

# 上海市档案局（馆）财政支出 绩效评价报告

项目名称：2017 年度外滩馆运行费

项目单位：上海市档案局（馆）

主管部门：上海市档案局（馆）

委托单位：上海市档案局（馆）

评价机构：上会会计师事务所（特殊普通合伙）

2018 年 6 月

# 目 录

报告摘要 .....	1
一、项目基本情况 .....	5
(一) 项目概况 .....	5
二、绩效评价工作情况 .....	12
(一) 评价目的 .....	12
(三) 绩效评价原则、评价方法等 .....	13
(四) 数据采集方法及过程 .....	14
(五) 绩效评价实施过程 .....	16
(六) 绩效评价的局限性 .....	17
三、评价结论及绩效分析 .....	17
(一) 评价结论 .....	17
(二) 具体绩效分析 .....	18
四、主要经验及做法、存在的问题及建议 .....	25
附件: .....	26

# 报告摘要

## 一、项目概况

### （一）立项背景

上海市档案馆成立于1959年，是省级综合性国家档案馆。外滩馆是市档案局（馆）对外服务窗口，于2004年4月23日向社会开放。外滩馆大楼由位于外滩景观区的一幢近代优秀保护建筑改建而成，系向上海久事公司租赁，大楼共十一层，总面积为9,358平方米，是社会公众利用政府公开信息和档案文件资料的中心，是展示上海近现代历史发展的窗口，是进行青少年爱国主义教育的场所。目前在职员工23人，市档案局（馆）利用服务部负责外滩馆的运营管理，档案文件资料和政府公开信息查阅开放时间为周一至周六9:00-18:00，展厅开放时间为周一至周六9:00-18:00（17:00停止进场）。

为了满足社会公众利用档案日益增长的需求，加大档案馆公共服务和文化功能的开发力度，运用档案资源，开展档案宣传工作和各类社会教育活动，市档案局（馆）按照《中华人民共和国档案法》（1987年9月5日第六届全国人民代表大会常务委员会第二十二次会议通过根据1996年7月5日第八届全国人民代表大会常务委员会第二十次会议《关于修改〈中华人民共和国档案法〉的决定》修正）有关“各级人民政府应当加强对档案工作的领导，把档案事业的建设列入国民经济和社会发展规划”规定和《上海市档案事业发展“十二五”规划》（沪府发〔2011〕60号）关于“加紧建设‘城市记忆开发工程’，把市和区县档案馆建成档案安全保管基地、爱国主义教育基地、档案利用中心、政府信息查阅中心、电子文件（档案）中心‘五位一体’的现代化公共档案馆放在优先发展位置”的总体规划要求，设立上海市档

案局（馆）2017年外滩馆运行经费项目，确保外滩馆的正常运行。

本项目实施目的系充分发挥外滩馆档案信息资源和地理位置优势，提供档案和政府公开信息集中查阅服务，推出丰富多彩的档案文化产品，满足社会公众利用档案日益增长的需要，把档案馆建成党建教育基地、爱国主义教育基地等多种教育基地，成为党和政府密切联系群众的又一座桥梁，促进档案事业的社会影响力进一步提高。

## （二）预算资金来源及使用情况

“外滩馆运行费”项目资金由市档案局（馆）编入2017年度预算计划报上海市财政局，经人大会议审议批准，上海市财政局下达预算批复后，纳入当年度预算支出计划，由上海市财政全额承担。本项目财政预算安排为11,590,696.00元，在项目总预算不变的前提下，年中根据项目实施的具体情况，对子项目的预算进行了调整，指标调整申请取得市财政局的批复（沪财收[2017]2955号）。截至2017年12月31日，实际财政支出为10,687,936.18元，预算执行率 92.21%。项目预算执行情况见表1。

表1 2017年度外滩馆运行费项目预算执行情况表

单位：人民币元

序号	预算构成内容	调整后财政预算金额	实际支出金额	预算执行率
1	大楼设施设备维护经费	1,224,018.00	1,086,878.79	88.80%
2	大楼租赁费	5,579,532.00	5,579,532.00	100.00%
3	社会公众查档经费	540,000.00	539,940.00	99.99%
4	水电等开支	911,250.00	808,326.39	88.71%
5	教育基地建设	720,000.00	101,580.00	14.11%
6	物业管理费	2,615,896.00	2,571,679.00	98.31%
	合计	11,590,696.00	10,687,936.18	92.21%

## 二、绩效分析和评价情况

### （一）绩效分析

通过实施“外滩馆运行经费”项目，确保了市档案局（馆）外滩馆2017年度的正常运行，全年共接待查阅档案12,539人次、政府信息公开信息查阅215人次，提供查阅档案80,227卷次、政府信息公开信息702件次，提供全文打印、原件复印133,333页，复制照片1,031份。并依托馆藏珍贵档案，开展了“丰功伟绩、记忆永存”红色珍档陈列，宣传党的光荣历史。组织发动全市面上单位积极参与，“档案里的故事”巡讲、东方讲坛专题讲座等有声有色，社会反响强烈。认真办好“信仰的力量——中国共产党人的家国情怀”档案展并在多个省区市巡展，精心策划编辑同名图册，积极谋划“中国共产党人的家风”档案展。举办面向学校、社会的教育宣传活动以及接待社会各界174,925人次的参观访问。

### （二）评价结论

本次评分依据项目组研发的指标评价体系及评分标准，通过现场收集、问卷调查和访谈获取的数据，项目组对2017年度外滩馆运行费项目进行了独立客观地评价，最终评分结果为88.46分，绩效评级为“良好”。各部分权重和得分情况见下：

指标类别	权重	得分率	得分
项目决策类指标	12	87.50%	10.50
项目管理类指标	28	92.71%	25.96
项目绩效类指标	60	86.67%	52.00
总计	100	88.46%	88.46

## 三、主要经验及做法、存在的问题及建议

### （一）主要经验及做法

## 1、强化合同管理，加强廉政风险防范

档案局（馆）严格合同审批流程，相关需求部门草拟合同文本后，办公室财务人员、局馆律师对合同进行审核、修改后，由采购管理小组提出意见报局馆领导审定同意后方能签署。签署后的合同原件，包括审批材料由办公室统一保存，每份合同均有编号。自2017年2月起，在局（馆）货物、工程、服务等项目建立“双协议”制度，即在签订项目合同的同时签署《廉政协议》，签署后的《廉政协议》同时报机关纪委备案。

## 2、认真开展采购管理工作

加强局（馆）采购工作的统一管理，完善监督制约机制，提高资金使用效益，做到采购工作规范、廉洁、高效，2012年5月局（馆）成立采购管理小组，由党组成员担任组长，专门负责大宗设备、工程项目、政府购买服务的招标、采购等事宜。同时明确纪检干部全程参与，对采购工作进行监督。依据《中华人民共和国采购法》《上海市政府采购管理办法》等有关法律法规，制定《采购管理细则（试行）》，明确采购管理小组工作职责、工作方式、工作程序，依法合规进行采购管理工作。

### （二）存在的问题

#### 1、教育基地建设子项目未细化产出目标

市档案局（馆）未对2017年外滩馆教育基地建设子项目产出结果目标进行细化，年初无具体工作计划，导致档案教育宣传品制作预算未能执行。

### （三）建议和改进举措

#### 1.细化产出结果目标

建议外滩馆根据单位规划、定位和资金预算，制订下一年度的工作计划，细化产出结果的具体事项，并测算相应的三级预算金额。

# 上海市档案局（馆）2017年度外滩馆运行费 财政支出绩效评价报告

为强化绩效预算管理，提高预算精细化、科学化管理水平，合理配置公共资源，发挥财政资金使用效益和引导作用，根据《上海市预算绩效管理实施办法》（沪财绩〔2014〕22号）的要求，受上海市档案局（馆）（以下简称“市档案局（馆）”）委托，上会会计师事务所（特殊普通合伙）对2017年度外滩馆运行费项目实施绩效评价，评价时段为2017年1月~12月。评价项目组通过制定科学合理的绩效评价指标体系，从项目决策、项目管理、项目绩效和影响力等方面对该项目做出综合的评价。通过采集、分析基础财务数据、业务管理制度、档案使用者及公众满意度等内容，对2017年度外滩馆运行费进行深入的分析，总结成绩与经验，探索潜在问题与不足，从而为今后的对2017年度外滩馆运行费的使用和管理建言献策。

## 一、项目基本情况

### （一）项目概况

#### 1、项目立项的背景及目的

上海市档案馆成立于1959年，是省级综合性国家档案馆。外滩馆是市档案局（馆）对外服务窗口，于2004年4月23日向社会开放。外滩馆大楼由位于外滩景观区的一幢近代优秀保护建筑改建而成，系向上海久事公司租赁，大楼共十一层，总面积为9,358平方米，是社会公众利用政府公开信息和档案文件资料的中心，是展示上海近现代历史发展的窗口，是进行青少年爱国主义教育的场所。目前在职员工

23人，市档案局（馆）利用服务部负责外滩馆的运营管理，档案文件资料和政府公开信息查阅开放时间为周一至周六9:00-18:00，展厅开放时间为周一至周六9:00-18:00（17:00停止进场）。

为了满足社会公众利用档案日益增长的需求，加大档案馆公共服务和文化功能的开发力度，运用档案资源，开展档案宣传工作和各类社会教育活动，市档案局（馆）按照《中华人民共和国档案法》（1987年9月5日第六届全国人民代表大会常务委员会第二十二次会议通过根据1996年7月5日第八届全国人民代表大会常务委员会第二十次会议《关于修改〈中华人民共和国档案法〉的决定》修正）有关“各级人民政府应当加强对档案工作的领导，把档案事业的建设列入国民经济和社会发展规划”规定和《上海市档案事业发展“十二五”规划》（沪府发〔2011〕60号）关于“加紧建设‘城市记忆开发工程’，把市和区县档案馆建成档案安全保管基地、爱国主义教育基地、档案利用中心、政府信息查阅中心、电子文件（档案）中心‘五位一体’的现代化公共档案馆放在优先发展位置”的总体规划要求，设立上海市档案局（馆）2017年外滩馆运行经费项目，确保外滩馆的正常运行。

本项目实施目的系充分发挥外滩馆档案信息资源和地理位置优势，提供档案和政府公开信息集中查阅服务，推出丰富多彩的档案文化产品，满足社会公众利用档案日益增长的需要，把档案馆建成党建教育基地、爱国主义教育基地等多种教育基地，成为党和政府密切联系群众的又一座桥梁，促进档案事业的社会影响力进一步提高。

为达成上海市档案事业发展“十三五”规划目标，上海市档案局（馆）设立了2017年度外滩馆运行费项目。

## 2、预算资金来源及使用情况

“外滩馆运行费”项目资金由市档案局（馆）编入2017年度预算计划报上海市财政局，经人大会议审议批准，上海市财政局下达预算批复后，纳入当年度预算支出计划，由上海市财政全额承担。本项目财政预算安排为11,590,696.00元，在项目总预算不变的前提下，年中根据项目实施的具体情况，对子项目的预算进行了调整，指标调整申请取得市财政局的批复（沪财收[2017]2955号）。截至2017年12月31日，实际财政支出为10,687,936.18元，预算执行率 92.21%。项目预算执行情况见表1。

表1 2017年度外滩馆运行费项目预算执行情况表

单位：人民币元

序号	预算构成内容	调整后财政预算金额	实际支出金额	预算执行率
1	大楼设施设备维护经费	1,224,018.00	1,086,878.79	88.80%
2	大楼租赁费	5,579,532.00	5,579,532.00	100.00%
3	社会公众查档经费	540,000.00	539,940.00	99.99%
4	水电等开支	911,250.00	808,326.39	88.71%
5	教育基地建设	720,000.00	101,580.00	14.11%
6	物业管理费	2,615,896.00	2,571,679.00	98.31%
	合计	11,590,696.00	10,687,936.18	92.21%

### 3. 项目实施情况

外滩馆2017年度查阅服务窗口共接待利用者11500余人次（其中查档11300余人次），同比增长12.3%；提供档案和政府公开信息查阅96500余卷（件）次，同比增长31.7%；提供档案资料复印件139000余页（含照片），同比增长13.2%。另，上海市人民政府信息公开服务点共受理申请200余件，提供咨询近1800次。

2017年度进一步开展内容丰富、形式多样的各类社会教育。成功

开发“教你如何制作成长档案”软件，为共建学校定制打造“阅读档案的制作”课程。为中小學生开设专题讲座，受众学生4000余人次，同时开发“城市记忆”主题展互动问答系统等。

积极做好接待和交流，红色专题展在各地巡展。2017年度接待前来外滩馆参观档案展览153000余人次，其中“七一”前后参观“信仰的力量——中国共产党人的家国情怀”档案展达2000余人，另各类会务接待达7200余人次。其中，比较重要的参观接待有：时任市委常委、市委秘书长尹弘，市人大常委会副主任钟燕群、薛潮，国家档案局原局长杨冬权、国家档案局副局长王绍忠，中国兵器工业档案馆馆长刘左等，以及广东、广西、成都、贵阳、大连、杭州等档案代表团。

全力做好外滩馆大楼的安全保障工作。2017年度外滩馆根据局（馆）安全工作会议的要求，协调有关方面，查隐患、补短板，全力做好安全保障工作，尤其是党的十九大召开前后，配合有关方面，全力做好安全检查工作，具体包括以下几个方面：第一，重点防火，定期组织消防演练，及时配齐、调整或更换消防设施，疏通安全逃生通道，健全消防设备微型工作站；第二，进一步完善防台防汛应急预案，完成十楼顶层防水层和阳光房的维修工程；第三，进一步加强本部和物业人员的值班人次，加强对外来人员的监控，更换底层大厅安全检查设施；第四，将外滩馆所有设备设施纳入维护保养范围，新增弱电系统和主题展厅两项维保合同，加强对自动扶梯的检修等。

#### 4、组织及管理

##### （1）项目组织情况

本项目的主管部门为市档案局（馆），实施部门为市档案局（馆）下属的利用服务部。市档案局（馆）办公室财务负责项目立项、预算

编制及报批、资金申请及划拨工作；采购小组负责档案文化宣传品、查询耗材的采购和招投标工作；利用服务部是本项目的具体业务实施部门，负责外滩馆的运行和管理。

外滩馆主要工作流程简述如下：

#### A 档案查询服务流程

①办理阅览证。首次来馆查阅者凭有效证件或相关证明履行登记手续，如实填写《阅览证申请表》，在办理阅览证后再申请查阅。已办理阅览证的利用者直接向服务台申请查阅。

②申请。持阅览证向服务台工作人员说明查阅目的、查阅内容，并根据要求填写《查阅档案申请表》。

③检索。在工作人员的指导下使用电子目录或纸质目录检索所需要的信息。

④借阅。将检索到的结果填入《查阅档案申请表》并转交工作人员申请阅览。有数字化全文或缩微胶片的档案及政府信息公开可当场阅读。未数字化的档案原件须从仙霞路库房调运，等待或预约延后查阅。

⑤归还。档案原件仅限阅览室内阅读，离开前必须保持档案原貌并如数归还。如需保留下次阅读，当面说明。

⑥复制。如须复制如实填写《复制档案申请表》后向工作人员提出申请。

#### B 档案展览工作流程

①展览策划。每年第四季度开始策划第二年的选题工作，对确定的选题进行可行性论证，在可行性论证的基础上起草展览策划方案。

②撰写大纲。根据策划方案的要求撰写展览大纲，提交市档案局

(馆) 主管领导审批。

③展品收集。利用服务部根据展览大纲的要求提前2-3月收集展品。

④选择场地。自办展览一般选择外滩馆三层、四层展厅。

⑤小样制作。利用服务部按展览素材要求制作小样。

⑥专题展览制作。展览招标工作由采购小组负责，利用服务部负责提供有关材料，配合做好相关工作。

⑦展务工作。展览布置完毕后，利用服务部应与物业公司工程部对展览现场的多媒体设备进行移交，以确保设备正常运作。每天派专人到现场巡视，保证展览顺利进行。

⑧资料归档。展览结束后，利用服务部将所有展览相关的材料收集完整存档，将资料刻盘保存。

#### C 档案社会教育基地工作流程

①综合筹划。加强对外联系，挖掘整合档案资源，确定选题，合作开发社会教育活动，并做好组织实施工作。

②展览陈列。会同馆内外专家编制展览大纲，做好展览的制作、布置以及展品的现场管理工作。

③接待服务。做好外滩馆对外开放服务工作，维护场馆公用设施设备的完好无损。

#### (2) 项目管理情况

本项目属于市档案局(馆)每年的常规项目，由市档案局(馆)办公室根据市财政局的有关规定编制本项目预算，在履行相关预算审批程序后，市财政局对市档案局(馆)2017年度的财政支出预算进行了批复，本项目开始实施。市档案局(馆)负责本项目的实施，是本

项目的责任主体。

### ①项目投入管理

本项目预算资金申请应由市档案局（馆）根据有关政策和程序编制，经上海市十四届人大五次会议审议批准后，市财政局对本项目的预算资金进行批复。本项目资金使用应由市档案局（馆）申请，市财政局及时拨付，以确保项目正常运行。

### ②项目财务管理

本项目预算资金由市档案局（馆）办公室财务负责管理。本项目大楼设施维护费用先由外滩馆利用服务部提交申请报告，经主管局（馆）长批准后按合同、发票金额支付；水电费、电话费等日常费用按授权审批权限审批支付；文化宣传品、查询耗材等需由利用服务部提交申请，经主管局（馆）长审批后交由采购小组统一采购，超过标准的采购金额需经政府采购程序择优选择供应商。本项目资金使用符合国家财经法规和财务制度的规定，资金拨付审批手续完整，符合项目预算批复的用途，专款专用，财务管理制度健全完整，经费使用存在检查监督措施，以保证财务监控的有效执行。

### ③项目实施管理

本项目属于市档案局（馆）常规项目，项目由市档案局（馆）利用服务部负责实施。利用服务部根据外滩馆运营需要设置查档接待、展览、爱国主义教育基地等岗位，制定了保障项目实施的岗位责任制，各岗位相互牵制，相互监督。外滩馆大楼的物业管理经过政府采购程序选用符合标准的物业服务公司进行管理，利用服务部每季度按照考核指标对物业公司进行考核，考核结果与物业服务费结算挂钩。外滩馆水电、消防、电梯及智能化系统等设施聘用外部单位进行维保，出

现故障立即维修，确保外滩馆安全有序运行。项目实施按年初制定的计划执行，实施进度有监控，项目结束后进行总结和考核，以便及时发现项目实施过程中存在的问题并加以改善。

## （二）绩效目标

### 1、总目标

为充分发挥外滩馆档案信息资源和地理位置优势，提供档案和政府公开信息集中查阅服务，推出丰富多彩的档案文化产品，满足社会公众利用档案日益增长的需要，把档案馆建成党建教育基地、爱国主义教育基地等多种教育基地，成为党和政府密切联系群众的又一座桥梁，促进档案事业的社会影响力进一步提高。

### 2、阶段性目标

2017年度本项目的阶段性目标如下：

（1）投入目标：重点支出安排率达100%。

（2）产出目标：宣传品制作完成率100%，教育基地课题完成率100%，主要设备维修保养率100%，查阅档案及政府信息公开信息人次卷次大于等于前二年平均人数。

（3）效果目标：社会公众或服务对象满意度 $\geq 90.00\%$ ，完善长效管理建设，建立保障项目实施的相关制度和措施，保障项目长期实施的效果。

## 二、绩效评价工作情况

### （一）评价目的

评价的主要目的是反映外滩馆项目资金执行情况、实施成果和社会效应，评价过程应关注的重点是：（1）摸清本项目资金投入、产出及绩效状况；（2）了解本项目组织管理内控机制，确保财政资金使

用符合规定（3）项目效益是否通过项目实施得到体现，提供的各项服务是否满足社会公众的需要，并促进档案事业的社会影响力进一步提高。同时，通过绩效评价来总结经验和教训，发现亮点和问题，为今后外滩馆运行项目的实施提供意见、建议和参考。

## （二）绩效评价工作方案制定过程

上会会计师事务所（特殊普通合伙）接受委托后，立即成立绩效评价小组并明确小组成员分工和职责。评价小组根据本项目具体情况，以及市档案局（馆）提供的前期资料，明确了评价的思路、方法、原则、所需资料，完成评价方案设计、基础表等内容。通过与市档案局（馆）和业务实施部门的沟通，项目组深入了解档案管理工作实际作业流程及管理情况，并根据项目单位意见，进一步完善绩效评价指标体系。

## （三）绩效评价原则、评价方法等

### 1、绩效评价原则

本次绩效评价过程中，上会会计师事务所（特殊普通合伙）作为第三方中介机构，秉承科学规范、公平公正、绩效相关等绩效评价原则，遵循勤勉尽责，恪守独立、客观、公正的工作原则，获取充分信息，确保绩效评价工作的客观性及绩效评价报告的真实性、准确性，按照从投入、过程到产出、效果和影响力的绩效逻辑路径，对上海市档案局（馆）外滩馆运行费支出产出和效果进行客观、公正的评价。

### 2、绩效评价方法

本项目主要采用因素分析法。采取数据对比，标准和抽样调查相结合，同时辅以访谈、研讨、审计等方法。指标体系框架是依据绩效评价的基本原理和上海市财政局、市档案局（馆）颁发的财政资金投

入绩效评价相关规定，围绕项目决策、项目管理和项目绩效三个方面展开。指标设计主要是结合项目特点和绩效目标，并充分考虑指标内容的相关性、评价需求的有效性和指标数据的可得性。本次设定的绩效指标主要在产出和效果方面制定了个性化指标，围绕产出设计了查阅档案人次、政府信息公开人次、参观展览人次、主要设备维修保养率、教育基地课题完成率和宣传品制作完成情况等指标，围绕社会效益设计了档案查阅者投诉及时处置率、项目长效管理机制及其有效性、档案查阅者及参观者满意度等指标。

定性数据的处理通常采用调研访谈及实地检查等方法。为保证绩效评价范围全面，数据准确，程序规范，对已完成或实际已完成的项目进行抽样，实地了解预算单位工作情况和需求部门真实感受；对本项目的相关业务负责人进行访谈；访谈根据需要选择不同管理和实施部门进行。评分方式确定的一个重要原则是量化原则。为避免主观判断引起的失误，增加定性指标的准确性，尽量对定性指标进行分解，针对分解部分进行打分，具体可以采用隶属度赋值方法，将定性指标分成几个档次，分别对应分值。对于每一档次的评分，制定评分依据，作为评分的参考标准。

#### **（四）数据采集方法及过程**

1、文献和资料研究：通过网络或项目单位实地收集项目相关文献资料，进行研究；

2、访谈：组织相关各方集中访谈或座谈，同时针对某些重要人士进行面对面个别访谈。通过对利益相关方的细分，针对性地进行深入细致的访谈、了解，可以有效掌握项目情况、项目效果以及不足，尤其是各方关注的核心问题，进而得到相关各方如何改进后续项目质

量、确保项目长效运行的各种意见和建议，并将这些情况，整理反映到评价报告中去；

3、现场考察和调研：根据评价需要，我们到外滩馆进行了现场调研，针对访谈、座谈中所发现的成绩、问题以及各种情况，进行确认和详细了解，并在现场考察中进行实地调研，进行现场访谈，从而真实、有效地掌握项目第一手资料；

4、公众问卷抽样调查：根据评价指标需要，有针对性地根据项目内容设计调查问卷，调查范围涉及数字化档案查询对象。

5、相关政策文件及采集到的卷宗资料、财务数据包括：

(1)《关于印发〈上海市预算绩效管理实施办法〉的通知》（沪财绩[2014]22号）

(2).《中华人民共和国档案法》（1987年9月5日第六届全国人民代表大会常务委员会第二十二次会议通过根据1996年7月5日第八届全国人民代表大会常务委员会第二十次会议《关于修改〈中华人民共和国档案法〉的决定》修正）；

(3)《上海市档案条例》（1995年6月16日上海市第十届人民代表大会常务委员会第十九次会议通过 根据1997年12月10日上海市第十届人民代表大会常务委员会第四十次会议《关于修改〈上海市档案条例〉的决定》修正）；

(4)《上海市档案事业发展“十二五”规划》（沪府发〔2011〕60号）；

(5)《上海市档案事业发展“十三五”规划》

(6)上海市档案局（馆）管理制度和工作规范汇编；

(7)访谈记录及问卷调查统计表；

- (8)国家有关法律、法规和财务会计制度；
- (9)财政部门批复的项目预算；
- (10)2017年上海市档案馆（外滩馆）每月接待情况汇总表；
- (11)2017年外滩馆运营项目明细账；
- (12)其他相关资料。

### （五）绩效评价实施过程

本次评价根据前期收集到的基础数据进行分析整理后，绩效评价具体工作实施过程如下：

#### 1、梳理基础数据，绘制评价思维导图

项目组评价人员通过首次交流收集的数据进行梳理，了解项目实施流程、管理方式、项目预算及资金来源、资金支出情况、利益相关方、年度绩效目标等信息，根据以上信息构建评价思维导图。将管理制度与绩效产出一一对应，做到产出目标制度保障的对应，并在此基础上初步构建绩效评价指标体系。

#### 2、确定访谈、问卷调查对象，展开现场走访

对项目整体情况有所了解后，项目组评价人员根据实际需求确定了访谈、问卷调查对象，同时拟定了访谈提纲、问卷样卷，并展开现场走访工作。旨在通过现场调研，与项目的直接实施方与直接受益者正面交流，切实了解项目目前的实施情况、发展瓶颈、存在问题，并收集各方意见与建议。

#### 3、与项目业务科室进行交流，敲定细节问题

通过前两步的数据收集与整理，报告初稿已基本完成。通过与项目业务科室进行交流，对报告中尚存疑问的部分进行探讨，敲定细节问题，进一步完善报告。

#### 4、完成报告定稿

与项目委托方进行交流，重点就问题建议等部分进行讨论，做进一步修改，完成报告定稿。

#### （六）绩效评价的局限性

由于绩效评价工作中问卷、访谈的对象是有针对性的进行选择，并非来源于项目所有的利益相关人，所以采集到的资料具有固有的局限性。

### 三、评价结论及绩效分析

#### （一）评价结论

##### 1、评价结果

本次评分依据项目组研发的指标评价体系及评分标准，通过现场收集、问卷调查和访谈获取的数据，项目组对2017年度外滩馆运行费项目进行了独立客观地评价，最终评分结果为88.46分，绩效评级为“良好”。各部分权重和得分情况见表3-1：

表3-1 上海市档案局（馆）“2017年外滩馆运行费”项目绩效评分表

评价指标	1、项目决策类	2、项目管理类	3、项目绩效类	合计
权重	12	28	60	100
分值	10.5	25.96	52	88.46

##### 2、主要绩效

通过实施2017年度“外滩馆运行费项目”，保障外滩馆正常运行，方便社会公众利用政府公开信息和档案文件资料，接待社会各界参观访问。全年共接待查阅档案12,539人次、政府公开信息查阅215人次，提供查阅档案80,227卷次、政府公开信息702件次，提供全文打印、

原件复印133,333页，复制照片1,031份。并依托馆藏珍贵档案，开展了“丰功伟绩、记忆永存”红色珍档陈列，宣传党的光荣历史。

本项目2017年主要绩效目标完成情况见下表：

绩效目标名称	设定目标值	实际完成值	完成度
查阅档案人次	与前二年平均人数基本持平	17年查阅人次为12,539人，超过前二年平均人数	不适用
政府信息公开人次	与前二年平均人数基本持平	17年政府信息公开利用人次为215人，超过前二年平均人数	不适用
参观展览人次	与前二年平均人数基本持平	17年全年参观总人次为174,925人次，大于前两年平均人次	不适用
主要设备维修保养率	100%	100%	100%
教育基地课题完成率	100%	完成1个课题	不适用
宣传品制作完成情况	100%	0%	0%
档案查阅者及参观者满意度	≥90%	90%	不适用

## （二）具体绩效分析

### 1、项目决策分析

A类项目决策类指标，包括项目立项、项目目标二方面的内容。

表 3-2 A类指标得分明细表

一级指标	指标权重	二级指标	指标权重	三级指标	分值权重	得分值	
A项目决策	12	A1项目立项	6	A11档案发展战略目标的适应性	3	3	
				A12项目立项规范性	3	3	
		A1指标小计				6	6
		A2项目目标	4	A21绩效目标合理性	3	3	
				A22绩效指标明确性	3	1.5	
		A2指标小计				6	4.5

一级指标	指标权重	二级指标	指标权重	三级指标	分值权重	得分值
<b>A类指标小计</b>					<b>12</b>	<b>10.5</b>

### (1) A1项目立项

A11战略目标适应性：本项目2017年度总目标符合市档案局（馆）的工作范畴，项目立项符合十三五规划要求，充分发挥了外滩馆档案信息资源和地理位置优势，为社会公众提供档案和政府公开信息集中查阅服务；通过推出丰富多彩的档案文化产品，满足社会公众利用档案日益增长的需要；把档案馆建成党建教育基地、爱国主义教育基地等多种教育基地，成为党和政府密切联系群众的又一座桥梁，促进档案事业的社会影响力进一步提高。根据评分标准，该指标满分为3分，得分为3分。

A12项目立项规范性：本项目属于市档案局（馆）经常性项目，根据市档案局（馆）长办公会议申请设立。本项目纳入2017年度市档案局（馆）部门预算并按规定程序上报。本项目符合《中华人民共和国档案法》、《上海市档案条例》（1995年6月16日上海市第十届人民代表大会常务委员会第十九次会议通过 根据1997年12月10日上海市第十届人民代表大会常务委员会第四十次会议《关于修改〈上海市档案条例〉的决定》修正）、《上海市档案事业发展“十二五”规划》（沪府发〔2011〕60号）和《上海市档案事业发展“十三五”规划》等法律法规的要求。根据评分标准，该指标满分为3分，得分为3分。

### (2) A2项目目标

A21绩效目标合理性：本项目属于市档案局（馆）的经常性项目，项目立项符合国家制定的有关政策。本项目的产出目标主要包括：查阅档案人次与前二年平均人数基本持平；政府公开信息人次与前二年

平均人数基本持平；参观展览人次与前二年平均人数基本持平；主要设备维修保养率达100%；教育基地课题完成率达100%；宣传品制作完成情况达100%。能够充分支持项目立项所要完成的目标，保障外滩馆的正常运行。本项目由市档案局（馆）根据项目内容和绩效目标编制经费预算申请，经市人大批准后市财政局拨付预算经费，产出目标与预算相对应，基本符合项目所需完成的产出目标与申请的预算资金相匹配的指标考察标准。根据评分标准，该指标满分为3分，得分为3分。

A22绩效指标明确性：通过查阅和分析绩效目标申报表及各部门的工作计划，具体负责部门进行了对应目标的预算资金需求量的测算，并编制了项目预算。预算测算依据是根据以往年度预算金额及执行金额进行总体估计，但宣传品制作完成情况指标设计不够细化，预算测算未具体到宣传品的类型和数量，导致预算未执行。根据评分标准，该指标满分为3分，扣分1.5分，得1.5分。

## 2、项目管理分析

B类项目管理类指标，包括投入管理、财务管理及项目实施控制三方面的内容。

表 3-3 B类指标得分明细表

一级指标	指标权重	二级指标	指标权重	三级指标	分值权重	得分值
B项目管理	28	B1 投入管理	5	B11 预算执行率	5	3.96
		<b>B1 指标小计</b>			<b>5</b>	<b>3.96</b>
		B2 财务管理	8	B21 资金使用合规性	4	4
				B22 财务制度健全性	2	2
				B23 财务监控的有效性	2	2
		<b>B2 指标小计</b>			<b>8</b>	<b>8</b>
		B3 项目实施	15	B31 管理制度健全性	5	5

			B32 制度执行有效性	5	5
			B33 采购项目合规性	5	4
		<b>B3 指标小计</b>		<b>15</b>	<b>14</b>
<b>B 类指标小计</b>				<b>28</b>	<b>25.96</b>

### (1) B1投入管理

B11预算执行率：项目调整后预算为11,590,696.00元，截至2017年12月31日，项目实际支出为10,687,936.18元，预算执行率为92.21%，其中：大楼设施设备维护经费预算金额1,224,018.00元，实际支出1,086,878.79元，预算执行率88.80%，得分0.74分；大楼租赁费预算金额5,579,532.00元，实际支出5,579,532.00元，预算执行率100.00%，得分0.83分；社会公众查档经费预算金额540,000.00元，实际支出539,940.00元，预算执行率99.99%，得分0.83分；水电等开支预算金额911,250.00元，实际支出808,326.39元，预算执行率88.71%，得分0.74分；教育基地建设预算金额720,000.00元，实际支出101,580.00元，预算执行率14.11%，不得分；物业管理费预算金额2,615,896.00元，实际支出2,571,679.00元，预算执行率98.31%，得分0.82分。根据评分标准，该指标满分为5分，预算执行偏差率每1%扣权重分1%，得3.96分。

### (2) B2财务管理

B21资金使用合规性：通过检查核对会计账册、凭证和附件、合同等原始资料，本项目资金由市档案局（馆）经过各级授权审批后通过零余额账户对外支付，资金支付手续符合《上海市档案局馆财务管理规定》（沪档办[2011]16号），资金拨付有完整的审批程序。在抽查项目账簿和凭证时，未发现支出范围与项目不相关的情况，未发现与市档案局（馆）其他资金混用的情况。根据评分标准，该指标满分为

4分，得4分。

B22财务管理制度健全性：市档案局（馆）已按照《行政事业单位会计制度》、《行政单位财务规程》等相关要求对项目进行财务管理，且制定了《财务管理规定》、《处室、部门经费报销实施细则》等一系列财务管理制度。本项目资金管理办法健全、规范，符合《预算法》、《会计法》等财务法规的规定，能够合理保证项目资金安全、项目会计信息的真实、完整。该指标满分2分，得分为2分。

B23财务监控的有效性：市档案局（馆）虽然制定了相应的《财务管理规定》，办公室每季度进行一次预算执行情况分析，分析结果汇报分管财务工作的领导，各级财务人员对本单位的经济活动实施会计监督。该指标满分2分，得分为2分。

### **（3）B3项目实施**

B31项目管理制度的健全性：项目组收集了市档案局（馆）档案管理和制度规范汇编，本项目属于市档案局（馆）的日常项目，市档案局（馆）利用服务部负责落实。利用服务部根据外滩馆运营需要设置查档接待、展览、爱国主义教育基地等岗位，制定了保障项目实施的岗位责任制。为提高外滩馆运行效率，推进各项工作顺利开展，市档案局（馆）制订了《上海市档案馆外滩新馆管理方案》、《上海市档案馆外滩馆物业管理服务保障工作质量考评办法》、《档案展览工作规范》、《上海市档案馆爱国主义教育基地工作细则》等各项业务管理制度。上述各项业务管理制度符合《档案法》、《上海市档案条例》等法律法规的规定。根据评分标准，该指标满分5分，得分为5分。

B32制度执行有效性：经过对部分制度实施情况进行了符合性测试，发现制度执行基本有效。外滩馆按照《上海市档案馆外滩新馆管

理方案》、《上海市档案馆外滩馆物业管理服务保障工作质量考评办法》、《档案展览工作规范》、《上海市档案馆爱国主义教育基地工作细则》，对场馆日常运行工作进行管理，定期对外滩馆物业管理服务进行考评，保障工作质量。接待多批次学生团体进行参观，并按需采购了爱国主义教育相关物资。根据评分标准，该指标满分5分，得分为5分。

B33 采购项目合规性：经抽查外滩馆部分采购合同（展览讲解及公众接待服务合同、外滩馆弱电系统维修保养合同、房租合同、物业服务合同），各项目均按规定执行了招投标；与中标企业签订的服务合同中，详细规定了服务内容与付款方式及条件；服务合同均经过审批与审价，并签订“廉政协议”。但在验收方面，除了系统运维项目有验收报告，其他项目均无正式验收文件，只经相关领导审批签字即付款。根据评分标准，该指标满分5分，采购验收管理不完善扣分1分，得分为4分。

### 3、项目产出及结果分析

C类项目绩效类指标，包括项目产出、项目结果等方面的内容。

表3-4 C类指标得分明细表

一级指标	指标权重	二级指标	指标权重	三级指标	分值权重	得分值	
C项目绩效	60	C1 项目产出	30	C11 查阅档案人次	5	5	
				C12 政府信息公开信息人次	5	5	
				C13 参观展览人次	5	5	
				C14 主要设备维修保养率	5	5	
				C15 教育基地课题完成率	5	2	
				C16 宣传品制作完成情况	5	0	
		<b>C1 指标小计</b>				<b>30</b>	<b>22</b>
		C2 项目结果	30	C21 档案查阅者投诉及时处置	10	10	

一级指标	指标权重	二级指标	指标权重	三级指标	分值权重	得分值
				率		
				C22 项目长效管理机制及其有效性	10	10
				C23 档案查阅者及参观者满意度	10	10
		C2 指标小计			30	30
C 类指标小计					60	52

### (1) C1项目产出

C11查阅档案人次：外滩馆2017年度实际查阅档案人次为12,539人。2016年度实际查阅档案人次为11,155人。2015年度实际查阅档案人次为12,389人。根据评分标准，该指标满分5分，得5分。

C12政府信息公开信息人次：外滩馆2017年度政府信息公开信息利用人次215人。2016年度政府信息公开信息利用人次181人。2015年度政府信息公开信息利用人次180人。根据评分标准，该指标满分5分，得5分。

C13参观展览人次：根据上海市档案局（外滩馆）每月接待情况汇总表得出：2016年全年参观总人次为185,726人次，2015年全年参观总人次为134,022人次。根据评分标准，该指标满分5分，得5分。

C14主要设备维修保养率：经过项目组人员走访及访谈，以及查阅相关设备维保台账显示，相关维保记录齐全，设备运行完好，未发生因设备故障闭馆事件。根据评分标准，该指标满分5分，得5分。

C15教育基地课题完成率：经过项目组人员走访及访谈，了解到外滩馆教育基地课题为常规项目，但绩效目标制定时产出目标未细化，未就课题具体事项设定计划任务。2017年完成了中小學生爱国主义教育课程制作，主要是多媒体软件开发制作及学生课堂教学用品磁性冰箱贴制作。因无计划指标值参考，根据评分标准，该指标满分5

分，扣分3分，得2分。

C16宣传品制作完成情况：2017年计划宣传品制作60万元，未执行。根据评分标准，该指标满分5分，扣分5分，得0分。

## （2）C2项目结果

C21档案查阅者投诉及时处置率：市档案局（馆）2017年共接到信访1次，12345热线2个，共计3次，都做了及时处理。经查询媒体报道无负面消息。根据评分标准，该指标满分10分，得10分。

C22项目长效管理机制及其有效性：本项目为区市档案局（馆）日常项目，已持续实施多年。在实施过程中，各级工作人员根据项目特点不断的完善工作流程，发现问题马上解决。在项目开展过程中，利用服务部制定了相关岗位责任制、工作计划及工作总结等，市档案局（馆）办公室制定了《上海市档案局馆财务管理规定》（沪档办[2011]16号）等一系列制度。根据评分标准，该指标满分10分，得10分。

C23档案查阅者及参观者满意度：根据《调查问卷》，被调查人年龄分布在18-53岁之间，均为满意或基本满意。根据评分标准，该指标满分10分，得10分。

## 四、主要经验及做法、存在的问题及建议

### （一）主要经验及做法

#### 1、强化合同管理，加强廉政风险防范

档案局（馆）严格合同审批流程，相关需求部门草拟合同文本后，办公室财务人员、局馆律师对合同进行审核、修改后，由采购管理小组提出意见报局馆领导审定同意后方能签署。签署后的合同原件，包括审批材料由办公室统一保存，每份合同均有编号。自2017年2月起，在局（馆）货物、工程、服务等项目中建立“双协议”制度，即

在签订项目合同的同时签署《廉政协议》，签署后的《廉政协议》同时报机关纪委备案。

## 2、认真开展采购管理工作

加强局（馆）采购工作的统一管理，完善监督制约机制，提高资金使用效益，做到采购工作规范、廉洁、高效，2012年5月局（馆）成立采购管理小组，由党组成员担任组长，专门负责大宗设备、工程项目、政府购买服务的招标、采购等事宜。同时明确纪检干部全程参与，对采购工作进行监督。依据《中华人民共和国采购法》《上海市政府采购管理办法》等有关法律法规，制定《采购管理细则（试行）》，明确采购管理小组工作职责、工作方式、工作程序，依法合规进行采购管理工作。

## （二）存在的问题

### 1、教育基地建设子项目未细化产出目标

市档案局（馆）未对2017年外滩馆教育基地建设子项目产出结果目标进行细化，年初无具体工作计划，导致档案教育宣传品制作预算未能执行。

## （三）建议和改进举措

### 1.细化产出结果目标

建议外滩馆根据单位规划、定位和资金预算，制订下一年度的工作计划，细化产出结果的具体事项，并测算相应的三级预算金额。

附件：

附件 1：外滩馆运行费项目绩效评价指标体系；

附件 2: 外滩馆运行费访谈提纲;

附件 3: 外滩馆运行费项目调查问卷

上会会计师事务所(特殊普通合伙)

2018 年 6 月