

# 咸宁市环卫市场化改革成效显著 “四方共赢”，开启环卫作业新时代

城市环境卫生是公共卫生的重要组成部分,关系到城市经济社会的快速发展和居民的身体健康。我市把推进环卫作业市场化作为解决机制不活的关键之举、惠顾于民的现实之需,采用PPP模式选定投资及运营主体,市区主次干道和背街小巷的环卫作业服务一并交由社会资本提供,开启了咸宁环卫作业新时代。

## 抓好顶层设计、保障顺利交接、开展跟踪评估

**抓好顶层设计。**一是拟定实施方案。2015年初,市委、市政府审时度势,提出了环卫作业市场化要求,先后3次组织赴苏州、中卫等城市考察学习,先后8次组织座谈会、研讨会、汇报会,听取情况,讨论政策,酝酿方案。市环卫局各级班子成员分别深入一线征求职工意见,倾听职工心声,并对各项资产、数据进行收集汇总,制订了初步实施方案上报市政府研究。通过公开招投标采购了北京金研律师事务所为咨询机构参与编制项目初步实施方案、物有所值评估报告、财政承受能力论证报告。实施方案四易其稿,在市政府常务会议审议后正式确定文本。二是界定项目业务范围。该项目特许经营范围为咸宁市市区规划范围内公共区域的清扫、清洗、保洁、洒水降尘,及垃圾收集、转运环卫作业服务,同时将相应环卫作业设备设施移交项目公司运营、维护。三是作业考核与付费。制定了《咸宁市区环卫道路作业规划》《咸宁市城区环卫作业质量考核标准》及《咸宁市城区环卫作业质量监督考核办法》作为PPP项目协议附件,根据市环卫局月度考核结果支付90%环卫作业服务费,根据年度考核结果支付剩余部分环卫作业服务费。四是项目公司股权设置。结合2014年市政府拨付环卫作业费用以及近期环卫设备投资额,要求社会资本设立项目公司初期注册资本不低于2000万元。政府拟参股1元“金股”,享有重大事项一票否决权。五是股权转让限制。特许经营协议签订日之后五年内,社会资本方未经市政府批准不得转让其持有的项目公司股权(特许经营协议约定的股权赠与转让除外)。协议签订日满五年,经市政府书面同意,社会资本方可以转让股权。

**保障顺利交接。**一是依法开展招投标。本项目采用竞争性磋商方式采购,资格预审后7家社会资本符合预审条件,经公开招投标后,启迪桑德集团中标。二是完善特许经营协议。启迪桑德竞标后,双方就项目特许经营协议细节进行多次磋商,形成两份特许经营协议细节磋商备忘录,使协议更完善、更科学与可操作性。市政府常务会议审议后,授权市城管执法局与启迪桑德集团签订了特许经营协议书。三是民主履行内部程序。依照法定程序,选举了职工代表,两次组织召开职代会,表决通过了人员安置方案、集体劳动合同、个人劳动合同等涉及职工切身利益的重大事项,为项目顺利交接运行和职工平稳过渡打下了坚实基础。四是平稳进行人员、设备和作业面交接。2016年11月,正式启动人员、设备和作业面交接,仅用一个月时间,移交到项目公司的千名职工全部签订了集体劳动合同和个人劳动合同,期间市环卫局化解了很多



矛盾,无一名职工到政府上访。在环卫局上班的78名正式工全部定岗到人,对收费、执法、机关后勤等岗位的60名合同工实行分流安置。

**开展跟踪评估。**环卫作业公益性很强,市场完全放开反而会损害公共利益,政府必须“守尾门”。一是开展中期评估。实施机构将组织专家组,自运营日起每两个运营年度届满后,对项目公司进行一次中期评估,项目公司应按照实施机构发出的评估意见进行改进和完善。根据中期评估结果需调整特许经营协议内容时,对特许经营协议及时进行调整、签订补充协议。二是临时接管和中止。项目公司在特许经营过程中出现不全面履行《咸宁市环卫作业PPP项目人员安置方案》、擅自处置或变相处置特许经营权、擅自将环卫设备设施进行处置或者抵押、因管理不善发生特别重大质量、环境卫生、生产安全事故等情形的,实施机构有权解除项目协议,收回特许经营权。

## 普惠全体市民、职工待遇改善、财政支出减少、企业做大做强

我市这次环卫作业市场化改革,既没有减轻了政府财政负担,又提高了社会效益,同时保障了环卫职工既有利益,促使企业做大做强,改革成效明显。2016年该项目被评为财政部第三批PPP示范项目、湖北省第一批PPP示范项目。2017年被评为全国“2016-2017年度环境行业争优创新

市容环卫服务”银奖。

**普惠全体市民。**改革后,咸宁环卫作业能力与规模、运营效率等得到提高,城区整体环境卫生质量稳步提升,得到广大市民的一致赞许,市委、市政府提出“打造湖北最洁净城市”的目标正在成为现实。按学习中卫经验,结合咸宁实际,推广以克论净模式,制定完善了比国家标准更高的环卫作业标准。公司接手后,加大了设备投入,提高了机械化作业水平,机械化作业率从71.3%提升到90%,保洁效果明显提升。

**职工待遇改善。**改革后,职工工资长效增长机制和休假制度逐步得到有效落实,2016年工人人均增资300元/月,2017年人均增资200元/月,原有每月休息3天得到公司认可,比原来多1天,年休假根据工龄长短分别再增加3—8天。

**财政支出减少。**改革后,政府环卫服务管理职能发生根本转变,管干分离,实现了减轻财政负担和减员增效双赢。实际中标成交价格比财政测算标的额少563万元。改革前,每年环卫合同工必须适当增资,财政需预算增资费用约230万元,市场化后由公司给环卫工人每人每月增加200元工资,财政不用承担。环卫局分流减少28名合同工和5年内减少25名正式工及减少14台管理车辆,可减少人员、车辆费用400多万元。

**企业做大做强。**改革伊始,我们就瞄准实力强的社会资本,强调能与地方经济发展实现双赢的企业优先。启迪桑德集团通过参与此次改革,得到市



委、市政府全方位支持,促进了自身在环卫设备制造业的快速发展。2015年,桑德合加环境实现利税3000万元,2016年突破亿元大关,发展前景广阔。