

景德镇市昌江区财政局文件

关于反馈老旧小区改造绩效评价及运行跟踪监控结果的函

区住建局：

2023 年区财政局委托北京麦多管理咨询有限公司，对 2022 年老旧小区改造项目进行了绩效评价，对 2023 年老旧小区改造项目进行了运行跟踪监控。其中，2022 年老旧小区改造项目绩效评价结果为 81.1 分，对应绩效等级为良。2023 年老旧小区改造项目运行跟踪监控评价结果为 61 分，对应绩效等级为中。

现将评价及跟踪监控结果反馈贵部门，请根据该项目绩效评价及跟踪监控中所指的问题，依照《昌江区财政支出绩效评价结果反馈》（详见附件 1）提出的建议，及时研究制定问题整改方案，落实整改措施，提升预算管理水平和政策实施效果。同时，请加强问题整改落实和评价结果应用，于 12 月 15 日之前按附件 2 规定的格式报送《昌江

区财政支出绩效评价结果整改报告》反馈我局。区财政局将对落实整改措施的结果进行跟踪和核实，并按要求向社会公开。

特此函告。

附件 1-1：昌江区财政支出绩效评价结果反馈

2-1：昌江区财政支出绩效评价结果整改报告

1-2：昌江区财政支出跟踪监控结果反馈

2-2：昌江区财政支出跟踪监控结果整改报告



附件 1-1

昌江区财政支出绩效评价结果反馈

评价项目：22 年老旧小区改造项目

评价组 织机构	昌江区财政局	项目主管部门	区住建局
项目单 位名称	区住建局	项目合作期限	2022 年度
评价机 构	北京麦多管理咨询有限 公司	评价时间	2023 年 7-9 月
评价分 值	81.1	评价结论	良
项目基 本情况	昌江区住建局 2022 年进行昌明片区老旧小区改造，共 计 14 个（昌明小区 118 栋、昌明小区老工人宿舍、昌明社 区大小炮楼、昌明小区集资楼、木材制品厂宿舍、纸箱厂 3 层楼平房、园林平房、梅苑商品房、昌明小区综合楼、高 速路政宿舍、陶源矿业宿舍楼、陶源矿业宿舍楼平房、景 德镇市教育局宿舍以及丽晶雅苑），改造内容包括：新装 窗户雨棚、上水改造、排污系统、墙面改造、道路改造等。		
主要绩 效情况	昌江区住建局在项目立项、实施和资金使用过程中依 据充分，使用范围合理，财务管理制度健全，资金管理情 况良好。但也存在绩效目标管理不规范、前期民意调研不 充分、项目成本控制不佳、部分效益不高、可持续影响机 制建立不健全等问题。		

主要问题与建议	一、存在的问题 (1) 资金来源较单一，未建立政府、社会、居民合理共担的资金筹措机制 按照国务院发布的《关于全面推进城镇老旧小区改造工作的指导意见》相关要求，老旧小区改造要积极建立政府、社会、居民合理共担的资金筹措机制，解决老旧小区改造资金难题，虽然部分资金能通过专项资金解决，但通过调研 2022 年昌江区老旧小区改造项目居民出资建设比例较低，仅有 10 万元，此外也未能引进社会资本对老旧小区进行投资运营，改造资金来源较为单一，资金共担机制尚未形成。 (2) 物业维修资金制度尚未建立，后续启动存在问题 通过核查，项目单位将后期运营机制交接给社区负责，没有配备专业的物业管理。此外，改造后的 14 个小区都尚未建立维修资金制度，尚未明确老旧小区住宅专项维修资金归集、使用、续筹机制，未能很好保障老旧小区后续管理进入良性运转。 (3) 项目建后管护不到位，后期维护工作有待加强 老旧小区改造项目存在公共设施管护不到位问题。现场调查发现，一是少数小区改造后公共设施出现破损，没有及时维修，例如昌明社区有项目配套的石凳、石椅出现
----------------	--

损坏；二是桃源矿业宿舍小区地面改造后，地面堆放建筑垃圾较多，影响出行，缺乏存在安全隐患；三是少数小区还存在私搭乱建现象例如昌明社区有私拉电线行为，影响了老旧小区改造效果，整治成果缺乏后续维护措施。

（4）项目成本偏离度偏高，概算编制不精确

根据评价组资料审查及数据复核，2022 年昌江区老旧小区改造项目中标及合同签订金额为 1668 万元，竣工结算书显示结算额为 2191 万元，经第三方公司审定后，最终审计价格为 1812 万元，超出合同价 144 万元，成本偏离度达到 7.94%。其主要原因为施工后由于居民实际需要增加内容，包括申请恢复屋面隔热层、修建休闲广场、增加铺设雨水管网、改造道路等。

（5）绩效管理工作不到位，缺乏绩效目标管理意识

一是绩效目标的细化分解不足。具体来说，项目绩效目标缺乏具体的细分和分解，例如绩效目标“打造昌江区域城镇老旧小区改造配套基础建设”描述过于简略，和工作计划任务数以及项目具体内容无法相对应。二是绩效指标设置不规范，例如设置的社会效益指标“提高群众获得感”不够具体，过于宽泛和抽象，缺乏明确的量化标准和测量方法，难以确保评估的客观性和可比性。

二、相关建议

（1）构建多元化融资机制，促进资金合理共担

建议主管单位一是建立多元化融资机制，加大改造资金筹集力度，包括鼓励原产权单位对移交的原职工住宅小区改造给予支持或引导专业经营单位出资参与；二是加强统筹协调，强化基层组织建设，发动小区居民通过协商形成共识，积极参与老旧小区改造。

（2）完善物业维修资金管理体系，提高维修资金监管水平

一是住建局协调多个部门，全面搜集老旧小区业主的建议意见，建立物业维修资金管理体系。二是监管部门需要发挥自身的作用，如果发现因维修资金落实不到位导致公共设施无法使用，就需要查明产生问题的原因，进而追究相关人员的责任。三是物业管理部门在完善了物业维修资金管理体系之后还要加大对管理体系的宣传力度。四是建议市级相关部门建立明确的住宅小区专项维修资金的归集、使用、续筹机制。

（3）加强工程建后管护工作，提升老旧小区改造效益

一是建议针对目前尚在质量保证期内的点位，制定质保期维修制度，并组织社区收集损坏情况，联系工程施工方及时开展保修工作。针对不在质量保证期内的点位，对于已归集房屋维修资金的小区，引导居民使用维修资金修缮房屋，确保建设工程持续使用。

二是建议针对改造后的工程及时组织清查排摸，无法投入使用的及时了解原因，尽量解决阻滞因素，确保建设工程投入使用同时，针对改造后居民未按规定进行日常使用的，及时宣传引导，避免乱拉乱建影响院落居住安全。

（4）细化项目概算编制，加强成本控制

建议项目单位一是加强对专项资金的管理，施工过程中的设计变更以及签证应严格审核，召开设计变更会议并留有纸质资料，加强概算编制的准确性，控制成本，提高成本节约率。二是在项目实施前充分进行民意调研，避免开工后临时增加工程内容。

（5）完善项目绩效目标，提升绩效管理规范性

建议主管单位增强预算绩效管理工作，一是增强财务科室工作人员绩效意识，培养绩效理念，提高预算绩效管理工作质量。在具体工作方面，指标设置要具体，能量化、细化的指标要尽可能量化、细化。确实难以量化的，应当采用分级分档的形式定性表述。指标名称要简洁、易懂，应当在指标名称中反映出要考核的内容和维度。

二是提升绩效指标体系的完整性。区分年度和中长期的产出效益，合理制定年度目标，力求实现绩效指标体系与项目内容基本匹配。

附件 2-1

昌江区财政支出绩效评价结果整改报告

项目（单位）		评价项目	
联系人		联系电话（手机）	
整 改 情 况			
项目单位负责人（签字） 项目单位（盖章） 年 月 日		主管部门意见（盖章） 年 月 日	

注：本表“整改情况”栏如不够填写，可另附页。

附件 2-1

昌江区财政支出跟踪监控结果反馈

评价项目：23 年老旧小区改造项目

评价组 组织机构	昌江区财政局	项目主管部门	区住建局
项目单 位名称	区住建局	项目合作期限	2022 年度
评价机 构	北京麦多管理咨询有限 公司	评价时间	2023 年 7-9 月
评价分 值	61	评价结论	中
项目基 本情况	本次监控对象为 2023 年老旧小区改造项目财政拨款资 金，共计 2100 万元。		
主要绩 效情况	昌江区 2023 年老旧小区改造项目截至 2023 年 6 月 30 日尚未开工，项目实施进度滞后。昌江区住建局在项目立 项依据充分，资金投入使用合理，财务管理制度健全，但 也存在绩效目标管理不规范、资金管理不到位，项目管理 不到位等问题。		
主要问 题与建 议	一、存在的问题 （一）项目进度滞后 经评价组核实，在监控期内 2023 年老旧小区改造项目 未开工，项目进度滞后。昌江区住建局未针对该项目制定 明确的工程进度安排，没有明确开工时间和项目完工时间。 （二）预算编制不规范		

经评价组核实，昌江区住建局在 2023 年度老旧小区改造项目方面存在预算编制不规范的问题。具体来说，截至 2023 年 6 月 30 日，该项目并未进行预算编制工作，导致项目没有明确的资金支付进度。这会对项目的资金管理和监控造成困难，也导致项目资金分配和使用不透明。

二、相关建议

（一）明确项目计划，加强项目监督管理

建议昌江区住建局应制定详细的老旧小区改造项目计划，包括明确的开工时间、项目完工时间以及关键的项目节点安排。这将有助于确保项目按计划进行。同时，建立有效的监督机制，定期跟踪项目进展情况，与相关利益相关方进行及时的沟通，确保项目进度能够及时调整和解决问题。

（二）明确项目预算，加强财务管理

建议昌江区住建局制定详细的项目预算，包括资金分配、支出计划和支付进度，确保项目的资金需求得到清晰规划和控制，也确保项目所需的资金及时筹集，合理分配和使用，避免资金瓶颈。

三、其他需要说明的问题

经评价组核实，昌江区住建局老旧小区改造项目存在未支付资金，分别为 2019 年、2020 年、2021 年以及 2022 年，昌江区住建局在向财政局申报预算时没有区分具体为

	哪一年的项目，没有针对老旧小区项目制定详细的资金支付计划。
--	-------------------------------

附件 2-2

昌江区财政支出跟踪监控结果整改报告

项目（单位）			评价项目	
联系人			联系电话（手机）	
整 改 情 况				
项目单位负责人（签字） 项目单位（盖章） 年 月 日			主管部门意见（盖章） 年 月 日	

注：本表“整改情况”栏如不够填写，可另附页。