

# 绩效评价报告

项目名称：华东师范大学附属外国语实验学校（顺义路校区）加固工程项目

项目单位：普陀区教育基建管理中心

主管单位：上海市普陀区教育局

委托单位：上海市普陀区财政局

评价机构：上海立丰税务师事务所有限公司

二〇一八年十月

## 摘要

华外实验学校顺义路校区占地面积 4849 m<sup>2</sup>，总建筑面积 7258 m<sup>2</sup>。校区内主要有两栋教学楼，较老的一栋教学楼建于 1963 年，建筑面积为 4414.58 m<sup>2</sup>；新教学楼建于 2000 年，建筑面积为 2820.11 m<sup>2</sup>；由于学校建成较早，校舍建筑老化存在安全隐患，且校舍平面布局已不能适应办学需求。为了落实校舍安全保障长效机制，帮助提升校舍使用功能，满足办学需要，同时提高普陀区教育的整体硬件水平，根据《华东师范大学附属外国语实验学校（顺义路校区）房屋抗震鉴定报告》（沪房鉴〔99008〕证字第 2016-029（K））的鉴定结论，普陀区教育局申请并实施了华东师范大学附属外国语实验学校（顺义路校区）加固大修工程项目。

华东师范大学附属外国语实验学校（顺义校区）加固大修工程项目实施内容主要包括以下内容：建筑安装工程，建设工程其他费用，基本预备费三部分组成。项目总预算 2710 万元，截止 2018 年 10 月 25 日，实际支出 1699.68 万元，预算执行率为 62.72%。项目实际开工报审时间为 2017 年 9 月 22 日，合同工期 180 天，合同工期为计划 2017 年 9 月 25 日开工，计划完工日期为 2018 年 3 月 23 日。

本次评价的局限性说明：本次绩效评价项目原评价时段应为 2017 年 1 月 1 日至 12 月 31 日，但该项目实际属于跨年度项目，土建施工安装工程在 2018 年 4 月底才基本完成，为了该项目评价的完整性，项目组将该项目评价效果的时间段扩展到该项目立项与基本完工时间，即为 2016 年 12 月 2 日（发改委可研批复日期）~2018 年 8 月 30 日。因该报告性质属于后评，故本次评价主要截取 2017 年度预算执行率进行评价，其中 2017 年当年度预算金额为 1270 万元，实际支出 851.48

万元，预算执行率为 67.05%。截至 2018 年 9 月，华东师范大学附属外国语实验学校（顺义校区）还未正式投入使用，故无法对该项目的效果进行社会调查，只能通过与施工单位和项目单位的访谈获取项目相关效果的调研资料。

### **评价结论和绩效分析**

根据实地调研及数据分析，项目的评分结果为 87.3 分，绩效评级为“良”。总体上看，项目立项规范、财务管理制度健全且执行有效、财务监控有效、资金使用合规、组织管理，工程招投标和施工管理方面比较规范，基本上实现了预期目标。该项目完成了华东师范大学附属外国语实验学校（顺义校区）两栋教学楼的加固和装修改造工程，设计与施工质量均符合行业标准并全部通过了工程验收，环境污染检测等各项完工验收，加固工程达到了预期的效果，新教学楼启用后能更好的满足华东师范大学附属外国语实验学校的教学需求。但项目也存在部分绩效目标设计不理想，相关绩效目标设计无法针对性的体现出该项目的实际效果，效果目标设计不够完善，没有设定便于衡量项目效果的目标值；项目投入中预算执行率偏低；项目产出中部分工程未能按合同工期及时完成的情况。

### **经验教训、问题和建议**

#### **（一）主要经验及做法**

##### **1.通过领导不定期视察以及周例会对项目实施进行把控**

建设单位在施工过程中每周有周例会，由各配套单位及校方参加，例会主要就一周的工程整体情况以及进度进行汇报，发现问题在例会上集体讨论商议并解决，每周协调跟进，主管配合协调得当及时。同时基建中心领导对现场有不定期的视察，并了解各方协调情况，加强了项目的把控力度。

## **2.成立技术小组定期检查跟进，结合校方的要求及时沟通整改**

普陀区教育局基建中心成立技术小组定期对工程施工过程中的安全、质量、文明施工全面的检查跟进，对检查过程中存在的问题研究方案并跟踪解决，对施工方是有管理技术上的支撑与监督。同时校方对于自身的实际需求提出要求，并与建设单位积极沟通，协调改进，满足实际使用需要。

### **（二）存在的问题**

#### **1.项目申报时，绩效目标设置不够合理**

预算单位应项目计划和目标在编制预算时，对项目编制有针对性的绩效目标和目标值，编报需要科学、合理、清晰、量化，但项目单位提供的绩效目标申报表中相关绩效目标编制较为简单，且未针对项目的特点编制绩效目标和目标值，不利于项目执行后实际效果的考核。

#### **2.项目土建工程整体完工进度与合同计划进度有一定的偏差**

项目施工合同中，工程预计完工时间为 2018 年 3 月 23 日，但是项目工程实际基本完工并交付的时间为 2018 年 4 月 28 日，与原定计划存在一定偏差。

#### **3.项目预算执行率偏低**

项目总预算 2710 万元，其中 2017 年估计需用金额申请预算为 1270 万元，实际支出 851.48 万元，2017 年预算执行率为 67.05%。主要是由于项目 2017 年初未能准确估计需用金额，因工程进度款需要满足合同付款条件才能支付，实际支付预算时由于竣工后的审价审计工作未完成，部分项目资金不满足合同付款条件而导致。

### **（三）建议**

#### **1、项目预算申报时应明确项目的绩效目标和指标**

预算单位要重视绩效管理与项目管理的有机结合，应按照财政部门有关要求，在项目预算时，明确绩效目标，设置的绩效目标需要量化，并针对项目特点设置，同时还需要设置合理的目标值以便项目完成后对项目的实际效果进行考核。

## **2. 编制项目施工计划时应考虑各种实际情况对项目的影**

编制项目计划时因考虑各种影响因素，经调研发现，项目未完成的主要原因是由于2017年12月25日到2018年1月30日期间上海连续低温，温度最低在零下3度，考虑外墙真石漆低温施工会影响外墙施工质量，经甲方现场查看拟定，外墙真石漆暂停施工延至春节后气温回暖再施工，因此施工方提前工人放假。还有涉及部分工作量增加，如领操台、升旗台、外墙大理石勒脚、油污分离池等，导致工期增加约1个月。所以建议项目单位在设定项目计划时应该考虑各种影响因素，并根据实际情况调整施工计划，保证项目的及时完成。

## **3. 建议合理估计当年度需安排资金量**

建议项目单位估计需安排资金时，结合项目实际情况预计的施工进度，并根据合同条款合理估计当年度需安排资金量，如发现当年度预算安排有较大偏差也可以调整当年度预算，从而提高预算执行率，进一步提高财政资金使用效率。

# 普陀区华东师范大学附属外国语学校（顺义路校区）加固大修工程项目绩效评价报告

为了解“普陀区华东师范大学附属外国语学校（顺义路校区）加固大修工程项目”的实施情况及反映项目实施后所取得的效益成果，上海立丰税务师事务所有限公司受普陀区财政局委托，根据上海市绩效评价有关文件及规定，结合财政支出绩效管理的一般原理，采用数据对比、问卷调查，同时辅以访谈、研讨、审计等方法，对“普陀区华东师范大学附属外国语学校（顺义路校区）加固大修工程项目”的财政资金使用及其效果，实施绩效评价并形成绩效评价报告。

## 一、项目基本情况

### （一）立项背景及目的

#### 1. 立项背景

华东师范大学附属外国语学校（简称“华外实验”），是由华东师范大学与普陀区人民政府联手合作、重点建设的公办九年一贯制学校。新创办的华外实验遵循“规范发展、内涵提升、开拓创新”的办学思路，以“以培养有修养、会思考、善沟通、能创新的具有本土情怀、国际视野的现代公民”为育人目标，整合上海乃至国际先进教育教学理念，依托华东师范大学教育科学研究、外语教学研究成果、教师教育资源及国际化教育资源，全力建设成为适应上海基础教育改革发展要求，教育理念先进、外语专业特色明显、教育国际化资源丰富、创新氛围浓厚的一流学校。学校目前有瞿家廊路、白玉路和顺义路三个校区每个校区各自独立。本次加固工程是其中的顺义路校区，占地面积 4849 m<sup>2</sup>，总建筑面积 7258 m<sup>2</sup>。校区内主要有两栋教学楼，较老的一栋教学楼建于 1963 年，建筑面积为 4414.58 m<sup>2</sup>；新教学楼建于 2000 年，建筑面积为 2820.11 m<sup>2</sup>；由于学校建成较早，校舍建筑老化存在

安全隐患；校舍功能布局落后，不能适应现今的办学需求；学校内会场、室内活动区域较小，无法满足活动空间需求；根据《促进本市城乡义务教育一体化的实施意见（暂行）》对学校内的“一场一馆一池”进行建设及改造；由于教学信息化的普及，原有供电容量不能满足公用配套设施的需求。

根据《华东师范大学附属外国语实验学校（顺义路校区）房屋抗震鉴定报告》（沪房鉴〔99008〕证字第 2016-029（K））鉴定结论为华外实验学校顺义路校区老教学楼砂浆和砖强度、纵横墙连接处设置、外墙尽端至门窗洞边最小距离等抗震构造措施不满足规范要求；新教学楼框架柱箍筋最小体积配箍率及节点区内体积配箍率、填充墙拉结筋等抗震构造措施不符合规范要求，应按《中华人民共和国防震减灾法》第三十九条的规定实施加固措施。在这样的背景下普陀区教育基建管理中心申请并实施了华东师范大学附属外国语实验学校（顺义路校区）加固大修工程项目。

该项目可研批复总金额为 2710 万元，其中包括：工程费用 2283 万元、工程建设其他费用 297 万元、预备费 129 万元，项目资金来源于区财政。

## 2. 立项目的

通过项目的实施，落实校舍安全保障长效机制，对教学楼的加固能提高教学楼的安全，同时装修和设备改造能帮助提升校舍使用功能，满足办学需要，有助于普陀区加强优质教育资源建设，提高普陀区教育的整体硬件水平。

## 3. 评价时间段

本次绩效评价项目原评价时段应为 2017 年 1 月 1 日至 12 月 31 日，但该项目实际属于跨年度项目，土建施工安装工程在 2018 年 4 月

底才基本完成，为了该项目评价的完整性，项目组将该项目评价效果的时间段扩展到该项目立项与基本完工时间，即为 2016 年 12 月 2 日（发改委可研批复日期）~2018 年 8 月 30 日。因该报告性质属于后评，如之间按项目概算作为预算总额进行预算执行率的评价不符合实际情况，故本次评价主要截取 2017 年度预算与资金使用情况作为预算执行率进行评价。

## （二）项目立项依据

1. 《中华人民共和国防震减灾法》第三十九条，已经建成的下列建设工程，未采取抗震设防措施或者抗震设防措施未达到抗震设防要求的，应当按照国家有关规定进行抗震性能鉴定，并采取必要的抗震加固措施：学校、医院等人员密集场所的建设工程。

2. 《上海市中小学校舍安全工程实施方案》（沪府办发〔2009〕31 号）要求在本市中小学开展校舍抗震检测、加固工作，提高综合防灾能力，使学校校舍达到重点设防类抗震设防标准，并符合洪水、台风、火灾、雷击等灾害的防灾避险安全要求。

3. 《关于普陀区 2017 年 3 所学校加固工程项目建议书暨可行性研究报告的批复》（普发改社〔2016〕23 号）文中提到“为改善学校硬件设施水平，同意对华东师范大学附属外国语实验学校（顺义路校区）、真北中学、石泉一小等 3 所学校进行加固（见附件）。资金来源由区财政经费解决。项目法人区教育局”。

4. 《华东师范大学附属外国语实验学校（顺义路校区）房屋抗震鉴定报告》（沪房鉴〔99008〕证字第 2016-029（K））鉴定结论为华外实验学校顺义路校区老教学楼砂浆和砖强度、纵横墙连接处设置、外墙尽端至门窗洞边最小距离等抗震构造措施不满足规范要求；新教

学楼框架柱箍筋最小体积配箍率及节点区内体积配箍率、填充墙拉结筋等抗震构造措施不符合规范要求。

5.《普陀区 2017 年学校加固大修工程可行性研究报告暨项目建议书》该建议书对本项目的加固工程进行可行性研究，对项目的必要性可行性进行论证。

### （三）项目预算及执行情况

#### 1. 项目预算

“华东师范大学附属外国语实验学校（顺义校区）加固大修工程项目”预算批复总额为 2710 万元，包括以下内容：建筑安装工程费 2283 万元；建设工程其他费用 297 万元；基本预备费 129 万元，其中建筑安装工程费由拆除工程 106 万元、教学楼修缮 1859 万元、门卫修缮 4 万元以及室外总体 318 万元构成。详见表 1-1

表 1-1：项目资金预算明细及测算依据表

| 序号  | 工程和费用名称        | 单位                   | 数量          | 单位造价<br>(元/单位) | 总价<br>(万元)  |
|-----|----------------|----------------------|-------------|----------------|-------------|
| 一   | <b>建筑安装工程费</b> | <b>m<sup>2</sup></b> | <b>7258</b> | <b>3146</b>    | <b>2283</b> |
| (一) | <b>拆除工程</b>    |                      |             |                |             |
| (1) | 室外总体拆除         | m <sup>2</sup>       | 3258        | 100            | 33          |
| (2) | 建筑内外拆除         | m <sup>2</sup>       | 7258        | 100            | 73          |
| (二) | <b>教学楼修缮</b>   |                      |             |                |             |
| 1   | <b>加固工程</b>    |                      |             |                |             |
| (1) | 脚手架            | m <sup>2</sup>       | 4650        | 50             | 23          |
| (2) | 加固外墙 100 厚混凝土板 | m <sup>2</sup>       | 2790        | 300            | 84          |
| (3) | 楼板增厚 40        | m <sup>2</sup>       | 7235        | 70             | 51          |
| (4) | 基础加固           | m <sup>2</sup>       | 7235        | 50             | 36          |
| (5) | 梁碳纤维与粘钢加固      | m <sup>2</sup>       | 7235        | 300            | 217         |
| (6) | 构造柱与柱加固        | m <sup>2</sup>       | 7235        | 160            | 116         |
| (7) | 内墙防裂加固         | m <sup>2</sup>       | 7235        | 120            | 87          |
| 2   | <b>外立面修缮</b>   |                      |             |                |             |

| 序号       | 工程和费用名称          | 单位             | 数量   | 单位造价<br>(元/单位) | 总价<br>(万元) |
|----------|------------------|----------------|------|----------------|------------|
| (1)      | 屋面防水防雷           | m <sup>2</sup> | 1578 | 500            | 79         |
| (2)      | 外门窗拆除更换          | m <sup>2</sup> | 1860 | 300            | 56         |
| (3)      | 外墙面砖、局部涂料及玻璃     | m <sup>2</sup> | 2790 | 500            | 140        |
| (4)      | 台阶装饰             | m <sup>2</sup> | 7235 | 30             | 22         |
| <b>3</b> | <b>室内装修改造</b>    |                |      |                |            |
| (1)      | 装饰装修工程           | m <sup>2</sup> | 7235 | 650            | 470        |
| (2)      | 给排水工程            | m <sup>2</sup> | 7235 | 120            | 87         |
| (3)      | 消防工程             | m <sup>2</sup> | 7235 | 150            | 109        |
| (4)      | 电气工程             | m <sup>2</sup> | 7235 | 220            | 159        |
| (5)      | 弱电工程             | m <sup>2</sup> | 7235 | 150            | 109        |
| (6)      | 暖通工程             | m <sup>2</sup> | 7235 | 20             | 14         |
| (三)      | <b>门卫修缮</b>      |                |      |                |            |
| 1        | 外墙面砖、局部涂料        | m <sup>2</sup> | 40   | 400            | 2          |
| 2        | 装饰装修工程           | m <sup>2</sup> | 23   | 400            | 1          |
| 3        | 安装工程             | m <sup>2</sup> | 23   | 300            | 1          |
| (四)      | <b>室外总体</b>      |                |      |                |            |
| 1        | 室外综合管线           | m <sup>2</sup> | 3258 | 250            | 81         |
| 2        | 绿化景观             | m <sup>2</sup> | 608  | 280            | 17         |
| 3        | 道路广场             | m <sup>2</sup> | 1104 | 350            | 39         |
| 4        | 塑胶运动场            | m <sup>2</sup> | 1571 | 450            | 71         |
| 5        | 大门               | 座              | 1    | 100000         | 10         |
| 6        | 围墙修缮             | m              | 284  | 1400           | 40         |
| 7        | 变配电设备费           | kva            | 400  | 1500           | 60         |
|          |                  |                |      |                |            |
| 二        | <b>建设工程其他费</b>   |                |      |                | <b>297</b> |
| 1        | 建设单位管理费          |                |      |                | 39         |
| 2        | 可行性研究报告暨项目建议书编制费 |                |      |                | 18         |
| 3        | 设计费              |                |      |                | 80         |
| 4        | 招标代理费            |                |      |                | 18         |
| 5        | 工程监理费            |                |      |                | 61         |

| 序号 | 工程和费用名称   | 单位             | 数量   | 单位造价<br>(元/单位) | 总价<br>(万元) |
|----|-----------|----------------|------|----------------|------------|
| 6  | 财务监理费     |                |      |                | 14         |
| 7  | 施工图审图费    |                |      |                | 5          |
| 8  | 竣工图编制费    |                |      |                | 0          |
| 9  | 房屋检测费     | m <sup>2</sup> | 7235 | 30             | 22         |
| 10 | 供电业扩费     | kva            | 400  | 1006           | 40         |
| 11 | 多回路供电增容费  | kva            |      |                | 0          |
|    |           |                |      |                |            |
|    |           |                |      |                |            |
| 三  | 基本预备费（5%） |                |      |                | 129        |
|    |           |                |      |                |            |
| 四  | 建设工程总费用   | m <sup>2</sup> | 7258 | 3734           | 2710       |

## 2. 资金来源及预算执行情况

“普陀区华东师范大学附属外国语学校（顺义路校区）加固大修工程项目”资金全部来源于普陀区财政，纳入区级预算。由于该项目2018年还未完成，本次评价截取2017年预算资金执行率进行评价。项目总预算2710万元，截止2018年10月25日，实际支出1699.68万元，预算执行率为62.72%。其中2017年预算金额为1270万元（需用资金明细详见附件5：2017年项目当年度资金预算表），实际支出851.48万元（详见附件1基础表2），2017年预算执行率为67.05%，2018年度预算金额1127万元，截至10月底预算执行率为75.26%；截止2018年10月25日实际支出详见表1-2、1-3。

表 1-2: 华东师范大学附属外国语实验学校（顺义校区）加固大修工程项目预算及支出情况表

单位：万元

| 项目名称   | 序号 | 预算明细 | 项目预算金额 | 实际支出金额 | 预算执行率 |
|--------|----|------|--------|--------|-------|
| 一、资金来源 |    |      |        |        |       |

|                              |   |         |          |          |        |
|------------------------------|---|---------|----------|----------|--------|
|                              | 1 | 普陀区财政局  | 2,710.00 | 1,638.26 | 62.72% |
| <b>二、经费支出</b>                |   |         |          |          |        |
| 华东师范大学附属外国语实验学校（顺义路校区）加固工程项目 | 1 | 建筑安装工程费 | 2,283.00 | 1,699.68 | 63.89% |
|                              | 2 | 建设工程其他费 | 297.00   | 202.4    | 68.15% |
|                              | 3 | 基本预备费   | 129.00   | 0.00     | 0%     |
| 合计                           |   |         | 2,710.00 | 1,699.68 | 62.72% |

该项目因涉及完工后审价、审计，故进度款部分按合同约定进行支付，工程尾款需要项目完成竣工验收、审价审计后才能支付，并需要留部分质保金，故资金执行率较低，具体付款比例及付款金额详见附件1基础表2项目支出明细表。

**表 1-3: 分年度预算安排情况表**

单位：万元

| 项目             | 项目概算          | 使用情况            | 预算执行率        |
|----------------|---------------|-----------------|--------------|
| 华外实验顺义路校区加固工程  | 2710          | 1699.68         | 62.72%       |
| <b>预算年度</b>    | <b>预算安排资金</b> | <b>预算资金使用情况</b> | <b>预算执行率</b> |
| 2017 年度        | 1270          | 851.48          | 67.05%       |
| 2018 年截至 10 月底 | 1127          | 848.21          | 75.26%       |
| 合计             | 2397          | 1699.68         | 70.91%       |

### 3. 资金拨付流程

资金拨付流程为：由申请单位提出资金申请，由工程监理审核工程质量和工程进度，再经过投资监理复核工程量和价格，上报至基建管理中心、经相关负责人审批后由财政部门付款，付款方式有国库直接拨付和项目单位专户授权支付两种情况，其中公开招标工程款项付款方式为国库直拨，其他支出由教育局基建中心以授权支付方式进行付款。支付流程详见下图：

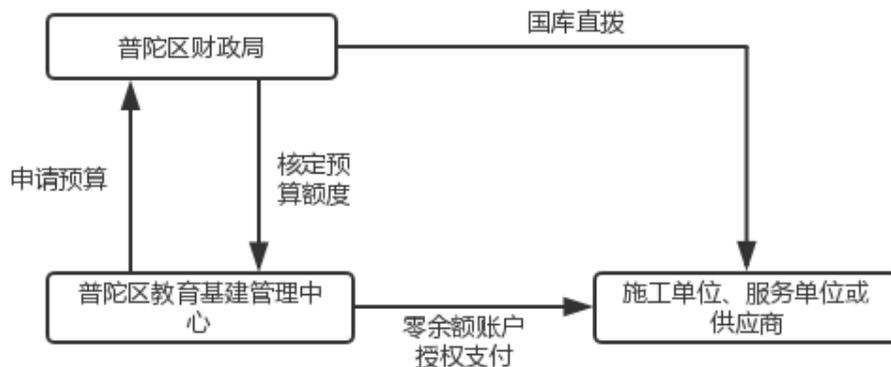


图 1: 资金拨付流程图

#### （四）项目计划及完成情况

##### 1.项目实施内容

华东师范大学附属外国语实验学校（顺义校区）加固大修工程项目（原教学楼砖混部分拟称教学楼 A，框架部分为教学楼 B），地块北临顺义路，东、南紧贴东华政法大学，西接康泰公寓，总建筑面积 7258 m<sup>2</sup>，建筑高度 22m。教学楼 A 为地上四层，局部 5 层，砖混结构，教学楼 B 为地上 6 层，框架结构。

项目工程主要实施内容为：

##### （一）建筑安装工程费

1.拆除工程：室外总体拆除、建筑内外拆除；

2.教学楼修缮主要为（1）加固工程：脚手架、加固外墙 100 厚混凝土板、楼板增厚 40、基础加固、碳纤维与粘钢加固、构造柱与柱加固、内墙防裂加固；（2）外立面修缮：屋面防水防雷、外门窗拆除更换、外墙面砖、局部涂料及玻璃、台阶装饰；（3）室内装修改

造：装饰装修工程、给排水工程、消防工程、电气工程、弱电工程、暖通工程；

3.门卫修缮：外墙面砖、局部涂料、装饰装修工程、安装工程

4.室外总体：室外综合管线、绿化景观、道路广场、塑胶运动场、大门、围墙修缮、变配电设备费。

### （二）建设工程其他项目

内容包括建设单位管理、可行性研究报告暨项目建议书编制、设计、招标代理、工程监理、财务监理、施工图审图、竣工图编制、房屋检测、供电业扩、多回路供电增容。

### （三）项目工程施工量

具体施工工程量如下表 1-3:

表 1-3: 项目工程施工量计划表

| 序号  | 工程施工明细         | 单位             | 数量   |
|-----|----------------|----------------|------|
| 一   | 建筑安装工程         | m <sup>2</sup> | 7258 |
| (一) | 拆除工程           |                |      |
| (1) | 室外总体拆除         | m <sup>2</sup> | 3258 |
| (2) | 建筑内外拆除         | m <sup>2</sup> | 7258 |
| (二) | 教学楼修缮          |                |      |
| 1   | 加固工程           |                |      |
| (1) | 脚手架            | m <sup>2</sup> | 4650 |
| (2) | 加固外墙 100 厚混凝土板 | m <sup>2</sup> | 2790 |
| (3) | 楼板增厚 40        | m <sup>2</sup> | 7235 |
| (4) | 基础加固           | m <sup>2</sup> | 7235 |
| (5) | 梁碳纤维与粘钢加固      | m <sup>2</sup> | 7235 |
| (6) | 构造柱与柱加固        | m <sup>2</sup> | 7235 |

| 序号         | 工程施工明细        | 单位             | 数量   |
|------------|---------------|----------------|------|
| (7)        | 内墙防裂加固        | m <sup>2</sup> | 7235 |
| <b>2</b>   | <b>外立面修缮</b>  |                |      |
| (1)        | 屋面防水防雷        | m <sup>2</sup> | 1578 |
| (2)        | 外门窗拆除更换       | m <sup>2</sup> | 1860 |
| (3)        | 外墙面砖、局部涂料及玻璃  | m <sup>2</sup> | 2790 |
| (4)        | 台阶装饰          | m <sup>2</sup> | 7235 |
| <b>3</b>   | <b>室内装修改造</b> |                |      |
| (1)        | 装饰装修工程        | m <sup>2</sup> | 7235 |
| (2)        | 给排水工程         | m <sup>2</sup> | 7235 |
| (3)        | 消防工程          | m <sup>2</sup> | 7235 |
| (4)        | 电气工程          | m <sup>2</sup> | 7235 |
| (5)        | 弱电工程          | m <sup>2</sup> | 7235 |
| (6)        | 暖通工程          | m <sup>2</sup> | 7235 |
| <b>(三)</b> | <b>门卫修缮</b>   |                |      |
| <b>1</b>   | 外墙面砖、局部涂料     | m <sup>2</sup> | 40   |
| <b>2</b>   | 装饰装修工程        | m <sup>2</sup> | 23   |
| <b>3</b>   | 安装工程          | m <sup>2</sup> | 23   |
| <b>(四)</b> | <b>室外总体</b>   |                |      |
| <b>1</b>   | 室外综合管线        | m <sup>2</sup> | 3258 |
| <b>2</b>   | 绿化景观          | m <sup>2</sup> | 608  |
| <b>3</b>   | 道路广场          | m <sup>2</sup> | 1104 |
| <b>4</b>   | 塑胶运动场         | m <sup>2</sup> | 1571 |
| <b>5</b>   | 大门            | 座              | 1    |
| <b>6</b>   | 围墙修缮          | m              | 284  |
| <b>7</b>   | 变配电设备费        | kva            | 400  |
| <b>二</b>   | <b>建设工程其他</b> |                |      |

| 序号 | 工程施工明细 | 单位             | 数量   |
|----|--------|----------------|------|
| 1  | 房屋检测费  | m <sup>2</sup> | 7235 |
| 2  | 供电业扩费  | kva            | 400  |

## 2.项目实施计划安排

华东师范大学附属外国语实验学校（顺义校区）加固大修工程项目于2016年11月上报可行性研究报告暨项目建议书，计划于2017年7月开工，2017年年底修缮完成。项目实际开工报审时间为2017年9月22日，合同工期180天，合同工期为计划2017年9月25日开工，计划完工日期为2018年3月23日。施工计划详见下表1-4

表 1-4 华东师范大学附属外国语实验学校（顺义路校区）加固工程  
施工总进度计划

| 分部项工程名称    | 开始日期       | 结束日期       | 人员 | 天数 |
|------------|------------|------------|----|----|
| 开工前施工准备    | 2017/9/20  | 2017/10/5  | 5  | 15 |
| 室内拆除卸荷载工程  | 2017/10/3  | 2017/11/10 | 30 | 38 |
| 一层地面破碎     | 2017/10/13 | 2017/10/25 | 2  | 13 |
| 基础挖土（考虑隔间） | 2017/10/16 | 2017/11/15 | 30 | 30 |
| 货梯安装验收     | 2017/10/25 | 2017/10/30 | 5  | 5  |
| 钢筋进场加工     | 2017/10/20 | 2017/10/25 | 5  | 5  |
| 基础钢筋混凝土加固  | 2017/10/21 | 2017/11/20 | 45 | 30 |
| 基础回填       | 2017/11/11 | 2017/11/20 | 15 | 10 |
| 梁柱截面加宽加固   | 2017/10/16 | 2017/11/30 | 40 | 45 |
| 脚手架基础施工养护  | 2017/11/21 | 2017/11/25 | 10 | 5  |
| 脚手架搭设      | 2017/11/11 | 2017/12/5  | 15 | 25 |
| 粘钢碳纤维加固工程  | 2017/10/16 | 2017/11/30 | 20 | 45 |
| 外墙面拆除      | 2017/12/1  | 2017/12/10 | 15 | 10 |
| 一层架空楼板铺设   | 2017/11/21 | 2017/11/25 | 10 | 5  |
| 地面钢筋砼加固    | 2017/11/6  | 2017/12/20 | 30 | 45 |
| 墙面钢筋砂浆加固   | 2017/11/11 | 2017/12/30 | 50 | 50 |
| 屋面工程       | 2017/12/6  | 2017/12/25 | 20 | 20 |
| 外墙装饰工程     | 2017/12/21 | 2018/1/20  | 20 | 30 |
| 室内装饰工程     | 2017/12/21 | 2018/4/5   | 60 | 75 |
| 脚手架拆除      | 2018/1/15  | 2018/1/20  | 15 | 5  |
| 室外总体工程     | 2018/3/6   | 2018/3/15  | 25 | 25 |
| 收尾清理       | 2018/3/6   | 2018/3/15  | 15 | 10 |

|       |           |           |   |
|-------|-----------|-----------|---|
| 验收、移交 | 2018/3/16 | 2018/3/20 | 5 |
|-------|-----------|-----------|---|

### 3.项目完成情况

项目组与 2018 年 9 月对到项目现场进行实地调研，根据现场情况来看，该项目教学楼修缮、门卫修缮室外综合管线、绿化景观、道路广场、塑胶运动场、大门、围墙修缮、变配电设备改造等项目已基本完成，其他零星修补工程已接近尾声，项目基本按计划完成。根据施工单位提供的施工完工情况显示，工程最后验收保洁交接时间为 2018 年 4 月 26 日至 4 月 30 日。（实际工程量完工进度情况详见附件 1 基础表 9）

因目前项目还未完成审计和审价工作，目前工程完工量统计由施工单位提供，该施工量完成情况已作为审价审计依据上报基建管理中心，具体各工程明细施工完工量详见附件 1 基础表 10 普陀区华东师范大学附属外国语实验学校（顺义路校区）加固工程施工量统计表。

#### （五）项目组织及管理

##### 1.项目组织

上海市普陀区教育局：是项目的主管单位，负责项目的预算申请以及项目的具体实施。

上海市普陀区教育基建管理中心：是区教育局下属事业单位作为项目单位，负责按政府采购的相关规定对项目各施工内容进行招标，与中标单位订立合同，并根据合同条款对服务单位进行监督。

上海工程勘察设计院有限公司：是该工程的设计单位。

上海臻城建设管理咨询有限公司：是该项目的施工、设计、监理、用户工程站工程等的招标代理单位。

上海三凯建设管理咨询有限公司：是项目的施工监理单位，主要负责对项目工程整体的把控以及监督。

上海建平工程造价咨询有限公司：是该项目的投资监理单位，承担建设项目全过程、动态的造价管理，包括投资估算、项目工程概算、预算、工程结算、工程竣工结算、工程招标标底、投标报价的编制和审核、对工程造价进行监控以及提供有关工程造价信息资料等业务。

浙江宏伟建筑工程有限公司：是该项目的主要土建施工单位，负责工程量清单内容及施工图纸所示工程内容，教学楼加固工程、外立面修缮，室内装修及并按施工图纸和工程施工要求进行施工。

其他项目单位及主要负责项目内容，通过招标的分项工程详见下表 1-5，其他参与单位及提供服务明细表 1-6：

**表 1-5：招标分项工程参与单位及服务提供明细表**

| 单位名称           | 中标价     | 合同金额    | 合同工期  | 工作内容    |
|----------------|---------|---------|-------|---------|
| 上海工程勘察设计有限公司   | 67.5    | 67.5    |       | 图纸设计    |
| 上海三凯建设管理咨询有限公司 | 54.8    | 54.8    | 10 个月 | 工程监理    |
| 浙江宏伟建筑工程有限公司   | 1892.47 | 1892.47 | 6 个月  | 主体工程    |
| 上海腾隆（集团）有限公司   | 60.02   | 60.02   | 1 个月  | 用户站工程建设 |
| 合计             | 2074.79 | 2074.79 |       |         |

**表 1-6：其他参与单位及服务提供明细表**

| 单位名称           | 合同金额  | 合同期  | 工作内容       |
|----------------|-------|------|------------|
| 上海房屋建筑设计研究院    | 18.09 |      | 抗震鉴定报告     |
| 上海教育建设管理咨询有限公司 | 8.22  |      | 可研报告编制     |
| 上海瀚文电力工程设计有限公司 | 8     |      | 用户变电站工程设计费 |
| 上海建平工程造价咨询有限公司 | 17.61 |      | 工程造价咨询     |
| 上海协力设计审图有限公司   | 3.8   | 10 天 | 施工图纸设计审查   |

|                       |        |     |                                  |
|-----------------------|--------|-----|----------------------------------|
| 上海豪斯工程勘察设计研究有限公司      | 3.5    |     | 工程勘察                             |
| 上海臻城建设管理咨询有限公司        | 19.71  |     | 招标代理<br>(施工、设计、监理、<br>用户工程<br>站) |
| 上海申通地铁集团有限公司维护保障中心    | 7.3    | 2个月 | 现场监护                             |
| 上海普陀区园林建设综合开发有限公司     | 28     | 1个月 | 绿化                               |
| 上海市房屋建筑设计院有限公司房屋质量检测站 | 3.5    | 1年  | 房屋专项检测                           |
| 上海祥羚光电科技发展有限公司        | 20.44  |     | LED灯具<br>采购合同                    |
| 上海聚星环境监测有限公司          | 1      | 10天 | 建设工程检测<br>合同                     |
| 上海城投水务(集团)有限公司        | 57.56  |     | 市政排水接<br>水                       |
| 上海普华建筑装潢工程有限公司        | 49.55  | 60天 | 运动场地工<br>程                       |
| 上海市电力公司               | 50.3   |     | 定额业扩工<br>程                       |
| 上海毅奋市政排水配套工程有限公司      | 23.84  |     | 雨、污水管<br>道工程                     |
| 上海普华建筑装潢工程有限公司        | 7.4    |     | 不锈钢水斗<br>采购                      |
| 上海合评消防检测中心            | 1.74   |     | 内装修材料<br>检测                      |
| 合计                    | 329.57 |     |                                  |

关于财务监理的情况：根据《普陀区政府投资建设项目财务监督管理办法》（普财规范〔2017〕2号）本办法自2017年9月28日起施行，本项目由于立项和招投标工作都早于该文件施行日期，故未设置财务监理。

## 2.项目运行管理

财务管理方面：

主要依据普陀区教育局基建管理中心制定的《财务规章制度》、《票据管理制度》等的相关规定执行，复审一切收支凭证，及时记账、算账、报账等具体工作，做到手续完备数字有根据。经实地调研，根据会计资料和合同资料的相关内容显示，项目单位按照规定进行财务管理，会计凭证、帐簿、报表等财务按规定管理，并定期立卷归档，财务管理健全，监督执行有效。

业务管理方面：

项目主要通过《普陀区校舍（中小幼）大修项目管理办法》（试行）、《普陀区学校零星修理等工程项目管理办法》（试行）、《学校维修项目质量安全监控指导书》和项目施工合同、文明施工责任书、治安、防火责任协议、安全生产责任书等管理制度进行管理，保障项目开展井然有序。经调研，施工过程中相关管理制度都按规定执行，施工井然有序，业务管理符合管理制度要求。

具体项目组织运行流程图见下：

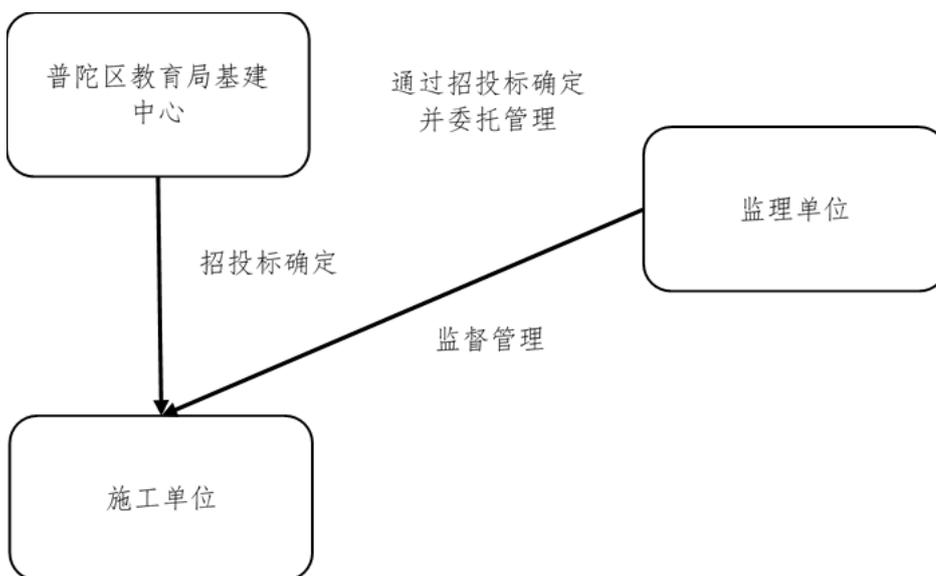


图 2: 组织运行流程图

### （六）利益相关方

- 1.主管部门：上海市普陀区教育局
- 2.项目单位：上海市普陀区教育基建管理中心
- 3.主要施工单位：浙江宏伟建筑工程有限公司
- 4.监理单位：上海三凯建设管理咨询有限公司
- 5.项目受益方：华外实验学校老师、学生以及其他学校工作人员
- 6.其他项目参与方：上海普陀区园林建设综合开发有限公司、上海腾隆（集团）有限公司、上海建平工程造价咨询有限公司、上海祥羚光电科技发展有限公司、上海聚星环境监测有限公司、上海城投水务（集团）有限公司、上海教育建设管理咨询有限公司、上海协立设计审图有限公司、上海市房屋建筑设计院有限公司、上海市房屋建筑设计院有限公司房屋质量检测站、上海豪斯工程勘察设计研究院有限公司、上海臻诚建设管理咨询有限公司等。

### （七）项目绩效目标

#### 1. 总目标

通过项目的实施，对教学楼的加固可提高校舍抗震安全等级，对教学楼的外立面修缮和室内装修及设备改造能提升校舍使用功能，满足多功能的办学需要，对校园绿化操场，教学楼的外观改造能改善校园环境，提升学校对外形象，同时有助于提高普陀区教育的整体硬件水平。

#### 2. 具体目标

##### 产出目标

##### （1）数量目标

- ①完成拆除工程 7258 m<sup>2</sup>；

- ②完成加固工程 7235 m<sup>2</sup>;
- ③完成外立面修缮工程 7235 m<sup>2</sup>;
- ④完成室内装修改造工程 7235 m<sup>2</sup>;
- ⑤完成门卫修缮 40 m<sup>2</sup>;
- ⑥完成室外总体工程 3258 m<sup>2</sup>;

(2) 质量目标;

- ①教学楼 A 抗震等级达到 A 类;
- ②教学楼 B 抗震等级达到 B 类;
- ③室内环境污染物浓度达标;

(3) 时效目标

- ①教学楼建筑安装工程按施工工期完成;
- ②塑胶运动场工程按施工工期完成;

### 效果目标

- (1) 校舍功能布局改造能否满足办学需要
- (2) 教学楼设备改造能否满足办学需要

### 影响力目标

- (1) 长效管理机制建设
- (2) 项目管理者满意度≥90%。

## 二、绩效评价工作情况

### (一) 绩效评价目的

财政支出绩效评价的目的是通过评价改善预算部门的财政支出管理，优化资源配置及提高公共服务水平。本次项目的评价目的是为总结“普陀区华东师范大学附属外国语学校（顺义路校区）加固大修工程项目”的资金使用的效率和效果，全面了解普陀区华东师范大学附属外国语学校（顺义路校区）加固大修工程项目资金使用的情况，项目管理过程是否合规，总结项目的成绩及存在问题，为今后完善同类

项目的管理，促进同类项目全过程管理提供可行性参考建议。

## **（二）绩效评价工作方案制定过程**

### **1. 文件研读**

评价组从 2018 年 6 月 25 日起，在普陀区财政局和普陀区教育基建管理中心的协助下，收集项目相关背景资料、项目目标、预算等资料，并组织项目绩效评价小组对项目相关文件进行研读。根据普陀区财政局要求，结合项目特点，形成项目评价总体思路，并形成了项目指标体系和方案的初稿。

### **2. 前期调研**

评价组根据项目评价方案初稿的要求，与项目委托单位和实施单位的相关领导进行沟通和访谈，了解项目的实施情况，资金管理情况等，并且讨论了项目指标体系和方案初稿的可行性。

### **3. 绩效评价指标体系及绩效评价方案设计**

根据项目的资料研读及前期调研，项目评价组结合项目的实际开展情况，将项目的指标体系和方案初稿进行了调整和完善，并且与普陀区财政局相关领导进行进一步沟通，就方案的可行性、合理性进行讨论，形成项目绩效评价指标体系和绩效评价方案。

### **4. 方案评审**

普陀区财政局与 2018 年 9 月 27 日对已完成的绩效评价方案进行评审。在场的专家组根据专业的经验对评价方案进行了分析和研读，并针对方案不足的部分提供了专家意见，项目组根据专家评审意见对方案进行修正并最终定稿。

## **（三）绩效评价原则、评价方法**

### **1. 绩效评价原则**

绩效评价应当遵循以下基本原则：

（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，严格执行规定的程序，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，标准统一、资料可靠，依法公开并接受监督。

（3）分级分类。绩效评价由各级财政部门、部门（单位）根据评价对象的特点，分类组织实施。

（4）绩效相关。绩效评价针对具体支出及其产出绩效进行，评价结果清晰反映支出和产出绩效之间的紧密对应关系。

根据以上原则，绩效评价应遵循如下要求：

（1）在数据采集时，采取客观数据，主管部门审查、社会中介组织复查，与问卷调查相结合的形式，以保证各项指标的真实性。

（2）保证评价结果真实性、公正性，提高评价报告的公信力。

（3）绩效评价报告应当简明扼要，除了对绩效评价的过程、结果描述外，还应总结经验，指出问题，并就共性问题提出可操作性改进建议。

## 2. 评价方法

本次绩效评价采用的方法是指标评价法、社会调查法。

普陀区华东师范大学附属外国语学校（顺义路校区）加固大修工程项目财政支出绩效评价指标体系根据绩效评价的基本原理、原则和预算绩效管理的相关要求，结合被评价项目的特点，由项目组按照逻辑分析法，并参考《财政项目支出绩效评价共性指标框架》和由项目单位提供的《上海市财政支出项目绩效目标申报表》及个性资料，梳理完善本次绩效评价的指标体系。包括项目决策、项目管理、项目绩效三类指标，主要围绕资金使用、项目管理、资源配置等方面，客观分析项目的产出和效果，从而考察项目预算定额标准的合理性，进而

提出完善意见。整个评价框架体现从投入、过程到产出、效果和影响的绩效逻辑路径。

指标体系包括综合评价表和基础表两部分，综合评价表是评价的依据，基础表是支持评价的基础数据，由被评价单位负责填报。指标体系为评分所用，需要基础表、问卷调查和访谈的支持。综合评价表中各指标的权重由本项目绩效评价小组根据绩效评价原理和评价需求，在调研基础上依据指标的重要性制定形成，并经财政局组织相关项目单位负责人对绩效评价方案进行交流完善后最终确定。

#### **（四）绩效评价实施过程**

##### **1. 数据采集**

2018年6月25日，评价组人员赴普陀区财政局、普陀区教育基建管理中心，主要收集项目预算资金使用情况、项目目标完成情况、项目管理制度与执行情况、项目能力建设情况等。（见附件1：基础表）

##### **2. 资金使用情况检查**

根据项目资金使用情况检查要求，评价组于2018年6月至7月对普陀区华东师范大学附属外国语学校（顺义路校区）加固大修工程项目开展资金使用情况检查。通过翻阅会计凭证和转账明细的方式，检查包括预算主管部门对财政专项资金的管理、经费支出、监督工作开展情况等方面的情况并全面审核资金使用单位专项资金使用情况，所有收集数据经核查后汇总完成。（见附件2：资金使用情况报告）

##### **3. 问卷调查**

项目组原计划要针对在校师生进行社会调查并听取校舍实际使用者对室内装修，设备改造等实际情况进行调查，通过问卷收集受益者对项目效果的实际感受，但由于华东师范大学附属外国语学校（顺义

路校区）暂时还未投入使用，故无法对收益对象进行问卷调查，现改为项目组实地勘察和对施工单位，监理单位进行访谈的形式收集效果数据。

#### 4. 访谈

2018年9月20日评价组成员与上海市普陀区教育基建管理中心相关领导以及项目相关负责人进行访谈，主要了解项目的完成情况，经费使用情况，项目所产生的影响，在项目实施过程中积累的经验、遇到的困难及合理建议等。2018年9月25日评价组成员前往项目施工单位浙江宏伟建筑工程有限公司，对项目当时施工现场情况施工进度，施工例会，安全文明施工等方面进行访谈，同时也向监理单位了解了相关细节，并收集了完工验收的相关验收报告，同时对项目单位在项目过程中的困难和建议进行了解。（见附件4：访谈情况分析报告）

#### 5. 数据分析及撰写报告

评价组根据绩效评价的原理和普陀区财政局的要求，对采集的数据进行甄别、分析和评分，并提炼结论撰写报告，在规定时间内上报普陀区财政局。

##### （五）绩效评价的局限性

本次绩效评价采用“定量的指标体系的打分评价”+“定性的调查信息的归纳和提炼”两种方式互相补充，来构成对本次项目的完整评价。评价指标设置的科学合理程度会影响评价结果的科学性。另外，因项目完工后学校暂未投入使用，加固和改造的实际效果无法进行社会调查收集资料，故本项目只能改为与项目单位施工单位、监理单位进行访谈了解项目的实际情况，工程管理和实际效果。

### 三、评价结论和绩效分析

#### （一）评价结论

##### 1. 评价结果

运用由评价组完善并通过专家组论证的评价指标体系及评分标准，通过数据采集及访谈，对“普陀区华东师范大学附属外国语学校（顺义路校区）加固大修工程项目”绩效进行客观评价，最终评分结果：总分为 87.30 分，绩效评级为“良”。各部分权重和绩效分值如表 3-1 所示：

表 3-1：普陀区华东师范大学附属外国语学校（顺义路校区）加固大修工程项目

| 指标 | 1.项目决策类 | 2.项目管理类 | 3.项目绩效类 | 合计分值 |
|----|---------|---------|---------|------|
| 权重 | 10      | 40      | 50      | 100  |
| 分值 | 9       | 34      | 44.3    | 87.3 |

##### 2. 评价结论和绩效分析

总体上看，项目立项规范、财务管理制度健全且执行有效、财务监控有效、资金使用合规、组织管理，工程招投标和施工管理方面比较规范，基本上实现了预期目标。该项目完成了华东师范大学附属外国语实验学校（顺义校区）两栋教学楼的加固和装修改造工程，设计与施工质量均符合行业标准并全部通过了工程验收，环境污染检测等各项完工验收，加固工程达到了预期的效果，新教学楼启用后能更好的满足华东师范大学附属外国语实验学校的教学需求。但项目也存在部分绩效目标设计不理想，绩效目标申报时相关绩效目标设计无法针

对性的体现出该项目的实际效果，效果目标设计不够完善，没有设定便于衡量项目效果的目标值；项目投入中预算执行率偏低，主要是由于项目竣工后的审价审计工作未完成，部分项目资金不满足合同付款条件而导致；项目产出中部分工程未能按合同工期及时完成。

### 3. 主要绩效

基于指标评分以及对若干关键绩效环节的访谈调研和资料整理，得出综合评价结论如下：总体组织比较规范，项目基本能够按照计划完成，目标完成情况总体良好，综合业绩较好。通过项目的实施，落实校舍安全保障长效机制，对教学楼的加固能提高教学楼的安全，同时装修和设备改造能帮助提升校舍使用功能，满足办学需要，有助于普陀区加强优质教育资源建设，提高普陀区教育的整体硬件水平。其中，业绩好的指标包括：财务管理制度健全性、财务管理制度执行有效性、财务监控有效性、资金使用合规性等；有待提升的业绩目标包括：绩效目标的合理性、明确性，预算执行率、项目产出的质量和及时性等。最终，运用由评价组提出并通过论证的评价指标体系及评分标准，通过数据采集以及访谈，对项目绩效进行客观评价，项目的评分结果为 87.30 分，绩效评级为“良”。

## （二）绩效分析

### 1.项目决策（10分）

项目决策类指标由 2 个二级指标和 5 个三级指标构成。权重分 10 分，实际得分为 9 分。各指标业绩值和绩效分值如表 3-2 所示：

表 3-2：项目决策指标分析及分值

| 二级指标    | 三级指标 | 权重 | 业绩值 | 分值 |
|---------|------|----|-----|----|
| A1 项目立项 |      | 6  |     | 6  |

| 二级指标           | 三级指标        | 权重        | 业绩值  | 分值       |
|----------------|-------------|-----------|------|----------|
|                | A11 战略目标适应性 | 2         | 适应   | 2        |
|                | A12 立项依据充分性 | 2         | 充分   | 2        |
|                | A13 项目立项规范性 | 2         | 规范   | 2        |
| <b>A2 项目目标</b> |             | <b>4</b>  |      | <b>3</b> |
|                | A21 绩效目标合理性 | 2         | 合理   | 2        |
|                | A22 绩效指标明确性 | 2         | 不够明确 | 1        |
| <b>合计</b>      |             | <b>10</b> |      | <b>9</b> |

### 满分指标

**(1) A11 战略目标适应性：**考察项目与落实校舍安全保障，加强普陀区优质教育资源建设等部门目标的适应性。项目总目标为通过项目的实施，对教学楼的加固可提高校舍抗震安全等级，对教学楼的外立面修缮和室内装修及设备改造能提升校舍使用功能，满足多功能的办学需要，对校园绿化操场，教学楼的外观改造能改善校园环境，提升学校对外形象，同时有助于提高普陀区教育的整体硬件水平。符合普陀区促进优质教育资源建设，符合普陀区教育局基建管理中心的部门职责。根据评分标准，该指标满分 2 分，得 2 分。

**(2) A12 立项依据充分性：**考察是否符合国家相关法律法规、国民经济发展规划和党委政府决策；是否符合上海市的政策法规，是否与项目实施单位或委托单位职责密切相关。该项目根据《国家“十三五”时期文化发展改革规划纲要》、《上海市中小学校舍安全工程实施方案》（沪府办发〔2009〕31 号）、《关于普陀区 2017 年 3 所学校加固工程项目建议书暨可行性研究报告的批复》（普发改社〔2016〕23 号）、《关于建立本市中小学校舍安全保障长效机制意见》等相关规定。项目的实施依据《中华人民共和国防震减灾法》第三十九条，已经建成的下列建设工程，未采取抗震设防措施或者抗震设防

措施未达到抗震设防要求的，应当按照国家有关规定进行抗震性能鉴定，并采取必要的抗震加固措施：学校、医院等人员密集场所的建设工程；立项依据充分，符合国家相关法律法规、国民经济发展规划和党委政府决策，符合上海市的政策法规，与项目实施单位或委托单位职责密切相关，根据评分标准，该指标满分 2 分，得 2 分。

**(3) A13 项目立项规范性：**考察项目的申请、设立过程是否符合相关要求，用以反映和考核项目立项的规范情况。项目按照规定的程序向普陀区财政局申请设立，填写《上海市财政支出项目绩效目标申报表》，并获得立项批复，所提交的文件、材料符合相关要求，程序规范，根据评分标准，该指标满分 2 分，得 2 分。

**(4) A21 绩效目标合理性：**考察项目是否为促进事业发展所必需，所设定的目标是否依据充分，是否符合客观实际，项目预期产出效益和效果是否符合正常的业绩水平，目标与相应预算的关联性。项目为促进学校办学发展所必需，目标与预算相关联，目标设置较为合理。根据评分标准缺失第二项扣 1 分，缺失第一项或第三项扣 0.5 分，扣完为止，该指标满分 2 分，得 2 分。

#### 扣分指标：

**(1) A22 绩效指标明确性：**考察是否将项目目标细化分解为具体的指标；是否通过清晰、可衡量的指标值予以体现；是否与项目年度任务数或计划数相对应；是否与预算确定的项目投资额或资金量相匹配。项目目标不够细化，产出目标只有一个工程计划完成率；项目绩效指标的标杆值可衡量；但项目目标未涵盖所有任务目标；能够与预算确定的项目投资额或资金量相匹配。根据评分标准，缺失一项扣 0.5 分，扣完为止，该指标满分 2 分，得 1 分。

## 2. 项目管理类指标（30 分）

项目管理类指标由3个二级指标和14个三级指标构成，权重分40分，实际得分34分。各指标业绩值和绩效分值如表3-3所示：

表 3-3：项目管理类指标分析及分值

| 二级指标           | 三级指标             | 权重        | 业绩值       | 分值        |
|----------------|------------------|-----------|-----------|-----------|
| <b>B1 投入管理</b> |                  | <b>6</b>  |           | <b>2</b>  |
|                | B11 预算执行率        | 4         | 67.05%    | 0         |
|                | B12 预算合理性        | 2         | 合理        | 2         |
| <b>B2 财务管理</b> |                  | <b>12</b> |           | <b>12</b> |
|                | B21 财务管理制度健全性    | 2         | 健全        | 2         |
|                | B22 财务管理制度执行有效性  | 3         | 有效        | 3         |
|                | B23 财务监控有效性      | 2         | 有效        | 2         |
|                | B24 资金使用合规性      | 3         | 合规        | 3         |
|                | B25 投资监理有效性      | 2         | 有效        | 2         |
| <b>B3 项目实施</b> |                  | <b>22</b> |           | <b>20</b> |
|                | B31 项目管理制度的健全性   | 4         | 健全        | 4         |
|                | B32 项目管理制度执行的有效性 | 4         | 有效        | 4         |
|                | B33 合同管理的规范性     | 2         | 规范        | 2         |
|                | B34 档案资料管理有效性    | 2         | 有效        | 2         |
|                | B35 招标程序合规性      | 3         | 合规        | 3         |
|                | B36 设计图纸审查有效性    | 3         | 有效        | 3         |
|                | B37 安全文明施工情况     | 4         | 接到投诉并及时解决 | 2         |
| <b>合计</b>      |                  | <b>40</b> |           | <b>34</b> |

### 满分指标

**(1) B12 预算合理性：**用以反映项目预算编制、安排合理情况。项目预算编制较为合理，项目概算详细且经过有关部门审核，预算合理，依据充分。根据评分标准，该指标满分2分，得2分。

**(2) B21 财务管理制度健全性：**考察项目的财务制度是否健全、

完善、有效，用以反映和考核项目实施单位对资金规范、安全运行的保障情况。普陀区教育基建管理中心依据其制度的《财务规章制度》、《票据管理制度》等的相关规定执行，复审一切收支凭证，及时记账、算账、报账等具体工作，做到手续完备数字有根据。按照规定，会计人员要妥善保管会计凭证、帐簿、报表等财务档案资料，并定期立卷归档，财务管理健全，根据评分标准，该指标满分 2 分，得 2 分。

**(3) B22 财务管理制度执行有效性：**考察项目的财务制度是否执行有效，用以反映和考核项目实施单位对资金规范运行的执行情况。根据实地调研和抽查的会计凭证显示，预算单位在财务管理制度的执行上，符合财务管理制度的相关规定，凭证后附件齐全，审批流程完整，资料保管合规，财务管理制度执行有效。根据评分标准，该指标满分 3 分，得 3 分。

**(4) B23 财务监控有效性：**考察项目是否为保障资金的安全、规范运行、控制成本等而采取了必要的监控、管理措施，用以反映和考核项目实施单位对资金运行的控制情况。根据实地调研结果，普陀区教育基建管理中心自觉接受区财政局、区审计局的监督和检查，财务监控有效。根据评分标准，该指标满分 2 分，得 2 分。

**(5) B24 资金使用合规性：**考察项目资金使用是否符合相关法律法规、制度和规定，用以反映和考核项目资金使用的规范性和安全性。根据实地调研结果，项目资金使用审批程序和手续符合法律、法规和财务制度规定。资金用于普陀区教育基建管理中心的预算资金符合预算批复的用途，项目整体单独核算。相关会计记录及时、真实、完整。未发现截留、挤占、挪用、虚列支出等违规情况。根据评分标准，该指标满分 3 分，得 3 分。

**(6) B25 投资监理有效性：**考察项目资金概算是否投资监理单

位的概算审核，对施工内容的合理性是否进行有效监控，是否起到节约建设资金的效果。根据实地调研结果，工程概算施工图纸工程量工程明细的单价数量都通过监理单位复核；投资监理单位根据服务合同提供全程动态造价管理和监督，投资监理执行有效。根据评分标准，该指标满分 2 分，得 2 分。

**(7) B31 项目管理制度的健全性：**主要考察与项目直接相关的业务管理制度是否健全、完善和有效。项目实施单位是否建立了保证项目顺利实施的相关制度和措施，用以反映和考核项目顺利实施的保障情况。项目主要通过《普陀区校舍（中小幼）大修项目管理办法》（试行）、《普陀区学校零星修理等工程项目管理办法》（试行）、《学校维修项目质量安全监控指导书》和项目施工合同、文明施工责任书、治安、防火责任协议、安全生产责任书等管理制度进行管理，保障项目开展井然有序。根据评分标准，该指标满分 4 分，得 4 分。

**(8) B32 项目管理制度执行的有效性：**主要考察项目实施单位在项目开展过程中，项目单位是否针对项目开展质量实施风险控制措施，以及措施是否有效。项目管理依据相关政府规定执行，遵守相关法律法规和业务管理规定。项目相关申请材料、审核意见等资料齐全，附在凭证中，并自觉接受区财政局、区审计局的监督和检查。对于购买的第三方服务，合同具有相关的评估指标，同时组织专家评审验收，采取了相应的项目质量检查、达标验收等必需的控制措施。根据评分标准，该指标满分 4 分，得 4 分。

**(9) B33 合同管理的规范性：**考察项目合同书订立、合同履行管理是否合法、合规。根据实地调研结果，项目合同签订规范，合同要素齐全。根据评分标准，该指标满分 2 分，得 2 分。

**(10) B34 档案资料管理有效性：**考察项目实施过程中，预算资

金的申报材料、审批意见等资料是否齐全并及时归档，档案资料管理的健全、到位情况。根据实地调研结果，项目相关申请材料、审批意见等资料齐全并及时归档，档案资料管理到位。根据评分标准，该指标满分 2 分，得 2 分。

**(11) B35 招标程序合规性：**考察项目实施中的招标程序是否符合相关法律规定。根据项目相关招标材料、各公司投标等资料齐全且程序符合相关规定。根据评分标准，该指标满分 3 分，得 3 分。

**(12) B36 设计图纸审查有效性：**考察项目实施前期设计图纸审查是否符合项目要求。根据合同资料显示，施工图纸经过专业机构审图，设计图纸审查有效，符合项目要求。根据评分标准，该指标满分 3 分，得 3 分。

#### 扣分指标：

**(1) B11 预算执行率：**用以反映项目预算执行的情况。因该报告性质属于后评，故本次评价主要截取 2017 年度预算执行率进行评价，该项目预算总额为 2710 万元，其中 2017 年当年度预算金额为 1270 万元，实际支出 851.48 万元，预算执行率为 67.05%。项目预算执行偏低，主要是因为其余款项需在审计、审价报告出具后再支付。根据评分标准，每偏离 1%，扣权重 2%，低于 75%不得分，该指标满分 4 分，得 0 分。

**(2) B37 安全文明施工情况：**考察项目工程实施过程中是否有接到投诉并及时解决。根据施工单位实地访谈，施工过程中由于施工时间过早，接到附近居民投诉，在接到投诉后及时整改。根据评分标准，该指标满分 4 分，得 2 分。

#### C.项目绩效类（60分）

项目绩效指标由 3 个二级指标，15 个三级指标构成，权重分 50

分，实际得分 44.3 分。各指标业绩值和绩效分值如表 3-4 所示：

表 3-4：项目绩效类指标分析及分值

| 二级指标            | 三级指标                 | 权重                    | 业绩值     | 分值                  |     |
|-----------------|----------------------|-----------------------|---------|---------------------|-----|
| <b>C1 项目产出</b>  |                      | <b>33</b>             |         | <b>27.3</b>         |     |
|                 | 数量目标                 | C101 拆除工程完成情况         | 2       | 7258 m <sup>2</sup> | 2   |
|                 |                      | C102 加固工程完成情况         | 2       | 7235 m <sup>2</sup> | 2   |
|                 |                      | C103 外立面修缮工程完成情况      | 2       | 7235 m <sup>2</sup> | 2   |
|                 |                      | C104 室内装修改造工程完成情况     | 2       | 7235 m <sup>2</sup> | 2   |
|                 |                      | C105 门卫修缮工程完成情况       | 2       | 40 m <sup>2</sup>   | 2   |
|                 |                      | C106 室外总体工程完成情况       | 2       | 3258 m <sup>2</sup> | 2   |
|                 | 质量目标                 | C107 教学楼 A 抗震等级达到 A 类 | 4       | 达到标准                | 4   |
|                 |                      | C108 教学楼 B 抗震等级达到 B 类 | 4       | 达到标准                | 4   |
|                 |                      | C109 室内环境污染物浓度达标率     | 4       | 100%                | 4   |
|                 | 时效目标                 | C110 教学楼建筑安装工程按施工工期完成 | 6       | 延误 35 天             | 0.3 |
|                 |                      | C111 塑胶运动场工程按施工计划完成   | 6       | 及时                  | 6   |
| <b>C2 项目效益</b>  |                      | <b>0</b>              |         | <b>0</b>            |     |
|                 | C21 校舍功能布局改造能否满足办学需要 | 0                     | 无法考察    | 0                   |     |
|                 | C22 教学楼设备改造能否满足办学需要  | 0                     | 无法考察    | 0                   |     |
| <b>C3 影响力指标</b> |                      | <b>14</b>             |         | <b>13</b>           |     |
|                 | C31 长效管理机制           | 7                     | 建立并有效执行 | 7                   |     |
|                 | C32 项目管理者满意度         | 7                     | 90%     | 7                   |     |

|    |  |    |  |      |
|----|--|----|--|------|
| 合计 |  | 50 |  | 44.3 |
|----|--|----|--|------|

### 满分指标

**(1) C101 拆除工程完成情况:** 考察拆除工程是否按照施工计划全部完成。依据实地查验, 施工量统计报表, 验收报告等资料显示, 拆除工程面积共 7258 m<sup>2</sup>已全部完工, 该指标满分 2 分, 得 2 分。

**(2) C102 加固工程完成情况:** 考察加固工程是否按照施工计划全部完成。依据实地查验, 施工量统计报表, 验收报告等资料显示, 加固工程面积共 7235 m<sup>2</sup>已全部完工, 该指标满分 2 分, 得 2 分。

**(3) C103 外立面修缮工程完成情况:** 考察外立面修缮工程是否按照施工计划全部完成。依据实地查验, 施工量统计报表, 验收报告等资料显示, 绿化景观工程共 7235 m<sup>2</sup>, 已全部完工, 该指标满分 2 分, 得 2 分。

**(4) C104 室内装修改造工程完成情况:** 考察室内装修改造工程是否按照施工计划全部完成。依据实地查验, 施工量统计报表, 验收报告等资料显示, 室内装修改造工程共 7235 m<sup>2</sup>, 已全部完工, 该指标满分 2 分, 得 2 分。

**(5) C105 门卫修缮工程完成情况:** 考察门卫修缮工程是否按照施工计划全部完成。依据实地查验, 施工量统计报表, 验收报告等资料显示, 门卫修缮工程共 40 m<sup>2</sup>, 已全部完工, 该指标满分 2 分, 得 2 分。

**(6) C106 室外总体工程完成情况:** 考察室外总体工程是否按照施工计划全部完成。依据实地查验, 施工量统计报表, 验收报告等资料显示, 室外总体工程共 3258 m<sup>2</sup>, 已全部完工, 该指标满分 2 分, 得 2 分。

**(7) C107 教学楼 A 抗震等级达到 A 类:** 考察项目施工后教学楼

A 是否达到验收标准。根据验收报告以及访谈，教学楼 A 按照原定标准完成，根据可研报告和施工设计显示 A 楼按 A 类抗震级别设计。根据评分标准，该指标满分 4 分，得 4 分。

**(8) C108 教学楼 B 抗震等级达到 B 类：**考察项目施工后教学楼 B 是否达到验收标准。根据验收报告以及访谈，教学楼 B 按照原定标准完成，根据可研报告和施工设计显示 B 楼按 B 类抗震级别设计。根据评分标准，该指标满分 4 分，得 4 分。

**(9) C109 室内环境污染物浓度达标率：**考察项目施工过程中室内环境污染物的浓度是否超标。根据该项目完工后出具的《室内环境质量检测报告》结果显示，室内污染物浓度符合相关行业标准。根据评分标准，该指标满分 4 分，得 4 分。

**(10) C111 塑胶运动场工程按施工计划完成：**考察项目是否按照施工合同和项目施工计划及时完成。根据实际完工时间为 8 月 28 日与合同完工时间为 8 月 28 日，工期为 60 天。根据评分标准，及时率每下降 5%，扣 1 分，扣完为止。该指标满分 6 分，得 6 分。

**(11) C31 长效管理机制健全性：**考察项目是否建立相关长效管理机制并有效执行。根据访谈项目实施完工后，交由学校方进行后续的管理维护和保养，项目后续长效管理机制已建立，并落实学校进行后续管理，长效管理机制健全，执行有效。根据评分标准，该指标满分 7 分，得 7 分。

**(12) C32 管理者满意度：**考察相关主管部门对项目实施后的满意度。根据访谈及相关数据综合分析，该项目相关领导及负责人综合满意度 90%。根据评分标准，该指标满分 7 分，得 7 分。

## 扣分指标

**(1) C110 教学楼建筑安装工程按施工工期完成：**考察项目是否按照施工合同和项目施工计划及时完成。根据实际完工时间为 4 月 28 日与计划完工时间为 3 月 23 日，计算得出延误 35 天。由于 2017 年 12 月 25 日到 2018 年 1 月 30 日期间上海连续低温，温度最低在零下 3 度，考虑外墙真石漆低温施工会影响外墙施工质量，经甲方现场查看拟定，外墙真石漆暂停施工延至春节后气温回暖再施工，因此施工方提前工人放假。部分工作量增加，如领操台、升旗台、外墙大理石勒脚、油污分离池等，导致工期增加约 1 个月。根据评分标准，及时率 =  $1 - (\text{延误天数} / \text{合同工期})$ ，及时率为 80.56%，及时率每下降 5%，扣 1 分，扣完为止。该指标满分 6 分，得 0.3 分。

**(2) C21 校舍功能布局改造能否满足办学需要：**考察项目完成后，校舍功能布局改造能否满足办学需要，主要通过问卷调查师生的实际感受。依据实地查验，由于校舍还未投入使用，故该指标无法考察，暂不评分，该指标满分 0 分，得 0 分。

**(3) C22 教学楼设备改造能否满足办学需要：**考察项目完成后，教学楼设备改造能否满足办学需要，主要通过问卷调查师生的实际感受。依据实地查验，由于校舍还未投入使用，故该指标无法考察，暂不评分，该指标满分 0 分，得 0 分。

#### **四、主要业绩和经验**

##### **1.通过领导不定期视察以及周例会对项目实施进行把控**

建设单位在施工过程中每周有周例会，由各配套单位及校方参加，例会主要就一周的工程整体情况以及进度进行汇报，发现问题在例会上集体讨论商议并解决，每周协调跟进，主管配合协调得当及时。同

时基建中心领导对现场有不定期的视察，并了解各方协调情况，加强了项目的把控力度。

## **2.成立技术小组定期检查跟进，结合校方的要求及时沟通整改**

普陀区教育基建中心成立技术小组定期对工程施工过程中的安全、质量、文明施工全面的检查跟进，对检查过程中存在的问题研究方案并跟踪解决，对施工方是有管理技术上的支撑与监督。同时校方对于自身的实际需求提出要求，并与建设单位积极沟通，协调改进，满足实际使用需要。

## **五、项目存在的问题**

### **1.项目申报时，绩效目标设置不够合理**

预算单位应项目计划和目标在编制预算时，对项目编制有针对性的绩效目标和目标值，编报需要科学、合理、清晰、量化，但项目单位提供的绩效目标申报表中相关绩效目标编制较为简单，且未针对项目的特点编制绩效目标和目标值，不利于项目执行后实际效果的考核。

### **2.项目土建工程整体完工进度与合同计划进度有一定的偏差**

项目施工合同中，工程预计完工时间为 2018 年 3 月 23 日，但是项目工程实际基本完工并交付的时间为 2018 年 4 月 28 日，与原定计划存在一定偏差。

### **3.项目预算执行率偏低**

项目总预算 2710 万元，其中 2017 年估计需用金额申请预算为 1270 万元，实际支出 851.48 万元，2017 年预算执行率为 67.05%。主要是由于项目 2017 年初未能准确估计需用金额，还有工程延误对执行率造成了一定的影响，因工程进度款需要满足合同付款条件才能支付，实际支付预算时由于竣工后的审价审计工作未完成，部分项目资金不满足合同付款条件而导致。

## 六、建议

### 1. 项目预算申报时应明确项目的绩效目标和指标

预算单位要重视绩效管理与项目管理的有机结合，应按照财政部门有关要求，在项目预算时，明确绩效目标，设置的绩效目标需要量化，并针对项目特点设置，同时还需要设置合理的目标值以便项目完成后对项目的实际效果进行考核。

### 2. 编制项目施工计划时应考虑各种实际情况对项目的影晌

编制项目计划时因考虑各种影响因素，经调研发现，项目未及时完成的主要原因是由于2017年12月25日到2018年1月30日期间上海连续低温，温度最低在零下3度，考虑外墙真石漆低温施工会影响外墙施工质量，经甲方现场查看拟定，外墙真石漆暂停施工延至春节后气温回暖再施工，因此施工方提前工人放假。还有涉及部分工作量增加，如领操台、升旗台、外墙大理石勒脚、油污分离池等，导致工期增加约1个月。所以建议项目单位在设定项目计划时应该考虑各种影响因素，并根据实际情况调整施工计划，保证项目的及时完成。

### 3. 建议合理估计当年度需安排资金量

建议项目单位估计需安排资金时，结合项目实际情况预计的施工进度，并根据合同条款合理估计当年度需安排资金量，如发现当年度预算安排有较大偏差也可以调整当年度预算，从而提高预算执行率，进一步提高财政资金使用效率。

## 七、其他建议

无

