**伊金霍洛旗住房保障综合服务中心**

**公共租赁住房建设项目**

**绩效评估简要报告**

**内蒙古东衡政同咨询管理有限公司**

**2023年1月**

**公共租赁住房建设项目绩效评估简要报告**

一、基本情况

**（一）****项目背景**

随着城镇化进程的加快，我国城市住房问题日益凸显。一方面，部分地区住房保障政策覆盖范围比较小，商品住房价格较高、上涨过快、可供出租的小户型住房供应不足，一些中等偏下收入住房困难家庭无力通过市场租赁或购买住房的问题比较突出。另一方面，新职工的阶段性住房支付能力不足矛盾日益显现，外来务工人员居住条件也亟需改善。

2010年，住房和城乡建设部等七部委联合发布《关于加快发展公共租赁住房的指导意见》，公共租赁住房正式成为我国住房保障体系的重要组成部分。自此，公共租赁住房在满足城市部分中低收入群体住房需求方面发挥着越来越重要的作用。

伊金霍洛旗人民政府十分重视公共租赁住房的建设，制定了《伊金霍洛旗公共租赁住房管理办法》，公共租赁住房的建设也有了新的发展。同时，在经济适用房、公租房、廉租房、限价商品房、矿区移民安置房、生态移民安置房、回迁安置房、临时过渡房八类保障住房建设全面推进的过程中，当地仍存在一定数量的城镇低收入家庭和新就业职工，他们的居住问题长时间得不到解决，不利于社会的和谐稳定和城镇化的持续快速发展。柳沟河公共租赁住房项目在此背景下应运而生，其根本目的是为了解决伊旗中低收入阶层、新就业人员住房问题。

**（二）主要内容及实施情况**

窗体顶端

项目占地面积61.6亩，建筑面积8万平方米，共建设4栋、918套公共租赁住房，单套建筑面积60平方米左右，配建地上停车位300个，地下停车位429个。同时建设2栋商业设施和地下车库。项目主要建设内容包括：土建工程、综合管廊、给排水工程、供电工程、消防工程、供热工程、燃气工程等建筑配套工程，以及道路、绿化等室外配套工程。项目建设周期为2021年至2023年。

公共租赁住房建设内容及面积

单位：㎡

| **序号** | **建筑名称** | **实际面积（摘自《施工图设计文件审查合格书》）** |
| --- | --- | --- |
| 1 | 1#楼 | 12884.38 |
| 2 | 2#楼 | 12887.00 |
| 3 | 3#楼 | 18426.26 |
| 4 | 4#楼 | 12348.92 |
| 5 | AS-1#楼 | 1543.36 |
| 6 | AS-2#楼 | 2460.64 |
| 7 | 地下车库 | 20676.61 |
| **合计** | | **80027.17** |

截至评估日，项目主体工程已封顶，部分二次结构施工已完成，地库工程已完成总工程量的80%，预计2023年年底交付使用。

二、综合评估情况及评估结论

搞好城市环境建设，改善困难住户住房条件，实现人与自然的和谐，是建设和谐社会的客观要求。该项目通过建设公共租赁住房，以期满足城镇中低收入家庭和新就业人员的住房需求，持续为住房困难群体提供住房保障。截至评估日，项目已完成1#、2#、3#、4#住宅楼，AS-2商业楼等主体建设和地库工程顶板浇筑、外墙防水施工等建设内容，整体工程建设完成并交付使用后将有效改善部分低收入家庭住房困难，为构建和谐社会提供进一步保障。但评估发现，项目缺少项目单位层面的统筹实施方案，绩效目标和指标设定、资金管理和使用以及个别业务管理的规范性不足，针对代建方式的项目财务和业务管理制度或管控措施有待进一步完善等问题。**项目绩效评估得分为88分，评估级别为“良”**。

绩效评估得分总体情况表

| **一级指标** | **分值** | **得分** | **得分率** |
| --- | --- | --- | --- |
| 决策 | 15 | 12.00 | 80.00% |
| 过程 | 20 | 17.04 | 85.02% |
| 产出 | 30 | 30.00 | 100.00% |
| 效益 | 35 | 29.20 | 83.43% |
| **总分** | **100** | **88.24** | **88.24%** |
| **总分（取整）** | **100** | **88** | **88%** |
| **综合评估等级** | | **良** | |

三、存在问题和建议

**（一）存在问题**

**1.缺乏项目管理全局意识，未制定项目统筹实施方案。**

旗住房保障中心缺乏项目管理全局意识，对项目从头至尾、从上到下的管理缺乏统筹规划。在完成前期一系列准备手续，开展了勘察、设计等招投标工作，与代建单位签订委托代建协议后，过程参与有限，未针对代建方和项目管理的其他方面制定统筹实施方案，不利于对项目整体推进进行全面、有效的管控。

**2.****缺乏预算绩效管理系统学习，目标表编制质量不高。**

一是未对该跨年实施项目的总体目标进行有效的年度分解。项目收益自求平衡方案中所呈现的目标表仅显示了其中1个年度的目标和对应指标。

二是目标填写在内容和数字逻辑方面均不够清晰。仅有1个年度的目标中所呈现的相关数据与对应目标所在文件编写年份（2022年度）的计划任务或指标不一致，不利于对年度目标完成任务进行有效确认。

**3.资金管理计划意识不强，资金使用规范性有待提高。**

一是工程其他费用中“工程监理费”估算分配不合理。估算表中预估市场价为20万元，监理合同中约定付款金额为“工程最终审计结算价\*费率1.36%”，若按项目初期估算投资33000万元核算，其费用高达448.8万元；在代建单位提供的《柳沟河公共租赁住房付款明细》中显示，工程监理费用总额度为378.29万元。估算金额20万元与后面2个金额数据差距过大。

二是合同款支付缺乏有效依据，且支付凭证后附资料不全。勘察、设计合同中未明确合同资金支付方式、节点等内容，实际操作时从资金到位情况、风险管控等方面考虑，采用了分批支付的方式，同时支付凭证后未附资金拨付申请文件和对应的资金拨付审批会议纪要。

三是对合同资金约束条款与实际情况的相符性考虑不充分。在代建合同中明确“乙方向甲方提供项目建设进度计划，甲方按照工程进度支付乙方工程款”的情况下，甲方以专项债券资金必须在到位当年全部支出为由，于2021年11月30日将到位后支付其他款项剩余的14738万元全部拨付给乙方。根据乙方提供的财务记账凭证等相关资料判断，该笔资金大部分支出发生在2022年，尤其是与施工进度相对应的工程费、监理费和农民工工资支出等，说明甲方拨付给乙方款项未与工程进度完全匹配。

**4.制度制定和规范意识不足，部分管理盲区有待消除。**

一是财务和业务管理制度不够完善。财务方面，现有的财务管理制度中缺乏针对代建单位的财务约束管理，管理制度内容全面性与实际业务开展形式的匹配性不足。业务方面，仅在委托代建协议中粗略地写“负责督促乙方对工程进度、安全、质量进行监管”，未以制定管理制度或明确管控措施等方式对代建单位业务开展相关内容进行约束。

二是个别合同签订无效。在旗机构编制委员会2021年6月3日才将原“伊金霍洛旗保障性住房和房产交易管理中心”更名为“伊金霍洛旗住房保障综合服务中心”的情况下，2021年2月1日签订的勘察合同甲方名称写为“伊金霍洛旗住房保障综合服务中心”。

三是个别整改通知书填写不规范。 《伊住建限字〔2022〕年第0000394号》整改通知书中写明的建设单位为“伊旗城投公司”（全称为“伊经霍洛旗城市投资建设集团有限责任公司”），不是代建合同中乙方（宏泰房产公司），而后者为前者的全资子公司。

**（二）有关建议**

**1.****强化项目全局管理意识，科学制定项目统筹实施方案。**

建议旗住房保障中心强化项目管理全局意识，统筹规划项目从头至尾、从上到下的管理，结合项目实际情况，制定包含总体和分年度工作内容、项目管理组成员职责划分、项目工作进度安排、资金管理计划、项目定期或不定期监督检查管理制度、验收方案、风险控制措施等具体要求的项目实施方案，用于全面指导项目组织实施。

**2.加强预算绩效管理学习，完善项目目标编写。**

建议旗住房保障中心加强预算绩效管理学习，针对跨年度项目计划实施内容、筹资计划及管理要求等，在制定总体目标基础上，对总体目标进行有效的年度分解，确保总体目标、年度目标和对应指标设置与对应周期项目计划实施内容、预算相匹配。同时，将目标细化分解为全面、具体的绩效指标，充分论证指标的可考核性，全面体现项目预期产出及效益，为后续项目实施管理及过程把控提供依据。

**3.夯实资金管理计划制定基础工作，提高资金管理和使用规范性。**

建议旗住房保障中心夯实资金管理计划制定基础工作，除了在上述提及的统筹实施方案中明确项目资金使用计划外，再根据不同业务类型，如勘察、设计、造价咨询、水土保持方案编制等的特点和相应的行业管理规定，在合同中明确资金支付方式、节点等内容，根据合同约定支付款项，确保资金支付依据充分，且相关支付凭证后所附资料完整、内容全面。

**4.完善项目制度建设，提高项目精细化管理水平。**

建议旗住房保障中心结合项目特点，制定针对代建单位资金管理和业务管理的相关制度或控制措施，对代建单位工程进度、安全、质量的监管做出进一步的细化落实。同时，加强合同、安全隐患整改通知书等过程性文件在规范、有效等方面的审核，进一步提高项目精细化管理水平。