

项目名称	泰和污水处理厂 2020 年运营服务费
决算金额 (万元)	11,400
主管部门	上海市水务局
评价分值	85.8
评价结论	良
主要绩效	<p>项目单位与运营单位内部管理制度基本健全且执行到位，在制度有力保障下，各方履职到位。2020 年度泰和污水厂全年实际处理污水 11,708.18 万吨，日均处理量 31.99 万 m³/d，出水水质达到一级 A 标准，氨氮和总磷达到 IV 类水标准，污泥处理达标后外运处置，大气污染物达标排放，泰和污水厂 2020 年度按计划达成年度目标。产出层面，在每月一次市排水事务中心实施的飞行检测中，5 月份出水 TP 瞬时浓度未达标。泰和厂污水处置质量把控上需要加强；效益层面，在 2020 年出水水质达标前提下，2020 年全年实际 COD_{Cr} 削减量为 29620 吨，NH₃-N 削减量为 3387 吨，TP 削减量为 451 吨，因进水水质与初设估算值偏差大，年度减排量未达初设目标。因项目正常设计余量及处于试运行阶段，且来水不足，污水厂尚未满负荷运营，导致其单位能耗较高。</p>
主要问题	<p>(一) 预算测算欠精准，编制依据不匹配。预算单位在编制预算时以初步设计中处理 40 万 m³/d 数量目标的成本预测作为预算依据编制预算 950 万元/月，初设中成本测算的数量和单价依据不明确。2020 年末申请拨付财政资金时，未及时根据 2020 年实际产能目标 30 万 m³/d 进行调整，截至 2020 年年底运营费实际账面发生数总额为 9,706.82 万元，平均每月 808.9 万元。“其他成本费用”预算超出成本规制办法规定的 7.5%，达到直接成本费用总和的 19.02%，未严格控制。</p> <p>(二) 绩效目标不完善，科学性有待提高。项目绩效目标编制不完善，虽然预算单位通过任务通知的方式明确了泰和污水厂年度污水处理量及污水、污泥处理质量要求，可视为具体的产出目标与细化指标，但任务通知缺少效果目标的相关要求，使得效果指标难以量化，评价效果时难以依规考核。</p> <p>(三) 规制办法需完善，成本管控需加强。成本规制办法中未明确“其他成本费用”限额具体采用污水厂单体检控还是服务商整体管控模式，目前采用整体控制核定“其他成本费用”限额，该方式无法直观反映污水厂单厂成本，不利于成本控制。同时，评价过程中发现泰和厂将智慧展示及应用等非直接生产成本归集为直接成本，存在影响其他成本费用测算基数，进而扩大项目总成本费用的可能，成本管控、审核工作需要加强。</p>

<p style="text-align: center;">整改建议</p>	<p>（一）夯实完善成本基础，提高预算精准程度。建议上海市水务局对泰和污水厂成本逐条梳理，完善成本构成，科学测算泰和污水厂正常运行时基本产能，明确产能与变动成本之间关系，不断按照实际运行情况完善测算体系，从而夯实精准编制预算的基础。同时建立成本预算挂钩机制，今后编制年度预算时，将年度污水处理量指标作为预算测算的主要依据，按照规制办法规定成本结构编制预算，提升预算科学性、合理性。</p> <p>（二）加强绩效目标编制，明确考核目标依据。建议上海市水务局加强绩效目标申报工作，使绩效目标与预算资金量相匹配。同时在下达污水厂年度污水和污泥处理运行指标时，既要明确产出数量目标，也应根据历年运行情况，明确各厂年度污染物减排总量等效果目标，使考核工作效果有据可依。</p> <p>（三）优化成本规制办法，提高成本管控效能。建议上海市水务局进一步开展相关调研，征询相关管理部门及污水厂的意见，细化条款完善内容，进一步明确各项定义以及成本管控模式，夯实成本基础。同时，应在成本审核中关注成本分类，要求审核报告中以附表形式增加各类成本的明细表，为决策判断提供依据，并加强污水处置成本归集工作的沟通、培训与指导，避免服务商出现成本归集错误。</p>
<p style="text-align: center;">评价机构</p>	<p style="text-align: center;">上海子亚工程造价咨询有限公司</p>