

2018年上海市历史博物馆新馆运行经费项目 绩效评价报告

项目名称：2018年历博新馆运行经费

项目单位：上海市历史博物馆

主管单位：上海市文化和旅游局

委托单位：上海市文化和旅游局

评价机构：上海厚贤科技咨询有限公司

2018年6月15日

目 录

摘 要.....	1
一、项目基本情况.....	6
(一) 项目概况.....	6
(二) 绩效目标.....	29
二、绩效评价工作情况.....	32
(一) 绩效评价目的.....	32
(二) 绩效评价原则、评价方法.....	32
(三) 数据采集方法及过程.....	33
(四) 绩效评价实施过程.....	33
三、评价结论和绩效分析.....	35
(一) 评价结论.....	35
(二) 具体绩效分析.....	36
四、经验、问题与建议.....	45
(一) 主要经验及做法.....	45
(二) 存在的问题.....	46
(三) 建议和改进措施.....	47
附件 1 绩效评价指标体系表.....	50
附件 2 满意度调查报告.....	59
附件 3 访谈调查报告.....	64
附件 4 其他相关材料.....	67

摘要

一、概述

2018 年历博新馆运行经费项目主要内容包括南京西路 325 号物业管理 1(10 个月)、南京西路 325 号物业管理 2 (2 个月)、租赁费、日常能源消耗、室外绿化维护、垃圾清理、保洁耗材、南京西路 325 号竣工测绘费、延安西路物业管理长发大厦物业管理、电梯、空调灯具维护、技防报警系统设施、建筑维护、消防技防维护及保养工作等。2018 年批复预算 2432.2847 万元，其中政府采购 1546.5224 万元，实际支出 2354.4406 万元，预算执行率 96.8%。

二、评价结论及绩效分析

项目组根据绩效评价指标体系及评分标准，通过数据采集、问卷调查及访谈，对 2018 年历博新馆运行经费项目进行客观评价，最终评分结果：总得分为 89.17 分，属于“良”。其中，项目决策类指标权重为 10 分，得分为 8.6 分，得分率为 86%；项目管理类指标权重为 26 分，得分为 20.67 分，得分率为 86%；项目绩效类指标权重为 67 分，得分为 59.9 分，得分率为 89.4%。

根据博物馆管理的基本规范，按照年度工作计划要求，完成了设备设施运维，物业管理等日常运行保障工作，确保历博馆对外免费正常开放，但在绩效目标管理、预算管理、合同管理以及奖惩机制方面还需进一步提升。

三、经验教训和建议

(一) 主要经验及做法

1. 积极履行管理职责，落实上级工作要求，完成运行维护相关工作。。上海市历史博物馆积极履行运行维护管理的相关职责，落实《上海市贯彻〈关于加快构建现代公共文化服务体系的意见〉的实施意见》关于加快构建现代公共文化服务体系的相关要求、上级对博物馆设施设备更新的工作要求，完成 3 处场馆场所的运行维护、物业管理工作。

2. 通过购买服务方式实施物业管理，多种监督措施并举，博物馆运行效果较好。博物馆物业通过公开招投标、单一来源采购等方式确定第三方服务单位，在服务单位实施物业管理的过程中，通过现场巡查、百分制考核、不定时抽检等多种措施结合的方式实施监督管理，基本满足了物业服务标准，保障了历博新馆的平稳运行。

3. 凸显历博特色，坚实运行基础，公众影响力较强。历博馆运行一年以来，累计接待观众 137.3356 万人次，策划推出《陈毅与上海——陈毅同志生平图片史料展》、《铭记初心——史料展》《海上银珠 厚德流光——上海市历史博物馆馆藏银器展》《衷藏雅尚 海上流晖——王水衷捐赠服饰展》等原创特色展览 28 场，呈现上海的地域特色及海纳百川、兼容并蓄的文化特征。策划推出“城市文化讲坛”和“馆长讲坛”两大品牌讲座，举办各类教育讲座 49 场，团队讲解 1110 批次。满足了观众对展览内容和上海城市历史更深入了解的需求。

（二）存在的问题

1. 绩效目标仍需完善，与项目内容匹配度不够。 历博馆年初申报的项目绩效目标基本反映项目基本情况，与相应预算具有一定关联，但存在以下几方面的问题：1) 绩效目标与项目内容不完全匹配。项目预算和年度计划中安排了技防报警系统装配、建筑维护、室外绿化等内容，分解目标中未涉及；2) 投入和管理目标中设有“在职人员控制率目标”，该目标与本项目无关，设在项目目标中不合理；3) 产出目标中设有管理人员数量目标，该目标与上海市公众物业服务规范、国家一级博物馆评估标准、国家 4A 旅游景区服务要求不相关；4) 影响力目标中设有宣传活动 ≥ 20 次，该目标应归入数量目标分类，且该目标与“保障整个展馆对外正常开放”总目标不相关。

2. 预算编制水平需要进一步提升。 本项目预算基本符合预算编制要求，参考上一年度实施情况进行编制。该项目下设两个级子项目“运行经费”和“设备购置及维护保养”两项内容，而“运行经费”下仍设有“运行经费”，该项表述不清，内容不明确，此外，本项目预算名称也为“运行经费”，因此，一级、二级和三级预算名称相同，不符合预算精细化管理的要求。

3. 合同管理有待加强，考核奖惩机制不够完善。 根据合同，南京西路 371 号地下室租赁费第二笔应 8 月支付，实际于 6 月支付；另外，垃圾清理中的粪便清运费用应于 10 月支付，实际于 4 月支付；长发大厦物业合同要求季付，但实际半年付，未按照合同约定条件支付相应款项，合同履

约管理需要进一步加强。此外，物业工作质量存在提升空间，季度考核结果与费用支付关系有待进一步明确。历史博物馆运营保障部对物业管理工作进行了季度和年度考核，年度考核结果合格，按合同约定续签；季度考核双方约定物业管理服务费按季度支付。历博在对上一季度考核合格后，支付下季度费用，支付期限由双方商定。抽查结果显示，物业公司的安保考核得到 74 分，未达到 90 分标准。环境清洁、系统检修等内容也存在少量清洁不到位、维修不及时的情况。实际操作中，季度考核合格全额支付费用，发现不合格将要求整改，但没有建立健全相关奖励机制与惩罚措施，没有形成具体的规定与要求。

（三）建议和改进措施

1. 深化预算绩效管理，强化绩效目标与工作计划、预算的关系，提升绩效目标合理性。第一，根据《中共中央、国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》（中发〔2018〕34号）关于强化绩效目标管理的要求，建议预算主管部门按照预算和绩效管理一体化要求，结合自身业务特点，明确部门内部绩效目标设置、监控、评价和审核的责任分工，加强部门财务与业务工作紧密衔接。第二，建议预算主管部门建立健全本行业、本领域核心绩效指标体系，明确绩效标准，规范一级项目绩效目标设置，理顺二级项目绩效目标逐级汇总流程。可在本次综合评价成果的基础上，形成初步的该类项目的共性绩效目标。第三，绩效目标根植于工作计划及预算，若脱离业务工作，与工作计划不匹配，与预算相关性不足，

则影响绩效目标作用的发挥，同样会影响后续绩效跟踪监控评价和绩效评价，因此，绩效目标投入管理目标要与项目特性相符合，如设备类、工程类、购买服务类等均有不同的管理的特性，因此，要在绩效目标中体现其特性。此外，产出目标要与项目工作计划内容相一致，要与预算相一致，如预算金额为1000万，绩效目标则需要涵盖1000万的内容。第四，绩效目标值是否合理，决定了项目实施完成成效，目标值过高或过低均不利于项目的实施。因此，建议项目目标值的设定做到“四个符合”，即符合部门职能及规划、符合工作计划、符合预算以及符合行业要求。

2. 加强预算编制管理，统筹相关因素，提升预算编制精细化水平。 建议将二级预算科目“运行经费”调整为“物业及日常管理经费”，三级预算科目“运行经费”调整为“保洁、垃圾清运及能耗”，由此可以从科目清晰的反映项目实施内容，理清不同预算级次的边界。

3. 严格合同履行管理，建立健全奖惩机制，提升物业工作质量。 第一，建议项目单位在于服务单位签订合同后，应严格按照合同约定的时间节点以及质量保证条款支付相应款项，若服务单位的确需要提前支付的，应与项目单位协商变更相应的支付条款或重新签订合同。第二，明确季度考核与费用支付的关系，建立健全奖惩机制，形成具体的规定和要求并落实到位。

2018 年上海历史博物馆新馆运行维护经费项目

绩效评价报告

为贯彻落实上海市《关于全面推进预算绩效管理的意见》精神，完善项目预算管理，强化预算支出责任，提高财政资金使用效益，根据《上海市预算绩效管理实施办法》（沪财绩[2014]22号）文件规定，受上海市文化和旅游局委托，上海厚贤科技咨询有限公司对 2018 年度历史博物馆新馆运行维护经费项目开展绩效评价。

本项目资金属于“日常运行经费”，资金主要用于设备运维、保洁、物业管理，水电煤等日常性支出，与一般项目不尽相同，因此，本次评价从“项目特性”出发，对运行经费进行分类评价，主要体现在产出指标上，以“资金购买的内容及服务”为产出考核重点，而鉴于该经费是保障历博馆正常运营的经费，因此，效果考核主要聚焦于历博馆是否正常运行。经过数据采集、资料分析及社会调查，按照绩效评价指标体系对该项目进行了评价，形成了绩效评价报告。

一、项目基本情况

（一）项目概况

1. 立项背景及目的

上海市历史博物馆（以下简称“历博馆”）成立于 1983 年，系上海市财政局全额拨款事业单位，主要负责对上海地方文物历史、民情风俗、人文环境、城市变迁、博物馆学等方面的学术研究与探索，是国家文物局命名的国家二

级博物馆，其前身“上海市历史与建设博物馆”是新中国成立后上海规划筹建的第一家地志博物馆，1953年起开展筹备工作，后因故取消建制。1983年，上海历史文物陈列馆创建，其人员多为原史建馆筹备处业务骨干，以原史建馆筹备处征集的地方文物文献为藏品基础。1991年，上海历史文物陈列馆易名“上海市历史博物馆”。1992年历史馆迁入虹桥路1286号，2001年搬迁至东方明珠电视塔裙房。

2015年11月，上海市委、市政府启动上海市历史博物馆建设项目，选址南京西路325号“跑马厅大楼”（上海美术馆旧址），并对大楼进行修缮改建。2017年11月1日，上海历史博物馆启动内部试运行，全面征求社会意见并进行观众流量、服务设施、公众讲解等方面的压力测试，2018年3月26日向社会正式免费开放。本馆原由上海市文化广播影视管理局管理，2018年11月23日，依据《上海市机构改革方案》，原上海市文化广播影视管理局与上海市旅游局重组为上海市文化和旅游局，管辖权一并移交。博物馆办公室位于威海路168号长发大厦，是资料文献研究和办公地点；延安西路1357号汇中商务楼2层、3层现为上海市历史博物馆资料室库房，储存文献、藏品；藏品陈列展厅位于南京西路325号。为了保障历博新馆的正常运营，设立了本项目“历博新馆运行经费”，即为本次评价的对象。

项目目的主要是通过设备设施运维，物业管理等日常运行保障，确保历博馆对外正常开放，为实现历史文物资

源的社会共享创造便利条件，为公众提供一个汲取知识、获得教育和陶冶情操的文化教育场所。

2. 立项依据

(1) 《中华人民共和国文物保护法》“博物馆、图书馆和其他收藏文物的单位应当按照国家有关规定配备防火、防盗、防自然损坏的设施，确保馆藏文物的安全”¹。

(2) 《博物馆条例》（中华人民共和国国务院令第 659 号）“国有博物馆的正常运行经费列入本级财政预算；非国有博物馆的举办者应当保障博物馆的正常运行经费”²。

(3) 《博物馆管理办法》（中华人民共和国文化部令第 35 号），“国家扶持和发展博物馆事业，鼓励个人、法人和其他组织设立博物馆。县级以上人民政府应当将博物馆事业纳入本级国民经济和社会发展规划，事业经费列入本级财政预算”³。

(4) 《关于加快构建现代公共文化服务体系的意见》（中办发〔2015〕2 号），“合理划分各级政府基本公共文化服务支出责任，建立健全公共文化服务财政保障机制，按照基本公共文化服务标准，落实提供基本公共文化服务项目所必需的资金，保障公共文化服务体系建设和运行”⁴。

¹ 《中华人民共和国文物保护法》，第四章第四十七条

² 《博物馆条例》，第五条

³ 《博物馆管理办法》，第三条

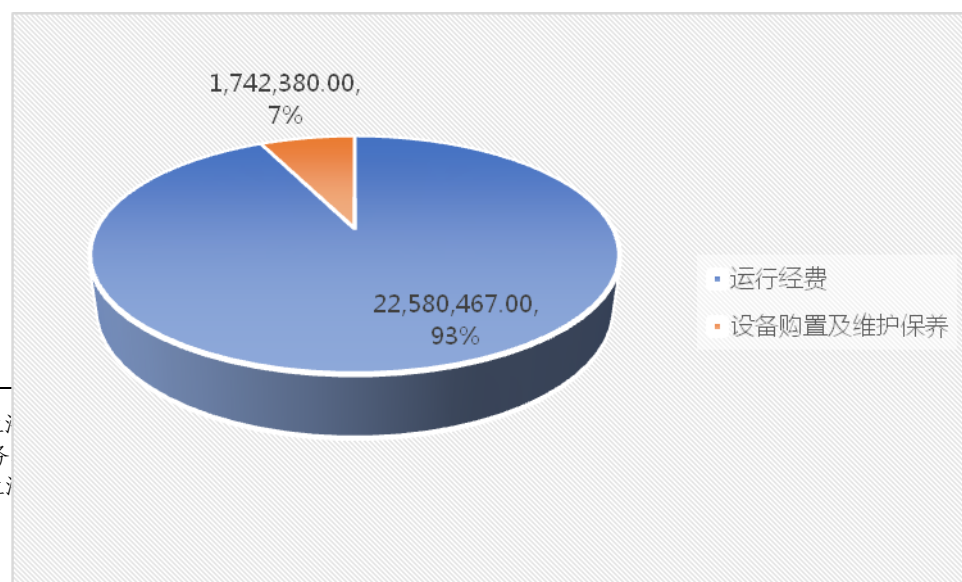
⁴ 《关于加快构建现代公共文化服务体系的意见》，加大公共文化服务保障力度

(5) 《上海市贯彻〈关于加快构建现代公共文化服务体系的意见〉的实施意见》“推进上海市历史博物馆、上海革命历史博物馆、中国近现代新闻出版博物馆、上海大世界传艺中心、上海戏曲中心、上海少儿图书馆新馆等建设”¹。

(6) 《上海市人民政府关于进一步加强文物工作的实施意见》(沪府发〔2017〕31号)，“到2020年……全国重点文物保护单位、市级文物保护单位保存状况良好，各级文物保护单位数量有所增加。文物本体保护、环境整治和安防技防100%达标，重大文物险情排除率达100%”²。

3. 预算资金来源及使用情况

“上海市历史博物馆运行经费”项目为本馆经常性项目，列于“一般公共预算拨款支出”下“文化体育与传媒支出”科目。项目下设运行经费和设备购置及维护保养两个子项目，由市财政全额拨款，2018年批复预算2432.2847万元，其中政府采购1546.5224万元，实际支付2354.4406万元，预算执行率96.8%。预算资金结构及实际使用情况详



¹ 《上海市公共文化服务体系
² 《上海市

见下图及表。

图 1 预算资金结构图

由上图可见，本项目占比最大的是运行经费子项目，预算金额为 2258.0467 万元，占比为 93%。

表 1 项目预算及实际支出情况表

二级项目	三级项目	年初预算	实际支出	余额	预算执行率
运行经费	长发大厦物业管理	311,256.00	311,256.00	0.00	100.00%
	南京西路 325 号物业管理 2	2,330,666.00	2,214,353.50	116,312.50	95.01%
	延安西路物业管理	310,000.00	310,000.00	0.00	100.00%
	南京西路 325 号物业管理 1	11,653,330.00	11,071,767.50	581,562.50	95.01%
	运行经费	7,975,215.00	7,927,325.97	47,889.03	99.40%
设备购置及维护保养	技防报警系统设施	859,972.00	830,371.00	29,601.00	96.56%
	设备购置及维护保养	882,408.00	879,332.45	3,075.55	99.65%
合计		24,322,847.00	23,544,406.42	778,440.6	96.80%

按照是否属于政府采购的标准，将项目分为政府采购、非政府采购两部分。

(1) 政府采购类项目

政府采购资金由财政直接支付，包括南京西路 325 号物业管理、长发大厦物业管理、延安西路物业管理、技防报警系统设施四个项目。项目总采购预算为 1546.5224 万元，实际支出金额为 1473.7748 万元。

1) 南京西路 325 号物业管理

上海市历史博物馆物业管理服务采购项目于 2017 年 09 月 04 日在上海政府采购网发布招标公告，于 2017 年 10 月 17 日发布中标(成交)公告。项目采购预算为 13983996 元，因质疑答复导致中标结果改变，原中标信息“中标供应

商：中航物业管理有限公司，深圳市福田区振华路飞亚达大厦八楼、九楼；中标金额：12980123 元”变更为“中标供应商：上海明华物业管理有限公司，上海市黄浦区黄河路 21 号 6 楼；中标金额：13286121 元”。该项目支出时拆分为两个子项目，包括南京西路 325 号物业管理 1（2018 年 1-10 月）、南京西路 325 号物业管理 2（2018 年 11-12 月）两项内容，分别支付 11071767.5 元、2214353.5 元，共计 13286121 元。

2) 长发大厦物业管理

上海市历史博物馆长发大厦物业管理项目于 2018 年 03 月 01 日在上海市政府采购网发布单一来源公示，于 2018 年 04 月 03 日发布成交公告。项目采购预算为 311256 元，供应商为上海长江联合物业管理有限公司，成交金额为 311256 元，实际支付 311256 元。

3) 延安西路物业管理

上海市历史博物馆延安西路物业管理项目于 2018 年 03 月 01 日在上海市政府采购网发布单一来源公示，于 2018 年 04 月 03 日发布成交公告。项目采购预算为 310000 元，供应商为上海长江联合物业管理有限公司，成交金额为 310000 元，实际支付 310000 元。

4) 技防报警系统设施

上海市历史博物馆安防系统调整完善项目于 2018 年 06 月 01 日在上海市政府采购网发布招标公告，于 2018 年 06 月 27 日发布成交公告。项目采购预算为 859972 元，供应商

为上海中原电子技术工程有限公司，成交金额为 830371 元，实际支付 830371 元。

（2）非政府采购类项目

项目中的非政府采购资金由财政授权支付，包括运行经费、设备购置及维护保养两个子项目中的内容。该部分年初预算 885.5 万元，实际支付 880.7 万元，预算执行率 99.4%。

1) 运行经费

该项目年初预算为 797.5 万元，实际支付 792.7 万元，执行率 99.4%。按实际支出三级明细，项目可分为租赁费、日常能源消耗、垃圾清理、保洁耗材、室外绿化维护五项。

①租赁费

该项预算 399.04 万元，合计支出 398.94 万元，包括新馆租赁费 522698.4 元（南京西路 325 号）、长发大厦租赁费 504000 元、民防工程租赁费 968010 元，分别于 2018 年 03 月 22 日和 2018 年 06 月 27 日支付。

②日常能源消耗

该项预算 300.00 万元，合计支出 320.99 万元，包括新馆水电费 3133398.44 元、工部局水电垃圾费 30272.33 元、小白楼电费 9852.81 元，各按月支付；2018 年消防用水 30208.59 元、柴油费 6200 元，各一次性支付。

③垃圾清理

该项预算 18.48 万元，合计支出 9.67 万元，包括上海大剧院场地使用费 30000 元、新馆 1 月到 12 月垃圾服务费 28800 元、新馆环境清洁费 18000 元、新馆粪便处理服务费 9600 元、新馆化粪池清洁费 9600 元、工部局 17 年 10 月到 12 月垃圾处置费 678 元，各一次性支付。

④保洁耗材

该项预算 43.78 万元，合计支出 43.78 万元，包括保洁耗材 385879 元，自 2018 年 05 月起按月支付；清洁用品 44190 元，2018 年 10 月 26 日一次性支付；保洁用品 7729 元，2018 年 05 月 29 日一次性支付。

⑤室外绿化维护

该项目预算 24.22 万元，合计支出 19.35 万元，包括新馆室外绿化养护（2018 年 12 月到 2019 年 3 月，上海东汇园林有限公司）98321 元、绿化维护（2018 年 5 月，上海欧锦园林有限公司）95180 元，于 2018 年 11 月底各一次性支付。

⑥南京西路 325 号的竣工测绘费用

原绩效申报和支出计划中安排有南京西路 325 号的竣工测绘费用 12.00 万元，但因新馆未按时竣工，该项未使用。

2) 设备购置及维护保养

该项目年初预算为 88.2 万元，实际支付 87.9 万元，执行率 99.7%。按实际支出三级明细，项目可分为电梯空调及灯具维护、建筑维护、消防技防维护及保养三项。

①消防技防维护及保养

该项预算 54.24 万元，合计支出 53.93 万元，包括支出 540292.45 元、收入 960 元。其中支出主要包括工程款 216597 元，消防、安防设备采购维保 278709 元，其他项目 39443.2 元；收入项目为维修费 960 元，与支出中的维修费相同。

其中，工程款包括小白楼消防工程款 187211 元、小白楼资料室工程款 29386 元；消防、安防设备采购维保包括周浦库房消防设备采购 90072 元，新馆消防检测费 80000 元，小白楼消防维保、安防费 68052 元，119 消防联动报警费 36000 元，报警系统维保费 2420 元，新馆消防设备 2165 元，安检用品、消防标识 1998 元)；其他项目包括防暑降温慰问品 15462 元，电梯维保 9000 元，安保材料印刷费 7441.2 元，黄浦区内保协会费 5000 元，维修费 1440 元，租车费 1100 元；另有支出调整费用 3545.25 元，与电梯空调及灯具维护项目中的内容相关。

②电梯空调及灯具维护

该项预算 20.00 万元，合计支出 20.00 万元，包括支出 203545.25 元、收入 3545.25 元。其中支出包括空调维护保养与配件 113447.25 元，电梯保养与检测 67860 元，灯具购置 17630 元，新馆设备购置 3168 元，配电安装 1440 元；收入项目为支出调整，金额为 3545.25 元，与消防技防维护及保养项目中的内容相关。

③建筑维护

该项预算 14.00 万元，合计支出 14.00 万元，包括建筑服务 68522.22 元、地下室机房整改费 71477.78 元，于 2018 年 11 月底一次性支付。

4. 项目内容及实施情况

本部分主要从政府采购类和非政府采购类对项目的招标、合同内容及实施情况进行介绍，该部分内容是评价的基础依据。

(1) 政府采购类项目

1) 南京西路 325 号物业管理

该项通过公开招标委托上海明华物业管理有限公司实施，采用一次招标三年沿用、合同一年一签的方式，项目服务期限自合同生效之日起，期限三年。

合同约定，在上一年度合同到期后，采购人对中标供应商的工作进行考核，考核通过的，双方续签下一年度合同。第二年和第三年签订的采购合同价原则上不得高于招标时所确定的第一年度合同价格。如中标供应商年度考核未通过，或者项目内容及价格变动较大、超过招标时所确定的第一年度合同金额 10%的，则上一年度合同到期后，双方不再续签下一年度合同，本项目招标结果也不再有效。因 2017 年项目供应商上海明华物业管理有限公司年度考核通过，2018 年续签合同。

合同约定，双方约定物业管理服务费按季度支付。甲方在对上一季度考核合格后，支付下季度费用，支付期限由甲乙双方商定。合同还约定了委托专项服务。投标人可

以将物业管理服务合同中的专项服务事项委托给专业性服务企业，但不得将物业管理服务合同约定的全部事项一并委托给他人。在投标时已经确定有委托专项服务事项的，投标人应当在投标文件中说明；投标文件中未说明有委托专项服务事项的，中标后非经采购人书面同意，不得委托专项服务。

合同约定的服务内容包含物业综合管理服务、秩序维护与安全管理服务、环境卫生管理、设备维护与保养、档案管理，规定了服务内容、服务标准、物料物耗申购办法、物业服务考核办法。

①一般要求

合同约定了物业公司的服务费、工作记录、工作人员穿着等基本要求。

②建筑物、构筑物及设施设备管理服务

合同约定了物业公司对区域内公共建筑物、构筑物、设施的管理、日常维修、维修监管工作，涉及区域内公共标识标牌、变配电、应急供电、室内外公共照明设备、弱电智能化、公共消防等系统的管理、维修等。

合同约定了物业公司的服务标准，包括维修时间时间要求、设施设备运行巡视次数要求、施工管理巡检次数要求、备件管理等要求等。

③环境管理服务

合同约定了物业公司对博物馆各区域的日常保洁工作和垃圾分类收集清运、病虫害防治、外墙清洁、室外绿化

的监管工作，包括室外、地下、室内公共区、展区、办公区、接待区、功能房室等区域。

合同约定了物业公司的服务标准，包括清扫次数要求、清扫质量要求、消毒质量要求、病虫害防治要求、墙体清洗质量要求、垃圾分类收集清运质量要求等。

④公共开放服务管理

合同约定了物业公司对票务、观众、接待会务、展厅区域的服务内容，涉及参观券发放、检票、观众咨询、热线电话、礼宾服务、会场布置、观众指引、秩序维持等内容。

合同约定了物业公司的服务标准，包括着装要求、语言要求、展柜环境要求等。

⑤安全管理

合同约定了物业公司对内外场秩序、安检、监控、消防的管理工作，包括展厅秩序维持、车辆登记、观众排队秩序维护、进馆观众安检、实时监控、消防设备操作等工作。

合同约定了物业公司的服务标准，包括交接班及应急事件处置流程、观众安检流程及非正常情况处置流程等。

⑥前期介入

合同约定了物业公司需要熟悉设计图纸、设施设备分布等内容，并提出专业管理意见和方案。

⑦档案管理

合同约定了物业公司对人事、行政、图纸等文件、合同的存档和管理工作。

⑧物业管理服务人员设置需求

合同约定了物业公司的人员安排要求。

⑨物料物耗申购管理

合同约定了物业公司对消耗品的采购申请，规定“物业公司每月 25 日提交本月消耗品等物资采购申请，经本场馆严格审核数量、品种、品质、价格后，在馆方审核比选后确定的供应商中购买消耗性物资，同时做好仓储管理。物料物耗包含：设备物耗、环境物耗、客服物耗、秩序物耗、行政物耗等。全部物耗费用按每季度根据实际发生的金额按实另行结算”。合同约定了物业公司对仓储管理的要求。

⑩物业服务考核

物业服务考核规定了考核的次数、频率、考核主体、考核范围、考核惩罚机制等内容。

2) 长发大厦物业管理

上海市历史博物馆长发大厦物业管理项目于 2018 年 03 月 01 日在上海市政府采购网发布单一来源公示，于 2018 年 04 月 03 日发布成交公告。项目供应商为上海长江联合物业管理有限公司，主要内容为中央空调维护、治安防范和消防管理、楼内保洁和其他设备维护。

3) 延安西路物业管理

上海市历史博物馆延安西路物业管理项目于 2018 年 03 月 01 日在上海市政府采购网发布单一来源公示，于 2018 年 04 月 03 日发布成交公告。项目供应商为上海长江联合物业管理有限公司，主要内容为中央空调维护、治安防范和消防管理、楼内保洁和其他设备维护。

4) 技防报警系统设施

该项为向上海中原电子技术工程有限公司购买的技防报警系统，包括视频监控系统、入侵报警系统、出入口控制系统、智能钥匙管理系统、安防时钟同步系统、专用设备间机房装修五项。

合同约定，产品质保期两年，工期为合同签订后 90 天，合同签订后，一周内甲方预付合同总额的 30%作为预付款，系统主要设备到货并经甲乙双方清点确认后，二周内甲方支付乙方合同总额的 50%，系统开通后，二周内甲方支付合同总额的 15%，贰年质保期结束后 10 个工作日内支付剩余合同价款。¹

(2) 非政府采购类项目

1) 运行经费

① 租赁费

租赁费包括新馆租赁费（南京西路 325 号）、长发大厦租赁费、民防工程租赁费，按照合同要求季度支付。

② 日常能源消耗

¹ 上海市历史博物馆安防系统调整完善项目招标文件，投标人须知

日常能源消耗包括新馆、工部局、小白楼的水电费用和消防用水费用，按照每月水电费账单支付。

③垃圾清理

垃圾清理包括委托上海欣谊环境卫生服务有限公司负责的新馆门前环境卫生和粪便处置费用、支付给黄浦区绿容局的垃圾清运费用。按与上海明华物业管理有限公司签订的合同约定，该项内容的核量登记、考评汇总由物业公司负责。

④保洁耗材

保洁耗材的采购按照每月 25 日由物业提出申请后采购，申请数量由部门根据库存情况和实际需要适当调整。保洁耗材供应商为海牛（上海）电子商务有限公司、上海坝强贸易有限公司、上海宏钻实业有限公司。

⑤室外绿化维护

室外绿化维护用于新馆室外绿化带的维护管理，由上海东汇园林有限公司、上海欧锦园林有限公司两单位负责。按与上海明华物业管理有限公司签订的合同约定，该项内容作业的考核、巡查由物业公司负责。

⑥南京西路 325 号的竣工测绘费用

另外，原绩效申报和支出计划中安排有南京西路 325 号的竣工测绘费用，但该费用因新馆未按时竣工推迟，未记入本年度支出。

2) 设备购置及维护保养

①消防技防维护及保养

该项目主要用于技防设施的日常维护，包括建筑消防工程款、消防设备采购、消防检测费等内容，

②电梯、空调及灯具维护

电梯、空调及灯具维护主要用于相关设施设备零件的采购与库存补充，包括空调维护保养与配件、电梯保养与检测、灯具购置与安装等内容，由多家公司采购。

③建筑维护

建筑维护包括新馆外墙、栏杆等设施的维护和地下室机房整改两项内容，由上海美达建筑工程有限公司、上海恒升经贸发展有限公司负责实施。室外绿化维护用于新馆室外绿化带的维护管理，由上海东汇园林有限公司、上海欧锦园林有限公司两单位负责。按与上海明华物业管理有限公司签订的合同约定，该项内容作业的审核、验收由物业公司负责。

5. 项目的组织及管理

(1) 项目组织情况

1) 主管单位

上海市文化和旅游局是本项目的主管单位。根据其公开的机构职责，上海市文化和旅游局“负责本市文物保护、管理和利用工作，……指导协调博物馆开展业务”¹。上海市文化和旅游局博物馆管理处作为预算主管部门，“负责本市博物馆管理工作，……指导开展博物馆定级和

¹ 上海市文化和旅游局，机构职责，第（十二）条

运行评估工作”¹。本项目中，上海市文化和旅游局主要负责项目预算的初审以及对项目实施的监督。

2) 实施单位

上海市历史博物馆是本项目的实施单位，负责项目的实施工作。与项目相关的部门包括办公室、保卫部、运营保障部，主要承担全馆的运营管理 etc 日常服务性保障性工作，其中运营保障部是主要的业务管理部门。

本项目中上海市历史博物馆具体负责年初项目预算编制和申报工作，购置维护消防设施设备，做好物业、维修、垃圾清运、室外绿化等工作，保障整个展馆对外正常开放，为公众提供满足项目要求的文化教育场所。

3) 服务购买单位

由于项目包含政府购买服务内容，上海市历史博物馆也是本项目的服务购买单位。

本项目中，上海市历史博物馆负责审批相关保洁耗材、设施设备零件的需求，组织招标采购，并对相关服务单位提供的服务进行监督管理。

4) 服务提供单位

上海明华物业管理有限公司、上海长江联合物业管理有限公司、上海中原电子技术工程有限公司等供应商为本项目的服务提供单位。本项目中，上述单位需要按照历史博物馆的需求和合同要求提供相关服务，例如垃圾清理、物业管理等，并接受历史博物馆的监督检查。

¹ 上海市文化和旅游局，内设机构，博物馆管理处，主要职能

（2）项目管理情况

1) 项目财务管理

① 财务管理制度

项目实施的核心财务管理制度包括《上海市历史博物馆内部控制制度》《上海市历史博物馆预算制度》《上海市历史博物馆资产管理制度》《上海市历史博物馆核销制度》《上海市历史博物馆往来对帐管理制度》。

《上海市历史博物馆内部控制制度》从货币资金管理、票据管理、支出管理、固定资产管理、合同管理五个方面出发，对各流程管理的关键点提出具体的要求。例如货币资金管理方面，《内部控制制度》要求“记银行日记账与对账必须由两人交叉负责，由对账人制“银行余额调节表”，“银行余额调节表”应由会计主管审核签字。银行余额调节表应作为会计档案进行保管”¹；支出管理方面，要求“严格控制开支范围、报销手续，各种支出所取得原始凭证必须具有合法性，在“费用报销单”注明报销是由经办人以及部门领导、主管会计、馆领导签字同意后，方可报销，否则，财务部门不予办理”²。

¹ 《上海市历史博物馆内部控制制度》，第一条第四款

² 《上海市历史博物馆内部控制制度》，第三条第一款

《上海市历史博物馆预算制度》从基本原则、组织分工、预算编制、预算执行、预算控制等方面，阐述预算编制与执行的原则、目标、步骤，规定职责，划分责任。

《上海市历史博物馆资产管理制度》从固定资产管理、现金管理、银行存款管理和其他货币资金管理四个方面，规定了资产的标准、使用范围、管理部门、购置和使用流程、盘点核算等内容。

《上海市历史博物馆核销制度》从预算执行要求和核销要求上，对预算执行的时间安排、核销的步骤和核销金额的范围方面制定了具体规定。

《上海市历史博物馆往来对帐管理制度》从资金申请的责任落实、往来款项的对账安排等方面，规定了风险情况的处理措施。

②财务管理流程

本项目资金根据《上海市历史博物馆内部核销制度》中项目经费报销流程的要求进行支出，具体步骤为：

项目经办人根据合同约定以及取得的相关单据提出经费报销申请，部门主任审批，财务部门复核，分管领导审批，财务部门履行支付手续，相关单位收到款项。

2) 项目业务管理

①采购、合同管理制度

项目实施的核心业务管理制度包括《上海市历史博物馆内部控制制度》《上海市历史博物馆政府采购管理办法》《上海市历史博物馆合同管理制度》。

《上海市历史博物馆内部控制制度》从货币资金管理、票据管理、支出管理、固定资产管理、合同管理五个方面出发，对各流程管理的关键点提出具体的要求。例如固定资产管理方面，《内部控制制度》要求“对于不可进行政府采购的固定资产，应由采购部门充分了解和掌握供应商情况，采取比质比价的办法确定供应商；对于可以进行政府采购的固定资产，应上财政网电子集市招标方式或其他政府采购方式进行”¹；合同管理方面，要求“经济合同必须具备标的（指货物、劳务、工程项目等），数量和质量，价款或者酬金，履行的期限、地点和方式，违约责任等主要条款方可加盖公章或合同章。经济合同可订立定金、抵押等担保条款”²。

《上海市历史博物馆政府采购管理办法》从政府采购的范围、种类、方式、流程、期限、验收等方面，对政府采购做了具体规定。

《上海市历史博物馆合同管理制度》从合同的订立、履行、变更与解除等方面，对流程、内容、审核、归档等内容制定具体规定。

②业务考核制度

项目实施的业务考核制度包括环境、物业、安保、机房巡检等方面，由运保部、工程部、环境部协同负责，主

¹ 《上海市历史博物馆内部控制制度》，第四条第二款。

² 《上海市历史博物馆内部控制制度》，第五条第四款。

要包括每日检查、每周抽查、季度考核和年度考核四种形式。

A. 每日检查

每日检查包括物业管理日报、环境部各区域清洁检查、运行班夜间巡检三项内容。

历博馆物业管理日报由运保部、工程部、环境部共同出具，涉及基本情况、维修情况、环境清洁情况三部分。基本情况包括馆内温度、日用电量、日生活用水量、日消防用水量数据；维修情况包括设备报错情况、维修进度、维修计划、出勤人员数量和负责人数据；环境清洁情况包括室外地面、墙面、垃圾桶、玻璃、闸机等清洁情况，东楼地面、展柜、卫生间、电梯、触摸屏等清洁情况，西楼走廊、地面、卫生间、阳台、垃圾桶、电梯等情节情况，并列有出勤人员数量、未出勤原因、负责人等内容。

环境部各区域清洁检查表记有检查项目、检查内容及标准、检查区域、楼层、位置、检查结果、存在问题、整改时间、整改人、检查人、检查时间等内容，各项内容有详细、具体的标准，如卫生间项目中，检查内容及标准为“台盆上无水迹、无污渍，表面光亮；镜子无手印、无水迹；马桶、小便斗清洁光亮，地面无积水，墙面、隔断板清洁；直饮水机无水迹、无污渍，表面光亮；纸篓按规定

清理”¹。存在问题处有手写记录，如“饮水机有茶叶末少许”，并记有整改时间和整改人。文末附有检查人建议。

运行班夜间巡检有如下要求：“运行班巡检应根据当日岗位安排，一人巡检写一人，两人巡检写两人，同时安排两人的必须两人同时进入机房内巡检，不得擅自调整巡检频次以及巡检人数，如遇特殊情况，应提前告知部门负责人，并在工作日志上进行记录。”²巡检留有完整的检查记录表，表上记录日期、班次、当班人和检查机房情况。巡检自 20:00 开始，6:30 结束，共计 8 次不定时巡检，有当班人员签名。

B. 每周抽查

运保部通过监控录像回放及门禁刷卡记录，每周对运行班夜间巡检工作进行随机抽查。在运行班巡检要求中，对违规行为规定如下：“……如在抽查过程中，被查实有违纪违规行为的，一律按严重违劳动纪律处理”³。

C. 季度考核

物业工作质量季度考核采取百分制考核机制，涉及基本要求、环境清洁、行政综合、安保四部分。各项分别设有考核表，详细记录考核项目、分值、内容要求、考核办法、检查描述、得分和考核人。

¹ 《环境部各区域清洁检查表》，检查内容及标准

² 《运保部每周检查运行班晚上机房巡检记录表》，通知

³ 《运保部每周检查运行班晚上机房巡检记录表》，通知

以安保考核为例，安保考核下设“VIP 接待、重大活动、会务保障”、“突发事件处置”、“消防设施设备检查及操控管理”、“门卫岗”、“内保岗”、“机动巡查岗”、“安检岗”七项，下以“突发事件处置”为例说明。该项计 15 分，要求“按‘突发事件应急预案’的要求实施”。

考核办法为“突发事件初发时，对未及时按预案程序上报，延误事故处置的相关人员每次扣 1 分；对未及时派员控制现场，未对事发现场和相关区域进行拍照取证每次每项扣 0.5 分；处理突发事件的事故调查配合不力每次扣 0.5 分；突发事件的处理情况在当日领班工作记录中无情况说明每次扣 0.5 分；突发事件处置完，无‘事故处理情况报告’每次扣 0.5 分”。

检查描述为“本季度安检机造成事故 2 起，一次夹手指，一次夹手机屏幕，未进行拍照取证，总计扣 1 分；当日领班工作记录未见情况说明，扣 1 分；未见事故处理情况报告，扣 1 分。”该项最终得 12 分。¹

D. 年度考核

年度考核内容与物业合同续签、物业公司派遣的服务人员年度人工综合费用管理酬金有关。

上海市历史博物馆按合同约定的考核标准对物业公司实施年度考核，按服务期限内物业公司派遣的服务人员年

¹ 《物业工作质量季度考核表（安保）》，突发事件处置

度人工综合费用管理酬金的 10%作为考核基金，达到考核平均分 90 分以上全额支付；低于 90 分，每低 1 分扣除考核基金的 10%。对考评中存在的问题，按合同和法律作出相应处理。

合同约定，在上一年度合同到期后，采购人对中标供应商的工作进行考核，考核通过的，双方续签下一年度合同。第二年和第三年签订的采购合同价原则上不得高于招标时所确定的第一年度合同价格。如中标供应商年度考核未通过，或者项目内容及价格变动较大、超过招标时所确定的第一年度合同金额 10%的，则上一年度合同到期后，双方不再续签下一年度合同，本项目招标结果也不再有效。

另外，项目还存在观众满意度调查机制，主要参考《观众意见调查表》的得分情况。《观众意见调查表》由现场评定检查员在展区员工陪同下，直接向观众发放、回收并统计。

（二）绩效目标

1. 项目总目标

通过保障上海历史博物馆的正常运营，保障其对外免费开放，为实现历史文物资源的社会共享创造便利条件，为公众提供一个汲取知识、获得教育和陶冶情操的文化教育场所。

2. 项目年度绩效目标

根据 2018 年工作计划，完成消防、物业设施设备维护、能耗、开放服务以及临展都是经常性工作内容，保障整个展馆对外正常开放。

3. 具体绩效指标

表 2 绩效目标分解表

一级目标	二级目标	指标内容	指标目标值
投入和管理目标	投入管理	预算执行率	≥100%
		预算编制合理性	合理
	财务管理	资金使用合规性	合规
		财务管理制度的健全性	健全
		财务监控有效性	有效
	业务管理	项目管理制度的健全性	健全
		政府采购的规范性	规范
		合同管理和执行	有效
		监督机制有效性	有效
		验收管理有效性	有效
		档案管理有效	有效
产出目标	数量目标	设备购置及维护保养工作完成率	完成 3 项设备设施运维工作
		日常运行工作完成率	完成 4 项物业管理及 6 项运行工作
	质量目标	设备设施运维考核合格率	100%（达到运维要求各类标准，如，岗位持证上岗率 100%；每日公共区域检查；接报修时长 15 分钟到现场；报修修复率 ≥95%；维护覆盖率 ≥98%；维修时长不得超过 48 小时等）
		日常运行工作考核合格率	100%（6 项运行工作达到考核质量要素，如，保洁类达到“无污迹、无积灰、无脚印、无积水、无垃圾、无阻塞、无异味、无手印、无蛛网、镜子和洁具光亮、虫害控制”）
	时效目标	设备设施运维及时情况	按照规定及时运维
		日常运行工作完成及时情况	按照规定及时完成
效果目标	社会效益	设备设施完好率	100%（房屋建筑设施、空调、电梯、灯具、消防设施、安全出口标志、应急照明设备等）
		安全防护体系建设情况	文物博物馆单位安全防范系

		统远程监管、文物建筑消防物联网监控和文物安全监管人员田野文物智能巡检,基本形成人防、物防、技防相结合的文物安全防护体系。(《国家文物事业发展“十三五”规划》)
	博物馆藏品保存环境达标率	100%(《国家文物事业发展“十三五”规划》)
	重大安全事故	0
	博物馆免费开放情况	按照要求免费开放,无非正常闭馆情况发生,每年开放时间300天以上。(《博物馆评估暂行标准》)
	公众影响力	年参观人数50万人次以上(《博物馆评估暂行标准》)
相关方满意度	社会公众满意度	85%
	服务购买方满意度	85%
长效机制建设	项目动态更新调整机制	建立

二、绩效评价工作情况

（一）绩效评价目的

第一，通过对项目设立的背景、意义，项目内容、项目现状的深入调研和分析，了解上海市历史博物馆新馆运行经费项目的实施情况，为全面、客观、公正对项目做出绩效评价提供依据；

第二，通过评价，揭示 2018 年历博新馆运行经费项目的产出和效果情况，及整体绩效情况；

第三，通过评价，发现项目资金运用、项目管理、项目执行过程中存在的问题并提出合理化建议，以提升政府资金的使用效益。

（二）绩效评价原则、评价方法

1. 评价方法

本次绩效评价将运用因素分析法、专家咨询等多种方法从多个角度对项目进行分析。

（1）因素分析法

通过梳理影响绩效目标实现的内外因素，以及项目绩效目标的实现程度，分析这些因素对目标实现的影响力，从而进一步分析如何通过控制这些影响因素来提高项目的实施效果，达到项目绩效目标。

（2）专家咨询法

主要是利用专家在专业方面的经验和知识，用征询意见和其他形式向专家请教而获得信息的方法。主要包括评价

的实施路径、绩效分析的思路以及具体指标的分析方法等。

2. 评价原则

本次绩效评价对象为 2018 年历博新馆运行经费项目，评价范围为项目资金来源及使用、项目实施及效果，评价核心为预算资金的支出及项目的产出、效果和影响力。

本次评价从项目决策（项目立项、项目目标）、项目管理（包括投入管理、财务管理、实施管理）、项目绩效（包括项目产出、项目效果和能力建设与可持续影响）三个维度进行评价。项目决策及管理旨在通过流程考察，结合满意度和政策效果，从不同方面考察项目的实施流畅程度，以探索如何在操作层面完善项目实施管理工作；通过访谈和问卷，尽可能了解项目实施的基本情况和产出效果。

本次评价坚持定量优先、定量与定性相结合的方式，始终遵循科学规范、全面系统、公正客观、绩效相关的基本原则。

（三）数据采集方法及过程

本次绩效评价数据包括定性和定量两种数据。定性数据主要通过实地考察、面对面访谈、问卷调研等社会调查的方式来采集；定量数据主要通过被评价单位提供的数据、实地复核数据与问卷调研相结合的方式，形成数据采集两条线，以保证数据的真实性和可靠性。

（四）绩效评价实施过程

绩效评价实施过程包含三个阶段，分别为前期（2019年4月20日-2019年5月20日）、实施（2019年5月21日-2019年6月5日）和撰写评价报告（2019年6月6日-2019年6月20日）。

前期工作包括成立评价小组、前期调研等，主要了解项目概况，包括项目背景及目的、资金管理、业务管理等，明确评价目的、评价方法、指标体系、评价标准等。在实施过程中，进行数据采集、合规性检查、社会访谈、问卷调查、数据分析等工作。在此基础上，于6月底完成报告撰写。

1. 数据填报和采集

2019年4月20日-2019年5月20日，由上海市历史博物馆相关科室提供项目相关政策文件、财务资料等，所有数据经核查后汇总。

2. 访谈调研问卷调查

2019年5月21日-2019年6月5日，我司对上海市历史博物馆该项目负责人进行了访谈，并据此撰写了访谈报告；对观众进行了满意度调查，共发放问卷130份，回收有效问卷102份。问卷回收后，进行数据录入、分析和整理，形成社会调查满意度报告（见附件）。

3. 数据分析及撰写报告

2019年6月6日-2019年6月20日，我司根据绩效评价的原则和规范，对采集的数据进行甄别、分析和评分，并综合分析提炼结论，撰写报告。

三、评价结论和绩效分析

项目组根据绩效基本原理，采用比较法、因素分析法和专家咨询方法，按照《历博新馆运行经费项目绩效评价指标体系表》（详见附件），对历博新馆运行经费项目进行绩效评价及分析。

（一）评价结论

1. 评分结果

根据绩效评价指标体系及评分标准，通过数据采集、问卷调查及访谈，对 2018 年历博新馆运行经费项目进行客观评价，最终评分结果：总得分为 89.17 分，属于“良”。其中，项目决策类指标权重为 10 分，得分为 8.6 分，得分率为 86%；项目管理类指标权重为 26 分，得分为 20.67 分，得分率为 86%；项目绩效类指标权重为 67 分，得分为 59.9 分，得分率为 89.4%。

表 3 项目绩效评价得分情况表

一级指标	权重	得分	得分率	二级指标	权重	得分	得分率
A 项目决策	10	8.6	86.00%	A1 项目立项	6	6	100.00%
				A2 项目目标	4	2.6	65.00%
B 项目管理	26	20.67	80.00%	B1 投入管理	8	7.07	88.38%
				B2 财务管理	4	4	100.00%
				B3 项目实施	14	9.6	68.57%
C 项目绩效	67	59.9	89.40%	C1 项目产出	23	21.8	94.78%
				C2 项目效益	41	38.1	92.93%
总计	100	89.17	89.17%	——	100	89.17	89.17%

2. 主要结论

根据博物馆管理的基本规范，按照年度工作计划要求，完成了设备设施运维，物业管理等日常运行保障工作，确保博物馆对外免费正常开放，但在绩效目标管理、预算管理、合同管理以及奖惩机制方面还需进一步提升。

（二）具体绩效分析

1. 项目决策类指标分析

A11 战略目标适应性

本项目的总目标是通过与市民的密切互动，大力弘扬城市精神，使市民更热爱上海、更积极地投身上海的城市建设，为上海美好的明天而努力奋斗。该项目的实施将为实现历史文物资源的社会共享创造便利条件，为公众提供一个汲取知识、获得教育和陶冶情操的文化教育场所。每年的消防、物业设施设备维护、能耗、开放服务以及临展都是经常性工作内容，保障整个展馆对外正常开放。实行专人管理、专户储存。严守纪律，加强对项目资金的监督管理力度，目标就是确保专款专用。与国家和上海市构建现代公共文化服务体系的战略目标相适应，根据评价标准，该指标评分 2.0 分（满分 2.0 分）。

A12 立项依据充分性

该项目的立项依据在上文中已有描述。同时，本项目与历史博物馆的工作计划相适应，项目立项依据充分，根据评分标准，该指标评分 2.0 分（满分 2.0 分）。

A13 项目立项规范性

项目立项程序符合上海市历史博物馆立项申报审批流程，即由上海市历史博物馆向上海市文化和旅游局提出申请请示，然后由上海市文化和旅游局审查通过后下达批复文件，经审批后设立，经过专家论证和研究。得全部权重分，该指标评分 2.0 分（满分 2.0 分）。

A21 绩效目标合理性

本项目的总体绩效目标是保障整个展馆对外正常开放；在 2018 年的绩效目标申报表中，历史博物馆将本项目年度绩效目标设定为“一年内达到上海市公众物业服务规范优标准；达到国家一级博物馆、国家 4A 旅游景区相关服务要求”，下方细化的绩效目标分解表中对项目的投入、产出、效果、影响力目标做了具体分析。上述设定基本反映项目基本情况，与相应预算具有一定关联，但存在以下几方面的问题：1）绩效目标与项目内容不完全匹配。项目预算和年度计划中安排了技防报警系统装配、建筑维护、室外绿化等内容，分解目标中未涉及；2）投入和管理目标中设有“在职人员控制率目标”，该目标与本项目无关，设在项目目标中不合理；3）产出目标中设有管理人员数量目标，该目标与上海市公众物业服务规范、国家一级博物馆评估标准、国家 4A 旅游景区服务要求不相关；4）影响力目标中设有宣传活动 ≥ 20 次，该目标应归入数量目标分类，且该目标与“保障整个展馆对外正常开放”总目标不相关。根据评分标准，该指标评分 1.2 分（满分 2.0 分）。

A22 绩效指标明确性

项目绩效目标细化分解为具体的绩效指标，如投入和管理目标、产出目标、效果目标以及影响力目标。分解目标基本明确，但部分指标不够清晰。1) 公共服务质量目标设定为“为观众提供细致周到的服务，避免各类有责投诉”，该目标未细化；2) 安全管理质量目标设定为“维持展厅秩序良好、反恐防暴、突发事件预警处理”，该目标未分解；3) 质量管理目标设定为“参照 ISO9001 体系要求”，该目标和表述模糊根据评分标准，该指标评分 1.4 分（满分 2.0 分）。

2. 项目管理类指标分析

B11 预算执行率

2018 年历博新馆运行经费项目调整后预算 2432.2847 万元，实际支付 2354.4406 万元，预算执行率 96.8%，根据评分标准，该指标评分 3.87 分（满分 4 分）。

B12 预算编制合理性

本项目预算基本符合预算编制要求，参考上一年度实施情况进行编制。该项目下设两个级子项目“运行经费”和“设备购置及维护保养”两项内容，而“运行经费”下仍设有“运行经费”，该项表述不清，内容不明确，此外，本项目预算名称也为“运行经费”，因此，一级、二级和三级预算名称相同，不符合预算精细化管理的要求，根据评价标准，该指标评分 3.2 分（满分 4.0 分）。

B21 财务管理制度健全性

项目按照资金管理要求，执行相关财务管理制度，包括《上海市历史博物馆内部控制制度》《上海市历史博物馆预算制度》《上海市历史博物馆资产管理制度》《上海市历史博物馆核销制度》《上海市历史博物馆往来对帐管理制度》，财务岗位职责内容、财务管理流程较为健全，根据评价标准，该指标评分 2.0 分（满分 2.0 分）。

B22 资金使用合规性

资金审批流程要求项目负责人负责支出的严格审核并对主要领导负责。项目组对资金支出情况进行审查，项目所有款项付款时均由本项目经办人签字，并经单位分管领导审批签字；项目资金使用方面，未发现项目资金用于非项目指定用途；项目资金支付范围方面，未发现挪作他用、擅自扩大使用范围以及改变标准等情况，资金的使用符合预算范围；评价小组对中心财务账簿进行抽查，该项目实行了单独核算，未发现会计记录不真实、不准确或缺失的现象，因此该目标无偏差。根据评价标准，该指标评分值为 2.0 分（满分 2.0 分）。

B31 项目管理制度的健全性

本项目的项目管理制度包括《上海市历史博物馆内部控制制度》《上海市历史博物馆政府采购管理办法》《上海市历史博物馆合同管理制度》，对业务流程、政府采购、合同管理等方面有详细、具体的规定。历史博物馆还按照 ISO9001 的要求制定了完善的管理制度，设有《上海市历史博物馆制度汇编》汇总统一管理制度。另外，项目对涉及的

物业公司有完善的考核制度，涉及项目的环境、物业、安保等各方面。但没有建立健全相关奖励机制与惩罚措施，没有形成具体的规定与要求，根据评分标准，该指标评分4.8分（满分6.0分）。

B32 项目管理制度执行有效性

本项目按照《上海市历史博物馆内部控制制度》《上海市历史博物馆政府采购管理办法》《上海市历史博物馆合同管理制度》等规章、制度执行，项目流程管理符合规范；按照《中华人民共和国政府采购法》等法律法规规定采取公开招标方式确定项目服务单位，按照“提出采购需求——审核采购需求——确定招标代理机构——编制招标文件——发布采购信息、组织实施采购——签订合同，验收验货和支付结算”的流程实施。根据《上海市历史博物馆政府采购管理办法》规定，项目采购预算小于公开招标数额标准（200万）的：①采购人登录上海政府采购网发布该项目单一来源采购信息公示，阐明原因、拟成交供应商名称、成交金额等，公示期内无异议表明采用单一来源方式成立；②委托市采购中心采购并向市采购中心递交采购人单一来源公示无异议页面及采购需求文件；③采购中心受理采购项目并组织协商；④协商结束后，市采购中心网上公告采购结果、发放成交通知书，组织合同签约。项目公开招标、单一来源采购均满足上述规定要求；项目业务档案按照《中华人民共和国档案法》《上海市历史博物馆档案管理制度》规定管理。项目按照考核制度对物业公司进行业务考

核，考核内容全面、记录完整。项目的合同管理上，除相关维护保养、材料零星采购外，本项目全部签订合同。合同执行存在部分问题，1)长发大厦物业合同要求季付，但实际半年付；2)南京西路371号地下室租赁费第二笔应于8月支付，但实际于6月支付；3)粪便清运费用应于10月支付，但实际于4月支付；4)延安西路物业管理合同付款条件前后不一致。根据评分标准，该指标评分4.8分(满分8.0分)。

3. 项目绩效类指标分析

C11 设备设施维护保养工作完成率

本项目涉及电梯、空调、灯具的检测、维修、更换、保养。根据现场勘察、物业台账数据及历史博物馆运保部记录统计，电梯、空调及灯具采购和维保工作按照工作计划完成。本项目涉及技防报警系统的采购装配工作，根据现场勘察、物业台账数据及历史博物馆运保部记录统计，技防报警系统已完成装配。根据现场勘察、物业台账数据及历史博物馆运保部记录统计，新馆建筑维护工作按照工作计划完成，馆外立面及内幕墙无污渍，表面洁净。因此，根据评分规则，得满分(满分3.0分)。

C12 日常运行工作完成率

本项目物业管理工作分三部分：上海明华物业管理有限公司负责的新馆物业管理工作、上海昀泰投资管理有限公司负责的延安西路物业管理工作、上海长江联合物业管理有限公司负责的长发大厦物业管理工作。根据物业内部

考核结果以及历史博物馆运保部考核记录统计，物业管理按照工作计划完成。项目的物业招标文件中规定了由历史博物馆组织对物业公司的物业管理工作质量进行季度考核、年度考核。根据历史博物馆运保部考核记录统计，历史博物馆对物业公司进行了4次季度考核和一次年度考核，考核完成率为100%。根据物业内部考核结果以及历史博物馆运保部考核记录统计，绿化养护按照工作计划完成。项目垃圾清运分三部分：由上海欣谊环境卫生服务有限公司负责的“门前环境卫生清扫”工作、粪便处置排放工作，以及市容局的生活垃圾清运工作。根据物业内部考核结果以及历史博物馆运保部考核记录统计，垃圾在规定时间内完成了清运工作。因此，根据评分规则，得满分（满分5.0分）。

C13 设备设施运维考核合格率

经查阅设备设施运维考核记录，房屋建筑设施、空调、电梯、灯具、消防设施、安全出口标志、应急照明设备等设施设备等运维工作达到了考核要求，因此，根据评分规则，得满分（满分4.0分）。

C14 日常运行工作考核合格率

经查阅日常运行工作考核记录，除部分物业考核未达到标准外，其他日常运行工作均达到考核标准。历史博物馆运营保障部对物业管理工作进行了季度和年度考核，抽查结果显示，对物业公司进行的基本要求、环境清洁、安保和行政综合四项目中分别得到92、92、74、91分。三项

考核结果高于 90 分，有一项低于 90 分。因此，根据评分规则，得 4.8 分（满分 6.0 分）。

C15 设备设施运维及时情况

经查阅设备设施运维考核记录，房屋建筑设施、空调、电梯、灯具、消防设施、安全出口标志、应急照明设备等设施设备等运维工作均按照及时完成，如，根据物业台账数据及历史博物馆运保部记录统计，抽查中存在一例系统检修跟进不及时的情况，总体维修及时率良好。因此，根据评分规则，得满分（满分 2.0 分）。

C16 日常运行工作完成及时情况

经查阅日常运行工作考核记录，日常运行工作均及时完成了各项工作，因此，根据评分规则，得满分（满分 3.0 分）。

C21 设备设施完好率

经现场调查及评价，房屋建筑设施、空调、电梯、灯具、消防设施、安全出口标志、应急照明设备等设施完好，因此，根据评分规则，得满分（满分 3.0 分）。

C22 安全防护体系建设情况

经评价，项目基本建立人防、物防、技防相结合的文物安全防护体系，但在安全防范系统远程监管、文物建筑消防物联网监控和文物安全监管人员田野文物智能巡检方面还不够完善。因此，根据评分规则，得 3.6 分（满分 6.0 分）。

C23 博物馆藏品保存环境达标率

经评价，博物馆藏品保存环境达标率达到《国家文物事业发展“十三五”规划》要求 100%，因此，根据评分规则，得满分（满分 6.0 分）。

C24 重大安全事故发生情况

经评价，没有重大安全事故发生，因此，根据评分规则，得满分（满分 5.0 分）。

C25 博物馆免费开发情况

根据物业台账数据及历史博物馆运保部记录统计，历博新馆按计划开放运行，全年运行正常，开放时间为周二-周日 9:00-17:00(16:00 停止入馆)，周一闭馆，无计划外闭馆情况，因此，根据评分规则，得满分（满分 5.0 分）。

C26 公众影响力

经评价，2018 年历博馆年参观人次为 137.3356 万人次，达到了年参观人数 50 万人次以上的要求，因此，根据评分规则，得满分（满分 5.0 分）。

C27 社会公众满意度

根据现场对观众的访谈及调查问卷，2018 年历博新馆总体满意度达到 87%，因此，根据评分规则，得满分（满分 6.0 分）。

C28 项目动态更新调整机制

首先，项目单位按照 ISO9001 标准，制定并汇总为《上海市历史博物馆管理制度汇编》，对项目中涉及到的业务内容制定了详细、具体的规定。建立健全规章管理制度有利于管理的标准化，对博物馆的长远发展起着重要的作用。

其次，根据《上海市基本公共服务体系“十三五”规划》“推动全市各级各类博物馆建设网上数字博物馆”要求，2018年落实了上海市历史博物馆数字化项目。最后，但在讲解服务、志愿者、观众指引等方面需要提升和完善。因此，根据评分规则，得4.5分（满分5.0分）。

四、经验、问题与建议

（一）主要经验及做法

1. 积极履行管理职责，落实上级工作要求，完成运行维护相关工作。

上海市历史博物馆积极履行运行维护管理的相关职责，落实《上海市贯彻〈关于加快构建现代公共文化服务体系的意见〉的实施意见》关于加快构建现代公共文化服务体系的相关要求、上级对博物馆设施设备更新的工作要求，完成3处场馆场所的运行维护、物业管理工作。

2. 通过购买服务方式实施物业管理，多种监督措施并举，博物馆运行效果较好

博物馆物业通过公开招投标、单一来源采购等方式确定第三方服务单位，在服务单位实施物业管理的过程中，通过现场巡查、百分制考核、不定时抽检等多种措施相结合的方式实施监督管理，基本满足了物业服务标准，保障了历博新馆的平稳运行。

3. 凸显历博特色，坚实运行基础，公众影响力较强

历博馆运行一年以来，累计接待观众137.3356万人次，策划推出《陈毅与上海——陈毅同志生平图片史料

展》、《铭记初心——史料展》《海上银珠 厚德流光——上海市历史博物馆馆藏银器展》《衷藏雅尚 海上流晖——王水衷捐赠服饰展》等原创特色展览 28 场，呈现上海的地域特色及海纳百川、兼容并蓄的文化特征。策划推出“城市文化讲坛”和“馆长讲坛”两大品牌讲座，举办各类教育讲座 49 场，团队讲解 1110 批次。满足了观众对展览内容和上海城市历史更深入了解的需求。

（二）存在的问题

1. 绩效目标仍需完善，与项目内容匹配度不够

历博馆年初申报的项目绩效目标基本反映项目基本情况，与相应预算具有一定关联，但存在以下几方面的问题：1) 绩效目标与项目内容不完全匹配。项目预算和年度计划中安排了技防报警系统装配、建筑维护、室外绿化等内容，分解目标中未涉及；2) 投入和管理目标中设有“在职人员控制率目标”，该目标与本项目无关，设在项目目标中不合理；3) 产出目标中设有管理人员数量目标，该目标与上海市公众物业服务规范、国家一级博物馆评估标准、国家 4A 旅游景区服务要求不相关；4) 影响力目标中设有宣传活动 ≥ 20 次，该目标应归入数量目标分类，且该目标与“保障整个展馆对外正常开放”总目标不相关。

2. 预算编制水平需要进一步提升

本项目预算基本符合预算编制要求，参考上一年度实施情况进行编制。该项目下设两个级子项目“运行经费”和“设备购置及维护保养”两项内容，而“运行经费”下

仍设有“运行经费”，该项表述不清，内容不明确，此外，本项目预算名称也为“运行经费”，因此，一级、二级和三级预算名称相同，不符合预算精细化管理的要求。

3. 合同管理有待加强，考核机制不够完善

根据合同，南京西路 371 号地下室租赁费第二笔应 8 月支付，实际于 6 月支付；另外，垃圾清理中的粪便清运费用应于 10 月支付，实际于 4 月支付；长发大厦物业合同要求季付，但实际半年付，未按照合同约定条件支付相应款项，合同履行管理需要进一步加强。此外，物业工作质量存在提升空间，季度考核结果与费用支付关系有待进一步明确。历史博物馆运营保障部对物业管理工作进行了季度和年度考核，年度考核结果合格，按合同约定续签；季度考核双方约定物业管理服务费按季度支付。历博在对上一季度考核合格后，支付下季度费用，支付期限由双方商定。抽查结果显示，物业公司的安保考核得到 74 分，未达到 90 分标准。环境清洁、系统检修等内容也存在少量清洁不到位、维修不及时的情况。实际操作中，季度考核合格全额支付费用，发现不合格将要求整改，但没有建立健全相关奖励机制与惩罚措施，没有形成具体的规定与要求。

（三）建议和改进措施

1. 深化预算绩效管理，强化绩效目标与工作计划、预算的关系，提升绩效目标合理性

第一，根据《中共中央、国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》（中发〔2018〕34号）关于强化绩效目标管理

的要求，建议预算主管部门按照预算和绩效管理一体化要求，结合自身业务特点，明确部门内部绩效目标设置、监控、评价和审核的责任分工，加强部门财务与业务工作紧密衔接。

第二，建议预算主管部门建立健全本行业、本领域核心绩效指标体系，明确绩效标准，规范一级项目绩效目标设置，理顺二级项目绩效目标逐级汇总流程。可在本次综合评价成果的基础上，形成初步的该类项目的共性绩效目标。

第三，绩效目标根植于工作计划及预算，若脱离业务工作，与工作计划不匹配，与预算相关性不足，则影响绩效目标作用的发挥，同样会影响后续绩效跟踪监控评价和绩效评价，因此，绩效目标投入管理目标要与项目特性相符合，如设备类、工程类、购买服务类等均有不同的管理的特性，因此，要在绩效目标中体现其特性。此外，产出目标要与项目工作计划内容相一致，要与预算相一致，如预算金额为1000万，绩效目标则需要涵盖1000万的内容。

第四，绩效目标值是否合理，决定了项目实施完成成效，目标值过高或过低均不利于项目的实施。因此，建议项目目标值的设定做到“四个符合”，即符合部门职能及规划、符合工作计划、符合预算以及符合行业要求。

2. 加强预算编制管理，统筹相关因素，提升预算编制精细化水平

建议将二级预算科目“运行经费”调整为“物业及日常管理经费”，三级预算科目“运行经费”调整为“保洁、垃圾清运及能耗”，由此可以从科目清晰的反映项目实施内容，理清不同预算级次的边界。

3. 严格合同履行管理，建立健全奖惩机制，提升物业工作质量

第一，建议项目单位在于服务单位签订合同后，应严格按照合同约定的时间节点以及质量保证条款支付相应款项，若服务单位的确需要提前支付的，应与项目单位协商变更相应的支付条款或重新签订合同。

第二，明确季度考核与费用支付的关系，建立健全奖惩机制，形成具体的规定和要求并落实到位。

附件 1 绩效评价指标体系表

指标名称						指标解释	评分标准	数据来源	得分
一级指标	权重	二级指标	权重	三级指标	权重				
A 项目决策	10	A1 项目立项	6	A11 战略目标适应性	2	考察该项目与博物馆战略目标适应性	考核要点：（1）项目是否能够支持文化部门发展目标的实现；（2）是否符合博物馆发展方向。 评分规则： 若符合以上两项要求，则得满分；若有一项不符合，则扣除 50%；若两项均不符合，则不得分。	部门战略规划，项目相关政策	2
				A12 立项依据充分性	2	考察该项目立项是否有充分的依据，是否符合国家、本市的相关规定	考核要点：（1）是否符合国家相关法律法规、国民经济十三五发展规划；（2）是否与博物馆职责密切相关。（3）是否与其他相关项目重叠，是否有明确的工作计划。 评分规则： 若符合以上两项要求，则得满分；若有一项不符合，则扣除 30%；有两项及以上不符合，则不得分。	国民经济和社会发展规划、项目单位职责、与项目有关的政策文件	2

							分；若有一项不符合，则扣除 10%，以此递增。		
B 项目管理	26	B1 投入管理	8	B11 预算执行率	4	考察博物馆该项目 2018 年预算执行情况。	预算执行率=实际支出数/预算数*100%。若预算执行率为 100%，得满分，每降低 1%扣权重分 1%，低于 70%不得分	基础数据表，资金明细表	3.87
				B12 预算编制合理性	4	考察博物馆该项目 2018 年预算编制是否合理。	考核要点： 预算编制有依据，且预算明细结构合理，有基础数据支撑，预算编制合理、清晰，与各子项目年度目标严格关联，符合财政局预算编制要求。 评分规则： 若均符合，得满分；预算编制无依据，表述不清，则扣除权重分的 50%；预算编制混乱，与项目内容无关，则不得分。	年度预算申请表	3.2
		B2 财务管理	4	B21 财务管理制度健全性	2	考察博物馆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	考核要点： 博物馆（1）是否已制定或具有相应的项目资金管理办法；（2）项目资金管理办法是否符合相关财务会计制度的规定。 评分规则： 若以上两项均符合，则得满分；若有一项不	财务管理制度、资金管理办法	2

						符合，则扣除 50%；若有两项不符合，则不得分。		
			B21 资金使用情况	2	考察博物馆项目资金使用是否符合相关法律、法规、制度和规定，用以反映和考核资金使用的规范性和安全性	<p>考核要点：博物馆资金使用：（1）是否符合国家财经法规和财务管理制度以及《应用型本科项目专项资金管理办法》的规范；（2）资金的拨付是否有完整的审批程序和手续；（3）是否符合项目预算批复或合同规定的用途；（4）是否存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况。（若评价前已经完成项目资金的专项审计，该指标可用审计结论代替）评分规则：若以上四项均符合标准，则得满分；若有一项不符合，则扣除 25%，以此递增。</p>	资金拨付凭证记录、财务资金记录	2
B3 项目实施	14	B31 项目管理制度的健全性	6	考察博物馆方面项目制度机制是否健全、完善、有效。	<p>考核要点：1. 工作方案或实施计划；2. 政府采购相关的制度措施 3. 合同管理制度；4. 项目变更机制；5. 项目监督考核机制（监督考核主体、监督考核方式、监督考核程序、监督考核结果应用）；6. 项目验收机制（验收主</p>	项目管理制度	4.8	

						体、验收程序、验收结果应用)；7. 项目档案管理等项目制度措施是否完善。 评分规则： 项目管理制度机制缺失一项，扣权重分 20%，扣完为止。		
				B32 项目管理制度执行的有效性	8	按照制度健全性指标中的细则，考核执行有效性。 考核要点： 按照招投标制度、合同签订制度、验收制度等进行，在实施过程中按照合同要求进行。 评分规则： 若均符合，则得满分，其中有一项不满足，则扣除权重的 10%，扣完为止。	项目管理制度及实施记录	4.8
C 项目绩效	67	C1 项目产出	23	C11 设备设施维护保养工作完成率	3	考核房屋建筑设施、空调、电梯、灯具、消防设施、安全出口标志、应急照明设备等设施设备养护工作完成情况 考核要点： 考核房屋建筑设施、空调、电梯、灯具、消防设施、安全出口标志、应急照明设备等设施设备是否按照计划目标要求完成任务。 评分规则： 若均完成年度工作计划，则得满分；有一项未完成，扣除权重的 20%，以此类推，扣完为止。	基础表、现场调研	3
				C12 日常工作完成率	5	考核 4 项物业管理及 6 项运行工作 考核要点： 考核 4 项物业管理及 6 项运行工作是否按照计划目标要求完成任务。 评分规则： 若均完成年度工作计划，则得满分；有一项未完成，扣	基础表、现场调研	5

					除权重的 20%，以此类推，扣完为止。			
			C13 设备设施 运维考核合 格率	4	考核设备设施运维质量 情况	<p>考核要点：考核房屋建筑设施、空调、电梯、灯具、消防设施、安全出口标志、应急照明设备等设施设备是否达到工作标准，通过考核。评分规则：若均通过考核，则得满分；有一项未完成，扣除权重的 20%，以此类推，扣完为止。</p>	基础表、现场调研	4
			C14 日常工作 考核合格 率	6	考核日常工作运维质量 情况	<p>考核要点：考核 4 项物业管理及 6 项运行工作是否达到工作标准，通过考核。评分规则：若均通过考核，则得满分；有一项未完成，扣除权重的 20%，以此类推，扣完为止。</p>	基础表、现场调研	4.8
			C15 设备设施 运维及时情 况	2	考核设备设施运维时效 情况	<p>考核要点：考核房屋建筑设施、空调、电梯、灯具、消防设施、安全出口标志、应急照明设备等设施设备是否按照时间计划执行。评分规则：若均按照计划执行，则得满分；有一项未完成，扣除权重的 20%，以此类推，扣完</p>	基础表、现场调研	2

					为止。		
		C16 日常运行工作完成及时情况	3	考核日常运行运维时效情况	考核要点： 考核 4 项物业管理及 6 项运行工作是否按照时间计划执行。 评分规则： 若均按照计划执行，则得满分；有一项未完成，扣除权重的 20%，以此类推，扣完为止。	基础表、现场调研	3
C2 项目效益	41	C21 设备设施完好率	3	考核博物馆运行经费的效果。	考核要点： 考核房屋建筑设施、空调、电梯、灯具、消防设施、安全出口标志、应急照明设备等是否完好。 评分规则： 若全部完好，则得满分；有一项有问题，扣除权重的 20%，以此类推，扣完为止。	基础表、现场调研	3
		C22 安全防护体系建设情况	6	考核博物馆运行经费的效果。	考核要点： 是否达到《国家文物事业发展“十三五”规划》“文物博物馆单位安全防范系统远程监管、文物建筑消防物联网监控和文物安全监管人员田野文物智能巡检，基本形成人防、物防、技防相结合的文物安全防护体系”要求。 评分规则： 若达到要求，	基础表、现场调研	3.6

						则得满分；若有 1 个项目未达到，则扣除权重的 20%，扣完为止。		
			C23 博物馆藏品保存环境达标率	6	考核博物馆运行经费的效果。	考核要点： 达到《国家文物事业发展“十三五”规划》要求 100%， 评分规则： 100%，则得满分；每低于一个百分点，减少分值得参考权重分的 2%，低于 60%得 0 分。	基础表、现场调研	6
			C24 重大安全事故发生情况	5	考核博物馆运行经费的效果。	考核要点： 考核安全情况， 评分规则： 若 0，则得满分；若发生 1 起，不得分。	基础表、现场调研	5
			C25 博物馆免费开发情况	5	考核博物馆运行经费的效果。	考核要点： 按照要求免费开放，无非正常闭馆情况发生，每年开放时间 300 天以上。（《博物馆评估暂行标准》）。 评分规则： 按照要求免费开放，无非正常闭馆情况发生，每年开放时间 300 天以上，则得满分；若不达要求，不得分。	基础表、现场调研	5

				C26 公众影响力	5	考核博物馆运行经费的效果。	考核要点： 年参观人数 50 万人次以上（《博物馆评估暂行标准》）。 评分规则： 年参观人数 50 万人次以上，则得满分；若不达要求，不得分。	基础表、现场调研	5
				C27 社会公众满意度	6	考核社会公众的满意度	此项指标以 85%为满分，每低于一个百分点，减少分值得参考权重分的 2%，低于 60%得 0 分。	满意度调查	6
				C28 项目动态更新调整机制	5	考核项目长效机制及影响力。	考核要点： 是否有动态调整机制，是否可持续发展。 评分规则： 有动态调整机制，可持续发展，则得满分；若有一项没有，扣权重分 10%，扣完为止。	基础表、现场调研	4.5
总计	100	——	100	——	100	——	——	——	89.17

附件 2 满意度调查报告

一、调查对象与调查内容

1. 调查对象

本次问卷调查的对象为上海市历史博物馆内参观游览的游客。

2. 调查内容

调查问卷内容包括：

6 个半封闭式问题，主要调查游客对场馆的展览内容、指引问询、设施设备、卫生环境的满意度；

1 个开放式问题，询问游客意见和建议。

二、调查方法与调查方式

1. 调查方法

针对上述问卷调查对象开展问卷调查，具体问卷见后文。在抽样调查全面开展之前，先对部分样本问卷进行论证，依据论证结果对问卷和抽样方案进行修改和调整，以保证调研切合实际，顺利进行。

2. 调查方式

评价小组计划随机抽样 150 名历史博物馆内参观游览的游客，问卷填写完毕后由本公司人员回收。

3. 问卷的发放和回收

计划发放问卷 150 份，实际发放问卷 102 份，回收问卷 101 份，排除无效问卷后有效问卷共计 86 份，在此基础上进行数据分析统计。

三、调查结果分析

在本次 86 份问卷调查中，总体满意度（问题 7）显示游客对博物馆满意度较高。其中 A 选项（非常满意）73 人，占比 85%；B 选项（比较满意）13 人，占比 15%；C 选项（不太满意）0 人；D 选项（不满意）0 人。。

展览内容（问题 1）显示游客对博物馆展览内容较满意。其中 A 选项（非常满意）53 人，占比 62%；B 选项（比较满意）31 人，占比 36%；C 选项（不太满意）2 人，占比 2%；D 选项（不太满意）0 人。

指引问询（问题 2）显示游客对博物馆的指引问询（开放服务内容）较满意。其中 A（非常满意）选项 5 人，占比 6%；B 选项（比较满意）80 人，占比 93%，并有 73 人标注对该项非常满意；C 选项（不太满意）0 人；D 选项（不太满意）1 人，占比 1%，未作具体说明。

讲解效果（问题 3）显示游客对博物馆的讲解效果满意。该部分仅有 69 人作答。其中 A 选项（非常满意）65 人，占比 94%；B 选项（比较满意）4 人，占比 6%；C 选项（不太满意）0 人；D 选项（不太满意）0 人。

环境卫生（问题 4）显示游客对博物馆的环境满意。A 选项（非常满意）79 人，占比 92%；B 选项（比较满意）6 人，占比 7%；C 选项（不太满意）0 人；D 选项（不太满意）0 人。

设施设备维护管理（问题 5）显示博物馆的设施设备运行正常。其中 A 选项（非常满意）84 人，占比 97%；B 选项

(比较满意) 2 人, 占比 3%; C 选项 (不太满意) 0 人; D 选项 (不满意) 0 人。

安检 (问题 6) 显示博物馆的安检工作正常。其中 A 选项 (非常认真) 66 人, 占比 77%; B 选项 (比较认真) 19 人, 占比 22%; C 选项 (比较认真) 1 人, 占比 1%; D 选项 0 人。

问题和建议 (问题 7) 中, 1 人留言建议安排更多讲解场次。

满意度调查问卷

您好!

受上海市文化和旅游局委托, 我司承担历博新馆运行经费项目的绩效评价, 本问卷旨在了解您对于本馆运行工作的评价, 感谢您抽出宝贵时间参与我们的问卷调查, 问卷采取不记名方式, 请根据您的个人真实感受填写。我们保证问卷数据仅限用于统计分析, 您的个人信息将予以严格保密。

感谢您的理解与配合!

上海厚贤科技咨询有限公司

1. 您对展览的内容布置满意吗?

- A. 非常满意, 展览内容详尽, 超出预期 B. 比较满意, 还可以
C. 不太满意, 希望展览内容更丰富 D. 不太满意, 因为 _____

2. 您对博物馆的指引问询服务满意吗?

- A. 非常满意, 工作人员会主动询问帮助
B. 比较满意, 能够找到工作人员帮助

C.不太满意，直到迷路了都没人告诉我怎么走！

D.不太满意，因为_____

3.您对讲解效果（讲解员/讲解设备）满意吗？

A.非常满意，很方便/讲得非常好

B.还可以，操作有些复杂/讲解一般

C.不太满意，讲得太差/操作太难不想用

D.不太满意，因为_____

4.您对博物馆的环境满意吗？

A.非常满意，非常干净/没见到过污迹

B.见到一两处不干净的地方，总体还可以

C.不太满意，我见到多个垃圾/污迹/纸屑烟蒂

D.不太满意，因为_____

5.博物馆的照明、电梯等设施设备有没有问题？

A.没问题，很正常

B.见过一次故障或损坏的情况

C.见过多个故障或损坏的设施设备

D.别提了，没好的！

6.您进馆时有没有经过安检？

A.有，安保人员很认真

B.有，安保人员比较认真

C.有，但没检查出包里的打火机/夹到包

D.安检？

6.您对这次游览的总体满意度？

A.非常满意，非常好的经历

B.虽然有不足，还是很满意的

C.一般吧，还需要做得更好

D.不满意，下次不来了

7.您对博物馆还有什么意见或建议？

附件 3 访谈调查报告

一、访谈目的

通过对该项目相关负责人以及博物馆内物业公司工作人员的访谈，获取该项目的基本工作内容与情况，了解上海市历史博物馆建设运行的实际情况和想法思路，发现管理中存在的问题，为该项目建言献策。

二、访谈对象

项目相关负责人、博物馆内物业公司工作人员。

三、访谈内容

1. 博物馆建设运行的相关政策

这里主要涉及博物馆建设运行的规划设计、组织体系和相关政策，具体讲主要有：一是博物馆建设方面，通过《关于上海市历史博物馆选址情况的报告》《市委宣传部研究推进上海市历史博物馆建设工作》专报等文件，由韩正书记和杨雄市长作出批示和指示，明确了推进博物馆建设的指导思想、基本原则、建设目标、建设范围和保障措施，成立了上海市历史博物馆建设工作推进领导小组，由市政府副秘书长宗明担任组长，督促协调项目建设中的重大事项。二是博物馆运行相关，《博物馆管理办法》中有明确规定，要求把博物馆的正常运行经费列入本级财政预算，《上海市人民政府关于进一步加强文物工作的实施意见》也对博物馆的文物保护、环境整治、安防技防和重大文物险情方面做出了具体要求。

2. 推进实施情况

历史博物馆从 2015 年开始启动上海市历史博物馆建设项目，原计划 2017 年开放，由于施工过程中西楼出现沉降现象，推迟至 2018 年 3 月 26 日正式开放。围绕运行经费，博物馆主要实施了以下工作：长发大厦物业管理费、延安西路物业管理费、南京西路 325 号物业管理费，均按照季度支付。日常能源消耗、保洁耗材、垃圾清理、室外绿化维护、房屋租赁费，按照月度支付。由于未竣工，南京西路 325 号竣工测绘费一项推迟，没有支出。其中长发大厦物业管理费、延安西路物业管理费、南京西路 325 号物业管理费和技防报警系统设施采用政府采购方式，公开招标内容和单一来源理由在上海市政府采购网上有公开公示。

3. 建成后成效

通过与市民的密切互动，大力弘扬城市精神，使市民更热爱上海、更积极地投身上海的城市建设，为上海美好的明天而努力奋斗。该项目的实施将为实现历史文物资源的社会共享创造便利条件，为公众提供一个汲取知识、获得教育和陶冶情操的文化教育场所。每年的消防、物业设施设备维护、能耗、开放服务以及临展都是经常性工作内容，保障整个展馆对外正常开放。实行专人管理、专户储存。严守纪律，加强对项目资金的监督管理力度，目标就是确保专款专用。

4. 资金投入情况

历博新馆运行经费项目总投资资金量在 2400 万元左右，其中政府采购资金约在 1546 万元左右。目前政府采购流程已经全部完成。

5. 简单介绍物业管理情况

项目实施的业务考核制度包括环境、物业、安保、机房巡检等方面，由运保部、工程部、环境部协同负责，主要包括每日检查、每周抽查、季度考核和年度考核四种形式。每日检查包括物业管理日报、环境部各区域清洁检查、运行班夜间巡检，对基本情况、维修情况、环境清洁和安全巡检各方面都有详细具体的措施。运保部通过监控录像回放及门禁刷卡记录，每周对运行班夜间巡检工作进行随机抽查，每季度还会对物业公司开展物业工作质量季度考核，采取百分制考核机制，涉及基本要求、环境清洁、行政综合、安保四部分，付款时会根据季度考核的结果，按照合同规定进行支付，达到考核平均分 90 分以上全额支付，低于 90 分，每低 1 分扣除考核基金的 10%。

6. 简单介绍费用支付的情况

运营保障部按照年度申请额度，每月、每季度按合同审批流程、合同约定时间支付。

物业管理费每季度对物业工作进行考核，按合同服务内容要求进行评定合格后季度支付物业管理费。

保洁耗材、设备配件的采购按照霉运 25 日由物业提出申请，部门根据库存情况和实际需要适当调整，月度采购（每月一次）。

租赁费、管理费按合同流程，季度支付。

日常能耗按每月水电账单支付。

附件 4 其他相关材料

附件：上海历史博物馆 2017-2020 年度物业服务招标 需求

一、 委托管理服务的物业概况

(一) 物业基本情况

1. 物业名称：上海市历史博物馆
2. 物业类型：公益性社会文化事业机构
坐落位置：上海 市 黄浦 区 南京西 路(街道) 325 号
四 至：东 人民公园 南 上海大剧院 西 黄陂北
路 北 南京西路
3. 基地面积：10942 平方米，其中绿地面积 3500 平方米。
4. 建筑面积：23092 平方米。其中：展区 9840 平方米，办公区面积 852 平方米；(餐厅 1 处，室内 485 平方米，室外 600 平方米)
5. 公用设施、设备及公共场所(地)情况：
 - 1) 院区车辆出入口 2 个，人行出入口 3 个；
 - 2) 道路、车行道 1000 平方米，人行道 1000 平方米；
 - 3) 绿化面积 3500 平方米
 - 4) 污水管长 60 米，污水检查井 7 座；雨水管长 80 米，雨水检查井 10 座，雨水进水井 6 座，化粪池 1 座；
 - 5) 路灯 20 盏；

- 6) 垃圾房 1 个,果皮箱 26 个,垃圾房(或垃圾中转站)
- 7) 垂直电梯 9 台,自动扶梯4台,功率11 千瓦,品牌型号三菱, 启用时间 2017 ;
- 8) 11、配电房变压器 2 台,容量共 1600 千瓦,品牌型号 SCB-NX2-1600KVA , 启用时间 2017 ;
- 9) 生活蓄水池 40 立方米,消防水箱 36 立方米;生活水泵3台,功率为5.5千瓦/台,启用时间 2017.8.1 ; 排污水泵 2 台, 启用时间 2017.8.1 , 消防供水泵 4 台,功率为 11 千瓦/台, 启用时间 2017.8.1 ;
- 10) 消防自动报警系统情况及消防灭火器配备情况 每层灭火器配备,共 200 个 , R32Z 火灾报警控制器 ;

(二) 各楼宇各层功能分布情况

- 1) 地下 1F: 设备用房(高压配电、水泵房、污水处理房)、职工更衣室、仓库 3 间、消防安防中心、计算机中心、电信机房、楼宇控制机房。
- 2) 1F: 公共区域(大厅、展厅、前台、序厅、综合大厅、前台、南厅、讲解员休息室、领票处、寄存处),办公区域(贵宾室、保安室 4 个、卸货区、仓库、空调机房)
- 3) PF 夹层: 展厅、办公区域(部门办公室 13 个、媒体会议室)、排风机房
- 4) 2F: 展厅、办公区域(部门办公室 2 个、卸货区)、空调机

房、公共区大走廊

5) 3F: 展厅、办公区域(贵宾室、部门办公室 2 个、卸货区)、
新风机房

6) 4F: 展厅、办公区域(部门办公室 2 个、卸货区)

7) 5F: 办公空间 2 个、餐厅

8) 西楼: 展区、文创商店、咖啡休闲、公共教育、报告厅、
会议室

9) 新建地下室: 展区、设备机房

(三) 主要功能概况

馆址位于人民广场区域的西端，北邻南京西路，西邻黄陂北路，东侧为人民公园，南侧为上海大剧院。该建筑前身为解放前跑马厅总会，是上海地标性建筑之一，为市级文物保护单位，具有极高的历史、艺术、科学价值。上海市历史博物馆项目建设，对于推进上海国际文化大都市建设、传承城市历史文化、完善公共文化服务体系产生了重要的作用。

(四) 建筑功能区域平面图图纸

见附件一

(五) 主要设备清单

见附件二

二、 物业服务内容及标准

(一) 一般要求

1. 物业公司应提供综合人员服务费用分配表，服务费应包括人工综合费用（人员工资、奖金、社会统筹费、国定节假日加班费、工作餐费、高温费、审证费、劳防用品费、员工通讯费、带薪休假、员工工作服装费、退工费等项）、管理酬金、法定税金等物业公司为完成本项目工作所涉及的全部费用。
2. 物业公司不得将本项目下的责任转让给第三方。
3. 物业公司受委托方委托，代表委托方，依据服务合同和约定，对内管理整个物业，组织专业化的服务；对外先行承担与物业管理相关的责任，履行相关义务，代表委托方与物业管理所涉及的有关方面交涉，维护委托方的合法权益，并提醒委托方遵守与物业管理有关的法规政策，履行应尽的责任和义务。
4. 物业公司应加强与委托方沟通，如协商同意，可决定为委托方提供力所能及的附加服务。
5. 物业管理服务人员应经过培训并按国家行政主管部门规定持证上岗，遵纪守法，严禁违章作业，项目执行情况应有完整的日志和台账、月度小结和年度总结，项目参与者应遵守委托方的规章制度，不可泄露委托方的秘密，其工作同时接受委托方的监督考核。
6. 物业服务人员须穿着统一的工作服，并保持工作服干净整齐。

7. 各类服务相互协调；人员调派和作业时间安排不得违反劳动法和行政部门的资质规定。在一视同仁，不予歧视和排斥的前提下，兼顾岗位对人员的特殊要求。
8. 因委托方要求而引发的服务人员临时加班，允许由物业公司通过岗位作息统筹补休，委托方不再另行支付加班费用。
9. 委托方基于合理的原因，在确保安全有序的情况下并书面通知物业公司后，有权对本项目范围内的物业人员、岗位配置进行调整，物业公司应予配合。
10. 物业公司如有部门经理级以上岗位人员的撤换或调动应事先通报委托方同意后执行。接替上岗的人员应具有相当水平、资质或管理能力。
11. 执行重大事项报告制度，遇到险情和重大事故，或对违规行为劝阻无效时，立即向上级和当地行政主管部门报告，并及时通知委托方。
12. 对外包服务和外来施工的监管：
 - (1) 查验登记相关资质和证明或批准文件；
 - (2) 有关作业计划、方案和图纸等存档备案；
 - (3) 告知相关注意事项并签署安全生产责任书；
 - (4) 巡视或监督及配合作业过程，维修作业留下作业前后影像资料、在隐蔽工程结束前留下影像资料存档；
 - (5) 及时向委托方和有关部门报告异常情况、劝阻违规作业并取证、发生事故时保护现场；

(6) 作业结束参与验收，并做好记录。

13. 依据历史保护建筑相关规定实施相关物业管理服务。

(二) 建筑物、构筑物及设施设备管理服务的内容和标准

1. 建筑物、构筑物及设施设备管理服务内容

(1) 区域内的公共建筑物、构筑物、设施的管理与日常维修，以及维修监管；

(2) 区域内公共标识标牌的管理与日常维护，以及维修监管；

(3) 区域内 10KV 变配电系统及 400V 以下公共供配电系统和应急供电系统（含柴油发电机组等）的管理与日常运行和维保，以及维修监管；

(4) 区域内室内外公共照明设备的管理及日常运行和维保；

(5) 区域内公共基础弱电智能化系统的运行管理、日常维护，以及维修监管；

- 火灾自动报警及联动控制系统；

- 安防系统（视频监控、入侵报警、门禁系统、电子巡查等）；

- 公共广播系统；

- 建筑设备监控系统（BA）；

- 电话及网络系统；

- 无线通讯系统；

- 时钟系统；

- 信息显示系统；

- 停车场管理系统的运行管理和日常维护等。
- (6) 区域内公共消防系统(含气体灭火系统)设施设备的运行管理、日常维护,以及维修监管;
- (7) 区域内公共电梯系统的运行管理、日常维护,以及维修监管;
- (8) 区域内公共给排水系统(含消防水系统)的运行管理、日常维护,以及维修监管;
- (9) 区域内公共暖通系统的运行管理、日常维护和维修监管(含冰蓄冷、恒温恒湿系统等);
- (10) 区域内公共防雷接地系统的日常维护和维修监管;
- (11) 公共会务设施设备的运行管理和维修监管;
- (12) 展区公共设施设备的日常运行管理、日常维护,以及维修监管;
- (13) 二次装修管理;
- (14) 临展搭建的公配保障;
- (15) 机房管理;
- (16) 公共能源管理和控制;
- (17) 所有公共建筑物及构筑物、设施设备等的档案资料管理;
- (18) 设备设施基础管理(设备台账、计划、图纸资料、运行维护维修档案管理等);
- (19) 建筑及大系统设备更新改造及相应施工管理。

2. 建筑物、构筑物及设施设备管理服务标准

(1) 基础管理

- 员工要求: 岗位持证上岗率 100%; 设备台账: 建立健全设施

- 设备管理台账。保持管理范围内设施设备台账、台卡及现场标识相符，建档、记录清晰规范、无缺失；
- 计划管理：建立计划管理体系，编制本项目设施设备运行、维护、检测、中大修计划，并按时实施；
 - 档案管理：运行、维护、维修、检测记录建档规范、无缺失；图纸、技术手册归档及时；
 - 机房管理：有管理制度，“四防一通”良好，标识、标志规范清晰、整洁无堆物；
 - 应急管理：预案充分，措施有效、处置及时。
- (2) 接报修管理，有严密的接报修管理制度，15 分钟到现场、维修及时率 100%、修复率不低于 95%，维修时间不得超过 48 小时（特殊情况除外）、处置过程有记录、有回访；
- (3) 设施设备运行管理：根据各系统设备编制设施设备运行管理方案，重要机房专岗值守操作，建立各设备设施相应的运行标准文件，做到运行操作有依据、有规范，各系统设备设施有合理的运行巡视频次，确保及时发现隐患与问题。相关记录清晰、归档及时；
- (4) 维护维修管理：依据设施设备维护、检测计划，建立健全各项建筑物、构筑物及设施设备日常维护制度及保养规程，维护覆盖率不低于 98%，设施、设备完好率不低于 98%；相关记录清晰、归档及时；
- (5) 展区公配设施设备管理：按规定定时实施展区公配设备设施的

开启和关闭工作；做好当日展区公配设备设施的每日两次巡检工作并做好记录；在巡检中发现展项问题，在第一时间通知馆方信息技术部门；

- (6) 施工管理：按规定每日巡检展项设施并做好记录；对二次装修、布展等外包专业单位实施布展施工，有健全的监督管理制度；施工前管理、施工中管理、施工后管理的全过程管理，主要包括：施工申请、施工方案审核、施工许可手续办理、施工许可证、动火许可证的检查、其它准备工作、施工人员管理、设备设施防护、施工安全管理、施工图纸的收集、整理、施工验收申报、完工验收等。
- (7) 法定检测的系统和计量器具的检测：按时安排专业机构对所有需法定检测的系统实施检测；
- (8) 能源管理和控制：有完善的节能降耗措施和制度；根据本项目能源实际使用情况及时、准确地统计及分析，在满足运营的前提下，达到持续节能降耗的目的；
- (9) 专业外包监管：有监管制度、有考核评定、记录清晰齐全；
- (10) 备件管理：存量控制合理，有完善的备品使用制度。

建筑物、构筑物及设施设备类总体管理标准参照《全国城市物业管理示范大厦标准及评分细则》标准。

(三) 环境管理服务的内容和标准

1. 环境管理服务内容

- (1) 区域内建筑物、构筑物外围区（含广场、道路、座椅、雕塑、水景、小品、路灯、线杆、围栏、地沟、风口、标识、廊道、亭院、路面停车场、排队区等）；
- (2) 地下停车场、地下公共区域日常保洁；
- (3) 区域范围内建筑物、构筑物内的公共部位和公共设施、饰品（厅堂、通道、卫生间、电梯等）的保洁；
- (4) 展区区域的保洁（展品、展具的保洁除外）；
- (5) 区域管理部门办公区域（含办公室、更衣室等）的保洁；
- (6) 公共接待内部会场、接待室、多功能厅等区域的保洁；
- (7) 功能房室的日常清洁（票房、服务中心、储藏室、图书室、值班室、监控室等，不含典藏库区）；
- (8) 区域范围内的环境消毒、病虫害防治监管；
- (9) 区域范围内建筑外立面及构筑物的外立面清洁监管；
- (10) 区域范围内的垃圾分类收集和清运监管；
- (11) 区域范围内特种装饰材料的专业养护，如：地面清洗、打蜡、镜面处理、抛光，木质材料保养，金属防锈蚀处理等（展品和展具、区域管理部门有特殊要求的除外）；
- (12) 室内外绿化养护监管；
- (13) 租摆绿化管理与养护监管。包括室内绿化租摆和养护、会议活动或节假日的绿化布置等。

2. 环境管理服务标准

- (1) 建筑外区域保洁：每天二次清扫道路、广场、车位地面，每小

时巡视一次，保持清洁，做到无垃圾杂物、无污迹、无积水、无烟蒂纸屑；参观者休息座凳无污迹、无积灰，无垃圾；排队区无垃圾、无污迹、无积灰；废物箱放置整齐、干净、无垃圾散落现象，周围干净、无污迹、无异味；绿化地带、花坛内无烟蒂、纸屑杂物，及时清除落叶、杂草；路牌、标识、消防栓、灯柱、围栏、墙体等设施表面清洁，无污迹；明沟无垃圾、无阻塞、无臭味。

- (2) 地下公共区域保洁：地面、墙面无浮灰、无水迹、无污渍、无油渍，地面光亮；标识、管线无积灰；垃圾桶内外侧无浮灰、无污渍、无水迹、无外溢，及时更换垃圾袋；定期高位保洁，确保高位区域无积尘、无蛛网。
- (3) 展区区域保洁：地面、墙面无浮灰、无水迹、无污渍、地面光亮；垃圾桶内外侧无浮灰、无污渍、无水迹、无外溢，及时更换垃圾袋；展柜、服务台、隔离栏、一米线等无手印、无浮灰、无污渍；玻璃及镜面无污迹、水迹、污垢、表面洁净明亮；内墙玻璃定期高位保洁，上下半年各一次，确保高位区域无积尘、无蛛网；玻璃无污迹、水迹、污垢、表面洁净明亮；日常不间断巡回保洁。
- (4) 厅堂、通道保洁：楼道楼梯扶手无浮灰、无污渍；台阶与平台表面无灰尘、无污迹、无水迹、无垃圾；地面、墙面无垃圾、无浮灰、无水迹、无污渍、地面光亮；定期高位保洁，确保高位区域无积尘、无蛛网；垃圾桶内外侧无浮灰、无污渍、无水

迹、无外溢、及时更换垃圾袋；顶面、风口、灯具无积灰；玻璃及镜面无污迹、水迹、污垢、表面洁净明亮；门窗无污渍、无手印；墙面设施无浮灰、无污渍。

(5) 办公区域、功能房室、会议室、接待室等房室保洁：桌椅、橱柜无浮灰、无污渍；垃圾桶内外侧无浮灰、无污渍、无水迹、无外溢，地面无垃圾、无污渍、无积灰，窗门无污渍、无手印；墙面设施无浮灰、无污渍；顶面、风口、灯具无积灰；定期高位保洁，确保高位区域无积尘、无蛛网；办公设施无浮灰、无污渍。典藏库区清洁根据历史博物馆典藏部的工作要求进行清洁，遵守相应管理制度。

(6) 卫生间保洁：顶部天花板、风口、灯具无积灰；墙面无灰尘、无印迹、无污垢；玻璃镜面无污迹、水迹、污垢、光洁明亮；小便器及马桶表面无灰尘、无污渍，瓷釉色泽光亮；金属器具无锈迹、光亮；垃圾桶内外侧无浮灰、无污渍、无水迹、无外溢；地面无垃圾、无水迹、无污垢；地漏无污渍、无异味；隔断、门窗无污渍、无积灰；及时更换卷纸、洗手液、擦手纸，对各类洁具进行日常消毒；卫生间无异味。

(7) 电梯保洁：垂直梯/轿厢顶部天花板、风口、灯具无积灰，轿厢室壁无手印、无污渍；轿厢无垃圾、无水迹、无污垢；地垫无积灰、每日冲洗；轿厢门、门套、面板无手印、无污渍，门槽无垃圾、无污垢；自动扶梯/扶手带无污渍、每日消毒；梯踏板无污渍、无积灰；梯侧板无胶印、无污渍、无浮灰；侧围

板无手印、无污渍、无浮灰；其它部位无垃圾、无积灰。

- (8) 环境卫生管理：环境消毒参照《上海市物业公共区域及设施设备预防性消毒标准》，场馆区域建立责任区，专人负责，卫生管理工作保持经常化，环境卫生定期检查并形成记录；定期馆内空气环境进行通风，定期对公共设施设备进行消毒处理；在流行病情突发季节，采取有效措施，加强卫生防疫工作；对废旧电池、灯管等有害垃圾，按照建设绿色环保城市号召，进行专项回收和处理。
- (9) 病虫害防治监管：监管虫害治理公司病虫害防治工作，建立病虫害防治台账，定期科学有效地对办公区、展区及外围绿化带进行虫害处置；在化学防治中注重科学合理用药，不使用国家禁用药品；灭鼠、灭蚊、灭苍蝇、灭蟑螂达到全国爱卫生委员会及上海市爱卫生委员会规定的标准。
- (10) 外墙清洁监管：对场馆馆外立面及内幕墙清洗工程的监管及清洗验收，作业审核及安全管理规范，手续文件齐全、验收记录齐全；墙面要求表面无污迹、无积灰、无水迹，显露本色；幕墙玻璃无积灰、无水迹、表面洁净明亮。
- (11) 垃圾分类收集和清运监管（包括生活垃圾、餐饮垃圾、建筑垃圾、布展垃圾）：定时、定点在指定区域集中收集，垃圾袋装化处理，日产日清，按 IS014001 的相关要求实施垃圾分类；垃圾中转指点线路时间，垃圾站整洁，无积水、无散物；定期进行灭虫、消毒处理；外运有核量登记、有考评、有汇总；所

有垃圾清运处理应符合上海市有关法律、法规规定。

- (12) 环境专业养护：对全部区域的石材毛地面/周期冲洗或洗刷，保持无污垢；镜面石材地面/周期清洗、镜面制作、上蜡、抛光，保持光亮无污垢；PVC、塑胶类地面/周期清洗、上蜡、抛光，保持光亮无污垢；木质地面及木质装饰/周期去污、上蜡，保持木质本质色泽、无污渍；其它硬质地面、台阶/周期清洗，保持无污垢；地毯地面/周期清洗，保持无污垢、无色斑、无异味。
- (13) 室外绿化养护监管：绿化养护要贯彻“三分栽植、七分养护的原则”，绿化养护成活率达 98%。根据不同的地块，不同苗木生殖的特性，分别制定不同的养护管理实施方案，适时做好日常浇水、施肥、除草、修剪、培土、排水、防腐、治虫等工作；常绿树种养护的标准，要求做到生长旺盛，枝叶、青草、无病虫害危害斑点；花灌木修剪整齐，长势旺盛，层次分明（花木的死株、病株要防治、清除）；缺株要补植；绿化环境整体布置的植物，要求前低后高，以利观赏；草坪修剪平整，无积水、无杂草、长势良好；建立完善绿化养护管理档案，责任落实到人，制定具体的考核制定，实行巡查制度，发现问题及时反馈并要求修复或整改，定期总结、分析，对档案进行分类归档。
- (14) 室内绿化租摆监管：制定绿化租摆方案，建立租摆台账与现场一致；保持绿化盆整洁、杂物、脏物要及时清理；盆、叶无浮灰、污迹；花木无死株、无枯叶；对楼宇内所摆放的绿化盆栽

植物每日浇水；对所摆放的植物定期修剪；对长势不良的绿化及时送苗圃内更换养护；实行巡查制度；保持绿化花卉长势良好，造型佳、装饰氛围及功能相协调。临时活动绿化租摆，组织及时，配置合理。

(四) 公共开放服务管理内容与标准

1. 票务服务

(1) 参观券发放内容

- 票务窗口的参观券发放工作；
- 参观券发放的数据统计等工作；
- 相关参观券咨询问询服务。

(2) 检票内容

- 提供观众基本参观指引；
- 每天的参观观众人数统计工作；
- 协助做好检票入口的保洁工作；
- 统计当日的检票数据。

(3) 票务服务标准

遵守票务工作制度与纪律，语言规范、态度和蔼、操作熟练、保持工作区域整洁。

2. 观众服务

(1) 服务内容

观众咨询、热线电话、广播服务、宣传资料发放、便民服务、投诉接待服务、其他服务（如寄存、租借、遗失物品等）。

（2）标准

需按要求统一着装，佩戴标牌，保持微笑，礼仪站立式的服务。按规定设置展馆导览手册、填写各类观众服务项目的申请表并提供服务、分发相关宣传折页。熟悉场馆展示内容以及相关的服务信息，熟练并正确回答观众的咨询，同时对观众的各种诉求能做出正确地应对和反映。

3. 接待、会务服务

（1）服务内容

包括接待信息接收、接待资源准备、基本礼宾服务、贵宾讲解服务、签字服务、司梯服务、引位服务。为管理区域内举办的各类会议、活动提供服务等。

- 拟定接待服务方案，方案内容包括会务日期、时间节点、保障区域服务项目，参观路线及服务具体内容；
- 会场布置（含会场座位布置、视频音响需求等）、会议材料复印与准备，席卡与会场标识布置、主席台布置，会务资料与纪念品分发，与会人员签到与会议礼仪接待、引导服务，会场茶水服务，会场整理与保洁服务等；
- 向贵宾提供全程的参观陪同、中文讲解、贵宾室茶歇、贵宾司梯服务、题字服务、礼仪迎宾服务等；
- 提供各类大型活动（如开幕式、交流访谈、文艺演出、专场、

夜场等)。做好活动期间的客流疏导, 社会教育、领导接待任务, 根据服务方案提供各类配套服务;

- 做好外单位租用场地会议服务安排及配合工作。

(2) 标准

- 服务人员大方得体, 服务措施及时到位, 服务人员根据方案配置到位。做好贵宾相关物资采购, 会场布置等工作;
- 对会议内容、接待信息涉及保密内容的, 应遵循相关保密规定, 做好保密工作。

(3) 人员要求

- 五官端正、形象好、气质佳、肤色好、身体健康、体型匀称、举止端庄。身高: 女 163 厘米以上; 男 170 厘米以上。
- 面部、颈部、手部及裸露部位无明显疤痕、无纹身。
- 口齿清楚, 普通话发音标准, 无明显内、外八字脚。

4. 展厅区域服务

(1) 内容

- 为观众提供指引服务, 确保观众参观流线的连续性;
- 负责展厅的秩序维持、制止观众不当行为;
- 负责贵宾接待展厅参观的秩序协助;
- 负责展厅开放期间展品进出情况的记录、上报;
- 展厅观众的简单问询、投诉、援助等突发事件临时处置。

(2) 标准

- 保证参观秩序, 做好观众疏导;

- 保证展柜及裸展品周边环境（温湿度、有害气体、有害生物等）的安全；阻止观众触碰、撞击、偷窃展品；对于展品及其周边物体的坠落、解体、暴晒等危险因素，以及已经发现的展品损坏情况及时通知相关部门。

（五）安全管理内容与标准

1. 内场秩序管理

（1）管理内容

展区管理：确保观众参观流线的连续性，负责展厅的秩序维持、负责突发事件临时处置。

（2）岗位标准

- 负责展区的安全保障工作；
- 负责应急突发事件的处理及现场秩序维护工作；
- 当日上岗进入展区后，检查岗位管辖区域是否有异常情况；
- 遇到人流高峰时对现场进行疏导及维护工作，做到口头与手势双提示；
- 遇到应急突发事件应第一时间到达现场，并立即汇报给当班领班，按《紧急事件应急预案》流程操作；
- 提醒观众保护好自己的随身物品，阻止观众有损坏展品的行为发生；
- 看护好管辖区域内物品（公共设施设备、饰品、展品等），使之完好完整，做好当班记录；

- 保护好展示作品，严禁观众触碰，并用规范礼貌的言语进行劝阻；
- 对管辖区域的非法小商小贩进行清理；
- 检查所有公共卫生区域是否有观众滞留。
- 所在区域清场完毕后与下一展区队员交接，并汇报当班领班清场情况；

2. 外围秩序管理

(1) 管理内容

- 治安管理：负责外围秩序维护，各类进出口的安全管理。
- 交通管理：负责各类车辆进出的登记、停靠和管理。
- 客流管理：负责观众排队、领票、安检的秩序维护，确保运营安全。
- 活动安全管理：确保贵宾、嘉宾安全，确保贵宾、嘉宾车辆道路、人员行进线路畅通，现场秩序管理。

(2) 岗位标准

- 外围各门岗：负责各出入口人员、物品及车辆进出查验工作，控制无关人员进入。
 - 指定出入口负责对业主的报刊、信件、快递进行确认代收；
 - 负责员工通道的人员、物品及车辆进出查验工作；
 - 控制无关人员进入。
- 观众排队等候区岗位：观众等候区的秩序维护人流控制和引导工作。

- 入场广播时间视现场情况安排；
 - 在入口区域摆放单向的进、出口等指示牌。根据客流情况，在观众排队处发放参观券，设置隔离带，控制参观的客流容量，控制观众的进场时间，形成有效的缓冲区；
 - 维护好现场秩序，阻止有不法商贩在本区域兜售（包括黄牛、小贩等）；阻止观众逆流参观，并指引正确的参观及出门路线；
- 地下一层停车场：负责停车场车辆停放的管理和异常情况的处置。
- 负责进出车辆的停放引导工作。
 - 负责对进出车辆数量的控制。
- 安全巡逻：负责治安周期性区域巡逻、夜间巡更和突发事件现场控制及各区域的应急开门等工作。
- 专项活动安全保障
- 秩序维护队伍保持良好的精神状态，体现好礼节礼仪，掌握好各类指引、引导规范标准；
 - 专项活动中确保贵宾、嘉宾安全，现场安全在可控范围内；
 - 确保贵宾、嘉宾车辆道路、人员行进线路畅通，确保现场秩序良好（根据安全等级及时增调人员）。

3. 安检、监控、消防管理

(1) 管理内容

- 安检管理：负责每日进馆观众、物品的检查 and 安全管理。

- 监控管理：24 小时负责场内外现场的实时监管和备用钥匙的安全管理。
- 消防管理：负责消防设备操作管理。

(2) 岗位标准

- 安检员：负责对观众进行安检，防止携带危险品入馆参观。
 - 由当值安检员对观众通过安检门时使之发出鸣叫声的，作进一步的检查；
 - 安检员用手持式金属探测器在对顾客进行安检时，如探测器发出鸣叫声，安检员应让观众把身上金属物品取出，再次进行安检；
 - 再检时如仍有鸣叫声，应及时通知领班，由领班到现场来处理；
 - 在安检过程中，如有不正常信号，即为可疑物品，此时应礼貌地请观众予以配合并进行检查，并在《安检运营工作记录本》上做好相关记录；
 - 发现有烟花爆竹等易燃品、仿真枪械（有伤人可能）、常用刀具等物品，应劝阻观众随身携带进入营运区域，并请其到指定点临时寄存；
 - 发现有各种枪支弹药、各类管制刀具、民用爆炸物品、易燃化学物品、剧毒物品、放射性物品等危险物品应拒绝携带者进入营运区域，同时通知上级管理人员到现场处理。
- 视频监视员：负责对游客随身携带的物品进行安检，预防观众

携带危险品入馆。

- 开机前需要检查通道内是否有滞留的被检物品，如有，可以反向运行输送带将其取出；
 - 操作台有无灰尘，保证电脑屏幕及操作按钮的清洁；
 - 正常开启安检设备已验证安检设备状况完好；
 - 如发现异常应立即报修并通知相关管理人员；
 - 发现有各种枪支弹药、各类管制刀具、民用爆炸物品、易燃化学物品、剧毒物品、放射性物品等危险物品应拒绝携带者进入营运区域，同时通知上级管理人员到现场处理。
- 消防 FAS 监控：负责 FAS 系统的监视与处置。
- 主要负责消防设施日常看护和接警后的应急处置；
 - 消控人员在当值情况下完成上级交办的其他任务；
- 图像监控：负责全区域图像监控的操作和异常情况的处置。
- 监控人员应掌握监控系统的基本工作原理和各设备功能，熟悉各设备的操作程序和使用须知，熟悉监视区域的环境；
 - 监控人员应按照规定的程序和频次对监视图像进行观察，密切注意监视屏上显示的现场情况，如发现异常情况（如：可疑人员、人流拥挤等）应立即通知就近秩序管理员到现场查看，也可根据情况报告领班；
 - 设备使用时，应同时注意各控制柜、显示屏、信号灯、电脑、打印机、控制线路等设备设施是否处于正常工作状态，发现设备故障，及时报修。不得擅自拆卸、挪用、停用设

备；

- 每天营运结束后，巡逻人员负责清场，确认区域内无人后，通知监控人员按地址编号设防。
- 日常消防设施巡逻：负责全区域的消防设备、设施的巡逻检查和 FAS 报警的处置。
- 消控中心和设备部作为业务支持者应保证巡更系统能正常动作，并与巡逻人员保持信息互通；
 - 巡逻人员应对治安、消防、施工的安全状况综合检查；
 - 巡逻时应着重留意消防通道是否畅通，消防设备是否完好，有堵塞通道、设备丢失的立即报告；
 - 巡逻时注意检查电线电路，以及日常用电、用火情况和办公室、设备房门是否关闭；若巡逻途中闻到异味或听到可疑声响，要查明原因；
 - 巡逻中发现火灾报警紧急情况，应按《报警处理管理办法》处理。

(六) 前期介入

1. 管理内容

- (1) 详细审阅、熟悉所有办公楼（区）的设计图纸，并从物业管理及用户角度对物业管理提出专业管理意见、改进方案。
- (2) 迅速熟悉办公楼（区）机电设备系统、楼宇智能化管理系统、网络系统、IT 基础设施的性能、规格、造型、布置提出专业

管理意见和建议。

- (3) 详细了解业主的目前物业状况,并从物业管理及用户角度提出专业意见和建议。
- (4) 对业主提供的图纸、资料、档案等提出专业意见和建议。
- (5) 制订进驻验收标准及物业接收计划,草拟工作日程并调配工程人员按工程进度及质量标准逐步进行验收。

2. 服务标准

服务标准:迅速熟悉管理区域情况,一旦入驻即能立刻提供业主所要求的管理与服务,处理各类日常事务和应急事务。

(七) 档案管理

1. 管理内容

- (1) 建立管理人员人事档案和各类行政文件、合同的存档工作。
- (2) 健全所有建筑物、公用设施、设备的图纸资料,及时增加修改资料。
- (3) 建立设备、设施、保安、保洁、车辆等日常运作管理档案。
- (4) 所有资料及管理资料分为图、档、卡、册四类,安放于防火、防潮、防蛀之专用档案箱内。

2. 服务标准

所有有关办公区域管理档案资料,必须保证完整、完好,撤离时全部移交办公区域方。

(八) 物业管理服务人员设置需求

详见附件三。

三、 物料物耗采购与管理

(一) 物料物耗的申购

物业公司每月 25 日提交本月消耗品等物资采购申请，经本场馆严格审核数量、品种、品质、价格后，在馆方审核比选后确定的供应商中购买消耗性物资，同时做好仓储管理。

物料物耗包含：设备物耗、环境物耗、客服物耗、秩序物耗、行政物耗等。全部物耗费用按每季度根据实际发生的金额按实另行结算（不含于报价中）。

(二) 仓储管理

仓库管理规范整洁，账目齐全，帐物俱全；固定资产要按国家规范操作，及时登记，做到物卡齐全；个人领用工具应严格控制，确保按需提供，保证工作的稳定持续。

四、 物业管理岗位任职要求

(一) 重要岗位人员要求

序号	部门	岗位	岗位要求	姓名
----	----	----	------	----

1	行政部	管理处 经理	<ul style="list-style-type: none"> 1) 大专及以上学历，中级及以上职称，责任心强； 2) 具有公众物业管理经验 5 年以上，从事过类似规模公众场馆物业的管理工作，并拥有成功管理经验； 3) 具有很强的组织管理能力和协调能力； 4) 具有运行 ISO9000 质量管理体系的经历； 5) 熟悉房地产、物业管理和国家有关法律法规； 6) 身体健康，能够承受工作压力。 7) 持项目经理资格证书。 	
		行政部 主管	<ul style="list-style-type: none"> 8) 大专及以上学历； 9) 3 年以上公众场馆行政管理岗位相关行业经验； 10) 持 ISO9001 内审员证。 	
3	设备部	主管	<ul style="list-style-type: none"> 1) 具有工程相关专业大专及以上学历，中级及以上职称，责任心强； 2) 从事过较长时间的工程管理工作，具有建筑、暖通给排水或强弱电方面从业经历 5 年以上，并有成功管理的经验； 3) 从事过 2 项或公众物业管理经验，专业知识丰富； 4) 能够妥善处理各种工程突发事件； 5) 具有很强的组织管理能力和协调能力； 6) 熟悉房地产、物业管理和国家有关法律法规； 7) 身体健康，有较强的心理素质，年龄 55 周岁以下。 	
6	秩序部	主管	<ul style="list-style-type: none"> 1) 从事安全保卫工作 5 年以上，有 3 年以上大型场馆保安管理经验；武警、退伍军人，45 岁以下/大专及以上学历/保卫师； 2) 能够妥善处理各种突发事件； 3) 具有很强的组织管理能力和协调能力； 4) 具有良好的政治素养、中共党员； 5) 身体健康，有较强的心理素质； 	
9	环境部	主管	<ul style="list-style-type: none"> 1) 大专及以上学历，园林或旅游相关专业优先，责任心强； 2) 3 年以上大型场馆管理工作经历，并有成功管理的经验； 3) 能够妥善处理各种突发事件； 	

			<p>4) 具有很强的组织管理能力和协调能力;</p> <p>5) 身体健康, 有较强的心理素质。</p>	
11	服务部	主管	<p>1) 45岁以下, 大专及以上学历, 形象良好, 责任心强;</p> <p>2) 有3年以上公众场馆客服管理经验, 专业知识丰富;</p> <p>3) 能够妥善处理各种突发事件;</p> <p>4) 具有很强的组织管理能力和协调能力;</p> <p>5) 熟悉房地产、物业管理和国家有关法律法规;</p> <p>6) 身体健康, 有较强的心理素质。</p>	

(二) 一线岗位人员要求

1. 工程设备维护人员的基本要求

- (1) 技工需2年以上工作经验, 具有较强的技术能力;
- (2) 有专业上岗证, 能独立完成工作, 身体健康, 年龄不得超过55岁;

2. 保洁人员的资格要求

- (1) 身体健康、无家庭传染病史;
- (2) 具有相应资质的医疗体检合格证书, 经过保洁工作的培训并获得上岗证;
- (3) 年龄在50岁以下, 有相关保洁经验者优先;
- (4) 品行端正、政治履历清白、无违法记录, 具备较高的政治素质、道德素质。

3. 安保人员的资格要求

- (1) 有国家规定的安保上岗证;
- (2) 责任心强, 品貌端正, 无不良前科;

- (3) 40 岁以下,高中,2 年以上物业行业或相关行业保安工作经验;
- (4) 具备保安、消防相关知识,能处理常见突发事件;
- (5) 身体健康,男 170cm 以上,女 160cm 以上。
- (6) 人员要求: 退伍军人占总安保人数 20%。

4. 客服服务人员的资格要求

- (1) 35 周岁以下,中专或高中以上文化程度,身高男 1.70 米以上,女 1.55 米以上;
- (2) 形象良好、性格开朗,口头表达能力强;
- (3) 身体健康,精力充沛,同等职位一年以上工作经验者优先;
- (4) 具备良好的协调能力,沟通能力,负有责任心,具有亲和力。

五、 物业服务的考核办法

为加强物业管理服务工作,进一步提高工作效率和质量,以物业管理服务内容和标准为基础,由历史博物馆组织对物业公司的物业管理工作质量进行监督和考核,考核分为季度考核、年度考核两类。

(一) 考核基本要求

委托方按双方约定的考核标准对物业公司实施考核,按服务期限内物业公司派遣的服务人员年度人工综合费用管理酬金的 10%作为考核基金,达到考核平均分 90 分以上全额支付;低于 90 分,每低 1 分扣除考核基金的 10%。对考评中存在的问题,按合同和法律作出相应处理。

(二) 物业管理服务考核表

详见附件四

(三) 观众满意度调查

1. 观众对本场馆的意见评分,以观众对该本场馆的综合满意度为依据,是改进场馆观众服务质量的重要依据,也是考核物业公司整体服务质量的重要指标,一年度开展一次。
2. 观众综合满意度的考察,主要参考《观众意见调查表》的得分情况。
3. 《观众意见调查表》由现场评定检查员在展区员工陪同下,直接向观众发放、回收并统计。
4. 在质量等级评定过程中,《观众意见调查表》发放规模,应区分本场馆的规模范围和申报等级,一般为 30~50 份,采取即时发放、即时回收、最后汇总统计的方法。回收率不应低于 80%。
5. 《观众意见调查表》的分发,应采取随机发放方式。原则上,发放对象不能少于三个旅游团体,并注意观众的性别、年龄、职业、消费水平等方面的均衡。
6. 观众综合满意度的计分方法:
 - (1) 观众综合满意度总分为 100 分。计分标准包括: ①总体印象满分为 20 分。其中很满意为 20 分,满意为 15 分,一般为 10 分,不满意为 0 分。②其他各项每项满分为 5 分,总计 80 分。

各项中，很满意为 5 分，满意为 3 分，一般为 2 分，不满意为 0 分。

- (2) 计分办法：先计算出所有《观众意见调查表》各单项的算术平均值，再对所有单项的算术平均值加总，作为本次观众意见评定的综合得分。如存在某一单项在所有调查表中均未填写的情况，则该项以其他各项（除总体印象项外）的平均值计入总分。

六、 关于报价

1. 物业管理费用报价包含：

- (1) 人工费用一切费用。不限于人员工资、奖金、社会统筹费、国定节假日加班费、工作餐费、高温费、审证费、劳防用品费、员工通讯费、带薪休假、员工工作服装费、退工费、福利等项；
- (2) 保险费用（雇主责任险等）；
- (3) 管理酬金；
- (4) 法定税金等。

七、 附件

1. 附件一：建筑功能区域平面图图纸
2. 附件二：主要设备清单
3. 附件三：物业管理服务人员设置需求
4. 附件四：物业管理服务考核表

附件一

建筑功能区域平面图图纸

附件二

上海历史博物馆主要设备清单

分类	设备	
水	生活变频恒压供水设备	
	太阳能热水供水设备	
排水	消防	
	生活	
	污水处理水泵	
电	1600 千瓦（容量）变配电系统（2 台）	
	各楼层用电箱	
	设备电箱	
风	VRV 多联机组 大约 200 多台（内机）	
	风冷热泵机组 2 台	

附件三

物业管理服务人员设置需求

1. 编制人员汇总表

序号	部门	人数	备注
1	行政管理部	5	详见 1.1 《行政管理部人员配置及岗位职责》
2	设备管理部	20	详见 1.2 《设备管理部人员配置及岗位职责》
3	环境管理部	46	详见 1.3 《环境管理部岗位配置及岗位职责》
4	客户服务部	22	详见 1.4 《客户服务部岗位配置及岗位职责》
5	秩序管理部	112	详见 1.5 《秩序管理部岗位配置及岗位职责》
合计		205	

物业服务人员数量不应低于 205 人。本场馆每周开放 6 日。

1.1 行政管理部人员配置及岗位职责

序号	岗位名称	工作区域	作息时间	班次	实际人数	岗位主要职责
1	项目经理	全区域		做五休二	1	<ul style="list-style-type: none"> ■ 根据物业合同，全面主持物业管理处内部管理、客户服务、房屋设施设备运行与维护保养、保安服务、保洁服务、应急处理、大型活动保障等工作。 ■ 组织建立项目质量、环境、职安管理体系。 ■ 组织拟订、审核和贯彻管理服务的工作计划和作业计划。 ■ 负责与公司、馆方的密切沟通，贯彻落实馆方的决定； ■ 负责与公司、馆方、各服务外包方以及其他相关方的协调。 ■ 负责管理服务的质量控制和费用控制； ■ 审批物业管理服务公开文件和物业管理处作业文件的发放； ■ 审核各部门的月度工作计划、工作总结及培训计划的编制与实施； ■ 负责项目安全生产工作； ■ 完成委托方和公司交办的其它任务。
2	行政部主管	部门办公室		做五休	1	<ul style="list-style-type: none"> ■ 负责贯彻落实质量管理及处理行政日常管理； ■ 协助经理助理做好各类规章制度的拟定工作，落实各部门执行； ■ 负责审核各部门月度工作计划和工作小结； ■ 负责审核物业管理处各部门职员的招工、录用、退工的办

序号	岗位名称	工作区域	作息时间	班次	实际人数	岗位主要职责
				二		<p>理。</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 负责物业管理处对外发函、文等的拟定，交物业管理处经理审核后落实发送。 ■ 负责与其他部门、相关方的协调和沟通； ■ 负责审核各部门采购计划、物耗费用等。 ■ 负责后勤保障工作。
3	行政文员	部门办公室		做五休二	1	<ul style="list-style-type: none"> ■ 负责物业管理处的文件起草、收发、流转、信息传递等工作。 ■ 负责物业管理处的档案收集、统计、归档工作；负责其他内勤工作。 ■ 负责编制物业管理费的结算表。 ■ 负责物耗入库验收、申领的组织管理。 ■ 负责运营期间的标识管理工作。
4	人事专员	部门办公室		做五休二	1	<ul style="list-style-type: none"> ■ 负责物业管理处人事考勤记录汇总审核及项目薪酬绩效考核工作。 ■ 负责物业管理处人员招聘及员工人事档案汇总工作。 ■ 负责物业管理处入司培训资料更新及对新入司员工的培训和考核工作。 ■ 负责对物业管理处各部门人事考勤的监督、抽查工作。

序号	岗位名称	工作区域	作息时间	班次	实际人数	岗位主要职责
5	仓库管理员	仓库		做五休二	1	<ul style="list-style-type: none"> ■ 负责物业管理处日常物料入库检查、发放、盘点工作。 ■ 负责物业管理处仓库物资报表制作及对物资采购数量的预判工作。 ■ 负责对物业固定资产的管理和审核工作。
	合计				5	

1.2 设备管理部人员配置及岗位职责

序号	岗位名称	工作区域	作息时间	班次	实际人数	岗位主要职责
1	设备部主管	全区域		做五休二	1	<ul style="list-style-type: none"> ■ 负责对工程部所有人员的调配和管辖，发挥和调动部门员工的积极性，并按有关制度做好考勤、考核及奖惩工作。 ■ 建立健全各岗位职责和设备操作规程，资料档案管理，备品备件申购，保管使用等各项规章制度并监督实施。 ■ 负责审核设备运行报表，掌握能耗规律，发现异常，分析原因，及时采取措施。 ■ 负责制定部门年度维护保养计划； ■ 编制培训计划，定期对管理人员进行培训，提高管理水平。 ■ 负责制定部门年度工作计划和工作总结； ■ 负责监管工程外包的工作质量，并协助馆部对供方进行评审； ■ 负责组织实施工程过程的监视和测量工作，针对不合格或潜在不合格开展纠正措施或预防措施； ■ 负责本部门的安全生产工作。
2	工程管理员	全区域		做五休	1	<ul style="list-style-type: none"> ■ 负责工程档案、运营记录的收集归档及质量内控工作及部门接报修管理。 ■ 负责编制本部门运行日报及月度工作总结。 ■ 负责汇总、整理、统计、填报各项数据信息。

序号	岗位名称	工作区域	作息时间	班次	实际人数	岗位主要职责
				二		
3	电气领班	全区域		做五休二	1	<ul style="list-style-type: none"> 负责强、弱电设施的运行（送配电、动力、照明等）维护管理的实施工作。
4	弱电工	全区域		做五休二	3	<ul style="list-style-type: none"> 负责弱电系统设施的日常运行和应急维修工作。
5	强电运行技工	全区域	12 小时	做一休	2	<ul style="list-style-type: none"> 负责强电设施的日常运行操作及巡检和日常维修。

序号	岗位名称	工作区域	作息时间	班次	实际人数	岗位主要职责
				一		
6	强电维修技工	全区域		做五休二	2	<ul style="list-style-type: none"> 负责强电设施的维护保养工作。负责电梯的日常巡检及专业维保监管，日常开关梯操作，vip保障。
7	高配值班工	变电所	24小时	做一休一	2	<ul style="list-style-type: none"> 负责变电所供配电的运行操作及巡检。
8	暖通领班	全区域		做五休	1	<ul style="list-style-type: none"> 负责暖通、给排水系统的运行、维护计划制定及质量督察管理，对设备类突发事件的处置。 负责暖通、给排水系统运行、维护工作的实施工作及班组考核。

序号	岗位名称	工作区域	作息时间	班次	实际人数	岗位主要职责
				二		
9	空调机组操作工	空调机房	12 小时	做 一 休 一	2	<ul style="list-style-type: none"> 负责空调机组等操作、巡检值守。
10	空调维修工	全区域	8:00-20:00	做 一 休 一	2	<ul style="list-style-type: none"> 负责空调设施巡检、测温及日常维修。
11	给排水工	全区域	12 小时	做 一 休	2	<ul style="list-style-type: none"> 负责给排水设施日常运行操作及巡检维修工作。 负责给排水设施的接报修、应急维修工作及给排水设施维护保养工作。

序号	岗位名称	工作区域	作息时间	班次	实际人数	岗位主要职责
				一		
12	万能工	全区域		做五休二	1	■ 负责建筑、五金类设施维护工作。
	合计				20	

1.3 环境管理部岗位配置及岗位职责

序号	岗位名称	工作区域	作息时间	班次	实际人数	岗位主要职责
1	环境部主管	全区域		常日班	1	<ul style="list-style-type: none"> ■ 全面主持环境部工作，落实执行本部门工作计划，执行岗位责任制、操作流程。负责对外协调工作。 ■ 负责制订本部门年度总结及年度工作计划。 ■ 负责审核本部门月度工作总结。 ■ 负责制定区域工作计划和目标，合理安排班次，布置任务并进行分工。负责本场馆现场管理。 ■ 负责本部门的安全生产工作。
2	管理员	全区域		常日班	1	<ul style="list-style-type: none"> ■ 部门人事、物资、文件档案等后勤管理，负责材料控制及质量检查。 ■ 负责编制本部门运行日报及月度工作总结。 ■ 负责汇总、整理、统计、填报各项数据信息。
3	保洁领班	全区域		早、中班	4	<ul style="list-style-type: none"> ■ 检查本班负责制定区域的卫生，负责保洁工作的班检和员工的日考核，纠正日常工作中存在的不合格服务；耗材补给。
4	保洁员			早班	14	<ul style="list-style-type: none"> ■ 区域日常保洁及计划性清洁工作。
5	保洁员			中班	20	<ul style="list-style-type: none"> ■ 区域日常保洁及计划性清洁工作。

序号	岗位名称	工作区域	作息时间	班次	实际人数	岗位主要职责
6	机械保洁员			中班	6	■ 地面保养、高位计划性保洁、深度保洁。
	合计				46	

1.4 客服部岗位配置及岗位职责

序号	岗位名称	工作区域	作息时间	班次	实际人数	岗位主要职责
1	客服部主管	全区域		常 日 班	1	<ul style="list-style-type: none"> ■ 全面主持本场馆参观者服务、贵宾接待、票务管理、展厅服务管理工作。 ■ 负责编制本部门年度工作总结及年度工作计划。 ■ 负责审核本部门月度工作总结及月度培训计划。 ■ 负责本部门的安全生产工作。
2	管理员	服务部办公室		常 日 班	1	<ul style="list-style-type: none"> ■ 资料汇总、档案管理及部门物资等后勤。 ■ 负责编制本部门运行日报及月度工作总结。 ■ 负责汇总、整理、统计、填报本部门各项数据信息。
3	观众服务领 班	全区域		常 日 班	1	<ul style="list-style-type: none"> ■ 负责观众服务岗位监督、突发情况处理工作。
4	售票员（发 放）			常 日 班	1	<ul style="list-style-type: none"> ■ 负责票务窗口的票券的兑换、问询工作；

序号	岗位名称	工作区域	作息时间	班次	实际人数	岗位主要职责
				班		
5	检票员			常 日 班	2	■ 负责协助指导游客检票、引导、问询，保证区域畅通；
6	服务台接待 员			常 日 班	2	■ 负责服务台问询接待等服务工作。
7	物品寄存、 轮椅租赁员			常 日 班	2	■ 负责为参观者提供物品寄存、轮椅租赁、问询指引等服务。
8	展区服务员	地下		常	2	负责参观者问询、引导、艺术品现场秩序维护、

序号	岗位名称	工作区域	作息时间	班次	实际人数	岗位主要职责
				日班		客流疏导、突发事件援助等服务工作
9	展区服务员	互动区		常日班	6	负责参观者问询、引导、艺术品现场秩序维护、客流疏导、突发事件援助等服务工作
10	会务接待领班	贵宾接待、会务服务区域		常日班	1	<ul style="list-style-type: none"> ■ 负责会务、接待服务保障；会议室安排及日常岗位监督管理工作；
11	接待兼会务服务员	全馆会务服务区域		常日班	3	<ul style="list-style-type: none"> ■ 负责本场馆全区域的会议接待、礼仪迎宾、会场布置、会务服务、会议室日常管理、

序号	岗位名称	工作区域	作息时间	班次	实际人数	岗位主要职责
	合计				22	

1.5 秩序管理部岗位配置及岗位职责

序号	岗位名称	工作区域	作息时间	班次	实际人数	岗位主要职责
1	秩序部主管	全区域		常 日 班	1	<ul style="list-style-type: none"> ■ 全面主持管理区域范围内的人员、物品、车辆进出、停车收费管理和应急事件处置、组织、策划等管理工作。 ■ 负责编制本部门年度工作总结及年度工作计划。 ■ 负责审核本部门月度工作总结及月度培训计划。 ■ 负责本部门的安全生产工作。
2	管理员	部门		常 日 班	1	<ul style="list-style-type: none"> ■ 负责部门人事、资料、数据等后勤管理。 ■ 负责编制本部门运行日报及月度工作总结。 ■ 负责汇总、整理、统计、填报本部门各项数据信息。
3	秩序领班	全区域	24h	做 一 休 一	4	<ul style="list-style-type: none"> ■ 负责历史博物馆管理区域的安全、巡逻、巡更班组岗位督察及考核等工作。
4	安检秩序员			常	16	<ul style="list-style-type: none"> ■ 负责入馆通道安检工作

序号	岗位名称	工作区域	作息时间	班次	实际人数	岗位主要职责
				日班		
5	秩序维护员	出入口	24 小时	做一休一	18	■ 负责历史博物馆出入口的秩序维护和人流引导工作。
6	巡逻员	全区域	24 小时	做一休一	16	■ 负责治安、消防巡查，以及突发事件处置。
9	秩序维护员	员工出入口		做一	2	■ 负责历史博物馆员工通道出入口的人员、物品出入管理及秩序维护工作。

序号	岗位名称	工作区域	作息时间	班次	实际人数	岗位主要职责
				休一		
10	展区保安员			常日班	40	■ 负责展区秩序维护、展项看护，以及禁止行为劝阻等。
11	车库保安员	B1 停车库		常日班	6	■ 负责历史博物馆地下车库秩序及安全管理工作
12	监控保安员	监控中心	24 小时	做一休一	8	■ 负责 FAS 系统的监视与处置。

序号	岗位名称	工作区域	作息时间	班次	实际人数	岗位主要职责
	合计:				112	

附件四

物业管理服务考核表

物业管理服务工作质量考核汇总表

201__年第__季度

序号	项目	比例		考核得分	最终得分	
1	基本要求	10%				
2	工程	25%				
3	服务	20%	公共服务	5%		
			VIP 接待	10%		
			票务	5%		
4	环境	10%				
5	安保	25%				
6	行政	10%				
	总分	100				
总务条线考核意见: <div style="text-align: right;"> 签字: _____ 日期: _____ </div>						
公共服务条线考核意见: <div style="text-align: right;"> 签字: _____ 日期: _____ </div>						
保安条线考核意见: 						

签字:

日期:

运行管理部审核意见:

签字:

日期:

馆领导审核意见:

签字:

日期:

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
1	岗位出勤	50	严格按照合同规定的岗位要求，按时足额上岗，不得缺岗。	<ol style="list-style-type: none"> 1、 岗位出现缺岗，每出现一例扣 5 分； 2、 由于缺岗造成安全事故或重大投诉的，出现一例扣 50 分。 		
2	仪表仪容	25 分	<p>着装统一规范、整洁，鞋袜统一色系；</p> <p>标准佩戴工号牌、工作证上岗；头发梳理得体，不染彩发，女员工长发用发套，男员工头发后面不过衣领，两侧不过耳；女员工面部淡妆，男员工不蓄胡须；指甲长短合适、清洁，不涂有色指甲油；不戴式样夸张、色彩鲜艳饰物；标准服务站姿、坐姿</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1、 上岗未按规定标准着装，每出现一例扣 1 分； 2、 未按标准持证、挂牌上岗，每出现一例扣 1 分； 3、 头发梳理夸张，长发未用发套束起，男员工留长发，每出现一例扣 1 分； 4、 浓妆或彩妆、蓄留胡须、留长甲、涂有色指甲油、戴夸张饰物等，每出现一例扣 1 分； 5、 未按标准服务站姿、坐姿服务，且出现不雅行为的举动，每出现一例扣 1 分。 		
3	劳动纪律	25 分	遵守劳动纪律，不迟到早退；闭馆清场后待观众离开相关展区后接通知后方可撤岗；在岗期间不得擅自离岗脱	<ol style="list-style-type: none"> 1、 迟到早退，每出现一例扣 1 分； 2、 在岗期间，未上报领班，有离岗脱岗现象，每出现一例扣 1 分； 3、 在岗上发生谈笑或集聚聊天，接听私人电话，玩游戏，有损本场馆形象的行为，每出现一例扣 1 分。 		

201__年第__季度

物业工作质量季度考核表（基本要求）

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
			岗；不得在岗位上随意集聚、谈笑聊天、 接听私人电话、玩游戏			
	合计	100分				

考核人:

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
1	岗位技能	10分	1. 工程人员熟悉本岗位职责、操作规程	工程人员对本岗位职责、设备操作规程生疏，违规处扣0.5分		
			2. 知晓本岗位安全管理基本内容	对本岗位安全管理基本内容概念模糊，违规处扣0.5分		
			3. 参与并通过本岗位的培训	无岗位培训或不参加岗位培训，违规处扣0.5分		
			4. 知晓本岗位设备系统重要部件位置	不熟悉本岗位设备系统重要部件位置，违规处扣0.5分		
			5. 了解接报修流程	对接报修流程模糊，违规处扣0.5分		
			6. 了解现场设备设施的维保情况	对现有设备的维保情况不了解跟踪，违规处扣1分		
			7. 了解现场设备设施的运行情况	对已有设备运行情况不熟悉，违规处扣1分		
2	计划及管理	10分	3. 设备维修及时率	设备接报修且不及时维修，违规处扣0.5分（视情节而定）		
			4. 设备维修返修率	设备维修原因导致反复维修，违规处扣0.5分（视情节而定）		
			5. 计划内完成情况	计划内任务完成不及时，违规处扣1分（视情节而定）		
			6. 计划外完成情况	计划外任务完成不及时，违规处扣1分（视情节而定）		
			7. 监管维保厂方工作质量	对维保厂方跟进不及时，违规处扣1分（视情节而定）		

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
			8、 应急预案处理办法	无应急预案或对应急预案模糊，违规处扣 1 分		
3	水箱房(除消防泵房)	5分	水泵观完好、无滴漏、润滑良好、运行无异响、无异常振动、稳压系统工作正常、外观清洁、紧固件无松动。	1. 水泵外观不完好扣 0.5 分 2. 紧固件松动扣 0.5 分 3. 室内不整洁扣 0.5 分		
4	卫生洁具	5分	卫生洁具外观完好、水箱水位适宜、水箱阀门工作正常	1. 阀门漏水 扣 0.5 分 2. 水箱长时间严重漏水扣 0.5 分		
5	冷冻机房	5分	冷冻机外观清洁、无漏油、阀门开关灵活、传动无异常、乙二醇无滴漏、保温无破损、表具无损坏、运行记录清楚、机房、设备无积灰、储冰槽水冰量平衡调整、对专业维保单位维保工作进行监管	1. 冷冻机异常，造成无法正常使用，扣 1 分 2. 阀门开关不灵活扣 0.5 分 3. 表具有损坏扣 0.5 分 4. 保温长时间破损扣 0.5 分		

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
6	泵类	5分	外观清洁、无异常振动、无异常声响、 联轴器工作正常、润滑良好、紧固件 无松动、平衡管无阻塞、排污阀无滴 漏、过滤器无堵塞	1. 异常声响扣0.5分 2. 联轴器松动扣0.5分 3. 润滑不良扣0.5分 4. 紧固件松动扣0.5分 5. 排污阀滴漏每处扣0.5分		
7	冷(热)媒水 系统	5分	保温无破损、调节阀门开关灵活、补 水装置正常、管路无气堵、无滴漏。	1. 保温长时间破损扣0.5分 2. 调节阀门失灵每次扣0.5分 3. 补水装置异常每次扣0.5分 4. 管路有气堵扣0.5分 5. 管路长时间滴漏扣0.5分 6. 管路工作压力异常每次扣0.5分		
8	三洋锅炉系 统	5分	锅炉、辅助设备外观清洁、表具无损 坏、天然气无异常泄漏、燃烧器无异 常、补水装置正常、运行记录清楚、 对专业维保单位维保工作进行监管	1. 补水装置异常每次扣0.5分 2. 运行记录不完善每次扣0.5分		
	远大锅炉系		锅炉、辅助设备外观清洁、表具无损	1. 补水装置异常每次扣0.5分 2. 运行记录不完善每次扣0.5分		

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
	统		坏、天然气无异常泄漏、燃烧器无异常、补水装置正常、运行记录清楚、对专业维保单位维保工作进行监管			
9	冷却塔系统	5分	设备外观完整、风机运转正常、皮带松紧度适宜、无异常声响、阀门无滴漏、系统调整符合要求、积水盘无漏水、补水器无堵塞	<ol style="list-style-type: none"> 1. 风机运转润滑不良每次扣 0.5 分 2. 皮带松扣 0.5 分 3. 积水盘长时间漏水每次扣 0.5 分 4. 补水器未及时清理导致堵塞，扣 0.5 分 		
10	末端系统	5分	机组紧固件齐全、设备外观完整、机组运转正常、设备无异常声响和振动、阀开关灵活、保温无破损、机组及管道无油腻、润滑良好、皮带松紧度适宜、滤网清洁	<ol style="list-style-type: none"> 1. 设备异常声响每次扣 0.5 分 2. 阀开关不灵活每次扣 0.5 分 3. 保温长时间破损扣 0.5 分 4. 润滑不良扣 0.5 分 5. 皮带松扣 0.5 分 		

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
11	独立空调系统（大金VRV）	5分	设备外观清洁、完好、机组运转性能良好、设备无异常声响和振动、排风系统正常、制冷剂充注正常、指示灯正常完好、盛水桶、电极棒及时除垢、滤网清洁、紧固件无松动、补水装置正常、保温无破损、对专业维保单位维保工作进行监管	<ol style="list-style-type: none"> 1. 机组异常，无法正常使用且未及时维修扣0.5分 2. 设备异常声响和振动扣0.5分 3. 盛水桶、电极棒异常扣0.5分 4. 紧固件松动每次扣0.5分 5. 保温长时间破损扣0.5分 		
12	精密空调	10分	1. 过滤网完整清洁，不变形	<ol style="list-style-type: none"> 2. 过滤网有破损扣0.5分 3. 过滤网是否清洁每次扣0.5分 		
			2. 风机外观清洁，完好，叶轮可正常运转，皮带张紧适中，轴承运转正常。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 风机叶轮变形扣0.5分 2. 风机与导风圈松动扣0.5分 3. 叶轮转动是否与钣金件发生摩擦扣0.5分 		
			3. 水盘能正常排水，无沉积物，加湿器石英灯管运行正常。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 水盘长时间未清理，导致排水堵塞扣0.5分 2. 加湿器石英灯管异常扣0.5分 3. 水盘有大量矿物质沉积物扣0.5分 		

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
13	变配电系统	10分	配电柜外表完好，系统运行正常；操作机构功能齐全、指示灯、表计等显示正常有效；断路器操作可靠、自切功能正常有效；变压器运行正常；模拟显示屏及直流电源操作柜运行正常；各类高压用具齐全、有效；各类操作票及规章制度齐全	工作日志记录不齐、记录不完整，每项扣0.5分		
	配电线路部分		运行正常	线槽、桥架存在缺陷，查实每次扣0.2分		
	计算机网络		1. 程控交换机主机运行正常，电源供应正常	不符合每处扣0.5分		
	与程控交换机系统		2. 各设施设备台帐清晰（设备型号、数量、所在位置）	不符合每处扣0.5分		

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
14	消防自动火灾报警系统	15分	1. 各设备运行、联动控制正常	不符合每处扣 0.5 分		
			2. 各设施设备台帐清晰（设备型号、数量、所在位置）	不符合每处扣 0.5 分		
	楼宇自控 BA 系统		1. 末端设备运行正常，电源供应正常	不符合每处扣 0.5 分		
			2. 末端设备和各接线箱内、外部，清洁；接线整齐；各种标识、标签、编号准确完好	不符合每处扣 0.5 分		
	安保系统		1. 主机、末端设备运行正常，监视正常	不符合每处扣 0.5 分		
			2. 末端设备和各接线箱内、外部，清洁；接线整齐。	不符合每处扣 0.5 分		
	公共广播设备		1. 各设备运行正常	不符合每处扣 0.5 分		
			2. 末端设备运行正常；接线整齐	不符合每处扣 0.5 分		
	信息发布系统		1. 各设备运行正常	不符合每处扣 0.5 分		
			2. 接线整齐	不符合每处扣 0.5 分		
停车库管理系统		各设备运行正常	不符合每处扣 0.5 分			

201__年第__季度

物业工作质量季度考核表（工程）

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
	能源管理系统		各设备运行正常	不符合每处扣 0.5 分		
	GPS 时钟系统		各设备运行正常	不符合每处扣 0.5 分		
注： 以上扣分项，如遇物业已告知相关方或正在维修，则不予扣分						
	合计	100 分				

考核人:

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
1	岗位技能	40分	上岗人员须了解岗位的性质、熟悉岗位职责、内容与关系等；熟练操作设施设备，能独立处理岗位日常事务；对岗位突发事件能作出恰当的处理。	<ol style="list-style-type: none"> 1、 未经培训擅自上岗服务或操作设备，每发现一例扣1分； 2、 不能独立完成所在岗位所需工作要求，每发现一例扣1分； 3、 出现突发事件在岗人员未按相关预案进行报告或先期处置，每发现一例扣2分； 		
2	服务质量	40分	为参观历史博物馆的观众提供细致周到的服务，避免各类有责投诉，运行管理部投诉，以及上级交办的各项服务任务	<ol style="list-style-type: none"> 1、 便民服务设施缺失、损坏等未及报告，每发现一例扣1分； 2、 对观众存在刻意歧视的行为与举动，每发现一例扣1分； 3、 发生有责投诉事件，每发现一例扣1分，引发公众影响的扣5分； 4、 与观众存有争议或争执未能于第一时间妥善处置，易形成二次投诉或其他恶劣影响，每发生一例扣1分； 5、 未在规定时间内完成相应交办任务，每发生一例扣1分。 		
3	运行维护	20分	组织好班会制度；开馆前15分钟做好设施设备的巡检；各岗准时上岗。闭馆前做好所辖区域设施设备检查和摆放；做好清场工作；做好工作日志与	<ol style="list-style-type: none"> 1、 未按规定准时召开班会，扣1分； 2、 未按要求完成设施设备与用具开馆前准备的，每发现一例扣1分； 3、 因准备工作不充分，影响相关岗位工作正常运行，每出现一例扣1分； 4、 闭馆撤离前未按规定清场、检查设施设备和工具的，每发现一例扣1分； 5、 岗位记录不齐、不完整、交接班事项模糊，每项扣1分； 6、 未按照要求进行清场工作的，出现一例扣1分。 		

201__年第__季度

物业工作质量季度考核表（公共服务）

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
			数据统计，以及交接班。			
	合计	100分				

考核人:

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
1	会务服务	40	在会前、会中及会后提供相应的物品准备、茶水服务及收尾工作，协助完成会场保洁和设备调试等，可参照《接待会务岗位操作规程》	1、 服务人员未及时提供服务的扣 1 分 2、 运行管理部及与会人员投诉一次扣 1 分		
2	行政区域		提供访客接待、信件收发、行政会务等服务，可参照《访客接待管理办法》及《报刊邮件管理办法》	1、 服务人员未及时提供服务的扣 1 分 2、 对每天的访客、信件等做好记录（每天统计一次，少做一次扣 1 分） 3、 运行管理部及访客投诉一次扣 1 分		
3	贵宾接待、要客服务	50	按相关礼遇安排及运行管理部要求进行接待服务，接待过程中态度谦和有礼，并符合《接待会务员岗位操作规程》及《礼仪服务管理办法》相关标准	1、 未按照相关礼遇及要求执行或执行有误的扣 1 分 2、 有不恰当礼仪服务的扣 0.5 分 3、 贵宾及运行管理部投诉一次扣 1 分		
	礼仪服务		根据运行管理部要求在接待及会务活	1、 服务人员未到岗或到岗未及时提供服务的扣 1 分 2、 有不恰当礼仪服务的扣 0.5 分 3、 运行管理部及投诉一次扣 1 分		

201__年第__季度

物业工作质量季度考核表（VIP 接待）

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
			动中提供引导、领位、站位、茶水等服务，符合《礼仪服务管理办法》相关标准			
4	贵宾司梯	10	掌握驾驶贵宾电梯的操控要领，根据接待需要将贵宾运送到指定楼层，能及时发现电梯安全隐患并上报，可参照《贵宾司梯员岗位操作规程》	1、 贵宾电梯操作失误的扣 0.5 分，操作失误造成影响的扣 1 分 2、 贵宾及运行管理部投诉一次扣 1 分		
	合计	100 分				

考核人:

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
1	岗位技能	40分	上岗人员须了解岗位的性质、熟悉岗位职责、内容与关系等；熟练操作设施设备，能独立处理岗位日常事务；对岗位突发事件能作出恰当的处理。	<ol style="list-style-type: none"> 1、 未经岗前培训擅自上岗服务或操作票务设备，每发现一例扣1分； 2、 票务信息不熟悉，无法回答或错误回答票务信息，每发现一例扣1分； 3、 不能独立完成所在岗位所需的工作要求，每发现一例扣1分； 4、 出现票务系统故障，在岗人员未第一时间进行报告或先期处置，每发现一例扣2分； 5、 票务员未经请示，擅作主张，造成营业款、票券、发票异常的，每发现一例扣1分； 6、 因票务人员工作失误，造成运行管理部方直接经济损失的，每发现一例扣3分； 7、 岗位所辖区域内设施设备、相关标识报修不及时，每出现一例扣1分； 8、 未经许可，擅自操作票务设备，存在隐患，每出现一例扣2分；造成后果的，每出现一例扣3分。 		
2	服务质量	40分	为参观历史博物馆的观众提供细致周到的服务，避免各类有责投诉，运行管理部投诉，以及上级交办的各项服务任务	<ol style="list-style-type: none"> 1、 对观众存在刻意歧视的行为与举动，每发现一例扣1分； 2、 发生有责投诉事件，每发现一例扣1分，引发公众影响的扣3分； 3、 售票过程中与观众存有争议或争执未能于第一时间妥善处置，易形成二次投诉或其他恶劣影响，每发生一例扣3分； 4、 未在规定时间内完成相应交办任务，每发生一例扣1分。 		

201__年第__季度

物业工作质量季度考核表（票务服务）

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
3	运行维护	20分	组织好班会制度;开馆前15分钟做好设施设备的巡检;各岗准时上岗。闭馆前做好所辖区域设施设备检查和摆放;做好清场工作;做好工作日志与数据统计,以及交接班。	<ol style="list-style-type: none"> 1、未按规定准时召开班会,扣1分; 2、未按要求完成开馆前准备的,每发现一例扣1分; 3、因准备工作不充分,影响相关岗位工作正常运行,每出现一例扣1分; 4、闭馆前未核算票款、检查票务设施设备的,每发现一例扣1分; 5、岗位日志记录不齐、记录不完整、交接班事项模糊,每项扣1分; 6、未按照要求进行票务结算工作的,出现一例扣1分。 		
	合计	100分				

考核人:

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
1	地面清洁（办公区、展区、室外），包括地毯清洁、清洗	20	无污迹、无积灰、无脚印、无积水、 无垃圾	1、 地面清洁不符合标准发现一处扣 0.5 分 2、 每间卫生间有一处不符合标准扣 0.5 分 3、 区域清洁不符合标准发现一处扣 0.5 分		
2	卫生间（地面、墙面、天花、隔断及门锁、座便器及水箱、小便斗、盥洗台及水嘴、镜子等）		无污迹、无积水、无垃圾、无积灰、 无异味、无阻塞、镜子和洁具光亮			
3	区域大清洁（玻璃门、电梯轿厢、扶手、天花板等）		无污迹、无积灰、无手印、干净、明亮、无蛛网			
4	环境消毒、虫害控制	10	对“虫害治理”外包公司的工作进行监管、检查和考核，重点控制虫害的密度，每月进行密度测定，确保达到国家标准或上海市标准	1、 定期检查并做好记录（每天至少一次，少做一次扣 1 分） 2、 因监管不当，造成相应后果或游客及运行管理部投诉一次扣 1 分		
5	外立面及高位内侧幕墙清洗	10	对专业外墙清洗公司的工作质量、进	1、 清洁区域范围竖立安全告示牌或“安全隔离		

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
			度进行监管、检查和考核	线”（发现不符一次扣1分） 2、对清洗项目进行检验，评定。记录完整、真实。没有完整记录每次扣1分		
6	垃圾分类收集、垃圾清运(生活垃圾、建筑垃圾)	15	负责垃圾的收集、分类和垃圾房的管理、对垃圾清运外包单位的工作全过程监管	1、确保生活垃圾到进垃圾容器内，建筑垃圾袋装化放置指定位置。保持垃圾房环境整洁、垃圾箱等设备完整完好。发现以上任何一项不符扣1分 2、对清运单位的工作质量、安全措施进行监管，并记录监管情况记录。监管不当或记录不完整每次扣1分		
7	保洁设备	15	负责清洁设备的领用、使用、保养和日常管理工作；负责维保单位所有维护、维修工作的协调、监管、验收、	1、每天统计清洁设备的完好情况，设备保修及时，建设备台卡。记录不完整每次扣1分 2、未正确合理使用保洁设备发现一次扣1分		

201__年第__季度

物业工作质量季度考核表（环境清洁）

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
			考核等			
8	室内绿化	15	对外包单位的室内租摆、养护工作进行监管、检查和考核。确保工作人员仪表、行为规范。	4、 定期检查并做好记录（每天至少一次，少做一次扣1分） 5、 因监管不当，造成相应后果或游客及运行管理部投诉一次扣1分		
9	室外绿化	15	对外包单位的室外绿化租摆、养护工作进行监管、检查和考核，确保工作人员仪表、行为规范。	1、 定期检查并做好记录（每天至少一次，少做一次扣1分） 2、 因监管不当，造成相应后果或游客及运行管理部投诉一次扣1分		
合计		100分				

考核人:

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
1	VIP 接待、 重大活动、 会务保障	20	按“VIP 接待安全管理办法”和重大活动、会务保障方案要求实施。	<ol style="list-style-type: none"> 1、 二级警卫以上(含二级)VIP 接待，主管或主管以上的领导必须到达接待现场，不到位每次扣 1 分。 2、 二级警卫以上(含二级)贵宾到达前预先做好参观线路的安全检查工作，并做好记录，因预先检查工作不落实造成影响的，每次每项扣 1 分。 3、 接待时安全措施不落实每次扣 0.5 分。 4、 VIP 接待秩序部当值经理的当日工作日志无保障工作小结每次扣 0.5 分。 		
2	突发事件处 置	15	按“突发事件应急预案”的要求实施。	<ol style="list-style-type: none"> 1、 突发事件初发时，对未及时按预案程序上报，延误事故处置的相关人员每次扣 1 分。 2、 对未及时派员控制现场，未对事发现场和相关区域进行拍照取证每次每项扣 0.5 分。 3、 处理突发事件的事故调查配合不力每次扣 0.5 分。 4、 突发事件的处理情况在当日领班工作记录中无情况说明每次扣 0.5 分。 5、 突发事件处置完，无“事故处理情况报告”每次扣 0.5 分。 		
3	消防设施设 备检查及操 控管理	25	保证历史博物馆的灭火器材、消火栓、疏散指示标识、应急灯、防火门、正压送风阀等消防设施设备的完好。视频、消防监控及设施设备的操控能力。	<ol style="list-style-type: none"> 1、 对擅自自动用消火栓及搬动灭火器材等现象，未能发现每次每项扣 0.5 分。（未能及时发现是指在上一个检查日的 30 天后仍未发现） 2、 未按规定对技防系统的设施设备进行检查每次扣 0.5 分。 3、 未按时在每月 30 日前完成消防设施设备检查，消防设施设备检查记录不全或填写每份检查表不符合要求每次扣 0.5 分。 4、 疏散指示标识、应急灯、防火门、灭火器材等缺失或发生故障当日未报告（因损坏未修复不计入考核），每次每项扣 		

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
				0.5分。 5、未及时处理各类报警信息，未记录处置结果，每次扣1分。 6、操控不熟练出现错误造成损失或不良影响每次扣0.5分。		
4	门卫岗	10	按“门岗岗位操作规程”操作要求和“人员物品进出管理办法”规定实施	1、仪容仪表、行为规范、形象不符合要求每次每项扣0.5分。 2、岗位交接工作移交不到位或交接记录不完整，发生交接工作遗漏而导致任务不能完成，每次每项扣1分。 3、对物品进出，不严格按照《人员物品进出管理办法》进行操作，不核对物品出门清单每次扣0.5分；造成物品损失每次扣1分。 4、不认真查验证件，未能及时发现有冒用别人证件或无证进入现象每次扣0.5分(经运行管理部电话确认除外)。		
5	内保岗	10	按“秩序员工基本工作要求”及各秩序岗位操作规程操作要求实施。	1、仪容仪表、行为规范、形象不符合要求每次每项扣0.5分。 2、岗位交接工作移交不到位，发生交接工作遗漏而导致任务不能完成，交接记录不完整每次每项扣1分。 3、未能及时维护本区域秩序，如发生拥堵不进行疏导管理，造成现场秩序混乱，每次每项扣0.5分。 4、未能及时制止参观游客违反参观制度的行为，造成展品或公共设施损坏每次每项扣1分。 5、未能及时处理各类事件、事故、纠纷，每次每项扣0.5分。		
6	机动巡查岗	10	按“秩序员工基本工作要求”及各秩序岗位操作规程操作要求实施。	1、仪容仪表、行为规范、形象不符合要求每次每项扣0.5分。 2、不按时进行区域巡检，巡检后记录不完整或无记录每次每项扣0.5分。 3、施工或展厅布展时，因施工方造成馆设施设备、墙、地面损坏未被发现和消防安全未达标等每次每项扣0.5分。 4、机动支援未及时到位或，给工作造成损失每次扣1分。		

201__年第__季度

物业工作质量季度考核表（安保）

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
7	安检岗	10	按“安检员岗位操作规程”操作要求实施，确保将违禁物品阻挡在馆外，按安检设备日常保养要求进行维护，保证设备正常工作。	1、仪容仪表、行为规范、形象不符合要求每次每项扣 0.5 分。 2、安检时未按岗位操作规程进行安检，查实每次扣 0.5 分。 3、安检设备未做日保养，下班后安检设备未关闭电源，设备机套未遮盖好查实每次扣 0.5 分。 4、不得将易燃易爆、放射性、枪弹等可疑物品带入馆内，应将携带者拒在馆外。未认真履行安检制度，造成违禁物品进馆，每次扣 1 分。 5、日常工作记事表不完整或无记录每次每项扣 0.5 分。		
	合计	100分				

考核人:

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
1	日常工作	20	建立健全各项管理规章制度，建立计划管理机制；会议的组织与实施等。	1、完成规章制度的制订，并对制度的实施进行监管，管理制度不健全每例扣2分。 2、完成会议的组织实施，组织实施不及时每次扣1分； 3、各类指令、信息及时传达，每延误一次扣1分。 4、按时提交工作计划、总结、排班表等各类表单、数据，每延误一次扣1分。		
2	质量管理	15	参照 ISO9001 体系的要求，建立使用、有效的质量管理体系和持续保持，做到有据可依、有据可查；建立物业管理服务质量监管机制。	1、对质量记录进行有效管理，记录未进行整理，扣1分； 2、文件管理是否有效，有无失效作废文件。无文件清单，扣1分；使用作废文件，扣1分；		
3	档案管理	5	所有相关档案资料的管理	1、文件归档及时，资料堆积扣1分，资料损失、丢失扣2分； 2、档案齐全，分类、编号统一、完整、规范。少一项扣1分；		
4	问询接待	5	负责接听热线电话，回答相关问题	3、振铃三声以内接电话，长时间无人接听扣1分； 4、耐心回答来电问题，语气生硬扣1分。		
5	报修受理	5	有完善的报修受理流程	1、报修信息传达不及时，扣1分； 2、报修记录不及时、不清楚，扣1分。		
6	物资管理	20	负责物业所用物资采购计划编制及申请，建立仓库管理和备品备件领用制度，做到帐、卡、物相符。	1、按时、按需提交申购计划，遗漏、多报每次扣1分，晚报一次扣1分； 2、领、发、用手续完善，不完善一次扣1分； 3、各类台账记录正确、及时，记录不及时、不正确每次扣1分；		

201__年第__季度

物业工作质量季度考核表（行政综合）

序号	考核项目	分值	内容要求	考核办法	检查描述 (地点、时间等)	得分
				4、 各类报表记录及时，数据正确，记录不及时、不正确每次扣1分。 5、 物品堆放安全，分类存放。物品堆放混乱未分类存放，扣2分；物品堆放不整齐，每处扣1分；		
7	突发事件应急处置管理	15	制订各类突发事件的处理预案，并实施演练；服从馆方的统一调度，协助管理方及其他部门实施应急服务。	3. 配合运行管理部进行突发事件处置，处置不及时每次扣2分； 4. 按计划进行突发事件演练，组织实施不及时每次扣2分。		
8	其它运行管理部交办任务	15	大客流、大型活动及重要接待保障工作；物品搬移等	1、 完成其他工作任务，每有一项未能按时完成扣3分，工作质量不高酌情扣1-3分。		
	合计	100				

考核人:

