**北京市机关事务管理中心**

**2023年台基厂2号院维修改造经费**

**绩 效 评 价 报 告**

**2024年5月**

目 录

[摘 要 I](#_Toc26141)

[一、基本情况 1](#_Toc24567)

[（一）项目概况 1](#_Toc32727)

[（二）项目绩效目标 3](#_Toc922)

[二、绩效评价工作开展情况 4](#_Toc27420)

[（一）绩效评价目的、对象及范围 4](#_Toc17772)

[（二）绩效评价原则、方法及指标体系 5](#_Toc2153)

[（三）绩效评价工作过程 5](#_Toc31834)

[三、综合评价情况及评价结论 6](#_Toc4539)

[四、绩效评价指标分析 7](#_Toc17964)

[（一）项目决策情况 7](#_Toc12942)

[（二）项目过程情况 13](#_Toc23030)

[（三）项目产出情况 16](#_Toc16650)

[（四）项目效益情况 20](#_Toc19225)

[五、主要经验及做法、存在的问题及原因 21](#_Toc10616)

[（一）主要经验及做法 21](#_Toc10597)

[（二）存在的主要问题及原因分析 21](#_Toc26223)

[六、有关建议 22](#_Toc3857)

[（一）加强项目前期规划设计，充分进行调研论证 22](#_Toc29530)

[（二）加强项目执行过程监督，严格按照合同约定实施项目 23](#_Toc29603)

[（三）充分挖掘项目实施效益，强化满意度调查分析 23](#_Toc21577)

摘 要

为深入贯彻《预算法》《中共中央 国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》《北京市财政局关于开展2024年预算绩效管理相关工作的函》有关文件精神，根据北京市机关事务管理中心（以下简称“市机关事务管理中心”）绩效评价工作安排，本次评价受托机构北京兴元嘉诚咨询有限公司（以下简称“评价机构”）组织开展了2023年台基厂2号院维修改造经费绩效评价工作。从决策、管理、产出、效益四个方面对项目进行评价，**综合得分为85.77分，评价等级为“良”**。

2023年度，通过对台基厂大街2号院室内和室外工程5500平方米公用房进行修缮改造，改善了整体办公环境，延长了办公楼使用寿命。但评价发现，项目存在以下情况有待改进：一是项目前期需求调研不够充分，预算编制科学性有待增强；二是项目执行过程规范性存在不足，过程管理需要强化；三是项目效益有待进一步挖掘，满意度调查有待开展。

围绕项目存在的问题，结合项目实际开展情况，评价机构提出以下建议：一是加强项目前期规划设计，充分进行调研论证；二是加强项目执行过程监督，严格按照合同约定实施项目；三是充分挖掘项目实施效益，强化满意度调查分析。

北京市机关事务管理中心

2023年台基厂2号院维修改造经费

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

根据《中共北京市委机构编制委员会<关于印发北京市机关事务管理中心机构职能编制规定>的通知》（京编委发〔2021〕14号）、《中共北京市委机构编制委员会<关于市机关事务局所属事业单位改革有关事项>的批复》（京编委〔2021〕139号）等文件规定，市机关事务管理中心为副局级公益一类事业单位，隶属北京市人民政府机关事务管理局（以下简称“市机关事务管理局”），主要负责核心区集中办公区国有资产管理、办公用房管理、经费管理、节能等工作；承担核心区集中办公区服务保障、安全保卫、相关社会事务协调等工作，按要求为中央国家机关、北京市在核心区的重要会议、重要活动提供相关服务保障；完成市机关事务管理局交办的其他任务。

台基厂大街办公区管理处为市机关事务管理中心内设处室，承担区域内相关重要政务活动场所、老干部活动场所和中央移交院落的运行保障工作。台基厂大街办公区管理处所管辖建筑面积约为7万平方米，包括台基厂大街、北池子大街和育强胡同等院落；其中，台基厂大街2号院于1990年投入运行，至今已使用三十余年，存在室外路面破损空鼓、排水不畅，室内屋面漏水、墙面脱落、门窗封闭不严等情况，影响内部干部职工的办公和生活环境。针对上述问题，项目计划对室外路面1800平方米和室内房间3700平方米设备设施进行装修和改造，改善办公区工作环境，满足办公需要。

2.项目主要内容及实施情况

该项目为一次性项目，2023年度项目计划完成内容为：一是室外工程，计划破除原混凝土路面、挖除土方、新做雨水口、更换井盖，新做路缘石、水泥稳定碎石基层及沥青混凝土面层；二是室内工程，计划根据现有建筑对房间重新布置，对所有室内区域的装修包括墙面、地面、地砖、门窗、隔墙、灯饰、线缆、开关、车库车位标识标线，以及对茶水间、卫生间重新布置，中庭地砖、女儿墙、防水拆除新做；屋顶防水以及建筑外立面灯饰及真石漆。

项目于2023年5月13日开工，于2023年8月5日由建设单位组织工程监理单位和施工单位以及项目使用单位对项目进行验收并出具竣工验收记录，经各单位验收合格范围及数量如下：一是室外工程，破除原损坏混凝土路面，浇筑混凝土，对整体混凝土路面进行铣刨，挖除土方、新做雨水口、更换井盖，新做路缘石、沥青混凝土面层等；二是室内工程，对所有室内区域的装修包括墙面、地面、地砖、门窗、隔墙、灯饰、线缆、开关、车库车位标识标线，对茶水间、卫生间、中庭地砖、女儿墙、防水拆除新做等，屋顶防水以及建筑外立面灯饰及真石拆除新做等。

3.项目资金投入和使用情况

2023年度，项目年初批复预算金额为369.00万元，均为当年财政拨款；2023年9月27日，经北京市财政局（以下简称“市财政局”）审批，项目预算核减6.759368万元；项目全年预算金额为362.240632万元。截至2023年12月31日，项目预算资金已全部执行，分别于2023年6月支付合同预付款118.592069万元，于2023年9月支付合同尾款243.648563万元。项目预算执行率为100.00%。

（二）项目绩效目标

1.项目年度绩效目标

项目年度绩效目标为：通过开展台基厂办公区2号院维修改造工作，消除各类安全隐患，各项指标操作性、稳定性、安全性增强，延长办公楼的使用期限，创造整洁舒适的办公环境。

2.项目年度绩效指标

围绕年度绩效目标，2023年度项目设置年度绩效指标如下表1所示。

表1：2023年度项目绩效指标

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **一级指标** | **二级指标** | **三级指标** | **年度指标值** |
| 产出指标 | 成本指标 | 办公用房修缮、改造成本 | ≤369万元 |
| 数量指标 | 修缮、改造工程量 | ≥5000平方米 |
| 竣工验收合格率 | ≥100% |
| 质量指标 | 相关维修改造工作均符合行业质量要求 | 优良中低差 |
| 时效指标 | 及时完成年度内维修改造工作 | ≤11月 |
| 效益指标 | 可持续影响指标 | 通过办公区维修改造工作的开展，提升办公环境的安全性、延长办公楼使用寿命 | 优良中低差 |
| 满意度指标 | 服务对象满意度指标 | 入驻单位满意度 | ≥95% |

二、绩效评价工作开展情况

（一）绩效评价目的、对象及范围

为深入贯彻落实市财政局《关于印发进一步深化项目支出绩效预算管理改革的意见的通知》（京财预〔2017〕2944号）等文件要求，根据《北京市项目支出绩效评价管理办法》（京财绩效〔2020〕2146号）（以下简称“京财绩效2146号文”）、《关于开展2024年预算绩效管理相关工作的函》等文件精神，本次评价聚焦市机关事务管理中心2023年台基厂2号院维修改造经费项目，围绕决策、过程、产出及效益情况开展评价，总结经验，发现问题，剖析原因，提出改进建议，为相关部门科学决策、规范管理提供参考，进一步提升办公楼的使用安全，创造整洁舒适的办公环境，提高财政资金配置、使用效益。

（二）绩效评价原则、方法及指标体系

1.评价原则和方法

本次评价本着问题导向、系统评价、科学客观、讲求绩效的原则，采用现场评价和非现场评价相结合、定性分析与定量分析相结合的方式，运用案卷研究、专家咨询等方法，对项目决策、过程、产出、效益四方面进行综合评价。

2.评价指标体系

根据京财绩效2146号文相关精神，结合项目特点，在与专家组、项目单位充分协商的基础上，评价工作组细化了该项目的绩效评价指标体系，详见附件1。评价指标体系总分值为100分，其中：项目决策10分，项目过程20分，项目产出40分，项目效益30分。绩效评价综合绩效级别分为4个等级：

综合得分在90（含）-100分为优；

综合得分在80（含）-90分为良；

综合得分在60（含）-80分为中；

综合得分在60分以下为差。

（三）绩效评价工作过程

1.准备阶段

根据该项目的主要内容和工程施工类项目特点，评价机构组建评价工作组，入户辅导项目单位撰写绩效报告、准备资料、完善绩效目标申报表；在与主管部门、项目单位充分沟通的基础上进行项目资料收集、整理和分析工作；辅导项目单位完善绩效报告，形成绩效报告终稿；完成专家遴选等相关工作，组建绩效评价专家组，包括1名业务专家、1名财务专家、1名管理专家；根据项目情况及资料分析情况，评价工作组与专家组共同编制项目评价工作方案。

2.实施阶段

按照既定评价工作安排，评价工作组在资料审阅及电话沟通的基础上，于2024年5月采取函评的方式邀请专家组远程根据评价标准和要求，对收集到的书面材料进行分析和评价。根据收集的数据与资料，经综合分析形成初步评价结论。

3.评价分析阶段

评价工作组根据收集到的项目资料以及专家组意见，对项目决策、过程、产出及效益情况进行综合分析，按照规定的文本格式和内容撰写绩效评价报告，经内部三级复核后提交相关单位征求意见。根据反馈意见，修改形成绩效评价报告正式稿，报送市机关事务管理中心。

三、综合评价情况及评价结论

2023年度，通过对台基厂大街2号院室内和室外共5500平方米办公用房进行修缮改造，改善了整体办公环境，延长了办公楼使用寿命。但评价发现，项目的实施还存在一些问题，具体体现在：一是项目前期需求调研不够充分，预算编制科学性有待增强；二是项目执行过程规范性存在不足，过程管理需要强化；三是项目效益有待进一步挖掘，满意度调查有待开展。综上，项目综合评价得分85.77分，得分率85.77%，评价等级“良”（见表2）。

表2：综合评价得分情况表

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **一级指标** | **分值** | **得分** | **得分率** |
| 决策 | 10 | 9.10 | 91.00% |
| 过程 | 20 | 18.00 | 90.00% |
| 产出 | 40 | 34.00 | 85.00% |
| 效益 | 30 | 24.67 | 82.23% |
| **合计** | **100** | **85.77** | **85.77%** |

四、绩效评价指标分析

（一）项目决策情况

从项目决策情况来看，项目立项属于部门职责范围和公共财政支持范围，且与相关部门同类项目或部门内部相关项目间无重复；项目立项经过了部门内部决策和预算申报程序，立项程序较为规范；项目年度绩效目标与其实际开展的工作内容相关性较强，预期效益较为明确，符合计划产出水平，与计划投入资金量匹配度较好；项目依据年度绩效目标细化分解了具体的绩效指标，绩效指标设置较为全面；预算内容与项目内容基本匹配，预算编制过程较为规范；项目资金全部用于修缮改造工程支出，不涉及在各项任务进行资金分配。但是，项目前期需求论证调研分析不足，对于存在的安全隐患情况，调查分析等不够明确，项目前期需求调研及论证分析工作有待加强；项目绩效指标细化、量化程度有待提升；预算测算未对项目技术方案的可行性以及费用的经济性进行综合论证，预算编制标准不明晰，存在预算依据不充分的问题。综上所述，项目决策指标分值10.00分，得分9.10分，得分率为91.00%（见表3）。

表3：决策指标设定及评分情况表

| **一级指标** | **二级指标** | **三级指标** | **分值** | **得分** | **得分率** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 决策  （10分） | 项目立项 | 立项依据充分性 | 2 | 2.00 | 100.00% |
| 立项程序规范性 | 1 | 0.77 | 77.00% |
| 绩效目标 | 绩效目标合理性 | 2 | 2.00 | 100.00% |
| 绩效指标明确性 | 2 | 1.63 | 81.50% |
| 资金投入 | 预算编制科学性 | 2 | 1.70 | 85.00% |
| 资金分配合理性 | 1 | 1.00 | 100.00% |
| **合计** | | | **10** | **9.10** | **91.00%** |

1.项目立项

（1）立项依据充分性

项目主要内容为对台基厂大街2号院室外路面1800平方米和室内房间3700平方米设备设施进行装修和改造，与台基厂大街办公区管理处“承担区域内相关重要政务活动场所、老干部活动场所和中央移交院落的运行保障工作”的职责职能相符，属于部门履职所需。项目开展与市机关事务管理中心制定的《管理中心2023年重点工作安排》中“加强安全管理力度”年度重点工作相一致。项目实施旨在保障台基厂大街办公区的生产安全、改善其办公环境，直接受益对象为入驻单位及台基厂大街2号院内工作人员，属于公共财政支持范围，不存在与相关部门同类项目或部门内部相关项目重复的情况。

（2）立项程序规范性

项目经预算评审、内部集体决策等必要程序申请设立，由台基厂大街办公区管理处在调研、编制《台基厂大街2号院修缮改造需求》的基础上，结合部门职能及工作任务，编制项目申报文本、绩效目标申报表、项目支出计划等资料，经由上会汇报、预算审核定案通过后，上报至财政部并获得立项批复，经过了部门内部决策和预算申报程序，项目立项程序较为规范。

但项目前期需求论证调研分析不足，未进行可行性研究、专家论证、风险评估等必要的评估，缺乏房屋日常维护记录和必要的检测、鉴定、评估报告，办公用房基础信息不足，难以判断其损坏程度和修缮工作量的大小；且项目对于拟修缮办公楼安全隐患情况的调查分析等不够明确，项目前期需求调研及论证分析工作有待加强。

2.绩效目标

（1）绩效目标合理性

项目年度绩效目标为“通过开展台基厂办公区2号院维修改造工作，消除各类安全隐患，各项指标操作性、稳定性、安全性增强，延长办公楼的使用期限，创造整洁舒适的办公环境”，与其实际开展的工作内容相关性较强，预期效益较为明确，符合计划产出水平，与计划投入资金量匹配度较好。

（2）绩效指标明确性

项目依据年度绩效目标细化分解了具体的绩效指标，设置了数量、质量、时效、成本等5个产出指标，并围绕项目预计取得的效益各设置了1个可持续影响指标和满意度指标，绩效指标设置较为全面。但项目质量指标及可持续影响指标均为定性指标，指标可衡量性有待提升；且项目数量指标未针对项目计划任务数进行细化，未与改造需求中的“室外工程”“室内工程”相对应，项目绩效指标细化、量化程度有待提升。

3.资金投入

（1）预算编制科学性

项目预算主要由分部分项工程、措施项目和税金构成，其中分部分项工程包括市政工程、装饰工程、电气安装工程和给排水安装工程。市政工程主要与计划内容的室外工程相对应，其他分项工程基本为室内工程，预算内容与项目内容基本匹配；项目预算结合实际需求，经过了“两上”“两下”的程序和必要的内部决策，项目年初预算审定金额为368.679989万元，较送审金额核减了2.06%，整体上项目预算编制过程较为规范。项目预算审核情况如下表4所示。

但是，项目未对技术方案的可行性以及费用的经济性进行综合论证，预算测算无前期设计文件依据，预算编制标准不明晰，存在预算测算依据不充分的问题。

表4：项目费用汇总预算审核定案表

单位：元

| **序号** | **项目名称** | **送审金额** | **审定金额** | **增减金额** | **审减比例** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **工程造价合计** | | **3,764,470.90** | **3,686,799.89** | **-77,671.01** | **-2.06%** |
| **1** | **分部分项工程** | **2,975,414.44** | **2,916,006.50** | **-59,407.94** | **-2.00%** |
| 1.1 | 市政工程 | 676,596.33 | 658,361.85 | -18,234.48 | -2.70% |
| 1.1.1 | 道路工程 | 592,275.84 | 574,149.84 | -18,126.00 | -3.06% |
| 1.1.2 | 给、排水工程 | 84,320.49 | 84,212.01 | -108.48 | -0.13% |
| 1.2 | 装饰工程 | 2,083,952.73 | 2,043,204.16 | -40,748.57 | -1.96% |
| 1.2.1 | 地下一层车库 | 432,964.48 | 421,749.86 | -11,214.62 | -2.59% |
| 1.2.2 | 一层车库 | 425,581.29 | 414,567.28 | -11,014.01 | -2.59% |
| 1.2.3 | 二层走廊 | 321,764.33 | 312,582.42 | -9,181.91 | -2.85% |
| 1.2.4 | 二层办公室 | 157,342.87 | 156,958.93 | -383.94 | -0.24% |
| 1.2.5 | 二层会议室 | 59,764.64 | 57,402.55 | -2,362.09 | -3.95% |
| 1.2.6 | 二层天台 | 231,065.61 | 231,065.61 | — | 0.00% |
| 1.2.7 | 西侧楼梯 | 33,204.43 | 32,479.11 | -725.32 | -2.18% |
| 1.2.8 | 北侧楼梯 | 45,074.27 | 43,944.55 | -1,129.72 | -2.51% |
| 1.2.9 | 外墙 | 272,799.12 | 272,799.12 | — | — |
| 1.2.10 | 东北角门卫岗亭 | 13,198.78 | 12,853.30 | -345.48 | -2.62% |
| 1.2.11 | 东南角门卫岗亭 | 20,206.08 | 19,860.60 | -345.48 | -1.71% |
| 1.2.12 | 女卫变淋浴间 | 7,494.40 | 7,465.53 | -28.87 | -0.39% |
| 1.2.13 | 男卫生间 | 40,095.78 | 39,689.82 | -405.96 | -1.01% |
| 1.2.14 | 茶水间 | 23,396.65 | 19,785.48 | -3,611.17 | -15.43% |
| 1.3 | 安装工程-电气工程 | 156,789.70 | 156,483.81 | -305.89 | -0.20% |
| 1.3.1 | 地下一层车库 | 31,556.56 | 31,465.30 | -91.26 | -0.29% |
| 1.3.2 | 一层车库 | 31,810.36 | 31,719.10 | -91.26 | -0.29% |
| 1.3.3 | 二层走廊 | 15,386.55 | 15,295.29 | -91.26 | -0.59% |
| 1.3.4 | 二层办公室 | 28,511.32 | 28,511.32 | — | — |
| 1.3.5 | 二层会议室 | 3,581.03 | 3,581.03 | — | — |
| 1.3.6 | 西侧楼梯 | 1,885.68 | 1,875.54 | -10.14 | -0.54% |
| 1.3.7 | 北侧楼梯 | 2,202.93 | 2,192.79 | -10.14 | -0.46% |
| 1.3.8 | 茶水间 | 443.23 | 443.23 | — | — |
| 1.3.9 | 外墙 | 39,672.85 | 39,672.85 | — | — |
| 1.3.10 | 女卫变淋浴间 | 305.42 | 303.73 | -1.69 | -0.55% |
| 1.3.11 | 男卫生间 | 1,433.77 | 1,423.63 | -10.14 | -0.71% |
| 1.4 | 安装工程-给排水工程 | 58,075.68 | 57,956.68 | -119.00 | -0.20% |
| 1.4.1 | 二层天台 | 41,911.22 | 41,911.22 | — | — |
| 1.4.2 | 女卫变淋浴间 | 2,279.50 | 2,255.70 | -23.80 | -1.04% |
| 1.4.3 | 男卫生间 | 13,170.27 | 13,098.87 | -71.40 | -0.54% |
| 1.4.4 | 茶水间 | 714.69 | 690.89 | -23.80 | -3.33% |
| **2** | **措施项目** | **478,228.59** | **466,378.72** | **-11,849.87** | **-2.48%** |
| 2.1 | 其中：安全文明施工费 | 166,333.20 | 164,843.20 | -1,490.00 | -0.90% |
| 2.2 | 其中：施工垃圾场外运输和消纳费 | 14,572.81 | 8,860.86 | -5,711.95 | -39.20% |
| **3** | **税金** | **310,827.87** | **304,414.67** | **-6,413.20** | **-2.06%** |

（2）资金分配合理性

项目资金全部用于修缮改造工程支出，不涉及在各项任务之间进行资金分配。

（二）项目过程情况

项目年初批复预算金额为369.00万元，均为当年财政拨款，资金到位率100.00%；年中，经北京市财政局审批核减，项目全年预算金额为362.240632万元，年度内已全部支出，预算执行率100.00%，资金使用较为规范；但项目缺少修缮类资金专项资金管理办法，财务制度健全性仍存在进一步提升的空间；项目实施过程中的监督管理及档案留存尚且存在一定不足，未见项目相关监理信息，未见施工单位按合同约定提供结算金额3%的质量保修函。综上所述，过程指标分值20.00分，得分18.00分，得分率90.00%（见表5）。

表5：过程指标设定及评分情况表

| **一级指标** | **二级指标** | **三级指标** | **分值** | **得分** | **得分率** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 过程 （20分） | 资金管理 | 资金到位率 | 2 | 2.00 | 100.00% |
| 预算执行率 | 4 | 4.00 | 100.00% |
| 资金使用合规性 | 4 | 4.00 | 100.00% |
| 组织实施 | 管理制度健全性 | 5 | 4.33 | 86.60% |
| 制度执行有效性 | 5 | 3.67 | 73.40% |
| **合计** | | | **20** | **18.00** | **90.00%** |

1.资金管理

（1）资金到位率、预算执行率

2023年度，项目年初批复预算金额为369.00万元，均为当年财政拨款，于2023年4月全部及时到位，资金到位率100.00%；年中，经市财政局审批，项目预算核减6.759368万元，项目全年预算金额为362.240632万元。截至2023年12月31日，项目预算资金已全部执行，分别于2023年6月支付合同预付款118.592069万元，于2023年9月支付合同尾款243.648563万元，项目预算执行率为100.00%。

（2）资金使用合规性

项目资金使用符合《北京市机关事务管理中心管理中心财务管理办法》《北京市机关事务管理中心经费支出和报销管理办法》《北京市机关事务管理中心管理中心合同管理办法》以及《关于印发<北京市党政机关办公用房维修管理办法（试行）>的通知》（京财党政群〔2022〕231号）等业务、财务制度，项目资金使用和财务管控能够依照相关制度进行。整体上，项目资金单独核算、专款专用，资金支出均有完整的审批手续；项目资金支出原始凭证和附件真实、规范、完整，项目支出未超总预算，资金使用较为合规。

2.组织实施

（1）管理制度健全性

**财务管理制度方面**。市机关事务管理中心2022年制定了《北京市机关事务管理中心内部控制制度汇编》，包含了《北京市机关事务管理中心预算管理办法》《北京市机关事务管理中心合同管理办法》《北京市机关事务管理中心财务管理办法》等财务管理制度，能够对项目执行过程中的基本财务管理进行明确规范与指导；但项目缺少修缮类资金专项管理办法，项目财务制度健全性仍存在进一步提升的空间。

**业务管理制度方面**。项目主要依据《北京市机关事务管理中心内部控制制度汇编》中《北京市机关事务管理中心办公用房维修管理办法》以及《关于印发<北京市党政机关办公用房维修管理办法（试行）>的通知》（京财党政群〔2022〕231号）等相关要求对项目进行管理和监督，管理制度合法合规、较为完整。

（2）制度执行有效性

**执行过程规范性方面**。项目采取竞争性磋商的方式确定施工单位，符合《政府采购竞争性磋商采购方式管理暂行办法》（财库〔2014〕214号）的相关规定，竞争性磋商或公开招标过程中未出现违反《政府采购法》等不规范的情况。但是，评价发现以下两方面问题：一是依据《北京市机关事务管理中心办公用房维修管理办法》中“物业保障处是大中修和维修改造责任单位…负责组织开展办公用房安全评估，编制办公用房大中修规划；负责办公用房大中修项目申报，督促办公用房大中修项目实施”的相关要求，物业保障处作为各办公区“大中修和维修改造”的管理机构，未见其对于各办公区整体维修改造的中长期计划，也未见物业保障处初审、内审部门审查的相关过程资料，项目施工过程中各项财务工作的合法性、合规性有待进一步考察；二是项目仅开展了验收工作，未按照合同约定和相关管理办法进行竣工结算审计，项目的最终造价和投资效果难以衡量。

**档案资料完备性方面**。台基厂大街办公区管理处能够及时整理、归档项目实施过程中的项目申报文本、项目支出预算及预算明细、批复预算的函、响应文件、竞争性磋商评审报告、会计凭证等过程性资料及总结报告等成果材料，资料留存完备性总体较好。但是，本项目中《工程款支付申请表》以及竣工验收单显示，本项目存在监理参与，但未见监理采购、监理合同、监理规划和细则、监理会议纪要、月报及竣工质量评估报告及总结等相关监理管理信息，与《北京市机关事务管理中心建设项目管理办法》中“管理中心投资额100万元（含）以上的建设项目，由监理机构根据相关规定和技术标准、监理合同等，对照施工单位提交的开工申请，对开工条件逐项进行审查并报基建处进行审批后下达开工令”等要求的匹配程度难以衡量；且未见施工单位按合同约定提供结算金额3%的质量保修函。

（三）项目产出情况

项目按计划完成了台基厂大街2号院2023年度维修改造工作，对室外路面1800平方米和室内房间3700平方米设备设施进行了装修改造，年度内完成施工，验收合格率100%。项目通过预算评审、竞争性磋商等方式一定程度上节约了成本。但评价发现，项目室外路面未施划道路及停车位标线、产出存在一定不足，验收规范性有待进一步加强，施工进度及付款进度均与合同约定存在差异，成本控制措施不够明确。产出指标分值40.00分，得分34.00分，得分率85.00%（见表6）。

表6：产出指标设定及评分情况表

| **一级指标** | **二级指标** | **三级指标** | **分值** | **得分** | **得分率** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 产出  （40分） | 产出数量 | 实际完成率 | 15 | 13.67 | 91.13% |
| 产出质量 | 质量达标情况 | 10 | 8.33 | 83.30% |
| 产出时效 | 完成及时性 | 10 | 8.00 | 80.00% |
| 产出成本 | 成本节约情况 | 5 | 4.00 | 80.00% |
| **合计** | | | **40** | **34.00** | **85.00%** |

1.产出数量

根据《项目绩效目标申报表》，2023年度项目计划完成台基厂大街2号院5000平方米的修缮改造工作。截至2023年8月2日项目完工，项目共完成了5500平方米的修缮改造工作，具体包括：一是室外工程1800平方米，破除原损坏混凝土路面，浇筑混凝土，对整体混凝土路面进行铣刨，挖除土方、新做雨水口、更换井盖，新做路缘石、沥青混凝土面层等；二是室内工程3700平方米，对所有室内区域的装修包括墙面、地面、地砖、门窗、隔墙、灯饰、线缆、开关、车库车位标识标线，对茶水间、卫生间、中庭地砖、女儿墙、防水拆除新做等，屋顶防水以及建筑外立面灯饰及真石拆除新做等。但是，评价发现室外路面未施划道路及停车位标线，项目实际产出存在一定不足。

2.产出质量

2023年项目计划竣工验收合格率100%、有关维修改造工作符合行业质量要求。项目实施过程中，施工期间各岗位施工人员均持证上岗、签订安全责任书，按照有关施工规范标准操作，施工期间安全责任事故率0%。2023年8月5日，台基厂大街办公区管理处组织监理单位、施工单位及台基厂大街2号院使用单位进行验收，验收合格率100%，项目总体产出质量较好。但评价发现，项目验收主体不齐全、缺少设计单位盖章签字，竣工时间空白，未按照室内室外两个单位工程进行验收，验收规范性有待进一步加强。

3.产出时效

根据《项目绩效目标申报表》，项目计划于2023年11月前完成年度内维修改造工作。项目于2023年4月12日经竞争性磋商确定施工单位，4月20日签订《2023年台基厂2号院维修改造经费房屋修缮采购项目施工合同》，8月2日完工、5日完成竣工验收。项目于年度内完成全部修缮改造工作，与绩效指标相比无明显偏差。但评价发现，项目施工进度及付款进度均与合同约定存在差异。根据合同约定，项目计划于4月25日开工、7月23日完工，实际于5月13日开工、8月2日完工，存在拖期情况；依据合同中专用条款第17.3.3条补充条款，项目应于合同签订后30天内，支付工程预付款，竣工验收前支付至合同价款总额的80%，验收合格后支付剩余的20%尾款，实际于6月28日（合同签订日4月20日后2个月）支付工程预付款118.592069万元，并于9月27日支付项目其余款项243.648563万元，预付款支付时间存在滞后情况，且进度款与尾款合并支付。

4.产出成本

项目采取了一定的成本节约措施，有效控制了项目成本。表现为：一是聘请了专业第三方机构开展了预算评审工作，对市政工程、装饰工程等各项工程费用以及安全文明施工费、施工垃圾场外运输和消纳费、税金等进行审核，送审金额376.45万元、审定金额368.68万元，审减比例2.06%；二是项目委托招标代理机构采用竞争性磋商的采购方式确定施工单位，提高了采购工作效率，充分发挥市场竞争机制，确定成交金额362.24万元，通过竞争性磋商节约资金6.44万元。但评价发现，项目成本控制尚存在进一步提升空间，主要是项目前期对修缮改造内容的调研摸底不充分，未制定不同的修缮改造方案并比较不同技术路线的经济性；项目虽通过预算评审、竞争性磋商节约了一定资金，但项目未制定实施方案、未制定明确的成本控制措施。

（四）项目效益情况

2023年度，通过对室外、室内两部分实施修缮改造工程，有效提升了台基厂大街2号院办公环境，办公楼使用寿命有所延长，进驻单位及有关工作人员总体较为满意。但工程完工后台基厂大街2号院的运行使用情况不清晰、安全隐患消除程度不明确，未开展满意度调查。效益指标分值30.00分，得分24.67分，得分率82.23%（见表7）。

表7：效益指标设定及评分情况表

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **一级指标** | **二级指标** | **三级指标** | **分值** | **得分** | **得分率** |
| 效益 | 项目效益 | 项目实施效益 | 20 | 16.67 | 83.35% |
| 满意度 | 10 | 8.00 | 80.00% |
| **合计** | | | **30** | **24.67** | **82.23%** |

1.项目实施效益

项目通过修缮改造工程的实施，有效解决了“室外路面破损空鼓、排水不畅，室内屋面漏水、墙面脱落、门窗封闭不严”的问题，整体办公环境得到改善；在台基厂大街2号院已使用三十余年的基础上，进一步延长了其使用寿命。但工程完工后台基厂大街2号院的运行使用情况不清晰、安全隐患消除程度不明确，办公楼使用寿命延长年限缺少评估分析，效益佐证资料仅有施工前后对比照片，项目效益有待进一步挖掘。

2.满意度

项目通过开展修缮改造工作较好的提升了台基厂办公区2号院的办公、居住环境，办公楼使用期限得到了延长，受到了有关入驻单位的好评，不存在收到投诉的情况。但项目未开展专门的满意度问卷调查，不利于后续办公用房保障水平的提升和改进。

五、主要经验及做法、存在的问题及原因

（一）主要经验及做法

项目申报阶段，项目主管部门市机关事务管理中心统一聘请专业评审机构对项目预算进行评审，提升项目经济性；项目采购环节，采用竞争性磋商的方式，提高了采购工作效率，充分发挥市场竞争机制，一定程度上节约项目资金。施工期间，台基厂大街办公区管理处高度重视，积极沟通，多次召开工作协调会，科学合理制定施工方案，通过合理规划车位、搭建临时宿舍等措施，最大限度减少施工期间带来的不便。同时，项目利用原市委办公厅搬迁后的窗帘进行改良，替代2号院的旧窗帘，实现“充分利旧，节约资源”，提高财政资金使用效益。

（二）存在的主要问题及原因分析

1.项目前期需求调研不够充分，预算编制科学性有待增强

项目缺乏日常维护记录和必要的检测、鉴定、评估报告，未对拟修缮的办公用房损坏程度和修缮工作量进行充分调研，未见前期施工设计文件依据，未对项目技术方案的可行性以及费用的经济性进行综合论证，立项程序有待进一步规范，预算编制依据充分性需要加强。

2.项目执行过程规范性存在不足，过程管理需要强化

一是项目单位缺少对修缮改造类工程项目的资金管理办法，对房屋修缮类资金的制度范围、支持方式、支出标准、预算管理、监督方式等缺少制度约束；二是项目未严格按照《北京市机关事务管理中心办公用房维修管理办法》及合同执行，执行过程规范性存在不足。

3.项目效益有待进一步挖掘，满意度调查有待开展

一是项目绩效呈现不够充分，工程完工后台基厂大街2号院的运行使用情况缺少分析整理，安全隐患消除程度不明确，办公楼使用寿命延长年限缺少评估分析，项目效益发挥、挖掘程度有待进一步提升。二是项目未开展满意度调查，不利于后续办公用房保障水平的提升和改进。

六、有关建议

（一）加强项目前期规划设计，充分进行调研论证

建议项目单位对拟修缮的办公用房基底情况、入驻单位和有关工作人员的需求情况进行充分调研，合理评估办公用房损坏程度及隐患情况，在此基础上参考国家和行业的技术规范标准进行施工设计，并对工作量进行预估，依据设计方案进行详细的预算测算，提升预算编制科学性。

（二）加强项目执行过程监督，严格按照合同约定实施项目

建议项目单位严格按照合同约定及计划进度开工、施工，对于施工期限延长、付款方式变更等情况及时签订补充协议；完工后及时开展项目竣工决算审计工作，确保项目实施过程规范。物业保障处作为大中修和维修改造责任单位，应对部门整体维修改造工作进行充分规划，在修缮改造工作中加强对项目实施的督促、监管。

（三）充分挖掘项目实施效益，强化满意度调查分析

一是充分挖掘项目实施效益直观支撑数据或典型示例，做好台基厂大街2号院修缮改造前后运行状况对比，加强对办公楼建筑安全等级和使用寿命的评估统计。二是及时开展满意度调查工作，围绕入驻单位及工作人员的日常办公需求满足程度、办公楼建筑安全水平、办公条件改善程度等方面进行调查统计，充分吸收意见建议，为后续办公条件改善及保障指明方向。