

# 深圳市龙岗区住房和建设局“瓶改管”项目 2022年度绩效自评报告

# 目 录

一、项目概况 .....	1
(一) 项目背景 .....	1
(二) 项目管理情况 .....	2
(三) 项目绩效目标 .....	11
二、绩效评价工作开展情况 .....	11
(一) 绩效评价目的、对象和范围 .....	11
(二) 绩效评价指标体系、评价方法、评价标准 .....	12
(三) 绩效评价工作过程 .....	12
三、项目绩效分析 .....	13
(一) 项目绩效评价结论 .....	13
(二) 项目绩效分析 .....	18
四、取得的成效、存在的问题及原因分析 .....	21
(一) 取得的成效 .....	21
(二) 存在的问题及原因分析 .....	23
五、相关建议 .....	28
附件1. 2022年“瓶改管”项目金额调整明细表 单位：万元 .....	32

## 一、项目概况

### （一）项目背景

2021年，为保障城市用气安全，确保管道天然气事业发展，广东省发布《广东省加快推进城市天然气事业高质量发展实施方案》（粤府办〔2021〕12号），旨在到2025年，全省城市居民天然气普及率达到70%以上，年用气量达到200亿立方米以上，进一步扩大城市天然气利用规模；市县建成区输气管网基本实现全覆盖，配套完善城市天然气输配系统；严格行业监管，进一步规范市场秩序；供气层级实现扁平化，稳步推进城燃企业规模化整合，天然气终端价格更趋合理；有力落实安全管理，有效落实天然气经营企业安全生产主体责任，进一步降低安全风险。

同年，深圳市发布《深圳市加快推进城市天然气事业高质量发展实施方案》（深府办函〔2021〕99号）《深圳市全面实施“瓶改管”工作的攻坚计划（2021-2023年）》（深府办函〔2021〕98号），明确总体目标为所有符合燃气相关规范标准的城中村、住宅区等居民用户及非居民用户（含餐饮用户、美容发廊、休闲娱乐场所和酒店宾馆等使用瓶装燃气的经营场所，学校、医院、社会福利机构、单位食堂等使用瓶装燃气的机构），均需实施管道天然气改造。

为响应广东省发布《广东省加快推进城市天然气事业高质量发展实施方案》（粤府办〔2021〕12号）《深圳市加快推进城市天然气事业高质量发展实施方案》（深府办函〔2021〕99号）《深圳市全面实施“瓶改管”工作的攻坚计划（2021-2023

年)》(深府办函〔2021〕98号)等文件精神,贯彻落实《广东省加快推进城市天然气事业高质量发展实施方案》《深圳市国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标纲要》有关要求,实现管道天然气“应改尽改、能改全改”,龙岗区委区政府通过召开专题会议确定“2021—2023年全区域城中村、住宅区‘瓶改管’项目分两批实施,确保为实现龙岗区2023年12月底前完成‘清瓶’目标”。

## **(二) 项目管理情况**

### **1. 组织架构及分工**

根据区委区政府工作指示,区住建局印发《龙岗区全面实施“瓶改管”工作的攻坚计划(2021-2023年)的通知》(以下简称《实施通知》)《龙岗区城中村、住宅区“瓶改管”项目查缺补漏工作实施方案》(以下简称《实施方案》),《实施通知》要求“瓶改管”项目的职责分工如下:

**龙岗区住房建设局(以下简称“区住建局”):**负责统筹,会同各街道办确定辖区城中村、住宅区“瓶改管”任务清单,上报领导小组审议;统筹申报立项;及时掌握各街道改造项目进展情况,协调解决实施过程中遇到的问题,定期向领导小组汇报统筹非居民用户“瓶改管”工作,及时向区域燃企业下达非居民用户“瓶改管”任务,督促区域燃企业完成非居民用户“瓶改管”工作;牵头有序组织瓶装燃气退出工作。

**龙岗区发展改革局(以下简称“区发改局”):**加快办理城中村、住宅区“瓶改管”项目的立项、评审、资金计划下达等工作。

**龙岗区教育局**：对学校（幼儿园）食堂天然气使用情况进行摸排，统计汇总使用瓶装燃气的学校（幼儿园）清单；督促相关学校（幼儿园）积极配合区域燃企业实施非居民用户“瓶改管”；督促不符合管道天然气改造条件的学校（幼儿园）对食堂进行电气化改造；统筹“瓶改管”或电气化改造的学校（幼儿园）食堂灶具改造或置换的资金申报工作。

**龙岗区工业和信息局（商务局、金融工作局）**：摸排统计大型商超内餐饮经营单位天然气使用情况，汇总形成使用瓶装燃气的大型商超内餐饮经营单位的清单；督促使用瓶装燃气的相关餐饮经营单位配合开展“瓶改管”工作；督促不符合管道天然气改造条件的餐饮经营单位进行电气化改造或改业态。

**龙岗区财政局**：做好资金支持工作，落实城中村、住宅区红线范围内“瓶改管”建设资金和点火补贴资金，确保资金及时筹措到位、拨付到位。

**龙岗区水务局**：加快办理城中村、住宅区、非居民用户“瓶改管”项目燃气管道建设涉河审批。

**龙岗区文化广电旅游体育局**：对文化娱乐场所和星级酒店天然气使用情况进行摸排，统计汇总使用瓶装燃气的文化娱乐场所和星级酒店清单；督促相关经营单位积极配合区域燃企业实施非居民用户“瓶改管”；督促不符合管道天然气改造条件的文化娱乐场所和星级酒店进行电气化改造。

**龙岗区卫生健康局**：对医院食堂天然气使用情况进行摸排，统计汇总使用瓶装燃气的医院清单；督促相关医院积极配合区

城燃企业实施非居民用户“瓶改管”；督促不符合管道天然气改造条件的医院对食堂进行电气化改造；统筹“瓶改管”或电气化改造的医院食堂灶具改造或置换的资金申报工作。

**龙岗区城管和综合执法局**：统筹城中村道路开挖；推进活力城村示范项目涉及的城中村燃气管道建设；加快办理城中村、住宅区、非居民用户“瓶改管”项目燃气管道建设涉及占用公共绿地审批。

**龙岗区城市更新和土地整备局**：提供最新的城市更新和土地整备项目清单。

**深圳市交通运输局龙岗管理局、龙岗交警大队**：加快办理城中村、住宅区、非居民用户“瓶改管”项目燃气管道建设涉及的占道开挖审批。

**深圳市市场监督管理局龙岗监管局**：负责燃气燃烧器具的产品质量监督。

**龙岗区消防救援大队**：对餐饮场所行使消防安全综合监管职能。

**龙岗区各街道办（以下简称“各街道办”）**：作为辖区“瓶改管”工作的执行主体，按照工作目标，摸排确定辖区内的城中村、住宅区“瓶改管”项目清单以及餐饮商户、美容发廊、休闲娱乐场所和无星级的酒店宾馆等使用瓶装燃气的经营场所清单；确定城中村、住宅区“瓶改管”项目红线范围（城中村无红线，由街道会同社区工作站、村股份公司明确改造范围作为红线范围）；负责具体实施城中村、住宅区“瓶改管”项目，对照任务目标，倒排改造工期，全面推进改造工作；组织

开展城中村、住宅区居民用户出资费用收取工作；配合区域燃企业开展非居民用户“瓶改管”；发动社区工作站、网格中心、村股份公司、物业管理公司等各方力量，全面开展宣传动员，协调业主和租户积极配合入村入户设计、工程施工和供气点火等各项工作；组织开展瓶装燃气退出工作。

**龙岗区各社区工作站、各城中村股份公司、小区物业管理公司**：作为“瓶改管”工作的责任主体，负责在街道办的统筹指导下，做好宣传动员，协调房屋业主（实际控制人）、租户、餐饮场所经营者等配合改造，协调解决改造现场的具体问题；组织居民用户、非居民用户配合开展点火工作，落实成效巩固措施，防止瓶装气回潮。

**深圳市燃气集团股份有限公司龙岗分公司**（以下简称“区域燃企业”）：作为“瓶改管”工作的责任主体和实施单位之一，负责对各街道城中村、住宅区“瓶改管”改造工作提供技术服务支持；提前建设完成市政配套中压燃气管道及相关设施；负责按时完成区住房建设局分批下达的非居民用户“瓶改管”任务，并承担相应的工程建设费用；优化内部流程，提高“瓶改管”项目移交效率，保质保量完成接驳和点火供气；做好已开通管道气区域的安全供气保障和设施管养维护工作。

## 2.项目管理及实施情况

区住建局根据职责分工，结合全域内“瓶改管”工作实际情况，成立“瓶改管”工作专班，内设“瓶改管”方案推进领导小组及工作推进办公室，全域“瓶改管”工作由燃气科统筹对接，并根据“瓶改管”项目制定详细的工作计划，旨在将“

瓶改管”工作具象化，实时掌握“瓶改管”工作中出现的痛点、难点，将工作落到实处，利于推动项目整体发展，详见表1。

表1 2022年龙岗区“瓶改管”项目进度明细表

批次	进度节点	要求完成时间	完成情况
第一批次	立项	2021年12月底前	√
	设计并取得发改概算批复	2022年3月底前	√
	进场施工	2022年3月底前	√
	竣工验收	2022年12月底	√

龙岗区“瓶改管”2022年第一批项目覆盖全区11个街道办，项目立项户数约为286,320户，实际设计户数约为220,801户，整体设计户数较立项户数减少了65,519户，变动率为29.67%，主要原因是1.部分业主拒绝安装以及入户测量，2.部分楼栋、户型不符合设计要求，3.部分楼栋为酒店及电气化公寓，无需安装。详见表2。

表2 2022年各街道办“瓶改管”户数变动情况表

街道办	立项户数	设计户数	变动情况	变动率
坂田街道办	19,488	15,308	4,180	27.31%
宝龙街道办	9,264	9,487	223	2.35%
布吉街道办	24,663	16,824	7,839	46.59%
横岗街道办	12,881	10,400	2,481	23.86%
吉华街道办	25,072	21,109	3,963	18.77%
龙城街道办	15,532	12,580	2,952	23.47%
龙岗街道办	51,953	37,567	14,386	38.29%



南湾街道办	54,064	45,230	8,834	19.53%
平湖街道办	41,783	27,376	14,407	52.63%
坪地街道办	23,079	17,071	6,008	35.19%
园山街道办	8,541	7,849	692	8.82%
合计	286,320	220,801	65,519	29.67%

根据《实施通知》要求，“瓶改管”项目采用DB工程总承包方式批量打包招标，按照《龙岗区政府投资项目管理办法》的规定开展招标工作，最终由中建四局深圳实业有限公司等4家公司中标负责龙岗区2022年第一批“瓶改管”项目，详见表3。

表3 2022年“瓶改管”项目中标单位情况表

序号	总承包商	联合体单位	负责片区
1	中建四局深圳实业有限公司	中国建筑第四工程局有限公司	东部片区
2		中国市政工程中南设计研究总院有限公司	
3	深圳市天健第一建设工程有限公司	深圳市市政工程总公司	西部片区
4		辽宁城建设计院有限公司	

### 3.项目资金管理情况

“瓶改管”资金范围涉及财政资金、居民出资以及部分深燃投资部分。本次绩效评价范围以财政2022年龙岗区住宅区、城中村管道天然气改造项目专项债券资金效益为主。

2022年区发改局分别对第一批共计84个项目计划进行批复，依据《龙岗区发展和改革局关于下达宝龙街道马鞍岭环境

整治工程等 117 个项目龙岗区 2022 年政府投资项目计划的通知》（深龙发改〔2022〕363 号）《龙岗区发展和改革局关于下达龙岗区智慧水务建设工程一期等 114 个项目龙岗区 2022 年政府投资项目计划的通知》（深龙发改〔2022〕422 号）通知文件，龙岗区全域“瓶改管”项目计划总投资 178,856 万元，2022 年下达指标 69,000 万元，占总投资的 38.57%，其中从项目调节资金列支的指标 49,279 万元，占本次下达的 71.43%，详见表 4。

表4 2022年“瓶改管”项目资金下达明细表 单位：万元

街道办	计划总投资	本次下达指标	其中：从项目调节资金 列支指标
坂田街道办	15,509	4,410	3,130
宝龙街道办	6,971	2,547	1,835
布吉街道办	16,031	6,629	4,917
横岗街道办	8,373	2,800	1,839
吉华街道办	16,297	6,897	5,063
龙城街道办	8,737	3,000	1,903
龙岗街道办	28,575	13,063	9,546
南湾街道办	35,143	14,058	10,376
平湖街道办	25,669	7,296	4,515
坪地街道办	12,000	5,990	4,468
园山街道办	5,551	2,310	1,687
总计	178,856	69,000	49,279

根据龙岗区政府投资项目联评联审会议精神和调慢补快原则，区发改局分别于2022年8月26日、8月30日下达了《龙岗区发展和改革局关于调剂龙岗中心医院外科综合楼工程等48个项目龙岗区2022年政府投资项目计划的通知》（深龙发改〔2022〕579号）、《龙岗区发展和改革局关于调剂2022年布吉街道住宅区茂宝大厦等15个小区管道天然气改造工程等4个项目龙岗区2022年政府投资项目计划的通知》（深龙发改〔2022〕594号）通知，对园山街道办、宝龙街道办等8个街道办共47个项目进行调整，本次调剂为街道办内部项目间调剂，共涉及调剂金额3,086.91万元，调整后项目总金额保持不变，详见附件1。

2022年龙岗区住宅区、城中村管道天然气改造项目专项债券实际支出为69,000万元，实际执行率为100%，全域“瓶改管”项目2022年执行情况良好，详见表6。

表6 2022年“瓶改管”项目指标调剂情况明细表 单位：万元

街道办	调整前 指标金额	调整后 指标金额	涉及调整金 额	实际支出 数	执行率
坂田街道办	4,410	4,410	520.14	4,410	100.00%
宝龙街道办	2,547	2,547	117.03	2,547	100.00%
布吉街道办	6,629	6,629	162.93	6,629	100.00%
横岗街道办	2,800	2,800	0	2,800	100.00%
吉华街道办	6,897	6,897	0	6,897	100.00%
龙城街道办	3,000	3,000	0	3,000	100.00%
龙岗街道办	13,063	13,063	1,070	13,063	100.00%
南湾街道办	14,058	14,058	203	14,058	100.00%

街道办	调整前 指标金额	调整后 指标金额	涉及调整金 额	实际支出 数	执行率
平湖街道办	7,296	7,811	956	7,811	100.00%
坪地街道办	5,990	5,475	0	5,475	100.00%
园山街道办	2,310	2,310	57.81	2,310	100.00%
总计	69,000	69,000	3,086.91	69,000	100.00%

其中,已支付建安费 64,533.92 万元,占整体支出的 93.53%;设计费 2,445.85 万元,占整体支出的 3.54%;监理费 1,505.14 万元,占整体支出的 2.18%;招标代理费 32.47 万元,占整体支出的 0.05%;招标交易费 50 万元,占整体支出的 0.07%;咨询费 432.63 万元,占整体支出的 0.63%,详见表 7。

表7 2022年“瓶改管”项目支付明细清单 单位：万元

街道办	合计	设计	监理	招标代 理	招标 交易	咨询	建安
坂田街 道办	4,410.00	166.6	80.93	32.47	50	54.43	4,025.57
宝龙街 道办	2,547.00	83.46	0	0	0	0	2,463.54
布吉街 道办	6,629.00	165.08	140.16	0	0	12.27	6,311.49
横岗街 道办	2,800.00	127.52	27.08	0	0	35.5	2,609.90
吉华街 道办	6,897.00	231.72	113.47	0	0	0	6,551.81
龙城街 道办	3,000.00	142.73	26.35	0	0	0	2,830.92
龙岗街 道办	13,063.00	439.5	230.36	0	0	138.5	12,254.64
南湾街 道办	14,058.00	535.33	531.79	0	0	0	12,990.88
平湖街 道办	7,811.00	296.78	134.23	0	0	191.93	7,188.06
坪地街	5,475.00	167.49	139	0	0	0	5,168.51

街道办	合计	设计	监理	招标代理	招标交易	咨询	建安
道办							
园山街道办	2,310.00	89.63	81.76	0	0	0	2,138.62
合计	69,000.00	2,445.85	1,505.14	32.47	50	432.63	64,533.94
占比		3.54%	2.18%	0.05%	0.07%	0.63%	93.53%

### （三）项目绩效目标

2022年，龙岗区全域“瓶改管”项目2022年龙岗区住宅区、城中村管道天然气改造项目专项债券绩效目标申报以11个街道办为申报主体。各街道依照《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）《深圳市财政局关于印发2022年度市对区预算绩效管理重点项目考核实施方案的通知》（深财绩〔2022〕4号）等文件要求，将“瓶改管”项目作为独立的二级项目开展绩效申报工作，于2022年完成“瓶改管”项目监控工作，对各项目资金执行情况及各指标完成情况进行阶段性评价，并对存在偏差的指标值进行纠偏，并及时启动整改程序，确保相关“瓶改管”项目能够在年底完成2022年龙岗区住宅区、城中村管道天然气改造项目专项债券绩效考核工作。

## 二、绩效评价工作开展情况

### （一）绩效评价目的、对象和范围

本项目开展绩效评价目的是评价2022年度第一批“瓶改管”项目开展中各项政策的落实情况，对2022年龙岗区住宅区、城中村管道天然气改造项目专项债券资金支出行为过程及其效益进行综合评价和判断，评价资金使用的科学性、合理性和有

效性，分析存在的问题，提出完善资金管理和项目管理的制度机制，逐步建立完善的项目支出绩效评价体系，评价结果为年度预算编制提供参考依据，促进提高资金使用效益。

本次绩效评价对象为区住建局及各街道办负责的“瓶改管”项目，本次评价为2022年龙岗区住宅区、城中村管道天然气改造项目专项债券相关资金使用情况，评价基准日为2022年1月1日-12月31日。

## **（二）绩效评价指标体系、评价方法、评价标准**

本项目绩效评价指标的确定与评价对象密切相关，全面反映项目决策、项目过程、项目产出和效益的各项指标中，优先选取最具代表性、最能直接反映项目绩效的核心指标；评价指标的权重根据各项指标在评价体系中的重要程度确定，突出结果导向。“瓶改管”项目的绩效评价指标体系详见附表。

本次绩效评价主要采用访谈调研、凭证查阅、资料分析、穿行测试等方法，梳理项目政策条款，评价项目是否制定各项制度文件、遵循制度及执行情况，了解项目决策、组织实施以及完成情况，通过资料对比分析，信息交叉验证等形式，对项目进行全过程评价分析。

本项目绩效评价结果采取评分和评级相结合的方式，总分设置为100分，等级划分为四档：90（含）-100分为优、80（含）-90分为良、60（含）-80分为中、60分以下为差。

## **（三）绩效评价工作过程**

### **1.前期准备工作阶段**

前期准备工作包括确定绩效评价项目为2022年龙岗区住宅区、城中村管道天然气改造项目专项债券实际支出的11个街道办统筹负责的“瓶改管”项目、明确绩效评价要求，并根据绩效评价要求制定项目工作计划，同时根据“瓶改管”项目收集前期资料及省、市等外部政策规定。

## 2.绩效评价实施阶段

绩效评价实施工作包括成立绩效评价工作小组，制定绩效评价工作方案，有针对性地开展各种形式的调研和评价工作（主要包括资料研究、评价体系框架搭建、业务抽凭、人员访谈及问卷调查等）。

## 3.绩效评价总结阶段

绩效评价总结工作包括前期调研资料的汇总整理、绩效评价报告框架设计，并在调研的基础上综合分析确定评价结论，撰写绩效评价报告，将绩效评价结果提交项目实施单位，以作为后续评价结果应用的参考依据。

# 三、项目绩效分析

## （一）项目绩效评价结论

结合设定的项目支出评价指标体系，综合项目债券资金管理、项目产出、项目效益、项目偿债风险等四方面完成情况，区住建局2022年度“瓶改管”项目债券资金管理部分得分10分，产出部分得分50分，效益部分得分20分，效益部分得分10分，总体评价得分90分，评价等级为优。项目完整评分体系及评分情况详见表8：

表8 2022年龙岗区住宅区、城中村管道天然气改造项目

## 专项债券项目绩效自评表

项目名称		2022年龙岗区住宅区、城中村管道天然气改造项目			投向领域		市政基础设施		
项目主管部门		龙岗区住房和城乡建设局			项目单位		平湖街道办、布吉街道办、吉华街道办、坂田街道办、南湾街道办、横岗街道办、园山街道办、龙岗街道办、龙城街道办、宝龙街道办、坪地街道办		
项目实施内容		<p>本项目包含平湖街道2022年城中村管道天然气改造项目、布吉街道2022年城中村管道天然气改造项目、吉华街道2022年城中村管道天然气改造项目、坂田街道2022年城中村管道天然气改造项目、南湾街道2022年城中村管道天然气改造项目、横岗街道2022年城中村管道天然气改造项目、园山街道2022年城中村管道天然气改造项目、龙岗街道2022年城中村管道天然气改造项目、龙城街道2022年城中村管道天然气改造项目、宝龙街道2022年城中村管道天然气改造项目、坪地街道2022年城中村管道天然气改造项目。</p>							
年度绩效目标		预期目标			全年实际完成情况				
		加快推进11个街道的83个项目，按计划完成任务。			完成11个街道83个项目立项及开工建设。				
当年绩效指标	债券资金管理指标（10分）	总体支出进度（当年实际支出金额/项目当年下达额度）	实际支出金额	下达额度	实际完成值	分值	得分	偏差原因分析及改进措施	
			69,000	69,000	按计划支付69,000工程进度款	10	10		
	一级指标	二级指标	三级指标	目标值	实际完成值	分值	得分	偏差原因分析及改进措施	



	产出 指标 (50 分)	数量 指标	天然气管道改造项目数量	83	全年度完成全区83个“瓶改管”项目的立项工作	10	10	
		质量 指标	管道改造达标率	合格率100%	已完成“瓶改管”项目工程质量合格率100%	10	10	
		时效 指标	项目开工时间	及时	全区83个“瓶改管”项目5月下旬已经100%全部开工建设	20	20	
			项目按计划开工率(%)	100%				
	成本 指标	项目投资金额(万元)	69,000	年度申报69000万计划,已完成资金下达及支付工作	10	10		
效益 指标	经济效益指标	不适用	不适用	/	/	/		

	(30分)	社会效益指标	居民对管道改造认可	有效改善	基本认可	10	7	少量居民对管道气持观望态度，同时区统筹各街道加大“瓶改管”的宣传工作力度，体现天然气安全经济等好处，并且11月底全市要完成“清瓶”工作。居民用户没有纳入白名单的原则上无法使用灌装气，鼓励居民积极参与改造。
		生态效益指标	不适用	不适用	/	/	/	
		可持续影响指标	管道指标改善率	90%	2021年城中村天然气改造设计户35.8万户，2022年纳入天然气改造设计户55.36万户，改善率为54.63%	10	6	

		服务对象满意度指标	服务对象满意度	90%	结合社区“瓶改管”微信问卷回复80%对“瓶改管”项目满意	10	7	施工过程中存在少量安全文明施工不到位的情况，改正措施要求各街道严格履行监管责任，定期开展安全文明施工检查工作和积极处理居民反馈的安全文明施工问题，并要求对安全文明施工不到位的施工单位严格处罚。
偿债风险指标（10分）	年度收支平衡指标	年末息前税后净现金流/当年还本付息金额	1.22	1.22	5	5		
	还本付息指标	还本付息执行率=当年实际还本付息金额/当年应还本付息金额（%）	100%	100%	5	5		

总分	100	90	等级：优
----	-----	----	------

## （二）项目绩效分析

### 1.项目债券资金管理分析

#### （1）项目财政资金预算执行率

指标权重10分，得分10分。根据龙岗区11个街道办的预算执行情况表了解到，截至2022年，2022年龙岗区住宅区、城中村管道天然气改造项目专项债券项目预算指标下达总金额为69,000万元，实际支出财政资金为69,000万元，故执行率为100%。此项不扣分。

### 2.项目产出分析

#### （1）产出数量

“产出数量”指标权重10分，得分10分，设置1个三级指标，为2022年龙岗区住宅区、城中村管道天然气改造项目数量，龙岗区11个街道的83个项目，皆以按计划完成，故执行率为100%。此项不扣分。

#### （2）产出质量

“产出质量”指标权重10分，得分10分，以管道改造达标率为三级指标，2022年龙岗区住宅区、城中村管道天然气改造项目共11个街道，拥有83个住宅区、城中村管道天然气改造项目，所有工程皆以验收移交完成，故项目工程质量合格率100%。此项不扣分。

#### （3）产出时效

“产出时效”指标权重20分，得分20分，设置项目开工时间项目按计划开工率（%）作为三级指标，全区83个“瓶改管”

项目5月下旬已经100%全部开工建设，及时达到预期时间，此项不扣分。

#### **(4) 产出成本**

“产出成本”指标权重10分，得分10分，以项目·投资金额（万元）为三级指标，2022年本区第一批‘瓶改管’住宅区、城中村管道天然气改造项目专项债券申报投入为69,000万元，该项投入已完成资金下达及支付工作，对项目整体资起有效的带动作用。此项不扣分。

### **4.项目效益分析**

#### **(1) 社会效益**

“社会效益”指标权重10分，得分127分，三级指标为各街道中居民对管道改造认可度，具体情况分析如下：

少量居民对管道气持观望态度，同时区统筹各街道加大“瓶改管”的宣传工作力度，体现天然气安全经济等好处，并且11月底全市要完成“清瓶”工作。居民用户没有纳入白名单的原则上无法使用灌装气，鼓励居民积极参与改造。因此虽然居民对管道改造的态度有效改善，但仍存在部分问题未处理，此项扣3分。

#### **(2) 可持续影响**

指标权重10分，得分6分。2021年城中村天然气改造设计户35.8万户，2022年纳入天然气改造设计户55.36万户，改善率为54.63%，管道指标改善率为90%，未达到预期值，故此项扣4分。

#### **(3) 服务对象满意度**

指标权重 10 分，得 7 分。结合 2022 年社区“瓶改管”微信问卷调查分析，其中回复 80%对“瓶改管”项目满意，不太满意主要因素如下：

①部分居民认为施工过程中，作业声音过大影响到其日常休息；

②有表示施工过程中，开挖等工序产生的尘土大污染居住环境；

③施工占道导致日常出行不便，引起部分群众不满；

上述存在问题，区局时刻关注协调，对施工过程中存在少量安全文明施工不到位的情况，改正措施要求各街道严格履行监管责任，定期开展安全文明施工检查工作和积极处理居民反馈的安全文明施工问题，并要求对安全文明施工不到位的施工单位严格处罚。结合服务对象满意度未达 100%，综合考虑该项扣 3 分。

## 5.项目偿债风险分析

### (1) 年度收支平衡

指标权重 5 分，得分 5 分，以年末息前税后净现金流/当年还本付息金额为三级指标，目标值为 1.22，实际值达到预期目标，故此项不扣分。

### (2) 还本付息指标

指标权重 5 分，得分 5 分，以还本付息执行率=当年实际还本付息金额/当年应还本付息金额(%)为三级指标，预期目标是当年完成还本付息，实际值为 100%，达到期望目标，故此项不扣分。

## 四、取得的成效、存在的问题及原因分析

### （一）取得的成效

#### 1.推进“瓶改管”改造工作，努力实现全面“清瓶”

龙岗区全域承担着约39万户居民天然气管道改造任务，占全市总量的36%，全域“瓶改管”项目整体发展“时间紧、任务重”，立于“攻坚”之年，为不负区委区政府嘱托。区住建局第一时间成立“瓶改管”项目专班，建立严格的工作分工机制，责任到人，力求做到全域“瓶改管”项目了明于心。

一是区住建局及各街道办通过建立“工作周会”“工作月报”机制，全面掌握各部门、各个街道办“瓶改管”工作进展情况，增强“瓶改管”工作指导、督导的针对性和实效性。

例如，截止至10月，区住建局燃气科已形成32期《龙岗区2022年燃气安全管理及“瓶改管”工作周报》（以下简称《周报》），《周报》将全域“瓶改管”项目分为“第一批次”“第二批次”分项报告，从“形象进度”“用户缴费”“推进情况”“合同签订进展”“安全生产”等维度分析“瓶改管”项目每周推进情况，积极约谈设计单位、施工单位及监理单位，及时传达市、区主要领导指示和会议精神，协调解决实施过程中遇到的问题，通过三方会谈的形式，相互平衡，共同推进“瓶改管”项目发展。

二是积极宣传，有效普及天然气绿色知识，努力补齐民生短板。各街道办积极发挥主观能动性，除了利用传统的海报宣传外，积极创新燃气宣传方式，例如，通过政务网站宣传普及

天然气与液化石油气的区别，从“组分”“来源”“经济性”“安全性”等方面通过表格进行比较，一目了然，简明扼要。

再如宝龙街道办通过印发《宝龙街道瓶改管燃气改造用户答疑手册》《致业主的一封公开信》将“为什么要改造”“如何改造”“有何优惠”等问题具象化，实现“瓶改管”工作从“模糊”到“清晰”的转变。

通过各类宣传，全域瓶装燃气“清瓶”工作初见成效，截止至目前，全域瓶装气服务部及服务点数量已由134个，减少至90个，减少率为32.84%，详见表9。

表9 “清瓶”行动数据对比表

单位：个

序号	内容	2021年1月1日 -12月31日	2022年1月1日 -10月13日	减少率
1	瓶装气供应站数量	67	65	-2.99%
2	瓶装气服务部及服务点数量	134	90	-32.84%
3	钢瓶数量	784,000	740,160	-5.59%

## 2.建立动态监控模式，实现多维度进度把控

一是设立“五维”监督办法，从“庭院管”“裙楼环管”“方管”“表后管”“装表”等维度，实时监控“瓶改管”项目形象进度。再通过“分总”模式，将“瓶改管”进度细分至每个街道办及每个建设细项，从而实现全方位、多角度监管，达到有效监管的目的。

二是通过对“瓶改管”竣工验收及点火情况进行序时监控，及时更新验收、点火情况，并以各街道办为评比主体，通过横



向比较，设立排名机制，形成街道办之间的良性竞争，同时，结合实际工作推进情况，梳理排名靠后的街道办“落后”原因，努力改善困境，优化项目机制，从而推动“瓶改管”项目的稳定发展。

2022年年底，第一批“瓶改管”项目共计225个村，120个村已完成竣工验收，31个村完成供气资料的移交，20个村完成了点火，其中坂田街道帝利花园的点火工作已顺利完成。该花园“瓶改管”工程安装管道气194户，开户194户，点火194户，实现100%点火率，是今年龙岗区首个点火率达100%的项目。

### **3.建立自查自纠体系，发现问题及时整改**

各街道办根据上级部门工作指导，结合街道办实际情况制定《XX街道办全面实施“瓶改管”工作方案》，定期形成《“瓶改管”专项工作报告》，对存在问题的施工及时纠偏整改。例如，南湾街道办事处对辖区内因“瓶改管”项目所造成的路面未及时恢复、围挡不全不美观等问题，对施工单位开具《南湾街道小散工程整改通知书》，对不及时整改或整改不到位的施工单位，严格按照相关合同处罚，并及时将情况上报区住建局，符合项目绩效管理“有理有据”的工作要求。

## **（二）存在的问题及原因分析**

### **1.“瓶改管”评价主体分散，绩效全局性有待加强**

2022年，各街道办严格按照市级区级相关规定要求，积极开展“瓶改管”项目绩效工作。通过查阅龙岗街道办、横岗街道办、吉华街道办、坪地街道办等11家街道办《二级项目

绩效目标申报表》《项目绩效监控表》发现，11家街道办存在项目指标设置范围较为广泛宏观，指标值设置不具备代表性等问题。例如，坪地街道办“2022年坪地街道城中村白石塘村北片区管道天然气改造工程绩效监控表”中，“数量指标”设置为“工程本年度工作进度完成率”，该设置内容并不能体现本项目涉及的城中村、住宅区覆盖数量；再如，未设置“经济效益”“生态效益”等指标；再如，南湾街道办、横岗街道办虽对“城中村改造数量”“年度债券资金支付率”等指标进行了详细的考核，但是依旧缺乏对“缴费户数”“点火户数”“问题整改情况”“建设管理费用占比”等数量、质量、成本效益考核。

全域内“瓶改管”项目预算绩效质量参差，且因瓶改管”项目实施主体为11个街道办，故在项目整体化绩效监管工作中，存在无法全面客观反映“瓶改管”项目预算绩效管理质量的风险。

## 2.时间紧，任务重，设计勘察时间短、精准入户难落实

区住建局积极引入DB招标模式，缩短前期招投标时间，旨在通过资质优良的中标施工企业对工程质量进行统筹把关，在一定程度上缓解了第一轮因施工单位资质良莠不齐、施工返工多有发生、施工不规范造成后期集中点火现场改管需求和整改事项较多等隐患。

但设计勘察不详实问题仍无法有效解决，主要原因有两点，一方面：第一、二批项目设计勘察时间只有45天左右的时间，需完成39万户的设计勘察任务，时间紧，任务重，无法保证

所有设计户数均满足施工安装条件，据了解第一批瓶改管项目中设计户数暂时无法进行改造的主要原因有 1.户内需业主整改才能改造（暗厨房/开放式厨房/厨卫一体），2.握手楼（楼栋间距近，外墙不具备施工条件），3.历史遗留违建等问题造成无法进行外墙施工。另一方面，在于入户难，此问题也属于“瓶改管”共性问题。实际工作中，“一户不同意，户户难动工”，住户居家时间不定，业主居住香港等外地，无知情联系人等情况仍然存在；部分城中村涉及旧改项目，业主抵触情绪大，入户难问题直接影响设计进度和精度。在各种时限的要求下（合同要求、专项债发债要求等），部分设计勘察不详实，对后续施工影响较大，同时存在已设计户数中符合安装条件的业主不愿缴费、配合度待提高。

### **3.施工存在安全隐患，居民用户体验感较差**

针对 2022 年“瓶改管”项目满意度调查以及收集各街道办信访投诉信息中显示，在整体改造工作存在较多施工不文明等现象，一是持续噪音污染、因燃气施工造成水管破裂、居民停水、路面未及时恢复、围挡不全不美观、等问题，二是施工人员安装不规范、不专业，未按要求安装管道，反复打孔，存在漏户楼栋安装。

### **4.全域施工点多面广，疫情防控压力大**

根据《深圳市建设工地疫情防控工作就那么专班关于进一步加强封闭管理落实落细疫情防控工作的补充通知》，要求各街道、各施工单位加强“瓶改管”工地管理，全市所有建设工地生活区、办公区和施工区严格实行“封闭式”围合管理，施

工区无法设置连续围挡不具备物理封闭条件的，原则上应暂停施工，确有必要施工的，应制定施工区人员管理专项方案，杜绝人员随意离开施工区与社会面产生人员交叉。“瓶改管”工程由于点多面广，无法做到封闭式管理，甚至还需要挨家挨户上门开展相关工作，疫情防控压力较大。

### **5.施工单位主动性不足，项目整体进度严重滞后**

第一批次”瓶改管“项目整体进度滞后，主要体现以下2个方面：

①供气资料移交严重滞后，截至2022年12月最后一周，龙岗区全区改造村225个村，目前仅完成31个村完成供气资料的移交工作，村供气资料移交完成率26%；

②点火严重滞后，截至2022年12月最后一周，已完成点火20个村，点火户数2556户，全区225个村，设计户数220801户，点火率1.16%，点火率严重滞后，这与龙岗区攻坚方案中“验收一个，点火一个，供气一个”原则相违背，与第一批瓶改管项目2022年12月底前完成竣工验收及通气点火相差甚远。

主要原因有：施工单位主动性不足，各环节投入人员不足，装表人数不足，施工人员不足，供气移交资料人员不足，已验收未点火的原因多数为供气移交资料完善中，正在编制竣工图。

### **6.缺少全流程系统性指引，各方衔接度待提高**

工程项目各环节通常是环环相扣，前一阶段目标的完成率直接影响到后一阶段的工作成果，工程施工的每一个阶段目标彼此相互影响和制约。“瓶改管”项目涉及环节多、主体多、层级多，各方之间的联动性是影响项目能否保质保量按时完成

工作任务的一个关键因素,虽各街道办工作周报以及区住建局的工作列明了存在的问题的解决方案,但整体看本项目缺乏缺少全流程系统性指引,无法提前预判各环节可能存在的问题。

## 五、相关建议

### 1.加强街道办自查自纠力度，自觉上报绩效评价情况

各街道办依照《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）《深圳市财政局关于印发2022年度市对区预算绩效管理重点项目考核实施方案的通知》（深财绩〔2022〕4号）等文件要求，将“瓶改管”项目作为独立的二级项目，纳入街道办部门年度预算绩效管理范畴，通过设置相应的数量、质量、时效、社会效益、经济效益等指标，对“瓶改管”项目年度产出、效益做出合理评价。指标设置可参考“点火率”“钢瓶回收率”“缴费户数”“缴费金额”等指标进行个性化设置。例如，“数量指标”可设置为“202X年新增点火户数”“质量指标”可设置为“施工单位项目验收合格率”“辖区内‘瓶改管’工程整改率”等；“社会效益”可设置为“辖区内钢瓶使用安全隐患控制情况”“经济效益”可设置为“辖区内使用天然气前后，整体生活成本降低率”“成本效益指标”可设置为“建设工程管理费用占总费用的比例”等。

同时，依据全区绩效评价工作周期，各街道办将“瓶改管”项目绩效管理结果定时上报至区住建局，以此逐步建立“瓶改管”项目绩效工作体系，从而实现全面客观反映“瓶改管”项目预算绩效管理成果。

### 2.梳理房屋及业主问题台账，分类推进改造任务

由于房屋安装条件和缴费工作作为工程最终能否完成的最大影响因素，第一步：全面梳理已设计户数中4种安装情况

符合安装条件，愿意安装的；2、符合安装条件，不愿意安装，愿意留头的；3、符合安装条件，不愿意安装，不愿意留头的；4、不符合安装条件的）形成台账。客观因素无法整改的房屋类型，需跟供气单位沟通确认后，由四方（施工、监理、设计和街道）到现场确认并签字，并根据《深圳市全面实施“瓶改管”攻坚计划“清瓶”工作指引(第一版)》，按照“应改尽改、能改全改”的原则，要求业主改电或改业态，签订承诺书。第二步，针对业主积极性低，不愿缴费，不愿整改的问题，一是，加大对瓶改管项目的宣传力度，通过引入第三方协助公司，加大宣传人员投入，重点向业主宣传管道天然气的经济实惠、安全性高等优势；二是各社区、股份公司干部积极发挥模范带头作用，带头缴费，带头使用天然气，动员村内业主。

### **3.加强施工单位监督管理，保障居民财产生命安全**

各街道办积极响应居民诉求，对施工单位、设计单位、监理单位等的工作质量开展定期抽查，避免施工出现的噪音、环境污染等影响居民的日常出行与休息。对违规者按照相关规定开具整改通知书，按期完成整改。并将整改次数纳入工程项目验收范围，以此约束施工单位行为。

### **4.严格落实防疫白名单，做好疫情防护工作**

严格落实“两验一查一测”（验健康码、行程码、查核酸检测阴性证明）等疫情防控工作，依托工地白名单系统进行常态化管理，做好疫情防控期间的“吃、住、核酸检测”统一管理，强化疫情期间纪律，切实保障人员安全。

### **5.施工单位提高站位，落实人员、物料配备**

第一批“瓶改管”项目，施工单位应加大装表人员、施工人员、供气资料员的投入，针对装表率低的问题，各施工单位除了加大装表人员投入，还需通过粘贴宣传告示、上门宣传等手段，及时与住户确定入户挂表时间，并且进行自查，避免存在同一楼栋已缴费业主中漏户安装。针对点火率低的问题施工单位安排专人进行重点检查，完善施工过程中资料，及时提交至市燃气集团龙岗分公司落实供气，对于工程移交资料准备和流程不熟悉的单位，务必积极与市燃气集团龙岗分公司对接，安排资料员培训，提升移交效率，同时施工单位、社区与燃气市燃气集团龙岗分公司做好如何开户、点火等后续服务流程宣传，提高点火率。

## **6.制定全流程系统性指引，明确各环节重难点**

建议从本项目前期立项到最后点火环节，尽可能细化每一工作环节，列明每一工作环节涉及的工作内容，对接部门，重点、难点，预计耗时，绘制成流程图或表格的形式，让各街道办、社区、股份公司、施工方、燃气集团、区住建、监理方等各主体能了解自己工作职责、对接部门、需提前协调的问题、加强各方的协同效应。





附件1. 2022年“瓶改管”项目金额调整明细表 单位：万元

序号	项目单位	项目名称	计划总投资	调整前指标金额	调整后指标金额	变动情况
1	园山街道	园山街道2020年城中村综合整治工程——保安社区水浸围村和新坡塘村	571.00	330.00	272.19	-57.81
2	园山街道	园山街道2020年城中村综合整治工程——上下围村和荷坳新村	592.86	69.00	126.81	57.81
3	龙岗街道	2022年龙岗街道城中村新联和老围管道天然气改造工程	884.54	352.00	402.00	50.00
4	龙岗街道	2022年龙岗街道城中村简二（龙园路北）等3个城中村管道天然气改造工程	2,417.32	1,298.00	1,348.00	50.00
5	龙岗街道	2022年龙岗街道城中村协平村和将军帽管道天然气改造工程	1,452.72	938.00	788.00	-150.00
6	龙岗街道	2022年龙岗街道城中村格水和萝卜坝管道天然气改造工程	2,644.73	1,373.00	1,473.00	100.00
7	龙岗街道	2022年龙岗街道城中村务地埔和白沙水管道天然气改造工程	3,056.48	1,242.00	1,312.00	70.00
8	龙岗街道	2022年龙岗街道城中村福和等3个城中村管道天然气改造工程	770.42	428.00	328.00	-100.00
9	龙岗街道	2022年龙岗街道住宅区翠竹村等	692.94	480.00	280.00	-200.00

序号	项目单位	项目名称	计划总投资	调整前指标金额	调整后指标金额	变动情况
		5个小区管道天然气改造工程				
10	龙岗街道	2022年龙岗街道城中村大发新区等3个城中村管道天然气改造工程	2,499.03	1,438.00	1,138.00	-300.00
11	龙岗街道	2022年龙岗街道城中村瓦窑坑村管道天然气改造工程	2,855.20	1,202.00	1,402.00	200.00
12	龙岗街道	2022年龙岗街道城中村竹湾村等6个城中村管道天然气改造工程	3,034.15	1,170.00	1,470.00	300.00
13	龙岗街道	2022年龙岗街道城中村陂头肚和石溪管道天然气改造工程	2,900.20	1,042.00	1,342.00	300.00
14	龙岗街道	2022年龙岗街道城中村龙西新村管道天然气改造工程	2,697.89	1,448.00	1,348.00	-100.00
15	龙岗街道	2022年龙岗街道城中村植物园路片区等3个城中村片区管道天然气改造工程	1,176.95	652.00	432.00	-220.00
16	坂田街道	坂田街道2019年城中村管道天然气改造工程——雪象花园新村	4,791.00	37.00	18.86	-18.14
17	坂田街道	2022年坂田街道城中村扬马小区和帝利花园管道天然气改造工程	1,121.63	644.00	526.00	-118.00

序号	项目单位	项目名称	计划总投资	调整前指标金额	调整后指标金额	变动情况
18	坂田街道	2022年坂田街道城中村麒麟东和麒麟西管道天然气改造工程	3,749.90	1,529.00	1,145.00	-384.00
19	坂田街道	2022年坂田街道城中村光雅园（美食街北片区）管道天然气改造工程	1,840.56	962.00	991.00	29.00
20	坂田街道	2022年坂田街道城中村新河片区和侨联东管道天然气改造工程	2,991.88	1,238.00	1,729.14	491.14
21	坪地街道	2022年坪地街道住宅区懿祥花园等9个小区管道天然气改造工程	930.00	510.00	478.00	-32.00
22	坪地街道	2022年坪地街道城中村下沙片区等3个城中村片区管道天然气改造工程	2,248.00	1,150.00	980.00	-170.00
23	坪地街道	2022年坪地街道城中村黄竹村等5个城中村管道天然气改造工程	962.00	490.00	426.00	-64.00
24	坪地街道	2022年坪地街道城中村太元村等6个城中村管道天然气改造工程	4,614.00	2,360.00	2,215.00	-145.00
25	坪地街道	2022年坪地街道城中村白石塘村北片区管道天然气改造工程	3,246.00	1,480.00	1,376.00	-104.00
26	宝龙街道	2022年宝龙街道城中村大埔一路片区（靠爱南路	1,723.00	658.00	685.58	27.58

序号	项目单位	项目名称	计划总投资	调整前指标金额	调整后指标金额	变动情况
		)等4个城中村片区管道天然气改造工程				
27	宝龙街道	2022年宝龙街道城中村龙湖新村和新田新村管道天然气改造工程	891.00	608.00	490.97	-117.03
28	宝龙街道	2022年宝龙街道城中村黄屋村等3个城中村管道天然气改造工程	1,336.00	272.00	307.06	35.06
29	宝龙街道	2022年宝龙街道城中村桥背居民小组管道天然气改造工程	2,906.00	1,009.00	1,063.39	54.39
30	平湖街道	2022年平湖街道城中村前进村管道天然气改造工程	2,107.00	798.00	876.00	78.00
31	平湖街道	2022年平湖街道城中村鹅溪村管道天然气改造工程	2,843.00	1,073.00	1,141.00	68.00
32	平湖街道	2022年平湖街道城中村福星小区和花果山小区管道天然气改造工程	1,848.00	729.00	704.00	-25.00
33	平湖街道	2022年平湖街道城中村恒顺小区等3个城中村管道天然气改造工程	2,086.00	823.00	569.00	-254.00
34	平湖街道	2022年平湖街道住宅区惠华花园等8个小区管道天然气改造工程	786.00	275.00	381.00	106.00

序号	项目单位	项目名称	计划总投资	调整前指标金额	调整后指标金额	变动情况
35	平湖街道	2022年平湖街道城中村力元吓等3个城中村管道天然气改造工程	1,967.00	764.00	969.00	205.00
36	平湖街道	2022年平湖街道城中村松园村管道天然气改造工程	1,717.00	663.00	780.00	117.00
37	平湖街道	2022年平湖街道住宅区新朗仔住宅区等4个小区管道天然气改造工程	1,395.00	443.00	612.00	169.00
38	平湖街道	2022年平湖街道城中村新围仔村和老村二区管道天然气改造工程	1,583.00	580.00	418.00	-162.00
39	平湖街道	2022年平湖街道城中村长排村等3个城中村管道天然气改造工程	1,822.00	671.00	884.00	213.00
40	南湾街道	2022年南湾街道城中村老围小区管道天然气改造工程	4,270.18	1,805.00	1,919.00	114.00
41	南湾街道	2022年南湾街道城中村丹平南北小区和立信片区管道天然气改造工程	1,087.37	752.00	638.00	-114.00
42	南湾街道	2022年南湾街道城中村中西坊小区和东坊小区管道天然气改造工程	3,339.37	1,305.00	1,394.00	89.00
43	南湾街道	2022年南湾街道城中村瓦窑路片	635.68	378.00	289.00	-89.00

序号	项目单位	项目名称	计划总投资	调整前指标金额	调整后指标金额	变动情况
		区等4个城中村片区管道天然气改造工程				
44	布吉街道	2022年布吉街道城中村百和苑等5个城中村管道天然气改造工程	2,343.00	600,00	467.41	-132.59
45	布吉街道	2022年布吉街道城中村禾坑村片区和金坑山庄管道天然气改造工程	2,701.00	1,117.00	1,249.59	132.59
46	布吉街道	2022年布吉街道城中村新三村东区管道天然气改造工程	2,484.00	1,027.00	1,057.34	30.34
47	布吉街道	2022年布吉街道住宅区茂宝大厦等15个小区管道天然气改造工程	1,360.00	562	531.66	-30.34
合计				40,774.00	40,774.00	0

