

2021 年度部门整体绩效评价报告

部门名称（公章）：深圳市龙华区机关事务管理中心

单位负责人：赵广锐

科室负责人：袁欢

填报人：胡满珊

联系电话：23338629

根据《龙华区财政局关于做好区本级 2022 年预算绩效管理工作的通知》（深龙华财〔2022〕41 号）及《龙华区财政局关于开展 2021 年度预算绩效自评工作的通知》（深龙华财〔2022〕70 号）要求，为全面推进预算绩效管理工作，强化预算支出责任，优化支出结构，提高财政资金使用效益，结合 2021 年我中心工作实际，形成了 2021 年度部门整体支出绩效自评报告。

一、部门基本情况

（一）部门主要职能

根据党和国家有关机关行政事务管理的规定和要求，结合龙华实际，研究制定机关事务管理工作的制度，并组织实施；负责区委、区人大、区政府、区政协领导和区直单位机关事务管理与后勤保障服务工作；负责区直属机关工联会的日常工作；按区财务管理制度，负责区委、区人大、区政府、区政协公务接待费用、日常办公经费的核销；负责区委、区人大、区政府、区政协相关公务接待工作，负责全区大型会议和重要公务活动的后勤保障工作；负责区委、区人大、区政府、区政协领导办公设备用品的购置及管理工作；负责区委、区人大、区政府、区政协领导公务用车及区机关后勤服务用车的购置、更新、维修、保养、调度等管理工作；负责区委、区人大、区政府、区政协领导和区直单位相关办公用房调配管理；负责区领导办公室、公共会议室和后勤服务场所固定资产登记管理；负责区委大院、其他受托管理办公场所及公共场所的物业管理和有关设施设备的日常维护管理工作；

负责公共机构节能管理工作;负责区委大院及其他受托管理办公场所安全保卫工作;负责区委大院及其他受托管理机关食堂服务及管理工作;贯彻执行上级有关人才工作的方针政策和部署,落实区人才工作主管部门交办的各项工作,负责本单位本系统人才队伍建设;对以本部门名义组织各类活动的安全工作承担主体责任;完成区委、区政府和上级部门交办的其他任务。

(二) 年度总体工作和重点工作任务

1. 年度总体工作

2021年,机关事务管理中心按照区委、区政府的统一部署,坚持“党建引领、服务为先”的理念,把服务保障作为工作的出发点和落脚点,深入贯彻落实区第二次党代会以及区两会精神,认真履行服务保障和管理职责,以“动起来、跑起来、燃起来”的姿态,践行“无奋斗、不龙华”的口号,扎实推进机关事务治理体系和治理能力现代化建设,为全面打造“数字龙华、都市核心”贡献服务保障力量。

2. 2021年重点工作任务

为全面履行我中心职能,高质量安排部署中心2021年重点工作任务,2021年度我中心开展以下重点工作任务。

2021年重点工作任务清单

序号	重点工作任务
1	坚持政治统领,发挥党建引领,推进党建与业务双融双促

2	坚持服务为先，探索“数字后勤”，整合资源做好各项机关事务服务
3	以人为重点，稳队伍强培训塑形象，激昂机关队伍奋斗精气神
4	以聚焦高效运转，深入调查研究，进一步健全管理体制和运行机制
5	围绕“双碳”目标，加强宣传培训，稳步推进全区节约型机关创建
6	坚决筑牢防线，守护机关“大本营”，支援防疫前线守护龙华家园

（三）2021 年部门预算编制情况

根据我中心职责，按照区委区政府有关方针政策和工作要求，结合我中心中长期发展规划及年度工作计划，2021 年年初预算总规模为 22247.28 万元，在实际工作开展过程中，经批准，我中心整体支出预算总规模调整为 21022.43 万元。在预算编制过程中，我中心预算编制合理：预算编制、分配符合部门职责、符合区委区政府的方针政策和工作要求，预算资金根据年度工作重点，在不同项目、用途之间合理分配，细化程度合理、分类准确，各项支出均得以准确测算，未出现年中调剂导致部门预决算差异过大问题；预算编制规范：预算的呈报严格按照龙华区财政部门印发的预算编制工作方案和年度预算编制工作通知以及机关事务管理中心的相关规定进行，预算编制流程包括预算布置、预算申报、预算论证及编制预算在内的 4 个步骤，符合龙华区 2021 年度预算编制的原则和要求；绩效目标完整：我中心的预算严格按照年初龙华区财政对绩效目标的设定要求执行，绩效目标设定完整；预算的绩效指标明确：绩效指标中包含能够明确效益指标，我中心为全年的各项工作内容制定了具有清晰、可衡量、可量化

的绩效指标值,我中心的各项活动 in 部室间与群众间得到了广泛的认可和良好的反响。有关预算编制情况如下:

1. 年初预算安排情况

2021 年深圳市龙华区机关事务管理中心部门预算收入 22247.28 万元,比 2020 年增加 3642.74 万元,增加 19.58%,其中:财政预算拨款 22247.28 万元。部门预算支出 22247.28 万元,比 2020 年增加 3642.74 万元,增加 19.58%。其中:人员支出 1130.63 万元、公用支出 10277.26 万元、项目支出 10839.39 万元。

2. 部门整体支出预算调整情况

我中心按照实际履职需要,在规范的报批程序下,对部门整体支出预算进行了相应的调整,整体支出预算总规模调整为 21022.43 万元。按资金来源,财政拨款收入调整为 21022.43 万元(含年初财政拨款结转和结余 0 万元);按资金用途,基本支出预算调整为 11021.92 万元(占比 52.43%);项目支出预算调整为 10000.51 万元(占比 47.57%)。

部门整体支出预算调整后,按照支出用途,主要是调减了基本支出经费 385.97 万元、调减项目支出经费 838.88 万元。按照支出类别,主要调减了一般公共服务支出 1209.83 万元、社会保障和就业支出 12.00 万、住房保障支出 15.00 万元;调增了卫生健康支出 11.99 万元。相关预算具体情况如下表:

部门整体支出构成与调整情况（按支出功能分类）

单位：万元

支出功能分类	年初预算数	全年预算数
一般公共服务支出	21845.89	20643.26
社会保障和就业支出	111.12	99.12
卫生健康支出	106.79	111.57
住房保障支出	183.49	168.49

部门整体支出构成与调整情况（按支出用途）

单位：万元

支出用途	年初预算数	全年预算数
一、基本支出	11407.89	11021.92
人员经费	1130.63	1078.63
日常公用经费	10277.26	9943.29
二、项目支出	10839.39	10000.51
其中：基本建设类项目	500.04	6.10
三、上缴上级支出	0	0
四、经营支出	0	0
五、对附属单位补助支出	0	0
总计	22247.28	21022.43

3. 预算绩效目标完整

按财政部门要求，我中心 2021 年将“日常管理事务”、“直

属机关工会工作”、“工会工作及活动”、“党建及机关队伍建设”、“公共机构节能审核及宣传”、“办公设备、家具购置”、“消防、安保设施设备购置维护”、“机关设施设备购置维护”、“后勤服务设施设备购置维护”、“机关事务供应保障”、“后勤公共服务供应保障”、“机构运行辅助管理”、“后勤服务及管理”、“各项专题会议后勤保障”、“区政务工作保障”、“政府绩效考核专项”、“公务车购置”、“计划生育考核”、“区党史学习教育工作经费”、“龙华区委办公大楼 A320 会议室签到表决系统工程”、“机关事务管理智能化项目”、“预留机动”纳入部门预算绩效管理并编制预算绩效目标，涉及一般公共预算当年拨款 10000.51 万元。

部门预算管理项目情况表

单位：万元

实施单位	项目名称	年初预算数	全年预算数	全年执行数	执行率
深圳市龙华区机关事务管理中心	日常管理事务	400	400	399.86	99.96%
	直属机关工会工作	156	156	156	100%
	工会工作及活动	60	60	60	100%
	党建及机关队伍建设	40	40	40	100%
	公共机构节能审核及宣传	36	36	35.93	99.79%
	办公设备、家具购置	40	40.03	35.67	89.11%

消防、安保设施设备购置维护	203	203	202.56	99.79%
机关设施设备购置维护	473	473	472.58	99.91%
后勤服务设施设备购置维护	75	75	74.95	99.93%
机关事务供应保障	154	154	154	100%
后勤公共服务供应保障	4561	4561	4532.08	99.37%
机构运行辅助管理	1199	1297.33	1296	99.90%
后勤服务及管理	175	175	174.99	100%
各项专题会议后勤保障	49	795.45	786.18	98.83%
区政务工作保障	17	14	12.33	88.07%
政府绩效考核专项	330	317	316.88	99.96%
公务车购置	2200	1024.72	0	0.00%
计划生育考核	91.35	90.55	90.55	100%
区党史学习教育工作经费	0	2.33	2.33	100%
龙华区委办公大楼 A320 会议室签到表决系统工程	6.10	6.10	6.10	100%
机关事务管理智能化项目	493.94	0	0	/

	预留机动	80	80	79.48	99.35%
	合计	10839.39	10000.51	8928.46	

我中心共有 1 个项目全年预算数为 0，无需做项目支出绩效自评，具体为：“机关事务管理智能化项目”年初预算数为 493.94 万元，因拟定的项目建设方案初稿未通过审核，方案在不断完善中，项目尚未投入建设阶段。根据实际情况我中心向区财政局申请回收“机关事务管理智能化项目”预算 493.94 万元，回收后“机关事务管理智能化项目”全年预算数为 0。

（四）2021 年部门预算执行情况

1. 资金管理方面

（1）政府集中采购执行方面

我中心根据 2021 年度部门工作计划编制政府采购预算，在政府采购过程中严格执行《深圳经济特区政府采购条例》、《深圳市龙华区机关事务管理中心自行采购管理制度》的相关规定。明确规定“在一个财政年度内，采购人将一个预算项目下的同一品目或者类别的货物、服务采用公开招标以外的方式多次采购，累计资金数额超过公开招标数额标准的，属于以化整为零方式规避公开招标，但项目预算调整或者经批准采用公开招标以外方式采购除外”，杜绝在采购过程中以化整为零的方式规避公开招标。2021 年，我中心采购计划金额 8168.57 万元，实际采购金额 8162.93 万元，政府采购执行率为 99.93%。

（2）财务合规性方面

为确保财政资金安全、合规、高效使用，我中心资金支出严格按照国家财经法规以及我中心制定的《深圳市龙华区机关事务管理中心财务管理制度》、《深圳市龙华区机关事务管理中心自行采购管理制度》等相关财务制度执行，从预算编制、预算执行到绩效管理和监督检查各个环节，形成了覆盖财政资金运行全过程的制度规范，推进绩效管理和预算编制、执行、监督有机融合，严控一般性支出、规范项目资金的使用，提高资金使用效益。经查我中心资金使用符合相关标准，未发现超范围、超标准支出及虚列支出，截留、挤占、挪用资金的事项。

（3）预决算管理方面

我中心严格按照财政部门关于预决算公开的要求，在 2021 年 2 月 24 日与 2021 年 10 月 29 日，分别将 2021 年预算、2020 年决算情况于深圳市龙华区政府在线公开，同时积极统计公开情况，做好应对舆情的充分准备工作，有效提高我中心预决算管理的透明度。

2. 项目管理方面

我中心项目支出预算编制规范、细化，立项依据合理、充分，符合国家有关政策要求、符合公共财政支出的方向和财政资金供给范围、符合财政分级分担原则、符合我中心职能业务工作的需要、有明确的项目目标与组织实施计划，并经过充分的研究论证，并在区财政通知规定期限内完成、提交。经区人民代表大会审核通过后，财政部门正式批复下达了我中心当年度的项目支出预算。

年中，我中心按照实际履职需要，在规范的报批程序下，完成了相关项目支出预算调整手续。

同时，项目支出严格按照我中心制定的《深圳市龙华区机关事务管理中心自行采购管理制度》、《深圳市龙华区机关事务管理中心合同管理办法》、《深圳市龙华区机关事务管理中心财务管理制度》等文件要求实施。需要进行招投标或其他采购的项目，我中心按照规定流程选择合格供应商，签订合同，并在合同中明确项目实施相关的要求及考核标准；项目验收时，严格按照项目验收流程及合同规定验收内容进行验收。

2021年9月，根据《龙华区财政局关于开展2021年度预算绩效运行监控工作的通知》，我中心开展了在监控绩效工作的基础上构建事前、事中、事后全过程预算绩效管理链条，推进实现“要我有绩效”向“我要有绩效”转变，把绩效监控结果作为以后年度预算和政策制定的参考，按照绩效运行监控要求，对项目支出及绩效目标实现程度开展“双监控”，重点分析项目支出进度较慢或绩效目标偏离的原因，及时进行调整并上报财政部门，进而保障项目结束时绩效目标的顺利实现。

3. 资产管理方面

我中心能有效保障资产保存完整性，使用合规性，配置合理性，处置规范性。我中心资产总体使用效率较高，截至2021年12月31日，资产总计为2409.98万元，其中：流动资产312.21万元，非流动资产2097.77万元；负债总额为316.24万元，均

为流动负债；净资产为 2093.74 万元。

截至 2021 年 12 月 31 日，我中心固定资产原值总额 4857.05 万元，实际在用固定资产原值 4857.05 元，固定资产总体使用率 100%。固定资产保有及使用情况如下：

2021 年度固定资产保有及使用情况表

单位：万元

固定资产类别	账面数			
	数量	原值	其中：在用	利用率
合计	——	4857.05	4857.05	100%
（一）土地、房屋及构筑物		177.37	177.37	100%
其中：1. 土地（平方米）				
2. 房屋（平方米）				
办公用房				
其中：实际使用办公室用房				
业务用房				
其他用房				

(二)通用设备(个、台、辆等)	2553	3492.47	3492.47	100%
其中: 1. 车辆	32	1218.70	1218.70	100%
2. 单价 50 万(含)以上(不含车辆)	4	433.72	433.72	100%
(三)专用设备(个、台等)	185	411.80	411.80	100%
其中: 单价 100 万(含)以上				
(四)文物和陈列品(个、件等)	8	5.98	5.98	100%
其中: 文物				
(五)图书档案(本、套等)				
(六)家具、用具、装具及动植物(个、套等)	3459	769.42	769.42	100%
其中: 家具用具	3459	769.42	769.42	100%

4. 人员规模有效控制

截至 2021 年 12 月 31 日,我中心核定编制人数 28 人,实有在编人数 25 人,离休 0 人,退休 0 人;由养老保险基金发放养老金的离退休人员(人)0 人;其中离休人员 0 人,财政补助退

休人员 0 人，经费自理退休人员 0 人。年末其他人员 5 人，遗属人员 0 人。年末学生人数 0 人。具体数据见下表：

2021 年度人员情况表

人员情况	编制人数	年末实有人数
一、在职人员（人）	28	25
（一）行政		
1. 机关人员		
（1）共产党机关人员		
（2）政府机关人员		
（3）人大机关人员		
（4）政协机关人员		
（5）群众团体人员		
（6）民主党派人员		
（7）政法机关人员		
2. 工勤人员		
二、事业	28	25
1. 参照公务员法管理人员		
2. 财政补助人员	28	25
3. 经费自理人员		
三、离退休人员（人）		
（一）离休人员	—	

(二) 退休人员	—	
四、其他人员 (人)	—	5
五、遗属人员 (人)	—	

5. 制度管理方面

我中心建立了《深圳市龙华区机关事务管理中心合同管理制度》、《深圳市龙华区机关事务管理中心固定资产管理暂行办法》、《深圳市龙华区机关事务管理中心财务管理制度》、《深圳市龙华区机关事务管理中心自行采购管理制度》、《深圳市龙华区机关事务管理中心采购验收管理制度》、《深圳市龙华区机关事务管理中心政府财政性资金投资建设工程定标工作制度 (暂行)》等一系列管理制度,基本涵盖内部控制预算管理、收支管理、采购管理、资产管理、建设项目管理、合同管理六大经济业务活动,部门职能履行与预算执行得以保障。

二、部门主要履职绩效分析

(一) 主要履职目标

1. 坚持政治统领,发挥党建引领,推进党建与业务双融双促。一是加强政治理论武装。二是夯实党建战斗堡垒。三是推进党史学习教育走深走实。

2. 坚持服务为先,探索“数字后勤”,整合资源做好各项机关事务服务。一是主动融入“数字龙华”建设。二是高质量完成“三大会”等公务会务服务保障。三是强化“出圈思维”。四是精心打造“品质机关”。

3. 以人为重点，稳队伍强培训塑形象，激昂机关队伍奋斗精气神。一是大力弘扬奋斗文化。二是助力提升全区非编人员薪资标准。三是加强培训全面提升综合素养。四是打造服务队伍外在形象。五是加强人事管理工作。

4. 聚焦高效运转，深入调查研究，进一步健全管理体制和运行机制。一是梳理完善机关事务制度。二是优化在管办公区服务管理。三是强化党风廉政建设。四是规范全区公务用车管理。

5. 围绕“双碳”目标，加强宣传培训，稳步推进全区节约型机关创建。一是推进公共机构节能目标任务落实。二是开展系列节能宣传培训。三是完善垃圾分类长效机制。

6. 坚决筑牢防线，守护机关“大本营”，支援防疫前线守护龙华家园。一是确保全区防疫“大本营”安全运转。二是全方位、全天候做好区委区政府抗疫后勤服务保障。三是全力支援防疫一线。

（二）主要履职情况

1. 坚持政治统领，发挥党建引领，推进党建与业务双融双促。坚持把学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想作为首要政治任务，切实增强“四个意识”、坚定“四个自信”，坚决做到“两个维护”，不断提高政治判断力、政治领悟力、政治执行力。严格执行“第一议题”学习制度，常态化采用“三步学习方式”，制定《2021年深圳市龙华区机关事务管理中心党组理论学习中心组和党员干部政治理论专题学习计划》，全年共开展集

中学习 51 次。抓严抓实“三会一课”、组织生活会、民主评议党员等，推进党内政治生活制度化、常态化。严格贯彻落实上级学习要求，制定支部学习计划，充分利用学习强国、打卡广东红小程序、粤政易支部学习群等平台，激励党员利用“8 小时”外时间，强化个人自学。全年累计召开支委会学习 13 次、党员大会 7 次、主题党课 4 次。严格规范党员发展程序，充分发挥党员先锋模范作用，鼓励先进分子积极申请入党。2021 年，中心党支部共有 1 名预备党员转正、发展预备党员 2 名、培养发展对象 1 名、提交入党申请书 1 名。把党史学习教育与机关事务紧密结合，围绕“学党史、悟思想、办实事、开新局”目标，积极推进党建与业务双融双促。强化“领导干部带头学、利用阵地促进学、创新形式活化学、融会贯通深入学”的“四学联动”学习机制。打造“每天学一次党史、每周分享一次学习心得、每月讲一堂党课、每季度看一场红色电影”等“四个一”系列学习活动，共发布“党史上的今天”历史知识 215 条，让党员干部每天重温党的重大历史事件；举办“今天我主讲，与你共分享”——党史周一微课堂 30 次，在回顾党的伟大历程和辉煌成就中践行初心使命；打造“党课+电影”学习模式，中心主要领导以《重忆长征路》为题讲授党课，再组织党员干部集中观看电影《血战湘江》，进一步增强党课学习效果。

2. 坚持服务为先，探索“数字后勤”，整合资源做好各项机关事务服务。2021 年，中心全面梳理机关各类服务事项，深入

调研智能化建设需求，完成机关事务智能化建设方案设计，探索建设机关事务管理智能化平台，打造智能安保、智能食堂、智能事务、办事中心、动态展示等功能为一身的管理平台，目前已按程序开展项目立项申请和招标工作；完成人脸识别通道系统建设，有效提高来访者通行效率，切实提升各办公区安全保障，探索“数字安防”；全市机关率先引入数字人民币消费系统，全面推行食堂刷脸消费，提升干部职工用餐的便利性和快捷性，打造“数字食堂”；引进智能铭牌会议系统，打通会议前、中、后的全流程数字化管理，实现会议数字化、无纸化，不断打造智能会议环境，推进近零碳机关创新工作，试行“数字会务”；引进仓库扫码系统，实现仓库出入库管理数字化、无纸化，建造“数字仓库”，强化数字赋能机关事务。2021年上半年，根据区一届人大六次会议和区政协一届五次会议实行封闭管理的要求，中心克服会议规格高、要求严、规模大、时间紧、会场多、任务重、经验少、人员不足等各个方面难题，全面做好疫情防控、会务服务、设备保障、住宿餐饮、车辆通勤、安全保卫、物资准备等9大类108项工作，中心128名干部职工全员参与、连续奋战，圆满完成各项服务保障，开创龙华区首次大规模会议封闭管理服务保障的历史。2021年下半年，面对区第二次党代会、区二届人大一次会议、区政协二届一次会议代表、委员更多，会议规模更大、标准更高、任务更重的情况，中心着眼大会有序运转，聚焦服务保障细微处，下足“绣花功夫”、做足“贴心服务”，有序、精准、

高效保障了会议召开，与会领导和代表给予高度评价。全年共完成会务服务 2659 场次、服务参会人员 53010 人次；完成公务接待 79 批次、接待来访人员 785 人次；完成公务活动出车 4015 批次，以优质高效的服务获得区领导及各部门的充分肯定。坚持“以我为主、为我所用”的理念，大胆整合全区资源，不断拓宽服务载体和渠道，着力提升干部职工服务水平。整合全区厨师资源，利用各街道机关食堂厨师团队优势，加强厨艺交流、共享特色菜品、创新菜式菜谱，提升全区机关食堂用餐保障能力，在区两会实行封闭召开期间，联合全区六个街道选送特色菜品，广受代表委员欢迎；加强与区有关部门横向互动，会同区卫健局强化办公区防疫工作及医务室配置、联合区建筑工务署推进百花山项目建设、邀请区文体局指导职工健身房器械选择及配备阅览室图书，营造舒适安全便捷的办公环境；坚持“走出去”，与全市各区机关事务管理部门形成定期交流机制，先后到宝安区、罗湖区、光明区、坪山区机关事务管理部门开展学习交流，取长补短、互通有无、共同进步；重视“请进来”，加强与中央、市、区等相关部门的交流，在与来访的中直管理局万寿路管理处、市机关事务管理局物业管理中心、深圳大学机关事务研究院以及宝安区、光明区兄弟单位的交流中，不断找差距、促提升。全力推进百花山项目建设，工程机电管线安装、室内装饰、室外园林和场地恢复、竣工验收、移交管理等各项工作已全部完成。职工健身房、培训室、自助咖啡角、球类活动室等功能用房陆续投入使用；加

强区委大院美化和绿化建设，与区城管局做好区委大院绿化景观改造，完成区委大院花池修边、草皮绿化等维护保养，加强机关大院美化、亮化、绿化、净化力度，积极营造优美舒适、文明整洁的办公环境。主动做好各类工程和维护维修的管理工作，重点推进办公用房修缮、区委大楼圆弧结构防水补漏等工程；增加办公大楼人文设施，完成无障碍设施建设，在“七一”建党节、国庆节等特殊节日加强氛围营造，增强节日气氛，让广大干部职工度过喜庆、祥和、和谐的节日，让机关大院更具人文关怀。

3. 以人为重点，稳队伍强培训塑形象，激昂机关队伍奋斗精气神。为全面践行“无奋斗、不龙华”口号，中心制定《龙华区机关事务管理中心推进奋斗型机关文化建设活动方案》，通过开展系列活动，激励中心干部职工“动起来、跑起来、燃起来”，为全面建设“数字龙华、都市核心”贡献力量；开展“勤·奋”讲堂，邀请中国青年五四奖章获得者、全国道德模范张莹莹与中心干部职工分享奋斗历程。举办“机管悦享会”交流活动，邀请从中心走出去的先进职工代表与职工分享成长感悟；举办全区机关事务系统“青春·奋斗”主题演讲比赛，全区10个部门16名选手齐聚一堂，用自己独有的方式寄语青春、赞美龙华、致敬奋斗；设置8个“奋斗”书架，推荐奋斗、数字经济类读物，营造积极向上机关形象和奋发向上的工作学习氛围；开展“最燃龙华、奋斗最美”摄影比赛，中心干部职工通过手中的镜头定格龙华美景以及奋斗中的机关事务人的风采，让中心干部职工更爱龙

华、更爱后勤；前往龙华土地整备奋斗记忆馆、中国文化名人大营救纪念馆、深圳经济特区档案文献展、“百作贺百年——庆祝中国共产党成立 100 周年版画作品展”参观学习，从历史中汲取奋进力量。梳理制定《深圳市龙华区机关事务管理中心行政事务辅助岗选拔工作制度》，从中心工勤技能服务类工作人员中选拔行政事务辅助类工作人员，为优秀员工提供晋升平台，提高工作人员工作积极性和主动性，努力建设一支朝气蓬勃，奋发有为的工作人员队伍。2021 年，中心采取“分类别、定时间、专家讲、骨干带、自主学”方式，开展“内练素质外树形象”专项行动，对干部职工“内外一起抓”，重塑服务队伍新形象，先后开展办文办会、公务礼仪、驾驶技术、安全急救等各类培训 24 次，重点加强对服务员、驾驶员、安保人员等一线人员的礼仪培训，规范言行举止，展现良好风貌。在重视业务技能培训的同时，中心高度重视干部职工理论素养提升，邀请区发展研究院院长李胜军同志分享数字龙华发展趋势、邀请市委宣讲团吴燕妮博士解读“七·一”重要讲话精神、邀请市委党校宋晓东教授宣讲党的十九届六中全会精神，不断提升中心工作人员理论素养。用心设计更换了服务员、驾驶员、安保人员服装，精心设计服务员工牌，重塑服务队伍外在新形象。组建礼仪队，为“三大会”等全区大型会议、重要公务开展服务保障，已成为全区一道亮丽的风景线。今年以来对 28 名符合条件的人员开展岗位轮换，让人员与岗位更匹配。提拔干部 5 人次，尽心尽力为干部职工搭建学习成长的

舞台，让中心各条战线上的工作人员更加积极和主动，“燃”起干事“新热情”。

4. 聚焦高效运转，深入调查研究，进一步健全管理体制和运行机制。2021 年年初，中心领导班子开展两周专题调研行动，全面摸排各部门和各在管办公区工作开展情况，对财务审批环节过多、采购程序过长、服务组管理机制不顺畅、仓库管理薄弱等问题进行了全面梳理。通过业务流程梳理再造，修订和新增涉及人、财、物等 8 项制度，整理形成机关事务制度汇编，印发《深圳市龙华区机关事务管理工作内部规范》，从制度层面提升机关服务效率。优化中心派驻服务组工作机制，修改完善《深圳市龙华区机关事务管理中心在管办公区服务组管理制度》，充实服务组人员力量，强化各在管办公区服务保障，不断提高干部职工满意度；强化办公区物业规范管理，建立物业公司日常考核和服务满意度测评机制，强化履约管理，倒逼服务满意度持续提升。定期调查了解各办公区驻点办公单位的实际需求，全面收集干部职工对服务保障工作的意见建议；组织各在管物业公司、第三方安全生产机构专家对在管办公区开展隐患排查，全年累计开展安全生产周检 37 次、常规安全生产检查 9 次、节假日大规模全区域安全生产检查 8 次、暴雨等自然灾害天气临时检查 6 次，确保机关办公区安全无事故。开展专项廉政风险调研，对中心各部室（组）仓库管理、采购管理、合同管理、工作台账进行全面深入检查，全面排查廉政风险点，发现问题形成整改台账，限期整改完毕，

健全防范措施。加大工程、采购、仓管等敏感岗位轮岗力度，强化重点岗位廉政风险防范。抓好廉政教育和日常监督，定期进行谈心谈话，定期通报违纪典型案例，开展警示教育，坚持抓早抓小、防微杜渐，及时提醒纠正苗头性、倾向性问题。主动协同推动完成全区 41 个党政机关、136 个事业单位一般公务用车编制重核任务，推进全区各单位启用“广东省公务用车管理平台”，配合区财政局推进整改落实我区超中央批准范围配备的 265 台执法执勤用车处置事宜；主动牵头推进区级审计整改事项，通过快速组织实地摸排、深入调研、自查自纠、督查督办等一系列举措，高效督促 4 个涉改街道全面完成区级审计发现有关公车问题整改；全面落实省委巡视整改关于公务用车管理有关反馈意见建议，深入推进市、区党廉办《整治私车公养问题工作措施》，强化履行公车主管部门职责，探索建立公务用车管理“负面清单”，持续完善“日常管+专项督”的监管模式，确保公务用车管理合法合规。

5. 围绕“双碳”目标，加强宣传培训，稳步推进全区节约型机关创建。加强与上级主管部门及全区各节能主管单位在“十三五”节能指标要求、节约型公共机构创建情况、“十四五”规划展望等方面的学习交流。圆满完成 2020 年龙华区公共机构能源资源消费统计工作，全区各节能主管单位均完成“十三五”节能指标下降任务。深入推进全区节约型机关创建，组织龙华区公共机构节能宣传周活动，富康行政服务办公区等 16 家单位获评龙

华区“十三五”公共机构节水型单位，龙华会堂办公区、纪委大院4家合署办公单位完成节水型单位创建，清湖行政服务办公区、富康行政服务办公区24家合署办公单位完成节约型机关创建。大力开展系列节能工作，积极进行节水型机关单位创建，推进节水改造，更换老旧的用水器具，增加水表提高用水计量率，各办公区全部采用节水器具，并采取调小水龙头出水量、安装节流水嘴、采用喷灌滴灌绿植等措施进一步节水，以创建促节水实效。对灯具进行节能改造，适当减少照明灯具数量和功率，优先选用更高效的节能灯具，并对停车场、楼梯灯具加装定时开启装置或感应开启装置，杜绝“长明灯”现象。同时探索推广新能源利用，加快推进楼顶光伏发电系统建设，为机关碳中和注入绿色能源。邀请市垃圾分类中心专业讲师开展专题培训，组织到深圳市垃圾分类科普教育馆实地学习参观，采用“随手拍”形式曝光浪费资源行为，依托物业公司强化每日巡查检查，建立机关节能、垃圾分类考核通报机制，以长效机制促能效提升、垃圾减量。

6. 坚决筑牢防线，守护机关“大本营”，支援防疫前线守护龙华家园。筑起疫情防控“组织关、出入关、检测关、用餐关、消毒关、督查关”等“六道关卡”，完善疫情防控机制，制定在管办公区疫情防控应急预案，完善体温检测、食堂用餐、清洁消杀、会议服务、公车使用等13项工作指引，以人防、物防、技防等手段确保大本营安全，筑起机关大院疫情防控的安全屏障。全年共组织5个在管办公区干部职工完成核酸检测近10万人次，

日均对进入办公区人员体温检测 9000 人次，查验健康码及行程码约 1000 人次。加强应急值班值守，各条保障线安排充足值班人员应急处突，确保 24 小时做好各项常态化工作及紧急公务的后勤保障。会议技术保障人员 24 小时值班待命，全力保障每天省、市、区防疫调度会及其他疫情防控工作会议；中心车队 10 名驾驶员驻守大院，不分昼夜往返于防疫一线，高标准对待每次出车，保证出行安全顺利，加强车辆消毒，随车配备防疫物品；服务人员晚上坚守各会场提供会议服务；厨师团队每天加班到晚上 12 点，全力为前方抗疫干部职工提供热饭菜。按照区防疫指挥部要求，第一时间集结力量，抽调 3 名干部派驻社区，先后共计 4 批次 118 人次支援 2 个社区开展防疫工作，协助做好核酸采样检测点选址、帐篷搭建、标识粘贴和摆放、现场围挡等工作，通宵奋战做好现场人员引导、秩序维护、扫码指导、上门提醒检测等工作，保障核酸检测工作顺利开展。以区委区政府的名义，开展“送清凉，助防疫”慰问、为社区小区组及龙华公安分局“送宵夜”等系列暖心活动，把区委区政府的关怀第一时间传递到一线防疫人员。

（三）部门履职绩效情况

1. 经济性

2021 年度三公经费年初预算 159.5 万元(不含区车改办“公务用车购置”预算)，调整后预算 146.5 万元(不含区车改办“公务用车购置”预算)，实际支出 117.24 万元，预算执行率为 80.03%，

其中因公出国（境）经费年初预算 0 万元，调整后预算 0 万元，实际支出 0 万元；公务用车购置及运行维护费年初预算 115.5 万元（不含区车改办“公务用车购置”预算），调整后预算 105.5 万元（不含区车改办“公务用车购置”预算），实际支出 105.42 万元；公务接待费年初预算 44 万元，调整后预算 41 万元，实际支出 11.81 万元。

2021 年度“三公”经费控制情况

单位：万元

费用类别	预算安排数 (不含区车改办预算)	调整后预算数 (不含区车改办预算)	实际支出数
“三公”经费	159.5	146.5	117.24
因公出国（境）费	0	0	0
公务接待费	44	41	11.81
公务用车购置费	0	0	0
公务用车运行维护费	115.5	105.5	105.42

2. 效率性

我中心年度预算执行情况较好，全年调整后预算为 21,022.43 万元，除去区车改办“公务用车购置”预算后调整后预算为 19,997.71 万元，实际支出 19,931.62 万元，执行率为 99.67%，且单位预算实际支付进度和既定支付进度基本匹配，预算执行及时、均衡。

2021 年度各季度预算执行情况表

单位：万元

季度	调整后预算 (不含区车改办预算)	支出数	执行率%
第一季度	20,115.83	5,605.97	27.87%
第二季度	20,127.19	10,378.25	51.56%
第三季度	20,422.34	15,637.87	76.57%
第四季度	19,997.71	19,931.62	99.67%

3. 效果性

(1) 坚决贯彻落实中央八项规定及其实施细则精神、推进党政机关厉行节约反对浪费，坚决落实过紧日子要求，严格控制“三公”经费，规范和完善党政机关公务接待、办公用房、公务用车等管理制度，使得“三公”经费预算由原来的 159.5 万元(不含区车改办“公务用车购置”预算)调减至 146.5 万元(不含区车改办“公务用车购置”预算)，调减金额为 13 万元，调减率为 8.15%，“三公”经费实际支出金额为 117.24 万元，大幅度节约了经费的使用，提高了资金使用效果。

(2) 在经费紧张的情况下，主动担当、积极作为，圆满完成机关后勤各项保障工作。一是高质量完成“三大会”等公务会务服务保障；二是精心打造“品质机关”；三是及时高效，不断优化办公区配置；四是优化在管办公区服务管理。

(3) 从预算审批、采购监督、付款审核进行全流程监管，建立涵盖全过程管理制度体系；严格执行预算月报制度和季度通

报制度，督促中心各部室做好预算执行，建立合理有效地指标评价体系，推进全中心预算绩效考核管理。

（4）科学防范，在确保党政机关工作正常运转的同时，有效的防范新冠病毒疫情传播。按照“科学防控、规范流程、严格标准、强化落实”的原则，制定在管办公区疫情防控应急预案，完善体温检测、食堂用餐、清洁消杀、会议服务、公车使用等13项工作指引，为各项常态化防疫工作提供操作指南，科学防范、不留死角，筑起机关大院疫情防控的安全屏障。

（5）通过不断提高服务水平及后勤保障能力，着力提升在管办公区干部职工满意度水平。我中心在龙华区2021年绩效评估结果分析报告中“公众满意度调查”指标得分为86.95分，权重为10%，加权后得分8.7分。

三、总体评价和整改措施

（一）预算绩效管理工作主要经验、做法

我中心将预算绩效理念贯穿预算编制、执行、使用效益全过程，瞄准绩效目标和指标，以完成绩效目标为导向，确保目标设置符合实际，指标设置可衡量，确保预算编制有目标，预算执行有监控，预算完成有评价，评价结果有应用。在推进预算实施过程中紧紧抓住了“事前、事中、事后”三个关键环节，事前重在扎紧关口、事中重在监控纠偏、事后重在评价问效，实现了预算绩效管理的全方位、全过程、全覆盖。

（二）部门整体支出绩效存在问题及改进措施

我中心整体支出绩效存在问题：一是编外人员控制率较高。二是日常公用经费控制率偏高。

改进措施：一是重新进行岗位梳理研究人员需求，根据人员需求开展招聘工作，打造一支更强更专业的队伍，逐步提高工作人员办事效率，优化人员结构。二是全面贯彻落实中央、省、市过“紧日子”要求，严把关口、精打细算，勤俭节约办一切事业，严控非刚性支出，大力压减一般性支出，优化支出结构，减少非必要开支。

（三）后续工作计划、相关建议等

1. 加强实务学习，积极参加财政局举办的相关业务培训，加强与兄弟单位交流沟通，建立单位内部人员针对财务知识的互学互助的学习机制，提高预算绩效管理实操能力。

2. 加强预算绩效管理，不断提升预算绩效管理水平，认真总结经验，发现预算执行过程中的不足，及时完善体制机制，提升财政资金使用效益。

3. 建议财政部门加强部门预算单位财务人员相关业务培训，特别是实务方面的培训，提升单位预算绩效管理水平。加快绩效指标标准库的建立，规范绩效评价指标。进一步完善预算绩效评价体系，使评价指标更合理反映单位真实绩效水平。