

体育彩票销售综合事务管理项目 绩效评价报告



报告编号：PCZX-2023-009-03

委托单位：新疆维吾尔自治区财政厅

评价机构：新疆谱诚项目管理咨询有限公司

报告时间：2023年5月31日

体育彩票销售综合事务管理项目 绩效评价报告

为贯彻落实全面实施预算绩效管理，强化预算单位预算绩效管理责任。新疆维吾尔自治区财政厅（以下简称自治区财政厅）委托新疆谱诚项目管理咨询有限公司成立绩效评价工作组，于2023年4月13日至5月31日对新疆维吾尔自治区体育局体育彩票管理中心（以下简称新疆体育彩票管理中心）管理的2022年体育彩票销售综合事务管理项目资金开展了绩效评价，现就评价情况报告如下：

一、基本情况

（一）项目概况

1. 项目单位基本情况

新疆体育彩票管理中心是经自治区编委批准的新疆维吾尔自治区体育局直属机构，属正县级自收自支的事业单位，成立于1995年，是中国体育彩票在新疆维吾尔自治区的发行销售职能部门，负责全区中国体育彩票销售的管理。新疆体育彩票管理中心现设办公室、业务一科、业务二科、技术科、财务科、营销宣传科、市场督导科、渠道建设科共八个科室。为加强对全区电脑型、即开型体育彩票发行工作的管理，区中心在全疆分设管理分部十六个、二级管

理站三个，负责对全疆销售投注点进行区域性管理，并分别配有专、兼职业务人员及专业管理人员。

新疆体育彩票管理中心无下属预算单位，2022 年度实有人数 94 人，其中：在职人员 19 人，聘用人员 75 人。

2. 立项背景及目的

根据《关于修订〈彩票发行销售管理办法〉的通知》（财综〔2018〕67号）、《自治区彩票市场调控资金管理暂行办法》（新财综〔2016〕46号），根据自治区人民政府《自治区其他事业单位绩效工资实施指导意见》（新政办发〔2013〕144号）、自治区人社厅《自治区区直其他事业单位绩效工资实施办法》（新人社发〔2014〕87号）相关规定，并按照自治区人社厅有关实施绩效工资的要求，在以往体育彩票激励机制的基础上，紧紧围绕彩票市场销售增量，强化销售市场调控手段，坚持多劳多得、优绩优酬、注重岗位实绩、效率优先为原则，强化奖励金鼓励销售、鼓励突破的积极作用，有利于充分调动全疆体彩系统奋勇向前、拼搏开拓的积极性和创造性，为新疆区域销量再创新高、筹集公益金打下基础。

新疆体育彩票管理中心设立 8 个科室，下设 16 个地、州、市体育彩票管理分部和 3 个二级管理站，全疆共有彩票销售网点 3400 余个。现有事业编制 22 名，实有工作人员 19 人，聘用人员 94 人。随着网点的不断增加，现有的人员队伍已无法满足网点管理服务工作需要，不能更好地为广大彩民及业主服务，一定程度上制约了新疆体育彩票

事业的发展。为进一步充实人员队伍，深入推动自治区体育彩票高质量发展，根据自治区体彩事业发展需求，将招聘人员经费已纳入今年经费预算，确保年度彩票销售任务顺利完成。

3. 项目设立依据

- (1) 《中华人民共和国预算法》；
- (2) 《彩票市场调控资金管理办法》（财综〔2021〕17号）；
- (3) 《关于修改《彩票管理条例实施细则》的决定》（第96号令）；
- (4) 《关于修订《彩票发行销售管理办法》的通知》（财综〔2018〕67号）；
- (5) 《自治区彩票市场调控资金管理暂行办法》（新财综〔2016〕46号）。

（二）项目资金安排及使用情况

2022年度体育彩票销售综合事务管理项目全年预算总额1563.98万元，2022年1月24日预算资金及时足额拨付到位。其中：核增绩效资金433.06万元，奖励资金85.66万元，聘用人员费用1015.58万元，其他费用支出29.68万元。资金来源为政府性基金，项目预算未调整。

体育彩票销售综合事务管理预算1563.98万元，截至2022年12月31日，实际支出1563.31万元，其中：资金使用方向：核增绩效资金432.39万元，奖励资金85.66万

元，其他对个人家庭补助 29.68 万元，其他工资福利支出 1015.58 万元，预算执行率为 99.96%。

（三）项目组织情况及实施进展情况

1. 项目组织情况

本项目主要由新疆体育彩票管理中心财务科负责实施。负责各项经费支出录入发送、工资及其他福利性支出制作及发放、票据管理、每日与银行缴款核对账务报表、网银及零余额支付审核、会计资料归档统计等工作。

新疆体育彩票管理中心定于每月 10 日之前按各管理分部和中心各部门负责人当月销售业绩完成情况、工作完成情况及安全运行情况等方面，完成绩效考核表填报，并将绩效考核情况表反馈至中心。新疆体育彩票管理中心根据考核分数每月 20 日前及时发放基本工资、核增奖励性工资，并准确发放到职工个人工资账户，每月 25 日前按月缴纳单位职工各项社保、每月 15 日之前缴纳单位职工住房公积金。

2. 项目实施进展情况

新疆体育彩票管理中心 2022 年已按照有关规章制度，每月按时发放单位正式职工和聘用人员 94 人的工资福利，并足额缴纳各项社保、住房公积金等。完成当年职工绩效考核，核定发放 94 人的绩效考核奖励金，有效保障销售队伍稳定性，充分调动了聘用人员积极性、推动各项工作的开展、提高了全疆彩票工作人员工作热情。截至 2022 年 12 月 31 日，完成体育彩票销量 46.65 亿，年度彩票销售任务顺利完成。

3. 制度建设情况

新疆体育彩票管理中心具有完善的财务和业务管理制度，包括：《财务管理制度》、《财务科内部牵制制度》、《收支管理制度》、《预算管理制度》、《原始凭证审核业务操作规范》、《会计核算业务操作规范》、《货币资金管理制度》、《票据管理制度》、《公务卡管理制度》、《会计人员交接管理制度》、《新疆维吾尔自治区体育彩票管理中心内控管理手册》、《新疆维吾尔自治区体育局体育彩票管理中心工作人员考核实施细则（试行）》、《新疆体育彩票管理中心聘用人员薪酬管理办法》、《会计档案管理制度》、《中心会计管理体系》，财务和业务管理制度合法、合规、完整。

（四）项目绩效目标情况

总目标：1. 按时发放单位正式职工和聘用人员的工资福利并足额缴纳各项社保、住房公积金等，充分调动聘用人员积极性，推动各项工资顺利开展。2. 按照制度要求对职工进行绩效考核，公平公正发放绩效考核奖励金，充分调动全疆彩票工作者的积极性，确保年度彩票销售任务顺利完成。

阶段性目标：项目单位将本项目的绩效目标分解为了量化的绩效指标，所设定的绩效指标与实际工作内容具有相关性，绩效指标设置量化率达到 90.9%，满足了量化指标需占指标总数 70% 及以上的规范要求，但三级指标设置过于笼统，不够细化、全面、准确。再次梳理的绩效目标及指标见下表：

表 1-4 绩效目标及指标梳理表

总体目标	按时发放单位正式职工和聘用人员的工资福利并足额缴纳各项社保、住房公积金等，充分调动聘用人员积极性，推动各项工作顺利开展。按照制度要求对职工进行绩效考核，公平公正发放绩效考核奖励金，充分调动全疆彩票工作者的积极性，确保年度彩票销售任务顺利完成。			
一级指标	二级指标	三级指标	指标值	说明
产出指标	数量指标	发放核增绩效奖金人数	=94 人	无意见，建议保持不变
		发放核增绩效奖金次数	=12 次	无意见，建议保持不变
		聘用人员工资发放人数	>=75 人	无意见，建议保持不变
		发放其他奖励资金种类	=4 种	无意见，建议保持不变
	质量指标	工资绩效发放准确率	=100%	无意见，建议保持不变
	时效指标	每月发放工资和缴纳社保时间	每月 20 日前	时效指标重复，建议删除
		发放工资和缴纳社保及时率	=100%	无意见，建议保持不变
	成本指标	每月发放核增绩效奖金数	<=36.09 万元/月	无意见，建议保持不变
		发放聘用人员费用	<=1015.58 万元	无意见，建议保持不变
		发放其他奖励资金数	<=85.66 万元	无意见，建议保持不变
效益指标	社会效益指标	未设置指标	/	缺少效益指标，建议新增指标“推动各项工作顺利开展”，目标值“保障”。
	可持续影响指标	未设置指标	/	缺少效益指标，建议新增指标“充分调动聘用人员积极性”，目标值“长期”。
		未设置指标	/	缺少效益指标，建议新增指标“体育彩票发行中心队伍稳定性”，目标值“稳定”。
满意度指标	服务对象满意度指标	职工人员满意度	>=95%	无意见，建议保持不变

（五）绩效自评情况及结论

体育彩票销售综合事务管理项目截至 2022 年 12 月 31 日已完成编制绩效目标表、监控表及自评表。体育彩票销售综合事务管理项目自评得分 99.98 分，自评等级为“优”。同时，针对本项目，根据财政部关于印发《项目支出绩效

评价管理办法》（财预〔2020〕10号）开展了部门重点项目绩效评价，部门评价得分为99.99分，评价等级为“优”。

二、绩效评价组织情况

（一）绩效评价目的

一是掌握项目实施整体情况。根据设定的绩效目标，实地考察项目实施情况，并进行全面、客观、科学、公正的评价，为进一步做好自治区本级类似项目提供参考依据。二是推动体育彩票销售综合事务管理项目取得实效，确保项目单位能够科学、规范地高质量完成目标任务。三是提高专项资金利用率，充分发挥财政专项资金使用效益。

（二）绩效评价对象和范围

1. 绩效评价对象

绩效评价对象为新疆体育彩票管理中心实施的体育彩票销售综合事务管理项目及该项目2022年度政府性基金1563.98万元。

2. 绩效评价范围

体育彩票销售综合事务管理项目绩效评价区域范围为乌鲁木齐市，该项目绩效评价资金范围为2022年度政府性基金1563.98万元所涉及的所有项目内容。

（三）绩效评价原则

1. 科学公正。绩效评价应当运用科学合理的方法，按照规范的程序，对项目绩效进行客观、公正地反映。

2. 统筹兼顾。单位自评、部门评价和财政评价应职责明确，各有侧重，相互衔接。单位自评由项目单位自主实

施，即“谁支出、谁自评”。部门评价和财政评价在单位自评的基础上开展，必要时可委托第三方机构实施。

3. 激励约束。绩效评价结果应与预算安排、政策调整、改进管理实质性挂钩，体现奖优罚劣和激励相容导向，有效要安排、低效要压减、无效要问责。

4. 公开透明。绩效评价结果应依法依规公开，并自觉接受社会监督。

（四）绩效评价依据

1. 《中华人民共和国预算法》；
2. 《中华人民共和国预算法实施条例》；
3. 《财政部关于印发〈项目支出绩效评价管理暂行办法〉的通知》（财预〔2020〕10号）；
4. 《关于印发〈第三方机构绩效评价业务监督管理暂行办法〉的通知》（财监〔2021〕4号）；
5. 关于印发《自治区财政支出绩效评价管理暂行办法》的通知（新财预〔2018〕189号）；
6. 《自治区项目支出绩效目标设置指引》（新财预〔2022〕42号）；
7. 《关于加强和规范自治区本级项目支出“全过程”预算绩效管理结果应用的通知》（新财预〔2022〕57号）。

（五）绩效评价指标体系及标准

1. 绩效评价指标体系

绩效评价指标体系是开展绩效评价的核心。绩效评价指标体系包括评价准则、关键评价问题、评价指标、数据来源、数据收集方法等。指标体系建立过程如下：

（1）确定绩效评价指标

第一步，采用层次分析法，建立绩效评价指标体系。绩效评价指标体系分为项目决策、项目管理、项目绩效三个维度，最终形成一个由多个相互联系的指标组成的多层次指标体系。

第二步，采用专家调查法，确定绩效评价指标。评价指标体系建立后，邀请专家对指标体系中的指标进行分析、权衡、补充、选择，最后确定评价指标。

（2）确定权重

采用专家调查法，确定各个指标相对于项目总体绩效的权重分值。因此项目决策权重为 10%，项目管理权重占 25%，项目绩效权重占 65%。

（3）确定指标标准值

指标标准值是绩效评价指标的尺度，既要反映同类项目的先进水平，又要符合项目的实际绩效水平。本次绩效评价采用计划标准、通用标准、历史标准等确定此次绩效评价指标标准值。

根据《财政部关于印发〈项目支出绩效评价管理暂行办法〉的通知》（财预〔2020〕10号）第十八条：绩效评价结果采取评分和评级相结合的方式，具体分值和等级可根据不同评价内容设定。总分一般设置为 100 分，等级一

般划分为四档：90（含）-100分为优、80（含）-90分为良、60（含）-80分为中、60分以下为差。

评价计分结果	评价结果级别
90分（含）~100分	优
80分（含）~90分	良
60分（含）~80分	中
60分以下	差

2. 绩效评价标准

通常包括计划标准、行业标准、历史标准等，用于对绩效指标完成情况进行比较。

（1）计划标准。指以预先制定的目标、计划、预算、定额等作为评价标准。

（2）行业标准。指参照国家公布的行业指标数据制定的评价标准。

（3）历史标准。指参照历史数据制定的评价标准，为体现绩效改进的原则，在可实现的条件下应当确定相对较高的评价标准。

（4）财政部门 and 预算部门确认或认可的其他标准。

（六）绩效评价方法

本次绩效评价制定的绩效指标中，既有定性指标又有定量指标，各类指标因考核内容和客观标准不同存在较大差异，因此计算具体指标时采用了不同方法，具体评价方法如下：

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。体育彩票销售综合事务管理项目通过比较历年彩票销量考察全年工作开展情况，对比历年人员在岗情况考察人才结构稳定性情况等。

2. 因素分析法

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，计算投入产出比的方法。

本次绩效评价综合分析项目实施的影响因素，从内部因素和外部因素两方面分析，内部因素主要从单位内部组织架构、职责分工、决策程序、管理制度、内部控制制度等方面分析；外部因素主要从地方、行业政策等方面进行分析。

3. 公众评判法

公众评判法是指通过专家评审、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

专家评审：本次绩效评价工作将采用全程专家（主评人）评价方式，主评人参与项目评价，提出项目决策、管理以及绩效方面的问题，并给出相应意见，提升本次绩效评价的深度。

公众问卷法：评价工作组将针对项目进行调研，主要调研绩效考核激励作用、职工人员满意度等问题。

对项目实际受益人员的调查问卷，主要从项目实际使用的角度了解项目实施情况。由于该项目直接受益对象为

体彩中心职工人员，且与服务对象（彩民）的关系非无偿服务（如广播电视台）或社会保障相关服务（如医疗机构），故本次问卷调查仅针对体彩职工。本项目受益群体为 94 位职工人员，总体样本较少，所以本次问卷调查选择将所有利益相关者作为问卷调查的对象，计划发放并回收有效问卷 94 份，抽样比例 100%。通过调查问卷，了解项目在外部无法展现的决策、管理和绩效方面的情况。

综合评分：根据单独的评分结果汇总平均，得出本项目的最终评分结果。

（七）绩效评价抽样情况

体育彩票销售综合事务管理项目属于经费类项目，该项目 2022 年度下达资金 1563.98 万元，均为政府性基金，本次仅针对 2022 年度政府性基金展开绩效评价工作，抽样占比为 100%。

（八）绩效评价工作过程

1. 前期准备

本次评价，委托方为自治区财政厅，受托方为新疆谱诚项目管理咨询有限公司。新疆谱诚项目管理咨询有限公司按照委托方对该项目评价工作的要求，配备专门人力，重视质量效益评价。组织人力进行前期调查、研究讨论、制定工作方案，具体人员名单如下：

绩效评价小组人员安排

序号	姓名	项目中的定位	主要执业资格和职称	具体分工
1	白国军	技术负责人、主评人	注册风险管理师	参与绩效评价指标设计，负责绩效评价项目的总体质量把控；负责工作方案和绩效评价报告的终审。

序号	姓名	项目中的定位	主要执业资格和职称	具体分工
2	孙健华	项目技术专家	高级工程师	参与绩效评价指标设计，项目报告的核查检验工作。
3	谷雅敏	项目技术专家	高级工程师	参与绩效评价指标设计，项目报告的核查检验工作。
4	娄长秀	项目技术专家	高级工程师	参与绩效评价指标设计，项目报告的核查检验工作。
5	李传君	项目财务专家	经济师	参与绩效评价指标设计，项目报告的核查检验工作。
6	樊欣悦	项目负责人	初级会计师	起草项目工作方案；参与具体项目绩效评价指标体系的设计；参与项目实施单位的沟通，包括方案和报告初稿意见征求；参与具体项目的其他实施工作。
7	窦致良	项目组成员	/	起草绩效评价报告，参与具体项目的实施工作，包括社会调查、数据收集、整理、计算、核对、分析工作、校对文档等工作。
8	赵艳红	项目组成员	/	参与具体项目的实施工作，包括社会调查、数据收集、整理、计算、核对、分析工作、校对文档等工作。
9	赵江红	项目组成员	/	参与具体项目的实施工作，包括社会调查、数据收集、整理、计算、核对、分析工作、校对文档等工作。
10	杨逸飞	项目组成员	/	参与具体项目的实施工作，包括社会调查、数据收集、整理、计算、核对、分析工作、校对文档等工作。
11	董冰	项目组成员	/	参与具体项目的实施工作，包括社会调查、数据收集、整理、计算、核对、分析工作、校对文档等工作。
12	任俊英	项目组成员	/	参与具体项目的实施工作，包括社会调查、数据收集、整理、计算、核对、分析工作、校对文档等工作。

2. 组织实施

本次项目的评价期间为 2023 年 4 月 13 日至 2023 年 5 月 31 日，具体安排如下：

(1) 方案制定（2023 年 4 月 13 日前）

受自治区财政厅委托后，对项目资金进行调研，与预算单位沟通，收集相关资料，了解项目资金的内容、操作流程、管理机制、资金使用、产出和效果等情况，根据项目资金实际情况和绩效管理要求制定绩效评价工作方案。

（2）评价实施阶段（2023年5月19日前）

资料收集（2023年4月20日前）。将资料清单发送至部门单位，预算主管部门、相关部门及科室按照预算绩效管理要求提供项目立项、申报、管理、资金使用、项目实施、过程管理、完成情况等相关信息和资料。

社会调查及资料整理（2023年5月19日前）。根据社会调查方案，对预算主管部门、相关负责人进行访谈，并对相关数据信息进行复核。同时，对受益对象进行满意度问卷调查。社会调查结束后，对相关材料及数据进行分析整理，并撰写形成问卷调查报告和访谈报告。

（3）报告撰写阶段（2023年5月22日前）

综合分析及撰写评价报告。对复核后的数据和资料进行汇总，依据评分标准对绩效指标进行综合分析，并形成评价结论。在此基础上，按照预算绩效管理要求撰写绩效评价报告。

（4）单位征求意见（2023年5月26日前）

5月22日我单位将绩效评价报告和征求意见函提交项目单位征求意见，时限为五个工作日，截至5月26日项目单位未对报告反馈意见，视为无意见。

（5）报告提交（2023年5月31日前）

撰写完成的绩效评价报告提交自治区财政厅，并根据自治区财政厅的安排与预算单位沟通确认。

三、绩效评价综合情况及结论

（一）绩效评价综合结论

项目绩效评价工作组通过研究、论证绩效评价指标体系及评分标准，采取数据采集、问卷调查和访谈的方式，对体育彩票销售综合事务管理项目进行客观评价，该项目最终评价得分：92.36分，评价等级：“优”。具体情况描述如下：

项目决策类指标权重为10分，得分为8.69分，得分率为86.90%，扣1.31分，主要原因指标设置不够全面准确，原则上应当优先选取最具代表性、最能直接反映产出和效益的核心指标，全面反映项目的效益。

项目管理类指标权重为25分，得分为23.5分，得分率为94.00%，扣1.5分，主要原因预算编制不够准确；合同签署不够规范。

项目绩效类指标权重为65分，得分为60.17分，得分率为92.57%，扣4.83分，主要原因1-8月核增绩效奖金发放不及时；项目满意度未达到预期目标。项目具体打分情况见附件1综合评分表。

表 3-1 体育彩票销售综合事务管理绩效得分情况表

指标	项目决策	项目管理	项目绩效	合计
权重	10	25	65	100
分值	8.69	23.5	60.17	92.36
得分率	86.90%	94.00%	92.57%	92.36%

项目前期设立根据自治区人民政府《自治区其他事业单位绩效工资实施指导意见》（新政办发〔2013〕144号）、自治区人社厅《自治区区直其他事业单位绩效工资实施办法》（新人社发〔2014〕87号）有关规定，并按照自治区

人事厅和民政厅有关实施绩效工资的要求，在以往体育彩票激励机制的基础上，紧紧围绕彩票市场销售增量，强化销售市场调控手段，坚持多劳多得、优绩优酬、注重岗位实绩、效率优先为原则，强化奖励金鼓励销售、鼓励突破的积极作用，有利于充分调动全疆体彩系统奋勇向前、拼搏开拓的积极性和创造性，为新疆区域销量再创新高、筹集公益金打下基础。

正式职工和聘用人员的工资福利均按时发放，2022年职工离职率低于2%，问卷调查满意度93.62%，销售人员结构比较稳定。根据《关于2022年度制定新疆体育彩票绩效指标的报告》（新体彩字〔2022〕29号）要求，2022年销量计划为40亿元。截至2022年12月31日，体育彩票销量为46.65亿，为国家筹集公益金11.22亿元，保证了2022年体育彩票销售工作的正常开展。

由于2022年四年一届的世界杯颇受购彩者关注，竞猜型彩票销售27.15亿元，同比增加8.74亿元。因此为避免评价结果受特殊事件影响，将2022年该部分销量排除后，彩票销量为37.91亿元，较往年依旧有所提高，故全年体育彩票销售工作完成较好。

总体来说，该项目开展工作良好。建议财政部门要在安排该项目次年预算资金时给予保障，力求延续项目能够持续有效开展，以期待带来更高的社会效益。

（二）绩效目标

根据梳理后设置的绩效目标及指标，依据现场调研及访谈重新填报绩效目标及指标完成情况。具体情况见下表3-2:

表 3-2 绩效目标及指标完成情况表

2022 总体目标		2022 总体目标完成情况	
按时发放单位正式职工和聘用人员的工资福利并足额缴纳各项社保、住房公积金等，充分调动聘用人员积极性，推动各项工作顺利开展。按照制度要求对职工进行绩效考核，公平公正发放绩效考核奖励金，充分调动全疆彩票工作者的积极性，确保年度彩票销售任务顺利完成。		1. 本单位按时发放单位正式职工和聘用人员的工资福利并足额缴纳各项社保、住房公积金等，充分调动聘用人员积极性，推动各项工作顺利开展。2. 新疆体育彩票管理中心 2022 年完成了对职工的绩效考核，发放了绩效考核奖励金，销售队伍稳定，充分调动了聘用人员积极性、推动各项工作的开展、提高了全疆彩票工作者人员工作用心性。截至 2022 年 12 月 31 日，完成体育彩票销量 46.65 亿元，年度彩票销售任务顺利完成。	
三级指标	指标值	指标完成情况	完成情况说明
发放核增绩效奖金人数	=94 人	94 人	已完成。
发放核增绩效奖金次数	=12 次	12 次	已完成。
聘用人员工资发放人数	>=75 人	94 人	因业务需要新疆体育彩票管理中心本年 7 月份新聘业务员 19 人，导致聘用人员工资发放人数有所变动。
发放其他奖励资金种类	=4 种	4 种	已完成。
工资绩效发放准确率	=100%	100%	已完成。
每月发放工资和缴纳社保时间	每月 20 日前	每月 20 日	已完成。
发放工资和缴纳社保及时率	=100%	100%	已完成。
每月发放核增绩效奖金数	<=36.09 万元/月	36.03 万元/月	本年度因人员级别有所变动，导致此项资金未按年初计划支出完成。
发放聘用人员费用	<=1015.58 万元	1015.58 万元	已完成
发放其他奖励资金数	<=85.66 万元	85.66 万元	已完成
推动各项工作顺利开展	保障	达成年度指标	目标表及缺少效益指标，该项指标为评价组补充指标。
充分调动聘用人员积极性	长期	达成年度指标	目标表及缺少效益指标，该项指标为评

			价组补充指标。
体育彩票发行中心 队伍稳定性	稳定	达成年度指标	目标表及缺少效益 指标,该项指标为评 价组补充指标。
职工人员满意度	>=95%	98%	已完成。

四、绩效评价情况分析

(一) 决策情况分析

项目决策类指标是从项目申报管理与资金落实两个方面来对项目进行考察,对项目申报相关性、项目申报符合性、项目决策程序的完整性、绩效目标的明确、合理性、资金到位率及预算执行率进行分析。项目决策类指标分值10分,实际得分8.69分。各指标详细得分情况如下表4-1所示:

表4-1 项目决策指标得分情况

一级指标	分值	二级指标	分值	三级指标	分值	得分
项目决策	10	项目申报管理	7	项目申报相关性	1	1
				项目申报符合性	1.5	1.5
				项目决策程序的完整性	1.5	1.5
				绩效目标的明确、合理性	3	1.7
		资金落实	3	资金到位率	1.5	1.5
				预算执行率	1.5	1.49
合计			10		10	8.69

对于“项目申报相关性”:根据《新疆体育彩票管理中心聘用人员薪酬管理办法》《新疆体育彩票管理中心第二十三次党委会会议纪要》等各项政策文件规定表明该项目符合国家法律法规、国民经济发展规划和相关政策要求同时符合行业发展规划和政策要求以及与新疆体育彩票管理中心职责范围相符,属于部门履职所需。根据自治区人

民政府门户网站公开情况，项目是与相关部门无同类项目或部门内部相关项目重复。

综上所述，该指标满分 1 分，得分 1 分。

对于“项目申报符合性”：体育彩票销售综合事务管理项目立项前经过专题会议讨论，申请文件及立项依据基本符合规定程序；项目有预算编报说明、会议纪要材料，项目立项按照规定的程序进行申请，符合资金支出的范围和方向；根据申报的绩效目标表，产出目标符合申报要求。

综上所述，该指标满分 1.5 分，得分 1.5 分。

对于“项目决策程序的完整性”：根据预算编报说明及新疆体育彩票管理中心第二十三次党委会会议纪要，2021年9月16日新疆体育彩票管理中心财务科科长及相关人员对2022年度预算事宜进行讨论研究，对体育彩票销售综合事务管理经费预算相关事宜形成了统一意见，项目决策程序完整、有效，决策程序科学、程序化。

综上所述，该指标满分 1.5 分，得分 1.5 分。

对于“绩效目标的明确、合理性”：新疆体育彩票管理中心根据项目设定了绩效目标，并将本项目的绩效目标分解为了量化的绩效指标，所设定的绩效指标与实际工作内容具有相关性，绩效指标设置量化率达到90.9%，满足了量化指标需占指标总数70%及以上的规范要求，但指标设置应当优先选取最具代表性、最能直接反映产出和效益的核心指标，全面反映项目的效益，此处扣除0.4分。同时，效益指标相应的指标值未能体现，此处扣除0.6分。

三级指标设置中数量指标“聘用人员工资发放人数”，指标值 ≥ 75 人，实际发放94人，指标值设置不够精确。指标设置应当全面准确，此处扣除0.3分。

综上所述，该指标满分3分，扣除1.3分，得分1.7分。

对于“资金到位率”：体育彩票销售综合事务管理项目预算资金为1563.98万元，资金来源为政府性基金。根据核对2022年指标额度批准时间，2022年1月-9月共到位1563.98万元，资金拨付足额到位，资金到位率= $(\text{实际到位资金} / \text{预算资金}) \times 100\% = (1563.98 / 1563.98) \times 100\% = 100\%$ 。

综上所述，该指标满分1.5分，得分1.5分。

对于“预算执行率”：根据新疆体育彩票管理中心提供的财务明细账、财务凭证及原始凭证，截至2022年12月31日项目实际支出1563.31万元。预算执行率= $(\text{实际支出资金} / \text{预算资金}) \times 100\% = (1563.31 / 1563.98) / 100\% = 99.96\%$ 。

综上所述，该指标满分1.5分，扣除0.01分，得分1.49分。

（二）管理情况分析

项目管理类指标是从项目的项目管理和财务管理两个方面来对项目实施进行考察，主要从项目管理的规范性、项目计划目标管理、项目档案管理合规性、自评及整改、预算编制科学性、财务管理的规范性、财务制度执行有效

性、资金使用合规性及监督检查有效性进行分析。项目管理类指标分值 25 分，实际得分 23.5 分。指标的得分情况如表 4-2 所示。

表 4-2 项目管理指标得分情况

一级指标	分值	二级指标	分值	三级指标	分值	得分
项目管理	25	项目管理	10	项目管理的规范性	3	3
				项目计划目标管理	2	2
				项目档案管理合规性	2	2
				自评及整改	3	3
		财务管理	15	预算编制科学性	3.5	2.5
				财务管理的规范性	3	3
				财务制度执行有效性	1.5	1
				资金使用合规性	4	4
				监督检查有效性	3	3
合计			25		25	23.5

对于“项目管理的规范性”：根据新疆体育彩票管理中心提供制度建设相关文件，已制定《新疆维吾尔自治区体育彩票管理中心内控管理手册》，并按照项目内控管理制度严格执行，项目实施程序符合财务管理、合同管理相关规范，单位正常应收核定汇总单、社保缴费明细表、工资发放表及新疆体育彩票管理中心干部考核测评统计表等项目过程管理资料齐全、完整。

综上所述，该指标满分 3 分，得分 3 分。

对于“项目计划目标管理”：根据《新疆体育彩票管理中心第二十三次党委会会议纪要》及预算编报说明，项目主要计划目标为发放核增绩效奖金、奖励资金、聘用人

员费用、体检费用及人身意外险等费用，项目实际支出内容为聘用人员费用、核增绩效、奖励资金、2022年体彩中心职工体检、购买意外保险等费用，新疆体育彩票管理中心未擅自改变项目主要计划目标和实施标准。

综上所述，该指标满分2分，得分2分。

对于“项目档案管理合规性”：根据新疆体育彩票管理中心提供的《会计档案管理制度》，通过对资金申请文件、会议纪要、预算编报说明等项目资料查阅，体育彩票销售综合事务管理项目档案资料完整、规范，资料整理符合申报要求。

综上所述，该指标满分2分，得分2分。

对于“自评及整改”：根据新疆体育彩票管理中心提供的绩效自评表及自评报告，项目绩效自评工作按时开展并完成，项目开始时间至项目完成时间内未发现相关问题。

综上所述，该指标满分3分，得分3分。

对于“预算编制科学性”：体育彩票销售综合事务管理项目资金来源属于政府性基金，通过对比项目实际支出情况，项目预算资金与新疆体育彩票管理中心工作内容匹配，预算确定的项目总投资额或资金量与工作任务相匹配。但部分支出方向预算编制不够精确，如：2022年单位企业年金安排预算57.19万元，实际用于其它支出。根据财务凭证，中心购买值班用具3.92万元、购买防疫物资2.32万元、慰问访惠聚工作队0.41万元，这些支出在《预算编

报说明》中未作测算。预算编制比较科学、合理，该项得 2.5 分。

综上所述，该指标满分 3.5 分，扣 1 分，得分 2.5 分。

对于“财务管理的规范性”：新疆体育彩票管理中心具有完善的财务和业务管理制度：《财务管理制度》《财务科内部牵制制度》《收支管理制度》《预算管理制度》《原始凭证审核业务操作规范》《会计核算业务操作规范》《货币资金管理制度》《票据管理制度》《公务卡管理制度》《会计人员交接管理制度》《新疆维吾尔自治区体育彩票管理中心内控管理手册》《新疆维吾尔自治区体育局体育彩票管理中心工作人员考核实施细则（试行）》《新疆体育彩票管理中心聘用人员薪酬管理办法》《会计档案管理制度》《中心会计管理体系》，财务和业务管理制度合法、合规、完整。项目的财务核算符合财务会计制度的要求，项目单位各项财务指标符合项目申报要求。

综上所述，该指标满分 3 分，得分 3 分。

对于“财务制度执行有效性”：根据该项目财务会计凭证及附件，体育彩票销售综合事务管理项目资金支付严格遵守单位财务管理制度，资金申请、支付具备完整的审批程序。但相关业务合同签署不够规范，保安服务合同书未填写签订时间，未签订日期可能导致对项目资金的支付时效性无法核查。保洁服务合同签订内容未约定违约责任，未约定违约责任可能导致单位存在一定潜在风险，财务制

度执行比较有效。

综上所述，该指标满分 1.5 分，扣除 0.5 分，得分 1 分。

对于“资金使用合规性”：①本项目资金使用方向分别为：发放核增绩效奖金、奖励资金、聘用人员费用、体检费用及人身意外险等开支，根据新疆体育彩票管理中心提供的明细账，实际支出内容符合本项目资金支出范围。②资金的拨付有完整的审批程序和手续。③资金支付凭证合规，不存在大额现金支付、不合规票据支出等违规现象。④该项目未发现截留、挤占、挪用、虚列支出等违规情况。

综上所述，该指标满分 4 分，得分 4 分。

对于“监督检查有效性”：①体育彩票销售综合事务管理经费的资金管理制度健全。②财务科通过建立经济活动定期分析制进行考核，及时了解项目的内容、完成进度、下一步工作计划信息，查找项目进度慢的原因并提出改进措施。③监督检查过程中未发现问题。

综上所述，该指标满分 3 分，得分 3 分。

（三）绩效情况分析

项目绩效类指标是从数量指标、质量指标、时效指标、成本指标、社会效益指标、可持续影响指标、满意度指标七个方面来对项目绩效方面进行考察。项目绩效指标分值 65 分，实际得分 60.17 分。各指标详细得分情况如下表 4-3 所示：

表 4-3 项目产出指标得分情况

一级指标	分值	二级指标	分值	三级指标	分值	得分
产出	35	数量指标	20	发放核增绩效奖金人数	5	5
				发放核增绩效奖金次数	5	5
				聘用人员工资发放人数	5	5
				发放其他奖励资金种类	5	5
		质量指标	4.5	工资绩效发放准确率	4.5	4.5
		时效指标	4.5	发放工资和缴纳社保及时率	4.5	0.36
		成本指标	6	项目成本控制率	6	6
效益	30	社会效益指标	6.5	推动各项工作顺利开展	6.5	6.5
		可持续影响指标	13.5	充分调动聘用人员积极性	6	6
				体彩彩票发行中心队伍稳定性	7.5	7.5
		满意度指标	10	职工人员满意度	10	9.31
合计			65		65	60.17

对于“发放核增绩效奖金人数”：根据新疆体育彩票管理中心提供的绩效工资总量核定表、绩效奖发放表及会计凭证等资料，截至 2022 年 12 月 31 日，2022 年 1 月-12 月绩效奖金实际发放人数为 94 人。

实际完成率 = (实际产出数 / 计划产出数) × 100% = (94/94) × 100% = 100%。

综上所述，该指标满分 5 分，得分 5 分。

对于“发放核增绩效奖金次数”：根据新疆体育彩票管理中心提供的绩效工资总量核定表、绩效奖发放表及会计凭证等资料，截至 2022 年 12 月 31 日，12 个月的绩效奖金已全部发放。

实际完成率 = (实际产出数 / 计划产出数) × 100% = (12/12) × 100% = 100%。

综上所述，该指标满分 5 分，得分 5 分。

对于“聘用人员工资发放人数”：根据新疆体育彩票管理中心提供的聘用人员基础绩效发放表、在编人员养老保险缴费明细表、职业年金明细表、医疗缴费明细表等资料，截至 2022 年 12 月 31 日，聘用人员工资实际发放人数为 94 人。

实际完成率 = (实际产出数 / 计划产出数) × 100% = (94/75) × 100% = 100%。

综上所述，该指标满分 5 分，得分 5 分。

对于“发放其他奖励资金种类”：根据新疆体育彩票管理中心提供《工资类别汇总表》、在编及聘用人员《人员工资明细表》，截至 2022 年 12 月 31 日，已正常发放绩效考核奖金（年终一次性奖励）、十三个月工资 2 种奖励金。

实际完成率 = (实际产出数 / 计划产出数) × 100% = (2/2) × 100% = 100%。

综上所述，该指标满分 5 分，得分 5 分。

对于“工资绩效发放准确率”：根据新疆体育彩票管理中心提供的绩效工资总量核定表、绩效奖发放表及会计凭证等资料，截至 2022 年 12 月 31 日，2022 年 1 月-12 月绩效奖金实际发放人数为 94 人。

工资绩效发放准确率 = (准确发放金额 / 发放工资绩效奖金) × 100% = (1563.31/1563.31) × 100% = 100%。

综上所述，该指标满分 4.5 分，得分 4.5 分。

对于“发放工资和缴纳社保及时率”：通过核查新疆体育彩票管理中心提供的银行回单，发现2022年1月-8月核增绩效奖金因批复较晚，导致绩效考核奖励金延迟发放。因此发放工资和缴纳社保及时率=（及时发放金额/工资和缴纳社保应发金额）=[144.13+1130.92]/1563.31）×100%=81.56%，此处扣除92%权重分。

综上所述，该指标满分4.5分，扣除4.14分，得分0.36分。

对于“项目成本控制率”：2022年本项目预算资金共1563.98万元，根据新疆体育彩票管理中心提供的财务明细账、财务凭证、原始凭证及发票，截至2022年12月31日项目实际支出1563.31万元。

成本控制率=（实际成本/计划成本）×100%=(1563.31/1563.98)/100%=99.96%。

综上所述，该指标满分6分，得分6分。

对于“推动各项工作顺利开展”：根据2020年1-12月新疆电脑体育彩票分玩法销售统计表、2021年1-12月新疆电脑体育彩票分玩法销售统计表、（彩票年）渠道销量统计表数据，2020年彩票销量为25.06亿元，2021年彩票销量为37.14亿元，2022年彩票销量达46.65亿元。由于四年一届的世界杯颇受购彩者关注，2022年竞猜型彩票销售27.15亿元，同比增加8.74亿元，因此为避免评价结果受特殊事件影响，将2022年该部分销量排除，实际正常完成彩票销量为37.91亿元，较往年依旧有所提高，故全

年体育彩票销售工作完成较好。

综上所述，该指标满分 6.5 分，得分 6.5 分。

对于“充分调动聘用人员积极性”：根据本项目满意度问卷调查，针对新疆体育彩票管理中心聘用人员有效问卷人次 95 人，对于问题“员工绩效考核激励作用对您是否明显”，63 人认为非常明显，22 人认为比较明显，9 人认为一般，0 人认为不明显。其中，认为“非常明显”和“比较明显”的问卷比例达 90.42%，目前的绩效考核对人员工作积极性激励作用明显。

综上所述，该指标满分 6 分，得分 6 分。

对于“体育彩票发行中心队伍稳定性”：根据新疆体育彩票管理中心提供的《解除劳动合同的通知》文件，2022 年共离职 2 人，其中一人为酒驾开除，不计入离职率计算。干部职工离职率为 $(1/94) \times 100\% = 1.06\%$ ，干部职工离职率低于 2%。

综上所述，该指标满分 7.5 分，得分 7.5 分。

对于“职工人员满意度”：根据本项目满意度问卷调查，针对新疆体育彩票管理中心聘用人员有效问卷人次 95 人，其中问题“您对绩效考核工作的满意度？”其中，65 人认为非常满意，23 人认为比较满意，6 人认为一般，0 人认为不明显。根据计算公式：职工人员满意度(%) = $[(“非常满意”人数 + “比较满意”人数) / 总人数] * 100\% = [(65 + 23) / 94] * 100\% = 93.62\%$ 。

综上所述，该指标满分 10 分，扣除 0.69 分，得分 9.31 分。

五、主要经验及做法

1. 完善规章制度强化内控管理。

一是为规范单位经济活动以及相关业务工作，强化对内部权力运行的制约，防止内部权力滥用，促进体育彩票销售绩效和内部治理水平提高，保证了自治区体育彩票工作高质量发展，修订完善了《内控管理手册》，进一步加强了内控建设。二是为使干部职工了解单位人力资源管理的政策，完善了《员工管理办法》，进一步加强了中心干部职工纪律意识，保证了中心干部职工的合法权益。三是为适应新疆体育彩票事业发展的需要，合理设置聘用制员工薪酬标准，规范薪酬发放，在保障员工基本权利的同时，激励聘用制员工的积极性，增强了中心发展所需核心动力，结合新疆维吾尔自治区体育彩票销售工作实际，修改完善了《聘用人员薪酬管理办法》。

2. 大力夯实基础，创新渠道发展。

新疆体育彩票管理中心通过市场调研，认真部署，以“稳规模，拓新局，强管理”为重点，加强渠道管理，推进渠道拓展，提高规范化管理水平。在不断加强便利连锁渠道拓展的基础上，继续扩大渠道建设，特别是便利连锁渠道、小微零售渠道和以商业综合体为主的特殊渠道建设，进一步扩大购彩者群体。截至2022年12月31日，由于四年一届的世界杯颇受购彩者关注，2022年竞猜型彩票销售27.15亿元，同比增加8.74亿元，全年完成体育彩票销量46.65亿，创新疆体彩28年来历史最好销量，2022年为国

家筹集公益金 11.22 亿元（其中中央公益金：5.58 亿元；自治区本级公益金：2.84 亿元；各地州公益金：2.80 亿元）。

六、存在问题及原因分析

（一）资金管理方面

项目预算编制不精准，实际支出与预算安排存在差异。

根据《预算编报说明》及单位相关财务凭证，一是 2022 年单位企业年金安排预算 57.19 万元，未按照《预算编报说明》支出，实际用于其它支出。二是中心购买值班用具 3.92 万元、购买防疫物资 2.32 万元、慰问访惠聚工作队 0.41 万元、职工服务费 5.45 万元、中心人员献血补贴 1.6 万元，以上支出均未编入《预算编报说明》中。预算编制时，预算额度测算依据不够充分，导致实际支出与预算安排存在偏差。

（二）项目管理方面

合同签署不规范。

根据《中华人民共和国民法典》第三编第二章第四百七十条之规定“合同的内容由当事人约定，一般包括下列条款：当事人的姓名或者名称和住所、标的、数量、质量、价款或者报酬、履行期限、地点和方式、违约责任、解决争议的方法”。评价小组在核查项目资料时发现该项目支出《保安服务合同书》及《保洁服务合同》合同签订内容均存在主要要素缺失问题，如：保安服务合同书未填写签订时间，保洁服务合同未约定违约责任，未签订日期可能导致对项目资金的支付时效性无法核查，未约定违约责任

可能导致单位存在一定潜在风险。

（三）绩效管理方面

1. 部分绩效指标值设置不够科学严谨，绩效目标设置、指标值的设定方面尚存一定问题。

根据《体育彩票销售综合事务管理项目绩效目标申报表》及项目相关资料查阅发现，项目绩效目标存在部分绩效指标值设置不够合理，指标设置不够全面的问题。设置不合理的指标为：（1）数量指标聘用人员工资发放人数，指标值 ≥ 75 人，实际发放94人，存在正向偏差25.33%，指标值设置不够精确，指标值设置应尽量与预算资金量匹配；（2）时效指标设置重复，“每月发放工资和缴纳社保时间，预期指标值为每月20日前”与“发放工资和缴纳社保及时率，预期指标值为=100%”均为同一工作时限要求；（3）指标设置应当优先选取最具代表性、最能直接反映产出和效益的核心指标，全面反映项目的效益内容。

2. 核增绩效奖金发放不及时，对预期效益的发挥造成一定影响。

经过核查相关财务凭证发现，新疆体育彩票管理中心因绩效工资审核、批复流程进度缓慢，导致2022年1月至8月绩效考核奖励金延迟发放。项目绩效评价工作组通过问卷调查分析及电话回访，问卷满意度未达到预期目标值（预期目标95%，实际完成93.62%），且部分职工人员在问卷“需要说明的其它问题或建议”问题中反映希望绩效

工资能及时发放。因此，核增绩效奖金未及时发放对预期效益的发挥造成一定影响。

七、针对问题提出的建议

（一）资金管理方面

强化部门管理，全面提高项目预算编报质量。

一是明确财政部门、主管部门和有关预算单位的主体责任，提高预算编制管理的完整性、科学性和规范性；二是新疆体育彩票管理中心进一步强化项目预算管理，完善项目可行性分析，细化项目支出内容，科学测算项目支出明细。根据支出标准或项目需求，细化项目资金测算，提升预算编制的精细化水平。

（二）项目管理方面

重视合同管理，提高合同管理水平。

严格执行《中华人民共和国民法典》第三编第二章第四百七十条之规定，对合同签订过程中未严格按合同法规定签订的合同，未在合同中写明签订时间及违约责任的项目，新疆体育彩票管理中心应及时通知相关单位进行整改，避免合同执行风险，确保手续合法合规。

（三）绩效管理方面

1. 加强绩效目标管理，科学合理设置绩效目标指标值。

一是建议新疆体育彩票管理中心加强对预算绩效目标设置的研究，科学合理设置绩效指标值，提升预算编制质量，在下一年度绩效目标的具体指标选定后，结合实际情

况，参考往年历史数据、计划标准等，充分考虑实际工作要求，调整相应绩效指标的指标值，指标值的设定要从明确性、可衡量性、可实现性、相关性和全面性等方面着手，设置与项目匹配度高、关联度高的绩效指标值，充分发挥绩效目标对预算编制执行的引导约束和控制作用；二是能够以定量和定性相结合的方式设置效益指标，清晰反映项目预期达成的效果。结合项目实际情况概括、提炼出最能反映绩效目标预期实现程度的关键性指标作为新增的绩效指标，更好地反映项目达成的效益效果。

2. 严格考核绩效奖金发放进度，保障项目顺利进行。

建议新疆体育彩票管理中心牵头，组织相关部门对影响项目进度的原因进行梳理，并协调相关部门尽快解决，保障次年绩效奖金及时发放。

八、绩效评价结果应用建议

本项目绩效评价结果为“优”，从绩效管理方面来看，新疆体育彩票管理中心主要存在预算编制不精确、绩效目标编制不准确、核增绩效奖金发放不及时等问题。因此，我司对本项目评价结果提出以下建议：

（一）对评价中发现的问题进行整改

建议新疆体育彩票管理中心对标对表、拉单列表，及时研究制定整改措施，确定整改期限，积极整改，加强制度建设，健全完善资金管理、项目管理和绩效管理等相关制度和办法，按期完成整改任务。

（二）下一年度预算安排

建议根据自治区财政厅关于预算绩效管理相关政策要求，将本次重点项目绩效评价结果作为新疆体育彩票管理中心次年类似资金安排的参考依据，逐步健全绩效管理激励约束机制，促使部门履行好预算绩效管理的主体责任，促进新疆体育彩票管理中心的预算编制更精准更科学更完整，绩效目标设置更明确更细化更全面，切实提高财政资源配置效率和使用效率。

（三）评价结果公开

建议按照政府信息公开等有关要求，遵循“谁组织实施、谁进行公开”的原则，根据上级统一部署，对绩效评价结果采取适度公开，不断提升绩效评价社会参与度。

九、其他需要说明的情况

（一）关于评价责任的说明

1. 新疆体育彩票管理中心提供了绩效评价报告相关的大部分基础工作材料和资金财务资料，并对其真实性、合法性、完整性负责。绩效评价结论的可靠性基于相关部门和单位提供资料真实性、完整性，项目绩效评价小组已尽可能地收集更为全面、有效、准确的文件和数据，但由于受客观因素的限制，项目绩效评价小组只能在上述单位提供现有资料的前提下，结合应有的职业判断做出尽可能可靠的评价结论。本报告使用人对评价结果的把握应建立在对本报告所提供的有关评价结果的各项条件及说明的认真阅读和理解的基础之上。

2. 我司与委托方和预算单位之间不存在任何特殊的、

需要回避的利害关系，项目绩效评价小组成员在开展绩效评价过程中恪守了职业道德规范。

（二）本次绩效评价的局限性

本次绩效评价采用“定量指标体系的打分评价”+“定性调查信息的归纳和提炼”两种方式互相补充，来构成对本次项目的完整评价。评价指标体系的设计与评价指标设置的完整性、科学合理程度会影响评价结果的全面性。评价结果与自评表、自评报告评分结果不具横向可比性。