

2023 年度巨野县河长制工作经费支出

# 绩效评价报告

北京思泰工程咨询有限公司

2024 年 7 月

## 2023 年度巨野县河长制工作经费支出绩效评价总览表

| 一、项目预算资金安排和使用情况   |                        |         |
|---|------------------------|---------|
| 项目名称：2023年度巨野县河长制工作经费   |                        |         |
| 实施单位：巨野县水务局   |                        |         |
| 年度预算资金安排  | 200万元                  |         |
| 其中：   | 财政资金200万元              | 上年结转0万元 |
| 年度实际支出  | 129.43万元（预算执行率 64.72%） |         |
| 二、项目绩效目标  |                        |         |
| <p>（一）绩效目标</p> <p>通过推进河长制办公日常工作，建设不少于1条美丽幸福河湖，维护105块河长制公示牌，保障河长制信息平台稳定运行。</p> <p>（二）主要指标</p> <p>河长制工作经费总成本≤200万元（其中培训考察宣传费用≤6万元、河长制信息平台运行管理费≤11.85万元、河长制公示牌维护费≤8.93万元、河道管理员经费≤53.57万元、河长制工作应急经费≤8.6万元、美丽幸福河湖建设经费≤35.71万元、欠2022年及以前中型水闸标准化建设“一问一策”、小型水闸安全鉴定等应支工程款≤75.34万元），河管员及劳务派遣人数≥36人、河长制公示牌维护数量≥105块、河长制信息平台运行管理达标率≥95%、河长制工作完成及时率100%、河长制管理信息系统稳定运转率≥95%、满足人水和谐、实现清水绿岸，鱼翔浅底、群众满意度≥85%。</p> |                        |         |
| 三、实施成效  |                        |         |
| <p>本项目配备了专职河管员承担日常巡河、护河工作，对所管护的河道或河段每日进行巡查，协助处理涉河违章违法、水纠纷及群众投诉等事宜，协助开展河流防汛、护河宣传等工作。2023年度完成县级河长完成巡河467次、镇级河长完成巡河4993次、村级河长完成巡河12984次，更新维护河长制公示牌123块，安装河湖警示牌、安全牌350块，张贴标语、标牌930幅（个），维修加固水闸22座，日常养护小型水闸51座，安全鉴定小型水闸10座，开展全县镇、街道河长专题培训1次。通过河长制工作，河湖管理保护得到进一步加强，水资源与水生态系统得到有效保护与恢复，人居环境与水环境得到进一步改善。</p>   |                        |         |
| 四、主要问题及有关建议   |                        |         |

(一) 主要问题

1. 项目预算编制不精准。2. 河道管理服务成本控制力度不足。3. 项目管理不规范(管理制度不健全、合同管理不规范、采购信息公开不规范、监督管理力度不够)。4. 河道管理服务考核机制不健全(未定期对河道管理服务公司进行考核,未建立与考核结果挂钩的付费机制)。5. 绩效目标设置不规范。

(二) 有关建议

1. 从严从紧科学编制项目预算。2. 优化调整工作方式,降低项目运行成本。3. 建立健全制度,规范项目实施。一是健全相关制度;二是强化合同管理;三是规范公开采购相关信息;四是加大监督管理力度。4. 健全河道管理服务考核机制,制定考核标准,对河道管理服务公司定期考核,建立与考核结果挂钩的付费机制。5. 科学编制绩效目标,全面细化量化绩效指标。

**五、综合评价得分和等级**

| 一级指标 | 分值  | 得分    | 得分率(%) |
|------|-----|-------|--------|
| 决策   | 12  | 8.8   | 73.33  |
| 过程   | 28  | 20.59 | 73.54  |
| 产出   | 30  | 25.42 | 84.73  |
| 效益   | 30  | 25.62 | 85.4   |
| 合计   | 100 | 80.43 | 80.43  |

绩效评价得分: 80.43    综合评价结果等级: 良

# 目 录

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| 一、项目基本情况 .....                  | 1  |
| (一) 项目概况 .....                  | 1  |
| (二) 项目绩效目标 .....                | 2  |
| 二、绩效评价工作开展情况 .....              | 2  |
| (一) 评价目的、评价对象和范围 .....          | 2  |
| (二) 评价思路、评价重点、评价指标体系和评价标准 ..... | 2  |
| (三) 评价组织实施与评价方法 .....           | 4  |
| 三、评价结论及分析 .....                 | 6  |
| (一) 评价结论 .....                  | 6  |
| (二) 指标分析 .....                  | 6  |
| 四、项目成本分析 .....                  | 13 |
| 五、项目实施成效 .....                  | 13 |
| 六、存在的问题及原因分析 .....              | 14 |
| (一) 项目预算编制不够精准 .....            | 14 |
| (二) 河道管理服务成本控制力度不足 .....        | 14 |
| (三) 项目管理尚不规范 .....              | 14 |
| (四) 河道管理服务考核机制尚不健全 .....        | 15 |
| (五) 绩效目标设置不够规范 .....            | 15 |
| 七、有关建议 .....                    | 15 |
| (一) 从严从紧科学编制项目预算 .....          | 15 |
| (二) 优化调整工作方式,降低项目运行成本 .....     | 16 |
| (三) 建立健全制度,规范项目管理 .....         | 16 |
| (四) 建立健全河道管理服务考核机制 .....        | 18 |
| (五) 科学设置绩效目标,提升绩效目标编制水平 .....   | 18 |

## 一、项目基本情况

### （一）项目概况

1. 项目背景。江河湖泊是水资源的重要载体，是生态系统和国土空间的重要组成部分，是经济社会发展的重要支撑，具有不可替代的资源功能、生态功能和经济功能。党的十八大以来，以习近平同志为核心的党中央高度重视河湖管理保护工作。习近平总书记多次就河湖管理保护发表重要论述，指出河川之危、水源之危是生存环境之危、民族存续之危，强调保护江河湖泊，事关人民群众福祉，事关中华民族长远发展。《中共中央办公厅 国务院办公厅<关于全面推行河长制的意见>通知》（厅字〔2016〕42号）提出全面建立省、市、县、乡四级河长体系。巨野县据此全面推行河长制，以有效保护水资源、防治水污染、改善水环境、修复水生态，保障河湖功能永续利用，促进生态文明建设持续推进。

2. 主要内容及实施情况。巨野县河长制工作经费主要用于河长制公示牌维护、河道管理服务费、河长制劳务派遣人员工资、培训宣传、河长制工作应急管理及河湖日常管理。2023年度完成县级河长完成巡河467次、镇级河长完成巡河4993次、村级河长完成巡河12984次，更新维护河长制公示牌123块，安装河湖安全牌350块，张贴安全标语、标牌930幅（个），维修加固水闸22座，日常养护小型水闸51座，安全鉴定小型水闸10座，开展全县镇、街道河长专题培训1次，巡查了河湖水利工程设施设备运行状况，保障了巨野县河长制工作有序开展。

3. 资金投入及使用情况。2023 年度巨野县河长制工作经费预算安排 200 万元，实际支出 129.43 万元，预算执行率 64.72%，资金来源于巨野县财政资金。

## （二）项目绩效目标

通过推进河长制办公日常工作，建设不少于 1 条美丽幸福河湖，维护 105 块河长制公示牌，保障河长制信息平台稳定运行。

## 二、绩效评价工作开展情况

### （一）评价目的、评价对象和范围

1. 评价目的。通过对 2023 年度巨野县河长制工作经费支出进行绩效评价，了解项目实施的具体情况，分析项目的经济性、效率性、效益性，客观反映项目绩效目标的实现程度，查找项目实施中存在的问题，提出问题整改的措施与建议，促使项目单位对项目实施中存在的问题加以整改，以强化预算绩效管理理念，提高管理水平与资金的配置效率和使用效益，提升公共产品质量和公共服务水平，同时为资金后续投入提供依据。

2. 评价对象。2023 年度巨野县河长制工作经费支出，涉及资金 200 万元。

3. 评价范围。2023 年度巨野县河长制工作经费支出的决策情况、过程情况、产出情况、效益情况四个方面。

### （二）评价思路、评价重点、评价指标体系和评价标准

1. 评价思路。本次绩效评价遵循科学公正、客观独立、绩效相关的原则，根据《财政部关于印发〈项目支出绩效评

价管理办法>的通知》（财预〔2020〕10号）《山东省委办公厅 山东省人民政府办公厅关于印发<山东省全面实行河长制工作方案>的通知》（鲁厅字〔2017〕14号）等有关规定制定绩效评价指标体系及具体评价方案。评价过程中结合河长制项目特点，充分考量河长制项目的决策、过程、产出、效益可能存在的问题，梳理项目相关资料、核查项目实施的规范合规情况、评估项目实施效益，有针对性地提出合理化建议。

2. 评价重点。一是资金使用情况。重点关注资金是否用于河长制相关工作，完成河长制工作任务支出，是否存在浪费或挤占、挪用等情形。二是项目管理制度及执行情况。重点关注项目实施的财务管理制度建立健全及执行情况、河长制相关工作制度建立健全及执行情况、项目采购管理、合同管理、业务档案管理制度建立健全及执行情况、河管员监督考核制度建立健全及执行情况。三是项目产出情况。重点关注河湖巡查、河长制公示牌更新维护、河管员及劳务派遣人员配备情况、宣传培训情况、水闸安全鉴定情况、河道水利工程维护情况及项目成本控制情况。四是项目效益情况。重点关注水环境是否改善人居环境、公众参与河道保护程度、河长制及河道保护政策知晓率、水环境质量是否改善、水资源是否有效保护。开展社会公众满意度调查，统计社会公众对河长制工作的满意程度。

3. 评价指标体系。一是评价指标设计。以绩效目标为导向，结合本次评价目的，综合考量河长制项目各阶段工作要

点及其对项目整体绩效目标的影响程度，评价指标体系设置一级指标4项、二级指标13项、三级指标36项，指标体系主要内容详见附件1。二是权重及分值设计。评价指标体系总分确定为100分，下设决策、过程、产出、效益4大类指标，各项指标权重按照《财政部关于印发〈项目支出绩效评价管理办法〉的通知》（财预〔2020〕10号）等有关规定，结合相应指标重要程度确定本项目评价一级指标权重为决策12%、过程28%、产出30%、效益30%，各项指标按相应权重确定其分值。

4. 评价标准。针对项目特点及具体评价指标，确定绩效评价要点和评价标准。评定标准以项目绩效目标、同行业正常水平、节点计划、历史情况等数据为依据，按照评价要点对项目实际执行情况进行评分。对于定性指标一是符合要求的得满分，不符合要求的不得分，二是运用等级描述法进行考核，通过设置分级标准评价指标完成情况。对于定量指标按照指标实际完成值与标准值的比例记分，达到标准值的，记该指标得满分。如对于资金到位率、预算执行率、目标完成率等定量指标，通过计算出具体指标数值，按比例确定得分。评价总分值确定为100分，评价等级分优、良、中、差四档。综合得分在90—100分（含90分）为优，综合得分在80—90分（含80分）为良，综合得分在60—80分（含60分）为中，综合得分在60分以下为差。

### （三）评价组织实施与评价方法

1. 评价组织实施。本次绩效评价实施过程详见表2-1。

表 2-1 评价组织实施表

| 阶段        | 工作内容   | 进度安排                          |
|-----------|--|-------------------------------|
| 前期准备阶段    | 成立评价工作组，开展项目调研，了解项目主管单位及实施单位业务情况及项目立项、绩效目标、预算、实施内容、组织管理等情况，初步收集评价相关资料；在与委托方及项目相关单位充分沟通的基础上，编制绩效评价指标体系；确定评价方法及现场和非现场评价范围；设计评价资料清单，制定评价实施方案。 | 2024 年 7 月 1 日<br>-7 月 5 日    |
| 组织实施阶段    | 收集评价相关资料，进行梳理、分析、核查；开展非现场评价，对资料进行分类、整理和分析评价；开展现场评价，进行项目实地勘察、资料核实、现场访谈、社会调查和分析评价；在对现场评价和非现场评价情况进行梳理、汇总、分析的基础上，形成绩效评价结果与绩效评价问题清单。            | 2024 年 7 月 6 日<br>-7 月 20 日   |
| 撰写与提交报告阶段 | 在全面分析总结评价的基础上，撰写绩效评价报告初稿，提交委托人、项目相关单位征求意见，组织专家对报告初稿进行评审，根据相关方意见修改完善，在规定时间内完成绩效评价报告终稿提交委托人。   | 2024 年 7 月 21 日<br>- 7 月 28 日 |
| 资料归档阶段    | 将绩效评价过程中形成的评价项目基本情况、相关文件、评价实施方案、委托评价协议（合同）、基础数据报表、评价工作底稿及附件、会议纪要、访谈记录、现场勘查记录、调查问卷、调查问卷统计结果、绩效评价指标体系及评分表、绩效评价报告、问题清单所反映问题的佐证材料等进行归档管理。      | 2024 年 7 月 29 日<br>-7 月 31 日  |

2. 评价方法。本次绩效评价主要采用比较法、因素分析法、成本效益分析法、公众评判法。其中，比较法是指将实

施情况与绩效目标、历史情况、不同部门和地区同类支出情况进行比较的方法；因素分析法是指综合分析影响绩效目标实现、实施效果内外部因素的方法；成本效益分析法是指将投入与产出、效益进行关联性分析的方法；公众评判法是指通过专家评估、公众问卷及抽样调查等方式进行评判的方法。

### 三、评价结论及分析

#### （一）评价结论

项目单位通过对全县河湖进行巡查，更新维护河长制公示牌、公告牌，维护小型水闸及对小型水闸进行安全鉴定，开展全县镇、街道河长专题培训，积极推动了河长制工作有序开展，河湖管理保护得到进一步加强，水环境与人居环境得到进一步改善。但存在绩效目标设置不规范、预算编制不精准、主要管理制度不健全、合同管理及采购信息公开不规范、长效管理机制不健全等情形，尚需加以改善。经综合评定，本项目支出绩效评价得分为80.43分（具体评分情况详见附件1），评价等级为“良”。综合得分情况详见表3-1。

表 3-1 综合得分情况表

| 一级指标 | 分值  | 得分    | 得分率 (%) |
|------|-----|-------|---------|
| 决策   | 12  | 8.8   | 73.33   |
| 过程   | 28  | 20.59 | 73.54   |
| 产出   | 30  | 25.42 | 84.73   |
| 效益   | 30  | 25.62 | 85.4    |
| 合计   | 100 | 80.43 | 80.43   |

#### （二）指标分析

1. 决策指标分析。指标分值12分，评价得8.8分，得分

率73.33%。决策指标得分情况详见表3-2。

表3-2 决策指标评分情况表

| 一级指标        | 二级指标     | 三级指标        | 得分  |
|-------------|----------|-------------|-----|
| 决策<br>(12分) | 项目立项(4分) | 依据充分性(2分)   | 2   |
|             |          | 程序规范性(2分)   | 2   |
|             | 绩效目标(5分) | 目标合理性(2分)   | 1.5 |
|             |          | 指标明确性(3分)   | 1.8 |
|             | 资金投入(3分) | 预算编制科学性(3分) | 1.5 |
| 合计          |          |             | 8.8 |

本项目依据《中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年规划和2035年远景目标纲要》《中共中央办公厅 国务院办公厅〈关于全面推行河长制的意见〉的通知》(厅字〔2016〕42号)等有关规定设立,项目立项符合国民经济发展规划及相关政策等规定;巨野县水务局主要职能之一为负责全县水资源保护工作,项目立项与部门职责范围相符合;本项目工作经费用于巨野县河湖管理,属于公共财政支持范围,由巨野县地方财政支持,符合中央、地方事权支出责任划分原则。本项目由巨野县水务局按有关规定实施,项目立项程序规范。

项目单位编制了河长制工作经费支出绩效目标,绩效目标与实际工作内容具有相关性,但绩效目标未明确项目总体产出(含相应数值)及所产生的总体效益,扣0.5分。

部分指标设置不全面,未能结合项目重点任务设置核心指标。如产出数量指标缺少河湖巡查、水闸安全鉴定、水利工程维护、宣传培训方面的指标扣0.4分;产出质量指标仅

设置“河长制信息平台运行管理达标率 $\geq 95\%$ ”，缺少河湖巡查、公示牌安装维护质量、培训质量等质量指标，扣0.3分。部分指标设置不准确。如产出时效指标设置为“河长制工作完成及时率100%”，未设置相关工作具体完成时间；社会效益设置为“河长制管理信息系统稳定运转率100%”、生态效益指标设置为“人水和谐”“清水绿岸，鱼翔浅底”、满意度指标设置为“周边群众满意度”，社会效益、生态效益和满意度指标设置不准确，河长制管理信息系统稳定非社会效益，“人水和谐”“清水绿岸，鱼翔浅底”非生态效益，项目受众群体为社会公众，非仅为周边群众，扣0.4分；四是未设置可持续影响指标，扣0.1分。

项目单位河长制工作经费预算列明了所包含的各分项支出，预算内容与项目内容相匹配，但未明确预算额度测算依据，科学论证不足，扣1.5分。

2. 过程指标分析。指标分值28分，评价得20.59分，得分率73.54%。过程指标得分情况详见表3-3。

表 3-3 过程指标评分情况表

| 一级指标        | 二级指标      | 三级指标          | 得分   |
|-------------|-----------|---------------|------|
| 过程<br>(28分) | 资金管理(8分)  | 资金到位率(2分)     | 2    |
|             |           | 预算执行率(2分)     | 1.29 |
|             |           | 资金使用合规性(4分)   | 4    |
|             | 组织实施(20分) | 财务管理制度健全性(2分) | 1.2  |
|             |           | 业务管理制度健全性(5分) | 3.8  |
|             |           | 宣传引导充分性(2分)   | 2    |
|             |           | 采购管理合规性(2分)   | 1.3  |

| 一级指标        | 二级指标      | 三级指标          | 得分    |
|-------------|-----------|---------------|-------|
| 过程<br>(28分) | 资金管理(8分)  | 资金到位率(2分)     | 2     |
|             |           | 预算执行率(2分)     | 1.29  |
|             |           | 资金使用合规性(4分)   | 4     |
|             | 组织实施(20分) | 财务管理制度健全性(2分) | 1.2   |
|             |           | 业务管理制度健全性(5分) | 3.8   |
|             |           | 宣传引导充分性(2分)   | 2     |
|             |           | 采购管理合规性(2分)   | 1.3   |
|             |           | 合同管理规范性(3分)   | 1     |
|             |           | 监督管理规范性(4分)   | 2     |
|             |           | 档案管理规范性(2分)   | 2     |
| 合计          |           |               | 20.59 |

本项目2023年度预算资金200万元，为巨野县财政拨款，资金已按时到位，资金到位率100%；项目资金支出符合预算批复的用途，履行了完整的审批程序，不存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况。本项目2023年度实际支出129.43万元，预算执行率为64.72%，扣0.71分。

项目单位制定了财务管理制度、河长会议制度、河长巡河制度、部门联动制度、信息报送制度、工作督察督办制度、河长制社会监督服务体系建设制度、采购管理制度、合同管理制度、业务档案管理制度。但财务管理制度主要内容缺少财务报表与分析、印章管理、会计核算、违反制度的相应责任相关内容，扣0.8分，采购管理制度主要内容缺少采购政策落实、违反制度的相应责任相关内容，扣0.2分，合同管理制度主要内容缺少合同履行监督、违反制度的相应责任相关内容，扣0.2分，业务档案管理制度，制度合法合规，主

要内容完整资料归档时间、保管期限、复制借阅相关内容，扣0.3分，未制定服务监督考核制度，扣0.5分。项目单位向社会公布了河长名单，开展了河湖保护工作的舆论宣传引导与监督。

河道管理服务采购竞争性磋商采购部分内容不规范，扣0.7分。项目单位签订的河道管理服务合同未约定项目预付款、付款方式约定不明确、争议解决条款约定的仲裁机构不存在、未加盖代理机构合同审核章、未列明合同签订日期，扣1分。未建立合同管理台账，记载相关合同订立、变更、履行等有关情况，对合同进行全过程管理，扣1分。项目单位开展了对河长的绩效考核，但未跟踪监督河道管理人员配备情况，河湖巡查日常监督力度不够，未聘请社会监督员对河湖管理保护效果进行监督和评价，扣2分。

3. 产出指标分析。指标分值30分，评价得25.42分，得分率84.73%。产出指标得分情况详见表3-4。

表 3-4 产出指标评分情况表

| 一级指标        | 二级指标      | 三级指标                | 得分   |
|-------------|-----------|---------------------|------|
| 产出<br>(30分) | 产出数量(12分) | 河湖巡查完成率(3分)         | 2.2  |
|             |           | 河长制公示牌安装更新维护完成率(1分) | 1    |
|             |           | 水闸安全鉴定完成率(1分)       | 0.9  |
|             |           | 河道水利工程维护完成率(2分)     | 1.8  |
|             |           | 河管员及劳务派遣人员配备完成率(3分) | 2.17 |
|             |           | 宣传培训完成率(2分)         | 1.8  |
|             | 产出质量(8分)  | 河湖巡查质量达标率(2分)       | 1.55 |
|             |           | 公示牌验收合格率(2分)        | 2    |
|             |           |                     |      |

| 一级指标 | 二级指标     | 三级指标              | 得分    |
|------|----------|-------------------|-------|
|      |          | 河湖水利工程安全事故发生率（1分） | 1     |
|      |          | 水闸安全鉴定验收合格率（1分）   | 1     |
|      |          | 培训合格率（2分）         | 2     |
|      | 产出时效（5分） | 工作完成及时性（5分）       | 5     |
|      | 产出成本（5分） | 成本节约率（3分）         | 3     |
|      |          | 成本可控性（2分）         | 0     |
| 合计   |          |                   | 25.42 |

项目单位2023年度完成县级河长完成巡河467次、镇级河长完成巡河4993次、村级河长完成巡河12984次，更新维护河长制公示牌123块，安装河湖警示牌、安全牌350块，张贴警示和安全标语、标牌930幅（个），维修加固水闸22座，日常养护小型水闸51座，安全鉴定小型水闸10座，开展全县镇、街道河长专题培训1次。河道管理服务人员对河道进行了巡查，河长制公示牌更新维护验收合格、河长专题培训均合格，未发生河湖水利工程安全事故，河长制相关工作均在规定期限内及时完成。但存在部分河道管理服务人员每日巡查时间未达到采购巡河时限要求、垃圾清理不及时、公示牌损坏及缺失未及时上报、河管员及劳务派遣人员配备不足等情形，扣3.72分。本项目2023年度预算安排200万元，实际支出129.43万元，各项支出及总支出均未超出预算。但项目单位未制定成本控制措施对各项目支出进行有效控制，扣2分。

4. 效益指标分析。指标分值30分，评价得25.62分，得分率85.4%。效益指标得分情况详见表3-5。

表3-5 效益指标评分情况表

| 一级指标        | 二级指标      | 三级指标         | 得分    |
|-------------|-----------|--------------|-------|
| 效益<br>(30分) | 社会效益(7分)  | 改善人居环境(3分)   | 2.82  |
|             |           | 公众参与度(2分)    | 1     |
|             |           | 政策知晓率(2分)    | 1     |
|             | 生态效益(8分)  | 水环境质量改善(4分)  | 3.8   |
|             |           | 水资源有效保护(4)   | 4     |
|             | 可持续影响(5分) | 长效管理机制健全(5分) | 4     |
|             | 满意度(10分)  | 社会公众满意度(10分) | 9     |
| 合计          |           |              | 25.62 |

项目单位通过对全县河湖进行巡查，更新维护河长制公示牌，维护小型水闸及对小型水闸进行安全鉴定，开展全县镇、街道河长专题培训，积极推动河长制工作有序开展，河湖管理保护得到进一步加强，水资源与水生态系统得到有效保护与恢复，人居环境与水环境得到进一步改善。项目单位创新河湖管理机制，压实各级河长责任，推行河湖精细化管护模式，推进智慧水利建设，严格落实河湖生态保护红线，严格落实河道“三个责任人”制度。但未对河道管理服务进行定期监督考核，形成考核记录。问卷调查结果显示河长制政策非常了解的比例67.04%，河长制政策知晓率较低；社会公众河湖管理参与度为81.2%，河湖管理社会公众参与度较低；社会公众对所在区域当前河湖水环境整体面貌满意度为94.95%，对所在区域河（湖）道保洁（岸坡和水面垃圾清理）工作满意度为94.36%，对所在区域河道两岸乱占、乱堆、乱建清理工作满意度为93.34%，对巨野县河长制工作总体成效满意度为95.46%，综合满意度为94.53%，社会公众对河长制

工作成效满意度较高。

#### 四、项目成本分析

1. 近三年项目支出。根据项目近三年业务开展情况及支出情况，项目支出方向分为经常性支出和专项支出。本项目2021-2023年实际支出详见表4-1。

表4-1 2021-2023年支出情况表

单位：元

| 支出类别  | 2021年      | 2022年      | 2023年      |
|-------|------------|------------|------------|
| 经常性支出 | 1260959.81 | 1112969    | 995348.42  |
| 专项支出  | 158700     | 1701832    | 299000.00  |
| 合计    | 1419659.81 | 2814801.00 | 1294348.42 |

2. 预算核减情况。本项目2024年度批复预算200万元（本次预算仅包含经常性支出）。经核定本项目经常性支出预算为139.24万元，较原预算压减60.76万元。

#### 五、项目实施成效

本项目配备了专职河管员承担日常巡河、护河工作，对所管护的河道或河段每日进行巡查，协助处理涉河违章违法、水纠纷及群众投诉等事宜，协助开展河流防汛、护河宣传等工作。2023年度完成县级河长完成巡河467次、镇级河长完成巡河4993次、村级河长完成巡河12984次，更新维护河长制公示牌123块，安装河湖警示牌、安全牌350块，张贴标语、标牌930幅（个），维修加固水闸22座，日常养护小型水闸51座，安全鉴定小型水闸10座，开展全县镇、街道河长专题

培训1次。通过河长制工作，河湖管理保护得到进一步加强，水资源与水生态系统得到有效保护与恢复，人居环境与水环境得到进一步改善。

## 六、存在的问题及原因分析

### （一）项目预算编制不够精准

本项目预算编制内容列明了培训考察宣传费用、河长制及河湖管理信息平台维护管理费用、河长制公示牌维护费、河道管理员经费、河长制工作应急经费、河湖日常管理经费，但预算内容不全面，相关费用的具体构成测算论证不足，项目预算编制测算依据尚不充分。

### （二）河道管理服务成本控制力度不足

本项目 2024 年度河道管理服务采购内容为巨野县纳入河长制管理的河流 33 条，其中省市级河流 4 条，长度 95.3 公里，县级河流 29 条，长度 408.3 公里，中小型水闸 9 座，需设置专职河道管理员（以下简称河管员）对河道、水闸进行管理服务，预算金额为 90 万元，成交价为 88.9 万元。但未明确要求河道管理服务人员配备数量，未能充分结合采购服务需求精准核算河道管理服务预算，成本控制力度不足。

### （三）项目管理尚不规范

一是主要管理制度不健全。本项目未制定（或有适用的）采购管理制度、合同管理制度、监督考核制度、业务档案管理制度。制定的财务管理制度主要内容缺少财务报表与分析、印章管理、会计核算、违反制度的相应责任相关内容。

二是合同管理不够规范。河道管理服务合同未约定项目

预付款、付款方式约定不明确、未建立合同管理台账等。

三是采购信息公开不够规范。河道管理服务采购竞争性磋商公告信息中简要技术需求或服务要求内容不准确、采购结果公告中主要标的信息内容不完整等。

四是监督管理力度不够。项目单位未全面跟踪监督河道管理人员配备数量，河湖巡查日常监督力度不够，未聘请社会监督员对河湖管理保护效果进行监督和评价。

#### **（四）河道管理服务考核机制尚不健全**

项目单位未建立相应的考核机制定期对河道管理服务公司进行考核，未建立与考核结果挂钩的付费机制，河道管理长效管理机制尚不健全。

#### **（五）绩效目标设置不够规范**

一是绩效目标未明确项目总体产出（含相应数值）及总体效益。二是部分指标设置不全面，产出数量、质量指标细化量化不足，未能结合项目重点任务设置核心指标。如产出数量缺少河湖巡查方面的指标，产出质量缺少公示牌安装维护、各级河长及河管员培训等方面的指标。三是部分指标设置不准确。如产出时效指标未设置相关工作具体完成时间，社会效益、生态效益和满意度指标设置不准确。四是未设置可持续影响指标。

### **七、有关建议**

#### **（一）从严从紧科学编制项目预算**

一是结合河长制工作经常性支出与专项支出内容，全面列支各项预算。二是科学论证、做实做细预算。充分测算各

分项费用的具体金额，明确每项支出测算依据，有预算支出标准的，应按支出标准进行测算，无预算支出标准，可参照市场价格、行业支出标准、近年预算实际执行价格测算。三是合理调整开支，降低运行成本，经常性支出由 200 万元压减为 139.24 万元。四是在保障工作正常开展的前提下，制定切实可行的支付计划，协商分批支付应付到期款项，减轻财政压力。

### （二）优化调整工作方式，降低项目运行成本

建议项目单位一是下一次组织采购前，结合采购服务需求，严格设置采购条件，参考可比地区河道管理员工资标准，精准预算，降低运行成本，提高资金使用效益。二是河道管理服务采购期限宜设定为 1 年，合同期满后根据服务情况和实际工作，重新组织采购。三是建议可参考其他地区，由河长制办公室直接面向社会公开招聘河道管理人员，制定河道管理人员管理与考核办法，规范河长制河道管理员巡查管理工作。四是制定项目成本控制措施。定期监测计划支出与实际支出偏差，及时调整，加强风险管理，在保障项目质量的基础上做到成本有效控制。

### （三）建立健全制度，规范项目管理

建立健全相关制度。一是完善财务管理制度（包含财务报表与分析、印章管理、会计核算、违反制度的相应责任等）、采购管理制度（包含采购政策落实、违反制度的相应责任相关内容）、合同管理制度（包含合同履行监督、违反制度的相应责任相关内容）、业务档案管理制度（包含资料归档时

间、保管期限、复制借阅相关内容)。二是制定服务监督考核制度(包含适用范围、岗位设置、监督及考核原则、监督及考核范围、监督及考核内容、监督及考核方式、监督及考核环节、监督及考核程序、违反制度的相应责任等内容)。

强化合同管理。一是合同内容应准确完整、约定明确,如约定合同预付款、明确约定付款方式等。二是签订河道管理服务合同补充协议,明确约定河道管理人员配备数量、河道管理服务考核内容,建立与考核结果挂钩的付费机制。三是河道管理服务采购期限宜设定为1年,合同期满后根据服务情况和实际工作,参考可比地区河道管理员工资标准,精准预算,重新组织采购。四是建立健全合同管理台账,记载合同订立、变更、履行等有关情况,对合同进行全过程管理。五是建议公示牌、公告牌更新维护采用公开询价的方式委托第三方实施,签订制作安装维护合同,明确价款、质量标准、验收等相关内容。

规范公开采购相关信息。磋商公告、成交公告等按有关规定发布,更加规范实施政府采购。

加大监督管理力度。一是加强河道管理服务人员配备情况监督,确保人员配备到位;二是加大河湖巡查日常监督力度,形成书面监督记录,对发现的问题立即通知限期整改,以保障巡河质量。三是及时清理长期积存的垃圾、及时维护更新损坏及缺失的公示牌。四是拓宽监督渠道,聘请社会监督员对河湖管理保护效果进行监督和评价,加强社会监督,完善监督体系。

#### （四）建立健全河道管理服务考核机制

健全河道管理服务考核机制，制定考核标准，对河道管理服务公司定期考核（含人员配备、巡河时间、在岗率、巡河质量等），形成考核结果，建立与考核结果挂钩的付费机制，为项目长效发展提供切实保障。

#### （五）科学设置绩效目标，提升绩效目标编制水平

一是科学制定年度绩效目标。年度绩效目标应概括项目当年度计划达到的总体产出（含相应数值）及所产生的总体效益。二是准确细化量化绩效指标。结合资金支出范围，梳理河长制重点任务，结合重点任务设置各项核心产出效益指标。如产出数量指标应增加河湖巡查方面的指标；产出质量指标应增加河湖巡查质量达标率、公示牌验收合格率、培训合格率等；产出时效指标应设置为相关重点任务的具体完成时限，如明确公示牌、公告牌维护完成时限（自需维护时计算时间）、各级河长及河管员培训完成时间等；社会效益指标应设置为改善人居环境等；生态效益应设置为水环境质量改善与水资源有效保护；可持续影响指标应设置为河湖管理保护机制健全，生态环境持续改善。绩效指标确定后，科学设置明确具体的指标值，指标值的设定可参考行业标准、计划标准，在考虑可实现性的基础上，尽量从严、从高设定。