

项目支出绩效评价报告



项目名称：东莞理工学院松山湖校区人才周转公寓项目

评价机构：东莞职业技术学院

报告编号：东职部门绩评（2023）号

报告日期：2023年6月

摘 要

为进一步优化东莞理工学院高层次人才居住条件，增强高水平人才招聘磁力，2018年11月5日东莞市发改局批复同意东莞理工学院松山湖校区人才周转公寓项目立项。该项目建设内容包括新建5栋12层高层公寓，308套人才周转房和两层地下室。项目概算总投资25,665.88万元，包括工程费用22,777.96万元，工程建设其他费用1,665.73万元，预备费用1,222.18万元，所需资金在东莞理工学院建设高水平理工科大学预算资金内统筹解决，具体由东莞理工学院负责组织实施，由东莞市城建工程管理局代建。项目2021年预算资金为8,000万元，年度累计支付7,955.33万元，年度预算执行率为99.44%；2022年调整后预算资金为8,800万元，年度累计支出8,801.63万元，年度预算执行率为100.02%；2023年预算资金为2450万元，截至目前累计支出725.32万元，本年度1-4月份预算执行率为29.60%。

受东莞市城建工程管理局的委托，东莞职业技术学院作为第三方评价机构，对“东莞理工学院松山湖校区人才周转公寓项目”开展了绩效评价，评价结果为**90**分，等级为**优**。经专家组评价认为，该项目符合东莞市社会经济发展需求，项目立项依据充分，资金落实到位，截至评价时点，项目按要求完成了相关产出目标，较好地体现了绿色建筑和海绵城市理念，工程质量100%达标。通过本项目的实施，优化了莞

工高层次人才居住空间，增强了高水平人才招聘磁力，提升了莞工师资队伍建设水平，间接推动了莞工近年来在教学、科研、技术创新、人才培养等方面取得的进步，在一定程度上助力了东莞理工学院高水平理工科大学创建工作。但本项目实施过程及成效方面也存在一些不足之处，主要体现在：

（1）项目预算绩效管理不够完善，年度绩效目标设置不够全面合理；（2）项目部分设计不够合理，一定程度上会影响项目可持续性；（3）项目建成后未及时投入使用，影响了项目效果的及时发挥。

为此对本项目提出如下建议：（1）加强对类似基建项目的绩效目标设置及全过程预算绩效管理；（2）重视对EPC项目初步设计方案的优化，保障项目建设成效及使用效果的可持续性；（3）建议项目尽快投入使用，并做好物业管理和后续维护保养工作。

目 录

一、基本情况	1
(一) 项目概况	1
(二) 绩效目标设定情况	44
1、绩效总目标	44
2、阶段性目标	44
二、绩效评价工作开展情况	5
(一) 评价目的、对象和范围	5
(二) 绩效评价原则、评价指标体系及评价标准	5
(三) 绩效评价工作过程	7
三、绩效评价结果及评价结论	7
四、绩效评价指标分析	9
(一) 项目决策情况	9
(二) 项目过程情况	9
(三) 项目产出情况	10
(四) 项目效益情况	13
五、主要经验做法及存在的问题	16
(一) 主要经验及做法	16
(二) 存在的问题及原因分析	19
1、项目预算绩效管理不够完善，年度绩效目标设置不够全面合 理	19
2、部分设计不够合理，一定程度上会影响项目的可持续性 ...	20

3、建成后未及时投入使用，影响了项目效果的及时发挥	20
六、绩效管理建议	21
1、加强对基建项目的绩效目标设置及全过程预算绩效管理 ...	21
2、重视对 EPC 项目初步设计方案的优化，保障项目建设成效及使用效果的可持续性	22
3、建议项目尽快投入使用，并做好物业管理和后续维护保养工作	22

根据《中共中央国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》（中发〔2018〕34号）、财政部《项目支出绩效评价管理办法》（财预〔2020〕10号）、《关于印发〈东莞市市级预算项目支出绩效评价管理办法〉的通知》（东财〔2021〕50号）的有关要求，受东莞市城建工程管理局的委托，东莞职业技术学院作为第三方评价机构，于2023年4月至6月对“东莞理工学院松山湖校区人才周转公寓项目”开展绩效评价，绩效评价结果为90分，等级为优。现将有关情况报告如下：

一、基本情况

（一）项目概况

为贯彻落实《中共广东省委、广东省人民政府关于加强理工科大学和理工类学科建设服务创新发展的意见》精神，认真履行《广东省教育厅、东莞市人民政府共建东莞理工学院协议》有关规定，着力破解东莞理工学院（以下简称“莞工”）建设高水平理工科大学面临的体制机制障碍，加快理工学院高水平理工科大学建设。东莞市政府印发了《〈中共广东省委、广东省人民政府关于加强理工科大学和理工类学科建设服务创新发展的意见〉加快推进东莞理工学院高水平理工科大学建设的实施意见》（东委发〔2016〕5号）（以下简称《实施意见》），《实施意见》明确提出要改善东莞理工学院办学条件，切实改善教师住房条件，“在符合规划使用条件前提下，支持理工学院利用校内自有存量国有建设用地，建设高层次人才周转公寓，在政策允许范围内简化审

批手续。”

为优化专业人才居住条件，增强高水平人才招聘磁力，更好地创建高水平理工大学，2016年11月，东莞理工学院提出了在松山湖校区建设人才周转公寓的需求。后历经报建、初设、地勘、概算评审等环节，最终东莞市发改局于2018年11月5日批复同意建设东莞理工学院松山湖校区人才周转公寓项目，确定东莞理工学院松山湖校区人才周转公寓项目概算总投资25,665.88万元，其中工程费用22,777.96万元，工程建设其他费用1,665.73万元，预备费用1,222.18万元。所需资金在东莞理工学院建设高水平理工科大学预算资金内统筹解决，具体由东莞理工学院负责组织实施，由东莞市城建工程管理局代建。

项目位于东莞理工学院松山湖校区西区，学术交流中心北面，教师村东南面，西一路与学府路交汇处东北侧地块。项目用地面积18000平方米，总建筑面积53544.18平方米，经调整后最终确定建设内容包括：（1）新建5栋12层高层精装修公寓（其中2栋为联排板楼），建设人才公寓308套，每套80平方米；（2）2层配套地下室：不计容积率建筑面积19296.41平方米；（3）新建1栋幼儿园（不含装修），幼儿园部分建筑地上7层。

根据可行性研究报告建议，项目采用了EPC管理模式，通过公开招标最终确认工程总承包联合体单位分别为中虹建设集团有限公司和广东省建筑设计研究院有限公司；项目监理单位为贵州百胜数源工程技术有限公司；造价咨询单位

为广东泰通伟业工程咨询有限公司。项目于 2021 年 4 月 23 日正式动工，项目竣工验收分为两个阶段，第一阶段为 2022 年 6 月 29 日完成项目配套幼儿园竣工验收，实际工期 467 天，比计划工期提前 9 月交付使用方管理；第二阶段为 2022 年 12 月 2 日完成 1-4 号楼及地下室工程竣工验收，实际工期 588 天，比计划工期提前 3 个月。项目现处于结算阶段。

从项目相关合同付款角度看，（1）总承包合同价为 21,042.41 万元，第一笔款于 2020 年 12 月 18 日支付，最后一笔款为 2023 年 3 月 20 日支付，总计付款 18,929.08 万元，此工程无金额变更，截至 4 月底支付比例为 89.96%；（2）监理合同价 349.7 万元，第一笔款于 2021 年 11 月 8 日支付，最后一笔款为 2023 年 4 月 4 日支付，累计付款 276.9 万元，此工程无金额变更，累计支付比例达 72.8%；（3）检测合同金额为 759,270 元，费用已于 2022 年 6 月 20 日一次性结清；（4）施工图设计费支付情况，已支付二次，累计支付比例 70%；（5）造价合同费用支付情况，已支付三次，累计支付比例 70%。

从预算及执行角度看，2021 年项目预算资金为 8,000 万元，年度累计支付 7,955.33 万元，年度预算执行率为 99.44%；2022 年初预算资金为 9,000 万元，后调整为 8,800 万元，年度累计支出 8,801.63 万元，年度预算执行率为 100.02%；2023 年预算资金为 2450 万元，截至目前累计支出 725.32 万元，本年度 1-4 月份预算执行率为 29.60%。

(二) 绩效目标设定情况

1、绩效总目标

为新引进高端人才提供居住空间，优化人才安居环境，提升高水平人才招聘磁力，增强东莞理工学院高端人才竞争力，助力东莞理工学院创建国内高水平理工科大学。

2、阶段性目标

根据东莞市发改局《关于东莞理工学院人才周转公寓项目可行性研究报告的批复》（东发改〔2018〕617号）及《东莞理工学院松山湖校区人才周转公寓工程总承包合同》等项目相关批文及合同内容可知，本项目阶段性目标包括：

2021 年度

完成项目基坑支护、土方开挖及外运、配套地下室、配套幼儿园及 1 栋公寓楼主体结构封顶，完成 8000 万元投资计划及相关资金支付工作。

2022 年度

完成配套幼儿园及公寓楼竣工验收并移交校方；完成 8800 万元投资计划及相关资金支付工作。

2023 年度

完成项目结算相关工作及 2450 万元投资计划相关资金支付工作。

工程质量要求 100%达标。具体包括（1）设计要求的质量标准达到国家或行业质量检验评定的合格标准。其中建设工程设计必须严格执行工程建设强制性标准，符合国家有关质量标准现行设计文件编制深度的相关规定，能顺利通过施

工图审查机构等有关部门的审查和备案。（2）施工要求的质量标准：达到国家或行业质量检验评定的合格标准。

项目计划总工期为 747 日历天，施工总工期 687 日历天，计划开工日期为 2020 年 11 月 20 日，完工日期为 2022 年 10 月 7 日。

二、绩效评价工作开展情况

（一）评价目的、对象和范围

为了解东莞理工学院松山湖校区人才周转公寓项目实施效果、考查项目所投入财政资金的使用效益，评价项目整体的规范性、经济性、效率性和效益性，揭示影响项目绩效的主要因素，分析产生问题的原因，并努力在规划设计、工程管理模式、投资控制、工程进度、工程质量以及维护管理等方面提出合理化建议，并促使相关部门不断提高预算资金使用效益和进一步提升管理水平。评价对象为本项目 2021-2023 年度申请的预算资金 19,250 万元，相关单位包括项目实施单位东莞理工学院和代建单位东莞市城建工程管理局等。评价范围包含项目的决策、管理、产出、成效及可持续性等情况；评价时间范围是项目立项至今。

（二）绩效评价原则、评价指标体系及评价标准

本项目以《东莞市市级预算项目支出绩效评价管理办法》（东财〔2021〕50 号）给出的项目支出绩效评价指标体系框架为参考依据，结合评价项目特点，从决策、管理、产出和效益四个维度出发，共设置 4 个一级指标，16 个二级指标，23 个三级指标和 36 个四级指标，具体评价指标体系及

评价标准见附件 1。

项目主要评价依据包括《中共中央国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》（中发〔2018〕34号）、财政部《项目支出绩效评价管理办法》（财预〔2020〕10号）、《关于印发〈东莞市市级预算项目支出绩效评价管理办法〉的通知》（东财〔2021〕50号）及发改委等相关部门对项目的相关批复、项目建设方案、工程设计图纸、招投标文件、合同文件、相关工程量清单计价规范以及行业标准、行业规范、有关部门颁布的统计资料等文件。

项目绩效评价过程结合前述评价指标体系和评价标准，采取“书面材料审核、集中座谈调查和实地核查”相结合等方法，对项目的立项决策、过程管理、资金支出、项目的经济性和效益性等方面进行客观公正评价，并在汇集调研情况及专家意见后对评价指标进行赋分，最后得出项目绩效评价总分及等级。等级划分为四档：90（含）-100分为优、80（含）-90分为良、60（含）-80分为中、60分以下为差。

绩效评价过程中，评价团队始终坚持以下原则：

1、科学公正。绩效评价应当运用科学合理的方法，按照规范的程序，对项目绩效进行客观、公正的反映。

2、独立审慎。受托方在绩效评价中应根据绩效评价相关原理及规定，独立判断，审慎评价项目取得的绩效。

3、公开透明。绩效评价结果应依法依规公开，并自觉接受委托方、财政部门和社会监督。

4、廉洁自律。坚守廉洁底线，不得收受被评价方以任

何名义给予的经济利益，不得索贿、受贿、利用职权为个人或他人谋私利。

（三）绩效评价工作过程

本次评价实施了面对面访谈、资料查证与复核、政策查询、数据汇总及分析等程序，评价过程主要包括：

评价专家组于4月份启动项目评价工作，首先审核了项目单位提交的项目相关材料并向被评价单位列出补充材料清单；随后与项目相关单位进行了座谈，对项目相关情况开展了预调研，在对项目相关资料进行了查证复核和沟通的基础上制定了项目绩效评价工作实施方案及评价指标体系。5月份，评价专家组对项目开展了现场调研，分别与项目负责单位、代建单位、项目总承包企业及监理单位等进行了现场座谈，并进一步审阅了项目相关资料。同时，囿于项目所建设公寓和幼儿园尚未落实具体入住和入读人员，无法准确锁定项目受益人，故主要向东莞理工学院负责房产分配和管理，对本项目建设现状和效果较为熟悉的相关人员开展了项目满意度访谈调查。此外，专家还到建筑物现场对项目建设内容 and 质量进行了实地考察调研。6月份对项目全过程相关资料、现场座谈、实地调研及满意度调查等资料进行整理分析后撰写了此评价报告。

三、绩效评价结果及评价结论

经专家组评价认为，该项目符合东莞市社会经济发展需求，项目立项依据充分，资金落实到位，截至评价时点项目按要求完成了5栋12层精装修公寓、308套人才周转房、1

栋幼儿园及 2 层配套地下室的建设，项目最终完工用地面积 18000 平方米，总建筑面积 53121.56 平方米。项目较好地体现了绿色建筑及海绵城市理念，工程质量 100% 达标。通过本项目的实施，优化了莞工高层次人才居住空间，增强了高水平人才招聘磁力，提升了莞工师资队伍建设水平，间接推动了莞工近年来在教学、科研、技术创新、人才培养等方面取得的进步，在一定程度上助力了东莞理工学院高水平理工科大学创建工作。但本项目实施过程及成效方面也存在一些不足之处，主要体现在：（1）项目预算绩效管理不够完善，年度绩效目标设置不够全面合理；（2）部分设计不够合理，一定程度上会影响项目的可持续性；（3）建成后未及时投入使用，影响了项目效果的及时发挥。根据上述情况对绩效评价指标体系中的相应指标进行赋分，最终东莞理工学院松山湖校区人才周转公寓项目重点绩效评价结果为 90 分，绩效等级为优（详见附件 1）。

表 1. 评价指标得分统计表

一级指标	二级指标	指标分	得分情况	得分率
决策	项目立项	7	6	85.71%
	绩效目标	4	2	50.00%
	预算配置	3	3	100.00%
	小计	14	11	78.57%
管理	建设管理	15	13	86.67%
	财务管理	5	5	100.00%
	投资管理	6	6	100.00%
	小计	26	24	92.31%
产出	产出数量	6	6	100.00%
	产出质量	8	8	100.00%
	产出时效	6	6	100.00%
	成本效益	12	11	91.67%
	小计	32	31	96.88%
效益	社会效益	14	13	92.86%

	可持续影响	6	5	83.33%
	社会评价	8	6	75.00%
	小计	28	24	85.71%
逆指标	扣分指标	-4	0	0
	降档指标	直接降低一个档次	没有发生降档事项	
	一票否决	直接评委低等以下	没有发生一票否决事项	
评价结果		100	90	90%

四、绩效评价指标分析

（一）项目决策情况

项目决策包括项目立项、绩效目标、预算配置 3 个二级指标，5 个三级指标，7 个四级指标，评价指标分值为 14 分，评价得分为 11 分，得分率为 78.57%。该项目实施符合东莞理工学院高水平理工科大学建设及高水平人才招聘需求，项目在开展可行性研究的基础上按要求向东莞市发改委申请立项并获批，立项依据较为充分。扣分的原因是项目实施所采用的设计施工一体化模式（EPC）仅在可行性研究报告中提及，并未获发改局明确批复，后续相关单位也未针对 EPC 模式问题做请示。项目年度绩效目标不够具体、合理，指标体系的完整性和相关性有待进一步提升。

（二）项目过程情况

项目管理过程包含建设管理、财务管理和投资管理 3 个二级指标，从建设方案的科学性、管理制度的健全性、执行有效性、项目实施的计划性、质量的可控性、财务制度的健全性、资金使用合规性、财务监控有效性、建安设计变更率

及合同管理等角度设置了 10 个三级指标和 13 个四级指标，评价指标分值为 26 分，项目评价得分为 24 分，得分率为 92.31%。该项目各类管理制度比较健全，资金使用规范，财务管理比较到位，建设计划执行性强，零变更，合同管理规范。扣分主要原因是项目建设方案不够科学，个别户型设计不够合理，存在过道连廊飘雨设计考虑不周、室外部分路面排水设计有缺陷、架空层活动空间过于开放等问题，后期也没有进行优化变更。

（三）项目产出情况

项目产出包括产出数量、质量、时效和成本效益 4 个二级评价指标，并从工程实际完成率、工程结算及时率、计划工期完成及时率、工程质量达标率和建设工程的效率性及效益性等角度设置了 5 个三级指标和 8 个四级指标，评价指标分值为 32 分，评价得 31 分，得分率为 96.88%。整体上看，项目较好地按计划完成了产出数量、质量和时效等指标，并同步保障了成本可控。不足之处是项目实际开工日期明显滞后与项目合同计划开工日期，此外因前期对个别户型、连廊部分及户外排水等的设计不够合理，在一定程度上影响了项目的建设效益的全面达成。

项目产出的具体情况如下：

1、按要求完成了项目阶段性目标

对标前述阶段性目标，2021 年度和 2022 年度全部完成相关产出目标，包括 5 栋精装修公寓、308 套人才周转房、1

栋幼儿园及两层地下室的建设及交付工作。项目最终完工用地面积 18000 平方米，总建筑面积 53121.56 平方米。

2023 年度按计划推进项目结算工作，预算资金序时支付进度为 29.60%。

2、项目开工日期比计划滞后，但实际工期明显短于计划工期，提前完工验收

本项目计划总工期为 747 日历天，施工总工期 687 日历天，计划开工日期为 2020 年 11 月 20 日，完工日期为 2022 年 10 月 7 日。项目实际于 2021 年 4 月 23 日正式动工，迟于计划开工日期，但建设效率较高，实际建设工期明显短于施工总工期。项目竣工验收分为两个阶段，第一阶段于 2022 年 6 月 29 日完成项目配套幼儿园竣工验收，提前 9 月交付校方管理，实际工期 467 天。第二阶段于 2022 年 12 月 2 日完成 1-4 号楼，地下室工程竣工验收，提前 3 个月，实际工期 588 天。项目现已完成交付手续，正处在办理结算阶段。

3、建筑物工程质量 100%达标，园林绿化、排水较好地践行了绿色环保理念

项目工程质量无论从设计要求的角度还是从施工要求的角度看，均 100%达到国家或行业质量检验评定的合格标准。先后荣获东莞市房屋市政工程安全生产文明施工示范工地、广东省房屋市政安全生产文明施工示范工地、广东省建设工程项目施工安全生产标准化工地及广东省建设工程优质结构奖等工程管理奖项。

现场的实地考察发现建筑物的施工质量不错，各方面观感良好。一是人才公寓每栋单体和二层地下室的装修效果达到了房地产精装修标准，除家具外，达到可以拎包入住的方便程度。二是小区的综合管线以及园林绿化考虑细致，小区在设计和建设中融入“海绵”理念，采用渗、蓄、滞、净、排等多种技术，对雨水实现“收放自如”；通过源头削减、过程控制、末端处理等雨水综合管理方法，实现对雨水的“自然积存、自然渗透、自然净化”。主要表现在，首先对周边设计的湖面、溪流等进行了整体设计，构建集中的水体和连通的水网结构。景观水体营造了水系蜿蜒流畅的自然线势，从而延展了岸线长度，增加雨水调蓄空间和滞留的时间，并且提供了更多的植物生长空间。小区四周则充分利用自然地形的起伏实现洼地和平地相结合，通过种植植被营造生态自然的“排水系统”，从而使园林绿化在小区建设中恢复自然水文循环、改善生态环境。其次，通过因地制宜布置植草沟、雨水花园、下沉式绿地等“绿色”设施来取代传统的管集、泵站等“灰色”设施使用，从而使得小区在应对自然灾害等方面像海绵一样具有良好的“弹性”。最后，对雨水资源化运用，通过将路面径流雨水有组织地汇流、传输，将其引入绿地内，或通过城市雨水管渠引入沉淀池、前置塘等低影响开发设施内，以达到最大可能的满足小区绿化浇洒，甚至在城市缺水时能够实现自我“解渴”。总体来说小区的绿化环境即有美化观赏功能又有调节蓄水和空气环境的功能。

（四）项目效益情况

项目效果包括规划社会效益、可持续影响、满意度等 3 个二级评价指标、3 个三级评价指标和 8 个四级评价指标，指标分值为 28 分，评价得 24 分，得分率为 85.71%。本项目的效益指标大部分实现，扣分的原因主要包括项目部分设计不够合理，一定程度上影响了该项目中长期使用效果；项目移交至今未实际投入使用，效果发挥的及时性不够，同时影响了项目满意度数据样本。

项目已达成的效果目标主要体现如下：

1、一定程度上增加了莞工高水平人才招聘磁力，提升了其师资队伍建设水平

自 2017 年 2 月 9 日，市政府批复原则上同意东莞理工学院松山湖校区建设人才周转公寓项目以来，对东莞理工学院后续招募各类高水平人才起到了积极作用。2018 年至今，莞工累计引进各类高水平人才一千余人，包括院士 6 人、国家自然科学基金杰出青年基金项目获得者等国家级人才项目、计划入选者 17 人、学科领军人才 39 人、学科骨干 65 人、优秀青年博士 829 人、累计招收博士后 238 人。这些人才的加盟显著提升了东莞理工学院师资队伍水平，增强了莞工引领高端人才竞争力。

2、促进了莞工科研成果产出及人才培养质量的提升，助力了莞工高水平理工科大学建设

从科研成果产出角度看，近年来随着高水平人才的持续引入，东莞理工学院高水平科研成果也陆续涌现，并呈现一

定的增长趋势。2018 年至今，东莞理工学院获得省部级以上科研创新奖励 34 项，其中以第一单位身份获得的奖励 29 项，详见表 2.所示。2018-2022 年东莞理工学院先后获得省部级以上科研项目 707 项，详见表 3.所示。

表 2.东莞理工学院 2018 年至今省部级以上科研奖励统计表

获奖年份	2018	2019	2020	2021	2022	合计
获奖数量	3	6	8	8	9	34

表 3.2018-2022 年度东莞理工学院省部级以上科研项目统计

年 份	2018	2019	2020	2021	2022	合计
科研项目数量	70	79	199	170	189	707

从人才培养质量及学生科研创新成果产出角度看，2018 年至今，东莞理工学院在“挑战杯·创青春”、“互联网+”创新创业大赛、“攀登计划”立项等学生创新创业工作方面屡创佳绩，累计获得省级以上项目立项和创新创业奖励 164 项。

2019 年，学校被评为广东省大学生创新创业教育示范学校并首捧“挑战杯”广东省大学生科技学术作品大赛“优胜杯”。同年在“互联网+”广东省大学生创新创业大赛获双赛道获得优秀高校组织奖。至 2022 年，学院成功引入创新创业大数据建设，搭建了全方位、一体化的育人创新创业平台，规范化管理学校创新创业孵化基地。完善创新创业竞赛机制，从双创项目孵化、培育、备赛开始进行两年三步走部署，将创新创业教育实践实现全人全方位深入覆盖。成功承办第八届中国国际“互联网+”大学生创新创业大赛广东省

分赛，共 4241 个项目报名参加省赛，参赛学生 19592 人次，覆盖率达 100%。金银奖数量再创新高，总成绩位列全省第一，取得历史最好成绩，其中“互联网+”国赛 2 金 4 银 5 铜，实现国赛金奖从零到多的历史性突破。2018-2022 年度学生创新创业项目获奖详情见表 4. 所示。

表 4.2018-2022 年度学生创新创业项目获奖统计表

年份	学生科研创业奖项	成果数量	项目级别
2018	挑战杯获奖	18	省赛
	互联网+创新创业大赛	4	省赛
	攀登计划立项	15	省级
2019	挑战杯获奖	20	省赛
	互联网+创新创业大赛	4	省赛
	攀登计划立项	0	省级
2020	挑战杯获奖	17	省赛
	互联网+创新创业大赛	8	省赛
	攀登计划立项	18	省级
2021	挑战杯获奖	14	省赛
	互联网+创新创业大赛	3	国赛
	攀登计划立项	16	省级
2022	挑战杯获奖	0	省赛
	互联网+创新创业大赛	11	国赛
	攀登计划立项	16	省级
合 计		164 项	

这些师生科研项目成功立项、结题、获奖、落地及大量创新创业成果的取得，彰显了东莞理工学院科研创新能力的显著提升及人才培养质量的明显提高，有效助力了莞工高水平理工科大学的建设工作。

3、项目至今未完全投入使用，处于项目开办过程中，整体满意度有待进一步验证

项目竣工验收移交东莞理工学院后，当前正处于开办过程中，至今仍未完全投入使用，在一定程度上影响了项目直接效益发挥的及时性。由于莞工尚未将人才周转公寓具体分配到个人，幼儿园也正处于装修阶段，尚未招生，整个项目当前还处于开办状态，没有锁定具体受益对象，故无法对项目投入使用后直接受益群体的满意度做出全面、精准的评价。但在现场调研座谈的过程中，东莞理工学院负责房产管理的人员反馈，人才周转公寓存在个别户型设计不够合理、部分房间插座未通电、卫生间窗户未作视线遮挡处理等问题，预期会导致受益对象一定程度的不满，届时需要理工学院与总施工单位及时沟通，尽力予以整改完善。

五、主要经验做法及存在的问题

（一）主要经验及做法

本项目采取 EPC 工程总承包建设模式，有效解决设计与施工的衔接问题、减少采购与施工的中间环节；有效解决施工方案中的实用性、技术性、安全性之间的矛盾问题。由于本项目合同总价和工期固定，最大限度地发挥工程项目管理各方的优势，实现工程项目管理的各项目标。先后荣获东莞市房屋市政工程安全生产文明施工示范工地、广东省房屋市政安全生产文明施工示范工地、广东省建设工程项目施工安全生产标准化工地及广东省建设工程优质结构奖等工程管理奖项。项目在实施建设过程中，主要采取了以下行之有效

的管理做法：

1、做好项目实施的四个交底

一是合同交底。主要针对合同中涉及的工程工期、工程款支付与结算、工程质量等进行交底。

二是设计交底。主要针对本项目设计中的难点、重点及亮点，以及 EPC 工程的限额设计要求进行交底。

三是预算交底。主要针对本工程造价政策文件、定额规范、招标文件要求、施工图预算文件要求等的交底。

四是安全技术交底。主要针对本工程所涉及的高大模板、深基坑开挖、落地式外脚手架及垂直运输设备等重大危险源方案的编制、审核及报审进行交底。

2、做好项目实施的四大控制

一是进度控制。在项目实施之前结合工程实际编制切实可行的总进度计划，并对其进行动态控制。比如受外界因素影响较大影响的地下室土方开挖及外运、主体结构、室外工程的施工。根据总进度计划制订周计划、月计划，用周计划保月计划，用月计划保总计划。在执行进度计划是同步考虑施工材料的供应、工程款支付、施工班组劳动效率等因素对进度的影响。通过控制提前 9 个月完成项目配套幼儿园验收移交，提前 3 个月完成项目竣工验收移交。

二是投资成本控制。控制材料用量。加强材料管理，严格用料制度，对施工现场耗用较大的辅材实行包干。机械设备和周转材料实行租赁制。制定先进的、经济合理的施工方案。为达到缩短工期、提高质量、降低成本的目的，正确选

择施工方案。严把质量关，减少返工浪费。在施工中严格做到：按图施工，按合同施工，按规范施工，确保工程质量，减少返工造成人工和材料的浪费。

三是工程质量控制。明确项目工程质量建设目标，制定相应的质量验收标准，而且要使质量验收标准高于国家基本验收标准。严把材料质量关，严格执行材料进场验收制度及现场安装举牌验收制度。抓好关键部位施工，重点抓好质量通病的防治，如渗漏、开裂、脱落等现象。积极推广应用新技术、新材料的运用，如墙体薄浆砌筑施工。样板引路。对每一个分部、分项都要按照设计要求做好样板，经设计、监理单位认可后，尤其是工法样板区，大面积推广，确保工程质量。严格执行“三检”制度。班组自检，交叉检、监理抽检，实行“三检”制度，目的在于把质量问题消灭在施工过程中。使项目顺利完成竣工验收，达到合同约定质量要求。

四是安全控制。建立和完善本项目的安全管理体制，并跟踪落实执行。确保安全设施投资到位，做到专款专用。紧抓安全培训教育，特别涉及到关键人员、关键部位、关键设备的安全，杜绝违章指挥、违章作业。顺利通过建设行政主管部门的安全监督评价。

3、做好项目实施四大管理

一是合同管理。工程承包合同是承发包双方用以明确工程承包的内容和范围、工程进度、质量、造价、双方权利、义务、规范双方行为准则的契约，是双方协商一致具有法律效力的重要文件，是完成项目建设的依据，在项目实施过程

中尤其抓住分包合同的管理。

二是计划管理。对施工方提交的各类进度计划如施工季度计划、材料采购进场计划、材料检测计划、各分部、分项的验收计划等进行审核，对出现计划出现滞后进行纠偏。使各类计划密切配合、互相衔接，合理交叉形成完整的计划系统。

三是项目重大变更管理。在项目实施前，施工图设计单位与初步设计单位深度融合，尽量使初步设计到达施工图设计深度，紧抓合同中有关变更要条款的规定，同时控制使用方变更申请。

四是加强项目各参建单位及外部单位的沟通协调管理。项目实施前质安监介入，施工路口开设、施工上水上电的开办等；项目实施期间积极配合使用方办理建设工程前期证照，如选址意见书、建设用地规划许可证、不动产权证，建筑工程施工许可证、竣工备案等均已按法定程序办理完毕。

（二）存在的问题及原因分析

1、项目预算绩效管理不够完善，年度绩效目标设置不够全面合理

项目实施过程中，年度绩效目标设置不够全面、合理，指标值与指标内容缺乏对应度。例如项目 2022 年度项目仅设置了“建筑单体数量”一个数量指标，指标值为“100%”；该产出数量指标不够全面、具体，指标值与指标内容缺乏对应度，不能全面准确的体现项目状态，无法客观全面的衡量项目年度绩效实现程度；2023 年度数量指标仅设置了“住房

保障户数”，指标值为“308”，产出数量指标设置不够全面，未体现幼儿园建设内容。再如 2021 年度项目效果指标设置了“对产业的引导作用”，指标内容与项目建设总目标缺乏关联度，与“绩效指标应与绩效目标有直接联系，能够恰当反映目标实现程度”的要求相悖。

2、部分设计不够合理，一定程度上会影响项目的可持续性

项目部分设计不够合理，预期会影响用户居住感受。本项目采用了 EPC 工程总承包建设模式，目地是让设计与施工之间能无缝配合，同时对初步设计方案有一个优化的过程。但实际在施工图设计阶段，总承包商为了赶工期，也为了简化报建手续，没有进行优化设计，导致有些户型设计不合理，建成效果不够理想，不能满足一些住户的要求。此外，项目过道连廊飘雨设计考虑不周，下大雨时有些地方排水不及时容易倒灌入室内；室外路面有些排水设计有缺陷，下大雨可能会造成排水不及时；架空层活动空间过于开放，如果下大雨住户将无法在此活动空间休闲活动。这些设计问题除了给入住者带来不良体验外，预期还会在一定程度上影响项目使用的可持续性。

3、建成后未及时投入使用，影响了项目效果的及时发挥

项目建成后的投入使用效果没有跟上。2023 年 3 月 10 日，城建局与校方、施工单位与物业管理进行项目移交，但东莞理工学院未及时安排相关高层次人才入住，项目配套幼

儿园目前正在进行二次装修，也没有投入使用。这与优化高水平人才招募环境、为高水平人才改善居住空间的迫切需求不一致，影响了项目效果的及时发挥。同时，也导致了当前无法准确锁定项目受益对象，无法对项目满意度做出全面、精准的评价。

六、绩效管理建议

(一) 加强对基建项目的绩效目标设置及全过程预算绩效管理

建议项目单位加强对基建项目绩效目标设置，三级指标要与年度绩效目标整体保持一致，其中产出数量指标要尽量做到细化量化，符合项目的客观实际且可操作；效果指标要在对标项目总体建设目标的同时，根据项目建设阶段，区分立项、在建和结算不同状态合理选用恰当的社会效益、经济效益和生态效益指标。指标体系要保持整体逻辑合理，对项目的后续过程管理、绩效自评及重点评价具有实操性和指导意义。

建议项目代建单位进一步总结项目各方面管理经验并在其他类似项目中加以推广。如前所述本项目作为荣获省市安全生产文明施工示范工地、安全生产标准化工地及广东省建设工程优质结构奖等多项荣誉的重点工程，离不开项目相关单位的有效沟通和代建单位的出色管理。尤其是城建局作为代建单位在项目安全管理、进度管理及质量管理方面的成功经验值得在同类项目建设过程中予以推广应用，为同类项目的实施提供参考、借鉴。

(二) 重视对 EPC 项目初步设计方案的优化，保障项目建设成效及使用效果的可持续性

针对前述项目部分内容设计不合理问题，一方面建议对采用 EPC 管理模式的后续类似项目应重视对初步设计方案的优化，不能因为怕麻烦明知不合理却不敢不去变更优化，有些设计缺陷后续施工是无法整改的，将影响建筑物整个生命周期的使用效果。另一方面，对现在一些不够合理但可以通过整改完善补救的部分，建议在后期使用过程中酌情进行整改完善，以保障项目功效的最大化发挥及使用效果的可持续性。

(三) 建议项目尽快投入使用，并做好物业管理和后续维护保养工作

建议东莞理工学院尽快推动相关高层次人才入住周转公寓，同时协调加快幼儿园的装修和招生工作，保障项目尽快发挥其应有的绩效。

此外，为保障项目使用效果的可持续性，建议理工学院按照计划做好项目物业管理和后续维护保养工作，特别是项目质保期结束后的维护和保养工作。建议在相关建筑物醒目位置张贴施工单位维保联系电话及物业报修电话，方便入住人员和幼儿园职员在需要的时候能及时联系到相关人员，及时得到维修和改善服务，以获取更好的入住体验，提升项目满意度，保障项目效果的可持续性。

附件1：东莞理工学院松山湖校区人才周转公寓项目重
点绩效评价指标表

项目负责人签字：

陳青

受委托机构公章（盖章）





东莞理工学院松山湖校区人才周转公寓项目重点绩效评价指标表

填报单位：东莞职业技术学院

一级指标		二级指标		三级指标		四级指标			第三方评价	
名称	权重	名称	权重	名称	权重	指标解释	指标说明	评分标准	评价得分	评分说明
决策	14	项目立项	7	项目立项规范性	2	项目的申请、设立过程的合规情况。	评价项目是否按规定程序申请设立，是否经过项目可行性研究、论证等，考核项目立项是否规范与合规。	项目立项规范、合规的，得2分。项目没项目建议书、可行性研究或报告或立项批复文件的，酌情扣分。	2	该项目仅在可行性研究报告中提出采用EPC模式，但未获发改局明确批复
				前期论证合理性	5	项目前期摸底排查、调研论证的方式和结果的科学性、合理性。	反映项目是否对拟解决问题现状进行深入摸底排查，调研论证方法是否科学、能够代表客观事实，项目的建设是否针对性地解决当前问题。	前期论证方式及结果科学合理，符合客观事实及发展需求，得5分，其他情况酌情扣分。	4	
		绩效目标	2	目标合理性	1	绩效目标是否经过科学调研、严密论证，有针对性。	绩效目标是否具有针对性，且符合社会发展需求，能解决当地迫切需要解决的问题。	绩效目标符合东莞经济和社会发展规划、部门职能及事业发展规划，与相应的财政支出范围、方向、效果紧密相，并且在数量、质量、成本和时效等方面进行细化，做到定量表述，符合客观实际，且可操作，2分；其他情况酌情扣分。	0.5	
				具体可行性	1	绩效目标是否具体，是否有可操作性。	绩效目标在数量、质量等方面是否做到量化，是否符合客观实际且可操作。	绩效目标符合客观实际，且可操作，2分；其他情况酌情扣分。	0.5	
	4	绩效指标	2	相关性	1	绩效指标能否直接反应和衡量绩效目标实现情况。	绩效指标是否与绩效目标有直接的联系，能够恰当反映目标的实现程度。	绩效指标与绩效目标有直接的联系，能细化到四级指标，项目效果有多个核心的个性化指标，并形成系统的，指标可通	0.5	项目绩效目标设置不够完善、合理，指标体系完整性和相关性有待进一步提升
				完整性	1	绩效指标是否完整，是否形成一个体系共同反映绩效目标实现情况。	绩效目标能细分为具体指标；项目产出和效果有多个核心个性化指标，指标可通过客观统计资料验证，系统地反映财政支出所产生的绩效。	过客观统计资料相互验证分析的，设定的指标值适当，并优于行业标准、计划标准、历史标准的，得2分；其他情况酌情扣分。	0.5	
		预算配置	3	预算合规性	3	项目资金预算合法合规性。	考查预算资金是否符合法定程序，计算依据是否充分、合理、有效，计算过程是否详细具体。	程序合规，依据充分、计算详尽、标准合理的，得3分；程序合规，但计算过程不详尽，或依据不是很充分的，2分；缺有效依据，只粗略估算的，1分。	3	
				资金预算	3	资金预算				

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标			第三方评价	
管理	建设管理	建设方案科学性	3	项目建设的建设方案是否科学合理。	反映项目的建设方案是否进行科学论证：设计方案是否合理反映预期绩效目标需求。	建设方案科学合理，符合预期绩效目标需求，得3分；其他情况酌情扣分。	2
			3	建设方案科学性	项目建设的建设方案是否进行科学论证：设计方案是否合理反映预期绩效目标需求。	建设方案科学合理，符合预期绩效目标需求，得3分；其他情况酌情扣分。	2
		管理制度健全性	1	项目的管理制度是否健全。	评价项目是否具有完善的工程管理制度，绩效管理制度等，用以保障项目建设的质量和效率。	有制定本单位相关工程项目的制度、项目绩效管理制度，无项目绩效1分；有业务制度，无项目绩效管理制度的，0.5分；	1
			1	工程服务采购及招投标过程是否规范	评价项目是否严格按照政府采购和招标投标规范流程执行采购和招标投标工作。	全部合规1分；不合规，不得分。	1
		制度执行有效性	4	工程变更是否符合相关规范。	项目实施过程中，工程变更程序是否符合规范。	变更程序规范的，得2分，否则不得分。	2
			1	竣工验收及资料归档规范性	项目竣工验收是否按照规定进行，是否符合相关规定。建设工程形成的材料是否按规定及时归档，归档是否完整规范。	验收规范合规，资料归档规范，得1分；不规范的，不得分。	1
		项目实施计划性	5	工程管理模式是否科学	评价项目是否根据工程的实际需求采取了科学合理的管理模式	工程管理模式能够很好地契合项目需求，且有效助力了项目的开展得2分，其他情况酌情给分。	2
			3	实施计划性	项目实施各环节是否有详细计划和实施方案，各项目是否能按计划开工建设，各时间节点控制是否明确，用款计划是否发生调整等。	制定工作计划，所有项目都能按计划开工，符合计划进程的，3分；其他情况酌情给分。	2
		项目质量控制性	2	质量监控有效性	项目单位是否为保障项目质量是否有相关质量监控制度，标准，措施及手段，监控效果如何。	项目建设过程质量监控有效，得2分；一般，1分。	2
			2	项目质量控制性	项目单位是否为保障项目质量是否有相关质量监控制度，标准，措施及手段。同时，对质量监控是否有效等。	项目建设过程质量监控有效，得2分；一般，1分。	2
		26	实际开工日期明显滞后于合同计划开工日期				

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标				第三方评价
		财务制度健全性	1	项目的财务制度是否健全。	反映本项目的财务制度是否完善，是否有专项资金管理办法等。	有专门的资金财务管理办法的，得1分；没有专门的，在相关业务制度中有提及的，得0.5分。	1
	财务管理	资金使用合规性	2	项目资金支付是否合规。	本项目的资金是否符合财经法规和财务管理相关制度，资金使用程序是否规范，是否专账管理，记录凭证是否合法有效等。	资金支出合规，得2分；凡是被财政、审计部门检查、评价，有问题的，或发现问题还没整改的，不得分。	2
		财务监控有效性	2	财务监控机制是否有效。	反映记账凭证，会计账簿是否完整，准确和规范，能否真实全面反映项目单位对资金使用的控制情况等。	财务监控有效，得2分；否则不得分。	2
		建安工程变更率	4	项目施工过程中是否发生工程变更，设计变更是否履行相关手续，评价建设单位对工程变更的管理情况。	工程设计变更率= (工程实际发生费用-工程合同规定费用)/工程合同规定费用 ×100%	工程设计变更率控制在3%内的，得4分；在3%-6%内的，得2-3分；在6%-10%内的，得1分；超过10%的不得分。	4
	投资管理	合同管理	2	合同管理是否规范。	项目涉及的各环节是否按要求及时签订合同并严格执行，是否有调整合同约定等行为，变更合同是否履行相关手续等。	合同管理规范，效果好，得2分；效果中等，得1.5分；一般，得1分。	2
		产出数量	6	工程实际完成率=(实际完工项目数/计划完工项目数)×100%。 实际完工项目数：一定时期(或项目期)内项目实际完成的项目数量。 计划完工项目数：项目绩效目标确定的在一定时期(或项目期)内计划完工项目数量。	项目实施是否按合同要求及时完成施工和验收，用以反映和考核项目完成的实际情况。	实际完成率达100%的，6分；介于90%-100%之间，得4-5分；90%以下的，酌情得分。	6

一级指标		二级指标	三级指标	四级指标			第三方评价
产 出	产出时效	8	产出时效	项目资金支付实际完成时间与年度目标计划完成时间之间的比率，用以反映和考核项目产出时效目标的实现程度。	工程结算及时率=〔（实际支付完成时间-计划支付完成时间）/计划完成时间〕×100%。 实际完成时间：项目实施单位完成该项目相关资金支付工作实际耗用的时间。 计划完成时间：按照项目实施计划、预先设定的绩效目标或相关规定完成该项目相关资金支付工作所需的时间。	工程结算及时率≤0，得4分；0<工程结算及时率≤10%，得2-4分；10%<工程结算及时率≤20%的，得1-2分；工程结算及时率>20%的不得分。	4
				计划工期完成及时率	计划工期完成及时率=〔（工程实际时间-工期目标完成时间）/工期目标完成时间〕×100%。工期时间按月计算。客观原因造成延误的需要提供证据。	完成及时率≤0，得4分；0<完成及时率≤10%，得2-4分；10%<完成及时率≤20%的，得1-2分；完成及时率>20%的不得分。	4
	产出质量	6	产出质量	项目工程建设质量达标情况，包用以反映和考核项目产出质量目标的实现程度。根据分部工程竣工验收报告和现场检查进行评价。	建设工程质量达标率=（质量达标项目数/实际建设项目数）×100%。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工程数量。 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。	质量达标率为100%的，6分；达标率介于90%-100%的，得3-5分；介于80%-90%的，1-3分；80%以下的，不得分；出现安全质量事故的不得分。	6
				投资结构变动率	评价项目在没有突破批准的投资规模的情况下，对照批准的设计方案是否有增加建设内容，或各单项工程之间进行调整；用以反映和考核建设单位执行原设计方案的有效性。	投资结构变动率=（增加、变更项目投资金额/项目总投资额）×100%	投资结构变动率在10%以内的得3分，否则不得分。
	产出成本	6	产出成本	工程结算准确率	用以评价工程结算的准确程度。	工程结算准确率=审定金额/送审金额×100%	工程结算准确率控制在±3%以内，得3分，其他情况酌情给分。

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标			第三方评价	
			工程建设的效率性	用考核与传统工程管理模式的效率性	本项目工程管理模式是否有效克服了项目设计、采购、施工相互制约和相互脱节的矛盾，是否有利于设计、采购、施工各阶段工作的合理衔接，对照项目建设工程合同，现有管理模式是否明显提升了工程建设效率	工程建设的效率性	工程建设的效率性
	成本效益	12	3	3	3	3	3
	项目建设和效益	6	3	3	3	2	2
			4	4	4	4	4
	社会效益	14	4	4	4	4	4
			2	2	2	1	1

一级指标		二级指标		三级指标		四级指标			第三方评价	
效益	28	可持续影响	3	资产移交及管养情况	反映项目验收后的资产移交和管养情况	评价项目完工验收后是否及时交还使用单位，是否及时办理移交手续，使用单位是否制定了完善合理的管养措施以保障使用效果及功能的发挥。	资产移交及时、手续完备且有完善合理的管养方案并行之有效的，得3分；其他情况酌情给分。	3	存在过道连廊飘雨设计考虑不周、室外部分路面排水设计有缺陷、架空层活动空间过于开放等问题，一定程度上影响了该项目中长期使用效果	
				3	中长期使用效果实现程度	项目完成后，根据产出与绩效目标完成情况对比分析，结合相关方面评估包括绿色节能在内的多维度中长期目标实现程度。	评价项目中长期效果目标是否明确，跟产出出的逻辑关系是否合理；各个效果指标是否逐步得到实现。	中长期使用效果实现程度好，3分；较好，2分；一般，1分，其他情况酌情给分。		2
	满意度	3	社会公众满意度	反映相关社会公众对该项目实施情况的满意度。	评价社会公众对项目的态度及参与度，项目实施是否获得社会各界的广泛认可及支持，社会公众对项目实施情况的满意度。	指标得分=满意度*3分	3			
			5	受益对象满意度	反映项目直接受益对象（近年招揽的各类高水平人才）对项目质量和效果的满意情况。	评价项目直接受益对象（近年招揽的各类高水平人才）使用本项目的感受和满意度。	指标得分=满意度*5分	3	因项目至今未投入使用，无法确定具体受益对象。通过与理工大学院资产管理部代表座谈，了解到项目设计方面存在一些不够合理的地方，在一定程度上影响了项目满意度	
		投诉情况	扣分项目	投诉指标	反映是否有被投诉情况，是否对投诉及时公开妥善处理	评价要点： ①是否有被投诉情况，对被投诉内容和事项能否及时妥善处理； ②是否有公布投诉反馈方式，是否有多样化渠道收集投诉反馈情况。	不符合一点扣2分。其它情况酌情扣分。			

一级指标		二级指标		三级指标		四级指标				第三方评价	
总分		100	100	100	100	100				90	*
		评价指标		评价资料真实性	评价资料真实性	反映项目建设单位提供资料的真实性和可靠性	评价要点：经抽查项目建设单位提供的 评价资料是否有造假行为或故意提供不全的		经抽查项目建设单位提供的 评价资料有造假行为或故意提供不全的，评价结果直接降低一个等次。		
		降档指标		违规建设	违规建设	反映项目是否按有关规定进行建设	评价要点：是否发生未按规定进行建设，而曾经被有关部门处罚或通报批评。		如发生因违规建设被处理的，处理当年的评价等级则直接降下一个等级的原则不能为优良。		
		一票否决		违法违纪行为	违法违纪行为	用以反映和考核项目实施过程中相关人员和单位是否严格执行国家有关法律、法规和廉政建设的规定	评价要点：1、有关单位和人员是否违反国家廉政建设的有关规定，被有关纪检监察部门处理。2、是否发生未按规定实施，而曾经被有关部门处罚或通报批评。		有关单位和人员违规实施或违反国家廉政建设的有关规定，被有关部门处理的，当年则直接评为低等次以下。其他年度的评价等级原则上不能为优良。		

评价等级说明：根据财政部《项目支出绩效评价管理办法》（财预〔2020〕10号）规定，总分为100分，等级划分为四档：90（含）-100分为优、80（含）-90分为良、60（含）-80分为中、60分以下为差。

