

# 上海市财政项目支出绩效评价报告

项目名称：2017 年办公用房修缮费

项目单位：中共上海市委党史研究室

主管部门：中共上海市委党史研究室

委托单位：中共上海市委党史研究室

评价机构：上海欧柯盟会计师事务所有限公司

2018 年 5 月

# 目 录

摘要.....	1
报告正文.....	5
一、项目基本情况.....	5
（一）项目概况.....	5
（二）绩效目标.....	9
二、绩效评价工作情况.....	10
（一）绩效评价目的.....	10
（二）评价依据.....	11
（三）绩效评价工作方案制定.....	12
（四）绩效评价原则、评价方法.....	12
（五）数据采集方法及过程.....	13
（六）绩效评价实施过程.....	13
（七）绩效评价的局限性.....	14
三、评价结论和绩效分析.....	14
（一）评价结论.....	14
（二）绩效分析.....	16
四、评价意见.....	23
（一）主要经验及做法.....	23
（二）存在主要问题.....	24
（三）改进措施.....	24

## 摘要

### 一、项目概况

党史研究室办公用房，位于上海市康平路 141 号，房屋始建于 1936 年，原设计为三层砖混结构，采用条形基础。房屋建成后历经多次改扩建及加层建设，形成现有的 1-4 楼办公用房。由于多年未对房屋进行较大修缮，出现了一些安全隐患，为此，党史研究室根据市机管局《关于 2017 年度市级机关办公用房维修计划申报工作的通知》（沪机管房〔2016〕18 号）要求，经上海市建筑科学研究院房屋质量检测站评定：房屋结构不够安全，需要加固；用电设备增加和线路老化，多次发生电路跳闸及熔断现象，需要进行全楼线路更新，消除火灾安全隐患；同时，房屋多处出现开裂，墙面起皮，室内外墙体及顶板渗水等现象。故提出对房屋进行修缮。最终通过市机管局《关于中共上海市委党史研究室办公用房维修项目问题的复函》，同意立项，申报市级财政资金进行房屋修缮。本办公用房修缮目的，主要是消除安全隐患，防范安全事故，为全员营造一个安全良好的工作环境。

项目预算资金 48.90 万元，全部来源于市级财政资金，截止 2017 年 12 月 31 日，实际支出 48.90 万元，预算资金执行率 100%。

### 二、绩效评价情况

#### （一）评价结论

本次评价小组针对项目实施及结果情况，根据绩效评价指标体系及评分规则，通过数据采集、问卷调查、访谈等方式，经过全面绩效分析和各个指标逐项打分，对项目的财政支出绩效进行客观评价，最终确认本项目绩效评分结果 82.86 分，绩效评价等级为“良”。其中：项目决策类指标权重 10.00 分，得 8.50 分，得分率 85.00%；项目管理类指标权重 26 分，得 21.50 分，得分率 82.69%；项目绩效类权重 64.00 分，得 52.86 分，得分率 82.59%。详见下表。

项目绩效得分情况表

序号	指标	权重分值	评价分值	得分率	
1	A 项目决策	10	8.50	85.00%	
2	B 项目管理	26	21.50	82.69%	
3	C 项目 绩效	C1 项目产出	28	22.50	80.36%
		C2 项目效果	36	30.36	84.33%
4	小计	64	52.86	82.59%	
5	合计	100	82.86	82.86%	

## （二）项目实施及绩效情况

本项目的实施，组织有力，管理基本到位，主要目标达到预期目的，有效地改进党史研究室办公环境，消除各种不安全隐患，尤其是对电气设备线路进行改造更新，以及下水管道，排水系统进行修缮，起到很好的效果，员工反映良好。本次修缮面积共完成 2,000 平方米，更换照明灯具 350 盏，修复墙面涂料粉刷 1,900 平方米，线路更新 9,000 米。房屋修缮满意度达到 88.61%。

但是，项目也存在一些不足之处，如项目档案资料不够完整，工程质保措施有所不足，未按合同条款组织验收等，这些工作有待今后进一步强化，提高财政资金使用效果。

## 三、经验、问题和措施

### （一）主要经验

#### 1、更新电器设备线路，消除不安全隐患

本项目对整栋房屋的电器设备线路进行了更新，室内、楼道、卫生间等均更换一新，解决多年来的漏电、调砸，甚至是出现火花现象的问题，使大家能够放心用电，顺利开展各项工作。

#### 2、项目工程合理安排，工作修缮两不误

本次项目实施，党史研究室作了通盘考虑，科学合理的安排，同时也得到了各部门的积极配合，基本达到了办公与施工两不误，未发生因房屋修缮，而影响部门工作开展，大家反响良好。

#### 3、项目实施目标明确，各子项基本完成

本项目在实施之前，即通过上海市建筑科学研究院房屋质量检测站检测，并报市机关事务管理局批准，再向市财政局申报预算和绩效目标申报表，具体明确本次房屋修缮的目标和任务，且与施工单位签订合同，进一步细化了个子项目完成数量、质量及时间要求。由于安排得当，个子项目基本完成。

## （二）存在问题

### 1、施工单位确定不够规范

在施工单位选择上，未按照有关规定要求，对施工单位进行市场比价遴选，或采取竞争性谈判方式，科学合理选择施工单位，存在一定不足。

### 2、项目管理档案不够完整

决定施工单位的会议记录或文件，工程签证单，工程施工技术记录，修缮设计变更，电器设备线路图纸等未归档，需要进一步补充完善。

### 3、修缮质量未按合同进行验收

本项目已结算完毕，修缮资金已按合同支付，但到评价时止，尚未进行修缮工程验收工作，与合同条款要求不相符。

### 4、工程质保措施有所不足

一方面合同条款中未明确，工程施工完毕后，质保内容、时间和措施；另一方面，工程结算时，也未留存一定金额的质保金。

## （三）改进措施

### 1、规范执行政府采购相关规定

按照政府采购规定，对不需要集中采购的施工单位，应进行市场询价或组织竞争性谈判，从中选择价优质好的施工队伍，今后应杜绝此类问题发生，完善规范本单位政府采购制度。

### 2、补充完善相关管理资料

房屋修缮实施完毕后,应及时收集整理项目相关资料,分类归档,包括施工期间各项记录、会议纪要、施工图纸、验收、结算等资料。

### **3、按合同条款要求组织验收**

项目实施完成,项目单位应按照与施工单位签订合同条款,及时开展全面验收工作,对于技术性问题可以聘请相关专家参与验收,施工监督管理人员、房屋使用人员和分管领导应参与其中验收。通过验收后,方可组织结算。

### **4、完善工程质保措施**

增加补充合同条款,明确质保要求,一是注明自维修后多长时间内,维修部分出现问题,维修人员必须在多少工作日赶到现场处理,所产生费用由维修单位承担;二是留存5%左右的质保金。

## 报告正文

为加强财政支出管理，强化财政支出责任，建立科学、合理的财政支出绩效评价管理体系，提高财政资金使用效益，根据《上海市财政局关于印发〈上海市预算绩效管理实施办法〉的通知》（沪财绩〔2014〕22号）等有关文件的规定，上海欧柯盟会计师事务所有限公司（以下简称本公司）接受中共上海市委党史研究室（以下简称党史研究室）的委托，对2017年办公用房修缮费项目（以下简称本项目）开展绩效评价工作；为实现房屋修缮经费评价工作的科学性、规范性、有效性以及可行性，本公司在保证独立性原则的基础上，特形成成本评价报告。

### 一、项目基本情况

#### （一）项目概况

##### 1、项目立项背景及目的

党史研究室办公用房，位于上海市康平路141号，房屋始建于1936年，原设计为三层砖混结构，采用条形基础。房屋建成后历经多次改扩建及加层建设，形成现有的1-4楼办公用房。由于多年未对房屋进行较大修缮，出现了一些安全隐患，为此，党史研究室根据市机管局《关于2017年度市级机关办公用房维修计划申报工作的通知》（沪机管房〔2016〕18号）要求，经上海市建筑科学研究院房屋质量检测站评定：房屋结构不够安全，需要加固；用电设备增加和线路老化，多次发生电路跳闸及熔断现象，需要进行全楼线路更新，消除火灾安全隐患；同时，房屋多处出现开裂，墙面起皮，室内外墙体及顶板渗水等现象。故提出对房屋进行修缮。最终通过市机管局《关于中共上海市委党史研究室办公用房维修项目问题的复函》，同意立项，申报市级财政资金进行房屋修缮。

本办公用房修缮目的，主要是消除安全隐患，防范安全事故，为全员营造一个安全良好的工作环境。

## 2、项目立项依据

本项目立项主要依据分别为：

(1) 转发财政部中宣部《中共中央办公厅、国务院办公厅关于党政机关停止新建楼堂馆所和清理办公用房的通知》(中办发〔2013〕17号)；

(2) 国家发展改革委《党政机关办公用房建设标准》(发改投资〔2014〕2674号)；

(3)《上海市市级机关办公用房管理暂行办法》(沪委办发〔2013〕9号)；

(4) 上海市机管局《关于2017年度市级机关办公用房维修计划申报工作的通知》(沪机管房〔2016〕18号)；

(5) 上海市机管局《关于中共上海市委党史研究室办公用房维修项目问题的复函》；

(6) 上海市建筑科学研究院房屋质量检测站《房屋质量检测报告》(沪房鉴(002)证字2016-035)。

## 3、预算资金来源及使用情况

### (1) 预算资金来源

本项目资金预算为48.90万元，全部来源于市级财政资金。

### (2) 预算资金使用明细情况

本项目截止2017年12月31日，实际支出48.90万元，预算资金执行率100%，分别于2017年7月25日，按照《建筑装饰工程施工合同》条款，支付50%工程款，即25.00万元；2017年12月25日，按照合同条款和项目《结算书》，支付剩余款项，即23.90万元。

## 4、实施情况

### (1) 项目实施情况简介



本项目经批复后，党史研究室及时明确秘书处负责办公用房修缮工作，制定专人对项目施工进行全程跟踪管理。

考虑到本项目房屋修缮工作，施工单位长期对本办公用房进行小修小补，十分了解房屋结构及历史状况，而且多年维修服务态度和维修质量较好，可以满足上海市建筑科学研究院房屋质量检测站提出要求，经主任办公会研究，确定上海深港建筑装饰有限公司为施工单位。

在施工监督管理过程中，由秘书处制定张勇同志负责，实时跟踪监督检查，协调房屋修缮相关工作

## （2）项目实施进度情况

本项目自 2017 年 7 月 1 日起开始施工，按照“施工合同”条款，工期 4 个月，至 2017 年 10 月 31 日结束。实际本项目完工时间为 2017 年 11 月底，较合同约定时间滞后 1 个月。

## （3）项目管理制度落实情况

党史研究室对本项目施工管理一直较为重视，明确管理部门职责，制定专人专职进行现场管理，并依据党史研究室“工作规程”组织开展，有较好的“财务管理办法”、“办公大楼管理制度”和其他相关管理规定。这些制度基本得到落实，有效地促进本项目当年施工，当年完成，房屋修缮质量基本达到预算单位要求。

但是，在确立施工单位方式上，有所不够规范，既未采取竞争性磋商方式，也未对施工单位进行比价遴选或市场询价方式。而是由党史研究室指定房屋修缮施工单位。

## 5、组织及管理

### （1）项目组织情况

1) 上海市机管局负责对项目立项审核，根据党政机关办公用房修缮有关规定，对党史研究室房屋修缮项目申请进行审核批复，确定项目修缮范围和维修具体要求。

2) 上海市财政局负责项目预算批复，依据项目立项情况、预算

申报情况及绩效目标申报表，通过“二上二下”预算审核程序，批复项目预算资金，并通过授权支付方式，通知预算单位支付项目资金。

3) 上海市党史研究室负责项目统筹策划，即项目申报立项、项目预算资金申报、项目施工单位确定、项目施工、监督、管理、验收等全过程工作。

4) 秘书处具体负责项目各项工作执行落实，明确现场管理人员及工作职责，以及按合同支付工程款项。

5) 上海深港建筑装饰有限公司负责按照“施工合同”条款组织房屋修缮各项工作，确保按时、按质、按量完成本项目所有事项，并通过党史研究室质量验收。

6) 上海市建筑科学研究院房屋质量检测站负责接收党史研究室委托，对其办公用房进行技术性的检测与评估，最终提供《房屋质量检测报告》。

## (2) 项目管理实施流程

本项目具体实施工作流程为：

1) 党史研究室委托上海市建筑科学研究院房屋质量检测站，对办公用房情况进行检测评估；

2) 之后，党史研究室向市机管局申报项目立项；

3) 经市机管局批复后，向市财政局申报预算资金；

4) 之后，明确秘书处对项目管理职责，由其实施全程跟踪管理；

5) 上海深港建筑装饰有限公司按照合同条款组织施工。

详见图 1-1 所示。

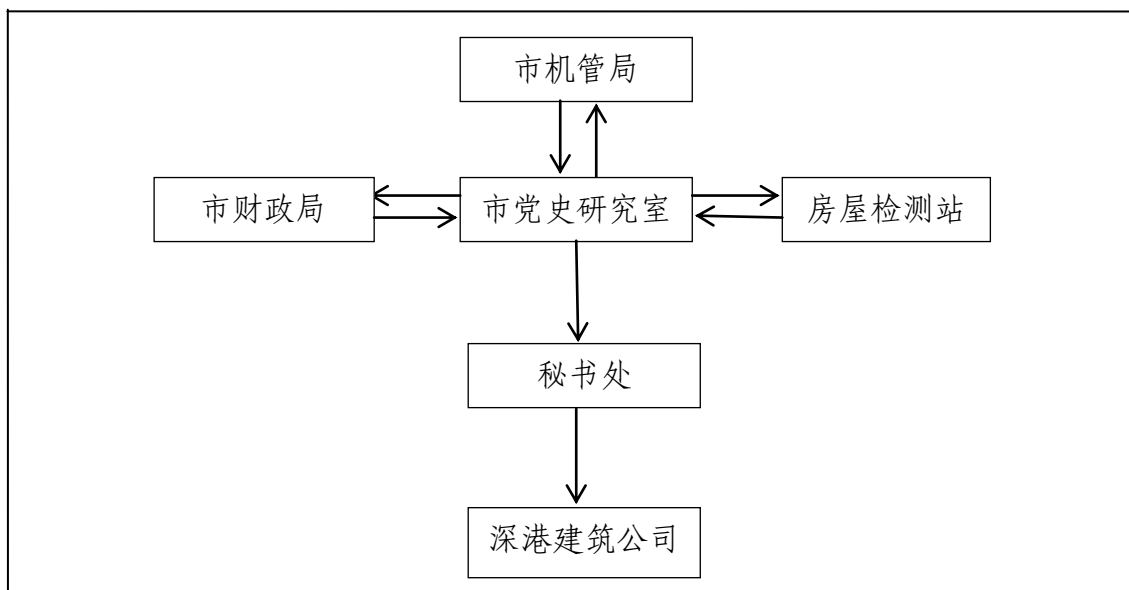


图 1-1 项目管理实施流程图

### （3）资金拨付流程

1) 市财政局预算批复后，通过授权支付方式通知预算单位使用项目资金；

2) 党史研究室委托银行转账支付；

3) 银行按照委托转账支票，将资金支付给项目施工单位账户；

4) 上海深港建筑装饰有限公司收到银行转入项目单位款项。

资金拨付流程详见图 1-2 所示。

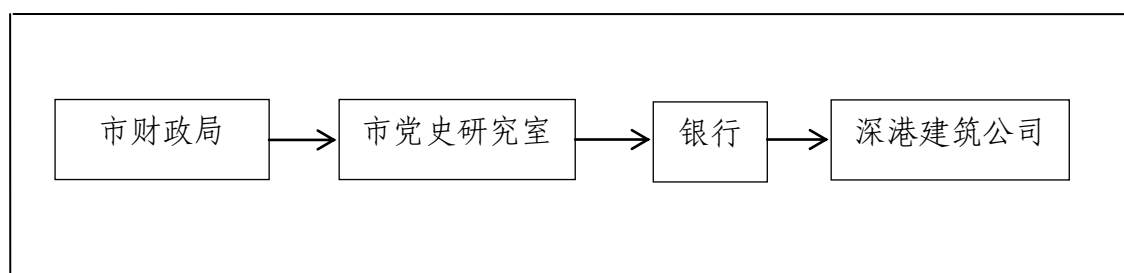


图 1-2 资金拨付流程详见图

## 6、项目起止时间

本项目实施起止时间：2018 年 1 月 1 日至 2018 年 12 月 31 日，其中项目实施时间：2018 年 7 月 1 日至 2018 年 10 月 31 日。

### （二）绩效目标

#### 1、总目标

本项目总目标：根据上海市建筑科学研究院房屋质量检测站《房屋质量检测报告》（沪房鉴（002）证字 2016-035）的检测和评估结果，消除隐患，确保办公用房结构安全以及办公所用电气设备和线路安全。

## 2、年度绩效目标

评价小组根据本项目的总体目标，以及秘书处提供相关文件依据通过收集相关资料数据，进行归纳整理，确定本项目年度目标，具体详见表 1-1 所示。

表 1-1 本项目投入及绩效目标

绩效目标		绩效指标	目标值
投入目标	反映审批的预算金额实际执行的资金进度	预算执行率	≥ 95%
	反映年初预算资金追加或减少情况	预算调整率	≤ 5%
产出目标	考察房屋修缮面积实际完成情况	房屋修缮面积完成率	100%
	考察重点工程项目实际完成情况	重点工程修缮完成情况	100%
	用以反映修缮实施实际进度执行情况	房屋修缮实施进度时效性	按时
	考察房屋修缮最终达成的质量情况	房屋修缮验收合格情况	100%
效益目标	反映员工对现有办公环境体验效果	办公环境改善状况	好
	考察修缮后电气设备线路运行安全性	电气设备线路安全运行情况	安全
	反映修缮后内装修整体视觉效果	整体视觉效果	好
	反映全员对修缮结果的满意度	员工满意度	≥ 85%
	考察房屋修缮是否建立质保机制	房屋修缮质保机制	有
	考察修缮过程中各相关部门相互配合协作情况	部门协作情况	好

## 二、绩效评价工作情况

### （一）绩效评价目的

本次绩效评价是结合党史研究室，本项目的具体实施情况进行分析，力争实现以下目的：

1、按照公共财政管理要求，运用一定的指标体系和评价标准，采取科学、规范的评价方法，采用定性及定量相结合的评价指标，对本项目的决策、投入、产出、效益进行客观公正的评价。

2、通过绩效评价为合理分配资金、优化支出提供依据，也为逐步建立预算编制有目标、预算执行有监控、预算完成有评价、评价结果有反馈；反馈结果，又为今后房屋修缮实际应用的绩效评价机制提供决策依据。

3、通过绩效评价总结本项目实施的经验教训，为进一步加强办公用房修缮项目管理，提高项目建设水平，发挥财政资金效益，提供重要的参考依据或借鉴。

## （二）评价依据

### 1、项目业务文件

（1）《上海市市级机关办公用房管理暂行办法》（沪委办发〔2013〕9号）；

（2）上海市机管局《关于2017年度市级机关办公用房维修计划申报工作的通知》（沪机管房〔2016〕18号）；

（3）上海市机管局《关于中共上海市委党史研究室办公用房维修项目问题的复函》。

### 2、绩效评价管理文件

上海市财政局《关于印发〈上海市预算绩效管理实施办法〉》（沪财绩〔2014〕22号）文件。

### 3、其他评价依据材料

（1）上海市建筑科学研究院房屋质量检测站《房屋质量检测报告》（沪房鉴（002）证字2016-035）；

（2）本项目《预算书》和《结算书》；

(3) 本项目资金使用明细账及会计凭证等。

### (三) 绩效评价工作方案制定

2018年3月初，我们接受“市党史研究室”的委托，对本项目进行绩效后评价，立即成立了项目评价小组，制定项目开展实施计划及时间节点安排，形成绩效评价指标体系，并征询“市党史研究室”秘书处有关人员意见与建议；以此同时，还根据本公司“市财政绩效评价专家”提出的建议，即对评价指标体系，数据采集，财务资金检查，以及评价方法等修改意见，分别进行修改完善，最终取得专家和党史研究室认可。

### (四) 绩效评价原则、评价方法

#### 1、绩效评价原则

(1) 相关性原则。绩效评价应当与绩效目标有直接的联系，能够恰当反映目标的实现程度；

(2) 重要性原则。绩效评价应当优先使用最具评价对象代表性、最能反映评价要求的核心指标；

(3) 可比性原则。对同类评价对象要设定共性的绩效评价指标，以便于评价标准的规范和评价结果可相互比较；

(4) 系统性原则。绩效评价应当将定量指标与定性指标相结合，定量指标应量化，定性指标可衡量，系统反映财政支出所产生的社会效益、经济效益、环境效益和可持续影响等；

(5) 经济性原则。绩效评价应当通俗易懂、简便易行，数据的获得应当考虑现实条件和可操作性，符合成本效益原则。

#### 2、绩效评价方法

本次结合绩效评价对象的具体情况，主要采用比较法、因素分析法、公众评判法进行绩效评价，并充分运用资料收集、观察分析、个案剖析、归纳提炼、层次理论等，对“市党史研究室”2017年办公用房修缮费项目进行深入了解和分析。

## （五）数据采集方法及过程

本项目主要采用查阅相关政策文件、收集项目相关资料，并通过访谈交流、电话沟通、邮件回函、问卷调查掌握具体情况，对采集的数据加以梳理归纳提炼，对项目相关业务文件进行分析研究；评价小组根据获取的数据和资料在评价中设计了《2017年办公用房修缮费项目绩效评价指标体系》，对各指标定义、评价标准及设置依据、权重、数据来源、指标分值计算公式及过程及其他需要说明的事项进行了描述，在评价报告中按项目绩效评价指标体系的标准进行逐项打分，最终制作完成指标评价工作底稿。

## （六）绩效评价实施过程

为确保项目保质高效完成，本公司自接受委托后成立了绩效评价小组，具体负责项目的实施。

项目绩效评价期间，评价小组严格按照工作方案，通过调研、相关文件的解读、数据采集、问卷调查、访谈、数据分析和报告撰写等环节，顺利完成了绩效评价报告工作。具体实施过程如下：

### 1、资料收集

为了解项目的具体实施内容、资金使用情况、完成情况等，调研期间，评价小组向项目单位搜集了包括项目立项申报文本、绩效目标申报表、项目相关档案材料、房屋质量检测报告、市机管局复函意见、项目预算书和结算书等项目相关情况。

### 2、项目资金检查

本项目资金检查范围为：预算资金48.90万元实际支出情况，检查对象为：市党史研究室办公用房修缮资金。

评价小组主要通过项目实施单位的账簿、原始凭证、发票及附件等资料，提取相关数据，并与项目实施实际情况进行核对，确认本项目资金使用是否合规，以及资金支付审批手续的完整性等。

### 3、相关人员访谈

评价小组于 2018 年 3 月上旬至 2018 年 3 月中旬，对项目相关人员进行访谈。此次访谈评价小组针对不同的对象，本次访谈主要采取面对面方式，以及通过电子邮件、电话等方式。事先均发放调查提纲，让被访谈者有一个思考准备阶段，从而得出较为客观访谈效果，这种措施和方法也得到被访者的认可。

本次访谈进展顺利，结果反映较好。主要体现在：一是项目设立与预算编报符合党政机关办公用房修缮相关政策、文件依据；二是项目管理职责较为明确，得到了有效的执行，总体情况实施较好；三是项目预算执行完毕。具体访谈结果，详见报告附件四“访谈汇总分析报告”。

#### 4、问卷调查

评价小组于 2018 年 3 月上、中旬，对本项目单位——市党史研究室一处等四个部门人员进行问卷调查，这次问卷调查得到被调查者的积极配合，有效回收率达到 100%，符合“问卷调查”工作要求。问卷调查满意度的结果，具体详见报告附件五“问卷调查汇总分析报告”。

#### 5、数据分析及撰写报告

评价小组根据绩效评价的原理和规范，对采集的数据进行甄别、分析和评分，提炼结论撰写报告，并在征询委托方意见的基础上，进行修订完善，在规定时间内上报委托方。

##### （七）绩效评价的局限性

由于本次绩效评价是以“结果为导向”，进行的是事后评价。因此，不能及时将项目实施过程中的相关问题，进行反馈和纠偏，可能导致项目评价时间差异局限性。

### 三、评价结论和绩效分析

#### （一）评价结论

##### 1、评价结果



本次评价小组针对项目实施及结果情况，根据绩效评价指标体系及评分规则，通过数据采集、问卷调查、访谈等方式，经过全面绩效分析和各个指标逐项打分，对项目的财政支出绩效进行客观评价，最终确认本项目绩效评分结果 82.86 分，绩效评价等级为“良”。其中：项目决策类指标权重 10.00 分，得 8.50 分，得分率 85.00%；项目管理类指标权重 26 分，得 21.50 分，得分率 82.69%；项目绩效类权重 64.00 分，得 52.86 分，得分率 82.59%。详见表 3-1 所示。

## 2、指标评分表

表 3-1 绩效评价指标评分一览表

一级指标	二级指标	三级指标	权重	业绩值	得分	
A 项目决策 (10)	A1 项目立项 (6)	A11 战略目标适应性	2	优秀	2	
		A12 立项依据充分性	2	优秀	2	
		A13 项目立项规范性	2	优秀	2	
	A2 项目目标 (4)	A21 绩效目标明确性	2	差	1	
		A22 绩效目标合理性	2	良	1.5	
	<b>A 类指标小计</b>			<b>10</b>	<b>—</b>	<b>8.5</b>
B 项目管理 (26)	B1 投入管理 (6)	B11 预算执行率	4	100%	4	
		B12 资金到位及时率	2	100%	2	
	B2 财务管理 (7)	B21 资金使用情况	3	优	3	
		B22 财务管理制度健全性	2	一般	1.5	
		B23 财务监控有效性	2	一般	1.5	
	B3 实施管理 (13)	B31 项目管理制度健全性	4	一般	2.5	
		B32 项目管理制度执行有效性	9	良	7	
	<b>B 类指标小计</b>			<b>26</b>	<b>—</b>	<b>21.5</b>
C 项目绩效 (64)	C1 项目产出 (28)	C11 房屋修缮面积完成率	9	100%	9	
		C12 重点工程修缮完成情况	7	100%	7	
		C13 房屋修缮实施进度时效性	6	按时	2	
		C14 房屋修缮验收合格情况	6	100%	4.5	
	C2 项目效益 (36)	C21 办公环境改善状况	6	好	6	
		C22 电气设备线路安全运行情况	6	较好	5.5	
		C23 整体视觉效果	4	好	4	
		C24 员工满意度	10	88.61%	8.86	
		C25 房屋修缮质保机制	4	无	0	
		C26 部门协作情况	6	好	6	
	<b>C 类指标小计</b>			<b>64</b>	<b>—</b>	<b>52.86</b>

合计	100	—	82.86
----	-----	---	-------

### 3、评价结论

本项目的实施，组织有力，管理基本到位，主要目标达到预期目的，有效地改进党史研究室办公环境，消除了各种隐患，尤其是对电气设备线路进行改造更新，以及下水管道，排水系统进行修缮，起到很好的效果，员工反映良好。本次修缮面积共完成 2,000 平方米，更换照明灯具 350 盏，修复墙面涂料粉刷 1,900 平方米，线路更新 9,000 米。房屋修缮满意度达到 88.61%。但是，项目也存在一些不足之处，如项目档案资料不够完整，工程质保措施有所不足，未按合同条款组织验收等，这些工作有待今后进一步强化，提高财政资金使用效果。

#### （二）绩效分析

##### 1、项目决策分析

项目决策权重为 10 分，业绩分值为 8.50 分，实际得分率为 85.00%。具体详见表 3-2 所示。

表 3-2 项目决策绩效分值表

序号	一级指标	二级指标	三级指标	权重	业绩值	绩效分值
1	A1 项目决策(10)	A1 项目立项(6)	A11 战略目标适应性	2	优秀	2.00
2			A12 立项依据充分性	2	优秀	2.00
3			A13 项目立项规范性	2	优秀	2.00
4		A2 项目目标(4)	A21 绩效目标明确性	2	差	1.00
5			A22 绩效目标合理性	2	良	1.50
6		合计			10	良

##### A11 战略目标适应性

项目符合党政机关办公用房修缮相关政策、规定，能够有效地支持部门更好地从事党史研究工作，实现本部门目标。该指标分值 2 分，扣 0 分，实际得 2 分。

##### A12 立项依据充分性

项目立项依据(3)《上海市市级机关办公用房管理暂行办法》(沪委办发〔2013〕9号)，上海市机管局《关于 2017 年度市级机

关办公用房维修计划申报工作的通知》（沪机管房〔2016〕18号）等相关文件精神，符合上海市党政机关办公用房修缮相关规定。该指标分值2分，扣0分，实际得2分。

#### A13 项目立项规范性

项目申报严格按照机管局要求，通过房屋检测和经主任办公会研究立项。符合政策制度要求，流程较为规范，资料较为完整。该指标分值2分，扣0分，实际得2分。

#### A21 绩效目标明确性

本项目设立了绩效目标，但是不够具体，指向不够明确，可操作性也不够强，有待进一步完善。该指标分值2分，扣1分，实际得1分。

#### A22 绩效目标合理性

经评价小组调阅绩效目标申报表，有的绩效目标及目标值，与项目关联度不大，如楼层数，目标值4，设置不够准确。该指标分值2分，扣0.5分，实际得1.50分。

## 2、项目管理分析

项目管理权重为26分，业绩分值为21.25分，实际得分率为82.69%。详见表3-3所示。

表 3-3 项目管理绩效分值表

序号	一级指标	二级指标	权重	业绩得分	得分率
1	B 项目管理 (26)	B1 投入管理	6	6.00	100.00%
2		B2 财务管理	7	6.00	85.71%
3		B3 项目实施	13	9.50	73.08%
4		合计	26	21.50	82.69%

### (1) 投入管理

投入管理权重为6分，业绩分值为6分，实际得分率为100%。详见表3-4所示。

表 3-4 投入管理绩效分值表

序号	一级指标	二级指标	三级指标	权重	业绩值	绩效分值
1	B 项目管理	B1 投入管理	B11 预算执行率	4	100%	4.00
2			B12 资金到位及时率	2	100%	2.00
3		合计		6	—	6.00

### B11 预算执行率

本项目 2017 年预算金额为 48.90 万元，实际支出金额为 48.90 万元，实际预算执行率为 100.00%。先后分两笔支付给上海深港建筑装饰有限公司，第一笔于 2017 年 7 月 10 日通过银行转账支付 25 万元，第二笔于 2017 年 12 月 25 日通过银行转账支付 23.90 万元。该指标分值 4 分，扣 0 分，实际得 4 分。

### B12 资金到位及时率

本项目资金，静安区财政局通过授权支付方式，由市党史研究室直接支付给施工单位。资金支付拨付及时到位。该指标分值 2 分，扣 0 分，实际得 2 分。

## (2) 财务管理

财务管理权重为 7 分，业绩分值为 6 分，实际得分率为 85.71%。详见表 3-5 所示。

表 3-5 财务管理绩效分值表

序号	一级指标	二级指标	三级指标	权重	业绩值	绩效分值
1	B 项目管理	C2 财务管理	B21 资金使用情况	3	优	3.00
2			B22 财务管理制度健全性	2	一般	1.50
3			B23 财务管理监督情况	2	一般	1.50
4	合计		7	—	6.00	

### B21 资金使用情况

本项目支出能够按照《市机管局关于中共上海市委党史研究室办公用房维修项目问题的复函》要求支付，支付流程符合市党史研究室《财务日常费用报销办法》，账务处理规范，支付凭证及依据真实有效。但经调阅财务资料未发现，未出现挤占挪用项目资金情况。该指标分值 3 分，扣 0 分，实际得 3.00 分。

## B22 财务管理制度健全性

财务管理制度较为健全。市党史研究室制定了《财务日常费用报销办法》，内部监控制度正在制定完善中等。该指标分值 2 分，扣 0.5 分，实际得 1.50 分。

## B23 财务管理监督情况

经评价小组现场调阅相关财务资料，本项目建立了一般性的监控机制，资金支付采用“费用报销单”的形式，记载支出内容主要、金额及附件名称等，有报销人、复核人和审批人签字，并附有专用发票、银行转账回单等。但缺少相关财务监管制度。该指标分值 2 分，扣 0.5 分，实际得 1.5 分。

## (3) 项目实施

项目实施管理权重为 13 分，业绩分值为 9.50 分，实际得分率为 73.08%。详见表 3-6 所示。

表 3-6 项目实施绩效分值表

序号	一级指标	二级指标	三级指标	权重	业绩值	绩效分值
1	B 项目管理	B3 项目实施	B31 项目管理制度健全性	4	一般	2.50
B32 项目管理制度执行有效性			9	良	7.00	
3		合计	13	—	9.50	

## B31 项目管理制度健全性

本项目属于一次性项目，党史研究室无房屋修缮专项管理制度，而是按照内部“工作规程”执行，如“主任会议、处长例会和中心组学习、学术委员会制度”、“党风廉政建设责任制实施办法”等，项目管理不够明晰，有待改进。该指标分值 4 分，扣 1.5 分，实际得 2.50 分。

## B32 项目管理制度执行有效性

为保障项目有效实施，市党史研究室依据国家发展改革委员会《党政机关办公用房建设标准》（发改投资〔2014〕2674号）、《市机管局关于中共上海市委党史研究室办公用房维修项目问题的复函》

（沪机管房〔2016〕26号）等文件规定，明确秘书处负责此次项目的实施工作，并制定专人进行现场跟踪管理，严格按照“以消除安全隐患、恢复和完善使用功能为重点”和“严禁豪华装修，不得变相改扩建”等要求，组织开展各项实施工作。但本项目在选用施工单位过程中，操作不够规范，未采取竞争性磋商方式，或进行比价遴选或市场询价方式。而是由党史研究室更多考虑是，施工单位长期对本办公用房进行小修小补，十分了解房屋结构及历史状况，而且多年维修服务态度和维修质量较好，可以满足上海市建筑科学研究院房屋质量检测站提出要求，经主任办公会研究，确定上海深港建筑装饰有限公司为施工单位。该指标分值9分，扣2分，实际得7分。

### 3、项目绩效分析

项目绩效权重为64分，业绩分值为52.86分，实际得分率为82.59%。详见表3-7所示。

表3-7 项目管理绩效分值表

序号	一级指标	二级指标	权重	业绩得分	得分率
1	C项目绩效	C1项目产出	28	22.50	80.36%
2		C2项目效果	36	30.36	84.33%
3		合计	64	52.86	82.59%

#### （1）项目产出

项目产出权重为28分，业绩分值为22.50分，实际得分率为80.36%。详见表3-8所示。

表3-8 项目产出数量绩效分值表

序号	一级指标	二级指标	三级指标	权重	业绩值	绩效分值
1	C项目绩效	C1项目产出	C11房屋修缮面积完成率	9	100%	9.00
2			C12重点工程修缮完成情况	7	100%	7.00
3			C13房屋修缮实施进度时效性	6	按时	2.00
4			C14房屋修缮验收合格情况	6	100%	4.50
6		合计	28	—	22.50	

## C11 房屋修缮面积完成率

本项目修缮具体内容：分别为 1 至 4 楼修缮、更换灯具、墙面涂料粉刷、电线更换等，实际完成情况详见表 3-9 所示。该指标分值 9 分，扣 0 分，实际得 9 分。

表 3-9 修缮完成情况一览表

序号	修缮内容	单位	计划数	完成数	完成比例 (%)
1	1-4 楼建筑面积	m <sup>2</sup>	2,000	2,000	100.00
2	照明灯具	盏	350	350	100.00
3	墙面涂料粉刷	m <sup>2</sup>	1,900	1,900	100.00
4	电线更新	m	9,000	9,000	100.00

## C12 重点工程修缮完成情况

本项目重点工程主要是电气设备线路改造和卫生间的下水管道。评价人员通过现场观察，以及现场施工管理人员访谈反馈结果，1-4 楼 9,000 米电线，已全部更换到位；各楼层卫生间下水管道已检修完毕，通过一个季度实际使用，目前未发现漏水、渗水现象。该指标分值 7 分，扣 0 分，实际得 7 分。

## C13 房屋修缮实施进度完成时效性

评价小组通过调阅施工合同和访谈情况，本项目实际施工时间自 2017 年 7 月 1 日开始，至 11 月底完成，较合同约定时间滞后 1 个月。该指标分值 6 分，扣 4 分，实际得 2 分。

## C14 房屋修缮验收合格情况

本项目在施工完毕结算之前，未进行规范性修缮工程验收，只是一般目测性进行检查，未发现不合格情况；在评价小组进场后，提出调阅验收报告时，秘书处开始组织有关人员进行了项目验收工作，验收结果为“合格”，未能作出项目及时验收。该指标分值 6 分，扣 1.5 分，实际得 4.5 分。

## (2) 项目效益

项目效果权重为 36 分，业绩分值为 30.36 分，实际得分率为 84.33%。详见表 3-10 所示。

表 3-10 项目效果绩效分值表

序号	一级指标	二级指标	三级指标	权重	业绩值	绩效分值
1	C 项目 绩效	C2 项目 效益	C21 办公环境改善状况	6	好	6.00
2			C22 电气设备线路安全运行情况	6	较好	5.50
3			C23 整体视觉效果	4	好	4.00
4			C24 员工满意度	10	88.61%	8.86
5			C25 房屋修缮质保机制	4	无	0.00
6			C26 部门协作情况	6	好	6.00
8			合计	36	——	30.36

#### C21 办公环境改善状况

评价小组通过对相关工作人员问卷调查，被调查者对房屋修缮后办公环境感受“非常好”的占 58.33%，感受“好”的占比 41.67%，整体情况良好。该指标分值 6 分，扣 0 分，实际得 6 分。

#### C22 电气设备线路安全运行情况

评价小组经对修缮房屋的电气设备线路安全运行情况的问卷调查，评价“非常好”的占 58.33%，评价“好”的占比 33.33%，评价“一般”的占比 8.34%。该指标分值 6 分，扣 0.50 分，实际得 5.50 分。

#### C23 整体视觉效果

评价小组经对修缮房屋后的整体视觉效果情况的问卷调查，评价“非常好”的占 58.33%，评价“好”的占比 41.67%。整体效果较好该指标分值 4 分，扣 0 分，实际得 4 分。

#### C24 员工满意度

员工满意度 88.61%，详见表 3-11 所示。本次项目单位负责人及工作人员，发放 12 份问卷，实际收回 12 份，有效问卷收回率 100%，符合评价工作要求。该指标分值 10 分，扣 1.14 分，实际得 8.86 分。

表 3-11 员工满意度一览表



序号	问题	回答结果	A	B	C	D	E	满意度
1	房屋修缮组织安排	数量	7	3	2	0	0	88.33%
		占比	58.33%	25.00%	16.67%	0.00%	0.00%	
2	修缮工作人员文明施工情况	数量	6	4	2	0	0	86.67%
		占比	50.00%	33.33%	16.67%	0.00%	0.00%	
3	修缮工程质量	数量	7	3	2	0	0	88.33%
		占比	58.33%	25.00%	16.67%	0.00%	0.00%	
4	房屋修缮后的消防安全	数量	6	5	1	0	0	88.33%
		占比	50.00%	41.67%	8.33%	0.00%	0.00%	
5	房屋修缮管理工作	数量	7	3	2	0	0	88.33%
		占比	58.33%	25.00%	16.67%	0.00%	0.00%	
6	修缮后整体视觉效果	数量	7	5	0	0	0	91.67%
		占比	58.33%	41.67%	0.00%	0.00%	0.00%	
7	合计							88.61%

### C25 房屋修缮质保机制

评价小组通过访谈、调阅相关财务账簿及项目资料，本项目未设置和留存房屋修缮质保金，施工单位也未在合同中明确相关质保条款，或作出修缮质保承诺，需要进一步完善。该指标分值4分，扣4分，实际得0分。

### C26 部门协作情况

本项目在实施过程中，各相关职能部门能够积极配合，有序进行搬迁，并在修缮中能够克服办公条件差，办公场所空间小等困难，为本次房屋修缮提供有利条件。该指标分值6分，扣0分，实际得6.00分。

## 四、评价意见

### （一）主要经验及做法

#### 1、更新电器设备线路，消除安全隐患

本项目对整栋房屋的电器设备线路进行了更新，室内、楼道、卫生间等均更换一新，解决多年来的漏电、调砸，甚至是出现火花现象的问题，使大家能够放心用电，顺利开展各项工作。

#### 2、项目工程合理安排，工作修缮两不误

本次项目实施，党史研究室作了通盘考虑，科学合理的安排，同时也得到了各部门的积极配合，基本达到了办公与施工两不误，未发生因房屋修缮，而影响部门工作开展，大家反响良好。

### **3、项目实施目标明确，各子项基本完成**

本项目在实施之前，即通过上海市建筑科学研究院房屋质量检测站检测，并报市机关事务管理局批准，再向市财政局申报预算和绩效目标申报表，具体明确本次房屋修缮的目标和任务，且与施工单位签订合同，进一步细化了个子项目完成数量、质量及时间要求。由于安排得当，个子项目基本完成。

## **（二）存在主要问题**

### **1、施工单位确定不够规范**

在施工单位选择上，未按照有关规定要求，对施工单位进行市场比价遴选，或采取竞争性谈判方式，科学合理选择施工单位，存在一定不足。

### **2、项目管理档案不够完整**

决定施工单位的会议记录或文件，工程签证单，工程施工技术记录，修缮设计变更，电器设备线路图纸等未归档，需要进一步补充完善。

### **3、修缮质量未按合同进行验收**

本项目已结算完毕，修缮资金已按合同支付，但到评价时止，尚未进行修缮工程验收工作，与合同条款要求不相符。

### **4、工程质保措施有所不足**

一方面合同条款中未明确，工程施工完毕后，质保内容、时间和措施；另一方面，工程结算时，也未留存一定金额的质保金。

## **（三）改进措施**

### **1、规范执行政府采购相关规定**

按照政府采购规定，对不需要集中采购的施工单位，应进行市场询价或组织竞争性谈判，从中选择价优质好的施工队伍，今后应杜绝此类问题发生，完善规范本单位政府采购制度。

## 2、补充完善相关管理资料

房屋修缮实施完毕后，应及时收集整理项目相关资料，分类归档，包括施工期间各项记录、会议纪要、施工图纸、验收、结算等资料。

## 3、按合同条款要求组织验收

项目实施完成，项目单位应按照与施工单位签订合同条款，及时开展全面验收工作，对于技术性问题可以聘请相关专家参与验收，施工监督管理人员、房屋使用人员和分管领导应参与其中验收。通过验收后，方可组织结算。

## 4、完善工程质保措施

增加补充合同条款，明确质保要求，一是注明自维修后多长时间内，维修部分出现问题，维修人员必须在多少工作日赶到现场处理，所产生费用由维修单位承担；二是留存 5%左右的质保金。

## 附件

报告附件 1: 绩效评价指标体系

其他附件 2: 评价指标评分底稿

报告附件 3: 基础资料

报告附件 4: 访谈情况汇总分析报告

报告附件 5: 调查问卷样张及调查结果汇总分析报告

报告附件 6: 其他作为评价依据的材料

