

# 深圳中学泥岗校区开办费 项目支出部门评价报告

项目主管部门：深圳市教育局

项目实施单位：深圳中学

评价委托单位：深圳市教育局

评价实施机构：深圳日浩会计师事务所（普通合伙）

评价报告时间：2021年6月

# 目录

一、项目基本情况 .....	1
(一) 项目概况 .....	1
(二) 项目绩效目标 .....	3
二、绩效评价工作开展情况 .....	3
(一) 评价目的 .....	3
(二) 评价对象和范围 .....	3
(三) 评价原则及方法 .....	4
(四) 评价依据 .....	5
(五) 评价指标体系设置 .....	6
(六) 评价工作组织实施 .....	6
三、综合评价情况及评价结论 .....	7
(一) 综合评价情况 .....	7
(二) 评价结论 .....	7
四、绩效评价指标分析 .....	8
(一) 项目决策情况 .....	8
(二) 项目过程情况 .....	10
(三) 项目产出情况 .....	12
(四) 项目效益情况 .....	13
五、主要经验及做法 .....	15
(一) 项目工作完成较好，新校如期投入使用，保障学校正常运作 .....	15
(二) 改善办学条件，扩大招生规模，有助提升学校影响力 .....	15

六、存在的问题及原因分析 .....	16
(一) 同类设备采购方式需改进 .....	16
(二) 合同管理有待改进 .....	17
(三) 预算编制存在不足 .....	17
(四) 绩效目标及指标设置需改进，绩效管理制度待完善 .....	18
七、有关建议 .....	18
(一) 优化采购计划，减少及规避采购风险 .....	18
(二) 进一步重视合同签订、加强合同验收管理，提高合同管理规范性 .....	19
(三) 适当引入第三方造价单位，提高预算编制准确性和资金使用效益 .....	20
(四) 更为合理设置绩效目标及指标，逐步建立及完善绩效管理制度，进一步提升预算绩效管理工作 .....	20
附件 1 深圳中学泥岗校区开办费项目支出绩效评价评分表 .....	22

为了评价 2020 年度深圳中学泥岗校区开办费项目支出资金使用绩效，深圳市教育局委托深圳日浩会计师事务所（普通合伙），对深圳中学具体实施的“深圳中学泥岗校区开办费”项目进行第三方绩效评价。经过书面评价、线上访谈与综合分析评价，最终得出评价结论并形成本绩效评价报告。

## 一、项目基本情况

### （一）项目概况

#### 1. 项目背景

为满足深圳人民对普通公办高中学位的需求，按照市委市政府、市教育局的统筹安排，深圳中学泥岗校区计划于 2020 年 9 月开始秋季招生。

依据《深圳市公办中小学校开办费标准》测算，深圳中学泥岗校区开办费为 8,250 万元。为保证泥岗校区正常投入使用，结合泥岗校区建设进度，深圳中学开办费按 50%、40%、10%的比例分年度申请。2020 年深圳市财政局批复深圳中学泥岗校区 2020 年开办费为 4,125 万元，资金主要用于设备购置及修缮，包括泥岗校区各类配套家具、教学仪器设备等采购及安装，以保障师生的教学、生活条件，打造现代化、信息化校园。

#### 2. 项目实施情况

“深圳中学泥岗校区开办费”项目涉及多个子项，包括空调、教学设备仪器、厨房设备、计算机等多类，项目总体实施较顺利，有效保证泥岗校区在 2020 年 9 月投入正

常使用，各项目开展实施情况详见表 1。

**表 1 开办费子项目实施情况**

序号	项目名称	实施情况
1	教学设施设备	已完成
2	办公设施设备	已完成
3	改造装修配套工程	已完成
4	家具	已完成
5	生活设施设备、后勤服务	已完成
6	安全设施设备	已完成

### 3. 项目资金投入和使用情况

“深圳中学泥岗校区开办费”项目资金投入 4,125 万元，全年执行数为 3,868.73 万元，预算执行率为 93.79%，详见表 2。项目资金主要用于泥岗校区的设备购置及修缮，比如各类配套家具、教学仪器设备等采购及安装。

**表 2 预算指标执行情况**

序号	子项目名称	申请预算金额	已支付金额	预算执行进度
1	教学设施设备	10,238,810.00	9,336,790	91.19%
2	办公设施设备	4,303,000.00	4,203,122.4	97.68%
3	改造装修配套工程	9,513,740.00	8,936,340.00	93.93%
4	家具	16,649,450.00	15,689,450.00	94.23%
5	生活设施设备、后勤服务	245,000.00	235,670.00	96.19%
6	安全设施设备	300,000.00	286,000.00	95.33%
合计		41,250,000.00	38,687,372.4	93.79%

## **(二) 项目绩效目标**

### **1. 总体目标**

深圳中学泥岗校区开办费项目绩效总体目标是结合学校建设进程，按 2020 年、2021 年、2022 年度申报开办费；并以建设中国特色世界一流高中为目标，完成新校开办各类教学设施的添置，打造现代化校园；为泥岗校区 3000 多名师生提供各类教学仪器设施及生活设施，保障泥岗校区教学工作正常开展。

### **2. 阶段性目标**

2020 年深圳中学泥岗校区开办费项目绩效目标是完成新校开办高一年级 25 个班所需的教学设备、设施添置，保障师生的教学、生活条件。完成 2020 年秋季首年招生 1200 人以上的指标，师生满意率达到 90%以上。

## **二、绩效评价工作开展情况**

### **(一) 评价目的**

为了客观评价 2020 年度深圳中学泥岗校区开办费项目的经费使用情况，衡量一个完整财政年度内项目支出的整体绩效，从资金使用的经济性、效率性、效果性和公平性进行客观、公正的综合评判。通过本次绩效评价，旨在总结既有经验、分析存在问题，强化部门预算绩效管理意识，促进被评价单位进一步提升预算绩效管理工作水平，强化支出责任，规范资金管理行为，提高财政资金使用效益。

### **(二) 评价对象和范围**

#### **1. 评价对象和范围**

本次绩效评价对象为“2020年深圳中学泥岗校区开办费”项目4,125万元；项目实施单位为深圳中学，主管部门为市教育局。

## 2. 评价基准日

2020年1月1日至2020年12月31日。

### (三) 评价原则及方法

#### 1. 评价原则

实事求是，客观公正，科学规范。

#### 2. 评价方法

为使评价结论科学合理、客观公正，评价方法主要采用成本效益分析法、目标结果比较法、因素分析法、公众评判法、穿行测试法等多种方法（详见表3）；评价指标分析主要采用定量指标分析，并辅以部分定性分析。

表3 主要评价方法

序号	评价方法	方法说明
1	成本效益分析法	将一定时期内的支出与效益进行对比分析以评价绩效目标实现程度，适用于成本、效益都能准确计量的项目绩效评价。
2	目标结果比较法	通过对绩效目标与实施效果、历史与当期情况、同部门和地区同类支出的比较，综合分析绩效目标实现程度。
3	因素分析法	通过综合分析影响绩效目标实现、实施效果的内外因素，评价绩效目标实现程度。
4	公众评判法	通过项目组或专家评估、公众问卷及抽样调查等对财政支出效果进行评判，评价绩效目标实现程度。
5	穿行测试法	通过追踪项目实施内容在财务信息中的处理过程，采用询问、观察、检查等方式以确定是否与初始认知一致，了解项目的真实情况，评价前期投入及过程管理的规范性。

#### (四) 评价依据

本次绩效评价的主要依据见表 4。

表 4 项目绩效评价依据

评价依据类型	评价依据
政策法规依据	1. 国家、深圳市相关法律、法规和规章制度； 2. 国家、深圳市发展规划、方针政策； 3. 国家、深圳市财政预算绩效管理相关文件； 4. 教育行业政策。
项目决策相关材料	主要包括但不限于： 1. 项目预算报告及财政部门批复（若有预算调整的，包括调整报告及批复）； 2. 绩效目标申报表及财政部门对项目绩效目标审核意见书。
实施过程相关材料	主要包括但不限于： 1. 项目实施方案、进度计划等； 2. 项目进度报告、过程监管记录、过程总结、项目阶段验收报告等； 3. 项目管理制度及执行情况； 4. 预算管理制度、资金管理辦法、财务管理制度，以及项目财务会计报表、决算报告、财务会计凭证等资料； 5. 其他过程性材料。
项目绩效相关材料	1. 项目产出。主要包括但不限于： （1）与项目实施相关产出内容； （2）项目产出所达到的技术参数、质量状况、等级标准等。 2. 项目效果。主要包括但不限于： （1）项目完成后的受益范围； （2）项目完成后对经济、社会、生态等产生的影响； （3）相关群体满意度（包括受益群体、社会公众等）问卷调查； （4）项目可持续性条件及完善状况。
项目单位自评材料	1. 绩效自评表； 2. 绩效自评报告。
其他依据	（一）部门相关材料 1. 预算部门（单位）职能职责、中长期发展规划及年度工作计划； 2. 项目执行单位概况、编制、职能职责、项目执行的组织安排情况等。 （二）根据评价项目特点需要的其他资料。

## **（五）评价指标体系设置**

本次评价采用目标预定与实施效果比较、定性与定量综合分析、自评材料审核与实地访谈、核查相结合等方法，对项目决策、过程、产出和效益方面进行全面综合评价，确定了包括4项一级指标，13项二级指标，26项三级指标的评价指标体系。该指标体系采用百分制计分法，其中决策15分、过程15分、产出34分和效益36分（详见附件1）。

## **（六）评价工作组织实施**

本次评价工作主要经过了单位自评、书面评价、线上访谈及核查、综合评价、撰写报告5个阶段：

### **1. 单位自评**

项目单位根据市财政局下达的通知以及主管单位的工作要求，开展绩效自评、组织收集材料，完成后将材料提交至日浩。

### **2. 书面评价**

日浩组织绩效评价小组对项目自评材料进行审核，并对材料的及时性、完整性、规范性及内容有效性进行核查。同时，评价小组根据项目材料和绩效评价指标体系出具评价意见，并拟定核查问题和补充材料清单。

### **3. 线上访谈及核查**

受疫情影响，经协商确认后，日浩采用线上访谈的方式替代现场评价。即评价小组根据书面评价相关情况，组织开展线上访谈，并针对核查问题清单进行调研、记录，

同时完成相关材料的补充收集。

#### **4. 综合评价**

评价小组基于前期的单位自评材料、书面评价意见、线上访谈及核查情况，组织开展综合评价，并撰写及探讨商定综合评价意见，以保证评价意见客观、详细、明确及具有建设性。

#### **5. 撰写及提交报告**

评价小组综合前期资料审核和分析、综合评价意见等情况，按要求撰写完成及提交本绩效评价报告（包含绩效评价指标评分表）。

### **三、综合评价情况及评价结论**

#### **（一）综合评价情况**

经综合评价，深圳中学按照开办费的相关规定实施开学前有关设施设备的采购工作，预算执行率为 93.79%，项目总体实施较顺利。项目的实施，在一定程度上保障了师生的教学、生活条件，有效保证了泥岗校区按期正常使用，为打造现代化、信息化校园打下较好基础。

从指标评分情况看，项目一级指标“项目产出”和“项目效益”的得分率均超过 85%，但是在绩效目标设置、采购实施、合同管理等方面还存在不足，仍需改进。

#### **（二）评价结论**

经综合评价分析，2020 年度“深圳中学泥岗校区开办费”项目综合评价最终得分为 90.49 分，绩效等级为“优”，详见表 5（注：90（含）-100 分为优、80（含）-90 分为良、

60（含）-80分为中、60分以下为差）。

表5 项目支出绩效评价评分情况

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	得分
决策	15	项目立项	5	立项依据充分性	3	3
				立项程序规范性	2	2
		绩效目标	5	绩效目标合理性	2	1.5
				绩效指标明确性	3	2.5
		资金投入	5	预算编制科学性	3	2.5
				资金分配合理性	2	2
过程	15	资金管理	9	资金到位率	3	3
				预算执行率	3	2.81
				资金使用合规性	3	3
		组织实施	6	管理制度健全性	3	2.5
				制度执行有效性	3	2.5
产出	34	产出数量	12	设备及家具采购完成率	9	9
				工程建设完成率	3	3
		产出质量	8	设备家具采购质量达标率	6	6
				工程建设验收质量达标率	2	2
		产出时效	8	设备家具采购完成及时性	6	3.5
				工程建设完成及时性	2	2
		产出成本	6	成本节约率	6	6
		效益	36	社会效益	15	教学工作正常开展情况
新增容纳学生人数	5					5
深圳中学社会形象	5					5
环境效益	5			环保材料使用率	5	5
可持续性	6			长效保障管理机制健全性	3	2
				信息公开有效性	3	2
满意度	10			教师满意度	4	3.37
				学生满意度	6	4.31
合计	100		100		100	90.49

#### 四、绩效评价指标分析

##### （一）项目决策情况

一级指标“项目决策”满分为15分，得分13.50分，得分率为90%。

## 1. 项目立项（满分 5 分，得分 5 分）

### （1）立项依据充分性（满分 3 分，得分 3 分）

项目提供了《关于批复深圳中学 2020 年部门预算的通知》《中共深圳市委机构编制委员会办公室关于核定深圳中学人员编制的批复》等立项文件，立项依据充分。根据深圳市发改委、市教育局对泥岗校区的建设规模和办学规模的批复意见，泥岗校区将设高中三个年级、75 个班，学生共计 3750 人。为确保泥岗校区正常投入使用，该项目立项 4,125 万元，主要用于设备购置及修缮。

### （2）立项程序规范性（满分 2 分，得分 2 分）

项目按照规定的程序申请设立，提供了《项目预算绩效目标申报表》；通过核实《关于批复深圳中学 2020 年部门预算的通知》《2020 年深圳市教育局部门预算》等文件，该项目立项申请对应得到了上级的批复，立项程序规范。

## 2. 绩效目标（满分 5 分，得分 4 分）

### （1）绩效目标合理性（满分 2 分，得分 1.50 分）

依据项目提交的绩效目标申报表，绩效目标设置为“2020 年 9 月开学，校区建设完毕投入使用，高一新招收 25 个班，满足正常教育教学所需”，绩效目标设置较为合理。但是，绩效目标完整性和相关性仍存在不足，如未设置“完成新校开办所需的教学设备、设施添置”等与资金支出密切相关的目标，扣 0.50 分。

### （2）绩效指标明确性（满分 3 分，得分 2.50 分）

项目设置了 7 个绩效指标，比较全面，且有量化指标，

如表 6 所示。但其中 2 项指标值不适合，“学校建设完成率大于 50%”“正常招生开学大于 90%”，扣 0.5 分。

**表 6 项目绩效目标申报指标**

一级指标	二级指标	三级指标	指标值
产出指标	数量指标	增加学生数量	>1200 人
	质量指标	学校建设完成率	>50%
	时效指标	校区投入使用及时性	2020 年 9 月前
	成本指标	预算经费支出率	>90%
效益指标	社会效益指标	2020 年正常招生开学	>90%
	满意度指标	教师满意度	>90%
		新入学学生满意度	>90%

### 3. 资金投入（满分 5 分，得分 4.50 分）

#### （1）预算编制科学性（满分 3 分，得分 2.50 分）

项目立项材料分别有呈现各分项采购的设备数量和预算费用，但部分项目具体清单未有详细设备参数，且价格未有定价依据，应由具有造价资质的第三方机构编制设备采购和工程量清单。因此，预算编制测算依据有待进一步完善，综合考虑扣 0.50 分。

#### （2）资金分配合理性（满分 2 分，得分 2 分）

年初的开办费预算明细是资金分配的依据，并且额度合理，与项目单位相适应。

### （二）项目过程情况

一级指标“项目过程”满分为 15 分，得分 13.81 分，

得分率为 92.07%。

### **1. 资金管理（满分 9 分，得分 8.81）**

#### **（1）资金到位率（满分 3 分，得分 3 分）**

项目立项金额 4,125 万元，资金到位金额 4,125 万元，资金到位率 100%。

#### **（2）预算执行率（满分 3 分，得分 2.81 分）**

经统计，项目资金到位 4,125 万元，实际支出 3,868.73 万元，预算执行率 93.79%，计算得分 2.81 分。

#### **（3）资金使用合规性（满分 3 分，得分 3 分）**

经核实，项目实施有规范执行会计核算制度；按规定设专账核算、支出凭证符合规定，未发现有截留、挤占、挪用、虚列支出等情况。

### **2. 组织实施（满分 6 分，得分 5 分）**

#### **（1）管理制度健全性（满分 3 分，得分 2.50 分）**

项目已制定相应业务管理制度，例如《深圳中学自行采购管理办法》《深圳经济特区政府采购条例》《财产管理制度》《财务报销管理制度》《深圳中学财务管理办法》等，财务和业务管理制度健全，但绩效制度不完善。综合评价扣 0.5 分。

#### **（2）制度执行有效性（满分 3 分，得分 2.50 分）**

项目提供了各子项目招标分类，子项目均能按照采购条例依法进行采购。但是，项目在实施监控、进度控制尚不完善，过程和统计资料归档存在不足，验收制度细节仍不完善，综合评价扣 0.5 分。

### **（三）项目产出情况**

一级指标“项目产出”满分为34分，得分31.50分，得分率为92.65%。

#### **1. 产出数量（满分12分，得分12分）**

（1）设备及家具采购完成率（满分9分，得分9分）

设备及家具采购包括教学设施设备、办公设施设备、家具、生活设施设备、后勤服务、安全设施设备五大类。经核实，设备及家具采购工作已全部完成，包括为普通大教室76间、小教室45间、实验室及功能室44间提供了教学设备；为厨房提供相应设备；为师生提供625间宿舍的家具等。

（2）工程建设完成率（满分3分，得分3分）

工程建设包括实验室、功能室等装修配套工程、会议室、办公室装修工程等。经统计，已完成7间电脑教室、1间电子阅览室、28间实验室室内装修；完成有270个老师卡座的办公室装修等，工程建设完成率100%。

#### **2. 产出质量（满分8分，得分8分）**

（1）设备及家具采购质量达标率（满分6分，得分6分）

经核实，项目立项范围内设备及家具采购全部完成验收，质量达标率100%。

（2）工程建设验收质量达标率（满分2分，得分2分）

经核实，项目立项范围内装修工程全部通过验收，质量达标率100%。

### **3. 产出时效（满分 8 分，得分 5.50 分）**

（1）设备及家具采购完成及时性（满分 6 分，得分 3.50 分）

设备及家具合同均要求 8 月 20 日完成。经核实，电动看台验收报告时间 2020 年 8 月 30 日、宿舍家具验收报告时间 8 月 28 日、物理实验室设备无验收时间。经核实，因工务署未能按计划将体育馆及时交付深圳中学，一定程度上造成电动看台延迟验收。综合评价扣 2.5 分。

（2）工程建设完成及时性（满分 2 分，得分 2 分）

经核实，室内装修项目全部按合同要求并在 2020 年 9 月 1 日前完成。

### **4. 产出成本（满分 6 分，得分 6 分）**

本项目以提供的招标文件限价作为计划成本，以合同价作为实际成本，通过抽查来核实及计算节约程度。经抽查核实，“体育馆二楼电动伸缩看台”项目“常规物理实验室仪器设备”项目、“宿舍楼家具”项目的成本节约率分别为 0.84%、0.13%、19.84%，平均成本节约率为 6.94%。

#### **（四）项目效益情况**

一级指标“项目效益”满分为 36 分，得分 31.68 分，得分率为 88%。

### **1. 社会效益（满分 15 分，得分 15 分）**

（1）教学工作正常开展情况（满分 5 分，得分 5 分）

深圳中学泥岗校区于 2020 年 9 月 1 日如期开学，未发生因开办费项目原因影响正常教学工作。

(2) 新增容纳学生人数 (满分 5 分, 得分 5 分)

泥岗校区建成后, 原绩效指标数为大于 3000 人, 实际学生人数为 3200 人, 达到预期指标。

(3) 深圳中学社会形象 (满分 5 分, 得分 5 分)

2020 年泥岗校园开放日, 吸引社会各界进入校园参观, 校内教学设施及住宿环境等得到参观人员的好评, 有助提升深圳中学社会形象。

**2. 环境效益 (满分 5 分, 得分 5 分)**

经核实, 项目主要材料均使用环保材料。例如, 宿舍家具整体符合国家环保标准, 环保标准符合 SZJG52-2016; 电动看台座椅所使用的主辅材料符合环保标准, 塑料产品中有毒有害物质限量满足 GB28481 要求; 物理实验室台面通过 Green guard gold Compact 产品认证。

**3. 可持续性 (满分 6 分, 得分 4 分)**

(1) 长效保障管理机制健全性 (满分 3 分, 得分 2 分)

深圳中学泥岗校区于 2020 年 9 月开学以来, 开办费相关项目均能正常运作, 未出现因项目原因影响正常教学的情况, 长效保障管理机制良好。但是, 项目未有移交及后期维护制度, 扣 1 分。

(2) 信息公开有效性情况 (满分 3 分, 得分 2 分)

根据学校《自行采购管理办法》《合同管理制度》等, 开办费实施过程中, 在政府采购平台、校园官网均有要求发布相关信息, 有信息公开机制。《合同管理制度》要求合同签订后 3 天内公示, 但学校官网合同公示时间有滞后,

扣 1 分。

#### 4. 满意度（满分 10 分，得分 7.68 分）

（1）教师满意度（满分 4 分，得分 3.37 分）

教师满意度问卷共收集 30 份，经统计，教师对开办费项目满意度为 84.17%，计算得分 3.37 分。

（2）学生满意度（满分 6 分，得分 4.31 分）

学生满意度问卷共收集 126 份，经统计，教师对开办费项目满意度为 71.83%，计算得分 4.31 分。

### 五、主要经验及做法

项目主要绩效如下：

#### （一）项目工作完成较好，新校如期投入使用，保障学校正常运作

深圳中学泥岗校区开办费项目主要工作包括设备、家具采购和工程建设，约共 20 个子项。经核实，教学设施设备、办公设施设备、家具和生活设施设备、后勤服务、安全设施五大类的采购工作已完成；实验室、功能室等装修配套工程、会议室、办公室等装修工程的建设已完成。项目整体工作完成较好，较大程度保证了泥岗校区按期正常投入使用，从而保障学校正常运作。

#### （二）改善办学条件，扩大招生规模，有助提升学校影响力

一是改善办学条件，扩大招生规模。深圳中学泥岗校区建设完成后，深圳中学办学条件得到改善。同时，新校区的使用也直接扩大了深圳中学的招生规模，即面向深圳

全市招生高一新生的人数从 800 人增加到 2140 人，从 16 个班增加到 43 个班。二是有助提升学校影响力。2020 年泥岗校园开放日，吸引社会各界进入校园参观。其中涉及开办费的宿舍楼家具、体育馆电动看台、实验室仪器等项目在一定程度上得到参观人员的好评，有助提升深圳中学的社会形象和声誉，进一步提升学校影响力。

## 六、存在的问题及原因分析

项目在取得成效的同时，也存在部分问题仍需完善改进，具体存在问题及原因分析如下。

### （一）同类设备采购方式需改进

一是空调采购需改进。根据《2020 年-2021 年泥岗开办费政府集中采购》表，反映 2020 年度泥岗校区空调共分为 7 次采购，分别是学生宿舍空调 420 台、学生宿舍空调 420 台（大 1P）、空调 30 台（3P）、学生宿舍空调 75 台（1P）、泥岗校区食堂吸顶空调（12 台）、语音教室空调（2 台）、空调辅材安装。正常情况下，单位应在项目采购前制订采购计划，以减少采购次数，同时，泥岗校区为新建项目，空调数量及规格应在施工图及工程量清单有清晰反映，不存在分阶段采购的需要。同时，学生宿舍空调前后两次采购金额均接近 100 万（采购金额均为 99.96 万元），但并无分开采购的必要。因此，此种采购方式可能存在审计风险。二是超短焦激光投影仪采购需改进。根据《2020 年-2021 年泥岗开办费政府集中采购》表，超短焦激光投影仪先后分两次进行采购，采购费用分别为 99.18 万元、

95.97 万元，均接近 100 万元。此种采购方式可能存在审计风险。

从开办费总体目标而言，保证按计划开学是重中之重，因此选择周期较短的采购方式有实用意义，但应规避审计风险。

## （二）合同管理有待改进

一是合同签订需改进。如《学生宿舍家具项目合同》（编号 SZCG2020197532），出现合同双方均未签订时间（空白），合同存在风险。又如，《泥岗校区常规物理实验室仪器设备采购合同》的签订时间为 2020 年 8 月 2 日，但合同附件二乙方提供的《合同签署授权委托书》授权委托日期为 2020 年 8 月 17 日，迟于合同签订时间，不合理，合同存在风险。二是合同验收手续需改进。从电动看台、宿舍楼家具、物理实验室设备采购 3 个子项目资料看出，项目单位验收报告过于简单，同时有监理单位参与的项目在验收报告上未反映监理验收意见。同时，该三个项目的招标文件均有详细的技术规格及要求，但验收报告只有合同甲乙双方签字确认，并未有相关资料证明采购的设备达到招标文件要求的技术及质量水平。三是个别项目合同交付时间滞后。例如，“宿舍楼家具”项目合同要求 2020 年 8 月 20 日完成验收，实际验收报告时间 2020 年 8 月 28 日，未能按时完成验收。

## （三）预算编制存在不足

开办费项目在立项估算阶段、招标文件工程清单编制

阶段，部分子项目由第三方造价单位进行投资控制，部分子项目依据单位以往项目经验进行投资控制，部分子项目由单位进行市场询价。但是在实施操作过程中，个别项目估算不准。例如，“物理实验室仪器设备”预算未有第三方造价单位进行编制；“宿舍楼家具采购”是经第三方造价单位审核后，原预算 1180 万不满足原计划采购需求，采取减少本年度采购内容以适应预算（深中〔2020〕003 号纪要）。

#### **（四）绩效目标及指标设置需改进，绩效管理制度待完善**

**一是绩效目标及指标设置需改进。**绩效目标的完整性和相关性存在不足，如未设置“完成新校开办所需的教学设备、设施添置”等与资金支出密切相关的目标。对于绩效指标的设置，存在部分绩效指标设置关联性不强，且个别指标设置不够合理、明确。例如，“质量指标”设置为“学校建设完成率”不合理。**二是绩效管理制度待完善。**深圳中学尚未建立预算绩效管理制度和专门绩效管理人员组织架构，在预算绩效管理工作中缺乏制度指引和人员支持。

### **七、有关建议**

为整体提升被评价单位的项目管理水平，提高资金使用效益，因此，针对评价过程中发现的问题，对应提出如下意见建议。

#### **（一）优化采购计划，减少及规避采购风险**

一是采购工作前移。对未按期交付的合同及招投标文件对比分析可知，如宿舍楼家具采购项目，招投标文件约定交货期为100天，中标通知书发出时间为7月22日，合同要求8月20日前完成全部货物安装并验收合格，与招投标文件约定不符。因此，建议项目单位在后续工作中，可将采购时间前移，预留相对足够时间完成项目，比如从双方合同签订、乙方制作家具、进场安装、家具检测、交付验收的所需时间。二是同类设备合并采购，提高日后维护便利性，减少采购审计风险。因为同类设备分开采购可能导致同类设备由不同品牌供应商中标，增加了日常维护的难度及复杂性，且会造成风险。因此，建议同类设备在无特殊情况下，尽量一次完成采购，降低及规避采购风险。

## （二）进一步重视合同签订、加强合同验收管理，提高合同管理规范性

一是重视合同签订工作。合同的签订时间、合同各时间点要合乎逻辑，且合同内容不留空白项。二是合理细化合同条款。开办费项目主要分为设备家具类、工程建设类。设备类合同制定时建议把验收工作分为初验及终验两个步骤。因为各类设备进入现场安装并交付使用后，需要经过合理的试用期，方可知设备能否正常运作及是否存在质量问题，尤其是教具、实验设备等，未经老师、学生使用，往往较难发现存在的问题。因此，建议在合同中明确初验验收内容、试用期、终验验收内容，并充分结合学校教学工作的实际使用情况做好维护，保障设备可用、好用。三

是加强合同验收环节工作。本项目涉及多种类型多个项目的设备采购，且采购期短任务重。因此，建议在项目实施过程中，如果学校工作人员不太具备相关专业知识进行验收，那么应针对性委托具有相应专业技术知识的人员进行管理并参与验收。委托方式并不仅限于聘请监理，亦可以通过委托咨询公司等方式进行项目代管，以保证项目质量达标，为后续运营工作创造良好基础。

### **（三）适当引入第三方造价单位，提高预算编制准确性和资金使用效益**

一是项目单位应按预算清单管理制度管理项目，按不同阶段制作立项方案估算清单、设计方案预算清单、验收移交清单和结算工程量清单，按清单将项目细分为可量化的具体工作和费用，确保项目可控。二是项目立项阶段需要对项目进行估算并申请立项，但是，由于市场变化等因素影响，过往项目经验提供的价格数据未必能反映当前项目实际造价。因此，建议适当考虑引入专业的第三方造价咨询单位提前介入项目立项阶段，对项目进行估算，以进一步保证采购价格合理性，避免项目立项费用不符合实际需求，从而进一步提高预算编制准确性和资金使用效益。

### **（四）更为合理设置绩效目标及指标，逐步建立及完善绩效管理制度，进一步提升预算绩效管理工作**

一是更为合理设置绩效目标及指标。第一，更为贴切设置年度绩效目标，一定要充分结合资金使用用途，对应设置呈现关联性较强的绩效目标。例如，增加“设备及家

具采购”“工程建设”等相关内容描述。第二，进一步科学合理设置绩效指标。在目前提供《项目单位自评表》设置的绩效指标基础上，建议将“成本指标”的“预算执行率”改为更加贴切的“成本节约率”或“预算超出控制率”等，同时结合项目实际情况增加社会效益指标的设置。二是**逐步建立预算绩效管理制度，进一步提升预算绩效管理工作。**第一，可根据上级预算绩效管理等有关政策要求，在项目管理过程中逐步建立健全预算绩效管理制度，并成立项目单位内部的绩效评价实施小组，以加强本单位的绩效考核，完善预算绩效管理的相关文件归档工作。第二，加强对单位相关人员（尤其是绩效管理者和项目负责人和财务人员）的专题培训，进一步加深单位人员对预算绩效管理的认知，帮助提升预算绩效管理意识，从而提高项目实施成效和资金使用效益。

附件 1 深圳中学泥岗校区开办费项目支出绩效评价评分表

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	指标解释	指标说明	得分	测评情况
决策	15	项目立项	5	立项依据充分性	3	项目立项是否符合法律法规、相关政策、发展规划以及部门职责，用以反映和考核项目立项依据情况。	评价要点：	3	项目立项符合法律法规和相关政策要求；符合教育行业发展规划；与部门职责范围相符，属于部门履职所需。
							①项目立项是否符合法律法规和相关政策要求（1分）；		
							②项目立项是否符合教育行业发展规划（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）。					
		立项程序规范性	2	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。	评价要点：	2	项目有按照规定的程序申请设立；审批文件、材料符合相关要求；事前已经过必要的论证。		
					①项目是否按照规定的程序申请设立（0.5分）；				
②审批文件、材料是否符合相关要求（0.5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、集体决策等（1分）。									
绩效目标	5	绩效目标合理性	2	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。	2	评价要点：	1.5	项目有设置绩效目标；项目预期产出效益和效果符合正常的业绩水平；与预算确定的项目投资额或资金量相匹配。但是，项目绩效目标与实际工作内容的相关性存在不足，扣0.5分。	
						①项目是否有设置绩效目标（0.5分）；			
						②项目绩效目标与实际工作内容是否具有相关性（0.5分）；			
						③项目预期产出效益和效果是否符合正常的业绩水平（0.5分）；			
④是否与预算确定的项目投资额或资金量相匹配（0.5分）。									

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	指标解释	指标说明	得分	测评情况
				绩效指标明确性	3	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。	评价要点： 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（1分）； ③是否与项目目标任务数或计划数相对应（1分）。	2.5	依据项目绩效目标表，共设立了7项绩效指标，其中2项指标值不适合，但总体符合指标设置需求，综合评价扣0.5分。
				预算编制科学性	3	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。	评价要点： ①预算编制是否经过科学论证（1.5分）； ②预算额度测算依据是否充分，是否按照标准编制（1.5分）。	2.5	项目申请立项时有分别呈现各分项采购的设备数量和预算费用，但部分项目具体清单未有详细设备参数，且价格未有定价依据，预算编制测算依据有待进一步完善。综合评价扣0.5分。
				资金分配合理性	2	项目预算资金分配是否有测算依据，与补助单位或地方实际是否相适应，用以反映和考核项目预算资金分配的科学性、合理性情况。	评价要点： ①预算资金分配依据是否充分（1分）； ②资金分配额度是否合理，与项目单位或地方实际是否相适应（1分）。	2	年初的开办费预算明细是资金分配的依据，并且额度合理，与项目单位相适应。
过程	15	资金投入	9	资金到位	3	实际到位资金与预算资金的比率，用以反	$\text{资金到位率} = (\text{实际到位资金} / \text{预算资金}) \times 100\%$ 。	3	项目立项金额4,125万元，资金到位金额4,125

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	指标解释	指标说明	得分	测评情况
		管理		率		映和考核资金落实情况对项目实施的总体保障程度。	实际到位资金：一定时期（本年度或项目期）内落实到具体项目的资金。 预算资金：一定时期（本年度或项目期）内预算安排到具体项目的资金。		万元，资金到位率 100%。
				预算执行率	3	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。	预算执行率得分=（实际支出资金/实际到位资金）×100%×3。低于 80%不得分。 实际支出资金：一定时期（本年度或项目期）内项目实际拨付的资金。		
			资金使用合规性	3	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。	评价要点： 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；（1分） ②是否符合项目预算批复或合同规定的用途；（1分） ③是否存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况。（1分）	3	资金使用符合深圳中学财务管理制度；资金支出以合同条款为依据；未发现截留、挤占、挪用、虚列支出等情况。	
			组织实施	6	管理制度健全性	3	项目实施单位的业务管理制度是否健全，用以反映和考核财务和业务管理制度对项目顺利实施的保障情况。	评价要点： ①是否已制定或具有相应业务管理制度；（1.5分） ②财务和业务管理制度是否合法、合规、完整。（1.5分）	2.5
		制度执行有效		3	项目实施是否符合相关管理规定，用以反映和考核相关管理制	评价要点： ①是否遵守相关法律法规和相关管理规定；（1分）	2.5	开办费项目基本能按照采购条例依法进行采购，但部分子项目存在分解采购	

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	指标解释	指标说明	得分	测评情况
				性		度的有效执行情况。	②项目合同书、验收报告、技术鉴定等资料是否齐全并及时归档；（1分） ③项目实施的人员条件、场地设备、信息支撑等是否落实到位。（1分）		风险；项目实施中监控、进度控制尚不完善，过程和统计资料归档还有不足，验收制度细节仍不完善。综合评价扣0.5分。
产出	34	产出数量	12	设备及家具采购完成率	9	项目实施的实际产出数与计划产出数的比率，用以反映和考核项目产出数量目标的实现程度。	实际完成率分值=（实际产出数/计划产出数）×100%×4。	9	设备及家具采购完成工作包括教学设施设备、办公设施设备、家具、生活设施设备、后勤服务、安全设施五大类，完成率100%。
				工程建设完成率	3	项目实施的实际产出数与计划产出数的比率，用以反映和考核项目产出数量目标的实现程度。	实际完成率分值=（实际产出数/计划产出数）×100%×4。	3	工程建设完成工作包括实验室、功能室等装修配套工程、会议室、办公室装修工程等，完成率100%。
		产出质量	8	设备及家具采购质量达标率	6	项目完成的质量达标产出数与实际产出数的比率，用以反映和考核项目产出质量目标的实现程度。	质量达标率分值=（验收合格产出数/实际产出数）×100%×10。 质量达标产出数：一定时期（本年度或项目期）内实际达到既定质量标准的产品或服务数量。既定质量标准是指项目实施单位设立绩效目标时依据计划标准、行业标准、历史标准或其他标准而设定的绩效指标值。	6	开办费设备采购类项目全部通过竣工，质量达标率100%。

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	指标解释	指标说明	得分	测评情况
				工程建设验收质量达标率	2	项目完成的质量达标产出数与实际产出数的比率，用以反映和考核项目产出质量目标的实现程度。	质量达标产出数：一定时期（本年度或项目期）内实际达到既定质量标准的产品或服务数量。既定质量标准是指项目实施单位设立绩效目标时依据计划标准、行业标准、历史标准或其他标准而设定的绩效指标值。	2	开办费工程建设类项目全部通过验收，质量达标率100%。
		产出时效	8	设备及家具采购完成及时性	6	项目实际完成时间与计划完成时间的比较，用以反映和考核项目产出时效目标的实现程度。	按合同约定时间2020年8月20日前完成（6分），2020年9月1日前完成（4分），有一项延误扣1分，扣完为止。	3.5	合同要求2020年8月20日完成验收，但电动看台验收报告时间2020年8月30日、宿舍家具验收报告时间8月28日、物理实验室设备无验收时间。因工务署未能按计划将体育馆及时交付深圳中学，一定程度上造成电动看台延迟验收。综合评价扣2.5分。
				工程建设完成及时性	2	项目实际完成时间与计划完成时间的比较，用以反映和考核项目产出时效目标的实现程度。	按合同约定时间且在9月1日前完成（2分），有一项延误扣1分，扣完为止。	2	工程建设项目均按期完成验收。

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	指标解释	指标说明	得分	测评情况
		产出成本	6	成本节约率	6	完成项目计划工作目标的实际节约成本与计划成本的比率，用以反映和考核项目的成本节约程度。	本项目以提供的招标文件限价作为计划成本，以合同价作为实际成本，通过抽查来核实及计算节约程度，节约率 $\geq 0\%$ 得满分。	6	经抽查核实，“体育馆二楼电动伸缩看台”项目、“常规物理实验室仪器设备”项目、“宿舍楼家具”项目的成本节约率分别为 0.84%、0.13%、19.84%，平均成本节约率为 6.94%。
效益	36	社会效益	15	教学工作正常开展情况	5	开办费项目对整体教学工作正常开展的影响。	保障教学工作顺利开展，未发生因项目原因影响正常教学秩序（5分），发生3次以内因项目原因导致正常教学秩序（2.5分），发生3次以上因项目原因导致正常教学秩序（0分）。	5	深圳中学泥岗校区于2020年9月1日如期开学，未发生因开办费项目原因影响正常教学工作。
				新增容纳学生人数	5	考察泥岗校区投入正常运行后，新增的学生人数。	绩效指标为大于3000人，达到目标得5分；每减少4%的人数扣5%分值，扣完为止。	5	泥岗校区建成后，实际学生人数为3200人，达到预期指标。
				深圳中学社会形象	5	深圳中学教学环境、设施等在外展现时体现的学校形象。	项目的实施建设，较大程度有助提升深圳中学社会形象得5分；其他情况酌情扣分。	5	2020年泥岗校园开放日，吸引社会各界进入校园参观，校内教学设施及住宿环境等得到参观人员的好评，有助提升深圳中学社会形象。

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	指标解释	指标说明	得分	测评情况
		环境效益	5	环保材料使用率	5	开办费项目中，节能与环保材料的使用情况。反映采购的设备及仪器是否达到环保要求，以及是否为师生提供良好的学习生活环境。	开办费项目中，采取节能与环保材料的情况。环保材料使用率=主材采用环保材料的项目数量/总项目数量×100%。使用率100%（5分），使用率≥50%（2.5分），使用率<50%（0分）。	5	项目主要材料均使用环保材料，环保材料使用率100%。
		可持续性	6	长效保障管理机制健全性	3	长效保障管理机制的健全性情况。	①有长效保障管理机制得1分。	2	项目未有移交及后期维护制度，扣1分。
							②长效保障管理机制健全、合理，得2分。		
			信息公开有效性	3	信息公开有效性情况。	①有信息公开机制得1分。	2	《合同管理制度》要求合同签订后3天内公示，但学校官网合同公示时间有滞后，扣1分。	
						②信息公开机制健全、合理科学、及时得2分。			
		满意度	10	教师满意度	4	教师对开办费实施效果的满意程度。	满意度百分比×4。	3.37	教师对开办费项目满意度为84.17%，计算得分3.37分。
				学生满意度	6	学生对开办费实施效果的满意程度。	满意度百分比×6。	4.31	学生对开办费项目满意度为71.83%，计算得分4.31分。
合计	100		100		100			90.49	