

东莞市财政支出绩效评价报告

项目名称：东莞市科学技术博物馆 2016-2018 年度部门
财政整体支出绩效评价报告

评价机构：广东科技学院

报告编号：DGCZ-JX-2019-013

报告日期：2019 年 8 月

评价机构盖章：



【摘要】受东莞市财政局委托，广东科技学院对东莞市科学技术博物馆 2016-2018 年度部门整体支出实施绩效评价。
第三方评价等级为“良”，综合评价得分为 82.84 分。

该部门管理体制比较完善，职能部门分工比较明确，基本实现预期效益目标：展览内容丰富全面，突出东莞产业特色；展品功能先进，紧跟科技发展趋势；科学教育活动精彩纷呈，部分科普品牌知名度高；以平衡计分卡为战略管理工具，开发平衡计分卡绩效管理软件系统，管理理念先进，管理水平较高；社会关注度较高，游客满意度较好；获奖次数较多，获奖级别较高。

该部门管理存在的问题主要是：部分项目预算编制不够精细，个别项目预算执行率偏低；内部控制制度不够健全，内控培训不到位，资产管理有待加强；部分项目管理有疏漏，财务监管需规范；部分项目执行不够到位，业务流程管理应加强；服务覆盖面待拓展，社会影响力有待提高。

因此，建议该部门加强预算编制的科学性，整合专项资金项目，提高预算执行效果；健全内部控制体系，增强资产的有效控制；加强会计核算，规范账务处理；加强组织机构建设，强化主动服务意识，完善员工激励制度；注重科普服务的信息化建设，提升科普服务效率；改善配套服务设施，整改不合理项目；推进科学教育创新，扩大科技活动覆盖面。

目 录

一、基本情况	1
(一) 单位概况	1
(二) 绩效目标设定	2
1. 绩效总目标	2
2. 阶段性目标	2
(三) 资金使用情况	4
二、绩效评价结果	6
(一) 评价结论	6
(二) 主要绩效目标完成情况	6
1. 履行职责业绩目标：基本完成预期产出	6
2. 履行职责效果目标：基本实现预期效果	9
三、绩效管理问题与建议	11
(一) 绩效管理存在的问题	11
1. 部分项目预算编制不够精细，个别项目预算执行率偏低	11
2. 内部控制制度不够健全，内控培训不到位，资产管理有待加强 ...	13
3. 部分项目管理有疏漏，财务监管需规范	15
4. 部分项目执行不够到位，业务流程管理应加强	17
5. 服务覆盖面待拓展，社会影响力有待提高	19
(二) 绩效管理的建议	20
1. 加强预算编制的科学性，整合专项资金项目，提高预算执行效果 .	20
2. 健全内部控制体系，增强资产的有效控制	21
3. 加强会计核算，规范账务处理	21
4. 加强组织机构建设，强化主动服务意识，完善员工激励制度	22
5. 注重科普服务的信息化建设，提升科普服务效率	23
6. 改善配套服务设施，整改不合理项目	23
7. 推进科学教育创新，扩大科技活动覆盖面	24
附件：东莞市科学技术博物馆 2016-2018 年度部门财政整体支出绩效评价	
得分表	

根据财政部《财政支出绩效评价管理暂行办法》（财预〔2011〕285号）、《财政部关于全面推进行政事业单位内部控制建设的指导意见》（财会〔2015〕24号）、广东省财政厅《关于印发〈广东省财政支出绩效评价管理暂行办法〉的通知》（粤财评〔2004〕1号）、东莞市人民政府《印发关于全面推进预算绩效管理工作意见的通知》（东府办〔2014〕49号）和《东莞市预算绩效管理重点绩效评价操作指引（试行）》的有关规定，按照《东莞市财政局预算绩效管理委托第三方工作规程（试行）》（东财〔2019〕112号）的规定，广东科技学院作为第三方机构受东莞市财政局委托，对东莞市科学技术博物馆 2016-2018 年度部门财政整体支出实施绩效评价。现将评价情况报告如下：

一、基本情况

（一）单位概况

东莞市科学技术博物馆是以展览教育为主要功能，由市财政全额拨款的公益事业单位，直属东莞市科学技术局管理。主要职能包括承担科技展示、科技电影、科普教育培训、科技纪念品销售和科技馆营运配套服务。

东莞市科技馆内设影视部、办公室、科技信息咨询部、展教部、物安部、公共教育部、外联部、科学家俱乐部、财务部 9 个机构。截止 2018 年 12 月 31 日，东莞市科技馆在职人数 165 人，其中，事业编制 73 人，聘员 82 人，未过渡聘员 10 人。另外，驻军随军及军转干部家属 7 人，退休人员 3

人。

本次绩效评价主要是对东莞市科技馆 2016-2018 年财政支出（三年总预算支出 15942.01 万元，实际支出 15355.85 万元）进行评价，分析资金支出结构的合理性，促进资源的合理配置，为提高资金使用效益，指导预算编制和优化财政支出结构，提出合理化建议。

（二）绩效目标设定

1.绩效总目标

东莞市科技馆以“激发公众对科学的兴趣，提高公众科学素质”为使命，以“国内一流，国际知名的专题科技馆”为目标，以常设展览展示及科技影院为基础，以科学教育活动为抓手，以练好内功为根本，以制度建设为动力，以馆校合作为纽带，以引进、消化、吸收、再创新为方法，以特色品牌建设为亮点，通过加强场馆建设，优化管理和服务流程，持续推进科普产品和服务模式创新，把科技馆办成展品有特色，教育活动有品牌，青少年学生满意、市民满意、政府满意的优秀科普教育基地。

2.阶段性目标

东莞市科技馆为保障正常高效运转，将总目标具体化，制定阶段性绩效工作目标。

（1）科普教育活动方面：持续推进科学教育活动创新，经常性开展创客教育、少年科学院、科普剧、科技课、科学秀、航模表演与培训、小小讲解员、科技论坛、科技亲子活

动等 20 多项科普教育活动，数量上实现逐年递增。

(2) 展品展览方面：对场馆建筑和水、电、空调等基本设备进行有效维护。进行展品展项创新，不断开发科学性、互动性和艺术性强的展品展项，争取每年展品更新换代率高于 5%，陈列展览展品更新数量 ≥ 8 件，科学性展品比率高于 90%，互动性展品比率大于 60%，展品设备完好率大于 95%。

(3) 科普剧、科普表演方面：完善科普剧场和梦幻剧场等科普艺术舞台，每年新增科普表演数量 ≥ 5 个，节假日策划优秀的科普活动次数 ≥ 4 次，科学秀（科技课）演出场次（课时） ≥ 100 场，创意航模演出场次 ≥ 50 场，面向全市开展创客教育，创客教育培训课时数量 ≥ 150 课时。

(4) 科普影院方面：打造具有自主制片能力的华南地区新型的 4D 动感影院。配合一年一度的漫博会，将 3D 数字影院打造专业的动漫电影展示平台。维持球幕影院一流的技术设备水平，每年引进至少 2 部高水平影片，构建国际交流影院群。

(5) 社会影响方面：每年接待游客 40 万人次，市级以上的报纸、电视、网站等媒体主动报道的次数 ≥ 50 次，单位获省级及以上荣誉称号 ≥ 5 项；进行国际科普教育活动交流与合作，积极单位和同行保持经常性的联系，积极参加亚太科学中心协会、国际大银幕电影协会（GSCA）等国际科普组织的活动，在技术交流和思想碰撞中提高东莞科技馆的科普服务能力。

（三）资金使用情况

据财政预决算信息数据反映并核实，2016 年市财政预算安排 5198.30 万元，实际支出 5216.44 万元，预算执行率为 100.35%；2017 年市财政预算安排 5201.83 万元，实际支出 5001.49 万元，预算执行率为 96.15%；2018 年市财政预算安排 5541.88 万元，实际支出 5137.92 万元，预算执行率为 92.71%。三年平均预算执行率为 96.32%，三年“基本支出”占实际总支出的 56.1%，“项目支出”占实际总支出的 43.9%（表 1）。

表 1 2016-2018 年度财政资金预算执行情况统计表（单位：万元）

序号	年份	资金预算	实际支出			预算执行率
			基本支出	项目支出	合计	
1	2016	5198.30	2428.15	2788.29	5216.44	100.35%
2	2017	5201.83	2939.00	2062.49	5001.49	96.15%
3	2018	5541.88	3242.23	1895.69	5137.92	92.71%
总计		15942.01	8609.38	6746.47	15355.85	96.32%
备注	2016-2018 年“基本支出”占实际总支出的 56.1%；“项目支出”占实际总支出的 43.9%。					

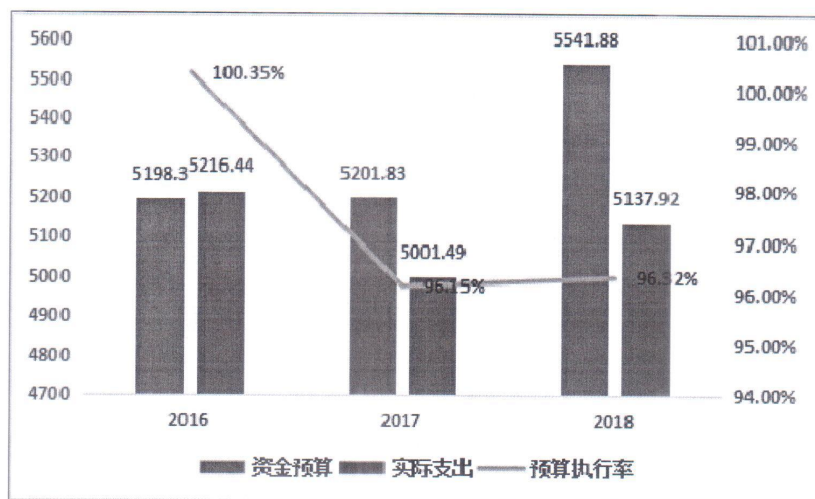


图 1 2016-2018 年度财政资金预算执行情况统计图

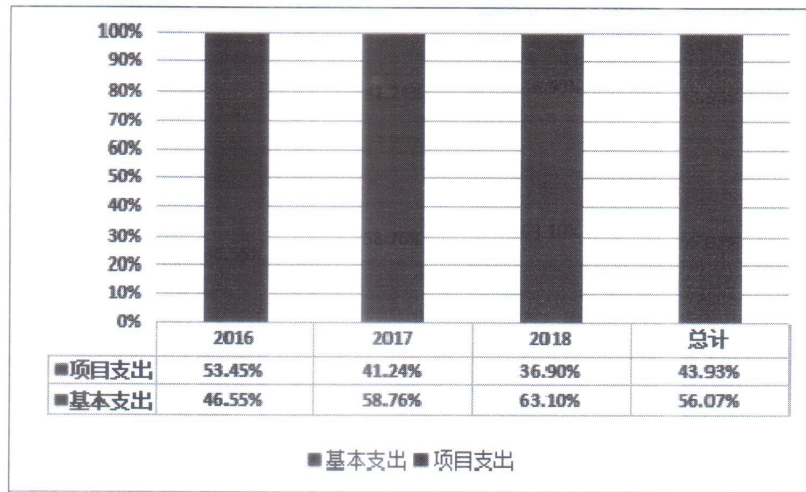


图2 实际支出中基本支出与项目支出的比重图

单位“三公经费”支出 148.90 万元，其中：公务接待费 48.29 万元、公车运行费 53.46 万元、因公出国（境）费用 47.17 万元，支出明细详见下表（表 2）。

表2 2016-2018 年度“三公经费”开支明细表（单位：万元）

年份	公务接待费	公车运行费	因公出国费	合计
2016	17.3	19.52	15.67	43.2
2017	17.69	16.02	15.79	40.66
2018	13.30	17.92	15.69	46.91
合计	48.29	53.46	47.15	148.90

除财政拨款收入外，东莞市科技馆主要有门票收入、场地租金收入、培训收入、3D 影院收入和其他收入；2016 年至 2018 年五项收入合计 721.21 万元。截止至 2018 年底，所有收入均通过基本户及时上缴市财政国库（具体见表 3）。

表3 东莞市科技馆 2016-2018 年度收入情况表（单位：万元）

年份	门票	场地租金	培训	3D 影院	其他	合计
2016	205.57	39.62	15.57	3.99	0.94	265.69

2017	167.91	32.38	15.37	8.23	2.41	226.29
2018	192.97	11.70	17.24	6.46	0.86	229.23
合计	566.45	83.70	48.18	18.68	4.21	721.21

二、绩效评价结果

（一）评价结论

经综合评价，东莞市科技馆 2016-2018 年度财政整体支出绩效评价结果为 **82.84** 分，绩效等级为“良”。该部门管理体系较为完善，基本实现了绩效目标。扣分的原因主要是：部分项目预算编制不够精细，个别项目预算执行率偏低；内部控制制度不够健全，内控培训不到位，资产管理有待加强；部分项目管理有疏漏，财务监管需规范；部分项目执行不够到位，业务流程管理应加强；服务覆盖面待拓展，社会影响力有待提高。

（二）主要绩效目标完成情况

1.履行职责业绩目标：基本完成预期产出

（1）展览内容丰富全面，突出东莞产业特色

东莞市科技馆常设展览以展示互动体验和动态演示型展品为主，科学性展品比率超过 90%，互动性展品比率超过 60%。科技馆设有五大主题展厅，全馆展品总数 260 多件套，涵盖基础科学、工程技术等多科学知识，完整展示东莞产业链条，突出制造业科技、信息与高新技术两大主题。一是制造业科技专题展厅主要展示制造业科技概览、先进制造技术、机器人、制造业与人和社会（产业链）。二是信息与高新技

术专题展厅主要展示信息科技概览、信息科技基础、网络时代、虚拟世界、综合应用和高新技术中的生命与环境、材料与能源、航空航天与航海。三是物联网专题展厅主要展示便捷之城、高效之城、安全之城、幸福之城等四大版块。四是消防专题展厅紧紧围绕“科学自救，智慧逃生”主题，共设有黑色档案、火场体验屋、逃生通道、地铁逃生等 20 个展品。五是启蒙科技专题展厅主要展示力学、电磁学、光学、声学、数学等基础科学。影视天地由球幕影院、4D 影院和中影 3D 数字影院构成，采用球幕、4D 等电影技术，放映科学幻想、科技探索等影片以及普通商业大片。

（2）展品功能先进，紧跟科技发展趋势

东莞市科技馆三年来展品年更新换代率超过 5%，展品设备完好率超过 95%。80%展品为创新性展品，部分展品展示了当今先进科技知识与理念。例如，大科学装置展区展示了中国散裂中子源大科学装置的基本科学原理，体现了高新技术领域的重大科学价值。先进制造技术展区展示了制造业中实用的先进加工技术，包括数控加工技术、快速成型技术、激光加工技术、3D 打印技术等。机器人展区展示了当前最先进的机器人技术及智能制造设备。东莞市科技馆展品功能先进，能够紧跟科技发展的趋势。

（3）科学教育活动精彩纷呈，部分科普品牌知名度高

全年东莞市科技馆馆内馆外共开展科普剧、编钟表演、科学秀、科技课、创意航模、科技论坛、少年科学院、创客

教育、梦幻剧场、慕课、小小讲解员、少年科普剧、探究式活动、科技亲子活动、临时主题展览、科技科普竞赛等科技科普教育活动近 20 项。

创意航模、科普剧、科技论坛被东莞市科协评定为东莞市首批知名科普品牌。创意航模是广东省科技三下乡指定项目，获 2016 亚太科学中心协会(简称 ASPAC)“创意科学传播奖”。少年科学院是东莞市科技馆馆校合作的重要纽带，多次在“七巧科技”全国总决赛、东莞市青少年创新大赛中获奖，每年都有学员获聘“中国少年科学院小院士”。科普剧是科技馆著名项目，全国知名度高，多个科普剧目获全省、全国比赛奖项，常年面向公众演出，并多次应邀赴国内外进行交流演出，深受好评。科技馆内的科学秀项目是东莞市科技馆（作为省内唯一的科技馆）与广东卫视合办“好奇魔学堂”栏目的项目，受邀上央视一套《加油！向未来》节目表演。创客教育则是东莞市科技馆的新兴重点项目，学员参加 2016 年全国青少年未来工程师竞赛活动全国总决赛获团体“特等奖”。三年来各类活动实施绩效目标基本达标（表 4）。

表 4 2016-2018 年度绩效目标达标情况统计表

活动名称	目标值				达标值			
	2016	2017	2018	合计	2016	2017	2018	合计
陈列展品更新数量（件）	8	8	8	24	21	20	30	71
新增科普表演数量（个）	5	5	5	15	3	5	6	14
节假日科普活动次数	4	4	4	12	18	94	175	287
科学秀演出场次	100	100	100	300	156	152	213	521
创意航模演出场次	50	50	50	150	69	79	135	283
创客教育培训课时	150	150	150	450	348	1239	235	1822
特效影片更新数量（部）	4	4	4	12	4	3	4	11

(4) 以平衡计分卡为战略管理工具，开发平衡计分卡绩效管理软件系统，管理理念先进，管理水平较高

一是东莞市科技馆是国内第一个运用平衡计分卡作为战略性绩效管理工具的科技馆。新理念的引进和管理机制的创新，让东莞市科技馆焕发生机，战略目标更明确，实现路径更清晰，组织协同能力更强，管理效能有了更大的提升，也增加了组织文化认同感，成就了东莞市科技馆的愿景。并且东莞市科技馆应用平衡计分卡的成功案例被写进了由人民出版社出版的《战略性绩效管理》第三版和第四版中，该书是“十二五”普通高等教育本科国家级规划教材，也是教育部面向 21 世纪人力资源管理系列教材。

二是开发了平衡计分卡绩效管理 APP、东莞科技馆申领系统、展教部轮休系统、“训练有素的人”评分表系统、中层干部述职评分表问卷系统、科普类场馆绩效管理调查研究表系统等 14 个实用软件。其中，平衡计分卡绩效管理系统是在科技馆运行平衡计分卡七年的基础上，开发的一套适用于移动互联网办公的平衡计分卡 APP。该 APP 的成功应用，填补了国内科技馆运用平衡计分卡的空白，并使得科技馆每个项目的绩效从计划、实施、监控、评价、反馈各方面得到全面提升，从而使得科技馆的战略目标更易落到实处。

2. 履行职责效果目标：基本实现预期效果

(1) 社会关注度较高，游客满意度较好

东莞市科技馆受东莞电视台、东莞时报、羊城晚报、东

莞阳光网、新浪新闻中心、南方日报等众多知名主流媒体正面报道次数多,2016 年报道与网络转载 400 多条、2017 年 160 多次(含重点媒体及整版报告 30 次)、2018 年 200 多次。2017 年 3 月,经近百万网民投票和专家评审,东莞市科技馆被评为“东莞新十景”之一。经实地问卷调查,游客对东莞科技馆的总体满意度为 83.16%,游客满意度较高。(表 5)

表 5 东莞市科技馆履职效果满意度调查情况汇总表

评价项目	具体内容	满意度
游客对场地服务环境满意度	卫生环境	92.63%
	购票过程	86.32%
	参观时间	88.42%
	人员态度	93.68%
	线上服务	85.26%
	均值	89.26%
游客对场馆设施、器材水平满意度	停车设施	72.63%
	休息设施	87.37%
	洗手间设施	89.47%
	指示标志	85.26%
	均值	83.68%
游客对服务内容满意度	参与活动种类	91%
	影院观感	87.37%
	均值	88%
游客对科普互动及展览形式满意度	展品、活动内容	88.42%
	是否愿意重游	92%
	均值	88%
游客对各类活动所聘专家及培训老师水平满意度	老师的水平和服务质量	89.47%
游客对东莞科技馆的总体满意度		83.16%

(2) 获奖次数较多, 获奖级别较高

东莞市科技馆 2016-2018 年度均获得东莞市财政绩效考核优秀等次。单位开展多类型科普培训类活动如创客教育、

科技课、少年科普剧、少年科学院培训、慕课学院、科技论坛等，学员多次获全国、省、市地区比赛大奖，2016-2018年间个人或团体获奖分别有 32 项、29 项、45 项，表现突出，成果丰硕。例如，2017 年在第十二届中国少年科学院“小院士”评选暨课题答辩活动中，小学员们获得 5 个一等奖、3 个二等奖、4 个三等奖，其中 5 名同学获聘“小院士”，3 名学员获聘“预备小院士”，4 名同学获聘“小研究员”。2018 年在广东省科普剧大赛上，荣获表演赛一等奖 1 个，剧本创作赛一等奖 3 个、二等奖 6 个、三等奖 9 个、优秀奖 3 个；1 名讲解员获 2018 年全国科普讲解大赛优秀奖和东莞市 2018 年垃圾分类主题演讲比赛优秀奖等。

三年来东莞市科技馆、馆内职工、培训学员参赛所获奖项情况统计如下（表 6）。

表 6 东莞市科技馆 2016-2018 年度获奖数量统计表

奖项级别	2016			2017			2018			合计
	单位	职工	学员	单位	职工	学员	单位	职工	学员	
国际		7				4				11
国家级	4	5	4	7	3				13	36
省级	4	7	1	3			3	19		37
市级				3		9		1	9	22
合计	8	19	5	13	3	13	3	20	22	106

三、绩效管理问题与建议

（一）绩效管理存在的问题

1.部分项目预算编制不够精细，个别项目预算执行率偏低

（1）部分项目预算编制不够精细，存在预算执行与预算

批复内容不符的情况，难以发挥财政资金的使用效益。根据《中华人民共和国预算法实施条例》第三十八条关于“各级政府、各部门、各单位应当加强对预算支出的管理，严格执行预算和财政制度，不得擅自扩大支出范围、提高开支标准；严格按照预算规定的支出用途使用资金……”；第六十二条关于“各部门、各单位的预算支出，必须按照本级政府财政部门批复的预算科目和数额执行，不得挪用；确需作出调整的，必须经本级政府财政部门同意。”的规定，预算批复的内容与预算执行的内容应当一致。但是东莞市科技馆个别项目预算编制不够精细，存在预算批复内容与预算执行编制内容不符的情况。如 2016 年度专项预算“B03021663 展品更新经费”120.00 万元，其中：④镜像与对称系列展品 30.00 万元。实际项目支出 120.00 万元，其中：①镜像与对称系列展品实际支出 7.40 万元。镜像与对称系列展品实际支出（7.40 万元）比预算（30.00 万元）少支出 22.6 万元。再如 2017 年度专项预算“B03021481 少年科普剧团活动经费”10.00 万元，费用包括：①培训教材费、教学器具 0.30 万元；②制作演出服装、道具 3.50 万元；③培训剧目开发费 1.00 万元；④巡演及学习交流费 3.20 万元；⑤师资培训费 2.00 万元。实际项目支出 10.00 万元，费用包括：①师资培训费 3.09 万元；②演出用品支出 6.36 万元；③演出及其他费用 0.55 万元。演出用品实际支出（6.36 万元）比预算（3.80 万元）超出 2.56 万元。预算批复内容与预算执行内容的不一致，反映了预算编制不够科学精细，影响了财政

资金效益的发挥。

(2) 个别项目预算执行率偏低，影响部门绩效目标的实现。预算执行率是财政部门考核部门单位预算执行进度最重要的指标。东莞市科技馆 2016-2018 年平均总预算执行率为 96.32%，三年的预算执行情况良好，基本能按计划进度较好的完成各项任务，但也确实存在个别专项资金预算项目执行率较低的情况。如 2018 年“未过渡聘用人员经费支出”项目预算 100 万元，实际支出 60.37 万元，预算执行率为 60.37%，据单位反映，是由于安排预算资金过少，在东莞地区按照每年 4 万元经费申请预算很难聘请到相匹配的未过渡聘用人员；“东莞材料基因等理工研究所科研仪器设备购置专项经费”，预算 60 万元，实际支出 36.31 万元，预算执行率 60.52%，是由于该项目的批复时间为 2018 年 10 月，时间较为紧迫。因此必须加强财务预算的管理，提高预算编制的科学化、精细化水平，结合本单位总体目标和实际情况，制定出科学合理的预算，确保财政资金的有效发挥。

2.内部控制制度不够健全，内控培训不到位，资产管理有待加强

(1) 内部控制制度不够健全，内控体系尚未有机衔接。根据<关于进一步推进《行政事业单位内部控制规范（试行）》实施工作的意见>（粤财会〔2015〕51 号和东财〔2016〕2 号）第二条规定：坚持实施内控规范的工作原则“一是全面性原则，内控规范渗透单位经济活动的全过程，涵盖单位的预算

业务、收支业务、政府采购业务、资产管理、建设项目管理、合同管理等各项经济活动，实现对经济活动的全面控制”。东莞市科技馆虽然制定了相关的内控管理制度，并形成了《科技馆规章制度汇编》，对综合管理、人力资源管理、文秘管理、财务管理、物资设备管理、治安卫生管理、展厅管理、影院管理、经营管理等方面进行了详细的规定，但没有针对预算管理、费用报销、采购管理、合同管理、资产管理等方面建立专项内部管理制度。同时，也没有将制衡机制嵌入单位已有的制度建设中，没有使各项制度有机衔接起来，形成完整的制度体系。东莞市科技馆对内部控制制度建设方面重视不够，风险防范意识较为薄弱，内部控制制度有待进一步完善。

（2）内控培训不到位，部分关键岗位工作人员不熟悉内控要求。东莞市科技馆 2016-2018 年举办了一些相关业务培训，也进行了全员的“平衡计分卡”培训，取得了一定成效。但是，科技馆并没有对关键岗位工作人员进行内部控制的系统培训，部分关键岗位的工作人员不熟悉内部控制具体内容和要求，导致单位存在部分员工对内控制度不清楚、业务流程不熟悉、报销凭证不规范等情况。

（3）固定资产管理制度不够完善，缺乏固定资产折旧账务处理，固定资产处置流程不规范，资产管理有待加强。根据《行政事业单位国有资产管理办法（实施细则）》第十七条“行政事业单位要认真做好资产的日常管理工作，建立健全

管理制度，将资产管理的责任落实到有关部门和个人。”的规定，东莞市科技馆存在相关资产管理制度不够完善，缺乏必要的固定资产折旧账务处理，固定资产处置流程不规范等现象。具体体现在以下几个方面：一是固定资产管理制度不够完善。东莞市科技馆只有固定资产清查制度，对固定资产的范围、管理职责、使用管理、收益管理、处置管理、固定资产管理人員的岗位职责等方面没有进行详细的规定；二是缺少必要的账务处理。查看凭证可知，东莞市科技馆没有根据相关的制度对已有的固定资产计提折旧，因此无法对固定资产进行明细控制；三是固定资产处置流程不规范。根据财政部关于印发《地方行政单位国有资产处置管理暂行办法》的通知（财行〔2014〕228号）第十九条规定“资产有偿转让或置换，应当经具备相应资质的中介机构评估”，第二十条规定“有偿转让原则上应当以拍卖、公开招标等方式处置”。东莞市科技馆在2018年对部分固定资产处置时，虽然进行了公开招标，但招标单位报价资料不全，仅仅只有一个总金额，没有具体的报价清单，报价流程不够规范。

3.部分项目管理有疏漏，财务监管需规范

（1）个别培训业务原始单据不完整。东莞市科技馆个别培训业务原始单据不完整，培训费支出管理不完善，经抽查，发现以下情形：一是缺少培训方案及人员签到表，如2016年JZ-07-0031号凭证，列支了“服务型党组织”党员活动培训费8132元；2016年JZ-11-0045号凭证，列支培训费2000元，以

上培训均缺少培训方案及人员签到表。二是缺少培训老师资质证明，如 2016 年 JZ-05-0003、JZ-09-0020、JZ-10-0008 号凭证，涉及的培训老师黄晓东、周贤英、Aden 等均没有提供资质证明，无法核实所支付的培训费是否符合相关规定。

(2) 个别项目账务处理欠规范。东莞市科技馆个别项目账务处理欠规范，做账不及时，如 2016 年 JZ-08-0062 号凭证，有 6000 元油卡费用，实际支出日期是 2016 年 7 月 6 号，做账时间却延迟到 2016 年 8 月 31；2018 年 JZ-01-0009 号凭证，十笔餐费汇总做到一张记账凭证，但发生餐费的原因不同，且其中一笔属于 2017 年 12 月 26 日发生，2018 年 1 月 31 日才进行账务处理。

(3) 个别培训费核算范围不准确。东莞市科技馆部分培训费核算范围不准确，报到或返程在途期间发生的城市间交通费、伙食费、住宿费和市内交通费等，应按照差旅费的有关标准执行。经抽查，2016-2018 年涉及 9 笔将培训费和差旅费混淆的情况，会计科目记录的是培训费，但原始凭证属于差旅费的报销凭证，属于会计科目和核算内容不符，涉及金额 78383.5 元，应从培训费调整至差旅费核算，明细如下（表 7）：

表 7 2016-2018 年度部分培训费核算范围不规范明细表

序号	日期	凭证号	摘要	金额（元）
1	2016-9-30	JZ-09-0046	赴武汉、长沙	14,229.00
2	2016-9-30	JZ-11-0089	赴南京	3,732.00
3	2017-3-31	JZ-03-0040	赴上海	31,030.00
4	2017-11-30	JZ-11-0084	赴昆明	2,265.00
5	2017-11-30	JZ-11-0085	赴呼和浩特	4,522.00
6	2017-12-31	JZ-12-0003	赴汕头	1,584.00

7	2017-12-31	JZ-12-0030	赴北京	17,965.00
8	2018-5-31	JZ-05-0052	赴北京	2,216.50
9	2018-11-30	JZ-11-0078	赴北京	840.00
合 计				78383.5

4.部分项目执行不够到位，业务流程管理应加强

(1) 业绩评价机制不够完善。东莞市科技馆业绩评价采用的是平衡计分卡模式，也是该单位内部管理上的一大亮点。但在多年的使用和发展中，仍存在一些管理制度上的漏洞或执行过程中的懈怠。一是员工座谈会上，在对该单位 10 位员工进行的员工满意度问卷调查中，有 1 人对当前的业绩考核制度满意度一般，认为业绩考核结果和奖惩并没有很好地联系起来；有 2 名员工对目前馆内员工的培训内容和培训方式提出建议，希望馆内可以提供或增加一些员工学历、职称晋升的平台和机会，提高员工整体素质。二是在东莞市阳光热线问政平台上有投诉，编号 210974“请重视东莞市科学技术博物馆一线岗位长期缺员问题”中提及关于“东莞市科技馆展教部长期缺员问题，其实缺的不是人，而是主动意识。”投诉原本应该长期坚持在展厅的工作人员存在擅离职守的情况，办公室存在“喝茶看报纸”现象。这些现象表明该单位激励制度欠完善，员工的晋升机制存在弊端，单位的核心文化没有得到大家的普遍认同，也说明平衡计分卡在执行过程中执行力度的欠缺，馆内内部监督不完善、奖惩不分明的缺陷。

(2) 功能定位不准确。东莞市科技馆在宣传中指出“东莞市科技馆正式挂牌成为国家 4A 级旅游景区，是继广东省科

科技馆之后，省内第二家成为 4A 级旅游景区的专题科技馆”，科技馆作为科普教育基地，并不是旅游景点，功能定位不够准确。

（3）项目宣传力度不够。东莞市科技馆的宣传和信息公布方式主要集中在微信公众号和科技馆官网上，微信公众号需要关注才能阅览信息，主要针对已经关注和了解科技馆的受众群体，不具有推广作用；东莞市科技馆官网主要包括最新动态、特色党建、场馆介绍、展厅影院、教育项目、服务中心、人才招聘七大板块。东莞市科技馆官网除了常规的场馆介绍外，实时资讯信息非常少，由于只能浏览近半年信息，经统计，截止 2019 年 6 月 20 日，东莞市科技馆 2019 年上半年共计发布 13 条信息（其中两条为闭馆信息，一条为招聘信息）。作为官方宣传阵地，东莞市科技馆官网实时信息资讯量过少，宣传不到位。

（4）配套服务设施不完善，公众满意度需进一步提高。东莞市科技馆部分配套服务设施不完善，部分公众对服务设施不满意。一是根据游客满意度调查结果分析，游客对场馆服务的不太满意主要集中在购票方式、停车设施、休息设施、指示标志、影院观感方面。其中，对购票方式、停车设施、休息设施、指示标志、影院观感不满意的比重分别为 14.74%、27.37%、12.63%、14.74%、12.63%，配套设施需进一步完善，公众满意度需进一步提高；二是在东莞市阳光热线问政平台上，2017 年 4 月 6 日编号:158405，有游客投诉科技馆停车场

管理不合理，保安态度不友善，此投诉从侧面反映了科技馆配套设施不完善，管理制度应加强。

(4) 3D 商业影院项目效益不明显。东莞市科技馆设有 IMAX 球幕影院，4D 动感影院和中影科技馆（3D）商业影院。其中，中影科技馆（3D）影院作为普通的商业影院，2016 年、2017 年、2018 年门票收入分别为 39893 元、82295 元、64602.98 元，三年收入总计 186790.98 元。中影科技馆（3D）商业影院在东莞科技馆的功能中既不能体现科技的先进性，也不能为东莞科技馆带来好的经济收益，每年还需花费一定的资金进行维护、维修（由于 3D 影院具体维修费用与其他展厅影院的维护、维修费用一起，没有单独核算），3D 商业影院项目需进行调整规划。

5.服务覆盖面待拓展，社会影响力有待提高

(1) 游客参观人次年增长率不明显。东莞市科技馆 2016 年、2017 年、2018 年全年参观总人次分别为 40 万人、40 万人、44 万人，三年游客参观年增长率不明显，科学普及职能未能充分发挥。

(2) 科普进东莞市内校园活动覆盖面有待拓展。一是东莞市科技馆一直有“科普进校园”活动，其中 2016 年为市内 32 所学校带去科学表演和科学活动，受众约 3 万人次；2017 年为市内 21 所学校带去科学表演和科学活动，受众约 2.5 万人次；2018 年进学校活动 62 场（所），受众约 5 万人次。二是东莞市科技馆每年协助东莞市科技局开展“科技进步月”活

动，2016 年活动共涉及横沥镇、沙田镇、企石镇等 7 所学校，受众约 1 万人次；2017 年共开展 10 场活动，为市内包括谢岗、道滘、黄江等 9 所学校（小学、初中）带去精彩的科学表演，活动受众约 1 万人次；2018 年相继走进沙田实验中学、谢岗镇中心小学、清溪镇中心小学、企石镇江南小学等 12 个镇街的学校和社区，活动受众达 2 万人次。

表 8 东莞市科技馆 2016-2018 年度科普进市内校园活动统计表

年份	市内学校数量（所）	市内校园受众人次（万）
2016	39	4
2017	30	3.5
2018	74	7
总计	143	14.5

截止 2018 年底，东莞市中小学共计 568 所，约 113.57 万人，东莞市科技馆的活动针对学校覆盖面有待扩展，“馆校合作”数量不多，服务主动性有待增强。

（二）绩效管理的建议

1. 加强预算编制的科学性，整合专项资金项目，提高预算执行效果

东莞市科技馆应根据东莞市人民政府关于印发《东莞市市级财政专项资金管理办法》的通知（东府〔2016〕73 号文），对专项资金使用范围和用途类似，政策目标、管理方式或支持对象相近的项目进行归并或整合，并把专项资金细化为三级：一级项目、二级项目和二级项目明细。最终加强专项资金预算编制工作，使项目预算的内容更加准确精细。并针对资金金额大、项目难度大的专项支出重点关注，加强执行力度，提高预算执行率。

2.健全内部控制体系，增强资产的有效控制

一是东莞市科技馆应积极响应《行政事业单位内部控制规范（试行）》规定“各级行政事业单位进一步加强内控建设，建立健全相关制度，贯彻执行内控规范，不断提升财务管理水平，保障各项经济活动稳健高效运行”。结合东莞市科技馆的实际情况，针对预算管理、费用报销、采购管理、合同管理、资产管理等方面制定完善的、有效的内部控制体系，并参照一流科技馆的标准，修订并落实展厅服务细则，确保经济活动合法合规，确保资产安全和有效使用，确保财务信息真实完整。二是根据2014年1月1日财政部颁布实施的《行政事业单位内部控制制度》第二章第十条“（四）内部控制关键岗位工作人员的管理情况。包括是否建立工作人员的培训、评价、轮岗等机制；工作人员是否具备相应的资格和能力。”的规定，东莞市科技馆应当建立内部控制关键岗位工作人员的培训机制，定期开展培训，提高关键岗位工作人员内部控制意识，防范、管控经济活动风险，提高科技馆管理水平。

3.加强会计核算，规范账务处理

东莞市科技馆应强化会计核算工作，一是严格按《东莞市培训费管理办法》第十一条“各单位可采取自主培训方式……承担培训项目的机构应符合组织人事部门认可的资质条件。”和第十四条“……报销培训费，应当提供培训方案、通知、实际参训人员考勤表、培训协议、讲课费签收单以及培训机构出具的原始单据、电子结算单等凭证。”的规定，要

严格按照规定审核培训费的开支，对报销单据不完整的经费要求经办人补充完整后再予以报销。二是按财政部颁布的《事业单位会计准则》第十四条“事业单位对于已经发生的经济业务或事项，应当及时进行会计核算，不得提前或者延后。”的规定，规范账务处理，及时做账。三是根据财政部、科技部印发《科学事业单位财务制度》第四十六条“科学事业单位应当对固定资产采用平均年限法或者工作量法计提折旧。文物、陈列品、图书、档案和动植物不计提折旧。”的规定，对“固定资产”科目进行明细核算，并对所属固定资产计提折旧处理。

4.加强组织机构建设，强化主动服务意识，完善员工激励制度

一是优化部门职能，解决职能交叉、重复和分散的问题。二是加大干部选拔任用的力度，按照德才兼备的标准，配齐配强干部队伍。三是强化主动服务意识，提高工作能力。四是加大招考与招聘人才的力度。在加强组织机构与队伍建设过程中，严格贯彻落实有关选人用人的制度，从严监管，逐步树立正确的用人导向，营造风清气正的氛围。五是建立有效的激励和奖惩机制，调动员工的积极性、主动性和创造性。六是建立一支高素质的志愿者队伍，为科技馆展览教学的正常发展提供强有力的支持。不断加强与社会志愿者团体的联系与互动，在吸收志愿者服务的实践中，要自觉加强培训和锻炼，努力提高服务能力，使之成为科技馆展览和教学人员

的重要补充。

5.注重科普服务的信息化建设，提升科普服务效率

2016 年中国科协印发了《中国科协科普发展规划（2016-2020 年）》，提出“未来五年，要大力实施现代科技馆体系提升工程，要突出信息化、时代化、体验化、标准化、体系化、普惠化和社会化，以现代信息技术为手段，互联互通，虚实结合，推动科技馆由数量与规模增长的外延式发展模式向提升科普能力与水平的内涵式发展模式转变。”东莞市科技馆应以这一举措为契机，在充分挖掘科技馆优秀文化传统、凝炼科技馆文化的基础上，注重科技馆文化的信息化、网络化、智能化建设，积极运用网络媒体、手机等移动终端、数字通讯等现代手段，搭建起一个高效高速、安全可靠的具有宽带多媒体传输能力、信息资源高度共享、与外部网络联接通畅的互联网数字资源服务系统，开辟科技馆文化传播的新途径，拓宽传播渠道，提升传播的精准度，让互联网成为普及科学知识，宣传科技文化、弘扬科学精神的崭新平台和阵地。最终实现科普服务精细分类、精准推送，切实提高科技馆的服务能力水平，增强公众对科普服务的获得感，占领科普信息服务落地应用的新阵地。

6.改善配套服务设施，整改不合理项目

（1）改善配套服务设施。改善展厅配套服务设施，加强观众参观游览的便利性，增强对观众的持续吸引力。一是新增客户关系系统，用于统计重复参观率，与核心观众间建立

良好、持久的互动渠道，增强观众对科技馆的粘度；二是增加饮水设备和适量的休息椅，为观众休憩提供便利；三是加强停车管理，在现有停车位的基础上，最大限度的给游客提供便利，当停车位不足时，增派人手把游客分流至附近的停车场，增强主动服务意识。

(2) 整改不合理项目。在制定科技馆文化建设的整体规划时，要认真执行科技馆建设的实施流程，了解科技馆文化实施的具体步骤和阶段重点，特别是要有一个科学易行的长、中、短期规划，以有效避免建设中的盲目性。对已经建设好的不合理项目，譬如中影 3D 商业影院，进行整改或处理。

7.推进科学教育创新，扩大科技活动覆盖面

东莞市科技馆是非正规性的教育机构，拥有着突出的科普教育功能，可以将科技馆作为重要的科学教育依托，形成对学校教育的补充和拓展，让青少年学生在科技馆这一平台获得良好的科学教育。东莞市科技馆应该打破自身条件上的限制和约束，做好横向关联，整合全社会的大量科普资源，做到推陈出新，对科学教育活动进行系统和全面性的建设，持续推进科学教育活动创新，依托粤港澳大湾区科技馆联盟的平台，对标香港、澳门的先进科技教育理念，结合我市镇街、社区和学校的需求，以 STEAM 教育为重点，开发适合不同对象的科学教育项目，增加活动规模，将科学教育活动进一步向镇街、社区和学校进行精准穿透和服务，最大化的提高科学教育活动的效果，提升社会效益水平，让科技馆的

优势功能得到更好的体现。

附件:东莞市科学技术博物馆 2016-2018 年度部门财政
整体支出绩效评价得分表

项目负责人签字 (盖章): 柳艳红

评价机构盖章:



邵世峰 陈润 李昭良 杨宁
刘芳 陈良国 刘倩 严晓华