

财政项目支出绩效评价报告

项目名称：复旦大学新闻学院部校共建项目

项目单位：复旦大学新闻学院

主管部门：中共上海市委宣传部

委托单位：上海市财政局

评价机构：上海社会科学院

二零一九年六月

目 录

摘 要.....	1
一、项目基本情况.....	2
(一) 概况.....	2
1. 立项背景及目的.....	2
2. 预算资金来源及使用情况.....	3
3. 实施情况.....	5
4. 组织及管理.....	8
(二) 绩效目标.....	10
二、绩效评价工作情况.....	11
(一) 绩效评价目的.....	11
(二) 评估思路.....	12
(三) 评价原则.....	13
(四) 评价框架.....	14
(五) 指标设计.....	15
(六) 确定绩效标准.....	18
1. 关于定量标准的界定.....	18
2. 关于定性标准的界定.....	19
(七) 绩效评价实施过程.....	20
三、评价结论和绩效分析.....	23
(一) 评价结论.....	23

1. 评价结果	23
2. 主要绩效	24
(二) 具体绩效分析	29
1. 项目决策评价	29
3. 项目管理评价	32
2. 项目管理评价	32
3. 项目绩效评价	36
四、主要经验及做法、存在的问题和建议	38
(一) 主要经验及做法	38
(二) 存在问题	39
(三) (三)) 政策建议及改进措施	42

摘 要

为了进一步加强财政支出绩效管理，根据《关于印发〈上海市预算绩效管理实施办法〉的通知》（沪财绩[2014]22号）文件规定，上海市财政局和上海市委宣传部针对复旦大学新闻学院部校共建专项经费出台了《上海市部校共建新闻学院专项经费使用管理办法》（沪委宣[2018]204号），并委托上海社会科学院于2019年1月起针对“复旦大学新闻学院部校共建专项经费（2017年）”财政资金支出情况开展绩效评价工作。

为落实绩效评价工作的开展，评价工作组经过多次访谈、问卷调查等环节，对项目管理、财政资金使用、取得的经济及社会效益等情况进行评价。经评估，复旦大学新闻学院部校共建项目（2017年）项目扶持总体得分为89.3分。在此基础上，并根据委托方提出的着重关注复旦大学新闻学院共建项目计划实施与现状的契合程度、实施效果以及项目成本的真实性和合理性等要求针对性地开展评价调研，最终形成《复旦大学新闻学院部校共建项目（2017年）财政支出绩效评价报告》。

一、项目基本情况

（一）概况

1. 立项背景及目的

为贯彻中宣部、教育部推进部校共建的有关精神，自 2001 年始，市委宣传部与复旦大学新闻学院开展部校共建项目。2001 年 12 月 24 日，上海市委宣传部与复旦大学签署共建协议。此举开创了部委高校联动、创新融合发展的合作新模式，也成为全国部校共建先行先试的“样板间”。协议明确部校共建的形式和经费安排，对于新闻学院的软硬件建设，复旦大学在学科建设、科研经费和教学科研用房安排上给予倾斜；市委宣传部以项目投入方式给予支持，同时充分调动上海市新闻媒体的助教办学积极性，为新闻学院的教学改革提供必要的资金和设备。

近年来，复旦大学新闻学院着力推进的重点项目已经取得新进展：“国家级马克思主义新闻观研究与教育培训基地”在课程建设、人才队伍、体制机制方面不断完善；核心成员在解读、宣传习近平同志《在党的新闻舆论工作座谈会上的讲话》方面，发挥了积极作用，获得广泛好评；“提升国际传播能力研究与教育培训基地”开展了一系列“讲好中国故事”教育培训，计划构建一套行之有效的培训体系；“复旦大学上海新媒体实验中心”完成全部招投标流程，并于 2017 年 2 月全面建设后在数据挖掘工作坊、新媒体系列教材建设、推进媒体融合教学与研究等方面均取得预期成果。

立项意义：推进部校共建工作是中央的重大决策，是强化新闻宣传队伍建设的重大战略部署。复旦大学新闻学院依托部校共建的优势平台，借助学校强大的综合性优势，结合自身深厚的学术资源与科研积累，加强与业界媒体单位的沟通交流，强强联手、优势互补，从真正意义上打造好学界-业界的“旋转门”。携手共进，共同提升上海乃至全国新闻人才的核心竞争力，为媒体融合转型培养一批具备新媒体思维能力和实操能力的“生力军”。

2. 预算资金来源及使用情况

资金来源：为进一步贯彻中宣部、教育部推进部校共建的有关精神，2017年1月，复旦大学新闻学院第三届院务委员会第三次会议在新闻学院举行，会议通过了关于新闻学院获得2017年文化专项资金1000万元作为资助的决议。2017年5月，复旦大学向市委宣传部申请2017年部校共建专项经费（以下简称“部校共建经费”）1000万元，包含三个项目：上海新媒体实验中心820万元、国家级马克思主义新闻观教育培训基地100万元、提升国际传播能力研究与教育培训中心80万元。复旦大学新闻学院为项目资金申报和使用管理主体，复旦大学财务处为资金核算主体，专项经费纳入复旦大学财务核算体系统一管理。

资金收支情况：据审计，2017年度该项目实际收到1000万元，由市财政直拨。截止至2019年5月28日，累计支出422.34万元（详见下表），其中上海新媒体实验中心支出总额为336.39万元、国家

级马克思主义新闻观教育培训基地支出总额为 50.88 万元、提升国际传播能力研究与教育培训中心支出总额为 35.07 万元。2017 年部校共建经费结存 577.66 万元。根据复旦大学新闻学院提供（未经审计）的财务资料显示,该项目 2015 年结余金额为 131.43 万元,2016 年结余金额为 198.36 万元。

序号	项目分类	预算金额 (万元)	审定金额 (万元)	预算执行(万元) 超支 (+) / 不足 (-)
一	上海新媒体实验中心	820.00	336.39	-483.61
二	国家级马克思主义新闻观教育培训基地	100.00	50.88	-49.12
三	提升国际传播能力研究与教育培训中心	80.00	35.07	-44.93
	总计	1000.00	422.34	-577.66

应付未付费用确认情况：根据复旦大学新闻学院提供的中标通知书、课题立项书等资料，审计确认应付未付费用金额共计 433.75 万元。具体如下：

1) 新媒体系列项目课题经费：新媒体实验中心系列项目于 2019 年 3 月启动院内招标工作（共 15 项），经学院组织课题项目评审，通过评审立项为 12 项，每项目立项经费 15 万元，共计 180 万元。该款项于 5 月 20 日起启动使用，预计于课题结题后执行完毕。

2) 全媒体大数据分析处理云平台：该项目于 2019 年 5 月完成公开招投标程序，由芮邑信息科技（上海）有限公司中标，中标金额

为 190 万元。该款项预计 8 月执行完毕。

3) 户外 LED 显示系统：该项目于 2019 年 5 月完成公开招投标程序，由上海方甲网络科技有限公司中标，中标金额为 63.75 万元。该款项预计 8 月执行完毕。

表二：2017年部校共建经费应付未付情况表 单位：万元

序号	项目分类	计划应付金额	实际应付金额	审定金额
一	新媒体系列项目课题经费	225.00	180.00	180.00
二	全媒体大数据分析处理云平台	200.00	190.00	190.00
三	户外 LED 显示系统	80.00	63.75	63.75
	合计	505.00	433.75	433.75

3. 实施情况

本项目由三个部分组成：复旦大学上海新媒体实验中心、国家级马克思主义新闻观教育培训基地、国际传播能力研究与教育培训中心。以下分别阐述项目立项时所确定的目标及实现步骤。

第一部分：复旦大学上海新媒体实验中心

实现步骤：第一，体现创新传播观念、对接传媒发展现实需求的新媒体教学应用系统（第三阶段）及配套项目完成情况良好，硬件系统建设完毕，软件系统建设正在积极筹备的过程中，相关开放式课堂建设完备并投入使用。具体体现为：1) 新媒体实验中心已于 2017 年 6 月底完成新媒体教学系统硬件设备的全部建设。在工程细化方面，中心利用暑期完成了装修和综合布线工作。2) 开放式课堂配套网络通讯设备及施工完毕。目前，彭博空间配备 12 台数据库终端，由前

FT 中文网总编辑张力奋老师牵头，传授财经新闻报道课程。旨在探索打造专业化、可操作性强的新媒体课程。同时，定期举办数据新闻大奖赛和数据新闻系列讲座。3) 中心无界教室完成 Avaya 远程视频会议系统的调试，已经具备了与国际双学位项目以及新闻媒体单位远程连线、视频会议的条件。

第二，有关实践领域新课题的新媒体研究系统建设完成状况良好，新媒体理论及实务研究前沿课题初具雏形，数据库建设硬件设备及软件开发已邀请相关数据公司进行第一轮项目路演。具体体现为：1) 新媒体理论及实务研究前沿课题方面，确立了 27 个承接新媒体实验中心教学科研任务的项目。目前，超过 80% 的项目已经结项，成果刊登于各类期刊论文中；在专业课程体系方面，以新媒体实验中心为引擎，推动新闻学院本科生、研究生课程体系全面转型。编写了《网络空间概论》《互联网传播思维》《数据新闻报道》《网络与新媒体评论》《网络舆情原理与方法》等 13 本全新教材。2) 在新媒体数据库建设硬件设备及软件开发方面，交由 SMG 根据学院需求来设计相关软件的功能。在软件开发方面，中心正在着手深化内涵建设。在前期筹备阶段，已面向全院教师以及学院中青年教师群体分别征集过两轮需求意见，并将老师们对软件、系统平台、数据服务的需求与意见整理在案。

第三，新媒体前沿技术发展的内容开发及应用展示系统建设推进状况良好，具体体现为：1) 新媒体实验中心已具备开设多种新媒体课程、融合课程的条件，包括《彭博数据新闻》《媒介融合》《微电

影微视频》《数据挖掘》《信息可视化》等在内的一批课程已在中心平台实现全操作。一楼演播厅 AR、VR 系统高频使用；周海晏老师的无人机课程在中心创新展示体验室中尝试授课，并取得成功；广播数据直播间正在筹备建设。2) 新媒体产品开发及展示平台正在建设之中。目前，已完成一楼门厅区域的“数据墙”建设，与上海市委网信办、今日头条、中国联通等签署共建“数据墙”，对新闻终端产品实现数据式回放、过程式解剖、全景式分析。3) 在大学生新媒体创新、创业平台方面，与腾讯、澎湃新闻、网易等新媒体巨头建立战略合作联盟，共同挂牌成立工作室。

第二部分：马克思主义新闻观教育培训基地

实现步骤：1) 成功举办首届马克思主义新闻观教学培训工作坊，团队撰写了马克思主义新闻观“百问百答”项目初稿，通过问答互动方式，打通理论与实践的壁垒，共同回应新传播革命带来的一系列理论困惑和实践挑战。2) 继续深化好复旦大学新闻学院与清华大学新闻与传播学院合作成立的“中国特色社会主义新闻学联合基地”。

第三部分：国际传播能力研究与教育培训中心

实现步骤：1) 在国家战略层面的对外传播研究方面，主动对接国家“一带一路”倡议，2017 年开始设立“丝绸之路”中国政府奖学金项目，逐步开展与“一带一路”沿线国家高校的合作，深化学院与东南亚、中亚、非洲及东欧等地媒体以及我国驻沿线国家的媒体机构的交流与互动，合作培养“讲好中国故事、提升我国国际传播能力”

的新闻传播人才。同时，扩大“一带一路”沿线国家留学生招生规模，与“一带一路”沿线国家高校建立了联系，签署了学生派遣和教师交流等协议。2) 在新型国际传播人才培养项目方面，学院部分老师联合了伦敦政治经济学院与巴黎政治大学相关老师共同开展了“中欧社会治理与环境传播”等方面的研讨，为全球的环境治理这一社会热点提供了政策咨询与理论支持。3) 在全面提高对外宣传效果的理论研究与实践研究项目方面，学院与国际组织、知名媒体集团以及高校研究机构等建立合作，正在或计划开展共同研究，就双方关心的问题展开研讨；学院积极联合业界，针对长期以来中国国际，传播的弱热点展开研究。新闻学院目前已有“海外学者前沿讲座”等品牌学术合作平台，每年邀请 30 位左右的海外学者与学院开展学术合作。4) 在研究文献资料库建设、教学资料库建设方面，学院积极支持新闻学专业教师参加国际高端会议。

4. 组织及管理

为规范部校共建项目管理和资金使用，复旦大学新闻学院制订《复旦大学新闻学院关于落实“三重一大”制度的实施办法（试行）》和《复旦大学新闻学院部校共建专项经费管理办法（暂行）》。该共建专项经费管理办法对专项经费开支的限制性规定进行明确，即不得用于部门和单位人员支出、正常办公支出、行政后勤支出、职工福利支出、部门和单位的基本建设支出以及其他不属于文化专项资金开支范围的支出。同时，专项资金的报销使用必须遵守复旦大学的《复

旦大学财务报销二十条》，相关制度有明确的资金管理、项目管理规则及资金拨付流程，项目全过程管理流程清晰可控。

第一,项目推进着力顶层制度、经费使用制度及人员制度等建设。本着“早做部署,狠抓落实”的原则,致力于将每一笔经费都落实到位。建立复旦大学上海新媒体实验中心项目推进会制度,新闻学院院长等主要领导班子成员、校基建处、财务处等职能处室会同各施工单位共同出席推进会。项目推进会主要就工程建设进度、审批流程、工程进度安排等有关事项进行讨论。自2016年04月第一次推进会召开起,每月召开一到两次项目推进会,截止2017年工程竣工共计形成了15期复旦大学上海新媒体实验中心项目推进会纪要。会议简报同步报市委宣传部。

为保障部校共建项目的扎实顺利推进,成立了中心管理团队,明确具体人员与职责制度。如新媒体实验中心主任(该岗位目前由新闻学院执行院长张涛甫同志担任)主要负责中心项目规划与运行;在经费使用方面,新闻学院纪委书记、副院长杨鹏同志负责中心项目经费监管与审核,以切实保障部校共建经费的依法依规使用;其他包括立项、具体项目实施过程监督、内涵建设、教研科研建设及日常运维管理等方面均厘定具体负责人员及具体管理制度。

第二,项目管理情况

根据复旦大学新闻学院提供的《新闻学院党政联席会议、院务会议通报》显示,部校共建项目在推进过程中能执行“三重一大”制度。与专项相关的重大事项均可见集体决策程序,如彭博系统激活

使用、新媒体实验中心建设进程、大屏幕采购方案、共建经费预算中明细项目的调整等。

该项目三大板块具体负责人员均不同，当中牵涉到多头管理以及人员协调问题，但项目管理总体平稳有序，具体包括：进度汇报会议常开常新，及时反馈及监督推进项目进展；施行项目牵头制，负责人的负责范围明晰，条块界限分明，项目推进高效明朗。

项目进度及经费的使用公开，做到对三大板块的建设人人心中有数。充分体现学院的民主、公开和公平，同时监督每笔经费使用及督促项目推进措施落到实处。

（二）绩效目标

第一部分：复旦大学上海新媒体实验中心

中心的建设目标首先围绕体现创新传播观念、对接传媒发展现实需求的新媒体教学应用系统（第三阶段）及配套项目，其中包括：1) 新媒体教学系统硬件设备、软件开发及配套弱电设备；2) 开放式课堂配套网络通讯设备及施工；3) 相关配套设施。其次，中心将致力于回应实践领域新课题的新媒体研究系统建设，主要涵盖：1) 新媒体理论及实务研究前沿课题（含产学合作课题）；2) 新媒体数据库建设硬件设备及软件开发；3) 主题研究空间配套设施；4) 相关配套设施。最后，中心将紧跟新媒体前沿技术发展的内容开发及应用展示系统建设，主要体现为：1) 新媒体内容制作、传播所需硬件设备及软件开发；2) 新媒体产品开发及展示平台（空间及所需设备）；3)

大学生新媒体创新、创业平台（空间及系统设备）；4）相关配套设施。

第二部分：马克思主义新闻观教育培训基地

目标：在国家级马克思主义新闻观教育培训基地投入方面，着力创新马克思主义新闻观理论研究，建设服务全国传媒业界及新闻传播教育工作者的教育培训基地。力争在 2017 年度完成：1）马克思主义新闻观教育培训体系建设；2）“中国特色社会主义新闻学教学研究基地”建设；3）理论研究项目、研讨交流及成果发布；4）新闻传播专业学生马克思主义新闻观社会实践项目。

第三部分：国际传播能力研究与教育培训中心

目标：在提升国际传播能力研究与教育培训中心方面，力争在 2017 年度完成以下四项建设目标：1）国家战略层面的对外传播研究；2）新型国际传播人才培养项目；3）全面提高对外宣传效果的理论研究与实践研究项目；4）研究文献资料库建设、教学资料库建设。

二、绩效评价工作情况

（一）绩效评价目的

根据 22 号文的指导思想，评价工作组进一步明确了本次绩效评价工作的评价目的，具体包括：

（1）通过对项目财政资金投入和执行情况的评价，分析项目投入管理和财务管理水平，并进一步剖析财政资金使用的安全性和规范性。

(2) 通过对项目实施管理措施的评价，分析项目实施管理的有效性，并进一步剖析管理中尚需改进之处。

(3) 通过对扶持政策设计需求调研的充分性、配套政策的完备性、政策目标的明确性进行评价，分析扶持资金在政策设计层面的科学性和合理性；通过对扶持工作开展过程中的财务管理制度和实施管理制度建设情况进行评价，反映扶持政策在制度层面的落实情况和可操作性；通过对扶持政策成果产出和实施成效进行评价，分析扶持政策目标的实现程度，反映扶持政策设计与现实的契合程度。

(4) 通过对资助项目成本的真实性进行评价，分析项目财政资金使用的经济性和效率性，为财政支出管理改善提出改进建议。

(二) 评估思路

课题组采用定量分析和定性研究相结合、书面资料和调研访谈相结合等研究方法，在资料收集、分析、报告撰写等环节中，遵循客观、公正和科学的标准和原则，以统计结果和上海实际为基础做出合理判断。具体设计流程图如下。

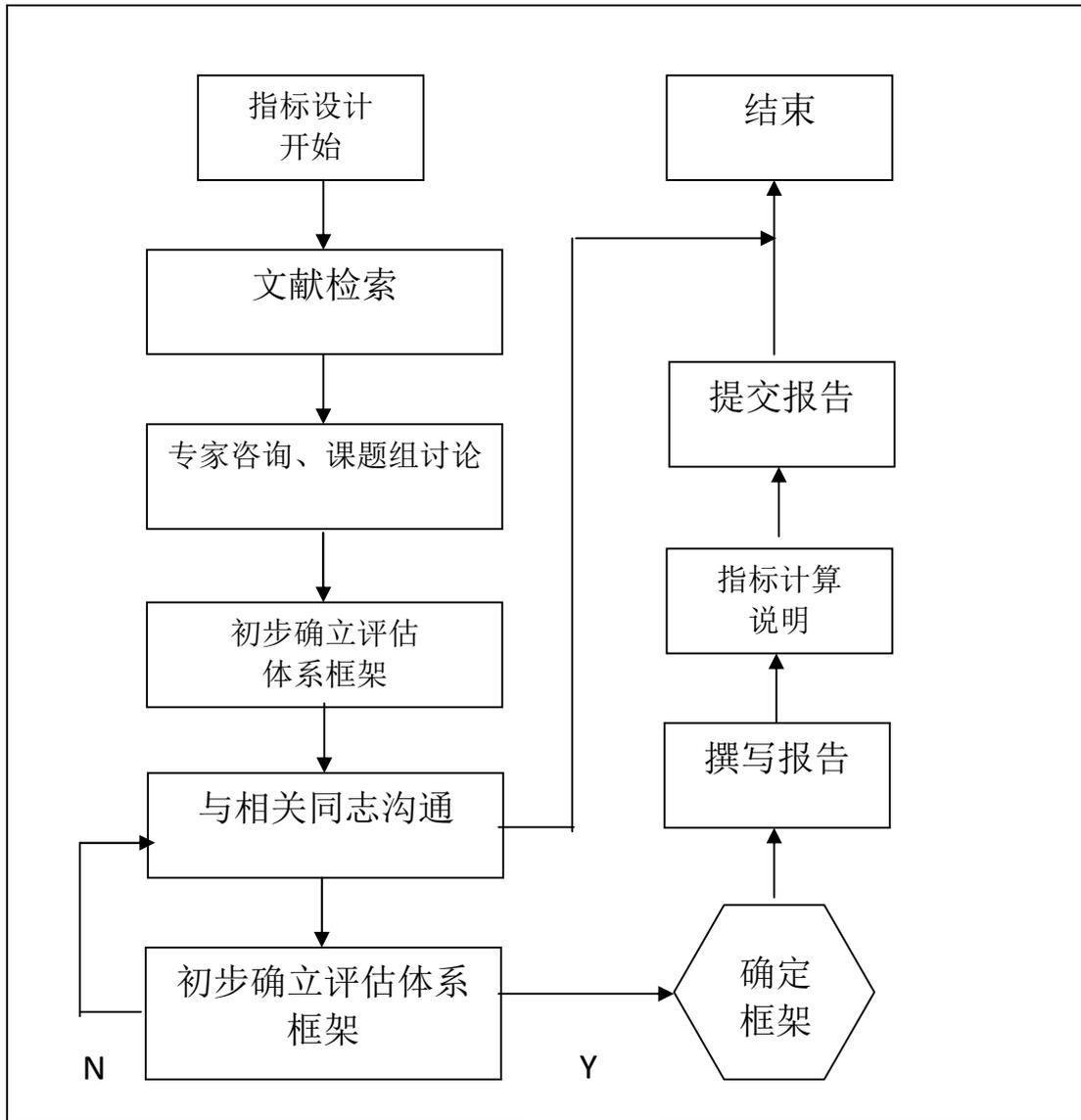


图 2 指标体系设计流程

（三）评价原则

课题组对文化专项资金的绩效考核遵循“客观公正、科学规范、绩效相关”的原则，采取定量评价和定性评价相结合、书面资料与调研访谈相结合的方式，在评价的过程中以事实为依据，对搜集到的资料分析、报告严格遵循公平公正原则。

绩效评价指标是绩效评估体系最重要的内容之一。一套好的绩效评价指标有利于检验财政投入的效果、效率、效益，有利于实现

财政资金的有效配置，是进行政策调整、提出政策建议的重要依据。绩效评价指标体系根据项目所给出的专项资金使用计划和目标、专项资金使用项目申报报告(表)、项目可行性研究报告、立项评估报告进行科学性、公正性、客观性、相关性和可比性等原则来评估，同时还要体现以下原则：

表 1 绩效评估原则

评价原则	内容
全面性原则	不仅要能全面反映资金补贴项目所在单位的绩效，还要考虑到项目实施过程中所遇到的困难；
实用性原则	符合实际情况，便于取得，在今后的工作中能够使用；
导向性原则	依据本项目的性质，在评价中要遵循经济型、效率性和效益性原则，同时也要体现长期结果的影响。

（四）评价框架

上海文化专项资金绩效评估指标体系设计框架的思路包括：

第一，严格遵照我市统一规定的财政支出绩效评估的基本框架，保持原指标体系中一级和二级指标的内容和权重不变，即依然从项目决策、项目管理、项目绩效三大方面来进行指标设计。

第二，为了体现文化产品的特性，也为了保证评估的公正性与合理性，保持原指标体系中文化项目“三分法”，即保持将文化项目分为文化创作与人才类、文化活动与宣传类、文化产业及服务类三大类别。

第三，在保证整体科学性、合理性、公正性等基本属性不变的前提下，对指标体系进行简化，以提高整体的可操作性和灵活性。

在这一体系中，项目决策和项目管理主要从宏观上考察和了解项目具体的运作情况；项目绩效主要是针对性指标，对于专项资金使用情况情况进行度量。

（五）指标设计

指标结构与内容是展开评估工作的基础，在遵守评价原则的基础上，根据本项目的具体特点，我们设计了以下 15 个基础性的（正向）三级指标（如表 2 所示），另外根据项目的特点设计了若干配套指标。从性质上讲，这里的三级统计指标为数值型或逻辑型指标，数值型指标是根据统计数据测算或者问卷打分平均之后形成的具体数值。逻辑型指标是取舍性的，即在数值 0 和 1 中进行选择（如“项目自我评估”等）。在评估过程中，课题将对统计指标进行量纲一致化处理，处理的原则采用比较法，将在调研中一并解决。

表2 复旦大学新闻学院部校共建项目绩效评价指标体系

一级指标	二级指标	三级指标	指标解释/度量标准	数据来源	性质	取值范围	权重
项目决策	战略目标适应性	战略目标适应度	<ul style="list-style-type: none"> ●是否符合国家文化发展战略; ●是否与上海经济社会发展战略目标相适应; ●是否能够为上海文化大都市建设提供支撑 	申请书/访谈打分	数值型	(0, 1)	1.000
	立项合理性	立项依据充分度	<ul style="list-style-type: none"> ●申请书的综合评价 ●申请书的论点、论证和论据是否合理充分 ●专家评审反馈意见 	课题组讨论	数值型	(0, 1)	0.500
		绩效目标合理度	<ul style="list-style-type: none"> ●战略目标有无节点步骤 ●实施目标有无配套措施 ●工作人员对绩效目标认可度 	申请书/访谈打分	数值型	(0, 1)	0.500
项目管理	投入管理	资金投入充足率	●资金投入与项目运行成本比	申请书	数值型	(0, 1)	0.800
		配套资金到位率	●是否有社会资金跟进	问卷调查	逻辑型	(0) (1)	0.200
	财务管理	审计合格率	●是否达标	审计报告	逻辑型	(0) (1)	0.200
		财务制度健康率	<ul style="list-style-type: none"> ●是否建立财务、资产管理、内控等财务制度 ●是否有正式文件/管理章程 	审计报告、问卷调查	数值型	(0, 1)	0.600
		预算控制率	●支出预算计划完成率(实际支出/预算支出)	申请书/审计报告	数值性	(0, 1)	0.100
		审计优秀率	●是否优秀		逻辑型	(0) (1)	0.100
	项目实施	项目进度管控力	<ul style="list-style-type: none"> ●项目是否依照计划完成 ●是否有效应对突发事件 	问卷调查	数值型	(0) (1)	0.250
		项目执行合理度	<ul style="list-style-type: none"> ●是否存在突击使用资金 ●是否存在挪用资金 	课题组讨论	数值型	(0, 1)	0.250
项目自我评估		<ul style="list-style-type: none"> ●项目承担方是否对项目本身进行自我评估 ●是否得到具有参考价值的项目经验 ●自评报告是否完整详细 	问卷调查/自评报告	数值型	(0, 1)	0.500	

项目绩效	三类项目分别进行说明与解释		文化活动与宣传类	针对同一指标，三类项目赋予不同权重			
	项目产出	项目完成率	是否在规定时间内完成文化活动或宣传活动	申请书（完成或超额完成为 1，其他取实际值）	数值型	(0, 1)	0.7
		投入产出综合	媒体关注度 (报纸、网络、影音、其它)	项目组（综合评价）	数值型	(0, 1)	0.3
	项目结果	项目影响力	受众知晓度 是否有助于形成或改善群众文化观念	项目组/问卷调查	数值型	(0, 1)	0.4
		项目满意度	受众满意度	问卷调查	数值型	(0, 1)	0.6
	能力建设及可持续影响	品牌效应	是否形成具有广泛知晓度的文化品牌	项目组/问卷调查	数值型	(0, 1)	0.5
		战略意义	是否有助于提升上海的国际知名度和国际影响力	项目组/问卷调查	数值型	(0, 1)	0.5

注：审计报告为年末或下年初执行，故本次评估未收录该指标

（六）确定绩效标准

确立绩效标准是正确评估项目运行绩效、解释最终数据的基本前提，在本报告中，我们所确立的标准包括定量标准和定性标准。

1. 关于定量标准的界定

表 3 复旦大学新闻学院部校共建项目（2017 年）绩效评价得分情况表

一级指标	一级指标权重	二级指标	二级指标权重	三级指标	三级指标权重
项目决策	0.15	战略目标适应性	0.5	战略目标适应度	1
		立项合理性	0.5	立项依据充分度	0.5
				绩效目标合理度	0.5
项目管理	0.3	投入管理	0.33	资金投入充足率	0.8
				配套资金到位率	0.2
		财务管理	0.33	审计合格率	0.2
				财务制度健康率	0.6
				预算控制率	0.1
				审计优秀率	0.1
		项目实施	0.33	项目进度管控力	0.25
				项目执行合理度	0.25
				项目自我评估	0.25
项目绩效	0.55	项目产出	0.2	项目完成率	0.8
				投入产出综合	0.2
		项目结果	0.2	项目影响力	0.6
				项目满意度	0.4
		能力建设及可持续影响	0.6	品牌效应	0.3
				战略意义	0.7

本报告所涉及的三级指标均要求转化为可度量的数值，取值方式参见表中对于数值标准的界定。在这里，度量标准分为三类：一是逻辑型指标的标准均依据“有”或“无”、“是”或“否”的方式来定义，如审计合格率，若合格则取“1”，不合格则取“0”；二是比例型指标均参照预算同类指标数据为标准，大于或等于预算的数值，均取1，小于去年的数值，则取实际数值（小于1但大于0）。

一级指标和二级指标则分别根据下一层级指标权重加权计算，其优劣的判定标准则根据和受访单位的座谈以及指标结构来综合判断。初步形成的看法是，对一级指标加权而来的最终绩效数据在0—1之间，因此，标准区间和定性判断如下：（1）0—0.6为考核不合格，（2）0.6—0.8为考核及格，（3）0.8—0.9为考核良好，（4）0.9—1为考核优秀。

2. 关于定性标准的界定

定性标准是我们进一步了解数据背后深层次问题的关键。这主要通过项目负责人、工作人员的沟通来获得，判定的标准直接来自于对受访对象的提问。通过这种方式取得的结论将作为评估报告定性分析、问题挖掘和对策建议的主要来源内容。

为客观、准确地反映项目自启动以来的实际运行效果和取得的成绩，课题组采用查阅书面资料、访谈和问卷调查相结合的方法收集证据。资料收集途径主要有以下几类：

- 与项目负责人、工作人员就有关问题进行面对面交流；
- 与项目财务人员进行面对面交流；

- 项目组相关人员填写的问卷；
- 项目申报书；
- 项目公开审计报告；
- 项目评估表；
- 项目执行情况报告。

（七）绩效评价实施过程

按照评价要求，对整个评价周期进行阶段性划分，明确每个阶段的任务、工作内容及节点成果。绩效评价实施过程分为四个阶段（见图 3），各节点的控制表见表 4：

第一阶段：前期调研，准确掌握项目基本情况。工作组对管理部门进行了访谈，收集和整理与项目相关的政策、文件资料，了解项目基本情况。

第二阶段：制定绩效评价工作方案。确定评价思路，设计绩效评价指标体系，设计调查方案，完成《绩效评价工作方案》，将方案上报至委托方进行审核，并根据审核意见进行相应修改调整。

第三阶段：核实资料，调查取数。根据工作方案，工作组发放了调查问卷与满意度问卷，完成问卷的数据核实和分析，获取各项绩效评价指标的相关数据资料，综合判断后完成各项绩效评价指标的评价工作。

第四阶段：完成绩效评价报告。工作组撰写财政支出绩效评价报告，并在工作组内进行讨论修改，完成《复旦大学新闻学院部校共建项目（2017 年）财政支出绩效评价报告》，并参加项目评价报告专家评审会，按照专家评审意见进行评价报告的修正。

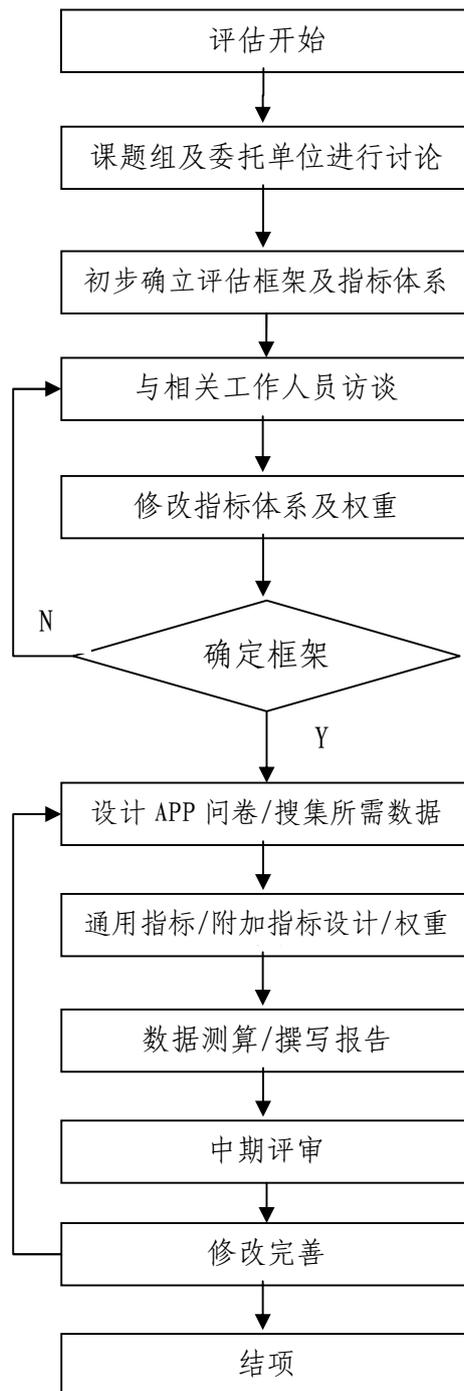


图3 绩效评价实施过程

表 4 财政支出绩效评价工作节点控制表

时间节点	评价任务	工作内容	节点成果
3.7-3.31	调研与文件整理	对委托方和项目管理部门进行沟通与调研；收集和整理相关政策、文件和资料，明确项目评价方向及评价重点，形成项目绩效评价沟通表	项目评价沟通表
4.1-4.20	绩效评价工作方案制定（初稿）	对各项目管理部门进行访谈，并结合绩效目标，确定评价思路，设计绩效评价指标体系，设计调查问卷。	绩效评价工作方案（初稿）
4.20-4.27	绩效评价工作方案制定（评审稿）	根据委托方意见，对绩效评价工作方案初稿进行调整，形成评审稿。	绩效评价工作方案（评审稿）
4.28-5.10	绩效评价工作方案评审和修改	根据专家评审意见对工作方案进行完善和修改，完成绩效评价工作方案	绩效评价工作方案（终稿）
5.11-5.25	开展取数、调研、抽查部分数据	对利益相关方开展问卷调查，收集和梳理评价指标相关资料，开展实地核查工作，完成各评价指标评价工作。	问卷数据分析结果；各指标评价结果
5.26-6.9	绩效评价报告撰写（初稿）	根据指标评价结果及相关资料信息，撰写评价报告初稿。	绩效评价报告（初稿）
6.10-6.15	绩效评价报告撰写（评审稿）	根据委托方意见，对绩效评价报告初稿进行调整，形成评审稿。	绩效评价报告（评审稿）
6.16-6.25	评价报告评审与修改	根据专家评审意见对评价报告进行完善和修改，完成绩效评价工作报告	评价报告（终稿）
6.26 日前	报告提交	打印装订	评价报告终稿提交

三、评价结论和绩效分析

(一) 评价结论

1. 评价结果

复旦大学新闻学院部校共建项目（2017 年）项目扶持总体得分为 **89.3** 分。

该项目财政支出绩效评价等级为：**良好**

表 5 项目财政支出绩效评价等级

一级指标	二级指标	三级指标	满分值	得分值	得分率	失分原因简述
A: 项目决策	A1: 战略目标适应性	A11: 战略目标适应度	7.5	7.5	1	——
	A2: 立项合理性	A21: 立项依据充分性	3.75	3.4	0.9	有被调查者反应立项时设定的目标达成有一定难度
		A22: 绩效目标合理度	3.75	2.6	0.7	有 40% 多的调查者认为专项资金没有达到预期的目标；项目达成目标有一定难度，并且需要继续延长项目资助时间
B: 项目管理	B1: 投入管理	B11: 资金投入充足率	8	8	1	——
		B12: 配套资金到位率	2	1.8	0.9	经费启用时间较滞后。本次评估的经费使用期间即 2018 年 7 月至 2019 年 3 月（经审计核实）
	B2: 财务管理	B21: 审计合格率	2	1.4	0.7	2017 年预算执行率仅为 42.23%，执行率过低。即使应付未付款考虑在内，执行率也仅为 85.61%，执行进度过于迟缓
		B22: 财务制度健康率	6	4.2	0.7	审计部分经费与专项经费使用无关，需加强费用支出审核和财务监督

		B23: 预算控制率	1	0.7	0.7	2017年执行率过低,即使将应付未付款考虑在内,作为2017年度专项,执行进度过缓
		B24: 审计优秀率	1	0.7	0.7	一般。审计建议加强预算编制的全面性和可执行性
	B3: 项目实施	B31: 项目进度管控力	2.5	1.8	0.7	未对项目各个步骤制定相应的时间节点
		B32: 项目执行合理度	2.5	2	0.8	执行进度过于迟缓
		B33: 项目自我评估	5	4.5	0.9	自我评估良好
	C: 项目绩效	C1: 项目产出	C11: 项目完成率	8.8	7	0.8
C12: 投入产出综合			2.2	1.8	0.8	执行进度过缓,综合产出效益不明显。问卷调研中67%认为该项目未能产生经济效益。
C2: 项目结果		C21: 项目影响力	6.6	5.9	0.9	普遍认为项目在创新传播观念提升及社会影响力方面有较大影响
		C22: 项目满意度	4.4	4	0.9	
能力建设及可持续影响		C23: 品牌效应	9.9	8.9	0.9	
		C24: 战略意义	23.1	23.1	1	
合计			100	89.3		

2. 主要绩效

复旦大学新闻学院部校共建项目,开创了部委高校联动、创新融合发展的合作新模式,成为全国部校共建先行先试的样板间。主要体现在几个方面的产出效果:

第一,体现在软/硬件建设方面: 1) 新媒体实验中心于2017年6月底工程竣工; 2) 在软件开发方面,联络“北大方正数据云服务

应用平台”与“尚数新闻数据平台”进行了项目路演，投入中心的软件平台建设。

第二，体现在教学方面：1) 新媒体实验中心已具备开设多种新媒体课程、融合课程的条件，现已开设一系列新媒体前沿课程，如《媒介技术导论》（黄旦、孙玮、马凌）等课程。目前，本科生阶段新媒体相关共计 20 门课程，研究生阶段新媒体相关共计 13 门课程。一楼演播厅 AR、VR 系统高频使用，广电系学生利用中心演播厅产出大量视频作品；周海晏老师的无人机课程在中心创新展示体验室中尝试授课，并取得成功；—。2) 针对新闻学院特有的财经硕士方向，与美国彭博社联手打造国内最具权威的财经数据新闻写作课程。购买彭博社 12 台数据库终端，探索打造专业化、可操作性强的新媒体课程。举办数据新闻大奖赛和数据新闻系列讲座：2017 年 6 月 30 日，密歇根大学副教授 Aswin Punathambekar 做《重新定位数字媒体研究：全球与比较视角》主题讲座；2018 年 2 月 30 日，彭博新闻社资深记者 Lee Miller 做《数据时代的创意写作》主题讲座等；—。3) 在专业课程体系方面，以新媒体实验中心为引擎，推动新闻学院本科生、研究生课程体系全面转型。学院编写了《网络空间概论》《互联网传播思维》等 13 本全新教材，站位新媒体传播实践前沿，打造新媒体教学新矩阵，应对新媒体对新闻传播教育提出的新挑战；—。4) 与 SMG、腾讯、澎湃新闻、网易等新媒体巨头建立战略合作联盟，共同挂牌成立“数据未来实验室”“镜相工作室”“内容创新实验室”“短视频制作基地”等联合实验室，让其发挥有效效用。如：2018 年 10 月 16 日，

复旦大学新闻学院、复旦大学上海新媒体实验中心与网易传媒联合建立的“复旦-网易内容创新实验室”，立足于传媒学界、业界的资源互通与优势互补，充分发挥复旦大学的教学科研优势，同时利用网易在新媒体领域的实践经验以及平台资源，将学界研究、学生创意、实践教学、平台优势进行整合，打造国内新媒体研究与实践的前沿基地。

4) 成功举办首届马克思主义新闻观教学培训工作坊，推动全体新闻从业人员开展多形式、全覆盖学习培训；马新团队撰写了马克思主义新闻观“百问百答”项目初稿。通过问答互动方式，打通理论与实践的壁垒，共同回应新传播革命带来的一系列理论困惑和实践挑战。

5) 成功举办第三期、第四期数据新闻工作坊，邀请国内外数据新闻前沿领军人物联合现场授课。受邀讲师主要包括哥伦比亚大学客座教授 Johnathan Stray、澎湃新闻数据新闻主编吕妍等等，授课的主要内容集中于数据新闻前沿探索，深入讲解数据抓取、分析与可视化等内容，为有志于从事数据新闻行业的人士提供了学习技术和提升自我的平台。

第三，体现在科研方面：1) 新媒体理论及实务研究前沿课题方面，学院于2017年6月启动“复旦大学新闻学院2017年上海市高峰学科新媒体研究课题”的项目评审，经学术评审委员会民主评定，最终确立了27个承接新媒体实验中心教学科研任务的项目。目前，超过80%的项目已经结项，成果刊登于各类期刊论文中。

2) 新媒体实验中心与上海市委网信办、今日头条、中国联通等签署共建“数据墙”协议，对新闻终端产品实现数据式回放、过程式解剖、全景式分

析，供全院师生科研使用；^③2018年9月20日，复旦大学新闻学院向传媒界公布了“互联网新型主流媒体评价指标体系”。课题组经过前期调研与攻关，完成了近七万字的《互联网新型主流媒体评价指标体系建构》研究报告，旨在为互联网新型主流媒体的发展“定标”；^④2017年1月，复旦大学新闻学院联合“上海发布”办公室、市网信办网络新闻信息传播处、新榜组成课题组，总结发布《2017年上海政务微博年度报告》针对2017年上海政务微博发展的总体情况、账号排行、主要内容及典型案例等进行系统研究，分析样本涵盖上海政务微博账号共77个，其中区级账号16个、委办局账号42个、重要机构类账号19个。该报告作为新媒体实验中心科研成果之一，为政务微博的发展趋势、优势利弊指明方向；^⑤继续深化复旦大学新闻学院与清华大学新闻与传播学院合作成立的“中国特色社会主义新闻学联合基地”；^⑥2018年10月18日，马新观团队组织召开“改革开放40周年与新时代中国特色社会主义新闻学论坛暨第三届‘民意中国’论坛”。

第四，体现在社会服务方面：1) 2018年5月3日至5日，学院组织马克思主义新闻观教学团队赴革命圣地延安见学，并与延安大学、延安新闻纪念馆联合召开了“马克思新闻观教育与红色文化基因传承暨纪念马克思诞辰200周年座谈会”。2) 新媒体实验中心作为新闻学院的一张“名片”，为新闻学院乃至复旦大学承担了多次重大关键任务，接待了包括朝鲜劳工党赴中国的参访、巴拿马媒体代表团、联合国新闻部新闻媒体司司长、美国西北大学等外国高校媒体代表团

的重量级嘉宾，累计年总接待量达 60 余次，累计超过 500 人次；3) 新媒体实验中心高度重视党建，与五角场街道党工委、哔哩哔哩党支部建立党支部联动机制，互相走访学习。

第五，体现在对外合作交流/培训办班方面：1) 在国家战略层面的对外传播研究方面，借助上海市高峰学科建设以及上海新媒体实验中心建设的契机，主动对接国家“一带一路”倡议，2017 年开始设立“丝绸之路”中国政府奖学金项目，逐步开展与“一带一路”沿线国家高校的合作，深化与东南亚、中亚、非洲及东欧等地媒体以及我国驻沿线国家的媒体机构的交流与互动，合作培养“讲好中国故事、提升我国国际传播能力”的新闻传播人才。同时，扩大“一带一路”沿线国家留学生招生规模，与包括泰国、马来西亚等国在内的“一带一路”沿线国家高校建立了联系，签署了学生派遣和教师交流等协议；2) 在新型国际传播人才培养项目方面，联合欧洲名校共同开展了“中欧社会治理与环境传播”方面的研讨，为全球的环境治理这一社会热点提供了政策咨询与理论支持；2018 年，举行了伦敦政经硕士双学位项目成立十周年庆祝活动。深化与现有战略合作伙伴在师生交流和科研方面的合作，如与美国密苏里大学将在本科双学位合作项目的基础上，积极推进硕士双学位项目的合作。积极开拓与美国哥伦比亚大学、南加州大学、英国牛津大学等新闻传播学科领域内世界知名高校的合作关系，通过一个中心四个基地的国际化平台提升人才培养；3) 在全面提高对外宣传效果的理论研究与实践研究项目方面，与国际组织、知名媒体集团以及高校研究机构等建立合作；积极

联合业界，针对长期以来中国国际传播的弱弱点展开研究。新闻学院目前已有“海外学者前沿讲座”等品牌学术合作平台，目标成为中外新闻传播学术文化交流的重要桥梁；⁴⁾在研究文献资料库建设、教学资料库建设方面，积极支持新闻学专业教师参加国际高端会议，如“国际传播学会（ICA）年会”，“美国全美新闻和大众传播教育学会（AEJMC）”等，并在会上发表高质量论文。⁴⁵⁾自2018年10月起，与今日头条联合举办为期四期的“智媒-青年领袖”高级研修班，邀请到包括赵启正、葛兆光、王安忆等在内国内外知名学者精英为来自全国各地总编辑们授课。

（二）具体绩效分析

复旦大学新闻学院部校共建项目财政支出绩效评价主要是对财政资金管理与使用情况及整个项目产生的绩效进行客观、公正的评价。具体的评价内容主要包括项目决策的科学性、项目管理的规范性和项目绩效的有效性。根据三项按各自权重计算加总得分为 $15*90\% + 30*83.3\% + 55*92.2\% = 89.3$ 分，因此该项目绩效评估等级为良好。

1. 项目决策评价

决策指标包括战略目标和项目立项两个二级指标。根据项目实际情况，项目目标下设目标适应度三级指标。项目立项下设立项依据充分性和绩效目标合理度两个三级指标。按照指标得分以及权重，可得该项目一级指标得 13.5 分，得分率为 0.9 。

（1）战略目标分析：

评价指标——A11:战略目标适应度

习近平总书记在十八届三中全会提出推动媒体融合发展的重大任务；2014年8月，深改小组通过了《关于推动传统媒体和新兴媒体融合发展的指导意见》；2016年2月19日，习近平总书记亲自来到人民日报社、新华社、央视三家媒体视察，主持召开“党的新闻舆论工作座谈会”并发表讲话，提出48个字的职责和使命。此后，习近平总书记多次就推动媒体融合发展作出阐述，强调融合发展关键在融为一体、合二为一，要尽快从相“加”阶段迈向相“融”阶段，着力打造一批新型主流媒体。

目前，媒体融合发展已经成为一项“国策”，承接国家重大战略部署，对标我国在新闻媒体宣传工作上的最新目标与要求，踏实着力推进部校共建工作，强化新闻宣传队伍建设的重大任务与使命。可见，该项目立项符合“十三五”规划的主要任务以及发展目标，是新形势下不断提高上海主流媒体的传播力和影响力的强大力量，A11评价指标得分为满分7.5分，得分率为1。

(2) 项目立项分析：

评价指标——A12: 立项依据充分度

为进一步贯彻中宣部、教育部推进部校共建的有关精神，2017年1月，复旦大学新闻学院第三届院务委员会第三次会议在新闻学院举行，会议通过了关于新闻学院此后每年获得文化专项资金1000万元作为资助的决议。

复旦大学新闻学院作为历史最悠久的新闻院系，素有“记者的摇篮”之美誉。近年来，复旦大学新闻学院着力推进的重点项目已经取

得新进展：“国家级马克思主义新闻观研究与教育培训基地”在课程建设、人才队伍、体制机制方面不断完善。核心成员在解读、宣传习近平总书记《在党的新闻舆论工作座谈会上的讲话》方面，发挥了积极作用，获得广泛好评；“提升国际传播能力研究与教育培训基地”开展了一系列“讲好中国故事”教育培训，有望构建一套行之有效的培训体系；“复旦大学上海新媒体实验中心”在数据挖掘工作坊、新媒体系列教材建设、推进媒体融合教学与研究等方面均取得预期成果。因此，就项目本身来看，有着充足的现实依据。但是项目在系统软件开发等配套设施资金投入等方面参考依据考虑不充分，因此，A12评价指标得分为3.4分，得分率为0.9。

评价指标——A13：绩效目标合理度

媒体融合发展已经成为一项“国策”，承接国家重大战略部署，对标我国在新闻媒体宣传工作上的最新目标与要求，踏实着力推进部校共建工作，强化新闻宣传队伍建设是重大任务和使命。复旦大学新闻学院依托部校共建的优势平台，借助学校强大的综合性优势，并结合自身深厚的学术资源与科研积累，将推动媒体融合发展、建设建成“全媒体”作为学院一项紧迫课题，并着力加强与业界媒体单位的沟通交流，强强联手、优势互补，从真正意义上打造好学界-业界的“旋转门”。

该项目从复旦大学上海新媒体实验中心建设、国家级马克思主义新闻观教育培训基地建设、国际传播能力研究与教育培训中心建设这三个部分分别阐述项目立项所确定的目标及实现步骤，符合推动媒体融合向纵深发展，提升上海乃至全国新闻人才智库力量，为媒体融合

转型培养具备新媒体思维能力和实操能力人才的迫切要求。但项目对重要时间节点的阶段目标计划不明确,以及对专项资金执行进度控制目标制定不清晰,导致项目整体执行进度滞后,经费预算执行率偏低。因此, A13 评价指标得分为 2.6 分, 得分率为 0.7。

3- 2. 项目管理评价

管理指标包括投入管理、财务管理和项目实施三个二级指标。投入管理从资金投入充足率和配套资金到位率两方面考察。财务管理从审计合格率、财务制度健康率、预算控制率和审计优秀率四方面考察。项目实施从项目进度管控力、项目执行合理度、项目自我评估三方面考察。按照指标得分以及权重, 可得该项目一级指标得 25.1 分, 得分率为 83.3。

(1) 投入管理分析:

评价指标——B11: 资金投入充足率分析

复旦大学新闻学院第三届院务委员会第三次会议通过了关于新闻学院此后每年获得文化专项资金 1000 万元作为资助的决议。B11 评价指标得分为 8 分, 得分率为 1。

评价指标——B12: 配套资金到位率分析

经调研, 2017 年部校共建经费拨付至复旦大学后的立项时间为 2017 年 12 月 5 日, 后因预算细化深入讨论和反复论证调整。复旦大学校财务处拨付至新闻学院又经历了一段时间。故 2017 年部校共建的经费启用时间较滞后。本次评估的经费使用期间即 2018 年 7 月至 2019 年 3 月(经审计核实)。但因项目执行进度缓慢, 配套资金到

位并没有直接影响经费执行率，故 B12 评价指标得分为 1.8 分，得分率为 0.9。

(2) 财务管理分析：

评价指标——B21：审计合格率分析

按照《上海市文化事业建设费使用管理办法》要求，文化事业建设费用在进行使用后，需要进行相应的审计。调研中，单位也提供了《关于“2017 年部校共建复旦大学新闻学院专项经费”使用情况专项审计报告》。项目组也对项目实施执行进度调研核实，从审计报告中可知，专项经费的执行进度滞后，以及个别支出应予以核减，因此，B21 评价指标得分为 1.4 分，得分率为 0.7。

评价指标——B22：财务制度健康率分析

根据《上海市市级宣传文化专项资金管理办法》（沪财教〔2014〕34 号）、《上海市部校共建新闻学院专项经费使用管理办法》（沪委宣〔2018〕204 号），结合复旦大学有关财务规章制度以及学院实际，复旦大学新闻学院制定《复旦大学新闻学院部校共建专项经费管理办法（暂行）》，以规范共建专项经费的使用。复旦大学新闻学院为项目资金申报和使用管理主体，复旦大学财务处为资金核算主体，专项经费纳入复旦大学财务核算体系统一管理。该共建专项经费管理办法对专项经费开支的限制性规定进行明确，即不得用于部门和单位人员支出、正常办公支出、行政后勤支出、职工福利支出、部门和单位的基本建设支出以及其他不属于文化专项资金开支范围的支出。同时，专项资金的报销使用必须遵守复旦大学的《复旦大学财务报销二十条》，相关制度有明确的资金管理、项目管理

规则及资金拨付流程，项目全过程管理流程清晰可控。

经审计抽查相关会计凭证及费用支付事项，部校共建经费使用基本能按照经费管理办法和财务报销办法执行，费用支付的内控流程完整规范，附件资料较为完整。但审计仍发现个别支出应予以核减的问题。专项经费预算执行率偏低，整体执行进度滞后，降低财政资金的使用效率。因此，B22 评价指标得分为 4.2 分，得分率为 0.7。

评价指标——B23：预算控制率分析

根据《“2017 年部校共建复旦大学新闻学院专项经费”使用情况专项审计报告》指出两个主要问题：1) 专项经费的执行进度滞后。截止至 2019 年 5 月 28 日，2017 年预算执行率仅为 42.23%，执行率过低。即使将应付未付款 433.75 万元考虑在内，预算执行率也仅为 85.61%，作为 2017 年度专项，执行进度过于迟缓。2) 个别与 2017 年度专项经费使用无关的支出应予以核减。复旦大学新闻学院在预算编制的全面性和可执行性方面还有待加强，需要更加重视预算执行进度的推进，以及需定期对执行情况进行审核和把控。因此，B23 评价指标得分为 0.7 分，得分率为 0.7。

评价指标——B24：审计优秀率分析

因项目没有获得审计优秀的评级，仅做了审计情况报告。根据审计情况，B24 评价指标得分为 0.7 分，得分率为 0.7。

(3) 项目实施分析：

评价指标——B31：项目进度管控力分析

根据复旦大学新闻学院提供的《新闻学院党政联席会议、院务会议通报》显示，部校共建项目在推进过程中能执行“三重一大”制度。审计详查了相关会议纪要，与专项相关的重大事项均可见集体决策程序，如彭博系统激活使用、新媒体实验中心建设进程、大屏幕采购方案、共建经费预算中明细项目的调整等。但根据项目总体执行情况，该项目从立项到目前执行，多次对对应经费的使用进行重新讨论和规划，因而对经费的整体使用进度有较大影响。故 B31 评价指标得分为 1.8 分，得分率为 0.7。

评价指标——B32：项目执行合理度分析

根据调研了解，该项目在申报受理、资格认定、专家评审、项目审定、项目签约、后续监管等环节均按制度管理要求执行。因此，该项目的各流程环节实施规范，专款专用，未发现截留、挪用、滥用资金现象。但因较多因素影响，经费执行过程中出现重新讨论和规划，导致经费执行进度滞后、个别费用应予以剔除等问题。因此，B32 评价指标得分为 2 分，得分率为 0.8。

评价指标——B33：项目自我评估分析

为了使项目能达到预期目标，在项目进展过程中定期自我评估，发现项目存在的问题。根据调研了解，复旦新闻学院在项目执行过程中定期自我评估，发现问题及时调整进度和规划。虽然项目执行进度因此迟缓，但也给出了项目在立项、实施及管理过程中具有参考性的经验，避免不必要的损失产生。因此，B33 评价指标得分为 4.5 分，得分率为 0.9。

3. 项目绩效评价

绩效指标包括项目产出、项目结果和能力建设及可持续影响三个二级指标。项目产出主要从项目完成率和投入产出综合两方面进行考察。项目结果主要从项目影响力和项目满意度两个方面进行考察。能及建设及可持续影响主要从品牌效应和战略意义两个方面进行考察。按照指标得分以及权重，可得该项目一级指标得 50.7 分，得分率为 0.922。

(1) 项目产出分析：

评价指标——C11：项目完成率分析

2017 年部校共建经费实际支出 422.34 万元，经审计确认的应付未付金额为 433.75 万元，预算执行率 85.61%。截至 2019 年 5 月 28 日，经费结余为 143.91 万元。参考预算执行率完成情况，C11 评价指标得分为 7 分，得分率为 0.8。

评价指标——C12：投入产出综合分析

经调研，部校共建项目的投入执行取得了一定的产出效果。主要体现在新媒体中心的软/硬件建设、教学、科研、社会服务、对外合作交流/培训班等等方面，均取得很大的进步。项目的总体运转情况比较符合预期要求，但部分工作还有待完善，具体包括与新媒体巨头合作共建实习基地、广播数据直播间建设等，与投入目标均还有一定的差距。C12 评价指标得分为 1.8 分，得分率为 0.8。

(2) 项目结果分析：

评价指标——C21：项目影响力分析

经调研，项目的实施在社会、经济及其他方面都产生一定的效益。在社会效益方面，新闻学院策划组织了推出《种子的初心》原创微视频、与街道党工委等建立党支部联动机制，在弘扬红色文化所产生的正能量效益；在构建中国国家形象、传播中国好声音过程中产生的正能量效益，如与包括泰国、马来西亚等国在内的“一带一路”沿线国家高校建立了联系，签署了学生派遣和教师交流等协议；在培训办班所产生的新闻教学辐射效益等。在经济效益方面，中心具备了比肩权威广电机构的演播厅配置，彭博数据库将进一步开放，承载更多与新媒体相关的培训工作、讲座、教学实践基地等功能等等。C21 评价指标得分为 5.9 分，得分率为 0.9。

评价指标——C22：项目满意度分析

资助对象满意度主要由受资助对象对于项目资助力度、资助申报流程、资助审核程序公正性等 6 个方面进行满意度评价，以此来反映资助对象对该项目开展的认可程度。根据问卷统计，2017 年扶持资金资助对象对扶持政策的满意度为 100%。C22 评价指标得分为 4 分，得分率为 0.9。

(3) 能力建设及可持续影响分析：

评价指标——C23：品牌效应分析

项目对学院品牌效应产生一定的影响。依托中心的物理空间和数据及技术平台，现有的教学逐步从由“人”推动转向由“技术”来实现推动，致力于打造教学、科研、创新、公共服务“四朵云”。随着项目的推进，形成了一系列有影响力的品牌讲座、品牌培训班，建立

了多个辅助教学的实验基地，依托新媒体实验中心优势资源，联手业界单位共谋教学方式、内容、技术手段的创新。于新媒体实验中心复旦大学新闻学院将成为全国高校一流的智库品牌，对行业、政府以及相关产业产生深远的影响。但考虑到项目执行进度的滞缓，C23 评价指标得分为 8.9 分，得分率为 0.9。

评价指标——C24：战略意义分析

新媒体实验中心紧密结合上海和国家的发展战略，为培养全媒型复合型专家型传播人才提供交叉学科前沿学习环境，为上海传统媒体和新兴媒体融合发展提供创新支撑，为引领行业潮流的新技术新应用提供孵化环境，为国家发展战略提供具有前瞻性资政信息、数据基础和思想资源。C24 评价指标得分为 23.1 分，得分率为 1。

四、主要经验及做法、存在的问题和建议

（一）主要经验及做法

在立项、实施及管理的过程中，该项目能建立高效的沟通渠道、委任并指定强有力的项目负责人，并且实时向全体教职工告知部校共建的项目推进情况和经费使用情况。从制度建设上取得管理上的主要经验，包括项目项目顶层制度建设、经费使用制度及人员制度建设。复旦大学新闻学院制订《复旦大学新闻学院关于落实“三重一大”制度的实施办法（试行）》和《复旦大学新闻学院部校共建专项经费管理办法（暂行）》，同时成立中心管理团队，切实保障项目扎实顺利推进。总结经验包括：

1) 进度汇报会议常开常新。每月固定要召开一次学院内部的部校共建推进会，督促项目进展并即使解决问题。

2) 每个项目指定项目负责人，施行项目牵头制。负责人负责范围明晰，条块界限分明，工作的推进避免推诿，项目推进高效明朗。

3) 公开部校共建经费的使用和项目进度情况。充分体现民主、公开和公平，形成监督机制，督促项目推进落实。

(二) 存在问题

问题一：行业技术变化迅速，难找准技术站位和项目定位

整个行业技术节奏变化太快，技术更迭十分迅速。作为大学的新媒体实验中心，其内部的技术更新换代实难做到全方位地适应整个新媒体环境的技术变革。如何在行业的全方位变化中寻找准确的技术站位和项目定位成为中心建设的一个难点。

复旦大学上海新媒体实验中心在早期规划中已经先行一步，将眼下最为热门的 VR 技术、虚拟仿真技术及蓝箱技术纳入到设备采购的计划之中。目前，一楼虚拟演播室已全面启用，学院的媒介融合课程、广电系的视频制作课程在该功能区域中进行实践，产出了大量制作精良的微电影及视频成片，学生反响热烈，该功能区充分得以运用。

然而，虚拟仿真等技术在我国也正处于初探期，虽然此刻是技术科研的弄潮儿，但其将来的发展前景如何？技术的方向标会如何改变？该技术的瓶颈和缺陷是否有办法克服？这些都是难以预测的问题。新媒体实验中心贵在“新”字，而设备的购买往往要滞后于技术

的更新，如何让新媒体实验中心勇立潮头，如何盘活现有资源，如何让淘汰的就技术枯木逢春，如何不花费冤枉钱守住这个“新”字，是他们一直苦思的问题。

目前，中心正在尝试改造广播数据直播间、购买无人机设备、邀请软件数据平台公司进行路演等举措，企图通过一方面紧跟技术脚步，另一方面扎实推进软件建设来维护新媒体实验中心的生机活力和原生动力。

问题二：项目与现有教学科研体制整体改革进度衔接过程长

学院希冀通过复旦大学上海新媒体实验中心来推动教学改革和科研的变革。但是，现有教学科研的体制还不能很好地和项目无缝衔接。而这种衔接很大程度上取决于教学综合改革的整体进度，如何在困境中寻找创新 and 突破的思路？这就体现了新媒体实验中心与教学科研体制一个磨合的过程，或许并不能一蹴而就，而是要做好长期谋划的准备。

现有的教学科研的体制还不能很好地和项目无缝衔接，具体体现在：例如就目前的学生培养方案，学分总量多，但其中核心业务课程的学时不足，客观造成新媒体实验中心的使用不够充分。新媒体实验中心虽已配备无界教室，内部安装的 Avaya 远程视频会议系统可用于业务课程时，师生与报社、电视台等进行实时的直播连线，双方可召开编辑、记者的采前会与编前会。但是，由于培养方案中核心业务课程学时不足，目前无界教室这一功能并未充分地使用；此外，教师与学生共同期盼的“小班化”教学也未能真正地推进，如新闻学院本科

的四个专业设置，其中新闻学专业每年新招收的学生在 110 人左右，新闻班体量庞大，造成诸如《新闻采访与写作》《新闻学概论》等实务操作训练开展有难度；最后，学生创新创业实践的风气正在形成的过程中，亟待院校进一步鼓励，特别是为学生创新实践提供设备、场所和专业指导。

问题三：项目的实际使用与现有财务政策存在一定匹配问题

尤其是财务经费的功能限定存在一定的匹配问题。有许多实际需要花费的经费，在现有经费框架体系中无法找到对应的支出项目。

以新媒体实验中心为例，一个中心的运转离不开设备的运转，在购买设备之后，更重要的是后期对于各种设备的调试与维护，而目前设备维护费并不列入报销体系之中；新媒体实验中心现配备一名中心主任助理与一名技术工程师，未来中心如果承担更多教学科研的任务，会涉及到招聘新的人员，而目前长期人员的工资以及行政人员的工资都未纳入部校共建经费框架体系建设之中；此外，整个新闻学院的物业管理情况不容乐观。物业的水准决定了部校共建项目现有的基础设施的保障、安全与卫生，包括水、电、空调、五金等一系列看似细枝末节，却又关乎整个项目各环节推进的要素，需要一批更为精干、高效、专业的物业团队复旦大学上海新媒体实验中心的建设、国家级马克思主义新闻观教育培训基地的建设，以及国际传播能力研究与教育培训中心的建设出力。

设备维护费、长聘人员的工资、行政人员的工资、教学费用、物业支出、管理运维经费等方面亟待匹配更弹性、宽松的经费设置框架，

更好地推进部校共建项目的整体前进。

（二）政策建议及改进措施

本次评价通过问卷调研、专家咨询等多种社会调查方式，搜集了受资助对象、社会公众及行业专家对复旦大学新闻学院部校共建项目的看法，形成政策建议及改进措施如下：

1. ~~1.1~~ 适当扩大成长型科研项目经费框架的使用范围

紧跟行业技术更迭节奏，加快现有教学科研体制整体改革创新，以及快速搭建校际交流经验、高校自我提升的重要渠道，成长型科研项目都需要不断储备专业人才，扩大更多的业界资源。

建立市场竞争力，“人”是最关键的，采用技术外包，不利于培养和留住自己的人才。同时项目的教学费用、管理运维、设备维护等等现有的经费框架体系很难找到对应的项目支出，不符合项目推进执行的实际使用需求。鉴于以上，建议适当扩大成长性项目的经费适用范围。

2. 提高项目中部分内容的经费占比

~~1.1~~ 1) 建议提高实践领域科研课题、教育培训体制改革等经费的占比

新媒体实验中心的创新实践推动新闻学院课程体系全面转型，新闻媒体对新闻传播教育也提出的新挑战，迫切需要加大加深实践科研领域的课题研究，加快教育培训体制改革。

~~2.1~~ 2) 建议加大马克思主义新闻观教育创新理论研究及教育培

训基地建设投入

项目制定了着力创新马克思主义新闻观理论研究，建设服务全国传媒业界及新闻传播教育工作者的教育培训基地的目标。为了新闻传播教育和传媒业的未来发展，谋划构建中国特色社会主义新闻学，提升马克思主义新闻观、特别是习近平新闻思想教学科研能力信心，建议着力加大投入创新研究经费和基地建设经费。

~~3)~~ 3) 建议加大力度投入软件建设，提升项目潜能

随着新媒体实验中心硬件建设完成，软件部分提升迫在眉睫。学院师生及科研人员在产学研使用上对软件、系统平台、数据服务的内涵需求更加迫切。

3. 建议在主管部门指导下调整为更灵活有效的管理方式

该项目目前主要涉及三个板块的具体负责人员均不相同，牵涉到多头管理以及人员协调问题，针对不同项目的实际情况，需要更灵活有效的管理方式。