

# 绩效评价报告

项目名称：栖霞市城区污水处理厂提标改造及污泥干化工程

项目单位：栖霞市果都污水处理有限公司

评价机构：逸臣工程咨询有限公司

二〇二一年 十一月

**我用心·您放心**

Our devotion,your satisfaction.

# 目录

摘要 .....	1
前言 .....	4
一、项目基本情况 .....	5
(一) 污水厂简介 .....	5
(二) 工程成本 .....	6
(三) 预算绩效管理背景 .....	6
(四) 项目组织管理 .....	7
二、绩效评价工作情况 .....	7
(一) 绩效评价目的 .....	7
(二) 项目绩效目标 .....	8
三、绩效管理基本情况 .....	10
(一) 绩效管理目的 .....	10
(二) 绩效管理对象与范围 .....	11
(三) 绩效管理依据 .....	11
(四) 绩效管理原则及方法 .....	12
(五) 绩效管理指标体系 .....	14
(六) 绩效管理小组 .....	15
(七) 绩效管理工作过程 .....	15
四、绩效管理结论 .....	17
五、绩效管理指标分析 .....	19
(一) 项目决策情况 .....	19
(二) 项目过程情况 .....	19
(三) 项目产出情况 .....	21
(四) 项目效益情况 .....	22
六、存在的问题和建议 .....	24
(一) 现场调查发现问题 .....	24
(二) 建议 .....	26
七、评价结论 .....	26

## 摘要

重要提示： 以下内容摘自绩效评价报告，欲了解本项目绩效评价的全面情况，请认真阅读绩效评价报告全文

### 概述

对财政支出的绩效进行评价，是提高财政资金使用效果的重要途径。为加强财政支出管理，提高资金使用效益，根据山东省财政厅关于印发《山东省省级项目支出绩效单位自评工作规程》和《山东省省级项目支出绩效财政评价和部门评价工作规程》（鲁财绩[2020]4号）等文件的要求，在部门预算单位自评基础上，栖霞市财政局聘请第三方机构逸臣工程咨询有限公司对栖霞市果都污水处理有限公司“城区污水处理厂提标改造及污泥干化工程项目”进行绩效再评价。

### 评价结论

本次评价，通过项目决策、项目投入、项目产出、项目效益四个维度，采用了9个子类指标，设计了19个具体指标，对项目实施情况进行了综合评价，综合评价得分71.3分，评价结果级别为中。

“栖霞市城区污水处理厂提标改造及污泥干化工程”项目立项申报规范，经过提标改造及污泥干化工艺，提高了处理污水出水水质，达到国家要求一级A排放标准，污泥含水率降到60%以下。取得了一定的社会效益。但也存在一些不足，主要问题如下：

1、施工单位施工过程中使用的工程用水、电，栖霞市果都污水处理有限公司未挂表收取施工单位费用；

2、现场 PLC 设备的 UPS 未安装；

3、空气压缩机规格型号现场（ $Q=2.58\text{m}^3/\text{min}$ ， $H=0.7\text{ba}$ ， $N=15\text{Kw}$ ）与图纸不符（ $Q=2.58\text{m}^3/\text{min}$ ， $H=7\text{ba}$ ， $N=15\text{Kw}$ ）；

4、无竣工图纸；

5、部分备案资料缺失（详见附件）；

6、部分手续滞后于项目建设；

7、无设备维护保养规程，只有《栖霞市污水处理厂岗位职责》《财务管理制度》；

8、对绩效跟踪工作组织管理经验不足，不能及时对预算支出进度进行跟踪，造成预算执行绩效与绩效目标存在不同程度的偏离。

部分项目竣工未及时进行验收，预算支出滞后。

建议：

1、强化监管，杜绝违规操作，各行业主管部门及工程质量、安全监督机构要加大日常监督，严格项目各方主体责任，切实保障工程质量；

2、备案资料是对项目实施过程真实记录和具体反映，是竣工文件的重要组成部分，要明确资料收集人员职责，强化工程相关备案手续资料管理，准确、完善反映项目实施水平；

3、对绩效跟踪过程发现的问题及时整改，改进本单位绩效跟踪管理办法，及时跟踪预算支出进度。

# 绩效评价报告

## 前言

栖霞市 2020 年度“城区污水处理厂提标改造及污泥干化工程”项目是经栖霞市人民政府批准，由栖霞市财政安排专项资金，纳入栖霞市 2020 年度财政预算。项目实施单位为栖霞市果都污水处理有限公司。栖霞市财政对 2020 年“城区污水处理厂提标改造及污泥干化工程”拨付项目投资款总计 1,643.08 万元。

本次评价的目的是通过评价栖霞市“城区污水处理厂提标改造及污泥干化工程”项目的推进情况和实际效益，查找项目及资金管理过程中存在的问题，为项目管理和资金的后续使用提出可行性建议，为政府决策提供依据，促进财政资金发挥最大效益。

逸臣工程咨询有限公司受栖霞市财政局委托，依照财政部《关于印发栖霞市项目支出绩效单位自评工作规程》和《栖霞市项目支出绩效财政评价和部门评价工作规程》的通知（栖财字[2020]36 号）等法律和文件规定和要求，遵循客观、公平、公正原则，实施了必要的评价程序，完成了栖霞市“城区污水处理厂提标改造及污泥干化工程”项目绩效评价工作，并形成本绩效评价报告。

逸臣工程咨询有限公司实施的本项目绩效评价工作是在栖霞市财政局的直接组织和领导下完成的，栖霞市财政局对本项目绩效评价中的关键问题给予了具体指导，参与了重点评价环节的工作，并组织协调了评价工作中与相关单位的关

系，项目实施单位也积极配合了评价机构的工作，保障了本项目绩效评价工作的顺利实施。

## 一、项目基本情况

### （一）污水厂简介

栖霞市果都污水处理有限公司（以下简称“果都污水”），原栖霞市污水处理厂，始建于 2003 年 8 月，位于栖霞市城北部白洋河西侧，迎宾路 187 号，占地 48.75 亩（3.25 公顷），设计规模为 4 万 m<sup>3</sup>/d，一期建设规模为 2 万 m<sup>3</sup>/d，采用德国百乐克生化污水处理工艺，出水水质达到一级 B 标准，污泥含水率 80%。为优化生态环境，进一步提高污水处理水质质量，达到国家要求的一级 A 标准，并进一步降低污泥含水率，自 2017 年 8 月 19 日正式开工建设“城区污水处理厂二期提标改造及污泥干化工程”，并于 2017 年 11 月 26 日竣工验收。

城区提标改造及污泥干化工程是在污水处理厂原设计规模日处理 2 万吨的基础上进行的升级改造项目，无新征用地，规划用地 1759 平方米，具体工程内容包括污水深度处理、污泥干化工艺处理、废气处理等部分，新增工程构筑物有百乐可生化池、中间水池、机械搅拌池、斜管沉淀池、紫外线消毒池、巴歇尔计量槽、污泥浓缩池、污泥深度脱水机间、污泥提升泵房、生物除臭系统等。相关工程设备包括风机、生物除臭塔、自动系统 PLC1、自动系统 PLC2、工控机、显示器等。

通过“城区污水处理厂二期提标改造及污泥干化工程”，提高了处理污水出水水质，达到国家要求一级 A 排放标准，污泥含水率降到 60% 以下，降低对生态环境的影响，提高污泥利用率，取得了积极的社会效益。

## （二）工程成本

城区提标改造与污泥干化工程于 2017 年 8 月 19 日开工建设，2017 年 11 月竣工验收，项目总投资 1,643.08 万元，财政已全部拨付到位，工程款已全部支付施工方栖霞市市政工程公司。

## （三）预算绩效管理背景

当前，我国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段，正处在转变发展方式、优化经济结构、转换增长动力的攻关期，建设现代化经济体系是跨越关口的迫切要求和我国发展的战略目标。发挥好财政职能作用，必须按照全面深化改革的要求，加快建立现代财政制度，建立全面规范透明、标准科学、约束有力的预算制度，以全面实施预算绩效管理为关键点和突破口，解决好绩效管理中的突出问题，推动财政资金聚力增效，提高公共服务供给质量，增强政府公信力和执行力。

为全面实施预算绩效管理，建立了科学、合理的项目支出绩效评价管理体系，从而提高财政资源配置效率和使用效益。项目支出绩效评价是指财政部门、预算部门和单位，依据设定的绩效目标，对项目支出的经济性、效率性、效益性和公平性进行客观、公正的测量、分析和评判。



#### （四）项目组织管理

果都污水负责污水厂日常运营工作；栖霞市住房和城乡建设管理局作为行业主管单位，承担该项目行政监管职能；烟台市生态环境局栖霞分局作为行业监管部门，对项目污水处理质量进行实时监控；栖霞市财政局负责按月拨付运营费用，保证污水厂正常运行。

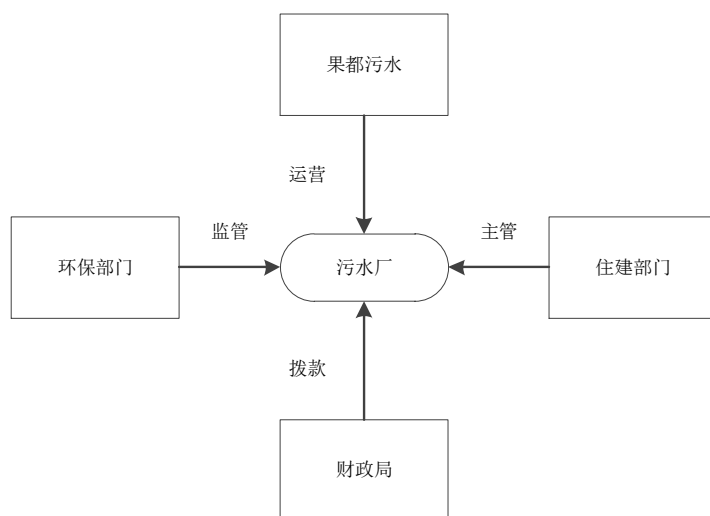


图 1-1 污水厂组织管理图

## 二、绩效评价工作情况

### （一）绩效评价目的

一是通过开展项目绩效评价工作，探索建立规范的财政专项资金项目绩效评价指标体系，完善财政预算编制方法，并为以后年度该项目资金绩效目标审核、预算安排提供决策依据；通过绩效评价使预算单位树立绩效意识、成本意识和责任意识，提高财政专项资金的使用效益和管理水平。

二是全面了解“污水处理厂提标改造及污泥干化工程”项目进展、资金使用、执行情况以及取得的成绩和综合效果，有利于预算单位总结经验、发现问题、加强管理、保证财政资金使用管理的规范性、安全性和有效性。

总的来讲，绩效评价工作的目的就是预算编制有目标、预算执行有监控、预算完成有评价、评价结果有反馈、反馈结果有应用。

## （二）项目绩效目标

果都污水 2020 年度未设置明确的绩效指标，绩效管理小组通过梳理相关绩效评价政策、项目管理制度、《城镇污水处理厂运行监督管理技术规范》

（HJ2038-2014）、《城镇污水处理厂运行、维护及安全技术规程》（CJJ60-2011）、《城镇污水处理厂污染物排放标准》（GB18918-2002）等资料，提炼出以下项目绩效指标：

### 1. 项目总体绩效目标

果都污水承担栖霞市城区污水处理任务，确保出水水质达到一级 A 标准，减少水污染负荷，有效改善区域水环境质量与周边居民生活环境，提升城市形象。

### 2. 项目年度绩效目标

在运营期间，保证出水水质达到《城镇污水处理厂污染物排放标准》（GB18918-2002）一级 A 标准，总磷、总氮、氨氮、化学需氧量、生化需氧量 5 项主要指标浓度值分别不高于 0.5mg/L、15mg/L、5（8）mg/L、50mg/L、

10mg/L。项目运营人员、设施设备得到充分保障，为栖霞市城区提供持续且充分的污水处理服务，详细指标如下，供以后年度参考执行：

表 2-1 果都污水成本预算绩效指标设置

一级指标	二级指标	三级指标	年度指标值
过程	运营维护	污水、污泥、臭气、化验监测、生产运行记录等处理合规、有效	完全合规、有效
产出	产出质量	出水水质达标率	100%
		主要污染物削减率	完全符合指标要求
		污泥含水率	≤65%
		噪声控制	昼间不得高于 60dB，夜间不得高于 50dB
		出水水体质量	无色无味
	产出时效	污水处理及时性	及时
		污泥处理及时性	及时
	产出成本	职工薪酬合理性	完全合理
		药剂费合理性	完全合理
		电费合理性	完全合理
		日常维护费合理性	完全合理
		其他费用合理性	完全合理
	效益	社会生态效益	改善人居环境
保障生命安全			有效保障
可持续效益		提高水资源利用率	有效提高
		提高污泥利用率	有效利用

一级指标	二级指标	三级指标	年度指标值
	满意度	社会满意度	100%
		监管部门满意度	100%

### 三、绩效管理基本情况

为深入贯彻落实中共中央、国务院《关于全面实施预算绩效管理的意见》（中发[2018]34号）、《项目支出绩效评价管理办法》（财预[2020]10号）等文件要求，根据山东省财政厅关于印发《山东省省级政策和项目预算绩效管理目标管理办法》的通知（鲁财绩[2020]6号）、栖霞市财政局关于印发《栖霞市项目支出绩效单位自评工作规程》和《栖霞市项目支出绩效财政评价和单位评价工作规程》的通知（栖财字[2020]36号）文件规定，逸臣工程咨询有限公司成立成本预算绩效管理工作组（简称“绩效管理小组”），对果都污水2020年度污水处理厂提标改造及污泥干化项目进行绩效管理，提出问题及对应的意见建议。

#### （一）绩效管理目的

本次绩效管理工作主要目的包括如下两部分：

一是根据《项目支出绩效评价管理办法》（财预[2020]10号）文件精神，对果都污水2020年度污水处理厂提标改造及污泥干化项目进行绩效管理，围绕项目决策、项目过程、项目产出、项目效益等四方面开展绩效管理工作，综合反映工程预算支出成效，进而针对项目存在的问题并提出绩效管理意见，强化项目工程预算绩效管理理念，提高财政资金的使用效率。

二是通过本次工程预算绩效管理工作的开展，为栖霞市财政局积累工程预算绩效管理工作经验，探索更加符合财政项目管理特点的工程预算绩效管理模式和方法，优化项目顶层设计，提升财政支出项目执行效率。

## （二）绩效管理对象与范围

城区提标改造与污泥干化工程于 2017 年 8 月 19 日开工建设，2017 年 11 月竣工验收，项目总投资 1,643.08 万元，财政已全部拨付到位，工程款已全部支付施工方栖霞市市政工程公司。

本次绩效管理范围包括项目工程预算资金的使用、污水厂运营及维护效果、绩效管理实现等方面。

## （三）绩效管理依据

- 1、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）
- 2、《项目支出绩效评价管理办法》（财预[2020]10 号）
- 3、山东省财政厅关于印发《山东省省级政策和项目预算绩效目标管理办法》的通知（鲁财绩[2020]6 号）
- 4、山东省财政厅关于印发《山东省省级项目支出绩效单位自评工作规程》和《山东省省级项目支出绩效财政评价和部门评价工作规程》的通知（鲁财绩[2020]4 号）

5、《山东省省级预算绩效管理结果应用暂行办法》（鲁财办发[2020]36号）

6、栖霞市财政局关于印发《栖霞市项目支出绩效单位自评工作规程》和《栖霞市项目支出绩效财政评价和单位评价工作规程》的通知（栖财字[2020]36号）

7、《城镇污水处理厂运行监督管理技术规范》（HJ2038-2014）

8、《城镇污水处理厂运行、维护及安全技术规程》（CJJ60-2011）

9、《城镇污水处理厂污染物排放标准》（GB18918-2002）

10、栖霞市污水处理厂相关职责；

11、栖霞市污水处理厂相关制度及管理办法；

12、项目绩效资料（立项批复文件，预算文件、项目支出明细账、会计凭证等财务资料，在线监测数据、化验记录、月度检验检测报告等）。

#### （四）绩效管理原则及方法

##### 1、绩效管理原则

（1）科学规范原则。本次绩效管理工作按照科学可行的原则，采取定量分析与定性分析相结合的评价方法，绩效管理机构设计绩效管理工作方案并组织实施绩效管理。

（2）独立公正原则。绩效管理机构作为独立的第三方，以真实、客观、公正的要求完成本次绩效管理工作，并接受相关部门监督。

(3) 绩效相关原则。本次绩效管理工作重点对该项目财政支出及其产出绩效进行分析，评价结果反映成本预算与产出绩效之间的紧密对应关系。

(4) 简便有效原则。本次绩效管理工作尽量简化工作程序，尽量减少委托方、项目实施单位工作负担，通过科学合理的工作方式与方法，在全面分析绩效材料，并在与委托方、项目实施单位充分沟通的基础上，着力保障绩效管理工作本身的“绩效”。

## 2、绩效管理方法

本次绩效管理将通过文件资料研读、现场调研等方法对项目进行定性评价；通过基础数据统计分析等方法，对项目进行定量评价。在定性评价中，也须明确支撑评价结果的证明材料，尽量减少定性评价带有的主观随意性。本次绩效管理使用（但不限于）以下几种具体方法：

### (1) 成本效益法

通过对项目的成本预算执行情况、项目管理资料、绩效报告等相关资料进行研究、比较、分析，提取重要信息，将项目投入与产出、效益进行关联性分析。

### (2) 案卷研究法

对于项目相关的法规和文件通知、资金支出程序文件、工作总结、服务对象满意度调查等相关资料进行深入研究、比较、分析，提取重要信息，为绩效管理提供支撑依据。

### (3) 现场调研法

现场调研是本次绩效管理的一个重要手段，本次绩效管理对栖霞市污水处理厂等进行现场调研。在前期书面资料分析的基础上，进一步核查项目管理、任务完成及效益实现等情况，修正指标评分，发现典型问题并探究原因。

#### （4）因素分析法

在绩效管理过程中，通过综合分析项目相关资料，挖掘影响绩效目标实现、实施效果的内外部因素，科学评判项目实施过程中存在的问题，有效提出相关建议。

#### （五）绩效管理指标体系

根据绩效管理的基本原理、原则和项目特点，结合《项目支出绩效评价管理办法》（财预[2020]10号）有关要求设置，本次绩效管理指标体系包括决策、过程、产出及效益4个一级指标，10个二级指标和24个三级指标（详见附件1），满分为100分。

（1）决策：分值20分，从绩效目标和预算编制两个方面评价项目绩效目标合理性、绩效指标明确性、预算编制科学性。

（2）过程：分值38分，从资金管理和组织实施三个方面评价资金到位率、预算执行率、资金使用合规性、管理制度健全性、制度执行有效性和合规性。

（3）产出：分值22分，用于考察产出质量、产出时效。

（4）效益：分值20分，用于综合评价预算使用后产生的社会效益、可持续影响及服务对象满意度。



## （六）绩效管理小组

绩效管理小组共 7 人，详见下表：

表 3-1 绩效管理小组人员

序号	姓名	单位	专业/部门	技术职称	分工
1	周广如	逸臣工程咨询有限公司	CKO	工程师	总负责人
2	姜建进	逸臣工程咨询有限公司	部门总监	造价师	执行负责人
3	孙心意	逸臣工程咨询有限公司	CFO	注册会计师	尽调、分析
4	贺洪文	逸臣工程咨询有限公司	项目经理	经济师、工程师	尽调、分析
5	孙玉林	逸臣工程咨询有限公司	项目经理	造价师	尽调、分析
6	鲁统计	逸臣工程咨询有限公司	项目经理	一级建造师	尽调、分析
7	孙建新	逸臣工程咨询有限公司	项目经理	造价师	尽调、分析

## （七）绩效管理过程

本次绩效管理过程从 2021 年 8 月 27 日启动，至 2021 年 11 月 28 日结束，共经历前期准备、组织实施、分析评价三个阶段。

### 1、前期准备阶段

#### （1）成立绩效管理工作组

由绩效管理机构负责组建绩效管理小组，全程负责组织、实施绩效管理工  
作，并按照栖霞市财政局成本预算绩效管理工作要求，明确绩效管理目的、内  
容并完成各项任务。

## （2）开展前期调研

绩效管理小组在明确委托方要求的基础上，确定项目绩效管理重点、方式和内容，通过现场与非现场方式收集项目资料。

## （3）制定绩效管理实施方案

在收集和审核项目资料的基础上，处不设置绩效管理指标体系、服务对象调查方案，进而制定绩效管理实施方案。方案中明确了本次绩效管理的目的、对象、依据、内容、绩效管理指标体系、工作思路、实施程序、工作进度及人员安排等内容。

## 2、组织实施阶段

### （1）组织现场调研

为获取更多第一手客观的绩效管理依据，绩效管理小组在与污水厂进行充分沟通的基础上进行了现场调研。在现场调研过程中，评价小组人员通过与项目有关负责人进行座谈，充分地了解项目实施情况，并查看了相关工作记录，并对实际工作开展情况进行现场确认。

### （2）形成项目分析底稿

在前期资料收集与现场调研的基础上，绩效管理小组结合查阅的相关资料，进一步梳理项目实施产生的绩效，并深入挖掘项目存在的关键问题，对该项目进行综合分析，形成项目分析底稿。

## 3、分析评价阶段

### (1) 撰写绩效管理分析报告

综合前期收集和审核的项目资料、现场调研的结果，绩效管理小组对项目情况进行了综合分析，并按照规定文本格式和相关要求撰写了绩效管理分析报告。

### (2) 论证及提交报告

由污水厂、相关专家对绩效管理分析报告的完整性、逻辑性、合理性、充分性及所提意见的针对性、可操作性、可实现程度等提出意见。评价机构根据意见修改完善提交终稿。

### (3) 资料整理归档

绩效管理工作结束后，绩效管理机构将绩效管理过程中所涉及的材料（电子版、纸质版），及时收集和整理，并归档备查。

## 四、绩效管理结论

成本预算绩效管理分析采用定性评价和定量评价相结合的方法，总分为100分。本次绩效管理分析结果分为四档：综合得分在90（含）-100分为优；综合得分在80（含）-90分为良；综合得分在60（含）-80分为中；综合得分在60分以下为差。

在项目资料整理、数据分析、现场调研以及绩效管理分析基础上，绩效管理机构依据项目绩效管理指标体系进行评分，该项目综合分数为71.3分，评级为“中”。根据对决策、过程、产出、效益指标评分标准，4项指标得分分别为14分、17.8分、20.2分、19.3分，详见附件1。

**表 4-1 综合评价表**

评价指标	分值	得分	评价
决策	20	14	1. 未设置年度绩效体系，主要控制出水水质达到一级 A 标准； 2. 项目立项依据充分； 3. 项目立项程序不规范，部分备案资料缺失。
过程	38	17.8	1. 资金到位率 100%，有效保障项目实施； 2. 预算执行率 100%； 3. 不能及时对预算支出进度进行跟踪，造成预算执行绩效与绩效目标存在不同程度的偏离。部分项目竣工未及时进行验收，预算支出滞后； 4. 无设备维护保养规程，只有《栖霞市污水处理厂岗位职责》《财务管理制度》； 5. 施工单位施工过程中使用的污水厂水、电，未挂表收取施工单位费用； 6. 现场 PLC 设备的 UPS 未安装； 7. 部分手续滞后于项目建设，无竣工图纸，部分备案资料缺失；
产出	22	20.2	1. 主要污染物出水水质 100%达标； 2. 污泥含水率低于 65%； 3. 东南西北 4 个厂界的检测结果显示，噪声控制符合要求； 4. 出水水质无色、无味，无其他质量问题； 5. 污水间周边有散落的泥饼渣； 6. 尽调期间，有大量泥饼在厂区堆积。
效益	20	19.3	1. 出水水质无色、无味，直接排入东侧白洋河，未对人及环境造成有害影响； 2. 出水水质达到一级 A 标准，达到实现循环利用水平；

评价指标	分值	得分	评价
			3. 污泥处理工艺成熟，不产生二次污染，实现二次利用，用于焚烧生产建材； 4. 社会满意度、监管部门满意度 93.33%。
合计	100	71.3	

## 五、绩效管理指标分析

### （一）项目决策情况

#### 1、绩效目标

##### （1）绩效目标合理性

未设置年度绩效目标，主要控制出水水质达到一级 A 标准。

##### （2）绩效指标明确性

未设置详细的年度绩效体系，无细化分解的绩效指标。

#### 2、预算编制

污水厂每年年中向栖霞市财政局提交下一年度预算，每月向栖霞市财政局提交项目工程款进度划拨申请单，栖霞市财政局审批后按月划拨。根据相关材料显示，相关预算申请中无预算编制说明，无详细的、明确的项目内容。

### （二）项目过程情况

#### 1、资金管理

城区提标改造与污泥干化工程于 2017 年 8 月 19 日开工建设，2017 年 11 月竣工验收，项目总投资 1,643.08 万元，财政已全部拨付到位，但栖霞果都污水处理有限公司存在对绩效跟踪工作组织管理经验不足，不能及时对预算支出

进度进行跟踪，造成预算执行绩效与绩效目标存在不同程度的偏离的问题。部分项目竣工未及时进行验收，预算支出滞后，截止到 2021 年 11 月，工程款已全部支付施工方栖霞市市政工程公司。

该项目预算资金使用依照果都污水财务管理制度执行，对项目资金进行单独建账、独立核算，各项会计凭证资料保存完整、装订规范；对果都污水进行财务抽凭，获取了 2020 年污水处理费审批单据及对应的支付凭证，资金使用合规性较好。

## 2、组织实施

### (1) 管理制度健全性

根据《城镇污水处理厂运行监督管理技术规范》（HJ2038-2014）4.2.4 项规定：污水厂应结合实际健全运行管理体系，编制《污水处理运行管理手册》，建立岗位职责、操作规程、运行巡检、安全生产、设备维护、人员考核培训、信息记录和档案管理等规章制度。《城镇污水处理厂运行、维护及安全技术规程》（CJJ60-2011）2.1.1 项规定：城镇污水处理厂应依据本规程制定相应的管理制度、岗位操作规程、设施、设备维护保养手册及事故应急预案，并定期修订；2.1.2 项规定：城镇污水处理厂必须建立、健全污水处理设施运行与维护管理制度，各岗位运行操作和维护人员应经培训后持证上岗，并应定期考核。

污水厂无设备维护保养规程，只有《栖霞市污水处理厂岗位职责》《财务管理制度》。

### (2) 制度执行有效性、合规性

根据《城镇污水处理厂运行监督管理技术规范》（HJ2038-2014）4.3.1 项、9.2、11.6.3 项规定，《城镇污水处理厂运行、维护及安全技术规程》

(CJJ60-2011) 9.1.1 项、9.3 项规定，根据现场调查记录，污水厂在臭气处理、电气及自动控制方面有效、合规，在执行相关制度、标准方面有以下几个问题：

1、施工单位施工过程中使用的工程用水、电，栖霞市果都污水处理有限公司未挂表收取施工单位费用；

2、现场 PLC 设备的 UPS 未安装；

3、空气压缩机规格型号现场 ( $Q=2.58\text{m}^3/\text{min}$ ,  $H=0.7\text{ba}$ ,  $N=15\text{Kw}$ ) 与图纸不符 ( $Q=2.58\text{m}^3/\text{min}$ ,  $H=7\text{ba}$ ,  $N=15\text{Kw}$ ) ；

4、无竣工图纸；

5、部分备案资料缺失（详见附件）；

6、部分手续滞后于项目建设；

7、无设备维护保养规程，只有《栖霞市污水处理厂岗位职责》《财务管理制度》；

### （三）项目产出情况

#### 1、产出质量

##### （1）出水水质达标率

《城镇污水处理厂污染物排放标准》（GB18918-2002）中规定：城镇污水排放一级 A 标准限值 CODcr 为 50mg/L，BOD5 为 10mg/L，NH<sub>3</sub>-H 为 5（8）mg/L，TP 为 0.5mg/L，TN 为 15mg/L。

根据污水厂 2020 年 1 月 1 日-2020 年 12 月 31 日的总排口小时数据，及烟台生态环境局栖霞分局反馈情况，污水厂出水水质完达标率 100%。

##### （2）污泥含水率

根据检测记录，污泥含水率均低于 65%。

### (3) 噪声控制

根据《工业企业厂界环境噪声排放标准》（GB12348-2008）规定：项目所在地属于 2 类声环境功能区，昼间不得高于 60dB，夜间不得高于 50dB。

根据山东同济测试科技股份有限公司出具的检验检测报告（见附件 4）显示，东南西北 4 个厂界的检测结果为昼间均不高于 60dB，夜间均不高于 50dB。

### (4) 出水水体水质

根据山东同济测试科技股份有限公司出具的 11 份检验检测报告显示，出水水质无色、无味，无其他质量问题。

## 3、产出时效

### (1) 污水处理及时性

根据座谈记录、总排口监测记录，污水厂全年运行，保证了处理污水的及时性。

### (2) 污泥处理及时性

污水间周边有散落的泥饼渣；尽调期间，有大量泥饼在厂区堆积（见附件图片）。

## (四) 项目效益情况

### 1、社会效益

根据山东同济测试科技股份有限公司出具的 11 份检验检测报告显示，出水水质无色、无味，达到一级 A 标准，直接排入东侧白洋河，未对人体及环境造成有害影响。

### 2、可持续效益



(1) 提高水资源利用率

根据山东同济测试科技股份有限公司出具的 11 份检验检测报告、《城镇污水处理厂污染物排放标准》（GB18918-2002），出水水质达到一级 A 标准，可实现循环利用，建议后期考虑用于城市景观和百姓生活的诸多方面，如厕所冲洗、园林和农田灌溉、道路保洁、洗车、城市喷泉、冷却设备补充用水等。

(2) 提高污泥利用率

根据可行性研究报告及现场使用工艺情况，污水厂采用厢式隔膜压滤机深度脱水，通过“液态化学药剂污泥调理改性+隔膜压滤深度脱水”的工艺，将泥饼含水率降到 50%以下，此工艺成熟，投资成本低，占地面积小，不受季节影响，不产生二次污染，泥饼可二次利用。果都污水将泥饼外运，用于制造建材，实现了综合利用。

3、满意度

通过问卷调查，得出服务对象满意程度，等级从非常满意到非常不满意的权重分别为 100%、80%、60%、30%、0%，则综合满意度  $Y = (\text{非常满意} \times 100\% + \text{较满意} \times 80\% + \text{一般} \times 60\% + \text{较不满意} \times 30\% + \text{非常不满意} \times 0\%) / \text{调查问卷回收总数} \times 100\%$ 。

绩效管理小组于 2021 年 7 月 16 日对烟台市生态环境局栖霞市分局发放问卷 3 份，对北侧居民区发放问卷 5 份，实际有效回收 8 份，有效回收率 100%。根据调查问卷统计结果显示，相关受访调查对象对栖霞市污水处理厂实施情况满意度水平较高，综合满意度均为 93.33%，详见附件 2。

**表 5-1 调查问卷分析表**

	问题	满意度
--	----	-----

序号		非常满意	比较满意	一般	不太满意	非常不满意	得分
<b>部门调查问卷综合满意度分析</b>							
1	您对栖霞市污水处理厂的运营管理水平满意度如何？	100%					100%
2	您觉得，在运营过程中，栖霞市污水处理厂的设备和人员是否充足？	33%	67%				86%
3	您觉得，栖霞市污水处理厂的污水处理能力及效果如何？	67%	33%				93%
	<b>均值</b>						<b>93%</b>
<b>社会调查问卷分析综合满意度分析</b>							
1	您对栖霞市污水处理厂的污水处理能力、效果满意度如何？	100%					100.00%
2	您所在地是否有栖霞市污水处理厂排出的恶臭味？	80%		20%			92.00%
3	栖霞市污水处理厂是否有噪音产生影响您休息？	40%	60%				88.00%
	<b>均值</b>						<b>93%</b>

## 六、存在的问题和建议

### （一）现场调查发现问题

1、施工单位施工过程中使用的工程用水、电，栖霞市果都污水处理有限公司未挂表收取施工单位费用（附件 5 现场调查）；

2、现场 PLC 设备的 UPS 未安装（附件 5 现场调查）；

3、空气压缩机规格型号现场（Q=2.58m<sup>3</sup>/min，H=0.7ba，N=15Kw）与图纸不符（Q=2.58m<sup>3</sup>/min，H=7ba，N=15Kw）（附件 5 现场调查）；

4、无竣工图纸（附件 5 现场调查）；

5、部分备案资料缺失（附件 5 现场调查），明细如下：

序号	项目名称	备注
1	初步设计	
2	山东省建设项目登记备案证明	
3	用地批复	
4	建设用地规划许可证	
5	建设工程规划许可证	
6	建设工程竣工规划验收合格证	
7	工程竣工验收测量成果表	
8	建设工程施工许可证	
9	建筑工程施工许可申请表	
10	建设工程质量监督等级证书（注册书、申报表、安监）	
11	中标通知书（设计）	
12	建设工程施工图设计文件审查合格书	
13	对建设项目环境影响登记表的批复	
14	建筑消防设计防火审查意见书	
15	建筑工程消防竣工消防验收意见书	
16	建筑工程安全防范设施验收合格意见书	
17	建设工程竣工结算备案表	
18	房屋建筑工程竣工验收备案表（备案后移交）	
19	质监备案表	
20	不动产证	
21	项目竣工图纸	
22	结算文件中 调整工程量部分无相关资料支持	

6、部分手续滞后于项目建设（附件 5 现场调查）；

施工招标 2017 年 7 月 7 日通过审批，2017 年 8 月 19 日开工建设，2017 年 11 月竣工验收，立项批复时间 2018 年 5 月 28 日，环境影响报告 2017 年 12 月 25 日，项目选址意见书 2017 年 12 月 21 日，滞后于项目建设时间。

7、无设备维护保养规程，只有《栖霞市污水处理厂岗位职责》《财务管理制度》（现场调查）；

8、对绩效跟踪工作组织管理经验不足，不能及时对预算支出进度进行跟踪，造成预算执行绩效与绩效目标存在不同程度的偏离。部分项目竣工未及时进行验收，预算支出滞后。

## （二）建议

1、强化监管，杜绝违规操作，各行业主管部门及工程质量、安全监督机构要加大日常监督，严格项目各方主体责任，切实保障工程质量；

2、备案资料是对项目实施过程真实记录和具体反映，是竣工文件的重要组成部分，要明确资料收集人员职责，强化工程相关备案手续资料管理，准确、完善反映项目实施水平；

3、对绩效跟踪过程发现的问题及时整改，改进本单位绩效跟踪管理办法，及时跟踪预算支出进度。

## 七、评价结论

本次评价，通过项目决策、项目投入、项目产出、项目效益四个维度，采用了9个子类指标，设计了19个具体指标，对项目实施情况进行了综合评价，综合评价得分71.3分，价结果级别为中。

“栖霞市城区污水处理厂提标改造及污泥干化工程”项目立项申报规范，经过提标改造及污泥干化工艺，提高了处理污水出水水质，达到一级A标准，污泥含水率降到60%以下。取得了一定的社会效益。

## 八、其他需说明的问题

（一）本公司及评价人员与委托评价单位和项目实施单位之间不存在任何特殊的、需要回避的利害关系，评价人员在评价过程中恪守了职业道德规范。

（二）本报告使用人对评价结果的把握应建立在对本报告所提供的有关评价结果的各项条件及说明的认真阅读和理解的基础之上。

（三）逸臣工程咨询有限公司在栖霞市财政局的指导下，撰写了本绩效评价报告。评价报告及结论受评价人员对项目的了解程度、专业知识和评价能力的限制。

（四）项目实施单位的责任是提供与形成本项目绩效评价报告相关的基础工作材料和财务核算等相关资料，并对其真实性、合法性、完整性负责。

请报告使用者充分关注上述问题对评价结果可能产生的影响。

## 九、附件

- 1、绩效评价指标体系及得分表
- 2、社调查问卷
- 3、座谈记录
- 4、非现场调查记录
- 5、现场尽调照片

## 6、现场调查发现问题

逸臣工程咨询有限公司

二〇二一年 十一月 二十八日