

财政支出绩效评价报告

项目名称：清远市水利局河长制工作经费绩效评价

受委托单位：广东外语外贸大学

提交报告日期：2023年4月

摘 要

受清远市财政局委托，广东外语外贸大学于2023年3月至4月，组织专业力量对该项目进行绩效评价。评价结果为73分，绩效等次为中。

评价结论：该项目论证和项目申报程序较为规范，项目绩效目标基本符合国民经济和社会发展规划、部门职能及事业发展规划。但也存在一些问题：项目绩效目标和绩效指标设置规范性和明确性不足；制度健全性和制度执行有效性、规范性不足；项目实施的计划性和项目质量可控性有待加强；财务监控有效性不足，资金使用合规性和财务管理规范性有待提高。

建议：优化绩效指标体系设计；优化健全业务制度，保障项目顺利实施；完善资金管理制度，加强财务监控；保证完善项目实施配套措施，提高项目执行有效性。

目录

摘 要.....	1
一、项目基本情况.....	3
(一) 项目概况.....	3
(二) 项目绩效目标.....	4
(三) 项目资金使用情况.....	4
二、绩效评价结果.....	6
(一) 评价结论.....	6
(二) 项目主要绩效目标完成情况.....	6
三、项目绩效管理存在问题.....	14
(一) 绩效目标方面，指标设置规范性和明确性不足.....	15
(二) 管理制度方面，制度健全性和制度执行有效性、规范性不足.....	16
(三) 项目实施方面，项目实施计划性和项目质量可控性有待提高.....	18
(四) 财务管理方面，资金使用的合规性和财务管理的规范性不足.....	19
四、项目绩效管理改进建议.....	21
(一) 优化绩效指标体系设计.....	21
(二) 优化健全管理制度，保障项目顺利实施.....	22
(三) 完善项目实施配套措施，提高项目执行有效性.....	23

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）、《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）、《中共广东省委广东省人民政府关于全面实施预算绩效管理的若干意见》（粤发〔2019〕5号）的有关要求，清远市财政局将“清远市水利局河长制工作经费”项目纳入2022年度财政支出第三方重点绩效评价范围。受清远市财政局委托，我单位将于2023年3月至2023年4月组织力量对其进行绩效评价。评价结果为73分，绩效等级为中。有关情况报告如下：

一、项目基本情况

（一）项目概况

为贯彻落实中共中央办公厅、国务院办公厅印发的《关于全面推行河长制的意见》（厅字〔2016〕42号）和中共广东省委办公厅、广东省人民政府办公厅《关于印发〈广东省全面推行河长制工作方案〉的通知》（粤委办〔2017〕42号）精神，2022年7月，清远市河长办印发《清远市2022年实施河湖长制工作要点》（清河长办〔2022〕15号），对强化河湖长制、强化水资源保护等重点内容进行强调，为进一步落实绿色发展理念，推进生态文明建设，维护河湖生命健康，完善水治理体系提出要求。

自2012年起，清远市财政每年安排一定额度的河长制工作经费专项资金。根据《关于下达2022年市级部门预算的通知》（清财预〔2022〕2号）文件要求，市财政下达2022年河长制工作经

费 209.5 万元，资金用途包括：河长制宣传（“世界水日”“中国水周”宣传活动及南岸公园宣传片拍摄）、水资源公报、年报、季报编写、水库安全鉴定技术审查服务、购买法律顾问服务、排涝渠清淤整治道路硬底化及其他水利工作。本项目实施部门为清远市水利局，资金分配方式为市级财政统一支付项目，开展时间为 2022 年 1 月至 2022 年 12 月。

此次评价为事后续效评价，评价时间节点为 2023 年 3 月-2023 年 4 月。

（二）项目绩效目标

根据项目单位所提供的《2022 年河长制工作经费绩效目标表》，项目 2022 年度总体绩效目标为：1. 通过开展清远市水资源公报、季报和年报项目，加强对清远市水资源的储量、使用与水资源效率的分析了解，加强水资源管理工作，提高水资源保护与节水意识。项目将提供公报、年报、季报纸质版本，并且通过专家评审。2. 完成河长制市级部门预算各项目内容，包括报纸、电视台河长制宣传、河长制培训、河长制暗访、河长公示牌更新维护、河长制考核技术支撑，碧道建设评估等，提升我市河长制工作水平。

（三）项目资金使用情况

2022 年清远市河长制工作经费专项资金预算为 209.5 万元，实际到位资金 209.5 万元，实际支出 175.634281 万元，结余 33.865719 万元，预算执行率为 83.83%。其中“世界水日”“中

“国水周”宣传活动支付 29900 元；南岸公园宣传片拍摄合同价为 30400 元，2022 年 3 月按合同约定一次性付清款项；水资源公报、年报、季报编写合同价分别为 125000 元、91000 元、103000 元，共计 319000 元，2022 年 8 月按合同约定一次性付清款项；水库安全鉴定技术审查服务支付 125,322.62 元；法律顾问服务合同价为 40000 元，2022 年 11 月按合同约定付清款项；排涝渠清淤整治道路硬底化支付 29800 元，其他水利基础工作支付 118.192019 万元。

清远市水利局河长制工作经费专项资金使用和管理按照《清远市财政专项资金管理办法（试行）实施细则》（清府办〔2014〕74 号）执行，由于受疫情、洪水影响，部分事项被取消，所以部分资金未能支出。2022 年清远市河长制工作经费专项资金预算为 209.5 万元，实际支出 175.634281 万元，结余 33.865719 万元，预算执行率为 83.83%。专项资金下达后，未调整项目数量及预算。

项目具体支出内容和金额如下表所示：

表 1：清远市水利局河长制工作经费专项资金使用情况

序号	项目具体收支内容	金额（万元）	时间
1	支付世界水日中国水周宣传费	29,900.00	2022 年 3 月 31 日
2	支付南岸公园宣传制作费	30,400.00	2022 年 3 月 31 日
3	支付 2021 年公报、年报、季报编写费	319,000.00	2022 年 8 月 29 日

4	支付法律服务费	40,000.00	2022年11月30日
5	支排涝渠清淤整治及道路硬底化费用	29,800.00	2022年12月21日
6	支付水库安全鉴定技术服务费	125,322.62	2022年12月31日

二、绩效评价结果

（一）评价结论

根据清远市河长制工作经费专项资金绩效评价指标表，清远市河长制工作经费专项资金绩效评价结果为73分，绩效等次为中（评分表见附件1）。该项目论证和项目申报程序基本规范，项目绩效目标基本符合国民经济和社会发展规划、部门职能及事业发展规划。主要扣分的原因是：项目绩效目标和绩效指标设置规范性和明确性不足；制度健全性和制度执行有效性、规范性不足；项目实施的计划性和项目质量可控性有待加强；财务监控有效性不足，资金使用合规性和财务管理规范性有待提高。

（二）项目主要绩效目标完成情况

1. 产出目标完成情况较好

（1）产出数量指标完成情况一般

结合所提供的佐证材料和项目内容，设置数量指标共5个，分别是：河长制宣传推广活动计划完成率、水资源公报、季报、年报产出数量完成率、水库安全鉴定技术审查服务计划完成率、排涝渠清淤整治及道路硬底化计划完成率和其他水利工作计划完成率。

第一，河长制宣传推广活动计划完成率无法衡量。

清远市 2022 年度河长制宣传工作实际参加两个宣传活动，包括参加“世界水日”“中国水周”宣传活动和拍摄清远市南岸公园宣传片。

根据清远市水利局关于印发《清远市 2022 年“世界水日”“中国水周”宣传活动方案》的通知，该宣传活动由清远市河长办、清远市水利局主办，由清远碧水源文化传播有限公司承办，宣传活动开展时间为 2022 年 3 月 22 日-3 月 31 日，活动内容包括通过纸媒、局官网、微信公众号、朋友圈转发进行线上地下水知识竞答；多途径播放地下水宣传视频；线下派发宣传资料、物资；南方日报或清远日报等媒体刊登河长制相关工作文章。

为向公众宣传河湖长制碧道建设成果，清远市水利局于 2022 年 2 月 20 日与清远市清城区小勇印象摄影工作室签订清远市南岸公园宣传片拍摄合同，并于合同签订十天后（即 2022 年 3 月 2 日）验收宣传片拍摄成果。

根据清远市水利局提交的材料，河长制宣传工作实际参加活动均已在规定时间内开展并通过验收，“世界水日”“中国水周”宣传活动在清远市现场开展并刊登于南方日报，南岸公园宣传片进行了线上线下投放，项目单位提供了《2022 年河长制宣传计划表》以说明河长制宣传工作计划完成活动数量，但该表内容不全面，未说明宣传工作时间应完成时间、计划表制作时间、宣传工作方案、宣传活动开展次数、线下宣传派发物资数量等具体内容，且该表中前三项工作内容：“线上宣传”、“线下宣传”、

“媒体宣传”均属于“世界水日”“中国水周”宣传活动，，绩效考核材料不完整，因此无法计算河长制宣传推广活动计划完成率。

第二，水资源公报、季报、年报产出数量完成率较好。

清远市水利局于2022年5月13日与广东省水文局清远水文分局签订2022年清远市水资源技术服务合同。合同规定，广东省水文局清远水文分局需于2022年10月底前编写2022年清远市水资源公报并提交成果报告100本；于2022年10月底前编写2022年清远市水资源管理年报并提交成果报告30本；按季度分别编写2022年水资源季报，共四个季度，每季度100本。项目完成期间自2022年5月1日至2023年4月30日止。

结合清远市水利局提交的材料和现场核查情况，广东省水文局清远水文分局已在合同约定时间内完成清远市水资源公报、年报、季报编写，且三报成果报告提交数量符合合同要求，清远市2022年水资源公报、季报、年报产出数量符合合同规定，产出数量完成率为100%。

第三，水库安全鉴定技术审查服务计划完成率较好。

清远市水利局于2022年1月13日与河南省豫北水利勘测设计院有限公司签订清远市水利局2022年度水库大坝、水闸安全鉴定技术审查合同以及2022年度水库大坝安全鉴定成果核查合同。河南省豫北水利勘测设计院有限公司需根据《清远市水利局水利工程初步设计文件技术审查市场化实施办法（试行）》等文

件规定，从工程质量评价、防洪标准复核、结构安全、稳定评价等方面对清远市水库大坝、水闸安全鉴定技术安全评价报告成果进行技术审查，并在收到审查通知后的 20 个工作日内向清远市水利局出具技术审查意见及相关资料（纸质文件 6 份）。项目按年度计量，实施时间不超过 12 个月。

结合清远市水利局提交的材料和现场材料核查情况，河南省豫北水利勘测设计院有限公司就英德市各镇共 18 个水库（深塘水库、塆脚坑尾水库、三肝塘水库、峡颈塘水库、南坑水库、六罗坑水库、矮岭庙水库、梁大塘水库、盲塘水库、老斜塘水库、五神塘水库、蛇龙塘水库、寨下峡水库、径竹塘水库、官屋水库、径塘水库、下石角水库、塘肚水库）出具小型水库病险问题审核书面审核意见表，同时，根据项目单位提供的《清远市水利局 2022 年度水库大坝安全鉴定成果核查技术审查服务计划》，预计 2022 年度需要进行水库安全鉴定技术审查项目约为 20 宗，实际审查 18 宗，水库安全鉴定技术审查服务计划完成率较好。

第四，排涝渠清淤整治及道路硬底化计划完成率无法衡量。

清远市 2022 年度排涝渠清淤整治及道路硬底化计划实际完成工作只有一项，为清远市清城区横荷街道打古社区新建村道路硬底化施工项目，根据项目单位提供的打古社区新建村道路硬底化施工项目合同、验收报告和项目单位现场核查图片等材料，该项目已于 2022 年 12 月 24 日完工，经清远市清城区横荷街道

打古社区居民委员会验收合格，项目单位虽提供了《2022年帮扶打古社区道路硬底化建设计划表》来说明排涝渠清淤整治及道路硬底化计划完成数量，但该计划表内容不全面，缺乏工作时间与具体工作计划、计划表制作时间等内容，且表内三项工作内容：“清理建设范围路面障碍物”、“混泥土浇筑路面，总长度110米，宽2.8米，厚度0.1米”、“泥土护边平整”，本质上均属于打古社区道路硬底化工作，不应拆分。绩效考核材料不完整，因此无法衡量排涝渠清淤整治及道路硬底化计划完成率。

第五，其他水利工作计划完成率无法衡量。

根据项目单位提供的材料，其他水利工作经费使用包括清远市水利局办公设备购置、办公费、差旅费等，但无法说明其他水利工作的具体工作内容和事项，因此无法考核其他水利工作的完成情况。

(2) 预期质量指标完成情况较好

产出质量指标主要用宣传推广内容与活动主题的相符程度、水资源公报、季报、年报产出质量、水库安全鉴定技术审查服务完成质量、排涝渠清淤整治及道路硬底化计划质量达标率等指标进行评价。

第一，河长制宣传工作宣推内容与活动主题的相符程度较高。

“世界水日”“中国水周”活动目的是引导群众提升对地下水及河湖生态的认识，南岸公园宣传片拍摄则是用于向公众宣

传河湖长制碧道建设成果。根据《清远市 2022 年“世界水日”“中国水周”宣传活动方案》及《清远市 2022 年实施河湖长制工作要点》（清河长办〔2022〕15 号），2022 年度河长制宣传工作实际参与的各项活动符合河长制工作要点。

第二，水资源公报、季报、年报产出质量较好。

根据清远市水利局与广东省水文局清远水文分局签订的 2022 年清远市水资源技术服务合同，水资源公报内容应包括清远市 2021 年降水、蒸发、地表径流等水资源量基本信息、各水库蓄水量信息及供水量、用水量等水资源保护开发利用信息；水资源季报内容应包括综述、政务公开、水文公开、降水、蒸发、地表径流等水资源量基本信息、水资源质量状况、蓄水动态和取水动态等几个部分的内容；水资源年报应包括清远市 2021 年水资源统一管理基本情况、取水许可基本情况、水资源费征收使用情况、水资源管理机构和人员情况、水资源管理大事件等内容。经现场核查清远市 2021 年水资源公报、年报、2022 年季报成果报告内容符合合同规定，水资源公报、季报、年报预期质量指标完成情况较好。

第三，水库安全鉴定技术审查服务完成质量较好。

根据清远市水利局与河南省豫北水利勘测设计院有限公司签订的清远市水利局 2022 年度水库大坝、水闸安全鉴定技术审查合同和清远市水利局 2022 年度水库大坝安全鉴定成果核查合同，水库安全鉴定技术审查服务内容包括甲方（清远市水利局）

委托乙方（河南省豫北水利勘测设计院有限公司）开展水库安全鉴定技术审查服务工作，及时组织人员对项目资料进行初审，组成符合条件的专家组、召开技术评审会并出技术审查意见，河南省豫北水利勘测设计院有限公司需根据《清远市水利局水利工程初步设计文件技术审查市场化实施办法（试行）》等文件规定，从工程质量评价、防洪标准复核、结构安全、稳定评价等方面对清远市水库大坝、水闸安全鉴定技术安全评价报告成果进行技术审查，在收到清远市水利局补充资料后完成复审工作，并出具技术审查结论。结合现场审查及项目单位提交的清远市 18 个小型水库病险问题审核书面审核意见表，水库安全鉴定技术审查服务质量符合合同规定，预期质量指标完成情况较好。

第四，排涝渠清淤整治及道路硬底化计划质量达标率一般。

清远市 2022 年度排涝渠清淤整治及道路硬底化计划为清远市清城区横荷街道打古社区新建村道路硬底化施工项目，根据项目单位提供的打古社区新建村道路硬底化施工项目合同、验收报告和项目单位现场核查图片等材料，该项目已于 2022 年 12 月 24 日完工，经清远市清城区横荷街道打古社区居民委员会验收合格，但验收标准有待进一步说明，排涝渠清淤整治及道路硬底化计划预期质量指标完成情况一般。

第五，河长制其他水利工作预期质量指标完成情况无法衡量。

由于项目单位无法说明其他水利工作所包含的具体工作内容、工作事项，因此无法衡量其他水利工作的完成情况。

(3) 项目完成时效性较好

产出时效指标主要用河长制宣传推广活动完成及时率、水资源公报、季报、年报产出及时率、水库安全鉴定技术审查服务产出及时率、排涝渠清淤整治及道路硬底化计划完成及时率、其他水利工作完成及时率进行评价。

根据项目单位提供的佐证材料，除其他水利工作外，2022年度河长制工作各子项目都能按照合同规定时间完成工作并及时完成项目资金支付，各项目完成时效性较好。

2. 效果目标完成情况较好

根据河长制项目实施后带来的经济、生态及社会效益将效益指标设置为：有水资源保护意识的市民比率、水体质量改善率和水资源利用提升率。

第一，有水资源保护意识的市民比率无法衡量。

根据项目单位提供的补充材料，清远市2022年组织公众评价，采用的是省河长办2021年度公众评价问卷，统一问卷内并未设置有关市民水资源保护意识提升的问题，因此未能提供调查问卷内有水资源保护意识市民数量的数据，有水资源保护意识的市民比率无法衡量。

第二，水体质量改善率较好。

根据项目单位提供的《清远市黑臭水体整治工作情况及水质

结果公示（截至 2022 年 12 月）》，清远市列入全国城市黑臭水体整治监管平台的黑臭水体共有澜水河、海仔大排坑、龙沥大排坑、黄坑河四条，均已完成整治，且公众评议满意度达到 95%，基本实现长制久清，河长制工作开展后，清远市水体质量得到改善。

第三，水资源利用提升率较好。

根据项目单位提供的 2020 年和 2021 年清远市水资源公报，2020 年和 2021 年全市水资源开发利用率分别为 7.18%、10.45%，2021 年较 2020 年开发利用率提高 3.27%，增幅 45.54%，河长制工作的开展有效提高了清远市水资源的利用率。

3. 项目社会评价较好

河长制工作的社会评价可利用市民对于清远市河长制工作的满意程度进行衡量。项目单位提供的 2022 年清远市河湖长制公众评价统计数据显示，清远市河湖长制公众评价调查问卷份数为 21445 份，平均分为 71.05，根据《广东省全面推行河长制湖长制工作 2021 年度考核实施细则》（粤河长办函〔2021〕110 号），广东省各地市收集问卷数量多于加分要求份数下限的，每多一份加 0.005 分，最多可加 10 分。清远市加分要求下限为完成 9000 份调查问卷，实际完成 21445 份，因此可加 10 分。问卷平均分为 71.05 分，加 10 分后得分为 81.05 分，该得分说明河长制工作的社会评价较好。

三、项目绩效管理存在问题

（一）绩效目标方面，指标设置规范性和明确性不足

项目绩效目标与项目实际工作内容相符性较低；项目绩效指标设置不规范、不完整，产出指标中缺乏质量指标，效益指标中缺乏经济效益指标，指标的完整性、规范性和可操作性有待提高。

1. 项目绩效目标与项目实际工作内容相符性较低

根据项目单位所提供的《2022年河长制工作经费绩效目标表》，项目2022年度总体绩效目标为：1.通过开展清远市水资源公报、季报和年报项目，加强对清远市水资源的储量、使用与水资源效率的分析了解，加强水资源管理工作，提高水资源保护与节水意识。项目将提供公报、年报、季报纸质版本，并且通过专家评审。2.完成河长制市级部门预算各项目内容，包括报纸、电视台河长制宣传、河长制培训、河长制暗访、河长公示牌更新维护、河长制考核技术支撑，碧道建设评估等，提升我市河长制工作水平。

根据项目单位提交的材料，2022年度河长制工作经费资金使用包括：河长制宣传（“世界水日”“中国水周”宣传活动及南岸公园宣传片拍摄）、水资源公报、年报、季报编写、水库安全鉴定技术审查服务、购买法律顾问服务、排涝渠清淤整治道路硬底化及其他水利工作，未见有与河长制培训、河长制暗访、河长公示牌更新维护、河长制考核技术支撑，碧道建设评估等工作内容相关的支出，项目绩效目标与项目实际工作内容相符性较低。

2. 项目绩效指标设置不规范、不完整，指标的规范性和可操

作性有待提高

根据清远市水利局提供的《2022年河长制工作经费绩效目标表》，该项目产出数量指标设置为“报告数量”、“河长制宣传工作计划完成率”、“河长制培训工作计划完成率”、“河长制暗访工作计划完成率”；产出时效指标设置为“三报完成时间”、“资金按时完成”以上产出指标设置不规范，且与项目实际开展工作内容相符性较低，无法对项目实际产出情况进行衡量，也无法准确衡量目标实现程度。该项目产出指标设置缺乏质量指标，指标规范性和可操作性不足。

该项目效益指标仅设置为“省河长制考核结果良好率”，该指标设置不全面，未能反映项目实施后对社会和经济发展带来的影响。该项目效益指标设置缺乏经济效益指标和完整的社会效益指标，指标规范性和可操作性有待进一步提高。

（二）管理制度方面，制度健全性和制度执行有效性、规范性不足

经评审材料和现场资料核查发现，该项目制度健全性和制度执行有效性有待提高，主要体现为未见项目业务管理制度；缺少明确的验收标准和规范的验收流程，合同内容不全面，制度执行规范性不足；未见项目绩效管理制度，绩效考核资料不完整等问题。

1. 未见该项目业务管理制度，无法衡量业务制度执行有效性
在材料核查的过程中，未见项目单位提供的有关项目业务管

理制度的材料，例如 2022 年度河长制工作各子项目范围、各子项目组负责人员、各子项目实施计划、各子项目管理计划、各子项目成本管理、各子项目过程管理、各子项目相关验收制度等项目管理架构，也未见各子项目资金支出管理制度，因此无法衡量制度执行的有效性。

2. 部分子项目缺少明确的验收标准和规范的验收流程，合同内容不全面，制度执行规范性不足

根据项目单位所提供的材料了解，部分子项目缺少明确的验收标准，须验收子项目的合同内容不够全面。项目单位在 2022 年度清远市水利局市级财政支出项目绩效自评基础信息表中说明：“无相关规定要求本项目需要进行验收，同时因为本项目开展形式难以组织进行验收。”但实际上，如打古社区新建村道路硬底化之类的建设性项目需要进行验收，打古社区新建村道路硬底化项目在合同中提及了验收情况，但未在合同中明确验收标准。南岸公园宣传片拍摄合同中也未提及拍摄成果验收标准，经现场核查，该宣传片拍摄成果只在微信沟通过程中验收，没有书面验收报告。验收标准不明确，验收流程不规范，合同内容不全面，体现了该项目业务制度不健全且制度执行规范性不足。

3. 未见该项目绩效管理制度，绩效考核资料不完善

项目单位未能提供完整的绩效考核资料，包括 2022 年度绩效目标申报批复文件、2022 年打古街道道路硬底化合同原件、河长制工作群众满意度调查问卷等材料。以上绩效考核资料的缺

失，体现了该项目绩效管理制度不健全，制度执行有效性不足，且不利于绩效评价工作的展开。

（三）项目实施方面，项目实施计划性和项目质量可控性有待提高

经过对相关材料进行分析发现，在项目实施过程中，存在项目实施的计划性不足、项目实施活动与项目职责相符性较低、项目质量可控性不足等问题，进而导致项目实施未能达到预期效果。

1. 部分子项目实施的计划性不足

虽然部分子项目合同规定了一定的实施流程和完成时限，但是由于该项目缺乏年度工作计划和阶段性工作计划，且项目绩效目标和绩效指标设置与实际工作内容不符，导致了项目实施活动与项目职责之间相符性较低，影响了项目实施的计划性。

2. 部分子项目实施活动与项目职责相符性较低

根据中共中央办公厅、国务院办公厅印发的《关于全面推行河长制的意见》（厅字〔2016〕42号）、中共广东省委办公厅、广东省人民政府办公厅《关于印发〈广东省全面推行河长制工作方案〉的通知》（粤委办〔2017〕42号）和清远市河长办印发《清远市2022年实施河湖长制工作要点》（清河长办〔2022〕15号），河长制工作的主要职责为：加强河长巡河能力建设、加强水文化宣传与挖掘、构建全民参与治水新格局、强化水资源保护、水安全保障、水污染防治、水环境治理、水生态修复、水域岸线管理、执法监管。2022年度清远市河长制工作实际实施的活动为：河

长制宣传（“世界水日”“中国水周”宣传活动及南岸公园宣传片拍摄）、水资源公报、年报、季报编写、水库安全鉴定技术审查服务、购买法律顾问服务、排涝渠清淤整治道路硬底化及其他水利工作。

以该项目中的“排涝渠清淤整治及道路硬底化计划”为例，清远市 2022 年度排涝渠清淤整治及道路硬底化计划为清远市清城区横荷街道打古社区新建村道路硬底化施工项目，该子项目未能体现排涝渠清淤整治，且道路硬底化项目不属于河长制工作的职能范围。其次，项目单位提交的材料未能体现“其他水利工作”的具体工作内容，以上可以看出项目实施活动与项目职责相符性较低。

3. 项目质量可控性不足

项目质量可控性主要体现在对项目实施的进度与监督，包括是否对项目业务开展过程进行监督。根据项目单位提供的材料和现场核查情况，2022 年度河长制工作并未建立项目过程管理制度，缺乏项目工作检查记录。

（四）财务管理方面，资金使用的合规性和财务管理的规范性不足

经评审材料和现场核查发现，该项目财务管理存在一定问题，主要体现为资金使用合规性不足和财务管理的规范性不足。

1. 资金使用合规性不足

根据项目单位提供的《2022 年河长制工作经费其他水利工

作的项目明细及经费支出明细表》，其他水利工作支出内容包括“购买铁皮柜”、“购买办公用品”、“购买桶装水”等办公经费，还包括“支付住宿费”、“支付租车费”等差旅费用，LED屏维修费的支出超出了专项经费的使用范围。根据《行政单位财务规则》（中财〔2023〕113号）第四章第十九条，支出是指行政单位为保障机构正常运转和完成工作任务所发生的资金耗费和损失，包括基本支出和项目支出。基本支出，是指行政单位为保障其机构正常运转和完成日常工作任务所发生的支出，包括人员经费和公用经费。项目支出，是指行政单位为完成其特定的工作任务所发生的支出。第二十一条，行政单位应当严格执行国家规定的开支范围及标准，不得擅自扩大开支范围、提高开支标准，建立健全支出管理制度，合理安排支出进度，严控一般性支出。2022 河长制工作经费中的其他水利工作支出，应当属于项目支出，但其实际支出属于基本支出中的公用经费支出，项目资金变相成为了行政办公经费，资金使用的合规性不足。

2. 财务管理规范性不足

现场核查 2022 年河长制工作经费实际支出明细财务凭证，发现河长制工作经费使用存在支出原始凭证不完善等问题，例如记账凭证字号 05-0020 支付 3 月租车费（大众）、05-0026 支付 4 月租车费、05-0028 支付 3 月租车费（国晟）、05-0033 支付三月租车费（顺景），以上经费支出为租车费用，且均属于子项目“其他水利工作”，租车费用未在支出附件里说明明确事由，

且并未附出差审批表，该项目财务管理的规范性存在不足。

四、项目绩效管理改进建议

（一）优化绩效指标体系设计

在目标表述方面，建议加入有关产出目标和效益目标的具体表述。建议将绩效目标改为“开展水资源公报、年报、季报编写项目，加强清远市水资源管理工作，进一步提高水资源保护率和开发利用率；完成河长制各项基础工作内容，提升河长制工作水平；通过开展河长制宣传工作，加深清远市民对河长制工作的认识，提高市民水资源保护意识”。

在具体的绩效指标设置上，建议设置“河长制宣传推广活动计划完成率”、“水资源公报、年报、季报产出数量完成率”、“水库安全鉴定技术审查服务计划完成率”、“排涝渠清淤整治及道路硬底化计划完成率”、“其他水利工作计划完成率”为**产出数量指标**；设置“宣推内容与活动主题的相符程度”、“水资源公报、季报、年报产出质量”、“水库安全鉴定技术审查服务完成质量”、“排涝渠清淤整治及道路硬底化计划质量达标率”、“其他水利工作质量达标率”为**产出质量指标**；设置“河长制宣传推广活动完成及时率”、“水资源公报、季报、年报产出及时率”、“水库安全鉴定技术审查服务产出及时率”、“排涝渠清淤整治及道路硬底化计划完成及时率”、“其他水利工作完成及时率”为**产出时效指标**；设置“有水资源保护意识的市民比率”、“水体质量改善率”、“水资源利用提升率”、“市民满意度”

为**效益指标**，进一步规范指标体系设置，提高指标的规范性、合理性和可操作性。

（二）优化健全管理制度，保障项目顺利实施

1. 建立科学合理的业务管理制度

建议制定科学合理的业务管理制度，该制度应覆盖到从项目立项到项目总结的全过程。首先，在项目立项时，根据项目实际明确项目需求、确定项目目标、描述项目的基本范围、明确项目负责的人员安排，制定完整的项目实施计划；其次，对项目实施过程进行管理和监控，使项目实际进展与计划保持一致；然后对项目进行验收，验收报告送领导审核与确认；最后对项目文档进行归类整理，以便进行项目总结。

2. 制定科学合理的验收制度和明确的验收标准

建议制定科学合理的验收制度，方案中应明确规定验收的组织机构、人员安排、验收程序、验收的主要依据及内容、验收的方法与手段、验收发现问题的处置及验收结论与应用。

应结合项目实际制定验收标准，甲方在采购招标阶段应就验收质量做好规划，甲乙双方更应统一好项目的验收标准，并形成明确的验收标准书面文件。此外，按制定的验收标准确认项目验收后，工作人员应及时填写验收记录，验收小组成员分别签名。验收记录要完整、准确、清晰、客观、真实地反映验收的全过程。

3. 完善绩效管理制度，做好绩效材料管理工作

项目资料是从项目酝酿决策到实施完结全过程中形成的，应

当归档保存的文字、图纸、声像等材料，是项目工作的原始记录，是评定项目工作，实施项目监管的重要依据。项目资料管理应遵循“谁管理、谁收集，谁收集、谁归档，谁归档、谁负责”的原则进行，针对项目实施过程中存在的部分材料缺少时间记录的情况，应当不断增强财务人员规范化管理材料档案的意识。项目各类资料产生有其固有的时间排序，工作人员应注重项目资料产生的时间线、节点线的记录，对存在的规范问题查漏补缺，严把项目材料记录的规范性，全面把控项目进程，方便绩效评价工作的开展。

（三）完善项目实施配套措施，提高项目执行有效性

1. 制定时间安排方案，提高项目实施的计划性

项目的实施应具有详细的人员安排和时间安排计划方案，以确保项目得以及时按照计划组织开展实施。在完善相关条例的基础上，项目实施前期应重视时间安排方案和风险预案的制定，结合采购项目具体情况和施工情况拟定时间安排方案，同时也要注意项目风险管理，做好风险预案，以此确保建设和采购项目得以顺利开展，提高项目实施的计划性。

2. 做好项目过程管理，加强资金使用监督

建议加强对资金使用的监督，对于采购服务、设施设备的单价加以关注，严格把控财政资金的支出。而对于项目实施进度的监督工作，要注重工作留痕，对巡查、监督工作予以记录，拍照或文字记实，并以工作资料的形式做好保存。同时，要加强对验

收工作的重视，严格按照设备规格要求进行设施的检查验收，确保设备完全符合规格和需求再最终确认验收，做好项目质量管理工作。

3. 加强预算管理，提高资金使用合规性

针对项目资金使用合规性不足的问题，建议加强预算管理，明确项目年度预算编制，按照《行政单位财务规则》（中财〔2023〕113号）和市级财政下达的部门年度预算严格控制预算支出，严格执行国家和市财政规定的开支范围及标准，避免擅自扩大一般性开支范围、提高一般性开支标准，建立健全支出管理制度，合理安排支出进度，严控一般性支出，避免将人员经费和公用经费变相纳入项目支出，进而提高资金使用的合规性。

4. 建立日常监督机制，提高财务管理规范性

针对项目财务管理不规范的问题，建议完善规范财务管理制度，设立日常监督机制，对日常不规范行为及时发现及时纠正。财务人员应加强对规范程序的学习，必须严格依据条款要求开展财务管理工作，严格按照财务制度规定，制定完善报销手续和履行财务报销手续，加强对支出原始凭证的审核，提高财务管理的规范性。