

东莞市财政绩效评价报告



项目名称：道滘镇第二轮中小学幼儿园集团化办学项目

受委托单位：东莞职业技术学院

绩效评价报告编号：东职重绩评（2024）号

绩效评价报告日期：2024年10月

摘 要

2022年东莞市教育局依据《东莞市第二轮中小学校幼儿园集团化办学实施方案》（东教〔2022〕12号），启动了第二轮中小学校幼儿园集团化办学，旨在加快实现优质教育资源倍增，进一步缩小基础教育资源配置差距。道滘镇政府为深入贯彻落实《东莞市推进第二轮中小学校幼儿园集团化办学实施方案》以及《东莞市道滘镇教育事业发展第十四个五年规划》精神，于2022年11月出台了《道滘镇第二轮中小学校幼儿园集团化办学实施方案（2022年-2025年）》，提出2022到2025年道滘镇拟成立教育集团8个，集团成员单位达到21个。为保障集团化办学工作的顺利实施，2023年度道滘镇拟安排预算3,000,000元支持该项目发展，截至2023年底，财政实际拨付资金2,074,227.66元，各教育集团累计实际支出1,517,739.9元；项目资金拨付率及拨付资金执行率分别为69.14%和73.17%。

受东莞市财政局道滘分局委托，东莞职业技术学院作为第三方评价机构，对“东莞市道滘镇第二轮中小学校幼儿园集团化办学项目”进行了重点绩效评价，评价结果为72分，绩效等级为中。经专家组评价认为，该项目符合东莞市及道滘镇基础教育发展需求，绩效总目标较为明确，各教育集团积极贯彻东莞市第二轮中小学及幼儿园集团化办学宗旨，通过党建引领，多维度开展集团

成员学校之间的交流与融合，推动了优质教育资源的整合共享，一定程度上提升了道滘镇基础教育办学水平和社会口碑，促进了道滘镇教育资源均衡化。但项目实施过程中也存在一些问题和困难，主要体现在：教育集团设置数量较多，项目资金投放分散，激励效果不足；项目前期论证不足，集团办学指标不清晰，过程管理不到位；部分教育集团龙头校优势不足，成员校之间融合度不够，集团化办学成效不明显；部分教育集团专项资金支出不够规范。

为提升绩效管理水平，增强财政资金使用效益，我们提出以下建议：1. 完善项目预算绩效管理，规范项目财务支出，优化资金投放瞄准度，充分发挥财政资金绩效；2. 强化教育集团龙头校的引领和帮扶作用，加强龙头校和成员校的深度融合，进一步推动集团化办学的内涵发展；3. 建立集团化办学视导诊断制度，做好项目过程管理，争取办学成效的可持续性。

目 录

一、项目基本情况	1
(一) 项目概况	1
(二) 绩效目标设定情况	4
1. 绩效总目标	4
2. 阶段性目标	5
(三) 资金使用情况	6
二、绩效评价工作开展情况	8
(一) 评价目的、对象和范围	8
(二) 评价方法及标准	8
(三) 绩效评价工作过程	9
三、绩效评价结果	9
四、绩效评价指标分析	11
(一) 项目决策情况	11
(二) 项目管理情况	11
(三) 项目产出情况	12
(四) 项目效益情况	15
五、绩效管理问题	18
1、教育集团设置数量较多，项目资金投放分散，激励效果不足	18
2、项目前期论证不足，集团办学指标不清晰，过程管理不	

到位	19
3、部分教育集团龙头校优势不足，成员校之间融合度不够， 集团化办学成效不明显	20
4、部分教育集团专项资金支出不够规范	23
六、绩效管理建议	25
1、完善项目预算绩效管理，规范项目财务支出，优化资金 投放瞄准度，充分发挥财政资金绩效	25
2、强化教育集团龙头校的引领和帮扶作用，加强龙头校和 成员校的深度融合，进一步推动集团化办学的内涵发展	27
3、建立集团化办学视导诊断制度，做好项目过程管理，争 取办学成效的可持续性	28

根据《中共中央 国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》（中发〔2018〕34号）、财政部《项目支出绩效评价管理办法》（财预〔2020〕10号）、《关于印发〈东莞市市级预算项目支出绩效评价管理办法〉的通知》（东财〔2021〕50号）的有关要求，“东莞市道滘镇第二轮中小学幼儿园集团化办学项目”纳入2024年财政重点绩效评价范围。受东莞市财政局道滘分局的委托，东莞职业技术学院作为第三方评价机构，于2024年8月至2024年10月组织专业力量对该项目开展了绩效评价，评价结果为72分，绩效等级为“中”。现将该项目有关情况报告如下。

一、项目基本情况

（一）项目概况

中国特色社会主义进入新时代，我国社会的主要矛盾已经转化为人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾。在教育领域，人民群众对教育资源的需求逐渐从“有学上”转向“上好学”，优质教育资源需求强烈。为扩大优质教育资源覆盖面，推进基础教育优质均衡发展，2017年9月，中办、国办印发《关于深化教育体制机制改革的意见》，明确提出探索集团化办学，同年11月，《广东省人民政府办公厅关于增加幼儿园中小学学位和优质教育资源供给的意见》提出，以优质品牌

学校为龙头组建办学集团，带动区域内薄弱学校和新建学校共同发展。东莞积极落实国家和省的工作部署，2018年正式开展集团化办学，先后出台了《东莞市推进中小学校集团化办学实施方案》、《东莞市教育局推进片区中小学校集团化办学工作方案》、《东莞市人民政府关于印发〈东莞市增加中小幼儿园和优质教育资源供给的实施意见〉的通知》等一系列政策指导文件，确立了市级统筹、片区联动、试点先行、分步实施的工作原则。截至2021年底东莞市第一轮市级集团化办学公布的教育集团共40个，集团成员单位达到95个。2019年，道滘镇中心小学与道滘镇小河小学组建的托管型教育集团就是其中之一。在第一轮集团化办学过程中，教育集团通过集团化办学，充分发挥品牌龙头学校的辐射带动作用，快速扩大优质教育资源的覆盖面，缩短了新建学校的成长期，促进了薄弱学校的自我发展能力，推动了全市基础教育整体提升。

但当前东莞基础教育依然存在发展不平衡不充分的问题，人民群众对优质教育的诉求仍然强烈。故2022年，东莞市教育局依据《东莞市教育事业发展的第十四个五年规划和2035年远景目标纲要》和《东莞市深化基础教育领域综合改革推动教育高质量发展的实施意见》，出台了《东莞市第二轮中小学校幼儿园集团化办学实施方案》（东教〔2022〕12号），启动了第二轮中小学校幼儿园集团化办学，旨在加快实现优质教育资源倍增，深入

推进教育资源的均衡发展。为深入贯彻落实《东莞市推进第二轮中小学校幼儿园集团化办学实施方案》以及《东莞市道滘镇教育事业发展的第十四个五年规划》精神，道滘镇政府于2022年11月出台了《道滘镇第二轮中小学校幼儿园集团化办学实施方案（2022年-2025年）》，提出2022到2025年道滘镇拟成立教育集团8个，集团成员单位达到21个，具体教育集团组成情况详见表1所示。

表1 道滘镇第二轮中小校幼儿园集团化办学情况统计表

序号	教育集团	类型	龙头学校	成员学校	备注
1	可园中学教育集团	托管型	可园中学	道滘中学	市级
2	中心小学教育集团	托管型	中心小学	小河小学 南城小学	市级
3	中心幼儿园教育集团	联盟型	中心幼儿园	新城幼儿园、博雅东方幼儿园、永庆幼儿园、昌平幼儿园	市级
4	济川幼儿园教育集团	联盟型	济川幼儿园	太阳光幼儿园、贝比兔幼儿园、大罗沙幼儿园（2024年1月停办）、闸口幼儿园、爱蒙幼儿园	市级
5	济川小学教育集团	联盟型	东莞市未来学校	济川小学	镇级

6	济川中学教育集团	联盟型	济川中学	纪英学校初中部	镇级
7	实验小学教育集团	联盟型	实验小学	纪英学校小学部	镇级
8	四联小学教育集团	联盟型	四联小学	中南学校小学部	镇级

(二) 绩效目标设定情况

1. 绩效总目标

通过进一步推进集团办学，实现优质教育资源更加丰富，集团化办学体制机制更加完善，办学模式更加多样，支持体系更加健全，品牌效应更加突出，全镇基础教育优质均衡发展水平进一步提升，教育公平更加彰显，人民群众的获得感进一步增强。立足东莞“双万”新起点，朝“学而优教”目标迈进。打造高质量发展的市级、省级优质基础教育集团，极大地满足人民群众对优质教育的期待及在“家门口上好学”的愿景。

2022 到 2025 年，全镇成立教育集团 8 个，集团成员单位达到 21 个。三年集团化办学期间，教育集团内（可园中学和未来学校除外）至少取得 80 个市级及以上集体荣誉（或奖项）；强化优质教师队伍，增加市级以上骨干教师 50 人；提升幼儿园办学质量，增加 3 个市一级幼儿园；扩大道滘教育影响力，培育 6

所镇级以上品牌学校，民办学校教育教学水平得到质的提升。其中，道滘中学在三年托管期间，每年获得东莞市初中教育质量综合考核优秀单位，另外再取得至少 1 个市级及以上集体荣誉（或奖项）；市级及以上骨干教师每年至少增加 3 人以上；通过三年重点指导培育，学校治理能力和治理水平不断提升，到 2025 年初中教育质量综合考核排名进入全市前 10%；逐步办成东莞市教学质量好、群众满意度高、社会声誉日渐提升的优质初级中学。

2.阶段性目标

2023 年度，全镇完成 8 个教育集团的组建，集团成员单位达到 21 个。加强党建引领，扩大集团化教学覆盖面，完善办学机制，提升办学质量，扩大集团化办学品牌效应。教育集团内（可园中学和未来学校除外）至少取得 26 个市级及以上集体荣誉（或奖项）；强化优质教师队伍，增加市级以上骨干教师 17 人；不断提升幼儿园办学质量，培育镇级以上品牌学校，促进民办学校教育教学水平得到质的提升。其中，道滘中学需获得东莞市初中教育质量年度综合考核优秀单位，另外再取得至少 1 个市级及以上集体荣誉（或奖项）；市级及以上骨干教师每年至少增加 3 人以上。

（三）资金使用情况¹

道滘镇第二轮集团化办学的 8 个教育集团分属于不同的集团化办学类型及集团化办学级别，其受资助的财政资金数额也有差异。其中 2023 年度该项目专项资金预算安排 3,000,000 元，截至 2023 年底，财政实际拨付资金 2,074,227.66 元，各教育集团累计实际支出 1,517,739.9 元，项目资金拨付率及拨付资金执行率分别为 69.14%和 73.17%。各教育集团 2023 年度集团化办学预算资金、实际到位金额及执行情况如表 2. 所示。

表 2. 2023 年度道滘镇第二轮中小校幼儿园集团化办学专项资金预算及拨付情况统计表
单位：元

序号	教育集团	龙头学校	成员学校	预算金额	实际拨付	实际支出
1	东莞市可园中学教育集团	东莞市可园中学	东莞市道滘中学	1500000	1199427.66	649014.71
2	东莞市道滘镇中心小学教育集团	东莞市道滘镇中心小学	东莞市道滘镇小河小学 东莞市道滘镇南城小学	400000	200000	193973

¹ 根据《东莞市推进中小学集团化办学专项资金管理办法》（东教研评〔2019〕3号）的通知，上述集团化办学专项经费中 50%作为运作经费，用于保障教育集团日常运作，主要包括派驻人员补助、师资教研发展、开展课程建设、优质资源共享、校园文化提升等；50%作为奖励性绩效经费，用于激励在集团化办学工作中承担重要职责、发挥重要作用、做出突出贡献的集体、个人。

3	东莞市道滘镇中心幼儿园教育集团	东莞市道滘镇中心幼儿园	新城幼儿园、博雅东方幼儿园、昌平幼儿园、永庆幼儿园	200000	100000	100000
4	东莞市道滘镇济川幼儿园教育集团	东莞市道滘镇济川幼儿园	道滘镇贝比兔幼儿园、道滘镇闸口幼儿园、道滘镇太阳光幼儿园、道滘镇爱蒙幼儿园、道滘镇大罗沙幼儿园(2024年1月停办)	100000	100000	99956.08
5	道滘镇四联小学教育集团	道滘镇四联小学	道滘中南学校(小学部)	100000	50000	49996.11
6	道滘镇实验小学教育集团	道滘镇实验小学	道滘纪英学校(小学部)	100000	50000	50000
7	东莞市济川中学教育集团	东莞市济川中学	东莞道滘纪英学校初中部	100000	75000	75000
8	道滘镇济川小学教育集团	东莞市未来学校	济川小学	500000	299800	299800
合 计				3000000	2074227.66	1517739.9

二、绩效评价工作开展情况

（一）评价目的、对象和范围

为了解道涪镇第二轮中小幼儿园集团化办学的阶段性成效、考查专项资金投入的效益，对该项目进行重点绩效评价，以揭示影响项目绩效的主要因素，分析产生问题的原因，并为项目后续阶段的实施提出合理化建议。评价对象为道涪镇教育管理中心以及纳入专项资金支持的 8 个教育集团。评价范围包含项目的实施方案、教育集团组建及办学过程及办学成效；具体评价时间范围为 2022 年项目开始至今，其中财政资金的评价范围为 2023 年度预算及其执行情况。

（二）评价方法及标准

运用科学、合理的绩效评价标准和评价标准，采取“书面材料审核、集中座谈调查和实地核查”相结合等方法对项目的过程管理、资金支出、项目的经济性和效益性进行客观公正评价。评价指标体系从决策、管理、产出、效益四个维度出发，设置相应指标及权重，汇集核查实际情况及专家意见对指标进行赋分，最后得出绩效评价总分及等级。等级划分为四档：90（含）-100 分为优、80（含）-90 分为良、60（含）-80 分为中、60 分以下为差。具体评价指标体系见附件 1。

（三）绩效评价工作过程

评价专家组于2024年8月-10月开展了项目评价工作，先后与东莞市财政局道滘分局和道滘镇教育管理中心进行座谈，了解项目实施整体情况；初步审核项目材料，制定项目评价实施方案；接下来面向8家教育集团进行了深入调研，调研方法涉及实地考察、面对面访谈、资料查证与复核、政策查询、数据汇总分析等。10月，评价专家组对调研访谈内容进行整理，与有关部门开展研讨，在此基础上撰写了本评价报告。

三、绩效评价结果

经综合评价，道滘镇第二轮中小学幼儿园集团化办学项目的**评价结果为72分，绩效等级为中**（评分表见附件1）。经专家组评价认为，该项目符合东莞市及道滘镇基础教育发展需求，绩效总目标较为明确，各教育集团积极贯彻东莞市第二轮中小学及幼儿园集团化办学宗旨，通过党建引领，多维度开展集团成员学校之间的交流与融合，推动了优质教育资源的整合共享，一定程度上提升了道滘镇基础教育办学水平和社会口碑，促进了道滘镇教育资源均衡化。但项目实施过程中也存在一些问题和困难，主要体现在：教育集团设置数量较多，项目资金投放分散，激励效果不足；项目前期论证不足，集团办学指标不清晰，过程管理不

到位；部分教育集团龙头校优势不足，成员校之间融合度不够，集团化办学成效不明显；部分教育集团专项资金支出不够规范。

表 3. 评价指标得分统计表

一级指标	二级指标	指标分	得分情况	得分率
决策	项目立项	9	7	77.78%
	绩效目标	6	3	50.00%
	预算配置	5	4	80.00%
	小计	20	14	70.00%
管理	过程管理	17	11	64.71%
	财务管理	7	5.5	78.57%
	小计	24	16.5	68.75%
产出	产出情况	12	9.5	79.17%
	预算控制	8	4.5	56.25%
	小计	20	14	70.00%
效益	社会效益	20	16	80.00%
	可持续影响	6	3	50.00%
	社会评价	10	8.5	85.00%
	小计	36	27.5	76.39%
	降档指标	直接降低一个档次	没有发生降档事项	
	一票否决	直接评委低等以下	没有发生一票否决事项	
评价结果		100	72	72%

四、绩效评价指标分析

（一）项目决策情况

项目决策包括项目立项、绩效目标、预算配置 3 个二级指标，5 个三级指标，8 个四级指标，评价指标分值为 20 分，评价得分为 14 分，得分率为 70%。该项目实施符合东莞市及道滘镇中小学及幼儿园教育质量提升及均衡发展的需求，并开展了必要的前期论证及一定的可行性研究。扣分的原因是项目前期调研论证不足，教育集团组建数量偏多，部分龙头校不强，对成员校的带动和帮扶能力不足，显著影响了项目绩效目标的达成；绝大多数教育集团办学目标过于笼统，缺乏具体的量化指标，丧失了指标对项目实施应有的指导和监督作用；项目预算更多是从上而下的，与各教育集团的办学工作和内容的相关性不够密切。

（二）项目管理情况

项目管理过程包含过程管理和财务管理 2 个二级指标，从项目管理制度的健全性、项目实施的计划性、质量的可控性、财务制度的健全性、资金使用合规性、财务监控有效性等角度设置了 7 个三级指标和 7 个四级指标，评价指标分值为 24 分，项目评价得分为 16.5 分，得分率为 68.75%。该项

目有核心管理制度，开展了一定的财务管理工作。扣分主要原因是多数教育集团实施计划过于笼统，且具体实施情况、资金使用及各任务完成节点均与计划方案有明显出入；部分教育集团管理不科学，表现为办学目标不够清晰具体、计划不明细、执行不到位，缺乏必要的过程监督和管理。项目管理单位未出台与项目过程管理相关的管理制度，对各教育集团实施过程指导、监督不够科学、深入。此外，部分集团财务支出不够规范。

（三）项目产出情况

项目产出包括产出完成情况和预算控制情况 2 个二级评价指标，并从完成数量、考核结果达标率、完成及时率、预算执行率及支出结构合理性等角度设置了 5 个四级指标，评价指标分值为 20 分，评价得 14 分，得分率为 70%。整体上看，项目按计划完成了 8 个教育集团的组建工作，达成了完成数量指标。但是考核达标率、完成及时率、预算执行及支出结构合理性等方面均存在不足。主要表现在各教育集团办学目标不够具体量化，与镇街集团化办学的总目标不一致。调研过程中各教育集团单位提供的佐证资料也无法有效支撑镇街总目标的实现，同时，项目 2023 年底实际拨付资金的执行率仅为 73.17%。此外，个别教育集团没有完全按专项资金使用

办法使用财政资金，发放的绩效资金比例超过了专项资金使用办法的规定。

项目产出的具体情况如下：

1、扩大了集团化办学覆盖面，成立教育集团的数量达到预期

2023年度，道滘镇第二轮中小学幼儿园教育集团组建数量达到8个，包括4个市级教育集团和4个镇级教育集团，镇街教育集团成员校数量达22个（其中大罗沙幼儿园已于2024年1月停办），显著扩大了镇街中小学和幼儿园集团化办学范围，将新建学校（济川小学）纳入了集团化办学范畴，使得镇街集团化办学范畴全面覆盖了幼儿园、小学和初中三个学段（详见表1.所示），顺利完成该项目的数量目标任务。

2、多数教育集团办学产出目标不够具体、量化，部分教育集团考核结果达标情况不理想

调研过程中了解到的各教育集团办学成绩可量化数据偏少，无法支撑整个项目绩效总目标的达成情况。多数教育集团年度办学目标不够具体量化，与整个镇街集团化办学的总目标不一致。同时，部分集团产出情况不理想，表现在集团教研活动数量偏少，帮扶学习活动交流深度不够，没有做到骨干教师的长期派驻交流学习，没有实现优质教学资源的真正共享。但是也有部分教育集团的在某些方面的办学成果较

为出色。如根据东莞市教育局制定的考核评估体系，济川幼儿园教育集团被评定为 2024 年东莞市集团化办学“良好”等级；道滘中学获得 2023 年度东莞市心理健康特色学校、道法语文英语学科获得初中教研基地学校等称号；道滘镇四联小学教育集团集团化办学以来，截止 2023 年 12 月，集团有市镇教学能手 15 人，镇名师工作室 2 个，市级立项课题 7 个，在东莞市“品质课堂”教学能力大赛评比中，获市一等奖 4 人次，市二等奖 20 人次，市三等奖 9 人次；道滘镇实验小学现有市学科带头人 1 名，市教学能手 4 名，镇名师工作室主持人 1 名。

3、项目预算资金拨付比例偏低，拨付资金执行率不高，个别教育集团绩效经费发放不规范

2023 年度项目专项资金预算拟安排 3,000,000 元，实际拨付 2,074,227.66 元，实际支出 1,517,739.9 元，项目资金拨付率及拨付资金执行率分别为 69.14%和 73.17%。项目预算资金实际拨付率偏低，这也是影响项目开展绩效的原因之一；而导致拨付资金执行率偏低的主要原因主要是道滘中学 2023 年度共下拨 1199427.66 元，但 2023 年 12 月被财政收回 550412.95 元，该教育集团 2023 年度拨付资金预算执行率仅为 54.11%。此外，其他集团的拨付经费使用率较高，基本都接近 100%。

多数学校对专项资金可用于运营支出部分的主要用途与学

校日常使用经费用途类似，大部分资金支出均符合专项资金使用办法要求，少部分财务支出不够规范。项目资金中可用于发放奖励性绩效经费部分，除东莞市济川中学教育集团外，其他教育集团基本能够按拟定的绩效分配方案发放。2023年度济川中学教育集团的奖励性绩效经费发放比例明显超标。该集团年度共拨付专项资金7.5万元，实际用于绩效支出5万元，明显超出项目专项资金使用办法要求的专项资金50%用于奖励性绩效的规定。

（四）项目效益情况

项目效果包括社会效益、可持续影响、满意度等3个二级评价指标、3个三级评价指标和7个四级评价指标，指标分值为36分，评价得27.5分，得分率为76.39%。本项目的效益指标部分得以实现，龙头校相对领先的办学机制向成员校进行了一定程度地渗透，成员校的办学理念、文化内核及师资力量都得到了一定程度的提升；扣分的原因项目效果不够显著；项目资金和效果缺乏可持续性；项目相关利益群体对集团化办学的满意度有待提升。

项目已达成的效益指标主要体现如下：

1、教育集团办学机制和文化内核有所完善

龙头学校通过与成员校开展多种方式的交流学习活动，将相对先进的办学理念和校园文化渗透到成员校，同时推动其改革、

完善原有相对落后或不健全的管理制度。多数教育集团及其成员校都反映，实行集团化办学以后，在龙头学校的帮助下，学校的规章制度得到不同程度的完善，校园文化内核更加清晰、科学，办学特色更加突出。例如道滘中学将“快乐教育”升级为“慧乐教育”，有机融入集团龙头学校——可园中学的“圆梦教育”理念；中心小学教育集团通过集团化办学的开展，逐步打造了成员校道滘镇小河小学“品雅”特色校园文化及道滘镇南城小学“和乐”特色校园文化，初步形成了“一校一品”的教育格局。

2、师资力量及优质教育资源有一定程度的交流共享，但融合度不够

以党建引领为抓手，道滘镇教育集团内部通过一定的资源共享、成员校走进龙头校参与学习、交流、共研、共训等措施，为成员校教师和学生提供了交流、学习、提升的平台和资源，打破了不同学校之间的资源壁垒，让更多的教师和学生有了提升的机会和动力。如通过与龙头校——可园中学互派中层领导及骨干教师入校跟岗指导学习，道滘中学近年来教学水平提升较为明显，基于“五育”并举措施，学校教学质量稳中有升，各项获奖数量有所增加。学校2023年和2024年的中考优秀率及合格率逐年提高；录取到市属重点高中的人数稳中有升；超过四分之三的毕业生达到市普通高中最低控制线，其中公办普通高中录取率近40%，达到历史最好水平。再如道滘镇四联小学教育集团集团化办学以

来，教师获得更多培训机会，科组教研更丰富扎实，教师专业化成长迅速，课堂教学实效性强，学生学业水平进一步提高。此外，道滘镇实验小学教育集团通过跨校带教、教学研讨、联合备课等活动，发挥了龙头校骨干教师在教学、科研方面的辐射作用，产生了正向的集群效应，使得集团承担的课题量和科研成果明显提升，教师获得专业发展，不同学校的学生获得更多享受优质教育资源的机会。

但也有一些教育集团，内部交流融合不够深入，帮学交流活动较少，集团化办学内涵工作开展不足。如道滘镇济川小学教育集团与其盟校东莞市未来学校的互动较少，作为一所新建学校如何与龙头校之间有效互动渗透，从龙头校的先进办学机制、课程建设及师资建设中汲取力量，快速提升新学校办学水平和内涵建设，值得深思。

3、项目一定程度上促进了道滘镇教育资源均衡化，但可持续性不足，满意度有待提升

第二轮集团化办学过程中，道滘镇辖区办学力量相对薄弱的中小学及幼儿园成员学校或新建学校通过向龙头学校学习先进的办学理念和优质资源，不同程度地提升了办学水平和社会口碑，一定程度上促进了道滘镇教育资源均衡化。如在龙头校的引领下，道滘镇中心幼儿园教育集团包括道滘镇新城幼儿园、博雅东方幼儿园、昌平幼儿园、永庆幼儿园等在内的全部成员校当前已均被

被评为市一级幼儿园，各成员校特色教育基本形成，助力了道滘镇幼儿教育资源均衡化的初步实现。

但是调研中也了解到，基于集团化办学经费不足、集团内成员校融合不够深入、各类资源共享度有限等原因，项目办学保障及其成效的可持续性不足。此外，调研中亦了解到，当前集团化办学的投入和产出均未达到大部分成员校及其师生家长的期待，各方利益相关者对项目的满意度有待进一步提升。

五、绩效管理问题

1、教育集团设置数量较多，项目资金投放分散，激励效果不足

专项资金是撬动各方力量积极参与集团化办学，推动道滘镇教育均衡化发展的重要杠杆。但调研发现该项目办学集团的设置划分及专项资金的投放使用存在不合理之处，导致财政资金未能充分发挥应有的激励作用，项目产出效益不明显。主要表现为道滘镇第二轮集团化办学的整体财政资金预算规模不大，且这些财政投入未撬动其他社会力量和资金的投入，但整个镇街的教育集团数量（8个）及覆盖的成员校（21个）较多，故每个教育集团能够获得的财政资助金额较为有限。除道滘中学所在的教育集团及济川小学教育集团预算资金相对充足外，其他6个教育集团的

年度预算资金为 5—20 万元不等，半数集团的年度预算金额未超过 10 万元，财政资金投放过于分散，存在撒胡椒面问题。进一步，2023 年度多数教育集团的实际到账资金显著低于预算金额，甚至只有预算批复金额的一半资金到账。项目资金投放不集中、多数教育集团获支持力度偏小等问题，削弱了财政资金应有的激励效果，在一定程度上影响了集团化办学工作的深入开展及其效果的有效达成。

此外，由于当前财政投入过于分散，资金体量偏小，激励性不足，长期看可能会削弱集团化办学龙头校的积极性，使得项目后续阶段的可持续性受到影响。

2、项目前期论证不足，集团办学指标不清晰，过程管理不到位

一是教育集团划分和设置的前期论证不足，表现为教育集团数量设置偏多、部分龙头校优势不足，导致龙头校对成员校的帮扶和带动能力有限，同时制约了有限预算资金的集中投放，影响了集团化办学效果。

二是项目绩效管理不到位，镇街集团化办学的总目标与各个教育集团的子目标不一致。《道滘镇第二轮中小学幼儿园集团化办学实施方案》（道教管中心〔2022〕33号）中给出了量化而具体的集团化办学总目标。这一总目标既包括了清晰明确的产出指标，也包括了一些较为具体的效益指标。但是具体到各个教育

集团制订的办学方案上，绝大多数的教育集团都没有给出具体清晰的办学产出目标和效果目标，基本上都是从党建引领、办学理念、教育教学及教师队伍建设等维度所做的笼统的定性描述，导致各教育集团的办学目标加总与道滘镇集团化办学的总目标并不一致，各教育集团目标无法支撑镇街总目标的有效达成。

三是由于多数教育集团的办学目标比较笼统，缺少有效的量化指标，致使绩效目标丧失了对集团化办学过程应有的引领和监督作用，也导致相关单位很难考核各教育集团办学目标的具体达成度。

四是项目过程管理不足。除集团化办学前期论证不足，各集团目标无法有效支撑整个镇级的集团化办学总目标外，作为集团化办学的管理部门，镇街教育管理中心对集团化办学的过程管理也不够到位，每年只要求各集团提供年度计划和总结，并未对各教育集团具体开展的科学性与创新性等方面提供有效的指导和监督，也未按年度评价各个教育集团阶段性目标的达成情况。

3、部分教育集团龙头校优势不足，成员校之间融合度不够，集团化办学成效不明显

如前所述，虽然道滘镇第二轮集团化办学项目的开展在一定程度上推动了镇街教育资源的均衡发展，但同时也存在部分教育集团龙头校不强，对成员校优质资源共享、办学理念植入及办学机制改革引领方面的力度不够，成员校之间融合交流深度不足等

问题。

一是部分龙头学校办学优势及特色不够突出，品牌效应较弱，资源整合及输出能力有限。因道滘镇目前尚不属于教育强镇，但其第二轮集团化办学覆盖的中小学和幼儿园范围较广，设置的教育集团偏多，故其中部分龙头校的办学实力、优势及特色不够突出，作为龙头校在办学理念辐射、教育教学资源共享等方面做的不够深入，对成员校的输出和帮扶主要停留在较为浅层次的交流学习、校园文化输出、第二课堂帮扶及德育规范教育等方面，未深入触及集团化办学的核心，项目可持续性不足。

二是部分教师对集团化改革理念接受度不高，与交流学习的内驱力不足。一方面，镇街部分办学时间较长的公办学校长期处于发展迟缓状态，缺乏师资新鲜血液，编制教师平均年龄较大，缺乏工作热情和走出舒适区的动力，对集团化办学的心理认同度较低，有些甚至对集团化办学改革怀有抵触情绪，在一定程度上成为集团化办学改革的阻力，影响了成员校之间的深度融合。另一方面，部分民办学校受外部教育环境的影响，办学规模及其可持续性存在不确定性，部分民办教师流动性较大，虽然目前在岗却不能安于当前工作，对集团化改革的热情不高，无法潜心投入到集团化办学的交流学习中。前述两方面的原因导致部分参与集团化办学的教师，使命感不足，定位不清晰，学习目标不明确，处于被动工作状态，这在一定程度上削弱了成员学校间师资交流

效果，不利于成员校间的深度融合及集团化办学目标的达成。

三是新建学校集团化办学过程不规范。根据《东莞市第二轮中小学校幼儿园集团化办学实施方案》，由政府投资新建的学校原则上纳入教育集团管理，按照“建一所优一所”的教育扩容提质目标，原则上由市品牌学校或市内外名校来管理，采取“名校+新校”方式组建教育集团，实现教育投入社会效益和经济效益最大化、最优化。市级集团化办学方案的指导方向是比较明确的，但是道滘镇济川小学教育集团，作为2023年度新建学校，在落实集团化办学工作的过程中却出现了前期论证不足、集团化办学过程不规范等问题。主要表现在：前期济川小学未与其龙头校——东莞市松山湖未来学校签署集团化办学协议，未明确约定各成员校的权责利、办学目标和保障措施，集团办学目标和方案不明确；中期未与龙头校深度融合互动，未开展教育品牌输入、管理过程指导及教学资源共建共享等方面的相关工作。办学至今，成员校和龙头校之间都未真正开展过某一方面的集团化办学深度合作。济川小学2023年下半年累计支出财政资金29.98万元，分别用于核心素养课程暑假培训服务费19.98万元和发放绩效工资10万。调研发现该校所开展核心素养课程培训为委托第三方服务，与集团化办学其他集团校基本没有关联度，未体现集团化办学应有之义。即该教育集团从可行性论证、集团化办学合同签署到集团化办学工作开展等全过程都存在诸多不规范、不合理、

不到位的问题，济川小学作为新建学校，开学半年也无突出成绩，却于年底发放了 10 万元的集团化办学绩效补贴，存在工作成效与绩效发放显著不匹配的问题。

4、部分教育集团专项资金支出不够规范

一是个别教育集团存在奖励性绩效经费发放比例超标的问题。根据《东莞市推进中小学集团化办学专项资金管理办法》规定，专项资金 50%作为奖励性绩效经费，纳入集团学校总绩效，用于激励在集团化办学工作中承担重要职责、发挥重要作用、做出突出贡献的集体和个人。济川中学教育集团 2023 年度项目预算资金为 10 万元，财政实际拨付 7.5 万元，济川中学分两次累计发放奖励性绩效费 5 万元，显著超过了财政实际拨付资金的 50%。

此外，大多数的教育集团都将绩效经费用于了对龙头校师资的奖励，未惠及其他成员校参与集团化办学的核心人员，在一定程度上折损了奖励性绩效经费对集团化办学的激励作用。

二是部分教育集团专项经费支出及账务处理不够规范。根据《东莞市推进中小学集团化办学专项资金管理办法》规定，专项资金另外 50%作为运作经费，可用于临聘人员经费、设备费、信息网络及软件购置更新、无形资产购置、差旅费、会议费、培训费、委托业务费、咨询费、租赁费、劳务费、伙食补助费、其他交通费等方面。但是调研中发现，各教育集团运作经费的支出用

途虽然没有问题，但存在诸多不规范之处。主要表现在：

第一，租赁费支出不规范，同一集团同一事项发生在不同月份的车辆租赁费标准不一致且无法合理解释。道滘中学 2023 年度不同月份支付的同一事项发生的，均由一帆汽车租赁公司提供的汽车租赁服务费标准存在明显差异，且没有合理解释，不符合财务支出规范。

第二，部分集团培训费账务处理不规范，培训方案过于简单，费用支付标准不符合要求，支出对应的原始凭证证据力不足。例如道滘镇中心幼儿园教育集团 2023 年支出的短视频培训费用 2.4 万元也不够规范（凭证号：记账-10-0017）。一是培训讲师费用按 1500 元/课时标准支付不符合《东莞市行政事业单位聘请专家有关费用支出标准暂行办法》（东财〔2018〕334 号）要求；二是 7 月 18 日培训签到不规范，只有参与单位及人数记录，没有参与培训的具体人员签名。再如道滘中学 2023 年度支出的培训费 22,990 元（凭证号：记账-12-0104），原始凭证只提供了住宿费、餐费和场地费，缺少了师资费及培训资料费等开展培训的关键要素，无法全面有效佐证该项费用的实际支出情况。

第三，部分财务记账所附原始凭证不完善。例如济川小学教育集团 2023 年度共支出经费 29.98 万元，其中 19.98 万元为 2023 年核心素养课程暑期培训费用（凭证号：记账-12-0070）。但财务报销资料所附培训合同未填写合同签署日期，部分培训签到表

没有参加培训人员签名，只有培训时间签到。再如道滘镇中心小学教育集团球队培训费支出对应的原始凭证中，教练签到表与学生签到表体现的训练情况不一致。其中一张教练签到表记录训练因下雨取消，但是对应时间的学生训练签到表却正常签到，且多份学生签到表多人签到笔迹明显为一人所为。部分组织活动的支出和支付品牌方案制作支出缺少活动过程相关照片及品牌方案验收报告作为记账的原始凭证。

六、绩效管理建议

为进一步做好绩效评估工作，增强项目单位的责任意识、节约意识和效率意识，提高财政资金使用的效率和效果，提升项目实施效果，根据评价中发现的问题，提出以下建议：

1、完善项目预算绩效管理，规范项目财务支出，优化资金投放瞄准度，充分发挥财政资金绩效

一是要进一步完善项目预算绩效管理。道滘镇教育管理中心要指导各教育集团重新修订集团化办学方案，重点要进一步明确和量化各教育集团的办学目标，绩效指标要尽量做到细化、量化，能够发挥绩效指标对集团化办学的引领和考核作用。同时要注意各教育集团产出和效果指标累计后与镇街集团化办学总目标的一致性。此外，各教育集团应在总结现有办学成绩和经验的基础

上，重新调整和优化后续办学措施，新举措应尽量贴合教育集团现状，要有落地可执行性，并能有效支撑和保障教育集团办学目标的实现和办学成效的可持续性。

二是要进一步规范集团化办学财政资金支出管理。教育管理中心应在指导和审核各教育集团绩效目标的同时，同步做好财政预算资金的支出预算审查，要特别注意做好绩效目标、办学举措、资金支出的一致性和匹配性指导。同时，要对财务支出入账资料的完备性和规范性提出进一步的明确要求，以保障支出的合理性和规范性，以更好地发挥财政资金绩效。

三是建议各教育集团在财政资金支持力度有限的情况下，通过调整优化集团化办学绩效经费发放方案，重点奖励那些在集团化办学中积极性高、贡献大的教职员工，以此激励大家参与集团化办学的积极性和主动性，让成员校之间的交流融合可以更加深入持久，以保障集团化办学目标的有效达成及效果的可持续性。

具体做法可考虑在绩效分配方案中进一步将奖励经费与教师在集团化办学中的贡献或成果挂钩，杜绝资金在学校教职工间的“平均主义”，更不能明显向学校领导倾斜，以此来增强财政资金的激励作用，激发教师们开展集团化办学的积极性，保障集团化办学目标的实现。同时要注意，必须保证绩效考核评价及奖励资金发放的客观公正性和科学合理性，以确保奖励正确反映参与集团化办学老师们的真实贡献。

2、强化教育集团龙头校的引领和帮扶作用，加强龙头校和成员校的深度融合，进一步推动集团化办学的内涵发展

一是实力比较薄弱的龙头学校要抓住东莞市品牌学校建设契机，尽快确立先进的教育思想和办学理念，从校长办学管理能力、教师教育教学能力、校园文化培育、德育管理创新、制度规范建设、第二课堂拓展等方面进一步提升自身办学水平，打造龙头学校办学品牌和办学输出能力。进一步在集团化办学过程中，要充分发挥龙头学校的品牌效应和对成员校的引领帮扶作用，通过提升自身资源整合和输出能力，在办学理念渗透、教育教学制度建设与执行、课程资源开发与共享、教学模式提炼与实践等方面向成员学校做好输送和帮扶。

二是要加强不同教育集团间的交流和学习，要放眼东莞全市第二轮中小学幼儿园集团化办学的典型案例，引导镇街后进集团向优秀的办学集团看齐，充分学习吸收优秀集团化办学典型的经验和做法，并因地制宜为己所用，进一步加强龙头校和成员校的深度融合，推动道滘镇集团化办学的内涵发展。镇街内部教育集团之间也可以相互学习，取长补短，一起学习探讨如何将龙头学校的办学理念、课程建设和校园文化柔性植入到成员学校，在帮扶成员学校进行文化、课程、教学全面提升的同时，带动成员学校教师成长发展，从“输血”到“造血”，走可持续发展之路。

三是对部分成员校教师参与集团化办学的积极性不高甚至

对集团化办学怀有抵触情绪的问题，集团要从完善内部教师流动机制和岗位评聘机制入手，实行奖励与惩戒并举。一方面要通过优化集团化办学绩效考核办法，健全集团化教师绩效考评制度，落实教师参与集团化办学的奖励性政策，在绩效考核、职称评聘、评先评优、选任调动等方面向为集团化办学做出重要贡献的教师和干部倾斜，从正面激励积极参与集团化办学并为之做出贡献的优秀教师；另一方面，对于某些对集团化办学持抵触态度的既得利益者可适当采取降低绩效等级、不按职称等级聘用、调离重要岗位等方式，督促其认识集团化办学的重要意义并积极投身到集团化办学工作中。即从奖惩两个维度进行改革激励，打破成员校部分教师固有的思想壁垒，迫使其走出舒适区，积极参与集团化办学工作，也让更多的教师拥有学习和提升的机会和动力，促进基层教育血脉的优化和流动。

3、建立集团化办学视导诊断制度，做好项目过程管理，争取办学成效的可持续性

基于镇街各教育集团龙头校办学品牌和输出能力的差异及各成员校参与积极性的不同，教育管理中心在镇街集团化办学工作实施过程中应加强引领、指导、监督、考核，尤其要加强对新建学校集团化办学的关注和引领。除了要指导各教育集团重新优化和明确办学目标外，还可以借助外部力量建立集团化办学视导诊断制度，帮助各集团突破面临的办学瓶颈，助力集团化办学的

内涵发展。教育管理中心可以通过聘请专家团队的方式，每年定期为各教育集团开展办学诊断，为各教育集团办学过程中的重大问题提供咨询与论证，及时对集团化办学过程中出现的问题进行纠正、调整，对各教育集团的发展建言献策，把推动集团化办学内涵发展与努力办好每一所学校结合起来，不断推动成员学校深度融合，持续放大优质龙头校办学的品牌效应。

此外，还要进一步完善教育集团化办学发展性考核评估制度与办法，引入第三方评估机构，建立专业评价体系，重点对教育集团的文化融合、管理融合及师资融合程度、优质资源共享情况、教师队伍建设及办学水平提升等方面全方位开展发展性绩效评估监测考核，并将考核评价与解决问题、促进教育集团内涵发展相结合，以保障集团化办学的长远发展。

附件 1. 道滘镇第二轮中小学幼儿园集团化办学项目重点绩效评价指标表

项目负责人签字：陈伟
受委托机构公章（盖章）

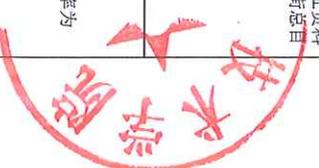


填报单位：东莞职业技术学院

东莞市道滘镇第二轮中小学幼儿园集团化办学项目重点绩效评价指标表

一级指标		二级指标		三级指标		指标说明	四级指标				第三方评价				
名称	权重	名称	权重	名称	权重		名称	权重	指标解释	指标说明	评分标准	指标得分	评分说明		
项目立项	9	前期论证合理性	6	项目前期是否经过详细科学论证，调研是否充分，是否符合社会经济发展客观需求，用以反映项目前期准备的合理性。	3	<p>评价要点： ①项目是否按照规定的程序申请设立； ②所提交的文件、材料是否符合相关要求； ③事前是否已经过必要的可行性研究、专家论证、风险评估等。</p>	立项合规性	3	项目的申请、设立过程的合规情况。	评价项目是否按规定程序申请设立，是否有指导性文件等，考核项目立项是否规范与合规。	项目进行前期调研论证，以及其方式和结果的科学性合理性。	反映项目是否对相关事实情况进行调研，以了解政策对需求，是否有针对性地解决当前问题。	进行需求调研并且经过合理论证，方案符合客观事实及发展需求，得6分，其他情况酌情扣分。	3	部分教育集团的前期调研论证不足，集团组建数量偏多，部分龙头校不强，对成员校的带动和帮扶能力不足，显著影响了项目绩效目标的达成
绩效目标	6	绩效目标合理性	4	项目所设定的绩效目标是否依据充分，是否符合客观实际，用以反映和考核项目绩效目标与项目实施的相符情况。	2	<p>评价要点： ①是否符合立项批复要求； ②是否与项目实施单位或委托单位职责密切相关； ③项目是否在数量、质量、投资和工期等方面是否明确； ④项目预期产出效益和效果是否符合正常的业绩水平。</p>	目标合理性	2	绩效目标是否严密论证，有针对性。	绩效目标是否具有针对性，且符合社会经济发展需求，能解决当地迫切需要解决的问题。	绩效目标在数量、质量等方面是否做到细化量化，是否符合客观实际且可操作。	绩效指标符合国民经济和社会发展规划、部门职能及事业发展规划，与相应的财政支出范围、方向、效果紧密相关，并且在数量、质量、成本和时效等方面进行细化，做到定量表述，符合客观实际，且可操作，4分；其他情况酌情扣分。	1	绝大多数教育集团办学目标过于笼统，缺乏具体的量化指标，丧失了指标对项目实施的指导和监督作用	
															具体可行
绩效目标	6	绩效指标明确性	2	依据绩效目标设定的绩效指标是否清晰、细化、可衡量等，用以反映和考核项目绩效目标的明确化情况。	1	<p>评价要点： ①是否将项目绩效目标细化分解为具体的绩效指标； ②是否符合国家规定的标准和资金规模； ③是否通过清晰、可衡量的指标值予以体现； ④是否与项目年度投资任务数或计划数相对应； ⑤是否与预算确定的项目投资额或资金量相匹配。</p>	相关性	1	绩效指标能否直接反应和衡量绩效目标实现情况。	绩效指标是否与绩效目标有直接的联系，能够恰当反映目标的实现程度。	绩效目标能细分为具体指标，项目产出和效果有多个核心个性化指标，指标可通过客观统计资料验证，系统地反映财政支出所产生的绩效。	0.5	项目指标多为中小学办学工作的体现，与集团化办学的阶段性具体工作相关性不足		
														完整性	1
预算配置	5	资金预算	5	预算资金安排的合法性、合理性、科学性和考核准确性；用以反映和考核预算资金的安排情况。	2	<p>评价重点： ①申请的资金是否符合法定程序，列入年初部门预算，还是中途追加； ②申请预算的依据是否充分合理，是否有有效的计算依据； ③预算费用的计算过程是否详细具体； ④申请的预算是否符合客观实际和市场价格水平。</p>	预算合规性	2	项目资金预算合法合规性。	考查预算资金是否符合法定程序及相关规定。	考查预算计算依据是否充分、合理、有效，计算过程是否符合项目实际，资金的配置是否符合科学合理情况，分配方式是否科学合理。	2	项目预算更多是从上而下的工作和内容的相关性不够密切		
														预算合理性	3

一级指标	二级指标	三级指标		指标解释	指标说明	四级指标						第三方评价	
		名称	权重			名称	权重	名称	权重	指标解释	指标说明		评分标准
产出	项目产出	20	产出完成情况	12	项目实施的实际完成情况与计划完成情况的对比。	评价要点：对照政府有关部门的项目批复书、调研报告、绩效目标、行动方案等进行分析，评估项目的完成数量、完成时效、质量达标等情况。	完成数量	4	教育集团建设数量达到预期目标。	反映是否按照项目当初规划完成集团建设数量目标。	实际完成率100%的，4分；90%-100%的，3分；70%-90%的，1-2分；70%以下的，不得分。	4	各教育集团目标不够量化，与镇街集团化办学的总目标不一致，调研过程中各单位提供的佐证资料也无法有效支撑镇街总目标的实现。
							考核结果达标率	6	各集团学年度考核达标情况。	反映各集团学校是否按照实施方案及考核评估体系完成各项内容指标。	全部集团学校考核达标的，得6分；少数学校考核不达标的，得5分；部分学校考核不达标的，得1-4分，大部分学校不达标，0分。	4	
产出	项目产出	20	预算控制	8	完成项目工作目标实际成本控制与计划成本对比，用以反映和考核项目成本的经济性和效率性。	评价要点：项目是否按计划、按预算的控制；是否超计划预算还是节约；预算资金是否有结余需要结转。	完成及时率	2	项目实际完成时间与计划完成时间的比率	用以反映和考核项目产出时效目标的实现程度。	项目按计划完成及时的，得2分，其余情况酌情扣分。	1.5	项目拨付资金执行率为73.17%
							预算执行率	4	评价预算安排资金与实际支付资金对比情况，反映资金预算安排的科学性、准确性和合理性。	预算执行率=（实际支出金额/项目总预算金额）×100%	预算执行率大于90%的，得4分；70-90%的，1-3分，70%以下，0分。	1	
效益	项目效果	36	社会效益	20	用以反映和考核项目投入使用后发挥的国民经济效益、社会效益。	评价要点：1、对可行性研究报告、预先设定的绩效目标评价项目实施达到的国民经济效益；2、对可行性研究报告、预先设定的绩效目标评价项目实际达到的社会效益，包括直接的、间接的。同时还需跟踪项目（标杆项目）对比的情况。以结果为导向论证可行性研究报告或项目建议书的目标和指标的准确性、合理性和可行性。	支出结构合理性	4	评价资金在各集团内部使用支出的结构合理性。	反映集团使用资金的是否符合项目的理念及建设思路，并能够有效激励项目推进。	支出结构合理、符合实际需求，得4分，其余情况酌情扣分。	3.5	个别项目没有完全按专项资金使用办法支出
							师资力量提升	5	评价集团学校师资力量提升情况。	反映集团成员学校教师相关教学成果、论文、课题、竞赛获奖数量等荣誉的提升情况。	综合相关数据、现场调研情况及专家意见，师资队伍水平显著提升的，得5分；其余情况酌情赋分。	4	
效益	项目效果	36	社会效益	20	用以反映和考核项目投入使用后发挥的国民经济效益、社会效益。	评价要点：1、对可行性研究报告、预先设定的绩效目标评价项目实施达到的国民经济效益；2、对可行性研究报告、预先设定的绩效目标评价项目实际达到的社会效益，包括直接的、间接的。同时还需跟踪项目（标杆项目）对比的情况。以结果为导向论证可行性研究报告或项目建议书的目标和指标的准确性、合理性和可行性。	文化内核提升	5	评价集团内部制度、文化等氛围的营造情况。	反映集团学校之间制度共建、校园文化氛围营造成效，是否形成具有集团特色的文化内核。	综合相关数据、现场调研情况及专家意见，内涵建设到位，文化氛围和传统一、融合度高的，得5分；其余情况酌情赋分。	4	调研结果和项目佐证资料显示，集团化办学有一定的效果，但不显著。
							学生素质提升	5	评价项目是否对学生素质有所提升。	反映集团学校总体的人才培养提升情况。看重查调研校的学生素质提升的，得5分；其余情况酌情赋分。	综合相关数据、现场调研情况及专家意见，学生素质有较明显提高的，得5分；其余情况酌情赋分。	4.5	
效益	项目效果	36	社会效益	20	用以反映和考核项目投入使用后发挥的国民经济效益、社会效益。	评价要点：1、对可行性研究报告、预先设定的绩效目标评价项目实施达到的国民经济效益；2、对可行性研究报告、预先设定的绩效目标评价项目实际达到的社会效益，包括直接的、间接的。同时还需跟踪项目（标杆项目）对比的情况。以结果为导向论证可行性研究报告或项目建议书的目标和指标的准确性、合理性和可行性。	教育资源均等化	5	评价项目是否起到“填谷错峰”作用，是否能够促进基础教育资源的均等化。	反映集团内部优质资源共享、平台建设、师资流动等的深入程度，是否有效促进了中小学基础教育的资源均衡配置。	综合相关数据、现场调研情况及专家意见，对教育资源均等化贡献明显的，得5分；其余情况酌情赋分。	3.5	



一级指标	二级指标		三级指标		指标解释	指标说明	四级指标					第三方评价	
	名称	权重	名称	权重			名称	权重	指标解释	指标说明	评分标准	指标得分	评分说明
			可持续影响	6	主要评价项目所规定的目标是否可以继续，项目是否可以持续发挥作用；现行管理体制能否满足长远发展需要，日常维护是否有效，项目中长期目标实现的程度。	评价要点：项目是否能持续发挥良好的作用；后续各项管理是否得到落实；以结果为导向论证可持续报告或项目建议书的相关目标和指标的准确性、合理性和可行性。	项目可持续性	6	考察项目是否具备较强的可持续性。	项目该阶段的制度建立、内涵建设等工作是否为后续阶段的发展奠定了良好的基础，集团化学校内部之间是否构建良性发展生态及自身纠错、造血功能，使得项目具备持续发展的生命力。	管理制度的建立完善，形成良性发展态势，可持续性较强，得分6分；其余酌情赋分。	3	从资金及制度角度考量，项目缺乏可持续性保障；从项目效果的可持续性角度看，良性发展持续态势一般。
			社会评价	10	用以反映社会公众或服务对象的满意度。	评价要点：1、媒体对该项目给予负面报道；2、是否引发了群体事件；3、社会公众或服务对象对项目实施的反应，包括不同利益群体对项目的态度和参与程度，各级组织对项目的态度和支撑程度，地方文化状况对项目适应程度。4、以结果为导向论证可持续报告或项目建议书的相关目标和指标的准确性、合理性和可行性。	学校、教师满意度	5	学校各级人员、教师对项目实施的满意度。	学校各级人员、教师对项目实施的满意度。	满意度95%以上的，5分；90%-95%的，4分；70%-90%的，1-3分；70%以下的，不得分。	4	通过现场调研和查阅教育集团提供的佐证资料，项目相关利益群体对集团化办学的满意度一般。
				100			家长、学生及社会各界满意度	5	学生、家长及社会各界对项目实施的满意度。	学生、家长及社会各界对项目实施的满意度。	满意度95%以上的，5分；90%-95%的，4分；70%-90%的，1-3分；70%以下的，不得分。	4.5	
总分				100				100				72	
	逆指标	降档指标	评价资料真实性		反映项目实施单位提供产出资料的真实性和可靠性。	评价要点：经抽查项目实施单位提供的评价资料是否有造假行为或故意提供不全的。	评价资料真实性		反映项目实施单位提供产出资料的真实性和可靠性。	评价要点：经抽查项目实施单位提供的评价资料是否有造假行为或故意提供不全的。	经抽查项目实施单位提供的评价资料有造假行为或故意提供不全的，评价结果直接降低一个等次。		
	逆指标	一票否决	违法违纪行为		用以反映和考核项目实施过程中相关人员是否严格执行国家有关法律法规和廉政建设的规定。	评价要点：1、有关单位和人员是否违反国家廉政建设的有关规定，被有关纪检监察部门处理。2、是否发生没按有关规定实施，而曾经被有关部门处罚或通报批评。	违法违纪行为		用以反映和考核项目实施过程中相关人员是否严格执行国家有关法律法规和廉政建设的规定。	评价要点：1、有关单位和人员是否违反国家廉政建设的有关规定，被有关纪检监察部门处理。2、是否发生没按有关规定实施，而曾经被有关部门处罚或通报批评。	有关单位和人员违反规定或违反国家廉政建设的有关规定，被有关部门处理的，当年则直接评为低等级以下。其他年度评价等级原则上不能为优良。		