

财政项目支出绩效评价报告

项目名称：2017 年度图书资料购置项目

项目单位：上海博物馆

委托单位：上海博物馆

评价机构：上海社会科学院政府绩效评估中心

2018 年 6 月

目 录

摘 要.....	2
前 言.....	6
一、项目基本情况.....	6
(一) 项目概况.....	6
1、项目立项背景及目的.....	6
2、预算资金来源及使用情况.....	7
3、项目实施情况.....	8
4、项目组织及管理.....	10
(二) 项目绩效目标.....	12
1、总目标.....	12
2、年度绩效目标.....	12
二、绩效评价工作情况.....	14
(一) 绩效评价目的.....	14
(二) 绩效评价设计过程.....	14
(三) 绩效评价框架.....	14
(四) 证据收集方法.....	20
(五) 绩效评价实施过程.....	20
(六) 本次绩效评价的局限性.....	21
三、评价结论和绩效分析.....	21
(一) 评价结论.....	21
1、评价结果.....	21
2、主要绩效.....	21
(二) 具体绩效分析.....	22
四、主要做法、存在的问题和建议.....	错误!未定义书签。
(一) 主要经验及做法.....	错误!未定义书签。
(二) 存在的主要问题.....	30
(三) 建议和改进举措.....	错误!未定义书签。

摘 要

一、概述

上海博物馆图书资料购置专项的绩效总目标是：通过做好图书资料采编等常规工作、开展古籍文献研究、提升图书数字化程度、推进龙吴路图书馆建设和东馆图书馆设计建设，提高图书馆为上海博物馆学术研究和业务开展服务的水平。2017年图书资料购置项目预算安排1750000元，实际到位预算资金1750000元。2017年图书资料购置经费实际支出经费1755123.45元，预算执行率为100.3%。项目由上海博物馆图书馆负责实施。图书资料购置专项资金由市级财政预算安排，纳入上海博物馆部门预算。

二、评价结论和绩效分析

2017年图书资料购置专项绩效评价总得分90.1分，绩效评级为“优”。其中项目决策得分10分（满分10分），项目管理得分23.2分（满分25分），项目绩效得分56.9分（满分65分）。专项绩效目标完成情况：

（1）投入目标：2017年图书资料购置专项全年财政拨款1750000元，实际支出1755123.45元，预算执行率100.3%，资金使用略超预算。专项的财务管理制度和实施管理制度得到有效执行，财政资金使用的合规性和有效性情况良好。

（2）产出目标：较好地完成图书资料采购、编目等常规业务，完成数字化、古籍研究、硬件设施建设等方面2017年度工作计划。

（3）效益和影响力目标：通过专项实施，满足上海博物馆研究工作之图书参考资料需要，使服务对象满意，提高文献研究水平，进一步健全长效机制，为项目可持续发展提供保障。

三、主要做法、存在的问题和建议

(一) 主要做法

1、**有序开展常规业务工作。**2017年上海博物馆图书馆共采购图书2231册，订阅境内外报刊989种；新书编目2596册，期刊装订1138册；盘点善本古籍库，加强古籍编目工作，补录大库未贴条码的漏编图书；借出图书1500册次，还回图书1343册次；修复图书154册；向读者推送新书介绍21篇。新增文献交流单位1家，获赠书刊1649种1721册，赠出书刊870种873册，接收移交图书16件22册。

2、**加快推进图书数字化工作。**(1)古籍数字化工作继续顺利推进。2017年完成了第三期15万页古籍扫描，并与上博信息中心、青铜研究部合作研发印章子系统；碑帖数字化二期工作完成，碑帖数据库系统进一步得到完善。(2)数据库资源进一步扩大。续约“中国知网”和“读秀”，馆内读者一年内“中国知网”检索次数逾38万次，下载次数近1.9万；使用读秀5万多次，参考咨询超过2.6万页，全文下载4000多次。上博图书馆先后为读者开通“中华经典古籍库”试用、中国知网的期刊、报纸、工具书总库等7个库全库免费试用、爱如生数字化技术研究中心的《金石库》等3个古代典籍、《大报编》等近代文献开通试用。

3、**科研工作取得较好成效。**2017年，上博图书馆参加了“汲古慧今：上海市古籍保护工作十年成果展”，总结了上博图书馆十年古籍保护工作，展示了成果和特藏图书。研究人员参加了“中国索引学会第五次全国会员代表大会暨学术研讨会”等6次国内学术会议并在会议上发表论文。2017年上博图书馆出版著作3部、发表论文17篇，1部著作获第20届华东地区古籍优秀图书评奖会二等奖。

4、**加强硬件设施管理和建设。**(1)总部书库调整。办公完全撤出善本库、善本书房、碑帖库，上述三库安装门禁，实行二人同时进出

和进出登记制度。大库书架维护 2 次，大库、期刊库安装类目标识架标。(2) 龙吴路第二图书馆建设。书库清理，采购并安置书架，配置各类设备设施，完成第二书库的图书入库。

(二) 存在的主要问题

1、现有资料和设备功能还未能很好地满足读者需求。本次评估对上海博物馆业务部门和职能部门分别按 50%、20%比例抽样进行了上海博物馆图书馆服务对象满意度调查，回收有效问卷 98 份。统计结果显示，受访者对“电子阅览功能满意度”、“智能化设备应用满意度”两个问题的满意度分别为 73.47%、71.43%。问卷中“您对上海博物馆图书馆日常工作和未来发展有什么意见建议？”有 41 人作出回答，其中 5 人提出扩大数据库范围和实现电子资料在图书馆外使用的功能。15 人希望增加图书采购，加快更新速度。说明上博图书资料现有供给还不够精准。客观上，库房紧张、资料涨价而预算不够限制了上博图书馆的发展完善。另一方面，读者的意见建议也反映出上博图书馆数字化建设的力度还需加强，在图书资料选择上还需深入研究分析。

2、服务细化程度不高。问卷调查中有 6 人提出完善阅览空间和设施的意见建议，包括桌面不整洁、灯光不够亮、温度太低。有 5 人希望完善图书流通环节，增加借还书渠道，加快图书上架与归位；4 人希望获得更多新书资讯，方便书目检索浏览等。反映出上博图书馆的服务意识和水平还有待加强。

3、管理制度还需改进。根据服务对象满意度调查，总受访人数 98 人，有 73 人认为上海博物馆图书馆制度合理，占比 74.49%；4 人认为不合理，占调查总数的 4.08%；16 人认为需要改进，占比 21.43%。总体满意度低于 80%，管理制度还需要进一步完善。

（三）建议和改进举措

1、**适当增加专项预算，提高数字出版物采购比重。**在库房紧张，而读者对数字化资料的需求又比较大的情况下，建议适当增加图书购置经费，用以购买数字出版物。为有效使用经费，建议对市场上现有的数字出版物进行更深入的调查和遴选，购买其中适合文博图书馆且性价比较高的产品，以更好地满足业务部门需求。在符合规定的前提下，建议考虑购买可以在移动终端上阅览的产品，以及图书馆统一购置一些价格不高的阅读器。

2、**优化环境，提升服务。**建议对图书馆开放空间进行更合理的规划，从整洁度、光亮度、室内温度等细节处营造一个让读者感到愉悦放松的文博图书馆氛围。

3、**完善图书管理制度。**建议上博图书馆在同行交流中多了解图书管理制度方面的有益做法，结合智能化管理的趋势，并充分考虑上海博物馆的实际情况，尽快修订完善图书管理制度。

前 言

为贯彻财政支出预算绩效管理思想，强化预算支出责任理念，受上海博物馆委托，上海社会科学院政府绩效评估中心作为第三方绩效评价中介机构，承担 2017 年图书资料购置专项资金绩效评价工作。本次评价方式为绩效后评价，绩效评价工作按照《上海市预算绩效管理实施办法》（沪财绩[2014]22 号）的要求展开。

一、项目基本情况

（一）项目概况

1、项目立项背景及目的

上海博物馆是一座大型的中国古代艺术博物馆，其收藏、研究、展览和教育以中国古代的艺术品为重点，馆藏文物近 102 万件，其中珍贵文物 14 万余件；有十多个业务部门，其中 7 个部门涉及文物、文物保护、考古研究。内部专业图书馆的建设是博物馆业务及研究工作之必需，是馆藏珍贵图书资料保护及研究之必需。上海博物馆图书馆主要为馆内学科部门业务人员服务，并开展图书文献整理，版本目录学研究、现代化文博信息处理与应用的专业图书信息部门。

上海博物馆图书馆应具备与上海博物馆发展目标和整体工作相适应的信息储存、服务质量与信息使用管理、馆藏文献资料的科研水平。因此，上海博物馆图书馆需直接参与《上海博物馆“十三五”发展规划》提出的东馆项目图书馆建设、“数字上博”建设中的古籍数字化、电子图书资料数据服务等项目，以及学术研究中古籍整理研究任务，并需为《上海博物馆“十三五”发展规划》制定的“四大学科”等特色项目、基础业务发展目标服务。

上海博物馆设立上海博物馆图书资料购置专项，由上海博物馆图

书馆(图书资料室)负责。专项设立目的是：顺利推进上博“十三五”发展规划中图书馆的任务、做好图书资料采编等常规工作，开展古籍文献研究，提升图书数字化程度，推进龙吴路图书馆建设和东馆图书馆设计建设，提高为上海博物馆学术研究和业务开展服务的水平。

2、预算资金来源及使用情况

(1) 资金预算与来源

图书资料购置专项资金由市级财政预算安排，纳入上海博物馆部门预算。2017年图书资料购置经费项目预算年初批复为1750000元，实际到位预算资金1750000元。项目时间为2017年1月1日至2017年12月31日。

(2) 预算执行

2017年图书资料购置专项资金预算1750000元，实际支出1755123.45元，预算执行率100.3%。

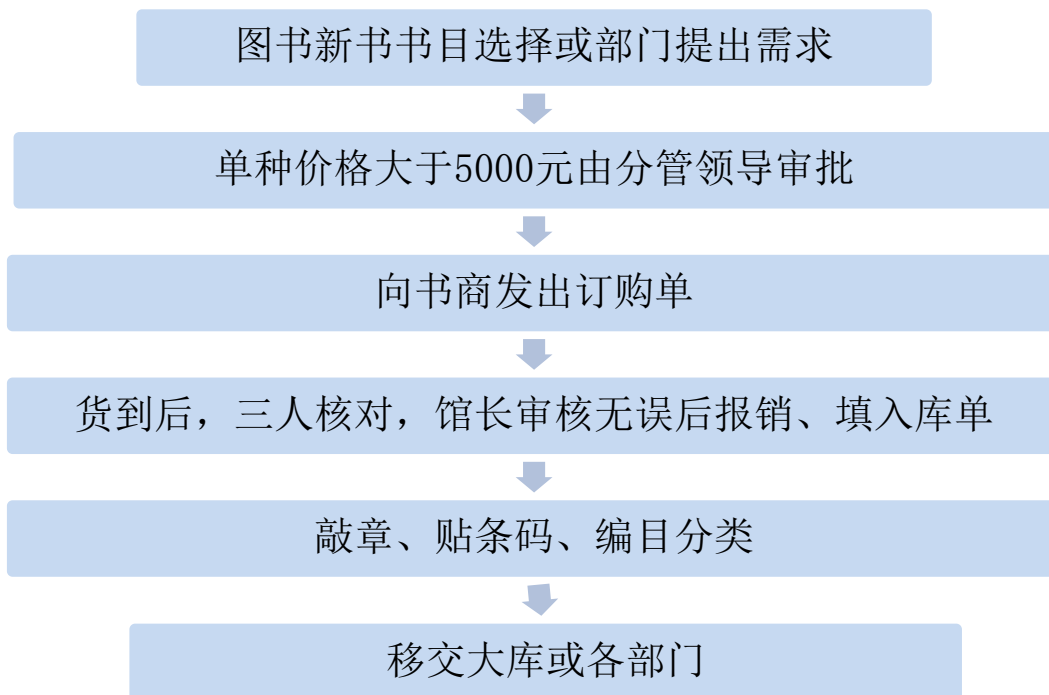
表1 2017年度图书资料购置专项资金预算执行情况 单位：元

一级项目	二级项目	一级项目 预算金额	实际支出		余额	预算执行率
图书购置	电子图书	1060000	1043812.93	50000	16187.07	98.5%
	进口图书			105988.1		
	内版图书			887824.83		
报刊购置	数据库年费	570000	607088.52	99916	-37088.52	106.5%
	国内报刊			112455.1		
	进口报刊			394717.42		
	整理维护装订材料	120000	104222	104222	15778	86.7%
合计		1750000	1755123.45	1755123.45	-5123.45	100.3%

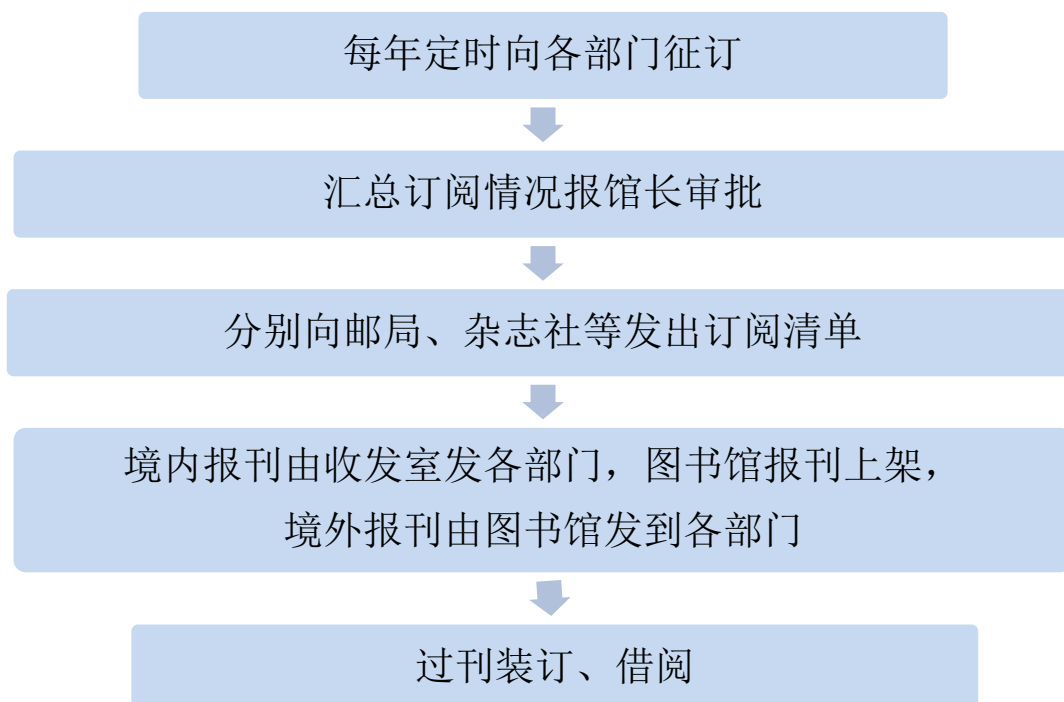
3、项目实施情况

(1) 实施流程：

图书：



报刊：



(2) 实施内容:

2017 年图书资料购置专项资金”执行部门为上海博物馆图书馆。根据上海博物馆和本部门工作计划，上海博物馆图书馆开展五个方面工作（表 2）:

表 2 2017 年图书资料购置专项资金实施内容

一级类别	二级项目	实施内容
常规图书采购、编目、流通、交流、新书推送等业务工作	采购、编目、流通、修复工作 (20161107-20171102)	采购图书 2231 册，订阅境内外报刊 989 种
		新书编目 2596 册；期刊装订 1138 册；盘点善本古籍库，加强古籍编目工作，补录大库未贴条码的漏编图书
		借出图书 1500 册次，还回图书 1343 册次
		修复图书 154 册
		向读者推送新书介绍 21 篇
	图 书 交 流 (20171102 前)	获赠书刊 1649 种 1721 册
		赠出书刊 870 种 873 册
		接收移交图书 16 件 22 册
		新增文献交流单位 1 家
古籍数字化和电子读物服务	古籍数字化	古籍数字化计划三期完成 15 万页古籍扫描，合作研发了印章子系统
		碑帖数字化二期工作完成，碑帖数据库系统进一步得到完善
	电子读物	续约知网和读秀
		完成爱如生“基本古籍库”服务器安装和设置并开通使用，开通爱如生 3 种古代典籍、4 种近代文献的试用
		开通“中华经典古籍库”试用
		开通中国知网的全库试用
主要学术活动和学术成果	参展	参加“汲古慧今：上海市古籍保护工作十年成果展”，总结了上博图书馆十年古籍保护工作，展板展出了我馆制作的反映我馆十年古籍保护方面成果和我馆特藏两部图书
	学术会议	参加“汲古慧今——沪台论坛暨第三届海峡两岸古籍保护高峰论坛”等 6 次国内学术会议并在会议上发表论文
	文字成果	2017 发表论著 3 部、论文 17 篇，完成《潜徽录》的整理
	成果获奖	1 部著作获第 20 届华东地区古籍优秀图书评奖会华东地区古籍优秀图书奖二等奖
硬件设施管理建设	总部书库管理	办公完全撤出善本库、善本书房、碑帖库
		善本库、善本书房、碑帖库安装门禁，实行二人同时进出和进出登记制度
		大库书架维护 2 次
		大库、期刊库安装类目标识架标
		辟出空间设置古籍扫描室
	龙吴路书库建设	书库清理，采购并安置书架，配置各类设备设施
		完成第二书库的图书入库，开始整理上架
图书馆东馆建设	研制方案，向上博汇报并听取意见	
队伍建设和	招聘	招聘两名新职工

工作交流	培训	8 位职工分别参加了岗位培训、业务培训或文化交流进修班
	接待	接待美国、台湾地区以及国内同行业业务交流来访 7 批，内容涉及古籍保护与管理、图书修复、图书馆建设和未来发展等
	去访	本部门人员同行前往本市高校图书馆交流学习 2 次

4、项目组织及管理

(1) 组织情况

上海博物馆图书资料购置专项由上海博物馆图书馆(图书资料室)负责，该图书馆系主要为馆内学科部门业务人员服务，并开展图书文献整理，版本目录学研究、现代化文博信息处理与应用的专业图书信息部门。全馆共 15 名职工，分采编、库保和古籍三个组，部门工作职责见表 3:

表 3 上海博物馆图书馆分组与职能

分组	职能	具体内容
采编组	专业图书资料采编	采购、征集各种载体的专业图书资料，在内容上保持文物、博物馆专业特色；根据国家标准将图书文献予以著录(包括分类、编目、入库等)。
库保组	专业图书资料库保	库房安全，维护有关设备，保持正常运作，维护图书资料整洁有序并予以修复。
	专业图书资料流通服务	保证图书正常流通，做好协调、导览工作；为馆内业务人员复印、翻拍本馆所藏图书资料；为馆内业务人员推荐、介绍专业电子读物的使用；配合各学科部门的课题研究等工作，提供信息咨询，办理各种业务资料的采购、订阅；定期陈列新出书刊，公布新编书目，介绍国内外学术动态。
古籍组	古籍的采、编、库房保管、提阅	古籍编目岗位主要负责古籍和碑帖编目、古籍盘点、善本和碑帖提阅；古籍整理、古籍数字化、古籍盘点、古籍国资平台登录。
全馆	科研工作	馆藏文献的版本、目录学研究及整理工作，按计划完成课题；开展馆藏图书的评鉴工作，编写书目提要、读书札记；专业信息使用管理现代化探索(包括媒体转换、资料共享、功能开发等)。
专人负责	交流工作	同国内外有关机构的资料交换、信息交流。

(2) 管理措施与制度

图书资料购置专项遵循上海博物馆及上海博物馆图书馆制定的相关管理制度和措施。

财务管理规定具体包括：《上海博物馆专项资金管理条例》、《上海博物馆财政支出绩效评价管理暂行办法》、《上海博物馆财务报销审批管理制度及实施细则》、《财务收支预决算管理规定》、《预算专项用款计划申报的规定》等。

业务管理规定包括：《上海博物馆图书馆善本图书管理办法（修改稿）》、《文献资源采集工作细则》、《上海博物馆图书馆古籍善本图书管理办法》、《上海博物馆图书管理制度》、《上海博物馆图书使用管理办法》。

(3) 资金管理

图书资料购置专项的资金管理主要遵循上海博物馆制定的《上海博物馆专项资金管理条例》、《预算专项用款计划申报的规定》、《上海博物馆财务报销审批管理制度及实施细则》。《上海博物馆专项资金管理条例》对专项资金的申请和批复做了明确规定，同时规定专项资金的各项支出，须按申报内容和金额进行报销，所有报销内容均应经得起内审部门的检查。各部门的专项资金在年度预算的总额度内，按季度申报和使用；专项资金支出，严格按照项目预算中所列科目，凭合法的票据及相应的合同，经分管领导和/或部门负责人签字后报销。专项资金必须专款专用，各部门负责人严格把好资金的支出关，不得将资金用于与本项目无关的开支。财务处负责对专项资金的使用进行监督，严格审核把关，内审部门对各专项资金的使用情况进行跟踪审计，发现问题及时纠正。《预算专项用款计划申报的规定》旨在加强预算单位专项用款计划管理，按照上海市国库集中支付的有关规定科学编制

分月用款计划，该规定明确了预算批复前管理要求和日常预算执行要求。《上海博物馆财务报销审批管理制度及实施细则》对报销审批流程、审批权限、公务接待费、公务用车购置和运行维护费、因公出国（境）费、差旅费、会议费、劳务费、课题费等报销做出了明确的说明。

（二）项目绩效目标

1、总目标

通过做好图书资料采编等常规工作、开展古籍文献研究、提升图书数字化程度、推进龙吴路图书馆建设和东馆图书馆设计建设，提高图书馆为上海博物馆学术研究和业务开展服务的水平。

2、年度绩效目标

年度绩效目标是完成年度各项工作计划，具体如表 4：

表 4 上海博物馆图书馆 2017 年度工作计划

计划项目	计划内容
加强服务和提升功能	龙吴路新书库的软硬件设施建设
	旧藏复本图书入藏龙吴路书库
加强编目工作，规范图书管理	张应流先生、何惠鉴先生、沈宗威先生捐赠图书的编目整理和入藏
	继续古籍善本的规范著录工作
推进“古籍数字化”项目	开展古籍数字化系统三期，新增“印谱子系统”
	开展碑帖数字化二期
加强库房管理	善本书库、书房、碑帖库房安装门禁，实现库房保管人员二人同时入库制度
	根据审计要求，开展善本图书盘点工作
队伍建设	招聘编目人员，加强新书编目和旧藏古籍的规范编目工作
	招聘库保咨询人员，负责龙吴路第二书库的库保咨询
主要学术研究	编撰《徐森玉有朋书札》
	继续整理冒氏《潜徽录》
	收集资料并编撰《甸斋学谱》
	编撰《上海博物馆藏上海方志叙录》

根据 2017 年图书资料购置经费项目绩效目标申报表和年度工作计划，2017 年图书资料购置专项绩效目标具体分为投入目标、产出目标和效益目标（表 5）。

表 5 2017 年图书资料购置专项绩效目标

分解目标内容		绩效内容	指标内容	指标目标值
投入目标	投入财政资金总额 1750000 元, 用于 2017 年图书资料购置专项, 预算合理, 专款专用, 统一管理, 使用合理。项目财务和组织实施管理制度得到有效执行, 确保财政资金使用合规性和有效性。	投入管理	预算执行率	100%
			预算合理性	合理
		财务管理	财务管理制度	健全
			资金使用情况	合规
		项目实施	实施管理制度	健全
	实施管理制度执行情况	有效		
产出目标	按规定按计划完成图书资料购置年度计划。	项目产出	图书管理常规业务完成率	100%
			数字化工作完成率	100%
			科研及学术交流完成率	100%
			硬件建设完成率	100%
			项目完成及时率	100%
效益目标	通过项目实施, 提升上海博物馆图书馆管理效能和服务水平, 提升文献研究水平, 建立健全长效管理机制, 为项目可持续发展提供充分保障。	项目效益	提升图书管理效能及服务能力	明显提升
			提升文献研究水平	明显提高
			长效管理机制与保障	建立健全的长效管理机制并有效执行, 为项目可持续发展提供制度、资金、人力资源
			服务对象满意度	100%

二、绩效评价工作情况

（一）绩效评价目的

通过对 2017 年图书资料购置专项进行绩效后评价，达到两个目的：一是根据绩效目标，客观公正地评价 2017 年图书资料购置专项资金使用的合理性和有效性，总结经验，发现问题，为今后优化专项资金的分配和使用提供意见和建议；二是通过评价，进一步优化绩效评价指标体系，进一步加强和规范图书资料购置专项的预算和支出管理工作，为完成 2019 年度预算的绩效目标编制提供参考和依据，为今后开展预算绩效管理提供经验和借鉴。

（二）绩效评价设计过程

绩效评价设计过程分成三个阶段：

1、沟通调研，形成工作框架。评估组仔细研读《上海博物馆“十三五”发展规划》等相关资料，与上海博物馆相关处室进行现场沟通，在资料研读和沟通调研的基础上提炼绩效评价重点，形成图书资料购置专项的绩效评价工作框架和 workflows。

2、研讨分析，凝炼指标体系。在确定评价框架和评价重点的基础上，通过收集资料和研究分析，总结专项特点，评估组提出评价指标体系初稿。

3、理清思路，确定工作方案。评估组理清评价思路，设计评价工作方案，并根据委托方的要求，修改完善工作方案。

（三）绩效评价框架

1、绩效评价原则和范围

绩效评价原则包括：

（1）独立性原则。作为独立的第三方开展绩效评价，公开公平公正。

（2）重要性原则。在开展绩效评价工作时，抓住项目的特点，反

映项目要求的核心内容。

(3) 系统性原则。评价时应当将定量指标与定性指标相结合，定量指标应量化，定性指标可衡量，系统反映财政支出所产生的社会效益、经济效益、环境效益和可持续影响等。

(4) 可比性原则。在 22 号文的框架下开展评价工作，对同类评价对象要设定共性的绩效评价指标，以便于评价标准的规范和评价结果可相互比较。

(5) 经济性原则。评价工作考虑现实条件和可操作性，符合成本效益原则。能够恰当反映目标的实现程度。

绩效评价范围：本次绩效评价的范围是 2017 年图书资料购置专项资金，评价期限为 2017 年 1 月 1 日至 2017 年 12 月 31 日。

2、绩效评价指标体系

绩效评价指标体系如表 6 所示。

表 6 2017 年上海博物馆图书资料购置经费项目绩效后评价指标体系

一级指标	二级指标	三级指标	权重	指标解释	评分标准	数据来源
A 项目决策 10	A1 项目立项 6	A11 战略目标适应性	2	专项设立与战略目标的适应性,专项设立是否符合上博相关规划的战略目标	(1) 专项设立是否符合《上海博物馆“十三五”发展规划》的战略目标,是,得 1 分;否,得 0 分。 (2) 专项设立与《上海博物馆“十三五”发展规划》战略目标的吻合程度,吻合度高,得 1 分;低,得 0 分。	规划文件:《上海博物馆“十三五”发展规划》
		A12 立项依据充分性	2	立项是否有充分依据,是否符合相关决策文件,是否能支撑上博部门职能的履行	(1) 立项是否符合相关决策文件,是,得 1 分;否,得 0 分。 (2) 本专项是否能够支撑上博部门职能的履行,是,得 1 分;否,得 0 分。	决策文件:《上海博物馆 2017 年工作计划》
		A13 项目立项规范性	2	专项的申请、设立过程是否符合相关要求,反映立项的规范情况	(1) 专项设立是否符合规定的程序,是,得 1 分;否,得 0 分。 (2) 专项设立是否有相应的申请文件和审批文件,是,得 1 分;否,得 0 分。	项目申请和审批文件
	A2 项目目标 4	A21 绩效目标合理性	2	专项所设立的绩效目标是否依据充分,是否符合客观实际,反映专项绩效目标与专项实施的相符情况	(1) 专项是否为促进事业发展所必需的,是,得 1 分;否,得 0 分。 (2) 专项预期产出和效果是否符合实际水平,是,得 1 分;否,得 0 分。	绩效目标申报表
		A22 绩效目标明确性	2	专项绩效目标是否清晰、细化、可衡量等,反映专项绩效目标与专项实施的相符情况	(1) 绩效目标是否清晰、可衡量,是,得 1 分;否,得 0 分。 (2) 绩效目标是否与预算额相匹配,是,得 1 分;否,得 0 分。	绩效目标申报表

B 项目 管理 25	B1 投入管理 8	B11 预算 执行率	5	预算执行率=实际支出数/ 预算数,反映专项预算执行的 进度	70%≤预算执行率<100%, 指标得分= 权重分* (B11-70%) / (100%-70%); 预算执行率低于 70%, 不得分; 100% < 预算执行率≤105%, 得 4 分; 105% < 预算执行率≤110%, 得 3 分, 以此类推, 超预算越多, 得分递减。	经费预算表, 经费决算 表
		B11 预算 合理性	3	编制预算的依据充分、 合理、科学	(1) 编制预算的计算依据是否充分, 充分, 得 1 分; 不充分, 得 0 分。 (2) 预算编制是否合理科学, 是, 得 2 分; 较合理, 得 1 分; 否, 得 0 分。	经费预算表
	B2 财务管理 8	B21 财务 管理制度健全 性	4	专项的财务管理制度是否 健全、完善和有效	(1) 是否制定相应的资金管理办法, 是, 得 1 分; 否, 得 0 分。 (2) 资金管理办法是否符合相关财务 会计制度的规定, 是, 得 1 分; 否, 得 0 分。 (3) 资金管理办法是否健全, 健全, 得 2 分; 较健全, 得 1 分; 不健全, 得 0 分。	财务管理制度, 内控制 度
		B22 资金 使用情况	4	项目资金使用是否符合财 务管理制度的规定,用以反 映和考核项目资金使用的 规范性和安全性	(1) 资金使用是否符合资金管理办 法的规定, 符合, 得 1 分; 不符合, 得 0 分。 (2) 资金使用是否有完整审批程序 和手续, 有, 得 1 分; 无, 得 0 分。 (3) 资金使用是否符合预算规定的用 途, 是否专款专用, 是, 得 2 分; 否, 得 0 分。	经费预算表, 经费决算 表

	B3 项目实施 9	B31 实施管理制度健全性	4	项目实施管理制度是否健全、完善和有效	根据项目实施管理制度的健全程度分别得权重分的 100%、80%和 60%。	项目实施管理制度
		B32 实施管理制度执行有效性	5	项目实施管理制度是否有效执行以及质量控制情况	根据项目实施管理制度执行的有效程度分别得权重分的 100%、80%和 60%。	项目实施管理制度，项目总结，调研访谈
C 项目绩效 65	C1 项目产出 35	C11 图书管理常规业务完成率	10	2017 年图书采购、编目、修复、流通和交流等日常工作完成情况	图书管理常规工作完成率=100%-未完成工作所占权重	项目计划，项目总结
		C12 数字化工作完成率	7	2017 年古籍和碑帖数字化工作和电子读物服务工作完成情况	古籍数字化工作完成率=100%-未完成工作所占权重	项目计划，项目总结
		C13 科研及学术交流完成率	6	2017 年馆藏文献研究、评鉴，以及学术交流工作完成情况	图书文献科研工作完成率=100%-未完成工作所占权重	项目计划，项目总结
		C14 硬件建设完成率	5	2017 年图书馆新场馆建设，老场馆设施更新完善、图书放置完成情况	硬件建设工作完成率=100%-未完成工作所占比重	项目计划，项目总结
		C15 项目完成及时率	7	项目是否按计划进度及时完成	项目完成及时率=按计划进度完成的工作项数/计划完成的工作总项数	项目计划，项目总结

C2 项目 效益 30	C21 提升图书管理效能及服务能力	9	项目实施对提高上海图书馆管理的效能、提升为馆内业务人员服务的能力方面的作用	根据项目实施对提高图书管理效能及服务能力的作用程度分别得权重分的100%、90%、80%、70%和60%。	项目总结，调研访谈，问卷调查
	C22 提升文献研究水平	6	项目实施对发挥上海图书馆文献研究能力的促进作用	根据项目实施对图书文献研究能力的促进作用分别得权重分的100%、90%、80%、70%和60%。	项目总结，调研访谈
	C23 长效管理机制与保障	6	项目是否建立健全的长效管理机制并有效执行，为项目可持续发展提供充分的人力、物力等资源保障	工作机制健全性、资金保障、人力资源保障三个小项各2分权重分，根据实际情况分别得小项权重分的100%、90%、80%、70%和60%。	项目总结，调研访谈
	C24 服务对象满意度	9	服务对象——其他部门的工作人员对上海图书馆工作的评价	服务对象满意度得分=问卷调查中服务对象对上海图书馆总体满意率*权重	问卷调查

3、绩效标准

参见：附件 2 “绩效评价指标体系工作底稿”

4、评价方法

项目组综合运用了文献研究、资料对比分析、数据分析、座谈访谈、制度核查、案卷研究等方法开展绩效评价工作。

具体参见：附件 2 “绩效评价指标体系工作底稿”。

（四）证据收集方法

评估组综合运用以下方法收集证据：

1、**文件研读**。通过研读与图书资料购置专项有关的上海博物馆及其相关业务部门的文件资料来获取证据。

2、**文档检查**。通过检查图书资料购置专项实施的过程文件和总结统计文档获取信息。

3、**调研访谈**。评估组通过和专项实施过程中相关业务部门的工作人员进行交流访谈获取信息。

具体参见：附件 2 “绩效评价指标体系工作底稿”中“数据来源”。

4、**问卷调查**。评估组通过问卷调查项目服务对象对 2017 年图书馆工作的满意度。

（五）绩效评价实施过程

绩效评价实施过程分四个阶段：

第一阶段：前期调研，准确掌握项目基本情况；

第二阶段：确定绩效评价工作方案；

第三阶段：调查取数，实施绩效评价工作；

第四阶段：完成绩效评价报告。

（六）本次绩效评价的局限性

本次绩效评价的局限性主要在于：由于文献研究是一项十分专业的工作，成果的同行专家评价较难收集，市级学术评奖也非每年开展，故仅以成果统计比较来反映项目对提升文献研究水平的作用，效度不是很理想。

三、评价结论和绩效分析

（一）评价结论

1、评价结果

根据 2017 年图书资料购置专项绩效评价指标体系中各评价指标的评分标准，结合访谈调查等取得数据，得出以下评价结果：专项绩效评价总得分 **90.1 分**，绩效评级为“**优**”。其中项目决策得分 10 分（满分 10 分），项目管理得分 23.2 分（满分 25 分），项目绩效得分 56.9 分（满分 65 分）。

根据《上海市预算绩效管理实施办法》规定：绩效得分在 90 分以上的，绩效评级为优；绩效得分在 75 分-90 分范围内的，绩效评级为良。本次“2017 年图书资料购置专项资金”的绩效评价得分为 90.1 分，因此，绩效评级为优。

2、主要绩效

2017 年文物保护专项绩效目标完成情况：

（1）投入目标：2017 年图书资料购置专项全年财政拨款 1750000 元，实际支出 1755123.45 元，预算执行率 100.3%，资金使用略超预算。专项的财务管理制度和实施管理制度得到有效执行，财政资金使用的合规性和有效性情况良好。

（2）产出目标：较好地完成图书资料采购、编目等常规业务，完成数字化、古籍研究、硬件设施建设等方面 2017 年度工作计划。

(3) 效益和影响力目标：通过专项实施，满足上海博物馆研究工作之图书参考资料需要，使服务对象满意，提高文献研究水平，进一步健全长效机制，为项目可持续发展提供保障。

(二) 具体绩效分析

1、项目决策

项目决策是从决策层面考察图书资料购置专项，主要从项目立项和项目目标两个维度去评价。该项一级指标满分值 10 分，图书资料购置专项得分值 10 分。

一级指标	二级指标	三级指标	满分值	得分值
A 项目决策 10	A1: 项目立项	A11: 战略目标适应性	2	2
		A12: 立项依据充分性	2	2
		A13: 项目立项规范性	2	2
	A2: 项目目标	A21: 绩效目标合理性	2	2
		A22: 绩效目标明确性	2	2
小 计			10	10

(1) 项目立项分析：

指标满分值 6 分，图书资料购置专项得分值 6 分。

专项符合上博发展战略。根据《上海博物馆“十三五”发展规划》，上海博物馆图书馆需直接参与规划提出的东馆项目图书馆建设、“数字上博”建设中的古籍数字化、电子图书资料数据服务等部分项目，以及学术研究中古籍整理研究，并需为《上海博物馆“十三五”发展规划》制定的“四大学科”等特色项目以及基础业务发展目标服务。该专项与《上海博物馆“十三五”发展规划》战略目标一致且吻合度高。指标得分为 2。

立项依据充分。根据《上海博物馆“十三五”发展规划》和《上

海博物馆 2017 年工作计划》，上海图书馆参与上述决策文件规定的多项工作。因此，2017 年图书资料购置专项符合相关决策文件，为博物馆核心工作服务，本专项能够支撑上海博物馆职能的履行。因此，该专项以相关决策及规划文件为依据，符合上海博物馆基本职能，立项依据充分，得 2 分。

项目立项规范。2017 年图书资料购置专项设立符合《上海博物馆专项资金管理条例》规定的程序。专项设立有相应的申请文件和审批文件，包括“2017 年图书资料购置专项绩效目标申报表”，上海市财政局批复上海博物馆的《关于批复 2017 年财政支出预算的通知》（沪财预[2017]7 号）等，项目立项规范。该项指标满分 2 分，本专项得 2 分。

(2) 项目目标分析：

指标满分值 4 分，专项得分值 4 分。

绩效目标合理可行。上海博物馆图书馆建设是博物馆业务及研究工作之必需，是馆藏珍贵图书资料保护及研究之必需，图书资料购置专项是促进上海博物馆事业发展所必需，根据历年专项实施的结果，2017 年专项实施的预期产出和效果符合实际情况和当前水平，指标得 2 分。

绩效目标明确。该专项的绩效总目标是：通过做好图书资料采编等常规工作、开展古籍文献研究、提升图书数字化程度、推进龙吴路图书馆建设和东馆图书馆设计建设，提高图书馆为上海博物馆学术研究和业务开展服务的水平。年度绩效目标 6 项。专项绩效目标定位清晰准确。2017 年专项绩效目标可细化为 6 个管理指标、5 个产出指标和 4 个效果指标，年度绩效目标清晰、细化、可衡量。2017 年图书资料购置专项的绩效目标与预算额基本匹配。故本指标得 2 分。

2、项目管理

项目管理从投入管理、财务管理、项目实施三个方面评价。该项一级指标满分值 25 分，图书资料购置专项得分值 23.2 分。

一级指标	二级指标	三级指标	满分值	得分值
B 项目 管理 25	B1 投入管理	B11: 预算执行率	5	4
		B12: 预算合理性	3	3
	B2 财务管理	B21: 财务管理制度健全性	4	4
		B22: 资金使用情况	4	4
	B3 项目实施	B31: 实施管理制度健全性	4	3.2
		B32: 实施管理制度执行情况	5	5
小 计			25	23.2

(1) 投入管理分析:

指标满分值 8 分，本专项得分值 7 分。

资金使用略为超过年度预算。2017 年图书资料购置经费项目年初预算安排 1750000 元，经申请调整后，实际到位预算资金 1750000 元，实际支出经费 1755123.45 元，预算执行率 100.3%。资金使用略超过年度预算，根据评分细则，本指标权重分 5 分，扣 1 分，得 4 分。

预算编制合理。图书资料购置预算编制根据年度工作计划和各项成本估算，预算编制的依据充分，专项预算编制基本合理，指标得满分 3 分。

(2) 财务管理分析:

指标满分值 8 分，图书资料购置专项得分值 8 分。

财务管理制度健全。图书资料购置专项的资金管理主要遵循上海博物馆制定的《上海博物馆专项资金管理条例》、《财务收支预决算管理规定》、《预算专项用款计划申报的规定》和《上海博物馆财务报销

审批管理制度及实施细则》，财务管理制度健全，且符合相关财务会计制度的规定，得4分。

资金使用情况良好。2017年图书资料购置专项严格按相关财务管理制度的规定使用资金，未发现资金使用中的违规情况。资金使用专款专用，符合预算规定的用途。该项指标满分4分，本专项得4分。

(3) 项目实施分析：

指标满分值9分，图书资料购置专项得分值8.2分。

实施管理制度有待进一步更新和健全。图书资料购置专项的实施管理主要遵循上海博物馆各项制度，部门制定的业务管理规定包括：

《上海博物馆图书馆善本图书管理办法（修改稿）》、《文献资源采集工作细则》、《上海博物馆图书馆古籍善本图书管理办法》、《上海博物馆图书管理制度》、《上海博物馆图书使用管理办法》。根据服务对象满意度调查中“您认为上海博物馆图书馆规章制度建设”选择合理的为74.49%，不到80%，说明管理制度还不够健全合理。故指标得80%权重分，即3.2分。

项目实施管理规范有效。2017年图书资料购置专项在实施过程，严格按照管理制度规定的工作要求和 workflow 开展图书资料购置工作，相关资料文件归档情况良好。项目实施管理制度执行规范有效。指标得分为满分5分。

3、项目绩效

项目绩效从项目产出、项目效益两方面评价。该项一级指标满分值为65分，图书资料购置专项得分值56.9分。

一级指标	二级指标	三级指标	满分值	得分值
项目绩效 60	C1 项目产出 35	C11: 图书管理常规业务完成率	10	9
		C12: 数字化工作完成率	7	7

		C13: 科研及交流完成率	6	4.8
		C14: 硬件建设完成率	5	4.8
		C15: 项目完成及时率	7	6.6
	C2 项目效益 30	C21: 提升图书管理效能及 服务能力	9	6.3
		C22: 提升文献研究水平	6	4.8
		C23: 长效管理机制与保障	6	5.2
		C24: 服务对象满意度	9	8.4
小 计		65	56.9	

(1) 项目产出分析:

指标满分值 35 分，本专项得 32.2 分。

图书管理常规业务完成较好。图书报刊资料采购编目、图书交流、古籍善本的规范著录等工作按计划完成，但年度计划中的张应流先生、何惠鉴先生、沈宗威先生捐赠图书的编目整理和入藏未完成，指标权重满分 10 分，按 90% 计分，得 9 分。

图书数字化工作推进顺利。古籍数字化、碑帖数字化完成年度计划，续费“中国知网”、“读秀”等数据库服务，安装爱如生“基本古籍库”服务器，并为读者开通上述几个数据库的使用或试用，本指标权重分 7 分，得 7 分。

研究成果比较丰富但有部分工作未实现计划进度。2017 年，上海博物馆图书馆发表论文 17 篇，出版著作 3 部，学术交流活动丰富，但有两部古代资料的整理没有达到计划设定的进度。因此，本指标权重分 6 分，按 80% 计分，得 4.8 分。

硬件设施管理建设有效推进。(1) 总部书库实施办公与书库的分

离，存放古籍的书库安装门禁，实行二人同时进出和进出登记制度；对大库和期刊库进行维护，安装类目标识架标，并辟出空间设置古籍扫描室。（2）研制图书馆东馆建设，向上博汇报并听取意见（3）龙吴路书库，清理并配置各类设施，完成第二书库的图书入库，但图书上架未完成。故本指标权重分 5 分，按 95% 计分，得 4.8 分。

工作完成及时率较高。评估组对常规业务、数字化工作、科研与学术交流、硬件设施管理建设和队伍建设等五方面 17 项已经完成工作的及时性进行统计，结果是 16 项及时完成，而流通工作中归还图书的上架不及时，根据评分细则，本指标权重分 7 分，得分 6.6 分。

（2）项目效益分析：

指标满分值 30 分，图书资料购置专项得 24.7 分。

图书管理效能和服务能力有所提高。本次评估对上海博物馆业务部门和职能部门分别按 50%、20% 比例抽样进行了上海博物馆图书馆服务对象满意度调查，回收有效问卷 98 份，统计结果显示，受访者关于“纸质图书资料借还服务满意度”、“纸质图书资料对工作有帮助”、“电子阅览功能满意度”、“电子资料对工作有帮助”、“阅览环境满意度”、“智能化设备应用满意度”等 6 项的满意度分别为 92.86%、97.95%、73.47%、87.76%、87.8%、71.43%，其中有 2 项满意度低于 80%。而问卷中“您对上海博物馆图书馆日常工作和未来发展有什么意见建议？”有 41 人回答，其中 15 人希望增加图书采购，加快更新速度；5 人提出扩大数据库范围和实现电子资料在图书馆外使用的功能；5 人希望完善图书流通环节，增加借还书渠道，加快图书上架与归位；6 人提出完善阅览空间和设施的意见建议，包括室内温度、整洁度等；4 人希望获得更多图书目录资讯、电子读物使用指南，方便查询；1 人提出提高图书利用率。由此可见，专项实施对提升图书管理效能和服务能力有一定作用，但电子读物、阅览环境方面还不甚令服务对象满意。权重分 9

分，按 70% 计分，指标得分为 6.3 分。

古籍文献研究能力得到提升。2017 年上海博物馆研究活动的开展，取得了较好的成果，有 1 部著作获得华东地区古籍优秀图书奖二等奖。成果数量和质量较 2016 年均有所提高，学术交流也更加丰富。2017 年图书购置专项实施对文献研究水平有一定提升作用，指标满分 6 分，按 80% 权重计分，为 4.8 分。

长效机制比较健全。本指标分三个小项评估。（1）工作机制健全性。上海博物馆制定了《文献资源采集工作细则》、《上海博物馆图书馆古籍善本图书管理办法》、《上海博物馆图书管理制度》、《上海博物馆图书馆图书使用管理办法》，并于 2017 年对《上海博物馆图书馆善本图书管理办法》进行了修订，以健全专项工作长效机制，故本小项得 2 分。（2）资金保障。上海博物馆把图书资料购置工作列入每年的财政预算，但从业务部门需求和 2017 年决算看，资金有少量缺口，本小项按 90% 计权重分，得 1.8 分。（3）人力资源保障。上海博物馆图书馆目前拥有一支专业队伍，并通过招聘充实人员力量，但 2017 年原分管图书馆的上海博物馆副馆长调离，目前图书馆由上海博物馆馆长代管，未正式确定新的分管领导，本小项得 1.4 分。综上，指标得 5.2 分。

服务对象满意度较高。本次评估所开展的服务对象满意度问卷调查中，对“您对上海博物馆图书馆 2017 年工作总体上是否满意？”回答非常满意的比率为 54.08%，回答比较满意的比率为 38.78%。总体满意度 92.86%，根据评分细则，指标权重分 9 分，得 8.4 分。

四、主要做法、存在的问题和建议

（一）主要做法

1、**有序开展常规业务工作。**2017 年上海博物馆图书馆共采购图书 2231 册，订阅境内外报刊 989 种；新书编目 2596 册，期刊装订 1138

册；盘点善本古籍库，加强古籍编目工作，补录大库未贴条码的漏编图书；借出图书 1500 册次，还回图书 1343 册次；修复图书 154 册；向读者推送新书介绍 21 篇。新增文献交流单位 1 家，获赠书刊 1649 种 1721 册，赠出书刊 870 种 873 册，接收移交图书 16 件 22 册。

2、加快推进图书数字化工作。（1）古籍数字化工作继续顺利推进。2017 年完成了第三期 15 万页古籍扫描，并与上博信息中心、青铜研究部合作研发印章子系统；碑帖数字化二期工作完成，碑帖数据库系统进一步得到完善。（2）数据库资源进一步扩大。续约“中国知网”和“读秀”，馆内读者一年内“中国知网”检索次数逾 38 万次，下载次数近 1.9 万；使用读秀 5 万多次，参考咨询超过 2.6 万页，全文下载 4000 多次。上博图书馆先后为读者开通“中华经典古籍库”试用、中国知网的期刊、报纸、工具书总库等 7 个库全库免费试用、爱如生数字化技术研究中心的《金石库》等 3 个古代典籍、《大报编》等近代文献开通试用。

3、科研工作取得较好成效。2017 年，上博图书馆参加了“汲古慧今：上海市古籍保护工作十年成果展”，总结了上博图书馆十年古籍保护工作，展示了成果和特藏图书。研究人员参加了“中国索引学会第五次全国会员代表大会暨学术研讨会”等 6 次国内学术会议并在会议上发表论文。2017 年上博图书馆出版著作 3 部、发表论文 17 篇，1 部著作获第 20 届华东地区古籍优秀图书评奖会二等奖。

4、加强硬件设施管理和建设。（1）总部书库调整。办公完全撤出善本库、善本书房、碑帖库，上述三库安装门禁，实行二人同时进出和进出登记制度。大库书架维护 2 次，大库、期刊库安装类目标识架标。（2）龙吴路第二图书馆建设。书库清理，采购并安置书架，配置各类设备设施，完成第二书库的图书入库。

（二）存在的主要问题

1、**现有资料和设备功能还未能很好地满足读者需求。**本次评估对上海博物馆业务部门和职能部门分别按 50%、20%比例抽样进行了上海博物馆图书馆服务对象满意度调查，回收有效问卷 98 份。统计结果显示，受访者对“电子阅览功能满意度”、“智能化设备应用满意度”两个问题的满意度分别为 73.47%、71.43%。问卷中“您对上海博物馆图书馆日常工作和未来发展有什么意见建议？”有 41 人作出回答，其中 5 人提出扩大数据库范围和实现电子资料在图书馆外使用的功能。15 人希望增加图书采购，加快更新速度。说明上博图书资料现有供给还不够精准。客观上，库房紧张、资料涨价而预算不够限制了上博图书馆的发展完善。另一方面，读者的意见建议也反映出上博图书馆数字化建设的力度还需加强，在图书资料选择上还需深入研究分析。

2、**服务细化程度不高。**问卷调查中有 6 人提出完善阅览空间和设施的意见建议，包括桌面不整洁、灯光不够亮、温度太低。有 5 人希望完善图书流通环节，增加借还书渠道，加快图书上架与归位；4 人希望获得更多新书资讯，方便书目检索浏览等。反映出上博图书馆的服务意识和水平还有待加强。

3、**管理制度还需改进。**根据服务对象满意度调查，总受访人数 98 人，有 73 人认为上海博物馆图书馆制度合理，占比 74.49%；4 人认为不合理，占调查总数的 4.08%；16 人认为需要改进，占比 21.43%。总体满意度低于 80%，管理制度还需要进一步完善。

（三）建议和改进举措

1、**适当增加专项预算，提高数字出版物采购比重。**在库房紧张，而读者对数字化资料的需求又比较大的情况下，建议适当增加图书购置经费，用以购买数字出版物。为有效使用经费，建议对市场上现有

的数字出版物进行更深入的调查和遴选，购买其中适合文博图书馆且性价比较高的产品，以更好地满足业务部门需求。在符合规定的前提下，建议考虑购买可以在移动终端上阅览的产品，以及图书馆统一购置一些价格不高的阅读器。

2、优化环境，提升服务。建议对图书馆开放空间进行更合理的规划，从整洁度、光亮度、室内温度等细节处营造一个让读者感到愉悦放松的文博图书馆氛围。

3、完善图书管理制度。建议上博图书馆在同行交流中多了解图书管理制度方面的有益做法，结合智能化管理的趋势，并充分考虑上海博物馆的实际情况，尽快修订完善图书管理制度。