

2024 年度闵行区梅陇镇 财政支出项目绩效（后）评价报告

项目名称：压缩站市场化运营

项目单位：上海市闵行区梅陇镇城市运行管理中心

主管部门：上海市闵行区梅陇镇人民政府

委托部门：上海市闵行区梅陇镇财政所

评价机构：上海海峡会计师事务所有限公司

二〇二五年七月

目录

摘要	1
一、项目概况	5
（一）项目立项的背景和目的	5
（二）项目立项依据	6
（三）项目预算及资金使用情况	8
（四）项目计划实施内容及完成情况	9
（五）项目绩效目标及实现情况	13
（六）项目的组织及管理	17
（七）利益相关方	26
二、绩效评价工作开展情况	26
（一）绩效评价对象、范围 and 重点	26
（二）绩效评价依据、原则	28
（三）评价指标体系	30
（四）评价方法及等级	31
（五）绩效评价工作过程	32
三、评价结论及绩效分析	33
（一）评价结论	33
（二）绩效分析	35
（三）具体指标分析	36
四、存在问题和建议	43
（一）存在问题	43
（二）相关建议	43

摘要

● 项目概述

随着闵行区经济社会的快速发展，城市生活垃圾产生量持续增长，对生活垃圾处理设施的运行管理和清运能力提出了更高要求。随着梅陇镇常住人口的增加，居民每日产生生活垃圾量逐年增加，2020 年生活垃圾量 162.88 吨/天，2021 年 171.70 吨/天，2022 年 206.22 吨/天，2023 年（截止 6 月）220.19 吨/天。

为保障压缩站持续稳定运行，确保生活垃圾“日产日清”，梅陇镇开展公开招标，确定供应商，负责梅强路 276 号压缩站日常运行管理，同时将生活垃圾从梅强路压缩站清运至闵吴生活垃圾码头（老江川东路 301 号）；2021 年—2023 年 9 月为第一轮采购服务期。2023 年 10 月—2026 年 9 月为新一轮采购服务期，中标金额 908.55 万元。

2024 年，项目单位申报压缩站市场化运营项目，年初预算 910.05 万元，资金来源于镇级财政资金，年中根据合同金额调减 1.50 万元，调整后预算金额为 908.55 万元，截至 2024 年 12 月，预算执行金额为 908.55 万元，预算执行率为 100%。

● 评价结论

运用由评价组研究并通过专家组论证的评价指标体系及评分标准，通过数据采集、问卷调查及访谈等方法，对梅陇镇压缩站市场化运营项目进行客观评价，最终评分结果：项目得分总分为 86.50 分，评价等级“良”。

其中，项目决策类指标权重为 16 分，得分为 14.50 分，得分率为 90.63%；项目过程类指标权重为 24 分，得分为 19 分，得分率为 79.17%；项目产出类指标权重为 26 分，得分为 24 分，得分率为

92.31%；项目效益类指标权重为 34 分，得分为 29 分，得分率为 85.29%。

● 绩效分析

项目决策层面，本项目立项符合上海市和梅陇镇人民政府关于梅陇镇压缩站市场化运营的部署和要求，与梅陇镇城市运行管理中心基本职能和职责密切相关，立项必要性充分，立项程序规范合理。

项目过程层面，本项目根据上年预算与合同费用编制年度预算。项目实施管理制度较为健全；根据财务管理的规则进行项目财务管理，严格做好资金申请、使用记录。第三方按合同约定提供服务。但也存在档案管理制度缺失、购买服务考核验收未有效落实等问题。

项目产出层面，压缩站市场化运营项目在人员到岗方面，年度到岗完成率 100%，确保各岗位人员按计划履职；进站垃圾压缩收储完成率达 100%，所有进站垃圾均得到妥善处理；垃圾清运完成率不低于 100%，实现日产日清；人员资质达标率为 100%，保障人员具备相应专业能力；持续提升服务质量；人员到岗及时率达 100%，确保工作时间正常运转；垃圾清运及时率，按规定时间完成清运；通过优化管理实现成本合理节约。

项目效益层面，完成全年垃圾收储压缩及运输，保障压缩站全年正常运行，垃圾清运完成率 100%，全年未到全年投诉事件，未发生安全责任施工，环卫公司垃圾运输人员满意度较高。

● 主要绩效

2024 年，项目单位委托第三方完成梅强路压缩站日常运营服务，完成 1-12 月小区垃圾进站收储和压缩，并将垃圾清运至闵吴码头，全年累计清运垃圾 77002.3 吨，运输 9427 车次；操作员、司机、保

洁员等全部到岗，做好压缩站日常管理、垃圾清理、设施设备运维和环境卫生保洁等服务。

● 存在问题

1. 绩效目标明确性有待提升

项目单位年初编制了一级项目绩效目标申报表，与本项目相关的产出指标，不够量化具体，难以体现项目具体实施内容，且缺少可持续影响力指标。

2. 合同签订时间晚于服务期，合同金额未细化

2023 年 12 月项目单位与第三方签订《梅强路生活垃圾压缩站运营及垃圾清运服务项目合同》，服务期为 2023 年 10 月 1 日至 2024 年 9 月 30 日，合同签订日期晚于服务期；此外合同金额 908.55 万元，但合同与投标文件中均未细化合同金额。

3. 考核监管和档案管理等制度执行有效性有待提升

项目实施长效管理相关机制有待建立健全，服务单位档案资料管理相关要求不够明确，未要求服务单位定期反馈工作进度和台账记录，不利于监督考核；单位制定了考核评分表，但 2024 年缺少 1、2、4 季度考核评分资料；此外存在压缩站地磅故障维修不够及时，导致 9-12 月进站垃圾数量缺少。

● 相关建议

1. 根据具体内容编制绩效目标，提高绩效目标量化程度和匹配性

建议项目单位以项目预算内容、计划内容为依据编制产出数量、质量和时效等目标，明确绩效指标值，提高绩效目标编制水平。

2. 规范合同签订工作，细化合同金额构成

建议项目单位加强合同签订规范意识，重视合同签订审查工作，

确保合同条款清晰、要素明确，提升合同签订规范合理性，便于后续按照合同约定提供服务内容。此外应充分考虑采购流程，提前实施采购，及时签订合同，避免合同签订时间早于招标时间。

3. 建立健全考核监督和档案管理相关制度，确保项目长效可持续发展

建议项目单位加强购买服务考核监督，严格落实考核评分管理与费用支付挂钩，此外，注重设施设备故障维修情况，确保设施设备正常运行，保障压缩站日常运营效果。此外，加强各类考核、服务记录等资料归档整理，便于后续跟踪查阅，确保项目长效可持续发展。

梅陇镇压缩站市场化运营项目绩效评价报告

一、项目概况

（一）项目立项的背景和目的

城市市政基础设施和公用事业是满足社会生产和生活公共需要的重要保障，具有基础性、先导性和社会性，承担着支撑城市运转、维系城市安全的重要角色，是社会生活和城市运行不可或缺的基础条件。不断提高城市文明管理水平，建立规范、有序、高效、便民的城市管理体系，是当前政府市政管理部门的基本任务。

随着闵行区经济社会的快速发展，城市生活垃圾产生量持续增长，对生活垃圾处理设施的运行管理和清运能力提出了更高要求。为响应《关于建立完善本市生活垃圾全程分类体系的实施方案》（沪府办规〔2018〕8号）、《上海市两网融合回收体系建设导则（试行）》（沪分减联办〔2018〕3号）等文件精神，规范生活垃圾处理流程，梅陇镇委托第三方开展梅强路 276 号压缩站市场化运营服务，服务期为 2021 年 10 月 1 日至 2023 年 9 月 30 日，中标价 735.55 万元。

近年来，随着梅陇镇常住人口的增加，居民每日产生生活垃圾量逐年增加，2020 年生活垃圾量 162.88 吨/天，2021 年 171.70 吨/天，2022 年 206.22 吨/天，2023 年（截止 6 月）220.19 吨/天。考虑到柴油价格上涨、用工成本增加等情况，原预算已难以满足实际需求。

为保障压缩站持续稳定运行，确保生活垃圾“日产日清”，梅陇镇启动新一期梅强路 276 号压缩站市场化运营及外场清运项目招投标工作，2023 年，梅陇镇委托第三方开展公开招标，经评选确定梅强路生活垃圾压缩站运营及垃圾清运服务项目中标供应商，服务期为 2023 年 10 月 1 日至 2026 年 9 月 30 日，中标金额为 908.55 万元。

2024 年，梅陇镇城市运行管理中心继续申报“压缩站市场化运营”项目，由服务单位负责压缩站日常运行管理，同时将生活垃圾从梅强路压缩站清运至闵吴生活垃圾码头（老江川东路 301 号）。

本项目实施的目的在于通过市场化运营机制，规范梅强路 276 号压缩站的运行管理及外场清运工作，确保服务质量与效率。具体而言，一方面要严格落实压缩站运行管理要求，包括按规定时间收集倾倒生活垃圾、维护站内外卫生、做好设备操作与养护、执行安全管理制度、规范作业记录与统计等，保障压缩站安全有序运行；另一方面要完成生活垃圾清运任务，配备至少 6 辆专用清运车，将压缩站生活垃圾按时清运至闵吴生活垃圾码头（老江川东路 301 号），做到“日产日清”，且作业车辆需符合国家及上海市相关标准。

最终旨在完善生活垃圾处理链条，提升生活垃圾处理的规范化、高效化水平，保障城市公共卫生安全，改善居民生活环境，助力本市生活垃圾全程分类体系，为城市精细化管理提供支撑。

（二）项目立项依据

1. 《城市生活垃圾管理办法》（建设部令第 157 号）

“直辖市、市、县人民政府建设（环境卫生）主管部门应当通过招投标等公平竞争方式作出城市生活垃圾经营性清扫、收集、运输、处置许可决定”

“从事城市生活垃圾经营性清扫、收集、运输的企业应当履行以下义务：（一）按照环境卫生作业标准和作业规范，在规定的时间内及时清扫、收运城市生活垃圾；（二）将收集的城市生活垃圾运到直辖市、市、县人民政府建设（环境卫生）主管部门认可的处置场所；（三）清扫、收运城市生活垃圾后，对生活垃圾收集设施及时保洁、

复位,清理作业场地,保持生活垃圾收集设施和周边环境的干净整洁;

(四)用于收集、运输城市生活垃圾的车辆、船舶应当做到密闭、完好和整洁。”

2. 《上海市市容环境卫生管理条例》(2019年修订)

“本市逐步推行环境卫生作业服务的市场化。从事环境卫生作业服务的单位,应当具有相应的专业技术条件,按照环境卫生作业服务规范和标准提供服务。”

3. 《关于建立完善本市生活垃圾全程分类体系的实施方案》(沪府办规〔2018〕8号)

“鼓励通过公平竞争的招投标等方式,确定具备专业能力和资质的企业承担生活垃圾收运、处置等相关工作”

“对压缩站等垃圾中转设施,需严格规范其建设、运行与管理标准,确保设施符合环保要求、具备高效转运能力,以提升生活垃圾中转效率,保障分类收集后的垃圾能及时、有序转运至后续处置环节”,

“加强对各类垃圾收运、中转、处置企业的监管考核,促使其严格落实各项工作要求,包括压缩站运营方需确保站内垃圾按时收集、压缩,规范转运,保持站内外环境整洁,防止二次污染等”

4. 《上海市两网融合回收体系建设导则(试行)》(沪分减联办〔2018〕3号)

“在运营管理上,需建立规范的作业流程,如规定垃圾进站、压缩、出站的操作流程及时限,明确与前端回收点及后端集散场的衔接机制,同时要做好设施设备的日常维护、运行记录以及人员培训等工作,推动垃圾压缩站融入‘两网融合’体系,提升整体回收利用效率”,对压缩站运营管理的作业流程、前后端衔接、设施维护及人员培训等

方面作出规定，运营方需遵循以提升运营效率与体系融合度。”

（三）项目预算及资金使用情况

1. 项目预算资金

2024 年梅陇镇城市运行管理中心申请项目预算金额为 9,100,542.98 元，资金来源于镇级财政资金，年中根据压缩站市场化运营服务合同金额调减 15,022.98，调整后的预算金额为 9,085,520.00 元，截至 2024 年 12 月 31 日，预算执行金额为 9,085,520.00 元，预算执行率 100%。预算执行情况如下：

表 1 2024 年压缩站市场化运营项目预算执行情况（单位：元）

内容	年初预算	调整金额	调整后预算	预算执行金额	预算执行率
压缩站市场化运营	9,100,542.98	-15,022.98	9,085,520.00	9,085,520.00	100%

2. 资金使用情况

2024 年，梅陇镇梅强路压缩站市场化运营项目预算执行金额 908.55 万元，全部用于向服务单位支付运营服务费。2024 年 3 月支付 2023 年第 4 季度服务费用 227.14 万元；2024 年 4 月支付 2024 年第一季度服务费 227.14 万元；2024 年 8 月支付 2024 年第二季度服务费用 227.14 万元；2024 年 11 月支付 2024 年第三季度服务费用 227.14 万元。

3. 近三年预算与执行情况

本项目 2022 年预算金额为 183.89 万元，年度执行金额为 183.89 万元，预算执行率为 100%；2023 年预算金额为 496.50 万元，年度执行金额为 496.50 万元，预算执行率为 100%，2023 年预算较上年度增加的原因在于 2022 年受疫情影响压缩站暂停运营，扣除部分服务费用；2024 年预算金额为 908.55 万元，年度执行金额为 908.55 万元，

预算执行率为 100%。2024 年预算较上年度增加的原因在于，且 2023 年预算执行金额为上年度部分费用。对比上一轮招标，垃圾量明显增多（2020 年度生活垃圾量 163 吨/天，2023 年 6 月日生活垃圾量达 220 吨/天），柴油涨价、用工成本增加，导致 2024 年采购金额增加。

表 2 近三年项目预算执行情况表（单位：万元）

年份	年初预算金额	调整金额	调整后预算金额	预算执行金额	预算执行率
2022 年	5,516,625.00	-3,677,750.00	1,838,875.00	1,838,875.00	100%
2023 年	6,619,950.00	-1,654,987.50	4,964,962.50	4,964,962.50	100%
2024 年	9,100,542.98	-15,022.98	9,085,520.00	9,085,520.00	100%

（四）项目计划实施内容及完成情况

1. 项目计划实施内容

2024 年梅陇镇压缩站市场化运营项目实施聚焦梅强路 276 号压缩站，通过市场化运营模式，旨在构建高效、环保、可持续的垃圾处理体系，提升区域垃圾处理效能，改善城市环境质量。以市场化竞争引入专业运营团队，借助先进管理经验与技术，确保压缩站各环节顺畅运作，满足日益增长的垃圾处理需求。

梅强路压缩站日常运营服务内容包括 2 部分：一是压缩站日常运营管理，二是将生活垃圾清运至闵吴生活垃圾码头。

（1）压缩站日常运营管理

梅强路压缩站工作时间为每天 3 点-11 点，压缩站用于居民区以及单位垃圾的收集，中转清运，主要负责周边居民区以及单位收集的生活垃圾进站，并对收集的生活垃圾及时压缩；压缩箱届满，及时通知清运车转运至闵吴生活垃圾码头；负责中转站日常管理、保洁及卫生消杀；负责中转站设备维修和维护。

(2) 生活垃圾清运至闵吴生活垃圾码头

运营单位负责将压缩站生活垃圾清运至闵吴生活垃圾码头（老江川东路 301 号）。至少配备 8 辆生活垃圾清运车，专车专用；作业车辆外观标识、机动车性能、尾气排放及噪声要求应符合国家及上海市相关规定。要求如下：

表 4 项目计划实施内容汇总表

序号	工作内容	运营管理内容	具体明细
1	运输作业管理	路线与时间规划	投标后主动与交警、管理部门及城管执法部门联系，编制不同运输路线并确定运输时间，每个项目设置不少于三条通往闵吴生活垃圾码头的路线，在实际运作时挑选最佳线路和最近路线；尽量避开交通高峰期，接受交通管理部门和业主监督检查。
		装载与运输规范	现场管理负责指挥调度，安全员负责作业安全；铲车装载生活垃圾时轻装以减少扬尘，干燥天气由现场机动喷水车洒水降尘；运输车辆统一安装记录路线、时间和消纳场所的电子信息装置，按规定线路、时间行驶；公司安排道路巡查员实时监管，确保车辆不超载、不违规行驶、不乱倒乱卸。
2	安全管理	安全保障措施	建立健全安全生产保证体系，项目经理为安全生产第一责任人，安全员为直接责任人，各班组设兼职安全员，建立安全生产责任制并层层落实；车辆定期安全检查及保养，投保到期前 15 天做好续保；组织安全教育和技术培训考核，建立安全生产奖惩制度；编制安全计划、技术方案和措施并落实，投入必要安全设施和劳动保护用品；积极参与安全生产检查，及时整改事故隐患。
3	环保管理	污染防治措施	噪声控制：中午 12 时至 14 时及夜间 20 时至次日 7 时，对噪声较大的机械停机，避免影响居民休息；特殊情况需经附近居委盖章确认后，向有关部门申请夜间施工许可。
			扬尘控制：铲车向生活垃圾车传递垃圾时易起尘，需采取措施；对易于引起粉尘的细料或散料予以遮盖或适当洒水，运输时也需遮盖；将生活垃圾碎屑等装入编织袋密封；汽车进入施工场地减速行驶，定时洒水降尘。
			水污染防治：加强施工机械维修保养，防止油类渗漏进入地下水或市政下水管道；冲洗集料或含沉淀物的用水，采取过滤沉淀池处理，使沉淀物不超过规定量。
4	人员配置	岗位与职责	配备现场安全工作小组，全部持证上岗，组长王艺钢对现场安全工作全面负责，副组长王得屹负责现场检查、车辆管理及安全教育，做好台账；拟投入 6 辆运输车辆，按 1:1.2 以上配比配备 9 名驾驶员；配备道路巡查员，负责运输过程实时监管、车容车况检查、道路污染处理及应急协调，接报后 30 分钟内到达事故现场，24 小时内提出处理意见。
5	车辆管理	车容车貌与维护	贯彻车辆清洗保洁制度，车辆出公司必须清洗，雨过天晴后及时清洗，不洁不上路；车体表面无污迹、无色差、无严重掉漆和锈斑，车厢内无垃圾，车窗等明亮无浮尘，底盘可视部分无泥沙油污，车身张贴及构件无残缺破损，运输车辆密闭化，无飞扬撒落等，容貌整洁率达 95% 以上；车辆装载垃圾不超过箱体正常闭合范围，驶出作业区域前需冲洗干净，雨天等情况需铺麻袋吸净泥水，避免污染路面。

序号	工作内容	运营管理内容	具体明细
			维修制度：所有车辆必须加盖完好、油漆新亮，由专人负责箱体检修；专业检查人员定期检查车辆性能，发现损坏及时送修；驾驶员经培训上岗，因个人原因造成车辆损坏需按比例赔偿；公司负责人及管理人员每月集中检查车辆使用情况，发现问题予以处罚；车辆箱体及部件每半月加注黄油。
6	应急管理	应急机制与处置	建立应急管理网络，公司主要负责人、现场管理人员等 24 小时保持通信畅通；设有应急道路保洁队 8 人，由道路巡查员直接管理，遇道路污染等紧急情况，能快速到达现场维护秩序、疏导交通；调度室迅速调配车辆和设备清理现场；发生事故时，现场人员立即报告并保护现场，应急人员 20 分钟内到达，2 小时内恢复道路通畅；配备应急机械设备（PC200 挖掘机 1 台、运输车 6 辆等）、常备工具和急救物资，定期开展应急演练。
7	质量管理	质量控制与考核	以“优良作业、优质服务”为目标，依据相关规范进行全过程质量控制；实行班组自检和专职检查相结合，各工序完成后由技术人员自检，不符合要求的予以纠正，严格执行“三工序”制度，工序交接有明确检查签证资料；夜间施工需保证照明，工序结合部位设发光标志，治安主管人员巡查。 GPS 监控考核：制定车辆 GPS 监控系统考核管理办法，运输安全监督部门、调度监控部门等按职责开展监控工作；对驾驶员超速、接听电话等违规行为予以处罚（如超速 10-20 公里/小时罚款 200 元），每月通报处罚情况并上报行业主管部门。

2. 项目实施内容

2024 年梅陇镇梅强路 276 号压缩站由服务单位负责市场化运营服务，服务单位贯彻《城市生活垃圾管理办法》《上海市市容环境卫生管理条例》《关于建立完善本市生活垃圾全程分类体系的实施方案》《上海市两网融合回收体系建设导则（试行）》等相关要求，按照所签订合同中的相关条款内容，按规定时间收集、倾倒生活垃圾，自觉维护站内外卫生，爱护站内设施，按时保养和维修设备，认真执行相关制度，及时填写记录，方便上传下达。通过按时的运输、定期的检查和及时的记录保证作业顺利进行，做到日产日清，保证了市政面貌，提高城市文明管理水平。

（1）人员配置与管理

2024 年服务单位根据投标文件和压缩站运营岗位需求，配置 43 名工作人员，包括驾驶员 14 人、维修工 4 人、操作员 8 人、清洁工

10 人、管理监督岗 7 人，年度组织 2 次驾驶员安全培训活动。

表 5 人员配置情况

岗位	人数	排班	职责
站长	1	9:00-17:00	统筹全站运营，制定管理制度，协调外部单位
副站长	1	9:00-17:00	协助站长，负责安全培训与突发事件处理
安全员	3	巡查班（8:00-20:00）	监督操作规程执行，组织消防演练，检查环保指标
调度员	2	9:00-17:00	安排车辆路线，调配人员，统计考勤与绩效
驾驶员	14	白班（6:00-18:00）与夜班（18:00-6:00），每班 7 人 每周轮换班次，连续工作≤6 天，夜班后强制休息 24 小时	驾驶垃圾压缩车完成指定区域垃圾收集与转运，确保日产日清。 负责车辆日常检查（油压、刹车、压缩装置等），填写行车日志，报告故障隐患。 协助装卸垃圾，清理作业过程中洒落的垃圾，保持车辆及站点卫生
维修工	4	o 日班（8:00-17:00）：3 人常驻站点，1 人机动（应对突发故障）。 周末值班：轮流值守，保障设备全天候可维修	定期检修压缩设备（如液压系统、电机、控制面板）及车辆，确保无故障运行。 处理突发设备故障，参与大修计划制定与实施。 管理备件库存，建立维修档案，提出设备升级建议
操作员	8	早班（7:00-15:00）； 中班（15:00-23:00）	操作垃圾压缩机，监控压缩流程，确保垃圾压实度达标。 负责站内消毒（每 2 天至少 1 次）、地面冲洗及设备日常润滑保养。 记录垃圾处理量、设备运行参数，发现异常立即停机并上报
清洁工	10	日班（6:30-14:30）	清扫站内外场地，及时清理泼洒垃圾，保持沟渠、墙面无污垢。 分类整理可回收物，严禁站外堆放废品或焚烧垃圾
合计	43		

（2）压缩站运营服务

因压缩站地磅故障维修导致 9-12 月无垃圾进站数据，2024 年 1—8 月，全年进站垃圾 60572.428 吨，进站车次 11776 次；2024 年 1

—12月累计将77002.3吨垃圾运输至闵吴码头，累计运输9427车次。
2024年，运营单位配8辆运输车，平均每车运输垃圾量为8.17吨，基本达到满负载水平。设备维修上，做好压缩机、洗地机、高压水管等设施设备更换维修，确保设施设备完好。具体实施内容如下表所示：

表 6 项目实施内容汇总表

月份	进站垃圾		运输至闵吴码头	
	吨数	车次	吨数	车次
1 月	7390.36	1557	6776.8	858
2 月	5962.63	1176	5359.48	685
3 月	7834.6	1424	7202.04	892
4 月	8075.5	1573	7398.82	887
5 月	7554.5	1473	7241.64	943
6 月	7934.21	1322	7224.02	871
7 月	7877.45	1545	7720.12	872
8 月	7943.178	1706	7204.28	837
9 月	—	—	5222.9	611
10 月	—	—	7509.54	922
11 月	—	—	2748.86	336
12 月	—	—	5393.8	713
合计	60572.428	11776	77002.3	9427

（五）项目绩效目标及实现情况

本项目为梅陇镇 2024 年“环卫公司专项项目”的二级子项目，年初项目单位编制“环卫公司专项项目”绩效目标申报表。评价组根据项目内容梳理完善，编制绩效目标，具体如下：

1. 总目标

通过市场化运营模式，确保压缩站设备稳定运行、站内环境整洁达标，生活垃圾“日产日清”且运输过程合规环保；建立健全考核机制与应急响应体系，提升服务质量与安全管理水平，保障垃圾收运处置链条持续顺畅，满足区域生活垃圾处理需求，助力上海市生活垃圾全程分类体系和“两网融合”回收体系完善。

2. 年度目标

压缩站日常运行管理合规，站内设备按规范操作，卫生清洁及消杀、除臭工作到位，作业记录完整准确；配备不少于 8 辆专用清运车，按每日 3 点-11 点的工作时间完成清运，运输过程无遗撒、滴漏，垃圾清运至闵吴码头及时；备定期维护保养到位，故障及时修复；配合完成定期或不定期考核，考核费用按结果结算，无重大安全事故及负面影响。

3. 具体目标

压缩站运行：入站垃圾按规定时间倾倒，操作人员严格遵守设备安全规程，压缩机、铲车等设备仅由专人操作，每日作业后站内无垃圾残留，消杀、除臭记录完整；

垃圾清运：清运车辆外观标识、性能符合规定，按指定路线行驶，GPS 监控数据记录完整，每月清运车次及垃圾量满足实际需求；

设备维护：压缩设备每月加注润滑剂 2 次，洗地机每月更换泵头润滑油（厂家上门），易损件（如液压油管、密封条）及时更换，全年设备故障修复不超过 24 小时；

考核应急：每季度按考核标准配合检查，问题整改率 100%；突发情况（如车辆故障、道路污染）30 分钟内响应，2 小时内处置，全年应急演练不少于 2 次。

目标类型	绩效内容	目标名称	目标值	出处和依据	目标实现度
产出目标	数量	人员到岗完成率	100%	合同约定、计划要求	服务单位配齐了项目经理、压缩站管理员、清运驾驶员、安全巡查员等所有岗位人员，共计 43 人，全年无岗位空缺，到岗率达 100%
		进站垃圾压缩收储完成率	100%	合同约定、计划要求	2024 年所有进站生活垃圾均按规范流程完成压缩处理及收储，无垃圾积压、遗漏处理等情况，1-8 月累计收储垃圾 81447.53 吨，压缩收储完成率为 100%。2024 年 9—12 月完成垃圾收储及压缩，但因地磅维修无进站垃圾数据
		垃圾清运完成率	100%	合同约定、计划要求	所有压缩处理后的垃圾均按要求完成清运，无滞留情况，2024 年全年累计清运垃圾 56127.20 吨，清运完成率 100%
	质量	人员资质达标率	100%	合同约定、文件要求	工作人员均具备相应资质，其中驾驶员持有有效道路运输从业资格证，压缩设备操作员经专业培训并具备操作资质，管理人员具备相关行业管理经验，人员资质达标率为 100%
		压缩站运营服务考核达标率	100%	合同约定、文件要求	项目单位仅提供 2024 年 3 季度考核，考核总分 96 分(明细合计 91 分)，考核达标；2024 年 1、2 季度、4 季度无考核评分资料
	时效	人员到岗及时性	较及时	合同约定	所有人员均严格遵守作息时间，无迟到、早退或无故缺勤导致的到岗不及时情况，到岗及时率 100%
		垃圾清运及时性	及时	业务约定	每日产生垃圾基本做到日产日清，清运车辆均按计划时间将垃圾清运至闵吴码头，无因自身原因导致的延误，清运及时性达 100%
效果目标	社会效益	设施设备完好率	100%	目标要求	由服务单位负责做好压缩站设施设备维护，其中地磅 2024 年 8—12 月故障，未及时维修，导致无法记录 9-12 月进站垃圾数量
		压缩站正常运转保障情况	1-12 月	目标要求	2024 年 1—12 月，压缩站正常运行，完成辖区垃圾收储、压缩以及转运至闵吴码头工作，未发生因管理不当压缩站无法正常运行情况。
		环境提升改善情况	≥90%	目标要求	根据 11 份问卷调查统计结果，压缩站环境质量提升情况满意度得分为 100%。

目标类型	绩效内容	目标名称	目标值	出处和依据	目标实现度
		安全事故发生数	提升	目标要求	全年未发生安全责任事故
		有责投诉发生数	100%	目标要求	全年未收到有责投诉事件
	影响力	长效管理机制健全性	较健全	管理要求	根据项目工作开展过程中发现的问题，及时分析，不断完善工作流程，项目管理制度较为健全，与实际工作的实施流程吻合程度较高。但项目实施过程中存在档案资料不够完整、缺少部分月份进站垃圾数量；监督考核机制不够完善，1、2 季度未进行考核评分，定期监督反馈机制有待健全
	满意度	环卫公司满意度	≥90%	一般目标	有效发放并回收问卷数量为 11 份。根据问卷调查分析结果，综合满意度评价得分为 100%

（六）项目的组织及管理

1. 项目组织部门

梅陇镇人民政府为**主管单位**：按照预算编制和实施计划核定项目预算资金，根据项目单位提交的预算资金申请进行审批与拨付，对财政管理事项进行监督管理和预算绩效管理。

梅陇镇城市运行管理中心为**预算单位**：负责项目的实施和预算申报，通过政府采购确定第三方服务单位，签订合同，并对项目整体运行情况进行监管与把控，根据合同约定和工程进度申请资金拨付。

服务单位：负责梅强路 276 号压缩站的日常运行管理，包括按规定时间收集、倾倒生活垃圾，维护站内外卫生，做好设备保养和维修，确保站内安全运营。接受相关部门的考核。

2. 项目管理

（1）项目管理制度

市级层面制定有《关于建立完善本市生活垃圾全程分类体系的实施方案》（沪府办规〔2018〕8号）、《上海市两网融合回收体系建设导则（试行）》（沪分减联办〔2018〕3号）等有关规定，为梅强路 276 号压缩站市场化运营及外场清运项目的生活垃圾分类、回收体系建设、运营规范等提供了总体指导和要求，项目实施需严格遵循这些文件中的相关标准和流程。

《闵行区人民政府办公室抄告单（闵府抄〔2016〕23号）》明确了各类环卫设施的相关费用标准，为项目预算编制、费用结算等提供了参考依据，如生活垃圾清运（计运距）费用范围等。梅陇镇城市运行管理中心制定的相关管理要求，为项目的日常巡查养护质量、责任落实、管理水平提升及日常管理流程规范等提供了具体考核依据，通过制度完善确保项目实施过程中问题能被及时发现和解决。

（2）政府采购管理

根据《上海市政府采购实施办法》，本市政府采购货物和服务项目公开招标数额标准为 400 万元。

2023 年，梅陇镇梅强路压缩站市场化运营服务项目招标预算金额为 910.05 万元，大于 400 万，由代理机构通过公开招标，经评选服务单位为中标供应商。本项目招标服务履约期限为 3 年，2023 年 10 月 1 日—2026 年 9 月 30 日，合同一年一签，考核合格续签下年度合同。

（3）合同管理

根据《梅陇镇政府购买服务管理办法》，政府购买服务合同应当明确服务的内容、期限、数量、质量、价格，资金结算方式，各方的权利义务事项和违约责任等内容。购买主体应当要求承接主体不得将服务项目转包给其他主体。购买主体应当督促承接主体建立政府购买服务项目台账，依照有关规定或合同约定记录保存并提供项目实施相关重要资料信息。

2023 年 12 月 12 日，梅陇城运中心与服务单位签订《梅陇镇生活垃圾压缩站运营及垃圾清运服务项目合同》，服务期为合同签订之日起至 2024 年 9 月 30 日，合同金额 908.5520 万元，约定每季度结算一次服务费，根据考核结果支付。

梅陇城运中心全额支付 2023 年第四季度和 2024 年 1-3 季度服务费用，但项目单位未提供考核资料。

根据闵委编委要求，梅陇镇压缩站市场化运营服务项目实施单位由梅陇镇城市运行管理中心变更为梅陇镇城市建设管理事务中心，2024 年 9 月 27 日，梅陇镇城市建设管理事务中心与服务单位签订《梅强路生活垃圾压缩站市场化运营服务合同》，服务期 2024 年 10 月 1 日至 2025 年 9 月 30 日。

（4）实施流程

由城运中心提出服务需求，梅陇镇城运中心编制项目预算后交由梅陇镇财政所，财政所审核汇总后交由梅陇镇人民政府领导审核，审核通过后交由招标单位进行公开招投标，确定好招标单位后，由梅陇镇城运中心与第三方服务单位签订合同，第三方由梅陇镇环卫公司开展监督管理工作。

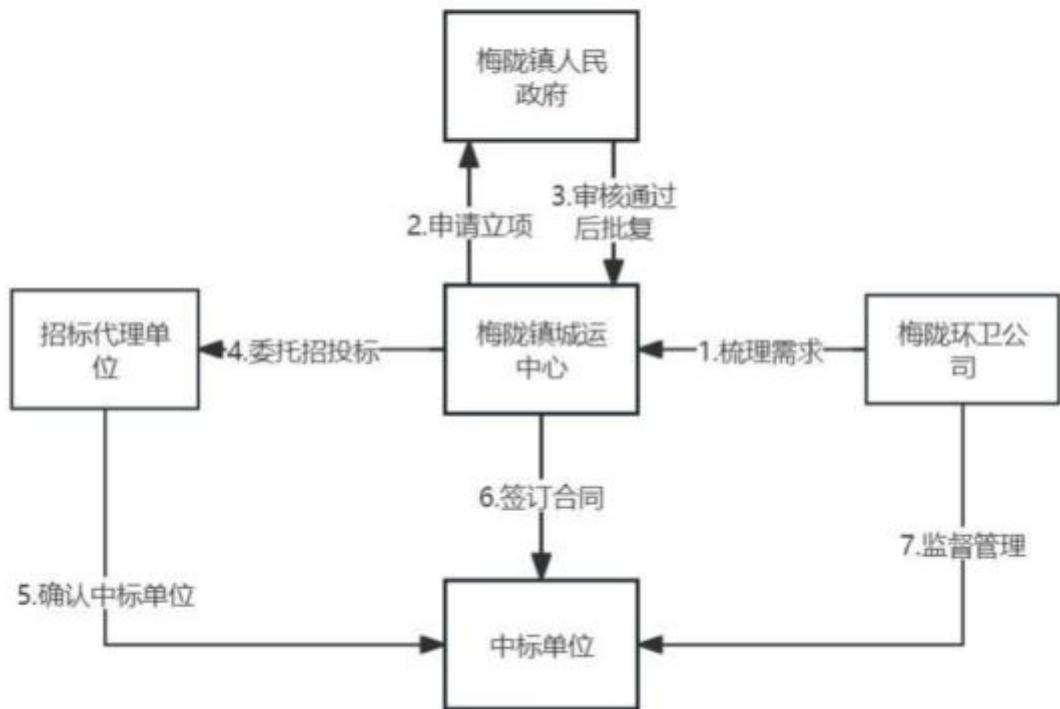


图1 实施流程图

（5）购买服务考核

合同约定由上海梅陇环卫综合服务有限公司对压缩站服务工作进行检查并提出考核要求，并由梅陇城建中心与梅陇环卫联合考核。常规考核按季度定期开展，市区管理部门不定期抽查并纳入当季度考评，于当年度完成结算。考核按照100分满分，90分以上为合格，全额支付当季度服务款；90分以下，每分扣2万元服务款；综合考核评分80分以下或年度出现2次考评未合格及出现重大影响的有责信访投诉、媒体曝光和违法违纪违规现象，将视情况取消续聘资格和提前终止服

务合同。

梅陇镇城建中心制定了《梅强路压缩站运营管理第三方工作考核评价表》，考核内容分为基本管理 20 分、业务能力 20 分、满意度 10 分、团队协作 10 分、遵纪守法 10 分、学习能力 5 分、工作时效 20 分，上述内容合计 95 分，但考核表总分数为 100 分。

2024 年 1-2 季度均未对压缩站运营情况进行考核,2024 年 3 季度，梅陇镇环卫综合服务有限公司和梅陇镇城市建设管理事务中心对梅强路压缩站运营情况进行考核，具体考核评分如下，考核内容分数合计 91 分，考核总分 96 分，总分填写有误。

表 7 梅强路压缩站运营服务考核评分

考核项目	考核内容及参考目标	分数	第一季度	第二季度	第三季度	第四季度
基本管理（20分）	是否按照要求穿戴整齐划一工作服	5	—	—	3	—
	是否按照相关规定佩戴防护用具	5	—	—	5	—
	是否具备专业机械操作能力《持证上岗》	5	—	—	3	—
	人员配足配齐且认真履行考勤制度	5	—	—	5	—
业务能力（20分）	根据管理部门要求，有效管理、确保压缩站垃圾清理及时、管理作业高效	10	—	—	10	—
	垃圾清理作业日常维护及时高效无拖延	5	—	—	5	—
	日常垃圾清运、压缩站工作相关记录报告及时汇报并管理作业记录完整归档	5	—	—	5	—
满意度（10分）	解决问题的及时有效性，工作完成质量，与管理部门的协调沟通紧密	5	—	—	5	—
	及时有效地完成管理部门交办的管理任务	5	—	—	5	—
团队协作能力（10分）	团队合作完成度，团队协作氛围，	5	—	—	5	—
	与管理部门沟通协作情况（及时、准确、高效）	5	—	—	5	—
遵纪守法（10分）	无违纪违规违法现象，无信访投诉、媒体曝光等，每发生一起，扣 5 分	10	—	—	10	—
学习能力（5分）	按照管理部门要求能力，完善人员业务学习，提升管理水平	5	—	—	5	—
工作时效（20分）	在市、区考核中有扣分，明确为第三方责任的事件（每个事件扣 5 分）	20	—	—	20	—
合 计		100	—	—	100	—
正确分数（上述分为考核表分数，合计分数计算有误）		95			91	

3. 服务单位业务管理制度

(1) 组织流程

本项目由服务单位负责梅强路 276 号压缩站的日常运营管理。该公司搭建起完备组织架构，明确项目经理、压缩站管理员、清运调度员、安全巡查员及考核结算员等岗位的职责分工，同时建立了作业流程与沟通协调机制。通过这些举措，公司能够高效开展压缩站运营和垃圾清运工作，及时发现并处理运营过程中的问题，保障项目的正常运行。具体流程图如下：

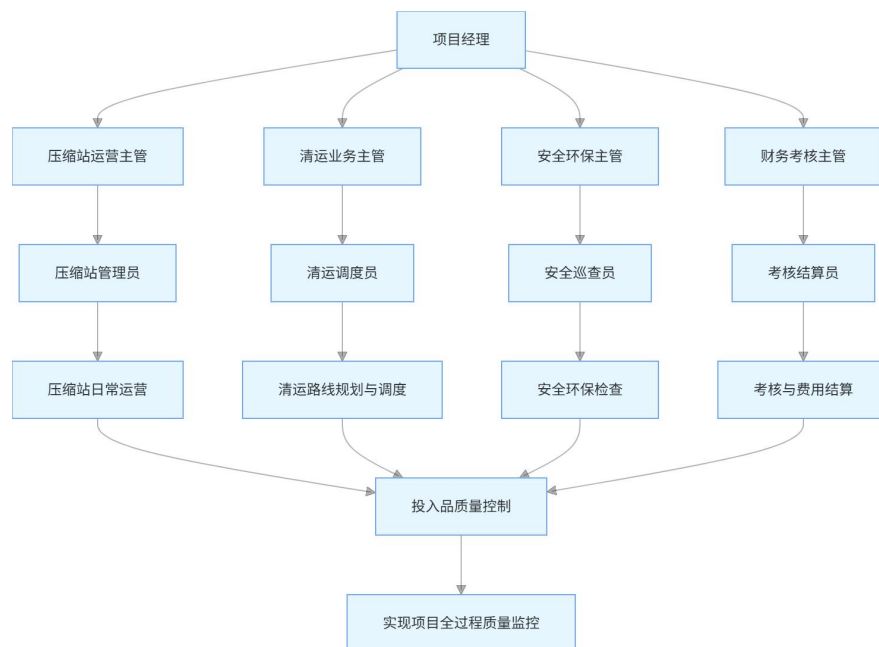


图 1 组织架构流程图

(2) 日常工作管理

服务单位建立了严谨的工作规范与流程，明确了压缩站管理员每日按规定时间组织垃圾收集、倾倒，严格把控垃圾准入类别，杜绝施工垃圾及有毒有害物质混入。同时，做好站内卫生清洁、设备日常保养与维修记录，确保压缩机等设备由专业人员规范操作。清运调度员提前规划并报备运输路线，依据垃圾量合理调度至少 8 辆符合标准的

运输车辆，实时监控车辆运行状态，确保运输过程密闭、无泄漏。安全巡查员全天候巡查站内及运输沿线，检查车辆安全性能、作业人员操作规范，及时处理道路污染、交通事故等突发情况，保障作业安全与环境整洁。各岗位人员每日记录工作内容，定期汇总运营数据，形成工作台账，以便及时发现问题并优化调整，确保压缩站运营及垃圾清运工作高效、有序、合规开展。

（3）工作流程

服务单位的压缩站项目工作流程清晰规范，具体如下：每日3点至11点，压缩站管理员引导进站车辆按规定倾倒生活垃圾，严格查验垃圾种类，禁止施工垃圾、有毒有害物质进站，同时操作压缩机按标准压缩垃圾，实时记录设备运行参数与垃圾处理量。

清运调度员根据当日垃圾量，调度8辆及以上密闭运输车辆，装载时由铲车轻装以减少扬尘，干燥天气配合机动喷水车洒水降尘，确保垃圾装载不超过车辆箱体闭合范围。

车辆出发前，驾驶员需检查车容车貌及GPS设备，按提前报备的最优路线（避开交通高峰期）行驶，道路巡查员同步进行全程监管。

到达闵吴生活垃圾码头后，规范卸载垃圾并做好交接记录，返程后车辆需经冲洗保洁，确保车身、轮胎无污渍方可停放。每日作业结束后，压缩站管理员整理站内卫生，进行消杀除臭，各岗位人员汇总当日工作数据，形成台账上报，实现从垃圾进站、压缩、运输到处置的全流程闭环管理。

4. 项目单位财务管理制度

（1）财务管理制度

本项目的主管单位为梅陇镇城市运行管理中心，在财务管理制度方面，遵循《闵行区梅陇镇财务管理制度》《梅陇镇财务报销操作办

法》《梅陇镇财政专户管理制度》和《梅陇镇预算执行管理办法》等制度措施，用于规范预算资金支付审批流程，明确审批权限，提高资金使用效率，控制资金风险；规范政府采购程序管理。

（2）预算管理

项目单位预算按照“自下而上、上下结合、分级编制、逐级审核、统一汇总”的程序进行项目预算申请，报账员、项目管理人员预计和分析上年度预算执行情况，草拟内部预算申报，按预算规定测算项目支出。

梅陇镇对按照法定程序批复的预算进行指标分解，下达、批复至局各业务科室及各基层单位。根据已批复的预算，报账员及相关职能部门对基本支出用款计划要按照年度均衡性原则编报；对项目支出用款计划要根据项目年度工作计划、项目实施进度等编报。合理安排好全年的经费支出，确保专款专用，提高资金使用效益。

（3）资金拨付流程

首先由项目实施单位与第三方签订采购合同，在合同约定时间，经梅陇镇城市运行管理中心审批后，向镇财政所提交资金拨付申请、发票等资料，由财政所审批后向梅陇镇人民政府提交资金拨付申请，经梅陇镇人民政府同意后将资金拨付至第三方账户。根据项目业务流程和资金支付审批流程，项目组绘制了资金拨付流程图，详情如下

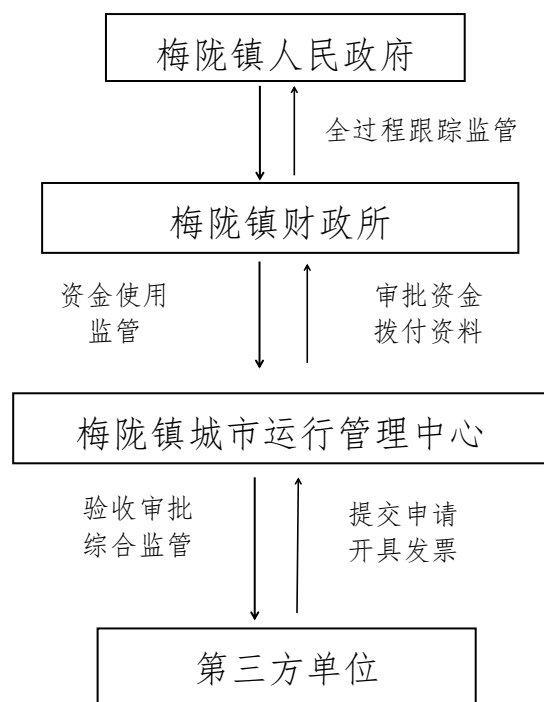


图 1 资金拨付流程图

5. 服务单位财务管理制度

服务单位财务部门设立独立台账，详细记录人工薪酬、车辆油费、设备维修、考核扣款等每笔收支明细，保证资金流向清晰可查。所有费用支出均需凭借合法合规票据报销，票据需注明用途、金额、经手人及审批人。

对于车辆维修、物资采购等大额支出，需附加合同或明细清单；人工费用发放则需附带考勤表及签收记录，以确保票据真实完整。公司还会定期开展项目成本分析，对比预算与实际支出差异，重点监控车辆油费、设备维修费等变动成本。

针对超支项目，会深入查明原因并提出整改措施；对于节约成本的环节，会总结经验以优化资源配置。此外，公司财务部门每月对项目财务状况进行检查，核对台账与实际支出是否一致，确保数据准确无误，同时接受上级主管部门及业主单位的不定期审计，并积极配合提供相关财务资料。财务管理遵循专款专用原则，严格区分压缩站运

营、垃圾清运、设备维护等各项专项费用，杜绝资金挪用。

（七）利益相关方

上海市闵行区梅陇镇财政所：作为资金拨付单位，负责梅强路 276 号压缩站项目预算资金的拨付与管理，确保资金合理、合规使用，保障项目资金链稳定。

上海市闵行区梅陇镇人民政府：担任项目主管部门，对项目进行总体监督和管理，从宏观层面把控项目方向，协调各方资源，解决项目推进中的重大问题。

上海市闵行区梅陇镇城市运行管理中心：是项目预算单位，承担申报项目预算和立项申请的职责，依据项目实际需求和发展规划，争取资金支持，推动项目落地实施。

服务单位具体负责梅强路 276 号压缩站的日常运营及生活垃圾清运工作，包括压缩站的运行管理、垃圾运输等，同时接受相关部门考核，保障项目服务质量。

梅陇镇居民群众：作为项目受益群体，项目的良好实施将为居民营造整洁、卫生的生活环境，减少垃圾污染和异味，提升居民生活品质。

二、绩效评价工作开展情况

（一）绩效评价对象、范围和重点

1. 评价对象和范围

本次评价对象为 **2024** 年梅陇镇压缩站市场化运营项目，项目单位为梅陇镇城市运行管理中心，预算金额合计 **9,085,520.00** 元。

评价范围为 **2024** 年梅陇镇压缩站市场化运营项目财政资金的投入和执行情况，主要资金用于人员费用、设备与车辆相关费用、运营管理费用、安全与环保费用以及考核与应急费用等方面，保障项目各

环节有序开展。本次评价时段自 **2024 年 1 月 1 日** 至 **2024 年 12 月 31 日**。

2. 评价重点

对本项目进行绩效评价是为了加强财政支出管理，更好地发挥财政资金使用效益。通过对本项目的财政资金使用情况、项目计划与实际实施情况、项目管理和内部控制制度执行情况以及项目预期目标实现程度运用财政支出绩效评价的原理对项目进行多方位综合评价，发现问题以提出改进意见与建议，总结经验以推动后续项目决策和管理的改进与完善，提升财政资金使用效益与管理水平。

通过预算资金的构成分析项目实施内容的细节，根据项目实施情况测试项目监管的有效性，追随项目管理环节深入挖掘项目从实施开始至完成过程中项目单位与第三方的沟通协调、职责体现。项目组结合上述拟定的评价流程重点关注 **2024 年梅陇镇压缩站市场化运营项目** 的项目决策、项目过程和项目效益的水平，具体内容如下：

(1) 针对项目决策层面，拟通过对项目立项申请规范性、绩效指标与预算编制的科学性、合理性的评价，反映项目实施的充分性、必要性和可行性，并进一步剖析项目预算、资金分配与绩效指标的匹配性。

重点关注 **2024 年梅陇镇压缩站市场化运营管理项目** 是否符合上海市和梅陇镇人民政府对养老服务的工作要求，符合梅陇镇城市运行管理中心的基本职能；预算编制中，关注各子项目预算编制数量和单价依据的充分合理性。根据重点关注内容，评价单位设置了“立项依据充分性”和“预算编制合理性”等指标。

(2) 针对项目过程层面，拟通过对项目资金投入执行情况和项目制度保障情况的评价，分析财政资金收支管理和项目制度措施管理的

有效性，并进一步辨析财政资金使用的规范性和效率性，同时对项目管理水平作出评价。

重点关注实施过程中项目预算资金调整和使用情况；项目管理制度、业务制度和第三方服务考核验收等管理制度的健全有效性；项目单位资金使用是否符合主管部门财务管理制度要求；项目实施是否按照实施方案和计划完成相应工作目标；关注政府采购实施与合同签订履行等方面内容。根据关注内容，评价单位设置了“管理制度健全有效性”“工作计划有效性”“合同管理有效性”和“政府采购合规性”等指标。

（3）针对项目效益层面，拟通过对项目的产出和效益的评价，分析项目决策的合理性和项目过程的有效性，通过比照项目绩效目标实现程度，进一步分析项目的实施效益和可持续影响，提升长效运行管理机制建设水平。

重点关注项目产出情况；垃圾收储压缩完成率、垃圾清运完成率、人员到岗率等完成目标；关注项目实施考核验收情况，对第三方提供服务 and 提供人员等相关要求；最后通过对环卫公司运输垃圾人员满意度问卷，了解其对压缩站日常运营效果的满意度。

（二）绩效评价依据、原则

1.评价依据

（1）财政方面

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关于印发《项目支出绩效评价管理办法》的通知（财预〔2020〕10号）；

③中国注册会计师协会关于印发《会计师事务所财政支出绩效评

价业务指引》的通知（会协〔2016〕10号）；

④《中共上海市委上海市人民政府关于我市全面实施预算绩效管理的实施意见》（沪委发〔2019〕12号）；

⑤关于印发《上海市预算绩效管理实施办法》的通知（沪财绩〔2014〕22号）；

⑥关于印发《上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）》的通知（沪财绩〔2020〕6号）；

⑦中共闵行区委 闵行区人民政府《闵行区全面实施预算绩效管理的实施意见》（闵委发〔2019〕50号）；

⑧《关于印发〈2025年闵行区全面实施预算绩效管理工作要点〉的通知》（闵财评〔2025〕2号）

（2）行业方面

①《关于建立完善本市生活垃圾全程分类体系的实施方案》（沪府办规〔2018〕8号）

②《上海市两网融合回收体系建设导则（试行）》（沪分减联办〔2018〕3号）

2.评价原则

本次财政资金绩效评价遵循中立原则，坚持公平、公开、公正原则、客观性原则以及回避性原则，保证绩效评价过程、结果的客观性和准确性。

（1）价值中立原则。要求评价人尊重事实和公共价值标准。即事实是绩效评价的唯一依据，评价人不将个人的价值标准带到绩效评价中去，避免用主观判断替代客观事实。要求绩效评价的结果量化，用分数说话，不是笼统给定一个合格或不合格的定性结论。

（2）公开、公正、公平原则。绩效评价的过程公开；评价过程尊

重事实，凡是要求被评价人提供的资料都必须经过核实；评价结果透明，评价结果应当征求被评价人意见。对于被评价人有不同意见的，专家组通过举行听证会等方式，评估其意见的合理性，但最终裁决权归专家组所有，评价结果公开，即通过书面报告向有关部门、政府和社会报告评价结果。

（3）回避原则，坚持“财政部门组织实施绩效评价，专家参与评价”的制度。即绩效评价结论应以评价数据、设定的指标和标准为依据，由专家组作出客观量化的评价结论，体现评价结果的公正性和权威性；有利害关系的人必须回避，应回避人员更包括被评价对象及与评价对象有利害关系的专家。

（三）评价指标体系

2024 年梅陇镇压缩站市场化运营项目的绩效评价指标体系总分确定为 100 分，下设 A 类项目决策、B 类过程管理、C 类项目产出、D 类项目效益 4 大类，分别占 16%、24%、26%和 34%的权重。

A 类项目决策：反映项目在立项阶段中的决策流程，本项目属于政策执行类项目，决策类指标中，单个指标的权重适当降低，拓宽指标考察的内容和角度，决策类指标由 3 个二级指标和 5 个三级指标构成，共计 16 分；

B 类过程管理：反映项目在资金管理和组织实施管理中的执行情况，是主管部门对管理职责履行程度的重要体现，管理类指标由 2 个二级指标和 8 个三级指标构成，共计 24 分；

C 类项目产出：反映项目根据既定目标计划完成的产品和服务情况，是项目立项的基础，在一级指标中占较大权重，从数量、质量、时效三个方面进行考核，绩效类指标由 3 个二级指标和 7 个三级指标构成，共计 26 分。

D类项目效益：反映资金投入所产生的绩效，是项目效果的直接体现，围绕项目实施后产生的社会效益和可持续影响力等方面设立相应指标，用以反映与既定产出目标相关的项目预期效益实现程度，绩效类指标由**3**个二级指标和**7**个三级指标构成，共计**34**分。

详细指标体系详见附件**5**。

（四）评价方法及等级

1.评价方法

本次绩效评价依据“决策→投入→管理→产出→效果”的逻辑发展顺序，遵循重要性、相关性与针对性的原则设置评价指标，以对项目情况进行客观、量化评价。

本次绩效评价选用的主要评价方法如下：

（1）因素分析法：

用于评价项目管理类指标，对项目管理中发现的不足进行因素分析，发现相关的内外因素，追溯问题产生的原因，明确责任归属，为后续纠偏完善提供参考；

（2）比较法：

① 计划数据与实际数据比较，用于为部分指标标杆的确定提供参考依据；

② 制度条款与执行情况比较，用于评价项目相关方是否严格按照既定制度，有效履行了管理职责，如“项目管理制度健全有效性”“财务管理制度健全有效性”等；

③ 政策法规与项目内容比较，用于评价项目是否符合国家发展的战略目标，如“立项依据充分性”和“立项程序规范性”等；

（3）公众评判法：

对本项目各相关职能部门为对象、进行问卷、访谈、座谈等形式

的调研，了解其对项目的看法和建议，分析其对项目的满意度，直接反映项目的现实状况和具体效果。

2.评价等级

根据《上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2020〕6号），本次绩效评价结果采取评分和评级相结合的方式。绩效评价评分总分设置为100分，等级划分为四档：90（含）—100分为优、80（含）—90分为良、60（含）—80分为中、60分以下为差。

（五）绩效评价工作过程

本次绩效评价工作计划分为六个阶段

第一阶段：准备阶段（5月26日—6月3日）

（1）成立项目评价工作组，制定项目工作计划；

（2）参与项目评价工作协调会议，与委托部门交接并听取评价要求及重点；与被评价单位交接，获取资料并确定相关部门的联络人员以方便后续获取其他资料凭证和帮助支持；

第二阶段：初步撰写评价方案（6月4日—6月18日）

（3）组织项目单位了解项目概况、资金使用情况，管理组织架构，收集评价所需的初步资料；

（4）项目评价小组确定评价思路，联合相关部门参与人员设计项目评价指标体系及评价方案；

（5）向委托方汇报项目进展情况；

（6）评价小组结合项目管理方意见，设计项目调查方案，确定项目调查问卷，完成评价方案初稿报送至项目单位确认；

（7）将项目方案报送至委托方；

第三阶段：评价方案评审阶段（6月19日—7月5日）

(8) 组织开展方案评审；

(9) 修改并确定项目评价指标体系和评价方案；

(10) 按照评价方案细化评价工作计划，依据评价指标体系收集相关数据，根据需要开展问卷调查和项目调研等工作；

第四阶段：撰写评价报告（7月6日—7月16日）

(11) 根据前期所获资料 and 经评审的实施方案，项目评价小组分工独立撰写项目评价报告，项目负责人负责报告的总纂；

(12) 确定部分指标的标杆值、统计口径和评分标准；

(13) 加强相关职能部门与被评价方的信息沟通，召开小型工作推进会；

第五阶段：报告评审及定稿（7月17日—7月30日）

(14) 召开项目评价报告沟通会；

(15) 修改并完成评价方案定稿；

第六阶段：评价报告报送委托方（7月31日）

(16) 评价组将定稿的绩效评价报告报送至委托方；

(17) 协助委托方处理后续事宜。

三、评价结论及绩效分析

（一）评价结论

运用由评价组研究并通过专家组论证的评价指标体系及评分标准，通过数据采集、问卷调查及访谈等方法，对闵行区梅陇镇压缩站市场化运营项目进行客观评价，最终评分结果：项目得分总分为 **86.50** 分，评价等级“良”。其中，项目决策类指标权重为 **16** 分，得分为 **14.50** 分，得分率为 **90.63%**；项目过程类指标权重为 **24** 分，得分为 **19** 分，得分率为 **79.17%**；项目产出类指标权重为 **26** 分，得分为 **24** 分，得分率为 **92.31%**；项目效益类指标权重为 **34** 分，得分为 **29** 分，

得分率为 85.29%。项目绩效整体分值见表 8 和表 9。

表 8 项目整体绩效分值

指标	A 项目决策	B 项目过程	C 项目产出	D 项目效益	合计
权重	16.00	24.00	26.00	34.00	100.00
分值	14.50	19.00	24.00	29.00	86.50
得分率	90.63%	79.17%	92.31%	85.29%	86.50%

表 14 项目具体得分表

一级指标	二级指标	三级指标	权重	得分
A 决策 (16)	A1 项目立项 (8)	A11 立项依据充分性	4	4
		A12 立项程序规范性	4	4
	A2 绩效目标 (4)	A21 绩效目标合理性	2	2
		A22 绩效指标明确性	2	0.5
	A3 资金投入 (4)	A31 预算编制合理性	4	4
B 过程 (24)	B1 资金管理 (6)	B11 预算执行率	2	2
		B12 预算调整率	2	2
		B13 资金使用合规性	2	2
	B2 组织实施 (28)	B21 管理制度健全有效性	4	3
		B22 财务管理制度健全有效性	4	4
		B23 工作计划完整有效性	2	2
		B24 政府采购合规性	2	2
		B25 合同签订执行有效性	2	1
		B26 监督管理机制有效性	4	1
C 产出 (26)	C1 产出数量 (14)	C11 人员到岗完成率	4	4
		C12 进站垃圾压缩收储完成率	3	2
		C13 垃圾清运完成率	3	3
	C2 产出质量 (8)	C21 人员资质达标率	4	4
		C22 压缩站运营服务考核达标率	4	3
	C3 产出时效 (8)	C31 人员到岗及时性	4	4
		C32 垃圾清运及时性	4	4

D 效益 (34)	D1 社会效益 (21)	D11 设施设备完好率	4	3
		D12 压缩站正常运转保障情况	5	5
		D13 环境提升改善情况	5	5
		D14 安全事故发生数	4	4
		D15 有责投诉发生数	4	4
	D2 影响力指标 (8)	D21 长效管理机制健全性	8	4
	D3 满意度指标 (4)	D31 环卫公司满意度	4	4
	总分		100	86.5

（二）绩效分析

项目决策层面，本项目立项符合上海市和梅陇镇人民政府关于梅陇镇压缩站市场化运营的部署和要求，与梅陇镇城市运行管理中心基本职能和职责密切相关，立项必要性充分，立项程序规范合理。

项目过程层面，本项目根据上年预算与合同费用编制年度预算。项目实施管理制度较为健全；根据财务管理进行项目财务管理，严格做好资金申请、使用记录。第三方按合同约定提供服务。但也存在档案管理制度缺失、购买服务考核验收未有效落实等问题。

项目产出层面，压缩站市场化运营项目在人员到岗方面，年度到岗完成率 **100%**，确保各岗位人员按计划履职；进站垃圾压缩收储完成率达 **100%**，所有进站垃圾均得到妥善处理；垃圾清运完成率不低于 **100%**，实现日产日清；人员资质达标率为 **100%**，保障人员具备相应专业能力；持续提升服务质量；人员到岗及时率达 **100%**，确保工作时间正常运转；垃圾清运及时率，按规定时间完成清运；通过优化管理实现成本合理节约。

项目效益层面，完成全年垃圾收储压缩及运输，保障压缩站全年正常运行，**2024** 年全年累计运输垃圾 **56127.20** 吨，全年未到全年投诉事件，未发生安全责任施工，环卫公司垃圾运输人员满意度较高。

（三）具体指标分析

1.决策指标分析

决策类指标得分情况如下表：

表 9.1 决策类指标得分明细表

一级指标	二级指标	三级指标	权重	得分	得分率
A 决策 (16)	A1 项目立项 (8)	A11 立项依据充分性	4	4	100%
		A12 立项程序规范性	4	4	100%
	A2 绩效目标 (4)	A21 绩效目标合理性	2	2	100%
		A22 绩效指标明确性	2	0.5	25%
	A3 资金投入(4)	A31 预算编制合理性	4	4	100%
合计			16	14.5	90.63%

（1）A11 立项依据充分性，满分 4 分，得分 4 分

本项目的设立符合上海市和梅陇镇关于压缩站市场化运营的管理要求，立项依据文件包括《关于建立完善本市生活垃圾全程分类体系的实施方案》（沪府办规〔2018〕8号）、《上海市两网融合回收体系建设导则（试行）》（沪分减联办〔2018〕3号）等文件指示，立项依据充分合理。根据评分标准，本指标得 4 分。

（2）A12 立项程序规范性，满分 4 分，得分 4 分

项目立项程度规范合规，符合闵行区梅陇镇财政支出项目的立项申报和审批流程。首先，由项目单位根据往年实施情况制定项目工作计划和实施方案，并经过领导审批后上报梅陇镇人民政府申请立项、审批，经审核通过后完成项目立项，项目立项程序规范。根据评分标准，本指标得 4 分。

（3）A21 绩效目标合理性，满分 2 分，得分 2 分

本项目为梅陇镇 2024 年“环卫公司专项项目”的二级子项目，年初项目单位编制“环卫公司专项项目”绩效目标申报表，年初设定绩效目标，绩效目标与压缩站运营、垃圾清运等内容项目，目标基本合

理。根据评分标准，本指标得 2 分。

(4) A22 绩效指标明确性，满分 2 分，得分 0.5 分

项目单位年初编制“环卫公司专项项目”绩效指标，其中与本项目相关的产出指标包括垃圾清运工作完成率 100%、压缩站工作完成率 100%；产出数量指标未细化量化；质量指标各项工作质量达标率 100%，未体现具体达标要求，扣 0.5 分；社会效益指标缺失可持续影响力指标，扣 0.5 分；满意度指标居民满意度 100%，满意度指标值较高，扣 0.5 分。根据评分标准，得 0.5 分。

(5) A31 预算编制合理性，满分 4 分，得分 4 分

2024 年项目年初预算编制基本合理，参照往年招投标与合同签订编制 2025 年预算 910.05 万元，可细化至单价与数量明细，项目预算前期经过第三方审核，预算水平符合实际情况、行业标准和相关要求。根据评分标准，本指标得 4 分。

2.过程指标分析

过程类指标得分情况如下表：

表 14.2 过程类指标得分明细表

一级指标	二级指标	三级指标	权重	得分	得分率
B 过程 (24)	B1 资金管理（6）	B11 预算调整率	2	2	100%
		B12 预算执行率	2	2	100%
		B13 资金使用合规性	2	2	100%
	B2 实施管理（18）	B21 管理制度健全执行有效性	4	3	75%
		B22 财务管理制度健全执行有效性	4	4	100%
		B23 工作计划完整有效性	2	2	100%
		B24 政府采购合规性	2	2	100%
		B25 合同签订执行有效性	2	1	50%
		B26 监督管理机制有效性	4	1	25%
合计			24	19	79.17%

(1) B11 预算调整率, 满分 2 分, 得分 2 分

2024 年项目年初预算金额为 910.05 元, 年中根据实际合同签订金额调减 1.50 万元, 预算调整率为 0.17%, 小于 10%。根据评分标准, 本指标得 2 分。

(2) B12 预算执行率, 满分 2 分, 得分 2 分

2024 年项目全年预算金额为 908.55 万元, 截至 2024 年 12 月, 预算执行金额为 908.55 万元, 预算执行率为 100%。根据评分标准, 本指标得 2 分。

(3) B13 资金使用合规性, 满分 2 分, 得分 2 分

本项目资金使用审批流程规范、手续齐全; 项目预算资金全部用于支付压缩站运营服务费, 资金使用符合计划用途。通过对项目单位资金原始凭证、记账凭证等资料进行抽查, 各项凭证保存完好、录入规范, 未发现截留、挤占、挪用、虚列支出等情况。根据评分标准, 本指标得 2 分。

(4) B21 管理制度健全执行有效性, 满分 4 分, 得分 3 分

项目管理制度健全, 市区层面关于生活垃圾全过程分类管理、垃圾清运相关内容的管理要求; 项目单位根据政府采购、合同管理相关制度落实政采与合同签订。服务单位为保障压缩站正常运转, 制定了组织管理、工作流程、人员职责等相关制度, 并有效执行。但项目档案资料管理相关制度不够明确, 扣 1 分。根据评分标准, 本指标得 3 分。

(5) B22 财务管理制度健全执行有效性, 满分 4 分, 得分 4 分

梅陇镇财政所制定有《财务管理制度》, 用于切实加强财务管理, 规范财务收支行为, 具体包括预算执行管理、财务报销操作管理和财政专户管理等制度, 财务管理制度健全。梅陇镇城市运行管理中心严格按照梅陇镇财政所财务管理制度规范开展项目财务管理工作, 制度执行有效, 预算编制程序合规; 预算资金专款专用; 会计报表和档案资料完整。根据评分标准, 本指标得 4 分。

(6) B23 工作计划完整有效性, 满分 2 分, 得分 2 分

梅陇镇城市运行管理中心为预算单位, 负责项目和资金的立项与申请, 项目单位按照往年实施情况制定 2024 年年度工作计划, 且工作计划基本有效实施。根据评分标准, 本指标得 2 分。

(7) B24 政府采购合规性, 满分 2 分, 得分 2 分

2024 年项目单位严格根据政府采购管理制度实施, 落实政府采购流程, 根据政府采购规定, 本项目预算规模超过 400 万, 委托第三方开展公开招投标, 确定供应商, 签订服务合同, 采购流程合法合规。根据评分标准, 本指标得 2 分。

(8) B25 合同签订执行有效性, 满分 2 分, 得分 1 分

2023 年 12 月梅陇镇城市运行管理中心与服务单位签订《2024 年度梅陇镇压缩站市场化运营协议书》, 服务期为 2023 年 10 月 1 日至 2024 年 9 月 30 日, 合同约定双方责任义务, 按照招标文件规定的范围和内容进行。但合同签订日期晚于服务期, 且合同与招投标文件中均缺少合同金额的明细构成, 扣 1 分。根据评分标准, 本指标得 1 分。

(9) B26 监督管理机制有效性, 满分 4 分, 得分 1 分

合同明确了压缩站运行管理(如垃圾种类查验、设备操作规范、卫生消杀)和垃圾清运(如车辆配置、运输路线、日产日清)的具体要求, 同时明确将服务费用的 5% 作为考核费用, 并制定了考核评分表, 规定依据年度考核结果支付, 为监督管理提供了量化依据, 确保考核有章可循。

但在 2024 年实施过程中 1、2 季度均未对第三方服务情况进行考核, 4 季度考核评分表缺少, 且考核表详细评分与合计总分存在差异, 扣 3 分。根据评分标准, 本指标得 1 分。

3. 产出指标分析

产出类指标得分情况如下表:

表 9.3 产出类指标得分明细表

一级指标	二级指标	三级指标	权重	得分	得分率
C 产出 (26)	C1 产出数量 (10)	C11 人员到岗完成率	4	4	100%
		C12 进站垃圾压缩收储完成率	3	2	67%
		C13 垃圾清运完成率	3	3	100%
	C2 产出质量 (8)	C21 人员资质达标率	4	4	100%
		C22 压缩站运营服务考核达标率	4	3	75%
	C3 产出时效 (8)	C31 人员到岗及时性	4	4	100%
		C32 垃圾清运及时性	4	4	100%
合计			26	24	84.62%

(1) C11 人员到岗完成率，满分 4 分，得分 4 分

服务单位按要求配齐了项目经理、压缩站管理员、清运驾驶员、安全巡查员等所有岗位人员，共计 43 人，全年无岗位空缺，到岗率达 100%。根据评分标准，本指标得 4 分。

(2) C12 进站垃圾压缩收储完成率，满分 3 分，得分 2 分

2024 年所有进站生活垃圾均按规范流程完成压缩处理及收储，无垃圾积压、遗漏处理等情况，1-8 月累计收储垃圾 81447.53 吨，压缩收储完成率为 100%。2024 年 9—12 月完成垃圾收储及压缩，但因地磅维修无进站垃圾数据，扣 1 分。根据评分标准，本指标得 2 分。

(3) C13 垃圾清运完成率，满分 3 分，得分 3 分

合同约定“将压缩站生活垃圾清运至闵吴生活垃圾码头，确保日产日清”。实际运营中，所有压缩处理后的垃圾均按要求完成清运，无滞留情况，2024 年全年累计清运垃圾 56127.20 吨，清运完成率 100%。根据评分标准，本指标得 3 分。

(4) C21 人员资质达标率，满分 4 分，得分 4 分

项目工作人员均具备相应资质，其中驾驶员持有有效道路运输从业资格证，压缩设备操作员经专业培训并具备操作资质，管理人员具

备相关行业管理经验，人员资质达标率为 100%。根据评分标准，本指标得 4 分。

（5）C22 压缩站运营服务考核达标率，满分 4 分，得分 3 分

项目单位仅提供 2024 年 3 季度考核，考核总分 96 分（明细合计 91 分），考核达标。但缺少其他 3 个季度考核资料，扣 1 分。根据评分标准，本指标得 3 分。

（6）C31 人员到岗及时性，满分 4 分，得分 4 分

根据人员排班要求，所有人员需在工作时间内准时到岗。实际记录显示，所有人员均严格遵守作息時間，无迟到、早退或无故缺勤导致的到岗不及时情况，到岗及时率 100%。根据评分标准，本指标得 4 分。

（7）C32 垃圾清运及时性，满分 4 分，得分 4 分

实际运营中，每日产生垃圾基本做到日产日清，清运车辆均按计划时间将垃圾清运至闵吴码头，无因自身原因导致的延误，清运及时性达 100%。根据评分标准，本指标得 4 分。

4.效益指标分析

效益类指标得分情况如下表：

表 9.4 效益类指标得分明细表

一级指标	二级指标	三级指标	权重	得分	得分率
D 效益 (34)	D1 社会效益 (22)	D11 设施设备完好率	4	3	75%
		D12 压缩站正常运转保障	5	5	100%
		D13 环境提升改善情况	5	5	100%
		D14 安全事故发生数	4	4	100%
		D15 有责投诉发生数	4	4	100%
	D2 可持续指标 (8)	D21 长效管理机制健全性	8	4	50%
	D3 满意度指标 (4)	D31 环卫公司满意度	4	4	100%
合计			34	29	85.29%

(1) D11 区级任务完成率，满分 4 分，得分 3 分

2024 年由服务单位负责做好压缩站设施设备维护，其中地磅 2024 年 8—12 月故障，未及时维修，导致无法记录 9-12 月进站垃圾数量，扣 1 分。根据评分标准，本指标得 3 分。

(2) D12 压缩站正常运转保障情况，满分 5 分，得分 5 分

2024 年 1—12 月，压缩站正常运行，完成辖区垃圾收储、压缩以及转运至闵吴码头工作，未发生因管理不当压缩站无法正常运行情况。根据评分标准，本指标得 5 分。

(3) D13 压缩站环境保洁质量情况，满分 5 分，得分 5 分

评价组设置了压缩站日常运营管理满意度问卷，对垃圾运输至压缩站司机进行满意度调查，根据 11 份问卷调查统计结果，压缩站环境质量提升情况满意度得分为 100%。根据评分标准，本指标得 5 分。

(4) D14 安全事故发生数，满分 4 分，得分 4 分

2024 年，压缩站严格按照安全生产管理制度要求，全年未发生安全责任事故。根据评分标准，本指标得 4 分。

(5) D15 有责投诉发生数，满分 4 分，得分 4 分

2024 年，全年未收到有责投诉事件。根据评分标准，本指标得 4 分。

(6) D21 长效管理制度健全性，满分 8 分，得分 4 分

本项目为经常性项目，根据项目工作开展过程中发现的问题，及时分析，不断完善工作流程，项目管理制度较为健全，与实务工作的实施流程吻合程度较高。但项目实施过程中存在档案资料不够完整、缺少部分月份进站垃圾数量；监督考核机制不够完善，1、2 季度未进行考核评分，定期监督反馈机制有待健全，扣 4 分。依据评分方法，本指标得 4 分。

(8) D31 垃圾清运司机满意度，满分 4 分，得分 4 分

评价单位针对项目实施情况，设计了垃圾清运司机满意度问卷调查，了解其对项目实施效果的满意度情况，有效发放并回收问卷数量为 11 份。根据问卷调查分析结果，综合满意度评价得分为 100%。依据评分办法，本指标得 4 分。

四、存在问题和建议

(一) 存在问题

1. 绩效目标明确性有待提升

项目单位年初编制了一级项目绩效目标申报表，与本项目相关的产出指标，不够量化具体，难以体现项目具体实施内容，且缺少可持续影响力指标。

2. 合同签订时间晚于服务期，合同金额未细化

2023 年 12 月项目单位与第三方签订《梅强路生活垃圾压缩站运营及垃圾清运服务项目合同》，服务期为 2023 年 10 月 1 日至 2024 年 9 月 30 日，合同签订日期晚于服务期；此外合同金额 908.55 万元，但合同与投标文件中均未细化合同金额。

3. 考核监管和档案管理等制度执行有效性有待提升

项目实施长效管理相关机制有待建立健全，服务单位档案资料管理相关要求不够明确，未要求服务单位定期反馈工作进度和台账记录，不利于监督考核；单位制定了考核评分表，但 2024 年缺少 1、2、4 季度考核评分资料；此外存在压缩站地磅故障维修不够及时，导致 9-12 月进站垃圾数量缺少。

(二) 相关建议

1. 根据具体内容编制绩效目标，提高绩效目标量化程度和匹配性
建议项目单位以项目预算内容、计划内容为依据编制产出数量、

质量和时效等目标，明确绩效指标值，提高绩效目标编制水平。

2. 规范合同签订工作，细化合同金额构成

建议项目单位加强合同签订规范意识，重视合同签订审查工作，确保合同条款清晰、要素明确，提升合同签订规范合理性，便于后续按照合同约定提供服务内容。此外应充分考虑采购流程，提前实施采购，及时签订合同，避免合同签订时间早于招标时间。

3. 建立健全考核监督和档案管理相关，确保项目长效可持续发展

建议项目单位加强购买服务考核监督，严格落实考核评分管理与费用支付挂钩，此外，注重设施设备故障维修情况，确保设施设备正常运行，保障压缩站日常运营效果。此外，加强各类考核、服务记录等资料归档整理，便于后续跟踪查阅，确保项目长效可持续发展。