

# 财政项目支出绩效评价报告

项目名称： 2018 年东体修缮工程

项目单位： 上海东方体育中心

主管部门： 上海市体育局

委托部门： 上海市体育局

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.....	15
二、绩效评价工作情况.....	16
（一）绩效评价目的.....	16
（二）绩效评价原则及评价方法.....	17
（三）数据采集方法及过程.....	18
（四）绩效评价实施过程.....	18
三、评价结论和绩效分析.....	19
（一）评价结论.....	19
（二）具体绩效分析.....	22
四、主要经验及做法、存在的问题和建议.....	32
（一）主要经验及做法.....	32
（二）存在的问题.....	33
（三）建议和改进措施.....	33
附件 1 绩效评价综合表.....	35
附件 2 访谈报告.....	41
附件 3 工作底稿.....	43



## 摘要

### 一、概述

上海东方体育中心自投入使用以来，已有 7 年时间，已出现广场地面翘起、场馆内外地面破损，监控系统布点不足且信号传输较差、存储能力不足等问题，为解决上述问题，更好的满足 2019 年中国男篮世界杯及今后训练、赛事的使用需求，上海东方体育中心 2017 年向市体育局申请立项 2018 年东体修缮工程并于 2018 年开展了东方体育中心的修缮工作。

2018 年东体修缮工程项目预算资金为 6087.86 万元，其中建安费 5663.47 万元，二类费用 424.39 万元，均来源于市级财政资金。

项目 2018 年支出 4431.72 万元，预算执行率为 72.80%，项目实施内容分为土建工程、安装工程两部分，计划对东方体育中心的外场地、训练馆、综合馆、监控系统等进行修缮，截止到 2019 年 4 月，均未完成。

### 二、绩效评价结论和绩效分析

本次评价总得分为 75.08 分<sup>1</sup>。

2018 年东体修缮工程项目整体绩效情况如下：

(1) 项目与部门职责、发展战略目标相适应，项目立项依据充分，立项程序规范，绩效目标设置规范，绩效指标明确。

(2) 项目预算执行率为 72.80%，预算编制合理，资金使用合规，

---

<sup>1</sup>因截至评价时段项目尚未完成，故土建工程验收合格率、安装工程验收合格率，效果指标中的满意度、场馆及设施设备故障发生数指标不作考察，剔除不考察指标后项目的总权重分 74 分，实际得 55.56 分，折算成百分制后为 75.08 分。

财务管理制度健全,财务监控有效,项目管理制度健全,但进度监控、合同管理均未严格执行,项目实施计划健全,政府采购合规。

(3)项目工作的土建工程完成率为43.75%,安装工程尚未完成,项目实施效果暂时未能体现,长效管理制度健全,部分未得到有效的执行。

### 三、经验教训和建议

#### (一) 主要经验和做法

##### 定位精准,积极展现上海精彩城市形象

上海东方体育中心作为目前上海市坐席最多的市内运动场馆,曾成功举办过国际短道速滑锦标赛、世界杯及国际花样滑冰大奖赛等多项赛事和重大活动,在确定男篮世界杯上海赛场在东方体育中心举办后,东方体育中心对标国际赛场标准,积极对场馆内的相关设施使用情况进行摸排,并邀请原设计院、原投资监理等专业部门进行评审后,确定项目的修缮内容,对场地破损及无法达到赛事举办标准的设施或有损上海城市体育形象的破损设施进行立项修缮,积极的向世界展示上海美好的城市体育形象。

#### (二) 存在的问题

##### 1. 前期准备工作耗时较长,项目未能按计划开工致未能按时完成

按照施工合同的要求,本项目应于2018年9月1日开工,12月31日竣工,但项目实际于10月10日开工,截至2019年4月初尚未竣工;根据项目组了解,由于项目于2018年5月21日获得立项批复,批复下达时间较晚,且施工前期准备工作耗时较长,8月16日完成

招标工作，10月9日获得施工许可，导致10月10日才开工，晚于合同约定的9月1日，故项目无法按计划周期完工。

## **2. 项目管理制度执行不到位，进度监控未能有效执行**

根据上海东方体育中心的合同管理制度及工程建设、设备维修等内控制度的规定，工程维修项目的相关负责人应对工程的质量、进度等进行监督，确保工程能够按时按质的完成；在本项目中，工程计划工期为2018年9月1日至12月31日，正式实施过程中实际10月10日开工，且截至2019年4月尚未竣工，与计划工期偏离较大，进度控制制度未能对项目工期进行有效的监控，但东方体育中心已与施工单位签订了补充协议，重新约定了项目的工期。

### **（三）建议和改进措施**

#### **1. 加强进度把控，避免出现工期延误的情况**

建议东方体育中心加强项目实施进度监控管理工作，及时地开展各项准备工作，对预计可能出现延期的情况，及时地向相关领导进行报备，必要的话及时对项目工期进行调整。

#### **2. 加强后续实施监控，确保项目按期完工**

建议东方体育中心在与施工单位重新制定项目施工周期后，加强进度控制，确保各项工作均能够按照新的工期完工，保障2019年男篮世界杯赛事在上海的顺利举办。

# 2018 年东体修缮工程项目

## 绩效评价报告

为了深化财政绩效管理工作，加强财政支出管理，受上海市体育局（以下简称“市体育局”）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）以及市体育局的要求，对2018年东体修缮工程项目进行绩效评价。项目组通过对项目执行情况的相关数据和资料进行采集、汇总和分析，在结合社会调查和访谈的基础上，最终形成了《2018年东体修缮工程项目绩效评价报告》。

### 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

上海东方体育中心原名上海水上运动中心，位于上海浦东新区耀龙路前滩地块，占地面积34.75公顷，建筑面积18.8万平方米，主要由一座容量为1.8万人的主体育馆，5千人的游泳馆和5千人的室外跳水池和东方体育大厦四座大型建筑，和一个标高为11米的大平台和一些辅助设施组成，于2011年正式投入使用。东体中心作为以水上项目为主的综合性体育场馆，可满足游泳、篮球、排球、网球、乒乓球等20多项室内国际专项和综合赛事的功能要求；具有承办各类赛事、作为体育训练基地、开展体育学术学习交流及全民健身场所

四大功能。多年来，东体中心坚持社会公益性，在不断举办国际国内顶级赛事的同时，最大限度的向市民开放，在提升上海城市国际影响力和促进全民健身活动发展两方面都发挥了积极作用。

上海东方体育中心自投入使用以来已有 7 年时间，目前中心存在广场地面翘起、场馆内外地面破损，监控系统布点不足且信号传送较差、存储能力不足等问题。为了满足 2019 年中国男篮世界杯及今后的训练、赛事的使用需求，亟需对现有设施设备进行升级改造，对体育场馆进行系统性的修缮；东体中心于 2017 年向市体育局提交了 2018 年东体修缮工程项目的申请，获得批复后列入 2018 年部门预算，项目计划于 2018 年内完成中心广场地面、场馆内外地面的修缮以及监控系统的升级等工作。

本次评价的对象即 2018 年东体修缮工程项目，为一次性项目。

## （2）项目目的

通过本项目的实施，完成对上海东方体育中心广场地面、场馆内外地面和监控系统的改造升级，提升场馆的赛事承办能力，满足 2019 年男篮世界杯的使用需求，保障今后各项目训练和赛事活动的功能需求，展现安全、服务、精彩的上海体育场馆形象。

## 2. 预算资金来源及使用情况

### （1）资金投入和使用情况

本项目的预算为 6087.86 万元，全部来源于市级财政资金，预算安排主要包括招投标代理费、工程量清单及控制价编制费、施工监理费等 8 项内容。

截至 2018 年 12 月 31 日，本项目共支出 4431.72 万元，预算执行率为 72.80%；具体的预算及支出情况见下表 1-1：

表 1-1 2018 年东体修缮工程项目预算及资金使用情况表

单位：元

费用类别	预算内容	预算金额	支出金额	预算执行率
建安费	工程费用	5663.47	4035.86 <sup>2</sup>	71.26%
二类费用	前期咨询费	33.39	30.00	89.85%
	招标代理费	27.50	21.00	76.36%
	设计费	163.00	160.00	98.16%
	施工监理费	118.00	115.00	97.46%
	工程量清单及控制价编制费	28.00	17.60	62.86%
	全过程监理费	40.50	38.50	95.06%
	各类材料检验费用	14.00	13.76	98.31%
合计		6087.86	4431.72	72.80%

本项目的二类费用已全部支付完毕，其中全过程监理费及施工监理费进行了提前支付，工程费用按照实际工程进度及合同约定进行支付，由于 2018 年内工程尚未完工，故工程费用无法在年内支付，导致项目的预算执行率偏低。

## (2) 资金拨付流程

本项目的资金采用国库直拨及授权支付的方式进行支付，其中，项目的工程费用及设计费、监理费等二类费用采用国库直拨的方式进行支付，仅各类材料检测费用采用授权支付的方式进行支付。

<sup>2</sup> 根据合同内容，其中有一笔 13,452,853.00 元的施工费用将在 2019 年进行支付。

授权支付：由业务科室经办人依据中标通知书、合同等付款资料经分管领导审批后向东方体育中心财务科室申请付款，东方体育中心财务科室及相关单位领导审批通过后，由东方体育中心财务科室将申请材料、审批材料报送至市体育局财务科室，由市体育局财务科室进行相关款项的支付。具体流程见图 1-1：

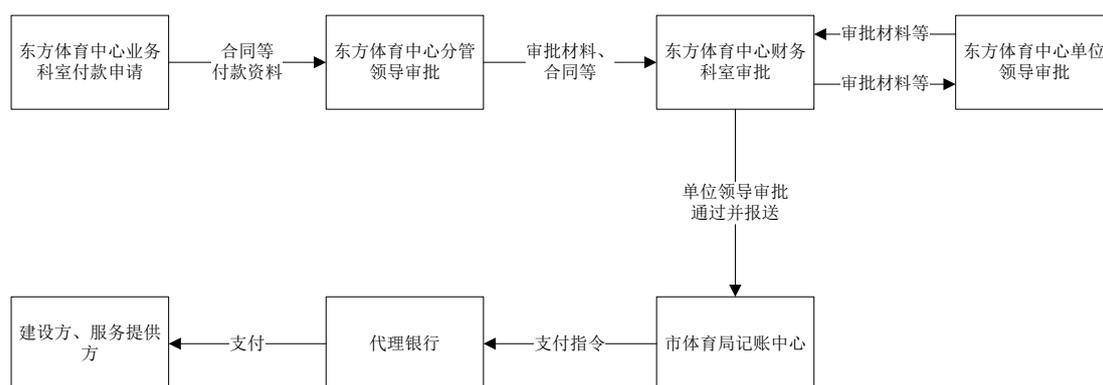
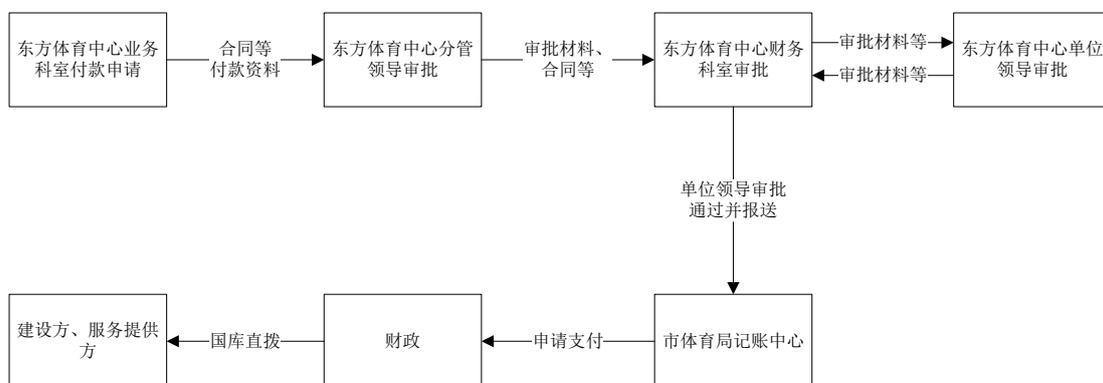


图 1-1 资金支付流程图

国库直拨：由业务科室经办人依据中标通知书、合同等付款资料经分管领导审批后向东方体育中心财务科室申请付款，东方体育中心财务科室及相关单位领导审批通过后，由东方体育中心财务科室将申请材料、审批材料报送至市体育局财务科室，经局财务科室及相关领导审批后报市财政申请付款。具体流程见图 1-2：



### 3.项目实施情况

根据《上海市体育局关于上海东方体育中心东体修缮工程项目的批复》（沪体计〔2018〕265号）文件的批复，本项目计划实施内容为土建工程及安装工程，土建工程包括室外大平台、训练馆顶部及排水沟修缮，综合馆修缮，部分专项修缮，贵宾区域优化四部分；安装工程包括高清监控改造，计算机网络系统及无线WiFi覆盖，屏幕改造，水电安装四部分；共涉及建筑面积7.7万平方米，外场地修缮面积6.5万平方米，计划工期为8个月，即计划2018年5月开工，2018年12月底竣工交付使用。

项目于2018年8月16日完成施工招标等工作，8月30日签订施工合同，合同约定工期为2018年9月1日至2018年12月31日。

2018年10月9日，项目获得施工许可，2018年10月10日开工，截至2019年4月初，仅土建修缮工程中上车坡道、大平台沉降缝改造等部分内容完成了监理初步验收，尚未进行正式验收，其余修缮工作还处于施工过程中。具体计划实施内容及完成情况如下：

表 1-2 项目计划实施内容

项目内容	分项工程	计划实施内容	实际完成情况
土建工程	室外大平台、训练馆顶部及排水沟修缮	1. 上车坡道修缮：钢筋混凝土地坪、沥青里面拆除及重新铺设； 2. 大平台沉降缝改造：水泥预制板、混凝土地坪、铝合金伸缩板等拆除，重建； 3. 细缝式排水沟修缮：混凝土地坪拆除、涂膜防水，拆除并新砌窨井，地沟盖板拆装、疏通、清理，地沟粉刷层凿除、重新粉刷等； 4. 2号门3号门上方墙面修复：钢筋混凝土地坪拆除，基础梁新做，防水干粉砂浆粉刷，涂膜防水等； 5. 室外花岗石铺装：拆除、铺贴零星花岗石台阶及地面； 6. 花坛水磨石修缮：凿除及翻新水磨石台面；	根据监理验收材料，截至2019年4月初，上车坡道修缮、大平台沉降缝改造、细缝式排水沟修缮已完成监理的初步验收，还未进行正式的完工验收；其他的各项修缮工作正在进行当中。
	综合馆修缮	1. 综合馆外墙修缮：外墙乳胶漆涂刷； 2. 综合馆B2层修缮：车道及车位划线，环氧地坪翻新，通道钢质防火门拆除、重装，部分内墙面修补，部分通道、大厅的墙面涂料铲除刷乳胶漆； 3. 综合馆B1层修缮：车道及车位划线，墙面修补，部分通道、大厅的墙面涂料铲除、刷乳胶漆等；	根据监理验收材料，截至2019年4月初，综合馆外墙修缮、综合馆B2层修缮已完成监理的初步验收，还未进行正式的完工验收；综合馆B1层修缮工作正在进行当中。
	部分专项修缮	1. 训练馆墙面：训练馆自行车通道、训练馆门口、电梯厅等部位墙面腻子修补，刷乳胶漆； 2. 外场地坪沉降修复：钢筋混凝土地坪拆除、重新铺设，室外地坪变形缝修复等； 3. 放心食堂改造：混凝土地坪拆除，地砖楼地面改造，拆除平顶、金属龙骨、石膏板，进行改造，安装铝合金上悬窗，不锈钢打餐台等； 4. 体育馆移动座椅地板修缮：拆除更换活动看台、木板，安装活动看台侧幕布，铺设PVC地毯等；	根据监理验收材料，截至2019年4月，训练馆墙面、外场地坪沉降修复已完成监理的初步验收，还未进行正式的完工验收，放心食堂改造、体育馆移动座椅地板修缮工作正在进行当中。
	体育馆贵宾区	1. 门厅及走道修缮：拆除铝合金门窗，安装电子感应门，安装断桥铝合金中空玻璃固定窗，自流坪楼地面、地毯楼地面修缮等；	截至2019年4月初，该部分内容还处于修缮当中。

项目内容	分项工程	计划实施内容	实际完成情况
	域优化	2. 贵宾室修缮：拆除地毯，自流坪楼地面、地毯楼地面修缮，拆除软包、壁橱并新做等； 3. 卫生间修缮：地面、墙面拆除、重做，拆除大、小便池、洗脸盆并修缮更新等；	
土建工程部分涉及各场馆建筑面积共 7.7 万平方米，涉及外场地修缮面积 6.5 万平方米。			
安装工程	高清监控改造	1. 室外监控改造：安装 24 台 200 万高清星光球机监控摄像设备，安装 129 台 200 万高清枪机监控摄像设备，安装枪机电源、信号传输线、电源线、PVC 管材等； 2. 综合馆改造：22 台 200 万高清球机监控摄像设备的安装，179 台 200 万高清枪机监控摄像设备的安装，210 台 200 万高清半球机监控摄像设备的安装，4 台 4 目全景超星光警戒球安装，电源、信号传输线、电源线、PVC 管材等配套设施的安装； 3. 存储设备：19 台平台型存储服务器（含电源、双电池）安装，664 台 4T 企业级硬盘安装，1 套视频管理平台升级软件； 4. 平台设备：2 台数据库服务器，1 个场馆高清信号转播对接模块，1 台转播流媒体服务器，58 套扩容授权，4 台流媒体服务器，4 套人脸识别系统，17 块 55 寸超窄边液晶拼接单位，1 台解码拼控一体云主机，9 个解码拼控一体云卡，安全防范系统工程试运行等；	根据项目组了解，截至 2019 年 4 月初，安装工程部分仅完成隐蔽性工程的初步验收，后续的安装工作正在进行中。
	计算机网络系统及无线 WiFi 覆盖	1. 公共网络工程：20 块、40G 的光模块，80 块多模万兆光模块，1 台服务器机柜，13 台布线机柜，2 台核心交换机，5 台汇聚交换机，40 台接入交换机，20 根 40G 光缆，80 根多模万兆光缆等采购、安装、调试； 2. 赛事网络工程：1 块万兆光模块（利旧），5 块多模万兆光模块（利旧），1 块单模万兆光模块，5 块多模光模块，1 台核心交换机（利旧），1 台汇聚交换机，5 台接入交换机（利旧），5 根多模万兆光缆（利旧）等设备采购、安装、调试； 3. 办公网及物联网工程：8 块单模万兆光模块，82 块多模万兆光模块，1 台服务器机柜，5 台布线机柜，2 台核心交换机，2 台汇聚交换机，26 台接入交换机，52 根多模万兆光缆等设备的采购、安装、调试；	

项目内容	分项工程	计划实施内容	实际完成情况
		<p>4. 内网安全防护系统工程：电缆保护管（DN100、DN50），1套防火墙，计算机应用、网络系统系统联调，机柜，机架式光纤配线箱，多模光纤、单模光纤等设备的采购、安装、调试；</p> <p>5. 核心无线控制器：2台无线控制器等安装、调试；</p> <p>6. 无线 AP：95 台室外 AP、255 台室内放装 AP、250 台室内高密度无线 AP、100 台面板 AP、1 套 AP 服务组件等安装、调试；</p> <p>7. 无线网络管理系统：无线管理平台标准版，业务集成开发服务，智能终端接入及管理 license，业务接入 license、业务管理 license 等网络管理系统的建设；</p> <p>8. 综合布线：明配管 JDG25，明配管 SC25，超六类非屏蔽网线，超六类 24 口非屏蔽配线架，布线机柜，无线联网系统联调等线路布置、建设；</p>	
	屏幕改造	<p>1. 新闻中心室外屏：户外全彩灯条显示屏拆旧及安装，显示屏控制系统建设；</p> <p>2. 综合馆环屏系统：拆除旧屏，LED 环廊屏上层环屏，控制系统，视频处理系统，控制电脑，千兆交换机、机柜等采购、安装、调试等；</p> <p>3. 综合馆斗屏：拆除旧屏，中层主屏，控制系统，播放设备，地面保护措施等安装、建设；</p> <p>4. 机械升降系统：机械系统，数字监控系统，自动升降控制系统等系统的建设、调试；</p>	
	水电安装	<p>1. 电气安装：配电箱，镀锌管线，金属软管，配线，开关盒，接线盒，LED 筒灯，LED 射灯，LED 灯带等安装；</p> <p>2. 给排水：PPR 给水管，PPR 阀门，塑料排水管，管道支架，坐便器，便斗，洗涤盆，地漏等建设、安装、调试；</p> <p>3. 放心食堂安装：新装镀锌电线管，金属软管，配线，开关，插座，LED 灯等设备安装、调试；</p> <p>4. 一体式液压升降柱：40 根一体式液压升降柱安装、调试；</p>	

## 4.组织及管理

### (1) 项目组织情况

#### 1) 主管单位

上海市体育局是本项目的主管部门，负责项目的立项批复、根据东方体育中心的材料代为编制预算，监督指导项目的实施及拨付项目的资金等工作。

#### 2) 项目单位

本项目的项目单位为上海东方体育中心，具体负责项目的申报文本编制并报体育局进行评审，申报文本中包括预算概算、实施计划、组织实施方式，过程管理方式等；项目立项完成后，负责项目的具体实施工作，包括组织采购工作，组织各单位进场，进行日常的监管，项目完成后的验收等。

#### 3) 其他相关单位

其他相关单位包括上海建工七建集团有限公司、上海纺织建筑设计研究院等单位，具体负责按照合同要求提供建设施工、设计等服务。

### (2) 项目管理情况

#### 1) 项目立项

由上海东方体育中心编制申报文本，制定实施计划向市体育局申请项目立项，市体育局审批通过后向市财政申请预算，项目的预算由市体育局根据东方体育中心提供材料进行代编，安排于市体育局的部门预算中。

#### 2) 招投标

由上海东方体育中心根据部门的采购管理办法，委托招标代理机构进行项目的施工、监理等招标工作。项目的具体招标情况如下：

表 1-3 项目招标工作情况

工作内容	招标方式	代理机构	招标时间	中标单位	中标时间
全过程招标代理	竞争性磋商	上海申权招标咨询有限公司	2018.5.4	上海上咨建设工程咨询有限公司	2018.5.21
设计	公开招标	上海上咨建设工程咨询有限公司	2018.5.31	上海纺织建筑设计研究院、上海建筑设计研究院有限公司	2018.6.21
全过程监理	竞争性磋商	上海上咨建设工程咨询有限公司	2018.5.24	上海申元工程投资咨询有限公司	2018.6.8
前期咨询	竞争性磋商	上海上咨建设工程咨询有限公司	2018.6.4	上海建筑设计研究院有限公司	2018.6.21
施工监理	公开招标	上海上咨建设工程咨询有限公司	2018.7.18	上海建科工程咨询有限公司	2018.9.3
工程量清单及控制价编制	竞争性磋商	上海上咨建设工程咨询有限公司	2018.5.24	上海瑞和工程咨询有限公司	2018.6.6
施工	公开招标	上海上咨建设工程咨询有限公司	2018.7.9	上海建工七建集团有限公司	2018.8.16

### 3) 合同签订

由上海东方体育中心根据招标结果，与各中标服务供应商签订合同，合同施工周期为 2018.9.1 至 2018.12.31，具体情况如下：

表 1-4 项目合同签订情况表

单位：万元

项目内容	供应商	预算金额	合同金额	合同签订时间	支付方式
全过程招标代理	上海上咨建设工程咨询有限公司	27.50	21.00	2018.5.22	合同签订后 15 日内，支付预付款 20%；施工总承包招标完成后，支付 40%；招标完成后，支付 35%；工程竣工后，支付 5%。
设计	上海纺织建筑设计研究	163.00	160.00	2018.6.28	合同生效后 7 日，支付 30%；提交设计方案后 7 日，支付

项目内容	供应商	预算金额	合同金额	合同签订时间	支付方式
	院、上海建筑设计研究院有限公司				30%；完成设计图纸及设计变更后，支付 30%；验收合格后，支付 10%。
全过程监理	上海申元工程投资咨询有限公司	40.50	38.50	2018.6.25	合同签订后支付 30% 酬金，完成 60% 时支付 15% 酬金，完成 90% 支付 15% 酬金，竣工结算审计后支付 10%，绩效评价完成后支付 10%，剩余 20% 按照考核方式进行支付。
前期咨询	上海建筑设计研究院有限公司	33.39	30.00	--	合同签订后支付 24 万元，甲方提交最终稿后 5 个工作日内支付 6 万元。
施工监理	上海建科工程咨询有限公司	118.00	115.00	2018.9.4	合同签订后支付 20%，完成工程量的 60% 支付 50%，竣工验收后支付 25%，服务期满后支付 5%。
工程量清单及控制价编制	上海瑞和工程咨询有限公司	28.00	17.60	2018.6.8	提交最终稿清单及控制价，且验收后一次性总付。
施工	上海建工七建集团有限公司	5,663.47	5,381.14	2018.8.30	承包人进场并大面积开工后，支付 50%，工程竣工验收合格后支付至合同金额 85%，结算审价结束后发包人提交 3% 作为质保金，收到质保金 30 日内支付至审定价的 100%。

#### 4) 施工及监督

由东方体育中心组织各中标单位有序进场进行施工，并在各中标单位施工过程中按照《上海东方体育中心工程建设、设备维修内控制度》、《上海东方体育中心设施设备管理使用维护制度》、《上海东方体育中心工程改造（维修）管理至》等文件进行相应的监管，提供必要的协助，同时委托监理单位进行施工监理及全过程监理。

#### 5) 验收及结算

各供应商完成相应工作后由东方体育中心组织各科室进行验收

结算，并根据结算结果向市体育局申请付款。

## 6) 交付及运维

各项维修工作均验收合格后，整体交与东方体育中心进行使用，使用过程中由中标单位提供一定时限的运维服务，运维期结束后由东方体育中心的管理方继续进行运营管理。

## (二) 项目绩效目标

### 1.项目总目标

通过本项目的实施，完成对上海东方体育中心室外大平台、训练馆顶部及排水沟，综合馆，贵宾区域及部分专项修缮的共计 7.7 万 m<sup>2</sup> 建筑面积、6.5 万 m<sup>2</sup> 外场地面积的土建部分修缮；完成综合馆、室外等部位的 568 台监控设备的更新，完成计算机网络系统及无线 WiFi 的覆盖，完成新闻中心室外屏、综合馆环屏、综合馆斗屏等改造，完成部分场地的水电安装，提升场馆的赛事承办能力、提升上海东方体育中心的场馆管理水平，满足 2019 年男篮世界杯的场地使用需求，满足今后各项训练、赛事活动的使用需求，展现安全、服务、精彩的上海体育场馆形象。

### 2.年度绩效目标

根据项目单位申报文本中设定的项目绩效目标、绩效指标，结合项目组对本项目的理解，对项目目标进行分解后得出该项目 2018 年度的绩效目标，具体如下：

(1) 在年内完成室外大平台、训练馆顶部及排水沟，综合馆修缮等 4 项土建工程部分的修缮，维修完成率及验收合格率均达到

100%；

(2) 在年内完成高清监控改造、计算机网络系统及无线 WiFi 覆盖等 4 项安装工程的修缮，维修完成率及验收合格率均达到 100%；

(3) 施工过程中做到文明施工，无安全事故发生；

(4) 管理人员对项目实施的满意度较高，达 90% 及以上；

## 二、绩效评价工作情况

### (一) 绩效评价目的

本次评价从 2018 年东体修缮工程项目产生的效果出发，力求从绩效的角度发现该项目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。具体评价目标如下：

1.通过评价，了解 2018 年东体修缮工程项目的的基本情况，对项目背景和目的、项目内容和现状、项目预算做深入调研和分析；

2.通过评价，总结 2018 年东体修缮工程项目在资金使用情况、财务管理状况及项目管理等方面的情况，及整体绩效状况。

3.通过评价，总结 2018 年东体修缮工程项目规划和实施中的经验和不足。

4.通过评价，总结项目在决策、执行等方面的经验，查找其存在的不足，提出相关的建议，从而进一步规范本项目在往后年度的操作，提升财政资金的使用效率，为进一步强化部门预算支出责任，优化资源配置和提高公共服务水平提供依据和参考。

## （二）绩效评价原则及评价方法

### 1. 绩效评价原则

#### （1）价值中立原则

财政支出绩效评价是客观评价，所有用来评价的指标均可量化，所有参与评价的单位和个人都必须遵循评价价值中立原则，即财政支出绩效评价结果，只取决于各单位的工作业绩的客观事实，而不取决于评价人的价值判断和个人意愿。评价结果不会因为评价人价值观念的不一致而有所不同。

#### （2）公平、公开、公正原则

从评价目标的设计、指标体系的讨论及设计、数据填报、复核，专家评议等所有环节，都必须保证评价过程的公开性、程序的规范性和合理性，并及时发现、处理评价过程中的问题，以保证评价结果的准确、客观和科学。

#### （3）客观性原则

评价以数据为准绳，坚持客观评价。即由相关部门填报数据，项目组根据填报的数据，在进行汇总、分析、评价的基础上，独立开展评价，得出评价结果，并形成评价报告。

### 2. 绩效评价方法

本项目采用的绩效评价方法主要包括目标比较法、抽样复核法、公众评判法、逻辑分析法等。

（1）目标比较法：根据项目目的，各项计划工程量，和期限内的目标完成情况进行比较，进而评估项目实施效益。

(2) 抽样复核法：对采集的数据信息，根据简单随机抽样的方法，按照不低于 20%的比例进行抽样复核，如果样本量较小，将进行全样本复核。

(3) 公众评判法：主要包括对东体中心相关人员进行访谈；对项目受益群体进行满意度问卷调查，获得对该项目实施过程及落实情况的社会满意度；并对评价报告进行专家论证。

#### (4) 逻辑分析法

针对项目情况，进行绩效分析，提炼项目实施中的经验做法和不足之处，进而提出相关建议，保障以后年度项目更好的实施。

### (三) 数据采集方法及过程

本次绩效评价工作需要的数据包括定性数据和定量数据两种类型，定性数据主要是通过实地考察、现场访谈、电话沟通等社会调查方式进行采集；定量数据主要是通过项目单位和其他相关单位填报基础数据采集表的方式进行采集；此外，我们会对采集的数据进行复核，确保数据的准确性。

### (四) 绩效评价实施过程

2018 年东体修缮工程项目绩效评价工作的具体工作实施过程如下：首先，项目组积极与东方体育中心沟通，通过材料收集、电话沟通，对项目具体实施内容、预算资金编制依据及执行情况、组织管理流程等有了详实的掌握，并对项目单位相关负责人进行了访谈，进一步了解项目单位的内部管理制度和关键工作内容。项目组梳理项目基本情况，确定评价关注点，设计评价指标体系、基础表、访谈提纲；

项目组经历了数据采集、社会访谈、数据分析和报告撰写环节，顺利完成了绩效评价工作。

绩效评价具体实施过程如下：

#### 1. 前期调研

2019年3月5日—2019年3月20日，项目组联系上海东方体育中心的财务人员及业务相关人员，发放材料采集清单，由上海东方体育中心财务科室、业务科室反馈项目实施相关材料，提供相关实施数据。

#### 2. 访谈

2019年3月21日—2019年4月5日，针对2018年东体修缮工程项目的开展情况、管理措施制定及执行情况进行了访问和了解，访谈对象为东方体育中心的财务负责人及项目管理人员，访谈方式为上门访谈、电话访谈。最后项目组撰写了访谈报告（具体见附件）。

#### 3. 数据分析和报告撰写

2019年4月6日—2019年5月5日，项目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，并提炼结论撰写报告，在规定时间内上报委托方。

### 三、评价结论和绩效分析

#### （一）评价结论

##### 1. 评价结果

本次绩效评价的项目因截至评价时段还未完成，故产出指标中的

土建工程验收合格率、安装工程验收合格率，效果指标中的满意度、场馆及设施设备故障发生数指标不作考察，剔除不考察指标后项目的总权重分为 74 分，评价总得分为 55.56 分，折算成百分制后，得分为 75.08 分。其中，项目决策类指标权重 12 分，得 12 分，得分率为 100%；项目管理类指标权重为 44 分，得分为 37.31 分，得分率为 84.80%；项目绩效类指标权重为 18 分，得分为 6.25 分，得分率为 34.72%。

评价指标	权重	业绩值	得分
<b>A 项目决策</b>	<b>12</b>	--	<b>12</b>
<b>A1 项目立项</b>	<b>6</b>	--	<b>6</b>
A11 战略目标适应性	2	战略目标相适应	2
A12 立项依据充分性	2	立项依据充分	2
A13 立项规范性	2	立项程序规范	2
<b>A2 项目目标</b>	<b>6</b>	--	<b>6</b>
A21 绩效目标合理性	3	绩效目标合理	3
A22 绩效指标明确性	3	绩效指标明确	3
<b>B 项目管理</b>	<b>42</b>	--	<b>37.31</b>
<b>B1 投入管理</b>	<b>8</b>	--	<b>5.31</b>
B11 预算执行率	4	72.80%	1.31
B12 预算编制合理性	4	编制合理	4
<b>B2 财务管理</b>	<b>12</b>	--	<b>12</b>
B21 资金使用情况	4	资金使用合规	4
B22 财务管理制度健全性	4	财务管理制度健全	4
B23 财务监控有效性	4	有效	4
<b>B3 实施管理</b>	<b>22</b>	--	<b>20</b>
B31 项目管理制度健全性	6	健全	6
B32 项目管理制	9	--	7

评价指标	权重	业绩值	得分
度执行有效性			
B321 进度监控制度执行情况	3	未有效监控,但及时调整	2
B322 合同管理制度执行情况	3	部分未有效执行	2
B323 监督管理制度执行情况	3	执行有效	3
B33 实施计划完整性	3	完整	3
B34 政府采购规范性	4	政府采购合规	4
<b>C 项目绩效</b>	<b>46</b>	--	<b>6.25</b>
<b>C1 项目产出</b>	<b>20</b>	--	<b>1.75</b>
C11 土建工程计划完成率	4	43.75%	1.75
C12 安装工程计划完成率	4	0%	0
C13 土建工程完成及时性	3	未完工	0
C14 安装工程完成及时性	3	未完工	0
C15 土建工程验收合格率	3	--	--
C16 安装工程验收合格率	3	--	--
<b>C2 项目效益</b>	<b>26</b>	--	<b>4.5</b>
C21 运动员满意度	5	--	--
C22 教练员满意度	5	--	--
C23 群众满意度	4	--	--
C24 场馆故障发生数	3	--	--
C25 设备故障发生数	3	--	--
C26 长效管理制度建设情况	3	健全	3
C27 长效管理制度执行情况	3	部分执行	1.5
<b>合计</b>	<b>100</b>	--	<b>55.56</b>

## 2.主要绩效

2018 年东体修缮工程项目整体绩效情况如下：

(1) 项目与部门职责、发展战略目标相适应，项目立项依据充分，立项程序规范，绩效目标设置规范，绩效指标明确。

(2)项目预算执行率为 72.80%，预算编制合理，资金使用合规，财务管理制度健全，财务监控有效，项目管理制度健全，但进度监控、合同管理均未严格执行，项目实施计划健全，政府采购合规。

(3)项目工作的土建工程完成率为 43.75%，安装工程尚未完成，项目实施效果暂时未能体现，长效管理制度健全，部分未得到有效的执行。

### (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

战略目标适应性考察项目与市体育局战略目标的适应性，即项目是否能够支持部门目标的实现。本项目的主要工作内容是对上海东方体育中心的场馆、设施设备进行修缮、维护，满足各项训练、赛事举办的需求，满足 2019 年举办男篮世界杯的场地需求；项目的实施目的与上海东方体育中心主要的职责‘东方体育中心的各场馆进行调度、运行、维护，满足各项赛事训练、举办的要求’一致；与市体育局强化场馆管理，组织好 2019 年男篮世界杯的举办等工作的目标相契合。因此，该项目与东方体育中心、市体育局的战略目标一致，该指标得

2分。

#### A12 立项依据充分性

考察用以反映项目立项是否有充分的依据,是否符合本市的相关规定。本项目的实施内容为对东方体育中心的场馆、设施进行修缮,满足2019年男篮世界杯及其他训练、赛事举办的场地需求;项目的立项符合《体育发展十三五规划》中的“加强运动训练基地建设,认真组织好全国综合性赛事和承办的国际赛事的筹办工作,做好重要国际赛事的备战参赛工作”“举办好2019年男篮世界杯,提高中国篮球运动普及水平”的规划要求,符合《上海市体育改革发展“十三五”规划》中提出的“努力培育足球、篮球、排球‘三大球’文化,提升‘三大球’群众参与度和运动技术水平”要求。因此,项目的立项符合国家及上海市的体育发展规划要求,该指标得2分。

#### A13 立项程序规范性

考察项目的申请、设立过程是否符合相关要求,是否符合立项申报审批流程。本项目由上海东方体育中心编制项目的预算、实施计划、资金使用计划等,向市体育局申请立项修缮,市体育局组织立项评审,通过后由市体育局向市财政申请立项,项目的预算由市体育局根据东方体育中心提供申请材料进行代编,编入市体育局的本级年度部门预算中,市财政局批复后项目立项完成。因此,本项目的立项流程符合东方体育中心《建设项目管理流程》中的“建设项目立项环节流程”,符合市体育局、市财政局的逐级申请的立项流程,故该指标得2分。

#### A2 项目目标

## A21 绩效目标合理性

考察项目所设定的绩效目标是否依据充分，是否符合客观实际，用以反映和考核项目绩效目标与项目实施的相符情况。本项目在立项申报时，由东方体育中心编制了《上海市市级财政项目预算评审申报文本》，对项目设定了完整的绩效目标及绩效分解指标，设定了项目的投入和管理目标、产出目标、效果目标、影响力目标，如效果目标设定了国际篮联满意度、安防满意度、对本赛事的保障率、系统重大故障发生数等指标，设定的指标均与项目实施的场地、场馆修缮工作相契合；因此，该指标得 3 分。

## A22 绩效指标明确性

考察项目所设定的绩效指标是否清晰、细化、可衡量，项目产出目标是否符合预期。根据项目申报时所编制的《上海市市级财政项目预算评审申报文本》，项目所设定的绩效指标均可量化、衡量，如国际篮联满意度指标的目标值为 85%，安防满意度指标的目标值为 95%，系统重大故障发生数指标的目标值为 0；因此，该指标得 3 分。

## B 项目管理

### B1 投入管理

#### B11 预算执行率

考察项目的预算执行情况。根据市体育局的《上海市体育局关于上海东方体育中心东体修缮工程项目的批复》（沪体计〔2018〕265号）文件，本项目的预算批复为 60,878,600.00 元，截至 2018 年 12 月 31 日，支出 44,317,190.00 元，项目的预算执行率为 72.80%，因

此，该指标得 1.31 分。

#### B12 预算编制合理性

考察项目预算编制的合理情况，依据是否充分，预算测算明细是否科学合理。本项目在申请立项时由东方体育中心编制了项目明细及相关测算依据，报送市体育局，市体育局邀请了相关专家对项目的预算、实施计划、绩效目标等进行了评审，评审通过且市财政局批复预算后市体育局下发了《上海市体育局关于上海东方体育中心东体修缮工程项目的批复》，批复的预算总额为 6,087.86 万元，包括工程费用 5,663.47 万元，前期咨询费 33.39 万元，招标代理费 27.50 万元，设计费 163.00 万元，施工监理费 118.00 万元，工程量清单及控制价编制费 28.00 万元，全过程监理费 40.50 万元，各类材料检验费用 14.00 万元。因此，本项目的预算编制依据充分且合理，该指标得 4 分。

#### B2 财务管理

##### B21 资金使用情况

考察各项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。项目组对本项目的各项支出进行了合规性检查，抽取了部分支出进行核对，除部分二类费用因年底关账原因，向财政申请提前支付外，未发现支出内容与项目内容不符、支出金额与合同数额不一致的情况，相关的审批程序健全。因此，该指标得 4 分。

##### B22 财务管理制度健全性

考察项目实施单位的财务制度是否健全、完善、有效，用以反映和考核财务管理制度对资金审核支付、资金使用的监督、清算审计等管理情况。根据项目组所收集的材料，上海东方体育中心在财务管理方面制定了《东方体育中心财务标准化管理手册》、《东方体育中心财务管理制度》、《东方体育中心资金管理标准》等财务管理制度，其中规定了货币资金核算、票据核算、财务收支管理等，如财务收支管理中规定“购置工具、设备、固定资产发票，必须由经办人签字，仓库验收，部门负责人或分管领导签名同意，方可报销”。因此，该指标得 4 分。

### B23 财务监控有效性

考察项目中制定的财务制度是否对财务资金的使用进行了必要的监控。项目组抽取了部分支出做了合规性检查，所抽取的支出项审核流程完整、金额与合同一致，部分二类费用按照财政‘二类费用不跨年支付的要求’提前进行了支付，2018 年内未能支付的工程款也向财政申请了跨年度支付。因此，该指标得 4 分。

## B3 实施管理

### B31 项目管理制度健全性

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，用以反映和考核业务管理制度对项目顺利实施的保障情况。根据项目组调研，制度文件方面制定有《上海东方体育中心“三重一大”制度》、《上海东方体育中心合同管理制度》、《上海东方体育中心工程建设、设备维修内控制度》、《上海东方体育中心工程改造(维修)管理制度》

等文件，在施工管理、进度控制、日常施工巡视、合同管理等方面有着详细的规定，如在巡视管理方面规定“安保人员在对公共区域进行日常安全巡视时，应对搭建、装修人员的施工时间、环境、安全和建筑垃圾清运进行控制，发现违章现象和异常情况要立即劝阻并及时向上级主管报告”。因此，项目的管理制度健全，该指标得 6 分。

### B32 项目管理制度执行有效性

#### B321 进度监控制度执行情况

考察项目单位进度控制方面制度的执行情况。按照项目所签订的施工合同，本项目的合同工期为 2018 年 9 月 1 日至 2018 年 12 月 31 日，实际开工日期为 2018 年 10 月 10 日，截至 2019 年 4 月中旬，项目尚未完工；故项目按照施工合同及《上海东方体育中心工程建设、设备维修内控制度》、《上海东方体育中心工程改造(维修)管理制度》等文件的要求，与施工单位签订了补充协议，将项目的工期延期至 2019 年 5 月 31 日，故该指标得 2 分。

#### B322 合同管理制度执行情况

考察项目合同管理制度的执行情况。在合同管理方面，上海东方体育中心制定有《上海东方体育中心合同管理制度》，其中规定了“所有的合同均由财务部统一登记编号，建立合同档案、合同管理台账，填写‘合同执行情况月报表’，对已签约归档的合同进行扫描，建立电子档案……”；截至 2019 年 4 月，因项目还处于实施过程中，项目涉及到的合同暂由业务部门统一管理，但在进度控制方面，项目的施工进度未能按照合同约定进行，出现延期，但后续签订了补充协议，重

新约定了工期。因此，该指标得 2 分。

### B323 监督管理制度执行情况

考察项目的监督管理制度执行情况，包括文明施工、安全施工等方面的监管。按照《上海东方体育中心工程建设、设备维修内控制度》、《上海东方体育中心工程改造（维修）管理制度》等文件的要求，“安保人员在公共区域进行日常安全巡视时，应对搭建、装修人员的施工时间、环境、安全和建筑垃圾清运进行控制，发现违章现象和异常情况要立即劝阻并及时向上级主管报告。”根据项目组调研，在日常施工过程中，由监理、项目管理人员对施工现场进行巡视，对发现的安全隐患及不文明施工现象要求施工单位进行整改，未发生施工安全事故。因此，该指标得 3 分。

### B33 实施计划完整性

考察项目实施计划编制的完整性。根据项目组了解，本项目编制了项目的实施计划，计划实施流程包括：组建工作班子，项目立项，项目报建、审计招标、方案审批，项目可行性研究报告，总体设计文件审查、审图，项目施工、监理招标六个阶段；整个建设周期约 8 个月，计划 2018 年 5 月开工，12 月底竣工交付使用；因此，项目的实施计划健全且完整，该指标得 3 分。

### B34 政府采购合规性

考察项目中各项工作的政府采购执行情况，采购流程是否规范、工作内容及标的是否清晰等。本项目中的监理、施工、审价、咨询、设计等均由东方体育中心采用竞争性磋商及公开招标的方式进行采

购，采购过程相关申请、审批程序健全，采购信息及时、透明的在政府采购网上进行公开，符合上海市相关政府采购规定。因此，该指标得 4 分。

## C 项目绩效

### C1 项目产出

#### C11 土建工程计划完成率

考察项目中的土建维修工作是否按照计划量完成。本项目的土建工程包含室外大平台、训练馆顶部及排水沟修缮，综合馆修缮，部分专项修缮，体育馆贵宾区域优化四部分，涉及 16 个分部工程；根据监理验收材料，截至 2019 年 4 月初，共有上车坡道修缮、大平台沉降缝改造等 7 个分部工程修缮完成且通过了监理的初步验收；因此，土建工程完成率为 43.75%，该指标得 1.75 分。

#### C12 安装工程计划完成率

考察项目中的各项安装维修工作的完成情况。本项目的安装工程包含高清监控改造、计算机网络系统及无线 WiFi 覆盖、屏幕改造、水电安装四部分，涉及 20 个分部工程；根据项目组了解，截至 2019 年 4 月初，各分部工程均未完工；因此，该指标不得分。

#### C13 土建工程完成及时性

考察项目中的各项土建维修工程完成的及时性。根据项目组了解，截至 2019 年 4 月初，本项目涉及的综合馆修缮、部分专项修缮、体育馆贵宾区域优化等四部分共 16 个分部工程中仅有上车坡道修缮、大平台沉降缝改造等 7 项内容完成了修缮工作，通过了监理的初步验

收，但尚未进行最终验收，且完成时间为 2019 年；其余各项修缮工作均处于进行当中。因此，该指标不得分。

#### C14 安装工程完成及时性

考察项目中的各项安装工作完成的及时性。根据项目组了解，截至 2019 年 4 月初，本项目中的各项安装工作仍处于实施当中，尚未有完工的部分，因此，该指标不得分。

#### C15 土建工程验收合格率

考察项目土建工程中的室外大平台、训练馆顶部及排水沟修缮、综合馆修缮，部分专项修缮等内容的完工验收情况。由于项目还处于施工过程中，本项指标暂不作考察。

#### C16 安装工程验收合格率

考察高清监控改造、计算机网络系统及无线 WiFi 覆盖等安装工程的完工验收情况。由于项目还处于施工过程中，本项指标暂不作考察。

### C2 项目效益

#### C21 运动员满意度

考察项目的受益人群对项目实施的满意程度。截至到 2019 年 4 月初，本项目的修缮工作还均处于实施当中，尚未竣工交付使用，导致无法进行满意度调查，故该指标不作考察。

#### C22 教练员满意度

考察项目的受益人群对项目实施的满意程度。截至到 2019 年 4 月初，本项目的修缮工作还均处于实施当中，尚未竣工交付使用，导

致无法进行满意度调查，故该指标不作考察。

#### C23 管理人员满意度

考察项目的受益人群对项目实施的满意程度。截至到 2019 年 4 月初，本项目的修缮工作还均处于实施当中，尚未竣工交付使用，导致无法进行满意度调查，故该指标不作考察。

#### C24 场馆故障发生数

考察项目实施完成后是否发生过场馆故障等情况。截至到 2019 年 4 月初，本项目的修缮工作还均处于实施当中，尚未竣工交付使用，故该指标不作考察。

#### C25 设备故障发生数

考察项目实施完成后是否发生过设备、设施运行故障。截至到 2019 年 4 月初，本项目的修缮工作还均处于实施当中，尚未竣工交付使用，故该指标不作考察。

#### C26 长效管理制度建设情况

考察项目的长效管理制度建设情况，即是否制定有档案管理、运维管理等方面的制度。根据项目组了解，东方体育中心制定有《上海东方体育中心内部控制管理制度》、《东方体育中心各项规章制度及处理预案》等制度汇编，其中对文件管理、档案管理、合同管理、设施设备管理使用维护、网络及通信设备管理等相关工作制定了《上海东方体育中心文件管理制度》、《上海东方体育中心档案管理制度》、《上海东方体育中心合同管理制度》、《上海东方体育中心设施设备管理使用维护制度》、《上海东方体育中心大型显示屏系统设备管理制度》等，

制定的制度中管理要求明确，如大型显示屏系统设备管理中要求“每天检查各台大型显示屏、系统设备，如发现故障及时排除，一时不能解决的，关掉显示屏，并及时汇报弱电领班。”因此，项目的长效管理制度健全，该指标得3分。

#### C27 长效管理制度执行情况

考察项目所建立的档案管理制度、运维制度的执行情况。截至2019年4月初，本项目仍处于实施当中，招投标资料、开工报告等档案由业务科室进行统一管理，符合管理制度的要求；运维管理等相关工作因进度原因尚未开展，因此，该指标得1.5分。

### 四、主要经验及做法、存在的问题和建议

#### （一）主要经验及做法

定位精准，积极展现上海精彩城市形象

上海东方体育中心作为目前上海市坐席最多的市内运动场馆，曾成功举办过国际短道速滑锦标赛、世界杯及国际花样滑冰大奖赛等多项赛事和重大活动，在确定男篮世界杯上海赛场在东方体育中心举办后，东方体育中心对标国际赛场标准，积极对场馆内的相关设施使用情况进行摸排，并邀请原设计院、原投资监理等专业部门进行评审后，确定项目的修缮内容，对场地破损及无法达到赛事举办标准的设施或有损上海城市体育形象的破损设施进行立项修缮，积极的向世界展示上海美好的城市体育形象。

## （二）存在的问题

1. 前期准备工作耗时较长，项目未能按计划开工致未能按时完成

按照施工合同的要求，本项目应于 2018 年 9 月 1 日开工，12 月 31 日竣工，但项目实际于 10 月 10 日开工，截至 2019 年 4 月初尚未竣工；根据项目组了解，由于项目于 2018 年 5 月 21 日获得立项批复，批复下达时间较晚，且施工前期准备工作耗时较长，8 月 16 日完成招标工作，10 月 9 日获得施工许可，导致 10 月 10 日才开工，晚于合同约定的 9 月 1 日，故项目无法按计划周期完工。

2. 项目管理制度执行不到位，进度监控未能有效执行

根据上海东方体育中心的合同管理制度及工程建设、设备维修等内控制度的规定，工程维修项目的相关负责人应对工程的质量、进度等进行监督，确保工程能够按时按质的完成；在本项目中，工程计划工期为 2018 年 9 月 1 日至 12 月 31 日，正式实施过程中实际 10 月 10 日开工，且截至 2019 年 4 月尚未竣工，与计划工期偏离较大，进度控制制度未能对项目工期进行有效的监控，但东方体育中心已与施工单位签订了补充协议，重新约定了项目的工期。

## （三）建议和改进措施

1. 加强进度把控，避免出现工期延误的情况

建议东方体育中心加强项目实施进度监控管理工作，及时地开展各项准备工作，对预计可能出现延期的情况，及时地向相关领导进行报备，必要的话及时对项目工期进行调整。

2. 加强后续实施监控，确保项目按期完工

建议东方体育中心在与施工单位重新制定项目施工周期后,加强进度控制,确保各项工作均能够按照新的工期完工,保障 2019 年男篮世界杯赛事在上海的顺利举办。

附件 1 绩效评价综合表

评价指标	权重	指标解释	评价标准	业绩值	得分
<b>A 项目决策</b>	<b>12</b>	--	--	--	<b>12</b>
<b>A1 项目立项</b>	<b>6</b>	--	--	--	<b>6</b>
A11 战略目标适应性	2	考察项目与东方体育中心、市体育局战略目标的适应性，即项目是否能够支持部门目标的实现	①与东方体育中心、市体育局相关部门职能内容完全吻合，得 1 分； ②项目目标与主管单位战略目标一致，得 1 分。	战略目标相适应	2
A12 立项依据充分性	2	考察用以反映项目立项是否有充分的依据，符合本市的相关规定	①立项内容符合市级相关文件要求，得 1 分 ②项目的实施内容符合《上海市体育局关于上海东方体育中心东体修缮工程项目的批复》的要求，得 1 分。	立项依据充分	2
A13 立项规范性	2	考察项目的申请、设立过程是否符合相关要求，是否符合立项申报审批流程，用以反映和考核项目立项的规范情况	①项目按照规定的程序申请、立项，得 1 分； ②所提交文件材料符合相关要求，得 1 分。	立项程序规范	2
<b>A2 项目目标</b>	<b>6</b>	--	--	--	<b>6</b>
A21 绩效目标合理性	3	考察项目所设定的绩效目标是否依据充分，是否符合客观实际，用以反映和考核项目绩效目标与项目实施的相符情况	① 项目有设置相应的工作目标，得 1.5 分； ② 绩效目标设置合理，得 1.5 分。	绩效目标合理	3
A22 绩效指标明确性	3	考察项目所设定的绩效指标是否清晰、细化、可衡量，项目产	①项目设置的绩效指标清晰、细化、可衡量，得 1.5 分；	绩效指标明确	3

评价指标	权重	指标解释	评价标准	业绩值	得分
		出目标是否符合预期。	②项目设置的产出目标符合预期的产出，得 1.5 分。		
<b>B 项目管理</b>	<b>42</b>	--	--	--	<b>37.31</b>
<b>B1 投入管理</b>	<b>8</b>	--	--	--	<b>5.31</b>
B11 预算执行率	4	考察项目预算执行的情况，（预算执行率=实际支出数/预算数*100%）	此项指标以 100%为满分，每低于一个百分点，减少分值得参考权重分的 3.3%，低于 70%得 0 分。 $y=4-(1-X)*4*3.3$ ；其中 y 为得分， $0\leq y\leq 4$ ；X 为实际业绩值。	72.80%	1.31
B12 预算编制合理性	4	考察项目预算编制的合理情况，依据是否充分，预算测算明细是否科学合理	①项目预算编制依据充分，得 2 分；部分依据充分，得 1 分；依据不充分，得 0 分 ②项目明细测算合理，得 2 分；部分测算合理，得 1 分；测算明细不合理，得 0 分。	编制合理	4
<b>B2 财务管理</b>	<b>12</b>	--	--	--	<b>12</b>
B21 资金使用情况	4	考察各项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。	项目不存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况，得 4 分；存在任意截留、挤占、挪用、虚列支出等情况，得 0 分。	资金使用合规	4
B22 财务管理制度健全性	4	考察项目实施单位的财务制度是否健全、完善、有效，用以反映和考核财务管理制度对资金审核支付、资金使用的监管、清算审计等管理情况	此项指标以项目单位建立了完善的资金审核支付、资金的使用监管、资金清算审计等财务管理制度，得满分；每缺少一项，扣 2 分，扣完为止。	财务管理制度健全	4
B23 财务监控有效性	4	考察项目中制定的财务制度是否对财务资金的使用进行了必要的监控。	此项指标以项目单位对财务资金的使用采取了必要的监控措施，且监控措施有效，得 4 分；采取的监控措施不够有效，得 2 分；未采取监控措施或监控	有效	4

评价指标	权重	指标解释	评价标准	业绩值	得分
			措施无效，不得分。		
<b>B3 实施管理</b>	<b>22</b>	--	--	--	<b>20</b>
<b>B31 项目管理制度健全性</b>	<b>6</b>	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，用以反映和考核业务管理制度对项目顺利实施的保障情况，主要考察东方体育中心是否有进度监控、合同管理、监督管理等制度或要求	①项目单位制定或具有相应的进度监控办法或制度，得1分；所制定的办法或制度，合理且完整得2分； ②项目单位制定或具有相应的合同管理制度，得1分；所制定的办法或制度，合理且完整得2分； ③项目单位制定或具有相应的监督管理制度，得1分；所制定的办法或制度，合理且完整得2分；	健全	6
<b>B32 项目管理制度执行有效性</b>	<b>9</b>	--	--	--	7
<b>B321 进度监控制度执行情况</b>	<b>3</b>	考察项目单位进度监控方面的制度的执行情况	项目进度监控制度得到有效落实，得3分；进度存在落后，但及时进行了调整，得2分；进度存在落后，未在进度出现落后时及时进行调整，得1分；进度存在落后，且未调整，不得分。	未有效监控，但及时调整	2
<b>B322 合同管理制度执行情况</b>	<b>3</b>	考察项目合同管理制度的执行情况	合同管理制度得到有效落实，得3分；每存在一项合同未按照合同管理要求执行，扣1分，扣完为止；	部分未有效执行	2
<b>B323 监督管理制度执行情况</b>	<b>3</b>	考察项目的监督管理制度执行情况，包括文明施工、安全施工、维修标准执行等方面的监管	项目单位按照管理文件要求对项目实施的各项程序实施监督管理，得3分；每存在一项工作监督管理不到位，扣1分，扣完为止；	执行有效	3

评价指标	权重	指标解释	评价标准	业绩值	得分
B33 实施计划完整性	3	考察项目实施计划编制的完整性	此项指标以项目实施单位制定了健全的项目实施计划，实施计划可操作性强，得3分；项目单位制定了实施计划，但不够完善或操作性较差，得1.5分；未制定项目实施计划，不得分。	完整	3
B34 政府采购合规性	4	考察项目中各项工作的政府采购执行情况，采购流程是否规范、工作内容及标的是否清晰等	项目的各项工作、服务的采购均按照政府采购管理要求进行采购，各项服务内容、标的清晰，得4分，每存在一项工作未严格执行政府采购工作，或标的不清晰，扣1分，扣完为止；	政府采购合规	4
<b>C 项目绩效</b>	<b>46</b>	--	--	--	<b>6.25</b>
<b>C1 项目产出</b>	<b>20</b>	--	--	--	<b>1.75</b>
C11 土建工程计划完成率	4	考察项目中的各项土建维修工作是否按照计划量完成。土建维修完成率=实际完成土建维修的部分数/计划进行土建维修的计划数*100%	此项指标以100%为满分，每低于一个百分点，减少分值得参考权重分的1% $y=4-(1-X)*4$ ；其中 y 为得分, $0 \leq y \leq 4$ ；X 为实际业绩值	43.75%	1.75
C12 安装工程计划完成率	4	考察项目中的各项安装维修工作的完成情况。安装工程完成率=实际完成安装工程数/计划维修的安装工程数*100%	此项指标以100%为满分，每低于一个百分点，减少分值得参考权重分的1% $y=4-(1-X)*4$ ；其中 y 为得分, $0 \leq y \leq 4$ ；X 为实际业绩值	0%	0
C13 土建工程完成及时性	3	考察项目中的各项土建维修工作完成的及时性	此项指标以各项土建工作均按照时间计划完成得满分，每存在1项土建工作未能按计划完成，扣1分，扣完为止；	未完工	0
C14 安装工程完成及时性	3	考察项目中的各项安装工作完成的及时性	此项指标以各项安装工作均按照时间计划完成得满分，每存在1项安装工程未能够按照计划完成，扣1分，扣完为止。	未完工	0

评价指标	权重	指标解释	评价标准	业绩值	得分
C15 土建工程验收合格率	3	考察项目土建工程中的室外大平台、训练馆顶部及排水沟修缮，综合馆修缮，部分专项修缮等内容的完工验收情况。土建工程验收合格率=通过验收的土建工程部分数/修缮的土建工程部分数*100%	此项指标以 100%为满分，每低于一个百分点，减少分值得参考权重分的 1% $y=3-(1-X)*3$ ; 其中 $y$ 为得分, $0 \leq y \leq 3$ ; $X$ 为实际业绩值	--	--
C16 安装工程验收合格率	3	考察高清监控改造、计算机网络系统及无线 WiFi 覆盖等安装工程的完工验收情况。安装工程验收合格率=通过验收的安装工程部分数/修缮的安装工程部分数*100%	此项指标以 100%为满分，每低于一个百分点，减少分值得参考权重分的 1% $y=3-(1-X)*3$ ; 其中 $y$ 为得分, $0 \leq y \leq 3$ ; $X$ 为实际业绩值	--	--
<b>C2 项目效益</b>	<b>26</b>	--	--	--	<b>4.5</b>
C21 运动员满意度	5	考察项目的受益人群对项目实施的满意程度	此项指标以满意度达 90%及以上得满分，每降低 1%，减少权重分的 3.33%，低于 60%不得分, $y=5-(0.9-x)*3.33*5$ ; 其中 $y$ 为得分, $0 \leq y \leq 5$ , $x$ 为实际业绩值, $0.6 \leq x \leq 0.9$ 。	--	--
C22 教练员满意度	5	考察项目的受益人群对项目实施的满意程度	此项指标以满意度达 90%及以上得满分，每降低 1%，减少权重分的 3.33%，低于 60%不得分, $y=5-(0.9-x)*3.33*5$ ; 其中 $y$ 为得分, $0 \leq y \leq 5$ , $x$ 为实际业绩值, $0.6 \leq x \leq 0.9$ 。	--	--

评价指标	权重	指标解释	评价标准	业绩值	得分
C23 群众满意度	4	考察项目的受益人群对项目实施的满意度	此项指标以满意度达 90% 及以上得满分，每降低 1%，减少权重分的 3.33%，低于 60% 不得分， $y=4-(0.9-x)*3.33*4$ ；其中 y 为得分， $0\leq y\leq 4$ ，x 为实际业绩值， $0.6\leq x\leq 0.9$ 。	--	--
C24 场馆故障发生数	3	考察项目实施完成后是否发生过场馆故障等情况	此项指标以项目完成后，各修缮场馆未发生场馆运行故障得满分，每发生一次场馆运行故障，扣 1 分，扣完为止。	--	--
C25 设备故障发生数	3	考察项目实施完成后是否发生过设备、设施运行故障	此项指标以项目完成后，各修缮的设施及设备均未发生故障，得满分；每发生一次设施设备故障，扣 1 分，扣完为止。	--	--
C26 长效管理制度建设情况	3	考察项目的长效管理制度建设情况，即是否制定有档案管理、运维管理等方面的制度要求	项目单位制定有健全的档案管理制度、运维管理制度，得 3 分；每缺少一项制度，扣 1.5 分，扣完为止。	健全	3
C27 长效管理制度执行情况	3	考察项目所建立的档案管理制度、运维制度的执行情况	项目中的档案管理制度、运维制度均得到有效的执行，得 3 分；每存在一项管理制度执行不到位，扣 1.5 分，扣完为止。	部分执行	1.5
合计	100	--	--	--	55.56

## 附件 2 访谈报告

### 2018 年东体修缮工程项目绩效评价访谈报告

根据财政项目支出绩效评价的要求，项目组对项目相关的管理人员及财务人眼进行了访谈，访谈内容包括项目背景、项目内容、项目组织管理、项目资金情况等；根据访谈情况，项目组集中撰写了访谈报告。

#### 一、项目背景

上海东方体育中心自投入使用以来，已有 7 年时间，已出现广场地面翘起、场馆内外地面破损，监控系统布点不足且信号传输较差、存储能力不足等问题，为解决上述问题，更好的满足 2019 年中国男篮世界杯及今后的训练、赛事的使用需求，上海东方体育中心 2017 年向市体育局申请立项 2018 年东体修缮工程并于 2018 年开展了东方体育中心的修缮工作。

#### 二、项目内容

本项目计划实施内容为分为土建工程及安装工程，土建工程包括室外大平台、训练馆顶部及排水沟修缮，综合馆修缮，部分专项修缮，贵宾区域优化四部分；安装工程包括高清监控改造，计算机网络系统及无线 WiFi 覆盖，屏幕改造，水电安装四部分；共涉及建筑面积 7.7 万平方米，外场地修缮面积 6.5 万平方米，计划工期为 8 个月，即计划 2018 年 5 月开工，2018 年 12 月底竣工交付使用。

#### 三、项目资金

本项目的预算为 6087.86 万元,全部来源于市级财政资金,预算安排主要包括招投标代理费、工程量清单及控制价编制费、施工监理费等 8 项内容。

截至 2018 年 12 月 31 日,本项目共支出 4431.72 万元,预算执行率为 72.80%。

#### 四、项目组织及管理

上海市体育局是本项目的主管部门,负责项目的立项批复、根据东方体育中心的材料代为编制预算,监督指导项目的实施及拨付项目的资金等工作。

本项目的项目单位为上海东方体育中心,具体负责项目的申报文本编制并报体育局进行评审,申报文本中包括预算概算、实施计划、组织实施方式,过程管理方式等;项目立项完成后,负责项目的具体实施工作,包括组织采购工作,组织各单位进场,进行日常的监管,项目完成后的验收等。

其他相关单位包括上海建工七建集团有限公司、上海纺织建筑设计研究院等单位,具体负责按照合同要求提供建设施工、设计等服务。

### 附件 3 工作底稿

#### A11 战略目标适应性底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察项目与市体育局战略目标的适应性，即项目是否能够支持部门目标的实现
指标权重	指标权重：2 分
	指标权重设定的依据、理由：部门战略目标是组织存在的理由，是组织的灵魂，它规定着活动的方向，是贯穿组织管理始终的主线，所以，项目与部门战略目标相契合，才有存在的价值，因此，考察项目与市民政局老工处战略目标和规划的适应性是必要的，也是根本的。
评价标准	指标标杆值：项目能够支持部门战略目标的实现，符合东方体育中心日常工作的开展要求
	指标标杆值依据：参照《上海市预算绩效管理实施办法》的相关内容和项目立项的根本要求
	指标评分细则：①与市体育局相关部门职能内容完全吻合，得 1 分； ②项目目标与主管单位战略目标一致，得 1 分。
数据来源	政策文件
评价结果	指标评分计算过程及依据：本项目的主要工作内容是对上海东方体育中心的场馆、设施设备进行修缮、维护，满足各项训练、赛事举办的需求，满足 2019 年举办男篮世界杯的场地需求；项目的实施目的与上海东方体育中心主要的职责‘东方体育中心的各场馆进行调度、运行、维护，满足各项赛事训练、举办的要求’一致；与市体育局强化场馆管理，组织好 2019 年男篮世界杯的举办等工作的目标相契合。因此，该项目与东方体育中心、市体育局的战略目标一致，该指标得 2 分。
	指标得分：2 分

## A12 立项依据充分性底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察用以反映项目立项是否有充分的依据，符合本市的相关规定。
指标权重	指标权重：2 分
	指标权重设定的依据、理由：项目立项的充分性是从源头考察项目的合理性和项目存在的价值，该指标非常重要。
评价标准	指标标杆值：项目立项有充分的政策依据、可行性依据、实证依据等
	指标标杆值依据：对项目立项依据的基本要求
	指标评分细则：①立项内容符合市级相关文件要求，得 1 分 ②项目的实施内容符合《上海东方体育中心关于上海东方体育中心东体修缮工程项目的批复》的要求，得 1 分。
数据来源	政策文件
评价结果	指标评分计算过程及依据：本项目的实施内容为对东方体育中心的场馆、设施进行修缮，满足 2019 年男篮世界杯及其他训练、赛事举办的场地需求；项目的立项符合《体育发展十三五规划》中的“加强运动训练基地建设，认真组织好全国综合性赛事和承办的国际赛事的筹办工作，做好重要国际赛事的备战参赛工作”“举办好 2019 年男篮世界杯，提高中国篮球运动普及水平”的规划要求，符合《上海市体育改革发展“十三五”规划》中提出的“努力培育足球、篮球、排球‘三大球’文化，提升‘三大球’群众参与度和运动技术水平”要求。因此，项目的立项符合国家及上海市的体育发展规划要求，该指标得 2 分。
	指标得分：2 分

### A13 立项规范性底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察项目的申请、设立过程是否符合相关要求，是否符合立项申报审批流程，用以反映和考核项目立项的规范情况。
指标权重	指标权重：2 分
	指标权重设定的依据、理由：项目立项的规范性是考察项目立项程序是否按照规定程序进行，该指标非常重要。
评价标准	指标标杆值：项目按照规定的程序申请设立，所提交的文件、材料等符合相关要求
	指标标杆值依据：项目立项需符合主管部门的相关规定
	指标评分细则：①项目按照规定的程序申请、立项，得 1 分； ②所提交文件材料符合相关要求，得 1 分。
数据来源	政策文件
评价结果	指标评分计算过程及依据：本项目由上海东方体育中心编制项目的预算、实施计划、资金使用计划等，向市体育局申请立项修缮，市体育局组织立项评审，通过后由市体育局向市财政申请立项，项目的预算由市体育局根据东方体育中心提供申请材料进行代编，编入市体育局的本级年度部门预算中，市财政局批复后项目立项完成。因此，本项目的立项流程符合东方体育中心《建设项目管理流程》中的“建设项目立项环节流程”，符合市体育局、市财政局的逐级申请的立项流程，故该指标得 2 分。
	指标得分：2 分

## A21 绩效目标合理性底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察项目所设定的绩效目标是否依据充分，是否符合客观实际，用以反映和考核项目绩效目标与项目实施的相符情况
指标权重	指标权重：3 分
	指标权重设定的依据、理由： 反映项目绩效目标设置是否合理，是重要的项目立项考核指标
评价标准	指标标杆值：是项目工作开展所必需，项目预期产出效益和效果符合正常的业绩水平，绩效目标与相应预算关联性强
	指标标杆值依据：绩效目标设置的基本要求
	指标评分细则：①项目有设置相应的工作目标，得 1.5 分； ②绩效目标设置合理，得 1.5 分。
数据来源	绩效目标申报表
评价结果	指标评分计算过程及依据：本项目在立项申报时，由东方体育中心编制了《上海市市级财政项目预算评审申报文本》，对项目设定了完整的绩效目标及绩效分解指标，设定了项目的投入和管理目标、产出目标、效果目标、影响力目标，如效果目标设定了国际篮联满意度、安防满意度、对本赛事的保障率、系统重大故障发生数等指标，设定的指标均与项目实施的场地、场馆修缮工作相契合；因此，该指标得 3 分。
	指标得分：3 分

## A22 绩效指标明确性底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察依据绩效目标设定的绩效指标是否清晰、细化、可衡量等，用以反映和考核项目绩效目标与项目实施的相符情况
指标权重	指标权重：3 分
	指标权重设定的依据、理由： 反映项目绩效指教设置是否明确，是重要的项目立项考核指标
评价标准	指标标杆值：绩效指标值清晰、可衡量，与项目年度任务数或计划数相对应，与预算批复项目资金量相匹配
	指标标杆值依据：绩效目标设置的基本要求
	指标评分细则：①项目设置的绩效指标清晰、细化、可衡量，得 1.5 分； ②项目设置的产出目标符合预期的产出，得 1.5 分。
数据来源	绩效目标申报表
评价结果	指标评分计算过程及依据：根据项目申报时所编制的《上海市市级财政项目预算评审申报文本》，项目所设定的绩效指标均可量化、衡量，如国际篮联满意度指标的目标值为 85%，安防满意度指标的目标值为 95%，系统重大故障发生数指标的目标值为 0；因此，该指标得 3 分。
	指标得分：3 分

## B11 预算执行率底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察项目预算执行进度；预算执行率（%）=实际支出数/项目预算数*100%
指标权重	指标权重：4 分
	指标权重设定的依据、理由：财政预算执行率反映财政预算编制的科学性和执行情况。
评价标准	指标标杆值：100%
	指标标杆值依据：通用标准
	指标评分细则：此项指标以 100%为满分，每低于一个百分点，减少分值得参考权重分的 3.33%，指标低于 70%，得 0 分。 $y=4-(1-X)*4*3.33$ ；其中 y 为得分， $0\leq y\leq 4$ ；X 为实际业绩值， $X\geq 70\%$ 。
数据来源	基础表和相关批复、支出凭证
评价结果	指标评分计算过程及依据：根据市体育局的《上海市体育局关于上海东方体育中心东体修缮工程项目的批复》（沪体计〔2018〕265 号）文件，本项目的预算批复为 60,878,600.00 元，截至 2018 年 12 月 31 日，支出 44,317,190.00 元，项目的预算执行率为 72.80%，因此，该指标得 1.31 分。
	指标得分：1.31 分

## B12 预算编制合理性底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察项目预算编制的合理情况，依据是否充分，预算明细测算是否科学合理。
指标权重	指标权重：4 分
	指标权重设定的依据、理由：财政预算执行率反映财政预算编制的科学性和执行情况。
评价标准	指标标杆值：100%
	指标标杆值依据：通用标准
	指标评分细则：①项目预算编制依据充分，得 2 分；部分依据充分，得 1 分；依据不充分，得 0 分 ②项目明细测算合理，得 2 分；部分测算合理，得 1 分；测算明细不合理，得 0 分。
数据来源	基础表和相关批复、支出凭证
评价结果	指标评分计算过程及依据：本项目在申请立项时由东方体育中心编制了项目明细及相关测算依据，报送市体育局，市体育局邀请了相关专家对项目的预算、实施计划、绩效目标等进行了评审，评审通过且市财政局批复预算后市体育局下发了《上海市体育局关于上海东方体育中心东体修缮工程项目的批复》，批复的预算总额为 6,087.86 万元，包括工程费用 5,663.47 万元，前期咨询费 33.39 万元，招标代理费 27.50 万元，设计费 163.00 万元，施工监理费 118.00 万元，工程量清单及控制价编制费 28.00 万元，全过程监理费 40.50 万元，各类材料检验费用 14.00 万元。因此，本项目的预算编制依据充分且合理，该指标得 4 分。
	指标得分：4 分

## B21 资金使用合规性底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察各项目单位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。
指标权重	<p>指标权重：4 分</p> <p>指标权重设定的依据、理由：项目资金的使用是否符合规定</p>
评价标准	<p>指标标杆值：项目资金符合国家财经法规和财务管理制度及有关专项资金管理规定的规定，资金拨付审批程序完整，资金支出内容符合项目预算批复或合同规定的用途，不存在截留、挤占、挪用、序列支出等情况</p> <p>指标标杆值依据：财政资金使用的基本要求</p> <p>指标评分细则：项目不存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况，得 4 分；存在任意截留、挤占、挪用、虚列支出等情况，得 0 分。</p>
数据来源	项目支出明细账、相关合同、支出凭证
评价结果	<p>指标评分计算过程及依据：项目组对本项目的各项支出进行了合规性检查，抽取了部分支出进行核对，除部分二类费用因年底关账原因，向财政申请提前支付外，未发现支出内容与项目内容不符、支出金额与合同数额不一致的情况，相关的审批程序健全。因此，该指标得 4 分。</p> <p>指标得分：4 分</p>

## B22 财务管理制度健全性底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察主管部门的财务制度是否健全、完善、有效，用以反映和考核财务管理制度对资金审核支付、资金使用的监管、清算审计等管理情况。
指标权重	指标权重：4 分
	指标权重设定的依据、理由：财务管理制度是保障项目顺利实施的基础
评价标准	指标标杆值：项目制定或具有相应的项目资金管理办法，项目资金管理办法符合相关财务会计制度的规定
	指标标杆值依据：项目管理基本要求
	指标评分细则：此项指标以项目单位建立了完善的资金审核支付、资金的使用监管、资金清算审计等财务管理制度，得满分；每缺少一项，扣 2 分，扣完为止。
数据来源	相关制度文件、财务资料
评价结果	指标评分计算过程及依据：根据项目组所收集的材料，上海东方体育中心在财务管理方面制定了《东方体育中心财务标准化管理手册》、《东方体育中心财务管理制度》、《东方体育中心资金管理标准》等财务管理制度，其中规定了货币资金核算、票据核算、财务收支管理等，如财务收支管理中规定“购置工具、设备、固定资产发票，必须由经办人签字，仓库验收，部门负责人或分管领导签名同意，方可报销”。因此，该指标得 4 分。
	指标得分：4 分

### B23 财务监控有效性底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察项目中制定的财务制度是否对财务资金的使用进行了必要的监控。
指标权重	指标权重：4 分
	指标权重设定的依据、理由：项目财务管理应按照各项管理制度进行执行。
评价标准	指标标杆值：完全落实为满分。
	指标标杆值依据：项目本身的要求，需要落实财务管理制度
	指标评分细则：此项指标以项目单位对财务资金的使用采取了必要的监控措施，且监控措施有效，得 4 分；采取的监控措施不够有效，得 2 分；未采取监控措施或监控措施无效，不得分。
数据来源	相关制度文件、财务资料
评价结果	指标评分计算过程及依据：项目组抽取了部分支出做了合规性检查，所抽取的支出项审核流程完整、金额与合同一致，部分二类费用按照财政‘二类费用不跨年支付的要求’提前进行了支付，2018 年内未能支付的工程款也向财政申请了跨年度支付。因此，该指标得 4 分。
	指标得分：4 分

### B311 项目管理制度健全性底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	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，用以反映和考核业务管理制度对项目顺利实施的保障情况，主要考察东方体育中心是否有进度监控、合同管理、监督管理等制度或要求
指标权重	指标权重：6 分
	指标权重设定的依据、理由：项目制度是否健全反映了项目在建设管理过程中是否科学规范
评价标准	指标标杆值：该项目制定了健全、完善、有效的管理制度，对项目顺利实施提供了有力保障
	指标标杆值依据：项目管理的基本要求
	指标评分细则：①项目单位制定或具有相应的进度监控办法或制度，得 1 分；所制定的办法或制度，合理且完整得 2 分；②项目单位制定或具有相应的合同管理制度，得 1 分；所制定的办法或制度，合理且完整得 2 分；③项目单位制定或具有相应的监督管理制度，得 1 分；所制定的办法或制度，合理且完整得 2 分；
数据来源	部门管理制度
评价结果	指标评分计算过程及依据：根据项目组调研，制度文件方面制定有《上海东方体育中心“三重一大”制度》、《上海东方体育中心合同管理制度》、《上海东方体育中心工程建设、设备维修内控制度》、《上海东方体育中心工程改造（维修）管理制度》等文件，在施工管理、进度控制、日常施工巡视、合同管理等方面有着详细的规定，如在巡视管理方面规定“安保人员在对公共区域进行日常安全巡视时，应对搭建、装修人员的施工时间、环境、安全和建筑垃圾清运进行控制，发现违章现象和异常情况要立即劝阻并及时向上级主管报告”。因此，项目的管理制度健全，该指标得 6 分。
	指标得分：6 分

### B321 进度监控制度执行情况底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察项目单位进度监控方面的制度的执行情况。
指标权重	指标权重：3 分
	指标权重设定的依据、理由：进度监控制度执行有效是保障项目顺利实施的基本要求
评价标准	指标标杆值：进度监控制度执行有效
	指标标杆值依据：制度要求
	指标评分细则：项目进度监控制度得到有效落实，得 3 分；项目每存在 1 个区未进行进度监控，扣 1 分，扣完为止。
数据来源	相关文件
评价结果	指标评分计算过程及依据：按照项目所签订的施工合同，本项目的合同工期为 2018 年 9 月 1 日至 2018 年 12 月 31 日，实际开工日期为 2018 年 10 月 10 日，截至 2019 年 4 月中旬，项目尚未完工；故项目按照施工合同及《上海东方体育中心工程建设、设备维修内控制度》、《上海东方体育中心工程改造（维修）管理制度》等文件的要求，与施工单位签订了补充协议，将项目的工期延期至 2019 年 5 月 31 日，故该指标得 2 分。
	指标得分：2 分

### B322 合同管理制度执行情况底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察项目合同管理制度的执行情况
指标权重	指标权重：3
	指标权重设定的依据、理由：合同管理制度的执行情况反映项目实施的程序的完整性。
评价标准	指标标杆值：合同管理制度执行有效，得满分。
	指标标杆值依据：行业标准
	指标评分细则：合同管理制度得到有效落实，得 3 分；每存在一项合同未按照合同管理要求执行，扣 1 分，扣完为止；
数据来源	政策文件、项目资料
评价结果	指标评分计算过程及依据：在合同管理方面，上海东方体育中心制定有《上海东方体育中心合同管理制度》，其中规定了“所有的合同均由财务部统一登记编号，建立合同档案、合同管理台账，填写‘合同执行情况月报表’，对已签约归档的合同进行扫描，建立电子档案……”；截至 2019 年 4 月，因项目还处于实施过程中，项目涉及的合同暂由业务部门统一管理，但在进度控制方面，项目的施工进度未能按照合同约定进行，出现延期，但后续签订了补充协议，重新约定了工期。因此，该指标得 2 分。
	指标得分：2 分

### B323 监督管理制度执行情况底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察项目的监督管理制度执行情况，包括文明施工、安全施工、维修标准执行等方面的监管
指标权重	指标权重：3
	指标权重设定的依据、理由：监督管理制度的执行情况反映项目实施的程序的完整性。
评价标准	指标标杆值：监督管理制度执行有效，得满分。
	指标标杆值依据：行业标准
	指标评分细则：项目单位按照管理文件要求对项目实施的各项程序实施监督管理，得 3 分；每存在一项工作监督管理不到位，扣 1 分，扣完为止；
数据来源	政策文件、项目资料
评价结果	指标评分计算过程及依据：按照《上海东方体育中心工程建设、设备维修内控制度》、《上海东方体育中心工程改造（维修）管理制度》等文件的要求，“安保人员在对公共区域进行日常安全巡视时，应对搭建、装修人员的施工时间、环境、安全和建筑垃圾清运进行控制，发现违章现象和异常情况要立即劝阻并及时向上级主管报告。”根据项目组调研，在日常施工过程中，由监理、项目管理人员对施工现场进行巡视，对发现的安全隐患及不文明施工现象要求施工单位进行整改，未发生施工安全事故。因此，该指标得 3 分。
	指标得分：

### B33 实施计划完整性底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察项目实施计划编制的完整性
指标权重	指标权重：3
	指标权重设定的依据、理由：项目实施计划的完整合理性是保障项目顺利实施的基础
评价标准	指标标杆值：项目单位制定了完善、合理的项目实施计划，得满分。
	指标标杆值依据：行业标准
	指标评分细则：此项指标以项目实施单位制定了健全的项目实施计划，实施计划可操作性强，得 3 分；项目单位制定了实施计划，但不够完善或操作性较差，得 1.5 分；未制定项目实施计划，不得分。
数据来源	政策文件、项目资料
评价结果	指标评分计算过程及依据：根据项目组了解，本项目编制了项目的实施计划，计划实施流程包括：组建工作班子，项目立项，项目报建、审计招标、方案审批，项目可行性研究报告，总体设计文件审查、审图，项目施工、监理招标六个阶段；整个建设周期约 8 个月，计划 2018 年 5 月开工，12 月底竣工交付使用；因此，项目的实施计划健全且完整，该指标得 3 分。
	指标得分：3 分

### B34 政府采购合规性底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察项目中各项工作的政府采购执行情况
指标权重	指标权重：4
	指标权重设定的依据、理由：政府采购作为项目实施过程中的重要环节，需重点考察
评价标准	指标标杆值：各项工作采购程序合规，得满分。
	指标标杆值依据：行业标准
	指标评分细则：项目的各项工作、服务的采购均按照政府采购管理要求进行采购，得 4 分，每存在一项工作为严格执行政府采购工作，扣 1 分，扣完为止；
数据来源	政策文件、项目资料
评价结果	指标评分计算过程及依据：本项目中的监理、施工、审价、咨询、设计等均由东方体育中心采用竞争性磋商及公开招标的方式进行采购，采购过程相关申请、审批程序健全，采购信息及时、透明的在政府采购网上进行公开，符合上海市相关政府采购规定。因此，该指标得 4 分。
	指标得分：4 分

### C11 土建工程完成率底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察项目中的各项土建维修工作是否按照计划量完成。土建维修完成率=实际完成土建维修的部分数/计划进行土建维修的计划数*100%
指标权重	指标权重：4
	指标权重设定的依据、理由：各类土建工程完成率反映项目完成情况，属于项目产出指标。
评价标准	指标标杆值：100%，得满分。
	指标标杆值依据：行业标准
	指标评分细则：此项指标以 100%为满分，每低于一个百分点，减少分值得参考权重分的 1% $y=4-(1-X)*4$ ；其中 y 为得分, $0 \leq y \leq 4$ ；X 为实际业绩值
数据来源	基础数据采集
评价结果	指标评分计算过程及依据：本项目的土建工程包含室外大平台、训练馆顶部及排水沟修缮，综合馆修缮，部分专项修缮，体育馆贵宾区域优化四部分，涉及 16 个分部工程；根据监理验收材料，截至 2019 年 4 月初，共有上车坡道修缮、大平台沉降缝改造等 7 个分部工程修缮完成且通过了监理的初步验收；因此，土建工程完成率为 43.75%，该指标得 1.75 分。
	指标得分：1.75 分

### C12 安装工程完成率底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察项目中的各项安装维修工作的完成情况。安装工程完成率=实际完成安装工程数/计划维修的安装工程数*100%
指标权重	指标权重：4
	指标权重设定的依据、理由：安装工程完成情况反映项目的完成情况，属于项目产出指标。
评价标准	指标标杆值：100%，得满分。
	指标标杆值依据：行业标准
	指标评分细则：此项指标以 100%为满分，每低于一个百分点，减少分值得参考权重分的 1% $y=4-(1-X)*4$ ；其中 y 为得分, $0 \leq y \leq 4$ ；X 为实际业绩值
数据来源	基础数据采集
评价结果	指标评分计算过程及依据：本项目的安装工程包含高清监控改造、计算机网络系统及无线 WiFi 覆盖、屏幕改造、水电安装四部分，涉及 20 个分部工程；根据项目组了解，截至 2019 年 4 月初，各分部工程均未完工；因此，该指标不得分。
	指标得分：0 分

### C13 土建工程完成及时性底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察项目中的各项土建维修工作完成的及时性。
指标权重	指标权重：3
	指标权重设定的依据、理由：土建工程完成及时情况反映项目的实产出效果。
评价标准	指标标杆值：及时
	指标标杆值依据：行业标准
	指标评分细则：此项指标以各项土建工作均按照时间计划完成得满分，每存在 1 项土建工作未能按计划完成，扣 1 分，扣完为止；
数据来源	基础数据采集
评价结果	指标评分计算过程及依据：根据项目组了解，截至 2019 年 4 月初，本项目涉及的综合馆修缮、部分专项修缮、体育馆贵宾区域优化等四部分共 16 个分部工程中仅有上车坡道修缮、大平台沉降缝改造等 7 项内容完成了修缮工作，通过了监理的初步验收，但尚未进行最终验收，且完成时间为 2019 年；其余各项修缮工作均处于进行当中。因此，该指标不得分。
	指标得分：0 分

### C14 安装工程完成及时性底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察项目中的各项安装工作完成的及时性
指标权重	指标权重：3
	指标权重设定的依据、理由：安装工程完成及时情况反映项目的实产出效果。
评价标准	指标标杆值：及时
	指标标杆值依据：行业标准
	指标评分细则：此项指标以各项安装工作均按照时间计划完成得满分，每存在 1 项安装工程未能够按照计划完成，扣 1 分，扣完为止。
数据来源	基础数据采集
评价结果	指标评分计算过程及依据：根据项目组了解，截至 2019 年 4 月初，本项目中的各项安装工作仍处于实施当中，尚未有完工的部分，因此，该指标不得分。
	指标得分：0 分

### C15 土建工程验收合格率底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察项目土建工程中的室外大平台、训练馆顶部及排水沟修缮，综合馆修缮，部分专项修缮等内容的完工验收情况。土建工程验收合格率=通过验收的土建工程部分数/修缮的土建工程部分数*100%
指标权重	指标权重：3
	指标权重设定的依据、理由：项目的各部分土建工程验收的合格情况反映项目的实施质量。
评价标准	指标标杆值：100%
	指标标杆值依据：行业标准
	指标评分细则：此项指标以 100%为满分，每低于一个百分点，减少分值得参考权重分的 1% $y=3-(1-X)*3$ ；其中 y 为得分, $0 \leq y \leq 3$ ；X 为实际业绩值
数据来源	基础数据采集
评价结果	指标评分计算过程及依据：由于项目还处于施工过程中，本项指标暂不作考察。
	指标得分：--

### C16 安装工程验收合格率底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察高清监控改造、计算机网络系统及无线 WiFi 覆盖等安装工程的完工验收情况。安装工程验收合格率=通过验收的安装工程部分数/修缮的安装工程部分数*100%
指标权重	指标权重：3
	指标权重设定的依据、理由：项目的各部分安装工程验收的合格情况反映项目的实施质量。
评价标准	指标标杆值：100%
	指标标杆值依据：行业标准
	指标评分细则：此项指标以 100%为满分，每低于一个百分点，减少分值得参考权重分的 1% $y=3-(1-X)*3$ ；其中 y 为得分, $0 \leq y \leq 3$ ；X 为实际业绩值
数据来源	基础数据采集
评价结果	指标评分计算过程及依据：由于项目还处于施工过程中，本项指标暂不作考察。
	指标得分：--

## C21 运动员满意度底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察项目的受益人群对项目实施的满意程度
指标权重	指标权重：5
	指标权重设定的依据、理由：受益对象的满意度反映项目的实施效果。
评价标准	指标标杆值：90%以上
	指标标杆值依据：行业标准
	指标评分细则：此项指标以满意度达 90%及以上得满分，每降低 1%，减少权重分的 3.33%，低于 60%不得分， $y=5-(0.9-x)*3.33*5$ ；其中 $y$ 为得分， $0 \leq y \leq 5$ ， $x$ 为实际业绩值， $0.6x \leq 0.9$ 。
数据来源	基础数据采集
评价结果	指标评分计算过程及依据：截至到 2019 年 4 月初，本项目的修缮工作还均处于实施当中，尚未竣工交付使用，导致无法进行满意度调查，故该指标不作考察。
	指标得分：--

## C22 教练员满意度底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察项目的受益人群对项目实施的满意程度
指标权重	指标权重：5
	指标权重设定的依据、理由：受益对象的满意度反映项目的实施效果。
评价标准	指标标杆值：90%以上
	指标标杆值依据：行业标准
	指标评分细则：此项指标以满意度达 90%及以上得满分，每降低 1%，减少权重分的 3.33%，低于 60%不得分， $y=5-(0.9-x)*3.33*5$ ；其中 y 为得分， $0 \leq y \leq 5$ ，x 为实际业绩值， $0.6 \leq x \leq 0.9$ 。
数据来源	基础数据采集
评价结果	指标评分计算过程及依据：截至到 2019 年 4 月初，本项目的修缮工作还均处于实施当中，尚未竣工交付使用，导致无法进行满意度调查，故该指标不作考察。
	指标得分：--

### C23 群众满意度底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察项目的受益人群对项目实施的满意程度
指标权重	指标权重：4
	指标权重设定的依据、理由：受益对象的满意度反映项目的实施效果。
评价标准	指标标杆值：90%以上
	指标标杆值依据：行业标准
	指标评分细则：此项指标以满意度达 90%及以上得满分，每降低 1%，减少权重分的 3.33%，低于 60%不得分， $y=4-(0.9-x)*3.33*4$ ；其中 y 为得分， $0 \leq y \leq 4$ ，x 为实际业绩值， $0.6 \leq x \leq 0.9$ 。
数据来源	基础数据采集
评价结果	指标评分计算过程及依据：截至到 2019 年 4 月初，本项目的修缮工作还均处于实施当中，尚未竣工交付使用，导致无法进行满意度调查，故该指标不作考察。
	指标得分：--

### C24 场馆故障发生数底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察项目实施完成后是否发生过场馆故障等情况
指标权重	指标权重：3
	指标权重设定的依据、理由：项目完成修缮交付使用后是否发生故障是项目效益的重要体现之一
评价标准	指标标杆值：0 次
	指标标杆值依据：行业标准
	指标评分细则：此项指标以项目完成后，各修缮场馆未发生场馆运行故障得满分，每发生一次场馆运行故障，扣 1 分，扣完为止。
数据来源	基础数据采集
评价结果	指标评分计算过程及依据：截至到 2019 年 4 月初，本项目的修缮工作还均处于实施当中，尚未竣工交付使用，导致无法进行满意度调查，故该指标不作考察。
	指标得分：--

### C25 设备故障发生数底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察项目实施完成后是否发生过设备、设施运行故障
指标权重	指标权重：3
	指标权重设定的依据、理由：项目完成修缮交付使用后是否发生故障是项目效益的重要体现之一
评价标准	指标标杆值：0 次
	指标标杆值依据：行业标准
	指标评分细则：此项指标以项目完成后，各修缮的设施及设备均未发生故障，得满分；每发生一次设施设备故障，扣 1 分，扣完为止。
数据来源	基础数据采集
评价结果	指标评分计算过程及依据：截至到 2019 年 4 月初，本项目的修缮工作还均处于实施当中，尚未竣工交付使用，导致无法进行满意度调查，故该指标不作考察。
	指标得分：--

## C26 长效管理制度建设情况底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察项目的长效管理制度建设情况，即是否制定有档案管理、运维管理等方面的制度要求
指标权重	指标权重：3
	指标权重设定的依据、理由：长效管理制度建设情况反映项目单位的项目管理水平。
评价标准	指标标杆值：建设完善
	指标标杆值依据：行业标准
	指标评分细则：项目单位制定有健全的档案管理制度、运维管理制度，得 3 分；每缺少一项制度，扣 1.5 分，扣完为止。
数据来源	基础数据采集
评价结果	<p>指标评分计算过程及依据：根据项目组了解，东方体育中心制定有《上海东方体育中心内部控制管理制度》、《东方体育中心各项规章制度及处理预案》等制度汇编，其中对文件管理、档案管理、合同管理、设施设备管理使用维护、网络及通信设备管理等相关工作制定了《上海东方体育中心文件管理制度》、《上海东方体育中心档案管理制度》、《上海东方体育中心合同管理制度》、《上海东方体育中心设施设备管理使用维护制度》、《上海东方体育中心大型显示屏系统设备管理制度》等，制定的制度中管理要求明确，如大型显示屏系统设备管理中要求“每天检查各台大型显示屏、系统设备，如发现故障及时排除，一时不能解决的，关掉显示屏，并及时汇报弱电领班。”因此，项目的长效管理制度健全，该指标得 3 分。</p>
	指标得分：3 分

### C27 长效管理制度执行情况底稿

绩效项目名称：2018 年东体修缮工程

项目实施部门：上海东方体育中心

指标解释	考察项目所建立的档案管理制度、运维制度的执行情况
指标权重	指标权重：3
	指标权重设定的依据、理由：长效管理制度的执行情况是项目效果保存的重要方面。
评价标准	指标标杆值：长效管理制度执行良好，得满分。
	指标标杆值依据：行业标准
	指标评分细则：项目中的档案管理制度、运维制度均得到有效的执行，得 3 分；每存在一项管理制度执行不到位，扣 1.5 分，扣完为止。
数据来源	项目资料
评价结果	指标评分计算过程及依据：截至 2019 年 4 月初，本项目仍处于实施当中，招投标资料、开工报告等档案由业务科室进行统一管理，符合管理制度的要求；运维管理等相关工作因进度原因尚未开展，因此，该指标得 1.5 分。
	指标得分：1.5 分