

兴平市老旧小区主体楼改造
及管网设计项目

绩效评价报告

陕西中向会计师事务所（普通合伙）

2024年9月

兴平市老旧小区主体楼改造及管网设计项目

绩效评价情况表

项目名称	兴平市老旧小区主体楼改造及管网设计项目	评价资金规模	1,353.07 万元
主管部门	兴平市住房和城乡建设局	抽样资金规模	1,353.07 万元
市财政局主管业务科室	经建科	年度实际支出	1,353.07 万元
评价机构	陕西中向会计师事务所 (普通合伙)	预算执行率	100%
评价分数	88.55	评价等级	良

综合评价结论：

截至 2023 年 12 月 31 日，兴平市老旧小区主体楼改造及管网设计项目除老旧小区配套基础设施项目处于项目初期，其他项目均已完工并验收，提高了道路通行质量，升级给排水系统，铺设天然气管道，加固美化居民主体楼，消除安全隐患，解决设施陈旧、未接通天然气问题，使得老旧小区重新“换衣”，提升城市颜值，净化城市公共空间。但仍然存在绩效目标合理性有待提高、绩效指标不够细化、未执行立项程序、计划工期与实际工期存在偏差、物资验收不细致导致雨水井口全部使用污水井盖等问题。

经评价，该项目综合评价得分 88.55 分，综合评价结果等级为“良”

存在主要问题：

（一）部分项目未执行立项程序：经查看 2022 主体楼项目与 2023 主体楼项目资料发现仅有可行性研究报告文本，未见项目建议书、可研报告以及初步设计方案的相关批复。经现场了解，未按照政府投资管理权限和规定的程序上报项目建议书、初步设计方案，也未取得投资主管部门同意 2022 主体楼项目与 2023 主体楼项目实施的批复文件，仅委托第三方机构出具可行性研究报告。

（二）绩效目标合理性不高：经查阅项目单位分批申请资金时申报的绩效目标表，存在部分绩效目标不合理的情况，如“解决老旧小区基本配套设施陈旧问题”“完成兴平老旧小区管网设计”。已设置的目标可大致看出与项目工作内容具备相关性，但难以衡量项目实施与预算确定的投资额是否相匹配。

（三）绩效指标明确性有待提高：部分绩效指标设置细化程度较低，科学性有待提高，如数量指标“7 个小区”，未根据项目实际情况具体化工程内容；质量指标“100.00%”，未根据项目具体情况从、监理巡查、质量验收方面设置指标；时效指标“按节点进行”，未根据项目计划设定时间标准；社会效益指标“提高”过于宽泛，未结合项目预期带来的社会效益设定指标。

（四）建设管理制度有待完善：市住建局根据《兴平市住房和城乡建设局工程建设

管理制度》从项目目标、项目管理、项目安全三个方面进行项目管理，制度编制内容较为宽泛，难以与项目实际工作内容契合。未能在项目前期管理方面如勘察、设计、施工、监理招标合规性费用审批合规性；施工管理方面如：设定不同投资额度项目审批权限；支付管理方面如具体付款条件达成要求、设计变更相关工程量计算、工程款支付审批流程等方面做出详细规定。

（五）已立项项目未实际实施：老旧小区配套基础设施项目建设内容：化工技校老旧小区、防疫站老旧小区、建行老旧小区、政协老旧小区共计4个小区道路工程、给水工程、排水工程、室外电路改造工程、健身器材改造工程等。经查勘项目资料，除化工已进行项目实施，技校老旧小区、防疫站老旧小区、建行老旧小区、政协老旧小区已于2021年1月获得兴平市发展和改革局关于项目建议书、可行性研究报告、初步设计方案的批复文件，但截至2023年12月31日此三个小区项目尚未施工。

（六）工程进度延迟：结合《建设工程施工合同》《开工报告》以及《竣工验收及交付使用单》等与工期相关的资料，老旧小区下的4个子项目仅有配套管网项目按计划工期完成建设，其他项目均有不同程度的超期现象。

（七）工程进度延迟：配套管网项目化工技校老旧小区所有排水管道井盖全部为污水井盖。经现场了解，建设单位采购建材时未区分雨污水井盖类型，导致无法通过井盖标识辨认雨污水排水井。

意见建议：

（一）建立项目管理的标准化流程：根据《政府投资条例》“第二章 政府投资决策第九条 政府采取直接投资方式、资本金注入方式投资的项目，项目单位应当编制项目建议书、可行性研究报告、初步设计，按照政府投资管理权限和规定的程序，报投资主管部门或者其他有关部门审批。”的规定，建立工程项目管理标准化流程制度，明确项目报建具体流程并履行制度要求。

（二）增强绩效管理意识：建议进一步强化绩效管理意识，设置与年度预算资金相匹配、充分体现项目目标特征的绩效目标，根据项目主体特点深入挖掘项目实施效益，加强制度执行管理，将绩效管理工作常态化、制度化。

（三）优化绩效指标设定：建议项目实施单位加强组织领导，重视绩效管理。进一步建立全过程预算绩效管理链条，将绩效理念和方法深度融入专项债券项目的预算编制、申报审核、执行监督、评价应用等全过程，构建事前绩效评估、事中绩效目标管理与运行监控、事后绩效评价和结果应用的闭环系统。同时根据项目具体计划方案，制定与之匹配的绩效指标，确保各类指标的有效性。

（四）完善建设项目管理制度：建议建设单位从项目前期管理、施工管理、计量支付管理、后期(竣)交工程序、保障服务等方面完善细化已有的《兴平市住房和城乡建设局财务管理制度》，明确建设项目咨询、勘察、设计、施工、监理公开招标、询价招标的金额标准并确定相应的分管负责人及审批程序；明确建设项目主体工程投资分管负责人与具体审批程序；明确计量支付工程款必备要件；后期(竣)交工具体验收程序、标准以及验收资料等。

（五）积极推进项目实施：城镇老旧小区改造是重大民生工程和发展工程，对满足人

民群众美好生活需要、推动惠民生、扩内需、推进城市更新和开发建设转型、促进经济高质量发展等都具有十分重要的意义。已完成立项的小区改造项目应当尽快进入施工状态，积极协调财政部门筹措建设资金，督促施工方按照既定施工方案开展建设。

（六）加强施工过程管理，推进项目进度：建议项目单位优化项目倒排工期计划表，确保所有相关方确认时间安排。优化可调配人力、设备与资金，以加快工程进度。审查并改进工作流程，消除不必要的步骤。优化项目管理细节，定期检查施工进度与质量。

（七）加强建材物资验收审核：建材物资进场时应当按照合同清单逐项核对，对每项物资的型号、规格、数量进行准确辨认，避免因供货方导致的规格型号重复错乱等问题。

老旧小区主体楼改造及管网设计项目 绩效评价报告

一、基本情况

（一）项目概况

1. 老旧小区配套基础设施项目（以下简称：“配套基础项目”）建设内容：化工技校老旧小区、防疫站老旧小区、建行老旧小区、政协老旧小区共计4个小区道路工程、给水工程、排水工程、室外电路改造工程、健身器材改造工程、小区围墙工程、小区安防工程、小区消防工程、停车位工程、充电设施工程、小区路灯改造工程、绿化工程、垃圾收储工程、小区大门改造工程、小区门房改造工程、完善公共服务设施等。

2. 老旧小区配套燃气管网等改造基础设施项目（以下简称：“配套管网项目”）建设内容：安居小区、市政处家属院小区、漆彩苑小区、人劳局家属院小区、十一公司小区、教育局小区、财政局家属院、建筑公司家属院、防疫站家属院、兴化技校、建行家属院、政协家属院12个小区（家属院）铺设排水管道4560m，燃气管道9664m（其中户内燃气软管3082m），配套设置阀门井、检查井、燃气表、调压箱、倒流防止器、燃气浓度检查报警器等。

3. 2022年老旧小区主体楼改造项目（以下简称：“2022主体楼项目”）建设内容：防疫站小区、政协小区、建行小区、化工技校小区、五金小区、金谷家属院小区、橡胶厂小

区、农技小区、文化馆小区、百货公司小区共计 10 个小区主楼立面修补、保温板铺设、外墙涂料、主楼楼梯间公共部分修补并刷内墙乳胶漆粉刷，单元进户门、公共照明系统、主楼屋面防水系统等。

4. 2023 年老旧小区主体楼改造项目（以下简称：“2023 主体楼项目”）建设内容：中心小区、建安小区、环卫队单元楼、园林家属院、东城小区、工行小区、信用联社家属院、十一公司家属院、妇幼家属院、经贸局小区、化工小区共 11 个小区屋面防水改造 15495.37 m²、外立面改造 36412.89 m²、楼梯间粉刷 15488.9 m²、扶手更换、单元入户口改造及楼宇对讲门 65 樘。

（二）绩效目标

通过对老旧小区配套基础设施项目、配套燃气管网及附属设施项目以及主体楼改造项目的实施，提高道路通行质量，升级给排水系统，铺设天然气管道，加固美化居民主体楼，消除了安全隐患，解决设施陈旧等问题，使老旧小区重新“换衣”，提升城市颜值，净化城市公共空间。

（三）完成情况

1. 配套基础项目：建设道路 1350 m²、供水管网 280m、供热管网 260m、电力电缆 430m、排水管网 280m、设置无障碍设施 10 处、改造大门 1 座、门卫室 20 m²、小区围墙 120m、绿化 500 m²、停车场 650 m²、安装路灯 18 盏、充电设施 12 套、健身器材 3 套、垃圾收储设施 10 个、门禁系统 1 套。

2. 配套管网项目：铺设排水管道 4560m，燃气管道 9664m（其中户内燃气软管 3082m），配套设置阀门井、检查井、燃气表、调压箱、倒流防止器、燃气浓度检查报警器。

3. 2022 主体楼项目：主体楼立面修补、保温板铺设、外墙涂料、主楼楼梯间公共部分修补并刷内墙乳胶漆粉刷，单元入户门、公共照明系统、主楼屋面防水系统。

4. 2023 主体楼项目：屋面防水改造积 15495.37 m²、外立面改造 36412.89 m²、楼梯间粉刷 15488.9 m²、扶手更换、单元入户口改造及楼宇对讲门 65 樘。

（四）资金投入、使用及结余情况

1. 项目资金预算

2023 年度预算资金执行情况：老旧小区改造项目 2023 年度计划到位资金 1,353.07 万元，项目实际到位资金 1,353.07 万元，已投入使用资金 1,353.07 万元，预算执行率为 100.00%。

2. 项目资金使用

根据提供的财政云系统中预算执行情况表及相关财务资料，截至 2023 年 12 月 31 日，老旧小区改造项目资金共支出 1,353.07 万元。

3. 项目资金结余

兴平市财政局下达老旧小区改造项目资金合计 1,353.07 万元，截至 2023 年 12 月 31 日，市住建局实际支出 1,353.07 万元，资金结余 0.00 万元。

二、综合评价情况及评价结论

(一) 评价得分情况

按照中省市项目支出绩效评价指标体系及评分标准相关规定，突出对资金使用点位实际绩效的客观反映，强化资金使用终端问效。通过数据采集、座谈交流、问卷调查及访谈等方式，结合项目实际完成情况，对兴平市老旧小区主体楼改造及管网设计项目进行客观评价，最终评分为“88.55”分，绩效评级为“良”，绩效评价评分表如下表：

兴平市老旧小区主体楼改造及管网设计项目指标评分表

一级指标	分值	得分	得分率
决策	15	9.60	64.00%
过程	25	23.00	92.00%
产出	35	31.05	88.71%
效益	25	24.90	99.60%
合计	100	88.55	88.55%

绩效评价得分：88.55 分 综合评价结果等级：良

(二) 绩效评价结论

截至2023年12月31日，兴平市老旧小区主体楼改造及管网设计项目除老旧小区配套基础设施项目处于项目初期，其他项目均已完工并验收，提高了道路通行质量，升级给排水系统，铺设天然气管道，加固美化居民主体楼，消除安全隐患，解决设施陈旧、未接通天然气问题，使得老旧小区重新“换衣”，提升城市颜值，净化城市公共空间。但仍然存在绩效目标合理性有待提高、绩效指标不够细化、未执

行立项程序、计划工期与实际工期存在偏差、物资验收不细致导致雨水井口全部使用污水井盖等问题。

三、绩效评价指标分析

(一) 项目决策情况

项目决策从项目立项、绩效目标、资金投入三方面进行分析，共细化 8 个三级指标，总权重 15 分，实际得分 9.6 分，得分率 64.00%。

其中，项目按照规定的程序申请设立，立项程序规范；项目总体绩效目标基本明确合理，但部分指标设置不合理；预算编制科学合理，预算资金额度测算依据充分，按照标准编制。

(二) 项目过程情况

项目过程从资金管理、组织实施两方面进行分析，共细化 8 个三级指标，总权重 25 分，实际得分 23 分，得分率 92.00%。

其中，预算执行率为 100.00%，项目资金的拨付有完整的审批程序和手续，资金使用合规，但制度编制内容较为宽泛，难以与项目实际工作内容契合。

(三) 项目产出情况

项目产出类指标是本次绩效评价中的核心类指标之一，共 28 个三级指标，项目绩效指标权重分为 35 分，实际得分 31.05 分，得分率 88.71%。

其中，该项目质量达标情况完成度较好，但配套基础项目 3 个小区截至 2023 年 12 月 31 日尚未开工，项目工期超计

划 34 天。配套管网项目建设单位采购建材时未区分雨污水井盖类型。2022 主体楼项目项目工期超计划 14 天。2023 主体楼项目项目工期超计划 12 天。

(四) 项目效益情况

项目的效益情况是本次绩效评价中的核心指标之一，从社会效益、可持续影响、社会公众或服务对象满意度四方面进行分析，共 3 个三级指标，项目指标权重为 25 分，实际得分 24.90 分，得分率 99.60%。

其中，该项目在改善城市人居环境、提升城市形象、增强居民安全感促、拉动建材市场的活跃度、促进居民生活便捷性与舒适度等方面具有良好的效益，服务对象满意度较高。

四、主要经验及做法

(一) 强化协调控制，组建项目管理组织

建设单位成立了项目建设领导小组，主要负责该项工作的日常管理工作及与施工方联络工作。建设过程中领导全盘抓，分管领导亲自抓，规划建设科具体抓细致抓，相关科室密切配合。对项目的策划、资金筹措、建设实施、质量保证等实行全过程负责，对项目承担风险责任和法律责任，全面确保项目顺利实施完成。

(二) 严控工程质量，确保工程建设达标

严格按照工程建设“法人责任制、招标投标制、建设监理制和合同管理制”四项工程管理制度执行，强化建设管理。工程建设过程中，明确工程建设目标，提出工程质量要求，

实行领导责任制和工程质量终身负责制；择优选用资质合格、施工经验丰富、信誉高的施工单位，层层把关，确保工程质量；建设单位及施工单位不定期对项目实施情况进行监督检查，对检查中存在的问题要求全面及时整改到位，确保项目建设质量达标。

五、存在的问题及原因分析

（一）部分项目未执行立项程序

经查看 2022 主体楼项目与 2023 主体楼项目资料发现仅有可行性研究报告文本，未见项目建议书、可研报告以及初步设计方案的相关批复。经现场了解，未按照政府投资管理权限和规定的程序上报项目建议书、初步设计方案，也未取得投资主管部门同意 2022 主体楼项目与 2023 主体楼项目实施的批复文件，仅委托第三方机构出具可行性研究报告。

（二）绩效目标合理性不高

经查阅项目单位分批申请资金时申报的绩效目标表，存在部分绩效目标不合理的情况，如“解决老旧小区基本配套设施陈旧问题”“完成兴平老旧小区管网设计”。已设置的目标可大致看出与项目工作内容具备相关性，但难以衡量项目实施与预算确定的投资额是否相匹配。

（三）绩效指标明确性有待提高

部分绩效指标设置细化程度较低，科学性有待提高，如数量指标“7 个小区”，未根据项目实际情况具体化工程内容；质量指标“100.00%”，未根据项目具体情况从、监理巡查、

质量验收方面设置指标；时效指标“按节点进行”，未根据项目计划设定时间标准；社会效益指标“提高”过于宽泛，未结合项目预期带来的社会效益设定指标。

（四）建设管理制度有待完善

市住建局根据《兴平市住房和城乡建设局工程建设管理制度》从项目目标、项目管理、项目安全三个方面进行项目管理，制度编制内容较为宽泛，难以与项目实际工作内容契合。未能在项目前期管理方面如勘察、设计、施工、监理招标合规性费用审批合规性；施工管理方面如：设定不同投资额度项目审批权限；支付管理方面如具体付款条件达成要求、设计变更相关工程量计算、工程款支付审批流程等方面做出详细规定。

（五）已立项项目未实际实施

老旧小区配套基础设施项目建设内容：化工技校老旧小区、防疫站老旧小区、建行老旧小区、政协老旧小区共计4个小区道路工程、给水工程、排水工程、室外电路改造工程、健身器材改造工程等。经查勘项目资料，除化工已进行项目实施，技校老旧小区、防疫站老旧小区、建行老旧小区、政协老旧小区已于2021年1月获得兴平市发展和改革局关于项目建议书、可行性研究报告、初步设计方案的批复文件，但截至2023年12月31日此三个小区项目尚未施工。

（六）工程进度延迟

结合《建设工程施工合同》《开工报告》以及《竣工验

收及交付使用单》等与工期相关的资料，老旧小区下的4个子项目仅有配套管网项目按计划工期完成建设，其他项目均有不同程度的超期现象。

（七）雨水井口使用污水井盖

配套管网项目化工技校老旧小区所有排水管道井盖全部为污水井盖。经现场了解，建设单位采购建材时未区分雨污水井盖类型，导致无法通过井盖标识辨认雨污水排水井。

六、有关建议

（一）建立项目管理的标准化流程

根据《政府投资条例》“第二章 政府投资决策第九条 政府采取直接投资方式、资本金注入方式投资的项目，项目单位应当编制项目建议书、可行性研究报告、初步设计，按照政府投资管理权限和规定的程序，报投资主管部门或者其他有关部门审批。”的规定，建立工程项目管理标准化流程制度，明确项目报建具体流程并履行制度要求。

（二）增强绩效管理意识

建议进一步强化绩效管理意识，设置与年度预算资金相匹配、充分体现项目目标特征的绩效目标，根据项目主体特点深入挖掘项目实施效益，加强制度执行管理，将绩效管理工作常态化、制度化。

（三）优化绩效指标设定

建议项目实施单位加强组织领导，重视绩效管理。进一步建立全过程预算绩效管理链条，将绩效理念和方法深度融

入专项债券项目的预算编制、申报审核、执行监督、评价应用等全过程，构建事前绩效评估、事中绩效目标管理与运行监控、事后绩效评价和结果应用的闭环系统。同时根据项目具体计划方案，制定与之匹配的绩效指标，确保各类指标的有效性。

（四）完善建设项目管理制度

建议建设单位从项目前期管理、施工管理、计量支付管理、后期(竣)交工程序、保障服务等方面完善细化已有的《兴平市住房和城乡建设局财务管理制度》，明确建设项目咨询、勘察、设计、施工、监理公开招标、询价招标的金额标准并确定相应的分管负责人及审批程序；明确建设项目主体工程投资分管负责人与具体审批程序；明确计量支付工程款必备要件；后期(竣)交工具体验收程序、标准以及验收资料等。

（五）积极推进项目实施

城镇老旧小区改造是重大民生工程和发展工程，对满足人民群众美好生活需要、推动惠民生、扩内需、推进城市更新和开发建设转型、促进经济高质量发展等都具有十分重要的意义。已完成立项的小区改造项目应当尽快进入施工状态，积极协调财政部门筹措建设资金，督促施工方按照既定施工方案开展建设。

（六）加强施工过程管理，推进项目进度

建议项目单位优化项目倒排工期计划表，确保所有相关方确认时间安排。优化可调配人力、设备与资金，以加快工

程进度。审查并改进工作流程，消除不必要的步骤。优化项目管理细节，定期检查施工进度与质量。

(七) 加强建材物资验收审核

建材物资进场时应当按照合同清单逐项核对，对每项物资的型号、规格、数量进行准确辨认，避免因供货方导致的规格型号重复错乱等问题。