

呼和浩特市 2024 年儿童探索馆运营 项目绩效评价报告

评价机构：中路华辰（内蒙古）会计师事务所（特殊普通合伙）

二零二五年十一月

呼和浩特市 2024 年儿童探索馆运营项目

绩效评价简版报告

中路华辰绩效评字〔2025〕3164 号

为加快建成全方位、全过程、全覆盖的预算绩效管理体系，切实提高预算绩效管理水平，根据《关于开展 2025 年度财政重点绩效评价工作（第二批）的通知》（呼财绩〔2025〕21 号）等文件的规定，受呼和浩特市财政局委托，中路华辰（内蒙古）会计师事务所（特殊普通合伙）对 2024 年儿童探索馆运营项目进行绩效评价工作。经过数据收集、审核、访谈以及社会调查等必要的评价程序，采用绩效分析和统计方法，在梳理、分析评价数据资料的基础上，最终形成绩效评价报告。

一、基本情况

（一）项目内容

2022 年，儿童探索馆土地产权单位呼和浩特市青少年活动中心作为招标主体通过公开招标方式对儿童探索馆运营项目进行招标，中标单位为呼和浩特市儿童探索学习中心（联合体成员：北京中博儿童探索教育研究中心）。2023 年及 2024 年，呼和浩特市青少年活动中心以续签方式继续委托呼和浩特市儿童探索学习中心（联合体成员：北京中博儿童探索教育研究中心）负责儿童探索馆的运营管理，包括开展运营活

展运营活动，附属设施运营管理，物业管理，人员管理，财务管理，资产管理等，从而保障馆内各类能源正常供应，环境干净整洁，设施设备正常使用，车辆停放井然有序，为家长及儿童提供舒适便捷的休闲娱乐场地，提升公共文化服务水平。

（二）项目资金投入及使用

儿童探索馆运营项目年初预算 1,570.47 万元，资金全部为一般公共预算资金，呼和浩特市青少年活动中心 2024 年累计支付项目资金 1,570.47 万元，其中，支付呼和浩特市儿童探索学习中心运营费 1,400.00 万元，支付呼和浩特市燃气热力有限公司燃气费 170.47 万元。

（三）项目绩效目标

本项目绩效目标为通过委托第三方公司以门票免费的形式运营 A1 馆，年度访客接待量不少于 20 万人次，年度开展免费教育活动的场次不少于 300 场，保障馆内各类能源正常供应，环境干净整洁，设施设备正常运转，为广大儿童提供一个提高认知能力、实践能力、创新思维能力的学习体验场所，促进儿童全面发展，提升公共文化服务水平。

二、绩效评价工作开展情况

绩效评价组于 2025 年 8 月 18 日至 2025 年 9 月 30 日对项目资金的拨付、使用情况进行了审核，通过现场核实，并结合所提供的相关资料进行审核分析，在此基础上形成了本

评价报告。

主要工作内容及流程如下：首先召开入场前沟通会；其次，核实数据并查阅资料，开展实地调研，发放调查问卷，对收集到的信息进行归纳汇总；最后根据提供的资料及自评报告，结合现场调研情况，绩效评价组成员进行综合分析、归纳汇总，得出评价分值，形成项目支出绩效评价报告。

三、综合评价情况及评价结论

该项目绩效评价综合评分 78.60 分，评级结果“中”。

总体结论：该项目立项依据充分、程序规范，旨在为呼市及周边地区 0-7 岁儿童提供一个提高认知能力、实践能力、创新思维能力的学习场所，其项目运营经费由市财政按照核算额度予以保障。儿童探索馆的建立为促进儿童健康成长、树立科技意识、激发创造力搭建了良好平台，填补了呼和浩特乃至内蒙古地区在儿童博物馆领域的空白，该项目的实施，对补充学校教育、指导家庭教育、推动社会教育资源共享具有重要意义。

四、主要经验及做法

（一）以特色活动赋能儿童全面发展

呼和浩特市儿童探索馆引进世界先进的教育理念和运营管理模式，并将其与中国优秀的传统教育方法相结合，旨在为呼市及周边地区 0-7 岁儿童提供一个提高认知能力、实践能力、创新思维能力的学习场所。2024 年开展教育活动

1117 场，包括日常教育活动、传统文化类活动、暑期特展活动等，日常教育活动内容涵盖了科学、绘本、音乐、运动、艺术创作等领域，孩子可通过感官探索进行多种形式的创想与探索，锻炼了他们的想象力与创造力，提升了语言表达能力；传统文化类活动融入传统文化教育及“非遗”元素，让孩子领略非遗文化蕴含的意义和价值，提升民族自豪感和文化认同感；还开展了公益活动 41 场，包括特殊儿童、贫困儿童、留守儿童和普通儿童家庭；此外，还开展了义诊活动、儿童友好主题活动、公益绘画大赛、作品展等。通过开展丰富多彩、富有教育意义的各类活动，促进了儿童认知、实践、创新等多方面能力提升。

（二）深化家教指导，提升育人能力

呼和浩特市儿童探索馆坚持发挥场馆特色展教优势，以立德树人为主线，推动构建家庭教育指导服务体系，健全家校社协同育人机制，努力为未成年人营造良好的家庭教育环境。2024 年开展了“高质量亲子陪伴”专题讲座，引导广大家长树立正确的家庭教育理念；开展了《不要错过孩子成长的秘密》公益讲座，给家长们提供有效的教育策略，提升广大家长的科学育儿能力；举办小小牙医活动，提升儿童及家庭对口腔健康的重视程度，促进亲子互动与理解；开展《过敏不可怕，防治结合有办法》公益专题讲座，普及科学的防治知识，呵护儿童健康成长。通过开展家庭教育指导系列活

动，帮助监护人掌握科学的教育理念和方法，提升了科学实施家庭教育的能力。

（三）定期组织员工培训，不断提高服务水平

呼和浩特市儿童探索学习中心 2024 年开展了各类学习培训，以儿童博物馆教育、儿童早期心理发展、教育活动开展、展区展项等方面开展 46 场全员培训，针对教师团队开展教研培训 42 次，内容包含课程实操技巧、课程观摩、活动策划、教师团队成长等，并组织骨干成员走访广东省、浙江省、山西省等省份博物馆进行学习交流，持续提升场馆员工专业能力与服务质量，进而提升儿童学习体验与发展质量。

五、存在的问题及原因分析

（一）不同投标人的投标文件由同一人编制

呼和浩特市青少年活动中心于 2022 年 6 月 15 日发布招标公告，通过公开招标方式确定儿童探索馆运营项目供应商，项目预算金额 700.73 万元。投标单位共四家，分别为呼和浩特市儿童探索学习中心、内蒙古泽龙教育科技有限公司、呼和浩特市天骄艺术幼儿园、北京左尚展示有限责任公司。

经查验，中标单位“呼和浩特市儿童探索学习中心”与投标单位“内蒙古泽龙教育科技有限公司”投标文件作者均为“张雨”。根据《政府采购货物和服务招标投标管理办法》

（财政部令第 87 号）第三十七条：“有下列情形之一的，视为投标人串通投标，其投标无效：（一）不同投标人的投标文件由同一单位或者个人编制”。

（二）项目运营期届满后续签两年，未履行法定招标投标程序

呼和浩特市青少年活动中心通过公开招标方式确定儿童探索馆运营项目中标供应商为呼和浩特市儿童探索学习中心（联合体成员：北京中博儿童探索教育研究中心），中标金额700.00万元，委托运营管理期限为半年（2022年7—12月）。

本项目运营期届满后，呼和浩特市青少年活动中心未重新履行政府采购法定流程公开招标，在原招标文件及原合同无续签条款的情况下，继续委托呼和浩特市儿童探索学习中心运营管理儿童探索馆两年（2023年至2024年，年运营管理费用为1,400.00万元）。

根据《财政部关于推进和完善服务项目政府采购有关问题的通知》（财库〔2014〕37号）中“采购需求具有相对固定性、延续性且价格变化幅度小的服务项目，在年度预算能保障的前提下，采购人可以签订不超过三年履行期限的政府采购合同。”项目实施单位与运营单位签订的合同中未见3年服务期限或续签条款，第2、3年采取直接续签而未重新履行法定采购程序将损害其他供应商公平竞争的权益。

（三）项目负责单位监管制度缺失

项目实施过程中，呼和浩特市青少年活动中心既未制定涵盖项目目标、实施步骤、风险管控等内容整体实施计划或方案，也未设立专门的项目领导小组并明确各成员职责分工，导致项目执行缺乏系统性规划与统筹协调。

在监督管理环节，呼和浩特市青少年活动中心同样未建立任何针对性的监管制度或管理办法，未对项目运营单位的服务质量、资金使用、运营合规性等关键内容设定监管标准与流程。导致日常监督工作缺乏明确依据与规范指引，难以对项目运营单位开展有效监督。

（四）项目运营单位精细化管理不足

呼和浩特市儿童探索学习中心作为项目运营单位，在精细化管理方面存在以下问题：

1. 工资管理不规范。经核查月度工资表及职工劳动合同，发现运营单位人员工资表计提金额与劳动合同约定存在明显差异。如：2024 年度工资表全年基本工资均显示为 10,800.00 元，但劳动合同明确 1-5 月基本工资为 4,800.00 元，6-12 月才调整至 10,800.00 元，数据不一致，薪酬核算与管理不严谨。

2. 物业服务执行不到位。依据物业服务合同要求“值班期间每 2 小时记录一次消防控制室室内消防设备运行情况，及时记录火警或故障情况”。检查《消防控制室值班记录表》发

现，每日检查次数仅为3次，远未达到合同规定频次，消防安全隐患排查工作存在疏漏。

3. 合同管理与验收管理不到位。部分合同缺失签订日期，维修验收单存在未填写验收结论、验收日期等情况，导致合同履行追溯无据，维修项目效果缺乏有效验证。

4. 应急物资管理不到位。应急物资清单未按制度要求明确责任人及物资具体数量，既无法保障应急物资的合理调配与有效储备，也难以落实管理责任。

5. 维修流程管理混乱。日常维修单中出现报修时间与验收时间相差长达一个月，甚至验收时间早于维修开始时间等不合理现象，维修流程缺乏有效监管，工单流转与验收环节存在脱节。

（五）展项未定期更新

呼和浩特市儿童探索学习中心2024年开展教育活动1117场，研发了153个活动方案，为孩子打造了丰富多彩、富有教育意义的活动体验；但展项更新方面，2024年度展项无实质性更新，均为维修升级改造，长期依赖旧展项维修升级，可能导致内容陈旧，难以持续吸引儿童重复参观，削弱教育效果，且儿童认知发展迅速，更新滞后，可能无法有效传递前沿科学知识或培养未来所需的技能（如AI应用、生态意识等）。

（六）运营长效管理机制不健全

项目运营单位呼和浩特市儿童探索学习中心制定有《呼和浩特市儿童探索学习中心制度汇编》，包括综合办公室管理制度、教育活动管理制度、客户服务管理制度、合作发展管理制度、财务管理制度、展项工程管理制度。但缺少绩效评估体系、展项更新机制、质量评估体系、创新发展机制等长效管理机制，不利于项目效益的持续发挥。

六、有关建议

（一）加强招标投标监管力度

建议项目单位依据《政府采购货物和服务招标投标管理办法》《中华人民共和国政府采购法》等法律法规，对项目招投标过程开展全面核查。重点核查招标文件的编制、发布过程，以及投标单位的资质、投标文件的编制等环节，确定是否存在围标串标等违规行为；同时加强监管力度，建立健全招标投标监管机制，明确各部门职责分工，加强协调配合。

（二）严格遵守相关法律法规

建议项目单位严格遵守《中华人民共和国政府采购法》《内蒙古自治区统一集中采购目录及有关政策》等各项法律法规和政策文件，遵循政府采购公开透明、公平竞争、公正和诚实信用原则，对于到期的政府采购项目按照公开招标等法定采购方式重新组织采购，确保采购过程公开透明、竞争充分，杜绝规避招标行为；若项目属于内容固定、连续性强

的服务类项目，确需长期合作的，应在首次采购文件中明确约定续签条件、期限及考核标准，后续按约定履行，最长合同期限不得超过3年。

（三）健全项目监管制度

建议项目负责单位制定项目整体实施计划或方案，包括目标、内容、时间节点、预算分配、预期效益等，并成立项目领导小组，明确具体人员及职责分工。

其次，健全项目监管制度，加强对运营单位的监管工作，做到有目标，有监管。一方面，聚焦项目实施情况，建立制度化常态化的监督检查机制，重点针对资金使用管理情况、项目进度情况、阶段性工作成效等情况，通过随机抽查、专项检查、绩效评价、审计等多种形式开展监督检查；另一方面，加强对运营单位的业务指导，定时监控掌握儿童馆运营情况和预算执行情况，及时沟通项目的资金需求和支付进度，提高资金使用效率。

（四）加强儿童探索馆日常运营管理

建议项目运营单位加强儿童探索馆日常运营管理。一是进行薪酬动态核对，人力资源部门与财务部门每月联合审核工资表及劳动合同，行政主管部门每季度抽查不低于一定比例的职工薪酬档案；二是加强对物业工作的监管考核，统一培训，确保按规范执行各项工作，并加强对物业维修服务时效的管控，对于验收时间早于维修时间的异常工单开展倒

查，涉及虚假验收的按合同扣除相应服务费；三是实施档案三级审核制，相应人员填写后自查，部门主管 24 小时内复审，质量管理部门每月抽检，确保填写符合标准，内容无误。

（五）定期更新展项，健全长效管理机制

一是建立周期性展项更新机制，确保核心展区定期更新，辅助展区局部调整，结合儿童兴趣与科技趋势（如 VR、AI）设计主题展区，可引入社会合作（如企业、学校）共同开发项目，分摊研发成本，企业获得品牌展示机会，同时为儿童提供前沿科技体验；二是通过用户反馈优化展项，让学生参与展项设计等；三是建立包含展览质量、教育效果、观众满意度等维度的评估指标，定期开展第三方评估，评估结果与绩效挂钩，持续巩固项目成果。