绿丰家园社区升级改造

事后绩效评价报告

一、项目概述

（一）项目概况

2019年9月，北京市老旧小区综合整治联席会议办公室印发《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），豆各庄乡政府申请的绿丰家园社区综合整治项目取得了批准，改造内容为空调规整、楼体外面线缆规整、楼体清洗粉刷、拆除窗户护栏更换隐性护栏、绿化补建及路灯架空线入地。

绿丰家园社区，于2001-2007年间逐步建成，共有楼栋35座，覆盖1926户居民，总建筑面积约177462.66平方米。本次改造内容包括楼本体空调规整、清洗粉刷、楼体外面线缆规整、拆除楼体各层窗户外现有护栏、增设隐性防护栏；公共区域拆除违法建设、绿化补建、修补破损道路、完善公共照明、更新补建信报箱、无障碍设施和适老性改造、增设再生资源收集站点、完善垃圾分类投放收集站等。本项目批复总金额为4583.62万元，其中工程费4003.97万元，工程建设其他费579.65万元。

（二）项目绩效目标

完成老旧小区综合整治-绿丰家园项目工程

1.产出指标

（1）数量指标

绿丰家园小区1处。

（2）质量指标

工程合格率100%。

（3）时效指标

严格按照工作要求，年底前完成全年工作任务。

（4）成本指标

超项目批复总投资比0。

2.效果指标

建筑工程综合利用率100%。

3.服务对象满意度指标

辖区居民对绿化满意度达到≥95%。

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，衡量和考核全区事业单位人员教育培训经费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，事前绩效评估提出的问题是否整改落实，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

本次对绿丰家园社区升级改造项目实施绩效评价。

（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.评价工作组与豆各庄乡政府对接，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。

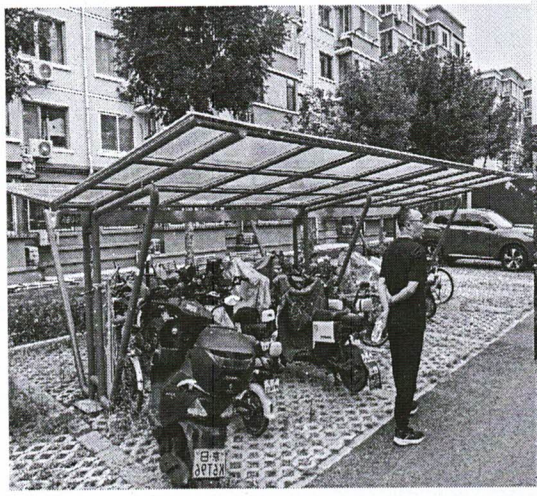
4.开展现场调研，绩效评价工作组、北京市朝阳区财政局相关负责人、行业专家和豆各庄乡政府负责人到绿丰家园社区进行实地勘查。现场勘察情况见下图：



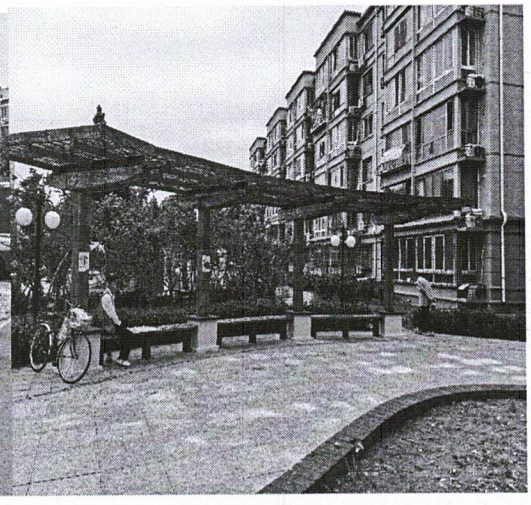
项目负责人回复专家问询



改造后道路



改造后自行车棚



楼梯粉刷及廊架

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，整理形成项目资料发给专家，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

本项目立项程序较规范，具有职能、财政投入相关性，资金审批程序较为完整，项目管理制度比较健全，但项目前期决策不够完善，缺少需求调研，绩效目标设置不够合理，资金投入控制不够完善，效益的体现不足，未开展满意度调查。

经专家评议，项目综合得分71.62分，其中，项目决策7.84分，项目管理15.58分，项目产出26.00分，项目效益22.20分，项目绩效评定结论为“中”。

评价内容	分值	评价得分
项目决策	10.00	7.84
项目管理	20.00	15.58
项目产出	40.00	26.00
项目效益	30.00	22.20

评价内容	分值	评价得分
附加分：项目单位重视程度	3.00	0.00
综合得分	100.0	71.62

四、绩效评价指标分析

（一）项目决策情况

1.项目立项

（1）立项依据充分性

2020年7月国务院办公厅发布《关于全面推进城镇老旧小区改造工作的指导意见》（国办发〔2020〕23号）提出，“明确城镇老旧小区改造任务，重点改造2000年底前建成的老旧小区”。

《北京城市总体规划（2016年-2035年）》提出，“推进老旧小区综合整治。内容包括统筹推进老旧小区综合整治和有机更新，开展老旧小区抗震加固、建筑节能改造、养老设施改造、无障碍设施补建、多层住宅加装电梯、增加停车位等工作，提升环境品质和公共服务能力，建立老旧小区日常管理维护长效机制，促进物业管理规范化、社会化、精细化等”。

《北京市人民政府办公厅关于印发<老旧小区综合整治工作方案（2018-2020年）>的通知》（京政办发〔2018〕6号）提出，“老旧小区综合整治主要实施‘六治七补三规范’，即：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”。

2019年9月市老旧办发布，《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）文件，确认本项目单项改造、环境整治提升列入2019年老旧小区综合整治范围。本项目改造范围涉及35栋楼，1926户居民，总建筑面积约177462.66平方米，楼本体改造内容包括空调规整、清洗粉刷、楼体外面线缆规整、拆除楼体各层窗户外现有护栏、增设隐性防护栏。小区内部公共区域环境整治包括拆除违法建设、绿化补建、修补破损道路、完善公共照明、更新补建信报箱、无障碍设施和适老性改造、增设再生资源收集站点、完善垃圾分类投放收集站等。项目的建设内容总体上符合相关政策和规范性文件的要求。但立项的建设内容中包含部分提升类建设内容，如景观廊架等配套设施等。

根据《北京市朝阳区豆各庄乡（地区）机构改革方案》，豆各庄乡政府具有“负责本乡（地区）控制违法建设工作。负责辖区市容环境卫生、绿化美化管理工作。组织、协调城市管理综合执法和环境秩序综合治理工作。负责街巷长、河长制相关工作。负责辖区防汛抗洪工作。协助开展辖区食品安全、环境保护、节

约用水、老旧小区综合整治、施工监督管理、供热采暖管理等工作”的职能。项目单位在本项目中履行组织和实施的职能，本项目具有职能相关性。

本项目已列入市老旧办《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）名单，通过项目实施，能够提升本社区的基础设施和环境面貌，改善老旧小区设施落后、脏乱差的面貌，提升居民的生活宜居性和幸福感，具有一定的公共属性，与财政投入方向相关。

（2）前期决策规范性

本项目由北京市朝阳区老旧小区综合整治联席会议办公室批复预算金额为4583.62万元。项目单位在项目前期走访居民深入排查调研，根据居民的意愿形成改造计划，报送市老旧小区综合整治联席会议办公室，项目立项批复后，经豆各庄乡政府乡办公室会及乡党委会等“三重一大”决策会议审议通过，但是项目单位提供了民意调研汇总资料，未提供本项目涉及居民签字确认的民意调研资料，项目前期决策规范性不足。

2.绩效目标

本项目的总体绩效目标设置为“完成老旧小区综合整治-绿丰家园项目工程”，总体绩效目标设置不合理，未能体现出项目预期效果，未体现居民获得感，社区可持续发展等核心价值。可

修改为“通过老旧小区改造的建设，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”。

数量指标设置为“绿丰家园小区1处”，数量指标设置不合理且不够细化，本项目为提升修缮改造工程，数量指标设置为新建项目指标，可以将本项目预算中的工程量设置为数量指标，如楼体清洗粉刷87408.48平方米、道路面层拆除修复33316.70平方米等；质量指标设置为“工程合格率100%”，虽然明确了核心质量指标及指标值，但是未明确合格的衡量标准，质量指标不够细化，可以增加《建筑工程施工质量验收统一标准》（GB50300-2013）做为质量指标的衡量标准。

综上，本项目立项依据比较充分，局有职能相关性，财政投入具有相关性，但是项目前期决策规范性不足，绩效目标设置不合理、不细化。

（二）项目过程情况

1.资金管理

（1）资金预算执行率

本项目批复金额为4583.62万元，其中工程费4003.97万元，工程建设其他费579.65万元。签订合同总金额4270.76万元，其中工程费3951.28万元，工程建设其他费319.49万元。截至事后

绩效评价，项目已支付金额3377.31万元，尾款待结算评审后支付。

（2）资金使用合规性

项目资金支出由经办人、业务负责人、主管领导、主管财务领导等岗位签字审批，资金的拨付有完整的审批程序和手续，未发现项目单位截留、挤占、挪用、虚列支出等情况，资金的使用较为合规。

2.资金投入

本项目批复金额为4583.62万元，签订合同总金额4270.76万元，已支付金额3377.31万元，尾款待结算评审后支付，各项资金使用明细如下：

单位：万元

序号	项目名称	批复预算	合同金额	已支付金额	支付比例
1	工程费	4003.97	3951.28	3161.02	80%
1.1	楼本体改造工程		639.59	511.67	80%
1.2	公共区域改造工程		3311.69	2649.35	80%
2	工程建设其他费	579.65	319.49	216.29	67.7%
2.1	项目管理		68.00	0.00	0
2.2	设计		151.00	135.90	90%

2.3	监理		83.80	67.04	80%
2.4	造价咨询		16.69	13.35	80%
3	合计	4583.62	4270.76	3377.31	79.08%

本项目工程费合同中所有内容已施工验收完成，豆各庄乡政府已经支付到施工合同额的80%，但是楼本体改造工程合同17.3.3条的（4）进度款涉及政府性资金的支付方法中“2）全部工程完工，经各参建单位验收合格，承包人上报结算资料经发包人或其委托人审核，支付至审核确认后的结算金额（不含工程变更洽商涉及的增加金额）的80%”，经与项目单位沟通了解发现支付存在以下问题:

（1）未履行合同支付程序

施工单位在工程验收完成后未按合同要求上报结算资料，但豆各庄乡政府已按施工合同额的80%支付了进度款，不符合合同约定的支付条件。

（2）工程量清单偏差未核减

1）合同工程量清单中包含的金属窗护栏（隐形护栏，金额31.54万元，不含税）因居民意愿变更样式，原清单项目实际未施工，应从合同金额中扣除。

2）根据合同约定，进度款支付不应包含工程变更洽商增加金额，但变更后的护栏费用仍被计入合同额，导致进度款多计

25.23 万元（31.54 × 80%）。

综上，支付行为未履行合同进度款审核程序，未核减未实施项目的合同金额，存在资金使用风险。

3.组织实施

（1）组织管理

豆各庄乡政府成立了绿丰家园社区综合整治项目联席会议下设指挥部，副乡长任总指挥，乡联社党委书记任常务副总指挥及现场总指挥。

指挥部下设工作小组，分别为：综合协调组（设在城乡建设办）、宣传工作组（设在党群工作办、社区建设办）、入户疏导组（社区居委会、物业、涉及村村书记）、安全稳定组（设在平安办）、财务保障组（设在经济发展办）五个工作组。

（2）管理制度建设

项目单位执行《北京市朝阳区豆各庄乡人民政府内部控制制度》、《豆各庄乡老旧小区改造及环境提升管理制度》以及“三重一大”管理制度等，项目的制度保障比较有效。

（3）项目的合同管理情况

本项目共签订合同 6 份，金额总金额为 4270.76 万元。已签订合同存在合同签订不规范缺少合同要素问题，例如监理合同和

楼本体改造施工合同缺少合同签订时间；设计合同未约定设计负责人等。

（4）项目实施过程情况

本项目在实施过程中豆各庄乡政府聘请了项目管理单位、监理单位共同对项目实施管理监督，但是豆各庄乡政府对于聘请的第三方服务单位监管不到位，例如公共区域改造工程中的监理单位出具的工程验收单签字人并非总监理工程，验收单的验收时间晚于项目整体工程验收时间，这些问题项目单位和项目管理单位均未进行纠正。

（三）项目产出情况

1.项目产出数量

根据豆各庄乡政府提供的合同工程量清单、施工图纸及工作组现场踏勘情况，本项目产出数量基本按计划数量完成，但是现场踏勘发现合同清单中部分内容未完成，如更换隐形窗户护栏1345樘完成率不到100%，现场存在未更换的窗户护栏；画停车位标线7500米，实际未施工，由于最终结算评审未完成，项目产出数量评价基于项目合同清单与现场踏勘情况对比，项目产出数量有待提高。

2.项目产出质量

本项目已经通过建设单位、设计单位、监理单位、施工单位

四方验收，验收结论为合格。根据现场踏勘情况，项目观感效果较好，楼体外墙清洗粉刷、道路、绿化补建、路灯和自行车棚等工程整体观感良好，基本达到设计效果。项目单位提供了由监理单位出具的《质量评估报告》，质量评估结果为“该工程达到了施工合同约定的质量要求”。事后绩效评价会中专家提出项目所用建筑材料是否满足规范及设计要求的问题，会后项目单位补充了材料进场验收资料以及材料复试报告，经查阅本项目所用材料均满足各项要求，项目产出质量良好。

3.项目产出时效

本项目时效指标设置为“严格按照工作要求，年底前完成全年工作任务”，原计划在2021年内全部完成。实际项目批复时间是2020年3月11日，但2021年6月25日才完成设计、监理、施工等参建单位的招标工作，并且签订合同，开竣工时间为楼本体施工是2022年9月11日-2023年7月24日、公共区域提升改造施工是2021年9月1日-2024年10月24日，项目期约为4.5年。项目单位反馈为本项目在实施过程中受到疫情影响为主要原因，另外项目在实施过程中与绿丰家园社区增设电梯项目交叉同时进行，楼体外墙清洗粉刷、道路施工等内容需在增设电梯项目施工完成后进行，工期延误较多。项目单位在已知本项目与增设电梯项目交叉施工，未合理安排施工时间，使项目产出时效存在偏差。

4.项目产出成本

本项目批复金额为4583.62万元，其中工程费4003.97万元，工程建设其他费579.65万元。主要施工内容为楼体外墙清洗粉刷、道路工程及绿化工程，通过对比信息价本项目人工材料单价基本处于当期信息价范围之内。工程建设其他费用预算金额579.65万元，实际签订合同总金额为319.49万元，涵盖项目建设管理费、工程监理费、工程设计费、造价咨询费四项内容，费用的计取标准遵循国家相关规定。项目最终结算评审未完成，基于现有数据难以开展系统性的产出成本分析。

（四）项目效益情况

1.项目实施的社会效益

本项目通过楼体外墙清洗粉刷、补植绿化、修补道路、增加停车位、健全功能设施，直接改善居民生活环境质量，提升了居民幸福指数，完善社区服务体系，让居民切实感受到生活的便利，享受到环境的优美，具有良好的社会效益。但效益指标设置为“建筑工程综合利用率100%”，效益指标设置不合理，设置内容与本项目预期效果缺少逻辑联系，缺少可衡量性。

2.服务对象满意度

未见参与者的满意度情况的相关调查，以及针对本项目涉及覆盖辖区居民的满意度情况调查，项目的绩效成果呈现不足。

五、问题

（一）[illegible]

1.老旧小区改造工程的申报应是自下而上的流程，“基层组织申报、居民参与、政府审核决策”，本项目缺少民意调研资料，决策过程不规范。

2. 项目的绩效指标不够科学合理，目标不够明确，如总体目标、数量指标、质量指标等不合理、不细化，可考核性差。

（二）项目过程方面的问题

1. 工程建设其他费预算执行率较低。

2.进度款支付未按照合同要求计算，进度款多计。资金投入存在一定风险。

3.已签订合同要素不全，项目实施过程缺少对第三方服务单位监管措施。

（三）项目产出方面的问题

1.项目基本完成预期产出数量目标，但是有部分内容未达到预期。

2.项目单位对项目统筹项目实施不到位，项目时效有偏差。

（四）项目效益方面的问题

1.效益指标设置不合理，未体现项目预期效果，可考核性差。

2.项目未实施满意度调查，缺乏项目涉及覆盖辖区居民的满意度调查情况。

六、相关建议

（一）针对项目决策方面的建议

1.建议加强前期调研，面向辖区开展广泛调研，收集辖区居民的意愿需求，并以收集到的调研数据为基础开展分析，形成可行的计划报上级审批，提高项目的决策程序的科学性和规范性。

2.提高绩效管理意识，科学设定绩效目标，完善数量、质量目标，明确绩效指标的对比标准，提高项目指标的可考核性。

（二）针对项目过程方面的建议

1. 建议加强项目的前期预算管理，细化预算编制工作，提高预算准确度，提高预算执行率。

2. 严格执行合同条款，控制项目资金投入，降低资金使用风险。

3. 加强合同管理，提高合同签订的规范性与严谨性，确保合同各要素齐全，合同条款的合理性，规避合同执行中的法律风险；严格执行项目制度，加强对第三方服务单位的监管力度。

（三）针对项目产出方面的建议

1. 加强项目前期调研深度，充分了解居民意愿，根据收集调

研资料制定改造内容。增加设计方案阶段审核深度，

2. 提高项目统筹管理能力，细化各个项目实施计划，保障项目工期按时完成实施内容。

（四）针对项目效益方面的建议

1. 将项目预算、实施内容、实施效果三者联系起来设定合理效益指标，使效益指标能正确体现项目效果，并有可考核性。

2. 重视事后满意度调查，制定满意度调查问卷及方案，应针对辖区居民开展广泛的民意调查，了解辖区居民对项目的了解情况和满意度。

豆各庄乡人民政府

2026 年 2 月 6 日