

北京市通州区梨园镇
温馨家园项目
成本绩效分析报告

项 目 名 称：北京市通州区梨园镇温馨家园项目

项 目 单 位：北京市通州区梨园镇人民政府

主 管 部 门：北京市通州区梨园镇人民政府

分 析 时 间：2024 年 06 月 15 日

北京市通州区梨园镇

温馨家园项目成本绩效分析报告

和兴咨字（2024）JX0181 号

一、基本情况

（一）区域基本情况

北京市通州区梨园镇地处通州城区西南部，镇域面积9.02平方千米，下辖27个村居，居住人口86,964人。截至2023年底，持证残疾人数865人，建有镇级残疾人温馨家园1个。

表 1-1 区域基本情况

基本情况	2021 年	2022 年	2023 年
辖区面积（m²）	9.02*10 ⁶	9.02*10 ⁶	9.02*10 ⁶
温馨家园数量（个）	1	1	1
区域持证残疾人总人数（人）	779	801	865

（二）温馨家园情况

1.总体情况

截至2023年底，梨园镇共开设温馨家园1个，从具体类型看，包括街镇级1个，社区级0个，村级0个；从运营主体看，0个温馨家园由街镇（社区村）自营，1个温馨家园通过委托社会力量托管运营，0个温馨家园由独立法人注册运营。

表 1-2 温馨家园清单

温馨家园名称	正常运营年份	面积	类型	运营主体	补充说明
梨园镇残疾人温馨家园	2021-2023	444 平米	街镇级	社会托管	

运营年份：仅统计 2021-2023 年的运营情况。

2.服务情况

2021-2023年期间，梨园镇温馨家园在镇政府、镇残联的关心指导下，借助社会托管机构的力量，精心安排和运营，通过线上线下方式，在基础服务、赋能服务、康复、辅具、心理、法律服务和和其他服务活动等方面，共计开展各种服务活动63次，参与者达5,842人次，丰富和提高了辖区残疾人员生活幸福感和获得感。

（三）资金投入情况

2021-2023年，梨园镇温馨家园共计投入资金152.37万元，其中区级财政共计投入60万元，梨园镇政府共计投入92.37万元。

表 1-3 温馨家园资金投入情况（万元）

资金投入情况	2021 年	2022 年	2023 年
财政资金投入	50.79	50.79	50.79
市级财政投入			
区级财政投入	20	20	20
街道（乡镇）财政投入	30.79	30.79	30.79
其他资金			
其他资金投入情况说明			
资金投入合计	50.79	50.79	50.79

二、成本绩效分析

（一）历史成本

通过对梨园镇提供的财务数据进行研究分析，温馨家园运营成本包括基本运行支出和项目经费支出。2021-2023 年期间，梨园镇 1 个温馨家园共计支出 154.37 万元，包括基本运行支出 138.26 万元（其中，日常运营支出 102.56 万元、维修改造支出 3.12 万元、人员支出 29.45 万元、宣传支出 3.13 万元）。项目经费支出 16.11 万元。（见表 2-1）

表 2-1 2021-2023 年温馨家园分类成本支出情况表（按年度）

支出方向	成本支出（万元）		
	2021 年	2022 年	2023 年
一、基本运行支出	47.99	45.42	44.85
日常运营支出	33.44	35.34	33.78
维修改造支出	2.99	0.11	0.02
人员支出	9.6	9.6	10.25
宣传支出	1.96	0.37	0.8
其他支出			
二、项目经费支出	4.37	5.37	6.37
合计	52.36	50.79	51.22

根据温馨家园运营场所，对温馨家园进行了分档（见表2-2）。

表 2-2 2021-2023 年温馨家园基本情况汇总

分类（按运营场所面积分类）		数量（个）		
		2021年	2022年	2023年
第一档	>500m ²			
第二档	300-500（含）m ²	1	1	1
第三档	200-300（含）m ²			
第四档	100-200（含）m ²			
第五档	≤100m ²			
第六档	无固定运营场所			
合计		1	1	1

注：1. 上表中，第六档“无固定运营场所”，是指运营方主要通过上门服务等方式面向残疾

人提供服务，无专门用于温馨家园运营的场所。

2. 场所面积需与房屋产权证、租赁合同或系统登记面积一致。

根据分档情况，对温馨家园成本支出进行了统计(见表2-3)。

表 2-3 2021-2023 年温馨家园分档成本支出情况表（按年度）

分类	成本支出（万元）		
	2021 年	2022 年	2023 年
>500m²			
300-500（含）m²	52.36	50.79	51.22
200-300（含）m²			
100-200（含）m²			
≤100m²			
无固定运营场所			
合计	52.36	50.79	51.22

从上述数据可以发现，温馨家园三年平均运行费用占总支出的 89.56%以上，其中平均日常运营支出 66.44%；人员支出 19.08%；修缮维护支出 2.02%；宣传支出 2.03%。用于温馨家园开展各项活动的项目支出占 10.44%。

（二）成本分析

结合温馨家园运营模式、服务内容等，对日常运营支出、维修改造支出、人员支出、宣传支出、其他支出、项目经费支出等进行分类分析如下：

1.日常运营支出

日常运营一般包含房租物业、通讯费支出、水电气暖费、报刊图书订阅费、购置办公用品、消防安全用品、其他运营所需耗材等。梨园镇温馨家园所在地每年由镇政府出资，租用大马庄村 6#-8#底商，共计 444 平米，每年租金 615,828 元。该场地与梨园镇职康站共用，其中职康站主要使用一层，面积 222 平米，年租

金各担 50%，即温馨家园年场地租金 30.79 万元。平均每年水电气暖支出 2.56 万元。2021-2023 年 3 年间温馨家园累计日常运营支出 102.56 万元。其中：

（1）房租物业费。每年温馨家园房屋租金 30.79 万元。2021-2023 年共计支付房租费 92.37 万元，分别占年运行支出 64%、67.8%和 68.6%。

（2）通讯费支出。无

（3）水电气暖费。平均每年水费 2000 元，卫生费 2000 元。电 3000 费，暖气费 19,092 元。2021-2023 年该项费用分别占年运行支出 4.2%、5.94%和 6.6%。

（4）图书报刊订阅费。2021-2023 年分别为 1216 元、6191 元和 0 元。

2.维修改造支出

维修改造一般包含软硬件升级改造、修缮、维护等，如房屋修缮维护、办公设备维修、固定服务设施维修、无障碍环境维护等。2021-2023 年，梨园温馨家园累计支出各类维修改造费 3.12 万元，其中软硬件升级改造支出 0 万元、房屋修缮维护 3.1 万元、办公设备维修 0 万元、固定服务设施维修 0 万元、无障碍环境维修 0 万元、其他支出 0.02 万元。

（1）软硬件升级改造支出，2021-2023 年没有发生。

（2）房屋修缮维护支出，2021 年温馨家园线路改造支出 3.1 万元。

(3) 办公设备维修支出，2021-2023 年未发生支出。

(4) 固定服务设施维修支出，2021-2023 年支出未发生。

(5) 无障碍环境维修支出，2021-2023 年未支出。目前尚未有无障碍环境建设计划。

3.人员支出

人员支出主要包括专职管理人员和综合服务人员的工资等费用。梨园温馨家园共计配备综合服务人员 2 人。（见表 2-4）

2021-2023 年，梨园温馨家园人员费用支出 29.45 万元。综合服务人员主要是负责温馨家园全面服务工作的第三方服务人员。第三方综合服务人员的工资计入温馨家园运行经费支出。2021-2023 年人员支出分别占年运行费用的 20%、21.14%和 22.85%。

表 2-4 2021—2023 年温馨家园人员配备总体情况

单位：人

分类	2021 年					2022 年					2023 年				
	专职管 理人员	综合服 务人员	专业服 务人员	志 愿 者	其 他	专职管 理人员	综合服 务人员	专业服 务人员	志 愿 者	其 他	专职管 理人员	综合服 务人员	专业服 务人员	志 愿 者	其 他
>500m ²															
300-500(含) m ²	1	2				1	2				1	2			
200-300(含) m ²															
100-200(含) m ²															
≤100m ²															
无固定运营 场所															
合计数	1	2				1	2				1	2			

①专职管理人员。梨园温馨家园由镇残联直管，专职管理人员 1 人费用不在温馨家园经费支出。

②综合服务人员。梨园温馨家园由第三方整体托管运作和服务，第三方配备综合服务人员 2 名，负责家园全面服务工作，按照市、区镇党委政府和残联精神要求开展相应工作。2 人的工资费用在运行费用中支出。

③专业服务人员。2021-2023 年未配备相关专业服务人员。开展相关的康复服务、心理咨询心理疏导、以及法律咨询、法律援助、法律知识普及讲座等服务，由托管方邀请相关社会志愿者提供，无专项费用支出。

④志愿者。温馨家园依托各类资源发动社会志愿助残活动，未作专门人员配备，2021-2023 年未发生相应费用。

4.宣传支出

宣传经费包含残疾人政策、残疾人动员、残疾人服务活动中宣传媒介的编辑制作等。2021-2023 年，梨园温馨家园累计支出各类宣传经费 3.13 万元，其中残疾人政策宣传经费 0.27 万元、残疾人动员宣传经费 2.15 万元、残疾人服务活动中宣传媒介的编辑制作经费 0.71 万元，其他宣传经费 0 万元。

（1）残疾人政策宣传经费支出 0.27 万元，主要用于温馨家园制度牌、宣传展板、条幅等的制作。

（2）残疾人动员宣传经费支出，2021-2023 年分别支出 1.5 万元、0.2 万元和 0.45 万元。三年累计支出 2.15 万元，主要用于各种助残活动宣传品。

（3）残疾人服务活动中宣传媒介的编辑制作经费支出，

2021-2023 年分别为 0.35 万元、0.16 万元和 0.2 万元。主要用于宣传媒介编辑的制作和存储介质的购买等。

(4) 其他宣传经费支出，无。

5. 项目经费支出

2021-2023 年，梨园温馨家园累计支出项目经费 16.11 万元，其中基础服务支出 2.60 万元、赋能服务支出 9.65 万元、照料服务支出 0 万元、项目服务支出 0.15 万元、其他帮助服务支出 3.71 万元。在项目服务活动中投入较多的是赋能服务，主要是技能培训、文体活动和残疾人社团/小组活动，项目服务（法律，心理，康复，辅具等） 主要由社会志愿者免费提供。由于疫情影响，上门照料服务没有发生费用支出。其他服务活动支出主要是为鼓励更多残疾朋友参与的积分换购爱心超市物品活动费用。

从年度项目活动经费年度支出看，2021-2023 年，梨园温馨家园项目活动支出分别为 4.37 万元、5.37 万元、6.37 万元，分别占年经费总支出的 8.35%、10.57%和 12.44%。

从统计资料看，按线下活动人数计算人均经费支出，2021-2023 年平均为 58 元/人，低于邻近区域平均水平。主要是项目活动经费支出占比较低。合理的经费标准可考虑为 100 元/人。

(三) 产出和效益效果指标分析

1. 产出指标。

(1) 数量指标

服务残疾人总人数（人）：2021-2023 年初目标值按持

证人数分别为 779、801、865 人。截至 2021-2023 年 12 月底，实际完成值分别为 779、801、865 人。服务人员覆盖率为 100 %。

服务残疾人总人次（人次）：2021-2023 年初未制定年度目标值。截至 2021-2023 年 12 月底，实际服务人次分别为 1679 人次、1823 人次和 2340 人次。

开展活动总场次（场次）：2021-2023 年未制定年初目标值，截至 2021-2023 年 12 月底，实际开展各项活动分别为 18 场次、20 场次和 25 场次，三年共计 63 场次。

（2）质量指标

温馨家园正常运营率（%）：2021-2023 年未制定年初目标值，截至 2021-2023 年 12 月底，实际年完成值分别为 87.3 %、86.9%、91.27 %。2021-2022 年正常运营率偏低的原因，主要是因三年疫情期间，温馨家园工作人员按照社区或上级部门统一安排，不定时由园区开放改为线上办公，园区工作人员通过扩大微信群，开展朗诵、文艺汇演、书法等线上活动，适时为残疾人朋友提供线上交流平台，线上运行未间断。

温馨家园联系服务覆盖率（%）：2021-2023 年未制定年初目标值，截至 2021-2023 年 12 月底，包括电话、微信联系服务在内，实际完成值分别为 100%、100%、100%。

（3）时效指标

温馨家园线上运行时长（天）：2021-2023 年实际线上运行分别为 75 天、71 天、5 天，主要是受疫情影响，家园工作人员居家办公期间改为线上运行。

温馨家园线下运行时长（天）：2021-2023 年初未制定年度目标值。截至 2021-2023 年 12 月底，实际完成值分别为 145 天、148 天、225 天。按全年正常工作日运行时长计算，分别完成年度正常运行时长的 87.3%、86.9%和 91.27%，未达成目标值的主要原因是疫情影响园区正常开放、居家办公的结果。

2.满意度指标

（1）效益指标

提高辖区残疾人的生活幸福感、获得感。2021-2023 年梨园镇温馨家园在市、区残联和梨园镇党委、政府、镇残联的领导和指导下，提升园区安全改造、改善园内文化环境，打造文化墙，改造图书室。举办各种线上、线下活动共计 63 余次，涉及心理、康复、文化生活等内容，参与者多达 5,842 余人次；立足残障人士的基本需求，全方位帮扶残障人士，切实解决贫困残障人的实际需求；多角度鼓励、支持残障朋友主动参与社会生活，引导他们走上自强自治之路。帮助残障家庭健康地生活，使辖区广大残疾人觉得生命更有意义、生活更加幸福。温馨家园作为梨园镇残障人士的服务堡垒阵地，大大提高了辖区残疾人的生活幸福感。

保证温馨家园持续运营。2021-2023 年温馨家园保持疫情防控警惕性，线上线下轮回运行，充分发挥好残疾人“窗口”作用，督促托管方工作，推进助残服务及时化、感同化、精准化和常态化，在疫情最困难时期，园区工作人员考虑有些残障人士出行不便等各种因素，扩大微信群，保持温馨家

园线上全天候运行，线上访视、线上政策传达、网络课程以及各种线上活动等，几乎未因疫情影响而停歇。

(2) 满意度指标

服务残疾人满意度（%），2021-2023 年未制定年初目标值，截至 2021-2023 年 12 月底，托管机构壹起爱、禧昊等残疾人服务中心，根据疫情影响的情况，多方开展心理辅导、各种线上、线下活动，深挖梨园镇残疾人需求，通过职业康复培训，趣味康复活动，鼓励残疾人走向社会，残疾人不出社区、街镇，即可得到康复、教育、就业、社会保障、文体活动等各项服务，大大提高了一大部分残疾人及其家庭的生活质量。问卷调查表显示，每一次活动都让参与者感到很满意。

(四) 成本、产出、绩效的基准值

结合成本、产出、绩效情况，确定温馨家园成本定额标准及指标目标值。

表 2-5 温馨家园项目指标基准值情况表（万元）

一级指标	二级指标	三级指标	指标历史值			指标目标值	指标说明
			2021 年	2022 年	2023 年		
成本指标	基本运行经费补贴标准	>500m²温馨家园补贴标准					
		300-500m²（含）温馨家园补贴标准	47.99	45.42	44.85	49.5	*1
		200-300m²（含）温馨家园补贴标准					
		100-200m²（含）温馨家园补贴标准					

一级指标	二级指标	三级指标	指标历史值			指标目标值	指标说明
			2021年	2022年	2023年		
		≤100m²温馨家园补贴标准					
		无固定运营场所温馨家园补贴标准					
产出指标	数量指标	服务残疾人总人数（人）	779	801	865	865	
		服务残疾人总人次（人次）	1679	1823	2340	10380	*2
	质量指标	温馨家园正常运营保障率（%）	87.3%	86.9%	91%	100%	*3
	时效指标	温馨家园线上运行时长（天）	75	71	5		
		温馨家园线下运行时长（天）	145	148	225	252	
效益效果指标	社会效益	提高辖区残疾人的生活幸福感、获得感					
	可持续影响指标	保证温馨家园持续运营	100%	100%	100%	100%	
	服务对象满意度指标	服务残疾人满意度（%）	100%	100%	100%	100%	

指标历史值指以往年度指标值；指标目标值是指基于三年成本绩效情况分析能够达到的合理水平、预期达到的指标值。

*1.以 2023 年实际发生数为基础；

*2.按人均每月活动一次计算；

*3.前三年主要受疫情影响,指标按全年工作日正常开放计算；

三、存在问题与改进建议

（一）主要问题

从成本角度，2021-2023 年梨园温馨家园基本运行经费支出在剔除园区场地租金等不可控因素后控制在财政资金范围内；但梨园温馨家园总体上基本运行费用偏高，主要是温馨家园场地租赁费用占比较高，用于残疾人开展各项服务活动经费占比较低。

从产出和效益效果角度

（1）未确立项目支出绩效指标设置

项目管理部门未根据项目情况设置绩效指标，包括产出指标、质量指标、时效指标、进度指标、效益效果指标等。未制定符合实际情况的绩效指标，不便于对项目管理和后期考核。

（2）效益效果方面

绩效产出资料收集和整理不够完善，缺少对第三方的服务质控和监管过程的相关资料。未提供年度数据分析报告，缺乏对项目效益效果分析以及对服务方满意度评价。

从项目管理角度，存在的主要问题，一是需要更加完善项目资料归集汇总；二是项目资金管理上，主管部门重视上级财政资金的收支限额控制，但本级财政资金支出未反映在温馨家园运行成本上。项目主管部门不应仅满足于产出、进度、质量等方面的指标的完成，还要重视温馨家园日常运营，督促第三方优化服务流程、提高服务效率，完善资料归集汇总，从而提高产出，最大发挥财政资金使用效能。

（二）改进建议方案

1. 加强成本管控的措施

（1）加强预算管理

建议年初编制预算时，根据温馨家园实际运行情况，合理预估总体成本；与托管方签订的服务合同不仅有预算金额，还应该包含温馨家园运行方式、运行时长、活动场次、效果等

目标值指标设置。这样不仅有利于预算管理 with 成本管控，也有利于项目考核评价。

(2) 加强对第三方服务的服务标准与效率管理，科学制定服务方案，发挥方案预控在成本管理中的主要作用，做到服务方案先进，经济上合理，确保服务高效、操作可行、方案最优、成本最低。

2.提高产出和效益效果方面的措施

(1) 合理设置目标，针对项目特点细化、量化各项指标数值。

(2) 加强项目管理，做好项目中期监控，及时调整，提高项目管理的精细化水平。重视过程及成果资料的收集整理，按期做好项目资料归集汇总，确保资料的规范化、标准化、连续性和完整性，提高项目的可追溯性。

四、支出定额标准¹

根据上述分析，按照“温馨家园基本运行经费”成本构成，结合管理实际，分档明确定额标准。（成本定额标准详见附件 2）

1.确定支出标准的计量单位

根据成本分析以及历史成本数据，确定财政资金申请：分场地按万元/年来计量。

2.确定支出标准的类型

支出标准属于单项费用支出标准，即日常运营支出/年、维修改造支出/年、人员费用支出/年、宣传费用支出/年。

梨园镇温馨家园基本运行经费标准如下：

¹ 定额标准指分析以往成本水平后，出具的较为合理的成本支出水平，标准。

(1) 日常运营。300-500 m² (含) 温馨家园补贴标准的, 37.8 万元/年; 无固定运营场所的, 0 万元/年。

(2) 维修改造。300-500 m² (含) 温馨家园补贴标准的, 0.5 万元/年; 无固定运营场所的, 0 万元/年。

(3) 人员费用。300-500 m² (含) 温馨家园补贴标准的, 10 万元/年; 无固定运营场所的, 0 万元/年。

(4) 宣传费用。300-500 m² (含) 温馨家园补贴标准的, 1.2 万元/年; 无固定运营场所的, 0 万元/年。

附件: 1. 温馨家园基本运行经费项目资金安排表
2. 温馨家园基本运行经费项目成本绩效分析
支出定额标准表

北京和兴会计师事务所有限责任公司

2024 年 7 月 10 日

附件 1

温馨家园基本运行经费项目资金安排表

主管 部门	预算 单位	项目 名称	近三年资金安排（万元）			安排标准			预计未来三年所需资金 （万元）			执行周期	资金来源
			2021	2022	2023	分档	计量单位	标准值	2024	2025	2026		
北京市 通州区 梨园镇 人民政府	北京市 通州区 梨园镇 人民政府	温馨家 园基本 运行经 费项目	52. 36	50. 79	51. 22		万元/年		49. 5	50. 3	51. 1	三年	财政资金
							万元/年						
							万元/年						
							万元/年						
							万元/年						
							万元/年						

备注：预计未来三年所需资金=日常运营经费+维修改造经费+人员经费+宣传经费
按上述公式，预计未来三年所需资金未包括项目活动经费。

附件 2

温馨家园基本运行经费项目成本绩效分析支出定额标准表

主管 部门	预算单 位	项目 名称	支出成本明 细	国家基 础标准	原支出标准			新支出标准			备注
					分档	计量单位	标准值	分档	计量单位	标准值	
北京 市通 州区 梨园 镇人 民政 府	北京 市通 州区 梨园 镇人 民政 府	温馨家 园基 本运 行经 费项 目	1、日常运营		>500m²	万元/年	无	>500 m²	万元/年	37.8	
			2、维修改造		>500m²	万元/年	无	>500 m²	万元/年	0.5	
			3、人员费用		>500m²	万元/年	无	>500 m²	万元/年	10	
			4、宣传费用		>500m²	万元/年	无	>500 m²	万元/年	1.2	
			合计		>500m²	万元/年		>500 m²	万元/年	49.5	