

# 项目支出绩效评价报告

项目名称：半马苏河驿站运营管理费用项目支出绩效评价

项目单位：中共普陀区委员会组织部（本部）

上海市普陀区市政水务管理中心

主管部门：中共普陀区委员会组织部（本部）

上海市普陀区建设和管理委员会

委托单位：上海市普陀区财政局

评价机构：上海中创海佳会计师事务所有限公司



二〇二五年七月

- 评价机构：上海中创海佳会计师事务所有限公司

单位地址：上海市南京西路 1486 号东海广场 3 号楼 1218 室

邮政编码：200040

统一社会信用代码：91310114664383139K

- 评价机构负责人：王茹

联系方式：13311806992

- 项目主评人：陈小杏

联系方式：13601852599

- 评价报告撰稿人：陈小杏

联系方式：13601852599

- 项目主要成员：余辉、余珊珊

联系方式：13817791453、13816493523



# 目录

|                           |    |
|---------------------------|----|
| 摘要.....                   | 1  |
| 一、项目概况.....               | 9  |
| （一）项目立项背景及目的.....         | 9  |
| （二）项目立项依据.....            | 12 |
| （三）项目资金来源及使用情况.....       | 13 |
| （四）项目内容及实施情况.....         | 16 |
| （五）项目组织及管理.....           | 22 |
| （六）项目绩效目标.....            | 26 |
| 二、绩效评价工作开展情况.....         | 29 |
| （一）绩效评价目的、对象和范围.....      | 29 |
| （二）绩效评价原则和方法.....         | 30 |
| （三）绩效评价工作过程.....          | 32 |
| 三、综合评价情况及评价结论.....        | 33 |
| （一）综合评价情况.....            | 33 |
| （二）评价结论.....              | 34 |
| 四、绩效评价指标分析.....           | 35 |
| （一）项目决策情况.....            | 35 |
| （二）项目过程情况.....            | 38 |
| （三）项目成本情况.....            | 41 |
| （四）项目产出情况.....            | 42 |
| （五）项目效益情况.....            | 48 |
| 五、成本预算绩效分析.....           | 54 |
| （一）运营单位收入成本数据.....        | 54 |
| （二）实地调研情况.....            | 62 |
| （三）预算测算数据.....            | 63 |
| 六、主要经验及做法、存在的问题及原因分析..... | 71 |
| （一）主要经验及做法.....           | 71 |
| （二）存在的问题及原因分析.....        | 71 |
| 七、有关建议.....               | 73 |

## 摘要

### 一、基本情况

#### （一）项目概况

苏州河是上海的母亲河，苏州河流经普陀城区的岸线恰好是半程马拉松 21 公里的距离，因而这一段被称为“半马苏河”。2021 年，《上海市人民政府关于印发〈上海市“一江一河”发展“十四五”规划〉的通知》指出：“将苏州河沿岸打造成为宜居、宜业、宜游、宜乐的现代生活示范水岸，实现‘工业锈带’向‘生活秀带’‘发展绣带’的转变，将‘一江一河’滨水地区打造成为人民共建、共享、共治的世界级滨水区。”

为更好地深入落实市委“一江一河”重大战略部署，上海市普陀区立足打造共建、共享、共治的“世界级滨水空间”和宜居、宜业、宜创的“示范区”，推动“半马苏河·七彩秀带”建设。“半马苏河驿站”作为滨水公共空间的重要配套服务设施，是普陀区“一江一河”滨水空间建设的重要部分，其核心理念是通过优化滨水公共空间功能，让居民在步行可达范围内享受生活、文化和便民服务，切实提升城市宜居性和社区归属感，“把最好的资源留给人民”。

2024 年普陀区设立“半马苏河驿站运营管理费用”项目，以保障 4 座 A 级半马苏河党群服务驿站和 6 座 B 级半马苏河非党群服务驿站的运营管理工作，两类驿站的预算部门分别为中共普陀区委员会组织部（本部）（以下简称“区委组织部”）和上海市普陀区建设和管理委员会（以下简称“区建管委”），预算单位分别为区委组织部和上海市普陀区市政水务管理中心（以下简称“区水务中心”）。

本次对“半马苏河驿站运营管理费用”项目开展绩效评价。2024 年度项目年初预算 648.10 万元，调整后预算金额 590.87 万元，预算资金来源于区级财政资金，实际支出金额 564.93 万元，项目预算执行率为 95.61%。

## **（二）评价工作概况**

评价组自 2025 年 4 月承接本项目后，通过前期调研、评价思路定位、方案编写等关键环节，形成本次评价关注重点：一是通过检查项目立项等相关资料，重点关注项目设立的必要性及预算金额的合理性；二是通过资金合规性检查，核实财务管理的有效性、资金使用的合规性，重点关注项目资金是否规范使用，成本控制是否有效；三是通过检查项目实施资料，重点关注财务管理的有效性、项目管理的有效性、采购流程的规范性以及项目实际产出情况；四是通过对两类驿站的实际调研和徐汇西岸滨江驿站对比调研，关注项目实施效果是否达到预期、项目长效管理机制是否建立健全等情况；五是针对本项目适度开展成本绩效分析，测算项目预算情况，形成预算优化建议。

评价组结合评价关注重点，以结果为导向设计本项目评价指标体系，通过调研、访谈、查阅资料，运用文献法、社会调查法、综合评分法等方法，对本项目开展绩效评价。期间，对项目负责人进行了访谈，对项目预算、资金支出、过程管理、成本控制、实施情况进行数据收集。在此基础上，按照指标体系对相关数据信息进行汇总分析，形成本次绩效评价报告。

## 二、评价结论和绩效分析

### （一）评价结论

运用评价组梳理并经论证的绩效评价指标体系及评分标准，本项目绩效评价得分为 87.50 分，评价等级为“良”。其中，项目决策类指标权重 18 分，得分 15 分，得分率 83.33%；项目过程类指标权重 20 分，得分 18 分，得分率 90.00%；项目成本类指标权重 4 分，得分 3 分，得分率 75.00%；项目产出类指标权重 26 分，得分 24.50 分，得分率 94.23%；项目效益类指标权重 32 分，得分 27 分，得分率 84.38%。

### （二）绩效分析

2024 年度“半马苏河驿站运营管理费用”项目产出和效益情况总体较好，但在预算管理、过程管理以及长效管理上存在不足。具体如下：

**在项目决策方面**，项目立项依据充分，立项申请经预算部门内部集体审议通过，立项程序规范；绩效目标合理，但绩效指标设置不够全面和量化；部分预算内容测算不够细化。

**在项目过程方面**，项目预算调整率为 8.83%，年度预算执行率为 95.61%；财务及项目管理制度健全，运营方案科学合理；采购及合同管理方面，个别党群驿站服务合同未约定服务期限，在验收管理环节，两类驿站针对运营单位的运营管理服务未见服务验收材料。

**在项目成本方面**，各分项预算控制有效，但非党群驿站结算明细不清晰，实际成本控制工作不够精细。

**在项目产出方面**，4座党群驿站2024年度接待总客流344,553人次，举办各类活动900余场，6座非党群驿站顺利完成招商工作实现对外运营，两类驿站的便民服务和运营管理工作按计划及时完成；党群驿站为民服务覆盖面和主题活动参与率达预期目标，非党群驿站实现业态稳定、可持续运营；两类驿站运营管理规范性及服务质量达标；个别非党群驿站的便民服务海报显识度不够，个别党群驿站配置的“骑士能量补给站”和“饮水机”设施不可用。

**在项目效益方面**，多数非党群驿站实现可持续运营，经济效益逐渐显现；运营单位采取多种措施推进运营服务提升，党群类驿站获得“15分钟社区生活圈”睦邻驿站等多项荣誉，非党群类驿站部分店铺品牌短期内实现出圈，持续优化了居民的休憩游览体验，“半马苏河”驿站名片影响力进一步擦亮；驿站书香建设、垃圾分类、儿童友好等公共服务质量提升，两类驿站能够更好服务人民群众的美好生活。问卷调查显示，居民对半马苏河驿站运营管理服务综合满意度为97.31%，满意度较高。评价发现，驿站便民服务仍存在优化空间，宠物友好指标可进一步提升，非党群驿站运营模式对应的财政资金保障机制不够清晰明确。

### **三、主要经验及做法**

#### **1、党群驿站采用“统一管理+巡检考核”管理模式，有效保障运营管理服务质量**

党群驿站的运营单位长风文旅公司制定了《长风文旅公司半马苏河驿站工作手册》，明确了统一的管理规范、工作流程标准及管理表单，设置了市民常见咨询问题和参考答复，工作标准具



体细化；项目管理人员每周对各驿站开展 2 次巡检考核，及时发现并落实整改，有效保障了运营服务质量。

## **2、非党群驿站立足“小而美”定位，挖掘创新发展潜力**

针对本区非党群驿站空间碎片化、周边商业环境等实际，运营单位长风商管公司明晰了非品牌连锁店模式的招商定位，以主理人亲力亲为的管理模式，精心打造独具特色的小而美空间。截至 2024 年底，5 座驿站运营方实现了可持续经营，个别驿站品牌热度较高，吸引更多市民游客前来体验消费，推进居民休憩游览体验优化。

## **四、主要问题及原因分析**

### **1、预算编制不够细化，合同及监督管理存在不足**

本项目 2024 年预算中党群驿站阵地更新费用未申报具体明细，非党群驿站委托管理费未见测算依据；党群驿站个别合同未约定服务期限，两类驿站针对运营单位的运营管理服务未见服务验收资料。

### **2、两类驿站便民服务存在优化空间，未实现为民服务最大化**

个别党群驿站设置了“骑士能量补给站”却未配置骑士能量物资，设置了“饮水机”却未投入使用，经了解系之前出现过骑士补给站的雨披和水被其他市民随意取用影响骑士补给初衷，故运营单位将其调整为相应服务需咨询工作人员提供；个别驿站饮用水需咨询前台工作人员提供，不如直接在饮水机自取（谈家渡湾驿站）便捷；个别非党群驿站店员反馈并不清楚便民服务内容，且便民服务海报张贴位置不够醒目，显识度不够。



### **3、党群驿站运营单位财务核算不够清晰，不利于成本归集与成本控制**

运营单位在账务处理上未做到分项目核算，项目支出内容需要人工识别拆分，成本归集不够清晰，反映出运营单位的成本管理控制工作不够精细。

### **4、非党群驿站相关有责投诉较多，运营管理规范性仍需加强**

2024 年与非党群驿站相关的热线工单投诉，有责投诉较多，涉及驿站休息区域存在垃圾、个别商户占用驿站外公用面积占道经营等方面，反映出市场化运营方的公共规范意识存在不足，运营单位针对商户规范运营的监管仍需加强。

### **5、非党群驿站运营管理的财政资金保障机制不够清晰，结算模式缺乏明确约定**

区政府专题会议规定“驿站原则上由长风集团或其子公司负责统一管理，综合考虑党建宣传、服务、经营等用途，收入与支出由长风集团与区财政结算”，区建管委下属单位与长风商管公司协商签订的委托管理协议约定“乙方接收驿站后，设立独立科目、收支分列，做好驿站日常管理的收入与支出台帐，具体费用由乙方和财政部门另行结算”，两份文件仅规定长风商管公司与区财政结算，但是未进一步明确结算周期、收支认定标准、结算范围（人工成本、管理费用）等，目前财政预算保障金额为统包金额，补贴内容的合理性较难认定。

## **五、有关建议**

### **1、优化预算编制，加强采购管理，提高过程管理规范**

建议区委组织部和区水务中心加强预算编制管理，细化测算依据，提高预算编制规范性；区水务中心履行驿站年度运营管理职能；区委组织部加强合同审核，加强服务采购验收管理，补充完善验收确认文件。

### **2、优化改进便民服务，提高资源投入和实际效能匹配度**

建议区委组织部和党群驿站运营单位定期检查便民设施可用率，及时维修维护或撤走不可用设施，考虑是否将饮用水人工提供改为居民自助取用；建议非党群驿站运营单位在承租协议中增加便民服务条款约定，加强对驿站店员便民服务内容知晓度的培训，优化便民服务标识布局和张贴位置，确保便民服务有效落实。

### **3、明确管理要求，运营单位细化财务核算与成本管控**

建议区委组织部在招标文件中明确要求运营单位优化分项目核算、厘清项目成本，加强成本管控，提升项目组织管理的规范化水平，提高财政资金使用效率；另外，运营单位需加强分项目核算，为项目设置单独的会计账簿，记录收入成本情况，以确保成本归集的清晰和准确；同时，业务人员和财务人员加强沟通，对项目财务资料进行双向复核，提高资金监控和成本控制水平。

### **4、加强投诉管理，落实整改帮扶，建立预防措施**

建议非党群驿站运营单位持续加强投诉管理，帮扶商户推进整改，于日常巡查时加强针对投诉高频问题的排查和经营规范的提醒，减少不必要投诉和重复投诉。

## **5、明确结算规则，规范财务核算，优化财政资金保障机制**

结合外区同类案例调研结果，建议区建管委、区财政局等相关方参考评价组关于本项目明确财政收支保障机制的相关建议，进一步优化收支结算规则，明确财政预算资金保障形式、补贴范围和结算周期等事项；建议运营单位设立驿站运营项目账户，实行专户管理，及时监测驿站财务状况。

## **六、成本预算绩效分析结论**

### **1、合理优化党群驿站预算编制，结合实际预测项目资金**

针对区委组织部 4 座 A 级党群服务驿站运营管理项目，评价组结合党群服务驿站 2023 年 6 月-2025 年 5 月约两年运营周期实际运营情况，结合历史成本，合理优化驿站人员配置及人工成本，识别预算申报中尚可优化事项，对运营管理费预算进行预测。2025 年预算申报总额 402.94 万元，测算预算数据 330.94 万元，测算减少金额 72.00 万元，测算减少率为 17.87%。

### **2、测算非党群驿站年度运营成本，明确财政资金保障机制**

针对区水务中心 6 座 B 级非党群服务驿站运营管理项目，评价组结合 2023-2024 年项目运营管理内容和项目组织架构，测算驿站专职管理人员为 4 人，年度人工成本总计约 72.00 万元；建议明确财政补贴范围为专职管理人员成本、运营保障成本（2024 年运营单位账面支出为 13.95 万元）和其他管理费用（前两者驿站运营管理直接成本的 10%）。

# “半马苏河驿站运营管理费用”项目支出 绩效评价工作报告

为了更有效地利用财政资金，加强财政支出的经济性、效率性和有效性，完善预算管理基础，提高目标管理质量和评价的及时性，上海中创海佳会计师事务所有限公司接受上海市普陀区财政局（以下简称“区财政局”）的委托，依据《上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2020〕6号）和《上海市普陀区关于全面实施预算绩效管理的实施意见》（普委发〔2019〕9号）等文件要求，对中共普陀区委员会组织部、上海市普陀区市政水务管理中心 2024 年度“半马苏河驿站运营管理费用”项目开展财政绩效评价。为保障绩效评价工作的科学、客观和公正，项目组在前期充分调研的基础上，制定了详细的绩效评价工作方案，经过合规性检查、数据采集、访谈、社会调查等必要的评价程序，采用绩效分析和统计方法，在梳理、分析评价数据资料的基础上，形成本评价报告。

## 一、项目概况

### （一）项目立项背景及目的

#### 1、项目立项背景

苏州河是上海的母亲河，苏州河流经普陀城区的岸线恰好是半程马拉松 21 公里的距离，因而这一段被称为“半马苏河”。苏河十八湾，见证了城市的发展和时代的变迁，是上海历史的宝贵财富。2021 年，《上海市人民政府关于印发〈上海市“一江一河”发展“十四五”规划〉的通知》（沪府发〔2021〕17号）指出：“将苏州河

沿岸打造成为宜居、宜业、宜游、宜乐的现代生活示范水岸，实现‘工业锈带’向‘生活秀带’‘发展绣带’的转变，将‘一江一河’滨水地区打造成为人民共建、共享、共治的世界级滨水区。”

为更好地深入落实市委“一江一河”重大战略部署，上海市普陀区立足打造共建、共享、共治的“世界级滨水空间”和宜居、宜业、宜创的“示范区”，坚持高起点规划、高标准建设、高水平治理，在党建引领下，深度开发“幸福、科创、金融、文旅、都市、生态、数治”七个领域，推动“半马苏河·七彩秀带”建设。“半马苏河驿站”作为滨水公共空间的重要配套服务设施，是普陀区“一江一河”滨水空间建设的重要部分，其核心理念是通过优化滨水公共空间功能，构建便捷、多元的“15 分钟社区生活圈”，让居民在步行可达范围内享受生活、文化和便民服务，切实提升城市宜居性和社区归属感，深入践行人民城市理念，坚持“把最好的资源留给人民”，编织好“半马苏河·幸福秀带”。

2021 年以来，苏河水岸共规划布局建设 28 座半马苏河驿站。为推进半马苏河后续驿站运营管理工作，《区政府专题会议纪要<关于苏州河岸线及驿站管理相关工作>》（2023-14）、《区政府专题会议纪要<关于推进苏河驿站和 S5、S20（普陀段）抬升等有关工作>》（2023-39）进一步明确：驿站应综合考虑党建宣传、服务、展示、经营等用途。2023 年 12 月，《上海市普陀区人民政府关于印发<普陀区苏州河岸线管理办法（试行）>的通知》（普府规范〔2023〕4 号）提出：应建设满足城市安全、品质生活、休闲活动、公共卫生等要求的功能复合的驿站体系。将驿站分为三级体系布局，其中 A 级为特色服务型驿站，包含基本配套服务功



能，提升场地整体公共空间，塑造场地特有空间品质；B级驿站为拓展服务型驿站，包含基本配套服务功能、公共休憩空间及室外拓展活动场地等；C级驿站为基本服务型驿站，包含基本配套服务功能。由区建管委于2021-2023年牵头陆续建成的28座半马苏河驿站中，具备党群服务功能的A级驿站5座<sup>1</sup>；具备经营业态功能的B级驿站6座；具备基本服务功能的公共卫生间C级驿站17座。

2024年普陀区设立“半马苏河驿站运营管理费用”项目，以保障4座A级半马苏河党群服务驿站和6座B级半马苏河非党群服务驿站的运营管理工作，两类驿站的预算主管部门分别为区委组织部和区建管委，预算单位分别为区委组织部和区水务中心<sup>2</sup>。

## 2、项目立项目的

深入落实市委“一江一河”重大战略部署，委托专业的运营单位持续推进“半马苏河驿站”运营管理工作，侧重发挥4座A级半马苏河党群服务驿站的党建引领作用，进一步加强半马苏河党群服务阵地管理规范、提升品质，为沿线市民群众提供更为优质的党群活动和便民服务；发挥6座B级半马苏河非党群服务驿站的服务及经营用途，不断完善丰富驿站便民服务，让市民群众能够“看得见、摸得着、走得进”，推进驿站对外运营和业态提升，将驿站打造成具备优质业态且具有城市温度的空间场所，全力打响半马苏河名片，让群众共享大美苏河。

<sup>1</sup>目前4座由区委组织部运营管理，1座“半马苏河驿站·1690党群服务中心”由普陀区宜川路街道运营管理。

<sup>2</sup>根据普府规范〔2023〕4号文，区建管委负责苏州河岸线的综合管理工作，区水务中心为区建管委下属单位，其工作职责之一为“负责区域河道及附属设施管理维护”，2024年作为非党群服务驿站运营管理项目的预算单位。

## (二) 项目立项依据

本项目依据相关政策文件立项，相关立项文件详见下表 1-1。

表 1-1 项目立项依据文件

| 序号 | 类型 | 发文时间       | 发文单位       | 文件名                                                 | 文件中关键字段                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----|----|------------|------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | 市级 | 2021/7/30  | 上海市人民政府    | 《上海市人民政府关于印发〈上海市“一江一河”发展“十四五”规划〉的通知》（沪府发〔2021〕17号）  | 将苏州河沿岸打造成为宜居、宜业、宜游、宜乐的现代生活示范水岸，实现“工业锈带”向“生活秀带”“发展绣带”的转变，将“一江一河”滨水地区打造成为人民共建、共享、共治的世界级滨水区。                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 2  | 区级 | 2022/12/26 | 普陀区人民政府办公室 | 《区政府专题会议纪要〈关于普陀区苏州河岸线综合管理工作〉》（2022-72）              | 二、区建管委是苏州河岸线建设、开放和管理工作的牵头责任部门，统筹完善沿岸标志标识，负责其建设提升岸段范围内的市政设施维护、绿化养护、保洁等工作；区绿化市容局负责其建设提升岸段范围内的设施维护、绿化养护、保洁以及全线景观照明等工作，落实全岸段绿化养护及保洁行业管理责任；区公安分局落实治安巡逻工作；区城运中心、属地街道（镇）落实巡查工作，充分发挥“一网统管”作用；区公安分局、区城管执法局、属地街道（镇）落实执法工作；属地街道（镇）在区委组织部的指导下做好苏河党群驿站运营工作；苏州河岸线提升、日常管理及苏河驿站运营费用由区级财政予以保障。                                                                                                         |
| 3  | 区级 | 2023/4/3   | 普陀区人民政府办公室 | 《区政府专题会议纪要〈关于苏州河岸线及驿站管理相关工作〉》（2023-14）              | 三、驿站原则上由长风集团或其子公司负责统一管理，综合考虑党建宣传、服务、展示、经营等用途，收入与支出由长风集团与区财政结算。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 4  | 区级 | 2023/7/7   | 普陀区人民政府办公室 | 《区政府专题会议纪要〈关于推进苏河驿站和 S5、S20（普陀段）抬升等有关工作〉》（2023-39）  | 一、关于苏河驿站管养事宜。为进一步完善提升苏河沿岸公共服务品质，区建管委牵头研究完善苏州河沿线视频监控方案，长风集团尽快落实驿站的接管和开放。长风集团运营管理的驿站（包括公共厕所）的水电费由长风集团或其指定运营单位支付。驿站后期房屋质量修缮、结构维修等，由长风集团上报区建管委并商区财政局后由区建管委实施修复。                                                                                                                                                                                                                           |
| 5  | 区级 | 2023/12/1  | 普陀区人民政府    | 《上海市普陀区人民政府关于印发〈普陀区苏州河岸线管理办法（试行）〉的通知》（普府规范〔2023〕4号） | 第二十九条 为进一步完善苏州河沿岸公共空间的配套服务功能，按照《上海市普陀区苏州河两岸地区控制性详细规划》要求，沿苏州河两侧岸线，应建设满足城市安全、品质生活、休闲活动、公共卫生等要求的复合功能的驿站体系。<br>第三十条 驿站按照三级体系布局，其中 A 级为特色服务型驿站，包含基本配套服务功能，提升场地整体公共空间，塑造场地特有空间品质；B 级驿站为拓展服务型驿站，包含基本配套服务功能、公共休憩空间及室外拓展活动场地等；C 级驿站为基本服务型驿站，包含基本配套服务功能。<br>第三十一条 驿站综合考虑党建宣传、服务、展示、经营等用途，宜配备公共卫生间、母婴服务、无障碍通行、自动售货机、AED 急救等设施，卫生间提倡 24 小时开放，方便市民使用。<br>第三十五条 普陀区苏州河岸线、驿站日常管理费用由区级财政予以保障，由区财政局审核。 |



### （三）项目资金来源及使用情况

#### 1、预算安排及资金来源

“半马苏河驿站运营管理费用”2024年初预算为648.10万元，年中预算调减57.23万元，调整后预算总额590.87万元。项目资金来源全部为区级财政资金。项目预算安排情况见下表：

表 1-2 2024 年度项目预算安排情况表

单位：万元

| 序号 | 项目单位  | 二级指标    | 三级指标 | 年初预算金额 | 调整后预算金额 | 预算调整金额 | 预算调整率    |
|----|-------|---------|------|--------|---------|--------|----------|
| 1  | 区委组织部 | 驿站运营管理费 |      | 351.70 | 351.70  | 0.00   | 0.00%    |
|    |       | 阵地更新费用  |      | 40.00  | 40.00   | 0.00   | 0.00%    |
|    |       | 能耗费用    | 水费   | 6.40   | 0.00    | -6.40  | -100.00% |
|    |       |         | 电费   | 80.00  | 29.17   | -50.83 | -63.54%  |
|    |       | 小计      |      | 478.10 | 420.87  | -57.23 | -11.97%  |
| 2  | 区水务中心 | 驿站运营管理费 |      | 170.00 | 170.00  | 0.00   | 0.00%    |
| 合计 |       |         |      | 648.10 | 590.87  | -57.23 | -8.83%   |

区委组织部结合半马苏河2024年实际运营情况，年中调减水费6.40万元、电费50.83万元，共计调减57.23万元。经了解，原因系4座A级驿站的水表、除长风湾外3座驿站的电表与驿站周围绿化养护项目共用无法拆分，此项费用从其它项目列支。

根据预算单位提供资料，梳理项目预算申报明细如下。

表 1-3 2024 年度项目年初预算情况表

单位：万元

| 序号 | 项目单位  | 子项目     | 费用所属年度 | 明细     | 内容                 | 预算金额  | 备注           |
|----|-------|---------|--------|--------|--------------------|-------|--------------|
| 1  | 区委组织部 | 驿站运营管理费 | 2023年  | 人员费用   | 工作人员费用             | 69.68 | 4座驿站         |
|    |       |         |        | 运营保障费用 | 消耗品补充、网络费用、维保费用    | 17.92 | 4座驿站         |
|    |       |         |        | 开办费用   | 电脑、灭火器、雨伞、医疗急救箱等费用 | 5.37  | 小花园湾驿站、长风湾驿站 |

| 序号         | 项目单位      | 子项目         | 费用<br>所属年度 | 明细     |                        | 内容              | 预算<br>金额 | 备注     |
|------------|-----------|-------------|------------|--------|------------------------|-----------------|----------|--------|
| 1          | 区委<br>组织部 | 驿站运营<br>管理费 | 2023 年     | 物业管理费用 |                        | 保安、保洁费用等        | 4.35     | 长风湾驿站  |
|            |           |             |            | 能耗费用   |                        | 电费、水费           | 9.50     | 长风湾驿站  |
|            |           |             |            | 税费     |                        | -               | 6.41     |        |
|            |           |             |            | 小计     |                        | 113.23          |          |        |
|            |           |             | 2024 年     | 人员费用   |                        | 工作人员费用          | 174.67   | 4 座驿站  |
|            |           |             |            | 运营保障费用 |                        | 消耗品补充、网络费用、维保费用 | 28.81    | 4 座驿站  |
|            |           |             |            | 物业管理费用 |                        | 保安、保洁费用等        | 26.10    | 长风湾驿站  |
|            |           |             |            | 能耗费用   |                        | 电费、水费           | 76.90    | 4 座驿站  |
|            |           |             |            | 税费     |                        | -               | 18.39    |        |
|            |           |             |            | 小计     |                        | 324.87          |          |        |
|            |           | 小计          |            |        |                        |                 | 438.10   |        |
| 阵地更新<br>费用 | 2024 年    | -           | -          | 40.00  |                        |                 |          |        |
| 小计         |           |             |            |        | 478.10                 |                 |          |        |
| 2          | 区水务<br>中心 | 驿站运营<br>管理费 | 2023 年     | 运营管理费  | 8 月-12 月，5 个月，10 万元/月  |                 | 50.00    | 6 座驿站  |
|            |           |             | 2024 年     | 运营管理费  | 1 月-12 月，12 个月，10 万元/月 |                 | 120.00   | 6 座驿站  |
|            |           |             | 小计         |        |                        |                 |          | 170.00 |
| 合计         |           |             |            |        |                        |                 | 648.10   |        |

根据 2023 年 4 月《区政府专题会议纪要<关于苏州河岸线及驿站管理相关工作>》（2023-14）文件精神：驿站原则上由长风集团或其子公司负责统一管理。2023 年 6 月起，4 座半马苏河党群服务驿站（清水湾党群服务站、谈家渡湾党群服务站、小花园湾党群服务站、长风湾党群服务中心）陆续开放运营，由上海长风文化旅游发展有限公司（以下简称“长风文旅公司”）负责运营管理。

另根据 2023 年 7 月 15 日区水务中心、普陀区市政工程建设中心与上海长风商务管理有限公司（以下简称“长风商管公司”）签订的《普陀区苏河水岸非党群驿站管理协议》（2023 年 7 月 15 日），自 2023 年 7 月 15 日起，6 座半马苏河党非群服务驿站（消防站驿

站、武宁路桥北驿站、江宁路桥南驿站、新泾湾驿站、祁连湾驿站、海螺广场驿站）移交委托长风商管公司运营，协议约定：长风商管公司接收驿站后，应设立独立科目、收支分列，做好驿站日常管理的收入与支出台账，具体费用由乙方和财政部门另行结算。

区委组织部年初预算申报金额 478.10 万元，内容包括 2023 年 6 月至 2024 年 12 月驿站运营管理费和 2024 年阵地更新费用，其中驿站运营管理费预算申报按驿站单独区分，并细化至单价和数量。阵地更新费用未对项目内容进一步细化。

区水务中心年初预算申报金额 170.00 万元，内容是 2023 年 8 月至 2024 年 12 月 6 座驿站的运营管理费，细化至单价数量。但 20 万元/座/年包括管理服务人员费用、维修费、物品采购费等内容，未见测算依据。

2、预算执行情况

2024 年度“半马苏河驿站运营管理费用”调整后预算 590.87 万元，实际支出金额 564.93 万元，预算执行率 95.61%。预算执行情况如下表所示。

表 1-4 2024 年度项目预算执行情况表

单位：万元

| 序号 | 项目单位  | 子项目名称   | 调整后<br>预算金额 | 实际<br>支出金额 | 合同金额   | 预算执行率   |
|----|-------|---------|-------------|------------|--------|---------|
| 1  | 区委组织部 | 驿站运营管理费 | 351.70      | 351.52     | 351.52 | 99.95%  |
|    |       | 阵地更新费用  | 40.00       | 17.36      | 17.36  | 43.40%  |
|    |       | 能耗费用    | 29.17       | 26.05      | 实报实销   | 89.30%  |
|    |       | 小计      | 420.87      | 394.93     | 368.88 | 93.84%  |
| 2  | 区水务中心 | 驿站运营管理费 | 170.00      | 170.00     | 170.00 | 100.00% |
| 合计 |       |         | 590.87      | 564.93     | 538.88 | 95.61%  |

#### **（四）项目内容及实施情况**

##### **1、区委组织部半马苏河驿站运营管理**

根据区委组织部年度工作计划及相关活动方案，梳理归纳 4 座 A 级半马苏河党群服务驿站运营管理项目的年度工作要点为：

（1）驿站运营管理工作。委托第三方运营单位长风文旅公司做好 4 座 A 级半马苏河党群服务阵地的运营管理工作。具体包括：统筹安排阵地的参观接待、会务管理、活动管理、设施设备管理以及环境维护、公共安全保卫和秩序管理，重要接待期间停车指挥管理、消防安全保障。

（2）阵地更新相关工作。根据区委党建工作及新兴领域“360 全覆盖”集中攻坚行动工作要求，通过购买专业第三方服务，在长风湾党群服务中心为周边楼宇白领群体策划举办主题活动。为沿线市民群众提供更为优质的党群活动和便民服务。

##### **2、区水务中心半马苏河驿站运营管理**

区水务中心委托第三方运营单位长风商管公司做好 6 座 B 级半马苏河非党群服务站的运营管理工作。根据长风商管公司年度工作计划，梳理归纳 6 座 B 级半马苏河非党群服务驿站运营管理项目的年度工作要点为：

（1）持续提升驿站运营管理工作。具体包括协调区有关部门、物业公司等推进运营管理服务，做好合同管理、费用收缴与收支台账统计、日常维护修缮等工作，确保资产及其附属设施设备运行良好；负责对接驿站运营合作方，帮助解决日常运营中的问题。

（2）开展驿站相关巡查整治工作。按照要求开展驿站常态化安全隐患巡查与整治，以及与驿站相关的各类消防安全、工程施工安全、防台防汛、防寒防潮等工作；做好与驿站相关的信访件处置和 12345 市民热线等。

（3）全力推进部分驿站业态调整。引进更贴近大众喜欢的业态，促进业态资源优化。

（4）增设驿站便民服务功能。增加急救箱、自动售货机等便民服务内容，增加“便民服务角”标识，提高驿站显现度。

根据《区委组织部半马苏河驿站 2024 年工作总结》、《长风商管公司 2024 年工作总结》，结合已提供的工作要点、工作方案、招采、合同及财务凭证资料，评价组梳理项目实施内容如下：





| 项目内容              | 明细     | 涉及驿站                                                    | 2024 年度计划实施内容                                                                                                                                                                                                                                                    | 2024 年度实施情况                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 实施时间                 |
|-------------------|--------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 1. 2              | 阵地更新   | 长风湾党群服务中心                                               | 为周边楼宇白领群体提供 52 场党群阵地主题活动。包括 20 场苏河主题活动、16 场活力课堂活动、16 场传统非遗文化活动。                                                                                                                                                                                                  | 委托上海市普陀区万友邻社区服务中心开展“半马苏河主题活动”、“shen 动课堂”、“非遗手工课堂”三大板块活动 52 场，吸引周边楼宇企业青年白领、亲子家庭等共计 4,000 余人次踊跃参与，通过活动定向组建服务社群，调研问卷满意度实现 100%。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 2024/05-2024/12      |
|                   |        | 清水湾党群服务站<br>谈家渡湾党群服务站<br>小花园湾党群服务站                      | 对 3 座党群服务站阵地进行设施设备维护更新，100%完成设施设备维护更新工作。                                                                                                                                                                                                                         | 1、完成谈家渡湾党群服务站互动体验屏软件调试维修 1 次、总书记寄语墙面展陈修补 1 次、苏河党建方法展示架维修 1 次；<br>2、完成清水湾党群服务站桥话苏州走廊屏幕软件调试维修 1 次、清水湾“不忘初心，牢记使命”展示字制作维修 1 次；<br>3、完成小花园湾党群服务站 2F 露台建党精神展示字制作 1 套。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 2024/11/4-2024/11/13 |
|                   |        | 长风湾党群服务中心                                               | 承担党群服务站的水费、电费。                                                                                                                                                                                                                                                   | 承担长风湾党群服务中心电费支出，先由长风文旅垫付，由区委组织部实报实销。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 2024/01-2024/12      |
| 二、区水务中心半马苏河驿站运营管理 |        |                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                      |
| 2. 1              | 驿站运营管理 | 江宁路桥南驿站<br>消防站驿站<br>武宁路桥北驿站<br>新泾湾驿站<br>祁连湾驿站<br>海螺广场驿站 | 委托长风商管公司做好 6 座半马苏河非党群服务站（驿站中的公共厕所及周边绿化除外）的运营管理工作，承担公共厕所在内的水费和电费；<br>1、配备驿站专职管理人员，做好驿站日常管理；<br>2、从驿站的运营收益中收取管理费；<br>3、在不破坏房屋结构的情况下，对驿站的房屋进行装修或改造，自主运营驿站所发生的装修或改造支出列入运营成本；<br>4、在驿站空置或自行运营驿站期间，承担全部管理责任（包括“门前三包”）和<br>安全责任；<br>5、在第三方运营期间，通过协议等形式落实实际运营方管理责任和安全责任。 | 1、完成驿站运营管理保障：<br>(1) 配置驿站管理人员。涉及长风商管公司 2 个部门，全年开展 71 次巡检驿站安全隐患排查；<br>(2) 加大招商力度，完成人流较少的 2 个驿站对外招商运营。年底因运营方退出海螺广场驿站运营，长风商管公司以自营模式对外开放阅读空间；<br>(3) 协助运营方办理相关执照和业态调整。协助江宁路桥南、消防站、武宁路桥北 3 个驿站取得执照于 3 月初正式对外营业；协助新泾湾、祁连湾、海螺广场 3 个驿站于 6 月下旬取得执照并正式运营；与消防站驿站运营方沟通确认其退出方案，协助其运营业态调整，于 9 月底重新对外开放。<br>2、完成驿站配套服务功能完善：<br>(1) 推动驿站电力扩容工程落地。与电力和驿站周边小区物业等商洽，7 月-10 月完成工程施工，满足江宁路桥南等 5 个驿站运营方使用需求。<br>(2) 增设驿站便民服务功能，提升驿站辨识度和显现度。年初在各驿站新增“安心防护急救箱”，免费为游客提供医护人员包扎等急救物品；引进自助售货机品牌“魔盒”投放于祁连湾、海螺广场驿站；统一调整驿站开放时间并增加“便民服务角”标识，安装全新设计的“半马苏河”驿站 Logo。<br>(3) 为入驻运营方排忧解难。协助江宁路桥南、祁连湾驿站 2 个运营方完成外摆点位申请，修复新泾湾驿站屋顶漏水问题，对武宁路桥北驿站实施白蚁消杀工程，在 4 个驿站及自助售货机安装智能充值电表。全年开展 2 项零星维修。 | 2024/01-2024/12      |

### 3、两类半马苏河服务驿站运营模式

两类半马苏河服务驿站，因其功能定位、服务对象不同，形成了目前不同的运营模式。

#### （1）区委组织部委托运营的 4 座 A 级驿站

##### ① 基本信息

基本情况如下表。

表 1-6 4 座半马苏河党群服务驿站信息表

| 序号 | 驿站名称      | 地址         | 运营起始时间  | 便民服务内容                   | 自助服务内容    | 功能区域                                                     | 营业时间        | 拟配备工作人员人数 |
|----|-----------|------------|---------|--------------------------|-----------|----------------------------------------------------------|-------------|-----------|
| 1  | 清水湾党群服务站  | 顺义路 258-临  | 2023/06 | 雨伞租借、便民服务箱、微波炉、饮用水、应急急救箱 | 充电宝、自动售货机 | 儿童游玩区、法律援助角、骑士补给站                                        | 10:00-20:00 | 3         |
| 2  | 谈家渡湾党群服务站 | 光复西路 795   | 2023/06 | 雨伞租借、便民服务箱、微波炉、饮用水、应急急救箱 | 充电宝、自动售货机 | 党群服务功能区等                                                 | 10:00-20:00 | 3         |
| 3  | 小花园湾党群服务站 | 光复西路 301 号 | 2023/07 | 雨伞租借、便民服务箱、微波炉、饮用水、应急急救箱 | 充电宝、自动售货机 | 党建宣传长廊、龙舟主题文化展示区、阅读空间、多功能活动室、“苏河小使者”实践基地                 | 10:00-20:00 | 3         |
| 4  | 长风湾党群服务中心 | 大渡河路 160 号 | 2023/11 | 雨伞租借、便民服务箱、微波炉、饮用水、应急急救箱 | 充电宝、自动售货机 | 党群服务功能区、文化体验功能区（长风书院、苏河剧场）、青少年活动功能区（靖艇书屋）、品牌展示区（英雄钢笔精品馆） | 10:00-20:00 | 5         |

##### ② 运营模式

4 座半马苏河党群服务驿站因以党建引领为核心，整合党群服务、便民服务、社区治理等功能发挥，主要服务周边居民、职业群体（外卖骑手、白领）及党员群众，因此采用政府党建部门主导、委托长风文旅公司运营的模式，财政资金用于保障人员配置、活动组织、场馆运营，涉及预算资金投入相对较高。

#### （2）区水务中心委托运营的 6 座 B 级驿站

##### ① 基本信息

点位分布及基本情况如下。

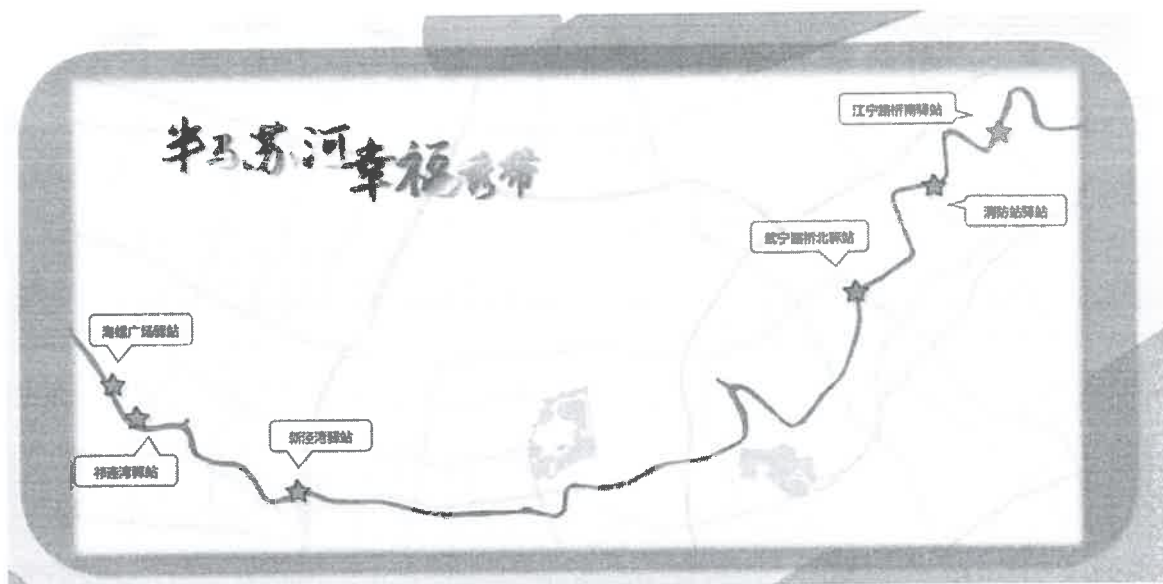


图 1-1 6 座半马苏河非党群服务驿站点位图

表 1-7 6 座半马苏河非党群服务驿站信息表

| 序号 | 驿站名称     | 地址                 | 目前经营品牌、业态                                 | 租赁面积<br>( $\text{m}^2$ ) | 便民服务内容               |                | 营业时间                   |
|----|----------|--------------------|-------------------------------------------|--------------------------|----------------------|----------------|------------------------|
|    |          |                    |                                           |                          | 咨询店员                 | 自助服务           |                        |
| 1  | 江宁路桥南驿站  | 宜昌路 166 号临         | “虎哥咖啡”，主营茶饮咖啡及酒类、夜间烧烤                     | 131.91                   | 热水供应、冰块供应、便民针线包      | 充电宝、自助售货机、休憩座椅 | 10:00-次日 02:00         |
| 2  | 消防站驿站    | 西苏州路 1807 号临       | “果速达”品牌业态为水果果切                            | 64.4                     | 热水供应、便民雨伞、急救箱        | 充电宝            | 10:00-22:00            |
| 3  | 武宁路桥北侧驿站 | 光复西路 690 号临、691 号临 | “莫比乌斯花艺”、“桥 Pub”、“茶奈山”品牌，业态为花店、小酒馆，中式新派茶饮 | 106.25                   | 热水供应、急救箱、便民雨伞        | 充电宝、自助售货机      | 10:00-次日 02:00         |
| 4  | 新泾湾驿站    | 光复西路 3543 号临       | “OR.SO 咖啡”，主营咖啡轻餐、轻食简餐                    | 43.13                    | 热水供应、冰块供应、急救箱、便民雨伞   | 充电宝、自助售货机      | 10:00-24:00            |
| 5  | 祁连湾驿站    | 祁连山南路 22 号临        | 业态为日咖夜酒及零售、轻食简餐                           | 82.56                    | 急救箱、便民雨伞、便民阅读角       | 充电宝、自助售货机      | 12:00-22:00            |
| 6  | 海螺广场驿站   | 云岭西路 1017 弄 129 号临 | Shuimu Dessert&Cafe、咖啡、茶饮、轻餐              | 40.24                    | 饮用水、针线包、老花镜、急救箱、文旅资讯 | 充电宝、休闲椅、自助售货机  | 9:30-11:00、14:00-16:00 |

## ② 运营模式

6 座半马苏河非党群服务驿站侧重市民滨水空间休憩游览体验优化，主要服务滨水休闲的市民、跑者等，因此采用委托专业商务管理公司、引入商业业态运营的模式，财政资金用于保障长风商管公司运营管理实际商业运营方服务，长风商管公司从商业运营方收取租金，承担公区设施维修维护、便民物资配备等成

本，商业运营方负责驿站实际运营管理，获取收益，同时提供休息场地、热水供应基础便民服务。

## **（五）项目组织及管理**

### **1、组织架构与主体职责**

（1）资金拨款单位：上海市普陀区财政局

主要职责：主要负责对项目资金预算的审核和批复，按规定程序拨付资金，并对资金的使用情况进行监督检查。

（2）项目主管部门：中共上海市普陀区委组织部（本部）、上海市普陀区建设和管理委员会

主要职责：负责对项目进行全面统筹、协调、指导工作，对项目立项进行批复，负责项目决策、项目监管，总体协调。

（3）项目实施单位：中共上海市普陀区委组织部（本部）、上海市普陀区市政水务管理中心

主要职责：负责项目总体指导与管理，包括明确工作要求、实施服务采购、跟进进度及质量管理、牵头组织验收及考核等。

（4）半马苏河驿站运营单位：上海长风文化旅游发展有限公司、上海长风商务管理有限公司

主要职责：长风文旅公司负责运营管理 4 座半马苏河驿站（A 级驿站），提供党群便民服务；长风商务管理公司负责运营管理 6 座苏河水岸非党群驿站（B 级驿站），可自行或委托第三方运营驿站，通过协议等形式落实实际运营方的管理责任和安全责任。

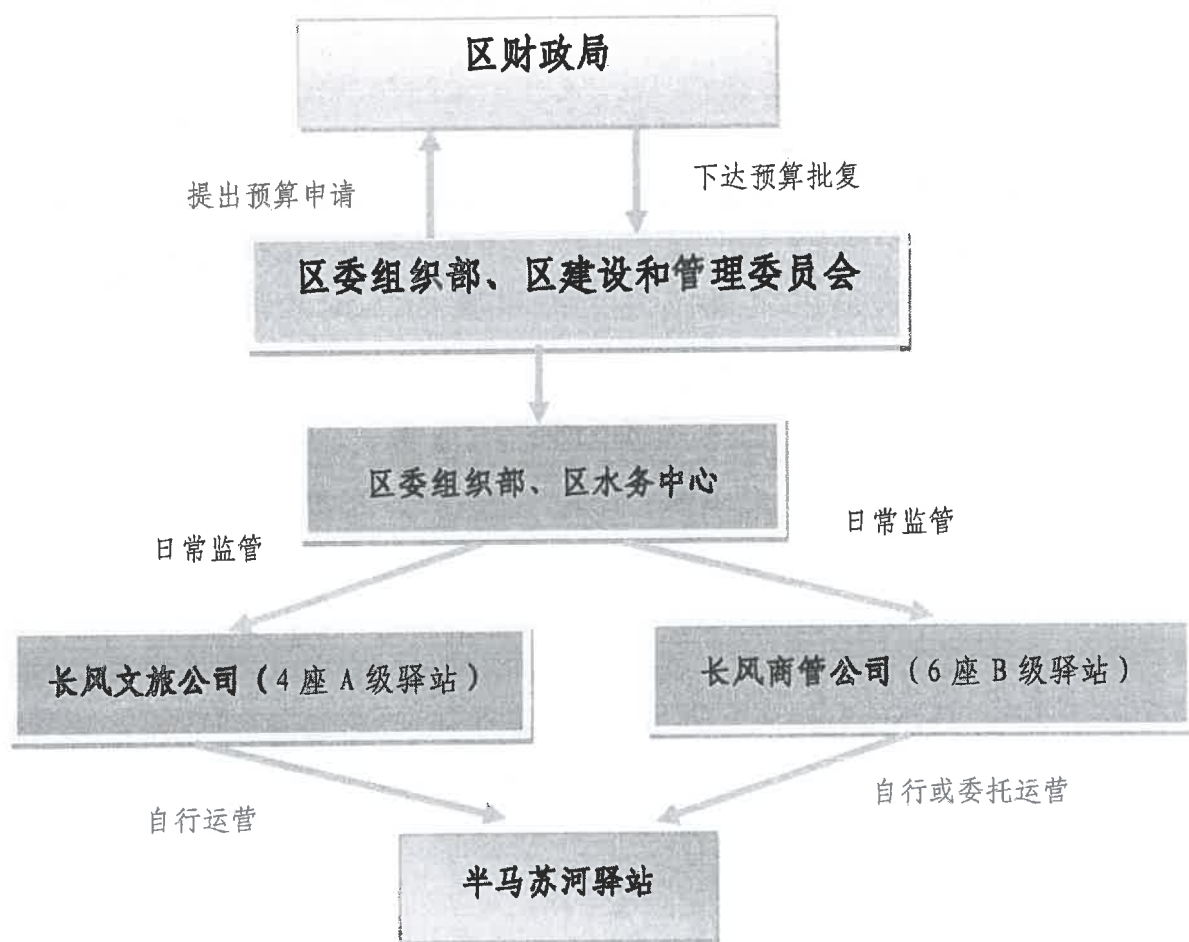


图 1-2 项目组织架构图

## 2、资金管理

### （1）预算管理

按照区财政局及上级单位的年度部门预算工作部署，区委组织部、区水务中心接到预算编制通知后，测算编制下一年度预算，汇报单位领导审核并提交审议批准后，区委组织部提报至区财政，区水务中心提报区建设和管理委员会审核后提报至区财政。

项目预算经财政批复后，预算单位将落实预算管理责任，强化预算约束力，提高预算执行的有效性。

### （2）资金拨付

区委组织部、区水务中心预算经区财政局审批后下达全年预



算额度，由银行发送《银行授权支付额度到账通知单》。实际支付时，根据中标价或合同/协议金额填写资金支付审批凭单，经业务科室负责人、财务部门、分管领导、主管领导审批通过后，根据审批凭单向半马苏河驿站运营单位/相关服务单位拨付资金，区委组织部委托运营管理费用由区财政直接支付，其它费用支出由区财政授权支付；区水务中心委托运营管理费用由区财政授权支付。

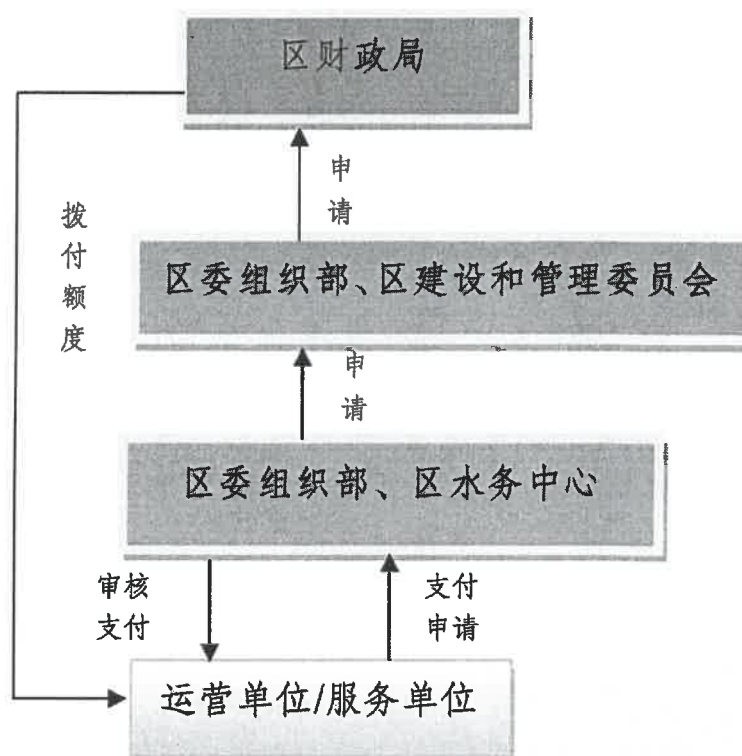


图 1-3 项目资金支付流程图

### 3、政府采购

本项目实施过程中，区委组织部采用政府采购形式购买驿站的运营管理服务、阵地更新活动服务、服务站设施设备更新维护服务；区水务中心则通过相关方协商方式委托第三方开展驿站运营管理。



区委组织部根据《政府采购法》、《上海市普陀区政府购买服务管理办法》及《区委组织部政府采购业务管理制度》相关规定进行政府采购。

集中采购按照市政府采购规范，在“上海政府采购网”上进行采购，经预算申请、法人授权、商品选购、合同签订、货物验收、电子支付等流程进行政府采购。分散采购按照相关流程，根据《区委组织部政府采购业务管理制度》，金额在 5 万元以上的项目需报部务会讨论决策。

政府采购货物或服务项目，单项采购金额 400 万元以上的，必须采用公开招标方式。对于集中采购目录以外限额标准以下的政府购买服务项目，预算单位按照预算安排和内控制度实施，参照竞争性谈判、竞争性磋商、单一来源采购等政府采购非招标方式执行。

评价组梳理 2024 年度本项目涉及的合同信息如下，详细信息见附件 3。

表 1-8 合同签订情况统计表

| 序号 | 项目单位  | 合同名称                  | 甲方                  | 乙方/服务单位         | 合同相对方<br>选定方式 | 合同<br>金额 | 合同签订<br>时间 |
|----|-------|-----------------------|---------------------|-----------------|---------------|----------|------------|
| 1  | 区委组织部 | 半马苏河驿站运营管理合同          | 区委组织部               | 长风文旅公司          | 竞争性磋商         | 351.52   | 2024/3/28  |
| 2  | 区委组织部 | 半马苏河驿·长风湾党群服务中心活动服务合同 | 区委组织部               | 上海市普陀区万友邻社区服务中心 | 三方比价          | 14.56    | 2024/4/22  |
| 3  | 区委组织部 | 普陀区苏河驿站党群服务站维护更新合同    | 区委组织部               | 上海拓和展览展示服务有限公司  | 询价            | 2.80     | 2024/11/4  |
| 4  | 区水务中心 | 普陀区苏河水岸非党群驿站管理协议      | 区水务中心、<br>区市政工程建设中心 | 长风商管公司          | 协商            | -        | 2023/7/15  |
| 5  | 区水务中心 | 普陀区苏河水岸非党群驿站补贴协议      | 区水务中心               | 长风商管公司          | -             | 170.00   | 2024/5/10  |
| 合计 |       |                       |                     |                 |               | 538.88   |            |

根据上表，区委组织部通过竞争性磋商方式实施采购，委托长风文旅公司针对4座党群驿站开展运营管理服务；通过三方比价

方式选定上海市普陀区万友邻社区服务中心承接长风湾党群服务中心2024年52场阵地主题活动；通过询价方式实施采购，委托上海拓和展览展示服务有限公司开展党群服务驿站的维护更新工作；

区水务中心通过协商方式与长风商管公司签订管理协议，将6座非党群驿站的使用权和管理权移交长风商管公司，委托其对驿站实施运营管理；同时根据区财政下达的补贴预算，与长风商管公司签订非党群驿站补贴协议，约定2023-2024年度驿站运营补贴金额为20万元/座/年，补贴涉及期限为2023年8月1日-2024年12月31日。

## **（六）项目绩效目标**

评价组查阅了区委组织部和区水务中心编制的2024年项目绩效目标表，区委组织部设置了驿站接待人流量、活动场次、服务标准规范、环境卫生达标等产出指标，满足居民家门口休憩游览需求、投诉控制、市民满意度等效益指标，区水务中心设置了驿站平稳运行、设施平稳运行等产出和效益指标，缺少产出时效、产出成本指标，绩效目标设置不够完整、科学、合理，详见附件2。评价组结合项目实施内容，梳理并经项目单位认可后的绩效目标如下：

### **1、项目总目标**

深入落实市委“一江一河”重大战略部署，委托专业的运营单位持续推进“半马苏河驿站”运营管理工作，侧重发挥4座A级半马苏河党群服务驿站的党建引领作用，进一步加强半马苏河党群服务阵地管理规范、提升品质，为沿线市民群众提供更为优质的党群活动和便民服务；发挥6座B级半马苏河非党群服务驿

站的服务及经营用途，不断完善丰富驿站便民服务，让市民群众能够“看得见、摸得着、走得进”，推进驿站对外运营和业态提升，将驿站打造成具备优质业态且具有城市温度的空间场所，全力打响半马苏河名片，让群众共享大美苏河。

### 2、项目年度目标

①按计划保质保量完成 4 座党群服务驿站年度市民接待、活动管理（预约活动、52 场阵地主题活动共 2 项）、参观/调研管理工作；

②按计划保质保量完成 6 座非党群服务驿站对外运营、业态调整工作；

③按计划保障完成 10 座驿站的便民服务工作；

④按计划保质保量完成驿站的运营保障服务工作，包括设施设备管理、安全管理、环境秩序管理、个别驿站物业管理。

### 3、具体绩效目标

表 1-9 绩效目标表

| 一级目标 | 二级目标   | 三级目标              | 目标值                                                                                                                     | 目标值来源 |
|------|--------|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| 成本目标 | 经济成本目标 | 驿站运营管理成本控制数       | ①党群驿站预算分项实际支出≤预算金额；<br>②非党群驿站预算实际支出≤预算金额；<br>③党群驿站结算明细清晰；<br>④非党群驿站结算明细清晰。                                              | 计划标准  |
| 产出目标 | 数量目标   | 党群服务驿站接待服务人次完成情况  | ①接待活动服务人次：≥300,000 人次；<br>②驿站日均进站客流量：长风湾驿站≥600 人次、另 3 座驿站≥100 人次。                                                       | 计划标准  |
|      |        | 党群服务驿站市民活动举办量完成情况 | ①党群阵地主题活动数量：52 场；<br>②预约活动完成数量：≥600 场；<br>③参观调研完成数量：≥200 场。                                                             | 计划标准  |
|      |        | 非党群服务驿站对外运营情况     | ①驿站对外运营：6 座；<br>②业态调整驿站数量：1 座。                                                                                          | 计划标准  |
|      |        | 驿站便民服务完成情况        | ①配备便民服务必要物资：10 座驿站；<br>②配置服务人员：10 座驿站；<br>③设置便民设施：10 座驿站。                                                               | 计划标准  |
|      |        | 驿站运营保障服务完成情况      | ①党群服务驿站人员配置数量：14 人；<br>②党群服务驿站物业管理服务完成率：100%；<br>③设施设备管理完成率：日常管理完成率 100%，维修完成率 100%；<br>④安全检查次数：党群驿站每日≥1 次、非党群驿站每周≥1 次。 | 计划标准  |

| 一级目标 | 二级目标   | 三级目标            | 目标值                                                                                                              | 目标值来源 |
|------|--------|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| 产出目标 | 质量目标   | 党群服务驿站为民服务覆盖率提升 | 较上年同期提升：4座驿站<br>(为民服务人次/(常住人口(万人)*10000))                                                                        | 计划标准  |
|      |        | 党群服务驿站主题活动参与率   | 52场党群阵地主题活动单场参与率>95%                                                                                             | 计划标准  |
|      |        | 党群服务驿站服务考核达标率   | ①运营单位服务规范性考核达标率100%；<br>②上级党群部门各项考核达标率100%。                                                                      | 计划标准  |
|      |        | 非党群服务驿站业态运营质量   | ①业态稳定性运营驿站占比：>65%；<br>②租金收缴率：100%；<br>③顾客体验点评分：>4分；<br>④顾客收藏量：>1万。                                               | 计划标准  |
|      |        | 驿站便民服务质量        | ①便民服务标识清晰：10座驿站；<br>②驿站便民服务物资/设施无缺：10座驿站；<br>③便民设施设施稳定运行：10座驿站；<br>④便民服务内容拓展驿站数量占比：>60%。                         | 计划标准  |
|      |        | 驿站运营保障服务质量达标    | ①党群服务驿站人员配置质量达标率：100%；<br>②党群服务驿站物业管理服务：全年；<br>③设施设备：设备完好率100%；<br>④安全检查巡查：整改率100%。                              | 计划标准  |
|      |        | 驿站运营管理规范性情况     | ①制度：制度完备、标准统一、更新及时；<br>②流程：合规、文档完整规范、异常处理；<br>③人员：培训到位、职责明确、纳入考核；<br>④监督：内部评估、持续改进。                              | 计划标准  |
|      | 时效目标   | 党群服务驿站市民活动开展及时性 | ①周边楼宇白领服务主题活动：按合同约定及时完成；<br>②预约活动完成：及时完成接待讲解工作；<br>③参观调研完成：及时完成相关保障工作。                                           | 计划标准  |
|      |        | 非党群服务驿站对外运营及时性  | ①6座驿站对外运营：按计划时间完成(2024年底)；<br>②1座驿站业务调整：按计划时间完成(2024年底)。                                                         | 计划标准  |
|      |        | 驿站便民服务开展及时性     | ①驿站便民物资补充：10座驿站；<br>②便民设施维护及时：按计划时间；<br>③便民服务内容拓展及时：按计划时间。                                                       | 计划标准  |
|      |        | 驿站运营保障服务及时性     | ①党群服务驿站人员服务开展及时性：及时；<br>②党群服务驿站物业管理服务：按合同约定及时完成；<br>③设施设备维护及时：日常维护、报修、修理及时；<br>④安全检查问题整改及时：限期内及时整改。              | 计划标准  |
| 效益目标 | 经济效益目标 | 非党群服务驿站运营收入情况   | ①客流量增长，实现销售额；<br>②费用收缴率100%                                                                                      | 计划标准  |
|      | 生态效益目标 | 驿站环境优化提升情况      | ①驿站环境卫生零投诉；<br>②驿站环境干净美观，无扣分事项。                                                                                  | 计划标准  |
|      | 社会效益目标 | 党群活动优质性情况       | ①政治性：政治引领、聚焦思想教育效果；<br>②组织性：活动流程规范、参与积极性；<br>③实效性：实际影响力、创新性；<br>④群众性：参与者认可度、示范美誉度。                               | 计划标准  |
|      |        | 便民服务优质性情况       | ①服务精准度：符合实际需求；<br>②服务距离：零障碍；<br>③服务流程：便捷、高效；<br>④服务态度：热情、耐心。                                                     | 计划标准  |
|      |        | 驿站运营管理品质提升情况    | ①党群服务驿站：采取问需、对标、创新等提升举措；<br>②非党群服务驿站：采取问需、对标、创新等提升举措。                                                            | 计划标准  |
|      |        | 驿站宜居文明指标提升情况    | ①10座驿站书香建设覆盖率>60%、垃圾分类覆盖率100%；<br>②10座驿站无障碍设施覆盖率100%、儿童友好达标率>40%、宠物友好达标率>30%。                                    | 计划标准  |
|      |        | “半马苏河”驿站品牌打造情况  | ①党群驿站：申报荣誉获取率>90%；宣传报道达计划数量：新华社、人民日报、央视主要新闻栏目，中组部或市委主要领导相关批示>1条、市级媒体报道文章数量>1条。<br>②非党群驿站：媒体宣传报道>2条；树立1-2个业态标杆品牌。 | 计划标准  |
|      |        |                 |                                                                                                                  |       |

| 一级目标 | 二级目标    | 三级目标          | 目标值                                                                                                     | 目标值来源 |
|------|---------|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| 效益目标 | 社会效益目标  | 有责投诉控制情况      | ①有责投诉数量：党群驿站零有责投诉、非党群驿站零有责投诉；<br>②12345 市民热线答复率：100%；<br>③12345 市民热线答复满意率：不低于单位目标值（年度工单处理平均满意度 74.47%）。 | 计划标准  |
|      | 可持续影响目标 | 驿站长效运营管理制度健全性 | ①驿站品质提升长效机制建立健全；<br>②驿站管理相关部门沟通协同机制建立健全；<br>③驿站运营管理资金保障机制建立健全；<br>④驿站便民服务等管理机制建立健全。                     | 计划标准  |
|      | 满意度目标   | 受益市民满意度       | > 90%                                                                                                   | 计划标准  |

## 二、绩效评价工作开展情况

### （一）绩效评价目的、对象和范围

#### 1、评价目的

项目评价组通过前期调研、全面梳理了项目目标、实施内容，深入了解组织实施情况，根据项目的特点，围绕项目预算安排合理性、资金使用合规性、产出有效性等多个维度，分析绩效目标与实际实施的差距，及时总结经验，发现问题，并提出项目管理、资金管理、绩效改善等方面的相关措施与建议，以提高财政资金使用效益、优化项目预算管理。

#### 2、评价对象和范围

评价对象为 2024 年度“半马苏河驿站运营管理费用”，涉及预算资金（调整后）590.87 万元。

评价范围为 2024 年度“半马苏河驿站运营管理费用”项目申请、实施及效益产生全过程，绩效评价工作以项目产出、项目效益等评价为主线，对项目的绩效进行综合评价。

#### 3、评价时间段

本次绩效评价的时段为 2024 年 1 月 1 日至 2024 年 12 月 31 日。



## **(二) 绩效评价原则和方法**

### **1、绩效评价原则**

(1) 科学规范。绩效评价注重财政支出的经济性、效率性和有效性，严格执行规定的程序，采用定量与定性分析相结合的方法。

(2) 公正公开。绩效评价客观、公正，标准统一、资料可靠，依法公开并接受监督。

(3) 分级分类。绩效评价由各级财政部门、单位根据评价对象的特点，分类组织实施。

(4) 绩效相关。绩效评价针对具体支出及其产出绩效进行，评价结果清晰反映支出和产出绩效之间的紧密对应关系。

### **2、评价指标体系**

评价组在充分梳理项目的立项背景、实施目的、实施内容、预算管理、业务运作管理等基本信息基础上，结合项目绩效目标和特点，依据绩效评价原理和原则，运用逻辑分析法，参考《上海市财政项目支出预算绩效管理办法(试行)》(沪财绩〔2020〕6号)的项目绩效评价指标体系框架，从决策、过程、成本、产出和效益五个维度形成2024年度“半马苏河驿站运营管理费用”项目绩效评价指标体系，详见附件1。

### **3、评价方法**

本项目的绩效评价方法主要包括比较法、因素分析表、公众评判法等，分析项目成本测算内容，标准是否经济合理，项目管理机制是否有效涵盖各风险因素，实际产出和效益是否达到预期目标。



### **(1) 比较法**

通过对实施情况与绩效目标、历史与当期情况、不同部门和地区同类支出情况等进行比较，综合分析绩效目标实现程度。

### **(2) 因素分析法**

通过综合分析影响绩效目标实现、实施效果的内外部因素，评价绩效目标实现程度。

### **(3) 公众评判法**

通过专家评估、公众问卷及抽样调查等对财政支出效果进行评判，评价绩效目标实现程度。

## **4、评价标准**

本次绩效评价标准包括计划标准、行业标准、历史标准等。

**(1) 计划标准。**包括项目实施单位预先制定的目标、计划、预算、定额等。

**(2) 行业标准。**参照国家公布的行业指标数据制定的标准。

**(3) 历史标准。**参照历史数据制定的评价标准。

## **5、评价等级**

绩效评价结果采取评分和评级相结合的方式，总分为 100 分，评价等级划为四档：

优：得分 90（含）—100 分；

良：得分 80（含）—90 分；

中：得分 60（含）—80 分；

差：得分 60 分以下。

### **（三）绩效评价工作过程**

本项目的评价工作实施时间为 2025 年 4 月 10 日至 7 月 28 日，具体评价工作安排进程如下：

#### **1、项目启动阶段（2025 年 4 月 17 日前）**

2025 年 4 月 10 日，评价组成员确定，了解项目基本情况，分配各项工作，准备项目所需材料清单。

2025 年 4 月 11 日-4 月 17 日，开展项目调研，联系相关部门和具体项目经办人员，了解相关单位职责、收集项目相关的制度文件、业务资料、财务收据等，先期准备评价方案所需的各项资料。

#### **2、绩效评价工作方案调研撰写阶段（2025 年 5 月 16 日前）**

2025 年 4 月 18 日-4 月 30 日，绩效评价组开始讨论建立方案的具体构架，按要求设计绩效评价指标体系，并按指标内容设计调查问卷及访谈提纲等，完成项目绩效评价方案编制。

2025 年 5 月 6 日-5 月 13 日，与项目单位沟通，就项目评审方案征求意见，进一步完善项目评价方案内容，完成评价方案评审稿交单位及委托单位。

2025 年 5 月 16 日，开展评价方案的专家评审。

#### **3、数据收集及社会调查阶段（2025 年 6 月 1 日前）**

2025 年 5 月 17 日-5 月 23 日，绩效评价组根据评审意见对方案进行修改。

2025 年 5 月 23 日-6 月 1 日，根据方案所需的评价数据，进一步收集数据及材料；根据社会调查方案，开展问卷调查、数据采集、访谈工作。

#### **4、绩效分析及报告撰写阶段（2025 年 6 月 26 日前）**

2025 年 6 月 2 日-6 月 10 日，根据收集到的原始数据、业务资料、访谈结果、问卷调查结果等进行整理分析，对项目各项指标进行评分。

2025 年 6 月 11 日-6 月 26 日，撰写项目绩效评价报告，对初稿进行审核，完成并提交绩效评价报告（初稿）。

#### **5、报告结项阶段（2025 年 7 月 31 日前）**

2025 年 7 月 16 日前，召开绩效评价报告的专家评审。

2025 年 7 月 31 日前，根据评审意见完成报告的修订工作，提交绩效评价报告终稿。

### **三、综合评价情况及评价结论**

#### **（一）综合评价情况**

2024 年度“半马苏河驿站运营管理费用”项目产出和效益情况总体较好，但在预算管理、过程管理以及长效管理上存在不足。具体如下：

**在项目决策方面**，项目立项依据充分，立项申请经预算部门内部集体审议通过，立项程序规范；绩效目标合理，但绩效指标设置不够全面和量化；部分预算内容测算不够细化。

**在项目过程方面**，项目预算调整率为 8.83%，年度预算执行率为 95.61%；财务及项目管理制度健全，运营方案科学合理；采购及合同管理方面，个别党群驿站服务合同未约定服务期限，在验收管理环节，两类驿站针对运营单位的运营管理服务未见服务验收材料。

**在项目成本方面**，各分项预算控制有效，但非党群驿站结算明细不清晰，实际成本控制工作不够精细。

**在项目产出方面**，4 座党群驿站 2024 年度接待总客流 344,553 人次，举办各类活动 900 余场，6 座非党群驿站顺利完成招商工作实现对外运营，两类驿站的便民服务和运营管理工作按计划及时完成；党群驿站为民服务覆盖面和主题活动参与率达预期目标，非党群驿站实现业态稳定、可持续运营；两类驿站运营管理规范性及服务质量达标；个别非党群驿站的便民服务海报显识度不够，个别党群驿站配置的“骑士能量补给站”和“饮水机”设施不可用。

**在项目效益方面**，多数非党群驿站实现可持续运营，经济效益逐渐显现；运营单位采取多种措施推进运营服务提升，党群类驿站获得“15 分钟社区生活圈”睦邻驿站等多项荣誉，非党群类驿站部分店铺品牌短期内实现出圈，持续优化了居民的休憩游览体验，“半马苏河”驿站名片影响力进一步擦亮；驿站书香建设、垃圾分类、儿童友好等公共服务质量提升，两类驿站能够更好服务人民群众的美好生活。问卷调查显示，居民对半马苏河驿站运营管理服务综合满意度为 97.31%，满意度较高。评价发现，驿站便民服务仍存在优化空间，宠物友好指标可进一步提升，非党群驿站运营模式对应的财政资金保障机制不够清晰明确。

## **（二）评价结论**

根据《上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2020〕6 号），评价组对照项目绩效评价指标体系，从决策、过程、成本、产出和效益五个维度，通过数据采集、实地调研和问

卷访谈等方式，对 2024 年度“半马苏河驿站运营管理费用”绩效进行客观公正的评价，本项目总得分为 87.50 分，绩效评级为“良”，最终评分结果如表 3-1 所示。各指标具体评分情况见附件 1。

表 3-1 指标得分汇总表

| 一级指标        | 二级指标     | 权重        | 得分           | 得分率           |
|-------------|----------|-----------|--------------|---------------|
| <b>A 决策</b> |          | <b>18</b> | <b>15</b>    | <b>83.33%</b> |
|             | A1 项目立项  | 7         | 7            | 100.00%       |
|             | A2 绩效目标  | 7         | 6            | 85.71%        |
|             | A3 资金投入  | 4         | 2            | 50.00%        |
| <b>B 过程</b> |          | <b>20</b> | <b>18</b>    | <b>90.00%</b> |
|             | B1 资金管理  | 7         | 7            | 100.00%       |
|             | B2 组织实施  | 13        | 11           | 84.62%        |
| <b>C 成本</b> |          | <b>4</b>  | <b>3</b>     | <b>75.00%</b> |
|             | C1 经济成本  | 4         | 3            | 75.00%        |
| <b>D 产出</b> |          | <b>26</b> | <b>24.50</b> | <b>94.23%</b> |
|             | D1 产出数量  | 9         | 8.5          | 94.44%        |
|             | D2 产出质量  | 12        | 11           | 91.67%        |
|             | D3 产出时效  | 5         | 5            | 100.00%       |
| <b>E 效益</b> |          | <b>32</b> | <b>27</b>    | <b>84.38%</b> |
|             | E1 经济效益  | 3         | 3            | 100.00%       |
|             | E2 生态效益  | 3         | 2.5          | 83.33%        |
|             | E3 社会效益  | 17        | 14.5         | 85.30%        |
|             | E4 可持续影响 | 4         | 2            | 50.00%        |
|             | E5 满意度   | 5         | 5            | 100.00%       |
| 合计          |          | 100       | 87.50        | 87.50%        |

四、绩效评价指标分析

（一）项目决策情况

项目决策类指标由 3 个二级指标和 5 个三级指标构成，权重分 18 分，评价得分 15 分，得分率为 83.33%。项目决策类指标得分情况见下表。

**表 4-1 项目决策指标得分表**

| 二级指标    | 三级指标        | 权重 | 得分 | 得分率     | 目标值 | 业绩值            |
|---------|-------------|----|----|---------|-----|----------------|
| A1 项目立项 | A11 立项依据充分性 | 4  | 4  | 100.00% | 充分  | 充分             |
|         | A12 立项程序规范性 | 3  | 3  | 100.00% | 规范  | 规范             |
| A2 绩效目标 | A21 绩效目标合理性 | 4  | 4  | 100.00% | 合理  | 合理             |
|         | A22 绩效指标明确性 | 3  | 2  | 66.67%  | 明确  | 缺少时效等指标，指标量化不足 |
| A3 资金投入 | A31 预算编制规范性 | 4  | 2  | 50.00%  | 规范  | 部分内容缺少测算明细     |
| 合计      |             | 18 | 15 | 83.33%  |     |                |

**A11 立项依据充分性：满分 4 分，得分 4 分。**

本项目立项符合《上海市“一江一河”发展“十四五”规划》（沪府发〔2021〕17号）、《普陀区苏州河岸线管理办法（试行）》（普府规范〔2023〕4号）等关于打造滨水空间驿站、综合考虑党建宣传、服务、展示、经营等用途的政策要求，与区委组织部“加强基层党组织建设和党群服务阵地效能提升”、区水务中心“负责区域河道及附属设施管理、维护”的职责相符。项目内容属于公共财政支出范围，与区委组织部、区水务中心内部其它项目不存在交叉，不涉及重复。

该项指标权重分 4 分，根据评分规则，得 4 分。

**A12 立项程序规范性：满分 3 分，得分 3 分。**

本项目经普陀区人民政府专题会议集体研究决策，明确了驿站管理维护事宜；根据区政府专题会议精神，区委组织部和区水务中心相关科室负责提交立项申请，前者经区委组织部部务会审定；后者经区水务中心党政领导班子审议后报区建管委党政领导班子审议通过，相关审批材料符合要求，立项程序规范。

该项指标权重分 3 分，根据评分规则，得 3 分。



### **A21 绩效目标合理性：满分 4 分，得分 4 分。**

根据财政预算绩效管理的相关要求，在预算编制环节，区委组织部和区水务中心填报了绩效目标表，提出了“党群驿站为沿线市民提供优质党群活动和便民服务，打造居民家门口新去处，优化市民休憩游览体验”、“非党群驿站引入业态对外运营、丰富驿站便民服务”的绩效目标，符合本项目正常的业绩水平。

该项指标权重分 4 分，根据评分规则，得 4 分。

### **A22 绩效指标明确性：满分 3 分，得分 2 分。**

根据绩效目标填报表，区委组织部设置了产出、效益和满意度目标，区水务中心设置了产出和效益目标。但产出目标均缺少时效指标，区委组织部的满意度指标缺少量化，区水务中心未设置经济效益和满意度指标，指标设置不够完整、科学，不利于全面考察项目实施效益。根据评分标准，扣除 1/3 的权重分。

该项指标权重分 3 分，根据评分规则，扣 1 分，得 2 分。

### **A31 预算编制规范性：满分 4 分，得分 2 分。**

根据区委组织部、区水务中心提供的预算编制资料，2024 年度“半马苏河驿站运营管理费用”项目预算内容与项目内容相匹配，确定的资金量与半马苏河驿站运营管理工作任务匹配，区委组织部申请预算内容包括 2023 年 6 月至 2024 年 12 月驿站运营管理费和 2024 年阵地更新费用，其中驿站运营管理费预算申报按驿站单独区分，并细化至单价和数量；阵地更新费用未对项目内容进一步细化。区水务中心申请预算内容为 2023 年 8 月至 2024 年 12 月 6 座驿站的运营管理费，细化至单价数量，但 20 万元/

座/年驿站包括管理服务人员费用、维修费、物品采购费等内容，未见测算依据。预算编制规范性、科学性上存在不足。

该项指标权重分 4 分，根据评分规则，扣 2 分，得 2 分。

（二）项目过程情况

项目过程类指标由 2 个二级指标和 10 个三级指标构成，权重分 20 分，评价得分 18 分，得分率 90.00%。项目过程类指标得分情况见下表。

表 4-2 项目过程类指标得分表

| 二级指标    | 三级指标 |           | 权重  | 得分  | 得分率     | 目标值    | 业绩值           |
|---------|------|-----------|-----|-----|---------|--------|---------------|
| B1 资金管理 | B11  | 预算调整率     | 2   | 2   | 100.00% | ±10%以内 | -8.83%        |
|         | B12  | 预算执行率     | 2   | 2   | 100.00% | ≥95%   | 95.61%        |
|         | B13  | 资金使用合规性   | 3   | 3   | 100.00% | 合规     | 合规            |
| B2 组织实施 | B21  | 财务管理制度健全性 | 2   | 2   | 100.00% | 健全     | 健全            |
|         | B22  | 财务会计核算规范性 | 2   | 1.5 | 75.00%  | 规范     | 党群驿站运营单位未分项核算 |
|         | B23  | 项目管理制度健全性 | 2   | 2   | 100.00% | 健全     | 健全            |
|         | B24  | 运营方案科学合理性 | 1.5 | 1.5 | 100.00% | 科学合理   | 科学合理          |
|         | B25  | 项目采购规范性   | 1.5 | 1.5 | 100.00% | 规范     | 规范            |
|         | B26  | 合同管理规范性   | 2   | 1.5 | 75.00%  | 规范     | 个别合同未约定服务期限   |
|         | B27  | 监督管理有效性   | 2   | 1   | 50.00%  | 有效     | 服务验收管理不够有效    |
| 合计      |      |           | 20  | 18  | 90.00%  |        |               |

**B11 预算调整率：满分 2 分，得分 2 分。**

2024 年度“半马苏河驿站运营管理费用”项目年初预算金额 648.10 万元，调整后预算金额 590.87 万元，年中预算调减 57.23 万元，预算调整率为-8.83%。

该项指标权重分 2 分，根据评分规则，得 2 分。

**B12 预算执行率：满分 2 分，得分 2 分。**

根据预算及财务资料，2024 年度“半马苏河驿站运营管理费用”项目年初预算金额 648.10 万元，调整后预算金额 590.87 万元，支出金额 564.93 万元，预算执行率为 95.61%。

该项指标权重分 2 分，根据评分规则，得 2 分。

**B13 资金使用合规性：满分 3 分，得分 3 分。**

评价组查看了项目财务账簿、记账凭证等资料，项目合同、请款等申请结算的相关依据齐全，资金使用与计划及批复用途相符。资金拨付具有完整的审批程序，未发现违规使用项目资金或截留、挤占、挪用、虚列支出的情况。

该项指标权重分 3 分，根据评分规则，得 3 分。

**B21 财务管理制度健全性：满分 2 分，得分 2 分。**

本项目的预算单位区委组织部制定了《区委组织部预算业务管理制度》、《区委组织部收支业务管理制度》，区水务中心制定了《区水务中心预算管理制度》、《区水务中心收入支出管理制度》进行财务管理，包括预算管理制度、财务审批制度、经费支出标准、支付结算制度等，从预算、使用、报销结算等方面对本项目财务管理进行规范；本项目的运营单位长风文旅公司和长风商管公司分别制定了《长风文旅公司财务管理制度》、《长风商管公司财务管理制度》进行财务管理。财务管理制度健全、科学、合理。

该项指标权重分 2 分，根据评分规则，得 2 分。

**B22 财务会计核算规范性：满分 2 分，得分 1.5 分。**

评价组通过查阅财务资料了解到，区委组织部和区水务中心两家预算单位的财务会计核算规范；非党群驿站的运营单位长风商管公司按照《驿站移交管理协议》的要求，设立独立的科目进行财务核算、收支分列，但党群驿站的运营单位长风文旅公司未做到分项目核算，项目支出内容需要人工识别拆分，财务核算不够清晰。

该项指标权重分 2 分，根据评分规则，扣 0.5 分，得 1.5 分。

**B23 项目管理制度健全性：满分 2 分，得分 2 分。**

区委组织部和区水务中心分别制定了《区委组织部政府采购业务管理制度》、《区水务中心采购管理制度》等业务管理制度，对采购预算编制、采购方式、采购流程、监督管理等管理要求进行明确；运营单位长风文旅公司和长风商管公司分别制定了《长风文旅公司半马苏河驿站工作手册》、《长风商管公司公共配套不动产运营管理实施细则》，进一步明确驿站运营管理流程和操作规范。项目管理制度健全、完整。

该项指标权重分 2 分，根据评分规则，得 2 分。

**B24 运营方案科学性：满分 1.5 分，得分 1.5 分。**

根据驿站运营方案及相关活动计划，党群驿站的委托运营管理方案和主题活动均以党建引领为核心，整合党群服务、便民服务、社区治理等功能发挥，主要服务周边居民、职业群体（外卖骑手、白领）及党员群众；非党群服务驿站引入商业业态运营，聚焦发挥驿站的服务及经营用途，侧重市民滨水空间休憩游览体验优化。运营服务方案符合《区政府专题会议纪要<关于苏州河岸线及驿站管理相关工作>》（2023-14）和《普陀区苏州河岸线管理办法》（普府规范〔2023〕4 号）关于半马苏河驿站的功能定位。

该项指标权重分 1.5 分，根据评分规则，得 1.5 分。

**B25 项目采购规范性：满分 1.5 分，得分 1.5 分。**

评价组抽查 2024 年度“半马苏河驿站运营管理费用”项目的采购资料发现，采购内容符合半马苏河驿站运营管理实际需要。区委组织部通过竞争性磋商、三方比价、询价等方式确定中标单位，采购方式符合《上海市普陀区政府购买服务管理办法》、

《区委组织部政府采购业务管理制度》。

该项指标权重分 1.5 分，根据评分规则，得 1.5 分。

**B26 合同管理规范性：满分 2 分，得分 1.5 分。**

评价组通过核查发现，2024 年度“半马苏河驿站运营管理费用”部门子项合同权利义务界定清晰，能够按照合同约定条件执行，但是个别合同要素缺失，如《半马苏河驿·长风湾党群服务中心活动服务》付款约定“项目履行完毕后甲方向乙方支付剩余合同价款 30%”，但未约定服务期限。

该项指标权重分 2 分，根据评分规则，扣 0.5 分，得 1.5 分。

**B27 监督管理有效性：满分 2 分，得分 1 分。**

评价组通过调研了解到，区委组织部通过每周一次联席会议及常态化对接监督长风文旅公司的党群驿站运营管理工作，区水务中心则全程参与驿站业态选择、改造设计、装修方案审核以及开放后便民服务优化情况的督察，及时开展进度与质量监督。但是区委组织部及区水务中心对运营方的服务验收管理不够有效，如区委组织部委托党群驿站运营管理合同履行完成后未见服务验收资料，区水务中心未开展针对非党群驿站运营管理服务的年度验收管理。

该项指标权重分 2 分，根据评分规则，扣 1 分，得 1 分。

**（三）项目成本情况**

项目成本类指标由 1 个二级指标、1 个三级指标构成，权重分 4 分，评价得分 3 分，得分率为 75.00%。项目成本类指标业绩值和绩效分值如下表所示。



表 4-3 项目成本类指标得分表

| 二级指标    | 三级指标 |              | 权重 | 得分 | 得分率    | 目标值                                                                        | 业绩值                                                                        |
|---------|------|--------------|----|----|--------|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| C1 经济成本 | C11  | 驿站运营管理成本控制情况 | 4  | 3  | 75.00% | ①党群驿站预算分项实际支出≤预算金额；<br>②非党群驿站预算实际支出≤预算金额；<br>③党群驿站结算明细清晰；<br>④非党群驿站结算明细清晰。 | ①党群驿站预算分项实际支出≤预算金额；<br>②非党群驿站预算实际支出≤预算金额；<br>③党群驿站结算明细清晰；<br>④非党群驿站结算明细清晰。 |
| 合计      |      |              | 4  | 3  | 75.00% |                                                                            |                                                                            |

C11 驿站运营管理成本控制情况：满分 4 分，得分 3 分。

根据财务支出资料，2024 年，本项目党群驿站和非党群驿站运营管理费用预算实际支出总额与分项支出金额均不超预算投入；党群驿站相关结算明细清晰，内容明确；非党群驿站结算明细不够清晰，实际成本控制工作不够精细。

该项指标权重分 4 分，根据评分规则，扣 1 分，得 3 分。

（四）项目产出情况

项目产出类指标由 3 个二级指标、16 个三级指标构成，权重分 26 分，评价得分 24.5 分，得分率为 94.23%。项目产出类各指标业绩值和绩效分值如下表所示。

表 4-4 项目产出类指标得分表

| 二级指标    | 三级指标                  | 权重  | 得分  | 得分率     | 目标值                                                                                                                       | 业绩值                                                                                                                       |
|---------|-----------------------|-----|-----|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| D1 产出数量 | D11 党群服务驿站接待服务人次完成情况  | 2   | 2   | 100.00% | ①接待活动服务人次：≥300,000 人次；<br>②驿站日均进站客流量：长风湾驿站 ≥600 人次、另 3 座驿站 ≥100 人次。                                                       | ①接待活动服务人次：344,553 人次；<br>②驿站日均进站客流量：长风湾驿站 800 余人次、另 3 座驿站 140-160 余人次。                                                    |
|         | D12 党群服务驿站市民活动举办量完成情况 | 1.5 | 1.5 | 100.00% | ①党群阵地主题活动数量：52 场；<br>②预约活动完成数量：≥600 场；<br>③参观调研完成数量：≥200 场。                                                               | ①党群阵地主题活动数量：52 场；<br>②预约活动完成数量：600 余场；<br>③参观调研完成数量：279 场。                                                                |
|         | D13 非党群服务驿站对外运营情况     | 2   | 2   | 100.00% | ①驿站对外运营：6 座；<br>②业态调整驿站数量：1 座。                                                                                            | ①驿站对外运营：6 座；<br>②业态调整驿站数量：1 座。                                                                                            |
|         | D14 驿站便民服务完成情况        | 1.5 | 1.5 | 100.00% | ①配备便民服务必要物资：10 座驿站；<br>②配置服务人员：10 座驿站；<br>③设置便民服务设施：10 座驿站。                                                               | ①配备便民服务必要物资：10 座驿站；<br>②配置服务人员：10 座驿站；<br>③设置便民服务设施：10 座驿站。                                                               |
|         | D15 驿站运营保障服务完成情况      | 2   | 1.5 | 75.00%  | ①党群服务驿站人员配置数量：14 人；<br>②党群服务驿站物业管理服务完成率：100%；<br>③设施设备管理完成率：日常管理完成率 100%，维修完成率 100%；<br>④安全检查次数：党群驿站每日 ≥1 次、非党群驿站每周 ≥1 次。 | ①党群服务驿站人员配置数量：12 人；<br>②党群服务驿站物业管理服务完成率：100%；<br>③设施设备管理完成率：日常管理完成率 100%，维修完成率 100%；<br>④安全检查次数：党群驿站每日 ≥1 次、非党群驿站每周 ≥1 次。 |



| 二级指标    | 三级指标                | 权重  | 得分   | 得分率     | 目标值                                                                                                 | 业绩值                                                                                                 |
|---------|---------------------|-----|------|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| D2 产出质量 | D21 党群服务驿站为民服务覆盖率提升 | 1   | 1    | 100.00% | 较上年同期提升：4座驿站<br>(为民服务人次/(常住人口(万人)*100%))                                                            | 较上年同期提升，为民服务覆盖率 36.30%                                                                              |
|         | D22 党群服务驿站主题活动参与率   | 2   | 2    | 100.00% | 52 场党群阵地主题活动单场参与率 ≥ 95%                                                                             | 52 场党群阵地主题活动单场参与率约为 95%                                                                             |
|         | D23 党群服务驿站服务考核达标率   | 1   | 1    | 100.00% | ①运营单位服务规范性考核达标率 100%;<br>②上级党群部门各项考核达标率 100%。                                                       | ①运营单位服务规范性考核达标率 100%;<br>②上级党群部门各项考核达标率 100%。                                                       |
|         | D24 非党群服务驿站业态运营质量   | 2   | 2    | 100.00% | ①业态稳定性运营驿站占比：≥ 65%;<br>②租金收缴率：100%;<br>③顾客体验点评分均分：≥ 4 分;<br>④顾客收藏量：≥ 1 万。                           | ①业态稳定性运营驿站占比：66.67%;<br>②租金收缴率：100%;<br>③顾客体验点评分均分：4.13 分;<br>④顾客收藏量：约 2 万。                         |
|         | D25 驿站便民服务质量        | 2   | 1    | 50.00%  | ①便民服务标识清晰：10 座驿站;<br>②驿站便民服务物资/设施无缺：10 座驿站;<br>③便民设施稳定运行：10 座驿站;<br>④便民服务内容拓展驿站数量占比：≥ 60%。          | ①便民服务标识清晰：少于 10 座驿站;<br>②驿站便民服务物资/设施无缺：10 座驿站;<br>③便民设施稳定运行：少于 10 座驿站;<br>④便民服务内容拓展驿站数量：100%。       |
| D2 产出质量 | D26 驿站运营保障服务质量达标    | 2   | 2    | 100.00% | ①党群服务驿站人员配置质量达标率：100%;<br>②党群服务驿站物业管理服务：全年;<br>③设施设备：设备完好率 100%;<br>④安全检查巡查：整改率 100%。               | ①党群服务驿站人员配置质量达标率：100%;<br>②党群服务驿站物业管理服务：全年;<br>③设施设备：设备完好率 100%;<br>④安全检查巡查：整改率 100%。               |
|         | D27 驿站运营管理规范性情况     | 2   | 2    | 100.00% | ①制度：制度完备、标准统一、更新及时;<br>②流程：合规、文档完整规范、异常处理;<br>③人员：培训到位、职责明确、纳入考核;<br>④监督：内部评估、持续改进。                 | ①制度：制度完备、标准统一、更新及时;<br>②流程：合规、文档完整规范、异常处理;<br>③人员：培训到位、职责明确、纳入考核;<br>④监督：内部评估、持续改进。                 |
| D3 产出时效 | D31 党群服务驿站市民活动开展及时性 | 1.5 | 1.5  | 100.00% | ①周边楼宇白领服务主题活动：按合同约定及时完成;<br>②预约活动完成：及时完成接待讲解工作;<br>③参观调研完成：及时完成相关保障工作。                              | ①周边楼宇白领服务主题活动：按合同约定及时完成;<br>②预约活动完成：及时完成接待讲解工作;<br>③参观调研完成：及时完成相关保障工作。                              |
|         | D32 非党群服务驿站对外运营及时性  | 1   | 1    | 100.00% | ①6 座驿站对外运营：按计划时间完成（2024 年底）;<br>②1 座驿站业务调整：按计划时间完成（2024 年底）。                                        | ①6 座驿站对外运营：按计划时间完成（2024 年底）;<br>②1 座驿站业务调整：按计划时间完成（2024 年底）。                                        |
|         | D33 驿站便民服务开展及时性     | 1.5 | 1.5  | 100.00% | ①驿站便民物资补充：10 座驿站;<br>②便民设施维护及时：按计划时间;<br>③便民服务内容拓展及时：按计划时间。                                         | ①驿站便民物资补充：10 座驿站;<br>②便民设施维护及时：按计划时间;<br>③便民服务内容拓展及时：按计划时间。                                         |
|         | D34 驿站运营保障服务及时性     | 1   | 1    | 100.00% | ①党群服务驿站人员服务开展及时性：及时;<br>②党群服务驿站物业管理服务：按合同约定及时完成;<br>③设施设备维护及时：日常维护、报修、修理及时;<br>④安全检查问题整改及时：限期内及时整改。 | ①党群服务驿站人员服务开展及时性：及时;<br>②党群服务驿站物业管理服务：按合同约定及时完成;<br>③设施设备维护及时：日常维护、报修、修理及时;<br>④安全检查问题整改及时：限期内及时整改。 |
| 合计      |                     | 26  | 24.5 | 94.23%  |                                                                                                     |                                                                                                     |

**D11 党群服务驿站接待服务人次完成情况：满分 2 分，得分 2 分。**

评价组通过查阅党群驿站接待情况了解到，截至 2024 年 12 月底，4 座党群服务站活动接待 344,553 人次，完成服务计划值 300,000 人次；长风湾党群服务中心日均进站客流量 800 余人次，

清水湾、谈家渡湾、小花园湾党群服务站日均进站客流量140-160余人次，完成计划值长风湾驿站 $\geq 600$ 人次、另3座驿站 $\geq 100$ 人次。

该项指标权重分2分，根据评分规则，得2分。

**D12 党群服务驿站市民活动举办量完成情况: 满分1.5分，得分1.5分。**

评价组了解了党群驿站市民活动的开展情况并查看了活动统计台账，长风湾党群服务中心全年开展各类阵地主题活动52场，4座党群驿站举办预约活动600余场，累计接待来自外省市、本市各区企业、委办局、街镇等参观调研279场。市民活动开展计划内容全部完成。

该项指标权重分1.5分，根据评分规则，得1.5分。

**D13 非党群服务驿站对外运营情况: 满分2分，得分2分。**

评价组对非党群驿站运营情况进行核查，2024年6座驿站均实现对外运营，同时按照计划完成了消防站驿站的运营业态调整并重新对外开放。驿站对外运营计划全部完成。

该项指标权重分2分，根据评分规则，得2分。

**D14 驿站便民服务完成情况: 满分1.5分，得分1.5分。**

评价组对各驿站便民服务情况进行了核查，4座党群驿站和6座非党群驿站均提供热水供应、急救箱、雨伞租借等便民服务，党群驿站的便民服务由驿站运营服务人员提供，非党群驿站的便民服务由商业实际运营方提供；且10座驿站不同程度配置了AED、自助售货机等便民服务设施。驿站便民服务按照计划全部完成。

该项指标权重分1.5分，根据评分规则，得1.5分。

### **D15 驿站运营保障服务完成情况：满分 2 分，得分 1.5 分。**

评价组对驿站运营保障服务的完成情况进行了核查，党群驿站的运营人员实际数量为 12 人，分别为长风湾党群服务中心配备 4 名工作人员，清水湾、谈家渡湾、小花园湾党群服务站各配备 2 名工作人员，工作人员做一休一，每日工作时间为 11 小时（早上 9 点至晚上 8 点）；另外安排 2 名管理人员负责统筹管理、日常运营、工作人员考核、轮值顶班，人员配置数量未达计划值的 14 人；党群驿站的物业管理服务按照合同约定 100% 完成；设施日常管理工作按照计划 100% 完成，设施维修计划 100% 完成；安全检查次数按照计划完成，党群驿站每日至少 1 次，非党群驿站每周至少 1 次。

该项指标权重分 2 分，根据评分规则，扣 0.5 分，得 1.5 分。

### **D21 党群服务驿站为民服务覆盖率：满分 1 分，得分 1 分。**

评价组通过查阅项目资料 and 与相关人员访谈了解到，与 2023 年同期相比，4 座党群驿站的为民服务覆盖率有较大提升，如 2024 年长风湾党群服务中心开展针对周边白领和社区居民的阵地主题活动，其它 3 座驿站不同程度承接周边社区的党群主题活动场地预约，为民服务人次覆盖率不断提升。2024 年活动接待客流量约 34.50 万人次，进站客流量约 45 万人次，普陀区常住人口约为 124 万，计算得 2024 年 4 座党群服务驿站为民服务覆盖率约为 36.30%。

该项指标权重分 1 分，根据评分规则，得 1 分。

### **D22 党群服务驿站主题活动参与率：满分 2 分，得分 2 分。**

根据党群阵地主题活动统计数据，单场活动的场均报名人数约 25 人，单场实际参与率约为 95%，活动参与率情况达到预期目标。

该项指标权重分 2 分，根据评分规则，得 2 分。

**D23 党群服务驿站服务考核达标率：满分 1 分，得分 1 分。**

评价组通过查阅考核资料 and 与相关人员访谈了解到，2024 年运营单位长风文旅公司对 4 座党群驿站运营管理服务开展每周 2 次巡查考核，考核达标率为 100%；同时在上级党群部门的巡查考核中均达标。

该项指标权重分 1 分，根据评分规则，得 1 分。

**D24 非党群服务驿站业态运营质量：满分 2 分，得分 2 分。**

评价组通过非党群驿站运营情况和与相关人员访谈了解到，6 座驿站中，海螺广场驿站运营方退出运营，消防站驿站运营方退出并进行业态调整和重新开放，其他 4 座驿站业态较为稳定，业态稳定性运营驿站占比为 66.67%，达到目标值 65%；驿站租金收缴率为 100%；根据大众点评线上数据，6 座驿站的顾客体验点评平均分为 4.13 分，总计收藏量约为 2 万，均达到目标值。

该项指标权重分 2 分，根据评分规则，得 2 分。

**D25 驿站便民服务质量：满分 2 分，得分 1 分。**

评价组通过现场实地调研发现，个别非党群驿站的便民服务标识存在显识度不够的情况，海报张贴位置不够醒目；10 座驿站的急救箱、租借雨伞等便民服务物资配置基本充足无缺，但是个别党群驿站设置了“骑士能量补给站”却未配置骑士能量物资，设置了“饮水机”却未投入使用，经了解系之前出现过骑士补给站的雨披和水被其他市民随意取用影响骑士补给初衷，故运营单位将其调整为相应服务需咨询工作人员提供；党群驿站配置的 AED、血压仪和非党群驿站配置的自助售货机、急救箱等均可正常稳定使用。在便民服务拓展上，4 座党群驿站于 2024 年增加了 AED 设施，6 座非党群驿站均增加了急救医药箱，10 座驿站的便民服务内容均实现拓展。

该项指标权重分 2 分，根据评分规则，扣 1 分，得 1 分。



**D26 驿站运营保障服务质量达标：满分 2 分，得分 2 分。**

评价组通过查阅项目资料 and 与相关人员访谈了解到，党群服务驿站运营服务人员的学历、形象和接待讲解等专业能力达到区委组织部招标文件要求，长风湾党群服务中心和其他 3 座党群驿站的物业管理服务质量 100% 达标；两类驿站配置的信息化设备、运营设施等均安全可靠运行，设备完好率 100%；根据安全巡查记录及整改材料，巡查问题 100% 落实整改措施，实现 100% 整改。驿站运营管理服务质量达到目标值。

该项指标权重分 2 分，根据评分规则，得 2 分。

**D27 驿站运营管理规范性情况：满分 2 分，得分 2 分。**

评价组通过查阅项目资料 and 与相关人员访谈了解到，在驿站运营管理制度上，两类驿站的运营单位长风文旅公司和长风商管公司分别制定了《长风文旅公司半马苏河驿站工作手册》、《长风商管公司公共配套不动产运营管理实施细则》，制度完备，标准统一细化；在管理流程上，安全巡查、投诉处理等流程明确，文档完整；在人员配置及管理上，岗位职责明确，管理培训到位，且服务纳入绩效考核；在服务监督方面，建立了运营单位内部考核、委托单位监督管理并接受市民广泛监督的闭环机制；驿站运营管理较为规范。

该项指标权重分 2 分，根据评分规则，得 2 分。

**D31 党群服务驿站市民活动开展及时性：满分 1.5 分，得分 1.5 分。**

评价组通过查阅项目资料 and 与相关人员访谈了解到，长风湾党群服务中心党群阵地主题活动按照合同约定时间及时开展，各

级党组织活动场地预约的保障工作、市区企业和委办局等参观调研的接待讲解工作均按照计划时间及时完成。

该项指标权重分 1.5 分，根据评分规则，得 1.5 分。

**D32 非党群服务驿站对外运营及时性: 满分 1 分, 得分 1 分。**

评价组通过查阅项目资料 and 与相关人员访谈了解到，2024 年 6 座非党群驿站的对外运营工作以及其中 1 座驿站的业务调整工作均按照计划时间于 2024 年年底之前及时完成。

该项指标权重分 1 分，根据评分规则，得 1 分。

**D33 驿站便民工作开展及时性: 满分 1.5 分, 得分 1.5 分。**

评价组通过查阅项目资料 and 与相关人员访谈了解到，驿站的便民物资补充、便民设施维护以及引入自助售货机等便民服务拓展工作，均按照计划完成时间及时完成。

该项指标权重分 1.5 分，根据评分规则，得 1.5 分。

**D34 驿站运营保障服务及时性: 满分 1 分, 得分 1 分。**

评价组通过查阅项目资料 and 与相关人员访谈了解到，驿站的各项运营保障服务、合同约定的物业管理服务、设施设备维护管理以及安全巡查、问题整改均按照计划时间及时完成。

该项指标权重分 1 分，根据评分规则，得 1 分。

**(五) 项目效益情况**

项目效益类指标由 5 个二级指标、10 个三级指标构成，权重分 32 分，评价得分 27 分，得分率 84.38%。项目效益类指标得分情况见下表。



表 4-5 项目效益类指标得分表

| 二级指标     | 三级指标               | 权重 | 得分  | 得分率     | 目标值                                                                                                                                  | 业绩值                                                                                              |
|----------|--------------------|----|-----|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| E1 经济效益  | E11 非党群服务驿站运营收入情况  | 3  | 3   | 100.00% | ①客流量增长，实现销售额；<br>②费用收缴率 100%。                                                                                                        | ①客流量增长，实现销售额；<br>②费用收缴率 100%。                                                                    |
| E2 生态效益  | E21 驿站环境优化提升情况     | 3  | 2.5 | 83.33%  | ①驿站环境卫生零投诉；<br>②驿站环境干净整洁，无扣分事项。                                                                                                      | ①驿站环境卫生存在投诉；<br>②驿站环境干净整洁，无扣分事项。                                                                 |
| E3 社会效益  | E31 党群活动优质性情况      | 2  | 2   | 100.00% | ①政治性：政治引领、聚焦思想教育效果；<br>②组织性：活动流程规范、参与积极性；<br>③实效性：实际影响力、创新性；<br>④群众性：参与者认可度、示范美誉度。                                                   | ①政治性：政治引领、聚焦思想教育效果；<br>②组织性：活动流程规范、参与积极性；<br>③实效性：实际影响力、创新性；<br>④群众性：参与者认可度、示范美誉度。               |
|          | E32 便民服务优质性情况      | 2  | 1   | 50.00%  | ①服务精准度：符合实际需求；<br>②服务距离：零障碍；<br>③服务流程：便捷、高效；<br>④服务态度：热情、耐心。                                                                         | ①服务精准度：符合实际需求；<br>②服务距离：不够零距离；<br>③服务流程：不够便捷高效；<br>④服务态度：个别店员不知晓。                                |
|          | E33 驿站运营管理品质提升情况   | 3  | 3   | 100.00% | ①党群服务驿站：采取问需、对标、创新等提升举措；<br>②非党群服务驿站：采取问需、对标、创新等提升举措。                                                                                | ①党群服务驿站：采取问需、对标、创新等提升举措；<br>②非党群服务驿站：采取问需、对标、创新等提升举措。                                            |
| E3 社会效益  | E34 驿站宜居文明指标提升情况   | 3  | 2.5 | 83.33%  | ①10 座驿站书香建设覆盖率 > 60%、垃圾分类覆盖率 100%；<br>②10 座驿站无障碍设施覆盖率 100%、儿童友好达标率 > 40%、宠物友好达标率 > 30%。                                              | ①10 座驿站书香建设覆盖率 100%、垃圾分类覆盖率 100%；<br>②10 座驿站无障碍设施覆盖率 100%、儿童友好达标率 50%、宠物友好达标率 10%。               |
|          | E35 “半马苏河”驿站品牌打造情况 | 4  | 4   | 100.00% | ①党群驿站：申报荣誉获取率 > 90%；<br>宣传报道计划数量：新华社、人民日报、央视主要新闻栏目，中组部或市委主要领导相关批示 > 1 条、市级媒体报道文章数量 > 1 条。<br>②非党群驿站：媒体宣传报道 > 2 条；<br>树立 1-2 个业态标杆品牌。 | ①党群驿站：申报荣誉获取率 100%、“人民日报评论”和“上海发布”公众号文章报道；<br>②非党群驿站：受到《新闻晨报》、“上海普陀”公众号等媒体广泛宣传推广。                |
|          | E36 有责投诉控制情况       | 3  | 2   | 66.67%  | ①有责投诉数量 <sup>1</sup> ：党群驿站零有责投诉、非党群驿站零有责投诉；<br>②12345 市民热线答复率：100%；<br>③12345 市民热线答复满意率：不低于单位目标值（年度工单处理平均满意度 74.47%）。                | ①有责投诉数量：党群驿站 0 件、非党群驿站 11 件；<br>②12345 市民热线答复率 100%；<br>③12345 市民热线答复满意率 74.47%。                 |
| E4 可持续影响 | E41 驿站长效运营管理制度健全性  | 4  | 2   | 50.00%  | ①驿站品质提升长效机制建立健全；<br>②驿站管理相关部门沟通协同机制建立健全；<br>③驿站运营管理资金保障机制建立健全；<br>④驿站便民服务等管理机制建立健全。                                                  | ①驿站品质提升长效机制建立健全；<br>②驿站管理相关部门沟通协同机制建立健全；<br>③非党群驿站财政资金保障机制不够清晰明确；<br>④非党群驿站未通过协议形式落实实际运营方便民服务责任。 |
| E5 满意度   | E51 受益市民满意度        | 5  | 5   | 100.00% | > 90%                                                                                                                                | 97.31%                                                                                           |
| 合计       |                    | 32 | 27  | 84.38%  |                                                                                                                                      |                                                                                                  |

E11 非党群服务驿站运营收入情况：满分 3 分，得分 3 分。

评价组通过查阅项目资料 and 与相关人员访谈了解到，2024 年非党群驿站商户对外运营后，运营方通过多种形式开展宣传推广，入户客流量得到培育增长，推进运营方实现销售额，截至 2024 年底，5 座驿站运营方均实现了可持续化经营，且各类费用收缴率为 100%，非党群驿站布局的经济效益逐渐显现。

该项指标权重分 3 分，根据评分规则，得 3 分。

<sup>1</sup>有责投诉：通常指在服务或管理过程中，一方未履行应尽义务或履行义务不到位而引发的投诉，且经核实后被投诉方确实负有责任。

**E21 驿站环境优化提升情况：满分 3 分，得分 2.5 分。**

根据 12345 市民服务热线投诉工单资料，2024 年存在 1 件非党群驿站的环境卫生投诉，已及时整改；评价组实地调研期间，驿站环境干净美观，未发现扣分事项。

该项指标权重分 3 分，根据评分规则，扣 0.5 分，得 2.5 分。

**E31 党群活动优质性情况：满分 2 分，得分 2 分。**

评价组通过查阅项目资料 and 与相关人员访谈了解到，2024 年 4 座党群驿站共开展阵地更新主题活动、党组织场地预约以及参观调研活动 900 余场，主要分为党员教育、社会治理、群众服务和儿童友好共 4 类；在活动设计上，针对不同群体需求设计个性化党群活动，如“半马苏河主题活动”聚焦红色党建与传统节庆，非遗手工课堂融合非遗插花、马赛克灯制作等传统手工技艺体验，“shen 动课堂”则立足青年白领午间休闲健身需求，“青少年社会实践基地”策划科普研学、红色教育等特色活动；在活动组织上，驿站工作人员和活动组织单位有效借助线上平台的活动预约、意见反馈等功能，协作配合，规范推进活动实施；在群众反馈方面，针对服务社群的调研问卷满意度为 100%。党群活动有效突出了政治性、组织性、实效性和群众性的特点。

该项指标权重分 2 分，根据评分规则，得 2 分。

**E32 便民服务优质性情况：满分 2 分，得分 1 分。**

评价组通过调研了解到，两类驿站提供的便民服务如配置老花镜、血压测量仪等较为符合市民实际需求，服务精准度较高；服务距离基本实现零障碍，多数驿站便民服务人员态度较为热情、耐心。但实地调研发现，部分党群驿站的饮用水提供需寻求工作人员烧制提供，不

如直接在饮水机自取（谈家渡湾驿站）便捷；向驿站内工作人员咨询便民服务时，个别非党群驿站店员反馈并不清楚便民服务内容。

该项指标权重分 2 分，根据评分规则，扣 1 分，得 1 分。

### **E33 驿站运营管理品质提升情况：满分 3 分，得分 3 分。**

评价组通过调研了解到，2024 年，驿站运营单位于每座驿站中配备了居民意见簿以收集市民游客的需求和意见，问需于民；在党群驿站运营管理品质提升上，区委组织部围绕不同群体需求策划创新性多元活动，如室内音乐会、“老声青谈”党群对话等文化交流活动，打造清水湾党群服务站法律援助服务，打造长风湾党群服务中心亲子读书会、午间白领沙龙等特色项目，党群驿站为居民提供了兼具趣味性与实用性的活动空间，深受好评。在非党群驿站运营品质提升上，长风商管公司对标浦江两岸驿站运营模式和标准，明晰 6 座驿站均采用非品牌连锁店主理人亲力亲为的运营模式，以打造独具特色的小而美驿站空间，同时增设驿站便民服务功能，不断推进运营管理服务，持续提升驿站运营管理品质。

该项指标权重分 3 分，根据评分规则，得 3 分。

### **E34 驿站宜居文明指标提升情况：满分 3 分，得分 2.5 分。**

评价组通过调研了解到，4 座党群驿站均于公共空间中配置了书籍，6 座非党群驿站均配置了文旅资讯手册和书籍，书香建设覆盖率 100%；10 座驿站垃圾分类覆盖率 100%，驿站与步行道的连接坡道均设置了无障碍轮椅坡道；在儿童友好空间打造方面，4 座党群驿站配置了儿童功能区或儿童科普书籍，非党群驿站的海螺广场站在 2024 年自营期间设置了儿童阅读区，儿童友好驿站占比 50%；在推进宠物友好方面，目前仅新泾湾驿站为宠物友

好空间，宠物友好驿站数量占比为 10%。

该项指标权重分 3 分，根据评分规则，扣 0.5 分，得 2.5 分。

**E35 “半马苏河”驿站品牌打造情况：满分 4 分，得分 4 分。**

根据调研及项目总结材料，2024 年党群驿站的申报荣誉获取率 100%，清水湾驿站、小花园湾驿站获 2024 年上海“15 分钟社区生活圈”睦邻驿站“优秀创意奖”，长风湾党群服务中心获 2024 年长三角最美公共文化空间“网络人气奖”并获“人民日报评论”和“上海发布”公众号文章报道。非党群驿站的新泾湾驿站在开业 3 个月内荣登大众点评榜热门咖啡上海第五、普陀区第一佳绩，受到《新闻晨报》、“上海普陀”公众号等媒体广泛宣传推广，在短期内成为苏河滨江驿站的流量地标。

该项指标权重分 4 分，根据评分规则，得 4 分。

**E36 有责投诉控制情况：满分 3 分，得分 2 分。**

2024 年，党群驿站相关的 12345 市民服务热线投诉工单共 2 件，经核实均为无责投诉，给予退单处理；非党群驿站相关的投诉工单共 21 件，经核实 11 件为有责投诉；针对市民投诉，两类驿站的责任单位区委组织部和长风商管公司均按照相关规定处置完毕，答复率 100%；经统计，非党群驿站 12345 市民热线答复满意率为 75%，高于长风商管公司年度热线答复满意率 74.47%。

该项指标权重分 3 分，根据评分规则，扣 1 分，得 2 分。

**E41 驿站长效运营管理制度健全性：满分 4 分，得分 2 分。**

两类驿站均制定了后续运营管理品质提升计划，如 2025 年党群驿站将完善儿童友好和便民服务功能，引入更多市民活动；非党群驿站将持续优化便民服务、加强市场品牌宣传推广、定期与驿站

运营方共建公益类活动；通过沟通调研发现，两类驿站运营管理的相关方沟通协同机制较为流畅；在资金保障和运营模式方面，党群驿站采用党建部门主导、委托专业文旅公司运营的模式，财政资金用于保障人员配置、活动组织、场馆运营，模式清晰，资金保障可持续；但是非党群驿站运营管理可借鉴的模式经验案例较为有限，预算单位区水务中心虽然全程监管，但运营模式探索、管理计划制定工作主要由长风商管公司推进，且区政府决策文件提及“驿站原则上由长风集团或其子公司负责统一管理，综合考虑党建宣传、服务、展示、经营等用途，收入与支出由长风集团与区财政结算”，区建管委相关部门与长风商管公司签订协议约定“乙方接收驿站后，应设立独立科目、收支分列，做好驿站日常管理的收入与支出台帐，具体费用由乙方和财政部门另行结算”，但关于驿站运营管理收入和支出的结算方式、以及财政预算资金保障长风商管公司运营管理费用的具体内容，相关方未有进一步约定，财政资金保障机制不够清晰明确；同时综合实地调研情况，非党群驿站未通过协议形式落实实际运营方便民服务责任，便民服务管理机制不够健全。

该项指标权重分 4 分，根据评分规则，扣 2 分，得 2 分。

#### **E51 受益市民满意度：满分 5 分，得分 5 分。**

根据问卷调查结果，市民对党群驿站运营服务工作的综合满意度为 99.83%，对非党群驿站（商业服务类驿站）运营服务工作的综合满意度为 94.78%，两者平均满意度为 97.31%，高于目标值 90%。分项来看，市民对党群驿站的环境卫生、设施配备状况以及总体管理工作的满意度最高，为 100%；对非党群驿站商



业类型设置的满意度相对略低，为 94.49%。

该项指标权重分 5 分，根据评分规则，得 5 分。

五、成本预算绩效分析

（一）运营单位收入成本数据

为开展成本绩效分析，评价组结合两家运营单位账面实际收入及成本数据，梳理半马苏河驿站运营管理项目预算对应的长风文旅公司、长风商管公司与之相关的收入和成本情况如下（均为不含税金额），通过与运营单位确认收支事项，实现收入成本归集至单个驿站，具体如下：

1、长风文旅公司

表 5-1 长风文旅公司半马苏河驿站运营项目收入数据

| 年度                | 驿站名称      | 运营管理<br>服务费收入 | 电费收入       | 小计           |
|-------------------|-----------|---------------|------------|--------------|
| 2024 年            | 谈家渡湾党群服务站 | 644,339.62    | -          | 644,339.62   |
|                   | 清水湾党群服务站  | 644,339.62    | -          | 644,339.62   |
|                   | 小花园湾党群服务站 | 644,339.62    | -          | 644,339.62   |
|                   | 长风湾党群服务中心 | 1,383,207.55  | 230,546.69 | 1,613,754.24 |
|                   | 小计        | 3,316,226.41  | 230,546.69 | 3,546,773.10 |
| 2025 年<br>(1-5 月) | 谈家渡湾党群服务站 | 233,612.03    | -          | 233,612.03   |
|                   | 清水湾党群服务站  | 233,612.03    | -          | 233,612.03   |
|                   | 小花园湾党群服务站 | 233,612.03    | -          | 233,612.03   |
|                   | 长风湾党群服务中心 | 626,080.26    | 108,743.20 | 734,823.46   |
|                   | 小计        | 1,326,916.35  | 108,743.20 | 1,435,659.55 |
| 合计                |           | 4,643,142.76  | 339,289.89 | 4,982,432.65 |

以上均为区委组织部财政资金拨入，其中电费实报实销，先由长风文旅公司支付，再向区委组织部申请报销。

表 5-2 长风文旅公司半马苏河驿站运营项目成本数据

| 年度                   | 驿站名称      | 人员费用         |              | 运营保障费用    |           |          |            | 电费         | 咨询服务费      | 书籍搬运费    | 小计           |
|----------------------|-----------|--------------|--------------|-----------|-----------|----------|------------|------------|------------|----------|--------------|
|                      |           | 外包人员费用       | 长风文旅人员费用     | 物品采购费     | 网络服务费     | 公众责任险    | 维修费        |            |            |          |              |
| 2023 年<br>(6 月-12 月) | 谈家渡湾党群服务站 | -            | -            | 8,477.02  | 7,567.20  | 1,415.10 | 700.00     | -          | -          | 94.95    | 18,254.27    |
|                      | 清水湾党群服务站  | -            | -            | 8,838.91  | 7,411.90  | 1,415.09 | 2,000.00   | -          | -          | -        | 19,665.90    |
|                      | 小花园湾党群服务站 | -            | -            | 11,331.42 | 8,979.90  | 1,500.00 | -          | 3,896.23   | -          | -        | 25,707.55    |
|                      | 长风湾党群服务中心 | -            | -            | 14,648.78 | 15,042.20 | -        | 1,981.13   | 1,262.14   | -          | 1,189.50 | 34,123.75    |
|                      | 小计        | 0.00         | 0.00         | 43,296.13 | 39,001.20 | 4,330.19 | 4,681.13   | 5,158.37   | 0.00       | 1,284.45 | 97,751.47    |
| 2024 年               | 谈家渡湾党群服务站 | 324,046.51   | 385,740.44   | 3,195.37  | 6,758.11  | 1,500.00 | 1,860.38   | 1,415.09   | -          | -        | 805,601.14   |
|                      | 清水湾党群服务站  | 324,046.51   | 385,740.44   | 3,139.80  | 6,805.28  | 1,500.00 | 5,397.74   | 1,415.09   | -          | -        | 728,044.86   |
|                      | 小花园湾党群服务站 | 324,046.51   | 385,740.44   | 3,139.80  | 5,650.94  | 1,415.09 | 1,400.00   | 1,415.09   | 81,085.24  | -        | 722,807.87   |
|                      | 长风湾党群服务中心 | 409,626.76   | 771,480.88   | 6,432.52  | 11,898.20 | -        | 88,491.86  | 159,502.79 | 230,546.69 | 598.86   | 1,678,578.56 |
|                      | 小计        | 1,381,766.28 | 1,928,702.22 | 15,907.49 | 31,112.53 | 4,415.09 | 97,149.98  | 163,748.07 | 81,085.24  | 598.86   | 3,935,032.45 |
| 2025 年<br>(1-5 月)    | 谈家渡湾党群服务站 | 58,661.39    | 46,089.02    | 2,139.00  | -         | -        | 2,103.57   | -          | -          | -        | 142,968.45   |
|                      | 清水湾党群服务站  | 58,661.39    | 46,089.02    | 2,139.00  | -         | -        | 601.02     | -          | -          | -        | 107,490.43   |
|                      | 小花园湾党群服务站 | 58,661.39    | 46,089.02    | 2,139.00  | -         | -        | 801.36     | -          | 33,975.47  | -        | 107,690.77   |
|                      | 长风湾党群服务中心 | 117,322.78   | 92,178.05    | 3,208.50  | -         | -        | 6,511.05   | 95,578.29  | 108,743.20 | -        | 423,541.87   |
|                      | 小计        | 293,306.95   | 230,445.11   | 9,625.50  | 0.00      | 0.00     | 10,017.00  | 95,578.29  | 33,975.47  | 0.00     | 781,691.52   |
| 合计                   |           | 1,675,073.23 | 2,159,147.33 | 68,829.12 | 70,113.73 | 8,745.28 | 111,848.11 | 264,484.73 | 115,060.71 | 1,883.31 | 4,814,475.44 |

（1）人员费用：2024 年长风文旅公司人员成本为 192.87 万元，包括 2023 年 6-12 月共计 12 名员工成本 132.32 万元，以及 2024 年 2 名人员成本 60.55 万元。前者系 2023 年为全力保障驿站对外开放运营而投入成本，2024 年结转至本项目；后者系 2024 年驿站常态化运营后，长风文旅公司在本项目投入 2 名管理人员。

（2）物品采购费：包括血压仪等便民物资、办公用品、工作服等。

（3）维修费：包括零星维修、小型改造施工。2024 年维修费金额总计约 9.71 万元，其中长风湾党群中心维修费 8.85 万元，涉及污水管道施工费、铺设电缆施工和休息室改造等。

（4）物业管理费：长风湾党群服务中心采购了物业管理物业，其它 3 座驿站涉及深度保洁，日常环境管理由驿站工作人员负责。

（5）咨询费：包括本项目投标招标代理费和标书制作费等。

2、长风商管公司

表 5-3 长风商管公司半马苏河驿站运营项目收入数据

| 年度                 | 驿站名称    | 财政保障资金       | 商业运营收入     |            |           | 小计           |
|--------------------|---------|--------------|------------|------------|-----------|--------------|
|                    |         |              | 驿站承包费      | 自动售货机管理服务费 | 智能冰柜管理服务费 |              |
| 2023 年<br>(7-12 月) | 新泾湾驿站   | -            | -          | -          | -         | -            |
|                    | 武宁路桥北驿站 | -            | 9,150.94   | 2,264.15   | -         | 11,415.09    |
|                    | 江宁路桥南驿站 | -            | -          | 2,264.15   | -         | 2,264.15     |
|                    | 消防站驿站   | -            | 3,773.58   | -          | -         | 3,773.58     |
|                    | 祁连湾驿站   | -            | -          | 2,264.15   | -         | 2,264.15     |
|                    | 海螺广场驿站  | -            | -          | -          | -         | -            |
| 2024 年             | 小计      | 0.00         | 12,924.52  | 6,792.45   | 0.00      | 19,716.97    |
|                    | 新泾湾驿站   | 267,295.59   | 16,726.41  | 2,603.77   | -         | 286,625.77   |
|                    | 武宁路桥北驿站 | 267,295.59   | 41,179.26  | 2,603.77   | -         | 311,078.62   |
|                    | 江宁路桥南驿站 | 267,295.60   | 73,584.90  | 2,603.77   | -         | 343,484.27   |
|                    | 消防站驿站   | 267,295.60   | 45,283.00  | -          | -         | 312,578.60   |
|                    | 祁连湾驿站   | 267,295.60   | -          | 2,603.77   | -         | 269,899.37   |
| 2024 年             | 海螺广场驿站  | 267,295.60   | -          | 2,603.78   | -         | 269,899.38   |
|                    | 小计      | 1,603,773.58 | 176,773.57 | 13,018.86  | 0.00      | 1,793,566.01 |

| 年度                | 驿站名称    | 财政保障资金       | 商业运营收入     |            |           | 小计           |
|-------------------|---------|--------------|------------|------------|-----------|--------------|
|                   |         |              | 驿站承包费      | 自动售货机管理服务费 | 智能冰柜管理服务费 |              |
| 2025 年<br>(1-6 月) | 新泾湾驿站   | 216,981.13   | 11,150.94  | -          | -         | 228,132.07   |
|                   | 武宁路桥北驿站 | 216,981.13   | 13,726.42  | -          | -         | 230,707.55   |
|                   | 江宁路桥南驿站 | 216,981.13   | 36,792.45  | -          | -         | 253,773.58   |
|                   | 消防站驿站   | 216,981.13   | 3,773.58   | -          | -         | 220,754.71   |
|                   | 祁连湾驿站   | 216,981.13   | -          | -          | 3,396.23  | 220,377.36   |
|                   | 海螺广场驿站  | 216,981.14   | 4245.28    | -          | 3,396.23  | 224,622.65   |
|                   | 小计      | 1,301,886.79 | 69,688.67  | 0.00       | 6,792.46  | 1,378,367.92 |
|                   | 合计      | 2,905,660.37 | 259,386.76 | 19,811.31  | 6,792.46  | 3,191,650.90 |

根据上表，2023 年 7 月-2024 年底，驿站项目收入共计 181.33 万元，其中区水务中心财政资金拨入 160.38 万元，经营性收入 20.95 万元。截至 2025 年 6 月收入共计 319.17 万元，其中区水务中心财政资金拨入 290.57 万元，经营性收入 28.60 万元。



表 5-4 长风商管公司半马苏河驿站运营项目成本数据

| 年度                 | 驿站名称    | 维修费       | 物业管理费    | 水费        | 电费        | 咨询费       | 其他成本      | 公众责任险 | 小计         |
|--------------------|---------|-----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------|------------|
| 2023 年<br>(7-12 月) | 新泾湾驿站   | -         | -        | -         | -         | -         | -         | -     | 0.00       |
|                    | 武宁路桥北驿站 | -         | -        | -         | -         | -         | -         | -     | 0.00       |
|                    | 江宁路桥南驿站 | -         | -        | -         | -         | -         | -         | -     | 0.00       |
|                    | 消防站驿站   | -         | -        | -         | -         | -         | -         | -     | 0.00       |
|                    | 祁连湾驿站   | -         | -        | -         | -         | -         | -         | -     | 0.00       |
|                    | 海螺广场驿站  | -         | -        | -         | -         | -         | -         | -     | 0.00       |
| 2024 年             | 小计      | 0.00      | 0.00     | 0.00      | 0.00      | 0.00      | 0.00      | 0.00  | 0.00       |
|                    | 新泾湾驿站   | 15,773.75 | -        | 4,860.35  | 15,795.56 | 471.70    | 1,066.67  | -     | 37,968.03  |
|                    | 武宁路桥北驿站 | 3,283.50  | -        | -         | -         | -         | 3,896.86  | -     | 7,180.36   |
|                    | 江宁路桥南驿站 | 3,677.31  | -        | 7,629.12  | 14,998.71 | -         | 1,066.67  | -     | 27,371.81  |
|                    | 消防站驿站   | 3,283.50  | -        | -         | 1,503.55  | -         | 1,066.67  | -     | 5,853.72   |
|                    | 祁连湾驿站   | 3,677.31  | 1,395.00 | 2,481.11  | 12,509.75 | 5,660.38  | 1,066.67  | -     | 26,790.22  |
|                    | 海螺广场驿站  | 22,655.61 | 695.00   | -         | -1,549.21 | 8,490.57  | 4,069.95  | -     | 34,361.92  |
|                    | 小计      | 52,350.98 | 2,090.00 | 14,970.58 | 43,258.36 | 14,622.65 | 12,233.49 | 0.00  | 139,526.06 |

| 年度                | 驿站名称    | 维修费       | 物业管理费    | 水费        | 电费        | 咨询费       | 其他成本      | 公众责任险  | 小计         |
|-------------------|---------|-----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------|------------|
| 2025 年<br>(1-6 月) | 新泾湾驿站   | -         | -        | 496.22    | 1,126.15  | 157.23    | 4,834.54  | -      | 6,614.14   |
|                   | 武宁路桥北驿站 | -         | -        | -         | -1,500.00 | 157.23    | 4,834.54  | -      | 3,491.77   |
|                   | 江宁路桥南驿站 | -         | -        | 245.12    | 1,785.07  | 157.23    | 4,834.54  | -      | 7,021.96   |
|                   | 消防站驿站   | -         | -        | -         | 436.75    | 157.23    | 4,834.54  | -      | 5,428.52   |
|                   | 祁连湾驿站   | -         | 800.00   | -         | 5,953.11  | 157.23    | 4,834.54  | -      | 11,744.88  |
|                   | 海螺广场驿站  | 94.34     | 3,100.00 | -         | -3,224.39 | 157.23    | 4,834.54  | 471.70 | 5,433.42   |
|                   | 小计      | 94.34     | 3,900.00 | 741.34    | 4,576.69  | 943.40    | 29,007.24 | 471.70 | 39,734.71  |
| 合计                |         | 52,445.32 | 5,990.00 | 15,711.92 | 47,835.05 | 15,566.05 | 41,240.73 | 471.70 | 179,260.77 |

### (1) 项目账面成本

1) 维修费：包括半马苏河驿站 Logo 安装费、驿站公区玻璃维修费等。

2) 物业管理费：包括运营方退出后的场地保洁费、智能电表安装费。

3) 水费、电费：包括未承租期间驿站的水电费，其中商业运营电费由商管公司先向商户预收，再据实交费。

4) 咨询费：包括租金核定的资产评估费、零星维修结算审核费。

5) 其他成本：2024 年包括半马苏河驿站 Logo 安装费、白蚁消杀费、自营驿站物品采购费；2024 年包括宣传推广及品质升级物品采购费。

### (2) 管理人员成本

长风商管公司人工成本未按项目拆分，为全面反映成本投入情况，结合项目收入、人员分工职能和工作量情况，长风商管公司提供 2023 年 7 月-2025 年 6 月本项目的人工分摊数据，经查阅其 2023-2025 年度人工成本数据相对平稳，年度变化不大，下表呈现 2024 年一个完整年度的管理人员成本。

**表 5-5 长风商管公司半马苏河驿站运营项目人工成本数据**

| 序号 | 岗位    | 2024 年人工成本 | 驿站项目<br>基准比重 | 分摊至本项目成本   |
|----|-------|------------|--------------|------------|
| 1  | 总经理   | 618,687.08 | 15%          | 92,803.06  |
| 2  | 副总经理  | 445,421.75 | 15%          | 66,813.26  |
| 3  | 项目负责人 | 295,555.66 | 100%         | 295,555.66 |
| 4  | 驿站管理员 | 123,463.09 | 100%         | 123,463.09 |
| 5  | 法务    | 298,890.25 | 15%          | 44,833.54  |
| 6  | 安全负责人 | 280,399.81 | 100%         | 280,399.81 |

| 序号 | 岗位   | 2024 年人工成本   | 驿站项目<br>基准比重 | 分摊至本项目成本     |
|----|------|--------------|--------------|--------------|
| 7  | 安全员  | 251,678.50   | 100%         | 251,678.50   |
| 8  | 财务行政 | 343,259.34   | 15%          | 51,488.90    |
| 合计 |      | 2,657,355.48 | -            | 1,207,035.82 |

注：“半马苏河非党群驿站运营管理”项目涉及长风商管公司资产运管部、园区管理部两个部门，涵盖总经理、副总经理、项目负责人、驿站管理员、法务、安全负责人、安全员、财务行政岗位共 8 名工作人员。其中项目负责人、驿站管理员、安全负责人、安全员共 4 名为本项目专职人员，成本 100%计入本项目，总经理、副总经理、法务、财务行政共 4 名非本项目专职人员，成本 15%分摊至本项目（驿站运营管理项目收入平均占公司运营项目总收入 17%）。

### （3）项目收入成本分析

综合以上数据，在 2024 年驿站运营收入方面，6 座驿站运营管理费用财政补贴收入为 120 万元（20 万元/座/年），年度商业经营收入（包括驿站租金收入及自动售货机等管理服务费收入）共计 18.99 万元，年度总收入共计约 140 万元。在 2024 年驿站运营成本方面，6 座驿站运营管理成本支出约 14 万元，8 名管理人员人工成本总计约 120 万元，年度总成本共计约 135 万元。2024 年驿站运营收入与成本差额为 5 万元。

## （二）实地调研情况

评价组了解到，徐汇西岸滨江驿站与普陀区半马苏河驿站较为类似，对普陀区非党群驿站的运营具有可参考借鉴意义，因此对徐汇西岸滨江驿站的运营模式、财政补贴标准、实际成本费用等情况进行实地调研，调研情况如下。

表 5-6 对比调研情况表

| 事项        | 徐汇西岸滨江水岸汇驿站                                                                                                                                               | 普陀半马苏河驿站                                                                                                                                       |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 驿站基本信息    | 1、数量：23-24 个左右；<br>2、类别：1 座党群驿站，其余均为商业服务类驿站；<br>3、运营起始时间：2021 年。                                                                                          | 1、数量：10 座；<br>2、类别：4 座党群驿站，6 座商业服务类驿站；<br>3、运营起始时间：党群驿站 2023 年，商业服务类驿站 2024 年。                                                                 |
| 驿站业态类型    | 1、面积：平均 100 m <sup>2</sup> 以上，最大的面积约 400 m <sup>2</sup> ；<br>2、位置：地势开阔，腹地较宽，公共交通和停车条件相对便利；<br>3、租金：平均 4-5 元/平方米/天；<br>4、业态：侧重成熟连锁品牌，如星巴克、Manner 等，品牌效应明显。 | 1、面积：多为 100 m <sup>2</sup> 以下；<br>2、位置：部分驿站位于桥下，场地不规则或碎片化，公共交通和停车条件不便利，自然人流受天气影响较大；<br>3、租金：1.5 元/平方米/天；<br>4、业态：非品牌连锁店，主理人亲力亲为精心打造独具特色的小而美空间。 |
| 财政补贴模式    | 1、方式：2022 年之前享受财政补贴，西岸商管公司水岸汇项目设立专款专户，每年对项目财务收支开展专项审计，以审计报告认定结果按实结算；<br>2、目前：2022 年之后，财政未按实结算，西岸商管公司会将审计结果上报集团，亏损部分向集团借钱，集团可能统一向财政上报预算。                   | 区水务中心预算补贴，2024 年 10 万元/月/6 座，但未约定补贴明细；                                                                                                         |
| 运营管理模式    | 委托运营：西岸商管公司通过公开招标方式委托第三方开展物业管理、工程管理、运营管理（客服人员和项目负责人），招商管理由西岸商管公司人员负责。                                                                                     | 长风商管公司负责运营管理工作，包括招商管理、日常运营管理、安全管理。                                                                                                             |
| 人员配置及成本情况 | 西岸商管公司配置 1-2 名专职人员负责招商和项目管理，其他服务外包第三方开展，财务法务等成本分摊至本项目。                                                                                                    | 本项目涉及长风商管公司资产运管部、园区管理部两个部门，涵盖总经理、副总经理、项目负责人、驿站管理员、安全负责人及安全员岗位等工作人员。项目负责人、驿站管理员、安全负责人及安全员专门负责本项目，管理层和法务行政等成本分摊至本项目。                             |
| 便民服务      | 1、便民服务约定：合同约定需向市民提供便民服务；<br>2、便民服务海报：张贴在门口玻璃。                                                                                                             | 1、便民服务约定：未列入合同条款；<br>2、便民服务海报：张贴于驿站醒目位置。                                                                                                       |

（三）预算测算数据

1、区委组织部党群驿站运营管理费用

针对区委组织部 4 座 A 级党群服务驿站运营管理项目，评价组结合党群服务驿站 2023 年 6 月-2025 年 5 月约两年运营周期实际运营情况，结合长风文旅公司实际支出数据（上文表 5-2），合理优化驿站运营管理服务相关人员配置及人工成本，识别 2025 年预算申报中尚可优化事项，对运营管理费预算进行预测如下。



表 5-7 “党群驿站运营管理费用”项目预算测算数据

金额单位：万元

| 二级指标    | 三级指标 | 2025 年<br>预算金额 | 测算金额   | 测算增减情况 | 测算增减率    |
|---------|------|----------------|--------|--------|----------|
| 驿站运营管理费 | -    | 281.43         | 264.54 | -16.89 | -6.00%   |
| 阵地更新费用  | -    | 40.00          | 40.00  | 0.00   | 0.00%    |
| 能耗费用    | 水费   | 6.00           | 0      | -6.00  | -100.00% |
| 能耗费用    | 电费   | 75.51          | 26.40  | -49.11 | -65.04%  |
| 小计      |      | 402.94         | 330.94 | -72.00 | -17.87%  |

注：以上测算基于 2023 年 6 月-2025 年 5 月党群驿站实际运营情况，未考虑后续驿站信息化设备过质保期维修维护、驿站运营年限增加木质房屋的白蚁消杀等所需费用，也未考虑党群驿站未来运营规划（如提标提质等）对运营管理成本的影响，后续项目具体实施内容计划和资金安排需结合实际情况相应调整。

2025 年预算申报总额 402.94 万元，测算预算数据 330.94 万元，测算减少金额 72.00 万元，测算减少率为 17.87%，测算优化要点集中于三个方面：

#### （1）驿站运营管理费

##### 1）人工成本

①工作人员成本：目前运营单位采用外包形式，数量按目前 4 座驿站实际投入的外包工作人员数量 10 人（2025 年预算申报 14 人），单价以文旅公司签订的服务外包人员合同金额 13.09 万元/人/年进行测算（2025 年预算申报单价 12.76 万元/人/年）。

注：外包人员做一休一，每日工作时间为 11 小时（早上 9 点至晚上 8 点），遇外包人员轮休时，由管理人员或运营单位协调人员轮值顶班。

②管理人员成本：认定目前实际投入的长风文旅公司专职工作人员数量共计 2 人（2025 年预算未申报），1 名为管理人员，1 名为主要人员，单价以上海市城镇单位就业人员平均工资水平测算，分别为 20.97 万元/人/年（以 2024 年上海市城镇单位就业人员平均工资为基数测算），16.97 万元/人/年（以 2024 年上海市城镇单位就业人员平均工资为基数打八折测算）。

## 2) 驿站运营保障成本

包括物品采购费、网络服务费、公众责任险、维修维保费等，结合近两年运营周期实际成本情况，据实测算。

## 3) 驿站物业管理成本

结合近两年运营周期实际成本情况，据实测算。

## 4) 其他管理费用

按直接成本 5%测算。

## 5) 企业利润

参考行业标准，按 15%测算。

## （2）阵地更新费用

结合《2025 年党群驿站运营管理工作计划》关于完善儿童友好功能、优化便民服务、引进市民活动的相关安排，按照 2025 年预算申报金额 40 万元进行测算。

## （3）能耗费

结合两年运营周期实际能耗情况，按实际测算。其中水费核减 6 万元系驿站水表与周围绿化养护项目共用无法拆分，费用从其它项目列支；电费核减 49.11 万元系结合历史电费实际情况据实核减。

详细测算数据及依据见附表 1。

## 2、区水务中心非党群驿站运营管理费用

根据目前实际经营状况，评价组测算 6 座非党群驿站可实现的年度经营收入总计约 37 万元，其中年租金总额 34.91 万元（根据 6 个月免租期和每两年承包费递增 5% 约定，预计 2026 年下半年起年租金总额可上涨为 40 万元以上），自动售货机等管理服务费年收入总额 2 万元。据了解，由于普陀区非党群驿站具备碎片化、面积小于 100 平方米的特点，加上考虑到驿站便利市民休憩游览的公共空间服务属性，长风商管公司在业态布局上侧重引入咖啡、餐饮品牌，以保障滨水空间配套服务功能，租金水平多为 1.5 元/平方米/天，未来年度商业经营收入增长空间相对有限。

结合长风商管公司实际支出数据（上文表 5-4），驿站相关的维修费、物业管理费等年度支出总计约 15 万元。根据提供的人工成本，年度人工成本约为 120 万元。

根据 2025 年预算申报及补贴协议资料，2025 年度非党群驿站运营补贴预算金额为 20 万元/座/年，驿站修缮费 3 万元/座/年，补贴合计 138 万元。根据长风商管公司制定的《2025 年非党群驿站运营管理工作计划》，2025 年将继续完善驿站便民服务，定期举办公益共建活动等。

区水务中心 6 座 B 级非党群服务驿站运营管理项目，目前存在运营管理费财政补贴内容未明确、预算申报缺少测算明细的情况，同时此类驿站存在经营性收入，且目前处于驿站商业业态培育阶段，6 座驿站正式承租对外运营刚一个完整年度（3 个驿站 2024 年 6 月正式对外运营），难以有效开展成本绩效分析。

综上，本项目存在的主要问题是非党群驿站管理协议约定不完善，针对运营管理内容规范、甲乙双方权利义务边界、以及委托管理费用（财政资金补贴标准）等事宜缺乏明确规定。评价组将结合项目实施内容和相关管理规范，梳理本项目运营管理服务内容，并针对管理协议细化和财政收支结算约定提出具体建议。

(1) 驿站运营管理内容

经调研了解，《普陀区苏州河岸线管理办法（试行）》（普府规范〔2023〕4号）从总体上明确了苏河水岸相关运营管理规范要点，未有明确文件规定非党群驿站的具体运营管理规范，结合2023年7月15日区水务中心与长风商管公司签订的《普陀区苏河水岸非党群驿站管理协议》（以下简称“管理协议”）与《长风商管公司2023年半马苏河B级拓展服务驿站运营工作总结》、《长风商管公司2024年半马苏河B级拓展服务驿站运营工作总结》，梳理2023年-2024年运营管理内容如下：

表 5-8 2023-2024 年非党群驿站运营管理内容

| 事项   | 2023 年运营管理内容                                                                                                                                       | 2024 年运营管理内容                                                                |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 前期勘查 | 1、实地勘查 6 座驿站现状；<br>2、参与驿站工程验收会及移交沟通会；<br>3、勘查驿站现场整改情况。                                                                                             | -                                                                           |
| 考察调研 | 1、考察调研徐汇“水岸汇”驿站、苏州河樱花谷驿站设施与商业业态；<br>2、与相关运营方开展招商交流座谈会，初步形成驿站运营业态方案。                                                                                | -                                                                           |
| 移交接收 | 与区水务中心等签署管理协议，完成 6 座驿站移交接收。                                                                                                                        | -                                                                           |
| 招商招租 | 1、编制驿站招商说明书，实地张贴招商信息，制作朋友圈宣传图；<br>2、与多家意向合作单位商洽合作模式，邀请好德便利、区体育局等现场沟通；<br>3、完成非党群驿站市场租金评估；<br>4、陆续落实驿站实际运营商；<br>5、参加区建管委主持的驿站装修方案协调会，确认方案，驿站陆续开始装修。 | 1、调整部分人流较少驿站业态；<br>2、在驿站空置期间自行运营海螺广场驿站，以自营模式对外开放阅读空间；<br>3、协助个别驿站业态调整和重新开放。 |

| 事项       | 2023 年运营管理内容                                                                                     | 2024 年运营管理内容                                                                                                                                                                 |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 协助执照办理   | 1、参加区建管委主持的驿站门牌号与场地证明协调会，确定相关事宜；<br>2、配合区公安分局人口办、派出所等部门就 3 个驿站门牌号码点位进行现场确认并递交门牌申请手续，协助运营方办理相关执照。 | 1、与区市场监管局等协调对接，帮助驿站取得食品经营许可证和对外营业；<br>2、协助 3 个驿站门牌号办理申请提交区公安局人口办，持续跟进办理进展，协助对外营业；<br>3、协助 2 个驿站运营方完成外摆点位申请。                                                                  |
| 驿站电力扩容工程 | —                                                                                                | 主动与区水务管理中心、国网电力和驿站周边小区物业等多方沟通商洽，落实工程施工单位和施工方案。                                                                                                                               |
| 便民服务     | 1、引进百纶集公司提供的数台自助售货机投放于各驿站；<br>2、将区红十字会等捐赠的 6 套“安心防护急救箱”安置于各驿站，供市民免费使用。                           | 1、在各驿站新增“安心防护急救箱”，引进“魔盒”自助售货机投放于 2 个驿站；<br>2、委托进行驿站 LOGO 设计，经过多轮策划确定驿站 LOGO 并提交建管委审核；<br>3、完成 6 座驿站智能电表采购及安装；<br>4、统一驿站开放时间，制作张贴“便民服务角”标识；<br>5、完成驿站 LOGO 安装布置工程，增加驿站辨识度和显度。 |
| 安全管理     | 1、安全风险巡检：每周 2 次；<br>2、各节前驿站点位安全隐患专项检查。                                                           | 1、安全风险巡检：每周 2 次；<br>2、各节前驿站点位安全隐患专项检查；<br>3、完成个别驿站白蚁消杀、入口地面改造、驿站爆裂玻璃修复、屋顶漏雨防水修复等。                                                                                            |
| 投诉管理     | 12345 投诉事项日常处理；                                                                                  | 12345 投诉事项日常处理；                                                                                                                                                              |

结合目前驿站运营实际，非党群驿站的运营管理服务包括招商管理、商户管理、相关部门协调管理、便民服务管理、安全管理和投诉管理等。

## （2）收益类项目范围

结合目前驿站运营实际，非党群驿站的运营收益包括驿站租金收入和自动售货机等管理服务费收入。收益类项目需坚持突出驿站滨水空间配套服务功能的发挥。

## （3）财政收支结算约定

根据管理协议相关框架约定，针对管理协议对应约定有关委托费用结算（财政资金补贴标准、收入结算）等不够明确的情况，为保障项目长效运营，评价组测算并提出建议如下：



表 5-9 管理协议对应约定

| 事项      | 管理协议约定                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 费用结算    | 乙方接收驿站后，设立独立科目、收支分列，做好驿站日常管理的收入与支出台帐，具体费用由乙方和财政部门另行结算。                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 甲方权利、义务 | 1、甲方有权对乙方的权利进行监督、提出建议并要求乙方整改。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 乙方权利、义务 | 1、乙方有权自行或委托第三方运营驿站，从驿站的运营收益中收取管理费。<br>2、乙方在受托管理期间，应做好驿站的运营收益及日常管理等收支台帐，并配合普陀区财政部门进行收支费用结算。<br>3、乙方或其委托的第三方有权在不破坏房屋结构的情况下，对驿站的房屋进行装修或改造，乙方自主运营驿站所发生的装修或改造支出列入乙方管理驿站的成本支出。<br>4、在驿站空置或乙方自行运营驿站期间，乙方负责驿站的管理工作，承担全部管理责任（包括“门前三包”）和安全责任；在第三方运营期间，乙方应通过协议等形式落实实际运营方的管理责任和安全责任。<br>5、乙方应配备驿站的专职管理人员，做好驿站的日常管理工作。<br>6、驿站附属设施设备的日常维修、维保，由乙方负责，费用列入乙方管理驿站的成本支出。 |

### 1) 驿站专职管理人员

根据长风商管公司提供的项目组织架构和管理职责资料、人工成本数据，对比 2023-2024 年项目运营管理内容，考虑到非党群驿站涉及招商管理、商户管理、安全管理、投诉管理等工作，存在一定管理难度。

①人数测算：核定为 4 人，分别为项目负责人、驿站管理员、安全负责人和安全员。

项目负责人：负责驿站运营管理，确保完成相关经营目标；负责驿站相关项目招采计划制定与执行，以及相关合同签订；负责与区政府有关部门、集团相关部门等沟通协调，确保工作顺利进行；负责维护运营合作方关系，提高运营方满意度。

驿站管理员：负责驿站相关承包合同执行、费用收缴等工作；负责驿站相关文件资料分类、存档保管等工作；参与招商招租、商务谈判等工作。

安全负责人：负责组织开展驿站常态化安全隐患排查整治，督促运营方做好消防安全、工程施工安全、防台防汛、防寒防潮



等工作；协调对接区安委办、区国资委、区信访办和区城运中心等相关部门，协助落实信访、12345 市民热线处置相关工作。

安全员：负责定期对驿站开展安全隐患排查，做好书面巡检记录，及时对检查中发现的安全问题提出预警；负责与驿站相关的 12345 市民热线接单、先行联系、派单、答复区城运中心等工作，做好相关台账。

②成本测算：单价以上海市城镇单位就业人员平均工资水平测算，项目负责人为管理人员，其他 3 位为主要人员，管理人员年人工成本为 20.97 万元/人/年（以 2024 年上海市城镇单位就业人员平均工资为基数测算），主要人员年人工成本为 16.97 万元/人/年（以 2024 年上海市城镇单位就业人员平均工资为基数打八折测算）。共计约 71.88 万元。

## 2）驿站运营保障成本

除以上专职管理人员人工成本外，主要用于管理协议框架下的相关支出，包括驿站附属设施设备的日常维修维保、物业管理费用、安全管理、便民物资采购以及其他与驿站运营管理直接相关的必要费用。

## 3）其他管理费用

基于驿站运营管理难度，按直接成本 10%测算。

综上，基于 2024 年历史数据，驿站日常运营管理年度费用初步测算金额为 94.41 万元  $(20.97+16.97*3+13.95) * (1+10\%)$ 。

## 4）财政资金保障机制

运营管理资金年度预算编制：区水务中心结合项目实际，细化编制驿站运营管理预算。包括专职管理人员成本、运营保障成本、其他管理费用等。

## 六、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

#### 1、党群驿站采用“统一管理+巡检考核”管理模式，有效保障运营管理服务质量

党群驿站的运营单位长风文旅公司制定了《长风文旅公司半马苏河驿站工作手册》，明确了统一的管理规范、工作流程标准及管理表单，设置了市民常见咨询问题和参考答复，工作标准具体细化；项目管理人员每周对各驿站开展2次巡检考核，及时发现问题并落实整改，有效保障了运营服务质量。

#### 2、非党群驿站立足“小而美”定位，挖掘创新发展潜力

针对本区非党群驿站空间碎片化、周边商业环境等实际，运营单位长风商管公司明晰了非品牌连锁店模式的招商定位，以主理人亲力亲为的管理模式，精心打造独具特色的小而美空间。截至2024年底，5座驿站运营方实现了可持续经营，个别驿站品牌热度较高，吸引更多市民游客前来体验消费，推进居民休憩游览体验优化。

### （二）存在的问题及原因分析

#### 1、预算编制不够细化，合同及监督管理存在不足

本项目2024年预算中党群驿站阵地更新费用未申报具体明细，非党群驿站委托管理费未见测算依据；党群驿站个别合同未约定服务期限，两类驿站针对运营单位的运营管理服务未见服务验收资料。

#### 2、两类驿站便民服务存在优化空间，未实现为民服务最大化

个别党群驿站设置了“骑士能量补给站”却未配置骑士能量物资，设置了“饮水机”却未投入使用，经了解系之前出现过骑士补给站的雨披和水被其他市民随意取用影响骑士补给初衷，故运营单

位将其调整为相应服务需咨询工作人员提供；个别驿站饮用水需咨询前台工作人员提供，不如直接在饮水机自取（谈家渡湾驿站）便捷；个别非党群驿站店员反馈并不清楚便民服务内容，且便民服务海报张贴位置不够醒目，显识度不够。

### **3、党群驿站运营单位财务核算不够清晰，不利于成本归集与成本控制**

运营单位在账务处理上未做到分项目核算，项目支出内容需要人工识别拆分，成本归集不够清晰，反映出运营单位的成本管理控制工作不够精细。

### **4、非党群驿站相关有责投诉较多，运营管理规范性仍需加强**

2024 年与非党群驿站相关的热线工单投诉，有责投诉较多，涉及驿站休息区域存在垃圾、个别商户占用驿站外公用面积占道经营等方面，反映出市场化运营方的公共规范意识存在不足，运营单位针对商户规范运营的监管仍需加强。

### **5、非党群驿站运营管理的财政资金保障机制不够清晰，结算模式缺乏明确约定**

区政府专题会议规定“驿站原则上由长风集团或其子公司负责统一管理，综合考虑党建宣传、服务、经营等用途，收入与支出由长风集团与区财政结算”，区建管委下属单位与长风商管公司协商签订的委托管理协议约定“乙方接收驿站后，设立独立科目、收支分列，做好驿站日常管理的收入与支出台帐，具体费用由乙方和财政部门另行结算”，两份文件仅规定长风商管公司与区财政结算，但是未进一步明确结算周期、收支认定标准、结算范围（人工成本、管理费用）等，目前财政预算保障金额为统包金额，补贴内容的合理性较难认定。

## **七、有关建议**

### **1、优化预算编制，加强采购管理，提高过程管理规范性**

建议区委组织部和区水务中心加强预算编制管理，细化测算依据，提高预算编制规范性；区水务中心履行驿站年度运营管理职能；区委组织部加强合同审核，加强服务采购验收管理，补充完善验收确认文件。

### **2、优化改进便民服务，提高资源投入和实际效能匹配度**

建议区委组织部和党群驿站运营单位定期检查便民设施可用率，及时维修维护或撤走不可用设施，考虑是否将饮用水人工提供改为居民自助取用；建议非党群驿站运营单位在承租协议中增加便民服务条款约定，加强对驿站店员便民服务内容知晓度的培训，优化便民服务标识布局和张贴位置，确保便民服务有效落实。

### **3、明确管理要求，运营单位细化财务核算与成本管控**

建议区委组织部在招标文件中明确要求运营单位优化分项目核算、厘清项目成本，加强成本管控，提升项目组织管理的规范化水平，提高财政资金使用效率；另外，运营单位需加强分项目核算，为项目设置单独的会计账簿，记录收入成本情况，以确保成本归集的清晰和准确；同时，业务人员和财务人员加强沟通，对项目财务资料进行双向复核，提高资金监控和成本控制水平。

### **4、加强投诉管理，落实整改帮扶，建立预防措施**

建议非党群驿站运营单位持续加强投诉管理，帮扶商户推进整改，于日常巡查时加强针对投诉高频问题的排查和经营规范的提醒，减少不必要投诉和重复投诉。

## 5、明确结算规则，规范财务核算，优化财政资金保障机制

结合外区同类案例调研结果，建议区建管委、区财政局等相关方参考评价组关于本项目明确财政收支保障机制的相关建议，进一步优化收支结算规则，明确财政预算资金保障形式、补贴范围和结算周期等事项；建议运营单位设立驿站运营项目账户，实行专户管理，及时监测驿站财务状况。

上海中创海佳会计师事务所有限公司

2025年7月

