

# 南京市体育彩票管理中心 部门整体绩效评价报告

苏润绩【2023】J0050号

评价对象：南京市体育彩票管理中心部门整体

部门名称：南京市体育彩票管理中心

委托单位：南京市体育彩票管理中心

评价机构：江苏润华会计师事务所有限公司



二〇二三年六月

# 南京市体育彩票管理中心

## 部门整体绩效评价

根据《中华人民共和国预算法》、《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）、《中共江苏省委江苏省人民政府关于全面实施预算绩效管理的实施意见》（苏发〔2019〕6号）、《财政部关于印发〈项目支出绩效评价管理办法〉的通知》（财预〔2020〕10号）等文件的精神和要求，为进一步加强财政支出预算绩效管理，提高财政资金使用效益，提高南京市体育彩票管理中心（以下简称“市彩票中心”）预算绩效管理水平和保障部门更好地履行职责，南京市体育彩票管理中心委托本事务所对其部门整体预算开展绩效评价。评价工作结合市体彩中心部门职责、发展规划、年度预算、年度工作目标和管理工作情况，通过现场调研，运用绩效分析、因素法、成本法等方式进行。最终部门整体绩效综合评价得分为90.26分，等级为“优”。现将绩效评价情况报告如下：

### 一、部门基本概况

#### （一）部门基本情况

##### 1. 部门职能

南京市体育彩票管理中心成立于1998年，隶属南京市体育局，主要负责全市体育彩票销售和管理。南京市体育体彩中心的主要职责是，销售中国体育彩票，促进体育事业发展。

##### 2. 部门架构概况

市彩票中心内设机构包括办公室、业务科、党群科、宣传科、保障科6个职能科室。

### 3. 内设机构职责

办公室:主要负责行政事务、人力资源、法务工作、合同管理、档案和印章管理等;负责政府采购事项的组织管理;负责综合性会议和大型活动的组织协调服务等;负责重要稿件的撰写和文件的起草、收发;牵头中心规章制度拟制、发展规划研究;负责办公室相关规章制度制定、执行、完善;负责中心内部控制管理;负责中心固定资产采购、登记保管及固定资产台账;牵头突发业务事件和来信来访处理;落实中心领导交办的其他事项;

业务科:主要负责全市体育彩票各类玩法的玩法研究、营销推广等;负责全市体彩销售业务管理和各类销售数据的统计、分析;负责全市业务人员、网点业主和销售员队伍管理,组织各类业务技能培训,指导其开展日常工作;负责全市行业网点和新业态渠道网点拓展及管理;负责业务相关规章制度的制定、执行、完善;负责全市竞彩权限分配管理;负责市区网点形象提升改造工作;负责网点安全运营管理;负责业务相关物料采购需求申报;负责对接省中心相关业务部门开展工作;负责指导各区开展各类业务工作;落实中心领导交办的其他工作;

财务科:主要负责全市体育彩票的发行费管理使用;负责中心预算决算执行;负责财务相关规章制度的制定、执行、完善;负责中心日常财务收支和会计核算等财务管理;牵头中心各类审计;负责全市兑奖管理;负责中心即开票管理;负责中心固定资产财务台账管理;负责中心会计档案管理;负责财务相关物料采购需求申报;落实中心领导交办的其他事项;

党群科:主要负责支部年度工作计划的制定与落实;负责支部组

织建设，做好党员发展、培训、教育和管理，做好支部换届选举，党费收缴、管理和使用等；负责中心意识形态工作，做好员工思想政治教育和理论宣传；负责中心党风廉政建设；负责中心团支部工作；负责党群相关规章制度的制定、执行、完善；负责监督中心采购工作；负责党建相关物料采购需求申报；负责监管全市网点合规运营情况；负责督导业务科专管员日常工作；负责建站申请、业务咨询、投诉处理等；落实中心领导交办的其他工作；

宣传科：主要负责全市体育彩票文化及品牌建设；负责统筹管理各类媒体资源、品牌推广资源及传播内容；负责市场舆论监督和危机公关；负责宣传相关规章制度的制定、执行、完善；负责相关媒体和物料采购需求申报；负责六区体彩机构宣传工作业务指导及实施监督考核；落实中心领导交办的其他事项；

保障科：主要负责全市体彩销售各环节的技术保障、维护管理等；负责对全市体彩系统技术人员业务指导和培训管理；负责全市体彩终端机管理；负责市区终端机维修和保养；负责数据管理；负责异常票、取消票日常管理；负责传统实体渠道建站、退站、迁址全流程办理；负责实体渠道管理系统日常运营管理；负责 UMP 系统日常运营管理；负责网点合同档案管理；负责销售员保险；负责中心内部电脑、电话、网络、安全设备等技术维护管理；负责办公用房、办公设施、水电路路等的维护管理；负责市中心仓库管理；负责安全工作；负责中心环境卫生；负责中心标准化工作；指导工会开展工作；负责技术保障相关物料采购需求申报；负责技术保障相关规章制度的制定、执行和完善；落实中心领导交办的其他事项。

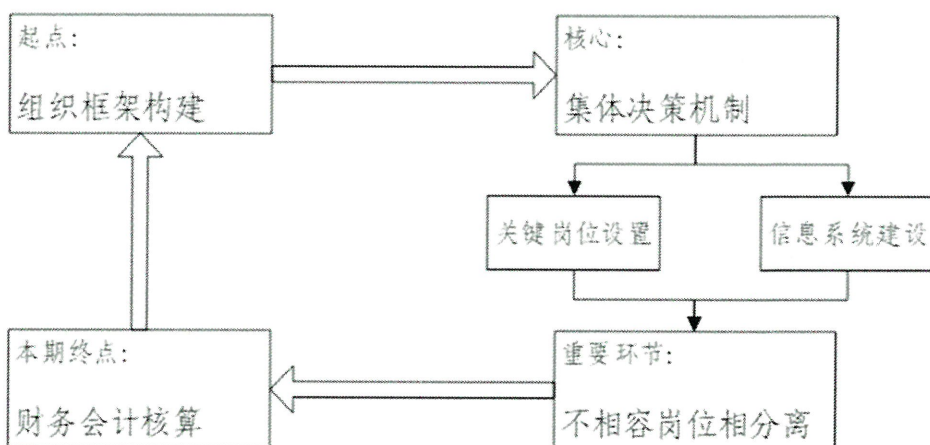
#### **4. 部门内部管理**



### (1) 内部控制

市彩票中心单位层面内部控制主要以单位层面风险为导向，控制范围内以组织框架构建为起点，以集体决策机制为核心，以关键岗位设置、信息系统建设为主要着手点，以不相容岗位相分离为重要环节，以财务会计核算为本期终点，形成内部控制闭环管理。

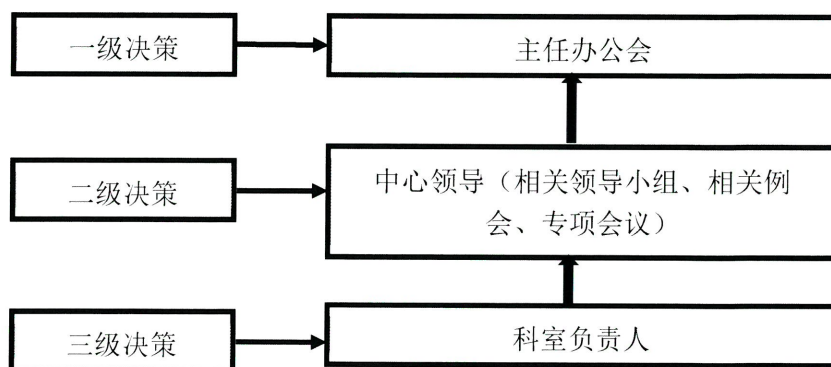
图 1. 南京市体育彩票中心内部控制闭环图



### (2) 集体决策机制

中心成立了三级决策机制，有效完善了集体决策机制。决策流程和职责描述如下图：

图 2. 南京市体育彩票管理中心（本级）三级决策机制



## 5. 人员概况

南京市体彩中心 2022 年度有在职人员 45 人。其中：在编人员 9 人，聘用人员 36 人。

## 6. 资产情况

截至 2022 年 12 月 31 日，资产合计 2661.30 万元。其中：流动资产 2171.00 万元，占资产总额的 81.58%；固定资产 485.19 万元，占资产总额的 18.23%。其中固定资产原值 882.82 万元、折旧 397.63 万元。

### (二) 部门整体预算执行情况

2022 年度收入年初预算数 2046.61 万元，调整后预算数 1979.36 万元，收入决算数 1979.36 万元。其中：政府性基金预算财政拨款收入 1945.73 万元，其他收入 33.64 万元，年初结转 35.18 万元。

2022 年度支出年初预算数 2046.61 万元，调整后预算数 1980.92 万元，支出决算数 1980.92 万元。

#### 1. 基本支出情况：

市体彩中心 2022 年基本支出年初预算为 871.31 万元，调整后的预算为 933.52 万元，实际支出 933.52 万元，预算执行率 100%。

①人员经费：年初预算 842.21 万元，调整后的预算为 915.62 万元，实际支出 915.62 万元，预算执行率 100%。

②日常公用支出：年初预算 29.10 万元，调整后的预算为 17.90 万元，实际支出 17.90 万元，预算执行率 100%。

#### 2. 项目支出情况

市体彩中心 2022 年项目支出年初预算 1175.30 万元，调整后预算为 1047.40 万元，实际支出 1047.40 万元，预算执行率为 100%。主要为体育彩票销售机构的业务费支出和其他支出。

### (三) 部门绩效目标

## 1. 中长期发展目标

南京市体育彩票管理中心以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，坚持以人民为中心的根本宗旨，立足新发展阶段，紧紧围绕建设“负责任、可信赖、高质量发展的国家公益彩票”总体目标，以新发展理念为引领，坚持“全产品、全渠道、全价值链”的管理思维和“防风险、转方式、增后劲、促发展”的工作思路，以推动体育彩票事业高质量发展为主题，以供给侧结构性改革为主线，以公益宣传为抓手，以安全运营为核心，以培育壮大新动能为重点，激发创新驱动内生动力，着力构建南京体彩发展新格局，为体育事业和其他各项社会公益发展作出新贡献。

## 2. 年度重点工作任务

南京市体育彩票管理中心 2022 年度目标如下：

- (1) 做好体彩办公自动化信息化建设工作。
- (2) 加强从业人员队伍建设。
- (3) 做好内控体系建设及绩效评价等工作。
- (4) 开展 2022 年媒体矩阵建设工作，保持传统媒体、户外媒体与新媒体全覆盖。
- (5) 积极发挥体彩“爱心工作室”公益平台作用，打造体彩公益文化宣传阵地。
- (6) 完成 10 家南京市体彩公益文化形象示范店改造建设。
- (7) 完成全市体彩网点代销合同签订及网点合规运营自查自纠工作。
- (8) 围绕传统电脑彩票及即开彩票开展营销活动。

具体如下：

表 1. 2022 年重点工作任务目标表

职能科室	重点工作	对应项目	具体工作任务
办公室、业务科、党群科、宣传科、保障科	办公自动化信息化建设	彩票业务保障	自动化信息化建设完成
	完成全市体彩网点代销合同签订及网点合规运营自查自纠工作	彩票业务保障	完成全市体彩网点代销合同签订及网点合规运营自查自纠工作
	内控体系建设及绩效评价等工作	咨询	内控体系建设完善，绩效评价等工作及时有效完成
	完成 10 家南京市体彩公益文化形象示范店改造建设	基层网点维护及行业渠道建设	全年完成 10 家南京市体彩公益文化形象示范店改造建设
	围绕传统电脑彩票及即开彩票开展营销活动	站点奖励补贴及慰问	全年营销活动不少于 4 次
	从业人员队伍建设	培训	从业人员队伍建设，全年举办各类培训不少于 8 场
	体彩公益文化宣传	宣传	全年开展公益活动 8 场，活动宣传效果良好，及时有效完成
	媒体矩阵建设	宣传	完成传统媒体、户外媒体与新媒体全覆盖，媒体矩阵建设质量良好，及时有效完成宣传

## 二、评价工作简述

### （一）基本情况

#### 1. 评价目的

通过对市体彩中心整体绩效评价，涵盖其预算收支，围绕市体彩中心职责、发展规划，以预算资金管理为主线，统筹考虑资产和业务活动，从运行成本、管理效率、履职效能、社会效应、可持续发展能力等方面，衡量市体彩中心整体及核心业务实施效果。

#### 2. 评价依据

- （1）《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）；
- （2）《财政部关于印发〈项目支出绩效评价管理办法〉的通知》（财预〔2020〕10号）
- （3）《关于全面实施预算绩效管理的实施意见》（苏发



(2019) 6 号);

(4) 《南京市全面实施预算绩效管理三年(2019-2021 年) 行动计划》(宁政办发〔2019〕84 号);

(5) 其他相关材料

### 3. 评价内容

一是评价以部门整体支出与产出的关系为主线,围绕部门年度工作规划、部门管理和履职效能等方面开展评价;二是与重大项目评价结合,以部门整体角度对部门当前的项目进行梳理,提出项目设置与预算安排的意见建议,促进部门更好地发挥职能作用。

### 4. 评价方法

综合运用文献梳理、调研访谈、制定评价指标和标准、数据采集等方式进行部门整体支出绩效综合评价。评价指标采取定量与定性相结合、优先定量的原则。

### 5. 评价思路

部门整体支出绩效评价围绕部门职责、行业发展规划,以预算资金管理为主线,以部门履职情况为核心内容,统筹考虑资产和业务活动,从“部门决策”、“部门管理”、“部门履职”、“履职绩效”四个维度来设计指标、评价标准以及指标权重等,形成了绩效评价指标体系,综合衡量部门整体及核心业务实施效果。指标体系整体框架,包括 4 项一级指标、13 项二级指标和 36 项三级指标组成。重点在“部门履职”和“履职绩效”上,权重达 70%。指标体系详见附件。

评价分值与评价等级对应关系如下:

#### 评分标准

90≤评分≤100	80≤评分<90	70≤评分<80	60≤评分<70	评分<60
优	良	一般	较差	差

## **(二) 评价组织实施**

### **1. 前期准备阶段**

2023年6月初，成立绩效评价工作组。采用访谈、实地考察等方式，对市体彩中心进行了调研，深入了解部门职能、预算编制、预算执行情况、项目支出方向、部门产出、部门效益等方面的信息，同时收集部门及项目相关资料，形成了绩效评价总体思路。在此基础上，制定了绩效评价工作方案，研发设计了绩效评价指标体系与数据报表体系。

### **2. 组织实施阶段**

2023年6月中旬，评价工作组通过部门访谈、查看账务、查看现场、搜集依据等方式获取部门及项目有关的信息，为形成客观的评价结论打下坚实基础。

### **3. 分析评价阶段**

2023年6月下旬，评价工作组汇总、整理获取的财务数据和各部门提供的相关业务资料，综合运用比较法、公众评判法、逻辑分析等方法进行评价分析，与市体彩中心进行沟通反馈，并依据制订的评价标准进行了评分，完成了绩效评价报告。

## **三、评价结论**

根据市体彩中心部门职能和2022年度工作目标，对市体彩中心各部门进行现场调研和资料的搜集，评价组遵循客观、公正的原则，对采集数据进行核查考评分析，通过专家论证，经综合评定，市体彩中心整体绩效评分结果为90.26分，绩效等级为“优”，各评价维度得分情况详见下表（评分依据详见附件）：

## 市体彩中心整体绩效综合评价情况得分表

评价维度	分值	评价得分	评价分值占比 (%)
部门决策	12	10.00	83.33
部门管理	18	14.90	82.78
部门履职	36	34.00	94.44
履职绩效	34	31.36	92.24
合计	100	90.26	90.26

### 四、绩效评价分析

结合市体彩中心的基本职责及工作目的，在指标分析的基础上，以点带面，紧紧围绕部门决策、部门管理、部门履职、履职绩效几个维度来进行评价分析。

#### 1. 部门决策评价分析

该指标分值 12 分，评价得分 10.0 分。经评价小组综合评议，决策方面，市彩票中心部门决策管理制度建立健全，上级政策、方针有明确的落实措施，内容包含决策范围、集体决策的主体、决策程序、决策事项等，部门决策议事流程科学规范。中心制定了明确的中长期规划，但未能明确中长期规划是否对总体目标、规划实施内容、时间安排有具体安排，酌情扣 0.5 分。年度工作计划未明确具体的实施时间、资金及人员安排情况，酌情扣 0.5 分。2022 年度中心总体目标清晰，但绩效目标申报表内容不够全面，绩效目标未将指标值予以细化量化，缺少具体的量化考核标准，不利于明确任务标准，不利于对工作完成情况进行有效监控和评价未明确资金需求，扣 0.5 分。部门设立了整体绩效目标，绩效指标与部门年度重点工作任务数相对应，但未能通过清晰可量化的指标值突出核心绩效指标，不清楚是否与本年度部门预算资金相匹配，酌情扣 0.5 分。部门预算编制方面，预算编制科学规范，依据充分、符合相关规定、发展规划及政策，无重复交叉现象。



## 2. 部门管理评价分析

该指标分值 18 分，评价得分 14.90 分。市彩票中心 2022 年度预算执行较好，经费控制到位。根据中心提供的决算报表，基本支出预算执行率 100%，项目支出预算执行率 100%。部门预算绩效管理工作方面，2022 年度部门虽然已经建立绩效运行监控机制，但是部分指标仍有待完善，也未开展事前评估、目标管理、跟踪评价等工作，年末进行了绩效自评价，酌情扣 0.8 分。中心预算资金使用进度方面，未见部门建立分业务的绩效指标体系，酌情扣 0.5 分。预算信息在江苏省预决算公开统一平台公开发布。为进一步做好绩效考核工作，中心参考上级、同级体彩机构制定了《2022 年市中心绩效考核方案》、《专管员绩效考核方案》，人事管理制度健全，但由于各部门涵盖范围广、人员轮岗变动大，岗位约定制度有待健全，酌情扣 0.5 分。对于关键岗位的骨干人员针对性培训较少，员工在提升自身能力水平和工作积极性方面仍有所欠缺，酌情扣 0.5 分。

内部控制制度包含了合同管理制度包括合同的签订、合同的变更、解除和合同归档管理等、预算管理制度、财务管理制度、收支管理等制度。有内控报告但发现了 2 点问题，酌情扣 0.8 分。

## 3. 部门履职评价分析

该指标分值 36 分，评价得分 34.0 分。根据市体彩中心各部门的职能和年度工作计划，评价小组通过资料研读、部门访谈、基层调研及活动情况展开评价，市体彩中心 2022 年度履职情况完成较好。

中心全年组织党员大会 7 次，党小组会 24 次，支委会 12 次，党课 2 次，主题党日活动 21 次，组织观看廉洁教育影片 2 次。但工作方式较为传统，存在“三会一课”制度落实不规范，主题党日活动形式不多，组织生活制度不标准等问题，酌情各扣 1 分。



重点工作完成方面，22 年度市体彩中心开展党建类培训 42 场，利用腾讯会议系统全年共开展 22 轮大型线上培训，累计培训 24012 人次，从业人员队伍建设方面完成较好。体彩公益文化形象示范店改造建设方面完成了 10 家的目标。营销活动方面，全年共计开展各类营销活动 8 次，活动期间网点销量均实现明显增长，中心完成了 4 次围绕传统电脑彩票及即开彩票开展的营销活动目标。公益活动方面，部门有效利用节日契机，筹划、组织，参与了 18 场线下公益活动，活动效果良好并在规定时间内完成。宣传工作方面，在户外媒体上，利用南京地铁列车、FM102.4、FM104.3 等推广合作，共传播体彩好故事 49 篇。在新媒体方面，南京体彩主要依托官方网站、官方微博、官方微信、官方抖音四大平台，打造宣传常态，构建媒体矩阵。22 年以来，中心开展了多轮安全生产风险排查工作，全年共完成体彩销售场所安全生产专项检查、世界杯安全合规销售检查等大型巡检任务 10 次，累计处理异常网点 178 家，深入开展自查自纠。

#### **4. 履职绩效分析**

该指标分值 34 分，评价得分 31.36 分。根据部门职责及工作任务的特点，对市体彩中心的绩效情况进行深入的综合分析。

##### **4.1 履职绩效主要体现在以下几方面：**

###### **（1）守住安全生产红线，做好惠民工作**

市体彩中心按计划稳步推进安全生产工作，制定年度安全工作计划、签订安全工作责任书、组织开展“安全生产月”主题活动等。中心开展了参与了 18 场线下公益活动，做好利民惠民活动，如“我的两块、动出精彩”活动融合了运动、亲子、公益、舞蹈诸多元素，让群众既参与到了体育锻炼，同时也了解到体彩公益金对于全民健身事业的积极贡献等。调查的 344 名群众中，91.57%的购彩者对于活动的

开展都比较熟知，中心的完成情况较好。

#### (2) 咬定目标抓实效，妥善处置投诉问题

2022 年全市体育彩票销售额共计 33.17 亿元，全省排名第二，增幅为 30.18%，全年市场份额 70.26%。市区销售 18.69 亿元（其中行业渠道 1.82 亿元），全省排名第 1 位，顺利完成销售目标。即开票连续 4 年平均增长在 40%以上。22 年各类投诉近 130 起，但处理及时酌情扣 0.8 分，其中近一半来自于世界杯高销量期间，从中反应出销量出现井喷时，销售、管理及服务体系的基础仍需夯实，仍要改善“高而不强”现状，以此推进体彩公益公信形象持续提升，酌情扣 1 分。

#### (3) 品牌建设成效显著，宣传效能有效提升

市体彩中心全年在《南京日报》《南京晨报》发布专版稿件共计 196 篇，在《中国体彩报》、《国家彩票》杂志刊发稿件 12 篇。充分利用广播电视、南京地铁列车、FM102.4 南京交通台、FM104.3 南京体育台开展宣传推广工作，分享体彩好故事。依托南京体彩官方网站、官方微博、官方微信、官方抖音四大平台，实现了多渠道宣传、全方位覆盖。通过自媒体的互动开展且得到了平台的流量加持，让责任彩票宣传更具传播力，辐射了更多潜在购彩者，信息化建设平稳运行。

#### (4) 创新发展可持续，理性购彩宣传深入人心

卡塔尔世界杯赛事前夕，利用各展示渠道推出新栏目，在全市范围营造浓厚的世界杯观球氛围，极大激发了广大市民观看世界杯及购买体彩的兴趣。南京体彩还为网点制作了世界杯球队赛事分析视频和世界杯宣传手册，积极推动足球爱好者和购彩者之间的有效转化，同时进一步对合法、理性购彩的宣传，加大对非法赌球的警示宣传。调查的群众中，体育彩票宣传内容中 83.14%的购彩者认为“理性购买”和公益宣传类型较为普遍。

创新方面中心积极落实国家、省中心的各项营销活动，制定市级配套方案，体彩官微上线个人积分系统、开展“体彩+”建设工作、统一设计便民店建设标准，持续丰富实体店功能，进一步提高代销者收入，推动我市体彩实体店转型升级，总体创新方面仍有进步空间，酌情扣0.2分。

#### 4.2 社会公众满意度评价分析

评价小组通过问卷星线上对社会群众发放满意度调查问卷。总共收到有效问卷344份，根据满意度调查结果来看，群众对中心整体满意度为87.24%，评分为4.36分，群众对中心提出了“希望增加顶呱刮品种；增加竞彩的比赛场次；增加促销活动；及时更新售票使用的体彩机器”等建议。

### 五、存在问题及原因分析

#### 1. 部门目标管理科学化不足，绩效管理理念有待深化

部门年度工作任务目标制定较为笼统，定性指标较多，定量指标较少，未明确规定工作实施时间进度、资金及人员安排情况，顶层设计有待进一步提升。部门制定的绩效目标在部门履职板块没有设置绩效目标值和指标值、没有量化，没有适当记录各项指标的完成情况，无法看出绩效目标与预算资金和中长期规划、年度重点工作任务匹配。部门目标管理精细化不足，不利于履职绩效的有效监控和整体评价。

#### 2. 工作质效尚有提升空间，科学统筹规划理念仍需加强

市彩票中心预算绩效管理制度较为健全，在实际工作中，发现在中心预算资金使用方面，部分月度进度落后，存在支付集中在个别月份的现象；财务人员更新，骨干人员被借调外出，新老交接时间节点过短；部门工作涵盖范围广、项目多，部分工作时间跨度长且比较琐



碎，在处理过程中暴露出一些质量不高或者拖拉的现象；在推动责任彩票建设上还有差距；销量“高而不强”的问题仍存在，部分工作无章可循流程不清，忙乱现象时有发生的问题。工作质效需要进一步提升。中心人员的培训缺乏整体性和针对性，工作方式较为传统，主题党日活动形式不多，还不同程度存在“三会一课”制度落实不规范等问题，对职工群众的吸引力还有待进一步提高，群众性、广泛性需要进一步增强。大部分可以通过科学统筹规划和细化工作职责来解决。

### **3. 部门职责履行有待进一步提升**

在疫情多发和政策“降温”双重压力下，南京体彩市场依然顽强地展现了韧性，但同时我们也看到在推进体彩高质量发展过程中还有许多卡点瓶颈，比如工作落实还不高效，区域发展还存在短板，创新能力有待进一步加强，组织生活制度不标准，销售、管理及服务体系的基础仍需打牢等问题，党建工作和业务工作尚有契合空间，距离实现“负责任、可信赖、持续健康发展的国家公益彩票”的目标还有一定差距。

## **六、有关建议**

根据评价情况，针对存在的问题，为进一步推进南京市体育彩票管理中心事业发展，扩大部门整体效应，提出以下建议：

### **1. 优化部门管理，提升部门预算绩效管理水平**

一是市体彩中心在中长期规划和年度工作目标上设立定量指标，明确时间进度、资金及人员安排情况，与各部门相匹配，推动部门目标管理工作优化，增强法制意识，强化预算编制和执行的严肃性，提高管理水平；二是完善年度预算部门绩效目标申报表，设置清晰细化可量化的绩效目标值和指标值，便于部门年终自行评价有无完成工作目标，增强预算约束力，也便于第三方开展部门整体



绩效评价，提升部门预算绩效管理水平和增强预算编制的可行性和风险评估，科学合理准确的预算编制有助于增强预算观念。建立健全的绩效目标管理机制和绩效运行监控机制，对预算执行情况和绩效目标实现程度等开展监督、控制和管理活动，有助于提高部门预算执行率和资金使用率、降低预算执行风险，督促部门更好的完成绩效目标和工作任务。

## **2. 科学统筹规划管理，提升基层管理服务水平**

首先，增强预算执行质量，坚持定期开展预算执行分析会，以预算进度督促工作落实，及时调整工作内容。加强预算资金管理，提高预算执行实效性，重新梳理预算资金使用方法，推进预算资金使用提质增效。对于绩效目标考核，市彩票中心应将绩效考核目标分解到具体执行者，让每位执行者明白应完成什么样的工作，以及工作完成的质量要求。因此在制定绩效考核目标时，应尽量结合各部门及具体执行者的想法，让他们参与到考核讨论中来，提高其积极性。在制定绩效考核目标时，应该能够清晰地反映预算资金预期产出和效果，主要包括产出指标、效益指标（社会效益、可持续影响）、满意度等绩效指标。同时，鼓励员工通过自主学习，网络学习，学历进修等方式实现自我提高，加强外部交流，通过对外合作，定点交流等方式，提高人员职业素养，向一专多能方向全面培养。其次，细化工作职责，进行创新优化，打造党史学习教育、公益活动、相互帮助交流的平台，并形成常态化的管理机制。通过内控建设和专项审计，明确工作流程和报销流程。最后，持续优化岗位轮替规则，形成全面、可行的轮替岗制度，主动适应疫情常态化工作要求。

### 3. 提升部门履职，实现高质量发展

一是全力做好 2023 年全媒体矩阵建设工作，积极开拓媒体平台，打通线上线下壁垒，让流量从“云端”落地，高效完成体育彩票品牌传播及推广工作。二是对关键岗位及骨干人员（首先开展）针对性提出培训教育要求，提供培训学习保障，修订现有在职学习教育相关文件。组织筹备《制度汇编》、《内控手册》修订工作，对相关制度、业务流程进行梳理完善，特别是一些日常工作紧密相关的制度规定，在保证规范性的前提下优先考虑实操性，让管理者能科学合理的运用，让被管理者自觉自愿的服从。

最后，深化公益公信价值观建设。以体育特色为支点，把握体育发展的重点和热点，加强公益金资助项目宣传，创新及丰富公益金宣传展示内容与形式，根据不同的受众用户习惯和公益品牌推广理念完成定制化宣传，达到目标用户精准触达的宣传目标。聚焦一张彩票背后的公益影响力，凸显“健康向上”“积极进取”的品牌个性，提升品牌认可，实现客群规模扩大。做好大奖领奖及宣传工作，持续推进体育彩票公信力建设，积极响应十四五规划提出来的创新发展、高质量发展的要求。

附表 1：2022 年南京市体育彩票管理中心部门整体绩效评价指标体系表

江苏润华会计师事务所有限公司

2023 年 6 月 20 日





2022年南京市体育彩票管理中心部门整体绩效评价指标体系表

一级指标	二级指标	三级指标（参考）	分值	目标值	指标说明	评价要点及计分规则	得分
A1决策机制（3分）	A11决策制度的健全性	A11决策制度的健全性	1.5	规范	指部门履职决策管理制度、上级政策、方针落实措施、议事规则等情况等制度的健全性、职责范围的明确性和可行性。	评价要点：1.评价部门履职决策管理制度建立健全及议事规则情况；2.评价上级政策、方针是否有明确的落实措施。3.评价上述制度的依据是充分性、职责范围的规范性、执行的可行性。 计分规则：以上评价要点各占1/3权重，每个要点执行情况分好、中、差三档，按100%-80%（含）、80%-60%（含）、60%-0%评分。	1.5
		A12决策流程的规范性	1.5	科学	1.评价部门履职重大决策，如预算管理、项目设立、资金分配等是否经过部门集体决策；2.评价部门决策议事是否按议事规则并按议事规则执行；3.决策程序规范性和科学性。	评价要点：1.评价部门履职重大决策，如预算管理、项目设立、资金分配等是否经过部门集体决策；2.评价部门决策议事是否按议事规则执行；3.决策程序规范性和科学性。 计分规则：以上评价要点各占1/3权重，每个要点执行情况分好、中、差三档，按100%-80%（含）、80%-60%（含）、60%-0%评分。	1.5
A2战略规划（3分）	A21中长期规划制定健全性	A21中长期规划制定健全性	1.5	健全	部门（单位）中长期规划制定是否明确且与部门职能相匹配，用以反映和考核部门（单位）中长期规划制定情况。	评价要点：1.考察部门是否制定了明确的中长期规划，规划是否对总体目标、规划实施内容、时间安排有明确安排；2.考察部门中长期规划是否与部门职能相匹配； 计分规则：以上评价要点各占1/2权重，每个要点执行情况分好、中、差三档，按100%-80%（含）、80%-60%（含）、60%-0%评分。	1
		A22年度工作计划制定健全性	1.5	健全	部门（单位）年度工作计划制定是否明确、具体、可操作，且与部门职能和考核部门（单位）年度工作计划制定情况。	评价要点：1.考察部门是否制定年度工作计划，是否有明确的重点工作任务、时间、资金、人员安排等；2.考察部门年度工作计划是否与部门职能相匹配；3.考察部门年度工作计划是否与部门中长期战略相匹配。 计分规则：以上评价要点各占1/3权重，每个要点执行情况分好、中、差三档，按100%-80%（含）、80%-60%（含）、60%-0%评分。	1
A3绩效目标（3分）	A31绩效目标合理性	A31绩效目标合理性	1.5	合理	部门（单位）所设立的整体绩效目标是否指向明确、具体化、合理可行、重点突出并相应匹配，用以反映和考核部门（单位）整体绩效目标的合理性情况。	评价要点：1.是否通过制定绩效指标和指标值予以细化量化；2.是否与本年度部门预算资金相匹配；3.是否与中长期规划和重点任务相匹配。 计分规则：以上评价要点各占1/3权重，每个要点执行情况分好、中、差三档，按100%-80%（含）、80%-60%（含）、60%-0%评分。	1
		A32绩效指标规范性	1.5	规范	部门（单位）依据整体绩效目标所设定的绩效指标是否清晰、细化、可衡量，用以反映和考核部门（单位）整体绩效指标的细化情况。	评价要点：1.是否将部门整体绩效指标细化分解为具体的工作任务；2.是否通过清晰、可衡量的量化指标予以体现；3.是否与部门年度重点工作任务数相对应，并突出了核心绩效指标。 计分规则：以上评价要点各占1/3权重，每个要点执行情况分好、中、差三档，按100%-80%（含）、80%-60%（含）、60%-0%评分。	1
A1预算编制（3分）	A41预算编制科学性	A41预算编制科学性	1.5	科学	部门整体预算编制是否经过科学论证，计入的预算支出是否有依据，有无重复交叉，重点支出是否有保障，用以反映和考核部门整体预算编制的科学性、稳妥性、合理性及规范性情况。	评价要点：1.基本支出及项目支出的预算编制依据是否充分，符合法律法规、部门职责、发展规划以及相关政策；2.基本支出预算是否按照标准编制；各项目预算测算依据是否充分，是否与工作任务相匹配；3.重点支出是否有保障；4.部门内容项目之间是否存在重复交叉，与其他部门项目是否存在重复交叉。 计分规则：以上评价要点各占1/4权重，每个要点执行情况分好、中、差三档，按100%-80%（含）、80%-60%（含）、60%-0%评分。	1.5
		A42预算编制规范性	1.5	规范	部门整体预算编制是否严格按照时间和流程要求执行，材料是否符合要求，用以反映和考核部门整体预算编制的规范性情况。	评价要点： 1.部门预算是否严格按照财政部门关于预算编制的时间和流程执行； 2.各项目是否按照规定的程序申请设立，事前是否经过必要的可行性研究、风险评估、绩效评价评估、集体决策等 3.审批文件、材料是否符合相关要求。 计分规则：以上评价要点各占1/3权重，每个要点执行情况分好、中、差三档，按100%-80%（含）、80%-60%（含）、60%-0%评分。	1.5



2022年南京市体育彩票管理中心部门整体绩效评价指标体系表

一级指标	二级指标	三级指标（参考）	分值	目标值	指标说明	评价要点及计分规则	得分
B部门管理（18分）	B1预算执行（3分）	B11基本支出的执行率	1	100%	部门（单位）本年度预算完成数与预算数的比率。用以反映和考核部门（单位）预算执行情况、实际支出与预算数的偏离度。	评价要点：预算执行率=（预算执行数/调整后预算数）×100% 预算执行数：部门（单位）本年度实际完成的预算数 调整后预算数：财政部门批复的本年度部门（单位）调整后的预算数。 计分规则：达到标准值得分100%，扣除权重5%，扣完为止。支出以决算数据为准（以下支出口径相同）。	1
		B12项目支出的执行率	1	100%	部门（单位）本年度预算完成数与预算数的比率。用以反映和考核部门（单位）预算执行情况、实际支出与预算数的偏离度。	评价要点：预算执行率=（预算执行数/调整后预算数）×100% 预算执行数：部门（单位）本年度实际完成的预算数 调整后预算数：财政部门批复的本年度部门（单位）调整后的预算数。 计分规则：达到标准值得分100%，扣除权重5%，扣完为止。支出以决算数据为准。	1
		B13培训经费控制率	1	100%	部门（单位）本年度实际支出的培训经费总额与预算安排的培训经费总额的比率，用以反映和考核部门（单位）对机构运转成本的实际控制程度。	评价要点：培训经费控制率=（实际支出培训经费总额/预算安排培训经费总额）×100%。 评分规则：控制率不大于目标值得分100%，扣除权重5%，扣完为止。	1
B部门管理（18分）	B2预算管理（5分）	B21管理制度健全性	1	健全	部门（单位）为加强预算管理、规范财务行为而制定的管理制度是否健全完整，用以反映和考核部门（单位）预算管理制度对完成主要职责或促进事业发展的保障情况。	评价要点： 1.是否制定预算资金管理办法、内部财务管理制度、会计核算制度等管理制度（包括收入与支出）； 2.相关资金管理制度（包括收入与支出）是否合法合规、内容完整。 计分规则：以上评价要点各占1/2权重，每个要点执行情况分好、中、差三档，按100%-80%（含）、80%-60%（含）、60%-0%评分。	1
		B22预决算信息公开度	1	公开	部门（单位）是否按照政府信息公开有关规定公开相关预决算信息，用以反映和考核部门（单位）预决算管理的公开透明情况。	评价要点：1.是否按规定内容公开预决算信息；2.是否按规定时限公开预决算信息。 预决算信息是指与部门预算、执行、决算、监督、绩效等管理相关的信息。 计分规则：以上评价要点各占1/2权重，每个要点执行情况分好、中、差三档，按100%-80%（含）、80%-60%（含）、60%-0%评分。	1
		B23部门预算组织管理情况	1	良好	部门（单位）预算资金使用进度，是否存在突击花钱现象，部门预算绩效管理主要包含制度建设、职能配置、行业指标的体系。	评价要点：1.部门预算资金使用是否合理；2.预算绩效管理是否有专人负责并责任落实到位；3.是否对财政政策把握到位；4.是否建立分业务条线的绩效指标体系。 计分规则：以上评价要点各占1/4权重，每个要点执行情况分好、中、差三档，按100%-80%（含）、80%-60%（含）、60%-0%评分。	0.5
		B24部门预算绩效管理	2	健全	部门（单位）是否建立了绩效运行监控机制，对绩效目标实现程度和预算执行进度进行“双监控”，是否全面开展事前事中事后评价管理	评价要点：1.是否建立了绩效运行监控机制，对绩效目标实现程度和预算执行进度进行“双监控”；2.是否全面开展事前评估、目标管理、跟踪评价、事后评价管理 考核部门的绩效监控和事后评价管理 计分规则：以上评价要点各占1/2权重，每个要点执行情况分好、中、差三档，按100%-80%（含）、80%-60%（含）、60%-0%评分。	1.2
B部门管理（18分）	B3人力资源管理（4分）	B31人事管理制度健全性	2	健全	部门（单位）人事管理制度是否健全，用以反映和考核人事管理制度对部门正常运行、履行职责的保障情况。	评价要点： 1.部门对内部各科室、全体干部职工建立完整的考核办法； 2.建立全过程考核管理，日常工作考核与年度考核紧密关联，轮岗换及时； 3.工作考核管理办法与问责办法、纪律审查作风制度、领导干部述职述廉制度相匹配，工作有章可循流程清晰。 计分规则：以上评价要点各占1/3权重，每个要点执行情况分好、中、差三档，按100%-80%（含）、80%-60%（含）、60%-0%评分。	1.5
		B32人员管理制度执行有效性	2	有效	人员管理制度切实有效执行，调动员工工作积极性	评价要点：人员管理制度有效执行，工作方法高效有序，人员积极性、专业性逐步提高得分；否则酌情扣分。	1.5



2022年南京市体育彩票管理中心部门整体绩效评价指标体系表

一级指标	二级指标	三级指标（参考）	分值	目标值	指标说明	评价要点及计分规则	得分
B部门管理（18分）	B4内部控制制度（6分）	B41内部控制制度建设情况	2	已落实	评价部门内部控制制度建设情况，是否有内部控制制度落实在手册等文本上，包括1.财务管理（预算管理、预算绩效管理、收支管理制度）；2.资产管理；3.政府采购制度；4.合同管理制度；5.人员考核管理制度；6.项目管理制度（专项）；7.基建项目或维修管理制度；8.三重一大决策制度等制度制定情况。	评价要点：评价8大管理制度是否制定； 规则：健全满分；不健全的，按制度项目健全情况评价，缺1项扣0.2分，扣完为止。	2
		B42内部控制执行情况	2	执行	考核部门内部控制执行情况，通过重新执行程序评价内控是否有效。	计分规则：各项目执行是否合法合规、内容完整，包括职责分工、项目申报、公示、实施内容、实施进度、实施标准、资金拨付时间、监督检查、绩效评价、协调机制等记录齐全得满分，否则酌情扣分。	2
		B43内部控制监督评价	2	有效	部门（单位）为履行职责而开展的内部控制监督评价工作和风险控制有效性情况。	评价要点：是否有单位内部控制评价报告并未发生风险事项。 计分规则：有报告，未发生1次风险事项，扣0.5分；发生违法行为，直接得0分。	1.2
共性指标小计							24.9
C部门履职（36分）	C1党建工作及风建设完成情况（8分）	C11党建工作方案撰写及制度落实情况	4	落实	反映部门（单位）协助党支部筹划全年党建工作情况	评价要点： 1.是否撰写年度党建工作计划和年度总结，包括明确的任务清单、进度安排和实际成效； 2.筹划组织部日常工作，包括筹划并落实“三会一课”；筹划组织生活会、民主生活会；筹划组织群众座谈会和谈心谈话活动等； 3.每年向机关党委和支部党员大会述职，接受评议考核情况（正副书记每年至少讲党课1次）； 4.起草年度意识形态工作计划方案及年度总结完成情况。 计分规则：以上评价要点各占1/4权重，每个要点执行情况好、中、差三档，按100%-80%（含）、80%-60%（含）、60%-0%评分。	3
		C12党风廉政建设工作及党员干部培训学习工作完成情况	4	完成	反映部门（单位）在作风建设及党风廉政建设工作方面和党员干部培训学习完成情况	评价要点： 1.起草年度党风廉政建设及年度总结完成情况； 2.年度党风廉政建设和违纪违法情况； 起草年度党员干部理论学习计划方案并完成任务； 4.筹划开展党员主体教育活动情况 规则：以上评价要点各占1/4权重，每个要点按照执行情况评分。	3. 计分
		C21举办各类培训的执行情况	1	8场	反映部门（单位）从业建设方面举办培训的完成情况	评价要点：全年举办各类培训不少于8场的完成情况； 计分规则：8场及以上达标，得满分；否则，少一次扣0.5分。	1
C部门履职（36分）	C2重点工作完成情况（28分）	C22体彩公益文化形象示范店改造建设的完成情况	4	10家	反映部门（单位）在基层网点维护及行业渠道建设方面的完成情况	评价要点：全年完成10家南京市体彩公益文化形象示范店改造建设的完成情况； 计分规则：10家及以上达标，得满分；否则，少一家扣0.4分。	4
		C23营销活动开展情况	4	4次	反映部门（单位）营销活动的完成情况	评价要点：围绕传统电脑彩票及即开彩票开展营销活动不少于4次的完成情况； 计分规则：4次及以上达标，得满分；否则，少一次扣1分。	1

2022年南京市体育彩票管理中心部门整体绩效评价指标体系表

一级指标	二级指标	三级指标（参考）	分值	目标值	指标说明	评价要点及计分规则	得分
C部门履职（36分）	C2重点工作完成情况（28分）	C24开展公益活动情况	6	完成	反映部门（单位）在体彩公益文化宣传、公益活动方面的完成情况	评分要点： 1. 全年开展公益活动8场的完成情况； 2. 活动宣传效果，是否在规定时间内完成； 计分规则：以上评价要点各占1/2权重，每个要点3分，根据执行情况得分或酌情扣分。	6
		C25宣传工作执行情况	5	完成	反映部门（单位）在其他宣传、媒体矩阵建设方面的完成情况	评分要点： 1. 完成传统媒体、户外媒体与新媒体全覆盖； 2. 媒体矩阵建设质量良好，及时有效完成宣传； 计分规则：以上评价要点各占1/2权重，每个要点2.5分，根据执行情况得分或酌情扣分。	5
		C26自查自纠工作完成情况	5	完成	反映部门（单位）在完成全市体彩网点代销合同签订及网点合规运营自查自纠工作的完成情况	计分规则：完成自查自纠工作得满分；否则不得分。	5
D履职效益（34分）	D1社会效益（17分）	D11惠民活动开展	4	开展	评价部门是否开展惠民活动。	评分规则：有举办惠民活动的案例一次得1分，不超过权重分。	4
		D12安全生产实施情况	4	完成	反映部门（单位）在安全生产工作方面的实施情况	评分要点： 1. 制定年度安全工作计划、签订安全生产工作责任书； 2. 组织开展“安全生产月”主题活动等； 计分规则：以上评价要点各占1/2权重，每个要点按照执行情况得分。	4
		D13销售、管理服务体系的稳定性	5	稳定	反应部门（单位）服务体系基础的具体情况，以此反映体彩公益形象提升的持续性。	计分规则：销售、管理体系健康有序得满分，否则酌情扣分。	4
		D12投诉处置及时率	4	100%	评价部门举办各类活动时投诉事件发生情况。	计分规则：无投诉得满分，有投诉并及时处置得分80%，发生投诉处置不及时不得分。	3.2
	D2可持续发展能力（12分）	D21信息化建设运用	4	正常	评价部门（单位）信息化系统应用正常运营情况。	计分规则：部门信息化应用正常运营满分，否则扣分。有一次未正常运营的扣1分，扣完为止。	4
		D22彩票销售情况	4	良好	评价彩票销售量和省内排名情况。	计分规则：评价销量情况和省内排名情况。排第一、第二得满分，排第四以外不得分。	4
		D23亮点与创新情况	4	开发	评价部门是否可以按照实际情况进行制度创新，服务创新等	计分规则：根据新型创新的制度或服务情况得分。	3.8
		D3社会群众满意率（5分）	5	95%	考核服务对象满意度情况	计分规则：调查300名左右群众满意情况。计分规则：满意达95%得满分，不足95%的按比例计分。满意分数=很满意比例*100+满意比例*80+基本满意比例*60+不太满意比例*30+不满意比例*0，或=满意比例*100+一般比例*50+不满意比例*0；得分=分值*比例。	1.36
产出及绩效指标小计			70				65.36
各项指标合计			100				90.26



