

2020 年度麦积山石窟业务活动费 项目绩效评价报告

项目名称：麦积山石窟业务活动费

主管部门：甘肃省文物局

委托单位：麦积山石窟艺术研究所

评价机构：甘肃锦盛万邦管理咨询有限公司

2021 年 6 月

目 录

一、基本情况.....	1
(一) 项目概况.....	1
1. 政策背景.....	1
2. 项目内容.....	2
3. 项目实施情况.....	2
4. 资金投入及使用.....	3
(二) 项目绩效目标.....	4
二、绩效评价工作介绍.....	4
(一) 评价目的.....	4
(二) 评价对象及范围.....	5
(三) 评价指标体系及方法.....	5
1. 评价指标体系.....	5
2. 评价方法.....	6
(四) 评价工作过程.....	6
(五) 评价依据.....	6
三、综合评价情况及评价结论.....	8
四、绩效评价指标分析.....	8
(一) 项目决策情况分析.....	8
(二) 项目管理情况分析.....	11

(三) 项目产出情况分析	13
(四) 项目效果分析	17
五、 主要经验及问题分析	20
(一) 主要经验分析	20
1. 项目管理制度健全，项目监控执行有效.....	20
2. 项目总体绩效目标完成良好	20
(二) 主要问题分析	21
1. 预算编制不够细化，预算编制未细化成具体明细.	21
2. 工作环境有待进一步改善	24
六、 改进建议	24
1. 进一步细化预算，并细化项目年初绩效目标.....	24
2. 改善工作环境，提升工作人员满意度.....	24
七、 其他	25
附件 1 绩效评分表	26
附件 2 问卷调查表	29
附件 3 问卷调查表	31

一、基本情况

(一) 项目概况

1. 政策背景

麦积山石窟艺术研究所是麦积山石窟的保护管理机构，主要承担石窟艺术研究、文物保护与利用、国内外游人接待、对外宣传等4项工作职责。其前身是1953年9月1日成立的“天水麦积山文物保管所”，隶属于天水县文教局的科级建制。1962年12月，改属甘肃省文化局，1973年又属省文化局管辖。1986年6月改名为“麦积山石窟艺术研究所”，正县级建制。2017年划归敦煌研究院统一管理。

麦积山石窟是国务院1961年公布的首批全国重点文物保护单位，著名的四大石窟之一，保存有自十六国后秦到北魏、西魏、隋、唐、宋、元、明清等历代雕塑10000余尊，壁画近1000平方米，被誉为“东方雕塑馆”，与周边景点组成麦积山风景区，为全国首批公布的全国44个重点风景名胜区之一、世界文化遗产地。麦积山石窟艺术研究所主要职责是按照“保护为主、抢救第一、合理利用、加强管理”的文物工作方针，对文物进行保护、维修与利用。

近年来，全面落实目标管理重点工作任务，推动全所“保护、研究、弘扬”各项工作。严格落实文物安全保护责任，坚决筑牢文物安全防线；切实加大文物保护力度，推动文物保护“两个转变”；文物研究与文物保护相辅相成，在做好

文物保护工作的同时，积极推进麦积山石窟的科研工作；弘扬和传承优秀文化，事关民族精神的提升和文化自信的增强，是保护文化遗产的精髓所在，是对文化遗产最直接的保护。在习近平总书记关于传承和弘扬中华优秀传统文化的重要论述指导下，以“弘扬文化遗产、守望精神家园”为主题，全力做好弘扬工作，让文化遗产活起来。

为了进一步贯彻《麦积山石窟“十三五”事业发展规划》“通过多渠道、多层次、全方位将遗产保护成果反馈社会，要充分利用好麦积山石窟文物资源所蕴含的中华优秀传统文化，深入挖掘价值内涵，实现全面弘扬。”文件精神，保障麦积山石窟艺术研究所“保护、研究、弘扬”事业的正常开展，2020年申请设立麦积山石窟业务活动费项目，该项目为麦积山石窟门票收入（非税收入）经费预算安排的经济发展类项目。

2. 项目内容

2020年麦积山石窟业务活动费项目主要目的是为用于日常公用经费支出，如景区园林养护工程施工费用、麦积山石窟工程施工费用、2020年职工体检费等方面。

3. 项目实施情况

2020年麦积山石窟业务活动费项目实施内容主要如下：

（1）麦积山石窟艺术研究所花草树木、绿地、竹林养护项目：通过政府采购流程，由天水麦园林有限公司负责麦

积山石窟艺术研究所(约 13000 平方米) 花草树木、绿地、竹林养护工作；

(2) 麦积山石窟工程施工项目，该项目主要由 5 个子项目组成，分别是：

a. 库房临摹雕塑拍照除尘及整理等零星工作：通过政府采购流程，由天水龙昊建筑工程有限公司负责基地库房临摹雕塑拍照除尘及更换配件等工作；

b. 麦积山石窟栈道油漆工程项目：通过政府采购流程，由天水龙昊建筑工程有限公司负责石窟栈道补修打磨刷漆工作；

c. 麦积山石窟艺术研究所零星项目搭设脚架工程：通过政府采购流程，由天水龙昊建筑工程有限公司负责在散花楼与牛儿堂搭地点搭设脚手架工作；

d. 麦积山石窟 2019 年下半年零星工程：通过政府采购流程，由天水博艺建筑工程有限公司负责 2019 年下半年零星工程；

e. 麦积山大石头升降防撞柱采购安装、电压升级改造工工程：通过政府采购流程，由天水博艺建筑工程有限公司负责在麦积山石窟完成入口升降防撞柱安装及电压改造工程；

(3) 2020 年职工体检项目：安排 220 人完成体检工作。

4. 资金投入及使用

麦积山石窟业务活动费项目年初预算 580 万元，由于疫情影响，游客人数减少，门票收入锐减，全年预算数调整为 100 万元，财政预算实际到位 100 万元，资金到位率为 100%。截止 2020 年 12 月 31 日，该项目实际支出 100 万元，预算执行率为 100%。

(二) 项目绩效目标

1、项目产出

按照工作计划，完成 13000 平方米园林养护工作，完成 220 位职工体检工作，并及时完成库房临摹雕塑拍照除尘工程、麦积山石窟栈道油漆工程、麦积山石窟艺术研究所零星项目搭设脚架工程、麦积山大石头改造工程，并保证工程验收合格率达到 100%。

2、项目效果

园林养护工作验收合格率达到 100%，栈道完好率达到 85%，准时接待游客并保证有责投诉事件发生数为 0 起，确保景区安全事故发生数为 0 起，职工人员体检覆盖率达到 100%。

二、绩效评价工作介绍

(一) 评价目的

项目绩效评价是指运用客观的指标体系，对公共资金使用效率、效益进行综合分析和评价，是促进政府职能转变，提高资源配置效率，推进政府管理科学化的重要抓手。

本次绩效评价的目的主要是加强项目预算绩效管理，强化预算支出责任，提高财政资金使用绩效。通过对项目整体的评价，完善项目实施管理流程，总结经验做法，探析项目潜在问题，通过对项目投入和产出的合理性分析以及过程管理研究提供解决问题的建议，以探索如何更加合理的完成麦积山石窟业务活动工作，建立健全可持续发展机制。

(二) 评价对象及范围

本次评价的主体为麦积山石窟艺术研究所，评价对象2020年度麦积山石窟业务活动费项目上的财政支出资金。评价范围为2020年度麦积山石窟业务活动费来源及使用、项目实施及效果，评价核心为预算资金的支出及其带来的项目产出、效果和影响力。

(三) 评价指标体系及方法

1. 评价指标体系

本次评价以项目决策（资金）、项目管理、项目产出、项目效益及满意度为一级指标，四个一级指标的分值分别为18分、18分、35分及29分，评价的重点为项目产出和项目效益。具体到二级指标层面，项目决策以项目立项、绩效目标、资金投入为二级目标，项目管理以资金管理、组织实施为二级目标，项目产出以数量、质量、时效及成本为二级目标；项目效益以项目效益指标、可持续影响指标及满意度为二级指标。具体指标体系，参照附件一 绩效评分表。

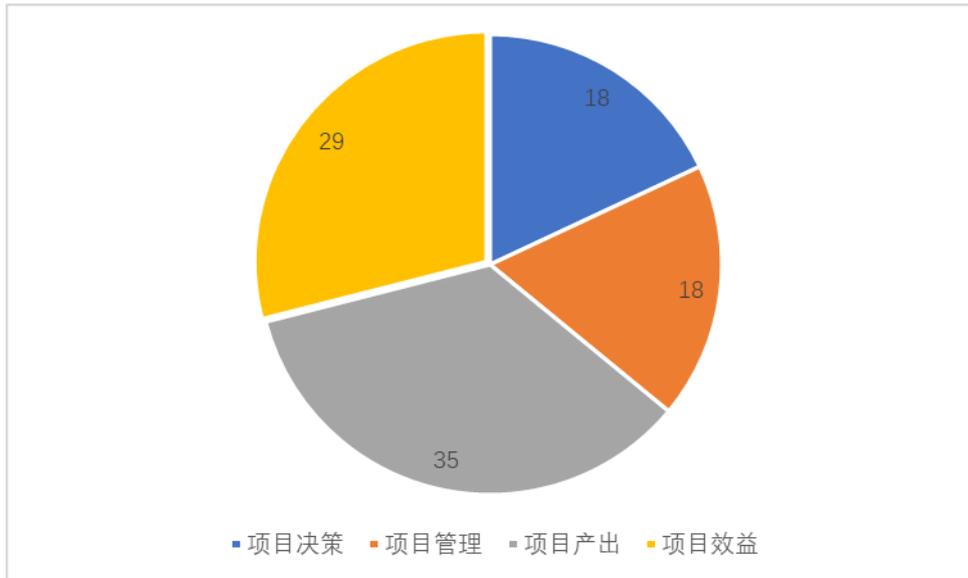


图 1 评价体系分数分布图

2. 评价方法

本次评价运用文献法、社会调查法等方法，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、公正公开、分级分类、绩效相关的基本原则。

(四) 评价工作过程

评价工作开始时间为 2021 年 6 月中旬，项目组经过前期调研，在基本掌握麦积山石窟艺术研究所的组织架构、部门职能、项目内容的前提下，明确了评价重点，制定了评价方案。从 6 月初开始，依据项目评价方案，项目组对项目的管理情况、绩效目标完成情况进行摸排调研，在 6 月中旬形成了项目执行情况汇总文件。在随后的 2 周内，依据汇总文件进行报告撰写，并在 7 月，形成最终评价报告。

(五) 评价依据

2020 年度麦积山石窟业务活动费项目重点评价报告的评价依据包括但不限于以下文件：

1. 《关于推进预算绩效管理的指导意见》（财预〔2011〕416 号）；
2. 《预算绩效评价共性指标体系框架》（财预〔2013〕53 号）；
3. 《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）；
4. 《甘肃省人民政府办公厅转发关于甘肃省预算绩效管理实施意见的通知》（甘政办发〔2011〕219 号）；
5. 《甘肃省省级项目支出绩效部门评价和财政评价工作规程》（甘财绩〔2020〕5 号）；
6. 《麦积山石窟“十三五”事业发展规划》；
7. 《麦积山石窟保护规划》；
8. 《麦积山石窟管理规划》；
9. 《中华人民共和国合同法》；
10. 《建设工程造价管理规范》（GB/T51095-2015）；
11. 《甘肃省建设工程造价管理条例》；
12. 《甘肃省建筑与装饰工程预算定额 2013》；
13. 《甘肃省财政厅关于 2020 年省级预算及绩效目标的批复》（甘财预〔2020〕2 号）；

14. 《甘肃省文物局关于下达 2020 年省直文博单位部门预算的通知》（甘文局办〔2020〕4 号）。

三、综合评价情况及评价结论

2020 年度麦积山石窟业务活动费项目综合评分 **92.4** 分，满分 100 分，绩效评价级别为“优”。

其中，项目决策（资金）满分 18 分，得分 14 分，主要失分原因是预算编制不够细化，预算绩效目标不详尽；项目管理满分 18 分，得分 18 分；项目产出满分 35 分，得分 35 分；项目效益及满意度满分 29 分，实际得分为 25.4 分，失分主要原因是未组织相关满意度调研工作，详细见图 2。

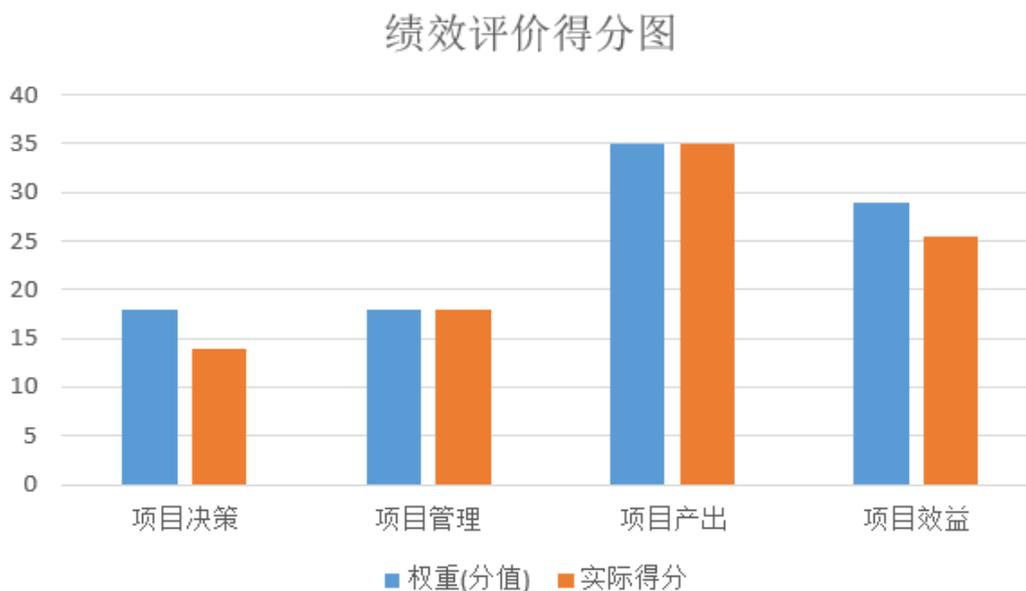


图 2 绩效评价得分图

四、绩效评价指标分析

（一）项目决策情况分析

2020 年度麦积山石窟业务活动费项目决策总分为 18 分，其中项目立项 6 分，绩效目标 6 分，资金投入 6 分；截至 2020 年 12 月 31 日，项目决策实际得分为 14 分，得分率为 77.78%，详见表 1。

表 1 项目决策得分表

一级指标	二级指标	三级指标	目标值	实际值	分值	得分	得分率
项目决策	项目立项	立项依据充分性	充分	充分	3	3	100.00%
		立项程序规范性	规范	规范	3	3	100.00%
	绩效目标	绩效目标合理性	合理	较合理	3	2	66.67%
		绩效指标明确性	明确	较明确	3	2	66.67%
	资金投入	预算编制科学性	科学	较科学	3	1	33.33%
		资金分配合理性	合理	合理	3	3	100.00%
小计					18	14	77.78%

立项依据充分性：麦积山石窟艺术研究所是麦积山石窟的保护管理机构，主要承担石窟艺术研究、文物保护与利用、国内外游人接待、对外宣传等 4 项工作职责。2020 年麦积山石窟业务活动费项目主要目的是为用于日常公用经费支出，如景区园林养护工程施工费用、麦积山石窟工程施工费用、2020 年职工体检费等方面，该项目符合法律法规、相关政策、发展规划以及部门职责，并无重复项目，故根据评分规则，该指标得满分。

立项程序规范性：2020 年度，麦积山石窟艺术研究所根据部门工作职责与《麦积山石窟“十三五”事业发展规划》情况编制了项目预算，并经集体决策后纳入部门预算，提交甘肃财政厅，分别由甘肃省财政厅、甘肃省文物局下发《甘肃省财政厅关于 2020 年省级预算及绩效目标的批复》（甘

财预〔2020〕2号）与《甘肃省文物局关于下达2020年省直文博单位部门预算的通知》（甘文局办〔2020〕4号）等文件。麦积山石窟艺术研究所提供的文件和材料合规、完整，项目立项程序规范合理。根据评分规则，该指标得满分。

绩效目标合理性：麦积山石窟艺术研究所严格贯彻《甘肃省人民政府办公厅转发关于甘肃省预算绩效管理实施意见的通知》（甘政办发〔2011〕219号）文件精神，编制省级部门预算项目支出绩效目标表（2020年度），但是绩效目标编制未按照SMART原则（明确、可衡量等），故根据评分规则，绩效目标较合理，该指标满分为3分，实际得分2分，得分率为66.67%。

绩效指标明确性：麦积山石窟艺术研究所严格观测《甘肃省人民政府办公厅转发关于甘肃省预算绩效管理实施意见的通知》（甘政办发〔2011〕219号）文件精神，编制省级部门预算项目支出绩效目标表（2020年度），但是绩效指标编制未按照SMART原则（明确、可衡量等），故根据评分规则，绩效指标较明确，该指标满分为3分，实际得分2分，得分率为66.67%。

预算编制科学性：麦积山石窟艺术研究所根据部门工作职责与《麦积山石窟“十三五”事业发展规划》情况编制了项目预算，并经集体决策后纳入部门预算，预算编制经过科学论证，且与项目内容匹配，但是项目预算测算依据没有体

现，预算编制不够细化，预算编制较科学，故根据评分规则，该指标得 1 分，得分率为 33.33%。

资金分配合理性：2020 年麦积山石窟业务活动费项目为麦积山石窟门票收入（非税收入）经费预算安排的经济类项目，项目预算来源于上级财政，预算资金分配依据充分，资金分配额度合理，故根据评分规则，该指标得满分。

（二）项目管理情况分析

2020 年度麦积山石窟业务活动费项目管理总分为 18 分，其中资金管理 12 分，组织实施 6 分；截至 2020 年 12 月 31 日，项目管理实际得分为 18 分，得分率为 100.00%，详见表 2。

表 2 项目管理得分表

一级指标	二级指标	三级指标	目标值	实际值	分值	得分	得分率
项目管理	资金管理	预算执行率	100%	100%	4	4	100.00%
		资金使用合规性	合规	合规	5	5	100.00%
		资金到位率	100%	100%	3	3	100.00%
	组织实施	管理制度健全性	健全	健全	3	3	100.00%
		制度执行有效性	有效	有效	3	3	100.00%
					18	18	100.00%

预算执行率：2020 年麦积山石窟业务活动费项目年初预算 580 万元，由于疫情影响，游客人数减少，门票收入锐减，全年预算数调整为 100 万元，截至 2020 年 12 月 31 日，实际预算支出金额为 100 万元，预算执行率为 100%，故根据评分规则，该指标得满分。具体支出内容如下表：

表 2-1 预算支出详细内容表

序号	拨款用途	收款人	实际支付金额
1	景区园林养护工程施工费用	天水麦景园林有限公司	100,000
2	麦积山石窟工程施工费用	天水龙昊建筑工程有限公司	465,602.61
3	麦积山石窟工程施工费用	天水博艺建筑工程有限公司	22,000
4	麦积山石窟工程施工费用	天水麦景园林有限公司	17,000
5	麦积山石窟工程施工费用	天水博艺建筑工程有限公司	289,024.60
6	麦积山石窟工程施工费用	天水龙昊建筑工程有限公司	10,000
7	2020年职工体检费	天水美年健康管理有限公司秦州综合门诊部	96,372.79
小计			1,000,000

资金使用合规性：根据《麦积山石窟艺术研究所财务报销管理制度》中财务管理办法对资金使用进行监控，对支付凭证进行抽查核对，发现2020年麦积山石窟艺术研究所部门资金支付流程合法、合规，根据评分规则，该指标得满分。

资金到位率：2020年麦积山石窟业务活动费项目年初预算580万元，由于疫情影响，游客人数减少，门票收入锐减，全年预算数调整为100万元，截至2020年12月31日，财政预算到位金额为100万元，故资金到位率为100%，根据评分规则，该指标得满分。

管理制度健全性：根据关于《麦积山石窟艺术研究所财务报销管理制度》分析可知，该财务管理制度适用于麦积山石窟艺术研究所部门的财务管理，具有收入管理、支出管理、现金等方面，并根据现场抽查部门制度分析可知，该部门固定资产管理制度健全、可行，管理制度健全可行，故根据评分规则，该指标得满分。

制度执行有效性：根据现场抽查部门制度分析可知，麦积山石窟艺术研究所严格贯彻相关制度法规，按照政府采购法以及《中华人民共和国合同法》进行政府采购，并按照《建设工程造价管理规范》（GB/T51095-2015）、《甘肃省建设工程造价管理条例》、《甘肃省建筑与装饰工程预算定额 2013 》等相关条例对工程进行审价验收，故制度执行有效，根据评分规则，该指标得满分。

（三）项目产出情况分析

2020 年度麦积山石窟业务活动费项目产出总计 35 分，其中产出数量 18 分，产出时效 9 分，产出质量 8 分；截至 2020 年 12 月 31 日，项目产出实际得分为 35 分，得分率为 100.00%，详细见表 3。

表 3 项目产出得分表

一级指标	二级指标	三级指标	目标值	实际值	分值	得分	得分率
项目产出	数量	园林养护面积数	>=13000 平方米	>=13000 平方米	3	3	100.00%
		职工体检人数	220 人	220 人	3	3	100.00%
		库房临摹雕塑拍照除尘工程完成率	100%	100%	3	3	100.00%
		麦积山石窟栈道油漆工程完成率	100%	100%	3	3	100.00%
		麦积山石窟艺术研究所零星项目搭设脚手架工程完成率	100%	100%	3	3	100.00%
		麦积山大石头改造工程完成率	100%	100%	3	3	100.00%
	时效	园林养护及时性	及时	及时	3	3	100.00%
		职工体检及时性	及时	及时	3	3	100.00%
		工程完成及时性	及时	及时	3	3	100.00%
	质量	园林养护验收合格率	100%	100%	4	4	100.00%

	工程验收合格率	100%	100%	4	4	100.00%
				35	35	100.00%

园林养护面积数:麦积山石窟艺术研究所通过政府采购流程, 与天水麦园林有限公司签订《绿化养护承包合同》, 由天水麦园林有限公司负责麦积山石窟艺术研究所(约13000平方米)花草树木、绿地、竹林养护工作, 截至2020年12月31日, 天水麦园林有限公司实际完成13000平方米园林养护工作, 故根据评分规则, 该指标得满分。

职工体检人数:根据《麦积山石窟职工体检方案》可知, 2020年麦积山石窟艺术研究所应完成220位职工体检工作, 截至2020年12月31日, 实际完成220位职工体检工作, 故根据评分规则, 该指标得满分。

库房临摹雕塑拍照除尘工程完成率:麦积山石窟艺术研究所通过政府采购流程, 与天水龙昊建筑工程有限公司签订《工程协议书》, 由天水龙昊建筑工程有限公司负责基地库房临摹雕塑拍照除尘及更换配件等工作, 截至2020年12月31日, 麦积山石窟艺术研究所通过政府采购, 由甘肃商建工程咨询有限公司负责工程结算审核, 根据《工程竣工结算审核报告》分析可知, 库房临摹雕塑拍照除尘工程完成率为100%, 根据评分规则, 该指标得满分。

麦积山石窟栈道油漆工程完成率:麦积山石窟艺术研究所通过政府采购流程, 与天水龙昊建筑工程有限公司签订《工程协议书》, 由天水龙昊建筑工程有限公司负责石窟栈

道补修打磨刷漆工作，截至 2020 年 12 月 31 日，麦积山石窟艺术研究所通过政府采购，由甘肃商建工程咨询有限公司负责工程结算审核，根据《工程竣工结算审核报告》分析可知，麦积山石窟栈道油漆工程完成率为 100%，根据评分规则，该指标得满分。

麦积山石窟艺术研究所零星项目搭设脚架工程完成

率：麦积山石窟艺术研究所通过政府采购流程，与天水龙昊建筑工程有限公司签订《工程协议书》，由天水龙昊建筑工程有限公司负责在散花楼与牛儿堂搭地点搭设脚手架工作，截至 2020 年 12 月 31 日，麦积山石窟艺术研究所通过政府采购，由甘肃商建工程咨询有限公司负责工程结算审核，根据《工程竣工结算审核报告》分析可知，麦积山石窟艺术研究所零星项目搭设脚架工程完成率为 100%，根据评分规则，该指标得满分。

麦积山大石头改造工程完成率：麦积山石窟艺术研究所通过政府采购流程，与天水博艺建筑工程有限公司签订《工程协议书》，由天水博艺建筑工程有限公司负责在麦积山石窟完成入口升降防撞柱安装及电压改造工程，截至 2020 年 12 月 31 日，麦积山石窟艺术研究所通过政府采购，由甘肃商建工程咨询有限公司负责工程结算审核，根据《工程竣工结算审核报告》分析可知，麦积山大石头改造工程完成率为 100%，根据评分规则，该指标得满分。

园林养护及时性:麦积山石窟艺术研究所通过政府采购流程，与天水麦园林有限公司签订《绿化养护承包合同》，由天水麦园林有限公司负责麦积山石窟艺术研究所(约13000平方米)花草树木、绿地、竹林养护工作，截至2020年12月31日，天水麦园林有限公司每周安排专业养护队伍完成园林养护工作，故园林养护及时，根据评分规则，该指标得满分。

职工体检及时性:根据《麦积山石窟职工体检方案》可知，2020年麦积山石窟艺术研究所应完成220位职工体检工作，截至2020年12月31日，实际已经完成220位职工体检工作，职工体检及时，故根据评分规则，该指标得满分。

工程完成及时性:麦积山石窟艺术研究所通过政府采购流程，分别与天水龙昊建筑工程有限公司、天水博艺建筑工程有限公司签订《工程协议书》，截至2020年12月31日，库房临摹雕塑拍照除尘工程、麦积山石窟栈道油漆工程、麦积山石窟艺术研究所零星项目搭设脚架工程、麦积山大石头改造工程均严格按照《工程协议书》中工程周期，及时施工，并保证工程按时完成，故根据评分规则，该指标得满分。

园林养护验收合格率:麦积山石窟艺术研究所通过政府采购流程，与天水麦园林有限公司签订《绿化养护承包合同》，由天水麦园林有限公司负责麦积山石窟艺术研究所(约13000平方米)花草树木、绿地、竹林养护工作，截至2020

年 12 月 31 日,由麦积山石窟艺术研究所安排固定专员每月定期或不定期检查考核养护工作,养护工作考核通过率达到 100%,故园林养护验收合格率为 100%,故根据评分规则,该指标得满分。

工程验收合格率:麦积山石窟艺术研究所通过政府采购流程,分别与天水龙昊建筑工程有限公司、天水博艺建筑工程有限公司签订《工程协议书》,截至 2020 年 12 月 31 日,麦积山石窟艺术研究所委托甘肃商建工程咨询有限公司负责工程结算审核,根据《工程竣工结算审核报告》分析可知,库房临摹雕塑拍照除尘工程、麦积山石窟栈道油漆工程、麦积山石窟艺术研究所零星项目搭设脚架工程、麦积山大石头改造工程均验收通过,故工程验收合格率达到 100%,故根据评分规则,该指标得满分。

(四) 项目效果分析

2020 年度麦积山石窟业务活动费项目效果总分为 29 分,其中项目效益为 20 分,满意度指标为 6 分,可持续影响指标为 3 分;截至 2020 年 12 月 31 日,项目效益实际得分为 25.4 分,得分率为 87.59%,详细见表 4。

表 4 项目产出得分表

一级指标	二级指标	三级指标	目标值	实际值	分值	得分	得分率
------	------	------	-----	-----	----	----	-----

项目 效益	项目效益	园林植物大面积非正常凋谢事故发生数	0起	0起	4	4	100.00%
		栈道完好率	>85%	>85%	4	4	100.00%
		游客有责投诉数	0起	0起	4	4	100.00%
		景区安全事故发生数	0起	0起	4	4	100.00%
		职工体检人数覆盖率	100%	100%	4	4	100.00%
	满意度	职工满意度	>85%	-	3	2.4	80.00%
		游客满意度	>85%	-	3	0	0.00%
	可持续影响指标	档案管理制度健全性	健全	健全	3	3	100.00%
						29	25.4

园林植物大面积非正常凋谢事故发生数：麦积山石窟艺术研究所通过政府采购流程，与天水麦园林有限公司签订《绿化养护承包合同》，由天水麦园林有限公司负责麦积山石窟艺术研究所(约 13000 平方米)花草树木、绿地、竹林养护工作，合同中要求“要根据各类植物的寄生及时做好预测报告，及时采取病虫害防治工作；旱季及新种植物要及时进行灌溉，防止植物因脱水而造成枯死”，截至 2020 年 12 月 31 日，在园林养护周期内，园林植物大面积非正常凋谢事故发生数为 0 起，故根据评分规则，该指标得满分。

栈道完好率：截至 2020 年 12 月 31 日，麦积山石窟艺术研究所针对栈道完好率进行检查，分析发现栈道完好率达到 85%以上，根据评分规则，该指标得满分。

游客有责投诉数：根据《麦积山石窟艺术研究所 2020 年度工作总结》与《全面质量管理目标责任书(2020 年度)》分析可知，2020 年麦积山石窟艺术研究所累计接待游客 42 万余人次，讲解服务 4000 余批次，服务人数 20000 余人次，

截至 2020 年 12 月 31 日，游客有责投诉数为 0 起，故根据评分规则，该指标得满分。

景区安全事故发生数：2020 年麦积山石窟艺术研究所累计接待游客 42 万余人次，讲解服务 4000 余批次，服务人数 20000 余人次，截至 2020 年 12 月 31 日，景区重大安全事故发生数为 0 起，故根据评分规则，该指标得满分。

职工体检人数覆盖率：麦积山石窟艺术研究所下设 9 个科室，分别有办公室、人力资源科、保卫科、考古研究科、保护研究室、信息资料室、美术研究室、数字中心、社会教育部。麦积山石窟艺术研究所人员编制 76 人，编外人员 141 人。现有职工 63 人，退休人员 34 人。根据《麦积山石窟职工体检方案》可知，职工体检人数覆盖率达到 100%，故根据评分规则，该指标得满分。

职工满意度：根据问卷调查显示，麦积山石窟艺术研究所单位职工整体满意度为 80.49%，得 80%权重分，该指标得 2.4 分。

游客满意度：根据调研分析可知，截至 2020 年底，麦积山石窟艺术研究所未开展满意度调查工作，故根据评分规则，该指标不得分。

档案管理制度健全性：麦积山石窟艺术研究所在文物工作方面，积极加强基础性研究，做好日常保养维护、遗产监测、文物保护档案管理等基础工作；安全方面，严格按照《麦

积山石窟安全管理体系》记录文件准确记录，做到排查全覆盖，隐患全整改，整治见实效，做到安全工作有汇报、有记录、有措施，逐步建立起安全档案，实现了安全工作的制度化、规范化、程序化。故根据评分规则，该指标得满分。

五、主要经验及问题分析

(一) 主要经验分析

1. 项目管理制度健全，项目监控执行有效

2020年度麦积山石窟艺术研究所配合甘肃省人大教科文卫调研组开展《甘肃麦积山石窟保护条例》立法调研。调研组一行实地察看了麦积山石窟相关情况并召开座谈会，听取《条例》起草相关汇报，对条例的优化和修改完善提出了意见建议。

并同时研究所原有制度进行系统梳理，对涉及公务接待、人事、财务、工程管理等制度，根据我所实际进一步修改完善，用制度管人管事，扎牢制度的笼子。分别完善项目立项、财务管理、项目管理以及验收管理等相关制度，项目制度健全，项目监控有效。

2. 项目总体绩效目标完成良好

严格遵守有关业务管理的规章制度，做到支出合理合规；严格管理项目零星工程审批，进行预算、结算、审计等一系列程序，保障总体目标有序进行；财务管理上严格财务

管理报销制度,按照麦积山石窟艺术研究所全面质量管理体系有关财务制度要求,确保资金使用合理合规。

2020 年度,完成石窟文物及周边环境的保护工作;承担保护修复项目的方案设计、施工及档案的收集和整理;完成麦积山石窟科研基地二期文物保护中心的室内外装饰装修以及室外工程。

(二) 主要问题分析

1. 预算编制不够细化,预算编制未细化成具体明细

2020 年麦积山石窟业务活动费项目年初预算 580 万元,由于疫情影响,游客人数减少,门票收入锐减,全年预算数调整为 100 万。但是项目年初预算 580 万组成为按照具体项目进行策略(事项与事项测算依据),导致绩效目标无法按照预算构成进一步按照 SMART 法则细化,绩效目标设置比较宏观,无法量化。2020 年麦积山石窟业务活动费项目年初预算 580 万预算构成如下:

序号	年度	预算调整业务类型	一级项目	归口处室	省本级支出功能分类	资金性质	资金来源	省级下达文号	政府经济分类	部门经济分类	部门预算金额	省本级
1	2020	年初预算	专项业务费	[0107]科技文化处	[20702]文物保护	一般公共预算资金	国有资源(资产)有偿使用收入(非税收入)	甘财预拨(2020)001号	[50502]商品和服务支出	[30214]租赁费	5.00	5.00
2	2020	年初预算	专项业务费	[0107]科技文化处	[20702]文物保护	一般公共预算资金	国有资源(资产)有偿使用收入(非税收入)	甘财预拨(2020)001号	[50502]商品和服务支出	[30231]公务用车运行维护费	37.00	37.00
3	2020	年初预算	专项业务费	[0107]科技文化处	[20702]文物保护	一般公共预算资金	国有资源(资产)有偿使用收入(非税收入)	甘财预拨(2020)	[50502]商品和服务支	[30204]手续费	2.00	2.00

序号	年度	预算调整业务类型	一级项目	归口处室	省本级支出功能分类	资金性质	资金来源	省级下达文号	政府经济分类	部门经济分类	部门预算金额	省本级
								001号	出			
4	2020	年初预算	专项业务费	[0107]科技文化处	[20702]04]文物保护	一般公共预算资金	国有资源(资产)有偿使用收入(非税收入)	甘财预拨(2020)001号	[50502]商品和服务支出	[30216]培训费	7.00	7.00
5	2020	年初预算	专项业务费	[0107]科技文化处	[20702]04]文物保护	一般公共预算资金	国有资源(资产)有偿使用收入(非税收入)	甘财预拨(2020)001号	[50502]商品和服务支出	[30201]办公费	20.00	20.00
6	2020	年初预算	专项业务费	[0107]科技文化处	[20702]04]文物保护	一般公共预算资金	国有资源(资产)有偿使用收入(非税收入)	甘财预拨(2020)001号	[50502]商品和服务支出	[30209]物业管理费	4.00	4.00
7	2020	年初预算	专项业务费	[0107]科技文化处	[20702]04]文物保护	一般公共预算资金	国有资源(资产)有偿使用收入(非税收入)	甘财预拨(2020)001号	[50502]商品和服务支出	[30213]维修(护)费	110.00	110.00
8	2020	年初预算	专项业务费	[0107]科技文化处	[20702]04]文物保护	一般公共预算资金	国有资源(资产)有偿使用收入(非税收入)	甘财预拨(2020)001号	[50601]资本性支出(一)	[31002]办公设备购置	40.00	40.00
9	2020	年初预算	专项业务费	[0107]科技文化处	[20702]04]文物保护	一般公共预算资金	国有资源(资产)有偿使用收入(非税收入)	甘财预拨(2020)001号	[50502]商品和服务支出	[30202]印刷费	15.00	15.00
10	2020	年初预算	专项业务费	[0107]科技文化处	[20702]04]文物保护	一般公共预算资金	国有资源(资产)有偿使用收入(非税收入)	甘财预拨(2020)001号	[50502]商品和服务支出	[30228]工会经费	10.00	10.00
11	2020	年初预算	专项业务费	[0107]科技文化处	[20702]04]文物保护	一般公共预算资金	国有资源(资产)有偿使用收入(非税收入)	甘财预拨(2020)001号	[50502]商品和服务支出	[30207]邮电费	10.00	10.00
12	2020	年初预算	专项业务费	[0107]科技文化处	[20702]04]文物保护	一般公共预算资金	国有资源(资产)有偿使用收入(非税收入)	甘财预拨(2020)001号	[50502]商品和服务支出	[30215]会议费	30.00	30.00
13	2020	年初预算	专项业务费	[0107]科技文化处	[20702]04]文物保护	一般公共预算资金	国有资源(资产)有偿使用收入(非税收入)	甘财预拨(2020)001号	[50502]商品和服务支出	[30226]劳务费	10.00	10.00

序号	年度	预算调整业务类型	一级项目	归口处室	省本级支出功能分类	资金性质	资金来源	省级下达文号	政府经济分类	部门经济分类	部门预算金额	省本级
14	2020	年初预算	专项业务费	[0107]科技文化处	[20702]04]文物保护	一般公共预算资金	国有资源(资产)有偿使用收入(非税收入)	甘财预拨(2020)001号	[50502]商品和服务支出	[30206]电费	50.00	50.00
15	2020	年初预算	专项业务费	[0107]科技文化处	[20702]04]文物保护	一般公共预算资金	国有资源(资产)有偿使用收入(非税收入)	甘财预拨(2020)001号	[50502]商品和服务支出	[30212]因公出国(境)费用	5.00	5.00
16	2020	年初预算	专项业务费	[0107]科技文化处	[20702]04]文物保护	一般公共预算资金	国有资源(资产)有偿使用收入(非税收入)	甘财预拨(2020)001号	[50502]商品和服务支出	[30211]差旅费	74.00	74.00
17	2020	年初预算	专项业务费	[0107]科技文化处	[20702]04]文物保护	一般公共预算资金	国有资源(资产)有偿使用收入(非税收入)	甘财预拨(2020)001号	[50502]商品和服务支出	[30227]委托业务费	82.00	82.00
18	2020	年初预算	专项业务费	[0107]科技文化处	[20702]04]文物保护	一般公共预算资金	国有资源(资产)有偿使用收入(非税收入)	甘财预拨(2020)001号	[50502]商品和服务支出	[30203]咨询费	2.00	2.00
19	2020	年初预算	专项业务费	[0107]科技文化处	[20702]04]文物保护	一般公共预算资金	国有资源(资产)有偿使用收入(非税收入)	甘财预拨(2020)001号	[50502]商品和服务支出	[30239]其他交通费用	30.00	30.00
20	2020	年初预算	专项业务费	[0107]科技文化处	[20702]04]文物保护	一般公共预算资金	国有资源(资产)有偿使用收入(非税收入)	甘财预拨(2020)001号	[50502]商品和服务支出	[30240]税金及附加费用	3.00	3.00
21	2020	年初预算	专项业务费	[0107]科技文化处	[20702]04]文物保护	一般公共预算资金	国有资源(资产)有偿使用收入(非税收入)	甘财预拨(2020)001号	[50502]商品和服务支出	[30217]公务接待费	9.00	9.00
22	2020	年初预算	专项业务费	[0107]科技文化处	[20702]04]文物保护	一般公共预算资金	国有资源(资产)有偿使用收入(非税收入)	甘财预拨(2020)001号	[50502]商品和服务支出	[30205]水费	5.00	5.00
23	2020	年初预算	专项业务费	[0107]科技文化处	[20702]04]文物保护	一般公共预算资金	国有资源(资产)有偿使用收入(非税收入)	甘财预拨(2020)001号	[50502]商品和服务支出	[30229]福利费	20.00	20.00
总计											580.00	580.00

2. 工作环境有待进一步改善

根据问卷调查显示，麦积山石窟艺术研究所工作人员对工作环境的满意度基本满意及满意的占 80.49%，工作环境存在改善空间。

六、改进建议

针对项目存在的主要问题，项目组结合相关实践经验，提出以下具有针对性的建议：

1. 进一步细化预算，并细化项目年初绩效目标

项目组发现，麦积山石窟艺术研究所 2020 年实际使用资金超过年初预算，据了解超过部分为年初结转资金，建议预算单位严格制定资金使用计划，按照计划执行，不定期开展资金执行和绩效运行监控，提高财政资金使用效益。

同时，建议预算单位根据年度工作计划与预算安排，进一步细化项目绩效目标，使得绩效目标设定的绩效指标清晰、细化、可衡量，并与项目目标与计划数一一对应。

2. 改善工作环境，提升工作人员满意度

根据问卷调查显示，麦积山石窟艺术研究所工作人员对工作环境的满意度基本满意及满意的占 80.49%，建议广泛

征求工作人员对工作环境的改善意见,根据意见改善工作环境,提升工作人员整体满意度。

七、其他

建议预算单位不定期、随机开展游客满意度问卷调查,对合理可行的意见汇总并督促有关部门加以改进来提高景区整体服务水平和服务质量,扩大景区影响力。

附件 1 绩效评分表

2020 年麦积山石窟业务活动费项目绩效评价评分表

一级指标	二级指标	三级指标	目标值	实际值	分值	得分	得分率	扣分原因
项目决策	项目立项	立项依据充分性	充分	充分	3	3	100.00%	-
		立项程序规范性	规范	规范	3	3	100.00%	-
	绩效目标	绩效目标合理性	合理	较合理	3	2	66.67%	绩效目标编制未按照 SMART 原则（明确、可衡量等）
		绩效指标明确性	明确	较明确	3	2	66.67%	绩效目标编制未按照 SMART 原则（明确、可衡量等）
	资金投入	预算编制科学性	科学	较科学	3	1	33.33%	项目预算测算依据没有体现，预算编制不够细化
		资金分配合理性	合理	合理	3	3	100.00%	-
小计					18	14	77.78%	-
项目管理	资金管理	预算执行率	100%	100%	4	4	100.00%	-
		资金使用合规性	合规	合规	5	5	100.00%	-
		资金到位率	100%	100%	3	3	100.00%	-
	组织实施	管理制度健全性	健全	健全	3	3	100.00%	-
		制度执行有效性	有效	有效	3	3	100.00%	-

一级指标	二级指标	三级指标	目标值	实际值	分值	得分	得分率	扣分原因
小计					18	18	100.00%	-
项目产出	数量	园林养护面积数	>=13000 平方米	>=13000 平方米	3	3	100.00%	-
		职工体检人数	220 人	220 人	3	3	100.00%	-
		库房临摹雕塑拍照除尘工程完成率	100%	100%	3	3	100.00%	-
		麦积山石窟栈道油漆工程完成率	100%	100%	3	3	100.00%	-
		麦积山石窟艺术研究所零星项目搭设脚架工程完成率	100%	100%	3	3	100.00%	-
		麦积山大石头改造工程完成率	100%	100%	3	3	100.00%	-
	时效	园林养护及时性	及时	及时	3	3	100.00%	-
		职工体检及时性	及时	及时	3	3	100.00%	-
		工程完成及时性	及时	及时	3	3	100.00%	-
	质量	园林养护验收合格率	100%	100%	4	4	100.00%	-
		工程验收合格率	100%	100%	4	4	100.00%	-

一级指标	二级指标	三级指标	目标值	实际值	分值	得分	得分率	扣分原因
小计					35	35	100.00%	-
项目效益	项目效益	园林植物大面积非正常凋谢事故发生数	0起	0起	4	4	100.00%	-
		栈道完好率	>85%	>85%	4	4	100.00%	-
		游客有责投诉数	0起	0起	4	4	100.00%	-
		景区安全事故发生数	0起	0起	4	4	100.00%	-
		职工体检人数覆盖率	100%	100%	4	4	100.00%	-
	满意度	职工满意度	>85%	-	3	0	80.00%	-
		游客满意度	>85%	-	3	0	0.00%	未开展满意度调查
	可持续影响指标	档案管理制度健全性	健全	健全	3	3	100.00%	-
小计					29	25.4	87.59%	-
总计					100	92.4	92.4%	-

附件 2 问卷调查表

麦积山石窟艺术研究所游客满意度调查

尊敬的先生/女士：

您好！感谢您抽出宝贵时间参与我们的问卷调查，对麦积山石窟艺术研究所工作开展情况做出反馈。整份问卷的填写大约需要 3 分钟，问卷采用不记名方式，请根据您的个人真实感受填写。我们保证问卷数据仅限于统计分析，对您的个人信息将予以严格保密。

感谢您的支持与配合！

1、您的经常居住地是？ _____ (填空题*必答)

2、您对麦积山石窟艺术研究所景点宣传情况满意度如何？

(打分题 请填 1-5 数字打分 *必答)

选项 1 _____

3、您对麦积山石窟旅游场所工作人员服务满意度如何？

(打分题 请填 1-5 数字打分 *必答)

选项 1 _____

4、您对麦积山石窟旅游配套设施满意度如何？（打分题

请填 1-5 数字打分 *必答)

选项 1 _____

5、您对麦积山石窟环境以及旅游安全维护工作满意度如何？（打分题 请填 1-5 数字打分 *必答)

选项 1 _____

附件 3 问卷调查表

麦积山石窟艺术研究所员工满意度调查

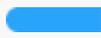
尊敬的先生/女士：

您好！感谢您抽出宝贵时间参与我们的问卷调查，对麦积山石窟艺术研究所工作开展情况做出反馈。整份问卷的填写大约需要 3 分钟，问卷采用不记名方式，请根据您的个人真实感受填写。我们保证问卷数据仅限于统计分析，对您的个人信息将予以严格保密。

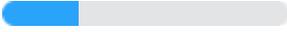
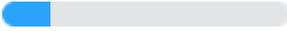
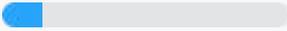
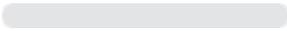
感谢您的支持与配合！

2020 年度麦积山石窟艺术研究所绩效评价问卷调查

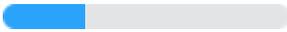
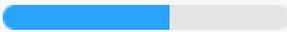
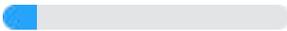
第 1 题 您的性别： [单选题]

选项	小计	比例
男	27	 65.85%
女	14	 34.15%
本题有效填写人次	41	

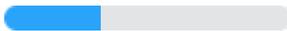
第 2 题 您的年龄是: [单选题]

选项	小计	比例
A. 30 岁以下	11	 26.83%
B. 30 岁以上, 40 岁以下	17	 41.46%
C. 40 岁以上, 50 岁以下	7	 17.07%
D. 50 岁以上, 60 岁以下	6	 14.63%
E. 已退休	0	 0%
本题有效填写人次	41	

第 3 题 您认为麦积山石窟艺术研究所整体配套设施服务保障程度如何? [单选题]

选项	小计	比例
A. 整体保障程度充足全面	12	 29.27%
B. 存在局部保障不足等现象	24	 58.54%
C. 整体保障程度不足, 全面性有待提高	5	 12.2%
本题有效填写人次	41	

第 4 题 您觉得麦积山石窟环境以及旅游安全方面是否存在隐患? [单选题]

选项	小计	比例
无安全隐患	14	 34.15%
存在安全隐患	19	 46.34%
存在安全隐患并亟需解决	8	 19.51%
本题有效填写人次	41	

第 5 题 您觉得麦积山石窟艺术研究所景点宣传情况如何？

[单选题]

选项	小计	比例
宣传到位	6	14.63%
需多措并举开展宣传推介	29	70.73%
宣传不到位	6	14.63%
本题有效填写人次	41	

第 6 题 您觉得游客突发事件的“响应时间”应在那个区间内？

[单选题]

题]

选项	小计	比例
30 分钟内	35	85.37%
45 分钟内	4	9.76%
60 分钟内	2	4.88%
本题有效填写人次	41	

第 7 题 您是否免费参加了麦积山石窟艺术研究所“2020 年职工体检”？（个人原因未参加选“是”）

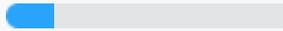
[单选题]

选项	小计	比例
是	41	100%
否	0	0%
本题有效填写人次	41	

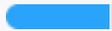
第 8 题 您觉得麦积山石窟文物保护是否及时合理？

[单选题]

选项	小计	比例
是	34	82.93%

否	7	 17.07%
本题有效填写人次	41	

第 9 题 您对麦积山石窟艺术研究所工作环境满意度如何? [\[单选题\]](#)

选项	小计	比例
满意	18	 43.9%
基本满意	15	 36.59%
一般满意	3	 7.32%
不太满意	4	 9.76%
不满意	1	 2.44%
本题有效填写人次	41	