

# 财政项目支出绩效评价报告

项目名称：2018年委托或联办一线运动队项目

主管部门：上海市体育局

项目单位：上海市体育局

委托单位：上海市体育局

评价机构：上海玄钥管理咨询有限公司

2019年6月



## 目录

摘要.....	1
一、项目基本情况.....	1
（一）项目概况.....	1
（二）项目绩效目标.....	5
二、绩效评价工作及组织实施情况.....	7
（一）绩效评价目的.....	7
（二）绩效评价原则及评价方法.....	7
（三）数据采集方法及过程.....	8
（四）绩效评价实施过程.....	9
三、评价结论和绩效分析.....	10
（一）评价结论.....	10
（二）具体绩效分析.....	12
四、主要经验及做法、存在的问题和建议.....	25
（一）主要经验及做法.....	25
（二）存在的问题.....	25
（三）建议和改进措施.....	26
附件 1 绩效评价综合表.....	27
附件 2 满意度调查报告.....	33
附件 3 访谈报告.....	37
附件 4 工作底稿.....	40



## 摘要

### ● 概述

为促进我国体育全面协调可持续发展，努力实现建设体育强国的目标，国务院、国家发改委先后发布了《国务院关于加快发展体育产业促进体育消费的若干意见》（国发〔2014〕46号）、《体育发展“十三五”规划》等文件，要求加强体育与社会相关领域的融合与协作，积极吸引社会力量共同参与体育发展，把适合由市场和社会承担的体育服务事项，按照法定方式和程序，交由具备条件的社会组织和企业事业单位承担，逐步构建多层次、多方式的体育服务供给与保障体系。上海市人民政府积极响应，随后制定并印发了《上海市体育改革发展“十三五”规划》（沪府办发〔2016〕52号），提出应转变竞技体育发展方式，坚持市队区办、市校联办、市企合办、协会共办等多种模式，逐步将群众喜爱、有市场潜力、社会关注度高的竞技体育项目办到各区、企业、学校、协会去，引导社会力量参与开展竞技体育。为此，上海市体育局设立了2018年委托或联办一线运动队项目。

通过本项目的实施，优化体育资源配置方式，引进必要的市场机制，进一步吸引社会力量共同参与体育发展，加强体育与社会相关领域的融合与协作，逐步构建多层次、多方式的体育服务供给与保障体系，力争在各项赛事中为上海争取更多的荣誉。

此次绩效评价的对象即为2018年委托或联办一线运动队项目，为经常性项目。

本项目安排预算5960万元，全部来源于市级财政资金。实际支出5960万元，预算执行率100%。2018年共与10家单位完成了8个项目的联办。

## ● 评价结论和绩效分析

通过评价，2018 年委托或联办一线运动队项目的绩效得分为 93 分，评价等级属于“优”<sup>1</sup>。

根据绩效分析，本项目立项十分必要，与市体育局职责相适应，项目目的明确，立项依据充分，立项过程规范；预算编制合理，执行率 100%；财务管理制度健全，资金使用合规；项目管理制度健全；项目计划完成率、项目完成合格率、项目完成及时率、委托或联办项目参赛率、参赛目标达成率均达到 100%；联办单位满意度 99%，管理人员满意度 100%，长效管理制度健全。

但本项目年初申报时设置的绩效指标及目标不够明确、合理；部分合同管理制度未得到有效执行。

## ● 经验教训和建议

### （一）主要经验及做法

#### 1. 日常及长效管理制度健全，形成有效激励奖惩机制

市体育局针对本项目制定有完善的日常监管、考核奖惩、长效管理制度。要求各联办运动队每年上报年度训练计划、参赛计划、赛后总结、工作总结；不定期针对备战项目进行盘点，检查运动员训练、备战情况；对部分项目实行奖惩制度，如连续三年考核不合格，提前终止协议、对超额取得的金牌追加经费、留 20%款项作为年度成绩考核奖金等。此外，还制定有长效管理机制，根据对运动队及运动员合同期内训练情况、参赛情况、参赛成绩等要素的考核，决定下一周期是否签约及投入标准的增减，对联办单位形成有效的激励奖惩机制。

#### 2. 参赛目标超额超标准达成，委托联办模式成效显著

与上海立信会计金融学院和虹口区体育局联办的花剑一线运动

---

1. 90 分以上为“优”，75 分-90 分为“良”。60-75 分为“合格”，60 分以下为“不合格”。

队，根据协议，要求在 2018 年全国击剑冠军赛总决赛或全国击剑锦标赛中获得个人或团体前 6 名，实际获得女子团体第 4 名；与上海体育学院联办的武术散打和套路、田径、拳击等项目运动队，根据协议，要求在全国最高级比赛中获得 3-4 枚金牌，8-10 枚奖牌（包含金牌数），实际共获得奖牌 22 枚，其中金牌 9 枚。两个项目均超额超标准达成，委托联办模式对促进社会力量参与体育赛事积极性、优化日常管理模式、提升项目整体效果（赛绩）的成效显著。

## （二）存在的问题

### 部分合同约定事项未执行，对联办单位约束力较弱

经项目组调查了解，本项目实施过程中，部分合同中约定的事项并未得到有效执行，如在与上海体育学院签订的合同中约定“体院要在市体育局专项经费投入的基础上，每年 1:1 配套投入相应训练业务经费，以确保运动队的正常训练和比赛。如体院年度配套经费不到位，体育局次年将视情核减经费投入”，但实际实施过程中，因体院为独立核算单位，体育局对其配套经费投入情况难以掌握，合同约束力较弱。

## （三）建议和改进措施

### 督促联办方报送资金配套情况，确保运动队正常训练和比赛

建议市体育局在与联办单位协商、签订合同（协议）时，将对于业务（赛绩）及附加条件的考核、要求明确纳入合同内容，并予以明确实施（反馈）时间、途径、方法。针对配套资金问题，应督促联办单位对本项目资金的收支实行独立核算，或在相关科目下设置辅助核算科目进行辅助核算，并于年度报送市体育局，对其配套资金投入、使用情况进行监督，确保其足额投入，从而保障联办运动队的正常训练和比赛。

## 2018 年委托或联办一线运动队项目绩效评价报告

为了深化财政绩效管理工作，加强财政支出管理，受上海市体育局（以下简称“市体育局”）委托，上海玄钥管理咨询有限公司根据《上海市预算绩效管理实施办法》（沪财绩〔2014〕22号）以及市体育局的要求，对2018年委托或联办一线运动队项目进行绩效评价。项目组对项目执行情况的相关数据和资料进行采集、汇总和分析，在结合社会调查和访谈的基础上，最终形成了《2018年委托或联办一线运动队项目绩效评价报告》。

### 一、项目基本情况

#### （一）项目概况

##### 1. 立项背景及目的

###### （1）立项背景

为促进我国体育全面协调可持续发展，努力实现建设体育强国的目标，充分发挥体育在建设健康中国、推动经济转型升级、增强国家凝聚力和文化竞争力等方面的独特作用，国务院、国家发改委先后发布了《国务院关于加快发展体育产业促进体育消费的若干意见》（国发〔2014〕46号）、《体育发展“十三五”规划》等文件，要求加强体育与社会相关领域的融合与协作，积极吸引社会力量共同参与体育发展，把适合由市场和社会承担的体育服务事项，按照法定方式和程序，交由具备条件的社会组织 and 企事业单位承担，逐步构建多层次、多方式的体育服务供给与保障体系。

上海市人民政府积极响应，随后制定并印发了《上海市体育改革发展“十三五”规划》（沪府办发〔2016〕52号），提出应转变竞技体育发展方式，坚持市队区办、市校联办、市企合办、协会共办等多种模式，逐步将群众喜爱、有市场潜力、社会关注度高的体育项目办



到各区、企业、学校、协会去，引导社会力量参与开展竞技体育。

同时，竞技体育具有特殊性，地理条件、运动员体质特征等因素都会影响一个地区竞技体育优劣势项目的形成。以冰雪项目为例，上海气候较暖，不具备地理优势，搭建、维护人造溜冰场和滑雪场的成本较高，本地运动员体质特征也不适应此类项目。因此，上海市体育局积极响应国家体育总局提出的“北冰南展西扩东进<sup>2</sup>”的战略部署，按照全国一盘棋的备战指导思想，与新疆维吾尔自治区体育局、辽宁省体育局、沈阳体育学院联合培养冰雪项目运动员，充分利用双方在竞技体育人才、场地、科研、经费及后备人才培养等方面资源，优势互补、形成合力。

本次评价的对象即为 2018 年委托或联办一线运动队项目，为经常性项目。

## （2）项目目的

通过本项目的实施，继续落实市体育局与外省市、区、高校及社会机构一线运动队的委托或联办，优化资源配置方式，引进必要的市场机制，进一步吸引社会力量共同参与体育发展，加强体育与社会相关领域的融合与协作，逐步构建多层次、多方式的体育服务供给与保障体系，力争在各项赛事中为上海争取更多的荣誉。

## 2. 预算资金来源及使用情况

### （1）预算安排情况

本项目总预算为 5960 万元，均来源于市级财政资金。具体预算明细如表 1-1 所示（根据该项目 2018 年绩效目标申报表梳理）：

表 1-1 2018 年委托或联办一线运动队项目预算明细

单位：万元

---

2. 北冰南展工程：由国家体育主管部门于上世纪 80 年代末提出，初衷是为了在国内全面普及冰雪运动的开展，促进冰雪运动竞技水平的提高，把冰雪运动从东北三省逐渐普及到全国。

构成明细	预算金额
联办网球一线运动队	400
联办足球一线运动队	3750
新增奥全运项目联办经费	300
与上海金融学院联办花剑一线运动队	100
与上海体育学院联办一线运动队	860
联办乒乓球一线运动队	50
花剑项目联办经费	100
联办高尔夫一线运动队	400
<b>总计</b>	<b>5960</b>

### (2) 资金使用情况

本项目总预算为 5960 万元，实际支出 5960 万元，预算执行率 100%。具体资金使用情况如表 1-2 所示：

表 1-2 2018 年委托或联办一线运动队项目资金使用情况

单位：万元

构成明细	预算金额	实际支出	预算执行率
联办网球一线运动队	400	400	100%
联办足球一线运动队	3750	3750	100%
新增奥全运项目联办经费	300	300	100%
与上海金融学院联办花剑一线运动队	100	100	100%
与上海体育学院联办一线运动队	860	860	100%
联办乒乓球一线运动队	50	50	100%
花剑项目联办经费	100	100	100%
联办高尔夫一线运动队	400	400	100%
<b>总计</b>	<b>5960</b>	<b>5960</b>	<b>100%</b>

### (3) 资金拨付流程

本项目资金的拨付方式分为两种。通过政府采购确定的委托或联办项目采用财政直拨的方式，由竞体处根据中标通知书及合同提出付

款申请，经计财处审核后上报市财政局，市财政局审批通过后直接将款项支付至相关联办单位。资金拨付流程如图 1-1 所示：

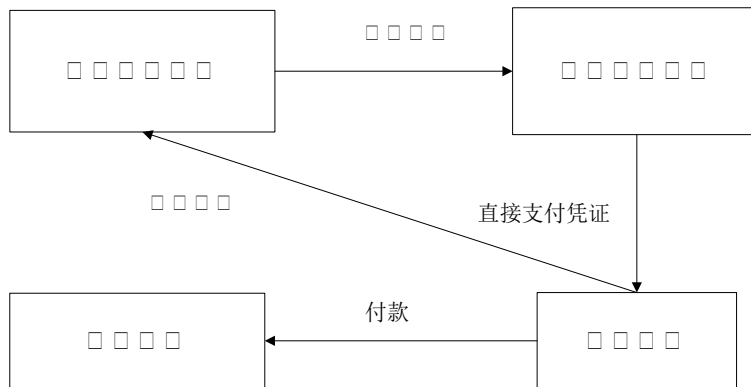


图 1-1 国库直拨流程图

其余项目采用财政授权支付，上海市体育局向市财政申请额度，市财政下达额度后，市体育局根据相关受理材料，向代理银行发送拨款指令，由代理银行将资金直接支付到各收款单位。资金拨付流程图详见图 1-2。

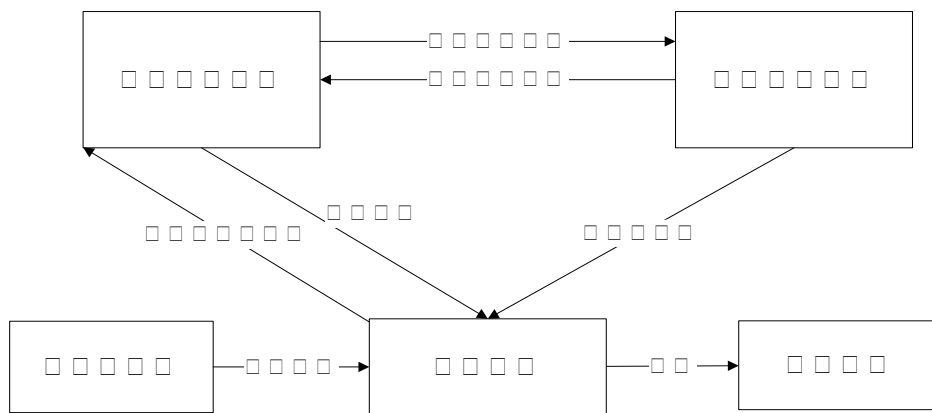


图 1-2 授权支付流程图

### 3. 项目实施情况

2018 年，本项目通过政府采购和直接委托相结合的方式，与上海立信会计金融学院、虹口区体育局联办花剑一、二线运动队，与曹燕华乒乓球俱乐部联合培养乒乓球人才，与新疆维吾尔自治区体育局、辽宁省体育局、沈阳体育学院联合培养冰雪项目运动员，与上海梅体网球俱乐部联办专业网球运动队，与上海市足球运动管理中心联办足

球一线运动队，与上海市高尔夫球协会联办高尔夫一线运动队，与上海体育学院联办武术散打和套路、田径、击剑、拳击、跆拳道、橄榄球、国际式摔跤、柔道，共 8 个项目的运动队。

其中，与事业单位（高校、区县、其他省市体育局等）联办的项目根据规定无需走政府招投标，可通过协商直接委托，与俱乐部等营利性组织联办的运动队均通过政府采购确定，具体合同内容及要求如表 1-3 所示：

表 1-3 2018 年委托或联办一线运动队项目合同内容梳理

序号	联办项目	联办方	采购方式	时间	资金	支付方式	业务要求	其他要求
1	联办上海市击剑花剑队	上海立信会计金融学院	协议书	2018.05-2021.12	每年100万	一次性划拨至乙方花剑队专用账户	2018 年全国击剑冠军赛总决赛或全国击剑锦标赛，个人或团体前 6 名；2019 年全国击剑冠军总决赛或全国击剑锦标赛，个人或团体前 4 名，2019 年第二届全国青年运动会 1 枚奖牌；2020 年全国击剑冠军总决赛或全国击剑锦标赛，个人或团体前 3 名；2021 年陕西第 14 届运动会 1 枚个人或团体金牌	连续三年考核不合格，提前终止协议
2	虹口区承办花剑一、二线运动队	虹口区体育局	批复	每年	每年100万	未明确	参照对上海立信会计金融学院的要求，全国比赛中与其混编成一队参赛	-
3	上海市青少年乒乓球人才培养	上海市曹燕华乒乓球俱乐部	单一来源	一年（未明确起始日期，合同 2018 年 11 月签）	98 万	合同签订后 20 日内支付：上海市体育局支付 50 万，上海市体育运动学校支付 48 万	以备战 2019 年全国青年运动会为首要目标（取得 1 枚奖牌），同时力争全国锦标赛、全国青年锦标赛取得好成绩，为上海市乒乓运动项目提供后备人才的培养、输送，教练员培训、对外交流等综合服务	-

序号	联办项目	联办方	采购方式	时间	资金	支付方式	业务要求	其他要求
4	竞技体育冬季项目（冰上项目、雪上项目）	新疆维吾尔自治区体育局	合作协议	2018-2020.03	每年200万	第一次拨款时间为：2018年12月底前；第二次拨款时间为：2019年6月底前	甲方将速度滑冰男子团体追逐项目中2名运动员（含1名替补）交流注册给上海，代表乙方在国家体育总局注册，在2020年第十四届全冬会中为乙方确保一枚金牌，争取2枚金牌；2020年第十四届全冬会速度滑冰中长距离（周斌）和单板滑雪障碍追逐混合团体4名运动员优势项目实行联合培养；	半年听取一次备战情况汇报并进行考核
5	自由式滑雪空中技巧队、速度滑冰队、坡面障碍技巧和大跳台、单板U型槽、双板U型槽	辽宁省体育局、沈阳体育学院	培养协议	2018-2020.05	每年300万	未明确	在2020年十四届全国冬季运动会上，三方共同培养的运动队所属运动员获得2枚以上金牌；在2022年北京冬季奥运会上有三方共同培养的运动员参赛，并争取获得奖牌。联合培养运动员在第十四届全国冬季运动会上获得的成绩，根据三方的奖励政策各自执行。如获得3枚及以上金牌，从第3枚开始，每枚金牌追加200万元，作为联办单位训练科研及项目发展经费。	-

序号	联办项目	联办方	采购方式	时间	资金	支付方式	业务要求	其他要求
6	专业网球运动队伍培养并代表上海市完成青运会全运会网球比赛任务	上海梅体网球俱乐部有限公司	政府采购合同	自合同签订起一年（2018年6月签）	829w	自签订合同之日起20个工作日内，市体育局收到中标人开具的合法有效发票后支付合同款项的429w，其余400w由浦东新区体育局支付	在2021年第十四届全国运动会目标2枚金牌，2019年第二届全国青年运动会目标1枚奖牌，总分18分	
7	第二届全国青年运动会足球项目组建男足参赛队伍和男女足参赛队伍集训保障和参赛保障和日常管理及保障等综合服务	上海市足球运动管理中心	单一来源	自合同签订起一年（2018年7月签）	3750万	自签订合同之日起20个工作日内，采购人收到中标人开具的合法有效发票后支付合同款项的100%（中标人须提供等额保函）	为上海市体育局提供第二届全国青年运动会足球项目组建男足参赛队伍，男女足参赛队伍集训保障、参赛保障、日常管理及保障等综合服务（具体要求较多，见招标文件）	要求制定好规划、选拔措施等
8	联办高尔夫一线运动队	上海市高尔夫球协会	单一来源	一年（未明确起始日期，合同2018年11月签）	400万	自签订合同之日起20个工作日内，采购人收到中标人开具的合法有效发票后支付合同款项的	包括但不限于为上海市体育局提供第二届全国青年运动会高尔夫球项目参赛队伍及第十四届全国运动会高尔夫球项目组建男女团体参赛队伍，男女团体参赛队伍训练保	

序号	联办项目	联办方	采购方式	时间	资金	支付方式	业务要求	其他要求
						100%	障、参赛保障、日常管理及保障等综合服务	
9	武术散打和套路、田径、击剑、拳击、跆拳道、橄榄球、国际式摔跤、柔道	上海体育学院	合作协议	2018年1月-2021年12月	每年860万	其中80%部分先核拨(6月30日前),其余20%作为年度成绩考核部分,考核合格后核拨(12月1日前)	2021年第十四届全国运动会1-2枚金牌,5-6枚奖牌(奖牌数含金牌数);2019年第二届全国青年运动会1枚金牌,4枚奖牌(奖牌数含金牌数);2018-2020年全国最高级比赛每年3-4枚金牌,8-10枚奖牌(奖牌数含金牌数);2020年奥运会及2018-2021年各级各类国际比赛争取有运动员入选,并取得好成绩	要求制定好四年发展规划;体院要在市体育局专项经费投入的基础上,每年1:1配套投入相应训练业务经费,以确保运动队的正常训练和比赛。如体院年度配套经费不到位,市体育局次年将视情核减经费投入



#### 4. 组织及管理

##### (1) 项目组织情况

上海市体育局是本项目的主管部门，同时也是本项目的项目单位。负责统筹协调整个项目的预算编制、计划编制、组织实施以及对该项工作开展情况进行相关的监督管理。具体职能科室为竞体处。

本项目的具体实施单位为各联办单位，负责组织、落实各联办运动队的人员选拔、日常训练、日常管理、参赛保障及后勤保障等工作。

##### (2) 项目管理流程

项目组根据上海市体育局项目的特点，梳理了该项目管理中的几个关键要素，即项目立项、确定联办单位、组织实施、考核验收，具体流程见下图 1-3:

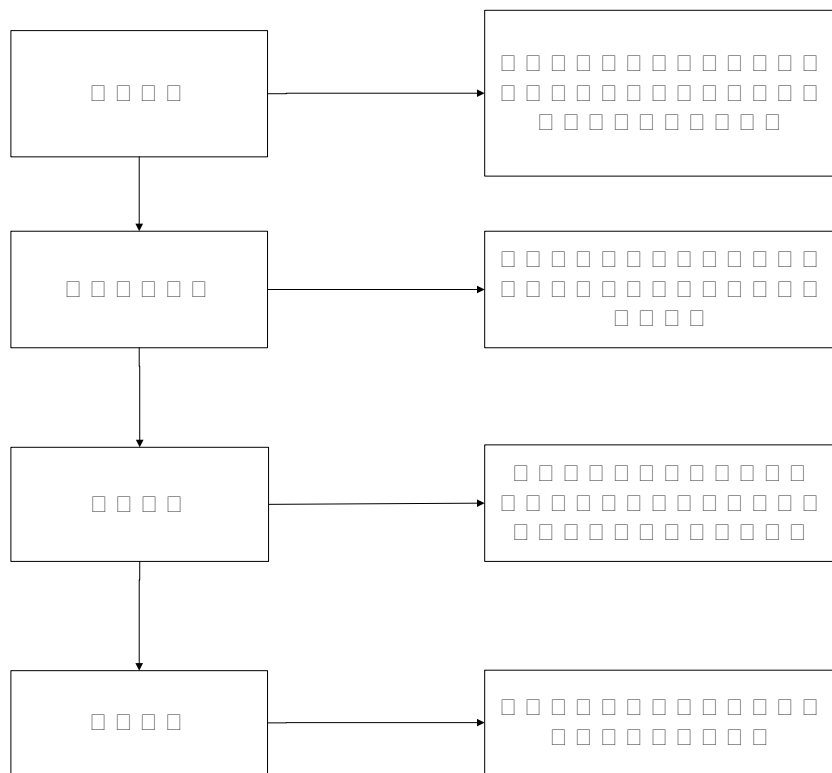


图 1-3 项目管理流程

##### (二) 绩效目标

###### 1. 总目标

通过本项目的实施，继续落实市体育局与外省市、区、高校及社

会机构一线运动队的委托或联办，优化资源配置方式，引进必要的市场机制，进一步吸引社会力量共同参与体育发展，加强体育与社会相关领域的融合与协作，逐步构建多层次、多方式的体育服务供给与保障体系，力争在各项赛事中为上海争取更多的荣誉。

## 2. 年度绩效目标

本项目属于项目单位 2018 年申报预算时的一级预算项目“竞技体育专项业务训练经费”下设的二级项目，由于项目单位在填报 2018 年绩效目标申报表时仅对一级项目进行了填报，因此绩效总目标、年度绩效目标及绩效指标与本次评价项目不完全相符，项目组根据实际情况进行梳理，重新设定绩效目标。

(1) 项目计划完成率、项目完成合格率、项目完成及时率均达到 100%；

(2) 委托或联办项目参赛率、参赛目标达成率达到 100%；

(3) 联办单位满意度 $\geq$ 90%；

(4) 管理人员满意度 $\geq$ 90%；

(5) 长效管理机制健全。

## 3. 分解绩效指标

目标类型	绩效内容	目标名称	标杆值	标杆值来源
产出目标	数量目标	项目计划完成率	100%	计划标准
	质量目标	项目完成合格率	100%	计划标准
	时效目标	项目完成及时率	100%	计划标准
效果目标	社会效益	委托或联办项目参赛率	100%	计划标准
		参赛目标达成率	100%	计划标准
	满意度目标	联办单位满意度	$\geq$ 90%	通用标准
		管理人员满意度	$\geq$ 90%	通用标准
可持续影响	长效管理目标	长效管理制度健全性	健全	管理要求

## 二、绩效评价工作及组织实施情况

### （一）绩效评价目的

本次评价从 2018 年委托或联办一线运动队项目产生的效果角度出发，力求从绩效的角度发现该项目中取得的成绩和产生的问题，优化财政支出管理，为下一步实施绩效预算奠定基础。具体目标如下：

1. 通过评价，了解 2018 年委托或联办一线运动队项目的基本情况，对项目背景和目的、项目内容和现状、项目预算做深入调研和分析；

2. 通过评价，了解 2018 年委托或联办一线运动队项目的产出和效果情况，及整体绩效状况；

3. 通过评价，发掘 2018 年委托或联办一线运动队项目所产生的现实意义和实际价值；

4. 通过评价，从绩效的角度发现该项目在决策、实施和管理过程中存在的问题，寻求解决方案，为进一步深化项目管理工作提供依据，促进市体育局管理优化，提升市体育局的工作效率，建立健全目标化管理制度，推进预算绩效管理。

### （二）绩效评价原则及评价方法

#### 1. 评价原则

##### （1）科学规范原则

根据《关于印发〈上海市预算绩效管理实施办法〉的通知》（沪财绩〔2014〕22 号）中对绩效评价的相关要求，对数据进行收集整理，并对其中的问题及时发现及时处理，保证报告的科学、规范。

##### （2）公开公正原则

从评价目标的设计、指标体系的研发及设计、数据填报、复核、专家评议等所有环节，都必须保证评价过程的公开性、程序的规范性

和合理性，应及时发现并处理评价过程中的问题，以保证评价结果的准确、客观和科学。

### （3）相关性原则

评价以数据为准绳，坚持客观评价。即由各项目负责人填报资料，项目组根据填报的资料，在进行汇总、分析、评价的基础上，独立开展评价，得出评价结果，并形成评价报告。

## 2. 评价指标体系

指标体系包括评价指标表和基础表两部分，评价指标表是评价的依据，基础表是支持评价的基础数据，由被评价单位负责填报。

## 3. 评价方法

### （1）政策、文献研究法

通过研究、解读相关政策文献，来获取项目概况、绩效指标等有用信息。

### （2）标杆法

对于项目实施情况，通过与最佳值进行对比，算出绩效值。

### （3）社会调查法

主要包括问卷调查、访谈等，获得相关资料。

### （4）数据采集法

通过现场合规性检查、项目资料查阅，提取项目相关资料。

### （5）抽样复核法

对采集的数据信息，根据简单随机抽样的方法，按照不低于 20% 的比例进行抽样复核。

## （三）数据采集方法及过程

本次绩效评价数据包括定性和定量两种数据，定性数据主要通过实地考察、面对面访谈，问卷调研等社会调查的方式来采集。

定量数据的采集主要通过被评价单位填报数据和实地采集数据相结合的方式，形成数据采集两条线，有效保证数据的真实性和可靠性，此外，我们会对所有数据进行全面审核和复核，并对重要数据进行实地采集。

#### （四）绩效评价实施过程

2019年2月，在接受市体育局的委托之后，项目组与市体育局的项目负责人、财务老师进行了多次沟通，经历了数据采集、社会调查、实地考察等环节，最终撰写完成了本次绩效评价报告。

##### 1. 资料填报和采集

2019年3月10日——2018年3月31日，由市体育局填写基础表，反馈相关数据。截止3月31日所有数据经核查后汇总完成。

##### 2. 访谈

2019年3月10日——2018年3月31日，针对本项目开展情况、管理措施和项目管理的经验、困难与建议等问题进行访问和了解，项目组开展了访谈工作。访谈对象主要包括：市体育局项目管理人员及财务管理人员。访谈方式为上门访谈。最后项目组集中撰写了访谈报告。（具体详见附件3）

##### 3. 问卷调查

2018年4月10日——2018年4月30日，项目组对本项目涉及群体（项目管理人员、相关受益方）进行问卷调查。在通过问卷录入、分析、整理后，形成社会调查满意度报告（具体详见附件2）。

##### 4. 资料分析及撰写报告

2019年4月10日——2019年5月20日，项目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。

### 三、评价结论和绩效分析

#### (一) 评价结论

##### 1. 评价结果

运用以“沪财绩〔2014〕22号文”的指标框架为基础，通过评价指标体系及评分标准，通过数据采集、问卷调查及访谈，对2018年委托或联办一线运动队项目绩效进行客观评价，最终的综合评分结果为93分，评价等级属于“优”。

其中，项目决策类指标权重共12分，得8分，得分率为66.67%；项目管理类指标权重共35分，得32分，得分率为91.43%；项目绩效类指标权重共53分，得53分，得分率为100%。

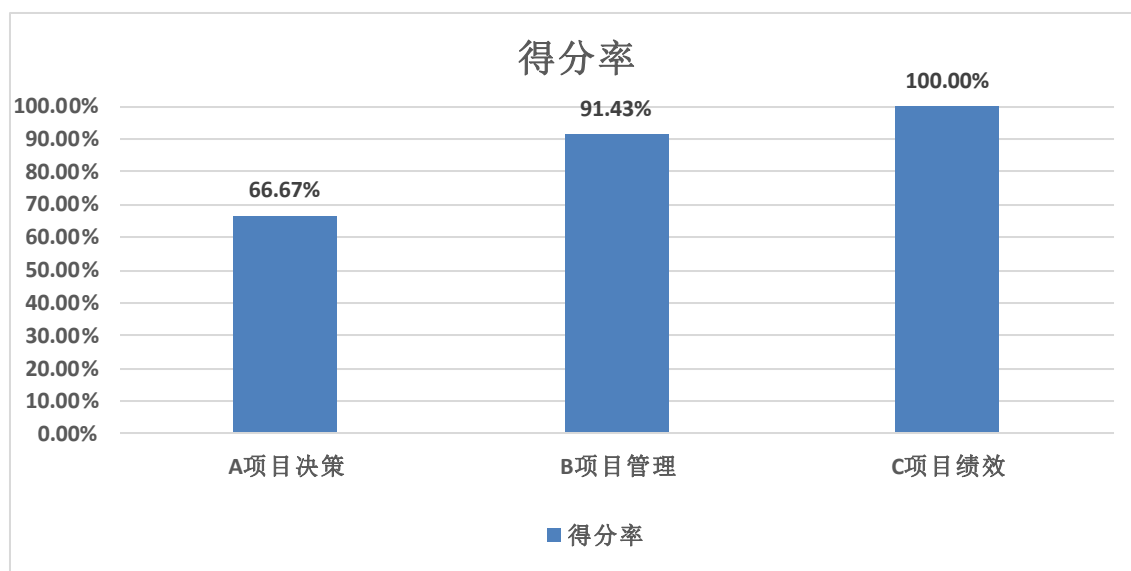


图 3-1 2018 年委托或联办一线运动队项目得分率图

各项指标具体得分情况详见表 3-1：

表 3-1 2018 年委托或联办一线运动队项目绩效评价指标得分表

评价指标	权重	业绩值	得分
A 项目决策	12	——	8
A1 项目立项	6	——	6
A11 战略目标适应性	2	相适应	2
A12 立项依据充分性	2	立项依据充分	2

评价指标	权重	业绩值	得分
A13 项目立项规范性	2	立项程序规范	2
<b>A2 项目目标</b>	<b>6</b>	——	<b>2</b>
A21 绩效目标设置合理性	3	绩效目标不够合理	1
A22 绩效指标明确性	3	绩效指标不够明确	1
<b>B 项目管理</b>	<b>35</b>	——	<b>32</b>
<b>B1 投入管理</b>	<b>9</b>	——	<b>9</b>
B11 预算执行率	6	100%	6
B12 预算编制合理性	3	合理	3
<b>B2 财务管理</b>	<b>9</b>	——	<b>9</b>
B21 资金使用情况	3	合规	3
B22 财务管理制度健全性	2	健全	2
B23 财务监控有效性	4	有效执行	4
<b>B3 项目实施</b>	<b>17</b>	——	<b>14</b>
B31 项目管理制度健全性	3	健全	3
B32 项目管理执行有效性	14	——	12
B321 政府采购制度执行有效性	2	有效执行	2
B322 合同管理制度执行有效性	4	部分未有效执行	1
B323 日常监管制度执行有效性	4	有效执行	4
B324 奖惩制度执行有效性	2	有效执行	2
B325 档案管理制度执行有效性	2	有效执行	2
<b>C 项目绩效</b>	<b>53</b>	——	<b>53</b>
<b>C1 项目产出</b>	<b>24</b>	——	<b>24</b>
C11 项目计划完成率	8	100%	8
C12 项目完成合格率	8	100%	8
C13 项目完成及时率	8	100%	8
<b>C2 项目效益</b>	<b>27</b>	——	<b>27</b>
C21 委托或联办项目参赛率	8	100%	8
C22 参赛目标达成率	8	100%	8
C23 联办单位满意度	7	99%	7

评价指标	权重	业绩值	得分
C24 管理人员满意度	4	100%	4
<b>C3 可持续影响</b>	<b>2</b>	——	<b>2</b>
C31 长效管理制度健全性	2	健全	2
<b>绩效总分</b>	<b>100</b>	——	<b>93</b>

注：阴影部分为失分项

## 2. 主要绩效

2018 年委托或联办一线运动队项目整体绩效处于优秀水平。具体来说：在项目绩效方面，从项目产出来看，项目计划完成率、项目完成合格率和项目完成及时率均达到 100%；从项目效果上来看，2018 年有赛事任务的两家联办单位参赛率 100%，且均超额、超标准完成参赛目标，本项目的实施获得联办单位和体育局管理人员的高度评价，联办单位满意度 99%，管理人员满意度 100%，长效管理制度健全，市体育局根据对运动队及运动员合同期内训练情况、参赛情况、参赛成绩等要素的考核，决定下一周期是否签约及投入标准的增减，对联办单位形成了有效的激励和约束。

## （二）具体绩效分析

### A 项目决策指标

“项目决策”由“项目立项”与“项目目标”两个二级指标构成，权重分值 12 分，绩效得分 8 分。

#### A1 项目立项指标

“项目立项”由“战略目标适应性”、“立项依据充分性”与“项目立项规范性”三个三级指标构成，权重分值 6 分，绩效得分 6 分。

##### A11 战略目标适应性 权重 2 分，得 2 分

考察项目与市体育局改革规划发展战略目标的紧密程度，即项目是否能够支持市体育局目标的实现。



本项目实施的主要目的是继续落实市体育局与外省市、区、高校及社会机构一线运动队的委托或联办，优化资源配置方式，引进必要的市场机制，进一步吸引社会力量共同参与体育发展，加强体育与社会相关领域的融合与协作，逐步构建多层次、多方式的体育服务供给与保障体系，力争在各项赛事中为上海争取更多的荣誉。而市体育局主要职责即制定本市体育工作的发展战略和发展目标，指导和推进体育体制改革；编制本市体育事业的发展规划、计划并组织实施；协调、指导和管理本市体育对外交往工作。因此本项目的实施能够支持市体育局目标的实现，符合市体育局的发展政策和重点，该指标得满分。

#### **A12 立项依据充分性 权重 2 分，得 2 分**

考察市体育局是否有充分的立项依据，是否与市体育局的职责密切相关。

项目依据《国务院关于加快发展体育产业促进体育消费的若干意见》（国发〔2014〕46号）、《体育发展“十三五”规划》、《上海市体育改革发展“十三五”规划》（沪府办发〔2016〕52号）等文件进行立项，立项依据涵盖了国家及市级政策文件，立项依据充分，因此该指标得满分。

#### **A13 项目立项规范性 权重 2 分，得 2 分**

考察项目立项是否规范，项目申请、设立的过程是否符合相关规定。

根据项目组调查了解，为促进我国体育全面协调可持续发展，努力实现建设体育强国的目标，充分发挥体育在建设健康中国、推动经济转型升级、增强国家凝聚力和文化竞争力等方面的独特作用，国务院、国家发改委先后发布了《国务院关于加快发展体育产业促进体育消费的若干意见》（国发〔2014〕46号）、《体育发展“十三五”规划》

等文件，上海市人民政府积极响应，随后制定并印发了《上海市体育改革发展“十三五”规划》（沪府办发〔2016〕52号），提出应转变竞技体育发展方式，坚持市队区办、市校联办、市企合办、协会共办等多种模式，逐步将群众喜爱、有市场潜力、社会关注度高的竞技体育项目办到各区、企业、学校、协会去，引导社会力量参与开展竞技体育，使1/4的项目由社会力量承办。在橄榄球、摔跤、击剑等项目与相关区、高校联办的基础上，将马术、跆拳道、网球、高尔夫球等项目推向市场和社会组织。推进北冰南展工程，提高冰上运动竞技水平。因此设立了委托或联办一线运动队项目，通过核对立项相关档案文件，本项目立项规范，该指标得满分。

## **A2 项目目标指标**

“项目目标”由“绩效目标合理性”与“绩效指标明确性”两个三级指标构成，权重分值6分，绩效得分2分。

### **A21 绩效目标合理性 权重3分，得1分**

考察项目所设定的绩效目标是否依据充分，是否符合客观实际，用以反映和考核项目绩效目标与项目实施的相符情况。

根据项目组调查了解，本项目属于项目单位2018年申报预算时的一级预算项目“竞技体育专项业务训练经费”下设的二级项目，由于项目单位在填报2018年绩效目标申报表时仅对一级项目进行了填报，因此绩效总目标、年度绩效目标及绩效指标与本次评价项目不完全相符，但项目组通过对本项目立项文件、相关政策、合同协议等材料的梳理，可得到明确的项目目的和绩效目标，因此该指标得1分。

### **A22 绩效指标明确性 权重3分，得1分**

考察绩效目标设定是否清晰、细化、可衡量。

根据项目组调查了解，本项目属于项目单位2018年申报预算时

的一级预算项目“竞技体育专项业务训练经费”下设的二级项目，由于项目单位在填报 2018 年绩效目标申报表时仅对一级项目进行了填报，因此指标设置不够清晰明确且与项目本身的关联性较差，但项目组通过对本项目立项文件、相关政策、合同协议等材料的梳理，可得到明确的项目目的和绩效目标，因此该指标得 1 分。

## **B 项目管理指标**

“项目管理”由“投入管理”、“财务管理”、“项目实施”三个二级指标构成。权重分值 35 分，绩效得分 33 分。

### **B1 投入管理指标**

“投入管理”由“预算执行率”和“预算编制合理性”二个三级指标构成。权重分值 9 分，绩效得分 9 分。

#### **B11 预算执行率 权重 6 分，得 6 分**

考察项目预算执行情况， $\text{预算执行率}(\%) = \text{实际支出数} / \text{项目预算数} * 100\%$ 。

2018 年委托或联办一线运动队项目预算安排为 5960 万元，实际支出 5960 万元， $\text{预算执行率} = \text{实际支出数} / \text{项目预算数} * 100\% = 5960 / 5960 * 100\% = 100\%$ ，根据得分标准，该项指标得满分。

#### **B12 预算编制合理性 权重 3 分，得 3 分**

考察预算编制依据是否充分且测算标准是否合理。

据项目组调查了解，2018 年计划委托或联办的八项内容均为延续性项目，之前年度已开展，2018 年重新签订合同或尚在合同期内，当年度需支付金额明确，年初编制预算时，按合同金额测算，在财政补助资金中安排 5960 万元，剩余 229 万元使用市体育局其他相关经费，其中，与浦东新区体育局、梅体网球俱乐部联办的网球一线运动队项目中剩余的 29 万元计划使用“备战办专项经费”，与辽宁省体育

局、沈阳体育学院联办的冰雪项目中剩余的 200 万元计划使用“国内外教练员和运动员引进经费”，预算编制合理，根据评分标准，该指标得满分。

## **B2 财务管理指标**

“财务管理”由“资金使用情况”、“财务管理制度健全性”和“财务监控有效性”三个三级指标构成。权重分值 9 分，绩效得分 9 分。

### **B21 资金使用情况 权重 3 分，得 3 分**

考察项目资金使用是否符合相关财务管理制度的规定；资金拨付是否有完整审批程序和手续；是否存在截留、挤占、挪用、虚列支出、账目不明晰等情况。

项目组核对了本项目相关的招标文件、合同（协议）、资金支付凭证等规定的档案材料，未发现截留、挤占、挪用、虚列支出等情况，本项目资金使用符合国家财经法规和财务管理制度，有完整的审批流程和手续，该指标得满分。

### **B22 财务管理制度健全性 权重 2 分，得 2 分**

考察项目的财务制度是否健全、完善、有效，用以反映和考核财务管理制度对资金规范、安全运行的保障情况。

市体育局针对本项目制定有《2018 年训练业务经费管理使用规定》，文件中对经费预算内容、使用权限、使用范围、使用原则、使用要求等方面进行了规范，财务管理制度健全。根据评分标准，该指标得满分。

### **B23 财务监控有效性 权重 4 分，得 4 分**

考察项目单位是否为保障资金的安全、规范运行对资金使用进行了监控、管理措施。

项目组核对了本项目相关的招标文件、合同（协议）、资金拨付

凭证等材料，本项目各笔资金请款及时、拨付金额及方向与合同约定一致，手续完善、流程规范，根据评分标准，该指标得满分。

### **B3 项目实施指标**

“项目实施”由“项目管理制度健全性”和“项目管理执行有效性”两个三级指标构成。权重分值 17 分，绩效得分 14 分。

#### **B31 项目管理制度健全性 权重 3 分，得 3 分**

考察项目是否建立完善且合理的项目管理制度，以保障项目顺利开展。

根据项目组调查了解，市体育局针对本项目制定有政府采购、合同管理、日常监管、考核奖惩、档案管理等相关制度，项目管理制度完整、科学、合理，该指标得满分。

#### **B32 项目管理执行有效性指标**

“项目管理执行有效性”由“政府采购制度执行有效性”、“合同管理制度执行有效性”、“日常监管制度执行有效性”、“奖惩制度执行有效性”和“档案管理制度执行有效性”五个四级指标构成。权重分值 14 分，绩效得分 12 分。

##### **B321 政府采购制度执行有效性 权重 2 分，得 2 分**

考察本项目是否执行了政府采购制度。

根据项目组调查了解，本项目八个计划实施内容中与事业单位（高校、区县、其他省市体育局等）联办的项目根据规定无需走政府招投标，可通过协商、签订协议确定，与俱乐部等营利性组织联办的运动队经核对，均通过政府采购确定，其中，联办足球一线运动队、联办乒乓球一线运动队、联办高尔夫一线运动队三个项目为单一来源采购，经核对，公开招标转单一来源采购申请、批复齐全，流程规范，政府采购制度得以有效执行，根据评分标准，该指标得满分。

**B322 合同管理制度执行有效性 权重 4 分，得 1 分**

考察合同中约定的事项是否都得以有效执行。

根据项目组调查了解，本项目实施过程中，部分合同中约定的事项并未得到有效执行，如在与上海体育学院签订的合同中约定“体院要在市体育局专项经费投入的基础上，每年 1:1 配套投入相应训练业务经费，以确保运动队的正常训练和比赛。如体院年度配套经费不到位，体育局次年将视情核减经费投入”，但实际实施过程中，体育局并无法掌握该数据，对联办单位的约束力较弱，根据评分标准，该指标得 1 分。

**B323 日常监管制度执行有效性 权重 4 分，得 4 分**

考察项目单位是否按照日常监管制度对训练单位开展日常监管。

市体育局针对日常训练管理制定有《关于各训练单位（中心）运动员集训、试训工作的暂行规定》（沪体竞〔2007〕378 号）、《上海市优秀运动队教练员教学、训练工作的若干规定》（沪体竞〔2011〕526 号）、《上海市优秀运动队运动员训练等若干规定》（沪体竞〔2011〕520 号）、《上海市优秀运动队教练员管理暂行办法》（沪体竞〔2014〕122 号）、《关于印发〈训练单位年度（阶段）训练工作计划设计〉等四套表格的通知》（沪体竞〔2004〕715 号）等文件，同样适用于对联办运动队中运动员及教练员的监管。

此外，市体育局每年会要求各联办运动队上报年度训练计划、参赛计划、赛后总结、工作总结等，同时，不定期针对备战项目进行运动员盘点，检查运动员训练、备战情况等，日常监管制度健全且得以有效执行，根据评分标准，该指标得满分。

**B324 奖惩制度执行有效性 权重 2 分，得 2 分**

考察项目是否按照奖惩制度对未达成合同约定目标及内容的联

办队伍及单位进行奖惩。

市体育局在与各联办单位签订的合同（协议）中基本明确了对其业绩指标及日常管理上的要求，并对部分项目实行了奖惩制度：在于上海立信会计金融学院联办的花剑一线运动队项目中约定连续三年考核不合格，提前终止协议；在与辽宁省体育局、沈阳体育学院联办的冰雪项目中约定联合培养运动员在第十四届全国冬季运动会上获得的成绩，根据三方的奖励政策各自执行。如获得 3 枚及以上金牌，从第 3 枚开始，每枚金牌追加 200 万元，作为联办单位训练科研及项目发展经费；在与上海体育学院联办的武术散打和套路、田径、拳击等项目中约定合同款项的 80% 部分先核拨（6 月 30 日前），其余 20% 作为年度成绩考核部分，考核合格后核拨（12 月 1 日前）。经项目组调查了解，这些奖惩制度在项目实际实施过程中均得以有效执行，根据评分标准，该指标得满分。

#### **B325 档案管理制度执行有效性 权重 2 分，得 2 分**

考察本项目是否执行了信息公开制度。

项目组核对了 2018 年本项目相关的招投标文件、合同（协议）、资金拨付凭证等档案资料，本项目相关档案完整，保存完好，根据评分标准，该指标得满分。

### **C 项目绩效指标**

“项目绩效”由“项目产出”、“项目效益”和“可持续影响”三个二级指标构成，权重分值 53 分，绩效得分 53 分。

#### **C1 项目产出指标**

“项目产出”由“项目计划完成率”、“项目完成合格率”和“项目完成及时率”三个三级指标构成，权重分值 24 分，绩效得分 24 分。

##### **C11 项目计划完成率 权重 8 分，得 8 分**

考察 2018 年委托或联办一线运动队项目计划实施的内容是否全部完成。项目计划完成率=完成的委托或联办项目数/计划委托或联办项目总数\*100%。

根据项目组调查了解，2018 年委托或联办一线运动队项目计划实施内容共八项，分别为：联办网球一线运动队、联办足球一线运动队、联办乒乓球一线运动队、联办高尔夫一线运动队、与上海金融学院联办花剑一线运动队、与上海体育学院联办一线运动队、新增奥全运项目联办、花剑项目联办，经核对相关招投标文件和项目合同（协议），八项内容均完成。因此，项目计划完成率=8/8\*100%=100%，根据评分标准，该指标得满分。

#### **C12 项目完成合格率 权重 8 分，得 8 分**

考察 2018 年委托或联办一线运动队项目是否全部按照计划的要求及标准完成，联办单位资质是否均符合招标需求。项目完成合格率=按计划要求完成的委托或联办项目数/委托或联办项目总数\*100%。

根据项目组调查了解，联办网球一线运动队、联办足球一线运动队、联办乒乓球一线运动队、联办高尔夫一线运动队四个项目实行了政府采购制度，其余四个联办单位为事业单位，通过协商确定。项目组核对了相关的招投标文件和中标单位资质，所有联办单位资质均符合招标需求。因此，项目完成合格率 100%，根据评分标准，该指标得满分。

#### **C13 项目完成及时率 权重 8 分，得 8 分**

考察所有联办项目是否按时完成。项目完成及时率=按时完成的委托或联办项目/委托或联办项目总数\*100%。

根据项目组调查了解，2018 年委托或联办一线运动队项目计划实施内容共八项，均于当年度完成项目招标、联办单位的确定并及时



与其签订了合同（协议），项目资金的拨付也均于约定时间内完成。因此，项目完成及时率 100%，根据评分标准，该指标得满分。

## **C2 项目效益指标**

“项目效益”由“委托或联办项目参赛率”、“参赛目标达成率”、“联办单位满意度”和“管理人员满意度”四个三级指标构成，权重分值 27 分，绩效得分 27 分。

### **C21 委托或联办项目参赛率 权重 8 分，得 8 分**

考察各委托或联办的项目是否均组建队伍并参加了相关赛事。委托或联办项目参赛率=组建队伍并参加了相关赛事的项目数/委托或联办项目总数\*100%。

根据项目组调查了解，联办网球一线运动队、联办足球一线运动队、联办乒乓球一线运动队、联办高尔夫一线运动队、与上海金融学院联办花剑一线运动队、与上海体育学院联办一线运动队、新增奥全运项目联办、花剑项目联办八项内容均已完成参赛队伍选拔并根据要求对其进行日常的训练。根据合同要求，2018 年有赛事任务的为：与上海立信会计金融学院和虹口区体育局联办的花剑一线运动队和与上海体育学院联办的武术散打和套路、田径、拳击等项目运动队，经项目组调查了解，这两支队伍均参加了相关赛事，委托或联办项目参赛率 100%，根据评分标准，该指标得满分。

### **C22 参赛目标达成率 权重 8 分，得 8 分**

考察各委托或联办项目是否均达成了参赛目标。参赛目标达成率=达成参赛目标的项目/委托或联办项目总数\*100%。

根据合同梳理，2018 年有赛事任务的为：与上海立信会计金融学院和虹口区体育局联办的花剑一线运动队和与上海体育学院联办的武术散打和套路、田径、拳击等项目运动队。花剑联办项目要求在

2018 年全国击剑冠军赛总决赛或全国击剑锦标赛中获得个人或团体前 6 名，实际获得女子团体第 4 名；上海体育学院联办项目要求在全国最高级比赛中获得 3-4 枚金牌，8-10 枚奖牌（包含金牌数），实际共获得奖牌 22 枚，其中金牌 9 枚，超额完成，具体获奖情况见下表 3-2，因此参赛目标达成率 100%，根据评分标准，该指标得满分。

表 3-2 上海体育学院 2018 年赛事获奖情况

序号	赛事名称	项目	小项	名次
1	雅加达亚运会	武术散打	女子 60 公斤级	金牌
2	雅加达亚运会	橄榄球	女子团体	银牌
3	第九届世界杯	武术散打	女子 60 公斤级	金牌
4	团体世界杯	跆拳道	男子团体	第 3 名
5	世界杯	击剑	男子重剑团体	第 8 名
6	亚洲锦标赛	摔跤	古典式 72 公斤级	第 5 名
7	亚洲 U18 锦标赛	橄榄球	女子团体	第 1 名
8	全国锦标赛	拳击	52 公斤级	第 1 名
9	全国冠军赛	武术散打	女子 52 公斤级	第 1 名
10	全国冠军赛	武术散打	男子 56 公斤级	第 1 名
11	全国锦标赛	跆拳道	男子 80 公斤级	第 1 名
12	全国锦标赛	武术散打	女子 52 公斤级	第 1 名
13	全国锦标赛	武术散打	女子 60 公斤级	第 1 名
14	全国锦标赛	武术散打	男子 56 公斤级	第 2 名
15	全国冠军赛	武术散打	男子 60 公斤级	第 2 名
16	全国冠军赛	武术散打	女子 48 公斤级	第 2 名
17	全国锦标赛	橄榄球	女子团体	第 3 名
18	全国锦标赛	武术散打	男子 100+级	第 3 名
19	全国冠军赛	田径	女子 10000 米	第 3 名
20	全国冠军赛	橄榄球	女子团体	第 3 名
21	全国冠军赛	武术散打	男子 100+级	第 3 名

序号	赛事名称	项目	小项	名次
22	全国锦标赛	武术散打	男子 60 公斤级	第 3 名

### C23 联办单位满意度 权重 7 分，得 7 分

考察联办单位及其运动员对本项目实施的满意情况。

项目组对相关联办单位进行了问卷调查，对象囊括了教练、运动员、队医、管理人员等，共发放问卷 21 份，实际回收 21 份，问卷有效率 100%。联办单位对本项目各方面的综合满意度为 99.6%，其中，对促进运动队参赛积极性、联办要求（训练等）及参赛目标制定恰当性、经费拨付及时性的满意度均为 100%，对经费投入标准、经费规定适用范围的满意度均为 99%。根据评分标准，该指标得满分，具体情况如下图所示：

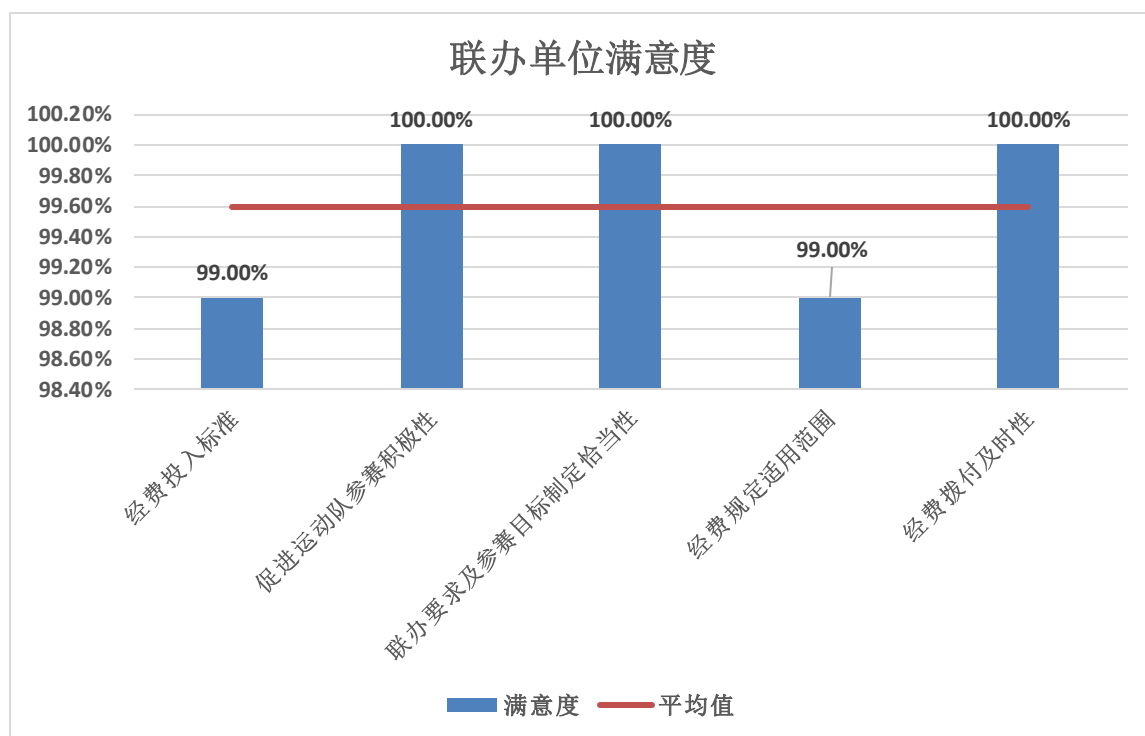


图 3-2 联办单位满意度

### C24 管理人员满意度 权重 4 分，得 4 分

考察体育局相关项目管理人员对本项目实施的满意情况。

项目组对体育局相关项目管理人员进行了满意度问卷调研，共发

放问卷 10 份，实际回收 10 份，问卷有效率 100%。管理人员对本项目各方面的综合满意度为 100%，其中对经费投入成本、项目整体效果（赛绩）、本项目对优化管理所起作用、促进社会机构参与体育赛事积极性、各联办单位整体工作的满意度均为 100%。可得出管理人员对项目的总体情况非常满意。根据评分标准，该项指标得满分，具体情况如下图所示：

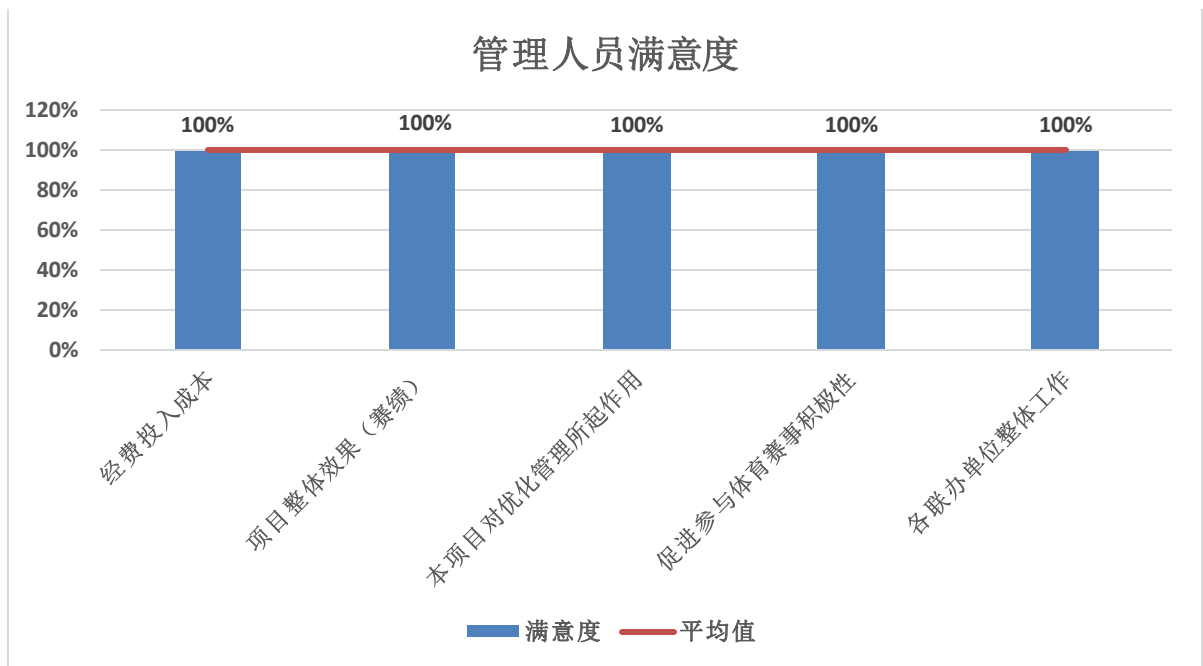


图 3-3 管理人员满意度

### C3 可持续影响指标

“可持续影响”由“长效管理制度健全性”一个三级指标构成，权重分值 2 分，绩效得分 2 分。

#### C31 长效管理制度健全性 权重 2 分，得 2 分

考察项目单位是否针对本项目制定有长效管理机制。

根据项目组调查了解，市体育局除日常对运动队训练计划、参赛计划、赛果进行考核、奖惩外，还针对其制定有相应的长效管理机制，例如根据对运动队及运动员合同期内训练情况、参赛情况、参赛成绩等要素的考核，决定下一周期是否签约及投入标准的增减，对联办单

位形成激励和约束，根据评分标准，该指标得满分。

#### **四、主要经验及做法、存在的问题和建议**

##### **（一）主要经验及做法**

##### **1. 日常及长效管理制度健全，形成有效激励奖惩机制**

市体育局针对本项目制定有完善的日常监管、考核奖惩、长效管理制度。要求各联办运动队每年上报年度训练计划、参赛计划、赛后总结、工作总结；不定期针对备战项目进行盘点，检查运动员训练、备战情况；对部分项目实行奖惩制度，如连续三年考核不合格，提前终止协议、对超额取得的金牌追加经费、留 20%款项作为年度成绩考核奖金等。此外，还制定有长效管理机制，根据对运动队及运动员合同期内训练情况、参赛情况、参赛成绩等要素的考核，决定下一周期是否签约及投入标准的增减，对联办单位形成有效的激励奖惩机制。

##### **2. 参赛目标超额超标准达成，委托联办模式成效显著**

与上海立信会计金融学院和虹口区体育局联办的花剑一线运动队，根据协议，要求在 2018 年全国击剑冠军赛总决赛或全国击剑锦标赛中获得个人或团体前 6 名，实际获得女子团体第 4 名；与上海体育学院联办的武术散打和套路、田径、拳击等项目运动队，根据协议，要求在全国最高级比赛中获得 3-4 枚金牌，8-10 枚奖牌（包含金牌数），实际共获得奖牌 22 枚，其中金牌 9 枚。两个项目均超额超标准达成，委托联办模式对促进社会力量参与体育赛事积极性、优化日常管理模式、提升项目整体效果（赛绩）的成效显著。

##### **（二）存在的问题**

##### **部分合同约定事项未执行，对联办单位约束力较弱**

经项目组调查了解，本项目实施过程中，部分合同中约定的事项并未得到有效执行，如在与上海体育学院签订的合同中约定“体院要

在市体育局专项经费投入的基础上，每年 1: 1 配套投入相应训练业务经费，以确保运动队的正常训练和比赛。如体院年度配套经费不到位，体育局次年将视情核减经费投入”，但实际实施过程中，因体院为独立核算单位，体育局对其配套经费投入情况难以掌握，合同约束力较弱。

### **（三）建议和改进措施**

#### **督促联办方报送资金配套情况，确保运动队正常训练和比赛**

建议市体育局在与联办单位协商、签订合同（协议）时，将对于业务（赛绩）及附加条件的考核、要求明确纳入合同内容，并予以明确实施（反馈）时间、途径、方法。针对配套资金问题，应督促联办单位对本项目资金的收支实行独立核算，或在相关科目下设置辅助核算科目进行辅助核算，并于年度报送市体育局，对其配套资金投入、使用情况进行监督，确保其足额投入，从而保障联办运动队的正常训练和比赛。

附件 1 绩效评价综合表

评价指标	指标解释	数据来源	评分标准	权重	业绩值	得分
<b>A 项目决策</b>	---	---	---	<b>12</b>	---	<b>8</b>
<b>A1 项目立项</b>	---	---	---	<b>6</b>	---	<b>6</b>
A11 战略目标适应性	考察项目与上海市体育局改革规划发展战略目标的紧密程度	政策文件	与上海市体育局改革规划发展战略目标完全吻合，得 2 分；较为吻合，得 1 分；不吻合，不得分。	2	相适应	2
A12 立项依据充分性	考察市体育局是否有充分的立项依据，是否与市体育局的职责密切相关	政策文件	立项有政策依据、必要性依据、可行性依据、实证依据，得 2 分；每缺少一项依据扣 0.5 分，扣完为止。	2	立项依据充分	2
A13 项目立项规范性	考察项目立项是否规范，项目申请、设立的过程是否符合相关规定	政策文件	项目申请、设立过程都符合相关规定，得 2 分；项目申请、设立过程不符合相关规定，不得分。	2	立项程序规范	2
<b>A2 项目目标</b>	---	---	---	<b>6</b>	---	<b>2</b>
A21 绩效目标设置合理性	考察项目所设定的绩效目标是否依据充分，是否符合客观实际，用以反映和考核项目绩效目标与项目实施的相符情况	绩效目标申报表	绩效目标设置科学合理，与项目内容关联性强，得 3 分；部分绩效目标设置不合理，或与项目内容关联性较差，得 1 分；项目申报时未设置绩效目标，不得分。	3	绩效目标不够合理	1

评价指标	指标解释	数据来源	评分标准	权重	业绩值	得分
A22 绩效指标明确性	考察绩效目标设定是否清晰、细化、可衡量	绩效目标申报表	所有绩效目标设置明确，目标是清晰、细化、可衡量的，得3分；部分绩效目标设置不明确，得1分；项目申报时未设定绩效目标，不得分。	3	绩效指标不够明确	1
<b>B 项目管理</b>	---	---	---	<b>35</b>	---	<b>32</b>
<b>B1 投入管理</b>	---	---	---	<b>9</b>	---	<b>9</b>
B11 预算执行率	考察项目预算执行情况， 预算执行率(%)=实际支出数/项目预算数*100%	基础数据采集表、预算批复文件、记账凭证	此项指标以100%为满分，每低于一个百分点，减少分值得参考权重分的3.33%，低于70%得0分。 $y=6-3.33*(1-X)*6$ ；其中y为得分， $0 \leq y \leq 6$ ；X为实际业绩值。	6	100%	6
B12 预算编制合理性	考察本项目预算编制是否合理	预算明细、测算明细、实际支出明细	项目预算依据充分，报价符合行业标准，数量符合实际需求，得3分；依据较充分，报价及数量较合理，得1分；依据不充分，报价及数量不合理，不得分。	3	合理	3
<b>B2 财务管理</b>	---	---	---	<b>9</b>	---	<b>9</b>
B21 资金使用情况	考察项目资金使用是否符合相关财务管理制度的规定；资金拨付是否有完整审批程序和手续；是否存在截留、挤占、挪用、	资金明细账、相关合同、记账凭证	项目资金符合国家财经法规和财务管理制度及有关专项资金管理办法的规定，资金拨付审批程序完整，资金支出内容符合项目预算批复或合同规定的用途，不存在截	3	合规	3



评价指标	指标解释	数据来源	评分标准	权重	业绩值	得分
	虚列支出、账目不明晰等情况		留、挤占、挪用、序列支出等情况，得3分；项目资金使用情况不符合相关财经法规和财务管理制度及有关专项资金管理办法的规定，不得分。			
B22 财务管理制度健全性	考察项目的财务制度是否健全、完善、有效，用以反映和考核财务管理制度对资金规范、安全运行的保障情况	财务管理制度	制定或具有相应的项目资金管理办法，项目资金管理办法符合相关财务会计制度的规定，得2分；未制定或不具有相应的项目资金管理办法，不得分。	2	健全	2
B23 财务监控有效性	考察项目单位是否为保障资金的安全、规范运行对资金使用进行了监控、管理措施	项目资料	项目的资金拨付与合同一致、请款及时且合规，得4分，一项不合规扣2分，扣完为止。	4	有效执行	4
<b>B3 项目实施</b>	---	---	---	<b>17</b>	---	<b>14</b>
B31 项目管理制度健全性	考察项目是否建立完善且合理的项目管理制度，以保障项目顺利开展	政策文件、项目资料	项目制定有政府采购制度、合同管理制度、日常监管制度、奖惩制度及档案管理制度，得3分，少一项扣1分，扣完为止。	3	健全	3
B32 项目管理执行有效性	---	---	---	14	---	12
B321 政府采购制度执行有效性	考察本项目是否执行了政府采购制度	招标文件、访谈	政府采购制度有效执行，得2分，有一项未执行扣1分，扣完为止。	2	有效执行	2
B322 合同管理制度执	考察合同中约定的事项	合同、相	合同中所有事项均得以有效执行，	4	部分未有	1

评价指标	指标解释	数据来源	评分标准	权重	业绩值	得分
行有效性	是否都得以有效执行	关文件、访谈	得4分，有一项未执行扣3分，扣完为止。		效执行	
B323 日常监管制度执行有效性	考察项目单位是否按照日常监管制度对各训练单位开展日常监管	项目资料、访谈	项目的日常监管制度得到有效落实，得4分；有一项未严格按照监管制度执行扣2分，扣完为止。	4	有效执行	4
B324 奖惩制度执行有效性	考察项目是否按照奖惩制度对未达成合同约定目标及内容的联办队伍及单位进行奖惩	项目资料、访谈	项目的奖惩制度得到有效落实，得2分；有一项未严格按照监管制度执行扣1分，扣完为止。	2	有效执行	2
B325 档案管理制度执行有效性	考察项目的立项批复、招投标文件、合同、验收报告档案是否完整	项目档案	项目档案齐全且整理有序并归档，得2分，项目材料有所缺失或未整理归档，不得分。	2	有效执行	2
<b>C 项目绩效</b>	---	---	---	<b>53</b>	---	<b>53</b>
<b>C1 项目产出</b>	---	---	---	<b>24</b>	---	<b>24</b>
C11 项目计划完成率	考察 2018 年委托或联办一线运动队项目计划实施的内容是否全部完成。项目计划完成率=完成的委托或联办项目数/计划委托或联办项目总数*100%	合同、访谈	此项指标以 100%为满分，每低于一个百分点，减少分值的参考权重分的 3%，低于 70%得 0 分。 $y=8-3*(1-X)*8$ ；其中 $y$ 为得分， $0 \leq y \leq 8$ ； $X$ 为实际业绩值。	8	100%	8

评价指标	指标解释	数据来源	评分标准	权重	业绩值	得分
C12 项目完成合格率	考察 2018 年委托或联办一线运动队项目是否全部按照计划的要求及标准完成，联办单位资质是否均符合招标需求。项目完成合格率=按计划要求完成的委托或联办项目数/委托或联办项目总数*100%	招标文件、合同、访谈	此项指标以 100%为满分，每低于一个百分点，减少分值的参考权重分的 3%，低于 70%得 0 分。 $y=8-3*(1-X)*8$ ；其中 $y$ 为得分， $0 \leq y \leq 8$ ； $X$ 为实际业绩值。	8	100%	8
C13 项目完成及时率	考察所有联办项目是否按时完成。项目完成及时率=按时完成的委托或联办项目/委托或联办项目总数*100%	招标文件、合同、访谈	此项指标以 100%为满分，每低于一个百分点，减少分值的参考权重分的 3%，低于 70%得 0 分。 $y=8-3*(1-X)*8$ ；其中 $y$ 为得分， $0 \leq y \leq 8$ ； $X$ 为实际业绩值。	8	100%	8
<b>C2 项目效益</b>	---	---	---	<b>27</b>	---	<b>24</b>
C21 委托或联办项目参赛率	考察各委托或联办的项目是否均组建队伍并参加了相关赛事。委托或联办项目参赛率=组建队伍并参加了相关赛事的项目数/委托或联办项目总数*100%	项目材料、社会调查	此项指标以 100%为满分，每低于一个百分点，减少分值的参考权重分的 5%，低于 80%得 0 分。 $y=8-5*(1-X)*8$ ；其中 $y$ 为得分， $0 \leq y \leq 8$ ； $X$ 为实际业绩值。	8	100%	8
C22 参赛目标达成率	考察各委托或联办项目是否均达成了参赛目标。	项目材料、社会	此项指标以 100%为满分，每低于一个百分点，减少分值的参考权重	8	100%	8

评价指标	指标解释	数据来源	评分标准	权重	业绩值	得分
	参赛目标达成率=达成参赛目标的项目/委托或联办项目总数*100%	调查	分的5%，低于80%得0分。 $y=8-5*(1-X)*8$ ；其中y为得分， $0\leq y\leq 8$ ；X为实际业绩值。			
C23 联办单位满意度	考察联办单位及其运动员对本项目实施的满意情况	问卷调查	此项指标以90%为满分，每低于一个百分点，减少分值的参考权重分的5%，低于70%得0分。 $y=7-5*(90\%-X)*7$ ；其中y为得分， $0\leq y\leq 7$ ；X为实际业绩值。	7	99%	7
C24 管理人员满意度	考察体育局相关项目管理人员对本项目实施的满意情况	问卷调查	此项指标以90%为满分，每低于一个百分点，减少分值的参考权重分的5%，低于70%得0分。 $y=4-5*(90\%-X)*4$ ；其中y为得分， $0\leq y\leq 4$ ；X为实际业绩值。	4	100%	4
<b>C3 可持续影响</b>	——	——	——	<b>2</b>	——	<b>2</b>
C31 长效管理制度健全性	考察项目单位是否针对本项目制定有长效管理机制	项目材料、社会调查	长效管理制度健全，得2分；有长效管理制度但不完善，得1分；无长效管理制度，不得分。	2	健全	2
<b>总分</b>	——	——	——	<b>100</b>	——	<b>93</b>

## 附件 2 满意度调查报告

### 2018 年委托或联办一线运动队项目联办单位满意度报告

为客观测定 2018 年委托或联办一线运动队项目的社会效果，本次绩效评价根据公共财政理论原理引入“满意度”指标，对相关联办单位进行满意度调查。

#### 一、研究设计

##### （一）调查对象与调查方法

本次满意度调查的对象为 2018 年与市体育局联办一线运动队的 10 家单位。共发放问卷 21 份，实际回收 21 份，有效问卷回收率为 100%。

##### （二）调查问卷设计

社会调查问卷主要分为三部分，第一部分为基本信息，主要了解调研对象所在的单位和在本项目中担任的职责；第二部分为满意度问题，包括对经费投入标准、促进运动队参赛积极性情况、联办要求（训练等）及参赛目标制定恰当性、经费规定适用范围合理性、经费拨付及时性的满意度评价；第三部分为联办单位的意见和建议，通过开放式问答搜集，涵盖各个方面。

#### 二、调查结果分析

在满意度问卷中，主要设计了对经费投入标准、促进运动队参赛积极性情况、联办要求（训练等）及参赛目标制定恰当性、经费规定适用范围合理性、经费拨付及时性的满意度，共 5 个问题，满意度如下图所示：

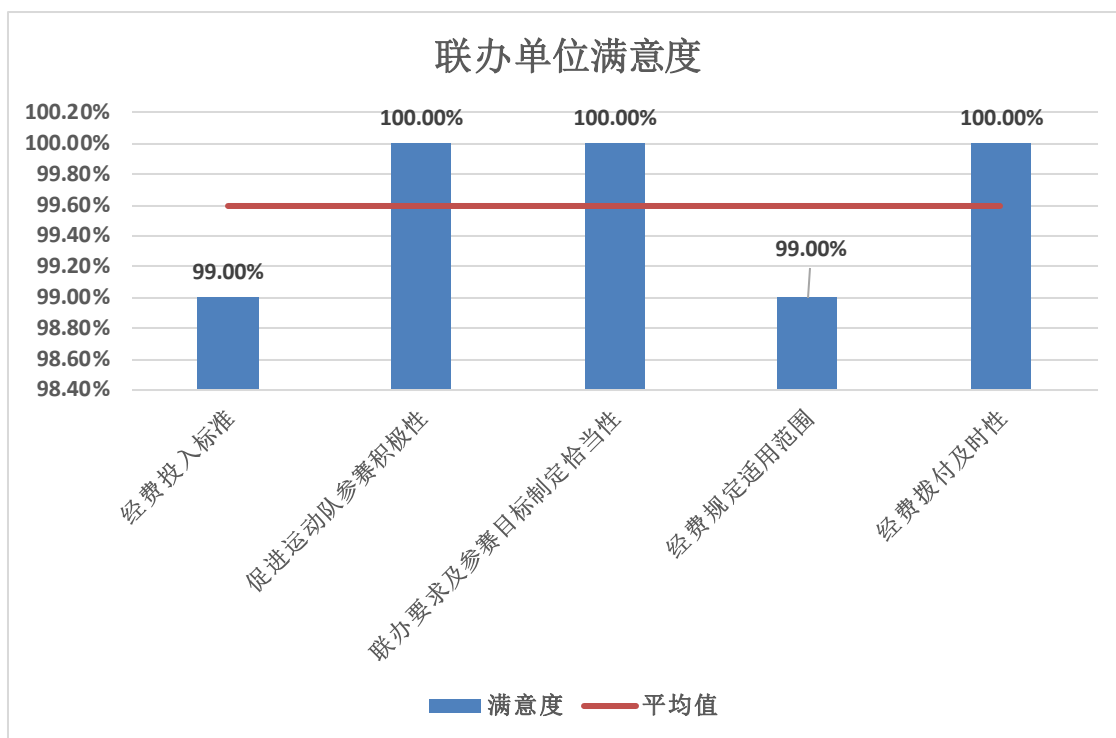


图 1 联办单位满意度情况

通过对联办单位进行满意度调查，联办单位对本项目各方面的综合满意度为 99%，其中，对促进运动队参赛积极性、联办要求（训练等）及参赛目标制定恰当性、经费拨付及时性的满意度均为 100%，对经费投入标准、经费规定适用范围的满意度为 99%。

由此可得出，相关联办单位对项目的总体情况非常满意。

## 2018 年委托或联办一线运动队项目管理人员满意度报告

为客观测定 2018 年委托或联办一线运动队项目的社会效果，本次绩效评价根据公共财政理论原理引入“满意度”指标，对管理人员进行满意度调查。

### 一、研究设计

#### （一）调查对象与调查方法

本次满意度调查的调查对象为 2018 年委托或联办一线运动队项目的管理人员。共发放问卷 10 份，实际回收 10 份，有效问卷回收率为 100%。

#### （二）调查问卷设计

社会调查问卷主要分为三部分，第一部分为基本信息，主要了解管理人员的基本信息；第二部分为管理人员的满意度问题，包括对经费投入成本、项目整体效果（赛绩）、本项目对优化管理所起作用、促进社会机构参与体育赛事积极性、各联办单位整体工作的满意度评价；第三部分为管理人员的意见和建议，通过开放式问答搜集，涵盖各个方面。

### 二、调查结果分析

在满意度问卷中，主要设计了对经费投入成本、项目整体效果（赛绩）、本项目对优化管理所起作用、促进社会机构参与体育赛事积极性、各联办单位整体工作的满意度，共 5 个问题，满意度如下图所示：

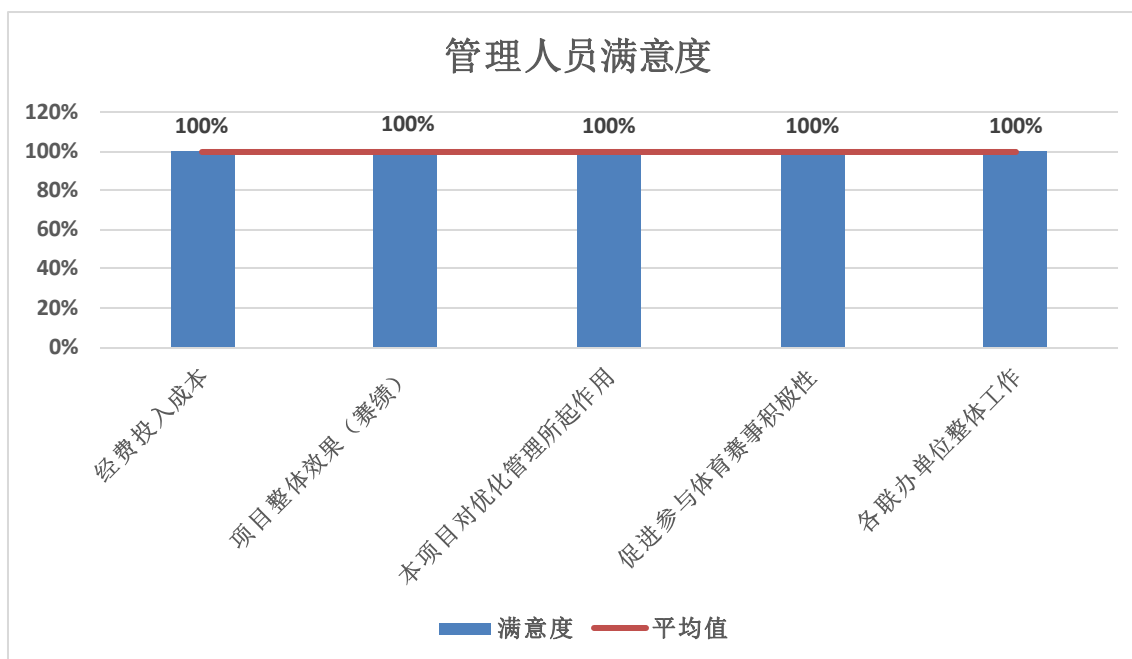


图 1 管理人员满意度情况

根据对管理人员的满意度调查，管理人员对本项目各方面的综合满意度为 100%，其中对经费投入成本、项目整体效果（赛绩）、本项目对优化管理所起作用、促进社会机构参与体育赛事积极性、各联办单位整体工作的满意度均为 100%。

由此可得出，管理人员对项目的总体情况非常满意。



## 附件 3 访谈报告

### 2018 年委托或联办一线运动队项目访谈报告

受上海市体育局的委托，上海玄钥管理咨询有限公司对 2018 年委托或联办一线运动队项目进行绩效评价。根据项目绩效评价的设计，对市体育局项目管理人员进行访谈，作为此次绩效评价的重要组成部分。

此次访谈对象包括市体育局财务处、竞体处相关负责人员。针对 2018 年委托或联办一线运动队项目的背景、内容、资金、管理、实施情况等问题进行访问和了解。

#### 1、请您简单介绍以下本项目的立项背景（必要性）及目的。

“十三五”时期是体育发展重要战略机遇期，为促进我国体育全面协调可持续发展，努力实现建设体育强国的目标，充分发挥体育在建设健康中国、推动经济转型升级、增强国家凝聚力和文化竞争力等方面的独特作用，国务院、国家发改委先后发布了《国务院关于加快发展体育产业促进体育消费的若干意见》（国发〔2014〕46 号）、《体育发展“十三五”规划》等文件，要求加强体育与社会相关领域的融合与协作，积极吸引社会力量共同参与体育发展，把适合由市场和社会承担的体育服务事项，按照法定方式和程序，交由具备条件的社会组织 and 企事业单位承担，逐步构建多层次、多方式的体育服务供给与保障体系。

上海市人民政府积极响应，随后制定并印发了《上海市体育改革发展“十三五”规划》（沪府办发〔2016〕52 号），提出应转变竞技体育发展方式，坚持市队区办、市校联办、市企合办、协会共办等多种模式，逐步将群众喜爱、有市场潜力、社会关注度高的竞技体育项目办到各区、企业、学校、协会去，引导社会力量参与开展竞技体育，

使 1/4 的运动项目由社会力量承办。在橄榄球、摔跤、击剑等项目与相关区、高校联办的基础上，将马术、跆拳道、网球、高尔夫球等项目推向市场和社会组织。推进北冰南展工程，提高冰上运动竞技水平。

同时，竞技体育具有特殊性，地理条件、运动员体质特征等因素都会影响一个地区竞技体育优劣势项目的形成。以冰雪项目为例，上海气候较暖，不具备地理优势，搭建、维护人造溜冰场和滑雪场的成本较高，本地运动员体质特征也不适应此类项目。因此，上海市体育局积极响应国家体育总局提出的“北冰南展西扩东进”的战略部署，按照全国一盘棋的备战指导思想，与新疆维吾尔自治区体育局、辽宁省体育局、沈阳体育学院联合培养冰雪项目运动员，充分利用双方在竞技体育人才、场地、科研、经费及后备人才培养等方面资源，优势互补、形成合力。

因此，上海市体育局在 2018 年继续实施委托或联办一线运动队项目，与上海立信会计金融学院、虹口区体育局联办花剑一、二线运动队，与曹燕华乒乓球俱乐部联合培养乒乓球人才，与新疆维吾尔自治区体育局、辽宁省体育局、沈阳体育学院联合培养冰雪项目运动员，与上海梅体网球俱乐部联办专业网球运动队，与上海市足球运动管理中心联办足球一线运动队，与上海市高尔夫球协会联办高尔夫一线运动队，与上海体育学院联办武术散打和套路、田径、击剑、拳击、跆拳道、橄榄球、国际式摔跤、柔道，共 8 个项目的运动队。

通过本项目的实施，继续落实市体育局与外省市、区、高校及社会机构一线运动队的委托或联办，优化资源配置方式，引进必要的市场机制，进一步吸引社会力量共同参与体育发展，加强体育与社会相关领域的融合与协作，逐步构建多层次、多方式的体育服务供给与保障体系，力争在各项赛事中为上海争取更多的荣誉。

## 2、请您简单介绍下本项目预算的金额及来源。

2018 年委托或联办一线运动队项目总预算 5960 万元，全部来源于市级财政资金。

## 3、请您简单介绍下本项目实际的资金使用情况及资金拨付流程。

本项目总预算为 5960 万元，实际支出 5960 万元，预算执行率 100%。

本项目资金的拨付方式分为两种。通过政府采购确定的委托或联办项目采用国库直拨的方式，由竞体处根据中标通知书及合同提出付款申请，经计财处审核后上报市财政局，市财政局审批通过后直接将款项支付至相关联办单位。其余项目采用财政授权支付，上海市体育局向市财政申请额度，市财政下达额度后，市体育局根据相关受理材料，向代理银行发送拨款指令，由代理银行将资金直接支付到各收款单位。

## 4、请您简单介绍下本项目的计划实施内容。

2018 年，本项目计划完成联办网球一线运动队、联办足球一线运动队、联办乒乓球一线运动队、联办高尔夫一线运动队、与上海金融学院联办花剑一线运动队、与上海体育学院联办一线运动队、新增奥全运项目联办、花剑项目联办，共八项内容。

## 附件 4 工作底稿

### A11 “战略目标适应性”底稿

绩效项目名称：2018 年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	考察项目与上海市体育局改革规划发展战略目标的紧密程度，即项目是否能够支持市体育局目标的实现。
指标权重	指标权重：2
	指标权重设定的依据、理由：部门战略目标是部门发展的灵魂，是贯穿项目管理始终的主线，项目与部门战略目标相契合，才有存在的价值。
评价标准	指标标杆值：与体育局战略目标、规划要求相适应，得满分。
	指标标杆值依据：政策、规划文件
	指标评分细则：与上海市体育局改革规划发展战略目标完全吻合，得 2 分；较为吻合，得 1 分；不吻合，不得分。
数据来源	政策文件
评价结果	<p>指标评分计算过程及依据：</p> <p>本项目实施的主要目的是继续落实市体育局与外省市、区、高校及社会机构一线运动队的委托或联办，优化资源配置方式，引进必要的市场机制，进一步吸引社会力量共同参与体育发展，加强体育与社会相关领域的融合与协作，逐步构建多层次、多方式的体育服务供给与保障体系，力争在各项赛事中为上海争取更多的荣誉。而市体育局主要职责即制定本市体育工作的发展战略和发展目标，指导和推进体育体制改革；编制本市体育事业的发展规划、计划并组织实施；协调、指导和管理本市体育对外交往工作。因此本项目的实施能够支持市体育局目标的实现，符合市体育局的发展政策和重点，该指标得满分。</p>
	指标得分：2

## A12 “立项依据充分性”底稿

绩效项目名称：2018 年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	该指标考察市体育局是否有充分的立项依据，是否与市体育局的职责密切相关。
指标权重	指标权重：2
	指标权重设定的依据、理由：项目立项的充分性是从源头考察项目的合理性和项目存在的价值，该指标非常重要
评价标准	指标标杆值：项目立项依据充分，符合政策规定，得满分
	指标标杆值依据：项目的定位、依据充分，符合相关法规或政策规定，且合理可行
	指标评分细则：立项有政策依据、必要性依据、可行性依据、实证依据，得 2 分；每缺少一项依据扣 0.5 分，扣完为止。
数据来源	政策文件
评价结果	指标评分计算过程及依据： 项目依据《国务院关于加快发展体育产业促进体育消费的若干意见》（国发〔2014〕46 号）、《体育发展“十三五”规划》、《上海市体育改革发展“十三五”规划》（沪府办发〔2016〕52 号）等文件进行立项，立项依据涵盖了国家及市级政策文件，立项依据充分，因此该指标得满分。
	指标得分：2

### A13 “项目立项规范性”底稿

绩效项目名称：2018 年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	该指标考察项目立项是否规范，项目申请、设立的过程是否符合相关规定。
指标权重	指标权重：2
	指标权重设定的依据、理由：项目立项程序是否规范，是重要的项目立项考核指标
评价标准	指标标杆值：项目按照规定的程序申请设立，提交的文件材料符合相关要求，得满分
	指标标杆值依据：项目的立项符合相关法规或政策规定，合理规范
	指标评分细则：项目申请、设立过程都符合相关规定，得2分；项目申请、设立过程不符合相关规定，不得分。
数据来源	政策文件
评价结果	<p>指标评分计算过程及依据：</p> <p>根据项目组调查了解，为促进我国体育全面协调可持续发展，努力实现建设体育强国的目标，充分发挥体育在建设健康中国、推动经济转型升级、增强国家凝聚力和文化竞争力等方面的独特作用，国务院、国家发改委先后发布了《国务院关于加强发展体育产业促进体育消费的若干意见》（国发〔2014〕46号）、《体育发展“十三五”规划》等文件，上海市人民政府积极响应，随后制定并印发了《上海市体育改革发展“十三五”规划》（沪府办发〔2016〕52号），提出应转变竞技体育发展方式，坚持市队区办、市校联办、市企合办、协会共办等多种模式，逐步将群众喜爱、有市场潜力、社会关注度高的竞技体育项目办到各区、企业、学校、协会去，引导社会力量参与开展竞技体育，使1/4的项目由社会力量承办。在橄榄球、摔跤、击剑等项目与相关区、高校联办的基础上，将马术、跆拳道、网球、高尔夫球等项目推向市场和社会组织。推进北冰南展工程，提高冰上运动竞技水平。因此设立了委托或联办一线运动队项目，通过核对立项相关档案文件，本项目立项规范，该指标得满分。</p>
	指标得分：2

## A21 “绩效目标设置合理性”底稿

绩效项目名称：2018 年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	该指标考察项目所设定的绩效目标是否依据充分，是否符合客观实际，用以反映和考核项目绩效目标与项目实施的相符情况。
指标权重	指标权重：3
	指标权重设定的依据、理由：反映项目绩效目标设置是否合理，是重要的项目立项考核指标
评价标准	指标标杆值：对本项目填报绩效目标申报表，且项目绩效目标设置合理，与项目内容关联性强，得满分。
	指标标杆值依据：预算绩效管理要求
	指标评分细则：绩效目标设置科学合理，与项目内容关联性强，得 3 分；部分绩效目标设置不合理，或与项目内容关联性较差，得 1 分；项目申报时未设置绩效目标，不得分。
数据来源	绩效目标申报表
评价结果	<p>指标评分计算过程及依据：</p> <p>根据项目组调查了解，本项目属于项目单位2018年申报预算时的一级预算项目“竞技体育专项业务训练经费”下设的二级项目，由于项目单位在填报2018年绩效目标申报表时仅对一级项目进行了填报，因此绩效总目标、年度绩效目标及绩效指标与本次评价项目不完全相符，但项目组通过对本项目立项文件、相关政策、合同协议等材料的梳理，可得到明确的项目目的和绩效目标，因此该指标得1分。</p>
	指标得分：1

## A22 “绩效指标明确性”底稿

绩效项目名称：2018 年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	该指标考察绩效目标设定是否清晰、细化、可衡量。
指标权重	指标权重：3
	指标权重设定的依据、理由：反映项目绩效指标设置是否合理，是重要的项目立项考核指标
评价标准	指标标杆值：设置绩效指标，且绩效指标清晰、细化、可衡量，得满分。
	指标标杆值依据：预算绩效管理要求
	指标评分细则：所有绩效目标设置明确，目标是清晰、细化、可衡量的，得3分；部分绩效目标设置不明确，得1分；项目申报时未设定绩效目标，不得分。
数据来源	绩效目标申报表
评价结果	指标评分计算过程及依据： 根据项目组调查了解，本项目属于项目单位2018年申报预算时的一级预算项目“竞技体育专项业务训练经费”下设的二级项目，由于项目单位在填报2018年绩效目标申报表时仅对一级项目进行了填报，因此指标设置不够清晰明确且与项目本身的关联性较差，但项目组通过对本项目立项文件、相关政策、合同协议等材料的梳理，可得到明确的项目目的和绩效目标，因此该指标得1分。
	指标得分：1



## B11“预算执行率”底稿

绩效项目名称：2018年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	该指标考察项目预算执行情况，预算执行率=（实际支出数/项目预算数）*100%。
指标权重	指标权重：6
	指标权重设定的依据、理由：资金执行率反映财政资金的使用情况
评价标准	指标标杆值：100%为满分
	指标标杆值依据：财政预算的基本要求
	指标评分细则：此项指标以100%为满分，每低于一个百分点，减少分值得参考权重分的3.33%，低于70%得0分。 $y=6-3.33*(1-X)*6$ ；其中y为得分， $0 \leq y \leq 6$ ；X为实际业绩值。
数据来源	基础数据采集表、预算批复文件、记账凭证
评价结果	指标评分计算过程及依据： 2018年委托或联办一线运动队项目预算安排为5960万元，实际支出5960万元，预算执行率=实际支出数/项目预算数*100%=5960/5960*100%=100%，根据得分标准，该项指标得满分。
	指标得分：6

## B12“预算编制合理性”底稿

绩效项目名称：2018年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	该指标考察本项目预算编制是否合理。
指标权重	指标权重：3
	指标权重设定的依据、理由：预算编制合理情况能够保证预算按计划执行情况。
评价标准	指标标杆值：预算编制有依据、细化、可衡量为满分
	指标标杆值依据：财政预算的基本要求
	指标评分细则：项目预算依据充分，报价符合行业标准，数量符合实际需求，得3分；依据较充分，报价及数量较合理，得1分；依据不充分，报价及数量不合理，不得分。
数据来源	预算明细、测算明细、实际支出明细
评价结果	<p>指标评分计算过程及依据：</p> <p>据项目组调查了解，2018年计划委托或联办的八项内容均为延续性项目，之前年度已开展，2018年重新签订合同或尚在合同期内，当年度需支付金额明确，年初编制预算时，按合同金额测算，在财政补助资金中安排5960万元，剩余229万元使用市体育局其他相关经费，其中，与浦东新区体育局、梅体网球俱乐部联办的网球一线运动队项目中剩余的29万元计划使用“备战办专项经费”，与辽宁省体育局、沈阳体育学院联办的冰雪项目中剩余的200万元计划使用“国内外教练员和运动员引进经费”，预算编制合理，根据评分标准，该指标得满分。</p>
	指标得分：3

## B21“资金使用情况”底稿

绩效项目名称：2018 年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	该指标考察项目资金使用是否符合相关财务管理制度的规定；资金拨付是否有完整审批程序和手续；是否存在截留、挤占、挪用、虚列支出、账目不明晰等情况。
指标权重	指标权重：3
	指标权重设定的依据、理由：项目资金使用合规是项目实施的重要要求。
评价标准	指标标杆值：资金使用合规，不存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况，得满分
	指标标杆值依据：财政资金使用的基本要求
	指标评分细则：项目资金符合国家财经法规和财务管理制度及有关专项资金管理办法的规定，资金拨付审批程序完整，资金支出内容符合项目预算批复或合同规定的用途，不存在截留、挤占、挪用、序列支出等情况，得3分；项目资金使用情况不符合相关财经法规和财务管理制度及有关专项资金管理办法的规定，不得分。
数据来源	资金明细账、相关合同、记账凭证
评价结果	指标评分计算过程及依据： 项目组核对了本项目相关的招标文件、合同（协议）、资金支付凭证等规定的档案材料，未发现截留、挤占、挪用、虚列支出等情况，本项目资金使用符合国家财经法规和财务管理制度，有完整的审批流程和手续，该指标得满分。
	指标得分：3

## B22“财务管理制度健全性”底稿

绩效项目名称：2018 年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	该指标考察项目的财务制度是否健全、完善、有效，用以反映和考核财务管理制度对资金规范、安全运行的保障情况。
指标权重	指标权重：2
	指标权重设定的依据、理由：财务管理制度是项目财务管理过程科学规范的重要依据。
评价标准	指标标杆值：财务管理制度健全，得满分
	指标标杆值依据：项目管理的基本要求
	指标评分细则：制定或具有相应的项目资金管理办法，项目资金管理办法符合相关财务会计制度的规定，得 2 分；未制定或不具有相应的项目资金管理办法，不得分。
数据来源	财务管理制度
评价结果	指标评分计算过程及依据： 市体育局针对本项目制定有《2018 年训练业务经费管理使用规定》，文件中对经费预算内容、使用权限、使用范围、使用原则、使用要求等方面进行了规范，财务管理制度健全。根据评分标准，该指标得满分。
	指标得分：2

## B23“财务监控有效性”底稿

绩效项目名称：2018 年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	该指标考察项目单位是否为保障资金的安全、规范运行对资金使用进行了监控、管理措施。
指标权重	指标权重：4
	指标权重设定的依据、理由：财务监控有效是项目财务管理的重要环节。
评价标准	指标标杆值：财务监控有效，得满分
	指标标杆值依据：项目管理的基本要求
	指标评分细则：项目的资金拨付与合同一致、请款及时且合规，得4分，一项不合规扣2分，扣完为止。
数据来源	项目资料
评价结果	指标评分计算过程及依据： 项目组核对了本项目相关的招标文件、合同（协议）、资金拨付凭证等材料，本项目各笔资金请款及时、拨付金额及方向与合同约定一致，手续完善、流程规范，根据评分标准，该指标得满分。
	指标得分：4

### B31“项目管理制度健全性”底稿

绩效项目名称：2018 年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	该指标考察项目是否建立完善且合理的项目管理制度，以保障项目顺利开展。
指标权重	指标权重：3
	指标权重设定的依据、理由：是否有健全的项目管理制度，对于整个项目的执行起着决定性的作用
评价标准	指标标杆值：项目管理制度健全，得满分
	指标标杆值依据：健全管理制度的基本要求
	指标评分细则：项目制定有政府采购制度、合同管理制度、日常监管制度、奖惩制度及档案管理制度，得 3 分，少一项扣 1 分，扣完为止。
数据来源	政策文件、项目资料
评价结果	指标评分计算过程及依据： 根据项目组调查了解，市体育局针对本项目制定有政府采购、合同管理、日常监管、考核奖惩、档案管理等相关制度，项目管理制度完整、科学、合理，该指标得满分。
	指标得分：3

## B321“政府采购制度执行有效性”底稿

绩效项目名称：2018 年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	该指标考察本项目是否执行了政府采购制度。
指标权重	指标权重：2
	指标权重设定的依据、理由：政府采购制度有效执行，是反映项目管理执行有效的重要依据
评价标准	指标标杆值：政府采购制度有效执行，得满分
	指标标杆值依据：项目管理的基本要求
	指标评分细则：政府采购制度有效执行，得 2 分，有一项未执行扣 1 分，扣完为止。
数据来源	招标文件、访谈
评价结果	<p>指标评分计算过程及依据：</p> <p>根据项目组调查了解，本项目八个计划实施内容中与事业单位（高校、区县、其他省市体育局等）联办的项目根据规定无需走政府招投标，可通过协商、签订协议确定，与俱乐部等营利性组织联办的运动队经核对，均通过政府采购确定，其中，联办足球一线运动队、联办乒乓球一线运动队、联办高尔夫一线运动队三个项目为单一来源采购，经核对，公开招标转单一来源采购申请、批复齐全，流程规范，政府采购制度得以有效执行，根据评分标准，该指标得满分。</p>
	指标得分：2

### B322“合同管理制度执行有效性”底稿

绩效项目名称：2018 年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	该指标考察合同中约定的事项是否都得以有效执行。
指标权重	指标权重：4
	指标权重设定的依据、理由：合同管理制度有效执行，是反映项目管理执行有效的重要依据
评价标准	指标标杆值：合同中所有事项均得以有效执行，得满分
	指标标杆值依据：项目管理的基本要求
	指标评分细则：合同中所有事项均得以有效执行，得 4 分，有一项未执行扣 3 分，扣完为止。
数据来源	合同、相关文件、访谈
评价结果	指标评分计算过程及依据： 根据项目组调查了解，本项目实施过程中，部分合同中约定的事项并未得到有效执行，如在与上海体育学院签订的合同中约定“体院要在市体育局专项经费投入的基础上，每年 1:1 配套投入相应训练业务经费，以确保运动队的正常训练和比赛。如体院年度配套经费不到位，体育局次年将视情核减经费投入”，但实际实施过程中，体育局并无法掌握该数据，对联办单位的约束力较弱，根据评分标准，该指标得 1 分。
	指标得分：1



## B323“日常监管制度执行有效性”底稿

绩效项目名称：2018 年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	该指标考察项目单位是否按照日常监管制度对各训练单位开展日常监管。
指标权重	指标权重：4
	指标权重设定的依据、理由：日常监管制度有效执行，是反映项目管理执行有效的重要依据
评价标准	指标标杆值：项目的日常监管制度得到有效落实，得满分
	指标标杆值依据：项目管理的基本要求
	指标评分细则：项目的日常监管制度得到有效落实，得4分；有一项未严格按照监管制度执行扣2分，扣完为止。
数据来源	项目资料、访谈
评价结果	<p>指标评分计算过程及依据：</p> <p>市体育局针对日常训练管理制定有《关于各训练单位（中心）运动员集训、试训工作的暂行规定》（沪体竞〔2007〕378号）、《上海市优秀运动队教练员教学、训练工作的若干规定》（沪体竞〔2011〕526号）、《上海市优秀运动队运动员训练等若干规定》（沪体竞〔2011〕520号）、《上海市优秀运动队教练员管理暂行办法》（沪体竞〔2014〕122号）、《关于印发&lt;训练单位年度（阶段）训练工作计划设计&gt;等四套表格的通知》（沪体竞〔2004〕715号）等文件，同样适用于对联办运动队中运动员及教练员的监管。</p> <p>此外，市体育局每年会要求各联办运动队上报年度训练计划、参赛计划、赛后总结、工作总结等，同时，不定期针对备战项目进行运动员盘点，检查运动员训练、备战情况等，日常监管制度健全且得以有效执行，根据评分标准，该指标得满分。</p>
	指标得分：4

## B324“奖惩制度执行有效性”底稿

绩效项目名称：2018 年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	该指标考察项目是否按照奖惩制度对未达成合同约定目标及内容的联办队伍及单位进行奖惩。
指标权重	指标权重：2
	指标权重设定的依据、理由：奖惩制度有效执行，是反映项目管理执行有效的重要依据
评价标准	指标标杆值：奖惩制度有效落实，得满分
	指标标杆值依据：项目管理的基本要求
	指标评分细则：项目的奖惩制度得到有效落实，得 2 分；有一项未严格按照监管制度执行扣 1 分，扣完为止。
数据来源	项目资料、访谈
评价结果	<p>指标评分计算过程及依据：</p> <p>市体育局在与各联办单位签订的合同（协议）中基本明确了对其业绩指标及日常管理上的要求，并对部分项目实行了奖惩制度：在于上海立信会计金融学院联办的花剑一线运动队项目中约定连续三年考核不合格，提前终止协议；在与辽宁省体育局、沈阳体育学院联办的冰雪项目中约定联合培养运动员在第十四届全国冬季运动会上获得的成绩，根据三方的奖励政策各自执行。如获得 3 枚及以上金牌，从第 3 枚开始，每枚金牌追加 200 万元，作为联办单位训练科研及项目发展经费；在与上海体育学院联办的武术散打和套路、田径、拳击等项目中约定合同款项的 80% 部分先核拨（6 月 30 日前），其余 20% 作为年度成绩考核部分，考核合格后核拨（12 月 1 日前）。经项目组调查了解，这些奖惩制度在项目实际实施过程中均得以有效执行，根据评分标准，该指标得满分。</p>
	指标得分：2

### B325“档案管理制度执行有效性”底稿

绩效项目名称：2018 年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	该指标考察项目的立项批复、招投标文件、合同、验收报告档案是否完整。
指标权重	指标权重：2
	指标权重设定的依据、理由：档案管理制度有效执行，是反映项目管理执行有效的重要依据
评价标准	指标标杆值：项目档案齐全且整理有序并归档，得满分
	指标标杆值依据：项目管理的基本要求
	指标评分细则：项目档案齐全且整理有序并归档，得 2 分，项目材料有所缺失或未整理归档，不得分。
数据来源	项目档案
评价结果	指标评分计算过程及依据： 项目组核对了 2018 年本项目相关的招投标文件、合同（协议）、资金拨付凭证等档案资料，本项目相关档案完整，保存完好，根据评分标准，该指标得满分。
	指标得分：2

## C11“项目计划完成率”底稿

绩效项目名称：2018年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	该指标考察 2018 年委托或联办一线运动队项目计划实施的内容是否全部完成。项目计划完成率=完成的委托或联办项目数/计划委托或联办项目总数*100%。
指标权重	指标权重：8
	指标权重设定的依据、理由：项目计划完成率是项目产出的主要目标之一
评价标准	指标标杆值： 100%
	指标标杆值依据：项目绩效要求
	指标评分细则：此项指标以 100%为满分，每低于一个百分点，减少分值的参考权重分的 3%，低于 70%得 0 分。 $y=8-3*(1-X)*8$ ；其中 y 为得分, $0\leq y\leq 8$ ；X 为实际业绩值。
数据来源	合同、访谈
评价结果	<p>指标评分计算过程及依据：</p> <p>根据项目组调查了解，2018年委托或联办一线运动队项目计划实施内容共八项，分别为：联办网球一线运动队、联办足球一线运动队、联办乒乓球一线运动队、联办高尔夫一线运动队、与上海金融学院联办花剑一线运动队、与上海体育学院联办一线运动队、新增奥运项目联办、花剑项目联办，经核对相关招标文件和项目合同（协议），八项内容均完成。因此，项目计划完成率=8/8*100%=100%，根据评分标准，该指标得满分。</p>
	指标得分：8

## C12“项目完成合格率”底稿

绩效项目名称：2018 年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	该指标考察 2018 年委托或联办一线运动队项目是否全部按照计划的要求及标准完成，联办单位资质是否均符合招标需求。项目完成合格率=按计划要求完成的委托或联办项目数/委托或联办项目总数*100%。
指标权重	<p>指标权重：8</p> <p>指标权重设定的依据、理由：项目完成合格率是项目产出的主要目标之一</p>
评价标准	<p>指标标杆值： 100%</p> <p>指标标杆值依据：项目绩效要求</p> <p>指标评分细则：此项指标以 100%为满分，每低于一个百分点，减少分值的参考权重分的 3%，低于 70%得 0 分。<math>y=8-3*(1-X)*8</math>；其中 y 为得分,<math>0\leq y\leq 8</math>；X 为实际业绩值。</p>
数据来源	招标文件、合同、访谈
评价结果	<p>指标评分计算过程及依据： 根据项目组调查了解，联办网球一线运动队、联办足球一线运动队、联办乒乓球一线运动队、联办高尔夫一线运动队四个项目实行了政府采购制度，其余四个联办单位为事业单位，通过协商确定。项目组核对了相关的招投标文件和中标单位资质，所有联办单位资质均符合招标需求。因此，项目完成合格率100%，根据评分标准，该指标得满分。</p> <p>指标得分：8</p>

### C13“项目完成及时率”底稿

绩效项目名称：2018年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	该指标考察所有联办项目是否按时完成。项目完成及时率=按时完成的委托或联办项目/委托或联办项目总数*100%。
指标权重	指标权重：8
	指标权重设定的依据、理由：项目完成及时率是项目产出的主要目标之一
评价标准	指标标杆值：100%
	指标标杆值依据：项目绩效要求
	指标评分细则：此项指标以100%为满分，每低于一个百分点，减少分值的参考权重分的3%，低于70%得0分。 $y=8-3*(1-X)*8$ ；其中y为得分， $0 \leq y \leq 8$ ；X为实际业绩值。
数据来源	招标文件、合同、访谈
评价结果	指标评分计算过程及依据： 根据项目组调查了解，2018年委托或联办一线运动队项目计划实施内容共八项，均于当年度完成项目招标、联办单位的确定并及时与其签订了合同（协议），项目资金的拨付也均于约定时间内完成。因此，项目完成及时率100%，根据评分标准，该指标得满分。
	指标得分：8

## C21 “委托或联办项目参赛率”底稿

绩效项目名称：2018 年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	该指标考察体育以奖代补资金对激励职业运动队在国内外职业赛事中努力拼搏，取得优异成绩的作用。
指标权重	指标权重：8
	指标权重设定的依据、理由：项目效益目标
评价标准	指标标杆值：100%，得满分。
	指标标杆值依据：项目效益目标
	指标评分细则：此项指标以 100%为满分，每低于一个百分点，减少分值的参考权重分的 5%，低于 80%得 0 分。 $y=8-5*(1-X)*8$ ；其中 y 为得分， $0 \leq y \leq 8$ ；X 为实际业绩值。
数据来源	项目材料、社会调查
评价结果	<p>指标评分计算过程及依据：            根据项目组调查了解，联办网球一线运动队、联办足球一线运动队、联办乒乓球一线运动队、联办高尔夫一线运动队、与上海金融学院联办花剑一线运动队、与上海体育学院联办一线运动队、新增奥运项目联办、花剑项目联办八项内容均已完成参赛队伍选拔并根据要求对其进行日常的训练。根据合同要求，2018 年有赛事任务的为：与上海立信会计金融学院和虹口区体育局联办的花剑一线运动队和与上海体育学院联办的武术散打和套路、田径、拳击等项目运动队，经项目组调查了解，这两支队伍均参加了相关赛事，委托或联办项目参赛率 100%，根据评分标准，该指标得满分。</p>
	指标得分：8

## C22“参赛目标达成率”底稿

绩效项目名称：2018 年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	该指标考察各委托或联办项目是否均达成了参赛目标。参赛目标达成率=达成参赛目标的项目/委托或联办项目总数*100%。
指标权重	指标权重：8
	指标权重设定的依据、理由：项目效益目标
评价标准	指标标杆值：100%，得满分。
	指标标杆值依据：项目效益目标
	指标评分细则：此项指标以 100%为满分，每低于一个百分点，减少分值的参考权重分的 5%，低于 80%得 0 分。 $y=8-5*(1-X)*8$ ；其中 y 为得分， $0 \leq y \leq 8$ ；X 为实际业绩值。
数据来源	项目材料、社会调查
评价结果	<p>指标评分计算过程及依据：            根据合同梳理，2018 年有赛事任务的为：与上海立信会计金融学院和虹口区体育局联办的花剑一线运动队和与上海体育学院联办的武术散打和套路、田径、拳击等项目运动队。花剑联办项目要求在 2018 年全国击剑冠军赛总决赛或全国击剑锦标赛中获得个人或团体前 6 名，实际获得女子团体第 4 名；上海体育学院联办项目要求在全国最高级比赛中获得 3-4 枚金牌，8-10 枚奖牌（包含金牌数），实际共获得奖牌 22 枚，其中金牌 9 枚，超额完成，具体获奖情况见表 3-2，因此参赛目标达成率 100%，根据评分标准，该指标得满分。</p>
	指标得分：8



## C23“联办单位满意度”底稿

绩效项目名称：2018 年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	该指标考察联办单位及其运动员对本项目实施的满意情况。
指标权重	指标权重：7
	指标权重设定的依据、理由：项目效益目标
评价标准	指标标杆值：90%
	指标标杆值依据：通用标准
	指标评分细则：此项指标以 90%为满分，每低于一个百分点，减少分值的参考权重分的 5%，低于 70%得 0 分。 $y=7-5*(90\%-X)*7$ ；其中 y 为得分， $0\leq y\leq 7$ ；X 为实际业绩值。
数据来源	问卷调查
评价结果	<p>指标评分计算过程及依据：</p> <p>项目组对相关联办单位进行了问卷调查，对象囊括了教练、运动员、队医、管理人员等，共发放问卷 21 份，实际回收 21 份，问卷有效率 100%。联办单位对本项目各方面的综合满意度为 99.6%，其中，对促进运动队参赛积极性、联办要求（训练等）及参赛目标制定恰当性、经费拨付及时性的满意度均为 100%，对经费投入标准、经费规定适用范围的满意度为 99%。根据评分标准，该指标得满分。</p>
	指标得分：7

## C24“管理人员满意度”底稿

绩效项目名称：2018 年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	该指标考察体育局相关项目管理人员对本项目实施的满意情况。
指标权重	指标权重：4
	指标权重设定的依据、理由：项目效益目标
评价标准	指标标杆值：90%
	指标标杆值依据：通用标准
	指标评分细则：此项指标以 90%为满分，每低于一个百分点，减少分值的参考权重分的 5%，低于 70%得 0 分。 $y=4-5*(90-X)*4$ ；其中 y 为得分， $0 \leq y \leq 4$ ；X 为实际业绩值。
数据来源	问卷调查
评价结果	<p>指标评分计算过程及依据：</p> <p>项目组对体育局相关项目管理人员进行了满意度问卷调研，共发放问卷 10 份，实际回收 10 份，问卷有效率 100%。管理人员对本项目各方面的综合满意度为 100%，其中对经费投入成本、项目整体效果（赛绩）、本项目对优化管理所起作用、促进社会机构参与体育赛事积极性、各联办单位整体工作的满意度均为 100%。可得出管理人员对项目的总体情况非常满意。根据评分标准，该项指标得满分。</p>
	指标得分：4

### C31“长效管理制度健全性”底稿

绩效项目名称：2018 年委托或联办一线运动队项目

项目实施部门：上海市体育局

指标解释	该指标考察项目单位是否针对本项目制定有长效管理机制。
指标权重	指标权重：2
	指标权重设定的依据、理由：项目效益目标
评价标准	指标标杆值：100%
	指标标杆值依据：项目效益目标
	指标评分细则：长效管理制度健全，得2分；有长效管理制度但不完善，得1分；无长效管理制度，不得分。
数据来源	项目材料、社会调查
评价结果	<p>指标评分计算过程及依据：                      根据项目组调查了解，市体育局除日常对运动队训练计划、参赛计划、赛果进行考核、奖惩外，还针对其制定有相应的长效管理机制，例如根据对运动队及运动员合同期内训练情况、参赛情况、参赛成绩等要素的考核，决定下一周期是否签约及投入标准的增减，对联办单位形成激励和约束，根据评分标准，该指标得满分。</p>
	指标得分：2