

# 长沙市部门整体支出绩效评价报告

评价项目类型：项目实施过程评价 项目完成结果评价

评价项目名称：部门整体支出及不动产存量数据全面清理专项

评价项目单位：长沙市不动产登记中心

项目主管部门：长沙市自然资源和规划局

评价项目金额：10,018.55 万元

报告日期：2021 年 8 月 30 日

长沙市财政局制

# 2020 年度长沙市不动产登记中心 部门整体支出绩效评价报告

为加强财政支出管理，提高财政资金使用效益，根据《中华人民共和国预算法》、《中共中央 国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》（中发〔2018〕34号）、《财政部关于印发<项目支出绩效评价管理办法>》（财预〔2020〕10号）、《中共湖南省委办公厅、湖南省人民政府办公厅关于全面实施预算绩效管理的实施意见》（湘办发〔2019〕10号）、《长沙市财政局关于印发<长沙市市级预算部门（单位）整体支出和项目支出绩效管理办法（试行）>的通知》（长财办〔2019〕24号）和《长沙市财政局关于开展2021年财政支出重点绩效评价工作的通知》（长财绩〔2021〕3号）等文件精神，市财政局绩效评价组于2021年6月对长沙市不动产登记中心（以下简称“不动产登记中心”）2020年度部门整体及公共项目支出实施了绩效评价。评价采用定量分析和定性分析相结合的方法，从目标设定、预算配置、预算执行、预算管理、资产管理、履职产出和履职效益等方面进行了综合评价。

此次评价金额总计10,018.55万元，其中：基本支出4,595.09万元；项目支出共计2,385.45万元；不动产存量数据全面清理公共项目支出共计3,038.01万元。现将绩效评价情况报告如下：

## 一、单位基本情况

### （一）单位概况

#### 1.机构设置

长沙市不动产登记中心成立于2016年7月28日，隶属于长沙市自然资源和规划局，系副县级公益一类全民事业单位。主要负责长沙市不动产登记管理和不动产权籍档案管理及利用工作。设有晚报大道150号、德政园房产交易大楼、市政府第二办公大楼、城南点四个办理点。下设16个科室，分别为：办公室、法规信访室、受理一室、受理二室、受理三室、受理四室、审核一室、审核二室、审核三室、审核四室、档案管理室（长沙市不动产登记中心档案馆）、信息技术室、权籍管理室、监督检查室、财务室、人事室；另按规定设立纪检监察室。

#### 2.人员编制

根据《长沙市机构编制委员会办公室关于调整长沙市不动产登记中心人员编制的通知》（长编办发〔2017〕215号），核定不动产登记中心全额拨款事业编制由97名调整为107名（含工勤技能人员编制5名）；根据《中共长沙市委机构编制和委员会办公室关于核定是自然资源规划局机关及所属涉及事业单位聘用编外合同制人员员额的通知》（长编办发〔2019〕118号）核定单位编外岗位合同人员191名。

截止2020年12月31日，不动产登记中心在编在职职工102人；聘用员工191人。

## **(二) 单位管理制度及执行情况**

不动产登记中心制定了《内部控制手册》，从单位层面、业务层面、评价与监督、内部控制业务流程图等方面进行了规范，并进一步完善制定了《专项资金管理办法》、《政府采购管理制度》、《建设项目管理制度》、《合同管理制度》、《大额资金管理制度》、《资产管理制度》、《厉行节约管理制度》等相关项目管理配套制度，构建了内容基本完整的内控体系。通过内部管理制度将内控要求体现到具体的业务操作规则中。根据提供的资料及现场核实情况，各项管理制度均得到了较好的执行。

## **(三) 预算资金安排、管理及使用情况**

### **1. 预算资金安排、使用情况**

依据《长沙市自然资源和规划局关于 2020 年部门预算的批复》，不动产登记中心部门预算 6,298.90 万元，其中：基本支出 3,906.46 万元，项目支出 2,392.44 万元。依据长沙市财政局《关于 2020 年公共项目预算的批复》（长财建〔2020〕1 号），长沙市自然资源和规划局不动产存量数据清理 3300 万元，该项目实际由不动产登记中心实施。

#### **(1) 基本支出**

基本支出是用于保障不动产登记中心正常运转、完成日常工作任务而发生的支出，主要包括人员经费和公用经费。

不动产登记中心 2020 年部门基本支出年初批复预算数为

3,906.46 万元，其中：工资福利支出 3,289.62 万元（主要用于基本工资、津补贴、奖金、社会保障缴费、绩效工资、住房公积金、其他工资福利支出）；商品和服务支出 598.69 万元（含：三公经费 22 万元，其中公务接待费 5 万元、因公出国（境）费 5 万元费、公务用车购置及运行费 12 万元）；对个人和家庭的补助 18.15 万元。

2020 年部门基本支出决算数为 4,595.09 万元，其中：工资福利支出 3,928.37 万元；商品和服务支出 610.56 万元；对个人和家庭补助支出 56.16 万元（其中：退休费 49.08 万元，抚恤金 6.82 万元，独生子女奖励金 0.26 万元）。

## （2）项目支出

不动产登记中心的项目支出包括部门预算安排的项目支出和公共预算安排的项目支出。部门预算安排的项目支出主要是单位完成不动产登记日常工作任务发生的特定支出；公共预算安排的项目支出主要是完成市政府下达的不动产登记专项工作任务发生的特定支出。

**部门项目：**2020 年初预算批复项目支出经费 2,392.44 万元，其中：不动产档案管理专项经费 431 万元；不动产登记系统网络运维费 549.44 万元；不动产登记中心大楼运转经费 380 万元（其中经批准调剂 30 万元用于办公设备购置）；城南点租赁和运行经费 492 万元；法律风险及行政应诉、信访专项经费 30 万元；专项印刷费 240 万元（其中经批准调剂 25 万元用于更新购

置公车)；设备耗材购置费 270 万元。

2020 年项目支出实际执行 2,385.45 万元，其中：不动产档案管理专项经费 431 万元；不动产登记系统网络运维费 542.77 万元；不动产登记中心大楼运转经费 350 万元，办公设备购置 30 万元；城南点租赁和运行经费 491.84 万元；法律风险及行政应诉、信访专项经费 29.91 万元；专项印刷费 215 万元，公务用车购置及装饰费 24.98 万元；设备耗材购置费 269.95 万元。

**公共项目：**依据长沙市财政局《关于 2020 年公共项目的预算批复》（长财建〔2020〕1 号），不动产存量数据全面清理项目年初预算 3300 万元，实际到位资金 3,039.61 万元，实际使用 3,038.01 万元，其中：2020 年不动产存量数据专项经费实际支出 2795.7039 万元，调剂资金 242.30 万元。

主要调剂项目为：调剂安排 60.9033 万元用于二期软件开发及硬件采购尾款；调剂安排 121.00 万元用于办公大楼运行经费。调剂安排 46 万用于 2020 年对口扶持龙山县资金，调剂安排 16 万元用于“君逸山水”大楼配电间分户设计费，实际使用 14.4 万元。

2020 年度不动产登记中心预算资金安排及使用情况如下表：

金额单位：万元

| 项目类别        | 年初预算     | 正式指标总额   | 实际执行数    | 预算执行率   |
|-------------|----------|----------|----------|---------|
| 基本支出        | 3,906.46 | 4,747.96 | 4,595.09 | 96.78%  |
| 不动产档案管理专项经费 | 431.00   | 431.00   | 431.00   | 100.00% |

| 项目类别             | 年初预算            | 正式指标总额           | 实际执行数            | 预算执行率         |
|------------------|-----------------|------------------|------------------|---------------|
| 不动产登记系统网络运维费     | 549.44          | 549.44           | 542.77           | 98.79%        |
| 不动产登记中心大楼运转经费    | 380.00          | 380.00           | 380.00           | 100.00%       |
| 城南点租赁及运行费        | 492.00          | 492.00           | 491.84           | 99.97%        |
| 法律风险及行政应诉、信访专项经费 | 30.00           | 30.00            | 29.91            | 99.70%        |
| 专项印刷费            | 240.00          | 240.00           | 239.98           | 99.99%        |
| 设备耗材购置费          | 270.00          | 270.00           | 269.95           | 99.98%        |
| <b>部门预算小计</b>    | <b>6,298.90</b> | <b>7,140.40</b>  | <b>6,980.54</b>  | <b>97.76%</b> |
| 不动产存量数据全面清理      | 3,300.00        | 3,039.61         | 3,038.01         | 99.95%        |
| <b>合计</b>        | <b>9,598.90</b> | <b>10,180.01</b> | <b>10,018.55</b> | <b>98.41%</b> |

### (3) “三公”经费情况

不动产登记中心 2020 年“三公”经费年初预算 22 万元，其中：公务接待费 5 万元、因公出国（境）费 5 万元费、公务用车购置及运行费 12 万元。2020 年 11 月经批准，从原项目支出“专项印刷费”中调剂 25 万元，用于公车采购。

不动产登记中心 2020 年“三公”经费年末决算 33.47 万元，其中：公务接待费 0.09 万元、因公出国（境）费 0 万元费、公务用车购置及运行费 33.38 万元（购置 21.38 万元，维护 12 万元）。

2020 年 12 月经长沙市公务用车管理办公室核准，不动产登记中心采购上汽大通新能源车一辆，2020 年 12 月 29 日，支付购车款 24.98 万元（其中：装饰费 3.6 万元，购车款 21.38 万元）。“三公经费”控制率为 152.14%，具体明细如下表：

金额单位：万元

| 项目           | 2020 年度   |              |                | 2019 年<br>度 决 算<br>数 | 较上年变动        |               |
|--------------|-----------|--------------|----------------|----------------------|--------------|---------------|
|              | 年初预算数     | 决算数          | 控制率            |                      | 金额           | 增长率           |
| 因公出国（境）费     | 5         | -            |                | 5.86                 | -5.86        | -100.00%      |
| 公务用车购置及运行维护费 | 12        | 33.38        | 278.17%        | 12                   | 21.38        | 178.17%       |
| 公务接待费        | 5         | 0.09         | 1.80%          | 1.72                 | -1.63        | -94.77%       |
| <b>合计</b>    | <b>22</b> | <b>33.47</b> | <b>152.14%</b> | <b>19.58</b>         | <b>13.89</b> | <b>70.94%</b> |

## 2. 预算资金管理情况

不动产登记中心按照财政资金管理使用的要求，加强资金的使用管理，资金的使用在财政批复的部门预算基础上，中心党总支根据工作任务分解计划研究决定，分管财务领导统筹安排执行。按照厉行节约的要求，控制经费支出。

不动产登记中心制定了专项资金管理办法，资金的支付审批程序完整，依据项目资金批准的预算额度和批复内容使用资金，未发现其他截留、挤占、挪用、虚列支出、重复申报项目、虚报冒领资金等情况。

### （四）资产管理情况

不动产登记中心制订了《资产管理制度》、《资产管理流程》、《政府采购管理制度》、《建设项目管理制度》等与资产管理相关的制度，资产管理和使用依据“统一领导、分级管理、责任到人、物尽其用”的原则。办公室负责资产的实物管理，具体包括采购、调配、清查、处置以及日常使用过程中的维修、维护；财务科负责资产的账务处理，具体包括申报资产配置计



划、固定资产明细账登记、资产管理信息系统数据更新、账务处理、配合办公室进行实物盘点及固定资产处置相关财政报批核销等工作。

2020年度不动产登记中心固定资产新增2747台，新增固定资产原值4,911,074.53元（其中调拨1836台，原值1,438,075.53元；采购911台，原值3,472,999元），调拨资产获取调拨文件依规入账，新增采购的固定资产依据相关采购流程执行，达到政府采购要求的资产通过政府采购平台进行。

## 二、单位绩效目标

### （一）单位职能、职责

依据长沙市机构编制委员会《关于印发〈长沙市不动产登记中心主要职责内设机构和人员编制规定〉的通知》（长编委发〔2016〕51号）规定，不动产登记中心主要职责为：

1.宣传、贯彻、执行国家和省、市关于不动产登记方面的方针政策和法律法规；参与拟订全市不动产登记业务规范和工作流程等工作；

2.负责市本级及芙蓉区、天心区、岳麓区、开福区、雨花区以及长沙高新技术产业开发区范围内（以下简称城区）不动产登记的申请、受理、审核和登簿发证等事务性工作；

3.负责协助市自然资源和规划局处理因不动产登记产生的权属纠纷，参与不动产登记的行政诉讼、行政复议、信访（含复查）、信息公开等工作；

- 4.负责城区不动产登记的分析、成果利用等工作；
- 5.负责依法提供城区不动产登记信息查询服务；
- 6.负责城区不动产登记数据资料的整理、保管和备份，以及不动产登记档案的收集、整理和归档；
- 7.负责不动产登记信息平台的建设、管理和维护；
- 8.承办市自然资源和规划局交办的其他工作。

## **(二) 单位近三年工作计划及重点项目**

### **1.近三年工作计划**

2018年重点工作计划：注重窗口文明创建，重塑服务形象；注重登记队伍建设，增强服务技能；注重业务优化提速，提升服务质量；注重协调机制构建，提高服务效率；注重党风廉政建设，强化服务意识。

2019年重点工作计划是：积极开展文明创建，提升服务形象；积极锻炼队伍建设，提高工作能力；积极优化工作流程，提高工作效率；积极推进智慧建设，提高服务能力；积极加强廉政建设，提高服务意识。

2020年重点工作计划是：解决河西点的办公场地问题、精准登记数据、理顺工作职能、升级登记平台、加强部门协作、推进处遗工作、优化工作队伍。

### **2.重点项目**

2018年重点项目包括：日常数据整合采购项目，不动产登记系统二期软件开发、硬件采购及日常数据整合专项，专项印

刷，网络运维，不动产登记中心大楼运转，不动产档案数字化扫描，设备耗材购置，城南网点设备购置，不动产登记工作专项。

2019年重点项目包括：存量数据全面清理项目，不动产登记系统二期软件开发、硬件采购及日常数据整合专项，城南点场地租赁及运营，不动产登记中心大楼运转，不动产登记工作专项，不动产档案数字化扫描专项，专项印刷，设备耗材购置，不动产登记系统网络运维等。

2020年重点项目包括：存量数据全面清理项目，城南点场地租赁及运营，不动产登记中心大楼运转，不动产档案数字化扫描专项，专项印刷，设备耗材购置，不动产登记系统网络运维等。

### **（三）单位绩效总目标**

依据不动产登记中心2020年工作重点（长不动产登发〔2020〕1号），2020年总体目标：以人民为中心，以实现24小时线上不动产登记为目标，以提升服务形象、凝聚工作合力、提高工作效率、优化服务能力、强化登记举措为重点，构建“全流域、全网域、全天候”的服务体系，让服务更有温度、更有态度、更有速度、更有广度、更有热度。

### **（四）具体绩效目标**

**1.城南点租赁和运行经费项目：**租赁办公用房面积2436平方米；物业问题和日常维护保养处理及时；将城南点租赁及运

行经费控制在预算内；方便城南客户就近办理不动产登记业务，年业务量达 8 万笔以上；

**2.法律风险及行政应诉、信访专项：**处理中心法律诉讼案件；及时应对应诉及信访事项；将法律工作经费控制在预算内；提前应对不动产登记业务的法律风险，不发生行政赔偿；提高群众信访满意度；及时回应群众的法律相关诉求；

**3.不动产档案管理专项：**不动产档案扫描 33 万卷；档案扫描质量合格；及时满足调档进度需求；控制档案管理经费预算；满足各界对不动产登记档案的查阅利用需求，年查询量达 50 万次以上；保证不动产登记档案的长期安全存放保存；保证库房免于受潮受损等破坏；

**4.设备耗材购置项目：**依据合同执行设备、耗材的购置；所采购的设备耗材质量符合规定；及时响应采购及维修需求；采购成本不高于市场同等质量型号商品价格；保障中心 300 多台电脑、200 多台打印机等办公设备正常运行；保证客户及时顺利办理业务以及能及时满足办公需求；

**5.专项印刷项目：**印刷证书 30 万份，证明 20 万份；根据使用需求及时按质保量备足不动产权证书和证明等各类印刷品；将证书证明档案资料盒等印刷费用控制在预算内；年发放证书（证明）数量达 40 万以上；满足广大客户发证需求；

**6.不动产登记系统网络运维项目：**依据合同执行光纤租赁、日常运维、短信服务等；将运维经费控制在预算内；保障不动

产登记系统正常运维，保证网络数据通畅，保证系统数据安全；优化营商环境，提供便捷高效的不动产服务平台；做到信息共享数据互通，节约资源；

**7.不动产登记中心大楼运转项目：**依据合同提供安保服务面积、人员；办公环境优良；及时处理故障；控制除城南点以外的大楼运营经费预算；保证大楼正常运转，工作环境井然有序；满足广大客户办证需求；

**8.不动产存量数据全面清理：**根据政府采购合同要求，2020年度应完成国有建设用地使用权 13865 宗，房屋所有权 1117730 单元。质量检查率 100%，成果入库合格率 100%，目标完成及时率 100%，项目总成本不超过政府采购合同金额。

### 三、产出成果及效益情况分析

#### （一）绩效目标完成情况

**1.城南点租赁和运行经费项目：**2017年9月6日，长沙市人民政府批准了《关于在开心区九峰小区设立城南不动产登记网点的请示》（长国土资政〔2017〕84号），2019年5月不动产登记中心与湖南新鸿业置业有限公司签订《服务类项目政府采购合同协议书》，采购内容为：城南不动产登记网点的场地租赁及运营费用，其中场地面积 2436 平方米，租赁期 3 年（自 2019 年 5 月 1 日至 2022 年 4 月 30 日），合同总价 1,360.20 万元，每半年支付 226.70 万元。2020 年按合同支付，城南点运营正常。

**2.法律风险及行政应诉、信访专项：**办理行政诉讼案件 26 件，行政复议案件 2 件，办理司法文书备案 3945 件。全年处理“12345”市民热线工单 4195 笔，局长信箱和网络问政 62 笔，来信来函和信访件 117 笔。

**3.不动产档案管理专项：**2020 年度各类型档案合计扫描 334809 卷，其中完成新增案卷扫描 297058 卷，消化历史案卷 37751 卷（其中：抵押案卷 24584 卷、抵押注销案卷 1221 卷、司法案卷 11922 卷、房产注销 24 卷）；2020 年度总查询量为 575323 万次，其中：窗口有房无房证明量 260118 次，总查档业务量 5061 次，自助查询机查询量 136807 次，网络查询 173337 次。

**4.设备耗材购置项目：**依据单位采购需求，执行设备耗材的购置，对数量质量进行验收，及时响应采购及维修需求，保障中心办公设备正常运行。

**5.专项印刷项目：**不动产登记中心 2019 年 9 月与长沙市旺江彩色印刷包装有限公司签订《服务类项目政府采购合同协议书》，主要采购项目为：档案盒、资料、表格、合同、资料袋等，合同总金额 466.86 万元，服务期为 2019 年 8 月 23 日至 2022 年 8 月 22 日，支付要求是每年支付不得超过 155.62 万元。2020 年实际采购支出 95 万元。湖南省自然资源厅 2019 年 8 月 5 日下发《关于征订不动产权证书和登记证明有关事项的函》明确不动产权证书和登记证明的供应商为北京中融安全印务公司，

服务期限至 2021 年 12 月 31 日止，不动产权证书 2.8 元/本，登记证明 0.9 元/本。2020 年实际支出 120 万元（采购量为不动产权证书 36 万本，不动产登记证明 20 万本）。

**6.不动产登记系统网络运维项目：**不动产登记中心于 2020 年 8 月完成不动产中心门户网站等级保护测评，测评等级为“良”；2020 年 8 月对广东南方数据科技有限公司提供的不动产登记系统平台软件维护、不动产权籍管理系统平台软件维护、不动产外网预申请系统平台软件维护、市不动产登记中心门户网站平台维护、市不动产登记中心公众微信平台维护、数据库运维，进行验收，验收结果为“合格”。

**7.不动产登记中心大楼运转项目：**三楼办公室装修改造完成，增加了办公室和大小型会议室，优化了办公条件；依据合同要求提供安保保洁服务，及时处理故障，保证大楼正常运转，满足广大客户办证需求。

**8.不动产存量数据全面清理：**不动产存量数据清理项目制定了质检细则，按照数据所需达到的标准入库，其成果数据满足不动产存量数据整合标准。截止 2020 年 12 月 31 日，通过质检入库户室数：房屋 1601187 单元，土地数 3453 宗，组织技术培训 2 次。

## **（二）绩效分析**

### **1.推行电子证照、实现信息共享**

2020 年 10 月 1 日起在全市范围内推行不动产登记电子证

照，相对纸质证照更快捷方便，节约社会成本。全年发放电子证照 18.95 万本，其中电子证书 10.19 万本，电子证明 8.76 万本。

完善在线核验机制，实现部门信息互联共享，在线获取户籍、婚姻、网签、社保缴纳、完税及规划、测绘、土地出让、土地审批和闲置土地等信息，实现信息共享，节约行政成本。

## **2.简化工作流程、压缩工作时效**

顺位抵押不再需收取权证原件，在建建筑物抵押登记取消外勘环节，国有建设用地使用权及房屋所有权首次登记减少国有建设用地指标核算确认单、地名委员会证明等 4 件资料；2020 年 7 月 1 日起推行小微企业登记费减免告知承诺制，简化小微企业办理登记费减免申请手续。

登记业务时限平均压缩为 2.3 个工作日，一般登记和抵押登记 3 个工作日，部分登记业务“即来即办”“随时随地办”“全程网办”“当天取证”。

## **3.网上业务办理、提供便民服务**

“云抵押登记”范围拓宽，今年新增 13 家便民服务点，目前已接入 16 家金融机构 28 个便民点；推出“长沙不动产 APP”，提供移动网签、购房资格审核、资金监管、线上预约、线上查档、线上淘房等多种服务，2020 年 6 月 4 日二手房买卖实现“全程网办”“随时随地办”“当天出证”。“互联网+不动产登记”覆盖面更广，登记服务更加智慧便民，实现不动产登记“最多跑一次”，部分登记业务实现“全程网办”。不动产登记中心全年收到锦旗



44 面，表扬信 9 封，为市民提供了实在的服务。

#### **4.优化营商环境，工作有序开展**

不动产登记中心四个网点正常运转，不动产登记工作有序开展，2020 年度，完成不动产登记业务总量 104.88 万笔，发证总量 71.52 万本；完成各项登记收费总计 1.34 亿元，其中不动产登记费 9,521.63 万元，代收土地收益金、报建费等 3,937.01 万元；推进宅基地和集体土地不动产登记工作；协助市化解办完成处遗项目的首次登记工作。

### **四、存在的主要问题**

#### **（一）预算编制不精准**

预算编制缺少预见性和前瞻性，年初未制定公车购置预算，在专项经费中调剂了公车购置。

不动产存量数据全面清理项目 2020 年初项目经费预算 3300 万元。根据政府采购合同当年需支付专项经费 2795.70 万元，预算金额远大于应支付的合同金额，预算金额不准确。导致专项经费实际执行率偏低，其他项目从该专项调剂使用资金 242.3 万元。

#### **（二）绩效目标未细化量化**

2020 年的绩效目标申报中，存在绩效目标不够全面、定量要求不够明确、绩效目标填列不完整、绩效目标未明确年度目标的情况，不利于开展绩效监控和考核评价。

**绩效目标不够全面：**不动产登记中心大楼运转经费项目定

性目标中明确“让前来办业务的客户对政务大厅办公环境感到满意”，但在定量目标“环境效益”指标却列示：“不影响环境”。

**定量要求不够明确：**对于满意度指标，满意度目标（指标）值均为“满意”，但未规定绩效目标完成的具体比率。

**绩效目标填列不完整：**不动产登记中心大楼运转经费项目时效目标（指标）内容填列为“发生故障”，实际应为“发生故障，及时处理”，由于绩效目标填列不完整引起歧义。

**绩效目标未明确年度目标：**不动产存量数据全面清理项目2020年绩效目标申报为“清理国有土地使用权27730宗、清理房屋所有权2235460户”，该目标为三年的项目总目标，未明确2020年的绩效目标。

以上情况不符合《湖南省预算绩效目标管理办法》（湘财绩〔2020〕6号）：第十四条绩效目标编制应当符合“绩效目标应从数量、质量、成本和时效等方面进行细化，并以定量表述为主。不能以量化形式表述的，应当采用分级分档的形式定性表述，并具有可衡量性”的相关要求。

### （三）资产管理欠规范

#### 1. 固定资产方面

**固定资产未贴资产标签：**现场检查不动产登记中心的固定资产，发现固定资产普遍存在未贴标签的情况。

**固定资产盘亏：**2020年度不动产登记中心聘请第三方中介机构对资产进行全面清查和盘点，由于盘点结果尚在沟通阶段，

未能够提供资产清查报告；经抽查盘点结果，存在部分资产盘亏情况。**部分资产未细化到具体责任人：**不动产登记中心固定资产合计 4777 项，其中公用设备涉及 4042 项，虽然明确了使用部门，但未明确至具体责任人。

**部分设备闲置：**智能面签痕迹管理平台及终端设备项目于 2020 年 12 月 22 日完成 65 台智能面签设备安装调试，剩余 3 台用于机动备用。截至评价现场日，晚报点 318 库房有 5 台设备暂未使用、626 室有 1 台设备暂未使用。

以上事项不符合不动产登记中心《资产管理制度》第二十五条“每年对固定资产进行一次全面清查盘点，查明固定资产的实有数与账面结存数是否相符，固定资产的保管、使用、维修等情况是否正常。对清查盘点中发现的问题，应查明原因，说明情况，编制有关固定资产盘盈盘亏表，报经批准后调整固定资产账目”的相关规定。

## **2.低值易耗品未实行信息化管理**

不动产登记中心办公耗材采购量较大，2020 年度档案盒、资料、表格、合同、资料袋采购支出 95 万元，日常办公低值易耗品采购支出超过 100 万元。不动产登记中心对低值易耗品未实行信息管理，目前仅由办公室手工登记领用情况，不能体现实时的结存数量，不便于采购管理。

## **3.存货出库记录不及时**

不动产登记中心账面核算的存货主要为不动产登记证书与

证明。不动产登记中心未制定存货管理制度，2020年存货日常收发由档案科负责，每个季度进行盘点，财务人员依据档案科提供的收发出记录记账。检查4个季度的进出存记录，2020年第三季度盘点结果显示，对以往期间漏记出库补记43800份（其中证书23800份，证明20000份）。较大数量的补记出库，反映出存货出库记录不及时，每季度盘点未落到实处。

#### **（四）档案管理不到位**

##### **1.档案出入库记录不完整**

检查不动产登记中心第四期档案整理扫描台账及档案出入库记录，发现部分档案台账记录不完整，入库登记表中未填入库卷数、入库时间。

##### **2.未及时完成档案整理入库上架工作**

抽查晚报点、德政园点档案整理出入库登记记录，存在未及时完成档案整理入库上架工作的情况。其中：晚报点10个批次中有9个批次未在5个工作日内完成档案整理、建目、扫描、数据挂接等入库上架工作；德政园点12个批次中3个批次未在5个工作日内完成档案整理、建目、扫描、数据挂接等入库上架工作。

##### **3.档案库房维管不到位**

2018年不动产登记中心与湖南诚信润达科贸有限公司签订资料库房环境监控服务合同，约定对位于长沙马王堆中路248号长沙市房产交易大楼1、4楼，长沙市车站北路236号长沙市

国土资源局芙蓉分局 3、6 楼共计 30 间资料库房进行环境监控，经现场查看德政园点和晚报点档案库房，温湿度传感器均未开启，相关防护措施不到位。

#### **4.档案变动情况未实现信息化管理**

不动产登记中心档案管理科现阶段项目实施过程中主要采用手工形式进行数据资料的记录，档案资料的交接和上传情况未能通过档案管理系统进行相关数据的记录和统计，新增案卷情况、新增案卷已扫描情况、历史案卷已扫描情况无法通过系统进行统计，不利于档案管理工作的开展。

### **（五）期中监管不严格**

#### **1.合同约定数量不精准**

《不动产日常数据整合后续服务项目（第三期）》政府采购项目，合同明确了服务总体明细及单价，依据实际执行数据结算。合同实际履行与合同约定存在较大差异，例如：日常数据处理-业务处理数据处理-房屋数据核查，合同数量 600 本，实际完成 8073 本，实际完成率 1345.5%；日常数据处理-数据统计-非日常统计，合同数据 2800 笔，实际完成 610 笔，实际完成率 21.79%。合同约定数量与实际执行的重大差异，体现出合同总体数量不精准，影响合同的最终结算。

#### **2.项目单位派驻人员不到位**

上述合同中明确规定“两年内在不动产中心派驻 40 人开展日常数据整合工作”。根据考勤表统计，2020 年 1 月派驻现场开

展日常数据整合工作的人员 31 人，2020 年 2-8 月派驻现场开展日常数据整合工作的人员 7 人左右。对于人员数量未达合同要求的情况，不动产登记中心未对该行为进行处罚或扣款。

### **3.物业安保无监督检查**

不动产登记中心对大楼、保洁保安服务、摆花服务未进行质量考评，对于外包的物业、安保、保洁、绿植等期中无相关检查记录。此次评价发现确存在保洁不够彻底、保安交接班记录不完整、绿植枯萎未及时更换的情况。

### **4.网络运维无业务台账**

不动产登记中心网络运维项目中对于项目实施单位出现的安全问题，仅提出口头警告，未明确具体防范措施和处罚标准；对于网络运行故障仅以微信群的形式进行沟通，在微信群发布故障问题，运维人员看到信息后进行故障处理，恢复正常后在微信群进行回复，未形成不动产登记系统维护记录台账，不利于对项目单位的考核管理工作。

## **（六）不动产存量数据全面清理进度滞后**

### **1.土地使用权清理目标未完成**

根据不动产存量数据全面清理项目与各标段中标公司签订的《政府采购服务项目合同协议书》，项目实施时间为 2019 年 11 月 1 日至 2022 年 11 月 30 日，依据合同要求该项目在 2020 年 11 月 30 日前需完成工作内容及工作量的 50%，对应质检入库量为：国有建设用地使用权为 13865 宗地，房屋所有权

1117730 单元。至 2020 年 11 月 16 日验收日：国有建设用地使用权为 2489 宗地，完成进度 8.98%；房屋所有权 1491714 单元，完成进度 66.73%。土地使用权清理数据完成率低于预期目标。

## **2.已入库项目未及时归档**

不动产存量数据全面清理项目实施过程形成的相关资料目前主要存放监理公司处，对于已入库的相关数据对应档案资料未移交不动产登记中心进行归档。

## **3.未制定项目考核管理制度**

根据长沙市不动产存量数据全面清理项目 20200817 会议纪要，要求针对项目进度、人员管理、质量控制等建立考核管理制度。不动产登记中心仅通过组织会议、进度汇报、考勤表、进行项目监督管理。未建立对项目公司的考核管理制度。

## **4.项目验收不规范**

经查 2020 年 11 月 17 日不动产中心对不动产存量数据全面清理项目阶段性验收的相关资料，在对各标段清理公司及监理公司的工作进行验收时，《政府采购项目验收书》中“验收结果”均未填写，项目验收欠规范。

## **5.外业调查工作未能如期开展**

根据了解，外业调查工作因档案资料内容不齐全，现场外业调查权利人不配合；权利人无相关权属资料以及受疫情影响，外业调查也未能如期顺利开展。

## **（七）上年重点绩效评价问题当期整改情况**

依据《2019年度长沙市不动产登记中心整体支出绩效重点评价报告》，市财政对不动产登记中心2019年部门整体评价为：综合评分80.98分，评价等次为“良”，主要存在以下九个方面的问题：（1）绩效目标管理不足，整体支出绩效目标过于宽泛、不具体，难以考量；（2）预算编制欠科学，部分项目实际支出与年初预算存在较大差异；（3）资金管理不规范，部分项目存在超预算批复范围使用资金的情况；（4）合同履行不到位，不动产登记档案数字化扫描专项合同约定的奖惩条款未得到严格履行、不动产登记档案数字化扫描专项合同约定的奖惩条款未得到严格履行；（5）资产管理不规范，部分资产配置不够科学，出现资产闲置或利用率不高的现象；（6）不动产存量数据全面清理专项实施进度滞后；（7）不动产存量数据全面清理专项档案保管不够完整；（8）服务水平有待提升，满意度86.11%；（9）上年度重点评价反映的问题整改不够到位，资产购置欠合理问题，库存设备增加，未建立不动产权证台账。

依据长沙市不动产登记中心提供的《2020年度财政重点绩效评价问题整改落实情况说明》，结合此次检查情况，问题（2）、（3）、（4）、（7）已整改到位。问题（8）服务水平有所提高，2020年不动产登记中心收到锦旗44面，表扬信9封，公众满意度超过96%。

针对问题（1），绩效目标填报有所改善，但存在部分项目指标设置不完整，不够量化的情况。



针对问题（5）、（9），资产管理有所改善，进行了资产清查，但部分资产有盘亏。对于前期提到的问题，除湿机和温控仪已安装，但自助打印机使用率不高未改善。

问题（6）不动产存量数据全面清理，由于前期进度以及各方面的原因，2020年度土地清理进度滞后，截止现场评价日，进度有所上升。

## **五、原因剖析**

### **（一）预算编制缺少预见性**

预算编制由单位财务人员依据当年工作计划和业务部门提交的项目概预算或合同编制，未考虑突发事件、审批程序、其他因素对于项目实施进度的影响，导致实际执行过程与预算编制之间的差异。

### **（二）绩效目标管理不够重视**

由于不动产登记中心对绩效评价工作的经验不足，对绩效目标管理重视不够，预算绩效目标填报人员对绩效评价工作内涵理解不到位，没有充分掌握绩效目标的填报方法，造成绩效目标填报质量不高。

### **（三）资产分散变动更新不及时**

不动产登记中心除晚报点、城南点、河西点和德政园点之外，每个区服务中心都设有集体土地窗口，部分信息设备存放在劳动路国土局，资产数量多而且分散。由于人员时有流动，资产变动情况没有及时更新，导致资产管理难度较大，资产购

置突发情况较多，不便于资产管理。同时存在资产管理制度执行不到位，资产购置前未进行充分调查，出现资产闲置或利用率不高的现象。

#### **（四）档案管理系统功能不完备**

由于档案管理系统功能尚不完备，不动产登记中心档案出入库、整理入库上库、环境监控等主要采用人工控制。由于不动产登记档案的数量大，涉及的资料多，档案管理分散、人员不稳定、保管条件欠缺等原因，影响了档案管理的效率和效果。

#### **（五）期中监管重视不够**

未建立对项目承接单位的监督、考评制度，未对信息系统运行日常运行维护形成工作流程及具体实施细则。合同签订前未对项目进行充分的可行性论证，未对合同执行中的差异进行分析调整。只注重了对项目结果的验收，对项目实施过程以及期中监管重视不够。

#### **（六）不动产存量数据全面清理项目进度滞后**

项目实施进度前松后紧，由于项目质检公司苍穹公司总部在武汉，许多技术人员都在武汉，受疫情影响，该项目于2020年5月才正常工作。项目产出首先针对较容易的房屋所有权集中进行清理，土地清理难度大，导致土地清理工作开展滞后。

## **六、建议**

### **（一）完善预算编制**

建议单位加强年度工作计划的前瞻性，预算编制与本年度工作计划挂钩，避免资金使用与预算偏差过大现象，减少年中调整资金预算额度，确保专项资金专款专用，不得随意变更支出用途，提高预算编制的准确率。

## **（二）加强绩效目标管理**

建议单位认真学习绩效管理的有关政策文件，认识绩效目标对单位预算管理的重要性，开展绩效目标填报培训，落实绩效目标填报责任，提高绩效目标填报质量，按要求制定明确、具体、量化的总目标及阶段性目标，有差距及时调整，有问题及时解决，充分发挥绩效目标的导向作用。

## **（三）加强固定资产管理**

建议单位加强固定资产管理，合理进行资产配置。进一步完善单位的固定资产管理制度，责任到人，在各分点指定专人进行动态管理，实物管理和账务管理同步更新。严格依据单位的固定资产管理制度执行，定期进行资产盘点，落实资产盘亏原因，并及时进行处理。资产预算时应充分调研，考虑全面，按需采购。

## **（四）加强档案管理**

单位应加强对档案出入库的管理，增强对档案库房防潮、除湿、空气净化工作的重视，各项防护措施要落到实处，保证档案库房管理的不动产档案资料的安全、完整。进一步增加和完善不动产档案管理系统的功能模块，档案资料的交接和上传

通过档案管理系统进行管理，以便更系统、全面的了解档案的管理情况以及方便档案的调档查阅，保证业务办理人员及时调取电子档案，加快业务办理进度。

### **（五）严格监督考评**

建立对项目承接单位的监督、考评制度，督促项目承接单位严格按合同约定开展相关工作，保证各项工作有序、按时、按质、按量完成；建立信息系统运行故障及处理台账，及时归纳总结不动产登记信息系统运行过程中遇到的运行故障及运行安全问题。形成应急处理预案，保证不动产登记信息系统能够安全、稳定运行。

合同签订前应对项目进行充分的可行性论证，合同条款中约定的项目实施内容要与实际情况相结合，充分考虑其是否具有可执行性；合同履行过程中，应加强履约情况跟踪，严格执行监督、考评机制，对发现的困难要及时沟通并积极探讨解决方案，以顺利完成合同约定的工作内容。

进一步加强安全管理，营造安全、稳定的网络运维环境；对相关人员进行定期的有针对性的安全意识教育和岗位技能培训，开展应急预案培训和演练，严格要求各岗位人员按规范的流程进行操作。

及时组织相关部门及人员进行项目验收，及时发现项目实施过程中遇到的影响项目实施进度的障碍及工作落实不到位的情况，督促项目实施单位严格按照实施方案开展工作，以保证

项目能够按时、按质、按量完成。

### **（六）加快项目进度，把控项目质量**

不动产登记中心应将后期工作分解至具体的时间节点，制订详细进度规划，确保项目实施进度，及时跟进调度，对实施进度明显滞后的项目要及时进行督促和问责，对项目进度、人员管理、质量控制等建立考核管理制度，加强对项目全过程监控。

各项目公司及监理公司应根据项目进度情况及时加强项目人员投入，并调整清理人员和质检人员比例，达到清理量与提交质检量的平衡，避免先清理、后期统一提交监理单位质检入库的情况，确保项目进度不偏离预期，确保数据及时质检入库。

加大政策宣传，积极协调沟通，加强部门联动，提高外业调查配合度，增加外调人员，提高外调办事效率。

### **（七）前期问题整改**

做好绩效评价所发现问题的整改工作。认真分析上期绩效评价发现问题的产生原因，制定改进措施，督促相关责任部门整改到位，促进预算绩效管理水平提高。

## **七、评价结论**

不动产登记中心建立了资金、项目管理制度，规范了实施程序，较好的完成了不动产登记的应用、受理、审核和登簿发证等事务性工作，较好地完成了不动产存量数据清理阶段性工作，但仍存在预算不准确、绩效目标未细化量化、资产管理欠

规范，档案管理不到位、部分项目期中监管不到位，部分项目进度滞后等问题。按照目标设定、预算配置、预算执行、预算管理、资产管理、履职产出和履职效益等方面进行的总体评价，项目综合评分 85.82 分，评价等级为“良”。

长沙市财政局绩效评价工作组

2021 年 8 月 30 日