
项目支出绩效简易评价报告

项目名称：文物保护科技经费

项目单位：上海博物馆

主管部门：上海博物馆

评价机构：上海博物馆

2019年06月

目录

| | |
|------------------------------|-----|
| 一、基本情况..... | 3 |
| (一) 项目基本背景及绩效目标..... | 3 |
| (二) 预算资金规模、来源及使用情况..... | 4 |
| (三) 项目组织实施管理情况..... | 4 |
| (四) 评价依据及数据采集情况..... | 7 |
| 二、评价结论和绩效分析..... | 10 |
| (一) 评价结果(包括分值、等级、具体评分表)..... | 10 |
| 三、主要绩效及分析:说明项目绩效目标的完成情况..... | 13 |
| 四、存在问题和改进措施建议..... | 116 |
| (一) 存在的问题..... | 116 |
| (二) 改进措施和建议..... | 116 |

一、基本情况

（一）项目基本背景及绩效目标

1. 项目立项背景和目的

《国务院关于进一步加强对文物工作的指导意见》（国发〔2016〕17号）以及《国家文物事业发展“十三五”规划》强调，加强文物保护对于“传承中华优秀传统文化、满足人民群众精神文化需求、提升国民素质、增强民族凝聚力、展示文明大国形象、促进经济社会发展”、“促进文明交流互鉴、实现中华民族伟大复兴中国梦”具有重要意义。但由于环境和人为因素的长期影响，加之材质脆化、老化等原因，目前我国文物腐蚀损失状况比较严峻，文物保护修复任务十分艰巨。有效保护文物，既依靠传统技艺的承袭改进，也亟需现代科技的发展支持。根据《国家创新驱动发展战略纲要》、《国家文物事业发展“十三五”规划》和《国家“十三五”文化遗产保护与公共文化服务科技创新规划》等文件精神，国家文物局于2017年出台了《关于加强“十三五”文物科技工作的意见》（文物博发〔2017〕15号）。

上海博物馆一直高度重视文物保护工作，在融合上海博物馆文物保护和文物修复科技资源的基础上，于2015年9月成立文物保护科技中心，中心共有十多个实验室和保护室，配备了国际先进的科研、修复技术和设备，承担了国家文物局重点科研基地创新研究、专业学术期刊编辑出版，以及文物保护、文物修复、科技考古、古代工艺技术等研究和应用职责，成为国内最主要的文物保护科研机构之一。《上海博物馆“十三五”发展规划》提出：发挥文博科技创新引领作用，进一步提升文物预防性保护理念，显著提高馆藏文物风险预控能力；有效推进多学科联合研究提升机制，提高馆藏文物保存环境国家文物局重点科研基地创新研究和支撑服务能力；联合内外优质资源，加强传统修复技术与现代科学技术的融合，进一步提高文物保护修复基础

科学、应用技术和成果转化能力，力争在若干领域取得重要突破。

文物保护科技专项设立的绩效目标是：通过开展文物保护、科研和期刊工作，进一步提升上博文物保护技术能力，确保文物安全，推进文保科技学科建设，充分发挥馆藏文物保存环境国家文物局重点科研基地对文保科技创新研究的平台支撑和服务作用。

2. 项目绩效目标

保护处理馆藏文物；修复和装裱处理文物；保养维护科学仪器设备和专用设施以及网络专项正常运行；编辑出版《文物保护与考古科学》双月刊；继续开展一批专线个保护研究工作；新立项刚开展本馆研究课题；购置 2 台套小型科学仪器；召开编辑部和专题国际学术会议；保障馆藏文物保存环境国家文物局重点科研基地运行发展等支出。开展课题研究工作。

（二）预算资金规模、来源及使用情况

2018 年文物保护科技经费项目预算安排 2305700 元，经当年申请调减 150000 元，实际到位预算资金 2155700 元。

文物保护科技专项资金由市级财政预算安排，纳入上海博物馆部门预算。项目由上海博物馆文物保护科技中心负责实施。

2018 年文物保护科技专项资金实际支出经费 1851801.86 元，预算执行率为 85.90%。项目时间为 2018 年 1 月 1 日至 2018 年 12 月 31 日。

（三）项目实施管理情况

上海博物馆文物保护科技专项由上海博物馆文物保护科技中心负责，中心共 39 名成员，其中高级职称 15 名，博士 2 名，留学归国人员 5 名，能够基本满足文物科研工作开展。岗位分工方面，实验科研人员 22 名（其中 5 名兼承担刊物编辑工作）；文物修复人员 17 名。

中心组织架构详见图 1。

上海博物馆文物保护科技中心机构

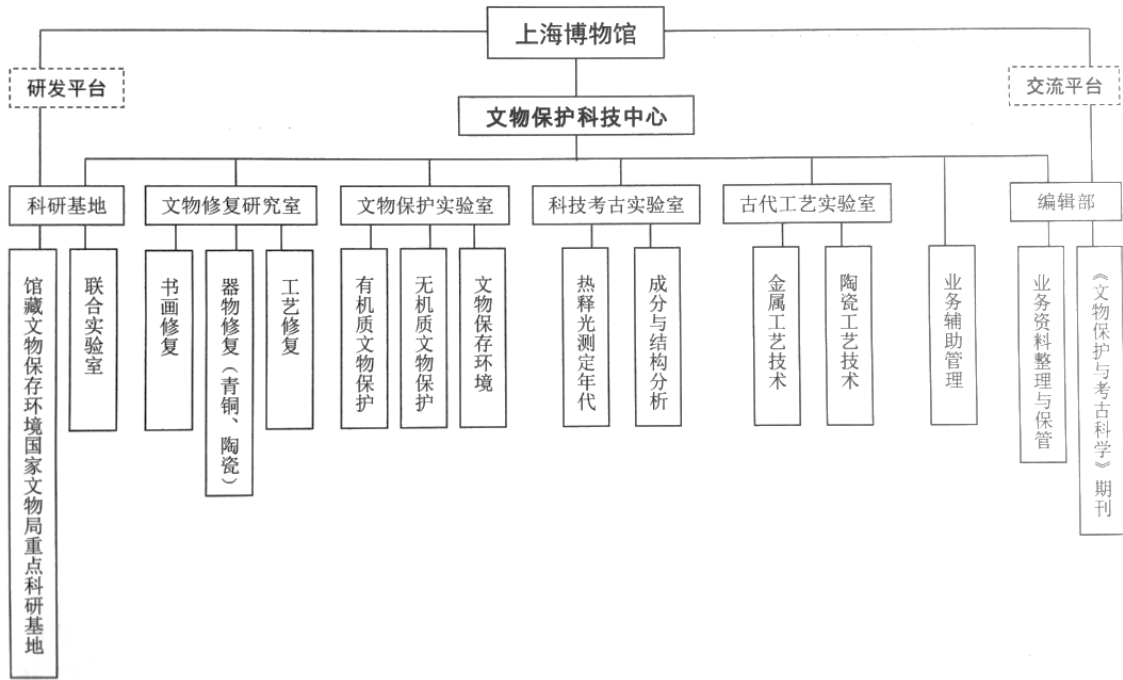


图 1：上海博物馆文物保护科技中心组织机构图

(2) 实施管理措施与制度

一、文物保护科技专项遵循上海博物馆及文物保护科技中心制定的相关管理制度和措施。财务管理规定具体包括：《上海博物馆专项资金管理条例》、《上海博物馆财政支出绩效评价管理暂行办法》、《上海博物馆财务报销审批管理制度及实施细则》，《财务收支预决算管理规定》、《预算专项用款计划申报的规定》等。

二、业务管理规定包括：文物保护工作制度《上海博物馆文物保护科研课题管理办法》、《上海博物馆文物预防性保护管理办法》、《上海博物馆文物保护修复工作管理办法》、《上海博物馆文物检测分析工作管理办法》、《上海博物馆文物保护和实验基地管理办法》、《上海博物馆文物保护科技中心危险品事故处置应急预案》、《上海博物馆文物保护科技中心危化品管理责任制》、《上海博物馆文物保护科技中心仪器设备使用管理规定》、《文物保护科技中心门卫制度》，

以及 28 项各研究室和实验室制度、仪器操作规程；科研基地制度《馆藏文物保存环境国家文物局重点科研基地学术委员会工作条例》、《馆藏文物保存环境国家文物局重点科研基地开放课题管理办法（试行）》；期刊制度《〈文物保护与考古科学〉编委会工作条例》、《〈文物保护与考古科学〉稿酬管理办法》、《〈文物保护与考古科学〉征稿启事》、《论文版权转让协议》、《〈文物保护与考古科学〉编辑工作细则（草）》、《〈文物保护与考古科学〉文件资料保管制度》等。

三、资金管理。文物保护科技专项的资金管理主要遵循上海博物馆制定的《上海博物馆专项资金管理条例》、《预算专项用款计划申报的规定》、《上海博物馆财务报销审批管理制度及实施细则》。《上海博物馆专项资金管理条例》对专项资金的申请和批复做了明确规定，同时规定专项资金的各项支出，须按申报内容和金额进行报销，所有报销内容均应经得起内审部门的检查。各部门的专项资金在年度预算的总额度内，按季度申报和使用；专项资金支出，严格按照项目预算中所列科目，凭合法的票据及相应的合同，经分管领导和/或部门负责人签字后报销。专项资金必须专款专用，各部门负责人严格把好资金的支出关，不得将资金用于与本项目无关的开支。财务处负责对专项资金的使用进行监督，严格审核把关，内审部门对各专项资金的使用情况进行跟踪审计，发现问题及时纠正。《预算专项用款计划申报的规定》旨在加强预算单位专项用款计划管理，按照上海市国库集中支付的有关规定科学编制分月用款计划，该规定明确了预算批复前管理要求和日常预算执行要求。《上海博物馆财务报销审批管理制度及实施细则》对报销审批流程、审批权限、公务接待费、公务用车购置和运行维护费、因公出国（境）费、差旅费、会议费、劳务费、课题费等报销做出了明确的说明。

（四）评价依据及数据采集情况

1. 评价依据

| 指标名称 | 指标解释 | 权重 | 评分规则 |
|------------------|---|----|---|
| 一、项目设立的规范性 | 项目的申请、设立过程是否符合相关要求，用以反映和考核项目立项的规范情况。 | 5 | ①项目是否与本部门（单位）职责密切相关；（1分） ②项目是否符合部门（单位）年度目标和年度计划；（2分） ③项目是否经过本部门（单位）预算评审；（2分） |
| 二、绩效目标合理性 | 项目所设定的绩效目标是否依据充分，是否符合客观实际，绩效目标与预算是否匹配。 | 8 | ①是否随同项目预算同时设置和报送绩效目标；（1分） ②绩效目标是否与项目预算相匹配；（2分） ③是否将项目绩效目标细化分解为具体的绩效指标和指标值；（1分） ④项目预算编制是否细化和量化（主要体现在依据充分、流程合规、数量合适、单价合理）（4分） 其中：科学细化量化的得4分，基本细化量化的得2分，未细化量化的不得分。 |
| 三、预算执行率和资金使用的合规性 | 反映项目预算执行的进度。 | 8 | 预算执行率在75%及以上的按公式计算：预算执行率得分=实际预算执行率/100%×8；完成率在75%以下的不得分。 |
| | 反映项目资金使用是否符合相关法律法规、制度和规定，项目资金使用是否规范和安全。 | 6 | ①资金使用是否符合国家财经法规、财政管理改革要求、财务管理制度，及有关专项资金管理办法的规定；（包括公务卡、“三公”经费、政府采购等）（3分） ②资金的拨付是否有完整的审批程序和手续；（1分） ③是否符合项目预算批复或合同规定的用途；（1分） ④资金使用是否执行预算管理改革的相关要求（1分） |

| | | | |
|-----------------------|--|-----|--|
| 四、财务（资产）管理的健全性和执行的有效性 | 项目的财务制度是否健全、完善、有效，用以反映和考核财务管理制度对资金规范、安全运行的保障情况，以及反映和考核项目实施单位对资金运行的控制情况。 | 5 | <p>①是否已制定或具有相应的项目资金（资产）管理办法；（1分）</p> <p>②项目资金管理办法是否符合相关财务会计制度的规定；（1分）</p> <p>③是否已制定或具有相应的监控机制；（1分）</p> <p>④是否采取了相应的财务检查等必要的监控措施或手段；（1分）</p> <p>⑤是否按项目进行成本核算，开展必要的项目成本控制。（1分）</p> |
| 五、项目管理制度健全性和执行的有效性 | 与项目直接相关的业务管理制度是否健全、完善和有效，项目实施是否符合相关业务管理规定，是否为达到项目质量要求而采取了必需的措施。 | 4 | <p>①是否已制定或具有科学合理的业务管理制度；（1分）</p> <p>②项目调整及支出调整手续是否完备；（1分）</p> <p>③项目合同书、验收报告、技术鉴定等资料是否齐全；（1分）</p> <p>④是否采取了有效的推进、质量检查、验收等必需的控制措施或手段。（1分）</p> |
| 六、实际完成率（产出数量） | 项目实施的实际产出数量与计划产出数量的比率，用以反映和考核项目产出数量目标的实现程度。（对照项目具体绩效目标和指标） | 12 | 实际完成率在 60%及以上的按公式计算：实际完成率得分=实际完成率/100%×12；完成率在 60%以下的不得分。 |
| 七、完成及时率（产出时效） | 项目实际完成时限与项目计划完成时限的比例，用以反映项目完成的及时程度。（对照项目具体绩效目标和指标） | 10 | 完成及时率在 60%及以上的按公式计算：完成及时率得分=实际完成及时率/100%×10；及时率在 60%以下的不得分。 |
| 八、质量达标率（产出质量） | 项目完成的质量达标产出数与实际产出数的比率，用以反映和考核项目产出的质量状况（对照项目具体绩效目标和指标） | 12 | 质量达标率在 60%及以上的按公式计算：达标率得分=实际达标率/100%×12；达标率在 60%以下的不得分。 |
| 九、效果达标率 | 项目实施是否解决了项目设立时要解决的问题和要达到的效果（含社会效益、生态效益、经济效益，各 10 分），如无生态效益和经济效益要求的，则社会效益分值为 30 分）（对照项目具体绩效目标和指标）；属于政府购买服务项目的，应结合实际收集社会公众满意度信息。 | 30 | 达标率在 60%及以上的按公式计算：达标率得分=实际达标率/100%×30；达标率在 60%以下的不得分。 |
| | | 100 | |

2. 数据采集过程

通过收集与文物保护科技专项相关的文件资料、预算决算报告、工作计划和总结来获取数据。

表 2018 年度文物保护科技专项资金预算安排情况

| 项目名称 | 内容 | 预算金额 |
|------------------|--|--------------|
| 仪器设施运行费 | 按需添加液氮、氮气，气相色谱柱、扫描探针置换、制样及其他设备耗材，保障大型科学仪器设备正常运行；50 万元以上大型科学仪器设备，定期维护保养；常用小型仪器设备校验、维修、保养；龙吴路实验污水净化处理系统、大型文物行车、环境洁净室、生物净化室、纸张分析高精度恒温恒湿系统、排风系统等专用设施，委托专业单位进行年度运行维护。 | 764,800.00 |
| 日常保护费 | 购置文保中心日常文物保护处理工作所需的化学试剂、消毒气体、试验器皿、保护材料、小型工具等消耗材料；进行我馆无设备的相关外协文物检测分析。按时缴纳单位获得的授权专利知识产权维护费。 | 176,400.00 |
| 文物修复费 | 满足日常文物修复工作的修复材料（化学试剂、修复颜料、模型材料、装裱材料、木器漆修复材料等）和修复易损工具（油画笔、调色盘等修复耗材，打磨头、钻头、砂纸、锉刀等易耗工具，防护用品等）。 | 303,000.00 |
| 科研基地建设费 | 保障馆藏文物保存环境基地的运行和学术研究所需 | 130,000.00 |
| 专项保护费 | 围绕文保中心新配置的大型科学仪器设和保护修复工作，文保中心在 2018 年度设立的专项保护研究工作年度研究经费。 | 285,000.00 |
| 《文物保护与考古科学》编辑出版费 | 《文物保护与考古科学》2018 年共出版 6 期。 | 496,500.00 |
| 合计 | | 2,155,700.00 |

表 2018 年度文物保护科技专项资金预算执行情况 单位：元

| | 项目名称 | 预算金额 | 实际支出 | 预算执行率 |
|----|----------------------|--------------|--------------|---------|
| 1 | 仪器设施运行费 | 764,800.00 | 527,328.50 | 68.95% |
| 2 | 日常保护费 | 176,400.00 | 135,991.50 | 77.09% |
| 3 | 文物修复费 | 303,000.00 | 256,922.44 | 84.79% |
| 3 | 科研基地建设费 | 130,000.00 | 169,920.00 | 130.71% |
| 5 | 专项保护费 | 285,000.00 | 281,495.64 | 98.77% |
| 6 | 《文物保护与考古科学》 编辑出版费 | 496,500.00 | 480,143.78 | 96.71% |
| 合计 | | 2,155,700.00 | 1,851,801.86 | 85.90% |

二、评价结论和绩效分析

（一）评价结果（包括分值、等级、具体评分表）

综合考虑投入、产出、效果、影响力等各方面因素，通过数据采集及分析，最终评分结果：项目绩效自我评价结果为：总得分 97.00 分，属于“优秀”。具体得分情况见指标评分表。

1. 指标评分表

| 一级指标 | 指标名称 | 指标解释 | 权重 | 评分规则 | 自评分 | 备注 |
|------|----------|----------------------------------|----|---|-----|----|
| 投入目标 | | | 36 | | 34 | |
| | 项目设立的规范性 | 项目的申请、设立过程是否符合相关要求，用以反映和考核项目立项的规 | 5 | ①是否与项目本部门（单位）职责密切相关；（1分）②是否符合部门（单位）中期规划、年度目标和计划；（1分）③ | 5 | |

| | | | | | | |
|--|-----------------------|--|---|---|------|--|
| | | 范情况。 | | 项目是否按照规定的程序申请设立；（1分）④项目是否经过本部门（单位）预算评审；（1分）⑤事前是否已经过必要的可行性研究、专家论证、风险评估、集体决策等。（1分） | | |
| | 绩效目标合理性 | 项目所设定的绩效目标是否依据充分，是否符合客观实际，绩效目标与预算是否匹配。 | 8 | ①是否随同项目预算同时设置和报送绩效目标（1分）②绩效目标是否与项目预算或资金量相匹配；（2分）③是否将项目绩效目标细化分解为具体的绩效指标和指标值；（1分）④项目预算编制是否细化和量化（主要体现为依据充分、流程合规、数量合适、单价合理、）（4分）其中：科学细化量化的得4分，基本细化量化的得2分，未细化量化的不得分。 | 7.50 | |
| | 预算执行率 | 反映项目预算执行的进度 | 8 | （参考分值区间，按实际完成情况打分）①预算执行率在90%及以上得8分；②预算执行率大于80%以上不到90%得6-8分；③预算执行率70%以上不到80%得4-6分；④预算执行率70%以下，不得分。 | 6.90 | |
| | 资金使用的合规性 | 项目资金使用是否符合相关法律法规、制度和规定，项目资金使用是否规范和安全。 | 6 | ①资金使用是否符合国家财经法规、财政管理改革要求、财务管理制度，以及有关专项资金管理办法的规定。（包括公务卡、“三公”经费、政府采购等）；（3分）②资金的拨付是否有完整的审批程序和手续；（1分）③是否符合项目预算批复或合同规定的用途；（1分）④资金使用是否执行预算管理改革的相关要求（1分） | 6 | |
| | 财务（资产）管理体制的健全性和执行的有效性 | 项目的财务制度是否健全、完善、有效，用以反映和考核财务管理制度对资金规范、安全运 | 5 | ①是否已制定或具有相应的项目资金（资产）管理办法；（1分）②项目资金管理办法是否符合相关财务会计制度的规定。（1分）③是否已制 | 5 | |

| | | | | | | |
|------|------------------|--|----|---|------|--|
| | | 行的保障情况，以及反映和考核项目实施单位对资金运行的控制情况。 | | 定或具有相应的监控机制；(1分)④是否采取了相应的财务检查等必要的监控措施或手段；(1分)⑤是否按项目进行成本核算，开展必要的项目成本控制。(1分) | | |
| | 项目管理制度健全性和执行的有效性 | 与项目直接相关的业务管理制度是否健全、完善和有效，项目实施是否符合相关业务管理规定，是否为达到项目质量要求而采取了必需的措施。 | 4 | ①是否已制定或具有科学合理的业务管理制度；(1分)②项目调整及支出调整手续是否完备；(1分)③项目合同书、验收报告、技术鉴定等资料是否齐全；(1分)④是否采取了有效的推进、质量检查、验收等必需的控制措施或手段。(1分) | 3.60 | |
| 产出目标 | | 项目实施的实际产出与计划产出的比率，用以反映和考核项目产出目标的实现程度。(对照项目具体绩效目标和指标) | 34 | 各项指标按实际完成情况打分，自评分不能超过权重分。 | 33 | |
| | 数量 | | 12 | | 11 | |
| | 时效 | | 22 | | 22 | |
| 效果目标 | | 项目实施是否解决了项目设立时要解决的问题和要达到的效果(含社会效益、生态效益、经济效益等，属于政府购买服务项目的，应结合实际收集社会公众满意度信息)。(对照项目具体绩效目标和指标) | 30 | 各项指标按实际完成情况打分，自评分不能超过权重分。 | 30 | |
| | 文物保护科技水平提高 | | 15 | | 15 | |
| | 产生学术影响 | | 15 | | 15 | |

| | | | | | | |
|----|--|--|-----|--|----|--|
| 合计 | | | 100 | | 97 | |
|----|--|--|-----|--|----|--|

三、主要绩效及分析：说明项目绩效目标的完成情况

1、日常文物保护工作完成良好。为上博常规展和 6 大临展进行展藏环境监测与调控方案设计、实施以及数据汇总整理工作，保障展览顺利进行。提交东馆文物预防性保护设计技术方案，并承担“开放式文物保护修复展示馆”的展陈方案设计工作；对 3 家外地博物馆的展藏环境进行检测和建议。完成修复文物 117 件/套（其中馆藏珍贵文物 80 件，馆藏一般文物 15 件，外单位珍贵文物 3 件，外单位一般文物 19 件）；保护处理馆内外文物 77 件/套；熏蒸我馆新征集旗袍 120 余件、地毯 100 余件、嘉定博物馆古籍 25 箱；保养馆藏家具 105 件；维护印章 310 件；配合馆内学科部门和本部门的研究，科学检测各类文物完整器及相关样品共计 771 件（次）。为《千文万华——中国历代漆器艺术展》进行 X-CT、XRF、红外光谱等检测分析。全年文物保护日常工作开展良好，为上博展览提供了坚实的技术支撑，与年初计划符合度高。

2、文物科技研究有序开展。稳步推进国家级、市级、馆级等 10 项各级课题、项目研究工作，加大了横向课题研究合作力度，为兄弟博物馆提供技术服务。重视标准建设，有 5 项文物保护行业标准送审，新申请 3 项标准制定；年内文保科技中心申报的“古代家具修复技艺”、“古书画装裱修复技艺”非遗项目又获批上海市非遗项目，进一步提升文物修复的影响力。年内发表文章计 20 篇，其发表于核心期刊的第一作者学术论文共 10 篇。年内 4 批次人员（10 人次）赴韩国、美国、日本等国文物保护机构进行技术交流。16 批次人员参加国内各类学术会议并做报告。

3、为文物展览、保护、研究提供技术支撑。对上博常规展和“上戏博物院藏古代壁画艺术展”、“千文万华——中国历代漆器艺术展”、

“丹青宝筏-董其昌书画艺术大展”等 6 大临展进行展藏环境监测与调控方案设计、实施以及数据汇总整理工作，保障展览顺利进行。提交东馆文物预防性保护设计技术方案，并承担“开放式文物保护修复展示馆”的展陈方案设计工作；完成修复、保护、熏蒸、保养、维护检测各类文物及相关样品 500 件（次）以上。

4、“馆藏文物保存环境国家文物局重点科研基地”服务全国文物保护。基地年内受委托为南京雨花台烈士纪念馆、通辽市博物馆等 19 家文博单位编制馆藏文物预防性保护方案，赴 8 家单位进行环境检测，并赴四川、上饶、郑州等地开展预防性保护技术交流及培训；利用文物保护装备产业化及应用协同工作平台联合实验室平台，对 12 家企业的 50 多款产品进行性能检测。《文物展柜基本技术要求及检测》和《文物展柜密封性能及检测》2 项国家标准颁布实施；新申请《文物消毒技术规范 总则》、《馆藏文物养护 熏蒸消毒设备》2 项文物保护行业标准的制定以及《馆藏文物保存环境质量检测技术规范》的修订工作；继续开展《馆藏文物保存环境控制 净化调湿装置》等 5 项行业标准的制定工作；

5、推进文物保护科技学科建设，多项文物保护科研项目取得新进展。由文保中心主持的国家自然科学基金项目《典型有机酸性空气污染物对馆藏青铜文物腐蚀作用规律及机理研究》按计划进行，发表论文 2 篇，赴美国盖蒂文物保护研究所进行技术交流；参与的国家自然科学基金项目《绿色安全大蒜素对文物抗菌防霉杀虫熏蒸消毒技术研究》完成结项；参与的国家社会科学基金重大项目《上海广富林遗址考古发掘及多学科合作研究报告》之子课题《广富林遗址出土文物的综合研究》按计划进行。主持上海市科委课题《上海青龙镇遗址出土文物安全保护关键技术研究与应用》完成课题中期汇报会。继续开展《汉代铜镜铸造工艺技术研究》等一批省部级课题、《文物专用高/超光谱成像设备》等一批横向课题、以及《上海博物馆馆藏

文物保存环境监控研究》等 6 项馆内课题。

6、非遗项目和传承人资助项目继续推进。“青铜器修复”、“陶瓷器修复”非遗项目团队分别赴湖北、广西、陕西等地博物馆交流。年内文保科技中心申报的“古代家具修复技艺”、“古书画装裱修复技艺”非遗项目又获批上海市非遗项目。完成《上海市历史博物馆新馆布展工程馆藏金属及陶瓷文物保护修复项目》。

7、文保科研成果得到多层次宣传，社会效益明显。完成核心学术期刊《文物保护与考古科学》第 30 卷 6 期的编辑出版发行等工作，出版“古陶瓷科学技术国际讨论会”专刊，网站、微信、数据库等平台期刊的影响力持续上升。通过上海电视台、上海发布、新民晚报等多家媒体拍摄“瓷医”、“对话青铜”等纪录片，宣传文保科技成果。

8、学术交流丰富，文保技术能力进一步提升。承办“中国第十六届释光与电子自旋共振学术讨论会”；组织“中国传统书画文物修复用纸学术研讨会”；“高光谱图像分析系统在文物行业中的应用技术研讨会”课题专项研讨会议，取得良好效果。年内 4 批次人员（10 人次）赴韩国、美国、日本等国文物保护机构进行技术交流。16 批次人员参加国内各类学术会议并做报告。

9、可持续发展得以加强。年内围绕文保中心工作加强人才培养，有序推进内部建设。加强了新进人员及业务人员教育、培训、考察、学术交流，年内配合馆人事处组织开展“文物保护基础理论与技术培训”；加强师徒制培养力度和评估建设；完成了青铜工艺、科技考古两岗位研究人员招聘。完善并推进龙吴路基地信息系统第二、三期建设项目。完成计划内大型科学仪器、中小型专用设施的采购任务，完善保护修复基础条件；加强实验仪器设备技术培训，有序进行设备系统运维工作。

四、存在问题和改进措施建议

（一）存在的问题

1、预算编制精准性需提高。2017年文物保护科技经费项目预算安排2305700元，当年9、10月份，根据实际工作情况，由上博统一申请将其中部分难以执行的文物保护科技经费调减了150000元，故预算资金实际为元，实际支出1,851,801.86元，预算执行率85.9%，主仪器运行费和日常保护费等预算执行有较大偏差。这其中存在仪器设备维修支出、日常保护项目不稳定具有不确定性等客观原因，但也反映出预算编制弹性不足、不够精准等问题。

2、科研管理有待进一步加强。2018年度，文保中心科研成果比较丰富，但科研进度管理、过程管理力度不够，主要体现在：一是人员结构存在较多变动，有些岗位人员调离、病假、即将退休没有及时补充。二是对一些留存的问题没有在预算中给予应急预案，使预算执行存在偏差。二是科研项目的相关资料整理、汇总和归档不够及时。

（二）改进措施和建议

1、更加科学合理编制经费预算，提高执行率。建议上海博物馆文物保护中心具体分析2018年度预算编制中存在的问题，深入分析影响预算执行的原因，在下一年度合理编制和调整文物保护科技经费的预算方案。建议对纳入仪器运维、专项保护费、日常保护项目进行统筹预算，提高预算编制精确度。

2、完善科研管理和人才梯队建设，保障文物保护科技工作长远发展。文物保护科技中心是上海博物馆的技术支柱，也是国内最主要的文物保护科技机构之一，根据上博的发展定位，今后部门的文保科技任务会更重，对内部管理的要求也会越来越高。文物保护科技中心将根据自身特点完善制度、加强科研全过程管理，加强人才梯队建设，加大一专多能研究人员的培养；同时注重科研活动资料的整理、汇总、

归档和分析，以更高效的管理来确保财政专项资金绩效目标的实现，保障文物保护科技工作长远发展。