

北京市丰台区城市管理委员会

项目支出绩效评价报告

主管部门	北京市丰台区城市管理委员会
项目单位	北京市丰台区道路养护中心
项目名称	2025 年丰台区道路养护

目 录

一、基本情况	1
(一) 项目概况	1
(二) 项目绩效目标	4
二、绩效评价工作开展情况	6
(一) 绩效工作情况	6
(二) 绩效评价工作过程	8
三、 综合评价情况及评价结论	10
四、绩效评价指标分析	10
(一) 项目决策情况	10
(二) 项目过程情况	12
(三) 项目产出情况	17
(四) 项目效益情况	18
五、主要经验及做法、存在的问题及原因分析	20
六、 有关建议	24
七、 其他需要说明的问题	26

北京市丰台区城市管理委员会

2025 年丰台区道路养护项目支出绩效评价报告

一、基本情况

（一）项目概况

1.项目背景

2025 年丰台区道路养护项目（以下简称“该项目”）由北京市丰台区道路养护中心（以下简称“区道路养护中心”）组织实施。北京市丰台区道路养护中心为公益二类事业单位，主管部门为北京市丰台区城市管理委员会（以下简称“区城管委”）。区道路养护中心的主要职能为：负责区属市政道路管理养护工作；负责区属道路、市政设施的巡查工作；负责区属市政设施应急抢险、环境应急抢险和道路防汛抢险工作。

丰台区作为北京市中心城区之一，位于城市西南交通枢纽位置，是衔接中心城区与南部郊区、支撑京津冀协同发展的重要节点区域，同时属于北京“一核一主一副、两轴多点一区”空间布局中的“一主”“一轴”范围，是首都“四个中心”功能的集中承载地区，也是北京城市南部崛起典范城区、实现“妙笔生花看丰台”目标的关键区域。为深入贯彻落实《“十四五”现代综合交通运输体系发展规划》《北京市“十四五”时期交通发展建设规划》及《丰台区“十四五”

时期交通发展规划》中“加强城市道路养护管理，提高道路完好率和通行效率”的总体要求，按照北京市关于建立“常态化、精细化”城市道路养护机制、明确道路破损修复与附属设施维护工作时限及质量标准的具体部署，丰台区坚持基础设施“建管并重”发展理念，启动实施2025年丰台区道路养护项目。

当前，丰台区辖区内道路建设年代跨度较大，既包含二十世纪八九十年代建成投用的老旧小区配套道路，也涵盖2000年以后新建的城市主干道路，全区服役年限超过15年的道路占比已达38%。部分早期建设道路受限于当时设计标准、施工工艺及建材性能，在长期车辆荷载、雨水冲刷、冻融循环、高温暴晒等多重因素作用下，陆续出现结构性破损与功能性病害。同时，丰台区河东、河西路网发展不均衡，重点功能区、民生项目周边道路微循环系统仍需持续完善，道路通行能力、安全保障水平及整体观感均有待提升。为有效解决存量道路病害问题，补齐设施运维短板，保障道路通行安全顺畅，支撑丽泽金融商务区、丰台火车站、中关村丰台园等重点区域交通运行，以及服务棚户区改造、医院学校等民生工程周边出行需求，切实提升居民出行品质与城市交通治理水平，丰台区组织实施本次道路养护工作，对丰台区398条区属道路开展日常养护及中修作业，通过系统性整治提升道路完好率与服务水平，为区域高质量发展提供坚实的

交通基础设施保障。

2.项目内容

该项目的的主要工作内容为：对北京市丰台区 398 条区属道路开展日常养护及道路中修作业，具体涵盖原有沥青路面与基层的拆除及新建、步道砖的拆除及新建、大方砖的拆除及新建、路缘石的拆除及新做、混凝土树池的拆除及新建，以及检查井井盖和雨水篦子的升降调整等。

3.资金投入和使用情况

(1) 资金投入情况

该项目按照部门预算编制要求，结合以往工作情况，申报预算 3000.000000 万元。2025 年 1 月预算批复该项目年度预算 3000.000000 万元。2025 年 12 月 17 日，收回该项目资金 0.222408 万元。该项目实际预算 2999.777592 万元，项目预算情况汇总详见下表：

序号	项目支出明细	年初预算（万元）	调整后预算（万元）
一	前期费用-二类费	80.000000	75.567899
1	清单编制	80.000000	9.984000
2	预算评审		0.300000
3	专家劳务费 （预算评审）		0.150000
4	专家费 （日常养护）		0.150000

序号	项目支出明细	年初预算（万元）	调整后预算（万元）
5	专家费 （应急养护）		0.150000
6	监理费		51.256899
7	结算评审		13.577000
二	工程费用	2920.000000	2924.209693
（一）	2025 年丰台区道路 养护工程-日常养护	2320.000000	2293.251643
（二）	2025 年丰台区道路 养护工程-应急养护	600.000000	596.857897
（三）	23.7 道路抢险	——	34.100153
合计		3000.000000	2999.777592

（2）资金使用情况

截至 2025 年 12 月 31 日，该项目 2025 年实际支出 2999.777592 万元，资金支出率 100%。详见下表：

序号	项目支出明细	年初预算（万元）	调整后预算（万元）	实际支出（万元）	执行率
一	前期费用-二类费	80.000000	75.567899	75.567899	100%
1	清单编制	80.000000	9.984000	9.984000	100%
2	预算评审		0.300000	0.300000	100%

序号	项目支出明细	年初预算 (万元)	调整后预算 (万元)	实际支出 (万元)	执行 率
3	专家劳务费 (预算评审)		0.150000	0.150000	100%
4	专家费 (日常养护)		0.150000	0.150000	100%
5	专家费 (应急养护)		0.150000	0.150000	100%
6	监理费		51.256899	51.256899	100%
7	结算评审		13.577000	13.577000	100%
二	工程费用	2920.000000	2924.209693	2924.209693	100%
(一)	2025 年丰台区道路养护工程-日常养护	2320.000000	2293.251643	2293.251643	100%
(二)	2025 年丰台区道路养护工程-应急养护	600.000000	596.857897	596.857897	100%
(三)	23.7 道路抢险	——	34.100153	34.100153	100%
合计		3000.000000	2999.777592	2999.777592	100%

(二) 项目绩效目标

通过对道路开展各类集中修复，切实提升丰台区道路通行条件；及时处置各类道路小面积病害，严格落实市级 24 小时响应机制；保障接诉即办工作高质量完成，不断提升道路派遣件诉求人的满意度。

二、绩效评价工作开展情况

（一）绩效工作情况

1.绩效评价目的

（1）加强预算绩效管理，强化支出责任，提高财政资金使用效益。

（2）通过检验财政资金使用管理是否规范、是否达到预期目标，考核财政支出效率和综合效果。

（3）通过绩效评价，促进区城管委及区道路养护中心总结经验、发现问题、改进工作，进一步加强项目管理，提高财政资金使用效益。

2.绩效评价对象和范围

（1）评价对象

2025 年丰台区道路养护项目，项目资金 3000.000000 万元，全部为财政资金。

（2）评价范围

该项目绩效评价的范围包括：2025 年度项目支出绩效目标的设定情况；资金投入和预算执行管理情况；为实现项目支出绩效目标所制定的制度和采取的工作措施；绩效目标实现情况及效果等。

3.绩效评价原则

（1）科学公正。本次绩效评价工作运用科学合理的方法，按照规范的程序，对项目绩效进行客观、公正地反映。

（2）统筹兼顾。本次绩效评价工作中单位自评和部门评价职责明确，各有侧重，相互衔接。单位自评由项目单位自主实施，即“谁支出，谁自评”。部门评价在单位自评的基础上开展。

（3）激励约束。本次绩效评价结果应用与预算安排、政策调整、改进管理实质性挂钩，突出奖优罚劣和激励相容导向，体现“花钱必问效、无效必问责”。

（4）公开透明。本次绩效评价结果依法依规公开，并自觉接受社会监督。

4.评价方法

本次绩效评价主要采用综合评价的评价方式，采取成本效益分析法、比较法、因素分析法、最低成本法、公众评判法、标杆管理法等绩效评价方法。

（1）成本效益分析法。是指将投入与产出、效益进行关联性分析的方法。

（2）比较法。是指将实施情况与绩效目标、历史情况、不同部门和地区同类支出情况进行比较的方法。

（3）因素分析法。是指综合分析影响绩效目标实现、实施效果的内外部因素的方法。

（4）最低成本法。是指在绩效目标确定的前提下，成本最小者为优的方法。

（5）公众评判法。是指通过专家评估、公众问卷及抽

样调查的方式进行评判的方法。

（6）标杆管理法。是指以国内外同行业中较高的绩效水平为标杆进行评判的方法。

6.评价标准

绩效评价标准采取评分和评级相结合的方式，总分设置为 100 分，等级划分为 4 个等级：

90（含）-100 分为优；

80（含）-90 分为良；

60（含）-80 分为中；

60 分以下为差。

（二）绩效评价工作过程

绩效评价工作程序主要分为前期准备阶段、评价实施阶段、总结阶段三个阶段。

1.前期准备阶段

2026 年 4 月，区城管委组建绩效评价工作组。绩效评价工作组明确每名成员的职责及分工，并对绩效评价工作组进行了业务培训。

2.评价实施阶段

（1）开展基本情况调研。绩效评价工作组通过往来函询等方式对该项目的预算、批复、支出、项目管理等进行调研，初步收集项目相关信息资料，辅导区道路养护中心完善有关绩效评价资料等。

（2）收集并复核项目资料。绩效评价工作组结合项目绩效评价资料准备清单，收集了与该项目相关的决策、过程、产出和效益等方面的资料，再按照项目支出绩效目标实现情况，对资料的完整性、准确性等进行逐一复核。

（3）遴选专家，组建专家组。绩效评价工作组依据客观、公正的原则，结合项目特点，遴选 2 名管理专家、1 名财务专家和 2 名业务专家，组建专家组。

（4）绩效评价工作组和专家组共同制定评价重点、评价指标体系框架和评分方法、评价进度等事项。

（5）编制专家手册。绩效评价工作组对资料进行分析、归集、整理，形成专家资料手册，提供给专家组审阅评议。

（6）召开绩效评价专家会。绩效评价工作组组织专家召开绩效评价专家会。会议主要包括：区道路养护中心对该项目 2025 年支出绩效情况进行汇报；专家组就汇报中的问题进行提问；专家组查阅补充资料文件；专家组组长组织专家进行充分讨论，形成最终的专家评价书和专家意见汇总书。

3.评价总结阶段

（1）撰写绩效评价报告。绩效评价工作组在专家组提出评价意见和建议后，汇总专家评分，确定绩效级别。同时结合专家组的评价意见，撰写该项目的绩效评价报告。

(2) 修改和完善绩效评价报告。绩效评价工作组将绩效评价报告与区城管委沟通，形成初步评价意见。

(3) 形成正式绩效评价报告。绩效评价工作组在区城管委反馈意见的基础上，对绩效评价报告进行修改和完善，形成正式绩效评价报告。

三、综合评价情况及评价结论

该项目立项依据较为充分，项目实施纳入部门发展规划，与部门职责密切相关。同时，该项目完成质量较好，具有较好的社会效益。但是，该项目在项目实施方案制定、管理制度建设、预算编制精细度、绩效成果资料归集等方面还有可提升的空间。

该项目支出绩效评价得分 82.14 分，其中项目决策 11.72 分，项目过程 25.92 分，项目产出 24.80 分，项目效益 19.70 分，绩效评定结论为“良”。

四、绩效评价指标分析

(一) 项目决策情况

1.项目立项情况

2025 年丰台区道路养护项目由北京市丰台区道路养护中心组织实施，该项目实施与区道路养护中心负责区属市政道路管理养护、设施巡查、应急抢险等核心职能契合，属于部门履职必需、公共财政重点支持的民生保障类项目。该项目依据相关政策文件立项，紧扣丰台区交通高质量发展、交

通拥堵综合治理、慢行系统与公交优先发展等重点任务，以落实常态化精细化养护要求、提升道路完好率与通行效率、保障民生出行为核心目标。

结合丰台区年度道路检测结果、市民诉求热点及路网运行实际需求，该项目明确对 398 条区属道路开展路面、步道、路缘石、树池、检查井井盖及雨水篦子等全要素维修改造。该项目已履行立项申报、可行性分析、方案编制、政府采购、预算批复等完整合规的前期手续，按照部门预算管理程序纳入 2025 年度部门预算，经北京市丰台区财政局批复后实施。

评价分析认为，该项目立项依据较为充分，紧扣交通发展规划及道路养护政策要求，与单位核心职能相匹配，贴合丰台区路网现状与民生出行需求。但是，该项目立项支撑材料有待完善，尚未开展系统的项目需求分析，预算及预算调整相关上会材料不够齐全。

2.绩效目标情况

（1）目标合理性分析

该项目年度目标为：通过对道路开展各类集中修复，切实提升丰台区道路通行条件；及时处置各类道路小面积病害，严格落实市级 24 小时响应机制；保障接诉即办工作高质量完成，不断提升道路派遣件诉求人的满意度。

评价分析认为，该项目年度目标紧扣市级养护要求与区域民生需求，聚焦集中修复、病害快处、接诉即办三大核心

任务，与道路养护职能高度匹配，贴合丰台区路网现状与市民出行诉求，目标明确、可落地、可考核，具备充分的政策依据、现实必要性与实操合理性。

（2）指标明确性分析

该项目通过设置清晰、可衡量的指标值，有效提升了绩效指标的明确性与可操作性。数量指标设定“完工面积 ≥ 60000 平方米”，质量指标明确“施工质量合格”，时效指标要求“竣工验收合格率 $\geq 90\%$ ”，社会效益指标确定“受益人数 ≥ 2000000 人”，满意度指标设定“服务对象满意度 $\geq 90\%$ ”，成本指标控制“工程修缮费用 ≤ 30000000 元”，各项指标设置较为齐全，项目目标任务与年度计划相互对应。

评价分析认为，该项目绩效指标设置精细化程度不足，如数量指标较为单一，测算依据不够充分。同时，部分绩效指标设置可进一步优化，如质量标准可适当提高，对于完工面积、受益人数、工程修缮费用等指标的设置依据也可进一步明确。

（二）项目过程情况

1.项目资金管理情况分析

（1）区道路养护中心依据相关制度，明确资金审批权限、支出范围、报销流程、监督责任等内容，构建“预算管控、专款专用、全程监督、责任到人”的资金管理体系，确保资金管理有章可循、有规可依。

（2）区道路养护中心按照项目批复的预算额度执行资金支出，所有支出均履行“申请-审核-审批-拨付”流程。由项目部门提交支出申请，财务部门审核票据真实性、合规性及支出合理性，经项目负责人、单位分管领导逐级审批后予以拨付，坚决杜绝超预算、超标准支出，确保资金使用与预算高度匹配。

（3）完善监督机制，强化风险防控。区道路养护中心建立内部监督与外部监督相结合的管控机制，财务部门定期对资金使用情况进行核查、对账，及时排查资金使用风险；主动接受财政、审计及主管部门的专项检查与审计监督，对发现的问题立行立改，保障资金使用透明化、规范化。

评价分析认为，该项目 2025 年日常养护与应急养护合同中，保养面积、道路条数及具体位置等内容尚未明确约定，应急养护控制价的测算依据应进一步清晰。同时，该项目预算申报的支撑材料不够充分，缺少可行性研究报告与专家论证材料，也未开展预算评审；预算编制的细化程度不足，未列明具体支出明细，资金支出与预算明细的对应关系有待完善。

2.项目组织实施情况分析

该项目由区道路养护中心负责组织实施，并按照年度工作计划执行。具体情况如下：

（1）项目准备阶段情况

该项目启动前，区道路养护中心依照市政设施养护管理相关规定及财政专项资金管理办法，完成了前期各项准备工作。一是完成项目立项与养护计划编制，依据年度道路检测报告及市民投诉热点路段分析结果，明确养护维修范围与内容，同步编制项目实施方案及预算；二是完成招投标工作，项目委托具备相应资质的招标代理机构，在政府采购平台以竞争性磋商方式选定施工单位；三是完成合同签订与施工准备，中标结果公示无异议后，及时与中标单位签订施工合同，组织监理、施工等单位开展技术交底与现场踏勘，办理占道施工许可手续，确保项目具备合法开工条件。

（2）项目实施阶段情况

该项目实施过程中，区道路养护中心联合监理单位对质量、进度、安全、资金等环节进行全过程管控。一是严格把控进度，该项目于2025年5月12日开工，2025年12月25日完工，已按期完成全部任务；二是规范工程调整流程，养护施工期间，针对合同未涉及的养护工程综合单价，由施工单位提出申请，经建设单位、监理单位审核后出具“工程变更洽商”并先行试行，最终由结算审核单位对新增项目开展结算审查；三是强化质量与安全管理，监理单位采用旁站与巡视相结合的方式，对沥青摊铺温度、压实度、井盖平整度等关键指标进行抽检；施工单位严格落实交通组织方案，施工期间未发生安全生产责任事故。该项目累计完成车行道铣

刨加铺 10.92 万平方米，人行道维修 2.11 万平方米，更换检查井盖 669 套，各项工程量均控制在合同范围内。

（3）项目验收阶段情况

该项目完工后，参照相关标准及合同约定标准开展竣工验收。验收程序涵盖现场实测实量、外观检查、资料审查及功能性检测。验收结果显示：工程实体质量符合设计与规范要求，路面平整度、抗滑性能等指标合格率达 95%以上；材料合格证、检测报告等档案资料齐全有效，验收结论为合格。针对验收中发现的部分井周轻微沉陷、标线局部不清晰等细节问题，已责令施工单位限期整改，且整改情况经监理复核确认合格。该项目整体实现了预期产出目标。

评价分析认为，该项目未制定整体实施方案，施工方案难以替代整体实施方案。同时，日常养护、应急养护的道路确认依据与技术方案不够明确，项目设计方案编制工作有待完善。此外，2023 年防汛应急项目在合同管理、施工组织及结算环节仍有提升空间，存在合同签订不够及时、先施工后补合同、结算资料不够齐全、结算审核定案表未完成签章等情况。

3.项目管理情况分析

（1）项目管理制度建设情况

该项目实施单位为区道路养护中心，区道路养护中心依据相关规定，对项目全过程履行监督、检查、验收职责，统

筹办理前期手续、参与方案审查、遴选施工及监理单位、管控质量与进度、组织竣工验收，并监督资金合规使用。

结合养护任务特点，区道路养护中心成立养护管理领导小组，作为核心决策与统筹机构，全权负责项目整体部署、重大事项决策、跨部门协调、技术指导及资金统筹管理，保障项目方向明确、推进有序。

（2）日常监督检查情况

该项目执行内部管控程序，所有重大事项须经区道路养护中心领导班子会议集体研究审定后，上报区城管委主任办公会审核批复，确保决策合规、程序到位。中标通知书、采购合同等关键文件由财务部统一审核，确认无误后交由巡养管理部按合同组织实施。执行阶段实行全过程联动监督：信息档案部同步收集巡查、施工、验收等全流程资料；安全法治部开展现场安全、文明施工、质量标准检查；财务部依据合同与考核结果支付经费，强化资金使用监管；办公室做好协调保障，实现采购、实施、资金、档案、安全全链条闭环监督，全面提升项目管理规范化与精细化水平。

评价分析认为，该项目管理制度覆盖范围不够全面，仅涵盖日常养护和中修，应急养护未纳入管理范畴，管理制度体系的完整性有待加强。同时，该项目合同资料的完整性有待提升，尚未建立合同管理台账，合同履约与付款全过程情况难以全面、清晰呈现。

（三）项目产出情况

1.项目预期目标完成情况

该项目全面完成 2025 年度预期目标，及时处置接诉即办与日常巡查发现的各类道路病害，高效推进养护作业，累计完成道路日常养护 5.08 万平方米、道路中修 14 条共 5.27 万平方米，养护任务全部落实到位。

评价分析认为，该项目数量指标实际完成值与目标值偏差较大，建议开展专项分析。

2.项目质量完成情况

该项目所用建筑施工材料均符合国家环保相关标准，进场验收与检测齐全；工程严格按照规范施工，竣工验收合格，路面平整度、井盖平顺度、附属设施完好度均达标，整体质量满足国家与行业要求。

评价分析认为，该项目验收资料不完整，仅有施工与监理单位盖章，无甲方确认意见。建议进一步规范项目验收程序，验收资料必须包含甲方确认意见、验收时间、验收结论、验收人员签字，确保验收完整有效。

3.项目实施进度情况

该项目严格按照计划推进实施，于 2025 年 5 月 12 日正式进场施工，全过程有序管控、稳步实施，于 12 月 25 日按期全面竣工，总工期 228 天，未出现延期情况，进度目标圆满完成。

评价分析认为，该项目应进一步优化施工组织，建议建立进度日报与周调度机制，及时化解现场问题，确保关键节点可控。同时预留极端天气应急工期，增强计划弹性，保障项目更早完工、更快投入使用。

4.项目经济性情况

该项目预算编制依据养护定额与计价规范，成本控制合理。同时，该项目实行全过程资金监管，能够按照合同与工程进度支付，无超支、浪费现象。在完成既定养护任务、保障道路通行质量的前提下，能够有效控制养护成本，提升财政资金使用效益，具备良好的经济性。

评价分析认为，该项目预算内容与项目内容较为匹配，资金到位率 100%。建议进一步强化预算精准测算，依据实际工程量动态调整资金分配；推行全过程成本管控，优化施工组织以降低损耗；加强养护定额应用，提升财政资金使用效率。

（四）项目效益情况

1.项目社会效益

该项目重点对辖区易积水路段、降雨引发破损严重路段开展专项排查与优先养护，快速消除道路安全隐患。同时，高效处置接诉即办、日常巡查、街乡上报、市民热线及网格案件等各类渠道反映的小面积道路破损问题，大幅提升道路通行安全与出行舒适度，切实增强群众获得感、幸福感与安

全感，有力彰显民生保障实效与城市治理水平。

2.项目生态效益

通过该项目的实施，对各类接诉即办、日常巡查发现的道路病害及时开展养护维修，有效消除路面坑槽、破损、沉陷等影响市容环境的问题，全面提升道路整洁度与平整度，规范步道、路缘石、井盖、雨水篦子等附属设施，优化道路空间秩序，显著改善辖区道路整体通行环境与城市面貌，为居民营造安全、整洁、有序的出行环境。

3.项目可持续影响

通过该项目的实施，能够进一步健全和完善区属市政道路的常态化、精细化管养体系，能够对区管道路开展及时、规范、高效的养护处置，持续保持道路结构稳定与良好使用性能，有效延长道路使用寿命，降低全生命周期运维成本，全面保障行车与市民出行的安全、舒适与畅通，为区域交通运行、城市功能提升和经济社会长期稳定发展提供坚实支撑。

4.服务对象满意度

该项目始终以群众出行为核心导向，高度重视服务对象满意度提升。通过规范道路养护作业、快速响应市民诉求、严格落实区道路养护中心 24 小时应急处置机制，有效解决道路坑槽、沉陷、井盖不平、步道破损等群众关心的出行问题。项目实施期间，同步开展居民回访、街乡协同评价与诉求件满意度核查，道路派遣件办理质量与响应效率持续改善，

公众满意度达到 90%以上，群众出行安全感、舒适感显著提升，项目服务成效获得辖区居民广泛认可。

评价分析认为，该项目已全面完成养护任务，能够有效消除道路病害与安全隐患，及时处置各类民生诉求，显著提升道路通行条件与市容环境。同时，该项目完善了常态化管养机制，进一步延长道路使用寿命，保障出行安全舒适，公众满意度超 90%，社会效益、生态效益与可持续影响突出，财政资金使用较为高效。建议系统收集效益数据，补充道路完好率、服务对象满意度、接诉即办排名等核心指标数据，并提供正式公开佐证材料。此外，明确受益人数计算依据与口径；明确服务对象范围，规范开展满意度问卷调查，完整留存调查记录、问卷、统计结果等材料。

五、主要经验及做法、存在的问题及原因分析

（一）项目主要经验及做法

该项目严格遵循市政养护管理规范，建立养护管理领导小组统筹推进，实行全过程闭环管控。前期依据道路检测与市民诉求科学编制方案，通过政府采购择优确定施工、监理单位，依法完备施工许可手续。

该项目实施中强化进度、质量、安全协同管理，落实 24 小时病害处置与接诉即办机制，重点路段优先治理。严格执行监理旁站、抽检制度，严把材料与施工质量关，按期完成全部养护任务。资金使用规范透明，严控成本，实现养护成

效、民生保障与资金效益有机统一，形成了区道路养护中心“精准施策、规范实施、高效处置、群众满意”的道路养护工作模式。

（二）存在的问题及原因分析

1.项目决策管理不够规范，规划与程序存在缺失

（1）该项目立项依据不够充分，未开展项目需求分析，预算编制材料及预算调整上会材料呈现不够齐全。同时，该项目各项维修工作的前期调研、方案设计、造价核定、审批立项等流程执行不够到位，全流程管理可更加规范。

（2）作为延续性项目，该项目大中小修、急修工作的中长期规划与年度计划不够完善，与上年度完成情况的对比分析也存在欠缺，日常养护与应急养护的工作量界定需进一步清晰。

（3）项目单位内部人员与外部协作单位的实施边界、工作衔接机制需进一步明确，维修工作开展流程有待完善，内部管理规范化水平仍有提升空间。

（4）该项目实施重要时间节点的“三重一大”审议决策等会议纪要归集不完整，事前绩效评估报告及整改意见、成本绩效分析结果应用等相关材料有待补充，评价结果与成本控价的衔接关系需进一步明确。

（5）该项目绩效目标设置整体不够细化，仅设置一项数量指标，质量指标描述笼统，测算依据不够充分；部分绩

效指标设置不合理，数量指标维度单一，时效指标设置为“竣工验收合格率 $\geq 90\%$ ”，属于归类错误，且质量标准偏低，对于完工面积、受益人数、工程修缮费用等指标的设置依据也不够明确。

2.项目过程管控不足，资金与合同管理有待加强

（1）该项目未制定整体实施方案，施工方案不能替代实施方案。同时，该项目日常养护、应急养护的道路确认依据与技术方案不够明确，项目设计方案编制工作有待落实。

（2）该项目预算申报依据不足，缺少可行性研究报告和专家论证材料，也未开展预算评审等工作；预算编制精细化程度不足，未细化支出明细，资金支出与预算明细的一致性无法体现。

（3）2025 年日常养护与应急养护合同未约定保养面积、道路条数及具体位置，应急养护控制价测算依据不够明确。

（4）2023 年汛期应急抢修项目经费在该项目列支，预算调整履行程序及财政批复相关资料有待补充，支出金额测算过程的支撑材料不够完善。

（5）2023 年防汛应急项目在合同管理、施工组织、结算资料等方面存在不足，合同签订不够及时、存在先施工后补合同情况，结算资料完整性、结算审核定案表签章等工作有待完善。

（6）该项目资金整体采用外包模式，单位主体责任与

资金监管机制需进一步明确，内部审计及经费审计相关资料、会计凭证附件完整性有待提升。

（7）该项目管理制度覆盖范围不够全面，仅涵盖日常养护和中修，应急养护未纳入其中，制度体系完整性有待提升。

（8）中修道路选择、维修方案确定的依据与程序需进一步明确，缺少事前技术方案确认单，仅留存事后工程量确认单。

（9）该项目中涉及的合同仅约定进场与竣工时间，未明确合同签订前接诉即办问题的处理方式，与急修工程实际需求不符。

（10）该项目合同资料完整性有待提升，未建立合同管理台账，合同履约与付款全过程情况难以全面呈现。

3.项目产出管控仍需优化，指标管理与验收工作有待规范

（1）该项目数量指标实际完成值与目标值存在一定偏差，尚未开展偏差分析；质量指标缺少明确质控标准，时效指标设置合理性不足，成本指标与年度预算匹配度有待提高。

（2）该项目维修合同单价、完成面积等关键信息不够明确，经济性分析工作尚未开展。

（3）该项目验收资料完整性不足，仅有施工与监理单位盖章，缺少甲方确认意见，验收流程需要进一步规范。

4.项目效益佐证不足，数据支撑与评价体系不够完善

（1）该项目实施对改善道路状况、提升接诉即办排名具有一定作用，但缺少道路完好率、满意度、接诉即办排名等具体数据及公开佐证材料。

（2）该项目社会效益指标中受益人数测算依据不够明确，服务对象满意度指标指向性不够清晰，缺少问卷调查等支撑材料。

六、有关建议

（一）规范项目决策管理，完善规划与绩效体系

1.强化项目需求分析，补齐预算申报与调整的上会审议材料；补充项目纳入单位中长期规划与年度计划的证明文件。

2.针对延续性项目特点，编制年度日常养护、大中修正式计划；明确年度大中修计划修缮面积，统一界定小修、中修、大修、应急维修的类型边界与适用情形。

3.清晰划分内部人员与外部单位的作业边界，建立健全内外部工作衔接配合机制，明确道路养护全流程工作程序，提升内部管理规范性。

4.建立标准化养护工作流程，所有维修项目应严格执行前期调研、方案设计、造价核定、审批立项程序，杜绝无程序实施。

5.优化绩效目标体系设置，完善数量、质量、时效、成本、效益类指标；逐项明确完工面积、受益人数、工程修缮

费用等指标的测算依据。

（二）强化过程管控，规范资金与合同全流程管理

1.编制项目的整体实施方案，不得以施工方案替代；明确日常养护、应急养护的道路确认依据与技术方​​案，按规定编制项目设计方案。

2.规范预算编制流程，补充可行性研究与专家论证材料，开展预算评审；细化预算编制，形成完整支出明细，建立预算与实际支出的核对机制。

3.落实项目单位主体责任，建立外包项目全过程资金监管机制；开展内部审计，明确审减经费处理方式并留存相关资料；完善会计凭证附件等材料。

4.修订完善项目管理制度，将应急养护纳入制度体系，实现日常养护、中修、应急养护全覆盖。

5.优化合同工期约定，匹配应急维修实际需求；补充合同签订前接诉即办、应急处置的工作安排与责任条款。

6.修订完善养护合同，明确约定养护道路条数、位置、面积；补充应急养护控制价的测算依据与资金使用规则。

7.全面梳理合同资料，补齐缺失合同；建立合同管理台账，清晰记录合同签订、履约、付款、变更、验收等全周期信息。

8.明确中修项目管理要求，补充道路选定的依据及论证材料；进一步细化维修方案，明确责任主体与实施流程，每

条道路维修均需事前出具技术方案确认单，杜绝事后补签工程量确认单的情况。

9.限期完成历史项目整改收尾，补全合同、结算、工期证明等资料；完成结算审核定案表签章，规范历史项目档案管理。

（三）严控项目产出质量，规范指标与验收管理

1.针对实际完成与目标偏差开展专项分析，制定明确的质量控制标准；修正时效、成本等指标设置，确保指标合理且与年度预算匹配。

2.在合同中明确各类维修单价，统一核定与记录完成面积；定期开展项目经济性分析并形成分析报告。

3.规范项目验收程序，验收资料必须包含甲方确认意见、验收时间、验收结论、验收人员签字，确保验收完整有效。

（四）完善效益评价体系，补齐数据与佐证材料

1.系统收集效益数据，补充道路完好率、服务对象满意度、接诉即办排名等核心指标数据，并提供正式公开佐证材料。

2.重新测算社会效益指标，明确受益人数计算依据与口径；明确服务对象范围，规范开展满意度问卷调查，完整留存调查记录、问卷、统计结果等材料。

七、其他需要说明的问题

无。

