

# 深圳市龙岗区外国语学校（集团） 2023 年度部门整体支出绩效评价报告

深圳市龙岗区财政局组建绩效评价小组（以下简称“评价小组”）对深圳市龙岗区外国语学校（集团）（以下简称“龙外集团”或“集团”）2023 年度部门整体支出开展绩效评价，绩效评级为“良”。具体如下：

## 一、基本情况

龙外集团成立于 2019 年 6 月，是龙岗区成立的第二个教育集团，也是龙岗区首个义务教育阶段教育集团。集团现已形成“一本部六校区”、东西两个办学群的格局，其中：东部大运片区 5 所学校，分别为龙岗区外国语学校、新亚洲学校、星河学校、致美学校、爱联小学；西部坂田片区 2 所学校，分别为云和学校、和美外国语小学。

龙外集团主要职责包括优质学位提供、集团品牌升级与辐射推广、集团成员学校办学管理、“玉兰花”课程体系建设、教师资源盘活与教师发展、师德师风建设六个方面。集团成立党委、理事会、教代会、家委会，并设置行政服务中心、课程教学中心、学生成长中心、后勤保障中心、信息安全中心等五个职能部门。集团 2023 年年初预算数为 51,467.50 万元，全年预算数为 56,271.53 万元，决算数为 55,440.12 万元。

## 二、主要成效

### （一）凝聚“美好教育”理念共识，龙外集团品牌效应扩大

龙外集团拥有独树一帜的办学思想—美好教育，集团各学校在美好教育理念的引领下，形成强大的文化凝聚力和向心力。集团通过文化共识年，建设识别度高、传播力大、增值力强的文化品牌，形成“龙外辐射”。

### （二）构建集团现代治理体系，集团办学活力进一步增强

龙外集团通过构建现代治理体系，创新研制“一三一四”治理模式，激发集团化办学活力，形成集群发展的强大合力。集团2021年获评广东省首批基础教育优质集团培育对象，2022年获评深圳教育改革创新优质集团年度奖，2023年获评深圳市首批公办中小学优质教育培育对象。

### （三）完善“玉兰花”课程体系，教育教学质量创历史新高

龙外集团持续完善“玉兰花”课程体系，推动各学校以国家课程为核心、以“玉兰花”课程体系为母本构建学校特色课程体系，以创客坊、STEM、项目学习、野外调查、未来学习等多种形式为依托，构建各学校课程图谱。

### （四）实行“玉兰教师”四级认证，教师队伍建设成效显著

龙外集团以培育“有教育情怀、有开阔视野、有专业理性”的美好教师为目标，努力打造一支研究型、专家型的教师队伍。集团通过实行“玉兰教师”四级认证制，推出“玉兰教师”系列培训课程，建设“三名工作室”联盟，培养省、市、区级各类名

师累计 300 余人。

（五）培育“三会三友”美好学子，学生综合素养全面提升

龙外集团以培育兼具家国情怀和世界格局的“三会三有”美好学子为育人目标，坚持“五育”并举，通过创新育人模式，构建德智体美劳适合学生全面发展的育人体系。集团学生在各类文化、体育、艺术、科创竞赛中获奖达 5000 余人次，打破全国、全市等竞赛记录 5 次。

### 三、存在的主要问题

（一）集团化办学顶层设计不够完善，优质教育资源总量扩增效益受限，主管部门统筹管理职责履行不到位

一是集团化办学评估与奖惩措施落地不及时，可能影响集团化办学模式的持续推行；二是集团化办学尚未覆盖全区所有街道，公办中小学优质教育集团的培育孵化进度缓慢，区集团化办学布局有待进一步优化；三是集团化办学溢出机制不健全，优质教育资源总量扩增效益受限。

（二）同类型经费支出统筹力度不足，资金测算与支出标准不统一，不符合过紧日子要求

一是集团部分同类型项目经费测算标准不统一，导致实际支出存在较大差异；二是集团各学校部分经费支出标准不统一，集团统筹力度有待加强；三是预算绩效目标设置不合理不规范，预算绩效管理难以发挥导向作用；三是部分资金支出管理不规范，财政资金使用规范性有待进一步提升。

（三）资产管理机制不健全，部分资产配置不合理，国有资产安全有效利用率需进一步提升

一是资产管理制度不健全，无法有效防范国有资产管理风险；二是部分资产配置不合理，造成国有资产闲置浪费；三是固定资产管理不当，未全面保障国有资产安全完整。

（四）集团内部教师交流机制不够完善，校际师资配置不够均衡，可能影响义务教育优质均衡发展区的创建

一是集团内部教师交流机制不够完善，难以进一步激励优质教育资源在集团内部进行流动；二是各成员校师资配置不够均衡，可能影响义务教育优质均衡发展区的创建。

（五）校内招标实施过程不规范，部分合同内容不完整或违反规定，可能影响项目实施效果

一是校内招标评标方式不规范，评标结果不够客观公正；二是部分学校校内招标适用范围与集团规定不相符；三是部分合同内容不完整或违反规定，影响项目实施效果；四是部分项目未按合同约定的付款日期或进度支付款项。

（六）小型工程项目未按规定实施监理，工程项目推进不及时，部分工程项目验收进度缓慢

一是未对部分 20 万元以上小型工程项目实施监理，违反上级主管部门的管理规定；二是部分工程项目推进不及时或不规范，工程项目验收进度缓慢；三是工程项目管理制度不完善，可能导致工程项目管理不规范。

#### 四、相关建议

(一) 进一步完善集团化办学顶层设计，加强集团化办学统筹管理与监督，有效扩大优质教育资源覆盖面

一是制定集团化办学考核评估方案，及时落实集团化办学奖惩机制；二是扩大集团化办学覆盖范围，加快推进公办中小学优质教育集团的培育孵化进度；三是建立集团化办学溢出机制，有效扩大优质教育资源覆盖面。

(二) 提高经费支出统筹管理力度，优化经费支出结构，提高财政资金使用效益

一是集团应进一步完善经费管理制度体系，指导经济活动有序开展；二是加强同类型经费的预算编制，统一经费支出标准；三是科学合理设置绩效目标，提升指标约束与指引作用；四是加强费用报销管理，严格控制资金支出风险。

(三) 完善国有资产管理机制，加强国有资产保管与使用

一是集团进一步完善国有资产管理制，全面防范国有资产管理风险；二是严格审查资产配置需求，提高资产配置效果；三是加强资产日常保管与使用，提高国有资产使用效益。

(四) 优化集团内部教师交流机制，提高师资配置的均衡性

一是优化集团内部教师交流机制，提高集团内部教师交流比例；二是增加部分学校本科教师和骨干教师数量，缩小教师配置校际差异系数。

(五) 规范采购实施与合同管理，防范采购风险发生

一是及时修订集团各学校采购管理制度，确保学校内部规定上下一致、科学规范；二是严格采购项目实施程序，规范校内招标评标方式；三是加强合同条款实质性审核，严格按合同约定支付款项。

#### （六）健全工程项目管理制度，规范工程项目实施与验收

一是建立健全工程项目管理制度，加强内部人员学习与使用；二是严格遵照外部有关要求实施监理，积极推进工程项目进度。