

苏州市市级预算部门（单位）整体支出预算绩效自评报告

（2025 年度）

一、预算部门名称：苏州市学校管理中心

二、年度履职目标完成情况：

2025 年是“十四五”规划收官之年，是深化新时代教育评价改革，建立健全教育评价制度和机制，发展素质教育的关键之年，更是统筹谋划构建我市普通高中市内全域协调一体发展的关键之年。在上级领导的关心指导、兄弟部门的支持协助下，苏州市学校管理中心以单位职能调整和业务扩充为良好契机，以各项督导、评价为重要抓手，以评导建、提质增效，稳慎落实相关工作。

一、锚定主题教育，打开党建工作全新局面

（一）强思想引领，铸就信仰精神高地。全年累计开展集中学习 12 次、实境教学 2 次、推动理论学习从“被动接受”向“主动践行”转变，为打造政治过硬、作风优良的党员队伍奠定坚实基础。

（二）强政治功能，筑牢战斗堡垒根基。始终将政治引领贯穿党建工作全过程，书记带领支部全体党员严格遵守党政联席会议议事规则及“三重一大”决策制度，推动全面从严治党、意识形态、党风廉政等主体责任与业务管理同部署、同落实、同考核，压实“第一责任人”与“一岗双责”双轨闭环。

二、聚焦内涵建设，驱动普高教育高质量发展

（一）多维调研助力教育决策精准化。一年来，校管中心始终坚持以问题为导向，围绕学校管理中的重点、难点和热点问题，组织开展全方位、多层次的调查研究。通过深入一线、实地考察、座谈访谈等形式，全面掌握实际情况，精准识别问题症结，为后续制定科学有效的解决方案提供了坚实的数据支撑和事实依据。

一是把调研成果转化为工作思考。针对调研工作中发现的问题，在认真分析总结的基础上先后撰写了《苏州市普通高中实验项目调研报告》《关于科学高中建设的初步构想》等多份高质量的调研报告。

二是把参访所学转化为普高动能。先后组织赴深圳、北京、重庆等地特色高中参访，深入学习借鉴各地普通高中在办学理念、招生入学、教学教研、人才培养、办学评价等方面的创新实践和先进经验，推动全市各高中校进一步凝练办学思想，厘清特色发展方向，为探索普通高中多样特色发展的苏州样态提供新思路。

三是把调研成果转化为提质举措。在深入开展调查研究和

参观学习的基础上，结合苏州实际，不断研究完善中考招生、市县统筹、科学高中建设等各方面政策，形成具有针对性的具体落实举措。（二）普高多样特色建设路径鲜明化。依托 2024 年省前瞻性教学改革实验项目《市域统筹背景下推进普通高中多样特色发展的实践研究》建设，校管中心积极配合市教育局基础教育处对普通高中多样特色发展进行整体规划、全面推进。一是拓宽育人体系；二是深化内涵发展；三是抓实质量督导。（三）教学质量常态考评体系具象化。在局相关处室的科学统筹协调下，校管中心积极参与《直属学校（单位）高质量发展绩效考核工作方案》的制定工作。在基教处的统一领导下，校管中心配合市教科院开展对苏州十中金阊校区的教学质量专项调研。此次调研深入教学一线，聚焦教学核心工作和学校管理保障，全面总结学校在提升教学质量方面的成绩与经验，精准发现问题与不足，为学校教学改革提供科学建议，助力提升教学管理质量。2025 年，校管中心组织编印了《苏州市教育局直属（代管）学校概览》，内容涵盖学校基本信息、办学规模、师资队伍、内涵建设等关键方面，为后续进一步加强对苏州市教育局直属中小学校的管理奠定坚实基础。

三、抓实信访工作，践行为人民服务根本宗旨 全年，惠民中心负责接听热线电话、接待来访群众、处理回复人民来信、各类领导信箱、受理“寒山闻钟论坛”帖子、处办 12345 便民平台工单、回复“中国苏州公众监督”咨询、办结依申请公开申请。编撰《教育惠民之声》《数据分析季报》，编写《舆情周报》《舆情反馈周报》《特事专报》，滚动排查教育领域信访积案。

四、坚持精品导向，提升中心日常工作质效 （一）做好资讯整理工作。坚持每月收集汇总全市普通高中的最新发展动态，研究整理国内各地区普通高中建设的前沿理论和典型案例，编印好每期《苏州普高动态》。及时对全市普通高中基本情况、内涵建设等建设情况进行摸底，持续更新数据，编印好口袋书《苏州市普通高中概览》，并及时更新《苏州市普通高中分布图》。（二）完善内部管理制度。结合职能增加、机构调整后的实际状况，进一步健全内部管理制度，修订绩效工资和绩效奖励分配方案，充分发挥绩效考核的激励导向作用。制定《专业技术岗位聘用实施办法》，搭建人才上升平台，充分调动教职工的工作积极性与主动性。（三）规范开展后勤工作。严格按照上级部门的相关规定以及校管中心内部管理制度，全面、细致地开展各类采购任务，确保采购流程的每个环节都符合规范要求，切实做到合规、高效、透明，有效保障采购质量和资金使用效益。

三、部门（单位）概况

根据单位职责分工，本单位内设机构包括：办公室、教育处、综合处、督导处。

单位主要职能：（一）负责指导市教育局直属学校做好组织协调、后勤保障、安全稳定等日常管理工作；（二）承担国际教育园内院校园地合作、资源共享、社区规划、管理和公共设施维护与日常管理工作；（三）参与指导普通高中学校评估验收、改革与发展工作，承担普通高中市域一体统筹管理具体事务性工作；（四）负责教育系统惠民服务，对接市政务服务中心政务服务、信息公开相关工作，承办市级层面涉教来信来访、校园纠纷化解、参与‘润心’行动等具体事务；（五）完成上级交办的其他任务。

四、部门（单位）整体支出绩效实现情况

苏州市学校管理中心 2025 年收入支出全年预算数为 381.14 万元，决算数为 364.06 万元，预算收入支出完成率为 95.52%。全年收入预算数较上年增加 77.42 万元，全年支出预算数较上年增加 72.69 万元，主要原因是人员增加。根据 2025 年部门预算安排及单位主要职能：2025 年 3 月，开展首批苏州市普通高中学生发展指导项目总结会，通过专家主题讲座、立项学校建设经验分享，充分发挥首批苏州市普通高中学生发展指导立项学校的辐射、引领和带动作用，进一步推动全市普通高中全面深入开展学生发展指导工作。2025 年 3 月，召开 2024 年省前瞻性教学改革实验项目开项论证暨苏州市普通高中多样特色发展建设推进会，市教育局副局长项春雷作《市域统筹背景下推进普通高中多样特色发展的实践研究》开项论证报告，四所第二批高品质立项建设高中进行建设工作汇报，邀请省、市两级专家开展政策解读、操作培训、案例分享和项目评审，有力保障建设项目取得成效。2025 年 8 月，组织开展苏州市普通高中特色建设专题研修班，为全市普通高中搭建交流平台。同时，汇编整理省市两级高品质特色高中建设情况作为研修活动的交流材料，助力学校夯实理论基础并加强建设实践研究。2025 年 11 月，为加快落实苏州市高品质特色高中建设立项学校各项建设、改革和发展任务，确保规划实施成效，校管中心组织专家评审组遵循校本性、稳定性、发展性和示范性原则，对 16 所建设立项学校开展建设情况随访工作。同月，组织开展苏州市科学高中试点申报学校建设方案修订暨现场调研工作，帮助试点申报学校进一步厘清建设定位、主要任务和重要举措，为全市科学高中建设奠定基础。2025 年 12 月，开展第二批苏州市高品质特色高中建设立项答辩暨普通高中多样特色发展专题研修活动。通过系统化的研修、答辩与交流，进一步凝聚共识、汇聚智慧，扎实推进全市普通高中教育高品质、多样化、有特色发展。配合督学处完成本年度普通高中办学质量评价综合督导工作，充分发挥教育评价的引导、诊断、改进、激励等重要功能，促进学校不断提升办学质量，截至 2025 年 12 月，已完成 24 所普通高中办学质量评价。

五、部门（单位）整体支出绩效中存在问题及改进措施

存在问题 1：部门整体支出绩效目标设置适配性不足。对照绩效评价精细化、规范化要求，当前绩效目标设定仍有差距，未能全面覆盖部门新一年核心职能、重点工作任务，部分指标过于笼统，与年度预算资金安排、工作计划衔接不够紧密，影响绩效评价的精准度和科学性，难以充分体现新一年资金使用效益和履职成效。改进措施：优化绩效目标与指标体系，贴合新一年工作要求。严格按照绩效评价精细化、规范化标准，紧紧围绕单位核心职能、新一年重点工作任务，结合年度预算资金安排、年度工作计划，遵循“突出重点、细化量化、科学合理、贴合实际”的原则，重构并优化部门整体支出绩效指标体系。强化指标与履职内容、年度任务的关联性，补齐指标覆盖短板，细化量化各项指标，明确评价标准和完成时限，确保指标体系能够全面、精准反映新一年核心业务实施效果、资金使用效能和部门履职成效，完全适配绩效评价要求。存在问题 2：深入基层中小学校实地调研走访的机会相对较少，对学校面临的实际困难掌握不够全面，对基层行之有效的做法总结、提炼、推广力度不足，对社会关注的教育热点问题理解不够深入。改进措施：要进一步加强与基层学校，特别是与直属中小学校的紧密联系，深入了解学校需求，努力获取第一手信息，积极做好反馈、沟通。

六、绩效自评结果拟应用和公开情况

一是完善结果运用制度机制。紧扣绩效管理制度化、规范化要求，明确结果应用的适用范围、流转流程、责任分工及奖惩标准，构建“自评 - 分析 - 整改 - 复核 - 应用”的闭环管理链条。将绩效自评结果纳入部门年度考核、班子成员履职评价的核心内容，确保结果应用有章可循、有据可依，推动绩效评价从“事后评价”向“全程管控”转变。二是严格落实与预算安排挂钩机制。以 2025 年度绩效自评结果为核心依据，严格执行“以绩定预算、以调优结构、以效促分配”原则。对自评结果优秀、资金使用效益高、履职成效显著的经费项目，在 2026 年度预算安排中予以优先保障、适度增加；对评价等级一般、资金使用效率偏低的项目，压减预算规模、调整支出结构；对评价不合格、存在低效无效支出的项目，坚决予以取消或收回，实现财政资源与履职需求的精准匹配，切实提升资金使用效益。

七、预算信息

本年度预算资金（万元）	年初预算数（万元）	上年度结转及当年 预算追加追减数(万元)	调整预算数（万元）	实际支出数（万元）	执行率（%）
预算总金额	278.18	102.96	381.14	364.06	95.52%
基本支出	228.18	92.44	320.62	316.86	98.83%
项目支出	50	10.52	60.52	47.2	77.99%
运行经费	10		10	8.92	89.20%
市域统筹背景下学校内涵 建设	40		40	27.94	69.85%

八、年度重点任务

对应部门主要职责	任务名称	完成情况
多样特色发展	积极探索普通高中学校逐步从分层办学走向分类办学，深化新时代教育 质量评价改革，构建苏州普通高	依托 2024 年省前瞻性教学改革实验项目《市域统筹背景下 推进普通高中多样特色发展的实践研究》建设，校管中心 积极配合市教育局基础教育处对普通高中多样特色发展进

	中多样特色发展格局	行整体规划、全面推进。2025 年 3 月，召开 2024 年省前瞻性教学改革实验项目开项论证暨苏州市普通高中多样特色发展建设推进会，市教育局副局长项春雷作《市域统筹背景下推进普通高中多样特色发展的实践研究》开项论证报告，四所第二批高品质立项建设高中进行建设工作汇报，邀请省、市两级专家开展政策解读、操作培训、案例分享和项目评审，有力保障建设项目取得成效。2025 年 8 月，组织开展苏州市普通高中特色建设专题研修班，为全市普通高中搭建交流平台。同时，汇编整理省市两级高品质特色高中建设情况作为研修活动的交流材料，助力学校夯实理论基础并加强建设实践研究。2025 年 11 月，为加快落实苏州市高品质特色高中建设立项学校各项建设、改革和发展任务，确保规划实施成效，校管中心组织专家评审组遵循校本性、稳定性、发展性和示范性原则，对 16 所建设立项学校开展建设情况随访工作。同月，组织开展苏州市科学高中试点申报学校建设方案修订暨现场调研工作，帮助试点申报学校进一步厘清建设定位、主要任务和重要举措，为全市科学高中建设奠定基础。2025 年 12 月，开展第二批苏州市高品质特色高中建设立项答辩暨普通高中多样特色发展专题研修活动。通过系统化的研修、答辩与交流，进一步凝聚共识、汇聚智慧，扎实推进全市普通高中教育高品质、多样化、有特色发展。
学生发展指导	打造“苏州市普通高中学生发展指导实践研究”特色品牌，推动我市学生发展指导工作有效开展	2025 年 3 月，开展首批苏州市普通高中学生发展指导项目总结会，通过专家主题讲座、立项学校建设经验分享，充分发挥首批苏州市普通高中学生发展指导立项学校的辐射、引领和带动作用，进一步推动全市普通高中全面深入开展学生发展指导工作。

九、部门整体自评表

	类别	指标名称	指标目标值	指标完成值	完成值来源	偏差情况	原因分析
分解目标	决策	工作计划制定健全性	健全	健全	文件资料、统计数据	0%	
		中长期规划制定健全性	健全	健全	文件资料、统计数据	0%	
		绩效指标明确性	明确	明确	文件资料、统计数据	0%	
		绩效目标合理性	合理	合理	文件资料、统计数据	0%	
		预算编制科学性	科学	科学	文件资料、统计数据	0%	
		预算编制规范性	规范	规范	文件资料、统计数据	0%	
	过程	基础信息完善性	完善	完善	文件资料、统计	0%	

					数据		
		资金使用合规性	合规	合规	文件资料、统计 数据	0%	
		绩效管理覆盖率	=100%	100%	文件资料、统计 数据	0.00%	
		预算管理制度健全性	健全	健全	文件资料、统计 数据	0%	
		非税收入管理合规性	合规	合规	文件资料、统计 数据	0%	
		预决算信息公开度	公开	公开	文件资料、统计 数据	0%	
		资产管理制度健全性	健全	健全	文件资料、统计 数据	0%	
		固定资产利用率	=100%	100%	文件资料、统计 数据	0.00%	
		资产管理规范性	规范	规范	文件资料、统计 数据	0%	
		项目管理制度健全性	健全	健全	文件资料、统计 数据	0%	

		全性			数据		
		项目管理制度执行规范性	规范	规范	文件资料、统计数据	0%	
		人员管理制度健全性	健全	健全	文件资料、统计数据	0%	
		在职人员控制率	=100%	100%	文件资料、统计数据	0.00%	
		人员管理制度执行有效性	有效	有效	文件资料、统计数据	0%	
		组织建设工作及时完成率	=100%	100%	文件资料、统计数据	0.00%	
		纪检监察工作有效性	有效	有效	文件资料、统计数据	0%	
		业务学习与培训及时完成率	=100%	100%	文件资料、统计数据	0.00%	
		非税收入预算完成率	≥100%	100%	文件资料、统计数据	0.00%	
		结转结余率	=0%	0%	文件资料、统计	0%	

					数据		
		“三公经费”变动率	≤0%	42.58%	文件资料、统计数据	100%	公务用车年限较长,维修变多
		政府采购执行率	=100%	100%	文件资料、统计数据	0.00%	
		预算偏差率	≤10%	4.48%	文件资料、统计数据	-55.20%	
		预算调整率	=0%	37.01%	文件资料、统计数据	100%	编制2025年部门预算后调入工作人员2人、新招聘2人,故2025

							年追加了人员经费
		公用经费控制率	≤100%	91.3%	文件资料、统计数据	-8.70%	
		预算执行率	=100%	95.52%	文件资料、统计数据	-4.48%	
		支付进度符合率	=100%	100%	文件资料、统计数据	0.00%	
	效益	绩效管理考核	合格	合格	文件资料、统计数据	0%	
	履职	学生发展指导培训	≥2 场	2 场	文件资料、统计数据	0.00%	
		特色建设工作培训	≥3 场	3 场	文件资料、统计数据	0.00%	