

单位整体支出绩效评价报告

项目名称：2022 年上海市普陀区教育事业服务中心整体支出绩效评价

项目单位：上海市普陀区教育事业服务中心

主管部门：上海市普陀区教育局

委托单位：上海市普陀区财政局

评价机构：上海名泰投资管理咨询有限公司



二〇二三年八月

主评人：王会强 17701674799

成 员：丁萌亚

陆 怡

张 迪

初审人：陆 怡

复审人：任 苇

终审人：顾 文

目 录

摘 要	1
一、单位基本情况	11
(一) 单位概况	11
(二) 单位管理制度	13
(三) 资金安排情况	27
(四) 资金使用情况	29
(五) 单位各项资产状况	36
二、单位绩效目标	37
(一) 战略目标	37
(二) 中长期规划	38
(三) 职能、职责	38
(四) 年度工作计划	39
(五) 整体支出绩效目标	46
三、评价思路	47
(一) 评价思路及关注点	47
(二) 评价方法	47
(三) 评价过程	48
四、指标体系	49
(一) 评价指标的构建思路及分值分布	49
(二) 评价等级	49
五、评价结论及绩效分析	50
(一) 评价结论	50
(二) 绩效分析	52
六、主要经验及做法、存在问题和建议	64
(一) 主要经验及做法	64
(二) 存在的问题	66
(三) 建议和改进举措	69

七、其他情况说明	71
八、相关附件	72

摘 要

一、单位概述

为进一步深化教育综合改革，提升教育治理水平和优质公共教育服务能力，完善普陀区教育事业单位功能布局，结合全市事业编制资源优化配置要求和普陀区实际需求，2021 年中共普陀区委机构编制委员会正式批复同意，在撤销原区教育基建管理中心、区教育资产管理中心、区现代教育技术中心、区教育配送服务中心及区教育会计结算中心等单位建制的基础上，整合建立上海市普陀区教育事业服务中心。区教育事业服务中心是上海市普陀区教育局所属公益二类事业单位，机构规格相当于副处级。主要负责学校基本建设、资产、信息技术、财务、食品配送等管理、指导、服务保障工作。核定事业编制 102 名，设书记 1 名，主任 1 名，副主任 5 名。截至 2022 年年底在编人数 93 人，单位领导 3 人。

区教育事业服务中心主要承担教育事业服务保障的调研论证、建设规划、制度标准制定，教育系统校舍新建、改扩建、大修及公建配套等项目建设及学校校舍维护、零星修缮的指导工作；承担教育系统政府采购，以及国有资产日常管理、验收检查工作以及教育系统各单位的国有资产配置、维护和管理的工作；承担教育系统信息设施设备(含软硬件)配备管理工作，并指导教育系统各单位的信息技术应用工作。承担教育经费核算和财务分析、教育系统会计人员培训等事务性工作，教育系统预算单位的代理记账服务及预算编制和调整工作。承担学校膳食管理工作，指导各学校的配餐工作，协助做好学校食堂日常管理和检查工作。区教育事业服务中心根据单位职能梳理年度目标为不断完善面向学校的指导、服务、监管等职能，系统梳理单位权责，逐项完善办事指南和 workflows，根据中心工作实际建立健全各项行政规章制度，逐步完成包括安全、考勤、采购、档案、专项资金、合同管理、预算管理、资产管理、收支管理、公务车管理、公务卡

管理等相关行政及业务管理内控制度内容，促使中心工作走上制度化、法制化、规范化的轨道，为中心工作的平稳、有序、高效提供了坚实的保障。并设置建设规划及时完成，建设、修缮工作及时完成、政府采购及国有资产管理及时完成、教育系统信息设施设备配备及运维及时完成、教育经费及预算单位财务管理有效、膳食管理工作有效完成等年度产出目标，梳理优化中心内部管理，国有资产使用效率较高，教育系统信息管理工作有效保障，各预算单位财务管理有效保障，重大安全事故零发生，校园食品安全事故零发生，长效管理机制健全等效果指标。

2022 年区教育事业服务中心年初预算总计 32,813.55 万元，其中人员经费预算 2,619.87 万元，公用经费预算 464.82 万元，项目支出预算 29,728.86 万元。调整后预算资金为 53,813.93 万元，其中人员经费预算 2,708.26 万元，公用经费预算 858.59 万元，项目支出预算 50,247.08 万元。实际支出金额 53,694.95 万元，整体预算执行率 99.78%。人员经费、公用经费、项目支出三项内容实际支出分别为 2,708.26 万元、844.35 万元、50,142.34 万元，预算执行率分别为 100.00%、98.34%、99.79%。

二、评价结论和主要绩效

区教育事业服务中心整体支出绩效评分结果为 87.66 分，绩效评级为“良”。其中，单位决策指标权重 10 分，得分 8 分，得分率 80%，扣分原因主要为中长期规划有所缺失，相关目标不完整等；投入管理指标权重 20 分，得分 16.5 分，得分率 82.50%，扣分点主要为个别子项目预算编制不够精细，绩效管理工作不够到位等；产出指标权重 28 分，得分 24.66 分，得分率 88.07%，扣分点主要为建设工作和信息设施设备配备及运维受疫情影响未全面及时完成；效果指标权重 32 分，得分 28.5 分，得分率 89.06%，扣分点主要为中心内部管理优化和长效管理机制不够完善；满意度指标权重 10 分，得分 10 分，得分率 100%。

区教育事业服务中心工作计划内容基本围绕各职责职能开展，逐项完

善办事指南和 workflows，根据中心工作实际建立健全各项行政规章制度，完成相关行政及业务管理内控制度累计 11 项，内容包括安全、考勤、采购、档案、专项资金、合同管理、预算管理、资产管理、收支管理、公务车管理、公务卡管理等等。建设项目方面，按计划完成了托马斯实验学校新建工程、小红帆幼儿园（分园）新建工程等 9 项工程的建设计划，并确保年度“十四五”规划建设项目开工率超过 50%，达到 55%。零修项目方面，保障 127 个基层学校自有资金工程项目备案实施。设施设备采购方面，完成 2022 年度部分学校教室照明改造、电梯更新、电脑更新、上网宽带、质量检测等 40 余项设备及服务采购。资产管理方面，完成 2022 年度区教育系统近 146 家（公办学校 137 家，局本部（2）、5 个中心、夜大、教育学院）单位《国有资产委托监管的责任书》的签订工作和 2021 年度财政资产年报平台审核上报工作，对固定资产持续关注及常态化监督。完成晋元高中等 106 家单位共计 5474.56 万元固定资产的处置审批工作，并协调基层单位完成后续资产处置、销账、残值上缴等工作，固定资产处置管理工作执行规范，切实监督系统内日常固定资产管理各环节。并顺利地完 成教育单位 36 余万平方米的办证任务，产证拥有率居全市 16 个区县前茅。同时，根据市国资委文件精神，在区教育局和区财政局沟通、协助下，完成民办中小幼、小微及民非企业等 28 家单位的租金减免工作，切实帮助民办学校纾困解难。预算财务管理方面，为区教育局下属的 138 家预算单位、7 家民办单位提供代理记账服务的同时，完成 138 家预算单位的预算编制、调整、指标下达、执行监管等工作。资助方面，2022 年学生资助总额为 538.43 万元，受惠学生（幼儿）共计 4600 人次。幼儿膳食监管方面，顺利推进幼儿膳食工作配送试点工作，引入三家优质供应商，整合各方优势，提高保障能力等举措，配送菜品质量与后续响应服务得到幼儿园的高度认同。

三、经验做法

1.把好政治方向，高度重视意识形态工作主体责任

区教育事业服务中心建立以“党支部主体责任、书记第一责任人责任、班子成员一岗双责、纪检委员监督责任”为主要内容的“四责协同”责任体系。积极组建党员、团员为骨干的志愿者队伍，封控伊始组织全体党员第一时间完成社区报到，积极宣传、学习、响应上级对新冠肺炎疫情防控部署。利用电子屏对全体教职工宣传，加强中心微信群的管控指导，积极利用各种宣传渠道把方向、明目标、扬正气，确保舆论氛围充满正能量。

2.压实安全责任，重视校园安全制度建设

中心党政领导始终高度重视安全生产工作，坚持主要领导亲自抓总负责，分管领导具体抓，其他领导认真履行“一岗双责”的原则。加强制度化建设，完善并形成了中心安全管理办法，规范安全管理，保障中心安全工作规范有序地进行。加强落实建设项目安全生产主体责任，强化中心管理职能，提高事故预防与应急处理能力，完善安全管理机制和框架，全面实现施工安全生产网格化管理。加强网络信息安全，抓好重要事件节点的网络安全保障工作，并组织相关的信息平台的网络安全等级进行保护测评。

3.进一步凸显部门联动，提升服务基层的综合能力。

中心承担着服务与监管职责，加强与基层单位的经常性沟通，及时传达、解读上级部门的新规定、新要求，协助、指导学校合法、合规用好财政资金，同时处理好服务与监督的关系，既坚持原则守住底线也要善于指导基层灵活应变。工作中要发挥部门联动优势，根据服务指导基层学校的情况，及时发现普遍性、苗头性问题及重大个性问题，分析原因并提出可操作性建议，供局领导决策参考。

四、存在问题

1.内部控制规范建设及执行方面

(1) 规划、职责及制度：中长期规划有待完善，制度建设仍需进一步充实

区教育事业服务中心于 2021 年整合成立，单位的中长期规划主要参照区教育发展“十四五”规划，关于中心的中长期规划未制定。中心制度管理建设需进一步强化充实。且个别制度建设还不够全面，如预算管理办法中关于预算调整内容缺失，收支管理制度中关于报销审批相关内容不够明晰，具体的报销流程和审核审批权限不够明确，相关岗位人员的职责和权限不够清晰。基建项目中部分制度和实施流程制定距今已有多年，适用性和全面性需进一步验证。

（2）预算编制：预算编制不够精细，预算调整幅度较大

基建类项目的预算编制主要以工程概算或工程进度估算予以编制，但规划部及工程部对工程实施内容的分解不够到位，且受疫情防控的影响，根据上级部门要求，年度建设项目的计划、安排有所调整，以至于该专项年中预算调整率达 110.36%。设备专项中大修学校的配套、区域性统筹设备及信息项目等子项的数量及单价等预算要素不够明确，且部分一般设备购置项目和信息设备及运维因疫情缘故导致采购有所延迟，相关款项支付延后等情况，以至于该专项年中预算调整率达 38.89%。上述两项预算的大幅调整，一定程度影响财政预算的使用效率。

（3）预算绩效管理：绩效管理工作不够到位，评价结果应用及整改未体现

绩效目标和指标设置方面，中心和职能部门在部分绩效指标设置不够合理明确，如建设类项目，数量指标为区资金到位率和预算执行率，时效指标为工程计划完成率，未能体现项目具体内容及特点。同时，部分建设类项目的绩效指标归类错误，如将资金使用合规性作为的经济效益类指标，应归类于资金管理指标，绩效目标和指标设置不够规范，对项目后续的绩效评价和考核存在一定的影响。绩效自评价方面，财务和业务部门关于绩效评价的理解仍有不足，部分自评价工作内容存在遗漏，未就单位整体情况开展跟踪自评，部分项目跟踪指标期计划和完成目标值填录不准确，将

影响项目的跟踪评估的准确性。同时，对于以往年度的整体工作及单独项目的评价结果，未见绩效自评整改报告等相关说明，一定程度上影响绩效评价的结果应用。

（4）合同管理：《合同业务管理办法》未完全落实，部分要素完备性及合理性有所欠缺

中心虽已编制《合同业务管理办法》作为纲领实施，但在落实层面存在一定欠缺。①合同归档管理尚未按照合同业务管理办法约定对合同统一编号并进行台账登记。②存在合同要素清晰度、合理性略有不足的情况，有多份合同日期、服务期限、签字等要素缺失的情况；检测、勘探和施工后评估等业务的部分合同签订时间晚于服务开始时间，合同管理上存在一定的风险。③多项设计、监理服务内容存在款项支付进度与合同约定不符的情况。

2.业务及长效管理机制建设及执行方面

（1）项目管理：项目前期及实施过程中调研不够深入，项目实施情况与计划存在偏差

2022 年财政建设项目共计 13 个，智富名品城九年一贯制学校新建工程、甘泉外国语中学（宜川校区）改扩建项目、万里实验幼儿园（万泉路分园）新建工程、长寿地区 C060101 单元 A5-6 地块小学新建工程等 4 项目未达到年度工作既定要求，建设项目年度工作完成率 69.23%，除上半年度因疫情封控影响外，也有因项目前期和施工过程因调研不足的因素，导致部分工程具体实施内容调整中而影响项目实施进度，导致项目至年末完成情况未达年初预定目标，一定程度影响单位整体的预算执行、调整和单位整体产出时效。

（2）长效管理：长效监管机制不足，监督机制落实有效性仍需加强

各服务供应商和第三方服务机构的考核机制不够健全，对供应商和第三方机构的验收考核工作尚未形成相对完善的机制，对其服务情况和服务

成果的验收考核流程、形式、内容以及验收结果不够清晰，且相关结果与服务款项的挂钩联动不够明确，对供应商及第三方服务机构的服务质量存在一定影响。

区教育事业服务中心关于区教育系统各基层学校位的自身资产管理情况主要从资产信息管理系统以及抽查调研的形式予以掌握，对于基层学校的设备、资产采购方面和资产日常管理方面的监管需进一步加强，如基层学校的资产管理制度的更新和执行、自查审查规范以及资产管理员由其他老师兼职且流动性较大等情况仍需多加关注。

五、相关建议

1.内部控制规范建设及执行方面

(1) 规划、职责及制度：编设单位中长期规划，健全管理制度体系

建议区教育事业服务中心在区教育事业和区教育局中长期规划的基础上，结合本单位基本建设、资产、财务、食品配送等管理、指导、服务保障的职能上，合理编设单位的中长期规划的编制及落实。

建议区教育事业服务中心从“合规性、系统性、完整性、有效性”四个维度出发，搭建具有健全性、实效性和可操作性的管理制度体系，并结合中心各项职责进一步完善制度内容及相关规范。

(2) 预算编制：充实预算编制依据，核实预算及支出的构成

建议区教育事业服务中心一方面在编制项目预算时进一步充实预算中相关数量及单价的依据，明确项目支出预算内容的标准或单价来源，并对项目实施的数量进行说明。另一方面，督促各部门，尤其是规划部和工程部进一步核实基建和设备项目的预算及费用支出的构成，明确各项工作、业务、项目内容的实际需求和年度工作时限，并用于校正预算编制、执行合理性和准确性的同时，提升年中预算调整的有效性，提高财政资金的使用效率。

(3) 预算绩效管理：加强绩效管理，提高绩效目标申报及评价质量

建议中心和职能部门针对年度申报项目的特点，如建设类项目，应从产出数量、质量、时效等角度合理设置如项目完成率、项目验收合格率、项目完成及时性等指标，以便于后期考察。另外，建议中心办公室及财务部门加强对业务部门关于绩效工作、绩效目标编报、绩效跟踪及自评的培训，以提升各业务部门对绩效目标和绩效指标设置、绩效跟踪和绩效自评等工作的理解，提高绩效指标设置和绩效自评工作开展的规范性。同时，中心应加强对于以往年度绩效评价结果应用，并对以往评价工作中所发现的问题及时整改，并形成相应的书面材料，以绩效评价结果应用有效性。

(4) 合同管理：加强合同管理，做好流程材料留存

建议中心严格按照《合同业务管理办法》落实合同管理，办公室应做好合同统一编号、登记台账和年度档案管理，对符合条件的各类内容及时完成合同签订并按需进行合同作废更新工作。起草合同时需加强梳理，务必要做到合同要素齐全、条款内容完整、合同文字规范、表述严谨准确、合同金额公允、付款方式合理、违约责任明示等。并按照合同约定支付进度款，严格审核合同签订流程，避免合同服务时间早于签订时间，同时规避法务纠纷，规范合同监管。此外，针对政府采购、合同签订、验收评估等环节的流程材料做好及时留存，落实全流程管理。

2.业务及长效管理机制建设及执行方面

(1) 项目管理：加强前期调研及规划，落实督查推进，保障项目及时完成

建议中心在各项目实施前期和实施过程中，督促前期勘探单位、设计编制单位等相关单位深入、全面地开展工程实施调研，充分考虑各建设工程的实施特点、场地情况。同时，应深入学校及其他使用方调研访谈，充分了解各单位的合理诉求，以保障前期规划的可操作性，为建设工程的开展提供基础。另外，有效落实督查推进，结合工程例会及工程临时会议内容对施工、监理提出明确的完成目标要求，保障建设工程及时完结。

(2) 长效管理：健全供应商及服务机构考核制度，强化各基层学校的资产管控机制

建议规划及建设工程业务部门可会同办公室针对工程监理、财务监理、信息设备维护单位、零星修缮承接单位从验收流程、验收内容、验收结果及其与款项结算等角度完善考核内容，并辅以退出机制，从而确保项目相关供应商的服务质量。

建议中心和资产管理部及相关业务部门一方面可对区教育系统基层学校从其自身的管理机构与制度建设情况、入账与登记、盘点与核实、日常管理与维护等方面加强监督管理和培训。另一方面，中心可加强对区教育系统各基层学校的业务指导，将调研发现的共性问题及时反馈，及时宣讲相关政策和要求的变化，进一步发挥中心资产管理业务部门的高效性及针对性，要求各基层学校积极开展自查并及时规范，以全面提升基层学校资产采购、使用、管理、盘点等工作的规范性。

六、其他情况说明

关于公用经费的说明:区教育事业服务中心 2022 年公用经费年初预算金额为 486.22 万元，包含综合定额 412.00 万元（4 万元/人*103）、在职福利费 38.88 万元（90 人*360 元/月*12 月）、退休福利费 25.49 万元（59 人*360 元/月*12 月）、退休活动费 1.53 万元（59 人*260 元/年）、工会经费 34.34 万元（社保基数 17170800 元*0.02）、机动车辆养护使用 34 万元（8 辆*30000 元/年<基建*2，资产*1，配送*5）、绿化养护费 1.20 万元（分部 400 m²*30 元/m²）、安保经费 22.00 万元（总部、分部 110000 元*2）。年中，应财政要求，整体压减公用经费 127.25 万元。后因区教育局工作需要，通过指标调整的形式增拨区教育事业服务中心公用经费在 525.57 万元用于应急避难场所改造（140.8 万），物业托管（61.2 万），产证确权（175.54 万），租金评估（6.8 万），防疫专项（141.23 万）等项目的实施。从上述项目的具体实施内容来看，上述项目从项目经费中列支更为恰当，建议

区教育事业服务中心加强与区教育局的沟通，以后年度在项目经费中安排上述项目，并安排相关预算，以进一步规范公用经费的使用。

2022 年上海市普陀区教育事业服务中心整体支出

绩效评价报告

财政支出绩效评价从深化部门预算改革，加强预算绩效管理的实际需要出发，通过科学合理的方法，客观公正地评价财政资金使用的经济性、效率性和效益性，是强化部门预算支出责任，改善财政支出管理、优化资源配置以及提高公共服务水平的重要手段。为贯彻落实上海市财政局关于全面推进预算绩效管理工作的要求，提升部门预算绩效管理水平，强化预算支出责任，提高预算编制的科学化、精细化程度和财政资金的使用效益，上海名泰投资管理咨询有限公司受上海市普陀区财政局委托，对“2022 年上海市普陀区教育事业服务中心整体支出”实施绩效评价工作，并形成报告。

一、单位基本情况

（一）单位概况

1.单位设立背景、性质

为进一步深化教育综合改革，提升教育治理水平和优质公共教育服务能力，完善普陀区教育事业单位功能布局，结合全市事业编制资源优化配置要求和普陀区实际，2021 年中共普陀区委机构编制委员会正式批复同意，在撤销原区教育基建管理中心、区教育资产管理中心、区现代教育技术中心、区教育配送服务中心及区教育会计结算中心等单位建制的基础上，整合建立上海市普陀区教育事业服务中心（以下简称区教育事业服务中心）。区教育事业服务中心是上海市普陀区教育局所属公益二类事业单位，机构规格相当于副处级。主要负责学校基本建设、资产、信息技术、财务、食品配送等管理、指导、服务保障工作。核定事业编制 102 名，设书记 1 名，主任 1 名，副主任 5 名。截至 2022 年年底在编人数 93 人，单位领导 3 人。

2.内设机构及人员情况

区教育事业服务中心核定内设机构 9 个，分别为综合办公室、规划统计部、基建工程部、资产管理部、会计核算部、膳食管理部、信息技术部、

法律事务部、后勤保障部，目前信息技术部、法律事务部、后勤保障部等三部未设立，各已设立内设机构相关职能如下：

（1）综合办公室。安排好党政会议和行政会议并组织、协调、实施有关工作。负责党政文书、档案的起草和管理工作。策划、筹备、组织有关会务和活动。承担对外宣传和联络工作，接待来访人员。负责本单位后勤保障的相关事务和工作。负责单位印鉴、介绍信的使用保管。负责单位公务车辆的调度和管理。完成领导交办的其他各项工作任务。

（2）规划统计部。承担教育事业服务保障的调研论证、建设规划、制度标准制定等事务性工作；负责教育系统校舍新建、改扩建、大修及公建配套等建设项目调研论证和规划管理工作；负责学校校舍维护、零星修缮的指导调研论证工作。

（3）基建工程部。负责教育系统信息设施设备(含软硬件)配备管理工作，指导教育系统各单位的信息技术应用工作。负责教育系统校舍新建、改扩建、大修及公建配套等具体建设和建设管理工作；负责学校校舍维护、零星修缮的具体修缮工作。

（4）资产管理部。负责教育系统基础教育综合报表、各类资产统计报表等汇总工作。负责教育系统政府采购，以及国有资产日常管理、验收检查工作；指导教育系统各单位的国有资产配置、维护和管理。

（5）会计核算部。承担教育经费核算和财务分析、教育系统会计人员培训等事务性工作；为各预算单位提供经济业务活动的代理记账服务；负责指导评估教育各预算单位的日常财务和资金使用工作；协助完成预算编制和调整工作。

（6）膳食管理部。负责学校膳食管理工作，指导各学校的配餐工作，协助做好学校食堂日常管理和检查工作。

各内设机构人数如下：

表 1-1 单位人员情况

序号	单位名称	单位编制	实有人数
1	领导	102	3
2	综合办公室		9
3	规划统计部		7
4	基建工程部		6
5	资产管理部		7
6	会计核算部		57
7	膳食管理部		4
8	合计	102	93

（二）单位管理制度

为了规范管理，严肃工作纪律，营造有章可循，按章办事的良好氛围，促进区教育事业服务中心各项工作的顺利开展，区教育事业服务中心制定了相关制度，内容包括行政管理、运行管理方面的内容，涵盖了决策管理、业务管理、财务管理、人事管理、资产管理等。

1.决策管理

区教育事业服务中心的决策管理对重大事项决策、重要干部任免奖惩、重大项目安排、大额资金使用等“三重一大”事项的决策，除遇重大突发事件和紧急情况运用重大事项报告制度外，由党组以会议形式集体讨论决定。非重大事项的决策通过召开主题会议的方式进行议题的讨论和决策。

2.业务管理

区教育事业服务中心的业务管理主要包括了安全管理办法（试行）、采购管理办法（试行）、合同管理办法（试行）、代收代付学校伙食费管理办法（试行）、零星修理项目管理办法（试行）、资产管理办法（试行）、规划统计部专项资金管理、资产管理部专项资金管理、区教育事业服务中心代收代付学校伙食费管理办法（试行）等多项管理制度。

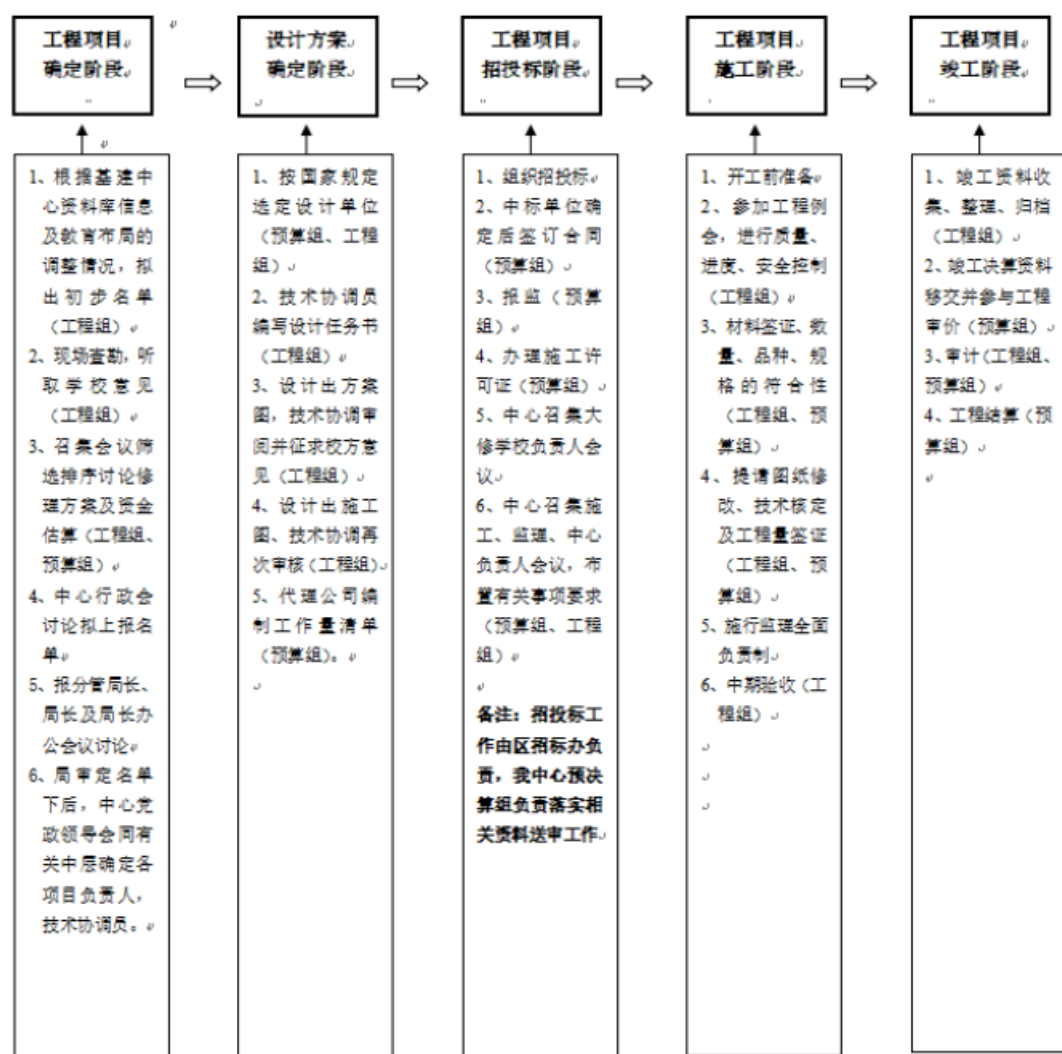
基建、资产、会计核算、膳食等几大业务管理工作流程如下：

(1) 规划基建业务

①大修项目实施管理流程

大修项目管理流程图

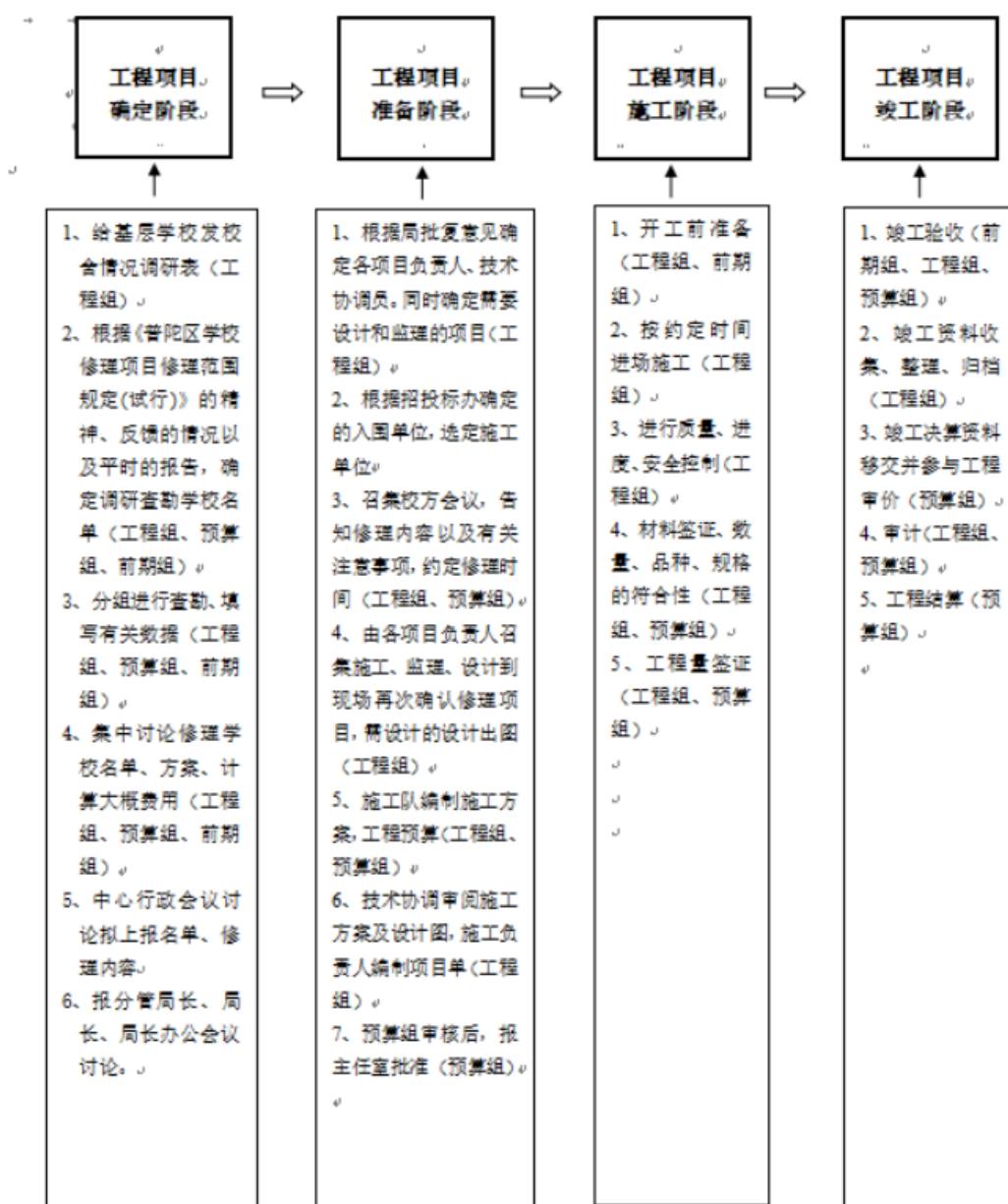
(2013年5月)。



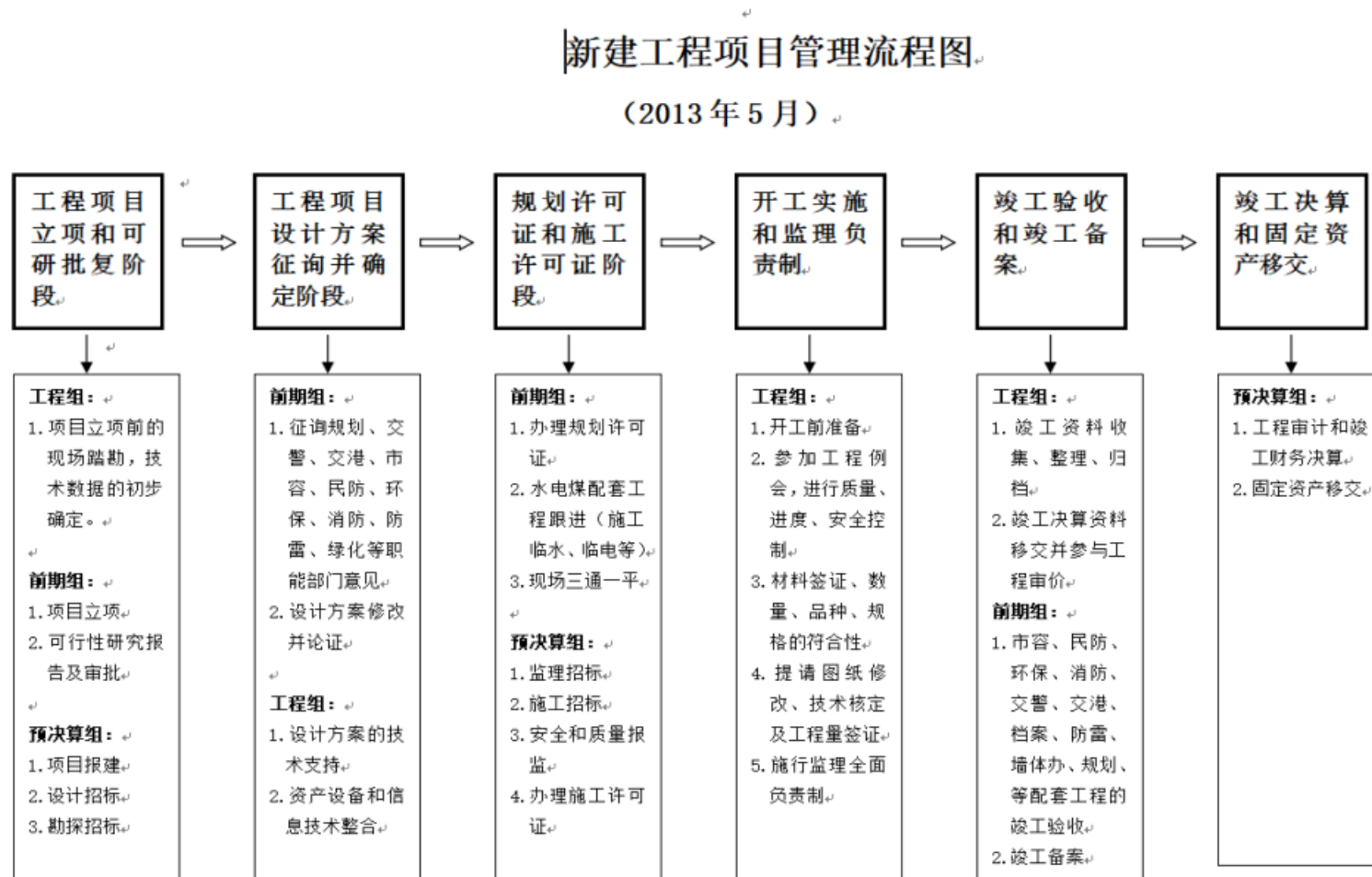
②零星修理项目实施管理流程

零星修理项目管理流程图

(2013年2月)

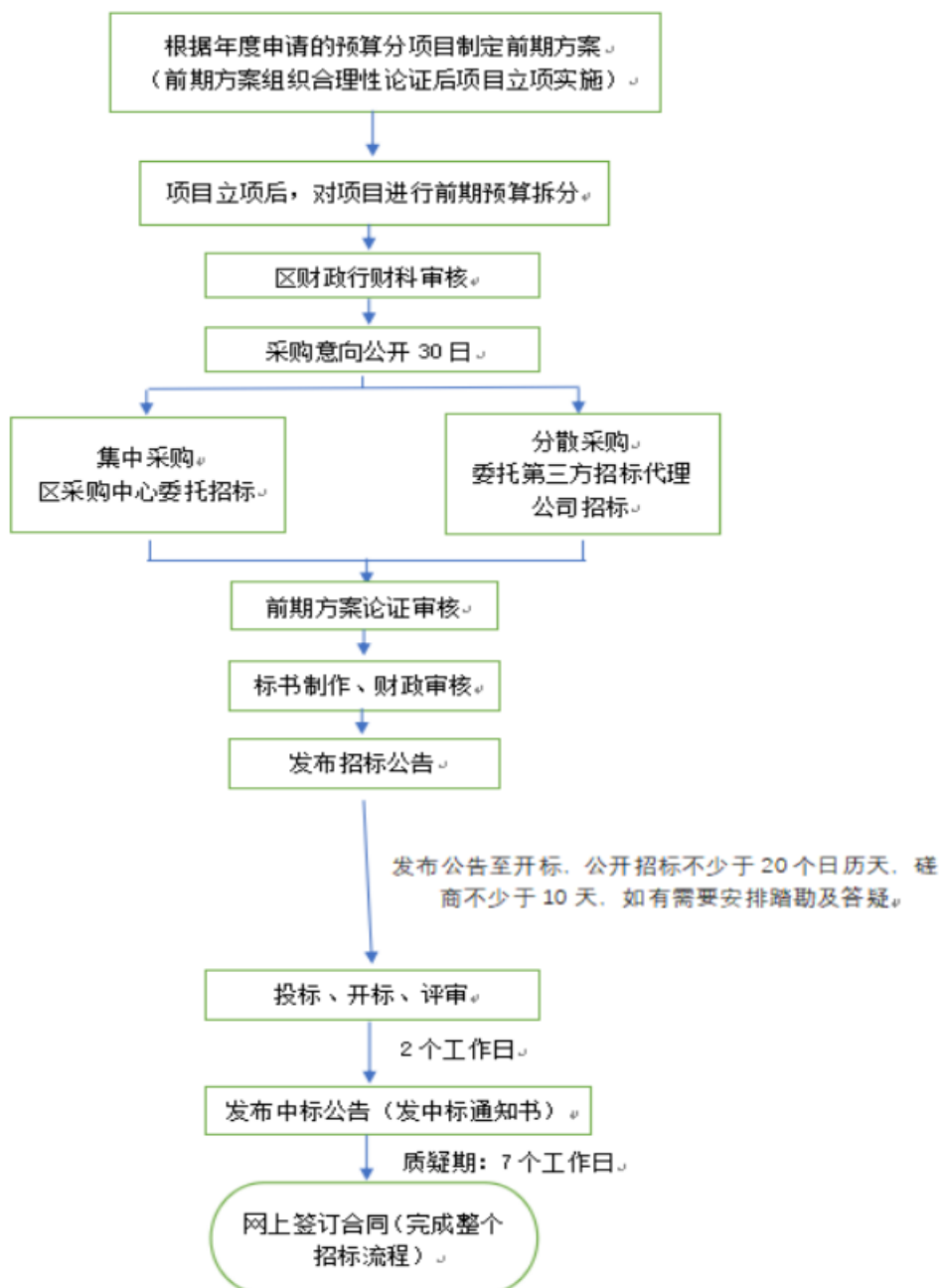


③新建项目管理流程图

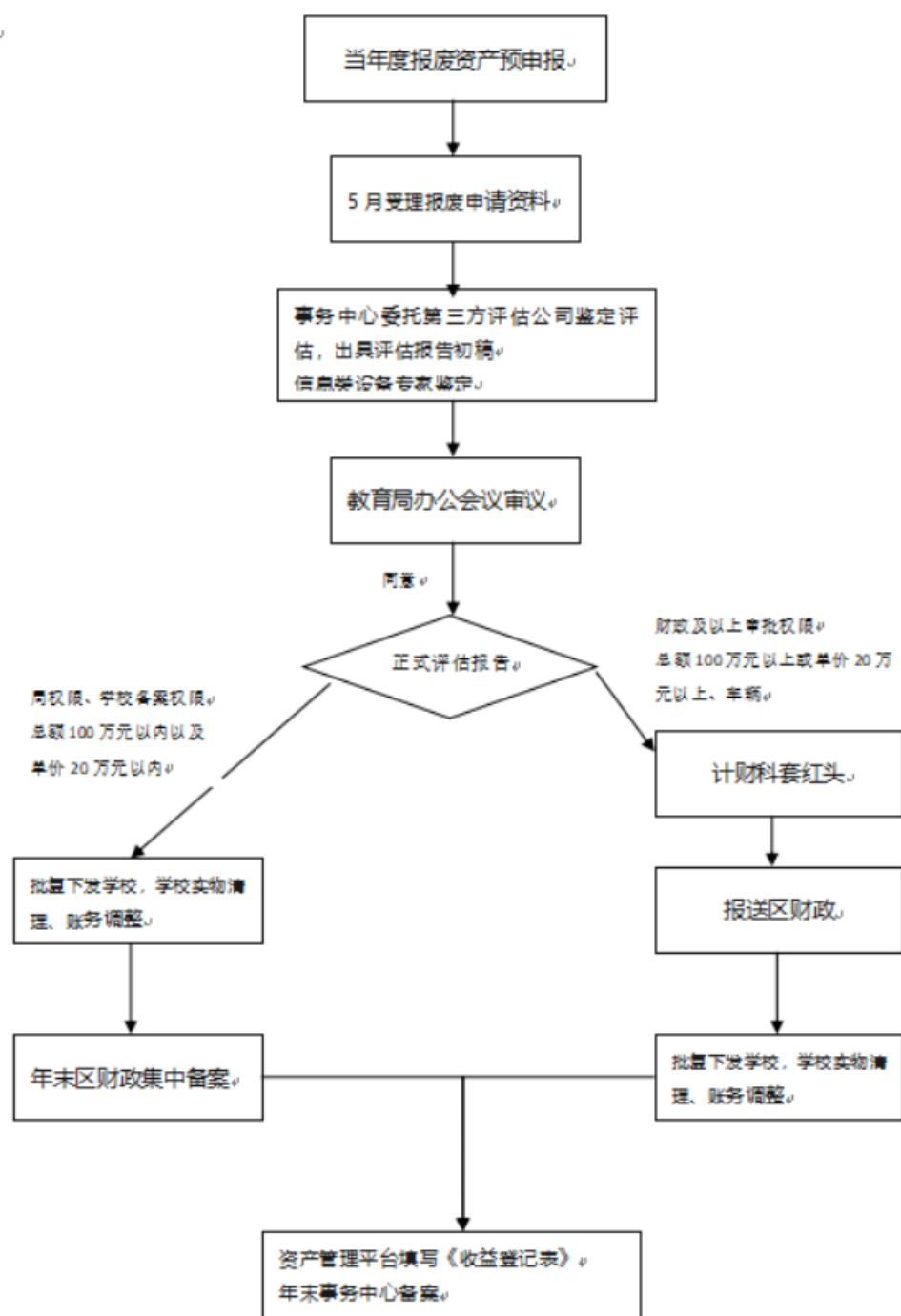


(2) 资产管理业务

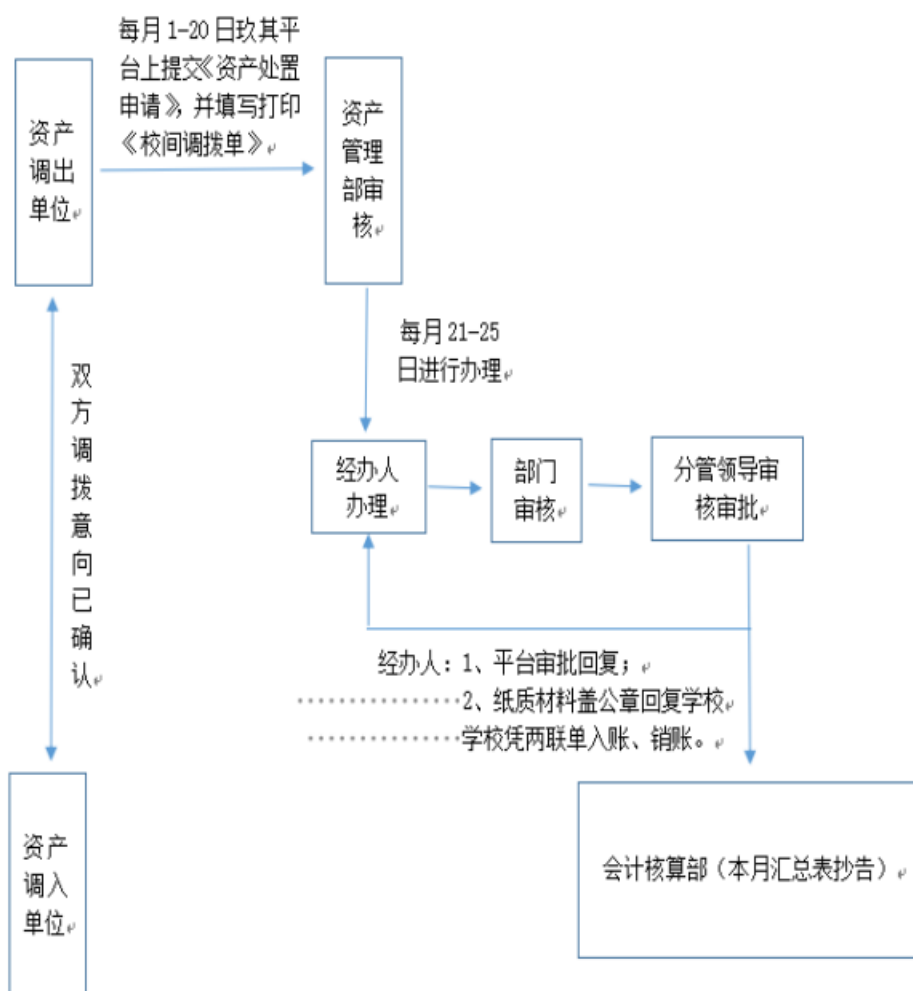
① 资产设备采购服务流程



②资产报废流程

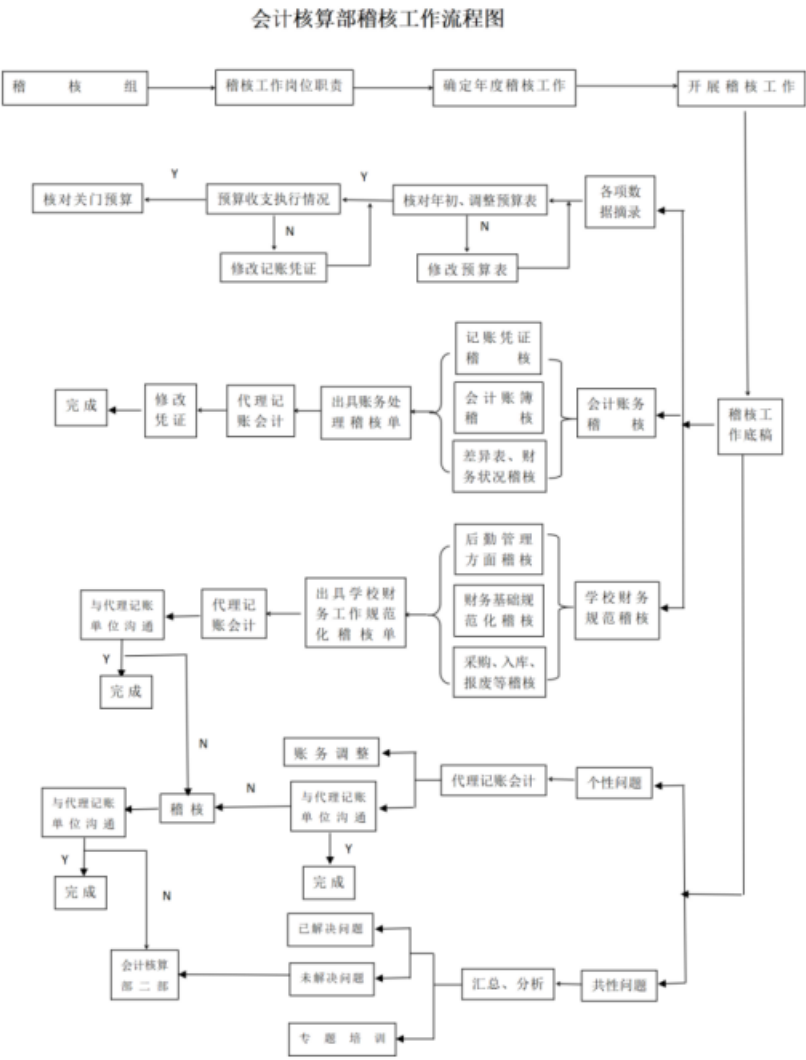


③资产调拨流程图



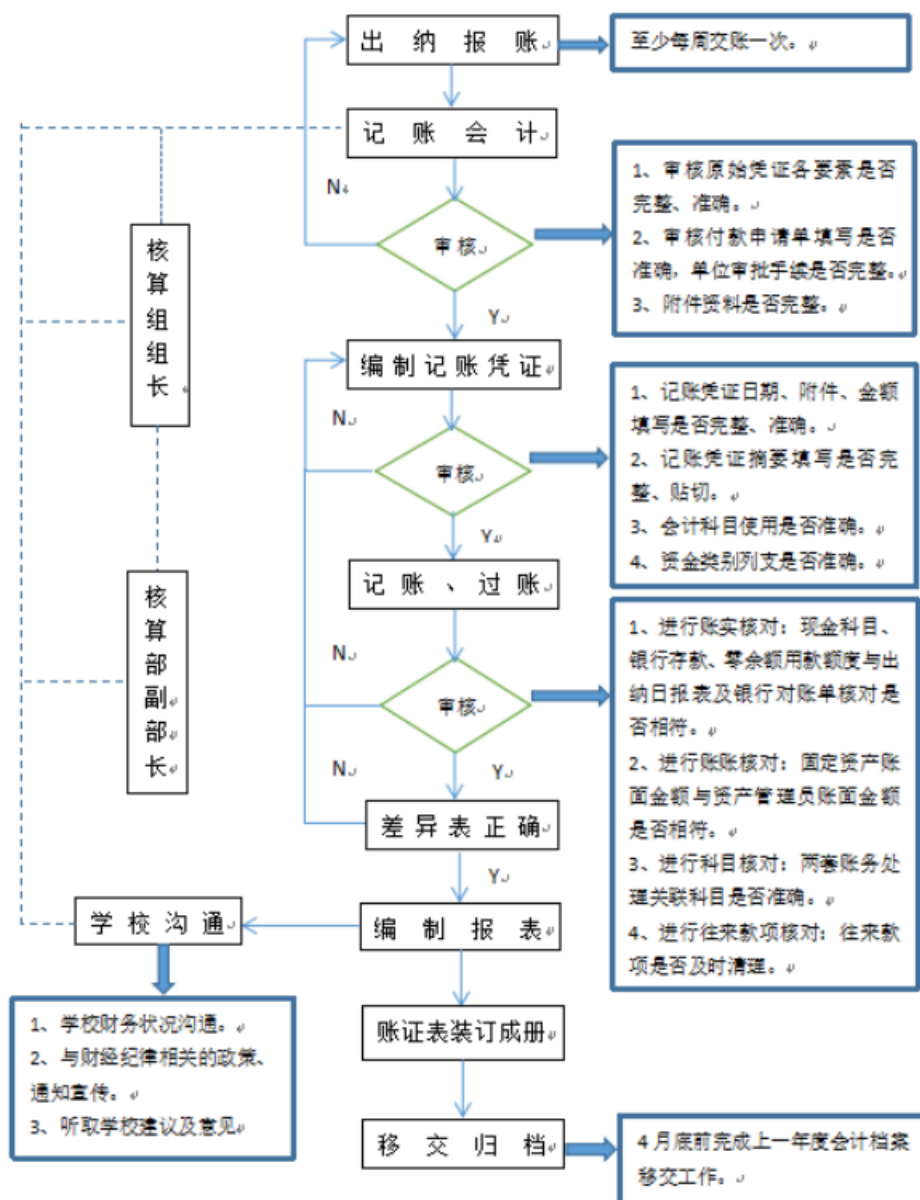
(3) 会计核算业务流程

①稽查工作流程图



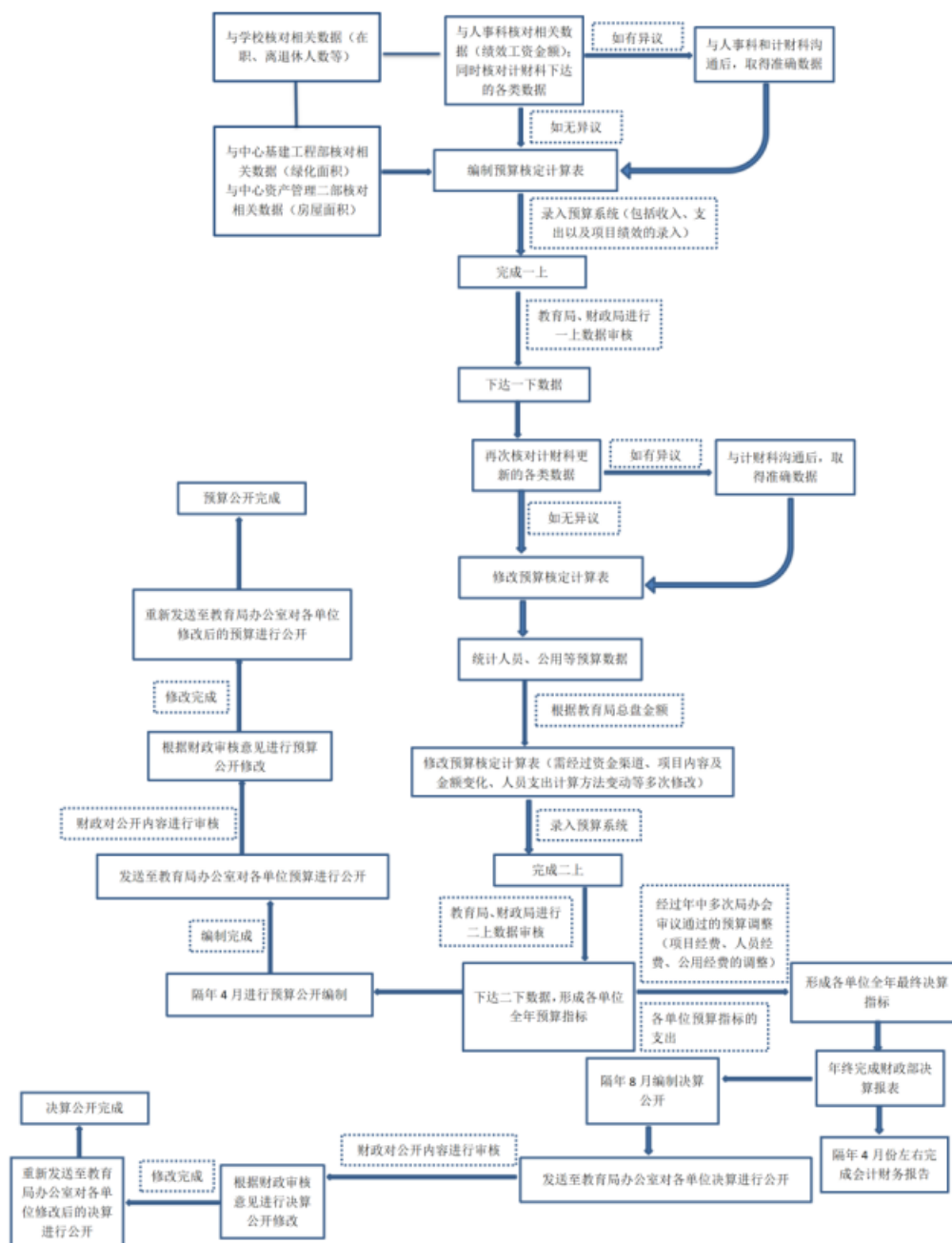
②记账会计工作流程图

会计核算部记账会计工作流程图

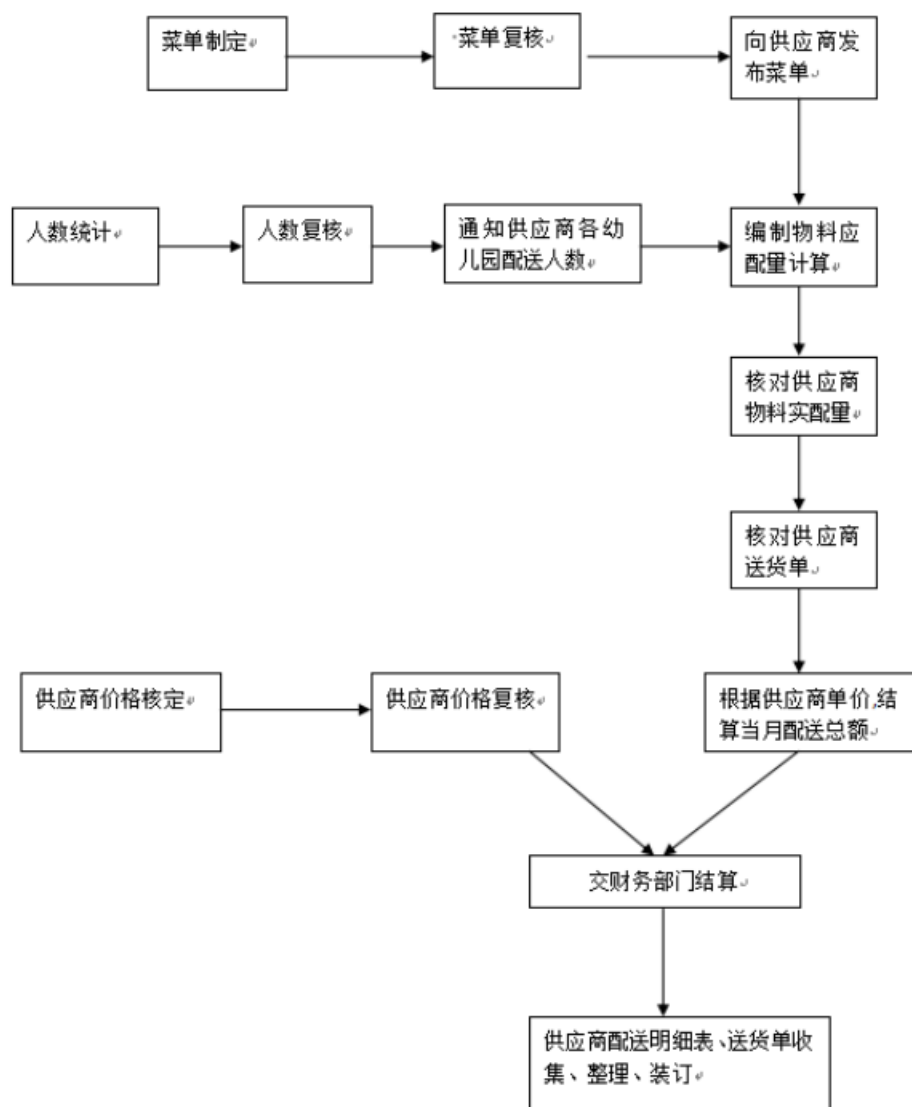


③预决算工作流程图

会计核算部预决算工作流程图



(4) 膳食管理业务流程



3.财务管理

区教育事业服务中心财务管理主要有区教育事业服务中心专项资金管理办法（试行）、预算管理办法（试行）和收支业务管理办法（试行）。专项资金管理办法主要适用于系统内各教育单位的新建（修缮）、信息类、设备类等专项资金，并对责任分工、项目立项、项目支出、合同管理、预算执行、预算调整、项目实施、监督检查等方面作了相关规定。收支业务管理办法主要对收入控制、支出控制、票据管理等方面作了相关规定。预算管理办法主要对预算编制、预算执行、决算及绩效管理等方面予以规定。

4.专项资金预算管理要求

规划统计部、基建工程部、资产管理部等部门专项资金预算编制、使用要求具体如下：

（1）规划统计部专项资金

①由中心主任室根据区教育局相关要求，授权规划统计部按照建设项目的实际进展和预期，在充分取得代建单位、财务监理等专业单位的意见或建议后，初步编制下一年度建设项目预算。

②每年根据上级要求和项目实际情况，提出建设项目当年度预算进行调整的申请。

③根据项目实施计划和相关合同约定使用相关专项资金，由规划统计部人员、领导至中心领导逐层审核审批，财务部门根据审核审批情况开展资金支付。

④项目完成后，由审计审价单位出具相关结算依据，以审定专项资金使用情况，并为中心及相关部门结款提供依据。

（2）基建工程部专项资金

a.学校信息设备。

①根据区教育局要求，中心授权基建工程部下发基层单位信息化预算申报通知，各基层教育单位须按约定时间申报次年度常规信息设备的预算需求。

②由基建工程部提出聘请第三方专业公司对有信息设备预算需求的基层单位进行实地走访调研的申请。

③根据区教育局相关标准，信息专管员对调研后认可的各基层单位所申报预算设备进行汇总统计。

b.区域配套系统设备。

①对区域配套系统（区域配套调整的监控、电子围栏）所需设备，由基建工程部信息专管员根据市技防办文件要求，按达到报废年限的要求分别进行汇总统计和梳理分析。

②对区域常规信息化项目，由基建工程部信息专管员根据规划要求，进行下年度预算编制及统计，并制定参数及方案。

c.区域信息化项目

①对区域信息化项目（建设类、运维类、服务类），由基建工程部信息专管员整理汇总。

②根据区教育局审批意见，由基建工程部信息专管员在“普陀区政务协同平台”进行项目申报。

上述预算编制，均需工程管理部初审后，报中心主任室审核同意，经“三重一大”会议通过。预算编制确定后，预算审定后，根据项目实施计划和实际需求使用相关专项资金，由基建工程部人员、领导至中心领导逐层审核审批，财务部门根据审核审批情况开展资金支付。项目完成后，由审计审价单位出具相关结算依据，以审定专项资金使用情况，并为中心及相关部门结款提供依据。

3) 资产管理部专项资金

①由中心主任室根据区教育局相关要求，授权资产管理部结合基层学校设备现有情况、基建工程部信息类采购需求，初步编制下一年度项目预算。预算审定后，根据项目实施计划和实际需求使用相关专项资金，由基建工程部人员、领导至中心领导逐层审核审批，财务部门根据审核审批情况开展资金支付。项目完成后，由审计审价单位出具相关结算依据，以审定专项资金使用情况，并为中心及相关部门结款提供依据。

4.单位运行保障管理

区教育事业服务中心运行保障相关管理制度主要有公务车辆使用管理制度（试行）、公务卡管理办法（试行），档案管理制度（试行）、考勤管理办法、安全管理办法（试行）、干部年度述职考核工作管理办法、干部中心组学习制度等多项管理制度。

5.人事管理

区教育事业服务中心所使用的人事管理制度为普陀区教育局的人事管理制度，截至目前尚未制定本中心的人事管理制度。

区教育事业服务中心具体管理制度具体见下表。

表 1-2：管理制度汇总表

单位类别	普陀区教育事业服务中心
决策	主任会议重大议事规则 关于“三重一大”事项集体决策制度的实施办法（试行）
业务	普陀区教育局关于印发本区教育系统固定资产管理办法（普教计【2015】3号）： 普陀区教育局关于印发《普陀区教育系统内学校间设备调拨管理办法（试行）》的通知（普教计【2019】11号） 普陀区教育局关于印发《自行采购设备服务项目的管理》的通知（普教计【2019】12号） 普陀区教育系统事业单位国有资产处置管理实施办法（普教计【2020】4号） 评标办法 投资控制管理办法 普陀区教育系统内学校间设备调拨管理办法（试行） 工程项目管理制度 普陀区校舍修理管理办法细则 《普陀区学校零星修理等工程项目管理办法（试行）》的通知 采购管理办法（试行）

	合同管理办法 合同签订及资金拨付流程制度 施工现场管理办法 项目负责人管理办法 设计变更现场签证管理办法 基建档案管理办法 会计核算部工作管理流程制度 会计核算部预决算工作管理流程制度 会计核算部稽核工作管理流程制度 会计核算部记账会计工作管理流程制度 普陀区教育事业服务中心代收代付学校伙食费管理办法（试行）
财务	收支业务管理办法 财务管理制度 普陀区教育事业服务中心专项资金管理办法（试行） 预算管理办法（试行）
内部人员管理	普陀区教育事业服务中心考勤管理办法 普陀区教育事业服务中心档案管理制度（试行） 干部年度述职考核工作管理办法（2022.8） 干部中心组学习制度（2022.8）

（三）资金安排情况

1.支出预算资金总量及来源

2022 年区教育事业服务中心年初预算资金总计 32,813.55 万元，其中一般公共预算财政拨款资金 32,813.55 万元（基本支出预算 3,084.69 万元、项目支出预算 29,728.86 万元）。调整后预算资金为 53,813.93 万元，其中一般公共预算 53,813.93 万元（基本支出预算 3,566.85 万元、项目经费预算 50,247.08 万元），财政预算安排情况详见下表。

表 1-3:2022 年单位一般公共预算预算资金安排情况

单位：万元

序号	项目	年初预算		调整后预算		金额变动
		金额	占比	金额	占比	
一	基本支出	3,084.69	9.40%	3,566.85	6.63%	482.16
1	人员经费	2,619.87	7.98%	2,708.26	5.03%	88.39
2	公用经费	464.82	1.42%	858.59	1.60%	393.77
二	项目支出	29,728.86	90.60%	50,247.08	93.37%	20,518.22
	合计	32,813.55	100.00%	53,813.93	100.00%	21,000.37

注 1：公用经费主要是在压缩年初申报公用经费约 237 万的基础上，应教育局要求增加学校应急避难场所标准化建设改造工程 124.8 万，教育系统实施年度

校园防汛应急抢险工作 16 万，资产校舍托管、产证办理、资产管理等工作 200 万，确权登记检测费等 260 万，改扩建教育系统应急值班场所项目 29.8 万等内容共计约 630 万元。

注 2：项目经费增加主要是应区委区政府和区教育局要求，加快启动武宁中学异地改扩建工程、中福会托儿所普陀分部新建工程、华师大二附中普陀校区新建工程的建设。

2.项目资金安排情况

表 1-4：项目资金安排情况表

单位：万元

序号	项目名称	年初预算		调整后预算	
		金额	占比	金额	占比
一	基建项目	21,376.00	71.90%	44,967.00	89.49%
1	上海托马斯实验学校新建工程	760.00	3.56%	760.00	1.69%
2	智富名品城一贯制学校	1,300.00	6.08%	1,000.00	2.22%
3	甘泉外国语中学（宜川校区）改扩建项目	500.00	2.34%	300.00	0.67%
4	万里城实验幼儿园（万泉路分园）新建工程	500.00	2.34%	200.00	0.44%
5	小红帆幼儿园	1,926.00	9.01%	985.00	2.19%
6	长寿地块小学新建工程（新增）	11,000.00	51.46%	9,000.00	20.01%
7	真如中学大修工程	52.00	0.24%	52.00	0.12%
8	梅陇中学（金汤校区）大修工程	503.00	2.35%	485.00	1.08%
9	同济大学第二附属中学（胶州路校区）	185.00	0.87%	185.00	0.41%
10	晋元高级中学教学综合楼加固及教育环境改造工程	4,650.00	21.75%	3,500.00	7.78%
11	武宁中学异地改扩建工程	0.00	0.00%	9,000.00	20.01%
12	中福会托儿所普陀分部新建工程	0.00	0.00%	9,500.00	21.13%
13	华师大二附中普陀校区新建工程	0.00	0.00%	10,000.00	22.24%
二	设备专项	8,352.86	28.10%	5,104.85	10.16%
1	一般设备	2,960.68	35.45%	2,528.56	49.53%
2	信息设备及运维	5,344.18	63.98%	2,460.88	48.21%
3	2021 年城域网数据中心及汇聚点机房运维项目	0.00	0.00%	32.41	0.63%

4	2021 年普陀教育城域网数据中心 机房信息安全运维项目	0.00	0.00%	35.00	0.69%
5	教育质量监测平台功能扩展	48.00	0.57%	48.00	0.94%
三	防疫专项	0	0.00%	175.23	0.35%
合计		29,728.86	100.00%	50,247.08	100.00%

（四）资金使用情况

1.单位预算资金使用情况

2022 年区教育事业服务中心调整后预算金额为 53,813.93 万元，实际支出金额 53,694.95 万元，预算执行率 99.78%。其中人员经费 2,708.26 万元，公用经费 858.59 万元，项目经费 50,247.08 万元，三项内容实际支出分别为 2,708.26 万元、844.35 万元、50,142.34 万元，区教育事业服务中心 2022 年度预算及其财政资金预算使用情况详见下表。

表 1-5:2022 年单位一般公共财政拨款预算及财政资金使用情况

单位：万元

序号	项目	年初预算	调整后预算	支出金额	预算执行率
一	基本支出	3,084.69	3,566.85	3,552.61	99.60%
1	人员经费	2,619.87	2,708.26	2,708.26	100.00%
2	公用经费	464.82	858.59	844.35	98.34%
二	项目支出	29,728.86	50,247.08	50,142.34	99.79%
合计		32,813.55	53,813.93	53,694.95	99.78%

2.项目资金使用情况

2022 年区教育事业服务中心项目计划安排资金合计 50,247.08 万元，支出 50,142.34 万元，预算执行率 99.79%。

区教育事业服务中心 2022 年项目资金使用情况如下表，因区教育事业服务中心于 2021 年整合建立，以往年度预算明细现较难以整理，从 2021 年财务审计报告显示，2021 年财政预算安排 205,84.76 万元，支出 193,65.37 万元，预算执行率 94.08%。

表 1-6：2022 年基建项目预算及资金使用情况

单位：万元

序号	项目名称	项目类型	总投资	年初预算金额	调减后预算金额	实际支出金额	预算执行率
1	上海托马斯实验学校新建工程	其他一次性项目	63,804.86	760.00	760.00	756.31	99.51%
2	智富名品城一贯制学校	其他一次性项目	29,971.87	1,300.00	1,000.00	1,000.00	100.00%
3	甘泉外国语中学（宜川校区）改扩建项目	其他一次性项目	9,610.04	500.00	300.00	295.22	98.41%
4	万里城实验幼儿园（万泉路分园）新建工程	其他一次性项目	8,663.68	500.00	200.00	199.13	99.57%
5	小红帆幼儿园	其他一次性项目	8,699.00	1,926.00	985.00	953.14	96.77%
6	长寿地块小学新建工程（新增）	其他一次性项目	28,070.00	11,000.00	9,000.00	9,000.00	100.00%
7	真如中学大修工程	其他一次性项目	2,386.48	52.00	52.00	51.98	99.96%
8	梅陇中学（金汤校区）大修工程	其他一次性项目	3,308.71	503.00	485.00	484.87	99.97%
9	同济大学第二附属中学（胶州路校区）	其他一次性项目	7,699.00	185.00	185.00	150.33	81.26%
10	晋元高级中学教学综合楼加固及教育环境改造工程	其他一次性项目	12,911.00	4,650.00	3,500.00	3,499.20	99.98%
11	武宁中学异地改扩建工程	其他一次性项目	38,183.00	0.00	9,000.00	9,000.00	100.00%
12	中福会托儿所普陀分部新建工程	其他一次性项目	35,674.00	0.00	9,500.00	9,500.00	100.00%
13	华师大二附中普陀校区新建工程	其他一次性项目	118,809.00	0.00	10,000.00	10,000.00	100.00%
总计			367,790.64	21,376.00	44,967.00	44,890.18	99.83%

表 1-7：2022 年设备专项预算及资金使用情况

单位：万元

序号	项目名称	项目类型	年初预算金额	追加预算	核减预算	调整后预算金额	实际支出金额	预算执行率
学校设备专项			8,304.86	4,797.59	-8,045.60	5,056.85	5,028.93	99.45%
1、一般设备								
1	一般设备项目（普陀区小红帆幼儿园配套教学设备采购）	其他一次性项目	2,960.68	0.00	-2,847.96	112.72	44.90	100.00%
2	一般设备项目（普陀区小红帆幼儿园厨房设备采购项目）	其他一次性项目					42.50	
3	一般设备项目（普陀区小红帆幼儿园大型玩具采购项目）	其他一次性项目					19.46	
4	一般设备项目（华二普陀、上外普陀饮水设备）	其他一次性项目					5.86	
5	普陀区青少年中心创意体验工坊建设项目	其他一次性项目	0.00	100.95	0.00	100.95	100.95	100.00%
6	2021 年普陀区教育局部分学校房屋安全检测服务采购项目包件一	其他一次性项目	0.00	41.81	0.00	41.81	41.81	100.00%
7	14 所中小学校及部分幼儿园教室灯光照明改造项目	其他一次性项目	0.00	246.00	-11.42	234.58	234.58	100.00%
8	普陀区部分学校教学仪器配套教学设备采购项目	其他一次性项目	0.00	448.00	-4.95	443.05	443.05	100.00%
9	普陀区部分幼儿园杂物电梯更新项目	其他一次性项目	0.00	288.00	0.00	288.00	285.00	98.96%
10	普陀区教育学院特种设备更新采购	其他一次性项目	0.00	40.00	0.00	40.00	39.75	99.38%
11	12 所中小学校教室灯光改造项目	其他一次性项目	0.00	270.00	-13.69	256.31	256.31	100.00%
12	11 所中小学校及部分幼儿园教室灯光改造项目	其他一次性项目	0.00	254.00	-11.52	242.48	242.48	100.00%
13	三所学校（上外、华二、梅陇实验）新增空调采购	其他一次性项目	0.00	51.00	0.00	51.00	49.98	97.99%
14	新建智富名品一贯制学校物理化学	其他一次性项目	0.00	298.90	0.00	298.90	298.90	100.00%

序号	项目名称	项目类型	年初预算金额	追加预算	核减预算	调整后预算金额	实际支出金额	预算执行率
	生物实验室建设项目							
15	普陀区部分新建学校教学仪器配套教学设备采购项目	其他一次性项目	0.00	135.83	0.00	135.83	135.83	100.00%
16	晋元高中加固大修专用室及实验室建设项目（包件一科创类实验室建设）	其他一次性项目	0.00	50.00	-5.40	44.60	44.60	100.00%
17	晋元高中加固大修专用室及实验室建设项目（包件二专用室建设）	其他一次性项目	0.00	76.50	-1.68	74.82	74.82	100.00%
18	大修新建学校专用室教学配套设备采购项目	其他一次性项目	0.00	163.50	0.00	163.50	161.97	99.06%
	小计		2,960.68	2,464.49	-2,896.61	2,528.56	2,522.76	99.77%
2、信息设备及运维等								
1	信息设备及运维等项目（2022年普陀区教育局一般设备及信息化项目监理服务采购）	其他一次性项目	5,344.18	92.00	-5,043.85	392.33	44.50	99.58%
2	信息设备及运维等项目博科工资平台软件维护费尾款（2021/12-22/11）	其他一次性项目					3.03	
3	信息设备及运维等项目普陀区教育局财务监管平台增值服务（2021/9/1-2022/8/31）	其他一次性项目					9.00	
4	信息设备及运维等项目（普陀区部分学校录播教室项目）	其他一次性项目					73.50	
5	信息设备及运维等项目（三所学校一体机项目）	其他一次性项目					9.75	
6	信息设备及运维等项目（海天学生收费管理系统维护服务）	其他一次性项目					9.68	
7	信息设备及运维等项目（2022年普陀区教育局常用软件套包租赁项目）	其他一次性项目					79.20	

序号	项目名称	项目类型	年初预算金额	追加预算	核减预算	调整后预算金额	实际支出金额	预算执行率
8	信息设备及运维等项目（普陀区教育局系统流转管理平台运维项目）	其他一次性项目					1.00	
9	信息设备及运维等项目（普陀区教育局装备项目管理平台升级服务）	其他一次性项目					18.00	
10	信息设备及运维等项目（普陀区教育局城域网数据中心及汇聚点机房核心设备续保项目）	其他一次性项目					23.50	
11	信息设备及运维等项目普陀区教育局财务监管平台增值服务（2022.9-2023.12）	其他一次性项目					12.00	
12	信息设备及运维等项目曹杨实验小学E宝成长档案三期规划(2022年)项目	其他一次性项目					44.60	
13	信息设备及运维等项目（学校信息化应用评估项目）	其他一次性项目					17.32	
14	信息设备及运维等项目（普陀区教育局与信息化项目咨询服务）	其他一次性项目					45.60	
15	普陀区部分学校教学多媒体设备采购项目	其他一次性项目	0.00	522.00	-60.06	461.94	461.94	100.00%
16	普陀区部分学校LED电子显示屏项目	其他一次性项目	0.00	165.00	-39.77	125.23	125.23	100.00%
17	普陀区教育局部分学校五网系统项目	其他一次性项目	0.00	400.00	-1.82	398.18	398.18	100.00%
18	普陀区教育局部分学校场馆音响灯光系统项目	其他一次性项目	0.00	194.00	0.00	194.00	193.24	99.61%
19	普陀区教育局多媒体设备及摄像机非编采购项目	其他一次性项目	0.00	123.40	0.00	123.40	120.07	97.30%
20	2022年普陀区教育局计算机采购项目（包件一台式计算机）	其他一次性项目	0.00	143.50	0.00	143.50	139.52	97.22%

序号	项目名称	项目类型	年初预算金额	追加预算	核减预算	调整后预算金额	实际支出金额	预算执行率
21	2022 年普陀区教育局计算机采购项目（包件二笔记本电脑）	其他一次性项目	0.00	189.40	0.00	189.40	185.36	97.87%
22	普陀区教育局教育城域网裸光纤租用项目	其他一次性项目	0.00	81.00	0.00	81.00	75.55	93.27%
23	三所学校台式计算机项目	其他一次性项目	0.00	25.00	0.00	25.00	24.90	99.60%
24	三所学校笔记本电脑项目	其他一次性项目	0.00	36.40	0.00	36.40	36.30	99.71%
25	普陀区学校教育质量检测数据采集及技术支持采购项目	其他一次性项目	0.00	40.50	0.00	40.50	37.80	93.33%
26	普陀区教育局互联网出口线路服务（移动）	其他一次性项目	0.00	100.00	0.00	100.00	100.00	100.00%
27	普陀区教育局互联网出口线路服务（电信）	其他一次性项目	0.00	150.00	0.00	150.00	150.00	100.00%
28	华二普陀校区新增笔记本电脑	其他一次性项目	0.00	3.49	-3.49	0.00	0.00	0.00%
	小计		5,344.18	2,265.69	-5,148.99	2,460.88	2,438.77	99.10%
	3、2021 年城域网数据中心及汇聚点机房运维项目	其他一次性项目	0.00	32.41	0.00	32.41	32.41	100.00%
	小计		0.00	32.41	0.00	32.41	32.41	100.00%
	4、2021 年普陀教育城域网数据中心机房信息安全运维项目	其他一次性项目	0.00	35.00	0.00	35.00	35.00	100.00%
	小计		0.00	35.00	0.00	35.00	35.00	100.00%
	教育质量监测平台功能扩展（单列预算）		48.00	0.00	0.00	48.00	48.00	100.00%
1	普陀区教育质量监测平台功能扩充项目监理服务项目	其他一次性项目	48.00	0.00	0.00	0.50	0.50	100.00%
2	普陀区教育质量监测平台功能扩充项目	其他一次性项目		0.00	0.00	47.50	47.50	100.00%
	小计		48.00	0.00	0.00	48.00	48.00	100.00%
	总计		8,352.86	4,797.59	-8,045.60	5,104.85	5,076.93	99.45%

表 1-8：2022 年防疫专项预算及资金使用情况

单位：万元

项目名称	项目类型	年初预算金额	追加预算	核减预算	调整后预算金额	实际支出金额	预算执行率
疫情防控支出	其他一次性项目	0.00	175.23	0.00	175.23	175.23	100.00%
总计		0.00	175.23	0.00	175.23	175.23	100.00%

注：受 2022 年疫情影响，一般设备项目（普陀区小红帆幼儿园配套教学设备、普陀区小红帆幼儿园厨房设备采购项目、普陀区小红帆幼儿园大型玩具采购项目、华二普陀、上外普陀饮水设备）和信息设备及运维等项目采购有所延迟，相关款项支付延后至 2023 年支付。

（五）单位各项资产状况

1.单位资产情况

区教育事业服务中心 2022 年账面资产存量明细及 2022 年内资产变动明细如下：

表 1-9：2022 年资产存量明细

单位：万元

序号	资产类别	2022 年
1	流动资产	12,575.68
2	固定资产	104,941.27
(1)	房屋及建筑物	93,607.91
(2)	专用设备	1,342.97
(3)	通用设备	8,978.84
(4)	文物及陈列品	4.32
(5)	图书	93.84
(6)	家具、用具、装具及动植物	913.38
3	长期投资	-
4	在建工程	38,635.70
5	无形资产	-
6	其他资产	-
合计		156,152.65

注：在建工程主要为当年长寿地块小学新建工程、晋元高级中学改造工程、武宁中学异地改扩建工程、中福会托儿所普陀分部新建工程、华师大二附中普陀校区新建工程等，均在建设中，不存在已投入使用未转固的情况。

固定资产中属于区教育事业服务中心的资产为 14528.72 万元（其中房屋及建筑物为 13164.31 万元），另有 8 家民办学校资产挂账于区教育事业服务中心，中心每年中和年末与民办单位开展对账，具体资产由 8 家民办学校自行管理，上述各单位资产明细如下表：

表 1-10：2022 年各单位固定资产明细表

单位：万元

固定资产分类	一、房屋及构筑物	二、专用设备	三、通用设备	四、文物及陈列品	五、图书、档案	六、家具、用具、装具及动植物	合计
事务中心	13,164.31	199.70	1,039.34		0.16	125.21	14,528.72
兰田中学	3,675.82	31.97	452.09	0.24	29.83	52.55	4,242.50
金洲小学	2,288.73	92.84	39.50		17.64	3.14	2,441.85

培佳双语学校	3,417.67	87.26	275.71	4.08	46.21	134.45	3,965.38
蘑菇亭幼	878.51	18.17	54.09			0.14	950.91
金豆豆幼	158.97	23.17	20.37			5.24	207.76
桃浦新村幼	60.35	37.28	2.81			0.52	100.96
托马斯学校	69,963.55	601.43	6,293.34			0.00	76,858.32
华二附中		251.16	801.59			592.12	1,644.87
总计	93,607.91	1,342.97	8,978.84	4.32	93.84	913.38	104,941.27

表 1-11:2022 年资产变动明细

单位：万元

序号	资产类别	期初数	本期增加	本期减少	期末数
1	流动资产	8,600.65	8,425.10	4,450.06	12,575.68
2	固定资产	105,131.96	879.88	1,070.57	104,941.27
(1)	房屋及建筑物	93,765.38	756.31	913.77	93,607.91
(2)	专用设备	1,355.73	7.65	20.41	1,342.97
(3)	通用设备	9,031.73	80.10	132.98	8,978.84
(4)	文物及陈列品	4.32	0.00	0.00	4.32
(5)	图书	93.84	0.00	0.00	93.84
(6)	家具、用具、装具及动植物	880.96	35.82	3.40	913.38
3	长期投资	-	-	-	-
4	在建工程	56,995.86	38,117.74	56,477.90	38,635.70
5	无形资产	-	-	-	-
6	其他资产	-	-	-	-
	合计	170,728.47	47,422.72	61,998.53	156,152.65

注 1：在建工程根据项目建设完成情况，在竣工验收合格、工程竣工价款结算清晰，并达到预定可使用的状态下，且各相关手续材料齐全后，开展转固手续。中心整合前由原区教育局基建管理中心与区教育资产管理中心两单位进行结转调拨，现由中心基建工程部和资产管理部两部门核定后，再由会计核算部进行账务调整处理。

注 2：在建工程本期减少的主要为甘泉外国语中学（宜川校区）地下车库、上海托马斯实验学校小学部和中学部教学楼、万里城实验幼儿园房屋和设备、智富名品城一贯制学校房屋和设备、小红帆幼儿园房屋设备、同济大学第二附属中学教学楼和地下室、真如中学房屋和设备、梅陇中学教学和配电间水泵房等 8 个工程项目。

二、单位绩效目标

（一）战略目标

不断完善面向学校的指导、服务、监管等职能，系统梳理单位权责，逐项完善办事指南和 workflows，根据中心工作实际建立健全各项行政规章制度，逐步完成包括安全、考勤、采购、档案、专项资金、合同管理、预

算管理、资产管理、收支管理、公务车管理、公务卡管理等相关行政及业务管理内控制度内容，促使中心工作走上制度化、法制化、规范化的轨道，为中心工作的平稳、有序、高效提供了坚实的保障。

（二）中长期规划

聚焦教育的公平性和均等性，加大政府公共财政对公益性教育资源建设和教育服务的支持保障力度，加强高水平区域公共教育资源建设：计划安排重点建设项目 11 个，其中新建项目 9 个、改扩建项目 2 个。重点推进华师大二附中普陀校区新建、中福会托儿所普陀分部新建、上师大附属初中部新建、长寿地块学校分部、武宁中学改扩建等涉及全区资源布局优化的关键性项目建设。

（三）职能、职责

1.承担教育事业服务保障的调研论证、建设规划、制度标准制定等事务性工作；负责教育系统基础教育综合报表、各类资产统计报表等汇总工作。

2.负责教育系统校舍新建、改扩建、大修及公建配套等建设项目调研论证和日常管理工作；负责学校校舍维护、零星修缮的指导工作。

3.负责教育系统政府采购，以及国有资产日常管理、验收检查工作；指导教育系统各单位的国有资产配置、维护和管理工作的。

4.负责教育系统信息设施设备(含软硬件)配备管理工作，指导教育系统各单位的信息技术应用工作。

5.承担教育经费核算和财务分析、教育系统会计人员培训等事务性工作；为各预算单位提供经济业务活动的代理记账服务；负责指导评估教育各预算单位的日常财务和资金使用工作；协助完成预算编制和调整工作。

6.负责学校膳食管理工作，指导各学校的配餐工作，协助做好学校食堂日常管理和检查工作。

7.完成上级交办的其他任务。

（四）年度工作计划

1.2021 年工作实施情况

2021 年是扎实推进新一轮区教育“十四五”各项工作开局起步年，也是普陀区教育事业服务中心成立的第一年，2021 年度重点工作完成如下：

（1）中心整合全面推进

按教育局任务表落实 40 项整合工作，完成内设机构架构及职责划分、人员岗位调整、岗位设置及岗位说明书、中层竞聘上岗及大量事务性工作（资产盘点报废转移、档案整理移交、合同签订及出编入编、食堂保洁统整、办公室调整、账户变更等等），指导服务、检查培训基层学校上也充分发挥中心整合后的提质增效作用，成立工程、资产、财务部门联合检查组，对学校零修、资产管理、财务管理做综合性抽查，并考虑结合抽查情况及新修订的公车管理制度进行针对性培训，进一步促进学校后勤管理能力的提升。

（2）重点项目全面履职

①协调长寿地块学校施工许可证办理，完成施工及监理的招标。上报中福会托儿所普陀分园、武宁中学改扩建、上师大二实验改扩建、上师大附属初中新建项目的控详规划调整，并推进待审批。进一步研究确定华师大二附中普陀校区项目的控详规划调整。推进新建、加固、大修、绿化、场地、水电煤等约 80 个合同的签订，并分类管理，同时按照合同约定和项目的实际进展支付工程款，保证了项目的资金到位率，确保项目顺利开展。

配合区安全隐患专项治理行动，编制《在建工程安全隐患专项治理检查表》，对在建项目进行自查和整改，并及时上报具体情况。

②完成 2021 全年的财政国库直拨支付任务及部分采购项目的 21 年跨年结转流程。完成教育系统 150 家单位《国有资产委托监管的责任书》的签订工作。按计划办结区教育系统固定资产报废工作，并协助 16 家民办

幼儿园签订租赁合同并收取租金上缴财政。按照《上海市教委教育督导委员会办公室对普陀区开展学前教育普及普惠督导调研的通知》的相关要求，对“全国教师管理信息系统”、“上海学前教育网园园通管理平台”、“上海市普教校舍信息管理系统”等相关平台开展数据清理，统计汇总上报。

③完成 8 所试点学校校园灯光照明改造，约 319 间普通教室、79 间专用室的改造。通过前期排摸、中期指导学校规范采购，协助学校开展现场施工管理，后期对接市教委职能部门、区卫健部门开展市区两级验收工作。

④完成托马斯学校、铜川学校、上音安师、兰田中学、曹杨二中、宜川中学等 16 所学校的产证办理，面积共计 212,547.93 m²，有证率 79.66%。完成房屋安全质量检测项目（均为历史遗留通道）建筑面积 184,368.77 m²，并取得检测报告。

⑤顺利推进幼儿膳食工作配送试点。通过规范遴选流程，引入三家优质供应商。与三家新中标供应商不断沟通磨合，目前基本能保证按时配送到位，配送原材料基本符合要求，配送菜品质量与后续响应服务也得到了幼儿园的认同。

⑥2021 年全年预算调整 14 次，共调整资金 61664.19 万元（不含 12 月即将调整的人员绩效）。完成 2022 年预算编制“一上”、“二上”工作，共 139 家单位约 39.69 亿元。完成 11 家拆并中心预算平台调整工作，共计 8354.92 万元，为中心拆并的有序开展提供了资金保障。同期配合法治科、计财科完成教育系统内部审计、收费检查及落实整改工作，并通过部门例会、组室学习等形式，将检查和审计结果运用到日常工作，指导、服务学校管好用好财政资金。

2.2022 年工作实施情况

2022 年区教育事业服务中心将按照普陀区教育工作部署，在区教育党工委、区教育局的领导下，秉持“守正、普适、大气、卓越”的新时代普陀教育精神，立足“服务大局、促进发展；依法依规、防范风险；突出重

点、全面提升”，进一步整合部门力量，全面提质增效，在防控新冠肺炎疫情的同时，确保中心各项任务顺利推进，凝心聚力为新时期普陀教育高水平、高质量发展做好后勤保障。

（1）建设项目工作

①根据上级部署，今年中心实施的重点建设项目共有8个，包括小红帆新建（2022年8月底完工）、长寿地区学校新建（2022年月底完成主体结构，2023年12月底前竣工）、晋元中学教学综合楼加固改造（2022年12月底前主体结构加固完成，后续进行装饰装修，2023年4月底交付学校）、武宁中学改扩建（2022年6月底开工）、中福会托儿所普陀分部（2022年6月底开工）、华师大二附中普陀校区（2022年12月底前取得施工许可证）、上师大二实验改扩建（2022年12月底前取得施工许可证）、上师大附属初中新建（已在方案深化）。

②严格按照《政府采购法》《招标投标法》及建设项目的有关规定，规范前期各项手续办理及各类合同签订。协调审计局、财政局等上级主管单位，完成智富名品城九年一贯制学校新建工程、万里城实验幼儿园新建工程、甘泉中学宜川校区改扩建工程3个项目的国家审计复审工作，真如华二大修、青少年体验中心加固大修、梅陇中学（金汤校区）大修3个项目的竣工决算审计工作。

（2）资产管理工作

①严格按照《政府采购法》《招标投标法》的有关规定，规范操作各类政府采购项目的流程。及时受理基层学校采购申请，对基层学校自筹资金采购进行监督指导。

②做好区域内资产管理的指导和服务，同时按照监管职能，落实年度资产管理评估验收。负责学校备案权限、教育局审批权限、财政以上权限的资产处置，以及本区内撤并、搬迁学校等的资产处置。根据基层学校的设备闲置和需要情况，做好权限内教育设备的有序调拨。

③对照普陀区校舍确权补证三年行动计划（2020—2022），制定 2022 年度普陀区教育系统校舍办证工作计划，预计完成校舍产证办理面积为 211,406.15 m²。做好日常产证信息维护更新工作及产证档案收集分析工作。根据财政相关要求，做好校舍租赁、校舍收储、校舍拆并等评估、合同、协调和服务工作。结合疫情防控要求，加强中心托管校舍的安全管理。

④配合各委办局、各部门，完成教育事业综合统计工作（季报、年报）、市教育技术装备报表统计（年报）及教育部、市教委义务制均衡督导的相关统计。

（3）代理记账及预算管理

①根据上级要求调整代理记账单位，为区教育局下属的 138 家预算单位（129 家学校、9 家教育服务事业单位）、7 家民办学校提供代理记账服务，同时完成预算单位“二上二下”的预算编制、年内预算调整、年末决算汇总、预决算公开、绩效评价、政府财务报告公开等工作。

②每月定期或不定期到学校沟通财务状况及财务风险，配合经济责任审计、年报审计、五六级单位巡察、收费检查、财经纪律专项等各级各类检查，促进学校财务管理水平提升。

（4）区教育系统学生资助工作

按照上海市学生资助管理中心的要求，完成教育系统 2021-2022 学年春秋季，及 2022-2023 学年秋季学生资助工作，严格审核学校上交的受助学生相关资料，核算学生资助款的收入、支出情况，完成各项学生资助数据统计，确保学生资助工作精准度。落实资助育人征文评选、节目征集、典型案例汇集等工作。

（5）幼儿膳食配送监管

对普陀区 106 个配送点（幼儿园）开展食品配送服务监管，区教育事业服务中心进行配送供应商统一招标，并对配送量和相关费用进行核算，具体费用由各幼儿园承担。2022 年配送供应商为上海沪鑫餐饮管理有限公司

司（40 个配送点）、光明校园餐饮管理有限公司（35 个配送点）、上海乒乓响农副产品配送有限公司（31 个配送点）。具体管理内容如下：

①加强供应商队伍建设，定期组织供应商进行学习交流，要求供应商严格执行国家食品安全卫生政策，定期反馈副食品供应市场的信息。

②逐步完善对副食品安全卫生的全程监控管理，定期召开基层学校食堂管理员会议，加强对副食品供应商配送质量的考核，确保食品安全，不断提升幼儿膳食的满意度。2022 年普陀区教育服务事业中心工作计划及目标对应情况如下表。

表 2-1 单位职能、年度工作计划分解表

职能分解	规划	2022 年重点工作计划	计划内容
建设规划， 报表汇总	承担教育事业服务保障的调研论证、建设规划、制度标准制定等事务性工作；负责教育系统基础教育综合报表、各类资产统计报表等汇总工作。	进一步完善制度建设，构筑规范管理的运行机制	中心整合后面临新形势、新要求，建立了新部门、新流程，为使各项工作有依据、按程序、讲秩序，全面落实中心的服务、监管等职能，坚持服务大局理念，深挖工作价值，强化顶层设计，立足于工作实践，坚持目标导向、问题导向，系统梳理部门权责，进一步完善相关制度和工作程序，进一步明确行使主体、权责名称、设定依据、履责方式等内容。要逐步完善办事指南和各部门工作流程图，明确每个环节的承办主体、办理标准、办理时限、监督方式等，提高职权运行的规范化水平。制定完善单位校务公开、安全管理、档案管理、考勤管理、学习培训等各类管理制度及“三重一大”、预算管理、收支管理、专项资金管理、资产管理、采购管理、合同管理等相关内控制度，组织全体员工学习解读，落实执行，规范管控单位内部风险。
校舍新建、 改扩建、大 修、维修	负责教育系统校舍新建、改扩建、大修及公建配套等建设项目调研论证和日常管理工作；负责学校校舍维护、零星修缮的指导工作。	建设项目工作	①根据上级部署，今年中心实施的重点建设项目共有 8 个，包括小红帆新建（力争今年 8 月底完工）、长寿地区学校新建（计划今年 12 月底完成主体结构，2023 年 12 月底前竣工）、晋元中学教学综合楼加固改造（计划今年 12 月底前主体结构加固完成，后续进行装饰装修，2023 年 4 月底交付学校）、武宁中学改扩建（力争 6 月底开工）、中福会托儿所普陀分部（力争 6 月底开工）、华师大二附中普陀校区（力争 12 月底前取得施工许可证）、上师大二实验改扩建（力争 12 月底前取得施工许可证）、上师大附属初中新建（已在方案深化），每个项目都存在巨大困难和不确定，中心将协同代建单位全力按时间节点推进。 ②严格按照《政府采购法》《招标投标法》及建设项目的有关规定，规范前期各项手续办理及各类合同签订。协调审计局、财政局等上级主管单位，完成智富名品城九年一贯制学校新建工程、万里城实验幼儿园新建工程、甘泉中学宜川校区改扩建工程 3 个项目的国家审计复审工作，真如华二大修、青少年体验中心加固大修、梅陇中学（金汤校区）大修 3 个项目的竣工决算审计工作。
国有资产 管理	负责教育系统政府采购，以及国有资产日常管理、验收检查工作；指导教育系统各单位的国有资产配置、维护和管理。	严格按照《政府采购法》、《招标投标法》的有关规定，规范操作各类政府采购项目的流程。及时受理基层学校采购申请，对基层学校自筹资金采购进	①严格按照《政府采购法》《招标投标法》的有关规定，规范操作各类政府采购项目的流程。及时受理基层学校采购申请，对基层学校自筹资金采购进行监督指导。 ②做好区域内资产管理的指导和服务，同时按照监管职能，落实年度资产管理评估验收。负责学校备案权限、教育局审批权限、财政以上权限的资产处置，以及本区内撤并、搬迁学校等的资产处置。根据基层学校的设备闲置和需要情况，做好权限内教育设备的有序调拨。

职能分解	规划	2022 年重点工作计划	计划内容
		行监督指导。	③对照普陀区校舍确权补证三年行动计划（2020—2022），制定 2022 年度普陀区教育系统校舍办证工作计划，预计完成校舍产证办理面积为 211,406.15 m ² 。做好日常产证信息维护更新工作及产证档案收集分析工作。根据财政相关要求，做好校舍租赁、校舍收储、校舍拆并等评估、合同、协调和服务工作。结合疫情防控要求，加强中心托管校舍的安全管理。 ④配合各委办局、各部门，完成教育事业综合统计工作（季报、年报）、市教育技术装备报表统计（年报）及教育部、市教委义务制均衡督导的相关统计。
信息设施设备配备及应用管理	负责教育系统信息设施设备(含软硬件)配备管理工作,指导教育系统各单位的信息技术应用工作。	按要求开展信息设施设备配置	按要求开展信息设施设备配置。
教育经费核算及财务管理	承担教育经费核算和财务分析、教育系统会计人员培训等事务性工作;为各预算单位提供经济业务活动的代理记账服务;负责指导评估教育各预算单位的日常财务和资金使用工作;协助完成预算编制和调整工作。	代理记账及预算管理	①根据上级要求调整代理记账单位，为区教育局下属的 138 家预算单位、7 家民办单位提供代理记账服务，同时完成预算单位“二上二下”的预算编制、年内预算调整、年末决算汇总、预决算公开、绩效评价、政府财务报告公开等工作。 ②每月定期或不定期到学校沟通财务状况及财务风险，配合经济责任审计、年报审计、五六级单位巡察、收费检查、财经纪律专项等各级各类检查，促进学校财务管理水平提升。 ③按照上海市学生资助管理中心的要求，完成教育系统 2021-2022 学年春秋季，及 2022-2023 学年秋季学生资助工作，严格审核学校上交的受助学生相关资料，核算学生资助款的收入、支出情况,完成各项学生资助数据统计，确保学生资助工作精准度。落实资助育人征文评选、节目征集、典型案例汇集等工作。
学校膳食管理	负责学校膳食管理工作,指导各学校的配餐工作,协助做好学校食堂日常管理和检查工作。	幼儿膳食配送	①加强供应商队伍建设，定期组织供应商进行学习交流，要求供应商严格执行国家食品安全卫生政策，定期反馈副食品供应市场的信息。 ②逐步完善对副食品安全卫生的全程监控管理,定期召开基层学校食堂管理员会议，加强对副食品供应商配送质量的考核，确保食品安全，不断提升幼儿膳食的满意度。

（五）整体支出绩效目标

1.年度总目标

不断完善面向学校的指导、服务、监管等职能，系统梳理单位权责，逐项完善办事指南和 workflows，根据中心工作实际建立健全各项行政规章制度，逐步完成包括安全、考勤、采购、档案、专项资金、合同管理、预算管理、资产管理、收支管理、公务车管理、公务卡管理等相关行政及业务管理内控制度内容，促使中心工作走上制度化、法制化、规范化的轨道，为中心工作的平稳、有序、高效提供了坚实的保障。

2.年度目标分解

（1）产出目标

建设规划及时完成

建设、修缮工作及时完成

政府采购及国有资产管理及时完成

教育系统信息设施设备配备及运维及时完成

教育经费及预算单位财务管理有效

膳食管理工作有效完成

（2）效果目标

优化中心内部管理

国有资产使用效率较高

教育系统信息管理工作有效保障

各预算单位财务管理有效保障

重大安全事故零发生

校园食品安全事故零发生

长效管理机制建设情况

（3）满意度目标

受益群体满意度 $\geq 90\%$

工作人员满意度 $\geq 90\%$

三、评价思路

（一）评价思路及关注点

1.评价思路

本次整体支出绩效评价，旨在围绕单位整体战略目标和职能实现程度，收集单位职能、中长期规划、年度工作计划、现有资源及预算安排情况、内控制度等方面的文件，分析区教育事业服务中心单位资源配置的合理性、职能履行情况、单位目标实现程度等，总结经验，查找薄弱环节，基于区教育事业服务中心成立不久，将具体了解教育事业服务中心在编制下年预算的合理性、充分性、必要性，以及下年预算的需求，从而为区教育事业服务中心更加高效运行提出改进建议。

2.评价关注点

一是关注各单位职责履行与区教育事业服务中心承担公共事务的相关性和一致性。

二是鉴于现行的服务中心由原多个相关服务中心合并组成，将进一步梳理区教育事业服务中心的管理机制，分析现行管理机制实施的有效性及其中的不足。

三是考核实际产出和效果与单位职责、中期长期发展规划、年度工作计划匹配性。

四是在单位履职、产出及效果分析基础上，结合事业单位改革和行业发展规划，为区教育事业服务中心更加高效运行提出改进建议。

（二）评价方法

按照有关文件的要求，在本次绩效评价工作中，我们将采用以下绩效评价的方法：

（1）比较法：是指通过对绩效目标与实施效果、历史与当期情况、不同部门和地区同类支出的比较，综合分析绩效目标实现程度。

(2) 因素分析法：是指通过综合分析影响绩效目标实现、实施效果的内外因素，评价绩效目标实现程度。

(3) 公众评判法：是指通过专家评估、公众问卷及抽样调查等形式对财政支出效果进行评判，评价绩效目标实现程度。

本项目主要采用查阅相关原始凭证资料、实施方案、文件政策、收集项目相关资料，并通过访谈、问卷调查的形式来掌握具体情况，对采集的数据做详细地分析和统计。

(三) 评价过程

近两个月来，评价小组严格按照工作方案，通过调研、相关文件的解读、数据采集、问卷调查、访谈、数据分析和报告撰写等环节，顺利完成了绩效评价报告工作。具体实施过程如下：

1.资料收集

预算单位现场调研，获取基础资料，整理预算单位结构、职能、规划、年度计划、近三年资金安排与使用等基础信息，在初步整理的基础上，拟定并发放补充资料清单；同时针对第一批资料中缺失、疑惑等问题安排访谈；获取补充资料。

2.访谈

在本次评价过程中，主要对区教育事业服务中心单位负责人及部门负责人进行访谈。访谈内容设定为组织情况、资金使用、项目实施情况、取得的成果与效益以及对项目实施、区教育事业服务中心管理、发展等方面的意见和建议等。具体访谈提纲见附件 4。

3.问卷调查

根据问卷调查计划，运用线上答卷方式，最终发放学校师生调查满意度问卷 250 份，回收问卷 237 份，问卷回收率 95.80%，其中有效问卷为 237 份；通过区教育事业服务中心协助，运用线上答卷方式，共发放管理及工作人员满意度问卷 50 份，回收满意度问卷 50 份，问卷回收率 100%。

根据问卷调查结果，项目组撰写了社会调查问卷汇总分析报告，详见附件5：问卷分析报告。

4.财务检查

本次评价期间，评价小组收集了相关明细账并对原始凭证进行抽查，对资金使用合规性进行检查。

5.数据分析及撰写报告

评价小组根据绩效评价的原理和规范，对采集的数据进行甄别、分析和评分，并提炼结论撰写报告，在规定时间内上报委托方，由委托方组织相关专家对报告进行评审。

四、指标体系

（一）评价指标的构建思路及分值分布

本次整体评价指标体系通过“决策”“投入管理”“产出”“效果”“满意度”五个一级指标构建，其中决策类指标权重共计10分，包括职能定位、战略和规划、绩效目标设定3个二级指标、4个三级指标；投入管理类指标权重共计20分，包括预算编审、预算执行、单位结转结余资金管理、预算绩效管理，预算信息公开管理、资产管理6个二级指标、13个三级指标；产出类指标权重共计28分，包括建设规划完成情况，建设、修缮工作完成情况，政府采购及国有资产管理完成情况，教育系统信息设施设备配备及运维，教育经费及预算单位财务管理完成情况，膳食管理工作完成情况等17个三级指标；效果类指标权重共计32分，包括社会效益1个二级指标、7个三级指标；满意度指标权重共10分，包括相关方满意度1个二级指标、2个三级指标。

（二）评价等级

根据相关规定，绩效评价结果采用综合评分定级的方法，总分为100分，绩效评级分优、良、合格、不合格。评价得分高于90分（含90分）的，绩效评级为“优”；得分在75（含75分）~90分的，绩效评级为“良”；

得分在 60（含 60 分）~75 分的，绩效评级为“合格”，得分在 60 分以下的，绩效评级为“不合格”。

五、评价结论及绩效分析

（一）评价结论

1.评价结果

本次整体支出绩效评价，围绕单位公益性职能和承担事务职责，通过考核工作计划内容实现程度，重点关注与职责职能、发展规划相关内容的产出效果。评价阶段通过收集单位职能、年度工作计划、预算安排情况、管理制度等材料，对单位和各部门相关负责等进行了访谈，并现场核查实施内容情况，对单位决策、投入管理、产出效益、满意度等进行汇总分析，形成如下结论：

区教育事业服务中心整体支出绩效评分结果为 87.66 分，绩效评级为“良”。其中，单位决策指标权重 10 分，得分 8 分，得分率 80%，扣分原因主要为中长期规划有所缺失，相关目标不完整等；投入管理指标权重 20 分，得分 16.5 分，得分率 82.50%，扣分点主要为个别子项目预算编制不够精细，绩效管理工作不够到位等；产出指标权重 28 分，得分 24.66 分，得分率 88.07%，扣分点主要为建设工作和信息设施设备配备及运维受疫情影响未全面及时完成；效果指标权重 32 分，得分 28.5 分，得分率 89.06%，扣分点主要为中心内部管理优化和长效管理机制不够完善；满意度指标权重 10 分，得分 10 分，得分率 100%。具体评分结果见下表 5-1：

表 5-1 2022 年区教育事业服务中心单位整体支出绩效评分汇总表

指 标	决策	投入	产出	效果	满意度	合计
权 重	10	20	28	32	10	100
得 分	8	16.5	24.66	28.5	10	87.66
得分率	80.00%	82.50%	88.07%	89.06%	100.00%	87.66%

2.主要绩效

区教育事业服务中心工作计划内容基本围绕各职责职能开展，逐项完

善办事指南和 workflows，根据中心工作实际建立健全各项行政规章制度，完成相关行政及业务管理内控制度累计 11 项，内容包括安全、考勤、采购、档案、专项资金、合同管理、预算管理、资产管理、收支管理、公务车管理、公务卡管理等等。建设项目方面，按计划完成了托马斯实验学校新建工程、小红帆幼儿园（分园）新建工程等 9 项工程的建设计划，并确保年度“十四五”规划建设项目开工率超过 50%，达到 55%。零修项目方面，保障 127 个基层学校自有资金工程项目备案实施。设施设备采购方面，完成 2022 年度部分学校教室照明改造、电梯更新、电脑更新、上网宽带、质量检测等 40 余项设备及服务采购。资产管理方面，完成 2022 年度区教育系统近 146 家（公办学校 137 家，局本部（2）、5 个中心、夜大、教育学院）单位《国有资产委托监管的责任书》的签订工作和 2021 年度财政资产年报平台审核上报工作，对固定资产持续关注及常态化监督。完成晋元高中等 106 家单位共计 5474.56 万元固定资产的处置审批工作，并协调基层单位完成后续资产处置、销账、残值上缴等工作，固定资产处置管理工作执行规范，切实监督系统内日常固定资产管理各环节。并顺利地完 成教育单位 36 余万平方米的办证任务，产证拥有率居全市 16 个区县前茅。同时，根据市国资委文件精神，在教育局和区财政局沟通、协助下，完成民办中小幼、小微及民非企业等 28 家单位的租金减免工作，切实帮助民办学校纾困解难。预算财务管理方面，为区教育局下属的 138 家预算单位、7 家民办单位提供代理记账服务的同时，完成 138 家预算单位的预算编制、调整、指标下达、执行监管等工作。资助方面，2022 年学生资助总额为 538.43 万元，受惠学生（幼儿）共计 4600 人次。幼儿膳食监管方面，顺利推进幼儿膳食工作配送试点工作，引入三家优质供应商，整合各方优势，提高保障能力等举措，配送菜品质量与后续响应服务得到幼儿园的高度认同。

但从单位职责履行和支出效益来看，也存在中长期规划和内设机构的

职责梳理有所缺失，制度建设不够规范、全面，项目预算编制不够精细，《合同业务管理办法》未完全落实，项目实施情况与计划存在偏差，供应商考核及校园资产管理监管机制不足等问题。

（二）绩效分析

本部分从决策、投入管理、产出、效果、满意度五个部分对本项目工作进行分析。

1.决策

决策类指标权重共计 10 分，包括职能定位、战略和规划、绩效目标设定 3 个二级指标、4 个三级指标。决策类指标得分合计 8 分，得分率 80%。

表 5-2 投入类指标得分情况汇总表

一级指标	二级指标	三级指标	权重	得分
A.决策	A1.职能定位	A11.单位职责相符性	3	3
	A2.战略和规划	A21.规划目标匹配度	3	2
	A3.绩效目标设定	A31.绩效目标合理性	2	2
		A32.绩效指标明确性	2	1
合计			10	8

（1）A1.职能定位

A11.单位职责相符性：根据区教育事业服务中心工作计划、职能、公共性职责等，从工作计划与职能职责相符性方面考察，区教育事业服务中心主要承担本区学校基本建设、资产、信息技术、财务、食品配送等管理、指导、服务保障工作。年度工作计划和重点工作与区教育事业服务中心职能职责相符，重点建设项目、规范前期各项手续办理及各类合同签订、审计复审、竣工决算审计等工作与基建工程部的相关职能相符，规范操作各类政府采购项目的流程、做好区域内资产管理的指导和服务、校舍产证办理等工作与资产管理部相关职能相符，提供代理记账服务、沟通财务状况及财务风险与会计核算部相职能相符，对普陀区 106 个配送点（幼儿园）开展食品配送服务监管与膳食管理部相关职能相符。单位职责相符，该指标满分 3 分，根据评分标准得 3 分。

（2）A2.战略和规划

A21.规划目标匹配度：区教育事业服务中心工作计划和工作重点与普陀区教育发展“十四五”规划关于“在未来五年的改革发展中，初步形成与社会主义国际化大都市相匹配的一流教育体系，教育服务区域经济社会发展的能力进一步增强，学习型城区建设水平进一步提升，为实现高水平、高质量区域教育现代化和教育强区奠定基础”总体目标相符，与“聚焦教育的公平性和均等性，加大政府公共财政对公益性教育资源建设和教育服务的支持保障力度，加强高水平区域公共教育资源建设”近期目标相匹配；但因区教育发展服务中心刚成立，据了解，单位的中长期规划主要参照区教育发展“十四五”规划实施，尚未制定单位相关中长期规划。该指标满分3分，根据评分标准得2分。

（3）A3.绩效目标设定

A31.绩效目标合理性：区教育事业服务中心以“以普陀区教育事业发展规划为指导，通过满足普陀区各公办学校及其他教育单位更新和添置设备的需求，不断改善区内各学校的教学硬件设施，满足学校教育和学生学习的需要，确保良好的教学环境；综合考虑普陀教育的可持续发展，缓解部分地区教育资源紧缺矛盾等因素，突出重点、加快推进工程项目建设，同时满足社会对优质教育资源的需求，加快普陀区教育事业的科学发展”作为绩效总目标。单位年度绩效目标的设置符合单位职责和年度计划，符合国家法律法规、国民经济和社会发展规划总体规划。该指标满分2分，根据评分标准得2分。

A32.绩效指标明确性：区教育事业服务中心未完全结合单位职责和工作规划将单位整体的绩效目标细化分解为具体的工作任务，所设指标与单位职能及工作计划未完全相符。该指标满分2分，根据评分标准得1分。

2.投入管理

投入管理类指标权重共计20分，包括预算编制、预算执行、结转结余资金管理、预算绩效管理、预算信息公开管理、资产管理6个二级指标、

13 个三级指标。投入管理类指标得分 16.50 分，得分率 82.50%。

表 5-3 过程类指标得分情况汇总表

一级指标	二级指标	三级指标	权重	得分
B.投入管理	B1.预算编审管理 (4分)	B11.在职人员控制率	1	1
		B12.预算编制合理性	3	2
	B2.预算执行管理 (5分)	B21.预算执行率	3	3
		B22.“三公经费”控制率	1	1
		B23.政府采购执行率	1	1
	B3.单位结转结余 资金管理(1分)	B31.财政拨款结转结余上下 年变动率	1	0
	B4.预算绩效管理 (4分)	B41.绩效目标申报覆盖率	1	1
		B42.绩效跟踪覆盖率	1	0.5
		B43.绩效评价覆盖率	1	1
		B44.绩效结果整改情况	1	0
	B5.预算信息公开 管理(2分)	B51.预决算信息公开情况	2	2
	B6.资产管理(4分)	B61.管理制度健全性	3	3
		B62.固定资产利用率	1	1
合计			20	15.50

(1) B1.预算编审管理

B11.在职人员控制率:在职人员控制率=(在职人员数/编制数)×100%，截至 2022 年末，区教育事业服务中心实际在岗 93 人，共计编制 102 人，在职人员控制率为 91.18%。根据评分标准，在职人员控制率≤100%。该指标满分 1 分，根据评分标准得 1 分。

B12.预算编制合理性:区教育事业服务中心 2022 年人员经费按市委编办和人社局核定的上年 8 月在职实有人数、基本工资、国家规定的津补贴和单位的绩效工资总额进行预算编制，根据工资总额计算社保缴费单位部分，按照标准编制临时工工资经费，预算编制合理；公用经费预算编制方面，按财政标准编制公用经费，包含综合定额 412.00 万元(4 万元/人*103)、在职福利费 38.88 万元(90 人*360 元/月*12 月)、退休福利费 25.49 万元(59 人*360 元/月*12 月)、退休活动费 1.53 万元(59 人*260 元/年)、工会经费 34.34 万元(社保基数 17170800 元*0.02)、机动车辆养护使用 34 万元(8 辆*30000 元/年<基建*2，资产*1，配送*5)、绿化养护费 1.20

万元（分部 400 m²*30 元/m²）、安保经费 22.00 万元（总部、分部 110000 元*2）；项目经费编制方面，按照规定预算编制后进入项目库，主要根据相关政策编制，项目分配符合各业务处室职能，但也存在个别项目编制不够明细的情况，如基建项目和设备项目及维护等项目的具体实施内容及相关标准不够明确。该指标满分 3 分，根据评分标准得 2 分。

（2）B2.预算管理

B21.预算执行率：2022 年区教育事业服务中心调整后预算金额为 53,813.93 万元，实际支出金额 53,694.95 万元，预算执行率 99.78%。该指标满分 3 分，根据评分标准得 3 分。

B22.“三公经费”控制率：根据 2022 年度单位决算报表数据，“三公经费”预算安排数 21 万元，实际支出数 6.77 万元，用于公务用车使用及维护，“三公经费”执行率 31.76%，控制有效。该指标满分 1 分，根据评分标准得 1 分。

B23.政府采购执行率：2022 年区教育事业服务中心政府采购预算数 98.60 万元，实际政府采购金额 98.60 万元，政府采购执行率计算 100%。该指标满分 1 分，根据评分标准得 1 分。

（3）B3.单位结转结余资金管理

B31.财政拨款结转结余上下年变动率：根据 2022 年度单位决算报表数据，本年单位财政拨款结转 9134.74 万元，上年单位财政拨款结转 2402.55 万元，上下年变动率为 234.22%。该指标满分 1 分，根据评分标准得 0 分。

（4）预算绩效管理

B41.绩效目标申报覆盖率：区教育事业服务中心的对于 2022 年的项目均按照财政和主管单位要求申报了绩效目标，并覆盖单位整体绩效目标。该指标满分 1 分，根据评分标准得 1 分。

B42.绩效跟踪覆盖率：区教育事业服务中心的对于 2022 年的项目均按

照财政和主管单位要求申报了绩效跟踪，但缺少单位整体绩效跟踪。该指标满分 1 分，根据评分标准得 0.5 分。

B43.绩效评价覆盖率：区教育事业服务中心的对于 2022 年的项目均按照财政和主管单位要求开展了绩效评价。该指标满分 1 分，根据评分标准得 1 分。

B44.绩效结果整改情况：区教育事业服务中心的对于以往年度的整体工作及单独项目未见出具绩效自评整改报告等相关说明文字。该指标满分 1 分，根据评分标准得 0 分。

（5）预算信息公开管理

B51.预决算信息公开情况：根据相关文件要求，预决算公开内容应包括单位主要职能、机构设置、单位预算编制说明、经批复的单位预决算表及相关说明、绩效工作情况说明等。经查阅区教育事业服务中心及单位预决算信息，均按规定内容和规定时限公开了单位主要职能、机构设置、单位预算编制说明、经批复的单位预决算表及相关说明。该指标满分 2 分，根据评分标准得 2 分。

（6）资产管理

B61.管理制度健全性：经查阅单位相关管理制度，区教育事业服务中心已制定采购管理办法（试行）、合同管理办法（试行）、资产管理办法（试行）、资产管理部专项资金管理、公务车辆使用管理制度（试行）等多项制度对区教育事业服务中心的资产使用进行管理。该指标满分 3 分，根据评分标准得 3 分。

B62.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%。根据 2022 年度预决算报表数据及项目相关负责人访谈，区教育事业服务中心现有并在用的资产总额为 104,941.27 万元，固定资产利用率 100%。该指标满分 1 分，根据评分标准得 1 分。

3.产出

产出类指标权重共计 28 分，包括产出数量、产出质量、产出时效等 3 个二级指标，及 17 个三级指标。产出类指标得分 24.66 分，得分率 88.07%。

表 5-4 产出类指标得分情况汇总表

一级指标	二级指标	三级指标	权重	得分
C.产出 (28分)	C1.产出数量 (11分)	C11.建设规划完成情况	2	2
		C12.建设、修缮工作完成情况	3	2.06
		C13.国有资产管理完成情况	2	2
		C14.教育系统信息设施设备配备及运维	2	1.22
		C15.教育经费及预算单位财务管理完成情况	1	1
		C16.膳食管理工作完成情况	1	1
	C2.产出质量 (9分)	C21.建设规划可行性	1	1
		C22.建设、修缮验收通过率	2	2
		C23.政府采购及国有资产管理合规性	2	2
		C24.教育系统信息设施设备配备及运维验收通过率	1	1
		C25.教育经费及预算单位财务管理合规性	3	2
	C3.产出时效 (8分)	C31.建设规划完成及时情况	1	1
		C32.建设、修缮工作完成及时情况	2	1.38
		C33.政府采购及国有资产管理完成及时情况	2	2
		C34.教育系统信息设施设备配备及运维及时情况	1	1
		C35.教育经费及预算单位财务管理完成及时情况	1	1
		C36.膳食管理工作完成及时情况	1	1
	合计			28

(1) C1.产出数量

C11.建设规划完成情况：列入普陀区“十四五”基础教育基本建设规划项目共 11 个，截至 2022 年 11 月底，已有 6 个规划项目完成前期建设规划及论证工作，教育“十四五”项目开工率达到 54.55%，符合预期目标。该指标满分 2 分，根据评分标准得 2 分。

C12.建设项目完成情况：2022 年基本建设项目共计 13 个，除智富名品城九年一贯制学校新建工程、万里实验幼儿园（万泉路分园）新建工程等 4 项建设工程工作未达到年度工作计划，其他 9 项建设工程均达到了预期目标，详细情况见下表。建设项目年度工作完成率 69.23%。该指标满分

3 分，根据评分标准得 2.08 分。

序号	项目名称	年度计划完成	至年末实际完成	完成情况
1	托马斯实验学校新建工程	完成财务审计	项目已竣工备案并完成财务决算。	达到
2	智富名品城九年一贯制学校新建工程	完成财务审计	项目已竣工备案，财务决算审计正在进行。	未达到
3	甘泉外国语中学（宜川校区）改扩建项目	完成财务审计	项目已竣工备案，财务决算审计正在进行中。	未达到
4	万里实验幼儿园（万泉路分园）新建工程	完成财务审计	项目已竣工备案，财务决算审计正在进行中。	未达到
5	小红帆幼儿园（分园）新建工程	年底完工	本项目已完工。	达到
6	长寿地区 C060101 单元 A5-6 地块小学新建工程	12 月底完成主体结构	本项目正在进行结构施工中。	未达到
7	武宁中学异地改扩建工程	力争 6 月底开工	本项目正在进行结构施工中。	达到
8	中福会品牌幼儿园新建工程	力争 6 月底开工	本项目正在进行结构施工中。	达到
9	华师大二附中普陀校区新建工程	力争 12 月底前取得施工许可证	本项目于 2022 年底开工。	达到
10	同济大学第二附属中学（胶州路校区）	完成财务审计	项目已竣工备案并完成财务决算。	达到
11	真如中学大修	完成财务审计	项目已竣工备案并完成财务决算。	达到
12	梅陇中学（金汤校区）大修	完成财务审计	项目已竣工备案并完成财务决算。	达到
13	晋元高级中学教学综合楼加固大修及教育环境改造工程	12 月底前主体结构加固完成	本项目正在进行装饰装修施工中。	达到

C13.国有资产管理完成情况：完成 2022 年度区教育系统 146 家单位《国有资产委托监管的责任书》的签订工作，同时完成 2021 年度区教育系统 146 家单位财政资产年报平台审核上报工作。并协调两处校舍收储、一处校舍部分置换、一处校舍收回、两所民办幼儿园（终止办学）校舍归还及童的梦幼儿园（桐柏路总园）校舍移交及相关固定资产的调拨、存放工作。国有资产管理完成率 100%，该指标满分 2 分，根据评分标准得 2 分。

C14.教育系统信息设施设备配备及运维完成情况：2022 年共完成 18

项学校一般设备配备，其中普陀区小红帆幼儿园配套教学设备、普陀区小红帆幼儿园厨房设备等 4 项实际完成内容较年初计划有较大差异。共实施 28 项信息设备及运维项目，其中普陀区部分学校录播教室项目、三所学校一体机项目等 15 项实际完成内容较年初计划有较大差异。另外完成城域网数据中心及汇聚点机房运维项目、普陀教育城域网数据中心机房信息安全运维项目、教育质量监测平台功能扩展等内容。综上，教育系统信息设施设备配备及运维综合完成率为 61.22%。该指标满分 2 分，根据评分标准得 1.22 分。

C15.教育经费及预算单位财务管理完成情况:2022 年共为区教育局下属的 138 家预算单位、7 家民办单位提供代理记账服务，同时完成预算单位“二上二下”的预算编制、年内预算调整、年末决算汇总、预决算公开、绩效评价、政府财务报告公开等工作。教育经费及预算单位财务管理完成情况良好，该指标满分 1 分，根据评分标准得 1 分。

C16.膳食管理工作完成情况:2022 年完成幼儿膳食工作配送试点工作。通过规范遴选流程，引入 3 家优质供应商，为普陀区 106 个配送点（幼儿园）开展食品配送。膳食管理工作完成良好，指标满分 1 分，根据评分标准得 1 分。

（2）C2.产出质量

C21.建设规划可行性:列入普陀区“十四五”基础教育基本建设规划项目共 11 个，截止 2022 年底，共申报 6 个规划项目，并通过评审开工。另对 2022 年度 127 个基层学校自有资金工程项目开展论证备案，并完成全区 76 所中小学校直接设置应急避难场所设计评估。建设规划可行，该指标满分 1 分，根据评分标准得 1 分。

C22.建设验收通过率:2022 年基本建设项目共计 13 个，涉及验收的共 8 个，8 个工程项目完工验收均合格。建设验收通过率 100%，该指标满分 2 分，根据评分标准得 2 分。

C23.国有资产管理规范性：通过教育系统资产管理平台为 146 家单位提供采购服务，未发现有学校及其他教育单位采购违规情况。完成 2022 年度固定资产处置专项工作，经学校申报、中心初审、专家评估、第三方鉴证后报区教育局、财政局审核、备案，完成晋元高中等 106 家单位共计 5474.56 万元固定资产的处置并协调基层单位完成后续资产处置、销账、残值上缴等工作组织教育系统，并协调基层单位完成后续资产处置、销账、残值上缴等工作。国有资产管理规范，该指标满分 2 分，根据评分标准得 2 分。

C24.教育系统信息设施设备配备及运维验收通过率：经访谈及核查，2022 年所完成 18 项学校一般设备配备，27 项信息设备及运维项目及城域网数据中心及汇聚点机房运维项目、普陀教育城域网数据中心机房信息安全运维项目、教育质量监测平台功能扩展等教育系统信息设施设备配备及运维验收或考核均达标。该指标满分 1 分，根据评分标准得 1 分。

C25.教育经费及预算单位财务管理合规性：经访谈，2022 年所服务的区教育局下属的 138 家预算单位，所开展的代理记账服务基本规范并及时，预算单位的日常财务和资金使用规范。但存在个别预算单位预算编制和调整工作不到位的情况。该指标满分 3 分，根据评分标准得 2 分。

(3) C3.产出时效

C31.建设规划完成及时情况：截止 2022 年底，及时完成 6 个列入普陀区“十四五”基础教育基本建设规划，并通过评审开工。及时完成 2022 年度 127 个基层学校自有资金工程项目开展论证备案全区 76 所中小学校直接设置应急避难场所设计评估。年度建设规划工作完成及时。该指标满分 1 分，根据评分标准得 1 分。

C32.建设工作完成及时情况：2022 年基本建设项目共计 13 个，智富名品城九年一贯制学校新建工程、万里实验幼儿园（万泉路分园）新建工程等 4 项建设工程项目工作未达到年度工作计划，完成情况不够及时，其

他 9 项建设工程均达到了预期目标。建设项目年度工作完成及时率 69.23%。该指标满分 2 分，根据评分标准得 1.38 分。

C33.国有资产管理完成及时情况:2022 年区教育事业服务中心及时完成教育系统 146 家单位《国有资产委托监管的责任书》的签订工作，及时完成 2021 年度教育系统 146 家单位财政资产年报平台审核上报工作。并协调两处校舍收储、一处校舍部分置换、一处校舍收回、两所民办幼儿园（终止办学）校舍归还及童的梦幼儿园（桐柏路总园）校舍移交及相关固定资产的调拨、存放工作。国有资产管理完成及时，该指标满分 2 分，根据评分标准得 2 分。

C34.教育系统信息设施设备配备及运维及时情况:2022 年区教育事业服务中心及时完成 18 项学校一般设备配备，27 项信息设备及运维项目及城域网数据中心及汇聚点机房运维项目、普陀教育城域网数据中心机房信息安全运维项目、教育质量监测平台功能扩展等教育系统信息设施设备配备及运维。该指标满分 1 分，根据评分标准得 1 分。

C35.教育经费及预算单位财务管理完成及时情况:2022 年区教育事业服务中心及时为区教育局下属的 138 家预算单位、7 家民办单位提供代理记账服务，并及时完成预算单位“二上二下”的预算编制、年内预算调整、年末决算汇总、预决算公开、绩效评价、政府财务报告公开等工作。教育经费及预算单位财务管理完成及时，该指标满分 1 分，根据评分标准得 1 分。

C36.膳食管理工作完成及时情况:2022 年区教育事业服务中心及时完成幼儿膳食工作配送试点推进工作，引入 3 家优质供应商，为普陀区 106 个配送点（幼儿园）开展食品配送。膳食管理工作完成及时，指标满分 1 分，根据评分标准得 1 分。

4.效果

效果类指标权重共计 32 分，包括社会效益 1 个二级指标，及 7 个三

级指标。效果类指标得分 28.5 分，得分率 89.06%。

表 5-5 效果类指标得分情况汇总表

一级指标	二级指标	三级指标	权重	得分
D.效果 (32 分)	D1.社会效益	D11.优化中心内部管理	5	3.5
		D12.国有资产使用效率	5	5
		D13.教育系统信息管理工作保障情况	4	4
		D14.各预算单位财务管理保障情况	4	4
		D15.重大安全事故零发生	6	6
		D16.校园食品安全事故零发生	4	4
		D17.长效管理机制建设情况	4	2
合计			32	28.5

D11.优化中心内部管理：2022 年是区教育事业服务中心合并后的第一年，中心不断完善面向学校的指导、服务、监管等职能，系统梳理单位权责，逐项完善办事指南和 workflows，根据中心工作实际建立健全各项行政规章制度，目前已完成相关行政及业务管理内控制度累计 11 项，内容包括安全、考勤、采购、档案、专项资金、合同管理、预算管理、固定资产管理、收支管理、公务车管理、公务卡管理等，使中心工作走上制度化、法制化、规范化的轨道。但从调研了解，中心在内设机构职能任务分解梳理界定有所缺失，如规划统计部和基建工程部在职责分工上有一定的重合，基建工程部和资产管理部在资产配备和管理的范围及边界不明。制度管理规则不够明确。中心对制度文件的制度体系、制度模板、制度格式、制度命名规则及编号的标准化、规范化管理不够系统、全面。且个别制度建设上仍不够到位，如预算管理办法中关于预算调整内容缺失，收支管理制度中关于报销审批相关内容不够明确，基建项目中部分制度和流程制定距今已有多多年，适用性需进一步验证。中心内部管理仍有进一步优化的空间，该指标满分 5 分，根据评分标准得 3.5 分。

D12.国有资产使用效率：根据教育系统各单位资产系统账、资产盘点结果，以及年末决算表统计。在不包括待报废资产的情况下，146 家单位国有资产的使用率均超过 95%。该指标满分 5 分，根据评分标准得 5 分。

D13.教育系统信息管理工作保障情况：据调研及访谈，通过对于普陀

区教育局系统流转管理平台运维项目、普陀区教育装备项目管理平台升级、普陀区教育局财务监管平台等教育系统信息管理工作的实施，基本保障了区域内教育系统的工资、收费、项目监管、监理、教育工作部署等信息化管理平台得以正常开展。同时，区教育事业服务中心在各重要事件节点加强网络安全保障工作，并组织开展对中心相关的信息平台的网络安全等级进行保护测评。年度内未出现重大故障。该指标满分 4 分，根据评分标准得 4 分。

D14.各预算单位财务管理保障情况：除提供代理记账服务以外，每月定期或不定期到学校沟通财务状况及财务风险，配合经济责任审计、年报审计、五六级单位巡察、收费检查、财经纪律专项等各级各类检查，促进学校财务管理水平提升。并配合区教育局，完成区教育局下属的 138 家预算单位的预算编制、调整、指标下达、执行监管等工作。并协同预算单位完成 253 项 4.38 亿元项目绩效申报，291 项共计 5.53 亿元项目跟踪及评价工作，138 家年度政府工作报告及年度预、决算公开工作。协助财政局完成了 2022 年高中助学金 16.57 万元、义务教育助学金 32 万元、中职校助学金 14.73 万元、免教科书 823 万元以及义务阶段公用经费 3400 万元的中央直达配套资金的下达工作。并协助 68 家预算单位经费申请审核，涉及资金 2900.61 万元，为教育局下达增拨公用经费提供数据支持。预算单位财务管理保障基本有效，该指标满分 4 分，根据评分标准得 4 分。

D15.重大安全事故零发生：年度实施的建设、修缮施工过程中，未发生重大安全事故该指标满分 6 分，根据评分标准得 6 分。

D16.校园食品安全事故零发生：2022 年度，区域内校园未发生食品安全事故。该指标满分 4 分，根据评分标准得 4 分。

D17.长效管理机制建设情况：单位的长效管理稍有不足，区教育事业服务中心存在较多经常性项目，也涉及较多的供应商及第三方机构，但从调研及资料查阅发现，对供应商和第三方机构的验收考核工作尚未形成相

对完善的机制，对验收流程、验收内容、验收结果及其与款项结算等明确规定不足。同时，区教育事业服务中心关于资产管理主要受理基层学校采购申请，对基层学校自筹资金采购进行监督指导，并做好区域内资产管理的指导和服务及各教育相关单位的资产综合统计工作，但关于各教育单位，尤其是区域内学校资产管理工作的规范情况、资产审查等情况仍需进一步加强。该指标满分 4 分，根据评分标准得 2 分。

5.满意度

满意度指标权重共计 10 分，包括相关方满意度 1 个二级指标，及 2 个三级指标。满意度指标得分 7.48 分，得分率 93.5%。

表 5-6 满意度指标得分情况汇总表

一级指标	二级指标	三级指标	权重	得分
E.满意度	E1.相关方满意度指标	E11.受益群体满意度	7	7
		E12.工作人员满意度	3	3
	合计		10	10

E11.受益群体满意度：根据满意度调研结果，通过学校房屋设施的建设和修缮，进一步保障了学校师生的教学和学习需求，学校师生综合满意度达 93.15%。通过膳食配送监督及管理，整合各方优势，与供应商不断沟通磨合，配送菜品质量与后续响应服务也得到了幼儿园的认同，膳食配送方面的综合满意度达 95.56%。两类综合满意度为 94.36%。该指标满分 7 分，根据评分标准得 7 分。

E12.工作人员满意度：根据满意度调研结果，工作人员平均满意度为 95.04%。该指标满分 3 分，根据评分标准得 3 分。

六、主要经验及做法、存在问题和建议

（一）主要经验及做法

1.把好政治方向，高度重视意识形态工作主体责任

区教育事业服务中心党支部充分认识“意识形态工作是党的一项极其重要的工作”，建立以“党支部主体责任、书记第一责任人责任、班子成

员一岗双责、纪检委员监督责任”为主要内容的“四责协同”责任体系。区教育事业服务中心把学习领会、贯彻落实二十大精神作为加强意识形态领域工作的重要内容。积极组建党员、团员为骨干的志愿者队伍，封控伊始组织全体党员第一时间完成社区报到，积极宣传、学习、响应上级对新冠肺炎疫情防控部署。利用电子屏对全体教职工宣传，加强中心微信群的管控指导，积极利用各种宣传渠道把方向、明目标、扬正气，确保舆论氛围充满正能量。党支部组织全体党员通过“学习强国”平台自觉主动开展学习，中心党员的“学习强国”日平均分全部达标。

2.压实安全责任，重视校园安全制度建设

中心党政领导始终高度重视安全生产工作，把做好安全生产工作摆在重要位置，坚持主要领导亲自抓总负责，分管领导具体抓，其他领导认真履行“一岗双责”的原则。加强制度化建设，完善并形成了中心安全管理办法，规范安全管理，保障中心安全工作规范有序的进行。做好日常和专项安全规范管理，建立“安全人人有责、层层负责、各负其责”的全员安全责任体系，层层签订中心安全责任承诺书。加强落实建设项目安全生产主体责任，强化中心管理职能，提高事故预防与应急处理能力，完善安全管理机制和框架，全面实现施工安全生产网格化管理。加强网络信息安全，抓好重要事件节点的网络安全保障工作。组织开展对中心相关的信息平台的网络安全等级进行保护测评。中心本着认真细致地开展安全工作，故2022年度无重大安全事故发生，确保校园安全与稳定。

3.进一步凸显部门联动，提升服务基层的综合能力。

中心不仅承担普陀教育重点项目的具体实施、落地，对教育系统各预算单位的工程建设、资产管理、经费使用、公车管理等也承担着服务与监管职责。服务要贴心，监管要尽心，要加强与基层单位的经常性沟通，及时传达、解读上级单位的新规定、新要求，协助、指导学校合法、合规用好财政资金，同时处理好服务与监督的关系，既坚持原则守住底线也要善

于指导基层灵活应变。工作中要发挥部门联动优势，根据服务指导基层学校的情况，及时发现普遍性、苗头性问题及重大个性问题，分析原因并提出可操作性建议，供局领导决策参考。

（二）存在的问题

1.内部控制规范建设及执行方面

（1）规划、职责及制度：中长期规划有待完善，制度建设仍需进一步充实

区教育事业服务中心于 2021 年整合成立，单位的中长期规划主要参照区教育发展“十四五”规划，关于中心的中长期规划未制定。中心制度管理建设需进一步强化充实。且个别制度建设还不够全面，如预算管理办法中关于预算调整内容缺失，收支管理制度中关于报销审批相关内容不够明晰，具体的报销流程和审核审批权限不够明确，相关岗位人员的职责和权限不够清晰。基建项目中部分制度和实施流程制定距今已有多年，适用性和全面性需进一步验证。

（2）预算编制：预算编制不够精细，预算调整幅度较大

基建类项目的预算编制主要以工程概算或工程进度估算予以编制，但规划部及工程部对工程实施内容的分解不够到位，且受疫情防控的影响，根据上级部门要求，年度建设项目的规划、安排有所调整，以至于该专项年中预算调整率达 110.36%。设备专项中大修学校的配套、区域性统筹设备及信息项目等子项的数量及单价等预算要素不够明确，且部分一般设备购置项目和信息设备及运维因疫情缘故导致采购有所延迟，相关款项支付延后等情况。如一般设备项目（普陀区小红帆幼儿园配套教学设备、普陀区小红帆幼儿园厨房设备采购项目、普陀区小红帆幼儿园大型玩具采购项目、华二普陀、上外普陀饮水设备等）和信息设备及运维等项目（三所学校一体机项目、普陀区教育装备项目管理平台升级服务、普陀区部分学校录播教室项目等）采购有所延迟，款项支付延后，以至于该专项也在年中

进行预算调整，预算调整率达 38.89%。上述两项预算的大幅调整，一定程度影响财政预算的使用效率。

(3) 预算绩效管理：绩效管理工作不够到位，评价结果应用及整改未体现

区教育事业服务中心绩效管理工作不够到位，绩效目标和指标设置方面，中心和职能部门在部分绩效指标设置的合理性及明确性存在不足，如建设类项目，数量指标为区资金到位率和预算执行率，时效指标为工程计划完成率，未能体现项目具体内容及特点。同时，部分建设类项目的绩效指标归类错误，如将资金使用合规性作为的经济效益类指标，应归类于资金管理指标，绩效目标和指标设置不够规范，对项目后续的绩效评价和考核存在一定的影响。

绩效自我评价方面，中心关于自评工作的要求落实不够到位，财务和业务部门关于绩效评价的理解仍有不足，部分自我评价工作内容存在遗漏，未就单位整体情况开展跟踪自评，部分项目跟踪指标期计划和完成目标值填录不准确，将影响项目的跟踪评估的准确性。同时，对于以往年度的整体工作及单独项目的评价结果，未见绩效自评整改报告等相关说明，一定程度上影响绩效评价的结果应用。

(4) 合同管理：《合同业务管理办法》未完全落实，部分要素完备性及合理性有所欠缺

中心虽已编制《合同业务管理办法》作为纲领实施，但在落实层面存在一定欠缺。①合同档案管理：2022 年综合办公室虽已安排专人进行合同管理，但尚未按照合同业务管理办法约定对合同统一编号并进行台账登记，故而未有合同、经费来源的勾稽梳理。②合同约定管理：经对中心部分合同进行梳理发现，存在合同要素清晰度、合理性略有不足的情况，有多份合同日期、服务期限、签字等要素缺失的情况；存在部分合同签订时间晚于服务开始时间，检测、勘探和施工后评估等业务内容此现象较多，合同

管理上存在一定的风险。③合同执行管理：存在款项支付进度与合同约定不符的情况，多项设计、监理服务内容均存在支付时间晚于合同约定时间的情况，影响合同执行的有效性，且对预算执行有一定的影响。

2.业务及长效管理机制建设及执行方面

(1) 项目管理：项目前期及实施过程中调研不够深入，项目实施情况与计划存在偏差

对照单位工作计划，综合梳理 2022 年区教育事业服务中心项目实施情况，2022 年基本建设项目共计 13 个，其中智富名品城九年一贯制学校新建工程、甘泉外国语中学（宜川校区）改扩建项目、万里实验幼儿园（万泉路分园）新建工程、长寿地区 C060101 单元 A5-6 地块小学新建工程等 4 项目未达到年度工作既定要求，建设项目年度工作完成率 69.23%，除上半年度因疫情封控影响外，也有因项目前期和施工过程因调研不足的因素，导致部分工程具体实施内容调整中而影响项目实施进度，导致项目至年末完成情况未达年初预定目标，一定程度影响单位整体的预算执行、调整和单位整体产出时效。

(2) 长效管理：长效监管机制不足，监督机制落实有效性仍需加强

各服务供应商和第三方服务机构的长效管理稍有不足，考核机制不够健全，区教育事业服务中心存在较多经常性项目，也涉及较多的供应商及第三方机构，但从调研及资料查阅发现，对供应商和第三方机构的验收考核工作尚未形成相对完善的机制，对其服务情况和服务成果的验收考核流程、形式、内容以及验收结果不够清晰，且相关结果与服务款项的挂钩联动不够明确，对供应商及第三方服务机构的服务质量存在一定影响。

区教育系统下属学校及相关教育服务机构的资产管理工作的指导和监管仍需进一步加强。区教育事业服务中心承担着区教育系统 146 家单位的资产管理工作的，主要是受理基层学校采购申请，对基层学校自筹资金采购进行监督指导，并做好区域内资产管理的指导和服务及各教育相关单位

的资产综合统计工作，关于各教育单位的自身资产管理情况主要从资产信息管理系统以及抽查调研的形式予以掌握，对于基层学校的设备、资产采购方面和资产日常管理方面的监管需进一步加强，如基层学校的资产管理制度的更新和执行、自查审查规范以及资产管理员由其他老师兼职且流动性较大等情况仍需多加关注。

（三）建议和改进举措

1.内部控制规范建设及执行方面

（1）规划、职责及制度：编设单位中长期规划，健全管理制度体系

针对中长期规划有待完善的情况，建议区教育事业服务中心在区教育事业和区教育局中长期规划的基础上，结合本单位基本建设、资产、财务、食品配送等管理、指导、服务保障的职能上，合理编设单位的中长期规划的编制及落实。

针对制度建设仍需进一步充实的情况，建议区教育事业服务中心从“合规性、系统性、完整性、有效性”四个维度出发，搭建具有健全性、实效性和可操作性的管理制度体系，并结合中心各职责进一步完善制度内容及相关规范。

（2）预算编制：充实预算编制依据，核实预算及支出的构成

针对项目预算编制不够精细，预算调整幅度较大的情况，建议区教育事业服务中心一方面在编制项目预算时进一步充实预算中相关数量及单价的依据，明确项目支出预算内容的标准或单价来源，并对项目实施的数量进行说明。另一方面，督促各部门，尤其是规划部和工程部进一步核实基建和设备项目的预算及费用支出的构成，明确各项工作、业务、项目内容的实际需求和年度工作时限，并用于校正预算编制、执行合理性和准确性的同时，提升年中预算调整的有效性，提高财政资金的使用效率。

（3）预算绩效管理：加强绩效管理，提高绩效目标申报及评价质量

建议中心按照内部控制规范落实单位绩效管理，做好全过程、全覆盖

的绩效监督，同时加强科室填报人员绩效目标编制的培训，提高绩效目标申报及评价工作的质量。

针对中心和职能部门在部分绩效指标设置的合理性及明确性存在不足的情况，建议中心和职能部门针对年度申报项目的特点，如建设类项目，应从产出数量、质量、时效等角度合理设置如项目完成率、项目验收合格率、项目完成及时性等指标，以便于后期考察。同时，部分建设类项目的绩效指标归类错误，建议中心办公室及财务部门加强对业务部门关于绩效工作、绩效目标编报、绩效跟踪及自评的培训，以提升规划、基建、资产管理等业务部门对绩效目标和绩效指标设置、绩效跟踪和绩效自评等工作的理解，提高绩效指标设置和绩效自评工作开展的规范性。同时，中心应加强对于以往年度绩效评价结果应用，并对以往评价工作中所发现的问题及时整改，并形成相应的书面材料，以绩效评价结果应用有效性。

（4）合同管理：加强合同管理，做好流程材料留存

建议中心严格按照《合同业务管理办法》落实合同管理，办公室应做好合同统一编号、登记台账和年度档案管理，对符合条件的各类内容及时完成合同签订并按需进行合同作废更新工作。起草合同时加强梳理，务必要做到合同要素齐全、条款内容完整、合同文字规范、表述严谨准确、合同金额公允、付款方式合理、违约责任明示等。并按照合同约定支付进度款，严格审核合同签订流程，避免合同服务时间早于签订时间，同时规避法务纠纷，规范合同监管。此外，针对政府采购、合同签订、验收评估等环节的流程材料做好及时留存，落实全流程管理。

2.业务及长效管理机制建设及执行方面

（1）项目管理：加强前期调研及规划，落实督查推进，保障项目及时完成

建议中心在各项目实施前期和实施过程中，督促前期勘探单位、设计编制单位等相关单位深入、全面的开展工程实施调研，充分考虑各建设工

程的实施特点、场地情况。同时，应深入学校及中心调研访谈，充分了解各单位的相关诉求，并合理考虑及采纳，以保障前期规划的可操作性，为建设工程的开展提供基础。另外，有效落实督查推进，结合工程例会及工程临时会议内容对施工、监理提出明确的完成目标要求，避免出现非正常原因影响项目进度的情况，保障建设工程及时完结。

（2）长效管理：健全供应商及服务机构考核制度，强化各基层学校的资产管控机制

针对考核机制不够健全的情况。建议中心和相关业务部门完善供应商和各服务机构的考核监督的制度设计，规划及基建工程业务部门可会同办公室针对工程监理、财务监理、信息设备维护单位、零星修缮承接单位从验收流程、验收内容、验收结果及其与款项结算等角度完善的考核内容，并辅以后退出机制，从而确保项目相关供应商的服务质量。2460

中心承担着区教育系统 146 家单位的资产管理工作中，除常规的资产购置、处置审批、指导、统计等工作外，可针对区教育系统下属学校及其他教育单位从其自身的管理机构与制度建设情况、入账与登记、盘点与核实、日常管理与维护等方面开展监督管理和培训。一方面，建议中心根据上位法结合管理实际，结合《普陀区教育系统学校自行采购设备、服务项目的管理办法》、《普陀区教育系统事业单位国有资产处置管理实施办法》、《普陀区教育系统固定资产管理办法》等管理办法进一步细化管理制度和要求，加强政策落地的操作性。另一方面，中心可加强对区教育系统各基层学校的业务指导，将调研发现的共性问题及时反馈，及时宣讲相关政策和要求的变化，进一步发挥中心资产管理业务部门的高效性及针对性，要求各基层学校积极开展自查并及时规范，以全面提升基层学校资产采购、使用、管理、盘点等工作的规范性。

七、其他情况说明

关于公用经费的说明：区教育事业服务中心 2022 年公用经费年初预

算金额为 486.22 万元，包含综合定额 412.00 万元（4 万元/人*103）、在职福利费 38.88 万元（90 人*360 元/月*12 月）、退休福利费 25.49 万元（59 人*360 元/月*12 月）、退休活动费 1.53 万元（59 人*260 元/年）、工会经费 34.34 万元（社保基数 17170800 元*0.02）、机动车辆养护使用 34 万元（8 辆*30000 元/年<基建*2，资产*1，配送*5）、绿化养护费 1.20 万元（分部 400 m²*30 元/m²）、安保经费 22.00 万元（总部、分部 110000 元*2）。年中，应财政要求，整体压减公用经费 127.25 万元。后因区教育局工作需要，通过指标调整的形式增拨区教育事业服务中心公用经费在 525.57 万元用于应急避难场所改造（140.8 万），物业托管（61.2 万），产证确权（175.54 万），租金评估（6.8 万），防疫专项（141.23 万）等项目的实施。从上述项目的具体实施内容来看，上述项目从项目经费中列支更为恰当，建议区教育事业服务中心加强与区教育局的沟通，以后年度在项目经费中安排上述项目，并安排相关预算，以进一步规范公用经费的使用。

八、相关附件

- 1.单位整体评价指标体系评分表
- 2.单位整体支出绩效目标申报表
- 3.职能分解表
- 4.访谈分析报告
- 5.问卷分析报告
- 6.其他相关资料

上海名泰投资管理咨询有限公司

二〇二三年八月