

东 莞 市 水 务 局

东水务函〔2023〕808号

关于报送 12 条黑臭水体整体工程项目 绩效评价问题整改方案的函

市财政局：

贵局《关于东莞市水务局 12 条黑臭水体整体工程（下桥河、上埔排渠、下埔排渠等 12 条河涌）项目绩效评价结果的通知》（东财函〔2023〕1166 号）及其附件《12 条黑臭水体整体工程（下桥河、上埔排渠、下埔排渠等 12 条河涌）绩效评价报告》收悉。我局就 12 条黑臭水体整体工程绩效评价中发现的问题专门制定整改方案，现报送贵局，下来我局将积极落实整改措施。

附件：12 条黑臭水体整体工程项目绩效评价问题整改方案



（联系人：袁艳菲，联系方式：22830720）

附件：

12 条黑臭水体整体工程项目绩效评价 问题整改方案

根据《12 条黑臭水体整体工程（下桥河、上埔排渠、下埔排渠等 12 条河涌）项目绩效评价报告》，我局“12 条黑臭水体整体工程项目”最终评分为 73.91 分，绩效等级为“中”。针对绩效评价中发现的问题，我局高度重视，逐一制定如下详细整改措施。

一、预算编制科学性不足，与实际需求不完全匹配的问题及相应整改措施。

（一）存在问题。一是项目预算调整较大。项目年初申请预算 880 万元，年中预算调增 3553.74 万元后，年度申请总预算为 4433.74 万元，预算调整率高达 403.83%，经调研，原因是施工合同纠纷导致项目预算调整过大。二是项目预算额度与实际需求不完全匹配。市财政需奖补资金为 4517.96 万元，但年中调整后预算额度为 4433.74 万元，仍有 84.22 万元的缺口尚未支付给镇街。

（二）整改措施。加强工程项目预决算审查，减少工程纠纷。关于南城四河两涌 EPC 项目因施工合同纠纷导致预算调整金额

较高的问题，下来我局将指导督促建设单位在合同约定中尽可能对工程项目需求进行详细约束，对工程量和合同金额进行科学评估和研判，必要时聘请第三方机构进行核算，避免再出现预算调整率过高的情况发生。由于 2022 年我局预算金额不够于支付本次奖补金额中剩余的 84.22 万元，导致仍有 84.22 万元的缺口尚未支付给镇街。我局持续跟进仍未支付给万江街道的 84.22 万元的资金缺口，将该金额纳入我局今年年度预算，已于今年完成剩余奖补资金支付。下来我局将严格测算项目资金需求，及时足额申请预算资金，避免跨年度拖欠支付。

二、绩效目标管理不到位，指标设置量化考核不足的问题及相应整改措施。

(一) 存在问题。一是绩效指标设置缺少对工程过程的监督考核。项目绩效指标设置对工程项目的实施过程，缺少相应的指标进行监督考核。对工程质量、工期和投资成本等方面也缺乏明确的考核指标。二是绩效目标设置内涵不明确、细化量化不足、设置不符合规范。某项指标内容涵盖多个维度，内容指向不清晰，且对定性指标的量化考核不足，量化考核方式不明确，且指标考核依据/佐证材料不足。

(二) 整改措施。对于奖补类项目，绩效目标设置应围绕工程的完成情况进行考核和约束。在之后类似项目中，我局将对绩效目标进行全方位设置，包括对前期工作、实施过程、验收和审

核等多个指标，对必要的绩效目标细化量化设置、避免出现重复和无用指标。

三、缺乏明确的奖补实施方案，奖补审核过程不清晰，存在重复奖补可能性的问题及相应整改措施。

（一）存在问题。奖补工作缺少具体的实施方案，对项目审核范围、资金审核依据、规避重复奖补方面，缺少明确的工作指引，奖补审核过程不清晰。评审过程中未见奖补基础结算价的组成清单，可能存在重复奖补情况。个别项目奖补审核不够严格，如东城街道光明排渠清淤项目，将范围外工程纳入奖补。部分项目奖补审核依据性不足，如南城棺材涌清淤项目、棺材涌活源项目，预算单位审核时核减（道路工程和绿化工）依据性不足。

（二）整改措施。下来我局将在类似奖补项目中着重制定完善奖补实施方案，明确奖补审核标准和流程，对奖补实施过程中的细节问题进行提前界定和组织应对，对审核奖补的工作人员提前进行培训，必要时可聘请第三方机构进行审核工作，严格奖补流程，避免出现重复奖补、奖补过程资料依据性不足等问题。

四、施工过程监管不到位，部分项目过程管理不规范的问题及相应整改措施。

（一）存在问题。一是对工程施工过程监管不足。预算单位在本项目的工作重心在资金审核发放及结果验收，对镇街工程建设过程的监管相对不足。二是镇街施工过程中在采购管理、合同

订立、工程进度把控、施工程序、过程材料、结算验收等方面存在不同程度的问题。如光明排渠和下埔排渠生态修复项目、上埔排渠生态修复项目询价均为总价报价，不明确报价单价，难以把控工程成本合理性，影响项目投入经济性判断。

（二）整改措施。强化考核监管，督促镇街提升施工过程管理质量。本次奖补项目我局工作重心较少放在具体项目施工过程的监管，施工过程质量决定项目建设成效，下来我局将在奖补工作组织实施前加强对工程内容的考核和监管意识，协调相关科室做好施工过程监管。针对本次奖补项目施工过程中反映出的各类问题，如项目前期询价时未明确单价报价，导致对工程成本把控不清晰；项目工作日志不规范，部分无填写作业时间和人员签名等，这些问题都是可以避免的，下来我局将举一反三，总结经验，督促相关镇街对相关问题进行整改，对镇街提交的相关资料认真审核把关。

五、部分项目实施过程论证性不足，影响财政资金使用效益的问题及相应整改措施。

（一）存在问题。经实地勘察调研，评价组专家认为出于财政资金使用效益角度，东城街道光明排渠活源项目实施补水过程必要性不足，前期论证不够充分。现场勘察发现，光明排渠活源项目的曝气装置、补水管的裸露管敷设不规范，管材的选用未充分考虑日晒带来的损坏，对工程后续使用寿命、长期使用效益缺

乏考量。

(二)整改措施。针对东城街道光明排渠活源项目实施补水过程必要性不足,前期论证不够充分的问题,下来我局将督促镇街加强对项目前期方案论证,就补水、活源措施的实施必要性和投入产出比进行充分论证。对已完工项目加强后续运维巡查和维护,保证建成项目效果产出持续性,日常巡查中发现运行装置故障、损坏等问题需及时反馈并及时整改。

六、长效管理机制落实不到位,部分河涌存在淤泥和异味的问题及相应整改措施。

(一)存在问题。经实地勘察调研,评价组发现东城街道光明排渠活源项目补水点往下不到 50 米可看到水下淤泥,水体感官较差,且有异味。简沙洲涌综合整治 EPC 项目临河的污水检查井快门没有密封,存在污水溢流入河、雨水倒灌的风险。

(二)整改措施。针对光明排渠活源项目补水点附近有淤泥和异味问题,我局将指导督促东城街道对该段水下淤泥进行检测,是否存在清淤必要性。我局经与万江街道核实,简沙洲涌综合整治 EPC 项目临河的污水检查井快门该段为污水管,现拍门已封闭。下来将开展常态化监管考核,已将建成区新发现 12 条黑臭水体治理工作纳入我市河长制工作考核,强化对黑臭水体工作的监管力度。研究制定《巩固建成区新发现 12 条黑臭水体及央督重点河涌横竹河整治成效攻坚工作方案》,进一步做实做细

各黑臭水体整治工作内容，指导相关镇街建立黑臭水体防止返黑返臭的长效机制。我局已建立局科室巡查黑臭水体机制，发现问题后督促镇街立行立改；定期开展水质监测，确保水质持续稳定达标。

七、全过程绩效管理尚不到位，绩效意识有待进一步提升的问题及相应整改措施。

（一）存在问题。评价组分析发现，本项目在预算编制、绩效目标设置、预算执行（奖补资金审核）、项目实施监管、长效管理落实等环节存在一定程度的问题，反映预算单位在全过程绩效管理方面的理论和实操经验尚且不足，需进一步增强绩效管理意识，提升绩效管理能力。

（二）整改措施。加强绩效管理学习，提升全过程绩效管理意识和能力。下来我局将加强对最新政策文件学习和思考，正确认识绩效管理对业务工作的重要意义，参照本项目绩效评价过程中发现的问题总结经验，举一反三，在下来其他项目中避免类似问题再次发生。

二、下一步工作计划

我局将根据以上整改措施，举一反三，对其他奖补项目进行自查并整改，确保整改工作扎实有效，并加强对资金使用情况的管理和监督，提高预算绩效管理水平。