

# 东莞市自然资源局

---

## 关于 2020-2021 年度“拓空间”指挥部工作经费和中心城区建设现场指挥部工作经费项目绩效评价结果整改情况的报告

市财政局：

广东省公共事务与社会治理研究会作为第三方机构对 2020-2021 年度“拓空间”指挥部工作经费和中心城区建设现场指挥部工作经费项目进行了绩效评价，绩效等级为“中”。针对报告中反映绩效管理存在的问题，我局高度重视，认真整改落实。现将整改结果报告如下：

### 一、对绩效指标及事前绩效目标评审欠重视问题

(一) 针对“绩效目标表流于形式，未能很好地指导项目实施”问题。我局在预算编制阶段加强绩效指标研究，把绩效目标设置当成项目全流程管理和项目成果质量把控的核心准绳抓实抓好。一是充分结合工作实际，统筹考虑疫情、绩效设置、上位政策和工作开展前提条件等因素，强化预算项目申报的前置审查。二是进一步规范和完善绩效目标的设置和应用，注重指标考量的目的和结果应用，要细化对社会、经济、生态效益

---

等指标的设置，增强考量目标值的可行性。一方面，提出关键考核指标的具体内容和量化要求，比如项目规划面积、设计成果、应用转化要求等，形成清晰、量化、可评价的目标体系；另一方面，重视项目成果的应用及转化，结合项目任务书设定的目标和成果要求，形成项目应用转化要求及具体绩效指标，确保更好地指导和规范项目实施。三是整理今年来绩效评审过程中的工作建议，完善自然资源系统绩效目标指标库。

（二）针对“对项目事前绩效目标评审欠重视，项目预算执行较差”问题。我局高度重视项目事前绩效评估，将进一步细化有关工作：一是进一步完善预算费用确定流程，充分评估项目开展的基础条件及路径依据，对项目进行分类，确保预算项目立项符合现场指挥部职能定位及工作需求，并能更好服务于后续实施单位。同时更重视项目事前绩效评估及目标制定工作，在预算讨论过程中充分评估项目可实施性，形成清晰、量化、可评价的目标体系以及项目应用转化要求及具体绩效指标，最大限度确保预算按原工作目标顺利执行，提高财政资金的使用效率。二是对于调剂和 2023 年新增项目，超过 200 万元项目由项目主办科室牵头，组成绩效评估小组对项目立项的必要性、急迫性、经济合理性等进行论证。

## **二、对项目预算编制及工作实施方案编制欠重视问题**

（一）针对“项目费用预算依据不一”问题。一是优化预算

编制，开展前期论证。对新开展的项目，要开展前期论证工作，对项目金额进行预算论证，确保预算金额的真实可靠。要合理控制预算规模，量入为出，有效减少不必要支出，把预算编制管理当成绣花功夫，做细做好。二是做好计费标准的规范统一。进一步明确各类项目收费依据及计算标准，规范费用预算制定流程，指导项目费用预算的制定。特别是做好规划类、设计类、研究类课题项目计费依据充分性论证，做到标准统一，规范合理。三是对于没有具体收费标准的项目，通过三家报价或与同类型项目进行对比，充分论证预算金额。

（二）针对“存在较多取消或延期的情况”问题。从源头提高预算项目的质量，加强项目立项的必要性评估，提前做好项目储备，建立项目储备库，并定期将项目入库。充分结合工作实际，统筹考虑疫情、绩效设置、上位政策和工作开展前提条件等因素，强化预算项目申报的前置审查，合理控制预算资金规模，有效避免项目经费调整和项目取消等情况。同时，对临时交办项目起草明确的启动前评估工作流程，重点针对项目基础资料整理情况、必要性、可行性及技术路径进行评估，通过评估及项目任务书起草，明确工作内容、范围、周期计划及成果需求，经党组审议后提请调整，提升项目实施绩效。

（三）针对“工作实施方案未落到实处”问题。将通过完善预算编制工作流程，在预算讨论阶段就针对项目基础资料整理

情况及必要性进行充分评估，对不同类别项目通过制定项目任务书或实施方案，明确工作思路、组织、进度安排、成果需求，按照“以终为始”原则加强谋划阶段对项目实施及技术路径可行性的思考，并在实施构成中加大与相关职能部门的沟通协调力度，加快推进方案实施转化。

### 三、项目实施过程管理存在不合理问题

（一）针对“直接委托的项目数量较多，不利用公开择优”问题。一是做好项目的精简。要做好项目的“合并同类项”工作，找好最大公约数，做好过程管理和成果质量把关，提高项目实施效率。二是减少直接委托数量。要按照“以事定费”的原则，根据上级部门财政文件规定，做好项目承接工作，要扩大开放程度，维护公平、公开、公正的市场秩序，鼓励更多有实力的公司参与到项目竞争中来，提升项目实施效果。

（二）针对“外聘片区总设计师参加投标流程及工作计费欠规范”问题。片区总设计师参加投标流程符合制度规范，下来会进一步规范完善中心城区重点片区总设计师工作制度，一是深入总结总设计师制度开展成效及问题，通过组织专家工作坊、内部技术交流等方式，进一步明晰总设计师服务内容。二是进一步校核明确项目对应收费依据及计费标准，并要求参照一般预算项目，就总设计师实施规划及专题开展的必要性、可行性及技术路径进行评估，通过明确工作内容、范围、周期计划及

成果需求，明确费用后经内部技术把关及财务专题会议审定。三是完善文书要求及存档，针对工作制度中明确需征得同意方可启动的事项，均以书面报告及确认方式开展，并形成书面文件作为佐证材料。

（三）针对“部分项目出现叠加费用的现象”问题。根据合同，方案设计与总师技术服务属于该项目不同阶段不同性质的工作，对应产生的服务费用不存在叠加的问题。下来，为避免产生同类疑问，将加强与财务部门沟通，进一步清晰界定片区具体项目的设计单位与片区总设计师的工作边界和服务内容。

（四）针对“需进一步规范总设计师的绩效考核”问题。下来将进一步完善总设计师工作制度，一是健全考核机制及其实施细则和指引文件，科学指导考核工作开展；二是结合工作实际动态调整的差异化评价需求，合理设定年度考核内容，形成合理的评分体系，确定总设计师年度考核等次，进一步发挥总设计师在重点片区开发建设的引领和技术支撑作用。

#### **四、实施过程对于技术创新欠重视问题**

一是要加强申报过程中技术路线的审核，强化成果创新的比例，增设技术创新的绩效指标；二是建立项目成果评价体系，对项目评价成果进行通报备案，对实施单位进行评分，增强项目建设单位的荣誉感和责任感，促进项目质量提升；三是注重项目成果资料的验收和归档。在建立档案归档规范中，对项目

成果归档要求提出要求，项目验收材料除了PPT汇报，对于合同中约定提交的方案、报告等资料均要进行验收。

东莞市自然资源局

2022年11月11日