

# 2020 年度城镇保障性安居工程项目 绩效评价报告

通州区 2020 年度城镇保障性安居工程项目综合得分 81.85 分，其中，项目决策 8.2 分，项目过程 15.85 分，项目产出 32.7 分，项目效益 25.1 分，通州区 2020 年度城镇保障性安居工程项目绩效评定结论为“良”。

2020 年度城镇保障性安居工程项目绩效评价结论一览表

评价内容	分值	评价得分
决策	10	8.2
过程	20	15.85
产出	40	32.7
效益	30	25.1
综合得分	100	81.85
绩效评定级别	良	

## 一、基本情况

### （一）项目概况

#### 1. 项目立项背景

大规模推进保障性安居工程建设，是党中央、国务院推动科学发展、加快转变经济发展方式、保障和改善民生的重大举措。2011年9月，国务院办公厅印发《国务院办公厅关于保障性安居工程建设和管理的指导意见》（国办发〔2011〕45号），提出“大力推进以公共租赁住房<sup>1</sup>为重点的保障性安居工程建设”的工作要求，明确了“重点发展公共租赁住房”

“根据实际情况继续安排经济适用住房和限价商品住房建设”“加快实施各类棚户区改造”“加大农村危房改造力度”等工作重点。

根据国务院关于棚户区和老旧小区改造、公租房和廉租房建设及管理保障性安居工程的要求，2017年，北京市财政局会同市住房城乡建设委（以下简称“市住建委”）、市重大项目办，制定《北京市市级保障性安居工程财政专项资金管理办法》（京财经二〔2017〕1164号），明确了北京市保障性安居工程专项资金管理原则、使用范围、监督管理等要求。

北京市通州区住房和城乡建设委员会（以下简称“区住建委”）作为北京市通州区人民政府（以下简称“区政府”）

---

<sup>1</sup> 公共租赁房简称“公租房”。

工作部门，承担着保障本区城镇低收入家庭住房的责任，指导其下属预算单位共同开展通州区保障性安居工程相关工作。2011年，根据《北京市通州区人民政府办文第136号》文件精神，北京市通州区住房和城乡建设委员会房管所（以下简称“区房管所”）负责通州区半壁店大街25号大方居廉租住房项目京洲园336号楼（以下简称“大方居廉租房”）后期运营管理；2018年，区政府印发《关于通州区老旧小区综合整治工作方案（2018-2020年）》（通政发〔2018〕22号），启动区域内老旧小区改造。在以前年度工作基础上，2020年区住建委继续实施城镇保障性安居工程项目（以下简称“项目”），推进棚户区改造、老旧小区改造、公租房建设及监督管理、廉租房运营管理工作。

## 2. 项目主要内容及实施情况

2020年，项目主要根据通州区城镇保障性安居工程的总体进度安排，继续推进棚户区改造、老旧小区改造、公租房建设、公租房后期监督管理（含租金补贴及维护）、廉租房运营管理等五项工作，各子项工作具体任务内容见表1。

**表 1：项目 2020 年度主要任务内容**

序号	子项工作名称	年度主要任务内容
1	棚户区改造	①梁各庄项目：完成纳入棚改任务、确定实施主体、前期开发成本审计、利润率计提比例批复、规划综合实施方案备案、立项核准等前期手续办理。
		②六小村项目：全力推进项目前期规划和安置房相关手续，启动安置房建设。

序号	子项工作名称	年度主要任务内容
2	老旧小区改造	启动 15 个老旧小区综合整治工作，完成施工监理招标并进场施工，年底前完成部分项目的楼本体改造，达到建筑节能标准。
3	公租房建设	①台湖东亚家园公租房项目：按照合同规定，于质保期满 5 年后，支付 2106 套公租房 5%的剩余回购款。 ②于家务乡乡中心项目（A 地块）：办理 160 套公租房过户手续后，支付 5%的回购款。 ③车联网项目：526 套人才公租房一期建筑工程竣工，房屋建设至主体结构封顶节点后，按合同规定支付 70%的回购款。 ④轻轨 L2 线通州段两站一街定向安置房回购项目：收购 150 套安置房用作公租房。
4	公租房后期监督管理	①公租房租金补贴：按照相关文件规定，向符合公租房租金补贴条件的家庭，按时发放公租房租金补贴。 ②市场租房补贴：按照相应文件规定，向符合市场租房补贴条件的家庭，按时发放市场租房补贴。 ③供暖服务：委托供暖公司为空置公租房提供冬季供暖服务。 ④物业管理服务：委托物业服务企业，对公租房项目的房屋建筑及其设备、市政公用设施、绿化、卫生、交通、生活秩序和环境容貌等进行维护、修缮，为公租房项目良好运营提供保障。 ⑤现场管理服务：委托现场管理服务公司为公租房项目提供租务管理、租金催缴、维修养护、日常巡查等现场管理服务。 ⑥加装人脸识别系统：依据《北京市住房保障办公室关于进一步加强公租房使用监督管理工作的通知》（京住使〔2017〕48 号），为通州区公租房项目单元入口处加装人脸识别系统。
6	廉租房运营管理	为大方居廉租房 374 户住户提供物业管理及维修。

截至 2020 年底，公租房后期监督管理、廉租房运营管理 2 项工作的年度任务已完成；老旧小区改造完成了申请资金时确定的目标，但其中 13 个小区未按时完成合同约定任务；棚户区改造的梁各庄项目年度任务基本完成，六小村项目年度任务未完成；公租房建设的 4 项子任务中，3 项子任务已按计划完成，轻轨 L2 线通州段两站一街定向安置房回购项目，因市住建委暂未同意住保中心收购，年度工作未按计划完成。

### 3. 项目资金投入和使用情况

2020 年，区住建委共收到该项目财政拨款 17.84 亿元，资金来源包括区级财政资金、中央专项转移支付资金、抗疫特别国债资金、新增专项债券资金四个渠道。截至 2020 年 12 月 31 日，项目末端单位共支出资金 16.83 亿元，预算执行率 94.34%。部分资金未支出原因为：个别公租房回购项目暂未获得市住建委同意，现场管理服务第三方机构未按时开具发票，加装人脸识别系统工作未达到付款条件。各子项工作预算及执行情况见表 2。

表 2：项目预算及执行情况

资金单位：万元

项目内容		预算金额 (A)	资金来源	末端支出 单位	末端支出单位 执行金额 (B)	执行率 (B/A)	备注
棚 户 区 改 造	梁各庄项目	96100.00	新增专项 债券资金	住保中心	96100.00	100.00%	——
	六小村项目	20000.00		北京通州 投资发展 有限公司 <sup>2</sup>	3347.33	100.00%	——
				住保中心	16652.67	100.00%	——
老旧小区改造		33000.00	抗疫特别 国债资金	区住建委	33000.00	100.00%	——
		1607.64	中央专项 转移支付 资金	相关街道	1607.64	100.00%	——
公 租 房 建 设	台湖东亚家园 公租房项目	1945.98	区级财政 资金	住保中心	1945.98	100.00%	——
	于家务乡乡中 心项目 (A 地 块)	161.22			161.22	100.00%	——
	车联网项目	12326.16			12326.16	100.00%	——

<sup>2</sup> 北京通州投资发展有限公司为区政府授权的六小村项目实施单位。

项目内容		预算金额 (A)	资金来源	末端支出 单位	末端支出单位 执行金额 (B)	执行率 (B/A)	备注
	轻轨 L2 线通州段两站一街定向安置房回购项目	9936.36			0.00	0.00%	市住建委暂未同意该项收购
公租房后期监督管理	公租房租金补贴	1500.00			1500.00	100.00%	——
	市场租房补贴	150.00			127.02	84.68%	——
	供暖服务	85.19			85.19	100.00%	——
	物业管理服务	567.49			567.49	100.00%	——
	现场管理服务	831.24			707.17	85.07%	第三方机构未按时开具发票
	加装人脸识别系统	138.78			127.67	91.99%	合同约定验收合格 1 年后支付尾款，因未按计划在 2019 年完成验收，2020 年未达到付款条件
廉租房运营管理		50.50		区房管所	50.50	100.00%	
合计		178400.57	——	——	168306.04	94.34%	——

## (二) 绩效目标

项目各子项工作 2020 年度绩效目标<sup>3</sup>为：

1. 棚户区改造：一是梁各庄项目计划基本完成宅基地搬迁工作，实现安置房地块清零，具备开工条件；二是六小村项目计划全力推进项目前期规划、立项相关手续。

2. 老旧小区改造：对副中心城镇老旧小区进行综合整治，改造内容包括楼本体改造和公共区域改造，改造后小区节能标准达到 65%，居民总体满意度达到 90%以上，提高居民的获得感、满足感和安全感。

<sup>3</sup> 此处为评价工作组结合项目包含的各子项工作实际情况，依据《项目绩效报告》整理内容。

3. 公租房建设：一是台湖东亚家园公租房项目质保期满后，拨付剩余 5 % 回购款；二是车联网项目建设至主体结构封顶后，拨付 70 % 回购款；三是轻轨 L2 线通州段两站一街定向安置房回购项目签订回购合同后，拨付全部回购款及专项维修资金；四是于家务乡乡中心项目（A 地块）办理完毕产权转移后，拨付 5 % 回购款。

4. 公租房后期监督管理：依照北京市住房保障相关文件精神，做好区公租房分配使用、运营管理和各类租金补贴发放工作，做到“应保尽保”。

5. 廉租房运营管理：保证大方居廉租房 374 户住户的正常居住和生活。一是维修工程招投标工作规范，符合相关文件要求；二是确保维修维护全过程安全、绿色、文明施工；三是设施设备维修维护质量合格，处置及时，保持正常运行和使用。

## 二、绩效评价工作开展情况

### （一）绩效评价目的、对象和范围

根据《北京市项目支出绩效评价管理办法》（京财绩效〔2020〕2146 号）、《北京市通州区财政局关于开展 2021 年财政支出绩效评价工作的通知》及《通州区财政局关于对我区财政支出绩效评价等级说明的通知》（通财绩效发〔2019〕599 号）等文件规定，北京市通州区财政局（以下简称“区财政局”）与北京金凯伟业咨询有限公司（以下简称“评价

机构”)共同组成绩效评价工作组(以下简称“评价工作组”),聚焦区住建委 2020 年城镇保障性安居工程项目资金,围绕决策、过程、产出及效益情况开展评价,总结经验,发现问题,剖析原因,提出改进建议,为相关部门科学决策、规范管理提供参考,进一步优化通州区城镇保障性住房建设及管理工作,提高财政资金配置效率和使用效益。

## (二)绩效评价原则、方法和指标体系

### 1. 评价原则和方法

本次评价本着问题导向、系统评价、科学客观、讲求绩效的原则,采用现场评价和非现场评价相结合、定性评价和定量评价相结合的方式,以比较法为基础,综合运用数据核对法、成本效益法、专家评议等方法来全面评价项目绩效目标的实现程度,确保评价结论支撑依据充分。

### 2. 评价指标体系与评分标准

本次评价指标体系根据《北京市项目支出绩效评价管理办法》(京财绩效〔2020〕2146号)有关要求设置,包括决策、过程、产出及效益4个一级指标,10个二级指标和27个三级指标,满分100分。决策(10分),主要评价项目立项、绩效目标和资金投入情况;过程(20分),主要评价资金管理和组织实施情况;产出(40分),主要评价产出数量、产出质量、产出时效和产出成本情况;效益(30分),主要评价项目实施效益和满意度。



绩效评价综合绩效级别分为 4 个等级：

综合得分在 90（含）-100 分为优；

综合得分在 80（含）-90 分为良；

综合得分在 60（含）-80 分为中；

综合得分在 60 分以下为差。

对于未按要求进行政府采购、财政投资评审的，项目（经发改部门立项的政府投资项目除外）资金支出比例不足 75% 的，在相应考评级次基础上下降一个考评级次。

### （三）绩效评价工作过程

#### 1. 前期准备

##### （1）制定工作方案

为保证按时按质完成绩效评价工作，评价工作组认真研究制定项目绩效评价工作方案。方案中根据本次绩效评价总体工作的任务和时间要求，确定了项目绩效评价具体工作内容和进度安排。

##### （2）入户及资料准备

2021 年 4 月 27 日，评价工作组前往区住建委入户，初步沟通项目情况，并明确了评价工作进度安排及要求。会后，为提高绩效报告撰写及资料提交质量，评价工作组多次电话辅导区住建委编制绩效报告、准备项目资料，并对提交的绩效报告及资料进行多轮审核、批注修改建议。截至 2021 年 5 月 28 日，区住建委提交了项目绩效报告终稿及较为完整的

项目资料。

## 2. 实施阶段

### （1）组建绩效评价专家组

以公平公正为前提，评价工作组聘请了管理、财务、业务等多方面的专家共同组建专家组。遴选管理、业务专家方面，评价工作组选取了项目管理、工程管理方面的专家，从技术角度把握项目目标实际完成情况，分析项目管理方面存在的问题，提出改进建议；遴选财务专家方面，评价工作组聘请了财务工作经验丰富的专家，分析项目预算管理、财务管理及实际支出情况，提出改进建议。

### （2）向专家报送项目资料

评价工作组制定了专家工作手册，从绩效评价工作的政策和技术角度向专家介绍了绩效评价指标、评分标准、工作方法、注意事项以及项目单位和项目的基本情况。连同专家工作手册，评价工作组将项目单位报送的绩效报告及项目材料报送给专家，请专家熟悉项目情况，便于后续现场评价工作的开展。

### （3）开展现场调研

2021年5月25日，评价工作组综合考量各子项任务资金量、社会关注度及影响力，选取棚户区改造梁各庄项目、老旧小区改造的小街之春和北小园2个小区开展现场调查，勘察施工现场，核查工程质量及效果，并就有关情况与项目

负责人进行了深入沟通。

#### （4）召开专家预备会

2021年6月1日，组织召开了由评价工作组、区人大代表、评价专家组共同参加的专家预备会。会议就绩效评价的背景、评价方式方法、评价指标体系、项目基本情况及存在的问题等内容进行了有效沟通与交流，形成了初步评价意见。会后，评价工作组整理形成《项目疑问点及补充资料清单》反馈至区住建委。

### 3. 分析评价

#### （1）召开现场评价会

2021年6月8日，组织召开了由评价工作组、专家组、区住建委、住保中心、区房管所等单位人员共同参加的现场评价会。专家组就前期了解的项目情况及发现的问题与相关单位进行了充分沟通。根据项目资料及现场沟通情况，各位专家分别出具个人意见，并通过讨论形成统一的专家组意见。

#### （2）撰写并报送评价报告

评价机构总结本次评价工作，并根据专家组意见撰写评价报告。绩效评价报告的内容主要包括本次评价项目基本情况、绩效评价工作情况、绩效评价结论、绩效评价指标分析、相关问题和建议，以及评分表、专家组意见等相关附件，较全面地反映了绩效评价工作的过程和成果。在征求区财政局和区住建委意见后，报送绩效评价报告终稿。

### 三、综合评价情况及评价结论

项目旨在推进通州区棚户区改造、老旧小区改造、公租房建设及监督管理、廉租房运营管理等保障性安居工程建设，改善和提升通州区域内居住环境。项目立项依据充分，预算规模与实际工作量匹配，各子项工作在相关政策指导下独立设计、有序实施，完成了公租房后期监督管理、廉租房运营管理等工作的年度任务目标，一定程度上加快了通州区域内集中成片棚户区改造进程，推进了旧住宅区综合整治步伐，为满足低收入家庭住房需求、改善居住条件提供了助力。但项目需求论证及规划设计有所缺失，尚未形成区级专项管理制度，资金申请及过程管理仍需强化，个别任务未按计划完成，工程质量及实施效益有待进一步提升。项目评价得分81.85分，综合绩效评定结论为“良”，具体评分详见图1。

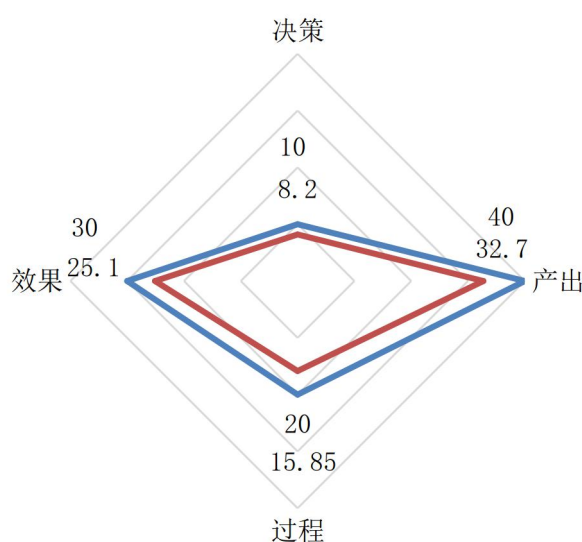


图1：项目评价得分情况

### 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

项目旨在推进通州区棚户区改造、老旧小区改造、公租房建设及监督管理、廉租房运营管理等保障性安居工程建设，改善和提升通州区域内居住环境。棚户区改造工作包含的梁各庄项目及六小村项目已纳入《北京市 2020 年棚户区改造和环境整治任务》（京政办发〔2020〕11 号），改造的老旧小区已通过北京市老旧小区综合整治联席会议审议，公租房建设及后期监督管理、廉租房运营管理等均依据相关政策及区政府审议结果执行。项目立项符合北京市及通州区城镇保障性安居工程相关要求，与区住建委“负责保障性住房的建设和房源分配的协调、管理工作，负责老旧小区综合整治工作”的部门职责匹配，立项依据较为充分。但未见针对通州区保障性安居工程各项工作总体需求、建设现状、重点问题等方面的摸底或论证资料，亦未见针对区域总体需求设计的中长期规划、阶段性计划及年度重点工作安排，顶层设计有所缺失，难以为子项工作的设计与开展提供指导依据。

#### （2）立项程序规范性

项目包含的各子项工作由区住建委建材办、住保中心、区房管所等具体组织实施部门提出立项申请，分别填写项目申报文本、绩效目标申报表，由区住建委向区财政局申报

年度预算。针对新增事项，区住建委报区政府审议通过，并取得相关部门同意后向区财政局申报资金。项目立项申请资料较为完整，经过了必要的集体决策程序，但轻轨 L2 线通州段两站一街定向安置房回购项目，未获得市住建委同意即向区财政局申请预算的立项程序不够规范。

## 2. 绩效目标

项目各子项工作由实施部门根据预算申报要求，结合年度工作内容、资金量分别设置绩效目标，细化绩效指标，反映年度任务考核要求，但个别子项存在未设定绩效目标、绩效目标内容不完整或指标不够细化的情况。

## 3. 资金投入

各实施部门依据区政府批复的费用标准、合同约定付款条件、相关政策补贴标准、成本清算审计结果及历史费用标准等编制预算，分配 2020 年度各子项工作资金量。如，依据区政府批复的廉租房物业费收费标准、日常运营管理费标准，申报廉租房运营管理费；预估台湖东亚家园公租房项目 2020 年执行进度，依据回购协议约定的付款条件，编制 2020 年预算。预算编制和分配依据充分，与项目实际相匹配。

# （二）项目过程情况

## 1. 资金管理

### （1）预算到位及执行率

项目 2020 年度财政拨款 17.84 亿元，分 17 次下达至区

住建委账户。区住建委根据资金来源或子项工作实施主体的不同，直接支出资金或将资金转拨至实施单位。涉及资金转拨的，区住建委将老旧小区改造工作的中央转移支付资金拨付至相关街道，将棚户区改造资金、公租房建设资金、公租房后期监督管理资金拨付至住保中心，将廉租房运营管理资金拨付至区房管所，由各单位按项目进度、合同约定等支出。资金到位足额、及时。

截至 2020 年 12 月 31 日，因市住建委暂未同意轻轨 L2 线通州段两站一街定向安置房回购、第三方机构未按时开具现场管理服务费发票、加装人脸识别系统未按计划时间验收致 2020 年未达到付款条件，项目末端单位共支出资金 16.83 亿元，预算执行率 94.34%。

## （2）资金使用合规性

资金核算方面，区住建委、住保中心、区房管所等各实施部门按项目包含的子项内容分别独立核算资金，其中区住建委层面老旧小区改造资金按抗疫特别国债资金、中央转移支付资金两项资金来源分别独立核算。资金支出方面，各项资金均按制度约定的审批要求分级审核通过后，用于相应保障性安居工程，资金支出审批程序合规，实际支出方向与预算批复或合同规定的用途相符。但评价发现，老旧小区改造合同约定的工程款支付比例与相关资金管理办法要求不符。

## 2. 组织实施

### （1）管理制度健全性

作为保障性安居工程的分项，项目包含的各子项内容分别在相关政策指导下独立设计、实施，如《棚户区改造项目成本审核工作规则》（京规自发〔2019〕192号）、《通州区老旧小区综合整治工作方案》（通政发〔2018〕22号）、《北京市住房保障办公室关于进一步加强公租房使用监督管理工作的通知》（京住使〔2017〕48号）等。但通州区未针对性制定本区保障安居工程资金管理办法，未形成总体协调推进保障性安居工程的管控机制，项目统筹管理机制需进一步完善。

### （2）制度执行有效性

项目各子项工作由区住建委建材办、住保中心、区房管所分别组织实施，具体执行部门及实施程序见表3。总体上，各子项工作能够按相关制度要求有序开展，但仍存在一定问题：一是老旧小区改造前期意见征集覆盖居民比例偏低，实际执行中部分设计内容因居民不同意而未能开展；二是个别预算支出内容调整及管理过程资料不够齐备；三是招标流程及合同管理不够规范。

表3：项目各子项内容组织实施情况

序号	项目内容	执行部门	组织实施程序
1	棚户区改造	住保中心 棚改科	区政府专题会议研究确定由住保中心负责项目前期手续和债券资金使用相应工作，其中：梁各庄项目，住保中心委托管理公司统筹管理；六小村项目，住保中心委托北京通州投资发展有



序号	项目内容	执行部门	组织实施程序
			限公司作为项目实施主体开展各项工作。
2	老旧小区改造	区住建委 建材办	按北京市老旧小区综合整治联席会议办公室确认的老旧小区综合整治申报项目确定拟改造的小区，由相关街道以公开招标方式遴选设计、施工、监理等单位开展改造工作。
3	公租房建设	住保中心 房源筹集科	①以前年度已开展回购工作的项目，按合同约定进度支付回购款； ②新增收购项目，由区住建委向区政府及相关部门申请，获得区政府审议通过后，以每个收购项目为单位向区财政局申请款项，开展收购工作。
4	公租房后期监督管理	住保中心 使用监督科	①租房补贴：通过“安居北京”系统，按规定流程，每月审核租房补贴申请资料，对审核通过的，发放相应补贴。 ②供暖、现场管理、物业管理等维护：一是每年供暖前支付本季度采暖费；二是由配建公租房时开发商确定的物业管理公司提供服务，根据第三方对物业服务质量的考核结果支付年度物业管理费；三是以公开招标方式确定现场管理服务单位，根据每年市住建委夏季组织开展的各区年度检查反馈，每年11月支付上年现场管理费（若市级未反馈有问题，则认为现场管理服务质量合格）。
5	廉租房运营管理	区房管所	一是按2011年签订的物业管理委托合同由第三方机构提供物业管理服务；二是以公开招标方式确定第三方机构开展零修。

### （三）项目产出情况

#### 1. 产出数量

截至2020年底，公租房后期监督管理、廉租房运营管理2项工作年度任务已完成；老旧小区改造完成了申请资金时确定的“2020年启动对15个老旧小区综合整治工作”的目标，但其中13个小区未按合同约定时间竣工；棚户区改造的梁各庄项目年度任务基本完成，六小村项目完成了EPC招标所用设计图纸，安置房建设工作尚未启动；公租房建设的4项子任务中，3项子任务已按计划完成年度任务，轻轨L2线通州段两站一街定向安置房回购项目，因市住建委暂未同意住保中心收购，回购工作尚未开展，项目各子项任务完成情况见表4。

表 4：项目各子项任务完成情况表

项目内容		2020 年任务目标	实际完成情况	备注
棚户区改造	梁各庄项目	完成纳入棚改任务、确定实施主体、前期开发成本审计、利润率计提比例批复、规划综合实施方案备案、立项核准等前期手续办理。	2019 年 6 月区政府授权住保中心为实施主体，2020 年 3 月北京市发文将该项纳入棚改任务，2020 年 4 月获得利润率计提比例批复、完成规划综合实施方案备案，2020 年 12 月获得项目核准批复，2021 年 3 月完成前期开发成本审计。截至 2020 年底，项目搬迁签约率达 99%，已基本完成宅基地搬迁，安置房地块已初步具备施工条件。	年度任务基本完成，尚存在 4 户钉子户
	六小村项目	全力推进项目前期规划和安置房相关手续，启动安置房建设。	2019 年 10 月取得市发改委关于一片区（安置房地块）前期工作函主体变更的批复，已招标确定安置房方案设计及初步设计单位，开展了安置房设计工作，方案设计基本完成，并完成了 EPC 招标所用设计图纸。截至 2020 年底，一片区（安置房地块）尚有 2 户集体非宅和 3 户国有非宅未拆除，尚未正式启动安置房建设。	年度主要任务均未完成
老旧小区改造		申请资金时确定的目标是：启动 15 个老旧小区综合整治工作，完成施工监理招标并进场施工，年底前完成部分项目的楼本体改造，达到建筑节能标准。签订的合同要求：启动改造的 15 个小区于年底前竣工。	完成了北京市老旧小区综合整治联席会已确认纳入老旧小区改造范围的 15 个小区的设计、审图、施工招标等前期准备工作，签订了施工协议，已全部启动开工建设。截至 2020 年底，2 个小区（玉桥南里 38 号楼、新街下坡 30 号院）已施工完成，其他 13 个小区尚未竣工。	申请资金时确定的目标已完成，但合同约定任务未完成
公租房建设	台湖东亚家园公租房项目	按照合同规定，于质保期满后 5 年后，支付 2106 套公租房 5%的剩余回购款。	项目房屋保修期已满 5 年，且未发生保修费用，已按合同约定完成支付。	已完成
	于家务乡乡中心项目（A 地块）	办理 160 套公租房过户手续后，支付 5%的回购款。	已办理完毕产权转移登记，按合同约定完成了支付。	已完成
	车联网项目	526 套人才公租房一期建筑工程竣工，房屋建设至主体结构封顶节点后，按合同规定支付 70%的回购款。	房屋已建设至主体结构封顶，合同执行率 70%，将作为公租房使用。	已完成
	轻轨 L2 线通州段两站一街定向安置房回购项目	收购 150 套安置房用作公租房。	区政府研究同意由住保中心收购该批房屋作为公租房使用，但市住建委考虑到被拆迁人后续安置问题，暂未同意收购该 150 套房屋。	市住建委暂未同意收购，未完

项目内容		2020 年任务目标	实际完成情况	备注
				成
公租房后期监督管理	公租房租金补贴	向符合公租房租金补贴条件的家庭发放公租房租金补贴。	为 1967 户备案家庭发放了公租房租金补贴。	已完成
	市场租房补贴	向符合市场租房补贴条件的家庭发放市场租房补贴。	为 108 户备案家庭发放了市场租房补贴。	已完成
	供暖服务	为空置公租房提供冬季供暖服务。	为 475 套公租房空置房屋（建筑面积 1.61 万平方米）、260 套人才公寓（建筑面积 1.97 万平方米）支付了供暖费用。	已完成
	物业管理服务	对公租房项目的房屋建筑及其设备、市政公用设施、绿化、卫生、交通、生活秩序和环境容貌等进行维护、修缮。	为 6 个公租房（含人才公寓）项目，合计 23 万平方米 4481 套房源，提供了物业管理服务。	已完成
	现场管理服务	为公租房项目提供租务管理、租金催缴、维修养护、日常巡查等现场管理服务。	为 7 个公租房（含人才公寓）项目提供了现场管理服务，其中 5 个公租房（含人才公寓）项目的现场管理费已支付，2 个项目的现场管理费于 2021 年支付。	已完成
	加装人脸识别系统	继续为通州区公租房项目单元入口处加装人脸识别系统。	一是按进度支付了安装人脸识别系统一期工程 5 个公租房项目的价款 277.70 万元；二是开展安装人脸识别系统二期工程，为 3 个公租房项目的单元入口处安装了人脸识别系统，并为二期工程的方案做了补充和完善。	已完成
廉租房运营管理		为大方居廉租房 374 户住户提供物业管理及维修。	为大方居廉租房 374 户住户提供了 2 次 13 部分零星维修，并为该廉租房运营管理、用水、物业管理提供了费用保障。	已完成

## 2. 产出质量

依据监理单位出具的工程支付令、子项工作验收单等资料，已完成年初任务的子项工作产出质量均通过监理单位验收。但实地调研发现，老旧小区改造的小街之春小区存在楼宇之间架空线未入地、楼体外墙有走线、改造后外墙有色差、墙体公共部分粉刷与窗或防盗门衔接有缺陷的问题，北小园小区个别排水管道出口位于人行道，施工现场管理及材料堆

放等防护措施不够到位，反映出老旧小区改造工程质量仍需进一步提升。

### 3. 产出时效

公租房后期监督管理、廉租房运营管理、公租房建设的3项子任务按照实施进度完成任务目标。老旧小区改造任务滞后于合同约定时效；梁各庄项目前期开发成本审计工作、六小村项目及轻轨L2线通州段两站一街定向安置房回购项目较计划进度滞后。

### 4. 产出成本

项目以公开招标方式遴选设计、施工、监理、现场管理等服务单位，确保项目成本符合行业标准或市场平均水平。实际执行过程中，各子项工作负责单位依据前期开发成本审计、结算审计结果确定相应费用，项目成本控制措施较为健全，控制结果较为有效。

## （四）项目效益情况

### 1. 实施效益

项目年度工作的开展一定程度上推进了通州区保障性安居工程建设进程，助力了通州区域内居住环境改善和提升。

一是棚户区改造任务中规划综合实施方案设计、立项核准等前期手续办理及组织区域内搬迁等工作，一定程度上加快了通州区域内集中成片棚户区的改造，为顺利推进通州经

济开发区西区南扩区三、五、六期棚户区以及张湾镇村、立禅庵、唐小庄、施园、宽街、南许场村棚户区改造，整治和改善区域内居住环境提供了基础保障条件，但部分年度任务未按计划完成，一定程度上影响了项目效益的实现。

二是老旧小区改造推进了通州区域内旧住宅区综合整治，为老旧小区抗震节能达标、基础设施功能完善、环境整洁优美等提供了基础保障，但现场调研发现的改造后外墙有走线及色差、墙体公共部分粉刷与窗或防盗门衔接存在缺陷等问题，一定程度上影响实施效益。

三是以筹集公租房房源并持续循环租赁、发放租金补贴等方式解决了区域内部分低收入家庭的住房需求，促进了住有所居目标的实现。同时，通过为公租房及廉租房空置房源支付取暖费、加装人脸识别系统、提供现场管理、物业管理、零修等服务的方式，为公租房及廉租房正常运行、居住安全提供了保障。

## 2. 满意度

项目针对 2020 年度子项工作受益群体开展了满意度调查，调查对象覆盖棚户区改造被拆迁对象、老旧小区居民、公租房及廉租房住户等，调查内容针对各子项工作特点分别设计，如：老旧小区居民关于违建拆除、门窗更换、水电等设施设备改造、无障碍设施设计等方面意愿，棚户区改造受益对象对政策透明度、公开公示情况、廉政情况、改造效果

的满意度，公租房住户对公租房物业服务、供暖服务、现场管理站点服务的满意度，廉租房住户对维修工程质量及进度、问题处理及时性、施工人员的满意度。调查对象覆盖群体较为全面，调查内容较为合理。

## 五、存在的问题及原因分析

（一）区域总体需求和规划不够清晰，绩效目标及指标合理性不足

一是区域总体需求和规划不明。前期设计阶段，未见针对通州区棚户区及老旧小区改造、公租房及廉租房建设与管护总体需求、开展进度及现存问题等方面的摸底与论证材料，亦未见针对区域总体需求所设计的中长期规划、阶段性计划及年度重点工作安排，顶层设计有所缺失，难以为子项工作的设计与开展提供指导依据。

二是绩效目标及指标设置不够科学。第一，未针对中央转移支付资金（1607.64 万元）所对应的老旧小区改造工作设置绩效目标。第二，部分子项工作年度绩效目标不够明确、绩效指标不够细化量化。如：台湖东亚家园公租房项目、廉租房运营管理的年度绩效目标未明确拟实现的核心效果；现场管理服务、抗疫特别国债资金对应的老旧小区改造的绩效指标未明确具体的质量考核内容和标准。

（二）资金申请及管理不够规范

一是个别任务未完成立项审批即申请预算资金。轻轨 L2

线通州段两站一街定向安置房回购项目，未经市住建委审批即申请预算资金，导致实际执行过程出现因市住建委不同意回购而无法开展工作的情况，预算资金申请程序不够规范。

二是老旧小区改造合同约定的工程款支付比例与相关资金管理办法要求不符。《通州区老旧小区综合整治资金管理办法》（通老旧办发〔2018〕2号）规定“参建单位按照合同约定和工程量完成情况向实施主体申请资金……工程申请上限为合同款的70%，剩余工程款待竣工验收合格由审计公司出具结算审计报告后支付”，但项目签订的老旧小区改造施工合同约定“工程进度款支付到合同价的80%时，停止支付……”，合同约定的工程进度款支付比例高于资金管理办法规定。

三是预算支出内容调整无相应资料留痕。项目执行过程中，抗疫特别国债资金对应年度任务内容由“启动2020年15个老旧小区改造”变更为“支付2018年、2019年启动改造的老旧小区改造工程进度款”，但未见预算支出内容调整的申报审批资料。

（三）区级专项管理要求尚未形成，实施过程管理仍需进一步规范

一是总体协调管控机制不够健全。项目包含的各子项内容由各实施部门分别按照相应领域管理制度或方案组织实施，未结合中央及北京市关于保障性安居工程专项资金的管

理要求，针对性制定本区保障性安居工程资金管理办法，未形成总体协调推进全区保障性安居工程的管控机制。

二是任务实施前期意见征集不够到位。老旧小区改造方案设计前期开展的民意调查覆盖比例偏低，致实际执行过程中部分设计内容因居民不同意而未能开展，且未见实施内容调整手续，如：小街之春小区改造过程中因部分居民不同意改造方案，导致未按方案计划更换全部家庭的节能门窗，未能实现室外人行道无障碍设计。

三是项目招标流程管理不够规范。如：《中华人民共和国招标投标法》规定“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”，但老旧小区改造的小街之春小区综合整治工程监理单位中标通知书于2018年11月30日发出，在2019年1月18日签订合同，超出规定的合同订立时限；老旧小区改造的西营前街小区公共区域综合整治工程监理单位中标通知书于2019年7月15日发出，晚于合同约定的监理期限开始日期（2019年6月1日）。

四是合同管理不够规范。如：老旧小区改造的西营前街小区设计合同及澜花语岸二期施工合同、车联网项目回购合同无签订时间；台湖东亚家园公租房项目回购协议无甲乙双方法定代表人或委托代理人签字。

五是管理过程资料规范性有待提升。如：《关于加快推



进老旧小区综合整治规划建设试点工作的指导意见》规定“消防主管部门加强……配合街道办事处做好消防审查……等手续”，但评价未见消防主管部门对改造的老旧小区的消防审查资料。

（四）个别任务未按计划完成，工程质量有待进一步提升

一是个别任务未按计划完成。第一，梁各庄项目于 2021 年 3 月完成前期开发成本审计，滞后于计划完成时间（2020 年底）；六小村项目安置房地块（一片区）拆迁及前期手续办理、启动安置房建设等主要工作均尚未完成。第二，老旧小区改造，完成了申请资金时确定的“2020 年启动对 15 个老旧小区综合整治工作”目标，但其中 13 个小区未按合同约定于 2020 年底前完成竣工。第三，轻轨 L2 线通州段两站一街定向安置房回购项目，市住建委暂未同意住保中心收购，回购工作尚未开展。

二是老旧小区改造工程质量需进一步提升。现场调研发现，改造完成的小街之春小区存在楼宇之间架空线未入地、墙体公共部分粉刷与窗或防盗门衔接存在缺陷、楼体外墙有走线及色差的情况；正在改造施工的北小园小区个别排水管道出口位于人行道，施工现场管理、材料堆放等防护措施不够到位，一定程度上影响项目效益的实现。

## 六、有关建议

### （一）强化需求论证及总体规划设计，合理设置绩效目标

强化项目顶层设计，根据中央及北京市保障性安居工程相关建设内容，针对通州区棚户区及老旧小区改造、公租房及廉租房建设与管护总体需求、开展进度及现存问题等进行摸底调查与需求论证，制定区域保障性安居工程中长期规划、阶段性计划，明确年度重点工作安排。以此为基础合理设定绩效目标，分解绩效指标，确保目标及指标内容细化，可有效指导约束各子项工作实施。

### （二）规范预算申请程序，加强项目资金管控

一是继续规范子项工作预算申请程序，按规定要求通过相关单位立项审批后再向区财政局申请资金，提升资金使用效率。二是有效协商相关部门管理要求，合理确定老旧小区改造合同关于工程款支付比例的约定，确保合同条款与相关资金管理办法相符。三是强化资金支出管控，严格按预算内容支出资金，若确需调整预算支出内容，应及时履行相应调整程序，留存相关手续资料，确保项目资金管控有效。

### （三）健全区级专项管理要求，强化项目实施过程管理

一是结合中央及北京市关于保障性安居工程专项资金的管理要求，针对性制定本区保障性安居工程资金管理办法，建立总体协调推进全区保障性安居工程的管控机制，为项目开展提供指导和保障。二是对于老旧小区改造等重点民生工

程，在方案设计等关键环节关注民意调查的全面性与合理性，有效征集相关方的意见建议，确保方案设计科学，相关内容可有序推进。三是重视采购程序、合同及档案管理工作，确保项目招标流程规范，合同关键信息与合同要素完整准确，消防审查等管理过程资料完整。

#### （四）加快项目执行进度，关注工程实施质量，提升项目实施效益

一是尽快采取相应补救措施，在保证工程质量的前提下，加快未完成工作的执行进度，确保项目年度预算得到充分有效使用。二是关注工程实施质量，做好施工现场管理，严格把关方案设计内容的质量实现情况。同时，建立项目实施后续反馈联动机制，跟进改造效益效果实现情况，保障项目效益持续有效发挥。