

# 绩效跟踪结果报告

项目名称：2018 年长风 5A 公共绿地建设工程项目绩效跟踪

项目单位：上海市普陀区绿化和市容管理局

主管单位：上海市普陀区绿化和市容管理局

委托单位：上海市普陀区财政局

评价机构：上海上咨会计师事务所有限公司

二〇一八年十二月

# 目录

摘要.....	1
一、项目基本情况.....	5
（一）项目背景及目的 .....	5
（二）项目起止日期和绩效跟踪期限 .....	9
（三）项目资金情况 .....	10
（四）项目主要内容及完成情况 .....	14
二、绩效目标的核对和确定情况.....	17
（一）项目绩效目标设定情况 .....	17
（二）项目绩效目标核对和确定情况 .....	18
三、项目组织实施情况.....	20
（一）项目组织情况 .....	20
（二）项目管理情况 .....	21
（三）项目组织实施的实际情况与目标的差异情况说明 .....	23
四、项目绩效情况.....	24
（一）项目绩效目标的实现情况 .....	24
（二）项目绩效情况分析 .....	25
（三）项目实际绩效与目标的差异情况，以及对差异原因的详细说明 .....	26
五、项目预期目标可实现情况及跟踪结果判定 .....	26
六、问题、纠偏措施和建议.....	27
（一）主要问题 .....	27
（二）改进措施和建议 .....	27
（三）纠偏情况 .....	28
（四）有关建议 .....	28
七、其他需要说明的问题.....	28
附件 1 基础表.....	错误!未定义书签。
附件 2 访谈提纲.....	错误!未定义书签。
附件 3 绩效跟踪表.....	错误!未定义书签。
附件 4 修改对照表.....	41

## 摘要

为了解项目的实施情况和投入产出，受上海市普陀区财政局的委托，上海上咨会计师事务所有限公司对 2018 年度“长风 5A 公共绿地建设工程”项目实施了绩效跟踪。现将跟踪结果情况概述如下：

### 一、项目概述

为了彻底改变长风工业区落后的面貌，同时为配合苏州河综合整治工程的开展，普陀区委、区政府开始着力“聚焦长风”，对工业区进行脱胎换骨式的改变，希望通过产业调整和环境改造为该地区注入新的活力。长风 5A 公共绿地建设工程是普陀区为配合长风生态商务区开发建设，改善地区生态环境和城市景观，促进普陀区经济社会环境的可持续发展，提升区域绿化水平设立的大型公共绿地建设项目。工程主要建设内容包括绿化、道路铺装、景观水体、配套建筑、园林小品、地下停车场及相关配套水电设施等。通过长风 5A 城市开放式公共绿地的建设，可提升长风生态商务区结构，优化区域景观面貌，增加公共绿地面积，提高绿地覆盖率，为广大市民群众提供良好的休憩场所，促进普陀区经济社会环境的可持续发展。上海市普陀区绿化和市容管理局申请 2018 年度“长风 5A 公共绿地建设工程”项目，预算资金为 4700 万元，用于地上部分的绿地建设和土壤修复等工作。

### 二、项目资金

根据普陀区财政局批复的“长风 5A 公共绿地建设工程”项目 2018 年度预算资金 4700 万元，2017 年结转资金 916.668 万元，由区财政全额承担。截止 2018 年 9 月 30 日，按进度完成款项支付，实际支付金额 2082.5862 万元（其中结转资金支付 785.944 万元、2018 年预算支付 1296.6422 万元）。预算执行率 37.08%。

### 三、项目管理与绩效目标完成情况

项目组严格按照跟踪方案确定的内容，通过调研、相关文件的解读、数据采集、访谈、数据分析等方式，对 2018 年度“长风 5A 公共绿地建设工程”项目进行了绩效跟踪。

项目管理方面，截止 2018 年 9 月 30 日，投入管理情况：资金到位及时；财务管理情况：财务管理制度健全，监控有效。项目实施情况：除程序管理不够有效外，项目管理制度基本健全有效。项目组织实施的实际情况总体与目标基本无差异、无偏离。

项目产出方面，截止 2018 年 9 月 30 日，项目按土壤修复工程和苗木种植工程量完成有延迟，计划完成率存在偏差。由于项目尚未完成，绩效类指标和满意度指标尚不能最终衡量和体现，本次未实施跟踪。

项目绩效方面，2018 年项目按计划进度执行完成，预计 2019 年项目建设完成后，可以达到提升长风生态商务区结构，优化区域景观面貌，增加公共绿地面积，提高绿地覆盖率，为广大市民群众提供良好的休憩场所，促进普陀区经济社会环境的可持续发展等目标。

### 四、绩效偏差指标及偏差分析

截止 2018 年 9 月 30 日，2018 年度“长风 5A 公共绿地建设工程”项目完成计划内的工作任务，完成情况良好。但是项目在执行中也存在一些细微偏差：如项目的预算编制不够明细、预算执行率偏低，管理程序部分不够规范、项目的进度管理不够有效。除此之外，项目其他实际绩效与目标无差异、无偏离。

### 五、项目预期目标可实现情况及跟踪结果判定

项目 2018 年预算安排 4,700 万元，2017 年结转资金 916.668 万元，根据项目实施单位进度安排，截止 2018 年 9 月 30 日，按进度完成款

项支付，实际支付金额 2082.5862 万元，预算执行率 37.08%。从采购、合同的签订和执行情况来看，项目资金在预算范围内执行，项目成本控制在预算之内。

根据项目的工作计划和工作内容，截止 2018 年 9 月 30 日，项目计划的招投标采购已经完成，其他地下工程的招投标工作正在进行；施工合同（地上工程和土壤修复）以及其他勘察、设计、监理合同均已签订并按约定进度支付了合同款，按照合同和招投标内容完成了相应的工程量。但由于新增了未在可研报告中体现的土壤修复工作，项目计划调整不够及时，导致部分工程量完成不足，影响整体的工程进度。

通过 2018 年度“长风 5A 公共绿地建设工程”项目的实施，按照有关规定、标准，项目 2019 年完成建设后可以达到预期绩效目标。

## 六、问题、纠偏措施和建议

### （一）主要问题

#### 1.项目单位在编制项目预算时，未按照年度支出计划对各项具体支出内容编制明细的子项目预算

2017 年和 2018 年项目单位在编制项目预算时，未按照年度支出计划对各项具体支出内容分别测算并编报预算，导致预算对项目工作指导性不足，项目预算编制明细方面需要进一步完善。

#### 2.未针对项目内容调整及时修改工作计划，导致工程量完成不足、预算执行率偏低

由于环境保护要求的增加，项目建设必须先进行土壤修复，然后才能进行苗木种植等相关工程工作。但项目单位未针对项目需求改变（增加土壤修复内容）对项目工程的影响，及时调整项目的工作计划，并针对影响工期的因素制定相应管理措施，尽可能缩小新增工程对项

目整体进度的影响，导致项目拟完成工程量不足，项目预算执行率偏低。

## **（二）改进措施和建议**

### **1.根据计划内容和付款进度，细化项目预算资金组成，提高预算单位在项目预算编制依据方面的充分性和合理性**

建议预算单位在申请项目年度预算时，按照工程进度的计划推进情况，将预算总金额细化分解，将各子项目的资金预算情况阐述清楚，细化到相应的数量和单价以及测算的数据来源，并根据付款进度申请预算资金，提高预算执行率。

### **2.完善项目实施计划，根据实际情况及时调整，加强项目进度管理**

项目单位应根据项目特点和变化制定针对性实施计划，并加强日常的工作督查，划分项目单位和具体实施单位的工作职责，补充项目实施过程中紧急情况的处理办法，以便对项目实施过程进行整体把控。

## **（三）纠偏情况**

项目单位就连续两个年度项目工程量完成不足问题，在排除因前期调研、土壤修复工程的临时增加因素的影响下，寻找项目管理过程中存在的不足，目前正在加强相应管理措施，预计年底土壤修复工程可以全部完成，苗木种植工程可以完成 10%-15%左右。同时项目单位正在开展地下车库和建筑工程的工程和监理的招标工作，各项工作同步开展，预计 2019 年项目建设可以完成。

## 上海市普陀区 2018 年度

### “长风 5A 公共绿地建设工程”项目绩效跟踪结果报告

财政支出绩效评价从深化部门预算改革，加强预算绩效管理的实际需要出发，通过科学合理的方法，客观公正地评价财政资金使用的经济性、效率性和效益性，是强化部门预算支出责任、改善财政支出管理、优化资源配置以及提高公共服务水平的重要手段。

为了解上海市普陀区绿化和市容管理局 2018 年度“长风 5A 公共绿地建设工程”项目实施情况和反映项目实施过程中所取得的效益成果，上海上咨会计师事务所有限公司受普陀区财政局委托，根据《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）的规定，采用因素分析法、数据对比、标准相结合的方式，对 2018 年度“长风 5A 公共绿地建设工程”项目的财政资金使用及其效果，实施绩效跟踪并形成跟踪结果报告。

#### 一、项目基本情况

##### （一）项目背景及目的

###### 1.项目背景

城市园林是城市环境的调节者，不仅可以调节气温、净化空气、改善环境，还能美化城市市区，为人们营造更理想的生活环境。随着经济水平的发展，人们的生活方式发生了改变，对生活环境的重视程度逐渐提高，这对园林绿化也有了新的要求。园林绿化的综合功能不仅表现在为人们提供舒适的生活场所，还应承担改善空气质量和城市气候等功能。

上海园林绿化发展一直走在我国园林绿化行业的前列，从国内第一株行道树的栽植到第一家公共公园落成均自上海开始。近年来，随

着城市绿化法制的强化和环境保护意识的深入人心，在各区政府和各社区街道的共同努力下，上海市园林绿化工作取得了不少成绩，绿化投资逐步增长，城市绿化整体水平有所提升。

长风生态商务区前身为长风工业区，地区内企业多数以传统的化工及加工制造业，对苏州河造成了较为严重的污染。园区中后期随着生产制造型企业陆续外迁，大部分工业企业已经停产，亟待通过产业转型，实现城市功能和城区环境品质提升。为了彻底改变长风工业区落后的面貌，同时为配合苏州河综合整治工程的开展，普陀区委、区政府开始着力“聚焦长风”，对工业区进行脱胎换骨式的改变，希望通过产业调整和环境改造为该地区注入新的活力。

长风 5A 公共绿地建设工程位于长风生态商务区，东至木渎港，南至苏州河，西至真北路中环线，北至云岭东路、占地面积约 65143 平方米（以规土部门最终认定为准），是普陀区为配合长风生态商务区开发建设，改善地区生态环境和城市景观，促进普陀区经济社会环境的可持续发展，提升区域绿化水平设立的大型公共绿地建设项目，具备良好的生态和景观区位，建成后可起到净化空气、缓解商务区热岛效应、增加区域内绿地总量等作用。工程主要建设内容包括绿化、道路铺装、景观水体、配套建筑、园林小品、地下停车场及相关配套水电设施等。

依据《上海市发展改革委关于长风 5A、6A 地块公共绿地建设项目建议书的批复》（沪发改环资〔2009〕023 号），项目总投资暂按 10.7 亿元控制，项目法人上海市普陀区国有资产经营有限公司；





2011年6月1日,项目获得上海市规划和国土资源管理局核发的《关于核发长风5A、6A公共绿地(南块)〈建设项目选址意见书〉的通知》(沪规土资〔2011〕411号,编号:沪规书(2011)BA31000020110692),确定了项目建设用地位置和性质,用地面积约68000平方米(其中建设用地面积66400平方米,规划道路用地面积约1600平方米,以实测为准);同年11月9日,获得了《关于长风5A、6A公共绿地(南块)建设项目预审的批复》(沪规土资预〔2011〕第0172号);

2013年3月28日,项目获得了《上海市发展改革委关于长风5A、6A公共绿地(南块)工程可行性研究报告的批复》(沪发改环资〔2013〕043号)。工程主要内容:绿化种植、土方造形、道路广场、园林小品、公厕、门卫、变配电、垃圾房、保留建筑改造以及给排水、电气照明等配套设施。总建筑面积4090平方米,工程投资估算43044万元,其中工程费用5778万元,工程建设其他费用903万元,预备费用503万元,前期土地费用35829万元;

2013年4月23日,项目获得了上海市规划和国土资源管理局核发的《关于核发长风5A、6A公共绿地(南块)〈建设用地规划许可证〉

的决定》（沪规土资〔2013〕23号，编号：沪规地〔2013〕EA31000020134379）；

2017年，根据项目建设需要，项目法人单位由普陀区国有资产经营有限公司变更为上海市普陀区绿化和市容管理局，并分别得到上海市普陀区发改委《关于变更长风5A公共绿地工程项目法人的批复》（普发改投〔2017〕3号）、上海市规划和国土资源管理局《关于同意长风5A、6A公共绿地（南块）〈建设用地规划许可证〉建设主体变更的复函》（沪规土资许〔2017〕337号）、上海市人民政府《关于批准调整长风5A公共绿地项目建设主体的通知》（沪府土〔2017〕729号）的批准。批准的5A用地面积为65143.4平方米。

2017年8月24日，根据普陀区绿容局重新报送的《关于报送〈长风5A公共绿地工程可行性研究报告〉的函》（普绿容〔2017〕28号），项目获得了上海市普陀区发改委《关于长风5A公共绿地新建工程可行性研究报告的批复》（普发改投〔2017〕64号），批复的工程总投资估算12297万元，其中工程建安费10341万元，工程建设其他费1371万元，预备费585万元。2017年8月23日，上海市绿化和市容管理局《关于长风5A公共绿地工程可行性研究征询意见回复的函》，提出了下一步优化意见，提出“该项目位于老工业的遗址范围，土壤受污染的可能性比较大，请安排土壤检测专业单位对现状土壤进行检测、分析，对不符合种植要求的土壤，应提出改良方案或换土方案”等。经测定后，区绿容局向区发改委申请调整可行性研究报告，并于2017年12月22日获得《关于长风5A公共绿地新建工程调整项目投资估算的批复》（普发改投〔2017〕110号），工程占地面积约65143平方米，地上建筑面积3990平方米，地下建筑面积5000平方米。工程建设内容增加污染土壤修复工程、风险阻隔工程等。工程总投资估算调整为16201万元，

其中工程建设费 13109 万元，工程建设其他费 2321 万元，预备费 771 万元。所需资金由区财政统筹协调解决。

根据计划，区绿容局就地上绿化景观部分、工程建筑和地下车库建设分别进行设计和报建。根据普陀区建设和管理委员会《关于长风 5A 公共绿地新建工程地上绿化景观部分工程初步设计的批复》，长风 5A 公共绿地工程地上绿化景观部分项目主要建设内容包括绿化、土方造型、道路铺装、景观水体等工程以及给排水、电气等配套工程。工程概算 7167.55 万元，其中工程建安费 5883.76 万元，其他费 942.48 万元，预备费 341.31 万元。

2018 年，根据区绿容局提交的《普陀区财政支出项目绩效目标申报表》，项目申请当年预算资金为 4700 万元，由区财政全额承担，用于地上部分的绿地建设和土壤修复等工作。2017 年结转资金 916.668 万元。项目计划实施期间为 2018 年 1 月 1 日——2019 年 12 月 31 日。截止 2018 年 9 月 30 日，实际支付金额 2082.5862 万元（其中结转资金支付 785.944 万元，2018 年预算支付 1296.6422 万元）。预算执行率 37.08%。

## **2.项目目的**

通过长风 5A 城市开放式公共绿地的建设，提升长风生态商务区结构，优化区域景观面貌，增加公共绿地面积，提高绿地覆盖率，为广大市民群众提供良好的休憩场所，促进普陀区经济社会环境的可持续发展。

### **（二）项目起止日期和绩效跟踪期限**

#### **1.项目起止日期**

项目开展期限：2017 年 1 月 1 日~2019 年 12 月 31 日，计划在区发改委批复范围内投入区财政统筹预算资金，即总投资估算 16201 万

元，其中工程建设费 13109 万元，工程建设其他费 2321 万元，预备费 771 万元。

## 2.绩效跟踪期限

工程主要内容：绿化种植、土方造形、道路广场、园林小品、公厕、门卫、变配电、垃圾房、保留建筑改造以及给排水、电气照明等配套设施，以及新增加的污染土壤修复工程、风险阻隔工程等。

2017 年 1 月 1 日~2017 年 9 月 30 日，预算资金 1000 万元；

2018 年 1 月 1 日~2018 年 9 月 30 日，预算资金 4700 万元。

### (三) 项目资金情况

#### 1.预算明细及资金来源

工程总投资估算 16201 万元，其中工程建设费 13109 万元，工程建设其他费 2321 万元，预备费 771 万元。

本项目 2017 年开始启动，根据项目概算，2017 年计划投入启动资金 1000 万元，2018 年计划按总资金概算比例投入约 30%即 4700 万元。2017 年批复的预算金额为 1000 万元，由于按照环保要求拟增加土壤修复内容，前期调研工作量增加，实际支付 83.332 万元，结转至 2018 年 916.668 万元。2018 年项目预算金额为 4700 万元。预算全部来源于普陀区财政。区绿容局 2017 年和 2018 年均未对项目资金按照子项目内容进行明细预算。

表 1：项目预算表

名称		预算金额
地上绿化景观部分	绿化施工工程款	4700
	监理费	
	勘察、设计费	
	其他	
土壤修复部分	土壤修复工程款及其他费	
合计		4700

2018 年 8 月，项目进行预算调整，调整后的预算明细如下表：

表 2：项目 2018 年预算调整明细表（元）

序号	子项目明细	年初预算	调整 (+/-)	调整预算
1	长风 5A 公共绿地建设工程	47,000,000.00	-21,650,684.00	25,349,316.00
2	长风 5A 公共绿地建设工程规划全过程测绘项目	0.00	305,600.00	305,600.00
3	长风 5A 公共绿地建设排水工程	0.00	816,000.00	816,000.00
4	长风 5A 公共绿地新建工程（车库及建筑部分）施工	0.00	18,700,000.00	18,700,000.00
5	长风 5A 公共绿地新建工程（车库及建筑部分）施工监理	0.00	870,000.00	870,000.00
6	长风 5A 公共绿地建设工程	0.00	959,084.00	959,084.00
7	合计	47,000,000.00	0.00	47,000,000.00

## 2.项目跟踪期间资金使用情况

截止 2018 年 9 月 30 日，项目实际使用资金 1296.6422 万元，预算执行率为 27.59%。2017 年结转资金为 916.668 万元，实际使用 785.944 万元，预算执行率为 85.74%；合计预算执行率为 37.08%。详见下表。

表 3：项目预算、实际支付及合同签订情况一览表（万元）

项目	内容	可研评估值	2017 年 预算结转	2018 年预 算	合同金额	2017 年结 转费支付 情况	2018 年支 付	供应商	合同签订 日期	备注	
一、工 程费	园林景观绿化 建筑安装工程 (地上部分)	5884.5, 最 高投标限 价: 5883.76	916.668	2534.9316	5589.573	558.9572	1191.753	上海市园林工 程有限公司	2017-12-21	使用 2017 年结转资金	
	建筑工程	1956.1		95.9084			93.2084	上海达盛电力 设备工程有限 公司等			
	地下空间工程 (车库及建筑 部分)	2500		1870						正在进行招投标准备工作	
	排水工程			81.6	80.826	0	0	上海普陀市政 工程有限公司	2018-9-28		
二、二 类费 用	土壤与地下水 修复工程招标	-		-	2700				上海宏瑞环保 科技有限公司 和北京建工环 境修复股份有 限公司	2018-6-5	系新增工程内容,可研内容 不包括
	工程设计	369.35			365.28				上海市园林设 计研究总院有 限公司	2017-10-1	招标代理机构:上海百通项 目管理咨询有限公司
	勘察	51.7			28.3104	28.3104			上海市岩土地 质研究院有限 公司	2017-11-20	
	工程监理	224.55			137.5	27.5			上海市工程设 备监理有限公 司	2017-12-1	
	车库及建筑部				87						正在进行招投标准备工作

项目	内容	可研评估值	2017年 预算结转	2018年预 算	合同金额	2017年结 转费支付 情况	2018年支 付	供应商	合同签订 日期	备注
	分) 施工监理									
	财务监理	70.74			45			上海建平工程 造价咨询有限 公司	2017-12-1	
	招标代理单位				65.0881			上海百通项目 管理咨询有限 公司	2017年12 月	设计、勘察、施工(包含工 程量清单及最高投标限价 的编制和可能产生需要招 标的专业分包)、监理招标 代理
	招标代理单位				23.769			上海百通项目 管理咨询有限 公司	2018年6月	公共绿地新建工程场地污 染土壤与地下水修复工程 招标代理
	全过程测绘项 目			30.56			11.6808	上海绿路工程 技术服务有限 公司		
	其他费用-全过 程手续办理技 术资料归档服 务费				18			上海金顺建筑 技术科技有限 公司		
	其他费用-土壤 修复相关费				73.98	73.98		上海环境科学 院		
	其他费用-土壤 修复相关费				89.5714	89.5714		上海环境保护 有限公司		
	其他费用-景观 设计咨询				15.25	7.625		达卡林设计咨 询(上海)有限 公司		
	合计	11,056.94	916.668	4700	9,232.1479	785.944	1,296.6422			

#### (四) 项目主要内容

##### 1.项目主要内容

普陀区 2018 年度“长风 5A 公共绿地建设工程”项目于 2017 年下半年经上海普陀区财政批复后实施。

2018 年项目具体工作内容有：地上绿化景观部分，包括绿化工程建设、土壤修复和二类费用。

表 4:主要技术经济指标表

内容	指标	单位
规划用地面积	65143	平方米
绿地面积	43152	平方米
景观水体面积	1980	平方米
建筑、构筑物占地面积	2720	平方米
道路和铺装面积（含运动场地）	17291	平方米

##### 2.项目的实施计划、跟踪阶段计划实际完成情况

###### (1) 项目实施计划

###### 完成采购工作：

①完成长风 5A 公共绿地新建工程招标代理采购工作：工作内容包  
括设计、勘察、施工（包含工程量清单及最高投标限价的编制和可能  
产生需要招标的专业分包）、监理招标代理。计划 2017 年 12 月 31 日  
完成。

预算资金 70 万元；采购代理机构：上海臻诚建设管理咨询有限公司，  
采购日期：2017-12-14，中标供应商：上海百通项目管理咨询有限公司，  
中标金额：65.0881 万元；2017 年 12 月 31 日已完成。

②完成长风 5A 公共绿地新建工程设计招标工作：计划 2017 年 12  
月 31 日完成。



采购代理机构：上海百通项目管理咨询有限公司，采购日期：2017年9月，中标供应商：上海市园林设计研究总院有限公司，中标金额：365.28万元；

③完成长风 5A 公共绿地新建工程园林景观绿化建筑安装工程招标工作：计划 2017 年 12 月 31 日完成。

最高投标限价：5883.76 万元；采购代理机构：上海百通项目管理咨询有限公司，采购日期：2017 年 12 月，中标供应商：上海市园林工程有限公司，中标金额：5589.5725 万元；

④完成长风 5A 公共绿地新建工程工程监理和财务监理工作；

工程监理：计划 2017 年 12 月 31 日完成。采购代理机构：上海百通项目管理咨询有限公司，采购日期：2017 年 12 月，中标供应商：上海市工程设备监理有限公司，中标金额：137.5 万元；

财务监理：计划 2018 年 6 月 30 日前完成。预算资金 60 万元，采购代理机构：上海百通项目管理咨询有限公司，采购日期：2018 年 4 月，中标供应商：上海建平工程造价咨询有限公司，中标金额：45 万元；

⑤完成长风 5A 公共绿地新建工程公共绿地新建工程场地污染土壤与地下水修复工程招标代理采购工作：2018 年 6 月 30 日前完成；

⑥长风 5A 公共绿地新建工程场地污染土壤与地下水修复工程招标代理采购项目。招标工作内容包括环境监测、验收监测和效果评估、场地调查评估和治理工程（含清单编制）及其他为完成本项目所可能发生的招标代理工作。

采购预算金额：26 万元，采购代理机构：上海臻诚建设管理咨询有限公司，采购日期：2018-01-30，中标供应商：上海百通项目管理咨询有限公司，中标金额：23.769 万元。

⑦长风 5A 公共绿地建设工程规划全过程测绘项目招标。招标工作

内容包括 5A 公共绿地建设工程规划全过程测绘项目内容包括建设工程开工放样检测、工程建设至±0 的检测、工程结构到顶后的检测、建筑工程竣工规划土地验收测量、建筑工程自来水管网设计测量、上海市机动车停车场（库）建设工程验收等提供测量技术服务。

采购预算金额：30.56 万元，采购代理机构：上海百通项目管理咨询有限公司，采购日期：2018-07-24。中标单位：上海绿路工程技术服务有限公司。

完成绿化工程年度工程量：2018 年 3 月前开工；2018 年 12 月 31 日完成总工程量 50%。

完成土壤修复治理工作：2018 年 12 月 31 日完成总工程量 100%。  
完成其他配套工作。

项目实施计划及跟踪阶段计划实际完成情况见表 5。

表 5：2017-2019 年项目实施计划表

序号	内容	计划完成时间	实际完成时间
1	完成招标代理采购工作	2017-12-31 前	2017-12-14
2	完成勘察招标工作	2017-12-31 前	2017 年 11 月
3	完成设计招标工作	2017-12-31 前	2017 年 9 月
4	完成施工招标工作	2017-12-31 前	2017 年 12 月
5	完成工程监理招标工作	2017-12-31 前	2017 年 12 月
6	完成财务监理招标工作	2018-4-30 前	2018 年 4 月
7	完成绿化开工及备案	2018-3-31 前	2018 年 3 月
8	完成土壤修复招投标工作	2018-6-30 前	2018 年 6 月
9	完成绿化工程量 50%	2018-12-31 前	截止 2018-9-30, 已完工工程量为 5-10%
10	完成土壤修复工作 100%	2018-12-31 前	正在进行, 截止 2018-9-30, 已完工工程量为 50%
11	完成地下和地上部分建筑工程招投标工作	2018-12-31 前	正在进行招投标工作
12	完成地下和地上部分建筑工程	2019-12-31 前	-
13	完成竣工决算审计	具体时间待定	-

## 二、绩效目标的核对和确定情况

### （一）项目绩效目标设定情况

#### 1.项目总目标

完成长风 5A 城市开放式公共绿地的建设，提升长风生态商务区结构，优化区域景观面貌，增加公共绿地面积，提高绿地覆盖率，为广大市民群众提供良好的休憩场所，促进普陀区经济社会环境的可持续发展。

#### 2.项目具体目标

2017 年度，按照有关规定、标准和计划，完成长风 5A 城市开放式公共绿地的建设工程项目前期计划的招标代理采购、完成勘察招标、设计招标、施工招标、工程监理招标工作和其他辅助工作。

2018 年度，按照有关规定、标准和计划，完成 2018 年度计划建设工程计划的工程量和其他辅助工作。完成土壤整治治理工作，绿化工程按工程进度完成，完成工程监理和财务监理工作，工程质量考核达标、各项工作完成及时。

- 预算执行率=100%
- 完成招标代理单位采购工作
- 完成设计、施工、监理单位采购工作
- 按计划完成地上绿化工程量
- 完成土壤修复相关采购工作
- 按计划完成年度土壤修复工程量
- 工程质量达标
- 工程计划及时完成
- 公共绿地面积和绿地覆盖率增加
- 居民满意度高

## （二）项目绩效目标核对和确定情况

### 1.绩效目标的跟踪核对

由于该项目在立项阶段设置的绩效目标不够具体细化、详细明确，本公司根据《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）的要求，为该项目设置了初步的项目绩效目标，并与项目主管部门和项目单位进一步沟通，确定最终的项目绩效目标。

### 2.绩效跟踪目标的确定

根据区绿容局的工作计划，结合项目实施情况，确认并选取部分目标进行绩效跟踪评价。

表 6:2018 年长风 5A 公共绿地建设工程项目绩效跟踪目标表

一级目标	二级目标	三级目标	目标内容	项目完成时目标值	跟踪目标值	计划跟踪方法
管理目标	财务管理	具有健全的财务（资产）管理制度	a.制定或具有相应的项目资金管理办法； b.项目资金管理办法符合相关财务会计制度的规定。	健全	健全	要求提供财务及其他配套管理制度并复核和现场访谈
		财务监理工作流程规范性	a.制定或具有相应的财务监理流程； b.采取了相应的财务检查等必要的监控措施或手段。	有效	有效	要求提供财务及其他配套管理制度并复核和现场访谈
	项目管理	项目前期手续办理情况	a.按规定办理了各项前期手续，包括：立项、可研、环评、初步设计、概算、单项工程开工手续等各项，手续齐全； b.获得了相应的各项批复。	齐全	齐全	要求提供业务管理申请及批复或备案情况，复核和现场访谈
		项目管理制度执行有效	a.遵守相关法律法规和业务管理规定； b.项目调整及支出调整手续完备； c.项目合同书、验收报告、技术鉴定等资料齐全并及时归档； d.项目实施的人员条件、场地设备、信息支撑等落实到位； e.已制定或具有相应的项目质量要求或标准； f.采取了相应的项目质量检查、验收等必需的控制措施或手段。	有效	有效	要求提供业务管理制度、项目合同书、验收报告、技术鉴定等资料并复核和现场访谈

一级目标	二级目标	三级目标	目标内容	项目完成时目标值	跟踪目标值	计划跟踪方法
		招投标及合同管理的合规性	考察在选取勘察、设计、施工、监理以及与工程建设有关的采购等招投标及合同管理的合规性，投标价与实际工程支出是否一致。 <b>a.</b> 是否通过政府采购等程序； <b>b.</b> 采购程序是否符合相关管理制度规定； <b>c.</b> 合同价与实际支出基本一致。	合规	合规	项目招投标资料、合同、访谈
		项目流程管理	考察项目是否存在程序倒置情况。	合理	合理	项目招投标资料、合同、访谈
		工程变更管理和签证管理情况	考察施工过程中发生工程变更管理和签证管理是否符合相关要求。	符合	符合	签证资料、访谈
		文明施工和安全施工情况	考察项目是否符合文明施工，不扰民；施工过程中安全无事故。	符合	符合	项目管理资料、访谈、投诉记录
产出目标	数量目标	完成招标代理机构采购工作	考察招标代理机构采购工作计划完成情况。包括设计、勘察、施工、监理招标代理机构，场地污染土壤与地下水修复工程招标代理机构的采购。	100%	截止9月30日，采购完成、合同签署完毕	由项目实施单位填写基础表并核对检查
		完成设计、施工、监理单位采购工作	考察设计、施工、监理单位采购工作情况。	100%	截止9月30日，采购完成、合同签署完毕	由项目实施单位填写基础表并核对检查
		按计划完成地上绿化工程量	考察地上绿化工程量的计划完成情况。	100%	截止9月30日，采购完成、合同签署完毕	由项目实施单位填写基础表并核对检查
		完成土壤修复相关采购工作	考察土壤修复相关单位采购完成情况。包括招标代理采购、土壤修复施工单位采购。	100%	截止9月30日，采购完成、合同签署完毕	由项目实施单位填写基础表
		按计划完成年度土壤修复工程量	考察土壤修复工程量的计划完成情况。	100%	截止9月30日，采购完成、合同签署完毕	由项目实施单位填写基础表并核对检查

一级目标	二级目标	三级目标	目标内容	项目完成时目标值	跟踪目标值	计划跟踪方法
	质量目标	工程质量达标	根据监理标准考核工程质量达标情况。	100%	截止9月30日,工程监理质量验收合格	由项目实施单位填写基础表并根据质量标准并核对检查
	时效指标	工程计划及时完成	考察各项工作完成及时情况。计划于6月底完成合同签署,3月底完成工程开工,9月30日前土壤修复相关招投标工作,12月前完成2018年度计划工程量。	100%	截止9月30日,计划完成及时率100%	由项目实施单位填写基础表并根据实际完成进度核对检查

### 三、项目组织实施情况

#### (一) 项目组织情况

1.委托单位：普陀区财政局，负责财政资金的拨付和监管；

2.项目单位：普陀区绿化和市容管理局；

3.项目实施单位：普陀区绿化和市容管理局，负责预算经费申报、预算管理、项目管理、项目执行过程中监督和考核、协调各相关单位配合开展工作，对执行过程中出现的问题及时沟通和解决，对项目完成后成果进行验收评估。

4.项目建设主要参建单位

设计单位：上海市园林设计研究总院有限公司

招标代理单位：

上海臻诚建设管理咨询有限公司（前期招标）、上海百通项目管理咨询有限公司（设计、勘察、施工（包含工程量清单及最高投标限价的编制和可能产生需要招标的专业分包）、监理招标代理）、上海百通项目管理咨询有限公司（公共绿地新建工程场地污染土壤与地下水修复工程招标代理）

绿化施工单位：上海市园林工程有限公司

土壤修复单位：上海宏瑞环保科技有限公司和北京建工环境修复股份有限公司

工程监理单位：上海市工程设备监理有限公司

财务监理单位：上海建平工程造价咨询有限公司

5.项目受益方：普陀区市民；

6.评价单位：上海上咨会计师事务所有限公司，负责 2018 年项目的全过程跟踪。

## （二）项目管理情况

### 1.项目财务管理制度及资金拨付流程

2018 年长风 5A 公共绿地建设工程项目资金，由项目实施单位——普陀区绿容局负责实施。普陀区绿化和市容管理局执行《行政单位财务规则》（2012，财政部令第 71 号）、《行政单位会计制度》（2013，财库〔2013〕218 号）、《上海市普陀区绿化和市容管理局财务管理制度》和内部控制制度，以及相关项目经费管理办法等财务管理制度，对财政资金的使用做出了相应的规定：管理办法的内容涉及项目立项条件和预算编制，经费的使用，入账与报销、决算、监督考核等。

普陀区绿化和市容管理局执行国库集中收付制度，根据财政部门批复的用款计划，通过单位零余额账户进行收入和支出的核算。

项目 2017 年开始启动，2017 年预算金额为 1000 万元，实际支付 83.332 万元，结转至 2018 年 916.668 万元。2018 年项目预算金额为 4700 万元。

具体的资金管理流程见图 1。

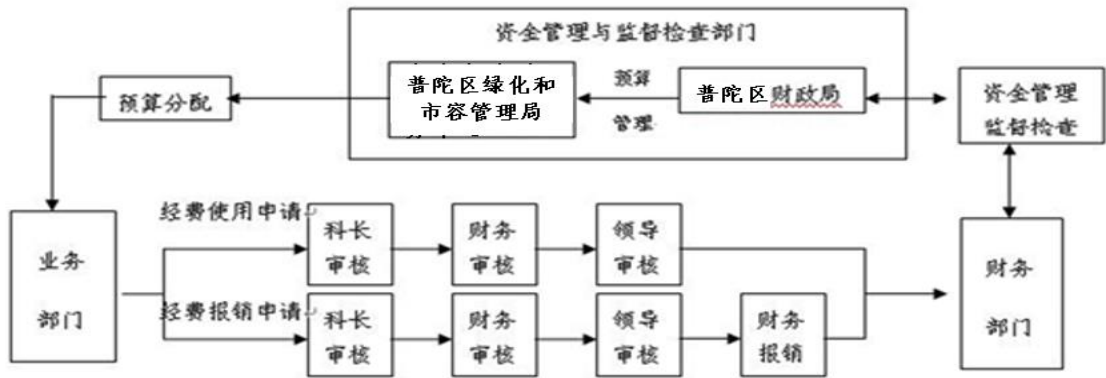


图 1: 资金管理流程图

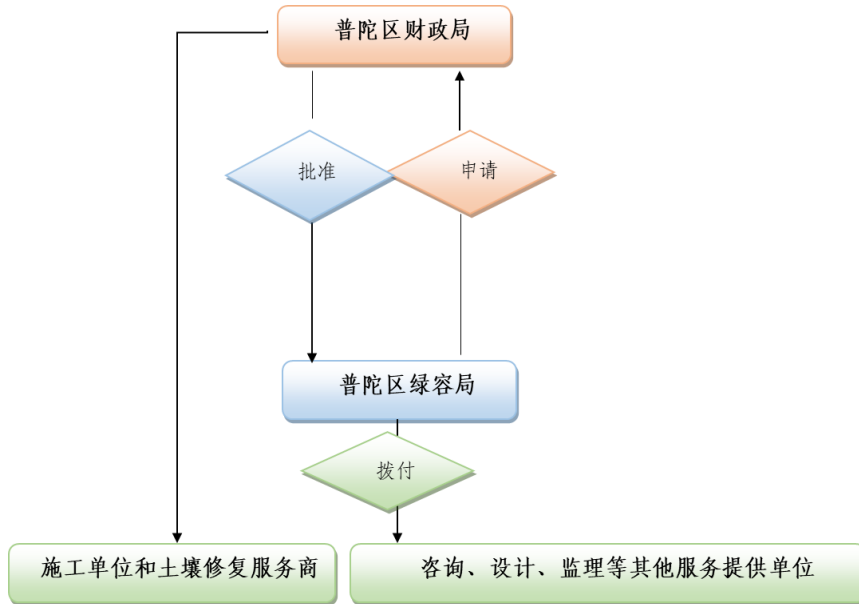


图 2: 资金拨付流程图

## 2.项目管理制度及管理流程

普陀区绿化和市容管理局按照相应的上级和部门管理制度，如《中华人民共和国政府采购法》《上海市政府采购管理办法》《招投标法》《工程建设项目招标范围和规模标准规定》《上海市市级建设财力项目管理暂行办法》（沪府发〔2009〕49号）《建设工程质量管理条例》《上海市建设工程文明施工管理暂行条例》等开展工作。

通过合同约定,要求工程公司严格按照招标需求和投标文件等进行项目实施的进度、质量控制，确保文明施工，安全无事故，项目建设符合管理相对人和政府建设工程项目的要求。



### （三）项目组织实施的实际情况与目标的差异情况说明

评价小组根据《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）的相关精神，按照2018年度“长风5A公共绿地建设工程”项目的实施计划和目标，对项目已完成情况进行了走访调研、数据收集，从而对项目的管理情况进行分析。截止2018年9月30日，该项目资金使用合规，财务管理制度健全，监控有效；项目管理制度健全。项目组织实施总体上与目标无差异、无偏离。具体分析如下：

#### 1.投入管理情况

绩效指标		目标值	跟踪值	绩效跟踪实际情况与偏差度分析	偏差结论
投入管理	预算执行率	100%	75%	项目预算资金4,700万元，2017年结转916.668万元，根据计划，截止2018年9月30日计划预算安排75%资金量，实际支付金额2082.5862万元（其中结转资金支付785.944万元、2018年预算支付1296.6422万元）。预算执行率37.08%。	偏差 -37.92%
	到位及时率	100%	100%	根据计划，截止2018年9月30日及时到位资金2082.5862万元，到位及时率为100%。	无偏差

#### 2.财务管理情况

绩效指标		目标值	跟踪值	绩效跟踪实际情况与偏差度分析	偏差结论
财务管理	具有健全的财务（资产）管理制度	健全	健全	普陀区绿化和市容管理局执行《行政单位财务规则》（2012，财政部令第71号）、《行政单位会计制度》（2013，财库〔2013〕218号）、《上海市普陀区绿化和市容管理局财务管理制度》和内部控制制度，以及相关项目经费管理办法等财务管理制度，对财政资金的使用做出了相应的规定：管理办法的内容涉及项目立项条件和预算编制，经费的使用，入账与报销、决算、监督考核等。执行国库集中收付制度，根据财政部门批复的用款计划，通过单位零余额账户进行收入和支出的核算。	无偏差
	财务监理工作流程规范性	规范	规范	查阅了监理工作月报及各类款项支付情况，均符合财务监理工作流程，且采取了相应的财务检查等必要的监控措施。	无偏差

### 3.项目管理情况

绩效指标		目标值	跟踪值	绩效跟踪实际情况与偏差度分析	偏差结论
项目管理	项目前期手续办理情况	齐全	齐全	项目实施单位按规定办理了各项前期手续,包括:立项、可研、环评、初步设计、概算、单项工程开工手续等各项,手续齐全;并获得了相应的各项批复。	无偏差
	项目管理制度执行有效	有效	有效	项目实施单位按照方案制定计划,监控项目的执行进度,通过合同约定,要求施工和监理单位严格按照招标需求和投标文件等进行项目实施的进度、质量控制,确保文明施工,安全无事故,项目建设符合管理相对人和政府建设工程项目的要求。	无偏差
	招投标及合同管理的合规性	合规	合规	按照计划,分别采用采购的方式选取勘察、设计、施工、监理以及与工程建设有关的供应商,采购程序符合相关管理制度规定;合同管理合规,合同约定付款与实际支出基本一致。	无偏差
	项目流程管理	合理	合理	通过查验相关资料,部分程序管理不够有效,如招标代理单位上海百通项目管理咨询有限公司的采购时间晚于设计 and 工程供应商的采购时间。	部分偏差
	工程变更管理和签证管理情况	符合规定	符合规定	通过查验相关资料,工程变更过程中签证和签证率符合相关规定。	无偏差
	文明施工和安全施工情况	符合	符合	通过访谈,项目跟踪期内未发生文明施工相关的居民投诉。未发生安全事故。	无偏差

### 四、项目绩效情况

#### (一) 项目绩效目标的实现情况

绩效指标		目标值	跟踪值	绩效跟踪实际情况与偏差度分析	偏差结论
项目产出	完成招标代理单位采购工作	100%	100%	截止9月30日,已经完成了全过程招标代理的采购工作,中标单位为上海百通项目管理咨询有限公司。完成时间为2017年12月。	无偏差
	完成设计、施工、监理单位采购工作	100%	100%	截止9月30日,已经完成了设计、勘察、施工、监理招标代理单位,场地污染土壤与地下水修复工程招标代理单位的采购工作,合同签署完毕。完成时间为2017年9月-12月。	无偏差
	按计划完成地上绿化工程量	100%	75% 45%	通过核实项目实际进度,项目计划全年完成下水道、土方、水井、原路基础工程量的100%,截止9月30日已经完成60%;计划全年完成苗木工程量	偏差 -15%、 -35%

绩效指标	目标值	跟踪值	绩效跟踪实际情况与偏差度分析	偏差结论
			50%，实际完成约 5%-10% 工程量。预估年底可以完成工程量 10%-15% 左右。合同履行情况、验收及付款条件未变化。	
完成土壤修复相关采购工作	100%	100%	通过查验土壤修复相关单位采购资料，截止 9 月 30 日已经完成招标代理采购、土壤修复施工单位采购。完成时间为 2018 年 6 月，中标单位为上海宏瑞环保科技有限公司和北京建工环境修复股份有限公司。	无偏差
按计划完成年度土壤修复工程量	100%	75%	通过查验土壤修复工程的进度记录，计划全年完成土壤修复工程量 75%，截止 9 月 30 日实际完成 50%。预估年底可以完成工程量 100%。实际执行的合同履行情况、验收及付款条件未变化。	偏差-25%
工程质量达标	达标	达标	考察监理程序、建设单位对质量的监管到位，按质量标准进行考核，已完成工程量未发现工程质量不达标情况。	无偏差
工程计划及时完成	及时	不够及时	通过对比计划工程量和实际完成工程量，部分工作如绿化工程、土壤修复工程完成量有延迟，工程计划完成的及时性不足。	部分偏差

## （二）项目绩效情况分析

项目预算安排 4,700 万元，根据项目实施单位进度安排，截止 2018 年 9 月 30 日，按进度完成款项支付，实际支付金额 2082.5862 万元（其中结转资金支付 785.944 万元、2018 年预算支付 1296.6422 万元）。预算执行率 37.08%。从采购、合同的签订和执行情况来看，项目资金在预算范围内执行，项目成本控制在预算之内。

根据项目的工作计划和工作内容，截止 2018 年 9 月 30 日，项目计划的招投标采购已经完成，其他地下工程的招投标工作正在进行；施工合同（地上工程和土壤修复）以及其他勘察、设计、监理合同均已经签订并按约定进度支付了合同款，按照合同和招投标内容完成了相应的工程量。但由于新增了未在可研报告中体现的土壤修复工作，项目计划调整不够及时，导致部分工程量完成不足，影响整体的工程进度。

通过 2018 年度“长风 5A 公共绿地建设工程”项目的实施，按照有关规定、标准，项目 2019 年完成建设后可以达到提升长风生态商务区结构，优化区域景观面貌，增加公共绿地面积，提高绿地覆盖率，为广大市民群众提供良好的休憩场所，促进普陀区经济社会环境的可持续发展等目标。

### **（三）项目实际绩效与目标的差异情况，以及对差异原因的详细说明**

截止 2018 年 9 月 30 日，2018 年度“长风 5A 公共绿地建设工程”项目完成计划内的工作任务，完成情况良好。但是项目在执行中也存在一些细微偏差：如项目的预算编制不够明细、管理程序部分不够规范、项目的进度管理不够有效。除此之外，项目其他实际绩效与目标无差异、无偏离。

2018 年度项目按计划进度执行，截止 2018 年 9 月 30 日止，项目预算执行率的跟踪目标值为 75%，实际支付金额 2082.5862 万元（其中结转资金支付 785.944 万元、2018 年预算支付 1296.6422 万元）。预算执行率 37.08%。

## **五、项目预期目标可实现情况及跟踪结果判定**

根据普陀区绿化和市容管理局的工作安排，2018 年度项目工作内容主要相关采购、土壤修复以及部分绿化工作。截止 2018 年 9 月 30 日，项目进度执行一般，预计年度内土壤修复工程可以按时完成，绿化工程完成量不足。项目成本控制在预算之内。

根据项目工作安排及实际完成情况、项目资金使用情况，2018 年度“长风 5A 公共绿地建设工程”项目无需追加预算，预计项目建设完成后能实现预期目标。

## 六、问题、纠偏措施和建议

### （一）主要问题

#### 1.项目单位在编制项目预算时,未按照年度支出计划对各项具体支出内容编制明细的子项目预算

2017年和2018年项目单位在编制项目预算时,未按照年度支出计划对各项具体支出内容分别测算并编报预算,导致预算对项目工作指导性不足,项目预算编制明细方面需要进一步完善。

#### 2.未针对项目内容调整及时修改工作计划,导致工程量完成不足、预算执行率偏低

由于环境保护要求的增加,项目建设必须先进行土壤修复,然后才能进行苗木种植等相关工程工作。但项目单位未针对项目需求改变(增加土壤修复内容)对项目工程的影响,及时调整项目的工作计划,并针对影响工期的因素制定相应管理措施,尽可能缩小新增工程对项目整体进度的影响,导致项目拟完成工程量不足,项目预算执行率偏低。

### （二）改进措施和建议

#### 1.根据计划内容和付款进度,细化项目预算资金组成,提高预算单位在项目预算编制依据方面的充分性和合理性

建议预算单位在申请项目年度预算时,按照工程进度的计划推进情况,将预算总金额细化分解,将各子项目的资金预算情况阐述清楚,细化到相应的数量和单价以及测算的数据来源,并根据付款进度申请预算资金,提高预算执行率。

#### 2.完善项目实施计划,根据实际情况及时调整,加强项目进度管理

项目单位应根据项目特点和变化制定针对性实施计划,并加强日常的工作督查,划分项目单位和具体实施单位的工作职责,补充项目

实施过程中紧急情况的处理办法，以便对项目实施过程进行整体把控。

### （三）纠偏情况

项目单位就连续两个年度项目工程量完成不足问题，在排除因前期调研、土壤修复工程的临时增加因素的影响下，寻找项目管理过程中存在的不足，目前正在加强相应管理措施，预计年底土壤修复工程可以全部完成，苗木种植工程可以完成 10%-15%左右。同时项目单位正在开展地下车库和建筑工程的工程和监理的招标工作，各项工作同步开展，预计 2019 年项目建设可以完成。

### （四）有关建议

无。

## 七、其他需要说明的问题

无。