单位及时执行预算。

## **（二）有效落实管理制度，提高管理制度执行性**

一是建议上海交通大学内蒙古研究院按照《上海交通大学内蒙古研究院关于印发〈上海交通大学内蒙古研究院关于呼和浩特市人民政府拨付的财政专项经费使用管理办法〉的通知（试行）》（上交内蒙院〔2021〕9号），将项目资金单独核算，设置项目具体的明细科目，清楚区分项目专项资金与部门其他资金的实际支出情况，做到项目资金来源清楚、去向明确，确保专款专用；二是建议上海交通大学内蒙古研究院要求各项目承担单位定期递交财务相关资料，其包括记账凭证、原始凭证和明细账等，能够完成反映项目账务处理程序，并成立科技创新项目检查工作组，定期对各子项目账务处理、资金使用等进行检查，及时发现项目执行过程的问题

并进行纠偏，确保项目资金符合相关财务管理办法，充分发挥资金使用效益。同时加大任务书审核力度，严把任务书签订要素，确保合同内容全面完整、合法合规，并增加项目知识产权保护约定条款，确保项目投资效益能够得到发挥，项目研究成果能够落地呼和浩特。三是严格执行相关业务管理制度，在以后年度中加强新入驻的企业管理，按照《上海交通大学内蒙古研究院关于印发〈上海交通大学呼和浩特科技创新中心入驻管理办法〉的通知（试行）》（上交内蒙院〔2022〕19号）文件要求审核企业申报材料，必要时组织专家进行评审后研究确定，进一步提高科技创新中心服务水平。

### **（三）加强内部控制，提高项目管理的规范性**

一是建议上海交通大学内蒙古研究院以后年度征集项目时，应向科技协会、科研部门、重点企业等相关部门进行访谈，明确当地实际科技需求方向，并向社会征求意见（非保密），同时结合呼和浩特市本地企业，充分发挥其技术基础和历史优势，避免投资研发生产低效、低技术、低水平的项目；二是充分发挥地方人才和科技成果水平，引导地方企事业单位积极参与到项目实施过程中，确保技术成果能够落地呼和浩特；三是加强项目过程管理，严格执行相关制度，做好过程记录，及时按照项目节点进行中期检查和年度考核，通过通报激励、督导检查等手段，进一步强化上下联动支持科技创新发展的工作格局，加快推动新兴产业发展。

#### **（四）加快推进项目实施进度，发挥项目预期效果**

一是建议上海交通大学内蒙古研究院按照项目管理制度及时进行项目过程监督，必要时采取集中座谈、分别讨论和个别走访等多种形式，督促项目承担单位按照阶段目标要求及时开展各项研究工作。

二是建议各项目承担单位按照项目任务书实施计划，及时完成专利申请、论文发表等任务，同时可以通过召开项目阶段总结会议，进一步明确项目实施进度，确保在项目实施期结束时完成项目的各项任务，进一步发挥项目预期效益。

三是加大项目资金监督检查力度，完善相关管理制度，参考绩效中期管理办法，将预算执行进度及项目完成情况与第二年项目资金拨付额度挂钩；建议根据项目实施进度安排资金拨付，对于能够按时完成任务目标的项目，予以拨付第二年度项目经费；达不到序时进度的，按照任务目标完成情况予以核减项目资金；项目任务目标无进展或未取得重要成果的项目，可提前结题，停止资金拨付并收回项目资金；从而进一步压紧压实各子项目相关人员工作责任，提高项目实施质量，充分发挥财政资金使用效益。

四是建议呼和浩特科学技术局和上海交通大学内蒙古研究院加强沟通协作，进一步发挥齐抓共管机制的作用，加强业务指导和监督检查，及时督促项目实施，协调解决实施中的难点和问题，对执行慢的单位和项目进行约谈，对落后



序时进度较多的单位发送督办函，共同推进项目实施，督促加快支付进度，提高资金使用效率。

### **（五）加大项目监管力度，提高项目实施质量水平**

一是建议上海交通大学内蒙古研究院立项项目时结合呼和浩特市本地企业实施。在项目任务书签订过程中，明确核心知识产权归属权及项目中试、大试试验场地，避免出现核心知识产权未落地呼和浩特情况，进一步提高当地科研技术水平。

二是建议中药/益生菌防治内蒙古反刍动物常见细菌性感染关键技术的开发及应用项目在中试试验开始前进一步细化中试技术方案，同时上海交通大学内蒙古研究院应监督项目技术方案的制定情况，必要时可组织相关行业专家对方案的可行性进行论证，提高技术方案的可行性，减小反刍动物试验的风险性，保护当地反刍动物的生存和发展。

三是建议上海交通大学内蒙古研究院立项数字经济领域项目时应充分考虑本地实际需求和适用性，提高数字经济平台的利用率，避免资金浪费，进一步提高财政资金使用效益。

### **（六）规范项目管理过程，有效落实项目整改**

一是建议呼和浩特市科学技术局加强项目绩效评价结果应用，及时下达项目整改通知，提高项目实施进度，规范项目管理过程。

二是建议上海交通大学内蒙古研究院积极与呼和浩特市科学技术局进行沟通，及时掌握项目实施过程中存在的问题；同时加强项目过程监督管理，对于实施进度较慢的项目，应及时进行督促，并要求项目承担单位递交项目整改资料，确保项目目标能够按时实现。

### **（七）建立健全项目长效管理制度，充分发挥项目实施效益**

建议上海交通大学内蒙古研究院建立健全科技项目合作、科技服务等方面管理制度，明确科技合作及服务方向，确保项目实施规范性，同时完善项目监督管理措施，依据各子项目任务书目标进行监督考核，并将考核结果作为以后年度资金拨付的重要依据，进一步提升项目实施效果。

### **（八）加强绩效管理意识，进一步提高绩效管理水平**

一是建议呼和浩特市科学技术局以后年度填报绩效目标申报表时，应结合《协议》合作内容和指标内容设定绩效目标，同时将孵化或引入企业、科技合作企业、国家或自治区重大项目以及培养人才数量等协议约定内容进行细化、量化。

二是建议上海交通大学内蒙古研究院加强项目绩效管理水平，在以后年度签订项目任务书时可以组织项目单位进行绩效目标培训，有效提高绩效目标填报的规范性避免出现绩效目标与考核指标前后不统一的情况。同时可以探索总结

科研绩效指标，建设科研项目指标库，确保绩效指标可复用、可参考，进一步提高绩效管理水平。

### **（九）加强财政资金使用效益，合理安排项目预算**

一是建议呼和浩特市科学技术局和呼和浩特市财政局进行沟通，探讨《协议》约定的专项经费 2500 万元是否可以用于技术咨询和服务、成果转化、企业孵化、人才培养等方面。

二是建议财政部门 2024 年拨付预算时，要求上海交通大学内蒙古研究院报送当年度项目拟立项结果和之前年度项目阶段性进展，形成资金用款计划，与呼和浩特市科学技术局探讨按需拨付资金的可行性，进一步提高财政资金使用效率。同时在后续年度安排预算资金时，提前要求呼和浩特市科学技术局和上海交通大学内蒙古研究院提供资金使用计划，再行安排预算资金。

第三方评价机构名称  
内蒙古鸿信正通咨询有限公司