

财政项目支出绩效评价报告

项目名称：2018 年干警备勤楼修缮项目

主管部门：上海市监狱管理局

项目单位：上海市四岔河监狱

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	4
(一) 项目概况	4
(二) 项目绩效目标	12
二、绩效评价工作及组织实施情况	13
(一) 绩效评价目的	13
(二) 绩效评价原则及评价方法	14
(三) 数据采集方法及过程.....	15
(四) 绩效评价实施过程	15
三、评价结论和绩效分析	16
(一) 评价结论	16
(二) 具体绩效分析	20
四、主要经验及做法、存在的问题和建议	31
(一) 主要经验及做法.....	31
(二) 存在的问题.....	31
(三) 建议和改进措施.....	32

摘要

● 概述

上海市四岔河监狱 3 幢始建于 70 年代的干警备勤楼自投入使用以来未进行过修缮，水电路老化，造成安全隐患；且近年来，备勤楼频繁出现屋顶漏雨、外墙剥落等现象，影响干警备勤环境。为减少安全隐患、优化墙体外观、改善干警备勤环境，四岔河监狱于 2018 年设立了“干警备勤楼修缮项目”，拟对上述 3 幢备勤楼实施外墙涂料重新喷涂、屋顶翻顶、屋顶换瓦、水电更新及相关公共基础设施维修等工程。

至 2018 年 11 月 20 日，上述工程内容均按照计划全部完成，并通过了验收，工程质量一次性验收合格。目前，修缮后的备勤楼未发生过屋顶漏雨、外墙剥落现象，水电更新后经调试合格。

2018 年干警备勤楼修缮项目预算安排 176 万元，实际支出 138.837822 万元，预算执行率为 78.89%。

● 评价结论和绩效分析

通过评价，2018 年干警备勤楼修缮项目绩效综合得分为 85.88 分，评价等级属于“良”¹。

根据绩效分析，2018 年干警备勤楼修缮项目立项依据充分、程

¹绩效得分 90 分以上为“优”，75 分-90 分为“良”。60-75 分为“合格”，60 分以下为不合格。

序规范。项目财务管理制度健全且监控有效，资金使用情况较好；业务管理制度健全且执行有效，有效保障了施工单位及时完成约定施工内容，工程质量一次性验收合格。修缮后的干警备勤楼未发生过屋顶漏雨、外墙剥落现象，水电更新后电路调试合格，后续管理制度健全且执行有效，监狱管理人员满意度达到86.37%。

但本项目在实施过程中仍存在以下问题：预算编制不够合理，影响预算执行率；部分合同条款执行有效性不足，合同管理有待加强。

● 经验教训和建议

（一）主要经验及做法

项目管理制度健全且执行有效，保障工程顺利及时完成

2018年干警备勤楼项目实施过程中，从项目申报与项目调整、建设许可、工程发包、合同管理、施工管理、安全管理、涉密工程申报、发包与管理及项目竣工验收，各环节管理制度健全且执行有效，有效保障了项目的顺利开展及完成。

（二）存在的问题

1.测算依据充分性不足，影响预算执行率

2018年干警备勤楼修缮项目工程款测算依据不充分，且二类费用未根据实际支出范围进一步细化，影响项目预算执行率，2018年干警备勤楼修缮项目预算执行率为78.89%。

2.实际资金支付晚于约定，合同条款执行有效性不足

2018 年干警备勤楼修缮项目实施过程中，部分合同执行有效性不足，合同款项实际支付时间晚于合同约定，合同管理有待进一步加强。

(三) 建议和改进措施

1.合理测算项目预算，提高预算执行率

建议项目单位以后实施工程项目时，提高工程款的预算编制准确性，并根据实际需要对二类费用进行细化测算，提高预算执行率。

2.适当调整合同约定，加强合同管理

建议项目单位结合实际情况适当调整合同约定，并严格按照约定支付合同款项，建立健全相应的监督检查机制，定期对合同的执行、资金的支付进行监督。

上海市四岔河监狱 2018 年干警备勤楼修缮项目

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，对上海市四岔河监狱 2018 年干警备勤楼修缮项目进行绩效评价。项目组对本项目进行了调研、取数以及分析之后，形成了《上海市四岔河监狱 2018 年干警备勤楼修缮项目绩效评价报告》。

一、项目基本情况

（一）项目概况

1. 立项背景及目的

（1）项目立项背景

上海市四岔河监狱（以下简称“四岔河监狱”），地处江苏省盐城市大丰区四岔河，北距盐城市区50余公里，南距上海市中心约300公里。2014年6月15日，经司法部批准，挂牌成立上海市四岔河监狱。目前，四岔河监狱包括监管场所、医院、习艺基地、培训中心、警官公寓、体育馆、报告厅等占地500余亩。

四岔河监狱原有3幢建于70年代的干警备勤楼，自投入使用以来一直未进行过修缮，使用年限较久，原有水电线路老化，造成安全隐患。近年来，上述3幢备勤楼频繁出现屋顶漏雨、外墙剥落等现象，

严重影响了干警备勤环境。

根据《上海市监狱管理局办公及监狱用房维修管理暂行办法》（沪司狱计财〔2010〕20号）“办公及业务用房等损坏严重、设备设施超过使用年限需强制更新或丧失使用功能等需进行全面修复”，为减少安全隐患，优化墙体外观，改善干警备勤环境，四岔河监狱于2018年设立了“干警备勤楼修缮项目”，拟对上述3幢干警备勤楼进行修缮，为一次性项目。

（2）项目目的

通过对3幢使用年限较长的备勤楼实施外墙涂料重新喷涂、屋顶翻顶、屋顶换瓦、水电更新及相关公共基础设施维修等工程，避免屋顶漏雨、外墙剥落现象发生，改善干警备勤环境，进一步减少安全隐患。

2.预算资金来源及使用情况

（1）预算安排情况

2018年干警备勤楼修缮项目预算安排176万元，资金来源于市财政资金，列入上海市监狱管理局部门预算。其中，工程款预算安排161.35万元、二类费用预算安排14.65万元。

（2）资金使用情况

2018年干警备勤楼修缮项目实际支出138.837822万元，预算

执行率为 78.89%。其中，工程费用支出 126.954622 万元，二类费用支出 11.8832 万元。具体支出明细如下表 1-1：

表 1-1 2018 年干警备勤楼修缮项目预算及支出情况

单位：万元

项目明细	预算 金额	合同 金额	审价 金额	实际支出	预算执行率
工程款	161.35	126.9546	126.9546	126.954622	78.68%
招标代理费	14.65	1.4294	--	1.4294	81.11%
设计费		4.7	--	4.7	
监理费		4.58	--	4.58	
审价费		1.1738	--	1.1738	
合计	176	--	--	138.837822	78.89%

(3) 资金拨付流程

2018 年干警备勤楼修缮项目中，预算批复数额内工程费用的资金拨付方式为财政直接支付，由相关科室将申报材料(合同、发票等)，经过监狱分管领导和主管领导签字，交由监狱财务科审核，审核通过后呈报给上海市监狱管理局计财处，再由局计财处审批后交至上海市财政局审批，审批通过后由上海市财政局直接拨付至相关供应商。项目资金拨付流程图如下：

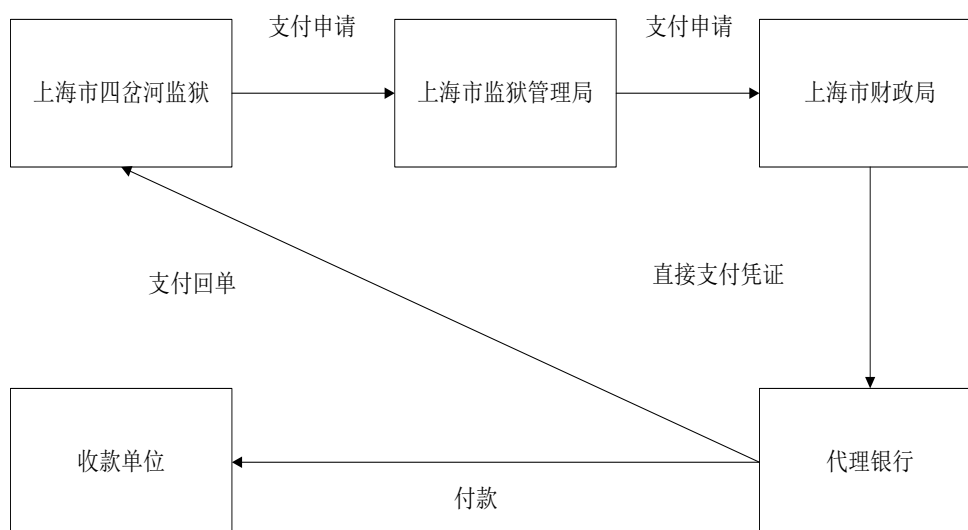


图 1-1 工程费用资金拨付流程图

二类费用由四岔河监狱在预算批复以后，按照预算批复数额向上海市财政局申请，上海市财政局审核批准后，将预算资金拨付到四岔河监狱的基本账户，然后再由相关科室将申报材料(合同、发票等)，经过监狱分管领导和主管领导签字，交由监狱财务科审核，审核通过后由四岔河监狱通过基本账户拨付至相关供应商。项目资金流程图如

下：

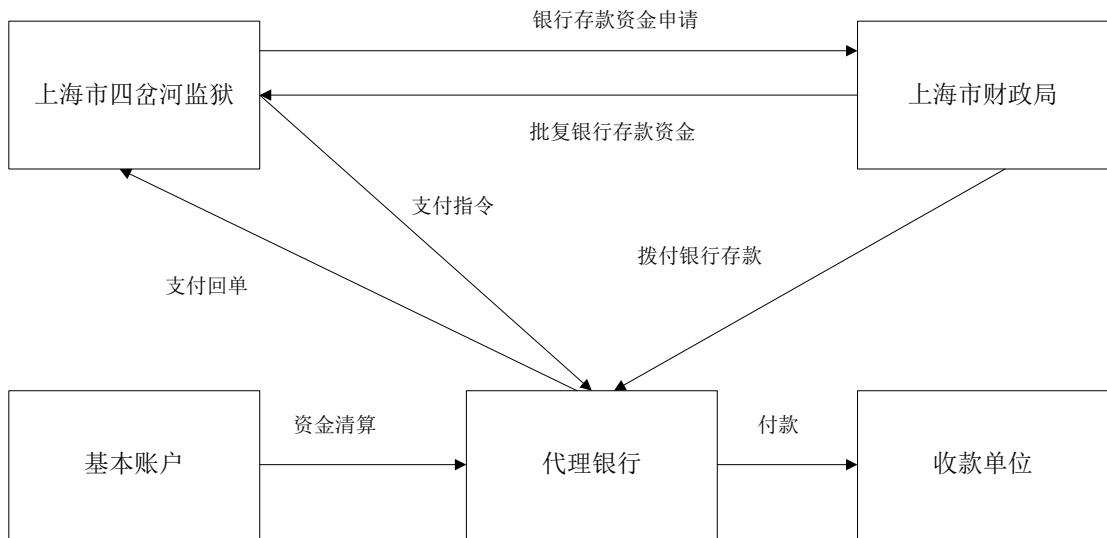


图 1-2 二类费用资金拨付流程图

3.项目实施情况

(1) 项目实施内容

2018 年干警备勤楼修缮项目计划对 3 幢干警备勤楼进行修缮，主要施工内容为：外墙涂料重新喷涂、屋顶翻顶、屋顶换瓦、水电更新及相关公共基础设施维修等。

至 2018 年 11 月 20 日，上述施工内容均按照约定工程量及时完成，并通过了竣工验收，工程质量一次性验收合格。

(2) 项目实施进度

2018 年干警备勤楼修缮项目计划于 2018 年 3 月启动，11 月完成竣工验收、审价工作；项目实际于 3 月启动，11 月完成竣工验收、

12 月份完成审价工作。具体实施进度如下表：

项目计划实施进度	项目实际实施进度
1、2018 年 3 月-4 月前期准备、图纸设计审核及工程量清单编制； 2、5 月完成招投标程序及相关合同签订； 3、6 月-10 月组织实施施工； 4、11 月完成竣工验收、审计。	2018 年 2 月 12 日，上海市监狱管理局下达关于四岔河干警备勤楼修缮项目立项通知； 3 月 12 日，四岔河监狱于上海市监狱管理局通过招标确定的审价单位（上海宁信建设工程咨询有限公司）签订合同，委托其承担项目工程造价审核； 5 月 18 日，四岔河委托盐城市大丰建筑设计院有限公司进行工程设计； 6 月 13 日，四岔河监狱委托上海申权招标咨询有限公司进行招标；6 月 29 日，进行开标评标，确定中标单位为江苏宝厦建设有限公司； 7 月 10 日，四岔河监狱与江苏宝厦建设有限公司签订施工合同；7 月 15 日，四岔河监狱与上海和通建设工程咨询有限公司签订工程监理合同； 7 月 15 日，项目开始施工，并于 11 月 15 日完工，11 月 20 日项目通过竣工验收，工程质量一次性验收合格； 11 月底，上海宁信建设工程咨询有限公司出具审价报告，随后四岔河监狱根据审价报告与施工单位进行资金结算。

4.组织及管理

(1) 项目组织情况

上海市监狱管理局为项目主管部门，负责对项目立项及预算编制进行审批，对项目实施情况进行监督检查。

上海市四岔河监狱为本项目实施单位，负责项目申报项目并编制项目预算、按批复开展项目内容。

其他相关方如下：

相关单位	供应商	负责内容
招标代理 单位	上海申权招标咨询有限 公司	代理政府采购招标事宜，承担工程的招标代理 工作
设计单位	盐城市大丰建筑设计院 有限公司	承担监狱干警备勤楼修缮工程设计
施工单位	江苏宝厦建设有限公司	按提供施工图设计图纸完成所涉及的土建、安 装、装饰等项目
监理单位	上海和通建设工程咨询 有限公司	对监狱干警备勤楼修缮项目工程进行监理
审价单位	上海宁信建设工程咨询 有限公司	编制工程造价审核

(2) 项目管理情况

1. 前期准备

四岔河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，四岔河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

四岔河监狱按照政府采购流程委托招标代理机构通过竞争性谈判确定项目建设单位，双方签订施工合同。同时四岔河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 ,四岔河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 ,四岔河监狱组织对项目进行验收 ,审价单位对整个项目进行审价。验收通过后 ,四岔河监狱向建设单位支付工程尾款 ,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 :

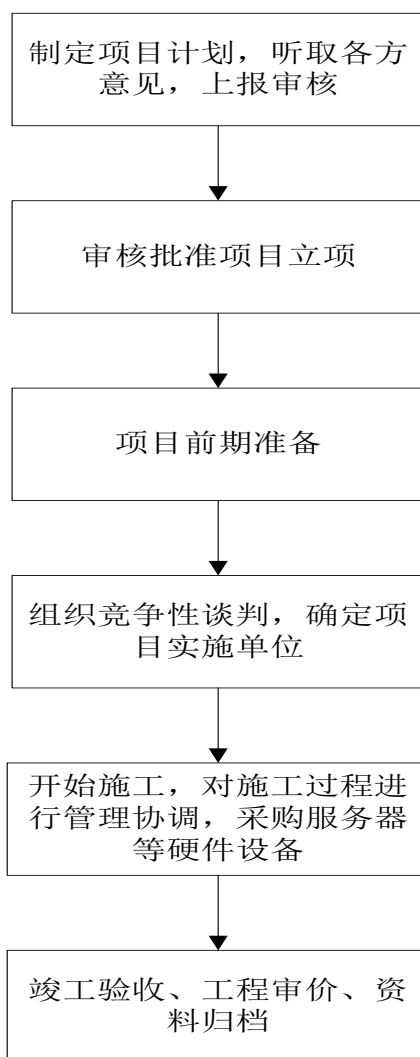


图 1-3 管理流程图

(二) 项目绩效目标

四岔河监狱针对 2018 年干警备勤楼修缮项目填报了财政支出绩效目标申报表，但已填报的绩效目标不够合理、绩效指标不够明确。根据 2018 年项目绩效目标申报表中的绩效目标，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的参考。

1.总目标

通过对 3 幢使用年限较长的备勤楼实施外墙涂料重新喷涂、屋顶翻顶、屋顶换瓦、水电更新及相关公共基础设施维修等工程，避免屋顶漏雨、外墙剥落现象发生，改善干警备勤环境，进一步减少安全隐患。

2.分解目标

(1) 产出目标

- ①2018 年干警备勤楼修缮项目计划完成率达到 100% ；
- ②2018 年干警备勤楼修缮项目验收合格率达到 100% ；
- ③2018 年干警备勤楼修缮项目完工及时 ；

(2) 效果目标

- ①项目完工后，水电工程调试合格 ；
- ②项目完工后，屋顶漏雨现象次数为 0 次 ；
- ③项目完工后，外墙剥落现象次数为 0 次 ；
- ④后续管理制度健全且执行有效。
- ⑤项目管理人员满意度达到 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，项目组对管理人员开展满意度问卷调查，了解其对2018年干警备勤楼项目实施的满意度。

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系及评分标准，通过数据采集、

问卷调查及访谈，对上海市四岔河监狱 2018 年干警备勤楼修缮项目绩效进行客观评价，最终评分结果：综合得分为 85.88 分，评价等级为“良”^[2]。其中，项目决策类指标权重共 12 分，得 9 分，得分率为 75%；项目管理类指标权重共 29 分，得 19.88 分，得分率为 68.55%；项目绩效类指标权重共 59 分，得 57 分，得分率为 96.61%，各部分权重和绩效分值如下表 3-1 所示：

表 3-1 项目绩效得分表

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	权重	业绩值	得分
A 项目 决策(12分)	A1 项目 立项(6分)	A11 立项依据充分性		3	充分	3
		A12 立项程序规范性		3	规范	3
	A2 项目 目标(6分)	A21 绩效目标合理性		3	项目绩效目标设置不够完整	1.5
		A22 绩效指标明确性		3	项目效果指标设置关联性较差	1.5
B 项目 管理(29分)	B1 投入 管理(8分)	B11 预算执行率		3	78.89%	0.88
		B12 预算编制合理性		3	项目预算测算依据不够科学合理，且二类费用未细	1

[2]绩效得分 90 分以上为“优”，75 分-90 分为“良”。60-75 分为“合格”，60 分以下为不合格。

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	权重	业绩值	得分
					化	
		B13 预算决算匹配度		2	不匹配	0
	B2 财务管理 (7分)	B21 财务管理制度健全性		2	健全	2
		B22 资金使用情况		2	使用合规	2
		B23 财务监控有效性		3	有效	3
	B3 项目管理 (14分)	B31 项目管理制度健全性		3	健全	3
		B32 项目管理制度执行有效性		3	执行有效	3
		B33 政府采购规范性		2	规范	2
		B34 合同管理有效性		4	合同管理有效性不足	1
		B35 施工安全事故控制情况		2	控制情况较好	2
	C 项目绩效 (59分)	C1 产出目标 (30分)	C11 数量目标(10分)	C111 干警备勤楼修缮项目计划完成率	10	100%
C12 质量			C121 干警备	12	100%	12

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	权重	业绩值	得分
		目标 (12 分)	勤楼修缮项目验收合格率			
		C13 时效目标 (8 分)	C131 干警备勤楼修缮项目完工及时性	8	及时	8
	C2 效果目标 (29 分)	C21 社会效益目标 (17 分)	C211 水电工程调试合格情况	5	合格	5
			C212 屋顶漏雨现象发生次数	6	0 次	6
			C213 外墙剥落现象发生次数	6	0 次	6
		C22 长效管理目标 (6 分)	C221 后续管理制度健全性	3	健全	3
			C222 后续	3	有效	3

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	权重	业绩值	得分
			管理制度执行情况			
		C23 满意度目标 (6分)	C231 管理人员满意度	6	86.37%	4

2.主要绩效

上海市四岔河监狱 2018 年干警备勤楼修缮项目整体完成情况较好：至 2018 年 11 月 20 日，3 幢使用年限较久的备勤楼外墙涂料重新喷涂、屋顶翻顶、屋顶换瓦、水电更新及相关公共基础设施维修等工程施工均已完成，并通过了验收，工程质量一次性验收合格。目前，修缮后的备勤楼未发生过屋顶漏雨、外墙剥落现象，水电更新后经调试合格，后续管理制度健全且执行有效，管理人员满意度为 86.37%。

(二) 具体绩效分析

A 项目决策

A1 项目决策

A11 立项依据充分性 权重 3 分 得 3 分

2018 年干警备勤楼修缮项目立项依据包括：《上海市监狱管理局

基本建设工程管理规定》、《上海市监狱管理局办公及监狱用房维修管理暂行办法》、《上海市四岔河监狱施工管理规范》，项目立项符合国家、上海市相关规定，得 1.5 分；四岔河监狱干警备勤楼修缮项目与监狱“全力确保场所安全稳定”职责密切相关，得 1.5 分。根据评分标准，该指标得 3 分。

A12 立项程序规范性 权重 3 分，得 3 分

项目组通过对项目具体负责人的访谈、查阅相关的项目立项文件得知，2018 年四岔河监狱干警备勤楼修缮项目立项由四岔河监狱根据实际情况需要，向市监狱局提出申请，市监狱局审核通过后，通过系统告知四岔河监狱，立项程序规范，得 1.5 分；所提交的文件、材料符合相关要求，得 1.5 分。根据评分标准，该指标得 3 分。

A2 项目目标

A21 绩效目标合理性 权重 3 分 得 1.5 分

经了解，项目单位在项目申报时，填写了绩效目标申报表，其中项目总目标为“按要求保质保量完成既定修缮内容，改善干警备勤环境，减少安全隐患，美化整体环境。”年度绩效目标为“按要求保质保量完成既定修缮内容，改善干警备勤环境，减少安全隐患，美化整体环境。”

项目单位总目标填写情况较好，但年度绩效目标未根据总目标进

行细化，与相应预算关联性不强。根据评分标准，该指标得 1.5 分。

A22 绩效指标明确性 权重 3 分 得 1.5 分

项目单位针对 2018 年干警备勤楼修缮项目填写了绩效目标申报表，并将绩效目标细化分解成了具体的绩效指标，如下表所示：

分解目标内容	绩效指标	指标目标值
投入和管理目标	日常管理制度	严格执行
	预算资金执行情况	及时、合规
	项目设计方案规范性	规范
	监理规范性	现场管理、相关资料等规范
	招标过程规范性	严格按照国家及上海的相关规定
	工程变更率	符合要求
	中标人综合优势率	优势明显
	竣工决算报告编制及时性	及时、合规
	中标价格与审价差异率	符合要求
	施工安全管控	零事故
	所选方案价值优化率	较高
	实际风险事件有效控制率	较高
	资金到位率	100%
产出目标	完成情况	安全第一、保质保量
	时效性	严格按照合同工期
效果目标	使用单位满意度	满意

分解目标内容	绩效指标	指标目标值
	资源节约情况	节约
影响力目标	长效管理制度的建设	健全

从上表可以看出，虽然项目单位将项目绩效目标细化分解为具体的绩效指标，并为各绩效指标设置了相应的目标值。但是部分已经设置的绩效指标不够合理，如竣工决算报告编制及时性不应当作为投入和管理目标，而应为产出目标；中标人综合优势率、中标价格与审价差异率、所选方案价值优化率指标无实际考察意义。产出目标缺少细化的质量类指标考察；效果目标里面资源节约情况与本项目无关联。根据评分标准，该指标得 1.5 分。

B 项目管理

B1 投入管理

B11 预算执行率 权重 3 分 得 0.88 分

2018 年干警备勤楼修缮项目预算安排为 176 万元，实际支出 138.837822 万元，预算执行率为 78.89%。根据评分标准，该指标得 0.88 分。

B12 预算编制合理性 权重 3 分 得 1 分

虽然 2018 年干警备勤楼修缮项目预算编制细化至工程款和二类费用，但工程款测算依据不充分；二类费用未按照实际支出对象和范

围进一步细化，预算编制水平有待进一步提高。根据评分标准，该指标得 1 分。

B13 预算决算匹配度 权重 2 分 得 0 分

2018 年干警备勤楼修缮项目工程款预算数 161.35 万元，竣工决算数 126.95 万元，差异情况见下表：

	预算 (161.35 万元)	决算 (126.95 万元)
预算 (161.35 万元)	0	
决算 (126.95 万元)	21.32%	0

根据基本建设工程的三算匹配度一般情况来说，预算精度与决算偏差 5%以内，匹配度较好。由上表可以看出，预算与决算相差在 21.32%以内，匹配度较差。根据评分标准，该指标得 0 分。

B2 财务管理

B21 财务管理制度健全性 权重 2 分 得 2 分

根据《上海市监狱管理局关于印发〈上海市监狱管理局行政事业单位内部财务控制制度〉的通知》(沪司狱计财〔2015〕7号)的要求，上海市四岔河监狱局制定了《上海市四岔河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。根据评分标准，该指标得 2 分。

B22 资金使用情况 权重 2 分 得 2 分

2018 年干警备勤楼修缮项目资金均按照四岔河监狱资金使用管理制度执行。经项目组核查，项目资金专款专用、使用情况较好，未出现资金截留、挤占、挪用、虚列支出等情况。根据评分标准，该指标得 2 分。

B23 财务监控有效性 权重 3 分 得 3 分

根据《上海市监狱管理局关于四岔河监狱干警备勤楼修缮项目立项的通知》（沪司狱通〔2018〕26 号），项目经费列市级财政预算支出，项目资金已落实；项目不得改变计划用途，需严格按照维修项目报建、招标程序和项目计划内容执行，项目资金使用范围明确；资金使用过程中，资金拨付程序完整，原始凭证和记账凭证完整；经了解，资金使用后，市局针对本项目分别开展了绩效跟踪和绩效后评工作。根据评分标准，该指标得 3 分。

B3 项目实施

B31 项目管理制度健全性 权重 3 分 得 3 分

上海市监狱管理局制定有《上海市监狱管理局基本建设工程管理规定》，对项目申报与项目调整、建设许可、工程发包、合同管理、施工管理、安全管理、涉密工程申报、发包与管理 and 项目竣工验收均

有明确的规定。四岔河监狱在此基础上制定了《四岔河监狱基本建设管理流程图》、《四岔河监狱施工管理规范》等制度文件，包括项目安全管理制度、日常管理制度、政府采购业务管理制度等，项目管理制度健全。根据评分标准，该指标得 3 分。

B32 项目管理制度执行有效性 权重 3 分 得 3 分

通过核对项目监理记录、施工记录和访谈了解到，本项目在实际实施过程中，施工单位按照合同规定和监狱内部工程管理制度进行施工。四岔河监狱协同监理单位对施工单位施工过程进行监督协调。项目按期完工，招投标文件、合同等档案保存完整，管理制度得到有效执行。根据评分标准，该指标得 3 分。

B33 政府采购规范性 权重 2 分 得 2 分

根据《中华人民共和国政府采购法》的规定，各级国家机关、事业单位和团体组织使用财政性资金采购依法制定的集中采购目录以内的或者采购限额标准以上的货物、工程和服务，属于政府采购范围。按照《上海市 2017-2018 年政府采购集中采购目录和采购限额标准》规定，纳入集中采购目录的项目必须按规定委托集中采购机构组织采购；集中采购目录以外，预算金额 20 万元以上的货物和服务项目、50 万元以上的工程项目，属于分散采购，采购人可以自行采购，也可以委托政府采购代理机构采购；且预算金额 200 万元以上的各类货

物、工程和服务项目，应当采用公开招标方式。

2018 年四岔河监狱干警备勤楼修缮项目各项服务采购形式和采购方式如下表：

相关单位	供应商	预算金额	采购方式
施工单位	江苏宝厦建设有限公司	161.35	竞争性谈判
招标代理单位	上海申权招标咨询有限公司	14.65	自行委托
设计单位	盐城市大丰建筑设计院有限公司		自行委托
监理单位	上海和通建设工程咨询有限公司		自行委托
审价单位	上海宁信建设工程咨询有限公司		监狱局招标确定

由上表看出，各项服务采购方式合理。其中进行政府采购的工程 1 项，工程施工单位中标通知书于 6 月 28 日发布，合同于 7 月 10 日签订，符合政府采购有关规定。根据评分标准，该指标得 2 分。

B34 合同管理有效性 权重 4 分 得 1 分

2018 年四岔河监狱干警备勤楼修缮项目共涉及签订合同 5 份，5 份合同工内容完整且条款合理。合同条款执行方面，3 份合同（招标代理费用、设计费用、施工合同第一笔款项）晚于合同约定时间支付。

合同名称	约定条款	合同签订时间	实际执行
招标代理合同	--	6.13	9.4 支付 14294 元。
设计合同	施工图交付时一次性付款	5.18	9.4 支付 47000 元。

施工合同	合同签订生效后 7 天内预付合同价款得 35% ,施工进度完成 75%得工作量后 ,支付工程进度款合同价款的 35% ; 审价结束 , 同时成交单位支付合同价 3%的质保金给采购方 , 采购方收到质保金后支付审定价的剩余尾款。质保期 (二年) 满后无息返还质保金。	7.10	9.4 支付 405000 元 ;10.16 支付 405000 元 ; 12 月 3 日宝厦汇入质保金 38086 元 ; 12.4 支付 459546.22 元。
监理合同	竣工验收结束后一次性支付	7.15	12.6 支付 45800 元。
审价合同	竣工结算审核结束支付余款	3.12	11.29 日支付

从上表可以看出 , 在项目的实际开展过程中 , 招标代理、设计、施工 3 份合同均出现了条款未有效执行的情况。根据评分标准 , 该指标得 1 分。

B35 施工安全事故控制情况 权重 2 分 得 2 分

经访谈了解 , 2018 年干警备勤楼修缮项目施工过程中未发生施工安全事故。根据评分标准 , 该指标得 2 分。

C 项目绩效

C1 项目产出

C111 干警备勤楼修缮项目计划完成率 权重 10 分 得 10 分

根据工程验收报告，2018 年干警备勤楼修缮项目按照合同约定施工内容全部完成，项目计划完成率为 100%。根据评分标准，该指标得 10 分。

C121 干警备勤楼修缮项目验收合格率 权重 12 分 得 12 分

根据单位工程竣工验收证明书，干警备勤楼修缮项目于 2018 年 11 月 20 日通过验收，工程质量一次性验收合格。根据评分标准，该指标得 12 分。

C131 干警备勤楼修缮项目完工及时性 权重 8 分 得 8 分

7 月 10 日，四岔河监狱与江苏宝厦建设有限公司签订施工合同，合同工期为开始施工后 120 天；7 月 15 日项目施工开工，实际于 2018 年 11 月 15 日完工，干警备勤楼修缮项目完工及时。根据评分标准，该指标得 8 分。

C2 项目绩效

C21 社会效益目标

C211 水电工程调试合格情况 权重 5 分 得 5 分

根据单位工程竣工验收证明书，干警备勤楼修缮项目完工后，水电工程经调试，各项指标符合相关规范要求，安全和使用功能均能满足相关规范要求。根据评分标准，该指标得 5 分。

C212 屋顶漏雨现象发生次数 权重 6 分 得 6 分

与项目单位管理人员访谈了解到，自干警备勤楼修缮项目完成施工后，未发现屋顶漏雨现象。根据评分标准，该指标得 6 分。

C213 外墙剥落现象发生次数 权重 6 分 得 6 分

与项目单位管理人员访谈了解到，自干警备勤楼修缮项目完成施工后，未发现外墙剥落现象。根据评分标准，该指标得 6 分。

C22 长效管理目标

C221 后续管理制度健全性 权重 3 分 得 3 分

经过项目组与项目单位的访谈了解到，目前，干警备勤楼尚属于质保期内，质保期内属于保修范围、内容的项目，由施工单位派人保修。后续管理制度健全。根据评分标准，该指标得 3 分。

C222 后续管理制度执行有效性 权重 3 分 得 3 分

通过与四岔河监狱相关负责人的沟通，了解到在干警备勤楼修缮项目后续管理中，后期管理制度执行有效。根据评分标准，该指标得 3 分。

C23 满意度目标

C231 管理人员满意度（%） 权重 6 分 得 4 分

根据管理人员满意度问卷回收结果分析，2018 年管理人员对项目实施的满意度为 86.67%，项目被调查人员总体满意度为 86.67%，

其中：对项目实施的必要性评价情况、对项目实施周期长度的评价情况满意度较高，分别为 100%，93.33%；对项目实施过程中施工单位的整体工作情况的评价、项目实施过程中对日常工作和生活影响、项目实施后工程质量评价的满意度低于平均值，均为 80.00%。根据评分标准，该指标得 4 分。

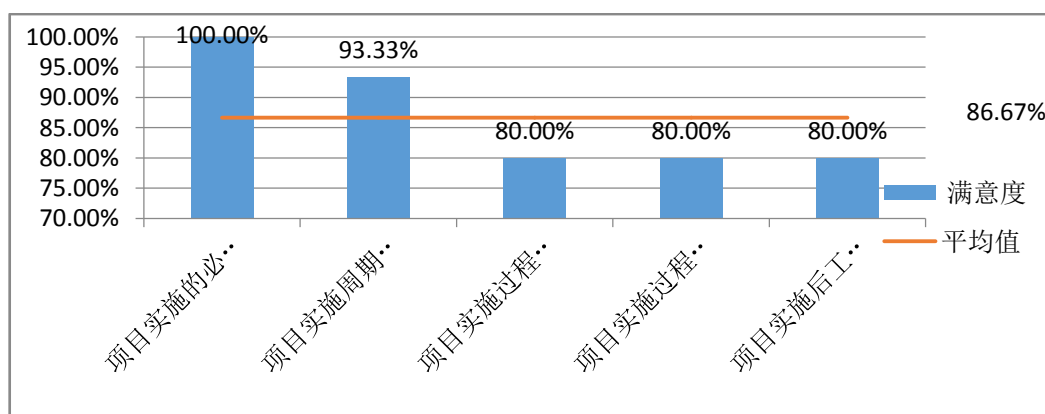


图 3-1 管理人员满意度

四、主要经验及做法、存在的问题和建议

(一) 主要经验及做法

项目管理制度基本健全，保障工程顺利及时完成

四岔河监狱针对建设项目，拥有一套从项目申报与项目调整、建设许可、工程发包、合同管理、施工管理、安全管理、涉密工程申报、发包与管理以及项目竣工验收的管理体系。2018 年干警备勤楼项目实施过程中，各环节管理制度健全且执行有效，有效保障了项目的顺利开展及完成。

(二) 存在的问题

1.测算依据充分性不足，影响预算执行率

虽然 2018 年干警备勤楼修缮项目预算编制时细化至工程款和二类费用，但工程款测算依据不充分；且二类费用未根据实际支出范围进一步细化，影响了项目预算执行率，2018 年干警备勤楼修缮项目预算执行率仅为 78.89%。

2.实际资金支付晚于约定，合同条款执行有效性不足

2018 年干警备勤楼修缮项目实施过程中，部分合同执行有效性不足，合同款项实际支付时间晚于合同约定，合同管理有待进一步加强。

(三) 建议和改进措施

1.合理测算项目预算，提高预算执行率

建议项目单位以后实施工程项目时，提高工程款的预算编制准确性，并根据实际需要对二类费用进行细化测算，提高预算执行率。

2.适当调整合同约定，加强合同管理

建议项目单位结合实际情况适当调整合同约定，并严格按照约定支付合同款项，建立健全相应的监督检查机制，定期对合同的执行、资金的支付进行监督。