

杨浦区政府采购中心单位整体支出 绩效评价报告

单位名称： 上海市杨浦区政府采购中心
主管部门： 上海市杨浦区机关事务管理局
委托单位： 上海市杨浦区财政局财政所
评价机构： 上海云拓管理咨询有限公司

2022 年 8 月

目录

摘 要.....	I
一、 单位基本情况	1
(一) 单位概况	1
(二) 单位内部控制制度	2
(三) 业务管理制度	4
(四) 单位预算和执行情况	7
二、 单位绩效目标	11
(一) 单位战略目标	11
(二) 单位中长期规划	11
(三) 单位职能、职责	12
(四) 单位工作计划及重点项目	12
(五) 单位整体支出绩效目标	15
三、 评价工作情况	17
(一) 评价目的	17
(二) 评价工作方案制定过程	17
(三) 评价原则、评价方法、评价依据、指标体系等	18
(四) 数据采集方法及过程	20
(五) 评价实施过程	20
四、 指标体系	21
(一) 评价指标的构建思路及分值分布	21
(二) 评价等级	23
五、 评价结论及绩效分析	23
(一) 评价结论	23
(二) 绩效分析	23
六、 主要经验及做法、存在问题和建议	38
(一) 主要经验	38

(二) 存在的问题	39
(三) 建议和改进措施	40
七、 其他建议	41

摘要

一、单位概述

上海市杨浦区政府采购中心（以下简称“区政采中心”）是区级政府集中采购项目的采购代理机构，负责组织实施杨浦区各单位政府集中采购项目，规范集中采购操作行为，为杨浦区机关事务管理局所属的全额拨款的参公事业单位，机构级别为正科级。区政采中心内设机构共 3 个，分别为主任室、采购一部、采购二部。截至 2021 年 12 月 31 日，区政采中心实际在岗人数 8 人，其中，在岗在编人数为 7 人，外聘 1 人。

2021 年区政采中心年初预算总额为 3,933,872.00 元，来源于区级一般公共预算资金，调整后预算为 3,615,730.00 元，实际支出 3,266,194.18 元，调整后预算执行率为 90.33%。

二、评价结论

评价组在经过基础调研，对单位绩效目标、内部管理、工作计划梳理后，构建了评价方案、评价指标体系及评分标准，并经专家评审程序后通过数据采集、现场核查、问卷调查等方式，对 2021 年度区政采中心单位整体支出绩效进行客观评价，最终评分结果：总得分为 87.4 分，评价等级为“良”。

三、主要经验

（一）事前风险管理，有效减少项目执行中存在的风险

区政采中心为进一步加强政府采购行为，规范采购项目，通过购买政府采购法务问题咨询服务的方式，对政府采购前期商议的协议、合同或其他文书进行核查，出具相关的法律意见，在签订协议或合同之前规避风险，有效的减少了项目执行中存在的风险。

（二）依托市财政及区财政设立的平台及系统，利用信息化手段进行业务操作，提高采购效率

为规范操作流程，提高采购工作效率，区政采中心充分利用政采

云平台与 BOK 系统的优势,对接财政用友系统的政府采购预算数据,进行中心内部项目派单,并运用政采云平台收集与沟通业务,发布采购公告、结果公告、合同公告等内容,对 BOK 系统的维护,聘用专人优化云平台工作,信息化的配套建设,简化了采购流程,减少了重复递交材料的时间,有效提高采购效率。

(三) 制定了集中采购项目工作流程,为提升政府采购综合管理提供理论基础

区政采中心制定了集中采购项目工作流程,从政采基本流程、实施进度、操作流程、注意事项提醒等内容进行介绍,一方面明确了政采中心的工作内容,另一方面能快速的了解采购过程中的要点,便于熟悉采购流程,进行实操,为提升政府采购综合管理提供理论基础。

四、存在问题

(一) 在单位预算管理方面,未结合合同支付周期进行预算调整

预算调整时项目经费未按照合同付款方式进行调整,未考虑到跨年度支付剩余合同款项情况,如政府采购法务问题咨询服务费项目预计在 2022 年 10 月完成合同金额 20%的剩余款项支付,政府采购技术人员驻点服务经费项目预计在 2022 年 6 月完成合同金额 10%的剩余款项支付的情况。在 2021 年 7、8 月份进行单位预算调整时项目单位未考虑到项目经费存在跨年度支付剩余合同款项、时间错位等情况,预算调整合理性有待加强。

(二) 在单位绩效管理方面,项目绩效指标设置不够合理,绩效目标填报质量有待增强

部分项目指标设置不够合理,如数量指标中仅设置“实际完成率”,未按照项目实际情况进行设置,可设置为如“政府采购工作完成率”、“系统维护工作完成率”等,且指标值均为 100%,未将指标值进行量化,不利于依照指标内容对区政采中心进行绩效管理。

(三) 在单位内控管理方面,部分内控制度未及时更新,部分合

同未及时付款，资产及档案管理有待完善

1. 部分内控制度未及时更新，内控制度有待完善

区政采中心主要根据机管局内控制度执行，同时针对预算、收支、采购、资产等方面建立了相关业务制度，但部分业务制度因设立时间过久等情况存在不适用于中心内现有的管理情况，业务制度有待完善，如合同业务控制制度未根据合同签订金额分类设置审批流程和审批权限，且未明确签字单位是机管局所属的科室还是政采中心的内设机构进行签署，同时预算制度中缺失绩效管理的部分内容，可能导致绩效管理不够细致，内控制度建设有待完善。

2. 部分合同未依照合同约定付款，合同管理不规范

部分合同未按照约定进行付款，如 2021 年 8 月 17 号凭证，政采云驻点服务经费项目合同约定“在合同签订后 45 个工作日内支付合同价的 90%”。合同于 2021 年 6 月 21 日签订，按照合同约定，应于 2021 年 8 月 23 日完成合同价的 90% 支付，实际于 2021 年 8 月 27 日完成合同价的 90% 支付。

3. 部分资产标签有缺失，无法确认资产是否与登记时资产一致

部分固定资产的标签有缺失，如部分台式电脑、打印机等，无法确认实物是否与系统登记资产一致，可能存在现有资产与系统登记不匹配的情况，资产管理有待加强。

五、相关建议

（一）在单位预算管理方面，建议根据具体业务情况调整预算，提高资金的使用效益

建议区政采中心在每年年中进行预算调整时按照项目的实际情况，结合合同签订条款以及付款执行情况，考虑项目周期时间错位问题，对项目预算进行相应调整，合理安排项目预算。

（二）在单位绩效管理方面，建议加强绩效目标编制合理性，提

升预算绩效管理水平

建议区政采中心在年初根据工作计划填报绩效目标时，结合项目实际情况，对绩效指标进行合理设置，如数量指标应填写“XX工作完成情况”或“XX工作完成率”，对工作情况进行明确，并且需要清晰、细化、可衡量的设置目标值，后续以更好的实现项目预期目标。

（三）在单位内控管理方面，建议按照预算内容进行支出，按照合同约定执行，进一步完善内控制度及执行

1. 对内控机制及制度进一步完善，提高内控制度执行合规性

建议区政采中心根据单位实际情况及上级要求，逐步完善内控管理，如修订符合区政采中心实际情况合同管理流程，明确合同签订金额的审批流程和审批权限，明确相关责任部门，避免业务风险；如资产管理流程，明确资产的定义、购置及处置审批流程、资产入账及盘点流程等内容，确保固定资产的管理合法合规，提高资产使用效率，保障资产管理安全。

2. 严格按照合同约定执行，进一步加强合同管理

建议区政采中心加强合同审查，确保所有合同条款完整且符合项目实际的进度要求。合同签订完毕后，应严格执行合同，如确实无法执行合同内容，应签订补充合同调整合同支付条款或相关信息，以规范合同执行。

3. 对资产进行全面统一梳理，保障国有资产安全

建议区政采中心加强单位资产管理办法，完善现有固定资产使用登记制度，对所有资产按照系统编号重新统一张贴固定资产标签，固定资产标签掉落，应及时进行补贴，预防资产丢失，同时所有固定资产粘贴相应的资产标签，有利于后期部分资产损坏或报废的处置。

2021 年度杨浦区政府采购中心单位整体支出 绩效评价报告

为促进预算部门和单位强化绩效理念，提高单位整体支出的整体效果和使用效率，根据《杨浦区预算绩效管理实施办法》（杨财发〔2020〕89 号），上海云拓咨询管理公司受上海市杨浦区财政局财政所的委托，对上海市杨浦区政府采购中心（简称“区政采中心”）2021 年单位整体支出进行绩效评价。评价组结合区政采中心 2021 年工作计划，重点分析和评价单位履职成效、内控管理、预算管理、绩效管理、资产管理和项目管理等内容。在取数、调研以及分析基础上，形成了本报告。

一、单位基本情况

（一）单位概况

1. 单位介绍

上海市杨浦区政府采购中心于 1999 年经上海市杨浦区机构编制委员会批复建立，编制数为 13 名，主要职责为负责杨浦区政府采购工作。为进一步加强政府采购监督管理与操作执行相分离的体制建设，完善财政部门监督管理和集中采购机构独立操作运行的机制，2011 年 9 月杨浦区机构编制委员会发布《关于深化政府采购制度改革所涉机构编制事项调整的通知》（杨编〔2011〕112 号），调整政府采购制度所涉机构的职责和设置，将区政采中心调整为杨浦区机关事务管理局（以下简称“区机管局”）所属的全额拨款的参公事业单位，人员编制数调整为 10 名，机构级别为正科级。

政府采购实行“管采分离”的模式后，区政采中心作为区级政府集中采购项目的采购代理机构，负责组织实施杨浦区各单位政府集中采购项目，规范集中采购操作行为。主要职责为贯彻执行国家和上海市有关政府采购的法律、法规、规章和方针、政策；按照上海市政府采购集中采购目录规定和政府采购法定流程，对集中采购的具体项目

组织采购方案并付诸实施；按照规定内容在政府采购监督管理部门指定媒体发布政府采购公开招标公告、中标公告等有关采购信息；签订或组织签订采购合同并督促合同履行；制定集中采购机构内部监督管理制度及操作规程；向同级政府采购监督管理机构报送集中采购统计信息；管理组织实施政府采购项目的文件归档。

根据《上海市杨浦区政府采购中心主要职责和人员编制规定》（杨编〔2015〕10号），区政采中心设有3个内设机构，分为主任室、采购一部、采购二部。其中主任室负责区政采中心的管理与协调工作；采购一部负责信息化、设备类和信息类安全产品的采购工作；采购二部负责日常养护类、物业管理类的采购工作。

2. 单位人员情况

（1）人员配备

根据《上海市杨浦区政府采购中心主要职责和人员编制规定》，区政采中心共有编制10名，其中主任1名，副主任1名。2021年区政采中心退休1人，调出1人，截至2021年12月31日，区政采中心实际在岗人数8人，其中，在岗在编人数为7人，外聘1人，外聘人员签约方式采用一年一签，外聘人员主要负责采购中心会议室安排及资料归档整理工作。区政采中心外聘人员的聘用均需通过区机管局的三重一大会议讨论通过后实施。

（2）近三年人员流动情况

2019年、2020年区政采中心年初在编、聘用人数与年末在编、聘用人数一致，无流入、流出人数。2021年单位退休1人、调出1人，2人均在编人员。总体上近三年区政采中心人员流动情况合理，人员结构较为稳定。

（二）单位内部控制制度

根据国家、上海市及杨浦区有关规定和文件精神，结合日常工作具体情况，区政采中心建立了单位内部控制制度，其中预算管理制度、

收支业务控制制度、资产业务控制制度、合同业务控制制度。具体制度内容如下：

1. 预算管理制度

根据区政采中心制定的《预算业务控制制度》内容，预算由区政采中心按财政部门的部署，中心各部门结合分管的业务，根据财政主管部门下达的预算控制数编制正式部门预算，按程序上报给上级单位区机管局，由区机管局报区财政部门，区政采中心根据区财政部门批复的“二下”预算进行执行。

2. 绩效管理制度

每年由区财政局下发绩效跟踪/评价通知，区人民政府办公室收到后转发给所有单位，区政采中心填写完毕后，交由办公室审核，并在财政规定节点上报财政进行审核。预算绩效管理要按客观、及时、准确、有效的原则，真实反映项目实施情况、资金管理状况、绩效目标完成情况等，并对发现的问题落实整改。

3. 收支业务控制制度

根据区政采中心制定的《收支业务控制制度》内容，收支业务包括收入和支出两个方面。区政采中心收支业务相对简单。各职能科室负责本部门的收入、支出的管理。该制度通过控制人员支出、公用支出、项目支出、支出费用报销四个方面，规范职工工资薪金管理与个人所得税的计算，规范公用支出、项目支出、支出费用的报销流程、审核制度与报销额度和范围。

4. 资产业务控制制度

根据区政采中心制定的《资产业务控制制度》内容区机管局财务科出纳根据日常现金使用情况，填写“现金库存限额核定书”，银行核定现金库存金额。财务科出纳收到现金后及时入账。提取现金需填制提取现金使用表，超过限额的报分管领导审核。各类票据的申领、启用、保管、核销、销毁均应履行规定手续。应按规定设置票据保管

员，建立票据登记簿，做好票据的保管和序时登记工作。确保单位资金安全，避免发生资金被贪污和挪用等情况。

全面规范资产配置标准，设立资产购置审批权限，重大资产购置应经单位集体决策；制定存货目录，对每类存货进行编号，按照编号填写存货备查簿；严格操作流程，对重要资产实行岗前培训和岗位许可制度。同时加强资产日常保管和维护保养制度，保证资产的正常运行，提高资产使用效率。定期对资产进行盘点，确保账账、账实相符。

5. 合同业务控制制度

根据区政采中心制定的《合同业务控制制度》内容，对于影响重大、涉及较高专业技术或法律关系复杂的合同，应当组织专业人员或外部专家参与谈判。正式对外签订合同，应当由单位的法定代表人或由其授权的代理人签名或加盖有关印章。授权签署合同的，应当签署授权委托书。合同经编号、审批及法定代表人或由其授权的代理人签署后，方可加盖合同专用章。

(三) 业务管理制度

根据国家、上海市及杨浦区有关规定和文件精神，结合日常工作具体情况，区政采中心建立了业务控制制度，其中包括政府采购业务流程、政府采购管理制度、单位年度考核制度等。具体制度内容如下：

1. 政府采购业务流程

①采购范围：区政府采购中心按照政府集中采购目录和采购限额标准，以及区财政局核准的年度采购预算，依法受理预算单位委托的政府采购申请。

②采购程序：预算单位通过财政博科(BOK)系统上报项目预算，并下推《杨浦区政府采购项目实施委托申购表》至区采购中心进行项目受理。采购中心确定采购需求后，确定采购方式，组织采购活动，采购合同履行及验收。

对于采购货物和服务数额标准为 400 万元及以上的项目，采用公

开招标的采购方式，首先制定招标文件，在财政部门指定媒体公告信息同时在财政部门专家库抽取专家，其次进行开标、评标，确定中标供应商，再者在财政部门指定媒体公布结果，最后采购人与中标供应商签订合同。

采用邀请招标的采购方式，首先制定招标邀请书，邀请符合条件的（三个以上）特定供应商作为潜在的投标人同时在财政部门专家库抽取专家，被邀请的供应商自主决定是否参与投标竞争，其次进行开标、评标，确定中标供应商，再者在财政部门指定媒体公布结果，最后采购人与中标供应商签订合同。

采用竞争性谈判的采购方式，首先在财政部门专家库抽取专家，成立谈判小组，制定谈判文件，且确定不少于 3 家的供应商参加谈判，其次通过谈判确定成交供应商，再者在财政部门指定媒体公布结果，最后采购人与中标供应商签订合同。

采用竞争性磋商的采购方式，首先在财政部门专家库抽取专家，成立磋商小组，制定磋商文件，且确定不少于 3 家的供应商参加磋商，其次通过磋商确定成交供应商，再者在财政部门指定媒体公布结果，最后采购人与中标供应商签订合同。

采用询价的采购方式，首先在财政部门专家库抽取专家，成立询价小组，确定价格构成和评定成交的标准等，且确定不少于 3 家的供应商进行询价，其次通过询价确定成交供应商，再者在财政部门指定媒体公布结果，最后采购人与中标供应商签订合同。

采用单一来源的采购方式，直接从某一供应商处采购，在财政部门指定媒体公布结果，然后采购人与确定供应商签订合同。

具体程序如下图：

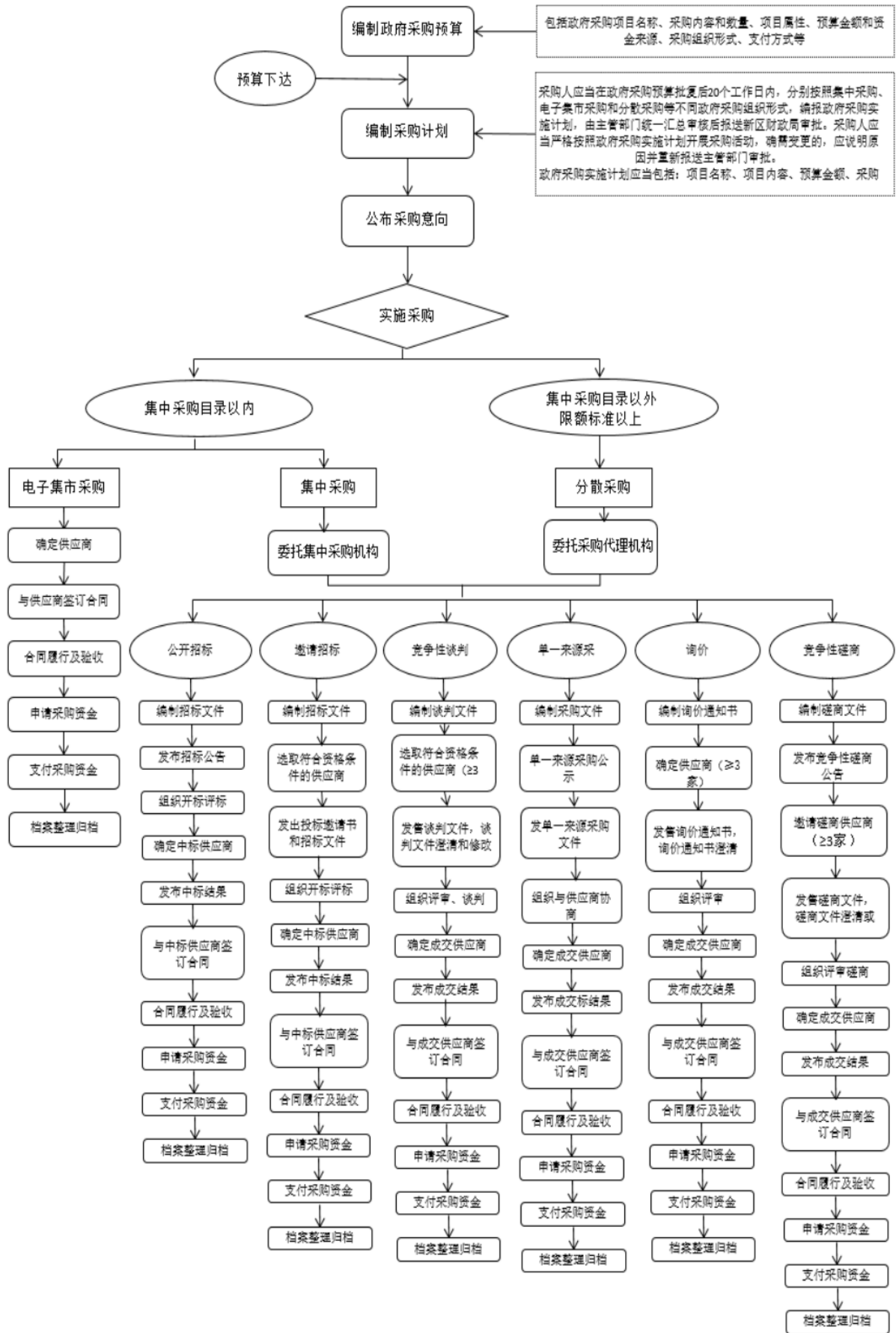


图 1-1 政府采购业务程序图

③专家论证：专家论证会由采购中心负责组织，采购中心通过从市财政局专家库中随机抽取产生论证会专家，专家论证会由三名政府采购专家组成，评审前半小时方能知晓具体评审专家信息。论证会召开时，应先由采购人介绍采购项目的有关情况，并向论证专家介绍招标文件编制情况。论证专家根据《政府采购法》、《招标投标法》、《政府采购法实施条例》以及国家有关法律法规的规定进行论证，并将论证意见填写在《招标文件专家论证意见表》中，采购人根据论证意见修改招标文件。论证专家给出明确意见，论证项目是否具备上网招标条件，如暂时不具备上网招标条件的，请采购人及时修改招标文件，待修改完善后再组织另一批论证专家予以论证。

2. 政府采购管理制度

贯彻落实最新颁布的政府采购相关政策法规，严格按照市财政局《上海市 2021 年政府采购集中采购目录和采购限额标准》的文件要求，做好本区集中采购的相关工作，做到区级集中采购工作与市级集中采购工作保持一致。

3. 单位年度考核制度

根据《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》、《集中采购机构监督考核管理办法》和《上海市政府采购集中采购机构监督考核管理办法》，杨浦区财政局每年会对区政采中心进行考核。考核小组通过核实自查报告，抽查项目资料（包括影像资料），对采购人、采购供应商、评审专家进行问卷调研了解反馈意见的方式，对于区政采中心的当年年度的业务开展情况，采购范围、采购项目、采购方式与采购程序的执行情况，内部管理监督制度，从业人员的专业技能与职业道德等方面进行全面考核。

（四）单位预算和执行情况

1. 单位收入（包含非税收入和结转结余资金）

（1）2021 年单位预算收入情况

2021年区政采中心共安排年初预算收入3,933,872.00元，调整后预算收入数为3,615,730.00元，决算收入数为3,291,904.32元。主要为一般公共预算财政拨款收入。结转资金主要为迁址安排的装修及设备搬迁的费用，用于尾款等账单的支付。

(2) 2021年非税收入

2021年区政采中心非税收入总额为1,753.95元，全部为利息收入，已缴国库资金1,587.16元，还有166.79元还未上缴国库。利息收入一年上缴一次，因时间节点的原因第四季度利息收入在12月20号生成的未进行上缴。

2. 预算执行情况

(1) 近三年单位整体支出预算及使用情况

区政采中心部门预算根据上一年的使用情况及下一年计划进行编制，近三年整体预算安排呈现逐年下降的趋势，主要是因为基本支出逐年递减，项目支出以经常性项目为主，主要是系统维护、网络专线租赁、法务问题咨询、平台技术支持以及专家评审等，其中2019年单位整体支出预算执行率较低主要因为搬迁时间不确定，原计划安排用于搬迁的预算实际因2020年搬迁未执行；2020年因迁址原因，增加政府采购电子开、标评室及设备配套项目，预算调增547,000元，支出也有所增加，且因合同约定部分尾款将于次年支付。

近三年基本支出预算及执行情况：评价组对区政采中心基本支出近三年预算及执行情况进行了整理分析，区政采中心人员经费近三年基本支出较为稳定，基本支出主要根据上一年的使用情况进行编制。2019年底开始由于疫情原因，公务接待减少，故公用经费执行率较低。且评价组了解到区政采中心水电煤费用区机管局统一支付，所租用的大楼为区机管局统一向区城投公司租用，均不占用区政采中心的费用。采购中心的办公经费只有日常的基本开销，因此公用经费的实际支出较低。

近三年项目预算及执行情况：评价组对区政采中心项目近三年预算及执行情况进行了整理及分析。区政采中心 2019 年有 8 个项目，涉及预算资金 524,893.6 元，其中有 5 个经常性项目；2020 年有 6 个项目，涉及预算资金 852,419.6 元，其中有 5 个经常性项目；2021 年有 5 个经常性项目，涉及预算资金 483,948.59 元。总体来说，区政采中心项目支出资金需求呈下降趋势，2020 年因地址搬迁，预算进行调整，故 2020 年预算调整率较高。2020 年与 2021 年的项目预算执行率均在 90% 以上，2019 年项目预算执行率较低仅有 41.17%，主要是因为 2019 年预计安排预算对搬迁后新址进行开、评标建设及配套设备购置，但实际于 2020 年搬迁，故该项未支出，且集中采购机构课题调研工作经费项目、政府采购法规及政策辅导两个项目在 2019 年安排了预算，但因疫情影响未开展相关工作。

(2) 近三年结转结余情况

评价组对区政采中心基本支出近三年结转结余情况进行了整理分析，区政采中心 2019 年、2020 年结转结余情况较为稳定，2020 年的结转结余较上年有较少增长，主要因为项目拨款增加；2021 年的结转结余较上年明显下降，主要因为政采中心当年按财政要求上缴了存量资金，减少了年末结转结余。

(3) 近三年三公经费预算及执行情况

2019 年、2020 年区政府采购中心均未安排三公经费。2021 年区政采中心共安排三公经费调整后预算为 25,200.00 元，实际支出 0.00 元，预算执行率为 0.00%，主要因为疫情，无接待任务。

(4) 2021 年单位预算及执行情况

① 2021 年单位年初预算情况

2021 年区政采中心年初预算总额为 3,933,872.00 元，来源于区级一般公共预算资金，其中人员经费预算为 3,069,243.00 元，占总预算的 78.02%；公用经费预算为 332,629.00 元，占总预算的 8.46%；项目

经费预算为 532,000.00 元，占总预算的 13.52%。主要因为区政采中心单位性质，主要由单位人员履行职能以及工作，故人员经费占比较大。

② 2021 年预算调整及执行情况

2021 年区政采中心单位整体根据工作计划变动情况，对年初预算进行了调整，区政采中心调整后预算为 3,615,730.00 元，实际支出 3,266,194.18 元，调整后预算执行率为 90.33%。区政采中心项目主要以系统日常运行维护、法律咨询以及专家劳务费为主。法律咨询、驻点服务项目预算执行率分别为 80%、84.38%，预算执行率较低主要因为这两个项目在 2020 年一次性支付，2021 年变更为分两期支付的方式，部分款项根据合同约定将于 2022 年支付；专家评审劳务费预算执行率较低主要因为评审费根据工时、人次按实支付。

③ 2021 年单位实际业务量

2021 年度，区政府采购中心共完成政府采购业务 761 个，预算金额 71,741.34 万元，实际采购金额 71,150.98 万元，节约财政资金 590.36 万元，节约率 0.82%，其中线上项目 125 个，预算金额 61,787.66 万元，实际采购金额 61,296.11 万元；线下采购项目 636 个，预算金额 9,953.68 万元，实际采购金额 9,854.87 万元。

④ 2021 年单位公务卡使用情况

2021 年区政采中心公务卡使用共报销金额 5844.41 元，主要用途为购买 U 棒更新、文具、移动硬盘、会议桌牌、文件夹、拉链袋、中性笔、洗手液、插座等办公用品。

3. 资产（含固定资产）等情况

截至 2021 年 12 月 31 日，政府采购中心单位整体资产合计 414,153.57 元。具体如下：

（1）资产

2021 年区政采中心整体流动资产期初总数为 1,083,546.96 元，期

末总数为 260,933.38 元，较上年减少 75.92%，占资产总额 63.00%。
货币性资金减少主要因为职工福利费等费用计提与上缴。

2021 年区政采中心整体固定资产期初原值为 1,036,954.8 元，期末原值为 1,040,951.80 元，较上年增加 0.39%，主要因为 2021 年新购空调 1 台，金额为 3,997 元。出租、闲置和待处理资产数量均为 0 件。

(2) 负债

2021 年区政采中心整体负债期初数为 704,702.51 元，期末数 260,280.96 元，较上年减少 63.07%。主要因为 2021 年应财政要求上缴职工福利费、职工教育费等存量资金。

二、单位绩效目标

(一) 单位战略目标

区政采中心作为负责本区政府集中采购任务的执行操作与组织管理单位，将全面贯彻上海市政府采购制度改革和创新，以科学发展观为指导，围绕经济发展和财政发展的大局统筹规划，以信息技术为支撑，实现政府采购监督和执行交易各环节的协调联动，推动政府采购制度改革健康有序、深入持续发展，实现对政府采购活动全程规范和动态监管。

(二) 单位中长期规划

区政采中心作为负责本区政府集中采购任务的执行操作与组织管理部门，政府采购的工作重点和中心就是确保政府采购工作平稳、有序，各项政府采购项目操作流程依法、合规。区政采中心将依法建成本区政府采购职业化的集中采购机构作为总的建设目标，并设立了 3 个具体目标和对应主要任务作为单位中长期规划，具体目标如下：

1.基本实现“管理科学、行为规范、廉洁高效、内外和谐”的十六字建设目标。进一步完善内部规章制度、组织形势和操作流程，创新业务操作以提高采购效率，加强电子化信息系统配套建设，加强文化建设形成具有中心特色和以人为本的集采文化，打造与杨浦发展水

平相称的集采机构形象。

2.基本实现“和谐采购、称心采购、职业采购”的业务工作目标。加强服务功能建设，加强项目配套管理，依法规范采购流程，加强服务保障，完善对外沟通协调机制。

3.基本实现“职业化、专业化、知识化”的“三化”团队建设目标。优化人员结构，使人员年龄结构、专业结构、知识结构保持相对合理；加强人才培养，为专业技术、信息技术、综合行政管理“复合型”人才成长、成才奠定基础。

（三）单位职能、职责

根据《上海市杨浦区政府采购中心主要职责和人员编制规定》，主要职能职责根据政府采购管理相关规定，委托区财政指定的采购工作，具体职能如下：

1. 贯彻执行国家和本市有关政府采购的法律、法规、规章和方针、政策；
2. 按照本市政府采购集中采购目录规定和政府采购法定流程，对集中采购的具体项目组织采购方案并付诸实施；办理各单位委托采购事宜；
3. 按照规定内容在政府采购监督管理单位指定媒体发布政府采购公开招标公告、中标公告等有关采购信息；
4. 签订或组织签订采购合同并督促合同履行；
5. 制定集中采购机构内部监督管理制度及操作规程；
6. 向同级政府采购监督管理机构报送集中采购统计信息；管理组织实施政府采购项目的文件档案；
7. 根据政府采购监督管理单位的要求，做好其他政府采购事项；
8. 承办区机管局交办的其他事项。

（四）单位工作计划及重点项目

1. 单位年度工作计划

评价组对近三年区政采中心的工作计划进行了梳理，罗列了近三年区政采中心的工作内容，区政采中心主要工作内容基本相同，每年侧重点略有差异，常规采购招标工作正常进行，2020 年因疫情以及地址搬迁情况，增加疫情防控以及新址办公装修入驻工作，2021 年因接入云平台，增加新老政府采购平台衔接工作。

2. 单位 2021 年项目情况

评价组根据区政采中心工作计划及政采中心决算报表的内容 2021 年区政采中心共有 2 个一级项目，分别为政府采购中心新址装修及开办专项经费项目、政府采购业务保障经费项目。各项目主要情况如下：

(1) 政府采购中心新址装修及开办专项经费项目

2020 年区政采中心由凤城新村搬迁至城建大厦，项目经费用于装修、室内强电等修缮改造以及进行网络设备设施、监控系统新装及改造、职能会议系统改造安装等，政采中心按合同进行 3%的尾款账单支付，2021 年支付合同尾款 16,554.99 元。

(2) 政府采购业务保障经费项目

政府采购业务保障经费项目为经常性项目，共分为 BOK 系统维护费、政府采购技术人员驻点服务经费、网络专线租赁费、专家评审劳务费以及政府采购法务问题咨询服务费等 5 个子项目，具体内容如下：

①BOK 系统维护费

BOK 系统为政府采购管理与执行系统，2012 年由区财政主导牵头设立，相关服务器设在区财政局机房，区政采中心负责一部分的系统维护。BOK 系统主要用于采购中心对接财政用友系统的政府采购预算数据，同时也用于中心内部项目派单、项目归档以及政府采购数据的查询。杨浦区政府采购中心于 2021 年 1 月委托上海博科资讯股份有限公司进行杨浦区政府采购管理与执行系统的维护服务，服务项

目包括数据送修服务、系统 BUG 维护、系统已有功能完善、数据库维护、专人维护等。服务期限自 2021 年 1 月起至 2021 年 12 月止，服务总费用为 70,000 元。

②网络专线租赁费

2014 年上海所有区县开展政府采购模式的转变，由线下转为电子招标，根据财政部门要求，区属集中采购机构需搭建具体与电子招标系统相匹配的硬件设备和网络配套，电子招标系统需配备网络专线，一路主线，一个预备专线，保证电子招标、在线评审的正常运转。区政采中心响应财政部门要求，与中国电信股份有限公司上海分公司签订为期一年的互联网信息服务合同，服务内容包括 300M 互联网宽带上网电路服务，服务期限自 2021 年 7 月 1 日起至 2022 年 6 月 30 日止，服务总费用为 108,393.6 元。

③政府采购法务问题咨询服务费

随着政府采购的竞争日益激烈，供应商维权意识也在提升，政府部门的法律意识也在逐步加强，认识到部门中需要专业律师提供技术指导和支持，使工作流程进一步合理合规。

为了进一步加强规范政府采购行为，依法严格履行职责，避免在诉讼过程中消耗精力，采购中心于 2021 年 10 月 24 日委托上海道恩律师事务所提供关于政府采购及行政法律法规为主的专项法律服务，以及针对政府采购活动中发生的询问、质疑、答复、投诉等提供法律意见。其中法律服务范围包括：第一在政采中心接到质疑时承办律师能够第一时间进行处理，与供应商面谈沟通；第二按照每两月 1 次，每年 6 次，每次 2 小时的频率在中心内部组织相应法律讲座和培训；第三及时审查修改交办的协议、合同或其他法律文书，根据需要出具相应的法律审查意见；第四对诉讼等出庭服务给予及时的专业支持。服务期限自 2021 年 10 月 24 日起至 2022 年 10 月 23 日止，费用为 60,000 元，采购中心于 2021 年 10 月 24 日合同签订后 10 日内向上海

道恩律师事务所账户支付合同价的 80%即 48,000 元，剩余 20%即 12,000 元经采购中心考核满意后于 2022 年 10 月 23 日前完成支付。

④ 政府采购技术人员驻点服务经费

上海市政府采购招标管理平台由市财政局建立，为上海市统一的电子招标平台。采购中心于 2021 年 6 月 21 日向政采云有限公司购买“政采云”平台（以下简称“平台”）基础服务，主要针对杨浦区各预算单位使用平台提供技术服务，服务内容包括政采云有限公司指派 1 名服务人员至采购中心办公地点驻点提供服务，帮助中心收集与沟通业务，维护平台系统与解答操作疑难问题，以及配合中心操作平台各功能模块等。同时政采中心每年将会对驻点人员的工作进行考评，并及时向政采云有限公司和市财政反馈，优化平台的工作要求和内容。服务期限自 2021 年 7 月 1 日起至 2022 年 6 月 30 日止，服务费用 180,000 元，采购中心于合同签订后的 45 个工作日内支付合同价的 90%，经中心考核后剩余的 10%款项于 2022 年 6 月 30 日前完成支付。

⑤ 专家评审劳务费

政采中心工作中有一项为组织招投标，政采中心根据采购人的项目需求，填报相应的评审专家需求表，评审专家随机从市财政的专家库中抽取。本子项主要用于支付政府采购评审专家的劳务费，根据市财政颁布的相关标准，专家评审劳务费的标准为半天劳务费 500 元，全天 800 元。2021 年共开展了 42 场次专家评审，其中半天 2 位专家有 4 场次，半天 3 位专家有 2 场次，半天 4 位专家有 36 场次。

（五）单位整体支出绩效目标

区政采中心填写了项目绩效目标申报表、项目绩效跟踪表以及项目绩效自评表，但设置的绩效目标较为简易，未将工作内容进行细化、量化，无法完全反映政采中心实际的工作内容，填报的绩效目标表有待完善。

故由评价组根据部门职能、工作计划和实际工作开展情况设定。

本次区政采中心绩效目标的设定，按照绩效目标设定的一般原理，依据区政采中心年度重点工作计划设置单位产出目标，按照单位履职和规划要求设置单位效果指标，以此形成区政采中心绩效目标。

评价组根据访谈的情况以及区政采中心的职责对绩效目标进行了梳理，具体如下：

1. 总目标

作为政府采购操作和组织管理单位，区政采中心根据《中国中华人民共和国政府采购法》、《政府采购货物和服务招标投标管理办法》（财政部令第 87 号）的要求，规范政府采购当事人的采购行为，加强对政府采购货物和服务招标投标活动的监督管理，维护社会公共利益和政府采购招标投标活动当事人的合法权益，提高政府采购资金的使用效益。同时，加强内部管理，建立高效内部监督制约机制，全面、规范地做好各项政府采购事务，提供公正、便捷、规范、高效的优质服务，坚持依法办事、按程序办事，坚持“公开、公平、公正”的三公原则，推动政府采购制度健康有序、深入持续发展。

2. 年度目标

（1）单位产出方面

①政府采购工作完成方面，完成所有下达的政府采购任务，并组织专家评审工作按计划完成，完成采购合同签订、采购信息发布、采购项目归档等完成率 100%，采购信息发布准确率 100%，各项采购工作均在计划时间完成。

②系统维护工作方面，各项系统维护工作均在计划时间完成；

③组织专家评审工作方面，评审工作按需在规定时间内完成；

④政府采购法务问题咨询服务工作方面，完成政府采购法务问题咨询服务工作，组织 5 次培训讲座，法务咨询服务工作通过率达 100%，各项咨询服务工作均在规定时间内完成。

⑤驻点服务工作方面，政府采购技术人员按计划及时完成驻点服务工作，同时驻点人员考核达标率 100%。

(2) 单位效果方面

①效益方面，考虑招标工作的质量，采购中心的投诉率、行政效能以及供应商质疑发生及处理情况；

②在长效管理制度建立方面，考虑政采中心业务能力提升机制建设情况、预算绩效机制建设情况、信息化技术应用等情况。

(3) 满意度方面

在委托采购部门满意度方面，考察委托采购部门、供应商对区政采中心采购工作的满意程度，以及考察区政采中心内部人员的满意程度，并要求满意度达到 90% 以上。

三、评价工作情况

(一) 评价目的

一是通过评价，了解区政采中心单位的基本情况、重点工作和任务，内控管理、业务管理、人员管理情况，关注单位制度设定是否健全，人员安排是否合理，重点工作是否与计划及职能挂钩等；

二是通过评价，了解区政采中心重点工作和任务的落实情况，关注区政采中心实施的投入管理、项目管理是否有效保障重点工作成果的实现；

三是通过评价，了解单位为履职所分配、使用、管理的项目资金预期产出和效果，及整体绩效状况；

四是通过评价，从绩效的角度发现单位在管理和工作实施过程中存在的问题，寻求解决方案，给提高预算分配、使用、管理整体绩效等方面提供有力参考。

(二) 评价工作方案制定过程

绩效评价工作方案制定过程中，评价组做了如下具体工作：

一是了解区政采中心单位概况，收集区政采中心基本资料、政策

文件及相关资料。同时，在了解区政采中心单位职能背景的基础上，对总体方案进行研究，确定前期调研重点。

二是开展前期实地调研工作，获取基础信息。评价组完成与区政采中心对接工作，获取区政采中心三定方案、职能变更情况、人员编制情况、资产使用情况、开展各项工作的计划及总结、预算、决算和其他相关材料，并与区政采中心管理人员进行前期访谈，了解项目基本情况。

三是全面梳理区政采中心 2021 年计划实施内容，确定项目评价思路和关注点。在完成对前期所有材料的整理、梳理，确定区政采中心单位整体评价思路。在征求包括区财政局以及区政采中心的意见后，进一步完善评价思路，并确定单位重点职能、年度重点工作以及评价重点。

（三）评价原则、评价方法、评价依据、指标体系等

1. 评价原则

（1）价值中立原则

财政支出绩效评价是客观评价，所有用来评价的指标均可量化，所有参与评价的单位和个人都必须遵循评价价值中立原则，即财政支出绩效评价结果，只取决于各单位的工作业绩的客观实际，而不取决于评价人的价值判断和个人意愿。评价结果不会因为评价人价值观念的不一致而有所不同。

（2）公平、公开、公正原则

从评价目标的设计、指标体系的研发及设计、数据填报、复核、专家评议等所有环节，都必须保证评价过程的公开性、程序的规范性和合理性，应及时发现并处理评价过程中的问题，以保证评价结果的准确、客观和科学。

（3）客观性原则

评价以数据为准绳，坚持客观评价。即由区政采中心相关业务负

责人提供资料，评价组根据填报的资料，在进行汇总、分析、评价的基础上，独立开展评价，得出评价结果，并形成评价报告。

2. 评价方法

根据绩效评价的理论，结合本次绩效评价的需要，本次评价主要运用方法包括：

1.目标评价法：根据区政采中心年初制定的各项业务目标，和一定期限内目标完成情况进行比较。

2.抽样复核法：对采集的数据信息，根据简单随机抽样的方法，按照不低于 50%的比例进行抽样复核，如果样本量较小，将进行全样本复核。

3.因素分析法：基于区政采中心职能、中长期规划及 2021 年工作计划，明确区政采中心绩效目标，为绩效评价奠定基础；通过与单位职能、工作内容的比较，分析本年度区政采中心履职责任的落实情况，以及在日常管理工作中所做的工作业绩或措施等。

4.社会调查法：主要包括对区政采中心及机管局的负责人员进行访谈，对区政采中心内部人员、委托区政采中心进行采购的部门以及供应商进行满意度问卷调查，获得对该项目执行情况的社会满意度。

3. 评价依据

（1）绩效评价依据

①《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）

②《中共上海市委上海市人民政府关于我市全面实施预算绩效管理的实施意见》（沪委发〔2019〕12号）

③《上海市市级预算部门(单位)整体支出绩效管理办法(试行)》（沪财绩〔2019〕19号）

④《杨浦区预算部门(单位)整体支出绩效管理实施细则》（杨财发〔2020〕89号）

(2) 业务依据

- ① 《中国中华人民共和国政府采购法》
- ② 《中华人民共和国政府采购法实施条例》（中华人民共和国国务院令 第 658 号）
- ③ 《政府采购货物和服务招标投标管理办法》（财政部令 第 87 号）
- ④ 政府采购信息公告管理办法（财政部令 第 19 号）
- ⑤ 《上海市 2021 年政府采购集中采购目录和采购限额标准》（沪财采〔2020〕25 号）
- ⑥ 《上海市财政局关于进一步规范上海市政府采购信息管理平台电子招投标系统运行的通知》
- ⑦ 杨浦区政府采购中心考核报告等资料

(四) 数据采集方法及过程

本次绩效评价数据包括定性和定量两种数据，定性数据主要通过实地考察、面对面访谈，问卷调研等社会调查的方式来采集。

定量数据的采集主要通过区政采中心提供的资料和实地采集数据相结合的方式，形成数据采集两条线，有效保证数据的真实性和可靠性，此外，评价组会对所有数据进行全面审核和复核，并对重要数据进行实地采集。

(五) 评价实施过程

在前期工作基础上，评价组根据绩效评价的原理和规范，对采集的数据进行甄别、分析和评分，并提炼结论撰写报告，在规定时间内上报委托方。本项目评价周期为 2022 年 7 月至 2022 年 8 月。按照评价目的与要求，对整个评价周期进行阶段性划分，明确每个阶段的任务、工作内容及节点成果。绩效评价实施过程分四个阶段：

第一阶段：前期调研，准确掌握单位基本情况。评价组对区政采中心进行了访谈，收集和整理与单位相关的政策、文件资料，了解单位基本情况。

第二阶段：完成绩效评价工作方案。综合本次绩效评价目的，评价组重点围绕本项目单位决策、投入管理、履职及效益、满意度目标四个方面，设计一套适用于本项目的绩效指标体系。

第三阶段：核实资料，调查取数。根据工作方案，评价组实地访谈区政采中心相关人员，并向社会调查对象发放满意度调查问卷，完成问卷的数据核实和分析，获取各项绩效评价指标的相关数据资料，综合判断后完成各项绩效评价指标的评价工作。

第四阶段：完成绩效评价报告。评价组撰写绩效评价报告，在工作组内进行讨论修改后，完成《2021年度杨浦区政府采购中心单位整体支出绩效评价报告》。

四、指标体系

（一）评价指标的构建思路及分值分布

1. 指标体系设计的总体思路

评价指标体系参照上海市财政局下发的《上海市市级预算部门（单位）整体支出绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2019〕19号）以及专家意见，分为单位决策、投入管理、履职及效益、满意度四个部分。

单位决策主要包含单位职能定位、单位规划计划、单位绩效目标设定等，重点考察单位职能职责相符程度，单位中长期规划是否明确，单位年度工作计划是否与中长期规划相适应以及单位整体绩效目标的合理性。

投入管理主要包含预算管理、预算绩效管理、内控管理、招投标文件审核管理、预决算信息公开管理、资产管理、政府采购管理、单位结转结余资金管理，重点考察内控机制建立是否健全，内部控制关键岗位是否相互制约，各类内控制度是否健全，是否切实履行，是否履行三重一大的决策机制要求。合同订立是否明确范围、条件，内部控制信息系统报告是否合理，预算编制是否合理，预算调整是否合理，

项目是否存在重复安排，政府采购需求制定、招投标文件、合同签订等是否符合法律规定等。

履职情况考察单位年度考核情况，产出目标考察政采中心的集中采购工作执行情况，主要包含采购工作完成情况、采购信息发布情况、采购合同签订情况、采购项目归档情况，以及考察政采中心集中采购工作完成质量的情况以及完成的时效情况，项目主要包含 BOK 系统维护工作、网络专线租赁工作、政府采购法务问题咨询服务工作、政府采购技术人员驻点服务工作以及专家评审等，由于区政采中心的工作特性，政府采购技术人员驻点服务经费占支出比重较大，重点考察政府采购技术人员驻点服务考评达标情况、工作完成及时性，问题解决完成情况等。

效果目标依据中心计划目标文件及中长期规划制定，包含新老政府采购平台衔接工作、信息类安全产品采购工作、完善中心政府采购质疑回复处理流程、保障区重点热点工作、中心业务工作及队伍建议、监督检查等，实现政府采购监督和执行交易各环节的协调联动，推动政府采购制度改革持续发展，实现对政府采购活动全过程规范和动态监管等规划。重点考察采购中心投诉率以及质疑发生回复处理流程等。

2. 权重设计思路

一级指标权重原则上参照《上海市市级预算部门（单位）整体支出绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2019〕19号）中规定的权重比例结构进行设置。二级指标分值主要遵循指标重要性原则和匹配性原则进行分配：在单位决策指标中，重点关注中长期规划合理性、单位绩效目标明确合理性；投入管理指标中，重点关注预算编制合理性、预算调整合理性、预算绩效管理以及内控管理健全建立与执行情况，因此适当提高该类指标的权重分；在履职及效益指标中，其中产出指标，根据单位职能，重点关注单位集中采购工作执行情况，依据项目金额的大小，重点关注政府采购技术人员驻点服务工作、法务咨询服

务工作等，因此适当提高该类指标权重分，在项目效益指标，重点关注集中采购过程中供应商的质疑发生与处理情况、采购中心投诉率，业务能力提升机制建设情况、信息化技术应用等情况等，适当提高该类指标权重分。

（二）评价等级

本次绩效评价结果采用综合评分定级的方法，根据单位相关资料、社会调查统计结果、访谈以及相关的规定与标准，按照指标体系进行评分，总分值为 100 分，评价等级分优、良、中、差四档。评价得分高于 90 分（含 90 分）的，绩效评级为优；得分在 80（含 80 分）—90 分的，绩效评级为良；得分在 60（含 60 分）—80 分的，绩效评级为中；得分在 60 分以下的，绩效评级为差。

五、评价结论及绩效分析

（一）评价结论

评价组按照专家论证的评价指标体系及评分标准，通过数据采集、社会调查等方式，对 2021 年杨浦区政采中心单位整体支出绩效进行客观评价，最终评分结果：综合得分为 87.4 分，属于“良”。其中，单位决策类指标权重共 10 分，得 8 分，得分率为 80.00%；投入管理类指标权重共 30 分，得 23.4 分，得分率为 78.00%；履职及效益类指标权重共 50 分，得 46 分，得分率为 92.00%；满意度类指标共 10 分，得 10 分，得分率为 100%。各部分权重和绩效分值如表 5-1 所示：

表5-1 2019年区政采中心单位整体支出绩效评价指标得分表

指标	权重	得分	得分率
A 单位决策指标	10	8	80.00%
B 投入管理指标	30	23.4	78.00%
C 履职及效益指标	50	46	92.00%
D 满意度指标	10	10	100%
合计	100	87.4	87.4%

（二）绩效分析

1. 单位决策指标

表 5-2 单位决策指标得分

一级指标	二级指标	三级指标	权重	业绩值	得分
A 单位决策指标	A1 单位职能定位	A11 职能职责相符性	2	相符	2
	A2 单位规划计划	A21 中长期规划合理性	2	合理	2
		A22 年度工作计划适应性	3	单位编有年度工作计划，但计划未与单位职责职责相对应	2
	A3 单位绩效目标设定	A31 单位目标明确合理性	3	单位设定总体及年度目标，但未将绩效目标与工作内容进行细化	2

(1) A1 单位职能定位

A11 职能职责相符性：政采中心主要职责为受理《杨浦区政府采购项目实施委托申购表》，审核项目招标文件、招标公告和合同文本，组织项目开标和评标，签订或组织签订采购人合同签订，进行归档备案。与三定方案中“按照政府采购集中采购目录规定和政府采购法定流程，对集中采购项目组织采购，办理各单位委托采购事宜，签订或组织签订采购合同并督促合同履行，管理实施政府采购项目的文件档案”职责相符，未出现越权越位以及未履行既定职能情况。

综上所述，指标满分 2 分，得分 2 分。

(2) A2 单位规划计划

A21 中长期规划合理性：为保障政府采购工作平稳、有序的开展，项目单位制定了单位中长期规划，以实现“管理科学、行为规范、廉洁高效、内外和谐”建设目标、“和谐采购、称心采购、职业采购”的业务目标、“职业化、专业化、知识化”的团队建设目标，单位的中长期规划与职能职责相匹配，单位规划为单位发展提供方向。

综上所述，指标满分 2 分，得分 2 分。

A22 年度工作计划适应性：项目单位编有年度工作计划，年度工作计划主要从保障区重点、重点工作，开展信息类安全产品采购工作、衔接新老平台对接、对中心业务工作及队伍建设等方面对标单位中长期建设、业务、团队建设目标，但年度工作计划未与单位中长期规划、职能职责进行相应匹配，例如政府采购项目文件归档、加强项目配套管理等情况未制定计划，故扣 1 分。

综上所述，指标满分 3 分，得分 2 分。

(3) A3 单位绩效目标设定

A31 单位目标明确合理性：项目单位填写了绩效目标申报表，绩效目标设置得较为简易，仅表述为“保证政府采购政采运行，依法合规受理政府采购项目”，未将单位工作内容进行细化，未分解为具体的工作任务及可衡量的指标值，无法完全反映政采中心实际的工作内容，可表述为如“采购完成 XX 个项目、完成 XX 个数量合同签订、采购信息发布情况、采购项目归档情况，各子项目完成情况等内容阐述”故扣 1 分。

综上所述，指标满分 3 分，得分 2 分。

2. 投入管理指标

表 5-3 投入管理指标得分

一级指标	二级指标	三级指标	权重	业绩值	得分
B 投入管理指标	B1 预算管理	B11 预算编制合理性	2	合理	2
		B12 预算调整合理性	2	预算调整合理性有待加强	1
		B13 预算执行率	2	执行率为 90.33%	1.81
		B14 “三公经费”控制有效性	1	2021 未进行公务接待，且对“三公经费”支出进行较好的控制	1
	B2 预算绩效管理	B21 绩效工作覆盖率	3	100%覆盖	3
		B22 项目绩效指标合理性	2	部分项目绩效目标合理性有待完善	1

一级指标	二级指标	三级指标	权重	业绩值	得分
		B23 项目绩效指标明确性	2	部分指标的目标值未量化	1
	B3 内控管理	B31 内控管理制度健全性	3	制定了相关内控制度，但存在部分内控制度未按照单位实际情况进行制定或制定过早，导致制度不适用的情况，未制定档案管理办法且预算制度中缺失绩效管理的内容，可能导致绩效管理不够细致，内控制度建设有待完善。	1.76
		B32 内控管理制度执行有效性	3	费用支出及时性有待加强，部分项目未按照约定付款	1.5
	B4 招投标文件审核管理	B41 招投标文件审核管理制度健全性	1	健全	1
		B42 招投标文件审核管理制度执行有效性	1	有效执行	1
	B5 预决算信息公开管理	B51 预决算信息公开规范性	2	按照政府信息公开有关规定公开相关预决算信息	2
	B6 资产管理	B61 资产管理规范性	2	部分资产未张贴标签	1.33
		B62 闲置资产占比	1	闲置支出占比率<5%	1
	B7 政府采购管理	B71 政府采购合规性	2	集中采购及政府采购流程均符合规定	2
	B8 单位结转结余资金管理	B81 结转结余资金管理规范性	1	结转和结余管理规范	1

(1) B1 预算管理

B11 预算编制合理性：经评价组查看预算编制明细，区政采中心项目预算与单位职责基本相匹配，项目之间未重复安排。人员经费、公用经费均按实测算，均符合定额标准。项目经费按照三级项目的要求进行设置，单位预算使用的功能分类和经济分类准确。区政采中心

项目按照合同条款及参考往期专家评审人数情况编制，预算编制合理。

综上所述，指标满分 2 分，得分 2 分。

B12 预算调整合理性：2021 年区政采中心共安排年初预算 3,933,872 元，其中人员经费预算为 3,069,243 元，公用经费预算为 332,629 元，项目经费预算为 532,000 元。截至 2021 年底调整后预算为 3,615,730 元，其中人员经费因在职人员减少，减少工资支出进行调整，调整后预算金额为 2,769,301 元，核减率为 9.77%；公用经费调整后的金额为 314,429 元，预算执行率较低 42.19%，同时项目经费未按照合同付款方式进行调整，如“政府采购法务问题咨询服务费”项目、“政府采购技术人员驻点服务经费”项目，根据合同条款约定，于 2021 年分别对合同款项 80%、90% 进行支付，2022 年完成剩余款项的 20% 与 10%，项目经费预算未按实调整，区政采中心预算调整合理性有待加强。

综上所述，指标满分 2 分，得分 1 分。

B13 预算执行率：2021 年区政采中心调整后预算金额为 3,615,730 元，实际执行 3,266,194.18 元，预算执行率为 90.33%，根据评分细则得分=2*90.33%=1.81。

综上所述，指标满分 2 分，得分 1.81 分。

B14“三公经费”控制有效性：评价组通过梳理区政采中心 2019 年-2021 年三年公用经费，2019 年、2020 年区政采中心均为安排三公经费预算，2021 年区政采中心共安排三公经费预算为 25,200 元（均为公务接待费），实际支出 0 元，预算执行率为 0%，2021 预算执行率较低主要是因疫情，无接待任务，且对“三公经费”支出进行有效控制。

综上所述，指标满分 1 分，得分 1 分。

（2）B2 预算绩效管理

B21 绩效工作覆盖率：经评价组查阅绩效填报情况，区政采中心

填报了绩效目标申报表、绩效跟踪表、绩效自评表，2021年申请的政府采购业务保障经费项目5个子项目填写了绩效目标，绩效目标覆盖率为100%，对2021年政府采购业务保障经费项目5个子项目通过预算绩效管理系统对项目进行了自评价，覆盖率100%。2021年政府采购业务保障经费项目5个子项目通过预算绩效管理系统进行自跟踪，覆盖率100%。

综上所述，指标满分3分，得分3分。

B22 项目绩效指标合理性：区政采中心设置了项目绩效指标，但未按照实际工作情况进行指标设置，部分项目绩效目标合理性有待完善，如数量指标中仅设置“实际完成率”，未按照项目实际情况进行设置，可设置为如“政府采购工作完成率”、“系统维护工作完成率”等，故扣除50%权重。

综上所述，指标满分2分，得分1分。

B23 项目绩效指标明确性：区政采中心设立了指标的考核指标，但指标值均为100%，未将指标值进行量化，未明确具体数值，故扣除50%权重。

综上所述，指标满分2分，得分1分。

(3) B3 内控管理

B31 内控管理制度健全性：评价组查看了相关内控资料，政采中心主要根据机管局内控制度执行，同时依据机管局内控制度制定了《预算业务控制制度》、《收支业务控制制度》、《采购和政府采购业务控制制度》、《资产业务控制制度》、《合同业务控制制度》等各类制度，有档案管理流程但未制定档案管理办法，且部分内控制度未按照单位实际情况进行制定或制定过早，导致制度不适用的情况，业务制度有待完善，如合同业务控制制度未根据合同签订金额分类设置审批流程和审批权限，且未明确签字单位是机管局所属的科室还是政采中心的内设机构进行签署；同时预算制度中缺失绩效管理的部分

内容，可能导致绩效管理不够细致，内控制度建设有待完善，故扣除权重的 41.43%。

综上所述，指标满分 3 分，得分 1.76 分。

B32 内控管理制度执行有效性：评价组查阅相关资料，①收入管理：区政采中心 2021 年非税决算收入总额为 1753.95 元，其中利息收入 1753.95 元，已缴国库资金为 1587.16 元，还有 166.79 元还未上缴国库。利息收入一年上缴一次，因时间节点的原因第四季度利息收入在 12 月 20 号生成的未进行上缴。

②支出管理：项目资金使用符合相关规定，资金的拨付有完整的审批程序，不存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况，但评价组通过查看凭证发现，2021 年 1 月补交了一笔政采中心 2020 年 10 月的电话费 716.7 元，电话费支付未在费用发生当年完成支付，支出费用及时性有待加强，故扣权重分 25%。

③合同管理：评价组查看了全部项目的合同资料，部分合同未按照约定进行付款，如 2020 年 5 月 17 号凭证，政采云驻点服务经费项目合同约定“在合同签订后 45 个工作日内支付合同价的 90%”合同于 2021 年 6 月 21 日签订，按照合同约定，应于 2021 年 8 月 23 日完成合同价的 90% 支付，实际于 2021 年 8 月 27 日完成支付。故扣除权重的 25%。

④档案管理：评价组抽查部分档案资料，区政采中心按采购项目流程对区政采中心工作流程表、区政府采购项目实施委托申购表、区政府采购评审工作纪律承诺书、评审专家承诺书、区政府采购项目投标人资格性审查汇总表、区政府采购项目投标文件客观分审查汇总表、委托书、专家评标需求表、区政采中心集中采购项目实施流程告知书、回执、项目受理实施节点流程、评标文件、合同等资料进行归档，以线上为主线下为辅，档案管理规范。

综上所述，指标满分 3 分，得分 1.5 分。

(4) B4 招标文件审核管理

B41 招标文件审核管理制度健全性：区政采中心对集中采购项目实施节点流程制定了标准格式，并对竞争性磋商、公开招标等项目，制定了采购邀请、供应商须知、政府采购政采功能、采购需求、项目招标需求、程序及评审方法、评标方法、响应文件格式、投标文件有关格式、合同书格式和合同条款等模板格式，同时制定了杨浦区政府采购项目投标人资格性审查汇总表对相关单位进行资格性审查。

综上所述，指标满分 1 分，得分 1 分。

B42 招标文件审核管理制度执行有效性：评价组抽查了部分投标文件，审查项包含了投标单位营业执照、社保及纳税证明、信用查询、法人及授权人身份证明、投标有效期、付款条件满足要求等情况，各项工作均按照制度执行。

综上所述，指标满分 1 分，得分 1 分。

(5) B5 预决算信息公开管理

B51 预决算信息公开规范性：区政采中心已根据政府信息公开的有关规定，2021 年 2 月在上海杨浦区人民政府官方网站上公布 2021 年预算信息，2021 年 8 月公布决算信息，预决算信息公开规范。

综上所述，指标满分 2 分，得分 2 分。

(6) B6 资产管理

B61 资产管理规范性：评价组实地盘点了区政采中心登记的存量资产，并对资产年报、新增资产报批及采购材料进行了复核，政采中心通过信息化系统实现动态管理。但是评价组检查后发现，固定资产标签掉落未进行补贴，从抽查的固定资产盘点情况看，有占比 21.62% 的固定资产未张贴标签。故扣除权重的 1/3。

综上所述，指标满分 2 分，得分 1.33 分。

B62 闲置资产占比：评价组通过查看固定资产清单，并结合实地盘点情况，固定资产总金额为 1040951.8 元，闲置资产为 11216 元，

闲置资产占比率为 1.08% ≤ 5%。

综上所述，指标满分 1 分，得分 1 分。

(7) B7 政府采购管理

B71 政府采购合规性：评价组查看了 2021 年区政采中心政府采购情况，项目均通过集市采购确定服务供应商。

综上所述，指标满分 2 分，得分 2 分。

(8) B8 单位结转结余资金管理

B81 结转结余资金管理规范性：2021 年区政采中心账户结转经费主要未迁址安排及设备搬迁的费用，均依照市财政及专项经费下达单位相关规定进行执行管理。

综上所述，指标满分 1 分，得分 1 分。

3. 履职及效益指标

表 5-4 履职及效益指标得分

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	权重	业绩值	得分
C 履职及效益指标	C1 单位履职情况	C11 年度考核情况		2	考核结果优秀	2
	C2 单位产出指标	C21 数量指标	C211 采购项目执行率	3	完成采购项目 761 件	3
			C212 采购信息发布率	2	100%	2
			C213 采购合同签订完成率	2	100%	2
			C214 采购项目归档工作完成率	1	采购项目均归档	1
			C215 政府采购技术人员驻点服务工作完成率	2	100%	2
			C216 组织专家评审完成率	2	42 场次专家评审	2
			C217BOK 系统内部管理数据维护完成率	2	访谈了解均完成，但无相关服务佐证记录	1.5
			C218 内部法律培训讲座完	1	5 次法律培训讲座	1

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	权重	业绩值	得分	
			成次数				
			C219 法务咨询服务工作完成率	2	100%	2	
		C22 质量指标	C221 采购信息发布准确率	3	发布信息较为准确，但有更正公告的情况	2.5	
			C222 驻点人员考核达标率	2	分值均在97分及以上且无投诉情况发生	2	
			C223 法务咨询服务工作通过率	2	100%	2	
		C23 时效指标	C231 采购服务的及时性	3	均在规定周期内完成	3	
			C232 技术人员驻点服务工作完成及时性	2	及时	2	
			C233 法务服务工作完成及时性	2	及时	2	
		C3 单位效益指标	C31 优化采购流程情况	C311 完善政采中心质疑回复处理流程机制	4	质疑回复处理流程较为完善，质疑回复处理执行有待完善	2.5
			C32 采购中心投诉情况	C321 采购中心投诉率	2	收到1起投诉，但在规定时间内处理且最后投诉撤销	2.5
	C33 政府采购信息公开情况		C331 政府采购信息公开率	2	100%	2	
	C34 行政效能情况		C341 行政效能体系建立情况	4	审核体系的规范性有待加强	2.5	
	C4 影响力指标	C41 长效管理制度建立	C411 业务能力提升机制建设情况	3	建立相应机制	3	
			C412 信息化技术应用	2	有效应用	2	

(1) C1 单位履职情况:

C11 年度考核情况：评价组查看了年度考核报告，2019-2021 年杨浦区财政局对于区政采中心的考核结果等级均为优秀。

综上所述，指标满分 2 分，得分 2 分。

(2) C2 单位产出指标：

①C21 数量指标

C211 采购项目执行率：评价组查看了采购项目清单，2021 年区政采中心受理采购项目数 761 件，完成采购项目数 761 件，执行率为 100%。

综上所述，指标满分 3 分，得分 3 分。

C212 采购信息发布率：评价组查看上海政府采购网上海政府采购服务信息平台，区政采中心在政府采购服务信息平台发布项目采购公告、中标公告以及合同公告，完成全部招标、中标信息发布工作。

综上所述，指标满分 2 分，得分 2 分。

C213 采购合同签订完成率：评价组查看了合同明细，2021 年区政采中心完成采购签订合同数 761 件，采购金额 71150.98 万元，采购合同签订完成率为 100%。

综上所述，指标满分 2 分，得分 2 分。

C214 采购项目归档工作完成率：评价组通过查看采购项目档案管理资料及访谈了解，完成的采购项目均已进行归档，采购项目归档工作完成率 100%。

综上所述，指标满分 1 分，得分 1 分。

C215 政府采购技术人员驻点服务工作完成率：评价组通过查看项目合同、问题记录文档等资料，驻点人员按照合同服务要求解答平台相关疑问，回复操作流程等相关问题，并对于较为复杂的问题持续跟进解决。

综上所述，指标满分 2 分，得分 2 分。

C216 组织专家评审完成率：区政采中心按需组织专家评审，2021

年共计组织专家评审 42 场次，组织专家评审完成率 100%。

综上所述，指标满分 2 分，得分 2 分。

C217BOK 系统内部管理数据维护完成率：根据合同资料，博科资讯股份有限公司对区政府采购管理与执行系统维护服务，即售后服务（含功能增加），服务内容包含解答博科产品的应用问题、实施顾问服务支持、现场支持服务、数据送修服务、系统 BUG 维护、系统已有功能完善、数据库维护以及专人维护等，经访谈了解，系统内部管理数据维护服务工作完成率 100%，但合同中未要求服务方做好台账，经检查，服务方无相关服务记录。

综上所述，指标满分 2 分，得分 1.5 分。

C218 内部法律培训讲座完成次数：评价组通过查看法律培训视频资料，了解区政采中心分别在 2021 年 3 月、2021 年 4 月、2021 年 6 月、2021 年 8 月、2021 年 9 月开展 5 次上海市杨浦区政府采购中心法律培训讲座。

综上所述，指标满分 1 分，得分 1 分。

C219 法务咨询服务工作完成率：评价组通过查看合同、法律审核意见等资料，道恩律师事务所在 2021 年 6 月 17 日对政采中心与政采云有限公司签署的《服务合同》（含驻场服务购买方案）提出法律审核意见，符合合同规定的对合同审查修改的法律服务，同时对政府采购、供应商投诉、招标投标等相关法律问题提供口头或书面法律咨询意见。

综上所述，指标满分 2 分，得分 2 分。

②C22 质量指标

C221 采购信息发布准确率：区政采中心在上海政府采购网上海政府采购服务信息平台发布采购公告、中标公告，大部分采购信息均正确，有更正公告情况，但出现错误也及时发布更正内容，未造成不好的影响或投诉情况。

综上所述，指标满分 3 分，得分 2.5 分。

C222 驻点人员考核达标率：区政采中心对驻点人员进行年度 KPI 考核，通过对运营服务人员工作态度、业务水平、服务相应效率、等服务内容以打分的形式进行考查，分值均在 97 分及以上且无投诉情况发生。

综上所述，指标满分 2 分，得分 2 分。

C223 法务咨询服务工作通过率：律师事务所出具的法律审核意见在合同中区政采中心与政采云有限公司签订的服务合同中有体现，并且法律顾问建议有被采纳，法务咨询服务内容得到有效应用，有效的规避了风险，通过率达 100%。

综上所述，指标满分 2 分，得分 2 分。

③C23 时效指标

C231 采购服务的及时性：集中采购项目工作流程显示，对于公开招标项目，从项目网上发布公告至签订合同时间周期为 33-41 天；对于竞争性磋商项目，从网上发布公告至签订合同时间周期未 26-32 天，评价组通过查看平台记录及归档资料，采购服务工作均在规定时间内完成。

综上所述，指标满分 3 分，得分 3 分。

C232 技术人员驻点服务工作完成及时性：评价组通过打分表及查看问题记录文档了解，技术人员驻点服务工作均按合同规定在规定时间内完成平台系统维护与操作疑难问题解答。

综上所述，指标满分 2 分，得分 2 分。

C233 法务服务工作完成及时性：评价组通过访谈了解，区政采中心咨询的法务问题均在时效内及时解答。

综上所述，指标满分 2 分，得分 2 分。

(3) C3 单位效益指标：

①C31 优化采购流程情况

C311 完善政采中心质疑回复处理流程机制：区政采中心建立了质疑回复处理流程，并制定了《质疑受理告知书》，区政采中心在收到质疑函后，联系相关采购人，由采购人对投标公司质疑事项进行回复，区政采中心将质疑答复回复给质疑单位或公司，同时收取相关回执，质疑回复处理机制较为完善。但评价组通过查看档案等资料了解，烟台豪特氧业设备有限公司于2021年4月29日对采购“上海市杨浦区市东医院高压氧舱项目”提出招标文件及标书要求的质疑，由于对质疑回复有异议，且未对回执单签字确认，该公司于2021年5月25日向区政采中心提出投诉，质疑回复处理流程有待完善。

综上所述，指标满分4分，得分2.5分。

②C32 采购中心投诉情况

C321 采购中心投诉率：评价组通过查看档案等资料，区政采中心收到关于采购“上海市杨浦区市东医院高压氧舱项目”的投诉，但主要投诉事项是对采购人提供的招标文件及标书事项进行投诉，区政采中心非主要责任人，非有责投诉，且在规定的30个工作日内对该投诉进行处理，处理结果为在规定的时限内投诉已撤销，故该指标不扣分。

综上所述，指标满分2分，得分2分。

③C33 政府采购信息公开情况

C331 政府采购信息公开率：评价组通过访谈及查看上海政府采购网上海政府购买服务信息平台，区政采中心受托采购项目均进行公开。

综上所述，指标满分2分，得分2分。

④C34 行政效能情况

C341 行政效能体系建立情况：区政采中心在招标、评审现场均有监控进行全程录像，对政府采购活动全过程进行动态监管，但根据2021年度区政采中心考核结果报告了解，部分未达到公开采购限额

项目采用了公开招标方式，审核体系的合理性有待加强。

综上所述，指标满分 4 分，得分 2.5 分。

(4) C4 影响力指标:

C41 长效管理制度建立

C411 业务能力提升机制建设情况: 区政采中心通过办公例会的形式，定期对政采中心工作进行归纳对采购工作进行组织安排，进一步完善采购工作，例对项目策划阶段、复查采购意向公开、政采云线上委托等阶段明确注意事项，对操作要点进行复盘，贯彻执行《政府采购货物和服务招标投标管理办法》87 号文要求对串标进行管理，同时制作政府采购基本流程 PPT，对政采中心相关工作要点进行介绍，组织相关培训，便于更好的掌握政府采购工作。

综上所述，指标满分 3 分，得分 3 分。

C412 信息化技术应用: 市政府采购云平台于 2021 年 3 月全面上线，区政采中心通过接入新平台更好的进行政府采购工作，并且区政采中心通过“信用中国”、“中国政府采购”网站等信息查询平台实现对参与政府采购供应商信用进行查询，同时运用 BOK 系统对采购项目派单、归档以及数据查询，通过对系列电子化信息系统的配套建设，有效的运用了信息技术，简化了采购流程，提高了采购效率。

综上所述，指标满分 2 分，得分 2 分。

4. 满意度指标

表 5-5 满意度指标得分

一级指标	二级指标	三级指标	权重	业绩值	得分
D 满意度指标	D1 服务对象满意度	D11 委托采购单位满意度	4	96%	4
		D12 供应商满意度	4	99.2%	4
		D13 政采中心内部人员满意度	2	93.4%	2

D1 服务对象满意度指标

D11 委托采购单位满意度: 评价组以问卷星的形式对杨浦区委托

采购的单位开展问卷调研，回收有效问卷 8 份。参照李克特式量表“非常满意 5 分；比较 4 分；一般 3 分；比较不满意 2 分，非常不满意 1 分”。通过对问卷调查数据进行统计，根据满意度调查结果，委托采购的单位综合满意度为 96%。

综上所述，指标满分 4 分，得分 4 分。

D12 供应商满意度：评价组以电话访谈及问卷星的形式对供应商开展问卷调研，回收有效问卷 91 份。参照李克特式量表“非常满意 5 分；比较 4 分；一般 3 分；比较不满意 2 分，非常不满意 1 分”。通过对问卷调查数据进行统计，根据满意度调查结果，供应商综合满意度为 99.2%。

综上所述，指标满分 4 分，得分 4 分。

D13 政采中心内部人员满意度：评价组以问卷星的形式对杨浦区政采中心的内部人员开展问卷调研，回收有效问卷 7 份。参照李克特式量表“非常满意 5 分；比较 4 分；一般 3 分；比较不满意 2 分，非常不满意 1 分”。通过对问卷调查数据进行统计，根据满意度调查结果，政采中心内部人员综合满意度为 93.4%

综上所述，指标满分 2 分，得分 2 分。

六、主要经验及做法、存在问题和建议

（一）主要经验

1. 事前风险管理，有效减少项目执行中存在的风险

区政采中心为进一步加强政府采购行为，规范采购项目，通过购买政府采购法务问题咨询服务的方式，对政府采购前期商议的协议、合同或其他文书进行核查，出具相关的法律意见，在签订协议或合同之前规避风险，有效的减少了项目执行中存在的风险。

2. 依托市财政及区财政设立的平台及系统，利用信息化手段进行业务操作，提高采购效率

为规范操作流程，提高采购工作效率，区政采中心充分利用政采

云平台与 BOK 系统的优势,对接财政用友系统的政府采购预算数据,进行中心内部项目派单,并运用政采云平台收集与沟通业务,发布采购公告、结果公告、合同公告等内容,对 BOK 系统的维护,聘用专人优化云平台工作,信息化的配套建设,简化了采购流程,减少了重复递交材料的时间,有效提高采购效率。

3. 制定了集中采购项目工作流程,为提升政府采购综合管理提供理论基础

区政采中心制定了集中采购项目工作流程,从政采基本流程、实施进度、操作流程、注意事项提醒等内容进行介绍,一方面明确了政采中心的工作内容,另一方面能快速的了解采购过程中的要点,便于熟悉采购流程,进行实操,为提升政府采购综合管理提供理论基础。

(二) 存在的问题

1. 在单位预算管理方面,未结合合同支付周期进行预算调整

预算调整时项目经费未按照合同付款方式进行调整,未考虑到跨年度支付剩余合同款项情况,如政府采购法务问题咨询服务费项目预计在 2022 年 10 月完成合同金额 20%的剩余款项支付,政府采购技术人员驻点服务经费项目预计在 2022 年 6 月完成合同金额 10%的剩余款项支付的情况。在 2021 年 7,8 月份进行单位预算调整时项目单位未考虑到项目经费存在跨年度支付剩余合同款项、时间错位等情况,预算调整合理性有待加强。

2. 在单位绩效管理方面,项目绩效指标设置不够合理,绩效目标填报质量有待增强

部分项目指标设置不够合理,如数量指标中仅设置“实际完成率”,未按照项目实际情况进行设置,可设置为如“政府采购工作完成率”、“系统维护工作完成率”等,且指标值均为 100%,未将指标值进行量化,不利于依照指标内容对区政采中心进行绩效管理。

3. 在单位内控管理方面,部分内控制度未及时更新,部分合

同未及时付款，资产管理有待完善

（1）部分内控制度未及时更新，内控制度有待完善

区政采中心主要根据机管局内控制度执行，同时针对预算、收支、采购、资产等方面建立了相关业务制度，但因部分业务制度未按照单位实际情况制定或因建立较早，不适用于中心内现有的管理情况，业务制度有待完善，如合同业务控制制度未根据合同签订金额分类设置审批流程和审批权限，且未明确签字单位是机管局所属的科室还是政采中心的内设机构进行签署，同时预算制度中缺失绩效管理的部分内容，可能导致绩效管理不够细致，内控制度建设有待完善。

（2）部分合同未依照合同约定付款，合同管理不规范

部分合同未按照约定进行付款，如 2021 年 8 月 17 号凭证，政采云驻点服务经费项目合同约定“在合同签订后 45 个工作日内支付合同价的 90%”。合同于 2021 年 6 月 21 日签订，按照合同约定，应于 2021 年 8 月 23 日完成合同价的 90% 支付，实际于 2021 年 8 月 27 日完成合同价的 90% 支付。

（3）部分资产标签有缺失，无法确认资产是否与登记时资产一致

部分固定资产的标签有缺失，如部分台式电脑、打印机等，无法确认实物是否与系统登记资产一致，可能存在现有资产与系统登记不匹配的情况，资产管理有待加强。

（三）建议和改进措施

1. 在单位预算管理方面，建议根据具体情况调整预算，提高资金的使用效益

建议区政采中心在每年年中进行预算调整时按照项目的实际情况，结合合同签订条款以及付款执行情况，考虑项目周期时间错位问题，对项目预算进行相应调整，合理安排项目预算。

2. 在单位绩效管理方面，建议加强绩效目标编制合理性，提

升预算绩效管理水平

建议区政采中心在年初根据工作计划填报绩效目标时，结合项目实际情况，对绩效指标进行合理设置，如数量指标应填写“XX工作完成情况”或“XX工作完成率”，对工作情况进行明确，并且需要清晰、细化、可衡量的设置目标值，后续以更好的实现项目预期目标。

3. 在单位内控管理方面，建议按照预算内容进行支出，按照合同约定执行，进一步完善内控制度及执行

（1）对内控机制及制度进一步完善，提高内控制度执行合规性

建议区政采中心根据单位实际情况及上级要求，逐步完善内控管理，如修订符合区政采中心实际情况合同管理流程，明确合同签订金额的审批流程和审批权限，明确相关责任部门，避免业务风险；如资产管理流程，明确资产的定义、购置及处置审批流程、资产入账及盘点流程等内容，确保固定资产的管理合法合规，提高资产使用效率，保障资产管理安全。

（2）严格按照合同约定执行，进一步加强合同管理

建议区政采中心加强合同审查，确保所有合同条款完整且符合项目实际的进度要求。合同签订完毕后，应严格执行合同，如确实无法执行合同内容，应签订补充合同调整合同支付条款或相关信息，以规范合同执行。

（3）对资产进行全面统一梳理，保障国有资产安全

建议区政采中心加强单位资产管理办法，完善现有固定资产使用登记制度，对所有资产按照系统编号重新统一张贴固定资产标签，固定资产标签掉落后，应及时进行补贴，预防资产丢失，同时所有固定资产粘贴相应的资产标签，有利于后期部分资产损坏或报废的处置。

七、其他建议

评价组基于《杨浦区预算绩效管理办法》，根据区政采中心部门职能职责、工作计划及实际工作开展情况，对单位绩效目标自评表、

项目绩效目标申报表进行调整，同时设置相应的评分规则，为后续项目单位填写单位绩效目标自评表、项目绩效目标申报表时提供参考。