

深圳市龙岗区 2023 年度河道、水库和碧道 管养项目重点绩效评价报告

委托单位：深圳市龙岗区财政局

评价合作机构：北京金凯伟业咨询有限公司

二〇二四年十一月

摘要

为不断提高财政支出绩效管理水平和确保财政资金配置和使用效益，受深圳市龙岗区财政局委托，北京金凯伟业咨询有限公司对深圳市龙岗区河道、水库和碧道管养项目的综合绩效开展了重点评价，经过专家评价、现场评价和综合评价等环节，形成评价报告。

本次绩效评价的主要目的是分析河道、水库和碧道管养项目产生的实际效果、其中存在的问题以及未来的发展方向，规范政策资金管理，提高资金使用效益。评价范围是2023年1月至2023年12月。根据指标体系，综合考虑各项因素，评定河道、水库和碧道管养项目的整体绩效得分为78.69分，等级为“中”（90（含）-100分为优、80（含）-89分为良、70（含）-79为中、60（含）-69分为低、60分以下为差）。

深圳市龙岗区河道、水库和碧道管养项目绩效主要表现在四个方面：保障水库安全运行，提升水库管养专业水平；改善河道整体面貌，确保河道行洪安全畅通；优化碧道基础设施，提高碧道运营管理水平；利用智能信息系统，科学进行数据分析。同时，评价发现，该项目还存在以下五个方面的问题：预算编制不够科学，资金调整率较高；管养合同履行不规范，日常服务对外委托；日常管养工作不到位，管养权责不够清晰；碧道管养面积测算不准确，部分管养标准单价偏高；绩效目标填报质量较差，绩效监控及自评流于形式。针对以上存在的问

题，本次评价提出以下五个方面的建议：细化预算编制内容，提高预算执行进度；规范合同履行行为，完善履约考核机制；落实管养责任主体，提高管养工作质量；强化成本效益理念，制定管养标准体系；加强预算绩效管理培训应用，提升绩效目标编报水平。

目 录

一、基本情况	1
(一) 项目背景	1
(二) 项目组织管理	2
(三) 项目实施内容	7
(四) 项目资金管理	8
(五) 项目预算绩效管理	10
二、评价工作开展情况	11
(一) 评价对象及范围	11
(二) 评价指标体系	11
三、评价结果及指标分析	14
(一) 评价结果	14
(二) 指标分析	15
四、取得主要成效及经验	32
(一) 保障水库安全运行，提升水库管养专业水平	32
(二) 改善河道整体面貌，确保河道行洪安全畅通	33
(三) 优化碧道基础设施，提高碧道运营管理水平	33
(四) 利用智能信息系统，科学进行数据管理分析	34
五、存在的主要问题及原因分析	34
(一) 预算编制不够科学，资金调整率较高	34
(二) 管养合同履行不规范，日常服务对外委托	38

(三) 日常管养工作不到位, 管养权责不够清晰	41
(四) 碧道管养面积测算不准确, 部分管养标准单价偏高	45
(五) 绩效目标填报质量较差, 绩效监控及自评流于形式	49
六、改进建议	50
(一) 细化预算编制内容, 提高预算执行进度	50
(二) 规范合同履行行为, 完善履约考核机制	51
(三) 落实管养责任主体, 提升管养工作质量	52
(四) 强化成本效益理念, 制定管养标准体系	53
(五) 加强预算绩效管理, 提升绩效目标编报水平	54
附件: 1. 2023 年河道、水库和碧道管养项目绩效评价指标体系	58
2. 管养项目预算指标执行明细表	75
3. 满意度调查报告	77

根据《中华人民共和国预算法》《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）和《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）的有关要求，进一步强化预算绩效管理意识，提高财政资金使用效益，受深圳市龙岗区财政局（以下简称“区财政局”）委托，北京金凯伟业咨询有限公司对深圳市龙岗区水务局（以下简称“区水务局”）2023年“河道、水库和碧道管养项目”（以下简称“管养项目”）开展重点绩效评价工作。现将有关情况报告如下：

一、基本情况

（一）项目背景

生态文明建设是中国特色社会主义事业的重要内容，坚持以习近平生态文明思想为指导，深入贯彻习近平总书记关于治水的重要论述，落实“节水优先、空间均衡、系统治理、两手发力”治水思路，完整、准确、全面贯彻新发展理念，以高品质生态环境支撑高质量发展，加快推进人与自然和谐共生的现代化。按照市委、市政府构建“全流域、全要素、全联动”流域管理体制工作要求，坚决落实“流域化管理、智慧化管控”的工作部署，不断提升河湖生态保护治理能力，全力维护河湖生态健康，加快推进水务工作高质量发展。

龙岗区属亚热带海洋性季风气候，在深圳内陆东北部，呈西南—东北狭长分布，近5年年平均气温22.8℃；年均降水量约

1900 毫米；受地形气候等影响，降水、气温等分布不均匀，易生成低温阴雨、暴雨、台风等气象灾害，对河道、水库管养压力较大。

龙岗区水务局按照《中华人民共和国水法》《小型水库安全管理办法》《深圳市小型水库管理办法》《深圳经济特区河道管理条例》等文件要求，进一步加强对河道、水库和碧道管理，通过一体化管理方式，开展河道、水库和碧道管养项目。管养范围覆盖龙岗河、深圳河、观澜河三大流域，共 40 座水库，61 条河道以及 7 条河流型碧道、3 座湖库型碧道。

（二）项目组织管理

1. 项目主管部门

河道、水库和碧道管养项目由龙岗区水务局统筹实施。龙岗区水务局主要职能包括：“按照分级管理原则，负责全区河道、水库、湖泊、拦河闸坝、行洪区及其它水务设施的监督管理工作；指导河湖治理、开发和保护，负责河湖水生态保护与修复、河湖生态水量管理以及河湖水系连通工作，负责牵头排查整治水务设施用地范围内的危险边坡及地质灾害隐患，负责水库、河道及其他水工程设施的防洪防风安全工作”。

按照“流域化管理”的原则，河道、水库和碧道管养项目分别由龙岗区水务局直属机构龙岗区龙岗河流域管理中心、龙岗区深圳河观澜河流域管理中心、龙岗区水库管理中心（以下简称“三个管理中心”）实施管理，直属机构职能详见表 1-1。

表 1-1 直属机构职能

序号	直属机构	主要职能
1	深圳市龙岗区龙岗河流域管理中心	承担龙岗河流域内区管河道及其附属设施、水质改善设施的运行、维护等管理工作。负责流域防洪排涝联合调度方案、污水统筹调度方案等的编制和组织实施。参与流域内水安全、水资源、水环境、水生态、水文化、智慧水务规划的制定和实施工作。负责承担流域内河道型碧道的日常管理工作。负责对流域内的厂、网、河、池、站、闸等水务设施的建设运行开展监督考核、巡查巡检工作,收集分析有关水量水质数据。承担所辖流域全面推行河(湖)长制的具体日常事务等。
2	深圳市龙岗区深圳河观澜河流域管理中心	承担深圳河观澜河流域内区管河道及其附属设施、水质改善设施的运行、维护等管理工作。负责流域防洪排涝联合调度方案、污水统筹调度方案等的编制和组织实施。参与流域内水安全、水资源、水环境、水生态、水文化、智慧水务规划的制定和实施工作。负责承担流域内河道型碧道的日常管理工作。负责对流域内的厂、网、河、池、站、闸等水务设施的建设运行开展监督考核、巡查巡检工作,收集分析有关水量水质数据。承担所辖流域全面推行河(湖)长制的具体日常事务等。
3	深圳市龙岗区水库管理中心	拟订全区小型水库大坝及国有水库管理范围内水务用地安全管理方面的技术规程规范、考核指标及实施细则;负责全区小型水库大坝运行管理、三防保障、水库工程枢纽设施的维护工作;负责全区小型水库大坝安全鉴定、大坝注册登记、应急预案及调度规程编制;负责统筹全区国有小型水库管理范围内水务用地的日常管理、水库围网、信息化建设和维护;负责龙口水库的供水调度、计量管理和一级水源保护区管理工作;负责炳坑水库等生态型水库的管理工作;对全区山塘管理工作进行指导和监管。

2. 项目管养范围

根据深圳市龙岗区政府采购中心公开招标采购结果,2023年河道、水库和碧道管养项目分别由深圳市龙岗排水有限公司、深圳市水务(集团)有限公司、华侨城(集团)物业管理有限公司负责实施(以下简称“管养公司”),具体管养内容详见表

1-2, 组织管理架构及实施流程详见图 1、图 2。

表 1-2 管养范围统计表

管养公司	管养范围	管养类型		
		水库 40 座	河道 61 条	碧道（河流型 7 条、湖库型 3 座）
深圳市龙岗排水有限公司	龙岗河流域 26 座水库（含 6 个湖库型碧道），36 条河道，5 条碧道	小坳水库、下西风坳水库、上西风坳水库、石龙肚水库、塘坑背水库* ¹ 、南风坳水库*、牛始窝水库*、黄竹坑水库*、茅湖水库、上禾塘水库、沙背坳水库、太源水库、石寮水库、炳坑水库*、三棵松水库、新生水库、田祖上水库、长坑水库、三坑水库、上峯水库、黄竹坑水库*、石豹水库、企炉坑水库、白石塘水库、龙口水库、神仙岭水库	回龙河、龙西河、五联河、龙岗中学排水渠、新生排水渠、南约河、太源水、南约河水二村支流、同乐河、三棵松水、茅湖水、上禾塘水、浪背水、田心村排水渠、沙背沥河、爱联河、丁山河、花园河、长坑水、和尚径水、白石塘水、黄竹坑水、上拳水、黄沙河、黄沙河左支流、四联河、梧桐山河、盐田坳支流、西湖水、蚌湖水、大康河、新塘村排水渠、横岗福田河、筒龙河、樟树河、响水河	梧桐山河（试点段）碧道、梧桐山河碧道、大康河碧道、同乐河碧道、屯梓河碧道；（湖库型碧道：塘坑背水库碧道群、炳坑水库碧道、黄竹坑水库碧道）
	观澜河流域 9 座水库	苗坑水库、猪罗皮水库、甘坑水库、南坑水库、正坑水库、托坑水库、金园水库、南山水库、雅宝水库	---	---
深圳市水务（集团）有限公司	观澜河流域 11 条河道	---	君子布河平湖段（辅城坳河）、君子布河支一、君子布河支二、君子布河支三、山厦河、鹅公岭水、	---

1. *为湖库型碧道所在水库范围。

管养公司	管养范围	管养类型		
		水库 40 座	河道 61 条	碧道（河流型 7 条、湖库型 3 座）
			木古河、坂田河、五和河、金园水、岗头河、	
	深圳河流域 5 座水库，14 条河道，1 条碧道	正坑水库、三联水库、人工湖水库、黄牛湖水库、鸡公坑水库	水径水左支沟、鸭麻窝排洪沟、蕉坑水、水径水、塘径水、布吉河、大芬水、莲花水、沙湾河、李朗河、简坑河、白泥坑沟、东深供水渠、甘坑水	水径水碧道
华侨城（集团）物业管理有限公司	深圳河流域 1 条碧道	——	——	甘坑河碧道

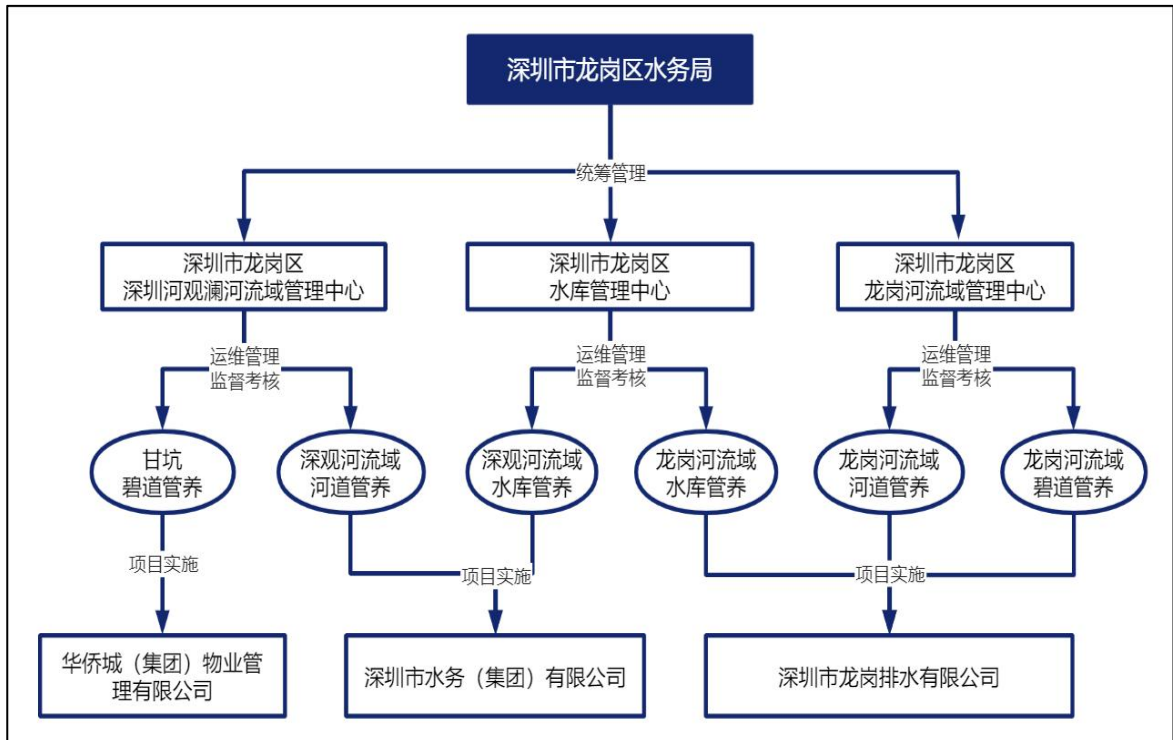


图 1 项目组织管理架构图

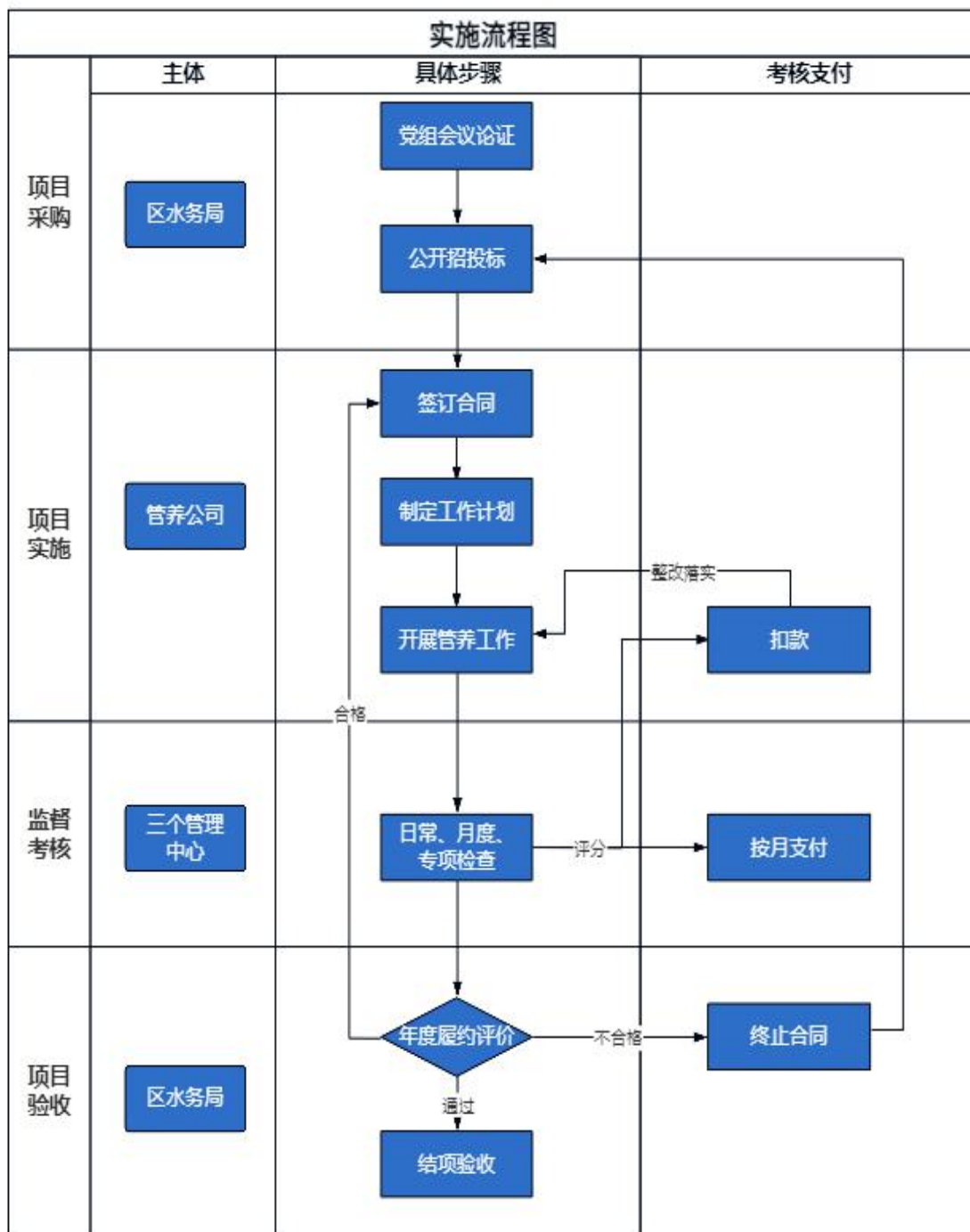


图 2 管养项目实施流程图

（三）项目实施内容

2023年管养项目实施内容主要包括以下三个方面：

1. 2023年管养河道61条，管养长度225.41千米，管养内容主要包括：河道保洁，绿化养护、景观设施维护，河道安保巡查、四害、白蚁、红火蚁等有害生物防治，日常性防洪及环保清淤，设施损毁修复等。通过河道、碧道日常管养，提升城市品质，使龙岗区成为宜居宜业城区；促进城市协调发展，使水环境逐步改善，水生态逐步进入良性循环阶段。

2. 2023年管养河流型碧道²7条，湖库型碧道³3座，管养长度28.15千米，管养内容主要包括碧道区域绿化管理，绿化养护、病虫害防治、四害消杀等，路面保洁、绿化保洁，设施设备管理和维护，日常巡查及维护，安全管理、相关保障等。通过对碧道管养，为周边群众提供适宜的生活和娱乐环境，并保障群众人身财产安全等。

3. 2023年管养水库40座，管养面积为1049.87万平方米。管养内容主要包括水域、陆域保洁，水库巡查及安保，有害生物防治、消杀，饮用水源保护区管理，小型设施维修维护等。通过对40座水库进行专业化管理维护，切实排查并消除安全隐患，保障水库日常运行安全。水库的安全运行可产生社会效益、生态效益和经济效益，并在防汛抗洪、生产生活用水等方面发挥着重

2. 河流型碧道：以江河湖库及河口海岸为载体，统筹安全、生态、文化、景观和休闲功能建立的复合型廊道。

3. 湖库型碧道：以湖泊、水库及周边水系为主体，统筹山水林田湖草各种生态要素的复合型廊道。

要作用。

（四）项目资金管理

根据《预算指标执行情况表》，2023年河道、水库和碧道管养项目年初下达金额12,962.90万元，调整金额1,367.66万元，预算调整率10.55%。调整主要原因为：一是屯梓河碧道由于在建中，尚未移交管养，大康河、同乐河部分碧道由于施工影响未进行管养，故将无法支付的资金统筹回收。二是部分设施维护项目已于年中完成结算，将结算剩余资金统筹回收。三是龙岗河、观澜河流域水库管养项目为跨年度合同，第二批小型设施维修工程年底尚未全部完工，2023年预算尚有结余，将结余资金调剂至龙口泵站机组运行电费，弥补尖峰电价上浮资金缺口。预算调整情况详见表1-3。

表 1-3 预算调整情况表

单位：万元

预算单位	年初下达金额	调整金额	调整后预算金额	预算调整率
深圳市龙岗区龙岗河流域管理中心	5,676.91	1,227.23	4,449.68	21.62%
深圳市龙岗区深圳河观澜河流域管理中心	2,207.08	0.00	2,207.08	0.00%
深圳市龙岗区水库管理中心	5,078.91	140.43	4,938.48	2.76%
总计	12,962.90	1,367.66	11,595.24	10.55%

2023年河道、水库和碧道管养项目调整后预算金额11,595.24万元，支出金额11,449.48万元，预算执行率98.74%，

见表 1-4。

表 1-4 预算执行情况表

单位：万元

预算单位	调整后预算金额	支出金额	预算执行率
深圳市龙岗区龙岗河流域管理中心	4,449.67	4,396.27	98.80%
深圳市龙岗区深圳河观澜河流域管理中心	2,207.08	2,205.91	99.95%
深圳市龙岗区水库管理中心	4,938.48	4,847.31	98.15%
总计	11,595.24	11,449.48	98.74%

根据子项目类型，2023 年河道管养项目调整后预算金额 5,521.03 万元，水库管养项目调整后预算金额 4,938.48 万元，碧道管养项目调整后预算金额 1,135.73 万元，各子项目支出情况及调整后预算金额占比详见表 1-5、图 3。

表 1-5 子项目支出情况表

单位：万元

子项目类型	调整后预算金额	金额占比	支出金额	执行率
河道管养	5,521.03	47.61%	5,516.89	99.92%
水库管养	4,938.48	42.59%	4,847.31	98.15%
碧道管养	1,135.73	9.79%	1,085.29	95.56%
合计	11,595.24	100.00%	11,449.48	98.74%

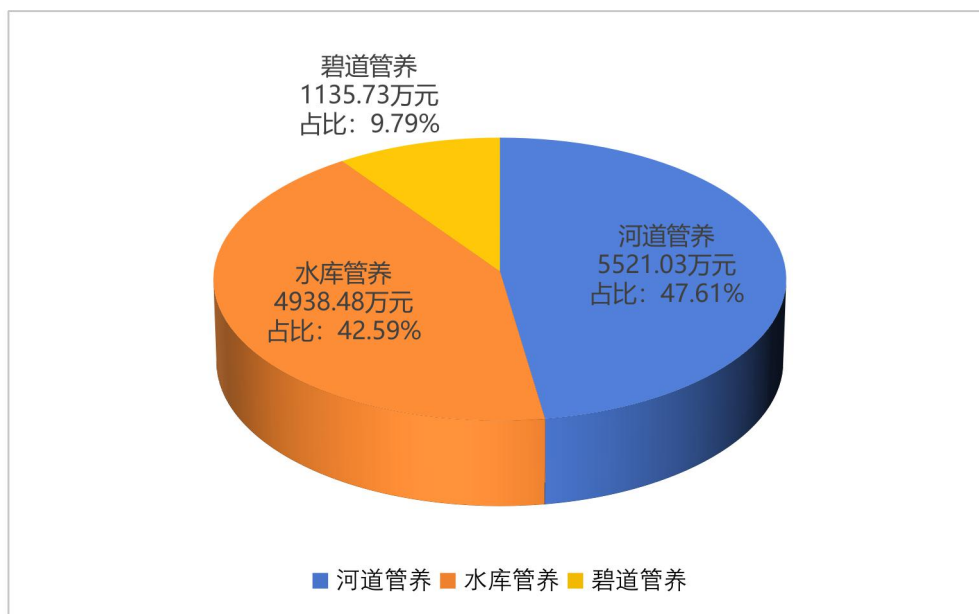


图 3 调整后预算金额比例图

(五) 项目预算绩效管理

三个管理中心分别对 2023 年河道、水库和碧道管养项目的二级项目设置绩效目标，绩效目标包含年度目标、长期目标；绩效指标包括产出、效益及满意度三类一级指标，根据三个管理中心填报的《二级项目支出绩效目标申报表》，项目年度目标设置详见表 1-6。

表 1-6 年度绩效目标表

填报单位	项目名称	年度目标
深圳市龙岗区龙岗河流域管理中心	河道管养	依据河道管养技术标准健全河道管养标准和考评体系，提高河道管养的精细化、标准化水平，在深圳打造“全球宜居城市”过程中发挥重要作用。辅助以堤防和护岸检查、水文资料、被覆盖河道检测作为定量考核，通过量化的绩效指标建立有关规章制度。
深圳市龙岗区深圳河观澜河流域管理中心	河道管养	依据河道管养技术标准健全河道管养标准和考评体系，提高河道管养的精细化、标准化水平，管

填报单位	项目名称	年度目标
		养覆盖率为 100%。
深圳市龙岗区水库管理中心	水库管理	完成水库专业化管理的相关工作。

按照区财政局下发的《深圳市龙岗区财政局关于开展 2023 年度预算绩效监控工作的通知》，区水务局对 2023 年河道、水库和碧道管养项目开展预算绩效运行监控，1-7 月项目整体执行率为 34.28%⁴。根据《项目支出绩效自评表》，项目年初指标值已完成，但预算绩效管理不够深入，自评结果应用不足。

二、评价工作开展情况

（一）评价对象及范围

本次绩效评价的对象为 2023 年河道、水库和碧道管养项目，具体包括项目的决策、管理、产出、效益四个方面，评价范围覆盖龙岗区龙岗河、观澜河、深圳河三大流域。评价时段为 2023 年 1 月 1 日—2023 年 12 月 31 日，根据评价工作的需要，适当延伸评价河道、水库和碧道管养工作。

（二）评价指标体系

河道、水库和碧道管养项目绩效评价指标体系包括 4 个一级指标，11 个二级指标，24 个三级指标，45 个四级指标。绩效评价指标体系框架详见表 2-1。

4. 1-7 月项目整体执行率：数据来源为三个管理中心河道管养、水库管理项目《项目绩效监控表》。

表 2-1 绩效评价指标体系框架表

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	四级指标	权重
决策	20	项目立项	8	论证决策	4	立项依据充分性	4
					4	立项程序规范性	4
		绩效目标	6	绩效目标	3	绩效目标合理性	3
					3	绩效指标明确性	3
		资金投入	6	预算编制科学性	4	预算编制科学性	4
				资金分配合理性	2	资金分配合理性	2
过程	20	资金管理	6	预算执行率	3	预算执行率	3
				支出规范性	3	经费支出合规性	3
		组织实施	8	管理制度健全性	4	管理制度健全性	4
				制度执行有效性	4	制度执行有效性	4
		事项管理	6	履约服务管理	6	人员管理	2
						设备管理	2
						档案管理	2
产出	30	碧道管养产出	30* 资金 权重 占比	产出数量	3	碧道管养长度	3
				产出质量	14	碧道管养达标率	4
						设施设备运行正常率	2
						碧道管养等级准确率	3
						应急事件处置完成率	2
						碧道管养覆盖率	3
				产出时效	3	碧道管养完成及时率	3
		产出成本	10	成本支出明确性	2		
				成本控制合理性	8		
		河道管养	30* 资金	产出数量	3	河道管养长度完成率	3
产出质量	14			河道管养达标率	4		

一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重	四级指标	权重
		产出	权重占比			堤防工程及附属设施养护合格率	3
						地表水检测达标率	2
						清淤完成率	2
						管养范围准确率	3
				产出时效	3	河道管养巡查完成及时率	3
				产出成本	10	成本支出明确性	2
						成本控制合理性	8
		水库管养产出	30* 资金权重占比	产出数量	3	水库管养数量	3
				产出质量	11	水库管养达标率	4
						水质检测达标率	4
						小型工程合格率	3
				产出时效	6	巡查监控及时率	3
						工程完成及时性	3
				产出成本	10	成本支出明确性	2
成本控制合理性	8						
效益	30	项目效益	25	社会效益	20	有效保障水安全	6
						有效提升城市品质	6
						问题整改完成率	5
						市民建议处理率	3
				可持续影响	5	管护效果的可持续性	5
		满意度	5	服务对象满意度	5	周边居民满意度	5
合计	100	——	100	——	100	——	100

三、评价结果及指标分析

(一) 评价结果

评价组依据评价指标体系的评价指标和评分标准，基于对区财政局、区水务局、三个管理中心、管养公司等单位提供的佐证材料的审核分析及现场评价核查情况，综合评定 2023 年河道、水库和碧道管养项目绩效评价得分为 78.69 分，绩效等级为“中”⁵，得分情况见表 3-1、评价得分比率图 4，具体评分过程见附件 1。

表 3-1 项目评价得分总表

评价因素	分值	评价得分	得分率
评价总得分	100	78.69	78.69%
一、决策	20	14.5	72.50%
二、过程	20	16.7	83.50%
三、产出	30	23.99	79.97%
四、效益	30	23.5	78.33%

5. 绩效等级：90（含）-100 分为优、80（含）-89 分为良、70（含）-79 为中、60（含）-69 分为低、60 分以下为差。

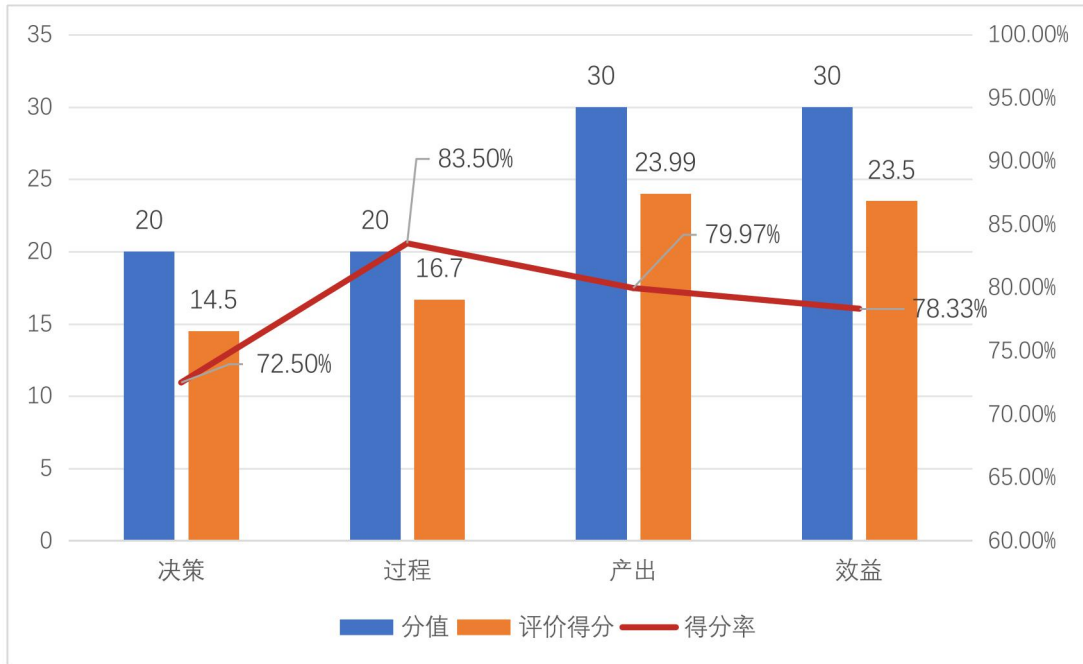


图 4 评价得分比率图

（二）指标分析

1. 项目决策

该指标主要从项目立项、绩效目标、资金投入三个方面分析，共涉及 6 个四级指标，该指标满分 20 分，得分 14.5 分，得分率 72.5%。

立项依据充分性方面，项目设立符合区水务局“按照分级管理原则，负责全区河道、水库、湖泊、拦河闸坝、行洪区及其它水务设施的监督管理工作”等部门职能，属于三个管理中心核心履职项目，符合《深圳市市本级政府购买服务指导性目录》服务清单内容，符合公共财政支持范围。项目与部门内部其他项目无交叉重复，项目设立依据充分。本指标满分 4 分，不扣分，得 4 分。

立项程序规范性方面，项目《关于开展龙岗区龙岗河、观澜河流域水库综合管养项目采购工作的请示》经区水务局党组会议讨论通过，项目设立程序规范，经费申请、审批文件符合要求。本指标满分4分，不扣分，得4分。

绩效目标合理性方面，三个管理中心分别填报了管养项目年度绩效目标。主要存在问题：**一是**跨年项目长期目标与年度目标内容一致，未进行分别设置。**二是**年度目标填报过于简略，如深圳市龙岗区水库管理中心水库管养项目年度目标设置为“完成水库专业化管理的相关工作”，难以体现与实际工作内容的相关性，无法匹配项目投入资金规模，绩效目标不具有约束力。本指标满分3分，扣2.5分，得0.5分。

绩效指标明确性方面，三个管理中心将绩效目标分解为具体的绩效指标，设置了数量、质量、时效、社会效益等指标。主要存在问题：**一是**河道管养项目三级指标与目标值概念不清晰，指标值设置不明确，指标与目标计划匹配性不高，如深圳市龙岗区深圳河观澜河流域管理中心数量、质量、时效三级指标都设置为“龙岗区深圳河观澜河流域的河道管养”。**二是**水库管养项目目标值未细化，如数量、质量目标值都设置为“水库专业化管理子项目工作完成率达95%以上”。本指标满分3分，扣2分，得1分。

预算编制科学性方面，管养项目预算编制较为细化，新增项目进行事前预算评审，符合碧道管养相关标准，河道、水库管养

项目参考往年合同支付进度，合理测算资金规模。主要存在问题：**一是**部分碧道与河道预算测算重复，如屯梓河碧道与黄沙河河道存在重复测算，主要由于原黄沙河部分河段规划建设屯梓河碧道，编制预算时延续往年河道管养长度数据，按原黄沙河全河段和屯梓河碧道段分别编制预算，重复河道长度 2.8 千米，按照黄沙河河道管养预算平均单价，重复编制预算金额 60.51 万元。**二是**部分碧道管养项目如大康河碧道、屯梓河碧道等，受工程进度影响未实施，预算资金存在一定调整，预算编制科学性不足。本指标满分 4 分，扣 1 分，得 3 分。

资金分配合理性方面，项目预算资金分配符合河道、水库、碧道管养实际需要，资金安排相对合理。本指标满分 2 分，不扣分，得分 2 分。

2. 项目管理

该指标主要从资金管理、组织实施、事项管理三个方面分析，共涉及 7 个四级指标，该指标满分 20 分，得分 16.7 分，得分率 83.5%。

预算执行率方面，管养项目 2023 年调整后预算金额 11,595.24 万元，实际支出 11,449.48 万元，预算执行率 98.74%，预算执行情况良好，得分 = $[(11,449.48/11,595.24) - 80\%] / (100\% - 80\%) \times 3 = 2.7$ 分。本指标满分 3 分，扣 0.3 分，得分 2.7 分。

支出规范性方面，通过现场查阅财务台账及原始凭证，管养项目资金的支付审批程序和手续完整，扣费测算依据清晰，会计核算规范，符合财务制度规定，未发生资金截留、挤占、挪用、虚列支出等情况。本指标满分 3 分，不扣分，得分 3 分。

管理制度健全性方面，区水务局制定了《深圳市龙岗区水务局政府采购管理办法》《深圳市龙岗区水务局财务管理制度》等制度文件，项目管理方面，三个管理中心制定了《龙岗区龙岗河流域河道、碧道管养考核及支付办法》《龙岗区深圳河流域水库管养项目考核办法》等考核制度文件，管养公司制定了《河道养护实施细则》《管养服务项目日常工作管理制度》等制度文件，初步形成“统筹管理 - 监督考核 - 管养实施”三级管理制度体系。本指标满分 4 分，不扣分，得分 4 分。

制度执行有效性方面，项目采购经区水务局党组会议论证通过，以公开招标方式进行采购，按照评定分离方式开展评标工作，招投标流程规范。三个管理中心、街道城市建设办公室、市政管理中心等部门通过抽查或按月考核的方式，对项目定期开展监督检查，考核得分与管养经费挂钩。主要存在问题：**一是**经访谈及查阅监督考核资料，龙岗河流域管理中心、深圳河观澜河流域管理中心主要采取抽查方式开展日常监督检查，检查频次及覆盖范围存在一定不足。**二是**由于管养公司请款不及时，龙岗河流域管理中心部分月度款项合并支付，不符合《龙岗区龙岗河流域河道、碧道管养考核及支付办法》中“日常管养费用按月支付，单项事

件扣款应在事件核实当月进度款中扣减”等相关要求。本指标满分4分，扣1分，得分3分。

人员管理方面，项目人员资质符合要求，人员职责分工明确，按照“一人一档”方式开展人员安全教育管理，管理制度完整规范。主要存在问题：管养公司对绿化保洁、安保巡查等部分事项进行委托，不符合合同中“承包方必须与员工签订书面劳动合同”等相关约定。本指标满分2分，扣1分，得分1分。

设备管理方面，通过现场查看，管养公司车辆、割草机、安全检查设备、巡查船只、水质快速检测仪器等设施设备配置齐全。主要存在问题：设备使用专项台账记录不够完整。本指标满分2分，扣0.5分，得分1.5分。

档案管理方面，项目资料编制、整理、归档由管养公司运营管理部进行管理，日常记录表、签到表等由辖区分公司各项目管养现场人员进行管理，并利用档案管理系统实现档案信息化管理。主要存在问题：在管养项目日常工作管理制度中，明确了档案资料管理制度，但制度内容未落实档案管理责任主体、惩处措施，仅对档案管理事项作出规定，制度内容不够完整。本指标满分2分，扣0.5分，得分1.5分。

3. 项目产出

该指标主要从碧道管养产出、河道管养产出及水库管养产出三个分项分别评分，共涉及26个四级指标，评分根据各项资金

权重加权得出,该指标满分 30 分,得分 23.99 分,得分率 79.97%。
产出三级指标得分详见表 3-2。

表 3-2 产出三级指标得分统计表

类型	指标 分值	指标 得分	调整后预算 金额	权重占比	权重分值	权重得 分	得分率
序号	1	2	3	4	5	6	7
计算公式	---	---	---	$4=3/\Sigma 3$	$5=4*1$	$6=4*2$	$7=6/5$
碧道管养	30.00	26.84	1,135.73	9.79%	2.94	2.63	89.47%
河道管养	30.00	22.50	5,521.03	47.61%	14.28	10.71	75.00%
水库管养	30.00	25.00	4,938.48	42.59%	12.78	10.65	83.33%
合计	---	---	11,595.24	100.00%	30.00	23.99	79.97%

(1) 碧道管养产出

该指标暂以 30 分计,综合得分 26.84 分;碧道管养资金 1,135.73 万元,资金权重占比 9.79%,加权分值 2.94 分,故加权调整后该分项得分 2.63 分,得分率 89.47%。碧道管养产出包含碧道管养长度、碧道管养达标率、设施设备运行正常率、碧道管养等级准确率、应急事件处置完成率、碧道管养覆盖率、碧道管养及时率、成本支出明确性、成本控制合理性 9 条四级指标。

碧道管养长度方面,根据资料分析统计,碧道计划管养长度为 28.15 千米,未移交管养碧道长度 6.20 千米,实际管养长度为 21.95 千米,得分= $(28.15-6.20)/28.15*3=2.34$ 分。主要存在问题:截至评价基准日,屯梓河碧道建设未完工验收,屯梓

河碧道 6.2 千米未移接管养，由于建设单位非区水务局主管，未按期完工具体原因未知。本指标满分 3 分，扣 0.66 分，得分 2.34 分。

碧道管养达标率方面，管养公司按照合同约定内容，完成甘坑、梧桐山河（试点段）等碧道区域除杂整治，进行日常保洁、垃圾清运等工作。主要存在问题：甘坑碧道部分管养记录照片未设置时间、地点信息，管养记录的系统性和完整性存在一定不足。本指标满分 4 分，扣 0.5 分，得分 3.5 分。

设施设备运行正常率方面，根据实地调查及资料分析，碧道管养监控设备、照明设施等运行正常。本指标满分 2 分，不扣分，得分 2 分。

管养等级准确率方面，通过资料分析及现场评价，移接管养碧道中甘坑河碧道一级绿地养护面积 22000 平方米，实际合同约定绿地管养面积 23800 平方米，全段一级管养。按照一级管养标准，一级绿道每天 6:00—22:00 进行绿化保洁，现场核查中未发现明显垃圾杂物、设施损坏等情况，草坪覆盖率达 95%以上，无坑洼积水，无裸露地。外来物种薇甘菊全区域清除率 95%，景观墙、栏杆等设施维护状况良好。本指标满分 3 分，不扣分，得分 3 分。

应急事件处置完成率方面，管养公司制定项目负责人日常巡查制度，落实防台风、防汛应急预案，编制《突发事件应急预案》，平均每月开展 1 次以上安全应急演练及培训。本指标满分 2 分，

不扣分，得分 2 分。

管养范围覆盖率方面，管养单位根据建设完成后实际移交的碧道进行管养，管养内容包括绿化养护、环境保洁、设施维护、保安巡逻等内容，经现场查看，甘坑碧道、梧桐山河（试点段）碧道植被生长状况良好，环境干净整洁，园林设施抹洗干净，安保人员在岗，碧道实际管养长度与建设移交长度一致。本指标满分 3 分，不扣分，得分 3 分。

碧道管养完成及时率，管养公司按照合同约定，及时开展碧道管养日常巡查工作，按时提交《工作月度汇报》等总结材料，工作台账登记及时。本指标满分 3 分，不扣分，得分 3 分。

成本支出明确性方面，碧道管养相关合同中明确管养费用明细构成，费用支出明确，并对违约责任与扣减金额进行明确约定，资金支付与费用扣减严格按照合同约定执行。本指标满分 2 分，不扣分，得分 2 分。

成本控制合理性方面，碧道管养预算基本要素包括不同级别林地、绿地绿化管养面积、环境保洁面积、不同服务事项单价标准等内容，但实际资金支出无法对应匹配预算构成要素，成本管理精细化不足，难以进行成本合理性精准分析。现场调研中发现，从实际管理情况看，部分碧道实际投入人员结构不够优化，如甘坑碧道管养项目，植物养护预算金额 46.94 万元，合同约定岗位人数为 2 人，植物养护人数设置与预算资金规模不匹配，人员配置不够优化，建议结合预算资金规模合理设置岗位人数。本指标

满分 8 分，扣 2 分，得分 6 分。

（2）河道管养产出

该指标暂以 30 分计，综合得分 22.5 分；河道管养调整后预算金额 5,521.03 万元，资金权重占比 47.61%，加权分值 14.28 分，故加权调整后该分项得分 10.71 分，得分率 75.00%。河道管养产出包含河道管养长度完成率、河道管养达标率、堤防工程及附属设施养护合格率、地表水检测达标率、清淤完成率、管养范围准确率、河道管养巡查完成及时率、成本支出明确性、成本控制合理性 9 条四级指标。

河道管养长度完成率方面，通过现场调研及资料分析，管养公司共对 61 条河道进行管养，河道管养总长度为 255.41 千米，河道管养长度完成率 100%。本指标满分 3 分，不扣分，得分 3 分。

河道管养达标率方面，管养公司按照合同约定，基本完成河道水陆域保洁、绿化养护、安全巡查等工作，截至 2024 年 1 月，累计开展水域、陆域保洁清理垃圾 34043.30 立方米；绿化养护 138.03 万平方米；常规安保巡查 52573 人次；四害、白蚁、红火蚁等有害生物防治各 13 项，累计 282 次。主要存在问题：经现场调研发现，梧桐山河部分河岸边坡黄土裸露，未及时进行补种；黄沙河绿化修剪不及时，边坡部分植被干枯。本指标满分 4 分，扣 2 分，得分 2 分。

堤防工程及附属设施养护合格率方面，堤防工程及附属设施养护（包括标示牌及护栏维修；橡胶坝、泵站、水闸及附属设施维护）总计 3475 项，其中龙岗河流域 2530 项，深观河流域 945 项。主要存在问题：经现场调研发现，三棵松水标识标牌设置不足，缺少安全提示；黄沙河启闭机标识牌模糊、螺杆生锈，河岸下水道防坠网缺失。本指标满分 3 分，扣 1 分，得分 2 分。

地表水检测达标率方面，河道水质监测累计 33610 次，项目组通过抽查水质检测记录，对龙岗河流域 2023 年 4 月、7 月、10 月，2024 年 1 月水质检测情况进行抽样统计，检测次数 10795 次中，水质超标 355 次，占比 3.29%，主要原因包括工程施工、污水渗漏、降雨影响等导致氨氮、总磷超标。河道管养单位在日常水质监测中发现问题，均已第一时间上报区水务局并采取相关处理措施。本指标满分 2 分，不扣分，得分 2 分。

清淤完成率方面，龙岗河、观澜河流域日常性防洪及环保清淤 4334.2 立方米，深圳河流域日常性防洪及环保清淤 738.8 立方米。主要存在问题：部分河道清淤工作不到位，如水径水部分河段淤积面积超过河床面积二分之一，黄沙河部分河段淤积明显。本指标满分 2 分，扣 0.5 分，得分 1.5 分。

管养范围准确率方面，通过资料分析及现场评价，河道管养范围基本清晰，管养范围包含河道水体、边坡、河岸两侧一定范围内的绿化区域等，河道管养范围较为准确。本指标满分 3 分，不扣分，得分 3 分。

河道管养巡查完成及时率方面，管养公司按照合同约定，及时开展河道管养日常巡查工作，按时提交《河道管养工作周报》《河道管养工作月报》等总结材料，工作台账登记及时。本指标满分 3 分，不扣分，得分 3 分。

成本支出明确性方面，河道管养相关合同中明确管养费用明细构成，费用支出明确，并对违约责任与扣减金额进行明确约定，资金支付与费用扣减严格按照合同约定执行。本指标满分 2 分，不扣分，得分 2 分。

成本控制合理性方面，河道管养预算基本要素包括河道长度、水陆域面积、不同服务事项单价标准等内容，但实际资金支出无法对应匹配预算构成要素，成本管理精细化不足，难以进行成本合理性精准分析。部分河道资金测算不精准，具有一定优化空间，如回龙河、和尚径水、上峯水为全明渠河段，也纳入被覆盖河道技术检查测算内容中；爱联河管养长度 8 千米，全部为暗涵河段，预算内容涉及河道保洁、绿化养护、景观设施维护部分可结合实际进行精简。经测算，2023 年河道管养安保巡查、水质检测平均单位成本分别为 5.15 万元/千米、0.58 万元/千米，部分河道由于长度较小，单位管养成本偏高，如长坑水单位成本最高，安保巡查单位成本为 41.29 万元/千米，水质检测单位成本为 4.22 万元/千米。本指标满分 8 分，扣 4 分，得分 4 分。

(3) 水库管养产出

该指标暂以 30 分计，综合得分 25 分；水库管养调整后预算金额 4,938.48 万元，资金权重占比 42.59%，加权分值 12.78 分，故加权调整后该分项得分 10.65 分，得分率 83.33%。包含水库管养数量、水库管养达标率、水质检测达标率、小型工程合格率、巡查监控及时率、工程完成及时性、成本支出明确性、成本控制合理性 8 条四级指标。

水库管养数量方面，通过现场调研及资料分析，水库管理中心共对 40 座水库开展管养工作，水库管养数量覆盖率 100%。本指标满分 3 分，不扣分，得分 3 分。

水库管养达标率方面，水库保洁及绿化开展 61114 人次，水域、陆域保洁总面积约 328.49 万平方米；各水库草坪修剪、绿化养护总面积约 174.80 万平方米；水库巡视 25559 次、安保巡查 24365 次，白蚁、红火蚁及四害消杀防治面积共约 275 万平方米；防治清理薇甘菊共计约 474.45 亩；水库共调度 87 次，累计调度水量 2274.07 万立方米。主要存在问题：经现场调研发现，三棵松水库溢洪道下段未进行加固管理；龙口水库、甘坑水库等受除险加固工程影响，水库草坪修剪、绿化养护不到位；田祖上水库部分标示牌等附属设施未进行清洁；正坑水库部分围网破损，未及时修复，沙土物料堆放不合理。本指标满分 4 分，扣 2 分，得分 2 分。

水质检测达标率方面，深圳市龙岗排水有限公司对龙岗河流域 35 座水库进行日常水质检测共 403 次，有 27 座水库 3-9 月涉

及工程施工空库运行等因素，共计 38 次未进行取样。深圳市水务（集团）有限公司对深圳河流域 5 座水库（合并检测）每月开展日常水质检测 12 次。主要存在问题：启炉坑水库、甘坑水库、三棵松水库等水库个别月度总氮、总磷、高锰酸盐等指标超标。本指标满分 4 分，扣 1 分，得分 3 分。

小型工程合格率方面，2023 年深圳市龙岗排水有限公司开展 3 批小型设施维修与完善工程 38 项，深圳市水务（集团）有限公司开展小型设施维修与完善工程 3 项，已完成小型设施维修与完善工程建设，分批次完成项目验收工作。本指标满分 3 分，不扣分，得分 3 分。

巡查监控及时率方面，管养公司按照合同约定，及时开展水库管养日常巡查工作，《水库安保巡查记录表》《水库大坝安全巡视检查记录表》《水库交接班记录表》等工作台账登记及时，按时进行工作汇报，开展月度考核。本指标满分 3 分，不扣分，得分 3 分。

工程完成及时性方面，经现场访谈及资料抽查，深圳市龙岗排水有限公司、深圳市水务（集团）有限公司小型设施维修与完善工程 41 项已按时完工。深圳市龙岗排水有限公司检查发现的涉库施工项目 59 项，已整改完成 38 项，涉库工程中 21 项未整改完成，管养单位对于涉库工程监管工作要求对涉库施工工程项目进场前的材料审查及过程监管，管养单位监管过程中已对施工

方提出了相关隐患和问题，履行了监管职责，相关问题为建设主体负责落实整改。本指标满分 3 分，不扣分，得分 3 分。

成本支出明确性方面，水库管养相关合同中明确管养费用明细构成，费用支出明确，并对违约责任与扣减金额进行明确约定，资金支付与费用扣减严格按照合同约定执行。本指标满分 2 分，不扣分，得分 2 分。

成本控制合理性方面，水库管养预算基本要素包括水陆域面积、设施设备维护、病虫害消杀、不同服务事项单价标准等内容，但实际资金支出无法对应匹配预算构成要素，成本管理精细化不足，难以进行成本合理性精准分析。经现场调研，部分水库受除险加固、涉库施工以及其他小型工程影响，库区施工期内部分区域绿化管养、四害消杀、环境保洁等服务事项无法正常开展，管养公司反馈会增加一定安保工作，导致一定程度成本变动。主管部门尚未出台相应措施，无法对成本变动规模内容进行测算，未实现成本精细化管理。本指标满分 8 分，扣 2 分，得分 6 分。

4. 项目效益

该指标主要从社会效益、可持续影响、满意度三个方面分析，共涉及 6 个四级指标，该指标满分 30 分，得分 23.5 分，得分率 78.33%。

有效保障水安全方面，坚持“安全第一，预防为主”的原则，在管养工作中成立相应专职安全管理人员，制定相关项目管理制度，深圳市水务（集团）有限公司布沙分公司累计组织开展防洪

防汛应急演练、三级安全教育、安全生产等安全类培训 126 次；深圳市龙岗排水有限公司每月至少召开一次安全生产会议，截至 2024 年 1 月项目开展安全应急演练总计 10 次，按月编制《涉河建设工程隐患排查整改台账》《安全隐患月报》，及时发现潜在安全隐患，对存在的隐患进行修复处置。如管养公司落实安保巡查工作，及时发现和制止水库管理范围违法、违规、违章行为，累计发现和劝阻私自入库游玩或钓鱼人员 664 人，修复围网次数 546 次；由于设库施工导致长坑水库溢洪道消力池至涵洞出口围墙推倒，缺少防护设施，管养公司发现后下达整改通知，监督施工单位搭建临时围挡，完工后恢复围网，消除安全隐患。本指标满分 6 分，不扣分，得分 6 分。

有效提升城市品质方面，管养公司通过现场讲解、派发宣传及互动等形式，开展公益宣传活动。深圳市水务（集团）有限公司布沙分公司累计出动检查人员 65 人次，检查车辆 10 车次，并悬挂横幅 10 条、宣传单 300 张、警示牌 600 块；深圳市龙岗排水有限公司累计悬挂横幅 100 多条，印发和派发宣传手册约 1 万余份。管养公司进一步发动和鼓励市民积极参与水环境治理、水生态修复，加强水资源保护，有效保障供水水库水质清洁，为城市提供优质水源。通过开展水库以及河道管养工作，有效提升水库防洪能力，确保河道行洪通畅，提高洪涝灾害应对能力，保障居民生命财产安全。碧道管养打造了多样化的滨水空间，进一步丰富城市的生态景观，为居民创造良好的户外活动空间，有利于

提升城市生态品质。主要存在问题：水务宣传形式以派发宣传单、悬挂横幅等方式为主，水务宣传活动主要为龙排公司负责组织开展，组织主体、组织方式、宣传推广范围不够全面，碧道文化建设方面投入不足。本指标满分6分，扣1.5分，得分4.5分。

问题整改完成率方面，通过查看主管部门暗访督查发现问题通报、月度考核发现问题通知、项目履约抽检及评价意见、投诉汇总台账等文件资料，项目巡查检查中主要存在问题包括：安全标识未设置、杂草未及时清理、水泥挡板破损、监控设施维护不到位、合同签订滞后、倒签合同等方面问题。管养单位针对巡查检查发现的问题，及时采取设置安全标识标牌、清除杂草补种绿植、进行设施设备修复等措施，已基本完成整改。主要存在问题：虽然发现的问题已及时整改，但部分同类问题在其他项目仍然存在，如合同仍存在倒签现象等。本指标满分5分，扣1分，得分4分。

市民建议处理率方面，根据区水务局《河道投诉汇总表》，项目实施期内，投诉主要为污水排放、排水井盖损坏等方面，主要问题及投诉基本已整改结案，投诉处理满意度较高。本指标满分3分，不扣分，得分3分。

管护效果的可持续性方面，龙岗区河道管养信息化管理平台始终在良好的状态下运行，运维编制周报47份（每周一份），双周报告汇报24次（每两周一份），运维月报10份。龙岗区河道管养信息化管理平台通过持续发挥信息化优势，提高智慧化河

道管理水平，实现河道管养信息化管理目标。龙岗区河道管养信息化管理平台已完成信息系统安全等级保护备案（2级），已经通过mysql数据库提供账号密码方式，实现与龙岗区智慧水务平台对接。按照《深圳市水务局关于印发深圳市小型水库标准化创建验收规定及其评价标准的通知》要求，深圳市龙岗区水库管理中心试点开展塘坑背、金园2座水库标准化创建工作，完善标准化档案管理，提升水库管理水平。河道碧道管养标准化尚未建设，水库管养标准化有待进一步推广，长效机制尚未形成。本指标满分5分，扣2分，得分3分。

周边居民满意度方面，通过发放满意度问卷，开展满意度调查，问卷发放覆盖龙岗区11个街道，共计发放居民线上满意度调查问卷859份，共收集有效问卷859份，满意度问卷回收率100%。主要问题建议包括：加大水务宣传力度，提升河道两岸绿化景观，清理河道淤泥，改善水质，优化管养工作人员结构，加强日常巡查等方面。管养项目整体满意度为85.97%，根据周边居民满意度评分标准， $\text{得分} = 5 - (90\% - 85.97\%) / 10\% * 5 \approx 3$ 分。其中，居民对管养项目的设施设备管理状况满意度最高，为87.17%，对管养项目的病虫害生物防治状况满意度最低，为84.49%，具体满意度问题情况详见表3-3。本指标满分5分，扣2分，得分3分。

表 3-3 满意度问题统计表

序号	满意度问题	满意度
1	您对龙岗区碧道的绿化状况是否满意？	86.90%

序号	满意度问题	满意度
2	您对水务管养项目的设施设备管理状况是否满意?	87.17%
3	您对水务管养项目的卫生保洁状况是否满意?	86.12%
4	您对水务管养项目的管养人员配置情况是否满意?	86.18%
5	您对水务管养项目的安全设施配置状况是否满意?	86.76%
6	您对水务管养项目的病虫害生物防治状况是否满意?	84.49%
7	您对龙岗区河道、水库的整体水质是否满意?	84.95%
8	您对龙岗区水务相关公益宣传活动的开展情况是否满意?	85.19%
整体满意度		85.97%

四、取得主要成效及经验

(一) 保障水库安全运行，提升水库管养专业水平

一是落实日常管养制度。通过 40 座小型水库开展社会化、专业化管养工作，要求管养单位严格落实日常巡视检查制度，落实汛前、汛中、汛后检查制度，建立问题台账，做到逐一挂账销号，切实保障水库主体工程及附属设施安全。二是积极探索水库精细化、精准化调度模式，防范极端天气对水库工程的危害。研究制定出《小型水库水情预测研判表》，评估水库可抵抗的降雨强度，可在极端降雨前提前预腾库容应对。三是实行水库群联合调度。增强水库防洪调度能力，通过联合调度方式，对水库群联合防洪、汛期水位优化设计、汛末联合蓄水等多个方面进行科学精准调度，合理利用水库群防洪总库容来有效调控河道径流过程，精准调度在水库“9.7”极端大暴雨防御中得到了充分体现，是各水库安全平稳度过极端大暴雨的前提。四是根据实际情况，对水库调度规程与大坝安全管理应急预案进行修编，在预案中落

实应急抢险队伍，科学评估出淹没范围并制定人员应急转移方案，组织开展安全生产培训 17 次，应急抢险演练 11 次，确保水库安全运行，保证人民生命财产安全。

（二）改善河道整体面貌，确保河道行洪安全畅通

一是标准化、一体化开展管养工作，以流域为单位统筹管养工作开展，以街道为单元，参照网格化管理理念，明确职责范围，从而实现管养工作及时响应，及时开展，及时完成。二是利用管养-施工-设计-排查联动工作机制，多方联合排查溯源并研究解决方案，使 36 条市生态局水质考核河道合格率大幅提高，保障了解决河道水质问题的时效性、专业性及准确性。三是开展水域、陆域保洁、绿化养护、四害、白蚁、红火蚁等有害生物防治等工作，改善河道整体面貌，通过日常河道保洁，消除河道范围内“脏、乱、差”现象，使得河道管理范围环境改善，为市民提供更多的休闲活动空间，改善了河道整体环境。四是通过维护及设施完善项目对围栏缺失、警示牌等设施开展增补，提升了河道安全系数，同时对河道暗涵开展了清淤，确保了河道行洪安全，降低了河道漫堤的风险。

（三）优化碧道基础设施，提高碧道运营管理水平

一是科学统筹湖库型碧道开放使用和水库防洪、生态空间协调发展，积极探索适合龙岗的湖库型碧道运管模式，逐步优化在管 3 条湖库型碧道基础设施布局、结构、功能，加快补齐基本公共服务短板，提升湖库型碧道的运营管理水平，推动高质量发展

的生态活力滨水经济带。二是甘坑河碧道区域内除杂整治 0.48 公里，整治工作面积约 3.2 万平方米，有效提升河道边坡景观，防止边坡泥土滑坡；完成外来物种薇甘菊的清除工作，全区域清除率完成 95%，完成园区环境品质提升，增强游客游园体验感。三是通过在碧道上引入可视化人流监测系统，利用信息科技、云技术等技术手段，实现对碧道的自然环境、配套设施、游客与服务的透彻感知，并及时作出积极响应，实现碧道园区安全、科学、有效的管理。

（四）利用智能信息系统，科学进行数据管理分析

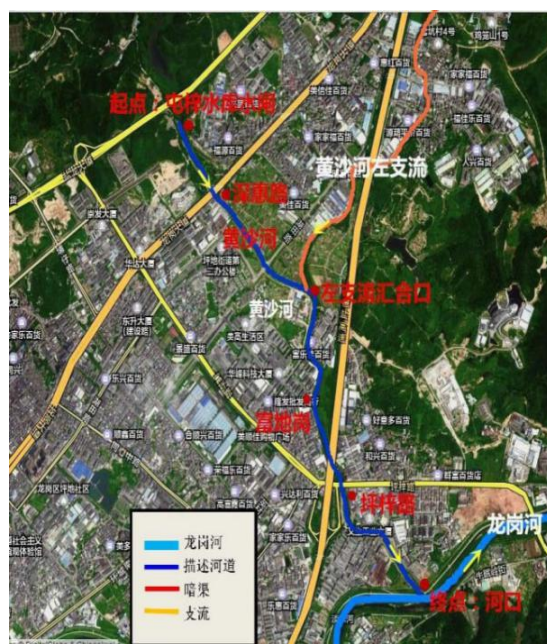
一是有效利用智能监测系统做好水库安全监测。利用现有的智能监测设备和视频监控设备，以及雨量、水位、量水堰、大坝测压管及位移监测等设备，及时掌握水库的运行情况。二是立足长期发展目标，尽可能协调管理单位新增包括洪水预警、入库流量监测、泥沙预报等，提高水库避险能力建设。三是完善数据管理与分析。通过对龙岗区河道管养信息化管理平台开展数据检查、数据库升级、安全测评及评估、系统安全管理和维护等工作，保障龙岗区河道管养信息化管理平台 PC 端、移动 APP 正常运行，根据现有水库监管平台、水工程安全监测 APP 和数字孪生技术完善信息化平台，进行水文数据的集中管理和分析，为长期的运维管养提供科学依据。

五、存在的主要问题及原因分析

（一）预算编制不够科学，资金调整率较高

1. 部分河道和碧道管养预算编制重复

部分河道、碧道管养项目，预算编制时延续往年河道管养长度数据进行测算，未考虑碧道建设规划、施工等客观因素影响，不能根据实际情况及时调整预算规模，造成部分河道和碧道管养预算编制重复。如黄沙河龙岗境内全长 6.2 千米，其中，黄沙河起点（深惠交界处）至屯梓河水闸段（位于黄沙河中游）河道长度 2.8 千米，于 2020 年 8 月启动屯梓河碧道建设。2023 年新增屯梓河碧道管养预算内容，深圳市龙岗区龙岗河流域管理中心编制预算时，分别按河道段（黄沙河全部河道长度 6.2 公里）、碧道段（黄沙河起点至中游河道长度 2.8 千米）进行河道管养与碧道管养预算编制，未核减黄沙河河道与碧道重复部分 2.8 千米，按照黄沙河河道管养预算平均单价，河道管养预算重复编制金额 60.51 万元。黄沙河、屯梓河碧道范围见下图：



2. 未结合河道管养特点合理编制预算

一是预算编制未区分明渠、暗涵不同河段管养特点。河道明渠管养主要包括：堤防工程及附属设施维护、河道保洁、绿化养护、景观设施维护、巡查安保、有害生物防治、水质检测等内容。河道暗涵管养主要包括：被覆盖河道技术检查、堤防工程及附属设施维护、巡查安保、有害生物防治、水质检测等内容。河道管理中心进行预算编制时，未充分考虑明渠、暗涵等不同河段管养特点，暗涵河段也进行河道保洁、绿化养护、景观设施维护等预算内容编制，如爱联河管养长度 8 千米，全部为暗涵河段，预算内容涉及河道保洁、绿化养护、景观设施维护金额 4.30 万元。

二是部分明渠河段预算内容不够准确。河道管养测算明细的子项内容被覆盖河道技术检查⁶主要针对暗涵河段进行技术检查，回龙河、和尚径水、上峯水为全明渠河段，也纳入被覆盖河道技术检查测算内容中，涉及金额 1.31 万元。

3. 部分子项预算编制不实不准，预算资金调整率高

一是部分碧道管养预算编制不实。部分未完工碧道未与建设单位充分沟通，编制了管养经费，实际建设未完工，无法移接管养。龙岗河流域碧道管养年初预算金额 1,465.84 万元，由于屯梓河碧道未完成建设，未移接管养，报区财政局统筹收回相关项目预算 617.43 万元，统筹占比达 42.12%。

二是部分水库管养预

6. 被覆盖河道技术检查：主要通过勘察暗渠、暗涵的结构尺寸、结构强度、隐患情况、工程地质等详细信息，并依据详勘资料对暗渠、暗涵结构进行鉴定评估，判定隐患等级。

算编制不准。部分小型设施维修与完善工程未按实际资金需求编制预算，预算编制不准，导致调剂数额较大。由于水库管理中心对小型设施维修与完善工程工作量预估不够准确，加之未按工程进度实际测算预算资金需求，部分小型设施维修与完善工程年底施工，年内未达到支付条件，单位申请将该子项预算资金 135.87 万元调剂至机组运行电费项目。三是河道管养部分子项预算编制粗放，设施修复费用预留过多。2022 年河道管养项目尾款在 2023 年进行预算安排，2022 年河道管养子项目设备维护及设施完善项目预算安排金额 617.42 万元，实际结算金额 52.45 万元，尾款预留过多，加之河道管养费用考核扣减等因素，报区财政局统筹收回相关项目预算 590.57 万元，统筹占比达 95.65%。四是资金支付进度偏慢。2023 年管养项目整体执行率虽然较高，达到 98.74%，但水库管养、碧道管养等部分项目存在管养公司请款不及时，第四季度支出比例均在 30%以上的情况，其中，观澜河流域管理中心第四季度支出比例最高，达 47.36%，三个流域中心第四季度支出比率统计详见表 5-1。

表 5-1 第四季度支出比率统计表

预算单位	调整后预算金额	第四季度支出金额	第四季度支出比率
深圳市龙岗区龙岗河流域管理中心	4,449.67	1,337.01	30.05%
深圳市龙岗区深圳河观澜河流域管理中心	2,207.08	1,039.52	47.10%
深圳市龙岗区水库管理中心	4,938.48	1,855.97	37.58%
合计	11,595.24	4,232.50	36.50%

（二）管养合同履行不规范，日常服务对外委托

1. 委托合同金额占比过高

项目承包方通过委托专业公司开展专项技术服务及日常管养服务工作。2023年深圳市龙岗区龙岗河流域管理中心与深圳市龙岗排水有限公司签订的龙岗区龙岗河流域河道、碧道管养项目合同金额5,777.49万元，深圳市龙岗排水有限公司委托其他公司进行日常管养及专项检测，委托合同金额5,397.70万元，委托合同金额占合同总额93.43%，委托合同中日常管养类合同金额4,512.86万元，占比78.11%。2023年深圳市龙岗区深圳河观澜河流域管理中心与深圳市环水管网科技发展有限公司签订的龙岗区深圳河流域河道及碧道管养项目合同金额1,582.25万元，深圳市环水管网科技发展有限公司委托其他公司进行日常管养及专项检测，委托合同金额930.28万元，委托合同金额占合同总额58.79%，委托合同中日常管养类合同金额803.89万元，占比50.81%。经分析管养公司对外委托占比高的原因，一是自身日常管养人员有限。由于管养公司安保、绿化保洁等工作人员有限，为保证项目实施效果，采用购买服务方式开展日常管养工作。二是缺乏项目实施相关专业资质。对于水质检测、被覆盖河道技术检测、“四害”消杀及其他专项技术检查等专业性较强的事项，管养公司缺少CMA计量认证证书、水利工程质量检测资质证书、有害生物防治服务企业资质证书等专业资质，需要对专业事项进行委托。项目委托合同详见表5-1。

表 5-1 委托合同统计表

类别	委托合同名称	委托业务	甲方名称	乙方名称	委托合同金额
日常	2023 年深圳市龙岗排水有限公司安保服务合同	安保服务	深圳市龙岗排水有限公司	深圳市龙岗区保安服务有限公司	2,430.57
	2023 年深圳市龙岗排水有限公司绿化养护及保洁服务合同	绿化及保洁服务	深圳市龙岗排水有限公司	深圳龙安物业管理有限公司	2,082.29
专项	深圳市龙岗排水有限公司河道挡墙检测评估、监测服务项目(标段一)合同	河道挡墙专业检测	深圳市龙岗排水有限公司	深圳市新通物探工程有限公司	19.11
	深圳市龙岗排水有限公司河道挡墙检测评估、监测服务项目(标段二)合同	河道挡墙专业检测	深圳市龙岗排水有限公司	中国电建集团昆明勘测设计研究院有限公司	18.71
	深圳市龙岗排水有限公司 2023 年度河道、水库标识标牌制作及安装项目合同	标识标牌制作	深圳市龙岗排水有限公司	深圳市傲隆广告有限公司	116.95
	深圳市龙岗排水有限公司 2023 年沿河风险点警示牌项目合同	警示牌设置	深圳市龙岗排水有限公司	深圳市晔辉装饰工程有限公司	1.95
	龙岗河、观澜河流域河道、水库、碧道、湿地公园监控设备安装工程	监控安装	深圳市龙岗排水有限公司	深圳市科建建设集团有限公司	99.32
	深圳市龙岗排水有限公司 2023 年被覆盖河道安全技术检测及其他专项技术检查项目合同	被覆盖河道专项检测	深圳市龙岗排水有限公司	湖南省水利水电勘测设计规划研究总院	186.66

类别	委托合同名称	委托业务	甲方名称	乙方名称	委托合同金额
	2023年水质检测服务（标段一）采购合同	水质专项检测	深圳市龙岗排水有限公司	深圳市水务工程检测有限公司	156.92
深圳市龙岗排水有限公司小计					5,112.48
日常	2023年龙岗区深圳河流域河道安保巡查辅助技术服务合同	安保巡查	深圳市环水管网科技服务有限公司	深圳市天域人力资源有限公司	485
	2023年龙岗区深圳河流域河道绿化保洁服务项目合同	绿化及保洁服务	深圳市环水管网科技服务有限公司	深圳市鹏诚环境有限公司	318.89
专项	2023年龙岗区深圳河流域河道环保清淤和附属设施维护服务合同	河道清淤	深圳市环水管网科技服务有限公司	深圳市新泽建设有限公司	63.72
	2023年龙岗区深圳河流域被覆盖河道安全技术检测合同	被覆盖河道专项检测	深圳市环水管网科技服务有限公司	深圳市中正检测科技有限公司	62.67
深圳市环水管网科技服务有限公司小计					930.28
合计					6,042.76

2. 部分项目实施主体非中标单位

2023年龙岗区深圳河流域河道及碧道管养项目中标单位为深圳市水务（集团）有限公司，水质检测、四害消杀等部分事项实际实施公司为其全资子公司深圳市环水管网科技服务有限公司（三级子公司）。根据《中华人民共和国招标投标法》第四十八条第一款规定：“中标人应当按照合同约定履行义务，完成中标项目。中标人不得向他人转让中标项目，也不得将中标项目肢解后分别向他人转让”。《中华人民共和国公司法》第十四条第

二款规定：“公司可以设立子公司，子公司具有法人资格，依法独立承担民事责任”。深圳市环水管网科技发展有限公司与深圳市水务（集团）有限公司分别为独立法人，管养项目中水质检测、四害消杀等需要专业资质的服务事项，实施主体为深圳市环水管网科技发展有限公司，但并未提供部分服务事项变更实施主体的相关请示批复文件，项目执行手续不完整，合同履行不够规范。

3. 合同管理不规范，合同仍存在倒签现象

龙岗区财政局于2021年底对龙岗区水务局购买服务项目进行专项检查，形成《深圳市龙岗区财政局关于深圳市龙岗区水务局2020年购买服务项目专项检查报告》。报告发现管养项目相关的主要问题为“项目合同管理不规范，存在倒签合同现象”。本次评价中发现，合同倒签的现象依然存在，如2023年龙岗区龙岗河流域河道、碧道管养项目合同签订日期为2023年4月10日，合同服务年限为“自2023年4月1日至2024年3月31日止”，合同签订日期晚于合同实施开始时间，合同管理不规范。

（三）日常管养工作不到位，管养权责不够清晰

1. 部分河道和碧道管养效果不佳

经现场调研发现，部分河道和碧道日常管养工作不到位，主要体现在绿化管养、设施设备维护、环保清淤等方面，一定程度影响河道和碧道整体景观，给河道行洪带来一定的安全隐患。一是河道绿化管养不到位。如梧桐山河部分河岸边坡黄土裸露，植被干枯，叶面破损，排污口砖石未清理。不符合深圳市《河道管

养技术标准》“绿化植物年保存率达到 95%以上；草坪、乔木、灌木等植物，无霉污、病枝、虫害、枯枝烂头、枝体倒斜、叶面破损等现象”等相关要求。二是河道清淤不到位。如水径水部分河段淤积面积超过河床面积二分之一，影响河道行洪排涝畅通。不符合合同约定中“发现淤积情况严重影响河道水质和正常行洪时应及时进行河床清淤工作，保证河道行洪通畅”等相关要求。三是河道设施维护不到位。如黄沙河下水道防坠网缺失，排污（水）口未增设保护设施，启闭机生锈，标识牌不清晰，部分河段淤积明显，影响河道行洪。不符合深圳市《河道管养技术标准》中“河道护栏、围网发生变形、损坏，管养单位应在发现后一小时内做好安全防护措施，并开展修复工作”“及时给丝杆及启闭机加润滑油脂，每年对闸门作一次油漆、防腐处理，若止水带不能发挥作用，需及时更换”等相关要求。河道管养现场调研情况详见下图：



2. 部分水库管养效果不佳

经现场调研发现，部分水库日常管养工作不到位，主要体现在绿化管养、日常保洁、设施设备维护等方面，影响水库水质及库区景观，部分水库设施未加固存在一定安全隐患。一是水库绿化管养不到位。如龙口水库、甘坑水库等受除险加固工程影响，绿化养护不到位，溢洪道进口石块、杂木等未及时清理。不符合深圳市《水库管养规范》“溢洪道进口、陡坡、消力池以及挑流设施应保持整洁，如有石块和竹木等杂物应清除”“水库管理范围绿化带内应定期修剪，及时修补、扶持和补苗，保持花木形态常美”等相关要求。二是水库日常保洁不到位。如正坑水库部分围网破损，未及时修复，日常保洁不到位，生活垃圾未及时清理，沙土物料在水体范围内，物料堆放不合理。不符合深圳市《水库管养规范》“绿化植物年保存率应达到 95%以上”“应每天进行巡回保洁……，确保无生活垃圾”等相关要求。三是水库设施维护不到位。如三棵松水库设施维护不到位，溢洪道下段未进行加固管理，存在安全隐患。不符合深圳市《水库管养规范》“溢洪道或其他泄水建筑物，如果有陡坡开裂、侧墙砌石和消能设施损坏时，有条件的可立即停止过水并进行抢修”等相关要求。水库管养现场调研情况详见下图：



3. 水库管理权限范围不够清晰

一是部分水库未进行确权移交。2020年区水务局与各街道签订《水库管理范围线内青苗林木、地上附着物、建筑物、构筑物移交协议书》，完成37座水库管理范围线以内的青苗林木及地上附着物、水工建筑物、管理房、仓库、办公及防汛物资等所有地面构筑物管理权确权。龙口水库、炳坑水库、南山水库3座水库由于管理权限、权属不明确等原因，尚未签订移交协议，目前仍存在水库产权与管理权分离。在水库的日常管理和维护工作中，各方责任难以清晰界定。现场调研中发现，水库管理范围内，植被遭到破坏需进行补种时，由于相关街道和水库管理中心权属不明确，无法及时有效地进行修复。二是涉库工程与水库管理范围红线⁷交叉。因城市发展需要，部分水库周边不断涌现涉库施工项目施工建设，同时由于水库管理范围红线界定未与国土、规自等土地管理部门报备，导致出现部分水库管理范围线与涉库施

7. 水库管理范围红线：根据《深圳市水源工程(水库、引调水工程)管理范围和保护范围》划定的水库工程及附属设施周边的管理区域界限。

工范围线重合或交叉等情况。如宝龙街道上禾塘水库与比亚迪未来研发中心施工项目红线重合；三棵松水库与比亚迪未来研发中心施工项目红线交叉等。一方面，水库管理中心和施工单位之间的管理职责不清，容易出现管理真空或重复管理的现象。另一方面，施工项目红线交叉范围内，易造成水库周边围网等安全设施损毁、植被破坏等，影响库区安全及环境美观。

（四）碧道管养面积测算不准确，部分管养标准单价偏高

总体来看，2023年龙岗区共开展10条碧道管养工作，其中河流型碧道7条，湖库型碧道3座。河流型碧道管养合同总金额2,128.90万元，湖库型碧道合同中未单独约定管养金额，依据事前评审核定金额826.47万元进行测算。按照管养长度，平均管养单价为115.59万元/公里，其中河流型碧道平均管养单价135.78万元/公里，湖库型碧道平均管养单价为68.50万元/公里。按照管养面积，按总面积测算，平均管养单价为17.9元/平方米；按绿化和景观设施养护面积测算，平均管养单价为27.93元/平方米。具体详见表5-2、表5-3。

表 5-2 碧道管养费用统计表

序号	碧道名称	碧道总长度 (KM)	碧道总面积 (平方米)	绿化和景观设施养护 面积 (平方米)	核定金额 (万元)	合同金额 (元)
1	梧桐山河(试点 段)碧道	2.40	176,000.00	113,530.00	344.54	2,655,766.84
2	梧桐山河碧道	2.00	172,000.00	92,392.00	333.92	3,315,873.53
3	大康河碧道	3.50	220,000.00	129,654.00	409.86	4,069,950.75
4	同乐河碧道	1.37	118,435.00	38,648.00	145.58	1,445,650.86
5	屯梓河碧道	6.20	368,500.00	280,132.00	680.48	6,757,152.36
6	水径水碧道	1.50	65,945.00	65,945.00	205.48	2,054,763.00
7	甘坑碧道	0.48	78,113.00	30,651.00	108.04	989,821.32
8	塘坑背水库群 碧道	5.70	320,000.00	273,305.71	534.81	合同未单独约定
9	炳坑水库碧道	4.00	135,000.00	105,403.33	240.00	合同未单独约定
10	黄竹坑水库碧 道	1.00	30,000.00	24,262.74	51.66	合同未单独约定
小计		28.15	1,683,993.00	1,153,923.78	3,054.38	——

表 5-3 碧道管养平均单价表

序号	碧道名称	平均单价 (元/公里)	按总面积 (元/平方米)	按绿化及景观养护 面积 (元/平方米)	备注
1	梧桐山河 (试点段) 碧道	1,106,569.52	15.09	23.39	依合同金额计算
2	梧桐山河碧道	1,657,936.77	19.28	35.89	依合同金额计算
3	大康河碧道	1,162,843.07	18.50	31.39	依合同金额计算
4	同乐河碧道	1,055,219.61	12.21	37.41	依合同金额计算
5	屯梓河碧道	1,089,863.28	18.34	24.12	依合同金额计算
6	水径水碧道	1,369,842.00	31.16	31.16	依合同金额计算
7	甘坑碧道	2,062,127.75	12.67	32.29	依合同金额计算
8	塘坑背水库群碧道	938,263.41	16.71	19.57	依核定金额测算
9	炳坑水库碧道	599,997.84	17.78	22.77	依核定金额测算
10	黄竹坑水库碧道	516,606.28	17.22	21.29	依核定金额测算
小计		1,155,926.95	17.90	27.93	---

1. 碧道管养基础数据测算不准确

一是碧道管养面积基础数据存在差异。甘坑碧道管养合同约定碧道总长 0.48 公里，总面积约 78113 平方米，其中，绿地管护面积 23800 平方米，路面保洁面积 4229.94 平方米，木栈道（木平台）管护面积 1780 平方米，除绿地管护面积外，其他管护面积与预算评审审定绿化和景观设施养护面积 30651 平方米不符。水径水碧道合同约定景观绿地（特级管养）面积 13577.4 平方米，景观绿地（一级管养）23087.6 平方米，道路 6794.94 平方米与预算评审审定绿化和景观设施养护面积 65945 平方米不符。二是碧道长度基础数据存在差异。根据龙岗区水务局提供《龙岗区新建类碧道管养费用情况》同乐河碧道、甘坑河碧道、炳坑水库碧道等长度数据与事前评审及合同约定碧道管养长度存在差异，影响平均单价测算的准确性。

2. 部分管养标准单价偏高

一是绿化养护标准偏高。经统计，事前评审测算费用标准中，宝安区碧道绿地一级养护单价为 13.7 元/平方米，龙岗区碧道绿地一级养护单价为 14.67 元/平方米，龙岗区碧道绿地一级养护单价标准高于宝安区单价标准。二是部分测算内容合理性不足。除绿地养护、林地养护、环境保洁、安保巡查等常规管养事项外，梧桐山河试点段、梧桐山河、大康河等碧道管养测算明细中包含救生员内容，碧道管养以绿地管养为主，审定管养内容中不包含水体管养，救生员测算必要性不足。根据《深圳市绿道管养维护

经费测算指引（试行版）》绿道管养维护项目划分为绿化管养、绿道保洁、边坡管养维护、道路管养维护等7大项34小项。同乐河、屯梓河、甘坑河等碧道管养测算明细中包含用水量、用电量等事项，与《深圳市绿道管养维护经费测算指引（试行版）》项目内容不符，管养综合单价中已包含水、电等相关成本费用，且宝安区、龙华区等其他兄弟区同类项目中未有该类测算内容，碧道管养中用水量、用电量项目测算内容合理性不足。

（五）绩效目标填报质量较差，绩效监控及自评流于形式

1. 绩效目标填报质量较差

一是年度目标设置不规范。三个管理中心填报《二级项目支出绩效目标申报表》时，未区分年度目标及长期目标，两项内容填报高度一致。年度目标设置针对性不足，未进一步细化量化，如深圳市龙岗区龙岗流域管理中心年度目标设置为：“依据河道管养技术标准健全河道管养标准和考评体系，提高河道管养的精细化、标准化水平。在深圳打造“全球宜居城市”过程中发挥了重要作用。辅助以堤防和护岸检查、水文资料、被覆盖河道检测作为定量考核，通过量化的绩效指标建立有关规章制度”，其与项目实施内容匹配度不高。深圳市龙岗区水库管理中心年度目标设置为：“完成水库专业化管理的相关工作”，目标设置过于笼统，难以考核。二是绩效指标填报质量差，不符合预算绩效管理要求。深圳市龙岗区深圳河观澜河流域管理中心数量、质量、时效三级指标全部设置为“龙岗区深圳河观澜河流域的河道管

养”；深圳市龙岗区水库管理中心数量、质量、时效目标值设置为“水库专业化管理子项目工作完成率达95%以上”，指标设置不规范。

2. 绩效监控自评流于形式

一是绩效监控填报不准确。深圳市龙岗区龙岗河流域管理中心河道管养成本指标，1-7月执行情况为“预算执行率23.7%”，偏差原因分析为“无偏差”与实际不符；由于部分指标目标值设置趋同，未量化细化设置，无法进行有效监控。二是绩效自评不够深入。根据三个管理中心《项目支出绩效自评表》，三个管理中心绩效自评平均分为99.89分，除执行率略有扣分外，其他指标均为满分。绩效自评分值虚高，主要由于绩效指标不具有考核约束性，未深入分析管养项目实施效果，项目自评结果流于形式。

六、改进建议

（一）细化预算编制内容，提高预算执行进度

一是明确实际管养范围，细化预算编制。预算部门要牢固树立过紧日子思想，严把预算编制审核关口，推进“零基预算”改革，对存量基数全部“清零”，打破利益固化格局，避免预算重复以及超范围测算情况。通过实地摸排，进行专业化测量，更新河道、水库和碧道范围历史数据，掌握工程进度等动态情况，加强碧道建设主管部门、建设单位、监理单位等多方协调，确认实际管养范围，为预算编制提供基础数据支撑，避免测算内容交叉重复。二是科学制定管养标准，细化预算编制。根据河道明渠、

暗涵等不同类型的管养特点，明确管养核心事项要求，科学制定管养标准，精细化测算管养费用，着力提高预算管理的精准度和有效性，强化支出标准对预算的约束力，充分体现预算执行约束原则，提升预算编制科学性。三是及时掌握施工进度，提高项目执行效率。一方面，加强部门协同，掌握碧道建设工程进度，对因工程建设等因素无法按时移交管养的碧道，及时核减或调整预算。另一方面，加强管养公司管理，按照合同约定按时进行项目考核和月度结算，及时跟进预算资金支出进度，避免因申请不及时，造成财政资金沉淀。

（二）规范合同履行行为，完善履约考核机制

一是依照法律法规条款，规范合同履行行为。建议严格按照《政府购买服务管理办法》（财政部令第102号）《深圳市政府购买服务负面清单》等文件规定，加强履约监管，明确管养项目委托事项负面清单。严格按照合同约定事项，规范合同履行行为。一方面，加强项目人员储备。在龙岗区全面推进水务设施一体化管理改革背景下，对管养项目运营方式提出更高要求。加强项目人员储备，促进项目人员稳定，提升项目人员专业化水平，有助于实现垂直管理，保障项目顺利实施。另一方面，提升管养专业水平。通过完善奖惩机制，鼓励企业投入一定专业设备，引进专业技术人才，引导企业完善四害消杀、技术检测等相关资质，提升企业专业技术水平，促进管养项目提质增效。二是做好风险防控措施。按照《中华人民共和国招标投标法》《中华人民共和国

公司法》等规定，明确采购事项要求，做好招标风险防控。在招标文件中明确违法转包行为认定及违约扣罚条款。充分利用信息化工具，通过大数据比对、信息监控等方式，及时识别潜在风险因素，实现监督考核留痕管理，促进信息透明。进一步优化奖惩机制，加强履约监管结果应用，对发现的问题及时进行整改落实。

三是加强采购计划管理。做好采购招标环节的管理与控制，对于化解采购潜在风险，提高发包方公信力，维护采购人利益，具有重要的作用。建议根据管养项目合同实施周期，结合采购工作流程，制定合理采购计划，预留采购程序执行时间，规范招投标、签约等采购环节，确保管养工作无缝对接。

（三）落实管养责任主体，提升管养工作质量

一是加强日常巡查监管，提高管养质量。建议根据《中华人民共和国河道管理条例》《深圳经济特区河道管理条例》《深圳市标准化指导性技术文件河道管养技术标准》《深圳市河道管养技术标准》等相关文件规定，以及合同约定事项要求，规范开展日常管养工作。加强日常监管巡查，完善巡查及监管机制，落实主体责任，发现问题及时处理。制定专项清淤计划，明确清淤工作任务量，将重点清淤与日常清淤相结合，加强设施设备维护，按时检修保养，提高河道管养质量。

二是明确涉库工程权责范围。根据《水库大坝安全管理条例》《小型水库安全管理办法》《广东省水利工程管理条例》《深圳市小型水库管理办法》《深圳市水库管养规范》等相关文件规定，根据不同时段水库水位特点，

按照 5 年除险加固周期，做好涉库工程管理，明确权责范围，对因涉库工程造成水库设施损坏，无法正常开展管养工作等情况，提前进行科学评估，由建设单位及时修复或承担相应损失。科学制定水库管养重点工作计划，合理配置财政资金投入。通过开展专项风险排查，除大坝除险加固工程外，开展溢洪道淤泥清理与加固工作，确保溢洪道安全畅通，提升水库防洪能力。三是推进水库产权移交管理。按照《龙岗区小型水库移交方案》要求，推进水库管理范围线以内的青苗林木及地上附着物、水工建筑物、管理房、仓库、办公及防汛物资等所有地面构筑物产权和管理权移交，同时一并移交水库管理资料。制定水库产权移交任务计划，推进水库产权移交管理，对管理权交叉的水库进一步明确权责范围，落实责任主体，明确管养职责范围，优化龙岗区小型水库管理体制，提高小型水库专业化管理和安全运行水平。

（四）强化成本效益理念，制定管养支出标准体系

一是精准测量碧道管养基础数据。在梳理碧道规划方案、往年测绘数据基础上，通过使用专业测量仪器，利用信息化等手段，精准测量碧道管养面积、合理划分管养等级、管养长度等数据，及时对碧道管养测算差异进行调整。二是坚持厉行节约原则，确定碧道管养定额标准。在核定管养面积范围、碧道长度基础上，合理优化碧道管养内容、降低碧道管养费用，分别采取基线法和历史成本法，对比兄弟区同类碧道养护范围和投入水平，测算执行系数找出成本基线。开展碧道管养成本分析，将碧道管养范围

划分为绿地养护成本、环境保洁成本、设施维护成本等，剔除不属于管养范围的费用，形成定额标准。**三是**建立标准体系应用机制。在定额标准基础上，充分考虑不同类型碧道管养特点，剔除历史成本中不合理因素，进一步优化支出成本定额体系，明确财政支出标准，建立合理有效的保障机制，加强碧道管养标准体系应用。

（五）加强预算绩效管理，提升绩效目标编报水平

一是加强预算绩效管理理论学习应用。深入开展预算绩效管理制度学习，明确绩效目标基本概念，通过定量与定性结合方式设置绩效目标，提升绩效目标编报水平。结合管养项目预算规模、近三年履约完成工作量历史数据，选取项目核心履约事项，科学设置绩效指标及指标值。如河道管养可选取安保巡查、水质检测、设施维护等事项，设置“安保巡查频次”“水质检测达标率”“河道设施维护完善率”等产出效益指标，具体绩效目标及指标设置参考详见表 6-1、6-2。**二是**加强绩效运行监控。进一步落实预算绩效管理职责，明确全过程预算绩效管理各环节业务流程，对项目执行进度及目标实现程度开展“双监控”，及时跟进项目完成情况，对监控中发现的问题进行整改和纠偏，将监控结果进行通报、反馈，可根据预算管理相关要求进行信息公开，提高预算绩效管理工作质量。**三是**构建全过程预算绩效管理体系。完善预算绩效管理制度体系，规范事前、事中、事后预算绩效管

理各项要求，规范开展自评工作，压实主管部门责任，加强自评结果应用，提升财政资金使用效益，促进水务高质量发展。

表 6-1 河道/碧道管养绩效目标表（参考）

年度目标	开展*条河道/碧道管养工作，管养长度*公里，进行日常清淤、河岸植被补种修复以及日常巡查及保洁，月度考核优秀率达到 100%，有效改善河道/碧道生态环境，提升城市品质，提高防洪能力，降低洪涝灾害威胁，提高周边居民满意度。			
长期目标	提升河道/碧道管养能力，打造城市河道/碧道生态景观，完善河道管养技术标准，健全河道管养标准和考评体系，提高河道管养的精细化、标准化水平。			
一级指标	二级指标	三级指标	目标值	指标解释
产出	数量	河道/碧道管养数量	*条	反映河道/碧道管养数量
		碧道管养长度	*公里	反映碧道管养长度
		明渠管养长度	*公里	反映明渠管养长度
		暗涵管养长度	*公里	反映暗涵管养长度
	质量	月度考核优秀率	100%	反映月度考核结果情况
		绿化植物年保存率	≥ 95%	反映绿化植物管养状况
		水质检测达标率	100%	反映水质检测达标情况
		河道日常清淤完成率	100%	反映河道日常清淤是否完成
		河道/碧道设施维护合格率	100%	反映河道/碧道设施维护是否合格
	时效	日常管养响应及时率	100%	反映日常管养事项是否及时响应
		安保巡查频次	每天	反映日常安保巡查频次
		保洁频次	每天	反映日常保洁频次
	成本	成本控制率	≤ *%	每条河道/碧道单项管养成本不超过平均成本的*%
	效益	经济效益	不适用	不适用

	社会效益	开展河道管养相关宣传活动	≥*次	反映河道/碧道管养宣传活动开展情况
		提高防洪能力,降低洪涝灾害威胁	洪涝灾害同比减少	增强防洪排涝能力,保障居民生命财产安全
	生态效益	改善河道/碧道生态环境,提升城市品质	无明显污染物	反映河道/碧道管养对周边生态环境改善程度
	可持续影响	建立河道/碧道管养长效机制	完善河道管养制度、标准体系	反映河道/碧道管养制度、标准体系等长效机制建设情况
满意度	服务对象满意度	周边居民满意度	≥*%	反映周边居民满意度情况
	其他满意度	投诉结案率	100%	反映投诉事件处理情况

表 6-2 水库管养绩效目标表 (参考)

年度目标	开展*座水库管养工作,水体的管养面积≥平方米,绿地养护面积≥平方米,进行日常保洁、绿化养护、植被补种修复以及设施设备维修等工作,月度考核优秀率达到100%,有效改善库区生态环境,满足居民用水需求,提高防洪能力,降低洪涝灾害威胁,提高周边居民满意度。			
长期目标	提升水库管养能力,保护水库生物多样性,改善水库生态,完善水库管养技术标准,健全水库管养标准和考评体系,提高水库管养的精细化、标准化水平。			
一级指标	二级指标	三级指标	目标值	指标解释
产出	数量	水库管养数量	*座	反映水库管养数量
		水体保洁面积	≥*平方米	反映水库水体保洁面积
		绿地养护面积	≥*平方米	反映水库绿地养护面积
	质量	月度考核优秀率	100%	反映月度考核结果情况
		绿化植物年保存率	≥95%	反映库区绿化植物管养状况
		水质检测达标率	100%	反映水库水质检测达标情况
		水库设备运行正常率	100%	反映水库设施设备是否正常运行
	型设施维修与完善工程合格率	100%	反映水库小型设施维修与完善工程是否合格	

	时效	日常管养响应及时率	100%	反映日常管养事项是否及时响应
		水位雨量监测及时率	100%	反映水库水位雨量监测及时程度
		安保巡查频次	每天	反映日常安保巡查频次
		保洁频次	每天	反映日常保洁频次
	成本	成本控制率	≤*%	每座水库单项管养成本不超过平均成本的*%
效益	经济效益	不适用	不适用	
	社会效益	有效保障用水安全	满足居民用水需求	反映水库管养对居民用水安全保障情况
		提高防洪能力,降低洪涝灾害威胁	洪涝灾害同比减少	增强水库防洪排涝能力,保障居民生命财产安全
	生态效益	改善水库周边生态环境,保护生物多样性	无明显污染物,有效防治外来物种入侵	反映水库管养对周边生态环境改善程度
	可持续影响	建立水库管养长效机制	完善水库管养制度、标准体系	反映水库管养制度、标准体系等长效机制建设情况
满意度	服务对象满意度	周边居民满意度	≥*%	反映周边居民满意度情况
	其他满意度	投诉结案率	100%	反映投诉事件处理情况

附件：1. 2023 年河道、水库和碧道管养项目绩效评价指标体系

2. 管养项目预算指标执行明细表
3. 满意度调查报告

附件：1. 2023 年河道、水库和碧道管养项目绩效评价指标体系

2023 年河道、水库和碧道管养项目绩效评价指标体系

评价指标								指标说明	评分标准	评分		扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标		四级指标				二级指标	四级指标	
名称	权重	名称	权重	名称	权重	名称	权重			权重得分	得分	
决策	20	项目立项	8	论证决策	8	立项依据充分性	4	项目立项是否符合法律法规、相关政策、发展规划以及部门职责,用以反映和考核项目立项依据情况。	①项目立项符合主管部门关于此项工作的部署安排,得1分;②项目立项与龙岗区水务局部门职责范围相符,属于部门履职所需,得1分;③项目属于公共财政支持范围,是否符合市、区事权支出责任划分原则,得1分;④项目与相关部门同类项目或部门内部相关项目无重复,得1分;上述情况如不相符,对应项不得分。	8	4	---
						立项程序规范	4				①项目按照规定的程序申请设立,得1分;②审批文件、材料符合相关要求,	4

评价指标								指标说明	评分标准	评分		扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标		四级指标				二级指标	四级指标	
名称	权重	名称	权重	名称	权重	名称	权重			权重得分	得分	
						性		考核项目立项的规范情况。	得 1 分；③事前是否已经过必要的可行性研究、专家论证、风险评估、绩效评估、集体决策，得 2 分；上述情况如不相符，对应项酌情扣分。			
		绩效目标	6	绩效目标	6	绩效目标合理性	3	项目所设定的绩效目标是否依据充分，是否符合客观实际，用以反映和考核项目绩效目标与项目实施的相符情况。	①项目有绩效目标，得 0.5 分；②项目绩效目标与实际工作内容具有相关性，得 0.5 分；③项目预期产出效益和效果符合正常的业绩水平，得 1 分；④绩效目标与预算确定的项目投资额或资金量相匹配，得 1 分；上述情况如不相符，对应项酌情扣分。	1.5	0.5	跨年项目与年度目标内容一致，未进行分别设置；年度目标过于简略，如深圳市龙岗区水库管理中心水库管养项目年度目标设置为“完成水库专业化管理的相关工作。”难以体现与实际工作内容相关性，无法匹配项目投入资金规模，绩效目标不具有约束力，扣 2.5 分。

评价指标								指标说明	评分标准	评分		扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标		四级指标				二级指标	四级指标	
名称	权重	名称	权重	名称	权重	名称	权重			权重得分	得分	
						绩效指标明确性	3	反映资金绩效目标设置是否明确,合理、细化,绩效目标是否与资金或项目属性特点、支出内容相关,体现决策意图,同时合乎客观实际。	①将项目绩效目标细化分解为具体的绩效指标,得1分;②设置了清晰、可衡量的指标值,得1分;③绩效指标与项目目标任务数或计划数相对应,得1分;上述情况如不相符,对应项酌情扣分。		1	河道管养项目三级指标与目标值概念不清晰,部分指标值设置不明确,指标与目标计划匹配性不高,扣2分。
		资金投入	6	预算编制科学性	4	预算编制科学性	4	项目预算编制是否经过科学论证、有明确标准,资金额度与年度目标是否相适应,用以反映和考核项目预算编制的科学性、合理性情况。	①预算编制经过科学论证,得1分;②预算内容与项目内容相匹配,得1分;③预算额度测算依据充分,按照标准编制,得1分;④预算确定的项目投资额或资金量与工作任务相匹配,得1分。上述情况如不相符,对应项酌情扣分。	5	3	部分碧道与河道预算测算重复,部分碧道管养项目,受工程进度影响未实施,预算资金与实施内容存在差异,扣1分。

评价指标								指标说明	评分标准	评分		扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标		四级指标				二级指标	四级指标	
名称	权重	名称	权重	名称	权重	名称	权重			权重得分	得分	
				资金分配合理性	2	资金分配合理性	2	项目预算资金分配是否有测算依据,与管养项目现实需求是否相适应,用以反映和考核项目预算资金分配的科学性、合理性情况。	①预算资金分配依据充分。得1分;②资金费用标准合理,与管养项目现实需求相适应。得1分。上述情况如不相符,对应项酌情扣分。		2	---
过程	20	资金管理	6	预算执行率	3	预算执行率	3	反映年度资金预算执行情况:(预算拨付金额/预算批复金额)×100%。	得分=[(预算完成数/全年预算数)-80%]/(100%-80%)×指标分值。预算完成数为当年的实际支出数,全年预算数为调整后的年度预算数,预算完成率低于80%此项不得分。	5.7	2.7	得分=[(11,449.48/11,595.24)-80%]/(100%-80%)×3=2.7分,扣0.3分。
				支出规范	3	经费支出合规	3	反映资金管理、费用标准集中支付或财政报账等制	资金支付方式、支付标准、支出内容等符合管理办法规定的,得3分;超范围、			

评价指标								指标说明	评分标准	评分		扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标		四级指标				二级指标	四级指标	
名称	权重	名称	权重	名称	权重	名称	权重			权重得分	得分	
				范 性		性		度是否得到严格执行，是否超范围、超标准支出，是否虚列支出，是否存在截留、挤占、挪用资金的情况。会计核算是否规范执行会计核算制度，是否专账核算，支出凭证是否合规有效。	超标准支出，虚列支出，截留、挤占、挪用资金的，以及其他不符合财务制度规定支出的，未按规定设专账核算，或支出凭证不符合规定，或其他核算不规范的，视情节严重情况扣 0.5 分到 1 分，直至扣完为止。			
		组 织 实 施	8	管 理 制 度 健 全 性	4	管 理 制 度 健 全 性	4	项目实施单位的业务、绩效管理制度是否健全，用以反映和考核业务管理制度对项目顺利实施的保障情况。	是否已制定或具有相应的业务、绩效管理制度。制度体系完整，制度更新及时，得 4 分；每发现一处不符合要求，扣 1 分；核心制度缺失，未及时更新，不得分。	7	4	

评价指标								指标说明	评分标准	评分		扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标		四级指标				二级指标	四级指标	
名称	权重	名称	权重	名称	权重	名称	权重			权重得分	得分	
				制度执行有效性	4	制度执行有效性	4	项目实施是否符合相关业务、绩效管理規定,用以反映和考核业务绩效管理制度的有效执行情况。	①项目按政府采购、工程招投标规范流程执行采购和招投标工作,得1分;如有不合规事项,酌情扣分;②项目组织管理体系清晰,人员职责落实到位,得1分;每一项不符,扣0.5分;③项目招投标文件、合同书、验收报告等资料齐全并及时归档,得1分;归档资料不完善,酌情扣分;④采取有效的项目监督检查、过程管理控制等措施,得1分,否则酌情扣分。		3	一是检查频次及覆盖范围存在一定不足;二是由于管养公司请款不及时,龙岗河流域管理中心部分月度款项合并支付,不符合合同约定要求,扣1分。
		事项管理	6	履约服务	2	人员管理	2	反映管养项目人员管理规范情况。	项目按合同约定,提供符合资质要求的人员,人员责任明确,管理制度完整规范,得2分,否则酌情	4	1	管养公司对绿化保洁、安保巡查等部分事项进行委托,不符合合同中“承包方必须与员工

评价指标								指标说明	评分标准	评分		扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标		四级指标				二级指标	四级指标	
名称	权重	名称	权重	名称	权重	名称	权重			权重得分	得分	
				管理					扣分。		签订书面劳动合同”等相关约定，扣1分。	
					2	设备管理	2	反映管养项目设备管理规范情况。	项目按合同约定提供相应设备，设备数量、规格型号与合同约定内容相符，设备管理规范，使用记录完整，台账清晰，得2分，否则酌情扣分。	1.5	设备使用专项台账记录不够完整，扣0.5分。	
					2	档案管理	2	反映管养项目档案规范管理情况。	具有项目管理相关的档案管理制度，指定专人进行档案管理，项目档案完整规范，得2分，否则酌情扣分。	1.5	未制定与管养项目相关的档案管理制度，扣0.5分。	
产出	30	碧道管养产出	30*资金权重	产出数量	3	碧道管养长度	3	考核管养项目碧道管养长度完成情况。	碧道管养长度≥28.15km;碧道管养完成率=实际管养长度/计划管养长度，按比例计算得分。	2.63	2.34	得分=(28.15-6.20)/28.15*3=2.34分，扣0.66分。
				产出	14	碧道管养	4	考核碧道管养工作质量达标情况。	碧道管养根据合同约定、实施计划开展水陆域保		3.5	甘坑碧道部分管养记录照片未设置时间、地

评价指标								指标说明	评分标准	评分		扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标		四级指标				二级指标	四级指标	
名称	权重	名称	权重	名称	权重	名称	权重			权重得分	得分	
			占比	质量		达标率			洁、绿化养护、标牌设施更新等工作，得满分；每发现1处不符合规范要求事项，扣0.5分。			点信息，扣0.5分。
						设施设备运行正常率	2	考核管养项目设施设备维修养护合格情况。	根据合同约定设施设备维修保养内容进行抽样，通过资料分析及实地调研，每发现1处不符合规范要求事项，扣0.5分。		2	---
						碧道管养等级准确率	3	考核碧道管养范围是否明确清晰。	通过资料分析与现场评价，碧道管养范围明确，管养等级划分清晰，实际管养与计划管养面积一致得满分，每发现1处不符，扣1分。		3	---
						应急事件处置完成	2	考核管养项目应急事件处置能力。	通过建立安全应急机制，开展安全培训，落实安全制度等要求，促进项目管理得2分，否则根据实际		2	---

评价指标								指标说明	评分标准	评分		扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标		四级指标				二级指标	四级指标	
名称	权重	名称	权重	名称	权重	名称	权重			权重得分	得分	
						率			安全应急工作开展情况酌情扣分。			
						碧道管养覆盖率	3	考核区域内碧道管养实际范围。	得分：碧道管养覆盖率=实际管养碧道长度/实际建设碧道长度*100%；该指标可结合发展规划、建设目标等进行延伸评价。		3	---
				产出时效	3	碧道管养完成及时率	3	考核碧道管养保洁、绿化、巡查等工作完成及时情况。	按照合同约定对不同等级碧道管养开展日常巡查，按时完成保洁、绿化等工作，得满分，每发现1处未按时开展扣1分。		3	---
				产出成本	10	成本支出明确性	2	考核项目成本支出核算是否明确。	项目成本支出真实、清晰、完整得满分，每发现1项不符合要求，扣1分。		2	---
						成本控制合理	8	考核碧道管养项目管养标准、人员费、管理费、设备	采用成本分析法对项目支出成本进行分析，根据成本支出程度分析，每发现		6	部分碧道实际投入人员结构不够优化，酌情扣2分。

评价指标								指标说明	评分标准	评分		扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标		四级指标				二级指标	四级指标	
名称	权重	名称	权重	名称	权重	名称	权重			权重得分	得分	
						性		维保费等成本支出变动情况。	一项成本变动异常或超支情况，扣1分，扣完为止。			
		河道管养产出	30 * 资金权重占比	产出数量	3	河道管养长度完成率	3	考核管养项目河道管养长度完成情况。	河道管养长度 ≥ 225.41km；河道管养完成率=实际管养长度/计划管养长度，按比例计算得分。	10.71	3	---
				产出质量	14	河道管养达标率	4	考核河道管养工作质量达标情况。	河道管养根据合同约定、实施计划开展水陆域保洁、绿化养护、河道清淤、“四害”消杀及有害生物防治等工作，得满分；每发现1处不符合规范要求事项，扣0.5分。		2	三棵松水标识标牌设置不足，梧桐山河部分河岸边坡黄土裸露，黄沙河绿化修剪不及时，下水道防坠网缺失等情况，扣2分。
				堤防工程及附属设施养	3	考核河道管养项目堤防工程及其附属设施维护合格情况。	3	通过资料分析及现场评价，对堤防维修、设施及其附属装备维护等工作内容进行抽样，按照合同约定、工作方案内容规范开	2		三棵松水标识标牌设置不足，缺少安全提示；启闭机标识牌模糊、螺杆生锈，河岸下水道防坠网缺失，扣1	

评价指标								指标说明	评分标准	评分		扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标		四级指标				二级指标	四级指标	
名称	权重	名称	权重	名称	权重	名称	权重			权重得分	得分	
						护合格率			展，得满分，每发现1处不符合规范要求事项，扣0.5分。			分。
						地表水检测达标率	2	考核管养项目地表水检测达标情况。	根据项目水质检测报告检测结果，检测项目每发现一处不符合标准限值扣0.5分，扣完为止；发生严重污染或重大舆情事件，该项不得分。		2	---
						清淤完成率	2	考核河道清淤工作完成情况。	结合工作计划或年度目标，结合现场评价，考核河道清淤工作完成情况，每发现1处未完成，扣0.5分，扣完为止。		1.5	部分河道清淤工作不到位，如水径水部分河段淤积面积超过河床面积二分之一，黄河部分河段淤积明显，扣0.5分。
						管养范围准确率	3	考核河道管养范围是否明确清晰。	通过资料分析与现场评价，河道管养范围明确，管养等级划分清晰，实际管养与计划管养面积一致		3	

评价指标								指标说明	评分标准	评分		扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标		四级指标				二级指标	四级指标	
名称	权重	名称	权重	名称	权重	名称	权重			权重得分	得分	
									得满分，每发现1处不符，扣1分。			
				产出时效	3	河道管养巡查完成及时率	3	考核河道管养保洁、绿化、清淤、巡查等工作完成及时情况。	按照合同约定对不同等级河道管养开展日常巡查，按时完成保洁、绿化、清淤等工作得满分，每发现1处未按时开展扣1分。		3	---
				产出成本	10	成本支出明确性	2	考核项目成本支出核算是否明确。	项目成本支出真实、清晰、完整得满分，每发现1项不符合要求，扣1分。		2	---
						成本控制合理性	8	考核河道管养项目管养标准、人员费、管理费、设备维保费等成本支出变动情况。	采用成本分析法对项目支出成本进行分析，项目成本支出控制良好，在预算范围内，符合相关支出标准，得满分，每发现1项成本变动异常或超支情况，扣1分。		4	部分河道资金测算不精准；部分河道由于长度较小，单位管养成本偏高，扣4分。

评价指标								指标说明	评分标准	评分		扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标		四级指标				二级指标	四级指标	
名称	权重	名称	权重	名称	权重	名称	权重			权重得分	得分	
		水库管养产出	30 * 资金权重占比	产出数量	3	水库管养数量	3	考核管养项目水库管养数量完成情况。	水库管养数量 ≥ 40 座；水库管养完成率=实际管养数量/计划管养数量，按比例计算得分。	10.65	3	---
				产出质量	11	水库管养达标率	4	考核水库管养水陆域保洁、检查、维修等工作完成情况。	按照规范要求开展水库水陆域保洁、检查、维修等工作，得满分，每发现 1 处不符合规范，扣 0.5 分，扣完为止。		2	三棵松水库溢洪道下段未进行加固管理；龙口水库、甘坑水库等受除险加固工程影响，水库草坪修剪、绿化养护不到位；田祖上水库部分标示牌等附属设施未进行清洁；正坑水库部分围网破损，未及时修复，沙土物料堆放不合理，扣 2 分。
				水质检测达标率		4	考核管养项目水质检查达标情况。	4	根据项目水质检测报告，每发现 1 处不符合标准限值扣 0.5 分，扣完为止；发生严重污染或重大舆情		3	启炉坑水库、甘坑水库、三棵松水库等水库个别月度总氮、总磷、高锰酸盐等指标超标，

评价指标								指标说明	评分标准	评分		扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标		四级指标				二级指标	四级指标	
名称	权重	名称	权重	名称	权重	名称	权重			权重得分	得分	
								事件，该项不得分。			扣1分。	
						小型工程合格率	3	考核小型水库工程应急抢险维修完成情况。	小型水库工程设立规范，方法得当，验收合格得满分，每发现1项不符合要求，扣0.5分，扣完为止。	3	---	
				产出时效	6	巡查监控及时率	3	考核水库管养项目巡查监控开展是否及时。	按照合同要求、工作方案及时开展各项巡查监控工作得满分，每发现1处不符合规范，扣1分，扣完为止。	3	---	
						工程完成及时性	3	考核小型工程完工是否及时。	小型水库工程按照施工计划进行施工，按时完成竣工验收得满分，每发现1项未按时完工验收，扣1分，扣完为止。	2	涉库工程中21项未整改完成，占比35.59%，扣1分。	
				产出成	10	成本支出明确	2	考核项目成本支出核算是否明确。	项目成本支出真实、清晰、完整得满分，每发现1项不符合要求，扣1分。	2	---	

评价指标								指标说明	评分标准	评分		扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标		四级指标				二级指标	四级指标	
名称	权重	名称	权重	名称	权重	名称	权重			权重得分	得分	
				本		性						
						成本控制合理性	8	考核水库管养项目管养标准、人员费、管理费、设备维保费等成本支出变动情况。	采用成本分析法对项目支出成本进行分析，项目成本支出控制良好，在预算范围内，符合相关支出标准，得满分，每发现1项成本变动异常或超支情况，扣1分。		6	主管部门尚未出台相应措施，无法对成本变动规模内容进行测算，未实现成本精细化管理，酌情扣2分。
效益	30	项目效益	25	社会效益	20	有效保障水安全	6	考核项目实施对水安全保障情况。	通过现场评价及资料分析，管养项目有效消除安全隐患，提升防洪、泄洪能力，提高供水水质，编制应急预案，进行应急演练及培训，有效保障水安全得满分，否则酌情扣分。	20.5	6	——
						有效提升城市	6	反映河道、水库和碧道管养项目对城市品质提升的	通过定性分析，考核项目完成效果对城市品质是否具有促进作用，开展公益		4.5	水务宣传活动主要为龙排公司负责组织开展，组织主体、组织方式、宣传推广范围不够

评价指标								指标说明	评分标准	评分		扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标		四级指标				二级指标	四级指标	
名称	权重	名称	权重	名称	权重	名称	权重			权重得分	得分	
						品质		促进作用。	宣传，并取得一定宣传效果得2分；开展碧道文化建设，形成建设成果，得2分；人居环境明显改善得2分；结合资料分析及现场评价，宣传形式多样，文化建设具有特色，宣传效果良好，人居环境明显改善得满分，否则酌情扣分。			全面，碧道文化建设方面投入不足，酌情扣1.5分。
						问题整改完成率	5	反映管养项目巡查、检查等发现问题整改情况。	运用抽样法，通过资料分析及现场评价，管养项目巡检中发现的问题整改完成或无法整改按规范要求上报并定期监控的，得满分；未整改落实或整改不符合规范根据抽样比例及问题程度酌情扣分。	4		2023年龙岗区龙岗河流域河道、碧道管养项目合同仍存在倒签现象，龙岗区甘坑河碧道管养维护项目服务合同未注明签订日期，问题整改不完善，扣1分。
						市民建议	3	反映市民对河道、水库和碧道管养	通过现场走访，查询投诉建议处理台账，分析市民	3		——

评价指标								指标说明	评分标准	评分		扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标		四级指标				二级指标	四级指标	
名称	权重	名称	权重	名称	权重	名称	权重			权重得分	得分	
						处理率		建议处理情况。	建议处理情况，每发现1项未处理扣1分，处理不规范扣0.5分，扣完为止。			
				可持续影响	5	管护效果的可持续性	5	反映河道、水库和碧道管养能力提升水平。	开展河道、水库和碧道管养项目，建立管养机制，利用信息化管理等方式，总结管养经验，并开展宣传推广，形成长效机制的，得满分，否则根据项目实际酌情扣分。		3	河道碧道管养标准化尚未建设，水库管养标准化有待进一步推广，长效机制尚未形成，酌情扣2分。
		满意度	5	服务对象满意度	5	周边居民满意度	5	反映河道、水库和碧道管养项目周边居民满意程度。	周边居民及市民满意度 $\geq 90\%$ ，得5分；否则每降低1%，扣除权重的10%，扣完为止。	3	3	项目整体满意度为85.97%，得分=5-(90%-85.97%)/10%*5 ≈ 3 分，扣2分。
总分								100	---	---	78.69	评价等级：中

附件：2. 管养项目预算指标执行明细表

管养项目预算指标执行明细表

预算单位	一级项目名称	子项名称	年初下达金额	调减金额	调增金额	调整后预算金额	支出金额	预算执行率
龙岗区龙岗河流域管理中心	河道管理	河道管养保洁 - 龙岗河流域 (尾款)	2,074.71	590.57	0.00	1,484.13	1,484.13	100.00%
	河道管理	龙岗河流域碧道管养 (采购)	1,465.84	617.43	0.00	848.41	797.97	94.06%
	河道管理	河道管养保洁 - 龙岗河流域	2,040.21	0.00	0.00	2,040.21	2,037.24	99.85%
	河道管理	龙岗河流域碧道管养 (非采购)	96.15	19.23	0.00	76.92	76.92	100.00%
龙岗区深圳河观澜河流域管理中心	河道管理	河道管养保洁 (尾款)	1,079.52	7.53	0.00	1,071.99	1,071.13	99.92%
	河道管理	河道管养保洁 (深观河)	924.70	0.00	0.00	924.70	924.38	99.97%
	河道管理	甘坑河碧道管养	83.00	0.00	0.00	83.00	83.00	100.00%
	河道管理	水径水碧道管养	119.86	0.00	0.00	119.86	119.86	100.00%
	河道管理	甘坑河碧道管养	0.00	0.00	7.53	7.53	7.53	100.00%
龙岗区水库管理中心	水资源节约与保护	龙岗区龙岗河、观澜河流域水库管养项目	2,968.19	135.87	0.00	2,832.32	2,765.07	97.63%
	水资源节约与保护	龙岗区深圳河流域水库管养项目	356.82	0.00	0.00	356.82	352.67	98.84%

预算单位	一级项目名称	子项名称	年初下达金额	调减金额	调增金额	调整后预算金额	支出金额	预算执行率
	水资源节约与保护	2022年龙岗区龙岗河、观澜河、深圳河流域水库管养项目（尾款）	1,753.90	4.56	0.00	1,749.34	1,729.58	98.87%
合计			12,962.90	1,375.19	7.53	11,595.24	11,449.48	98.74%

附件：3. 满意度调查报告

满意度调查报告

（一）调研对象

本次调研对象为龙岗区本地居民。受龙岗区财政局、区水务局等部门委托，通过抽样调查的方式，邀请龙岗区本地居民填写满意度调查问卷。为体现调查样本的代表性，本次调查共覆盖平湖、布吉、龙岗等 11 个街道，收集到有效问卷 859 份。

（二）调查内容

满意度调查内容主要包括对 2023 年河道、水库和碧道管养项目的满意情况，居民对管养项目的评价，最后结合居民的实际需求，提出管养项目的优化调整建议。具体的满意度问题包括：

1. 您对龙岗区碧道的绿化状况是否满意？
2. 您对水务管养项目的设施设备管理状况是否满意？
3. 您对水务管养项目的卫生保洁状况是否满意？
4. 您对水务管养项目的管养人员配置情况是否满意？
5. 您对水务管养项目的安全设施配置状况是否满意？
6. 您对水务管养项目的病虫害生物防治状况是否满意？
7. 您对龙岗区河道、水库的整体水质是否满意？
8. 您对龙岗区水务相关公益宣传活动的开展情况是否满意？
9. 您认为水务管养项目管养哪些方面有待改进？（选答）
10. 您对水务管养项目管养有何优化建议？

（三）问卷的发放和回收

为了给调研对象营造良好的作答环境，保证调研的科学性和严谨性，问卷二维码由各街道及被评价单位分别发布，相关居民通过扫码在线填写问卷。共回收问卷 859 份，其中有效问卷 859 份，有效问卷回收率为 100%。本次调研的问卷回收率、有效率高，具有较强的代表性和可信度，可作为研究报告的依据。

（四）调查结果

根据问卷调查结果显示，管养项目整体满意度为 85.97%。其中，居民对管养项目的设施设备管理状况满意度最高，为 87.17%，对管养项目的病虫害生物防治状况满意度最低，为 84.49%。主要问题建议包括：加强水务宣传，提升河道两岸绿化景观，清理河道淤泥，改善水质等方面。具体满意度问题统计详见附表 3-1。

附表 3-1 满意度问题统计表

序号	满意度问题	满意度
1	您对龙岗区碧道的绿化状况是否满意？	86.90%
2	您对水务管养项目的设施设备管理状况是否满意？	87.17%
3	您对水务管养项目的卫生保洁状况是否满意？	86.12%
4	您对水务管养项目的管养人员配置情况是否满意？	86.18%
5	您对水务管养项目的安全设施配置状况是否满意？	86.76%
6	您对水务管养项目的病虫害生物防治状况是否满意？	84.49%
7	您对龙岗区河道、水库的整体水质是否满意？	84.95%
8	您对龙岗区水务相关公益宣传活动的开展情况是否满意？	85.19%
整体满意度		85.97%