

2024 年度闵行区华漕镇 财政支出项目绩效（后）评价报告

项目名称：片区网格工作项目

项目单位：上海市闵行区华漕镇城市运行管理中心

主管部门：上海市闵行区华漕镇人民政府

委托部门：上海市闵行区华漕镇财政所

评价机构：上海财瑞会计师事务所有限公司

主 评 人：姜莹

二〇二五年七月

目录

摘要	1
一、项目概况	1
(一) 项目立项的背景和目的	1
(二) 项目立项依据	4
(三) 项目实施内容	4
(四) 项目预算及资金使用情况	17
(五) 项目的组织及管理	21
(六) 项目绩效目标	30
二、绩效评价工作开展情况	35
(一) 评价目的、对象和范围	35
(二) 绩效评价依据、原则和方法	36
(三) 评价工作过程	39
三、评价结论及绩效分析	40
(一) 评价结论	40
(二) 绩效分析	41
(三) 具体指标分析	43
四、主要成效、存在问题及建议	60
(一) 主要经验及做法	60
(二) 存在问题	60
(三) 建议和改进举措	62

摘要

上海财瑞会计师事务所有限公司（以下简称“财瑞公司”）受闵行区华漕镇财政所（以下简称“华漕镇财政所”）委托，根据《项目支出绩效评价管理办法》（财预〔2020〕10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意见的实施意见》（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）和华漕镇财政所的要求，为强化预算绩效管理，提升预算精细化、科学化管理水平，合理配置公共资源，不断提高财政资金使用效益，对2024年片区网格工作项目（片区网格工作站搬迁项目、华漕镇纪王东片区网格配套实施项目）实施绩效评价。根据评价方案（终稿）内容，经过数据收集分析等工作，梳理了评价单位的相关资料，撰写了本报告。

一、项目基本情况

为贯彻落实《闵行区“多格合一”运行机制指导意见（试行）》（闵城运〔2021〕5号），整合基层公共资源和力量，围绕“高效处置一件事”，推动城市治理和服务重心解决在基层。2022年9月中共闵行区委办公室闵行区人民政府办公室印发《关于深化推进党建引领网格治理的若干措施（试行）》的通知，要求纵向优化网格划分，横向推动多网合一，在政务服务“一网通办”、城市运行“一网统管”总体架构下，对照三级网格架构，各层级党建和政法综治、民政、城管、信访、市场监管、卫生健康、应急管理网格均应整合成“一张网”。按照“条抓块统、协同处置”原则，构建完善信息收集、问题发现、协同处置、结果反馈闭环。

闵行区华漕镇城市运行管理中心（简称“华漕镇城运中心”）

围绕“高效处置一件事”，充分发挥条块协同优势，推动关口前移，促进网格治理规范化、流程化、系统化，提高片区网格工作站的应急处理能力和治理服务水平，全面推进片区网格工作站场地更新、硬件升级与机制优化工作，着力破解网格工作站设备老化、规划不合理、管理资源分散、无法满足城市网格管理需求等问题，华漕镇城运中心于2024年度实施片区网格工作项目，包含两个一级项目：片区网格工作站搬迁项目与华漕镇纪王东片区网格配套设施项目，其中：

片区网格工作站搬迁项目聚焦硬件设施升级与资源整合，涵盖华漕东、纪王西、诸翟北三个片区的搬迁与新建工作，重点通过整合原有闲置场地、升级智能化基础设施及优化存储系统，解决设备老旧导致的视频调阅困难、应急响应迟缓、网格巡查覆盖不到位等问题，实现网格工作站实体化、标准化运行。其中：纪王西片区网格工作站搬迁与新建主要对纪王西片区网格工作站新址（面积160平方米左右）进行装修改造，并购置相关家具、办公设备及信息化基础设施；为进一步提升片区网格的指挥协调和现场处置的能力，为华漕东片区网格工作站（位于华江路1318号）购置相关家具、办公设备及信息化基础设施；为华漕镇诸翟北片区网格工作站进行搬迁（从纪潭路75弄15号3楼搬迁至繁荣路1280号），并添置部分办公设备。

纪王东片区网格配套设施项目针对纪王东片区，为完善其硬件设备、网络配置及应急响应机制，强化联勤联动能力，购置家具及办公设备。

二、预算收支情况

2024年度片区网格工作项目是一次性项目，资金来源为镇级财政资金，包含两个一级项目。其一是片区网格工作站搬迁项

目,预算单位申请预算 102.3759 万元,镇财政所批复预算 77.2751 万元,年中预算调整,追加诸翟北片区工作站搬迁及采购工作,调增预算 5.5269 万元;调减华漕东、纪王西片区网格工作站装修工程、信息化基础设施等预算 47.2692 万元,合计调整预算 -41.7423 万元,调整后预算 35.5328 万元,执行金额 35.5328 万元,预算执行率 100% (年中由于财政资金紧张,纪王西片区网格工作站翻新装修项目年中已预算调整为 0,2024 年 12 月资金拨付 20.7452 万元,涉及存量资金的拨付,从单一账户存量支付到城运中心专户,再由城运中心专户支付至供应商结算账户)。

华漕镇纪王东片区网格配套设施项目未申报预算,年中预算调整 4.7046 万元,执行金额 4.7046 万元,预算执行率 100%。

三、评价结论

评价组从项目立项、绩效目标、资金安排、使用管理等方面设计评价指标体系,综合评价资金投入及使用、项目建设情况以及预期实现的社会效益,通过前期调研、资料收集、实地调研、调查问卷等方式,对获得的数据和资料进行分析复核。综合评定,本项目得分 82.44 分,其中决策类指标得分 15.00 分(得分率 75.00%)、过程类指标得分 14.69 分(得分率 73.45%)、产出类指标得分 28 分(得分率 93.33%)、效益类指标得分 24.75 分(得分率 82.5%),评价等级为“良”。总体来看,本项目立项依据充分,项目管理制度较为健全。但项目绩效目标、预算管理、合同管理、验收管理、部分社会效益等方面有待进一步优化完善。

在项目决策方面,依据《闵行区“多格合一”运行机制指导

意见》闵城运〔2021〕5号等文件要求，本项目立项符合上海市、闵行区、华漕镇网格化工作的有关要求，符合闵行区华漕镇城市运行管理中心工作职能规定，属公共财政支出范畴，与相关部门同类项目或部门内部相关项目不重复。在绩效目标编制方面，指标设置未全面覆盖整个项目，难以体现项目的预期完成情况，绩效目标合理性、绩效指标明确性等方面有待进一步完善。安排项目年度预算时未考虑资金的年度拨付情况，一月即启动预算调整程序说明年初预算安排的完整性有所欠缺，预算管理有待进一步加强。

在项目过程方面，片区网格工作项目按照项目立项决策文件、资金管理辦法等相关规定进行项目建设及管理，管理制度相对健全，项目采购方式、工期进度、验收管理总体符合要求，但也存在个别采购三方比价流于形式；装修施工工期延期未见相关情况说明；装修工程监理报告数据不完整，格式化模板套用明显；装修工程审价工作开展不及时；个别采购未见相关验收程序；合同管理基本规范，但个别合同存在具体签订日期等合同要素缺失、合同签订过程尚欠规范。装修工程直接委托代建单位，未见双方签订业务约定书以明确双方职责。

在项目产出方面，主要涉及四大网格片区。一是华漕东片区已顺利完成信息化工程建设与交付验收、打印机和空调购置和验收、办公家具购置与验收；二是诸翟北片区已顺利完成打印机和会议平板购置与验收、搬迁与验收；三是纪王西片区已顺利完成

翻新装修工程的实施与交付验收、信息化工程建设与交付验收、办公家具购置与验收；四是纪王东片区已顺利完成打印机、空调和会议平板购置与验收、办公家具购置与验收。纪王西片区翻新装修工程实际工期较计划工期存在延期，对施工工程项目交付的及时性管理有待进一步加强。

在项目效益方面，从质量管理角度，网格事件办结率和“12345 热线”诉求解决率较去年有一定的提升；从管理效率角度，案件高效处置率较去年有明显的提升、“12345 热线”按时办结率与去年同期持平（已达 100%）、“12345 热线”先行联系率较去年略微下降；从协同管理角度，平台超时红灯案件和应发现未发现案件数量较去年同期有所增长；片区工作人员满意度高达 95.2%，“12345 热线”群众满意率为 85.15%。经分析，热线办理方面：个别单位对平台案件处置工作重视程度不够、时间观念不强，偶尔出现未及时先行联系、红灯超时等情况；个别承办单位存在化解方案不清、政策依据不足、处置结果不明等情况，急于 12345 热线案件的结案，而忽视了群众诉求的实际解决，从而影响群众满意率的提高。网格管理方面：存在网格日常巡查覆盖不到位的情况，从而导致存在应发现未发现的案件；网格前端巡查未以辖区内热线投诉案件为导向，前端重点防控案件上报较少，应发现未发现，责任倒查案件时有发生。

四、绩效分析及经验做法

1. 通过完善机制和加强培训，切实提高案件处置效率

华漕镇城运中心结合区域运中心和镇城市管理重点工作，修订和完善了华漕镇网格化绩效管理办法、网格化巡查案件采集奖励细则等制度，明确责权奖惩，明晰责任分工。定期通过开展集中培训会、专题培训会方式，开展业务培训，针对业务流程，包括先行联系、处置时限、事后回访，及案件结案后的长效管理机制等方面进行培训，同时城运中心提高热线案件结案标准，以提升诉求解决率和群众满意率。对综合业务平台长期未办结工单召开专题研讨会，深入分析个别小区物业管理混乱、处置慢等问题，采取积极有效的应对措施。

2. 推进“一网统管”和片区网格建设，提升治理能效

持续推进数字转型，提供技术支撑，华漕镇智能信息数据归集和应用项目（新增 593 个技防点位）的建设已基本完成，正在进行设备调试。另外，紧紧围绕城市管理热点，建设实用性强的应用场景，目前正配合城建中心对垃圾分类应用场景进行智能数据升级和设备更新，项目共涉及全镇 60 个小区 20 个居委。

五、存在的问题及原因分析

1. 绩效目标编制工作有待提高

本项目绩效目标设置有产出数量、产出质量、产出时效、产出成本、社会效益、满意度目标等，但指标设置未全面覆盖整个项目，难以体现项目的预期完成情况，如信息化基础设施建设、装修工程、办公设备和家具采购等均未在产出指标中体现；效益指标不够明确，提高公共服务水平、提升城市环境质量、提升市民生活品质均不能完全直接体现本项目的目的；绩效目标合理性、绩效指标明确性等方面有待进一步完善。

2. 预算管理有待进一步加强

《华漕镇机关事业单位财政资金审批程序及制度》已明确“签订施工合同时，在支付工程进度款条款中必须明确，首付款比例原则上不得超过合同价的10%，当年内完成的工程原则上当年度安排预算不得超过60%”，本项目实施内容包含装修施工工程，在安排项目年度预算时未考虑资金的年度拨付情况；根据2024年1月《2024年第1次镇长办公会议》和《2024年第2期党委会会议纪要》，原则上同意华漕镇城运中心提出的关于纪王东片区网格配套升级项目追加预算并实施采购的事宜；经镇人大审核同意，由华漕镇城运中心追加2024年预算。2024年1月即启动预算调整程序说明年初预算安排的完整性有所欠缺，预算管理有待进一步加强。

3. 部分项目管理环节须进一步加强监督

采购管理方面，诸翟北片区网格工作站搬迁的大屏采购，后续采购单位执行三方比价，比价过程流于形式；代建单位通过直接委托的方式开展工作，未见相关依据性（制度）文件。

合同管理方面，个别合同签订过程尚欠规范；个别采购合同条款签订不够严谨；合同签订要素缺失，个别合同存在签订日期等合同签订要素不齐全问题。如片区网格工作站搬迁监理合同，签订日期为2024年3月25日，合同审核时间为2024年4月1日，合同签订存在流程倒置。合同管理规范性有待进一步加强。

工程监理方面，工程监理报告数据内容不完整，时间存在较多的涂改，格式化模板套用明显。资料查阅中未见监理日志。施工工期延期未见相关情况说明。财务监理审价工作不及时。

验收管理方面，本项目存在个别采购未见采购验收程序，个别采购验收不及时，如诸翟北片区、华漕纪王东片区网格工作站采购大屏，均未见验收程序；诸翟北片区网格工作站于2024年5月24日完成搬迁服务，但项目单位2024年6月7日完成验收。

4. 热线办理及网格管理须进一步加强

热线办理方面：个别单位对平台案件处置工作重视程度不够、时间观念不强，偶尔出现未及时先行联系、红灯超时等情况；个别承办单位存在化解方案不清、政策依据不足、处置结果不明等情况，急于12345热线案件的结案，而忽视了群众诉求的实际解决，从而影响群众满意率的提高。网格管理方面：存在网格日常巡查覆盖不到位的情况，从而导致存在应发现未发现的案件；网格前端巡查未以辖区内热线投诉案件为导向，前端重点防控案件上报较少，应发现未发现，责任倒查案件时有发生。

六、相关建议

1. 提高绩效目标编制水平，同步提升绩效管理能级

建议项目预算单位进一步明确年度工作任务，完善绩效目标、绩效指标设置，健全重点项目的绩效目标审核机制，强化绩效目标与预算支出、绩效指标与实施内容的关联性，并将绩效目标分解为清晰、可衡量的指标，增加绩效指标的可考核性。

2. 完善预算编制内容，加强预算编制合理性

建议预算单位编制预算时，基于年度工作任务全面、完整安排年度预算，以避免年初即发生预算调整的情况；在安排项目年度预算时应合理考虑资金的年度拨付情况；建议在部分资产购置方面，进一步落实公物仓的共享公物要求。通过上述内容，完善

预算编制内容，加强预算编制合理性。

3. 强化全生命周期项目管理，助力资产提质增效

采购管理方面，一是完善三方比价机制，对于有参考价的前提下，有效的三方报价应低于参考价，以获取最优报价；二是明确代建单位的委托方式，同时加强采购环节的审核、监督与检查。

优化合同管理，完善审核制度，保障合同签订规范严谨。一是完善合同要素的监督，确保合同要素齐全，便于后续查验，保证过程规范。二是在合同签署时严格审核，对质量监控、考核验收、违约以及处罚等合同要素做到完整无遗漏。涉及招投标项目，要将招标文件中的工期计划、奖惩措施等内容在合同条款中明确。在合同执行过程中严格按照合同约定履行合同义务，按照合同约定条款支付款项，提高预算执行率。

强化第三方监理（含代建单位）过程管理，通过明确职责（代建单位、工程监理、投资监理）、定期跟踪（项目计划及执行情况、监理日志、工作报告）、有效反馈（项目例会、专题会议）形成闭环管理，以有效开展第三方监理过程管理，保障项目进度、质量、成本的有序管理和推进。

重视验收程序，采购验收是保证采购货物或服务质量的重要环节，建议预算单位完善资金支付流程，将采购验收作为资金支付的必要环节，以保障验收程序的落实，视验收情况进行支付。

4. 提高热线工单办理质量，加强网格巡查工作质量

建议预算单位紧盯 12345 热线“四率”，根据每月通报的市级抽查情况，加强查缺补漏、责任倒查，层层落实工作责任。细化规范热线办理流程，完善热线事项全过程动态监管；坚持定期

分析讲评、问题案例通报和协调制度，推动问题高效解决；强化考核结果运用，定期分析、及时通报承办单位办理效能，做到可查可比。

加强网格巡查员的培训和管理。持续加强街面秩序、市容环卫等问题巡查发现、快发快处，以群众投诉反映的城市管理环境、秩序、隐患等问题作为参照，检验责任网格巡查发现工作实效。进一步提高各类巡查员的工作积极性，健全考核评价、绩效激励等机制。

片区网格工作项目绩效评价报告

上海财瑞会计师事务所有限公司（以下简称“财瑞公司”）受闵行区华漕镇财政所（以下简称“华漕镇财政所”）委托，根据《项目支出绩效评价管理办法》（财预〔2020〕10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意见的实施意见》（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）和华漕镇财政所的要求，为强化预算绩效管理，提升预算精细化、科学化管理水平，合理配置公共资源，不断提高财政资金使用效益，对2024年片区网格工作项目（片区网格工作站搬迁项目、华漕镇纪王东片区网格配套实施项目）实施绩效评价。根据评价方案（终稿）内容，经过数据收集分析等工作，梳理了评价单位的相关资料，撰写了本报告。

一、项目概况

（一）项目立项的背景和目的

为贯彻落实《闵行区“多格合一”运行机制指导意见（试行）》（闵城运〔2021〕5号），整合基层公共资源和力量，围绕“高效处置一件事”，推动城市治理和服务重心解决在基层。聚焦最突出的隐患、最明显的短板，充分利用信息化手段，对于重大疑难问题高效处置，一般常见问题及时处置。充分发挥各部门优势，依靠智能化手段，做到具体问题具体分析，从源头加强综合治理。利用“多格合一”运行机制，整合管理、执法、服务等力量，进一步解决基层治理中的难点、热点问题，提高综合治理水平。建立多部门共同参与的“多格合一”联勤联动工作机制，强化跨部

门、跨层级联勤联动，提高城市运行管理绩效，提升信息互通、资源共享、力量统筹、工作联动管理闭环的城市治理能力。

2022年9月中共闵行区委办公室闵行区人民政府办公室印发《关于深化推进党建引领网格治理的若干措施（试行）》的通知，要求纵向优化网格划分，横向推动多网合一，在政务服务“一网通办”、城市运行“一网统管”总体架构下，对照三级网格架构，各层级党建和政法综治、民政、城管、信访、市场监管、卫生健康、应急管理网格均应整合成“一张网”。按照“条抓块统、协同处置”原则，构建完善信息收集、问题发现、协同处置、结果反馈闭环。强化数字赋能，大力推进基层治理网与数字网有机融合，实现数据集约化采集、管理和使用，加大基础数据反哺力度，推动完善应用场景建设，加快形成一批群众爱用、基层受用的应用场景，在发现、预警、处置等方面为网格治理赋能。

闵行区华漕镇城市运行管理中心（简称“华漕镇城运中心”）围绕“高效处置一件事”，充分发挥条块协同优势，推动关口前移，促进网格治理规范化、流程化、系统化，提高片区网格工作站的应急处理能力和治理服务水平，全面推进片区网格工作站场地更新、硬件升级与机制优化工作，着力破解网格工作站设备老化、规划不合理、管理资源分散、无法满足城市网格管理需求等问题，采用物联网技术，对辖区各类设施进行统一管理，实时掌握城市运行状况，迅速处理各类问题，有效提升城市管理效率，降低管理成本，为城市可持续发展提供有利支撑，推动智慧城市建设和城市精细化治理。

据此，华漕镇城运中心于 2024 年度实施片区网格工作项目，包含两个一级项目：片区网格工作站搬迁项目与华漕镇纪王东片区网格配套设施项目，其中：

片区网格工作站搬迁项目聚焦硬件设施升级与资源整合，涵盖华漕东、纪王西、诸翟北三个片区的搬迁与新建工作，重点通过整合原有闲置场地、升级智能化基础设施及优化存储系统，解决设备老旧导致的视频调阅困难、应急响应迟缓（流转案件超时完成、案件高效处置率低）、网格巡查覆盖不到位等问题，实现网格工作站实体化、标准化运行。其中：原纪王西片区网格工作站位于赵家村水闸路 60 号，地理位置较偏，导致片区网格联勤联动队伍对辖区内的突发事件无法及时有效的应对，不便开展相关工作。新址联友路 2569 号和正在建设的专职消防队合并办公，可以更有效的应对各种突发事件，纪王西片区网格工作站搬迁与新建主要对纪王西片区网格工作站新址（面积 160 平方米左右）进行装修改造，并购置相关家具、办公设备及信息化基础设施；为进一步提升片区网格的指挥协调和现场处置的能力，为华漕东片区网格工作站（位于华江路 1318 号）购置相关家具、办公设备及信息化基础设施；为华漕镇诸翟北片区网格工作站进行搬迁（从纪潭路 75 弄 15 号 3 楼搬迁至繁兴路 1280 号），并添置部分办公设备。

纪王东片区网格配套设施项目针对纪王东片区，为了完善其硬件设备、网络配置及应急响应机制，强化联勤联动能力，确保“1+3+N”力量配置（公安、城管、市场部门为核心）与“专项整治”“突发应急”等勤务模式无缝衔接，购置家具及办公设备。

（二）项目立项依据

1. 《关于进一步加强党建引领基层治理的若干措施》（沪委办〔2022〕23号）

2. 《关于深化推进党建引领网格治理的若干措施（试行）》（闵委办发〔2022〕12号）

3. 《闵行区“多格合一”运行机制指导意见（试行）》（闵城运〔2021〕5号）

4. 《闵行区城市运行“一网统管”建设三年行动计划》（2020-2022年）

5. 《闵行区党建引领网格治理工作导则》

（三）项目实施内容

1. 项目实施计划及完成情况

本项目为一次性项目，分为两个一级项目，即片区网格工作站搬迁项目和华漕镇纪王东片区网格配套设施项目，实施内容包括搬迁、装修与采购，具体实施计划及完成情况如下表所示：

表1 项目实施情况对照表

项目名称	项目实施内容	实施计划	完成情况
片区网格工作站搬迁项目	华漕东片区网格工作站办公设备采购工作（空调，打印机）	计划于2024年1月完成打印机和空调的采购工作。	实际于2024年1月24日完成空调采购工作。未见打印机的履约验收。
	华漕东、纪王西片区网格工作站办公家具采购	计划于2024年3月15日将指定家具分别运送至华江路1318号（华漕东片区）和联	实际送货日期为2024年5月22日，已完成验收。

		友路 2569 号 (纪王西片区)。	
华漕东、纪王西片区网格工作站信息化基础设施的采购与实施工作		计划 90 天内对华漕东、纪王西片区完成信息化设备的配送、安装、调试并交付使用	实际于 2024 年 3 月 20 日开工，于 2024 年 6 月 1 日竣工，已完成验收。
纪王西片区网格工作站翻新装修改造工作		计划对纪王西片区网格工作站进行装修，面积约为 160 平米。根据限额以下小型建设工程施工总包合同备案情况，开工日期为 2024 年 1 月 26 日，竣工日期为 2024 年 3 月 5 日。	实际于 2024 年 3 月 15 日开工，于 2024 年 4 月 25 日竣工，已完成验收。
纪王西片区网格工作站搬迁工作			2024 年 8 月入驻新办公地点。
诸翟北片区网格工作站办公设备采购工作 (大屏、打印机)		合同约定：计划于付款后 3 日内将大屏运送至繁兴路 1280 号；计划于工作日将打印机运送至平乐路 25 号。	打印机有履约验收单，但无日期。大屏无履约验收单。
诸翟北片区网格工作站搬迁工作		计划从纪潭路 75 弄 15 号 3 楼，搬迁至繁兴路 1280 号，合同约定搬迁开始日期为 2024 年 5 月 22 日，搬迁完工日期为 2024 年 5 月 24 日。	实际竣工日期为 2024/5/24，已完成验收。

	纪王东片区网格工作站办公家具采购工作	计划于2024年3月20日将指定家具运送至纪王村孙家场38号。	未见履约验收单。
华漕镇纪王东片区网格配套设施	纪王东片区网格工作站办公设备采购工作（大屏、空调、打印机）	计划于合同签订时间（2024年3月5日）十日内将大屏运送至平乐路25号（闵行区华漕镇城市运行管理中心）；计划于工作日将打印机运送至指定地点；计划完成对空调的采购工作。	实际于2024年2月28日完成空调采购工作。 未见打印机、大屏的履约验收。

2. 项目实施内容

片区网格工作项目为一次性项目，本项目主要涉及两个一级项目一片区网格工作站搬迁项目、华漕镇纪王东片区网格配套设施项目。

（1）片区网格工作站搬迁项目

本项目涉及华漕东片区、纪王西片区及诸翟北片区，具体项目实施内容如下：

1) 华漕东片区、纪王西片区

① 华漕东片区网格工作站的办公设备采购工作

2024年1月17日，华漕镇城运中心经政府采购云平台网上超市与上海泽裕信息科技有限公司签订供货合同；经上海政府采购网与上海菱格空调技术工程有限公司签订采购合同，具体采购内容如下表所示：

表2 华漕东片区办公设备采购清单

品名	型号	数量	单位
惠普喷墨打印机	Office Pro 8210	2	台
正 1.5 匹冷暖挂机 (1 级)	KFR-35GW/(35563)FNhAd-B1JY01	1	件
【配件】φ6φ9	/	4	/
【配件】外机支架	/	1	/
【配件】墙洞	/	1	/
正 3 匹冷暖柜机 (2 级, 220V)	KFR-72LW/(72536)FNhAc-B2JY01	1	件
【配件】φ6φ12	/	5	/
【配件】外机支架	/	1	/
【配件】墙洞	/	1	/

② 华漕东、纪王西片区网格工作站的办公家具采购工作

华漕镇城运中心经三方比价,与上海禾誉办公家具有限公司签订家具采购合同,约定于 2024 年 3 月 15 日将指定办公家具送至华江路 1318 号(华漕东片区)和联友路 2569 号(纪王西片区),具体采购清单如下表所示:

表 3 华漕东、纪王西片区家具采购清单

品名	型号	规格	数量	单位
会议桌	HY-HYZ-004	2400*1200*760	1	张
会议椅	HY-YZ-011	常规	6	张
屏风工位	HY-PF-45	1200*600*1100	12	张
屏风工位	HY-PF-45	1045*500*1100	8	张
办公椅	HY-923	常规	20	张
三人位沙发	HY-SF-011	1950*850*780	1	张
两人位沙发	HY-SF-011	1950*850*780	1	张

茶几	HY-SF-011	1500*900*450	1	张
----	-----------	--------------	---	---

③ 华漕东、纪王西片区网格工作站新建（信息化基础设施的采购与实施）工作

2024年3月25日，华漕镇城运中心经公开招投标，与上海良相智能化工程有限公司签订合同，约定完成指定设备的配送、安装、调试和验收，具体设备清单如下表所示：

表4 华漕东、纪王西片区网格工作站新建（信息化基础设施的采购与实施）工作清单

片区	服务名称		型号规格	数量
华漕东	综合布线系统	超五类非屏蔽模块-数据	FGTFGT-5M-L	26
		超五类非屏蔽模块-语音	FGTFGT-5M-R	8
		掀盖式不锈钢地插	FGTFGT-DF110X-B3P	8
		24口超五类模块化配线架	FGTFGT-24P-5L-K	2
		25口电话配线架	FGTFGT-25P-4T	1
		25对室内电缆	FGTFGT3L25P04	20
		110配线架	FGTFGT-100B-T	2
		单面理线槽(IU)	FGTFGT-24P-LX	2
		超五类非屏蔽3米跳线	FGTFGT-M5FP-3M	26
		电话跳线	FGT3M	8
		HDMI线	FGT25米	4
		多媒体桌插	国产优质HDMI+电源	4
		机柜(2000*600*600)	玖信 G22642	4
设备安装配件及辅材	配套辅助材料	1		

计算机 网络系 统	24 口交换机 (外网用)	华为 S5735S-L24P4S-A1	1
	24 口交换机 (内网用)	华为 S5735S-L24P4S-A1	1
	设备安装配件及辅材	配套辅材	1
电话通 讯系统	2 进 8 出网络程控交换机	国威 GW300	/
	IP 分机	国威 GW3	8
监控安 防系统	室内 400W 星光级全彩半球型网络摄像 机	海康威视 DS-2CD2146FWD-IS	2
	摄像机电源	海康威视 DS-2FA1220-DL-H	2
	硬盘录像机	海康威视 DS-7708N-K4-V2	1
	交换机	海康威视 DS-3E0510P-S	1
	4T 硬盘	希捷 4T	1
	设备安装配件及辅材	配套辅助材料	1
大屏显 示系统 (55 寸 拼接屏) 及 85 寸	85 寸红外触摸广告设备	QH/乾灏 QHIL85DS-T	1
	55"超窄边液晶拼接显示单元	QH/乾灏 QHL55	9
	前维护支架	QH/乾灏定制	9
	定制机柜 (含包边)	QH/乾灏定制 (含包	11.13

	多媒体 屏		边)	
		数字解码拼接设备	QH/乾灏 QSC-265D/12H4	1
		终端管理设备	QH/乾灏配套	1
		HDMI 高清线	定制定制	9
		其它附件	定制定制	9
		设备安装配件及辅材	QH/乾灏含线材、管材 等辅助材料	1
	电信图 像及网 络接入	外网接入+两个 WiFi 路由器	电信外网上 100M/下 500M+两个 Wi-Fi 路 由器	1
		100M 总头视频传输专线	电信图像接入	1
		4T 硬盘	大华 ST4000NM017B	78
		设备安装配件及辅材	配套配套	1
纪王 西	综合布 线系统	超五类非屏蔽模块-数据	FGTFGT-5M-L	47
		超五类非屏蔽模块-语音	FGTFGT-5M-R	8
		掀盖式不锈钢地插	FGTFGT-DF110X-B3P	16
		48 口超五类模块化配线架	FGTFGT-48P-5L-K	1
		25 口电话配线架	FGTFGT-25P-4T	1
		25 对室内电缆	FGTFGT3L25P04	30
		110 配线架	FGTFGT-100B-T	2

		单面理线槽(IU)	FGTFGT-24P-LX	2
		超五类非屏蔽 3 米跳线	FGTFGT-M5FP-3M	47
		电话跳线	FGT3M	8
		HDMI 线	FGT25 米	4
		多媒体桌插	国产优质 HDMI+电源	4
		机柜(2000*600*600)	玖信 G22642	4
		设备安装配件及辅材	配套含线材等辅助材料	1
	计算机 网络系 统	24 口交换机 (外网用)	华为 S5735S-L24P4S-A1	2
		24 口交换机 (内网用)	华为 S5735S-L24P4S-A1	2
		设备安装配件及辅材	配套含线材等辅助材料	1
	电话通 讯系统	2 进 8 出网络程控交换机	国威 GW300	1
		IP 分机	国威 GW3	8
	监控安 防系统	室内 400W 星光级全彩半球型网络摄像机	海康威视 DS-2CD2146FWD-IS	2
		摄像机电源	海康威视 DS-2FA1220-DL-H	2
		硬盘录像机	海康威视 DS-7708N-K4-V2	1

		交换机	海康威视 DS-3E0510P-S	1
		4T 硬盘	希捷 4T	1
		设备安装配件及辅材	配套含线材等辅助材料	1
65 寸多媒体屏		65 寸红外触摸广告机	QH/乾灏 QHIL65DS-T	1
		其它附件	定制定制	1
		设备安装配件及辅材	配套含线材等辅助材料	1
电信图像及网络接入		政务网接入	500 元/月上行 200M/ 下行 200M	1
		外网接入+两个 WiFi 路由器	电信外网上 100M/下 500M+两个 Wi-Fi 路由器	1
		100M 总头视频传输专线	电信图像接入	1
		4T 硬盘	大华 ST4000NM017B	117
		设备安装配件及辅材	配套	1

④ 纪王西片区网格工作站的翻新装修改造工作

华漕镇城运中心于 2023 年 12 月 25 日通过直接委托的方式，委托上海华漕城镇投资建设发展有限公司（代建单位）对华漕镇

纪王西片区网格工作站整体翻新装修改造工程项目实施代建管理，并于 2024 年 1 月 22 日，与浙江宝龙建设有限公司签订施工合同。

该工程于 2024 年 3 月 15 日开工，于 2024 年 4 月 25 日竣工，用以建设符合纪王西片区网格工作站办公使用的服务空间。该装修工程涉及水电、门窗、地砖、吊顶、隔墙、墙面涂刷等，具体翻新装修改造内容如下表所示：

表 5 纪王西片区翻新装修改造工作清单

工程	施工内容	具体描述
装饰装修工程	粉刷墙面	墙面抹灰、内墙饰面、铺贴地砖及防静电活动地板
	门窗工程	维修玻璃窗、钢质防盗门、木门、玻璃门
	吊顶工程	拆除原有石膏板吊顶，新做铝板吊顶
安装工程	电器安装工程	安装插座面板、明装灯具、配电箱、成套配电柜，布排机房、管井等

⑤ 纪王西片区网格工作站的搬迁工作

纪王西片区网格工作站原址位于水闸路 60 号，地理位置较偏，导致片区网格联勤联动队伍对辖区内的突发事件无法及时有效的应对，不便开展相关工作，故搬迁至联友路 2569 号。

2) 诸翟北片区

① 诸翟北片区网格工作站的办公设备采购工作

2024 年 5 月 27 日，华漕镇城运中心经三方比价，与上海程舵智能设备有限公司签订供货合同，具体采购内容如下表所示：

表 6 诸翟北片区办公设备采购清单

品名	型号	数量	单位
----	----	----	----

65 寸智能会议平板	QHL65DS-T	1	台
OPS	KW-15-4	1	台

2024 年 5 月 28 日，华漕镇城运中心经政府采购云平台网上超市与上海泽裕信息科技有限公司签订供货合同，具体采购内容如下表所示：

表 7 诸翟北片区办公设备采购清单

品名	型号	数量	单位
惠普喷墨打印机	9110b	1	台

② 诸翟北片区网格工作站的搬迁工作

诸翟北片区网格工作站原址位于纪潭路 75 弄 15 号 3 楼，为了高效及时应对辖区内的突发事件，特搬迁至繁兴路 1280 号，华漕镇城运中心经三方比价，与上海渊圆信息技术有限公司签订合同，约定就华漕镇诸翟北片区网格工作站进行搬迁服务，具体实施内容如下表所示：

表 8 搬迁服务清单

名称	规格	数量	单位
拼接屏拆卸	55 寸拼接屏	6	套
拼接屏组装	55 寸拼接屏	6	套
拼接背架拆卸	钢结构：3600*1200	1	套
拼接背架组装	钢结构：3600*1200	1	套
办公桌拆卸	1200*600*750	16	块
监控桌拆卸	600*4800*750	1	块
办公椅拆卸	网椅办公椅	24	块
办公矮柜拆卸	木制办公矮柜	4	块

洽谈桌拆卸	木质办公矮柜	1	个
沙发拆卸	沙发	1	个
搬运打包保护费用	搬运保护软膜	300	米
搬运费	搬运工	18	人工
搬运车辆使用	5.5 米搬家车	5	车次
4K 高清拼接线缆辅材	拼接屏视频线耗材 (新的地方线材尺寸需要重新购买)	6	套
拼接屏安装调试	设备安装调试	1	套
网络调试	设备网络调试	1	套

(2) 华漕镇纪王东片区网格配套设施项目，具体项目实施内容如下：

① 纪王东片区网格工作站办公家具采购工作

华漕镇城运中心经三方比价，与上海禾誉办公家具有限公司签订家具采购合同，约定于 2024 年 3 月 20 日，将指定办公家具运送至纪王村孙家场 38 号（纪王东片区），具体家具采购清单如下表所示：

表 9 纪王东片区网格工作站办公家具采购清单

品名	型号	规格	数量	单位
会议桌	HY-HYZ-004	4200*1600*760	1	件
班前椅	HY-YZ-026	常规	12	件
屏风工位	HY-PF-45	2535*600*1100	5	件
屏风工位	HY-PF-45	1200*600*1100	1	件
员工椅	HY-YZ-099	常规	11	件

文件柜	HY-WJG-034	900*400*1850	1	件
茶水柜	HYBT-012	800*350*750	1	件

②纪王东片区网格工作站办公设备采购工作

2024年2月21日、26日，华漕镇城运中心经政府采购云平台上超市与上海泽裕信息科技有限公司签订共两份供货合同，具体采购内容如下：

表 10 纪王东片区网格工作站办公设备采购清单

品名	型号	数量	单位
惠普喷墨打印机	Office Pro 8210	2	台

2024年3月5日，上海市闵行区华漕镇城运中心与上海程舵智能设备有限公司签订供货合同，具体采购内容如下：

表 11 纪王东片区网格工作站办公设备采购清单

品名	型号	数量	单位
65寸智能会议平板	QHL65DS-T	1	台
OPS	KW-I5-4	1	台

华漕镇城运中心经上海政府采购网与上海菱格空调技术工程有限公司签订采购合同，具体采购内容如下：

表 12 纪王东片区网格工作站办公家具采购清单

品名	型号	数量	单位
正1.5匹冷暖挂机(2级)	KFR-35GW/(35563)FNhAd-B2JY01	3	件
【配件】φ6φ9	/	12	/
【配件】外机支架	/	3	/
【配件】墙洞	/	3	/

（四）项目预算及资金使用情况

1. 预算安排情况

2024 年度片区网格工作项目是一次性项目，资金来源为镇级财政资金，包含两个一级项目。其一是片区网格工作站搬迁项目，主要由华漕东片区网格工作站办公设备（空调，打印机）采购；华漕东、纪王西片区网格工作站办公家具采购；华漕东、纪王西片区网格工作站信息化设施的采购与实施；纪王西片区网格工作站翻新装修改造；诸翟北片区网格工作站办公设备（大屏、打印机）采购；诸翟北片区网格工作站搬迁服务采购，共涉及六大二级子项构成。

其二是华漕镇纪王东片区网格配套设施项目，主要由纪王东片区网格工作站办公家具采购和纪王东片区网格工作站办公设备（大屏、空调、打印机）采购二级子项构成。

（1）片区网格工作站搬迁项目：预算单位申请预算 102.3759 万元，镇财政所批复安排预算 77.2751 万元，年中预算调整，追加诸翟北片区工作站搬迁及采购工作，镇财政所审核并经镇人大主席团审批后，调增预算 5.5269 万元；调减华漕东、纪王西片区网格工作站装修工程、信息化基础设施等预算 47.2692 万元，合计调整预算-41.7423 万元，调整后预算 35.5328 万元，项目预算安排及调整情况如下表所示：

表 13 片区网格工作站搬迁项目预算安排及调整情况表

项目名	项目内容	实施内容	年初预算(元)	预算调整(元)	调整后预算(元)
-----	------	------	---------	---------	----------

称					
片区 网格 工作站 搬迁	华漕东、纪王西片区 网格工作站搬 迁	华漕东、纪王西片区网格工作站办公家具采购	0.00	30,800	30,800
		华漕东片区网格工作站办公设备(空调, 打印机)采购	0.00	14,589	14,589
		华漕东、纪王西片区网格工作站信息化设备采购	512,751	-258,081	254,670
		纪王西片区网格工作站翻新装修改造	260,000	-260,000	0
	诸翟北片区 网格工作站 搬迁	诸翟北片区网格工作站搬迁服务采购	0.00	45,070	45,070
		诸翟北片区网格工作站办公设备(大屏、打印机)采购	0.00	10,199	10,199
	合计			772,751	-417,423

注：由于财政资金紧张，纪王西片区网格工作站翻新装修改造虽已于2024上半年实施，但未结算相关工程款，所以将预算调整为0。

(2) 华漕镇纪王东片区网格配套设施项目未申报预算，年中预算单位申请预算调整，镇财政所审核后，经镇人大主席团审批后，预算调整4.7046万元，项目预算安排及调整情况如下表所示：

表14 华漕镇纪王东片区网格配套设施项目预算安排及调整情况表

项目名称	项目内容	实施内容	年初预算 (元)	调整后预算 (元)
华漕镇纪王东片区网格配套设施	华漕镇纪王东片区网格配套设施	纪王东片区网格工作站办公家具采购	0.00	23,540
		纪王东片区网格工作站办公设备 (大屏、空调、打印机) 采购	0.00	23,506
合计			0.00	47,046

(3) 预算编制，主要采用采购家具、办公设备直接相关的数量或与工作内容(装修工程清单、信息化工程清单、搬迁服务)相关的数量及其标准编制(数量*单价)2种方式。

2. 预算执行情况

本项目涉及两个一级项目，其中，片区网格工作站搬迁项目

调整后预算 35.5328 万元，执行金额 35.5328 万元，预算执行率 100%（年中由于财政资金紧张，纪王西片区网格工作站翻新装修项目年中已预算调整为 0，2024 年 12 月资金拨付 20.7452 万元，涉及存量资金的拨付，从单一账户存量支付到城运中心专户，再由城运中心专户支付至供应商结算账户）；华漕镇纪王东片区网格配套设施项目调整后预算 4.7046 万元，执行金额 4.7046 万元，预算执行率 100%，具体预算执行情况详见下表：

表 15 项目预算执行情况表

项目名称	项目内容	实施内容	调整后预算 (元)	预算执行情况 (元)	预算执行 率
片区 网格 工作 站搬 迁	华漕东 及纪王 西片区	华漕东片区网格工作站 办公设备（空调，打印 机）采购	14,589.00	14,589.00	100%
		华漕东、纪王西片区网 格工作站办公家具采购	30,800.00	30,800.00	100%
	网格工 作站搬 迁	华漕东、纪王西片区网 格工作站信息化设备采 购	254,670.00	254,670.00	100%
		纪王西片区网格工作站 翻新装修改造	0.00	207,452.71	存量资金 支付
	诸翟北 片区网 格工作	诸翟北片区网格工作站 搬迁服务采购	45,070.00	45,070.00	100%
		诸翟北片区网格工作站	10,199.00	10,199.00	100%

	站搬迁	办公设备（大屏、打印机）采购			
合计			355,328.00	355,328.00	100% (存量资金支付不纳入统计)
华漕镇纪王东片区网格配套设施	纪王东片区网格配套设施升级	纪王东片区网格工作站办公家具采购	23,540.00	23,540.00	100%
		纪王东片区网格工作站办公设备（大屏、空调、打印机）采购	23,506.00	23,506.00	100%
合计			47,046.00	47,046.00	100%
项目合计			402,374.00	402,374.00	100% (存量资金支付不纳入统计)

（五）项目的组织及管理

1. 项目组织与职责

（1）项目主管部门：闵行区华漕镇人民政府

负责项目的立项审核，统筹制定项目实施方案并协调资源配置，推动国家及地方政策有效落实，对项目实施全过程监督与风险防控，依法依规保障项目进度与质量。

(2) 项目实施单位：闵行区华漕镇城市运行管理中心

负责项目预算编制，公开招投标，签订合同，验收项目，对项目全流程执行中的问题反馈与优化调整，强化跨部门协同联动，确保工程进度与质量达标。

(3) 政府采购实施主体：闵行区华漕镇招投标管理办公室

负责实施政府采购，与预算单位共同审核招投标代理机构编制的采购文件并参与评标活动，负责有关招投标采购项目的归档，负责联系区财政局采管科对政府采购流程、采购目录等相关事宜进行咨询。

(4) 资金拨付单位：闵行区华漕镇财政所

负责项目资金的预算审核、拨付流程规范及使用监管，依据项目进度与合同约定落实资金划转，确保专款专用；同时协同主管部门与实施单位优化资金配置方案，提升资金使用效益，为项目顺利实施提供坚实财政保障。

(5) 中标单位：上海良相智能化工程有限公司、浙江宝龙建设有限公司

作为项目执行主体，需严格遵循招标文件及合同约定，确保工程进度、质量与安全全面达标。

(6) 委派单位：上海鉴煊建设咨询有限公司、上海徐汇规划建筑设计有限公司、上海天佑工程咨询有限公司、上海宁信建设工程咨询有限公司、上海臻诚建设管理咨询有限公司

作为项目监督与协调主体，负责对工程项目实施过程进行独立监管与技术指导，确保执行方案符合规范要求及合同约定。

(7) 其他单位：上海泽裕信息科技有限公司、上海菱格空调技术工程有限公司、上海禾誉办公家具有限公司、上海渊圆信息技术有限公司

作为办公设备、家具、搬迁服务的实施主体，按合同约定准时供货（提供服务），货物及服务符合合同约定的质量要求。

(8) 项目受益方：华漕镇华漕东片区、纪王西片区、纪王东片区、诸翟北片区居民；片区网格工作站办公人员。

(9) 项目受益范围：华漕镇华漕东片区、纪王西片区、纪王东片区、诸翟北片区。

2. 管理制度情况

本项目组织管理主要依据如下制度开展（华漕镇城市运行管理中心主要参照闵行区华漕镇的相关制度执行）：

(1) 《上海市政府集中采购目录及标准（2024年版）》

(2) 《闵行区政府购买服务管理办法》（闵府发〔2021〕41号）

(3)《华漕镇政府采购内控制度实施细则》(闵华府发〔2023〕10号)

(4) 中共华漕镇委员会关于执行“三重一大”制度的实施办法

(5) 《华漕镇2024年部门预算编制手册》

(6)《华漕镇机关事业单位财政资金审批程序及制度》(2024年2月)

(7) 《华漕镇公共财政一体化信息服务平台财政拨款审批流程及制度》

3. 业务管理

(1) 华漕东片区、纪王西片区网格工作站新建和搬迁项目依据《2023年第20次镇长办公会会议纪要》、《2023年第23期党委会会议纪要》、《华漕东片区、纪王西片区网格工作站新建项目（信息化建设）设计方案》、《上海市经济和信息化发展研究中心关于华漕东片区、纪王西片区网格工作站新建项目设计方案的评估意见》（沪经信发研(2023)132号）、《华漕镇纪王西片区网格工作站装修工程项目联审论证报告》、《华漕镇华漕东片区、纪王西片区网格工作站新建项目（信息技术服务）-比选文件》等文件，梳理形成如下业务管理流程：

1) 决策：根据《2023年第20次镇长办公会会议纪要》、《2023年第23期党委会会议纪要》，原则同意华漕镇城运中心提出的关于华漕镇华漕东片区、纪王西片区网格工作站新建和搬迁项目实施采购的事宜；相关费用纳入华漕镇城运中心2024年度预算。对于信息化基础设施专业项目，由上海市经济和信息化发展研究中心对项目设计方案评估后提出专业意见。按照《华漕镇政府投资项目立项审批平台操作细则》要求，2023年10月对华漕镇纪王西片区网格工作站装修工程开展项目联审论证会。

2) 政府采购：华漕镇城运中心依据《华漕镇政府采购内部控制制度实施细则》（闵华府发〔2023〕10号）通过公开招标、三方比价等方式对信息化基础设施、装修工程、家具、办公设备等内容进行采购。信息化基础设施通过委托采购代理机构以公开招投

标的方式进行采购，主要由闵行区华漕镇招投标办按照政府采购信息公开相关要求，于采购开始前 30 天在上海市政府采购网上进行意向公开，意向公开结束后，招投标办按政府采购规定的限额标准和流程办理采购手续。华漕镇纪王西片区网格工作站装修工程根据闵行区人民政府关于印发《闵行区限额以下小型建设工程管理办法》的通知(闵府规发〔2022〕6 号)，在闵行区限额以下小型建设工程承发包信息管理系统上进行发包和竞标，限额以下工程承包商确定采用经资格审查后的合理低价抽签法，承包商确定后，在闵行区限额以下小型建设工程承发包信息管理系统上发布竞标结果公告，并经招投标办备案。家具等采购金额在 5 万元以下，通过供应商三方比价方式进行自主采购；办公设备（打印机和空调）属于小额零星采购，通过“上海政府采购网”的框架协议采购和网上超市采购；城运中心提出政府采购需求并填制《华漕镇政府采购申请表》，先经预算单位负责人、镇财政所、镇业务主管部门审核后送镇招标办审核，再交城运中心分管领导和招标办分管领导审批，最后由镇政府主要领导审批通过后实施政府采购，采购方式选择符合管理要求。

3) 合同签订：华漕镇城运中心与供应商共签署 11 份合同，通过抽查相关合同，合同中包含合同金额、服务周期、付款方式等内容，明确双方权利义务。

4) 实施环节：一是信息化基础设施实施，实施方于合同签订后的 90 日历天内完成信息化基础设施设备的配送、安装、调试并验收合格后交付使用；工程监理对信息化基础设施项目开展全过程监理，包括项目实施阶段、验收阶段等提供全过程监理服务，提供本项目的

质量控制、进度控制、工程量核实、变更控制、合同管理、信息管理、安全管理、组织协调、项目验收等全过程、全方位的监理服务。二是装修工程建设，城运中心委托上海华漕城镇投资建设发展有限公司进行建设管理；经建管部门现场勘察，并于《施工许可办理现场踏勘情况反馈表》签字确认后，发放施工许可证；招标代理机构由招投标办委派，负责本项目的招投标协助工作；设计机构和工程监理机构，由项目单位委派，负责本项目设计方案的编制和工程项目全过程监理服务，出具工程监理小结和质量评估报告；财务监理机构由财政所委派，负责项目的预算（概算审核）和审价工作；施工方严格按照合同约定完成装修工程的施工，并出具施工小结。三是家具和办公设备采购，由供货方按合同约定的物品数量、质量、时间地点等要求完成货物的配送并协助验收。

（2）诸翟北片区网格工作站搬迁项目

1) 决策：根据《2024年第8次镇长办公会议》和《2024年第11期党委会会议纪要》，原则同意华漕镇城运中心提出的关于华漕镇诸翟北片区网格工作站搬迁项目追加预算并实施采购的事宜；经人大审核同意，由华漕镇城运中心追加2024年预算。

2) 政府采购：华漕镇城运中心依据《华漕镇政府采购内控制度实施细则》（闵华府发〔2023〕10号）通过三方比价等方式对搬迁服务、办公设备（打印机、大屏）等内容进行采购。

3) 合同签订：华漕镇城运中心与供应商共签署3份合同，通过抽查相关合同，合同中包含合同金额、服务周期、付款方式等内容，明确双方权利义务。

4) 实施环节：供货方按合同约定的物品数量/服务内容、质

量、时间地点等要求完成货物的配送（或搬迁服务）并协助验收。

（3）纪王东片区网格配套升级项目

1) 决策：根据《2024年第1次镇长办公会议》和《2024年第2期党委会会议纪要》，原则上同意华漕镇城运中心提出的关于纪王东片区网格配套升级项目追加预算并实施采购的事宜；经镇人大审核同意，由华漕镇城运中心追加2024年预算。

2) 政府采购：华漕镇城运中心依据《华漕镇政府采购内控制度实施细则》（闵华府发〔2023〕10号）通过三方比价等方式对家具、办公设备（打印机、空调、大屏）等内容进行采购。

3) 合同签订：华漕镇城运中心与供应商共签署4份合同，通过抽查相关合同，合同中包含合同金额、服务周期、付款方式等内容，明确双方权利义务。

4) 实施环节：供货方按合同约定的物品数量、质量、时间地点等要求完成货物的配送并协助验收。

根据《华漕镇政府采购内控制度实施细则》（闵华府发〔2023〕10号），具体采购流程详见下图：

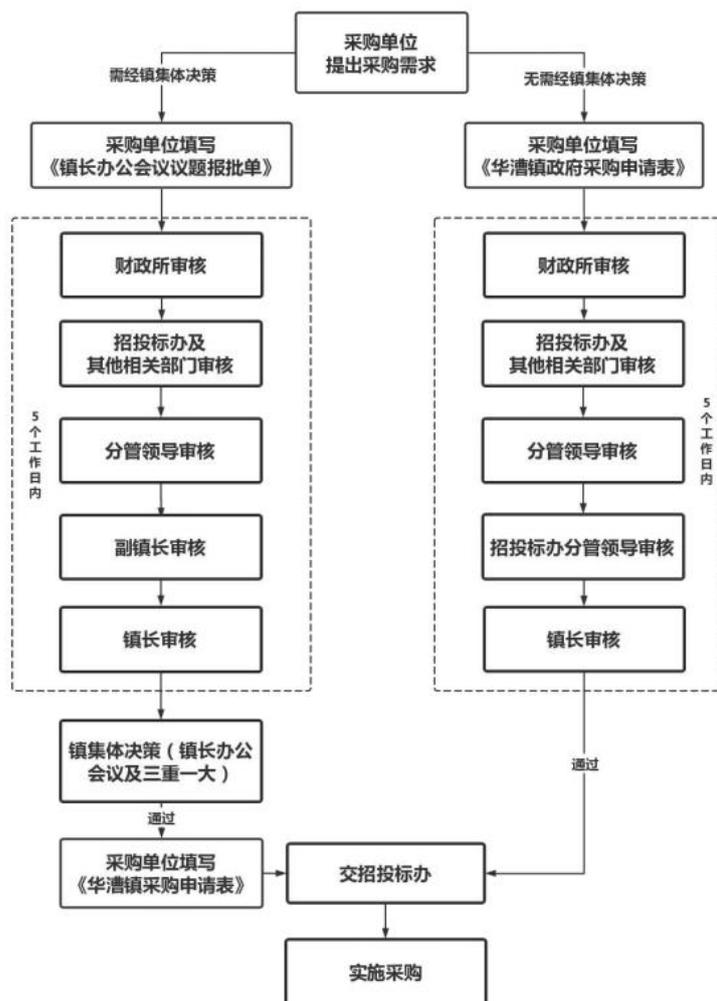


图 1 采购流程图

4. 财务管理

(1) 财政资金管理

镇各预算编报部门和单位按照要求认真编制年度预算经费计划，镇财政部门协助镇政府编制年度预算，预算计划汇总后报镇长审核，再由镇长办公会按照镇总体财力综合平衡，形成初定预算计划（草案）报送镇党委会或党委扩大会议审定，并与区财政局沟通一致；预算计划（草案）报经镇人民代表大会审议批准后形成预算计划后执行，同时报区财政局备案。镇财政部门按批准后的经费额度转达给各编报部门和单位，各有关科室、单位按

审定下达的经费额度执行。

在预算计划额度内，经费使用实行按镇党委、政府分类、分级审批的原则（项目经费与办公经费不能混用）。每项经费支出必须取得合法票据，填制有关报销凭证，注明用途，并按照审批权限，须经经办人、证明人、审批人签字后方可报支（部分工程项目还须附工程决算、工程审计报告等）。

（2）预算管理

建立内部预算编制、预算执行、资产管理、基建管理、人事管理等沟通协调机制，按照规定进行项目评审，确保预算编制部门或单位及时取得和有效运用与预算编制相关的信息，根据工作计划细化预算编制，提高预算编制的科学性。

建立预算执行分析机制。定期通报各部门或单位预算执行情况，召开预算执行分析会议，研究解决预算执行中存在的问题，提出改进措施，提高预算执行的有效性。华漕镇以项目前期论证和评审为基础，在编制项目预算时应安排“当年列入预算，当年实施启动”的项目，合理预测资金需求。对跨年度项目，应根据投资总需求及分年度实施计划，编制当年所需预算资金。加强决算管理，确保决算真实、完整、准确、及时，加强决算分析工作，强化决算分析结果运用，建立健全单位预算与决算相互反映、相互促进的机制。

（3）预算申请与拨付流程

本项目资金全部来源于华漕镇财政所，第三季度由华漕镇财政所发布下年度预算编制工作启动会的通知，明确预算申请及拨付的时间节点，城运中心依据会议要求提交年度预算申请至财政

所，经审核通过后，财政所下发预算申请表至城运中心，城运中心完成填报后需经分管领导审签确认，最终将审签后的预算信息录入财政管理系统。

本项目预算申请与资金拨付流程图如下所示：

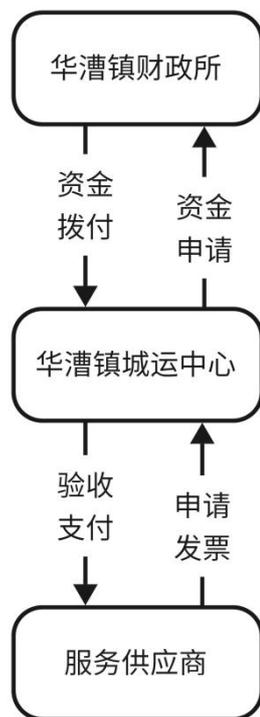


图 2 预算申请与资金拨付流程图

（六）项目绩效目标

1. 项目单位绩效目标申报情况

（1）片区网格工作站搬迁项目（不含诸翟北片区的内容）

年度总体目标：华漕东片区、纪王西片区网格工作站的建设（其中纪王西片区涉及搬迁）解决原网格工作站设备老旧、原始规划不合理、无法满足城市网格管理需求等问题，并采用物联网技术，对辖区各类设施进行统一管理，有效提高城市管理效率，降低管理成本，为城市可持续发展提供有力支持。

具体目标：

表 16 片区网格工作站搬迁项目原绩效目标申报表

一级指标	二级指标	三级指标	年度指标值
产出指标	数量指标	片区网格翻新改造数	2
	质量指标	项目质量合格率	100%
		项目验收合格率	100%
	时效指标	项目完成及时率	2024 年底前完成
		项目验收及时率	2024 年底前验收
	成本指标	成本控制情况	按实际情况控制
效益指标	社会效益指标	提高公共服务水平	提高
		提升城市环境质量	提升
		提升市民生活品质	提升
	可持续影响指标	建立健全长效管理机制	建立健全
满意度指标	服务对象满意度指标	居民满意度	≥90%

(2) 华漕镇纪王东片区网格配套设施项目

年度总体目标：根据《闵行区“多格合一”运行机制指导意见(试行)》和闵行区党建引领网格治理工作导则要求，为进一步提升片区网格的指挥协调和现场处置的能力，对华漕镇纪王东片区网格配套设施进行升级。

具体目标：

表 17 华漕镇纪王东片区网格配套设施项目原绩效目标申报表

一级指标	二级指标	三级指标	年度指标值
产出指标	数量指标	配套设施升级数	1.00(片区)
	质量指标	配套设施质量合格率	=100.00(%)

	质量指标	配套设施验收合格率	=100.00(%)
	时效指标	配套设施完成及时率	2024 年底前完成
效益指标	社会效益指标	提升片区网格的指挥协调性	提升
	社会效益指标	提高应急突发事件的现场处置能力	提高
	可持续影响指标	建立健全长效管理机制	建立健全
满意度指标	服务对象满意度指标	居民满意度	≥90.00(%)

2. 完善后的绩效目标申报情况

评价小组结合项目实际情况，通过收集和查阅相关政策、文献，了解项目概况，并与华漕镇城运中心充分沟通后，将两个一级项目合并编制了本项目的绩效目标表，确定的绩效目标如下：

年度目标：

华漕东片区、纪王西片区网格工作站的建设（其中纪王西片区涉及搬迁）主要解决原网格工作站设备老旧、原始规划不合理、无法满足城市网格管理需求等问题，并采用物联网技术，对辖区各类设施进行统一管理，有效提高城市管理效率，降低管理成本，为城市可持续发展提供有力支持。

为进一步提升片区网格的指挥协调和现场处置的能力，对诸翟北片区网格工作站进行搬迁并添置部分办公设备；对纪王东片区网格工作站进行办公设备、办公家具等配套设施的升级。

根据项目年度目标，细化绩效目标，如下表：

表 18 完善后的绩效目标申报表

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	目标值
产出	产出数量	诸翟北片区搬迁服务完成数量	/	16 项
		纪王西片区翻新装修工程	/	2 项单位工程 (4 项分部工程)
		设备配置完成数量	办公设备采购完成数量	华漕东: 2 项 (4 件)
				诸翟北: 3 项 (3 件)
				纪王东: 4 项 (7 件)
		办公家具采购完成数量	华漕东、纪王西: 8 项 (50 件)	
			纪王东: 7 项 (32 件)	
		信息化建设完成情况	华漕东片区网格工作站信息化建设完成情况	38 项
	纪王西片区网格工作站信息化建设完成情况		33 项	
	产出质量	工程建设质量	装修工程一次性验收合格率	100%
			信息化工程一次性验收合格率	100%

		办公设备、家具验收质量	办公设备及安装 一次性验收合格 率	100%	
			办公家具一次性 验收合格率	100%	
	产出 时效	工程建设完成及时性	片区网格工作站 翻新装修完成及 及时性	及时	
			信息化建设完成 及时性	及时	
		办公设备、家具、搬迁服务 完成及时性	片区网格工作站 搬迁完成及时性	及时	
			办公家具采购完 成及时性	及时	
			办公设备完成及 及时性	及时	
		产出 成本	成本节约率	/	大于 0
	效益	社会 效益	居民投诉案件	/	下降
			管理质量	网格事件办结率	提升
"12345 热线"诉求 解决率				提升	
管理效率			案件高效处置率	提升	

			“12345 热线”先行联系率(1 个工作日内取得联系)	提升
			“12345 热线”按时办结率(3 个工作日内完成处理并反馈结果)	提升
		协同管理	超时红灯案件数量	下降
			应发现未发现案件数量	下降
	满意度	片区工作人员满意度	/	≥90%
		“12345 热线”群众满意率	/	≥90%
影响力	长效管理制度健全性	/	健全	

二、绩效评价工作开展情况

(一) 评价目的、对象和范围

1. 工作目的

通过与华漕镇财政所、华漕镇城运中心进行访谈，理清各自的评价需求后，确定本次片区网格工作项目绩效评价目的为：

(1) 通过对项目实施背景、项目内容情况调研分析，了解片区网格工作项目（片区网格工作站搬迁项目、华漕镇纪王东片区网格配套实施）的项目实施与管理情况（主要涉及政府购买服

务)，为全面、客观、公正对项目做出评价提供依据。

(2) 通过从项目预算安排、实施内容管理、项目资金使用与管理、产出与绩效状况的评价，判断项目是否完成预期工作目标及工作计划、是否取得预期社会效益以及社会公众的满意度情况。

(3) 通过绩效评价，进一步总结项目存在的优点及经验，发现资金使用、项目管理过程中存在的问题并提出合理化建议，从而提升财政资金使用效益，提高公共服务水平。

2. 评价对象及范围

本次绩效后评价的对象为闵行区华漕镇 2024 年片区网格工作项目（片区网格工作站搬迁项目、华漕镇纪王东片区网格配套实施），涉及项目单位：华漕镇城市运行管理中心，涉及预算资金 77.2751 万元，全部来源于镇级财政资金。

3. 评价时段

本次分析时段自 2024 年 1 月 1 日至 2024 年 12 月 31 日

（二）绩效评价依据、原则和方法

1. 评价依据

（1）绩效依据相关文件

①《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）；

②《关于贯彻落实〈中共中央国务院关于全面实施预算绩效管理的意见〉的通知》（财预〔2018〕167号）；

③关于印发《项目支出绩效评价管理办法》的通知（财预〔2020〕10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的实施意见》（沪委发〔2019〕12号）；

⑤上海市财政局《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）；

（2）项目业务类文件

①《上海市城市网格化综合管理标准》沪建城管〔2022〕433号

②《闵行区“多格合一”运行机制指导意见》闵城运〔2021〕5号

③《闵行区党建引领网格治理工作导则》

④《关于深化推进党建引领网格治理的若干措施（试行）》
闵委办发〔2022〕12号

⑤《华漕镇网格化绩效管理实施意见（试行）》闵华府发〔2024〕3号

2. 评价原则

（1）客观公正原则。以相关法律法规、规章以及财政部、上海市有关文件等为依据，按照“公开、公平、公正”的原则进行。做到主动向同级人大报告、向社会公开，自觉接受人大和社会各界监督。

（2）科学规范原则。通过规范的程序，采用定性与定量相结合的分析方法，科学、合理地进行，做到标准科学、程序规范、方法合理、结果可信。

(3) 依据充分原则。收集足量的相关文件及资料，并通过资料收集、调查论证、咨询座谈等方式为分析结论提供充分的依据支持。

(4) 绩效相关原则。预算绩效分析应当针对具体成本效益、指标体系进行，评价结果应当清晰反映资金投入和产出效益之间的紧密对应关系。

3. 评价方法

本次评价以评价指标体系为基础，主要采用因素分析法、比较法、公众评判法结合来开展评价工作，具体来说：

(1) 因素分析法：

收集、整理、分析事前立项、事中实施和事后维护的各项资料，针对项目管理中发现的不足进行因素分析，探究问题产生的内外部原因，明确责任人，以便为后续的改进措施提供参考。

(2) 比较法：

计划数据与实际数据比较，用于为部分指标标杆的确定提供参考依据；政策法规与项目内容比较，用于评价项目是否符合国家发展的战略目标，如“立项依据充分性”和“立项程序规范性”等；制度条款与执行情况比较，用于评价项目相关方是否严格按照既定制度，有效履行了管理职责，如“管理制度健全性”、“制度执行有效性”等。

(3) 公众评判法：

通过访谈调研和问卷调查等方式考察项目的实施效益。对本项目涉及的相关方，进行抽查、访谈，了解其对项目的看法和建

议。对受益方进行个性化问题设置，了解项目实施对于周边居民的影响程度和满意度情况。

（三）评价工作过程

评价组通过前期调研、资料收集、实地调研、调查问卷等方式，对获得的数据和资料进行分析复核，完成本次绩效评价报告。

1、前期调研：评价组通过现场访谈的方式了解项目建设的基本情况。通过收集项目相关资料，充分了解政策内容、项目资金安排情况、年度工作计划与执行情况、实施内容、组织管理、相关政策、绩效目标设置等内容。

2、制定工作方案：评价组在对项目资金、项目实施内容开展的前期调研，以及与项目实施单位充分沟通的基础上，对收集的材料进行整理分析。进一步了解项目资金范围、资金管理流程、管理机制，依据项目实际情况和绩效管理要求制定绩效评价工作方案，并根据华漕镇财政所、华漕镇城市运行管理中心以及专家评审意见修改定稿。

3、实地核查：本项目评价实施过程中，一是对项目建设的相关资料进行核实，通过现场核查项目实施过程资料，如项目相关会议纪要、资金支出明细、项目合同、招投标、验收报告的原始资料，核查被评单位提供的相关资料及数据的真实性，项目审核支出的合规性，并对提供的相关材料和各种公开数据资料进行分类汇总分析。二是对建设内容进行实地调研，通过对建设内容及建设情况的现场勘察，复核项目实施具体内容、建成成果是否

与项目建设清单、项目申报书等要求一致，支撑项目建设管理分析。

4、社会调查：项目实施期间，评价组围绕建设内容、建设效果等内容设计针对实施单位的满意度问卷，通过以问卷星的方式对4个网格片区（华漕东、纪王东、纪王西和诸翟北）的全部工作人员发放满意度问卷，发放回收数量共计24份。通过满意度问卷的回收统计，支撑项目建设成效情况分析。

5、报告撰写：对复核后的数据和资料进行汇总，依据评分标准对绩效指标进行评分，并通过绩效分析形成评价结论。在此基础上，按照预算绩效管理要求、委托方提供的报告模板要求撰写项目绩效评价报告。

三、评价结论及绩效分析

（一）评价结论

综合评定，本项目得分82.44分，其中决策类指标得分15.00分（得分率75.00%）、过程类指标得分14.69分（得分率73.45%）、产出类指标得分28分（得分率93.33%）、效益类指标得分24.75分（得分率82.50%），评价等级为“良”。总体来看，本项目立项依据充分，项目管理制度较为健全。但项目绩效目标、预算管理、合同管理、验收管理、部分社会效益等方面有待进一步优化完善。

表 19 项目绩效评价综合得分情况表

一级指标	满分	得分	得分率
决策	20	15.00	75.00%
过程	20	14.69	73.45%

产出	30	28	93.33%
效益	30	24.75	82.50%
合计	100	82.44	82.44%

（二）绩效分析

在项目决策方面，本项目依据《闵行区“多格合一”运行机制指导意见》闵城运〔2021〕5号、《关于深化推进党建引领网格治理的若干措施（试行）》闵委办发〔2022〕12号等文件要求，本项目立项符合上海市、闵行区、华漕镇网格化工作的有关要求，符合闵行区华漕镇城市运行管理中心工作职能规定，属公共财政支出范畴，与相关部门同类项目或部门内部相关项目不重复。在绩效目标编制方面，指标设置未全面覆盖整个项目，难以体现项目的预期完成情况，绩效目标合理性、绩效指标明确性等方面有待进一步完善。安排项目年度预算时未考虑资金的年度拨付情况，一月即启动预算调整程序说明年初预算安排的完整性有所欠缺，预算管理有待进一步加强。

在项目过程方面，片区网格工作项目按照项目立项决策文件、资金管理辦法等相关规定进行项目建设及管理，管理制度相对健全，项目采购方式、工期进度、验收管理总体符合要求，但也存在个别采购三方比价流于形式；装修施工工期延期未见相关情况说明；装修工程监理报告数据不完整，格式化模板套用明显；装修工程审价工作开展不及时；个别采购未见相关验收程序；合同管理基本规范，但个别合同存在具体签订日期等合同要素缺失、合同签订过程尚欠规范。装修工程直接委托代建单位，未见双方

签订业务约定书以明确双方职责。

在项目产出方面，主要涉及四大网格片区。一是华漕东片区已顺利完成信息化工程建设与交付验收、打印机和空调购置和验收、办公家具购置与验收；二是诸翟北片区已顺利完成打印机和会议平板购置与验收、搬迁与验收；三是纪王西片区已顺利完成翻新装修工程的实施与交付验收、信息化工程建设与交付验收、办公家具购置与验收；四是纪王东片区已顺利完成打印机、空调和会议平板购置与验收、办公家具购置与验收。纪王西片区翻新装修工程实际工期较计划工期延期 2 天，项目存在延期的情况，对施工工程项目交付的及时性管理有待进一步加强。

在项目效益方面，从质量管理角度，网格事件办结率和“12345 热线”诉求解决率较去年有一定的提升；从管理效率角度，案件高效处置率较去年有明显的提升、“12345 热线”按时办结率与去年同期持平（已达 100%）、“12345 热线”先行联系率较去年略微下降；从协同管理角度，平台超时红灯案件和应发现未发现案件数量较去年同期有所增长；片区工作人员满意度高达 95.2%，“12345 热线”群众满意率为 85.15%。经分析，热线办理方面：个别单位对平台案件处置工作重视程度不够、时间观念不强，偶尔出现未及时先行联系、红灯超时等情况；个别承办单位存在化解方案不清、政策依据不足、处置结果不明等情况，急于 12345 热线案件的结案，而忽视了群众诉求的实际解决，从而影响群众满意率的提高。网格管理方面：存在网格日常巡查覆

盖不到位的情况，从而导致存在应发现未发现的案件；网格前端巡查未以辖区内热线投诉案件为导向，前端重点防控案件上报较少，应发现未发现，责任倒查案件时有发生。

（三）具体指标分析

1. 项目决策类

项目决策类指标共 20 分，得分 15.00 分，得分率 75%。共设 3 个二级指标，从项目立项、绩效目标和资金投入三个方面进行考虑。各项指标得分和绩效分析如下：

表 20 决策类指标分析

一级指标	二级指标	三级指标	目标值	完成值	权重	得分	得分率
A 项目决策	A1 项目立项	A11 立项依据充分性	充分	较充分	4.00	4.00	100.00%
		A12 立项程序规范性	规范	规范	3.00	3.00	100.00%
	A2 绩效目标	A21 绩效目标合理性	合理	较合理	4.00	2.00	50.00%
		A22 绩效目标明确性	明确	较明确	3.00	2.00	66.67%
	A3 资金投入	A31 预算编制合理性	合理	较合理	4.00	2.00	50.00%
		A32 资金分配合理性	合理	合理	2.00	2.00	100.00%
小计					20.00	15.00	75.00%

A11 立项依据充分性，权重 4 分，得分 4 分

本项目为一次性项目，立项依据《上海市城市网格化综合管理标准》沪建城管〔2022〕433 号、《闵行区“多格合一”运行机制指导意见》闵城运〔2021〕5 号、《关于深化推进党建引领网格治理的若干措施（试行）》闵委办发〔2022〕12 号、《闵行区党建引领网格治理工作导则》，本项目立项符合上海市、闵

行区、华漕镇网格化工作的有关要求；符合闵行区华漕镇城市运行管理中心工作职能规定；属公共财政支出范畴；与相关部门同类项目或部门内部相关项目不存在重复或交叉的情况；根据评分规则，该项得4分。

A12 项目立项程序规范性，权重3分，得分3分

根据《2023年第20次镇长办公会会议纪要》、《2023年第23期党委会会议纪要》，原则同意华漕镇城市运行管理中心提出的关于华漕镇华漕东片区、纪王西片区网格工作站新建和搬迁项目实施采购的事宜；相关费用纳入华漕镇城运中心2024年度预算。对于信息化基础设施专业项目，由上海市经济和信息化发展研究中心对项目设计方案评估后提出专业意见。按照《华漕镇政府投资项目立项审批平台操作细则》要求，2023年10月对华漕镇纪王西片区网格工作站装修工程开展项目联审论证会。

项目提交的申报文件、材料符合管理办法要求，立项程序规范，根据评分细则，该项得满分。

A21 绩效目标合理性，权重4分，得分2分

本项目绩效目标设置有产出数量、产出质量、产出时效、产出成本、社会效益、满意度目标等，但指标设置未全面覆盖整个项目，难以体现项目的预期完成情况，如信息化基础设施建设、装修工程、办公设备和家具采购等均未在产出指标中体现，绩效目标设置有待进一步完善，根据评分细则，该项得2分。

A22 绩效指标明确性，权重3分，得分2分

本项目绩效产出指标设置较为明确，将项目绩效目标细化分解为具体的绩效指标，并且用可衡量的指标进行细化、量化，但

效益指标不够明确，提高公共服务水平、提升城市环境质量、提升市民生活品质均不能完全直接体现本项目的目的，根据评分细则，本项得 2 分。

A31 预算编制合理性，权重 4 分，得分 2 分

项目预算由华漕镇城运中心依据项目实施内容分项编制，细化至单价、数量；预算编制过程中有相关依据，预算编制相对科学合理，但《华漕镇机关事业单位财政资金审批程序及制度》已明确“签订施工合同时，在支付工程进度款条款中必须明确，首付款比例原则上不得超过合同价的 10%，当年内完成的工程原则上当年度安排预算不得超过 60%”，本项目实施内容包含装修施工工程，在安排项目年度预算时未考虑资金的年度拨付情况。另外，根据 2024 年 1 月《2024 年第 1 次镇长办公会议》和《2024 年第 2 期党委会会议纪要》，原则上同意华漕镇城运中心提出的关于纪王东片区网格配套升级项目追加预算并实施采购的事宜；经镇人大审核同意，由华漕镇城运中心追加 2024 年预算。2024 年 1 月就启动预算调整程序，年初预算安排的完整性有所欠缺。预算管理有待进一步加强。根据评分细则，本项得 2 分。

A32 资金分配合理性，权重 2 分，得分 2 分

项目资金依据当年工作计划、业务开展情况进行分配，预算资金分配依据充分；资金分配额度合理，与项目单位或地方实际相适应。根据评分细则，本项得 2 分。

2. 项目过程类

项目过程类指标共 20 分，得分 14.69 分，得分率 73.45%。
共设 2 个二级指标，从资金管理和组织管理两个方面进行考虑。
各项指标得分和绩效分析如下：

表 21 过程类指标分析

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	目标值	完成值	权重	得分	得分率
B 项目过程	B1 资金管理	B11 预算执行率	/	100%	100%	2.00	2.00	100.00%
		B12 预算调整率	/	合理	一般	2.00	1.00	50.00%
		B13 资金使用合规性	/	合规	合规	2.00	2.00	100.00%
	B2 组织实施	B21 财务业务管理制度健全性	/	健全	健全	1.00	1.00	100.00%
		B22 项目管理制度执行有效性	B221 代建制实施合规性	合规	较合规	1.00	0.8	80.00%
			B222 采购管理规范性	合规	较合规	2.00	1.5	75.00%
			B223 合同管理规范性	合规	较合规	3.00	0.75	25.00%
			B224 施工质量管理	合规	较合规	1.00	0.67	67.00%
			B225 工期管理	合规	较合规	2.00	1.80	90.00%
			B226 投资管理	合规	较合规	1.00	0.67	67.00%
			B227 安全文明管理	合规	合规	1.00	1.00	100.00%
B228 验收管理	合规		较合规	2.00	1.50	75.00%		
小计						20.00	14.69	73.45%

B11 预算执行率，权重 2 分，得分 2 分

本项目年初预算 77.2751 万元，调整后项目预算 40.2374 万元，实际执行 40.2374 万元，预算执行率为 100.00%（纪王西片区网格工作站翻新装修项目年中已预算调整为 0，2024 年 12 月资金拨付 20.7452 万元，涉及存量资金的拨付，从单一账户存量

支付到城运中心专户，再由城运中心专户支付至供应商结算账户，本资金拨付不纳入预算执行率统计）。根据评分细则，本项得满分。

B12 预算调整率，权重 2 分，得分 1 分

本项目年初预算 77.2751 万元，年中预算调整，追加诸翟北片区工作站搬迁及采购预算 5.5269 万元；追加华漕镇纪王东片区网格配套设施预算 4.7046 万元；调减华漕东、纪王西片区网格工作站装修工程、信息化基础设施等预算 47.2692 万元，合计调整预算-37.0377 万元，调整后预算 40.2374 万元，预算调整率达-47.93%。根据《2024 年第 1 次镇长办公会议》和《2024 年第 2 期党委会会议纪要》，原则上同意华漕镇城运中心提出的关于纪王东片区网格配套升级项目追加预算并实施采购的事宜；经镇人大审核同意，由华漕镇城运中心追加 2024 年预算，预算调整程序规范。根据评分细则，得分 1 分。

B13 资金使用合规性，权重 2 分，得分 2 分

评价组查阅了华漕镇财务管理相关制度文件和资金拨付审批表等原始资料，发现资金用途与预算申报的一致，资金拨付审批单完整、程序规范。根据评分细则，该项得满分。

B21 财务业务管理制度健全性，权重 1 分，得分 1 分

项目依据《华漕镇政府采购内控制度实施细则》（闵华府发〔2023〕10 号）、《闵行区华漕镇行政事业单位内部控制规范》、《华漕镇资金审批程序及制度》等制度对项目实施内容进行管理，包括装修工程、信息化基础设施、办公设备、家具采购等项目。根据评分细则，该项得满分。

B221 代建制实施合规性，权重 1 分，得分 0.8 分

华漕镇城运中心委托上海华漕城镇投资建设发展有限公司作为代建单位，负责华漕镇纪王西片区网格工作站整体翻新装修改造项目的建设管理，未见代建单位与项目单位签订业务约定书以明确双方职责。根据评分细则，该项得 0.8 分。

B222 采购管理规范性，权重 2 分，得分 1.5 分

诸翟北片区网格工作站搬迁的大屏采购，根据财政所要求，参考华漕东片区、纪王西片区网格工作站新建项目的专家评审价，多媒体屏-65 寸红外触摸屏（智能会议平板）单价为 8950 元，后续采购单位执行三方比价，比选对象只有一家供应商的报价满足专家评审价，比价过程流于形式；代建单位通过直接委托的方式开展工作，未见相关依据文件（制度）。根据评分细则，该项得 1.5 分。

B223 合同管理规范性，权重 3 分，得分 0.75 分

华漕镇纪王西片区网格工作站装修工程预算审核，乙方（上海宁信建设工程咨询有限公司）在 2023 年 11 月 20 日之前提交预算审核报告，相关合同于 2024 年 1 月 9 日签订，合同签订存在流程倒置的情况。片区网格工作站搬迁监理合同，乙方（上海忆尧信息技术有限公司），签订日期为 2024 年 3 月 25 日，合同审核时间为 2024 年 4 月 1 日，合同签订存在流程倒置。

根据片区网格工作站搬迁项目的家具采购合同确定，交货日期为 2024 年 3 月 15 日，合同金额为 30800 元；根据家具采购验收说明书，供应商于 2024 年 5 月 22 日送货，并完成安装。未按合同时点完成交付。

合同签订过程中存在要素缺失、信息不准确的情况，如签订日期缺失；合同支付条款不友好，如甲方收到发票后付款，货款到乙方指定账户后，乙方应在3日内交货；乙方的送货地址有误，如华漕纪王东片区配套大屏采购合同约定，送货地址为平乐路25号（闵行区华漕镇城市运行管理中心办公地址），实际的收货地址为纪中路高家场61号等。

根据评分细则，该项得0.75分。

B224 施工质量管理合规性，权重1分，得分0.67分

工程监理报告数据内容不完整，时间存在较多的涂改，如“在整个工程期间审核各种材料报审表；签证工程报验单和核验隐蔽工程验收记录；签发监理工程师通知单X份；工程质量评估报告X份；整理工地例会纪要X份；每天只要工地施工就有监理日记。”格式化模板套用明显（报告中X未明确具体数量），资料查阅中未见监理日志。根据评分细则，该项得0.67分。

B225 工期管理合规性，权重2分，得分1.8分

纪王西片区装修工程，根据《闵行区限额以下小型建设工程施工承包（交易）通知书》和施工合同约定，计划工期40日历天，计划开工日期2024年1月26日；而根据监理质量评估报告，本工程的实际开工日期为2024年3月15日，竣工日期为2024年4月25日，实际工期42日历天，实际周期超出计划周期，未见相关工期计划及实际跟踪对比管理，未见工期延期的情况说明，根据评分细则，该项得1.8分。

B226 投资管理合规性，权重1分，得分0.67分

根据《基本建设项目竣工财务决算管理暂行办法》财建〔2016〕503号要求，基本建设项目完工可投入使用或者试运行合格后，应当在3个月内编报竣工财务决算，特殊情况确需延长的，中小型项目不得超过2个月，大型项目不得超过6个月。本项目于2024年4月竣工，2024年10月完成审价报告，审价工作开展不及时。根据评分细则，该项得0.67分。

B227 安全文明管理，权重1分，得分1分

根据监理工作总结报告，整个施工期间由于各方重视，坚持“安全第一”的原则，建设方与监理方在每次工地例会在每次工地例会上都强调安全工作，并定期组织安全检查，使本工程未发生任何重大安全事故。根据评分细则，该项得1分。

B228 验收管理合规性，权重2分，得分1.5分

华漕镇华漕东片区、纪王西片区网格工作站采购打印机、空调，未见打印机验收单。诸翟北片区、华漕纪王东片区网格工作站采购大屏，均未见验收程序；诸翟北片区网格工作站于2024年5月24日完成搬迁服务，但项目单位2024年6月7日完成验收，验收不及时。根据评分细则，该项得1.5分。

3. 项目产出类

项目过程类指标共30分，得分28分，得分率93.33%。共设4个二级指标，从产出数量、质量、时效和成本管理四个方面进行考虑。各项指标得分和绩效分析如下：

表 22 项目产出类指标分析

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	目标值	完成值	权重	得分	得分率
C项目产出	C1产出数量	C11 诸翟北片区搬迁服务完成数量	/	16项	16项	2.00	2.00	100.00%

		C12 纪王西片区翻新装修工程	/	2项单位工程(4项分部工程)	2项单位工程(4项分部工程)	2.00	2.00	100.00%
		C13 设备配置完成数量	C131 办公设备采购完成数量	华漕东:2项(4件); 诸翟北:3项(3件) 纪王东:4项(7件)	华漕东:2项(4件); 诸翟北:3项(3件) 纪王东:4项(7件)	2.00	2.00	100.00%
			C132 办公家具采购完成数量	华漕东、纪王西:8项(50件) 纪王东:7项(32件)	华漕东、纪王西:8项(50件) 纪王东:7项(32件)	2.00	2.00	100.00%
		C14 信息化建设完成情况	C141 华漕东片区网格工作站信息化建设完成情况	38项	38项	1.00	1.00	100.00%
			C142 纪王西片区网格工作站信息化建设完成情况	33项	33项	1.00	1.00	100.00%
	C2 产出质量	C21 工程建设质量	C211 工程一次性验收合格率	100%	100%	2.00	2.00	100.00%
			C212 信息化工程一次性验收合格率	100%	100%	2.00	2.00	100.00%
		C22 办公设备、家具验收质量	C221 办公设备及安装一次性验收合格率	100%	100%	2.00	2.00	100.00%
			C222 办公家具一次性验收合格率	100%	100%	2.00	2.00	100.00%
	C3 产出时效	C31 工程建设完成及时性	C311 片区网格工作站翻新装修完成及时性	及时	延迟2天	2.00	1.00	50.00%
			C312 信息化建设完成及时性	及时	及时	2.00	2.00	100.00%
		C32 办公设	C321 片区网	及时	及时	2.00	2.00	100.00%

		备、家具、搬迁服务完成及时性	格工作站搬迁完成及时性					%
			C322 办公家具采购完成及时性	及时	部分及时	2.00	1.00	50.00%
			C323 办公设备完成及时性	及时	及时	2.00	2.00	100.00%
C4 产出成本		C41 成本节约率	/	大于 0	大于 0	1.00	1.00	100.00%
		C42 资产配置效率	/	高效	高效	1.00	1.00	100.00%
小计						30.00	28.00	93.33%

C11 诸翟北片区搬迁服务完成数量，权重 2 分，得分 2 分

根据《华漕镇诸翟北片区网格工作站搬迁服务合同》约定，搬迁服务涉及的服务清单合计 16 项，根据《搬迁服务验收单》，16 项搬迁服务内容已完成，服务内容顺利完成验收。根据评分细则，该项得 2 分。

C12 纪王西片区翻新装修工程，权重 2 分，得分 2 分

根据《纪王西片区翻新装修改造工作清单》，共涉及装饰装修工程、安装工程两项单位工程，涉及粉刷墙面、门窗工程、吊顶工程、电器安装四项分部工程；根据《监理单位工程质量评估报告》，本工程已完成设计文件和合同约定的全部工作量，无遗留工程和质量缺陷。根据评分细则，该项得 2 分。

C131 办公设备采购完成数量，权重 2 分，得分 2 分

根据工作计划，华漕东片区计划购置喷墨打印机 2 台、空调 2 台，合计 2 项（4 件）；诸翟北片区计划购置喷墨打印机、会议平板、OPS 各 1 台，合计 3 项（3 件）；纪王东片区计划购置喷墨打印机 2 台、空调 3 台、会议平板 1 台、OPS1 台，合计 4 项（7 件）。根据调研及验收结算情况，华漕东、诸翟北和纪王

东片区实际购置内容、数量与计划一致。根据评分细则，该项得 2 分。

C132 办公家具采购完成数量，权重 2 分，得分 2 分

根据工作计划，华漕东、纪王西片区计划购置 8 项（50 件）办公家具；纪王东片区计划购置 7 项（32 件）办公家具。根据调研及验收结算情况，华漕东、纪王西和纪王东片区实际购置内容与数量与计划一致。根据评分细则，该项得 2 分。

C141 华漕东片区网格工作站信息化建设完成情况，权重 1 分，得分 1 分

根据工作计划，华漕东片区网格工作站信息化计划建设 38 项，实际建设 38 项。根据评分细则，该项得 1 分。

C142 纪王西片区网格工作站信息化建设完成情况，权重 1 分，得分 1 分

根据工作计划，华漕东片区网格工作站信息化计划建设 33 项，实际建设 33 项。根据评分细则，该项得 1 分。

C211 工程一次性验收合格率，权重 2 分，得分 2 分

根据工程监理《监理工作总结》，本工程在施工过程中未出现违反法律、法规及工程建设强制性标准条文的情况；本工程使用的原材料、成品、设备等均按规定核查质保资料，并见证取样送检复试，符合要求；各项安全性和功能性检测结果，满足规范和设计要求。经备案制竣工验收全部合格。根据《质量评估报告》，依据《建筑工程施工质量验收统一标准》(GB50300-2013)的要求及时对检验批、分项工程、分部工程（包括工程质量控制资料核查、工程安全和功能检验资料核查及主要功能抽查记录，工程观

感质量检查) 进行验收, 工程质量合格。根据评分细则, 该项得 2 分。

C212 信息化工程一次性验收合格率, 权重 2 分, 得分 2 分

根据《监理终验报告》, 华漕镇华漕东片区、纪王西片区网格工作站新建项目(信息技术服务) 开工日期为 2024 年 3 月 20 日, 竣工日期为 2024 年 6 月 1 日, 于 2024 年 6 月 1 日完成验收, 已按合同要求完成了工程中所有的工程量, 施工质量符合施工规范及设计要求, 本工程资质齐全完整, 已达到竣工验收标准, 工程质量合格。根据评分细则, 该项得 2 分。

C221 办公设备及安装一次性验收合格率, 权重 2 分, 得分 2 分

根据调研及验收结算情况, 华漕东、诸翟北和纪王东片区购置的办公设备及安装一次性验收合格率为 100%。根据评分细则, 该项得 2 分。

C222 办公家具一次性验收合格率, 权重 2 分, 得分 2 分

根据调研及验收结算情况, 华漕东、纪王西和纪王东片区购置的办公家具一次性验收合格率为 100%。根据评分细则, 该项得 2 分。

C311 片区网格工作站翻新装修完成及时性, 权重 2 分, 得分 1 分

根据 2024 年 10 月 11 日出具审价报告, 该项目计划工期 40 日历天; 实际于 2024 年 3 月 15 日开工, 2024 年 4 月 25 日竣工, 工期 42 日历天, 工期存在延迟的情况。根据评分细则, 该项得 1 分。

C312 信息化建设完成及时性，权重 2 分，得分 2 分

根据合同约定，合同签订（2024 年 3 月 25 日）后 90 个日历天内完成上述设备的安装、调试并验收合格后交付使用；根据监理报告，该项目于 2024 年 6 月 1 日竣工，信息化项目完成及时。根据评分细则，该项得 2 分。

C321 片区网格工作站搬迁完成及时性，权重 2 分，得分 2 分

根据合同约定，计划于 2024 年 5 月 22 日至 2024 年 5 月 24 日完成华漕镇诸翟北片区网格工作站搬迁服务；根据调研，及时完成工作站搬迁服务。根据评分细则，该项得 2 分。

C322 办公家具采购完成及时性，权重 2 分，得分 1 分

根据华漕东、纪王西片区网格工作站办公家具采购合同约定，计划于 2024 年 3 月 15 日将指定家具分别运送至华江路 1318 号（华漕东片区）和联友路 2569 号（纪王西片区），实际送货日期为 2024 年 5 月 22 日，较计划日期有所延迟。纪王东片区网格工作站办公家具采购合同约定，计划于 2024 年 3 月 20 日将指定家具运送至纪王村孙家场 38 号。根据调研，及时完成家具送货。根据评分细则，该项得 1 分。

C323 办公设备完成及时性，权重 2 分，得分 2 分

根据华漕东片区网格工作站办公设备采购合同约定，计划于 2024 年 1 月完成打印机和空调的采购，根据履约验收单，已于 2024 年 1 月完成履约验收。

根据诸翟北片区网格工作站办公设备采购工作合同约定：计划于付款后 3 日内将大屏运送至繁兴路 1280 号；计划于工作日

将打印机运送至平乐路 25 号。根据调研，已完成及时送货。

根据纪王东片区网格工作站办公设备采购合同，计划于合同签订时间（2024 年 3 月 5 日）十日内将大屏运送至平乐路 25 号（闵行区华漕镇城市运行管理中心）；计划于工作日将打印机、空调运送至指定地点。根据调研，已完成及时送货。

根据评分细则，该项得 2 分。

C41 成本节约率，权重 1 分，得分 1 分

根据测算，本项目计划成本大于实际支出，根据评分细则，该项得 1 分。

C42 资产配置效率，权重 1 分，得分 1 分

根据调研和核查项目资料，原有旧资产已有效利用，已购置的新增资产如信息化设施设备的建设为后续数据驱动业务，提高网格化工作管理效率奠定基础。根据评分细则，该项得 1 分。

4. 项目效果类

项目过程类指标共 30 分，得分 24.75 分，得分率 82.50%。共设 3 个二级指标，从社会效益、满意度和影响力三个方面进行考虑。各项指标得分和绩效分析如下：

表 23 项目产出类指标分析

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	目标值	完成值	权重	得分	得分率
D 项目效果	D1 社会效益	D11 居民投诉案件	/	下降	上升	3.00	2.25	75.00%
		D12 管理质量	D121 网格事件办结率	提升	提升	3.00	3.00	100.00%
			D122 “12345 热线”诉求解决率	提升	提升	3.00	3.00	100.00%

	D13 管理效率	D131 案件高效处置率	提升	提升	3.00	3.00	100.00%	
		D132 “12345 热线”先行联系率(1 个工作日取得联系)	提升	下降	3.00	1.50	50.00%	
		D133 “12345 热线”按时办结率(3 个工作日完成处理并反馈结果)	提升	持平(已达 100%)	3.00	3.00	100.00%	
		D14 协同管理	D141 超时红灯案件数量	下降	上升	3.00	1.50	50.00%
			D142 应发现未发现案件数量	下降	上升	3.00	2.50	83.33%
		D2 满意度	D21 片区工作人员满意度	/	≥90%	95.12%	2.00	2.00
D22 “12345 热线”群众满意率	/		≥90%	85.15%	2.00	1.00	50.00%	
D3 影响力	D31 长效管理制度健全性	/	健全	健全	2.00	2.00	100.00%	
小计					30.00	24.75	82.50	

D11 居民投诉案件，权重 3 分，得分 2.25 分

通过公众反映和基层队伍采集等途径，2024 年共立案 39360 件，其中受理群众投诉 6434 件，同比上升 10.82%。在群众投诉中，通过 12345 上报 6295 件，962000（闵行区民生服务热线）上报 38 件，962121（物业服务热线）上报 101 件。根据评分细则，该项得 2.25 分。

D121 网格事件办结率，权重 3 分，得分 3 分

2024 年网格巡查采集上报案件 32926 件，办结率为 99.77%，较去年 98.44%，提高 1.33 个百分点。根据评分细则，该项得 3 分。

D122 “12345 热线” 诉求解决率，权重 3 分，得分 3 分

根据市级抽查，2024 年度华漕镇“12345”热线诉求解决率为 89.11%（街镇平均 84.18%区排名第二），较去年 79.80%，提高 9.31 个百分点。根据评分细则，该项得 3 分。

D131 案件高效处置率，权重 3 分，得分 3 分

网格巡查采集数据案件高效处置率由 2024 年 1 月的 73.3% 上升到 9 月的 83.03%，提升了 10 个百分点。根据评分细则，该项得 3 分。

D132 “12345 热线” 先行联系率，权重 3 分，得分 1.5 分

根据市级抽查，2024 年度华漕镇“12345”热线先行联系率（在 12345 市民服务热线工作中，这一指标尤为重要。具体来说，它是指在规定的时间内（一般为 1 个工作日），承办单位与市民取得联系的工单数量占总工单数量的比例）为 94.62%（街镇平均 92.85%区排名第四），较去年 97.60%，下降 2.98 个百分点。根据评分细则，该项得 1.5 分。

D133 “12345 热线” 按时办结率，权重 3 分，得分 3 分

根据市级抽查，2024 年度华漕镇“12345”热线按时办结率（以 12345 市民服务热线为例，市民通过热线反映各种问题，相关部门需要在规定的时间内（如 3 个工作日）完成处理并反馈结果。按时办结率就是衡量这些任务是否按时完成的比例。）100%（街镇平均 99.92%区排名第一），与去年持平。根据评分细则，该项得 3 分。

D141 超时红灯案件数量，权重 3 分，得分 1.5 分

截至 2024 年末，平台超时红灯案件 11 件（待处理），规建办 8 件、社发办（教委办）2 件、综合执法队 1 件；较去年同期热线平台红灯超时案件全部办结，实现动态清零，进展不利。根据评分细则，该项得 1.5 分。

D142 应发现未发现案件数量，权重 3 分，得分 2.5 分

截至 2024 年末，“应发现未发现”责任倒查案件 84 件，主要涉及占道无证照经营、公共场所消防安全隐患、跨门营业等。较去年“应发现未发现”责任倒查案件 79 件，主要涉及占道无证照经营、房屋群租、暴露垃圾、损坏房屋承重结构等。同比增长 6.33%。根据评分细则，该项得 2.5 分。

D21 片区工作人员满意度，权重 2 分，得分 2 分

根据调研结果，片区工作人员对片区网格工作项目的满意度为 95.20%。根据评分细则，该项得 2 分。

D22 “12345 热线”群众满意率，权重 2 分，得分 1 分

根据市级抽查，2024 年华漕镇“12345”热线群众满意率 85.15%，根据评分细则，得分 1 分。

D31 长效管理制度健全性，权重 2 分，得分 2 分

镇城运中心结合区城运中心、区应急管理局（总值班室）和镇城市管理重点工作，修订和完善了年度考核办法、案件采集奖励细则等制度（如：《华漕镇网格化绩效管理实施意见（试行）》（闵华府发〔2024〕3 号）、关于印发《2025 年网格巡查案件质量评价标准》的通知（闵城运发〔2024〕10 号）），并对居村、公

司、部门等开展多次业务培训，明确责权奖惩，明晰责任分工。长效管理制度较为健全。

四、主要成效、存在问题及建议

（一）主要经验及做法

1. 通过完善机制和加强培训，切实提高案件处置效率

华漕镇城运中心结合区城运中心和镇城市管理重点工作，修订和完善了华漕镇网格化绩效管理办法、网格化巡查案件采集奖励细则等制度，明确责权奖惩，明晰责任分工。定期通过开展集中培训会、专题培训会方式，开展业务培训，针对业务流程，包括先行联系、处置时限、事后回访，及案件结案后的长效管理机制等方面进行培训，同时城运中心提高热线案件结案标准，以提升诉求解决率和群众满意率。对综合业务平台长期未办结工单召开专题研讨会，深入分析个别小区物业管理混乱、处置慢等问题，采取积极有效的应对措施。

2. 推进“一网统管”和片区网格建设，提升治理能效

持续推进数字转型，提供技术支撑，华漕镇智能信息数据归集和应用项目（新增 593 个技防点位）的建设已基本完成，正在进行设备调试。另外，紧紧围绕城市管理热点，建设实用性强的应用场景，目前正配合城建中心对垃圾分类应用场景进行智能数据升级和设备更新，项目共涉及全镇 60 个小区 20 个居委。

（二）存在问题

1. 绩效目标编制工作有待提高

本项目绩效目标设置有产出数量、产出质量、产出时效、产出成本、社会效益、满意度目标等，但指标设置未全面覆盖整个

项目，难以体现项目的预期完成情况，如信息化基础设施建设、装修工程、办公设备和家具采购等均未在产出指标中体现；效益指标不够明确，提高公共服务水平、提升城市环境质量、提升市民生活品质均不能完全直接体现本项目的目的；绩效目标合理性、绩效指标明确性等方面有待进一步完善。

2. 预算管理有待进一步加强

《华漕镇机关事业单位财政资金审批程序及制度》已明确“签订施工合同时，在支付工程进度款条款中必须明确，首付款比例原则上不得超过合同价的10%，当年内完成的工程原则上当年度安排预算不得超过60%”，本项目实施内容包含装修施工工程，在安排项目年度预算时未考虑资金的年度拨付情况；根据2024年1月《2024年第1次镇长办公会议》和《2024年第2期党委会会议纪要》，原则上同意华漕镇城运中心提出的关于纪王东片区网格配套升级项目追加预算并实施采购的事宜；经镇人大审核同意，由华漕镇城运中心追加2024年预算。2024年1月即启动预算调整程序说明年初预算安排的完整性有所欠缺，预算管理有待进一步加强。

3. 部分项目管理环节须进一步加强监督

采购管理方面，诸翟北片区网格工作站搬迁的大屏采购，后续采购单位执行三方比价，比价过程流于形式；代建单位通过直接委托的方式开展工作，未见相关依据性（制度）文件。

合同管理方面，个别合同签订过程尚欠规范；个别采购合同条款签订不够严谨；合同签订要素缺失，个别合同存在签订日期等合同签订要素不齐全问题。如片区网格工作站搬迁监理合同，

签订日期为 2024 年 3 月 25 日，合同审核时间为 2024 年 4 月 1 日，合同签订存在流程倒置。合同管理规范有待进一步加强。

工程监理方面，工程监理报告数据内容不完整，时间存在较多的涂改，格式化模板套用明显，资料查阅中未见监理日志。施工工期延期未见相关情况说明。财务监理审价工作不及时。

验收管理方面，本项目存在个别采购未见采购验收程序，个别采购验收不及时，如诸翟北片区、华漕纪王东片区网格工作站采购大屏，均未见验收程序；诸翟北片区网格工作站于 2024 年 5 月 24 日完成搬迁服务，但项目单位 2024 年 6 月 7 日完成验收。

4. 热线办理及网格管理须进一步加强

热线办理方面：个别单位对平台案件处置工作重视程度不够、时间观念不强，偶尔出现未及时先行联系、红灯超时等情况；个别承办单位存在化解方案不清、政策依据不足、处置结果不明等情况，急于 12345 热线案件的结案，而忽视了群众诉求的实际解决，从而影响群众满意率的提高。网格管理方面：存在网格日常巡查覆盖不到位的情况，从而导致存在应发现未发现的案件；网格前端巡查未以辖区内热线投诉案件为导向，前端重点防控案件上报较少，应发现未发现，责任倒查案件时有发生。

（三）建议和改进举措

1. 提高绩效目标编制水平，同步提升绩效管理能级

建议项目预算单位进一步明确年度工作任务，完善绩效目标、绩效指标设置，健全重点项目的绩效目标审核机制，强化绩效目标与预算支出、绩效指标与实施内容的关联性，并将绩效目标分解为清晰、可衡量的指标，增加绩效指标的可考核性。

2. 完善预算编制内容，加强预算编制合理性

建议预算单位编制预算时，基于年度工作任务全面、完整安排年度预算，以避免年初即发生预算调整的情况；在安排项目年度预算时应合理考虑资金的年度拨付情况；建议在部分资产购置方面，进一步落实公物仓的共享公物要求。通过上述三点，完善预算编制内容，加强预算编制合理性。

3. 强化全生命周期项目管理，助力资产提质增效

采购管理方面，一是完善三方比价机制，对于有参考价的前提下，有效的三方报价应低于参考价，以获取最优报价；二是明确代建单位的委托方式，同时加强采购环节的审核、监督与检查。

优化合同管理，完善审核制度，保障合同签订规范严谨。一是完善合同要素的监督，确保合同要素齐全，便于后续查验，保证过程规范。二是在合同签署时严格审核，对质量监控、考核验收、违约以及处罚等合同要素做到完整无遗漏。涉及招投标项目，要将招标文件中的工期计划、奖惩措施等内容在合同条款中明确。在合同执行过程中严格按照合同约定履行合同义务，按照合同约定条款支付款项，提高预算执行率。

强化第三方监理（含代建单位）过程管理，通过明确职责（代建单位、工程监理、投资监理）、定期跟踪（项目计划及执行情况、监理日志、工作报告）、有效反馈（项目例会、专题会议）形成闭环管理，以有效开展第三方监理过程管理，保障项目进度、质量、成本的有序管理和推进。

重视验收程序，采购验收是保证采购货物或服务质量的重要环节，建议预算单位完善资金支付流程，将采购验收作为资金支

付的必要环节，以保障验收程序的落实，视验收情况进行支付。

4. 提高热线工单办理质量，加强网格巡查工作质量

建议预算单位紧盯 12345 热线“四率”，根据每月通报的市级抽查情况，加强查缺补漏、责任倒查，层层落实工作责任。细化规范热线办理流程，完善热线事项全过程动态监管；坚持定期分析讲评、问题案例通报和协调制度，推动问题高效解决；强化考核结果运用，定期分析、及时通报承办单位办理效能，做到可查可比。

加强网格巡查员的培训和管理。持续加强街面秩序、市容环卫等问题巡查发现、快发快处，以群众投诉反映的城市管理环境、秩序、隐患等问题作为参照，检验责任网格巡查发现工作实效。进一步提高各类巡查员的工作积极性，健全考核评价、绩效激励等机制。