财政项目支出绩效评价报告

评价对象：浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程项目

实施单位：上海市堤防泵闸建设运行中心

主管部门：上海市水务局

委托单位：上海市财政局监督检查局

（上海市政府采购行政裁决办公室）

评价机构：中瑞岳华（上海）项目管理有限公司

2026 年 6 月

目 录

摘 要 1
一、基本情况 1
（一）项目概况 1
（二）项目绩效目标确定情况 41
二、评价工作开展情况 45
（一）评价目的、对象和范围 **.....45**
（二）评价原则和方法 **.....47**
（三）评价工作过程 **.....50**
（四）评价指标体系 **.....53**
三、综合评价情况及评价结论 72
（一）综合评价情况 72
（二）评价结论 75
四、绩效评价指标分析 76
（一）项目决策 **.....76**
（二）项目过程 **.....79**
（三）项目产出 **.....86**
（四）项目效益 **.....90**
五、主要经验及做法、存在的问题及原因分析 94
（一）主要经验及做法 **.....94**

（二）存在问题及原因分析 94
六、有关建议 97

摘　要

一、项目概况

世纪塘港城大堤位于浦东新区东南侧长江口与杭州湾交汇处，由世纪塘和港城大堤两段海塘组成。该两段海塘的防洪标准均未达到《上海市海塘规划（2011-2020）》（沪府〔2020〕88号）规划的“大陆主海塘三甲港-芦潮港为200年一遇高潮位+12级风上限”防御标准要求。且工程沿线海塘沉降较为严重，大堤结构局部破损、保滩坝损坏，不仅生态性较差，而且易受风浪侵蚀，危及主堤安全。需尽快启动海塘达标建设。上海市堤防（泵闸）设施管理处（现为上海市堤防泵闸建设运行中心）为满足新一轮海塘规划、提高海塘防御能力和适应地区建设发展的需要，委托设计单位开展了达标工程的可行性研究相关工作，提请实施达标工程建设。

工程按计划完成海塘加固达标17.05千米，修复破损保滩坝1.45千米，种植绿化5.28万平方米；堤顶道路修复1.2万平方米等。海塘防洪（潮）标准为200年一遇高潮位+12级风上限（36.9米/秒），不允许越浪。工程共划分为7个单位工程，90个分部工程，全部验收通过。

本工程建设经费由市堤防泵闸建设运行中心报市水务局和市财政局，经审核后纳入部门预算。达标工程项目安排预算金额总计26,993.78万元，全部来源于市财政专项资金。截至2023年末，工程各项费用全部支付完毕，项目支出总计26,968.78万元，整体预算执行率为99.91%。

二、绩效分析

本项目建设目标是对浦东新区世纪塘港城大堤海塘进行达标建设,使海塘达到200年一遇高潮位加12级风上限的防洪(潮)标准，消除海塘安全隐患，充分发挥海塘防洪功能。

本项目于2021年3月26日开工，至2022年8月10日完成了合同约定的建设内容；工程等级、海塘防洪（潮）标准、抗震设防烈度等建设标准满足设计方案和本市海塘防御规划要求；合同工程质量等级评定为优良、竣工验收合格；各项合同工程按进度完成；竣工验收及时、规范；工程建设满足了规划要求的防御标准、有效解决了原堤身破损、沉降和生态性较差的主要问题，巩固和完善了上海防汛四道防线总体布局；海塘日常养护及管理精细化水平有待加强；项目管理方满意度较高。

三、主要经验及做法

1. 市堤防泵闸建设运行中心邀请专家对项目前期工作成果质量开展评价，从而增强前期服务单位质量意识；建立了合同履

约评价制度，对项目前期服务、施工、监理等单位开展评价，并将结果应用于合同结算及供应商遴选。

2. 施工单位建立了相应的文明施工管理机构，每月由分管领导带队深入施工现场进行检查，及时消除安全隐患。在 2022 年 7 月荣获“上海市文明工地”荣誉称号。

四、主要问题

（一）初步设计及概算编制精准性不足

本项目工程初步设计概算总投资 31,343.68 万元，其中建安费用 27,166.96 万元，施工公开招标段最高投标限价 25,465.17 万元，实际施工中标价 25,388.32 万元，施工公开招标段最高投标限价与建安费用概算相比减少 1,701.79 万元，差异率为 6.68%，反映出初步设计阶段投资测算与实际市场情况及施工成本存在偏差。此外，工程实施过程中因现场条件与设计预期不完全吻合，产生了以设计优化和调整为主的变更。

（二）工程变更内控执行不严

本工程涉及的 8 份签证单对应的投资监理工作函落款日期均为 2022 年 7 月 22 日，其中部分工作函日期与对应事项的实际发生时间存在逻辑矛盾，反映出工程变更管理过程中存在文件补签或日期填写不规范等问题，不符合工程变更管理的真实性与过程可控性要求。

（三）中标合同签订时间超出规定期限

因春节放假，项目单位与中标联合体签订的勘察设计合同距2020年1月15日中标通知书发出超过30日，与《招投标法》第四十六条关于“招标人和中标人应当自中标通知书发出之日起三十日内订立书面合同”的规定不符。

（四）施工组织台风防范措施落实不到位

工程在施工期间遭遇台风袭击，造成堤防附属设施（钢围栏、灌砌石平台）受损，反映了防汛应急预案执行方面的针对性和有效性不足，未能将台风防御要求转化为具体、可操作的现场控制与防护措施，导致工程实体在极端天气下受损，增加了额外的修复成本并影响了施工进度。

（五）海塘大堤安全防护与日常养护工作有待加强

海塘大堤现场安全防护措施仍需完善，尽管目前已加强巡查，但游客进入危险滩涂的情况仍有发生，反映出在风险预警、监控覆盖和人员管理方面存在薄弱环节。另一方面，海塘日常养护工作不够细致，大堤外坡存在海漂垃圾缠绕堆积未及时清理的情况，影响环境与观瞻。

五、有关建议

（一）加强前期投资测算，提高初设编制质量

建议市堤防中心在后续项目的初设工作中，加强对项目现场、市场行情及类似工程成本调研。要求设计单位完善设计勘察深度，特别是对地形、地质、既有构筑物等现状条件的复核，力求设计

文件与现场实际相吻合。在概算编制时，避免概算编制过于宽松。推行限额设计，强化初步设计及概算的评审论证，从源头上提高投资控制精准性，减少后续因设计偏差或市场误判导致的投资结余或超支。

（二）规范工程变更流程，强化内控实效管理

建议市堤防中心强化管理职责，加强过程文件的时效性管理，确保工作函、联系单、签证单等文件的日期与事项实际发生、流转时间逻辑一致。投资监理单位应切实履行投资控制职责，对变更事项进行同步审核。项目管理单位应加强审核，确保变更管理过程真实、可控、可追溯。

（三）严格遵守招标法规，确保合同及时订立

建议市堤防中心组织项目管理、业务部门及招标采购相关人员加强招标流程事中控制，在中标通知书发出后立即启动合同谈判与文本准备工作，明确各环节责任人与完成时限。建立合同签订超期预警机制，确保所有项目在法定期限内完成书面合同的签订与备案。

（四）优化施工组织设计，提升预案应对能力

建议市堤防中心和项目管理单位针对工程特点，要求施工单位在施工组织设计中设立专项章节，编制详尽、可操作的应急预案。监理及建设单位应加强现场检查，确保汛期防护措施落实到位，并将此作为后续选择承包商的重要评价因素。

（五）优化长效管护机制，加强海塘安全防护

建议管养单位加强与属地相关部门的联动，系统性提升海塘大堤的安全防护与日常管养水平。细化养护标准和作业规程，明确海漂垃圾等杂物的清理频次与标准。建立公众监督与反馈渠道，形成发现问题、响应处置、考核评价的管理闭环。

六、评价结论

本项目运用评价组设计并经专家组论证的绩效评价指标体系及评分标准，本项目绩效评价得分为85.50分，评价等级为“良”。

浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程项目
绩效评价报告

为切实加强本市财政项目支出预算绩效管理，提高财政资金使用效益，根据《上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2020〕6 号）等文件有关规定，上海市财政局监督检查局通过购买中瑞岳华（上海）项目管理有限公司服务的方式，对“浦东新区世纪塘港城大堤海塘达标工程项目”实施绩效评价工作并形成绩效评价报告。

一、基本情况

（一）项目概况

1. 项目背景

上海位于西北太平洋沿岸，三面滨江临海，属于遭受风暴潮灾害较为严重的地区之一，长江口和杭州湾海塘是保障上海抵御风暴潮灾害的第一道防线，是最为重要的安全屏障，其安全可靠性和防御能力直接关系上海的城市安全。《上海市海塘规划（2011-2020）》（沪府〔2020〕88 号）按照国家颁布的堤防设计规范（《水利水电工程等级划分及洪水标准》SL252-2017《堤防工程设计规范》GB50286-2013 等）和本市经济社会发展水平，结合上海地处长江口的区位特点，遵循“保障安全、标准适宜、新老衔接、便于管理”的原则，明确大陆主海塘三甲港-芦潮港为

200 年一遇高潮位+12 级风上限，大陆其余部分及长兴岛为 200 年一遇高潮位+12 级风下限。《上海市城市总体规划（2017-2035）》提出了巩固完善由“千里海塘、千里江堤、区域除涝、城镇排水”所组成的上海防汛四道防线总体布局，规划全市主海塘防御标准全部达到 200 年一遇，即 200 年一遇高潮位+12 级风（不低于同频风）的设防标准。

随着长江三角洲区域社会、经济的全面高速发展，浦东新区经济社会发展及城市建设进入新一轮阶段，临港地区发展建设加快。同时，全球气候变暖，海平面上升，突发性的暴雨有增多的趋势，水情工情有了新的变化。市水务局针对本市防洪除涝面临的形势和存在问题，立足上海滨江临海地理区位和河口湾区潮汐特点，以流域综合规划和城市总体规划为依据，在 2020 年 9 月印发《上海市防洪除涝规划（2020-2035 年）》（沪水务〔2020〕1093 号），要求在现状海塘的基础上完善主海塘工程防御体系，构建“1 弧 3 环[1]”的海塘总体规划布局。规划防洪标准为全市主海塘按 200 年一遇标准设防，即 200 年一遇高潮位+12 级风（不低于同频风），以持续提高防洪除涝保障能力，守住城市防汛安全底线。

世纪塘港城大堤位于浦东新区东南侧长江口与杭州湾交汇

[1]注：“1 弧 3 环”千里海塘防潮体系主要防御沿江沿海高潮位，“1 弧”指本市大陆弧形主海塘，“3 环”指崇明三岛环形主海塘。

处，为上海市东南沿海主海塘[2]，由世纪塘和港城大堤两段海塘组成。其中：世纪塘段为2000年按照2级堤防标准新建的海塘，防御标准为50年一遇高潮位+10级风（风速24.6m/s），在2006年实施的《世纪塘加高加固工程》项目中进行了达标加固，防御标准提高到200年一遇高潮位加12级风下限。港城大堤段海塘为2002-2005年《人工半岛圈围造地二期工程围堤工程》项目新建围堤，设计标准为200年一遇高潮位加12级风下限。

该两段海塘的防洪标准均未达到《上海市海塘规划（2011-2020）》的防御标准要求。2020年4月经岩土工程勘察：工程沿线海塘沉降较为严重，至今海塘运行时间仅为原设计基准期的一半,港城大堤实际发生的工后沉降已经远大于预留沉降量，且沉降还未收敛；大堤结构局部破损；保滩坝损坏、局部无保滩结构；内坡绿化局部缺失，海塘外海侧物资堆场平台硬铺装已拆除，场地内表土裸露，不仅生态性较差，而且易受风浪侵蚀，造成高滩失稳，危及主堤安全。需尽快启动海塘达标建设。工程位置见下图：

[2]注：海塘是防御风暴潮水和波浪对防护区的危害而修筑的堤防工程。上海市海塘主要由主海塘、一线海塘和备塘组成（主海塘是指达到国家防御标准，对大陆和三岛陆域起主要防御作用的堤防工程；一线海塘是保护主海塘外水库、港区等小范围特殊用地的最前沿堤防工程或新圈围工程中的前沿堤防工程，无这些特殊对象岸段的一线海塘与主海塘重叠）。

图 1-1　工程位置示意图

上海市堤防（泵闸）设施管理处（现为上海市堤防泵闸建设运行中心，以下简称“市堤防泵闸建设运行中心”）为满足新一轮海塘规划、提高海塘防御能力和适应地区建设发展的需要，根据市水务局海塘达标工作的总体要求，委托设计单位开展了浦东新区世纪塘港城大堤海塘达标工程（以下简称“达标工程”）的可行性研究相关工作，于 2019 年 1 月向上海市水务局提交关于上报《浦东新区世纪塘港城大堤海塘达标工程可行性研究报告》的请示（沪堤防〔2019〕3 号），提请实施达标工程建设，以进一步提高世纪塘港城大堤海塘的防潮标准，充分发挥海塘防洪功能、促进地区经济发展和保护人民生命财产安全。工可请示获批后于 2020 年 9 月上报了该工程初步设计报告的请示，达标工程防洪标准为“200 年一遇高潮位加 12 级风上限”组合，按不允许越浪设计。经技术经济审查和概算审核，市水务局批复工程主要建设内容为：海塘加固达标 17.05km；修复破损保滩坝 1.45km；种植绿

化 5.28 万㎡；堤顶道路修复 1.2 万㎡等。批复工程概算总投资 31,343.68 万元，其中工程费用 27,166.96 万元，独立费用 2,684.16 万元，预备费 1,492.56 万元。建设费用由市财政专项资金安排。

本次世纪塘港城大堤达标工程西起芦潮港水闸东侧导堤，经过世纪塘、港城大堤，北至南汇东滩四期大堤，总长 17.05km。主要任务是通过加固利用现有防浪墙，外坡增设消浪块体、加糙坡面等措施使海塘达到 200 年一遇高潮位加 12 级风上限（36.9m/s）的防洪（潮）标准；通过保滩坝维修加固和内青坎绿化补种等措施排除现有海塘存在的安全隐患，提高区域海塘的防御能力，保护居民和企业的生活、生产安全，改善区域的建设和投资环境，保障区域社会、经济快速发展。

达标工程项目建设经费由市堤防泵闸建设运行中心报市水务局和市财政局，经审核后纳入部门预算。项目委托上海迅翔水利工程有限公司作为项目管理单位履行建设程序，负责达标工程项目的全过程、全方位管理。市水务局承担监督指导水务工程建设与运行管理的职责，负责项目的立项审批、工程整体实施的监管。

2. 立项目的

根据《上海市海塘规划（2011-2020）》和现场勘察情况，对浦东新区世纪塘港城大堤海塘进行达标建设，使海塘达到 200 年一遇高潮位加 12 级风上限的防洪(潮)标准,消除海塘安全隐患，

充分发挥海塘防洪功能，保护人民生命财产安全和促进地区经济发展。

3. 项目立项依据

本工程的主要任务是通过加固利用现有防浪墙，外坡增设消浪块体、加糙坡面等措施使海塘达到200年一遇高潮位加12级风上限（36.9m/s）的防洪（潮）标准；通过保滩坝维修加固和内青坎绿化补种等措施排除现有海塘存在的安全隐患。项目立项依据如下:

（1）《中华人民共和国防洪法》，第十二条：受风暴潮威胁的沿海地区的县级以上地方人民政府，应当把防御风暴潮纳入本地区的防洪规划，加强海堤（海塘）、挡潮闸和沿海防护林等防御风暴潮工程体系建设，监督建筑物、构筑物的设计和施工符合防御风暴潮的需要。

（2）《上海市海塘规划（2011-2020）》，①总体目标：到规划期末，基本建成与上海“四个中心”和社会主义现代化国际大都市建设目标相适应，城乡一体、标准适宜、布局优化、安全可靠、绿色生态的海塘综合防御体系。②布局规划：全市主海塘和一线海塘全面达到新的规划标准。大陆及长兴岛主海塘防御能力达到200年一遇高潮位+12级风，崇明岛及横沙岛主海塘防御能力达到100年一遇高潮位+11级风。根据水库和新圈围土地等不同保护对象，一线海塘达到相应防御标准，进一步提高海塘防

汛抗灾能力。

（3）《上海市城市总体规划（2017-2035）》，巩固完善由“千里海塘、千里江堤、区域除涝、城镇排水”所组成的上海防汛四道防线总体布局。全市规划主海塘防御标准全部达到200年一遇。

（4）《上海市防洪除涝“十四五”规划》，到2025年全市防洪堤防达标率不低于90%，其中承担流域防洪的河道堤防达标率不低于95%;区域防洪的河道堤防达标率不低于93%; 陆域侧及长兴岛主海塘防御能力全面达到200年一遇，全市主海塘达标率不低于82%（新标准）。

（5）《上海市防洪除涝规划（2020-2035年）》，全市主海塘按200年一遇标准设防，即200年一遇高潮位+12级风（不低于同频风）。

（6）《上海市海塘管理办法》，①适用范围：堤防保护范围和护滩、保岸、促淤工程范围，以下统称海塘范围；②管理部门：上海市水务局（以下简称市水务局）是本市海塘的行政主管部门；③建设、岁修和养护责任：公用岸段海塘的建设，由市水务局组织实施，市政府另有规定的除外。公用岸段海塘的岁修和养护，由区（县）水务局组织实施；④经费列支：公用岸段海塘的建设经费，在河道工程修建维护管理费和市财政年度预算中列支，市政府另有规定的除外。

4. 项目实施必要性

（1）应对极端气候频发的情况，增加城市应对灾害的能力和韧性

根据《上海市城市总体规划（2017-2035）》要求，要把上海建成一座更可持续的韧性之城。为了应对全球气候变化，海平面上升，完善防汛除涝保障体系，建立健全城乡一体、标准适宜、布局合理、洪涝兼治、安全可靠、管理高效、能有效抵御突发性灾害气候的现代化城市防汛除涝保障体系。进一步巩固和完善上海防汛四道防线总体布局。提升海塘防御标准，形成闭合的外围防潮体系。

（2）满足新一轮海塘规划、提高海塘防御能力

根据《上海市海塘规划（2011~2020）》，本工程范围内海塘须达到200年一遇高潮位加12级风上限的防洪（潮）标准。现有海塘设防标准为“200 年一遇高潮位+12 级风下限”，须尽快实施本工程岸段的海塘达标建设，以满足规划要求、保护规划新建城区、适应地区发展。

（3）确保世纪塘、港城大堤段海塘大堤安全

一是达标建设前世纪塘段海塘现状防浪墙墙顶高程普遍接近或低于原设计防浪墙墙顶高程，港城大堤段海塘现状防浪墙墙顶高程则普遍低于原设计防浪墙墙顶高程，全线外侧消浪平台高程普遍低于原设计高程，即现状海塘防御标准达不到原设计标准

200 年一遇高潮位+12 级风下限（32.7m/s）的要求，在 200 年一遇潮位加 12 级风上限工况下,本段海塘现状设防高程更不满足要求。二是堤结构局部破损，保滩坝损坏、局部无保滩结构，存在安全隐患。三是海塘沿线部分岸段消浪平台及栅栏板孔隙内垃圾分布，污渍较重，破坏了海塘外侧滩地的整体性和观感。需通过达标工程建设，解决海塘自身安全。

（4）适应地区建设发展的需要

因全球气候变暖，海平面上升，突发性暴雨增多趋势，水情工情有了新的变化。同时，浦东新区经济社会发展及城市建设进入新一轮发展阶段。本工程达标海塘是浦东新区及临港地区防洪安全的一道重要屏障，提高海塘的防潮标准，是充分发挥海塘防洪功能、促进地区经济发展和保护人民生命财产安全的需要。

5. 主要内容及实施情况

（1）工程计划实施内容

1）计划实施内容

达标工程位于浦东新区东南侧长江口与杭州湾交汇处，为本市东南沿海主海塘，西起芦潮港水闸东侧导堤，经过世纪塘、港城大堤，北至南汇东滩四期大堤，总长 17.05km。工程起讫及潮位站位置如下:

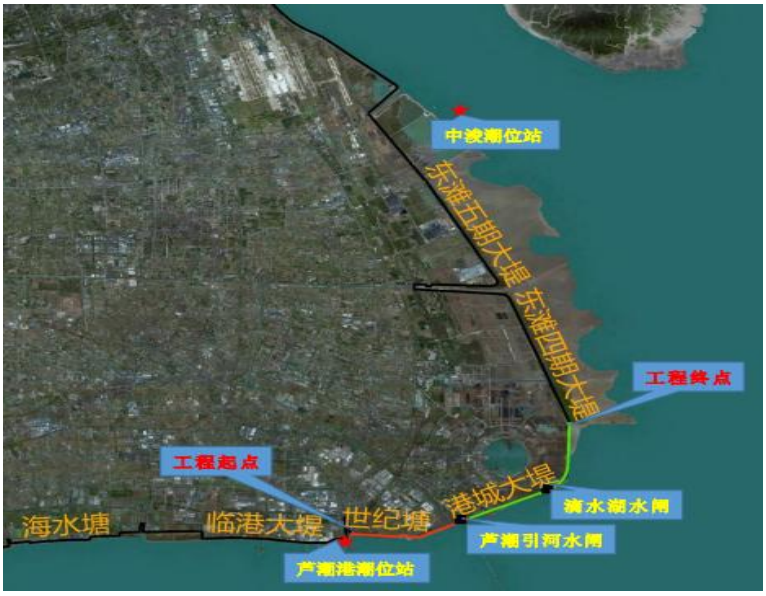

图 1-2　工程起讫及潮位站位置示意图

本次达标工程计划实施内容主要包括:

①堤防工程

本工程对世纪塘、港城大堤全线 17.05km 海塘进行达标加固，通过重建部分岸段防浪墙，并加糙外坡结构等措施进行达标建设。

②破损保滩顺坝修复

为确保主堤安全，本工程修复加固保滩坝长度共计 1.45km。

③内青坎及外滩面绿化修复

对土地权属已明确的港城大堤观海公园以北段海塘内青坎存在的部分绿化缺失，本次进行修复，种植绿化面积 5.28 万㎡。

④堤顶道路修复

堤顶道路拆除重建 1.2 万㎡。

⑤其他

改建新建过堤通道 19 座；穿堤管线处内坡防护 8 处；修建横隔堤 2 座。

达标工程经概算审核后批复工程内容及工作量如下:

表 1-1　工程实施内容及工作量汇总表

序号	工程内容名称	单位	工作量
1	**加固断面**		
（1）	A 型断面	m	5,920.40
（2）	B 型断面	m	349.90
（3）	H1 型断面	m	325.14
（4）	H2 型断面	m	487.46
（5）	C 型断面	m	1,558.90
（6）	D 型断面	m	6,332.99
（7）	F 型断面	m	1,641.60
（8）	G 型断面	m	189.80
2	**顺坝修复**	**m**	**1,452.00**
3	**绿化**		
（1）	内青坎绿化	㎡	39,819.95
（2）	草籽铺洒	㎡	7,301.11
（3）	草皮	㎡	5,707.00
4	**垃圾清理**		
（1）	保留栅栏板清理	㎡	4,063.00
5	**道路拆除重建**	**㎡**	**12,000.00**
6	**过堤通道**	**座**	**19**
7	**穿堤管线内坡防护**	**处**	**8**
8	**横隔堤**	**座**	**2**

2）建设标准

①工程等别

工程等别为 I 等，海塘大堤建筑物为 1 级水工建筑物，保滩

坝为 3 级水工建筑物。

②海塘防洪（潮）标准

工程位于三甲港以南，根据海塘规划，其海塘防洪（潮）标准为 200 年一遇高潮位+12 级风上限（36.9 米/秒）。本工程海塘为大陆侧主海塘，结构受风、浪、潮、流影响较大，与两侧相邻海塘均按不允许越浪设计。

③保滩坝设计标准

保滩坝为 3 级水工建筑物，设计标准为最不利潮位+11 级风上限（32.6 米/秒）。

④地震烈度

根据《建筑抗震设计规范》（GB50011-2010）、《上海市建筑抗震设计规程》（DGJ08-9-2013）、《中国地震动参数区划图》（GB18306-2015），工程设计基本地震加速度取 0.10g，建筑物抗震设防烈度为 7 度。

⑤工程沉降控制基准期

根据《滩涂促淤圈围造地工程设计规范》，工程沉降控制基准期为 30 年。

3）主要建筑物设计

改造防浪墙、外坡结构加糙，并对部分保滩顺坝进行加固改造的结构断面，堤顶高程、堤顶宽度基本维持现状，部分墙顶高程有所提高。具体为：A 型拆除重建防浪墙（墙顶高程 9.6 米）；

B 型拆除重建防浪墙（墙顶高程 9.6~9.8 米）；H1 型拆除重建防浪墙（墙顶高程 9.6 米）；保滩坝修复（抛石护脚+表面 3t 扭王块体）；H2 型拆除重建防浪墙（墙顶高程 9.6 米）；C 型下坡增设 2t 翼形块体加糙；D 型增设上坡 3.3t 长脚四角空心方块+下坡 2t 翼形块体加糙；F 型上坡增设 3.3t 长脚四角空心方块加糙；G 型拆除重建防浪墙（墙顶高程 9.15 米）+上坡增设 3.3t 长脚四角空心方块加糙。

保滩坝维修加固断面采用抛石恢复坝体，坝顶高程 3.5 米，坝顶宽度 3 米，内外坡及堤顶增设 3t 扭王块体护面，块体顶高程 4.5 米;保滩坝内增设两道格坝,结构为堤芯抛石+灌砌块石护面，顶高程 3.5~4.5 米，顶宽 5 米。

（2）工程实际完成内容

工程完成海塘加固达标 17.05 千米，修复破损保滩坝 1.45 千米，种植绿化 5.28 万平方米等；堤顶道路修复 1.2 万平方米等。工程等级为 I 等，海塘大堤建筑物为 I 级水工建筑物，保滩坝为 3 级水工建筑物。海塘防洪（潮）标准为 200 年一遇高潮位+12 级风上限（36.9 米/秒），不允许越浪。

保滩坝标准为最不利潮位+11 级风上限（32.6 米/秒）。工程共划分为 7 个单位工程，90 个分部工程，全部验收通过。7 个单位工程完成情况如下:

1）海塘达标加固

世纪塘重建防浪墙、港城大堤保留现有防浪墙+外坡面加糙改造、局部重建现有防浪墙+外坡面加糙改造。全线设 A、B、H1、H2、C、D、F、G 共计 8 种达标加固断面。

2）保滩坝修复

本次修复加固的保滩坝轴线维持现状走向，修复段总长约 1,452m。

该分项工程采用抛石恢复坝体，坝顶高程为 3.5m，坝顶宽度为 3m，内、外坡坡比均为 1:1.5。

3）绿化工程

达标工程对港城大堤段内青坎进行绿化修复，种植绿化面积总计约 5.28 万㎡。

4）堤顶路面修复

堤顶道路路面修复主要分布在港城大堤段，总面积约 1.2 万平方米。

5）过堤通道

完成改建新建过堤通道 16 座。

6）穿堤管线处内坡防护

完成穿堤管线处内坡防护 8 处。

7）横隔堤

完成修建横隔堤 2 座。

主要建设内容完成情况详见下表:

表 1-2　主要建设内容完成情况表

序号	工程内容名称	单位	工作量		
			初设批复	实际完成	增减
1	**加固断面**				
（1）	A 型断面	m	5,920.40	5,920.40	
（2）	B 型断面	m	349.90	349.90	
（3）	H1 型断面	m	325.14	325.14	
（4）	H2 型断面	m	487.46	487.46	
（5）	C 型断面	m	1,558.90	1,558.90	
（6）	D 型断面	m	6,332.99	6,332.99	
（7）	F 型断面	m	1,641.60	1,641.60	
（8）	G 型断面	m	189.80	189.80	
2	**顺坝修复**	**m**	**1,452.00**	**1,452.00**	
3	**绿化**				
（1）	内青坎绿化	㎡	39,819.95	39,819.95	
（2）	草籽铺洒	㎡	7,301.11	6,552.28	-748.83
（3）	草皮	㎡	5,707.00	3,760.84	-1946.16
4	**垃圾清理**				
（1）	保留栅栏板清理	㎡	4,063.00	4,063.00	
5	**道路拆除重建**	**㎡**	**12,000.00**	**12,500.00**	**500.00**
6	**过堤通道**	**座**	**19**	**16**	**-3**
7	**穿堤管线内坡防护**	**处**	**8**	**8**	
8	**横隔堤**	**座**	**2**	**2**	

（3）工程质量

1）质量目标

工程验收依据《水利水电工程质量检验与评定规程》

（SL176-2007）、《水利水电建设工程验收规程》（SL223-2008）、《水利工程施工质量检验评定标准》（DG/TJ08-90-2014）等有关规定执行。

2）工程质量核定

世纪塘港城大堤海塘达标工程共划分为 7 个单位工程，其中海塘达标工程五和工程六质量评定结果为合格，其余 5 个单位工程质量评定结果为优良，优良率为 71.4%，工程质量保证资料基本齐全；工程施工期及运行期各单位工程观测资料分析结果均符合要求。

2022 年 8 月 30 日经上海市水务建设工程安全质量监督中心站依据上海市《水利工程施工质量检验与评定标准》核定，达标工程质量等级评定为优良。

（4）项目实施期

计划工期：2020 年 12 月 31 日～2022 年 5 月 30 日；

实际工期：2021 年 3 月 26 日～2022 年 8 月 30 日。

（5）项目实施情况

1）项目批复情况

①2019 年 9 月 25 日，上海市水务局下发沪水务〔2019〕1136 号《上海市水务局关于浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程可行性研究报告的批复的函》，批复项目总投资 34,276.25 万元，其中：工程费用 28,896.43 万元，独立费用 2,840.84 万元，预备费 2,538.98

万元。工程建设费用由市财政专项资金安排。主要工程内容包括海塘加固达标 17.05km，修复顺坝 0.4km，种植绿化 3.98 万平方米等。

②2020 年 9 月 29 日，上海市水务局下发沪水务〔2020〕729 号《上海市水务局关于浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程初步设计报告的批复的函》，批复项目总投资 31343.68 万元，其中：工程费用 27,166.96 万元，独立费用 2,684.16 万元，预备费 1,492.56 万元。工程建设费用由市财政专项资金安排。

批复主要工程内容包括海塘加固达标 17.05km，修复破损保滩坝 1.45 千米，种植绿化 5.28 万平方米；堤顶道路修复 1.2 万平方米等。

③2023 年 12 月 14 日，上海市水务局办公室下发《关于浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程档案验收意见的批复》，同意通过验收，并将档案验收证书印发给上海市堤防泵闸建设运行中心。

2）项目招投标情况

①勘察设计一体化

经一体化公开招标，确定项目勘察设计由中勘冶金勘察设计研究院有限责任公司、安徽省水利水电勘测设计研究总院有限公司（曾用名：安徽省水利水电勘测设计院）和上海友为工程设计有限公司联合体中标，于 2020 年 1 月 15 日发出中标通知书，其中：设计中标合同价为 779.44 万元，勘察中标合同价为 403.41

万元。

②财务监理单位

经市水务局和市财政局联合招标，于 2020 年 7 月与入围单位上海财瑞建设管理有限公司签订财务监理协议，合同服务费 92.52 万元。

③施工监理单位

经公开招标，确定施工监理单位为上海骏泓工程咨询管理有限公司，于 2020 年 12 月 1 日发出中标通知书，中标合同价为 422.78 万元。

④工程施工单位

经公开招标，确认工程施工单位为上海建工（浙江）水利水电建设有限公司，于 2020 年 12 月 15 日发出中标通知书，中标合同价为 25,388.32 万元。

⑤项目管理单位

经公开竞争性磋商，于 2020 年 12 月确定项目管理单位为上海迅翔水利工程有限公司，中标合同价为 279.50 万元。

主要合同签订情况见“七、相关信息基础数据表-项目合同情况表”。

3）主要设计变更及签证

本工程无重大设计变更，施工过程中产生业务联系（签证）共计 8 份，具体内容如下:

表 1-3　工程签证情况汇总表

序号	签证内容
1	受台风“烟花”影响，造成滴水湖闸东侧防浪墙上方钢围栏及海基五路外坡灌砌石平台损坏，经建设单位及海塘所商定，由施工单位对台风造成损坏的围栏及平台进行修复。
2	本工程 F 断面桩号 k15+243 至 k15+558 原状栅栏板第一排空隙过大，导致空心方块摆放中空、不稳，不能满足要求。经建设单位及设计单位确认，对现状第一排栅栏板空隙内进行局部 C25 素砼填充，提升块体摆放稳定性。
3	海基五路外护坡土方堆砌较高，存在安全隐患，同时影响该处新建防浪墙美观性，经建设单位及设计单位确认，对海基五路外坡进行改造。
4	受上海疫情影响，本工程桩号 K0+000-K0+070.10、K0+360.24-K0+459.20、K6+319.40-K6+505.70 三处防浪墙未在 2022 年 5 月 30 日形成封闭，需在 6 月汛期进行施工，经建设单位及设计单位确认，针对现场未封闭处设置袋装土临时防浪墙。
5	本工程桩号 K2+945 处外坡与现状存在差异，同时存在安全隐患，为保证海塘结构安全，经建设单位及设计单位确认，对该处外坡进行改造，拆除现状外坡结构并恢复灌砌石护坡及平台结构。
6	因施工过程中发现本工程 G 断面桩号 K16+680.80-K16+870.60 处堤顶道路测量数据与现场实际情况略有差异，根据建设单位及设计单位要求，经投资监理审核，将 G 断面堤顶道路恢复宽度由 6200mm 变更为 7430mm，恢复长度共计 189.8m，签证费用为 3.7680 万元。
7	因工程建设需要，工程范围内芦潮引河水闸两侧防浪墙上方的路灯及围栏需拆除后恢复，根据浦东新区水闸管理事务中心建议，取消路面照明灯恢复，在每个河道照明灯杆上方新增一个照明设备用于路面照明，共计新增 8 个照明设备。
8	本项目所在的上海市浦东新区于 2022 年 3 月 28 日开始封控管理，响应防控要求于封控前一日开始停工停产，直至 2022 年 5 月 10 日才恢复施工。根据工程暂停令和复工通知，封控期间产生防疫措施非费用。

4）验收情况

2022 年 8 月 30 日，上海市堤防泵闸建设运行中心组织相关单位在浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程项目部会议室召开了浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程合同工程完工验收会。验收工作组在踏勘工程现场，查阅本工程相关资料，听取施工、设计、监理等单位的汇报及相关单位意见后，经充分讨论，形成《浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程合同工程完工验收鉴定书》，该合同工程质量等级评定为优良。

2023 年 12 月 14 日，由上海市水务局建管处主持，在浦东新区南汇嘴大堤酒店会议室召开了浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程竣工验收会。验收委员会检查了工程现场，观看了工程影像资料，听取了各参建单位的工作报告，经讨论，形成《浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程竣工验收鉴定书》，工程质量符合设计及相关规范要求。

5）项目进度

- 2019 年 1 月 2 日，上海市堤防（泵闸）设施管理处（现为上海市堤防泵闸建设运行中心）上报关于《浦东新区世纪塘港城大堤海塘达标工程可行性研究报告的请示》；
- 2019 年 9 月 25 日，上海市水务局下达《关于浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程可行性研究报告的批复》；
- 2019 年 12 月，上海市堤防泵闸建设运行中心委托上海申轩工程咨询有限公司实施设计勘察一体化公开招标。

- 2020 年 9 月 16 日，上海市堤防（泵闸）设施管理处上报关于《浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程初步设计报告（修编稿）》的请示;
- 2020 年 9 月 29 日，上海市水务局下达《关于浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程初步设计报告的批复》;
- 2020 年 11-12 月委托上海申轩工程咨询有限公司对施工监理、施工承包单位进行公开招标。
- 2020 年 12 月 23 日，施工准备会;
- 2021 年 1 月 15 日，报监手续完成;
- 2021 年 3 月 26 日，工程正式开工;
- 2022 年 8 月 10 日，完成所有合同工程量;
- 2022 年 8 月 17 日完成单位工程（一~四）验收，2022 年 8 月 29 日完成单位工程（五~七）验收;
- 2022 年 8 月 30 日合同工程完工验收，无遗留问题;
- 2023 年 3 月 7 日，上海财瑞建设管理有限公司出具《浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程竣工结算审核报告》;
- 2023 年 4 月 6 日，绿化工程验收;
- 2023 年 12 月 5 日，工程档案通过市水务局专项验收;
- 2023 年 11 月 8 日，上会会计师事务所（特殊普通合伙）出具《上海市堤防泵闸建设运行中心关于浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程竣工决算的审计报告》;

- 2023 年 12 月 14 日，工程竣工验收[3]；竣工验收委员会出具《浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程竣工验收鉴定书》。

6）工程投资情况

根据上会会计师事务所（特殊普通合伙）出具《上海市堤防泵闸建设运行中心关于浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程竣工决算的审计报告》上会师报字（2023）第 13789 号，本项目实际总投资 26,968.78 万元（其中工程费用投资 24,634.83 万元，独立费用 2,333.95 万元），实际总投资与批复概算（31,343.68 万元）相比减少 4,374.90 万元。

根据工程结算审核报告和竣工决算审计报告，核减的主要原因:

①工程费用

达标工程费用核定决算金额 24,634.83 万元,较工程费用概算金额 27,166.96 万元结余 2,532.13 万元（主要原因为断面、顺坝和格坝工程量核减,以及部分工程单价套用定额及单价的调整核减）。较工程费用合同金额 25,388.32 万元结余 753.49 万元。

②独立费用

达标工程独立费用核定决算金额 2,333.95 万元，较独立费用概算金额 2,684.16 万元结余 350.21 万元（主要原因为根据工程费

[3]根据《水利水电建设工程验收规程》(SL223-2008)8.1.1 条规定，在工程项目全部完成并经过 6 个月（经过一个汛期）至 12 个月内完成。

用按相关收费标准计取共调减368.67万元,同时调增审计费18.46万元），较合同金额（不含竣工决算审计费）2,402.15 万元节余68.20万元。

③预备费

达标工程预备费概算金额1,492.56万元，实际未发生，节余1,492.56万元。工程总成本情况详见下表:

表 1-4　总成本分析表

单位：万元

工程内容	概算金额	合同金额	审定金额	与审定增减		结余比率（%）	
				概算	合同	概算	合同
工程费	27166.96	25388.32	24634.83	-2532.13	-753.49	-9.32%	-2.97%
独立费	2684.16	2402.15	2333.95	-350.21	-68.20	-13.05%	-2.84%
预备费	1492.56	0.00	0.00	-1492.56	0.00	-100.00%	-
合计	**31343.68**	**27790.47**	**26968.78**	**-4374.90**	**-821.69**	**-13.96%**	**-2.96%**

注：概算总投资对比、工程费用对比与独立费用明细对比详见附件1“相关信息基础表(三)-基建项目成本分析表-费用构成”。

6. 项目预算及资金来源

（1）预算安排及资金来源

达标工程项目安排预算金额总计26993.78万元，全部来源于市财政专项资金。2021至2023年，上海市水务局/上海市财政局印发各年度《海塘达标及保滩工程等项目计划的通知》，资金安排见下表:

表 1-5　市财政计划安排资金表

（单位：万元）

批次	文号	计划下达	实际安排	下达时间
2021 年	沪水务〔2021〕851 号	10,584.0221	10,594.8420	2021-12-03
2022 年	沪水务〔2022〕1027 号	10,669.4447	10,669.4447	2022-11-29
2023 年	沪水务〔2023〕901 号	5,729.4930	5,729.4930	2023-11-09
合计		**26,982.9598**	**26,993.7797**	-

（2）预算资金执行情况

截至 2023 年末，工程各项费用全部支付完毕，项目支出总计 26,968.78 万元，整体预算执行率为 99.91%。

本项目由市财政局在资金使用年度按照工程实际进度进行付款（不超预算计划的按实支付，或在年中根据工作量进度调增资金预算，若有剩余资金不作调整，在市财政公共预算资金中进行统筹）。

2021-2023 年度达标工程预算资金使用情况详见下表:

表 1-6　历年预算资金使用情况

（单位：万元）

年度	2021 年	2022 年	2023 年	合计
预算到位资金	10,594.8420	10,669.4447	5,729.4930	26,993.7797
实际使用资金	10,594.8420	10,669.4447	5,704.4916	26,968.7783
年度预算执行率	100.00%	100.00%	99.56%	99.91%

达标工程建设资金采用财政直拨方式，资金使用明细详见下表:

表 1-7　资金使用明细表

（单位：万元）

序号	工程或费用名称	单位名称	合同金额	决算金额	实际支付
一	**工程费用**		**25,388.3225**	**24,634.8261**	**24,634.8261**
1	工程建设费用	上海建工（浙江）水利水电建设有限公司	25,388.3225	24,634.8261	24,634.8261
二	**独立费用**		**2,402.1514**	**2,333.9522**	**2,333.9522**
1	建设单位管理费		290.3749	290.3749	290.3749
（1）	工程项目管理费	上海迅翔水利工程有限公司	279.5000	279.5000	279.5000
（2）	招标交易费	上海市住房和城乡建设管理委员会行政服务中心	10.8199	10.8199	10.8199
（3）	海域使用不动产登记费	上海市自然资源确权登记局	0.0550	0.0550	0.0550
2	前期工作费		102.0600	102.0600	102.0600
（1）	施工招标控制价编制费	上海事通工程造价咨询监理有限公司	28.2600	28.2600	28.2600
（2）	可行性研究报告编制费	上海友为工程设计有限公司	56.5200	56.5200	56.5200
（3）	新建隔坝海域使用论证咨询费	上海友为工程设计有限公司	17.2800	17.2800	17.2800
3	招标代理费	上海申轩工程咨询有限公司	106.0000	97.5800	97.5800

序号	工程或费用名称	单位名称	合同金额	决算金额	实际支付
4	工程量清单编制费	上海事通工程造价咨询监理有限公司	56.5200	56.5200	56.5200
5	监理费		515.3000	513.0055	513.0055
（1）	施工监理费	上海骏泓工程咨询管理有限公司	422.7800	420.4855	420.4855
（2）	财务监理费	上海财瑞建设管理有限公司	92.5200	92.5200	92.5200
6	竣工图编制费	武汉欣德科技有限公司	28.2093	28.2093	28.2093
7	勘测设计费		1,285.2247	1,227.7400	1,227.7400
（1）	勘测费	安徽省水利水电勘测设计院/中勘冶金勘察设计研究院有限责任公司	505.7847	477.4500	477.4500
1）	勘察测量费		403.4141	375.0794	375.0794
2）	勘察费(初勘)	安徽省水利水电勘测设计研究总院有限公司	48.3445	48.3445	48.3445
3）	测量费(初测)	上海泓源建筑工程科技股份有限公司	48.3161	48.3161	48.3161
4）	新建隔坝宗海图测绘费	上海泓源建筑工程科技股份有限公司	5.7100	5.7100	5.7100
（2）	设计费	上海友为工程设计有限公司	711.2300	682.0800	682.0800
（3）	施工图预算编制费	上海友为工程设计有限公司	68.2100	68.2100	68.2100
8	竣工决算审计费	上会会计师事务所（特殊普通合伙）	18.4625	18.4625	18.4625
总投资			**27,790.4739**	**26,968.7783**	**26,968.7783**

（3）资金拨付

1）资金计划

- 由上海市堤防泵闸建设运行中心根据工程建设情况（合同约定支付方式和工程进度）编制下一年度项目预算，并上报至市水务局。
- 市水务局审核项目预算，报市财政局，“一上”。
- 市财政局审核并下达“一下”控制数。
- 市水务局结合情况调整后报送市财政局，“二上”。
- 市财政局批复预算：上海市水务局/上海市财政局印发年度《海塘达标及保滩工程等项目计划的通知》，下达市财政计划安排资金。
- 市堤防泵闸建设运行中心在资金使用年度提交用款计划，由市水务局计财处审核、市财政局农业处审批后国库直拨支付。

2）资金审批

本项目的具体请款和审批流程为：

首先由施工方提出申请，现场监理审核签字，再提交总监审核签字；

然后报财务监理审核并出具付款意见书。

请款单位（施工、监理等）将财务监理审核后的付款申请上报至市堤防泵闸建设运行中心。

中心业务科室经办人提交资金支付申请，业务科室科长审核，计财科财务稽核，计财科科长审核，业务科室分管领导审核，计财分管领导审核和主要领导审批。

本项目资金拨付流程如下图所示：

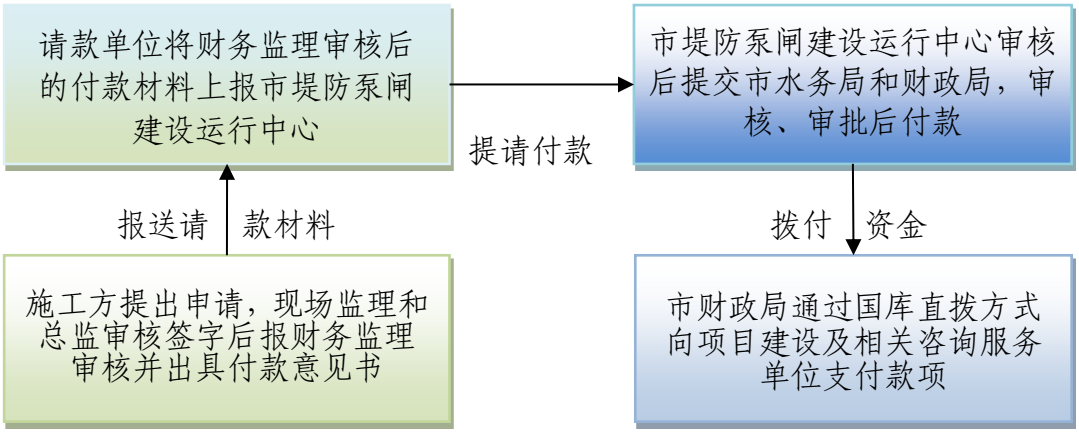

图 1-3　资金拨付流程图

7. 项目组织与管理

（1）项目参建单位及其管理职责

1）预算主管单位

上海市财政局负责对项目的预算核定、资金的审批及拨付、并对相关部门实行财政监督。

2）项目主管单位

上海市水务局负责项目立项审批、审核上报的项目年度预算计划，负责工程整体实施过程管理，对资金使用情况和项目过程进行指导、监督和检查，确保项目正常运行。

3）项目预算单位

上海市堤防（泵闸）设施管理处（现上海市堤防泵闸建设运

行中心）作为项目法人，对项目的前期立项、相关单位招标、建设过程、法人验收等进行全过程管理，重点把控项目质量、安全和进度。

4）项目管理单位

上海迅翔水利工程有限公司受托履行建设程序，按批准建设规模、建设内容和建设标准实施组织管理。包括协助控制项目投资，确保工程安全和质量，按期交付使用；配合委托人组织设计变更等各阶段设计文件的编制及编制过程中相关行业、地方相关部门等意见的征询及审查工作，同时配合开展相关报批工作，直至取得相关批准文件；落实并完成项目报建、报监以及其他工程施工实施所需相关证照的办理工作，组织监理大纲、施工组织设计等项目建设实施所需要的重要管理文件审查工作，办理施工许可证；负责收集完整的项目建设档案，在项目完成后配合将工程档案、财务档案及相关资料向委托人和有关部门移交。

5）工程可行性研究及设计单位

上海友为工程设计有限公司负责本项目的工程可行性研究报告编制、新建隔坝海域使用论证咨询、工程设计以及施工图预算编制工作。

6）勘测单位

安徽省水利水电勘测设计院/中勘冶金勘察设计研究院有限责任公司（联合体）负责本项目工程勘察试验相关工作并提供岩

土工程详细勘察报告和测量报告成果文件。

7）招标代理单位

上海申轩工程咨询有限公司按国家及工程所在地的相关规范及市堤防泵闸建设运行中心的要求,承担达标工程项目的设计、勘察、施工和施工监理的招标代理工作。

8）工程造价咨询

上海事通工程造价咨询监理有限公司根据市堤防泵闸建设运行中心的要求，开展建设工程招标标底、投标报价的编制、审核，以及工程量清单编制等造价控制工作。

9）施工承包单位

上海建工（浙江）水利水电建设有限公司结合工程特点，从总体上制定质量管理措施，建立项目组织管理体系及工程质量管理体系,按照设计图纸、施工规程规范施工,完成各项承包工作;对施工作业和施工方法的完备性负责；保证工程施工和人员的安全；负责施工场地及其周边环境与生态的保护工作；负责本项目的工程维护和照管。

10）工程监理单位

上海骏泓工程咨询管理有限公司按照投标承诺和监理合同约定组建监理机构，配备总监、安全监理员、现场监理员等人员并常驻工程现场。履行质量控制、参与分部工程验收等工作职责。

11）财务监理单位

上海财瑞建设管理有限公司根据合同约定对达标工程开展资金监控、全过程投资控制和财务管理等工作。工程完工通过验收后，向建设单位提交完工结算审价报告。对财务监理工作进行总结，出具完工财务监理工作报告，对投资控制工作进行专题报告。

12）竣工资料编制服务单位

武汉欣德科技有限公司编制、审核工程竣工资料，自该项目完工验收后开始整合编制并审核建设单位、施工单位、监理单位的归档资料，提供收集、整理、审核、校验、编目、扫描、打印、挂接、装订和规范上架等技术服务。

13）专项审计机构

上会会计师事务所（特殊普通合伙）负责对达标工程竣工决算的投资费用开展专项审计工作，作为项目资金结算的依据。

（2）其他相关单位及职责

1）安全、质量监督

上海市水务建设工程安全质量监督中心站依法对本工程的安全、质量进行监督。工程建设过程中，各参建单位积极配合安质监站对本工程进行安质监交底、监督检查，对本工程质量、安全全程监督。

2）运行管理单位

上海市浦东新区海塘和防汛墙管理事务中心成立了世纪塘

和港城大堤工程运行管理小组，明确责任人、工作目标和任务，结合工程特点，制定各项巡查、维修和养护计划，开展相关运维工作。通过招投标委托上海内航公路综合养护有限公司负责海塘的日常巡查养护工作。

本项目组织架构详见下图:

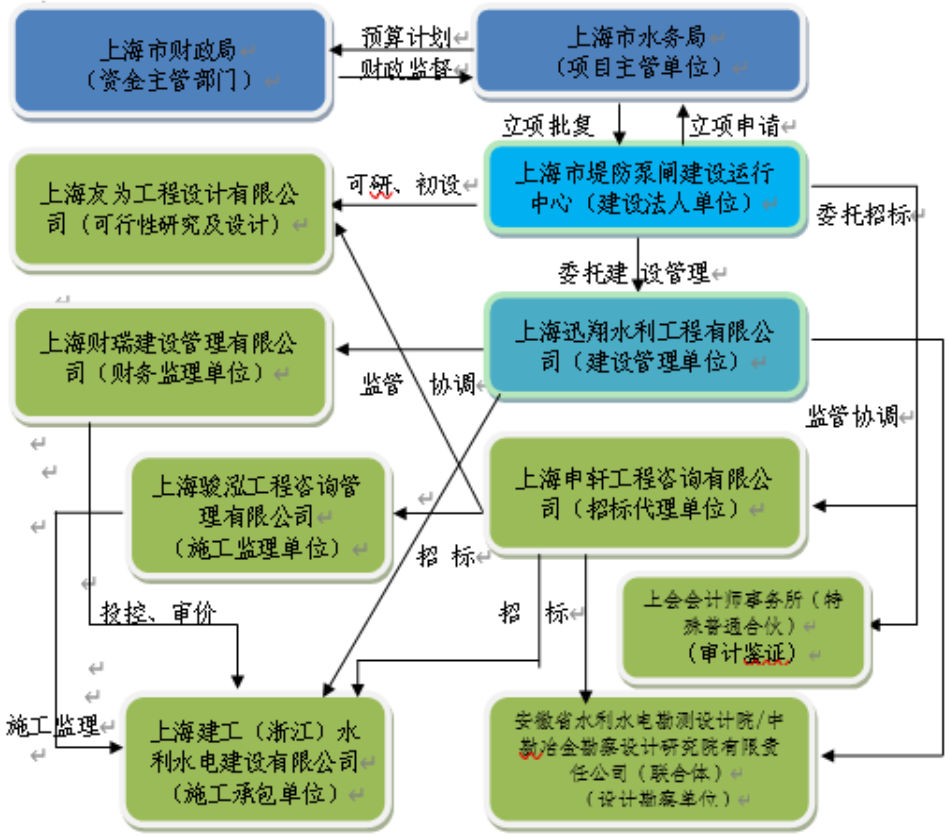

图 1-4　项目组织架构图

（1）项目管理流程

1）立项阶段

市堤防泵闸建设运行中心根据《上海市海塘规划（2011-2020

年）》和《上海市城市总体规划（2017-2035）》，结合浦东世纪塘港城大堤实际安全状况，委托上海友为工程设计有限公司编制工程可行性研究报告，并向市水务局上报请示，经市水务规划设计研究院组织技术经济审查后于2019年9月25日下达工程可行性研究报告批复（沪水务〔2019〕1136号）。

市堤防泵闸建设运行中心通过公开招标方式，委托上海友为工程设计有限公司编制完成了《浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程初步设计报告（修编稿）》，上报达标工程初步设计报告的请示。经市水务规划设计研究院组织技术经济审查，相关申请于2020年9月29日获得了市水务局的初步设计批复(沪水务〔2020〕729号），同意开展项目相关工作。

2）招投标阶段

市堤防泵闸建设运行中心委托上海申轩工程咨询有限公司对施工承包单位、施工监理、勘察和设计单位进行公开招标，选取已入围的财务监理单位。确定各参建单位后发放中标通知书并签订合同。

3）实施阶段

①项目法人质量管理

本工程项目法人为上海市堤防泵闸建设运行中心，为确保该工程的正常顺利实施，堤防中心组建了工程项目管理部，制定了较为完善的质量监管制度，管理人员分工明确，责任落实到人，

并能与其他责任主体密切配合，在工程建设施工中深入工地现场对工程质量及进度进行监督抽查，严格执行水利部门有关方面的规章制度，履行有关技术规范和行业标准，在建设过程中未发生质量安全事故。

②项目管理单位质量管理

在工程建设中，上海迅翔水利工程有限公司作为项目管理单位全面履行有关合同,为顺利完成建设单位委托的项目管理任务，确保合同和各项建设目标的实现，组建了工程管理项目部，制定了包括项目管理大纲、安全管理、质量控制、进度控制、资金控制以及文明施工等管理制度，管理人员驻地现场，与各参建单位密切配合，协助解决施工过程中碰到各项问题，对存在质量偏差施工区域或部位要求施工单位落实整改。

在工程建设各个环节中，项目管理体系处于良性循环，工程质量和进度处于受控状态，无违反法律法规的情况。

③监理单位质量管理

本项目实行工程建设监理制，由上海骏泓工程咨询管理有限公司承担施工监理任务，上海财瑞建设管理有限公司承担财务监理任务。施工监理对工程质量的控制，监理部采取了事前控制、过程控制和事后控制；财务监理对工程投资进行控制。

④施工单位质量管理

组建项目组织管理体系及工程质量管理体系，明确责任关系，

从组织上确保工程的质量达到优良。根据工程实际情况制定合理的质量管理制度;自检、互检制度,隐蔽工程检查验收交接制度,完工交工验收制度,从制度上保证施工的质量。加强对职工的宣传教育,组织职工学习质量标准,增强质量意识,从而自觉遵守质量标准。针对施工部位制定合理的施工工艺流程,根据验收标准确定工程质量有关工序控制目标。针对本工程施工岸线长特点,划分若干个施工区域,组织平流流程作业。同时项目部召开施工协调会,使各工区之间的工序搭接紧密,有序合作,从而在管理形式上保证了工程质量及正常实施。

⑤工程质量监督管理

本工程质量监督机构为上海市水务建设工程安全质量监督中心站负责安全质量监督,质监站代表政府审核设计、监理、施工等单位的资质,检查和督促建设、设计、监理、施工单位建立健全质量保证体系,并按照国家和水利行业有关工程建设的法律法规、技术标准和设计文件,实施质量监督,对施工现场影响质量的行为进行监督检查。

4)项目验收阶段

①合同工程完工验收

达标工程完成全部工程量后,由项目法人、项目管理、设计单位、监理单位、施工单位、质量和安全监督机构、运行管理单位组成浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程合同工程完工验收工作

组，由市堤防泵闸建设运行中心主持合同工程完工验收，确认并签发《浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程合同工程完工验收鉴定书》和《上海市水利工程合同质量核定表》。

②工程档案验收

市堤防泵闸建设运行中心向市水务局上报《达标工程竣工档案验收的请示》,市水务局组成档案验收小组对档案进行了验收，通过后下达《达标工程档案验收意见的批复》（沪水务办〔2023〕93 号）。

③竣工财务决算与审计

达标工程委托上海财瑞建设管理有限公司进行审价，并委托上海中世建设咨询有限公司开展复审。竣工财务决算报告按照现行《水利基本建设项目竣工财务决算编制规程》（SL19-2014）编制，竣工财务决算资料齐全，符合工程竣工验收要求。

竣工财务决算完成后，委托上会会计师事务所（特殊普通合伙）出具《海塘达标工程竣工决算的审计报告》。审计金额相比概算金额核减 4,374.90 万元，核减内容主要为该项目工程量及单价调整减少。

④工程运行管理

达标工程验收后由浦东新区海塘和防汛墙管理事务中心按照《上海市海塘管理办法》及《上海市海塘日常巡查管理办法》，开展海塘的运行管理工作，确保该段海塘运行安全，发挥防汛作

用。完工后至竣工验收经历了多次汛期及台风侵袭的考验，运行情况正常。

⑤工程竣工验收管理

竣工验收委员会由上海市水务局建管处、运管处、上海市水务建设工程安全质量监督中心站、浦东新区水务局、临港管委会生态和市容管理处、浦东新区海塘和防汛墙管理事务中心相关人员组成。

上海市堤防泵闸建设运行中心、上海迅翔水利工程有限公司、上海友为工程设计有限公司、上海财瑞建设管理有限公司、上海骏泓工程咨询管理有限公司、上海建工（浙江）水利水电建设有限公司作为被验收单位参加了验收会议。

验收过程由市水务局建管处主持，竣工验收委员会同意浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程通过竣工验收，形成《浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程竣工验收鉴定书》。

本项目管理流程详见下图 1-5“项目管理流程图”：

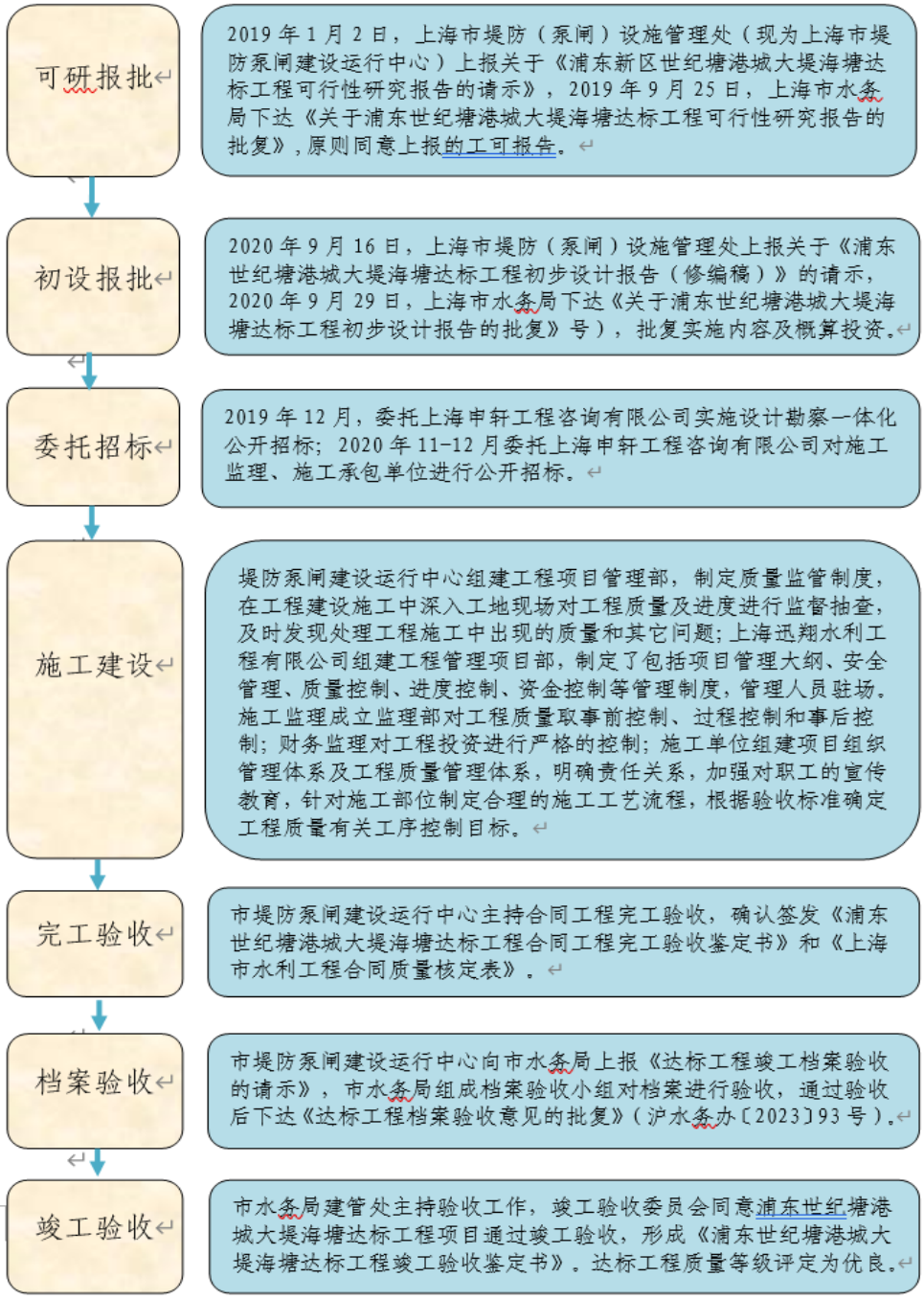
可研报批
2019 年 1 月 2 日，上海市堤防（泵闸）设施管理处（现为上海市堤防泵闸建设运行中心）上报关于《浦东新区世纪塘港城大堤海塘达标工程可行性研究报告的请示》，2019 年 9 月 25 日，上海市水务局下达《关于浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程可行性研究报告的批复》，原则同意上报的工可报告。
初设报批
2020 年 9 月 16 日，上海市堤防（泵闸）设施管理处上报关于《浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程初步设计报告（修编稿）》的请示，2020 年 9 月 29 日，上海市水务局下达《关于浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程初步设计报告的批复》号），批复实施内容及概算投资。
委托招标
2019 年 12 月，委托上海申轩工程咨询有限公司实施设计勘察一体化公开招标；2020 年 11-12 月委托上海申轩工程咨询有限公司对施工监理、施工承包单位进行公开招标。
施工建设
堤防泵闸建设运行中心组建工程项目管理部，制定质量监管制度，在工程建设施工中深入工地现场对工程质量及进度进行监督抽查，及时发现处理工程施工中出现的质量和其它问题；上海迅翔水利工程有限公司组建工程管理项目部，制定了包括项目管理大纲、安全管理、质量控制、进度控制、资金控制等管理制度，管理人员驻场。施工监理成立监理部对工程质量取事前控制、过程控制和事后控制；财务监理对工程投资进行严格的控制；施工单位组建项目组织管理体系及工程质量管理体系，明确责任关系，加强对职工的宣传教育，针对施工部位制定合理的施工工艺流程，根据验收标准确定工程质量有关工序控制目标。
完工验收
市堤防泵闸建设运行中心主持合同工程完工验收，确认签发《浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程合同工程完工验收鉴定书》和《上海市水利工程合同质量核定表》。
档案验收
市堤防泵闸建设运行中心向市水务局上报《达标工程竣工档案验收的请示》，市水务局组成档案验收小组对档案进行验收，通过验收后下达《达标工程档案验收意见的批复》（沪水务办〔2023〕93 号）。
竣工验收
市水务局建管处主持验收工作，竣工验收委员会同意浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程项目通过竣工验收，形成《浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程竣工验收鉴定书》。达标工程质量等级评定为优良。

图 1-5　项目管理流程图

（5）项目管理制度

市堤防泵闸建设运行中心为进一步加强水利工程全过程全因素管理，落实建设项目法人责任制，强化项目管理目标控制，先后印发了《上海市堤防泵闸建设运行中心水利工程建设项目程序管理办法》《上海市堤防泵闸建设运行中心水利工程建设项目管理部管理办法》《上海市堤防泵闸建设运行中心水利工程建设项目参建单位质量管理办法》《上海市堤防泵闸建设运行中心水利工程建设项目管理例会制度》《上海市堤防泵闸建设运行中心水利工程建设项目工程变更管理办法》《上海市堤防泵闸建设运行中心合同管理办法（试行）》《上海市堤防泵闸建设运行中心合同履约评价制度（试行）》《上海市堤防泵闸建设运行中心建设项目施工合同履约动态考核办法》《上海市堤防泵闸建设运行中心建设项目监理合同履约动态考核办法》等制度并遵照执行。同时制定了《上海市堤防泵闸建设运行中心财务制度(试行)》,制度涵盖资金管理、资产管理、预决算管理、政府采购需求管理、预算绩效管理等内容，分别从资金申请使用、资产分类管理、预算立项申报，采购需求调查、绩效跟踪评价等方面规范操作流程，以提高单位内部管理水平，保证建设资金安全，提高财政资金的使用效益。

8. 利益相关方

（1）拨款单位：上海市财政局;

（2）主管单位：上海市水务局;

（3）预算单位：上海市堤防（泵闸）设施管理处（现上海市堤防泵闸建设运行中心）；

（4）项目管理单位：上海迅翔水利工程有限公司；

（5）工程可行性研究及设计单位：上海友为工程设计有限公司；

（6）勘测单位：安徽省水利水电勘测设计院/中勘冶金勘察设计研究院有限责任公司（联合体）；

（7）招标代理单位：上海申轩工程咨询有限公司；

（8）工程造价咨询单位：上海事通工程造价咨询监理有限公司；

（9）施工承包单位：上海建工（浙江）水利水电建设有限公司；

（10） 工程监理单位：上海骏泓工程咨询管理有限公司；

（11）财务监理单位：上海财瑞建设管理有限公司；

（12）竣工资料编制单位：武汉欣德科技有限公司；

（13）专项审计机构：上会会计师事务所（特殊普通合伙）；

（14）安全、质量监督单位：上海市水务建设工程安全质量监督中心站；

（15）运行管理单位：上海市浦东新区海塘和防汛墙管理事务中心。

（16）项目受益方：受益于该工程的广大人民群众。

（二）项目绩效目标确定情况

本工程项目未单独申报财政支出绩效目标表，评价工作组依据《上海市海塘规划（2011-2020）》《上海市防洪除涝规划（2020-2035 年）》和《上海市海塘管理办法》等文件精神，结合达标工程的规划目标、行业要求及工程建设标准，调研论证项目立项时确定的绩效目标及其指标的合理性，梳理形成可用于评价的绩效目标。同时根据《上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2020〕6 号）对绩效目标内容的编制要求，结合指向明确、具体细化、合理可行的原则，修订达标工程绩效目标如下:

1. 项目总目标

落实《上海市海塘规划（2011-2020）》和《上海市防洪除涝规划（2020-2035 年）》的总体要求，通过达标建设使海塘达到200 年一遇高潮位加 12 级风上限（36.9m/s）的防洪（潮）标准。排除海塘安全隐患,保护人民生命财产安全和促进地区经济发展。

2. 绩效目标

（1）产出目标

1）产出数量

①完成断面加固工程 8 段，共计 16,806.19m；通过拆建改造加高防浪墙，并辅以改造外坡结构、加宽消浪平台等措施进行达标加固。

②破损保滩顺坝修复：完成顺坝修复工程 1,452m;

③补种内青坎缺失绿化，完成绿化工程（内青坎绿化、草籽铺洒、草皮）52,828.06 ㎡;

④完成堤顶路面修复 12,000.00 ㎡

⑤完成横隔堤工程建设 2 座。

2）产出质量

①工程等别为 I 等，海塘大堤建筑物为 1 级水工建筑物，保滩坝为 3 级水工建筑物，满足设计方案和规范要求;

②海塘防洪(潮)标准为 200 年一遇高潮位+12 级风上限(36.9 米/秒)，不允许越浪，满足设计方案和规范要求;

③建筑物抗震设防烈度为 7 度，满足设计方案和规范要求;

④工程一次性通过竣工验收，100%合格。

3）产出时效

①所有分项工程按计划进度建设完成;

②达标工程竣工验收如期及时完成。

4）产出成本

①概算、合同和竣工决算，三算价格差异控制在 10%（含）以内。

（2）效益目标

1）实施效益

①消除安全隐患，解决海塘自身安全问题：满足海塘设防高

程设计要求；修复堤坝结构局部破损、保滩坝损坏，完善保滩结构；恢复海塘外侧滩地的整体性和观感；

②对标本市防洪除涝规划，形成闭合的防潮体系，有效提升区域防汛、防潮除涝能级，充分发挥海塘防洪功能；

③保护新建城区、适应地区发展。满足地区经济发展和保护人民生命财产安全的需要。

2）可持续影响

①建立海塘长效管理养护机制，保障海塘持久良性运行；

②建后维护管理工作规范，第三方管养服务单位按照技术规范和工作流程开展日常养护和应急抢修。

3）满意度目标

①管理方满意度≥90%。

3. 绩效目标值

根据上述绩效目标，设定的目标值详见下表：

表 1-8　绩效目标明细表

一级指标	二级指标	三级指标	指标目标值	目标值来源依据
产出指标	产出数量	断面加固工程完成情况	完成断面加固工程 8 段，共计 16,806.19m	设计方案、完工验收资料
		顺坝修复工程完成情况	完成顺坝修复工程 1,452m	设计方案、完工验收资料
		绿化工程完成情况	完成绿化工程 52,828.06 ㎡	设计方案、完工验收资料
		堤顶路面修复完成情况	完成堤顶路面修复 12,000.00 ㎡	设计方案、完工验收资料

一级指标	二级指标	三级指标	指标目标值	目标值来源依据
		横隔堤工程建设完成情况	完成横隔堤工程建设 2 座	设计方案、完工验收资料
	产出质量	工程等别达标情况	海塘大堤建筑物为 1 级水工建筑物，保滩坝为 3 级水工建筑物，满足设计方案和规范要求	行业标准、设计方案、验收报告
		海塘防洪（潮）标准达标情况	200 年一遇高潮位+12 级风上限（36.9 米/秒），不允许越浪，满足设计方案和规范要求	防洪除涝规划、设计方案
		抗震设防烈度达标情况	建筑物抗震设防烈度为 7 度，满足设计方案和规范要求	行业标准、设计方案、验收报告
		竣工验收合格率	一次性通过工程竣工验收，100%合格	行业标准、设计方案、验收报告
	产出时效	工程进度完成及时性	所有分项工程按计划进度建设完成	工程竣工报告、工程监理报告
		达标工程竣工验收及时性	达标工程竣工验收如期及时完成	工程竣工报告、验收材料
	产出成本	三算差异合理性	概算、合同和竣工决算价格差异控制在 10%（含）以内。	工程概算、合同、审价审计报告
效益指标	社会效益	区域防汛安全保障情况	满足规划标准，消除安全隐患，修复堤坝结构局部破损、保滩坝损坏，完善保滩结构；恢复海塘外侧滩地的整体性和观感	可行性研究、访谈、验收材料
		海塘防洪（潮）能力提升情况	对标本市防洪除涝规划，形成闭合的防潮体系，有效提升区域防汛、防潮除涝能级，充分发挥海塘防洪功能	可行性研究、验收材料，满意度调研

一级指标	二级指标	三级指标	指标目标值	目标值来源依据
		地区发展适应性	保护新建城区，适应地区发展，满足地区经济发展和保护人民生命财产安全需要	可行性研究、验收材料，满意度调研
	可持续影响	长效管理机制建立情况	建立海塘长效管理及养护机制，保障海塘持久良性	管理制度、访谈
		建后管养规范性	建后维护管理工作规范，按照技术规范和工作流程开展日常养护和应急抢修	第三方访谈，现场核查
满意度指标	对象满意度指	管理方满意度	管理方满意度≥90%	社会调查问卷、满意度分析报告

二、评价工作开展情况

（一）评价目的、对象和范围

1. 评价目的

自 2026 年 2 月起，绩效评价组对浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程项目的投入、产出和效果情况实施绩效评价。开展评价目的是对该项目进展情况、资金使用、制度建设及执行情况和取得的成效进行评价，总结经验，发现问题，提出改进意见和建议。结合委托方对于本次绩效评价及成本预算的总体要求，方案期间通过对市水务局和市堤防泵闸建设运行中心进行初步访谈，确定本次绩效评价主要目的为：

（1）总结项目成效和经验做法

结合项目特点和行业规范，总结项目取得的成效和经验，为后续海塘提标改造工程的业务流程优化、提质增效、资金分配和建设规模等提供经验借鉴。

（2）评估建设目标的达成情况

评估预期建设标准（工程等级、防洪标准、设计标准）、质量目标、安全性能等目标的达成情况。

（3）发现不足、持续改进

关注该项目从工程可行性研究到竣工验收移交运维的全过程管理情况，以及工程设计变更或签证的规范性和合理性。评价在项目规划、设计、施工、管理等环节中或可存在的问题和不足，如概算编制、招投标程序、工程缺陷、施工进度延误、安全管理漏洞等，为后续改进提供依据。

（4）优化资源配置、提升管理水平

梳理分析项目“初步设计概算、中标合同价、结算审价、竣工决算”的差异及其原因，从而优化资源配置，提升财政预算科学化、精细化管理水平。

2. 评价对象和范围

本次绩效评价的对象是浦东新区世纪塘港城大堤海塘达标工程项目，工程实际总投资 26,968.78 万元。

主要评价范围是对达标工程的建设情况、预算执行与资金使用情况、组织管理实施情况、制度执行情况、以及取得的社会、

经济效益等情况进行评价。

3. 评价时段的确定

本项目评价时段为 2019 年 1 月 1 日至 2023 年 12 月 31 日。

（二）评价原则和方法

1. 绩效评价原则

绩效评价应当遵循以下基本原则:

（1）科学规范原则

绩效评价注重财政支出的经济性、效率性和有效性，严格执行规定的程序，采用定量与定性分析相结合的方法。

（2）公正公开原则

绩效评价客观、公正，标准统一、资料可靠，依法公开并接受监督。

（3）分级分类原则

绩效评价由各级财政部门、单位根据评价对象的特点，分类组织实施。

（4）绩效相关原则

绩效评价针对具体支出及其产出绩效进行评价，结果清晰反映支出和产出绩效之间的紧密对应关系。

根据以上原则，绩效评价应遵循如下要求:

1）在数据采集时，采取客观数据，并与问卷调查相结合的形式，以保证各项指标的真实性。

2）保证评价结果的真实性、公正性，提高评价报告的公信力。

3）绩效评价报告应当简明扼要，除了对绩效评价的过程、结果描述外，还应指出问题，并就共性问题提出可操作性改进建议。

2. 评价方法

本次绩效评价主要采用因素分析法、统计分析法和社会调查法。根据上海市绩效评价相关文件，结合达标工程的实际情况和前期调研结果设计的评价指标体系，通过指标分析，以打分的方式对项目支出情况进行评价，同时辅以问卷调查、访谈、研讨等方法。

（1）因素分析法

通过梳理各分部分项工程实施内容和各参建方职责，分析评判项目管理和服务保障情况、工作计划实施完成情况等应考察的因素，作为支撑绩效评价指标体系制定的思路。识别可能直接影响工程实施过程和质量的因素以及可能对项目绩效产生间接影响的内外部因素，运用相关性分析方法确定影响因素与绩效指标之间的关联程度。

（2）统计分析法

梳理达标建设的产出和效果实际数据，与目标值、行业标准以及计划任务等进行比较，拟定产出和效益指标的标杆值。

（3）社会调查法

通过访谈，了解项目背景和管理架构，通过综合调研、核查和评价分析，总结项目实施经验；通过问卷调查，获取管理部门的满意度信息；通过合规性检查，获取单位预算资金的规范性使用情况。

3. 评价依据

绩效类政策依据包括:

（1）《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意见的实施意见》（沪委发〔2019〕12 号）；

（3）《上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2020〕6 号）；

行业类政策文件依据包括:

（1）《中华人民共和国防洪法》；

（2）《中华人民共和国招标投标法》；

（3）《上海市海塘规划（2011-2020）》沪府〔2020〕88 号;

（4）《上海市城市总体规划（2017-2035）》；

（5）《上海市海塘管理办法》2025 年上海市人民政府令（第 21 号）；

（6）《上海市防洪除涝“十四五”规划》；

（7）《上海市防洪除涝规划（2020-2035 年）》;

（8）《上海市政府采购实施办法》2018 年上海市人民政府令（第 65 号）。

其他评价相关资料依据如下:

（1）项目预算执行情况;

（2）《工程可行性研究报告》《初步设计方案》及批复;

（3）《合同、招投标资料》《勘察报告》《开竣工报告》《验收报告》《审价审计报告》等;

（4）社会调查资料;

（5）基础表数据。

（三）评价工作过程

评价小组严格按照工作方案中确定的评价思路，通过研读相关文件资料、填写基础表数据、资金合规性检查、社会访谈和问卷调查等方法收集相关数据。评价工作过程如下:

1. 评价进度情况

本次项目的评价时间段期间段: 2026 年 1 月 29 日至 2026 年 6 月 18 日。

评价工作开展情况如下:

（1）项目启动阶段——2026 年 1 月 29 日

2026 年 1 月 29 日，由中瑞岳华绩效评价小组梅永丽、左照海、帅军和张艺玮参加项目进点会与财政、水务和相关预算单位进行前期项目沟通，明确后续工作需求。

（2）泛调查阶段——2026 年 2 月 28 日前

评价小组搜集和研读项目资料、梳理项目情况；向市水务局、堤防中心和运管单位了解项目情况、咨询工程相关水务政策和建设情况以及进一步完善项目材料；

（3）现场踏勘和社会调查——2026 年 3 月 5 日前

2026 年 3 月 3 日，评价小组赴临港世纪塘港城大堤海塘现场踏勘。组织开展问卷、访谈等社会调查；走访市水务局、堤防中心实地调研，3 月 13 日对资金使用情况及合规性进行分析调研，撰写资金使用情况报告。

（4）评价调研及方案撰写阶段——2026 年 3 月 10 日前

评价小组拟定达标工程项目绩效目标及评价指标。完成绩效目标、指标体系设计、成本分析思路和评价初稿编制工作，提交评价方案。

（5）方案评议和论证修改阶段——2026 年 3 月 30 日前

2026 年 3 月 13 日召开方案评议会，与会专家对方案进行论证，评价小组修改完善并递交绩效评价工作方案（正式稿），评价方案通过后生效。

（6）绩效评价报告撰写阶段——2026 年 4 月 30 日前

评价小组开展指标分析，出具评价分析结论，撰写世纪塘港城大堤达标工程绩效评价报告并提交市财政局。

（7）报告评议和论证修改阶段——2026 年 6 月 18 日前

召开报告评议会，由专家对报告进行评议，按照评议会要求修改报告，经审核确认后递交绩效评价报告（正式稿）。

2. 评价工作流程

（1）明确评价目标和范围

评价小组首先确定本次绩效评价的具体目标和关注重点，同时明确评价所涵盖的项目阶段，包括前期准备、施工建设、竣工

验收及运行管理等。根据评价目的，结合委托方的相关要求以及本项目的绩效目标，通过搜集项目相关的资料信息，确定本次绩效评价主要关注重点为:

1）关注项目概预算编制情况，分析工程设计概算的编制合理性，是否与市场水平、行业标准及定额相匹配;

2）按照实施计划对应的单位职责及建设内容，关注工程建设各节点程序的规范性，如招标管理、合同签订及履约管理、现场管理、变更和签证管理等方面;

3）关注工程设计方案、图纸深度、概预算的精准度，分析设计概算、审价结算与竣工决算投资的差异原因;

4）关注项目预算资金与年度任务的匹配性、工作时效性以及提标效果是否达到预期。

（2）构建评价指标体系

根据项目特点和评价目标，建立科学合理的指标体系。

（3）收集数据和资料

编制资料清单，收集与评价相关的数据和资料，确保数据的真实性和完整性。

（4）选择评价方法

选择合适的评价方法，如因素分析法、统计分析法和社会调查法等，对项目绩效指标的目标值进行定量和定性分析。

（5）进行绩效评价

按照评价指标体系和方法，对项目的各个阶段和环节进行综合评价，计算各项指标的得分。

（6）分析评价结果

对评价结果进行深入分析，总结项目经验做法和存在的问题，分析问题产生的原因,如各项工作实施的颗粒度因素、技术因素、管理因素、外部环境因素等。

（7）提出建议和对策

根据评价结果和分析，提出针对性的建议和对策，为项目的改进和未来类似项目的实施提供经验借鉴。

（四）评价指标体系

1. 指标体系构建逻辑及分值分布

经评价小组调研、论证，依据项目背景、项目概况，对照相关文件中的项目工作内容，依据绩效评价原理和原则，运用逻辑分析法，结合项目绩效目标和特点，根据《上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2020〕6 号），在财政项目支出绩效评价指标体系框架的基础上对二、三级指标进行细化，根据二、三级指标与绩效目标的匹配性、在指标中的重要性以及对一级指标的影响程度来合理确定评价指标的权重比例结构，并赋予每个指标合理的权重分值。评价指标主要从决策、管理、产出、效果四个方面进行设置。整个指标体系围绕绩效目标设定、预算编制与执行、预算管理、制度建设与执行、建设产出、实施

效果等多个方面进行设计，体现从投入、建设到产出、效益的绩效逻辑路径。

对于定性指标，通过问卷及访谈采集相关数据，在实施过程中根据项目的符合度进行打分。

对于计划标准，一般以100%为满分，按照区间赋分。

对于其他指标，依据其特征给予增减计分。

本方案综合评价表中各指标的权重由评价小组根据绩效评价原理和评价需求，在调研基础上依据指标的重要性，经过评价小组内部论证后应用层次分析法进行测算。

2. 指标体系设计

项目决策指标从三个方面来设计，一是项目立项类指标，设计立项依据充分性、立项程序规范性两个指标。二是绩效目标类指标，设置了绩效目标合理性和绩效指标明确性等两个指标。三是资金投入类指标，设计了预算编制科学性和概算编制合理性两个指标。用以评价项目立项决策的合理性和规范性，评价项目绩效目标设置的充分性、可考核性，以及资金投入的绩效性。

项目管理类指标从两个方面来设计，一是资金管理类指标，设计预算执行率和资金使用合规性指标来考核项目预算的合理合规性及资金保障程度；二是组织实施管理指标，设计了管理制度健全性、项目组织架构完整性、工程变更管理规范性、采购及招标流程规范性、施工组织有效性、财务监理有效性、沟通协调有

效性、合同管理规范性、档案资料完整性、验收机制合理性等十个指标，用以考核项目财务内控监管、项目在实施过程中管理制度执行、项目招投标及合同管理、验收机制等情况。

项目产出和效益类指标设计：评价小组根据达标工程的设计方案、招标需求、计划实施内容和全过程业务流程，对应细化了项目的绩效指标，设计了项目产出数量、产出质量、产出时效、项目效益和满意度指标,产出指标包括:断面加固工程完成情况、顺坝修复工程完成情况、绿化工程完成情况、堤顶路面修复完成情况、横隔堤工程建设完成情况、工程等别达标情况、防洪（潮）标准达标情况、抗震设防烈度达标情况、工程竣工验收合格率、工程进度完成及时性、竣工验收及时性和三算差异合理性等指标。项目效益指标包括：区域防汛安全保障情况、海塘防洪（潮）能力提升情况、地区发展适应性、长效管理机制建立情况、经验总结运用情况、建后管养规范性以及管理方满意度等。

3. 权重和分值分配原则

本次评价指标权重分配原则上参照《上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2020〕6 号）第二十二条规定的权重比例结构，根据各项指标在评价体系中的重要程度确定，原则上统一设置为：决策指标 20%，过程指标 20%，产出指标 30%，效益指标 30%。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。作为实施期结束后的评价，除了关注项目的产出和效益，更关注项目前期的决策分析。

4. 指标体系结构

浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程项目指标体系中设置二级指标有 12 个，设置具体评价指标共计 38 个，其中：三级指标有 35 个、四级指标有 5 个。一级指标分为决策、过程、产出、效益四部分。具体指标见下表:

表 2-1 指标体系综合表

评价指标						指标解释 计算公式	评分标准	数据来源	业绩值	得分
一级指标	二级指标	权重%	三级指标	四级指标	分值					
A 决策（20%）	A1 项目立项	5%	（A1-1）立项依据 充分性		2	立项依据充分性指标考察达标工程立项是否有充分的依据，是否符合本市的相关规定及规划文件精神，属于项目决策指标。	①项目立项符合国家法律法规、国民经济发展规划和相关政策；0.4 分 ②项目立项符合行业发展规划和政策要求；0.4 分 ③项目立项与部门职责范围相符，属于部门履职所需；0.4 分 ④项目属于公共财政支持范围，符合中央、地方事权支出责任划分原则；0.4 分 ⑤项目与相关部门同类项目或部门内部相关项目无重复现象。0.4 分 符合所有条件，得满分；发现一项不符合，扣 0.4 分，扣完为止。	市、区级海塘规划相关政策文件、工可材料		

评价指标						指标解释 计算公式	评分标准	数据来源	业绩值	得分
一级指标	二级指标	权重 %	三级指标	四级指标	分值					
			（A1-2）立项程序规范性		3	立项程序规范性指标考察达标工程项目的申请、设立过程程序是否符合相关要求，用以反映和考核项目立项的规范情况，属于项目决策指标。	①项目按照规定的程序申请设立；1 分 ②审批文件、材料符合相关要求；1 分 ③事前已经过必要的可行性研究、审核审查。1 分 全部符合得满分，发现一项不符合扣 1 分，扣完为止。	立项申请及批复、申报文本、工可和初步设计报告、访谈		
	A2 绩效目标	8%	（A2-1）绩效目标合理性		4	考察项目所设定的目标是否完整、合理，是否符合客观实际，用以反映和考核项目目标与项目实施的相符情况。属于项目决策指标。	①项目有绩效目标;（如未设，参照其他工作任务目标）1 分 ②项目绩效目标与实际工作内容具有相关性；1 分 ③项目预期产出效益和效果符合正常的业绩水平；1 分 ④与预算确定的项目投资额或资金量相匹配。1 分 符合所有条件得满分; 发现一项不符合扣 1 分，扣完为止。	工可报告、访谈		

评价指标						指标解释 计算公式	评分标准	数据来源	业绩值	得分
一级指标	二级指标	权重 %	三级指标	四级指标	分值					
			（A2-2）绩效指标明确性		4	绩效指标明确性考察绩效目标是否清晰、细化、可衡量，用以反映和考核项目绩效目标与项目实施的相符情况，属于项目决策指标。	①项目绩效目标细化分解为具体的绩效指标；1 分 ②通过清晰、可衡量的指标值予以体现；1 分 ③与项目目标任务数或计划数相对应。2 分 符合所有条件，得满分；发现一项不符合扣相应分值。	工可报告、访谈		
	A3 资金投入	7%	（A3-1）预算编制 科学性		4	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。属于项目决策指标。	①预算编制经过科学论证 1 分； ②预算内容与项目内容匹配 1 分； ③预算额度测算依据充分，按照标准编制 1 分； ④预算确定的项目投资额或资金量与工作任务相匹配 1 分。	预算计划、财务资料		

评价指标						指标解释 计算公式	评分标准	数据来源	业绩值	得分
一级指标	二级指标	权重%	三级指标	四级指标	分值					
			（A3-2）设计及概算编制合理性		3	考察项目概算的编制是否与工程实施任务相匹配，概算内容是否合理，是否经过审核。属于项目决策指标。	①概算的编制与工程实际任务相匹配，1 分; ②编制内容完整、项目划分清晰，与初步设计图纸内容对应，无重大漏项，1 分; ③经济合理，工程量计算准确，定额套用正确，无高套或错套;材料、设备价格取定有据，且符合当期市场行情；各项费用计取符合规定，2 分; 符合所有条件，得满分；发现一项问题扣 0.5 分。	设计报告、概算、决算资料、签证、验收材料		
B 过程（20%）	B1 资金管理	5%	（B1-1）预算执行率		2	预算执行率=（实际支出资金数/最终调整预算资金数）*100%。主要考察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。属于项目管理指标。	预算执行率 95%-100%，得满分；每偏离 1%，扣权重 5%，＜80%不得分。	资金计划批复、财务数据		

评价指标						指标解释 计算公式	评分标准	数据来源	业绩值	得分
一级指标	二级指标	权重 %	三级指标	四级指标	分值					
			（B1-2）资金使用合规性		2	考察项目资金使用是否符合相关法律法规、制度和合同规定，用以反映和考核项目资金使用的规范性和安全性。属于项目管理指标。	①资金使用符合国家财经法规、财务管理制度、有关专项资金管理办法的规定(0.5 分); ②建立专账核算及专款专用（0.5 分）; ③资金的拨付是否有完整的审批程序和手续（0.5 分）; ④按照合同约定条款进行支付（0.5 分）。	支付凭证、明细账、资金合规性检查		
	B2 组织实施	15%	（B2-1）管理制度健全性	(B2-1-1)财务管理制度健全性	1	财务管理制度健全性指标考察为保证资金合规使用而建立健全相关资金使用制度和措施的情况，属于项目过程管理指标。	财务管理制度:岗位制度、资金收支管理、预算管理机制等是否建立，每项 0.5 分，发现一项不符扣相应分值，扣完为止。	管理制度、访谈		

评价指标						指标解释 计算公式	评分标准	数据来源	业绩值	得分
一级指标	二级指标	权重 %	三级指标	四级指标	分值					
				(B2-1-2)业务管理制度健全性	1	保证项目实施的制度、措施建立情况指标,考察为顺利实施项目而建立相关制度与措施的情况，以及这些制度、措施是否科学、合理，属于项目管理指标。	业务管理制度合法、合规，相关制度完整，覆盖全部业务流程得满分，如：参建单位质量管理办法、工程变更管理办法、合同管理办法、项目管理例会制度、验收制度、档案管理制度等。有一项缺失扣0.5分，扣完为止。			
			（B2-2）项目组织架构完整性		2	主要考察项目是否建立了涵盖项目决策、管理、执行、监督等全流程的完整组织机构，各机构是否明确职责分工。属于项目管理指标。	①组织机构的设置是否符合项目规模、复杂程度和管理需求（0.5分）； ②结构是否合理，能否满足项目各阶段的工作要求。（0.5分）； ③实施流程是否清晰、规范（0.5分）； ④是否建立了有效的信息反馈机制（0.5分）。 发现一项不符扣相应分值，扣完为止。	相关单位管理机制、访谈、		

评价指标						指标解释 计算公式	评分标准	数据来源	业绩值	得分
一级指标	二级指标	权重 %	三级指标	四级指标	分值					
			（B2-3）工程变更管理规范性		1	考察项目施工过程中工艺变化、设计变更程序的规范性，属于项目管理指标。	①变更合理、依据充分（0.5分）； ②变更及签证程序合规（0.5分）.有一项不符扣相应分值，扣完为止。	业务联系单、相关批复		
			（B2-4）采购、招标流程规范性		2	考察项目招标流程的合规性。涉及公开招投标的，是否履行招投标程序，以及该程序是否合规，属于项目管理指标。	①采购及招标内容和预算批复的一致性（1分）； ②对需要招标确定的施工单位、监理单位、设计勘察等参建单位招标流程的合规(1分)；有一项不符扣相应分值，扣完为止。	招投标资料、中标通知书、合同		
			（B2-5）施工组织有效性		2	考察达标工程是否制定了明确的施工组织方案，用以反映项目组织及执行的任务分解及进度管理情况。属于项目管理指标。	①建设单位有明确的项目实施计划，明确的时间节点及实施内容（1分）； ②根据施工组织方案和应急预案，管理有效，1分。符合所有条件，得满分；发现一项问题，扣1分，扣完为止。	施工组织方案、管理报告、签证		

评价指标						指标解释 计算公式	评分标准	数据来源	业绩值	得分
一级指标	二级指标	权重 %	三级指标	四级指标	分值					
			（B2-6）财务监理有效性		1	考察财务监理履职的规范有效性，反映达标工程在投资控制监管方面的履职情况，属于项目管理指标。	①按照招标文件及合同要求实施监理活动，对工程投资、进度方面等实施了有效管控（0.5分）； ②工作成果符合相关文件规定（0.5分），有一项不符扣相应分值，扣完为止。	工程总结报告、访谈、监理报告		
			（B2-7）沟通协调有效性		1	考察项目各相关方信息沟通渠道的建立情况及重要事项协调处理能力，用以保障工程建设项目按计划有序实施，属于项目管理指标。	①建立内外部沟通协调机制，如定期例会制度以及信息沟通渠道畅通（0.5分）；②重要事项及时协调解决，保障工程计划有序实施（0.5分）。 符合所有条件，得满分；发现一项不符合，扣1分。	业务联系（签证)单、施工和监理总结报告、访谈		
			（B2-8）合同管理规范性		1	考察各类合同的签订和履行的合规性，包括合同通用及专用条款是否合理，程序是否合规等，用以反映合同管理的有效性、合同管理流程的规范性。属于项目管理指标。	①合同内容与招标文件符合，各方权责、义务，以及实施内容、计划进度、付款条件等要素明确（0.5分）； ②合同档案管理规范，资料完备无缺失（0.5分）。 符合所有条件，得满分；发现一项不符合，扣相应分值。	工程招标文件、相关合同		

评价指标						指标解释 计算公式	评分标准	数据来源	业绩值	得分
一级指标	二级指标	权重%	三级指标	四级指标	分值					
			（B2-9）档案资料完整性		1	考察工程项目各类许可执照办理的规范情况，反映依据证照开展相关工作的合规性，属于项目管理指标。	①工程建设各项资料整理归档（0.5分）； ②档案资料经相关部门验收通过（0.5分）。 符合条件，得满分；发现一项不符合，扣相应分值。	管理报告、验收材料		
			（B2-10）验收流程规范性		3	考察项目法人和代建管理单位是否制定了滩涂工程业务相关的评审、验收制度，并有效执行，反映预算和代建单位对项目评审、验收的管理和落实情况。	①建立明确的验收制度（0.5分）； ②验收管理制度执行有效（0.5分）。 ③验收、审价、审计各流程实施规范（2分） 符合所有条件，得满分；发现一项不符合，扣1分。	项目验收制度、验收报告		
C 产出（30%）	C1 产出数量	11%	（C1-1）断面加固工程完成情况		3	完成率=（实际完成单位工程数量/计划完成单位工程数量）*100%，考察8段断面加固工程的计划完成情况，属于项目产出指标。	8段断面加固工程100%完成的得满分，按照完成比例，计算得分分值。	施工管理报告、完工验收资料		

评价指标						指标解释 计算公式	评分标准	数据来源	业绩值	得分
一级指标	二级指标	权重%	三级指标	四级指标	分值					
			（C1-2）顺坝修复工程完成情况		2	完成率=（实际完成顺工程数量/计划顺工程数量）*100%，考察达标工程顺坝计划工作量完成情况，属于项目产出指标。	100%完成的得满分，按照完工比例，计算得分分值。	施工管理报告、完工验收资料		
			（C1-3）绿化工程完成情况		2	完成率=（实际完成绿化面积/计划完成绿化数量）*100%，考察绿化工程计划工作量完成情况，属于项目产出指标。	100%完成绿化工程得满分，按照完工比例，计算得分分值。	施工管理报告、完工验收资料		
			（C1-4）堤顶路面修复完成情况		2	完成率=（实际完成道路工程面积/计划修复道路面积）*100%，考察堤顶路面修复工程的计划完成情况，属于项目产出指标。	100%完成堤顶路面工程得满分，按照完工比例，计算得分分值。	施工管理报告、完工验收资料		

评价指标						指标解释 计算公式	评分标准	数据来源	业绩值	得分
一级指标	二级指标	权重%	三级指标	四级指标	分值					
			（C1-5）横隔堤工程建设完成情况		2	完成率=（实际完成横隔堤工程数量/计划完成横隔堤工程数量）*100%，考察横隔堤工程数量的计划完成情况，属于项目产出指标。	100%完成横隔堤工程得满分，按照完工比例，计算得分分值。	施工管理报告、完工验收资料		
	C2 产出质量	9%	（C2-1）工程等别达标情况		2	考察工程等别是否满足设计规范的等级要求。属于项目产出指标。	海塘大堤建筑物为 1 级水工建筑物，保滩坝为 3 级水工建筑物，满足设计方案和规范要求为最优，得满分；有 1 项不达标则不得分	工程检测报告、验收材料		
			（C2-2）海塘防洪(潮)标准达标情况		3	考察海塘工程防洪（潮）标准的达标情况，属于项目产出质量指标。	200 年一遇高潮位+12 级风上限（36.9 米/秒），不允许越浪，满足设计方案和规范要求为最优，得满分；有 1 项不达标则不得分	工程检测报告、验收材料		

评价指标						指标解释 计算公式	评分标准	数据来源	业绩值	得分
一级指标	二级指标	权重 %	三级指标	四级指标	分值					
			（C2-3）抗震设防烈度达标情况		2	考察海塘工程抗震设防烈度指标的达标情况，属于项目产出质量指标。	建筑物抗震设防烈度为 7 度，满足设计方案和规范要求得满分。有 1 项不达标则不得分	工程检测报告、验收材料		
			（C2-4）竣工验收合格率		2	考察水利工程完工后规定期限内组织实施的竣工验收所反映各项建设内容的质量验收情况，属于项目产出质量指标。	根据建设目标，单位工程质量核定全部一次性验收合格得满分。有 1 项单位工程不合格扣 1 分，扣完为止。	工程竣工验收报告		
	C3 产出时效	6%	（C3-1）工程进度完成及时性		3	考察达标工程按照约定工期的实现情况，考核项目是否按照计划实施并按时完工，属于项目产出指标。	以按时完工为最优得满分，每延误一个月扣 1 分，扣完为止。	工程竣工报告；工程监理报告;		

评价指标						指标解释 计算公式	评分标准	数据来源	业绩值	得分
一级指标	二级指标	权重%	三级指标	四级指标	分值					
			（C3-2）达标工程竣工验收及时性		3	考察工程是否根据规定要求，在项目全部完成并经过6个月（经过一个汛期）至12个月内完成竣工验收的规范性和工作效率，属于项目产出时效指标。	根据《水利水电建设工程验收规程》(SL223-2008)8.1.1条竣工验收的规定时限内及时验收得满分，延期1个月扣1分，扣完为止	检测报告、竣工材料		
	C4产出成本	4%	（C4-1）三算差异率		4	审查批复概算、合同价和竣工决算的差异，反映概算准确性和投资成本控制的有效性，属于项目产出成本指标。	决算、合同与概算差异≤10%且依据充分为最优得满分；每增加1个百分点区间扣1分。	工程概算、合同、审价审计报告		
D 效益（30%）	D1 项目效益	16%	（D1-1）社会效益16%	(D1-1-1) 区域防汛安全保障情况	6	考察达标工程建设目标的达成情况。属于项目效益指标。	1满足新一轮海塘规划，达到200年一遇高潮位加12级风上限的防洪（潮）标准。（3分）；2、满足海塘设防高程设计要求；修复堤坝结构局部破损、保滩坝损坏，完善保滩结构；恢复海塘外侧滩地的整体性和观感。（3分）。	可行性研究、访谈、验收材料		

评价指标						指标解释 计算公式	评分标准	数据来源	业绩值	得分
一级指标	二级指标	权重%	三级指标	四级指标	分值					
				(D1-1-2) 海塘防洪(潮)能力提升情况	5	考察世纪塘港城大堤达标工程的实施意义，反映其防洪（潮）能力的提升情况。属于项目效益指标。	1、对标本市防洪除涝规划，巩固和完善上海防汛四道防线总体布局，形成闭合的防潮体系（2.5分）； 2、有效提升区域防汛、防潮除涝能级，充分发挥海塘防洪功能（2.5分）。	可行性研究、验收材料，满意度调研		
				(D1-1-3) 地区发展适应性	5	考察项目建成至今防台防汛的实际作用。体现工程在保护新建城区、适应地区发展的实际效果，属于项目效益指标。	1、经历台风、汛期考验，完工后至今未发生过安全隐患或者质量问题（2.5分）； 2、满足地区经济发展和保护人民生命财产安全的需要（2.5分）。	可行性研究、验收材料，满意度调研		
	D2 可持续影响	8%	(D2-1)长效管理机制健全性		2	考察达标工程建设完成后在海塘保护和管理方面长效常态机制的建立情况，属于可持续影响指标。	1、建立养护人员业务培训、演练机制（0.5分）； 2、建立防汛防台预案机制（0.5分）； 3、定期检查、巡查养护机制（1分）。 4、上述机制有缺失扣除相应权重分值。	管理制度访谈		

评价指标						指标解释 计算公式	评分标准	数据来源	业绩值	得分
一级指标	二级指标	权重%	三级指标	四级指标	分值					
			(D2-2)管理经验运用情况		2	考察项目法人单位和项目管理单位对同类工程项目经验做法的运用情况，反映项目管理经验的长效影响。	1、总结形成高效、优质的经验做法。 2、有效运用于海塘达标建设工程项目并取得实施效益。 有1项单缺失扣1分，扣完为止。	管理制度访谈		
			(D2-3)建后维护管理规范性		4	考察达标工程建后管养的具体实施情况，属于可持续影响指标。	1、规范开展巡查养护，记录完整（2分）； 2、现场情况良好（2分）。 核查发现有1项不符扣除相应权重分值。	巡查记录、访谈、现场踏勘		
	D3 满意度	6%	（D1-3）管理方满意度		6	管理方满意度指标考察工程建设相关管理单位对施工组织、工程进度、沟通协调、建后维管等方面满意度状况，综合反映项目实施效果。属于项目效益指标。	以“满意”状况为基准，得100%的权重分。根据满意度（非常满意、较满意、基本满意、不太满意、不满意）分五级，各级分别得权重分的100%、60%、40%、20%、0%，最终以人数为权数加权平均计算得分。	社会调查问卷、满意度分析报告		
合计	**100**	**100%**			**100**	——				

三、综合评价情况及评价结论

（一）综合评价情况

据《上海市财政项目支出预算绩效管理办法(试行)》（沪财绩〔2020〕6 号），运用评价组设计并经专家组论证的绩效评价指标体系及评分标准，从决策、过程、产出和效益四个维度，通过数据采集、实地调研和问卷访谈等方式，对浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程项目绩效进行客观公正的评价，本项目总得分为 85.50 分，绩效评级为“良”， 详见下表:

表 3-1：综合评分表

指标	A.决策	B.过程	C.产出	D.效益	合计分值
权重	20	20	30	30	100
分值	14	17.50	28	26	85.50

浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程项指标体系中二级指标有 12 个、三级指标有 35 个，四级指标有 5 个。评价指标得分情况如下表所示，各指标具体评分情况详见附件 3“评价指标体系和评分明细表”。

表 3-2：指标得分汇总表

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	权重	得分	业绩值
（A）决策	（A1）项目立项	（A1-1）立项依据充分性	-	2	2	充分
		（A1-2）立项程序规范性	-	3	3	规范

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	权重	得分	业绩值
	（A2）绩效目标	（A2-1）绩效目标合理性	-	4	2	50%
		（A2-2）绩效指标明确性	-	4	2	50%
	（A3）资金投入	（A3-1）预算编制合理性	-	4	4	合理
		（A3-2）设计及概算编制合理性	-	3	1	较科学
（B）过程	(B1)资金管理	（B1-1）预算执行率	-	2	2	99.91%
		（B1-2）资金使用合规性	-	2	2	合规
	(B2)组织实施	（B2-1）管理制度健全性	(B2-1-1)财务管理制度健全性	1	1	完善
			(B2-1-2)业务管理制度健全性	1	1	完善
		（B2-2）项目组织架构完整性	-	2	2	有效
		（B2-3）工程变更管理规范性	-	1	0.5	欠规范
		（B2-4）采购、招标流程规范性	-	2	1	欠规范
		（B2-5）施工组织有效性	-	2	1	基本有效
		（B2-6）财务监理有效性	-	1	1	有效
		（B2-7）沟通协调有效性	-	1	1	有效
		（B2-8）合同管理规范性	-	1	1	规范
		（B2-9）档案资料完整性	-	1	1	完整
		（B2-10）验收流程规范性	-	3	3	规范
（C）产出	(C1)产出数量	（C1-1）断面加固工程完成情况	-	3	3	100.00%
		（C1-2）顺坝修复工程完成情况	-	2	2	100.00%

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	权重	得分	业绩值
		（C1-3）绿化工程完成情况	-	2	2	100.00%
		（C1-4）堤顶路面修复完成情况		2	2	100.00%
		（C1-5）横隔堤工程建设完成情况	-	2	2	100.00%
	(C2)产出质量	（C2-1）工程等别达标情况	-	2	2	100.00%
		（C2-2）海塘防洪（潮）标准达标情况	-	3	3	达标
		（C2-3）抗震设防烈度达标情况	-	2	2	100.00%
		（C2-4）竣工验收合格率	-	2	2	100.00%
	(C3)产出时效	（C3-1）工程进度完成及时性	-	3	3	及时
		（C3-2）达标工程竣工验收及时性	-	3	3	及时
	C4 产出成本	（C4-1）三算差异合理性	-	4	2	差异率13.96%
（D）效益	(D1)项目效益	（D1-1）社会效益	(D1-1-1) 区域防汛安全保障情况	6	6	保障
			(D1-1-2) 海塘防洪（潮）能力提升情况	5	5	提升
			(D1-1-3) 地区发展适应性	5	3	基本适应
	D2 可持续影响	(D2-1)长效管理机制健全性		2	2	健全
		(D2-2)管理经验运用情况		2	2	有效
		(D2-3)建后维护管理规范性		4	2	基本规范
	D3 满意度	（D3-1）管理方满意度		6	6	100.00%
合计				**100**	**85.50**	-

（二）评价结论

本项目建设目标是对浦东新区世纪塘港城大堤海塘进行达标建设,使海塘达到200年一遇高潮位加12级风上限的防洪（潮）标准，消除海塘安全隐患，充分发挥海塘防洪功能。

经对指标体系开展绩效分析：项目立项依据充分、立项程序规范；预算内容与项目内容一致、预算额度测算依据较充分，预算安排资金和实际使用资金量匹配；概算编制内容基本完整，设计预期与现场条件有部分不吻合；项目总体预算执行率达到了99.91%、资金使用合规;财务及业务管理制度较为完善、项目组织架构完整；招标合同订立、工程签证和施工组织环节个别程序欠规范；财务监理履职规范、各参建方沟通协调顺畅有效；合同及档案管理规范、资料完备；至2022年8月10日完成了合同约定的断面加固、顺坝修复、绿化和堤顶路面修复、横隔堤建设等工程内容；工程等级、海塘防洪（潮）标准、抗震设防烈度等建设标准满足设计方案和本市规范要求；合同工程质量等级评定为优良、竣工验收合格；各项合同工程按进度完成；验收工作符合水利工程规范要求；决算、合同与概算差异超10%；工程建设满足了规划要求的防御标准、有效解决了原堤身破损、

沉降和生态性较差的主要问题，巩固和完善了上海防汛四道防线总体布局；工程建后运维长效管理机制较为完善，海塘日常养护及管理精细化水平有待加强；项目管理方满意度较高。

四、绩效评价指标分析

（一）项目决策

A1-1 立项依据充分性：该项权重分为 2.00 分，实际得分 2.00 分。评分依据：项目符合《上海市海塘规划（2011-2020）》关于“全市主海塘和一线海塘全面达到新的规划标准。以及《上海市城市总体规划（2017-2035）》全市规划主海塘防御标准全部达到 200 年一遇的要求。满足新一轮海塘规划、提高海塘防御能力，以应对极端气候频发情况下，确保世纪塘、港城大堤段海塘大堤安全，增加城市应对灾害的能力和韧性。符合公共财政资金保障的范围和支持的方向和市水务局海塘达标工作的总体要求。与上海市堤防泵闸建设运行中心“主要履行重点水利工程项目法人职责，承担海塘、黄浦江及苏州河堤防设施的行业管理”的部门职责范围相符。

根据评分标准，该指标得分 2.00 分。

A1-2 立项程序规范性：该项权重分为 3.00 分，实际得分 3.00 分。评分依据：本项目编制了工程可行性研

究报告，委托第三方机构实施了可行性研究报告审查，获得市水务局批复后，开展了现场勘察和工程初步设计工作，经初设概算审核，市水务局印发《工程初步设计报告的批复》（沪水务（2020）729 号），项目立项审批流程清晰；事前经过必要的可行性研究、专家论证和技术经济审查。

根据评分标准，该指标得分 3.00 分。

A2-1 绩效目标合理性：该项权重分 4.00 分，实际得分 2.00 分。评分依据：本工程项目未单独申报财政支出绩效目标表，评价工作组依据《上海市海塘规划（2011-2020）》《上海市防洪除涝规划（2020-2035 年）》和《上海市海塘管理办法》等文件精神，结合达标工程的规划目标、行业要求及工程建设标准，调研论证项目立项时确定的绩效目标及其指标的合理性，细化后形成可用于评价的绩效目标。

根据评分标准，该指标得分 2.00 分。

A2-2 绩效指标明确性：该项权 4.00 分，实际得分 2.00 分。评分依据：本工程项目未单独申报财政支出绩效目标表，评价工作组结合项目绩效目标和工程实施内容，在财政项目支出绩效评价指标体系框架的基础上对二、三级指标进行细化，整个指标体系围绕绩效目标设

定。形成基本可用于同类项目绩效评价的共性指标体系，以及可衡量的个性化指标目标值。

根据评分标准，该指标得分 2.00 分。

A3-1 预算编制合理性：该项权重 4.00 分，实际得分 4.00 分。评分依据：项目安排预算金额总计 26,993.78 万元，全部来源于市财政专项资金。2021 至 2023 年，上海市水务局/上海市财政局印发各年度《海塘达标及保滩工程等项目计划的通知》，由市财政局在资金使用年度按照工程实际进度进行付款（不超预算计划的按实支付，或在年中根据工作量进度调增资金预算，若有剩余资金不做调整，在市财政公共预算资金中进行统筹），预算编制与实际工程任务及付款进度基本一致。预算确定的资金量与工作任务相匹配。

根据评分标准，该指标得分 4.00 分。

A3-2 设计及概算编制合理性：该项权重 3.00 分，实际得分 1.00 分。评分依据：经审查工程资料：

1.本工程 F 断面桩号 k15+243 至 k15+558 原状栅栏板第一排空隙过大，导致空心方块摆放中空、不稳，不能满足要求。经建设单位及设计单位确认，对第一排栅栏板空隙内进行局部 C25 素砼填充，提升块体摆放稳定性。

2.本工程桩号 K2+945 处外坡与现状存在差异，同时存在安全隐患，为保证海塘结构安全，经建设单位及设计单位确认，对该处外坡进行改造，拆除现状外坡结构并恢复灌砌石护坡及平台结构。

3.施工过程中发现工程 G 断面桩号 K16+680.80-k16+870.60 处堤顶道路测量数据与现场实际情况略有差异，根据建设及设计单位要求，经投资监理审核,将 G 断面堤顶道路恢复宽度由 6,200mm 变更为 7,430mm，恢复长度共计 189.8m，增加签证费用 3.77 万元。项目设计概算内容基本完整；G 断面堤顶道路现场实际情况与设计测量数据存在差异，导致施工中发生宽度调整的设计变更。

4.草籽铺洒分项工程设计工程量 7,301.11 ㎡，实际完成 6,552.28 ㎡，实际减少 748.83 ㎡；草皮分项工程设计工程量 5,707 ㎡，实际完成工程量 3,760.84 ㎡，实际减少 1,946.16 ㎡。

上述工程在实施过程中因现场条件与设计预期不完全吻合，产生了以设计优化和调整为主的变更。

根据评分标准，该指标得分 1.00 分。

（二）项目过程

B1-1 预算执行率：该项权重 2.00 分，实际得分 2.00

分。评分依据：截至2023年末，项目安排预算金额总计26,993.78万元，工程各项费用全部支付完毕，项目支出总计26,968.78万元，整体预算执行率为99.91%。其中：2021年和2022年预算执行率均为100%，2023年为99.56%。

根据评分标准，该指标得分2.00分。

B1-2 资金使用合规性：该项权重2.00分，实际得分2.00分。评分依据：本项目由上海市堤防泵闸建设运行中心根据工程建设情况（合同约定支付方式和工程进度）编制下一年度项目预算，并上报至市水务局。使用时先由施工方提出申请，现场监理审核签字，再提交总监审核签字；然后报财务监理审核并出具付款意见书。中心业务科室经办人提交资金支付申请，业务科室科长审核，计财科审核，业务科室分管领导审核，计财分管领导审核和主要领导审批。资金拨付具备完整的审批程序和手续；符合预算批复及合同约定的用途；专款专用情况良好，支付所需材料齐备；会计记录真实、完整。

根据评分标准，该指标得分2.00分。

B2-1-1 财务管理制度健全性：该项权重1.00分，实际得分1.00分。评分依据：堤防中心制定了《上海市堤防泵闸建设运行中心财务制度（试行）》，制度涵盖资

金管理、资产管理、预决算管理、政府采购需求管理、预算绩效管理等内容，分别从资金申请使用、资产分类管理、预算立项申报，采购需求调查、绩效跟踪评价等方面规范操作流程，以提高单位内部管理水平，保证建设资金安全

根据评分标准，该指标得分 1.00 分。

B2-1-2 业务管理制度健全性：该项权重 1.00 分，实际得分 1.00 分。评分依据：堤防中心先后印发了《上海市堤防泵闸建设运行中心水利工程建设项目程序管理办法》《上海市堤防泵闸建设运行中心水利工程建设项目管理部管理办法》《上海市堤防泵闸建设运行中心水利工程建设项目参建单位质量管理办法》《上海市堤防泵闸建设运行中心水利工程建设项目管理例会制度》《上海市堤防泵闸建设运行中心水利工程建设项目工程变更管理办法》《上海市堤防泵闸建设运行中心合同管理办法（试行）》《上海市堤防泵闸建设运行中心合同履约评价制度（试行）》《上海市堤防泵闸建设运行中心建设项目施工合同履约动态考核办法》《上海市堤防泵闸建设运行中心建设项目监理合同履约动态考核办法》等制度并要求遵照执行。建章立制较为完善。

根据评分标准，该指标得分 1.00 分。

B2-2 项目组织架构完整性：该项权重 1.00 分，实际得分 1.00 分。评分依据：项目管理单位受托履行建设程序，按批准的建设规模、建设内容和建设标准实施组织管理。在施工前准备阶段组织编制项目管理大纲，组建以项目经理为负责人的项目管理部。协助控制项目投资；施工承包单位从总体上制定质量管理措施，建立项目组织管理体系及工程质量管理体系，按照设计图纸、施工规程施工；监理单位按合同约定组建监理机构，配备总监、安全监理员、现场监理员等并常驻工程现场；财务监理单位根据合同约定对达标工程开展资金监控、全过程投资控制和财务管理等工作。

根据评分标准，该指标得分 1.00 分。

B2-3 设计变更规范性：该项权重 1.00 分，实际得分 0.50 分。评分依据：本工程施工过程中产生业务联系（签证）共 8 份。工程签证单、工程量确认单、预算书、费用计价、会议纪要、工作函等资料完整，监理、设计、投资监理、项目管理和建设单位审批签章流程完备。核查发现：1.工程签证单（编号 01）签证内容描述为 2021 年 7 月 24 日台风“烟花”来袭，造成本工程滴水湖闸东侧防浪墙上方围栏损坏，投资监理工作函落款日期为 2022 年 7 月 22 日，晚于台风发生日期近一年；2.工程签证单

（编号 06）设计出具联系单为 2022 年 8 月 8 日，投资监理工作函落款日期为 2022 年 7 月 22 日，早于设计联系单日期。经查，8 份工程签证单对应的投资监理工作函落款日期均为 2022 年 7 月 22 日，不符合工程变更管理的基本规范。

根据评分标准，该指标得分 0.50 分。

B2-4 采购、招标流程规范性：该项权重 2.00 分，实际得分 1.00 分。评分依据：经招标评审，本项目于 2020 年 1 月 15 日发出设计勘察中标通知书,同年 3 月 4 日与上海友为工程设计有限公司/安徽省水利水电勘测设计院/中勘冶金勘察设计研究院有限责任公司等联合体成员单位签订勘察设计合同，合同签订日期超过自招标通知书发出之日起 30 天，与《中华人民共和国招标投标法》第四十六条“招标人和中标人应当自中标通知书发出之日起三十日内，按照招标文件和中标人的投标文件订立书面合同的规定不符。

根据评分标准，该指标得分 1.00 分。

B2-5 施工组织有效性：该项权重 2.00 分，实际得分 1.00 分。评分依据：经审查，施工期间受台风“烟花”影响，造成滴水湖闸东侧防浪墙上方钢围栏及海基五路外坡灌砌石平台损坏，经建设单位及海塘所商定，由施

工单位对台风造成损坏的围栏及平台进行修复。该工程施工组织设计的有效性和针对性不足，未能将台风防御要求转化为具体的现场控制措施。扣 1 分

根据评分标准，该指标得 1.00 分。

B2-6 财务监理有效性：该项权重 1.00 分，实际得分 1.00 分。评分依据：上海财瑞建设管理有限公司根据合同约定对达标工程开展资金监控、全过程投资控制和财务管理等工作。包括协助建设单位完成项目招投标及合同签订工作；参加工程例会，实施造价控制的动态跟踪管理；负责对施工单位上报的完成工作量报表进行审核，并提供当月付款建议书。工程完工通过验收后，及时完成工程完工结算工作，向建设单位提交完工结算审价报告

根据评分标准，该指标得 1.00 分。

B2-7 沟通协调有效性：该项权重 1.00 分，实际得分 1.00 分。评分依据：本工程制定了每周例会或专题协调会制度，及时组织解决设计、图纸、材料、交叉施工等问题。实施过程中每周组织开展常态化质量巡检、专项检查，对质量问题定人、定时、定措施整改，形成闭环管理。监理单位同步推进各参建单位之间的沟通和协调工作，特别是做好有关设计变更的沟通和协调工作。

定期以监理周报、月报的形式向业主汇报工程的实际进展情况。每周召开一次工地例会，及时分析、通报工程施工进度状况。

根据评分标准，该指标得 1.00 分。

B2-8 合同管理规范性：该项权重 1.00 分，实际得分 1.00 分。评分依据：合同内容与招标文件符合，服务内容、方式和要求，工作条件和协作事项、合同履行期限、验收标准和方式、价格与付款条件、争议解决等条款基本完整清晰,合同按约定工作内容和付款条件履行。合同管理规范，资料完备无缺失。管理工作较为规范。根据评分标准，该指标得分 1.00 分。

B2-9 档案资料完整性：该项权重 1.00 分，实际得分 1.00 分。评分依据：本项目委托第三方编制、审核工程竣工资料，从该项目完工验收后开始整合编制并审核建设单位、施工单位、监理单位的归档资料。项目竣工后，市堤防泵闸建设运行中心向市水务局上报《达标工程竣工档案验收的请示》，市水务局组成档案验收小组对档案进行了验收，通过后下达《达标工程档案验收意见的批复》（沪水务办〔2023〕93 号）。根据评分标准，该指标得分 1.00 分。

B2-10 验收流程规范性：该项权重 3.00 分，实际得

分 3.00 分。评分依据：工程验收过程由市水务局建管处主持，竣工验收委员会同意浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程项目通过竣工验收,形成《工程竣工验收鉴定书》。

根据评分标准，该指标得分 3.00 分。

（三）项目产出

C1-1 断面加固工程完成情况：该项权重 3.00 分，实际得分 3.00 分。评分依据：本项目批复实施断面加固工程全线设 A、B、H1、H2、C、D、F、G 共计 8 种达标加固断面等，共计 17.05 千米。至 2022 年 8 月 10 日完成合同约定的全部内容：A 型断面 5,920.4m、B 型断面 349.9m、H1 型断面 325.14m、H2 型断面 487.46m、C 型断面 1,558. 9m、D 型断面 6,332.99m、F 型断面 1,641.6m、G 型断面 189.8m 实际建设完成率为 100.00%。

根据评分标准，该指标得 3.00 分。

C1-2 顺坝修复工程完成情况：该项权重 2.00 分，实际得分 2.00 分。评分依据：本项目批复实施顺坝修复 1,452m,实际完成量 1,452m,实际建设完成率为 100.00%。

根据评分标准，该指标得 2.00 分。

C1-3 绿化工程完成情况：该项权重.00 分，实际得分 2.00 分。评分依据：本工程对港城大堤 K14+359.62~K14+694.80、K15+242.79~K17+042.95 段

内青坎进行绿化修复。内青坎绿化分项工程设计工程量39819.95㎡，实际完成39,819.95㎡，完成率100%；草籽铺洒分项工程按调整后工程量实际完成6,552.28㎡；草皮分项工程按调整后工程量实际完成3,760.84㎡。绿化工程实际建设完成率为100.00%。

根据评分标准，该指标得2.00分。

C1-4 堤顶路面修复完成情况：该项权重2.00分，实际得分2.00分。评分依据：本工程堤顶道路路面修复主要分布在港城大堤段，道路拆除重建批复和实际完成总面积1.25万㎡。实际建设完成率为100.00%。

根据评分标准，该指标得2.00分。

C1-5 横隔堤工程建设完成情况：该项权重2.00分，实际得分2.00分。评分依据：本工程计划修建横隔堤2座，实际完成2座。实际建设完成率为100.00%。

根据评分标准，该指标得2.00分。

C2-1 工程等别达标情况：该项权重2.00分，实际得分2.00分。评分依据：经合同工程质量核定，出具《上海市水利工程质量核定表》：本工程等别为I等，海塘大堤建筑物为1级水工建筑物，保滩坝为3级水工建筑物。满足设计方案和规范要求。

根据评分标准，该指标得2.00分。

C2-2 海塘防洪（潮）标准达标情况：该项权重 3.00 分，实际得 3 分。评分依据：经合同工程质量核定，出具《上海市水利工程质量核定表》：海塘防洪(潮)标准为 200 年一遇高潮位+12 级风上限(36.9 米/秒)不允许越浪。保滩坝设计标准为最不利潮位+11 级风上限(32.6 米/秒)。满足设计方案和规范要求。

根据评分标准，该指标得 3 分。

C2-3 抗震设防烈度达标情况：该项权重 2.00 分，实际得分 2.00 分。评分依据：本工程设计基本地震加速度取 0.10g，建筑物抗震设防烈度为 7 度。经合同工程完工验收，地震烈度按 7 度设防，满足设计方案和规范要求

根据评分标准，该指标得 2.00 分。

C2-4 竣工验收合格率：该项权重 2.00 分，实际得分 2.00 分。评分依据：根据 2022 年 8 月 30 日《浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程合同工程完工验收鉴定书》，浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程共划分为 7 个单位工程，其中海塘达标工程五和海塘达标工程六质量评定结果为合格，其余 5 个单位工程质量评定结果为优良，优良率为 71.4%，且主要单位工程质量全部优良，该合同工程质量等级评定为优良。2023 年 12 月 14 日召开浦东

世纪塘港城大堤海塘达标工程竣工验收会形成《浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程竣工验收鉴定书》，工程质量符合设计及相关规范要求,主体工程质量评定为合格。

根据评分标准，该指标得 2.00 分。

C3-1 工程进度完成及时性：该项权重 3.00 分，实际得分 3.00 分。评分依据：本工程项目计划开工日期为 2020 年 12 月 31 日,实际开工日期为 2021 年 3 月 26 日;计划完工日期为 2022 年 5 月 30 日，其中绿化工程因疫情影响导致季节不宜施工,上报相关单位后于秋季实施,实际在 2022 年 8 月 10 日完成合同约定的全部内容。计划工期 515 日历天，实际工期 509 日历天。各项合同工程按进度完成。

据评分标准，指标得 3.00 分。

C3-2 达标工程竣工验收及时性:该项权重 3.00 分，实际得分 3.00 分。评分依据：2022 年 8 月 17 日完成单位工程（一-四）验收，2022 年 8 月 29 日完成单位工程（五-七）验收。2022 年 8 月 30 日完成合同工程完工验收，在 2023 年 4 月 6 日，完成绿化工程验收。合同工程完工验收后经过一个完整汛期的考验，2023 年 12 月 14 日工程竣工验收，竣工验收委员会出具《浦东世纪塘港城大堤海塘达标工程竣工验收鉴定书》。符合《水利水

电建设工程验收规程》（SL223-2008）关于竣工验收的规定时限要求“竣工验收应在工程建设项目全部完成并满足一定运行条件后1年内进行。不能按期进行竣工验收的，经竣工验收主持单位同意，可适当延长期限，但最长不应超过6个月”。

据评分标准，该指标得3.00分。

C4-1 三算差异率：该项权重4.00分，实际得分1.00分。评分依据 1.工程审定决算投资 26,968.78 万元与工程概算 31,343.68 万元的差异率为 13.96%。2.工程合同金额 27,790.47 万元与概算 31,343.68 万元的差异率为11.34%。两项平均差异率为12.65%，扣3分。

据评分标准，该指标得1.00分。

（四）项目效益

D1-1-1 区域防汛安全保障情况：该项权重5.00分，实际得分5.00分。评分依据：达标工程的实施满足《上海市海塘规划（2011-2020 年）》关于大陆主海塘三甲港-芦潮港为200年一遇高潮位+12级风上限的设防标准规划要求。有效解决了原沿线海塘沉降远大于预留沉降量、大堤结构局部破损、保滩坝损坏、局部无保滩结构、内坡绿化局部缺失、生态性较差，易受风浪侵蚀的主要问题，达到了除险的目的。

根据评分标准，该指标得 5.00 分。

D1-1-2 海塘防洪（潮）能力提升情况：该项权重 5.00 分，实际得分 5.00 分。评分依据：1.工程的实施不仅满足了规划要求的防御标准，还可减少因潮灾造成的直接经济损失，节约抢险修复大量人力、物力的投入，提升了人民生命财产安全的保障度。进一步巩固和完善了上海防汛四道防线总体布局。在提升海塘防御标准的同时，形成了闭合的外围防潮体系。

2. 工程实施后，提高了世纪塘和港城大堤作为浦东新区及临港地区防洪安全重要屏障的防御能力，增强了关键岸段的防潮抗灾韧性，直接保障了区域内的重点基础设施、产业园区与人口集聚区的安全，为上海全球城市功能的稳定运行与临港新片区的战略发展提供了坚实的水安全保障。

根据评分标准，该指标得 5.00 分。

D1-1-3 地区发展适应性：该项权重 5.00 分，实际得分 3.00 分。评分依据：1.项目自 2023 年竣工后已经历 2 年汛期考验，目前运行情况良好，未发生施工质量问题和安全隐患，在恶劣天气下保护了项目后方临港新片区的防汛安全，已达到预期目标。2.该区域毗邻东海大桥，已成为游客热门打卡点，但因潮汐复杂、淤泥深陷，每

年均有险情发生。目前该海塘已竖立警示牌并加强巡逻，但翻越护栏现象仍存，需进一步加强视频监控和警示劝导。

根据评分标准，该指标得 3.00 分。

D2-1 长效管理机制完善性：该项权重 2.00 分，实际得分 2.00 分。评分依据：工程验收后由浦东新区海塘和防汛墙管理事务中心按照《上海市海塘管理办法》及《上海市海塘日常巡查管理办法》，开展海塘的运行管理工作，建立了分中心管现场、海塘科管业务的二级管理制度，出台了《浦东新区海塘维修养护考核管理办法》，实行维修养护月度、季度和年度考核机制。事务中心委托第三方单位开展日常养护、小修和海漂垃圾清洁工作，建立了定期检查、巡查养护机制、防台防汛的应急预案，每月定期组织安排员工开展养护专业培训。建后运维长效管理机制较为完善。

根据评分标准，该指标得 2.00 分。

D2-2 管理经验运用情况：该项权重 2.00 分，实际得分 2.00 分。评分依据：堤防中心通过委托项目管理单位现场驻点的方式，有效增强了现场监督力度，提升了项目信息掌握程度，同时对现场施工单位、监理单位的管理人员起到一定的督促作用。通过邀请专家打分的方

式对项目前期工作成果质量开展评价，从而增强前期服务单位质量意识，提高前期工作质量。按照合同履约评价制度，对项目前期服务、施工、监理等单位开展履约评价，对评价结果不佳的单位采取相应措施。管理经验制度化运用情况良好，形成了系统化、可重复的管理模式，并在实践中取得一定成效。

根据评分标准，该指标得 2.00 分。

D2-3 建后维护管理规范性：该项权重 4.00 分，实际得分 2.00 分。评分依据：经评价组现场踏勘，海塘大堤外坡栅栏板和消浪块处存在部分海漂垃圾缠绕和堆积的情况，养护管理工作标准执行不到位，外坡脚垃圾清除不及时。

根据评分标准，该指标得 2.00 分。

D3-1 管理方满意度：该项权重 6.00 分，实际得分 6 分。评分依据：通过对工程建设相关管理单位（上海市堤防泵闸建设运行中心和上海迅翔水利工程有限公司）项目相关人员开展工程建设满意度调查。评价小组实际发放并回收有效问卷 7 份，本项目的管理方满意度为 100.00%。具体调研情况见附件 6：满意度问卷调查汇总分析报告。

根据评分标准，该指标得 6.00 分。

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

1. 市堤防泵闸建设运行中心委托项目管理单位采用现场驻点的方式，有效增强现场监督力度，提升项目信息掌握程度，同时对现场施工单位、监理单位的管理人员起到一定的督促作用；通过邀请专家打分的方式对项目前期工作成果质量开展评价，从而增强前期服务单位质量意识，提高前期工作质量；建立了合同履约评价制度，对项目前期服务、施工、监理等单位开展履约评价，并将评价结果应用于合同费用结算及供应商遴选，以此提升参建单位的服务质效。

2. 项目管理单位在施工准备阶段组织编制项目管理大纲，组织研究招标文件及初设报告、并对施工现场进行有重点的现场踏勘，对工程的建设管理开展特点、难点分析，形成解决思路、对策及建议。监理单位督促施工单位按照上海市标化工地以及安全文明工地要求，加强安全文明施工管理。施工单位建立了相应的文明施工管理机构，公司层面每月由分管领导带队深入施工现场进行检查，及时消除安全隐患。本工程在 2022 年 7 月荣获“上海市文明工地”荣誉称号。

（二）存在问题及原因分析

1.初步设计及概算编制精准性不足

本项目工程初步设计概算总投资31343.68万元，其中建安费用27166.96万元，施工公开招标段最高投标限价25465.17万元，实际施工中标价25388.32万元，施工公开招标段最高投标限价与建安费用概算相比减少1701.79万元，差异率为6.68%，反映出初步设计阶段投资测算与实际市场情况及施工成本存在偏差。

施工过程中发现设计与现状存在部分差异，如：工程桩号K2+945处外坡与现状存在差异、桩号k15+243至k15+558原状栅栏板第一排空隙过大、G断面桩号K16+680.80-k16+870.60处堤顶道路测量数据与现场实际情况略有差异、草籽草皮修复工程设计工程量与现场存在差异等。导致实施过程中因现场条件与设计预期不完全吻合，产生了以设计优化和调整为主的变更。

2.工程变更内控执行不严

本工程涉及的8份签证单对应的投资监理工作函落款日期均为2022年7月22日，但其中部分工作函日期与对应事项的实际发生时间存在逻辑矛盾,主要表现为:编号01签证单:所涉事项为2021年7月24日台风造成围栏损坏修复,但投资监理工作函落款时间为2022年7月22日，晚于台风发生日期近一年；编号06签证单:设计联系单出具日期为2022年8月8日,但对应投资监

理工作函落款日期为2022年7月22日，早于设计联系单出具日期，时序倒置。投资监理工作函日期集中、与事项时序矛盾的情况，反映出工程变更管理过程中存在文件补签、日期填写不规范或内控执行不严等问题，不符合工程变更管理的时序真实性与过程可控性要求。

3.中标合同签订时间超出规定期限

经招标评审，本项目于2020年1月15日发出中标通知书，至同年3月4日与中标联合体签订勘察设计书面合同，合同签订日期距中标通知书发出已超过30日，与《招投标法》第四十六条关于“招标人和中标人应当自中标通知书发出之日起三十日内订立书面合同”的规定不符。

4.施工组织台风防范措施落实不到位

工程在施工期间遭遇台风袭击，导致堤防附属设施（钢围栏、灌砌石平台）受损，反映了工程施工组织及应急预案执行方面的针对性和有效性不足，未能将海塘工程台风防御要求转化为具体、可操作的现场控制与防护措施，导致工程实体在极端天气下受损，增加了额外的修复成本并影响了施工安全与进度。

5.海塘大堤安全防护与日常养护工作有待加强

本区域海塘大堤在安全管控与日常管养方面存在可提升空间。一方面，该区域毗邻东海大桥，是游客热门

打卡点，但因潮汐复杂、淤泥深陷，每年均有险情发生。尽管已加强巡查，但游客进入危险滩涂的情况仍有发生。反映出在风险预警、监控覆盖和人员管理方面存在薄弱环节，现场安全防护措施仍需完善。另一方面，工程日常养护工作不够细致，现场发现大堤外坡存在海漂垃圾缠绕堆积未及时清理的情况，影响环境与观瞻。

六、有关建议

1.加强前期投资测算，提高初设编制质量

建议市堤防中心在后续项目的初设工作中，加强对项目现场、市场行情及类似工程成本调研。要求设计单位完善设计勘察深度，特别是对地形、地质、既有构筑物等现状条件的复核，力求设计文件与现场实际相吻合。在概算编制时，应建立更为科学的成本预测模型，审慎采用估算指标，避免概算编制过于宽松。推行限额设计，强化初步设计及概算的评审论证，从源头上提高投资控制的精准性，减少后续因设计偏差或市场误判导致的投资结余或超支。

此外，本项目的预备费未使用，具有积极的意义，建议建设单位总结管理经验为后期类似项目实施提供借鉴。

2.规范工程变更流程，强化内控实效管理

建议市堤防中心强化管理职责，明确工程项目管理单位对各类变更（包括签证）的发起、审核、批准流程及时限要求。强化过程文件的时效性管理，确保工作函、联系单、签证单等文件的日期与事项实际发生、流转时间逻辑一致。投资监理单位应切实履行过程投资控制职责，对变更事项进行同步审核、及时出具意见。项目管理单位应加强审核，确保变更管理过程真实、可控、可追溯。

3.严格遵守招标法规，确保合同及时订立

建议市堤防中心组织项目管理、业务部门及招标采购相关人员加强招标流程事中控制，特别是合同订立时限的合规性方面。优化内部工作流程，在中标通知书发出后，立即启动合同谈判与文本准备工作，明确各环节责任人与完成时限。建立合同签订超期预警机制，确保所有项目在法定期限内完成书面合同的签订与备案，杜绝此类程序违规行为，防范法律风险。

4.优化施工组织设计，提升预案应对能力

建议市堤防中心和项目管理单位针对工期特征，要求施工单位在施工组织设计中设立专项章节，编制详尽、可操作的应急预案。预案应包括台风等极端天气的预警响应机制、人员设备撤离方案、在建工程及临时设施的

具体防护加固措施清单。监理及建设单位应加强现场检查，确保各项防护措施落实到位。并将此作为后续选择承包商的重要评价因素。

5.优化长效管护机制，加强海塘安全防护

建议管养单位加强与属地相关部门的联动，系统性提升海塘大堤的安全防护与日常管养水平。①在安全防护方面:全面排查并完善重点区域的物理隔离(如围栏、挡墙）、警示标识和监控覆盖，特别是在游客易进入的危险区段。利用智能化监控与广播系统，实现异常闯入自动报警与劝阻。②日常养护方面：细化养护标准和作业规程，明确海漂垃圾等杂物的清理频次与标准。建立公众监督与反馈渠道，形成发现问题、响应处置、考核评价的管理闭环。