

111 年度
桃園市社會住宅服務中心
績效評鑑報告書

監督機關：桃園市政府

112 年 5 月

目錄

壹、前言	1
貳、績效評鑑作業	2
一、法令依據	2
二、評鑑委員	4
三、本年度績效評鑑作業辦理過程及內容.....	5
參、評鑑結果	7
肆、總評	22
一、年度評鑑等第	22
二、評鑑會委員建議事項	22
伍、附件	25
附件 1：桃園市社會住宅服務中心績效評鑑原則	25
附件 2：績效評鑑內容	28
附件 3：績效評鑑委員會辦理情形照片	32

壹、前言

本府為推動住宅政策，提升社會住宅居住品質，爰於 109 年 1 月 14 日依府法制字第 1090004508 號令公布「桃園市社會住宅服務中心設置自治條例」(以下簡稱設置自治條例)，於 110 年 10 月成立桃園市社會住宅服務中心(以下簡稱服務中心)，由服務中心引入民間專業人才，透過行政法人制度，協助本府營運管理本市社會住宅、達成強化資產管理規劃、財務永續平衡、社區營造及強化弱勢家戶照顧等目標，以達成民眾安居樂業，落實居住正義之精神。

本府次依桃園市社會住宅服務中心設置自治條例第 22 條訂定「桃園市社會住宅服務中心績效評鑑原則」，由本府為其監督機關，再由桃園市政府住宅發展處(下稱住宅處)執行督導業務(110 年 8 月 23 日府都住規字第 1100201798 號函示)，邀集相關機關代表、學者專家及社會公正人士設立評鑑委員會，辦理服務中心評鑑。

後續服務中心應於年度績效評鑑報告核定後依政府資訊公開法規定主動公開，並完成當次績效評鑑之優劣分析送本市議會備查。

貳、績效評鑑作業

一、法令依據

依據「桃園市社會住宅服務中心績效評鑑原則」辦理相關程序。

(一) 設置評鑑委員會

依據評鑑原則第 2 條規定，本府應邀集有關機關代表、學者專家及社會公正人士，設置績效評鑑會（以下簡稱評鑑會），評鑑會委員置 9 人至 13 人，其中 1 人為召集人，1 人為副召集人，由本市市長指派本府人員兼任；其餘委員由本府就有關機關代表、相關領域之學者專家、社會公正人士派（聘）兼之。

(二) 績效評鑑程序

依據評鑑原則第 8 條規定，績效評鑑分為自評、複評及核定等程序。

自評：本中心應於會計年度終了後，擬具績效評鑑自評報告送董事會，經董事會通過後，於次年 3 月 1 日以前報本府複評。

複評：本府收受前款績效評鑑自評報告後，應交評鑑會辦理複評，於評鑑年度次年 4 月 30 日以前作成績效評鑑報告。

核定：本府應於評鑑年度次年 6 月 30 日以前核定績效評鑑報告。服務中心應於年度績效評鑑報告核定後 14 日內，依政府

資訊公開法相關規定主動公開。

本府應於評鑑年度次年 8 月 31 日以前，就年度績效評鑑報告提交分析報告，送本市議會備查。

二、評鑑委員

本屆評鑑會委員於 111 年 1 月 28 日成立（第一屆），委員計 11 人，任期至 113 年 12 月 31 日止，名單如下：

（一）召集人

蘇副市長俊賓（桃園市副市長）

（二）副召集人

詹秘書長榮鋒（桃園市秘書長）

（三）其他評鑑委員

1. 機關代表（3 位）

（1）歐委員政一（桃園市都市發展局副局長）

（2）蔡委員美淑（桃園市財政局副局長）

（3）邱委員英哲（桃園市建築管理處處長）

2. 專家學者或熱心公益人士（6 位）

（1）王委員宏文（台灣大學政治學系教授）

（2）江委員穎慧（國立政治大學地政學系教授）

（3）呂委員秉怡（崔媽媽基金會執行長）

（4）徐委員佳馨（住商機構不動產企劃研究室經理）

（5）陳委員世鴻（社團法人台灣社區培力學會執行長）

（6）郭委員建慧（宜蘭大學建築與永續規劃研究所助理教授）

三、本年度績效評鑑作業辦理過程及內容

(一) 辦理過程

1. 桃園市政府 110 年 8 月 23 日府都住規字第 1100201798 號
函示由桃園市政府住宅發展處（下稱住宅處）督導服務中心相關業務，爰住宅處特編訂此績效評鑑作業計畫，將評鑑項目歸類執行成果、營運績效、財務績效及其他四大類別，並針對各項目訂有衡量指標及評分建議標準，供服務中心自評及供評鑑會委員辦理審查及評分標準。
2. 服務中心於 112 年 2 月 22 日提送 111 年度績效評鑑自評報告書至本府。
3. 本府於收受服務中心績效評鑑自評報告書後，先行送交予各評鑑會委員審閱，並彙整本府（住宅發展處）初審意見供委員參考。
4. 本府於 112 年 4 月 18 日召開績效評鑑實地訪視暨評鑑會議，議程說明如下：
 - (1) 社會住宅空間導覽：走訪中路三號社會住宅，了解公共空間活用及服務情形。
 - (2) 聽取服務中心簡報：服務中心報告 111 年度業務及營運績效，並回應初審意見。
 - (3) 委員提詢及服務中心應答。
 - (4) 委員評分及討論。

（二）績效評鑑內容（附件 2）

依據評鑑原則第 6 條規定，績效評鑑內容包含「年度執行成果之考核」、「營運績效及目標達成率之評量」、「年度自籌款比率達成率」、「經費核撥之建議」、「管理公有不動產之檢查」、「財務管理能力及其他收費合理性」、「協助經濟或社會弱勢者等公益達成情形」、「社會住宅承租戶滿意度及意見處理情形」、「社會住宅設施設備維護」、「與監督機關配合之政策目標達成情形」、「上一年度評鑑建議改善情形」、「其他相關事項」等項目。

（三）委員評分及等第標準

績效評鑑複審會議將提供「委員評分表」予各評鑑會委員，經各評鑑會委員評分後，住宅處先以各「委員評分表」加總各項衡量指標給分為「委員評分表總分」，再平均各「委員評分表總分」為「評鑑分數」，並將「評鑑分數」依下列標準轉換為等第（上述分數計算至小數點後一位，小數點後第二位四捨五入）：

1. 優良：評鑑分數達 85 分以上。
2. 良好：評鑑分數達 70 分以上，未滿 85 分。
3. 待加強：評鑑分數未滿 70 分。

參、評鑑結果

本次評鑑係針對服務中心於 111 年度 1 月至 12 月已啟用之中路一號、中路二號、八德一號、八德二號、蘆竹二號、中路三號及中壢一號社會住宅營運管理成果辦理評鑑，依評鑑項目歸類執行成果、營運績效、財務績效及其他四大類別。

(一) 執行成果(30%)

評鑑項目	衡量指標	評分標準建議	評審意見
1. 年度執行成果之考核。	各社宅管理情形。	(1) 物業管理契約服務費用單價分析皆具合理性。	- 物業管理契約服務費用之合理性，如附件 P8 開始的分析，建議可以持續並強化。另除了與非桃園市之社會住宅比較之外，比較重要的應是與桃園市一般住宅的物業管理費用來比較。此外，進行比較分析時，應探討大項成本之成本動因(cost driver)為何？這可能是樓板面積、住戶人數、或就是一棟，然後轉換成單位成本，然後以這些基本的指標來進行比較，會比較清楚。 - 附件 1 的分析計畫為何具合理性？該計畫僅統計九個社宅的服務費用，就可產出 113 年之預算？部分項目取平均值去掉尾數？部分項目比最低值還低？部分項目卻取最大值？清潔垃圾處理費未考慮每棟樓層及戶數，直接採用每棟每月 4000 元？公安申報 16 樓以上須二年一次，與消防檢修申報不同……均未見分析，如何產出「合理」之結論？ - 附件 1 費用分析建議統一採用直書列印以方便閱讀。 - 費用分析計畫報告僅針對桃園市社宅分析，結論為應屬合理，建議補充桃園一般住宅服務管理費用情況，以加強合理性的說明。 - 僅採用 111 年度各社宅維護管理費用進行分析，計算出單價，未見與其他直轄市比較分析物業管理契約單價合理性，並且未針對費用分析結果提出結論。 - 其他費用不一(如病媒蚊)，人事費用支出亦有同樣問題，請說明各社宅各單項給付標準及差異原因。 - 各社宅人事費用不一，是否有相對應的薪資規範表？依據年資、經歷調整，並請說明人事薪資結構(底薪+加班)。 - 部分社宅無房舍檢修及公設支出等費用(保險)請說明。

評鑑項目	衡量指標	評分標準建議	評審意見
			9. 物業管理契約服務費用單價分析應再予以檢討，園藝、消防機電設備等保養費用約佔 4~5%，應以預防保養重於故障維修之觀念，可視設備運轉或使用情形，進行定期性進行維護保養、定期更換(新)耗材等修護工作。 10. 未編列準備金，建議編列緊急應變或修繕準備金，此部分費用採實支實付方式以因應緊急或特殊狀況使用，若年度編列費用結束三個月前未支用，由於各機水電設備皆有使用年限，建議訂定適當設備汰換更新機制，該費用即可轉作為設備汰換基金或設備改善修繕費用，以維持各設施設備之穩定性及妥善率。 11. 社會住宅委託管理維護服務費用表計算有誤。(附件 1，P3、5、6) 12. 為何中路一號及八德三號的社會住宅委託管理維護服務費用表單位為「月」的部分數量為 14、15 及 20 個月？(附件 1，P3) 13. 附件八德二號、中路一號、八德一號、中路二號的「房舍檢修及公設支出等費用」僅以總計表達？其餘社宅均有列出細項。(附件 1，P4、5、7) 14. 請說明社會住宅委託管理維護服務費用表總計分別除以基地面積及戶數後，每一戶及每一平方公尺，中路一號都呈現最高的原因？(附件 1，P3~7)
		(2) 電話應答及客訴處理機制。	1. 建議應答手冊可以採取流程圖方式便於閱讀。 2. 建議提供每月不定期進行電話禮貌測試結果。 3. 在電話應答方面，P9 提到附件 2，但附件 2 只有電話應答查核管理機制，並未檢附查核的結果、負責進行查核的單位、與進行的日期方式等重要資訊。 4. 建議針對民眾反映問題可製作常問問題及答案，以利各接聽來電者加速相同問題處理速度。 5. 建議住戶意見反映內容佐證。 6. 111 年度住戶報修案件尚有 42 件未完成，請提供列管追蹤或改善機制相關資料？ 7. 請說明八德二號住戶意見反映達成率 85.4%低於標準之理由？有無改善措施？
		(3) 提供各項缺失情形列管及處理統計分析報表。	1. 各個社宅之工作會議格式和內容不一，應予制式化，統一格式，並以缺失的數量及改善做為列管重點。 2. 缺失列管及處理統計建議整理為報表，並分成「社區硬體設施」、「租金處理」、「社工協助」等項目統計分析。因為各社宅入住期間與弱勢戶比例並不相同，不適合用統一標準衡量，住戶反映的問題多寡也未必能直接歸責於管理單位管理不佳，分類有系統的統計說明，才能有利於後續缺失列管與改進計畫的擬定。 3. 中路二號於 11/28 召開之第 45 次工作會議紀錄記載：7~10 月報修、9~10 月修繕、11 月底仍未完成，然而會議結論卻寫：「無」，難謂有「定

評鑑項目	衡量指標	評分標準建議	評審意見
			期查核」。 - 定期召開維管會議為何沒有中路一號及中壢一號？(附件 3，P13) - 中路二號管理維護工作會議紀錄第六點居家、社工、社政服務統計表之表格，關懷訪視欄位無各別次數，請補正。 - 蘆竹二號管理維護工作會議紀錄第二點社區問題及反應之項次 7，請說明點交作業未知之原因。 - 附件 3，中路二號，P14 表格四（分期付款之住戶名單共計 2 戶），提供名單僅一戶，並繳費狀況剩餘金額不應為零，應修正為已繳金額。 - 中路二號編號 1~2 居家服務一個月內次數達 56 次，請說明計算方式。 - 中路三號管理維護工作會議紀錄散會時間應為「下午」。 - 八德一號散會時間如以 24 小時計，無需標明上下午。 - 建議提供全年度社宅住戶報修次數情形分析(含報修項目、處理天數、完成日期)，以中路三號為例，全年度報修 19 件，完成 19 件，惟參酌附件 3 當次報修 296 件。本次提供數據是否僅年底前最後一次尚未完成之缺失，而非提供全年度缺失分析報表。 - 五個社宅的未改善數量到 11 月底統計尚有 198 件，特別寫出「缺失列管 246 件，完成聯繫 241 件、持續追蹤 5 件」的意義為何？會誤導以為有 241 件完成改善。此項欄位是要「提供各項缺失情形列管及處理統計分析表」，不應只提「聯繫」。 - 無中路一號缺失列管表。 - 社宅設施與管理缺失列管統計分析漏列中壢一號，另請舉例說明蘆竹二號分析欄位其他項目高達 131 件的情形有哪些？(P10) - 建議缺失列管增列預訂完成期限及實際完成期限及改善措施，以利了解改善執行情形及效率，另請補充處理統計分析報表的統計期間。(P10) - 請說明蘆竹二號社宅未完成數 149 項列管追蹤情形？(附件 3，P21) - 滲漏水追蹤進度計 15 筆及良福公司本月維管進度報告計 19 項未完成，是否已完成？(附件 3，P21、27)
		(4) 依「桃園市社會住宅查核計畫」辦理，查核結果及改善計畫。	- 報告書 P30~43 附件 4，實地查核改善結果，建議訂定查核標準及統一表達方式，如先以文字敘述改善情形，再以照片作為佐證。 - 報告書 P10 建議改善情形可增加完成改善天數，以利後續類似事件參考。 - 報告書 P35、36 附件 4，「2 樓逃生口未上鎖」及其改善，所指何事？防火門應上鎖？(P41 亦同) P35、36 之「B 棟入口門檔」？是常開或常閉式防火門？怎可用門檔？

評鑑項目	衡量指標	評分標準建議	評審意見
			4. P42 之改善前 (D 棟 2 樓入口) 及改善後 (D 棟 G 層) 擺設滅火器位置是拍何處? 拍攝角度應一致, 其他多張改善前後的相片亦應採相近角度拍攝, 否則難以比對。
		(5) 訂定物業管理人員針對住戶報修缺失改善之標準作業流程。	1. 報告書 P44 附件 5, 流程圖未呈現修繕期限, 是在 P210 附件 21, 表格「社會住宅修繕時間」嗎? 或是任由住戶指定時間? 住戶可以要求立即或當日嗎? 若可, 仍允許「廠商 2 日內回覆」嗎? 抑或有 SOP 的修繕日數期限? 右下「物管 1 日內通知」語意不明, 「有通知」則為「是」? 「未通知」則為「否」? 報修流程應加入緊急應變機制。 2. P209 廠商回覆訂 2 日內是否太長? 3. 報修作業流程建議依據報修項目訂定廠商修繕應完成天數。 4. 修繕管道僅有營造廠商是否合理, 請再檢討。 5. 報修作業流程圖「期限內完成」期限是多久?
	凝聚居民認同感, 營造社區意識, 辦理社區及鄰里相關活動成果。	各社宅或跨社宅聯合活動成果。	1. 報告書 P10、11, 中路一號社宅辦理之活動講座與其他社宅相比少許多, 可研擬相關方案。 2. 跨社宅聯合活動, 目的係讓更多不同社宅的居民參與互動, 見 111 年度活動成果中較為缺乏此類規劃, 隨著目前疫情趨緩, 建議後續可以多舉辦跨社宅且具有實體互動性的活動 (如聯合運動會), 另未來可與附近機關合作, 或各社宅輪流主辦。 3. 為增進鄰里對社會住宅認同感, 建議邇後可增加社區附近鄰里參與相關活動。 4. 報告書 P10、11, 111 年內辦理約 61 場活動, 但除了場次外, 附件 6 有提供參與的人數資訊等, 但所顯示的舉辦場次與人數, 看不出服務中心是否有整體之規劃或策略? 居民對這些活動的回饋? 服務中心的回應或改進等? 甚至是居民的需求是什麼? 建議未來可以加強, 或是與其他單位合作來加強之。
	創新執行之業務成果。	說明至少 2 件創新作為及具體成果。	1. 報告書 P11, 內部員工輪調為組織一般性作為, 何以「建立內部轉調機制」為創新作為? 內部輪調機制及行政法人分享交流較不符合本項衡量指標。 2. 說明 B 自助櫃檯服務事項, 經查自助櫃檯設備係由本府住宅處設置, 並開通系統功能予服務中心使用, 故非屬服務中心創新作為。 3. 僅 A 項尚屬創新, 其餘均不符創新執行之業務意涵。 4. 建議說明好夥伴購物節、管理實務教育訓練辦理具體成效。
2. 管理公有不動	公有不動產受	(1) 辦理社宅建物清查。	土地、建物定期清查作成清查紀錄表, 未完成陳核欄章, 且應陳報首長。(附件 8、附件 9, P101、103、105、107)

評鑑項目	衡量指標	評分標準建議	評審意見
產之檢查	託管管理情形。	(2) 說明公共空間活用情形。	1. 未見附件資料說明。 2. 報告書 P12，公共空間活用租借及回饋金可增加服務中心營收，如何使用此筆款項？ 3. 說明各社宅公共空間供租借使用情形，以數據呈現為佳(如使用率或一周次數)第二年之後亦可將成長率至於其中。 4. 可運用多元媒體，例如網路、廣告等宣傳方式，增加公共空間使用率。 5. 請補充 A 項 111 年度各社宅場地回饋金額。 6. 請補充 B 項公共空間提供租借申請、使用及收費相關規定。 7. 請補充 D 項活動相關內容、成果及照片。
	公有財產及服務中心自有財產管理情形。	(1) 各社宅財產盤點紀錄及黏貼財產標籤之情形。	1. 報告書 P79~84、P90~97，財產、非消耗品盤點清冊，應逐筆核章。 2. 八德一號財產盤點未提供盤點清冊及紀錄，財產(非消耗品)移動單非盤點清冊。
		(2) 服務中心自有財產盤點紀錄及黏貼財產標籤之情形。	1. 報告書 P109、110 服務中心之自有財產共計 419 項，附件表格內僅 73 項，請補正；未印製標籤者請補齊。 2. 未有服務中心自有財產標籤黏貼之情形。
3. 社會住宅設施設備維護	各社宅消防、污水及公安申報，及各項公共設施維護管理情形。	(1) 依法應辦理之年度申報項目，提供申報成果。	1. 查報告書 P111~117 無各項申報結果，僅有服務中心收訖公文或核備函，應以目的事業主管機關核發的證明文件為準。 2. 報告書 P117，服務中心所發公文，並非指於該日期完成公安申報，且亦無法得知是何社區完成申報？另應補中路二號公安申報資料。 3. 報告書 P13，為何中路二號無須辦理污水申報？ 4. 報告書 P13、14，請說明中路一號及八德二號的公安申報為何於 112 年 1-3 月辦理？ 5. 報告書 P14，蘆竹二號、中路三號及中壢一號 3 處消防申報為何於 112 年 7 月辦理？
		(2) 提供各社宅每月公共設施設備維護檢查成果。	1. 部分設備維護檢核內容與工程案維護保養項目重疊，如緊急發電機設備、消防設備、電梯設備等，請服務中心檢維項目再斟酌，工程案維養期(5 年)屆滿前，仍請服務中心提早編列預算因應。 2. 部分檢核表未確實核章。 3. 檢核表有未檢核之處說明如下： (1) P127 中路一號 111 年 9 月公共衛生設備未檢核。 (2) P145、146 中路三號電梯保養設備無檢核且無備註說明。 (3) P159 八德一號 111 年 12 月未檢核電梯保養

評鑑項目	衡量指標	評分標準建議	評審意見
			設備、太陽能板、不斷電及排煙。 (4) P160、171 八德二號 111 年 1 月無檢核電梯保養、111 年 12 月未檢核太陽能板及電梯設備。 4. P178~180 請說明中壢一號社會住宅「公共設施設備維護檢核內容」有總幹事簽名為何無勾選紀錄？ 5. 為何多項備註故障，檢核時仍勾選正常？如下說明： (1) 中路一號：P121、126~132。 (2) 中路二號：P133~140、P142~144。 (3) 八德一號：P147~158。 (4) 八德二號：P161~170。 6. 請說明蘆竹二號 6 月至 9 月公共設施設備維護檢核內容項次 1 的備註「本月份應檢查 1-16 項多項設備尚未完成安裝或施工中且尚未完成測試點交……，不實施開機通電運轉測試。」，為何須費時 3 個月？(P171~174)，另 10 月至 12 月未檢核原因備註為「尚未交接無法測試」，為何也須費時 3 個月？(P175~177)
	針對設施設備缺失及設計不良之處提供改善及優化建議。	說明改善及優化建議。	1. 報告書 P181，檢查結果改善及優化意見建議針對各社會住宅每月檢核結果製成表格表達不良情形，以及改善進度，以利檢討及區分各社會住宅設備缺失及設計不良之處，非僅以檢核表或會議紀錄呈現。 2. 報告書 P14、P181 查附件 13 會議紀錄，建議補充民眾反映回饋設施設備意見。 3. 建議於各案工程規劃設計時期服務中心會同參與，針對營運面經驗給予回饋意見，避免後續再行增建或修建之困擾。 4. 針對提出建議有無後續回應及改善策略？ 5. 報告書 P184，建議增加數量與型號以便日後查考。 6. 附件 12 的公共設施檢查主要為消防、機電等必要性公設維管成果，但 P14 改善及優化建議，卻是居民看得到的公共區域改善（如櫃臺、出租辦公室的茶水間），似乎不一致？
	工程契約保固瑕疵問題與一般修繕之判定及處理情形。	訂定判定及處理之標準作業流程，並說明執行情形。	1. 報告書 P184，查附件 14 明細表僅羅列租賃住宅各範圍設備設施項目，無法釐清消耗品或非消耗品，或損壞何種情形應由承租人負責，建議室內消耗品項目應羅列清楚，並且各修繕品項應將常見損壞態樣羅列，再敘明何種態樣可由承租人自行修繕，且若損壞態樣會立即影響生活起居者，建議訂定緊急修繕程序及限修時間。 2. 宜再檢討承租人負責修繕項目及範圍明細表內容，是自行修繕，還是負擔修繕費用等責任釐清。此部分是否有列入租賃契約？ 3. 建議修繕報修程序上如有立即影響住戶使用權益及有危險之虞應由服務中心自行修繕處理。

評鑑項目	衡量指標	評分標準建議	評審意見
			4. 修繕報修程序應增加「判定故障需修繕原因」，如屬工程瑕疵問題再通知營建廠商進行修繕。現行機制則全數通知營建廠商負責顯不合理。 5. 報告書 P15、44、209，訂定判定及處理之標準作業流程，建議與「住戶報修缺失改善流程」結合，將區分民眾自行修繕或服務中心負責修繕程現在流程，以利住戶了解處理流程及避免爭議。
	長期修繕計畫完整性	(1) 訂定長期修繕計畫。 (2) 訂定降低民眾報修率計畫。	1. 報告書 P185，查附件 15，提供簡報摘要，建議應詳細針對各社宅擬定建築物及設備長期修繕時間表、各期程修繕費用等項目，作為後續不同年度須辦理修繕項目及預算編列參考。 2. 長期修繕計畫僅考量工程案 3 年非結構保固期屆滿前而訂定，應以預防保養重於故障維修之觀念，所有營運社會住宅皆應有計畫。 3. 各工程案進入保固期後，僅針對 4~5 項重大(要)設備進行維護保養工作，並非涵蓋社宅所有設施設備。公共區域設備部分如未妥善維護保養、各住宅單元基於個人隱私問題難以判定使用行為是否不當、且依照使用頻率耗損度自然會提升、各設備皆有使用年限，設備皆可能有異常狀況，在未妥善維護保養及無法釐清損壞、異常原因情況下，修繕管道僅依賴營造廠商以保固之責進行處理，顯不合理。 4. 報告書 P185 附件 15，服務中心委託成功大學對中路二號之長期修繕維護計畫進行研究，是否將這研究案的成果轉換成實際的修繕計畫，並納入管制，若有，請檢附服務中心的計畫，並與研究成果比較，也與實際狀況進行比較。 1. 僅提出改善建議，未提供正式訂定降低報修率計畫內容。 2. 應針對已入住、未入住（甚至是規劃階段）之社宅分別訂定計畫。
4. 協助經濟或社會弱勢者等公益達成情形	各社會住宅政策戶入住比例。	12 月份 7 處社宅入住比例。（依住宅法規定應保留總出租數 40% 以上予政策戶）	1. 日後可以成長率呈現。 2. 報告書 P17，期望中壢一號政策戶能在 112 年 4 月完成入住後如期達標，另請說明八德二號為何僅 26.9%，未達修法前政策戶入住比例 30% 的標準？
	弱勢住戶關懷訪視與服務情形。	(1) 各社宅訪視戶數應達總承租戶數 3% 以上。	1. 僅提供每月訪視比率，無提供每月各社宅訪視件數及訪視事由佐證，無法得知真實性，另建議提供個案關懷次數以供查考。 2. 報告書 P18，為何中路三號、八德二號、蘆竹二號及中壢一號皆有月份未達 3% 以上？

評鑑項目	衡量指標	評分標準建議	評審意見
		(2) 請說明弱勢關懷案例，實際執行內容及後續建議。	1. 弱勢住戶關懷訪視與服務，應分類統計並說明。 2. 報告書 P19 統計表關懷訪視共 251 次，但附件 16 僅說明 2 件個案，此為特殊案例嗎？ 3. 報告書 P189，「資料來源：節錄物管公司 111 年服務建議書」是何意？ 4. 報告書 P189，服務中心提供兩個案例，其一是協助在物業公司就業，這當然是好事，但這是否會產生後續的副作用，如其他住戶要求仿效，請服務中心或物業公司注意。

(二) 營運績效(30%)

評鑑項目	衡量指標	評分標準建議	評審意見
1. 營運績效及目標達成率之評量	發展目標與年度業務及營運計畫執行績效。	「110-113 年發展目標及計畫」及「111 年度業務及營運計畫」執行情形說明。	1. 資產規劃組： (1) 附件 20 社會住宅商業設施租賃契約書，有關甲方立契約書人資訊建議更新。 (2) 健康講座及親職講座非屬於相關相關法令宣導或教育訓練講習。 2. 租賃管理組： 請說明社會住宅使用率是否達 90%。 3. 人事總務組： (1) 報告書 P190，服務中心有修訂 6 項內部規章，以落實內控，但附件並未呈現這六項規章及修改內容，建議補充之。 (2) 是否有辦理內部稽核制度。 (3) 報告書 P24，人員招募計畫及員工流動率情形如何？員工升遷制度為何？ 4. 未說明財務會計組工作計畫辦理情形。
	各社宅租賃營運績效。	(1) 社宅 12 月總出租率應達 95%。	1. 報告書 P25，請說明部分月份未達標準之緣由及改善策略。 2. 期望中壢一號及中路三號能於 112 年 4 月完成入住前達 95% 出租率。 3. 建議本項指標可修改為平均每月總出租率，達 95%(或稍低一點)，但新的社宅，則以 X 月後的出租率開始計算。
		(2) 社宅商業空間 12 月總出租率應達 90%。	1. 報告書 P25，中路一號及中路三號社宅商業空間出租率未達 90% 是否面臨問題或困難？如何達標？(P25) 2. 社宅商業空間出租率表格內沒有呈現中路二號及八德二號？請備註補充說明。 3. 建議本項指標可修改為平均每月總出租率，達 95%(或稍低一點)，但新的社宅，則以 X 月後的出租率開始計算。
		(3) 每月租金遲繳比例應低於 3%。	1. 報告書 P26，請說明每月租金遲繳比例應低於 3%，為何中路二號之 12 月份租金、八德一號及八德二號之 11、12 月份租金高於 3%？ 2. 部份社宅遲繳比率增加快速，並超過標準值兩倍(如八德二 12 月份-6.8%)，有無改進對策或

評鑑項目	衡量指標	評分標準建議	評審意見
			輔導方式？ 3. 每月租金遲繳是否有訂定催繳計畫及最後繳款期限？ 4. 建議補充說明租金遲繳起算日期，並提供各社宅遲繳租金戶數。
		(4) 住戶辦理分期付款每月繳納比例應高於 95%。	1. 報告書 P26，請說明中路一、三號、蘆竹二號及中壢一號為何沒有數據？ 2. 報告書 P26，請說明八德一號 11、12 月及八德二號 12 月未達每月繳納比例應高於 95% 的原因。
		(5) 請分別說明社宅住戶及店鋪商辦完成修繕處理時效及訂定報修處理原則情形。	1. 報告書 P209，為報修作業流程，未提供社會住宅各項設備設施修繕預估完成時間。與 P44 附件 5 之報修流程圖，一併修正。 2. 報告書 P210，請說明「社會住宅時間修繕參考表」所列廠商修繕期限訂定原則及合理性，例如：為何消防設備工程修繕期限訂為 10 日，另請補充起算日？ 3. 報告書 P26、210，逾期無法完成除另洽其他廠商維修及彙整資料提供本府住宅處外，還有其他因逾期導致損失的相關措施嗎？
	服務中心內部控制情形。	(1) 說明本指標具提升營運績效之各項辦理情形。	1. 資料不足，無法判讀營運績效的提升狀況。 2. 報告書 P27、211，未寫流程中的時間與期限，另針對提升營運指標僅擬定商業設施公開標租作業流程，且僅為初稿，未見其實際提升情形。 3. 請說明是否針對服務中心各業務組建立相關作業流程及標準，以避免各承辦人處理方式不一，造成民眾困擾或浪費行政資源。 4. 報告書 P27，每月 15 日僅透過 APP 訊息貼心提繳租，對於無手機弱勢的政策戶有另外的提醒方式嗎？
		(2) 說明內部控制及稽核制度、員工績效管理、員工業務交接情形。	1. 建議補充提供內部控制制度作業手冊、內部稽核團隊名單及稽核結果。 2. 報告書 P27、28，請說明服務中心內部控制及稽核制度辦理進度。 3. 報告書 P213~216，僅有離職人員移交，未見調職人員移交紀錄。
		(3) 員工及物業管理教育訓練情形。	1. 報告書 P28，外部訓練包含採購、財產盤點及法律等課程，總計 23 人次，惟報告書 P220 僅有 2 名相關課程訓練證明，請說明。 2. 附件 25 僅附 2 名課程訓練證明，但 P28 說明統計 23 人次？ 3. 無物業管理教育訓練相關課程內容、活動照片或宣傳附件。 4. 請說明 P29 社政服務皆為 0 的原因。
		(4) 採購事項訊息揭露及資訊公開。	報告書 P226、227，僅有採購事項內容，請補充相關法令及應公開資訊或報告書之內容。

評鑑項目	衡量指標	評分標準建議	評審意見
		(5) 暴力預防措施執行紀錄或文件。	1. 報告書 P30、228 針對暴力預防措施進行宣傳，請服務中心說明內部是否依職業安全衛生設施規則第 324-3 條規定，訂定執行職務遭受不法侵害預防計畫或執行紀錄、文件。 2. 查報告書 P228，暴力預防措施係提供職安級職場霸凌預防宣導影片，惟物管人員在執行社會住宅維護管理時，遭遇民眾暴力行為如何降底傷害及預防再發生，建議將過去案例列舉並作分析檢討，並在教育訓練上聘請有處理過相關經驗之講師授課。
	服務中心業務執行情形。	說明資產規劃組、租賃管理組、居住服務組、人事總務組及財務會計組各項業務執行情形。	1. 建議補充說明租金催繳情形、租約法律訴訟或執行情形、社會住宅場物管廠商服務品質控管情形、組織內部稽核作業情形。 2. 報告書 P230，雖未有點閱目標，但可呈現實際點擊數。 3. 報告書 P30，商業設施出租率表格內為何沒有中路二號及八德二號(表格同 P25)? 請備註補充說明
2. 社會住宅承租戶滿意度及意見處理情形	各社宅承租戶意見處理情形。	(1) 應將承租戶意見彙整後，依意見來源、問題屬性、處理時效、處理情形執行列管及分析報表。	1. 各社宅滿意度問卷回收數量比率?另應針對各項目進行歷年分析。 2. 建議分類項目應以態樣為主、空間為輔，「噪音」及「煙味」等屬於態樣；「環境」及「停車場」等則屬於空間，如項目只寫空間如停車場，無法判斷是停車場的設備故障還是牆面發生漏水，統計意義不大，如將空間列在各態樣項目下，更能掌握該問題容易出現的地點為何。 3. 報告書 P38，承租戶意見處理明細表建議新增處理改善方式，以利作為後續相同事件參考。 4. 報告書 P236 起，承租戶意見，內容有許多值得繼續分析與追蹤。例如內容中有許多關於菸味或油煙等有關味道的問題，有的處理時間花費頗久，如 P240，且一再發生，請問後續的解決方式為何？且是否應該要在一定時間內處理，否則真的很難受。 5. 承租戶意見與人民陳情案件的統計項目相似，承租戶意見筆數為陳情筆數 6 倍之多，是否為承租戶意見未被處理之後，該案件住戶改為陳情方式？此兩類案件的發生情況與處理情形，是否有所差異或一致？可進一步分析或補充說明。
		(2) 人民陳情案件項目及處理情形。	1. 截至 112 年 3 月中旬，本府住宅處僅收到 111 年 10 月人民陳情案件處理情形，111 年 11 月至 12 月尚未提供。 2. 報告書 P38，請說明各類反應陳情案處理期限。 3. 統計表內項目歸類為社會住宅是什麼原因？ 4. 為何八德一號、八德二號及蘆竹二號陳情案件較多？尤其八德一、二號物管佔大多數，是什麼原因？應多分析說明。 5. 有彙整統計陳情信箱的案件數，但未說明後續

評鑑項目	衡量指標	評分標準建議	評審意見
			處置。 6. 可分析陳情數量與住戶滿意度的關係。 7. 經查中路一號社會住宅 111 年民眾陳情有關與約定修繕廠商未赴約，前已發文請服務中心加強物管人員與廠商聯繫教育訓練，惟又於 112 年中壠一號社會住宅發生廠商與民眾約定修繕未赴約一事，請說明如何避免重複陳情案件發生。
	滿意度調查計畫。	說明調查方式、區間與範圍、民眾意見滿意度、深度訪談及調查結果歸納分析等事項。	1. 建議服務中心應先說明調查的單位、時間、調查方式、發放數、回收數等，並應檢附問卷內容，請說明調查樣本數、民眾不滿意情形及歸納分析等內容。 2. 建議以量化問卷中偏低或與期待目標偏離之項目，以質化方式補強(年度即可)。 3. 報告書 P39，請說明中路一號及八德一、二號大部分都低於平均滿意度 73.2%的原因，如何解決？應多分析說明並處理。 4. 為何蘆竹二號沒有進行滿意度調查？

(三) 財務績效(25%)

評鑑項目	衡量指標	評分標準建議	評審意見
1. 年度自籌款比率達成率	預算收入執行情形。	說明各月預算收入及繳回情形，其累計總繳回盈餘應達總收入 50%。	1. 報告書 P39~40 辦理情形請簡要說明，而非請參見附件。 2. 報告書 P254 表 1，請說明為何第 3 季繳回盈餘(解繳金)為 0 之原因，111 年度繳回盈餘 55,194 千元，僅總收入 34.51%未達 50%，未達給分標準，應於「辦理情形說明」欄說明其原因並提出改善計畫。 3. 報告書 P254 表 1，111 年 1-12 月預算收入正確應為 181,459 千元。 4. 報告書 P256 表 3，111 年度修繕費用執行情形一覽表預算為 630 千元，其預算應為一般房屋修護費 630 千元+什項設備修護費 300 千元=930 千元，請確認什項設備修護費。 5. 報告書 P254、255，評分標準為累積繳回盈餘應達總收入 50%，依 111 年度收入預算數 181,449 千元估算為 90,724 千元，為何預算僅編列解繳金額 24,500 千元(收入 13.5%)，與評分標準差異大，請說明。
	資金運用情形。	說明營運成本之金額及比率、盈虧情形，並針對優劣結果辦理分析報告	1. 僅說明詳附件，請以文字補充說明辦理情形。 2. 缺漏優劣結果之分析報告。

評鑑項目	衡量指標	評分標準建議	評審意見												
2. 經費核撥之建議	預算支出執行情形。	(1) 說明預算支出及實際支出費用情形，執行率應達 80%	1. 有關業務成本與管理費用明細表，原屬管理及總務費用項下： (1) 瓦斯費：請說明本年度決算數高出預算數 8 萬 7,694 元的原因。(附件 32，P260) (2) 水電費：請說明本年度決算數高出預算數 12 萬 839 元的原因。(附件 32，P267) 2. 部分費用預算數編列於「管理及總務費用」(附件 32，P266)，而決算數分別列入「行銷及業務費用」(附件 32，P259)及「管理及總務費用」，經 2 類費用加總，辦公用品決算數高於預算數，應說明超支原因，而非附件 32，P270 所述撙節支出。(附件 32，P264、270) <table><tr><th rowspan="2">科目</th><th rowspan="2">預算數</th><th colspan="2">決算數</th><th rowspan="2">合計 (元)</th></tr><tr><th>行銷</th><th>管理</th></tr><tr><td>辦公用品</td><td>713,000</td><td>175,692</td><td>614,331</td><td>790,023</td></tr></table> 3. 僅說明詳附件，請以文字補充說明辦理情形。	科目	預算數	決算數		合計 (元)	行銷	管理	辦公用品	713,000	175,692	614,331	790,023
		科目	預算數			決算數			合計 (元)						
行銷	管理														
辦公用品	713,000	175,692	614,331	790,023											
		(2) 修繕費用執行情形。	1. 僅說明詳附件，請以文字補充說明辦理情形。 2. 修繕費用執行率 22.22%，建議服務中心依據社會住宅長期修繕計畫編列預算。												
3. 財務管理能力及其他收費合理性	資產負債表、綜合損益表及權益變動表之分析報告。	提供資產資產運用率、負債比率、應收帳款周轉率、稅後淨利率及營收利益率等相關比例分析報告。	1. 僅說明詳附件，請以文字補充說明辦理情形。 2. 報告書 P279，資產週轉率 0.03%：過低，風險大，惟與新北市 0.05%、國家住都中心 0.01%相當。 3. 報告書 P273，負債比率 99.53%：過高風險大。 4. 報告書 P279，應收帳款週轉率 15.82 次：110 年度決算數 16,927 千元，應收數較高，111 年度大幅降低至 3,290 千元，已改善應收帳款金額高情形，惟仍應積極收繳租金，減少拖欠租金情形。 5. 報告書 P278，營業利益率 0.48%：過低，惟獲利情形已較新北市-2%、國家住都中心-20%佳。 6. 報告書 P278，稅後淨利率 0.53%：過低，較新北市 0%、國家住都中心-18.17%佳。 7. 附件的 P258 以後的表，係針對業務成本與管總費用進行分析與說明，建議應先有大項的之分析，然後才進到 P259 以後的各大項的內容分析。並應將解繳費用獨立出來，不應計算在行銷及業務費用 (P265)。 8. P273 平衡表中，28 其他負債，與 2807 之什項負債，的格式或所擺放的位置有錯。 9. P277 顯示不同地區社宅對於某些會計項目的定義或歸類不同，應盡速協調統一，以利後續比較分析。否則也不用比較，因標準是不同的，比較結果並沒有意義。 10. P278 的表 2 得之不易，但若比較的會計項目定義或範圍不同，則建議不須進行比率數字的比較，如毛利率等，因有誤導之可能。若真的要比較，應使用更基礎，且定義相同的項目來比較，例如只針對社宅的營運管理部分，只要比												

評鑑項目	衡量指標	評分標準建議	評審意見
			較出租率、政策戶比率、除政策戶之外的平均每坪租金、平均每戶客訴次數、平均每坪管理費用、平均每坪修繕費用等。
	各社宅年度租金應收未收情形。	應收未收租金占租金收入比例應低於5%。	請說明 P40 表格租金未繳 2,371 千元與附件 33，P273 應收款項 3,290 千元不同的原因，倘依 3,290 千元/159,945 千元=2.06%小於 5%，仍符合標準。(附件 32，P258、附件 33，P273)
	場地收費標準訂定。	具體說明社宅相關場地使用相關收費、其訂定標準及執行成效。	1. 報告書 P280，請補充說明各項收費定價之考量因素，是否依據成本分析結果定價。 2. 報告書 P40，執行成效：請補充說明現有哪些可供出租場地，各場地出租次數及收費金額，請積極招租增加收入。(P40)

(四) 其他(15%)

評鑑項目	衡量指標	評分標準建議	評審意見
1. 與監督機關配合之政策目標達成情形	依自治條例規定所應提報監督機關核定及備查事項。	如經住宅處查明有未依規定提報情形將不予給分。	報告書 P41，皆依自治條例規定提報監督機關，符合所訂目標。
2. 上一年度評鑑建議改善情形	前年度績效評鑑委員意見回應與改善對策。	針對前年度委員意見說明改善(辦理)情形。	1. 未依委員意見每項條列，另辦理情形說明未見處理後相關文件，請說明並逐項補充。 2. 電話應達查核管理機制於 P10 附件 2 可見，但於報告書中未見查核作業相關文件，是否有辦理查核作業請說明並補充。 3. 附件 1，各項費用單價仍未說明合理性，例如：僅表達行政管理費用最小值 19,363 元/月、最大值 41,783 元/月，未說明差距達到 22,420 元的原因。 4. 投標廠商報價資料僅就現有投標價格分析，無進行訪價參考市場行情合理性。 5. 針對民眾報修況是否已建立區域劃分，建議提供相關統計說明。 6. 經查 111 年度外借(含無償)共計 14 件，建議多宣導社會住宅公

			共空間，以增加活用性及增加業務外收入。 7. 報告書 P302，回應上次委員意見表示針對政策戶分析其申請房型分佈，惟報告書未檢附政策戶分類及房型分佈資料。 8. 建議補充目前修繕類型、修繕時間分析結果。 9. 尚未辦理內部稽核作業，建議持續列管。 10. 物業管理電子問卷調查樣本數是否有達入住戶數 6 成以上，請本次仍未委由外部專業機構辦理，建議持續列管。 11. 報告書 P10，缺失列管情形彙整資料缺漏中壢一號。 12. 報告書 P301、11，請說明好夥伴快閃店與好夥伴購物節的差別。
3. 其他相關事項	各項住宅處交辦事項辦理情形及時效列管。	列管中逾期案件數占總交辦案件數比例應低於 10%。	1. 服務中心雖有提供交辦事項列管表，但內容應依實際狀況填寫，避免淪為形式。 2. 報告書 P311，項次 105、106 重複，另項次 99、102、104、105 為本府住宅處辦理工程驗收或公共服務設施點交作業，其備註卻登載「已填寫完成」。 3. 經查有下列 3 案件由本府住宅處發文，並請服務中心於期限內檢送，惟並未列入於附件 43 交辦事項列管表內，說明如下： (1) 蘆竹二號社會住宅實地查核改善成果逾期(未於文到 10 日內函復)。 (2) 中壢一號社會住宅實地查核改善成果逾期(未於文到 10 日內函復)。 (3) 中壢一號社會住宅住戶投訴議員服務處及 1999 有關火災發生時疏散混亂及觸犯住戶個人隱私改善成果報告逾期(未於期限內函復)。 4. 本府住宅處前於 110 年 12 月函請服務中心研擬租賃期間承租戶之自有住宅定期查核計畫，服務中心於 111 年 1 月 7 日檢送「桃園市社會住宅承租戶資格查調計畫」，應於每年 10 月辦理抽查作業，惟 111 年度未辦理查核。

	與工程單位移(點)交作業完整度。	各設施設備與工程單位點交情形、操作管理及學習情形：	報告書 P44，請補充實地演練照片及相關錄製影片。
		(1) 說明物業管理單位針對民眾點交之內部人員教育訓練辦理情形。	
		(2) 說明與民眾點交之標準作業流程。	此部分點交主要由服務中心本於權責負責處理，工程單位僅派營造廠商協助說明並非主辦單位。
		(3) 物業管理人員確實提供民眾各項設施設備操作方式之辦理情形。	1. 服務中心採迎新說明會以群體共同說明辦理設備操作教育訓練，建議是否針對弱勢、或年長獨居承租戶考量特別加強教育，避免使用不當造成設備損壞。 2. 建議活動辦理有回饋機制，對於無法參加現場活動之住戶，建議可以提供其他資訊管道(如影片)。
	公共服務設施申辦室內裝修作業之主要配合事項。	各機關承租公共服務設施，申辦室內裝修施工階段前後紀錄及竣工圖說存查情形。	報告書 P45，僅統計室內裝修件數，無施工階段前後紀錄及竣工圖說存查紀錄，請補充施工階段照片及存查公文紀錄。

肆、總評

一、年度評鑑等第

優良（85.8 分）

二、評鑑會委員建議事項

（一）對業務推動之建議

1. 肯定桃園市社會住宅服務中心逐漸步上軌道，評鑑自評報告書內容充實，惟相關數據、統計數量及資料內容等應再更為精確；另請服務中心於後續年度自評報告書中可提供目前管理各社宅之基本資料(如屋齡，入住時間，有哪些設施等)及補充服務中心組織編制、人員等相關資料，以利委員審視。
2. 「物業管理費用分析」，僅針對各社宅進行費用統計，並無分析是否合理，實屬可惜，費用可與外界物價行情結合，合理利潤可以吸引廠商競標；另中路一號管理維護費用特別高，服務中心應統整各社宅，控管調降成本。
3. 營運、出租率未達 100%，未出租部分如何活化，應避免閒置，可參考台電模式或異業結合等方式。
4. 創新作為可朝向 ESG 減碳及符合社區營造等相似類型活動。
5. 財務報表未見相關修繕、維護費用，隨著社宅房屋年限增

加，建議可利用空間出租、相關活動等其他方式增加收入
或將盈餘部分提撥編列，及早因應。

6. 財務上，每個社宅在公共費用上配置不同長期會有差異，
應多向住戶宣導節約概念、愛惜用物，或可採用獎勵活動
(如報修率低住戶)等方式，讓住戶將社宅做為自己的家，
可大幅降低維護成本，以朝向永續經營模式。
7. 預算與決算項目編列科目要一致；水電瓦斯倘有支應需求
應核實編列，並檢討是否有相關節電措施。
8. 滿意度調查、修繕案件、陳情案件等，各項統計應將其精
確分類；另績效評鑑需要看到住戶提供缺失之後改善效率
及狀況。
9. 社區活動應跳脫框架，如何讓社宅與附近居民互動讓社宅
不是一種鄰避設施，可結合文化部，文資館等社區營造資
源；另社宅可統一訂定主題辦理年度活動，且活動內容可
有利於業務推動進行。針對參與度低的活動可檢討原因，
日後避免舉辦相同性質內容。
10. 物業標案須具備公寓大廈事務管理人員相關證照，但其
所受教育訓練無社會住宅經驗，如何提升物業管理派駐人
員競爭品質?(內部評選)，另建議導入物業前期規劃，提
升服務品質。

11. 社會住宅目的是扶助弱勢，社會福利跟衛生福利專業不同，服務中心可朝向與相關局處(社會局、衛生局及其轄下相關單位)緊密結合，並將相關局處與物業管理派駐社工人員做有系統之統籌、個案轉介窗口；另除了整合公部門外，可與民間資源合作(如協會、基金會輔具等)。
12. 社會住宅只租不賣，如何培育住戶有能力自力，租約到期後有能力去外面租屋或購屋，應避免續租率過高，喪失社會住宅用意。

(二) 持續精進事項

1. 服務中心實際面對第一線使用者，有關使用後評估(POE)、第一線服務經驗調查、滿意度等調查作業應持續進行，取得經驗回饋住宅處，並可累積長期大數據，對社會住宅政策精進有所幫助。
2. 社會住宅初期主要係數量累積，後續應轉向服務品質精進(修繕報修、緊急事件、安全事件處理)及如何讓維護管理更有效率，增加民眾滿意度，進而提升市政滿意度。
3. 應在修繕報修案件累積經驗中，增加效率、精進 SOP 讓市民有感。

伍、附件

附件 1：桃園市社會住宅服務中心績效評鑑原則

一、本原則依桃園市社會住宅服務中心設置自治條例（以下簡稱本自治條例）第二十二條第二項規定訂定之。

二、監督機關為辦理桃園市社會住宅服務中心（以下簡稱本中心）之績效評鑑，應設績效評鑑會（以下簡稱評鑑會）。

評鑑會置委員九人至十三人，其中一人為召集人，一人為副召集人，由市長指派監督機關人員兼任；其餘委員由監督機關就下列人員聘（派）兼之

（一）有關機關代表。

（二）住宅發展、社會福利、物業管理與經營、公共設施投資、法律、建築或財務等相關領域之學者專家。

（三）非政府組織公益團體代表、民間企業經營、管理專家或社會公正人士。

前項第二款及第三款委員人數，不得少於二分之一。任一性別委員人數不得少於三分之一。

評鑑會委員均為無給職。

三、評鑑會委員任期三年，期滿得續聘（派）一次。但由機關代表擔任者，應隨其本職進退。

評鑑會委員因故出缺時，由監督機關於二個月內補聘（派）之，其任期至原任期屆滿為止。

四、評鑑會委員應遵守利益迴避原則；其迴避事項，依行政程序法之規定。

五、評鑑會會議，由召集人召集之，並為會議主席；召集人請假或因故未能行使職權時，由副召集人代理之；召集人及副召集人均請假或

因故未能行使職權時，由委員互推一人代理之。

評鑑會會議經委員總人數過半數之出席始得開會；其決議以出席委員三分之二以上同意行之。

前項應出席或已出席委員人數之計算，不包括應迴避或已迴避之委員。

評鑑會委員應親自出席會議。但由機關代表兼任之委員，未能親自出席時，得指派代表出席，並參與會議發言及表決。本中心應指派代表於評鑑會會議列席報告。

六、績效評鑑內容如下：績效評鑑內容如下：

- (一) 年度執行成果之考核。
- (二) 營運績效及目標達成率之評量。
- (三) 年度自籌款比率達成率。
- (四) 經費核撥之建議。
- (五) 管理公有不動產之檢查。
- (六) 財務管理能力及其他收費合理性。
- (七) 協助經濟或社會弱勢者等公益達成情形。
- (八) 社會住宅承租戶滿意度及意見處理情形。
- (九) 社會住宅設施設備維護。
- (十) 與監督機關配合之政策目標達成情形。
- (十一) 上一年度評鑑建議改善情形。
- (十二) 其他相關事項。

七、績效評鑑以書面評鑑或實地訪視方式辦理。本中心應提供評鑑所需資料，並配合相關評鑑作業。

前項實地訪視應由評鑑會委員三人以上為之，並應經評鑑會會議決議始得辦理。

監督機關為辦理評鑑會議之幕僚作業，得組成工作小組，採書面、

定期或不定期實地訪視方式辦理評鑑作業輔導。

八、年度績效評鑑之程序如下：

（一）自評：本中心應於會計年度終了後，擬具績效評鑑自評報告送董事會，經董事會通過後，於次年三月一日以前報監督機關。

（二）複評：監督機關收受前款績效評鑑自評報告後，應交評鑑會辦理複評。評鑑會複評時，參酌前款績效評鑑自評報告及其他相關資料，於評鑑年度次年四月三十日以前作成績效評鑑報告。

（三）核定：監督機關應於評鑑年度次年六月三十日以前核定績效評鑑報告。

本中心應於年度績效評鑑報告核定後十四日內，依政府資訊公開法相關規定主動公開。

監督機關應於評鑑年度次年八月三十一日以前，就年度績效評鑑報告提交分析報告，送本市議會備查。

九、監督機關得以評鑑結果，作為核撥本中心經費、捐（補）助、基金提撥、董事長、執行長及相關人事續聘、考核之參考。

監督機關得限期命本中心就評鑑結果所提建議完成改善，並納入業務規劃。

附件 2：績效評鑑內容

(一)執行成果(30%)

評鑑項目	衡量指標	評分標準建議
1. 年度執行成果之考核。(10%)	各社宅管理情形。	(1) 物業管理契約服務費用單價分析皆具合理性。 (2) 電話應答及客訴處理機制。 (3) 提供各項缺失情形列管及處理統計分析報表。 (4) 依「桃園市社會住宅查核計畫」辦理，查核結果及改善計畫。 (5) 訂定物業管理人員針對住戶報修缺失改善之標準作業流程。
	凝聚居民認同感，營造社區意識，辦理社區及鄰里相關活動成果。	各社宅或跨社宅聯合活動成果。
	創新執行之業務成果。	說明至少 2 件創新作為及具體成果。
2. 管理公有不動產之檢查(5%)	公有不動產受託管理情形。	(1) 辦理社宅建物清查。 (2) 說明公共空間活用情形。
	公有財產及服務中心自有財產管理情形。	(1) 各社宅財產盤點紀錄及黏貼財產標籤之情形。 (2) 服務中心自有財產盤點紀錄及黏貼財產標籤之情形。
3. 社會住宅設施設備維護(5%)	各社宅消防、污水及公安申報，及各項公共設施維護管理情形。	(1) 依法應辦理之年度申報項目，提供申報成果。 (2) 提供各社宅每月公共設施設備維護檢查成果。
	針對設施設備缺失及設計不良之處提供改善及優化建議。	說明改善及優化建議。
	工程契約保固瑕疵問題與一般修繕之判定及處理情形。	訂定判定及處理之標準作業流程，並說明執行情形。
	長期修繕計畫完整性	(1) 訂定長期修繕計畫。 (2) 訂定降低民眾報修率計畫。
4. 協助經濟或社會弱勢	各社會住宅政策戶入住比例(依住宅法規定應保留總出租數 40%以上予政策戶)。	12 月份 7 處社宅入住比例。

評鑑項目	衡量指標	評分標準建議
者等公益達成情形 (10%)	弱勢住戶關懷訪視與服務情形。	(1) 各社宅訪視戶數應達總承租戶數 3%以上。 (2) 請說明弱勢關懷案例，實際執行內容及後續建議。

(二)營運績效(30%)

評鑑項目	衡量指標	評分標準建議
1. 營運績效及目標達成率之評量 (20%)	發展目標與年度業務及營運計畫執行績效。	「110-113 年發展目標及計畫」及「111 年度業務及營運計畫」執行情形說明。
	各社宅租賃營運績效。	(1) 社宅 12 月總出租率應達 95%。 (2) 社宅商業空間 12 月總出租率應達 90%。 (3) 每月租金遲繳比例應低於 3%。 (4) 住戶辦理分期付款每月繳納比例應高於 95%。 (5) 請分別說明社宅住戶及店鋪商辦完成修繕處理時效及訂定報修處理原則情形。
	服務中心內部控制情形。	(1) 說明本指標具提升營運績效之各項辦理情形。 (2) 說明內部控制及稽核制度、員工績效管理、員工業務交接情形。 (3) 員工及物業管理教育訓練情形。 (4) 採購事項訊息揭露及資訊公開。 (5) 暴力預防措施執行紀錄或文件。
	服務中心業務執行情形。	說明資產規劃組、租賃管理組、居住服務組、人事總務組及財務會計組各項業務執行情形。

評鑑項目	衡量指標	評分標準建議
2. 社會住宅承租戶滿意度及意見處理情形 (10%)	各社宅承租戶意見處理情形。	(1) 應將承租戶意見彙整後，依意見來源、問題屬性、處理時效、處理情形執行列管及分析報表。 (2) 人民陳情案件項目及處理情形。
	滿意度調查計畫。	說明調查方式、區間與範圍、民眾意見滿意度、深度訪談及調查結果歸納分析等事項。

(三)財務績效(25%)

評鑑項目	衡量指標	評分標準建議
1. 年度自籌款比率達成率 (10%)	預算收入執行情形。	說明各月預算收入及繳回情形，其累計總繳回盈餘應達總收入50%。
	資金運用情形。	說明營運成本之金額及比率、盈虧情形，並針對優劣結果辦理分析報告
2. 經費核撥之建議(5%)	預算支出執行情形。	(1) 說明預算支出及實際支出費用情形，執行率應達80% (2) 修繕費用執行情形。
3. 財務管理能力及其他收費合理性 (10%)	資產負債表、綜合損益表及權益變動表之分析報告。	提供資產運用率、負債比率、應收帳款周轉率、稅後淨利率及營收利益率等相關比例分析報告。
	各社宅年度租金應收未收情形。	應收未收租金占租金收入比例應低於5%。
	場地收費標準訂定。	具體說明社宅相關場地使用相關收費、其訂定標準及執行成效。

(四)其他(15%)

評鑑項目	衡量指標	評分標準建議
1. 與監督機關配合之政策目標達成情形(5%)	依自治條例規定所應提報監督機關核定及備查事項。	如經住宅處查明有未依規定提報情形將不予給分。
2. 上一年度評鑑建議改善情形(5%)	前年度績效評鑑委員意見回應與改善對策。	針對前年度委員意見說明改善(辦理)情形。
3. 其他相關事項(5%)	各項住宅處交辦事項辦理情形及時效列管。	列管中逾期案件數占總交辦案件數比例應低於10%。
	與工程單位移(點)交作業完整度。	各設施設備與工程單位點交情形、操作管理及學習情

		形： (1) 說明物業管理單位針對民眾點交之內部人員教育訓練辦理情形。 (2) 說明與民眾點交之標準作業流程。 (3) 物業管理人員確實提供民眾各項設施設備操作方式之辦理情形。
	公共服務設施申辦室內裝修作業之主要配合事項。	各機關承租公共服務設施，申辦室內裝修施工階段前後紀錄及竣工圖說存查情形。

附件 3：績效評鑑委員會辦理情形照片

