北京大运河博物馆（首都博物馆东馆）

运维费-开放秩序维护服务项目支出

绩效评价报告

一、基本情况

（一）项目概况

1.项目背景

北京大运河博物馆（首都博物馆东馆）是贯彻落实习近平总书记关于大运河保护传承利用重要批示指示精神的重要成果，也是推动京津冀协同发展和全国文化中心建设的标志性项目。根据北京市委宣传部的统一部署，东馆于2023年年底与城市绿心三大文化建筑同步对公众开放。为保障东馆在2023年底实现有序开放和运营，专门申请设立了“北京大运河博物馆运维费”项目，并将“开放秩序维护服务”作为其子项目同步设立，旨在弥补博物馆用工不足，为观众提供更优质的参观体验。自2023年12月27日正式开馆以来，东馆在2024年作为新馆运行首年，继续通过“运维费-开放秩序维护服务”项目保障开放运营与观众服务，有效维护了博物馆的正常秩序，发挥了基础支撑作用。

2.主要内容及实施情况

该项目的主要内容为确保北京大运河博物馆（首都博物馆东馆）东馆展厅安全及秩序维护等工作有效开展，采购开放秩序维护服务，为保障服务顺利开展，需提供至少201名服务人员，其中开放秩序维护服务需要提供管理人员至少8名，提供秩序人员至少144名，提供开放服务人员至少46名（包含医护人员2人），提供传达室人员至少3人。实际项目实施时，首都博物馆通过公开招标方式确定中标供应服务商，各岗位需求的201人进场提供服务。

3.资金投入和使用情况

该项目2024年申请预算资金总额1939.911924万元，其中根据北京市文物局《关于批复2024年预算的函》（京文物〔2024〕195号）于2024年年初批复预算969.955962万元；根据北京市财政局《关于追加市文物局大运河博物馆首都博物馆东馆文物保护中心设备设施购置等项目预算的函》（京财科文指〔2024〕1892号）于2024年年中追加预算969.955962万元。截至2024年12月30日，实际支出1939.911924万元，预算执行率达100%。

（二）项目绩效目标

1.年度目标设置情况

为了保证北京大运河博物馆（首都博物馆东馆）正常实现社会功能，有效预防和应对各类突发事件，确保人员、文物、场所安全，确保博物馆正常运营秩序，是保障观众获得高质量服务的重要支撑和组成部分。主要包括一般管理人员（保安、车场、安全巡视、门岗、安检、内勤）；开放、秩序专项；传达室等岗位社会化用工的采购。本项目拟招募一线服务人员201人，以保证东馆的正常开放运营。

2.具体指标及指标值设置情况

围绕年度目标情况，首都博物馆设置了具体的指标及指标值，具体设置情况如下：

2024年度项目绩效目标申报表

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **一级指标** | **二级指标** | **三级指标** | **指标性质** | **指标值** | **度量单位** |
| 产出指标 | 数量指标 | 招募服务人员数量 | ＝ | 201 | 人 |
| 产出指标 | 质量指标 | 考核通过率 | ＝ | 100 | % |
| 产出指标 | 时效指标 | 服务人员入场时间 | ≤ | 12 | 月 |
| 效益指标 | 社会效益指标 | 保证东馆正常开放运营 | 定性 | 优 |  |
| 效益指标 | 可持续影响指标 | 确保大运河博物馆（首都博物馆东馆）安全、有序运营 | 定性 | 优 |  |
| 满意度指标 | 服务对象满意度指标 | 理者对其服务质量满意度 | ≥ | 90 | % |
| 成本指标 | 经济成本指标 | 总预算控制 | ≤ | 1939.911924 | 万元 |

二、绩效评价工作开展情况

（一）绩效评价目的、对象和范围

1.评价的目的

通过运用科学、合理的绩效评价指标、评价标准和评价方法对北京大运河博物馆（首都博物馆东馆）运维费-开放秩序维护服务开展绩效评价，旨在全面掌握项目绩效目标实现程度、执行效果及存在的问题，以进一步加强项目资金管理，提高财政资金使用效益。

2.评价对象和范围

本次主要是对“北京大运河博物馆（首都博物馆东馆）运维费-开放秩序维护服务”项目2024年度预算资金申报及使用情况开展绩效评价。

（二）绩效评价原则、评价指标体系、评价方法、评价标准

1.绩效评价原则

(1)科学公正。绩效评价应当运用科学合理的方法，按照规范的程序，对项目绩效进行客观、公正的反映。

(2)统筹兼顾。单位自评、部门评价和财政评价应职责明确，各有侧重，相互衔接。部门评价和财政评价应在单位自评的基础上开展，必要时可委托第三方机构实施。

(3)激励约束。绩效评价结果应与预算安排、政策调整、改进管理实质性挂钩，体现奖优罚劣和激励相容导向，有效要安排、低效要压减、无效要问责。

（4）公开透明。绩效评价结果应依法依规公开，并自觉接受社会监督。

2.评价指标体系及评价标准

评价工作组根据《北京市项目支出绩效评价管理办法》中的绩效评价体系框架，围绕项目决策、过程、产出和效益四个维度，结合项目实际情况进一步细化并制定了《北京大运河博物馆（首都博物馆东馆）运维费-开放秩序维护服务支出绩效评价指标体系》，并根据指标的重要性与相关性确定打分权重及评分标准。

3.评价方法

结合北京大运河博物馆（首都博物馆东馆）运维费-开放秩序维护服务的特点，本次绩效评价工作主要采用了比较法和公众评判法，以确保评价结果的全面性和客观性。

（三）绩效评价工作过程

在绩效评价工作启动后，首先成立了专门的评价工作组，全面负责组织实施本次绩效评价。工作组在充分了解项目背景、目标及管理情况的基础上，编制了具有可操作性的评价方案，明确评价重点、方法及进度安排，并协助被评价单位完成自评及相关绩效材料整理工作。随后进入现场核查阶段，通过查阅项目资料比对绩效目标完成情况，并综合社会效益、可持续影响和满意度等材料对项目效益实现程度进行评价。在专家评价环节，工作组系统整理并核验项目资料，形成专家手册，并组织由业务、管理及财务领域5名专家构成的评价组召开评审会，通过质询与讨论后依据指标体系独立打分并形成意见。最终，在评价报告阶段，工作组依据评价分析和专家意见确定绩效等级、撰写报告初稿，经与市文物局沟通反馈并修改完善后形成正式报告，按要求报送并归档所有绩效资料。

三、综合评价情况及评价结论

经综合评价，该项目评价得分81.16分，绩效级别评定为“良”。该项目作为保障北京大运河博物馆顺利开馆运营的首年度基础性服务项目，全面完成了开放秩序维护的核心任务，有效保障了年接待260万人次观众的安全与秩序，整体实施效果良好。评价结果反映了项目在首年运行中持续改进、不断优化的发展过程。

四、绩效评价指标分析

（一）项目决策情况

1.项目立项情况分析

北京大运河博物馆（首都博物馆东馆）是北京城市副中心建设配套工程，是确保博物馆运营、保障观众服务的重要支撑。根据中共北京市委机构编制委员会办公室批复，同意设立该馆为首都博物馆正处级内设机构，负责运营管理，首都博物馆作为申报及实施单位，与其职能相关。根据北京市财政局要求，首都博物馆将该项目预算纳入部门整体预算编报。依据北京市财政局规定，首都博物馆于2024年初申报项目总预算的50%，年中追加剩余50%，该项目预算经北京市文物局同意后报北京市财政局并获批复，该项目立项依据充分、程序规范。

2.项目绩效目标设定情况分析

该项目主要是通过委托外包的形式聘用一线服务人员，以保证东馆的正常开放运营。围绕该项目的内容、进度和预期效益，项目设定了绩效目标，并将其细化为具体的产出、成本、效益及满意度指标。绩效目标表中的各项指标设置较为简单，未能突出该项目作为北京大运河博物馆（首都博物馆东馆）保证东馆正常开放运营的核心内容，绩效目标设置质量有待提升。

3.资金投入情况分析

该项目预算编制主要依据北京市财政局财政预算评审报告《关于北京大运河博物馆（首都博物馆东馆）运维费项目预算的评审报告》审定的社会化用工服务人员数量、费用标准进行，预算标准依据充分。对于跨年实施项目，应综合考虑上一年度实际执行情况，以保证预算编制的准确性。

（二）项目过程情况

1.资金管理情况分析

该项目2024年批复预算1939.911924万元，实际到位资金1939.911924万元，资金到位率100%。截至2024年12月31日实际支出资金1939.911924万元，预算执行率100%。为保障项目的顺利实施，强化项目资金管理，首都博物馆制定了完善的内部控制制度体系，结合项目实际情况，资金管理尚需加强，一是乙方未按照合同约定及时交付履约保证金，二是项目结算不够规范。

2.组织实施情况

（1）项目组织实施情况

该项目于2023年作为“北京大运河博物馆（首都博物馆东馆）运维费”项目的子项目立项，服务周期为2023年9月至12月。为确保工作的连贯有序，首都博物馆于2023年7月申请了涵盖2023年9月至2024年12月期间服务的资金来源证明。2023年8月，该项目通过公开招标采购确定服务单位，服务期为2023年10月至2024年12月。项目资金支付均履行党组会审议程序，严格按合同约定执行。

（2）项目组织管理存在的问题

评价发现，该项目在项目组织管理方面，存在以下可优化之处：一是项目实施方案的完整性有待提升；二是合同公告的及时性需进一步加强；三是合同签订的规范性可进一步完善；四是项目过程监管的落实情况可进一步强化。

（三）项目产出情况

1.产出数量完成情况分析

该项目设定的数量指标为招募服务人员数量201人，涵盖一般管理人员、开放秩序专项人员及传达室人员等岗位社会化用工人员。实际执行中，2024年各岗位需求的201人进场服务，满足了东馆正式开馆对人员的基本需求，为开馆运营提供了充足的人力保障。在开馆首年客流远超预期（达260万人次）的背景下，项目在应对瞬时大客流的弹性人员调配机制和精细化成本核算方面积累了宝贵经验。未来将通过强化考勤与支付联动等措施，进一步提升管理效能。

2.产出质量达标情况分析

该项目质量指标为东馆服务商指派的201名人员进行培训，培训内容包括首博规章制度、岗位服务礼仪、观众沟通技巧、消防设备使用等全方位内容。从实际效果看，观众满意度调查显示东馆整体满意度达92.84%，咨询服务、寄存服务等单项满意度高达97%以上，馆内还收到25封感谢信和2面奖旗。这些数据表明服务人员经过培训考核后，能够为观众提供高质量服务。未来将进一步完善培训考核内容及标准，提升公共服务细节。

3.产出时效完成及时性分析

产出时效方面，项目基本按计划执行，实际各岗位需求人数按要求进场，满足了东馆开馆的服务人员需求，确保东馆顺利开馆。项目实施过程中，乙方支付履约保证金时间晚于合同约定，未来将加强管理，避免此类问题发生。

4.产出成本节约情况分析

该项目2024年申请预算资金总额1939.911924万元，实际支出1939.911924万元，预算执行率达100%。在资金支付流程的精细化管理和与服务进度的实时匹配方面，未来有进一步的优化空间，以确保资金效益最大化。

（四）项目效益情况

1.社会效益实现情况

北京大运河博物馆（首都博物馆东馆）通过招募201名服务人员并提供高质量服务，有效保障了2024年的正常开放运营。全年实际接待观众达260万人次，单日最高接待3.4万人次，远超原预计180万人次的年度目标，超出预期44.4%，极大地满足了公众文化需求，提升了参观体验。同时，作为城市副中心“绿心”三大文化建筑之一，东馆的良好运营和高水平服务赢得了公众广泛认可，显著提升了博物馆和城市副中心的文化影响力，为北京全国文化中心和国际交往中心建设发挥了积极作用，展现出北京作为文化古都与现代大都市的独特魅力。

2.可持续影响实现情况

为确保安全、有序运营，项目通过招募专业服务人员，建立了完善的管理制度与工作流程，为东馆日常开放提供了坚实保障。服务人员严格执行各项规章，切实维护展厅与公共区域秩序，落实消防安全管理，全面保障文物、观众及员工的人身与财产安全。同时，团队积极配合完成馆内重大活动保障与接待任务，累计投入262人次，并获得北京市政府、中国外交部等国家部委的感谢信，充分体现了在复杂情况下的综合运营能力。作为新馆开放的首年，2024年的顺利运行为东馆在观众服务需求分析、服务商管理能力提升等方面积累了重要经验，为该项目的持续实施与良性发展奠定了基础，也将助力东馆不断优化服务、提升管理效能，实现可持续、高质量运营。

3.服务对象满意度

通过对管理者和观众双方的满意度分析，该项目在服务质量上获得不同层面的高度认可。项目设定的管理者满意度指标为90%以上，实际通过对首都博物馆管理层的问卷调查，满意度达到100%，体现出管理方对服务各环节专业水平和责任意识的高度肯定，为持续合作奠定坚实基础。同时，尽管初始未设置观众满意度指标，馆方仍主动开展调查，结果显示整体满意度达92.84%，表明观众对服务人员热情周到、专业高效的秩序维护及所营造的安全有序参观环境予以积极评价，这不仅提升了东馆公众形象，也促进了文化传播功能的发挥。综上所述，满意度调查为项目提供了宝贵反馈，未来还需进一步扩大样本覆盖与科学性，以更全面收集意见，持续提升服务水平。

五、主要经验及做法、存在的问题及原因分析

（一）主要经验及做法

科学规划与统筹配置。项目基于东馆的开放面积、展厅结构及功能区规划，科学设置了涵盖管理人员、开放秩序专项人员及传达室人员等201个岗位，确保了各区域服务覆盖无死角。这种精细化的岗位配置，不仅满足了观众多样化的需求，也为后续的服务管理提供了坚实基础。

系统化培训与严格考核。项目建立了完善的培训体系，对招募的服务人员进行全方位培训，包括入职培训、岗位服务礼仪等，确保服务人员具备专业服务能力。同时，通过定期与不定期相结合的考核方式，对服务人员进行全方位监督，确保服务质量持续达标，及时发现并整改问题。

灵活应变与持续优化。项目团队在面对观众量激增、重大活动保障等突发情况时，能够迅速调整资源配置，确保服务不间断。同时，项目注重收集观众反馈，通过满意度调查、留言分析等方式，不断优化服务内容和方式，以观众需求为导向，持续提升服务满意度。

（二）存在的问题及原因分析

项目管理中，一些环节仍有进一步提升的空间。例如，跨年实施项目的预算编制与年度执行之间的衔接可进一步强化，以提升预算编制的准确性。同时，项目绩效目标的设定也存在细化空间，具体表现在质量指标可更明确，可持续影响指标可更全面体现长期效果，服务对象可更精准定位，并可考虑引入公众满意度指标。

六、有关建议

为进一步提高项目管理质量，推动项目高质量发展，建议从以下几个方面予以改进：一是完善项目决策与预算机制，优化资金支付及绩效目标设定流程，提升预算科学性和目标合理性；二是强化过程管控，规范组织实施，加强审计与资金监管，确保各项职责落实到位；三是提高产出质量，通过建立人员储备、优化服务细节等方式提升服务水平；四是健全效益评估机制，定期开展评估并扩大满意度调查样本量，提升结果的科学性和代表性。

七、其他需要说明的问题

无。

附件：《评分表》

附件：

**北京大运河博物馆（首都博物馆东馆）运维费-开放秩序维护服务**

**项目支出绩效评价专家评分表**

| **一级指标** | **二级指标** | **三级指标** | **分值** | **指标解释** | **得分** | **扣分理由** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 决策（10分） | 项目立项 | 立项依据充分性 | 2 | 项目立项是否符合法律法规、相关政策、发展规划以及部门职责，用以反映和考核项目立项依据情况 | 1.98 |  |
| 立项程序规范性 | 1 | 项目申请、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 | 0.96 | 可行性研究内容可进一步充实，为后续类似项目提供更全面的参考 |
| 绩效目标 | 绩效目标合理性 | 2 | 项目所设定的绩效目标是否依据充分，是否符合客观实际，用以反映和考核项目绩效目标与项目实施的相符情况 | 1.00 | 社会效益指标可进一步量化，以更全面体现项目成效 |
| 绩效指标明确性 | 2 | 依据绩效目标设定的绩效指标是否清晰、细化、可衡量等，用以反映和考核项目绩效目标的明细化情况 | 1.5 | 部分质量指标如出勤率、人员稳定性等可进一步细化衡量标准 |
| 资金投入 | 预算编制科学性 | 2 | 项目预算编制是否经过科学论证、有明确标准，资金额度与年度目标是否相适应，用以反映和考核项目预算编制的科学性、合理性情况 | 1 | 建议进一步增强预算与实际服务需求之间的匹配精度 |
| 资金分配合理性 | 1 | 项目预算资金分配是否有测算依据，与补助单位或地方实际是否相适应，用以反映和考核项目预算资金分配的科学性、合理性情况 | 0.5 | 预算编制可更多参考上年执行情况，提升延续性和准确性 |
| 过程（20分） | 资金管理 | 资金到位率 | 2 | 实际到位资金与预算资金的比率，用以反映和考核资金落实情况对项目实施的总体保障程度 | 2 |  |
| 预算执行率 | 3 | 项目预算资金是否按照计划执行，用以反映或考核项目预算执行情况 | 3 |  |
| 资金使用合规性 | 5 | 项目资金使用是否符合相关的财务管理制度规定，用以反映和考核项目资金的规范运行情况 | 2.96 | 建议进一步优化服务期限与费用结算之间的衔接机制 |
| 组织实施 | 管理制度健全性 | 5 | 项目实施单位的财务和业务管理制度是否健全，用以反映和考核财务和业务管理制度对项目顺利实施的保障情况 | 3 | 项目实施方案内容可进一步补充完善，如组织架构与进度安排等 |
|
| 制度执行有效性 | 5 | 项目实施是否符合相关管理规定，用以反映和考核相关管理制度的有效执行情况 | 1.96 | 监督检查机制可进一步常态化、系统化，丰富管理记录内容 |
| 产出（40分） | 产出数量 | 实际完成率 | 10 | 项目实施的实际产出数与计划产出数的比率，用以反映和考核项目产出数量目标的实现程度 | 9.1 | 建议进一步强化人员调度与补充机制 |
| 产出质量 | 质量达标率 | 10 | 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质量目标的实现程度 | 8.9 | 过程监督检查记录可进一步完善备查，加强日常人员动态管理 |
| 产出时效 | 完成及时性 | 10 | 项目实际完成时间与计划完成时间的比较，用以反映和考核项目产出时效目标的实现程度。 | 8.9 | 项目实施方案需进一步完善 |
| 产出成本 | 成本节约率 | 10 | 完成项目计划工作目标的实际节约成本与计划成本的比率，用以反映和考核项目的成本节约程度 | 8.8 | 可进一步优化成本控制措施 |
| 效益（20分） | 项目效益 | 实施效益 | 20 | 项目实施对保证东馆正常开放运营的实现情况 | 8.6 | 效益支撑材料可进一步丰富，增强评价依据的全面性 |
| 服务保障年限情况 | 8.8 | 可持续影响评估维度可进一步拓展，更全面反映项目长期效果 |
| 满意度（10分） | 满意度 | 满意度 | 10 | 管理者对其服务质量满意度情况 | 8.2 | 服务对象可更精准定位，可考虑引入公众满意度指标 |
| **合计** | |  | **100** |  | **81.16** |  |