

---

**浦东新区**

**2021 年度世博地区城市保障服务项目**

**绩效评价报告**

评价机构：上海科技咨询有限公司

2022 年 9 月 11 日

## 摘要

为强化预算绩效管理，提高预算精细化、科学化管理水平，合理配置公共资源，提高财政资金使用效益，发挥财政资金引导作用，上海科技咨询有限公司受浦东新区财政局委托，对中国（上海）自由贸易试验区管理委员会世博管理局（以下简称“世博管理局”）实施的浦东新区 2021 年世博地区城市保障服务项目（以下简称“世博城市保障项目”）实施绩效评价。

### 一、项目基本情况

世博地区开发建设后，城市综合管理难题愈加严峻，日常市容管理、交通秩序维护等工作量与人员配备之间的矛盾日益显现。为解决这一问题，世博管理局根据新区政府要求，设立世博城市保障项目，通过政府购买服务方式，委托第三方服务公司为世博地区配备辅助人员，辅助配合浦东新区公安分局世博园区公安处、浦东新区城市管理行政执法局执法支队世博中队（以下简称“世博园区公安处”、“城管世博中队”，统称为“项目用人单位”）完成相应工作。该项目为经常性项目，2021 年，该项目分为世博馆路以东地区城市管理保障服务（以下简称“东地区”）、世博馆路以西地区城市管理保障服务（以下简称“西地区”）和交通管理保障服务项目 3 个服务包件，由 3 家中标的第三方服务公司（依次为安琦公司、信安公司、宗保公司）分别实施，世博管理局、项目用人单位与其分别签订三方服务合同。3 家第三方服务公司根据服务合同要求，配合、辅助项目用人单位开展城市综合治理、交通协警服务等工作。为保障服务质量，世博管理局、项目用人单位对第三方服务公司开展日常监督管理和月度绩效考核，并以月度绩效考核结果作为支付服务费用的依据。

### 二、预算收支情况

2021 年项目预算安排金额 1363.00 万元，全部来源于区级财政资金，列入世博管理局部门预算，其中东地区城市管理保障服务项目 714.00 万元、西地区城市管理保障服务项目 423.00 万元、交通管理保

障服务项目 226.00 万元，实际分别执行 714.00 万元、423.00 万元、221.89 万元，合计 1358.89 万元，预算执行率 99.70%。未执行金额 4.11 万元，年末已被财政指标收回。

### **三、评价结论**

根据经专家评议修改后的绩效评价工作方案，评价组在数据采集、资料分析、访谈调研、问卷调查的基础上，对 2021 年世博城市保障项目绩效进行客观、综合评价，项目最终得分 87.98 分，绩效等级为“良”。

总体而言，项目立项依据充分，程序规范，资金使用符合要求，计划管理工作规范、执行有效；根据服务合同要求，3 家第三方服务公司全年完成非机动车乱停放整治约 200 余万次、无序设摊流动兜售整治约 16000 余次、“五乱”现象整治约 7400 余次、路面拥堵疏通约 340 余次、紧急交通事故处理约 180 次等工作，参与保障了人工智能大会、动漫展会等各类活动会议及专项整治行动。通过项目实施，保障了世博地区 5.73 平方公里范围内的城市综合管理工作有序、平稳推进，有效保障各类群众密集型活动会议，规范建筑施工及渣土运输精细化管理，提升市容环境秩序，加强区域交通管理，起到了弥补世博园区公安处人员配备不足的作用，巩固了多年来城市管理整治成效。但是，由于城市环境变化速度快，渣土乱堆放、非机动车乱停放、机动车违章停放等现象较难根治，评价组在评价过程中发现，世博地区部分地区仍然存在渣土乱堆放、非机动车乱停放等影响市容市貌秩序的现象。

### **四、绩效分析及经验做法**

#### **（一）引入竞争性管理机制，提升城市精细化管理水平。**

世博地区以世博馆路为分界线，分成东、西两个地区，东地区人员聚集性场所集中、西地区央企及世博文化公园等在建工地集中，导致城市管理工作重点略有差异。世博管理局将东、西地区城市管理保障服务工作分为 2 个部分，引入市场竞争机制，由 2 家第三方服务公司分别提供东、西地区城市管理保障服务，激励第三方服务公司提升服务质量的同时，进一步满足城市管理不同的需求，提升城市精细化

管理水平。

## **（二）建立城市综合管理联勤联防机制，推进世博地区安全、干净、有序。**

世博管理局协同城管世博中队、世博城运分中心及 3 家第三方服务公司派驻的辅助服务人员队伍，通过联勤巡防、联动指挥、联合执法，提升世博地区的城市综合治理能级，形成区域综合管理协调体系，并借助城运中心视频监控系统，在发现问题后通知辅助人员及时处置，形成“点对点”工作机制，提高城市管理工作效率，提升发现问题、解决问题的能力。2021 年，实现了共享单车无序停放整治 200 余万辆、无序设摊整治 16000 余次等一系列城市管理实效，确保 2021 年度世博地区无新增违法建筑、无大型事故发生，保障了城市安全、干净、有序。

## **五、存在的问题及原因分析**

### **（一）合同签订时间晚于服务起始时间，合同内容与采购需求存在差异。**

2021 年服务合同中约定，服务时间起始于 2021 年 4 月，但合同实际于 2021 年 5 月签订，合同签订时间较服务履行时间滞后。另外，合同内容未严格按照采购需求进行签订，采购需求文件中对东岸滨江市容环境管理提出购买服务需求，但自 2019 年开始，合同实际执行未包含相应内容；采购需求中对辅助人员身高、年龄提出了明确要求，但合同中放宽了上岗人员身高、年龄等要求。

### **（二）绩效考核制度不够严格，考核结果存在错漏。**

第三方公司月度绩效考核实施细则中规定，当第三方服务公司月度绩效考核总评不及格时，仅在单项考核指标为 0 分的情况下，才对第三方服务公司的服务费用进行扣减。因此，尽管第三方服务公司全年每月均因为非机动车乱停放、无序设摊等未及时整治而扣分，个别月份还因人员脱岗、执勤不规范、受到上级领导投诉等事项而扣分，但月度服务费用并未扣减。另外，用人单位在月度绩效考核时多次出

现未按照评分细则扣分、计算错误、扣分事项非当月发生等情况，世博管理局在审核绩效考核评分表时不够严格，未及时对部分错误事项予以纠正，也未对扣分原因进行全面地核实查证。

## **六、相关建议**

### **（一）及时签订服务合同，加强合同内容审核。**

建议按照合同管理规定，及时签订服务合同，避免合同签订较服务履行时间滞后的情况，降低合同管理风险，为合同签订的各相关方提供法律保障。同时，建议在制定政府采购需求文件时，对实际需求内容进行充分论证，确保服务事项与项目实施相关的基础上，在合同签订时严格按照采购需求的内容签订服务合同，避免合同实际执行与计划实施出现差异，提高合同内容的科学性、可行性。

### **（二）完善绩效考核制度，加强考核结果审核。**

建议项目主管部门完善绩效考核实施细则，严格规范服务费用扣减原则，促进第三方服务公司提高服务质量。对于重复出现的问题事项，加强惩罚机制，明确问题整改管理要求，建立健全长效管理机制，对于影响较为恶劣的扣分事项，形成“一票否决”制度，对服务费用进行扣减，进一步加强考核与服务费用的相关性，强化对第三方服务公司的约束、监督作用。另外，建议项目主管部门加强对用人单位考核结果的核实、查证工作，确保考核打分有据可依、科学准确，发现错误后及时纠正，避免未来出现因审核不严谨、计算错误等原因而造成服务费用支付错误的情况。

# 浦东新区 2021 年世博地区城市保障服务项目 绩效评价报告

为强化预算绩效管理，提高预算精细化、科学化管理水平，合理配置公共资源，提高财政资金使用效益，发挥财政资金引导作用，根据《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）、《浦东新区关于印发〈浦东新区财政项目支出预算绩效管理办法（试行）〉的通知》（浦财督〔2020〕25号）等文件要求，上海科技咨询有限公司受浦东新区财政局委托，对浦东新区 2021 年世博地区城市保障服务项目实施绩效评价，评价组依据专家评审论证和完善后的工作方案，经资金核查、现场勘查、访谈调研、社会调查等必要的评价程序，运用绩效原理进行分析汇总，形成评价报告。本次绩效评价时间段为 2021 年 1 月 1 日至 2021 年 12 月 31 日。

## 一、项目基本情况

### （一）立项背景和目的

#### 1. 立项背景

随着城市化发展，城市建设和管理任务日益繁重。政府在现代城市管理中发挥着主导作用，2009 年，上海市在《关于加强本市市容环境协管工作的通知》中提出加强本市市容环境协管工作，强化市容管理部门、城管执法分队对协管员队伍的日常管理、监督责任等要求，综合提升城市管理水平。上海市各区街镇、有关部门借助城市管理辅助人员力量，协同职能部门共同保障城市综合管理工作，提升城市管理效益。

随着后世博开发进程加快，世博地区以打造世界级中央公共活动区为目标，大力推动总部商务、新兴金融、文化会展、旅游休闲、生态宜居五大功能，成为上海市的重点功能区域之一，对上海市经济结构转型、城市功能升级具有重要战略意义。因此，进一步加强世博地区城市综合管理水平非常必要。

世博管理局是浦东新区政府派出机构，主要负有世博地区经济管

理、城市综合管理、行政审批三大职责。其中，涉及城市综合管理职能的地域范围共计 5.73 平方公里，范围为西至黄浦江，北至世博村路，南至川杨河，东至济阳路、世博馆路、耀华（支）路、雪野路和浦东南路所形成的世博区域。世博管理局综合管理协调处作为世博管理局内设处室，具体负责组织协调相关职能部门进行城市综合管理工作。

世博地区开发建设后，城市综合管理难题愈加严峻，非法客运整治、街面市容管理、垃圾分类、违法建筑整治及相关投诉处理、道路拥堵疏通等方面的工作量日益加大，对世博地区城市管理人员带来了工作挑战，人员配备不足的问题日益显现。2013 年 8 月，为加强世博地区城市综合管理及弥补城市管理人员配备不足的问题，浦东新区政府党组在区委常委会会议上做了《关于加强浦东新区世博地区城市综合管理工作建议方案的汇报》，确定由世博办安排专项经费，牵头组织开展联合整治、专项执法、群众密集型活动保障、工地协调管理、渣土清运执法管理等工作，列入世博办部门预算。世博办以政府购买服务形式，委托第三方服务公司为世博地区（5.73 平方公里）配备城管特保人员，辅助浦东新区公安分局世博园区公安处、浦东新区城市管理行政执法局执法支队世博中队，开展交通秩序协助、城市管理保障等工作。通过项目实施，针对人员密集场所、工地工棚、交通整治、防台防汛、重大节前保障等开展了日常管理、专项整治工作，整体提升了区域内市容市貌、工地整洁、交通守序、消防应对、食品安全等突发事件应急响应能力。

2018 年 4 月，《关于浦东新区进一步规范编外人员管理的指导意见》发布，提出要规范编外人员管理，政府购买服务实现“买人”到“买事”的过渡。2019 年，世博管理局改变“办一件事、养一批人”的观念，通过业务梳理、岗位鉴别，确定当年度需要交由社会力量承担的公共服务事项，设立“世博地区城市保障服务项目”，继续以政府购买服务形式委托第三方服务公司，开展交通协警辅助、城市管理辅助等相关工作，以此实现世博地区“城市更有序、更安全、更干净”的管

理目标，提升城市管理精细化能级。2019年，通过政府采购确定由3家第三方服务公司<sup>1</sup>提供相关服务，服务期为3年（2019年4月1日-2022年3月31日），合同采用“一年一签”的形式。在2019年、2020年期间，世博地区新增违法建筑零增长，在渣土整治专项整治活动中，做到上岗汇报、撤岗汇报、工地开始出土和最后一车出土完毕汇报的“四报”，基本杜绝渣土运输车辆多装多运等违规现象，实现了一系列城市管理工作实效。为进一步巩固城市综合管理整治成效，确保2021年世博地区市容环境治理工作平稳、有序推进，世博管理局继续实施2021年世博城市保障项目。

## **2. 立项目的**

通过项目实施，以政府购买服务形式委托第三方服务公司，协助开展城市综合治理、交通协警服务工作，增加城市综合管理人员力量，弥补城管世博中队以及世博园区公安处人员配备不足的问题，巩固城市管理整治成效，提高居民的生活安全感，实现城市高效、协调运转和城市功能的正常发挥。

### **（二）主要内容及实施情况**

#### **1. 项目实施范围**

2021年世博城市保障项目实施范围为世博管理局负有城市管理职能的5.73平方公里区域。其中，以世博馆路为分界线，形成世博馆路以东地区大型活动场馆密集、世博馆路以西地区央企密集的区域布局。

#### **2. 项目计划实施内容及实施情况**

项目实施内容主要分为两部分，包括城市管理保障服务和交通管理保障服务。两者都包括了群众性密集型活动保障工作，区别在于，城市管理保障服务主要是在大型活动期间，设立疏导点，以保障附近区域无无序设摊、流动兜售、“五乱”现象、非机动车乱停放等现象为目标，开展维护市容环境社会秩序的整治工作；交通管理保障服务主

---

<sup>1</sup>2019年，中标单位分别为上海安琦保安服务有限公司（以下简称“安琦公司”）、上海信安保安服务有限公司（以下简称“信安公司”）、上海宗保保安服务有限公司（以下简称“宗保公司”）。

要是在此期间，保障周边交通安全有序畅通，人流、车流进散场速度加快，路面无违法停车等，开展有关交通秩序维护、疏导的相关工作。

评价组根据 2021 年项目服务合同（服务期 2021 年 4 月 1 日-2022 年 3 月 31 日）及项目实施相关材料，对该项目进行梳理，形成以下内容：

## **（1）城市管理保障服务**

### **①计划实施内容**

城市管理保障服务工作主要分为城市管理执法辅助、城市管理保障辅助两部分工作。城市管理执法辅助工作主要为协助世博管理局、城管世博中队而开展的行政执法类辅助性工作，包括城市管理日常执法辅助、专业执法（交通、水务、环保等）和专项整治、节假日和日常夜班值班备勤、上级交办的其他执法辅助任务等 4 项工作；城市管理保障辅助主要为市容环境整治等城市管理相关工作，包括重点区域管理保障、建筑工地和渣土运输精细化管理保障、道路的日常监管、群众性密集型活动服务保障、无序设摊治理与固收、“五乱”<sup>2</sup>的及时发现与处置、其他的工作任务（如春节期间烟花爆竹防控等）等 7 项工作。

根据区域布局特点，世博管理局以世博馆路为分界线，将城市管理辅助服务工作分为世博馆路以东地区城市管理保障服务、世博馆路以西地区城市管理保障服务两个包件分别实施。两个包件内容大部分一致，其中，东地区城市管理保障辅助的工作内容包括了一轴四馆（世博源、中华艺术宫、世博展览馆、梅赛德斯奔驰文化中心、世博会议中心组成的一轴四馆）等重点区域管理保障工作，西地区城市管理保障服务的工作内容包括了 B 片区央企总部市容市貌管理、C 片区世博文化公园建设区域管理保障工作。

### **②服务履行情况**

评价组基于项目年度成效总结、月度绩效考核评分表等，梳理了项目的服务履行情况。根据服务合同要求，安琦公司配备 28 个岗位，

---

<sup>2</sup> “五乱”现象：指乱张贴、乱涂写、乱刻画、乱悬挂、乱散发。

2021 年全年完成了机动车乱停放整治约 1488516 辆、无处设摊流动兜售整治约 14481 次、“五乱”现象整治约 1441 处、渣土车监管约 138 次等工作，响应世博管理局、城管世博中队要求，参与保障了人工智能大会、动漫展会、演唱会等各类活动会议约 47 次，派出约 945 人次，配合完成早晚摊贩专项整治及辅助执法等工作（具体内容见附件 1-1）；信安公司配备 15 个岗位，2021 年全年完成了机动车乱停放整治约 864733 辆、无处设摊流动兜售整治约 2135 次、“五乱”现象整治约 6000 次、渣土车监管约 14377 辆等工作，响应世博管理局、城管世博中队要求，参与保障人工智能大会、动漫展会、演唱会等各类活动会议（派出约 1718 人次）及专项整治共约 62 次（具体内容见附件 1-1）。

项目计划实施内容及具体履行情况梳理见下表：

表 1：城市管理保障服务计划及实际履行情况表

序号	类别	项目实施范围	合同内容	约定工作内容	工作标准	服务履行情况	对应第三方服务公司
1	城市管理保障	世博馆路以东地区（东至世博村路、西至世博馆路、北至黄浦江边、南至浦东南路（耀华路）的世博区域。）（约 3 平方公里）	城市管理执法辅助	1. 配合完成服务区域内城市管理日常执法辅助；2. 配合完成世博管理局或城管世博中队安排的专业执法（交通、水务、环保等）和专项整治；3. 配合完成世博管理局或城管世博中队交办的其他执法辅助任务。	1. 非法客运、水务、环保执法属常态化工作，须每天安排 4 名辅助人员配合分队开展执法与管理工作；2. 配合做好专项整治行动的外场执勤、与相关单位的联系协调，以及数据收集、汇总与报送。	配合上级部门完成专项执法辅助、专项整治等相关工作，包括 6 月早饭摊、夜排档整治，6 月非法营运车辆整治、10 月夜宵摊整治等。	安琦公司
				4. 城管世博中队安排的节假日和日常夜班值班备勤。	1. 每天备勤时间为 18:00 至次日 6:00，地点在值班室；2. 做好呼叫电台及通讯设备的接听值守，及时应答上级呼叫；3. 配合城管值班队员处置突发应急事项。	按照要求完成上级部门要求的节假日和日常夜班值班备勤。2 月、3 月因夜班值班室卫生较差而扣分。	
			城市管理保障辅助	1. 一轴四馆等重点区域管理保障；	1. 无无序设摊、流动兜售；2. 无“五乱”现象；3. 非机动车乱停放；4. 对各类擅自设置户外广告和设施、擅自占用绿化、擅自掘路、占路等违法行为及时发现、及时劝阻，对不听劝阻故意违法的情况，及时报告城管执法，同时做好音视频取证，并积极配合城管执法人员开展执法检查检查工作。	围绕世博源、世博中心、世博展览馆等完成了无序设摊、“五乱”现象、非机动车乱停放、违法现象整治等工作。1 月、5 月、7 月、8 月、9 月、10 月、11 月、12 月因无序设摊或流动兜售未及时发现而扣分；2 月、3 月、10 月、11 月、12 月因非机动车乱停放未及时发现而扣分	
				2. 建筑工地和渣土运输精细化管理保障；	1. 施工期间无扬尘；2. 工地周边无无序设摊、流动兜售；3. 无“五乱”现象；4. 非机动车乱停放；5. 加强对施工区域外围的监管，督促施工单位落实保洁措施，施工车辆进出施工现场不得造成道路污染；6. 加强对建设项目夜	围绕建设工地完成了扬尘治理、无序设摊、“五乱”现象、非机动车乱停放整治、施工区域外围监管等工作。4 月、7 月因未及时发现无序设摊或流动兜售而扣分	

序号	类别	项目实施范围	合同内容	约定工作内容	工作标准	服务履行情况	对应第三方服务公司
					间施工的监管，对相关投诉事项做好跟进核实与音视频取证。		
				3. 所有道路的日常监管，非机动车有序摆放；4. 无序设摊治理与固收；5. “五乱”的及时发现与处置；	1. 无无序设摊、流动兜售；2. 无“五乱”现象；3. 非机动车乱停放；4. 对各类轻微违法行为和占绿毁绿、掘路、开道口等违法行为开展宣传教育、劝阻劝离工作，对不听劝阻故意违法的情况，及时报告城管执法，同时做好音视频取证，并积极配合城管执法人员开展执法检查工作。	围绕世博馆路以东地区的道路完成了无序设摊、“五乱”现象、非机动车乱停放、违法现象整治等工作。4月因未及时发现非机动车乱停放而扣分；9月、10月因未及时发现无序设摊或流动兜售而扣分	
				6. 群众性密集型活动中涉及城市管理内容的服务保障；	1. 根据大型活动的规模，设立疏导点，实行有序管理，疏导点外无无序设摊、流动兜售；2. 无“五乱”现象；3. 非机动车乱停放；4. 对各类轻微违法行为和擅自设置户外广告或设施、擅自搭建等等违法行为开展宣传教育、劝阻劝离工作，对不听劝阻故意违法的情况，及时报告城管执法，同时做好音视频取证，并积极配合城管执法人员开展执法检查工作。	2021年，参与保障各类大中小型群众性密集型活动约47次，包括两会、家博会、动漫展会、人工智能大会等。	
				7. 世博管理局或城管世博中队交办的其他的工作任务（如春节期间烟花爆竹防控等）。	按上级布置的工作任务和要求，保质保量地完成工作。	配合上级部门完成各类临时性工作约7次，包括防台应急保障、监管对象数据采集排摸、国庆长假保障、配合疫苗接种等工作。2021年6月29日，在世博展览馆配合疫苗接种工作中，领导反映，某两名辅助队员工作	

序号	类别	项目实施范围	合同内容	约定工作内容	工作标准	服务履行情况	对应第三方服务公司
						态度糟糕，从而月度绩效考核中扣分。	
2		世博馆路以西地区（世博馆路以西沿黄浦江边至川杨河，沿川杨河至济阳路，济阳路至耀华支路，耀华支路至世博馆路（自然延伸至黄浦江边）所形成的环形世博区域内。）（约2.73平方公里）	城市管理执法辅助	1. 配合完成服务区域内城市管理日常执法辅助；2. 配合完成世博管理局或城管世博中队安排的专业执法（交通、水务、环保等）和专项整治；3. 配合完成世博管理局或城管世博中队交办的其他执法辅助任务。	1. 非法客运、水务、环保执法属常态化工作，须每天安排4名辅助人员配合分队开展执法与管理工作；2. 配合做好专项整治行动的外场执勤、与相关单位的联系协调，以及数据收集、汇总与报送。	配合上级部门完成专项执法辅助、专项整治等相关工作约8次，包括夜间施工监管、早饭摊整治等。	信安公司
				4. 城管世博中队安排的节假日和日常夜班值班备勤。	1. 每天备勤时间为18:00至次日6:00，地点在值班室；2. 做好呼叫电台及通讯设备的接听值守，及时应答上级呼叫；3. 配合城管值班队员处置突发应急事项。	按照要求完成上级部门要求的节假日和日常夜班值班备勤。	
			城市管理保障辅助	1. B片区央企总部市容市貌管理保障；	1. 无无序设摊、流动兜售；2. 无“五乱”现象；3. 非机动车乱停放；4. 对各类擅自设置户外广告和设施、擅自占用绿化、擅自掘路、占路等违法行为及时发现、及时劝阻，对不听劝阻故意违法的情况，及时报告城管执法，同时做好音视频取证，并积极配合城管执法人员开展执法检查检查工作。	围绕B片区完成了无序设摊、“五乱”现象、非机动车乱停放、违法现象整治等工作。9月、10月、11月因未及时发现无序设摊或流动兜售而扣分；11月因未及时发现非机动车乱停放而扣分。	
				2. C片区世博文化公园建设区域管理保障；	1. 施工建设期间周边道路无无序设摊、流动兜售；2. 无“五乱”现象；3. 非机动车乱停放；4. 加强对施工区域外围的监管，督促施工单位落实保洁措施，施工车辆进出施工现场不得造成道	围绕C片区世博文化公园建设工地完成了无序设摊、“五乱”现象、非机动车乱停放、施工区域外围监管等工作。	

序号	类别	项目实施范围	合同内容	约定工作内容	工作标准	服务履行情况	对应第三方服务公司
					路污染。		
				3. 建筑工地和渣土运输精细化管理保障；	1. 施工期间无扬尘；2. 工地周边无无序设摊、流动兜售；3. 无“五乱”现象；4. 非机动车乱停放；5. 加强对施工区域外围的监管，督促施工单位落实保洁措施，施工车辆进出施工现场不得造成道路污染；6. 加强对建设项目夜间施工的监管，对相关投诉事项做好跟进核实与音视频取证。	围绕建筑工地完成了扬尘治理、无序设摊、“五乱”现象、非机动车乱停放整治、施工区域外围监管等工作。1月、3月、4月未及时发现无序设摊或流动兜售而扣分；2月未及时发现非机动车乱停放而扣分。	
				4. 所有道路的日常监管，非机动车有序摆放；5. 无序设摊治理与固收；6. “五乱”的及时发现与处置；	1. 无无序设摊、流动兜售；2. 无“五乱”现象；3. 非机动车乱停放；4. 对各类轻微违法行为和占绿毁绿、掘路、开道口等违法行为开展宣传教育、劝阻劝离工作，对不听劝阻故意违法的情况，及时报告城管执法，同时做好音视频取证，并积极配合城管执法人员开展执法检查工作。	围绕世博馆路以西地区的道路完成了无序设摊、“五乱”现象、非机动车乱停放、违法现象整治等工作。4月因未及时发现非机动车乱停放而扣分；5月、6月、7月、8月、9月、10月、11月、12月因未及时发现无序设摊或流动兜售而扣分	
				7. 群众性密集型活动中涉及城市管理内容的服务保障；	1. 根据大型活动的规模，设立疏导点，实行有序管理，疏导点外无无序设摊、流动兜售；2. 无“五乱”现象；3. 非机动车乱停放；4. 对各类轻微违法行为和擅自设置户外广告或设施、擅自搭建等等违法行为开展宣传教育、劝阻劝离工作，对不听劝阻故意违法的情况，及时报告城管执法，同时做好音视频取证，并积极配合城管执法人员开展执法检查	2021年，参与保障各类大中小型群众性密集型活动约30次，包括两会、家博会、动漫展会、人工智能大会、上交会等。7月因未及时发现无序设摊、流动兜售而扣分；11月因未及时发现非机动车乱停放而扣分	

序号	类别	项目实施范围	合同内容	约定工作内容	工作标准	服务履行情况	对应第三方服务公司
					工作。		
				8. 世博管理局或城管世博中队交办的其他的工作任务（如春节期间烟花爆竹防控等）。	按上级布置的工作任务和要求，保质保量地完成任务。	配合上级部门完成各类临时性工作约 13 次，包括密接单元管控、疫苗接种秩序维护等。	

## **(2) 交通管理保障服务**

### **① 计划实施内容**

交通管理保障服务工作包括日常事务管理、交通秩序管理和信息收集整理等 3 项工作。日常事务管理主要为协助世博园区公安处交警大队开展人事管理、会务保障、考核考勤、后勤保障、装备管理等 5 项工作；交通秩序管理主要为协助城市交通组织保障事务，包括在早晚高峰时期进行交通疏导、维护地铁出口交通秩序、央企总部基地周边交通秩序保障、协助交警开展交通执法和事故处理、城市黑车整治、群众密集型活动时的交通疏散秩序维护保障、机动车乱停放整治等 7 项工作；信息收集整理主要为协助民警开展交通违法行为录入、事故处理信息资料收集存档、工作信息数据统计归档等 3 项工作。

### **② 服务履行情况**

评价组基于项目年度成效总结、月度绩效考核评分表等，梳理了项目的服务履行情况。宗保公司配备 11 个岗位，2021 年全年完成了机动车乱停放整治约 200 次、紧急事故处理约 180 次、路面拥堵疏通约 340 次等工作，响应世博管理局、世博园区公安处要求，参与保障人工智能大会、建党 100 周年等各类活动会议（派出约 3387 人次）及专项整治共约 52 次（具体内容见附件 1-1）。

项目计划实施内容及具体履行情况梳理见下表：

表 2：交通管理保障服务计划及实际履行情况表

序号	类别	项目实施范围	合同内容	约定工作内容	工作标准	工作开展情况	对应第三方服务公司
1	交通管理保障	世博地区（西至黄浦江，北至世博村路，南至川杨河，东至济阳路、世博馆路、耀华（支）路、雪野路和浦东南路所形成的世博区域）（5.73平方公里）	日常事务管理	协助世博园区公安处交警大队相关的日常管理事务。1. 人事管理；2. 会务保障；3. 考核考勤；4. 后勤保障；5. 装备管理。	及时、准确的完成相关工作事项，不出现管理混乱、滞后或不作为等行为。	协助世博园区公安处完成了日常管理实务工作，完成相关工作事项。2月因管理混乱而扣分；12月因岗位上执法记录仪未开启导致投诉而扣分。	宗保公司
			交通秩序管理	协助城市交通组织保障事务。1. 早晚高峰时期的交通疏导保障；2. 地铁出口交通秩序的维护；3. 央企总部基地周边交通秩序保障；4. 协助民警开展交通执法和事故处理；5. 参与城市黑车整治；6. 组织开展世博展览馆、世博中心、世博公园、奔驰文化中心、庆典广场、麒麟广场、中华艺术宫等场所举办群众密集性活动的交通疏导及维护保障；7. 管辖区域内机动车乱停放的整治。	无由于管理缺失造成交通秩序混乱、人车混杂、长时间拥堵、活动结束无法及时疏散人群车流等情况。集中整治期间须及时安排人手，协助处置，不出现推诿、脱岗及不作为等行为。主动作为、及时巡逻、及时发现机动车乱停放，并及时劝离或报请交警处罚。	协助交警完成了城市交通组织保障事务，完成早晚高峰交通疏导、地铁出口交通维护、协助交通执法事故处理、机动车乱停放违章整治等工作。全年共参与大中小型活动时期交通疏导及维护保障月 97 次，包括人工智能大会、婚博会、动漫展、天猫双十一晚会等。全年每月均因为未及时发现机动车乱停放而扣分；1月因管理效率不佳而扣分；6月因岗位工作操作有误而扣分；7月因被投诉而扣分；8月因人员脱岗而扣分。	
			信息收集整理	协助民警进行以下工作：1. 交通违法信息的录入；2. 交通事故处理信息资料收集、录入、存档；3. 相关工作开展的信息数据统计、整理归档。	确保 24 小时内完成录入及时归档统计工作，要求准确、及时，不得出现错漏、延误甚至档案丢失等情况。	协助民警完成了交通违法信息录入归档统计等工作。9月因岗位上执法记录仪视频未开造成档案丢失而扣分。	

### （三）资金投入和使用情况

#### 1. 项目预算资金安排情况

根据浦东新区财政局批复，2021年项目预算1363.00万元。

2019年，政府购买服务从“买人”到“买事”转变，世博管理局对城市管理保障服务、交通管理保障服务的工作事项购买相应服务，响应“买事”导向。在确定2019年项目3个服务包件的预算时，世博管理局按照东、西地区城市管理保障服务和世博地区交通管理保障服务三个部分，分别测算各包件所涉及的日常市容秩序维护工作的所需工作量，测算日常秩序维护所需的费用，并按照上一年度的大型活动发生次数，测算大型活动服务保障的所需费用，详见附件1-2。其中，东、西地区城市管理保障服务和世博地区交通管理保障服务在日常市容秩序维护方面的计划服务工时数分别为157680小时、110960小时、87600小时。

在此基础上，经预算评审论证后，确定了2019年招标金额，东地区、西地区城市管理保障服务的招标金额分别为714.00万元、423.00万元，交通管理保障服务的招标金额为226.00万元。

2021年，世博管理局继续参照2019年招投标确定的项目包件的预算金额，编制2021年项目预算。项目预算资金安排表如下：

表3：项目预算资金安排情况表（金额单位：万元）

序号	二级明细	三级明细	主要内容	测算依据	预算批准金额
1	世博馆路以东地区城市管理保障服务	群众性密集型活动管理保障服务	包括群众性密集型活动的执法辅助，市容环境秩序维护等。	根据《政府购买服务管理办法》招投标程序后的中标金额测算	28.36
		日常市容环境管理保障服务	包括服务区域内城市管理辅助执法，日常市容秩序维护，建筑工地监管，日常道路监管，值班备勤以及完成上级交办的其他工作。	根据《政府购买服务管理办法》招投标程序后的中标金额测算	685.64
小计					714.00
2	世博馆路以西地区城市管理	群众性密集型活动管	包括群众性密集型活动的执法辅助，市容环境秩序维护等。	根据《政府购买服务管理办法》招投标程序后的	11.18

序号	二级明细	三级明细	主要内容	测算依据	预算批准金额
	保障服务	理保障服务		中标金额测算	
		日常市容环境管理保障服务	包括服务区域内城市管理辅助执法, 日常市容秩序维护, 建筑工地监管, 日常道路监管, 值班备勤以及完成上级交办的其他工作。	根据《政府购买服务管理办法》招投标程序后的中标金额测算	411.82
小计					423.00
3	世博地区交通管理保障服务	群众性密集型活动管理保障服务	群众性密集型活动的交通执法辅助, 交通环境秩序维护等	根据《政府购买服务管理办法》招投标程序后的中标金额测算	5.48
		日常秩序维护和辅助工作	包括辖区日常交通秩序管理和日常事务管理、信息收集整理等工作	根据《政府购买服务管理办法》招投标程序后的中标金额测算	220.52
小计					226.00
合计					1363.00

## 2. 项目预算资金来源

2021 年项目预算资金 1363.00 万元，全部来源于区级财政资金，列入世博管理局部门预算管理。

## 3. 项目预算资金使用情况

### (1) 2021 年项目预算资金使用情况

2021 年世博城市保障项目实际执行资金 1358.89 万元，预算执行率 99.70%。日常秩序和辅助工作的服务费用（即人员岗位服务费用）和活动保障服务费用，均采用按月支付的方式。

2021 年，东地区城市管理保障服务执行 714.00 万元（执行率 100.00%），包括活动保障费用 28.36 万元（执行率 100.00%）、日常秩序维护和辅助工作费用 685.64 万元（执行率 100.00%）。

西地区城市管理保障服务执行 423.00 万元（执行率 100.00%），包括活动保障费用 11.18 万元（执行率 100.00%）、日常秩序维护和辅助工作费用 411.82 万元（执行率 100.00%）。

交通管理保障服务执行 221.89 万元（执行率 98.18%），包括活动保障费用 1.37 万元（执行率 25.00%）、日常秩序维护和辅助工作费用 220.52 万元（执行率 100.00%）。活动保障费用执行较低的原因是：该费用用于支付 2020 年合同的第四季度的大型活动服务费用，2021 年交通管理保障服务合同中未安排群众性密集型活动服务费用。

未执行金额共 4.11 万元，2021 年末已被财政指标收回。

评价组整理了 2021 年预算资金的每月支出金额，详见下表：

表 4: 2021 年项目预算资金使用情况表 (金额单位: 万元)<sup>3</sup>

月份	世博馆路以东地区城市管理保障服务			世博馆路以西地区城市管理保障服务			世博地区交通管理保障服务			总计
	群众性密集型活 动管理保障服务	日常秩序维护 和辅助工作	合计	群众性密集型活 动管理保障服务	日常秩序维护 和辅助工作	合计	群众性密集型活 动管理保障服务	日常秩序维护 和辅助工作	合计	
1月	7.09	57.14	/	2.80	34.32	/	1.37	18.37	/	/
2月		57.14	/		34.32	/		18.37	/	/
3月		57.14	/		34.32	/		18.37	/	/
4月	21.27	57.14	/	3.10	34.32	/	/	18.37	/	/
5月	/	57.14	/	1.20	34.32	/	/	18.37	/	/
6月	/	57.14	/	4.09	34.32	/	/	18.37	/	/
7月	/	57.14	/	/	34.32	/	/	18.37	/	/
8月	/	57.14	/	/	34.32	/	/	18.37	/	/
9月	/	57.14	/	/	34.32	/	/	18.37	/	/
10月	/	57.14	/	/	34.32	/	/	18.37	/	/
11月	/	57.14	/	/	34.32	/	/	18.37	/	/
12月	/	57.14	/	/	34.32	/	/	18.45	/	/
小计	28.36	685.64	714.00	11.18	411.82	423.00	1.37	220.52	221.89	1358.89
预算安排金额	28.36	685.64	714.00	11.18	411.82	423.00	5.48	220.52	226.00	1363.00
预算执行率	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	25.00%	100.00%	98.18%	99.70%

<sup>3</sup>该表金额单位为万元, 因此部分金额采用“四舍五入”。

## (2) 近两年预算资金使用情况

近两年项目预算安排金额、预算执行金额、预算执行率变化较小。具体情况如下：

### ①2019年、2020年预算安排

2019年、2020年，项目预算组成完全一致，包括东地区城市管理保障服务预算714.00万元、西地区城市管理保障服务预算423.00万元、交通管理保障服务预算226.00万元，以及考核奖励费用30.00万元，项目总预算均为1393.00万元。

### ②2019年、2020年预算执行

2019年，由于项目预算中部分费用用于支付2018年度合同的未支付的服务费用，2019年预算执行与预算组成不充分对应。因此，评价组仅根据项目决算数据，反映项目预算执行情况。

根据2019年项目决算数据，项目实际执行1368.84万元，预算执行率98.27%。

2020年，世博管理局提出考核奖励费用支出用途不符合财政厉行节约、经济性等原则，因此，2020年项目预算中考核奖励费用仅用于支付2019年度合同覆盖的剩余部分，不再对之后的合同另行支付考核奖励费用。2020年项目实际执行1376.40万元，预算执行率98.81%。

近两年预算执行情况见下表：

表5：2019年、2020年预算执行情况表（金额单位：万元）

年份	预算用途	预算安排金额	预算安排总额	预算执行金额	预算执行总额	预算执行率
2019年	东地区城市管理保障服务	714.00	1393.00	-	1368.84	98.27%
	西地区城市管理保障服务	423.00				
	交通管理保障服务	226.00				
	考核奖励	30.00				
2020年	东地区城市管理保障服务	714.00	1393.00	-	1376.40	98.81%
	西地区城市管理保障服务	423.00				
	交通管理保障服务	226.00				

年份	预算用途	预算安排金额	预算安排总额	预算执行金额	预算执行总额	预算执行率
	考核奖励	30.00				

#### (四) 组织管理和工作过程

##### 1. 项目组织与职责

###### (1) 项目预算主管部门：世博管理局

负责项目立项，制定世博城市保障项目工作目标和年度计划、项目管理制度等；负责审核项目用人单位的用人需求，并汇总形成采购需求文件；牵头协调项目用人单位、第三方服务公司，汇总制定绩效考核标准，推动、监督项目开展；负责项目招投标，与项目用人单位、第三方服务公司签订三方服务合同；对第三方服务公司开展日常监督、月度绩效考核，对项目用人单位提交的月度考核结果进行汇总，形成总评结果；负责编制项目预算，按照月度绩效考核情况，向浦东新区财政局申请资金拨付。

###### (2) 项目用人单位：世博园区公安处、城管世博中队

负责提出世博地区城市管理辅助、交通管理辅助的用人需求，交由世博管理局；与世博管理局、第三方服务公司签订三方服务合同；对第三方服务公司开展有关城市管理、交通管理的业务指导、培训；开展日常监督、月度绩效考核，反馈考核结果给世博管理局。

###### (3) 第三方服务公司：上海安琦保安服务有限公司、上海信安保安服务有限公司、上海宗保保安服务有限公司

负责根据合同要求，履行保障服务工作，建立相应制度等；接受世博管理局、项目用人单位的监督考核、培训等工作，对发现的问题及时整改；组织开展单位内部的人员培训、日常监管等工作。

###### (4) 资金拨款单位：浦东新区财政局

对项目资金预算进行审核和批复，按规定程序拨付资金并对资金的使用情况进行监督检查。

##### 2. 项目管理流程

评价组对项目进行梳理，项目管理流程分为项目立项、政府采购、

签订合同、项目实施、监管考核等阶段。

### **(1) 项目立项**

为巩固世博地区城市管理整治成效，世博管理局计划通过政府购买服务形式，委托社会力量开展城市管理保障服务、交通管理保障服务，形成年度工作计划、安排，并申请项目立项。经世博管理局规定流程，项目顺利立项，安排项目年度预算。

### **(2) 政府采购**

世博管理局汇总、审核项目用人单位提出的用人服务需求后，明确采购需求内容，并委托招投标公司，对世博城市保障项目开展招投标工作。

### **(3) 签订合同**

项目采购需求发布后，投标单位提交符合采购需求的标书。在经过开标、评标规定程序后，择优选择中标单位。由世博管理局、项目用人单位与第三方服务公司签订三方服务合同，约定三方权利和义务、明确服务内容范围等内容，并按年度签订服务合同。

### **(4) 项目实施**

按照服务合同要求，第三方服务公司相应制定工作计划，明确人员配备、巡查方式频率等内容，严格按照合同约定的人员资质要求、服务时间、服务范围，完成城市管理保障服务、交通管理保障服务相应工作，并接受世博管理局、项目用人单位对其的日常监督、考核、业务指导等。

### **(5) 监督考核**

世博管理局、项目用人单位负责对第三方服务公司的服务保障情况进行日常监督管理和绩效考核，其中，项目用人单位根据《关于印发〈浦东新区城管执法勤务辅助人员管理工作实施意见（暂行）〉的通知》（浦城执法〔2018〕133号）的要求具体负责第三方服务公司派驻的城管特保人员的使用、管理、培训等。月度绩效考核方面，世博管理局、项目用人单位根据《绩效考核评分表》对第三方服务公司进行评分，汇总形成总评结果<sup>4</sup>，作为当月服务费支付的依据。世博管理局、项目用人单位根据第三方服务公司年度服务完成情况，决定是否与其续签下一年度合同。

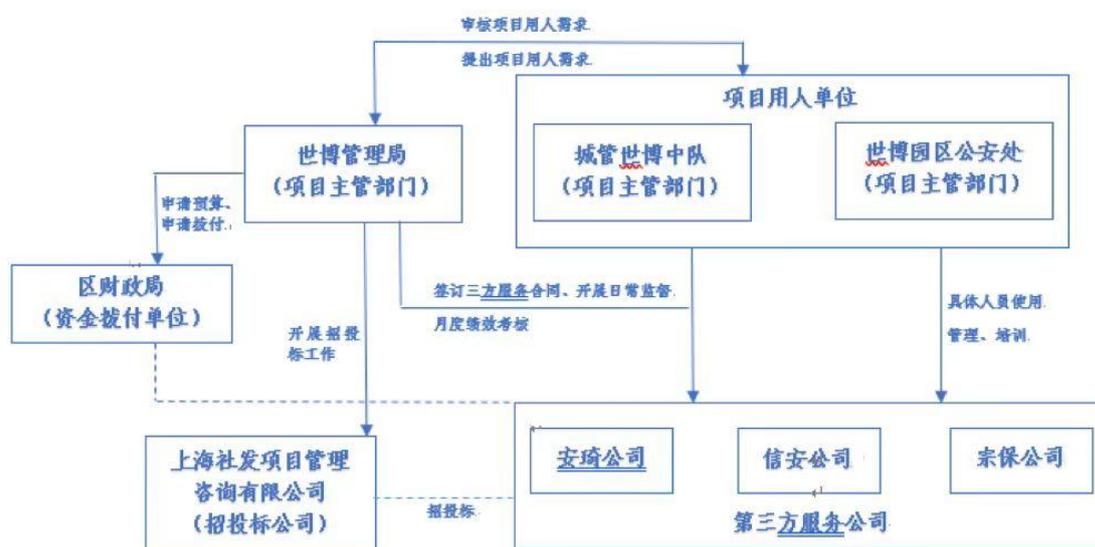


图 1: 项目组织架构及管理流程图

### 3. 财务管理

#### (1) 预算管理

世博管理局根据 2019 年政府采购时确定的各项目包件的预算金额，形成 2021 年项目预算，报浦东新区财政局审核，经批复后安排为世博管理局部门经费预算。

#### (2) 资金拨付

<sup>4</sup>总评得分=100-(100-世博管理局对第三方服务公司考核评分结果)-(100-项目用人单位对第三方服务公司考核评分结果)

世博管理局、项目用人单位每月对第三方服务公司进行绩效考核，基于考核结果，世博管理局与第三方服务公司确定月度应付款金额。在第三方服务公司开具全额发票及相关资料后，世博管理局向浦东新区财政局申请资金拨付，以财政直接支付方式，由财政直接将资金拨付至第三方服务公司银行账户。从世博管理局收到发票到第三方服务公司收到服务费，2021年服务合同中约定在15个工作日内。

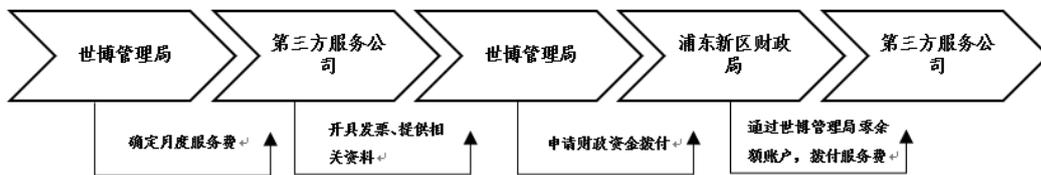


图 2：资金拨付流程图

#### 4. 工作开展情况

评价组对 2021 年世博城市保障项目的具体实施情况进行梳理，主要分为以下几个阶段：

##### (1) 政府采购阶段

2019 年前，世博城市保障项目的第三方服务公司为安琦公司和宗保公司，城市管理保障服务部分由安琦公司和宗保公司共同负责，交通管理保障服务部分由宗保公司独立负责。世博管理局要求第三方服务公司配备 180 人，实际到岗 180 人。2019 年，为提高城市管理工作效率，更好地针对东、西地区的城市管理差异开展工作，世博管理局拟由 3 家第三方服务公司提供世博城市保障项目的相应服务。因此，世博管理局公开发布政府采购需求，采购需求文件分为城市管理保障服务项目、交通管理保障服务项目 2 个部分，城市管理保障服务项目又下设东地区城市管理保障服务项目、西地区城市管理保障服务项目 2 个包件，共对东地区城市管理保障服务项目（包件 1）、西地区城市管

理保障服务项目(包件2)和世博地区交通管理保障服务项目(包件3)3个包件开展公开招投标。

在政府采购需求发布后,包件1、包件2分别有10家公司参与投标,包件3有6家公司参与投标,符合开标要求。项目在开标后,根据采购文件中的评标标准和方法对标书进行评价、比较,在符合资质条件的投标者中,择优选定中标者,确定由安琦公司、信安公司分别提供东、西地区的城市管理辅助服务,由宗保公司提供整个世博地区的交通管理辅助服务。2019年采购文件中确定了“一次招标、三年有效”,服务期为3年,合同“一年一签”。

2019年采购需求文件中,3个包件的项目预算分别为714.00万元、423.00万元、226.00万元。采购需求文件中要求,投标方需对活动服务保障费用(大型、中型、小型各1次)进行报价,并约定对于实际服务履行时超出中标金额的部分,在该项目包件的年度预算总额减去中标金额后的剩余资金里支付。

投标报价包括完成采购人所有工作所需的费用(大型活动服务保障费用除外),一旦中标,采购人不再追加任何费用,且大型活动保障服务费用的单次报价不再变更,结算时根据实际保障次数及中标单价进行结算。

## **(2) 2021年服务合同**

### **① 采购需求与合同约定内容对比**

政府采购后,世博管理局、项目用人单位与第三方服务公司签订三方服务合同。评价组对2021年服务合同进行详细整理,发现采购需求文件和2021年服务合同两者存在一定差异,例如服务内容要求、人员上岗资质要求等,详见下表:

表 6: 采购需求文件与 2021 年合同差异对比表

序号	类别	采购文件	2021 年合同 (2021.4.1-2022.3.31)	具体分析
1	服务内容	东地区城市管理保障服务: 东岸滨江公共空间开放管理保障、一轴四馆等重点区域管理、建筑工地管理、群众密集型活动服务保障、无序设摊治理、专项整治、夜班值班备勤、上级交办等工作; 西地区城市管理保障服务: 东岸滨江公共空间开放管理保障、B 片区央企总部市容市貌管理、C 片区世博文化公园建设区域管理、建筑工地管理、群众密集型活动服务保障、无序设摊治理、专项整治、夜班值班备勤、上级交办等工作; 交通管理保障服务: 日常事务管理、交通秩序管理、信息收集整理等工作。	东地区城市管理保障服务: 一轴四馆等重点区域管理、建筑工地管理、群众密集型活动服务保障、无序设摊治理、专项整治、夜班值班备勤、上级交办等工作; 西地区城市管理保障服务: B 片区央企总部市容市貌管理、C 片区世博文化公园建设区域管理、建筑工地管理、群众密集型活动服务保障、无序设摊治理、专项整治、夜班值班备勤、上级交办等工作; 交通管理保障服务: 日常事务管理、交通秩序管理、信息收集整理等工作。	实际合同约定中, 城市管理保障服务不包括东岸滨江公共空间开放管理保障的日常市容市貌环境秩序的维护工作, 仅对该地区开展行政执法辅助、专项执法等辅助性工作。 <sup>5</sup>
2	人员上岗资质	具有有效的保安员上岗证; 政治合格、品行良好、责任心强, 真心希望从事公益事业、热心协助城管维持市容秩序; 遵守法律、法规、政策和规章制度, 无违法犯罪记录。吃苦耐劳、作风严谨; 身体健康, 无残疾、无传染性疾病; 男性, 年龄 18 至 38 周岁。身高 173 厘米左右, 双眼裸视力(矫正)均不低于 4.8; 初中毕业以上文化程度; 能正确处理和应对社会治安和公共安全维护工作, 能识别易燃易爆、管制刀具等危险品; 能熟练掌握消防知识。执勤期间必须随身携带保安员上岗证及身份证, 以供公众监督。要求专岗专人, 同一时间不得出现一人多岗的情况。	特保人员必须经过正规的保安培训, 须符合高中以上文化、无刑事犯罪记录、无传染病史、政治清白、年龄 18 周岁-40 周岁之间、身高 170cm 以上的健康男性青年; 年均队员流动量不超过 30%。	实际合同约定中, 对上岗人员的身高、年龄、配备上岗证等要求进行了放宽。
3	合同费用构成	①城市管理保障服务: 报价应当包括人员费用、项目预算金额 2% 的备用金(用于考核奖励)及大型活动保障服务费用 3 个部分; ②交通管理保障服务: 报价应当包括人员费用及项目预算金额 2% 的备用金(用于考核奖励)2 个部	①城市管理保障服务: 参照 2019 年中标价格, 将人员费用、备用金合并为岗位服务费用。由岗位服务费用及大型活动服务保障费用 2 个部分构成; ②交通管理保障服务: 参	服务费用构成不再区分人员费用、备用金, 合并为岗位服务费。

<sup>5</sup>东岸滨江地区的日常市容环境管理工作由“东岸公司”负责。

序号	类别	采购文件	2021 年合同 (2021.4.1-2022.3.31)	具体分析
		分。	照 2019 年中标价格,将人员费用、备用金合并为岗位服务费用。由岗位服务费用 1 个部分构成。	

## ②合同签订及执行情况

由于 2020 年第三方服务公司服务履行、绩效考核结果较好,2021 年 5 月,世博管理局、项目用人单位与其续签 2021 年三方服务合同,明确规范了服务内容、数量质量、价款、履行期限、争议解决方式等,合同要素完整。3 家第三方服务公司按照合同要求,配备辅助人员和岗位,履行了相应服务工作。

但是合同于 2021 年 5 月签订,服务履行时间自 4 月开始,合同签订时间较服务履行开始时间滞后,且存在未按合同要求在 15 个工作日内及时拨付合同服务费用的情况。

2021 年服务合同的实际执行情况如下:

表 7: 2021 年合同执行情况表

类别	序号	合同要素	合同要求	实际执行情况
城市管理 保障服务	1	合同服务期	2021 年 4 月 1 日-2022 年 3 月 31 日	与合同要求一致
	2	人员服务时间	第三方服务公司服务时间根据项目用人单位相关规定和标准, 结合世博地区实际确定。正常情况下每天服务时间从 6:00 至 22:00, 特殊情况和特殊区域根据实际需要合理安排。	日常市容市貌管理常规性工作中, 每天服务时间 6:00 至 22:00; 在专项整治、大型活动服务保障等非常规性工作中, 服务时长由世博管理局、项目用人单位安排。
	3	保障岗位和人数	安琦公司应保证每天同时投入不少于 28 个工作岗位; 信安公司应保证每天同时投入不少于 15 个工作岗位。 群众性密集型活动及其他各类专项保障、上级交办事项等所需人员, 第三方服务公司另行安排。	安琦公司每天同时投入不少于 28 个工作岗位; 信安公司每天同时投入不少于 15 个工作岗位; 根据工作实际需求, 进行岗位人数配置。 群众性密集型活动及其他各类专项保障、上级交办事项等所需人员, 第三方服务公司根据上级要求的人数要求, 另行安排。
	4	人员上岗要求	特保人员必须经过正规的保安培训, 须符合高中以上文化、无刑事犯罪记录、无传染病史、政治清白、年龄 18 周岁-40 周岁之间、身高 170cm 以上的健康男性青年; 年均队员流动量不超过 30%。	与合同要求一致
	5	服务费用构成	安琦公司: 项目 2019 年中标价 697.641 万元, 包括人员服务费、住宿费、应急考核费等共 685.641 万元, 以及群众性密集型活动保障服务费用单次总额 12.00 万元 (大中小型分别 6 万、4 万、2 万)。 信安公司: 项目 2019 年中标价 413.02 万元, 包括岗位服务费共计 411.82 万元, 以及群众性密集型活动保障服务费用单次总额 1.20 万元 (大中小型分别 5000 元、4000 元、3000 元)。	安琦公司: 合同执行总额 714.00 万元, 岗位服务费用 685.641 万元, 大型活动保障服务费用 28.359 万元。 信安公司: 合同执行总额 423.00 万元, 岗位服务费用 411.82 万元, 大型活动保障服务费用 11.18 万元。

类别	序号	合同要素	合同要求	实际执行情况
			有关群众性密集型活动保障服务费用，根据实际活动情况，结合单次报价，确定每次保障服务费用，当群众性密集型活动保障服务数量及总额超出中标价总额以外的，按实际发生的保障服务费用结算，在项目年度预算资金里支付，最高不得超过年度预算资金总额。	
	6	服务费用支付	有关人员经费，每月结算一次，若第三方服务公司考核不达标而扣款，结算时扣除该款项。 有关群众性密集型活动保障服务费用，根据实际活动情况，结合单次报价，确定每次保障服务费用，每月结算一次。	人员费用每月结算1次，未发生扣款情况。
交通管理 保障服务	1	合同服务期	2021年4月1日-2022年3月31日	与合同要求一致，2021年底签订补充合同
	2	人员服务时间	第三方服务公司服务时间根据项目用人单位相关规定和标准，结合世博地区实际确定。正常情况下每天服务时间从8:00至18:00，特殊情况和特殊区域根据实际需要合理安排。	交通秩序管理、信息收集整理、日常事务管理等常规性工作中，每天服务时间8:00至18:00；值班备勤工作时间为24小时；特殊事项例如上级临时安排的黑车整治等工作的服务时长由世博管理局、项目用人单位安排。
	3	保障岗位和人数	宗保公司应保证每天同时投入不少于11个工作岗位。 群众性密集型活动及其他各类专项保障、上级交办事项等所需人员，第三方服务公司另行安排。	宗保公司每天同时投入不少于11个工作岗位。 群众性密集型活动及其他各类专项保障、上级交办事项等所需人员，第三方服务公司根据上级要求的人数要求，另行安排。
	4	人员上岗要求	特保人员必须经过正规的保安培训，须符合高中以上文化、无刑事犯罪记录、无传染病史、政治清白、年龄18周岁-40周岁之间、身高170cm以上的健康男性青年；年均队员流动量不超过30%。	与合同要求一致

类别	序号	合同要素	合同要求	实际执行情况
	5	服务费用构成	宗保公司：项目 2019 年中标价 220.52 万元。	宗保公司：合同执行总额 220.52 万元，全部为岗位服务费用支出。
	6	服务费用支付	有关人员经费，每月结算一次，若第三方服务公司考核不达标而扣款，结算时扣除该款项。	人员费用每月结算 1 次，未发生扣款情况。

### （3）考核监督情况

为保障服务质量，世博管理局、项目用人单位对第三方服务公司进行日常监督管理和月度绩效考核。

①**日常监督管理方面**：世博管理局每周至少对世博地区的城市管理保障服务、交通管理保障工作的工作开展情况现场考察 1 次；项目用人单位的在编人员带领辅助人员开展专项整治等工作，并日常对其开展业务指导、培训、管理等工作，记录工作完成情况。同时，世博管理局、城管世博中队借助城运中心 24 小时监控力量，对第三方服务公司的服务履行形成监督，在发现问题后要求其及时处理处置。

②**月度绩效考核方面**：世博管理局根据 2021 年实际服务需求，牵头制定月度绩效考核评分表，世博管理局、项目用人单位按照该表对第三方服务公司进行考核，考核标准统一，根据日常监督管理中发现问题，结合临时抽查等方式，形成月度绩效考核的扣分依据。世博管理局汇总项目用人单位的月度绩效考核结果后，形成绩效考核总评。此外，项目用人单位也每月统计第三方服务公司完成的服务工时，上报世博管理局。由于服务工时统计资料已财务核销，评价组根据城管世博中队提供的服务工作量数据，了解到东、西地区城市管理保障服务的服务工时数，日常市容秩序维护方面的实际发生工时为 167286 小时、110964 小时，均大于预算编制时的预期服务工作量。评价组未能掌握世博地区城市管理保障服务的服务工时完成数。

评价组在分析绩效考核实施细则时，也发现实施细则中规定，只有当月度考核不及格且单项指标为 0 分时，才扣除服务费用。另外，东、西地区城市管理保障服务的工作重点略有不同，却采用同样的指标进行考核，未根据工作内容的不同，形成差异化的考核指标。

为进一步分析第三方服务公司的工作开展质量，评价组对月度绩效考核评分表的分数及扣分原因详细梳理、汇总，安琦公司全年均因为无序设摊或非机动车乱停放未及时发现等原因而扣分，1 月、2 月、

3月、9月因为岗亭管理、内务管理、人员脱岗等原因而扣分，6月因工作期间服务态度较差造成不良影响而扣分；信安公司全年均因为无序设摊或非机动车乱停放未及时发现等原因而扣分，1月、2月、3月、4月、9月、10月因为岗亭管理、内务管理、人员脱岗等原因而扣分；宗保公司全年均因机动车乱停放未及时整治而扣分，也发生了执勤不规范、人员脱岗、执勤不规范、工作失职等原因而扣分的情况。但在结算经费时，都因没有0分指标，未进行经费扣减。具体扣分原因详见下表：

表 8: 2021 年第三方服务公司月度绩效考核分数及扣分项汇总表

月份	安琦					信安					宗保				
	世博管理局	扣分原因	城管 世博中队	扣分原因	汇总 考核 得分	世博管理局	扣分原因	城管 世博中队	扣分原因	汇总 考核 得分	世博管理局	扣分原因	世博园 区公安 处	扣分原因	汇总 考核 得分
1月	97	未及时发现无序设摊或流动兜售 1 个热点区域内 5 起, 扣 6*0.5=3 分, 高科西路两侧 (博成路-国展路) 绿谷工地旁	98	1 月 5 日夜班值班室内外卫生较差; 1 月 11 日 14: 35 世博大道岗亭电瓶车违规充电	95	98.5	未及时发现无序设摊或流动兜售 1 个热点区域内 3 起, 扣 3*0.5=1.5 分, 博航路南侧, 长清北路-国耀路商飞大厦巷道	99	1 月 5 日夜班值班室内外卫生较差	97.5	99	本月未能及时发现机动车乱停放 5 起, 扣 5*0.2=1 分	97	1 月 9 日某队员在 3 区停车场维护秩序时语气生硬; 1 月 23 日某队员在雪野二路晚高峰入口管理效率不佳	96
2月	97	未及时发现非机动车乱停放 10 起共 30 辆, 扣 30*0.1=3 分, 世博大道北侧, 世博馆路-周家渡路	96	2 月 22 日 14: 05 夜班值班室内卫生较差; 2 月 19 日 15: 15 洪山雪野岗亭清点人数, 少 5 人; 15: 32 长青北路岗亭清点人数, 少 1 人	93	98.9	未及时发现非机动车乱停放 11 辆, 扣 11*0.1=1.1 分, 长清北路东侧, 世博大道-博航路人行道上	96.5	2 月 22 日 14: 05 夜班值班室内卫生较差; 2 月 19 日 15: 49 长青北路清点人数, 少 2 人; 20 日 15: 30 龙滨路清点人数, 少 2 人; 21 日 10: 20 国展路岗亭清点人数, 少 1 人	95.4	98.8	本月未能及时发现机动车乱停放 6 起, 扣 6*0.2=1.2 分	97	2 月 5 日早高峰某队员在长青雪野装备不齐; 2 月 10 日某队员在世博馆路未发现两车事故发生 110 警情; 2 月 4 日晚高峰期间某队员路口管理混乱	95.8
3月	98	未及时发现非机动车乱停放 10 起共 20 辆, 扣 20*0.1=2 分, 世博大道北侧, 世博馆	99	3 月 5 日 15: 07 夜间值班室内物品摆放乱, 卫生较差	97	98.5	未及时发现无序设摊或流动兜售 3 起, 扣 3*0.5=1.5 分, 雪野二路双侧, 后滩路-	98	3 月 6 日 10: 05, 10: 10 信安 2 名队员分别在博城路、博航路看手机; 3 月 5 日	96.5	99.6	本月未能及时发现机动车乱停放 2 起, 扣 2*0.2=0.4 分	96	3 月 15 日某队员岗位执勤粗暴; 3 月 19 日某队员岗位遭群众投诉; 3	95.6

月份	安琦					信安					宗保				
	世博管理局	扣分原因	城管世博中队	扣分原因	汇总考核得分	世博管理局	扣分原因	城管世博中队	扣分原因	汇总考核得分	世博管理局	扣分原因	世博园区公安处	扣分原因	汇总考核得分
		路-周家渡路					塘子泾路世博文化公园建设区域		15:07 夜间值班室内物品摆放乱, 卫生较差					月21日某队员工作中没有及时发现违章	
4月	98.5	未及时发现无序设摊或流动兜售1个热点区域内3起, 扣3*0.5=1.5分, 周家渡路西侧, 博成路-国展路	97.9	4月30日15:47世博馆路3辆, 15:50世博馆北门1辆, 16:03博城路3辆非机动车乱停放	96.4	99	未及时发现无序设摊或流动兜售2起, 扣2*0.5=1分	98.7	4月30日15:37长青北路岗亭外有烟盒、烟头; 4月30日15:32长青北路地铁口1辆非机动车乱停放	97.7	99.4	96	本月未能及时发现机动车乱停放2起, 扣2*0.3=0.6分	4月13日某队员工作期间没有遵守相关管理规定; 4月7日某队员执勤时语言粗暴	95.4
5月	96	未及时发现无序设摊或流动兜售6起, 扣6*1=6分, 世博展览馆西门(世博馆路东侧, 博航路-国展路)3起, 世博展览馆南门(国展路北侧, 世博馆路-周家渡路)3起	100		96	98	未及时发现无序设摊或流动兜售2起, 扣2*1=2分, 济明路东侧, 耀华路-德恒路	100		98	98.8	95	本月未能及时发现机动车乱停放6起, 扣6*0.2=1.2分	5月22日某队员在文化中心安保帽子未戴; 5月28日某队员线路安保工作失职	93.8
6月	97	未及时发现无序设摊(跨门经营)或流动兜售3起, 扣3*1=3分, 高科西路两侧, 博	95	6月29日, 在世博展览馆, 配合疫苗接种工作, 领导反映, 某两名辅助队员工作时磨蹭蹭,	92	99	未及时发现无序设摊(跨门经营)或流动兜售1起, 扣1*1=1分, 世博馆路西侧,	100		99	97.6	96	本月未能及时发现机动车乱停放12起, 扣12*0.2=2.4分	6月26日某队员在工作岗位上做与工作无关的事情; 6月29日某队	93.6

月份	安琦					信安					宗保				
	世博管理局	扣分原因	城管世博中队	扣分原因	汇总考核得分	世博管理局	扣分原因	城管世博中队	扣分原因	汇总考核得分	世博管理局	扣分原因	世博园区公安处	扣分原因	汇总考核得分
		成路-博青路3起		下班时间斤斤计较，给管委会、城管带来不少负面影响。			博航路-国展路							员在岗位上不按规定常规操作	
7月	95	未及时发现无序设摊（跨门经营）或流动兜售5起，扣5*1=5分	98	7月23日高科西路国展路绿谷一期二期，2起无证设摊未及时报劝离（11:05）	93	99	未及时发现无序设摊（跨门经营）或流动兜售1起，扣1*1=1分，世博馆路西侧，博航路-国展路	98	7月19日济明路东侧，灯号2122、3313灯杆向南5米处占道经营无证经营，未能及时有效处置（10:07）	97	98.8	98	本月未能及时发现机动车乱停放6起，扣6*0.2=1.2分	7月24日某队员在岗位上被投诉	96.8
8月	95	未及时发现无序设摊（跨门经营）或流动兜售内5起，扣5*1=5分	98	9月3日10:30，高科西路国展路，执勤抽烟2人；9月4日上午南路世博大道路口16:40，未发现流动兜售	93	97	未及时发现无序设摊（跨门经营）或流动兜售3起，扣3*1=3分，世博馆路西侧，博航路-国展路	98	9月2日长清路世博大道10:40，未发现无序设摊2个	95	98	96	本月未能及时发现机动车乱停放10起，扣10*0.2=2.0分	8月12日某队员早高峰期间未在路中指挥；8月17日某队员早高峰期间未在路中指挥	94
9月	95	未及时发现无序设摊（跨门经营）或流动兜售内5起，扣5*1=5分	97	9月27日11:00国展路白莲泾路路口3处无序设摊	92	96	未及时发现无序设摊（跨门经营）或流动兜售4起，扣4*1=4分	98	9月13日11:00有不文明执勤现象	94	99.2	96	本月未能及时发现机动车乱停放4起，扣4*0.2=0.8分	9月20日11:50，某队员岗位上执法记录仪视频未开	95.2
10月	98	未及时发现无序设摊（跨门经营）或流动兜售内2起，扣2*1=2分	92	10月15日上午11时，高科西路国展路未及时发现3个无序设摊；10月15日	90	97	未及时发现无序设摊（跨门经营）或流动兜售4起，扣3*1=3分	93	10月9日国耀路近博航路发现2人次玩手机；10月14日世博馆路近长	93	48.8/98.8	98	本月未能及时发现机动车乱停放6起，扣6*0.2=1.2分	10月14日某队员在岗位上形象不佳	96.8

月份	安琦					信安					宗保				
	世博管理局	扣分原因	城管世博中队	扣分原因	汇总考核得分	世博管理局	扣分原因	城管世博中队	扣分原因	汇总考核得分	世博管理局	扣分原因	世博园区公安处	扣分原因	汇总考核得分
				上午 9:30, 周家渡路未及时发现 10 辆非机动车乱停放; 10 月 25 日 11 时, 周家渡路近世博大道, 未及时发现 2 起无序设摊					清路未及时发现 3 个无序设摊; 10 月 17 日下午 3 时博成路近世博馆路未及时发现大约 10 辆机动车乱停放			分			
11 月	97	未及时发现无序设摊(跨门经营)或流动兜售内 3 起, 扣 3*1=2 分	92	11 月 14 日雪野路世博大道 11:20, 2 人次玩手机; 11 月 17 日 14:00 博成路 2 人次在岗亭躺卧, 14:30 展览馆岗亭乱拉电线; 11 月 23 日 11:20 高科西路博成路流动兜售 2 个, 11:35 周家渡路世博大道非机动车乱停放 10 辆	91	99	未及时发现无序设摊(跨门经营)或流动兜售 1 起, 扣 1*1=1 分	91	11 月 23 日 11:50 世博大道长清路 10 辆非机动车车辆未及时发现; 周日 12:00, 雪野路近耀龙路发现流动设摊 3 个; 11 月 17 日 10:00 宋城门口非机动车乱停放 10 辆	90	98.2	本月未能及时发现机动车乱停放 9 起, 扣 6*0.2=1.8 分	96	12 月 2 日某队员上岗装备未带齐; 12 月 1 日某队员在岗位上用语不规范	94.2
12 月	98.5	未及时发现 5 辆非机动车乱停放, 扣 5*0.3=1.5 分, 世博大道北侧, 周家渡路-上南路	96	12 月 15 日 10:40, 国展路高科西路未及时发现无序设摊 2 家, 10:47 国展路近世博大道未及时发现设摊 2 家	94.5	98	未及时发现无序设摊(跨门经营)或流动兜售 3 起, 扣 2*1=2 分	94	12 月 15 日 10 点济阳路德恒路非机动车乱停放未及时发现 19 辆; 10:15 未按要求摆放非机动车车辆 1 辆	92	98.8	本月未能及时发现机动车乱停放 6 起, 扣 6*0.2=1.2 分	97	12 月 25 日 17:16, 某队员在周家渡路国展路执勤时执法记录仪未开启, 造成 12345 投诉	95.8



除此之外，评价组发现存在未按评分标准随意扣分、扣分算术错误等情况。例如：（1）6月，世博园区公安处对宗保公司的月度绩效考核评分表，工作秩序指标中，发生1起队员在岗位上做与工作无关的事情，根据扣分细则，发生1次扣1分，但实际扣2分；（2）3月，世博管理局对安琦公司的月度绩效考核评分表，一轴四馆重点区域管理保障指标中，发生“未发现非机动车乱停放20辆”的扣分项，根据扣分细则，发生1起扣0.2分，应当扣除 $20 \times 0.1 = 2$ 分，但实际只扣除了1.8分；（3）11月，世博管理局对安琦公司打分97分，城管世博中队打分92分，月度绩效考核结果汇总得分应当为89分<sup>6</sup>，但是安琦公司该月的最终得分为91分，原因是：11月23日，安琦公司较城管世博中队更早发现无序设摊现象，但苦于无法执法，辅助人员仅能上报事件、对相关人员进行劝阻，但并未成功劝离，城管世博中队在发现该情况后仍进行了2分扣分，经核查后，该扣分理由不成立，世博管理局准予恢复该2分扣分，并将该事件的前后缘由形成电子记录归档；（4）城管世博中队对第三方服务公司的8月绩效考核评分表中的扣分事项实际是9月发生。

### （五）绩效目标

世博管理局编制了2021年世博城市保障项目的财政支出项目绩效目标表，项目总目标、年度目标与项目具有关联性，目标切实可行；绩效指标的考核内容界定清晰，制定了包括产出所对应的对象范围的数量计划、控制质量的标准计划，但是未形成有效、可靠的时效性指标，且绩效指标未能涵盖项目计划实施内容。评价组对项目实施内容进行梳理、总结，形成优化调整后的项目总目标、年度目标，并细化为绩效指标，全面考察项目的工作完成情况、项目实施效益等内容。根据方案制定阶段梳理确认的绩效目标，具体内容如下：

---

<sup>6</sup>100 - (100 - 97) - (100 - 92) = 89

## 1. 总体目标

通过项目实施，以政府购买服务形式委托第三方服务公司，协助开展城市综合治理、交通协警服务工作，增加城市综合管理人员力量，弥补城管世博中队以及世博园区公安处人员配备不足的问题，巩固城市管理整治成效，提高居民的生活安全感，实现城市高效、协调运转和城市功能的正常发挥。

## 2. 年度目标

根据 2020 年第三方服务公司服务情况和工作考核结果，确定与第三方服务公司续签合同；由城管特保人员协助城管世博中队完成城市管理执法、保障服务等相关工作，协助世博园区公安处完成日常事务管理、交通秩序管理、信息收集整理等工作；有效保障各类群众密集型活动会议，规范建筑施工及渣土运输精细化管理，提升市容环境秩序，加强区域交通管理。

## 3. 产出和效益指标完成情况

表 9: 绩效目标完成情况

一级指标	二级指标	三级指标	目标值	完成值	完成率
产出	产出数量	东地区城市管理保障服务完成情况	完成	完成	100%
		西地区城市管理保障服务完成情况	完成	完成	100%
		交通管理保障服务完成情况	完成	完成	100%
	产出质量	东地区城市管理保障服务完成质量情况	达标	存在队伍形象建设、工作纪律不达标,人员未到岗的情况	70%
		西地区城市管理保障服务完成质量情况	达标	存在队伍形象建设、工作纪律不达标,人员未到岗的情况	60%
		交通管理保障服务完成质量情况	达标	存在工作纪律未达标、档案丢失、管理混乱、不文明执勤、人员未到岗的情况	60%

一级指标	二级指标	三级指标	目标值	完成值	完成率
	产出时效	有责投诉处理及时情况	及时	及时	100%
		突发事件处理及时情况	及时	及时	100%
		问题上报及时情况	及时	及时	100%
	产出成本	项目成本节约情况	实现项目成本节约	实现项目成本节约	100%
效益	社会效益	弥补城市管理人员不足	有效弥补	据满意度问卷,城市管理人员仍然不足	94.5%
		弥补交通管理人员不足	有效弥补	有效弥补	100%
		改善市容环境	改善	部分改善,实地勘查中发现仍存在非机动车乱停放、路边渣土乱堆放的情况	50%
		疏通交通拥堵	人员到岗指挥,改善交通拥堵	人员到岗指挥,改善交通拥堵	100%
		大型事故次数	大型安全事故 0 次; 大型交通事故 0 次	大型安全事故 0 次; 大型交通事故 0 次	100%
		群体矛盾冲突发生次数	0 次	0 次	100%
		提升城市管理效率	提升	提升	100%
	影响力	长效机制健全性	建立并健全	不够完善	66.66%
		信息沟通流畅性	流畅	流畅	100%
	满意度	满意度	居民满意度	≥ 85%	95.59%
游客满意度			≥ 85%	99.21%	100%
企业满意度			≥ 85%	97.33%	100%
项目用人单位满意度			≥ 85%	95.31%	100%

## 二、绩效评价工作开展情况

### (一) 评价目的、对象和范围

#### 1. 评价目的

开展绩效评价目的是对该项目进展情况、资金使用、制度建设及执行情况和取得的成效进行评价,总结经验,发现问题,提出改进意见和建议。结合委托方提出的重点关注“服务工作量与项目资金量的匹配程度”的评价要求,确定本次绩效评价目的如下:

评价该项目的设立是否符合世博管理局部门职能履行要求，是否确实存在现有城市管理人员难以满足世博地区城市管理工作需求的情况，通过本次评价进一步反映现行管理模式与项目实施的匹配度，预算编制的合理性和科学性，项目管理及合同管理执行的规范性等。通过资料分析、社会调查等手段，评价项目是否真正起到弥补世博地区城市管理保障力量不足的作用，保障世博地区市容环境、道路安全、交通秩序，提升世博地区居民幸福感、安全感，从而实现城市高效、协调运转和城市功能的正常发挥，综合反映项目效益。

## **2. 评价对象和范围**

本次评价对象为 2021 年世博地区城市保障服务项目支出，预算资金为 1363.00 万元。

评价的范围包括世博地区（5.73 平方公里）。

## **3. 评价依据**

### **（1）绩效评价文件**

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《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）

③《中共浦东新区委员会浦东新区人民政府关于浦东新区全面实施预算绩效管理的实施意见》（浦委发〔2019〕24号）

④《上海市财政局关于印发〈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）；

⑤《浦东新区关于印发〈浦东新区财政项目支出预算绩效管理办法（试行）〉的通知》（浦财督〔2020〕25号）

### **（2）业务管理文件**

①《关于印发〈浦东新区政府购买服务管理实施办法〉的通知》（浦财规〔2021〕3号）

②《关于印发〈浦东新区城管执法勤务辅助人员管理工作实施意见（暂行）〉的通知》（浦城执法〔2018〕133号）

③《城市管理辅助服务保障绩效考核实施细则》、《交通管理辅助服务保障绩效考核实施细则》

④《世博地区交通管理保障服务合同》、《世博地区城市管理保障服务合同》

## （二）评价原则、评价方法和评价标准

### 1. 评价原则

本次绩效评价遵循以下基本原则：

①科学规范。绩效评价注重财政支出的经济性、效率性和有效性，严格执行绩效评价规定的方案撰写、评议后修改、报告撰写等程序，采用定量与定性分析相结合的方法。

②公正公开。绩效评价客观、公正，评价标准统一、数据信息资料可靠，依法公开并接受监督。

③分级分类。绩效评价由浦东新区财政局根据评价对象的特点，形成分类、分时间段，分别组织实施。

④绩效相关。绩效评价针对世博城市保障项目的财政支出情况及其产生的效益等进行评价，清晰反映财政支出和产出绩效之间的紧密对应关系。

### 2. 评价方法

评价小组按照经过专家评议讨论后修改通过的工作方案，运用比较法、因素分析法、公众评判法、综合评分法等多种方法对项目进行评价。坚持定量优先、定量与定性相结合的方式，始终遵循科学规范、公正公开、分级分类、绩效相关的基本原则。

本次绩效评价主要采用以下评价方法：

①比较法，通过对世博城市保障项目绩效目标与实施效果、计划产出内容与实际服务旅行情况等对比，综合分析绩效目标实现程

度。

②因素分析法，通过综合分析影响绩效目标实现、实施效果的内外因素，反映评价绩效目标实现程度。

③公众评判法，通过专家评议、访谈调研、现场调研、公众问卷及抽样调查等评价手段，对世博城市保障项目的实施效果进行评判，评价绩效目标实现程度。

④综合评分法，主要是先分别按各绩效评价指标的评价标准对各评价指标进行评分，分析得失分原因，然后采用加权相加的方式求得总分，根据《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）规定，划分评价等级。

### **3. 评价标准**

根据《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）规定，绩效评价结果采取评分和评级相结合的方式，总分100分，等级划分为四档：90（含）-100分为优，80（含）-90分为良，60（含）-80分为中，60分以下为差。

### **（三）评价工作过程**

评价组在《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）指标体系框架基础上，严格按照浦东新区财政局下发的方案及报告撰写内容及格式要求，以工作方案中确定的评价思路，通过研读相关文件资料、收集数据资料，评价组复核基础数据、问卷调查、访谈等方法收集相关数据。具体实施过程如下：

#### **1. 成立评价小组**

2022年6月底上海科技咨询有限公司受浦东新区财政局委托后，随即成立评价组，实施本项目的全程评价工作。

#### **2. 前期调研**

2022年7月中旬，评价组与世博管理局综合管理协调处、财务处室的负责人，以及项目用人单位、第三方服务公司多家单位的项目

负责人进行了线上访谈会议，初步了解了本项目的立项背景、实施情况、预算编制的方法、以及项目资金使用情况等。

### **3. 制定工作方案**

评价组将前期搜集的材料进行分类、分析，进一步了解项目实施的背景、目的及工作开展情况，梳理设计项目绩效指标、调查问卷、访谈方案等，整合形成工作方案。由绩效评价主评人逐级对其内容的科学性、合理性、与项目实际情况的关联性等进行复查审核，根据审核意见对方案做进一步完善、细化、补充，形成征求意见稿。随后，征求世博管理局意见，由其对方案内容的可操作性及项目真实情况披露的准确性提出修改意见，修改完毕后形成评议稿。

2022年7月21日，由上海科技咨询有限公司组织召开了方案专家评议会，参会人员包括委托方代表、世博管理局、评议专家组、第三方评价组。专家对方案评议稿的科学性、合理性等进行评议分析，主要提出项目应尽可能量化服务工作量、聚焦并打开预算情况、预算编制明细，同时要关注区域内交通安全情况、增加企业满意度等。评价组根据专家组评议意见对方案的实施内容重新梳理，根据梳理后的项目实施内容完善评价指标体系，对产出目标、效果目标的合理性进一步优化，修改完善后形成修改稿，经复审确认后形成方案定稿。

### **4. 数据信息采集**

2022年7月至8月，评价组就所采集的数据与世博管理局、项目用人单位、第三方服务公司进行沟通，并收集项目资金使用情况、目标完成情况、项目管理制度与执行情况等相关资料，所有数据经核查后汇总。

### **5. 访谈及问卷调查**

根据工作方案中确定的调查对象，调查内容和抽样方式，2022年8月初，项目组以问卷星的形式，对居民、游客、企业、项目用人单位发放满意度调查问卷，居民满意度问卷计划样本量200份，回收

353份，有效问卷353份；游客满意度问卷计划样本量100份，回收157份，有效问卷157份；企业满意度问卷计划样本量100份，回收225份，有效问卷218份。对于项目用人单位满意度调查问卷，计划样本量40份，其中世博园区公安处、城管世博中队各20份。但世博园区公安处项目负责人提出，由于交警队员日常在外值勤等因素，由其代表公安处交警队员填写问卷，因此，本次针对世博园区公安处的满意度调查问卷，回收问卷1份，有效问卷1份。针对城管世博中队的满意度调查问卷，回收问卷36份，有效问卷36份。根据问卷调查结果，评价组撰写了社会调查问卷汇总分析报告，详见附件3。

除此之外，评价组现场调研访谈了世博管理局、项目用人单位和第三方服务公司，主要调研项目管理、资金使用、实施效益等方面的情况，及对项目的意见和建议。根据访谈结果撰写了访谈汇总分析报告，详见附件4。

## **6. 撰写评价报告**

评价组对以上资料进行梳理、汇总，挖掘项目实施绩效及实施过程中存在的问题，提出具有可行性、针对性的意见和建议，撰写绩效评价报告初稿。在经单位内部审核、绩效评价主评人审核后，形成报告征求意见稿，交由委托方、世博管理局，在其提出的意见基础上进行报告修改，形成报告评议稿。2022年9月9日，由委托方组织专家组、世博管理局、评价组召开报告评议会，专家组提出报告评议意见，评价组汇总专家组意见后及时根据意见进行修改，形成报告定稿，项目结项。

## **三、综合评价情况及评价结论**

根据经专家评议修改后的绩效评价工作方案，评价组在数据采集、资料分析、访谈调研、问卷调查的基础上，对2021年世博城市保障项目绩效进行客观、综合评价，项目最终得分87.98分，绩效等级为“良”。

总体而言，项目立项依据充分，程序规范，资金使用符合要求，计划管理工作规范、执行有效；根据服务合同要求，3家第三方服务公司全年完成非机动车乱停放整治约200余万次、无序设摊流动兜售整治约16000余次、“五乱”现象整治约7400余次、路面拥堵疏通约340余次、紧急交通事故处理约180次等工作，参与保障了人工智能大会、动漫展会等各类活动会议及专项整治行动。通过项目实施，保障了世博地区5.73平方公里范围内的城市综合管理工作有序、平稳推进，有效保障各类群众密集型活动会议，规范建筑施工及渣土运输精细化管理，提升市容环境秩序，加强区域交通管理，起到了弥补世博园区公安处人员配备不足的作用，巩固了多年来城市管理整治成效。但是，由于城市环境变化速度快，渣土乱堆放、非机动车乱停放、机动车违章停放等现象较难根治，评价组在评价过程中发现，世博地区部分地区仍然存在渣土乱堆放、非机动车乱停放等影响市容市貌秩序的现象。

项目得分情况如下：

表 10：2021 年世博地区城市保障服务项目绩效评价得分情况

一级指标	分值	得分	得分率
A 决策	20	18.67	93.35%
B 过程	20	15.00	75.00%
C 产出	30	26.70	89.00%
D 效益	30	27.61	92.03%

#### 四、绩效评价指标分析

##### （一）评价指标体系

通过实地调查、相关文件的解读、数据采集、访谈、数据分析，对项目的各项指标完成情况进行客观分析，逐项打分，并对扣分指标的扣分原因进行了具体分析，指标评分表具体情况如下：

表 11: 项目指标评分表

指标名称						业绩值	得分
一级指标	权重	二级指标	三级指标	分值	评分标准		
A 决策	20%	A1 项目 立项	A11 立项依据充分性	4	①项目符合国家法律法规和相关政策；②项目与管理部门城市综合管理职责范围相符，能够支持部门目标的实现；③项目边界清晰，与相关部门同类项目或部门内部项目无重复；④项目设立确有必要，世博地区现有城管在编人员难以满足世博地区城市管理工作需求；⑤第三方服务公司派驻人员与城管在编人员履职权责清晰。以上各占 1/5 权重分，均符合得满分，否则扣除对应权重分。	充分	4
			A12 立项程序规范性	4	①项目按照经常性项目的规定程序申请设立；②设立项目所提交的文件、材料符合相关要求；③设立前对上一年度的项目完成情况，开展绩效评价、成效总结等工作；④项目符合预算约束、以事定费、公开择优、诚实信用、讲求绩效原则；⑤世博管理局对项目用人单位用人需求申请进行审核。以上各占 1/5 权重分，均符合得满分，否则扣除对应权重分。	规范	4
		A2 绩效 目标	A21 绩效目标合理性	4	①项目设有绩效目标；②项目绩效目标与实际工作内容具有相关性，总目标和年度目标导向清晰；③项目预期产出效益和效果符合正常的业绩水平，绩效目标合理可行。以上各占 1/3 权重分，均符合得满分，否则扣除对应权重分。	合理	4
			A22 绩效指标明确性	4	①项目绩效目标细化分解为具体的绩效指标；②项目所要实现的目标有清晰、可衡量的指标予以体现；③制定了明确的产出计划，与预算实施内容对应，包括产出所对应的对象范围的数量计划、控制质量的标准计划、实施进度的时间计划等。以上各占 1/3 权重分，均符合得满分，否则扣除对应权重分。	基本明确	2.67
		A3 资金	A31 预算编制合理性	4	①预算编制经过科学论证；②预算内容和项目实施内容匹配；③预算编制测算依据充分，具有明确的标准；④项目资金量与服务工时的岗位投入情况相匹配。	基本合理	4

指标名称						业绩值	得分
一级指标	权重	二级指标	三级指标	分值	评分标准		
		投入			以上各占 1/4 权重分，均符合得满分，否则扣除对应权重分。		
B 过程	20%	B1 资金管理	B11 预算执行率	2	当 2021 年度预算执行率 $\geq 95\%$ 时，得满分；每低于 1% 扣除 5% 权重分；低于 80% 不得分。	99.70%	2
			B12 资金使用合规性	2	①符合国家财经法规和财务管理制度等规定；②资金拨付具备完整的审批程序和手续；③符合预算批复、合同规定的用途；④无截留、挤占、挪用、虚列支出等情况。以上各占 1/4 权重分，均符合得满分，否则扣除对应权重分。	合规	2
		B2 组织实施	B21 项目管理制度健全性	4	①管理部门具备或制定了财务管理、合同管理、政府采购管理、考核管理、档案管理等项目实施管理制度，相关管理制度合法、合规，覆盖整个业务流程；②管理部门对风险控制环节形成明确管理要求；③第三方服务公司具备或制定了内部培训、考核、奖惩、问题整改、台账记录等管理制度、规定，覆盖合同执行要点；④第三方服务公司对风险控制环节形成明确管理要求。以上各占 1/4 权重分，均符合得满分，每有一项不符合，扣除对应权重分。	基本健全	3
			B22 政府采购规范性	3	①采购内容符合预算批复和项目的实际需要，内容完整明确；②执行了规定的政府采购程序；③服务方遴选标准明确，存在竞争机制；④采购要求与中标文件保持一致。以上各占 1/4 权重分，均符合得满分，否则扣除对应权重分。	规范	3
			B23 计划管理有效性	2	①管理部门制定合理完整的工作计划，工作范围、工作节点及工作量清晰明确；②第三方服务公司制定合理完整的工作计划，工作范围、工作节点及工作量清晰明确。以上各占 1/2 权重分，均符合得满分，否则扣除对应权重分。	有效	2
			B24 项目监管有效性	4	①考核标准公开统一、完善；②考核标准对各项服务工作考核形成侧重点且清晰；③管理部门开展全过程跟踪监管；④考核实施严谨、严格。以上各占 1/4 权重分，均符合得满分，否则扣除对应权重分。	未根据各项差异化工作内容形成考核指标，	2

指标名称						业绩值	得分
一级指标	权重	二级指标	三级指标	分值	评分标准		
						考核实施不够严谨	
			B25 合同管理有效性	3	①合同签订、管理流程符合管理制度，按照合同要求时限完成资金拨付；②合同要素完整，对内容、数量质量、价款、履行期限、争议解决方式等合同要素均明确规定；③采购需求与合同执行要求保持一致。以上各占 1/3 权重分，均符合得满分，每发现一处不符合的，扣除对应权重分。	资金拨付不及时、合同签订时间较服务履行时间滞后、采购需求与合同执行要求不一致	1
C 产出	30%	C1 产出数量	C11 东地区城市管理保障服务完成情况	3	2021 年，第三方服务公司①完成世博馆路以东地区的一轴四馆等重点区域管理、建设工地和渣土运输精细化管理保障、道路的日常监管、无序设摊治理与固收、“五乱”的及时发现与处置、专项整治、行政执法辅助、世博管理局或城管世博中队交办的其他的工作任务等城市管理服务工作；②完成大型活动服务保障服务工作。通过资料查阅、对世博管理局、项目用人单位进行调研访谈等手段，分析相关工作完成情况。以上各占 1/2 权重分，均完成得满分，①中每发现一项工作未完成的情况，扣 0.15 分，扣完对应权重分为止；②中每发现一次未完成的情况，扣除全部对应权重分。	完成	3
			C12 西地区城市管理保障服务完成情况	3	2021 年，第三方服务公司①完成世博以西地区的 B 片区央企总部市容市貌管理、C 片区世博文化公园建设区域管理、建设工地和渣土运输精细化管理保障、道路的日常监管、无序设摊治理与固收、“五乱”的及时发现与处置、专项整治、行政执法辅助、世博管理局或城管世博中队交办的其他的工作任务等城市管理服务工作；②完成大型活动服务保障服务工作。通过资料查阅、对世博管理局、项目用人单位进行调研访谈等手段，分析相关工作完成情况。以上各占 1/2 权重分，均完成得满分，①中每发现	完成	3

指标名称						业绩值	得分
一级指标	权重	二级指标	三级指标	分值	评分标准		
					一项工作未完成的情况，扣 0.15 分，扣完对应权重分为止；②中每发现一次未完成的情况，扣除全部对应权重分。		
			C13 交通管理保障服务完成情况	3	2021 年，第三方服务公司完成整个世博地区①日常事务管理、②交通秩序管理、③信息收集整理等工作。通过资料查阅、对世博管理局、项目用人单位进行调研访谈等手段，分析相关工作完成情况。以上各占 1/3 权重分，均符合得满分，以上各项中每有 1 月不符合，扣除 0.15 分，扣完对应权重分为止。	完成	3
		C2 产出质量	C21 东地区城市管理保障服务完成质量情况	3	根据 2021 年月度绩效考核评分表，①第三方服务公司配备至少 28 个岗位，人员上岗资质符合合同要求；②未发生不利于队伍形象建设的情况；③未发生违反工作纪律的现象；④未发生不文明执勤、第三方服务公司派驻人员不配合、人员不在位等情况。以上各占 1/4 权重分，均符合得满分，以上各项中每有 1 月不符合，扣除 0.15 分，扣完对应权重分为止。	存在队伍形象建设、工作纪律不达标，人员未到岗的情况	2.1
			C22 西地区城市管理保障服务完成质量情况	3	根据 2021 年月度绩效考核评分表，①第三方服务公司配备至少 15 个岗位，人员上岗资质符合合同要求；②未发生不利于队伍形象建设的情况；③未发生违反工作纪律的现象；④未发生不文明执勤、第三方服务公司派驻人员不配合、人员不在位等情况。以上各占 1/4 权重分，均符合得满分，以上各项中每有 1 月不符合，扣除 0.15 分，扣完对应权重分为止。	存在队伍形象建设、工作纪律不达标，人员未到岗的情况	1.8
			C23 交通管理保障服务完成质量情况	3	根据 2021 年月度绩效考核评分表，①第三方服务公司配备至少 11 个岗位，人员上岗资质符合合同要求；②未发生违反工作纪律的情况；③未发生日常事务管理混乱、信息录入错误、档案丢失等情况；④未发生不文明执勤、第三方服务公司派驻人员不配合、人员不在位的情况。以上各占 1/4 权重分，均符合得满分，以上各项中每有 1 月不符合，扣除 0.15 分，扣完对应权重分为止。	存在工作纪律未达标、档案丢失、管理混乱、不文明执勤、人员未到岗的情	1.8

指标名称						业绩值	得分
一级指标	权重	二级指标	三级指标	分值	评分标准		
						况	
		C3 产出 时效	C31 有责投诉处理及时情况	3	在收到有关世博地区的有责投诉事件后，第三方服务公司及时响应、处理。每次事件均及时响应得满分，每有一次未及时响应处理，扣除1分，扣完为止。	及时	3
			C32 突发事件处理及时情况	3	在世博地区发生突发事件后，第三方服务公司及时到达现场，进行处理。每次事件均及时处理得满分，每有一次未及时响应处理，扣除1分，扣完为止。	及时	3
			C33 问题上报及时情况	3	对于无法处置的情况，第三方服务公司及时报告上级单位。每次发现问题后均及时上级得满分，每有一次未及时上报，扣除1分，扣完为止。	及时	3
		C4 产出 成本	C41 项目成本节约情况	3	2021年各包件的合同实际执行金额≤2021年各包件的年度预算安排金额。3个包件均符合得满分，每有1个包件不符合，扣除1/3权重分。	实现项目成本节约	3
D 效益	30%	D1 社会 效益	D11 弥补城市管理人员不足	4	评价组通过查阅文件资料、对项目单位调研访谈等手段，了解通过项目实施，第三方服务公司派驻人员对弥补城管世博中队原有城市管理力量不足起到的作用。①获得世博管理局、项目用人单位的肯定，并给出依据；②基于项目用人单位满意度调查问卷问题8，【(选择“5”选项样本数+“4”选项样本数×0.8+“3”选项样本数×0.6+“2”选项样本数×0.4+“1”选项样本数×0.2)/总样本数×100%】≥90%。以上各占1/2权重分，均符合得满分，①每有1家单位不给予肯定或缺少依据，扣除1/2的对应权重分；②≥90%则得对应权重分满分，每低于1%，扣20%权重分，扣完对应权重分为止。	据满意度问卷，城市管理人员仍然不足	3.78
			D12 弥补交通	4	评价组通过查阅文件资料、对项目单位调研访谈等手段，了解通过项目实施，第三方	有效弥补交通	4

指标名称						业绩值	得分
一级指标	权重	二级指标	三级指标	分值	评分标准		
			管理人员不足		服务公司派驻人员对弥补世博园区公安处原有交通管理力量不足起到的作用。①获得世博管理局、项目用人单位的肯定，并给出依据；②基于项目用人单位满意度调查问卷问题 12，【（选择“5”选项样本数+“4”选项样本数×0.8+“3”选项样本数×0.6+“2”选项样本数×0.4+“1”选项样本数×0.2）/总样本数×100%】≥90%。以上各占 1/2 权重分，均符合得满分，①每有 1 家单位不给予肯定或缺少依据，扣除 1/2 的对应权重分；②≥90%则得对应权重分满分，每低于 1%，扣 20%权重分，扣完对应权重分为止。	管理人员不足	
			D13 改善市容环境	3	①评价组通过现场调研，每发现一处非机动车乱摆放、无序设摊、渣土飞扬等市容环境未得到整治的情况，拍照留档；②基于居民满意度调查问卷问题（一、5），【（选择“现在明显改善”选项样本数+“现在偶尔还会有无序设摊等“五乱”现象发生”选项样本数×0.6+“现在没比之前有多少改善”选项样本数×0.3）/总样本数×100%】≥90%。以上各占 1/2 权重分，①每发现一处不符合要求的情况，扣 0.5 分，扣完对应权重分为止；②≥90%则得对应权重分满分，每低于 1%，扣 10%权重分，扣完对应权重分为止。	实地勘查中发现仍存在非机动车乱停放、路边渣土乱堆放的情况	1.5
			D14 疏通交通拥堵	3	①评价组通过现场调研，早晚高峰时段每发现一次要求安排人员到岗的道路路口未安排人员疏通交通拥堵的情况，拍照留档；②基于居民满意度调查问卷问题（一、4），【（选择“现在时常有交通协警及时疏通交通”选项样本数+“现在偶尔还会存在无人疏通情况”选项样本数×0.6+“现在交通拥堵情况未明显改变”选项样本数×0.3）/总样本数×100%】≥90%。以上各占 1/2 权重分，①每发现一处不符合要求的情况，扣 0.5 分，扣完对应权重分为止；②≥90%则得对应权重分满分，每低于 1%，扣除 10%对应权重分，扣完对应权重分为止。	人员到岗指挥，改善交通拥堵	3
			D15 大型事故	2	①2021 年世博地区未发生大型安全事故；②2021 年世博地区未发生大型交通事故。以	大型安全事故	2

指标名称						业绩值	得分
一级指标	权重	二级指标	三级指标	分值	评分标准		
			次数		上各占 1/2 权重分，均符合得满分，否则扣除对应权重分。	0 次；大型交通事故 0 次	
			D16 群体矛盾冲突发生次数	2	2021 年世博地区未发生群体矛盾冲突，符合得满分，否则扣除全部权重分。	0 次	2
		D2 影响力	D21 长效机制健全性	2	①世博管理局、项目用人单位对项目实施过程中新增问题进行分类汇总，形成相关管理制度或机制，满足长效管理要求；②世博管理局、项目用人单位与第三方服务公司之间形成联动机制；③世博管理局、项目用人单位对于可能发生的问题形成预警机制。以上各占 1/3 权重分，均符合得满分，否则扣除对应权重分。	不够健全	1.33
			D22 信息沟通流畅性	2	世博管理局、项目用人单位、第三方服务公司之间信息有效传递，沟通流畅，保障各方及时获取有效数据，符合得满分，否则扣除全部权重分。	信息沟通流畅	2
		D3 满意度	D31 居民满意度	2	当居民满意度 $\geq 85\%$ 时，得满分；每低于 1% 扣除 5% 权重分；低于 80% 不得分。	95.59%	2
			D32 游客满意度	2	当游客满意度 $\geq 85\%$ 时，得满分；每低于 1% 扣除 5% 权重分；低于 80% 不得分。	99.21%	2
			D33 企业满意度	2	当企业满意度 $\geq 85\%$ 时，得满分；每低于 1% 扣除 5% 权重分；低于 80% 不得分。	97.33%	2
			D34 项目用人单位满意度	2	当项目用人单位满意度 $\geq 85\%$ 时，得满分；每低于 1% 扣除 5% 权重分；低于 80% 不得分。	95.31%	2
合计				100			87.98



## **(二) 具体指标分析**

### **1. 决策**

项目决策类指标由 3 个二级指标、5 个三级指标构成, 权重 20 分, 实际得分 18.67 分, 得分率 93.35%, 指标得分情况如下:

#### **(1) 业绩好的指标**

##### **A11 立项依据充分性: 权重 4 分 得分 4 分**

世博地区是上海市重点功能区域之一, 对上海市经济结构转型、城市功能升级具有重要战略意义, 加强地区城市管理工作符合上海市、世博地区发展需求。随着世博地区开发建设导致城市管理工作体量加大、工作内容愈加复杂, 城管世博中队、世博园区公安处原有人员力量难以满足城市管理、交通管理的工作需求。2013 年 8 月, 浦东新区政府提出由世博办(对世博地区 5.73 平方公里区域范围内负有城市综合管理职能)安排专项经费, 用于建设工地整治、市容环境维护、交通秩序维护等相关工作。世博管理局设立世博城市保障项目, 通过政府购买服务的方式, 委托第三方服务公司为世博地区配备城管特保人员, 辅助项目用人单位, 主要负责完成世博地区 5.73 平方公里内的相关服务的辅助性工作, 辅助人员与在编人员履职权责界限清晰。此外, 世博地区 5.73 平方公里范围外的城市管理辅助工作由各街镇自行安排, 未存在其它同类项目的情况。

根据评分标准, 项目立项依据充分, 该指标得权重分满分 4 分。

##### **A12 立项程序规范性: 权重 4 分 得分 4 分**

世博城市保障项目为经常性项目, 世博管理局为确保 2021 年世博地区城市管理工作有序、平稳推进, 世博管理局综合管理协调处每年对城市管理工作开展情况进行成效总结, 并要求第三方服务公司提交年度工作报告。在项目立项阶段, 世博管理局听取、汇总、审核项目用人单位的服务需求, 形成下一年度的工作计划安排, 并提出项目立项需求, 提交项目立项材料, 经过单位“三重一大”事项决策通过后, 将项目报财务处室汇总, 确定项目立项, 符合经常性项目的设立规定

流程。随着政府购买服务“买人”到“买事”的转变，世博管理局在2019年开展政府采购工作时，对东、西地区城市管理保障服务、交通管理保障服务3件事项公开招投标，明确包件预算金额上限，公开择优选择服务供应商。

根据评分标准，项目立项程序规范，该指标得权重分满分4分。

#### **A21 绩效目标合理性：权重4分 得分4分**

世博管理局综合管理协调处作为业务管理处室，每年编制项目绩效目标；根据项目计划服务内容，详细制定项目计划达到的“实现浦东新区精细化城市管理”的总目标，及“保证市容环境干净、整洁、规范、有序”的2021年度目标，与预算实施内容具有相关性；项目预期产生的效益效果符合世博地区城市管理工作要求，具有可行性。

根据评分标准，项目绩效目标合理，该指标得权重分满分4分。

#### **A31 预算编制合理性：权重4分 得分4分**

由于项目是经常性项目，世博管理局根据2019年确定的服务包件预算，编制项目预算，预算内容主要分为东、西地区城市管理保障及交通管理保障3个部分，与项目实际实施内容相关。2019年时明确测算了各服务包件的服务工作量、人均工资标准、大型活动服务保障的次数等，预算测算依据充分，工作计价标准等较为明确。此外，为响应委托方提出的重点关注“服务工作量与项目资金量”的评价要求，评价组比对了部分包件的实际工作量与2019年预算编制时的计划工作量（详见附件6），经分析后发现，服务工作量达到项目资金要求，与实际实施匹配。

根据评分标准，预算编制合理、标准明确、实际工作量与资金量形成匹配，该指标得权重分满分4分。

### **（2）业绩欠佳的指标**

#### **A22 绩效指标明确性：权重4分 得分2.67分**

世博管理局将世博城市保障项目的总目标、年度目标细化、分解后，形成产出、效益、满意度等指标，指标整体而言较为清晰、详细，

与预算实施内容对应。但是未制定充分、可靠的控制项目实施进度考核指标，且产出数量指标未全面覆盖预算实施内容，仅考核了道路日常监管、大型活动保障、执法出勤等工作，未对交通违法行为收集整理、专项整治等工作进行考核。

根据评分标准，该指标因考核指标不够完善，扣除 1/3 权重分，得 2.67 分。

## **2. 过程**

项目过程类指标由 2 个二级指标、7 个三级指标构成，权重 20 分，实际得分 15 分，得分率 75.00%，指标得分情况如下：

### **(1) 业绩好的指标**

#### **B11 预算执行率：权重 2 分 得分 2 分**

2021 年度世博城市保障项目预算安排金额 1363.00 万元，实际执行金额 1358.84 万元，预算执行率 99.70%。

根据评分标准，预算执行率  $\geq 95\%$ ，该指标得权重分满分 2 分。

#### **B12 资金使用合规性：权重 2 分 得分 2 分**

世博管理局在资金使用方面，遵循国家、单位有关财务管理制度的规定，资金使用符合项目预算批复、合同规定的用途。服务费用拨付方面，世博管理局按照合同规定，向财政申请资金拨付，由财政直接支付方式将资金直接支付至第三方服务公司，申请资金拨付的材料齐全，符合审批程序和手续的要求。经资金核查，未发现截留、挤占、挪用、虚列支出等情况，资金使用合规。

根据评分标准，项目资金使用合规，该指标得权重分满分 2 分。

#### **B22 政府采购规范性：权重 3 分 得分 3 分**

2019 年，为继续实施世博城市保障项目，世博管理局开展政府采购，对项目公开招投标，招标内容围绕东、西地区城市管理保障服务和交通管理保障服务 3 个包件，符合预算批复和实际需要，内容完整明确。为此，世博管理局制定了采购需求文件，对服务商资质形成明确的遴选标准要求，也明确了服务费用报价、服务内容保障等要求。3

个包件参与投标的供应商数量符合开标要求，在公平、公开、公正的竞争机制下，按照评标程序，确定了中标第三方服务供应商；中标文件中的服务费用报价、服务内容保障等与采购需求文件一致，获得专家认可，中标文件与采购需求充分响应。

根据评分标准，政府采购流程规范，该指标得权重分满分 3 分。

### **B23 计划管理有效性：权重 2 分 得分 2 分**

①世博管理局根据项目用人单位提交的服务需求申请，汇总审核后，安排计划服务工作事项，形成下一年度工作计划，明确了工作范围，项目用人单位根据工作计划，形成年度的重点工作，例如在新冠疫情影响下，制定保障新冠疫苗接种秩序维护工作计划，形成工作节点要求，并按照要求对第三方服务公司开展管理，要求其按时、保质完成工作。②第三方服务公司根据服务合同及世博管理局、项目用人单位的要求，制定单位内部的工作计划，在安排固定岗位的上岗人员之外，根据实际服务需求，灵活机动调配人员，及时响应世博管理局、项目用人单位的工作需求，例如为配合完成早饭摊专项整治工作，另行安排辅助服务人员，对单位内部人员明确工作范围、节点及工作量要求等。

根据评分标准，世博管理局及第三方服务公司的计划管理工作有效，该指标得权重分满分 2 分。

## **(2) 业绩欠佳的指标**

### **B21 项目管理制度健全性：权重 4 分 得分 3 分**

①世博管理局单位内部制定了财经内部控制、合同管理、政府采购管理、档案管理等制度文件，保障项目正常实施，管理制度合法、合规，覆盖项目业务流程。此外，在三方服务合同中明确了违约责任、争议解决方式等，明确管理要求、避免项目管理风险。但是评价组分析考核制度时，发现考核实施细则规定，只有当月度考核结果不及格且单项指标为 0 分的情况下，才扣减服务费用，连续 3 次扣减月度服务费用，才会影响合同续签、终止，考核实施细则对第三方服务公司

的约束性不强，过于宽松的条例无法充分起到对第三方服务公司的监督作用。②第三方服务公司在服务履行过程中，制定了单位内部的培训、人员考核、奖惩、问题整改、台账记录等管理制度，保障服务履行质量、确保服务工作正常开展；为应对可能发生的人员伤害、违约等风险，第三方服务公司也制定了相应的对策措施，例如单位内部预留了备用金，用于支付人员伤害费用等其他不可预见的支出，形成了风险控制环节管理要求。

根据评分标准，该指标因世博管理局制定的考核制度不够健全完善，扣除 1/4 权重分，得 3 分。

#### **B24 项目监管有效性：权重 4 分 得分 2 分**

世博管理局和项目用人单位通过日常监督管理、月度绩效考核的方式，对第三方服务公司形成监督。①日常监督管理方面，世博管理局综合管理协调处每周至少对世博地区的城市管理保障服务、交通管理保障服务的工作开展情况现场考察 1 次；项目用人单位的在编人员带领辅助人员开展专项整治等工作，并日常对其开展业务指导、培训、管理等工作，记录工作完成情况。除此之外，世博管理局与城管世博中队借助城运中心 24 小时监控力量，对第三方服务公司的服务情况形成 24 小时的监督，发现问题后要求辅助人员及时处置。②月度绩效考核方面，世博管理局牵头制定了对于城市管理保障服务、交通管理保障服务的绩效考核评分表，世博管理局、项目用人单位按照该表对第三方服务公司进行月度考核，考核内容统一。但是评价组发现，东、西地区城市管理保障服务的工作事项略有不同，从目前的考核评分表中，考核指标无法体现考核侧重点；并且在对世博管理局、项目用人单位的 2021 年 12 个月份的绩效考核评分表进行核实、查证、汇总的过程中，发现多次未按评分标准随意扣分、单项考核指标扣分算术错误、汇总考核结果算数错误、扣分事项非当月发生的情况。

根据评分标准，该指标因考核指标无法体现东、西地区差异化工作的考核侧重点，世博管理局考核实施不够严格，扣除 1/2 权重分，

得 2 分。

### **B25 合同管理有效性：权重 3 分 得分 1 分**

世博管理局、项目用人单位与第三方服务公司按照《民法典》中的规定，签订了有效、依法成立的合同。合同中对服务内容、范围、考核要求、服务费用、履行期间、争议解决方式、违约责任等形成明确规定，合同要素完整。但是存在合同签订时间较服务履行时间滞后、全年均未按照合同要求及时拨付服务费用的情况。此外，采购需求文件中服务内容包括东岸滨江的市容环境，但服务合同实际约定内容不包括该事项，且采购需求与合同约定存在不一致，例如采购文件中要求辅助人员年龄在 18 周岁-38 周岁，身高不低于 173 厘米，实际合同约定为 18 周岁-40 周岁，身高不低于 170 厘米，对上岗资质要求进行放宽，不利于保障项目实施质量。

根据评分标准，该指标因资金拨付不及时、合同签订时间较服务履行时间滞后、采购需求文件与合同约定内容不对应等原因，扣除 2/3 权重分，得 1 分。

### **3. 产出**

项目产出类指标由 4 个二级指标、10 个三级指标构成，权重 30 分，实际得分 26.7 分，得分率 89.00%，指标得分情况如下：

#### **(1) 业绩好的指标**

### **C11 东地区城市管理保障服务完成情况：权重 3 分 得分 3 分**

2021 年，第三方服务公司按照服务合同，如约完成以世博馆路以东的世博源、梅赛德斯奔驰文化中心、世博中心等一轴四馆的日常市容秩序维护管理工作，对服务范围内的建筑工地和渣土运输车辆开展精细化管理，对道路边的非机动车乱停放、无序设摊、“五乱”现象进行整治；按照世博管理局、城管世博中队的要求，派驻第三方服务辅助人员，配合完成有关于生活分类、占道经营、违规建筑等一系列专项整治行动，保障完成世博地区的 2021 年“世界人工智能大会”、“上海市庆祝中国共产党一百周年大会”等大型活动、会议。

根据评分标准，第三方服务公司根据服务合同要求，完成了相应工作，该指标得权重分满分 3 分。

**C12 西地区城市管理保障服务完成情况：权重 3 分 得分 3 分**

2021 年，第三方服务公司按照服务合同，如约完成以世博馆路以西的 B 片区央企附近的日常市容市貌管理、C 片区世博文化公园建设工地及其余服务范围内的建设工地和渣土运输车辆精细化管理，对道路边的非机动车乱停放、无序设摊、“五乱”现象进行整治；按照世博管理局、城管世博中队的要求，派驻第三方服务辅助人员，配合完成有关于生活分类、占道经营、违规建筑等一系列专项整治行动；并按照上级要求，实现人员调配，参与完成了世博地区的 2021 年“世界人工智能大会”、“上海市庆祝中国共产党一百周年大会”等大型活动、会议的保障服务工作。

根据评分标准，第三方服务公司根据服务合同要求，完成了相应工作，该指标得权重分满分 3 分。

**C13 交通管理保障服务完成情况：权重 3 分 得分 3 分**

2021 年，第三方服务公司按照服务合同要求，辅助世博园区公安处完成人事管理、会务保障、考核考勤、后勤保障、装备管理等工作；完成世博地区 5.73 平方公里范围内的交通秩序维护保障工作，包括早晚高峰交通疏导、地铁出入口秩序维护、道路边机动车乱停放整治、黑车整治等一系列工作；完成交通违法信息录入、事故信息整理存档等工作。

根据评分标准，第三方服务公司根据服务合同要求，完成了相应工作，该指标得权重分满分 3 分。

**C31 有责投诉处理及时情况：权重 3 分 得分 3 分**

2021 年，第三方服务公司按照世博管理局、项目用人单位要求，对世博地区发生的有责投诉事件进行处置处理。根据调研访谈，投诉处理工作均能做到及时，基本能在半小时内完成响应处理，未发生拖延、未及时处理的情况。

根据评分标准，第三方服务公司及时响应处理投诉事件，该指标得权重分满分 3 分。

**C32 突发事件处理及时情况：权重 3 分 得分 3 分**

2021 年，第三方服务公司按照世博管理局、项目用人单位要求，对世博地区发生的突发事件进行处置处理。根据满意度调查问卷，62.16%的情况下，第三方服务公司能够在半小时内及时处理，24.32%情况下为 1 小时内，13.51%的情况下为 2 小时内，未有受调查者选择第三方服务公司未及时处理的情况。

根据评分标准，第三方服务公司及时响应处理突发事件，该指标得权重分满分 3 分。

**C33 问题上报及时情况：权重 3 分 得分 3 分**

2021 年，对于无法独立处置的问题，第三方服务公司应当及时上报上级部门。根据满意度调查问卷，62.16%的情况下，第三方服务公司能够在半小时内及时上报，10.81%情况下为 1 小时内，27.03%的情况下为 2 小时内，未有受调查者选择第三方服务公司未及时上报的情况。

根据评分标准，第三方服务公司对于不能处置的问题均能及时上报上级部门，该指标得权重分满分 3 分。

**C41 项目成本节约情况：权重 3 分 得分 3 分**

2021 年东地区城市管理保障服务合同实际执行金额 714.00 万元=2021 年该包件对应年度预算安排金额 714.00 万元；2021 年西地区城市管理保障服务合同实际执行金额 423.00 万元=2021 年该包件对应年度预算安排金额 423.00 万元；2021 年交通管理保障服务合同实际执行金额 220.52 万元<2021 年该包件对应年度预算安排金额 226.00 万元。

根据评分标准，项目实现了成本节约，该指标得权重分满分 3 分。

**(2) 业绩欠佳的指标**

**C21 东地区城市管理保障服务完成质量情况：权重 3 分 得分 2.1 分**

根据 2021 年月度绩效考核评分表，第三方服务公司配备至少 28 个岗位，人员上岗资质符合合同规定要求，全年未发生辅助人员不文明执勤、工作不配合的事件。但是队伍形象建设方面，6 月，在世博展览馆疫苗接种工作中，领导反映，第三方派驻的辅助队员工作态度较差，9 月，发生了执勤人员在岗抽烟，影响队伍形象建设的情况；工作纪律方面，1 月、2 月、3 月发生了值班环境较差、违反工作纪律要求的事件；此外，2 月发生了岗亭人数清点时发现辅助人员未到岗的情况。

根据评分标准，该指标因队伍形象建设、工作纪律、人员到岗不达标，扣除 0.9 分，得 2.1 分。

### **C22 西地区城市管理保障服务完成质量情况：权重 3 分 得分 1.8 分**

根据 2021 年月度绩效考核评分表，第三方服务公司配备至少 15 个岗位，人员上岗资质符合合同规定要求，全年未发生辅助人员工作不配合的情况；但是队伍形象建设方面，3 月、10 月，发生了辅助人员工作时玩手机、不利于队伍形象建设的事件；工作纪律方面，1 月、2 月、3 月、4 月发生了值班环境较差、违反工作纪律要求的事件；此外，2 月发生了岗亭人数清点工作中发现辅助人员未到岗的情况，9 月，发生了不文明执勤事件。

根据评分标准，该指标因队伍形象建设、工作纪律、人员到岗不达标，扣除 1.2 分，得 1.8 分。

### **C23 交通管理保障服务完成质量情况：权重 3 分 得分 1.8 分**

根据 2021 年月度绩效考核评分表，第三方服务公司配备至少 11 个岗位，人员上岗资质符合合同规定要求；但是工作纪律方面，4 月，发生了辅助人员工作期间不遵守管理规定的事件，6 月，发生了辅助人员工作岗位上做与工作无关的事情，违反工作纪律要求；日常事务管理、信息收集整理工作方面，9 月、12 月发生辅助人员执勤时未打开执法记录仪，导致执法记录缺失，出现了管理混乱的情况；此外，1 月、4 月、12 月，发生了不文明执勤、用语不规范的情况，8 月，发生

了辅助人员未在规定工作时段完成交通秩序维护工作、人员不在位的情况。

根据评分标准，该指标因工作纪律、工作秩序、规范执勤、人员到岗等不达标，扣除 1.2 分，得 1.8 分。

#### **4. 效益**

项目产出类指标由 3 个二级指标、12 个三级指标构成，权重 30 分，实际得分 27.61 分，得分率 92.03%，指标得分情况如下：

##### **(1) 业绩好的指标**

##### **D12 弥补交通管理人员不足：权重 4 分 得分 4 分**

根据 2021 年交通管理工作的年度成效总结等文件，结合世博管理局、世博园区公安处的访谈调研结果，世博管理局、世博园区公安处对第三方服务公司的交通秩序维护、日常事务管理、信息收集整理等服务工作的履行情况表示认可，交通管理辅助人员缓解了公安处自身民警力量不足导致交通现场指挥工作难以完成的工作矛盾，起到了弥补交通管理人员不足的作用；此外，根据项目用人单位满意度调查问卷问题 8 的结果，满意度达 100%，佐证项目实施有效弥补交通管理人员的实施效益。

根据评分标准，项目有效弥补交通管理人员不足，该指标得权重分满分 4 分。

##### **D14 疏通交通拥堵：权重 3 分 得分 3 分**

评价组通过对世博地区开展实地查勘、调研，在世博地区 5.73 平方公里范围内未发现早晚高峰时段主路口、次路口交通无人疏导的情况；此外，根据居民满意度调查问卷问题 4 的结果，居民对交通拥堵疏导的满意度达 97.22%。

根据评分标准，项目实施对人员到岗指挥交通，以此疏通交通拥堵起正面作用，该指标得权重分满分 3 分。

##### **D15 大型事故次数：权重 2 分 得分 2 分**

评价组通过对世博管理局、项目用人单位对工作总结等资料进行

查阅，结合调研访谈结果，2021 年全年，世博地区未发生大型安全事故，未发生影响重大的大型交通事故。

根据评分标准，世博地区 2021 年未发生大型事故，该指标得权重分满分 2 分。

#### **D16 群体矛盾冲突发生次数：权重 2 分 得分 2 分**

评价组通过对世博管理局、项目用人单位对工作总结等资料进行查阅，结合调研访谈结果，2021 年全年，世博地区未发生群体矛盾冲突事故。

根据评分标准，世博地区 2021 年未发生群体矛盾冲突事件，该指标得权重分满分 2 分。

#### **D22 信息沟通流畅性：权重 2 分 得分 2 分**

世博管理局综合管理协调处、财务处室分别对接世博园区公安处、城管世博中队，由专人负责联络沟通，并与第三方服务公司派驻人员的管理代表建立工作微信群，保障各业务条线上工作信息沟通流畅，“上传下达”渠道畅通。

根据评分标准，世博管理局、项目用人单位与第三方服务公司信息沟通流畅，该指标得权重分满分 2 分。

#### **D31 居民满意度：权重 2 分 得分 2 分**

根据居民满意度调查问卷结果，满意度达 95.59%，但是在早高峰时段的交通指挥力量，行人、非机动车乱闯红灯现象的治理，非机动车停放点位规划合理性等方面还有待提升。

根据评分标准，居民满意度  $\geq 85\%$ ，该指标得权重分满分 2 分。

#### **D32 游客满意度：权重 2 分 得分 2 分**

根据游客满意度调查问卷结果，满意度达 99.21%，未在开放性话题中获取有关世博城市保障项目的意见和建议。

根据评分标准，游客满意度  $\geq 85\%$ ，该指标得权重分满分 2 分。

#### **D33 企业满意度：权重 2 分 得分 2 分**

根据企业满意度调查问卷结果，满意度达 97.33%，但是在巡逻常

态化、周边工地施工噪音及扬尘的管控、路边乱停车方面还有待提升。

根据评分标准，企业满意度 $\geq 85\%$ ，该指标得权重分满分 2 分。

#### **D34 项目用人单位满意度：权重 2 分 得分 2 分**

评价组在了解世博园区公安处对于第三方服务公司服务履行满意度的调查工作开展中，由于世博园区公安处在编人员处理交通事务无法在单位常驻、不便使用个人手机完成相关调查工作，本次世博园区公安处对第三方服务公司的服务履行满意度调查问卷由世博园区公安处的负责人进行填写，满意度达 100.00%。有关城管世博中队的满意度调查问卷，评价组在问卷发放后对结果进行整理、汇总，满意度达 90.63%。因此，汇总形成项目用人单位满意度最终结果，各占 50%的权重，整体满意度达 95.31%。在目前的工作难点方面，受调查者提到目前城市管理工作面临疫情防控和人员流动之间带来各种矛盾，辅助人员力量太少，覆盖面仍不够广。

根据评分标准，项目用人单位满意度 $\geq 85\%$ ，该指标得权重分满分 2 分。

### **(2) 业绩欠佳的指标**

#### **D11 弥补城市管理人员不足：权重 4 分 得分 3.78 分**

根据 2021 年城市管理工作的年度成效总结等文件，结合世博管理局、城管世博中队的访谈调研结果，世博管理局、城管世博中队对 2 家第三方服务公司的服务履行情况均表示认可，购买的城市管理辅助人员完成世博地区的市容市貌管理、专项整治、道路监管等服务工作，减轻了城市管理在编人员的工作负担，起到了弥补城市管理人员不足的作用；但是，据世博城管中队填写的满意度调查问卷问题 8 的结果，满意度 89.44%，未达 90%，世博地区的城市管理人员仍然不足。

根据评分标准，该指标因项目用人单位满意度未达 90%，而扣对应 1/2 权重分的 11.2%分值，即扣除 0.22 分，得 3.78 分。

#### **D13 改善市容环境：权重 3 分 得分 1.5 分**

根据居民满意度调查问卷问题 5 的结果，居民对市容环境改善的

满意度达 98.30%。但是，评价组通过对世博地区开展实地查勘、调研，在世博地区 5.73 平方公里范围内仍然发现了 3 起非机动车乱停放、2 起机动车违章停车、1 起渣土堆放未清理的现象，拍照留档，详见附件 5。

根据评分标准，该指标因世博地区仍然存在非机动车乱停放、机动车违章停放等影响市容环境的现象，扣除 1/2 权重分，得 1.5 分。

#### **D21 长效机制健全性：权重 2 分 得分 1.33 分**

联勤联动机制方面，世博管理局依托世博城运分中心平台，协同城管世博中队、世博城运分中心队伍、3 家第三方服务公司派驻的辅助服务人员队伍力量，通过联勤巡防、联动指挥、联合执法，提升园区综合治理能级；在专项整治、交通管理工作中，由于辅助人员缺少执法权，上级部门在编人员通过“带岗”形式，由辅助人员配合在编人员，共同开展相应城市管理工作，联勤联动机制建立并执行有效。此外，为避免世博地区发生不可预见事故，世博管理局借助世博地区城运中心 24 小时不间断巡逻的工作优势，结合第三方服务公司派驻人员的 24 小时执勤，建立了问题预警机制，项目用人单位则在日常业务培训指导及交通管理服务工作中，预判可能发生的问题，加强相关的监督管理，避免问题发生。但是，由于世博地区非机动车乱停放、无序设摊等现象未见明显下降趋势，第三方服务公司也因此屡屡扣分，世博管理局未充分把握第三方服务公司的问题整改情况，未明确形成严格、规范的问题整改管理要求，不利于项目长效实施。

根据评分标准，该指标因世博管理局未明确对第三方服务公司提出问题整改的管理要求，扣除 1/3 权重分，得 1.33 分。

### **五、主要业绩及经验做法**

#### **（一）引入竞争性管理机制，提升城市精细化管理水平。**

世博地区以世博馆路为分界线，分成东、西两个地区，东地区人员聚集性场所集中、西地区央企及世博文化公园等在建工地集中，导致城市管理工作重点略有差异。世博管理局将东、西地区城市管理保

障服务工作分为 2 个部分，引入市场竞争机制，由 2 家第三方服务公司分别提供东、西地区城市管理保障服务，激励第三方服务公司提升服务质量的同时，进一步满足城市管理不同的需求，提升城市精细化管理水平。

## **（二）建立城市综合管理联勤联防机制，推进世博地区安全、干净、有序。**

世博管理局协同城管世博中队、世博城运分中心及 3 家第三方服务公司派驻的辅助服务人员队伍，通过联勤巡防、联动指挥、联合执法，提升世博地区的城市综合治理能级，形成区域综合管理协调体系，并借助城运中心视频监控系统，在发现问题后通知辅助人员及时处置，形成“点对点”工作机制，提高城市管理工作效率，提升发现问题、解决问题的能力。2021 年，实现了共享单车无序停放整治 200 余万辆、无序设摊整治 16000 余次等一系列城市管理实效，确保 2021 年度世博地区无新增违法建筑、无大型事故发生，保障了城市安全、干净、有序。

## **六、存在的问题及原因分析**

### **（一）合同签订时间晚于服务起始时间，合同内容与采购需求存在差异。**

2021 年服务合同中约定，服务时间起始于 2021 年 4 月，但合同实际于 2021 年 5 月签订，合同签订时间较服务履行时间滞后。另外，合同内容未严格按照采购需求进行签订，采购需求文件中对东岸滨江市容环境管理提出购买服务需求，但自 2019 年开始，合同实际执行未包含相应内容；采购需求中对辅助人员身高、年龄提出了明确要求，但合同中放宽了上岗人员身高、年龄等要求。

### **（二）绩效考核制度不够严格，考核结果存在错漏。**

第三方公司月度绩效考核实施细则中规定，当第三方服务公司月度绩效考核总评不及格时，仅在单项考核指标为 0 分的情况下，才对第三方服务公司的服务费用进行扣减。因此，尽管第三方服务公司全

年每月均因为非机动车乱停放、无序设摊等未及时整治而扣分，个别月份还因人员脱岗、执勤不规范、受到上级领导投诉等事项而扣分，但月度服务费用并未扣减。另外，用人单位在月度绩效考核时多次出现未按照评分细则扣分、计算错误、扣分事项非当月发生等情况，世博管理局在审核绩效考核评分表时不够严格，未及时对部分错误事项予以纠正，也未对扣分原因进行全面地核实查证。

## **七、相关建议**

### **（一）及时签订服务合同，加强合同内容审核。**

建议按照合同管理规定，及时签订服务合同，避免合同签订较服务履行时间滞后的情况，降低合同管理风险，为合同签订的各相关方提供法律保障。同时，建议在制定政府采购需求文件时，对实际需求内容进行充分论证，确保服务事项与项目实施相关的基础上，在合同签订时严格按照采购需求的内容签订服务合同，避免合同实际执行与计划实施出现差异，提高合同内容的科学性、可行性。

### **（二）完善绩效考核制度，加强考核结果审核。**

建议项目主管部门完善绩效考核实施细则，严格规范服务费用扣减原则，促进第三方服务公司提高服务质量。对于重复出现的问题事项，加强惩罚机制，明确问题整改管理要求，建立健全长效管理机制，对于影响较为恶劣的扣分事项，形成“一票否决”制度，对服务费用进行扣减，进一步加强考核与服务费用的相关性，强化对第三方服务公司的约束、监督作用。另外，建议项目主管部门加强对用人单位考核结果的核实、查证工作，确保考核打分有据可依、科学准确，发现错误后及时纠正，避免未来出现因审核不严谨、计算错误等原因而造成服务费用支付错误的情况。