

2020-2022 年度巨野县国省道道路保洁服务 项目事中绩效评估报告

委托单位：巨野县财政局

主管部门：巨野县综合行政执法局

评价机构：山东国政咨询院有限公司

2023年7月

目 录

一、项目基本情况	1
(一) 项目立项	1
(二) 项目预算	1
(三) 项目计划实施内容	2
(四) 项目组织管理	3
二、项目绩效目标	3
(一) 总体目标	3
(二) 年度绩效目标	4
三、绩效评价工作开展情况	5
(一) 绩效评价目的	5
(二) 绩效评价对象与范围	5
(三) 评价依据	5
(四) 评价原则、评价方法	6
(五) 绩效评价指标体系	7
(六) 评价人员组成	8
(七) 绩效评价工作过程	9
四、综合评价结论	9
五、项目主要经验及做法	11
(一) 优化整合执法队伍，实现城乡覆盖	11
(二) 保障国省道道路保洁工作有序开展，扎实完成各项任务	12

六、成本效益分析	12
七、存在的问题及原因分析	15
(一) 项目立项程序缺乏规范化、科学化的管理要求和刚性约束机制	15
(二) 政府采购和监督考核落实不到位, 成本控制措施缺失	15
(三) 项目档案资料不完整, 资金支出充分性不足	16
(四) 项目服务质量有待提升	17
八、意见建议	17
(一) 强化部门管理, 健全立项约束机制, 全面提高项目立项程序规范性和科学性	17
(二) 加强政府采购和监督考核规范性, 健全成本控制机制	17
(三) 建立项目档案管理网络, 坚持项目档案的全过程管理	19
(四) 坚持完善合同管理制度, 提升合同履行能力	20
(五) 全面改善国省道路域环境, 实现道路“畅、安、舒、美”	20

正文部分

一、项目基本情况

（一）项目立项

为进一步加强巨野县国省道道路管理，提升巨野县国省道道路整体形象，根据《山东省国省道养护工程专项资金管理暂行办法》《山东省城市道路管理条例》《山东省城市建设管理条例》《菏泽市城镇容貌和环境卫生管理条例》及省市相关文件精神，巨野县综合行政执法局积极组织国省道道路保洁机构，坚定践行以人民为中心的发展思想，把以人为本的理念贯穿国省道保洁与养护管理工作的始终，严格保洁工作标准，合理设置洒水车的调整作业频次，在确保作业效果的同时尽量减少给群众带来的不便，继续在精准、精细上下功夫，实现道路环境质量再提升，努力为群众出行营造更加清洁、美丽、舒心的公路通行环境。2020-2022年巨野县财政局安排国省道道路保洁服务项目预算资金2722.38万元，通过实施国省道道路保洁服务项目，实现科学精细、依法依规维护国省道道路的目标。

（二）项目预算

1.资金投入情况

2020-2022年巨野县国省道道路保洁服务项目（以下简称“该项目”）预算安排资金总额2722.38万元，其中2020和2021年度按照签订的合同额测算，每年均为907.46万元；2022年度因合同到期且未重新续签，按照上一年度测算项目

预算为 907.46 万元。

截至评价时，项目应支付金额为 3067.90 万元。其中预算内资金 2722.38 万元，由于国省道路扩宽增加国省道道路保洁面积，增加预算外资金 345.92 万元，实际支付 1933.51 万元，资金使用情况见下表。

表 1-1 巨野县国省道道路保洁服务项目资金使用情况表

单位：万元

序号	合同名称	签订单位	服务周期	合同金额	实际支付	差额(扣款)	备注
1	巨野县国省道道路保洁服务项目	巨野县麟畅保洁服务有限公司	2019年11月16日—2020年11月16日	907.46	903.68	3.78	
2	巨野县国省道道路保洁服务项目	巨野县麟畅保洁服务有限公司	2020年11月16日—2021年11月16日	907.46	907.46	0.00	
3	巨野县国省道道路保洁服务项目补充协议	巨野县麟畅保洁服务有限公司	2021年3月1日至2021年11月15日	172.76	122.37	50.39	国省道路扩宽，增加国省道道路保洁面积，但未追加预算
4	-	巨野县麟畅保洁服务有限公司	2022年度	907.46	-	-	当年度未签订合同，合同金额为批复预算数，保洁服务已实施
5	-	巨野县麟畅保洁服务有限公司	2022年度	172.76	-	-	国省道路扩宽，增加国省道道路保洁面积，但未追加预算
合计		-	-	3067.90	1933.51	54.17	

(三) 项目计划实施内容

本项目主要包括对县域内国省道路的机械清扫、洒水，人工清扫、垃圾捡拾；机械清扫不到的死角清扫；道路两侧人行道、绿化带、路肩及边沟内垃圾捡拾、收集、清理；负

责镇驻地、道路沿线从公路到门面房的卫生清理；遗漏污染地面的清理；抛洒遗漏垃圾，车带垃圾等各种污染路面的清理，路面积雪积水清理，道路标牌清理，护栏清理等。

（四）项目组织管理

巨野县财政局对项目年度预算资金进行审核，根据巨野县综合行政执法局部门预算批复情况下达预算资金，监督项目资金的使用，组织实施绩效考评。

巨野县综合行政执法局负责组织开展项目实施；编制项目绩效目标申报表；根据职能分工，监督和管理资金的具体使用，督促项目实施，承担项目日常监管工作；根据《巨野县国省道保洁量化考评情况》考核细则及考核结果，支付保洁服务费；配合县财政局等部门开展资金项目监督检查、绩效管理等工作；按要求组织填报预算执行和项目进展、绩效管理、监督检查等信息。

涉及国省道的8个镇街负责根据《巨野县国省道保洁量化考评情况》办法考查跟踪管理，事后进行养护工程检查并进行量化赋分。

巨野县麟畅保洁服务有限公司作为该项目的实施单位，负责具体实施，包括国省道日常洒水、清洁、标识牌清洁、道路护栏清洁等工作。

二、项目绩效目标

（一）总体目标

为深入贯彻落实县委、县政府的工作部署，高质量推进公路洁化、绿化、美化工作，全面提升巨野县国省道公路服

务水平和环境整体形象，结合巨野县国省道公路环境实际情况，建立完善国省道路域环境治理长效机制，按照道路“畅、安、舒、美”的标准和要求，高标准、高质量的开展巨野县国省道道路保洁服务工作，为巨野县社会经济发展和公众出行提供“畅通、安全、舒适、优美”的公路通行环境，提升对外形象，促进经济社会和生态环境的协调发展。

（二）年度绩效目标

对巨野县境内总面积 226.8652 万平方米的国省道道路进行保洁，其中涵盖道路两侧人行道、绿化带、路肩及边沟内卫生清理；镇驻地、道路沿线从公路到门面房的卫生清理；遗漏污染地面的清理；抛洒遗漏垃圾，车带垃圾等各种污染路面的清理，路面积雪积水清理，道路标牌清理，护栏清理等，进而有效改善道路环境。具体详见下表 2-1。

表 2-1 巨野县国省道道路保洁服务项目绩效目标表

一级指标	二级指标	三级指标	指标值
产出指标	数量指标	清扫面积	≥2268652 平方米
		国道 327 全长	≥51859 米
		省道 242 全长	≥31000 米
	质量指标	道路综合保洁工作质量达标情况	100%
		绿化带垃圾捡拾工作质量达标情况	100%
		垃圾清运工作质量达标情况	100%
		护栏、标志牌保洁工作质量达标情况	100%
	时效指标	道路综合保洁工作完成及时性	100%
		绿化带垃圾捡拾及时性	100%
		垃圾清运工作完成及时性	100%
		护栏、标志牌保洁工作完成及时性	100%
	成本指标	国省道卫生保洁服务费用	≤907.46 万元

一级指标	二级指标	三级指标	指标值
		国道保洁成本	≤4元/平方米
		省道保洁成本	≤4元/平方米
效益指标	社会效益指标	国省道保洁覆盖率	100%
		国省道道路通行率	100%
		城市形象提升	有效提升
	生态效益指标	改善道路环境	效果明显
	可持续影响指标	国省道道路保洁长效机制健全性	健全
		服务公司设备运营维护机制健全性	健全
满意度指标	服务对象满意度指标	保洁人员满意度	≥95%

三、绩效评价工作开展情况

（一）绩效评价目的

为确保财政专项资金落到实处，取得实效，县财政局委托山东国政咨询院有限公司（以下简称“评价机构”）对该项目进行绩效评价。通过对项目的决策、管理、产出和效益四个方面进行客观、公正的评价，发现问题、改进管理，为今后此类项目的实施提供经验和做法，落实可持续机制，以推动项目效益持续发挥，促进财政资金绩效最大化显现。

（二）绩效评价对象与范围

评价对象为2020-2022年度巨野县国省道道路保洁服务项目实施情况和资金使用情况，涉及财政资金2722.38万元。

（三）评价依据

1.绩效评价相关文件依据

（1）巨野县财政局《关于印发〈巨野县县级项目支出绩效财政评价和部门评价工作规程〉的通知》（巨财绩〔2020〕

4号)；

(2) 《巨野县县级政策和项目绩效目标管理暂行办法》
(巨财绩〔2020〕9号)。

2.本项目文件依据

(1) 《城市道路清扫保洁与质量评价标准》
(CJJ/T126-2022)；

(2) 《公路养护技术规范》(JTG H10-2009)；

(3) 山东省财政厅《关于印发<山东省国省道养护工程
专项资金管理暂行办法>的通知》(鲁财建〔2010〕105号)；

(4) 《城市道路管理条例》；

(5) 《山东省公路路政条例》；

(6) 《菏泽市城镇容貌和环境卫生管理条例》；

(7) 相关行业政策、行业标准及专业技术规范。

(四) 评价原则、评价方法

1. 评价原则

(1) 科学公正原则。严格执行规定的流程步骤，做到
指标合理、标准科学、方法适当、结果可信。

(2) 绩效相关原则。评价结果应当清晰反映绩效目标
的实现情况以及预算支出和绩效之间的对应关系。

(3) 公开透明原则。评价结果应当符合真实、客观、
公正的要求，依法依规公开并接受监督。

(4) 激励约束原则。评价结果与项目的设立、保留、
整合、调整和退出相挂钩，作为改进管理、安排预算的重要
依据。

2. 评价方法

(1) 案卷研究法。评价组针对项目单位上报的自评资料和佐证材料进行书面审核分析，全面梳理与项目相关的管理制度、实施方案和工作总结等资料，从总体上把握项目实施要求和执行情况，掌握项目实施、资金使用的基本情况，为下一步的现场勘查做好准备。

(2) 座谈法。评价组与项目负责人当面开展座谈，整体上了解项目开展情况，了解项目实施的具体细节和存在的问题困难，掌握第一手材料，进一步核实书面核查阶段存在的问题。

(3) 现场调研法。评价组对项目开展现场调研，组织相关行业专家，赴现场实地考察项目进展、组织管理和资金实施效果等情况。

(4) 公众评判法。通过专家评价、调查问卷及抽样调查，对绩效评价内容完成情况进行打分，搜集受益对象对项目组织实施过程以及实施效果的满意度，并根据分值评价绩效目标完成情况。

(5) 成本效益分析法。通过将该项目成本（即资源的消耗或投资）与效益（即实现的产出或结果）进行比较，以确定项目的经济合理性。

(五) 绩效评价指标体系

1. 指标体系设计的总体思路

绩效评价指标体系包括绩效评价指标、指标权重和评价标准等内容。评价工作组在与项目相关单位充分沟通的基础

上，考虑完整性、重要性、相关性、可比性、可行性、经济性和有效性等因素，科学编制绩效评价指标体系，以充分体现和客观反映项目绩效状况和绩效目标实现程度。

根据《巨野县县级项目支出绩效财政评价和部门评价工作规程》（巨财绩〔2020〕4号）、《巨野县县级政策和项目绩效目标管理暂行办法》（巨财绩〔2020〕9号）以及巨野县财政局对评价指标体系的相关要求，采取定量和定性相结合的方式，全面反映项目决策、管理、产出和效益等情况，并考虑项目的实际情况，进行调整完善。选取能够体现本次绩效评价对象特征的共性指标，并结合项目特点对三级指标进行细化和调整。本次绩效评价根据巨野县国省道道路保洁服务项目属性和特点制定具有项目特色的指标体系，确定了由4个一级指标、13个二级指标、33个三级指标和38个四级指标组成的指标体系。

（六）评价人员组成

财务专家具有丰富财会知识和管理经验，在行业领域中具有多年从业经验，多次参与绩效评价工作并熟悉绩效评价的工作流程；项目负责人和项目经理分别具有10年和5年以上绩效评价经验；其他工作人员具备绩效评价知识和经验，熟悉项目、评价规范和技术。具体人员情况见表3-1。

表3-1 工作人员及专家分工情况表

序号	姓名	职责/职称	分工
1	宋亚楠	项目部经理/注册会计师	负责整个评价工作的监督与控制，把控阶段性成果及最终成果的质量
2	孙天波	高级会计师	作为财务专家对项目的资金管理情况进行评价
3	刘焕平	高级会计师	作为绩效专家对项目的管理、产出、效果等方面进行评价

4	吕朵	项目负责人	负责评价工作前期准备、实施阶段及报告撰写各个阶段统筹安排。
5	宋星卓	项目组成员	协助项目负责人完成评价工作
6	刘一茗	项目组成员	协助项目负责人完成评价工作

(七) 绩效评价工作过程

本次绩效评价工作共分前期准备、评价实施、评价分析、评价总结 4 个阶段。

四、综合评价结论

巨野县国省道道路保洁服务项目绩效评价综合得分为 **64.64** 分，评价等级为“中”。综合评价认为，项目立项政策依据充分，管理制度相对完备，但该项目缺少相关立项资料，预算编制依据不够充分；未按相关政府采购流程要求进行招投标和签订合同；监督考核材料缺失；保洁实施过程存在因清扫不达标以及服务态度被群众投诉等问题。项目指标得分情况详见表 4-1。

表 4-1 巨野县国省道道路保洁服务项目评价得分情况表

一级指标及分值	一级指标得分	一级指标得分率	二级指标及分值	二级指标得分	二级指标得分率	三级指标及分值	三级指标得分	三级指标得分率
决策 (15分)	7.20	48.00%	项目立项 (8分)	4.00	50.00%	立项依据充分性 (4分)	4.00	100%
						立项程序规范性 (4分)	0.00	0%
			绩效目标 (4分)	3.2	80.00%	绩效目标合理性 (2分)	2.00	100%
						绩效指标明确性 (2分)	1.20	60%
			资金投入 (3分)	0	0%	预算编制依据的科学性 (3分)	0.00	0%

一级指标及分值	一级指标得分	一级指标得分率	二级指标及分值	二级指标得分	二级指标得分率	三级指标及分值	三级指标得分	三级指标得分率
过程 (25分)	14.31	57.24%	资金管理 (11分)	7.31	66.45%	预算执行率 (3分)	2.31	71.01%
						资金使用合规性 (3分)	2.00	66.67%
						资金使用流程规范性 (3分)	3.00	100%
						成本控制有效性 (2分)	0.00	0%
			组织实施 (14分)	7.00	50.00%	管理制度健全性 (3分)	3.00	100%
						政府采购程序规范性 (2分)	0.00	0.00%
						监督考核有效性 (3分)	0.00	0.00%
						人员设备配备情况 (3分)	3.00	100.00%
						合同及档案资料管理 (3分)	1.00	33.33%
			产出 (25分)	20.38	81.52%	产出数量 (10分)	6.59	65.90%
绿化带垃圾捡拾工作 完成率 (3分)	2.00	66.67%						
垃圾清运工作完成率 (1分)	0.00	0.00%						
护栏、标志牌保洁工作 完成率 (2分)	2.00	100.00%						
产出质量 (10分)	5.88	58.80%				道路综合保洁工作质 量达标情况 (4分)	2.76	69.00%
						绿化带垃圾捡拾工作 质量达标情况 (3分)	2.64	88.00%
						垃圾清运工作质量达 标情况 (2分)	0.04	2.00%

一级指标及分值	一级指标得分	一级指标得分率	二级指标及分值	二级指标得分	二级指标得分率	三级指标及分值	三级指标得分	三级指标得分率
			产出时效 (6分)	3.91	65.17%	护栏、标志牌保洁工作质量达标情况 (1分)	0.44	44.00%
						道路综合保洁工作完成及时性 (2分)	1.20	60.00%
						绿化带垃圾捡拾及时性 (2分)	1.97	98.50%
						垃圾清运工作完成及时性 (1分)	0.02	2.00%
						护栏、标志牌保洁工作完成及时性 (1分)	0.72	72.00%
			产出成本 (4分)	4.00	100.00%	产出成本控制率 (4分)	4.00	100.00%
效益 (30分)	22.75	75.83%	社会效益 (12分)	8.3	69.17%	保障国省道道路通行 (4分)	2.50	62.5%
						国省道保洁覆盖率 (4分)	4.00	100.00%
						城市形象提升情况 (4分)	1.80	45%
			生态效益 (5分)	2.45	49.00%	环境卫生改善度 (5分)	2.45	49.00%
			可持续影响 (8分)	7.00	87.5%	服务公司可持续运营能力 (8分)	7.00	87.5%
			满意度 (5分)	5.00	100.00%	保洁人员满意度 (5分)	5.00	100.00%
合计							64.64	64.64%

五、项目主要经验及做法

(一) 优化整合执法队伍，实现城乡覆盖

为解决好执法力量分散、监管缺位、基层执法力量薄弱等问题，利用政府部门“三定”规定修订、事业单位清理规范等改革契机，整合规范执法主体，集中执法力量，提升执法

效率。新组建的综合行政执法大队向各镇办派驻执法中队，推动执法重心下移。同时，针对部分发达乡镇采取扩权强镇的方式，整合执法机构和职能，组建镇综合执法大队，为乡镇全面推开综合执法工作先行先试，确保综合执法相对集中、重心下移、城乡覆盖。

（二）保障国省道道路保洁工作有序开展，扎实完成各项任务

县综合行政执法局统筹协调巨野县麟畅保洁服务有限公司，对县域内 G327 国道、S242 省道、巨野路、玉山路、麟台路、金港路、新西路、新北环道路面积共计 2700552 m² 进行道路保洁，迎难而上，扎实工作，加强路容路貌的整治工作，确保道路畅通。

六、成本效益分析

该项目各项数据单位不同，无法统一进行绩效评价和分析，因此，为了保证结果的可靠性，需要对原始指标数据进行标准化处理。此次分析采用价值工程理论和功效系数法对各项指标进行量化，统一分析。

价值工程，又称价值管理或价值分析，是指通过对设施、产品、服务或流程等进行功能和全寿命成本分析，通过集体智慧和有组织的活动对产品或服务进行功能分析，使目标以最低的总成本（寿命周期成本），可靠地实现产品或服务的必要功能，从而提高产品或服务的价值。价值工程主要思想是通过对选定研究对象的功能及成本分析，提高对象的价值，用数学比例式表达如下：价值系数 = 功能 / 成本。

此次项目成本效益分析，将产出指标和效益指标作为项目功能进行功能评价，将财政应支出作为项目总成本。功能评价系数=实际功能指标 / 最佳功能指标，成本系数=实际总成本 / 最佳总成本。其中，最佳功能指标为各指标应达到的目标值，最佳总成本是按照 2023 年保洁服务费中标单价为 3.68 元/平方米测算的每年总成本。但该方法假设 2023 年成本为最优成本，最终测算的价值系数是相对 2023 年比较的，具有一定的局限性。

1.项目投入产出分析

根据项目实施特点、专家经验及参考类似项目情况，项目产出道路保洁面积、服务作业标准达标率、服务作业及时率三个指标权重分别为 40%、40%、20%。根据价值工程数学模型，即功能/成本，得出表 6-1 数据：三个年度价值系数均小于 1，表明在现有资金投入的情况下，并没有达到预期的产出，主要原因在于一是因考核资料和工作台账缺失，项目实际完成度较低；二是对比 2023 年度预算成本，项目实际成本尚有压缩的空间。

表 6-1 巨野县国省道道路保洁服务项目投入产出综合分析

指标		权重	2020 年度	2021 年度	2022 年度
成本/投入		—	1.0824	1.0363	1.0870
项目产出	道路保洁面积	40%	0.4167	0.3333	0.0000
	服务作业标准达标率	40%	0.6407	0.7242	0.0000
	服务作业及时率	20%	0.6033	0.6756	0.0000
	产出综合功能系数	100%	0.5436	0.5581	0.0000
产出投入价值系数		—	0.5022	0.5386	0.0000

2.项目成本效益分析

根据项目实施特点、专家经验及参考类似项目情况，设置国省道道路通行率、城市形象提升、环境卫生改善、人员配置情况及设备配置情况各指标权重。根据价值工程数学模型，即功能/成本，得出表 6-2 数据：三个年度价值系数均小于 1，表明在现有资金投入的情况下，并没有达到预期的效益，主要原因在于一是实际工作质量不高，存在车辆事故散落物未及时清理、群众投诉等影响效益实现的因素；二是对比 2023 年度预算成本，项目实际成本尚有压缩的空间。

表 6-2 巨野县国省道道路保洁服务项目成本效益综合分析

指标		权重	2020 年度	2021 年度	2022 年度
成本/投入		—	1.0824	1.0363	1.0870
项目效益	国省道道路通行率	40%	0.7500	0.8077	0.0000
	城市形象提升	20%	0.7000	0.6154	0.0000
	环境卫生改善	20%	0.6000	0.6346	0.0000
	人员配置情况	10%	1.8723	1.6147	1.6147
	设备配置情况	10%	1.0000	1.0000	1.0000
	效益综合功能系数	100%	0.8472	0.8345	0.2615
效益成本价值系数		—	0.7827	0.8053	0.2406

3.项目成本效益综合分析

根据项目实施特点、专家经验及参考类似项目情况，设置项目产出和项目效益权重。根据“成本-效益”数学模型，即效益/成本，得出表 6-3 数据。

表 6-3 巨野县国省道道路保洁服务项目成本效益综合分析

指标	权重	2020 年度	2021 年度	2022 年度
成本/投入	—	1.0824	1.0363	1.0870
项目产出	50%	0.5436	0.5581	0.0000
项目效益	50%	0.8472	0.8345	0.2615

综合效益功能系数	100%	0.6954	0.6963	0.1307
综合效益价值系数	—	0.6425	0.6720	0.1203

综上所述，三个年度价值系数均小于 1，表明在现有资金投入的情况下，并没有实现预期效益，项目整体完成度较低。主要原因在于：一是因考核资料和工作台账缺失，项目实际完成度较低；二是实际工作质量不高，清理不到位、不及时、群众投诉等情况较多，影响项目实现整体效益；三是对比 2023 年度预算成本，项目实际成本尚有压缩的空间。

七、存在的问题及原因分析

（一）项目立项程序缺乏规范化、科学化的管理要求和刚性约束机制

巨野县国省道道路保洁服务项目决策和预算编制依据缺失，立项约束机制不健全。该项目于 2019 年从巨野县城乡环卫一体化保洁服务项目中分离出来后，2020 年度、2021 年度、2022 年度均未进行单独立项报批，且无项目单位内部的集体决议材料等相关资料，项目立项程序在规范性和科学性上明显不足。

（二）政府采购和监督考核落实不到位，成本控制措施缺失

1.未按规定履行政府采购义务

按照《中华人民共和国政府采购法实施条例》第一章第二条之规定，巨野县国省道道路保洁服务项目使用资金为纳入预算管理的财政性资金，该项目为政府自身需要的服务和政府向社会公众提供的公共服务，适用于此条例，履行政府采购义务，但在该项目实施年度内均未进行政府采购，未在

项目资金的预算编制和下达时按照政府采购的有关法律法规要求，进行公开招标或向本级人民政府财政部门备案。

2.监督考核缺失严重

巨野县国省道道路保洁服务项目配套有国省道道路保洁考核管理办法，但是在实际实施上落实不到位，考核跟进不及时，主要体现在：**一是**县综合执法局未能提供 2020-2022 年度监督考核的相关佐证材料；**二是**各乡镇 2020-2022 年总考核月数应为 36 个月，但是只提供了 9 个月的考核资料，剩余 27 个月考核资料结果无从查证。

3.成本控制措施缺失

巨野县国省道道路保洁服务项目 2020-2022 年三年预算均为 907.46 万元，是按照国省道道路清扫面积*单价（2268652 平方米*4 元/平方米=907.46 万元）进行测算。综合行政执法局于 2022 年 12 月 15 日签订的合同中，确定 2023 年保洁服务费中标单价为 3.68 元/平方米，但是 4 元/平方米与 3.68 元/平方米的测算来源均未提供相关资料，无单价测算依据。

（三）项目档案资料不完整，资金支出充分性不足

该项目是根据合同约定及每月考核情况付费，合同及月度考核结果是资金支付的重要依据，截至评价日，2020 及 2021 年度保洁服务费已全部支付完毕。但项目在实施过程中，项目过程资料缺失严重，**一是**原合同于 2021 年 11 月 15 日到期，综合行政执法局未重新组织招标或与巨野县麟畅保洁服务有限公司签订 2022 年度补充协议；**二是** 2020-2022

年度巨野县国省道保洁量化考评情况资料缺失严重，仅留存9个月的考核资料；三是项目单位未提供2020-2022年度所有保洁工作台账；四是在已提交的国省道保洁量化考评情况表中有部分考评情况表存在考核时间日期未填写、考核单位填写不规范或未填的情况。项目单位对档案管理重视程度不足，现存的档案资料不足以支撑资金实际支出金额。

（四）项目服务质量有待提升

在已提交的8个镇街的64份国省道保洁量化考评情况表中发现了共计350条因为清扫频次不足、绿化带垃圾清理不及时、路面有杂物、油污、清理不及时、车辆牌照不全、车容不整、因服务差，被群众投诉等原因被扣分的情况，项目整体服务质量有待提升。

八、意见建议

（一）强化部门管理，健全立项约束机制，全面提高项目立项程序规范性和科学性

巨野县综合行政执法局应进一步强化项目立项管理，明确项目立项依据，完善项目可行性分析，按要求组织集体决议，并形成文字材料或影像材料，确保项目资金在立项时按有关专项资金管理办法进行项目论证，提高项目立项程序的规范性和科学性。

（二）加强政府采购和监督考核规范性，健全成本控制机制

1.规范政府采购流程，建立健全规章制度

一是严格按照《政府采购法》和《政府采购法实施条例》

等相关管理规定，根据采购目录和财政部门预算管理要求，编制此项目政府采购计划，按程序进行政府采购。二是组织有关人员开展财经法律法规专题教育和政府采购业务知识培训，提高财会人员和管理人员的业务素质和管理水平。三是进一步规范政府采购管理工作健全招采制度，做到用制度管人，靠制度管事；织密监督体系，优化工作流程，规范采购行为。

2.突出实际实效，实施“实打实”考核

严格遵守国省道道路保洁考核管理办法，严格落实月度考核，常态化开展督促检查，对相关考核资料留存归档；及时发现道路保洁中的问题，及时通报预警，亮红灯，限期整改落实，对通报不整改的行为按照考核要求及时下达处罚通知书，实施“实打实”考核，确保国省道道路保洁工作取得实效。项目单位及服务公司应做到既重视保洁工作过程，又重视保洁工作结果，高质量完成路域保洁。

3.加强成本管控，提高成本控制有效性

一是加强预算编制，深入市场调研。首先了解当地或周边地区的道路保洁服务市场服务内容、运行规则和市场行情，做好项目事前绩效评估，根据巨野县统计局发布的《巨野统计年检》和现执行的工资标准对人工成本进行估算，并对项目所需设备、物资进行大范围市场询价，以能够降低采购成本为目的，选择优质供应商，最后将道路根据道路等级划分为不同的区域，根据各区域的特点和需求，合理划分为不同路段和区域，并结合道路污染程度确定一个合理的价格

范围，进行预算编制，确保单价能够覆盖所有成本，并保持一定的利润空间。

二是加强资产管理，提高资产利用率。结合巨野县综合行政执法局相关财务制度以及固定资产管理办法等规章制度制定《道路保洁资产使用管理办法》，加强保洁物资及设备的管理维护，减少闲置资产和维修费用，提高资产的利用率和效益，避免重复采购和浪费资源的情况发生。

三是规范招标行为，引入竞争性要素。透明、规范、公开的招标过程有利于保证价格的合理性，鼓励不同的服务商参与竞标，这样可以增加竞争，降低采购成本并提高服务质量，推动价格合理化。

四是执行标准单价，合理压减年初预算。结合巨野县国省道道路保洁服务项目 2023 年度招标文件，合计服务面积为 2921637.4 平方米，按照 3.68 元/平方米单价执行，2023 年度项目总成本为 1075.16 万元，但该项目 2023 年绩效目标表年初预算为 1100 万元，尚有 24.84 万元预算压减空间。

（三）建立项目档案管理网络，坚持项目档案的全过程管理

一是规范日常档案管理，配备专（兼）职档案人员对项目立项、决策、实施、执行、监控、收尾等过程形成的材料文件进行收集、分类、立卷、归档等。**二是**巨野县公路管理局、巨野县综合行政执法局、巨野县麟畅保洁服务有限公司应加强沟通、交流，保证档案部门及时掌握项目实施过程，并及时将档案材料进行汇总。**三是**各档案管理部门对相关档

案人员进行业务培训，同时针对项目的性质、实施方式及整体节点计划提出项目档案的归档时间、份数、范围、质量等要求，使其了解项目档案及其管理规范等，并在项目实施过程中给予及时的档案业务指导。

（四）坚持完善合同管理制度，提升合同履行能力

一是规范合同管理，按照规定签订政府采购合同，定期组织对合同管理工作情况的监督检查。二是制定规范性标准，制定明确的服务标准和质量要求，确保与合同内约定所提供的服务质量一致。三是提升合同履行管理工作重视程度，强化计划与合同衔接，结合实际情况制定服务条例和付款条例等合同约定内容，提高合同履行能力。

（五）全面改善国省道路域环境，实现道路“畅、安、舒、美”

1.全面完善国省道保洁长效管控机制

一是编制保洁作业和管理指导细则，细化服务作业标准，按照合同和道路保洁作业规范相关要求，进一步明确责任目标。二是提升国省道道路保洁管理规范性，按照保洁作业和管理指导标准进一步加强养护保洁管理，加大养护保洁力度，完善管理措施，做到问题早发现、早处理，提升整体服务水平。

2.全面推进公路保洁新技术新设备应用

加强国省道养护信息化提升，推动国省道保洁作业新技术新设备，特别是信息化设备的技术应用，依托公路路网运行监控系统，科学管理路域卫生保洁，提高清洁打扫效率，

进而减少人工配备，达到提升公路保洁效能的最终目的。