

菏泽市牡丹区 2023 年老旧小区改造项目 绩效评价报告

一、基本情况

（一）项目概况

为贯彻落实《国务院办公厅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）和《山东省人民政府办公厅关于印发山东省深入推进城镇老旧小区改造实施方案的通知》（鲁政办字〔2020〕28 号）精神，牡丹区按照省委、省政府的决策部署，坚持规划引领，地方积极配合，坚持以人为本，把握改造重点，合理确定改造内容，重点改造小区配套和市政基础设施，提升社区公共服务水平，坚持政府主导，业主广泛参与，形成“政府统筹、部门负责、街道组织、业主参与”的工作机制。坚持精准施策，调动各方力量，科学确定改造目标，做到尽力而为、量力而行、杜绝政绩工程、形象工程。坚持创新模式，支持多元融资，创新体制机制、改造方式和融资模式。坚持建管结合，加强长效管理，以加强基层党建和创建“红色物业”为引领，将社区治理能力建设和支持老旧小区实行专业化物业服务，融入老旧小区改造过程，完善长效管理机制。

（二）资金情况

（1）资金预算情况

牡丹区 2023 年老旧小区改造项目 2023 年度预算资金 3664.68 万元，其中中央资金 2062.67 万元，省级资金 302.01 万元，专项债券 1300 万元，到位率 100%。项目实际支出资金 1965.3 万元，其中上级资金支出 831.3 万元，债券资金支出 1134 万元，执行率 53.63%。

二、评价结论和主要绩效

（一）评价结论

该项目绩效评价得分 74.32 分，评价结果为“中”。

牡丹区 2023 年老旧小区改造项目绩效评价得分情况表

一级指标	权重	得分	得分率
决策	20	20	100.00%
过程	20	10.32	51.60%
产出	36	26	63.89%
效益	24	18	75.00%
合计	100	74.32	74.32%

（二）主要绩效

牡丹区老旧小区改造项目涉及 46 个老旧小区，共计单元楼 158 栋、居民户数 5790 户，开工面积为 58.32 万平方米。牡丹区住建局为保障老旧小区居民出行的便利性，翻修出行主干道路、增添单元口、道路照明设施、合理规划停车区并利用空闲地带修建停车场与物业管理办公室，有效的利用老旧小区空闲资源，增加城市空间利用率，使老旧小区居住条件得到改善。此外，对裸露的生活用水管道、燃气管道和高

空架线进行埋地处理，对老旧小区外墙进行重新粉刷，促进了城市更新、改善城市面容、促进城市发展。老旧小区增添的大量体育健身器材，绘制的相关文化宣传海报涂鸦、建立的文化展览告示牌等，完善了社区功能，得到了牡丹区居民群众的高度肯定。

三、存在主要问题

（一）未及时办理竣工验收手续，资产转换率低

项目未及时办理竣工验收，无法办理资产交付使用手续，并转为固定资产，不能有效保障居民权益。同时，项目相关资料显示牡丹区住建局未在项目设计阶段对资产利用进行有效的评估，未在实施过程中对资产管理做好应对策略，从而影响着项目资产转化率。

（二）项目预期收益实现困难，预期收益方案不够合理

评价组通过对牡丹区住建局《牡丹区 2023 年老旧小区改造项目收益与融资平衡专项评价报告》等资料的分析中发现，项目预期收益主要为供水管道租赁收入、弱电管网租赁收入、燃气管网租赁收入、供热管网租赁收入、安防设施租赁收入、广告位租赁收入等。通过现场调研及资料分析发现，方案对市场需求、竞争态势等方面的实际调研不够深入，预期收益过于乐观，而实际上项目目前没有产生明确的项目收益，可能带来较大的偿债压力。

（三）项目实施改造仍有提升空间

牡丹区老旧小区改造项目对国务院办公厅印发《关于全

面推进城镇老旧小区改造工作的指导意见》贯彻落实存在一定不足，仅覆盖基础类、完善类两大类改造，未涉及提升类改造工程。

（四）预算编制不够准确，项目制度管理体系不健全

牡丹区 2023 年老旧小区改造项目预算资金为 3664.68 万元，实际支出资金 1965.3 万元，执行率 53.63%，与预算偏差较大。此外牡丹区住建局未能出具业务管理制度、监督管理办法，未安排专职人员保管存档项目成果文件，导致相应质量管理日志和文档缺失，项目实施期间进行的检查、监督无法得到可靠证明。项目制度管理体系的不健全一定程度上影响到预算编制的准确度、竣工验收的滞后及后续审计环节的缺失，结合现场评价发现的“高空飞线、墙面破损”等情况，老旧小区改造后制度管理体系亟需建立健全。

四、相关建议

（一）推进竣工验收工作，做好已建资产登记

牡丹区住建局应积极落实组织学习、严格落实住房城乡建设部关于印发《房屋建筑和市政基础设施工程竣工验收规定》的通知（建质〔2013〕171号），按规定程序予以验收，过程文件需专职人员管理存档。重视竣工验收工作是提高资产转换率的基础，同时优化项目设计方案，充分考虑资产的可转化性和再利用性，提高资产的初始配置效率；建立严格的资产管理流程，对资产的购置、使用、维护、处置等各个环节进行精细化管理；加强部门之间的沟通与合作，促进信

息共享与资源整合，为资产转换提供有力支持，也是提高资产转换率的必要路径。

（二）合理规划项目预期收益，定期对项目收益情况进行评估

一是合理规划项目的预期收益，为项目可能面临的风险做好应对措施，在项目实施前，需实施单位针对改造的老旧小区预期收益进行市场调研和规划，制定科学合理的实施方案和预期收益计划，尊重居民的意愿，做到保证收益的同时也不忽略民生。

二是立足于改造项目收益的可持续性和长远性，需要定期的对收益情况进行动态评估，确保改造之后的收益成果能够长期满足居民的需求和变化，发现问题及时调整和优化，方能长久的发挥项目所能产生的效益。

（三）提升老旧小区改造品质

梳理统筹老旧小区及周边资源，通过拆除违建、打通围墙、设施共用、确保消防通道等方式，将片区内有共同改造需求的独栋、零星、分散楼房进行归并整合，实施集中连片整体改造。同时结合牡丹区老旧小区的实际情况，落实承包建设单位质量安全首要责任以及设计、施工、监理、检测等企业主体责任，加强工程质量安全监督，做到标准化、规范化管理。征集居民意愿与社会资源，根据实际情况争取满足城市公共服务的供给等提升类内容，改善城市面容，促进城市更新与城市发展。

（四）提高预算编制水平，完善制度管理体系

在编制项目预算过程中根据零基预算要求，结合上年预算执行情况和本年收支预测，努力提高预算编制的准确性。继续完善项目支出管理方式，加强执行进度考核结果运用，进一步提高预算编制的科学性和精细化。

根据项目执行标准与流程，结合实际需求安排任务分配、人员分工，制订监督管理办法，业务管理制度，明确工作职责与要求，保障项目成果文件及时存档，从制度管理体系角度做好项目动态管理与实施。