关于丰台区预算绩效管理情况的说明

2024年，我区按照北京市预算绩效管理工作整体部署和要求，围绕区委、区政府重点任务，持续完善优化预算绩效管理体系，强化全过程预算绩效管理，推动财政资金聚力增效。

一、夯实预算绩效管理基础。不断完善丰台区预算绩效管理制度体系，发布《关于邀请人大代表、政协委员对事前绩效评估进行监督的工作规范》，建立主动邀请监督工作机制，财政事前绩效评估项目区人大代表、政协委员参与率100%。

二、做实全过程预算绩效管理。开展事前绩效评估项目182个，审减金额11.04亿元；对重点项目和政策开展财政事后绩效评价，全面覆盖三本预算、中央市级转移支付资金、政府购买服务、政府投资基金、政府债券资金、重大政策；持续实现绩效目标管理、部门预算绩效运行监控和部门及单位项目自评全覆盖。

三、深化全成本绩效管理改革。开展成本绩效分析项目35个，涉及文旅、卫生、教育、市政设施等多个分析领域。首次实现以街乡镇为主体自行开展成本绩效分析全覆盖，首次试点以区属部门为主体开展成本绩效分析。

四、提升预算绩效管理能力。积极组织分级分类预算绩效业务培训，切实提高区属部门预算绩效管理意识和管理水平，深入推进预算绩效管理工作规范化，严格第三方管理，积极促进预算绩效管理工作提质增效。

附：丰台区财政支出绩效评价报告

附件

丰台区财政支出绩效评价报告

丰台区财政局

2025年8月

目 录

一、北京市丰台区卫生健康委员会“直属公立医院绩效考核”项目绩效评价报告 1

二、北京市丰台区生态环境局地下水“双源”监管建设体系服务项目（二期）绩效评价报告 10

[三、北京市丰台区住房和建设委员会东铁营棚户区改造和环境整治项目绩效评价报告](#_Toc16541) 22

[四、北京丽泽金融商务区管理委员会丽泽金融商务区2023年重点区域综合整治提升项目绩效评价报告](#_Toc16541) 33

北京市丰台区卫生健康委员会“直属公立医院绩效考核”项目绩效评价报告

为进一步提高财政支出管理水平，检验财政支出预期目标实现程度，考核财政支出效率和综合效果，为以后年度财政资金安排提供重要依据，根据《中华人民共和国预算法》、《中共北京市委北京市人民政府关于全面实施预算绩效管理的实施意见》（京发〔2019〕12 号）、《丰台区预算绩效管理办法》（丰财绩效〔2020〕374 号）以及《北京市丰台区项目支出绩效评价管理办法》（丰财绩效〔2021〕2526 号）等相关文件要求，北京市丰台区财政局成立了绩效评价工作组，对北京市丰台区卫生健康委员会的“直属公立医院绩效考核”项目开展了绩效评价。该项目评价结果为86.88分。有关情况如下。

一、项目基本情况

（一）项目背景

1.项目立项依据

北京市丰台区卫生健康委员会（以下简称“区卫健委”）是区政府工作部门，为正处级，加挂北京市丰台区疾病预防控制局（简称区疾控局）牌子。区卫生健康委贯彻落实党中央关于卫生健康工作的方针政策、决策部署和市委、区委有关工作要求，把坚持党中央的集中统一领导落实到履行职责过程中。

开展公立医院绩效考核工作是推动公立医院实现高质量发展的关键手段，是推动卫生健康事业发展的重要举措。从政策导向上，国务院办公厅印发的《关于加强三级公立医院绩效考核工作的意见》等一系列文件中明确提出，要求建立以公益性为导向的考核评价机制，引导公立医院落实功能定位，提高医疗服务质量和效率，推进分级诊疗制度建设，为人民群众提供高质量的医疗服务。通过绩效考核，可以引导医院从规模扩张型向质量效益型转变，从粗放管理向精细化管理转型，持续优化医疗服务流程，改善患者就医体验。从医院发展上，开展绩效考核工作，有利于医院通过绩效考核体系全面了解本单位医疗质量、运营效率、持续发展、公立医院高质量发展、满意度评价等内容，对于提升医疗服务质量和效率、促进优质医疗资源扩容和区域均衡布局、加强医院内部管理、提高医院公益性等方面具有重要作用。

2.项目实施主体

该项目的实施主体为北京市丰台区卫生健康委员会。

（二）项目主要内容及目标

1.项目主要内容

日常考核。结合区卫健委各科室年度重点工作要求，促进医院完成重点工程、安全生产、医院周边交通拥堵整治、科研教育、依法依规职业、分级诊疗、接诉即办、院前急救等工作内容。

医疗质量。促进医院提高医疗服务质量，主要评价医疗功能定位、合理用药、医疗质量与安全等内容。

运营效率。促进提高医院精细化管理和成本控制能力，主要考核病例组合指数、平均住院日、财务管理、费用管理等内容。

持续发展。促进医院在人才和学科等方面可持续发展，主要考核人才梯队合理性、学科建设以及信用建设等内容。

公立医院高质量发展。促进公立医院高质量发展，主要考核智慧医院建设成效、三级医院普通门诊规模等内容。

满意度评价。促进医院改善医疗服务、关注医院职工对医院发展及工作内容的态度和看法，主要考核患者和职工满意度等内容。

差异化指标。促进医院在各自不同功能定位方向中提高医疗服务质量和服务能力，完成辖区内不同的管理和医疗工作。

加分项。对承担国内外援助，获得市、区级荣誉，承担结核病定点医院、卡介苗补种、牙防等工作任务，接诉即办工作、重点专科建设等进行考核。

负性事件。对发生严重违法违纪问题、重大事故、数据造假等问题进行惩罚，取消评优评先资格，从总得分中直接扣除分数。

2.项目绩效年度目标

通过研究设定科学的综合绩效考核指标体系，以绩效考核为核心，促进丰台区直属公立医院建立科学规范的收入分配机制。推动落实国家和北京市公立医院综合改革任务。巩固医药分开改革成果，完善公立医院运行新机制。实施医耗联动综合改革，完善医疗机构补偿机制，提升医务人员技术劳动价值，加强公益性，破除逐利性，建立健全现代医院管理制度，分级诊疗制度，改善就医秩序。

1. 项目资金情况

直属公立医院绩效考核项目财政预算批复1500万元，资金实际到位1415.35万元，资金实际使用1415.35万元。全部用于发放6家区属医院绩效考核奖励，其中：丰台医院补助215.00万元，丰台中西医结合医院补助217.85万元，丰台区中医医院补助254.50万元，丰台康复医院补助252.65万元，丰台区妇幼保健院补助231.95万元，丰台区心理卫生中心补助243.40万元。该项目资金截至2024年12月底，6家区属医院已全部支出。

二、绩效评价情况

（一）绩效评价方法

本次绩效评价遵循“客观、公正、科学、规范”的原则，结合项目的特点，采用成本效益分析法、比较法、因素分析法、最低成本法、公众评判法、标杆管理法等方法，定性与定量相结合，从决策管理、过程管理、项目产出、项目效益4 个方面对本项目开展绩效评价。绩效评价指标体系详见附件。

（二）绩效评价结果

经专家评议，该项目综合评价得分86.88分，绩效级别评定为“良”。其中：项目决策得分8.10分、项目过程得分18.08分、项目产出得分37.70分、项目效益得分23.00分。

评价结论：该项目立项依据充分，程序较为规范。项目实施、管理过程较为规范。需要改进的是：应根据绩效评价的要求，进一步完善和规范相关材料，完善细化绩效目标和绩效指标，提高绩效管理水平，使绩效考评依据充分。

三、项目产出及绩效

（一）项目产出情况

**1.产出数量**

该项目的绩效目标申报表，产出数量指标为“考核单位数量=6家”。此项目实质是一个补贴项目，但数量指标设置为“考核单位数量”，与补贴使用关系不大，设置不够合理。

**2.产出质量**

该项目的绩效目标申报表，产出质量指标为“绩效考核完成率=100%”。该项目2024年已全部完成了相关绩效考核工作。但该项目质量设置不够合理和具体，仅就绩效考核完成情况不足以体现产出质量的好坏，未针对项目实际情况设置指标，项目的可衡量性不足。

**3.产出时效**

该项目的绩效目标申报表，产出时效指标为“完成时间≤11月”。项目完成时效性不足，项目单位对各医院的绩效考核结果2024年11月通过主任办公会决议。项目整体时间安排不够合理，考核工作进度偏慢，未给后期预算执行留出充足时间。

**4.产出成本**

该项目的绩效目标申报表，产出成本指标为“ 项目总成本≤1500万元”。本项目实际支出1415.35万元，其中：丰台医院补助215.00万元，丰台中西医结合医院补助217.85万元，丰台区中医医院补助254.50万元，丰台康复医院补助252.65万元，丰台区妇幼保健院补助231.95万元，丰台区心理卫生中心补助243.40万元。

1. 项目效益情况

该项目的绩效目标申报表，社会效益指标为“绩效考核结果，定性为良，内容为推动落实国家和北京市公立医院综合改革任务。巩固医药分开改革成果，完善公立医院运行新机制。实施医耗联动综合改革，完善医疗机构补偿机制，提升医务人员技术劳动价值，加强公益性，破除逐利性；建立健全现代医院管理制度，分级诊疗制度，改善就医秩序。”社会效益完成情况与绩效指标对应关系不够清晰。绩效报告和支撑资料对于效益集中于“在国家及北京市公立医院绩效考核中的成绩逐年向好”和“区属医院在临床重点专科建设方面持续发力”。可持续影响指标为“绩效考核周期=1年，内容为推动医院绩效管理体系建设”。一方面，绩效目标设置不清晰。另一方面，对可持续影响的挖掘不深入，呈现不明确、不细化，难以确定产生了哪些可持续影响，以及影响的具体程度，满意度指标为“医院满意度≥95%”，指标设定不够全面，未多维度多层次制定。

1. 存在的主要问题

1.项目目标不够清晰。项目名称为“直属公立医院绩效考核”，项目绩效目标为“通过研究设定科学的综合绩效考核指标体系，以绩效考核为核心，促进丰台区直属公立医院建立科学规范的收入分配机制。推动落实国家和北京市公立医院综合改革任务。巩固医药分开改革成果，完善公立医院运行新机制。实施医耗联动综合改革，完善医疗机构补偿机制，提升医务人员技术劳动价值，加强公益性，破除逐利性；建立健全现代医院管理制度，分级诊疗制度，改善就医秩序。”对医院的绩效考核指标虽然内容很多，但与项目绩效目标对应并不明确。“推动落实国家和北京市公立医院综合改革任务”中的改革任务有哪些，与考核指标和补贴支出内容的对应关系，也不清晰。

2.部分绩效指标合理性不足。该项目实质是一个补贴项目，但数量指标设置为“考核单位数量”，不够合理。效益指标与绩效目标完全相同，未进行细化量化，缺乏可衡量性。可持续影响指标设定为“绩效考核周期”，指标值为“1年”，内容为“推动医院绩效管理体系建设”，要素之间不衔接，且未细化量化，缺乏可衡量性。

3.项目完成时效性不足。项目单位对各医院的绩效考核结果2024年11月通过主任办公会决议，项目整体时间安排不够合理，考核工作进度偏慢。

4.项目可持续影响指标完成情况不清晰。一方面，绩效目标设置不清晰。另一方面，对可持续影响的挖掘不深入，呈现不明确、不细化，难以确定产生了哪些可持续影响，以及影响的具体程度。

五、相关建议

1.完善绩效指标，随着对医院监管工作中心的调整，以及本单位工作重点和工作内容的变化，及时调整项目目标，在此基础上设计和完善项目内容、项目程序、项目组织、项目工作要求等，并保证项目名称、项目目标、项目内容的一致性和有效衔接。

2.提高预算绩效意识，加强预算绩效管理，注重绩效目标的设定和绩效指标的细化。绩效目标应与项目目标、工作重点等保持衔接，并在此基础上细化绩效指标。绩效指标值设定应当在考虑以前年度情况的基础上，根据新的发展变化进行科学测算。社会效益指标和可持续影响指标应进一步细化量化，做到可衡量。

3.加快绩效考核进度。区卫健委应加快对各医院的绩效考核进程，为后期资金拨付和预算执行留出更多时间。

4.进一步梳理项目能够达成的绩效，在完善绩效目标和绩效指标的同时，注重对绩效完成情况的总结和归纳。尤其对于社会效益和可持续影响等指标，应当对照设定的绩效目标认真梳理，逐项对应，并收集充足的支撑资料。

附件：直属公立医院绩效考核项目绩效评价指标体系及评分情况表

直属公立医院绩效考核项目绩效

评价指标体系及评分情况表

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **一级指标** | **二级指标** | **三级指标** | **分值** | **专家评分** |
| 决策 | 项目立项 | 立项依据充分性 | 1.5 | 1.44 |
| 立项程序规范性 | 1.5 | 1.48 |
| 绩效目标 | 绩效目标合理性 | 2 | 1.1 |
| 绩效指标明确性 | 2 | 1.46 |
| 资金投入 | 预算编制科学性 | 1.5 | 1.28 |
| 资金分配合理性 | 1.5 | 1.34 |
| 过程 | 资金管理 | 资金到位率 | 5 | 4.8 |
| 预算执行率 | 3 | 3 |
| 资金使用合规性 | 4 | 3.7 |
| 组织实施 | 管理制度健全性 | 4 | 3.08 |
| 制度执行有效性 | 4 | 3.5 |
| 产出 | 产出数量 | 实际完成率 | 10 | 9.7 |
| 产出质量 | 质量达标率 | 10 | 8.8 |
| 产出时效 | 完成及时性 | 10 | 9.3 |
| 产出成本 | 成本节约率 | 10 | 9.9 |
| 效益 | 项目效益 | 实施效益 | 20 | 15.6 |
| 满意度 | 10 | 7.40 |
| **合计** | | | **100** | 86.88 |

北京市丰台区生态环境局

地下水“双源”监管建设体系服务项目

（二期）绩效评价报告

为进一步提高财政支出管理水平，检验财政支出预期目标实现程度，考核财政支出效率和综合效果，为以后年度财政资金安排提供重要依据，根据《中华人民共和国预算法》、《中共北京市委北京市人民政府关于全面实施预算绩效管理的实施意见》（京发〔2019〕12 号）、《丰台区预算绩效管理办法》（丰财绩效〔2020〕374 号）以及《北京市丰台区项目支出绩效评价管理办法》（丰财绩效〔2021〕2526 号）等相关文件要求，北京市丰台区财政局成立了绩效评价工作组，对北京市丰台区生态环境局“地下水“双源”监管建设体系服务项目（二期）”开展了绩效评价。该项目评价结果为84.90分。有关情况如下。

一、项目基本情况

（一）项目背景

1.项目立项依据

为落实《中共中央国务院关于全面加强生态环境保护坚决打好污染防治攻坚战的意见》中提出的“深化地下水污染防治”要求，落实关于《关于印发地下水污染防治实施方案的通知》（环土壤〔2019〕25号）“分区管理、分类防控”工作思路，从“强基础、建体系、控风险、保安全”四个方面加快监管基础能力建设，加强污染源源头防治和风险管控，2021年11月，生态环境部印发了《关于同意开展地下水污染防治试验区建设的通知》（环办便函〔2021〕540号），提出在北京市丰台区等21个市（区）建设地下水污染防治试验区试点，以点带面，推动地下水污染防治工作，探索可复制、可推广的地下水生态环境管理和技术模式。

2021年12月，北京市丰台区人民政府（以下简称“区政府”）印发《北京市丰台区地下水污染防治试验区建设方案》（丰政发〔2021〕12号），结合丰台区实际情况和建设方案要求，2022年区生态环境局申报并开展丰台区地下水“双源”监管体系建设项目（一期）”（以下简称“‘双源’一期项目”）。“双源”一期项目的总体目标是开展试验区建设第一阶段的基础调查工作，初步建立以“双源”管控为抓手的地下水污染防治监督监管体系。为提高丰台区地下水环境监管能力，应对新形势下地下水环境问题，在采用“双源”一期项目收集的“双源”工作成果、监测井和监测数据的基础上，区生态环境局向区政府提交了《关于申报丰台区地下水“双源”监管体系建设项目（二期）纳入中央生态环境资金项目储备库的请示》（丰环文〔2022〕160号）。

2022年9月，区政府发布了《关于丰台区地下水“双源”监管体系建设项目（二期）实施方案的批复》（丰政函〔2022〕426号），区政府原则同意《丰台区地下水“双源”监管体系建设项目（二期）实施方案》。为此，区生态环境局于2023年5月申报实施地下水“双源”监管建设体系服务项目（二期）（以下简称“该项目”）。

2.项目实施主体

该项目的实施主体为北京市丰台区生态环境局。

（二）项目主要内容及目标

1.项目主要内容

2023年9月，北京市丰台区科学技术和信息化局《关于对〈丰台区地下水“双源”监管体系建设项目（二期）技术立项评审的函〉的复函》，明确主要建设内容包含两个方面：一是建立地下水环境管理信息平台1套，二是开展地下水环境自动监测试点工程建设（包括 74 套多参数在线分析仪的采购、安装及供电、数据传输等配套设施的建设）。

2023年12月，区生态环境局通过北京市政府采购网发布公开招标公告，该项目预算金额为2,632.49万元。经过公开招标程序，2024年1月11日，区生态环境局公示了中标结果，由北京中环丰清环保科技有限公司（以下简称“中环丰清公司”）与深圳市南科环保科技有限公司（以下简称“南科公司”）联合体（以下简称“中环丰清公司和南科公司联合体”）中标，中标金额为2,626.68万元。

2024年1月25日，区生态环境局与中环丰清公司和南科公司联合体签订了《2023年丰台区地下水“双源”监管体系建设项目（二期）政府采购合同》，合同金额与中标金额一致。该项目主要涵盖两项服务内容：一是建立丰台区地下水环境管理信息平台，二是优化丰台区地下水环境监测网，建立以“双源”为基础的地下水环境监测体系并开展地下水环境自动监测试点工程建设，根据重点污染源附近监测现状，在已有监测井处安装地下水自动监测设备不少于 74 套。服务周期包括两部分：自合同签订之日起12个月内完成项目建设并通过验收，同时提供为期2年的运维服务保障。2024年12月3日，区生态环境局组织专家对中环丰清公司开发的“丰台区地下水环境管理信息系统”进行技术评审，专家组同意该系统通过技术验收。自2025年1月1日起，该项目正式进入为期两年的运维服务阶段。

2.项目绩效年度目标

在丰台区地下水“双源”监管体系建设项目（一期）工作成果的基础上，开展丰台区地下水环境监管能力提升建设工作。主要工作任务包括：优化丰台区地下水环境监测网，建立以“双源”为基础的地下水环境监测体系；建立丰台区地下水环境管理信息平台；开展地下水环境自动监测试点工程建设；筹备建立“地下水研究中心”和配套野外观测基地。

（三）项目资金情况

根据《丰台区财政局关于北京市丰台区生态环境局2024年部门预算的批复》（丰财公用年初批复〔2024〕220号），区财政局批复该项目年初预算金额2,632.49万元。

截至2024年12月31日，区财政局根据区生态环境局用款申请下达预算金额2,632.49万元，资金到位率为100%。截至2024年12月31日，该项目已累计向中环丰清公司支付合同款2,626.68万元（依据合同由中环丰清公司向中标联合体中的南科公司另行支付56.80万元），项目资金执行率达99.78%。

二、绩效评价情况

（一）绩效评价方法

本次绩效评价遵循“客观、公正、科学、规范”的原则，结合项目的特点，采用目标预定与实施效果比较法、专家评议法等方法，定性与定量相结合，从决策管理、过程管理、项目产出、项目效益4 个方面对本项目开展绩效评价。绩效评价指标体系详见附件。

（二）绩效评价结果

经专家评议，该项目综合评价得分84.90分，绩效级别评定为“良”。其中：项目决策得分8.09分、项目过程得分17.19分、项目产出得分35.52分、项目效益得分24.10分。

评价结论：“良”

三、项目产出及绩效

（一）项目产出情况

1.产出数量情况分析

该项目较好地完成了产出数量指标，一是2024年将195口监测井纳入丰台区地下水环境监测网，为掌握地下水环境动态提供了基础数据支撑；二是同步建成74口地下水自动化监测井，提升了监测效率与数据采集的实时性；三是完成1套丰台区地下水环境管理信息系统，为科学决策提供了信息化平台；四是完成了地下水研究中心和野外观测基地设计方案，推动地下水科研与观测能力提升；五是每月定期开展自动监测设备巡检工作，全年累计完成12次巡检任务，保障监测工作的持续性。

综上，评价认为该项目较好地完成了产出数量指标，但未能提供自动监测设备巡检记录，影响了实际数量指标完成情况的评价。

2.产出质量情况分析

该项目建立了丰台区地下水环境管理信息平台，2024年12月通过了行业专家评审，并完成了项目验收；编制了《丰台区地下水环境管理信息系统使用说明》《丰台区地下水环境管理信息系统运营报告》等成果资料。

综上，评价认为该项目较好的完成了产出质量指标的要求，但平台测试报告中有12项测试结果为空和未按合同约定的时间及时取得验收合格证明文件，影响了实际质量指标完成情况的评价。

3.产出时效情况分析

该项目于2024年1月正式启动建设，2024年12月完成了项目验收，符合“地下水环境监测网、自动监测体系、环境管理信息系统建设期12个月”的指标要求。

4.产出成本情况分析

该项目在实施过程中，区生态环境局履行公开招标程序，通过招标结余财政资金538.71万元，成本控制基本有效。但未提供项目实施过程中的成本管理支撑材料，如成本动态监控记录（如预算执行分析、预算调整审批资料）、工程量变更单、工程量确认单等。

（二）项目效益情况

1.项目实施效益

该项目较好地实现了社会指标和生态指标，但缺少可持续指标完成情况的支撑资料，具体分析如下：

一是该项目通过丰台区地下水“双源”监管体系建设，实现分类分区管控、监管成本下降、环境风险可控、治理模式创新，形成“科技驱动+制度保障”的监管“丰台模式”。该项目挂牌成立了地下水研究中心及配套野外观测基地，承办“六五”生态环境日主题发布会等大型活动2次，承办“局长话水”科普活动1次，支持“八一五”全国生态日主题活动以及“九二三”美丽丰台大家谈活动等大型活动，承办各类会议10余次，累计接待人次达300人。很好地履行了社会宣传教育保护职能，提升了社会对地下水环境保护的参与度。该项目较好地实现了社会效益和生态效益。

二是该项目缺少可持续发展方面的支撑资料，如未能提供系统、设备运营维护期满后的运维模式、资金来源、成本测算、系统更新迭代等方面的规划，可持续方面的效益展现不充分。

2.服务对象满意度

该项目满意度调查指标设置不够科学。具体分析如下：

该项目验收后，区生态环境局开展了满意度调查工作，提供了10份满意度调查表，其中政府部门满意度2份、公众满意度4份、培训满意度4份。但满意度调查科学性不足：一是样本量偏少，覆盖范围有限，无法真实完整反映实际情况，存在统计偏差风险；二是未能基于调查进行分析，通过识别系统短板，获取问题清单；三是未能将问题清单转化为整改计划，未能实现“以评促改”的闭环管理目标‌。

四、存在的主要问题

1.立项程序规范性不足，缺少可持续发展规划

一是《地下水环境管理信息平台软件需求规格说明书》由中环丰清公司编制，但区生态环境局未提供对需求内容进行书面确认的记录，二是2023年4月区生态环境局通过会议原则同意项目启动，但在后续预算申报、资金支付等关键环节，未见“三重一大”集体决策的会议纪要或审批文件，该项目立项程序规范性存在不足。

该项目虽然完成了专家论证，但可持续发展论证不足，对项目建成后的运维模式、资金来源等关键问题缺乏系统规划。

2.绩效指标设置不够科学，预算编制精准度尚有不足

一是绩效指标设置不合理，科学性不足。产出指标过多过细（达17个），但质量指标（1个）却过于笼统；二是时效指标未能对设计审批、信息平台投入试运行、信息平台投入正式运行等关键节点进行细化管控；三是社会效益和生态效益缺乏量化标准，难以客观评估项目成效；四是可持续指标设置仅关注建设完成情况，未考虑后期运维保障和能力建设。

二是预算编制的精准度有待提高。预算申请金额（3,165.39万元）与实际中标金额（2,626.68万元）偏差高达17.02%，预算编制水平有待提升。

3.管理制度不够健全，过程管理存在缺失

管理制度不够完善，主要是缺少资产管理制度。过程管理存在不足，具体如下：一是该项目2024年12月底前已经完成了验收，但未能及时办理资产入库手续；二是中环丰清公司委托第三方开展等级测评工作，但区生态环境局作为产权方，应该是被测评单位，等级测评报告显示被测评单位是中环丰清公司，责任边界不清晰。三是合同验收条款中未能按《政府信息系统安全管理规范》验收要求对等级保护测评事项进行约定。四是合同尾款支付时间早于等级保护测评报告出具时间。五是未按合同约定的时间及时取得验收合格证明文件。六是测试报告存在12项内容缺失，且自动监测设备巡检记录不完整。

4.项目可持续性分析不足，满意度调查科学性不足，绩效成果展现不够充分

该项目未能提供技术更新机制，未能制定系统升级改造计划，以及系统、设备运营维护期满后的运维模式、资金来源等方面的规划，长期效益难以保障。同时满意度调查样本量偏低，缺少汇总分析，未能形成“调查－整改－反馈”的闭环管理机制，绩效成果支撑资料不足。

五、相关建议

1.加强前期调研，强化决策留痕管理，明确分工，确保项目长期发挥效益

一是在项目立项阶段组织上级单位、业务部门、技术部门和财务部门共同参与需求调研，确保需求分析深入、全面，同时完善需求文档联合签署机制，确保建设内容与业务要求一致。二是严格执行《北京市丰台区生态环境局经济活动内部控制基本规范》第三章控制环境“建立生态环境局‘三重一大’(重大决策、重要干部任免、重大项目安排和大额度资金使用)事项集体决策机制，按规定程序报批，并形成相关记录”制度规定，对项目立项、预算调整、大额支付等环节形成书面决议并存档备查。三是在项目前期调研阶段就要同步考虑运维方案，包括人员配备、资金保障、技术更新等内容，完善可持续发展规划，确保项目长期发挥效益。

2.提高项目绩效管理理念，科学设计绩效目标，提高预算编制水平

按照“精简、量化、可考核”的原则，简化产出指标的同时重点突出核心建设内容，如将10项目分析及报表简化为按实施方案提交各类周报、月报、季报、年报，将业务科室、企业、运维单位3个培训指标简化为按实施方案开展培训活动；按时间节点细化时效指标，如设计审批时间点、系统试运行时间点、系统正式运行时间点等；进一步量化社会效益、生态效益指标，优化可持续性指标，增加“修复率≥98%”“故障响应≤4小时”“每季度巡检一次”“用户满意度≥90%”等质保期运维类指标。

充分掌握项目实际需求及市场行情，确保预算数据真实可靠。建立动态调整机制，根据实际需求、成本波动等因素及时优化预算方案，提升财政资金使用效益。

3.进一步健全管理制度，提高制度执行力，确保过程监管到位、过程管理资料完整

加快制度建设进度，尽快编制并完善资产管理办法，尽早完成资产入库手续。同时厘清建设期和运维期的责任边界，细化各阶段权责条款，通过定期考核等方式跟踪运维质量。完善文档管理体系，指定专人负责项目资料的收集、整理和归档工作，确保过程监管到位、过程资料完整可追溯。

4.关注可持续性发展，做好满意度调查与分析，全面呈现项目绩效完成情况

建立技术更新机制，关注系统功能升级和设备更新换代。合理制定服务对象满意度指标，建立满意度调查和对满意度调查分析的管理机制，合理确定样本量，加强统计分析和结果应用，全面呈现项目绩效成果。

附件：地下水“双源”监管建设体系服务项目（二期）项目绩效评价指标体系及评分情况表

地下水“双源”监管建设体系服务项目（二期）

绩效评价指标体系及评分情况表

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **一级指标** | **二级指标** | **三级指标** | **分值** | **专家评分** |
| 决策 | 项目立项 | 立项依据充分性 | 1 | 1.00 |
| 立项程序规范性 | 1 | 0.88 |
| 绩效目标 | 绩效目标合理性 | 2.5 | 2.00 |
| 绩效指标明确性 | 2.5 | 1.86 |
| 资金投入 | 预算编制科学性 | 1.5 | 1.00 |
| 资金分配合理性 | 1.5 | 1.35 |
| 过程 | 资金管理 | 资金到位率 | 2 | 2.00 |
| 预算执行率 | 3 | 2.99 |
| 资金使用合规性 | 5 | 4.00 |
| 组织实施 | 管理制度健全性 | 5 | 3.80 |
| 制度执行有效性 | 5 | 4.40 |
| 产出 | 产出数量 | 实际完成率 | 15 | 13.22 |
| 产出质量 | 质量达标率 | 10 | 8.90 |
| 产出时效 | 完成及时性 | 10 | 9.80 |
| 产出成本 | 成本节约率 | 5 | 3.60 |
| 效益 | 项目效益 | 实施效益 | 20 | 17.40 |
| 满意度 | 10 | 6.70 |
| **合计** | | | **100** | **84.90** |

北京市丰台区住房和建设委员会

东铁营棚户区改造和环境整治项目

绩效评价报告

为进一步提高财政支出管理水平，检验财政支出预期目标实现程度，考核财政支出效率和综合效果，为以后年度财政资金安排提供重要依据，根据《中华人民共和国预算法》、《中共北京市委北京市人民政府关于全面实施预算绩效管理的实施意见》（京发〔2019〕12 号）、《丰台区预算绩效管理办法》（丰财绩效〔2020〕374 号）以及《北京市丰台区项目支出绩效评价管理办法》（丰财绩效〔2021〕2526 号）等相关文件要求，北京市丰台区财政局成立了绩效评价工作组，对北京市丰台区住房和建设委员会（以下简称“区住建委”）的“东铁营棚户区改造和环境整治项目”（以下简称“本项目”）开展了绩效评价。该项目评价结果为82分。有关情况如下。

一、项目基本情况

（一）项目背景

1.项目立项依据

北京市丰台区东铁营棚户区位于南三环附近，经历了多年的分散建设，缺乏统筹规划，先期开发多以拆迁量小的厂区及农用地为主，剩余了大量的企业职工及宅基地的住宅房屋，城市面貌与区域功能情况不符，居民生产生活环境恶劣，安全隐患突出，环境亟待解决，故2013年，东铁营棚户区改造和环境整治项目纳入中心城区棚户区改造和环境整治项目任务计划范围。2017年9月，北京市规划和国土资源管理委员会发布《北京城市总体规划（2016年－2035年）》，规划提出要“有序推进各类棚户区改造”，中铁建在丰台区政府授权下作为实施主体持续开展东铁营棚户区改造工程。本项目主管部门为区住建委，责任科室为危旧房改造管理科，科室职责包括“负责研究拟订区域内棚户区及危旧房改造年度计划等相关工作”“统筹协调推进棚户区改造和危旧房改造工程”。

2.项目实施主体

根据《关于授权东铁营棚户区改造和环境整治项目建设主体的批复》（丰政函〔2024〕132号）、《关于丰台区东铁营棚户区改造和环境整治项目核准的批复》（京发改[核]〔2024〕121号），经丰台区人民政府授权、北京市发展和改革委员会核准，中铁建置业有限公司（以下简称“中铁建”）作为开发实施主体，开展丰台区东铁营棚户区改造和环境整治项目，北京市丰台区住房和建设委员会为本项目主管部门。

（二）项目主要内容及目标

1.项目主要内容

本项目主要建设规模和内容是：进行征地、拆迁工作和必要的基础设施建设，土地前期开发完成后，经营性用地达到入市交易条件后入市交易。本项目为公益性项目，通过棚户区改造和环境整治，提升该地区居民的生活品质和整体环境水平，以推进棚改实施、改善环境品质为出发点，通过规划调整，切实考虑空间品质提升并补充区域短板，完善市政公服配套及路网系统，提升服务能力。

2.项目绩效年度目标

（1）项目年度目标

区住建委设定的年度目标为：完成部分拆迁腾退、安置房建设，支付周转费等。

（2）项目绩效指标

区住建委和中铁建均对本项目设置了年度绩效指标，具体如下：

表1 区住建委2024年东铁营棚户区改造和环境整治项目绩效目标表

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **一级指标** | **二级指标** | **三级指标** | **指标值** |
| 产出指标 | 时效指标 | 严格按照资金拨付时效支出 | 严格按照资金拨付时效支出 |
| 效益指标 | 生态效益指标 | 做好拆迁现场管理工作 | 做好拆迁现场管理工作 |
| 满意度指标 | 服务对象满意度指标 | 主管单位对项目工作满意度 | 主管单位对项目工作满意度 |

表2 中铁建2024年东铁营棚户区改造和环境整治项目

绩效目标表（3.90亿元）

| **一级指标** | **二级指标** | **三级指标** | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **内容** | **单位** | **指标值** |
| 产出指标 | 数量指标 | 项目拆迁 | 户 | 完成267户居民及村民搬迁补偿，7处非宅搬迁。 |
| 安置房建设 | 平方米 | 完成安置房5、6号地块建设7.83万平方米 |
| 质量指标 | 安置房建设 |  | 完成7.83万平方米安置房建设，安置1200户村民入住。改善地区环境，提升空间品质，为居民提供更便捷、舒适、生态的居住环境。 |
| 时效指标 | 任务完成进度 | % | 完成安置房5、6号地块建设7.83万平方米，达到竣工并交付使用，完成100% |
| 债券资金的支出进度 | % | 10月底前完成全部债券资金支出 |
| 成本指标 | 拆迁补偿 | - | 完成集体和国有土地搬迁补偿及相关资金支出3.9亿元。 |
| 效益指标 | 经济效益指标 | 经济发展指标 | - | 优化产业布局 |
| 项目收入实现指标 | - | 完成首批经营性地块入市，预计收入40亿元。 |
| 社会效益指标 | 社会发展指标 | - | 有效促进金融管理、信息服务、商务服务等生产性服务业专业化、高端化发展，改造提升传统服务业，进一步提升生活性服务业发展品质。 |
| 生态效益指标 | 生态效益指标 | - | 疏解非首都功能，降低人口密度，促进城市空间集约高效利用。 |
| 可持续影响 | 长期性政策影响和社会影响 | - | 使社会资源优化配置，有利于改善环境和建设和谐社会 |
| 满意度指标 | 服务对象满意度 | 具体服务对象的满意度 | % | 服务对象满意度≥96% |

表3 中铁建2024年东铁营棚户区改造和环境整治项目

绩效目标表（1.10亿元）

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **一级指标** | **二级指标** | **三级指标** | | |
| **内容** | **单位** | **指标值** |
| 产出指标 | 数量指标 | 项目拆迁 | 户 | 完成16户居民及村民搬迁补偿，1处非宅搬迁。 |
| 质量指标 | 安置房建设 | - | 安置200户村民入住。改善地区环境，提升空间品质，为居民提供更便捷、舒适、生态的居住环境。 |
| 时效指标 | 债券资金的支出进度 | % | 10月底前完成全部债券资金支出 |
| 成本指标 | 拆迁补偿 | - | 完成集体和国有土地搬迁补偿及相关资金支出1.1亿元。 |
| 效益指标 | 经济效益指标 | 经济发展指标 | - | 优化产业布局 |
| 社会效益指标 | 人们的生活水平、生活质量的普遍改善和提高 | - | 有效促进金融管理、信息服务、商务服务等生产性服务业专业化、高端化发展，改造提升传统服务业，进一步提升生活性服务业发展品质。 |
| 生态效益指标 | 生态保护和资源利用 | - | 疏解非首都功能，降低人口密度，促进城市空间集约高效利用。 |
| 可持续影响 | 优化资源配置 | - | 使社会资源优化配置，有利于改善环境和建设和谐社会 |
| 满意度指标 | 服务对象满意度 | 拆迁安置居民的满意度 | % | 服务对象满意度≥96% |

（三）项目资金情况

2024年3月，中铁建编制了东铁营棚户区改造和环境整治项目专项债券项目实施方案、法律意见书和收益与融资自求平衡财务评估咨询报告，“一案两书”内容较为完整规范；项目实施范围69.93公顷，包括区域内棚改地块范围56.36公顷，规划总建筑面积91.54万平方米，涉及征收建筑面积约66.88万平方米，涉及居民约5852户、单位59家，总投资估算为2,122,397.45万元，包括前期费用6,505.20万元，征地补偿费36,218.74万元，房屋征收（腾退）补偿费1,796,989.36万元，市政基础设施建设费40,025.33万元，其他费用7,525.06万元，财务费用235,133.76万元，资金规模与实际需求基本匹配。2024年，本项目发行专项债资金50,000万元。

二、绩效评价情况

（一）绩效评价方法

本次绩效评价遵循“客观、公正、科学、规范”的原则，结合项目的特点，采用案卷研究法、因素分析法和专家评议法等方法，定性与定量相结合，从决策管理、过程管理、项目产出、项目效益4个方面对本项目开展绩效评价。绩效评价指标体系详见附件。

（二）绩效评价结果

经专家评议，该项目综合评价得分82分，绩效级别评定为“良”。其中：项目决策得分10分、项目过程得分18.90分、项目产出得分26.60分、项目效益得分26.50分。

三、项目产出及绩效

（一）项目产出情况

1.产出数量

2024年，本项目计划完成81户居民及村民搬迁、5处非宅搬迁、安置900户村民入住，实际完成居民及村民搬迁81户、非宅搬迁5处，实际安置村民899户，1户未完成安置是由于本年度仅购买899套安置房，剩余1户将于以后年度按顺序安置。评价认为，项目产出数量基本达到年初目标。

2.产出质量

本项目2024年度内共计拆除10、13、15三个地块，其中，13号地块为安置房地块，已完成拆除工作并入住安置房，拆除工作已全部通过验收。评价认为，项目产出质量达到了年初目标。

3.产出时效

本项目2024年度地方政府专项债券资金于5月30日拨付3.9亿元，于11月11日拨付1.1亿元，本年度预算资金5亿元已全额落实到位，且于12月25日全部支出。实施单位已完成项目前期准备、拆迁拆除、回迁安置等工作，但因实施方案中未针对本年度任务建设工期及进度进行明确规划，且实施单位及主管部门未在项目实施过程中形成定期进度跟踪等监管材料，故无法将项目建设实际进度与计划进度进行比较。

4.产出成本

本项目成本支出控制在年度预算资金范围内，项目未出现超支情况。本项目资金主要用于支付补偿款、服务费、临时安置费、整体搬迁奖，村民委员会制定了《东铁营棚户区改造和环境整治项目东铁营村宅基地腾退补偿安置方案》，但整体搬迁奖等支出标准依据不足、前期准备费用降本增效力度不够、相关费用测算时效性不足，评价认为，成本控制措施及监管措施有待完善。

（二）项目效益情况

1.项目综合效益

（1）经济效益

本项目实施后，直接收益为土地入市出让收入。本年度完成对15、16两地块的拆迁拆除及地上物整理工作，并成功出让，土地成交价40.13亿元，后续将按程序上缴国库用于偿债，实现了盘活土地的计划效益。同时，项目实施可带动社区内及周边产业发展，形成间接效益，一是投资驱动方面，促进了安置房建设及建材、装修、家电等上下游产业链活力；二是消费驱动方面，改造后的街区形成了新的面貌，提升了居民住房平均价格，对区域消费具有促进作用。

（2）社会效益

本项目通过棚户区改造和配套市政基础设施建设，可明显改善周边的居住环境和居民的生活质量。项目的实施有效解决了原有棚户区基础设施落后等问题，改进了城区落后边貌，通过完善市政公共服务设施和路网系统，消除安全隐患，全面提升城市功用，加快了旧城改造的步伐。同时，项目通过规划调整，优化配置土地资源，有效增加了城市住宅供给，促进了土地合理利用，满足了区域自身发展的需要，充分体现了棚户区改造的社会效益。

（3）生态效益

本项目的实施有效解决了居民生产生活环境恶劣的问题，改善了区域整体面貌，同时通过科学规划土地用途和绿色施工技术，显著提升了土地利用效率，降低了资源消耗。评价认为，本项目的实施为构建和谐宜居的居住环境奠定了坚实基础，具有良好的生态效益。

2.满意度

丰台区住建委和中铁建置业有限公司未对搬迁居民和改造区域周边居民等服务对象开展满意度调查工作。

四、存在的主要问题

（一）项目精细化管理不足，实施方案尚需完善

本项目涉及区级委办局、属地政府、国有企业等多个参与主体，根据丰台区棚户区改造和环境整治办公室于2018年12月26日发布的《关于进一步加快推进丰台区棚户区改造工作的实施方案》（丰棚改办文〔2018〕1号），当前项目运行中虽具备基本的组织框架，但主管部门未针对棚户区改造项目细化管理办法和实施方案，在实际操作层面存在过程控制薄弱、实施方案有效性不足等情况。比如，在项目实施过程中未制定定期的施工进度动态跟踪流程和方案，不便于各方实时掌握项目实际进展；施工日志、监理报告等监管材料未系统归档；对分阶段成果检验、工程验收等关键节点缺乏明确的验收方案；主管部门对实施主体归档材料未形成书面约束。整体来看，现阶段项目组织管理具备基础条件，但在项目精细化管理方面仍需进一步优化，以规范项目实施过程、提升多方协同效率。

（二）收益风险识别有待强化

目前项目偿债能力评估主要基于近三年土地出让及相关收益数据进行分析，但专项债券项目建设运行周期超过10年，易受宏观经济、市场情况、相关政策等多种因素影响，远期收益较难预测，随着外部市场环境的动态变化，特别是房地产政策与市场节奏的调整，未来三年若继续沿用过去趋势进行收益预测，在一定程度上难以充分反映收益变化趋势。当前评估方式在未来收益的动态识别与预期调整方面尚存进一步优化空间，建议适时丰富风险识别维度，以增强测算的适配性与前瞻性。

五、相关建议

（一）建立健全多主体统筹管理机制，提升项目精细化管理水平

建议项目主管部门进一步落实项目统筹职责，细化构建涵盖属地政府、实施主体、相关职能部门的实施方案、业务操作规程和协同机制。可通过设立重点事项协同流程，明确项目中规划、拆迁、建设、安置、跟踪、验收等各环节的标准化流程和信息资料归集要求，增强各参与方在任务部署、信息共享、问题响应等方面的联动性；鼓励主管部门发挥枢纽作用，建立常态化协同会议机制，逐步推动项目管理由“任务响应型”向“系统统筹型”转变，形成“精准规划、动态监控、多元共治、长效评价”的闭环管理，提升整体执行效率和项目精细化管理水平。

（二）建立动态风险评估机制，提升风险应对能力

建议在现有基础上，进一步丰富中长期财务风险评估模型，引入滚动预测及敏感性分析方法，对未来三年可能出现的市场变化、土地出让收入波动等关键因素进行情境研判。同时，可结合行业趋势与属地经验，逐步构建动态更新的风险识别机制。建议项目主管部门加强与第三方专业机构协同，提升债务覆盖能力分析的系统性与准确性，增强项目中长期资金保障和偿债安排的稳定性。

附件：丰台区东铁营棚户区改造和环境整治项目绩效评价指标体系及评分情况表

丰台区东铁营棚户区改造和环境整治项目

绩效评价指标体系及评分情况表

| **一级指标** | **二级指标** | **三级指标** | **分值** | **专家评分** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 决策 | 项目立项 | 立项依据充分性 | 1 | 1 |
| 立项程序规范性 | 2 | 2 |
| 资金投入 | 债券资金申请科学性 | 4.50 | 4.50 |
| 绩效目标 | 绩效目标合理性 | 3 | 1 |
| 绩效指标明确性 | 4.50 | 1.50 |
| 过程 | 专项债券管理 | 专项债券预算管理规范性 | 3 | 1.50 |
| 项目收入、成本及预期收益合理性 | 3 | 2.40 |
| 资金使用管理 | 资金到位率 | 2 | 2 |
| 资金使用率 | 2 | 2 |
| 资金拨付和支出进度与项目建设进度匹配性 | 1 | 1 |
| 资金使用合规性 | 2 | 0 |
| 组织实施 | 管理制度健全性 | 4 | 4 |
| 制度执行有效性 | 4 | 2 |
| 专项债券项目信息管理规范性 | 4 | 4 |
| 产出 | 产出数量 | 项目建设形成资产实际完成率 | 8 | 7.20 |
| 产出质量 | 项目建设质量达标率 | 8 | 8 |
| 产出时效 | 项目建设进度及时性 | 7 | 5 |
| 产出成本 | 项目建设成本节约情况 | 7 | 6.40 |
| 效益 | 项目综合效益 | 东铁营棚户改造项目的经济效益 | 8 | 8 |
| 东铁营棚户改造项目的社会效益 | 8 | 8 |
| 东铁营棚户改造项目的生态效益 | 7 | 7 |
| 满意度 | 居民满意度 | 7 | 3.50 |
| **合计** | | | **100** | **82** |

北京丽泽金融商务区管理委员会

丽泽金融商务区2023年重点区域综合整治提升项目绩效评价报告

为进一步提高财政支出管理水平，检验财政支出预期目标实现程度，考核财政支出效率和综合效果，为以后年度财政资金安排提供重要依据，根据《中华人民共和国预算法》、《中共北京市委北京市人民政府关于全面实施预算绩效管理的实施意见》（京发〔2019〕12 号）、《丰台区预算绩效管理办法》（丰财绩效〔2020〕374 号）以及《北京市丰台区项目支出绩效评价管理办法》（丰财绩效〔2021〕2526 号）等相关文件要求，北京市丰台区财政局成立了绩效评价工作组，对北京丽泽金融商务区管理委员会“丽泽金融商务区2023年重点区域综合整治提升项目”开展了绩效评价。该项目评价结果为81.23分。有关情况如下。

一、项目基本情况

（一）项目背景

1.项目立项依据

根据《北京城市总体规划（2016年—2035年）》战略部署，北京丽泽金融商务区（以下简称“丽泽金融商务区”）作为新兴金融产业集聚区、首都金融改革试验区，是丰台区推进“两区”建设的核心承载地。为进一步提升区域环境品质、优化公共服务供给、强化营商环境竞争力，持续深化丽泽金融商务区综合治理效能，丽泽商务区管委会于2023年申报实施“丽泽金融商务区2023年重点区域综合整治提升项目”（以下简称“该项目”）。

2.项目实施主体

该项目的实施主体为北京丽泽金融商务区管理委员会。

（二）项目主要内容及目标

1.项目主要内容

（1）道路及交通工程

铣刨及加铺车行道14183延米；拆除及新建人行道3492.8平方米；新增机非隔离护栏761米；新建树池、更换阻车桩及重新施划交通标线。

（2）景观改造提升工程

绿化工程：新植落叶乔木48株、灌木12株、地被及花卉904平方米。

配套工程：同步实施庭院工程、灌溉工程、电气工程。

（3）通信工程

架空通信电缆入地81条。

2.项目绩效年度目标

为不断提升丽泽金融商务区的环境品质、完善服务水平、改善营商环境，将对丽泽南区四条道路沿线区域和周边绿地进行重点提升，总面积约11.2公顷，最终以实际发生面积为准。

（三）项目资金情况

根据《丰台区发展和改革委员会关于丽泽金融商务区2023年重点区域综合整治提升项目评审意见的函》（丰发改函〔2023〕64号），区发改委核定批复项目专项资金3,182.41万元，财政到位资金2,493.76万元，2023年退回财政资金69.65万元，资金来源为北京市疏解整治促提升专项财政资金。截至2024年12月31日，依据《丰台区发展和改革委员会关于丽泽金融商务区2023年重点区域综合整治提升项目决算审核意见的函》（丰发改函〔2024〕66 号）及相关审核材料显示：项目决算审定金额2,489.95万元，项目实际支出2,424.11万元。其中，工程费用支出2,128.87万元，项目二类费支出295.24万元。剩余65.84万元作为工程质保金，将按合同约定在质保期满后完成支付。

二、绩效评价情况

（一）绩效评价方法

本次绩效评价遵循“客观、公正、科学、规范”的原则，结合项目的特点，采用目标预定与实施效果比较法、专家评议法等方法，定性与定量相结合，从决策管理、过程管理、项目产出、项目效益4 个方面对本项目开展绩效评价。绩效评价指标体系详见附件。

（二）绩效评价结果

经专家评议，该项目综合评价得分81.23分，绩效级别评定为“良”。其中：项目决策得分7.26分、项目过程得分15.85分、项目产出得分34.62分、项目效益得分23.50分。

评价结论：“良”

三、项目产出及绩效

（一）项目产出情况

1.产出数量情况分析

该项目已完成对凤凰嘴街、金泽东路、骆驼湾街东段、金泽路这四条道路的整治提升工作，项目建设内容涵盖道路及交通工程、景观改造提升工程（含绿化、庭院、给排水、电气等分项工程）、通信架空线迁改入地工程。

在道路及交通工程方面，完成车行道铣刨及加铺14183平方米，拆除并新建人行道3492.8平方米，新增机非隔离护栏761米，并同步实施树池新建、阻车桩更换、交通标线标识重新施划等工程，全面提升道路通行安全与交通秩序。

景观改造提升工程新植48株落叶乔木、12株灌木，铺设地被及花卉904平方米，同时配套实施庭院、灌溉、电气等工程，完善公共空间功能，提升区域景观品质。

通信架空线迁改入地工程完成81条架空通信电缆的入地改造，进一步优化城市天际线，助力城市精细化管理水平提升。

2.产出质量情况分析

该项目工程质量验收结果显示合格率已达100%，从数据层面实现了既定目标。但从现场踏勘情况看工程质量略有瑕疵。如，部分区域的马路牙铺设、沥青混凝土面层施工略显粗糙；部分城市家具刷漆不够均匀。

3.产出时效情况分析

该项目于2023年12月正式启动建设；2024年4月完成了道路工程、交通工程、架空入地工程及电气工程等重要建设内容，并通过阶段性验收。随后园林绿化工程及配套灌溉工程持续推进，至2024年8月全部完成。整体来看，项目工程施工工期约为8个月。除园林绿化工程及配套实施部分未按照预期时效目标完成外，道路工程、交通工程、架空入地工程及电气工程等工程遵循既定计划，完成建设与验收工作。

4.产出成本情况分析

该项目在实施过程中，丽泽商务区管委会履行公开招标程序，在项目竣工后组织申报决算评审工作。根据区发改委出具的决算评审报告，项目决算送审金额为2,945.51万元，审定金额为2,489.95万元，核减金额高达455.56万元，决算核减率达到15.47%。送审金额与最终审定金额差距较大，项目单位提供了实际完成数量与计划数量的对比资料，但系统性不足，无法全面、客观地评价项目是否通过改进施工工艺、加强成本管控等手段实现了成本节约。

（二）项目效益情况

1.项目实施效益

项目建成投用后，通过对凤凰嘴街、金泽东路等四条道路的综合整治提升，改善了周边区域的交通通行条件，大幅提升了入驻企业员工与居民的出行便捷性和舒适度。同时，通过景观改造、绿化提升等工程，有效优化了城市空间环境，增强了城市景观的美观度与吸引力，为区域形象品质升级注入新动能，也为城市长期经济发展和营商环境优化提供了有力支撑。但在项目绩效成果的呈现与分析总结方面不足，未能充分挖掘和提炼项目实施带来的经济、社会和环境效益，影响项目实施效果的体现。

2.服务对象满意度

该项目满意度调查支撑资料不够充分。具体分析如下：

该项目竣工后，丽泽商务区管委会开展了公众满意度调查工作，提供了调查报告等支撑资料。本次调查面向凤凰嘴街、金泽东路等四条整治提升道路周边的入驻企业及居民，共计发放40份调查问卷。调查结果显示，核心工程效果满意度达90%、商务区环境提升效果综合满意度为100%。但评价认为，调查样本数量相对有限，难以全面覆盖项目受益群体，可能存在调查结果的偏差；调查内容侧重于正面反馈收集，缺乏对公众负面体验的深度挖掘，未设置如“项目实施中最不满意的3个环节”等开放性问题，无法精准定位项目实施过程中的痛点与不足；调查工作与工程建设各阶段脱节，未能建立起满意度数据与关键工程节点的有效关联，难以分析不同建设阶段对公众体验的影响；调查成果未充分发挥作用，未将调查结果与整改机制相关联，未能切实转化为提升项目质量与服务水平的实际举措‌。

四、存在的主要问题

1.缺乏前置调研与可行性论证、预算编制科学精确度不够

该项目立项前未进行深入细致的可行性研究论证，未见与实施内容相关的专项规划或计划，导致项目计划与实际执行情况有一定差异，立项程序的规范性不足。

项目批准投资金额3,182.41万元、决算评审送审金额2,945.52万元、决算评审审定金额2,489.95万元，差异较大，反映出预算编制在科学性、精准性方面存在不足。

2.绩效目标及指标的细化、量化度不足

该项目绩效目标设定较为笼统，量化程度不足，具体指标不够细化、量化：一是产出数量指标、质量指标均未分项细化，不利于项目验收和考核评价；二是产出时效指标未明确项目的起止时间及各环节具体进度要求，无法对项目实施进度形成有效约束；三是产出成本指标未设置分项成本指标、单位成本指标或成本定额标准；四是社会效益指标为定性描述，量化不足，且效益指标不完整，未设置生态效益、可持续影响指标。

3.未编制项目实施方案，项目主管部门和项目管理公司的职责分工不清晰，管理制度不够健全，管理过程不够规范

丽泽商务区管委会未针对该项目编制专项实施方案，未能对项目职责分工、实施方式、工作流程、资金分配、进度安排、质量标准及保障机制、过程管控措施等关键内容进行系统规划和统筹安排，项目实施缺少有效指导和约束。

项目实施过程中，丽泽商务区管委会与项目管理服务供应商北京北咨工程项目管理咨询有限公司之间的职责边界不清晰。丽泽商务区管委会对第三方服务供应商的过程监管资料不足，双方在工作协同配合过程中的资料留存不完整，项目统筹管理机制不完善。

项目管理过程中，未能建立强制性数据互通机制，导致信息碎片化，未能完整体现项目单位的履职全过程。

4.绩效成果体现不充分，满意度调查科学性不强

丽泽商务区管委会对项目绩效成果的全面梳理不足，对项目实施的社会效益和生态效益分析深度不够。现场踏勘发现，部分区域施工略显粗糙，部分城市家具刷漆不够均匀。丽泽商务区管委会针对该项目发放了40份满意度调查问卷，但问卷调查的范围和深度均不充分，未深入了解该项目实施过程中可能存在的问题。

五、相关建议

1.加强前期调研和论证、提高立项程序的规范性，科学编制项目预算，强化预算刚性约束

提高立项程序的规范性，加强前期调研和论证，及时对项目实施情况和资金使用情况进行总结分析，科学制定中长期规划，合理编制年度计划，加强需求调研与分析，明确项目实施内容、形成成果归属及可持续性影响，提高立项程序的规范性。

加强项目实施前需求分析论证，按照购买服务项目特点合理测算资金规模，精确编制项目预算，加强成本控制，提高风险防范意识，提高改革决策的科学性；严格执行预算，强化对政府购买服务预算管理，任务调整应及时履行预算调整程序，强化预算刚性约束。

2.提高项目绩效管理理念，科学设计绩效目标

强化绩效意识，依据相关文件和实施内容，规范填报绩效目标申报表，合理设定绩效目标，细化、量化绩效指标，为开展绩效目标管理夯实基础，为绩效评价创造条件。

3.制定并细化实施方案，健全管理制度并规范项目过程管理

科学编制项目实施方案，系统明确各参与主体职责边界、实施路径、业务流程、资金配置方案、时间节点规划及质量验收标准，确保项目执行规范、稳步落实。进一步健全项目管理体系，推动管理模式从传统经验导向向制度规范化、技术智能化方向转型升级。同步强化项目全周期监管机制，提升风险预判与防控能力，通过制度约束与流程优化，为项目实施筑牢制度保障，也为后续成果验收、绩效评价提供科学量化依据。建议以责任主体清晰化、过程管控精细化、监督评估动态化为抓手，推动项目精细化管理。

4.加强绩效成果资料收集，做好满意度调查与分析

强化公共财政支出绩效管理理念，重视项目绩效成果及绩效挖掘展现，深化经济性、效益性分析和问题分析，明确后续计划和措施。合理制定服务对象满意度指标，建立健全满意度调查回访机制，做好服务对象满意度问卷设计及调查分析，明确调查对象、范围、方式方法，合理确定样本量，加强统计分析和结果应用，持续推进项目绩效的提升与改进。

附件：丽泽金融商务区2023年重点区域综合整治提升项目绩效评价指标体系及评分情况表

丽泽金融商务区2023年重点区域综合整治提升项目

绩效评价指标体系及评分情况表

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **一级指标** | **二级指标** | **三级指标** | **分值** | **专家评分** |
| 决策 | 项目立项 | 立项依据充分性 | 2 | 1.78 |
| 立项程序规范性 | 2 | 1.56 |
| 绩效目标 | 绩效目标合理性 | 1.5 | 1.08 |
| 绩效指标明确性 | 1.5 | 1.00 |
| 资金投入 | 预算编制科学性 | 1.5 | 0.92 |
| 资金分配合理性 | 1.5 | 0.92 |
| 过程 | 资金管理 | 资金到位率 | 2 | 1.56 |
| 预算执行率 | 3 | 3.00 |
| 资金使用合规性 | 5 | 4.09 |
| 组织实施 | 管理制度健全性 | 5 | 3.80 |
| 制度执行有效性 | 5 | 3.40 |
| 产出 | 产出数量 | 实际完成率 | 12 | 10.72 |
| 产出质量 | 质量达标率 | 12 | 10.90 |
| 产出时效 | 完成及时性 | 12 | 10.30 |
| 产出成本 | 成本节约率 | 4 | 2.70 |
| 效益 | 项目效益 | 实施效益 | 20 | 16.10 |
| 满意度 | 10 | 7.40 |
| **合计** | | | **100** | **81.23** |