

财政项目支出绩效评价报告

项目名称：住建委档案资料整理保管利用及数字化

项目单位：上海市住房保障和房屋管理局档案管理中心

主管部门：上海市住房和城乡建设管理委员会

委托单位：上海市住房和城乡建设管理委员会

评价机构：上海文汇工程咨询有限公司



二〇一九年六月

目录

摘要.....	1
(一) 主要经验及做法.....	3
(二) 存在的问题.....	3
(三) 建议和改进措施.....	4
一、项目基本情况.....	5
(一) 项目概况.....	5
(二) 绩效目标.....	18
二、绩效评价工作情况.....	19
(一) 绩效评价目的.....	19
(二) 绩效评价工作方案制定过程.....	19
(三) 绩效评价原则和评价方法.....	20
(四) 数据采集方法及过程.....	20
(五) 绩效评价实施过程.....	21
三、评价结论及绩效分析.....	22
(一) 评价结论.....	22
(二) 具体绩效分析.....	23
四、主要经验及做法、存在的问题和建议.....	31
(一) 主要经验及做法.....	31
(二) 存在的问题.....	31
(三) 建议和改进措施.....	33

住建委档案资料整理保管利用及数字化

项目绩效评价报告

摘要

档案是各级国家机构、社会组织等在各项活动中形成的各种载体形态的珍贵历史记录。随着电子计算机、通信和网络等信息技术的快速发展，本市电子政务、电子商务、办公自动化、计算机辅助设计、制造、管理得以迅速普及与应用，社会生活各个领域产生的包括电子公文、数码照片、音视频文件和电子邮件等多种类型的电子文件与日俱增，其中对国家社会具有保存价值的电子文件应作为档案保存。上海市住房和城乡建设管理委员会为加强本委及其直属事业单位档案的科学化、规范化、高效化管理，有效保护和开发利用各类档案，充分发挥档案在本市经济社会发展和住房城乡建设管理领域中的作用，指定委下属上海市住房保障房屋管理局档案管理中心承担市住建委档案管理和服务工作。因此，上海市住房保障和房屋管理局档案管理中心开展了住建委档案资料整理保管利用及数字化项目。受上海市住房和城乡建设管理委员会委托，上海文汇工程咨询有限公司对此项目进行绩效评价。

本次绩效评价的主要目的是通过分析项目的投入管理组织实施情况，发现并指出预算单位项目执行过程中存在的问题，为今后开展相似项目，提出合理化建议。

一、评价结论和绩效分析

本次评价从项目决策、项目管理、项目绩效三方面进行独立打分，该项目绩效分值最终为 91.41 分，其中项目决策指标得 10 分，得分率为 100%；项目管理指标得 32.5 分，得分率为 92.86%；项目绩效指

标得 48.91 分，得分率为 88.92%，项目绩效评级为“优”。

根据我国档案管理目标以及上级对其工作要求，上海市住房保障和房屋管理局档案管理中心业务部门已完成住建委档案资料整理保管利用及数字化项目且符合其工作职能。项目绩效目标完成程度较好，各项指标均达到较好水平。完成了档案技术规范编制及业务指导、实体档案接收整理、档案资料数字化等工作。

资金使用方面，项目年初预算 392 万元，其中包括档案技术规范编制及业务指导预算批复 19 万元、档案资料数字化预算批复 57 万元、实体档案接收整理预算批复 181 万元、档案实体及信息数据的保管利用预算批复 135 万元。年中进行两次预算调整，对本项目的二级构成“实体档案接收整理”下的三级明细进行调整，共计调增 10.36 万元，调减 10.36 万元，“实体档案接收整理”最终预算批复仍为 181 万元，项目最终预算金额为 392 万元。项目实际支出金额为 380.1802 万元，预算执行率为 96.98%，其中档案技术规范编制及业务指导支出 13.5866 万元、档案资料数字化支出 56.46 万元、实体档案接收整理支出 176.300801 万元、档案实体及信息数据的保管利用支出 133.832852 万元。

项目产出方面，档案管理中心有效开发利用各类档案，积极开展前期相关单位的调研工作，并对调研成果组织评审，编制相关技术规范，进行业务指导。负责委办局档案资料的整理、保管利用及数字化工作。组织接收搬运住建委及房管局的机关档案资料，包括声像档案、文书档案等，并进行专业的整理；对整理好的档案装盒、入库上架；定期检查库房消防、监控设备，做好库房的防霉防蛀等库房管理工作。对委办局档案进行数字化扫描，进而编写和录入条目，并进行条目的图像的勾联，做好各类档案光盘。

二、经验教训和建议

（一）主要经验及做法

1. 年初工作计划清晰，工作完成情况良好

项目实施过程中，档案管理中心制定了清晰明确的年初工作计划，确保了各科室分工明确，责任明确，促进各管理工作的规范化。档案管理中心全年的工作内容及进度按照工作计划有序开展，完成了工作计划完成率为 100%的目标，使得整个项目的产出达到了较高水平。

2. 项目管理制度健全，项目验收管理规范

项目验收过程中，内部管理体制和运行机制健全，将各档案服务单位的服务验收结果作为考核内容，设置了项目管理制度，建立了相关工作流程，对档案管理各个环节的工作设有相关的验收工作。从而使得整个工作能够有条不紊的高质量开展，保障了项目的整体工作成效。

（二）存在的问题

1. 预算编制依据不够充分

档案管理中心在年初报预算时，按照上级及预算法规定根据工作安排、历史数据以及不同服务单位采购情况，编制分类子项目明细。但是个别自行采购的子项目预算编制未明确具体的单价、数量以及编制依据，单价依据不够充分。预算编制的不够细化，编制依据的不充分在一定程度上会影响档案管理中心对预算资金的使用。

2. 档案人员培训机制不够完善

为有效开发利用各类档案，档案管理中心严格按照相关规定，开展档案管理中心档案业务培训工作。但在建立针对档案管理中心以外的涉及档案工作的委机关各处室人员的档案培训方面，档案管理中心还未建立一套系统的对于委机关处室档案负责人员的档案培训机制，

年度培训计划做的不够完善，有相关处室反映培训内容不能完全满足处室当前档案管理需求。档案管理中心需要进一步提高履职质量，从而推动住建委档案管理整体水平。

（三）建议和改进措施

1. 政策建议

加快推进数字档案室建设工作

评价小组建议加快推进数字档案室的建设工作，加速促进住建委机关档案工作的转型发展，加强信息化基础设施和数字档案资源建设，以文档一体化管理为原则，以电子文件归档管理为重点，兼顾传统载体档案的数字化，运用档案管理系统实现档案信息的科学管理和有效利用。

2. 改进措施

强化预算编制，细化预算编制依据

在预算申请时，评价小组建议档案管理中心在针对自行采购的项目编制预算时，要对子项目进行认真的评估论证，细化到具体单位、采购品目和金额，预算科目细化到最末级，列明构成单价、数量并分别说明其依据。

补充完善人员培训机制

评价小组建议档案管理中心加强培训指导力度，定期组织系统内对于委机关各处档案负责人员培训，做到细化培训计划，加强信息沟通，执行反馈处理机制。针对有档案管理需求的处室内勤，培训的重点都应放在实用技能、注重培训效果的基础上，强调培训内容实用性以及基础性；针对各处室已有经验的档案管理工作人员，应当及时对新增、变更的档案整理细则及时更进开展培训工作。从而提高机关档案管理人员的档案管理水平，助推住建委档案事业进步。

住建委档案资料整理保管利用及数字化 绩效评价报告

前言

上海文汇工程咨询有限公司受上海市住房和城乡建设管理委员会委托，根据《上海市预算绩效管理实施办法》（沪财绩〔2014〕22号）等规定，结合政府公共绩效管理的一般原理，采用因素分析法及公众评判法，对住建委档案资料整理保管利用及数字化项目进行绩效评价，重点考察项目实施的规范性及产生的效果，并形成绩效评价报告。

一、项目基本情况

（一）项目概况

1. 项目立项背景

档案是各级国家机构、社会组织等在各项活动中形成的各种载体形式的具有保存价值的原始记录。随着社会的发展，市场经济的不断完善，档案管理作为单位的一项基本工作，加强和规范档案管理具有十分重要的意义。由于历史的原因，以前的档案业务基础差，案卷质量不高，特别是各类档案的内容相容性不强，档案自动化工作尚无统一标准，这在很大程度上档案管理工作的系统化、标准化。2011年11月，国家档案局已把住房保障相关档案列入民生类、国家基本专业档案目录，这是满足住房保障事业和人民群众基本需求必须建立的方案种类，是国家档案资源的重要组成部分，并作为专业主管部门和各级档案行政管理部门监管的重点项目。

上海市住房和城乡建设管理委员会（以下简称“住建委”）为加强本委及其直属事业单位档案管理的制度化、规范化、信息化建设，努力提高住房保障档案管理水平，有效保护和开发利用各类档案，充分发挥档案在本市经济社会发展和住房城乡建设管理领域中的作用，指定委直属事业单位上海市住房保障和房屋管理局档案管理中心（以下简称“档案管理中心”）承担住建委档案接收整理及保管利用等工作。

档案管理中心成立于 2010 年，前身是上海市房屋土地资源管理局档案馆，为住建委的直属事业单位，档案管理中心现有库房面积约 500 平方米，馆藏实体档案资料共有 7 个全宗约 35.1 万卷（件）。2018 年档案管理中心按照《上海市住房和城乡建设管理委员会档案管理暂行规定》（沪建办〔2016〕31 号）《中共上海市城乡建设和交通工作委员会、上海市住房和城乡建设管理委员会机关文件材料归档范围和文书档案保管期限表》（沪建办〔2017〕21 号）等有关规定要求，集中统一管理住建委和上海市房屋管理局（以下简称“房管局”）机关处室应当归档的材料，由档案管理中心负责资料的整理、信息化和保管利用工作，经过归档整理，形成了系统集中、专业优质的特点，有利于迅捷的查阅利用，为市政府、住建委和房管局机关制订相关规章制度等提供了强有力的依据。

2. 项目立项目的

住建委档案资料整理保管利用及数字化项目（以下简称“本项目”）的设立是为了加强住建委和房管局的档案管理工作，对档案进行科学化、规范化、高效化的管理，有效保护和开发利用各类档案，进一步加强档案管理和利用工作，充分发挥档案在本市经济社会发展和住房城乡建设管理领域中的作用。

3. 立项依据

1. 《关于印发上海市住房保障和房屋管理局档案管理中心主要职责内设机构和人员编制的通知》（沪房管人〔2010〕324号）；
2. 《住房保障档案管理办法》（建办保〔2013〕4号）；
3. 《上海市数字档案室建设指南》（沪档〔2014〕94号）；
4. 上海市档案局印发“深入贯彻《关于加强和改进新形势下本市档案工作的实施意见》的工作措施”的通知（沪档〔2015〕17号）；
5. 关于转发《国家档案局办公室关于印发〈档案数字化外包安全管理规范的通知〉的通知》（沪档〔2015〕10号）；
6. 《上海市住房和城乡建设管理委员会档案管理暂行规定》（沪建办〔2016〕31号）；
7. 《关于印发〈中共上海市城乡建设和交通工作委员会、上海市住房和城乡建设管理委员会机关文件材料归档范围和文书档案保管期限表〉的通知》（沪建办〔2017〕21号）；
8. 《中华人民共和国档案法》；
9. 《上海市档案实施条例》；
10. 《上海市档案事业发展“十三五”规划》。

4. 预算资金及使用情况

本项目预算由档案管理中心编制，通过住建委上报至上海市财政局，经评审后确定本项目预算总额为392万元，中包括档案技术规范编制及业务指导预算批复19万元、档案资料数字化预算批复57万元、实体档案接收整理预算批复181万元、档案实体及信息数据的保管利用预算批复135万元，项目资金由上海市财政局拨付，为一次性项目。

年中进行两次预算调整，对本项目的二级构成“实体档案接收整理”下的三级明细进行调整，共计调增10.36万元，调减10.36万元，

“实体档案接收整理”最终预算批复仍为 181 万元，项目最终预算金额为 392 万元。

2018 年 5 月第一次进行预算调整，由于需要购买一批档案整理专用裱糊台、装订操作台以及座椅等办公设备，档案专用设备采购由 8.4 万元调整至 9.13 万元，档案材料费由 16.4 万元调整至 14.07 万元，由于实际库房面积增加，专用电费由 10.2 万元调整至 11.8 万元；2018 年 9 月进行第二次预算调整，由于需要购买档案专用扫描仪等专用设备，档案专用设备采购由 9.13 万元调整至 13.63 万元，因业务调整，重大活动档案整理费由 8 万元调整至 0 元，由于需要购买档案盒装具等专用材料，档案材料费由 14.07 万元调整至 17.57 万元。最终本项目预算明细构成表详见下表 1。

表1. 2018年住建委档案资料整理保管利用及数字化项目

预算明细构成表

单位：万元

序号	二级构成	三级明细	单价	数量	预算金额	政府采购情况	编制依据
1	档案技术规范编制及业务	编印规范汇编制作	5	1	5	自行采购	印刷规范汇编及资料等相关费用（1次*5万/次）
2		档案编研成果印刷	9	1	9	自行采购	档案编研成果印刷（1次*9万/次）
3		业务指导	5	1	5	自行采购	档案业务指导宣传活动工作等1次*5万/次
4	档案资料数字化	档案数据维护费	30	1	30	公开招标	电子档案数据维护委托业务（1次*30万/次）
5		档案数字化扫描费	12	1	12	内部比选	档案数字化扫描委托业务（1次*12万/次）
6		声像档案光盘整理制作费	15	1	15	内部比选	声像档案光盘整理制作委托业务（1次*15万/次）
7	实体接收档案整理	档案材料费	17.57	1	17.57	自行采购	装具盒等 8 元/套*5000 套=4 万、档案箱 30 元/个

							*2000 个=6 万、档案专用光盘 35 元/张*500=1.75 万、其它档案耗材数据存储介质等 3.75 万
8		档案专用设备采购	13.63	1	13.63	自行采购	档案消毒柜 3 万元/个*1=3 万；档案专用电脑 5 台*0.6 万/台=3 万；档案机房专用个笔记本 3 台*0.8 万/台=2.4
9		库房专用电费	11.8	1	11.8	自行采购	浦东房地大厦库房面积 833.45 m ² ，年室内电费 0.6 万元，年库房专用设备电费 6.6 万元。北京西路浦西库房房地大厦 1F 面积小计 223 m ² ，年库房专用设备电费 3.01 万。
10		文书档案整理费	60	1	60	公开招标	文书档案整理费委托业务（1 次*60 万/次
11		物业公司招投标资料整理费	48	1	48	公开招标	物业小区招投标资料项目数 3000 个*160 元/个=48 万元
12		专业档案整理费	30	1	30	公开招标	业档案整理费委托业务（1 次*30 万/次）
13	档案实体及信息数据的保管利用	档案接收搬运费	1.5	12	18	自行采购	档案搬运 1.5 万元/次*12 次=18 万
14		馆藏实体档案修复费	16	1	16	内部比选	档案修复委托业务（32000 件*5 元/件=16 万）
15		库房档案密集架更新	16	1	16	内部比选	档案密集架更新一批 1 批*16 万/批=16 万
16		库房防尘、防霉防蛀费	1.5	12	18	内部比选	库房防尘、防霉防蛀费 1.5 万/次*12 次=18 万
17		库房设施维护费	21	1	21	自行采购	消防维护（2 个库房*2.5 万/个=5 万）、监控维护（2 个库房*2.5 万/个=5 万）、防爆灯库房设施日常维护

							(2个库房*2.5万/个=5万)、库房电脑等信息网络维护费6万/年
18		私房落政档案整理费	30	1	30	公开招 标	私房落政档案整理项目委托业务(1次*30万/次)
19		制作档案资料清册	16	1	16	内 部 比 选	制作档案条目资料清册6万条委托业务(1次*16万/次)
合计			392				

截止2018年12月底,项目预算资金金额为392万元,实际支出金额为380.1802万元,预算执行率为96.98%。各子项目资金使用情况如下表2所示,近两年预算及支出情况如下表3所示:

表2. 2018年住建委档案资料整理保管利用及数字化项目
预算执行情况表

单位: 万元

序号	二级构成	三级明细	预算金额	执行金额	预算执行率
1	档案技术规范编制及业务	编印规范汇编制作	5	3.558	71.16%
2		档案编研成果印刷	9	8.9596	99.55%
3		业务指导	5	1.069	21.38%
4	档案资料数字化	档案数据维护费	30	29.6	98.67%
5		档案数字化扫描费	12	11.92	99.33%
6		声像档案光盘整理制作费	15	14.94	99.6%
7	实体接收档案整理	档案材料费	17.57	15.006066	85.41%
8		档案专用设备采购	13.63	13.2665	97.33%
9		库房专用电费	11.8	10.348235	87.7%
10		文书档案整理费	60	60	100%

11		物业公司招投标资料整理费	48	47.85	99.69%
12		专业档案整理费	30	29.83	99.43%
13	档案实体及 信息数据的 保管利用	档案接收搬运费	18	17.701028	98.34%
14		馆藏实体档案修复费	16	15.95	99.69%
15		库房档案密集架更新	16	15.9050	99.41%
16		库房防尘、防霉防蛀费	18	17.926824	99.59%
17		库房设施维护费	21	21	100.00%
18		私房落政档案整理费	30	29.55	98.5%
19		制作档案资料清册	16	15.8	98.75%
			392	380.1802	96.98%

表3. 近两年预算执行情况表

单位：万元

年度	预算金额	执行金额	预算执行率	预算调整金额
2016	252.18	251.426790	99.70%	0
2017	362.70	335.290329	92.44%	0

5. 项目实施情况

本项目包括档案技术规范编制及业务指导、实体档案接收整理、档案实体及信息数据的保管利用、档案资料数字化四个方面。

档案技术规范编制及业务指导

2017 年国家和市档案局相继出台了大量的政策法规和技术规范标准，有些从根本上否定了以往的档案整理模式，许多技术标准是新增内容。2018 年，档案管理中心按照国家档案局、市档案局相关档案技术标准规范，完善了委档案管理相关制度，汇编了 2018 年《档

案工作政策法规汇编》和《档案技术规范标准》；对《档案管理服务作业指导书》进行了全面详细的修改，进一步强化了档案整理各个环节的精细化操作要求；积极配合委办公室梳理住建委行政审批事项类型，加强住建委行政业务档案的规范化管理。

为有效开发利用各类档案，档案管理中心严格按照相关规定，积极开展前期相关单位的调研工作，并对调研成果组织评审，编制相关技术规范，进行业务指导，组织好一年一度的档案宣传日活动，做好档案业务培训工作，从而使得档案收集、整理更为规范，信息化程度更高，便于发挥更大的档案利用价值。档案管理中心联合委办公室，组织区局档案部门两次赴市档案局学习档案裱糊技术；开展了“百年记忆，见证历史沧桑；旧貌新颜，见证改革伟业”为主题的档案日宣传活动，参观了上海自来水科技馆以及杨浦滨江地区，领略杨浦百年工业历史的沧桑巨变；召开了“电子标签在档案管理中的运用及专业档案（测绘资料、私房落政）整理经验介绍”的档案管理经验交流会；为住建委各业务处室、房管局和部分区局在制度建设、档案接收整理等方面进行了业务指导和专题培训。

实体档案接收整理

档案管理中心负责住建委机关各处室、房管局机关各处室档案资料的接收整理工作。组织接收搬运住建委机关各处室、房管局机关各处室的档案资料，包括声像档案、文书档案等，并进行专业的整理。档案每两个月接收一次，并做好归档文件接收清单；每半年进行年度未归档文件的催交工作，下发催交通知。截止 2018 年底，共接收档案 11446 件（卷），整理档案 12699 件。档案管理中心现有库藏文书档案 300530 件、专业档案 39157 卷、资料 51198 件、财务档案 6472 卷、音像档案 480 盒、光盘 5840 盘、照片档案 1538 张、实物档案

273 件。

档案实体及信息数据的保管利用

档案管理中心负责住建委机关各处室、房管局机关各处室档案资料的保管利用及数字化工作；对整理好的档案装盒、入库上架；定期检查库房消防、监控设备，做好库房的防霉防蛀等库房管理工作。2018 年通过告知、复制、摘抄等方式，为机关处室、事业单位和其他单位在信访、信息公开、编史修志、廉政风险、案件证据等方面提供档案查阅服务。2018 年档案查阅共 298 人次，文件数约 1350 件，打印传真近 5000 页。档案的库房管理是档案安全管理的重点，继续落实档案库房管理的“八防”措施；浦东南泉北路库房更新了密集架；严格遵守库房管理制度，专人负责库房管理，无关人员一律禁止入内；在进博会召开期间，专门对库房安全进行了巡视检查，确保实体档案的安全；为确保涉密档案的信息数据安全，在 2018 年为涉密档案单独配置了不联网的电脑单机、打印设备和档案管理系统，把以往的涉密档案信息数据 10398 件从数据库中抓取出来，存放在单机版电脑中，保证了涉密档案的信息安全。

档案资料数字化

档案管理中心对住建委机关各处室、房管局机关各处室档案进行数字化扫描，进而编写和录入条目，并进行条目的图像的勾联，做好各类档案光盘。继续规范日常档案整理中的档案数字化标准及检查馆藏档案数字化情况，同时配合相关科室，积极应用新的技术手段，有效融合现有档案系统，进一步加强电子文件归档和电子档案的规范化管理，实现各种类型档案数字化，逐步实现档案全文信息查询，不断提高档案服务效率和质量，从而实现电子文件与纸质文件同步归档和有效管理。截止 2018 年底，共接收档案 11446 件（卷），整理档案

12699 件，扫描 428096 页，档案数字化率达到 95%以上。档案管理中心按照《上海市档案事业发展“十三五”规划》的要求，继续推进数字档案室建设。配合综合业务科，梳理纸质档案和电子档案业务操作流程，在数字档案室系统建设模块中提出档案业务需求；根据国家档案局和上海市档案局对档案整理的新要求，及时调整工作操作流程，对现有的档案管理信息系统提出了业务模块更新，增加系统功能，优化系统性能，去除系统漏洞。

6. 项目组织及管理

(1) 项目组织

住建委是本项目的主管部门，负责项目的立项审核、资金拨付审核、对委机关的档案工作统筹规划、组织协调、规范制度、监督指导和管理服务等各方面的工作，对本项目实行统一领导，分级管理。

委机关各处室是各自部门档案工作的主体，负责文件材料（含其他档案资料）的收集、预立卷和移交，由档案中心定期上门接收，负责整理形成档案，确保文件材料归档管理与部门各项工作同计划、同部署、同落实。

档案管理中心承担本市住建委及房管局档案管理和具体工作，负责机关各处室档案的接收、整理、信息化、保管利用，指导委各机关处室及其直属事业单位档案管理，组织业务培训，开展档案利用，加强行业单位业务指导。按照国家相关规定，负责向市档案馆移交相关档案。同时按照政府采购要求规范项目采购工作，确定服务单位，并严格根据服务合同来监督和考核服务单位履约情况，对项目实施实行监督和管理。

档案管理中心内部管理及职责分工：

接收整理科：负责委机关业务处室和受委托事业单位的档案接收

及档案鉴定整理；负责档案数字化工作；负责制定档案接收整理相关规定；负责档案管理业务的指导和培训。

保管利用科：负责实体档案和电子档案的保管；负责档案库房管理；负责档案的统计、利用、销毁、移交；负责制定档案保管利用的相关规定。

财务部门：财务部门负责资金的核拨、财务审计与管理等工作。

（2）项目管理

政府采购项目组织管理流程

档案管理中心根据住建委工作要求申请立项，在住建委审核通过后汇总上报上海市财政局，立项申请获批复后正式启动项目。然后由档案管理中心按规定进行政府采购，并和中标公司签订合同，同时向上级申请首期款。在项目实施过程中，档案管理中心对项目实行质量、安全监督管理。在项目完成后，档案管理中心进行验收工作，并在验收合格后支付尾款。

政府采购操作流程

档案管理中心按照《中华人民共和国政府采购法》、《中华人民共和国招标投标法》制定本单位政府采购制度，单项服务金额 20 万元（含 20 万元）以上政府采购采用网上公开招标；单项服务金额 10 万元以上（含 10 万元）-20 万以下，通过上海市政府采购网选出的具有合法资格的第三方代理机构进行内部比选，选定服务单位；单项服务金额 10 万元以下优先采用合格供应商目录中的单位，其他采用自行采购的方式。根据预算金额，本项目的档案数据维护、文书档案整理、物业公司招投标资料整理、专业档案整理以及私房落政档案整理采用网上公开招标；馆藏实体档案修复、库房档案密集架更新、库房防尘、防霉防蛀、制作档案资料清册、档案数字化扫描、声像档案光盘整理制作采用内部比选方式；其余子项目均采用自行采购。档案

管理中心负责合同的签订、合同履行情况的监督以及验收工作。具体政府采购工作及合同签订情况详见附件 3。

项目具体实施操作流程

档案管理中心与委各机关处室及其直属事业单位确认接收归档文件及目录时间，根据时间与数量安排车辆及相关人员到现场接收档案；档案接收环节由档案管理中心将实体档案与归档材料接收材料进行核对，检查档案完整性并退回不完整的档案；整理鉴定环节由档案管理中心根据保管期限对接收来的档案进行分类，件内文件排序并编页、编目、编号，装盒后移交给信息录入人员；归档文件信息化处理环节由录入人员采集归档文件相关信息录入进档案信息系统；质量检查环节由质检人员检查档案质量，对质量合格的档案进行装订；入库上架环节针对每份档案进行登记入库；档案保管环节根据档案库房管理制度做好日常安全巡视登记及档案进出房登记，同时针对库房做好“八防”工作；档案利用环节由档案管理中心审核查档者查阅资格，检查查阅内容与查阅结果是否一致，提供查档内容。具体实施操作流程详见下图。

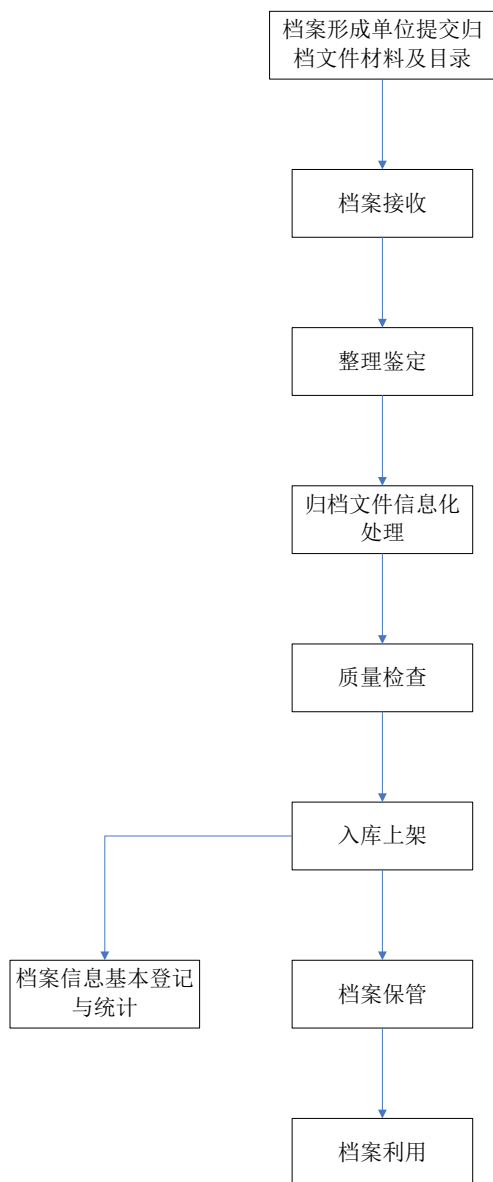


图 1 具体实施操作流程图

主要管理制度

《上海市住房和城乡建设管理委员会档案管理暂行规定》

《中共上海市城乡建设和交通工作委员会、上海市住房和城乡建设管理委员会机关文件材料归档范围和文书档案保管期限表》

《文书档案、专业档案整理细则》

《归档文件整理操作细则》

《档案技术规范标准》

《业务管理作业指导书》

《ISO 质量手册与程序文件》

《档案中心财务管理制度》

(二) 绩效目标

年度绩效目标：通过做好住建委系统和馆藏档案资源的接收整理、保护、开发、利用等工作，有利于提高机关档案工作水平，维护机关档案信息的真实、完整、可用和安全，提升机关行政效率和公共服务能力，实现信息资源总量增加、质量提高和结构优化，为推动住建委档案事业进步和上海经济社会发展提供最优质的服务。

绩效指标：结合本项目的工作实际情况，在征求各方意见后确定项目的绩效目标包含产出目标、效果目标和影响力目标，2018 年度本项目绩效目标如下所示：

1. 产出目标

- (1) 档案规范编制及业务指导工作完成率 100%；
- (2) 实体档案管理工作完成率 100%；
- (3) 档案资料数字化工作完成率 95%以上（书籍、财务、实体档案无法扫描）；
- (4) 归档资料检验合格率 100%；
- (5) 档案资料数字化转化质量合格率 100%；
- (6) 库房管理工作验收通过率 100%；
- (7) 服务对象书面有效投诉率 0；
- (8) 每二个月完成一次档案接收工作；
- (9) 每半年完成一次未归档文件催交工作。

2. 效果目标

- (1) 提高机关档案工作水平；
- (2) 增加信息资源总量、提高信息质量和优化结构；
- (3) 提升机关行政效率和公共服务能力；

(4) 委机关各处室满意度 90%以上。

3. 影响力目标

(1) 健全系统档案人员培训机制；

(2) 完善系统平台信息化建设。

二、绩效评价工作情况

(一) 绩效评价目的

本次绩效评价主要是通过对项目的实施方、受益方等多方面了解本项目实施的合理性及所产生的效果，科学地分析、评价住建委档案资料整理保管利用及数字化项目资金使用的规范性和效益性，并从中发现项目实施过程中的不足，提出改善项目管理的建议和措施，帮助提高预算单位的项目管理水平。

(二) 绩效评价工作方案制定过程

评价小组经过前期的充分调研后，进行了相关文件资料的收集并进行研读，参照上海财政支出绩效评价指标框架分工进行设计，包括项目决策、项目管理、项目绩效三部分内容，主要围绕项目立项、资金使用、项目的控制与管理、长效管理制度等客观分析项目的产出和效果，体现从决策、投入、运行、产出到效果的逻辑路径。

访谈。访谈对象的覆盖面直接影响到访谈结果的真实性和全面性，因此，在设置访谈时尽量考虑到预算单位所有涉及本项目的人员，包括档案管理中心接收整理科以及保管利用科负责此项目的工作人员，以及财务部门的财务管理人员。访谈内容的差异性主要考虑到被访谈对象的身份及工作职责，针对财务管理人员主要是对项目专项资金的使用以及该专项资金管理上的审批流程的问题，针对接收整理科以及保管利用科主要访谈关于档案管理工作的实施过程及项目效果的相关问题。

调查问卷。本次调研的对象为住建委机关各处室以及房管局机关

各处室。调研内容为住建委机关各处室以及房管局机关各处室对档案的接收整理工作、档案保管工作、档案查询工作以及归档业务的培训与指导工作的满意度以及对住建委档案资料整理保管利用及数字化的意见和建议，通过开放式问答搜集，涵盖各个方面。

（三）绩效评价原则和评价方法

1. 绩效评价原则

绩效评价本着公开公正、科学规范的原则，根据项目所要实现的主要工作目标、绩效目标，根据制度的要求确定各项三级指标的标杆值。定性指标实行分级计分，定量指标设计计算公式计分。

2. 评价方法

本次绩效评价主要采用文件参考法、因素分析法、公正评判法，在指标体系中，对于定性指标一般通过问卷及访谈采集相关数据，在实施过程中根据项目实际执行与规定要求的符合度进行打分；而对于定量指标，一般以计划标准为满分，按照区间赋值计算；对于其他指标，依据其特征给予增减计分。参与打分的评价小组成员共4人，所有最终的评价分数以评价小组成员所有评分加权平均获得。

（四）数据采集方法及过程

本次绩效评价工作主要通过资料收集、现场访谈、实地调查来进行数据采集。主要采集的内容有：

一是具体的住建委档案资料整理保管利用及数字化项目的建设情况。评价小组对所有关于住建委档案资料整理保管利用及数字化项目的相关批复资料进行翻阅，了解其建设背景、建设的必要性以及业务现状。

二是对所有与项目相关的财务凭证进行审计，评价小组主要获取项目支出相关的合同、财务账册、凭证等原始资料进行检查，以确认项目支出的真实性、合理性。

三是涉及到指标的其他文件等，如招投标文件、项目实施方案、2018 年工作计划、归档材料移交清单、相关工作、归档、设备验收记录、内部管理的规章制度等，通过翻看上述资料，对于指标中涉及的制度规范性、日常管理执行情况进行评价、打分。

访谈工作主要面向包括档案管理中心接收整理科以及保管利用科负责此项目的工作人员，以及财务部门的财务管理人员。主要通过面谈、电话访谈等方式了解项目在申请和管理中存在的问题，访谈内容汇总见附件 4。

问卷调查工作主要面向住建委机关各处室以及房管局机关各处室，根据《中共上海市城乡建设和交通工作委员会、上海市住房和城乡建设管理委员会机关文件机关文件材料归档范围和文书档案保管期限表》中涉及的 38 个处室，共计发放 38 份问卷，实际回收有效问卷 38 份，占发放总数的 100%。调查问卷具体分析报告见附件 5。

（五）绩效评价实施过程

1、准备阶段（2019.3）

成立评价组，制定工作计划，召开评价工作协调会，确定相关部门联络人员。

2、指标体系设计与评价方案制定阶段（2019.3-2019.4）

通过调研，初步了解项目背景等情况后，确定该项目绩效评价的整体框架，制定绩效评价工作方案，设计绩效评价指标体系和访谈提纲。

3、绩效评价工作执行阶段（2019.4-2019.5）

根据绩效评价指标体系收集相关数据，组织实施基层调研工作，包括原始数据采集、核实资金投入和使用情况、检查项目完成与管理情况、开展访谈工作和实地调研等。调查结束后，将访谈中的信息数据和实地调研所获得的资料进行整理、统计、分析，作为此次绩效评价的重要依据。

4、绩效评价报告撰写阶段(2019.5)

在对前期数据汇总、分析的基础上，撰写《住建委档案资料整理保管利用及数字化绩效评价报告》初稿。

评价报告经过专家评审后，形成正式的绩效评价报告。

三、评价结论及绩效分析

(一) 评价结论

1. 评价结果

评价小组根据《上海市预算绩效管理实施办法》（沪财绩〔2014〕22号）中的绩效评价指标框架，细化形成本项目的评价指标体系和评分标准，并通过专家组的认可。通过项目决策、项目管理、项目绩效三方面进行评价，最终绩效评价分值为91.41分，绩效评级为“优”。

指标	项目决策	项目管理	项目绩效	合计
权重	10	35	55	100
得分	10	32.5	48.91	91.41

评价指标综合表详见附件6。

2. 主要绩效

根据我国档案管理目标以及上级对其工作要求，上海市住房保障和房屋管理局档案管理中心业务部门已完成住建委档案资料整理保管利用及数字化项目且符合其工作职能。项目绩效目标完成程度较

好,各项指标均达到较好水平。完成了档案技术规范编制及业务指导、实体档案接收整理、档案资料数字化等工作。

资金使用方面,项目预算金额为 392 万元,实际支出金额为 380.1802 万元,预算执行率为 96.98%。。项目产出方面,档案管理中心有效开发利用各类档案,积极开展前期相关单位的调研工作,并对调研成果组织评审,编制相关技术规范,进行业务指导。负责委办局档案资料的整理、保管利用及数字化工作。组织接收搬运住建委及房管局的机关档案资料,包括声像档案、文书档案等,并进行专业的整理;对整理好的档案装盒、入库上架;定期检查库房消防、监控设备,做好库房的防霉防蛀等库房管理工作。对委办局档案进行数字化扫描,进而编写和录入条目,并进行条目的图像的勾联,做好各类档案光盘。

(二) 具体绩效分析

A 项目决策, 满分 10 分, 得分 10 分

一级指标	二级指标	三级指标	权重	得分
A 项目决策 (10 分)	A1 项目立项 5 分)	A11 立项依据充分性	2	2
		A12 项目立项的规范性	3	3
	A2 项目目标 (5 分)	A21 项目绩效目标合理性	2	2
		A22 项目绩效目标明确性	3	3
小 计			10	10

A1. 项目立项, 满分 5 分, 得分 5 分。

A11 立项依据充分性, 满分 2 分, 得分 2 分。

该项目的设立目的与档案管理中心的主要职能完全相符。住建委为加强本委及其直属事业单位档案管理的制度化、规范化、信息化建设, 努力提高住房保障档案管理水平, 有效保护和开发利用各类档案, 充分发挥档案在本市经济社会发展和住房城乡建设管理领域中的作用, 指定委直属事业单位档案管理中心承担住建委档案接收整理及保

管利用等工作。故此项得满分，计 2 分。

A12 项目立项的规范性，满分 3 分，得分 3 分。

本次绩效评价项目以《上海市住房和城乡建设管理委员会关于批复 2018 年部门预算和“三公”经费会议费预算以及下达相关工作要求的通知》（沪建综计（2018）77 号文）作为立项文件。故此项得满分，计 3 分。

A2. 项目目标，满分 5 分，得分 5 分。

A21 项目绩效目标合理性，满分 2 分，得分 2 分。

本项目绩效目标设定合理，项目目标清晰且符合项目基本预期。故此项得满分，计 2 分。

A22 项目绩效指标明确性，满分 3 分，得分 3 分。

本项目目标旨在通过实施本项目，做好住建委系统和馆藏档案资源的接收整理、保护、开发、利用等工作，有利于提高机关档案工作水平，维护机关档案信息的真实、完整、可用和安全，提升机关行政效率和公共服务能力，实现信息资源总量增加、质量提高和结构优化，为推动住建委档案事业进步和上海经济社会发展提供最优质的服务。符合项目总体目标。项目绩效指标设置完整且有具体细化的绩效指标，指标明确性关联度较高。故此项得满分，计 3 分。

B 项目管理，满分 35 分，得分 32.5 分

一级指标	二级指标	三级指标	权重	得分
B 项目管理 (35 分)	B1 投入管理 (6 分)	B11 预算执行率	3	2.5
		B12 预算编制合理性	2	1
		B13 预算调整规范性	1	1
	B2 财务管理 (12 分)	B21 财务管理制度健全性	4	4
		B22 资金使用合规性	5	4
		B23 财务监控有效性	3	3
	B3 项目实施	B31 项目管理制度健全性	4	4

一级指标	二级指标	三级指标	权重	得分
	(17分)	B32 项目管理制度执行有效性	3	3
		B33 政府采购流程规范性	4	4
		B34 档案资料台帐执行有效性	4	4
		B35 验收管理规范	2	2
小计			35	32.5

B1. 投入管理，满分 6 分，得分 4.5 分。

B11 预算执行率，满分 3 分，得分 2.5 分。

截止 2018 年 12 月底，项目预算资金金额为 392 万元，实际支出金额为 380.1802 万元，预算执行率为 96.98%。按照评分标准，故此项扣 0.5 分，计 2.5 分。

B12 预算编制合理性，满分 2 分，得分 1 分。

项目预算编制依据总体较为充分，档案管理中心在编制年度预算时，有较为清晰的分类子项目明细，但子项目在编制预算时的相关数量、单价依据不充分。针对自行采购的子项目，例如档案搬运费，未明确列出单价、数量等预算依据，应当明确写明人员数、人员单价以及档案运输车费及单价。故此项扣 1 分，计 1 分。

B13 预算调整规范性，满分 1 分，得分 1 分。

评价小组通过查阅项目单位提供的“上海市住房保障和房屋管理局档案管理中心关于申请明细调整的说明”，项目预算调整有相应流程且合规，申请预算调整的说明清晰、完整。故此项计满分。得 1 分。

B2. 财务管理，满分 12 分，得分 11 分。

B21 财务管理制度健全性，满分 4 分，得分 4 分。

评价小组获取了档案管理中心内部的资金管理制度，档案管理中心建立了规范的财务制度、资金使用制度以及内控制度。经过翻阅并比对分析，实施过程中严格执行了上述制度和财政预算资金支付相关

规定，故此项得满分，计 4 分。

B22 资金使用合规性，满分 5 分，得分 4 分。

评价小组翻阅所有与项目相关的财务凭证，包括检查档案管理中心业务管理部门账务处理以及凭证后附材料、相关合同文件、支付审批以及项目决算报告等，确认该项目资金使用真实、合理，符合项目目的。但在评价小组实际考察过程中发现有存在不符合第四点评分标准的情况，项目资金不符合项目预算或规定用途。档案搬运费预算申请金额为 18 万元，其预算编制申报依据为档案搬运费 1.5 万元/次*12 次=18 万。实际支出中涉及与上海国安档案装具有限公司签订的档案搬运协议书 2.2 万元，以及与上海强生人力资源有限公司签订的派遣驾驶员协议书 0.7*8=5.6 万元。剩余预算主要用于档案搬运驾驶员的午餐费以及档案编研科编纂房产志的文员餐费。故此项扣 1 分，计 4 分。

B23 财务监控有效性，满分 3 分，得分 3 分。

评价小组通过访谈及实地检查了解到档案管理中心业务管理部门在财务方面，针对财务资金管理使用是否规范，合同、项目档案是否齐全做好把关工作。故此项得满分，计 3 分。

B3. 项目实施，满分 17 分，得分 17 分。

B31 项目管理制度健全性，满分 4 分，得分 4 分。

档案管理中心建立了《档案技术规范标准》、《业务管理作业指导书》、《ISO 质量手册与程序文件》对档案管理技术标准、业务管理要求、质量与程序控制均有相关规定。故此项得满分，计 4 分。

B32 项目管理制度执行有效性，满分 3 分，得分 3 分。

评价小组通过抽查档案资料中的文档、文字、图纸、卡片以及纸质文件数字化处理结果，档案的接收、分类整理、质量检查、装订、装盒、档案的消毒入库、库房管理、档案的统计等工作符合档案管理

中心的项目管理制度。故此项得满分，计 3 分。

B33 政府采购流程规范性，满分 4 分，得分 4 分。

档案管理中心政府采购流程执行情况规范，档案管理中心根据单项服务金额大小，按照规定开展政府采购工作。项目采购采用网上公开招标、三方比价、自行采购的方式，项目招标文件和投标文件中的档案管理服务内容和要求完善，在确定中标单位后，并规范签订合同。故此项得满分，计 4 分。

B34 档案资料台帐执行有效性，满分 4 分，得分 4 分。

评价小组通过抽查档案资料台帐，档案管理中心按规定完成归档部门的归档数量、类型、移交人等具体明细的各类明细账，确保了归档材料的及时性和完整性。故此项得满分，计 4 分。

B35 验收管理规范性，满分 2 分，得分 2 分。

档案管理中心对外包单位实施动态管理，按照《ISO 质量手册与程序文件》对其提供的服务开展监督、考察以及验收工作。档案管理中心有序执行验收程序，且有明确的验收记录。故此项得满分，计 2 分。

C 项目绩效，满分 55 分，得分 48.91 分。

一级指标	二级指标	三级指标	权重	得分
C 项目绩效 (55 分)	C1 项目产出 (25 分)	C11. 档案规范编制及业务指导工作完成率	4	4
		C12. 实体档案管理工作完成率	4	4
		C13. 档案资料数字化工作完成率	4	4
		C14. 归档资料检验合格率	3	3
		C15. 档案资料数字化转化质量合格率	3	3
		C16. 库房管理工作验收通过率	3	3
		C17. 档案接收及时性	2	2
		C18. 未归档文件催交及时性	2	2
	C2 项目效果	C21. 提升机关档案工作水平	4	4

一级指标	二级指标	三级指标	权重	得分
	(20分)	C22. 提升机关行政效率	5	3
		C23. 信息资源的总量提高及结构优化	6	6
		C24. 委机关各处室满意度	5	4.91
	C3 影响力目标 (10分)	C31. 信息化建设	4	3
		C32. 长效管理制度	6	3
小计			55	48.91

C1 项目产出，满分 25 分，得分 25 分。

C11 档案规范编制及业务指导工作完成率，满分 4 分，得分 4 分。

2018 年，档案管理中心按照国家档案局、市档案局相关档案技术标准规范，完善了委档案管理相关制度，汇编了 2018 年《档案工作政策法规汇编》和《档案技术规范标准》。2018 年共开展两次档案宣传日活动。故此项得满分，计 3 分。

C12 实体档案管理工作完成率，满分 4 分，得分 4 分。

档案管理中心做好电话确认住建委、房管局机关各处室上门接收档案时间，按接受要求，各处室文件办理完毕后及时归档，办理移交工作，移交清单由档案管理中心永久保存，安全搬运档案，进行档案分类整理，装订、装盒，做好档案消毒入库及管理。截止 2018 年底，共接收档案 11446 件（卷），整理档案 12699 件。上诉业务数据超去年同期。故此项得满分，计 4 分。

C13 档案资料数字化工作完成率，满分 4 分，得分 4 分。

档案管理中心按技术规范标准及 ISO 质量手册，通过扫描、光盘刻录、移动硬盘备份的方式进行数据备份和数据清理，以保证条目信息和文件、影响件对应，确保数据的完整性。截止 2018 年 12 月底，截止 2018 年底，共接收档案 11446 件（卷），整理档案 12699 件，扫描 428096 页，档案数字化率达到 95%以上。故此项得满分，计 4 分。

C14 归档资料检验合格率，满分 3 分，得分 3 分。

档案管理中心在接收纸质文件和资料以及电子文件前，均对归档的每套资料、载体及其技术环境进行检验，归档资料检验合格率达 100%。故此项得满分，计 3 分。

C15 档案资料数字化转化质量合格率，满分 3 分，得分 3 分。

2018 年，档案管理中心按照国家档案局、市档案局相关档案技术标准规范，完善了委档案管理相关制度，汇编了 2018 年《档案工作政策法规汇编》和《档案技术规范标准》。2018 年共开展两次档案宣传日活动。故此项得满分，计 3 分。

C16 库房管理工作验收通过率，满分 3 分，得分 3 分。

档案管理中心以“以防为主、防治结合”的原则，做好防盗、防火、防高温、防光、防潮、防尘、防鼠、防虫等“八防”措施。评价小组通过查阅档案管理中心的抽样检查记录，档案库房管理未发生档案有破损的情况。故此项得满分，计 3 分。

C17 档案接收及时性，满分 2 分，得分 2 分。

评价小组经核查档案接收记录，档案管理中心每个月及时与委机关各处室进行沟通协调，对各处室归档资料进行清点、接收等工作，每两个月接收档案一次。故此项得满分，计 2 分。

C18 未归档文件催交及时性，满分 2 分，得分 2 分。

评价小组通过访谈及实地资料查阅，档案管理中心按规定在 2018 年已组织两次档案催交工作且已完成催交档案的接收。故此项得满分，计 2 分。

C2. 项目效果，满分 20 分，得分 17.91 分。

C21 提升机关档案工作水平，满分 4 分，得分 4 分。

档案管理中心对档案管理工作加强集约化管理，对库房安全进行巡视检查、确保实体档案的安全；定期进行档案信息系统的网络安全

进行检查并采取相应的安全防护措施,以确保档案的真实性、完整性、可用性及安全性。故此项得满分,计4分。

C22 提升机关行政效率,满分5分,得分3分。

2017年,通过告知、复制、摘抄等方式,为机关处室、事业单位和其他单位在信访、信息公开、编史修治、廉政风险、案件证据等方面提供档案查阅服务,档案查阅277人次,文件数约1106件,打印传真近4000页。2018年档案查阅共298人次,文件数约1350件,打印传真近5000页。2018年相较于2017年得情况有较好的提升情况。但评价小组在实地考察中发现现在的查询系统不可以直接查询,需要通过电话与档案管理中心联络,再由档案管理中心的相关负责人去实现档案查询工作,因此在一定程度对工作效率有所影响。故此项扣2分,计3分。

C23 信息资源的总量提高及结构优化,满分6分,得分6分。

2017档案管理中心共接受档案9490件(卷),整理档案17740件,扫描155548页,档案数字化率达到95%以上。2018年档案管理中心共接收档案11446件(卷),整理档案12699件。截止2018年底档案管理中心现有库藏文书档案300530件、专业档案39157卷、资料51198件、财务档案6472卷、音像档案480盒、光盘5840盘、照片档案1538张、实物档案273件。从上述数据可看出,信息资源总量提升。故此项得满分,计6分。

C24 委机关各处室满意度,满分5分,得分4.91分。

系统使用者满意度通过问卷调查获得,问卷调查共计发放38份,回收有效问卷38份。具体得分情况见附件5。故此项得4.91分。

C3 影响力目标,满分10分,得分6分。

C31 信息化建设,满分4分,得分3分。

档案管理中心继续规范日常档案整理中得档案数字化标准及检

查馆藏档案数字化情况,同时配合相关科室,积极应用新的技术手段,在《上海市住房和城乡建设管理委员会数字档案室项目建设方案》的基础上,新建数字档案室,有效融合现有档案系统,进一步加强电子文件归档和电子档案的规范化管理,实现各种类型档案数字化,逐步实现档案全文信息查询,不断提高信息化建设,逐步实现电子文件和纸质文件的同步归档和有效管理。但评价小组在实地考察中发现现在的数字档案室还未建设完整,在档案信息查询方面还未实现多方联动性,有些档案查询工作还需要通过人工联络,因此在一定程度还未达到档案管理系统实现全面信息化建设。故此项扣1分,计3分。

C32 长效管理制度,满分6分,得分3分。

为有效开发利用各类档案,档案管理中心严格按照相关规定,积极开展前期相关单位的调研工作,并对调研成果组织评审,编制相关技术规范,进行业务指导,组织好一年一度的档案宣传日活动,做好档案业务培训工作。但在人员档案培训机制方面,档案管理中心还未建立一套系统的人员档案培训机制,年度培训计划做的不够完善,针对新进的各处室的负责档案管理工作人员,档案管理中心应当及时展开基础档案工作的培训,针对各处室主要负责档案管理工作的人员应对新增、变更的档案整理细则要及时更进进行相关培训,实现动态管理。故此项扣3分,计3分。

四、主要经验及做法、存在的问题和建议

(一) 主要经验及做法

1. 年初工作计划清晰,工作完成情况良好

项目实施过程中,档案管理中心制定了清晰明确的年初工作计划,确保了各科室分工明确,责任明确,促进各管理工作的规范化。档案管理中心全年的工作内容及进度按照工作计划有序开展,完成了工作计划完成率为100%的目标,使得整个项目的产出达到了较高水

平。

2. 项目管理制度健全，项目验收管理规范

项目验收过程中，内部管理体制和运行机制健全，将各档案服务单位的服务验收结果作为考核内容，设置了项目管理制度，建立了相关工作流程，对档案管理各个环节的工作设有相关的验收工作。从而使得整个工作能够有条不紊的高质量开展，保障了项目的整体工作成效。

(二) 存在的问题

1. 预算编制依据不够充分

档案管理中心在年初报预算时，严格按照上级及预算法规定根据工作安排、历史数据以及不同服务单位采购情况，编制分类子项目明细，但是个别自行采购的子项目预算编制未明确到具体的单价、数量以及编制依据，单价依据不够充分。例如档案搬运费，未明确写明人员数、人员单价以及档案运输车费及单价。档案搬运费预算申请金额为 18 万元，其预算编制申报依据为档案搬运费 1.5 万元/次*12 次=18 万。实际支出中涉及与上海国安档案装具有限公司签订的档案搬运协议书 2.2 万元，以及与上海强生人力资源有限公司签订的派遣驾驶员协议书 0.7*8=5.6 万元，实际档案搬运费共计 7.8 万元。预算编制的不够细化，编制依据的不充分在一定程度上会影响档案管理中心对预算资金的使用。

2. 档案人员培训机制不够完善

为有效开发利用各类档案，档案管理中心严格按照相关规定，已开展档案业务培训。但在建立针对档案管理中心以外的涉及档案工作的委机关各处室人员的档案培训方面，档案管理中心还未建立一套系统的对于委机关处室档案负责人员的档案培训机制，年度培训计划做的不够完善，有相关处室反应培训内容不能完全满足处室当前档

案管理需求。档案管理中心作为档案管理的事业单位，其职责包括组织业务培训，开展档案利用，加强行业单位业务指导等方面。因此，档案管理中心需要进一步提高履职质量，从而推动住建委档案管理整体水平。

（三）建议和改进措施

1. 政策建议

加快推进数字档案室建设工作

评价小组建议加快推进数字档案室的建设工作，加速促进住建委机关档案工作的转型发展，加强信息化基础设施和数字档案资源建设，以文档一体化管理为原则，以电子文件归档管理为重点，兼顾传统载体档案的数字化，运用档案管理系统实现档案信息的科学管理和有效利用。

2. 改进措施

强化预算编制，细化预算编制依据

在预算申请时，评价小组建议档案管理中心在针对自行采购的项目编制预算时，要对子项目进行认真的评估论证，细化到具体单位、采购品目和金额，预算科目细化到最末级，列明构成单价、数量并分别说明其依据。

补充完善人员培训机制

评价小组建议档案管理中心主动与住建委主管部门沟通，健全档案人员培训机制。加强培训指导力度，定期组织系统内人员培训，做到细化培训计划，加强信息沟通，执行反馈处理机制。培训的性质和培训对象的特点决定了实操的重要性，针对有档案管理需求的处室内勤，培训的重点都应放在实用技能、注重培训效果的基础上，强调培训内容实用性以及基础性；针对各处室已有经验的档案管理工作人

员，应当及时对新增、变更的档案整理细则及时更进开展培训工作。从而提高机关档案管理人员的档案管理水平，助推住建委档案事业进步。