

桃園市社會住宅服務中心

110 年度業務及營運計畫

110 年 12 月

目錄

壹、 前言.....	1
貳、 110 年度業務及營運計畫總說明.....	2
一、 發展總目標.....	2
二、 發展次目標.....	2
三、 110 年度業務計畫.....	3
參、 110 年度工作計畫.....	4
一、 資產規劃組.....	4
二、 租賃管理組.....	4
三、 居住服務組.....	4
四、 人事總務組.....	4
五、 財務會計組.....	5
肆、 110 年度工作目標.....	6
一、 表 1 本中心年度工作目標表.....	6
二、 接受監督機關辦理績效評鑑.....	7
三、 訂定內部規章落實內部控制.....	7
四、 110 年度經費概況.....	9

壹、前言

桃園市社會住宅服務中心(以下簡稱本中心)依據桃園市政府 109 年 1 月 14 日府法制字第 1090004508 號令公布之「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)設立，設置自治條例另依桃園市政府 109 年 4 月 10 日府都住規字第 1090068776 號令，自 109 年 5 月 1 日施行。

社會住宅政策具公益性，其營運管理人力需求龐大且具專業性，應交由專責行政法人執行；又本市社會住宅推動至今將進入竣工期：108 年起完工中路二號、八德一號、八德二號及中路一號社宅共 1,153 戶，為配合本市快速增加的社宅數量，爰成立桃園市社會住宅服務中心。

社會住宅須長期經營，且同時肩負諸多公共政策目標(如弱勢照顧及社會福利等)，為提供長期、穩定且優良的住宅品質，本中心透過引入民間專業人才，著重社會住宅資產管理與活化，達成社會住宅永續經營、降低維護成本及提升居住品質等目標，以期協助青年族群成家立業的第一哩路、強化社會經濟及弱勢族群照顧、穩定租房市場與購屋市場相互調控之市場均衡機制，落實居住正義精神。

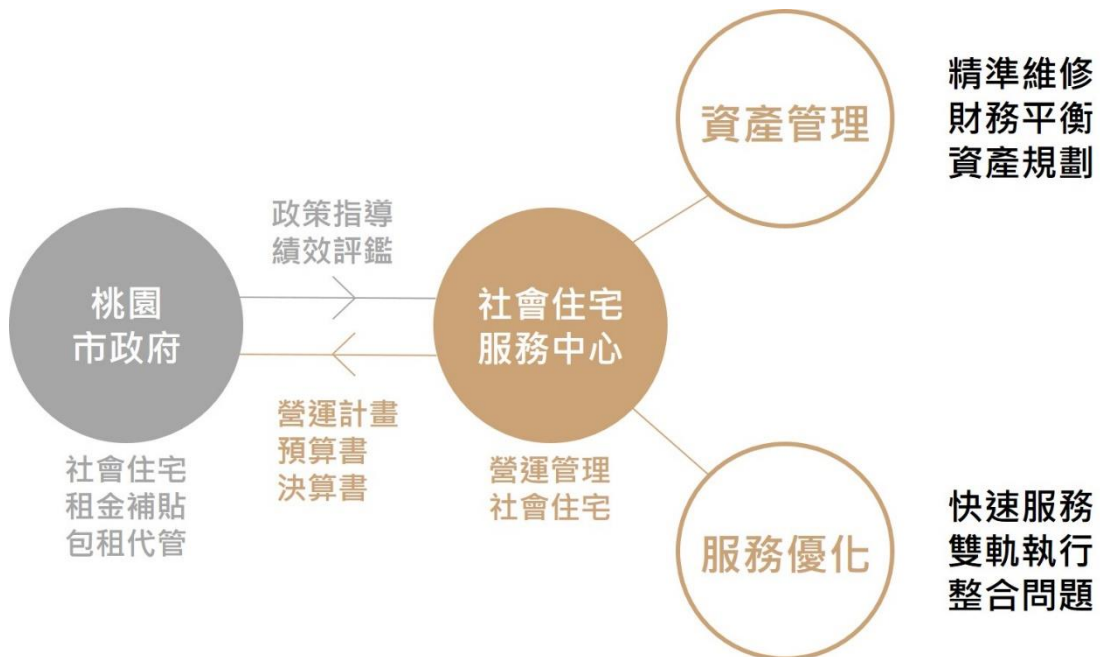


圖 1 本中心於桃園市住宅政策定位及願景目標示意圖

貳、110 年度業務及營運計畫總說明

一、發展總目標

桃園市政府目前已規劃興建合計規劃 30 處社會住宅基地，約 8,000 戶社會住宅，本中心為協助政府營運管理社會住宅，以強化資產管理規劃、協助達成住宅政策財務永續平衡及強化弱勢家戶照顧為本中心發展總目標。本中心將結合民間專業技術，透過行政法人制度提升政府住宅政策推動之彈性及效能，並積極活化資產利用方式，以達成民眾安居樂業，落實居住正義之長遠目標。

二、發展次目標

(一)安居樂業、落實居住正義

1. 確保社會住宅維護管理及居住品質優良

考量社會住宅因住戶族群之多樣性，且住戶更換頻率較高，在維護管理上難度較高，本中心將考量住宅生命週期及租戶使用週期，制定長期修繕計畫，並蒐集彙整各別社宅之管理經驗，持續滾動式檢討本中心資產管理模式，以期提供住戶更良好的生活空間，並延長社會住宅生命週期。

2. 配合政府政策，優先承租弱勢族群

社會住宅入住之族群及比例，除依住宅法第 4 條規定應保留至少 40%比例予社會或經濟弱勢者外，依據桃園市社會住宅出租辦法第 17 條：「因配合本府老舊住宅更新改建、重大災害災民安置、實施重大建設或其他經主管機關專案公告核准使用本府興辦之社會住宅者，不適用第五條承租資格規定。」，考量未來本中心與桃園市政府之合作模式，仍以桃園市政府政策訂定社會住宅之入住族群比例及分級租金，積極配合辦理。

3. 協助老、中、青住宅需求服務

考量社會住宅入住之弱勢族群(如低收、中低收、身心障礙、特殊境遇家庭及高齡者等)比例相對較高，本中心將積極與社會福利機關(構)及公益性財團法人合作，主動提供各別族群所需要之服務、加強照顧多重弱勢身分之家戶外，針對青年族群規劃托嬰托育、長者照護等相關服務，以減輕青年族群之負擔。

(二)活化資產

1. 達成住宅政策財務永續性

社會住宅為照顧經濟及社會弱勢族群，租金相對市價較為低廉，又社會住宅興建品質並未因此降低，仍採高品質材料及工法，

因此造成營建成本高昂，收租卻低於周邊地區市價，且社會住宅政策推動初期的大量興建之營建成本，係政府透過銀行融資因應，爰本中心未來接手營運管理社會住宅，除應一併考量政府融資金額本利攤還之財務平衡性外，將進一步規劃開源節流之營運策略及計畫方案。

2. 促成社會住宅社區良好管理

(1) 建立住戶提供管理意見的管道

透過蒐集住戶提供意見，建立大數據資料庫，據以檢核各社會住宅物業管理廠商服務品質是否一致，且透過住戶實際回饋之意見，有助於本中心改善社會住宅管理方式及反饋住宅發展處設計意見，以提供住戶良好居住品質。

(2) 規劃社會住宅的社區營造方案

社會住宅住戶具有定期更換之特性，又屬租屋性質，相較一般住宅社區居民是長期居住且產權自有而言，較難凝聚社區向心力，如何透過符合社宅特性之社區營造方案，提升住戶對社區向心力，進而達到住戶自我管理、相互規範及住戶間相處融洽等成果，為本中心未來經營社會住宅重要目標之一。

三、110 年度業務計畫

(一) 社會住宅營運管理

八德一號社會住宅 418 戶於 109 年 11 月入住，八德二號社會住宅 354 戶於 110 年 5 月入住，中路一號社會住宅預計於 110 年 10 月入住。

本中心成立後，屬市有財產之新完工社會住宅將採無償提供方式登記本中心為管理人，續由本中心與承租民眾簽訂租賃契約；屬國有財產之基地，則依據住宅法第 8 條及行政程序法第 15 條，採行政委託方式由市府交由本中心協助營運管理，本中心將積極落實發展次目標，協助營運桃園市社會住宅。

(二) 組織建構作業

110 年度為本中心成立之第一年，本中心業務尚屬起步階段，爰規劃於成立第一年度內完成組織業務相關章程、規章，提報桃園市政府備查，並完成辦公廳舍及設備建置等作業，俾利本中心日後執行業務。又 110 年度本中心規劃預算員額為 28 人(不含董事會、監事會)，為利營運本中心接管之社會住宅，達成人力資源有效利用，預計於 110 年度視業務執行需求，辦理各組人員招募工作，以符合本中心業務發展需求。

參、110 年度工作計畫

本中心業務範圍依據「桃園市社會住宅服務中心設置自治條例」第 3 條規定，包含「營運管理社會住宅」及「其他相關業務事項」兩大項。

配合業務執行需求，本中心設有資產規劃組、租賃管理組、居住服務組、人事總務組及財務會計組等 5 個組別，依循 110 年度業務計畫，各組別工作計畫研擬如下。

一、資產規劃組

資產規劃組主要辦理中心計畫、資產管理及重置評估等業務，110 年度為本中心成立第一年，為落實本中心次目標「確保社會住宅維護管理及居住品質優良」及「協助政府達成住宅政策財務的永續性」，將於成立年度研擬本中心發展目標及計畫，並視本中心營運情況研擬 111 年度業務及營運計畫；考量桃園市社會住宅目前皆為市府新建，為利將來辦理建築物長期維護及修繕計畫並提升本中心同仁專業知識技能，於 110 年度規劃資產管理資訊蒐集、法令宣導及專業知識講習等業務。

為利本中心推動業務、發布新聞；建立新聞聯繫窗口、行銷等業務，俾利將來本中心各項業務及活動訊息揭露。

二、租賃管理組

租賃管理組主要辦理招租作業、資格文件審查及租約管理等業務，為利辦理本中心管理社會住宅之店鋪、辦公室等空間招租作業，規劃於 110 年度制定商業空間租金訂定及研擬租賃契約等業務；辦理中路一號社會住宅招租及簽約等業務。

為利招租及履約管理等業務推動，規劃於 110 年辦理社會住宅履約爭議案件研析、相關法令宣導等業務。

三、居住服務組

居住服務組主要辦理社會住宅住戶反映問題處理、簡易修繕、物業管理系統維護管理等業務，為落實本中心次目標「確保社會住宅維護管理及居住品質優良」及「主動協助特別需要照顧的住戶」，確保社會住宅物管廠商服務品質，並評估未來竣工之社會住宅基地位置及數量，研擬物業管理發包策略。並辦理築物附屬設施設備之檢查及修護事項、支應緊急維修需求，並針對各別家戶性質（經濟或社會弱勢、青年族群等）研議其特殊需求（如受疫情影響繳租等）處理機制。

四、人事總務組

人事總務組主要協助行政支援業務，規劃於 110 年度制定本中心財產管理、內部稽核及文書行政辦理方式，俾利推動本中心業務。

110 年度本中心預算員額計 28 人，為利本中心業務順利推動，著重辦理人才招聘事宜，建立本中心人事相關辦法及準則，規定薪資、差勤及休假等制度。

五、財務會計組

財務會計組主要辦理會計帳務、稅務申報及編列預、決算等業務，為落實本中心次目標「協助政府達成住宅政策財務的永續性」，規劃於成立(110)年度建立本中心會計及內部控制相關規定，並辦理 110 年度預、決算及 111 年度預算。

肆、110 年度工作目標

一、表 1 本中心年度工作目標表

單位	工作計畫	辦理項目
資產規劃組	研擬發展目標及計畫、年度業務及營運計畫。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 研擬發展目標及計畫。 2. 研擬 111 年度業務及營運計畫。
	規劃資產管理法令宣導及專業知識講習。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 辦理本中心業務相關法令宣導或專業知識講習 1 場。
租賃管理組	辦理店舖及辦公室等商業空間出租。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 制定商業空間出租契約。 2. 辦理本中心管理之社會住宅商業空間招租作業。
	辦理社會住宅招租及簽約業務。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 接管已入住社會住宅之租賃管理業務。 2. 辦理社會住宅招租作業，並辦理簽約及後續租賃管理作業。
居住服務組	統一各社會住宅基地物業管理廠商服務。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 確保各社宅基地物業管理服務品質一致。 2. 研擬建立完善評估物業管理預算金額及發包機制。
	提升社會住宅服務效率	<ol style="list-style-type: none"> 1. 建築物附屬設施設備之檢查及修護事項及支應緊急維修。 2. 研議特殊需求(如疫情影響等)住戶處理機制。 3. 物業管理資訊系統維護。
人事總務組	組織建構作業	<ol style="list-style-type: none"> 1. 辦理人員招聘作業。 2. 依據業務執行狀況，訂定內部稽核制度。
	召開董事會	<ol style="list-style-type: none"> 1. 依據法規定期召開董事會。
財務會計組	財務及制度建立作業	<ol style="list-style-type: none"> 1. 編列 110 年預算書及決算書。 2. 編列 111 年預算書。 3. 稅務申報。 4. 訂定內部控制制度。

二、接受監督機關辦理績效評鑑

依據本中心設置自治條例第 22 條及桃園市社會住宅服務中心績效評鑑原則規定，監督機關應邀集相關機關代表、學者專家及社會公正人士，辦理本中心之績效評鑑。

(一)績效評鑑內容

1. 年度執行成果之考核。
2. 營運績效及目標達成率之評量。
3. 年度自籌款比率達成率。
4. 經費核撥之建議。
5. 管理公有不動產之檢查。
6. 財務管理能力及其他收費合理性。
7. 協助經濟或社會弱勢者等公益達成情形。
8. 社會住宅承租戶滿意度及意見處理情形。
9. 社會住宅設施設備維護。
10. 與監督機關配合之政策目標達成情形。
11. 其他相關事項。

(二)年度績效評鑑

1. 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。
2. 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。
3. 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。

三、訂定內部規章落實內部控制

依據本中心設置自治條例第 5 條規定：「本中心應訂定組織章程、人事管理、會計制度、內部控制、稽核作業及其他規章，提經董事會通過後，報請監督機關備查。又本中心就其執行之公共事務，於不牴觸相關法令之範圍內，得訂定規章，並提經董事會通過後，報請監督機關備查。」，爰訂定相關內部規章如下：

- (一)本中心會計制度
- (二)本中心人事管理作業辦法
- (三)本中心組織章程
- (四)本中心收支管理作業辦法
- (五)本中心住宅租賃管理作業辦法
- (六)本中心受託管理住宅作業辦法
- (七)本中心員工津貼及獎金發放要點
- (八)本中心員工請假作業要點
- (九)本中心特別費支用規定
- (十)本中心財物管理作業辦法
- (十一)本中心內部控制及稽核作業要點
- (十二)本中心採購作業辦法
- (十三)本中心董事長董事監事及員工國內出差旅費報支要點
- (十四)本中心董事長董事監事國外出差旅費報支要點
- (十五)本中心董事會會議議事規則
- (十六)本中心不動產商業服務設施及其他建築物出租規章

四、110 年度經費概況

本中心 110 年度經費預算項目分為管理及總務費用、固定資產、無形資產等 3 項，經費需求預估為新臺幣 2,700 萬元，經費需求說明如下表 1 所示。

表 1 110 年度經費需求及說明

項 目	預 算(千元)	說 明
管理及總務費用	13,570	包含用人費用、材料及用品費、折舊、折耗及攤銷等費用。
固定資產	5,400	設置硬體設備伺服器(機房硬體設備，個人電腦/作業軟體)相關經費、辦公事務所需設備。
無形資產	8,030	委外開發設計人事系統、發票系統、機房作業系統。
合計	27,000	