

2024 年度马桥镇 财政项目支出绩效评价报告

项目名称：景城文化中心项目

项目单位：上海市闵行区马桥镇文化体育事业发展中心

主管部门：上海市闵行区马桥镇人民政府

委托部门：上海市闵行区马桥镇财政所

评价机构：上海熙丞管理咨询有限公司

主 评 人：李褚成

二〇二五年七月

- 评价机构：上海熙丞管理咨询有限公司

单位地址：上海市闵行区园文路 28 号世宏金源中心 322

邮政编码：201199

统一社会信用代码：91310112MA1GB264XK

- 评价机构负责人：卢志华

联系方式：158 0059 4368

- 项目总负责人：刘 林

联系方式：183 0215 3565

- 项目主评人及评价报告撰稿人：李褚成

联系方式：153 1621 8190

- 报告终审人：秦媛珂

目 录

摘 要	1
一、项目概述	1
二、评价结论和绩效分析	2
(一) 评价结论	2
(二) 绩效分析	3
三、主要经验及做法	4
四、存在问题	4
五、建议和改进措施	5
六、其他需要说明的情况	6
前 言	7
正 文	9
一、项目概况	9
(一) 项目实施背景	9
(二) 实施内容	12
(三) 资金安排	17
(四) 业务管理	21
(五) 绩效目标	24
二、绩效评价工作开展情况	26
(一) 工作目的和依据	26
(二) 分析对象、范围和时段	28
(三) 分析原则	28
(四) 评价程序和方式	28
(五) 评价方法	30
(六) 评价总体思路及关注点	31
(七) 评价工作方案制定过程	32
(八) 评价组织实施	32
三、评价结论与绩效分析	39
(一) 评价结论	39
(二) 绩效分析	42
(三) 具体指标分析	43
四、主要成效、存在问题及建议	50
(一) 主要经验及做法	50
(二) 存在问题	51
(三) 建议和改进举措	51
五、其他需要说明的情况	53

摘 要

一、项目概述

公共文化空间作为社会的核心载体，在塑造和凝聚社会认同、促进文化交流和创新方面发挥着重要作用。近年来，我国持续推进现代公共文化服务体系建设，深入推进公共文化服务标准化建设，创新拓展城乡公共文化空间，做大做强全民艺术普及品牌，让人民享有更加充实、更为丰富、更高质量的精神文化生活，保障了人民群众基本文化权益。加强乡镇文化中心建设，是落实国家公共文化服务标准化、均等化的重要举措，也是推动城乡文化协调发展、满足群众精神文化需求的关键环节。为在新的形势下更好推动公共文化服务实现高质量发展，中共中央办公厅、国务院办公厅印发了《“十四五”文化发展规划》，文件要求优化公共文化资源配置，加强各级各类公共文化设施建设，打造新型城乡公共文化空间。统筹推进基层公共文化资源整合，提高基层综合性文化服务中心使用效益，推进基层公共文化机构运行与县级融媒体中心建设、新时代文明实践中心建设相衔接。

为了完善本市公共文化服务体系，丰富人民群众精神文化生活，保障人民群众基本文化权益，传承中华优秀传统文化，弘扬社会主义核心价值观，坚定文化自信，促进中国特色社会主义文化繁荣发展，上海市 2020 年颁布《上海市公共文化服务保障与促进条例》，文件指出，乡镇人民政府和街道办事处具体负责本辖区内社区公共文化设施的日常管理，丰富公共文化产品供给，组织开展群众性文化活动。马桥镇，隶属于上海市闵行区，地处闵行区境西南部，拥有镇域常住人口约 11 万人，随着马桥镇近年来城市化进程加快，人口结构更加多元化，居民对文化、教育、休闲等公共服务的需求显著提升，然而，现有文化设施较为分散，功能单一，难以满足现代社区的文化需求。为了满足马桥镇居民对公共文化服务的需

求，延伸了公共文化职能的覆盖力，马桥镇 2021 年建设马桥镇景城文化中心并投入运营，中心位于富卓路 120 号，建筑面积达 11655 平方米，地处马桥镇景城核心区域，周边覆盖多个大型居民区、商业区、学校，是目前马桥城市活力的聚集地，日常对外开放，功能有图书馆、活动室、排练厅、剧场、办公室，景城文化中心开放时间为上午 8:30-11:00，下午 12:00-18:00。

为了保障场馆日常使用及维护、有序、安全的开放，做好文化阵地的宣传与管理，提升公共文化场馆的服务能级，马桥镇设立景城文化中心项目，本项目主要涉及景城文化中心和马桥老年活动中心两个场馆，其中文化中心项目实施内容包括景城文化中心的物业管理，客饭、水、租车费用，办公场所门禁维护，文化服务员劳务管理、文化服务员劳务管理，日常维修、保养、配件、搬运以及支付舞台设备和舞台大屏的尾款；马桥老年活动中心项目涉及支付唱书人员演出的费用。2024 年景城文化中心项目严格按实施方案推进，在完成物业管理工作的基础上，为办公场所和剧场增设门禁系统并更新专业设备，同时配备 4 名文化服务人员，根据合同约定和项目计划及时支付舞台大屏尾款、剧场设备尾款、唱书人员演出费尾款、水电等费用，有效保障了景城文化中心的正常运营及各项活动的开展。

本项目为经常性项目，实施单位为马桥镇文化体育事业发展中心（以下简称“文体中心”），综上所述，为了保障项目的正常开展，2024 年项目申报预算 645.73 万元，调整后预算金额 377.82 万元，执行金额 377.82 万元，预算执行率 100.00%。

二、评价结论和绩效分析

（一）评价结论

运用由评价小组设计并通过论证的评价指标体系及评分标准，通过数据采集、问卷调查及访谈等方法，对本项目进行客观评价，最终评分结果：

项目总得分为 89.50 分，绩效评级为“良”。其中项目决策指标权重 20 分，得分 13.5 分，得分率 67.75%；项目过程指标权重 20 分，得分 20 分，得分率 100%；项目产出指标权重 30 分，得分 28 分，得分率 93.33%；项目效益指标权重 30 分，得分 28 分，得分率 93.33%。

（二）绩效分析

从项目决策上看：本项目为经常性项目，立项依据《上海市关于推进公共文化服务高质量发展的意见》《上海市公共文化服务保障与促进条例》等文件要求，立项通过镇长办公会议、马桥镇党委会会议审批，立项依据充分，立项程序规范。项目绩效目标设置有产出数量、产出质量、产出时效、经济效益指标、社会效益、满意度目标等，绩效指标设置较为全面，但绩效指标不够合理，如社会效益指标促进生态环境的平衡和稳定、可持续影响环境保护工作的可持续发展关联度较差，产出指标不够细化，未细化至本项目具体的实施内容，如剧场设备添置、文化服务员劳务管理、添置办公场所门禁等，绩效目标设置有待进一步明确，项目预算主要依据景城文化中心与马桥镇老年活动中心两部分内容进行编制，预算编制方式较为合理，但预算编制未根据数量及单价进行编制，预算编制依据不够明确，项目预算管理有待进一步加强。

从项目过程上看：项目预算执行较好，财务管理制度健全且执行有效、资金使用合规，项目单位依据文体中心工作制度及马桥镇内部管理制度对本项目进行管理项目执行情况基本按照合同约定执行，评价小组查阅了项目相关合同协议书，均按照合同规定进行支付。

从项目产出上看：本项目按照项目实施方案以及合同约定执行，2024 年项目完成情况较好，完成景城文化中心物业管理面积 11565 平方米、支付水电、网络费用及设备日常维护确保场馆设施正常运转；完成 2024 年剧场设备、办公场所门禁的添置，支付客饭、水，租赁车辆等费用以及文

化服务员劳务管理费,保障景城文化中心的正常运营,同时完成剧场建设、剧场大屏设备、马桥老年活动中心的说唱费用的尾款支付。

从项目效益上看:评价小组通过查阅相关材料及社会调查的形式发现项目开展近几年来,马桥镇居民精神文化生活丰富程度逐年提升,文化体育设施的整合度提升,项目开展以来文化设施的利用率也均达到 90.00% 以上,年均服务人次较往年进一步提升,但评价小组在查阅物业管理相关合同时,项目单位仅对物业管理开展年度考核且未明确实际的考核内容,考核频次相对较低,项目长效管理有待进一步加强。根据问卷调查结果,马桥镇居民对整体项目的满意度为 91.18%,总体对项目实施情况的认可程度较高。

三、主要经验及做法

1.开展文体活动,丰富市民文化生活

利用当地特色文化资源,深化区域性群众文艺交流展示,社区剧团暨文化天天乐巡演、戏曲进乡村、马桥故事会、家庭才艺嘉年华、“爱满马桥”书画篆刻作品展、“金蛇狂舞”生肖主题展等群众喜闻乐见的文化活动 44 场。全面优化“文润三冈”阅读品牌内涵,打造“文润三冈讲坛”、“文润三冈轻阅读”活动,开展线上线下全民阅读推广活动 72 场,吸引 6700 余名读者。

四、存在问题

1.项目预算编制未细化至数量、单价,编制依据不够明确

项目预算主要依据景城文化中心与马桥镇老年活动中心两部分内容进行编制,预算编制方式较为合理,但部分子项目如文化服务员劳务管理、剧场设备添置预算编制未根据数量及单价进行编制,且预算编制依据合同约定执行,项目预算管理有待进一步加强

2.项目缺少对第三方的监管考核,长效管理制度需进一步健全

本项目依据文体中心工作制度及马桥镇内控管理制度进行监督管理，评价小组在查阅本项目相关合同及管理文件时，项目单位仅对物业管理的服务供应商开展年度考核，且未明确实际的考核内容以及考核标准，同时考核的频次相对较低，项目实施周期无法全面覆盖，项目长效管理制度需进一步建立健全。

3.物业管理费用成本投入不够合理，成本管理有待加强

评价小组通过分析本项目各项实施内容的成本构成，发现部分项目成本投入均较为合理，但物业管理费用中如绿化设施人员、项目负责人、安保人员等岗位的人员单价相比市场询价相对较高，成本管理有待进一步加强。

4.项目绩效目标设置不够合理，无法反映项目实际产出和效益

项目绩效目标设置有产出数量、产出质量、产出时效、社会效益、满意度目标等，指标设置较为全面，但绩效指标不够合理，如社会效益指标促进生态环境的平衡和稳定、可持续影响指标环境保护工作的可持续发展与本项目关联度较差，且产出指标不够细化，未细化至本项目具体的实施内容，如剧场设备添置、文化服务员劳务管理、添置办公场所门禁等，绩效目标设置有待进一步明确。

五、建议和改进措施

1.补充完善预算编制内容，加强预算编制合理性

建议建立动态化预算编制机制，根据年度重点工作任务和实际业务需求编制预算。对于剧场设备添置、文化服务员劳动管理等项目，需细化至单价、数量，并附待市场询价及预算测算标准，确保预算编制科学合理。

2.完善第三方监督考核制度，建立健全长效管理制度

建议项目单位参照上级文件要求结合本项目的实际情况，制定对第三方服务供应商的监督制度，针对物业管理等服务供应商制定明确的考核标

准，同时建议提高实际考核的频次，覆盖项目的整个实施周期，建立健全景城文化中心项目的长效管理制度，促进项目的可持续发展。

3.加强对成本投入的管理，提高成本管控意识

建议项目单位提高成本管控意识，充分考虑各项目成本投入的合理性及文化中心物业管理的实际情况，可以参考别街镇文化中心的物业管理支出标准以及市场询价，加强对项目成本投入的管理，优化项目资源配置，避免造成成本投入超出项目预算的情况，确保项目的顺利实施。

4.完善绩效目标编制，提高绩效目标科学性

建议项目单位在编制项目绩效目标表时，将产出指标与本项目具体实施内容相结合，包括剧场设备添置、文化服务员劳务管理、添置办公场所门禁等内容，充分考虑每一项实施内容实际的产出和效益，确保项目产出和效益与本项目强度关联，提升项目绩效管理的精准性和有效性。

六、其他需要说明的情况

无

前 言

为深入贯彻落实《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）、《国务院关于进一步深化预算管理制度改革的意见》（国发〔2021〕5号）文件精神，加快推进绩效评价管理工作，提高财政资金使用效益，根据《项目支出绩效评价管理办法》（财预〔2020〕10号）、《关于印发<上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）>的通知》（沪财绩〔2020〕6号）和《关于开展闵行区 2024 年度街镇（莘庄工业区）财政支出绩效（后）评价工作的通知》（闵财绩〔2025〕19号）等文件要求，上海熙丞管理咨询有限公司(以下简称“熙丞公司”)受马桥镇财政所委托,对 2024 年景城文化中心项目进行绩效评价，我司成立评价工作小组，通过对项目资金使用情况核查、项目数据采集、实地踏勘、对相关部门进行访谈、社会调查等必要的评价程序，运用绩效原理和统计方法，在梳理、分析评价数据资料的基础上，形成本评价报告。

正文

一、项目概况

（一）项目实施背景

1.项目背景

公共文化空间作为社会的核心载体，在塑造和凝聚社会认同、促进文化交流和创新方面发挥着重要作用。近年来，我国持续推进现代公共文化服务体系建设，深入推进公共文化服务标准化建设，创新拓展城乡公共文化空间，做大做强全民艺术普及品牌，让人民享有更加充实、更为丰富、更高质量的精神文化生活，保障了人民群众基本文化权益。加强乡镇文化中心建设，是落实国家公共文化服务标准化、均等化的重要举措，也是推动城乡文化协调发展、满足群众精神文化需求的关键环节。

为在新的形势下更好推动公共文化服务实现高质量发展，中共中央办公厅、国务院办公厅印发了《“十四五”文化发展规划》，文件要求优化公共文化资源配置，加强各级各类公共文化设施建设，打造新型城乡公共文化空间。统筹推进基层公共文化资源整合，提高基层综合性文化服务中心使用效益，推进基层公共文化机构运行与县级融媒体中心建设、新时代文明实践中心建设相衔接。开展公共文化机构和旅游服务中心功能融合试点。为了完善本市公共文化服务体系，丰富人民群众精神文化生活，保障人民群众基本文化权益，传承中华优秀传统文化，弘扬社会主义核心价值观，坚定文化自信，促进中国特色社会主义文化繁荣发展，上海市 2020 年颁布《上海市公共文化服务保障与促进条例》，文件指出，乡镇人民政府和街道办事处具体负责本辖区内社区公共文化设施的日常管理，丰富公共文化产品供给，组织开展群众性文化活动。

马桥镇，隶属于上海市闵行区，地处闵行区境西南部，拥有镇域常住人口约 14 万人，随着马桥镇近年来城市化进程加快，人口结构更加多元化，居民对文化、教育、休闲等公共服务的需求显著提升，

然而，现有文化设施较为分散，功能单一，难以满足现代社区的文化需求。为了满足马桥镇居民对公共文化服务的需求，延伸了公共文化职能的覆盖力，马桥镇 2021 年建设马桥镇景城文化中心并投入运营，中心位于富卓路 120 号，建筑面积达 11655 平方米，地处马桥镇景城核心区域，周边覆盖多个大型居民区、商业区、学校，是目前马桥城市活力的聚集地，日常对外开放，功能有图书馆、活动室、排练厅、剧场、办公室，景城文化中心开放时间为上午 8:30-11:00，下午 12:00-18:00。

为了保障场馆日常使用及维护、有序、安全的开放，做好文化阵地的宣传与管理，提升公共文化场馆的服务能级，马桥镇设立景城文化中心项目，本项目主要涉及景城文化中心和马桥老年活动中心两个场馆，其中文化中心项目实施内容包括景城文化中心的物业管理，客饭、水、租车费用，办公场所门禁维护，文化服务员劳务管理、文化服务员劳务管理，日常维修、保养、配件、搬运以及支付舞台设备和舞台大屏的尾款；马桥老年活动中心项目涉及支付唱书人员演出的费用。2024 年景城文化中心项目严格按实施方案推进，在完成物业管理工作的基础上，为办公场所和剧场增设门禁系统并更新专业设备，同时配备 4 名文化服务人员，根据合同约定和项目计划及时支付舞台大屏尾款、剧场设备尾款、唱书人员演出费尾款、水电等费用，有效保障了景城文化中心的正常运营及各项活动的开展。

本项目为经常性项目，实施单位为马桥镇文化体育事业发展中心（以下简称“文体中心”），综上所述，为了保障项目的正常开展，2024 年项目申报预算 645.73 万元，调整后预算金额 377.82 万元，执行金额 377.82 万元，预算执行率 100.00%。

2.立项目的

为进一步保障文化中心的运营管理，通过专项资金支持场馆维护、设备更新、活动组织及人员管理等日常开支，满足群众多元化的

文体需求，通过提供免费或低成本的文化体育服务，增强公共文化服务的普惠性与可持续性，为居民们提供在家门口就能享受到的更为优质、更加专业、更多元素的公共文化服务。

3.立项依据

本项目立项依据如下表所示：

表 1-1 立项依据明细

序号	文件名	文件号	具体内容
1	《中华人民共和国公共文化服务保障法》	中华人民共和国主席令 第 60 号	地方各级人民政府可以采取新建、改建、扩建、 合建、租赁、利用现有公共设施等多种方式，加强乡镇（街道）、村（社区）基层综合性文化服务中心建设，推动基层有关公共设施的统一管理、综合利用，并保障其正常运行。
2	《“十四五”文化发展规划》	/	健全支持开展群众性文化活动机制，加大对基层的扶持引导力度，培育一批扎根基层的群众文艺团队。开展全民艺术普及，深化“结对子、种文化”，拓展群众文化参与度。发挥“群星奖”等群众文艺评奖导向作用，推动群众文艺精品创作。
3	《上海市社区公共文化服务规定》	/	各街道和乡、镇的行政区域内应当设置一个社区文化活动中心；常住人口超过十万人的，可以根据实际情况增设分中心。
4	关于印发《上海市关于推进公共文化服务高质量发展的意见》的通知	沪文旅发〔2021〕181	需加快建成标志性的重大文化设施，整体提升基层公共文化设施品质，持续推动文化赋能城市公共空间，增强优质资源配置能力，提升文化惠民服务效能，创新乡村公共文化供给等。
5	《上海市公共文化服务保障与促进条例》	/	本市协调推进公共文化服务与新时代文明实践融合发展，发挥公共文化设施在资源、服务、组织体系等方面的优势，开展文明实践活动。乡镇人民政府和街道办事处具体负责本辖区内社区公共文化设施的日常管理，丰富公共文化产品供给，组织开展群众性文化活动。
6	关于印发《2024 年上海市全民健身工作要点》的通知	沪体群〔2024〕22 号	各地区单位需增加体育健身设施供给，推进全民健身公共资源拓展工程；广泛开展全民健身赛事活动，引导更多市民参与体育健身；加强科学健身指导服务，升级打造运动促进健康新模式；促进全民健身融合发展，持续完善全民健身公共服务体系。
7	《财政部关于推动公共文化服务高质量发展的意见》	文旅公共发〔2021〕21 号	深入推进公共文化服务标准化建设。进一步完善公共图书馆、文化馆（站）和村（社区）综合性文化服务中心等建设和服务标准规范，健全公共数字文化标准规范体系，根据工作实际，适当提升有关指标，发挥引导作用。依托行业组织，加强公共图书

序号	文件名	文件号	具体内容
			馆、文化馆评估定级工作。

（二）实施内容

1.项目运营机制

本项目采用“政府主导、市场运作”的运营模式，由文体中心整体上自主运营和管理，部分项目通过政府购买服务的方式引入专业第三方运营机构，以合同形式明确管理职责、服务标准及考核要求。文体中心作为监督主体，负责资金保障与目标管理，定期对运营方的物业管理、设施维修维护、开放服务、公众满意度等核心指标进行绩效考核，考核结果与运营费用支付及续约资格直接挂钩，本项目涉及子项目开展方式明细如下表所示：

表 1-2 项目开展方式明细图

实施内容	实施子项		开展形式
	一级分类	二级分类	
景城文化中心	文体中心物业管理	保安	政府购买服务
		保洁员	
		绿化工	
		工程人员	
	办公楼门禁系统		政府购买服务
	舞台设备尾款		政府购买服务
	舞台大屏尾款		政府购买服务
	剧场设备添置		政府购买服务
	文化服务员劳务管理		政府购买服务
	客饭、水、租车等		自行开展
	水电费、网络费		自行开展
	日常维修、保养、配件、搬运		政府购买服务
马桥镇老年活动中心	唱书人员演出费尾款		政府购买服务

2.项目实施内容

项目共涉及景城文化中心和马桥老年活动中心，其中马桥镇景城文化中心部分区域于 2021 年 12 月开始试运行，以马桥镇图书馆为首要阵地，逐步开始对外开放，2022 年经完善硬件设施、软件升级、活动赋能后，景城文化中心于 9 月 27 日正式对外整体开放。总建筑

面积 11655 平方米，其中文化中心 4765 平方米（含 A、B 两幢楼），剧场 1559 平方米；马桥老年活动中心（马桥书场）位于马桥镇新街坊邻里中心内，面积达 100 平方米。本项目实施内容主要包括景城文化中心的物业管理，客饭、水、租车费用，办公场所门禁维护，文化服务员劳务管理、文化服务员劳务管理，日常维修、保养、配件、搬运以及支付舞台设备和舞台大屏的尾款；马桥老年活动中心项目涉及支付唱书人员演出的费用，项目具体实施范围和实施内容明细如下表所示：

表 1-3 项目实施内容一览表

实施内容	实施子项		实施明细	实施面积
	一级分类	二级分类		
景城文化中心	文体中心物业管理	保安	负责保安职责内的各项工作：巡逻、监控、停车、秩序维护等。	11565 平方米
		保洁员	负责景城文化中心大楼及外围的保洁工作，每天打扫公共部分做到杂物、废弃物立即清理。	
		绿化工	对辖区内的花草树木巡视检查，定期对花草树木进行培土、施肥除杂草和病虫害等。	
		工程人员	供电系统、给排水系统、中央空调（含分体空调）系统、电梯系统、房屋建筑系统以及五金木工等日常、巡视、运行、维修。	
	办公楼门禁系统		在办公楼区域安装门禁系统，有效保护办公楼内人员、设备和数据的安全，为场馆提供一个安全、高效的办公环境。	/
	舞台设备尾款		舞台设备余款，根据政府公开招标采购，根据合同支付尾款费用。	1559 平方米
	舞台大屏尾款		在景城文化中心一楼大厅安装电子屏幕，起到导览、展示、宣传作用。	
	剧场设备添置		购买 LED 大屏系统。	
	文化服务员劳务管理		文化服务员劳务管理费，根据合同约定完成。	/
	客饭、水、租车等		采购客饭、水，租赁车辆等费用。	/
马桥镇老年活动中心	水电费、网络费		根据国家电网、中国电信统一标准，按国家统一标准每月支付。	/
	日常维修、保养、配件、搬运		景城文化中心的零星维修，保养以及配件搬运	4765 平方米
	唱书人员演出费尾款		聘请专业评弹说书老师每日（除国定节假日）在说书场表演，支付尾款费用	60 平方米

3.项目具体内容

(1) 政府采购形式

部分项目采用政府购买服务的形式委托专业第三方服务供应商对项目各项服务内容提供服务及采购相关设施设备，2024 年项目涉及费用的政府采购情况如下表所示：

表 1-4 项目政府采购明细表

序号	项目名称	合同签订时间	合同周期	合同金额 (万元)	支付对象
1	物业管理服务	2023 年 9 月 26 日	2023 年 10 月 1 日 -2024 年 9 月 30 日	274.08	上海沪涓物业管理 有限公司
2		2024 年 10 月 21 日	2024 年 10 月 1 日 -2025 年 12 月 31 日	342.60	
3	马桥书场全年评弹说 书活动服务采购	2023 年 3 月 1 日	2023 年 4 月 1 日 -2023 年 12 月 31 日	13.64	上海闵行区浦颐 为老服务中心
4	马桥镇文化体育事业 发展中心办公区门禁 系统的货物采购	2024 年 2 月 20 日	2024 年 3 月 1 日 -2024 年 8 月 31 日	8.5	上海卫庭电子系 统集成有限公司
5	马桥景城文化中心空 调系统清洗保养维修 的服务	2024 年 2 月 19 日	2024 年 3 月 1 日 -2025 年 2 月 28 日	8.11	上海申高特实业 有限公司

(2) 供应商具体工作内容

①景城文化中心

1) 文体中心物业管理：

配备专业安保团队的安全保障，24 小时值守巡逻；负责文体中心内外公共区域日常清扫保洁的环境维护，维护场馆良好环境；对各类文体设施、水电设备、消防系统、空调通风等定期巡检保养的设施运维，及时处理设施设备故障，保障其正常运行，延长使用寿命等服务，供应商实际投入人员如下表所示：

表 1-5 物业管理人员配置明细表

岗位	人员数量			职责
	2022	2023	2024	
物业经理	1	1	1	负责承担服务区域日常后勤服务管理工作，并承担服务区域内业主方的联系、沟通、统筹管理及协调运营中发生的问题，对使用单位总负责。
管理人员	2	2	2	负责项目现场的管理
客服前台	0	0	2	负责会务、公务接待工作

岗位	人员数量			职责
	2022	2023	2024	
工程人员	1	2	2	供电系统、给排水系统、中央空调（含分体空调）系统、电梯系统、房屋建筑系统以及五金木工等日常、巡视、运行、维修
安保人员	14	14	14	负责外来人员和外来车辆的检查，严格按照规定登记，维护大门口的交通秩序。
保洁员	10	10	10	负责室内室外的清扫工作
绿化工	1	1	1	负责绿化养护工作
合计	14	30	31	/

2）文化中心运行：

空调系统清洗保养维修：

2024 年空调系统清洗保养维修项目具体服务内容包括：检查空调室外机安装位置的基础固定；对空调室内机、室外机的电源线排布到设备安装位置的检查与检测；清洗保养内容清洗滤网、内机表面、清洗内机蒸发器及冷凝器；检测内容压缩机电流、内外机高低压压力、固定支架、空调内机和外机管道清洁。

大厅 LED 屏采购项目：

马桥镇文化体育事业发展中心大厅 LED 屏采购项目服务期限为 2024 年 3 月 1 日至 2024 年 4 月 30 日，具体实施内容如下表所示：

表 1-6 LED 大屏采购项目

服务内容	具体要求
显示屏	采用室内高清 LED 全彩显示屏，安装方式为落地式安装，采用钢结构结构+磁吸设计，LED 显示屏设计功能：同步播放视频、图片、通知文字等信息等。
视频控制器	集视频处理、视频控制功能于一体的二合一视频控制器。单设备最大带载 650 万像素点。
处理器	包括控制不同的显示模式和各种不同的信号源管理，实现任意开窗口、窗口的放大缩小、移动景、场的预存与读取等各项功能。对显示单元的控制，主要为开关机、亮度、对比度调整。
外置音箱	拥有出色的音效，可以提供更加生动、宏大的音效体验，更好地配合播放内容音效展示。
项目系统配电	用放射式和树干式相结合的方式，采用集中配电和分散配电，最大限度地使整个配电系统安全、优质、稳定、经济且维护简便。
配电要求	动力控制柜上口进线为三相五线制交流 380V，保护地线就近从显示屏的钢结构接地极引入动力控制柜内的接地排，从动力控制柜下口到显示屏箱体的电源线为单相三线制交流 220V，保证动力控制柜三相平衡供电。

服务内容	具体服务要求
电柜	具备防雷、过压、过流、欠压、短路、断路以及漏电保护措施。

办公楼门禁系统：

马桥镇文化事业发展中心办公区门禁系统项目服务期限为 2024 年 8 月 15 日至 2024 年 9 月 10 日，具体实施内容如下表所示：

表 1-7 办公楼门禁改造明细表

服务内容		具体服务要求
功能需求	指纹识别	系统能够通过指纹识别技术实现身份识别和授权,提高出入管理的效率 and 安全性。
	门禁管理	系统能够对办公楼的各个门进行管理,包括设置门禁权限、出入时间等。
	考勤管理	系统能够记录员工的出勤情况,实现无感考勤,提高考勤效率,避免员工忘打卡的问题。
	访客管理	系统能够对来访人员进行管理,包括登记、授权等。
	安全管理	系统能够实现门禁系统的在线监测和实时报警,及时发现并处理异常情况。
性能需求	速度	系统需要具备较快的响应速度,保证出入管理的流畅性。
	稳定性	系统需要具备较高的稳定性,能够连续工作,避免系统故障对办公楼的影响。
	安全性	系统需要具备较高的安全性,防止非法入侵和数据泄露。
安全需求	门禁系统	需要保证系统和数据的安全性,防止非法入侵和数据泄露。
	系统	需要对授权人员的身份进行验证,避免非法进入。

4.项目计划安排及完成情况

(1) 项目计划情况

马桥镇景城文化中心项目是经常性项目，项目单位于 2023 年 10 月签订物业管理的合同，服务期限从 2023 年 10 月 1 日-2024 年 9 月 30 日，项目单位于 2023 年 11 月完成 2024 年项目预算申报，服务供应商依据完成景城文化中心的物业管理，2024 年 10 月完成 2024 年物业管理合同的签订项目各项实施内容项目推进计划及实际完成情况如下表所示：

表 1-8 2024 年项目具体实施计划及完成情况

实施内容	具体说明	计划安排	完成情况
2023 年物业管理合同签订	签订物业管理合同	2023 年 10 月前	2023 年 10 月
2023 年物业管理服务	按照合同约定完成保洁、保安等服务	2023 年 10 月 1 日-2024 年 9 月 30 日	已完成
项目预算申报	按财政部门要求测算、编制、申报项目预算	2023 年 11 月前	2023 年 11 月

实施内容	具体说明	计划安排	完成情况
2024 年物业管理合同签订	2024 年养护管理合同	2024 年 10 月前	2024 年 10 月
办公场所门禁添置完成	完成门禁系统的添置及验收	2024 年 10 月前	2024 年 10 月
日常维修、保养、配件、搬运	文化中心大楼的零星维修	2024 年 12 月前	2024 年 12 月

（2）项目实际完成情况

2024 年景城文化中心项目严格按实施方案推进，在完成物业管理工作的基础上，为办公场所和剧场增设门禁系统并更新专业设备，同时配备 4 名文化服务人员，根据合同约定和项目计划及时支付舞台大屏尾款、剧场设备尾款、唱书人员演出费尾款、水电等费用，有效保障了景城文化中心的正常运营及各项活动的开展。

（三）资金安排

1.资金来源

本项目资金来源于镇级财政资金，2024 年项目申报预算 645.73 万元。

2.预算编制明细

主要依据景城文化中心与马桥镇老年活动中心两部分内容进行编制，申报及批复后预算金额为 377.82 万元，项目预算编制明细如下表所示：

表 1-9 预算编制明细表

项目名称	项目内容	项目明细	计量单位	单价	数量	预算金额	编制依据
景城文化中心	文化中心	物业管理费	元/平方米/月	19.75	11565	274.08	/
		水电费、网络费	万元/月	8.33	1	100.00	按国家统一标准，按每月支付
		日常费用	万元/栋楼	4.00	3	12.00	/
		日常维修、保养、配件、搬运	万元/栋楼	4.00	3	14.40	/
		舞台设备尾款	万元/年	80.86	1	80.86	根据实际需要支付的尾款
		舞台大屏尾款	万元/年	28.19	1	28.19	根据实际需要支付的尾款
		剧场设备添置	万元/年	15.00	1	15.00	根据历史成本编制
		空调维护	万元/台/年	5.25	2	10.50	/
		专业录音室搭建	万元/年	40.00	1	40.00	/

项目名称	项目内容	项目明细	计量单位	单价	数量	预算金额	编制依据
		专业录音室搭建二类费用	万元/年	3.00	1	3.00	/
		三冈影厅改造	万元/年	15.00	1	15.00	/
		三冈影厅改造二类费用	万元/年	2.00	1	2.00	/
		办公场所门禁	万元/套	8.50	1	8.50	/
		大厅屏幕	万元/块	15	1	15.00	/
		客饭、水、租车等	万元/月	1.50	10	15.00	根据实际每月支付，1-10月
		文化服务员劳务管理	万元/人	1.80	4	7.20	/
		小计		/	/	640.73	/
	马桥老年活动中心	唱书人员演出费尾款	元/场	500.00	100	5.00	/
合计				/	/	645.73	/

3.当年预算执行及结余处置情况

截止 2024 年 12 月 31 日，本项目年初预算 645.73 万元，调整后预算 377.82 万元，当年预算调整率较大的原因是物业管理费用项目根据合同支付方式对预算金额进行调整及部分新增项目如专业录音室搭建、三冈影厅改造项目被取消，2024 年项目执行金额 377.82 万元，预算执行率 100.00%，本具体预算执行明细如下表所示：

表 1-10 2024 年项目预算执行明细表（金额：万元）

项目构成		年初预算	调整后预算	执行金额	执行率
景城文化中心	物业管理费	274.08	195.28	195.28	100.00%
	水电费、网络费	100.00	56.25	56.25	100.00%
	日常费用	12.00	0.00	0.00	/
	日常维修、保养、配件、搬运	14.40	9.68	9.68	100.00%
	舞台设备尾款	80.86	63.26	63.26	100.00%
	舞台大屏尾款	28.19	27.86	27.86	100.00%
	剧场设备添置	15.00	4.21	4.21	100.00%
	空调维护	10.50	0.00	0.00	/
	专业录音室搭建	40.00	0.00	0.00	/
	专业录音室搭建二类费用	3.00	0.00	0.00	/
	三冈影厅改造	15.00	0.00	0.00	/
	三冈影厅改造二类费用	2.00	0.00	0.00	/

项目构成		年初预算	调整后预算	执行金额	执行率
	办公场所门禁	8.50	6.69	6.69	100.00%
	大厅屏幕	15.00	0.00	0.00	/
	客饭、水、租车等	15.00	6.24	6.24	100.00%
	文化服务员劳务管理	7.20	3.60	3.60	100.00%
	小计	640.73	373.07	373.07	100.00%
马桥镇老年活动中心	唱书人员演出费	5.00	4.75	4.75	100.00%
合计		645.73	377.82	377.82	100.00%

4.近三年预算管理情况

(1) 近三年预算执行情况

本项目为经常性项目，从近三年项目预算管理情况来看，近三年来预算逐年减少，主要 2024 年较 2022、2023 年减少部分一次性建设项目如剧场舞台建设、剧场设备购置等项目，近三年项目预算执行情况较好均达到 100%，本项目 2022-2024 年预算及执行情况如下表所示：

表 1-11 项目近三年预算及执行情况表（金额：万元）

年份	年初预算	调整后预算	执行金额	执行率
2022	932.89	591.65	591.65	100.00%
2023	812.23	613.45	613.45	100.00%
2024	645.73	377.82	377.82	100.00%

(2) 成本投入合理性分析

①景城文化中心

部分子项目如舞台设备尾款、舞台大屏尾款均根据实际支付情况进行支付，景城文化中心成本合理性分析主要以物业管理费用为主，具体成本投入合理性分析情况如下表所示：

表 1-12 景城文化中心成本投入合理性分析

成本构成		计量单位	单价	数量	成本金额	合理性说明
物业管理费用	绿化人员（45 岁以下）	元/人/月	7000	1	8.4	数量根据实际的绿化面积较为合理，单价根据市场询价相较于市场询价较高
	绿化人员（45 岁以上）	元/人月	6800	1	8.16	数量根据实际的绿化面积较为合理，单价根据市场询价相较于市场询价较高

成本构成		计量单位	单价	数量	成本金额	合理性说明
	项目经理	元/人月	13000	1	15.6	数量根据实际的工作内容来看较为合理，单价根据市场询价相较市场询价较高
	一般管理人员	元/人月	9200	2	22.08	数量根据实际的工作内容来看较为合理，单价根据市场询价相较市场询价较高
	安保人员	元/人月	6800	12	97.92	数量根据实际的工作要求以及排班机制看较为合理，单价根据市场询价相较市场询价较高
	保洁人员	元/人月	6800	8	65.28	数量根据实际的工作要求以及排班机制看较为合理，单价根据市场询价相较市场询价较高
	维修人员	元/人月	9200	2	22.08	数量根据实际的工作内容来看较为合理，单价根据市场询价相较市场询价较高
	消防监控人员	元/人月	7200	4	34.56	数量根据实际的工作内容来看较为合理，单价根据市场询价相较市场较为合理
合计		元/人月	7141.94	31	265.68	/
利润					8.4	利润率为 3.16%，符合物业管理利润相关标准
成本合计					274.08	/
客饭、水、租车等		万元/年	6.24	1	6.24	根据项目实际支出，金额较为合理
办公场所门禁		万元/套	6.69	1	6.69	根据市场询价及行业标准，1套门禁系统 6.69 万元较为合理。
文化服务员劳务管理		万元/人	0.9	4	3.6	数量根据实际聘用文化服务员的数量，较为合理，单价根据市场询价较为合理
水电费、网络费		万元/月	4.69	12	56.25	根据项目实际支出，金额较为合理
日常维修、保养、配件、搬运		万元/年	9.68	1	9.68	根据项目实际支出，金额较为合理
剧场设备添置		万元/年	4.21	1	4.21	根据项目实际支出，金额较为合理

②马桥老年活动中心

唱书人员演出费：本项目为 2023 年项目，2024 年支付项目尾款，为老年人提供评书活动，每天安排 1-2 场(2 小时 1 场)，共计场次 270 次，每场 500 元，成本合计 13.5 万元，根据实际提供的活动开展明

细，数量较为合理，单价根据市场询价及行业标准价格，500 元/场单价较为合理。

（四）业务管理

1.项目组织与职责

（1）主管部门：马桥镇人民政府

主要职责：统筹推进、督促指导、监督管理文体中心相关工作，拟订并协调落实文体中心的各项制度、政策、标准，负责对景城文化中心运行项目的监督管理、组织实施、督促指导文体中心管理。

（2）项目单位：马桥镇文化体育事业发展中心

主要职责：在项目中承担统筹规划、资源协调、监督管理等核心职能。具体包括资源统筹，确定马桥景城文化中心的范围等；负责招标监管与规范管理，通过招标的方式引入专业的物业管理、活动运营参与社区运行工作，签订服务协议明确职责，对物业管理的服务质量与资金使用全程监督；负责财政保障与风险控制，保证资金安全专款专用，落实安全责任，确保文体中心的各个服务功能正常进行；负责对物业管理以及日常运行的服务供应商工作进行考核验收工作。

（3）预算主管部门：马桥镇财政所

主要职责：负责项目的预算审核、预算批复、资金使用监管等职责。

（4）服务供应商

主要职责：负责按照合同及补充协议约定的服务内容、服务要求、服务标准，提供相应的服务。

本项目的组织结构图如下：

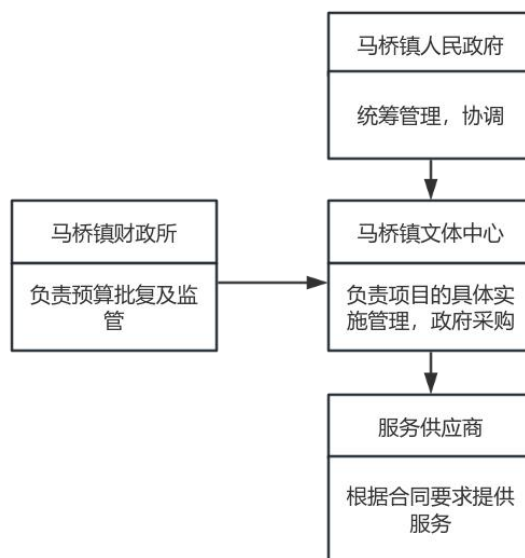


图 1-1 项目组织结构图

2.项目管理

(1) 财务管理制度

收支管理制度: 为引导和规范单位收支业务控制各环节的风险管控,促进收支业务控制在提高单位公共服务效率和效果的过程中发挥积极作用,制定马桥镇收支管理内部控制制度。各部门、居委、事业单位在涉及收入的合同协议签订后及时将合同等有关材料提交财政所、会计核算中心作为账务处理依据,确保各项收入应收尽收,及时入账。不定期开展专项资金检查,对收支审批的合规性进行核查,发现不符合规定的财务收支,应出具处理意见,有关部门应按照意见及时进行整改。

预算管理制度: 预算资金的支付采用财政集中支付和财政授权支付两种方法。预算的调整及财政专户资金的申请参照《马桥镇财政资金支出管理制度》。预算的执行情况报告参照《马桥镇财政预算执行支出进度考核办法》。项目支出预算要按照《政府收支分类科目》的规定进行支出功能和支出经济分类。

资金拨付流程: 马桥镇景城文化中心项目的资金拨付采用直接支付的方式。发生实际支出时,由文体中心业务部门根据合同及考核结

果确定应支付金额向单位财务提起财政资金使用申请，经财务及相关领导审批通过后进行支付：



图 1-2 资金拨付流程图

(2) 业务管理制度

① 业务流程

本项目由马桥镇文体中心负责具体实施工作：按照政府采购流程，委托招标代理机构通过公开招标确定中标单位，签订项目服务合同，通过日常检查以及季度考核的方式进行监督管理，确保服务质量，并根据考核结果及合同约定的条款支付相应的款项，项目实施流程如下图所示：

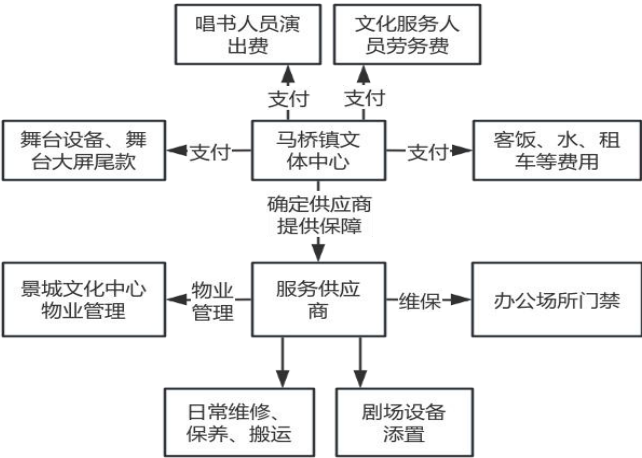


图 1-3 项目实施流程图

②项目管理制度

本项目主要参照文体中心内部管理制度以及上级文件对项目进行管理，具体管理内容如下：

政府采购管理制度：严格按照闵行区财政局颁布的当年度政府采购集中采购目录和采购限额标准实施。采购单位确认采购文件后，由招标代理在上海市政府采购网上进行公示。政府采购预算一经批复，原则上不作调整，如遇特殊情况需要调整和追加预算的，应按程序报政府批准。

合同管理制度：签订合同，必须遵守国家的法律、政策及有关规定。对外签订合同，除法定代表人外，必须是持有法人委托书的法人委托人。法人委托人必须对单位负责，在授权范围内行使签约权。签约人在签订合同之前，必须认真了解对方当事人的情况。签订合同，须贯彻“平等互利、协商一致、等价有偿”的原则和“性价比择优签约”的原则。合同除即时结清外，一律采用书面形式。涉及政府采购的，参考《马桥镇政府采购管理内部控制制度》。

（五）绩效目标

1.项目原绩效目标表

（1）总目标

通过项目的实施，完成马桥景城文化中心、马桥老年活动中心管理工作。

（2）年度目标

通过项目的实施，完成马桥景城文化中心、马桥老年活动中心管理工作。

（3）具体目标

表 1-13 项目原绩效目标表

一级指标	二级指标	三级指标	年度(项目)指标值
产出指标	数量指标	完成景城文化中心工作	100%
	质量指标	完成景城文化中心合格率	100%
	时效指标	景城文化中心工作及时完成率	及时

一级指标	二级指标	三级指标	年度(项目)指标值
效益指标	社会效益指标	促进生态环境的平衡和稳定	促进
		居民生活服务质量的提高	提高
	可持续影响指标	环境保护工作的可持续发展	发展
满意度指标	服务对象满意度指标	管理者满意度	≥ 90.00(%)
		群众满意度	≥ 90.00(%)

2.项目完善后的绩效目标表

(1) 总目标

通过合理配置资金，为公众提供多样化的文化、体育活动和公益项目，满足群众精神文化和健身需求，优化运营模式，提升资源利用效率，推动全民健身和文化普及，促进社会效益最大化，实现文体事业的可持续发展。

(2) 年度目标

2024 年保障景城文化中心的高效有序运营，通过规范物业管理、支付水电、网络费用及设备日常维护确保场馆设施正常运转；添置剧场设备，办公场所门禁，客饭、水，租赁车辆等费用以及文化服务员劳务管理费，构建功能完善、服务优质的公共文化体育平台，丰富居民精神生活，满足群众文化需求，促进社区文化繁荣发展。

(3) 具体目标

表 1-14 完善后的项目绩效目标表

一级目标	二级目标	三级目标	年度目标值
成本指标	经济成本指标	景城文化中心成本	≤373.07 万元
		马桥镇老年文化中心成本	≤4.75 万元
产出指标	数量指标	物业管理费用完成面积	11565 平方米
		文化中心日常维修、保养、配件、搬运完成率	100.00%
		剧场设备添置完成量	100.00%
		添置办公场所门禁完成量	1 套
		文化服务员劳务管理人数	4 人
		剧场设备添置验收合格率	100.00%
	质量指标	办公场所门禁验收合格率	100.00%
		支付水电、网络费时效性	每月
	时效指标	支付客饭、水，租赁车辆费用及时性	及时
		剧场设备购置及时性	及时

一级目标	二级目标	三级目标	年度目标值
效益指标	社会效益指标	居民精神文化生活丰富程度	提升
		资源整合度	提升
		文化设施使用率	90%
		文化中心年度服务人次	较上一年有增长
	可持续影响指标	长效管理制度健全性	健全
满意度指标	服务对象满意度指标	居民的满意度	≥ 90%

二、绩效评价工作开展情况

（一）工作目的和依据

1.工作目的

通过与镇财政所相关科室、镇文体中心进行初步的访谈，理清各自的评价需求后，确定本次“景城文化中心”项目绩效评价目的为：

（1）对项目的决策依据、管理流程、实施内容等进行评价，分析项目决策的合理性、项目管理的规范性，并对其中所存在的可改进之处提出建议与意见；

（2）关注项目资金的使用效益、成本投入的科学性、合理性等并进行评价分析，为后续资金投入提出建议与意见；

（3）对项目产出、实施效果、社会效益、持续影响力等情况进行评价，分析绩效目标的实现程度，为项目持续发展提出建议与意见。

2.工作依据

（1）绩效依据相关文件

①《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）；

②关于印发《项目支出绩效评价管理办法》的通知（财预〔2020〕10号）；

③《关于贯彻落实<中共中央国务院关于全面实施预算绩效管理的意见>的通知》（财预〔2018〕167号）；

④上海市财政局《上海市预算绩效管理实施办法》（沪财绩〔2014〕22号）；

⑤上海市财政局《上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2020〕6号）；

⑥《中共上海市委上海市人民政府关于我市全面实施预算绩效管理的实施意见》（沪委发〔2019〕12号）；

（2）项目业务类

①《中华人民共和国公共文化服务保障法》（中华人民共和国主席令第60号）；

②《上海市社区公共文化服务规定》；

③关于印发《上海市关于推进公共文化服务高质量发展的意见》的通知（沪文旅发〔2021〕181）；

④《“十四五”文化发展规划》；

⑤《上海市公共文化服务保障与促进条例》；

⑥关于印发《2024年上海市全民健身工作要点》的通知（沪体群〔2024〕22号）；

⑦《财政部关于推动公共文化服务高质量发展的意见》（文旅公共发〔2021〕21号）；

（3）分析对象依据相关文件

①上海市闵行区马桥镇文化体育事业发展中心项目立项、各条线工作计划及总结、管理流程、实施、履约考核等相关文件；

②2022、2023、2024年预算编制、调整及执行相关文件；

③项目期间每年度涉及的项目合同、招标文件、项目服务补充协议等；

④服务供应商项目财务数据；

⑤服务供应商项目投入利润报表及依据；

⑥服务供应商项目工程期间管理人员配置、设施设备配置等清单明细；

⑦其他项目相关资料。

（二）分析对象、范围和时段

1.评价对象及范围

本次绩效后评价的对象为景城文化中心项目，涉及预算单位及实施单位：上海市闵行区马桥镇文化体育事业发展中心，涉及预算资金377.82万元，资金全部来源于镇级财政资金。

2.评价时段

本次分析时段自2024年1月1日至2024年12月31日

（三）分析原则

1.全面系统原则。紧扣主要业务流程和关键节点，全面梳理成本预算绩效分析对象的业务管理和资金管理情况，系统反映业务流和资金流的内在关联关系，将成本、管理、效益形成有机联系的整体。

2.科学规范原则。严格按照有序、规范、标准的工作程序开展成本预算绩效分析，采用适当的成本效益分析方法，保障成本预算绩效分析结果的科学性和有效性。

3.真实客观原则。遵照相关法律法规、规章、制度要求，全面收集相关数据资料，通过社会调查、访谈座谈等方式获取外部信息，客观反映成本预算绩效分析对象真实现状，为成本预算绩效分析结果提供依据支持。

4.绩效相关原则。成本预算绩效分析应当针对具体成本效益和指标体系进行，评价结果应当清晰反映成本和效益之间的紧密对应关系。

（四）评价程序和方式

本次绩效评价工作分为准备、实施、分析总结三个阶段，工作程序详见下图2-1。

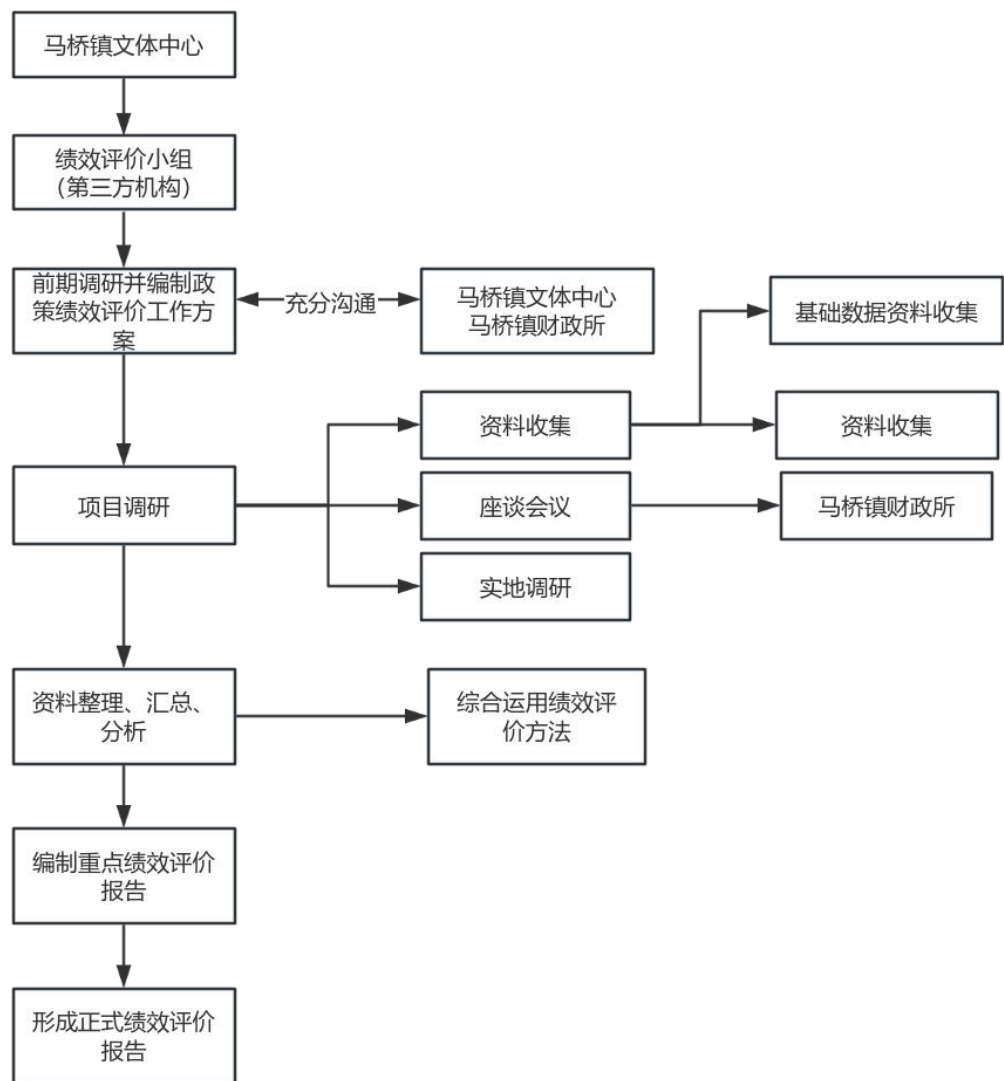


图 2-1：绩效评价工作程序

绩效评价方式包括查阅资料、抽样调研、数据采集、对比分析、专家咨询与论证等。

1.查阅资料

为了解项目情况，工作组向项目单位收集项目立项背景、实施程序、资金投入、过程管理、效果实现等方面的资料。同时，通过网络查阅、专家咨询等多种途径，查阅了国家、上海市的相关政策要求及行业标准，以及闵行区其他街镇或上海市其他街镇的做法。

2.抽样调研

基于对项目内容的初步了解及分析投入产出效益的工作要求，工作组设计了《项目预算绩效分析工作数据采集表》，对项目实施单位开展现场调研工作，了解项目实施流程、成本构成、会计核算方法、历年资金支出情况、项目开展情况、项目实施效益等内容，通过剔除不合理内容，添加更有效信息的方式对信息采集表进行修正、丰富和完善。

3.数据采集

评价小组将修正后的信息采集表下发给有关单位填写，并收集2022-2024年景城文化中心项目的预算构成、测算标准等情况。

4.专家咨询与论证

评价小组通过电话、微信等多种方式与有关专家探讨项目情况，对初步分析成果进行研讨论证。

（五）评价方法

本次评价以评价指标体系为基础，主要采用政策文件、文献研究法、成本效益分析法、因素分析法、动态比较法、访谈调研法、公众评判法、指标评价法和社会调查法结合来开展评价工作，具体来说：

（1）政策文件、文献研究法。通过查阅国家、本市及其他区域相关政策文件，了解目前对于提供公共文化服务和建设文化场馆的政策性要求，分析景城文化中心的必要充分性。

（2）动态比较法。即将分析对象当期成本和效益与历史各期进行纵向比较，与不同部门和地区的同类或相似的预算支出进行横向比较，分析成本和效益差异，综合考量遴选最优方案。将绩效目标与预期实施效果、历史情况、不同部门和地区同类预算支出（项目）安排进行比较，分析其合理性。

（3）因素分析法。根据项目绩效的目标和成本数据，分析影响其实施效果的内外因素，并判断各因素对其影响的方向及程度。

（4）公众评判法。根据专家评估、公众问卷及抽样调查等方式，对项目进行定性分析，主要运用于项目满意度调查等部分。

（5）访谈调研法。通过马桥镇文化体育事业发展中心、景城文化中心相关业务人员、财务人员进行访谈调查或实地调研，进一步掌握项目预期目标的实现情况，对项目工作的开展情况进行事实确认，提高评价工作的准确性。

（6）指标评价法和社会调查法结合，结合项目特点和前期调研结果设计评价指标体系，通过指标得分分析，以打分的方式对项目情况进行评价。

（六）评价总体思路及关注点

通过与项目单位进行深入的沟通，根据市、区财政的要求，以及《上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2020〕6号）的文件精神，形成本项目分析关注点如下：

（1）项目决策情况

关注项目立项方面：立项依据充分性和立项程序规范性；

项目目的：绩效目标的合理性和明确性；

资金投入：预算编制的合理性

（2）项目过程情况

关注项目资金管理情况：项目预算执行情况、财务管理制度健全性、财务管理制度执行有效性；关注项目管理：项目管理制度健全性；项目管理制度执行有效性；合同管理规范执行有效性。

（3）项目产出情况

从产出数量、产出质量、产出时效、成本合理性四个方面关注项目的产出情况。

项目产出数量：物业管理费用完成面积；文化中心日常维修、保养、配件、搬运完成率；剧场设备添置完成量；添置办公场所门禁完成量；文化服务员劳务管理人数

项目产出质量：剧场设备添置验收合格率；办公场所门禁验收合格率

项目产出时效：支付水电、网络费时效性；支付客饭、水，租赁车辆费用及时性；剧场设备购置及时性

成本合理性：成本投入合理性

（4）关注项目成效

通过社会效益指标、可持续影响指标、满意度指标四个方面关注景城文化中心项目的成效。

关注社会效益：居民精神文化生活丰富程度；文体中心文化服务公共开放面积占比；资源整合融合度；文体中心年度服务人次

可持续影响指标：长效管理制度健全性

满意度：居民满意度

（七）评价工作方案制定过程

评价小组在了解项目实施背景，获取项目 2024 年立项文件、业务实施流程、管理制度、财务数据等基础资料后，分析了项目特点、管理要素和产出效果目标，继而构建评价指标体系、确定社会调查维度、编制调查问卷，形成初步工作方案，最终于 2025 年 6 月 25 日确定本次绩效评价方案。方案专家评审意见及修改情况详见附件。

（八）评价组织实施

1.人员分工

本次绩效评估，由上海市闵行区马桥镇财政所，上海市闵行区马桥镇文化体育事业发展中心的业务人员、管理人员及财务人员配合提供相关资料，第三方评价机构对景城文化中心项目进行绩效评估分析，具体人员配置见下表：

表 2-1 人员配置表

姓名	职务	具体分工	备注
卢志华	总经理	项目指导、质量控制、终审	机构负责人

秦媛珂	项目总负责人	负责项目组成员的落实、工作动员和纪律教育以及与委托方相关牵头部门的对口沟通和协调等事项，对项目执行过程中发现的重大问题给予指导。	-
李诸成	项目主评人	负责与委托方相关牵头部门的对口沟通和协调等事项，保持与相关方面全过程的直接有效沟通联络，参与评价的全过程。对项目组其他成员的工作进行分工并予以督导，撰写项目绩效评价工作方案和绩效评价报告。	-
张奇峰	专家	参与指导项目指标体系设计，项目总体把关，负责项目三审。	上海立信会计金融学院教授

根据《第三方机构预算绩效评估业务监督管理暂行办法》积极实施绩效评估“主评人”制度，从以下方面开展工作，保障项目高质量交付：1、组织执行国家、上级及部分或单位有关政策、标准和要求，法律法规、方针、政策和制度，对违反这些制度的有责任制止和纠正，制止无效时，提请第三方机构负责人处理。2、参与业务质量体系的设计以及绩效目标、指标的制定。3、审定各类绩效评估方法的使用。4、组织制定并实施项目绩效评估工作的开展。5、对项目评估中难度较大的问题予以解决。6、主持技术会议，研究和处理评估中的重大技术问题，负责对重大问题提出技术鉴定和处理方案。7、对评估小组的日常工作给予指导等。

同时聘请外部行业专家工作对项目组进行指导，研讨评估项目重点及其关键问题、评议绩效评估指标体系、指导数据获取及调研访谈相关工作。

2.评价时间及主要工作进度安排

本次项目的评价期间计划为 2025 年 6 月 9 日至 2025 年 8 月，具体安排及成果形式如下：

1.项目启动阶段——2025 年 6 月 9 日

由上海市闵行区马桥镇财政所进行前期沟通并召开会议布置相

关工作。

2.初步调研及工作方案阶段——2025 年 6 月 10 日

由上海熙丞管理咨询有限公司项目组成员联系相关政府职能部门、项目实施单位，了解项目资金管理、项目管理的具体做法，听取他们对项目绩效评价体系设立的意见和建议；收集项目相关资料；对工作方案、指标体系、问卷及访谈内容听取意见、进行完善，并提交单位专家评审后定稿。

3.方案评审阶段——2025 年 6 月 25 日

组织专家对方案进行评审，评审后根据专家评审意见修改后定稿。

4.数据填报及报告调研阶段——2025 年 6 月 30 日

被评价单位完成相关数据填报，上海熙丞管理咨询有限公司项目组织开展实地调研、访谈、问卷发放等工作。

5.绩效分析阶段和撰写报告（初稿）——2025 年 7 月

上海熙丞管理咨询有限公司项目组对评价单位的数据汇总和分析，撰写绩效评价报告。

6.报告评审阶段——2025 年 7 月 20 日

由马桥镇财政所对报告进行评审，马桥镇文体中心、绩效评价小组分别参与评审答辩，评审后根据专家评审意见修改。

7.财政确认阶段——2025 年 8 月

由马桥镇财政所对修改后的报告进行确认，形成定稿。

具体工作时间进度安排表见下表：

表 2-2 工作进度时间安排表

时间节点	分析任务	工作内容	项目单位配合工作内容	节点成果
6 月 9 日	项目受托、前期调研与文件整理	1.成立项目组，完成前期调研及公开资料整理；	1.参与项目启动会；	1.项目人员表、工作计划；
		2.与马桥镇文体中心进行对接，提供 2024 年项目资料；	2.与负责项目财务及业务相关负	2.项目资料清单；

时间节点	分析任务	工作内容	项目单位配合工作内容	节点成果
			责人进行前期沟通；	
		3.《项目支出预算绩效分析通知》送达；	3.整理 2024 年项目的财务资料及业务资料；	
		4.制定工作时间进度表。		
6 月 10 日	实地调研、初步访谈、资料收集；	1.收集并分析采购、业务、财务等资料,梳理业务流程。	1.提供项目中标单位的支出资料，包括实施材料支出等。	1.项目财务数据资料、实施情况资料等；
		2.对项目管理部门、项目实施部门进行沟通与实地调研、初步访谈了解项目概况；	2.提供项目采购资料，包括项目服务购置合同、投标文件等；	2.实地勘察得出结果
	拟定分析思路，研讨分析思路	3.根据前期收集的项目资料以及实地调研情况，结合区镇绩效分析任务要求，梳理项目具体分析思路		
	线上调研	经工作小组沟通协调，对其他镇的同类项目进行查找资料，形成调研结果		3 线上调研结果
6 月	方案评审会、方案修改定稿	1.评价方案定稿，并召开评审会；	1.根据专家组意见，补充资料；	绩效分析方案正式稿
		2.根据主管部门的要求参与方案评审工作；	2.专家意见及评分表等。	
		3.根据专家组意见，修改方案评审稿，填写方案修改对照表。		
7 月	开展取数、实地调研、抽查数据	1.根据方案评估产出效益，开展实地调研，并整理、统计数据，进一步开展数据分析工作；	1.提供访谈人员信息，并安排人员参与访谈；	1.1 份问卷数据分析结果报告；
		2.根据实地调研情况，制定调查问卷，与项目实施单位、主管部门沟通后确定调查问卷，开展数据调研工作；	2.确定调查问卷，提供满意度调研对象信息；	2.整理各指标评价结果；
		3.实地调研、问卷调查、数据分析、综合评价等工作，确定景城文化中心项目的实际产出效益情况；	3.准备项目业务、财务资料，做好抽查工作；	3.绩效分析结果。
		4.完成绩效分析工作		

时间节点	分析任务	工作内容	项目单位配合工作内容	节点成果
7月1日-7月30日	撰写分析报告	1.完成效益分析、问题及建议等内容；	1.完善项目材料的补充；	1.效益、支出标准数据分析结果；
		2.形成报告初稿。	2.查阅报告初稿，与绩效第三方就报告内容进行沟通，并提出相关意见；	2.绩效分析报告初稿。
7月1日-7月19日	绩效分析报告（评审稿）	提交财政所审阅，意见征询，并按照相关建议修改，形成分析报告评审稿。	现场与绩效第三方工作人员进行沟通以及解疑；	1.报告沟通会会议纪要；
				2.完善分析报告并最终形成报告评审稿。
7月20日-7月31日	报告评审会、报告修改定稿、提交	1.根据马桥镇财政所的要求参与报告评审工作；	1.参加绩效分析报告评审会，协助绩效第三方工作人员解答专家问题；	1.报告正式稿；
		2.根据专家组意见，修改报告，填写报告修改对照表。	2.根据专家意见补充相关资。	2.资料补充清单；
8月1日-8月17日	启动预算绩效分析结果应用报告	1.根据问题整改情况与项目单位进行会议沟通；	根据绩效分析内容，项目单位进行沟通，提前做好结果应用工作；	1.沟通记录；
		2.根据会议记录及整改记录撰写预算绩效分析结果应用报告初稿		2.预算绩效分析结果应用报告初稿；
8月8日-8月17日	绩效分析结果应用报告修改稿	根据项目单位审阅，并按照相关建议修改，形成分析结果应用报告。	根据预算绩效分析结果应用报告提出意见。	按照意见，调整项目预算绩效分析结果应用报告，并完成定稿。
8月1日-8月17日	预算绩效分析结果应用报告定稿	协助项目单位完成结果反馈、结果应用表。	配合绩效第三方工作人员启动结果应用工作；	结果应用表

3.内部控制制度

（1）内部激励机制

为有效保证项目成员的工作质量与工作效率，我司制定了严格的

员工考核标准和明确的奖惩制度。在公司采用的考核制度中，业绩奖金与工作业绩挂钩，主要从专家打分和报告难度系数对员工进行考核，确保员工的工作保质保量地完成。此外，为加强员工学习积极性，把员工报告创新点和绩效知识分享作为业绩考核指标。

（2）评价过程中的沟通机制

为确保评价活动符合客户要求，保证服务质量，我公司建立了评估沟通机制。本机制要求项目团队在整个评价过程中，做到及时并积极主动与被评价单位沟通。充分的沟通能有效地消除项目团队与单位信息不对称的问题，使评价组了解评价项目的实际情况，在项目开展初期明确前进方向，评价过程中能够有针对性地进行调整，保证项目评价结果反映出项目的真实情况，做出更准确的评价，进而提出合理的改进建议。具体从以下两方面实施：

①积极配合主管单位组织和协调工作

为了统筹时间、控制项目进度可以考虑的方法：项目评价实施初期由主管单位牵头组织项目相关单位和个人以及评价机构参加沟通协调会议，并对相关人员进行必要的知识和技能的培训。

会议的主要内容：其一，主管单位传达项目评价精神；其二，中介机构汇报评价项目整体流程、登记各单位相关负责人联系方式、回答提问、协商项目进度时间安排表（预约前期调研时间）。

②中介机构定期汇报制度

为了控制项目评价整体进度，我司制定的项目评价定期汇报制度，包括外部和内部两个方面，按照重要问题当天汇报和定期汇报制度。

外部汇报：定期向主管部门进行一次项目进展汇报，汇报的形式以主管单位的意见为主。加强与基层单位的沟通，了解他们在项目评价中碰到的困难和最新时间安排情况。

内部汇报：每天报告、每周总结制度。每天向项目负责人重点汇报影响项目进度的难点和项目评价当天工作中的重要问题；每周进行本周总结和下周工作计划。对项目实施过程中碰到的问题，我司会邀请签约专家共同研究解决。

（3）数据采集与复核机制

指标的评价质量取决于数据采集表的内容及数据采集的严谨程度。为得出科学严谨的项目评价结果，公司特建立数据采集机制。通过真实的数据反映项目绩效，做到“用事实说话”。在资料采集清单设计上，采集数据与被评价项目相关负责人反复沟通，确保数据的可获得性。在取数环节，数据采集表应由团队的工作人员指导被调研对象进行填写，对于可能存在疑问的数据，必要时通过多种渠道对同一数据采集，并进行核对。数据复核由评价组的工作人员对项目单位提供的资料按照清单进行审核，对于存在疑问的或缺少的资料，要与项目单位沟通了解情况，并对相关资料进行核对检查，采用三级复核机制，初稿由不同评价小组相互检查后由项目经理进行复核，最终由项目总顾问进行终核，终核通过后出具报告，保证报告质量。

（4）问卷统计分析机制

针对评价需求，编制调查问卷，问卷主要内容包括基本情况、基本问题、满意度问题、开放式问答四部分，其中基本问题与满意度调查通过统计分析软件进行分析，在描述基本的信息及满意度问题分布的基础上，通过信度与效度对问卷的信息进行可信度论证。

评价组成员须根据每道题的信度与效度，判断抽样方案是否有效，以及所调研的问题是否能反映真实情况，对于信度与效度不达标的问题，评价组应当在保证工作安排不受影响的前提下，对特定问题进行重新抽样或采取其他合理的解决措施。

（5）价值中立原则及控制程序

要求评价人尊重事实和公共价值标准。即事实是绩效评价的唯一

依据，评价人不将个人的价值标准带到绩效评价中去，避免用主观判断替代客观事实。要求绩效评价的结果量化，用分数说话，不是笼统给定一个合格或不合格的结论。

(6) 公开、公正、公平原则及控制程序

绩效评价的过程公开；评价过程尊重事实，凡是要求被评价人提供的资料都必须经过核实；评价结果透明，评价结果应当征求被评价人意见。对于被评价人有不同意见的，评价工作组通过举办听证会等方式，评估其意见的合理性，但最终裁决权归评价工作组；评价结果公开。即通过书面报告向有关部门、政府和社会报告评价结果。

三、评价结论与绩效分析

(一) 评价结论

运用由评价小组设计并通过论证的评价指标体系及评分标准，通过数据采集、问卷调查及访谈等方法，对本项目进行客观评价，最终评分结果：项目总得分为 89.50 分，绩效评级为“良”。绩效指标得分简表如下表所示：

表 3-1 项目绩效得分情况表

指标	A 项目决策	B 项目过程	C 项目产出	D 项目效益	合计
权重	20.00	20.00	30.00	30.00	100.00
得分	13.50	20.00	28.00	28.00	89.50
得分率	67.50%	100.00%	93.33%	93.33%	89.50%

表 3-2 项目绩效得分明细表

一级指标	二级指标	三级指标	年度目标值	完成值	权重	得分	得分率
A 项目决策	A1 项目立项	A11 立项依据充分性	充分	充分	3	3	100.00%
		A12 立项程序规范性	规范	规范	3	3	100.00%
	A2 项目目标	A21 绩效目标合理性	合理	相对合理	4	2	50.00%
		A22 绩效目标明确性	明确	不够明确	4	1.5	37.50%
	A3 资金投入	A31 预算编制合理性	合理	部分合理	4	2	50.00%
		A32 资金分配合理性	合理	合理	4	4	100.00%
小计					20	13.5	67.50%
B 项目过程	B1 资金管理	B11 预算执行率	100%	100%	3	3	100.00%
		B12 财务管理制度健全性	健全	健全	3	3	100.00%
		B13 财务管理制度执行有效性	执行有效	执行有效	2	2	100.00%
		B14 资金使用合规性	合规	合规	2	2	100.00%
	B2 组织实施	B21 项目管理制度健全性	健全	健全	3	3	100.00%
		B22 项目管理制度执行有效性	执行有效	部分执行	3	3	100.00%
		B23 合同管理规范性及执行有效性	规范有效	规范有效	4	4	100.00%
小计					20	20	100.00%
C 项目产出	C1 产出数量	C11 物业管理完成面积	11655 平方米	11655 平方米	3	3	100.00%
		C12 文化中心日常维修、保养、配件、搬运完成率	100.00%	100.00%	3	3	100.00%
		C13 剧场设备添置完成率	100.00%	100.00%	3	3	100.00%
		C14 添置办公场所门禁完成量	1 套	1 套	3	3	100.00%
		C15 文化服务员劳务管理人数	4 人	4 人	3	3	50.00%
	C2 产出质量	C21 剧场设备添置验收合格率	100.00%	97 分	2	2	100.00%

一级指标	二级指标	三级指标	年度目标值	完成值	权重	得分	得分率
		C22 办公场所门禁验收合格率	100.00%	100%	2	2	100.00%
	C3 产出时效	C31 支付水电、网络费时效性	每月	每月	2	2	100.00%
		C32 支付客饭、水，租赁车辆费用及 时性	及时	及时	2	2	100.00%
		C33 剧场设备购置及时性	及时	及时	2	2	100.00%
	C4 成本指标	C41 成本投入合理性	合理	合理	5	3	60.00%
小计					30	28	93.33%
D 项目效益	D1 社会效益指标	D11 居民精神文化生活丰富程度	提升	提升	5	5	100.00%
		D12 资源整合度	提升	提升	5	5	100.00%
		D13 文化设施使用率	90%	90%	5	5	100.00%
		D14 文化中心年度服务人次	较上一年提升	较上一年提升	5	5	100.00%
	D2 可持续影响指标	D21 长效管理机制	建立健全	建立健全	5	3	60.00%
	D3 满意度	D31 居民满意度	≥ 90%	91.18%	5	5	100.00%
小计					30	28.00	93.33%
总计					100	89.50	89.50%

（二）绩效分析

从项目决策上看：指标权重 20 分，得分 13.5 分，得分率 67.50%：本项目为经常性项目，立项依据《上海市关于推进公共文化服务高质量发展的意见》《上海市公共文化服务保障与促进条例》等文件要求，立项通过镇长办公会议、马桥镇党委会会议审批，立项依据充分，立项程序规范。项目绩效目标设置有产出数量、产出质量、产出时效、经济效益指标、社会效益、满意度目标等，绩效指标设置较为全面，但绩效指标不够合理，如社会效益指标促进生态环境的平衡和稳定、可持续影响环境保护工作的可持续发展关联度较差，产出指标不够细化，未细化至本项目具体的实施内容，如剧场设备添置、文化服务员劳务管理、添置办公场所门禁等，绩效目标设置有待进一步明确，项目预算主要依据景城文化中心与马桥镇老年活动中心两部分内容进行编制，预算编制方式较为合理，但预算编制未根据数量及单价进行编制，预算编制依据不够明确，项目预算管理有待进一步加强。

从项目过程上看：指标权重 20 分，得分 20 分，得分率 100.00%：项目预算执行较好，财务管理制度健全且执行有效、资金使用合规，项目单位依据文体中心工作制度及马桥镇内部管理制度对本项目进行管理项目执行情况基本按照合同约定执行，评价小组查阅了项目相关合同协议书，均按照合同规定进行支付。

从项目产出上看：指标权 30 分，得分 30 分，得分率 100.00%；本项目按照项目实施方案以及合同约定执行，2024 年项目完成情况较好，完成景城文化中心物业管理面积 11565 平方米、支付水电、网络费用及设备日常维护确保场馆设施正常运转；完成 2024 年剧场设备、办公场所门禁的添置，支付客饭、水，租赁车辆等费用以及文化服务员劳务管理费，保障景城文化中心的正常运营，同时完成剧场建设、剧场大屏设备、马桥老年活动中心的说唱费用的尾款支付。

从项目效益上看：指标权重 30 分，得分 28 分，得分率 93.33%

评价小组通过查阅相关材料及社会调查的形式发现项目开展近几年来，马桥镇居民精神文化生活丰富程度逐年提升，文化体育设施的整合度提升，项目开展以来文化设施的利用率也均达到 90.00%以上，年均服务人次较往年进一步提升，但评价小组在查阅物业管理相关合同时，项目单位仅对物业管理开展年度考核且未明确实际的考核内容，考核频次相对较低，项目长效管理有待进一步加强。根据问卷调查结果，马桥镇居民对整体项目的满意度为 91.18%，总体对项目实施情况的认可程度较高。

（三）具体指标分析

1.项目决策类

项目决策类指标共 20 分，得分 13.5 分，得分率 67.50%。共设 3 个二级指标，从项目立项、绩效目标和资金投入三个方面进行考虑。各项指标得分和绩效分析如下：

表 3-3 决策类指标分析

一级指标	二级指标	三级指标	年度目标值	完成值	权重	得分	得分率
A 项目决策	A1 项目立项	A11 立项依据充分性	充分	充分	3.00	3.00	100.00%
		A12 立项程序规范性	规范	规范	3.00	3.00	100.00%
	A2 绩效目标	A21 绩效目标合理性	合理	较为合理	4.00	2.00	50.0%
		A22 绩效目标明确性	明确	较为明确	4.00	1.50	37.20%
	A3 资金投入	A31 预算编制合理性	合理	部分合理	3.00	1.00	33.33%
		A32 资金分配合理性	合理	合理	3.00	3.00	100.00%
小计					20.00	13.50	67.50%

A11 立项依据充分性，权重 3 分，得分 3 分

本项目为经常性项目，立项依据《上海市关于推进公共文化服务高质量发展的意见》《上海市公共文化服务保障与促进条例》等文件要求，符合文体中心职责，立项依据充分，根据评分细则，该项得满分。

A12 项目立项规范性，权重 3 分，得分 3 分

项目按照规定的程序申请上报镇长办公会议、马桥镇党委会会议并通过立项审批，项目经过了必要的可行性研究，提交的申报文件、材料符合相关要求，立项程序规范。根据评分细则，该项得满分。

A21 绩效目标合理性，权重 4 分，得分 2 分

本项目绩效目标设置有产出数量、产出质量、产出时效、社会效益、满意度目标等，指标设置较为全面，但绩效指标不够合理，如社会效益指标促进生态环境的平衡和稳定、可持续影响指标环境保护工作的可持续发展关联度较差，根据评分细则，该项得 2 分。

A22 绩效指标明确性，权重 4 分，得分 1.5 分

根据 2024 年景城文化中心项目绩效申报表，产出指标仅设置完成景城文化中心工作的产出数量、质量及时效，产出指标不够细化，未细化至本项目具体的实施内容，如剧场设备添置、文化服务员劳务管理、添置办公场所门禁等，绩效目标设置有待进一步明确，根据评分细则，本项得 1.5 分。

A31 预算编制合理性，权重 3 分，得分 1 分

项目预算主要依据景城文化中心与马桥镇老年活动中心两部分内容进行编制，预算编制方式较为合理，但预算编制未根据数量及单价进行编制，预算编制依据不够明确，项目预算管理有待进一步加强，根据评分细则，本项得 1 分。

A32 资金分配合理性，权重 3 分，得分 3 分

项目资金依据当年工作计划、业务开展情况进行分配，预算资金分配依据充分；资金分配额度合理，与项目单位或地方实际相适应。本项得 3 分。

2.项目过程类

项目过程类指标共 20 分，得分 20 分，得分率 100.00%。共设 2 个二级指标，从资金管理和组织实施两个方面进行考察。各项指标得分和绩效分析如下：

表 3-4 过程类指标分析

一级指标	二级指标	三级指标	年度目标值	完成值	权重	得分	得分率
B 项目过程	B1 资金管理	B11 预算执行率	100%	100%	3.00	3.00	100.00%
		B12 财务管理制度健全性	健全	健全	3.00	3.00	100.00%
		B13 财务管理制度执行有效性	执行有效	执行有效	2.00	2.00	100.00%
		B14 资金使用合规性	合规	合规	2.00	2.00	100.00%
	B2 组织实施	B21 项目管理制度健全性	健全	健全	3.00	3.00	100.00%
		B22 项目管理制度执行有效性	执行有效	部分执行	3.00	3.00	100.00%
		B23 合同管理规范性及执行有效性	规范有效	规范有效	4.00	4.00	100.00%
小计					20.00	20.00	100.00%

B11 预算执行率，权重 3 分，得分 3 分

本项目年初预算 645.73 万元，调整后项目预算 377.82 万元，实际执行 377.82 万元，预算执行率为 100.00%。根据评分细则，本项得满分。

B12 财务管理制度健全性，权重 3 分，得分 3 分

本项目没有独立的财务管理制度，为了保障各项工作的顺利开展，本项目沿用马桥镇的财务管理制度；其中财务管理制度内容细致，与项目内容及财务管理环节相匹配，能够满足项目财务管理的基本管理要求，且与现实情况相符，具备可执行性。根据评分细则，该项得满分。

B13 财务管理制度执行有效性，权重 2 分，得分 2 分

项目严格遵从相关财务管理制度规范，资金运行正常，财务管理制度执行有效，各项业务活动、事务管理和相关公务活动中所发生经费支出，实行负责单位财务的副主任审批。根据指标评分细则，该项得 3 分。

B14 资金使用合规性，权重 2 分，得分 2 分

评价小组查阅了马桥镇财务管理相关制度文件、项目资金管理办法和资金拨付审批表等原始资料，发现资金用途与预算申报的一致，并按照约定时间拨付；资金拨付审批单程序完整、规范。根据评分细则，该项得满分。

B21 项目管理制度健全性，权重 3 分，得分 3 分

项目依据各项合同内容及文体中心工作制度对项目进行管理，包括物业管理各项工作内容和项目的组织管理等，根据评分细则，该项得满分。

B22 项目管理制度执行有效性，权重 3 分，得分 3 分

项目严格按照上级相关指导意见和实施方案执行，依据相关的合同约定对服务供应商进行考核，项目管理执行较为有效，根据评分细则，本项目得 3 分。

B23 合同管理规范执行有效性，权重 4 分，得分 4 分

项目执行情况基本按照合同约定执行，评价小组查阅了项目相关合同协议书，均按照合同规定进行支付，根据评分细则，该项得 4 分。

3.项目产出类

项目产出类指标共 30 分，得分 30 分，得分率 100.00%。共设 4 个二级指标，从产出数量、产出质量、产出时效和成本合理性四个方面进行考察。各项指标得分和绩效分析如下：

表 3-5 产出类指标分析

一级指标	二级指标	三级指标	年度目标值	完成值	权重	得分	得分率
C 项目产出	C1 产出数量	C11 物业管理完成面积	11655 平方米	11655 平方米	3	3	100.00%
		C12 文化中心日常维修、保养、配件、搬运完成率	100.00%	100.00%	3	3	100.00%
		C13 剧场设备添置完成率	100.00%	100.00%	3	3	100.00%
		C14 添置办公场所门禁完成量	1 套	1 套	3	3	100.00%
		C15 文化服务员劳务管理人数	4 人	4 人	3	3	50.00%
	C2 产出质量	C21 剧场设备添置验收合格率	100.00%	100.00%	2	2	100.00%
		C22 办公场所门禁验收合格率	100.00%	100.00%	2	2	100.00%
	C3 产出时效	C31 支付水电、网络费时效性	每月	每月	2	2	100.00%
		C32 支付客饭、水、租	及时	及时	2	2	100.00%

一级指标	二级指标	三级指标	年度目标值	完成值	权重	得分	得分率
		赁车辆费用及时性					
		C33 剧场设备购置及时性	及时	及时	2	2	100.00%
	C4 成本指标	C41 成本投入合理性	合理	合理	5	3	60.00%
小计					30	28	93.33%

(1) 产出数量

C11 物业管理完成面积，权重 3 分，得分 3 分

该指标主要考察物业管理完成面积的范围，根据景城文化中心实际物业管理面积将标杆值设置为 11655 平方米，根据实际业务流程及物业管理范围，本项目物业管理涉及文化中心 4765m²（含 A、B 两幢楼），剧场 1559m²，变电所 120m²，公共卫生间 60 m²，地下车库 5151m，根据评分细则，本项得满分。

C12 文化中心日常维修、保养、配件、搬运完成率，权重 3 分，得分 3 分

该指标主要考察文化中心日常维修、保养、配件、搬运完成情况，根据项目计划将标杆值设置为 100.00%，根据实际支付明细和审价报告，实际 2024 年文化中心的日常维修、保养、配件、搬运等均已完成，根据评分细则，本项得满分。

C13 剧场设备添置完成率，权重 3 分，得分 3 分

该指标主要考察剧场设备添置完成的完成情况，根据实施方案将标杆值设置为 100.00%，根据实际的验收单，2024 剧场设备（LED 大屏系统）已通过验收，根据评分细则，本项得满分。

C14 添置办公场所门禁数量，权重 3 分，得分 3 分

该指标主要考察 2024 年文化中心办公场所门禁添置数量，根据实际需求将标杆值设置为 1 套，根据办公场所门禁的验收单，于 2024 年 9 月验收完成，根据评分细则，该项得满分。

C15 文化服务员劳务管理人数，权重 2 分，得分 2 分

该指标主要考察景城文化中心文化服务员劳务管理数量，根据项

目计划将指标设置为 4 人，根据实际合同约定以及提供的人员名单，实际配置的文化服务员为 4 人，根据评分细则，该项得 3 分。

(2) 产出质量

C21 剧场设备添置验收合格率，权重 2 分，得分 2 分

该指标主要考察剧场设备添置验收合格情况，指标值依据合同约定设定为 100.00%，评价小组根据 2024 年验收单发现，剧场设备均符合项目单位相关要求，根据评分细则，该项得满分。

C22 办公场所门禁验收合格率，权重 2 分，得分 2 分

该指标主要考察办公场所门禁验收合格情况，指标值依据合同约定设定为 100.00%，评价小组根据 2024 年验收单发现，办公场所门禁系统通过验收且符合项目单位相关要求，根据评分细则，该项得满分。

(3) 产出时效

C31 支付水电、网络费时效性，权重 2 分，得分 2 分

该指标主要考察景城文化中心支付水电、网络费及时性，依据项目计划将指标设置为每月，根据 2024 年支付明细，文化中心每月均及时支付水电、网络费用，根据评分细则，该项得满分。

C32 支付客饭、水，租赁车辆费用及时性，权重 2 分，得分 2 分

该指标主要考察景城文化中心支付客饭、水，租赁车辆费用，依据项目计划将指标设置为及时，根据 2024 年工作计划安排与支付明细，文化中心均及时完成支付客饭、水，租赁车辆费用，根据评分细则，该项得满分。

C33 剧场设备购置及时性，权重 2 分，得分 2 分

该指标主要考察剧场设备购置的时效性，根据项目计划设定及合同预定指标值为及时，根据实际验收单，剧场设备在计划安排的时间内完成采购并验收，根据评分细则，该项得 2 分

(4) 成本指标

C41 成本控制合理性，权重 5 分，得 3 分

该指标主要考察项目成本投入合理性，评价小组根据成本投入合理性分析，本项目物业管理投入的人员单价较市场价相对较高，成本管理有待进一步加强，根据评分细则，该项得 3 分。

4.项目效益类

项目效益类指标共 30 分，得分 28.00 分，得分率 93.33%。共设 3 个二级指标，从社会效益指标、可持续影响指标、满意度指标四个方面进行考察。各项指标得分和绩效分析如下：

表 3-6 效益类指标分析

一级指标	二级指标	三级指标	年度目标值	完成值	权重	得分	得分率
D 项目效益	D1 社会效益指标	D11 居民精神文化生活丰富程度	提升	提升	5	5	100.00%
		D12 资源整合度	提升	提升	5	5	100.00%
		D13 文化设施使用率	90%	90%	5	5	100.00%
		D14 文化中心年度服务人次	较上一年提升	较上一年提升	5	5	100.00%
	D2 可持续影响指标	D21 长效管理机制	建立健全	基本建立健全	5	3	60.00%
	D3 满意度	D31 居民满意度	≥ 90%	91.18%	5	5	100.00%
小计					30	28	93.33%

(1) 社会效益指标

D11 居民精神文化生活丰富程度，权重 5 分，得分 5 分

该指标主要考察项目马桥镇居民精神文化生活丰富程度，根据项目单位工作计划将标杆值设置为提升，根据 2024 年马桥镇文体中心年度工作总结及社会调查情况，马桥镇 2024 年文化活动举办更加多样化，大部分居民均认为精神文化丰富程度有一定提高，根据评分细则，该项得 5 分。

D12 资源整合度，权重 5 分，得分 5 分

该指标主要考察马桥镇景城文化中心资源整合程度，根据项目单位工作计划将标杆值设置为提升，根据 2024 年度工作总结，马桥镇

通过加强文化设施的运营管理，推动设施设备的资源整合，根据评分细则，该项得 5 分。

D13 文化设施使用率，权重 5 分，得分 5 分

该指标主要考察马桥镇景城文化中心的文化设施使用率，根据行业标准将标杆值设置为 90.00%，根据文化中心 2024 年实际开放时间和相关活动明细，文化设施使用率基本在 90.00%以上，根据评分细则，该项指标得满分。

D14 文化中心年度服务人次，权重 5 分，得分 5 分

该指标主要考察文化中心年度服务人次，根据项目单位工作计划将标杆值设置为较上一年提升，根据年度工作总结及项目单位提供的数据，近三年来服务人次均较上一年有一定提升，根据评分细则，该项得 5 分。

（2）可持续影响指标

D21 长效管理机制，权重 5 分，得分 3 分

本项目为经常性项目，根据行业标准将指标值设置为建立健全，项目单位依据合同约定及文体中心工作制度对项目开展项目管理，评价小组在查阅物业管理相关合同时，项目单位仅对物业管理开展年度考核且未明确实际的考核内容，考核频次相对较低，项目长效管理机制有待进一步加强。

（4）满意度指标

D31 居民满意度，权重 5 分，得分 5 分

截至问卷回收日，共计回收 195 份问卷。以问卷第 2、3、4、5、6 题为满意度指标计算，根据被调查人员问卷结果，满意度达到 91.18%，满意度根据评分细则，本项得 5 分。

四、主要成效、存在问题及建议

（一）主要经验及做法

1.开展文体活动，丰富市民文化生活

利用当地特色文化资源，深化区域性群众文艺交流展示，社区剧团暨文化天天乐巡演、戏曲进乡村、马桥故事会、家庭才艺嘉年华、“爱满马桥”书画篆刻作品展、“金蛇狂舞”生肖主题展等群众喜闻乐见的文化活动 44 场。全面优化“文润三冈”阅读品牌内涵，打造“文润三冈讲坛”、“文润三冈轻阅读”活动，开展线上线下全民阅读推广活动 72 场，吸引 6700 余名读者。

（二）存在问题

1.项目预算编制未细化至数量、单价，编制依据不够明确

项目预算主要依据景城文化中心与马桥镇老年活动中心两部分内容进行编制，预算编制方式较为合理，但部分子项目如文化服务员劳务管理、剧场设备添置预算编制未根据数量及单价进行编制，且预算编制依据合同约定执行，项目预算管理有待进一步加强

2.项目缺少对第三方的监管考核，长效管理制度需进一步健全

本项目依据文体中心工作制度及马桥镇内控管理制度进行监督管理，评价小组在查阅本项目相关合同及管理文件时，项目单位仅对物业管理的服务供应商开展年度考核，且未明确实际的考核内容以及考核标准，同时考核的频次相对较低，项目实施周期无法全面覆盖，项目长效管理制度需进一步建立健全。

3.物业管理费用成本投入不够合理，成本管理有待加强

评价小组通过分析本项目各项实施内容的成本构成，发现部分项目成本投入均较为合理，但物业管理费用中如绿化设施人员、项目负责人、安保人员等岗位的人员单价相比市场询价相对较高，成本管理有待进一步加强。

4.项目绩效目标设置不够合理，无法反映项目实际产出和效益

项目绩效目标设置有产出数量、产出质量、产出时效、社会效益、满意度目标等，指标设置较为全面，但绩效指标不够合理，如社会效益指标促进生态环境的平衡和稳定、可持续影响指标环境保护工作的

可持续发展与本项目关联度较差，且产出指标不够细化，未细化至本项目具体的实施内容，如剧场设备添置、文化服务员劳务管理、添置办公场所门禁等，绩效目标设置有待进一步明确。

（三）建议和改进举措

1.补充完善预算编制内容，加强预算编制合理性

建议建立动态化预算编制机制，根据年度重点工作任务和实际业务需求编制预算。对于剧场设备添置、文化服务员劳动管理等项目，需细化至单价、数量，并附待市场询价及预算测算标准，确保预算编制科学合理。

2.完善第三方监督考核制度，建立健全长效管理制度

建议项目单位参照上级文件要求结合本项目的实际情况，制定对第三方服务供应商的监督制度，针对物业管理等服务供应商制定明确的考核标准，同时建议提高实际考核的频次，覆盖项目的整个实施周期，建立健全景城文化中心项目的长效管理制度，促进项目的可持续发展。

3.加强对成本投入的管理，提高成本管控意识

建议项目单位提高成本管控意识，充分考虑各项目成本投入的合理性及文化中心物业管理的实际情况，可以参考别街镇文化中心的物业管理支出标准以及市场询价，加强对项目成本投入的管理，优化项目资源配置，避免造成成本投入超出项目预算的情况，确保项目的顺利实施。

4.完善绩效目标编制，提高绩效目标科学性

建议项目单位在编制项目绩效目标表时，将产出指标与本项目具体实施内容相结合，包括剧场设备添置、文化服务员劳务管理、添置办公场所门禁等内容，充分考虑每一项实施内容实际的产出和效益，确保项目产出和效益与本项目强度关联，提升项目绩效管理的精准性和有效性。

五、其他需要说明的情况

无