北京市朝阳区财政支出项目

绩效评价报告

项目单位：北京市朝阳区人民政府潘家园街道办事处

北京市朝阳区人民政府小关街道办事处

北京市朝阳区东坝乡人民政府

北京市朝阳区王四营乡人民政府

项目名称：老旧小区综合整治（涉及中央直达资金 0.70亿元）

主管部门：北京市朝阳区住房和城乡建设委员会

评价机构：北京市朝阳区财政局

参与评价

中介机构：丹顿（北京）会计师事务所有限公司

北京市朝阳区财政局

二〇二一年一月

**目录**

[一、项目概述 - 1 -](#_Toc63240556)

[（一）项目概况 - 2 -](#_Toc63240557)

[（二）项目绩效目标 - 3 -](#_Toc63240558)

[二、绩效评价工作开展情况 - 9 -](#_Toc63240559)

[（一）绩效评价目的、对象和范围 - 10 -](#_Toc63240560)

[（二）绩效评价思路及方法 - 10 -](#_Toc63240561)

[（三）绩效评价工作过程 - 11 -](#_Toc63240562)

[三、综合评价情况及评价结论 - 14 -](#_Toc63240563)

[四、绩效评价指标分析 - 15 -](#_Toc63240564)

[（一）项目决策情况 - 15 -](#_Toc63240565)

[（二）项目过程情况 - 17 -](#_Toc63240566)

[（三）项目产出情况 - 25 -](#_Toc63240567)

[（四）项目效益情况 - 26 -](#_Toc63240568)

[五、主要经验及做法、存在的问题及原因分析 - 27 -](#_Toc63240569)

[（一）项目决策方面的问题 - 27 -](#_Toc63240570)

[（二）项目过程方面的问题 - 27 -](#_Toc63240571)

[（三）项目产出及效益方面的问题 - 28 -](#_Toc63240572)

[六、有关建议 - 28 -](#_Toc63240573)

[（一）项目决策方面的建议 - 28 -](#_Toc63240574)

[（二）项目管理方面的建议 - 28 -](#_Toc63240575)

[（三）项目产出及效益方面的建议 - 29 -](#_Toc63240576)

[七、附件 - 29 -](#_Toc63240577)

老旧小区综合整治

（涉及中央直达资金0.70亿元）

项目绩效评价报告

为了规范和加强预算管理，提高预算资金管理水平，合理配置资源，优化支出结构，规范预算资金分配，提高财政资金的使用效益，根据《北京市项目支出绩效评价管理办法》（京财绩效〔2020〕2146号）、《关于进一步加强本区直达资金全过程预算绩效管理工作的通知》（朝财绩效〔2020〕484号 ）等文件规定，北京市朝阳区财政局（以下简称“区财政局”）绩效考评中心组织成立绩效评价工作组，对由北京市朝阳区人民政府小关街道办事处（以下简称“小关街道”）、北京市朝阳区人民政府潘家园街道办事处（以下简称“潘家园街道”）、北京市朝阳区东坝乡人民政府（以下简称“东坝乡”）、北京市朝阳区王四营乡人民政府（以下简称“王四营乡”），实施的“老旧小区综合整治（涉及中央直达资金0.70亿元）”（以下简称“本项目”）实施绩效评价，形成本绩效评价报告。

一、项目概述

### （一）项目概况

为落实《北京市城市总体规划（2016-2035）》提出的建设国际一流的和谐宜居之都的发展规划，以《老旧小区综合整治工作方案（2018-2020年）》（京政办发〔2018〕6号）为指导思想，经北京市老旧小区综合整治联席会第二次会议决议，同意实施2019年老旧小区综合整治第二批申报项目，并向北京市各区政府印发《关于确认2019年度老旧小区综合整治第二批申报项目及有关工作的通知》（京老旧办发〔2019〕4号），开展老旧小区综合整治项目。

项目单位根据老旧小区建成时间及现状，对符合优先整治条件的老旧小区实施“六治七补三规范”[[1]](#footnote-0)的整治内容，实施内容既包括对老旧小区楼本体及公共区域基础功能硬件的改造、更新、升级，也包括完善老旧小区治理体系及规范小区物业管理等软件条件。

本项目由4个老旧小区综合整治项目组成，项目规模涉及朝阳区4个街乡的14个老旧小区，整治范围包括60栋楼，总建筑面积298078.08m2，具体施工内容包含空调规整及楼体外面线缆规整，楼体清洗粉刷，地下空间治理，节能综合改造（214574.06m2），抗震节能综合改造（17420.00m2），完善无障碍设施（182处），热计量改造（143755.00m2）,上下水改造（1052根主管），窗户护栏改造，拆除违法建筑（140.00m2）等内容。涉及建筑工程专业包括：土方工程、绿化工程、庭院工程、安装工程、市政工程、建筑工程、抗震加固工程等。

本项目总投资43000.52万元，其中2020年使用中央直达资金（特别国债）7021.145399万元，占总投资额的16.33%，截至2020年12月底四家街乡累计收到中央直达资金7021.145399万元，已全部支出。（详见财政资金收支汇总表）

财政资金收支汇总表 单位：万元

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 街乡名称 | 下达资金 | 支出资金 |
| 1 | 潘家园街道 | 2025.8057 | 2025.8057 |
| 2 | 小关街道 | 1598.233722 | 1598.233722 |
| 3 | 东坝乡 | 566.13516 | 566.13516 |
| 4 | 王四营乡 | 2830.970817 | 2830.970817 |
| 5 | 合计 | 7021.145399 | 7021.145399 |

### （二）项目绩效目标

**1.潘家园街道（华威西里四小区）老旧小区综合整治**

（1）项目总体绩效目标

通过老旧小区改造的建设，达到楼体保温节能效果，有效提升老旧小区的基础设施和环境面貌，彻底改善老旧小区设施落后、脏乱差的面貌，有效提升居民的生活品质。

（2）产出数量指标：

指标1：楼本体节能综合改造面积：71978.90 m2；

指标2：环境整治提升改造面积：25262.00 m2；

指标3：架空线入地管沟长度：1700.00米。

（3）质量指标：

指标1：达到《建筑工程施工质量统一验收标准》：合格。

（4）进度指标：

指标1：施工立项时间：2020年7月；

指标2：施工招标时间：2020年8月-2020年11月；

指标3：施工时间：2020年12月-2021年8月。

（5）成本指标：

指标1：楼本体节能综合改造4250.00万元（其中直达资金1268.65万元）；

指标2：环境整治提升及架空线入地1794.00万元（其中直达资金532.173万元）；

指标3：二类费用694.40万元（其中直达资金224.982万元）。

（6）效益指标：

指标1：经济和社会效益：让群众真正理解了民生工程意义和作用，群众得到到了实实在在的利益；

指标2：生态效益：为居民营造了良好的生活环境节能效果达到65%以上；

指标3：可持续影响：设计使用年限为30年，以人均享有舒适度标准更新生活环境，保持城市的可持续发展。

（7）服务对象满意度指标:

指标1：服务对象：居民；

指标2：满意度：95%以上；

指标3：投诉率明显降低。

**2.小关街道（市政南小区、住总小区、小关北里小区）老旧小区综合整治**

（1）项目总体绩效目标

以抗震加固、节能改造、环境整治为重点，对老旧小区进行综合整治，使小区环境明显改善、使用功能明显提升、居民安全感和满意度明显提升。

（2）产出数量指标：

指标1：抗震加固：17420.00m2；

指标2：节能改造：32899.00m2。

（3）质量指标：

指标1：达到施工标准：合格。

（4）进度指标：

指标1：启动：2020年12月；

指标2：竣工：2021年12月。

（5）成本指标：

指标1：楼本体工程费7538.177508万元；

指标2：公共区域工程费4123.353906万元；

指标3：楼本体监理费171.732762万元；

指标4：公共区域监理费102.89万元；

指标5：设计费433.41万元；

指标6：项目管理费211.50万元；

指标7：住总小区及市政南小区地质勘察36.3891万元；

指标8：中央直达资金（支付合同首付款）1598.233722万元。

（6）效益指标：

指标1：社会效益：群众居住条件是否得到改善95%的住户；

指标2：生态效益：节能减排达到国家节能65%标准；

指标3：可持续影响：节能保温使用年限正常使用和正常维护下不少于25年；抗震加固延长使用年限30年。

（7）服务对象满意度指标:

指标1：居民满意度：居民满意度达到95%。

**3.东坝乡（东坝乡老旧小区改造）老旧小区综合整治**

（1）项目总体绩效目标

推动多元共治的要求，改善地区老旧小区整体面貌，有效提升居民的生活品质，切实改善民生，提升群众满意度。

（2）产出数量指标：

指标1：节能保温改造：6385.11 m2；

指标2：公共区域综合整治：25734.00m2。

（3）质量指标：

指标1：达到预期标准：合格。

（4）进度指标：

指标1：开工：2020年12月；

指标2：竣工：2021年8月。

（5）成本指标：

指标1：楼本体工程费1381.076557万元；

指标2：公共区域工程费1543.557万元；

指标3：监理费76.78万元；

指标4：设计费102.0807万元；

指标5：项目管理费49.2065万元；

指标6：造价编制费用12.67万元；

指标7：中央直达资金（支付首付款）566.13516万元。

（6）效益指标：

指标1：改善小区整体环境：90以上居民满意率；

指标2：节能保温改造：达到国家节能标准、使用年限不低于25年。

（7）服务对象满意度指标:

指标1：居民满意度：改造后不低于90%满意率。

**4. 王四营乡（柏阳景园A区）老旧小区综合整治**

（1）项目总体绩效目标

通过老旧小区综合整治，有效提升老旧小区的基础设施和环境面貌，有效提升居民的生活品质，切实改善民生，不断增强居民的获得感、幸福感和安全感。

（2）产出数量指标：

指标1：道路铺装：33278.00m2；

指标2：绿化改造：8199.00m2；

指标3：改造总面积：103506.16 m2。

（3）质量指标：

指标1：达到施工标准：合格。

（4）进度指标：

指标1：开工：2020年12月；

指标2：竣工：2021年7月。

（5）成本指标：

指标1：楼本体工程费8137.653334万元；

指标2：公共区域工程费1298.916058万元；

指标3：楼本体监理费182.901092万元；

指标4：公共区域监理费37.9726万元；

指标5：设计费368.45万元；

指标6：项目管理费151.68万元；

指标7：造价编制费用38.22万元；

指标8：中央直达资金（支付合同首付款）2830.970817万元。

（6）效益指标：

指标1：群众居住条件是否得到改善：95%的住户；

指标2：节能减排：达到国家节能65%标准；

指标3：节能保温使用年限：正常使用和正常维护下不少于25年。

（7）服务对象满意度指标:

指标1：村民代表大会民意调查：100%。

二、绩效评价工作开展情况

### （一）绩效评价目的、对象和范围

**1.绩效评价目的**

通过绩效评价，衡量和考核本项目的绩效完成情况，了解、分析、检验资金使用是否达到预期目标，资金管理是否规范，资金使用是否有效，通过总结经验，分析问题，采取切实措施进一步改进和加强财政支出项目管理，提高财政资金使用效益。

**2.绩效评价对象和范围**

本次对小关街道、潘家园街道、东坝乡、王四营乡实施的老旧小区综合整治项目，涉及资金43000.52万元实施绩效评价。

### （二）绩效评价思路及方法

**1.评价原则和方法**

本次绩效评价遵循“客观、公正、科学、规范”的原则，结合项目的实际情况，通过对项目的经济性、效率性、效益性的比较和分析，考核支出效率和支出效果。结合项目的特点，评价方法除了运用财务评价传统的评阅、计算、核对、分析性复核等方法外，还运用预定目标与实施效果比较、查阅资料、咨询专家、现场调研、专家集中评议等方法进行评价。

**2.绩效评价指标体系**

根据《北京市项目支出绩效评价管理办法》（京财绩效〔2020〕2146号），评价工作组结合项目的内容特点和项目资金实际使用情况，以资金使用结果为导向，设定本项目的评价指标内容和权重，对项目决策情况、项目过程情况、项目产出情况、项目效益情况进行综合评价。

**3.绩效评价标准**

绩效评价标准通常包括计划标准、行业标准、历史标准等,用于对绩效指标完成情况进行比较。

（1）计划标准。指以预先制定的目标、计划、预算、定额作为评价标准。

（2）行业标准。指参照国家公布的行业指标数据制定的评价标准。

（3）历史标准。指参照历史数据制定的评价标准，为体现绩效改进的原则，在可实现的条件下应当确定相对较高的评价标准。

（4）财政部门和预算部门确认或认可的其他标准。

### （三）绩效评价工作过程

1.成立绩效评价工作组，制定初步评价工作方案。

2.评价工作组与小关街道、潘家园街道、东坝乡、王四营乡对接，了解项目的立项背景、实施情况，讲解绩效评价过程中需要注意的问题。

3.评价工作组遴选专家，成立事后绩效评价专家组。

4.绩效评估工作组于2020年1月21、22日对项目现场进行现场调研，其中潘家园街道已施工停车场地面，包括沥青路面铺设及停车位透水砖铺装，其他街乡均已开工，施工人员已进驻施工区域。现场照片见下图：



潘家园街道停车场施工前 潘家园街道停车场施工后



潘家园街道楼体外保温现状 潘家园街道小区环境现状



小关街道楼体外保温现状 小关街道小区环境现状

 

东坝乡楼体外保温现状 东坝乡小区环境现状

 

王四营乡楼体外保温现状 王四营乡小区环境现状

5.对项目单位提供的评价资料进行沟通和复核。

6.评价工作组针对项目单位提交的项目资料，按照指标体系内容和评价重点，对资料进行分类整理并装订成册，形成专家资料手册，供专家审阅评议。

7.组织召开事后绩效专家评价会，由本项目相关的行业、财务、管理专家进行评价考评。

8.整理专家评价意见，形成事后绩效评价报告。

三、综合评价情况及评价结论

本项目立项依据比较充分，绩效目标设置较为详细。项目支付率较高，项目组织管理机构较为健全，服务单位选用符合招投标法的相关规定，合同签订情况良好，实施方案及制度较为健全。在建工程产出数量及质量暂无法分析，成本控制良好。但项目存在前期调研程序倒置，部分绩效目标设置不合理，预算准确率不足；相关制度内容不全面，合同要素缺失，制定的项目效益指标目前无法衡量等问题。

经专家评议，根据各子项目直达资金所占比例加权计算，项目整体综合得分75.01分，其中项目决策11.68分，项目管理20.10分，项目产出27.36分，项目效益12.87分，附加分3.00分。项目绩效评定级别为“中”，具体评分见下表。

**项目整体绩效评价结论一览表**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **评价内容** | **分值** | **评价得分** |
| **项目决策** | **15.00** | 11.68 |
| **项目管理** | **25.00** | 20.10 |
| **项目产出** | **35.00** | 27.36 |
| **项目效益** | **25.00** | 12.87 |
| **附加分：项目单位重视程度** | **3.00** | 3.00 |
| **综合得分** | **103.00** | 75.01 |
| **绩效评定级别** | **中** | |

各子项目得分为：潘家园街道74.22分，小关街道75.66分，东坝乡74.14分，王四营乡75.38分。具体评分见下表。

**各街道、乡项目绩效评价结论一览表**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **评价内容** | **分值** | **潘家园** | **小关** | **东坝** | **王四营** |
| **项目决策** | **15** | 11.18 | 11.52 | 11.70 | 12.14 |
| **项目管理** | **25** | 20.00 | 20.50 | 19.00 | 20.20 |
| **项目产出** | **35** | 27.40 | 27.80 | 27.60 | 27.00 |
| **项目效益** | **25** | 12.64 | 12.84 | 12.84 | 13.04 |
| **附加分：项目单位重视程度** | **3** | 3 | 3 | 3 | 3 |
| **合计** | **103** | 74.22 | 75.66 | 74.14 | 75.38 |
| **绩效评定级别** | | **中** | **中** | **中** | **中** |

四、绩效评价指标分析

### （一）项目决策情况

**1.项目立项**

本项目依据《北京市城市总体规划（2016-2035）》、《老旧小区综合整治工作方案（2018-2020年）》（京政办发〔2018〕6号）、2019年9月《关于确认2019年度老旧小区综合整治第二批申报项目及有关工作的通知》（京老旧办发〔2019〕4号）等政策文件立项。四家街乡的项目均已通过“三重一大”会议审议通过，并已报送项目主管单位。项目立项依据比较充分。但是根据申报资料显示项目前期民意调查普遍时间为2020年上半年，项目批复时间为2019年9月，依据《老旧小区综合整治工作方案（2018-2020年）》（京政办发〔2018〕6号）中要求，街乡应先做好排查调查工作再报送市老旧小区综合整治联席会议办公室，调研程序倒置。

**2.绩效目标**

项目的绩效目标从数量、质量、成本和时效等方面进行了细化，设置了较为详细的指标内容和指标值，但四家街乡均以项目完成预期情况设置绩效目标，未结合本项目2020年度实际情况以及中央直达资金的情况设置。另外部分目标设置不合理，例如小关街道、东坝乡、王四营乡均在成本指标中设置了“指标：中央直达资金（支付合同首付款）”，但成本指标已经将各项成本罗列出来，各项成本中已经包含合同首付款金额，成本指标设置重复，不需再单独设置合同首付款。部分指标设置细化程度不足，例如小关街道、东坝乡及王四营乡的进度指标仅有两个时间节点“启动”和“竣工”，应从管理角度将指标细化，增加设计阶段、招投标阶段、及竣工验收阶段等时间节点。

**3.资金投入**

本项目预算批复资金为43000.52万元，其中潘家园街道9626.66万元，小关街道17331.35万元，东坝乡4847.20万元，王四营乡11195.31万元。潘家园街道和东坝乡在实施过程中因有面积调整已经将项目预算调整为6738.40万元和3240.644万元，较原批复预算调减了4494.816万元，预算调整金额较大。东坝乡调整后预算已通过“三重一大”会议审议，并且已得到朝阳区老旧小区综合整治联席会议办公室会议确认（2020年10月12日会议纪要朝综改会〔2020〕第8期）；潘家园街道调整预算未见相关批复资料。项目预算准确度有待提高。

综上所述，项目立项依据比较充分，项目的绩效目标设置较为详细。但是项目前期调研程序倒置，部分绩效目标设置不合理，部分项目预算准确率偏低。

### （二）项目过程情况

**1．资金使用及管理情况分析**

（1）项目资金使用总体情况

本项目预算批复资金为43000.52万元，截止2020年12月底四家街乡共计收到区财政拨款7021.145399万元，全部为中央直达资金（特别国债），其中潘家园街道2025.8057万元，小关街道1598.233722万元，东坝乡566.13516万元，王四营乡2830.970817万元，并已经全部支出。

目前已使用资金中，工程费为6331.867489万元，建设工程其他费为689.27791万元，其中支付的工程费全部是已签订施工合同首付款，支付比例为合同金额的30%；其他费中的造价咨询费（清单及控制价编制费）和招标代理费在咨询单位提交造价成果文件及招标代理单位完成招投标工作后已支付至80%，支付金额为63.6227万元；其他费中的项目管理费、监理费的支付内容为已签订合同首付款，付款比例为已签订合同额的20%~50%不等，支付金额为246.74425万元；其他费中的设计费、勘察费支付金额为378.91096万元，其中东坝乡勘察费为合同第二次付款（提交勘察成果文件后支付至合同额的50%），其他街乡均为支付合同首付款；王四营乡全部支付为工程费，未支付其他费。（详见已支付资金汇总表）

已支付资金汇总表 单位：元

| 街乡名称 | 费用类型 | 费用名称 | 合同金额 | 合同约定付款条件 | 付款比例 | 付款金额 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 潘家园街道 | 工程费 | 节能保温 | 42288360.25 | 合同签订后，支付至合同金额的30% | 30% | 12686508.00 |
| 环境整治一标段 | 10488539.98 | 合同签订后，支付至合同金额的30% | 30% | 3146561.00 |
| 环境整治二标段 | 7250552.94 | 合同签订后，支付至合同金额的30% | 30% | 2175165.00 |
| 其他费 | 招标代理服务费 | 1980号文累进计算 | 支付至计算金额的80% | 80% | 289768.00 |
| 造价咨询费 | 221850.00 | 工程量清单及预算完成付至合同金额的80% | 80% | 177480.00 |
| 管理费 | 1337600.00 | 合同签订后，支付至合同金额的30% | 30% | 401280.00 |
| 监理费 | 1416411.86 | 合同签订后，支付至合同金额的30% | 30% | 424923.00 |
| 勘察费 | 93854.00 | 提交成果文件后，支付至合同金额的60% | 60% | 56312.00 |
| 设计费 | 3000200.00 | 合同签订后，支付至合同金额的30% | 30% | 900060.00 |
| 小计 |  |  |  |  | 20258057.00 |
| 小关街道 | 工程费 | 公共区域工程 | 41233539.06 | 合同签订后，支付至合同金额的30% | 30% | 12370061.72 |
| 其他费 | 管理费 | 2115000.00 | 合同签订后，支付至合同金额的50% | 50% | 1057500.00 |
| 监理费 | 1028900.00 | 合同签订后，支付至合同金额的20% | 20% | 205780.00 |
| 勘察费 | 363891.00 | 提交成果文件后，支付至合同金额的50% | 50% | 181945.50 |
| 设计费 | 4334100.00 | 合同签订后，支付至合同金额的50% | 50% | 2167050.00 |
| 小计 |  |  |  |  | 15982337.22 |
| 东坝乡 | 工程费 | 环境整治 | 15435570.00 | 合同签订后，支付至合同金额的30% | 30% | 4630671.00 |
| 其他费 | 招标代理服务费 | 1980号文累进计算 | 支付至计算金额的80% | 80% | 67619.00 |
| 造价咨询费 | 126700.00 | 工程量清单及预算完成付至合同金额的80% | 80% | 101360.00 |
| 管理费 | 492065.00 | 合同签订后，支付至合同金额的50% | 30% | 147619.50 |
| 监理费 | 767800.00 | 合同签订后，支付至合同金额的20% | 30% | 230340.00 |
| 勘察费 | 355000.00 | 提交成果文件后，支付至合同金额的50% | 50% | 177500.00 |
| 设计费 | 1020807.00 | 合同签订后，支付至合同金额的50% | 30% | 306242.10 |
| 小计 |  |  |  |  | 5661351.60 |
| 王四营乡 | 工程费 | 节能保温 | 81376533.34 | 合同签订后，支付至合同金额的30% | 30% | 24412960.00 |
| 环境整治 | 12989160.58 | 合同签订后，支付至合同金额的30% | 30% | 3896748.17 |
| 小计 |  |  |  |  | 28309708.17 |
| 合计 | |  |  |  |  | 70211453.99 |

东坝乡及潘家园街道与设计单位和项目管理单位签订的合同，约定服务费用以预算批复金额为基数。因两个街道在实施过程中前期估算工程量的变更，项目整体预算中的工程费金额减少。东坝乡与设计单位和项目管理单位协商并签订设计和项目管理补充协议，调整了服务费计算基数，并按照签订的补充协议进行付款。潘家园街道未调整设计费和项目管理费计算基数，按照原合同支付。建设单位应在后续关注设计费和项目管理费，及时调整设计费及项目管理费计算基数，签订补充协议明确付款比例及金额，避免后续出现支付风险。

（2）支出及管理情况

四家街乡均提供了相应的财务管理办法，包括：《潘家园街道财务收支管理办法》、《朝阳区人民政府小关街道办事处财政财务内部管理办法》、《东坝乡政府财务管理办法》、王四营乡《财务管理制度》等。评审会后小关街道补充了《小关街道办事处直达资金管理办法》。经查阅资料，四家街乡在支出手续方面，有项目主管领导、街乡主管领导及财务主管等相关人员的签字，手续履行完整。

**2．项目组织情况分析**

（1）组织管理情况

项目组织管理机构较为健全，组织架构层次清晰，管理责任划分明确。四家街乡均成立了相应的老旧小区综合整治组织机构，潘家园街道成立了老旧小区综合整治工作领导小组；小关街道设立了老旧小区综合整治工作领导小组，建立专项小组联席会制度；东坝乡成立了东坝地区老旧小区综合整治工作指挥部；王四营乡建立了老旧小区综合整治联席会议制度。且各单位明确了项目负责人及各个科室部门的相关职责。四家街乡均通过招投标方式委托有经验的第三方项目管理单位对本项目从可行性研究、规划、设计、施工、竣工验收直至缺陷责任期结束，实行全过程建设组织实施管理和投资管理，负责投资、质量、工期和安全的控制，依法承担项目的安全生产责任，并对项目工程质量承担终身责任。东坝地区老旧小区综合整治工作指挥部是2019年10月成立的，2020年11月完成机构改革，但工作指挥部中的人员和科室部门未及时更新。

（2）招投标情况

本项目主要通过招投标、比选、直接委托等方式选用服务单位，详细情况见项目招投标汇总表。

项目招投标汇总表

| **街乡名称** | **项目名称** | **选用方式** | **招标时间（合同签订时间）** | **中标单位** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 潘家园街道 | 节能保温综合改造工程（楼体保温工程） | 公开招标 | 2020年8月28日 | 北京城乡建设集团有限公司 |
| 节能保温综合改造工程（环境整治及架空线入地工程）一标段 | 公开招标 | 2020年9月29日 | 北京金祥世尊建筑工程有限公司 |
| 节能保温综合改造工程（环境整治及架空线入地工程）二标段 | 公开招标 | 2020年9月29日 | 北京绿茵大地园林绿化工程有限公司 |
| 招标代理服务（设计、管理） | 直接委托 | （2019年11月5日） | 北京华诚永信工程管理有限公司 |
| 招标代理服务（环境一二标段、楼体保温、监理） | 直接委托 | （2020年8月12日、2020年9月25日） | 北京宏源合正工程咨询有限公司 |
| 造价咨询（工程量清单及控制价编制费） | 直接委托 | - | 北京中诚正信工程咨询有限公司 |
| 节能保温综合改造工程（项目管理） | 公开招标 | 2019年11月15日 | 北京华银科技集团有限公司 |
| 节能保温综合改造工程（监理）-楼本体保温 | 公开招标 | 2020年9月8日 | 北京子恒工程管理有限公司 |
| 节能保温综合改造工程（监理）-环境整治 | 公开招标 | 2020年9月29日 | 北京园磊工程管理有限公司 |
| 地下管线探测工程 | 直接委托 | - | 北京综建科技有限公司 |
| 节能保温综合改造工程（设计） | 公开招标 | 2019年11月14日 | 北京方洲基业建筑规划设计有限公司 |
| 小关街道 | 老旧小区综合整治工程-公共区域工程 | 公开招标 | 2020年10月10日 | 北京市政路桥管理养护集团有限公司 |
| 老旧小区综合整治工程（项目管理） | 公开招标 | 2019年12月23日 | 北京大正建设监理有限公司 |
| 老旧小区综合整治工程-公共区域工程监理 | 公开招标 | 2020年10月12日 | 北京中城建建设监理有限公司 |
| 建设工程勘察 | 直接委托 | - | 北京市勘察设计研究院有限公司 |
| 老旧小区综合整治工程（设计） | 公开招标 | 2019年12月23日 | 北京市建筑设计研究院有限公司 |
| 东坝乡 | 老旧小区综合整治项目-环境整治工程 | 公开招标 | 2020年10月16日 | 中兴文物建筑装饰工程集团有限公司 |
| 老旧小区综合整治项目-节能改造工程 | 公开招标 | 2020年11月02日 | 中煤建设集团工程有限公司 |
| 招标代理服务 | 直接委托 | (2020年10月9日) | 北京华诚永信工程管理有限公司 |
| 造价咨询 | 直接委托 | (2020年10月2日) | 北京华诚永信工程管理有限公司 |
| 项目管理 | 比选招标 | 2019年11月26日 | 北京华夏工程项目管理有限责任公司 |
| 项目监理 | 比选招标 | 2020年11月12日 | 北京园磊工程管理有限公司 |
| 老旧小区综合整治工程（测绘） | 比选招标 | 2020年7月24日 | 北京久城测绘科技有限公司 |
| 老旧小区综合整治设计工程 | 公开招标 | 2020年3月20日 | 中国建筑设计研究院有限公司 |
| 王四营乡 | 老旧小区综合整治道口村5阳景园A区项目-公共区域（二次） | 公开招标 | 2020年10月20日 | 北京市朝阳田华建筑集团公司 |
| 老旧小区综合整治道口村5阳景园A区项目-楼本体施工 | 公开招标 | 2020年9月24日 | 北京鸿屹丰彩装饰工程有限公司 |

本项目通过公开招标方式已选用单位共16家，通过比选招标方式选用的单位为3家，通过直接委托方式选用的单位为7家。各单位的选用符合招投标法的相关规定。

（3）合同的签订情况

截至2021年1月四家街乡与各服务单位已签订合同，合同总金额为24154.72006万元，其中工程费22487.30217万元，工程建设其他费1667.417886万元。详细签订情况见项目合同汇总表：

项目合同汇总表 单位：元

| 街乡名称 | 合同名称 | 合同金额 |
| --- | --- | --- |
| 潘家园街道 | 节能保温综合改造工程（楼体保温工程） | 42288360.25 |
| 节能保温综合改造工程（环境整治及架空线入地工程）一标段 | 10488539.98 |
| 节能保温综合改造工程（环境整治及架空线入地工程）二标段 | 7250552.94 |
| 招标代理服务 | 1980号文累进计算 |
| 造价咨询（工程量清单及控制价编制费） | 221850.00 |
| 节能保温综合改造工程（项目管理） | 1337600.00 |
| 节能保温综合改造工程（监理）-楼本体保温 | 1046411.86 |
| 节能保温综合改造工程（监理）-环境整治 | 370000.00 |
| 地下管线探测工程 | 93854.00 |
| 节能保温综合改造工程（设计） | 3000200.00 |
| 小计 | 66097369.03 |
| 小关街道 | 老旧小区综合整治工程-公共区域工程 | 41233539.06 |
| 老旧小区综合整治工程（项目管理） | 2115000.00 |
| 老旧小区综合整治工程-公共区域工程监理 | 1028900.00 |
| 建设工程勘察 | 363891.00 |
| 老旧小区综合整治工程（设计） | 4334100.00 |
| 小计 | 49075430.06 |
| 东坝乡 | 老旧小区综合整治项目-环境整治工程 | 15435570.00 |
| 老旧小区综合整治项目-节能改造工程 | 13810765.57 |
| 招标代理服务 | 1980号文累进计算 |
| 造价咨询费 | 126700.00 |
| 管理费（补充协议） | 492065.00 |
| 监理费 | 767800.00 |
| 老旧小区综合整治工程（测绘） | 355000.00 |
| 老旧小区综合整治设计工程（补充协议） | 1020807.00 |
| 小计 | 32008707.57 |
| 东坝乡 | 老旧小区综合整治道口村5阳景园A区项目-楼本体施工 | 81376533.34 |
| 老旧小区综合整治道口村5阳景园A区项目-公共区域 | 12989160.58 |
| 小计 | 94365693.92 |
| 合计 | | 241547200.60 |

总体上，各个项目的合同签订情况良好，合同条款和要素比较齐全，合同审批有主要领导签字，合同审批程序完善，但是潘家园街道签订的造价咨询合同缺少签订日期和服务期限，勘察合同缺少签订日期；小关街道勘察合同缺少签订时间，项目管理合同首付款比例为50%，首付款比例偏高。

（4）项目管理制度建设情况

四家街乡已提供各自项目管理方案及项目管理制度，潘家园街道提供了《潘家园街道2019年老旧小区综合整治华威西里四小区项目工作方案》、《2019年老旧小区综合整治华威西里四小区项目管理制度》；小关街道提供了《小关街道老旧小区综合整治工作方案》、《小关街道内部审计制度》、《小关街道老旧小区综合整治项目监督管理制度》、《小关街道老旧小区综合整治项目监理单位管理办法》、《小关街道老旧小区综合整治项目施工单位管理实施办法》以及《小关街道老旧小区综合整治项目咨询单位管理办法》；东风乡提供了《朝阳区东坝地区老旧小区综合整治工作方案》、《东坝乡2019年老旧小区综合整治项目管理制度》；王四营乡提供了《王四营乡老旧小区综合整治工作方案》，潘家园街道、小关街道、东坝乡三家单位的方案及制度将组织机构设置、人员分工、项目管理机制、成本管控以及对第三方服务单位管理方式等措施进行了详细说明，王四营乡提供的实施方案对成本管控以及对第三方服务单位管理方式等措施还有待完善。

综上所述，四家街乡的项目组织管理机构较为健全，组织架构层次清晰，管理责任划分明确，对服务单位的选用符合招投标法的相关规定，合同签订情况良好，合同审批程序完善，实施方案及制度较为健全。部分街乡组织管理机构更新不及时，签订合同缺少要素，方案或制度内容不全面。

### （三）项目产出情况

**1．项目产出数量及质量**

各街乡施工招标工作于2020年8月底陆续开始，至2020年底基本完成。截至2021年1月，潘家园街道项目实施了约3000.00 m2的路面等部分工程施工，其他街乡项目处于开工初始阶段，施工单位已进场并且已经预定施工材料，目前项目产出数量、质量暂无法分析。

**2. 项目产出效率**

四家街乡已提供项目实施计划，并且均按照计划实施项目。项目资金按合同约定及时进行了支付，及时支付的工程预付款为后续开展施工做了很好的铺垫，工程预付款主要包含预付工程材料费和安全文明施工费，因目前特殊时期疫情防控导致很多材料供应商的材料加工时间和运输时间有一定延迟，及时支付预付款可以使施工单位尽早制定材料计划，提高备料效率。

**3．项目产出成本**

本项目共计支付7021.145399万元，其中工程费为6331.867489万元，建设工程其他费为689.27791万元。本项目在实施过程中已签订合同的工程费部分均实施进行了公开招标，并由造价咨询公司编制了对应的招标控制价，招标控制价总额为21399.05834万元，中标总金额为21106.22562万元，按照签订合同约定支付预付款6331.867489万元。其他费共签订服务单位18家，超70%服务单位通过公开招投标选定，已签订合同总金额1667.417886万元，服务费用均参考国家相关文件要求计算。项目目前成本控制情况良好。

### （四）项目效益情况

目前本项目正处于开工初始阶段，项目整体社会效益、生态效益及可持续影响无法呈现，预计项目完成后社会效益方面可以有效提升老旧小区的基础设施和环境面貌，彻底改善老旧小区设施落后、脏乱差的面貌，有效提升居民的生活品质，居民安全感；生态效益方面可以有效提高楼体节能保温标准，节能效果达到65%以上，较原标准提高15~35%；可持续影响方面项目设计年限均为30年，结合后期物业管理和系统的维保措施，增加项目可持续影响。项目为在建工程，尚未进行服务对象满意度调查。

五、问题

**（一）项目决策方面的问题**

1.项目前期民意调查时间不合理。民意调查时间与《老旧小区综合整治工作方案（2018-2020年）》（京政办发〔2018〕6号）中要求不符，程序倒置。

2.绩效目标设置不够科学合理。本项目总体绩效目标与工作任务虽然有一定的对应性，绩效目标也进行了一定的细化和量化，但绩效指标的内容设置合理性不足，无法反映项目现阶段实际情况。

3.项目预算准确度有待提高。项目预算较批复预算调减4494.816万元，调整金额较大，前期预算准确直接影响项目整体成本控制和效益提升，且个别项目未履行调整程序。

**（二）项目过程方面的问题**

1.内部管理制度不完善。部分街乡内部管理制度内容不全面，缺少成本管控制度及对第三方服务单位监督管理制度。。

2.项目合同签订不够规范。部分街乡签订合同未明确签订时间及合同服务工期，部分服务合同首付款比例偏高。

**（三）项目产出及效益方面的问题**

本项目2019年9月立项，2020年8月开始施工招标2020年底基本完成招投标工作，并已开工，但项目实施处于初期阶段，无法对项目效益进行比较分析，项目整体进展缓慢。

六、有关建议

**（一）项目决策方面的建议**

1.规范老旧小区综合整治项目申报流程，注重前期调研情况，针对调研结果申报项目。

2. 提高绩效管理意识，科学设定绩效目标以及指标内容。完善绩效指标的内容设置，使绩效目标能及时反映项目的产出内容。总体目标应在项目实施计划基础上，设定年度性任务和效果；数量指标应明确年度完成内容或者实物工程量等内容。

3.加强项目前期调研，提高项目预算准确度，严格按照《朝阳区老旧小区综合整治工作手册》中的要求编制项目预算。

**（二）项目管理方面的建议**

1.完善项目管理的制度建设，提高财政资金的管理意识。在使用财政资金时应提高项目预算绩效管理意识，加强项目管理，规范资金使用，使建设工程项目管理工作科学化、规范化、制度化。应加强单位内控和制度建设，应尽快制定并严格执行相关工程项目成本管理办法、对第三方服务单位管理制度及直达资金管理制度，确保安全、高效和廉洁使用财政资金。

2.签订合同要规范、完整，对前期签订的各项合同尽快予以完善和弥补，防范项目执行的风险，以避免发生合同纠纷后造成不利影响，有效维护自身合法权益。

3.根据已调整的项目预算，及时调整二类费计算基数，签订补充协议，明确付款比例及金额，避免后续支付风险。

**（三）项目产出及效益方面的建议**

建议四家街乡加快项目实施，细化施工进度，强化管理工作，加强监督检查，严格执行已建立的管理制度及应对措施，保质保量完成项目建设内容。

七、附件

附件一 项目支出绩效目标申报表

附件二 朝阳区财政支出项目绩效报告

附件三 专家意见汇总书

附件四 专家及评价工作组情况表

1. ：治危房、治违法建设、治开墙打洞、治群租、治地下空间违规使用、治乱搭架空线，补抗震节能、补市政基础设施、补居民上下楼设施、补停车设施、补社区综合服务设施、补小区治理体系、补小区信息化应用能力，规范小区自治管理、规范物业管理、规范地下空间利用。 [↑](#footnote-ref-0)