

2023 年学区化集群发展项目
财政支出绩效后评价报告

项目名称：2023 年学区化集群发展项目
项目单位：上海市闵行区华漕镇社会事业发展办公室（教委）
主管部门：上海市闵行区华漕镇人民政府
委托单位：上海市闵行区华漕镇财政所
评价机构：上海港融投资管理有限公司
主 评 人：汪泽轩

二零二四年七月

目 录

摘 要	1
正文	7
一、项目概况	7
(一) 项目立项的背景和目的	7
(二) 项目立项依据	9
(三) 项目预算及资金使用情况	9
(四) 项目实施计划及完成情况	17
(五) 项目绩效目标	23
(六) 项目的组织及管理	25
二、绩效评价工作情况	29
(一) 绩效评价目的、对象和范围	30
(二) 绩效评价依据	32
(三) 评价指标体系	32
(四) 评价方法及等级	34
(五) 绩效评价工作过程	35
(六) 评价组织实施	36
三、评价结论及绩效分析	38
(一) 评价结论	38
(二) 具体指标分析	42
四、主要经验及做法、存在问题和建议	50
(一) 主要经验及做法	50
(二) 存在的问题	50
(三) 相关建议	51

2023 年学区化集群发展项目

财政支出绩效后评价报告

摘 要

一、项目概况

学区化集群指按照地理位置相对就近的原则，将相同或不同学段的学校结成办学联合体的一种模式。这种联合体通过创新学区组织与管理形式，突破校际壁垒，促进学校之间的纵向衔接和优势互补，从而构建有利于学区教育品质整体提升和学校办学特色积极培育的生态环境。

为了推进华漕镇学区建设，提高学校办学水平和教育教学质量，2019 年，华漕镇人民政府依据《上海市教育委员会关于推进本市紧密型学区和集团建设的实施意见》（沪教委基〔2019〕7 号）、《闵行区关于推进紧密型学区和集团建设的三年行动计划（2020-2022 年）》（闵府办发〔2019〕48 号）市区两级政策文件要求设立学区化集群发展项目，并作为经常性项目每年由华漕镇社会事业发展办公室（教委）（以下简称“华漕镇社发办（教委）”）负责实施，该项目在经过数年的实施后，通过学校与教师之间共享优质课程资源、课堂教学、课后服务、校本作业、教师培训研修和教科研成果等资源，持续推进紧密型学区建设。

2022 年末，华漕镇人民政府计划继续开展“2023 年学区化集群发展”项目，该项目包含教师专业发展以及教师内涵发展（活动）两个子项目，通过开办教师节，国际学校校长中秋晚宴，中青年教师教学评优、新基础教育等活动，提升华漕学区各级各类学校办学品质，在创建优质国际教育园区同时，努力让每个学生都能享有公平而有质量的教育。

2023 年度学区化集群发展项目年初预算 25 万元，资金来源均为镇级资金，部分子项目预算根据签订合同金额调整，调整后预算 14.68 万元，预算实际执行 14.68 万元，预算执行率 100%。2023 年学区化集群发展项目共包含“中外校长论坛”、“新基础教育专题研究”、“中青年教师教学评优”、



“学区优秀教师评选（教师节）”四个三级子项目，其中中外校长论坛项目旨在通过邀请国际学校校长参加中秋节晚宴活动，使国际学校校长更好地体验中国传统文化的魅力，从而促进文化融合与交流，创建更有活力、更有温度的华漕国际教育和国际社区生态圈；新基础教育专题研究项目旨在结合辖区内各个学校的实际情况，开展基于校本的研究，通过华漕学区范围内的交互学习、合作共生，切实落实“双新”、“双减”，激活华漕学区办研究活力，培养具有生命自觉的新型骨干教师；中青年教师教学评优项目旨在通过教师评选，构建各学校各学科间教师的交流沟通的桥梁，提升教师整体教学质量水平；学区优秀教师评选（教师节）项目旨在通过为学区内优秀教师及工作坊颁奖，激发教师钻研全新教学方式的兴趣，加强其教学活力，使教师们更加积极主动地投身于教育教学改革。上述子项目立项目的均为以“持续生长”为指向，以创建国际教育园区为目标，聚焦学区各学校、学生发展需求，通过借力国际教育资源优势，持续推进华漕镇密集型学区建设，努力让每个学生都能享有公平而有质量的教育。

二、评价结论

本次绩效评价是对 2023 年学区化集群发展项目做一次全面总结和客观评价，评价时段为 2023 年 3 月 1 日至 2023 年 12 月 31 日。本次绩效后评价根据项目最终结果和数据，运用适当的评价方法对项目做出评价。经评价，该项目的绩效评分 87.29 分，评价结果为“良”。

其中，项目决策满分 16 分，得分 11.25 分，得分率为 70.31%。

项目过程满分 22 分，得分 18 分，得分率为 81.82%。

项目产出满分 32 分，得分 31.54 分，得分率为 98.56%。

项目效益满分 30 分，得分 26.5 分，得分率为 88.33%。

三、绩效分析

在项目决策方面，华漕镇人民政府根据关于印发《闵行区建设示范性学区和集团三年行动计划（2023-2025 年）》的通知（闵教字〔2023〕169 号）



文件要求开设 2023 年学区化集群发展项目，项目由华漕镇社会事业发展办公室（教委）负责具体实施，与其职能相契合；项目立项目的明确；项目按照规定的程序申请设立，预算申报流程合规，但项目绩效目标设置与预算支出内容与相应预算的关联性不足，绩效指标不够清晰、量化、可衡量，数量指标与项目目标任务数不够对应，绩效目标合理性及明确性有待加强；预算编制方面，子项目预算编制标准不统一，预算编制科学性有待加强。

在项目过程管理方面，项目财务管理制度健全、政府采购流程符合规范，但在资金投入管理方面，预算编制单价标准不统一，且测算依据不明确，预算编制科学性不足；在工作计划安排方面，工作计划设定科学性及其合理性不足；在项目管理制执行有效性方面，档案管理制度落实不到位，预算单位在工作计划安排及调整、项目管理制执行方面有待加强完善。

在项目产出方面，2023 年全年共计完成 1 场华漕镇国际学校校长中秋晚宴活动、1 场教师节活动，新基础教育专题研究方面，已邀请专家开展了 24 个学时的专家指导工作，中青年教学评优方面，已邀请 16 名专家开展专家指导工作，上述服务已全部通过预算单位验收，但预算单位未能按照 31.25 的学时要求完成新基础教育专题研究子项目中的专家指导工作。

在项目效益方面，区考核评分细则中和项目有关的考核项未出现扣分情况，无问题需要整改，该项目在区层面获得良好评价；参与区级竞赛的 18 位教师中共有 11 位教师获得奖项，专家指导效果显著；经评价组访谈得知，活动方案中拟定邀请的国际学校校长及嘉宾约 17 人全部到场，中秋节活动成功举办；管理人员整体满意度较高，但在长效管理制度方面还有待加强。

四、主要经验及做法、存在问题和建议

（一）主要经验及做法

1. 固化校园长沟通机制，不断完善和强化华漕学区教育体系建设。

完善学区化工作组织架构，形成每年固定的“3+1”校园长交流制度，即每季度开展一次校园长交流会（活动），其中一次为中外校园长交流活动，从顶层强化学区内的校际交流。

2. 三大平台促进师资教研活动更为紧密。

继续做强做实青年教师成长营、智慧教师工作坊、华漕镇优秀教师评选三大平台，形成教师梯队式发展。8月开展智慧教师工作坊三年成果展示和分享活动，10月启动华漕镇中青年教师教学评优活动，加速教师的成长和发展，助力学区整体教育品质提升。

（二）存在的问题

1. 绩效目标值设置合理性以及明确性有待提高

预算单位在设置绩效目标时应当根据《闵行区全面实施预算绩效管理的实施意见》文件要求结合本地区本部门实际情况，全面设置单位绩效目标及绩效指标，2023年学区化集群发展项目包含2个二级项目明细，4个三级项目明细，其工作内容直观清晰且可量化，但预算单位在编写绩效目标以及设置绩效指标时未能根据项目实际工作内容逐条列示，绩效目标值设置合理性以及明确性有待提高。

2. 预算编制合理性有待进一步提升

预算单位在编制中青年教师教学评优子项目预算时采用的是人数*单价的测算形式，而编制新基础教育专题研究子项目预算时则采用的是学时*单价的测算形式，子项目间专家指导费单价测算同时出现人数*单价、学时*单价两类标准，单价测算标准不统一，预算编制合理性有待加强。

3. 工作计划设定科学性合理性不足

2023年学区化集群发展项目实施过程中，由于新基础教育专题研究子项目以及中青年教师教学评优子项目的实施周期跨越财政年度，故上述子项目分两年安排预算，但预算单位未能根据年度预算安排设定年度工作计划，工



作计划设定科学性及其合理性不足。

4. 项目管理制度有待进一步落实

根据预算单位已建立项目管理制度，预算单位应对每一项完成工作做到一项工作一次档案记录，记录内容详实准确。经评价组查阅工作台账，专家指导费工作台账记录中缺少邀请专家的职称，学时数据，支付依据完整性、真实性不足；合同签订方面，存在 2 份合同签订甲方为镇社发办，由于镇社发办为华漕镇镇下设办公室，不宜作为采购方签订合同。

5. 长效管理制度健全性以及执行有效性有待加强

学区化集群发展项目作为计划在未来继续开展的经常性项目，其长效管理制度应当能够结合项目特色予以完善，项目实施的效果反馈应当是预算单位确定未来活动开展内容的重要依据，但预算单位在该项目结项阶段并未针对项目的实施成效开展相应的调研工作，在长效管理制度健全性方面有待加强。

（三）相关建议

1. 进一步规范项目绩效目标管理，明确项目绩效指标

建议预算单位能结合实际工作内容，在绩效目标申报阶段设立更为准确的绩效目标及绩效指标。通过对项目实际将要开展的工作内容进行逐条梳理，将其分类、量化，有助于预算单位更好的完成绩效目标及绩效指标的填报工作。

2. 进一步规范预算管理，统一单价测算标准

建议预算单位在编制预算阶段统一同类项目间单价测算标准，诸如专家指导费相关项目，可依据市级或区级相关文件中副高级技术职称专业人员每学时最高不超过 500 元，正高级技术职称专业人员每学时最高不超过 1000 元的测算标准，以学时*单价的形式编制项目预算。

3. 根据年度预算及实际情况，及时调整工作计划

建议预算单位结合项目年度预算，针对实施周期跨越财政年度的子项目



及时调整工作计划。诸如新基础教育专题研究以及中青年教师教学评优两个子项目的活动方案建议按照年度预算分为 2023 年活动方案以及 2024 年活动方案，分别列明项目年度工作内容，并将工作内容分类、量化，并在项目实施过程中根据实际情况及时调整工作计划。

4. 进一步落实业务管理制度，加强项目管理

建议预算单位对每一项工作都能做到完整的归档记录，落实预算单位档案管理制度。针对本项目实施过程中的档案管理，建议预算单位按活动方案中的数量单位进行归档记录，例如活动方案中专家指导费按照预算单位实际需求的学时以及区级文件标准制定的单价进行测算，在记录专家邀请工作的台账时，应将专家姓名、职称、单价、学时及总额数据列出，使档案内容更为清晰直观；建议规范合同签订，对于委托第三方进行货物/服务采购的，及时与之签订合同，明确约定双方的权利和义务。

5. 结合项目实施成效，落实长效管理制度

建议预算单位在未来能够结合项目实施成效开展项目，落实长效管理制度。在项目活动结束后，通过收集教师得奖情况、教师满意度调研等效果反馈情况，了解项目活动的实施成效，并可以此作为下一次编制活动实施方案的依据。

2023 年学区化集群发展项目 财政支出绩效后评价报告

一、项目概况

（一）项目立项的背景和目的

1、项目背景概述

学区化集群，通常指的是按照地理位置相对就近的原则，将相同或不同学段的学校结成办学联合体的一种模式。这种联合体通过创新学区组织与管理形式，突破校际壁垒，促进学校之间的纵向衔接和优势互补，从而构建有利于学区教育品质整体提升和学校办学特色积极培育的生态环境。

2019 年，上海市教育委员会发布《上海市教育委员会关于推进本市紧密型学区和集团建设的实施意见》（沪教委基〔2019〕7 号）政策文件，提出通过两轮（3 年一轮）创建，全市基本形成紧密型学区、集团创建的良好格局，学区和集团内各成员校的教师专业发展水平、教学质量进一步提高，办学特色更加明显，家长和社会满意度进一步提升。力争 20% 以上的学区、集团成为紧密型学区、集团，且覆盖所有区。

同年，为贯彻落实市级文件要求，推进闵行区密集型学区建设，上海市闵行区人民政府发布《闵行区关于推进紧密型学区和集团建设的三年行动计划（2020-2022 年）》（闵府办发〔2019〕48 号）政策文件，明确提出在未来的 3 年内，着力加强紧密型学区、集团建设。坚持“三共享、两统筹”（师资共享、课程共享、资源共享，经费统筹、后勤保障统筹），促进学区、集团形成合作共享的常态，激发合作共进的活力，扩大合作共建的效能，提高学区和集团整体办学水平，提升区域教育优质均衡发展水平。

华漕镇作为闵行区辖镇，镇内包含诸如闵行区华漕学校，上海外国语大学闵行外国语中学，闵行区华博小学，诸翟幼儿园，华漕幼儿园等 18 所学校，教育层级涵盖幼儿园、小学、初中，高中四级，其中上海外国语大学闵行外国语中学作为以外语教育为特色的闵行区重点国际学校，为华漕镇提供



了优质的国际教育资源。结合镇内较为丰富的国内外教育资源，华漕镇在推进紧密型学区建设方面存在显著优势。

为建设高质量教育体系、进一步推进华漕镇学区化集群发展，2022 年末，华漕镇人民政府依据市区两级关于推进紧密型学区和集团建设文件要求，设立“2023 年学区化集群发展”项目，由华漕镇社会事业发展办公室（教委）（以下简称“华漕镇社发办（教委）”）负责项目具体实施，该项目包含教师专业发展以及教师内涵发展（活动）两个子项目，通过开办教师节，国际学校校长中秋晚宴，中青年教师教学评优、新基础教育等活动，提升华漕学区各级各类学校办学品质，在创建优质国际教育园区同时，努力让每个学生都能享有公平而有质量的教育。

本次评价范围为 2023 年度学区化集群发展项目，涉及资金均为镇级资金，共计 14.69 万元。截止到 2023 年 12 月 31 日，预算资金执行率为 100%，全部用于项目实施期间的教师专业发展以及教师内涵发展（活动）工作。

2、项目立项目的

2023 年学区化集群发展项目共包含“中外校长论坛”、“新基础教育专题研究”、“中青年教师教学评优”、“学区优秀教师评选（教师节）”四个三级子项目，其中中外校长论坛项目旨在通过委托第三方供应商举办 1 场华漕镇国际学校校长中秋晚宴活动，使国际学校校长更好地体验中国传统文化的魅力、了解华漕镇学区未来的建设和发展，促进中外教育界合作交流，从而加强华漕镇国际化教育生态环境建设；新基础教育专题研究项目旨在通过邀请专家开展 31.25 个学时的评课及指导工作，培养具有生命自觉的新型骨干教师；中青年教师教学评优项目旨在通过邀请 9 位中小学语文、道法、历史、地理、探究、特教相关学科专家以及各校相关学科教研组长，对学区内参加评选的教师进行打分及综合评估，并对学区内最后参加区级比赛的老师的参赛课进行指导；学区优秀教师评选（教师节）项目旨在通过委托第三方供应商开展 1 场教师节活动，为学区内优秀教师及工作坊颁奖，激发教师



钻研全新教学方式的兴趣，加强其教学活力，使教师们更加积极主动地投身于教育教学改革。

（二）项目立项依据

1、《上海市教育委员会关于推进本市紧密型学区和集团建设的实施意见》（沪教委基〔2019〕7号）

通过两轮（3年一轮）创建，全市基本形成紧密型学区、集团创建的良好格局，学区和集团内各成员校的教师专业发展水平、教学质量进一步提高，办学特色更加明显，家长和社会满意度进一步提升。力争20%以上的学区、集团成为紧密型学区、集团，且覆盖所有区。

2、《闵行区关于推进紧密型学区和集团建设的三年行动计划（2020-2022年）》（闵府办发〔2019〕48号）

在未来的3年内，着力加强紧密型学区、集团建设。坚持“三共享、两统筹”（师资共享、课程共享、资源共享，经费统筹、后勤保障统筹），促进学区、集团形成合作共享的常态，激发合作共进的活力，扩大合作共建的效能，提高学区和集团整体办学水平，提升区域教育优质均衡发展水平。

（三）项目预算及资金使用情况

1、预算资金来源及调整情况

2023年学区化集群发展项目涉及资金14.68万元，项目资金全部来源于镇级一般公共预算资金，项目年初编排预算25万元，部分子项目根据签订合同金额及支付条款调整预算，调整后金额为14.68万元，预算明细内容如下表所示：

表1 预算调整情况表

序号	项目内容	项目构成	项目明细	年初预算	调整后预算	调整原因
1	教委-学区化集群发展项目	教师专业发展	中外校长论坛	25000	48579	根据合同签订金额及支付条款
2			新基础教育专题研究	25000	25000	-



序号	项目内容	项目构成	项目明细	年初预算	调整后预算	调整原因
3			中青年教师教学评优	25000	25000	-
4		教育内涵发展(课程)	足球	150000	0	项目实施单位调整[1]
5	武术					
6	舞向未来					
7		教育内涵发展(活动)	中外学生交流活动	25000	0	应部门领导要求调整[2]
8			学区优秀教师评选(教师节)	0	48207.3	根据合同签订金额及支付条款
合计				250000	146786.3	-

注：[1]教育内涵发展（课程）子项目由华漕镇学校负责实施，项目资金由华漕镇财政所直接拨付至学校，不經由预算单位转拨，故年中调减该子项目预算。

[2]2023年初，由于社发办分管部门领导要求取消中外学生交流活动，预算单位根据实际考察情况，调减中外学生交流活动子项目预算；

学区优秀教师评选（教师节）为年中增设项目，预算单位根据实际签订合同金额调整学区优秀教师评选（教师节）子项目预算。

2、预算测算明细情况

2023年学区化集群发展项目一共涉及4个子项目，预算资金总额为14.68万元，其中中外校长论坛与学区优秀教师评选（教师节）两个子项目预算合计9.68万元，政府采购方式为三方比价，预算明细由供应商提供给项目单位作为预算安排的依据。具体资金测算明细如下表所示：

表2 子项目预算资金测算表（供应商）

序号	子项目	项目内容	项目明细	规格尺寸	内容	数量	单位	单价	总价
1	中外校长论坛	国际社区	团扇室内配圆墩座位	圈椅	-	14	项	100	1400



序号	子项目	项目内容	项目明细	规格尺寸	内容	数量	单位	单价	总价
2			团扇与体验	-	包含老师策划、讲授费用、配套物料费用	1	项	2500	2500
3			团扇架子采购	-	-	14	个	30	420
4			书法斗方采购	-	-	14	张	1	14
5		亮化布景工程	绿地连廊亮化	约60米(两侧)	球形灯(桥栏)	1	项	3000	3000
6			绿地亭子(连廊中间的)	20米	四周外侧球型灯	15	串	220	3300
7					灯谜牌	24	个	6	144
8					亭子两侧灯笼挂灯谜牌	26	个	50	1300
9			绿地亭子(上面那个)	周长12米	亭子四周上面挂灯笼	12	个	46	552
10			接电布线辅料		电线挂钩钢丝	1	项	2000	2000



序号	子项目	项目内容	项目明细	规格尺寸	内容	数量	单位	单价	总价	
11		会场外布置	5 号楼大厅签到打卡小景（悬挂许愿牌互动）	3500*2400 mm	小景造型搭建，配扇子气球等道具	1	套	5000	5000	
12			5 号楼门口门楼灯笼与玻璃贴	-	-	1	套	800	800	
13			签到册	-	-	1	本	80	80	
14			签名笔	-	金色、银色各 2 支	4	支	12	48	
15			许愿卡	-	-	20	张	7	140	
16			会场布置	主背景画面	8*4 米	桁架喷绘	32	平方	160	5120
17		会场舞台（红毯）		8*4 米	-	32	平方	40	1280	
18		音响设备		-	音箱 2 支、功放、调音器	1	台	1500	1500	
19		无线话筒		-	-	10	支	200	2000	
20		视频控制台		-	-	1	台	700	700	
21		视频分配器		-	-	1	台	900	900	
22		音响控制台		-	-	1	台	900	900	
23		宴会桌布置（桌面摆台）		1.8 米	-	3	套	600	1800	
24		会务物料		邀请函	-	珠光纸	8	张	28	224



序号	子项目	项目内容	项目明细	规格尺寸	内容	数量	单位	单价	总价	
25			邀请函信封	-	珠光纸	8	张	28	224	
26			电子邀请函	-	H5	1	套	600	600	
27			菜单	-	A3 珠光双面压痕	30	张	10	300	
28			座椅贴	-	不干胶贴	31	张	10	310	
29			席卡	-	A3 珠光双面压痕配双面胶	31	张	8	248	
30			手卡	-	A5 珠光纸	15	张	5	75	
31			配送费	-	-	1	项	100	100	
32			工作人员	古筝演奏	-	-	1	人	2000	2000
33				控台工作人员	-	-	2	人	800	1600
34				布场搭建人员	-	包装 6 人 搭建 6 人	12	人	400	4800
35				物料运输	-	-	2	车	600	1200
36	摄影师	-		-	1	人	2000	2000		
37	学区优秀教师评选 (教师节)	主画面设计	-	-	-	1	项	3000	3000	
38		氛围布置	-	-	主背景、道旗等	1	项	6000	6000	
39		音响	-	-	12 支头戴、4 立架、3 手持	1	套	5000	5000	



序号	子项目	项目内容	项目明细	规格尺寸	内容	数量	单位	单价	总价
40		牌匾制作	-	-	-	7	块	120	840
41		荣誉证书	-	-	-	43	本	30	1290
42		节目单	-	-	-	300	份	3	900
43		政策发布 视频制作	-	-	-	1	套	2000	2000
44		宣传片	-	-	-	1	条	5000	5000
45		活动背景 视频	-	-	-	1	场	5000	5000
46		摄影	-	-	-	1	位	2000	2000
47		摄像	-	-	-	1	位	2500	2500
48		运输费	-	-	来回	2	辆	800	1600
49		人工费	-	-	-	10	工	350	3500
50		媒体费	-	-	-	1	项	1000	1000
51		现场工作 人员	-	-	现场 执行	3	人	800	2400
52		视频技术 人员	-	-	-	1	人	2000	2000
53		音响技术 人员	-	-	-	1	人	2500	2500
54		音响助理	-	-	-	2	人	600	1200
55		增值税 (1%)	-	-	-	-	-	-	477.3
合计									96786.3

新基础教育专题研究以及中青年教师教学评优合计预算资金 5 万元，由预算单位编制预算明细构成，具体预算构成如下：

表 3 子项目预算构成表（预算单位）

序号	子项目	项目内容	单位	数量	数量依据	单价	单价依据	总价
1	中青年 教师教 学评优	学区遴选评审 专家费用	人	9	活动方案（9 个 学科，每个学科 1 人）	2500	专家指导 费标准	22500



2		参加区级比赛 专家指导费用	人	9	活动方案（9 个 学科，每个学科 1 人）	3000	专家指导 费标准	27000
3	新基础 教育专 题研究	活动版面设计 宣传	次	5	活动方案（5 次 沙龙讲座）	260	供应商报 价	1300
4		专家指导费	学时	45	活动方案（3 次 专家指导，每次 15 个学时）	800	区专家指 导费标准	36000
5		学习资料	本	250	活动方案	50	供应商报 价	12500
合计								99300[1]

注：[1]由于新基础教育专题研究以及中青年教师教学评优作为跨年度项目，分两年编排项目预算（2023、2024），故两个子项目在编制年初预算时结合财政实际情况分别取项目预算金额的约 50%作为 2023 年度子项目预算，金额为 2.5 万元，合计为 5 万元。

经评价组查阅预算相关资料，依照区专家讲课费中副高级技术职称专业人员每学时最高不超过 500 元，正高级技术职称专业人员每学时最高不超过 1000 元的测算标准，预算单位在编制与专家指导费相关的子项目预算时应与文件标准保持一致，采用学时*单价形式进行预算编制。预算单位实际采用人数*单价的形式测算中青年教师教学评优子项目预算，实际采用学时*单价的形式测算新基础教育专题研究子项目预算，子项目间单价测算标准不统一，预算编制科学性有待加强。

3、预算执行情况

2023 年学区化集群发展项目 2023 年年初安排预算 25 万元，部分子项目根据实际合同签订金额调整，经调整后预算为 14.68 万元，其中合同金额 9.68 万元，实际支付 9.68 万元，2 项由部门自行采购的项目预算为 5 万元，实际支付 5 万元，合计支付 14.68 万元，执行率为 100%。，具体预算执行情况如下表所示：



表4 预算执行情况表

序号	项目内容	项目构成	项目明细	调整后预算	合同金额	第三方供应商	支付方式	实际支付金额	预算执行率
1	教委-学区化集群发展项目	教师专业发展	中外校长论坛	48579	48579	慕新文化传媒(上海)有限公司	乙方按照甲方要求将活动圆满举办成功后,经甲方书面确认,甲方收到乙方依法开局的发票后,三个月内支付费用	48579	100%
2			新基础教育专题研究	25000	-	自行采购	-	25000	100%
3			中青年教师教学评优	25000	-	自行采购	-	25000	100%
4		教育内涵发展(活动)	学区优秀教师评选(教师节)	48207.3	48207.3	上海呈功文化传播有限公司	活动结束后3个月内,甲方一次性向乙方指定账户支付合同款项	48207.3	100%
合计				146786.3	-	-	-	146786.3	100%

(四) 项目实施计划及完成情况

1、项目实施内容

2023 年华漕镇“学区化集群发展”项目实施包含以下内容：

(1) 中外校长论坛：为加快华漕国际化趋势，使国际学校校长更好地体验中国传统文化的魅力、了解前湾未来的建设和发展，进一步促进文化交流与交流，于 2023 年 9 月 27 日开展“明月华章，与尔同漕”——华漕镇国际学校校长中秋晚宴活动。

(2) 新基础教育专题研究：结合学校实际，开展基于校本的研究，华漕学区办内交互学习、合作共生，切实落实“双新”、“双减”；组织培训、借助活动、搭建平台，培养新骨干，激活华漕学区办研究活力，培养具有生命自觉的新型骨干教师。

(3) 中青年教师教学评优：镇学区办根据各校推荐情况，组成专家团队，组织开展“学区评选”工作校推荐选出的所有教师进行学区评选。包括小学语文 2 人、小学道德与法治 2 人、小学探究型课程 2 人，初中语文 2 人、初中道德与法治 2 人、初中研究型课程 2 人、初中历史 2 人、初中地理 2 人、特殊教育(包括幼儿园)2 人，合计 18 人。

(4) 学区优秀教师评选（教师节）：为表彰辖区内优秀教师，开展“领梦前湾育华章”——华漕镇庆祝第 39 届教师节主题活动。

具体实施内容如下表所示



表 5 项目实施内容及完成情况表

序号	项目内容	项目明细	实施时间	项目具体工作内容	实际完成情况
1	教师专业发展	中外校长论坛	2023 年 9 月 27 日	在华漕镇政府、华漕社区事务受理中心、华漕国际社区中心等场地开展“明月华章，与尔同漕”——华漕镇国际学校校长中秋晚宴活动，邀请人员如下： 1、华漕镇范围内国际学校校长及家人（约 17 人） 2、华漕镇相关领导（周胜春、李斌、李炜、史雪霏、吴涛、赵晓蕾等）	2023 年 9 月 27 日，完成“明月华章，与尔同漕”——华漕镇国际学校校长中秋晚宴活动。
2		新基础教育专题研究	2023 年 3 月-2024 年 4 月	年初原计划完成 5 次活动版面的设计宣传工作；邀请专家开展 45 个学时的评课及指导工作；为各个学校的老师购买 250 本学习资料，后续根据实际情况调整计划，调整后计划为邀请专家开展 31.25 个学时的评课及指导工作。[1]	2023 年 3 月-2023 年 12 月。邀请专家开展了共计 24 个学时的评课及指导工作。
3		中青年教师教学评优	2023 年 9 月-2024 年 1 月	年初原计划邀请 18 位中小学语文、道法、历史、地理、探究、特教相关学科专家以及各校相关学科教研组长。对学区内最后参加区级比赛的老师的参赛课进行指导。调整后计划为邀请 9 位中小学语文、道法、历史、地理、探究、特教相关学科专家以及各校相关学科教研组长。[1]	2023 年 9 月-2023 年 12 月，共计邀请 16 名专家对学区内参加评选的教师根据评分表进行打分及综合评估，并对学区内最后参加区级比赛的老师的参赛课进行指导。



序号	项目内容	项目明细	实施时间	项目具体工作内容	实际完成情况
4	教育内涵发展 (活动)	学区优秀教师 评选(教师节)	2023 年 9 月 8 日	<p>(一) 宣传片 各校(园)提供 30s 的宣传视频, 整合剪辑形成学区宣传片。</p> <p>(二) 物料制作 (1) 43 份证书 ①最具潜力奖——从青年教师中评选优秀教师, 优先考虑“青年教师成长营”人员。【每个学校(幼儿园) 1 名】 颁奖后, 1-2 名获奖教师分享学习感受。 ②绿叶奉献奖——奖项授予非教师的学校职工。【每个学校(幼儿园) 1 名】 ③追求卓越奖——在骨干教师中评选出优秀教师, 优先考虑“智慧教师工作坊”的坊主及成员。【每个学校(幼儿园) 1 名】 (要求: 必须是区骨干教师[或后备]) 颁奖后, 1 名获奖教师分享成长经验。</p> <p>(2) 新一轮智慧教师工作坊授牌(7 块牌匾) 具体 7 个工作坊: 华漕学校-王玉敏-化学工作坊 纪王学校-刘翠-初中道德与法治工作坊 上闵外-阮晨-艺术工作坊 上闵外-章正言-英语工作坊</p>	<p>(一) 宣传片 各学校已提供 30s 的宣传视频, 并整合剪辑形成了共计时长为 4 分 33 秒的学区宣传片。</p> <p>(二) 物料制作 (1) 43 份证书 ①14 张最具潜力奖证书的制作工作已全部完成。 ②14 张绿叶奉献奖证书的制作工作已全部完成。 ③11 张追求卓越奖证书的制作工作已全部完成。 ④4 张柔性流动证书的制作工作已全部完成。 (2) 新一轮智慧教师工作坊授牌(7 块牌匾) ①7 块牌匾的制作工作已全部完成, 包含 7 个工作坊: 华漕学校-王玉敏-化学工作坊 纪王学校-刘翠-初中道德与法治工作坊 上闵外-阮晨-艺术工作坊 上闵外-章正言-英语工作</p>



序号	项目内容	项目明细	实施时间	项目具体工作内容	实际完成情况
				上闵外-徐美红-德育工作坊 诸翟学校-王志琴-中小幼家庭教育工作坊 诸翟学校-徐花蕊-数学工作坊 （三）华漕镇教育引才育才激励政策发布 发布形式：（政策发布视频） ①主要政策内容介绍 ②合作单位上台启动（教育+住房+医疗+养老）	坊 上闵外-徐美红-德育工作坊 坊 诸翟学校-王志琴-中小幼家庭教育工作坊 诸翟学校-徐花蕊-数学工作坊 （三）华漕镇教育引才育才激励政策发布 时长为 27 秒的政策发布视频制作工作已全部完成。

注：[1]预算单位以学年为时间跨度编制项目实施活动方案，学区化集群发展项目的 4 个子项目中，新基础教育专题研究子项目活动方案中的实施时间为 2023 年 3 月-2024 年 4 月，中青年教师教学评优子项目活动方案中的实施时间为 2023 年 9 月-2024 年 1 月，预算单位以项目预计支出金额的 50%编制上述两个子项目的 2023 年年初预算，故评价组按照同等比例对该子项目的实施内容进行了调整。



2、项目实施计划及完成情况

2023 年学区化集群发展项目实施计划及完成情况如下表所示：

表 6 项目实施计划及完成情况表

序号	项目内容	项目构成	项目明细	项目计划	计划完成时间	完成情况
1	教委-学区化集群发展项目	教师专业发展	中外校长论坛	政府采购及合同签订	2023 年 9 月	2023 年 9 月 26 日，预算单位通过三方比价与慕新文化传媒(上海)有限公司签订购买服务合同。
				项目实施	2023 年 9 月 27 日	在项目实施期间负责全面协调整个活动安排、现场布置、人员调度、校长邀约等工作。
				考核验收	2023 年 9 月	2023 年 9 月 28 日，预算单位完成合同履行情况验收工作。
				支付合同款项	2023 年 10 月	2023 年 10 月，预算单位完成合同款项的支付工作。
2			新基础教育专题研究	项目实施	2023 年 3 月-12 月	项目实施期间，预算单位将款项拨付至项目实施单位（学校）由项目实施单位负责项目具体工作内容开展，预算单位全程协调工作安排，跟踪工作进度。



序号	项目内容	项目构成	项目明细	项目计划	计划完成时间	完成情况
3			中青年教师教学评优	项目实施	2023 年 9 月-12 月	项目实施期间,预算单位将款项拨付至项目实施单位(学校)由项目实施单位负责项目具体工作内容开展,预算单位全程协调工作安排,跟踪工作进度。
4		教育内涵发展(活动)	学区优秀教师评选(教师节)	政府采购及合同签订	2023 年 8 月	2023 年 8 月 16 日,预算单位通过三方比价与上海呈功文化传播有限公司签订购买服务合同。
				项目实施	2023 年 9 月 8 日	在项目实施期间负责全面协调整个活动安排、现场布置、人员调度等工作。
				考核验收	2023 年 9 月	2023 年 9 月 18 日,预算单位完成合同履行情况验收工作。
				支付合同款项	2023 年 10 月	2023 年 10 月,预算单位完成合同款项的支付工作。

经评价组翻阅活动方案及访谈后得知,新基础教育专题研究子项目活动方案中的实施时间为 2023 年 3 月-2024 年 4 月,中青年教师教学评优子项目活动方案中的实施时间为 2023 年 9 月-2024 年 1 月,预算单位并未根据 2023 年度预算及时调整工作计划,在工作计划安排方面有进一步改善的空间。

（五）项目绩效目标

1. 总体绩效目标

贯彻《关于进一步减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担的意见》的纲领性文件，大力提升教育教学质量，促进义务教育优质均衡发展，通过项目实施，以“持续生长”为指向，以创建国际教育园区为目标，聚焦学区各学校、学生发展需求，坚持“三共享两统筹”，扩大优质存量，按需供给，进一步探索学生共育培养模式。

2. 年度绩效目标

截至 2023 年 12 月底前完成中外校长论坛活动的举办工作；完成新基础教育专题研究活动的专家邀请，学习资料采购，活动版面宣传设计工作；完成中青年教师教学评优活动的评审专家邀请工作；完成“领梦前湾育华章”——华漕镇庆祝第 39 届教师节主题活动的举办工作。政府采购方式为三方比价的子项目在 10 月前通过验收。

3. 项目具体绩效目标

项目具体绩效目标如下所示：

表 7 具体绩效目标表

目标类型	二级目标	三级目标	标杆值	目标说明
产出数量	完成中外校长论坛活动举办工作	中秋节活动举办工作	1 场	根据活动方案要求完成中秋节活动的举办工作
	完成新基础教育专题研究活动举办工作	活动版面设计宣传工作	5 次	根据活动方案要求完成 5 次活动版面设计宣传工作
		专家指导工作	29 学时	根据活动方案要求完成 29 学时的专家指导工作
	完成中青年教师教学评优专家邀请工作	专家邀请工作	9 名	根据活动方案要求完成 9 名专家的邀请工作
	完成学区优秀教师评选举办工作	宣传片制作工作	30 秒	根据活动方案要求完成 30 秒宣传片的制作工作
		物料制作工作	43 份证书、7 块牌匾	根据活动方案要求完成 43 份证书、7 块牌匾的物料制

目标类型	二级目标	三级目标	标杆值	目标说明
			牌匾	作工作
		政策发布视频制作工作	1 套	根据活动方案要求完成 1 套政策发布视频的制作工作
产出质量	验收通过率	-	100%	根据预算单位验收报告确定
	专家资质达标率	-	100%	根据课时费签收表中职称确定
产出时效	中外校长论坛活动举办工作完成及时性	中秋节活动举办工作完成及时性	2023 年 9 月	根据活动方案，活动举办工作在 2023 年 9 月及时完成
	新基础教育专题研究活动举办工作完成及时性	专家邀请工作完成及时性	2023 年 12 月前	根据活动方案，专家指导工作于 2023 年 12 月前及时完成
	中青年教学评优活动举办工作完成及时性	专家邀请工作完成及时性	2023 年 12 月前	根据活动方案，9 名专家于 2023 年 12 月前及时邀请
	学区优秀教师评选举办工作完成及时性	宣传片制作工作完成及时性	2023 年 9 月	根据活动方案，30 秒宣传片制作工作于 2023 年 9 月及时完成
		物料制作工作完成及时性	2023 年 9 月	根据活动方案，物料制作工作于 2023 年 9 月及时完成
		政策发布视频制作工作完成及时性	2023 年 9 月	根据活动方案，政策发布视频制作工作于 2023 年 9 月及时完成
社会效益	紧密型学区建设推进情况	-	推进	紧密型学区建设工作稳步推进
	区级教师工作得奖情况	-	≥1 项区级奖项	获得大于等于 1 项区级奖项

目标类型	二级目标	三级目标	标杆值	目标说明
	安全事故发生情况	-	0 起	项目实施期间无安全事故发生
	学校覆盖率	-	辖区内所有学校	项目覆盖辖区内所有学校
	教师覆盖率	-	辖区内所有教师	项目覆盖辖区内所有教师
满意度	教师满意度	-	≥85%	参与教师对活动整体质量的满意度
影响力	长效管理机制建设	-	健全、有效	建立健全的长效管理机制，包括但不限于应急处置机制、联动协调机制、验收考核机制等等

（六）项目的组织及管理

1. 项目组织与职责

（1）上级预算主管部门

华漕镇人民政府：负责立项批复，项目推进期间负责街镇层级的协调联络工作，保障项目顺利进行。

（2）资金拨付单位

华漕镇财政所：财政部门，负责项目的预算审核、预算批复、资金拨付、资金使用监管等职责。

（3）项目预算单位

华漕镇社会事业发展办公室（教委）：在项目立项阶段负责项目预算编制、项目实施方案编制并进行立项申报，通过三方比价确定第三方供应商，项目推进期间负责协调并指导各项目相关方。项目结项阶段负责活动整体的验收工作。

（4）项目实施单位

第三方供应商：负责项目的主要内容实施，其中包括①中秋节活动的举

办工作。②学区优秀教师评选（教师节）活动的举办工作。

华漕镇各学校（上闵外、华漕学校）：负责项目的主要内容实施，其中包括①新基础教育专题研究的版面设计宣传工作、负责课堂评价及指导的专家邀请工作、学习资料的采购工作。②中青年教师教学评优活动的举办以及评审专家的邀请工作。

2. 项目管理

预算单位在项目实施过程中所采用的项目管理制度为上级预算主管部门项目管理制度，预算单位并未针对该项目实施制定相应独立的管理制度，评价组经对上级预算主管部门工作制度汇总进行梳理后得出该项目涉及管理制度，具体内容如下所示：

（1）项目管理制度

①台账管理制度：预算单位应及时、准确、详实的记录日常各项工作信息、数据及主要问题的报告与处理情况，确保学区化集群发展项目工作基础资料完整清晰。

②验收管理制度：预算单位应在项目主要工作内容实施完成后对第三方供应商提供的服务进行验收，确保项目主要工作已按合同规定要求全部按时完成。

③考核管理制度：预算单位应按时对第三方供应商进行考核，确保项目实施进程有序推进，保障项目工作高质量完成。

（2）财务管理制度

①预决算内控制度：机关事业单位应根据财政编制预算的时间节点及要求编制财务收支预算；机关事业单位应根据财政编制决算的时间节点及要求编制财务收支决算；公司编制收支盈亏预算，编制时间节点及项目细化程度可参考机关事业单位模式；公司应在每年一月中旬上交上年财务收支盈亏分析报告及当年收支盈亏预计分析报告。

②财务核算内控制度：各单位应加强对专项资金的管理，禁止在专项之间资金混用。已完工项目或已完成的专项如有资金剩余，在当年年末应将结

余资金上缴镇财政；各单位应建立健全台账制度。对于专项资金，尤其是时间跨度长或单个项目发生多次收支的行为，要明确记录收入来源、支付项目、收支时间、收据单号及其他必要信息。项目经办人应定期向财务提供台账明细，供财务核对。

③分级审批制度：各部门报帐员对所需支付事项进行初步审核，审核无误后由部门经办人提交部门负责人审核签字。本部门负责人审核签字后，材料送镇财政所会计及财政所分管所长审核签字。机关、事业单位、职能部门，涉及年初核定预算的基本支出，报分管领导审批同意后方可报账。

3. 项目实施流程

2023 年学区化集群发展项目实施流程分为两条线，一条是预算单位通过三方比价确定第三方服务供应商，由第三方服务供应商负责项目具体内容实施，一条是由部门自行采购，将预算资金拨付至各学校，由学校负责项目具体内容实施。

（1）项目准备阶段

2022 年 12 月，预算单位根据《华漕镇人民政府财务内部控制制度总则》参考往年预算及执行情况编制 23 年学区化集群发展项目年初预算，在完成初步编制后，将项目预算编制材料递交至上海市闵行区华漕镇人民政府进行项目申报，在经过镇“三重一大”会议讨论后通过。2023 年 8 月，预算部门通过三方比价确定第三方服务供应商，由司法所对合同进行审核并出具审核意见，合同签订需部门负责人签署并加盖部门公章，写明合同签订日期。签订完整套资料复印件交财政所备案。在审核通过后预算单位与第三方供应商签订服务合同。

（2）项目实施阶段

①第三方供应商

预算单位根据活动方案及合同约定，在项目实施期间负责协助第三方供应商的后勤保障工作，包括全面协调整个活动安排、现场布置、人员调度等工作。并根据相应档案管理制度对已完成项目实施进度做好留档记录工作。

②华漕镇各学校

预算单位根据活动方案，在项目实施期间维持与各个学校之间的沟通，在街镇层面上维持各项目相关方之间的沟通交流，配合各学校的工作安排，以此保障项目顺利实施。

(3) 项目验收阶段

项目验收及考核：预算单位根据活动方案及合同约定对第三方供应商合同履行情况进行验收并考核，项目验收及考核通过后支付合同款项。

项目具体实施流程如下图所示：

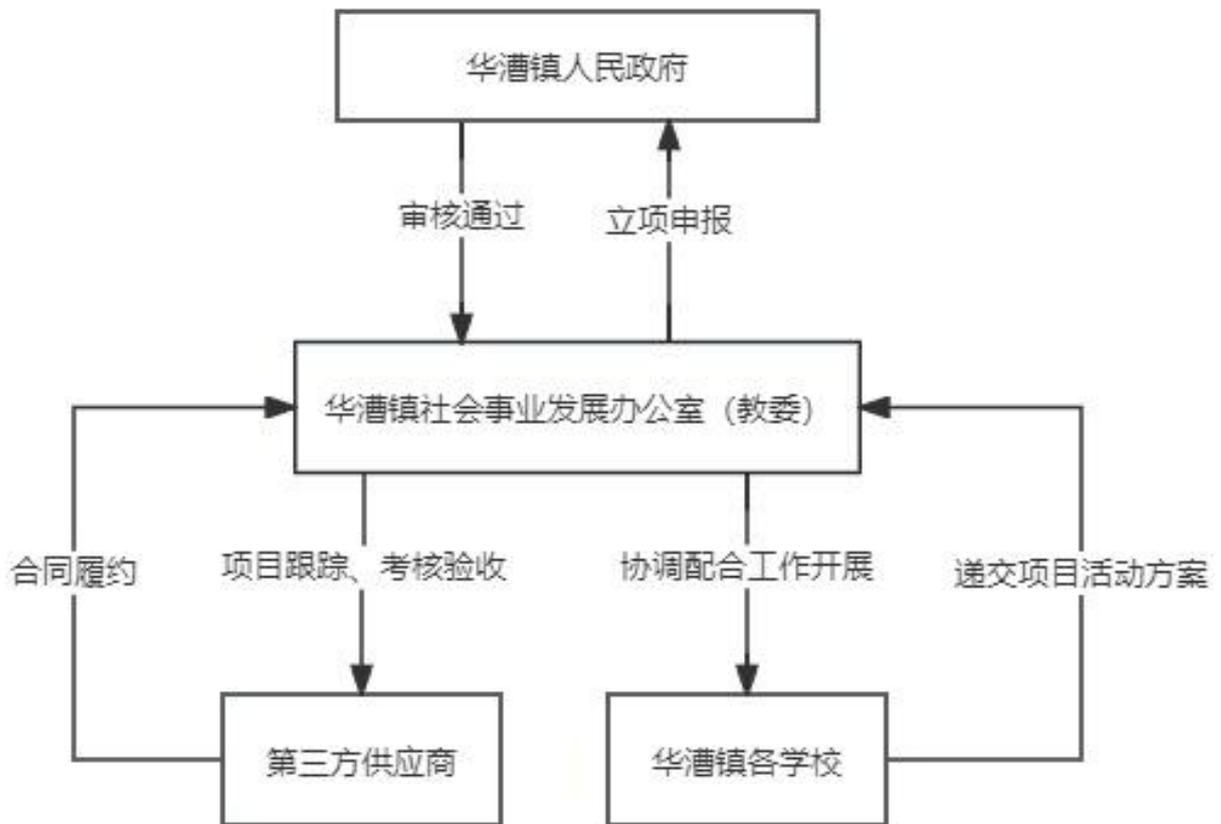


图 1 项目实施流程图

4. 财政预算资金拨付流程

2023 年学区化集群发展项目预算资金来源为镇财政资金，其预算资金由华漕镇财政所拨付，具体实施流程如下所示：

①经费申报及审核：在经费申报阶段，各部门报帐员对所需支付事项进

行初步审核，审核无误后由部门经办人填制电子版《华漕镇机关、事业费用开支审批单》，提交部门负责人审核签字。本部门负责人审核签字后，将《华漕镇机关、事业费用开支审批单》及合同、发票等附件送镇财政所会计及财政所分管所长审核签字。

③资金核拨：镇财政所收到部门提供的相关材料后，将项目所需资金拨付至预算单位。

④预算执行：（1）预算单位收到镇财政拨付项目资金后，根据合同支付条款向第三方供应商支付合同款项。（2）预算单位收到镇财政拨付项目资金后，将款项直接拨付至各学校。

财政预算资金拨付流程如下图所示：

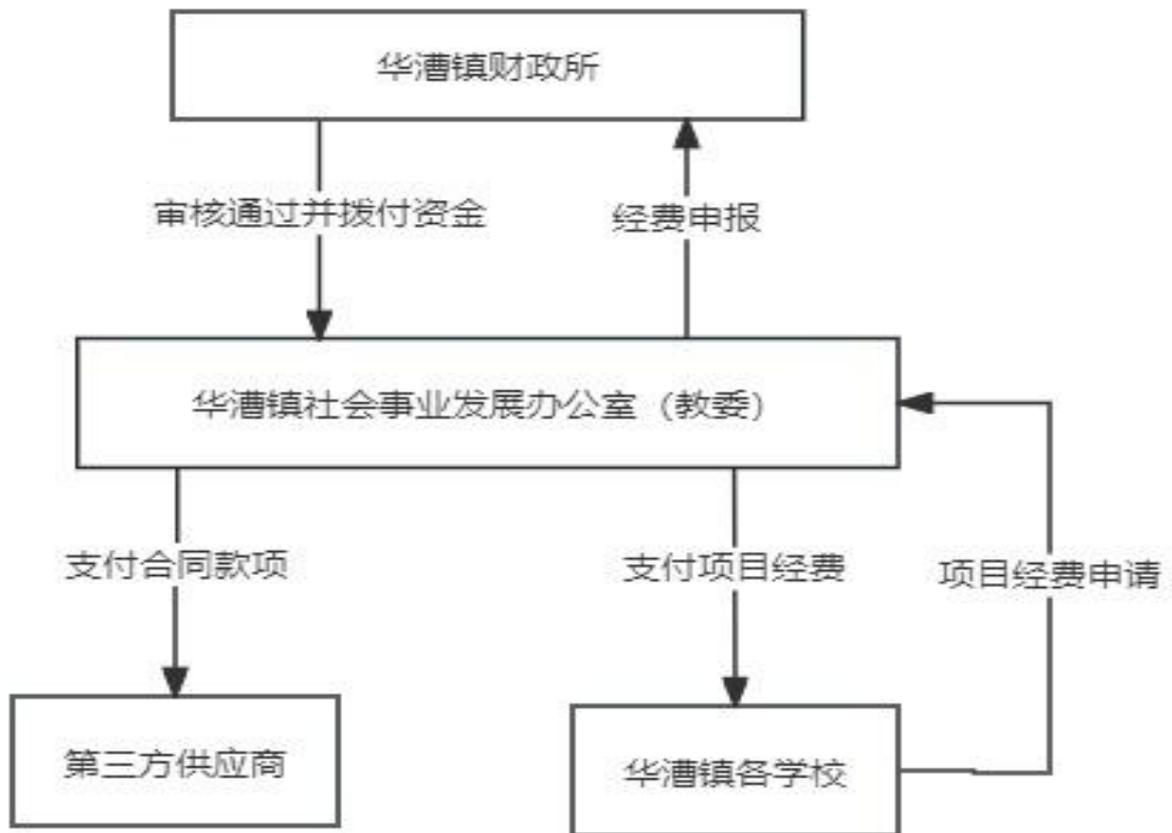


图 2 财政预算资金拨付流程图

二、绩效评价工作情况

（一）绩效评价目的、对象和范围

1. 评价目的

本次评价的主要目的是反映“2023 年学区化集群发展”项目的财政资金执行情况，项目实施中预算单位的计划管理、执行监督、实施完成情况等方面内容。

2. 评价对象和范围

本次绩效评价的资金范围是“2023 年学区化集群发展”项目预算资金，涉及预算金额 14.68 万元；基于上述评价范围，本次绩效评价的评价对象确定为所涉资金的预算单位及项目所涉的主要相关方，即上海市闵行区华漕镇人民政府、上海市闵行区华漕镇社会事业发展办公室（教委）等；评价时段根据范围、对象与内容的实际需求，确定为 2023 年 1 月 1 日至 2023 年 12 月 31 日。

3. 评价目的

2024 年 6 月，评价组受华漕镇财政所委托，对“2023 年学区化集群发展”项目实施绩效（后）评价。

在前期沟通过程中，委托方对本次绩效评价的主要目的进行了说明，评价组根据委托方的具体要求、任务部署和绩效评价的基本原则，在与委托方协商一致的基础上，最终确定了本次绩效评价的关注点及评价目的，评价组将本次绩效评价关注点分为重点关注以及一般关注两类，具体总结如下：

重点关注

（1）学区化集群发展项目根据往年预算及执行情况编制年初预算，部分项目后续根据签订合同金额调整，故评价组根据预算精细化管理要求，重点关注该项目预算编排的合理性，在此基础上，再关注项目预算编制是否细化至单价和数量。

（2）学区化集群发展项目涉及工作内容较多，覆盖面较广，绩效指标设置难度较大，故评价组重点关注该项目绩效目标合理性及明确性，考察其绩效指标目标值设置是否能够与实际工作内容相对应。

(3) 学区化集群发展项目部分子项目工作计划跨越财政年度，分两年编排项目预算，故评价组重点关注预算单位是否根据 2023 年度预算资金及时调整工作计划。

(4) 学区化集群发展项目作为响应市区两级要求提高辖区内整体教育水平而创立的项目，其项目实施效果对闵行区乃至上海市的整体教育水平发展起到重要作用，故评价组从社会效益以及受益教师反馈两方面重点关注该项目的实施效果。

(5) 学区化集群发展项目作为经常性项目，未来计划每年开展，具有显著的长效性和延续性，故评价组结合项目特性以及未来发展规划，重点关注项目的长效管理机制健全性和执行有效性。

一般关注

(1) 项目立项方面：该项目作为华漕镇社会事业发展办公室（教委）为响应市区两级关于“示范性学区和集团建设”政策而开展的项目，其立项背景与“示范性学区和集团建设”政策高度相关，故评价组关注本项目的立项依据充分性及立项程序合规性。

(2) 项目管理方面：该项目涉及预算编制，立项批复，项目实施项目验收等多个环节，故评价组关注该项目的项目管理制度健全性及执行有效性，包括应对活动过程中突发事件的应急处置制度，档案管理制度等。

(3) 政府采购方面：本项目政府采购过程中涉及中外校长论坛（中秋节）活动以及学区优秀教师评选（教师节）活动的举办等两项工作，工作内容总量较大，覆盖面较广，且通过三方比价确定第三方供应商并与之签订合同。故评价组将关注政府采购合规性、合同签订规范性。

(4) 项目产出方面：评价组通过关注中外校长论坛以及学区优秀教师评选活动的举办工作完成情况、考核完成情况及考核达标情况，考察预算单位，考察合同内容要求工作内容是否完成。

(5) 项目效益方面：该项目作为经常性项目，旨在通过中外校长交流座谈、教师评优、教师竞赛、新基础专题研究等方式、提升辖区内教师整体

水平。故评价组关注项目的社会效益及满意度指标，从多维度研究该项目实施的效益性。

（二）绩效评价依据

1. 评价依据与等级标准

（1）《上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2020〕6号）

（2）《中共上海市委上海市人民政府关于我市全面实施预算绩效管理意见的实施意见》（沪委发〔2019〕12号）

（3）《关于全面实施预算绩效管理的意见》（中发〔2018〕34号）

（4）关于印发《项目支出绩效评价管理办法》的通知（财预〔2020〕10号）

（5）《关于开展闵行区 2021 年度财政支出绩效（后）评价工作（街镇莘庄工业区）的通知》（闵财评〔2022〕2号）

（三）评价指标体系

1、评价指标设计

本次绩效评价设计从项目的概况入手，在查阅分析相关政策文件材料以及实地走访的基础上，综合考虑项目的背景、内容、预算、组织管理等因素，从项目决策、项目过程、项目产出、项目效益四个维度考察财政资金的使用效率和效益。

（1）决策方面

对立项依据充分性、立项程序规范性等常规内容进行考核；此外，绩效目标申报已成为项目立项过程中必不可少的重要环节，评价组设置“绩效目标合理性”指标，考察项目立项时申报的绩效目标是否明确、合理、可行，是否能与项目的立项目的匹配，推进财政预算精细化管理；同时设置“预算编制科学性”指标，考察资金投入情况。

（2）过程方面

分为资金管理和组织实施 2 个层面进行指标设计；

资金管理，关注项目资金到位情况以及项目预算执行情况；同时关注财务管理制度健全性，考察是否制定了付款审批制度、资金专账管理制度、专款专用制度、项目结算制度等，制度内容是否健全、可操作；通过财务制度执行有效性，考察项目的财务管理制度是否得到有效执行；

组织实施中，设置“工作计划安排与执行情况”考察项目是否明确了工作内容和时间节点；设置“政府采购管理”考察项目政府采购情况；项目为政府购买服务项目，在项目管理制度及执行有效性方面，考察项目服务要求与考核管理制度建设及执行情况。

（3）产出方面

汇总项目 2023 年的完成情况；主要从数量、质量、时效三个维度出发，考察中外校长论坛活动、新基础教育专题研究活动、中青年教学评优活动、学区优秀教师评选的举办工作完成情况、人员资质达标情况、考核达标情况以及各项工作开展及时性。

（4）效益方面

在效果层面，通过实地走访、资料查看、社会调查等，考察项目实施效果，如项目实施期间的区考核评分情况、区级教师评选得奖情况、问题整改落实情况、学校覆盖率、中秋节活动受邀人员参与情况等；在社会调查方面，对预算单位管理人员开展满意度调查，主要从项目实施成效角度考察；此外，设置“长效管理机制建设健全性”、“长效管理机制执行有效性”指标对项目可持续发展能力建设进行评判。

2、权重设计思路

本项目的绩效评价指标体系总分确定为 100 分，根据闵行区框架体系并结合项目实际情况，下设 A 类决策、B 类过程、C 类产出、D 类效益 4 大类，分别占 16%、22%、32%和 30%的权重。

A 类决策：反映项目在立项阶段中的决策流程，从项目立项、项目目标、资金投入三个层面出发，考察项目立项的依据充分性和立项程序规范性、项目绩效目标合理性、预算编制情况等，决策类指标由 3 个二级指标和 5 个三

级指标构成，共计 16 分；

B 类过程：反映项目在资金管理和实施管理中的执行情况，是主管部门对管理职责履行程度的重要体现，也是项目是否能够顺利完成的侧面支撑，管理类指标由 2 个二级指标、9 个三级指标构成，共计 22 分；

C 类产出：反映项目产出完成情况，分为产出数量、产出质量、产出时效 3 大类进行考核，产出类指标由 3 个二级指标、10 个三级指标构成，12 个四级指标构成，共计 32 分；

D 类效益：反映资金投入所产生的绩效，是项目效果的直接体现，在一级指标中占较大权重，分为社会效益、满意度和长效管理 3 大类进行考核，绩效类指标由 3 个二级指标、8 个三级指标构成，共计 30 分。

3、评价指标体系

具体详见附件一。

（四）评价方法及等级

1、评价方法

本次绩效评价选用的主要评价方法如下：

（1）因素分析法：对评价过程中发现的问题进行因素分析，发现相关的内外因素，追溯问题产生原因，明确责任归属，为后续纠偏完善提供参考；

（2）比较法：

1) 制度条款与执行情况比较，用于评价项目相关方是否严格按照既定制度，有效履行了管理职责，如“财务管理制度执行有效性”等；

2) 政策法规与项目内容比较，用于评价项目是否符合相关政策文件目标，如“绩效目标合理性”和“绩效目标明确性”等；

2、评价等级

本次绩效评价结果采用综合评分定级的方法，根据《上海市财政项目支出预算绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2020〕6号）文，总分为 100 分，评价等级分优、良、中、差四档。评价得分高于 90 分（含 90 分）的，绩效评级为优；得分在 80 分（含 80 分）-90 分的，绩效评级为良；得分在

60分（含60分）-80分的，绩效评级为中；得分在60分以下的，绩效评级为差。

（五）绩效评价工作过程

1、数据采集方法及过程

（1）本次绩效评价主要数据采集方法

本次绩效评价主要数据采集方法及过程如下：

- ①通过政府信息公开渠道下载和收集有关的法律、法规和规范性文件，包括政府决策文件和政策规划资料等；
- ②向项目主管部门发放资料清单，获取项目管理流程、实施流程、管理制度、制度执行凭证、支出凭证、项目产出凭证资料和其他项目管理资料；
- ③听取项目主管单位有关项目介绍，向项目主管单位了解项目决策、项目管理和项目绩效以及行业相关信息；
- ④通过新闻报道等方式进行网络调查，核实项目产出效果；
- ⑤开展社会调查收集相关方对本项目满意度的评价资料；
- ⑥根据收集到数据和信息资料，进行综合定性判断和计算分析，得出结论资料。

（2）访谈

1) 访谈目的

通过对涉及该项目的预算单位、财政拨款部门等访谈，了解和评估本项目的日常管理情况、项目主要工作内容及完成情况、今后发展趋势及工作开展中存在的难点等，提高项目在今后的管理和执行能力。

2) 访谈对象

包括华漕镇社会事业发展办公室（教委）、财管办、第三方供应商等。上述访谈对象均与项目有直接的、紧密的关联，故评价组选择其为访谈对象，对项目进行深入的了解和探索，为绩效评价报告的形成提供参考。

3) 访谈类型及方式

访谈方式以座谈、电话访谈形式为主，评价组将预先拟定的访谈提纲（即

访谈内容) 通过微信发送给相关单位负责人, 约定访谈时间后上门访问, 由于上述对象均与项目直接关联, 评价组针对不同的访谈对象分别进行了独立的、不受外因影响的访谈, 以最大程度保障获取信息的真实性和有效性。

(3) 社会调查

1) 调查目的

通过问卷调查了解项目社会效益, 收集项目受益方对该项目的意见和建议, 进而为今后的发展提供参考。

2) 抽样方法

根据评价指标需要, 针对性的根据项目内容设计调查问卷, 对本项目满意度进行调查, 项目采取随机抽样方式进行问卷调查。

3) 调查内容及样本量

为保证调研结果的科学性和严谨性, 结合项目实际情况, 本次问卷调查由评价组进行安排, 采用满意度问卷的形式进行。所有回收的数据作为主要参考数据, 调查结果运用至项目效果类指标。具体调查方案如下表所示:

表 8 满意度调查方案

调查对象	问卷内容	取样方式	样本量
管理人员	活动质量、活动举办时效情况、 物料质量、物料制作时效情况、 工作人员服务态度	随机选取	6

(六) 评价组织实施

1、人员分工

本项目是由上海港融投资管理有限公司承担绩效评价的职责和工作, 公司成立绩效评价实施小组负责评价工作。

本评价工作主要由资金使用情况调查、访谈、制度核查、数据处理、案卷研究、报告撰写等内容组成。由主要负责人担任组长, 由项目组成员担任组员。具体工作小组组成如下表所示:

表 9 评价小组工作分配情况表

小组名称	负责工作
资金使用调查组	负责项目实施单位的资金立项、拨付、使用合规性核查
访谈组	负责按计划开展访谈工作
制度核查组	对项目管理、财务管理、监管考核等制度进行核查分析
数据处理组	负责资料 and 数据的汇总整理与分析研究
案卷研究组	分析研究评价项目的档案资料
报告撰写组	负责绩效评价报告的撰写、修改和复核

2、评价时间及主要工作进程安排

本次绩效评价工作计划分为三个阶段

第一阶段：准备阶段（6月25日-6月30日）

- (1) 成立项目评价工作小组，指定项目工作计划；
- (2) 参与项目评价工作协调会议，听取委托方的评价要求及重点；与被评价单位交接，获取资料并确定联络人员以方便后续获取其他资料凭证和帮助支持；

第二阶段：撰写评价报告（7月1日-7月20日）

- (3) 评价小组根据项目资料撰写项目概况；
- (4) 评价小组确定评价思路，设计项目评价指标体系及评价方案；
- (5) 评价小组结合项目管理方意见，设计项目调查方案，确定项目调查问卷，完成评价方案初稿报送至委托方；
- (6) 根据前期所获资料 and 经评审的实施方案，项目评价小组分工独立撰写项目评价报告，小组组长负责报告的总纂；
- (7) 邀请行业专家对评价工作的实施进行指导，确定部分指标的标杆值、统计口径和评分标准；

- (8) 加强相关方信息沟通，召开小型工作推进会；

第三阶段：评价报告报送委托方（7月底）

- (9) 将定稿的绩效评价报告报送至委托方；

(10) 协助委托方处理后续事宜。

3、内部控制制度

本次财政资金绩效评价坚持公平、公开、公正原则、客观性原则以及回避性原则。评价机构组织内部形成有效的内部控制机制和程序，从根源上保证绩效评价过程、结果的客观性和准确性。本绩效评价工作实行全过程的内部控制程序，包括：

价值中立原则及控制程序。要求评价人尊重事实和公共价值标准。即事实是绩效评价的唯一依据，评价人不将个人的价值标准带入到绩效评价中去，避免用主观判断替代客观事实。要求绩效评价的结果量化，用分数说话，不是笼统给定一个合格或不合格的定性结论；公开、公正、公平原则及控制程序。绩效评价的过程公开；评价过程尊重事实，凡是要求被评价人提供的资料都必须经过核实；评价结果透明，评价结果应当征求被评价人意见。即绩效评价结论应以评价数据、设定的指标和标准为依据，由专家组做出客观量化的评价结论，体现评价结果的公正性和权威性；与项目有利害关系的人必须回避；质量控制程序，本次绩效评价由三级审核制度（即撰稿人、初审、终审组成的审核制度）负责报告质量的整体把控，最终由项目负责人签字确认后提交至委托方。

三、评价结论及绩效分析

(一) 评价结论

2023 年学区化集群发展项目评价结果显示，总体情况良好，但预算单位在绩效目标合理性及明确性、预算编制科学性、工作计划安排及调整、项目管理制度执行有效性、产出情况、长效管理制度健全性方面仍需进一步加强。项目绩效评分为 87.29 分，总体评价为“良”。具体的业绩分值汇总表如下：

表 10 业绩分值汇总表

序号	一级指标	权重	得分	得分率
1	项目决策	16	11.25	70.31%
2	项目过程	22	18	79.55%
3	项目产出	32	31.54	98.56%

序号	一级指标	权重	得分	得分率
4	项目效益	30	26.5	88.33%
合计		100	87.29	87.29%

具体得分情况如下表所示：

表 11 具体评分情况表

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	权重	得分
A 决策	A1 项目立项	A11 立项依据充分性	-	3	3
		A12 立项程序规范性	-	3	3
	A2 绩效目标	A21 绩效目标合理性	-	3	1.5
		A22 绩效目标明确性	-	3	0.75
	A3 资金投入	A31 预算编制科学性	-	4	3
B 过程	B1 资金管理	B11 资金到位率	-	2	2
		B12 预算执行率	-	2	2
		B13 财务管理制度健全性	-	2	2
		B14 财务管理制度执行有效性	-	2	2
	B2 组织实施	B21 工作计划安排与执行情况	-	4	2
		B22 政府采购流程规范性	-	2	2
		B23 项目管理制度健全性	-	3	3
		B24 项目管理制度执行有效性	-	3	2
		B25 合同签订规范性	-	2	1
C 产出	C1 产出数量	C11 中外校长论坛活动举办工作完成率	C111 中秋节活动举办工作完成率	4	4
		C12 新基础教育专题研究活动举办工作完成率	C121 专家邀请工作完成率	2	1.54
		C13 中青年教师教学评优活动举办工作完成率	C131 专家邀请工作完成率	2	2
		C14 学区优秀教师评选举办工作完成率	C141 宣传片制作工作完成率	2	2

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	权重	得分	
			C142 物料制作工作完成率	2	2	
			C143 政策发布视频制作工作完成率	2	2	
	C2 产出质量	C21 验收通过率	-	2	2	
		C22 专家资质达标率	-	2	2	
	C3 产出时效	C31 中外校长论坛活动举办工作完成及时性	C311 中秋节活动举办工作完成及时性	4	4	
		C32 新基础教育专题研究活动举办工作完成及时性	C321 专家邀请工作完成及时性	2	2	
		C33 中青年教师教学评优活动举办工作完成及时性	C331 专家邀请工作完成及时性	2	2	
		C34 学区优秀教师评选举办工作完成及时性	C341 宣传片制作工作完成及时性	2	2	
			C342 物料制作工作完成及时性	2	2	
			C343 政策发布视频制作工作完成及时性	2	2	
	D 效益	D1 社会效益	D11 区考核评分情况	-	6	6
			D12 区级教师评选得奖率	-	4	2
			D13 问题整改落实情况	-	5	5
D14 学校覆盖率			-	3	3	
D15 中秋节活动受邀人员参与情况			-	2	2	
D2 满意度		D21 管理人员满意度	-	2	2	
D3 长效管理		D31 长效管理机制建设健全性	-	4.5	3	

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	权重	得分
		D32 长效管理机制执行有效性	-	3.5	3.5
合计				100	87.29

（二）具体指标分析

1、项目决策具体指标分析情况

“决策类指标”总分 16 分，得分 11.25 分，得分率为 70.31%。

（1）“A11 立项依据充分性”，满分 3 分，得分 3 分。

得分理由：华漕镇人民政府根据《上海市教育委员会关于推进本市紧密型学区和集团建设的实施意见》（沪教委基〔2019〕7号）、《闵行区关于推进紧密型学区和集团建设的三年行动计划（2020-2022年）》（闵府办发〔2019〕48号）文件要求开展“2023年学区化集群发展”项目。项目立项依据充分，且目的明确，得1.5分。本项目具体由华漕镇社发办（教委）负责实施，与其职能相契合，得1.5分。故本指标得满分3分。

（2）“A12 立项程序规范性”，满分 3 分，得分 3 分。

得分理由：本项目为经常性项目，华漕镇社发办（教委）于上年度（2022年）结合活动方案编制项目初期预算，并申请项目立项；经上会讨论后确定项目预算，完成项目立项；2023年项目相关流程办理及时，项目实施在项目立项之后，项目立项流程规范，得2分。故本指标得满分2分。

（3）“A21 绩效目标合理性”，满分 3 分，得分 1.5 分。

得分理由：经评价组调阅招标文件发现，项目预期产出效益与效果符合正常的业绩水平，但绩效目标与相应预算的关联性不高，根据评分标准，本指标实际得分1.5分。

（4）“A22 绩效目标明确性”，满分 3 分，得分 0.75 分。

得分理由：2023年学区化集群发展项目在编制绩效目标申报表时，虽将项目绩效目标细化分解为了具体的绩效指标，但绩效目标不够清晰、量化、可衡量，绩效指标与项目目标任务数不够对应，项目绩效目标与项目内容关联性不高，根据评分细则，本指标实际得分2分。

（5）“A31 预算编制科学性”，满分 4 分，得分 3 分。

得分理由：华漕镇社发办（教委）于2022年底编制项目预算，项目预算经过上会讨论确定；项目预算资金主要是中外校长论坛（中秋节）、新基

础教育专题研究、中青年教师教学评优、学区优秀教师评选（教师节）活动的举办工作，与项目内容相匹配；预算单位在编制项目预算明细时，子项目间同类明细构成单价测算标准不统一，根据评分细则，本指标实际得分 3 分。

2、项目过程具体指标分析情况

“过程类指标”总分 22 分，得分 18 分，得分率为 81.82%。

(1) “B11 资金到位率”，满分 2 分，得分 2 分。

得分理由：本项目资金来源均为镇级资金，经复核审批后由镇财政直接拨付至华漕镇社发办（教委）。评价组查阅华漕镇社发办（教委）收支情况发现，2023 年应收镇级资金 14.68 万元，实际收到镇级资金 198.8 万元，镇级承担资金到位率 100%，得 2 分。故本指标得满分 2 分。

(2) “B12 预算执行率”，满分 2 分，得分 2 分。

得分理由：本项目调整后预算资金 14.68 万元，截至 2023 年 12 月 31 日，项目预算执行 14.68 万元，预算执行率 100%；华漕镇社发办（教委）2023 年收到专项资金 14.68 万元，截至 2023 年 12 月 31 日，实际支出 14.68 万元，资金执行率 100%，得 2 分，故本指标得满分 2 分。

(3) “B13 财务管理制度健全性”，满分 2 分，得分 2 分。

得分理由：为了保障项目资金的安全规范，项目相关的财务管理制度有“分级审批制度”、“预决算内控制度”、“财务核算内控制度”等，且各项制度内容明确，完整，财务管理制度健全，得 2 分。故本指标得满分 2 分。

(4) “B14 财务管理制度执行有效性”，满分 2 分，得分 2 分。

得分理由：评价组查阅项目支出相关财务凭证，项目资金的拨付有完整的审批程序和手续，由相关负责人签字，且项目资金拨付时发票、合同等材料齐全，项目资金全部用于项目支出，不存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况，现有的财务管理制度均能得到有效执行，得 2 分。故本指标得满分 2 分。

(5) “B21 工作计划安排与执行情况”，满分 4 分，得分 2 分。

得分理由：项目年初立项时根据预算编制及实际情况编制了工作计划，

包括举办中外校长论坛（中秋节）、新基础教育专题研究、中青年教师教学评优、学区优秀教师评选（教师节）活动的详细方案，各项工作内容清晰明确；华漕镇社发办（教委）按要求及计划有序推进项目实施，但在项目实施期间未能及时调整工作计划，部分跨年度活动方案中未能准确说明工作内容应当完成的时间节点，根据评分细则，本指标实际得分 2 分。

(6) “B22 政府采购合规性”，满分 2 分，得分 2 分。

得分理由：本项目通过三方比价确定第三方服务供应商，服务周期与活动方案相对应，政府采购流程规范；评价组梳理、评价组查阅 2023 年合同以及活动方案发现，文件中对中外校长论坛（中秋节）、学区优秀教师评选（教师节）活动的举办工作均有明确要求。故本指标得满分 2 分。

(7) “B25 项目管理制度健全性”，满分 3 分，得分 3 分。

得分理由：为了保障项目的顺利实施，预算单位应建立档案管理制度、考核验收制度等项目管理制度，经评价组翻阅预算单位项目管理制度文件，预算单位针对该项目已有较为完善的项目管理制度。故本指标得满分 3 分。

(8) “B26 项目管理制度执行有效性”，满分 3 分，得分 2 分。

得分理由：为了保障项目的顺利实施，预算单位已建立档案管理制度、考核验收制度等项目管理制度，经评价组翻阅工作台账，根据预算单位已建立项目管理制度，预算单位应对每一项完成工作做到一项工作一次档案记录，记录内容详实准确。经评价组查阅工作台账，专家指导费工作台账记录中缺少邀请专家的职称，学时数据，档案管理制度未能得到有效执行，扣 1 分，本指标实际得分 2 分。

(9) “B25 合同签订规范性”，满分 2 分，得分 1 分。

得分理由：本项目涉及政府采购事项 2 项，在已签订得 2 份合同中，均已明确付款时间及明确支付方式，合同期限具备合理性，能够保障项目有序、合规、顺利实施；但合同签订甲方为华漕镇人民政府社会事业发展办公室，由于镇社发办为华漕镇下设办公室，不宜作为采购方签订合同，扣 1 分。故本指标实际得分 1 分。

3、项目产出具体的指标分析情况

“产出类指标”总分 32 分，得分 31.54 分，得分率为 98.56%。

(1) “C11 中外校长论坛活动举办工作完成率”，满分 4 分，得分 4 分

① “C111 中秋节活动举办工作完成率”，满分 4 分，得分 4 分。

得分理由：评价组通过查阅工作台账、访谈及考核情况，2023 年 9 月 27 日，供应商完成“明月华章，与尔同漕”——华漕镇国际学校校长中秋晚宴活动的举办工作，中秋节活动举办工作全部完成，得 4 分。故本指标得满分 4 分。

(2) “C12 新基础教育专题研究活动举办工作完成率”，满分 2 分，得分 1.54 分。

① “C121 专家邀请工作完成率”，满分 2 分，得分 1.54 分。

得分理由：评价组通过查阅工作台账、访谈，2023 年 3 月-2023 年 12 月。邀请专家开展了共计 24 个学时的评课及指导工作，未达到调整后测算的 31.2 个学时的工作要求，根据评分细则，本指标实际得分 1.54 分。

(3) “C13 中青年教师教学评优活动举办工作完成率”，满分 2 分，得分 2 分。

① “C131 专家邀请工作完成率”，满分 2 分，得分 2 分。

得分理由：评价组通过查阅工作台账、访谈及考核情况，根据访谈问询，项目实施单位于 2023 年 9 月-2023 年 12 月，共计邀请 16 名专家对学区内参加评选的教师根据评分表进行打分及综合评估，并对学区内最后参加区级比赛的老师的参赛课进行指导。中青年教师教学评优活动举办工作完成率为 100%，得 2 分，故本指标得满分 2 分。

(4) “C14 学区优秀教师评选举办工作完成率”，满分 6 分，得分 6 分。

① “C141 宣传片制作工作完成率”，满分 2 分，得分 2 分。

得分理由：评价组通过查阅工作台账及考核情况，截至 2023 年 9 月，各学校已提供 30s 的宣传视频，并整合剪辑形成了共计时长为 4 分 33 秒的学区宣传片。宣传片制作工作完成率为 100%，得 2 分，故本指标得满分 2 分。

② “C142 物料制作工作完成率”，满分 2 分，得分 2 分。

得分理由：评价组通过查阅工作台账及考核情况，截至 2023 年 9 月，共计完成 43 份证书、7 块牌匾的制作工作，其中包括 14 张最具潜力奖证书、14 张绿叶奉献奖证书、11 张追求卓越奖证书、4 张柔性流动证书；7 块牌匾包括华漕学校-王玉敏-化学工作坊、纪王学校-刘翠-初中道德与法治工作坊、上闵外-阮晨-艺术工作坊、上闵外-章正言-英语工作坊、上闵外-徐美红-德育工作坊、诸翟学校-王志琴-中小幼家庭教育工作坊、诸翟学校-徐花蕊-数学工作坊 7 个工作坊。物料制作工作完成率为 100%，得 2 分，故本指标得满分 2 分。

③ “C143 政策发布视频制作工作完成率”，满分 2 分，得分 2 分。

得分理由：评价组通过查阅工作台账及考核情况，截至 2023 年 9 月，时长为 27 秒的政策发布视频制作工作已全部完成。政策发布视频制作工作完成率为 100%，得 2 分，故本指标得满分 2 分。

(5) “C21 验收通过率”，满分 2 分，得分 2 分。

得分理由：评价组通过查阅预算单位对第三方供应商考核验收报告，举办中秋节活动、学区优秀教师评选两项工作均 100%通过验收，得 2 分。故本指标得满分 1 分。

(6) “C22 专家资质达标率”，满分 2 分，得分 2 分。

得分理由：评价组通过访谈问询，由项目实施单位邀请的专家均为副高级及以上职称，与活动方案中专家费单价标准对应的职称一致，专家资质达标率为 100%，得 3 分。故本指标得满分 3 分。

(6) “C31 中外校长论坛活动举办工作完成及时性”，满分 2 分，得分 2 分。

① “C311 中秋节活动举办工作完成及时性”，满分 2 分，得分 2 分。

得分理由：中秋节活动举办工作原定计划 2023 年 9 月 27 日完成，评价组通过查阅工作台账、访谈及考核情况，截至 2023 年 9 月，中秋节活动举办工作已全部完成，未有不及时情况发生，得 2 分。故本指标得满分 2 分。

(7) “C32 新基础教育专题研究活动举办工作完成及时性”，满分 2 分，得分 2 分。

① “C321 专家邀请工作完成及时性”，满分 2 分，得分 2 分。

得分理由：专家邀请工作原定计划 2023 年 3 月-12 月完成，评价组通过查阅工作台账、访谈，截至 2023 年 12 月 31 日，专家邀请工作已全部完成，未有不及时情况发生，得 2 分。故本指标得满分 2 分。

(8) “C33 中青年教师教学评优活动举办工作完成及时性”，满分 2 分，得分 2 分。

① “C331 专家邀请工作完成及时性”，满分 2 分，得分 2 分。

得分理由：专家邀请工作原定计划 2023 年 9 月-12 月完成，评价组通过查阅工作台账、访谈，截至 2023 年 12 月 31 日，专家邀请工作已全部完成，未有不及时情况发生，得 2 分。故本指标得满分 2 分。

(9) “C34 学区优秀教师评选举办工作完成及时性”，满分 6 分，得分 6 分

① “C341 宣传片制作工作完成及时性”，满分 2 分，得分 2 分。

得分理由：宣传片制作工作原定计划 2023 年 9 月 8 日活动举办前完成评价组通过查阅工作台账、访谈及考核情况，截至 2023 年 9 月 8 日，宣传片制作工作已全部完成，未有不及时情况发生，得 2 分。故本指标得满分 2 分。

② “C342 物料制作工作完成及时性”，满分 2 分，得分 2 分。

得分理由：物料制作工作原定计划 2023 年 9 月 8 日活动举办前完成评价组通过查阅工作台账、访谈及考核情况，截至 2023 年 9 月 8 日，物料制作工作已全部完成，未有不及时情况发生，得 2 分。故本指标得满分 2 分。

③ “C343 政策发布视频制作工作完成及时性”，满分 2 分，得分 2 分。

得分理由：政策发布视频制作工作原定计划 2023 年 9 月 8 日活动举办前完成评价组通过查阅工作台账、访谈及考核情况，截至 2023 年 9 月 8 日，政策发布视频制作工作已全部完成，未有不及时情况发生，得 2 分。故本指标得满分 2 分。

4、项目效益具体指标分析情况

“效益类指标”总分 30 分，得分 26.5 分，得分率为 88.33%。

(1) “D11 区考核评分情况”，满分 6 分，得分 6 分。

得分理由：闵行区针对 2023 年学区化集群发展项目设立相关考核要求，评价组通过访谈、查阅闵行区对镇人民政府教育工作督导考核指标等，与本次项目有关的考核项未出现扣分情况，得 6 分。故本指标得满分 6 分。

(2) “D12 区级教师评选得奖率”，满分 4 分，得分 2 分。

得分理由：评价组通过网络调研、访谈等，参与区级竞赛的 18 位教师中共有 11 位教师获得奖项，区级教师评选得奖率为 61.11%，根据评分细则，得 2 分。故本指标实际得分 2 分。

(3) “D13 问题整改落实情况”，满分 5 分，得分 5 分。

得分理由：评价组通过访谈，查阅工作台账等，2023 年预算单位未收到区级针对本次项目下发的问题整改单，无问题需要整改落实，根据评分细则，得 5 分。故本指标得满分 5 分。

(4) “D14 学校覆盖率”，满分 3 分，得分 3 分。

得分理由：评价组通过访谈，查阅工作台账等，2023 年学区化集群发展项目实施范围包含辖区内所有 18 所学校，学校覆盖率达 100%，根据评分细则，得 3 分。故本指标得满分 3 分。

(5) “D15 中秋节活动受邀人员参与情况”，满分 2 分，得分 2 分。

得分理由：评价组通过查阅台账、访谈，中秋节活动方案中拟定邀请的国际学校校长及嘉宾约 17 人全部到场，根据评分细则，得 2 分。故本指标得满分 2 分。

(6) “D21 管理人员满意度”，满分 2 分，得分 2 分。

得分理由：华漕镇人民政府通过项目实施，推进华漕镇学区集团化建设，提升华漕镇整体教育水平。评价组通过满意度问卷调研负责项目实施的管理人员对活动质量情况、活动举办时效情况、物料质量情况、物料制作时效情况以及工作人员服务态度，下设 A、B、C 三个选项，分别对应 100%，60%，0% 的权重，以汇总后的调查结果作为指标评分依据；实际回收样本 6 份，问卷调查结果汇总如下：

表 12 管理人员满意度调查结果汇总

调查内容	满意	一般	不满意	满意度
活动质量情况	6	0	0	100%
活动举办时效情况	6	0	0	100%
物料质量情况	6	0	0	100%
物料制作时效情况	6	0	0	100%
工作人员服务态度	6	0	0	100%
小计				100%

经调查问卷显示，管理人员对活动质量情况满意度、活动举办时效情况满意度、物料质量满意度、物料制作时效情况满意度、工作人员服务态度满意度均为 100%，综上，管理人员整体满意度为 100%，整体满意度较高，故本指标实际得分 2 分。

(7) “D22 长效管理机制建设健全性”，满分 4.5 分，得分 3 分。

得分理由：本项目为经常性项目，为了保障项目后续发展及实施，建立完善的活动相关机制，提高活动整体质量，契合社会群众实际需求，江川文化馆应制定相应的长效管理机制，包括项目跟踪机制，在项目实施期间实时跟踪项目进度，保障项目顺利开展；联动协调机制，预算单位与供应商联动协调机制、各管理方向沟通协调机制等；效果反馈调研机制，教师得奖情况汇总、教师满意度调研等效果反馈情况对于学区化集群发展项目未来开展的方案制定有着重要的参考价值。经评价组访谈，预算单位并未开展效果反馈调研工作，效果反馈调研机制缺失，根据评分细则，得 3 分。故本指标实际得分 3 分。

(8) “D23 长效管理机制执行有效性”，满分 3.5 分，得分 3.5 分。

得分理由：在现有的长效管理机制中，项目跟踪机制以及联络协调机制均能够得到有效执行。得 3.5 分。故本指标得满分 3.5 分。

四、主要经验及做法、存在问题和建议

(一) 主要经验及做法

1. 固化校园长沟通机制，不断完善和强化华漕学区教育体系建设。

完善学区化工作组织架构，形成每年固定的“3+1”校园长交流制度，即每季度开展一次校园长交流会（活动），其中一次为中外校园长交流活动，从顶层强化学区内的校际交流。

2. 三大平台促进师资教研活动更为紧密。

继续做强做实青年教师成长营、智慧教师工作坊、华漕镇优秀教师评选三大平台，形成教师梯队式发展。8 月开展智慧教师工作坊三年成果展示和分享活动，10 月启动华漕镇中青年教师教学评优活动，加速教师的成长和发展，助力学区整体教育品质提升。

(二) 存在的问题

1. 绩效目标值设置合理性以及明确性有待提高

预算单位在设置绩效目标时应当根据《闵行区全面实施预算绩效管理的实施意见》文件要求结合本地区本部门实际情况，全面设置单位绩效目标及绩效指标，2023 年学区化集群发展项目包含 2 个二级项目明细，4 个三级项目明细，其工作内容直观清晰且可量化，但预算单位在编写绩效目标以及设置绩效指标时未能根据项目实际工作内容逐条列示，绩效目标值设置合理性以及明确性有待提高。

2. 预算编制合理性有待进一步提升

预算单位在编制中青年教师教学评优子项目预算时采用的是人数*单价的测算形式，而编制新基础教育专题研究子项目预算时则采用的是学时*单价的测算形式，子项目间专家指导费单价测算同时出现人数*单价、学时*单价两类标准，单价测算标准不统一，预算编制合理性有待加强。

3. 工作计划设定科学性及其合理性不足

2023 年学区化集群发展项目实施过程中，由于新基础教育专题研究子项目以及青年教师教学评优子项目的实施周期跨越财政年度，故上述子项目分两年安排预算，但预算单位未能根据年度预算安排设定年度工作计划，工作计划设定科学性及其合理性不足。

4. 项目管理制度有待进一步落实

根据预算单位已建立项目管理制度，预算单位应对每一项完成工作做到一项工作一次档案记录，记录内容详实准确。经评价组查阅工作台账，专家指导费工作台账记录中缺少邀请专家的职称，学时数据，支付依据完整性、真实性不足；合同签订方面，存在 2 份合同签订甲方为镇社发办，由于镇社发办为华漕镇镇下设办公室，不宜作为采购方签订合同。

5. 长效管理制度健全性以及执行有效性有待加强

学区化集群发展项目作为计划在未来继续开展的经常性项目，其长效管理制度应当能够结合项目特色予以完善，项目实施的效果反馈应当是预算单位确定未来活动开展内容的重要依据，但预算单位在该项目结项阶段并未针对项目的实施成效开展相应的调研工作，在长效管理制度健全性方面有待加强。

（三）相关建议

1. 进一步规范项目绩效目标管理，明确项目绩效指标

建议预算单位能结合实际工作内容，在绩效目标申报阶段设立更为准确的绩效目标及绩效指标。通过对项目实际将要开展的工作内容进行逐条梳理，将其分类、量化，有助于预算单位更好的完成绩效目标及绩效指标的填报工作。

2. 进一步规范预算管理，统一单价测算标准

建议预算单位在编制预算阶段统一同类项目间单价测算标准，诸如专家指导费相关项目，可依据市级或区级相关文件中副高级技术职称专业人员每学时最高不超过 500 元，正高级技术职称专业人员每学时最高不超过 1000

元的测算标准，以学时*单价的形式编制项目预算。

3. 根据年度预算及实际情况，及时调整工作计划

建议预算单位结合项目年度预算，针对实施周期跨越财政年度的子项目及时调整工作计划。诸如新基础教育专题研究以及中青年教师教学评优两个子项目的活动方案建议按照年度预算分为 2023 年活动方案以及 2024 年活动方案，分别列明项目年度工作内容，并将工作内容分类、量化，并在项目实施过程中根据实际情况及时调整工作计划。

4. 进一步落实业务管理制度，加强项目管理

建议预算单位对每一项工作都能做到完整的归档记录，落实预算单位档案管理制度。针对本项目实施过程中的档案管理，建议预算单位按活动方案中的数量单位进行归档记录，例如活动方案中专家指导费按照预算单位实际需求的学时以及区级文件标准制定的单价进行测算，在记录专家邀请工作的台账时，应将专家姓名、职称、单价、学时及总额数据列出，使档案内容更为清晰直观；建议规范合同签订，对于委托第三方进行货物/服务采购的，及时与之签订合同，明确约定双方的权利和义务。

5. 结合项目实施成效，落实长效管理制度

建议预算单位在未来能够结合项目实施成效开展项目，落实长效管理制度。在项目活动结束后，通过收集教师得奖情况、教师满意度调研等效果反馈情况，了解项目活动的实施成效，并可以此作为下一次编制活动实施方案的依据。

上海港融投资管理有限公司

2024 年 7 月