

# 北京市通州区小微项目绩效评价报告

## 一、基本情况

### （一）项目概况

#### 1. 项目立项背景

为贯彻落实北京市人民政府《关于“十四五”时期深化推进“疏解整治促提升”专项行动的实施意见》（京政发〔2021〕1号），发挥副中心作为北京重要“一翼”的战略作用，系统谋划、统筹推进通州区2021年“疏解整治促提升”专项行动，北京市通州区人民政府结合通州区实际情况制定了《通州区“疏解整治促提升”专项行动2021年工作方案》（通政字〔2021〕2号），明确了治理类街乡镇整治提升的工作任务。

为深入推动“疏整促”向纵深发展，与“接诉即办”“未诉先办”等工作相融合，通州区采取以项目化手段推动解决一批困扰群众的身边事、急难事，由北京市通州区“疏解整治促提升”专项行动工作委员会（以下简称“区疏整促专项办公室”）牵头，在全区范围内开展2021年小微项目资金支持工作，对未被纳入治理类街乡镇的其他街镇范围内百姓诉求予以支持，对群众反映强烈的重点社区（村）以及近期即可开工解决诉求的项目予以重点支持。

2021年区疏整促专项办公室先后发布《关于开展通州区

2020 年“小微项目惠民生”资金结算需求申报的通知》《关于开展通州区 2021 年“小微项目惠民生”资金支持计划征集工作的通知》《关于开展通州区 2021 年第二批“小微项目惠民生”资金支持计划征集工作的通知》《关于开展通州区 2021 年第三批“小微项目惠民生”资金支持计划征集工作的通知》，依据相关通知要求，中仓街道组织 2020 年小微项目结算工作，并分批次开展 2021 年小微项目立项申报、组织实施相关工作。

## 2. 项目主要内容及实施情况

截至 2021 年 12 月 31 日，中仓街道按计划完成了 2020 年 10 个项目结算并支付尾款，完成了 2021 年新城南关 58 号院综合整治项目、新城东里 32 号楼屋顶防水项目、新城东里 34 号楼屋顶防水修复项目等 23 个小微项目施工并完成验收。2021 年中仓街道共完成小微项目 33 项工程，项目主要工作内容如下：

2020 年第一、三批小微项目包括：

（1）南小园 5 号楼修复墙体开裂及甬道修复项目：南小园 5 号楼院内整治拆除并新建散水、步道硬化 60 m<sup>2</sup>，修复墙体开裂 40m。

（2）中上园 5 号院大门口修复破损路面项目：修复地面破损 100 m<sup>2</sup>。

（3）南三条胡同修复下水管线恢复透水砖路面项目：

下水管道修复 200m，恢复透水砖路面 200 m<sup>2</sup>。

(4) 中仓小区南门修复路面及新建步道砖项目：垫层拆除，新做透水路面砖。

(5) 东方生活区化六楼东侧更换步道砖项目：块料面层路面拆除，重做透水路面砖。

(6) 新华五楼楼梯加固项目：加固楼梯 2 处。

(7) 新城东里 14 号院道路整修：道路整修抹平、重修步道及沥青路面，建设规模 734 m<sup>2</sup>。

(8) 新城东里 36 号楼车棚重建：拆除原有废弃钢结构，重建车棚及车棚门房，建设规模 360 m<sup>2</sup>。

(9) 新城东里 143-154 号路面破损修复：重修步道，改为透水砖，重做胡同延边散水，建设规模 540 m<sup>2</sup>。

(10) 中仓小区楼梯加固：对中仓小区 2 号楼 1 至 3 单元，2 至 6 层的楼梯重新水泥抹平，并使用三角铁艺整体加固，建设规模 245 m<sup>2</sup>。

2021 年第一批小微项目包括：

(1) 新城南关 58 号院综合整治项目：拆除既有雨水管线，新建雨水口连接管，新建硬化 70 m<sup>2</sup>。

(2) 新城东里 8 号楼-13 号楼公共区域综合整治项目：拆除既有硬化 200 m<sup>2</sup>，新建硬化 200 m<sup>2</sup>。

(3) 东里 27、28 号楼及 17 号楼破损路面修复项目：拆除既有硬化 300 m<sup>2</sup>，新建硬化 300 m<sup>2</sup>。

(4) 西营后街 30 号院破损路面修复项目：拆除既有硬化 170 m<sup>2</sup>，新建硬化 170 m<sup>2</sup>，新建台阶 10 m<sup>2</sup>。

(5) 西营前街 17、18 号楼屋顶防雨修缮项目：对破损防水进行拆除新建 1000 m<sup>2</sup>，防水层收头，防水层外做外涂。

(6) 西营 17、18 号院道路修缮工程：拆除新建散水 300 m<sup>2</sup>，拆除新建步道砖硬化 400 m<sup>2</sup>。

(7) 西营路路面破损及雨篦子修缮项目：拆除新建雨水口 3 座，拆除新建沥青路面 10 m<sup>2</sup>。

(8) 小庄 20 号平房地面破损修缮：拆除新建步道砖硬化 20 m<sup>2</sup>并进行破损修缮。

(9) 潞河名苑 2-4 号楼、4-5 号楼坡道及路面修缮工程：新建单元门出口坡道 15 m<sup>2</sup>，拆除并新建破损坡道 235 m<sup>2</sup>。

(10) 中上园 200 号院老旧车棚翻建项目：拆除既有封闭式车棚 21\*9m，新建一座 15\*6m 封闭式自行车棚，新建硬化 100 m<sup>2</sup>。

(11) 通州六中门口积水路面综合整治项目：新增 3 个双算雨水口，新建 50m 雨水连接管，新建雨水口连接管采用 D300 钢筋混凝土管道 40m，恢复沥青路面 75 m<sup>2</sup>，拆除道桩 30 个，新建人行道护栏 90m。

(12) 中仓路 7 号院楼单元门口综合整治项目：楼道粉刷 480 m<sup>2</sup>，拆除既有混凝土路面 750 m<sup>2</sup>，新建沥青路面 750 m<sup>2</sup>。

(13) 中仓路 7 号院正门综合整治项目：拆除既有砖围墙 120 延米（3.5m 高），新建铁艺围墙 120m，新建平开钢大门 1 个。拆除既有混凝土路面 750 m<sup>2</sup>，新建沥青路面 750 m<sup>2</sup>。

(14) 中仓路 7 号院楼拆违后地面恢复及主干道路破损修复项目：拆除既有路面新建步道砖硬化 100 m<sup>2</sup>，拆除既有破损混凝土路面新建沥青路面 1000 m<sup>2</sup>。

2021 年第二批小微项目包括：

(1) 新城东里 32 号楼屋顶防水项目：对破损防水进行拆除新建 1394 m<sup>2</sup>。

(2) 新城东里 8 号楼屋顶防水项目：对破损防水进行拆除新建 550 m<sup>2</sup>。

(3) 西营前街 40 号楼外立面脱落项目：拆除原保温板及墙皮，重做外墙保温，东侧 336 m<sup>2</sup>，西侧 78 m<sup>2</sup>。

2021 年第三批小微项目包括：

(1) 新城东里 34 号楼屋顶防水修复项目：屋顶防水及坡屋顶修复 1413.75 m<sup>2</sup>，南北水沟防水修复 294.3 m<sup>2</sup>。

(2) 新城东里 35 号楼屋顶防水修复项目：屋顶防水及坡屋顶修复 1014 m<sup>2</sup>，南北水沟防水修复 235.44 m<sup>2</sup>。

(3) 新城东里 19 号楼屋顶防水修复项目：屋顶防水及坡屋顶修复 1117.5 m<sup>2</sup>，南北水沟防水修复 201.6 m<sup>2</sup>。

(4) 西营前街 29 号楼屋顶防水项目：屋顶及南阳台防

水 1200 m<sup>2</sup>。

(5) 窑厂平房区环境改善项目：破损路面修复铺石屑 2841 m<sup>2</sup>，做护坡 320 m<sup>2</sup>，人行道块料铺设 4 m<sup>2</sup>，化粪池新做 1 座，暗井、雨水井砌抹 1 个，金属扶手新做 20m 等。

(6) 白将军社区道路修复项目：道路铺装透水砖 542 m<sup>2</sup>，铺设路缘石 420m，破损路面混凝土修复 950 m<sup>2</sup>。

### 3. 资金投入和使用情况

中仓街道 2021 年小微项目财政资金共计批复 251.41 万元，经预算调减 0.54 万元，财政资金实际到位 250.87 万元，截至 2021 年 12 月 31 日，该项目实际支出 250.87 万元，预算执行率 100%。

## (二) 项目绩效目标

### 1. 总体目标

2021 年 23 个小微项目包括新城南关 58 号院综合整治项目，新城东里 8 号楼-13 号楼公共区域综合整治项目，东里 27、28 号楼及 17 号楼破损路面修复项目，西营后街 30 号院破损路面修复项目，中仓路 7 号院楼单元门口综合整治项目，中仓路 7 号院正门综合整治项目，西营前街 17、18 号楼屋顶防雨修缮项目，西营 17、18 号院道路修缮工程，西营路路面破损及雨篦子修缮项目，小庄 20 号平房地面破损修缮，潞河名苑 2-4 号楼、4-5 号楼坡道及路面修缮工程，中上园 200 号院老旧车棚翻建项目，通州六中门口积水路面综合整

治项目，中仓路7号院楼拆违后地面恢复及主干道路破损修复项目，新城东里32号楼屋顶防水项目，新城东里8号楼屋顶防水项目，西营前街40号楼外立面脱落项目，新城东里34号楼屋顶防水修复项目，新城东里35号楼屋顶防水修复项目，新城东里19号楼屋顶防水修复项目，西营前街29号楼屋顶防水项目，窑厂平房区环境改善项目，白将军社区道路修复项目。2020年10个小微项目结算。

## 2. 项目绩效指标

数量指标：23处小微项目修缮以及10个小微项目结算。

质量指标：确保工程质量合格。

进度指标：2021年1月至2021年11月。

成本指标：250.87万元。

经济效益指标：促进经济发展。

社会效益指标：确保项目获得百姓满意。

生态效益指标：生态效益有所提升。

可持续效益指标：为居民创造良好的居住环境。

服务对象满意度指标：95%。

## 二、绩效评价工作开展情况

### （一）绩效评价目的、对象和范围

#### 1. 绩效评价目的

通过绩效评价，衡量和考核项目资金管理、决策和绩效情况，分析项目资金使用是否达到预期目标、管理是否规范、

使用是否有效，提出专业评价意见，进一步改进和加强项目资金管理，提高财政资金使用效益。

## 2. 绩效评价对象和范围

本次绩效评价对象为中仓街道 2021 年小微项目，预算资金 250.87 万元。

### （二）绩效评价原则、评价指标体系、评价方法、评价标准等

绩效评价遵循“客观、公正、科学、规范”等基本原则，结合项目特点，统一确定了绩效评价项目的绩效评价指标体系。评价指标以《北京市项目支出绩效评价管理办法》为主要参考，结合通州区评价要求及项目特点，设置 4 项一级指标、10 项二级指标、19 项三级指标。一是决策（10 分），主要评价项目立项、绩效目标设定以及资金投入分配。二是过程（20 分），主要评价资金管理和组织实施。三是产出（40 分），主要评价绩效目标完成情况及时效。四是效益（30 分），主要评价项目效益和满意度。绩效评价结果根据评价分数分为 4 个等级：综合得分在 90（含）-100 分为优，80（含）-90 分为良，60（含）-80 分为中，60 分以下为差。详见下表。

2021 年小微项目指标体系

一级指标	二级指标	分值	三级指标	分值
决策 (10 分)	项目立项	3	立项依据充分性	1.5

一级指标	二级指标	分值	三级指标	分值
	绩效目标	3	立项程序规范性	1.5
			绩效目标合理性	1.5
			绩效指标明确性	1.5
	资金投入	4	预算编制科学性	2
			资金分配合理性	2
过程 (20 分)	资金管理	12	资金到位率	4
			预算执行率	4
			资金使用合规性	4
	组织实施	8	管理制度健全性	2
			合同管理规范性	2
			制度执行有效性	4
产出 (40 分)	产出数量	10	实际完成率	10
	产出质量	10	质量达标率	10
	产出时效	10	完成及时性	10
	产出成本	10	成本控制措施健全性	5
			成本控制结果有效性	5
效益 (30 分)	项目效益	30	实施效益	20
			满意度	10
合计		100		100

本次绩效评价通过比较分析法、专家评价等多种方式开展。评价基准日为 2021 年 12 月 31 日。

### (三) 绩效评价工作过程

一是组建评价工作组。项目评价工作组成员为 7 名，设组长 1 名，小组成员 6 名，明确了组长及成员职责。

二是编制评价方案。为了保证评价方案的可操作性，评价工作组通过了解项目实施背景、立项依据、绩效目标、项目管理及完成绩效，确定评价工作重点和拟采用的评价方法，并对相关材料进行认真分析，结合区财政局 2022 年度绩效评价工作要求合理安排评价工作进度，形成最终评价方案。

三是指导单位开展自评。被评价单位根据绩效评价相关管理办法，开展自评工作，收集、整理绩效材料，撰写财政支出绩效报告。

## 2. 收集资料，进行现场调研

评价工作组按照相关要求收集相关资料，并进行核实和全面分析，对缺失的资料要求项目单位及时补充。受疫情影响，评价工作组未能在召开专家评价会前完成项目现场踏勘。2022 年 6 月 30 日，评价工作组根据项目执行情况，选取部分地点进行了现场调研。

## 3. 研究制定指标体系

评价工作组根据项目实际情况，细化评价指标，明确评价标准，最终确定项目评价指标体系。

## 4. 筹备和召开专家评价会

一是进行资料信息汇总。评价工作组对项目资料进行逐一核实，按照指标体系内容和评价重点，对资料进行分类整理，形成专家资料手册，供专家审阅评议。

二是召开专家预评会与正式会。根据项目特点，评价工

工作组遴选 5 名专家（其中业务专家 2 名，管理专家 2 名，财务专家 1 名），组成专家评价组，对项目资料进行审核。2022 年 6 月 13 日，评价工作组组织召开了预评价会。参会人员就项目基本情况及评价重点难点进行了充分讨论，形成了项目疑问点及需补充资料清单。2022 年 6 月 24 日，评价工作组召集专家组、项目单位召开专家评价会。评价会上，专家与项目单位进行了充分讨论和沟通，最终由专家结合绩效评价指标进行打分，出具评价意见。

#### 5. 形成绩效评价报告

评价工作组根据专家意见，完成绩效评价报告初稿的撰写工作。报告初稿报经区财政局审核，并与单位沟通反馈后，形成评价报告终稿。

### 三、综合评价情况及评价结论

经专家评议，该项目综合得分 86.48 分，其中，项目决策 8.6 分，项目过程 17.84 分，项目产出 35.44 分，项目效益 24.6 分，绩效评定结论为“良”。

总体来看，中仓街道小微项目建设完成后，有效地解决了居民常年反映的问题，提高了辖区居民生活质量，项目实施效益较显著。但该项目仍存在绩效目标设定不完善、内控制度体系建设不够完善、项目管理不够到位、项目满意度情况体现不充分的问题。

### 四、绩效评价指标分析

## （一）项目决策情况

### 1. 项目立项情况

#### （1）立项依据充分性分析

项目依据《通州区“小微项目惠民生”资金支持计划工作方案》（通疏整促办〔2020〕1号）、《关于开展通州区2020年“小微项目惠民生”资金结算需求申报的通知》（2021年2月22日）、《关于开展通州区2021年“小微项目惠民生”资金支持计划征集工作的通知》（2021年3月11日）等文件要求，围绕12345市民服务热线集中诉求和高频问题、基础设施及公共服务设施短板等事项予以立项，2021年小微项目主要是对屋顶、破损道路及墙体、小微绿地、停车场、自行车棚、健身场所等进行微修补、微利用、微改造、微更新、微治理，同时对2020年已建成项目开展结算工作，着力解决一批群众身边的操心事、烦心事、揪心事，提升居民生活的舒适度等。项目立项与通州区深入推动“疏解整治促提升”专项行动计划向纵深发展的要求相符，具有一定的现实需求，项目立项依据较充分。

#### （2）立项程序规范性分析

依据《通州区“小微项目惠民生”资金支持计划工作方案》（通疏整促办〔2020〕1号）文件规定，小微项目主要采取“社区（村）上报、乡镇审核、区级备案”的方式申报使用资金。区疏整促专项办公室发布征集通知后，中仓街道

结合社区居委会居民代表大会、12345 便民服务热线、民生通等平台的诉求以及辖区实际情况，对比辖区内 2020 年 - 2022 年老旧小区改造提升、背街小巷整治提升等工程，对项目进行筛选，经会议审议通过后，将符合条件的小微项目报区疏整促专项办公室审核，区疏整促专项办公室初审后由区政府常务会审议通过后予以立项，2021 年共有 23 个小微项目批复立项。依据区疏整促专项办公室《关于开展通州区 2020 年“小微项目惠民生”资金结算需求申报的通知》要求，中仓街道对 2020 年施工且完成验收以及结算评审的 10 个小微项目，按照相关要求，以结算评审结果申请项目尾款资金。

中仓街道 2021 年小微项目立项过程履行了街道工委会议审议程序，符合《通州区“小微项目惠民生”资金支持计划工作方案》规定，项目立项程序较规范。

## 2. 项目绩效目标情况

### （1）绩效目标合理性分析

该项目以小微工程名称为绩效目标，目标的设定与通州区 2021 年“小微项目惠民生”资金支出计划相关，但绩效目标设定的合理性不足，项目总体绩效目标的指向不够清晰，小微项目的特征体现不足，未明确小微项目的类别、内容以及项目实施的效益，总体目标中对项目实施的产出数量和效果体现不充分，总体目标填报的合理性不足。

### （2）绩效指标明确性分析

中仓街道根据绩效管理要求，结合项目实施情况编制了项目支出绩效目标申报表，将项目绩效目标细化分解为具体的产出指标和效果指标，包括数量指标、质量指标、进度指标、成本指标、社会效益指标等，与小微项目工作内容相关，但具体指标不够明确、量化，如：数量指标未明确项目具体内容；质量指标验收标准不明确；进度指标未明确项目实施的关键时间节点，指标不够细化；效益指标不够量化，可衡量性不足；服务对象满意度指标未明确服务对象。

### 3. 项目资金投入情况

#### （1）预算编制科学性分析

2021年中仓街道申请使用小微项目资金251.41万元，依据《通州区“小微项目惠民生”资金支持计划工作方案》（通疏整促办〔2020〕1号）文件要求，在预算编制阶段，中仓街道对2020年10个小微项目以结算评审结果申报2020年小微项目尾款；对2021年23个小微项目进行了预算评审，依据预算评审结果申请2021年小微项目资金，预算编制较科学。

#### （2）资金分配合理性分析

中仓街道结合各社区居民诉求以及辖区实际情况，对比辖区内2020年-2022年老旧小区改造提升、背街小巷整治提升等工程确定小微项目，经街道工委会议审议，并通过区疏整促专项办公室初审以及区政府常务会审议后确定小微

项目予以立项，对 2020 年建设的项目进行了结算评审，并对 2021 年新增项目进行了预算评审，依据评审结果申报资金，2021 年申报小微项目资金共计 251.41 万元，其中 2020 年 10 个小微项目尾款 34.15 万元，2021 年 23 个小微项目进度款 217.26 万元，单个项目总投资均在 50 万元以内，项目资金分配合理。

## （二）项目过程情况

### 1. 项目资金管理情况

#### （1）资金到位率

2021 年小微项目批复资金 251.41 万元，经预算调减 0.54 万元，实际到位资金 250.87 万元，资金到位率 100%。

#### （2）预算执行率

截至 2021 年 12 月 31 日，该项目实际支出 250.87 万元，其中 2020 年小微项目工程款 32.20 万元、监理费 0.75 万元、设计费 1.20 万元，2021 年小微项目工程款 205.39 万元、监理费 6.72 万元、设计费 4.61 万元，预算执行率 100%。

#### （3）资金使用合规性分析

在项目资金的管理方面，中仓街道依据《加强风险防控完善中仓街道工委领导班子“三重一大”决策制度实施办法》《中仓街道办事处财务管理制度》《中仓街道办事处小微工程资金使用管理办法》《中仓街道办事处专项资金使用管理办法》《北京市通州区中仓街道办事处内部控制管理手册》

等要求对资金进行管理，同时制定了小微项目惠民民生工程实施方案，按照街道要求对小微项目资金进行监管，中仓街道主任作为项目建设和资金使用的第一责任人，指派专人负责经费的使用管理，资金专款专用，对结余资金及时进行预算调整，资金使用较合规。

## 2. 项目组织实施情况

### （1）管理制度健全性分析

中仓街道编制了《加强风险防控完善中仓街道工委领导班子“三重一大”决策制度实施办法》《北京市通州区中仓街道办事处内部控制管理手册》等制度，制度内容较为全面，但内控制度体系建设不够完善，政府采购管理制度中“采购验收与结算”部分未针对货物类和服务类两种不同属性的采购项目明确验收措施；合同管理制度中未明确对合同履行验收以及合同款支付条件的审核措施等。

### （2）合同管理规范分析

在项目实施过程中，中仓街道按照合同管理制度执行，针对小微项目分别与施工单位、监理单位、设计单位签订了施工合同、监理合同、设计合同，但存在合同签订要素不够齐全、合同履约条款不明确的情况，如：2020年第三批小微项目共计4个，与北京鸿庆舟建筑装饰工程有限公司签订的施工合同未约定合同工期、未填写合同签订日期，与北京市通州市政工程设计有限公司签订的设计合同缺少甲方签字，

与中经国际工程监理集团有限公司签订的监理合同未明确总监理工程师；2021年第三批小微项目共计6个，与北京大正建设监理有限公司签订的监理合同未明确总监理工程师。

### （3）制度执行有效性分析

为确保小微项目顺利开展，中仓街道在申请小微项目资金时按项目批次分别制定了实施方案，明确了项目基本内容、项目预算或资金管理措施等，在项目实施过程中按照实施方案以及相关管理制度执行，但执行过程中存在以下不足：

一是未制定小微项目总体实施方案，且小微项目惠民民生工程实施方案有效性不足。实施方案中未明确政府采购方式、第三方遴选方式，对监理单位和施工单位的监管措施、检查督导协调机制不明确，且项目长效管护机制不细化。

二是未在发改委批复工期内及时完成施工。存在合同施工期晚于发改委批复工期以及未及时完成施工的情况，具体如下表：

2021年小微项目批复施工期与实际施工期对比表

序号	项目名称	发改委批复工期	合同施工期	实际施工期	备注
1	新城南关58号院综合整治项目	2021.4.10-2021.5.20	2021.4.13-2021.5.23	2021.5.7-2021.5.26	合同约定工期滞后、施工滞后
2	新城东里8号楼—13号楼公共区域综合整治项目				
3	东里27、28号楼及17号楼破损路面修复项目				
4	西营后街30号院破损路面修复项目				
5	西营前街17、18号楼屋顶防雨修缮项目				
6	西营17、18号院道路修缮工程				
7	西营路路面破损及雨篦子修缮项目				
8	小庄20号平房地面破损修缮				

9	潞河名苑 2-4 号楼 4-5 号楼坡道及路面 修缮工程				
10	中上园 200 号院老旧车棚翻建项目				
11	通州六中门口积水路面综合整治项目				
12	中仓路 7 号院楼单元门口综合整治项目				
13	中仓路 7 号院正门综合整治项目				
14	中仓路 7 号院楼拆违后地面恢复及主干 道路破损修复项目		2021. 4. 20- 2021. 5. 31	2021. 5. 8-2021. 5. 31	合同约 定工期 滞后、施 工滞后
15	新城东里 34 号楼屋顶防水修复项目				
16	新城东里 35 号楼屋顶防水修复项目				
17	新城东里 19 号楼屋顶防水修复项目				
18	西营前街 29 号楼屋顶防水项目	2021. 10. 8-2021. 1 0. 30	2021. 10. 8- 2021. 10. 30	2021. 11 . 24-202 1. 12. 16	施工滞 后

三是工程竣工验收单填制不够规范或验收单信息与实际施工情况不相符。2021 年第二批 3 个小微项目合并验收，但工程竣工验收单缺少建设单位、设计单位、监理单位项目负责人签字以及验收日期；西营前街 40 号楼外立面脱落项目工程竣工验收单未填写验收意见；中上园 200 号院老旧车棚翻建项目工程竣工验收单施工单位签署时间为 2021 年 5 月 27 日，但 2021 年 6 月 11 日施工照片显示，车棚仅完成钢柱安装，尚处在施工过程中。

### （三）项目产出情况

#### 1. 项目产出数量分析

截至 2021 年 12 月 31 日，中仓街道按计划完成了 2020 年 10 个项目结算并支付尾款，完成了 2021 年新城南关 58 号院综合整治项目、新城东里 32 号楼屋顶防水项目、新城东里 34 号楼屋顶防水修复项目等 23 个小微项目施工并完成验收，达到预期目标。

#### 2. 项目产出质量分析

2020 年 10 个小微项目于 2020 年进行验收，并由中经国际工程咨询集团有限公司完成结算审核；2021 年 23 个小微项目于 2021 年进行验收，但个别项目竣工验收记录不够规范，存在未填写验收意见的情况，项目完成质量体现不足。

### 3. 项目产出时效分析

2020 年 10 个小微项目于 2020 年完成验收以及结算审核，资金到位后支付尾款；2021 年 23 个小微项目于 2021 年完成验收，但部分项目未在发改委批复工期内及时完成施工，项目完成时效性不足。

### 4. 项目产出成本分析

2021 年共批复小微项目资金 251.41 万元，2021 年小微项目在比选过程中对成本进行了控制，节约资金 0.54 万元并进行了预算调减。截至 2021 年 12 月 31 日，小微项目实际到位资金 250.87 万元，支出 250.87 万元，其中 2020 年小微项目工程款 32.20 万元、监理费 0.75 万元、设计费 1.20 万元，2021 年小微项目工程款 205.39 万元、监理费 6.72 万元、设计费 4.61 万元，预算执行率 100%，项目成本控制较有效。

## （四）项目效益情况

### 1. 项目实施效益

中仓街道 2021 年完成了 2020 年小微项目尾款的支付，完成了 2021 年新城南关 58 号院综合整治项目、新城东里 8

号楼-13号楼公共区域综合整治项目、东里27、28号楼及17号楼破损路面修复项目、新城东里32号楼屋顶防水项目、新城东里8号楼屋顶防水项目、西营前街40号楼外立面脱落项目、新城东里34号楼屋顶防水修复项目、新城东里35号楼屋顶防水修复项目等小微项目的施工，项目的实施有效地解决了居民常年反映的问题，为辖区居民营造了良好的居住环境，项目实施效益较显著。

## 2. 项目满意度

中仓街道未建立惠民项目的回访机制，小微项目未对项目惠及人群进行满意度调查，项目满意度情况体现不足。

# 五、主要经验及做法、存在的问题及原因分析

## （一）主要经验及做法

### 1. 建章立制抓规范，区分责任抓落实。

中仓街道召开工委研究小微项目惠民生工程及精细化治理工作，建立考核机制，确保动力一级一级传导，责任一级一级压实。将专门的责任落实到专业的队伍，明确划分社区、施工单位、监理单位以及街道便民服务队的责任和行动内容。

### 2. 发动群众抓渗透、共享小微项目惠民生工程民生福。

中仓街道通过发动广大党员干部、调动街巷长、小巷管家、胡同主事、志愿者、热心百姓共同参与，实现每个项目的建设都有群众的参与，真正做到自管自治、共商共治，将

建设共参与的街区风貌渗透到百姓心中，让老百姓既作为建设者，又作为监督者、参与者。

### 3. 加大检查促常态、夯实小微项目惠民生工程规范营地。

中仓街道通过资源整合、区域融合、条块结合、干群联合的模式，把责任分解到各个职能部门，分解到各社区，并由社区每天将工程进展情况等统一上报至城市管理办公室，通过上报信息材料的资源整合分析，找到工程管理的“重点”，厘清工程建设的“难点”，并通过多方力量的“支点”，将小微项目惠民生工作做细，抓牢。

## （二）存在的问题及原因分析

1. 绩效目标设定不够完善。一是以小微工程名称为项目总体绩效目标，对项目实施的产出内容体现不够充分。二是具体指标不够明确、量化，如：数量指标未明确项目具体内容；质量指标未明确验收标准；进度指标未按照项目实施的关键时间节点细化指标；效益指标不够量化，可衡量性不足；服务对象满意度指标未明确服务对象。

2. 内控制度体系建设不够完善。中仓街道建立了本单位内控制度，以此强化项目管理水平，但相关制度内容仍存在不足之处，如：政府采购管理制度中未针对货物类和服务类两种不同属性的采购项目明确验收措施；合同管理制度缺少合同履行验收以及资金支付审核等管理措施。

3. 项目管理存在不足。一是未制定小微项目总体实施方

案，且小微项目惠民生工程实施方案的有效性不足。二是合同管理不够规范，个别合同签订要素不齐全、合同履行条款不够明确，存在合同未约定合同工期、未明确总监理工程师、未填写合同签订日期、缺少甲方签字的情况。三是存在合同施工期晚于发改委批复工期或施工滞后的情况，如：新城南关 58 号院综合整治项目发改委批复工期为 2021 年 4 月 10 日至 2021 年 5 月 20 日，合同约定工期为 2021 年 4 月 13 日至 2021 年 5 月 23 日，实际施工期为 2021 年 5 月 7 日至 2021 年 5 月 26 日。四是工程竣工验收单填制不够规范，如：2021 年第二批 3 个小微项目的工程竣工验收单缺少建设单位、设计单位、监理单位项目负责人签字以及验收日期；西营前街 40 号楼外立面脱落项目工程竣工验收单未填写验收意见。五是工程竣工验收单签署时间与实际施工时间不相符，如：中上园 200 号院老旧车棚翻建项目工程竣工验收单施工单位签署时间为 2021 年 5 月 27 日，但施工照片显示 2021 年 6 月 11 日尚处在施工过程中。

4. 项目满意度体现不充分。中仓街道未建立惠民项目回访机制，未对项目惠及人群进行满意度调查。

## **六、有关建议**

（一）加强绩效目标管理。强化财政预算支出绩效管理责任意识，科学合理设定绩效目标，做到指标内容明确、具体，指标值细化量化、可衡量，确保绩效目标与绩效指标相

互对应、指向清晰。

（二）强化内控体系建设。完善政府采购管理制度及合同管理制度，为提升本单位项目管理水平提供制度保障。

（三）提升小微项目管理水平。一是项目实施前制定完善的项目实施方案，明确项目服务单位遴选方式、对第三方机构的监管措施等，细化小微项目长效管护机制，为下一步项目实施提供可操作性的指导方向。二是加强项目合同条款的审核，确保合同要素齐全，权责清晰，规避项目实施合同风险。三是强化项目工期管理，严格按预期进度实施，确保工程项目按时完成。四是强化工程竣工验收管理，规范验收程序，确保验收记录齐全。

（四）完善满意度调查机制。建立健全惠民项目满意度调查回访机制，针对惠民项目进行定期满意度回访，了解项目周边居民的切身感受，并做好调查问卷的汇总分析工作，为后续项目管理提供科学支撑。

## **七、其他需要说明的问题**

无。