

附件 3:

## 北京市东城区园林局 龙潭东、中、西三湖湖水水质改善运维项目 绩效评价报告

为进一步加强预算绩效管理，强化支出责任，提高财政资源配置效率和使用效益，根据北京市东城区财政局《关于印发〈北京市东城区财政支出绩效评价管理办法〉的通知》（东财发〔2021〕429号）和《北京市东城区财政局关于开展2024年绩效评价工作的通知》（东财发〔2024〕139号）文件规定，成立北京市东城区财政局绩效评价项目工作组，对北京市东城区公园管理中心龙潭东、中、西三湖湖水水质改善运维项目的绩效情况实施评价，形成本绩效评价报告。

### 一、基本情况

#### （一）项目概况

**项目背景：**龙潭公园位于北京市城东南二环内，2002年被评为“北京市首批十大精品公园”，2010年被评为国家AAAA级旅游景区，是北京春节庙会活动举办地。公园内龙潭东湖水域面积达19.47万平米，为净化美化环境，改善东城区水生态环境，提升龙潭三湖湖水质量，区公园管理中心下属各公园在采用湖水净化系统的同时，辅以药物治疗、人工清捞、护城河河水补充等多种有效手段，确保通过市、区两级环保部门的水质考核，湖水水质全年保持在IV类地表水标准。近年来，受运维资金影响，湖水水质运维达标压力较大，一

年中随气温上升，湖水水质各项指标不断变化，仅依靠公园常规人工巡视清捞，无法满足水质净化考核标准，需尽快采用运维设备及药剂对湖水进行水质维护。

**主要内容及实施情况：**“龙潭东、中、西三湖湖水水质改善运维”项目主要内容是委托专业机构采用运维设备及药剂对龙潭东湖湖水进行维护，确保通过市、区两级环保部门水质考核，湖水水质全年保持在IV类地表水标准，从而满足市民游园需求。2023年7月至2024年1月间，区公园管理中心以公开招投标方式委托第三方专业机构实施龙潭东湖湖水水质改善运维。

**资金投入和使用：**2023年，区财政拨付公园管理中心水质改善运维经费198.5万元，专项用于龙潭东湖湖水水质改善运维，该项目实际支付189.4072万元，并已向区财政提交项目结算评审资料，最终结算金额以结算评审结果为准。

## （二）项目绩效目标

### 1. 总体目标

总体目标是力争龙潭东湖湖水水质达到IV类地表水，通过市、区两级生态部门考核，本次运维项目聘请第三方专业化运维，采用湖水净化系统，辅以药物治疗、人工清捞等多种有效手段，力争湖水水质全年保持在IV类地表水标准，提升公园的社会效益、环境效益、经济效益及节水效益。具体分目标包括：

（1）通过科学、合理的药剂施撒，结合打捞，实现湖水水体循环，使溶解氧与有机污染物充分接触，同时促进大

气中的氧气对消耗掉的溶解氧进行补充，消除水质恶化的风险，提升龙潭东湖湖水水质级别，改善龙潭东湖水生态环境。

(2) 对湖水运维设备、设施进行维护保养，确保其正常运转。

(3) 对湖水水质进行持续监测，并出具相应水质检测报告。

(4) 力争龙潭东湖湖水水质达到 IV 类地表水，通过市、区两级生态部门考核，提升公园的社会效益、环境效益、经济效益及节水效益。

(5) 加强对运维过程的监督，保障工作安全，不发生安全事故。

(6) 项目支出符合财政资金支出相关规定，控制成本，节约资金，杜绝无预算、超预算支出。

## 2. 具体目标

### (1) 产出指标

①数量指标：项目完工达到正常投产使用标准。

②质量指标：符合国家标准及设计图纸、合同等文件的验收标准。

③时效指标：项目整体运维完成，水质达到预期；推进并力争完成工程结算审计工作。

④成本指标：工程控制在投资范围内。

### (2) 效益指标

①经济效益指标：推进龙潭东湖湖水水质优化，力争龙潭东湖湖水水质达到 IV 类地表水，通过市、区两级生态部

门考核。

②社会效益指标：改善龙潭东湖湖区水景景观，为游人提供更为优美舒适的游园环境，符合广大人民群众精神和文化需求，得到游客好评，取得一定的社会效益。

③生态效益指标：合理进行人为的调控，维护生态系统的良性循环。改善湖水水质，解决困扰公园多年的水华严重问题，营造公园的特色水上景观，为游客营造优美的游园环境。保证水资源的可持续利用、提高水资源的利用效率以及施工中的生态保护。

④可持续影响指标：探索低成本运维的方式，保证水景观效果满足园林景观需求。

### **（3）满意度指标**

服务对象满意度：游园游客满意。

### **（4）成本指标**

经济成本指标：工程控制在投资范围内。

## **二、绩效评价工作开展情况**

### **（一）绩效评价目的、对象和范围**

#### **1. 绩效评价目的**

全面分析和综合评价财政预算资金使用的效果，重点评价项目决策程序的规范性；绩效目标的有效性；预算执行和项目实施的规范性；财政资金使用的合规性、经济性和效率性；预算支出的效果性，为进一步规范内部管理，提高财政资金使用效益，强化预算支出的责任和效率提供参考依据。

#### **2. 绩效评价对象和范围**

本次绩效评价对象和范围为“龙潭东、中、西三湖湖水水质改善运维”项目，预算资金 198.5 万元。

（二）绩效评价原则、评价指标体系、评价方法、评价标准等

### 1. 绩效评价原则及方法

评价工作组本着科学规范、公开公正、绩效相关的原则，采用全面评价和重点评价相结合等方式，运用比较法、因素分析法等分析方法，对项目决策、过程、产出和效益四方面进行综合评价。

### 2. 评价指标体系

东城区项目绩效评价指标体系以绩效评价工作组评分为主。其中：技术部分主要由绩效评价工作组进行评定，分值占比 90%；在确定初步评价结果，并向项目单位反馈后，根据项目单位出具的整改报告，结合项目单位配合及领导重视情况进行补充部分的评分，分值占比 10%。

#### （1）技术部分绩效评价指标体系

根据《北京市东城区财政支出绩效评价管理办法》（东财发〔2021〕429号）要求，结合项目特点，绩效评价工作组编制了项目的技术部分绩效评价指标体系，技术部分评价指标体系总分为 100 分，其中项目决策 10 分，过程 20 分，产出 40 分，效益 30 分（技术部分最后得分按照 90%比例计算）。

## （2）补充部分绩效评价指标体系

补充部分评价指标体系总分值为 100 分。评价包含领导重视程度、工作配合程度、单位工作质量三部分内容，分值分别为 40 分、30 分、30 分（补充部分最后得分按照 10%比例计算）。

绩效评价综合得分为技术部分绩效评价指标体系得分与补充部分绩效评价指标体系得分两部分和，绩效得分级别分为 4 个等级：

综合得分在 90-100 分（含 90 分）为优；

综合得分在 80-90 分（含 80 分）为良；

综合得分在 60-80 分（含 60 分）为中；

综合得分在 60 分以下为差。

对于项目实施过程中出现如下几种情况之一的，将在相应评价级次基础上下降一个评价级次，分值下降至下一评价级次最低线。

第一，项目未按预算批复执行，没有做到专款专用的；

第二，项目单位擅自调整项目内容未向财政部门履行审批程序的；

第三，项目结余金额超过 30%或项目实际支出超预算 30%的（政策调整等特殊原因除外）；

第四，项目实施中未严格执行政府采购规定的。

此外，若存在项目间或单位间挪用资金、违规违纪、弄

虚作假等问题，绩效评价等级定为“差”，并视情节移交财政监督、审计、监察、司法等部门。

### 3. 绩效评价标准

绩效评价标准通常包括计划标准、行业标准、历史标准等，为体现绩效改进的原则，在可实现的条件下应当确定相对较高的评价标准，本项目采用计划标准与行业标准相结合的方式。

## （三）绩效评价工作过程

### 1. 准备阶段

2024年4月为绩效评价准备阶段，发布《北京市东城区财政局关于开展2024年绩效评价工作的通知》（东财发〔2024〕139号），在明确绩效评价要求的前提下，依据通知要求成立绩效评价工作组，规范绩效评价工作流程，了解项目内容和预算安排情况，明确绩效评价目的和重点。

### 2. 实施阶段

2024年5月为实施阶段，评价工作组下达入户通知后，按照评价工作流程到项目单位开展入户调研，了解项目的具体内容；预算单位根据资料准备清单完成项目决策资料、管理资料、绩效资料的准备工作；工作组在与项目单位充分沟通的基础上，完成项目绩效评价指标体系的建立。

在资料收集和整理分析的基础上，评价工作组于2024年5月通过听取汇报、质询、查阅资料等方式，了解项目的执行情况，对项目进行综合评价，出具绩效评价具体意见建议，并要求预算单位及时补充、完善相关材料。

### 3. 评价分析阶段

根据收集、整理的项目相关资料，对项目决策、管理、绩效情况进行综合分析，按照规定的文本格式和内容撰写绩效评价报告，并根据预算单位反馈意见，完成绩效评价报告的撰写工作。

## 三、综合评价情况及评价结论

区公园管理中心组织开展的“龙潭东、中、西三湖湖水水质改善运维项目”项目绩效目标基本合理，该项目主要是通过委托专业机构采用运维设备及药剂对龙潭东湖湖水开展维护工作，符合东城区“十四五”时期生态环境保护规划新发展阶段生态环境保护新要求。但聚焦 2023 年度项目管理实施情况，本次评价发现项目在绩效指标设置、预算编制与执行、项目精细化管理等方面存在一定不足，在后续工作中仍需进一步完善。

经评议，技术部分评价得分为 84.0 分，分别是：项目决策得分 9.0 分，项目过程得分 14.0 分，项目产出得分 35.0 分，项目效益得分 26.0 分，技术部分评价得分占总分权重 90%，按 90%分值权重计算后得分为 75.6 分；补充部分评价得分为 100 分，分别是：领导重视程度得 40 分，工作配合程度得 30 分，单位工作质量得 30 分，按 10%分值权重计算后得分 10 分；汇总后综合评价得分为 85.6 分，评价绩效级别评定为“良”。

表 1：技术部分评价得分情况一览表

评价内容	分值	评价得分	得分率	加权后得
------	----	------	-----	------

				分
决策管理	10.0	9.0	90%	8.1
过程管理	20.0	14.0	70%	12.6
项目产出	40.0	35.0	87.5%	31.5
项目效益	30.0	26.0	86.6%	23.4
技术部分得分汇总	100.0	84.0	84.0%	75.6

表 2：补充部分评价得分情况一览表

指标	分值	评价得分	得分率	加权后得分
领导重视程度	40.0	40.0	100%	4.0
工作配合程度	30.0	30.0	100%	3.0
单位工作质量	30.0	30.0	100%	3.0
补充部分得分汇总	100.0	100.0	100%	10.0

#### 四、绩效评价指标分析

##### （一）项目决策情况

##### 1. 项目立项

##### （1）立项依据充分性

按照北京市、区环保部门考核要求，龙潭东湖湖水水质年平均指标均需达到地表水 IV 类标准，项目符合《北京城市总体规划（2016 年—2035 年）》、《东城区水污染防治工作方案》（东政发〔2016〕55 号）、《东城区进一步全面推进河长制工作方案》等文件规定。与区公园管理中心职责定位相符，具有较强现实需求，项目符合财政资金供给范围

和支持方向，立项依据充分。

## （2）立项程序规范性

2022年8月，项目编制了项目申报书、绩效目标申报表、项目预算明细表等申报材料。经主管领导批示报财务部门审核后，上报区财政局批复立项，项目立项程序较规范。

## 2. 绩效目标

### （1）绩效目标合理性

项目单位根据2023年度工作任务设定了年度绩效目标，计划通过委托专业机构采用运维设备及药剂对龙潭东湖湖水进行维护，确保通过市、区两级环保部门水质考核，湖水水质全年保持在IV类地表水标准。项目设定的绩效目标符合职能定位，预期产出和效益符合正常业绩水平，绩效目标设置较合理。但评价发现，部分绩效指标设定有待商榷，如，绩效指标中质量指标中“符合国家标准及设计图纸、合同等文件的验收标准”表述不够清晰，绩效目标合理性有待提高。

### （2）绩效指标明确性

项目单位根据年度总体绩效目标从数量、质量、时效、成本、效益和满意度等方面设置了绩效指标，尤其是结合项目自身特点在效益指标中分别设置了经济效益、社会效益、生态效益3项二级指标，整体绩效指标设定较为完善，明确性强。但评价发现，部分绩效指标设置仍有细化空间，如，产出指标中的数量指标可增加湖水水质测量达标关键数值作为考核依据，产出指标中时效指标可按照季度设定或与核查关键时间点一一对应，做进一步量化处理。

### 3. 资金投入

#### (1) 预算编制具有科学性

根据东城区相关预算编制要求，项目单位结合龙潭东湖湖水水质改善运维项目工作内容，分别从水环境污染维护、设备维修保养、水质养护与在线监测、各类泵站维护及其他费用等方面编制了项目预算。但评价发现，项目预算编制科学性有待提高。依据项目申报资料，水质检测是以每月至少2次水质检测为前提，8个月共计16次安排的检测费用，与运维期间仅5个月（7月-11月）出具16份水质检测报告的实际情况不符，未考虑每年12月至来年1月属于湖水冰冻期，无法开展水质检测的客观情况。

#### (2) 资金分配具有合理性

项目资金主要根据龙潭东湖湖水治理项目内容，按照各项工作对资金的实际需求量进行分配，各项工作内容资金分配额度较为合理，与项目实际相适应，资金分配较合理。

### (二) 项目过程情况

#### 1. 资金管理

##### (1) 资金到位率

区财政于2023年5月批复预算资金198.5万元，专项用于龙潭东湖2023年度湖水水质改善，项目资金及时、足额到位。

追加资金到账后，经区公园管理中心及区园林绿化局集体决策后，委托北京嘉德正信工程管理咨询有限公司对项目进行公开招标，2023年6月21日，经公开招标，专家评审

小组综合评审国铁集团有限公司为中标单位，中标金额198.4072万元。7月11日，区公园管理中心与国铁集团有限公司签订《2023年龙潭东湖湖水水质改善项目合同》，合同总金额198.4072万元。合同期限为2023年7月11日至2024年1月31日。

## （2）预算执行率

区财政批复该项目资金198.5万元，截至2023年12月底，已支付189.4072万元。2023年12月14日，区公园管理中心向区财政部门提交项目结算评审资料，项目仍在结算评审中。

## （3）资金使用合规性

为规范财务管理活动，加强区公园管理中心特定目标类项目专项资金管理，规范专项资金使用，确保专项资金使用合法合规，区公园管理中心出台了《专项资金管理制度》、《绿化养护专项资金使用管理办法》，对特定目标类项目专项资金的申报、使用范围及流程、资金审批权限、经费结算方式、政府采购招投标等内容进行明确规定。在日常项目执行中，严格执行财务报销审批程序，确保资金使用合规。

## 2. 组织实施

### （1）管理制度健全性

为规范项目管理，区公园管理中心依托自身内控管理体系，制定了预算管理、收支管理、合同管理等相关《北京市东城区公园管理中心内部控制管理制度汇编》；依据《东城区“十四五”时期生态环境保护规划》制订了《龙潭东、中、

西三湖湖水水质改善项目实施方案》，建立健全水质改善工作管理机制。评价认为，项目现有管理制度对项目实施起到了较好的指导、规范和监督作用，项目实施整体管控情况较好，制度整体内容较完整健全。

### （2）制度执行有效性

项目执行过程中，项目单位能够按照上述制度和国家、北京市相关规定开展相关工作。在招标采购管理方面，按照《中华人民共和国政府采购法》《中华人民共和国政府采购法实施条例》等规定，采用公开招投标方式开展政府采购，依规经集体决策后，委托招标代理机构对项目进行公开招标，并按三重一大会议审批流程签订合同。项目完工后，及时召开项目竣工验收检查及座谈会。

### （3）项目实施规范性

一是合同签订服务时效有待规范。依据《2023年龙潭东湖湖水水质改善项目合同》内容，服务期限为合同签订日2023年7月11日至2024年1月31日，实际服务期限不足8个月。根据《关于龙潭东湖2023年度湖水水质改善项目资金的请示》（东园发[2023]13号）附件《龙潭东湖湖水水质改善运维项目运维费用成本计算表（2023年）》相关内容，项目整体运维费测算均对应8个月工作量，两者不相符。

二是合同签订服务人员数量及职责有待规范。《2023年龙潭东湖湖水水质改善项目合同》内容中有关服务人员数量及工作职责与预算安排不相符，未明确专业技术工程师与气浮净化站操作工的人员数量及工作职责，相关表述不够清

晰。

### （三）项目产出情况

#### 1. 产出数量

指标 1：项目完工达到正常投产使用标准。根据 7 月至 11 月共计 16 份水质送检报告结果，显示运维期间水质检测合格，指标完成。

#### 2. 产出质量

指标 1：符合国家标准及设计图纸、合同等文件的验收标准。项目主要采取委托服务方式开展，实施过程中，项目单位要求承担单位对水体治理工程内容完成情况负责，整个运维期间共计出具 16 份水质检测报告。2024 年 1 月 31 日运维期结束，湖水水质稳定并通过区公园管理中心验收，整体产出质量较好。

#### 3. 产出时效

指标 1：项目整体运维完成，水质达到预期；推进并力争完成工程结算审计工作。该项目于 2023 年 7 月 11 日正式开始，运维合同于 2024 年 1 月 31 日结束，湖水水质稳定并通过区公园管理中心验收。

#### 4. 产出成本

指标 1：工程控制在投资范围内。项目预算控制数 198.5 万元。截至目前，已支付 189.4072 万元，产出成本控制较合理。但评价发现，2023 年 12 月 14 日，区公园管理中心向区财政部门提交项目结算评审资料。截至目前，该项目仍在结算评审中，最终结算金额待定，资金使用时效性有待提高。

#### （四）项目效益情况

##### 1. 实施效益

###### （1）经济效益指标

指标 1：推进龙潭东湖湖水水质优化专项优化，力争龙潭东湖湖水水质达到 IV 类地表水，通过市、区两级生态部门考核。通过委托专业第三方机构采取科学、合理的药剂施撒，结合打捞，实现湖水水体循环，使溶解氧与有机污染物充分接触，消除水质恶化的风险，提升龙潭东湖湖水水质级别。

###### （2）社会效益指标

指标 1：改善龙潭东湖湖区水景景观，为游人提供更为优美舒适的游园环境，符合广大人民群众精神和文化需求，得到游客好评，取得一定的社会效益。区公园管理中心委托专业第三方通过水环境无污染维护、设备维修保养、药剂施撒、水质养护与在线监测、各类泵站巡检维护等多种手段持续改善水质。

###### （3）生态效益指标

指标1：合理进行人为的调控，维护生态系统的良性循环。改善湖水水质，解决困扰公园多年的水华严重问题，营造公园特色水上景观，为游客营造优美游园环境。2023年龙潭东湖湖水水质改善运维使龙潭东湖湖水水质达到年平均 IV 类地表水，通过了市、区两级生态部门考核，为改善公园整体生态环境，提升公园游园品质，更好地服务于广大游客及周边居民打下坚实基础。

###### （4）可持续影响

指标 1: 探索低成本运维的方式, 保证水景观效果满足园林景观需求。结合实际, 综合游船运营, 气温、湿度、水生植物生长、鱼类、野生鹅生息活动等情况, 不断调整、优化药物投放量及过滤设施运行强度, 达到保障水质目的的同时, 降低用水量、用电量, 达到节能环保及生态环境保护工作预期。

## 2. 满意度

区公园管理中心开展了 2023 年湖水水质治理工作反馈调查, 共计发放并收回《2023 年龙潭湖公园湖水水质养护满意度调查卷》60 份, 评价发现满意度调查卷未标注调查时间。

## 五、主要经验及做法、存在的问题及原因分析

### (一) 主要经验及做法

2023 年“龙潭东、中、西三湖湖水水质改善运维”项目为龙潭东湖湖水水质达到年平均Ⅳ类地表水, 通过市、区两级生态部门考核提供了坚实保障, 为改善公园整体生态环境, 提升公园游园品质, 更好服务于广大游客及周边居民打下了坚实基础。

一是制度有保障。在项目决策阶段, 依据《东城区“十四五”期间生态环境保护规划》, 出台《东城区落实北京市推进京津冀协同发展 2022 年重点任务督查方案》、《龙潭东、中、西三湖湖水水质改善项目实施方案》等一系列规划及方案。在项目实施阶段, 制定项目管理检查制度、财务管理制度、突发事件应急制度, 确保工程实施过程中有专业的管理、资金使用上有科学合理的监管、突发事件时可有高效有

序的处理，多方保证项目有效实施，资金支出合理、科学。现有管理制度能够对项目实施起到指导、规范和监督作用，项目实施整体管控情况较好。

二是实施有指导，责任到人。成立由中心主管副主任为项目负责人的项目实施专班，明确项目由中心绿化养护科牵头组织，负责项目立项、招标、验收等组织工作，各公园管理处负责本公园湖水水质保障管理工作，并定期组织工作汇报，召开专班会议，监督项目进度。

## （二）存在的问题及原因分析

1. 项目绩效目标设定可考量性不足。绩效指标缺乏细化、量化标准，反映项目绩效的量化指标不够充分。如：数量指标“项目完工达到正常投产使用标准”，指标设置不够细化；质量指标“符合国家标准及设计图纸、合同等文件的验收标准”，指标设置过于笼统。项目满意度调查卷未标注调查时间。

2. 项目预算编制科学性有待提高。项目预算编制中水质检测方案与实际情况不相符，未考虑冬季冰冻期客观因素。

3. 项目精细化管理有待完善。内控手册及内控制度汇编仍在修订当中；项目实施运维方案需持续完善；合同签订应进一步明确运维服务的有效时长，以及服务人员数量职责、监督考核、日常检查等方面内容。由于该项目是通过公开招标方式委托第三方专业单位运维，区公园管理中心需在日常工作中进一步强化精细化管理，不断加强对第三方的指导、监督、检查，切实提高资金使用效益。

## 六、相关建议

1. 多措并举提升项目精细化管理。尽快完成项目单位内控手册及内控制度汇编修订工作，提高管理科学性；结合工作实际完善项目实施方案，制定湖水治理工作管理办法，提高管理有效性；明确第三方运维单位监督管理要求，提高管理全面性。该项目作为公园经常性项目，应当从长期的治理工作中总结管理经验及技术经验，为后续工作提供有效支撑，针对可能出现的突发情况，加强应急与监督管理。

2. 完善绩效指标设置。将年度工作内容与绩效目标、预算资金使用相匹配，进一步细化、量化绩效指标，提高目标设立的科学性、合理性、前瞻性。效益指标可增设湖水水质改善关键指标值或“湖水水质可达\*\*标准”等可量化考核指标。

3. 提高满意度样本率。针对项目特点，在继续开展满意度调查基础上，提高满意度样本率，提高满意度调查成果应用率，为后续政策调整完善提供有效助力。

## 七、其他需要说明的问题

本次绩效评价工作属于事后评价，故本报告中关于项目绩效指标设置、预算编制、业务管理、绩效管理等方面的问题和建议等内容，建议项目单位结合项目实际情况，在以后年度项目执行过程中改进。