

政府绩效管理中的风险控制

黄娟

姜堰区财政局 江苏 泰州 225500

摘要：政府绩效管理作为提升公共服务质量、增强政府效能的关键手段，其实施过程中伴随着诸多风险。这些风险不仅可能影响绩效管理的准确性和公正性，还可能削弱政府的公信力和执行力。因此，构建一套科学、全面的风险控制体系对于保障政府绩效管理的有效实施至关重要。本文旨在探讨政府绩效管理中风险控制的基本原则、主要风险类型、控制策略及实施框架，以期政府绩效管理实践提供参考。

关键词：政府绩效管理；风险控制；风险识别；风险评估；风险控制措施

引言

政府绩效管理是通过设定目标、衡量成果、反馈改进等环节，对政府及其部门的工作效果进行评价和管理的过程。它旨在提高政府决策的科学性、资源配置的合理性和公共服务的满意度。然而，绩效管理过程中存在信息不对称、评价标准模糊、利益冲突等风险因素，需要通过有效的风险控制机制加以应对。

1 政府绩效管理风险控制的基本原则

1.1 全方位、全流程覆盖原则

政府绩效管理的风险控制机制应当深入渗透至管理的每一个角落，从最初的战略目标设定、具体绩效指标的科学设计，到数据的全面准确收集、评价过程的严谨实施，直至最终结果的广泛应用与反馈，形成一个闭环的管理链条。这意味着，不仅要关注显性的、易于量化的环节，也要对隐性的、难以直接测量的因素给予足够重视，确保风险管理的触角延伸至每一个细节，实现真正意义上的全面覆盖。

1.2 预防为主、源头治理策略

强调风险预防的主动性与前瞻性，将风险管理重心置于事前，而非事后补救。这要求政府建立起一套灵敏的风险预警系统，能够及时发现并预警潜在的风险信号。同时，制定详尽且具有可操作性的应急预案，确保一旦风险发生，能够迅速响应，有效控制，将损失降至最低。通过源头治理，将风险扼杀在萌芽状态，避免其扩散和恶化。

1.3 公开透明、公平公正原则

绩效管理过程的公开透明是确保结果公正性的基石。政府应主动公开绩效管理的相关政策、评价标准、操作流程及结果信息，接受社会监督^[1]。同时，评价标准的制定应基于客观事实，避免主观偏见和个人意志的干扰，确保评价过程的公平公正。通过增强透明度，提升

公众对政府绩效管理的信任度，进而增强其权威性和公信力。

1.4 持续改进、动态优化机制

政府绩效管理风险控制是一个动态的过程，需要随着外部环境的变化和内部管理需求的调整而不断优化。因此，建立有效的反馈机制至关重要。通过定期收集和分析风险管理过程中的数据和信息，评估风险控制的效果，及时调整和优化风险管理策略和方法。同时，鼓励创新思维，探索新的风险管理工具和技术，以不断提升政府绩效管理的效能和安全性。通过持续改进和动态优化，形成风险管理的良性循环，推动政府绩效管理水平的不断提升。

2 政府绩效管理中的主要风险类型

2.1 目标设定不当风险

当政府设定的绩效目标过于宏大，如提出无法实现的经济增长率或社会改革目标，这些目标往往缺乏具体的实施路径和量化指标，导致在评估时难以找到客观的衡量标准，增加了评估的主观性和不确定性。相反，如果目标设定过于狭隘，仅关注短期内的经济效益或特定领域的成就，而忽视了长期的社会影响、环境可持续性 or 公众福祉，这样的目标可能导致政府决策偏离公共利益，损害政府的长期信誉和战略目标的实现。

2.2 评价指标设计风险

评价指标若过于侧重经济指标，如GDP增长率、财政收入等，而忽视教育、医疗、环境保护等社会和环境指标，将导致政府行为偏颇，加剧社会经济的不平衡发展^[2]。评价指标之间若存在内在矛盾，如同时强调经济增长和环境保护，但两者在实际操作中可能产生冲突；或者指标间存在重复计算，如多个指标都反映了同一方面的内容，这将导致评价结果的混乱和不准确。

2.3 数据质量不可靠风险

由于统计方法不科学、技术手段落后或数据收集人员的不专业,可能导致收集到的数据不准确,无法真实反映政府绩效的实际情况。数据收集过程中可能存在遗漏或故意隐瞒的情况,甚至为了迎合绩效目标而造假,这将严重扭曲绩效评价结果,损害政府绩效管理的公正性和可信度。

2.4 利益冲突与协调风险

政府各部门在追求各自利益时,可能产生资源争夺、责任推诿等问题,导致政府整体绩效受损。官员为了个人政绩可能忽视民众需求和公共利益,而民众对政府绩效评价结果的不满也可能引发对政府的质疑和不满情绪,影响政府的社会基础和稳定性。

2.5 结果应用不充分风险

绩效评价结果若未能及时转化为政策调整的依据,可能导致政府政策与实际情况脱节,无法有效应对社会问题 and 挑战。评价结果若未能在资源配置中发挥导向作用,可能导致资源分配不合理,浪费公共资源,降低政府效能。若绩效评价结果未能作为责任追究的依据,将无法对政府官员的失职行为进行有效制约,损害政府的公信力和法治精神。因此,建立健全的结果应用机制,确保评价结果的及时反馈和有效利用,是提升政府绩效管理效能的关键所在。

3 政府绩效管理风险控制策略

3.1 强化顶层设计与规划

在政府绩效管理的风险控制中,强化顶层设计与规划要求政府必须从根本上明确绩效管理的核心战略目标,这些目标应紧密围绕政府的长远发展规划和民众的实际需求来设定,确保政府工作的方向性和目的性。在设定具体的绩效指标时,政府应遵循SMART原则,即指标应具有具体性(Specific)、可衡量性(Measurable)、可达性(Achievable)、相关性(Relevant)和时限性(Time-bound)。具体而言,这意味着:绩效指标应清晰明确,避免模糊和笼统的表述。例如,不应只是简单地提出“提高经济发展水平”,而应明确为“今年GDP增长率达到X%”。指标应能够通过数据进行量化评估,以便准确地判断绩效的达成情况。例如,对于环境保护的绩效指标,可以设定为“今年空气质量优良天数达到Y天”。设定的指标应具有可实现性,既不过于轻松也不过于艰难,以确保政府和工作人员能够经过努力而达成。这需要政府充分考虑自身的资源条件、能力水平和外部环境因素。绩效指标应与政府的核心战略目标和民众的实际需求紧密相关,确保政府工作的重点和方向不偏离主题。指标应设定明确的时间限制,以便在规定的

时间内对绩效进行评估和反馈。这有助于增强政府工作的紧迫感和责任感,推动政府按时完成任务。

3.2 完善评价指标体系

在政府绩效管理的风险控制策略中,为了确保评价的全面性和科学性,政府需要构建一个多元化、综合性的评价指标体系,这一体系应平衡经济、社会、环境等多个维度的考量。首先,经济指标仍然是评价政府绩效的重要组成部分,但不应仅仅局限于传统的经济增长率、财政收入等单一指标。政府应纳入更多反映经济质量和效益的指标,如产业结构优化程度、创新投入与产出比、就业增长率等,以全面评估经济发展的健康状况和可持续性。其次,社会指标应得到充分的重视。政府应关注民生福祉,将教育、医疗、社会保障、住房等关键领域纳入评价指标体系。例如,可以设定教育投入占GDP的比重、医疗服务覆盖率、社会保障体系完善程度、住房保障政策实施效果等指标,以衡量政府在社会建设方面的成效。同时,环境指标也是不可或缺的一部分。随着环保意识的日益增强,政府应将环境保护纳入绩效管理的范畴。可以设定空气质量优良天数、水质达标率、森林覆盖率、节能减排目标完成率等指标,以评估政府在环境保护方面的努力和成果^[3]。在构建多元化评价指标体系时,政府还应注重指标间的相互关联和平衡。经济、社会、环境三个维度是相互依存、相互促进的,政府应确保指标体系能够全面反映政府工作的整体效果,避免片面追求某一方面的成绩而忽视其他方面的发展。

3.3 加强数据治理与能力建设

在政府绩效管理的风险控制中,加强数据治理与能力建设是确保绩效评价结果客观、准确的关键。首先,要建立健全数据质量控制机制。这包括明确数据收集、存储、处理和分析的标准和流程,确保数据的完整性、准确性和一致性。政府应设立专门的数据质量监控部门,定期对数据进行审核和校验,及时发现并纠正数据错误和异常,确保数据的真实性和可靠性。其次,要充分利用大数据、云计算等现代信息技术提升数据处理效率和准确性。政府可以建立统一的数据平台,整合各部门的数据资源,实现数据的共享和互通。通过大数据分析和云计算技术,政府可以快速处理海量数据,挖掘数据背后的规律和趋势,为绩效评价提供科学依据。同时,加强人员培训也是提升数据管理和分析能力的重要途径。政府应定期组织数据管理和分析人员的培训,提高他们的专业素养和技能水平。培训内容可以包括数据管理的基础知识、数据分析的方法和工具、数据可视化

的技巧等,帮助人员更好地理解 and 运用数据,提升数据管理和分析的效率和质量。此外,政府还应鼓励人员创新数据管理和分析的方法,不断探索新的技术应用和实践经验,以推动数据治理和能力建设的持续发展。

3.4 建立利益协调机制

在政府绩效管理的风险控制策略中,建立有效的利益协调机制是确保绩效评价结果公正、合理且被广泛接受的关键。为实现这一目标,政府需采取以下具体措施:首先,搭建一个公开透明的沟通平台至关重要。这个平台应成为政府、公众、第三方机构等多方交流的桥梁,确保各方能够充分表达意见、分享信息。政府可以通过官方网站、社交媒体、公开会议等多种形式,及时发布绩效评价的相关信息,包括评价标准、评价过程、评价结果等,以增加评价的透明度和公信力。其次,政府应积极促进多方参与绩效评价的过程。除了政府内部相关部门外,还应邀请公众代表、专家学者、非政府组织等第三方机构参与评价,以平衡各方利益,确保评价的全面性和客观性。这些第三方机构可以提供独立的意见和建议,帮助政府更准确地识别问题、制定改进措施。在利益协调过程中,政府应注重倾听各方的声音,尤其是公众的需求和关切。通过定期举办听证会、问卷调查、民意征集等活动,政府可以深入了解公众对绩效评价的期望和反馈,及时调整评价策略,增强评价的接受度和执行力。最后,政府应建立一套完善的反馈机制,确保绩效评价结果能够得到及时、有效的应用。

3.5 强化结果应用与反馈机制

首先,政府应将绩效评价结果与预算分配紧密挂钩。这意味着,绩效评价结果应成为政府下一年度预算编制和资金分配的重要依据。对于绩效表现优异的部门或项目,政府应给予更多的财政支持;而对于绩效不佳的部门或项目,则应相应减少预算,以此激励政府各部门积极提升绩效。其次,绩效评价结果还应与官员考核体系相结合。政府应将绩效评价结果作为官员晋升、奖

惩的重要参考,确保官员的职业发展与政府绩效的提升紧密相连。这种机制可以促使官员更加关注政府绩效,积极投身到绩效改进的工作中去^[4]。同时,政府应根据绩效评价结果及时调整政策方向和实施策略。对于评价中发现的问题和不足,政府应深入分析原因,制定针对性的改进措施,并通过政策调整来引导政府各部门的工作重点和方向。此外,建立问责机制也是确保绩效改进落地实施的重要保障。政府应明确各部门和官员在绩效管理中的责任和义务,对于绩效不佳或存在问题的部门和个人,应依法依规进行问责,以此推动政府绩效的持续改进。最后,政府还应建立高效的反馈机制。这包括定期收集和分析绩效评价结果的反馈信息,及时调整绩效目标和策略,确保政府绩效管理能够不断适应外部环境的变化和民众的需求。

结语

政府绩效管理中的风险控制是保障绩效管理有效性的关键环节。通过遵循全面性、预防为主、公正透明和持续改进的原则,识别并应对目标设定、评价指标、数据质量、利益冲突和结果应用等主要风险,结合科学的实施框架,可以有效提升政府绩效管理的质量和效率,进而推动政府治理体系和治理能力现代化。未来,随着技术的发展和理念的进步,政府绩效管理风险控制将更加智能化、精细化,为构建高效、透明、负责任的政府提供坚实支撑。

参考文献

- [1]张莉.A财政部门预算绩效管理内部控制研究[D].安徽财经大学,2024.
- [2]李佳.行政事业单位内部控制和预算绩效管理探究[J].质量与市场,2023,(16):82-84.
- [3]郑煜.内部控制视角下对行政事业单位预算绩效管理的思考[J].中国乡镇企业会计,2023,(08):140-142.
- [4]关于探索政府债务预算绩效管理体系内容构建情况的调研[J].山西财税,2023,(11):19-21.