

项目支出绩效评价报告

项目名称：2023 年度小区物业达标奖励补贴项目支出绩效评价

项目单位：上海市普陀区住房保障和房屋管理局（本部）

主管部门：上海市普陀区住房保障和房屋管理局

委托单位：上海市普陀区财政局

评价机构：上海诚昌会计师事务所有限公司

二〇二四年九月

评价机构（盖章）：上海诚昌会计师事务所有限公司

主评人：倪娅琦

终审人：吕可培

复核人：倪娅琦

撰稿人：马琴、茅海燕、孙潘悦

目 录

摘 要	1
一、基本情况	1
(一) 项目概况	1
(二) 项目绩效目标	11
(三) 项目组织和管理	15
二、绩效评价工作开展情况	34
(一) 绩效评价目的、对象和范围	34
(二) 绩效评价原则、评价方法等	34
(三) 绩效评价工作过程	34
(四) 绩效评价开展依据及指标设计思路	41
三、综合评价情况及评价结论	44
(一) 评价结论	44
(二) 主要绩效	46
四、绩效评价指标分析	47
(一) 项目决策情况	47
(二) 项目管理情况	50
(三) 项目产出情况	55
(四) 项目效益情况	58
五、主要经验及做法、存在问题及原因分析	61
(一) 主要经验及做法	61
(二) 存在问题	62
六、有关建议	62

摘 要

一、项目概述

为全面提升普陀区公房及售后房物业服务水平，解决物业服务管理领域存在的问题，减少物业服务投诉和矛盾纠纷，普陀区政府自 2009 年起在全区实施公房、售后房小区物业“一体化”服务达标补贴工作，并同步解决住宅小区多头管理、无人管理的问题，从而实现理顺物业管理体制、提高物业服务质量、改善居住民生、提升居民对物业服务的满意度。自从 2017 年下半年起，普陀区物业服务考核达标奖励单价为 0.3 元/m²/月，其中公房和售后房小区奖励总资金约 4920 万元，早期商品房和保障性住房小区奖励总资金约 3200 万元，按 80%和 20%的比例将预算资金落实至各街道、镇和区房管局。

普陀区房管局为便于各街镇及时制定辖区内物业服务能级的提升目标，建立分级奖励动态考核机制，加强对属地物业服务企业规范履约的日常监管，提高住宅小区物业服务管理水平，有效推动普陀区物业管理行业高质量发展，每年通过下发通知至各街道、镇明确年度公房和售后房小区的形式实施早期商品房和保障性住房小区物业服务考核达标奖励工作。

本项目周期为 2023 年 1 月至 12 月。年初预算批复金额 1,624.00 万元，资金来源为区级一般公共预算，截至 2023 年 12 月 31 日，预算执行金额 1,622.73 万元，预算执行率为 99.92%。

二、评价结论和绩效分析

（一）评分结果

根据绩效评价指标体系，对本项目进行客观评价，项目总

得分 87.47 分，评价等级为“良”。其中，项目决策类指标权重 20 分，得 17 分，得分率为 85%；项目过程类指标权重 29 分，得 25 分，得分率为 86.21%；项目产出类指标权重 22 分，得 21 分，得分率为 95.45%；项目效益类指标权重 29 分，得 24.47 分，得分率为 84.38%。

（二）绩效分析

2023 年，普陀区所负责的“小区物业达标补贴”根据工作计划及时完成了 2023 年度上下半年的公房和售后房小区、早期商品房和保障性住房小区物业服务达标奖励工作，2023 年上半年完成 69 家公房和售后房小区物业和 98 家早期商品房和保障性住房小区物业的达标考核发放，2023 年下半年完成 68 家公房和售后房小区物业和 98 家早期商品房和保障性住房小区物业的达标考核发放。通过本项目的实施，相对于 2022 年，2023 年度基本考核项中各物业的维修基金和公共收益的规范性使用有所提高，基本考核中的垃圾分类做到 100%符合要求，但在第三方测评和网上数据申报上符合要求的权重相对于 2022 年有所降低，比如公房和售后房小区，2022 年下半年网上数据申报符合要求比例 99%，2023 年下半年符合要求比例为 87%；早期商品房和保障性住房小区，2022 年下半年网上数据申报符合要求比例为 97%，2023 年下半年符合要求比例为 87%。

此外，在项目绩效管理方面，仍存在不足之处，具体而言，一是部分绩效目标值的设定不够科学合理，部分指标设置不恰当；二是绩效目标编制未能全面反映项目工作的实际内容；三是项目业务管理制度尚待进一步完善，特别是在项目的配套政

策、评分细则规范性和监督管理机制上，仍需加强和优化。

三、主要经验及做法、存在问题及建议

（一）主要经验及做法

1.动态优化年度小区物业达标补贴方向

经查看区房管局 2019—2023 年的小区物业达标补贴通知，每年的考核方向有动态调整，比如 2023 年根据实际情况对考核项做了优化调整，并根据相关文件要求增加了针对物业人员维修能力、培训的考核项。

2.有效提升物业市场化调价情况

通过本项目的实施，相对于 2022 年，能实现物业市场化调价的小区有所提升，具体为 2022 年市场化调价成功合计有 20 个，2023 年合计有 30 个，进一步推动了形成按质论价、质价相符、优质优价物业服务市场价格机制。

（二）存在问题

1.业务管理流程有待进一步优化

作为经常性项目，除年度通知外，未有其他配套政策匹配，在补贴对象上，未根据实际小区情况进行调整优化，目前仅针对 2000 年早期的商品房小区和保障性住房小区等；在评分管理机制上，仅对考核内容落实到相关通知上，但具体考核细则未形成明确制度。

2.长效管理机制有待进一步完善

针对各物业管理小区，相关动态管理机制有待进一步完善，特别对于往年薄弱环节和不达标物业的考核项，在后续的工作计划中未能有效体现出引导和宣传模式，以激励各物业积极采

取相关措施提高相关服务质量。比如针对第三方测评的考核项，物业符合要求的比例相对较低，第三方测评的考核权重上下半年不一致，即上半年为 0.02 元/m²/月，下半年为 0.01 元/m²；此外，结合对受补贴物业的问卷调查，对于部分小区如已实现质价相符，项目的整体闭环管理未能有效落实，相关补贴退出机制有待进一步完善。

3.绩效目标和绩效指标的设置不够完善

2023 年年度绩效目标在反映项目预期产出和效果方面尚显欠缺，总目标和年度目标的设定尚显简略，未能全面、深入地展现项目预期的产出，部分指标设置的合理性有待进一步增强，绩效指标设置尚不够清晰明确、可量化。比如质量指标考核达标合格率，目标值设置 $\geq 100\%$ ，逻辑性不符，时效指标设置资金到位及时性，合理性不足；成本指标整体预算执行率目标值设置 $\geq 95\%$ ，绩效目标合理性有待进一步提高。

（三）有关建议

1.合理确认补贴对象，优化补贴全流程业务制度

对于经常性补贴项目，一是需充分考虑补贴对象的匹配性和合理性，本项目补贴对象针对的是房龄较长，物业管理遗留问题较多的小区，项目已实施多年，建议排摸各物业实际管理小区的情况，对于已经实现质价相符的小区，需及时采取退出机制，对于未覆盖到的老小区，动态调整补贴覆盖面；二是在过程管理上，上下半年的评分机制如有变化，建议相关考核要点落实到纸面上，说明合理性，以保证补贴的公平性。三是在监管模式上，目前考核资金按照 80%和 20%由各街镇和区房管

局考核并发放，建议在后续落实政策上，进一步明确双方监管机制。

2.健全长效管理机制，促进项目闭环管理

一是建议区房管局优化小区物业达标的实施方式，根据普陀区目前的物业管理情况，推动相关政策落地，合理确认补贴方向，优化补贴标准，明确奖惩机制，以提高物业的积极性，此外，每年可根据实际情况以配套申报指南的形式，明确年度补贴方向、考核要点和评分机制。

二是在年度考核结束后，建议区房管局根据考核结果及时有效应用，可与往年对比分析，掌握普陀区实时的物业实际情况，并加强与各街道、镇的联动，对于已实现质价相符的小区，及时推动相关退出机制，保证专项资金达到更好的用途，提高使用效率，实现降本增效。

3.结合工作计划，完善绩效目标设置，合理匹配指标类别

建议区房管局进一步加强预算绩效管理，合理拟定指标值。在制定绩效指标时，充分考虑到项目的实际情况和可行性，特别是在涉及计划完成数量指标时，可以通过结合实际数据、往年同类型项目完成情况等因素，对指标值进行科学合理的设置。绩效指标应全面反映项目的社会效益，在设置指标时，可结合小区物业达标补贴项目需达到的总体目标进行设置，可针对往年物业相关考核数据的变化体现出本项目所产生的相关效益。

2023 年度小区物业达标奖励补贴项目

财政支出绩效评价报告

为加强绩效预算管理，提高预算管理的精细化、科学化管理水平，促进公共资源合理配置，充分发挥财政资金引导作用，提高财政资金使用效益，上海诚昌会计师事务所有限公司受上海市普陀区财政局（以下简称“普陀区财政局”），承担上海市普陀区住房保障和房屋管理局（本部）（以下简称“普陀区房管局”）“2023 年度小区物业达标补贴”项目专项资金财政支出绩效评价。根据《中共上海市委 上海市人民政府关于我市全面实施预算绩效管理的实施意见》（沪委发〔2019〕12 号）、《上海市市级财政项目预算绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2020〕6 号）的规定，为确定本次绩效评价工作的客观性，我司根据委托方评价要求以及所获资料，围绕项目资金流、业务流、管理流、制度流开展调查研究，并形成本报告。

一、基本情况

（一）项目概况

1.立项背景

为妥善解决公房及售后房物业服务企业政策性亏损问题，全面提高普陀区公房及售后房物业服务水平，解决物业服务管理领域存在的问题，减少物业服务投诉和矛盾纠纷。根据普陀区人民政府办公室关于印发《普陀区公房和售后房小区物业一体化服务达标补贴试行办法》的通知（普府办〔2009〕92 号），自 2009 年起，普陀区政府在全区实施了公房、售后房小区物业

“一体化”服务达标补贴工作，并同步解决住宅小区多头管理、无人管理的问题，从而实现理顺物业管理体制、提高物业服务质量、改善居住民生、提升居民对物业服务的满意度。

根据普陀区房管局向区政府以及区财政局关于调整区公房和售后小区物业一体化服务考核达标奖励的报告和请示，经同意从2017年下半年起，考核资金的80%下沉至街（镇）考核并发放，20%由区房管局考核并发放。

根据《上海市人民政府办公厅关于印发〈上海市住宅小区建设“美丽家园”三年行动计划（2018-2020）的实施意见的通知〉》（沪府办发〔2018〕8号）及《上海市普陀区人民政府办公厅关于印发〈普陀区住宅小区建设“美丽家园”三年行动计划（2018-2020）的实施意见的通知〉》（普府办发〔2018〕10号）的工作要求，推进完善物业服务达标考核奖励机制，结合普陀区实际，将物业服务考核达标奖励范围覆盖至早期商品房和保障性住房等，建立分级奖励和奖励标准动态调整机制。

为进一步加快健全物业服务市场价格机制，上海市城市管理精细化工作推进领导小组办公室提出《关于推动形成按质论价、质价相符、优质优价物业服务市场价格机制的指导意见》（沪精细化〔2021〕14号），“指导意见”中提出需优化达标考核，小区达标奖励资金主要用于小区服务一线员工的绩效考核奖励。

普陀区房管局为便于各街镇及时制定辖区内物业服务能级的提升目标，建立分级奖励动态考核机制，加强对属地物业服务企业规范履约的日常监管，提高住宅小区物业服务管理水平，

有效推动普陀区物业管理行业高质量发展，每年通过下发通知至各街镇明确年度公房和售后房小区、早期商品房和保障性住房小区的形式实施物业服务考核达标奖励工作。

2.立项目的

“2023 年度小区物业达标补贴”为经常性项目，主要用于公房和售后房小区、早期商品房和保障性住房物业服务考核达标奖励，由各街镇及时制定辖区内物业服务能级提升目标，建立分级奖励动态考核机制，加强属地对物业服务企业规范履约的日常监管，提高住宅小区物业服务管理水平。

3.立项依据

（1）国家层面

①《住房和城乡建设部等部门关于加强和改进住宅物业管理工作的通知》（建房规〔2020〕10号）

（2）市级层面

①关于印发《关于完善区房屋管理体制的指导意见》的通知（沪编〔2017〕411号）

②关于印发《关于进一步发挥党建引领作用推动物业管理行业高质量发展的若干意见》的通知（沪建委〔2020〕78号）

③关于印发《上海市深化建设新时代“美丽家园”三年行动计划（2021-2023）》的通知（沪精细化〔2021〕2号）

④关于推动形成按质论价、质价相符、优质优价物业服务市场价格机制的指导意见（沪精细化办〔2021〕14号）

⑤关于印发《上海市住宅物业管理区域专项维修资金再次

筹集工作流程（试行）》的通知（沪精细化办〔2021〕16号）

（2）区级层面

①《普陀区住宅小区建设“美丽家园”三年行动计划（2018-2020）的实施意见》的通知（普府办〔2018〕10号）

推进完善物业服务达标考核奖励机制。结合本区实际，将物业服务考核达标奖励范围覆盖至售后房、直管公房、系统公房、保障性住房和早期商品房等，进一步完善考核标准和办法，根据考核结果建立分级奖励机制和奖励标准动态调整机制。

②《关于调整公房和售后房小区物业一体化服务考核的通知》

街道（镇）考核分占总分的80%，相应考核奖励资金由区房管局调整至街道（镇），街道（镇）根据考核结果发放。区房管局考核分占总分的20%。

4.项目实施具体情况

普陀区房管局于2023年2月15日下发各街道、镇关于开展“2023年公房和售后房小区、早期商品房和保障性住房小区物业服务达标奖励工作”的通知，通知中明确了奖励资金比例分配、奖励资金的使用原则、奖励资金的考核发放和考核主要内容。普陀区房管局“2023年度小区物业达标补贴”主要是用于奖励总资金的20%的分配与考核，即2023年预算资金1,624.00万元。

1.奖励资金比例分配

2023年普陀区物业服务考核达标奖励单价为0.3元/m²/月，

其中公房和售后房小区奖励总资金约 4920 万元，早期商品房和保障性住房小区奖励总资金约 3200 万元，按 80%和 20%的比例将预算资金落实至各街道、镇和区房管局（桃浦镇、长征镇预算资金遵循事权划分原则）。

2.奖励资金的使用原则

奖励资金专款主要用于物业服务企业履行行业日常工作职责、提升物业管理能级、优化小区管理举措、积极参与社区治理、履行社会责任的达标考核奖励；考核结余资金由考核主体酌情按资金使用的规范要求，结合实际工作对在争创全国文明城区、巩固国家卫生区等重点工作及主动承担社会责任等方面表现突出的物业服务基层工作人员、企业团队适当给予奖励。

3.奖励资金的考核发放

遵循“条块结合、以块为主”的原则，根据《上海市住宅物业管理规定》，分别落实街道、镇及区房管局对物业管理的属地监管职责及行业监管职责，由街道、镇负责落实对辖区申请奖励小区的考核工作，由区房管局负责对申请奖励企业的考核工作。

区房管局考核

区房管局以物业服务企业为考核对象，根据各申请考核达标奖励物业企业的物业服务合同履行情况、网上数据申报、物业企业靠谱力综合评定、维修资金及公共收益的规范使用、市场化调价以及垃圾分类、“双业红”联盟实践点创建、及时上报群租信息等专项工作等情况，结合“物业服务行业信用信息

预警机制”等信息披露制度进行考核。

考核周期内，在普陀区被信用信息预警为“红色”的失信记分物业服务企业，在考核相应项中不予奖励，物业服务企业被失信记分累计达9分及以上的评定为“不达标”，不予奖励。

物业服务企业应按照维修能级提升工作要求，落实维修人员参加继续教育培训，获得物业企业靠谱力积分，并积极参与区物业行业“争当物管先锋”等活动，未达到上述要求的企业评定为“不达标”，在考核相应项中不予奖励。

区房管局每半年进行一次考核，下半年考核时应综合全年情况，并根据考核结果发放奖励资金。

（3）考核主要内容

①根据《上海市住宅物业管理规定》及《关于进一步规范本市住宅小区公共收益使用管理相关工作》中规范履行《物业服务合同》、物业管理日常工作职责以及规范小区公共资金使用和管理等要求。

②根据《关于进一步发挥党建作用推动物业管理行业高质量发展的若干意见》（沪建委〔2020〕78号）及《关于以党建引领推进我区物业行业服务能级提升的指导意见》开展、落实创新党建引领下物业管理服务新模式的工作要求。

③根据创建全国文明城区、巩固国家卫生区、垃圾分类等重点工作的要求，落实管理人日常职责，加强物业队伍建设，职责清晰，达到居住小区生活环境良好的测评标准，做好住宅小区公共区域环境清洁管理、公共秩序维护管理、车辆停放管

理、公共绿化养护管理和公用设施设备运行维护管理工作。

④根据《关于推动形成按质论价、质价相符、优质优价物业服务市场价格机制的指导意见》（沪精细化办〔2021〕14号）、《关于普陀区推动形成按质论价、质价相符、优质优价物业服务市场价格机制的工作方案（2021-2023）》、区有关住宅小区物业能级提升相关要求，建立物业服务质价相符机制，重点对物业服务收费上调、物业服务费的收缴率、物业服务工作计划及其组织实施、物业服务履约质量评价等情况进行考核。

⑤根据物业管理相关规定以及《上海市房屋管理局关于加强本市住宅物业管理监督检查工作的通知》《上海市物业服务企业和项目经理信用信息管理办法》等文件的要求，强化住宅物业行业信息化管理，落实项目经理每日自查、物业服务企业双周检查制度，按时完成物业督察各类整改事项，并在基本信息发生变更后的10个工作日内做好变更信息申报工作，在签订物业服务合同之日起的三十日内报房管机构备案。

⑥根据《上海市房屋使用安全管理办法》的相关要求，对物业服务企业关于房屋共用部分使用安全的巡查、管理、应急防范措施等履责情况进行考核。

⑦根据《上海市生活垃圾管理条例》《普陀区关于居住区生活垃圾分类精细化管理的指导意见》及《加强普陀区物业服务企业对住宅小区生活垃圾分类管理的指导意见》，重点对物业服务企业生活垃圾分类投放管理责任人的履责情况进行考核，依据提供的清单，建立垃圾分类处罚联动机制。

⑧根据《上海市住宅物业管理区域专项维修资金再次筹集工作流程（试行）》（沪精细化办〔2021〕16号）的要求，重点对专项维修资金余额不足首期筹集金额30%的小区专项维修资金再次续筹的工作进行考核。

⑨根据《上海市房屋管理局关于住宅小区专项维修资金、公共收益的收支情况以及业主委员会工作经费年度审计工作有关问题的通知》（沪房规范〔2021〕8号）的要求，物业服务企业应当在审计业务约定书约定的期限内向受托的事务所提供年度审计所必需的财务资料及其他相关资料，如合同、票据、银行对账单等。

⑩根据《上海市住宅物业服务规范》（沪房物业〔2018〕51号）的要求，加强与业主、居民区及业委会的沟通，物业管理各类信访、热线的有效投诉量明显下降，对有效投诉的处置应确保满意率。

评价组经查看项目绩效目标申报表、考核表及财务等资料，普陀区房管局根据工作计划对各街道、镇下放小区物业服务考核达标奖励工作的通知，普陀区房管局以物业服务企业为考核对象，设置基本考核项，即维修资金规范使用、公共收益规范使用、第三方测评、专项重点工作垃圾分类和网上数据申报；设置附加考核：垃圾分类第三方奖惩，及时上报群租信息等综合得出各企业考核奖励标准。

考核结果分别于2023年6月7日和2023年11月1日将考核结果根据“三重一大”内控要求报分管领导和局长审定，普

陀区房管局根据审定结果将补贴资金拨付给相关物业单位。
 2023 年实际补贴资金 1,622.73 万元，其中公房、售后房小区物业达标补贴 983.50 万元，早期商品房和保障性住房小区物业 639.23 万元。2023 年具体考核结果如下表 1 和表 2。

表 1 2023 年小区物业补贴考核物业数量结果

补贴对象	期限	物业个数 (个)	服务小区个 数(个)
公房、售后房小区	上半年	69	354
	下半年	68	354
早期商品房和保障性 住房小区	上半年	98	262
	下半年	98	262

注：物业个数变动原因主要为西部集团中上海普陀物业有限公司被上海真如物业有限公司吸收合并的原因。

表 2 2023 年实际拨付资金结果

补贴对象	期限	总建筑面积 m ²	奖励总金额(元)
公房、售后房小区	上半年	13,033,061.86	4,234,582.82
	下半年	13,033,061.86	5,600,403.68
早期商品房和保障性 住房小区	上半年	8,381,934.28	2,620,315.51
	下半年	8,362,117.18	3,771,944.44

4.项目预算及资金来源

(1) 项目预算及执行情况

普陀区房管局“2023 年度小区物业达标奖励补贴项目”属于经常性项目，包括公房、售后房小区物业达标补贴和早期商品房和保障性住房小区物业服务考核达标奖励两部分内容。本项目年初预算批复金额为 1,624.00 万元，资金来源为区级一般公共预算，截至 2023 年 12 月 31 日，预算执行金额为 1,622.73 万元，预算执行率为 99.92%。

预算资金构成情况如下表 3 所示。

表 3 项目预算资金构成明细表

单位：万元

序号	明细	年初预算	执行金额	预算执行率
1	公房、售后房小区	984.00	983.50	99.95%
2	早期商品房和保障性住房小区	640.00	639.23	99.88%
合计		1,624.00	1,622.73	99.92%

(2) 近三年预算及执行情况

本项目为经常性项目，项目经费由普陀区房管局依据《上海市普陀区住房保障和房屋管理局内部财务管理制度》由物业科提出预算需求和编报依据，财务科统筹编报，经区财政局审批后，纳入部门预算，并依据相关财务内控制度进行财政支出手续审批及资金监管。

近三年预算整体呈现稳定趋势，预算执行率也较高。近三年项目预算及执行情况详见表 4。

表 4 近三年预算执行情况表

单位：万元

年度	年初预算	预算执行金额	预算执行率
2021 年	1,624.00	1623.30	99.96%
2022 年	1,624.00	1622.74	99.92%
2023 年	1,624.00	1622.73	99.92%

（二）项目绩效目标

1.总体目标

根据普陀区房管局提供的绩效目标申报表等相关资料，普陀区房管局未填制项目总目标。

2.阶段性目标

根据普陀区房管局提供的绩效目标申报表等相关资料，普陀区房管局填制的年度目标、产出目标及效果目标及经评价组梳理后的目标如下：

（1）年度目标

确保小区物业管理稳定性，提高物业管理服务水平，逐步实行小区物业服务收费市场化。

经评价组梳理后的年度目标为：按年度计划完成普陀区上半年和下半年公房、售后房小区物业达标补贴和早期商品房和

保障性住房小区物业服务考核达标补贴的审核及发放工作，以确保普陀区小区物业管理稳定性。

（2）产出目标及效果目标

根据普陀区房管局提供的绩效目标表，相关产出和效果目标经评价组梳理前后对比表如下表 5:

表 5 年度产出和效益绩效目标对比表

一级指标	二级指标	三级指标（梳理前）	年度指标值	三级指标（梳理后）	年度指标值
产出	产出数量	考核率	=100.00(%)	公房、售后房小区物业达标考核完成率	100%
		考核上报率	=100.00(%)	早期商品房和保障性住房小区物业达标考核完成率	100%
	产出质量	应补尽补率	=100.00(%)	公房、售后房小区物业达标补贴发放准确率	100%
		考核达标合格率	100.00(%)	早期商品房和保障性住房小区物业达标补贴发放准确率	100%
	产出时效	奖励标准执行度	相符	公房、售后房小区物业达标考核补贴及时性	按计划及时完成
		资金到位及时性	及时	早期商品房和保障性住房小区物业达标考核补贴及时性	按计划及时完成
	产出成本	资金分配合理性	合理	达标考核成本有效控制率	100%
		整体预算执行率	95.00(%)		
		支出方向符合度	符合		

一级指标	二级指标	三级指标（梳理前）	年度指标值	三级指标（梳理后）	年度指标值
效益	社会效益	奖励标准执行情况	良好	有效提升物业基本综合治理水平	有效提升
				有效提高及时上报群租消息情况	相对于往年有所提高
				提升物业参加维修能级情况	有效提升
				提升垃圾分类管理情况	有效提升
				提升物业市场化调价情况	相对于往年有所提高
	影响力			长效机制建立健全	健全
满意度	满意度	小区物业管理整体现状	基本满意	物业满意度	基本满意
				居民满意度	基本满意

（三）项目组织和管理

1. 组织架构

（1）项目相关政府部门

普陀区财政局：负责配合区房管局落实和保障项目经费，根据工作职责负责对项目的预算核定、资金审批及拨付，并对区房管局资金使用情况实施财政监督。

（2）项目实施单位

上海市普陀区住房保障和房屋管理局（本部）是项目的实施单位，主要相关职责为“负责推进住房制度改革、公有居住房屋管理工作。负责落实私房落政工作。实施业主大会成立前专项维修资金日常管理。指导街道、镇做好对业主委员会及其他物业管理工作的监督管理。配合做好物业区域划分、物业用房配置核定”。

此次，普陀区房管局负责项目管理、计划制定、小区物业补贴项目实施等，实施内容主要包含制定给各街道、镇“2023年公房和售后房小区、早期商品房和保障性住房小区物业服务考核达标奖励工作”的通知，明确2023年度奖励资金的考核发放重点、分级奖励标准、“一票否决”事项等。

（3）利益相关方

本项目的利益相关方和职责如下：

资金拨付单位：普陀区财政局

主管部门：上海市普陀区住房保障和房屋管理局（本部）

受益对象：普陀区的公房和售后房小区、早期商品房和保障性住房小区物业、社会公众等。

2.项目管理情况

（1）财务管理

为提高内部管理水平，普陀区房管局制定了《上海市普陀区住房保障和房屋管理局内部财务管理制度》（以下简称《管理制度》），涵盖了财务科工作职责、账务处理程序、财务稽核制度、财务收支审批制度、资金管理制度、费用支出报销管理制度、预算管理制度和收入管理制度。此外，普陀区房管局于2020年修订制定了《普陀区住房保障和房屋管理局关于执行“三重一大”制度的实施办法》（普房管组〔2020〕20号），明确了基本要求、事项范围、决策程序和执行决策等。

与本项目实施管理相关的财务管理制度如下：

①预算管理制度

根据《管理制度》中的“预算管理制度”，财务科负责组织部门预算的编制工作，并对预算执行情况进行分析、监督，各相关科室提出预算需求和依据。项目支出由各相关科室提出预算需求和编报依据，财务科统筹编报。

内部审核程序：各相关科室将预算文稿报分管领导审核后报财务科汇总，财务科报协管领导、分管领导审核后报局领导班子审议通过，局长审批同意后报区财政局。

②“三重一大”管理制度

事项范围：重大决策、重要干部任免、奖惩、重大项目安排、大额资金使用（本局年度财政预算、决算的编制和调整；应当提交局党政领导班子集体讨论决定的其他大额资金使用情况）。

决策程序：议题确定、酝酿决策、集体决策、执行决策（“三重一大”事项经集体决策后，由党政领导班子成员按照集体领导和个人分工负责相结合的原则，各司其职，各负其责，抓好落实。分管领导负责落实具体工作）。

监督检查：局党政主要负责人是本局执行“三重一大”制度的第一责任人，应当带头执行制度。每位党政领导班子成员应当主动发挥监督作用，确保“三重一大”制度各环节规范运作，主动接受上级纪检监察部门、审计部门的检查和指导。

责任追究：凡未按规定内容和程序决定和操作“三重一大”事项，擅自改变党组（扩大）会议集体决定或不按集体决定办理的，讨论“三重一大”事项时，未提供真实情况造成错误决定的，在决策执行过程中发现问题未报告，也未采取措施纠正的，均在责任追究范围。

（2）业务管理制度

2023 年度小区物业补贴政策主要的业务制度是普陀区房管局于 2023 年 2 月 15 日下发各街道、镇的关于开展“2023 年公房和售后房小区、早期商品房和保障性住房小区物业服务核达标奖励工作”的通知，按照通知中的奖励资金比例分配、奖励资金的使用原则、奖励资金的考核发放和考核主要内容进行相关工作。

经查看普陀区房管局 2019 年至 2023 年的相关通知，主要变化如下，具体情况详见表 6：

- 1.奖励资金比例分配原则，2019 年至 2023 年未有变化；
- 2.奖励资金使用原则：2021 年和 2022 年一致，2023 年根据

实际情况删除了不适用 2023 年的考核项；

3.区房管局考核原则和考核内容：每年度考核内容和考核原则匹配；2021 年至 2023 年根据相关文件要求，针对物业人员维修能力、培训的考核等有所增加；

4.统筹资金：2019 年至 2020 年有统筹资金的描述，2021 年至 2023 年调整至奖励资金使用原则中描述。

表 6 2019 年至 2023 年达标奖励工作通知主要内容对比表

年份	奖励资金比例分配	奖励资金使用原则	区房管局考核原则	考核主要内容	统筹发放资金
2019	普陀区物业服务考核达标奖励单价为 0.3 元/m ² /月，其中公房和售后房小区奖励总资金约 4920 万元，早期商品房和保障性住房小区奖励总资金约 3200 万元，按 80% 和 20% 的比例将预算资金落实至各街道、镇和区房管局。	无相关描述	<p>区房管局以物业服务企业为考核对象，根据各申请考核达标奖励物业企业的物业服务合同履行情况、网上数据申报、窗口规范化建设、主要出入口门卫室（门岗）和管理处规范化建设、信访投诉处置、第三方测评、维修资金及公共收益的规范使用、技防等设施设备维保和专项工作等情况，结合“物业服务行业信用信息预警机制”等信息披露制度进行考核。</p> <p>公房和售后房小区奖励总资金的 20%（年度预算 984 万元），早期商品房和保障性住房小区奖励总资金的 20%（年度预算 640 万元），由区房管局根据每半年考核结果发放。</p>	<p>1. 根据市、区住宅小区建设“美丽家园”相关要求，重点对小区物业服务费的收缴率、物业服务工作计划及其组织实施和物业服务企业每年不低于 50% 比例与业主或使用人沟通等情况进行考核</p> <p>2. 根据《上海市房屋管理局关于印发〈住宅小区公共区域环境清洁管理标准（试行）〉等五个城市综合管理标准的 通知》（沪房物业〔2018〕17 号）的要求，做好住宅小区公共区域环境清洁管理、公共秩序维护管理、车辆停放管理、公共绿化养护管理和共用设施设备运行维护管理工作等 10 条</p>	根据奖励资金的沉淀情况，可结合申请考核达标奖励物业企业和小区的物业服务情况、旧住房综合修缮小区建管并举、维修资金续筹、物业费协商议价、物业管理能级提升重大创新举措、垃圾分类、利用“互联网+”运作模式以及在创建全国文明城市、无违建居村、住宅小区建设“美丽家园”、片区建设、“满意物业”创建等重点工作中主动承担社会责任等方面表现突出的，由考核主体酌情给予物业服务基层工作人员、企业团队适当的资金奖励。

年份	奖励资金比例分配	奖励资金使用原则	区房管局考核原则	考核主要内容	统筹发放资金
2020	一致	无相关描述	删除有关出入口门卫室（门岗）和管理处规范化建设、技防等设施设备维保和专项工作的相关考核，增加“美丽家园示范点”创建。	删除 2019 年的第 3 条、第 4 条、第 5 条、第 6 条和第 9 条；增加根据《关于开展老旧小区“美丽家园示范点”创建工作的通知》的相关工作要求，加强物业队伍建设，职责清晰，物业服务企业做到“六个一”	增加“三旧”换“三新”的旧住房综合修缮改造小区建管并举、“美丽家园示范点”的创建、公共收益补充维修资金、垃圾分类考核项
			增加：考核周期内，被信用信息预警为“红色”的不达标物业服务企业，在考核相应项中不予奖励，物业服务企业被失信记分累计达 9 分及以上的评定为“不达标”，不予奖励。其他一致		

年份	奖励资金比例分配	奖励资金使用原则	区房管局考核原则	考核主要内容	统筹发放资金
2021	一致	奖励资金专款主要用于物业服务企业履行行业日常工作职责、提升物业管理能级、优化小区管理举措、积极参与社区治理履行社会责任的达标考核奖励；考核结余资金由考核主体酌情按资金使用的规范要求，结合实际工作对在争创全国文明城区、巩固国家卫生区、新冠疫情防控等重点工作及主动承担社会责任等方面表现突出的物业服务基层工作人员、企业团队适当给予奖励。	<p>删除“美丽家园示范点”创建相关描述，增加市场化调价等相关考核项。</p> <p>增加“被列为2021年区物业管理“补短板”的企业及“补短板”的小区，企业未按年初工作目标落实具体工作举措，未完成“补短板”目标任务，被区房管局通报的，扣除对应企业达标考核奖励资金。”</p>	与2020年不一致，主要考核内容为以下文件1.《上海市住宅物业管理规定》2.关于进一步规范本市住宅小区公共收益使用管理相关工作3.《关于进一步发挥党建作用推动物业管理行业高质量发展的若干意见》（沪建委〔2020〕78号）4.《关于以党建引领推进我区物业行业服务能级提升的指导意见》5.根据创建全国文明城区、巩固国家卫生区等重点工作的要求；6.《关于开展老旧小区“美丽家园示范点”创建工作的通知》7.《上海市房屋管理局关于加强本市住宅物业管理监督检查工作的通知》（沪房物业〔2018〕43号）8.上海市物业服务企业和项目经理信用信息管理办法（沪房规范〔2019〕1号）	无相关描述

年份	奖励资金比例分配	奖励资金使用原则	区房管局考核原则	考核主要内容	统筹发放资金
2022	一致	和 2021 年一致	<p>考核的信息披露制度和 2021 年一致</p> <p>此处调整为：2022 年下半年考核中，我区住宅小区在管物业服务企业从事水电维修工作的人员持有上岗证的比例应达到 100%，持有物业水电维修专项能力(含水电工等级 5 级、4 级)、电工（职业资格或职业技能等级认定 5 级、4 级）及以上证书的应达到 30%，物业服务企业应制定相应的维修能级提升计划，落实人员继续教育培训，积极参与区物业行业技能比武等活动，未达到上述要求的企业评定为“不达标”，在考核相应项中不予奖励。</p>	<p>增加根据《关于推动形成按质论价、质价相符、优质优价物业服务市场价格机制的指导意见》（沪精细化办〔2021〕14 号）、《关于普陀区推动形成按质论价、质价相符、优质优价物业服务市场价格机制的工作方案（2021-2023）》的相关描述</p>	无相关描述

年份	奖励资金比例分配	奖励资金使用原则	区房管局考核原则	考核主要内容	统筹发放资金
2023	一致	删除有关新冠疫情防控的描述，其他一致	<p>增加双业红联盟实践点创建、及时上报群租信息等专项工作的相关描述</p> <p>此处调整为：物业服务企业应按照维修能级提升工作要求，落实维修人员参加继续教育培训，获得物业服务企业靠谱力积分，并积极参与区物业行业“争当物管先锋”等活动，未达到上述要求的企业评定为“不达标”，在考核相应项中不予奖励。</p>	增加了 7、8、9 项，根据《上海市生活垃圾管理条例》《普陀区关于居住区生活垃圾分类精细化管理的指导意见》（普时尚办〔2021〕1 号）及《加强普陀区物业企业对住宅小区生活垃圾分类管理的指导意见》，重点对物业服务企业生活垃圾分类投放管理责任人的履责情况进行考核，依据时尚办提供的清单，建立垃圾分类处罚联动机制；根据《上海市住宅物业管理区域专项维修资金再次筹集工作流程（试行）》（沪精细化办〔2021〕16 号）的要求，对专项维修资金余额不足首期筹集金额 30%的小区专项维修资金再次续筹的工作进行考核。	无相关描述

经查看杨浦区、虹口区的相关物业服务达标考核奖励制度，相对于普陀区，主要区别是：

1.在形式上，杨浦和虹口是通过政策文件的形式实施；普陀区是每年按照通知的形式下达；

2.在实施主体上，杨浦区街道负责 100%考核，预算资金列支在街道；虹口区街道负责 100%考核，预算列支在区房管局；普陀考核和预算都按照 80%和 20%的比例落实到各街道、镇和区房管局；

3.在考核奖励标准上，都有设置分级奖励标准，奖励标准几乎都围绕 0.3 元/m²/月上下浮动考核；

4.在考核结果上，只有杨浦的政策文件中明确了结果公开，其他未提及。

杨浦区、虹口区和普陀区的相关物业政策对比表如下表 7。

表 7 杨浦区、虹口区和普陀区的相关物业政策对比表

	普陀区	杨浦区	虹口区
实施主体	街道、镇（80%），区房管局（20%）	街道 100%，区房管局设置应急保障预算，标准为 150 万/年	街道 100%考核，区房管局负责资金拨付
考核范围	公房和售后房、早期商品房和保障性住房小区	售后房、公房住宅小区	成立业主大会，房屋竣工满 15 年，且有业主大会投票权的建筑物总面积（以下简称“考核面积”）小于等于 10 万平方米，委托物业企业提供物业服务的住宅小区（不包含直管公房一体化管理小区）。
考核方式	区房管局每半年进行一次考核，下半年考核时应综合全年情况，并根据考核结果发放奖励资金。	日常考核占 60%（日常实地检查和日常工作情况累积），集中考核占 40%（实地检查 20%群众意见征询 20%）	每半年开展一次，街道各部门测评（占比 30%），住宅小区物业治理实效测评（占比 30%）；居民满意度测评（占比 20%）；居委会、小区业委会满意度测评（占比 20%）。
考核结果	不公开	考核结果实行公示制度，各街道每半年将考核结果在住宅小区予以公示。街道按照职责督促相关单位落实限期整改。 1、对考核结果为不达标的通告该物业服务企业建议撤换小区经理； 2、对连续两次半年考核不达标的建议业委会重新选聘物业服务企业。	未提及

	普陀区	杨浦区	虹口区
考核奖励标准	<p>2023 年普陀区物业服务考核达标奖励单价为 0.3 元/m²/月，按 80%和 20%的比例将落实到各街道、镇和区房管局；</p> <p>街道、镇按照分级奖励标准，区房管局按照维修资金规范使用 0.01 元/项，公共收益规范使用 0.01 元/项，第三方测评 0.02 元/项，专项重点工作垃圾分类 0.01 元/项、网上数据申报 0.01 元/项，设置基本考核项标准；附加考核：垃圾分类第三方奖惩，及时上报群租信息，西部集团民生保障，综合得出各企业考核奖励标准。</p>	<p>达标考核奖励与达标考核等级相对应，每半年发放一次。</p> <p>1、考核等级为优秀的，奖励标准为 0.3 元/m²/月；（优秀比例不高于辖区内考核小区总数的 20%）</p> <p>2、考核等级为良好的，奖励标准为 0.25 元/m²/月；</p> <p>3、考核等级为达标的，奖励标准为 0.20 元/m²/月；</p> <p>4、考核等级为不达标的，不予奖励。</p>	<p>1.A 等：90 分以上，0.4 元/m²/月</p> <p>2.B 等：85 分及以上，0.3 元/m²/月</p> <p>3.C 等：80 分及以上，0.2 元/m²/月</p> <p>4.D 等，80 分以下，0 元/m²/月</p> <p>小区奖励资金=奖励标准×小区考核面积×6 个月。</p> <p>各街道汇总符合申报条件的物业小区（不含一票否决情况）后上报区房管局，区房管局综合考虑各街道小区总体及申报小区情况，结合预算资金下达当次各街道达标奖励额度，各街道以每次考核周期内达到奖励标准的小区按得分排名先后和区房管局下达的当次额度确定获得奖励的小区清单。</p>

经查看 2023 年和 2022 年的评分表，对其中基本考核项和附加考核项做了对比分析，主要区别如下：

1.在基本考核项上，总考核标准都控制在 0.06 元/m²/月，但每年具体的考核项都不一致，2022 年上半年无第三方测评考核项，2023 年下半年第三方测评考核权重降低，从 0.02 元/m²/月调整为 0.01 元/m²/月。具体表现如下：

2022 年上半年采用“维修资金规范使用（0.015 元/m²/月）、公共收益规范使用（0.015 元/m²/月）、垃圾分类（0.02 元/m²/月）、网上数据申报（0.01 元/m²/月）”

2022 年下半年采用“维修资金规范使用（0.01 元/m²/月）、公共收益规范使用（0.01 元/m²/月）、第三方测评（0.02 元/m²/月）、垃圾分类（0.01 元/m²/月）、网上数据申报（0.01 元/m²/月）”

2023 年上半年采用“维修资金规范使用（0.01 元/m²/月）、公共收益规范使用（0.01 元/m²/月）、第三方测评（0.02 元/m²/月）、垃圾分类（0.01 元/m²/月）、网上数据申报（0.01 元/m²/月）”

2023 年下半年采用“维修资金规范使用（0.015 元/m²/月）、公共收益规范使用（0.015 元/m²/月）、第三方测评（0.01 元/m²/月）、垃圾分类（0.01 元/m²/月）、网上数据申报（0.01 元/m²/月）”

2022 年和 2023 年各物业达到基本考核要求的，情况表如下表 8-1。

表 8-1 2022 年和 2023 年基本考核完成情况

时间	补贴方向	周期	维修资金规范使用		公共收益规范使用		第三方测评		垃圾分类		网上数据申报	
2022	公房、售后房	上半年（70）	70	100.00%	17	24.00%	-	-	70	100.00%	56	80.00%
		下半年（68）	50	74.00%	57	84.00%	8	12.00%	68	100.00%	67	99.00%
	早期商品房和保障性住房	上半年（106）	106	100.00%	31	3.00%	-	-	106	100.00%	85	80.00%
		下半年（103）	103	100.00%	83	81.00%	13	13.00%	103	100.00%	100	97.00%
2023	公房、售后房	上半年（69）	52	75.00%	62	90.00%	19	28.00%	69	100.00%	57	83.00%
		下半年（68）	51	75.00%	66	97.00%	7	10.00%	68	100.00%	59	87.00%
	早期商品房和保障性住房	上半年（100）	100	100.00%	64	64.00%	29	29.00%	100	100.00%	85	85.00%
		下半年（99）	99	100.00%	97	98.00%	11	11.00%	99	100.00%	86	87.00%

2.在附加考核项方面:

①对于公房和售后房,相较于2022年上半年,2023年上半年的考核项目减少了市场化调价成功(0.01元/m²/月)、党建示范点创建(5000元)、创城迎检(元)¹、街镇联动扣减(元)、履行社会责任(元)。相较于2022年下半年,2023年下半年的考核项目减少了党建示范点创建(5000元)、全年美丽家园示范点创建(5000元)、优秀保洁员(元)、售后房收益补充(0.025元/m²/月)、物业能级提升(元),增加了未按时参加维修能级提升(扣2000元)、职业技能竞赛获奖企业(0.007~0.01元/m²/月),另外对市场化调价成功标准做了修改,维修资金补建(元)变为了维修资金续筹(元),街镇联动变为了街镇联动扣减(元)。

②对于早期商品房和保障性住房,相较于2022年上半年,2023年上半年的考核标准变化与公房和售后房相同。相较于2022年下半年,2023年下半年的考核项目减少了党建示范点创建(5000元)、全年美丽家园示范点创建(5000元)、优秀保洁员(元)、物业能级提升(元),增加了新时代“美丽家园”优秀特色案例(特色5000元/个)、未按时参加维修能级提升(扣2000元)、职业技能竞赛获奖企业(0.007~0.01元/m²/月),另外对市场化调价成功标准做了修改,维修资金补建(元)调整为维修资金续筹(元),街镇联动调整为街镇联动扣减(元)。

在公房和售后房、早期商品房和保障性住房方面,西部集

¹ 未明确具体金额的考核标准,经查看评分表,未见相关明确补贴标准。

团民生保障（0.003 元/m²/月）在这两年中始终保持不变。附加考核的情况详见表 8-2 和 8-3。

此外，评价组共收到 10 个小区的第三方评估报告，各物业的人力成本占比达到 60%以上，实际获得的小区物业补贴资金占人力成本的 5.88%—17.74%，远不足以覆盖物业人力成本。

从表格上分析，物业总成本包括了各小区的综合管理、公共区域清洁卫生服务、公共区域秩序维护服务、共用部位、共用设施设备日常运行、保养、维修服务成本，分布情况详见表 8-4。

表 8-2 2022 年—2023 年附加考核项对比表

附加考核情况汇总表													
公房和售后房	2023年	上半年	垃圾分类第三方奖惩（元）	及时上报群租信息（元）									西部集团民生保障（0.003元/m²/月）
		下半年	市场化调价成功（按小区个数：调停车费10000元，调管理费20000元，有报告40000元）	垃圾分类第三方奖惩（元）	创城迎检（元）	维修资金续筹（元）	及时上报群租信息（元）	街镇联动扣减（元）	未按时参加维修能级提升（扣2000元）	职业技能竞赛获奖企业（0.007~0.01元/m²/月）			
	2022年	上半年	市场化调价成功（0.01元/m²/月）	党建示范点创建（5000元）	垃圾分类第三方奖惩（元）	创城迎检（元）	及时上报群租信息（元）	街镇联动扣减（元）	履行社会责任（元）				
		下半年	市场化调价成功（元）	党建示范点创建（5000元）	全年美丽家园示范点创建（5000元）	垃圾分类第三方奖惩（元）	优秀保洁员（元）	创城迎检（元）	维修资金补建（元）	售后房收益补充（0.025元/m²/月）	及时上报群租信息（元）	街镇联动	物业能级提升（元）
早期商品房和保障性住房	2023年	上半年	垃圾分类第三方奖惩（元）	及时上报群租信息（元）									西部集团民生保障（0.003元/m²/月）
		下半年	市场化调价成功（按小区个数：调停车费10000元，调管理费20000元，有报告40000元）	新时代“美丽家园”优秀特色案例（特色5000元/个）	垃圾分类第三方奖惩（元）	创城迎检（元）	维修资金续筹（元）	及时上报群租信息（元）	街镇联动扣减（元）	未按时参加维修能级提升（扣2000元）	职业技能竞赛获奖企业（0.007~0.01元/m²/月）		
	2022年	上半年	市场化调价成功（0.01元/m²/月）	党建示范点创建（5000元）	垃圾分类第三方奖惩（元）	创城迎检（元）	及时上报群租信息（元）	街镇联动扣减（元）	履行社会责任（元）				
		下半年	市场化调价成功（元）	党建示范点创建（5000元）	全年美丽家园示范点创建（5000元）	垃圾分类第三方奖惩（元）	优秀保洁员（元）	创城迎检（元）	维修资金补建（元）	及时上报群租信息（元）	街镇联动	物业能级提升（元）	

表 8-3 2022—2023 年相关附加考核整理情况

时间	补贴方向	周期	及时上报 群组	市场化调价 成功	垃圾分类 奖励	垃圾分类 惩罚	街镇、联动扣 减	物业能级 提升	物业能级 惩罚	西部集团民 生保障
2022	公房、 售后房	上半年	0	9	28	14	3	-	-	4
		下半年	0	1	22	8	0	1	-	4
	早期商 品房和 保障性 住房	上半年	22	6	18	2	2	-	-	4
		下半年	7	4	9	0	2(一票否决)	14		5
2023	公房、 售后房	上半年	0	-	17	29	-	-	-	3
		下半年	0	24	12	24	1	7	8	3
	早期商 品房和 保障性 住房	上半年	2	-	17	10	-	-	-	5
		下半年	4	6	5	7	11	3	12	4

表 8-4 小区评估报告对比表

小区名称	报告时间	人员成本支出(元/年)					人力成本支出合计	物业服务费用总成本	人力成本占比	街镇补贴资金	补贴资金占比
		综合管理	公共区域清洁卫生服务	公共区域秩序维护服务	公共区域绿化日常养护服务	共用部位、共用设施设备日常运行、保养、维修服务					
上海市普陀区清涧新村第八住宅小区	2020.9	205133.35	398717.18	612347.55	0.00	177138.17	1393336.25	1887977.00	73.80%	144836.75	10.39%
上海市普陀区清涧新村第二住宅小区	2020.9	205133.35	330974.66	612347.77	0.00	177138.11	1325593.89	1765263.00	75.09%	148876.68	11.23%
上海市普陀区清涧新村第六住宅小区	2020.8	217911.72	470328.66	905787.84	0.00	177138.11	1771166.33	2171277.00	81.57%	176955.64	9.99%
上海市普陀区清涧新村第七住宅小区	2020.8	205133.35	462590.73	612347.77	0.00	177138.11	1457209.96	1774137.00	82.14%	156229.95	10.72%
上海市普陀区真北三街坊住宅小区	2020.8	308750.10	530333.25	881759.15	0.00	177138.11	1897980.61	2574548.00	73.72%	175800.18	9.26%
上海市普陀区中亚公寓住宅小区	2020.9	217911.72	136800.00	480000.00	0.00	92444.56	927156.28	1209067.00	76.68%	99783.52	10.76%
上海市普陀区石泉路97弄住宅小区	2023.30	69348.00	91840.48	174326.84	0.00	35857.50	371372.82	609860.85	60.89%	21841.00	5.88%
上海市普陀区大诚公寓小区	2022.10	4800.00	3600.00	144000.00	0.00	0.00	152400.00	179540.88	84.88%	21436.80	14.07%
名都花园	2023.30	391225.69	384000.00	717600.00	0.00	55372.80	1548198.49	2265603.52	68.33%	274650.19	17.74%

二、绩效评价工作开展情况

（一）绩效评价目的、对象和范围

1.绩效评价目的

通过对项目及其包括的各子项目（以下简称项目）的了解和调查，掌握项目实施的全过程，对项目的立项依据、项目的实施过程、项目的各项管理监督和保障措施、项目取得的相关效益等进行了解，从中发现问题、总结好的经验，为加强预算绩效管理，强化预算支出责任，提高财政资金使用绩效，为预算主管部门进一步的决策提供科学依据和动态管理手段。

2.绩效评价对象和范围

评价对象为 2023 年度普陀区房管局“小区物业达标补贴”项目，评价范围为本项目包括的公房和售后房小区、早期商品房和保障性住房物业服务考核达标奖励两个补贴方向，在 2023 年 1 月 1 日至 2023 年 12 月 31 日期间 1,624.00 万元的使用和运行情况。

（三）绩效评价工作过程

自接受委托，诚昌所成立了“小区物业达标补贴”项目评价工作组。由注册会计师倪娅琦担任本项目主评人，评价组依据拟定的评价思路在前期调研的基础上形成了评价工作方案，并根据方案评审专家意见对工作方案内容、指标进行了优化调整。后经数据采集、合规性检查、访谈、数据整理与分析等过程结合指标体系对项目进行赋分评价，并完成绩效评价报告撰写工作。

结合工作方案确定的评价思路，本次评价工作思路落实情况如下：

（1）确定评价方向

根据前期通过公开公示渠道收集到的资料，评价组结合与委托方沟通确认的评价内容对评价方向进行讨论，并明确本次绩效评价方向为在传统绩效后评价围绕“项目决策”“资金管理”“项目管理”“项目绩效”四个方面开展的基础上，旨在通过对本政府性基金项目参照 6 号文实施方式进行项目化评价，梳理项目实际执行情况，了解部门预算绩效管理闭环运行成果，为主管部门开展后续监督起到支持作用。

实施情况：经沟通了解评价需求，结合本项目属于经常性项目以及补贴类项目的特点，主要对项目年度实施情况进行了必要的合规性分析、数据分析，在指标制定中遵循了定性与定量相结合的指标标杆值设置方式。

（2）明确关注重点

根据绩效评价项目组确定的评价方向，重点关注小区物业达标补贴对象、补贴标准以及补贴过程的闭环管理实现情况，实施效益与预期的符合情况等方面明确相应的关注重点。

实施情况：通过对获取的项目资料进行研读分析，将关注重点与评价体系有机结合。

（3）收集资料并细化文件研读

评价组在普陀区房管局的协助下，获取了项目相关政策文件、预算资料、项目实施台账等资料。通过细化文件研读，评价组构建了评价资料应用体系，并根据资料性质填制了评

价资料底稿，包括预算及执行情况表、上下半年实际拨付物业情况表等，为后续工作流程的开展起到了固化框架作用。

（4）梳理实施流程

根据绩效评价项目组获取的相关资料、沟通了解的项目实施情况，经梳理，形成项目实施情况表，一是协助绩效评价项目组进行项目管理评价，寻找流程中的关键阶段、关键节点，进而补充和完善关注重点；二是用以在方案及报告中客观、直观反映项目实施流程，便于方案及报告使用者一目了然了解各项流程运行情况，提高方案及报告使用者可读性。

实施情况：根据经专家评审的相关意见，补充与其他区的相关政策对比分析，对于 2023 年的评分标准进行了对比分析，考核其中标准调整的合理性，并用于绩效评价报告分析，提升报告使用者可读性。

（5）拟定指标体系

根据绩效评价项目组对资料的研读，绩效评价项目组结合项目年度工作计划、工作总结、政策要求等在项目共性评价指标的基础上以突出项目特点、把握关键环节、量化产出效益、客观评价指标、合理确定标杆的原则拟定了评价指标体系初稿，并经组内讨论形成了指标库，经遴选后形成最终指标体系，待专家评审完成后依据专家意见进一步进行指标修正与调整。

实施情况：根据专家评审意见及访谈情况，对绩效评价指标体系进行了相应的补充完善，并应用于绩效评价报告，待报告评审后，依据专家评审意见对指标权重等进行进一步

修正。

（6）撰写评价方案

评价工作方案根据小组分工由各项目组成员依据任务分配执行对应部分的资料整理、汇总工作，由项目经理对汇总资料及数据进行方案适配性整理，依据主评人及评价小组确定的方案模板及撰写重点撰写评价方案，由主评人对方案初稿进行内部质量控制复核，并按公司三级复核制度要求进行质量复核。

实施情况：2024年7月底前已完成工作方案评审工作。

（7）强化沟通交流

评价方案及报告的形成涉及与委托方沟通评价目的、与预算单位沟通项目流程等信息，上海诚昌会计师事务所作为第三方评价机构，在评价任务中承担桥梁作用，通过强化沟通，有助于绩效评价项目组准确把握评价方向、顺利实施评价流程、获得多方积极配合，进而为完成评价任务提供良好评价环境，以达到实现评价目标的作用。在实际工作中，绩效评价项目组每2周向委托方普陀区财政汇报项目实施进度，重要时间节点及重要信息确认及时与相关工作人员沟通汇报，评价相关思路、指标体系及项目实施细节充分与预算单位普陀区房管局沟通，并听取相关意见。

实施情况：相关沟通交流贯穿整个评价周期，主要包括与财政支出科室进行方案质量、工作思路、资金内容沟通，与普陀区房管局进行协助事项沟通，评价组内部进行项目沟通。特别是报告撰写阶段，评价组积极与普陀区房管局进行

沟通，就报告内相关文字描述、数据、问题归集情况进行多方确认，以保证评价结论的客观性和经验问题归集的准确性。

（8）重视专家意见

评价专家从财政、绩效、行业三个维度对评价方案、评价报告提出专业意见，重视专家意见是突破评价瓶颈、开拓评价思路、提升方案及报告质量的重要举措，绩效评价项目组充分重视专家提出的修改意见，严格依据方案报告质量要求落实整改工作，不断提升方案、报告专业性。

实施情况：方案评审后，评价组已结合专家意见表对工作方案予以修改，主要包括加强项目实施部分撰写内在逻辑、调整资金部分内容、对方案评审中专家提出的指标体系优化要求等进行了逐项落实。报告评审后，评价组结合专家意见对报告主体内容、绩效评价指标及赋分说明进行进一步修正。

（9）精准绩效评分

根据专家意见修改评价指标体系后，绩效评价项目组将严格依据评分细则实施绩效评分，全力做到绩效评分准确、赋分失分明确、权责划分清晰、经验描述干练、问题梳理全面、针对性提出建议。

实施情况：评价组依托方案评审后确定的指标体系，根据指标体系中明确的赋分要求对项目整体情况进行评分，并形成相关工作底稿。结合前期合规性检查了解到的相关情况对项目实施经验、存在问题进行了描述分析，并针对性提出建议。

（10）赋能报告应用

评价结论赋能报告应用是委托方开展评价的重要目的，为保证后续报告应用实现可用、能用，绩效评价项目组拟对发现问题予以分类描述，并提出对应建议及其他建议，分别匹配绩效评分、存在问题及后续项目执行，在充分考虑预算单位现行实施流程基础上突出可落地性和可操作性，进而为后续绩效报告赋能项目实施提供理论基础和实施基础。

实施情况：结合评价组在报告中提出的问题建议，评价组将配合委托方落实好后续报告应用赋能工作。

（二）绩效评价原则、评价方法等

1. 绩效评价原则

本次评价依据《上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2020〕6号）评价要求，锚定基础评价框架，运用因素分析法、比较法、作业成本法等常规评价方式结合项目特点进行指标设置。

（1）科学规范原则。严格执行规定程序，按照科学可行的要求，采用定量分析与定性分析相结合的方法。

（2）独立客观原则。从实质上和形式上保持独立性，不因任何利害关系影响评价客观性，对评价对象实施真实、客观、公正评价。

（3）绩效相关原则。本次绩效评价依据“决策→投入→管理→产出→效果”的逻辑发展顺序，遵循重要性、相关性与针对性的原则设置评价指标，清晰反映支出和产出、效益之间的紧密对应关系。

2. 评价方法

本次绩效评价选用的主要评价方法如下：

（1）因素分析法

主要用于评价项目管理类及部分产出类指标，对项目管理中发现的不足进行因素分析，发现相关的内外因素，追溯问题产生的原因，明确责任归属，为后续纠偏完善提供参考。

（2）合规性检查

项目实施单位层面，评价组通过现场检查，一是检查项目完成情况是否与工作计划及相关合同文本相符；二是检查项目财务管理情况是否符合内控制度要求，是否存在违规使用资金、财务管理混乱等情况；三是开展项目实施成果后续应用情况了解分析；四是通过电话访谈、问卷调查，了解各利益相关方对项目实施的意见和建议，为后续优化项目管理流程提供部分素材资料。

（3）统计分析

通过对普陀区房管局提供的项目资料进行研读整理，按照评价标准对项目决策、过程、产出、效益类指标进行赋分，通过对访谈、问卷调查获取的数据及回答进行统计分析，按评价标准对评价体系对应的产出及效益类指标予以赋分，并对访谈和问卷调查中收集的满意度情况进行了汇总测算。

（4）逻辑分析

结合工作方案确认的评价思路，通过逻辑推理分析，结合相关计划、制度、相关政策通知设置的背景与各种可能产生的结果寻求指标之间的内在联系，并借以找出资金投入与产出效果之间的内在联系，借此评价项目实施带来的客观效

果。

（四）绩效评价开展依据及指标设计思路

1. 绩效评价开展依据

本次评价依据主要包括两方面，一是有关绩效评价方面的依据，二是项目相关的政策依据。评价依据如下表 9 所示，本次绩效评价的依据包括但不限于下表中列举的文件。

表 9 项目绩效评价依据

绩效评价依据	
财政绩效评价相关政策、办法	<p>①中共中央、国务院《关于全面实施预算绩效管理的意见》（中发〔2018〕34号）；</p> <p>②财政部《关于贯彻落实〈中共中央国务院关于全面实施预算绩效管理的意见〉的通知》（财预〔2018〕167号）；</p> <p>③《项目支出绩效评价管理办法》（财预〔2020〕10号）；</p> <p>④《中共上海市委 上海市人民政府关于我市全面实施预算绩效管理意见的实施意见》（沪委发〔2019〕12号）；</p> <p>⑤《上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2020〕6号）；</p> <p>⑥项目的预算、绩效目标等绩效情况材料；</p> <p>⑦普陀区房管局绩效管理方面的制度文件。</p>
项目相关文件	<p>①关于印发《关于完善区房屋管理体制的指导意见》的通知（沪编〔2017〕411号）</p> <p>②关于印发《关于进一步发挥党建引领作用推动物业管理行业高质量发展的若干意见》的通知（沪建委〔2020〕78号）</p> <p>③关于印发《上海市深化建设新时代“美丽家园”三年行动计划（2021-2023）》的通知（沪精细化〔2021〕2号）</p> <p>④关于推动形成按质论价、质价相符、优质优价物业服务市场价格机制的指导意见（沪精细化办〔2021〕14号）</p> <p>⑤关于印发《上海市住宅物业管理区域专项维修资金再次筹集工作流程（试行）》的通知（沪精细化办〔2021〕16号）</p> <p>⑥普陀区住宅小区建设“美丽家园”三年行动计划（2018-2020）</p>

	<p>的实施意见的通知（普府办〔2018〕10号）</p> <p>⑦关于调整公房和售后房小区物业一体化服务考核的通知</p> <p>⑧关于开展“2023年公房和售后房小区、早期商品房和保障性住房小区物业服务考核达标奖励工作”的通知</p> <p>⑨普陀区房管局、街道、镇相关考核的业务资料</p>
--	--

2.绩效评价指标设计思路

本次评价的总体思路是根据普陀区财政局对本次绩效评价的要求和重点，结合项目主要属于补贴奖励类项目的特点，从小区物业达标奖励工作的通知制定、发布、与各街道、镇的联动、普陀区房管局的审核及下拨资金的全过程，重点考察普陀区房管局对项目过程管理的有效性，补贴资金下拨后受补贴单位是否将专项资金用于履行行业日常工作职责、提升物业管理能级、优化小区管理举措、积极参与社区治理、履行社会责任工作中。

绩效评价指标体系包括项目决策、项目过程、项目产出以及项目效益四部分内容，围绕资金使用、资源配置、项目管理等多方面客观分析项目的产出和效益，体现从投入、过程到产出、效果和影响的绩效逻辑路径。绩效评价项目组根据普陀区房管局提供的项目绩效目标申报表等资料，有针对性地对绩效目标开展情况调查，再经过与普陀区房管局的沟

通、相关专家的指导后调整相应的评价指标，确定最终的绩效评价指标体系。

3.评价指标体系

“小区物业达标补贴”项目的绩效评价指标体系总分确定为 100 分，下设 A 类决策、B 类过程、C 类产出、D 类效益 4 大类，分别占 20%、29%、22%和 29%的权重。指标权重设计依据《上海市市级财政项目预算绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2020〕6 号）相关要求，结合项目实际情况，遵循了以结果为导向的原则，并适度增加项目过程管理的权重。

（1）决策指标

项目决策类指标主要从项目立项依据的充分性、立项程序规范性、绩效目标合理性、绩效指标明确性、预算编制科学性等方面进行设计，决策类指标由 3 个二级指标和 4 个三级指标构成，共计 20 分。

（2）过程指标

过程类指标主要从项目的资金管理、组织实施等方面进行设计，主要针对预算执行情况及资金使用合规性情况和项目实施过程中涉及的各个环节的项目管理情况及制度执行情况，管理类指标由 2 个二级指标和 4 个三级指标构成，共计 29 分。

（3）产出指标

根据本项目的特点，项目的产出指标主要针对项目执行的数量、质量、时效方面进行设计，根据项目实施计划、考核结果表等资料对产出指标进行提取，产出类指标由 4 个二

级指标和 7 个三级指标构成，共计 22 分。

（4）效益指标

效益指标主要针对项目社会效益、长效管理机制健全性及服务对象满意度等方面进行设计，效益类指标由 3 个二级指标和 8 个三级指标构成，共计 29 分。

4. 评分及定级标准

根据《上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2020〕6 号），绩效评价结果采取评分和评级相结合的方式，总分值为 100 分，评价等级分“优”“良”“中”“差”四档。具体评级标准如下：

综合得分 90 分（含）-100 分，绩效评级为“优”；

综合得分 80 分（含）--90 分，绩效评级为“良”；

综合得分 60 分（含）--80 分，绩效评级为“中”；

综合得分 60 分以下，绩效评级为“差”。

本项目的绩效评价指标体系详见附件 1。

三、综合评价情况及评价结论

（一）评价结论

运用由评价组研究并通过专家组论证的评价指标体系及评分标准，通过数据采集、问卷调查及访谈等方法，对普陀区房管局 2023 年度小区物业达标奖励补贴项目进行客观评价，最终评分结果：项目总得分 87.47 分，评价等级为“良”。其中，项目决策类指标权重 20 分，得 17 分，得分率为 85%；项目过程类指标权重 29 分，得 25 分，得分率为 86.21%；项

目产出类指标权重 22 分，得 21 分，得分率为 95.45%；项目效益类指标权重 29 分，得 24.47 分，得分率为 84.38%。

项目绩效整体分值见表 10。

表 10 项目整体绩效分值

指标	A 决策	B 过程	C 产出	D 效果	合计
权重	20	29	22	29	100
得分	17	25	21	24.47	87.47
得分率	85.00%	86.21%	95.45%	84.38%	87.47%

各类指标完成情况详见表 11 指标完成情况及得分表。

表 11 指标完成情况及得分表

一级指标	二级指标	三级指标	标杆值	权重	得分
A 决策 (20)	A1 项目立项 (6)	A11 立项依据充分性	充分	2	2
		A12 立项程序规范性	规范	4	4
	A2 绩效目标 (10)	A21 绩效目标合理性	合理	5	3
		A22 绩效指标明确性	明确	5	4
	A3 资金投入 (4)	A31 预算编制科学性	科学	4	4
B 过程 (29)	B1 资金管理 (8)	B11 预算执行率	100%	4	4
		B12 资金使用合规性	合规	4	4
	B2 组织实施 (21)	B21 管理制度健全性	健全	8	6
		B22 制度执行有效性	有效	13	11
C 产出 (22)	C1 产出数量 (4)	C11 公房、售后房小区物业达标考核补贴完成率	100%	2	2
		C12 早期商品房和保障性住房小区物业达标考核补	100%	2	2

一级指标	二级指标	三级指标	标杆值	权重	得分
		贴完成率			
	C2 产出质量 (8)	C21 公房、售后房小区物业达标补贴发放准确率	100%	4	4
		C22 早期商品房和保障性住房小区物业达标补贴发放准确率	100%	4	4
	C3 产出时效 (6)	C31 公房、售后房小区物业达标补贴发放及时性	按计划要求及时	3	3
		C32 早期商品房和保障性住房小区物业达标补贴发放及时性	按计划要求及时	3	3
	C4 产出成本 (4)	C41 达标考核成本有效控制率	100%	4	3
D 效益 (29)	D1 社会效益 (14)	D11 有效提升物业基本综合治理水平	有效提升	6	4.5
		D12 有效提高及时上报群租消息情况	相对于往年有所提高	2	1.77
		D13 提升物业参加维修能级情况	有效提升	2	1.8
		D14 提升垃圾分类管理情况	有效提升	1	0.3
		D15 提升物业市场化调价情况	有效提升	3	3
	D2 影响力 (5)	D21 长效机制建立健全	健全	5	4
	D3 满意度 (10)	D31 物业满意度	基本满意	5	4.6
		D32 居民满意度	基本满意	5	4.5
总分				100	

(二) 主要绩效

2023 年，普陀区所负责的“小区物业达标补贴”根据工作计划及时完成了 2023 年度上下半年的公房和售后房小区、早期商品房和保障性住房小区物业服务达标奖励工作，2023

年上半年完成 69 家公房和售后房小区物业和 98 家早期商品房和保障性住房小区物业的达标考核发放，2023 年下半年完成 68 家公房和售后房小区物业和 98 家早期商品房和保障性住房小区物业的达标考核发放。通过本项目的实施，相对于 2022 年，基本考核项中 2023 年度各物业维修基金和公共收益的规范性使用有所提高，基本考核中的垃圾分类做到 100%符合要求，但在第三方测评和网上数据申报上相对于 2022 年有所降低，比如公房和售后房小区，2022 年上下半年网上数据申报符合要求比例为 80%和 99%，2023 年上下半年符合要求比例为 83%和 87%；早期商品房和保障性住房小区物业，2022 年上下半年网上数据申报符合要求比例为 80%和 97%，2023 年上下半年符合要求比例为 85%和 87%。

此外，在项目绩效管理方面，仍存在不足之处。具体而言，一是部分绩效目标值的设定不够科学合理，部分指标设置不恰当；二是绩效目标编制未能全面反映项目工作的实际内容；三是项目业务管理制度尚待进一步完善，特别是在项目的配套政策、评分细则规范性和监督管理机制上，仍需加强和优化。

四、绩效评价指标分析

（一）项目决策情况

项目决策类指标权重 20 分，得 17 分，得分率为 85.00%。从立项依据充分性、立项程序规范性、绩效目标合理性、绩效指标明确性和预算编制科学性五方面进行考察。

A1 项目立项

A11 立项依据充分性

本项目立项依据充分，主要立项依据为《住房和城乡建设部等部门关于加强和改进住宅物业管理工作的通知》（建房规〔2020〕10号）、关于印发《关于进一步发挥党建引领作用推动物业管理行业高质量发展的若干意见》的通知（沪建委〔2020〕78号）、《关于推动形成按质论价、质价相符、优质优价物业服务市场价格机制的指导意见》（沪精细化办〔2021〕14号）、《普陀区住宅小区建设“美丽家园”三年行动计划（2018-2020）的实施意见》的通知（普府办〔2018〕10号）。

项目的立项符合国家法律法规、国民经济发展规划和相关政策；符合普陀区小区物业达标奖励的行业发展规划和政策要求；与普陀区房管局部门职责范围相符，属于部门履职所需；属于公共财政支持范围，符合中央、地方事权支出责任划分原则。综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共2分，得2分。

A12 立项程序规范性

根据对普陀区房管局相关管理人员访谈调查的结果，查阅相关申报资料，本项目为经常性项目，项目经费由普陀区房管局依据《上海市普陀区住房保障和房屋管理局内部财务管理制度》由物业科负责人提出预算需求和编报依据，财务科统筹编报，经区财政局审批后，纳入部门预算，并依据相关财务内控制度进行财政支出手续审批及资金监管。

本项目在立项前已经过必要的集体决策。该项目在申报、审批及立项过程中均严格按照规定的程序进行，确保了项目的合规性和可行性。综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共 4 分，得 4 分。

A2 绩效目标

A21 绩效目标合理性

根据普陀区房管局提交的项目绩效目标申报表及其他相关资料显示，本项目在编制预算的过程中，同步确立了相应子项目的绩效目标，确保绩效目标与处室职能定位紧密相连。然而，2023 年度项目总体目标未填制，年度目标的设定尚显简略，未能全面、深入地展现项目预期的产出，部分指标设置的合理性有待进一步增强，比如质量指标考核达标合格率，目标值设置 $\geq 100\%$ ，逻辑性不符，时效指标设置资金到位及时性，合理性不足；成本指标整体预算执行率目标值设置 $\geq 95\%$ ，绩效目标合理性有待进一步提高。综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共 5 分，得 3 分。

A22 绩效指标明确性

根据《项目支出绩效评价管理办法》（财预〔2020〕10 号）、《上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2020〕6 号）等相关规定，项目绩效目标的设置应当符合指向明确、具体细化、合理可行的要求，绩效目标要从数量、质量、时效、成本等方面进行细化。本项目设定了绩效年度目标，普陀区房管局根据年度目标对项目的绩效指标进行了部分细化。但指标值设置的明确性和完整性可进

一步完善。比如公房、售后房小区补贴中，奖励标准执行度未设置目标值，社会效益指标奖励标准执行情况，目标值为良好，目标值需进一步根据年度目标细化、量化并可考核。综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共 5 分，扣 $5 \times 2/5 \times 0.5 = 1$ 分，得 4 分。

A3 资金投入

A31 预算编制科学性

根据普陀区房管局提供的项目绩效目标申报表等资料，以及通过对其相关管理人员访谈调查的结果，本项目在预算编制过程中，遵循项目年度工作计划及往年预算编制，确定了项目的主要补贴方向和总预算金额。在预算编制的具体操作过程中，项目预算未能细化至三级明细，经与区房管局管理人员沟通，因实际操作时，物业管理小区的实际考核情况存在滞后性，无法准确测算出预算年度的补贴金额，因此在实际操作时，除基本考核项外，设置了附加考核动态调整最后的补贴金额。

综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共 4 分，得 4 分。

（二）项目管理情况

项目过程类指标权重 29 分，得 25 分，得分率为 86.21%，从预算执行率、资金使用规范性、制度健全性以及制度执行有效性 4 个方面进行考察。

B1 资金管理

B11 预算执行率

本项目年初预算批复金额 1,624.00 万元，截至 2023 年 12 月 31 日，预算执行金额 1,622.73 万元，预算执行率为 99.92%。

综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共 4 分，得 4 分。

B12 资金使用合规性

为切实规范资金使用，普陀区房管局建立了健全财务管理制度，制定了《上海市普陀区住房保障和房屋管理局内部财务管理制度》。评价组经过认真查阅、仔细核对相关财务资料，确认子项目的资金使用遵循国家财经法规、财务管理制度等相关规定。资金的拨付过程符合审批程序和手续。此外，项目资金的使用与预算编制相匹配，确保了资金的合理利用。评价组在审查过程中，未发现存在截留、挤占、挪用、虚列支出等任何违规行为。综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共 4 分，得 4 分。

B2 组织实施

B21 管理制度健全性

B211 财务制度健全性

在财务管理制度方面，普陀区房管局制定了《上海市普陀区住房保障和房屋管理局内部财务管理制度》，涵盖了财务科工作职责、账务处理程序、财务稽核制度、财务收支审批制度、资金管理制度、费用支出报销管理制度、预算管理制度和收入管理制度。评价组经过认真查阅、仔细核对相关财务资料，确认子项目的资金使用遵循国家财经法规、财务

管理制度等相关规定。综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共 4 分，得 4 分。

B212 业务管理制度健全性

小区物业达标补贴项目是由各街道、镇先对各小区进行考核，区房管局以物业服务企业为考核对象，根据考核内容依据基本考核要求，即维修资金规范使用、公共收益规范使用、第三方测评、专项重点工作垃圾分类和网上数据申报；设置附加考核：垃圾分类第三方奖惩，及时上报群租信息，西部集团民生保障，综合得出各企业考核奖励标准。

评价组经查看 2023 年度评分表，对于基本考核项，2023 年上半年和下半年基本考核权重分布不一致，2023 年上半年采用“维修资金规范使用 0.01 元/项，公共收益规范使用 0.01 元/项，第三方测评 0.02 元/项，专项重点工作垃圾分类 0.01 元/项、网上数据申报 0.01 元/项”，下半年采用“维修资金规范使用 0.015 元/项，公共收益规范使用 0.015 元/项，第三方测评 0.01 元/项，专项重点工作垃圾分类 0.01 元/项、网上数据申报 0.01 元/项”，此外，对于附加考核项未进一步落实到书面化，对评分的公正性和准确性会产生一定的影响，比如经对比分析 2022 年和 2023 年附加考核的评分标准和评分维度都有变化，但未见相关书面化调整资料。

经与区房管局相关管理人员沟通，增加附加考核项的原因是部分专项工作要根据全年的工作开展情况进行考核，同时要根据考核结余资金的规范使用，结合创城巩固等重点工作及主动承担社会责任等方面的工作，因此下半年考核的内

容会相对较多，因此增加相关附加考核项，但对于附加考核中提及的垃圾奖惩分类和及时上报群组消息等如何确认最终金额未予以明确的规定。

此外，经查看杨浦区、虹口区的相关物业服务达标考核奖励制度，在形式上，杨浦和虹口区是通过政策文件的形式实施；普陀区是每年按照通知的形式下达；在考核结果上，部分区明确公开补贴结果，为进一步监督管理奠定了一定的基础。综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共 4 分，得 2 分。

B22 管理制度执行有效性

B221 财务管理制度执行有效性

普陀区房管局在财务管理过程中，严格遵循国家相关法律法规及内部控制制度要求，确保财务支出手续完备且规范。项目支付凭证、审批等附件已全部完成并妥善保存，财务凭证档案资料亦已按照规范要求装订归档，确保财务管理制度的执行得到有效保障。综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共 2 分，得 2 分。

B222 评分管理执行有效性

小区物业达标项目评分是由区房管局负责对申请奖励企业的考核工作，按照上半年和下半年的考核表格中的考核项（考核细则详见附件 5），根据各物业实际管理小区的情况，进行赋分，根据奖励金额=基本考核项*核定考核标准*面积±附件考核情况(未予以明确如何确认最终金额)。评价组经查看上下半年的评分表并结合相关访谈，普陀区房管局

严格按照评分表格进行赋分并通过内部审查，并计算出最终奖励金额，形成拨付清单上报，但对于附加考核项中提及的“垃圾奖惩分类和及时上报群组消息”等是如何确认相关±金额的标准未有效落实。

综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共 3 分，得 2 分。

B223 监督制度执行有效性

根据 2023 年小区物业达标补贴通知要求，对于监督管理，需遵循“条块结合、以块为主”的原则，根据《上海市住宅物业管理规定》，分别落实街道、镇及区房管局对物业管理的属地监管职责及行业监管职责。根据与普陀区房管局的相关访谈，主要是通过日常对住宅小区的检查、第三方测评等方式开展监管工作；对于不符合要求的物业，区房管局通过加强与各街镇联动，比如对于“一票否决”的小区和被失信记分的物业企业，会加强后续的监督检查，督促物业企业按照行业规范和物业服务合同的约定提供物业服务，提升物业服务水平。

通过对街道、镇的访谈调查，评价组共收集到 10 个街道、镇的访谈结果，有 3 个街镇未对相关补贴资金的使用范围有监管，7 个街道主要通过联动街道各部门和第三方进行联合监管评分、约谈相关物业公司领导，走访一线工作人员等多种形式确认相关补贴资金的使用方向，监管形式因各街镇会制定专属的评分细则，因此监管形式根据各街镇实际情况也未有统一标准。

综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共 4 分，得 3 分。

B224 档案管理有效性

评价组经对小区达标补贴项目的业务归档资料进行核查，确认区房管局按照通知要求将街道、镇的考核奖励申请表、考核结果、考核细则等备案管理；按照要求将 2023 年相关立项文件、半年度考核奖励核定表、内部审核流程等资料都按照有关要求完成了归档工作。

综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共 4 分，得 4 分。

（三）项目产出情况

项目产出类指标权重 22 分，得 21 分，得分率为 95.45%。从产出数量、产出质量、产出时效以及产出成本四个方面进行考察。

C1 产出数量

C11 公房、售后房小区物业达标考核补贴完成率

经评价组查看相关公房、售后房小区物业达标上半年和下半年考核表（详见附件 5），普陀区房管局根据年度工作计划完成了相关考核工作，对于各街道、镇提供的清单，都完成了相关考核审核，未有遗漏。综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共 2 分，得 2 分。

C12 早期商品房和保障性住房小区物业达标考核补贴完成率

经评价组查看相关早期商品房和保障性住房小区物业达标上半年和下半年考核表（详见附件5），普陀区房管局根据年度工作计划完成了相关考核工作，对于各街道、镇提供的清单，都完成了相关考核审核，未有遗漏。综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共2分，得2分。

C2 产出质量

C21 公房、售后房小区物业达标考核发放准确率

在公房、售后房小区补贴核算和发放过程中，普陀区房管局根据相关业务管理制度核定公房、售后房小区上半年和下半年的最终物业补贴明细，并打款至物业提供的相关账号。经访谈、问卷调查及财务账目抽查，未发现补贴发放失准问题。

综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共4分，得4分。

C22 早期商品房和保障性住房小区物业达标考核发放准确率

在早期商品房和保障性住房小区补贴核算和发放过程中，普陀区房管局根据相关业务管理制度核定早期商品房和保障性住房小区上半年和下半年的最终物业补贴明细，并打款至物业提供的相关账号。经访谈、问卷调查及财务账目抽查，未发现补贴发放失准问题。综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共4分，得4分。

C3 产出时效

C31 公房、售后房小区物业达标考核发放及时性

公房和售后房小区物业达标补贴分上半年和下半年两次，在最终补贴结果通过普陀区房管局内部核定后，分别于6月和11月对相关物业及时进行了补贴。综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共3分，得3分。

C32 早期商品房和保障性住房小区物业达标考核发放及时性

早期商品房和保障性住房小区物业达标补贴分上半年和下半年两次，在最终补贴结果通过普陀区房管局内部核定后，分别于6月和11月对相关物业及时进行了补贴。综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共3分，得3分。

C4 产出成本

C41 达标考核成本有效控制率

通过查看虹口区和杨浦区同类型达标补贴相关政策，考核单价按照分级核定，（详见表7分析）虹口区最高补贴单价0.4元/m²/月，最低0.2元/m²/月；杨浦区最高补贴单价0.3元/m²/月，最低0.2元/m²/月。普陀区实在操作时，预算申报按照0.3元/m²/月*20%进行申报，考核时基本考核项按照合计金额0.06 m²/月元进行考核，但由于每个物业管理小区情况不一，增加附加考核项，提高预算执行的金额，但增加相关附加考核的标准有待进一步增强。

综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共4分，得3分。

（四）项目效益情况

项目效益类指标权重 29 分，得 24.47 分，得分率为 84.38%。从实施效益、可持续影响、满意度三个方面进行考察。

D1 实施效益

D11 有效提升物业基本综合治理水平

根据考核细则，对物业的维修资金规范使用、公共收益规范使用、第三方测评、专项重点工作垃圾分类、网上数据申报进行考核，经对比 2022 年和 2023 年相关考核数据（详见表 8-1）。

公房、售后房小区物业上半年和下半年 10 个考核项中有 3 个考核项（在维修基金规范使用、第三方测评和网上数据申报）有所降低，早期商品房和保障性住房小区物业上半年和下半年 10 个考核项中有 2 个考核项（第三方测评和网上数据申报）有所降低。

综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共 6 分，扣 $3*3/10+3*2/10=1.5$ 分，得 4.5 分。

D12 有效提高及时上报群租消息情况

根据考核细则，对及时上报群组消息的物业有所奖励，经对比分析 2022 年和 2023 年相关数据，（详见表 8-3）对于公房、售后房小区物业，2022 年和 2023 年都未有相关数据，对于早期商品房和保障性住房，2022 年有 29 个物业符合要求，2023 年仅有 6 个物业符合要求。

综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值

共 2 分，扣 $(29-6) \times 0.01 = 0.23$ 分，得 1.77 分。

D13 提升物业参加维修能级情况

按照有关要求，物业服务企业应按照维修能级提升工作要求，落实维修人员参加继续教育培训，获得物业企业靠谱力积分，经分析 2023 年的相关考核数据（详见表 8-3），有 20 家物业因未按时参加维修能级提升而扣分。综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共 2 分，扣 $20 \times 0.01 = 0.2$ 分，得 1.8 分。

D14 提升垃圾分类管理情况

按照有关要求，需重点对物业企业生活垃圾分类投放管理责任人的履职情况进行考核，建立垃圾分类处罚联动机制，经分析 2023 年的相关考核数据（详见表 8-3），附加考核项中因垃圾分类第三方惩罚的物业有 70 个。综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共 1 分，扣 $70 \times 0.01 = 0.7$ 分，得 0.3 分。

D15 提升物业市场化调价情况

通过小区物业达标补贴项目的实施，有效提升物业市场化调价，实现支架相符，经对比分析 2022 和 2023 年的相关考核数据（详见表 8-3），2022 年市场化调价成功合计有 20 个，2023 年合计有 30 个，综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共 3 分，得 3 分。

D2 影响力

D21 长效机制建立健全

评价组通过对普陀区房管局、街镇和物业等进行访谈或

问卷调查，结合项目相关档案资料和内控制度，本项目在财务方面按相关要求执行，在业务管理制度上，在评分管理机制和监督管理机制上有待进一步提高，评分维度的调整需有理有据，公平公正，对于监督管理机制，对于专项资金的后续使用问题，也可作为后续的考核项，以达到监督管理作用。

此外，结合对街道、镇和物业的相关调查，补贴已实施多年，对各街道、镇的补贴对象却未有变化，建议根据各小区实际情况进行优化调整；对于区房管局和街道、镇的基本考核要点和维度进一步明确和调整，划分职责，以便各街道、镇更好地开展相关工作。

综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共 5 分，得 4 分。

D3 满意度

D31 物业满意度

评价组对受补贴的物业进行了满意度问卷分析，共收回 79 份问卷，55 家非常满意，23 个基本满意，1 个不满意。经整理，物业的相关建议为：①对物业费不足 8 毛的小区提高补贴标准；②加强物业和业主之间的互动，建立良好的关系；定期做好宣传工作，维护小区的稳定，创建和谐家园；③目前达标奖励能参与的小区以 2000 年前早期商品房为主，希望能适当放宽时间线，如划分调整至 2005 年；④物业费要有政策性指导文件。

综上所述，根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共 5 分，得分= $5 * (55 * 100\% + 23 * 75\% + 1 * 50\%) / 79 = 4.6$ 分。

D32 居民满意度

评价组对受补贴的物业所服务的小区进行了对物业的综合满意度问卷分析，共收回 325 份问卷，203 个非常满意，115 满意，6 个一般，1 个非常不满意。经评价组整理，小区居民主要的建议为：①加强绿化管理；②加强卫生管理；③增加停车位；④适当调整物业管理费；⑤加强门卫管理。

根据绩效评价指标体系评分标准，此项分值共 5 分，得分=5*（203*100%+115*75%+6*50%）/325=4.50 分。

五、主要经验及做法、存在问题及原因分析

（一）主要经验及做法

1.动态优化年度小区物业达标补贴方向

经查看区房管局 2019—2023 年的小区物业达标补贴通知，每年的考核方向有动态调整，比如 2023 年根据实际情况对考核项做了优化调整，并根据相关文件要求增加了针对物业人员维修能力、培训的考核项。

2.有效提升物业市场化调价情况

通过本项目的实施，相对于 2022 年，能实现物业市场化调价的小区有所提升，具体为 2022 年市场化调价成功合计有 20 个，2023 年合计有 30 个，进一步推动了形成按质论价、质价相符、优质优价物业服务市场价格机制。

（二）存在问题

1.业务管理流程有待进一步优化

作为经常性项目，除年度通知外，未有其他配套政策匹配，在补贴对象上，未根据实际小区情况进行调整优化，目前仅针对 2000 年早期的商品房小区和保障性住房小区等；在评分管理机制上，仅对考核内容落实到相关通知上，但具体考核细则未形成明确制度。

2.长效管理机制有待进一步完善

针对各物业管理小区，相关动态管理机制有待进一步完善，特别对于往年薄弱环节和不达标物业的考核项，在后续的工作计划中未能有效体现出引导和宣传模式，以激励各物业积极采取相关措施提高相关服务质量。比如针对第三方测评的考核项，物业符合要求的比例相对较低，第三方测评的考核权重上下半年不一致，即上半年为 0.02 元/m²/月，下半年为 0.01 元/m²/月，此外，结合对受补贴物业的问卷调查，对于部分小区如已实现质价相符，项目的整体闭环管理未能有效落实，相关补贴退出机制有待进一步完善。

3.绩效目标和绩效指标的设置不够完善

2023 年年度绩效目标在反映项目预期产出和效果方面尚显欠缺，总目标和年度目标的设定尚显简略，未能全面、深入地展现项目预期的产出，部分指标设置的合理性有待进一步增强，绩效指标设置尚不够清晰明确、可量化。比如质量指标考核达标合格率，目标值设置 $\geq 100\%$ ，逻辑性不符，时效指标设置资金到位及时性，合理性不足；成本指标整体

预算执行率目标值设置 $\geq 95\%$ ，绩效目标合理性有待进一步提高。

六、有关建议

1.合理确认补贴对象，优化补贴全流程业务制度

对于经常性补贴项目，一是需充分考虑补贴对象的匹配性和合理性，本项目补贴对象针对的是房龄较长，物业管理遗留问题较多的小区，项目已实施多年，建议排摸各物业实际管理小区的情况，对于已经实现质价相符的小区，需及时采取退出机制，对于未覆盖到的老小区，动态调整补贴覆盖面；二是在过程管理上，上下半年的评分机制如有变化，建议相关考核要点落实到纸面上，说明合理性，以保证补贴的公平性。三是在监管模式上，目前考核资金按照 80%和 20%由各街镇和区房管局考核并发放，建议在后续落实政策上，进一步明确双方监管机制。

2.健全长效管理机制，促进项目闭环管理

一是建议区房管局优化小区物业达标的实施方式，根据普陀区目前的物业管理情况，推动相关政策落地，合理确认补贴方向，优化补贴标准，明确奖惩机制，以提高物业的积极性，此外，每年可根据实际情况以配套申报指南的形式，明确年度补贴方向、考核要点和评分机制。

二是在年度考核结束后，建议区房管局根据考核结果及时有效应用，可与往年对比分析，掌握普陀区实时的物业实际情况，并加强与各街道、镇的联动，对于已实现质价相符的小区，及时推动相关退出机制，保证专项资金达到更好的

用途，提高使用效率，实现降本增效。

3.结合工作计划，完善绩效目标设置，合理匹配指标类别

建议区房管局进一步加强预算绩效管理，合理拟定指标值。在制定绩效指标时，充分考虑到项目的实际情况和可行性，特别是在涉及计划完成数量指标时，可以通过结合实际数据、往年同类型项目完成情况等因素，对指标值进行科学合理的设置。绩效指标应全面反映项目的社会效益，在设置指标时，可结合小区物业达标补贴项目需达到的总体目标进行设置，可针对往年物业相关考核数据的变化体现出本项目所产生的相关效益。

- 附件：
1. 绩效评价指标体系
 2. 小区物业达标情况表
 3. 访谈纪要
 4. 问卷调查
 5. 2023 年度区房管局考核情况
 6. 专家意见对比修改表

上海诚昌会计师事务所有限公司

2024 年 9 月