

项目支出绩效评价报告

项目名称：2024 年普陀区市容环境服务队项目支出绩效评价

项目单位：普陀区各街道办事处（本部）

主管部门：普陀区各街道办事处

委托单位：上海市普陀区财政局

评价机构：上海中佳永信会计师事务所有限公司



二〇二五年七月

项目单位:

上海市普陀区人民政府长风新村街道办事处（本部）
上海市普陀区人民政府长寿路街道办事处（本部）
上海市普陀区人民政府甘泉路街道办事处（本部）
上海市普陀区人民政府石泉路街道办事处（本部）
上海市普陀区人民政府曹杨新村街道办事处（本部）
上海市普陀区人民政府宜川路街道办事处（本部）
上海市普陀区人民政府真如镇街道办事处（本部）
上海市普陀区人民政府万里街道办事处（本部）

主管部门:

上海市普陀区人民政府长风新村街道办事处
上海市普陀区人民政府长寿路街道办事处
上海市普陀区人民政府甘泉路街道办事处
上海市普陀区人民政府石泉路街道办事处
上海市普陀区人民政府曹杨新村街道办事处
上海市普陀区人民政府宜川路街道办事处
上海市普陀区人民政府真如镇街道办事处
上海市普陀区人民政府万里街道办事处

● 评价机构：上海中佳永信会计师事务所有限公司
单位地址：上海市黄浦区北海路 8 号福申大厦 16 楼
邮政编码：913102301323303430
统一社会信用代码：200001

● 评价机构负责人：邢伟
联系方式：13901603291

● 项目主评人：李姬英
联系方式：15021326667

● 评价报告撰稿人：陈维
联系方式：13918559320

● 主要成员：李珺宜
联系方式：13651801249

目 录

摘 要	1
一、基本情况	1
(一) 项目概况	1
(二) 项目绩效目标	40
二、评价工作开展情况	42
(一) 评价目的和依据	42
(二) 绩效评价原则和方法	45
(三) 绩效评价工作过程	46
(四) 评价思路及关注点	48
三、综合评价情况及评价结论	53
(一) 综合评价情况	53
(二) 评价结论	53
四、绩效评价评价分析	54
(一) 项目决策情况	54
(二) 项目过程情况	56
(三) 项目产出情况	60
(四) 项目效益情况	65
五、主要经验及做法、存在的问题及原因分析	67
(一) 主要经验及做法	67
(二) 存在问题及原因分析	68
六、有关建议	70

(一) 调整购买需求，尽量量化工作需求	70
(二) 优化合同支付条件，建立进度条款预警机制	70
(三) 根据街道实际制定作业标准手册，动态管理	71

摘要

一、项目概况

市容环境建设是国民经济和社会发展的重要基础，直接体现城市形象和文明程度，关乎市民生活品质和幸福感。随着经济社会快速发展和人民生活水平持续提升，人民群众对市容环境质量提出了更高期待。当前部分地区存在的乱设摊、乱占道、乱设广告、乱张贴、乱抛物等“五乱”现象，不仅影响市容观瞻，更对市民日常生活造成困扰，亟须采取有力措施予以整治。为深入贯彻党的十八大、十八届三中、四中、五中全会以及中央城市工作会议精神，全面落实文明城市创建要求，必须进一步加强市容环境综合治理工作。

为切实贯彻《上海市市容环境卫生管理条例》关于“分类管理、疏堵结合”的工作原则，结合全国文明城区创建和国家卫生城区巩固等工作要求，普陀区积极探索市场化运作模式，各街道通过政府购买服务方式引入第三方专业力量，组建规范化市容环境服务队伍。

市容环境服务队项目作为经常性项目，其预算资金来源为区级一般公共资金。2024年8个街道市容环境服务队项目的年初总预算金额为2,770.00万元，经调整后预算为2,628.05万元，项目实际支出金额为2,577.29万元，预算执行率为98.07%。除真如镇街道预算执行率低于90%外，其余七个街道的预算执行率均超过95%。

二、绩效分析

运用由绩效评价小组研发并通过专家评审的评价指标体系及评分标准，通过数据采集、问卷调查及访谈，对该项目绩效进行客观评价，本项目最终得分为 88.87 分，绩效评级属于“良”；其中决策类指标权重 15 分，实际得分 13.18 分，得分为 87.87%；过程类指标权重 25 分，实际得分 22.03 分，得分为 88.12%；产出类指标权重 30 分，实际得分 27.04 分，得分为 90.13%；效益类指标权重 30 分，实际得分 26.62 分，得分为 88.73%。

2024 年市容环境服务队工作按实施计划及合同约定要求开展，各街道作业单位均按照合同约定提供作业人员，人数不少于 426 人，但个别街道对服务队人员有年龄要求的，存在超龄现象，多数作业单位人员流动率在 10% ~ 20% 之间。服务队人员在服务范围内开展巡查工作，及时应对突发事件，按街道要求发现或处置相关案件，协助相关部门开展《市容环境卫生责任区责任人责任告知书》的签订工作。案件结案及时性有待提高，有一家作业单位排班情况与合同约定有出入。2024 年全年实施效益较好，市容环境服务队辅助部门做好保障工作，在全区各条线的努力下第七届文明城区创建工作顺利完成。但在市级部门市容环境满意度调查当中，有两个街道排名下降或降级，居民满意度为 89.39%；商户满意度为 79.14%。

三、主要经验及做法

(一) 多措并举强治理，市容环境提质效

各街道市容环境服务队强化巡查与快速处置机制，全年开展多次集中整治行动，高效管控流动摊贩、跨门营业等违规行为。例如街道采取错时执法与定点固守相结合的方式，劝导跨门营业行为，流动摊贩数量显著减少。针对轨交站点周边环境，实施“一站一策”专项方案，通过联合执法与常态化巡查，清理无序停放共享单车，杜绝设摊及小广告现象。推行路长制测评及问题清单整改机制，推动责任区管理向“主动自治”转变。同时，加强薄弱路段整治，增加巡查频次，集中治理垃圾堆积等问题，区域环境品质有效提升。

（二）聚焦风险防控，筑牢城区安全防线

通过对街道沿街建筑外立面及附属设施开展常态化巡查，及时发现并上报安全隐患，有力防范了高空坠落风险。积极配合街道做好寒冬、汛期防汛防台应急值守与抢险工作，成功抵御多次强对流天气、暴雨及台风袭击。在重大节日和重要活动期间，进一步强化大客流管控举措，保障了现场秩序与安全稳定。与此同时，建立沿街商铺长效管理数据库，全面排查各类问题隐患，广泛开展垃圾分类、燃气安全、防汛防台等宣传教育，引导商家落实风险常态化管控要求，从源头上减少安全隐患滋生。

四、主要问题

（一）招标文件需细化完善 岗位人数关系待明确

政府购买服务应坚持“买事不买人”原则，但当前招标文件中设定具体人员数量的做法存在矛盾。这种量化指标虽便于考核，

却易产生问题：一是全年人员总数与实际在岗数存在差异，导致服务供给不稳定；二是可能诱发投标虚报配置、执行缩减用工的情况；三是过度关注人员数量而忽视质量提升，制约服务创新。建议优化考核方式，重点评估服务成效而非人员配置。

关于人员年龄限制，鉴于巡查、劝导等工作与年龄关联性不强，且实际已聘用 35/45 岁以上人员，建议取消招标文件和合同中的相关年龄限制条款，以保障就业公平。

（二）资金支付执行与合同约定存在偏差

经调查发现，普陀区各街道虽然在服务合同中明确约定了资金支付方式，但在实际执行过程中普遍存在延迟支付现象，未能严格按合同条款履行。具体表现包括但不限于：宜川路街道第一季度的服务费用延迟至 8 月份才完成支付；万里街道本应季度支付的经费，实际拖延至 8 月才统一支付 2-5 月累计款项；真如街道合同约定首次付款时间为 6 月，但实际支付直至 11 月才启动。这些情况反映出部分街道在资金拨付环节存在滞后问题，可能对作业单位的正常运营及服务质量保障造成一定影响。

（三）作业标准较模糊，不利于日常管理

在实际工作中发现，目前的服务合同中对作业标准缺乏明确、具体的量化规定，仅笼统地列出了需要配合的事项内容。这种模糊化的约定方式给日常管理和绩效考核带来了诸多困难。具体表现为：一是缺乏可量化的评价指标，如市容巡查的重点覆盖范围等关键作业标准，部分街道在相关文件中均未明确；二是考核依

据不足，由于没有建立细化的作业规范和质量标准，导致考核时难以客观评价工作成效；三是管理效率低下，作业人员对工作要求的理解存在差异，容易产生执行偏差。这种状况直接影响了工作质量的稳定性。如市容巡查工作，因未明确巡查路线、频次和发现问题率等指标，难以有效督促巡查质量。同时，也给经费使用效益评估带来困难，无法准确判断资金投入与服务质量之间的对应关系。

五、有关建议

（一）调整购买需求，尽量量化工作需求

建议在采购需求制定时，应当着重描述服务内容、质量标准和产出效果，避免直接规定人员配置。在考核评价时，也要建立以服务效果为导向的评估机制，而非简单核查在岗人数，可考虑将上级部门对街道的考核成效纳入其考核当中，突显结果导向。同时，要加强履约管理，通过日常检查、随机抽查等方式确保服务供给的连续性和稳定性，真正实现从“管人”向“管事”的转变。

（二）优化合同支付条件，建立进度条款预警机制

针对当前合同款项普遍存在约定月度/季度支付、但实际支付往往延迟至两三个月的问题，为加强财政预算执行的计划性与规范性，建议进一步优化合同付款条件。应在合同中明确约定支付的具体截止日期，例如“每季度结束后 15 个工作日内”完成支付审批流程；同时，细化支付流程中各环节的办理时限与责任部门，建立支付进度的内部跟踪与预警机制，从而确保资金能够按

合同约定及时足额支付，避免因支付延迟影响合作单位正常运营与服务积极性。

对于支出事宜可建立预警机制，对临近支付期限的款项自动提醒街道财务部门。通过建立预警、部门资金支出进度考核、加强监督等多管齐下的措施，督促街道严格履行合同约定，保障作业单位合法权益，又能维护政府合同的严肃性，最终确保市容环境服务质量和项目顺利实施。

（三）根据街道实际制定作业标准手册，动态管理

建议从三方面完善市容服务作业标准体系：一是制定量化作业手册，明确服务内容、质量要求和完成时限等关键指标，并纳入招标审核；二是实施台账抽查机制，不定期核查服务单位作业量完成情况；三是建立差异化标准，结合区域特点分类制定考核指标，并定期评估修订。通过标准化建设，既规范作业行为，又为考核提供依据，提升服务专业化水平。

2024 年普陀区市容环境服务队项目支出

绩效评价报告

为贯彻落实上海市全面推进预算绩效管理工作的要求，根据《中共中央国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》（中发〔2018〕34号）、《中共上海市委上海市人民政府关于我市全面实施预算绩效管理的实施意见》（沪委发〔2019〕12号）、《关于印发〈上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）〉的通知》（沪财绩〔2020〕6号）和《普陀区预算绩效管理实施办法》等文件精神，2025年4月，上海中佳永信会计师事务所有限公司受普陀区财政局委托，对“2024年普陀区市容环境服务队项目”开展绩效评价工作。现已完成评价工作，绩效评价报告如下：

一、基本情况

（一）项目概况

1.立项背景及目的

市容环境建设是国民经济和社会发展的重要基础，直接体现城市形象和文明程度，关乎市民生活品质和幸福感。随着经济社会快速发展和人民生活水平持续提升，人民群众对市容环境质量提出了更高期待。当前部分地区存在的乱设摊、乱占道、乱设广告、乱张贴、乱抛物等“五乱”现象，不仅影响市容观瞻，更对市民日常生活造成困扰，亟须采取有力措施予以整治。为深入贯彻

党的十八大、十八届三中、四中、五中全会以及中央城市工作会议精神，全面落实文明城市创建要求，必须进一步加强市容环境综合治理工作。

上海市高度重视市容环境管理工作，2016年市委、市政府印发《关于进一步补齐本市市政市容管理短板、全面提升市容市貌环境水平三年行动计划》（沪府办〔2016〕65号），明确要求各区聚焦城市管理短板，强化综合治理。2021年作为“十四五”规划开局之年，本市出台《城市管理精细化“十四五”规划》（沪府办发〔2021〕20号），特别强调要持续推进薄弱区域环境整治，重点加强地铁出入口、医院、学校、集贸市场和老旧小区等“五个周边”环境治理。

普陀区认真贯彻落实市委、市政府关于城市精细化管理的工作部署，牢固树立“人民城市”理念，持续深化城市管理精细化、智能化、规范化建设。在成功创建全国文明城区和国家卫生区的基础上，本区于2021年制定实施《普陀区城市管理精细化“十四五”规划》，创新构建“1+3+N”网格化智能管理体系，通过街镇试点示范和联勤联动机制建设，全面提升市容环境管理效能。

为切实贯彻《上海市市容环境卫生管理条例》关于“分类管理、疏堵结合”的工作原则，结合全国文明城区创建和国家卫生城区巩固等工作要求，普陀区积极探索市场化运作模式，各街道通过政府购买服务方式引入第三方专业力量，组建规范化市容环境服务队伍。服务团队采取定人定岗与机动巡查相结合的工作方

式，重点加强对主次干道、地铁站点、商业街区等重点区域的常态化巡查固守。服务内容涵盖协助城管部门开展违法经营劝导、规范非机动车停放秩序，履行网格监督员职责开展巡查，进一步完善城市网格化巡查发现体系，为城市运行、市容环境整治、创城巩固等工作提供专业辅助，形成“巡查－劝阻－固守－反馈”的闭环管理机制，确保市容问题及时发现、快速处置。

在具体工作实施过程中，全区各街道以街面市容管理为重点，深入开展环境综合整治行动，集中力量解决了一批群众反映强烈、投诉集中的市容环境突出问题，有效提升了城区环境品质和市民满意度。随着城市管理标准的不断提高，普陀区在市容环境动态管理方面仍面临诸多挑战。特别是在流动摊贩治理、跨门经营管控、共享单车停放秩序维护等重点领域，以及轨道交通站点、商业广场等人流密集区域，仍存在管理难度大、问题易反复等情况。以共享单车管理为例，虽已建立定点巡查、集中清运等工作机制，但在部分交通枢纽区域仍存在停放秩序不规范等问题。2022年和2023年度上海市容环境质量社会公众满意度测评¹结果显示，普陀区市容环境质量总体评价为良好，在全市16个区中排名均为第8位。

截至2024年8个街道管辖区域为29.01平方公里，涉及212个居委会，常住人口为89.08万人。普陀区市容环境服务队项目覆盖区内8个街道（包括真如镇街道办事处、长风新村街道办事

¹ 测评主要内容为“建构筑物环境、居住区环境、城市道路环境、公共设施环境、城市绿化环境、标识标牌和广告设施、公共场所环境、城市水域环境、工地环境、车容车貌和服务规范”等11大类和36项具体指标。

处、长寿路街道办事处、石泉路街道办事处、万里街道办事处、甘泉路街道办事处、曹杨新村街道办事处及宜川路街道办事处)的市容环境秩序维护工作。街道通过引入专业化、规范化的第三方市容环境服务队伍,在政府部门统筹指导下,协助市容环境管理部门开展综合治理,推动城区精细化管理水平不断提升。

表 1-1: 8 个街道基本情况表

街道	辖区面积 (平方公里)	居委会数 量(个)	人口统计数(约)			主次干、 中小道路 (条)
			常住人口数 (万人)	户籍人口(万人)	外来人口(万人)	
甘泉	2.36	20	10.4	8.5	2.1	19
长寿	4.02	36	13.69	9.73	3.96	29
长风	5.8	27	12.55	9.62	2.783	20
宜川	2.22	25	10.62	4.98	5.64	19
万里	3.05	15	6.74	3.09	3.65	16
真如	5.95	41	15.49	11.84	4.55	32
石泉	3.53	28	10.45	8.34	3.13	25
曹杨	2.08	20	9.14	8.4984	0.6416	22
合计	29.01	212	89.08	64.5984	26.4546	182

通过购买第三方服务,构建政府主导、社会参与、多元共治的城市治理新格局,保障辖区内街道环境整治工作,提升全区市容环境质量,以街面市容管理为重点,持续加大难题顽症攻坚力度,有力推进“五乱”问题的有效治理,努力补齐市容管理短板,全面提升市容市貌环境整体水平,不断提高市民群众的获得感和满意度。

2.立项依据

(1)《上海市市容环境卫生管理条例》:街道办事处、乡镇人民政府按照职责开展本辖区的市容环境卫生相关管理工作,对

本区域范围内的市容环境卫生工作进行协调、监督。

(2)《上海市城市网格化管理办法》：对公用设施、建设管理、道路交通、交通运输、市容环卫、环境保护、园林绿化、工商行政、食品药品监督、安全生产监督、公共卫生等管理领域内可以通过巡查发现的部件、事件问题，应当纳入城市网格化管理的内容。区（县）城市网格化管理机构应当安排网格监督员对责任网格进行日常现场巡查。

(3)《上海市人民政府印发〈关于深化拓展城市网格化管理积极探索和推进城市综合管理的若干意见〉的通知》（沪府发〔2014〕27号）：在街镇专设城市综合管理平台，由街镇主要领导担任负责人，进一步强化街镇在基层城市综合管理的发现、处置效能。加强城市管理一线队伍的力量整合，重点加强网格监督员的巡查发现，建立与公安、城管等基层执法部门的联勤工作机制，形成与养护作业、市容协管、治安联防等基层队伍力量的协同工作模式，引入“弄管会”“商管会”、志愿者等社会参与形式，实现城市综合管理与联勤联动工作机制的紧密对接。

(4)《上海市城管辅管人员管理办法》（沪城管执〔2018〕113号）：“各区、街镇根据区域经济社会发展和社会管理需求的情况，科学合理配置城管执法辅管人员。对执法整治任务重、城管执法力量配备不足的区域，应当根据区域特点，加大人员配置力度”。

(5)《城市管理精细化“十四五”规划》（沪府办发〔2021〕

20号):持续推进薄弱区域环境整治,重点加强地铁出入口、医院、学校、集贸市场和老旧小区等“五个周边”环境治理。

(6)《普陀区城市管理精细化“十四五”规划》:强化店招店牌等市容环境治理。有序推进违法户外广告整治,整治各类影响空间市容整洁和存在安全隐患的店招店牌,建设景观围墙,粉刷道路沿街立面围墙。加大全区招牌设施日常审批和监管力度,切实提高“三率”落实。强化市容环境卫生责任区和路长制管理,深入贯彻落实《上海市市容环境卫生责任区管理办法》,进一步健全工作机制,加大社会宣传,突出源头管理,完善监督考核,注重常态长效管理,着力补齐城市管理短板,全面提升区市容环境面貌。

3.项目内容

市容环境服务队主要配合街道综合行政执法队及城市运行管理中心(以下简称“城运中心”),承担辖区市容环境日常巡查、快速处置、应急保障及相关协管工作,确保街面环境动态整洁有序。服务队的具体职责包括:

1.日常巡查管理:对辖区街面、地铁出入口、小区周边、背街小巷等重点区域开展常态化巡查。案件分类处置分为标准案件和简易案件。其中,标准案件流程:发现、上报并核查符合《上海市城市网格化综合管理标准》及街道城运中心规定的案件(涉及文明城区创建、国家卫生城区巩固等要求);或依据区网格平台下达的标准案件做处置、核查。简易案件流程:对可现场处置

的市容环境问题上报并即时整改，提升管理效率。

2.专项治理配合：协助综合执法队开展“五乱”（乱设摊、乱张贴、乱堆放、乱悬挂、乱搭建）整治行动。

3.其他任务执行落实：完成街道城运中心、综合执法队交办的专项巡查、治理核查、现场核实等任务。

街道市容环境服务队工作内容主要包括街面市容秩序管理、流动摊贩专项整治、非机动车停放管理、街面市容秩序维持、市容环境综合整治和市容环境卫生整治等工作。相关工作汇总整理如下：

1.街面市容秩序管理工作

（1）责任区制度落实：

①组织开展《市容环境卫生责任区责任人责任告知书》签订工作，确保重点区域签约率达 100%，其他区域达 90%以上，并督促责任人在店堂显著位置公示。

②广泛宣传《上海市市容环境卫生管理条例》等法律法规，对沿街商铺、单位、机构开展普法教育和业务指导。

此项工作，除甘泉街道外，其余 7 个街道均涉及，作业范围主要为街面和背街小巷。

（2）日常巡查监管

①实施常态化街面巡查，及时发现并制止各类市容环境违法违规行为，督促当事人落实整改。

实施街道范围：8 个街道均涉及。

②配合执法部门开展行政执法工作，对拒不整改的违规行为依法进行处置。

实施街道范围：此项工作，除万里街道外，其余 7 个街道均涉及

2.流动摊贩专项整治工作

- (1) 对辖区各路段流动设摊人员开展劝导教育。
- (2) 建立联动处置机制，对不服从管理的商户及流动摊贩，及时通报网格片区及城管执法中队协同处置。
- (3) 强化重点区域固守巡查，根据季节特点及经营规律动态调整管控时段，实现重点区域无顽固性占道经营。

此项工作在 8 个街道均有开展，主要范围涉及街面、背街小巷、地铁出入口、小区出入口、工地周边等。

3.非机动车停放管理工作

- (1) 规范街面非机动车停放秩序，确保车辆在指定区域有序停放。
- (2) 定期维护非机动车停车点标识标牌及停车划线等设施。

此项工作在 8 个街道均有开展，主要范围涉及街面、背街小巷、地铁出入口、小区出入口、工地周边等。

4.市容环境综合整治工作

此项工作在 8 个街道均有开展，主要范围涉及街面、背街小巷、地铁出入口、小区出入口、工地周边等。

- (1) 整治乱设摊点、乱堆乱放等违规行为。

(2) 清理街头非法小广告及擅自发放宣传品现象。

(3) 及时处置街道网格化中心派发工单，确保问题整改到位并及时反馈。

5.市容环境卫生提升工作

此项工作，8个街道全部或部分涉及，主要范围涉及街面、背街小巷、地铁出入口、小区出入口、工地周边等。

(1) 规范商铺经营行为，杜绝跨门经营、店外堆物及乱倒垃圾等现象(8个街道均涉及)。

(2) 加强店招店牌管理，消除“一店多招”及违规设置现象(真如、长风、石泉、万里、甘泉涉及)。

(3) 监督装修围挡规范设置，确保建筑垃圾及时清运(真如、长风、石泉、万里、甘泉涉及)。

(4) 开展生活垃圾分类督导，提升辖区环境质量(真如、长风、石泉、万里、曹杨涉及)。

(5) 协调物业单位明确管理责任，消除保洁盲区(真如、长风、长寿、石泉涉及)。

6.其它应急事项

每个街道均有相关工作，具体工作根据管理部门工作需求开展。

通过对各街道工作实施内容，梳理情况如下表所示。

表 1-2: 工作内容梳理表

工作类型	工作内容	汇总情况	
		各街道是否涉及	工作范围
街面市容秩序管理工作	①组织开展《市容环境卫生责任区责任人责任告知书》签订工作，确保重点区域签约率达 100%，其他区域达 90%以上，并督促责任人在店堂显著位置公示； ②广泛宣传《上海市市容环境卫生管理条例》等法律法规，对沿街商铺、单位、机构开展普法教育和业务指导；	除甘泉街道外，其余街道均涉及	街面：全涉及 背街小巷：全涉及
			街面：全涉及 背街小巷：全涉及 地铁出入口：全涉及 小区出入口：石泉街道不涉及 小区内：长风新村街道、石泉路街道、万里街道、曹杨新村街道、甘泉路街道不涉及 工地周边：石泉街道不涉及 桥荫桥洞：全涉及 河道岸边：全涉及 闲置空地：石泉街道不涉及 动拆迁基地、社区：真如镇街道、长风新村街道、石泉街道、万里街道、曹杨新村街道、甘泉路街道不涉及
	实施常态化街面巡查，及时发现并制止各类市容环境违法违规行为，督促当事人落实整改；	8 个街道均涉及	街面：全涉及 背街小巷：全涉及 地铁出入口：全涉及 小区出入口：石泉街道不涉及 小区内：长风新村街道、石泉路街道、万里街道、曹杨新村街道、甘泉路街道不涉及 工地周边：石泉街道不涉及 桥荫桥洞：全涉及 河道岸边：全涉及 闲置空地：石泉街道不涉及 动拆迁基地、社区：真如镇街道、长风新村街道、石泉街道、万里街道、曹杨新村街道、甘泉路街道不涉及
			街面：全涉及 背街小巷：全涉及 地铁出入口：全涉及
			街面：全涉及 背街小巷：全涉及 地铁出入口：全涉及
	配合执法部门开展行政执法工作，对拒不整改的违规行为依法进行处置	除万里街道、其余街道均涉及	街面：全涉及 背街小巷：全涉及 地铁出入口：全涉及
			街面：全涉及 背街小巷：全涉及 地铁出入口：全涉及
			街面：全涉及 背街小巷：全涉及 地铁出入口：全涉及

工作类型	工作内容	汇总情况	
		各街道是否涉及	工作范围
			小区出入口：石泉街道不涉及 小区内：长风新街村街、石泉路街道、曹杨新村街道不涉及 工地周边：石泉街道不涉及 桥荫桥洞：全涉及 河道岸边：全涉及 闲置空地：石泉街道不涉及 动拆迁基地、社区：真如镇街道、长风新村街道、石泉街道、曹杨新村街道不涉及
流动摊贩专项整治工作	①对辖区各路段流动设摊人员开展劝导教育； ②建立联动处置机制，对不服从管理的商户及流动摊贩，及时通报网格片区及城管执法中队协同处置； ③强化重点区域固守巡查，根据季节特点及经营规律动态调整管控时段，实现重点区域无顽固性占道经营	8个街道均开展相关工作	街面，全涉及 背街小巷，全涉及 地铁出入口，全涉及 小区出入口，石泉街道不涉及 小区内，长风新村街道、石泉街道、万里街道、甘泉街道、曹杨新村街道不涉及 工地周边，石泉街道不涉及 动拆迁基地、社区，真如镇街道、石泉街道、万里街道、甘泉街道、曹杨新村街道不涉及
非机动车停放管理	①规范街面非机动车停放秩序，确保车辆在指定区域有序停放； ②定期维护非机动车停车点标识标牌及停车划线等设施	8个街道均开展相关工作	街面，全涉及 背街小巷，全涉及 地铁出入口，全涉及

工作类型	工作内容	汇总情况	
		各街道是否涉及	工作范围
工作			小区出入口，石泉街道不涉及
			小区内，只有长寿街道涉及
			工地周边，全涉及
			桥荫桥洞，全涉及
			闲置空地，真如街道、长风新村街道、石泉街道、宜川街道不涉及
市容环境综合整治工作	①整治乱设摊点、乱堆乱放等违规行为； ②清理街头非法小广告及擅自发放宣传品现象； ③及时处置街道网格化中心派发工单，确保问题整改到位并及时反馈	全涉及	街面，全涉及
			背街小巷，全涉及
			地铁出入口，全涉及
			小区出入口，石泉街道不涉及
			工地周边，全涉及
			园区单位，仅曹杨新村街道涉及
市容环境卫生提升工作	①规范商铺经营行为，杜绝跨门经营、店外堆物及乱倒垃圾等现象； ②加强店招店牌管理，消除“一店多招”及违规设置现象； ③监督装修围挡规范设置，确保建筑垃圾及时清运； ④开展生活垃圾分类督导，提升辖区环境质量； ⑤协调物业单位明确管理责任，消除保洁盲区	8个街道全部或部分涉及，具体是： ①8个街道均涉及； ②真如、长风、石泉、万里、甘泉涉及：③真如、长风、长寿、石泉、万里、曹杨、甘泉涉及：④真如、长风、石泉、万里、曹杨涉及：⑤真如、长风、长寿、石泉涉及：	街面，7个街道全涉及
			背街小巷，7个街道全涉及
			地铁出入口，7个街道全涉及
			小区出入口，石泉街道不涉及
			工地周边，7个街道
			动拆迁基地、长风新村街道、宜川街道涉及
其他	①应急及上级临时布置任务，请举例填写； ②其他上述未列示工作，请填写	各街道均有应急及上级临时布置任务	真如镇街道：车站、路口、公园文明执勤维护秩序。防汛保障。协助开展各类宣传活动

工作 类型	工作内容	汇总情况	
		各街道是否涉及	工作范围
			<p>长风新村街道：台风等灾害天气保障、重大活动保障</p> <p>长寿路街道：M50、天安千树、鸿寿坊等区域经常接待各方参观，需要做好周边环境保障工作</p> <p>石泉街道：户外宣传等人口聚集类活动，安排服务队做好保障工作</p> <p>万里街道：巡查店招店牌安全隐患等；防台防汛安全隐患排查</p> <p>甘泉街道：应急及上级临时布置任务未具体填报</p> <p>曹杨新村街道：灾害气象发生期间（台风、暴雨、寒潮等）应急处置、隐患巡查、问题上报；各类宣传主题活动举办期间秩序维护工作。</p> <p>宜川路街道：小区环境整治；拆违工作维持秩序；以及重要节点重要区域的秩序维护等</p>

服务队内部作业流程根据是否常规工作和应急工作分为日常作业流程和紧急事件处置流程，如下图所示：

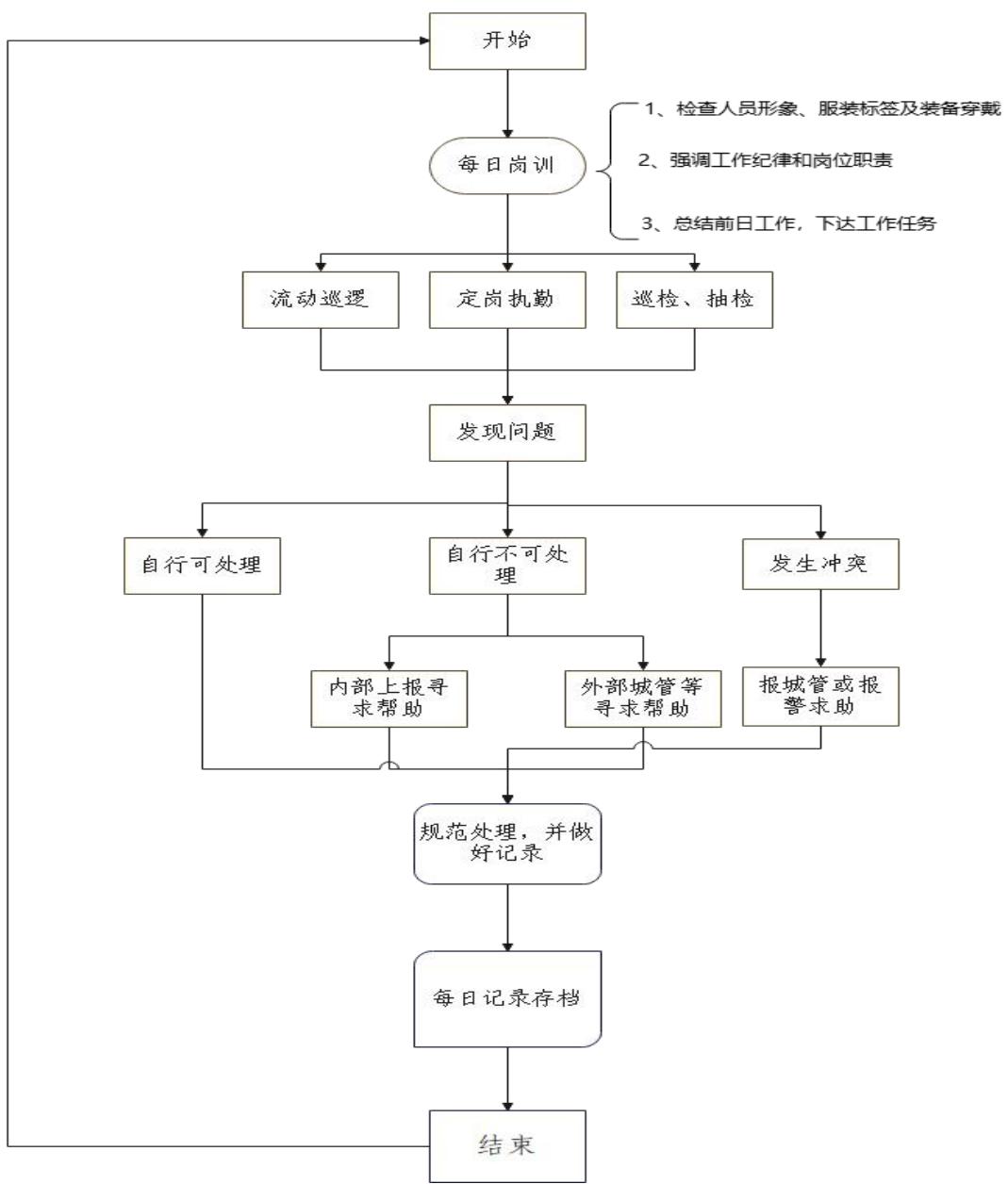


图1-1：服务队日常作业流程图

紧急突发事件处置流程如下图所示：

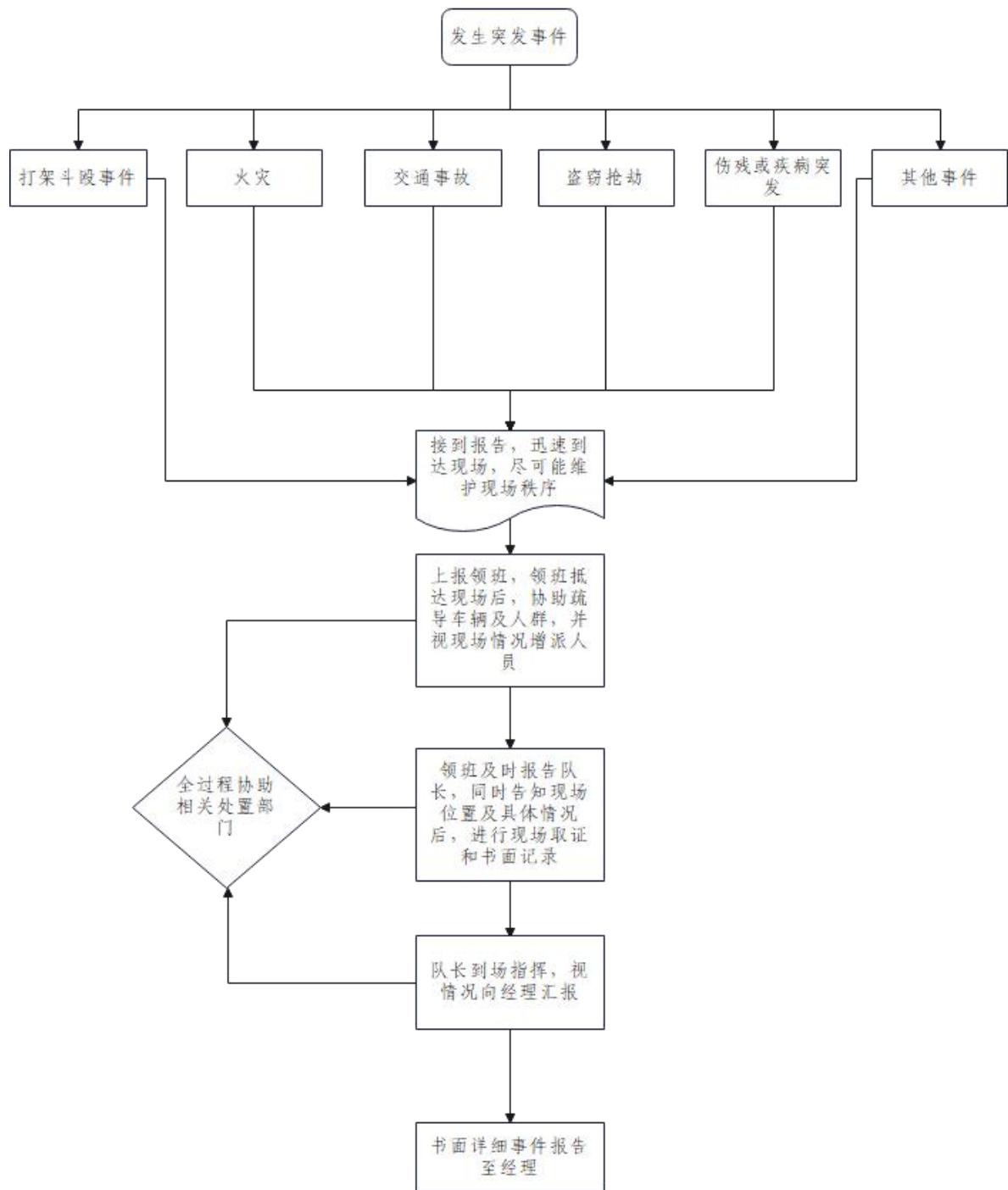


图1-2：服务队紧急事件处置流程图

根据招投标文件等信息显示，8个街道市容环境服务队约定

的服务时长各不相同，时间在15~24小时/天。

表 1-3: 2024 年各街道服务时长信息统计表 1

街道名称	服务时长约定情况
真如镇街道	服务时段一般为每天 6:00 ~ 22:00，实行年中无休配备，如遇紧急情况，要求提供 24 小时不间断服务
长风新村街道	一般上岗时间 6:00-22:00，夜间值守时间 22:00 - 次日 6:00
长寿路街道	地铁口周边：夜间 19:00 至第二天 7:00 其他区域：7:00 至 19:00
石泉路街道	白班时间 7:00-19:00，夜班时间 19:00-7:00
万里街道	服务时间每天 16 小时（工作起止具体时间按街道通知执行），原则上从早 6 点至晚 10 点
甘泉路街道	常规巡查管理时间每天 7:00-22:00（包含周六、日及节假日），每天 7:00-22:00（包含周六、日及节假日）
曹杨新村街道	两班倒，工作时间从 06:00 至 22:00
宜川路街道	实行年中无休配备，如遇紧急情况，要求提供 24 小时不间断服务

根据重点区域和一般区域，具体工作时间会有所不同。根据作业单位填报数据，情况如下。

表 1-4: 2024 年各街道服务时长信息统计表 2

序号	街道名称	重点区域 巡查点位 量（商铺 数等）	重点区域作业时 间	一般区域巡查 点位量（商铺数 等）	一般区域作 业时间
1	真如镇街道	1235	6:00-22:00; 6:00-24:00;	844	6:00-22:00; 6:00-24:00;
2	长风新村街道	422	7:00-19:00; 7:00-21:00;	56	7:00-19:00; 7:00-21:00;
3	长寿路街道	2173	7:00-19:00; 19:00-2:00 次日；	2125	7:00-19:00
4	石泉路街道	166	7:00-19:00;	58	7:00-22:00; 22:00-7:00 次日
5	万里街道	273	6:00-22:00; 7:00-22:00;	108	6:00-22:00; 7:00-22:00;

6	甘泉路街道	207	06:00-22:00 22:00-06:00 次日	未具体填写	06:00-22:00
7	曹杨新村街道	440	06:00-06:00 次日	223	06:00-20:00
8	宜川路街道	190	0:00-10:00; 15:00-19:00; 7:00-19:00	112	7:00-22:00; 7:00-19:00

8个街道共分为18个片区由相关服务队开展市容环境秩序辅助管理工作。8个街道市容环境服务队全年拟投入的服务人员为426人。

表 1-5: 2024 年市容环境服务队项目合同信息表

序号	街道名称	管理片区划分	约定服务人数	小计
1	真如镇街道办事处 (3个片区)	真光片区	28人	64人
		芝川片区	18人	
		北石片区	18人	
2	长风新村街道办事处 (3个片区)	中片区(枣阳片)	23人	68人
		西片区(生态商务片)	25人	
		东片区(白兰片)	20人	
3	长寿路街道办事处 (3个片区)	地铁口周边	33人	79人
		东片及北片	32人	
		西片区	14人	
4	石泉路街道办事处 (2个片区)	东片区	18人	36人
		西片区	18人	
5	万里街道办事处 (3个片区)	颐华片区	16人	48人
		中浩云片区	16人	
		富平片区	16人	
6	甘泉路街道办事处	无分包件	32人	32人
7	曹杨新村街道办事处	无分包件	31人	31人
8	宜川路街道办事处 (2个片区)	北片区	43人	68人
		南片区	25人	

4.项目资金

市容环境服务队项目作为经常性项目，其预算资金来源为区级一般公共资金。2024年8个街道市容环境服务队项目的年初

总预算金额为 2,770.00 万元，经调整后预算为 2,628.05 万元，项目实际支出金额为 2,577.29 万元，预算执行率为 98.07%。除真如镇街道预算执行率低于 90% 外，其余七个街道的预算执行率均超过 95%。

各街道预算是根据需要的服务队伍人员，结合历史项目经费支出测算年度预算。

表 1-6: 2024 年市容服务队项目资金情况表

街道	年初预算	调整后预算	实际使用资金	预算执行率
甘泉路街道	2,000,000.00	1,820,000.00	1,810,946.49	99.50%
长寿路街道	5,070,000.00	5,029,770.00	5,029,770.00	100.00%
长风新村街道	5,000,000.00	5,000,000.00	4,949,295.50	98.99%
宜川路街道	3,780,000.00	3,780,000.00	3,759,000.00	99.44%
万里街道	2,850,000.00	2,850,000.00	2,847,439.53	99.91%
真如镇街道	3,800,000.00	2,631,000.00	2,272,911.62	86.39%
石泉路街道	3,000,000.00	3,000,000.00	2,933,800.00	97.79%
曹杨新村街道	2,200,000.00	2,169,750.00	2,169,750.00	100.00%
合计	27,700,000.00	26,280,520.00	25,772,913.14	98.07%

注：真如镇街道 2024 年调整预算的原因为调整市容服务队项目预算编制口径。2024 年的资金包括 2023 年尾款（合同金额的 10%）+2024 年合同金额的 52.5%（每个月安排合同金额的 7.5%，当年拟支付 4-11 月份共计 7 个月服务费）。

2020—2023 年市容环境服务队项目实际支出资金呈现“M”趋势。其中，2020 年年初预算资金为 2,770.00 万元，调整后预算资金为 2,715.42 万元、实际支出资金为 2,682.69 万元、预算执行率为 98.79%。2021 年年初预算资金为 2,724.00 万元、调整后预算资金为 2,385.72 万元，实际支出资金为 2,370.55 万元，预算执行率为 99.36%。2022 年年初预算资金为 3,020.84 万元、调整

后预算资金为 2,831.71 万元，实际支出资金为 2,815.94 万元、预算执行率为 99.44%。2023 年年初预算资金为 2,724.00 万元，调整后预算资金为 2,706.59 万元，实际支出资金为 2,639.71 万元，预算执行率为 97.53%。

表 1-7: 8 个街道 2020—2023 年市容环境服务队项目资金情况表

街道	2023年				2022年				2021年				2020年			
	年初预算	调整后预算	实际使用资金	预算执行率												
甘泉路街道	2,000,000.00	2,030,000.00	2,027,310.85	99.87%	2,000,000.00	1,930,000.00	1,921,750.00	99.57%	2,000,000.00	2,330,000.00	2,327,082.00	99.87%	2,000,000.00	2,650,000.00	2,641,668.00	99.69%
长寿路街道	5,070,000.00	5,070,000.00	5,067,780.00	99.96%	5,070,000.00	4,590,000.00	4,581,885.00	99.82%	5,070,000.00	5,041,770.00	5,035,770.00	99.88%	4,200,000.00	4,172,880.00	4,172,670.00	99.99%
长风新村街道	5,000,000.00	5,061,712.00	5,061,711.00	100.00%	5,340,000.00	4,054,707.75	4,054,707.75	100.00%	7,414,428.00	5,874,428.00	5,868,804.75	99.90%	5,940,000.00	5,897,712.00	5,897,712.00	100.00%
宜川路街道	3,780,000.00	3,780,000.00	3,750,000.00	99.21%	3,780,000.00	3,780,000.00	3,696,400.00	97.79%	4,424,000.00	4,424,000.00	4,321,764.00	97.69%	3,780,000.00	3,130,100.00	3,130,100.00	100.00%
万里街道	2,850,000.00	2,850,000.00	2,845,577.42	99.84%	2,850,000.00	2,072,012.00	2,072,012.00	100.00%	2,850,000.00	2,746,896.00	2,746,896.00	100.00%	2,850,000.00	2,793,100.00	2,793,100.00	100.00%
真如镇街道	3,800,000.00	3,800,000.00	3,757,059.40	98.87%	3,800,000.00	3,400,000.00	3,379,791.70	99.41%	4,050,000.00	3,750,000.00	3,742,125.30	99.79%	3,800,000.00	3,772,070.00	3,772,070.00	100.00%
石泉路街道	3,000,000.00	3,000,000.00	2,755,000.00	91.83%	2,400,000.00	2,400,000.00	2,368,500.00	98.69%	2,400,000.00	2,400,000.00	2,388,000.00	99.50%	2,400,000.00	2,400,000.00	1,764,000.00	73.50%
曹杨新村街道	2,200,000.00	1,562,500.00	1,562,500.00	100.00%	2,000,000.00	1,630,500.00	1,630,500.00	100.00%	2,000,000.00	1,750,000.00	1,729,000.00	98.80%	2,270,000.00	2,250,000.00	2,225,760.00	98.92%
合计	27,700,000.00	27,154,212.00	26,826,938.67	98.79%	27,240,000.00	23,857,219.75	23,705,546.45	99.36%	30,208,428.00	28,317,094.00	28,159,442.05	99.44%	27,240,000.00	27,065,862.00	26,397,080.00	97.53%

从上表可知，2020 年至 2021 年期间预算资金变动幅度较为明显，主要原因有：①长寿路街道为强化创城工作实效，于 2020 年将市容环境服务队部分人员临时调配至创城服务队，相应购买服务费用 87 万元从“创城巩固工作经费”列支，至 2021 年人员编制已恢复原状；

②曹杨街道 2021 年度预算较上年出现降幅，系严格执行部门预算压减要求所致；③长风街道因 2021 年度服务采购招标工作于当年 3 月完成，为保证服务连续性，2020 年度服务合同延续执行至 2021 年第一季度，故当年年初预算按 15 个月服务周期编制，后调整为 12 个月服务周期预算；④真如镇街道 2021 年因疫情管理要求需强化铁路西站管理，故增加年初预算，后因区财政拨付专项保障资金，相应调减预算；⑤宜川路街道 2021 年年初预算增加原因为 2020 年合同尾款结转至 2021 年。另外，2022 年因众所周知的原因服务经费有所下降。

5.组织与管理

（1）主要管理部门及职责

上海市普陀区财政局：负责审核批复预算主管部门项目预算，接受预算单位提出的款项拨付申请，进行预算资金安排、拨付、管理及监督等。

8个街道办事处：负责市容环境服务队项目整体统筹管理。负责项目预算上报、审核，对项目的执行进行监督和管理，并负责资金拨付。对项目进行任务规划和监督指导，选定第三方服务单位、监管第三方服务单位的服务质量。

业务上街道受普陀区城运管理中心²、城市管理行政执法局³

² 普陀区城运管理中心：负责对本辖区网格化综合管理、绿化市容环境卫生方面的日常管理、专业巡查、应急处置，以及对相关问题的派遣、协调、督办、核查、回复和结案等工作，街道城运中心受其业务指导和监督。

³ 普陀区城市管理行政执法局：统筹协调街镇综合行政执法工作，定期组织行政处罚实施情况评估，协助做好执法事项调整和下沉工作。

关于市容环境管理方面的指导和监督。

上海市普陀区政府采购中心：作为8个街道市容服务队项目的招标代理机构，协助街道实施招标工作。

（2）街道内设部门及职责

1) 街道社区管理办公室

各街道由社区管理办公室（以下简称“管理办”）负责市容环境服务队项目的具体实施，其主要职责为：①负责本项目立项申请、服务方案及预算需求的编制；②组织实施项目招投标工作；③协调第三方服务单位配合街道综合执法队、城运中心等部门工作，明确职责分工，建立联动机制；④对本项目合同履约情况进行监督考核。

2) 街道办事处党政办公室

各街道办事处党政办公室（以下简称“党政办”）负责指导、协助购买街道管理办按规范程序实施采购；依据街道财务管理办办法支付项目资金，并根据财政要求协助业务部门开展预算绩效管理工作。

3) 街道综合行政执法队、城市运行管理中心

由城运中心、综合行政执法队人员，负责对服务队工作进行实时监督巡查；协同街道管理办建立联动机制，参与对第三方服务单位的考评工作。

4) 街道办事处纪工委、监察办

对本项目购买服务行为规范性进行监督。

根据上述，评价组梳理的本项目管理流程图如下所示：

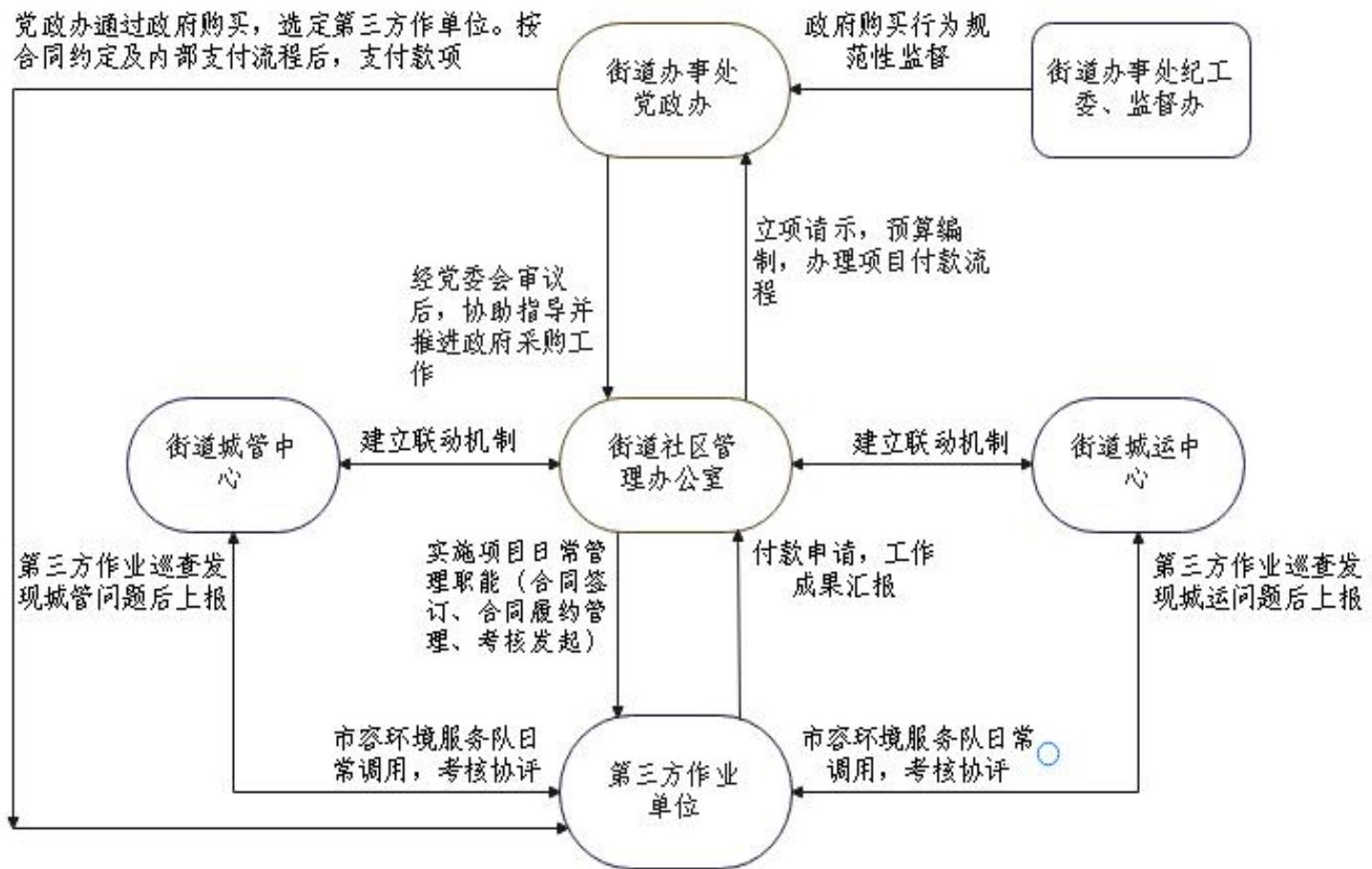


图1-3：本项目管理流程图

(3) 管理流程

① 项目立项管理

本项目各街道管理办负责前期准备立项申报等工作，各街道管理办作为购买主体，在编制下一年度预算计划时提出各自对市容环境服务队的采购需求和用款额度，经该办公室分管领导审核后，向街道办事处党政办报备。根据上海市普陀区财政局预算审核批复后，制定本项目服务方案。

②项目采购管理

为规范政府购买服务行为，各街道办事处均制定相应的《政府购买服务管理制度》，各街道管理办遵照该项制度，确定购买方式，并严格审核第三方服务单位的资质条件。除长风新村街道办事处采用公开招投标外，其他各街道办事处均采用竞争性磋商采购本项目。8个街道除甘泉路街道和曹杨新村街道只有一个包件，其余6个街道均分为2~3个管理片区招聘服务队。各街道办事处的采购信息如下表所示：

表1-8: 2024年8个街道招标工作开展情况

序号	街道名称	采购项目名称	包件范围	招标开始时间	招标截止时间	采购方式
1	真如镇街道办事处	2024 年市容环境秩序维护服务项目	真光片区市容环境秩序维护	2024 年 3 月 8 日	2024 年 3 月 19 日	竞争性磋商
			芝川片区 市容环境秩序维护			
			北石片区市容环境秩序维护			
2	长风新村街道办事处	社区环境整治 - 市容购买服务	中片区（枣阳片）市容环境服务	2024 年 1 月 30 日	2024 年 2 月 20 日	公开招标
			西片区（生态商务片）市容环境服务			
			东片区（白兰片）市容环境服务			
3	长寿路街道办事处	市容环境服务队	地铁口周边市容环境管理服务	2024 年 10 月 31 日 ⁴	2024 年 11 月 11 日	竞争性磋商
			东片区及北片区市容环境管理服务			
			西片区市容环境管理服务			
4	石泉路街道办事处	2024 年市容环境秩序维护服务项目	东片区市容环境管理服务	2024 年 3 月 8 日	2024 年 3 月 19 日	竞争性磋商
			西片区市容环境管理服务			

⁴不满 12 个自然月

序号	街道名称	采购项目名称	包件范围	招标开始时间	招标截止时间	采购方式
5	万里街道办事处	2024 年万里街道市容环境管理服务	东片区市容环境管理服务	2024 年 1 月 25 日	2024 年 2 月 5 日	竞争性磋商
			西片区市容环境管理服务			
6	甘泉路街道办事处	甘泉路街道城市管理运行辅助队伍服务费	全街道/1 个包件	2024 年 5 月 10 日	2024 年 5 月 21 日	竞争性磋商
7	曹杨新村街道办事处	市容环境秩序维护工作	全街道/1 个包件	2024 年 3 月 5 日	2024 年 3 月 18 日	竞争性磋商
8	宜川路街道办事处	宜川街道市容环境服务队南北片区	北片区市容环境管理服务	2024 年 3 月 5 日	2024 年 3 月 20 日	竞争性磋商
			南片区市容环境管理服务			

8 个街道中真如镇街道、长寿路街道、万里街道、曹杨新村街道 2024 年度涉及两个跨年合同。合同信息见下表。

表 1-9: 2024 年市容环境服务队项目合同信息表

序号	街道名称	包件	第三方服务单位	合同金额	服务期限	合同履约时间	约定服务人数
1	真如镇街道办事处	真光片区	上海君邦物业管理有限公司	1,676,000.00	1 年	2023.3.5-2024.3.4 2024.4.16-2025.3.4	28 人
		芝川片区	上海简颢物业管理有限公司	1,038,868.00	1 年	2023.3.5-2024.3.4 2024.4.16-2025.3.4	18 人
		北石片区	上海楷丰保安服务有限公司	1,040,000.00	1 年	2023.4.4-2024.4.3	18 人
			上海广利劳务派遣有限公司	1,040,000.00	1 年	2024.4.3-2025.3.5	18 人
2	长风新村街道办事处	中片区(枣阳片)	上海沈泉投资管理有限公司	1,746,000.00	1 年	合同签订之日起 1 年 (2024 年 2 月 26 日)	23 人
		西片区(生态商务片)	上海谦屿市容服务管理有限公司	1,715,000.00	1 年	合同签订之日起 1 年 (2024 年 2 月 26 日)	25 人
		东片区(白兰片)	上海荣庆保安服务有限公司	1,494,000.00	1 年	合同签订之日起 1 年 (2024 年 2 月 26 日)	20 人
3	长寿路街道办事处	地铁口周边	上海普陀保安服务有限公司	2,118,600.00	1 年	2024.1.1-2024.12.31	33 人
		东片及北片	上海谦屿市容服务管理有限公司	2,049,300.00	1 年	2023.10.1-2024.9.30 2024.10.1-2025.6.30	32 人
		西片区	上海振豪保安服务有限公司	864,000.00	1 年	2023.10.1-2024.9.30 2024.10.1-2025.6.30	14 人
4	石泉路街道办事处	东片区	上海谦屿市容服务管理有限公司	1,475,000.00	1 年	合同签订之日起 1 年	18 人
		西片区	上海吉岛实业发展有限公司	1,468,000.00	1 年	合同签订之日起 1 年	18 人
5	万里街道办事处	颐华片区	上海民乐保安服务有限公司	936,000.00	1 年	2023.2.11-2024.2.10 2024.2.11-2025.2.10	16 人

序号	街道名称	包件	第三方服务单位	合同金额	服务期限	合同履约时间	约定服务人数
		中浩云片区	上海简颢物业管理有限公司	941,760.00	1 年	2023.2.11-2024.2.10 2024.2.11-2025.2.10	16 人
		富平片区	上海沈泉投资管理有限公司	946,000.00	1 年	2023.2.11-2024.2.10 2024.2.11-2025.2.10	16 人
6	甘泉路街道办事处	无分包件	上海英盾保安服务有限公司	1,995,000.00	1 年	合同签订后 1 年 (网签合同时间 5 月 24 日)	32 人
7	曹杨新村街道办事处	无分包件	上海宏茂市容管理服务有限公司	2,189,500.00	1 年	2023.3.31-2024.3.30 2024.3.31-2025.3.30	31 人
8	宜川路街道办事处	北片区	上海吉岛实业发展有限公司	2,270,000.00	1 年	合同签订后 1 年	43 人
		南片区	上海谦屿市容服务管理有限公司	1,489,000.00	1 年	合同签订后 1 年	25 人

③资金管理流程

本项目为财政直接支付，普陀区各街道根据项目需求，对项目预算作出安排，以保证其正常开展。各街道均制定相应的经费使用管理办法，在申请资金时，由社区管理办公室根据服务完成及考核情况填报相关报销单，经各街道执行不同的审核程序（如“三重一大”集体讨论）后，由财务部门按规定程序将国库直拨单送批普陀区财政局，由普陀区财政局经国库直拨将资金拨付给第三方服务单位。

预算申请：首先由街道办事处业务部门、街道财务部门严格按照管理职能及事业发展目标，按照节约、合理、必需的原则，提出项目安排建议，街道财务部门依据预算编制原则，提出项目支出预算建议。街道领导对业务部门、街道财务部门提出的项目安排建议和项目支出预算建议进行集体研究审定，街道财务部门根据审定意见编制项目支出预算报普陀区财政部门。

资金支付：项目支出预算一经批复，街道不得自行调整。要强化预算约束，项目总支出必须控制在预算范围内，不得实施无预算、超预算项目。预算执行过程中，如发生项目变更、终止的，必须按照规定的程序报批，并进行预算调整。

根据合同约定，服务费用分为按月度、季度支付。申请费用时社区管理办公室根据服务完成及考核情况填报相关报销单，经各街道执行不同的审核程序。年内，各街道并未完全按照合同约定月度或季度支付费用。

④项目合同管理

为规范合同管理，防范合同风险，减少和避免合同纠纷，各街道办事处均制定《合同管理办法》。根据内控管理要求，各街道均对合同条款内容做了合法性审核，再按程序进行合同签订。大部分合同明确了服务期限、合同价格、资金结算方式及各方的权利义务事项和违约责任等内容。通过公开采购的项目，签订网签合同。

根据合同约定，各街道对资金支付有不同的约定，2024年度各街道资金支付约定和实际支付信息梳理如下表所示。

表 1-10: 普陀区市容环境服务队项目合同支付约定及支付情况表

街道名称	片区	合同约定资金支付情况	实际支付情况
甘泉路街道	——	合同金额的 90%为基本经费，按季度支付。剩余 10%为考核经费，综合全年考评结果在年末进行 支付。奖罚考核标准：每扣除 1 分，从考 核经 费中扣除 1000 元。绩效考核经费以实际 的绩效 考评情况作为发放依据。	2024—05—29 日，支付 2023 年 12 月—2024 年 3 月费用，599664.68 元； 2024—07—31 日，支付 2023 年绩效考核费用，163906.81 元； 2024—10—31 日，支付 2024 年 5 月—7 月费用，448875 元； 2024—11—30 日，支付 2024 年 8 月—10 月费用，448875 元； 2024—11—30 日，支付 2024 年 11 月费用，149625 元
长寿路街道	地铁口周边	每 3 个月完成服务并通过月度考核后支付	2024—04—30 日，支付 9—12 月费用，167325 元 2024—06—30 日，支付 1—3 月费用，529650 元 2024—08—31 日，支付 4—6 月费用，529650 元 2024—11—22 日，支付 7—8 月费用，353100 元
	东片及北片		2024—03—31 日，支付 9 月尾款，167325 元 2024—03—31 日，支付 10—12 月费用，512325 元 2024—06—30 日，支付 1—3 月费用，512325 元 2024—08—31 日，支付 4—6 月费用，512325 元 2024—11—22，支付 7—9 月费用，341550 元
	西片		2024—03—31 日，支付 10—12 月费用，216000 元 2024—06—30 日，支付 1—3 月费用，216000 元 2024—08—31 日，支付 4—6 月费用，216000 元 2024—11—22 日，支付 7—9 月费用，216000 元
长风新村街道	西片	考核后按季度支付	2024—04—09 日，支付 857500 元； 2024—08—12 日，支付 428750 元； 2024—10—21 日，支付 428750 元；
	东片		2024—04—09 日，支付 749892 元； 2024—08—12 日，支付 373500 元； 2024—10—21 日，支付 373500 元；

街道名称	片区	合同约定资金支付情况	实际支付情况
	中片		2024—04—09 日，支付 864403.5 元； 2024—08—12 日，支付 436500 元； 2024—10—21 日，支付 436500 元；
宜川路街道	北片	服务费用每季度支付一次，甲方在一个季度结束后且甲方以书面方式确认乙方履行了上个季度的义务且按照考核结果扣除相应服务经费（若有）后 5 个工作日内向乙方支付上个季度的服务费（服务费用为全年的 25%）	2024—08—08 日，支付一季度费用，567500 元； 2024—09—26 日，支付二季度费用，567500 元； 2024—11—18 日，支付 10—12 月费用，567500 元；
	南片		2024—08—08 日，支付一季度费用，372250 元； 2024—09—26 日，支付二季度费用，372250 元； 2024—11—18 日，支付 10—12 月费用，372250 元；
万里街道	中浩云片区	服务费按季度支付，乙方完成上个季度的服务，并经甲方验收合格后，甲方应于下个季度内向乙方支付已经履行完毕的上个季度的服务费用，甲方将服务费汇入乙方指定账户。	2024—03—29 日，支付 2023.10.9—2024.2.10 日费用，313913.21 元 2024—08—08 日，支付 2024.2.11—2024.5.10 日费用，235440 元 2024—09—27 日，支付 2024.5.11—2024.8.10 日费用，235440 元 2024—11—19 日，支付 2024.8.11—2024.10.13 日费用，165130.5 元
	富平片区	服务费按季度支付，乙方完成上个季度的服务，并经甲方验收合格后，甲方应于下个季度内向乙方支付已经履行完毕的上个季度的服务费用，甲方将服务费汇入乙方指定账户。	2024—03—29 日，支付 2023.10.6—2024.2.10 日费用，325370.4 元 2024—08—08 日，支付 2024.2.11—2024.5.10 日费用，236500 元 2024—09—27 日，支付 2024.5.11—2024.8.10 日费用，236500 元 2024—11—19 日，支付 2024.8.11—2024.10.7 日费用，150323.3 元
	颐华片区	经甲方考核确认乙方达到服务要求后，甲方按季度支付服务费，每季度支付 25%，甲方将服务费汇入乙方指定账户。	2024—03—29 日，支付 2023.10.6—2024.2.10 日费用，324394.72 元 2024—08—08 日，支付 2024.2.11—2024.5.10 日费用，234000 元 2024—09—27 日，支付 2024.5.11—2024.8.10 日费用，234000 元 2024—11—19 日，支付 2024.8.11—2024.10.10 日费用，156427.4 元
真如镇街道	北石	根据街道考核方案要求，考核结果若符合街道要求的，每月结算合同金额的 7.5%，于 2024 年 6 月、9 月、11 月； 2025 年 3 月各支付一次；2025 年 3 月合同期限结束后，考核结果若符合街道要求的，支付合同金额的 10%。考核结果若不符合街道要求的，	2024—11—05 日，支付第一笔，151000 元（已扣款 15100 元） 2024—11—20 日，支付第二笔，230000 元（已扣款 4000 元） 2024—11—22 日，支付 2023 年第四笔，94089.6 元 2024—11—28 日，支付第三笔，152100 元（已扣款 3900 元）
	芝川		2024—11—05 日，支付第一笔，147830.2 元（已扣款 8000 元） 2024—11—19 日，支付第二笔，228845.3 元（已扣款 4900 元）

街道名称	片区	合同约定资金支付情况	实际支付情况
	真光	扣除相应款项。	2024—11—22 日，支付第三笔，151830.2 元（已扣款 4000 元） 2024—11—22 日，支付 2023 年第四笔，95190.12 元
			2024—11—05 日，支付第一笔，248400 元（已扣款 3000 元） 2024—11—19 日，支付第二笔，373600 元（已扣款 3500 元） 2024—11—22 日，支付第三笔，249100 元（已扣款 2300 元） 2024—11—22 日，支付 2023 年第四笔，150926.2 元
石泉路街道	东片	双方约定市容环境管理服务费用按季度支付，甲方在对上季度考核合格后，支付上季度费用，以此类推。	2024—02—29 日，2023 年（谦屿）市容服务队四季度服务费，362500 2024—05—31 日，一季度市容服务队服务费（谦屿）金额 368750 2024—08—31 日，一季度市容服务队服务费（谦屿）金额 368750 2024—10—30 日，一季度市容服务队服务费（谦屿）金额 368750
	西片		2024—02—29 日，2023 年（吉岛）市容服务队四季度服务费，364000 2024—05—31 日，一季度市容服务队服务费（吉岛）金额 367000 2024—08—31 日，一季度市容服务队服务费（吉岛）金额 367000 2024—10—30 日，一季度市容服务队服务费（吉岛）金额 367000
曹杨新村街道	——	服务费用每季度支付一次，甲方在一个季度结束后且甲方以书面方式确认乙方履行了上个季度的义务且按照考核结果扣除相应服务经费（若有）后 5 个工作日内向乙方支付上个季度的服务费（服务费用为全年的 25%）	2024—06—04 日，支付 2023.10—2023.12 费用，537500 元 2024—06—26 日，支付 2024.01—2024.03 费用，537500 元 2024—08—08 日，支付 2024 年第一笔金额费用，547375 元； 2024—11—05 日，支付 2024 年第二笔 7 月至 9 月费用，547375 元 2024—12—31 日，财政资金结转 - 支出金额，1094750 元

⑤业务管理

街道办事处内设各职能科室与城市运行管理中心、综合行政执法队及相关单位（环卫作业公司）协同开展工作，由街道管理办公室负责统筹协调。各单位职责分工明确，联动机制健全：街道城市运行管理中心承担问题发现与任务派遣职责；综合行政执法队依法对违法行为进行查处；街道管理办公室负责协调各方资源，统筹推进市容环境管理工作。

日常管理方面，通过与第三方服务单位定期召开工作例会，汇报市容环境工作进展、问题处理情况及工作计划，协调解决工作难点。定期总结项目整体推进情况，分析存在问题，调整工作策略。组织市容环境服务队开展业务培训，内容涵盖市容管理规范、服务流程、应急处置方法等，提升服务人员专业素质和服务水平。

信息沟通方面，建立街道管理办、市容环境服务队小组长、服务队员三级信息沟通渠道，并依托社区城运管理平台、政务微信、网格化管理等工具，实现问题发现、上报、处理、反馈的实时互通，确保信息传递及时准确。

⑥项目监督及考核管理

为确保项目工作开展的有序性及工作质量，由街道管理办牵头，联合街道城运中心、综合行政执法队等单位组成专门的考核小组，并制定有相应的考评管理办法，按制定的考核文件组织各方开展考核。

各街道考核频率、考核内容均有所差异。考核内容包含了队伍建设、市容环境巡查、环境卫生整治、违规行为劝阻、其他工作等的完成情况进行考核。考核周期分为日常巡查考核、月度考核、季度考核等。项目考核管理依据包括但不限于日常巡查记录、城运平台数据、政务微信数据等。考核结果与项目经费相挂钩，考核得分低于“优秀”分的按规定扣除相应考核经费（仅真如街道办事处采用直接扣款方式）。对于考核不合格的服务队，责令限期整改；整改后仍不符合要求的，合同甲方有权按照“一票否决”条款终止合同，并重新遴选服务企业。

目前，全区八个街道在环卫作业考核中主要存在两种模式：真如镇街道实行“即发即扣”的即时考核模式，其余七个街道则采用传统的打分制。在实行打分制的街道中，考核标准与结果应用存在显著差异。石泉路街道将“优秀”等级的门槛设定为95分及以上，高于其他六个街道普遍采用的90分标准。在考核结果与费用的挂钩机制上，长风新村街道和万里街道的考核方案未明确显示其考核分数是否与合同金额关联；而长寿、石泉、甘泉、曹杨、宜川五个街道均明确规定，对未达到“优秀”等级的作业单位将扣除一定比例的合同金额，但各街道设定的扣款比例标准不一，尚未形成统一、规范的处置尺度。对比而言，“即发即扣”模式通过将问题发现与费用扣减直接、即时联动，能够更有效地形成约束与激励，促使作业单位第一时间整改问题，其对服务质量的持续提升效能优于结果导向、周期较长的传统打分模式。

各街道办事处的考核制度和频次等情况如下表所示。

表1-11: 各街道市容环境服务队项目考核依据和内容

序号	街道名称	制度建设情况（例如考核制度、细则、工作方案等）	监管 / 考核频次	管理制度重点内容	考核基本原则
1	真如镇街道办事处	《真如镇街道市容环境服务项目绩效考核办法》，合同中有相关考核办法和扣费标准	月度考核	1.基本素质 2.出勤情况 3.工作内容 4.其他	不按考评分数，直接按项扣款，扣费标准从 100-5000 元
2	长风新村街道办事处	未单独为本项目制定管理办法，合同及采购要求文件中未见相关考核办法	季度考核	1.服务人员行为规范 2.市民满意度 3.时效管理 4.时效管理加分、减分项（附加）	实行满分 100 分制考核，90 分以上为优秀；80~89 分为良好；70~79 分为较好；60~69 分为一般；60 分以下为不合格。对低于 60 分的，建立三级约谈机制。在管理过程中存在应解决未解决、群众反映强烈等两次被街道主要领导约谈的，由考核小组责令退出。
3	长寿路街道办事处	合同中约定绩效考核事项	月度考核	1.队伍管理 2.服务履责 3.社会监督	月考核总分 90 分及以上为合格；90 分以下，每扣 1 分扣除 1,000 元
4	石泉路街道办事处	合同中有量化考核项目表	月度考核	1.考勤情况 2.队伍人数保障 3.媒体曝光等其他负面情况 4.每月网格化案件处理情况 5.日常巡查工作 6.日常工作时效 7.参与管理部门的整治情况 8.重要节点保障行动力量情况 9.相应部门布置的其他目标任务	95~100 分的全额支付考核费； 90~95 分的支付考核费的 90%； 85~90 分的支付考核费的 80%； 80~85 分的支付考核费的 70%

序号	街道名称	制度建设情况（例如考核制度、细则、工作方案等）	监管 / 考核频次	管理制度重点内容	考核基本原则
5	万里街道办事处	合同中约定对供应商的相关管理要求、考核方式及考核标准	季度考核	1.市容环卫 2.街面秩序 3.设施管理 4.突发事件 5.市场监管 6.小区管理 7.街面治安 8.联勤联动 9.专项测评 10.公司管理 11.物资配置 12.台账日志 13.监督投诉	考核结果分为优秀（90分及以上）、良好（80-89分）、合格（60-79分）、不合格（60分以下）四个等次。
6	甘泉路街道办事处	《甘泉路街道城市运行市容环境管理服务队工作方案》	季度考核	1.跨门营业.乱设摊相关劝阻工作 2.市容环境整洁服务相关工作 3.非法施工劝阻服务类相关工作 4.机动车及非机动车违法违规整治工作 5.应急响应类相关工作 6.网格案件类完成情况 7.工作态度、响应速度及工作形象 8.其他指令完成情况	1.得分为90分以上为优良，80分至90分为良好，60分至80分为及格，60分以下为不及格。 2.得分90分以上享受全额服务补贴，90分以下则按照考核标准扣除相应服务补贴。 每分扣除金额1000元 3.得分60分以下，暂停发放本季度服务补贴。

序号	街道名称	制度建设情况（例如考核制度、细则、工作方案等）	监管 / 考核频次	管理制度重点内容	考核基本原则
7	曹杨新村街道办事处	合同附录 A 中，约定了考核方式和考核标准。合同附件中有服务绩效考评表格式	月度考核	1.乱设摊、跨门经营 2.乱搭建、乱晾晒、乱堆放、乱停放 3.暴露垃圾 4.媒体曝光 5.乱张贴、乱悬挂、乱涂画 6.重点点位重点关注 7.内部管理	90 分为达标，全额拨付月度绩效经费； 80-90 分的扣月度经费的 1%， 75 ~ 79 分的扣 3%， 低于 70 分的扣 5%
8	宜川路街道办事处	合同中约定项目实施情况进行全面跟踪和监督，每月提交检查考评表等	季度考核	1.乱设摊，跨门经营及乱搭建 2.乱晾晒 3.暴露垃圾 4.媒体曝光 5.乱张贴、乱悬挂、乱涂画 6.重点关注及重点单位 7.内部管理 8.出勤率 9.其他	90 分以上为达标，全额拨付当季经费 70 ~ 90 分的每个问题点扣除绩效考核费用 1000 元； 低于 70 分的减半支付当季经费

2024 年度，各街道管理办对第三方服务队的考核结果梳理如下表所示。

表 1-12: 2024 年度本项目考核结果

序号	街道名称	第三方服务单位	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	备注
			考核分数												
1	真如镇街道办事处	上海君邦物业管理有限公司	96.34	97.00	-1500	-700	-200	-100	-100	-100	-1000	—	-100	—	实行扣费制考核
		上海简颢物业管理有限公司	95.34	96.34	-5000	-1500	-100	-100	-100	-100	-1200	—	-100	—	
		上海广利劳务派遣有限公司	96.00	96.67	-1000	-2200	-100	—	-100	-200	-1000	-500	—	—	
2	长风新村街道办事处	上海沈泉投资管理有限公司	98.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	季度考核
		上海谦屿市容服务管理有限公司	96.00	97.00	97.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	95.00	95.00	95.00	95.00	季度考核
		上海荣庆保安服务有限公司	94.00	97.00	97.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	95.00	季度考核
3	长寿路街道办事处	上海普陀保安服务有限公司	97.00	96.00	97.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	95.00	96.00	96.00	97.00	月度考核
		上海谦屿市容服务管理有限公司	97.00	98.00	97.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	95.00	96.00	96.00	97.00	月度考核
		上海振豪保安服务有限公司	94.00	95.00	93.00	93.00	94.00	92.00	93.00	94.00	92.00	96.00	96.00	97.00	月度考核
4	石泉路街道办事处	上海谦屿市容服务管理有限公司	96.00	96.00	96.00	97.00	98.00	97.00	96.00	97.00	98.00	96.00	96.00	97.00	月度考核
		上海吉岛实业发展有限公司	96.00	95.00	96.00	97.00	98.00	97.00	96.00	97.00	98.00	96.00	96.00	97.00	月度考核
5	万里	上海民乐保安服务有限公司	96.00	92.00	95.00	94.00	94.00	94.00	94.00	94.00	94.00	94.00	94.00	94.00	季度

序号	街道名称	第三方服务单位	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	备注
			考核分数												
	街道办事处	限公司													考核
		上海简颢物业管理有限公司	94.00			94.00			95.00			95.00			季度考核
		上海沈泉投资管理有限公司	97.00			93.00			96.00			94.00			季度考核
6	甘泉路街道办事处	上海英盾保安服务有限公司	80.13			73.33			83.34			88.28			季度考核
7	曹杨新村街道办事处	上海宏茂市容管理服务有限公司	96.00	94.00	94.00	97.00	95.00	95.00	98.00	96.00	95.00	95.00	97.00	92.00	月度考核
8	宜川路街道办事处	上海吉岛实业发展有限公司	94.5			92.1			91.9			94.6			季度考核
		上海谦屿市容服务管理有限公司	94.2			92.7			93.1			93.7			

(二) 项目绩效目标

1. 总目标

通过委托第三方专业团队人员，组建一支高标准、高素质、高效能的第三方综合管理队伍，主要配合城管中队和城运中心完成辖区市容环境日常巡查、快速处置、应急保障及其他相关工作，以“规范化、精细化、常态化”为管理目标，以市容管理“五乱”问题为治理重点，集中力量解决一批热线投诉数量较多、市民群众反映强烈、严重影响城市容貌与人民生活的市容环境问题，强化综合治理效果，以确保辖区市容街面的动态市容环境整洁有序。

2. 年度目标

2024年，通过购买第三方服务，第三方需配备人员不少于426人，在“五乱”整治和网格化管理方面协助街道城运中心和综合行政执法队开展巡查、信息收集、案件处置、违法行为劝阻等辅助性事务，保证配备的人员资质合格、装备与服装的质量合格，工作及时完成且考核合格，承担网格巡查员职责，缓解城管执法力量不足问题，提升街面环境实效测评的排名，协助完成督查案件的整改工作，确保居民和商铺的满意度达到85%以上。

3. 具体目标

市容环境服务队项目2024年在各街道层面多数属于“社区环境整治和建设经费”等科目下的子项目，未有单独的绩效目标申报表。根据项目实施内容以及本次项目绩效评价的需要，经与街道沟通评价组对该项目2024年的年度绩效目标

梳理如下：

表 1-13：市容环境服务队项目绩效目标表

绩效目标		目标值	标杆值来源
产出目标	数量目标	人员配备率	①实际作业人员达到 426 人；②每个城运网格责任区应配备不低于 2 名专职网格监督员；③持证上岗率为 100%
		网格案件年度任务完成率	①标准案件任务按合同约定完成；②简易案件任务按合同约定完成；③网格平台相关案件处置率 100%；
		完成 8 个街道(辖区面积为 29.10 平方公里) 182 条主次干、中小道路(条)、22 个集贸市场出入口、58 所中小学门口、21 所医院(包括社区医院) 等范围巡逻	按要求 100% 完成街面巡逻工作
		市容环境卫生责任区管理工作完成率	①协助开展《市容环境卫生责任区责任人责任告知书》签订工作，签约率达到 90% (重点区域达 100%)；②非街道上报需处置的网格平台市容环境管理案件数趋于 0
		应急处置工作完成率	网格平台下达应急案件 100% 完成
		其他工作完成率	街道布置的专项整治工作
	质量目标	考核达标率	①百分制考核的六个街道(除石泉街道)：考核结果达到 90 分及以上；②石泉街道：考核结果达到 95 分及以上；③实行扣费制的真如街道，扣费金额达到应付资金的 5% 以内。
产出目标	时效目标	人员稳定性	保持在 20% 以内
		工作时长	按照合同约定提供每天提供 15~24 小时的相关服务
		响应及时率	100% 响应
		网格案件及时结案率	及时结案率 ≥95%

绩效目标		目标值	标杆值来源	
效果指标	社会效益指标	有责舆情案件数	0	工作计划
		有责投诉事件数	不高于上一年度	评价 2024 年全年有责投诉数量是否有效控制在预期目标值以内。
		文明城区创建情况	第七届全国文明城市名单榜上有名	工作计划
	市级满意度测评情况		①区等级达到“良好”；②街道等级不低于上一年度（2023 年 1 个街道优秀，6 个街道良好，1 个街道尚可）；③8 个街道排名不低于上一年度（中心城区 124 个街镇当中，普陀 8 个街道排名位于 21 名、50 名、52 名、96 名、100 名、102 名、106 名、119 名）	工作计划
		长效管理机制建立情况	①项目实施的人员条件、场地设备、信息支撑等是否落实到位；②是否已制定或具有项目长效管理制度；	行业标准
	满意度指标	居民满意度	满意度达到 85% 及以上	评价社会大众对市容环境治理成果是否满意。
		管理部门满意度	满意度达到 85% 及以上	评价项目管理单位（街道）对项目工作执行的满意度。

二、评价工作开展情况

（一）评价目的和依据

1. 评价目的

通过本次绩效评价，对项目设立的背景、意义、项目内容、项目现状的深入调研和分析，全面了解本次项目的投入、项目管理以及产出和效益情况，依据上海市绩效评价相关管理办法并结合项目的特点，对普陀区市容环境服务队项目决策的科学性、项目资金投入的合理性、过程管理的规范性、有效性，以及项目产出和项目效果等进行评价；总结项目取得的成效和经验，指出存在的问题和不足之处，提出切实可行的意见建议，为今后开展文明城区创建、日常整治工作的

管理提供可行性参考建议，实现市容管理整洁、有序、安全的同时，提高财政资金的使用效益。同时，通过成本分析，对共性事项支出形成支出建议。

2.评价依据

(1) 绩效评价管理文件

①《关于全面实施预算绩效管理的意见》(中发〔2018〕34号)；

②《上海市加强成本预算绩效管理的实施方案》(沪府办发〔2023〕16号)；

③《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)；

④《中共上海市委上海市人民政府关于我市全面实施预算绩效管理意见的实施意见》(沪委发〔2019〕12号)；

⑤《关于印发〈上海市市级财政项目成本预算绩效分析操作指引（试行）〉的通知》(沪财绩〔2024〕7号)；

⑥《上海市普陀区人民政府关于印发〈上海市普陀区加强成本预算绩效管理的实施方案〉的通知》(普府〔2024〕51号)；

(2) 项目业务文件

①《上海市市容环境卫生管理条例》；

②《上海市城市网格化管理办法》；

③《上海市人民政府印发〈关于深化拓展城市网格化管理积极探索和推进城市综合管理的若干意见〉的通知》(沪府发〔2014〕27号)；

④《上海市绿化和市容管理局等七部门关于开展本市违法户外广告设施专项整治工作实施意见的通知》（沪府办〔2016〕60号）；

⑤《上海市城管辅管人员管理办法》（沪城管执〔2018〕113号）；

⑥《城市管理精细化“十四五”规划》（沪府办发〔2021〕20号）；

⑦《普陀区城市管理精细化“十四五”规划》；

⑧《上海市普陀区人民政府办公室关于印发〈2024年普陀区城市运行“一网统管”工作要点〉的通知》（普府办〔2024〕13号）；

⑨《上海市普陀区人民政府办公室关于印发〈普陀区城市管理精细化三年行动计划（2024-2026年）〉的通知》（普府办〔2024〕21号）；

（3）其他相关资料

①8个街道项目立项、工作计划及总结、管理流程、督查考核等相关文件；

②近五年预算编制及调整及执行明细；

③街道内控管理制度及业务管理办法；

④近三年投标文件、中标信息、合同等；

⑤供应商的管理制度、组织架构、工作记录、工作方案、工作总结等；

⑥上级部门的考核评价结果，例如市容环境满意度测评结果、区城运中心月度简报等；

⑦其他项目相关的资料数据。

（二）绩效评价原则和方法

1.评价原则

本次绩效评价遵循科学规范、独立、客观、公正公开的原则。

2.评价方法

针对本次成本预算绩效分析对象特点，拟采用以下方法开展具体分析工作：

（1）比较法：评通过对绩效目标与预期实施效果、历史情况、不同部门、地区同类预算支出（项目）安排的比较，以及与上海市各区标准之间的横向比较，分析成本和效益差异，综合考量遴选最优方案。

（2）作业成本法：计划对项目单位、作业单位等开展访谈和调研，了解每个街道项目的作业全部流程，并进行分析，找到各流程环节与成本的对应关系及影响成本的关键因素；按照资源消耗方式和工作量等原则，将成本费用、资源投入等成本分配至各项作业环节，同时剥离、压减不合理和非相关支出，从而计算出各项作业环节所需的成本。根据需要基于历史成本的作业成本法，通过访谈调研，分析采集成本构成因素及相关历史支出数据，基于资源耗用的因果关系进行成本分配。

（3）公众评判法：计划对项目单位、作业单位、社会大众等开展访谈和调研，了解相关各方及受益者对本次项目养护工作开展情况及实施成效的看法；此外，通过搜集相关

投诉处置记录，了解本次项目存在的薄弱点，为后续工作提供借鉴及参考。

（三）绩效评价工作过程

为了更加全面反映项目绩效，客观合理地对项目整体情况进行评价，本次项目绩效评价工作开展共分为以下 6 个阶段进行。

1.项目启动及前期调研

我公司在 2025 年 4 月收到委托方普陀区财政局的委托开展本次项目的绩效评价工作的通知，随后组织评价工作组启动本次项目的绩效评价工作。评价工作组首先在委托方的帮助下，与项目主管单位进行初步沟通了解项目的基本情况及 2024 年项目工作的开展情况，经初步沟通后，结合委托方的要求确定项目绩效评价方向及重点关注内容。

2.资料收集和前期调研

评价工作组依据初步沟通结果制定相应的资料清单，递交项目单位及作业单位，并在约定的时间内完成各类必要资料的收集。与此同时，与项目实施单位及作业单位进行沟通对接，通过前期调研走访进一步了解本次项目的实际情况，收集相关的政策文件、行业规范等相关资料信息。

具体收集的资料信息包括：1.项目决策类资料：项目立项依据相关文件、项目绩效目标申报表、项目预算编制、资金支付明细等文件；2.项目管理方面的资料：项目管理制度及流程、招投标文件、合同文件、考核文件等；3.项目产出和效果方面的资料：行业满意度调查通报、文明城市创建资

料、投诉处置记录、工作记录、区网格考核文件、作业单位实际投入成本分析等。

3.绩效评价工作方案制定

评价工作小组根据《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）等文件的相关要求，并结合项目进点会议提出的评价方向及关注重点撰写工作方案，结合项目实际绩效目标情况制定相应的绩效指标，结合评价方向及指标内容制定相应的社会调查方案。绩效评价工作方案制定完成后，与项目单位、委托方就方案内容进行沟通完善后，经专家评审后定稿。经专家评审后，对本次绩效评价的评价关注重点、项目基础信息内容、项目绩效评价指标等进行了完善，并按照专家意见修改完善后的工作方案开展后续评价工作。

4.社会调查

评价组根据修改完善后的工作方案开展社会调查工作，一方面，通过对项目单位、项目作业单等进行实地走访调研，并对各相关单位的项目实施过程性资料、记账明细等信息资料进行查阅，并对其进行沟通访谈，进一步了解项目的实际开展情况并发掘工作中存在的亮点与不足。另一方面，通过对街道市容环境相关管理人员、小区居民和商铺进行问卷调研，了解项目运行成效，问卷调研主要通过在线二维码扫码、线上链接分享等方式进行发放，共计发放管理者问卷64份、公众问卷663份。

5.资料分析研究、归纳总结

根据调整后的工作方案及指标体系，对收集的相关文献资料、社会调查数据信息等进行分析归纳，在充分调研、分析的基础上，对项目进行评价。

6. 报告撰写

在资料收集、访谈、分析研究、归纳总结的基础上，编制报告，并与委托方及项目单位进行沟通调整，形成本次报告初稿。

(四) 评价思路及关注点

项目具体评价实施思路及关注重点如下：

1. 项目立项情况：通过收集国家、上海市、普陀区市容环境秩序管理方面的相关文件要求等，评价本次项目的立项目标是否符合普陀区城市精细化管理的整体规划发展要求。通过评价分析项目预算编制情况，分析项目预算编制是否合理，是否与现行定额匹配。

2. 项目实施管理情况：由于本次项目涉及政府采购，故针对本次项目政府采购程序的规范性等方面对项目政府采购执行情况进行评价（采购、合同执行、考核等）。在此基础上，计划重点从两个角度对本次项目的实施管理情况进行评价，一方面通过搜集项目单位日常管理制度及制度执行材料，评价项目单位（街道）对于本次项目的实施是否制定有明确的管理要求，是否严格按照管理要求执行，各项工作的开展是否规范，是否有必要的方式控制项目质量，确保项目顺利实施；另一方面，通过搜集作业单位的工作计划、实施方案以及实际工作开展记录等，评价作业单位是否严格按照

委托方要求开展市容环境秩序管理工作，是否必要的质量控制、安全防控、应急预案等相关措施确保项目及时、高效完成。

3.项目产出及效益：重点评价本次项目实际产出情况，并与项目资金投入情况进行对比，评价投入与产出是否相匹配。在此基础上，分析项目计划产出与实际产出是否存在差异，并分析差异存在的原因。此外，评价项目实施后实际取得的效果是否达到预期目标，工作成果是否显著，是否存在值得推广的经验与业绩，是否存在不足或需要改进的地方，并为后续工作的开展提出具有可操作性的建议。

根据委托方的相关要求以及本项目的特点，通过搜集项目相关的资料信息，在全面了解项目具体实施情况的基础上，梳理作业范围和工作要求、街道街面工作的其他服务队伍情况（例如“非机动车停车整治”项目购买的服务队伍），通过发放和回收各作业单位成本支出数据，结合作业方式和内容，分析日常作业项目的成本核算关键因素，尝试分解服务队日常作业成本数据。

8个街道虽然都是市容环境管理方面的辅助工作，但具体工作开展模式上有一些差异。根据供应商报价信息梳理显示，8个街道的平均人员月薪普遍在4800元~6500元之间。

表 2-1: 8 个街道平均人员单价

街道名称	第三方服务机构	合同名称	合同期限	合同约定服务人员数量	平均人员单价(元/人/月)			
					队长/代为管理人员	队员	副队长	信息报送员
甘泉	上海英盾保安服务有限公司	甘泉路街道城市管理运行辅助队伍服务费	合同签订后一年	32	5206.25			
长寿	上海普陀保安服务有限公司	长寿路街道市容环境管理服务项目(地铁口周边)	2024年1月1日—2024年12月31日	33	5350.00			
	上海谦屿市容服务管理有限公司	长寿路街道市容环境管理服务项目(东片及北片)	2023年10月1日—2024年9月30日	32	5336.72			
			2024年10月1日—2025年6月30日	32	7419.706	5252.412		
	上海振豪保安服务有限公司	市容环境服务队(西片)	2023年10月1日—2024年9月30日	14	5142.86			
			2024年10月1日—2025年6月30日	14	5134.92			
长风	上海荣庆保安服务有限公司	社区环境整治 - 市容购买服务(东片)	一年	20	6225.00			
	上海谦屿市容服务管理有限公司	社区环境整治 - 市容购买服务(西片区)	一年	25	9151.55	5573.55		
	上海沈泉投资管理有限公司	社区环境整治 - 市容购买服务(枣阳片)	一年	23	7179.03	6274.15	6346.57	6346.57
宜川	上海吉岛实业发展有限公司	市容环境服务队北片区(北片区)	一年	43	2690.00	5144.87		
	上海谦屿市容服务管理有限公司	宜川街道市容环境服务队(南片区)	一年	25	4963.33			

街道名称	第三方服务机构	合同名称	合同期限	合同约定服务人员数量	平均人员单价(元/人/月)			
					队长/代为管理人员	队员	副队长	信息报送员
万里	上海民乐保安服务有限公司	市容环境服务队3(颐华片区)	2023年2月11日—2024年2月10日	16	4927.00			
	上海民乐保安服务有限公司	市容环境服务队1(颐华片区)	2024年2月11日—2025年2月10日	16	4875.00			
	上海简颢物业管理有限公司	市容环境服务队1(中浩云片区)	2023年2月11日—2024年2月10日	16	4832.08			
	上海简颢物业管理有限公司	市容环境服务队(中浩云片区)	2024年2月11日—2025年2月10日	16	4905			
	上海沈泉管理投资有限公司	市容环境服务队2(富平片区)	2023年2月11日—2024年2月10日	16	4889.67			
	上海沈泉管理投资有限公司	市容环境服务队(富平片区)	2024年2月11日—2025年2月10日	16	5875.61			
真如	上海楷丰保安服务有限公司(北石)	2023年真如镇街道秩序维护项目	2023年3月5日—2024年3月4日	18	4840.00			
	上海广利劳务派遣有限公司(北石)	2024年市容环境秩序维护服务项目	2024年4月16日—2025年3月4日	18	4840.00			
	上海简颢物业管理有限公司(芝川)	2023年真如镇街道秩序维护项目	2023年3月5日—2024年3月4日	18	4896.6			
	上海简颢物业管理有限公司(芝川)	2024年市容环境秩序维护服务项目	2024年4月16日—2025年3月4日	18	4809.574			
	上海君邦物业管理有限公司(真光)	2023年真如镇街道秩序维护项目	2023年3月5日—2024年3月4日	28	4990.95			
	上海君邦物业管理有限公司(真光)	2024年市容环境秩序维护服务项目	2024年4月16日—2025年3月4日	28	4990.95			

街道名称	第三方服务机构	合同名称	合同期限	合同约定服务人员数量	平均人员单价(元/人/月)			
					队长/代为管理人员	队员	副队长	信息报送员
石泉	上海吉岛实业发展有限公司 (西片)	2024年石泉路街道市容环境综合管理服务	一年	18	6805.38			
	上海谦屿市容服务管理有限公司 (东片)	2024年石泉路街道市容环境综合管理服务	一年	18	6828.70			
曹杨	上海宏茂市容管理服务有限公司	市容环境秩序维护工作	2023年3月31日—2024年3月30日	31	5908.60			
	上海宏茂市容管理服务有限公司	市容环境秩序维护工作	2024年3月31日—2025年3月30日	31	5886.02			

三、综合评价情况及评价结论

(一) 综合评价情况

经评价，2024 年市容环境服务队工作按实施计划及合同约定要求开展，各街道作业单位均按照合同约定提供作业人员，人数不少于 426 人，但个别有年龄要求的有超现象，多数作业单位人员流动率在 10%~20% 之间。服务队人员在服务范围内开展巡查工作，及时应对突发事件，按街道要求发现或处置相关案件，协助相关部门开展《市容环境卫生责任区责任人责任告知书》。案件结案及时性有待提高，有一家作业单位排班情况与合同约定有出入。2024 年全年实施效益较好，市容环境服务队辅助部门做好保障工作，在全区各条线的努力下第七届文明城区创建工作顺利完成。但在市级部门市容环境满意度调查当中，有两个街道排名下降或降级，居民满意度为 89.39%；商户满意度为 79.14%。

(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、产出和效益四个维度，通过数据采集、实地调研和问卷访谈等方式，对 2024 年市容环境服务队项目进行客观公正地评价，经评价，项目最终得分为 88.87 分，绩效评级属于“良”；其中决策类指标权重 15 分，实际得分 13.18 分，得分为 87.87%；过程类指标权重 25 分，实际得分 22.03 分，得分为 88.12%；产出类指标权重 30 分，实际得分 27.04 分，得分为 90.13%；效益类指标权重 30 分，

实际得分 26.62 分，得分为 88.73%；具体各指标得分情况如下：

表 3-1：指标得分汇总表

一级指标	二级指标	权重	得分	得率
A 决策		15	13.18	87.87%
	A1 项目立项	6	6	100.00%
	A2 绩效目标	4	2.34	58.50%
	A3 资金投入	5	4.84	96.80%
B 过程		25	22.03	88.12%
	B1 资金管理	5	4.91	98.20%
	B2 组织实施	20	17.12	85.60%
C 产出		30	27.04	90.13%
	C1 产出数量	14	13.39	96.43%
	C2 产出质量	8	7.525	94.06%
	C3 产出时效	8	6.125	76.56%
D 效益		30	26.62	88.73%
	D1 项目效益	17	16	94.12%
	D2 公众满意度	10	9.12	91.20%
	D3 可持续影响力	3	1.5	50%
合计		100	88.87	88.87%

四、绩效评价评价分析

(一) 项目决策情况

表 4-1：项目决策指标得分明细表

二级指标	三级指标	权重	得分
A1 项目立项		6	6
	A11 立项依据充分性	3	3
	A12 立项程序规范性	3	3
A2 绩效目标		4	2.34
	A21 绩效目标合理性	2	1.67
	A22 绩效指标明确性	2	0.67
A3 资金投入		5	4.84
	A31 预算编制科学性	5	4.84

A11 立项依据充分性：根据《上海市市容环境卫生管理条例》，街道办事处需对本区域范围内的市容环境卫生工作进行协调监督。为切实贯彻《上海市市容环境卫生管理条例》

关于“分类管理、疏堵结合”的工作原则，结合全国文明城区创建和国家卫生城区巩固等工作要求，普陀区积极探索市场化运作模式，各街道通过政府购买服务方式引入第三方专业力量，组建规范化市容环境服务队伍。项目符合上级规划和相关政策，符合区域精细化管理要求，是街道办事处的部门职责范围内事宜，资金属于公共财政支持范围。

根据指标评分标准，该指标权重为 3 分，实际得分为 3 分。

A12 立项程序规范性：各街道在编制下一年度预算计划时提出各自对市容环境服务队的采购需求和用款额度，经办公室分管领导审核后，向街道办事处党政办报备，经过街道“三重一大”决策纳入次年计划，经财政局审批后立项实施。项目立项程序规范，项目的申请、设立符合相关规定，所提交的文件、材料符合项目申报的要求和规定，立项科学规范合理。

根据指标评分标准，该指标权重为 3 分，实际得分为 3 分。

A21 绩效目标合理性：此次市容环境服务队“一类事”项目各街道均设置一级科目，属于“社区环境整治和建设经费”等科目下的子项目，按照绩效管理要求，各街道均对一级科目设置绩效目标申报表，2024 年各街道层面多数未有单独的绩效目标申报表。社区环境整治和建设经费的绩效目标当中仅在社会效益“市容环境提升”与本项目相关。

根据指标评价标准，该指标权重为 2 分，实际得分为 1.67

分。

A22 绩效指标明确性：一级科目的绩效目标社区环境整治和建设经费的绩效目标当中社会效益“市容环境提升”与本项目相关。因项目本身未单独设立绩效目标表，现有目标不够清晰、细化。参考招标文件的要求，本项目除人员数外对于工作要求（每天巡查次数、案件上报或处置数量等）的可衡量性不高。综合考虑，认为本项目各街道绩效目标可进一步细化，设置可衡量的指标值。

根据指标评价标准，该指标权重为 2 分，实际得分为 0.67 分。

A31 预算编制科学性：各街道按照下一年度计划编制预算，预算是为购买服务队服务，与项目内容完全匹配；编制预算时参照往年项目执行情况，结合次年工作计划，综合测算后向区财政申报预算，较 2023 年预算变化不大。预算编制时以购买的服务人员数量为准测算，与本项目相匹配。但真如街道年内预算较大幅度变化，原因是资金编制口径较往年有较大变化（未覆盖 12 个自然月）。

根据指标评价标准，该指标权重为 5 分，实际得分为 4.84 分。

（二）项目过程情况

表 4-2：项目过程指标得分表

二级指标	三级指标	四级指标	权重	得分
B1 资金管理			5	4.91
	B11 预算执行率		2	1.91
	B12 资金使用合规性		3	3
B2 组织实施			20	16.56

二级指标	三级指标	四级指标	权重	得分
	B21 项目单位组织 实施管理		14	12.62
		B211 财务制度健全性	2	2
		B212 项目单位管理制度健全性	2	2
		B213 政府采购管理程序规范性	2	2
		B214 合同管理有效性	3	1.9
		B215 监督考核执行情况	3	2.72
		B216 档案管理有效性	2	2
	B22 作业单位组织 实施管理		6	4.5
		B221 作业位管理制度健全性	3	3
		B222 作业安全管理有效性	3	1.5

B11 预算执行率：8个街道除真如街道外均超过95%，
真如街道预算执行率为86.39%。

表 4-3: 8个街道预算执行率统计表

序号	所属街道	调整后预算	实际使用资金	执行率
1	甘泉路街道	1,820,000.00	1,810,946.49	99.50%
2	长寿路街道	5,029,770.00	5,029,770.00	100.00%
3	长风新村街道	5,000,000.00	4,949,295.50	98.99%
4	宜川路街道	3,780,000.00	3,759,000.00	99.44%
5	万里街道	2,850,000.00	2,847,439.53	99.91%
6	真如镇街道	2,631,000.00	2,272,911.62	86.39%
7	石泉路街道	3,000,000.00	2,933,800.00	97.79%
8	曹杨新村街道	2,169,750.00	2,169,750.00	100.00%

根据指标评价标准，该指标权重为2分，实际得分为1.91分。

B12 资金使用合规性：项目资金严格按照相关管理制度执行，资金拨付有完整的审批程序，资金使用无截留、挤占、挪用、虚列支出等情况。

根据指标评价标准，该指标权重为3分，实际得分为3

分。

B211 财务制度健全性：街道有制定财务管理办法，明确资金使用管理规定，包括资金审批等内容，资金支付严格按照相关管理制度执行。

根据指标评价标准，该指标权重为 2 分，实际得分为 2 分。

B212 项目单位管理制度健全性：各街道政采、合同等制度齐全，对服务队均设置有考核制度或考核表。应急管理制度和投诉处置有街道层级的相关制度或流程。

根据指标评价标准，该指标权重为 2 分，实际得分为 2 分。

B213 政府采购管理程序规范性：各街道按照政府采购管理办法开展此项工作的政采工作，招标文件较规范，划分片区的服务范围。

根据指标评价标准，该指标权重为 2 分，实际得分为 2 分。

B214 合同管理有效性：合同有效期设定不严谨，个别街道合同未明确起止时间，如长风、甘泉、石泉、宜川等街道，影响了合同的规范性与约束力。个别街道新旧合同之间存在空档期，存在管理风险，如宜川、甘泉、真如等街道。8 个街道均存在资金支付普遍滞后于合同约定现象。

根据指标评价标准，该指标权重为 3 分，实际得分为 1.9 分。

B215 监督考核执行情况：8 个街道均有相关的考核制度，

2024 年的考核资料齐全。考核中扣分点作业单位会复盘，强化作业人员的工作质量，但极个别问题反复被扣分，例如曹杨街道“乱张贴、乱悬挂、乱涂画”事项；真如街道队员工作时间玩手机频频被扣分；长寿街道无证设摊、跨门营业、乱堆物等违反管理条例事项的辅助管理每每被扣分；长风街道未及时发现和处置流动小摊、小贩问题常被扣分。按考核办法需要扣除经费的如真如和甘泉街道亦都有扣除相关经费。

根据指标评价标准，该指标权重为 3 分，实际得分为 2.72 分。

B216 档案管理有效性：从各街道收集的资料显示采购资料、预算资料、考核资料、投诉处置、经费审核、费用支付等资料均齐全。

根据指标评价标准，该指标权重为 2 分，实际得分为 2 分。

B221 作业单位管理制度健全性：根据作业单位走访和投标文件等显示，作业单位内部有一套管理机制，工作机制、巡检机制、人员管理办法、内部考核机制、奖惩激励机制等。

根据指标评价标准，该指标权重为 3 分，实际得分为 3 分。

B222 作业安全管理有效性：各街道抽样走访的企业均有相关的计划，但台账信息并不齐全，不能准确反馈是否涵盖全部员工、作业量等信息，例如长风、长寿、石泉和宜川。

根据指标评价标准，该指标权重为 3 分，实际得分为 1.5 分。

(三) 项目产出情况

表 4-4: 产出指标得分明细表

二级指标	三级指标	权重	得分
C1 产出数量	C11 人员配备率	4	3.75
	C12 网格案件任务完成率	2	1.89
	C13 巡检范围覆盖率	2	2
	C14 市容环境卫生责任区管理工作完成率	2	2
	C15 应急处置工作完成率	2	2
	C16 其他工作完成率	2	1.75
C2 产出质量		8	7.525
	C21 考核达标率	6	5.625
	C22 人员流动率	2	1.9
C3 产出时效		8	6.125
	C31 工作时长	3	2.625
	C32 响应及时率	2	2
	C33 及时结案率	3	1.5

C11 人员配备率：各街道作业单位均按照合同约定配置作业人员，但个别街道对作业人员有年龄限制，例如万里街道约定不超 35 周岁，实际安排人员有 3 人超出（总 16 人），曹杨街道有 17 人超 35 周岁。作业单位抽查走访显示均持证上岗。部分街道服务队人员承担网格监督员职责，按照排班表显示，达到上级文件的人员配置要求。

根据指标评价标准，该指标权重为 4 分，实际得分为 3.75 分。

C12 网格案件任务完成率：根据区城运中心工作简报，真如镇街道、石泉街道、曹杨街道、长风街道、万里街道宜川街道的案件结案率分别为 100%、100%、100%、99.93%、98.88%、97.86%，超过年度目标结案率 $\geq 95\%$ ，记满分。甘泉街道以案件数为任务量，根据 2023 年合同约定，每个片

区每天上报案件数不少于 10 件，2023 年合同服务期自 2023 年 4 月 21 日至 2024 年 4 月 21 日为止。甘泉街道城运中心 2024 年 1—4 月上报的标准案件数分别是 2239、1710、2275、2247 件，简易案件数分别为 4442、2454、4512、4220 件，远超合同约定数（每月不少于 600 件），按评分标准，甘泉街道得满分。长寿路街道平均结案率为 86.18%，根据评分标准，得权重的 55.9% 分。

根据指标评价标准，该指标权重为 2 分，实际得分为 1.89 分。

C13 巡检范围覆盖率：根据委托范围，各作业单位在相应范围内或巡查或固守点位对市容环境实施辅助管理工作，巡检范围覆盖率为 100%。各街道基础统计表显示，重点区域的点位（主要为商铺数）有 5106 个，一般区域的点位有 3796 个。

根据指标评价标准，该指标权重为 2 分，实际得分为 2 分。

C14 市容环境卫生责任区管理工作完成率：甘泉街道不涉及此项工作。其余街道均按照上海市市容环境卫生管理条例的相关要求，协助相关部门开展《市容环境卫生责任区责任人责任告知书》签订工作，重点区域达到 100%。

根据指标评价标准，该指标权重为 2 分，实际得分为 2 分。

C15 应急处置工作完成率：根据街道提供的各类资料显示，突发事件处置率达到 100%。全年发生的有责投诉，均

做了相应处置。

根据指标评价标准，该指标权重为 2 分，实际得分为 2 分。

C16 其他工作完成率：据与街道沟通和工作总结、工作记录等信息显示，各街道均有开展车辆相关整治工作和相关劝解类工作。甘泉街道被投诉合阳市场周边乱设摊、随意停放共享单车严重；曹杨街道梅岭南片区跨门经营及占道堆物情况严重居民投诉较多。

根据指标评价标准，该指标权重为 2 分，实际得分为 1.75 分。

C21 考核达标率：石泉街道两家作业单位考核平均得分为 96.67 分、96.58 分，均达到 95 分以上，考核“优秀”标准；长寿街道三家作业单位考核平均得分分别为 96.17 分、96.33 分、94.08 分，达到“优秀”标准；万里街道三家作业单位平均得分为 94.25 分、94.50 分、95 分，达到“优秀”标准；甘泉街道作业单位平均得分为 81.27 分，属于“良好”标准；曹杨街道作业单位平均得分为 95.33 分，达到“优秀”标准；宜川街道两家作业单位平均得分为 93.275 分、93.425 分，达到“优秀”标准；长风街道三家作业单位考核平均得分分别为 96.50 分、96.00 分、95.25 分，达到“优秀”标准；真如街道 48700 元，是 2,631,000.00 元的 1.85%，达到“优秀”的标准。

根据指标评价标准，该指标权重为 6 分，实际得分为 5.625 分。

C22 人员流动率：根据各街道作业单位抽查情况显示，

被抽查作业单位的人员变化情况如下：曹杨街道有 2 人离职，合同约定 31 人，流动率为 6.45%；长风街道 4 人有变动，合同约定 25 人，流动率 16%；长寿街道 5 人有变化，合同约定 32 人，流动率 15.625%；宜川街道 2 人变动，合同约定 25 人，流动率为 8%；石泉街道 4 人变动，合同约定 18 人，流动率为 16%；万里街道 5 人变动，合同约定 16 人，流动率为 31.25%。

根据指标评价标准，该指标权重为 2 分，实际得分为 1.9 分。

C31 工作时长：真如街道按照合同约定通常工作时间为 6:00-24:00；长风街道约定的一般上岗时间为 6:00-24:00，夜班值守为 22:00 – 次日 6:00。作业单位排班情况显示时间为 7:00-19:00，夜班值守为 19:00-7:00。长寿路街道地铁口工作时间 19:00-7:00，作业排班显示重点区域至 2 点钟一般区域到 7:00；其他区域 7:00-19:00，排班与其一致；万里街道时间为 6:00-22:00，不同片区排班不同，总体覆盖，个别片区有空档；石泉街道工作时间为 7:00-22:00，实际排班显示，东片区有夜班；曹杨街道工作时间为 6:00-22:00，实际工作排班与之相符；宜川路街道 7*24*365，实际排班按照 7:00-19:00，19:00-7:00 两班覆盖。

根据指标评价标准，该指标权重为 3 分，实际得分为 2.625 分。

C32 响应及时率：据了解各街道在平台发生突发事件，属于市容环境服务队事项时均能及时响应。例如 2024 年真

如街道应急突发事件处置 1137 件，曹杨街道 2024 年应急突发事件处置 162 件；甘泉街道 2024 年应急突发事件处置 1100 件万里街道 2024 年应急突发事件处置 10 件等。

根据指标评价标准，该指标权重为 2 分，实际得分为 2 分。

C33 及时结案率：2024 年真如街道全年街面及时结案率为 100%，及时结案率 \geq 95%，按评分标准，得满分；2024 年石泉街道全年街面及时结案率为 99%，及时结案率 \geq 95%，按评分标准，得满分；2024 年曹杨街道全年街面及时结案率为 99%，及时结案率 \geq 95%，按评分标准，得满分；2024 年甘泉街道全年街面及时结案率为 76.9%，及时结案率 \leq 95%，按评分标准，该指标权重为 3 分，实际不得分；2024 年长风街道全年街面及时结案率为 98.80%，及时结案率 \geq 95%，按评分标准，得满分；2024 年万里街道全年街面及时结案率为 84.94%，及时结案率 \leq 95%，按评分标准，该指标权重为 3 分，实际不得分；2024 年宜川街道全年街面及时结案率为 51.68%，及时结案率 \leq 95%，按评分标准，该指标权重为 3 分，实际不得分；2024 年长寿街道全年街面及时结案率为 17.80%，及时结案率 \leq 95%，按评分标准，该指标权重为 3 分，实际不得分；

根据指标评价标准各街道得分加权平均，该指标权重为 3 分，实际得分为 1.5 分。

(四) 项目效益情况

表 4-5: 效益指标得分明细表

二级指标	三级指标	权重	得分
D1 项目效益		17	16
	D11 有责舆情事件控制率	4	4
	D12 有责投诉事件下降率	4	4
	D13 文明城区创建情况	4	4
	D14 市级满意度测评情况	5	4
D2 公众满意度		10	9.12
	D21 居民满意度	7	6.12
	D22 管理部门满意度	3	3
D3 可持续影响力		3	1.5
	D31 长效管理机制建立情况	3	1.5

D11 有责舆情事件控制率：根据 8 个街道的信息收集情况及网络信息查询显示，2024 年有责舆情数量控制在 0 件。

根据指标评价标准，该指标权重为 4 分，实际得分为 4 分。

D12 有责投诉事件下降率：据了解，8 个街道 2024 年发生案件数低于 2023 年。例如万里街道 2023 年有责投诉事件为 10 件，2024 年有 10 件，保持不变；甘泉街道 2023 年有责投诉事件为 13 件，2024 年为 2 件，较上一年度有下降。

根据指标评价标准，该指标权重为 3 分，实际得分为 3 分。

D13 文明城区创建情况：根据第七届全国文明城市名单通报结果，普陀区完成创建文明城区工作。

根据指标评价标准，该指标权重为 3 分，实际得分为 3 分。

D14 市级满意度测评情况：普陀区 2024 年市容环境质

量为“良好”排名第六。8个街道中万里街道为“优秀”，甘泉和石泉“尚可”，其余街道“良”。从下对可知，真如街道保持不变，得满分；长寿和石泉、万里、曹杨和宜川，等级不变，排名有上升，长风街道等级不变但排名有下滑，甘泉街道等级下降。

根据指标评分标准，该指标权重为5分，实际得分为4分。

表 4-6: 2023—2024 年市级排名情况

街道名称	2023 年等级	2023 年排名	2024 年等级	2024 年排名
真如	良好	96	良好	96
长风	良好	50	良好	53
长寿	良好	102	良好	100
石泉	尚可	119	尚可	116
万里	优秀	21	优秀	17
甘泉	良好	100	尚可	118
曹杨	良好	52	良好	44
宜川	良好	106	良好	73

D21 居民满意度：根据问卷调查显示，居民满意度为 89.39%；商户满意度为 79.14%。

根据指标评分标准，该指标权重得为 7 分，实际得分为 6.12 分。

D22 管理部门满意度：本次问卷调查共涉及 64 人，根据问卷调查显示，管理部门对服务队的总体满意度为 88.28%，达到预期的 85%。

根据指标评分标准，该指标权重得为 3 分，实际得分为 3 分。

D31 长效管理机制建立情况：街道的考勤多依赖于水印

相机上传信息，对其工作实效的管理力度有待提升。在实际工作中发现，目前相关工作标准缺乏明确、具体的量化规定，仅笼统地列出了需要配合的事项内容，难以有效督促巡查质量。

根据指标评分标准，该指标权得为 3 分，实际得分为 1.5 分。

五、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.多措并举强治理，市容环境提质效

为加强街道街面市容环境，为文明城区创建工作“添砖加瓦”，各街道市容环境服务队通过强化日常巡查与快速处置机制，全年开展多次集中整治行动，对流动摊贩、跨门营业、占道堆物等违规行为实施高效管控。如某街道针对商业密集路段，采取错时执法与定点固守相结合的方式，劝导跨门营业行为，流动摊贩数量同比下降明显，路段秩序得到显著改善。在轨交站点周边整治方面，围绕岚皋路站、金沙江路站等重点区域，制定“一站一策”专项方案，通过联合执法、常态化巡查及自律自治组织建设，清理无序停放共享单车，整顿无序设摊和散发小广告现象，站点周边环境秩序提升成效显著。通过推行路长制测评及问题清单整改机制，推动责任区管理由“被动管理”向“主动自治”转型，形成长效治理格局。

针对区内多条环境卫生薄弱路段，协助街道开展攻坚拔点行动。通过增加巡查频次、强化整治力度，对垃圾堆积、乱张贴等问题进行集中治理。使薄弱路段的环境面貌得到根

本性改善，有效提升了区域整体环境品质。

2. 聚焦风险防控，筑牢城区安全防线

通过对街道沿街建筑外立面及附属设施开展常态化巡查，及时发现并上报安全隐患，有力防范了高空坠落风险。积极配合街道做好寒冬、汛期防汛防台应急值守与抢险工作，成功抵御多次强对流天气、暴雨及台风袭击。在重大节日和重要活动期间，进一步强化大客流管控举措，保障了现场秩序与安全稳定。与此同时，建立沿街商铺长效管理数据库，全面排查各类问题隐患，广泛开展垃圾分类、燃气安全、防汛防台等宣传教育，引导商家落实风险常态化管控要求，从源头上减少安全隐患滋生。

（二）存在问题及原因分析

1. 招标文件需细化完善，岗位人数关系待明确

政府购买服务过程中，如果在招标文件中明确写明购买的具体人员数量，这与当前“买事不买人”的政策要求存在明显矛盾。当前政策导向强调政府应当购买服务事项而非具体人员，目的在于避免变相地人员编制扩张和行政成本固化。本次项目当中各街道采购时为了确保服务质量，往往在招标文件中设定全年投入人员总数等量化指标，这种做法虽然便于考核，却容易产生一系列问题。首先，全年投入人员总数与实际每日到岗人员存在显著差异，这种统计方式不能真实反映服务供给的连续性和稳定性。比如某街道服务要求全年投入 18 人，但实际采取 AB 组轮班制，每日在岗人员可能只有 9 人，这就导致服务供给与需求之间存在严重的时间错配。

其次，这种人员数量的硬性规定容易造成服务承接方在投标时报出虚高的人员配置方案，而在实际执行时则通过各种方式缩减实际用工数量，最终影响服务质量。此外，将人员数量作为硬性指标还可能导致服务承接方将主要精力放在满足人员数量要求上，而非真正提升服务质量和创新服务方式，不利于公共服务供给模式的优化升级。

另外，关于本项目主要工作内容为巡查发现或处置部事件，劝解乱张贴、乱晾晒等违规行为，因此本项目工作内容与服务队年龄相关性不强，实际操作中，作业单位也招聘了35岁或45岁以上人员，因此建议本项目招标文件、合同中删除关于35岁、45岁以下人员的限制。

2.资金支付执行与合同约定存在偏差

经调查发现，普陀区各街道虽然在服务合同中明确规定了资金支付方式，但在实际执行过程中普遍存在延迟支付现象，未能严格按合同条款履行。具体表现包括但不限于：宜川路街道第一季度的服务费用延迟至8月份才完成支付；万里街道本应季度支付的经费，实际拖延至8月才统一支付2-5月累计款项；真如街道合同约定首次付款时间为6月，但实际支付直至11月才启动。这些情况反映出部分街道在资金拨付环节存在滞后问题，可能对作业单位的正常运营及服务质量保障造成一定影响。

3.作业标准较模糊，不利于日常管理

在实际工作中发现，目前的服务合同中对作业标准缺乏明确、具体的量化规定，仅笼统地列出了需要配合的事项内

容。这种模糊化的约定方式给日常管理和绩效考核带来了诸多困难。具体表现为：一是缺乏可量化的评价指标，如市容巡查的重点覆盖范围等关键作业标准，部分街道在相关文件中均未明确；二是考核依据不足，由于没有建立细化的作业规范和质量标准，导致考核时难以客观评价工作成效；三是管理效率低下，作业人员对工作要求的理解存在差异，容易产生执行偏差。这种状况直接影响了工作质量的稳定性。如市容巡查工作，因未明确巡查路线、频次和发现问题率等指标，难以有效督促巡查质量。同时，也给经费使用效益评估带来困难，无法准确判断资金投入与服务质量之间的对应关系。

六、有关建议

（一）调整购买需求，尽量量化工作需求

建议在采购需求制定时，应当着重描述服务内容、质量标准和产出效果，避免直接规定人员配置。在考核评价时，也要建立以服务效果为导向的评估机制，而非简单核查在岗人数，可考虑将上级部门对街道的考核成效纳入其考核当中，突显结果导向。同时，要加强履约管理，通过日常检查、随机抽查等方式确保服务供给的连续性和稳定性，真正实现从“管人”向“管事”的转变。

（二）优化合同支付条件，建立进度条款预警机制

针对当前合同款项普遍存在约定月度/季度支付、但实际支付往往延迟至两三个月的问题，为加强财政预算执行的计划性与规范性，建议进一步优化合同付款条件。应在合同中

明确约定支付的具体截止日期，例如“每季度结束后 15 个工作日内”完成支付审批流程；同时，细化支付流程中各环节的办理时限与责任部门，建立支付进度的内部跟踪与预警机制，从而确保资金能够按合同约定及时足额支付，避免因支付延迟影响合作单位正常运营与服务积极性。

对于支出事宜可建立预警机制，对临近支付期限的款项自动提醒街道财务部门。通过建立预警、部门资金支出进度考核、加强监督等多管齐下的措施，督促街道严格履行合同约定，保障作业单位合法权益，又能维护政府合同的严肃性，最终确保市容环境服务质量和项目顺利实施。

（三）根据街道实际制定作业标准手册，动态管理

首先，根据各街道市容环境服务工作的共性内容，可制定详细的作业标准手册，对各项服务的具体内容、质量要求、完成时限等进行量化规定，纳入招标需求以加强审核；其次，要求服务单位做好台账管理，如有必要，可派一名人员不定期进行巡查作业量抽查，确保服务单位按要求完成工作，并了解和统计服务量。再次，建立分级分类的标准体系，根据区域特点和服务需求差异，制定差异化的作业标准。再次，将作业标准与考核指标直接挂钩，确保标准可执行、可考核。最后，定期对标准实施情况进行评估和修订，确保标准的适用性和有效性。通过建立科学完善的作业标准体系，既能规范作业行为，又能为绩效考核提供客观依据，最终提升市容环境服务的专业化、标准化水平。