

东莞市财政支出绩效评价报告

项目名称:东莞市博物馆 2015 年-2017 年度部门财政
整体支出绩效评价报告

评价机构:东莞市社会科学院

报告编号: DGCZ-JX-2018-014

报告日期:2018 年 10 月 8 日

受委托评价机构(盖章)



摘 要

通过政府采购，东莞市社会科学院受东莞市财政局委托，作为第三方机构对东莞市博物馆 2015-2017 年度部门财政整体支出实施绩效评价。经综合评价，评价得分为 **81.51 分**，等级为“良”。

评价结论显示：整体工作开展比较规范，预算资金安排及时到位，资金审批和使用总体有章可依；服务项目能逐步扩展，服务方式渐趋完善，服务覆盖面日渐扩大。项目实施存在的一些问题：项目预算管理较粗放，财务管理有待规范；绩效目标制定有待进一步明确细化，预算编制科学性有待完善；文物征集程序科学性待增强；学术研究管理规范待提升；馆藏资源活化应用不够充分，陈列展览服务内容及创新性相对不足；文化（创）衍生品研发、生产、营销等各个环节待优化。

建议：完善财务制度建设，增强财务工作规范性；强化绩效目标管理，提高预算科学性；规范文物征集程序合理性，提升文物保存及修复能力；创新陈列展览内容形式，增进服务针对性及效果性；规范学术研究管理，深化馆藏研究活化应用；提升文化惠民程度，加大文化公共服务力度。

目 录

一、项目基本情况	2
(一) 单位概况	2
(二) 绩效目标设定	3
1. 绩效目标	3
2. 阶段性目标	3
(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	7
1. 履行职责业绩目标	7
2. 履行职责效果目标	11
三、绩效管理经验	13
(一) 整体工作有序开展，制度建设渐趋成熟	13
(二) 社会服务力度渐强，受众覆盖面渐扩大	14
(三) 品牌打造初见成效，社会效益逐步呈现	15
(四) 文物发掘征集渐丰，馆藏研究稳步提升	16
四、绩效管理问题与建议	17
(一) 绩效管理问题	17
1. 部分项目管理不到位，财务监督管理有待规范	17
2. 预算编制不够细化，目标设置科学性待增强	18
3. 内控机制存在缺陷，资产管理有待加强完善	18
4. 部分项目实施过程相对简化，管理方面存在漏洞	19

5. 部分项目创新性、知识性、专业性和公益性偏低..21

(二) 绩效管理建议 23

1. 加强项目支出管理，全面提升财务监管水平23

2. 加强项目预算管理，提高预算编制的科学性24

3. 加强单位内控管理，建立健全内控制衡机制24

4. 优化项目运作程序，增强管理制度规范合理性25

5. 丰富活化内容形式，提高项目公益性与创新性26

附件 1 东莞市博物馆 2015 年-2017 年度部门财政整体支出绩效评价指标表
.....30

附件 2 履职效果满意度问卷调查统计结果.....36

根据财政部《财政支出绩效评价管理暂行办法》（财预〔2011〕285号）、《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）的有关要求，2015-2017年度东莞市博物馆部门财政整体支出被纳入2018年度财政支出重点绩效评价范围。通过政府采购，东莞市财政局委托东莞市社会科学院作为第三方机构对该项目进行绩效评价。

一、项目基本情况

（一）单位概况

东莞市博物馆是东莞市属地方综合性博物馆和国家二级博物馆，隶属于东莞市文化广电新闻出版局。主要担负全市收藏、保护、研究、陈列展览和社会教育的职能，是东莞地方历史展示与研究中心、地方文物考古发掘与调查研究中心和文物博物馆业务指导中心，为镇区博物馆提供技术支持，是东莞乡土文化教育基地和历史教育基地的重要场所。在东莞文化名城建设中，东莞市博物馆在传承保护地方历史文化、推动东莞文化遗产保护、健全公共文化服务体系、繁荣东莞文化事业等方面发挥应有作用。

东莞市博物馆设事业单位1个，其中内设有办公室、保管部、宣教部、陈列部、考古与研究室和金鳌洲塔管理所6个职能部门。目前共有编制人数30人，在职人员29名，离退休人员15人，普通聘用人员12人，驻军随军及军转干部家属1人。

本次绩效评价范围为：东莞市博物馆 2015-2017 年预算安排合计 6510.99 万元，实际支出 6511.57 万元。其中 2015 年预算安排 1926.88 万元，实际支出 1936.16 万元；2016 年预算安排 2267.72 万元，实际支出 2275.61 万元；2017 年预算安排 2316.39 万元，实际支出 2299.8 万元。评价节点为 2015 年 1 月 1 日至 2017 年 12 月 31 日。

（二）绩效目标设定

1. 绩效目标

紧紧围绕历史文化名城建设，从收藏、研究、展示和教育的基本职能出发，以新馆筹建为引领，以现有场馆为阵地，以建设发展为主题，以体制创新为保障，全面推进博物馆各项工作，努力提升公共文化服务产品供给能力，为东莞市高水平崛起和历史文化名城建设多做贡献。

2. 阶段性目标

2015年:举办展览不少于13期;各类宣教活动不少于180场,其中镇街、学校巡展及宣教活动不少于16场;受益学校、社区15所;文物鉴赏大讲堂—镇街行活动1次;文物征集不少于600件(套);出版书籍不少于2套;至少有1个课题研究项目;建立档案数量不少于征集和捐赠文物数;文物修复不少于200件;完成监测报告1份;对9046件(套)藏品的信息采集与录入,对2500件(套)藏品拍摄照片;《文史剪报》不少于24期;服务对象满意度指标90分。

2016 年：举办展览 12 期；各类宣教活动 150 场；受益学校及社区 10 所；出版书籍 5 种，科研成果 1 份；文物征集 400 件（套）；建立档案数量不少于征集和捐赠文物数；文物修复不少于 200 件；完成监测报告 1 份；《文史剪报》不少于 24 期；受访人群满意度 82 分以上。

2017 年：举办展览 10 期；各类宣教活动 120 场；受益学校及社区 10 所；出版书籍 3 种，科研成果 1 份；文物征集 600 件（套）；建立档案数量不少于征集和捐赠文物数；文物修复不少于 200 件；完成监测报告 1 份；《文史剪报》不少于 24 期；服务项目认知度 85 分；受访人群满意度 90 分。

（三）资金使用情况

东莞市博物馆 2015 年-2017 年预算安排合计 6536.08 万元，其中收入合计 6510.99 万元，收入完成预算 99.62%；支出合计 6511.58 万元，支出完成预算 99.63%。

2015 年预算安排 1903.71 万元，支出为 1936.16 万元，支出完成预算 101.70%。2016 年预算安排 2295.79 万元，支出为 2275.61 万元，支出完成预算 99.74%。2017 年预算安排 2336.57 万元，支出为 2299.80 万元，支出完成预算 98.43%。

项目三年平均预算执行率为 97.30%，大部分项目预算执行率在 90%以上，但仍有少部分项目预算执行率偏低，就三年平均预算执行率而言，“陈列展柜”仅为 61.26%，等级为低；“文物鉴定经费”为 87%，等级为良，其中 2015 年仅为

73.99%，等级为中；“水电费补助”2017 年预算执行率为 87.63%，等级为良；“金鳌洲塔科学监测经费”2017 年预算执行率为 80%，等级为良。（表 1）基于上述个别项目预算执行率不达标或偏低、资金闲置的情况，预算执行率综合得分为 85 分。项目预算编制的合理性、准确性和科学性均有待提升。

表 1 东莞市博物馆 2015-2017 年经费预算执行明细表（单位：元）

项目名称	预算执行率（%）			三年合计		
	2015	2016	2017	预算数 (调整后)	实际执行数	预算执行率
水电费补助	100	100	87.63	1653600	1561382.4	94.42
金鳌洲塔科学监测经费	100	100	80	173400	161840	93.33
文物鉴定经费	73.99	100		70000	60896.6	87.00
陈列展柜			63.24	2261750	1430426	63.24
合计	99.41	99.62	93.36	39934045	38784806	97.30

除财政拨款收入外，市博物馆主要有展览收入、租赁收入、文创收入和其他收入；2015 年至 2017 年四项收入合计 92.73 万元。截止至 2017 年底，展览收入和租赁收入纳入市财政非税收入，文创收入和其他收入通过基本户及时上缴市财政国库（表 2）。

表 2 东莞市博物馆 2015 至 2017 年收入情况表（单位：元）

年份	展览收入	租赁收入	文创收入	其他收入	合计
2015	0	196247.20	9758.00	800.00	209599.20
2016	7000.00	242760.00	5273.40	29745.45	284778.85
2017	390000.00	19679.63	21911.13	4174.01	435764.77
合计	397000.00	458686.83	36942.53	34719.46	927348.82

二、 绩效评价结果

（一）评价结论

市社科院组织专家组成评价组，秉承“依法、科学、客观、公正”的原则，严格遵守协议规定，对项目财务资产管理、业务流程管理、内控管理、履行职责业绩、履行职责效果进行了客观评价。经综合评价，东莞市博物馆 2015-2017 年度财政整体支出**绩效评价结果为 81.51 分，绩效等级为“良”**。

该部门管理体系相对完善，绩效目标相当部分实现，公共文化服务成效初现。扣分的原因主要是：资金预算编制不够细化，预算编制科学合理性不足；内部控制存有缺陷，部分项目管理不到位，业务流程及完成质量存有缺漏；馆藏资源利用率不够充分，项目宣传力度、知晓度、公益性和创新性存在不足，社会公众满意度一般等。

2018 年 6 月至 8 月，评价组对被评价单位提供的书面材料、原始档案进行审核。根据东莞市博物馆在文物收藏、保护、研究、陈列展览和社会教育等方面工作的开展情况，以及金鳌洲塔的保护及利用的实施情况，从博物馆服务与合作的地点及对象当中，重点选取博物馆相关科室、各个展厅，金鳌洲塔、蚝岗遗址博物馆等进行现场调研、走访，并组织召开了由市财政局、市博物馆各项目负责人及熟悉项目运作的相关人员组成的座谈会。全面充分了解掌握博物馆各项目具体开展情况，科学客观评价制度管理、资产管理、人力资

源管理等总体情况。依据座谈会了解的情况及项目受益群体分布特点，采取访谈、问卷调查、资料核查等方式进行现场评价，收集绩效评价证据，最后综合被评价项目单位书面材料审核、座谈会、现场勘查、实地访谈和问卷分析情况，形成本项目绩效评价结论。

（二）主要绩效目标完成情况

1. 履行职责业绩目标

预期产出目标相当部分完成。东莞市博物馆从自身职能出发，以传承和弘扬优秀传统文化、保护历史文化为己任、立足现有场馆，致力于新馆建设前期准备，全面推进各项工作，预期产出相当部分完成。

（1）履职能力保障

一是专家对场地、设备、器材设置合理性和利用率的评价。专家对文物收藏、学术研究、陈列展览和社会教育项目的场地内外部环境满意度为 76 分（表 3）；对设备、器材设置合理性和利用率的满意度为 77.2 分（表 4）。主要体现在场地受限、设备设施陈旧、区位不佳等因素影响了博物馆功能的充分发挥，部分文物未能得到充分展示，部分器材未能得到充分利用。

表 3 履职能力保障场地（“内部、外部服务环境”）调查

指标		分值
内部、外部服务环境	文物收藏	70

	陈列展览	75
	讲堂、研讨会/交流会、互动体验	75
	馆校共建	80
	走进社区	80
	均值	76

表 4 履职能力保障设备、器材（“设施、器材水平”）调查

项目名称	满意度分值
文物收藏	70
陈列展览	78
讲堂、研讨会/交流会、互动体验	78
馆校共建	80
走进社区	80
均值	77.2

二是社会公众对场地、设备、器材设置合理性和利用率的评价。社会公众（参展艺术家、机关事业单位工作人员、企业员工、自由职业者、学生等群体）对东莞博物馆在学术研究、陈列展览和社会教育等项目为观众、艺术家提供的场地内外部环境的满意度为 85.33 分（表 5）；对设备、器材设置合理性和利用率的满意度为 87.80 分（表 6）。

表 5 履职能力保障场地（“内部、外部服务环境”）抽样调查

指标		分值
内部服务环境	陈列展览	83.27
	讲堂、研讨会/交流会、互动体验	87.16
	馆校共建	87.73
	走进社区	84.00
	均值	85.54
外部服务环境	陈列展览	83.27
	讲堂、研讨会/交流会、互动体验	86.27
	馆校共建	85.91
	走进社区	85.00
	均值	85.11

表 6 履职能力保障设备、器材（“设施、器材水平”）抽样调查

项目名称	满意度分值
陈列展览	83.65
讲堂、研讨会/交流会、互动体验	84.55
馆校共建	91.56
走进社区	91.43
均值	87.80

从书面材料及实际访谈过程中，评价小组了解到，由于博物馆创建年份较久，场馆设施相对陈旧。在场地、设备、器材设置方面存在较多需要改善的地方。随着陈列展览及社会教育形式朝多样性发展，场馆硬件设施已不太能满足展览需求，场地艺术氛围也相对欠缺；文物收藏库房空间及修复的软硬件条件等都有较大局限性。在现有客观条件下，博物馆的内部及外部服务环境均有待进一步增强。

（2）履职任务完成情况

项目实施绩效目标基本达标，但也有部分项目某些年度未能达标（表 7）。如 2017 年文物征集数量达标率为 31.83%，2015 年陈列展览展览期数达标率为 92.3%，均未能达到相应年度的绩效目标指标值。项目实施质量监控有进一步提升的空间。

表 7 2015-2017 年度绩效目标达标情况

项目名称	目标值			达标值		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
文物征集（件<套>）	≥600	400	600	1586	2805	191
陈列展览（期）	≥13	12	10	12	12	12
学术研究（个/份）/出版物（套/种）	≥3	6	4	13	13	11
讲堂（场/次）、研讨会/交流会（场/次）、互动体验（场/次）	≥180	150	120	239	183	286

馆校共建（所）	15	10	≥5	24	10	17
走进社区（所）						
文化（创）衍生品	无	无	无	无	无	无

评价小组依据座谈会了解的情况及项目受益群体分布特点，采取访谈、问卷调查、核查资料等方式，深入博物馆各科室及部分合作单位进行现场评价，收集绩效评价证据，同时对社会公众开展问卷调查。共发放了 399 份调查问卷，回收有效问卷 377 份，其中“陈列展览”104 份、“学术研究/出版”71 份、“讲堂、研讨会/交流会、互动活动”68 份、“馆校共建”46 份、“走进社区”28 份、“文化（创）衍生品”40 份、针对博物馆工作人员的问卷 20 份。问卷统计结果显示：项目知晓度较低，宣传力度相对不足（图 1、2）。

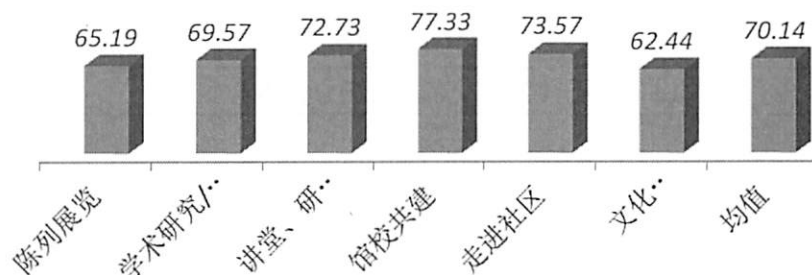


图 1 社会公众对项目的了解程度

受益群体及公众对项目的了解程度平均得分为 70.14 分，宣传力度平均得分为 75.09 分，均远低于绩效目标指标值。部分项目知晓度偏低，运作程序合理性及透明度相对不够充分。

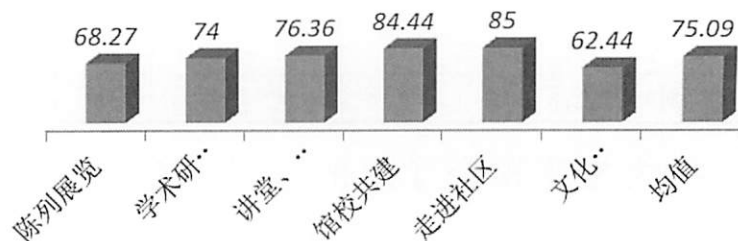


图 2 社会公众对项目宣传力度的反馈

2. 履行职责效果目标

预期效果目标部分实现。履行职责效果满意度平均分值 80.04 分（表 8 及附件 2），未达三年目标均值 87.33 分（2015 年为 90 分、2016 年为 82 分、2017 年为 90 分）的计划完成水平（指标值）。

表 8 服务对象满意度履职效果抽样调查汇总简表

评价内容	项目名称	满意度分值
对外宣传	陈列展览	73.27
	学术研究/出版物	82.29
	讲堂、研讨会/交流会、互动体验	86.67
	馆校共建	88.00
	走进社区	86.67
	文化（创）衍生品	77.5
	均值	82.4
服务内容	陈列展览	87.5
	学术研究/出版物	89.43
	讲堂、研讨会/交流会、互动体验	89.25
	馆校共建	88.44
	走进社区	87.20
	文化（创）衍生品	74.63
	均值	80.08
服务形式	陈列展览的形式	86.60
	学术研究/出版物出版风格和发行方式	87.43
	讲堂、研讨会/交流会、互动体验的开展形式	88.79
	馆校共建	89.33
	走进社区	86.43
	文化（创）衍生品出品风格和发行方式	71.71

	均值	85.05
服务内容创新性	陈列展览	83.27
	学术研究/出版物	84.86
	讲堂、研讨会/交流会、互动体验	86.87
	馆校共建	88.89
	走进社区	91.43
	文化（创）衍生品	75
	均值	85.05
服务形式创新性	陈列展览的形式	83.88
	学术研究/出版物出版风格和发行方式	84.71
	讲堂、研讨会/交流会、互动体验的开展形式	86.77
	馆校共建	87.11
	走进社区	85
	文化（创）衍生品出品风格和发行方式	80.49
	均值	84.66
邀请的专家、艺术家、老师等方面的创新性	陈列展览	78.64
	讲堂、研讨会/交流会、互动体验的开展形式	86.27
	馆校共建	86.67
	走进社区	84.80
	均值	84.10
服务水平	陈列展览	88.46
	讲堂、研讨会/交流会、互动体验	88.66
	馆校共建	92.89
	走进社区	93.57
	文化（创）衍生品	83.41
	均值	89.40
对公众的投诉处理	陈列展览	69.61
	学术研究/出版物	74.86
	讲堂、研讨会/交流会、互动体验	82.39
	馆校共建	91.11
	走进社区	92.14
	文化（创）衍生品	70.24
	均值	80.06

（1）履职服务效果满意度

该项目预期目标部分完成。项目的实施取得了一定社会效益及经济效益，整体服务大体满意。对外宣传均值 82.4 分，

其中“陈列展览”和“文化（创）衍生品”项目低于 80 分，分别为 73.27 分和 77.5 分；“学术研究/出版物”项目低于 87.33 分，为 82.29 分。项目服务效果满意度一般。

（2）履职服务创新满意度

项目的实施取得了一定的社会影响，但项目服务内容和形式的创新性满意度总体偏低，均值为 84.60 分。其中，“文化（创）衍生品”项目的“内容”“形式”创新性满意度较低，分别为 75 分和 80.49 分；“陈列展览”项目“内容”、“形式”、“邀请的专家、艺术家、老师等”的创新性偏低，分别为 83.27 分、83.88 分、78.64 分；“学术研究/出版物”项目的“内容”“形式”创新性满意度偏低，分别为 84.86 分和 84.71 分；“走进社区”项目的“邀请的专家、艺术家、老师等”创新性为 84.8 分，同样未达预期目标。

三、绩效管理经验

（一）整体工作有序开展，制度建设渐趋成熟

预算资金安排较及时到位，资金审批和使用基本做到有章可依，制度建设渐趋成熟，项目运作流程相对清晰。如《东莞市博物馆文物征集管理办法》《东莞市博物馆藏品管理办法》《东莞市博物馆陈列展览管理办法》《东莞市博物馆展厅安全巡查制度》《东莞市博物馆突发事件应急预案》《东莞市博物馆免费开放安全应急预案》《东莞市博物馆陈列布撤展工作制度及工作流程》《东莞市博物馆展览文物提取、交接

管理工作管理规定》《金鳌洲塔岗位工作流程》《文献采编工作流程》《〈东莞市博物馆年鉴〉编辑出版流程》《专题展览教育活动策划、执行流程》《讲解工作执行流程》《志愿者活动执行流程》等。在绩效管理方面，设立了相应的绩效管理激励机制，如《东莞市博物馆考核办法》。在人力资源管理方面，制定了《东莞市博物馆体制改革方案》《东莞市博物馆考勤管理实施办法》等。立足自身培养人才，并通过项目负责人制及与高校或科研单位项目合作培养人才，同时加强人才培训工作，邀请专家来馆传授专业知识，与兄弟文博单位加强交流学习等。但部分项目具体管理制度实施及运作相对薄弱，公共文化服务持续发展的长效机制尚未形成。如文物征集、学术研究、交流展览等项目管理办法需进一步细化健全。

（二）社会服务力度渐强，受众覆盖面渐扩大

东莞市博物馆以文化惠民为导向，功能职责得到较好发挥。服务项目逐步扩展，服务方式渐趋完善，服务覆盖面日渐扩大，初步实现基层文化指导职能。基本发挥了“东莞地方历史展示与研究中心、地方文物考古发掘与调查研究中心和文物博物馆业务指导中心”职能，对东莞市图书馆、市文化馆、市档案馆等及莆田片民办博物馆进行了技术指导和审核帮扶。基本实现“东莞乡土文化教育基地和历史教育基地”等公共文化服务功能。社会教育力度不断加大，服务对象广度逐步扩大，取得了一定的效果。着力开办互动活动，加强馆校

共建及走进社区等惠民活动。2015-2017 年，参观展览受众人数共计人次 721070 人次。展览、社教活动受益人次、学校、社区数，社会公众对展览及宣教活动的关注度、满意度均有所上升。同时，拓宽文化活动信息渠道，开通微博、微信等公众平台，做好活动信息预告等，提升公众对单位的认知度和相关活动的认可度。但也存在部分项目公益性相对较弱，不能很好地体现文化服务的精专性和普惠性。从实地走访和问卷调查结果来看，陈列展览内容、临时展览的场次、展厅文物解说、展品的层次、讲解内容及次数、宣传力度、镇街和社区的受益面等方面存在不足。

（三）品牌打造初见成效，社会效益逐步呈现

在社会教育方面，形成了“文化鉴赏大讲堂”“古代东莞”“莞邑文化培育坊”“在博物馆过暑假”等品牌活动。搭建“你与莞博共成长”平台，积极发挥馆校共建与志愿者服务平台的作用。在学术研究方面，形成了“东莞博物馆丛书”、《东莞市博物馆年鉴》、“馆藏文物专题研究系列”等品牌，提高了市民的历史文化鉴赏水平，提升了博物馆研究水平和东莞文博学术地位。陈列展览方面，依托馆藏文物，逐步探索形成自身特色。2015-2017 年获省级奖项 1 项、市级奖项 5 项，取得了相关的荣誉与成绩，产生了一定的社会效益，提升了东莞的形象和美誉度。如 2017 年度广东省内博物馆优秀青少年教育项目优秀奖，“探寻古东莞之旅”主题教育活动获

2015-2016 年度广东省十大精品教育项目优秀奖,《古代东莞—东莞乡土历史课本》在 2015 年东莞市中小学校课程建设成果评选中获“教材成果”类一等奖(个人),“志愿者学堂”活动被评为 2016 年东莞市优秀文化志愿者服务示范项目,以及 2016 年东莞市优秀文化志愿服务单位。虽取得了一定的成果,但国家级奖项缺失,且奖项多集中在社会教育领域,整体绩效仍有待继续提高。

(四) 文物发掘征集渐丰,馆藏研究稳步提升

博物馆在文物普查和文物征集方面加大了力度,开展发掘考古工作,文物数量渐增。文物保存、修复及研究力度日渐增强。馆藏及出土文物的保护与研究工作的有序展开,文物保护资料不断完善,一定程度上延长了文物的使用寿命,具有文化保护与传承意义。2015-2017 年,共征集文物 4582 件(套),三级以上文物约 36 件,完成 2547 件(套)纸质文物的修复。在书画、陶瓷、玉器、杂项方面,逐步形成一定的优势与特色。编制了《金鳌洲塔园区石雕保护修复方案》,完成《东莞村头遗址石器的使用及废弃过程》研究报告、《金鳌洲塔科学监测项目总报告》等调研报告,以及《东莞市博物馆唐卡清洗探索及分析研究阶段性成果汇报》《东莞市盐业文化遗产调研报告》《东莞市水利文化遗产调研报告》等考古调查报告。但文物考古力量和藏品保护方面相对薄弱,文物修复人才欠缺,文物保护与研究受到制约。

四、绩效管理问题与建议

（一）绩效管理问题

1. 部分项目管理不到位，财务监督管理有待规范

一是现金管理有待提高。2015 年现金开支 37.46 万元，2016 年现金开支 28.44 万元，2017 年现金开支 24.18 万元。从 2015 年至 2017 年现金支出有所减少，但现金支出仍然较大，日常库存现金量超出限额。部分现金开支范围违反了《关于实施市级预算单位公务卡强制结算目录的通知》（东财〔2012〕322 号）的要求。另外，专项资金提取的备用金用于非该专项中，专项资金中的现金管理有待完善。

二是财务监管有待完善。现金报销未经会计审核直接由出纳报账，导致现金开支未列入正确的项目账目中。部分原始凭证内容有待完善，如每张票据背面由经办人、证明人和领导签字后开支，缺乏对该笔票据经济业务内容的描述。差旅费的部分凭证缺乏相关证明材料（出差日期、出差事项和出差审批单），需进一步加强监管。部分原始凭证附件有待完善，如委托业务费验收报告和文物征集费鉴定证书及文物明细等；相关交易合同单独归档，在原始凭证中缺乏注明文件字号。经审查，2017 年陈列展柜专项中一笔直接支付款项 439446 元，发票后仅有经手人、证明人、分管领导签字，缺乏单位负责人签字。

2. 预算编制不够细化，目标设置科学性待增强

绩效目标设置不够合理，预算编制科学性和个别专项资金预算执行有待提高。2017 年新增的专项陈列展柜年初预算安排 233.5 万元，调整后预算为 226.18 万元（预算调整原因是质量保证金 7.33 万元调整至以后年度开支），实际开支 143.04 万元，预算执行率为 63.24%，预算执行率较低。2015 年文物鉴定经费预算安排 3.5 万元，实际开支 2.59 万元，预算执行率为 73.99%，预算执行有待提高。

3. 内控机制存在缺陷，资产管理有待加强完善

一是内控制衡机制存在缺陷。内部控制建设中各项制度基本建立，但内部控制制度建设牵头部门为办公室财务组，评价部门为办公室，内部控制实施部门和监督部门均为同一部门，执行机制有待完善、制衡管理有待加强。

二是“三公”经费管理有待规范。公务用车仅有进行使用人、使用时间和使用事项的登记，通过油卡充值方式加油，但对公务用车油卡管理不够规范，公车使用缺乏里程数和加油等情况的登记。公务接待费部分存在接待费报销手续不完善和接待陪同人数超标，如 2015 年 JZ-09-0018 号凭证；部分接待对象为个人及其家属，附邀请函，存在超规定安排工作餐次数和住宿；部分接待费未严格按照公务卡管理有关规定执行，以现金方式支付。经审查，2015 年 JZ-01-0029 号凭证接待费错误入账至公务用车运行维护费中开支。

三是采购管理和资产管理有待完善。部分自行采购项目未按照《东莞市博物馆政府采购管理办法》相关规定执行，“自行采购项目经市财政局审批确认后，项目负责人对5万元（含5万）以上的项目”未“提供三家或以上供应商资料（包括营业执照复印件、银行账户开户许可证复印件、报价单等资料，以上资料需加盖供应商单位公章）”，未“附以上资料报采购小组讨论审批，按照质优价低的原则确认成交供应商。”未能落实执行对三家或以上供应商资料进行比较，按照质优价低的原则确认成交供应商的程序。资产如部分文物的存放保管和使用效率有待提高，采购验收手续和合同管理有待完善，采购信息公开性待进一步提升。

四是内部人员管理规范待增强。部分项目存在“超标准列支项目经费”问题。在“展览经费”列支布展接待费，接待人员超标准，如2016年1月接待故宫博物院典藏部4人，但陪同人员多达8人，人数超标。此外，对馆内专家外出进行业务指导和提供技术支持，或担任相关项目评审专家等行为，需进一步加强相关制度建设，增强管理规范力度。

4. 部分项目实施过程相对简化，管理方面存在漏洞

一是文物征集程序相对简化，鉴定评估科学性待增强。博物馆文物征集流程基本依照《东莞市博物馆文物征集管理办法》进行，仍然存在一定缺陷：实施过程相对简化，规范性不够，文物征集决策科学性不强。征集委员会成员皆由博

物馆内部人员构成，成员架构及组成待优化。文物征集线索的公开性及公平性不充分，部分文物征集对象过于集中，如多次从同一藏家处征集文物。部分文物征集一次性数量及金额较大，且多集中在杂项，如向某藏家一次性征集 93.19 万杂项文物，向另一藏家两次分别征集金额 53 万和 60.5 万杂项文物，向广州文物总店一次性征集杂项文物 85 万。部分同品类文物多次征集，如将军罐、民国票据等。部分征集文物（特别是杂项）的鉴定、评估以“一批”为单位，只出具一份鉴定证书，“一批”的数额也并无明确规定。文物征集缺乏计划性，没有编制文物征集年度计划，也没有编制年度文物征集执行情况报告。文物购置过于分散，采购程序不够规范，达到采购限额时，部分没有按照政府采购的相关程序组织采购。征集问责制度建设相对缺失，所征集的文物的鉴定、估价、购买程序待优化。对所征集文物的真伪、断代、价值等的回溯追究环节缺失，缺乏相应的针对征集人员的问责制度，缺乏博物馆收藏的准确定位及制定长效有序的征集计划。征集的文物利用不足，展出较少，部分文物长期处于“收藏”状态。

二是学术管理科学性不足，研究项目开展过程待规范。

2015-2017 年，博物馆未正式成立学术管理委员会，学术管理当中涉及的课题立项、中期考核、结项等环节不够完善，程序的公开性及合理性也有待增强。部分研究项目存在合同

不够规范的问题，如乙方（公司）未加盖公章。部分研究、调研项目购买社会服务程序待规范细化，在与第三方合作时，存在连续多年与同一家公司签约的情况。如金鳌洲塔修复维护项目（合作方华南理工大学）、馆藏出土文物研究项目（合作方陕西久传文物保护有限公司）等，且金额均超出5万元，未进行三家或以上供应商比对选择。学术研究成果的知晓度不足，成果推广力度不够。

三是文化（创）衍生品研发经营模式程序待优化。文化（创）衍生品研发、经营模式不够科学，产业链不够成熟，使文化（创）衍生品生产成本高企，财政资金使用效益不高。衍生品经济效益低，投入产出差距大，财政资金产出效益低。在与第三方公司合作过程中，对衍生品研发、生产、销售及资金使用等各个环节的跟进管理待增强。

5. 部分项目创新性、知识性、专业性和公益性偏低

一是学术研究成果公益性不足，社会效益有待提高。学术研究成果及出版物公益性不足，未能充分发挥应有的社会效益。从实地走访和问卷调查显示，博物馆学术研究/出版物的知晓度较低，宣传力度较弱，多数公开出版物并未公开发售，部分只作为资料性保存及少部分同仁间交流。尽管有一部分成果通过捐赠给图书馆进行流通，但总体上科研成果的惠民性，知识的普及性、传播的力度相对不足，社会效果待进一步增强。

二是展览内容较为单薄，创新性及知识性待提升。陈列展览存在原创性、科学性、创新性、知识性不足，内容、形式相对薄弱和单一等问题，该项目总体满意度较低，为 78.92 分。常设展、临时展内容待充实，创新性和知识性待提升。从实地走访和调研问卷结果了解到，部分受众反映，“整体还不错，但是内容没有我想这么丰富，希望以后内容更加丰富”“展品更丰富”“丰富博物馆内的展览物品”“传统文化的展品较少”“增加展品详细介绍”。博物馆虽常设“讲解服务”，但宣传力度和知晓度相对不足。展览的图文解说、导览宣讲的内容和方式也有待完善创新。部分受众反映，“印象中展览会配有解说员，如此会使观览者更加深入的了解展览的内容”“希望可以安排有关人员进行讲解”“加强对文物的保护措施，可以安排解说员讲解”“陈列展览的物展示详细些”。项目的服务创新性待增强，与受众之间的互动性待促进，文化惠民程度待提升。此外，部分展览展品的租借程序待进一步细化，目前的程序是：根据路途保险情况、物品数量、文物价值、对方博物馆名气四个方面来确定租借展的费用，没有统一标准。租借展各个环节的科学合理性待增强，运作程序待规范。

三是文化（创）衍生品知晓度偏低，创新性相对不足。文化（创）衍生品的知晓度低，宣传深度和广度不足，推广手段和销售渠道传统而单一。研发环节较为薄弱，设计开发

思路不宽，样式相对简单，创新性不足。多数产品限于将艺术品缩小或复制，或是简单移植到文具及生活用品上。问卷结果显示，该项目的内容和形式创新性得分分别为 74.63 分和 71.71 分，总体满意度仅为 67.49 分。

四是项目宣传力度相对不足，受益对象覆盖面待扩展。

项目的宣传覆盖面待拓展，宣传广度待延展。宣传渠道、服务人群覆盖面有待扩展。问卷结果显示，项目整体宣传力度不足，宣传效果欠佳，知晓度和认知度偏低，民众受惠程度不高，公共文化服务职能未能充分发挥。部分受众希望“扩大宣传”“可以加大宣传力度，让更多市民到馆参观学习”“尚需创新，加大宣传力度”。部分项目受益对象覆盖面较窄，服务主动性待增强。如“馆校共建”共有 38 所签约学校，每年绩效目标值设置偏低，项目开展过程中，馆方积极主动性待进一步增强。又如“走进社区”，三年来虽与道滘大鱼沙、道滘闸口、东城星城社区、东莞市社会福利中心进行过合作，但部分受众希望博物馆能更多地将社会教育活动引进社区。

（二）绩效管理建议

1. 加强项目支出管理，全面提升财务监管水平

建立公务卡强制结算目录，提高公务卡使用率，减少单位现金使用量，提高公务结算效率和公务支出透明度。对于现金支出，建议增加现金支出汇总凭证或在结算票据后加盖“现金”字样；对于在公务卡强制结算目录中的特殊现金开支，

需附上原因说明。按照《现金管理暂行条例》要求，只保留单位3天至5天的日常零星开支所需的库存现金限额。建议制定并实施预算执行监督制度，进一步加强和规范公务支出管理，全面提升预算单位财务监管水平。

2. 加强项目预算管理，提高预算编制的科学性

科学编制预算，加强预算执行管理，提高单位支出进度。建议把同一类型同一用途的经费开支列入公用经费或同一专项中，整合专项资金，合理编制预算，更好发挥专项资金的效益。加强专项资金管理，规范专项资金使用，做到专款专用，提高资金使用效益。

3. 加强单位内控管理，建立健全内控制衡机制

内部控制牵头实施部门和评价监督部门分离，更好发挥内部控制作用。加强公务用车管理，完善公务用车登记，加强公务用车油卡管理。规范公务接待费报销手续和支出范围，严格落实接待标准，厉行节约，提高财政资金使用效率。自行采购项目应完善程序，加强采购监督，防范采购风险。加强合同管理和资产管理，充分发挥资产的整体效益。发挥好财务监管职能，加强岗位之间、工作环节之间相互制约、相互监督，建立健全相互制约、互相监督的内控机制。健全各项制度，明确各部门岗位的分工和责任，对其内控执行结果进行监督，形成完善的内控执行监督机制。

4. 优化项目运作程序，增强管理制度规范合理性

一是完善文物征集程序，加强文物管理制度建设。细化《东莞市博物馆文物征集管理办法》具体实施内容，完善文物征集委员会制度建设，加强与理事会、监事会之间的沟通协助，充分发挥理事会和监事会的功能和作用。进一步完善文物征集工作机制，吸纳社会专业人士进入理事会和监事会。在确定征集线索过程中，同时征求上级主管部门审核所征集内容的合理程度，向社会专业人士征求征集意见。加强对博物馆自身的收藏定位，摸清家底，增强地方文物征集、文化公共服务的规划。严格执行《东莞市博物馆文物征集管理办法》第一章第三条第一款：“起草文物征集年度工作计划和年度预决算”和第二款：“编制本馆长期文物征集规划、制定并实施年度文物征集计划和方案”。在现有馆藏优势的基础上，进一步厘清未来的藏品路线，明确馆藏定位，更充分体现博物馆特点，促使博物馆藏品征集形成一定的规划性和系统性，同时保证藏品的质量。完善文物征集的问责制度建设，细化文物征集的每一个环节，采取“谁征集，谁负责”方式，将责任落实到与每一件文物相关的人员身上。

二是规范学术研究管理，深化馆藏研究活化应用。探索并建立切实可行的学术研究管理制度，充分发挥“学术委员会”（已于2018年2月正式成立）作用，完善《开展研究课题（项目）工作流程》，规范细化项目申报、立项、中期考

核、评审、结项、出版等各个环节，并按相关规定严格执行。完善课题委托管理制度，规范与第三方合作的相关程序。完善并严格执行《东莞市博物馆政府采购管理办法》中的相关规定。

三是优化文化（创）衍生品合作机制，提升社会经济效益。针对博物馆目前文化（创）衍生品研发、生产、营销等环节出现的困难和问题，可增强与第三方合作公司的沟通与协商，寻找专业人才和团队，解决开发、品控和运营的短板，探索更符合市场规律及产出效果更佳的合作模式及运作机制。同时博物馆应加大对第三方合作公司资金使用的监管力度，尽量充分利用财政资金，确保财政资金效益性得到体现。

5. 丰富活化内容形式，提高项目公益性与创新性

一是增强研究的力度和深度，促进科研成果的应用转化。加强馆藏文物的研究力度，在现有成果的基础上，继续推进各个项目的研究深度，探索科研成果转化机制。将研究成果充分应用到陈列展览和社会教育活动等各个项目当中去，进一步发挥馆藏研究的社会效益。提升策展人的学术素养及科研能力，增强展览内容的原创性与专业性。加强馆际交流，学习国内外优秀博物馆经验，优化馆藏研究程序，活化馆藏成果，在展馆资源的开发利用上不断推陈出新。加大宣传力度，拓宽宣传渠道，尽可能将博物馆学术研究成果为公众所知，拓展公众的历史文博知识，增强公众对东莞地方

历史文化的了解。尽可能将馆内可利用的资源提供给周边社区、学校，及更广大的空间和群体，加深公众对项目实施的认可度，增强项目受益群体的覆盖面，提升博物馆的公共文化服务能力，从而取得更好的社会效果。

二是创新展览内容形式，增进供需之间互动互解。优化策展、布展、导览等各个环节，充实展览内容，转化讲解方式，提高创新性，提升互动性。在展览内容及形式方面，增强其内涵与创新性。培育及引进高层次策展人，丰富充实展览内容，优化提升常设展，探索并策划适合更广泛人群参观的原创展和临时展。突出社会公众主体地位，增强项目的公益性。增进博物馆工作人员与观众之间的了解和互动，提高服务与公众需求之间的吻合度。加深对受益群体需求的摸底调查，通过及时的问卷及采访调查了解受众需求，针对受众的个体化需求，调整并优化策展内容，确定改善计划并予以实施。转换并创新讲解方式，打破以往导览“就展说展”的、只涉及专场展览和作品内容的惯例，以一种人们易于理解和学习的形式展现内容。增强服务的广度与深度，尽可能顾及更多更广的社会人群，融入相关领域的专业知识。加大创新力度，不断激发创意，挖掘博物馆休闲娱乐多方功能。探索博物馆与我市其他公共文化服务机构、学校及社会团体的良性合作模式，尝试将其他艺术形式引进博物馆展览当中。增强与兄弟单位文化惠民活动之间的联动性，有效利用文化艺

术资源平台，提升市民的文化素养。

三是拓宽文化（创）衍生品宣传营销渠道，增强效益性和惠民度。在文化（创）产品的营销方面，可充分利用自媒体进行衍生品销售，发挥自身营销的优势。如定期举办主题派对和周末集市，用活动营销拉动艺术品销售。开通线上销售渠道，让公众能够通过手机、微信互动、网络等方式购买到产品，提高文化（创）衍生品的经济效益。此外，可借助相关项目的宣传过程，扩大博物馆文化（创）衍生品的传播及影响，推广博物馆文化产品，培育民众对文化艺术消费的兴趣。让艺术融入生活，引导公众逐步养成文化消费的习惯。

四是增大宣传力度广度，扩大受益群体覆盖面。扩展宣传广度，加大项目的镇街宣传覆盖面。扎实地开拓社区、校园等的宣传路径，让好的活动和文化产品深入基层，服务大众。积极与其他镇街的文广中心、宣传办等部门及社会团体等沟通，进一步加强合作，探寻更便捷有效、畅通有力的信息传递渠道。着实扩大各项活动的惠民范围，让服务更贴近民众，从而提升项目的整体社会效益和经济效益。充实宣传内容，增强服务主动性。加大对博物馆自身优势、特长等内容的宣传力度。加强项目进社区、校园的宣传力度，增强服务的主动性。采取灵活多样的形式，借助各种主题活动，提升博物馆各个项目的知晓度，增强博物馆各项服务的普惠性。

附件1 东莞市博物馆 2015 年-2017 年度部门财政整体支出绩效评价指标表

附件2 履职效果满意度问卷调查统计结果

项目负责人签字:  邓春平
受委托机构公章
(盖章)

附件 1 东莞市博物馆 2015 年-2017 年度部门财政整体支出绩效评价指标表

一级指标		二级指标		三级指标			实际得分	权重%	加权得分	本项得分
名称	权重	名称	指标说明	名称	指标说明	评价重点				
财务资产管理	30%	预算执行率	预算执行率=实际支出数/预算数*100%；实际支出数：部门单位本年度实际支出的预算数；预算数：财政部门批复的本年度部门单位预算数。该指标可细分为三级指标：基本支出预算完成率（权重 20%）和专项资金项目支出完成率（权重 30%）进行考核。	预算执行率	预算执行率=实际支出数/预算数*100%；实际支出数：部门单位本年度实际支出的预算数；预算数：财政部门批复的本年度部门单位预算数。该指标可细分为三级指标：基本支出预算完成率（权重 20%）和专项资金项目支出完成率（权重 30%）进行考核。		85	50	42.5	财务管理绩效指标得分小计*30%
		结转结余变动率	结转结余变动率=（本年度累计结转结余总额-上年度累计结转结余总额）/上年度累计结转结余总额*100%	结转结余变动率	结转结余变动率=（本年度累计结转结余总额-上年度累计结转结余总额）/上年度累计结转结余总额*100%		54.8	5	2.74	
		三公经费变动率	三公经费变动率=（本年度三公经费决算总额-上年度三公经费决算总额）/上年三公经费决算总额*100%	三公经费变动率	三公经费变动率=（本年度三公经费决算总额-上年度三公经费决算总额）/上年三公经费决算总额*100%		94.76	5	4.74	
		固定资产完好率	固定资产完好变化率=（本年完好固定资产/本年固定资产总额）*100%。各类固定资产主要包括：房屋、汽车和单价在 20 万元以上的设备，其他固定资产，如藏品（展品）等。	固定资产完好率	固定资产完好变化率=（本年完好固定资产/本年固定资产总额）*100%。各类固定资产主要包括：房屋、汽车和单价在 20 万元以上的设备，其他固定资产，如藏品（展品）等。		80	5	4	
		固定资产利用率	固定资产利用率=（实际在用固定资产总额/所有固定资产总额）*100%	固定资产利用率	固定资产利用率=（实际在用固定资产总额/所有固定资产总额）*100%		70	15	10.5	
		财务管理制度健全性和有效性	评价要点： ①是否已制定或具有预算资金管理办法、内部财务管理制度、会计核算制度等管理制度；有关管理制度是否合法、合规、完整； ②资金的拨付是否符合有关制度，有完整的审批程序和手续； ③项目的重大开支是否经过评估论证； ④是否符合部门预算批复的用途； ⑤是否存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况。	财务管理制度健全性和有效性	评价要点： ①是否已制定或具有预算资金管理办法、内部财务管理制度、会计核算制度等管理制度；有关管理制度是否合法、合规、完整； ②资金的拨付是否符合有关制度，有完整的审批程序和手续； ③项目的重大开支是否经过评估论证； ④是否符合部门预算批复的用途； ⑤是否存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况。		70	10	7	
		绩效目标合理性	评价要点： ①是否符合国家法律法规、国民经济和社会发展总体规划； ②是否符合部门“三定”方案确定的职责； ③是否符合部门制定的中长期实施规划和三年滚动财政计划的要求。	绩效目标合理性	评价要点： ①是否符合国家法律法规、国民经济和社会发展总体规划； ②是否符合部门“三定”方案确定的职责； ③是否符合部门制定的中长期实施规划和三年滚动财政计划的要求。		70	10	7	
	逆指	事业单位预	事业单位预算收入完成率=实际收入数/收入预算	事业单位预算收入	事业单位预算收入完成率=实际收入数/收入预算数	-1%/2		-5		

一级指标		二级指标		三级指标			实际得分	权重%	加权得分	本项得分
名称	权重	名称	指标说明	名称	指标说明	评价重点				
	标	算收入完成率	数*100%；实际收入数：部门单位本年度实际完成上缴国库或财政专户的收入数；收入预算数：财政部门批复的本年度部门单位非税收入计划数。	完成率	*100%；实际收入数：部门单位本年度实际完成上缴国库或财政专户的收入数；收入预算数：财政部门批复的本年度部门单位非税收入计划数。					
	逆指标	资产收益完成率	资产收益完成率=（资产年度实际收入/资产年度计划收入）*100%。资产年度实际收入：预算单位资产处置、出租出借等收入上缴国库或财政专户的金额；资产年度计划收入：财政部门下达给预算部门单位的收入计划。	资产收益完成率	资产收益完成率=（资产年度实际收入/资产年度计划收入）*100%。资产年度实际收入：预算单位资产处置、出租出借等收入上缴国库或财政专户的金额；资产年度计划收入：财政部门下达给预算部门单位的收入计划。	-1%/2		-5		财务管理绩效指标得分小计*30%
		在职人员人均占用办公用房面积	评价要点： ①是否按国家有关部门制定的标准配置在编人员办公用房； ②办公用房总面积是否超过标准总面积。 ③人均办公用房及业务用房跟跟同行业对比的合理性。	在职人员人均占用办公用房面积	评价要点： ①是否按国家有关部门制定的标准配置在编人员办公用房； ②办公用房总面积是否超过标准总面积。 ③人均办公用房及业务用房跟跟同行业对比的合理性。	国家在关部门规定标准		-10		
		政府采购执行率	政府采购执行率=（实际执行政府采购金额/政府采购预算数）*100% 政府采购预算：采购机关根据事业发展规划和行政任务编制的，并经过规定程序批准的年度政府采购计划。	政府采购执行率	政府采购执行率=（实际执行政府采购金额/政府采购预算数）*100% 政府采购预算：采购机关根据事业发展规划和行政任务编制的，并经过规定程序批准的年度政府采购计划。	-1%/2	-20	-10	-2	
		固定资产非正常报废率	固定资产非正常报废率=（非正常报废固定资产价值/单位固定资产价值总额）*100%。非正常报废固定资产价值：经财政部门或主管部门批准非正常报废的固定资产价值；单位固定资产价值总额：年末固定资产价值总额。资产非正常报废，指单位提前报废资产、被偷被盗资产、非不可抗力而受损资产等。	固定资产非正常报废率	固定资产非正常报废率=（非正常报废固定资产价值/单位固定资产价值总额）*100%。非正常报废固定资产价值：经财政部门或主管部门批准非正常报废的固定资产价值；单位固定资产价值总额：年末固定资产价值总额。资产非正常报废，指单位提前报废资产、被偷被盗资产、非不可抗力而受损资产等。	1%/10		-5		
		预算调整率	预算调整率=（预算调整数/预算数）*100% 预算调整数：部门（单位）在本年度内涉及预算的追加、追减或结构调整的资金总和（因落实国家政策、发生不可抗力、上级部门或本级党委政府临时交办而产生的调整除外）。	预算调整率	预算调整率=（预算调整数/预算数）*100% 预算调整数：部门（单位）在本年度内涉及预算的追加、追减或结构调整的资金总和（因落实国家政策、发生不可抗力、上级部门或本级党委政府临时交办而产生的调整除外）。	1%/2		-5		
		预算绩效管理保障机制	评价要点：①评价预算支出绩效是否纳入本单位年度工作总结内容；②工作总结是否能详细反映本单位绩效的情况。③是否按规定内容公开预决算信息、绩效评价信息；④是否按规定时限公开预决算信息、绩效评价信息。	预算绩效管理保障机制	评价要点：①评价预算支出绩效是否纳入本单位年度工作总结内容；②工作总结是否能详细反映本单位绩效的情况。③是否按规定内容公开预决算信息、绩效评价信息；④是否按规定时限公开预决算信息、绩效评价信息。	①没有纳入本单位年度工作总结的，扣 25 分；②没有成立绩效评价小组的，扣 25 分；③没按规定内容公开预决算信息扣 25 分；	-30	-5	-1.5	

一级指标		二级指标		三级指标			实际得分	权重%	加权得分	本项得分
名称	权重	名称	指标说明	名称	指标说明	评价重点				
						④没绩效评价信息扣25分。				
财务资产管理指标得分小计								100	75.98	22.79
人力资源管理	10%	在职人员人均基本支出增长控制率	在职人员人均基本支出增长控制率=(本年度在职人员人均基本支出决算-上年度在职人员人均基本支出决算)/上年度在职人员人均基本支出决算*100%；本年度在职人员人均基本支出决算：本年度人均在职人员实际人员经费、商品和劳务支出决算；上年度在职人员人均基本支出决算：上年度人均在职人员实际人员经费、商品和劳务支出决算。	在职人员人均基本支出增长控制率	在职人员人均基本支出增长控制率=(本年度在职人员人均基本支出决算-上年度在职人员人均基本支出决算)/上年度在职人员人均基本支出决算*100%；本年度在职人员人均基本支出决算：本年度人均在职人员实际人员经费、商品和劳务支出决算；上年度在职人员人均基本支出决算：上年度人均在职人员实际人员经费、商品和劳务支出决算。		100	50	50	人力资源管理绩效指标得分小计*10%
		人均三公经费实际支出增长控制率	在职人员人均三公经费支出增长控制率=(本年度在职人员人均三公经费支出决算-上年度在职人员人均三公经费支出决算)/上年度在职人员人均三公经费支出决算*100%；本年度在职人员人均基本支出决算：本年度人均在职人员实际人员经费、商品和劳务支出决算；上年度在职人员人均基本支出决算：上年度人均在职人员实际人员经费、商品和劳务支出决算。	人均三公经费实际支出增长控制率	在职人员人均三公经费支出增长控制率=(本年度在职人员人均三公经费支出决算-上年度在职人员人均三公经费支出决算)/上年度在职人员人均三公经费支出决算*100%；本年度在职人员人均基本支出决算：本年度人均在职人员实际人员经费、商品和劳务支出决算；上年度在职人员人均基本支出决算：上年度人均在职人员实际人员经费、商品和劳务支出决算。		85	20	17	
		中高级技术人员流失率	中高级技术人员流失率=(本年度中高级技术人员流失数量/本年度末单位中高级人员数量)*100%；本年度中高级技术人员流失数量：本年度具有中高级职称和经权威部门认定具有相当于中高级职称的技术人员调出辞职等的人数；本年度末单位中高级人员数量：本年度末统计具有中高级职称和经权威部门认定具有相当于中高级职称的技术人员的总人数	中高级技术人员流失率	中高级技术人员流失率=(本年度中高级技术人员流失数量/本年度末单位中高级人员数量)*100%；本年度中高级技术人员流失数量：本年度具有中高级职称和经权威部门认定具有相当于中高级职称的技术人员调出辞职等的人数；本年度末单位中高级人员数量：本年度末统计具有中高级职称和经权威部门认定具有相当于中高级职称的技术人员的总人数		100	10	10	
		员工对单位文化认同度	评价要点： ①单位核心价值文化是否明确； ②是否符合部门的中长期发展规划； ③是否得到广大职工的理解和接受。	员工对单位文化认同度	评价要点： ①单位核心价值文化是否明确； ②是否符合部门的中长期发展规划； ③是否得到广大职工的理解和接受。		85	5	4.25	
		建立绩效导向的激励机制	评价要点： ①是否建立全员绩效管理及激励机制； ②员工对激励机制的认可度。	建立绩效导向的激励机制	评价要点： ①是否建立全员绩效管理及激励机制； ②员工对激励机制的认可度。		70	10	7	
		员工能力提升	评价要点： ①是否经常组织员工开展培训和学习活动；	员工能力提升	评价要点： ①是否经常组织员工开展培训和学习活动；		80	5	4	

一级指标		二级指标		三级指标			实际得分	权重%	加权得分	本项得分
名称	权重	名称	指标说明	名称	指标说明	评价重点				
			②员工能力是否适应形势的发展要求。		②员工能力是否适应形势的发展要求。					
人力资源管理指标得分小计		*					*	100	92.25	9.23
业务流程管理	10%	业务制度健全性和有效性	评价要点： ①各项业务是否已制定或具有相应的业务制度和规程,并得到有效执行; ②业务管理制度是否合法、合规、完整; ③是否有应急预案; ④各项重点业务工作都有年度工作计划或方案。	业务制度健全性和有效性	评价要点： ①各项业务是否已制定或具有相应的业务制度和规程,并得到有效执行; ②业务管理制度是否合法、合规、完整; ③是否有应急预案; ④各项重点业务工作都有年度工作计划或方案。		70	50	35	业务流程管理绩效指标得分小计*10%
		业务流程科学性和合理性	评价要点： ①各项业务是否已制定或具有相应的规范流程并予以公示; ②各规程是否符合客观实际,流程时间设定合理,审批手续便利,申请资料简单。 ③办理公众事务的时间符合政府有关规定。	业务流程科学性和合理性	评价要点： ①各项业务是否已制定或具有相应的规范流程并予以公示; ②各规程是否符合客观实际,流程时间设定合理,审批手续便利,申请资料简单。 ③办理公众事务的时间符合政府有关规定。		75	20	15	
		工作质量可控性	评价要点： ①各项业务是否已制定或具有相应的项目质量要求或标准; ②是否采取了相应的工作质量考核等必要控制措施或手段。	工作质量可控性	评价要点： ①各项业务是否已制定或具有相应的项目质量要求或标准; ②是否采取了相应的工作质量考核等必要控制措施或手段。		75	20	15	
		公平性	评价要点： ①各项业务制度和规程能否确保做到公平; ②公众对本单位办理公众事务方面的公平性评价情况。	公平性	评价要点： ①各项业务制度和规程能否确保做到公平; ②公众对本单位办理公众事务方面的公平性评价情况。		80	10	8	
	逆指标	在工作效率方面有效投诉及回应情况	评价要点： ①评价对单位工作的投诉是否积极应对; ②公众对本单位办理公众事务方面过程的评价情况。	在工作效率方面有效投诉及回应情况	评价要点： ①评价对单位工作的投诉是否积极应对; ②公众对本单位办理公众事务方面过程的评价情况。		100	最多扣10分	0	
业务流程管理指标得分小计									75	7.5
履行职责业绩	25%	履职场地、设施利用率	评价要点： ①评价收藏、展览、培训、讲座、沙龙的场地是否有效利用,是否存在场地不足或者闲置的情况; ②评价收藏、展览、培训、讲座、沙龙的设备、器材是否有效利用,是否存在设备、器材不足或者闲置的情况。	场地利用率	反映收藏、展览、培训、讲座、沙龙的场地利用情况	评价重点:收藏、展览、培训、讲座、沙龙的场地是否有效利用,是否存在场地不足或者闲置的情况	85.33	10	8.53	履行职责业绩指标得分小计
				设备、器材利用率	反映用于收藏、展览、培训、讲座、沙龙等的设备、器材利用状况	评价要点:收藏、展览、培训、讲座、沙龙的设备、	87.8	10	8.78	

一级指标		二级指标		三级指标			实际得分	权重%	加权得分	本项得分
名称	权重	名称	指标说明	名称	指标说明	评价重点				
						器材是否有效利用，是否存在设备、器材不足或者闲置的情况				*25%
		工作计划完成率	评价要点：项目单位各项工作任务完成率	陈列展览工作计划完成率	反映陈列展览工作是否及时完成	评价重点：工作任务完成率=（实际完成工作数/计划完成工作数）*100%	97.33	10	9.73	
				学术研究、出版物工作计划完成率	反映学术研究、出版物（博物馆系列丛书、年鉴、图册、科研报告、论文等）工作是否及时完成		10	10	10	
				“讲堂、研讨会或交流会、互动体验活动”工作计划完成率	反映“讲堂、研讨会或交流会、互动体验活动”工作是否及时完成		100	5	5	
				社会教育工作计划完成率	反映“馆校共建”“走进社区”工作是否完成推出项目。（解释：馆校共建、走进社区是博物馆针对学校和社区提供的项目外借服务工作，博物馆每年提供外借菜单，包括讲座、流动展览、活动，由学校和社区选择订借）		100	5	5	
				文化（创）衍生品工作计划完成率	反映文化（创）衍生品工作是否及时完成		70	10	7	
		任务完成质量	评价要点： 质量达标实际工作数：一定时期内部门（单位）实际完成工作数中达到部门绩效目标要求或相关质量标准规范的工作任务数量（其中包括与专项资金相关的工作）。	工作质量达标率	工作质量达标率=（质量达标实际工作数/计划完成工作数）*100%	评价重点：质量达标实际工作数：一定时期内部门（单位）实际完成工作数中达到部门绩效目标要求或相关质量标准规范的工作任务数量（其中包括与专项资金相关的工作）。	75	20	15	
		知晓度	评价要点： ①服务项目是否做了必要的宣传推介； ②是否塑造了本单位的品牌服务项目； ③公众是否对本单位的服务项目都比较了； ④公众对本单位的服务流程的咨询情况。	服务项目认知度	博物馆各项的宣传程度以及公众对博物馆各项服务项目的了解程度	评价重点： 对单位的服务项目是否做了必要的宣传推介；是否塑造了本单位的品牌服务项目；公众是否对本单位的服务项目都比较了解；公众对本单位的服务流程的咨询情况。	70.14	20	14.03	
		履行职责业绩指标得分小计	*				*	100	85.07	21.27
履行职责效果	25%	服务效果满意度	评价要点：项目的服务效果满意程度	场地内部服务环境满意度	反映受众对收藏、陈列展览、讲堂、研讨会或交流会、互动体验活动、馆校共建、走进社区项目的场地内部服务环境和配套满意度	评价重点：服务效果满意度	80.77	6	4.85	履行职责效果

一级指标		二级指标		三级指标			实际得分	权重%	加权得分	本项得分
名称	权重	名称	指标说明	名称	指标说明	评价重点				
				场地外部服务环境满意度	反映受众对收藏、陈列展览、讲堂、研讨会或交流会、互动体验活动、馆校共建、走进社区项目的场地外部服务环境和周边环境满意度		80.56	6	4.83	指标得分小计*25%
				使用设施、器材水平满意度	反映受众对收藏、陈列展览、讲堂、研讨会或交流会、互动体验活动、馆校共建、走进社区项目使用设施、器材水平满意度		82.5	10	8.25	
				内容满意度	反映受众对收藏、陈列展览、学术研究/出版物（博物馆系列丛书、年鉴、图册、科研报告、论文等）讲堂、研讨会或交流会、互动体验活动、馆校共建、走进社区、文化（创）衍生品品类/内容的满意度		80.08	10	8.01	
				展览形式、文化出品发行方式和所聘请专家、艺术家及指导老师台风满意度	反映受众对陈列展览形式，学术研究/出版物（博物馆系列丛书、年鉴、图册、科研报告、论文等）、文化（创）衍生品出版/出品发行方式，讲堂、研讨会或交流会、互动体验活动、馆校共建、走进社区项目所聘请专家、艺术家及指导老师台风满意度		85.05	10	8.5	
				所聘请专家、艺术家及指导老师水平满意度	反映受众对博物馆工作人员服务，讲堂、研讨会或交流会、互动体验活动、馆校共建、走进社区项目所聘请专家、艺术家及指导老师水平满意度		84.1	10	8.41	
		服务创新性满意度	评价要点：项目的服务创新性满意程度	内容创新性	反映受众对陈列展览、文化（创）衍生品、讲堂、研讨会或交流会、互动体验活动、馆校共建、走进社区项目内容创新性满意度	评价重点：服务创新性满意度	85.05	10	8.51	
				展览形式、出版/出品发行方式等的创新性	反映受众对陈列展览形式，学术研究/出版物（博物馆系列丛书、年鉴、图册、科研报告、论文等）出版风格和发行方式，文化（创）衍生品出版/出品发行方式等的创新性满意度		84.66	10	8.47	
				所聘请专家、艺术家及指导老师等方面的创新性	反映受众对讲堂、研讨会或交流会、互动体验活动、馆校共建、走进社区项目所聘请专家、艺术家及指导老师等方面的创新性		84.1	10	8.41	
		可持续影响	评价要点： ①项目实施的政策可持续性； ②项目实施的资金保障程度； ③项目实施的部门配合满意度。	政策可持续性	相关资助政策是否持续有效	评价重点：政策可持续性	80	6	4.8	
				资金保障程度	资助资金是否持续及时到位	评价重点：资金保障程度	80	6	4.8	
				部门配合满意度	反映上级部门、相关职能部门、受托方、合作方的支持配合程度	评价重点：部门配合满意度	80	6	4.8	
履行职责效果指标小计得分	*					*	100	82.89	20.72	
总分										81.51

附件 2 履职效果满意度问卷调查统计结果

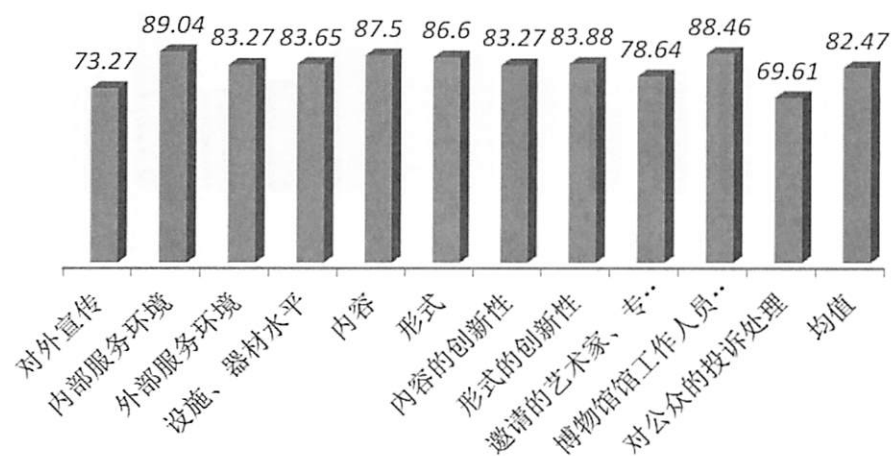


图 1 “陈列展览”项目服务效果满意度

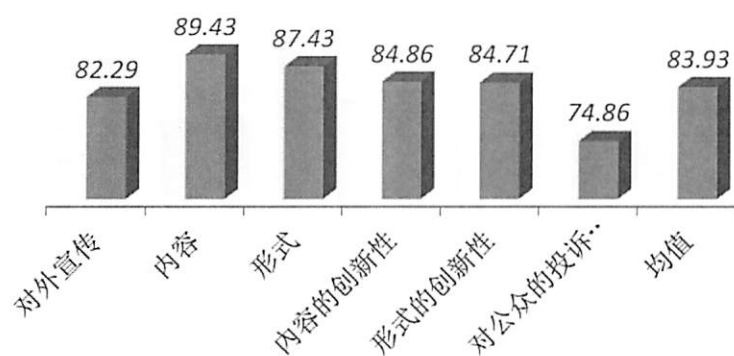


图 2 “学术研究/出版物”项目服务效果满意度

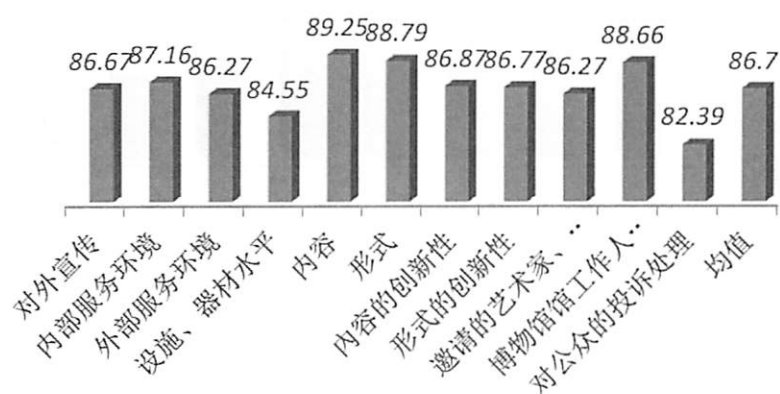


图 3 “讲堂、研讨会/交流会、互助活动”服务效果满意度

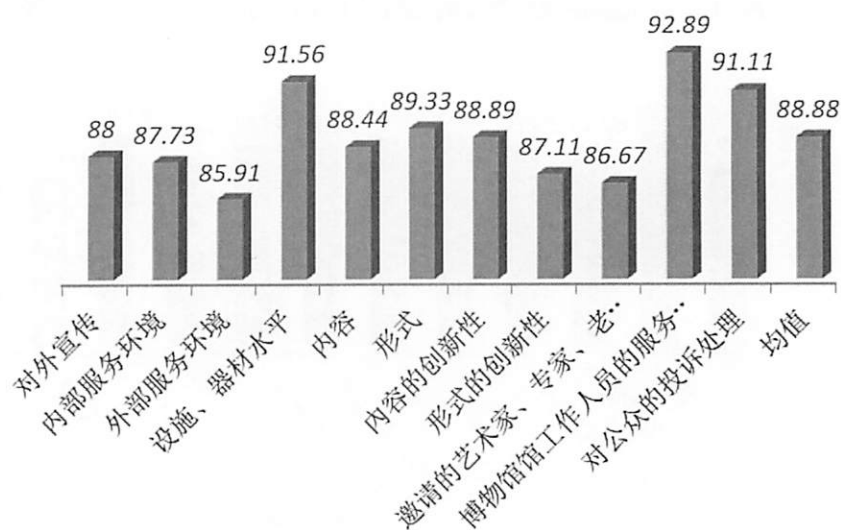


图 4 “馆校共建”项目服务效果满意度

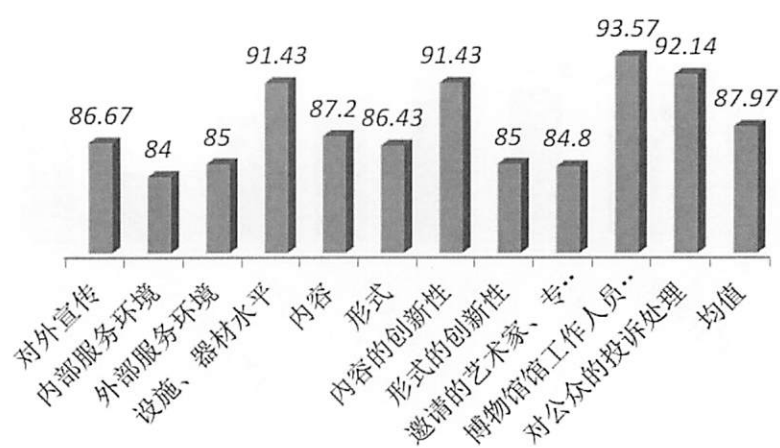


图 5 “走进社区”项目服务效果满意度

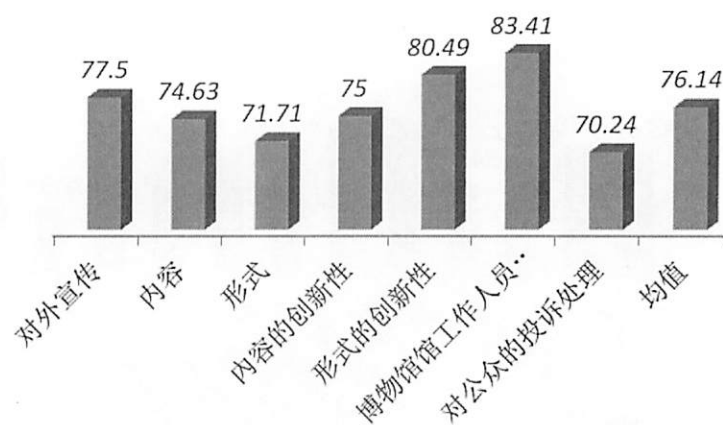


图 6 “文化(创)衍生品”服务效果满意度