



## 闵行区 2021 年度项目支出绩效（后）评价报告

项目名称：紫竹基础教育园区辅助项目购买

项目单位：华东师范大学第二附属中学附属初级中学

主管部门：上海市闵行区教育局

委托部门：上海市闵行区教育局

评价机构：上海浩丞管理咨询有限公司

主 评 人：陈怡婷

二〇二二年九月

# 目 录

摘 要 .....	1
一、项目概况 .....	5
(一) 项目立项的背景和目的 .....	5
(二) 项目立项依据 .....	6
(三) 项目预算及资金使用情况 .....	6
(四) 项目计划实施内容及完成情况 .....	7
(五) 项目绩效目标及实现情况 .....	14
(六) 项目的组织及管理 .....	16
(七) 其他 .....	17
二、绩效评价工作开展情况 .....	18
(一) 绩效评价对象、范围、重点和依据 .....	18
(二) 评价指标体系 .....	19
(三) 评价方法及等级 .....	28
(四) 绩效评价工作过程 .....	28
三、评价结论及绩效分析 .....	29
(一) 评价结论 .....	29
(二) 绩效分析 .....	31
四、主要经验及做法、存在问题和相关建议 .....	37
(一) 主要经验及做法 .....	37
(二) 存在问题 .....	37

(三) 相关建议 .....	38
五、其他需说明的问题 .....	39
六、相关附件 .....	39

## 摘 要

### ● 项目概述

华东师范大学第二附属中学附属初级中学（以下简称“华二附中”）创建于2012年7月，坐落于华东师大闵行紫竹基础教育园区，是由闵行区人民政府、紫竹科学园区、华东师范大学三方合作共建，由华东师范大学第二附属中学承办的一所公办初级中学，是华东师大和华东师大二附中的教育实验基地、华东师大闵行基础教育集团核心学校。

华二附中占地面积104,767平方米，建筑面积79,551.16平方米。学校建筑由游泳馆、体育馆、国际教育中心、男生宿舍楼、女生宿舍楼、教学楼、实验楼、行政综合楼、音乐厅等建筑单位组成。

由于学校规模大，建筑面积多，且有住宿生，物业管理范围大、难度高，学校现有人力不能够满足环境保洁等物业管理工作需求，需要委托专业物业管理公司辅助后勤保障工作。因此，华二附中设立“紫竹基础教育园区辅助项目购买”项目，旨在通过购买服务方式，委托专业机构实施环境保洁、设备设施维保等物业管理服务，以保持学校卫生、整洁、美观，为学校师生提供一个良好的教学、生活和工作环境。

项目经费由区级财政承担，资金来源于教育费附加。2021年项目预算355.00万元，项目实际总支出355.00万元，预算执行率为100.00%。

### ● 评价结论

运用指标体系及评分标准，对2021年度“紫竹基础教育园区辅助项目购买”项目进行客观评价，项目总得分为88.00分，绩效评级为“良”。各类型指标得分详见下表。

指标类型	权重	得分	得分率
A 决策	20	15	75.00%
B 过程	20	17.5	87.50%
C 产出	30	29	96.67%
D 效益	30	26.5	88.33%
汇总	100	88	88.00%

### ● 绩效分析

总体来说，项目实施情况较好。

决策方面，项目立项依据充分，立项程序符合规定，但绩效目标合理性与指标明确性不足，预算编制未细化，购买成本测算依据不足。

过程方面，预算执行率 100.00%，资金使用合规，财务管理制度健全且执行有效。管理架构与职责分配明确，华二附中和物业管理公司均制定项目相关业务管理制度。2021 年度物业服务方案完整合理，合同执行有效，档案管理规范完整。但在实施采购时存在瑕疵，未严格执行考核机制。

产出方面，本项目按年度计划和合同约定完成环境保洁、设施设备维保、学生宿舍管理、疫情管控等服务内容，并通过华二附中年年度考核。但在考评结果中发现有 1 例保洁质量未达标，且未及时整改，产出质量有不足。

效益方面，华二附中未发生安全事故，校内疫情传播风险控制较好，但校园环境仍未得到全面改善，有师生反映学校设施设备存在损坏现象，师生满意度达 86.37%，校方满意度达 85%。项目长效机制方面，项目建立了疫情防控机制，但项目跟踪回访机制未落实到位。

## ● 主要绩效

### （一）绩效目标实现度

#### 1.依托专业物业管理公司，为学校各项工作正常运转提供服务支持

通过政府采购、购买服务方式，委托第三方专业物业公司（紫泰物业）提供物业管理服务，包括环境保洁服务、设备设施维保服务、学生宿舍管理服务、实验助理服务、弱电维护及技术支持服务、室内养护服务、快递收发服务、学校需要的临时性服务管理工作等 8 项。紫泰物业为本项目配备了包括物业经理、领班、保洁员、维修工、宿舍生活辅导员、宿舍值班员、实验助理员、室内花卉养护员、快递收发员等各类服务人员 69 名，服务期内，基本按照要求完成各项物业管理工作，为学校各项工作正常运转提供服务支持。

#### 2.有效落实后勤保障，维护校园环境和安全

通过校园环境保洁、设备设施维保等，保持校园整洁卫生、设备设施正常使用，为学校师生营造了良好的教学、生活和工作环境。2021 年没有发生因物业管理服务不当导致的校园安全事故，没有对物业管理的有责投诉事件。校方和学

校师生对物业管理服务的综合满意度较高，分别达到 85%和 86.37%。

## **（二）主要经验及做法**

### **1.完善管理机制，加强预防措施，做好疫情防控**

针对日常情况和突发情况，制定相应的校园消毒工作方案《开学前预防性消杀方案》、《消毒专项行动方案》等，完善疫情防控相关管理机制。加强校园预防消毒，开学前对校园环境实施预防性消杀，合理安排，确保按时达到复课各项要求，开学后开展日常消杀。加强宿舍管理，严格管控学生体温，一旦发生体温异常，立即启动应急机制，确保安全。

## **● 存在问题**

### **1.项目预算编制较为笼统，绩效目标编制质量有待提高**

项目预算主要参考往年编制，近三年每年安排 355 万元。预算编制较为笼统，没有明确的测算过程、计算依据。项目绩效目标编制质量不高，产出和效果目标没有与工作任务、立项目的充分结合，细化分解指标不准确、目标值不量化，如：产出数量属于资金支付、与物业管理服务内容无关，时效指标目标值以 100%笼统表示，不符合项目绩效目标编制要求。

### **2. 采购流程不够严谨，未规范落实合同管理**

根据《关于物业管理服务的定点采购馆合同公告》，项目集市采购流程完成时间为 2021 年 1 月 14 日（线上合同签订时间），但线下合同签订时间为 2021 年 1 月 1 日，早于集市采购流程完成时间，采购流程不够严谨。

### **3. 满意度测评和考评工作落实不够到位，长效管理机制待完善**

根据华二附中与紫泰物业签订的线下合同约定，其中，甲方的权利义务条款约定有“组织实施第三方物业管理服务满意度测评”，但 2021 年学校未组织开展相关满意度测评；违约责任条款约定有“甲方对物业服务进行每月考评，考评不合格达三次，甲方有权解除合同”，即学校每月对紫泰物业的物业服务进行考评、共 12 次考评，但 2021 年学校实际每半年考评一次、共 2 次考评，只实施 2 次考评也存在管理风险（第三方物业管理服务不合格解除合同的相关机制失效）。

## **● 相关建议**

### **1.夯实预算编制基础工作，提升绩效目标编制质量**

项目预算编制过程进一步优化编制方式，通过市场询价、物业管理服务供应商提供报价明细等方式，排摸了解市场行情，参考类似项目的预算编制情况，结合学校实际，可按照物业服务类型、投入工作人员等分类，进一步细化预算构成，形成可靠有据的编制依据；进一步提升项目绩效目标编制质量，严格按照闵行区财政预算绩效管理要求填报，产出数量应与预算相匹配、时效应与计划相匹配、质量应与相关行业标准、技术标准、业务管理要求等相匹配，并以量化指标反映项目预期达到效果。此外，在有条件的情况下，开展项目预算前评审，进一步优化预算编制。

### **2.严格采购制度执行，规范合同管理**

严格按照政府采购管理要求执行，采购流程更加严谨规范，先完成集市采购流程，再签订线下协议对物业管理服务内容要求等予以明确，并确保合同在前、服务在后。

### **3.完善考评机制，加强对第三方物业服务管理**

结合项目购买服务的特点和合同约定，对第三方物业服务年度工作总结进行年度考核，确认年度服务工作成果，并进一步明确满意度测评内容、方式、频次等，按要求严格落实物业管理服务考评和满意度测评机制，将项目费用结算与考评结果挂钩，进一步对第三方物业服务管理和落实项目长效管理机制。

## 2021 年紫竹基础教育园区辅助项目购买绩效评价报告

根据《关于印发<上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）>的通知》（沪财绩〔2020〕6号）、《关于开展闵行区 2021 年度财政支出绩效（后）评价工作（区级预算部门）的通知》（闵财评〔2022〕3号）文件要求，上海市闵行区教育局拟定工作计划，选择下属单位华东师范大学第二附属中学附属初级中学“紫竹基础教育园区辅助项目购买”项目支出作为 2021 年度部门重点评价项目，委托上海浩丞管理咨询有限公司作为第三方社会评价机构，组织实施绩效（后）评价。评价小组于 2022 年 8 月期间开展了必要的收集数据、抽查复核、社会调查等工作，经专家咨询、报告评审程序，最终形成评价报告。

### 一、项目概况

#### （一）项目立项的背景和目的

##### 1.项目立项背景

华东师范大学第二附属中学附属初级中学（以下简称“华二附中”）创建于 2012 年 7 月，坐落于华东师大闵行紫竹基础教育园区，是由闵行区人民政府、紫竹科学园区、华东师范大学三方合作共建，由华东师范大学第二附属中学承办的一所公办初级中学，是华东师大和华东师大二附中的教育实验基地、华东师大闵行基础教育集团核心学校。

华二附中占地面积 104,767 平方米，建筑面积 79,551.16 平方米。学校建筑由游泳馆、体育馆、国际教育中心、男生宿舍楼、女生宿舍楼、教学楼、实验楼、行政综合楼、音乐厅等建筑单位组成。

学校主要建筑的面积情况，1)行政综合楼：15,038.3 平方米；2)音乐厅：648 平方米；3)教学楼(3 幢)：9,625.3 平方米；4)国际教育中心:7,638 平方米；5)实验楼：6,835.4 平方米；6)阶梯教室(2 间)：220 平方米；7)多功能厅：220 平方米；8)游泳馆：1,400 平方米；9)宿舍楼(2 幢)：20,546.26 平方米；10)室内体育馆：4,441.26 平方米；11)食堂：8,318.04 平方米；12)地下车库：4,620.6 平方米。

由于学校规模大，建筑面积多，且有住宿生，物业管理范围大、难度高，学



校现有人力不能够满足环境保洁等物业管理工作需求，需要委托专业物业管理公司辅助后勤保障工作。因此，华二附中设立“紫竹基础教育园区辅助项目购买”项目，旨在通过购买服务方式，委托第三方物业管理公司实施环境保洁、设备设施维保等物业管理服务，以保持学校卫生、整洁、美观，为学校师生提供一个良好的教学、生活和工作环境。

本次评价范围为 2021 年度“紫竹基础教育园区辅助项目购买”项目所涉及的资金，2021 年项目预算 355.00 万元，实际支出 355.00 万元，预算执行率 100%。本项目属于经常性项目，资金来源为区级财政资金一般公共预算。

## （二）项目立项依据

项目立项主要依据国家、市、区关于政府购买服务管理规定，以及学校实际需求。

表 1 项目立项依据汇总表

序号	文件	文号
1	《政府购买服务管理办法（暂行）》	财综〔2014〕96 号
2	《上海市政府购买服务管理办法》	沪府发〔2015〕21 号
3	《闵行区政府购买服务工作操作细则》	闵府办发〔2016〕43 号

## （三）项目预算及资金使用情况

### 1. 项目资金来源及拨付方式

项目经费由区级财政承担，资金来源于教育费附加。

项目资金拨付采用财政授权支付方式，即“区财政局-区教育局-华二附中-对外支付”，具体流程为学校根据计划、合同付款要求，在预算范围内按需向区教育局申请，区教育局审核后向区财政申请，经批准后学校向物业服务供应商付款。

### 2. 2021 年预算及执行情况

2021 年项目年初预算为 355.00 万元，项目预算主要参考往年情况编制。年中无预算调整，实际支出 355.00 万元，预算执行率为 100%。

表 2 项目合同及费用支付情况

服务供应商	上海紫泰物业管理有限公司
合同金额	355.00 万元
合同期限	2021.1.1 至 2021.12.31

合同签订时间	2021.1.14
付款约定	2021.6.30 前，支付合同总金额的 50%；2021.11.30 前支付合同总金额的 50%。
实际支出	2021.5.27 支付 175.00 万元；2021.10.27 支付 180.00 万元
采购形式和方式	集中采购-集市采购

### 3. 近三年年预算及执行情况

本项目为经常性项目，近三年项目预算皆为 355.00 万元，实际支出 355.00 万元，执行率为 100.00%

表 3 近三年项目预算及执行情况（单位：万元）

序号	年份	年初预算	调整后预算	实际支出	预算执行率
1	2019 年	355.00	355.00	355.00	100.00%
2	2020 年	355.00	355.00	355.00	100.00%
3	2021 年	355.00	355.00	355.00	100.00%

### （四）项目计划实施内容及完成情况

#### 1. 项目范围

项目实施对象是华二附中和华东师范大学附属紫竹小学（以下简称“紫竹小学”）

项目实施范围为闵行区紫凤路 350 号、紫凤路 198 号，区域四至：东至与幼儿园的分界处，南至紫凤路，西至学校围墙，北至教育学院分界围墙及紫龙路。

#### 2. 项目内容

##### （1）物业管理服务内容

项目计划实施的物业管理服务内容包括环境保洁、设备设施维保、学生宿舍管理、实验助理、弱电维护及技术支持、室内养护、快递收发、学校需要的临时性服务管理工作等 8 项，通过委托第三方实施。

（1）环境保洁（华二附中、紫竹小学）：通过专业保洁人员使用清洁设备、工具和药剂，对学校区域的室外公共区域（绿地除外）、室外体育场、各单体建筑、建筑物的构筑物 and 平台等部位进行清扫保洁。教学楼及宿舍保洁需要做到学生在值班保洁在。

（2）设备设施维保（华二附中）：对学校现有建筑、设备设施实施日常维护和养护进行计划性维修、纠正性维修、应急性维修等，确保学校设备设施的正常运行。

（3）学生宿舍管理（华二附中）：做好学生入驻宿舍的各项安排等工作，为学生在校期间休息、生活和自学的场所，创造安全良好的学生生活环境。

（4）实验助理（华二附中）：为学校的实验管理员做好助手，全面配合学校的教学工作，让学生通过实验掌握知识，保证实验室的实验器具随时可用，使实验室整洁有序。

（5）弱电维护及技术支持（华二附中）：对学校现有的广播弱电系统的使用操作和日常的监管配合管理工作，在学校需要使用该设备系统时保证正常运行，特别是在教学过程中的弱电系统，一般故障能做到及时地报修解决。

（6）室内养护（华二附中）：常年为学校室内花草、盆栽梅花校园进行浇灌养护及摆放整理，保持整洁美观。

（7）快递收发（华二附中）：对学校师生的快递统一收发管理，其中：①统一收取送至学校的师生的快递，签收后进行分拣整理，归类摆放，并及时通知相关老师和学生前来领取。②统一处理学校快递的寄送工作，做好台账，按时报账。

（8）学校需要的临时性服务管理（华二附中、紫竹小学）：如在学校重大活动、召开家长会期间，提供支持服务，包括校内及周边道路停车秩序进行维护管理、园区内及周边安全管理及巡查工作等。

表 4 物业管理服务内容

序号	物业管理服务内容		范围	
			华二附中	紫竹小学
1	环境保洁	1)室外公共区域(公共绿地除外); 2)建筑内区域。包括:公共区域、会议室、多功能厅、图书阅览室、卫生间、办公室、活动室、寝室、教室等; 3)校区内体育运动场所、休闲场所; 4)建筑物屋顶平台、构筑物 and 地下室; 5)垃圾房、垃圾箱日常管理。及时清理垃圾箱、废纸篓,配合专业单位做好垃圾清运工作,并协助学校做好垃圾清运工作的统计工作:垃圾桶由承包单位负责购买。 6)四害防治,包括投药、防护、清理,控制蚊蝇滋生地、污水井灭杀菌虫和封闭措施等,费用由承包单位负责。 7)每年中学水箱清洗 4 次,检测 2 次,费用由承包单位负责。 8)其它配合学校开展的临时性保洁服务: 9)有关的安全防范工作,如铺设防滑垫、放置防滑提示等。	√	√
2	设备设施维保	1.监管、维修、保养、服务内容 1)房屋本体的管理、巡查,发现问题及时上报,做好维修监管: 2)教学楼内设施设备的使用、外包监管: 3)变配电系统的的使用、外包监管: 4)安防、防盗报警、门禁、多媒体及有线电视等的使用、外包监管: 5)消防、电梯的使用、外包监管: 6)给排水设备设施的使用、维修: 7)空调设备的使用、外包监管; 8)特别建筑的设备设施(如健身房、球场、游泳池、音乐厅等)的使用、零星维修: 9)地面广场沟、渠、池、井、管道等的使用、维修、管理: 10)土建、五金件、道路、装饰、墙面、地面、天花板等的使用、维修监管: 11)中水设备设施的使用、外包监管: 12)地面体育场地及设施的的使用、零星维修: 13)负责日常公共区域零星维修工作: 14)负责物业管理档案资料管理工作:	√	
3	学生宿舍管理	1)做好学生、老师入住宿舍的各项安排工作: 2)在学生入住宿舍期间,宿管老师要与学生同住,关心到每位学生的身心健康:学生在宿管在: 3)培养学生生活自理能力,逐步教会学生打扫卫生,整理内务;帮助低龄学生清洁宿舍内部的卫生,整理生活用品: 4)宿舍 24 小时有人值班,全面负责宿舍的安全管理工作,防止外来人员的进入,做好防火、防盗等安全管理工作。	√	
4	实验助理	1) 作为实验管理员的助手,管理、清洁、整理好实验室; 2) 做好实验室内的环境卫生	√	
5	弱电维护及技术支持	1)配合做好弱电设备的机房监管工作: 2)检查监控中心设备的运行记录:	√	

序号	物业管理服务内容		范围	
			华二附中	紫竹小学
	持	3)消防自动控制装置的监管工作: 4) 校内广播和收室报告厅、会议宝等场所内的扩音、多媒传设备的管理和使用监管: 5)电话和网络的分配及施工配合: 6)配合维护教学用的弱电设备和设施, 确保教学的正常开展		
6	室内养护	1)对新购置的花卉进行摆放及造型的建议,做到室内摆花应与环境协调: 2)按照植物的生长规律进行养护、修剪、浇水、施肥、杀虫等专业工作: 3)不同区域, 花卉摆放基本要求: ●办公区域:以中型、小型盆栽为主, 并符合场景、季节的需要: ●大堂和出入口:以大型、中型盆栽为主, 不允许影响人流正常流动: ●公共走廊:以小型盆栽为主, 间隔合理, 对称, 不影响人行走; ●保护好花盆, 使之无残缺、无裂缝, 表面光洁, 无灰尘, 无泥土。	√	
7	快递收发	1)统一收取送至学校的师生的快递, 签收后进行分拣整理, 归类摆放, 并及时通知相关老师和学生前来领取。 2)统一处理学校快递的寄送工作, 做好台账, 按时报账。	√	
8	学校需要的临时性服务管理工作	1) 如学校重大活动的支持、物品搬移、摆放、洗涤、接待等学校需要的服务, 应尽可能提供支持服务。 2) 对学校召开家长会或举办大型活动期间的校内及周边道路停车秩序进行维护管理。 3) 学校位于华东师范大学紫竹基础教育园区内, 出入口及园区内部公共部位较多。需配合学校及园区内其他单位, 在举办大型活动期间加强园区内及周边安全管理及巡查工作。	√	√

## (2) 物业管理服务要求

华二附中对学校的物业管理服务要求见下表。

表 5 物业管理服务要求

序号	项目内容	工作要求
1	环境保洁	1) 公共区域内部保洁标准 2) 管理区保洁标准 3) 洗手间保洁标准 4) 会议室、办公室、教室、寝室保洁标准 5) 地面停车位和地下车库保洁标准 6) 其他指定区域保洁标准 (以上具体标准要求详见附件)
2	设备设施维保	1)负责维修保养范围内的巡查, 及时发现问题, 配合维修保养; 2)负责维修范围内小部件的修复和更换, 以及小范围、局部的修复; 3)负责设备设施的看护、清洁、调试、润滑、疏通等日常管理, 确保设备设施的正常

序号	项目内容	工作要求
		运作; 4)协助学校作好设备设施的统计、分析工作,对设备设施进行定期检测,并做好配套服务、监管和质量检查; 5)协助学校做好水、电、气等能源使用的管理工作; 6)配合学校做好防汛防台工作; 7)负责日常维修、保养耗材购买、保管和使用; 8)学校的高压配电房、电梯、空调、热泵、消防、弱电、室外绿化等有专业维保单位,物业要做的是巡查、保持设施设备的整齐卫生、正常开关门、正常开关设备、及时报修、保证使用时的完好。
3	学生宿舍管理	1)在开学前做好门贴等报到入住的一切准备工作; 2)在同学入住的第一天将钥匙、遥控器发放给学生; 3)正常入住后宿管老师按(内务二十条标准)、《八条纪律》和《日常住宿纪律》检查每间寝室及时记录,发现问题汇报或处理.做好日常非正常情况学生进出登记,同时按供电时间及时开合电闸; 4)认真做好交接班,对于身体不适的学生须及时联系医务室或班主任; 5)要经常关怀学生加强沟通及时解决住宿生活的问题,尤其考试后关注学生情绪的变化,发现问题及时与班主任汇报; 6)周日晚上安排好值日周自我管理名单,明确自我管理标准,要求,提高学生自我管理的能力; 7)做好每双周最佳,文明寝室评比及四周的星级寝室评比配合工作; 8)每天中午 1:30 以前,把寝室评分表发给相关人员(学发部干事年级组和班主任); 9)每天晚上检查学生到位情况,记录学生归寝情况,对不按规定时间归寝的学生,记录其班级、姓名,并在第二天中午 1:30 以前把名单发送至学发部; 10)如有违纪行为、突发疾病等特殊情况,需立即向值班老师汇报,并与班主任联系,对处理经过做好详细记录,并在第二天中午 1:30 以前报备至学发部; 11)宿舍公共区域的保洁划分责任区域,落实责任人; 12)卫生保洁标准 A.大厅、楼道、楼梯: a)每天及时清扫寝室楼门口,地面和其他装饰品表面无灰尘。 b)楼道和大厅地面干净整洁、无污物、污水、浮土。 c)楼道和大厅的门窗干净、无尘土,玻璃清洁、透明,窗台无灰尘。 d)墙壁清洁,表面无灰尘、无明显脚印、球印等污迹。 e)楼道信箱及其他装饰品表面干净整洁,无灰尘。 f)楼梯扶手干净没有油污灰尘残留。 g)每天及时清扫楼梯,保持干净整洁。 B.学生活动室: a)活动室桌椅摆放整齐,干净无灰尘。 b)地面和其他装饰品表面无灰尘。 c)墙壁清洁,表面无灰尘、无明星脚印、球印等污迹。 门窗干净、无尘土,玻璃清洁、透明,窗台无灰尘。 C 公共卫生间: a)洗手池内无污垢、杂物、垃圾,保持清洁。 b)卫生工具用后及时清洁整理,保持清洁、摆放整齐。 c)劳动工具损坏后及时修理或更换。

序号	项目内容	工作要求
		d)保持室内空气新鲜无异味。 e)便池无污垢。 f)蹲坑磁具无黄垢，便纸篓及时清理，不溢出。 g)门窗尘土及时清扫。 h)墙壁整洁无积灰，门和墙壁无污迹： 13)总的要求:安全、卫生、整洁、严格、温馨、有序。
4	实验助理	1) 作为实验管理员的助手，管理、清洁、整理好实验室； 2) 做好实验室内的环境卫生
5	弱电维护及技术支持	1)对广播、有线电视、多媒体、消防报警装置等弱电系统操作范围内的设施和设备的巡查，及时发现问题，及时监管外包方维修； 2)广播、有线电视、多媒体、消防报警装置等弱电系统的设施设备的日常使用监管工作，确保设施和设备的正常运行； 3)配合对广播、有线电视、多媒体、消防报警装置等弱电系统设备的运行台帐记录同时配合做好设备的分布登记工作； 4)对教学用的弱电设备，除保证正常使用外，如技术上遇有难点，要主动联系厂家的技术支持； 5)广播、有线电视、多媒体、消防报警装置等弱电系统设备如果不是每天使用的，督促外包方每周必须进行次测试，保证完好； 6)摄像监控设备，每月必须监督外包方检查一次，配置数是否齐全，工作正常.监视器录像，显示器接线安装正常； 7)消防监控设备，监督外包方每季做一次测试，保证设备始终处在备用状态； 8)电话设备的管理要做到监督外包方每季进行一次接线检查，紧固，清洁保养，拆除无用跳线； 9)网络的管理要做到无论有线还是无线都要 24 小时正常运行； 10)负责进行系统供电、主机蓄电池、ups 接线、电压检查，督促外包方在一定的时期内进行放电测试； 11)每天巡查教室讲台多媒体设备的整洁、卫生及功能，如有问题，及时保洁、摆齐和修复； 12)学校的多媒体使用，随时有值班弱电工程师支持； 13)学校有签约的弱电维保单位，物业要做的是巡查、保持设施设备的整齐卫生、正常开关门、正常开关设备、正确连接设备、及时报修、保证使用时的完好。
6	室内养护	1)摆放花卉植物(包括收花)要做到快、静、净、敬: 2)保持所供花卉的新鲜和美观，做到无病虫害，叶面无尘土;并根据不同季节和花卉情况及时更换; 3) 负责花卉植物的日常管理、养护、更换等工作，如遇花卉凋谢，观赏植物萎蔫、枯死、病虫害等情况，必须及时更换或做适当调整。
7	快递收发	1)统一收取送至学校的师生的快递，签收后进行分拣整理，归类摆放，并及时通知相关老师和学生前来领取。 2)统一处理学校快递的寄送工作，做好台账，按时报账。
8	学校需要的临时性服务管理工作	1) 如学校重大活动的支持、物品搬移、摆放、洗涤、接待等学校需要的服务，应尽可能提供支持服务。 2) 对学校召开家长会或举办大型活动期间的校内及周边道路停车秩序进行维护管理。 3) 学校位于华东师范大学紫竹基础教育园区内，出入口及园区内部公共部位较多。需配合学校及园区内其他单位，在举办大型活动期间加强园区内及周边安全管理及巡



序号	项目内容	工作要求
		查工作。

### 3. 项目实施完成情况

#### (1) 遴选服务单位

华二附中按照采购管理规定和区财政批复的采购形式，执行政府采购程序。经集市采购确定服务供应商为上海紫泰物业管理有限公司（以下简称“紫泰物业”），约定的服务期限为2021年1月1日至2021年12月31日。

说明：完成集市采购流程时间为2021年1月14日（线上合同签订时间），线下合同签订时间为2021年1月1日。

#### (2) 2021年实际实施内容

紫泰物业按照合同约定的服务内容和要求开展物业管理服务，约定服务期限内，按要求完成环境保洁服务、设备设施维保服务、学生宿舍管理服务、实验助理服务、弱电维护及技术支持服务、室内养护服务、快递收发服务、学校需要的临时性服务管理工作等8项，总体完成情况如下：

①人员配备方面：配备了服务69名人员，包括物业管理处经理1名、物业经理助理1名、领班4名、保洁员29名、维修工6名、宿舍生活辅导老师10名、宿舍保洁员4名、宿舍值班员6名、实验助理员1名、室内花卉养护员1名、快递收发员1名、紫竹小学保洁5名。人员工作区域和时间见下表。

表6 2021年人员工作区域和时间

序号	条线	人数	工作区域	工作时间
1	物业管理处经理	1	全区域	做五休二，8:00-17:00
2	物业经理助理	1	全区域	做五休二，8:00-17:00
3	领班	4	全区域	做五休二，8:00-17:00
4	保洁员	29	各大楼	6:30-15:30,7:00-16:00
5	维修工	6	全区域	6:30-15:30,7:00-16:00
6	宿舍生活辅导老师	10	宿舍楼	19:00-8:00
7	宿舍保洁员	4	宿舍楼	6:30-15:30,7:00-16:00



序号	条线	人数	工作区域	工作时间
8	宿舍值班员	6	宿舍楼	24 小时, 8:00-8:00
9	实验助理员	1	实验室	做五休二, 8:00-17:00
10	室内花卉养护员	1	全区域	做五休二, 8:00-17:00
11	快递收发员	1	快递站	做五休二, 8:00-17:00
12	紫竹小学保洁	5	教学楼、体育馆	6:30-15:30, 7: 00-16:00
	合计	69		

②后勤保障方面：每天进行日常接待报修、宿舍管理、物业巡查；寒暑假大保洁各 2 次；对寒暑期工程项目施工进行跟踪监管；在各类活动（学校开放日活动、体育中考活动、学校开学典礼等，共 8 场次），每月各类教研活动、公开课，以及国际部外国团接待（2 次）期间，配合学校做好服务支持工作等。

③设备运维方面：协助校方做好设施设备外包养护项目的监管工作，及时解决设备保修。2021 年度共外包保修 1,908 次，内部保修 1,609 次，维修及时率 100%。

④安全防范方面：对宿舍外来人员进行严格监管；配合学校进行消防安全知识的宣传和安全疏散的演练，最大限度消除隐患；进行安全巡逻，及时发现问题并上报学校，保持和学校的联系和沟通。

⑤新冠防疫方面：制定消毒计划，实施消毒防疫措施（开学前预防性消杀、开学后日常消杀等），配备防疫物品。学生宿舍管理中，一旦发现学生体温异常，立即启动应急机制。

### （3）服务考评

华二附中每半年一次，对紫泰物业服务完成情况进行了考评，考核内容包括上岗情况（1 项）、服务态度及形象（5 项）、计划完成情况（2 项）、现场情况（6 项）、现场记录和安全生产（2 项）。紫泰物业两次考评结果均为“良好”，物业管理工作完成情况总体较好，但是，在上岗情况（1 项）、服务态度及形象（3 项）、现场情况（1 项）、现场记录（1 项）方面存在欠缺（考评扣分项）。

### （五）项目绩效目标及实现情况

## 1.总目标

委托物业公司完成学校所提出的物业管理需求,解决学校后勤管理保障服务,提高校园物业管理水平,保障学校日常教学活动顺利开展。

## 2.年度目标

通过购买物业管理服务,按计划及时完成 2021 年度华二附中环境保洁服务、设备设维保服务、学生宿舍服务和紫竹小学环境保洁服务,物业管理服务通过学校年度考核,保证校园卫生环境改善,公共场地和设施设备完好,校内疫情传播风险控制良好,保障学校无安全事故发生和投诉,校方和师生对物业服务的满意度达 85%以上,并建立项目相关的长效管理机制。

经过评价小组梳理,项目绩效目标表如下:

表 7 绩效目标表

目标类型	绩效内容	目标名称	目标值	目标值依据	目标实现度
产出目标	数量	服务方人员配置数量	≥64 人	合同、委托方要求、服务方案	69 人
		环境保洁服务完成率	100% (实际需求)	服务合同、实际需求	100%
		设备设施维修服务完成率	101% (实际需求)	服务合同、实际需求	100%
		学生宿舍管理完成率	102% (实际需求)	服务合同、实际需求	100%
		新冠防疫服务完成率	103% (实际需求)	服务合同、实际需求	100%
	质量	服务质量考核通过率	100%	业务管理要求	100%
	时效	服务完成及时性	及时	合同、委托方要求、服务方案	及时
		服务响应及时性	及时	合同、委托方要求、服务方案	及时响应
效果目标	社会效益	校园环境卫生改善情况	改善	目标效果	改善
		校园安全事故发生数	0 例	目标效果	0 例
		公共场地和设施设备完好情况	完好	目标效果	基本完好
		疫情传播风险控制情况	有效控制	目标效果	有效控制
		有责投诉处置率	无投诉或处置率 100%	目标效果	无投诉
	满意度	校方满意度	≥85%	目标效果	85%
		师生满意度	≥85%	目标效果	86.37%
	影响力	跟踪回访机制建立情况	建立健全	管理要求	未建立

目标类型	绩效内容	目标名称	目标值	目标值依据	目标实现度
		疫情防控管理机制建立情况	建立健全	管理要求	建立健全

## （六）项目的组织及管理

### 1. 组织分工

闵行区教育局：项目主管部门，主要负责项目的立项审核、预算审核工作，对项目整体工作进行监督管理。

华东师范大学第二附属中学附属初级中学：项目预算单位，主要负责项目立项申报、预算编制及预算执行；负责根据相关采购规定开展采购工作；委托物业管理服务单位开展学校物业管理工作，以及承担项目实施过程中的其他各项相关工作等。

上海紫泰物业管理有限公司：物业管理服务单位，为本项目组织成立了“华师大二附中紫竹校区物业管理处”，共设有环境部、行政部、维修部和宿管部4个部门，并配备相关工作人员，按照物业管理服务合同约定，提供保洁管理服务、设备维保管理服务、学生宿舍管理服务、延伸服务等。

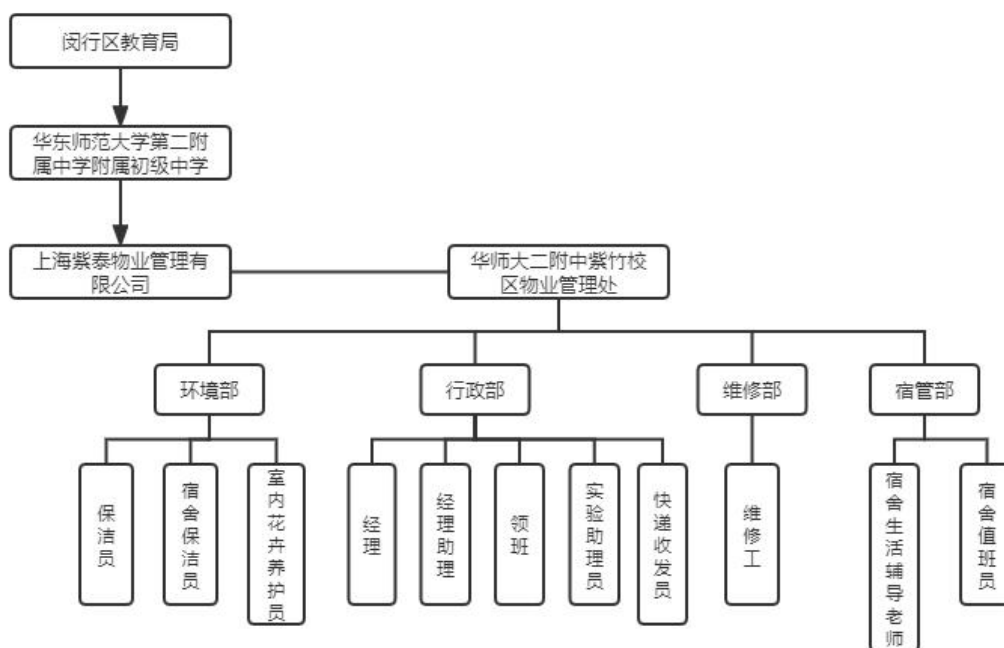


图1 项目组织分工图

### 2.项目实施流程

项目实施流程主要包括申报立项、遴选服务单位、项目实施、支付资金等环

节。具体实施流程见图 2。



图 2 项目实施流程图

3.资金拨付流程

资金拨付方式为授权支付，即“区财政局-区教育局-华二附中-对外支付”。区财政局根据年度计划下达额度，预算单位根据采购计划、合同付款方式和验收结果向服务方付款。

4. 管理制度

(1) 财务管理

《财务管理制度》、《财务财产管理及相关事务内部控制制度》，对项目的财务管理确立了具体的要求，以保障资金使用合规，使用流程规范。

(2) 业务管理

华二附中：《物业委托管理制度》、《后勤采购流程制度》、《内控管理制度》、《闵行区教育局系统政府采购管理办法（试行）》（闵教字〔2019〕18号）等。

紫泰物业管理有限公司：《内部管理制度》、《员工考核制度》等。

(七) 其他

相关利益方介绍，具体如下：

- 项目主管部门：区教育局。
- 项目实施单位：华二附中。
- 服务单位：上海紫泰物业管理有限公司。

- 受益对象：华二附中及紫竹小学全体师生。

## 二、绩效评价工作开展情况

### （一）绩效评价对象、范围、重点和依据

#### 1.绩效评价对象

2021 年“紫竹基础教育园区辅助项目”资金 355.00 万元。

#### 2.绩效评价范围

项目在华二附中和紫竹小学的服务实施情况和资金投入情况。评价时段是 2021 年 1 月 1 日至 2021 年 12 月 31 日。

#### 3.绩效评价重点

本次评价项目内容是闵行区“紫竹基础教育园区辅助”项目，是购买服务类项目，结合项目特点立足于财政资金使用情况，本次评价重点关注项目购买服务的必要性，项目管理监督的规范性和服务内容实际执行效果等。围绕项目决策、过程、产出和效益四个维度，评价中关注以下内容：

（1）项目决策，关注项目开展的必要性，立项依据充分性及项目立项流程的规范性；（2）资金管理，关注项目预算与内容、目标的匹配性，资金支出规范性、与合同一致性；（3）业务管理，关注购买服务流程是否规范，合同约定要素是否明确齐全，年度物业管理服务方案是否完整合理；关注物业管理公司合同履行情况，学校是否实施必要的监管及考核工作；（4）项目效果，关注项目年度计划的产出数量、质量、时效是否完成；关注校园环境改善情况，公共场地和设施设备完好情况，校内疫情传播风险控制情况，校方和师生满意度等；（5）影响力方面：关注项目长效管理机制建立健全情况。

#### 4.绩效评价依据

##### （1）绩效政策文件

《关于印发<上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）的通知>》（沪财绩〔2020〕6 号）；

《关于开展闵行区 2021 年度财政支出绩效（后）评价工作（区及预算部门）的通知》（闵财评〔2022〕3 号）。

## （2）项目业务文件

- 2021 年度物业管理服务合同；
- 2021 年度物业管理服务工作计划；
- 2021 年度物业管理服务工作总结；
- 2021 年度物业考评表；
- 财务账册及原始凭证等会计资料等。

## （二）评价指标体系

### 1. 绩效评价原则

根据项目特点，结合《关于印发<上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）>的通知》（沪财绩〔2020〕6号）及《关于开展闵行区 2021 年度财政支出绩效（后）评价工作（区及预算部门）的通知》（闵财评〔2022〕3号）文件要求，本次绩效评价秉承科学规范、公平公正、分级分类、绩效相关等原则，按照“决策-投入-管理-产出-效果-影响力”的绩效逻辑路径，在明确评价范围、项目目标、评价方法的基础上，制定科学的绩效评价指标体系，从绩效角度对项目的整体情况进行合理、客观的评价。

### 2. 评价指标体系

指标体系框架是依据绩效评价的基本原理和上海市财政局、闵行区财政局相关文件制定，包含项目决策（20%）、项目过程（20%）、项目产出（30%）和项目效益（30%）等四个维度。指标内容和分值权重主要针对稳外资外贸专项经费项目的管理和实施特点等考虑设计，评价指标体系详见表 8。

表 8 指标体系

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	指标解释	标杆值	标杆值依据	评分标准	数据来源
A 决策	20	A1 项目立项	8	A11 立项依据充分性	4	考察项目立项是否有充分的依据, 是否符合国家、本市、本区的相关规定	项目有充分明确的立项依据文件, 且与市、区级相关法律法规相符	根据《上海市财政项目支出预算绩效管理暂行办法(试行)》确定	以下各单项评分标准: 满足得全部分值; 存在不足或缺陷得单项分值的 50%; 完全不符合则单项不得分。 ①项目立项是否符合国家法律法规、国民经济发展规划和相关政策; (1分) ②项目立项是否符合行业发展规划和政策要求; (1分) ③项目立项是否与部门职责范围相符, 属于部门履职所需; (1分) ④项目是否属于公共财政支持范围, 是否符合中央、地方事权支出责任划分原则; (0.5分) ⑤项目是否与相关部门同类项目或部门内部相关项目重复。 (0.5分)	国民经济和社会发展规划、项目单位职责、与项目有关的政策文件
				A12 立项程序规范性	4	考察项目申请、设立过程是否符合相关要求, 用以反映和考核项目立项的规范情况。	项目立项程序规范, 经过必要的前置审批、可行性研究、专家论证、集体决策	根据《上海市财政项目支出预算绩效管理暂行办法(试行)》确定	以下各单项评分标准: 满足得全部分值; 存在不足或缺陷得单项分值的 50%; 完全不符合则单项不得分。 ①项目是否按照规定的程序申请设立; (1分) ②审批文件、材料是否符合相关要求; (1分) ③事前是否已经过必要的可行性研究、专家论证、风险评估、绩效评估、集体决策。 (2	项目申报流程、项目建议书、批复文件、相关会议纪要等

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	指标解释	标杆值	标杆值依据	评分标准	数据来源
									分)	
		A2 绩效目标	8	A21 绩效目标合理性	4	考察项目所设定的绩效目标是否依据充分,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	绩效目标来源依据充分,与项目实施内容相符,目标值符合正常业绩水平	根据《上海市财政项目支出预算绩效管理办法(试行)》确定	以下各单项评分标准:若不满足第①项,则不得分。满足得全部分值;存在不足或缺陷得单项分值的 50%;完全不符则单项不得分。 ①项目是否有绩效目标或其他工作任务目标; ②项目绩效目标与实际工作内容是否具有相关性; (1分) ③项目预期产出效益和效果是否符合正常的业绩水平; (1分) ④是否与预算确定的项目投资额或资金量相匹配。 (2分)	绩效目标申报材料
				A22 绩效指标明确性	4	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的明细化情况。	绩效指标清晰,细化、量化度高	根据《上海市财政项目支出预算绩效管理办法(试行)》确定	以下各单项评分标准:满足得全部分值;存在不足或缺陷得单项分值的 50%;完全不符则单项不得分。 ①是否将项目绩效目标细化分解为具体的绩效指标; (1分) ②是否通过清晰、可衡量的指标值予以体现; (2分) ③是否与项目目标任务数或计划数相对应。 (1分)	项目基础材料、项目绩效目标申请材料、项目年度计划



一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	指标解释	标杆值	标杆值依据	评分标准	数据来源
		A3 资金投入	4	A31 预算编制科学性	4	考察项目预算编制是否经过科学论证、有明确标准,资金额度与年度目标是否相适应,用以反映和考核项目预算编制的科学性、合理性情况。	预算编制经过科学论证,有明确标准,资金额度与年度目标相适应、与工作内容向匹配	根据项目相关批复文件确定	以下各单项评分标准:满足得全部分值;存在不足或缺陷得单项分值的 50%;完全不符合则单项不得分。 ①预算编制是否经过科学论证;(1分) ②预算内容与项目内容是否匹配;(1分) ③预算额度测算依据是否充分,是否按照标准编制;(1分) ④预算确定的项目投资额或资金量是否与工作任务相匹配。(1分)	预算明细表
B 过程	20	B1 资金管理	3	B11 预算执行率	2	项目预算资金是否按照计划执行,用以反映或考核项目预算执行情况	≥95%	财政预算绩效管理要求	预算执行率=实际支出资金/实际到位资金*100%。指标值≥95%得满分,指标值在 70%-95%之间采用直线法换算得分,计算公式= (X-70%)/(95%-70%)*权重,指标值≤70%不得分。	财务报表、财务资料
				B12 资金使用合规性	1	考察项目资金使用是否符合相关的财务管理制度规定,用以反映和考核项目资金的规范运行情况。	资金使用合规,不存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况	财政资金使用的基本要求	以下各单项评分标准:满足得全部分值;存在不足或缺陷得单项分值的 50%;完全不符合则单项不得分。 ①是否符合国家财经法规和财务管理制度以及有关专项资金管理办法的规定;(0.25分) ②资金的拨付是否有完整的审批程序和手续;(0.25分) ③是否符合项目预算批复或合同规定的用途;(0.25分) ④是否存在截留、挤占、挪用、虚列支出等	会计账目

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	指标解释	标杆值	标杆值依据	评分标准	数据来源
									情况。（0.25 分）	
		B2 组织实施	17	B21 管理制度健全性	2	考察项目的财务、业务管理制度是否健全、有效,用以反映和考核业务、财务管理制度对项目顺利实施的保障情况。	健全完善	项目管理规范要求	业务、财务管理制度健全,则得满分;存在以下情况: ①必要的制度或措施缺失,每项扣1分,扣完即止; ②制度内容存在明显缺陷,每项扣1分,扣完即止。	相关制度
				B22 组织管理架构合理性	2	考察服务方的组织结构是否清晰,人员职责分配是否合理,是否满足项目需求。	适应	业务管理要求	以下各单项评分标准:满足得全部分值;存在不足或缺陷得单项分值的50%;完全不符合则单项不得分。 ①组织架构清晰(2分); ②人员职责分配合理(2分)。	组织架构、人员分配
				B23 财务监控有效性	1	考察预算单位及实施单位是否为保障本项目资金的安全、规范运行等而采取了必要的财务监控或检查措施,用以反映和考核项目单位对资金的监控情况。	采取相应的监控措施,监控记录完整	财政资金使用的基本要求	以下各单项评分标准:满足得全部分值;存在不足或缺陷得单项分值的50%;完全不符合则单项不得分。 ①对合同项下付款情况或其他等情况,采取相应检查等必要的监控措施或手段;(0.5分) ②资金监控、检查结果记录完整,并根据监控及检查结果及时整改和调整,保障财政资金使用效益。(0.5分)	相关制度、监控检查痕迹
				B24 会计核算规范性	1	考察本项目的会计核算是否规范、完整。	会计核算清晰,记录完整,记录内	财政资金会计核算的	以下各单项评分标准:满足得全部分值;存在不足或缺陷得单项分值的50%;完全不符合则单项不得分。	财务记录(台账)

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	指标解释	标杆值	标杆值依据	评分标准	数据来源
							容真实可靠，采用专账核算，符合会计信息质量要求	基本要求	①会计核算内容清晰、会计记录完整；（0.5分） ②会计核算数据准确。（0.5分）	
				B25 服务方案完整合理性	2	考察服务方是否按年度建立实施计划或工作计划，计划内容是否明确、细化、可行。	完整合理	业务管理要求	以下各单项评分标准：满足得全部分值；存在不足或缺陷得单项分值的 50%；完全不符合则单项不得分。 ①制定年度工作计划，实施内容明确具体（2分）； ②时间节点细化、进度安排合理，权责分工明确（2分）。	年度服务方案
				B26 采购规范性	2	考察项目政府采购程序是否规范。	规范	项目管理规范要求	根据以下判断得分： 若项目购买程序规范，符合华二附中的项目采购制度规定的，得满分；购买程序有瑕疵的，扣权重的 50%；完全不规范的，不得分。	政府购买实施内容
				B27 合同执行有效性	3	考察单位是否有效执行合同签订内容。	有效	项目管理规范性要求	根据以下判断得分： 若华二附中和服务方有效执行合同约定内容的，得满分；执行内容方面有瑕疵的，扣权重的 50%；执行情况未体现有效性的，不得分。	合同、实施内容
				B28 业务监管有效性	3	考察服务方对工作人员的工作情况、工作质量等方面是否进行监管，资料是否齐全，记	有效	合同、委托方要求、服务方案	以下各单项评分标准：满足得全部分值；存在不足或缺陷得单项分值的 50%；完全不符合则单项不得分。 ①建立有效的内部监督考核机制（1分）；	监督管理痕迹记录

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	指标解释	标杆值	标杆值依据	评分标准	数据来源
						录是否完整, 结果是否有效应用。			②对工作人员展开监督考核程序 (1 分) ; ③及时反馈监管结果, 形成结果应用 (1 分)。	
				B29 档案与数据完整性	1	考察项目档案与数据管理是否完整。	完整	项目管理规范性要求	根据以下判断得分: 若项目相关业务、财务资料归档完整的, 则得满分; 若未建立, 则不得分; 若建立, 但执行无效, 扣除权重的 50%。	实施过程中留痕文件等
C 产出	30	C1 产出数量	12	C11 服务方人员配置数量	4	考察服务方派出的工作人员数量是否与服务方案一致。	≥64	合同、委托方要求、服务方案	根据以下判断得分: 2021 年派出工作人员数量与服务方案一致, 则得满分; 反之, 按直线法计算, 人员配置率=实际派出工作人员/服务方案计划人员*100%。	实际人员配置情况
				C12 服务完成率	8	考察服务方是否按照合同和服务方案完成年度服务内容。	100% (环境保洁、设备设施维修、学生宿舍管理)	合同、委托方要求、服务方案	根据以下判断得分: 若环境保洁、设备设施维修、学生宿舍管理等服务均按要求完成, 则得满分; 有一例不符, 扣除 2 分, 扣完为止。	业务数据
		C2 产出质量	6	C21 服务质量考核通过率	6	考察物业服务是否通过委托方的考核验收。	100%	业务管理要求	根据以下判断得分: 若服务质量考核均通过, 则得满分; 有一例不通过, 扣除 1 分, 扣完为止。	考核记录
		C3 产出时效	12	C31 服务完成及时性	6	考察物业服务是否在计划时间内完成。	及时	合同、委托方要求、服务方案	根据以下判断得分: 若服务均在计划时间内完成的, 得满分; 有一例未按时完成, 扣 1 分, 扣完即止。	业务数据

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	指标解释	标杆值	标杆值依据	评分标准	数据来源
				C32 服务响应及时性	6	考察在应急事件发生时,服务方是否及时响应委托方的服务需求。	及时	合同、委托方要求、服务方案	根据以下判断得分: 若服务均响应及时,则得满分;有一例不符,扣除1分,扣完为止。	业务数据
D 效益	30	D1 实施效益	15	D11 校园环境 卫生改善情况	3	考察物业管理服务是否改善校园环境卫生。	改善	目标效果	根据以下判断得分: 若校园环境卫生改善,则得满分;每反映1例未改善情况,扣0.5分,扣完即止。	业务数据
				D12 校园安全 事故发生数	3	考察校园是否发生安全事故。	0 例	目标效果	根据以下判断得分: 若没发生安全事故数,得满分,每发生1例安全事故,扣1分,扣完即止	业务数据
				D13 公共场地 和设施设备完好情况	3	考察物业管理服务是否对学校公共场合和设施设备进行良好的维护与保养。	≥完好	目标效果	根据以下判断得分: 若公共场地和设施设备完好的,则得满分;每发现1例损坏的,扣0.5分,扣完即止。	校方验收、满意度调查
				D14 疫情传播 风险控制情况	3	考察是否因物业管理相关工作不到位导致疫情传播扩散。	有效控制	目标效果	根据以下判断得分: 若物业管理工作完全避免了校内疫情扩散的,得满分,每感染1人,扣0.5分,扣完即止。	疫情传播情况
				D15 有责投诉 处置率	3	考察项目实施过程中,是否存在投诉情况,若有,是否均得到有效处置。	无投诉或处置率100%	目标效果	根据以下判断得分: 若无信访与投诉,或有效处置率为100%,则得满分;低于100%采用直线法换算得分。	投诉处置记录
		D2 满意度	11	D21 校方满意度	5	考察校方对物业管理服务的满意度情况。	≥85%	目标效果	根据满意度调查结果评判,采用换算百分值的方式先计算单个问题的满意度%,汇总后计算综合满意度%,85%以上得满分;低于	满意度问卷

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	指标解释	标杆值	标杆值依据	评分标准	数据来源
									85%根据直线法比例计算得分。	
				D22 师生满意度	6	考察师生对物业管理服务的满意度情况。	≥85%	目标效果	根据满意度调查结果评判，采用换算百分值的方式先计算单个问题的满意度%，汇总后计算综合满意度%，85%以上得满分；低于85%根据直线法比例计算得分。	满意度问卷
		D3 影响力	4	D31 跟踪回访机制建立情况	2	考察是否建立跟踪回访机制，反映项目实施效果。	建立健全	管理要求	根据以下判断得分： 若在项目实施中建立了跟踪回访机制且制度健全完整的，则得满分；若建立了相关机制，但存在缺陷的，则得权重的 50%；若未建立相关机制，则不得分。	管理机制
				D32 疫情防控管理机制建立情况	2	考察是否建立校园疫情防控管理机制。	建立健全	管理要求	根据以下判断得分： 若建立了校园疫情防控管理机制且制度健全完整的，则得满分；若建立了相关机制，但存在缺陷的，则得权重的 50%；若未建立相关机制，则不得分。	管理机制
	100		100		100					

### （三）评价方法及等级

#### 1. 评价方法

本次绩效评价按照“投入-活动-产出-效果-影响力”的绩效逻辑路径，通过制定评价指标体系，收集和分析项目绩效信息，从决策、过程、产出和效果等四个维度进行指标细化和逐项打分，从而评定结果。通过发放数据采集表、开展问卷调查和访谈、现场调研，并应用数据复核计算、分析性符合等方式对绩效信息进行收集和验证。根据项目实际开展情况，主要采用定量和定性相结合的方法，配以因素分析法、专家论证法等，总结经验做法，发现项目实施和管理中的问题，以切实提升财政资金管理的科学化、规范化和精细化水平。具体方法如下：

##### （1）因素分析法

用于评价项目管理类指标，对项目管理中发现的不足进行因素分析，发现相关的内外因素，追溯问题产生的原因，明确责任归属，为后续纠偏完善提供参考；

##### （2）比较法

对本项目中计划指标与实际指标、管理规定及实际执行、历史数据与当年数据进行考察、比较，寻找其异同，以进行评价；

##### （3）核查法

对项目所有的业务资料及财务资料进行核查，分析完整性、合规性、合理性；

##### （4）公众评判法

对项目相关方进行问卷、访谈等形式的调研，了解其对项目的看法和建议，分析其对项目的满意度，用以直接反映项目的现实状况和具体效果。

#### 2. 评分等级

绩效评价结果采取评分和评级相结合的方式，具体分值和等级可根据不同评价内容设定。总分一般设置为 100 分，等级一般划分为四档：90（含）-100 分为优、80（含）-90 分为良、60（含）-80 分为中、60 分以下为差。

### （四）绩效评价工作过程

本次评价工作与 2022 年 7 月启动，评价小组严格按照指标体系取数要求实施评价程序，在华二附中的配合下共同完成了数据采集、问卷调查、访谈、合规

性检查等调研工作，经过数据分析、数据打分、报告撰写、征求意见等环节，完成评价报告。

1. 数据采集方法及过程

本次评价数据采集是数据采集表、开展问卷调查和访谈来实现，并应用数据复核计算、分析性符合等方式对信息进行验证。

数据采集：2022 年 7 月，根据基础数据调查表及所需提供的资料清单，进行填报和资料准备，包括工作计划相关的业务数据、财务数据；

问卷调研：2022 年 7 月-2022 年 8 月，评价小组项目对华二附中师生发放满意度问卷，共收到 508 份回卷

统计资料分析：2022 年 8 月，评价小组对回收的数据资料、问卷、制度记录，进行汇总统计，通过整理分析后将信息归集到评价工作底稿，形成初步评价结论。评价小组根据调研、分析结果形成初步评价结论，并编制评价报告，向区财政局提交了报告终稿。

三、评价结论及绩效分析

（一）评价结论

运用评价指标体系及评分标准，通过数据采集、问卷调查等方法，对 2021 年度“政务新媒体客户端”项目进行客观评价，最终评分结果：项目总得分为 88.00 分，绩效评级为“良”。项目决策类指标得分为 15 分，得分率为 75.00%；项目过程类指标得分为 17.5 分，得分率为 90.00%；项目产出类指标得分为 29 分，得分率为 96.77%；项目效益类指标得分为 26.50 分，得分率为 88.33%。

表 绩效评价指标得分表

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	得分	得分率
A 决策	20	A1 项目立项	8	A11 立项依据充分性	4	4	100.00%
				A12 立项程序规范性	4	4	100.00%
		A2 绩效目标	8	A21 绩效目标合理性	4	3	75.00%
				A22 绩效指标明确性	4	3	75.00%
		A3 资金投入	4	A31 预算编制科学性	4	1	25.00%
B 过程	20	B1 资金管理	3	B11 预算执行率	2	2	100.00%
				B12 资金使用合规性	1	1	100.00%
		B2 组织实施	17	B21 管理制度健全性	2	2	100.00%
				B22 组织管理架构合理性	2	2	100.00%



一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	得分	得分率
				B23 财务监控有效性	1	1	100.00%
				B24 会计核算规范性	1	1	100.00%
				B25 服务方案完整合理性	2	2	100.00%
				B26 采购规范性	2	1	50.00%
				B27 合同执行有效性	3	2.5	83.33%
				B28 业务监管有效性	3	2	66.67%
				B29 档案与数据完整性	1	1	100.00%
C 产出	30	C1 产出数量	12	C11 服务方人员配置数量	4	4	100.00%
				C12 服务完成率	8	8	100.00%
		C2 产出质量	6	C21 服务质量考核通过率	6	6	100.00%
				C31 服务完成及时性	6	6	100.00%
				C32 服务响应及时性	6	5	83.33%
D 效益	30	D1 实施效益	15	D11 校园环境卫生改善情况	3	2	66.67%
				D12 校园安全事故发生数	3	3	100.00%
				D13 公共场地和设施设备完好情况	3	2	66.67%
				D14 疫情传播风险控制情况	3	3	100.00%
				D15 有责投诉处置率	3	3	100.00%
		D2 满意度	11	D21 校方满意度	5	5	100.00%
				D22 师生满意度	6	6	100.00%
		D3 影响力	4	D31 跟踪回访机制建立情况	2	0.5	25.00%
				D32 疫情防控管理机制建立情况	2	2	100.00%
	100		100		100	88	88.50%

总体来说，项目实施情况较好。

决策方面，项目立项依据充分，立项程序符合规定，但绩效目标合理性与指标明确性不足，预算编制未细化，购买成本测算依据不足。

过程方面，预算执行率 100.00%，资金使用合规，财务管理制度健全且执行有效。管理架构与职责分配明确，华二附中和物业管理公司均制定项目相关业务管理制度。2021 年度物业服务方案完整合理，合同执行有效，档案管理规范完整。但在实施采购时存在瑕疵，未严格执行考核机制。

产出方面，本项目按年度计划和合同约定完成环境保洁、设施设备维保、学生宿舍管理、疫情管控等服务内容，并通过华二附中年年度考核。但在考评结果中发现有 1 例保洁质量未达标，且未及时整改，产出质量有不足。

效益方面，华二附中未发生安全事故，校内疫情传播风险控制较好，但校园

环境仍未得到全面改善，有师生反映学校设施设备存在损坏现象，师生满意度达 86.37%，校方满意度达 85%。项目长效机制方面，项目建立了疫情防控机制，但项目跟踪回访机制未落实到位。

## （二）绩效分析

### 1. 决策

项目决策指标总分 20 分，得分 15 分，得分率为 75.00%。共设置 3 个二级指标，项目立项考察立项依据的充分性、立项程序的规范性；绩效目标考察绩效目标的合理性、明确性；资金投入考察预算编制的科学性。各分项指标得分和绩效分析如下：

表 10 决策类指标得分汇总表

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	得分
A 决策	20	A1 项目立项	8	A11 立项依据充分性	4	4
				A12 立项程序规范性	4	4
		A2 绩效目标	8	A21 绩效目标合理性	4	3
				A22 绩效指标明确性	4	3
		A3 资金投入	4	A31 预算编制科学性	4	1
合计					20	15

#### A11 立项依据充分性：满分 4 分，得 4 分。

本项目有《物业管理条例》（2018 年修正）、《华二附中物业委托管理制度》等关于开展物业管理服务工作的立项文件，符合“物业服务有利于规范物业管理活动，维护物业管理区域内的环境卫生和相关秩序，改善生活和工作环境”要求。本项目与华二附中的职责相符合，属于部门履职所需，属于公共财政支持范围，符合事权支出责任划分原则，不与相关部门同类项目或部门内部相关项目重复。项目立项依据充分，故该指标得 4 分。

#### A12 立项程序规范性：满分 4 分，得 4 分。

本项目立项程序规范，经向区教育局申请、审批通过后立项。华二附中根据年度物业服务计划申请预算，经批准后实施。项目事前经过必要的可行性和集体决策，审批材料符合要求，项目立项程序规范。项目立项程序规范，故该指标得 4 分。

**A21 绩效目标合理性：满分 4 分，得 3 分。**

华二附中为本项目填写了绩效目标申报表，项目绩效目标是“通过委托物业公司，完成学校要求的服务项目、服务要求、服务质量。必须达到学校所提出的服务要求。物业公司完成学校的环境保洁服务，对建筑内公共办公区域进行保洁，设备设施维保服务，学生宿舍管理服务，达到师生满意度高于 90%以上。”绩效目标未结合 2021 年项目计划细化量化产出和实施效果，故该绩效目标设置存在瑕疵，故该指标得 3 分。

**A22 绩效指标明确性：满分 4 分，得 3 分。**

根据绩效目标申报表，将项目绩效目标细化分解为具体的绩效指标。设置了“物业管理建筑面积数量”、“保洁、维修、宿管质量达标率”、“维修响应及时性”、“校园环境整洁度”、“零星维修解决率”、“考核机制有效性”等产出、效果和影响力指标。但产出数量指标不能充分考察项目实施效果，影响力指标缺少评价维度，根据评分标准“通过清晰、可衡量的指标值予以体现”，该指标扣 1 分，得 3 分。

**A31 预算编制科学性：满分 4 分，得 1 分。**

2021 年项目预算主要参考历史项目合同价编制，未细化预算编制内容，未经过科学论证，无法完全体现项目资金量与项目工作任务的匹配程度，预算额度测算依据不充分。根据评分标准“预算内容与项目内容是否匹配”、“预算确定的项目投资额或资金量是否与工作任务相匹配”，得权重的 50%，故该指标得 1 分。

## **2. 过程**

项目过程指标总分 20 分，得分 17.5 分，得分率为 87.5%。共设置 2 个二级指标，资金管理考察项目预算执行情况、资金使用是否合规；组织实施考察项目财务管理制度健全性及执行有效性、业务管理制度健全性及执行有效性。各分项指标得分和绩效分析如下：

**表 11 过程类指标得分汇总表**

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	得分
B 过程	20	B1 资金管理	3	B11 预算执行率	2	2

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	得分
				B12 资金使用合规性	1	1
		B2 组织实施	17	B21 管理制度健全性	2	2
				B22 组织管理架构合理性	2	2
				B23 财务监控有效性	1	1
				B24 会计核算规范性	1	1
				B25 服务方案完整合理性	2	2
				B26 采购规范性	2	1
				B27 合同执行有效性	3	2.5
				B28 业务监管有效性	3	2
				B29 档案与数据完整性	1	1
		合计				

**B11 预算执行率：满分 2 分，得 2 分。**

2021 年项目预算 355.50 万元，无预算调整，实际总支出 355.50 万元，项目总体预算执行率为 100.00%，故该指标得 2 分。

**B12 资金使用合规性：满分 1 分，得 1 分。**

通过该项目进行合规性检查，其资金使用符合国家财经法规和财务管理制度及有关专项资金管理办法的规定，资金的拨付有完整的审批程序和手续，资金使用符合项目预算批复和合同规定的用途，并不存在截留、挤占、挪用、序列支出等情况，故该指标得 1 分。

**B21 管理制度健全性：满分 2 分，得 2 分。**

财务管理方面，华二附中和紫泰物业均建立了项目财务管理制度，对项目的财务管理确立了具体的要求，以保障资金使用合规，使用流程规范，故项目财务管理制度健全；业务管理方面，华二附中制定了《物业委托管理制度》、《后勤采购制度》、项目考核机制等；紫泰物业管理有限公司制定了《内部管理制度》、《员工考核制度》等，保障项目顺利实施，故项目业务管理制度健全。故该指标得 2 分。

**B22 组织管理架构合理性：满分 2 分，得 2 分。**

华二附中和紫泰物业组织分工明确，华二附中委托紫泰物业承包 2021 年校园物业管理服务，紫泰物业为项目组织成立“华师大二附中紫竹校区物业管理处”，共设有环境部、行政部、维修部和宿管部 4 个部门，并配备相关工作人员，组织架构合理清晰，故该指标得 2 分。

**B23 财务监控有效性：满分 1 分，得 1 分。**

华二附中有具体内控制度，规定了相应的财务检查等监控措施，故该指标得 1 分。

**B24 会计核算规范性：满分 1 分，得 1 分。**

项目会计核算内容清晰、会计记录完整；会计核算数据准确，故该指标得 1 分。

**B25 服务方案完整合理性：满分 2 分，得 2 分。**

紫泰物业制定了 2021 年华二附中物业服务工作计划，包括日常环境保洁、设施设备维保、宿舍管理以及其他延伸服务，工作计划涵盖校内活动方方面面，完整合理，故该指标得 2 分。

**B26 采购规范性：满分 2 分，得 1 分。**

根据《关于物业管理服务的定点采购馆合同公告》，项目集市采购流程完成时间为 2021 年 1 月 14 日（线上合同签订时间），但线下合同签订时间为 2021 年 1 月 1 日，早于集市采购流程完成时间，采购流程不够严谨，规范性不足，故该指标得 1 分。

**B27 合同执行有效性：满分 3 分，得 2.5 分。**

华二附中和紫泰物业按照 2021 年合同内容执行权利义务，其中，合同约定“甲方对物业服务进行每月考评”，实际华二附中 2021 年只每半年考评一次，合同执行内容有瑕疵，故该指标得 2.5 分。

**B28 业务监管有效性：满分 3 分，得 2 分。**

华二附中与紫泰物业之间有日常物业服务监管会议机制，定期召开沟通协调会议，反映物业服务阶段性效果和不足之处。同时，华二附中一年进行两次考评，对于一个完整服务年度，考评频次略少，无法完整有效体现考评结果，故业务监管需进一步完善，该指标得 2 分。

**B29 档案与数据完整性：满分 1 分，得 1 分。**

华二附中制定了档案管理制度，项目档案保管完整有效，故该指标得 2 分。

## 2. 产出

项目产出指标总分 30 分，得分 29 分，得分率为 96.67%。共设置 3 个二级指标，产出数量考察物业服务完成量，产出质量考察服务质量考核通过率，产出时效考察服务完成及时性和响应及时性情况。各分项指标得分和绩效分析如下：

表 12 产出类指标得分汇总表

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	得分
C 产出	30	C1 产出数量	12	C11 服务方人员配置数量	4	4
				C12 服务完成率	8	8
		C2 产出质量	6	C21 服务质量考核通过率	6	6
		C3 产出时效	12	C31 服务完成及时性	6	6
				C32 服务响应及时性	6	5
合计					30	29

**C11 服务方人员配置数量：满分 4 分，得 4 分。**

2021 年物业服务计划配备工作人员 64 人，实际配置 69 人，达到目标要求，故该指标得 4 分。

**C12 服务完成率：满分 8 分，得 8 分。**

2021 年紫泰物业实际完成了服务合同内容和华二附中日常交代工作，包括环境保洁、设备设施维修、学生宿舍管理服务以及其他延伸服务，服务完成率达 100%，故该指标得 8 分。

**C21 服务质量考核通过率：满分 6 分，得 6 分。**

2021 年度华二附中对紫泰物业进行了两次考评，考评结果为“良好”，合格通过率 100%，故该指标得 6 分。

**C31 服务完成及时性：满分 6 分，得 6 分。**

2021 年紫泰物业在计划时间内完成各项服务，服务完成及时，故该指标得 6 分。

**C32 服务响应及时性：满分 6 分，得 5 分。**

在华二附中的考评中，发现一处环境保洁未达标，但未及时整改，服务响应不及时，故该指标扣 1 分，得 5 分。

## 3. 效益

项目效益指标总分 30 分，得分 26.5 分，得分率为 88.33%。共设置 3 个二级

指标，实施效益主要考察校园环境卫生改善情况、校园安全事故发生数、公共场地和设施设备完好情况、疫情传播风险控制情况、有责投诉处置率等，满意度主要调研校方和校内师生对物业服务的满意度，影响力考察项目长效管理机制建立健全情况等。各分项指标得分和绩效分析如下：

表 13 效益类指标得分汇总表

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	得分
D 效益	30	D1 实施效益	15	D11 校园环境卫生改善情况	3	2
				D12 校园安全事故发生数	3	3
				D13 公共场地和设施设备完好情况	3	2
				D14 疫情传播风险控制情况	3	3
				D15 有责投诉处置率	3	3
		D2 满意度	11	D21 校方满意度	5	5
				D22 师生满意度	6	6
		D3 影响力	4	D31 跟踪回访机制建立情况	2	0.5
				D32 疫情防控管理机制建立情况	2	2
合计					30	26.5

**D11 校园环境卫生改善情况：满分 3 分，得 2 分。**

2021 年度校园环境卫生达标，总体改善情况良好。但是在问卷调研中，有人反映“厕所脏”、“有流浪猫狗出现在校内及周边”等现象，校园环境卫生仍有个别问题需进一步改善，故该指标扣 1 分，得 2 分。

**D12 校园安全事故发生数：满分 3 分，得 3 分。**

2021 年华二附中未出现安全事故，故该指标得 3 分。

**D13 公共场地和设施设备完好情况：满分 3 分，得 2 分。**

2021 年校园公共场地和设施设备基本完好，紫泰物业对损坏设备及时维修。但是在问卷调查中，有人反映“男厕没门”、“厕所灯光暗”等问题，故该指标扣 1 分，得 2 分。

**D14 疫情传播风险控制情况：满分 3 分，得 3 分。**

2021 年华二附中校内无疫情传播，疫情传播风险把控有效，故该指标得 3 分。

**D15 有责投诉处置率：满分 3 分，得 3 分。**

2021 年没有对学校物业服务的投诉，故该指标得 3 分。

**D21 校方满意度：满分 5 分，得 5 分。**

经调查，校方对紫泰物业服务的满意度为 85%，达到目标效果 85%，故该指标得 5 分。

**D22 师生满意度：满分 6 分，得 6 分。**

经调查，共收到 508 份满意度回复，统计后，对物业服务的综合满意度为 86.37%，达到目标效果 85%，故该指标得 6 分。

**D31 跟踪回访机制建立情况：满分 2 分，得 0.5 分。**

根据物业服务合同内容，华二附中有“组织实施第三方物业管理服务满意度测评”的权利义务，但是实际华二附中未实施该机制和措施，未建立对师生的跟踪回访机制，无法及时得到对物业服务质量的反馈，有待进一步完善健全，故该指标得 0.5 分。

**D32 疫情控制管理机制建立情况：满分 2 分，得 2 分。**

2021 年度紫泰物业疫情防控放入工作计划中，建立了完整成熟的疫情控制管理机制，积极做好校园消毒消杀工作，控制宿舍外来人员进出，严格按照制度进行管理，测量体温，检查行动轨迹等，有效避免了校内疫情传播发生的情况，故该指标得 2 分。

**四、主要经验及做法、存在问题和相关建议**

**（一）主要经验及做法**

**1.完善管理机制，加强预防措施，做好疫情防控**

针对日常情况和突发情况，制定相应的校园消毒工作方案《开学前预防性消杀方案》、《消毒专项行动方案》等，完善疫情防控相关管理机制。加强校园预防消毒，开学前对校园环境实施预防性消杀，合理安排，确保按时达到复课各项要求，开学后开展日常消杀。加强宿舍管理，严格管控学生体温，一旦发生体温异常，立即启动应急机制，确保安全。

**（二）存在问题**

**1.项目预算编制较为笼统，绩效目标编制质量有待提高**

项目预算主要参考往年编制，近三年每年安排 355 万元。预算编制较为笼统，



没有明确的测算过程、计算依据。项目绩效目标编制质量不高，产出和效果目标没有与工作任务、立项目的充分结合，细化分解指标不准确、目标值不量化，如：产出数量属于资金支付、与物业管理服务内容无关，时效指标目标值以 100%笼统表示，不符合项目绩效目标编制要求。

## **2.采购流程不够严谨，未规范落实合同管理**

根据《关于物业管理服务的定点采购馆合同公告》，项目集市采购流程完成时间为 2021 年 1 月 14 日（线上合同签订时间），但线下合同签订时间为 2021 年 1 月 1 日，早于集市采购流程完成时间，采购流程不够严谨。

## **3.满意度测评和考评工作落实不够到位，长效管理机制待完善**

根据华二附中与紫泰物业签订的线下合同约定，其中，甲方的权利义务条款约定有“组织实施第三方物业管理服务满意度测评”，但 2021 年学校未组织开展相关满意度测评；违约责任条款约定有“甲方对物业服务进行每月考评，考评不合格达三次，甲方有权解除合同”，即学校每月对紫泰物业的物业服务进行考评、共 12 次考评，但 2021 年学校实际每半年考评一次、共 2 次考评，只实施 2 次考评也存在管理风险（第三方物业管理服务不合格解除合同的相关机制失效）。

### **（三）相关建议**

#### **1.夯实预算编制基础工作，提升绩效目标编制质量**

项目预算编制过程进一步优化编制方式，通过市场询价、物业管理服务供应商提供报价明细等方式，排摸了解市场行情，参考类似项目的预算编制情况，结合学校实际，可按照物业服务类型、投入工作人员等分类，进一步细化预算构成，形成可靠有据的编制依据；进一步提升项目绩效目标编制质量，严格按照闵行区财政预算绩效管理要求填报，产出数量应与预算相匹配、时效应与计划相匹配、质量应与相关行业标准、技术标准、业务管理要求等相匹配，并以量化指标反映项目预期达到效果。此外，在有条件的情况下，开展项目预算前评审，进一步优化预算编制。

#### **2.严格采购制度执行，加强对第三方物业服务管理**

严格按照政府采购管理要求执行，采购流程更加严谨规范，先完成集市采购

流程，再签订线下协议对物业管理服务内容要求等予以明确，并确保合同在前、服务在后。加强对第三方物业服务管理，进一步明确满意度测评内容、方式、频次等，按要求严格落实物业管理服务考评和满意度测评机制。

## **五、其他需说明的问题**

## **六、相关附件**

附件 1 项目绩效目标申报表

附件 2 调查问卷数据

附件 3 华二附中访谈小结

附件 4 专家意见修改对照表

附件 5 2021 年度物业管理服务合同

附件 6 紫泰物业 2021 年工作计划及总结

附件 7 华二附中项目管理制度

附件 8 紫泰物业项目管理制度

附件 9 指标评分底稿