

# 新乡县“23·7”海河流域灾后重建水毁 修复项目财政重点绩效评价报告 (简版)

评价实施机构：河南国远工程管理咨询有限公司

评价报告时间：2025 年 7 月

## 一、评价项目概况

2023 年 7 月，海河流域子牙河发生大洪水，大清河、永定河发生特大洪水。依据水利部印发的《全国流域性洪水划分规定（试行）》，本次洪水判定为流域性特大洪水，并命名为海河“23·7”流域性特大洪水。受海河“23·7”流域性特大洪水影响，新乡县境内敦孟排、二支排、南支排、四支排、五支排、六支排、贺堤排、大泉排等渠道淤积严重，多处岸坡受损，对渠道水位和通畅性产生了直接影响，当渠道水位超过警戒水位或水流通行能力下降，极易引发洪灾和城市内涝等问题，对渠道两岸人民生命财产安全造成严重威胁。

党中央高度重视灾后重建，部署加快完善流域防洪工程体系、提升城市防洪排涝能力。2023 年 10 月，国家发展改革委牵头编制《以京津冀为重点的华北地区灾后恢复重建提升防灾减灾能力规划》，1 万亿元国债重点支持灾后重建、排涝能力建设等领域。为贯彻落实党中央决策部署，新乡县启动 23.7 海河流域灾后重建水毁修复项目，本项目属《规划》明确的水毁设施重建范畴。

项目实施旨在解决渠道淤积、岸坡损毁问题，提升区域防灾减灾及水资源利用效率。其意义重大：一是通过综合治理恢复渠道除涝能力，助力灾区群众重建家园、开展生产自救；二是改善农田排涝条件，提升农业综合生产能力，促进农村经济发展和农民增收；三是疏通渠道避免黑臭水体滋生，优化城乡生态小气候。综上，本项目的实施十分迫切且必要，将为区域生产生活安全和

生态环境保障提供有力支撑。

根据 2024 年 4 月 15 日新乡县水利局给予项目初步设计的批复，新乡县南支排、敦孟排、二支排、四支排、五支排、六支排、大泉排、贺堤排八条渠道进行修复治理，主要建设内容：渠道修复治理共 41.051km，生态护坡 8.105km，渠系建筑物 5 座等。

本项目工程总投资为 6300 万元，其中中央投资资金 5010 万元，地方配套资金 1290 万元。根据 2024 年 4 月 15 日新乡县水利局对本项目初步设计的批复，本项目总投资调整为 6298.55 万元，其中中央投资资金 5040 万元，地方配套资金 1258.55 万元。

## **二、评价原则与评价方法**

本次评价主要基于《河南省财政厅关于印发〈河南省省级预算项目支出绩效评价管理办法〉的通知》（豫财效〔2020〕10 号）与《新乡县财政局关于印发 2025 年县级财政重点绩效评价实施方案的通知》（新财预〔2025〕9 号）的指标体系及要求，遵循科学规范、公开公正、绩效相关的评价原则，采用因素分析法、公众评判法等评价方法，通过对绩效目标与实施效果、不同部门和地区同类支出的比较，综合分析影响绩效目标实现和实施效益的内外因素，再结合专家评价意见以及公众调查结果，对财政资金的决策、过程、产出和效益做出客观、公正的评价。

## **三、评价结论**

### **（一）综合评价情况**

通过实施新乡县“23·7”海河流域灾后重建水毁修复项目，

有效解决了新乡县多条渠道受极端气象灾害影响后出现的淤积、岸坡损毁等核心问题，进一步提升全县防灾减灾能力、提高水资源利用效率、改善区域水环境质量，切实保障全县人民群众生产生活安全，同步推进渠道两岸居民人居环境提质工作。本项目于2024年12月10日全面完成建设任务，具体建设内容包括8条渠道（总长41.051km）修复、8.105km生态护坡建设及5座渠系建筑物修复；2024年12月11日通过项目组织验收，验收结论为合格。

## **（二）评价结论**

依据《河南省省级预算项目支出绩效评价管理办法》（豫财效〔2020〕10号）规定，评价组对照绩效指标评价体系，从决策、过程、产出和效益四个维度，通过数据采集、实地调研和问卷访谈等方式，对本项目进行客观公正的绩效评价，总得分为80.20分，项目评价等级为“良”。

## **四、存在问题**

### **（一）项目工期严重滞后**

根据《建设项目工程总承包合同》约定，本项目计划工期为180日历天，合同明确开工日期为2024年4月15日、竣工日期为2024年10月14日。本项目实际开工日期为2024年4月15日、完工日期为2024年12月10日，并于2024年12月11日完成竣工验收，较合同约定竣工日期延迟57天，未按合同约定工期完成项目建设。

## **（二）后续管理管护薄弱**

一是长效管护机制尚未建立。本项目已完成竣工验收，移交新乡县水利局负责管理维护，未移交沿线乡镇；截至目前，新乡县水利局尚未针对本项目渠道后期维护建立长效管护制度，管护工作缺乏制度保障。

二是管护人员配置不足。新乡县水利局仅配置 2 名专职人员，负责本项目 8 条渠道的管护工作，人员配置数量与 8 条渠道的管护任务需求不匹配，导致渠道日常巡查、养护等工作开展不充分，难以保障渠道长期稳定发挥功能。

## **（三）制度管理有待加强**

一是制度体系不健全。未建立合同管理制度、项目实施管理制度、项目资产后续管理管护制度，且档案管理制度未健全，制度保障作用未能有效发挥。

二是合同与招标管理不规范。合同约定工期（180 日历天）与招标公告、中标通知书载明工期（90 日历天）存在矛盾，关键信息不一致。

三是主体资格合规性不足。本项目招标人应为新乡县水利局，但发包人确定、合同签订及中标通知书签章主体均为新乡县水利工程建设管理局，且未提供合法有效的授权委托书文件，违反项目法人责任制及《中华人民共和国招标投标法》相关规定。

四是工期执行与手续管理不到位。合同约定工期为 180 日历天（2024 年 4 月 15 日开工至 2024 年 10 月 14 日完工），实际竣

工时间为 2024 年 12 月 10 日，工期存在延误，且未按规定提供工期延期说明，项目变更、停工等调整手续不完备。

五是尚未开展竣工决算工作。

六是档案管理不规范。停工说明、授权委托书、施工日志、监理日志、后期管护制度等关键资料存在缺失，未建立完整、规范的档案归档与管理体系。

#### **（四）预算管理有待加强**

本项目总投资已按规定程序从 6300 万元调整为 6298.55 万元，但一体化系统内相关数据未同步更新，引发两方面问题：

一是绩效目标数据准确性受影响。系统中《项目绩效目标表》对应指标值未更新，导致经济成本指标“项目总成本 $\leq$ 6300 万元”与调整后的实际总投资存在偏差。

二是预算管理有效性受影响。一方面预算确定的项目投资额与年度工作任务衔接不足、存在不匹配，未能契合项目建设进度需求，另一方面因系统预算总金额未同步更新，该不匹配问题无法及时修正、持续存在。

### **五、有关建议**

#### **（一）补全工期手续，建立工期动态管控机制**

一是及时补全工期手续。由新乡县水利局牵头，项目施工单位、监理单位配合，在 30 个工作日内提交工期延误原因专项报告（需含施工日志、监理记录等佐证材料），按规定向行业主管部门申请补办工期延期审批手续，明确延误责任划分，确保手续

合规闭环。

二是建立工期动态管控机制。后续其他工程类项目需建立“周进度复盘+月风险预警”机制：每周由施工单位报送实际进度与计划偏差，由监理单位核查确认；每月由水利局组织召开进度协调会，针对材料供应、人员配置等潜在风险制定应对预案，若预计延误超过3天，需提前启动延期申请流程，避免再次出现“先延误后补手续”情况。

## **（二）制定管护机制，科学配置渠道管护人员**

一是制定渠道长效管护制度。由新乡县水利局牵头，参照《水利工程管护规程》，结合本项目8条渠道的长度、地理位置及管护难度，制定《项目渠道专项管护制度》。明确管护内容，其中日常巡查频次不低于2次/周、清淤养护不低于1次/季度；明确责任分工，由新乡县水利局指定1个科室牵头，为每条渠道确定具体管护责任人；明确资金保障方式，将管护费用纳入新乡县水利局年度预算并单独列支，同时报县财政部门备案。

二是科学配置管护人员并强化能力建设。开展管护人员需求测算，按“1条渠道至少配置1名专职管护人员、复杂渠道按2名配置”的标准，结合本项目8条渠道实际情况，补充6-8名专职管护人员；于人员到位后及时组织管护人员培训，培训内容涵盖渠道巡查要点、应急处置流程、养护工具使用等，人员需考核合格后方可上岗；引入“管护效果考核机制”，将日常巡查到位率、渠道功能完好率与管护人员绩效挂钩，切实提升管护工作主

动性。

### **（三）健全制度体系，落实整改提高项目管理**

一是健全制度体系。由新乡县水利局牵头，分类制定 4 项核心制度：第一是《合同管理制度》。明确合同签订前的合规审核要求，包含主体资格核查、关键条款一致性核验；明确合同履行中的变更流程，需附带监理意见或第三方评估意见；明确合同履约后的归档标准与要求；第二是《项目实施管理制度》：细化开工审批、进度管控、质量验收等关键环节的责任主体与时限要求；明确停工、变更需提交的资料清单，例如停工说明需包含延误原因、预计复工时间、损失测算等核心内容；第三是《项目资产后续管护制度》：与“渠道长效管护制度”做好衔接，补充资产移交流程、台账登记规范、报废处置标准等内容，形成完整的资产管护链条；第四是《档案管理制度》：明确档案归档范围，包含施工日志、监理日志、授权委托书等关键资料；明确档案保管期限与借阅审批流程；指定专人负责档案管理工作，每月开展 1 次档案完整性核查，确保档案管理规范有序。

二是解决工期信息矛盾。由新乡县水利局牵头，组织招标代理机构、施工单位共同核对招标公告、中标通知书与合同中的工期差异，以“符合项目实际施工需求”为基本原则，签订补充协议明确最终工期，建议以 180 日历天作为最终工期，需附带工期合理性说明；补充协议需按规定报县公共资源交易中心备案，确保工期约定合规可追溯。



三是规范主体资格管理。由新乡县水利局出具《授权委托书》，明确新乡县水利工程建设管理局在本项目中的职责权限，包含组织初步设计、合同签订等内容；《授权委托书》需加盖新乡县水利局公章，经内部审核后同步更新至项目一体化系统。后续项目需在招标工作启动前，明确“招标人等同于项目法人”的要求；若委托其他单位执行相关工作，需提前 3 个工作日完成授权备案手续，避免出现主体资格违规问题。

四是推进竣工决算与档案整改。首先，竣工决算推进。由新乡县水利局牵头，委托具备水利工程审计资质的第三方机构开展竣工决算工作；要求施工单位于 1 个月内提交完整的结算资料，包含工程量清单、签证单、发票等；审计结果需按程序报县财政局审批，确保项目资金使用合规。其次，档案整改落实。由项目管理单位负责，于 15 个工作日内全面排查停工说明、授权委托书等缺失资料；对可补开的资料，如授权委托书，立即组织补制；对无法补开的资料，如施工日志，需由施工单位、监理单位共同出具情况说明并签字确认。同步建立档案电子台账，实现“资料名称+归档时间+保管人”全要素可追溯，每月由新乡县水利局办公室核查档案完整性，保障档案管理规范。

#### **（四）加强预算管理，强化项目年中动态监控**

一是及时更新系统数据。后续遇到同类问题时，由新乡县水利局财务科牵头，联合系统运维单位、县财政局，在规定时限内完成项目一体化系统数据更新工作，具体包括对《项目绩效目标

表》中相关绩效指标目标值进行调整，并同步更新预算总金额。数据更新后，需由新乡县水利局财务科、绩效办联合开展核验，确保更新后的数据与初步设计批复内容一致，核验记录需留存归档备查。

二是优化预算与任务匹配度。由新乡县水利局结合项目建设实际，按“季度进度”分解年度工作任务，同步对应调整预算分配额度，确保每笔预算资金均与具体工作任务精准挂钩。每月末由新乡县水利局财务科对比“预算执行进度”与“任务完成进度”，若两者偏差超过 5%，需在下月预算分配中及时调整。同时，强化项目年中动态监控，及时发现预算与任务匹配偏差并采取纠偏措施，切实实现“预算跟着任务走”的管理目标。