

长沙市财政项目支出绩效评价报告

评价项目类型：项目实施过程评价 项目完成结果评价

评价项目名称：2020年韶山学校高新校区建设项目

评价项目单位：韶山高新建设投资有限公司

项目主管部门：韶山市教育局

评价项目金额：7000万元

报告日期：2021年9月26日

长沙市财政局制

2020 年度韶山学校高新校区建设项目 专项资金绩效评价报告

为加强财政支出管理，提高财政资金使用效益，按照《中华人民共和国预算法》、《中共中央 国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》（中发〔2018〕34号）、《财政部关于印发<项目支出绩效评价管理办法>》（财预〔2020〕10号）、《中共湖南省委办公厅 湖南省人民政府办公厅关于全面实施预算绩效管理的实施意见》（湘办发〔2019〕10号）、《长沙市财政局关于印发<长沙市市级预算部门（单位）整体支出绩效管理办法（试行）>的通知》（长财办〔2019〕24号）和《长沙市财政局关于开展2021年财政支出重点绩效评价工作的通知》（长财绩〔2021〕3号）等文件精神，长沙市财政局绩效评价工作组于2021年7-8月对韶山高新建设投资有限公司韶山学校高新校区建设资金支出项目实施了绩效评价。

一、评价情况

本次评价以相关法规政策文件资料为依据，结合韶山学校高新校区建设项目的实际情况，评价采取指标体系法，坚持定性分析与定量分析、全面评价与核查、现场调查与综合分析相结合。从项目立项、组织实施管理、资金使用、项目建设、项目效益等方面，根据预定的评价指标体系对2020年度长沙市财

政局拨付韶山学校高新校区建设项目的7000万元建设资金支出情况进行现场评价，综合项目的评价情况得出整体评价结论。

二、项目基本情况

(一) 项目单位基本情况

韶山高新建设投资有限公司(以下简称高新投)成立于2005年10月25日。韶山市财政局履行出资人职责，企业类型为有限责任公司(国有独资)，注册资本为人民币12800万元整，统一社会信用代码：914303827808999921，法定代表人：杨龙波，注册地址：韶山市高新技术创业服务中心办公楼。经营范围：负责高新区范围内基础设施项目、产业项目、商业开发项目、安置区和公益性项目的建设；负责高新区建设资金的保障、运转、融资、投资、收益分配；负责高新区内的土地开发经营；负责高新区内标准化厂房、广告牌及其他优质资产的整合经营；承担政府指令性和指导性项目建设任务。(依法须经批准的项目，经相关部门批准后方可开展经营活动)

2019年11月19日，韶山学校高新校区建设项目建设协调指挥部第1次会议，讨论了项目建设协调指挥部(以下简称指挥部)成立的方案及相关前期需要明确的工作事项等，并于2019年12月5日下发《关于成立韶山学校高新校区建设项目建设协调指挥部的通知》，确定指挥部成员单位及相关职责，并确定高新投为建设实施单位，负责项目实施的全过程管理及建立健全农民工工资相关管理制度。

（二）项目基本情况

该项目于2019年10月11日取得湖南省发展和改革委员会《关于湘潭市韶山学校新校区建设项目可行性研究报告的批复》（湘发改社会〔2019〕686号），项目估算总投资19506万元，建设资金来源为长沙市人民政府专项资金支持1.1亿元，其余部分列入韶山市财政预算解决，项目建设工期24个月。

2019年11月15日取得韶山市发展和改革局《关于韶山学校高新校区建设项目可行性研究报告的批复》（韶发改审批〔2019〕56号），同意韶山学校高新校区建设项目建设。

2020年5月14日经韶山市发展和改革局进行变更（韶发改函〔2020〕7号）；2021年2月20日（韶发改函〔2021〕1号）对项目建设规模及内容再次变更；2021年5月17日（韶发改审批〔2021〕7号）对项目总建设面积及总投资额变更。

最终批复韶山学校高新校区建设项目选址于韶山市高新区沪昆高铁南站附近，东方红路以西，红旗路以南。学校办学规模为75个班，其中初中45个班、高中30个班，规划净用地面积86,438.01 m²（约合129.65亩），总建筑面积约61,590.11 m²，主要建设内容包括教学楼、科技楼、图书馆兼行政楼、宿舍楼、艺体楼、食堂、看台、连廊、大门、垃圾站、400米标准环形田径场、足球场、篮球场、停车位、室内外装饰装修、绿化、道路、供水管网、电力建设及相关教学设施、设备采购等。项目总投变更为37,871.22万元（包含土地费用8898万元）。

2020年7月8日取得韶山市住房和城乡建设局《韶山学校高新校区建设项目初步设计批复》（韶住建初审发〔2020〕04号）；2021年4月21日取得韶山市发展和改革委员会《关于审批韶山学校高新校区建设项目概算的批复》（韶发改审批〔2021〕26号），核定该项目概算总投资23,149.05万元（不含教育系统设施设备采购、征地拆迁费用及建设期利息），其中工程费21,147.72万元，工程建设其他费899万元。

三、项目资金情况

（一）项目资金组成及执行情况

项目建设资金包括长沙市人民政府专项资金以及韶山市财政预算自行解决资金。截至2020年12月，长沙市人民政府累计已支持韶山学校高新校区建设资金7000万元，资金由长沙市财政局先拨付至韶山市人民政府，韶山市财政局分别于2020年9月和2021年1月拨付高新投3000万元和4000万元。韶山市财政预算自行解决资金累计2500万元，包括韶山市教育发展基金会建设资金1000万元、北京市朝阳区教育委员会捐建款1500万元。

高新投为项目建设实施单位，对韶山学校高新校区建设项目采用独立账套进行会计核算，并开设项目资金专户对各级建设资金、捐建款等各类资金进行项目资金专账统筹管理。

（二）项目资金分配及使用情况

截至2020年12月，韶山学校高新校区建设工程总投入资

金 8,962.45 万元，包括使用长沙市财政建设资金 7,000 万元，其他资金 1,962.45 万元资金，具体投向明细情况：建安工程投资 4,690.71 万元，征地拆迁费用 3,617.94 万元，前期费用 651.08 万元，费用支出 2.72 万元。

四、项目实施情况

（一）项目组织情况

韶山学校高新校区建设项目，是韶山市 2019 年重点项目，为迅速启动和推进项目建设，确保如期如质完成目标任务，经韶山市委市政府会议研究，决定成立韶山学校高新校区建设项目建设协调指挥部。指挥部成员单位包括教育局、高新区、发改局、自然资源局、高新投、住建局（人防办、供水）、财政局、审计局等，其中教育局为项目业主单位，负责项目资金筹措及牵头方案设计的审核；对接长郡教育集团的合作办学事宜；教育设施的采购及其他协调工作等。自然资源局负责规划审批、土地利用规划的调整、审批，用地报批、征地拆迁、拆迁违控及其他相关国土政策法规的实施等。高新投为接受教育局委托建设项目的建设实施单位，负责项目实施的全过程管理及建设健全农民工工资相关管理制度。住建局（人防办、供水）负责项目建设行政许可及人防审批、供水主管网建设协调相关工作；负责项目的质量及安全监督管理工作等。各单位间相互协调合作，共同完成项目建设组织工作。

韶山学校高新校区建设项目按照相关的规章制度，按招标

控制价公开招投标确定项目勘察、监理、设计与施工服务单位（采取 EPC 总承包方式），经竞争性磋商确定工程造价咨询服务单位，经审计局直接委派确定跟踪审计服务单位。其中经《韶山学校高新校区建设项目建设协调指挥部会议纪要》（第二次）明确同意项目总承包（EPC）招标控制价为 18,463 万元，经公开招投标确定项目工程总承包（EPC）工程施工单位为湖南省第六工程有限公司（以下简称省第六工程）、设计单位为湘潭市建筑设计院，总承包（EPC）合同金额暂估 16,397.62 万元；经韶山学校高新校区建设项目施工监理招标评审意见明确监理费用 150 万元为上限值，经公开招投标确定监理单位为湖南长顺项目管理有限公司，合同金额 149 万。

《建设项目工程总承包合同》约定计划施工开工日期为 2020 年 5 月 1 日，竣工日期为 2021 年 5 月 30 日，即计划工期为 394 天；通过查阅《工程开工令》，开工报告日期为 2020 年 8 月 14 日，截至 2020 年 12 月 31 日已完成地基与基础分部（子分部）工程验收、初高中教学楼、图书馆兼行政楼、南北栋宿舍楼、科技楼主体结构分部（子分部）工程验收，2021 年 1 月 6 日完成艺体楼兼食堂主体结构分部（子分部）工程验收，2021 年 7 月 23 日完成消防工程竣工验收。

（二）项目管理情况

工程变更情况：教育局根据教育教学需要向设计单位提出变更指令，设计单位根据变更指令进行设计变更，施工单位根

据设计变更施工，具体工程量以监理、审计、业主工程签证单确认为准。重大变更，通过指挥部召集各方（设计、优化、监理、施工等相关单位）召开会议讨论，各方发表各自意见，最终指挥长根据实际使用需求及资金投入情况结合各方意见后定夺，以设计图纸以及图纸会审形式补充。

施工安全管理：总承包建立韶山学校高新校区项目部，并制定相关安全管理制度，搭建施工围挡、建立施工安全通道、竖立施工安全指示牌，并做好施工安全教育工作，施工过程中未发生安全事故。指挥部每周星期一组织监理、施工单位排查各栋质量、安全等情况。

项目建设过程监管：指挥部与施工和监理单位就项目建设过程管理要求在签订合同中进行了约定，施工和监理单位根据要求制定了相关的项目监管考核制度，指挥部定期检查施工和监理单位的制度执行情况，通过定期检查进行工地安全、质量巡视，确保施工单位按要求施工，不定期检查监理日志、安全日志、整改通知单整改情况，确保监督监理单位履职到位；不定期邀请住建局领导一起对工地安全质量进行排查。按照省、市政府有关代建规定，按要求如实报送项目开工、建设进度、竣工投用等基本情况。

五、制度建设和执行情况

为确保资金有序调配，提高资金使用效率，保障各项业务顺利有序开展，高新投制定了《韶山高新建设投资有限公司财

务管理制度（修订）》《韶山学校新校区片区开发建设协调指挥部财务管理制度》，对预算管理、备用金管理、资金支付审批等进行了规定。制定了《工程部管理制度》，对部门职责、非公开招标及采购管理、建设工程设计变更及签证管理、合同管理及工程项目预结算管理等进行了规定。

高新投建立健全的组织机构，并成立韶山学校高新校区项目指挥部，对项目进行全过程管理，做到职责清晰、分工明确。同时建立健全项目管理制度，指挥部按制度对项目的进度、质量、安全、成本、合同等进行全方位管理，并严格执行。

六、项目的产出成果及效益情况分析

（一）产出成果

截至 2020 年 12 月，初高中教学楼、图书馆兼行政楼、艺体楼+食堂、科技楼、北栋宿舍、南栋宿舍、连廊及看台、运动场的地基与基础分部（子分部）工程以及初高中教学楼、图书馆兼行政楼、科技楼、北栋宿舍、南栋宿舍主体结构分部（子分部）工程已通过施工总包单位、建设单位、设计单位、勘察单位及监理单位进行部分工程内容的联合验收。

截至 2021 年 8 月底，全部主体结构分部（子分部）工程已通过联合验收，消防工程由建设单位、工程总承包单位、监理单位、施工单位、设计单位、消防检测机构组织验收，验收合格，教育系统设施设备采购已基本完成，具备开学条件，并正式招生开学，目前实际入学高中 20 个班，初中 37 个班。

(二) 产出效益

1.新校区提供优质教育资源

韶山学校是韶山市唯一一所普通高中，新校区建设项目完善区域教育基础设施和办学条件，弥补区域初高中教育资源的不足问题，通过项目实施学校办学规模增加至为 75 个班，其中初中 45 个班、高中 30 个班，缓解了城区学位紧张的矛盾，改善了该区域就近学生的就读条件，同时通过与长沙长郡中学合作的方式，借力长郡教育集团的教育优势，提高韶山学校的办学能力和教育水平，让学生享受优质教育资源。

2.优化韶山核心景区管理

韶山学校原校区位于韶山核心景区，学校师生的离校和返校给核心景区带来的交通压力，对景区客流管理也有一定影响，韶山学校建设新校区，有助于韶山学校扩容提质，同时缓解核心景区的交通压力，减少韶山景区客流摆渡压力，有利于韶山核心景区管理。

3.促进城市可持续发展

韶山学校新校区选址地位于高新区，项目建成后学校的运营，有利于周边人气的聚集，带动沿线商店兴起，提供社会就业机会，促进地区经济的发展。韶山学校通过与长郡集团合作办学，树立特色教育典范，发展韶山市的教育事业，提高人民群众文化素质，促进我国科教兴国战略的实施，为全面建成小康社会的目标提供充足的人力和智力保证，有利于社会和谐和

稳定，促进城市可持续发展。

七、存在的问题及原因剖析

（一）资金使用管理欠规范

1.专项资金未专账核算

高新投对韶山学校高新校区建设项目采用独立账套进行会计核算，但只开设一个项目资金专户对各级建设资金、捐建款等各类资金进行资金管理，未对各专项资金单独进行核算和专账管理，不符合《长沙市财政专项资金管理办法》对于专项资金应专账核算的要求，各专项资金依靠台账归集，不能及时、准确的反映各专项资金使用情况，容易造成资金混淆不清，不利于财政对资金科学分配。

2.存在专项资金挪用情况

由于高新投为韶山学校高新校区建设项目的建设单位，项目资金跟公司资金均由高新投根据资金支出计划统一管理，存在专项资金挪用情况，2020年11月指挥部借出项目资金460万元至高新投，用于G420沪昆高铁韶山南站至湘乡公路（韶山段）建设项目建设前期征地拆迁工作，高新投于2021年7-8月归还至指挥部。不符合《韶山学校新校区片区开发建设协调指挥部财务管理制度》“指挥部项目资金必须专款专用、不得挪作他用或出借他方”的规定。

3.农民工工资未支付至专用账户

韶山市教育局、高新投（发包方）与省第六工程（承包方）、

长沙银行湘潭韶山支行（监管银行）签订《韶山市农民工工资专业账户三方监管协议》约定“甲方在支付预付款时，将预付款的 20%作为预付人工费汇入乙方专用户”，2020 年 8 月指挥部预付省第六工程工程款 1,639.76 万元（含农民工工资 127.95 万元）全部汇入第六工程公司资金账户，未严格按照合同约定将预付人工费汇入农民工工资专户，无法保证施工方按时对农民工工资发放。

（二）项目采购不规范

1.个别招标公告载明信息不全

在湘潭市公共资源交易中心网站发布的《韶山学校高新校区建设项目勘察招标公告》《韶山学校高新校区建设项目工程总承包（EPC）施工招标公告》招标公告未载明资金来源。不符合《湖南省招标公告和公示信息发布管理办法》（湘发改法规〔2019〕1号）关于依法必须招标项目的资格预审公告和招标公告，应当载明资金来源的规定。

2.个别中标候选人信息未在指定平台公示

《韶山学校高新校区建设项目勘察》《韶山学校高新校区建设项目工程总承包（EPC）》中标信息未在湖南省招标投标监管网公示，亦未在湘潭市公共资源交易中心网公示，不符合《中华人民共和国招标投标法实施条例》“依法必须进行招标的项目，招标人应当自收到评标报告之日起 3 日内公示中标候选人，公示期不得少于 3 日”的规定。

3.未按投标文件及时收取履约保证金

省第六工程未按《建设项目工程总承包合同》投标文件“履约担保的递交期限：签订合同前”的约定交纳履约保证金，2020年2月28日高新投与省第六工程签订总承包合同，省第六工程于2020年8月4日交付履约保证金1,639.76万元，不符合《中华人民共和国招标投标法实施条例》“招标文件要求中标人提交履约保证金的，中标人应当按照招标文件的要求提交”的规定。高新投未及时收取施工费履约保证金，不利于及时督促中标人履行合同义务，包括督促中标单位准备好项目施工前期工作。

(三) 项目管理不到位

1.个别合同签订不规范、要素不齐全

高新投与龙武国际工程咨询有限公司签订《招标项目委托代理协议书》委托其以竞争性磋商方式采购韶山学校高新区建设项目预算审核服务，归档的委托合同，存在乙方受托人未签字盖章、无合同签订日期以及委托项目名称“韶山学校高校区”与实际项目不符的问题，不符合高新投《非公开招标及采购管理办法》“公司确认评审报告后，一般仍由公司法人代表或委托代理人与成交供应商，按照采购文件确定的合同文本以及采购标的、规格型号、采购金额、采购数量、技术和服务要求等事项签订政府采购合同”的规定，高新投对合同管理意识不强，合同签订不规范，存在合同法律风险。

2.项目建设手续不规范

《中华人民共和国建筑法》规定“违反本法规定，未取得施工许可证或者开工报告未经批准擅自施工的，责令改正，对不符合开工条件的责令停止施工，可以处以罚款”。韶山学校项目监理月报的显示项目开工日期为 2020 年 6 月 16 日，实际开工时未取得开工报告、初步设计批复、工程施工许可证、建设工程规划许可证等，系未取得施工许可证或者开工报告擅自施工的行为，高新投作为建设单位因未加强前期对项目前期工作管理，导致工程建设手续规范，存在违法风险。

3.主体建设与批复的建设面积不相符

《中华人民共和国城乡规划法》规定“未取得建设工程规划许可证或者未按照建设工程规划许可证的规定进行建设的，由县级以上地方人民政府城乡规划主管部门责令停止建设；尚可采取改正措施消除对规划实施的影响的，限期改正，处建设工程造价百分之五以上百分之十以下的罚款；无法采取改正措施消除影响的，限期拆除，不能拆除的，没收实物或者违法收入，可以并处建设工程造价百分之十以下的罚款”，经查阅，《建设工程规划验收测量成果报告书（地面部分）》主体建设建筑面积为 62554.81 m²，与《建筑工程规划许可证》批复的主体建设面积 61427.17 m²不符，验收测量建筑面积较规划建筑面积超 1127.64 m²。

高新投解释，建设过程中实际建筑面积会与批复的建筑面积有差异，但项目主体建设建设面积符合划拨决定书容积率不

高于 1.2，建筑密度不高于 30%的要求。高新投未采取改正措施消除对规划实施的影响，存在违法风险，同时扩大建筑规模会导致增加建设投资。

4.工程变更管理不规范

《湘潭市政府投资项目管理办法》规定严格按经审查合格的施工图施工，不得擅自扩大规模，不得提高建设标准，不得增加投资，并实行现场工程量签证制度。项目实施中因重大政策调整、不可抗力自然灾害和地质条件发生重大变化等确需变更设计、增加投资的，按有关规定执行。高新投根据按照省、市政府有关规定制定了《工程部建设工程设计变更及签证管理制度》，明确工程变更程序和审批手续以及签证单管理要求，在项目实施过程中，高新投参照以上相关政策和制度执行，但仍然存在以下问题。

(1) 未履行工程变更报批手续

《工程部建设工程设计变更及签证管理制度》明确“工程确需变更的，先由施工单位向工程部上报《工作联系单》（如设有监理单位的先报监理部），说明需变更（签证）的原因，并提出建议方案、工程量变化及投资变化分析情况.....确定具体方案后由设计出具设计变更，再进行审核，并按工程设计变更（签证）权限审批后实施.....”。

实际实施过程中存在施工单位直接根据项目主管单位和建设单位提出的变更要求进行工程变更情况，如：2020年8月25

日韶山市教育局、高新投向湘潭市建筑设计院出具的《工作联系函》“要求，韶山学校高新校区建设项目实验楼、食堂、学生宿舍、外墙部分设计须作以下变更.....”，据此 2020 年 11 月 2 日湘潭市建筑设计院出具《设计变更通知单》及变更设计图，并实施工程变更；以及施工单位直接依据监理会议纪要进行变更情况，如：施工单位直接依据 2020 年 11 月 24 日监理会议建设单位提出的“关于运动场跳远沙坑的问题应对设计院提出变更要求，沙坑现有位置存在安全隐患，应变更跳远沙坑位置”、2020 年 12 月 7 日会议建设单位提出的“实验室的通风、水、电设计位置有问题需进行调整”等要求进行工程变更。未严格按照要求履行工程变更报批手续。

(2) 个别设计变更与变更要求不一致

2020 年 8 月 25 日韶山市教育局、高新投向湘潭市建筑设计院出具的《工作联系函》，对以下内容提出变更要求：“实验楼、一楼生物实验室和三楼化学实验室对调，化学实验室加装通风管道到桌”。对此湘潭市建筑设计院 2020 年 11 月 2 日出具《设计变更通知单》，更改内容：“根据建设单位要求，将科技楼一层的生物教室调整在二层平面；二层的物理教室调整在三层平面；三层的通用技术实验教室和创客实验教室调整在一层平面图。根据暖通专业修改，三层化学实验室增加排风机，屋顶增设排风机，相应平面及系统修改.....”，该《设计变更通知单》与《工作联系函》变更要求不一致，主要原因是教育局向设计

院提出变更后发现一层已经浇筑完成，在按原有联系函变更需凿楼板涉及金额过大，但后续未根据实际情况修改变更手续，直接根据实际情况进行设计变更。

(3) 工程变更资料审批流程滞后

《工程部建设工程设计变更及签证管理制度》规定“施工单位在需要签证的工程项目达到可验收、验量的要求之日起3日内以书面形式报监理、工程部审批...数据确认后三天内报签《现场工程量签证单》”，截至现场评价日（2021年8月5日）工程变更无现场签证单，现场签证单处于审批流程中，审批流程滞后。

项目单位反映，工程变更主要是由教育局根据教育教学需要向设计单位提出，监理单位、施工单位在草签单上签字确认，正签有滞后现象，最终变更后情况在更改后楼层竣工图里体现。变更管理未按次按项根据相关制度执行审批程序，将导致项目支出超预算的可能，不利于项目成本控制。

5.绿色施工管理不到位

建筑垃圾控制统计台账、有毒有害废弃物处理记录、化粪池清理记录表等内容空白。不符合《绿色施工管理制度》绿色施工建筑垃圾管理“根据项目实际情况，有针对性的编制填写建筑垃圾管理记录表格，由专人负责收集，并指导填写，定期检查，保持记录的连续性、准确性”的规定。项目单位疏忽对项目绿色施工过程的管理，未定期检查施工现场环境，不利于保护

项目周围环境，可能因项目实施过程中建筑垃圾造成污染问题。

6.对关键人员在岗情况督导管理不到位

《建设项目工程总承包合同》规定“承包人配备注册造价师及造价员各一名，负责本项目实施过程中的预算、过程计价计量结算编制及送审等全过程的造价工作”以及“承包人中标的项目负责人等关键岗位人员必须常驻本项目工地开展工作。如特殊原因不能到岗，应出具书面申请报告，经发包人、监理人及主管部门同意后方可进行人员变更”，2020年7月-2021年4月监理月报中项目部人员统计表未见注册造价师及造价员驻场，2020年7月-8月监理月报中项目部人员统计表，显示技术负责人未到岗，未见指挥部依据合同约定对省第六工程（承包人）进行罚款，指挥部未重视对关键人员在岗情况的检查工作，导致部分关键人员长期缺岗情况，未及时督促改正，存在影响工程项目质量和项目进度的风险。

八、相关建议

（一）加强专项资金管理

项目单位应按照《财政专项资金管理办法》要求，制定项目专项资金管理办法，实行单独核算、专款专用。编制专项资金预算，建立专项资金审批流程，实行专账核算、封闭运行，严禁资金挪用，完善专项资金绩效评价和监督机制。严格按照监管协议约定的人工费比例汇入农民工工资专户，按照相关规定全面落实根治拖欠农民工工资各项制度措施，加强监督力度，

及时自查自纠，确保不发生因欠薪引发群体性事情、极端事件。

（二）规范项目采购程序

严格按照《中华人民共和国招标投标法》《中华人民共和国招标投标法实施条例》等招采制度的规定，健全完善各类采购内控机制，规范采购全过程管理，加强对招采过程的监管力度，提高招标采购透明度，保证全过程信息公开的准确性、及时性，确保招标程序公平和公证，避免出现徇私舞弊，严格按照招标文件要求收取中标候选人履约保证金，进行风险防范，控制合同有效执行避免违约损失。

（三）严格项目建设管理

首先，加强合同规范管理，及时签订合同，根据招投标法的相关规定，依法依规签订工程合同，加强合同要素的审查，重视合同条款与项目管理的协调性，书面约定合同双方各自应承担的责任和变更处理方式，避免发生合同纠纷。其次，根据相关法律、法规及文件规定，规范工程项目基本建设程序，完善项目建设过程中各项流程手续，按制定的批复计划和相关文件要求进行工程施工，确保建设内容与可行性研究报告、初步设计、施工图设计及建筑工程规划许可证等要求一致，加强设计阶段的管理，建设方应仔细审图，满足相关部门的要求，尽量减少错漏，减少变更的发生，对非发生不可的变更，依据变更管理制度，按流程报批执行。第三，加强事前事中事后全过程监督管理，强化对施工单位、监理单位的监管监控，重视绿

色施工，加强对关键人员在岗情况的督查，发现问题及时要求整改。

九、评价结论

韶山学校新校区建设，按照国家相关规定要求实施和管理，各施工单位建立了资金、项目管理制度，工程总体进度按计划进行，较好地完成了阶段性绩效目标。但仍存在资金使用欠规范、重要招标信息未公示、项目建设手续及变更管理不规范等问题。按照项目决策、项目过程、项目产出、项目效益等四方面进行的总体评价，最终评分结果为 83.00 分，综合评价等级为：“良”。

长沙市财政局

2021 年 9 月 26 日