

财政项目支出绩效评价报告

项目名称：2018 年中共上海市委党校
上海行政学院“学员大厦运行费”
项目单位：中共上海市委党校上海行政学院
主管单位：中共上海市委党校上海行政学院
委托单位：中共上海市委党校上海行政学院
评价机构：上海泰乙税务师事务所

2019 年 5 月

目 录

摘 要.....	3
前 言.....	7
一、项目基本情况.....	8
(一) 概况.....	8
(二) 绩效目标.....	12
二、绩效评价工作情况.....	13
(一) 绩效评价目的.....	13
(二) 评价对象和范围.....	14
(三) 绩效评价原则、评价方法等.....	14
(四) 数据采集方法及过程.....	15
(五) 绩效评价实施过程.....	15
(六) 绩效评价的局限性.....	16
三、评价结论与绩效分析.....	17
(一) 评价结论.....	17
(二) 项目效益.....	19
(三) 具体绩效分析.....	20
四、主要经验及做法、存在的问题和建议.....	29
(一) 项目的经验和做法.....	29
(二) 存在的问题.....	29
(三) 建议.....	30
相关附件:	30
附件一: 项目评价指标体系表	错误! 未定义书签。
附件二: 绩效评价工作底稿	错误! 未定义书签。
附件三: 项目绩效目标申报表	错误! 未定义书签。

摘 要

一、概述

中共上海市委党校上海行政学院（以下简称：校院）的“学员大厦运行费”项目，是该校的海兴大厦和海华大厦二幢大厦的日常运行费用。主要负责每年的各项上海和全国各地来沪的干部培训学习，以及各地干部来沪考察交流，为上述活动提供一个整洁、舒适、便利的学习生活环境。

海兴大厦和海华大厦是委托上海锦江国际酒店（管理）股份有限公司（以下简称“锦江酒店管理公司”）负责日常管理，为来校的学员提供住宿、餐饮、会议、学习等场地和相应的服务保障，同时维护大厦的各项功能设施的正常运行以及大厦各项工作安全、有序、高效运行。

2018年学员大厦运行费，项目年初预算46,372,350.00元，实际执行数46,344,051.45元。预算执行率为99.94%。项目主要实施了海兴、海华大厦学员楼运行费和海华大厦餐厅运行费二项工作。

海兴、海华大厦学员楼运行费主要是：日常运行费（清洁费用、物品耗用、低值易耗物料费等）、劳务报酬、运行管理费（管理办公费、水电燃气费等）、设备维护费（电梯维护费、空调维护费、其他设备维护费等）、其他管理费等。2018年预算40,258,950.00元。

海华大厦餐厅运行费主要是：日常运行费（办公费、设备购置）、劳务报酬费、其他杂项费用（洗涤费、工作餐费等）。2018年预算6,113,400.00元。

一、评价结论和绩效分析

（一）评价结论：

项目组通过对项目管理和实施单位的数据采集获得相关评价所需的资料，并运用根据财政绩效评价规定所设定的评价指标体系及符合客观实际要求的评分标准，对校院2018年“学员大厦运行费”项目绩

效进行客观评价，最终得分为 94 分，绩效评级为优。

（二）绩效分析：

1、完成了各项教学培训计划，且教学培训班次规模不断扩大，在教学培训方面真正实现了质量和数量的双提升。在会议接待和客房接待工作方面，数据显示也有一定提升。

2、在餐饮接待工作上，2018 年校级接待、各类教育培训班用餐、对外社会接待等几方面的供应中无食品安全事件发生。

3、各类设备维护情况良好，2018 年未发生影响日常教学培训等工作的重大事件，实现了大厦总体运行无故障的要求。

4、在每日的餐饮供应上、设备日常维护保养上都能保障按时进行，没有发生未及时完成的情况。所以运行的及时性情况良好。

从已经实施的项目工作情况看，2018 年“学员大厦运行费”项目的产出情况较好。

5、项目的效果情况：2018 年校院教学培训的数量较上年有一定增幅，同时对来自全国和海外人士的接待也能满足其不同的生活学习要求，所以项目的经济效益和社会效益都能达到项目计划要求。

6、对项目涉及的学员和管理者实施了社会满意度调查，调查统计结果显示，二者满意度均高于 95%。所以，项目实施的各项满意度结果情况较好，反映了项目在教学培训服务接待、学员大厦环境等实施结果较好。

二、项目的经验和建议

（一）项目的经验

1、项目的立项参照了《中国共产党党校工作条例》中关于党校的党员干部教育、培训等工作要求，明确了学员大厦运行是为了保障上述工作顺利进行。所以项目立项依据充分、项目目标清晰。

2、校院“学员大厦运行费”项目其管理是委托“锦江酒店管理公

司”负责日常管理，专业的管理团队保障了项目日常运行的规范化、专业化、制度化。

3、项目在投入、财务管理、项目实施等方面都建立了较为健全的制度规章，相关的制度措施也能得到较好的执行，从而保障了项目在实际过程中的资金使用的合规性和各项教学培训及会议活动的顺利进展。

同时由于项目在制度建设、部门设立上的长效管理机制的形成，为项目的持续发展打下了坚实的基础。

（二）存在的问题

1、项目绩效目标编制的明确性存在不足。

校院在申报项目绩效目标时，虽然规划了本项目的主要内容，但对各子项目的具体培训场次数、参与培训人数及培训内容等编制不够明确，本项目绩效目标的设置不够量化具体，不利于后续各项工作的开展与考核。

2、“学员大厦运行费”项目对其子项目的实施管理制度可进一步完善。

校院虽对安保工作、餐厅运行管理工作、后勤工作等有着一定的沟通反馈机制，但对本项目实施内容尚未形成清晰的实施管理制度，对餐厅运行的实施流程、验收考核、成果运用等缺乏明确的实施标准，“学员大厦运行费”项目的实施管理制度仍不够完善，部分管理职能和校院行政管理内容存在重叠。

（三）建议

1、建议进一步完善项目绩效目标的编制，为今后工作的开展提供更好地参照。

绩效目标是预算编制的基础，是衡量项目实际完成好坏的依据，

建议校院进一步完善对子项目的绩效目标编制，对年度各项工作开展情况进行细化，包括实施内容、工作任务、受益对象等，预计各项工作所要达到的产出和效果，并对预期产出和效果的数量进行量化，以便为后续实际开展工作提供较好地参照和评判依据。

2、建议进一步完善对其子项目的实施管理制度。

由于“学员大厦运行费”项目为经常性项目。所以，建议校院切实对本项目实施内容的管理，进一步保障、建立和完善年度工作实施流程、验收考核、成果运用等实施标准。明确管理职责，进一步厘顺“学员大厦运行费”项目中受托方和委托方的管理和监督关系，各行其责，保障项目的运行管理在校院的监管下发挥最佳专业效能。

校院 2018 年“学员大厦运行费”

项目财政支出绩效评价报告

前 言

根据上海市财政局《关于印发〈上海市预算绩效管理实施办法〉的通知》（沪财绩 2014 年 22 号文）的精神，为了进一步加强财政支出绩效管理，现受市校院的委托，上海泰乙税务师事务所对 2018 年“学员大厦运行费”项目开展财政支出绩效评价工作。为保证评价工作的科学性、严谨性、可行性和时效性制定本绩效评价报告。

根据上海市财政局绩效评价的相关要求，设定本次评价的主要内容为：项目立项情况，包括战略目标的适应性、立项依据充分性、项目立项规范性，项目绩效目标合理性和绩效指标的明确性；项目管理情况，包括项目投入管理、财务管理和项目实施；项目绩效目标的实现程度，包括是否达到预定产出和效果等；需要评价的其他内容。

一、项目基本情况

（一）概况

1、立项背景及目的

中共上海市委党校是中共上海市委直接领导下培养党员领导干部和理论干部的学校，是市委的重要部门，是上海市培训轮训党员领导干部的主渠，是市委的哲学社会科学研究机构。市委党校创建于1949年5月，文革期间被撤销，1977年11月复校。1986年，经市委和市政府批准，市委党校兼办上海市行政管理干部学院。1989年，上海市行政管理干部学院更名为上海行政学院，实行“两块牌子、一套班子”的管理体制，发挥着党政领导干部培训轮训、中高级公务员教育培训的主渠道作用。

每年的各项上海和全国各地来沪的干部培训学习，以及各地干部来沪考察交流，由校园的海兴和海华二幢大厦提供主要的场地支持。大厦的日常经营管理工作是委托上海锦江国际酒店（管理）股份有限公司（以下简称“锦江酒店管理公司”）负责的，大厦提供住宿、餐饮、会议、学习等场地和相应的服务保障。为了保障大厦的各项功能设施的正常运行以及大厦各项服务功能安全、有序、高效运行，以为各部门管理者及学员提供整洁、舒适、便利的学习、生活环境，校院重视加强学员大厦运行的管理及相关监督措施。

根据《中国共产党党校工作条例》的要求，为保障校院培训、交流、学习等活动的正常运作，确立了2018年度“学员大厦运行费”预算项目。项目主要由海华大厦餐厅运行费和海兴、海华大厦学员楼运行费两部分构成。

2018年学员大厦运行费，项目年初预算46,372,350.00元，实际执行数46,344,051.45元。预算执行率为99.94%。

项目主要实施了海兴、海华大厦学员楼运行费和海华大厦餐厅运行费二项工作。

海兴、海华大厦学员楼运行费主要是：日常运行费（清洁费用、

物品耗用、低值易耗物料费、专用设备购置等）、劳务报酬、运行管理费（管理办公费、水电燃气费、物业管理费等）、设备维护费（电梯维护费、空调维护费、其他设备维护费等）、其他管理费等。2018年预算 40,258,950.00 元。

海华大厦餐厅运行费主要是：日常运行费（办公费、设备购置）、劳务报酬费、其他杂项费用（洗涤费、工作餐费等）。2018 年年初预算 6,113,400.00 元。

2、项目立项依据

（1）《中国共产党党校工作条例》：校院承担着上海以及全国各地来沪的干部的培训、交流、学习等活动，配合国家对各级干部培训教育工作的深入开展，而这些活动参加人员针对性较强，各项学习场地、住宿就餐、安保工作有一定要求，为使各位学员和与会同志能较快适应党校学习环境，保障海兴、海华二幢学员大厦的正常运行。

（2）维持海华、海兴大厦运行所需要的服务管理、维修维护合同等。其中明确了项目需要实施的具体内容。

（3）海华、海兴大厦的管理部门《2018 年管理工作计划内容》，规定了年度项目的工作目标。

3、预算资金来源及使用情况

2018 年“学员大厦运行费”项目年初预算 46,372,350.00 元，实际执行数 46,344,051.45 元。

表 1-1 2018 年“学员大厦运行费”项目预算及使用情况表

单位：元

项目名称	项目构成	年初预算	执行金额	执行余额	执行率
学员大厦运行费	海兴海华大厦学员楼运行费	40258950.00	40258950.00	0.00	100%
	海华大厦餐厅运行费	6113400.00	6085101.45	28298.55	99.53%
合计		46372350.00	46344051.45	28298.55	99.94%

校院 2018 年“学员大厦运行费”项目实施起始期限：2018 年 1

月 1 日至 2018 年 12 月 31 日。

4、项目实施情况

(1) 海华大厦餐厅运行费

a、日常运行费：主要包括各项办公费用，实施各类餐饮器具的耗材采购、办公设备和专用设备的购置等工作。

b、劳务报酬经费：餐厅各级员工的工资报酬、社保费、奖金、各项员工福利等。

c、其他杂项费用：主要实施各项保洁清洗、餐厅厨房设备清洁、支付非编员工工作餐费，保障餐厅工作的顺利进行。

(2) 海兴海华大厦学员楼运行费

a、日常运行费：主要包含各项大厦的清洁和客房用品洗涤等；餐厨物品耗用、客房会场物品耗用、其他物品耗用等；大厦其他低值易耗物料费等；各类器具保养修理费。

b、劳务报酬费：主要是大厦的所有员工的劳务报酬和各项员工福利费用。

c、运行管理费：主要是大厦管理工作实施过程中的各项费用。办公用品费、物业管理费、办公服务费、差旅通讯费、劳务管理费和大厦的能源费支出等。

d、设备维护费：主要是电梯维护费、空调维护费、厨房及水电设备维护费、大厦内部系统维护、各类设备检测维修等。

e、其他管理费：2018 年项目的该项费用主要是上海锦江国际酒店（管理）股份有限公司的咨询服务费支出。

5、项目组织及管理

校院“学员大厦运行费”项目，其组织管理具有自己的特点。整个大厦的经营管理是委托“锦江酒店管理公司”负责实施的。因此，大厦的运行是按酒店管理的理念和管理模式实施经营管理的。校院对

该公司的管理进行相应的监管。

在组织构架上，大厦学员楼是在校院的领导下，实行总经理负责制，管理部门有共有行政、安保、工程、前厅、客房、餐饮等，各部门明确分工精诚协作，保障大厦的安全、平稳、高效运行。

大厦组织管理具体内容如下：

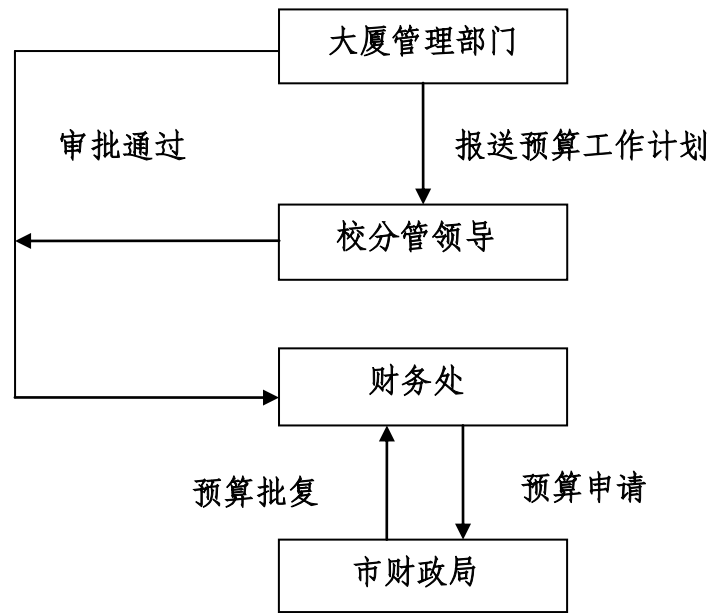
2018年“学员大厦运行费”项目组织管理明细表

项目名称	项目实施内容	管理部门
海华餐厅运行费	日常运行费	行政、餐厅
	劳务报酬费	行政
	其他杂项费用	行政、餐厅、前厅
海兴海华大厦学员楼运行费	日常运行费	行政、客房、前厅
	劳务报酬费	行政
	大厦运行管理费	安保、行政、工程、前厅
	设备维护费	工程
	其他管理费	行政

6、项目预算资金管理流程

2018年校院的“学员大厦运行”项目的预算资金管理的申报部门是校院财务处。由海兴海华大厦的管理部门根据实际需求，申报资料到校院财务处，财务处再向市财政局进行专项申报。经批准后实施预算项目。

(1) 专项资金的申报和执行流程如下：



（二）绩效目标

1、总体目标

校院“学员大厦运行费”项目的总体运行的要求，是负责每年的上海和全国各地来沪的干部培训学习，以及各地干部来沪考察交流，为上述活动提供一个整洁、舒适、便利的学习生活环境。为每一位进入大厦的学员，提供住宿、餐饮、会议、学习等场地和相应的服务保障，维护大厦的各项功能设施的正常运行以及大厦各项工作安全、有序、高效运行。

根据上述内容，确定2018年“学员大厦运行”项目总体目标是：提高大厦自身的服务管理素养、保障学员的学习培训工作顺利进行和住宿环境优良、保障餐饮服务的卫生安全、节约运行成本。

2、2018年“学员大厦运行费”项目具体绩效目标

- （1）项目决策：考核项目立项和项目目标设立。
- （2）项目管理：考核投入管理、财务管理、项目实施等
- （3）项目绩效：考核项目产出和项目效益

计划完成情况

- a、完成各类学习培训等接待任务，目标值 100%
- b、完成各类会务工作接待任务，目标值 100%
- c、完成每日餐饮供应计划，目标值 100%
- d、爱卫经费计划完成率，目标值 100%
- e、能源经费使用情况，目标值 100%

考核时效指标

- a、按时完成餐饮服务接待工作，目标值 100%
- b、保障学习培训及时进行，目标值 100%
- c、保障各项会务活动及时进行，目标值 100%

考核完成的质量指标

- a、大厦服务质量的提升情况
- b、大厦总体运行无故障
- c、大厦接待环境优良情况
- d、运行费用同比节约率（与上年度比较）

项目效果

- a、保障每年接待任务增长
- b、满足各项接待业务需求
- c、项目的可持续发展情况
- d、“学员大厦运行费”项目实施满意度调查，目标值 95%

二、绩效评价工作情况

（一）绩效评价目的

1、财政支出的绩效评价是从预算单位的项目资金来源、支出、效果几方面进行的，其目的是可以使预算单位增强专项资金支出的规范性和合理性的管理，更好地发挥公共财政资金对专用资金项目的促进和推进作用，提高财政专项资金支出的效益和效果。

2、对市委党校和行政学院 2018 年“学员大厦运行费”项目的评

价，彰显出校院在上海市乃至全国的党员干部学习培训教育的重要地位，同时反映出项目管理业绩的成效，确定了该项目在实施过程中的各项绩效成果，明确了项目今后的可持续发展前景。

3、通过评价可以对项目资金使用和项目实施过程中存在的问题提供有针对性的评价建议，为项目今后进一步加强预算管理、提高编制项目预算的准确性和清晰度，更有效地组织实施提供有益的政策建议和参考。

（二）评价对象和范围

评价对象：

市委党校和行政学院 2018 年“学员大厦运行费”项目的实施内容。

评价范围：

2018 年校院“学员大厦运行费”项目预算 46,372,350.00 元。

（三）绩效评价原则、评价方法等

1、指标体系设计的原则

（1）系统性原则。项目政策目标中的决策类指标具有前后呼应的关系，所以在设计相关指标和考核分数时，应当以系统性考虑其联动的特点，包括部分产出类指标，我们也按系统性原则考虑指标的设计和运用。

（2）实用性原则。在充分考虑指标能切实反映出项目实际结果的前提下，对相关数据的可获取性和可度量性，协调各种数据源，做到“来源可靠、度量一致”，避免评估时的主观随意性。

（3）有效性原则，所有设计使用的指标体系应当与被评估项目政策的内涵与结构相符合，能够反映项目政策绩效的主要特征。

2、绩效评价方法

根据上海市财政局《关于印发〈上海市预算绩效管理实施办法〉的通知》（沪财绩 2014 年 22 号文）的关于绩效评价方法的要求，针对

校院“学员大厦运行费”项目的具体内容，拟采用以下评价方法：

（1）比较法。本次评价的项目为校院多年来已经实施项目，我们拟通过历史记录的对标评价项目绩效目标实际实现程度。

（2）因素分析法。对项目的结果，我们拟从其成因进行分析，对构成因素的要点和结果情况，逐一分析考核，最终的出项实际结果的客观必然性。

（四）数据采集方法及过程

数据采集的方式包括：项目各类申报资料收集、工作计划和总结资料、实施社会调查、查询国家已经公布的数据。

具体实施过程如下：

- 1、到项目管理和实施部门收集申报资料、工作计划和总结。
- 2、组织召开项目实施部门讨论会，收集意见和项目信息
- 3、网上查询与项目有关的数据资料。

（五）绩效评价实施过程

- 1、开展前期调研（2019年1月）

针对校院“学员大厦运行费”项目概况，与项目主管处室的相关人员，进行多次沟通会，与项目涉及的管理部门充分沟通，充分了解项目绩效评价有关的对象内容和收集评价所需的政策文件及资料。

- 2、调查取数（2019年2月）

根据数据收集方案，通过与主管处室座谈会、研讨会和相关部门组织的项目沟通会的形式，进行部分调查取数，确保数据来源的可靠和取数过程的合理合规。

- 3、撰写绩效评价报告（2019年3月）

根据财政相关文件政策对绩效评价的要求撰写绩效评价报告。

（1）绩效目标、评价指标体系、主要业绩、问题分析、对策建议有鲜明逻辑关系。

(2) 建议具有针对性，对项目存在的具体问题，如制度管理和绩效目标实施方面的需针对性较强地反映问题。

(3) 提出的问题建议应具可整改和操作性。

(六) 绩效评价的局限性

校院“学员大厦运行费”项目由于受评价的实施过程中的时间、人力投入等因素影响，客观上限制了本次评价的全面性，本次评价存在一定客观上的局限性。

三、评价结论与绩效分析

(一) 评价结论

1、评价结果

校院 2018 年“学员大厦运行费”项目的绩效评分结果为 94 分，根据相关规定，其绩效评级为优秀。具体评分如下：

表 3-1 2018 年项目绩效评价指标得分统计表

一级指标	二级指标	三级（及以上）指标		权重	指标权重	绩效分值
A 项目决策 10	A1 项目的立项 5	A11 “学员大厦运行费”项目的立项与国家相关政策要求的适应性		3	100%	3
		A12 “学员大厦运行费”项目立项依据充分性情况		2	100%	2
	A2 项目的目标 5	A21 “学员大厦运行费”项目设立的绩效目标合理性		5	60%	3
B 项目管理 26	B1 投入管理 4	B11 项目预算执行率		4	100%	4
	B2 财务管理 8	B21 项目资金使用的合规性情况		3	100%	3
		B22 财务管理制度健全性		5	100%	5
	B3 项目实施 16	B31 各项目实施过程中管理制度的健全情况		4	75%	3
		B32 已有的项目管理制度的实际执行情况		6	66.67%	4
		B33 目前已经建立实施的管理机构情况		4	75%	3
C 项目绩效 64	C1 项目产出 43	C11 “学员大厦运行费”项目产出情况 14	C111 完成各类学习培训等接待任务	4	100%	4
			C112 完成各类会务工作接待任务	4	100%	4
			C113 大厦运行保障工作计划完成情况	3	100%	3
			C114 完成每日餐饮供应计划	3	100%	3
	C12 完成的及时性情况 11	C121 按时完成餐饮服务接待工作		3	100%	3
		C122 保障学习培训及时进行情况		4	100%	4
		C123 保障各项会务活动及时进行情况		4	100%	4
	C13 各类工	C131 大厦服务质量的提升情况		6	100%	6

	作质量考核情况 18	C132 大厦接待环境优良情况	3	100%	3	
		C133 大厦总体运行无故障	5	100%	5	
		C134 运行费用同比节约率	4	100%	4	
	C2 项目 效益 21	C21 项目的 可持续发展 发展情况	C211 “学员大厦运行费”项目今后的持续发展前景	5	100%	5
		C22 社会效益 目标	C221 满足各项培训接待业务需求	4	100%	4
		C23 “校园 运行管理 经费”项目 实施满意 度调查	C231 项目管理者满意度	6	100%	6
			C232 学员满意度	6	100%	6
绩效分合计	—	—	100	—	94	

2、项目主要绩效

(1)校院 2018 年“学员大厦运行费”项目年初预算 46,372,350.00 元，实际执行数 46,344,051.45 元。预算执行率 100%，项目的预算执行情况较好。

(2)海兴、海华大厦 2018 年度共接待计划内班级 70 个，计划外班级 92 个，社会团队 27 个，使用客房 10434 间(计划内:4044 间(6,0379 夜)，计划外:4006 间(2,1391 夜)、社会团队 2384 间(7540 夜)，总计 8,9310 房夜；计划内用餐:31206 人次、计划外用餐 2,3689 人次，团队会议用餐 8550 人次、校方接待 894 人次，中餐厅用餐散客 3,4911 人次。海兴会场使用 1833 场次,共 14,9578 人次，海华会场使用 3684 场次,共 7,7422 人次，行政楼会议室使用 376 场次，4758 人次。

(3)评价结果显示，项目的实施情况较好，2018 年“学员大厦运行费”基本完成了项目预算的劳务报酬支付、设备维护保养、服务用品的采购等各项工作内容，保障了大厦运行工作的顺利进行。

(4)项目实施过程中，通过评价结果表明，各项学习培训以及会务接待服务工作的及时完成，说明项目实施的及时性情况较好，服务

质量也得到肯定。

(5) 由于加强了室内环境、绿化、卫生以及服务工作管理，海兴海华学员大厦的相关接待和服务环境得到进一步提升，各级学员对大厦内外环境满意度较高。

(二) 项目效益

1、由于海兴海华大厦的管理是委托专业团队实施的，校院对管理进行相应的监管。所以项目的组织管理机制较完善，各项制度的措施具有较高的专业性，所以，项目今后的可持续发展有了较为良好的基础保障。项目的可持续发展情况较好。

2、评价结果反映，项目实施后接待任务较去年有所增长，且各地区的学员接待工作均能够按不同接待要求完成，所以项目得经济效益和社会效益较好。

3、评价工作对项目的整体实施情况进行了满意度调查，发放了社会调查问卷，统计结果显示满意度结果都高于 95%，因此项目实施整体情况优良。

4、学员大厦运行费与上年同期对比，有所提升。在项目实施内容没有变化的情况下，基本达到了绩效考核的成本控制需求，效果情况较好。

（三）具体绩效分析

1、A项目决策（权重10分）：其中A1项目立项（8分）和A2项目目标（2分）

表 3-2 A 指标评分表

一级指标	二级指标	三级（及以上）指标	权重	指标权重	绩效分值
A 项目决 策 10	A1项目 的立项 5	A11“学员大厦运行费”项目的 立项与国家相关政策要求的适 应性	3	100%	3
		A12“学员大厦运行费”项目立 项依据充分性情况	2	100%	2
	A2项目 的目标 5	A21“学员大厦运行费”项目设 立的绩效目标合理性	5	60%	3
合计			10	---	8

A11“学员大厦运行费”项目的立项与国家相关政策要求的适应性

《中国共产党党校工作条例》明确了党员干部的培训教育是各级党校的基本任务，中共上海市委党校承担着上海以及全国各地来沪的干部的培训、交流、学习等活动，配合国家对各级干部培训教育工作的深入开展，而这些活动参加人员针对性较强，各项学习场地、住宿就餐、安保工作有一定要求，为使各位学员和与会同志能较快适应党校学习环境，保障海兴、海华二幢学员大厦的正常运行。

所以项目本身与国家的相关战略目标相适应。

A12“学员大厦运行费”项目立项依据充分性情况

（1）维持海华、海兴大厦运行所需要的服务管理、维修维护合同等。其中明确了项目需要实施的具体内容。

（2）海华、海兴大厦的管理部门《2018年管理工作计划内容》，规定了年度项目的工作目标。

海兴大厦和海华大厦二幢大厦是属于市委党校和行政学院的，各

级干部培训和会议召开均需要涉及场地的整洁、便利以及符合相关要求，所以海兴、海华二幢学员大厦应该提供相应的服务，保障各类培训学习和会议的顺利进行，提供优质的教学后勤服务工作。

维持海兴大厦和海华大厦运行保障党校培训工作顺利进行。

所以项目的立项依据较为充分。

A21 “学员大厦运行费”项目设立的绩效目标合理性

审核校院 2018 年“学员大厦运行费”项目的各项绩效目标，能根据项目实施的内容编制相应的绩效目标，但是编制的各项绩效目标在全面反映项目的绩效目标和实际实施内容的相符情况上存在不够完善和规范的目标和指标体系。

根据指标评分细则，扣减权重 2 分。

2、B 项目管理（权重 26 分）：其中 B1 投入管理（3 分）、B2 财务管理（10 分）、B3 项目实施（13）

表 3-3 B 指标评分表

一级指标	二级指标	三级（及以上）指标	权重	指标权重	绩效分值	
B 项目 管理 26	B1 投入管理 4	B11 项目预算执行率	4	100%	4	
	B2 财务管理 8	B21 项目资金使用的合规性情况	3	100%	3	
		B22 财务管理制度健全性	5	100%	5	
	B3 项目实施 16	B31 各项目实施过程中管理制度的健全情况		4	75%	3
		B32 已有的项目管理制度的实际执行情况		6	66.67%	4
		B33 目前已经建立实施的管理机构情况		4	75%	3
合计			26	---	22	

B11 预算执行率

2018 年“学员大厦运行费”项目年初预算 46,372,350.00 元，实

际执行数 46,344,051.45 元。预算执行率 99.94%，

根据指标评分细则，该指标得满分。

B21 项目资金使用的合规性情况

2018 年“学员大厦运行费”项目资金使用的合规性情况：审核相关资金使用的财务资料，项目资金的使用有完整的申报审批程序、使用内容符合预算批复的用途。

同时为了确定项目资金在各项目实施单位的使用是否符合相关规定，根据评价数据的重要性原则，对项目涉及单位进行了相应的抽查，确定本次资金使用合规性情况较好。

B22 财务管理制度健全性

校院在财务管理制度上制定了较为详细的各项预算编制、审定、考核等预算管理制度和会计稽核制度、资金管理制度、成本、费用管理制度等会计管理制度，所以财务管理制度健全性较好。学员大厦的管理方锦江酒店管理公司在财务管理上有《会计核算流程》、《财务工作规范》等规章，对财务的各项核算管理、账务处理采购等方面制定较详细的规范要求。因此，项目的财务管理制度健全完善。

B31 项目管理制度的健全性

“锦江酒店管理公司”实施整个学员大厦的运行管理工作，制定了相应的《工作细则》，对各管理部门根据酒店管理的模式和要求制定了相应的《岗位职责》和各项具体的制度措施。但校院针对项目实施监管还有待完善，因此，根据指标评分细则，扣减权重 1 分。

B32 项目管理制度的执行有效性

审核 2018 年校院“学员大厦运行费”项目的预算项目实施情况，项目的管理部门对上述工作的管理均有相应的管理制度措施，但是在

实际执行过程中存在申报项目内容计划制定不够完善，造成一定偏差。

同时审核相关监管的部门的年度工作计划和实施结果总结，未对项目的监管结果情况有较完整和全面的内容描述，所以存在执行相关监管制度不够完善的情况。

根据指标评分细则，扣减权重 2 分。

B33 目前已经建立实施的管理机构情况

该二幢大厦委托锦江酒店管理公司负责日常管理，大厦的运行是按酒店管理的理念和管理模式实施经营管理的。

在组织构架上，锦江酒店管理公司在大厦的管理部门设置上有共有行政、安保、工程、前厅、客房、餐饮等，各部门明确分工精诚协作，保障大厦的安全、平稳、高效运行。

所以大厦管理机构的建立完善，能保障大厦的各项运行工作实施。

但校院针对项目实施监管还有待完善，因此，根据指标评分细则，扣减权重 1 分。

3、C 项目绩效（权重 64 分）：其中 C1 项目产出（36 分）和 C2 项目效果（28 分）

表 3-4 C 指标评分表

一级指标	二级指标	三级（及以上）指标		权重	指标权重	绩效分值
C 项目 绩效 64	C1 项目 产出 43	C11 “学员大厦运行费”项目产出情况 14	C111 完成各类学习培训等接待任务	4	100%	4
			C112 完成各类会务工作接待任务	4	100%	4
			C113 大厦运行保障工作计划完成情况	3	100%	3
			C114 完成每日餐饮供应计划	3	100%	3
	C12 完成的及时性情况 11	C121 按时完成餐饮服务接待工作	3	100%	3	
		C122 保障学习培训及时进行情况	4	100%	4	
		C123 保障各项会务活动及时进行情况	4	100%	4	

	C13 各类工作质量考核情况 18	C131 大厦服务质量的提升情况	6	100%	6	
		C132 大厦接待环境优良情况	3	100%	3	
		C133 大厦总体运行无故障	5	100%	5	
		C134 运行费用同比节约率	4	100%	4	
	C2 项目效益 21	C21 项目的可持续发展情况	C211 “学员大厦运行费”项目今后的持续发展前景	5	100%	5
		C22 社会效益目标	C221 满足各项培训接待业务需求	4	100%	4
		C23 “校园运行管理经费”项目实施满意度调查	C231 项目管理者满意度	6	100%	6
			C232 学员满意度	6	100%	6
	合计			64	---	64

C111 完成各类学习培训等接待任务

2018 年学员大厦共接待各类学习培训任务如下：2018 年校院全面完成了年度各项教学培训计划。总校院办班 409 期，培训学员 30563 人次（含原五所分校办班数）。体现出质量和数量的双提升。所以，年度接待任务完成情况较好。

C112 完成各类会务工作接待任务

海兴完成了上海市政协全会的服务接待，在海兴大厦共使用会场 91 场次，会场总接待 6625 人次，早餐用餐人数约 1090 人次，使用客房 3943 间（夜）。

C113 大厦运行保障工作计划完成情况

2018 年“学员大厦运行费”项目的主要内容就是大厦的各项运行保障工作实施情况，实际执行运行计划如下：

完成大厦日常运行工作，主要包含各项大厦的清洁和客房用品洗涤等；大厦各类物品按计划采购工作。

实施大厦运行管理，主要是完成大厦各部门员工的业务培训、技能考核，加强对各部门的制度建设和改革，提高管理的整体素养和效

率。

完成大厦各项大型设备和系统的维保工作，主要是实施了大厦所有电梯维护保养、空调系统维护、厨房及水电设备维护、大厦内部系统维护、各类设备检测维修等工作。保障运行工作的硬件设施能正常发挥作用。

C114 完成每日餐饮供应计划

2018 年学员大厦完成了所有学习培训所需要的餐饮供应计划，计划内用餐 31206 人次，计划外用餐 23689 人次，团队会议用餐 8550 人次，校方接待 894 人次。

C121 按时完成餐饮服务接待工作

根据大厦提供的各项计划和总结资料，“学员大厦运行费”项目所涉及的餐厅管理工作，能及时地保障每日的各项学习培训、会务活动、计划内外的各类餐饮要求，没有发生延误用餐的情况，说明餐饮服务完成的及时性情况较好。

C122 保障学习培训及时进行情况

由于学员大厦进行的各项学习培训工作都是涉及党员干部的教育和轮训，所以对上下课的时间都按学校规定执行的，因此，保障每个培训班的相关活动及时进行是大厦管理的内容。由于大厦在保障学习培训的相关服务工作做得较好，所以 2018 年所有的学员培训活动都能按时间节点实施，及时性情况较好。

C123 保障各项会务活动及时进行情况

审核 2018 年各类会议的记录资料，议的服务准备和设施保障等工作，使的所有的会议活动都有了及时性的保障。

C131 大厦服务质量的提升情况

在锦江酒店管理公司专业团队的带领下，大厦运行管理部门将服务质量的提升作为重点，2018年主要实施了以下几方面的工作。

(1) 虚心听取意见，提高服务质量：收集各类学员和住宿客人对服务质量的意见及投诉。对餐饮部、前厅部、客房部等一线服务部门进行协调配合，用餐、茶水、行李员等各就各位，做到有迎有送，确保服务质量。

(2) 将高规格服务带回党校，提高了相关服务质量和服务人员的心理素质。

(3) 赴外省党校的后勤单位考察，学习工作经验，积极开拓思路，为学员和教职工增加服务项目。

所以2018年大厦服务质量提升情况较好。

C132 大厦接待环境优良情况

该项指标是从学员大厦的学习环境、公共环境、绿化布置等方面考核整体环境的满意情况。

2018年项目在学员大厦的绿化环境布置上实施了室内室外的绿化置换和养护、会务会标花草安放等，美化学习和会务活动环境，同时对所有的电梯、空调系统、餐饮厨房排放系统等进行维护检修，保持运行正常，对其他各项设施设备进行相关的维护维修，保障运行无故障。对校园的培训和公共环境的清洁实施了计划要求的工作。

经过工作总结的考核和相关满意度的调查，2018年学员大厦的接待环境优良情况较好。

C133 大厦总体运行无故障

审核2018年大厦运行的各项统计记录资料，对大厦的设备运行、餐饮管理、清洁卫生服务等主要的运行工作进行考核，没有发现有设备严重故障、餐饮卫生事件等影响学习培训、会议会务、日常办公等

活动的运行故障和事故发生，所以大厦总体运行情况良好。

C134 运行费用同比节约率

校院“学员大厦运行费”项目，由于大厦运行费绝对额的下降、公务接待费取消等因素，在大厦运行功能不变的情况下，运行费用的节约是效能提升的表现，项目的成本控制较好。

C211 “学员大厦运行费”项目今后的持续发展前景

校院的“学员大厦运行费”项目由于是委托锦江酒店管理公司专业团队实施管理的，所以在项目的机制设置上有较健全的部门，在管理制度的建设上也较完善。

但是由于项目最终是为校院的学习培训服务的，所以项目的最终受益主体是校院方，因此，需要考核校院的监督部门设置和监督管理制度的建设情况。

C221 满足各项培训接待业务需求

做好四大类班次体系，即上海市各部委办局处级以上领导干部委托培训、全国党校行政学院系统主体班异地培训、国（境）外中高级公务员培训、大型国有企事业单位综合型人才培养。全年完成了多个市委、市府的大客流重要接待任务和境外办班的后勤接待工作，如前市委书记、现政治局常委韩正赴市委党校调研会，学员均为市管干部的领导干部学习贯彻党的十九大精神专题的系列研讨班，全市党委秘书长、办公室（厅）主任会议，上海市决策咨询研究成果奖终评会议，以及各类来访团组、境外培训项目的外事任务。

C231 项目管理者满意度

本次问卷调查的对象设定为校院负责对学员大厦实施监管的相关行政管理部门的人员，共计发放 10 份问卷，收回有效问卷 10 份。

满意度情况统计表

选项 \ 结果	很满意	比较满意	基本满意	不太满意	不满意
您对学员大厦各项运行管理制度建设情况满意吗?	9	1	0	0	0
您对学员大厦软硬件设备、环境管理情况满意吗?	10	0	0	0	0
您对2018年学员大厦运行管理工作整体情况满意吗?	9	1	0	0	0
满意度% (平均值)	93.33%	6.67%	0	0	0

根据评分细则，该指标得满分。

C232 学员满意度调查

本次问卷调查的对象设定为在学员大厦参加学习培训、会务活动、接收过餐饮服务接待的学员，共计发放100份问卷，收回有效问卷100份。统计结果如下：

满意度情况统计表

选项 \ 结果	很满意	比较满意	基本满意	不太满意	不满意
您对学员大厦的培训接待、客房住宿服务情况满意吗?	92	7	1	0	0
您对学员大厦餐厅的服务情况满意吗?	98	1	1	0	0
您对学员大厦学习、会务环境情况满意吗?	100	0	0	0	0
您对学员大厦各项公共设施运行情况满意吗?	98	0	2	0	0
满意度% (平均值)	97.00%	2.00%	1.00%	0	0

根据评分细则，该指标得满分。

四、主要经验及做法、存在的问题和建议

（一）项目的经验和做法

1、项目的立项参照了《中国共产党党校工作条例》中关于党校的党员干部教育、培训等工作要求，明确了学员大厦运行是为了保障上述工作顺利进行。所以项目立项依据充分、项目目标清晰。

2、校院“学员大厦运行费”项目其管理是委托“锦江酒店管理公司”负责日常管理，专业的管理团队保障了项目日常运行的规范化、专业化、制度化。

3、项目在投入、财务管理、项目实施等方面都建立了较为健全的制度规章，相关的制度措施也能得到较好的执行，从而保障了项目在实际过程中的资金使用的合规性和各项教学培训及会议活动的顺利进。

同时由于项目在制度建设、部门设立上的长效管理机制的形成，为项目的持续发展打下了坚实的基础。

（二）存在的问题

1、项目绩效目标编制的明确性存在不足。

校院在申报项目绩效目标时，虽然规划了本项目的主要内容，但对各子项目的具体培训场次数、参与培训人数及培训内容等编制不够明确，本项目绩效目标的设置不够量化具体，不利于后续各项工作的开展与考核。

2、“学员大厦运行费”项目对其子项目的实施管理制度可进一步完善。

校院虽对安保工作、餐厅运行管理工作、后勤工作等有着一定的沟通反馈机制，但对本项目实施内容尚未形成清晰的实施管理制度，对餐厅运行的实施流程、验收考核、成果运用等缺乏明确的实施标准，

“学员大厦运行费”项目的实施管理制度仍不够完善，部分管理职能和校院行政管理内容存在重叠

（三）建议

1、建议进一步完善项目绩效目标的编制，为今后工作的开展提供更好地参照。

绩效目标是预算编制的基础，是衡量项目实际完成好坏的依据，建议校院进一步完善对子项目的绩效目标编制，对年度各项工作开展情况进行细化，包括实施内容、工作任务、受益对象等，预计各项工作所要达到的产出和效果，并对预期产出和效果的数量进行量化，以便为后续实际开展工作提供较好地参照和评判依据。

2、建议进一步完善对其子项目的实施管理制度。

由于“学员大厦运行费”项目为经常性项目。所以，建议校院切实对本项目实施内容的管理，进一步保障、建立和完善年度工作实施流程、验收考核、成果运用等实施标准。明确管理职责，进一步厘顺“学员大厦运行费”项目中受托方和委托方的管理和监督关系，各行其责，保障项目的运行管理在校院的监管下发挥最佳专业效能。

相关附件：

附件一 项目评价指标体系表

附件二 绩效评价工作底稿

附件三 项目绩效目标申报表