

财政项目支出绩效评价报告

项目名称：2018 年上水系统改造项目

主管部门：上海市监狱管理局

项目单位：上海市北新泾监狱

委托单位：上海市监狱管理局

评价机构：上海玄钥管理咨询有限公司

2019 年 6 月

目 录

摘要.....	1
一、项目基本情况.....	3
（一）概况.....	3
（二）绩效目标.....	9
二、绩效评价工作及组织实施情况.....	10
（一）绩效评价目的.....	10
（二）绩效评价原则及评价方法.....	11
（三）数据采集方法及过程.....	11
（四）绩效评价实施过程.....	12
三、评价结论和绩效分析.....	13
（一）评价结论.....	13
（二）具体绩效分析.....	16
四、主要经验及做法、存在的问题和建议.....	25
（一）主要经验及做法.....	25
（二）存在的问题.....	26
（三）建议和改进措施.....	26
（四）其他需要说明的问题.....	26

摘要

● 概述

北新泾监狱原上水系统始建于上世纪八十年代，至今已运行了三十多年，年久失修，水管漏水现象频繁，且其配套零件已不再生产，故障维修困难。为解决上述问题，改善监狱的生产、生活环境，北新泾监狱计划于2018年对原上水系统进行升级改造。

至2018年10月30日，原上水系统升级改造内容已全部完成，并通过了工程验收，工程质量一次性验收合格。升级改造后的上水系统管道强度和严密性达到了相关工程标准，上水系统自完工后未发生过安全事故和重大故障，有效改善了监狱生产、生活环境。

2018年上水系统改造项目预算安排161.65万元，实际支出160.30万元，预算执行率为99.16%。

● 评价结论和绩效分析

通过评价，2018年上水系统改造项目绩效综合得分为88.89分，评价等级属于“良”¹。

根据绩效分析，2018年上水系统改造项目开展能够支持司法部、监狱局以及北新泾监狱的战略目标实现，符合北新泾监狱日常工作的开展要求，立项依据充分且程序规范，绩效目标设置合理、明确。项目财务管理制度健全且监控有效，资金使用情况较好，预算执行率达到99.16%。项目业务管理制度健全且基本执行有效，保障工程完成，工程质量一次性验收合格；工程完工后效果较好，至目前为止，未发生安全事故和重大故障。改造后管道强度和严密性达到相关工程标准，提升了监狱的基础设施水平。

¹绩效得分90分以上（含90分）为“优”，75分-90分（含75分）为“良”。60-75分（含60分）为“合格”，60分以下为不合格。

但项目在施工过程中仍存在以下不足：工程前期准备工作滞后，影响项目及时完成。

● 经验教训和建议

（一）主要经验及做法

有效解决原上水系统弊端，提升监狱基础设施水平

北新泾监狱通过对原上水系统进行升级改造，有效解决了原上水系统管道故障维修困难的弊端。同时，升级改造后的上水系统管道强度和严密性均达到了相关标准要求，提升了监狱的基础设施水平。

（二）存在的问题

工程前期准备工作滞后，影响工程及时完成

由于施工方监狱内施工经验不足，前期准备工作出现延误，影响工程进度，导致工程实际完工时间晚于计划，工程进度控制有待进一步加强。

（三）建议和改进措施

加强工程进度控制，保障工程实施进度

建议项目单位今后在实施工程项目时，加强工程前期准备工作进度控制，监督施工单位前期准备工作在约定时间内及时完成，以保障工程的实施进度。

上海市北新泾监狱 2018 年上水系统改造项目

绩效评价报告

受上海市监狱管理局委托，上海玄钥管理咨询有限公司根据《上海市预算绩效管理实施办法》（沪财绩〔2014〕22 号）和上海市监狱管理局的要求，对上海市北新泾监狱 2018 年上水系统改造项目进行绩效评价。项目组对本项目进行了取数、调研以及分析之后，形成了《上海市北新泾监狱 2018 年上水系统改造项目绩效评价报告》。

一、项目基本情况

（一）概况

1. 立项背景及目的

（1）立项背景

上海市北新泾监狱（以下简称“北新泾监狱”）坐落在上海市西郊的虹桥综合枢纽区，监狱占地面积 57362 平方米。

监狱上水系统是监狱供水系统的关键组成部分，同时也是监狱生活、生产用水的重要运输渠道。北新泾监狱上水系统始建于上世纪八十年代监企合一时期，至今已运行了三十多年，年久失修，水管漏水现象愈发严重。此外，由于原上水系统管道材料为铸铁管，其配套零件已不再生产，故障维修困难。

为解决上述问题，改善监狱的生产、生活环境，北新泾监狱于 2018 年申报了“上水系统改造”项目，计划对原上水系统进行升级改造，为一次性项目。

（2）项目目的

通过对北新泾监狱原上水系统进行升级改造，避免漏水事件再次发生，完善基础设施建设，提升监狱监管安全。

2. 预算资金来源及使用情况

(1) 预算安排情况

2018 年上水系统改造项目预算安排 161.65 万元，资金来源于市级财政资金，列入上海市监狱管理局部门预算。其中工程款 146.15 万元，二类费用 15.5 万元，项目预算明细详见表 1-1。

(2) 资金执行情况

2018 年上水系统改造项目共计支出 160.3 万元，预算执行率为 99.16%。其中工程款共支出 144.8 万元，二类费用共支出 15.5 万元，预算支出情况详见下表：

表 1-1 项目具体预算及支付情况

单位：万元

项目名称	二级构成	三级明细	预算金额	合同金额	审价金额	支付金额	预算执行率
上水系统改造	工程款	工程款	146.1512	144.7978	144.7978	144.7978	99.07%
	二类费用	设计费	7.5	7.5	—	7.5	100.00%
		监理费	7	5.5632	—	5.5132	79.30%
		审价费	0.5	1.5368	—	1.5368	307.36%
		招标代理费	0.5	0.95	—	0.95	190.00%
合计			160.3478	160.2978	—	—	99.16%

(3) 资金拨付流程

项目资金拨付方式包括财政直接支付以及财政授权支付。其中，工程款的资金拨付方式为财政直接支付，由北新泾监狱按照部门预算和用款计划确定的资金用途，提出支付申请，经上海市财政局审核后开出支付令，送代理银行，通过国库单一账户体系，直接将财政资金支付到收款人或收款单位账户。项目资金拨付流程图如下：

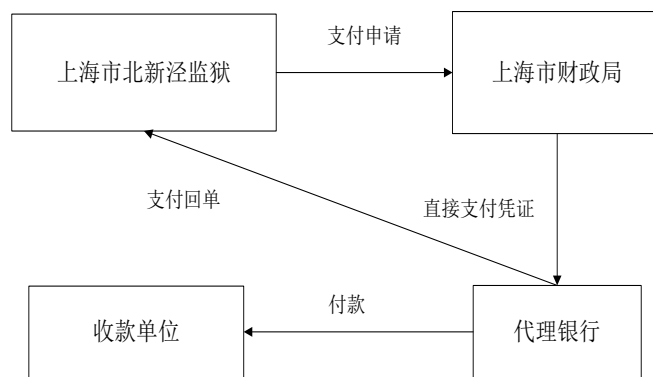


图 1-1 财政直接支付拨付流程图

二类费用的资金拨付方式为财政授权支付，由北新泾监狱按照财政部门的授权，自行开具支付令，通过国库单一账户体系将资金支付到收款人账户。

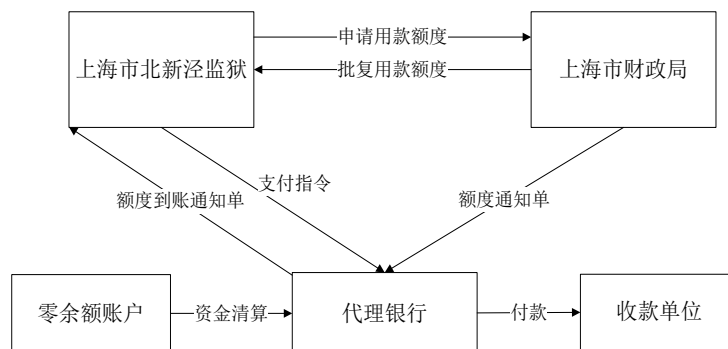


图 1-2 授权支付流程图

3. 项目实施情况

(1) 项目实施内容

北新泾监狱 2018 年上水系统改造项目计划开展供水主管和支管重新排设、混凝土路面补修、砌筑阀门井、水表井等工作，项目组根据工程量情况，将工程内容重新梳理分为三类，分别为管道铺设、施工修复以及配套设施安装，具体详见表 1-2：

表 1-2 工程量情况表

项目名称	项目分类	工程明细	单位	计划完成工程量	实际完成工程量
------	------	------	----	---------	---------

上水系统改造	管道铺设	DN150 生活水专用 PE 管 (主管)	米	430	430
		DN100 衬塑管道铺设 (支管)	米	1380	1380
	施工修复	混凝土路面修补	平方米	698	698
		绿化修复	平方米	430	430
	配套设施安装	阀门、水表井、检查井、拖拉井	座	42	42
		DN150 防污隔断阀	组	1	1

(2) 项目实施进度

工程计划于 7 月 30 日开始施工，10 月 15 日之前完工，10 月 28 日前完成项目竣工验收，计划工期为 90 天。工程实际于 8 月 15 日开工，2018 年 10 月 25 日完工，10 月 30 日竣工，实际工期 76 天，于 11 月 21 日完成审价工作，具体进度情况详见表 1-3：

表 1-3 工程进度情况表

项目名称	项目计划进度	实际完成情况
上水系统改造	6 月 30 日前完成项目招投标和合同工作； 7 月 30 日前完成项目报建和施工许可证工作； 7 月 30 日-10 月 15 日完成项目施工； 10 月 28 日前完成项目竣工验收及审价工作； 11 月 28 日前完成资料整理和归档工作	2 月 28 日，北新泾监狱委托青岛雍达筑城建筑设计有限公司进行工程设计； 3 月 23 日，北新泾监狱委托上海文汇工程咨询有限公司进行工程审价； 4 月 19 日，北新泾监狱委托上海上咨建设工程咨询有限公司进行招标； 5 月 30 日，北新泾监狱与上海上咨建设工程咨询有限公司签订工程监理合同； 7 月 2 日，上海溧群建设工程有限公司作为施工单位中标，并签订工程合同，合同工期 40 天； 8 月 15 日，开工报告审核完毕后，工程开工，至 10 月 25 日完工； 10 月 30 日，工程竣工验收完毕； 11 月 21 日，完成审价工作。

4. 组织及管理

(1) 项目组织架构

①主管部门

上海市监狱管理局为项目主管部门，主要负责对下属监狱的投资、建设、运营、管理和考核。在本项目中，主要负责受理和审批北新泾监狱的维修改造申请、核定投资金额及申请财政资金等。

②项目单位

上海市北新泾监狱为项目单位，负责编制项目的预算、申请预算、制定项目实施计划、组织招投标、签订合同、组织监督实施及后期的维护管理等工作。

③其他相关方

其他相关方情况如下：

表 1-4 供应商及服务内容对照情况表

供应商名称	供应商职责	采购方式	工作内容
上海溧群建设工程有限公司	工程施工	公开招标	负责工程施工。
上海上咨建设工程咨询有限公司	招标代理	自行委托	并根据《招标投标法》受招标人委托或授权办理招标事宜，确定供应商。
青岛雍达筑城建筑设计有限公司	工程设计	自行委托	对项目工程进行设计、并编制工程施工图。
上海上咨建设工程咨询有限公司	工程监理	自行委托	在施工阶段对建设工程质量、造价、进度进行控制，对合同、信息进行管理，对工程建设相关方的关系进行协调，并履行建设工程安全生产管理法定职责的服务活动。
上海文汇工程咨询有限公司	工程审价	自行委托	协助项目单位进行项目建设和策划；协助其提出工程设计要求，组织设计单位进行工程设计优化、技术经济方案；协助提出工程实施用款计划，进行工程竣工结算和审核，组织竣工验收，并向项目单位移交竣工档案资料。

(2) 项目组织管理流程

2018 年上水系统改造项目的管理工作可分为前期准备、确定实施单位、项目实施、竣工验收四个阶段，具体如下：

①前期准备

北新泾监狱根据监狱实际情况提出建设需求经监狱长批准，上报上海市监狱管理局审核。获得批准后，北新泾监狱开始项目前期准备，组织现场勘察等筹备工作。

②确定实施单位

北新泾监狱按照政府采购流程委托招标代理机构通过公开招标确定项目建设单位，双方签订施工合同。同时北新泾监狱按照市监狱局要求确定项目监理单位和审价单位。

③项目实施

项目实施过程中，北新泾监狱协同监理单位通过召开常规或专题例会的方式，对建设单位工程施工情况进行监督管理，针对施工过程中遇到的各类问题，讨论实施解决方案。

④竣工验收

项目完工后，北新泾监狱组织对项目进行验收。验收通过后，委托审价单位对工程进行审价。此后，北新泾监狱根据审价报告中审定价对工程尾款进行结算，同时对固定资产进行登记，对项目材料进行归档。项目管理流程详见下图 1-3：

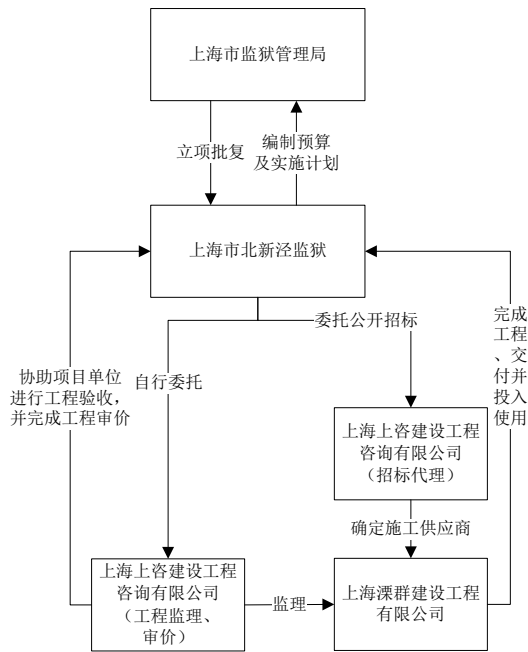


图 1-3 组织管理流程图

(二) 绩效目标

北新泾监狱对 2018 年上水系统改造项目制定了绩效目标，但绩效目标较为简单，项目组根据 2018 年项目绩效目标申报表中的绩效目标以及项目实际情况，经过梳理，确定下列绩效目标的指标和目标值作为本次绩效评价及今后年度绩效目标申报的指标和目标值参考。

1. 总目标

通过对北新泾监狱原上水系统进行升级改造，改善原本水管漏水严重的现象，保障监狱内的用水安全。

2. 分解目标

① 产出目标

② 按计划完成管道铺设工作，涉及 DN150 生活水专用 PE 管铺设（主管）430 米、DN100 衬塑管道铺设（支管）1380 米，管道铺设计划完成率达到 100%；

③ 按计划完成施工修复工作，涉及混凝土路面修复 698 平方米以及绿化修复 430 平方米，施工修复计划完成率达到 100%；

④ 按计划完成配套设施安装工作，涉及阀门、水表井、检查井、拖拉井安装 42 座、DN150 防污隔断阀 1 组，配套设施安装计划完成率达到 100%；

⑤ 工程按计划及时完工；

⑥ 一次性验收合格率达到 100%。

(2) 效果目标

① 经过改造后，管道强度达到《水及燃气用球墨铸铁管、关键和附件》（GB/T 13295-2013）标准要求，管内水压达 2.5MPA 时，保压时间 $\geq 10S$ ，无渗漏现象；

② 经过改造后，管道严密性达到《城镇给水管道工程施工质量验收规范》（DG/TJ 08-2234-2017）标准要求，保压时间 60 分钟、水压 0.7MPA 的严密性试验下，检测“合格”；

③ 未发生过因上水系统运行缺陷、水质问题等导致的安全事故，安全事故发生数为 0；

④ 上水系统运行过程中未发生重大系统故障，重大故障发生数为 0。

⑤ 监狱、监区工作人员等上水系统的使用者对工程的满意度达到 85%；工程管理人员对工程的满意度达到 90%。

二、绩效评价工作及组织实施情况

(一) 绩效评价目的

绩效后评价在项目完成后进行，目的在于确定财政支出是否有效，考察项目投入产出是否匹配，从而为政府下一步支出安排提供依据。因此，本次评价将围绕项目各环节的管理情况而开展，力求从绩效的角度发现项目实施过程中取得的成绩和产生的问题，优化财政支出管理改革，为下一步实施绩效预算奠定基础。

（二）绩效评价原则及评价方法

1. 评价原则

（1）相关性原则。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。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。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。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. 评价方法

本次绩效评价运用比较法、因素分析法、评判法等绩效评价方法，按照从投入到产出、效果和影响力的绩效逻辑路径，通过研究或解读项目的相关政策文献来获取项目的概况、绩效指标等有用信息。通过包括问卷调查、访谈、现场勘查等调研方式，综合考察该项目的完成情况、取得的成绩以及效益等，运用定量和定性分析相结合的方法，总结经验做法，反思项目实施和管理过程中的问题，以切实提升财政资金管理的科学化、规范化和精细化水平。

（三）数据采集方法及过程

本次绩效评价数据包括定性和定量两种数据，定性数据主要通过实地考察、面对面访谈，问卷调研等社会调查的方式来采集。

定量数据的采集主要通过被评价单位填报数据和实地采集数据相结合的方式，形成数据采集两条线，有效保证数据的真实性和可靠性。

（四）绩效评价实施过程

项目组根据绩效评价的原理和规范，在完成前期沟通和资料搜集后，结合上海市监狱管理局评价要求，明确了评价的目的、方法、指标体系、评价标准、访谈方案等。在此之后，项目组经过了数据采集、问卷调查、访谈、数据分析等环节，并在此基础上提炼结论撰写绩效评价报告，上报委托单位。具体实施过程如下：

1. 前期沟通和资料收集

2019年5月10日——5月20日，项目组开展前期调研工作，通过对财务及业务科室电话访谈，对项目资金的到位落实情况及工程施工情况进行了解，并获取相关资料。

2. 指标设计

2019年5月20日——6月10日，项目组根据所了解的项目基本情况，综合考虑项目决策、项目管理、项目内容、项目预算和资金使用、管理机制等因素，对项目绩效评价指标进行设计。

3. 数据采集与社会调查

2019年6月10日——6月20日，项目组通过实地采集方式对项目数据、完成情况进行采集，确保数据的真实、准确。与此同时，项目组对管理人员以及监狱工作人员开展满意度问卷调查，了解其对北新泾监狱2018年上水系统改造项目实施的满意度。

4. 数据分析及撰写报告

2019年6月20日—6月30日，项目组根据绩效评价的原理和规范，对收集到的所有材料和数据进行甄别、分析和评分，并提炼结论撰写了本次绩效评价报告。

三、评价结论和绩效分析

（一）评价结论

1. 评价结果

运用由项目组研发的评价指标体及评分标准，通过数据采集、问卷调查及访谈，以及数据分析等环节，对北新泾监狱2018年上水系统改造项目绩效评价工作，最终评分结果：总分为88.89分，属于“良”²。其中，项目决策类指标权重为11分，得11分，得分率为100%；项目管理类指标权重为38分，得31.89分，得分率为83.92%；项目绩效类指标权重为51分，得46分，得分率为90.2%，具体得分情况详见下表：

表 3-1 项目绩效指标综合得分表

评价指标	权重	业绩值	得分
A 项目决策	11	——	11.00
A1 项目立项	7	——	7.00
A11 战略目标适应性	2	项目符合北新泾监狱日常工作开展的 展要求，与北新泾监狱战略目标相适 应。	2.00
A12 立项依据充分性	2	项目与北新泾监狱的职责密切相关， 且该项目的实施有充分的政策依据。	2.00
A13 项目立项规范性	3	项目按照规定的程序申请设立，经过 必要的集体决策等。	3.00
A2 项目目标	4	——	4.00
A21 绩效目标合理性	2	绩效目标与项目计划对应，且符合正 常的业绩水平	2.00
A22 绩效指标明确性	2	绩效目标及指标设置明确、细化、可 衡量。	2.00
B 项目管理	38	——	31.89

²绩效得分90分以上（含90分）为“优”，75分-90分（含75分）为“良”。60-75分（含60分）为“合格”，60分以下为不合格。

评价指标	权重	业绩值	得分
B1 投入管理	4	——	3.89
B11 财政预算执行率	4	99.16%	3.89
B2 财务管理	11	——	11.00
B21 财务管理制度健全性	3	财务管理制度健全。	3.00
B22 资金使用情况	4	资金使用合规。	4.00
B23 财务监控有效性	4	资金使用过程中采取了审批流程，且资金使用后有相关结算、审计等必要的财务检查措施。	4.00
B3 项目实施	23	——	17.00
B31 项目管理制度健全性	11	——	9.00
B311 项目计划完整性	2	工程计划未覆盖工程后续环节，且与实际情况存在出入。	2.00
B312 采购管理制度健全性	3	采购管理制度健全。	3.00
B313 合同管理制度健全性	3	合同条款设置不合理。	1.00
B314 基建工程管理制度健全性	3	基建工程管理制度健全。	3.00
B32 项目管理制度执行的有效性	12	——	8.00
B321 项目进度控制情况	3	项目前期准备时间较计划出现了一定延迟，且实际竣工时间均晚于计划竣工时间	1.00
B322 采购流程的规范性	3	部分子项目的采购方式不够规范。	3.00
B323 合同管理制度执行有效性	3	合同管理规范存在缺失。	1.00
B324 基建工程管理有效性	3	基建工程管理有效执行。	3.00
C 项目绩效	51	——	46

评价指标	权重	业绩值	得分
C1 项目产出	25	——	20
C11 工程完成情况	15	——	15.00
C111 管道铺设计划完成率	5	100%	5.00
C112 施工修复计划完成率	5	100%	5.00
C113 配套设施安装计划完成率	5	100%	5.00
C12 一次性验收合格率	5	一次性验收合格。	5.00
C13 工程完工及时性	5	未及时完工	0.00
C2 项目效益	26	——	26
C21 社会效益目标	14	——	14
C211 管道强度改善情况	4	当上水系统的管道内水压达 2.5MPa 时，保压时间超过 10 秒。	4.00
C212 管道严密性改善情况	4	在保压时间 60 分钟、水压 0.7MPa 的严密性试验下，检测结果为“合格”	4.00
C213 安全事故发生数	3	0	3.00
C214 重大故障发生数	3	0.00%	3.00
C22 长效管理目标	4	——	4
C221 长效管理制度健全性	2	工程移交以及日常养护制度健全、完善。	2.00
C221 长效管理制度执行有效性	2	养护到位情况良好。	2.00
C23 满意度目标	8	——	8.00
C231 管理人员满意度	3	96.67%	3.00
C232 使用人员满意度	5	98%	5.00
合计	100	——	88.89

2. 主要绩效

上海市北新泾监狱 2018 年上水系统改造项目整体处于良好水平。

工程内容全部完成，管道铺设计划完成率、施工修复计划完成率、配套设施安装计划完成率均达到 100%，工程质量一次性验收合格；工程完工后效果较好，至目前为止，未发生安全事故和重大故障。改

造后管道强度和严密性达到相关工程标准，提升了监狱的基础设施水平。

（二）具体绩效分析

A 项目决策

A1 项目立项

A11 战略目标适应性 权重 2 分，得 2 分

2018 年上水系统改造项目旨在对北新泾监狱中运行时间较长、维修困难、水管漏水现象较严重的铸铁管上水系统进行升级改造，使北新泾监狱内人员的生活、生产、办公基础设施进一步完善，提升监狱监管安全规范。项目目标与司法部《监狱建设标准》(建标 139-2010) 中“监狱建筑应设置完备的积水、排水系统”相适应，且通过实施该项目能够支持北新泾监狱安全稳定运行，符合北新泾监狱日常工作开展的开展要求。根据评分标准，该指标得满分。

A12 立项依据充分性 权重 2 分，得 2 分

2018 年上水系统改造项目能够支持北新泾监狱安全稳定运行，且该项目的实施有充分的立项依据（见表 3-2 所示）。项目立项依据充分，根据评分标准，该指标得满分。

表 3-2 项目立项依据

立项文件	文号
《监狱建设标准》	建标 139-2010
《国务院关于研究监狱布局调整和监狱体制改革试点有关问题的会议纪要》	国阅〔2006〕40 号
《水及燃气用球墨铸铁管、关键和附件》	GB/T 13295-2013
《城镇给水管道工程施工质量验收规范》	DG/TJ08-2234-2017

A13 项目立项规范性 权重 3 分，得 3 分

上海市北新泾监狱在项目立项前提交了工程概算等材料，并委托上海子亚工程造价咨询有限公司对项目进行预算评审，最终形成《关于上海市北新泾监狱 2018 年上水系统改造项目预算资金评审报告》

上报至监狱局，经其审核批准后完成项目立项。根据评分标准，该指标得满分。

A2 项目目标

A21 绩效目标合理性 权重 2 分，得 2 分

本项目申报时进行了绩效目标申报，设置的目标是“通过对北新泾监狱中运行时间较长、维修困难、水管漏水现象较严重的铸铁管上水系统进行升级改造，使北新泾监狱内业务人员和犯人的生活、生产、办公基础设施进一步完善，提升监狱监管安全规范。”该目标设置较为合理，能够体现项目的产出和效果，且为促进北新泾监狱的工作开展所必需，根据评分标准，该指标得满分。

A22 绩效指标明确性 权重 2 分，得 2 分

绩效产出指标包括：排水管道铺设完成率达到 100%、阀、水表井建设完成率达 100%、混凝土路面建设完成率达 100%、工程首次验收合格率达 100%、各项工作完成及时率达 100%等。产出指标与项目业务产出对应，指标设置明确、量化，且能够衡量。根据评分标准，该指标得满分。

B 项目管理

B1 投入管理

B11 预算执行率 权重 4 分，得 3.89 分

预算执行率=（当年财政资金实际支出数/当年财政预算数）*100%。项目预算总额为 161.65 万元，项目共计支出 160.30 万元，预算执行率为 99.16%，根据评分标准，该指标权重为 4 分，得 3.89 分。

B2 财务管理

B21 财务管理制度健全性 权重 3 分，得 3 分

上海市北新泾监狱局制定了《上海市北新泾监狱内部财务控制实施细则》，明确了预算管理、支付管理、财务核算和监督管理等。对预算的编报流程、审定等进行规定，明确资金支付的审核流程，并要求进行财务核算和监督管理，提出对外的经费支付应以双方的经济合同为依据等。财务管理制度健全，根据评分标准，该指标得满分。

B22 资金使用情况 权重 4 分，得 4 分

项目组对项目财政资金支出凭证进行了复查，经过复查项目组认为，本项目的资金使用合规，专款专用，资金拨付程序完整，原始凭证和记账凭证完整，未出现资金截留、挤占、挪用、虚列支出等情况，且资金使用严格按照《上海市北新泾监狱内部财务控制实施细则》执行。根据评分标准，该指标得满分。

B23 财务监控有效性 权重 4 分，得 4 分

项目在财务监控过程中，除内部审批流程外，上海市监狱管理局还通过委托工程监理公司，按工程进度确定用款计划，并委托审价公司进行工程竣工结算和审核。资金使用过程中采取了审批流程，且资金使用后有相关结算等必要的财务检查措施，根据评分标准，该指标得满分。

B3 项目管理

B31 项目管理制度健全性

B311 项目计划完整性 权重 2 分，得 2 分

在北新泾监狱出具的项目立项请示以及填报的《〈预算部门项目绩效目标〉补充说明中》中，明确了项目的计划前期准备、施工、完工、验收、后续结算、交付、归档等环节的具体工作计划。根据评分标准，该指标得满分。

B312 采购管理制度健全性 权重 3 分，得 3 分

北新泾监狱制定有《上海市北新泾监狱内部财务控制实施细则》、《上海市北新泾监狱建设工程招标投标工作管理办法》，其中对项目的采购方式和采购程序等进行了规定，要求“财务科根据监狱监督政府采购计划编制政府采购预算，并按政府采购有关规定确定采购方式，经监狱长办公会议审定后上报市监狱管理局审批”，“总务科、信息技术科根据预算批复情况制定年度采购执行计划，经分管领导审批后，按照市政府采购规定的方式和程序进行采购。”项目采购管理制度职责分工明确，内容较为健全、完整、可执行。根据评分标准，该指标得满分。

B313 合同管理制度健全性 权重 3 分，得 1 分

北新泾监狱制定有《上海市监狱管理局基本建设工程管理规定》，其中对经济合同签订形式、内容、标的、数量、质量、价款、履行时间、地点和方式等要素进行了明确，此外，制度中也明确了合同审查责任、审批权限、审批流程以及归档等管理要点。

但据项目组了解，根据《闵行区限额以下小型建设项目预算承包商名录管理办法（试行）》的要求，本项目工程施工方通过闵行区限额以下小型建设工程管理平台进行公开招标，最终确定的供应商虽然具备相关资质，但缺少对于监狱工程项目的施工经验，在工程合同中未将监狱、监区人员、材料出入门禁等手续和流程可能造成的进度延误时间列入合同，且未参照北新泾监狱前期制定的工程计划工期，导致合同内约定的工期仅为 40 天，与原计划的 90 天工期有较大差距。但在工程施工前，北新泾监狱也未要求施工单位调整工期，最终导致了工程实际进度未能按照合同约定的进度执行，且合同内未针对工程延期制定相关惩罚条款。项目合同管理制度较为健全、完整、可执行，但合同条款设置不合理。根据评分标准，该指标权重为 3 分，得 1 分。

B314 基建工程管理制度健全性 权重 3 分，得 3 分

上海市北新泾监狱根据监狱局制定的《上海市监狱管理局基本建设工程管理规定》进行基建工程管理，规定中对项目申报、建设许可、工程发包、合同管理、施工管理、安全管理和项目竣工验收均有明确的要求，项目基建工程管理制度较为健全、完整、可执行。根据评分标准，该指标得满分。

B31 项目管理制度执行的有效性

B311 项目进度控制情况 权重 3 分，得 1 分

据项目组了解，工程原计划于 2018 年 7 月 30 日开工，10 月 28 日竣工，工期为 90 天。但工程实际于 2018 年 7 月 6 日完成施工许可证办理，但由于施工供应商缺少监狱内施工经验，导致机械设备进场，临时设施办公、住宿、工作间、工作棚搭建等前期准备工作出现延误，工程实际于 2018 年 8 月 15 日正式开工，于 2018 年 10 月 30 日竣工。项目前期准备时间较计划出现了一定延迟，且实际竣工时间晚于计划竣工时间，因此该指标权重为 3 分，最终得 1 分。

B312 采购流程的规范性 权重 3 分，得 3 分

据项目组了解，北新泾监狱 2018 年上水系统改造项目中仅工程款预算超过 50 万元工程类政府采购限额，需执行分散采购，二类费用预算均未超过 20 万元服务类政府采购限额，通过自行采购的方式确定供应商。

北新泾监狱实际根据《闵行区限额以下小型建设项目预算承包商名录管理办法（试行）》的要求，通过闵行区限额以下小型建设工程管理平台进行公开招标的方式确定工程施工方，并自行确定了监理、审价等服务供应商。根据评分标准，本项目的政府采购流程规范。

B313 合同管理制度执行有效性 权重 3 分，得 1 分

项目组在资金使用情况检查时发现，合同签订完成后由采购归口部门管理，建立合同档案、监督合同的履行。通过项目组了解，本项目合同的标的、数量、质量、价款等均清晰，但约定的合同计划工期仅为 40 天，与原北新泾监狱计划的 90 天工期有较大差距，而北新泾监狱在合同签订前未对该工期提出异议，在工程施工前也未及时要求施工单位对不合理工期进行调整，合同内容审核工作有待加强。

此外，北新泾监狱于审价完毕后（2018 年 11 月 21 日）才通过签订补充协议的方式，将原本约定的工期顺延至 2018 年 10 月 30 日。对于不合理的合同条款内容调整工作执行较晚，不利于降低管理风险，因此该指标权重为 3 分，最终得 1 分。

B314 基建工程管理有效性 权重 3 分，得 3 分

据项目组了解，项目工程获取施工许可证后，由建设方协同监理单位向北新泾监狱提出开工报审，审批通过后启动施工，工程施工过程中施工及工程质量均由北新泾监狱基建处与监理公司共同进行监督，并定期开展监理例会，实施过程中工程变更签证、竣工验收决算程序均严格按照《上海市监狱管理局基本建设工程管理规定》等制度要求执行。根据评分标准，该指标得满分。

C 项目绩效

C1 项目产出

C11 工程完成情况

C111 管道铺设计划完成率 权重 5 分，得 5 分

管道铺设计划完成率=实际完成工程量/计划工程量*100%。项目计划完成 DN150 生活水专用 PE 管铺设（主管）430 米、DN100 衬塑管道铺设（支管）1380 米，根据工程验收、审价报告显示，项目主、

支管铺设工作均依照计划完成，管道铺设计划完成率为 100%，根据评分标准，该指标得满分。

C112 施工修复计划完成率 权重 5 分，得 5 分

施工修复计划完成率=实际完成工程量/计划工程量*100%。项目计划完成混凝土路面修复 698 平方米以及绿化修复 430 平方米，根据工程验收、审价报告显示，项目地施工修复工程均依照计划完成，施工修复计划完成率达到 100%，根据评分标准，该指标得满分。

C113 配套设施安装计划完成率 权重 5 分，得 5 分

配套设施安装计划完成率=实际完成工程量/计划工程量*100%。项目计划完成阀门、水表井、检查井、拖拉井安装 42 座、DN150 防污隔断阀 1 组，根据工程验收、审价报告显示，项目配套设施安装工作均依照计划完成，配套设施安装计划完成率达到 100%，根据评分标准，该指标得满分。

C12 一次性验收合格率 权重 5 分，得 5 分

通过访谈以及基础数据的采集，根据工程质量检测报告以及验收报告显示，2018 年上水系统改造项目全部验收合格，一次性验收合格率达 100%。根据评分标准，该指标得满分。

C13 工程完工及时性 权重 5 分，得 0 分

工程原计划于 2018 年 7 月 30 日开工，10 月 15 日完工，10 月 28 日竣工验收，计划工期为 90 天。工程实际于 2018 年 8 月 15 日正式开工，于 2018 年 10 月 25 日完工，2018 年 10 月 30 日竣工验收完毕。工程完工时间延迟了 10 天，工程未根据计划及时完工。根据评分标准，该指标权重为 4 分，得 0 分。

C2 效果目标

C21 社会效益目标

C211 管道强度达标情况 权重 4 分，得 4 分

通过基础数据采集以及质量检测报告显示，经过改造后，当上水系统的管道内水压达 2.5MPA 时，保压时间超过 10 秒，无渗漏现象，管道强度达到《水及燃气用球墨铸铁管、关键和附件》（GB/T 13295-2013）标准要求，根据评分标准，该指标得满分。

C212 管道严密性达标情况 权重 4 分，得 4 分

通过基础数据采集以及验收记录中显示，经过改造后，在保压时间 60 分钟、水压 0.7MPA 的严密性试验下，检测结果为“合格”，管道连接严密性达到《城镇给水管道工程施工质量验收规范》（DG/TJ 08-2234-2017）标准要求，根据评分标准，该指标得满分。

C213 安全事故发生数 权重 3 分，得 3 分

通过访谈以及基础数据的采集，自项目开工准备至竣工，未发生过因上水系统运行缺陷、水质问题等导致的安全事故，安全事故发生数为 0，根据评分标准，该指标得满分。

C214 重大故障发生数 权重 3 分，得 3 分

通过访谈以及基础数据的采集，自项目完工至评价阶段，上水系统运行过程中未发生重大系统故障，重大故障发生数为 0，根据评分标准，该指标得满分。

C22 长效管理目标

C221 长效管理制度健全性 权重 2 分，得 2 分

据项目组了解，工程验收完成后，根据合同条款要求，工程质保期内由施工单位进行日常养护。待质保期结束，根据《上海市监狱管理局基本建设工程管理规定》、《上海市北新泾监狱建设项目管理实施办法》规定，由北新泾监狱总务科系统后勤部进行监督和日常检查，

工程移交以及日常养护制度健全、完善。根据评分标准，该指标得满分。

C222 长效管理制度执行有效性 权重 2 分，得 2 分

工程验收完成后，根据合同条款要求，工程质保期内由施工单位进行日常养护，日常养护工作按照相关规定完成。质保期后，由施工单位移交至北新泾监狱，养护到位情况良好，且未发生安全事故和重大故障，根据评分标准，该指标得满分。

C23 满意度目标

C231 管理人员满意度 权重 3 分，得 3 分

通过发放调查问卷的方式，项目组共发放管理人员满意度问卷 16 份，有效回收问卷 16 份，有效回收率为 100%。调查结果显示，管理人员对工程的整体满意度为 86.5% \geq 85%，其中对管理制度执行情况满意度较低，为 82.50%，满意的情况如下图所示，满意的情况如下图所示。根据评分标准，该指标得满分。

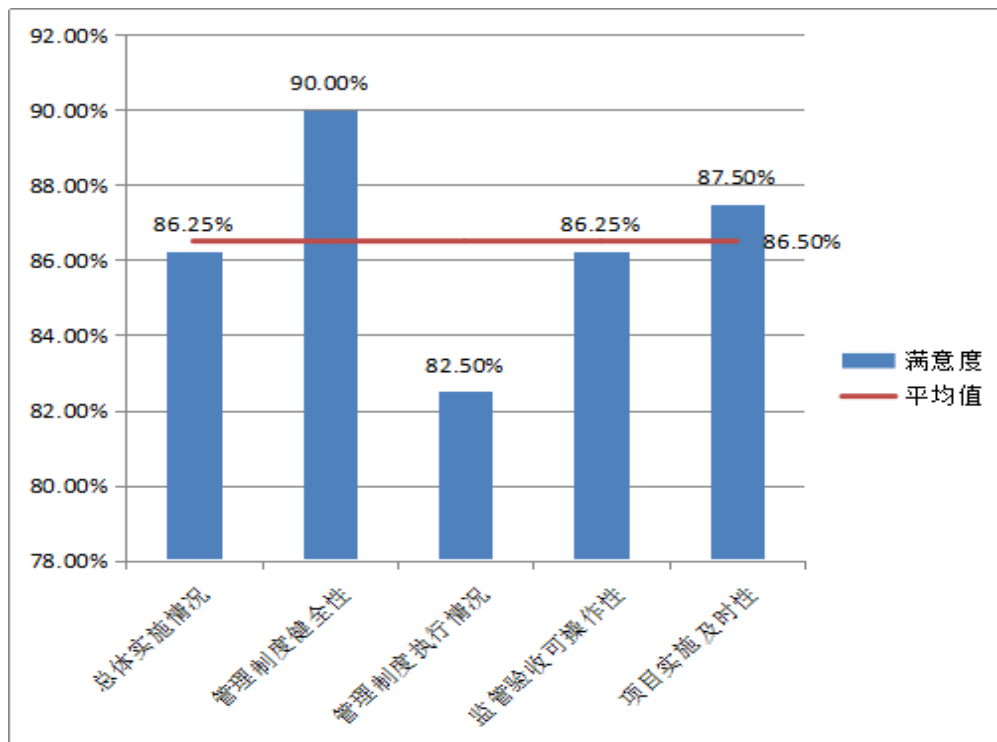


图 3-1 管理人员满意度情况图

C232 使用人员满意度 权重 5 分，得 5 分

通过发放调查问卷的方式，项目组共发放上水系统使用人员满意度问卷 36 份，有效回收问卷 36 份，有效回收率为 100%。调查结果显示，使用人员对项目的整体满意度为 85.42% \geq 85%，其中文明施工情况的满意度较低，仅为 79.44%，满意的情况如下图所示。根据评分标准，该指标得满分。

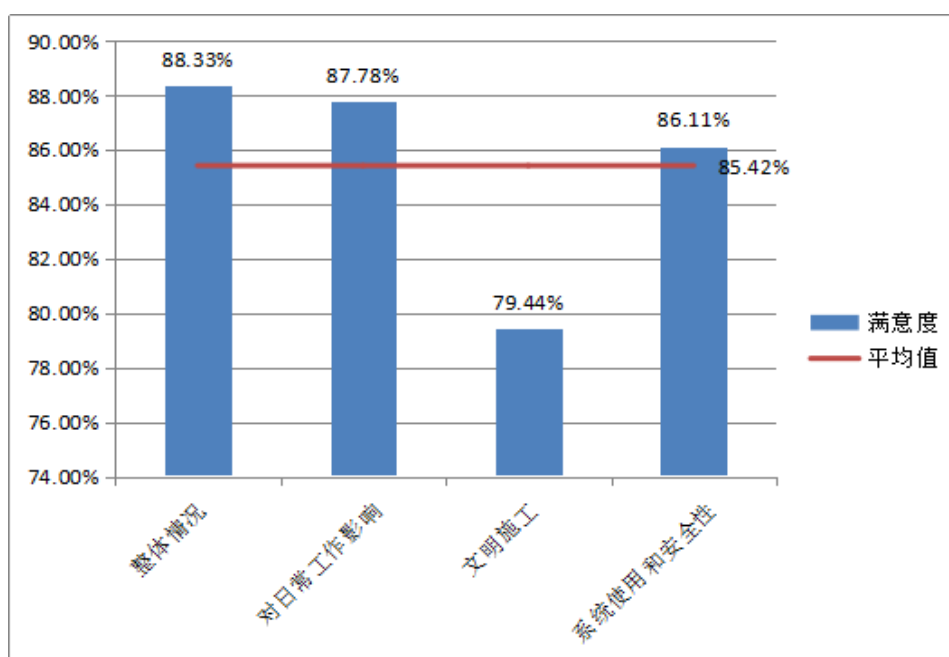


图 3-2 使用人员满意度情况图

四、主要经验及做法、存在的问题和建议

(一) 主要经验及做法

有效解决原上水系统弊端，提升监狱基础设施水平

上海市北新泾监狱通过项目的实施，有效解决了原有上水系统内铸铁管无法进行维修的弊端。此外，上水系统内管道的强度和严密性均达到了《水及燃气用球墨铸铁管、关键和附件》(GB/T 13295-2013)以及《城镇给水管道工程施工质量验收规范》(DG/TJ 08-2234-2017)的标准要求，提升了监狱的基础设施水平，项目目的基本达成，工程预期目标基本实现。

(二) 存在的问题

工程前期准备工作滞后，影响工程及时完成

由于施工方监狱内施工经验不足，前期准备工作出现延误，影响工程进度，导致工程实际完工时间晚于计划，工程进度控制有待进一步加强。

(三) 建议和改进措施

加强工程进度控制，保障工程实施进度

建议项目单位今后在实施工程项目时，加强工程前期准备工作进度控制，监督施工单位前期准备工作在约定时间内及时完成，以保障工程的实施进度。

(四) 其他需要说明的问题

由于工程施工方监狱内施工经验不足，未将监狱、监区内人员、设备、材料出入等因监狱安全监管要求造成的进度延误计入计划工期，合同计划工期仅为 40 天，与北新泾监狱计划的 90 天工期有较大差距。建议北新泾监狱今后合同签订前，审核合同条款，对合同中不合理的计划服务期限、工期、施工责任等条款及时与供应商沟通调整，降低管理风险。