

2021 年度项目支出第三方 绩效评价报告

项目名称：2020 年度宝安区国土综合变更调查工程之
外业调查项目

承做单位（乙方）：深圳市中科科地勘测地理信息有
限公司

主管单位：深圳市规划和自然资源局宝安管理局

评价机构：深圳市信永中诚财务咨询管理有限公司



信永中诚财务
XINYONG ZHONGCHENG CAIWU

2020 年度宝安区

国土综合变更调查工程之外业调查项目

通讯地址：深圳市福田区深南中路 2018 号兴华大厦 B 座 767 室

Address: 767/R, Xinghua Building , No.2018 Shennan South Road, Futian District, Shenzhen, PRC

邮政编码 (Post Code) : 518012

电话 (Tel) : +86 13808833838

目 录

一、项目概述	2
(一) 项目背景	2
(二) 项目目标	3
(三) 项目工作内容	3
1. 土地利用变更调查	3
2. 建(构)筑物更新调查	3
(四) 项目工作方法	4
1. 土地利用变更调查	4
2. 建(构)筑物更新调查	4
(五) 项目管理职责分工	6
(六) 项目预算	7
(六) 项目绩效指标	8
1. 产出指标:	8
2. 效益指标:	8
(七) 评价数据采集情况	8
二、项目绩效评价结论和分析	8
(一) 项目绩效评价结论	8
(二) 项目绩效评价分析	9
1. 项目决策	9
2. 项目管理	10
3. 绩效指标完成情况	11
(三) 项目绩效结果分析	12
1. 项目决策情况	14
2. 项目管理情况	15
3. 项目产出情况	15
4. 项目效益情况	15
三、存在的问题及建议	16
(一) 项目计划书编制待完善	16
(二) 绩效目标设置待完善	16
(三) 项目执行待完善	17
(四) 管理建议	17



通讯地址：深圳市福田区深南中路 2018 号兴华大厦 B 座 767 室

Address: 767/R, Xinghua Building, No.2018 Shennan South Road, Futian District, Shenzhen, PRC

邮政编码 (Post Code) : 518012

电话 (Tel) : +86 13808833838

2020 年度宝安区国土综合变更 调查工程之外业调查项目 绩效评价咨询报告

深圳市规划和自然资源局宝安管理局：

我们接受深圳市规划和自然资源局宝安管理局（以下简称“宝安管理局”）委托，对“2020 年度宝安区国土综合变更调查工程之外业调查”项目（以下简称“本项目”）进行绩效评价，并出具项目绩效评价报告。

我们的审核评价依据：

1. 《深圳市预算绩效管理暂行办法》深财规[2014]8 号
2. 《中共中央国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》财预[2018]167 号
3. 《深圳市财政局关于贯彻落实全面实施预算绩效管理有关事项的通知》深财绩[2019]5 号
4. 《深圳市本级预算绩效运行监控管理工作规程》深财绩[2019]10 号
5. 《深圳市市级预算绩效目标管理工作规程》深财绩[2020]13 号
6. 《深圳市市级项目支出绩效评价工作规程》深财绩[2020]14 号
7. 《2022 年市本级预算绩效管理工作方案》深财绩[2022]3 号

一、项目概述

（一）项目背景

土地利用变更调查是一项重大的国情国力调查，是查实查清土地资源的重要手段，《土地调查条例》（国务院令 第 518 号）中指出“国家根据国民经济和社会发展的需要，每 10 年进行一次全国土地调查，根据土地管理工作的需要，每年进行土地变更调查。”2017 年 10 月，国务院下发《关于开展第三次全国土地调查的通知》（国发〔2017〕48 号），决定全面启动第三次全国土地调查（以下简称“三调”）工作，以 2019 年 12 月 31 日为调查时点，全面查清土地资源和利用状况，掌握真实准确的土地基础数据。为了保持第三次全国土地调查的现势性，需要进行土地利用变更调查，该项调查可以摸清土地家底，提供决策参考，是全面、及时、准确掌握深圳市土地利用实际变化情况，为科学规划、合理利用、有效保护土地资源，实施最严格的耕地保护制度，加强和改善宏观调控提供依据。

国土资源部《关于上报季度实际新增建设用地和土地抵押登记数据的通知》（国土资厅发〔2008〕28 号文）规定，自 2008 年 1 月起试行实际新增建设用地季报制度，每季度上报年初至季末的累计实际新增建设用地数据。

建（构）筑物数据库作为深圳市自然资源和空间基础地理信息数据库的重要组成部分，在宝安管理局规划国土管理及深圳市人口、公安、工商等城市管理工作中发挥了重要的信息支撑作用。2009 年 9 月，市政府办公厅审议通过了《深圳市建筑信息更新维护管理办法》，建立了长效的建筑信息更新机制，确定以内业日常更新和外业补充调查方式，每年定期更新建筑信息，以保持信息的时效性、准确性和完整性，持续服务于我局和其他城市管理工作。将利用上一年度的建筑

报建、规划验收、楼宇产权等业务信息，以及最新的地形图和影像图，对建（构）筑物信息进行日常更新，为房屋数据资源的共享利用提供基础。

（二）项目目标

通过开展实地外业调查，查清年度内土地利用变更和建（构）筑物更新。

（三）项目工作内容

1. 土地利用变更调查

（1）按月协助辖区管理局开展 2020 年度内各类用地管理信息资料的收集、整理、上图和核实工作。

（2）按季度开展 2020 年度内土地利用变更及城市建设用地更新调查工作，查清 2020 年度内各季度土地利用变化情况，重点查清建设用地、耕地的变化情况，并按照国家规定的形式制作新增建设用地调查数据库和相关成果资料。

（3）根据国家年度土地利用变更调查工作部署要求，利用国家下发的遥感监测图斑，核实 2020 年度第一、二、三季度调查成果，开展 2020 年度第四季度土地利用变更调查，并协助管理局开展用地管理信息核实标注工作，最终完成 2020 年度土地利用变更及城市建设用地更新调查工作。

（4）配合招标方完成 2020 年度土地变更调查国家级检查及核查工作。

2. 建（构）筑物更新调查

利用相关资料，实地踏勘，采集建（构）筑物变化信息；动态更新和完善 2020 年建（构）筑物、小区边界数据库，开展建（构）筑物变化情况分析。数据成果应与深圳市基础地楼房数据相衔接。

(1) 根据内业提供的市网格办出租屋巡查数据、竣工测量数据、规划验收数据、房地产初始登记信息日常变化发现建（构）筑物新建、拆除、变化信息，包括相关建筑审批信息和建筑实际用途信息，制作外业调查底图到外业实地踏勘。

(2) 对重点区域范围内的建（构）筑物进行实地调查，主要调查建筑物的用途变化情况，根据《深圳建筑物用途分类》调查用途中类是否发生变化，并登记相关信息。

(3) 根据最新地形图及影像数据、地籍总调查中的建筑信息等，发现建（构）筑物新建、拆除、变化信息，包括相关建筑审批信息和建筑实际用途信息，制作外业调查底图到外业实地踏勘。

(4) 对建（构）筑物的变化情况进行分析、建库，制作成果分析报告、图册。

（四）项目工作方法

1. 土地利用变更调查

参照国家土地年度变更调查的工作方法和技术路线开展深圳市2020年度土地利用变更调查和季度新增建设用地外业调查，工作中必须做到“六到四一致”，即“走到、看到、拍到、记录到、问到、查到”和“实地、描述、数据库、照片”相一致。

2. 建（构）筑物更新调查

充分利用深圳市建筑普查信息数据库、最新地形图修补测数据、最新遥感影像图、市租赁办房屋信息数据库、违法建筑变更数据、初始登记、报建和验收等规划审批数据，更新原有建筑物中不准确的图形和属性信息，找出截至2020年12月31日发生变化的建筑物基底图及发生变化的构筑物边界图。

项目开展内容为建（构）筑物动态更新、现场调查、审批信息提

取以及重点区域调查四个方面，总体技术路线分为以下四个阶段完成。

(1) 第一阶段：准备工作

包括资料收集、方案制定和人员培训。

(2) 第二阶段：数据集中处理、现场调查、重点区域调查。

①数据集中处理

先对前期数据进行完善，包括图像修正、属性信息的补充等。再进行变化建图形的提取，按照建筑信息调查技术规范要求，对于拆除的建筑和构筑物，在图形信息和属性信息中标记删除；对于加建、扩建、改建等变更的建筑和构筑物，在图形信息和属性信息中进行标记，并更新属性信息。以此为基础结合最新的报建、验收等规划审批数据进行变化建筑物的内业数据处理，制作建筑物和构筑物变更调查的工作底图和调查表并打印。

②现场调查

外业调查人员携带打印好的工作底图和调查表进行实地踏勘，按照建筑物信息调查技术规范要求，核对现状建筑物和构筑物是否与工作底图中的形状、位置一致，核实和补充建筑物的竣工时间和报建等属性信息及构筑物的面积等属性信息。对于新增建筑物，外业要在工作底图上勾绘建筑物基底示意图，填写建筑物属性信息；对于拆除和加建、扩建、改建、建筑状态等发生变更的建筑物，要在工作底图上标记并更新属性信息。对于主要使用用途发生变化的建筑物要更新属性信息。所有新增、拆除、加扩改、建筑状态等发生变化的建筑，均要拍摄 200 万像素以上全景照片（一幢一张，一栋一张），对新增、加扩改、建筑状态等发生变化的建筑要加拍建筑物名称标志照片、建筑物门楼牌照片、入驻的单位名牌照片。按小区边界勾绘小区范围线，

并与宗地边界核对。对于新增构筑物，外业要在工作底图上勾绘构筑物基底示意图，填写构筑物属性信息；对于拆除和加建、扩建、改建等发生变更的构筑物，要在工作底图上标记并更新属性信息；所有新增、拆除、加扩改的雕塑均要拍摄 200 万像素以上全景照片。

外业调查完成后，内业通过统一软件录入外调数据，对数据进行汇总检查并修改完善后，形成年度建筑物与构筑物数据库、年度建筑物与构筑物变更图层，根据小区边界线，结合宗地边界，对小区边界数据库进行更新，形成年度小区边界数据库。

③重点区域调查

对划定的重点区域内的建筑物开展重点调查。调查内容要求同②现场调查。

（3）第三阶段：日常动态更新

收集网格办巡查数据、审批更新数据、竣工测量数据等更新资料，然后进行图形补充、图形纠正及属性信息补充，针对补充的图形制作出外业调绘图和外调表，外业人员根据外调图进行实地调查，最后进行建筑物图形和属性信息更新。

（4）第四阶段：数据整理分析

包括数据统计与分析，数据成果图册的制作等。

（五）项目管理职责分工

本项目由宝安管理局调查监测科牵头，由科室领导和 1 名主办人员负责，局内相关业务科室提供协助。

调查监测科的主要职责：编报项目年度预算和申请项目预算中期调整；研究制定项目实施方案；编制项目配套服务采购需求进行采购；项目执行进度管理和申请资金支付。

办公室财务组主要职责：复核本项目年度预算和项目预算中期调

整；协调项目年度预算批复，年度预算计划指标的落实，确保资金及时到位；负责本项目预算管理工作，及时了解和通报项目预算执行情况；办理项目资金支付。

（六）项目预算

1. 取费标准：

（1）《测绘生产成本费用定额》（财建【2009】17号、深国房【2009】316号）。

外业调查采用 1:2000 比例尺，调查内容除国家规定的城镇内部土地利用现状调查外，还增加了城市用地现状调查，工作量按城镇地籍调查的 30% 计。深圳市为沿海经济发达地区，土地利用较为精细，并且在国家规定的调查任务基础上增加了自主调查内容，工作量较大，按照取费标准困难类别应取Ⅳ级，考虑到深圳市土地调查及建筑物调查工作有一定的基础，困难类别取平均值Ⅲ级。根据深圳市历年土地变更调查数据，宝安区本年度需要调查的图斑面积为 70 平方公里。根据历年建筑更新变化情况，实际发生更新的建筑用地面积约为 40 平方公里。本年度共需进行外业调查的面积为 110 平方公里。

土地利用变更项目费用具体计算如下：

工作程序与内容		困难类别	单价（元/平方公里）	调查面积（平方公里）	工作量折算系数	经费（万元）
1、技术准备	技术设计、工作底图准备	Ⅲ	7865.41	110	0.3	25.96
2、外业调查	土地利用地类调查、城市用地地类调查、建筑物更新调查	Ⅲ	31187.65	110	0.3	102.92
3、验收	检查、预检、验收	Ⅲ	8719.65	110	0.3	28.77
合计						157.65

根据上述计算，本项目费用合计 157.65 万元。由于本项目为常规项目，费用下浮 30%，本项目费用总计 110 万元。

（七）项目绩效指标

1. 产出指标：

（1）数量指标：年度完成工作量，设定目标值实际完成的土地利用变更调查、建筑物更新调查、国情监测面积。

（2）质量指标：成果合格率，设定目标值 1。

（3）时效指标：工作及时完成率，设定目标值 1。

（4）成本指标：项目成本利用金额，设定目标值 $\leq$ 项目投入成本。

2. 效益指标：

（1）经济效益指标：节省社会公众的时间和经济成本，设定目标值多测合一、多调合一，避免重复测量。

（2）社会效益指标：优化营商环境，设定目标值保障城市规划设计审查、地价测算、规划土地监察、城市更新等管理工作的正常运行。

（3）满意度指标：满意度，设定目标值 1。

（八）评价数据采集情况

本次评价工作于 2022 年 8 月启动，我单位协同宝安管理局根据《关于做好市本级 2021 年预算绩效管理工作的通知》制定了评价指标体系。

我单位按照指标体系中评价要素实施评价程序，主要包括：查阅档案（从立项至成果阶段）、数据收集、人员访谈、项目管理内控合规性审查等，根据上述工作结果，进行数据分析、评价打分、报告编写。

二、项目绩效评价结论和分析

（一）项目绩效评价结论

整体而言，2020 年度宝安区国土综合变更调查工程之外业调查项目预算执行率 100%，预算执行进度较好，按照年度目标完成了相关工作任务。

宝安管理局预算编制流程较为规范，预算项目立项依据充分、程序规范，取费依据取用应进一步明确相关文件中具体的取费标准，确保有依有据，预算绩效目标设置较为完整但存在优化空间。

预算执行中建立了较为健全的内控管理制度，目前已建立预算管理、采购管理、合同管理等相关制度；项目日常管理中，人员分工明确，通过合同明确约定第三方的服务内容和工作要求。

项目预期产出和效益实现了预期结果。

本项目绩效管理存在的问题详见“三、存在的问题及建议”。

（二）项目绩效评价分析

1. 项目决策

（1）预算编制

预算编制的合理性与规范性方面，调查监测科按照省自然资源部门、市财政部门及宝安管理局的要求，开展预算编制工作。根据《深圳市规划和自然资源局宝安管理局预算管理制度》的制度要求编制项目预算，预算较为合理和规范，具体表现在：

①部门预算编制、分配符合本单位职责、符合市委市政府方针政策和工作要求；

②预算编制细化程度合理，取费依据合理，符合市财政的规范和细致程度要求；

③预算编制程序严格按照单位内控执行，预算编制主体为资金支配使用部门—调查监测科。

（2）绩效目标

2020 年度宝安区国土综合变更调查工程之外业调查纳入绩效指标管理，严格按照市财政的《项目支出绩效目标申请表》的要求填报，其中完整性和明确性情况如下：

①绩效指标完整性方面：根据《项目支出绩效目标申请表》，填报了数量、质量、时效、成本方面的产出指标；填报了经济效益、社会效益、满意度的效益指标。

②绩效指标明确性方面：指标设置依据本项目的项目目标和项目工作内容进行设置，较为明确，在预算绩效目标编制工作存在待优化空间。

2. 项目管理

（1）资金管理

①预算执行率：本年年度计划和实际情况情况比率。

②财务合规性：本项目资金支出较为规范，严格按照宝安管理局《合同管理制度》《采购管理制度》等执行；会计核算规范、未存在支出依据不合规、虚列项目支出的情况；未存在截留、挤占、挪用项目资金情况。

（2）组织实施管理

①管理制度健全性：宝安管理局建立健全了预算管理、收支管理、资产管理、采购管理、合同管理等制度，对预算项目进行管理。

②管理制度执行有效性：宝安管理局相关管理制度，自印发后严格执行，制度执行有效。本项目采购招投标、合同签订、成果验收和款项支付履行了相应的手续。

③项目人员安排合理性：调查监测科合理安排了项目负责人和主办人员，负责全项目过程管理，人员安排合理。

④政府采购规范性：宝安管理局按照本单位政府采购管理规定，

通过询价采购方式采购了深圳市中科科地勘测地理信息有限公司开展项目。

⑤项目监管有效性：根据制度要求及上级主管单位要求，定期跟踪上报项目项目执行进度和存在的问题，确保了项目按照计划的进度执行。

3. 绩效指标完成情况

（1）预算执行情况

本项目 2021 年度预算金额 44 万元，调整后预算金额 43.4 万，支出数为 43.4 万元，预算执行率为 100%。

（2）数量指标

依据《项目支出绩效自评表》列示，项目数量指标值为：年度完成工作量，设定目标值实际完成的土地利用变更调查、建筑物更新调查、国情监测面积。

经核实，已完成全部完成国家、省下发图斑面积。

（3）质量指标

依据《项目支出绩效自评表》列示，本项目质量指标设定为：成果合格率，设定目标值 1。

经核实，已完成。

（4）时效指标

依据《项目支出绩效自评表》列示，本项目时效指标为：工作及时完成率，设定目标值 1。

经核实，该绩效目标认定完成。

（5）成本指标

依据《项目支出绩效自评表》列示，本项目成本指标为：项目成本利用金额，设定目标值 $\leq$ 项目投入成本。

经核实，该绩效目标认定完成。

（6）效益指标

依据《项目支出绩效自评表》列示，本项目：

①经济效益指标为：节省社会公众的时间和经济成本，设定目标值多测合一、多调合一，避免重复测量。

经核实，项目成果报告已有效使用，该绩效目标认定完成。

②社会效益指标为：优化营商环境，设定目标值保障城市规划设计审查、地价测算、规划土地监察、城市更新等管理工作的正常运行。

经核实，项目成果报告已有效使用，该绩效目标认定完成。

③满意度指标为：满意度，设定目标值 1。

绩效目标设置缺乏具体的受益对象或使用对象。经核实，宝安管理局实际设定的受益对象或使用对象主要为土地利用规划部门等，该绩效目标认定完成。

（三）项目绩效结果分析

评价小组根据《财政部关于〈项目支出绩效评价管理办法〉（财预〔2020〕10 号）等考评标准。对本项目绩效情况设置了评分体系进行评分。本次绩效评价评分结果为 91.00 分，绩效评级为“优”，绩效评价指标体系得分情况详见下表：

绩效评价指标体系得分表

评价指标			权重	得分
一级指标	二级指标	三级指标		
项目决策 (15 分)	预算编制	预算编制合理性	5 分	3.50
		预算编制规范性	5 分	5.00
	绩效目标	绩效目标合理性	5 分	3.50
项目管理 (25 分)	资金管理	预算执行率	5 分	5.00
		财务合规性	5 分	5.00
	组织实施	管理制度健全性	5 分	5.00
		管理制度执行有效性	3 分	3.00
		项目实施方案合理性	2 分	2.00
		项目人员安排合理性	1 分	1.00
		政府采购规范性	2 分	1.00
		项目监管有效性	2 分	2.00
产出 (30 分)	数量指标	实际完成的土地利用变更调查、建筑物更新调查、国情监测面积。	7.5 分	7.50
	质量指标	成果合格率 1	7.5 分	7.50
	时效指标	工作及时完成率 1	7.5 分	7.50
	成本指标	≤项目投入成本	7.5 分	7.50
效益 (30 分)	经济效益指标	节省社会公众的时间和经济成本 多测合一、多调合一，避免重复测量	10 分	9.00
	社会效益指标	保障城市规划设计审查、地价测算、规划土地监察、城市更新等管理工作的正常运行	10 分	8.00
	满意度指标	满意度 1	10 分	8.00
合计			100 分	91.00

1. 项目决策情况

该项指标共 15 分，得分 12.0 分。其中扣分项目为：

(1) “预算编制合理性” 满分 5 分，得分 3.50 分，扣分原因：

①预算取费指引：本项目预算测算 110 万，但经预算评审核减为 88 万。项目计划书中预算取费指引为单价（单价未从取费指引中直接找出，但相关说明又无法体现单价的由来），按照 0.3 的工作量折算系数后再下浮 30%，缺乏相关依据；取费依据文件中前言部分明确了项目验收成本涵盖在单价成本里面，但项目计划书就验收部分单独计算了成本。

②项目计划书针对项目采购方式计划为公开招标，但实际执行中为询价的采购方式。虽经过了集中决策，但预算执行中应按照项目计划书开展，优先使用公开招标的方式。

(2) “绩效目标合理性” 满分 5 分，得分 3.5 分，扣分原因：

①绩效指标设置应清晰明确，如“数量指标”年度完成工作量，设定值为“实际完成的土地利用变更调查、建筑物更新调查、国情监测面积”，该指标未对工作量进行明确，无法体现本年度该项目的预计工作量。

②绩效指标未按照项目计划书细化设置和完整设置，如“数量指标”“质量指标”和“时效指标”未按照项目计划书中罗列的多个预计产出、相关标准（省市自然资源部门）和时间要求（季度周期性）设置，无法体现项目的具体工作量、特殊质量要求和时效要求。

③效益指标设定待优化，从项目计划书中项目背景和工作内容可知，本项目的核心工作和核心目标为“摸清土地家底，提供决策参考，是全面、及时、准确掌握深圳市土地利用实际变化情况，为科学规划、合理利用、有效保护土地资源，实施最严格的耕地保护制度，加强和

改善宏观调控提供依据”和“对建（构）筑物信息进行日常更新，为房屋数据资源的共享利用提供基础”。

经济效益指标设定“多测合一、多调合一，避免重复测量”，这只是工作的精神要求，非直接核心经济效益。

满意度指标未根据上述核心工作的受益对象和服务对象，明确满意度指标。

④效益指标设定逻辑待完善，如“社会效益指标”优化营商环境，设定值为保障城市规划设计审查、地价测算、规划土地监察、城市更新等管理工作的正常运行。设定值为土地利用规划管理类，核心非改善营商环境，设定值与三级指标逻辑待优化。

2. 项目管理情况

该项指标共 25 分，得分 24.0 分，其中扣分项目为：

（2）“政府采购规范性”满分 2 分，得分 1.0 分，扣分原因：采购方式为询价采购方式，采购方式选用待完善。由供应商资质要求为乙级以上测绘资质供应商可知该供应商属于限定范围，说明技术具有一定的复杂性，而询价采购方式适用于货源充足价格变化小的采购。

3. 项目产出情况

该指标共 30 分，得分 30 分。

4. 项目效益情况

该指标共 30 分，得分 26 分。其中扣分项目为：

（1）经济效益指标“节省社会公众的时间和经济成本”满分 10 分，得 9.0 分，扣分原因：综合考虑为项目成果已被使用但无相关评价减按 90%计分，扣减 1 分。

（2）社会效益指标“保障城市规划设计审查、地价测算、规划

土地监察、城市更新等管理工作的正常运行”满分 10 分，得 8.0 分，扣分原因：综合考虑三级目标优化营商环境和设定目标值逻辑关系欠佳，但项目成果已被使用但无相关评价减按 80%计分，扣减 2 分。

（3）满意度指标“满意度 100”满分 10 分，得 8.0 分，扣分原因：满意度指标未明确受益对象或服务对象，缺乏佐证材料实际使用者用对该成果的满意度，该项目成果已获使用但无相关评价，因此减按 80%计分，扣减 2 分。

三、存在的问题及建议

（一）项目计划书编制待完善

项目计划书中应优化完善项目开展方面的计划安排，如项目工作安排、采购形式以及计划时间等，减少后期执行中发生变化。

同时，加强对取费指引的使用，确保每一项取费使用有依有据。预算有依有据，才能减少评审环节预算的核减，确保项目的正常开展。

（二）绩效目标设置待完善

1. 绩效目标设置需清晰明确

绩效指标设置应清晰明确，如“数量指标”年度完成工作量，设定值为“实际完成的土地利用变更调查、建筑物更新调查、国情监测面积”，该指标未对工作量进行明确，无法体现本年度该项目的预计工作量。

2. 绩效目标设置需进一步细化完整

绩效指标未按照项目计划书细化设置和完整设置，如“数量指标”“质量指标”和“时效指标”未按照项目计划书中罗列的多个预计产出、相关标准（省市自然资源部门）和时间要求（季度周期性）设置，无法体现项目的具体工作量、特殊质量要求和时效要求。

3. 绩效目标设置待优化效益指标

效益指标设定逻辑待优化，从项目计划书中项目背景和工作内容可知，本项目的核心工作和核心目标为“摸清土地家底，提供决策参考，是全面、及时、准确掌握深圳市土地利用实际变化情况，为科学规划、合理利用、有效保护土地资源，实施最严格的耕地保护制度，加强和改善宏观调控提供依据”和“对建（构）筑物信息进行日常更新，为房屋数据资源的共享利用提供基础”。

经济效益指标设定“多测合一、多调合一，避免重复测量”，这只是工作的精神要求，非直接核心经济效益。

满意度指标未根据上述核心工作的受益对象和服务对象，明确满意度指标。

4. 绩效目标设置逻辑待优化

效益指标设定逻辑待完善，如“社会效益指标”优化营商环境，设定值为保障城市规划设计审查、地价测算、规划土地监察、城市更新等管理工作的正常运行。设定值为土地利用规划管理，核心非改善营商环境。

（三）项目执行待完善

项目执行过程中应严格按照项目计划书的安排执行，如发生变更应严格按照本单位的流程执行更改程序，并选用合理的执行方式，如本项目的采购方式由公开招标改为询价采购，虽内部流程完整，但采购方式选择欠佳。

（四）管理建议

建议宝安管理局：

1. 加强项目计划书的编制

项目计划书编制内容应完整，包含项目的所有要素，包括但不限于项目立项依据、项目工作内容、项目开展形成、项目预计工作量、

项目取费依据和项目预计成果。其中，常见错误为项目取费依据使用不当，缺乏具体的项目开展预计。

2. 加强项目绩效目标的设置

绩效目标设置的合理、完整及明确（需严格按照《深圳市市级预算绩效目标管理工作规程》的说明设置），建立“全方位、全过程、全覆盖”的预算绩效管理体系。

绩效目标的设置应与项目内容和项目目标结合对应，绩效目标应能完整细化的反映出项目的后续管理重点，加强定量目标和定性目标的有效结合，重点关注如下：

（1）绩效目标的数量、质量、时效、成本指标和效益指标需与项目计划书一一对应，效益指标应于项目计划书设置的预期目的匹配。

（2）加强对绩效目标的清晰明确，需明确相关绩效指标，不应设置笼统性无法体现实际工作量的绩效目标。

（3）加强对项目计划书核心内容的理解，根据项目的核心工作内容和产出，正确设置核心的绩效目标。

（4）加强绩效目标设置的逻辑核对，三级目标的方向需与实际设定的目标值保持一致。

3. 项目执行管理待完善

严格按照《深圳市政府采购管理条例实施细则》和主管单位采购管理制度采购方式的适用条件，选择最优采购方式。

深圳市信永中诚财务咨询管理有限公司

二〇二二年八月十六日