



# 2018 年度电子书包项目专项资金 财政支出绩效跟踪评价报告

预算单位：上海市闵行区教育学院

主管部门：上海市闵行区教育局

委托单位：上海市闵行区教育局

评价机构：上海浩丞管理咨询有限公司

二零一八年十月

## 目 录

◆ 摘要 .....	2
◆ 正文 .....	4
一、 项目概况 .....	4
(一) 项目立项程序和依据.....	4
(二) 项目要解决的主要问题、整体绩效目标、指标完成计划和现阶段完成情况 .....	5
1、项目要解决的主要问题.....	5
2、项目绩效目标 .....	6
(三) 项目实施组织管理情况.....	7
1、组织分工 .....	7
2、项目实施流程 .....	8
3、项目管理措施 .....	8
(四) 项目预算安排和支出情况.....	10
1、经费来源 .....	10
2、2018 年预算安排及支出情况.....	10
3、近三年项目预算及执行情况.....	10
4、各阶段项目合同签订及历年付款情况.....	12
(五) 2018 年项目实施范围、计划及完成情况.....	14
二、项目完成情况及偏差分析.....	14
(一) 投入类指标完成情况及偏差分析.....	14
(二) 过程类指标完成情况及偏差分析.....	15
(三) 产出类指标完成情况、偏差分析及全年预测.....	16
三、跟踪结果判定 .....	17
四、主要问题及对产出类指标完成情况的预测.....	17
五、建议和改进措施 .....	18

# 2018 年度电子书包项目专项资金绩效跟踪评价报告

## ◆ 摘要

### 一、项目要解决的主要问题

为积极响应《上海市中长期教育改革和发展规划纲要（2010-2020 年）》提出的“推动‘电子书包’和‘云计算’辅助教学的发展，促进学生用信息技术丰富课内外学习与研究”的要求，闵行区于 2012 年起试点开展电子书包项目，目前采用整体服务外包方式按阶段推进，2018 年项目已实施至第五阶段。

项目设立目的是为了提升学生学习品质，促进学习方式变革；提升教师教学素养，构建以解决学生问题为主线的、形成“开放、互动、共享”的信息化教学模式；构建以学校、家庭、社区三位一体、互动共生的信息化教育服务体系，促进闵行区的智慧教育建设。

### 二、项目资金安排和执行情况

2018 年度项目预算总额为 2,265.00 万元，对应整体外包服务合同项下的付款，因跟踪期间尚未至合同付款期，故截止到 2018.8.31 实际支出为 0。

### 三、项目产出类绩效指标完成情况

2018 年项目范围是电子书包第三至第五阶段内的 50 所实验学校、实验班级数 100 个、BYOD 班级数 200 个。实施内容是由第三方向实验学校提供电子书包设施设备，提供数字化学习支撑软件、资源及相关运维服务和咨询服务，满足电子书包日常教学开展。跟踪期间已按计划落实各项工作，产出情况良好：

1. 第三至第五阶段项目学校共 50 所，电子书包班级数 100 个，BYOD 班级数 200 个，经开学初运行环境检测，设施设备全部到位，满足教学需求，无学校设备、设施配置方面的投诉发生。

2. 2018 年上半学期，50 所实验学校按教学计划开展了电子书包相关课程，开课率 100%。

3. 2018 上半学期第三方运维和服务工作顺利完成。中国电信股份有限公司上海分公司依据合同约定，向实验学校派驻定点工作人员共 39 名，设备供应到位，

故障报修响应率 100%，发生故障率 0.87%，低于合同管理要求的 5%上限。另外，项目小组现场满意度反馈良好，无学校关于第三方服务响应方面的投诉。

4. 2018 年，按计划对实验教师组织开展区级通识性培训一次，共有 85 所学校，167 名教师参加培训，考核通过率为 100%。保障实验教师准确掌握相关技术，顺利开展实验。

#### **四、项目跟踪结果判定**

根据闵行区财政局制定的绩效跟踪评价指标体系，经本公司独立评价，2018 年度项目跟踪判定结果为运行基本正常。

#### **五、项目存在问题概述**

项目产出情况良好，但管理上存在一些不足，建议进一步改进完善：

1. 针对第三方服务验收管理，现有评价标准存在不够量化、统一的问题。鉴于项目采用整体外包模式，对第三方服务验收是购买服务方监督管理的重点，建议进一步完善第三方验收管理标准，针对各阶段服务合同，制定统一的验收标准，采用量化指标体系，打分方式，按分值论等级，便于专家统一口径、操作简便、结论公允。

2. 学校在电子书包利用方面表现出一定的差异性，建议管理方能进一步跟踪考量此“不均衡”情况是否会影响项目效果和初衷，电子书包对学生的普及是深入式还是了解式，辐射班级量的多寡与课程量的适配性，从而从长效角度对学校应用管理提出指导意见或规制。

## ◆ 正文

为进一步加强财政支出预算绩效管理，提高财政资金使用效率和效益，闵行区教育局根据上海市财政局《上海市预算绩效管理实施办法》（沪财绩[2014]22号）和闵行区财政局《关于开展2018年度财政预算项目支出绩效跟踪评价工作的通知》（闵财评[2018]21号）的要求，对闵行区教育学院2018年电子书包项目进行绩效跟踪评价，评价时间节点为2018年8月31日。

### 一、项目概况

#### （一）项目立项程序和依据

“电子书包”是以学生为中心、个人电子终端等为载体，利用数字化教与学的系统平台，覆盖课堂教学预习、上课、作业、辅导、评测等各个学习环节，贯穿课前、课中、课后，有效促进数字化学习方式变革，充分体现以学生为中心的综合性系统项目。

依据《上海市中长期教育改革和发展规划纲要（2010-2020年）》提出的：“推动‘电子书包’和‘云计算’辅助教学的发展，促进学生运用信息技术丰富课内外学习与研究。”闵行区作为国家教育部教育电子政务试点工程单位，区教育局主动适应信息化社会发展和教育“数字化”、“智能化”发展趋势，于2012年启动闵行区中小学“电子书包”实验项目。项目分阶段实施，第一阶段（2012年）为自主探索，第二阶段（2013年）为购买服务探索阶段，第三阶段起（2014年）为分批推广阶段，总体规划为六阶段，最终目标要实现闵行区公办中小学的全覆盖。从第二阶段起，项目采用整体服务外包，通过政府采购委托第三方提供包括学校软硬件设施设备租用、网络环境保障、电子书包运维、使用培训等全方位服务。每个阶段有计划地增加试点学校，每校选择1个年级2个班级（即投放2个班级设备数量），选择2-4门学科开展实验。至2017年末项目已推进至第五阶段，实验学校70所，设备投放140个班级数，可同时提供约9500名学生使用。此外，随着电子书包的推广，为满足部分学校对电子书包的扩容需求，从第三阶段（2014年）起增设了BYOD电子书包班级，即由学校或学生自备设备，带机入网学习，至2017年末BYOD涉及学校38所，200个班级。项目发展进程如下：

实验阶段	运作方式	实验期	期间	投入学校数	投入班级数	BYOD投入班级数	项目总投入(万元)
第一阶段	自建		2012.12.1起	40	80	0	2,959.96
第二阶段	外包	5年	2013.12.1-2018.11.30	20	40	0	3360(年均672)
第三阶段	外包	5年	2014.12.1-2019.11.30	20	40	80	4550(年均910)
第四阶段	外包	3年	2016.10.27-2019.10.26	20	40	40	2145(年均715)
第五阶段	外包	3年	2017.7.13-2020.7.12	10	20	80	1790.40(年均596.80)

(说明：第一阶段40所学校中有15所学校期后转入第二阶段整体外包管理)

2018年预算资金对应项目内容是电子书包整体外包服务(以下简称本项目),是本次跟踪评价的对象。项目经区教育局立项申请,区教育局、区科委、区财政审批和前评程序,取得2018年度预算批复后执行。立项依据文件主要有:

- 《上海市中长期教育改革和发展规划纲要(2010-2020年)》:“推动‘电子书包’和‘云计算’辅助教学的发展,促进学生运用信息技术丰富课内外学习与研究”;
- 《上海市教育改革和发展“十三五”规划》[61号]:“信息化技术倒逼传统教育模式变革,迫切要求创新教育理念和教育模式,以教育信息化带动教育现代化,加快开发优质网络教育资源,创新教育教学的内容,方式和手段”;
- 《闵行区教育改革与发展“十三五”规划》:“将坚持创新教育发展,进一步彰显区域教育特色,而“电子书包”作为闵行区教育特色,是教育部信息化区域推进示范典型区。本项目的启动对于闵行区十三五规划目标的顺利实现有着重大影响”。

## (二) 项目要解决的主要问题、整体绩效目标、指标完成计划和现阶段完成情况

### 1、项目要解决的主要问题

提升学生学习品质,促进学习方式变革;提升教师教学素养,构建以解决问题为主线、形成“开放、互动、共享”信息化教学模式;构建以学校、家庭、社区三位一体、互动共生的信息化教育服务体系,促进闵行智慧教育建设。

## 2、项目绩效目标

(1) 整体绩效目标：对 2018 年度购买服务范围内的试点阶段，即第三至第五阶段范围内的 50 所实验学校，有序开展电子书包日常教学使用，做好学校年度考核和第三方服务验收工作。

### (2) 绩效指标完成计划和现阶段完成情况

指标类型	指标名称	年度目标值	指标解释	目标值依据	跟踪期目标值	跟踪期完成值
管理目标	预算执行率	100%	预算支出情况，支出数/调整后预算数×100%	财务管理	0%	0%
	采购流程合规性	合规	采购流程是否符合政府采购相关规定	政府采购相关规定	合规	合规
	合同签订及时性、内容规范性	及时、规范	合同签订是否及时、规范，内容要素是否齐全	政府采购相关规定	及时、规范	及时、规范
产出目标	实验学校数量	50	实验学校拓展计划完成情况	计划目标	50	50
	实验学校配置到位率	100%	试点项目学校软、硬件及环境配置是否及时到位，设备数量和品质是否达到方案设计标准，经试运行和验收后合格（设施设备包含：服务器、路由器、AP、pad） 计算=验收通过学校数量/新增实验校总量×100%	计划目标	P3-P5 项目学校设备到位率 100%	P3-P5 项目学校设备到位率 100%
	实验教师培训计划完成率	100%	实验教师年度培训工作是否及时完成 (1) 区级通识性培训(暑假集中一次培训) (2) 实验校校本培训，每校至少 1 次（校集中、分散相结合）	计划目标	区级通识性培训 100%	区级通识性培训 100%
	学校开课数达标率	100%	项目学校电子书包课程是否按计划启动，开课率（应开课程数）是否达标（要求：每实验老师每周 2 节课）， 计算=达标校数量/实验校总量×100%	计划目标	2018 上开课率 100%	2018 上开课率 100%
	运维服务完成率	100%	第三方运维工作合同履行情况，包括： (1) 人员到岗率 100% (2) 运维频次达标率 100% (3) 故障响应及时性 100%	计划目标	2018 年上运维完成率 100%	2018 年上运维完成率 100%
效果目标	设备故障率	< 5%	设备故障而影响电子书包课程的实际开课数占电子书包总开课数量的比例须低于 5%	计划目标	不跟踪	-
	第三方服务年度验收结果	1 次验收通过	第三方服务年度专家验收是否通过	计划目标	不跟踪	-
	项目学校年度考核结果	得分不低于 216 分	实验学校年度考核是否合格，满分 360 分，合格为 216 分。	计划目标	不跟踪	-

指标类型	指标名称	年度目标值	指标解释	目标值依据	跟踪期目标值	跟踪期完成值
	学生、家长满意度	80%	实验学生、家长对项目的综合评价。通过问卷回访结果进行评判。	计划目标	不跟踪	-
	实验学生信息素养综合评定合格率	80%	实验学生通过电子书包的应用在信息素养方面的改善情况。通过理论测试、实验教师反馈和学生问卷调研相结合进行评判。信息素养包含：信息意识、信息知识、信息能力、信息价值观、信息安全。	计划目标	不跟踪	-
	项目辐射效应	实验学生设备比 $\geq 2$	电子书包设备的利用、共享情况。计算=实验学生数/投放设备数	计划目标	不跟踪	-
		学科覆盖率"语数外+3"	电子书包在学科中的适用广度。	计划目标	不跟踪	-
可持续	长效机制	建立健全	项目所涉长效机制的建立健全性，包括购买服务机制、退出机制等。	计划目标	不跟踪	-
	项目支持率	80%	社会各阶层对项目的支持程度，包括：家长、老师、学校，通过问卷调查、回访结果进行评判	计划目标	不跟踪	-

(注：按闵行区绩效跟踪管理要求，跟踪评价不对效果指标进行跟踪)

### (三) 项目实施组织管理情况

项目经过多年实施和改进，已建立了完善的管理机制，在项目团队领导、实验学校 and 教师支持下，形成有序的工作模式。

#### 1、组织分工

项目主管单位是区教育局，实施单位是区教育学院。由于项目采用整体服务外包模式，且涉及学校较多，为保障顺利运行、监管得当，区级层面专门成立了闵行区电子书包项目推进领导小组、专家组和项目工作小组；校级层面成立学校项目组；第三方整体服务承接单位成立项目团队，构成自上而下的梯队式管理。

##### ● 区级层面

**领导小组**，负责项目决策、实施保障，由区教育局局长担任领导小组组长。

**专家组**，负责评审和项目考评，包括对第三方服务的验收、对实验学校年度考评，目前与华东师范大学合作，由华东师范大学长期派驻人员对项目实施跟踪调研和评价（注：调研和评价经费不在本项目专项资金中）。

**项目工作小组**，负责项目执行和日常管理，包括策划、组织、协调、指导、评估等工作。由区教育学院院长任组长，区教育局信息中心主任担任副组长，成

员分别由区教育局研训员、信息中心技术人员、实验学校电子书包项目分管领导以及第三方项目负责人组成。根据部门科室专长各司其职在项目中担任应用推进与教学改进、资源建设与教师培训、平台建设、硬件环境建设、课题与模式构建、运维管理等板块的管理、对接工作。

### ● 校级层面

各实验学校成立校级项目组。校长担任组长，组员由教学副校长、教导主任、信息办主任、总务主任组成，具体负责学校电子书包项目的顺利有效实施。

### ● 第三方

第三方专门成立项目团队，设立项目负责人 1 名，项目经理 6 名，管理电子书包项目服务团队，与甲方沟通，满足甲方需求；技术支撑工程师 3 名，负责软、硬件安装、运维、调试，服务期内巡检、升级等各种技术支撑；本地化支撑人员：36 人，负责数字教育支撑服务、教育教学的信息化应用支撑。

## 2、项目实施流程

电子书包分阶段实施，采用学校自愿原则，根据学校申请情况，分批次有序推进，每阶段在实施过程中的一般流程是：实施方案制定-供应商采购-合同执行-学校开课（课内外应用）-验收考核。

## 3、项目管理措施

### （1）日常管理

**例会制度。**为保证项目各阶段顺利推进，建立每月一次教育局信息化领导小组例会制度；每两周一次的区项目工作小组例会制度；实验校项目组每周讨论数字化学习制度。

**简报制度。**建立每月编辑、发布项目简报制度。

**培训制度。**根据实验进展情况，对项目领导与指导人员、实验校校长、实验教师和相关技术人员进行有针对性的培训。

**汇报制度。**建立实验学校实验情况月报制度，项目组建立简报制度，向相关区、局、院领导及时汇报项目进展情况。

**研讨制度。**建立区、共同体和实验校各个层面的研讨制度，及时发现典型、扶持典型，辐射典型经验。

**评比制度。**建立实验校、共同体和教育局层面的数字化教学评比制度，激励实验校与实验教师工作的积极性与创造性。

**评估制度。**每学期对项目实验校和实验教师实验情况进行评估。

**资源共建共享制度。**号召各实验校和实验教师将制作的个性化资源参加区级评选，优质资源进入区数字化资源平台，为实验校师生以及所有需要此类资源的师生所共享。

**实验校绩效考评及退出制度。**每学期通过多维度对实验校的绩效进行评价，结果纳入对学校的整体考评，对于整体绩效比较低的学校要给予警告、对校领导进行约谈、专项调研。对于连续两次绩效评定不合格的学校，建议取消实验校资格。同时项目组对该校租用的相关资源配备进行统筹调整。

## **(2) 第三方监管**

对第三方监管主要有三个方面：设施设备投入和试运行的验收、日常服务每周 2 校现场跟踪检查、年度服务结果委托第三方（专家组）综合验收。同时，在合同中对第三方服务要求做了相应的规定，主要约束条款如下：

**服务队伍：**团队人数要求总负责 1 人、项目经理 6 人、服务人员 36 人、技术支撑工程 3 人。

**设备配置：**按合同约定配置，经试运行和验收后合格。

**运维服务：**每校不少于 1 名专职服务人员，每周不少于 2 个全天驻守；

服务热线 5\*8 小时工作；非工作时间在 I 级事件中，运维负责人需第一时间到达现场，并在 7\*24 小时接听移动电话；

故障响应时效和解决时效执行（I~IV）标准，设备故障而影响电子书包课程的实际开课数占电子书包总开课数量的比例须低于 5%；

满意度抽查。抽查不满意次数达到三次及三次以上、收到书面投诉达到三次及三次以上，将书面通知第三方整改，拒不整改的，将扣除本年服务费的 10%；

年度验收。采用综合验收，验收合格后进行相关服务费用的支付，验收不合格的，第三方需整改直至通过，并负担由此产生的专家费用。

违约与合同终止。未能按期提供技术服务，每逾期 5 个日历日，违约金为 0.1%。如违约金的数额累计达到年度服务费的 10%时，委托方有权终止合同。

### (3) 资金管理

目前执行的资金制度有：《闵行区教育局专项资金管理暂行办法》、《闵行区教育系统预算编制与执行暂行规定》

### (四) 项目预算安排和支出情况

#### 1、经费来源

项目经费来源于教育费附加，按各阶段合同约定执行付款，经区教育局申请后，区财政直接拨付。

#### 2、2018年预算安排及支出情况

2018年度项目预算总额为2,265.00万元，全部用于购买第三方服务支出，跟踪期间尚未至合同付款期，故截止2018.8.31实际支出为0。依据各阶段合同约定的支付条款，经测算预计本年度需支出2,255.20万元，预算执行率为99.57%。

预算构成及2018支出预测如下：（单位 万元）

序号	项目明细	年初预算	实际支出 (1-8月)	预计全年支出	执行率	支付方式	采购方式	供应商	2018付款依据
1	闵行区电子书包项目第三阶段整体解决方案	910.00	-	910.00	100.00%	直接支付	单一来源	中国电信股份有限公司上海分公司	合同第5年(2018.9-2019.8)服务费预付100%
2	闵行区电子书包项目第四阶段整体解决方案	715.00	-	715.00	100%	直接支付	单一来源	中国电信股份有限公司上海分公司	合同第2年(2017.9-2018.8)服务费尾款30%+合同第3年(2018.9-2019.8)服务费预付70%
3	闵行区电子书包项目第五阶段整体解决方案	600.00	-	596.80	99.47%	直接支付	招投标	中国电信股份有限公司上海分公司	合同第2年(2018.8-2019.7)服务费100%(按合同约定其中95%付第三方、5%质保保留教育学院)
4	电子书包项目区平台运维	40	-	33.4	83.5%	直接支付	招投标	上海鑫湛信息科技有限公司	(2018.9-2019.8)服务费33.4万元100%(扣留5%履约保证金)
	合计	2,265.00	-	2,255.2	99.57%				

#### 3、近三年项目预算及执行情况

电子书包各阶段各年预算及支出情况如下：

子项目	2015 年			2016 年			2017 年		
	预算数	支出数	执行率	预算数	支出数	执行率	预算数	支出数	执行率
二阶段	672.00	672.00	100%	672.00	672.00	100%	672	672	100%
三阶段	910.00	910.00	100%	910.00	910.00	100%	910	910	100%
四阶段	-	-	-	720.00	500.50	69.51%	720	715	99.30%
五阶段	-	-	-				600	596.8	99.47%
电子书包项目区平台运维	-	-	-				33.4	33.4	100%

#### 4、各阶段项目合同签订及历年付款情况

序号	子项	采购方式	采购方	供应商	合同名称	合同期	服务期间	合同总价 (万元)	付款条件	2014 实付	2015 实付	2016 实付	2017 实付	2018 应付
1	三阶段	单一来源	上海市闵行区教育学院	中国电信股份有限公司上海分公司	闵行区电子书包项目第三阶段整体解决方案技术服务合同	5年	2014.12.1-2019.11.30	4,550.00	年服务费910万 要求： 第1年：合同签订后支付年服务费的70%，硬件、软件且完成调实验收通过支付30%； 后续年度：每1年服务期满后1月内组织验收，合格后付款100%。	637.00	910.00	910.00	910.00	910.00
2	四阶段	单一来源	上海市闵行区教育学院	中国电信股份有限公司上海分公司	闵行区电子书包项目第四阶段整体解决方案技术服务合同及补充协议	3年	2016.10.27-2019.10.26	2,145.00	年服务费715万 要求： 第1年（硬件、软件完成调试并正常运行后支付本年度服务款的70%； 服务期满一年后组织验收，通过付30%）； 后续年度（上年验收通过预付下一年度服务费的70%，1年服务期满1月内验收，合格后付30%）			500.50	715.00	715.00

序号	子项	采购方式	采购方	供应商	合同名称	合同期	服务期间	合同总价 (万元)	付款条件	2014 实付	2015 实付	2016 实付	2017 实付	2018 应付
3	五阶段	招投标	上海市闵行区教育学院	中国电信股份有限公司上海分公司	闵行区电子书包项目第五阶段整体解决方案技术服务合同及补充协议	3年(1年1签)	2017.7.13-2020.7.12	1,790.40	年服务费 596.8 万，付款要求： 第 1 年 签约后即支付年服务费的 30%，软硬件建设并完成系统部署和试运行，双方组织系统验收，验收合格后支付 65%，服务期满一年综合验收通过后付 5%。				596.80	596.80
4	电子书包项目区平台运维	招投标	上海市闵行区教育学院	上海鑫湛信息科技有限公司	闵行区教育学院电子书包第一阶段软件系统运维服务补充协议	1年	2018.9.1-2019.8.31	33.40	年服务费 33.4 万元 付款约定：合同签订后付 100% (扣留 5%履约保证金) 2018 年应付款：已签订合同需支付 33.4 万，				33.4	33.4

## （五）2018 年项目实施范围、计划及完成情况

2018 年项目范围是电子书包第三至第五实验阶段，所涉项目学校共 50 所、实验班级数 100 个、BYOD 班级数 200 个。实施内容是由第三方向实验学校提供电子书包设施设备和运维服务，满足电子书包日常教学开展的需要。

实验阶段	实验期间	实验学校数(所)	实验班级数(个)	BYOD 班级数(个)
第三阶段	2014.12-2019.11	20	40	80
第四阶段	2016.10.27-2019.10.26	20	40	40
第五阶段	2017.7.13-2020.7.12	10	20	80
合计		50	100	200

2018 年实施计划及完成情况如下：

序号	内容	计划描述	执行部门	跟踪期完成情况
1	实验学校开课	2018 上：P3-P5 阶段学校，共 50 所，2 课时/周/实验教师 2018 下：P3-P5 阶段学校，共 50 所，2 课时/周/实验教师	实验学校	2018.1-8 实验学校 50 所，开课率 100%，
2	第三方运维服务	2018 上 根据合同约定提供运维服务 2018 下 根据合同约定提供运维服务	第三方(中国电信上海分公司) 第三方(上海鑫湛信息科技有限公司)	2018.1-8 完成。服务实验学校 50 所，共派出 39 名驻守服务人员，故障报修响应率 100%，发生故障终端设备数 63 台，占比率 0.87%。
3	实验教师培训	2018.1-8，组织开展一次区级通识性培训，面向所有实验教师(计划 100 人参加) 2018.1-8，各实验校组织 1 次有针对性的校本培训	区级项目组	2018 年 8 月 26 日，开展区级通识性培训，参加培训 85 所学校、167 名教师，考试合格率 100%。 第三阶段到第五阶段，在 2018 年 1 月-8 月上分别开展了相关校本培训和个性化培训指导。培训实施率达 100%。
4	2018 学年项目考核与验收	2018.10-11 组织对 2017.9-2018.8 期间电子书包验收(P3-P5)，包括第三方服务验收和学校考核	区级项目组、专家组	未到计划实施期。
5	项目资金拨付	2018.11，根据合同约定支付 P3-P5/区平台运维项目款	区级项目组	未到计划实施期。

## 二、项目完成情况及偏差分析

### （一）投入类指标完成情况及偏差分析

投入类指标共设置了 2 个指标，各指标完成情况如下：

指标类型	指标名称	指标细化	完成情况			
			好	较好	一般	差
A 投入	A1 项目立项	A11 项目立项规范性	√			
		A12 绩效目标质量		√		

指标类型	指标名称	指标细化	完成情况			
			好	较好	一般	差
	A2 资金落实	A21 预算执行率	-			

分析说明：

#### 1、项目立项方面

本项目立项规范性好，体现在（1）立项依据充分，有市、区政策文件作为支撑，且与项目内容相适应；（2）立项审批程序完整，符合闵行区财政预算管理流程，并取得了相应的预算批复。

项目绩效目标质量较好。围绕实施内容和管理目标，已建立相适应的细化、量化产出指标，但效果类指标因量化难度较大，缺少能直观反应电子书包对学习能力和改善方面的数据支撑。（详见正文（二）项目绩效目标设立情况）。

#### 2、资金落实方面

资金执行与项目执行进度相符。因跟踪期间本项目未到付款期，故无资金支出。

### （二）过程类指标完成情况及偏差分析

过程类指标共设置了 2 个二级指标，各指标完成情况如下：

指标类型	指标名称	指标细化	完成情况			
			好	较好	一般	差
B 过程	B1 业务管理	B11 工作计划完好性	√			
		B12 工作计划执行准确性	√			
		B13 项目管理制度建立与执行		√		
	B2 财务管理	B21 财务管理制度建立与执行	√			

分析说明：

#### 1、业务管理方面

工作计划与执行情况较好，跟踪期间工作进度与整体计划安排一致，鉴于电子书包涉及学校、第三方等多方合作，且财年与学年往往无法完全对应，参考以往评估中的建议，已按照学期（上半学期、下半学期）为单位制定工作计划，细化了学校方面的课程计划以及考核指标，第三方服务提供计划、项目小组督导计划等等，明确了产出、效果目标的期终考量。

## 2、项目管理制度建设和执行方面

项目管理制度建立和执行情况较好。制度内容比较全面，兼顾了对实验学校 and 第三方的日常监管和考核验收。不足之处是虽然采用第三方专家评审验收方式，但是考核标准较为笼统，存在一定的主观性。建议后续进一步加强专家验收的量化标准，减少专家验收存在的主观性较强等弊端。

## 3、财务管理制度建设和执行

财务管理制度健全，依据区教育局专项资金管理制度执行。执行方面，因跟踪期间本项目未到付款期，故无法评判。

### (三) 产出类指标完成情况、偏差分析及全年预测

产出类项目共设置了 5 个绩效指标，各指标完成情况和绩效值如下：

指标名称	指标细化	年度目标值	实际产出数 (1-8月)	阶段目标值 (1-8月)	阶段目标 完成情况	目标全部完成 可能性
C11 实验学校数量	50	50	50	50	完成	能够完成
C12 实验学校配置到位率	100%	100%	P3-P5 配置到位率 100%	P3-P5 配置到位率 100%	完成	能够完成
C13 实验教师培训计划完成率	(1) 区级通识性培训(暑假集中一次培训) (2) 实验校校本培训(每校1次)	100%	区级通识性培训完成率 100%	区级通识性培训完成率 100%	完成	能够完成
C14 学校开课率	100%	100%	P3-P5 开课率 100%	P3-P5 开课率 100%	完成	能够完成
C15 运维服务完成率	(1) 人员到岗率 100% (2) 运维频次达标率 100% (3) 故障响应及时性 100%	100%	100%	100%	完成	能够完成

分析说明：

C11 实验学校数量：根据 2017 年 6 月签订的《闵行区电子书包项目第五阶段整体解决方案技术服务合同》及其补充协议，10 所公办学校已于 2017 年 9 月正式开课，投入电子书包使用。目前第三至第五阶段项目学校共计 50 所。

C12 实验学校配置到位率：项目涉及学校共 50 所，电子书包班级数 100 个，BYOD 班级数 200 个，经开学初运行环境检测，设施设备全。

C13 实验教师培训计划完成率：按年度计划在暑假期间组织开展了全区通识性培训，面向所有实验学校教师，培训内容是《国外中小学多媒体课程制作与课程分享平台培训》，培训时间 8 月 26 日，课时 1 天。经统计共有 85 所学校、167 名教师参加培训，经考评合格率 100%。

C14 学校开课率：2018 上 P3-P5 阶段所涉 50 所学校，根据各校学期开课核定目标数，达标学校比例为 100%。

此外，根据学校提供的电子书包教学应用数据统计，2018 年上半学期对应范围的 50 所实验学校，利用本项目投入的 100 个班级设备数量，通过课程合理安排，使得实际获益班级数达到 327 个，学生数 10,770 名。

试点阶段	实验学校数	实验班级数(合同)	辐射班级数	辐射学生数	BYOD 试点班级数	BYOD 学生数	实验教师人数	应开课程数(2018 上)	实际课程数(2018 上)	开课数达标学校数	达标学校占比
P3	20	40	189	6254	41	1356	379	5940	7212	20	100%
P4	20	40	92	2999	0	0	159	4340	5667	20	100%
P5	10	20	26	1517	1	35	84	1338	1573	10	100%
<b>合计</b>	<b>50</b>	<b>100</b>	<b>327</b>	<b>10770</b>	<b>42</b>	<b>1391</b>	<b>622</b>	<b>11618</b>	<b>14452</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

C15 运维服务完成率：①人员到岗率 100%，根据第三方提供的服务人员岗位名册，每校已对应 1 名专职服务人员；②运维频次达标率 100%，根据第三方服务人员考勤记录，运维人员每周每校达到固定驻守 2 天，项目小组每周现场巡查未发现缺岗或学校不良反馈；③故障响应及时性 100%，跟踪期内共发生故障影响课时数为 63，占开课总量 0.87%，符合管理要求 (<5%)，另外项目小组现场满意度反馈良好，无学校关于第三方服务响应方面的投诉。

### 三、跟踪结果判定

经独立评价，项目跟踪判定结果为运行基本正常。

### 四、主要问题及对产出类指标完成情况的预测

#### (一) 主要问题

1、第三方服务验收标准缺少量化、统一的考核体系。目前对第三方服务的年度验收方式已采用了专家评审制，并形成“通过与否”的书面评审结果和专家意见。但评审过程采用的评判标准尚未形成统一、量化的指标体系。

2、学校在电子书包利用方面表现出一定的差异。虽然本项目对各实验学校统一配备 2 个班级的实验环境，但学校对项目范围界定不够清晰，实际利用方面各校表现出较大的差异。比如使用对象最多的田园外语小学实际辐射到 40 个班级/1200 学生、但也有个别学校仅维持 2 个班级/ 54 名学生。在课程应用方面，最多的学校达到 13 门课程几乎全覆盖，课程数完成率 221%，而最少的只有 1 门课程。

## （二）产出类指标完成情况预测

结合跟踪期间项目执行进度和年度计划安排，预计全年工作可以顺利完成。业务方面，第三至第五阶段实验学校配置到位、2018 年上 50 个实验学校开课率达 100%以上，运维服务人员到位、故障率低于 5%，教师培训完成率 100%。资金方面，根据合同金额和 2018 年度验收结果，预算全年执行率为 99.57%。

## 五、建议和改进措施

1、进一步完善第三方验收管理标准。鉴于项目采用整体外包模式，对第三方服务验收是购买服务方监督管理的重点，建议针对各阶段服务合同，制定统一的验收标准，采用量化指标体系，打分方式，按分值论等级，便于专家统一口径、操作简便、结论公允。

2、针对各校在电子书包投入使用方面存在的利用率差异，进一步跟踪考量这种不均衡性是否会影响项目效果和初衷，辐射班级量的多寡与课程量的适配性，从而从长效角度对学校的应用管理提出指导意见或规制。

上海浩丞管理咨询有限公司

二零一八年十月