

东莞市自然资源局

关于 2022 年度部门整体支出绩效自评审核结果的整改报告

根据《关于 2022 年度市级预算部门整体支出绩效自评审核结果的通知》（东财函〔2023〕1295 号）的要求，我局高度重视，对于绩效评价审核过程中发现的问题组织业务科室立行立改，现将整改情况汇报如下：

一、单位预算及绩效目标编制方面问题

（一）关于预算调整过大的问题。由于自然资源及规划领域的不可预见性较大，且年中上级安排任务较多，部门在编制预算时难以预见各方面的因素，导致年中预算调剂情况较多。我局将进一步加强预算项目申报的前期工作，做好深入调研，加强与上级部门沟通，提前谋划；在预算调整过程中更加审慎，确保更为准确和科学的预算计划。

（二）关于预算调剂后未及时更新绩效目标的问题。我局申请预算调剂的时候要求同步提供绩效目标调整表，但近年来年中预算无法追加，新增任务只能在现有预算内且下半年明确可调剂资金中安排，且调剂预算过程时间较长，造成批复调剂

预算后较多已过了可调整绩效目标时限。下来我局将严格执行规定，强化沟通和协调，确保调整绩效目标以匹配变更后的预算，同时绩效监控和评价与预算调整同步，保障绩效管理与预算调整的紧密衔接。

（三）关于单位绩效目标不全面、年度目标描述过于笼统、模糊，未能全部体现绩效目标中部门全部重点工作的的问题。因2022年为单位整体支出预算绩效目标编制元年，处于摸索阶段，整体绩效目标工作存在一些不足。为做好我局的整体绩效目标编制工作，提升绩效目标的编制水平，我局将结合财政评审意见，做好以下几个方面的工作：

1.强项目绩效目标编制的科学性。确保每个项目有明确的产出和效益指标，尽量通过具体的数字或可度量的指标来量化描述具体指标。鼓励多部门、多层次员工参与绩效目标的设定过程，以获取更多的意见和建议，确保绩效目标的具体性和实际可行性。

2.加强预算编制阶段各项目预算申报材料的审核审批要求，申报预算项目前应当充分做好项目的调研，完善项目的实施规划，明确各项目的产出和效益，提高项目预算目标的准确性和完整性。

3.加强整体绩效目标和项目绩效目标的联动性。整体绩效目标的设定以部门年度计划为基础，综合考虑单位职能、市政

府及主管部门的规划部署，重点涵盖预算金额较大的项目，提升整体绩效目标的完整性和科学性。

4.加强培训学习，强化树立绩效目标管理理念，持续学习绩效目标管理的方式方法，深入理解业务本质，学习其他单位绩效管理典型案例，进一步提高我局的绩效目标编制水平。

二、单位预算执行及产出成果方面问题

（一）关于单位预算支出进度较慢、先松后紧的问题。由于我局的部分项目存在周期性，部分合同安排中期款无法在上半年达到支付条件，支出进度存在一定的不平衡性。接下来，我局将在预算执行过程中进一步考虑项目实施需求和时间要求，更加合理地规划采购计划和项目支出计划，以期通过阶段性的预算安排，实现资金流动平稳，避免集中在下半年支出现象出现。下来，我局将继续在年初分解预算时跟进项目采购计划，并做实月度通报预算执行进度后的原因分析，对于执行进度较差的项目和科室，提前预警，加强沟通。

（二）关于单位规划类项目成果不明确的问题。规划类项目具有一定的基础性和前瞻性，是后续决策和诸多工作开展的必备要件，项目预期成果和效益指标确实客观上存在量化的难度。后续的项目管理工作中，我局将进一步学习绩效目标管理的相关知识，提升绩效管理能力；另一方面加深对规划类项目的认识和理解，在预算编制工程中尽可能明确规划类项目的预

期成果，并在项目计划中说明，同时制定规划类项目后期成果的监测和评估机制，以确保项目完成后的成果得以量化和评估，并明确成果的实际运用途径和计划，以提高规划类项目的可追踪性和成果利用度。

（三）关于单位自评报告的撰写不够详细的问题。我局下来将按照财政的建议，认真反思，加强学习培训，进一步提升我局自评报告的撰写水平。在后续的自评报告中，我局将详尽描述当年工作目标、重点任务和管理效率分析；区分绩效指标和效益指标分别进行阐述，准确列出各部分年初设定的绩效指标、完成情况及得分、未完成原因及影响；在管理效率分析中，按照不同领域（预算编制、预算执行、信息公开、内部控制、绩效管理、采购管理、资产管理等）分别阐述，确保全面覆盖。

三、单位绩效流程、采购及资产管理方面问题

（一）关于单位绩效考核流程不明确和绩效考核机制未落实的问题。为增强全体人员预算绩效意识，我局 2021 年出台了《东莞市自然资源局预算绩效管理制度（试行）》，对绩效全过程及有关规定做出明确规定，并从 2021 年起，将预算项目绩效评价结果为差作为科室（单位）年终评优的逆向考核指标之一。2023 年，以强化财政资金使用效益和绩效评价结果应用为目标，通过制定《东莞市的自然资源局预算管理制度》建立绩效与预算申报、科室考评双挂钩机制，即预算绩效与预算申报、

预算绩效与科室（单位）考评双挂钩，倒逼各科室在申报预算时进行准确合理预估，切实做好预算管理。下来，我局将严格按照局内部管理制度的相关要求，充分发挥预算绩效领导小组和预算绩效小组的作用，确保各业务科室，各岗位同事，都能参与并了解绩效评估的流程和重要性。

（二）关于单位采购合规性监管不够强的问题。我局今年对局采购管理制度进行修订，形成了《东莞市自然资源局采购管理制度（2023 修订稿）》，下来将结合审计发现问题进一步完善。在新的采购管理制度中，结合财政对于采购管理的新要求，强调了各业务科室（单位）在执行采购过程中的流程、时限、审批性规定。另外，结合政府采购意见整改书，对具体的采购项目中暴露出来的问题，逐一整改，共性的问题通过公告、流程优化等方式要求全部采购项目改进。

（三）关于单位资产管理不足，资产盘点准确性有待提高的问题。我局结合市府办公室关于国有资产管理的最新通知和要求，修订并印发《关于印发<东莞市自然资源局国有资产管理制（修订稿）>的通知》（东自然资〔2023〕289号），明确了办公室、财务科、技术中心、科室（单位）相应职责；完善了资产处置管理，明确了资产处置审批权限、资产处置程序；新增资产盘点管理，细化资产盘点工作程序，具体情况如下：“每年由财务科牵头、办公室和其他各科室（单位）配合，定期

对国有资产进行一次全面清查盘点。盘点的重点是固定资产，同时包括由各科室（单位）保管的大件低值易耗品。财务科根据盘点结果与资产系统进行核对后，在广东省行政事业单位国有资产管理信息系统中更新资产分类明细账以及固定资产管理卡片、标签等信息。各科室（单位）资产管理员根据盘点确认后的最新资产情况对本单位实物资产台账进行动态调整。”我局下来将严格按照修订版的资产管理制度执行，建立完善的资产管理体系，敦促分局及时上报资产月报，确保资产信息的准确和完整。

下来，我局将进一步加强绩效管理工作，认真学习绩效政策，强化绩效意识和理念，将绩效要求贯穿预算编制、执行全流程；同时完善相关流程和管理制度，加强单位内控管理，以期实现绩效管理的制度化、规范化和长效化，提高我局的整体支出绩效管理水平。

东莞市自然资源局

2023 年 12 月 21 日