

北京市市级财政支出项目 绩效评价报告

主管部门 北京市地质矿产勘查院

项目单位 北京市地质调查研究所

项目名称 职工后勤服务保障

评价机构 北京市地质矿产勘查院

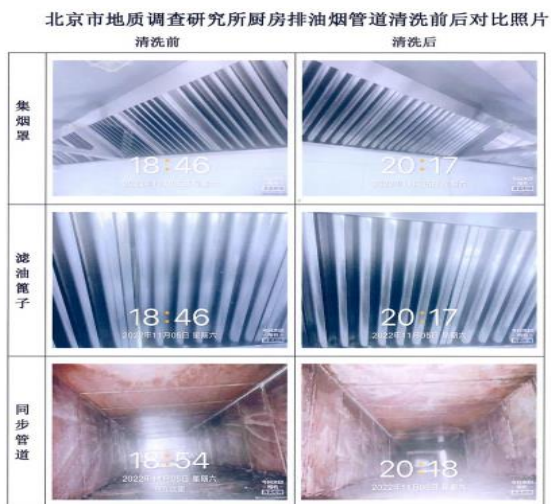
北京市财政局
二〇二三年二月



沙河办公区就餐服务



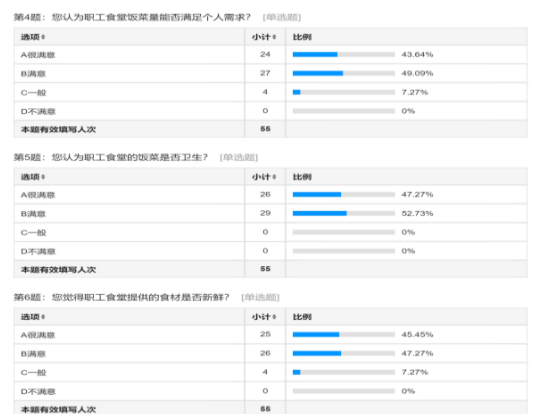
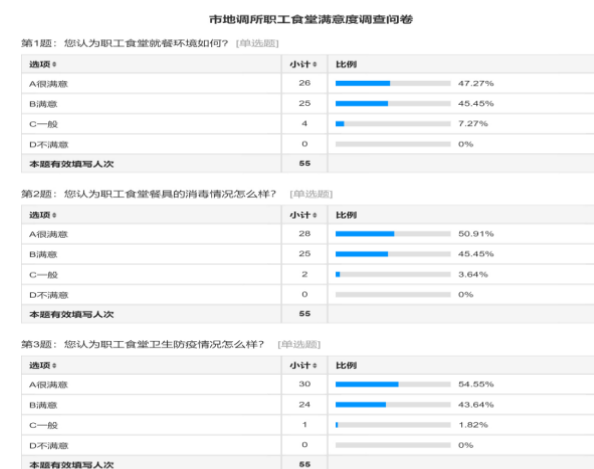
四季青办公区就餐服务



油烟清洗



除蟑灭鼠



食堂满意度调查问卷

目 录

一、基本情况.....	1
（一）项目概况	1
（二）项目绩效目标	2
二、绩效评价工作开展情况.....	2
（一）绩效评价工作情况	2
（二）绩效评价工作过程	5
三、综合评价情况及评价结论.....	7
四、绩效评价指标分析.....	7
（一）项目决策情况	7
（二）项目过程情况	9
（三）项目产出情况	14
（四）项目效益情况	15
五、主要经验及做法、存在的问题及原因分析.....	17
六、有关建议.....	19
七、其他需要说明的问题.....	20

职工后勤服务保障支出绩效评价报告

一、基本情况

（一）项目概况

1. 项目背景

2022 年是实施“十四五”规划承上启下重要之年，也是改革成果落地、改革成效凸显之年。2022 年北京市地质调查研究所（以下简称市地调所）的主要工作思路是“以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实党的十九大和十九届二中、三中、四中、五中、六中全会精神，深刻领会、准确把握“十四五”时期面临的新形势新要求，坚定执行市委市政府改革决策部署，聚焦服务国家战略，立足服务首都城市功能战略定位，在市地勘院领导下，全面加强党的建设，深入推进全面从严治党，统筹常态化疫情防控和业务工作，充分发挥地质工作的基础性、先行性、前沿性作用，为市规划和自然资源委做好服务支撑”。

市地调所现有干部职工 132 人，其中沙河办公区 86 人，四季青办公区 46 人。为保障市地调所全体职工工作就餐需求，需继续开展职工后勤服务保障（以下简称该项目），其中沙河办公区配置职工食堂，四季青办公区职工在地质大厦用餐。

2. 项目主要内容

该项目工作内容主要是满足市地调所职工就餐需求。具体包括：支付职工餐费、服务费、燃气费、厨房排油烟系统清洗

费、除蟑灭鼠费等，保障地调所职工的正常工作用餐。其中，沙河办公区设立职工食堂，具体工作内容包括：为办公区职工提供工作日三餐；支付职工食堂的服务费；根据实际消耗支付燃气费，即液化石油气费；委托专业公司进行厨房排油烟系统清洗和除蟑灭鼠，并支付相应费用；四季青办公区职工在地质大厦用餐，四季青办公区职工用餐费用仅包含人员餐费。

3. 项目预算及资金组成情况

该项目按照部门预算编制要求，结合以往工作情况，依据编制的项目文本申报预算 196.976800 万元。2022 年 1 月 30 日，市地勘院下达的《关于批复北京市地质调查研究所 2022 年预算的通知》（京地〔2022〕10 号）批复该项目年度预算 196.976800 万元，全部为项目单位自筹资金。

4. 资金支出及执行情况

截至 2022 年 12 月 31 日，该项目实际支付资金 174.417900 万元，结余资金 22.558900 万元，资金支出率 88.55%。

（二）项目绩效目标

提高单位职工食堂食品安全、质量及职工对工作餐的满意度，保障职工食堂有序运行。

二、绩效评价工作开展情况

（一）绩效评价工作情况

1. 评价目的

（1）加强预算绩效管理，强化支出责任，提高财政资金使

用效益。

(2) 通过检验财政资金使用管理是否规范、是否达到预期目标，考核财政支出效率和综合效果。

(3) 通过绩效评价，促进市地调所总结经验、发现问题、改进工作，进一步加强项目管理，提高财政资金使用效益。

2. 评价原则

(1) 科学公正。本次绩效评价工作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、公正的反映。

(2) 统筹兼顾。本次绩效评价工作中单位自评和部门评价职责明确，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”。部门评价在单位自评的基础上开展。

(3) 激励约束。本次绩效评价结果应用与预算安排、政策调整、改进管理实质性挂钩，突出奖优罚劣和激励相容导向，体现“花钱必问效、无效必问责”。

(4) 公开透明。本次绩效评价结果依法依规公开，并自觉接受社会监督。

3. 评价方法

本次绩效评价采用综合评价的方式，采取成本效益分析法、比较法、因素分析法、最低成本法、公众评判法、标杆管理法等绩效评价方法。

(1) 成本效益分析法。是指将投入与产出、效益进行关联性分析的方法。

（2）比较法。是指将实施情况与绩效目标、历史情况、不同部门和地区同类支出情况进行比较的方法。

（3）因素分析法。是指综合分析影响绩效目标实现、实施效果的内外部因素的方法。

（4）最低成本法。是指在绩效目标确定的前提下，成本最小者为优的方法。

（5）公众评判法。是指通过专家评估、公众问卷及抽样调查的方式进行评判的方法。

（6）标杆管理法。是指以国内外同行业中较高的绩效水平为标杆进行评判的方法。

4. 评价指标体系

绩效评价工作小组、专家组结合该项目的特点和预期绩效目标，以资金使用结果为导向，细化了该项目的绩效评价指标体系，明确评价标准。按照“相关性、重要性、可比性、系统性”原则，确定了该项目绩效评价指标体系。该项目绩效评价指标体系分为决策、过程、产出和效益 4 个一级指标，其中：

（1）决策指标下设项目立项、绩效目标和资金投入 3 个二级指标；

（2）过程指标下设资金管理和组织实施 2 个二级指标；

（3）产出指标下设产出数量、产出质量、产出时效和产出成本 4 个二级指标；

（4）效益指标下设项目效益指标。

同时，根据项目特点，分别设定了三级指标和四级指标。

5. 评价结论及等级确定

绩效评价结果采取评分和评级相结合的方式，总分设置为100分，等级划分为4个等级：

90（含）-100分为优；

80（含）-90分为良；

60（含）-80分为中；

60分以下为差。

（二）绩效评价工作过程

绩效评价工作程序主要分为前期准备阶段、评价实施阶段、总结阶段三个阶段。

1. 前期准备阶段（2022年12月8日-12月20日）

（1）制定工作方案。为保证绩效评价工作顺利开展，北京市地质矿产勘查院（以下简称市地勘院）在收集整理相关资料的基础上，制定了工作方案，对评价对象、评价内容、评价依据、评价指标、评价方式方法、评价程序和时间安排等做出具体规定。

（2）开展绩效评价培训工作。为保证本次绩效评价工作顺利进行，对市地勘院及所属单位相关人员开展关于本次绩效评价情况、任务分工、进度安排和相关要求的培训，使相关人员了解绩效评价政策和要求，积极配合绩效评价具体开展。

（3）组建绩效评价工作小组。由市地勘院组建绩效评价工

作小组，组织实施绩效评价工作。

（4）被评价单位编制绩效报告。项目单位撰写 2022 年度项目绩效自评报告。

（5）形式审查。绩效评价工作小组对项目单位提交的绩效报告等资料进行形式审查，对不符合绩效评价资料清单要求的，退回项目单位进行修改或补充完善。

2. 评价实施阶段（2022 年 12 月 21 日-2023 年 1 月 20 日）

（1）组建专家组（2022 年 12 月 21 日-2023 年 1 月 3 日）。绩效评价工作小组遴选专家，组建专家组，并对专家进行培训，绩效评价有关资料发送专家提前审阅。

（2）专家预备会（2023 年 1 月 7 日-1 月 8 日）。绩效评价工作小组组织专家召开预备会议，并特别邀请人大代表参与市地勘院事后续绩效评价工作。会议主要包括：对绩效评价指标体系中不适用项目、不够科学合理的指标和评价标准进行修订，确定最终评价指标体系；按照 2022 年度项目支出绩效评价需准备资料清单，对照确定的绩效评价指标体系，梳理各末级指标的依据资料，查缺补漏；进行预评分，对评分过程中存在的问题，整理形成问题清单，待综合评价会由项目单位进行解释。

（3）综合评价（2023 年 1 月 14 日-1 月 20 日）。专家预备会完成后，绩效评价工作小组组织专家及人大代表召开综合评价会。会议主要包括：项目单位对 2022 年支出绩效情况进行

行汇报；专家组就汇报中的问题和专家预备会形成的问题清单进行提问；专家组查阅补充资料文件；专家组组长组织专家进行充分讨论，在预备会预评分的基础上，形成最终的专家评价书和专家意见汇总书。同时，人大代表对财政资金使用以及绩效管理工作进行监督和指导。

3. 评价总结阶段（2023 年 1 月 21 日-2 月 28 日）

绩效评价工作小组根据综合评价会出具的专家意见和专家组意见，结合收集的资料等，撰写职工后勤服务保障《北京市市级预算项目支出绩效评价专家意见汇总书》和《2022 年度项目支出绩效评价报告》，并提交市地勘院；同时，协助做好此次评价的后续工作。

三、综合评价情况及评价结论

该项目实施符合单位职能，财务支出较为规范。但在绩效目标设定的全面性、绩效指标细化量化以及绩效成果资料归集等方面还有可提升的空间。

该项目支出绩效评价得分 83.49 分，其中项目决策 13.24 分，项目过程 26.57 分，项目产出 25.18 分，项目效益 18.50 分，绩效评定结论为“良”。

四、绩效评价指标分析

（一）项目决策情况

1. 项目立项情况

该项目用于保证市地调所全体职工工作的用餐需求。为满

足沙河、四季青办公区职工用餐的正常需求，提供安全、卫生的用餐环境和服务，按照部门预算管理程序，市地调院经“三重一大”党委会专题研究，将该项目继续纳入2022年部门预算。2022年1月30日，市地勘院文件《关于批复北京市地质调查研究所2022年预算的通知》（京地〔2022〕10号）批复该项目预算。

评价分析认为，按照部门预算编制通知等相关要求，组织开展项目立项并申报部门预算，基本符合全面预算绩效管理需求。但该项目为长期实施的项目，缺少对以往实施的绩效考核情况及支出情况的分析，缺少背景情况介绍，对于单位人数、就餐管理模式、各项费用控制标准等背景资料需要进一步完善。

2. 绩效目标情况

（1）目标合理性分析

该项目绩效目标为解决职工工作期间的就餐问题，保障职工的饮食健康，助力职工全身心地投入工作，保障各项工作的正常开展。

评价分析认为，该项目设定的绩效目标较为合理，符合有关政策和单位职责，目标具有可实现性和可操作性，对后期工作开展具有一定的指导作用。

（2）目标明确性分析

该项目能够保障沙河办公区职工、四季青办公区职工的工作用餐，并根据项目单位职能和实施方案计划开展各项服务工

作，保障职工用餐需求与用餐质量，促使职工以更好的精神状态投入到工作中。

评价分析认为，该项目设定的绩效目标较为明确，但绩效目标的具体内容不够全面，应结合项目实际工作及上一年度服务效果设置更加明确、完善的年度绩效目标，使目标与项目的各项工作相匹配。

（3）目标细化程度分析

该项目设置了年度绩效目标，并结合项目开展的具体内容设置了数量指标、时效指标、质量指标及服务对象满意度指标等二级指标，且在二级指标下设置了“保障地调院职工 136 人工作日三餐”等三级指标。

评价分析认为，该项目结合年度工作在绩效指标设置上进行了一定细化，但部分指标设定的细化程度仍有提升空间，如数量指标设置为“保障地调院职工 136 人工作日三餐”，与资金使用内容不够匹配，未能反映委托业务、厨房油烟清洗、有害生物防治、支付燃气费等内容。

（二）项目过程情况

1. 项目资金管理情况分析

（1）该项目经费纳入市地调所年度预算管理，并按照预算批复进行控制，预算执行项目管理、单独核算，如遇预算变更、调整需依法履行审批程序。

（2）该项目经费收支执行政府会计制度、预算管理法规、

政府采购相关规定及市地调所内控制度等法规制度，主要内控制度包括：《财务管理制度（实行）》《发票管理办法》《北京市地质调查研究院合同管理办法》《招标投标管理办法（试行）》等。

（3）该项目经费支出按照业财管理数据共享平台流程进行审核、审批，经项目负责人、财务三岗审核、主管所领导审批后方可支出，超过一定限额以上支出需经所长审批，大额支出由党委会审批后方可列支；同时，要求项目经费核算的原始票据、会计凭证、账簿报表等各项资料齐全、完整可靠，做到公开、透明、可控、完整。

（4）该项目贯彻执行市地调所廉政风险防控制度，监察内审部门对项目资金的使用情况进行监督检查，包括：项目组成员进行规范使用资金等提醒谈话教育，以及项目经费收支情况检查等，必要时进行外协经费延伸检查等。

（5）对于项目委托、租赁事项等，市地调所按照北京市政府采购相关法规及《北京市地质调查研究院合同管理办法》执行，在合同履行中，要求做到程序规范，手续健全。

2022 年，该项目共签署 4 份合同，分别为：《职工后勤服务保障合同》《厨房排油烟系统清洗合同》《北京市非居民瓶装液化石油气供用合同》《有害生物防制合同》。沙河办公区职工食堂通过政府采购的方式委托专业的第三方进行采购，并签订职工后勤服务保障合同。除蟑灭鼠、油烟机清洗、液化石油气等由于金额较小，根据市地调所的管理规定签订合同。

评价分析认为，该项目资金管理制度较为完善，资金使用较为合理，支出凭单、发票等附件较为齐全，未发现资金挪用、截留等严重违规情况。但部分资金分类不够准确，如该项目委托业务费 169.267900 万元，其中 128.960000 万元为职工餐费补助，列支在委托业务费中不够准确。

2. 项目组织实施情况分析

该项目确定后，市地调所按照项目实施方案组织开展各项工作。具体情况如下：

（1）沙河办公区职工食堂通过政府采购的方式，委托第三方招标代理公司选择中标服务企业，由中标服务企业负责职工食堂伙食保障。职工食堂每周制定一次食谱，在节庆期间增加花色品种，广泛收集大家的意见，并及时做出反馈。市地调所组织食堂满意度调查，伙食委员会召开会议研究职工工作餐，监察内审科不定期检查食材来源、储存、疫情消杀等情况。职工食堂的费用由服务费和人员的餐费组成，服务费为固定总价通过合同约定，人员餐费由食堂打卡机统计就餐人数，以实际就餐人数计算人员餐费，以上两项费用每季度结算一次。

（2）四季青办公区职工在地质大厦就餐，费用包含人员餐费，根据市地勘院出具的职工餐费收取结算单结算餐费。

（3）液化石油气由专业液化气站负责供应。按照签订的《北京市非居民瓶装液化石油气供用合同》采购，并按照季度结算支付瓶装液化石油气款项。

(4) 沙河办公区职工食堂油烟机清洗和除蟑灭鼠两项工作委托专业公司进行处理，每月作业一次。

评价分析认为，该项目各项工作有序开展，基本完成了项目既定的目标和任务。但该项目的实施方案不够完善，对于第三方的选择方式与计划不够明确。同时，对于该项目的风险分析及防控措施等需要进一步完善。

3. 项目管理情况分析

为确保各项工作质量及进度得到良好控制，该项目由市地调所主管副所长领导，后勤科负责牵头实施。其中，后勤科具体负责沙河办公区职工用餐的相关工作，总工办负责四季青办公区职工在地质大厦用餐的相关工作。

该项目依据市地调所的相关管理制度开展，包括《中共北京市地质调查研究所委员会“三重一大”决策制度（试行）》《财务管理制度（实行）》《北京市地质调查研究院合同管理办法》《招标投标管理办法（试行）》《市地调院安全生产管理制度》《职工食堂用餐管理办法》等。此外，该项目还制定了食品安全管理措施、卫生管理措施、成本管理措施及菜品口味调整措施等具体管理措施。

按照《职工食堂用餐管理办法》中规定，餐卡采用实名制，在职职工每人一卡，餐卡只能本人使用，不得转借、代刷；餐卡由后勤科负责统一办理，遗失请及时补办，补办工本费 10 元；职工食堂保障市地调所在职职工用餐，不对外开放；职工用餐

采用自助形式，每餐刷卡一次，在规定的区域用餐，除水果和奶制品外，其余餐食禁止带出职工食堂；来访人员就餐由被访人员通过 OA 申请，部门负责人和后勤科科长同意后方可用餐，用餐时将 OA 审批单交给食堂，3 人以上的，应提前 1 日告知后勤科；遵守垃圾分类相关规定，残渣剩饭自觉倒入指定的餐桶，餐盘放入指定位置；遵守公共秩序，就餐时严禁打闹、喧哗，爱护公共卫生，不得擅自进入后厨。食堂严禁吸烟，严禁携带宠物进入食堂区域；尊重工作人员，服从工作人员管理，如有意见或者建议，应通过部门或伙食委员会协调解决。

在日常监督检查方面，市地调所领导在该项目实施过程中不定期带队检查职工食堂各项制度的落实情况。同时，该项目专门建立伙食委员会，定期召开会议研究职工食堂伙食保障，对职工食堂进行检查，组织职工食堂满意度问卷调查，收集职工对伙食的意见。此外，后勤科负责职工食堂的日常管理、餐费结算等工作；监察内审科负责监督项目预算和实施过程各项工作的合规性，检查疫情期间疫情防控措施落实等。

评价分析认为，该项目管理措施较为全面，在实施过程中开展了各项检查与监督工作，有助于提升该项目的质量。但部分合同签订的规范性需要进一步加强，如《有害生物防制合同》，甲乙双方均未签字，市地调所应加大合同管理力度，提升管理精细化水平。

（三）项目产出情况

1. 项目预期目标完成情况

2022 年，该项目按照实施方案组织实施，按期完成了各项工作，基本完成了预期既定的目标。该项目能够为沙河办公区职工提供工作餐，对沙河办公区职工食堂进行每月一次的食堂油烟机清洗及除蟑灭鼠工作；与市地勘院对接四季青办公区的职工餐费，保障四季青办公区职工在地质大厦的正常就餐。

评价分析认为，通过该项目的实施，基本完成了预期既定的目标。

2. 项目质量完成情况

该项目各项工作按照项目实施方案和国家相关规范要求执行，为 2022 年市地调所职工提供就餐保障。职工食堂在服务过程中注重营养与口味搭配，能够满足不同地域职工的饮食习惯，让职工吃得放心、舒心。同时，该项目能够做好职工饮食服务、卫生、人员调配等各项工作，不断提升职工对于食堂的满意度。另外，市地调所以对食材采购源头能够做好把控，选择正规厂家，符合食品安全相关规定。

评价分析认为，该项目制定了较为全面的管理措施，并在项目实施过程进行不间断的监督检查，质量完成情况能够达到预期。

3. 项目实施进度情况

根据年度工作安排，该项目于 2022 年 12 月 31 日全部实施

完毕。

评价分析认为，该项目各项工作按照计划时间进行，项目实施进度安排比较合理，项目进度控制良好。

4. 项目经济性情况

该项目采取了成本控制手段，资金到位较为及时。经费使用按照业财管理数据共享平台流程进行审核、审批，项目经费管理流程能够做到公开、透明、可控、完整。截至项目实施完毕，该项目结余经费 22.558900 万元，支出进度 88.55%。根据项目完成情况，在完成就餐保障的同时，结余了部分资金。

评价分析认为，该项目在执行过程中资金按照预算执行，采取了经济控制措施，项目经济性基本符合预期。但该项目费用支付与执行情况匹配性不足，成本控制措施需要进一步加强。

（四）项目效益情况

1. 项目生态效益

该项目能够认真做好垃圾分类工作，按照北京市垃圾分类的要求做好厨余垃圾、餐余垃圾其他垃圾等分类，并与专业垃圾分类处理公司合作处理职工食堂产生的垃圾。同时，在职工食堂运行过程中，洗菜水、洗碗水、洗锅水等污水通过专用油污分离装置进行油污分离后，经化粪池排入下水管道；厨房排油烟机将油烟进行净化达标后排出，厨房排油烟系统也会通过专业机构进行清洗和维护，保证机器正常运行。

评价分析认为，该项目在实施过程中能够做到垃圾分类，

对于污水排放、厨房排油烟系统排放能够符合相关要求及排放标准，对生态环境保护产生了一定的积极影响，具有一定的生态效益。

2. 项目社会效益

该项目能够结合不同地域职工的饮食习惯，合理调配饮食供应，满足职工的多种需求。同时，在保障职工饮食的过程中，通过日常检查和问卷调查等方式，积极了解职工需求和反馈，对餐饮服务及时做出调整和改进，使职工吃得开心，不断提高职工的健康水平和满意度。通过该项目的开展，增强了职工对单位的认同感，增加了工作的满足感，提高了工作的幸福感，营造积极良好的工作环境。

评价分析认为，该项目产生了一定的社会效益，但需要进一步加强服务对象满意度调查的统计分析工作，并形成报告指导下一年度工作。

3. 项目经济效益

该项目中的沙河办公区职工食堂通过政府采购的方式，委托第三方招标代理公司选择中标服务企业，由中标服务企业负责职工食堂伙食保障。此外，该项目在选择第三方时还采用三方比价的方式节约了采购成本，做出性价比更高的选择。

评价分析认为，该项目作为经常性项目，成本经济效益分析需要进一步完善，成本控制措施需要进一步细化。

4. 项目可持续影响

该项目通过精心布置食堂大厅、做好环境卫生、张贴宣传画等多种方式加强文化建设，关心关爱职工身心健康，如在节日期间组织美食节，三八妇女节期间为妇女同志提供展示厨艺的舞台，为共青团组织的活动提供小食等，不断优化和提升服务质量。

评价分析认为，该项目能够不断调整和改进服务管理水平，具有一定的可持续性影响，但是，该项目绩效成果呈现不够充足，应进一步加强项目纵向对比与分析，持续提升服务和管理水平。

五、主要经验及做法、存在的问题及原因分析

（一）项目主要经验及做法

1. 委托专业公司进行有害生物防制，能够提升工作效率和效果。

2. 为提高职工对职工食堂就餐服务的满意度，通过满意度调查问卷等形式，积极了解职工的需求与反馈，及时做出相应的调整与改进。

3. 用心制定每周食谱。每周在制定食谱前充分征询职工意见，考虑营养搭配，口味偏好等，不断提高职工的满意度。

4. 利用微信群上传每日餐单。特别是 5 月疫情严重时，通过微信及时传达上级文件、新的管理规定，并利用腾讯会议召开会议，利用微信报餐群统计每日就餐需求，以便精准保障服务，节约粮食。

（二）存在的问题及原因分析

1. 项目绩效指标不够完整、准确，指标设置的细化程度有待进一步加强

该项目绩效指标设置不够完整、准确。如厨房油烟系统清洗、有害生物防治、燃气等内容未在产出指标中体现，仅设置了“保障地调院职工 136 人工作日三餐”一个数量指标，指标与实际支出不够匹配；质量指标设置为“食材卫生、饭菜可口、就餐环境整洁”，质量标准不够明确，指标细化程度需要进一步加强。

2. 项目实施方案不够完善，对项目实施的指导性需要进一步提升

该项目的实施方案不够完善，对于第三方的选择方式与计划不够明确，缺少项目风险分析及防控措施，对项目实施进度、人员和责任分工等安排不够全面，需要进一步完善，以加强项目实施方案的指导性。

3. 项目管理制度不够健全，管理规范需要加强

该项目制定了食品安全管理措施、卫生管理措施、成本管理措施、菜品口味调整措施等，但是，在针对该项目的具体制度上应进一步落实，形成专项管理制度，不断完善管理制度的体系化水平。同时，在制度执行方面，该项目部分合同签订的规范性不足，合同要素不齐全，如《有害生物防制合同》，甲乙双方均未签字，存在一定法律风险。

4. 项目效益情况呈现不足，相关分析不够深入和全面

该项目的经济、社会、生态、可持续效益等总结与呈现不够充分，资料支撑不够充足。同时，该项目属于常规性项目，虽然归集了满意度调查问卷等相关效益资料，但对服务对象满意度调查的总结和分析不够充分。

六、有关建议

（一）规范填报绩效目标表，提升项目绩效指标的完整性和准确性

建议进一步提高绩效管理意识，根据年度工作计划，以财政预算产出和效果为重点，设定清晰明确的绩效目标和具体可衡量的指标值，加强绩效目标和指标设定的完整性、准确性、科学性。针对该项目，需要提高绩效目标设置的全面性，并按照项目实施内容，设置全面、细化的绩效指标，使指标与实际支出相匹配。

（二）完善项目实施方案，提升方案的指导意义

建议进一步提高项目实施方案制定的科学性，根据财政预算及绩效目标，合理制定项目整体实施方案，尤其是要明确对于第三方的选择方式与计划，细化项目风险分析及防控措施，明确项目阶段性安排、实施进度，以及明确责任人的职责等方面内容，以加强项目实施方案的指导性。

（三）加强制度管理，提升管理的全面性

建议不断加强制度管理，继续完善单位各方面的管理制度，

使项目实施的各个阶段都能够得到相应制度的保障，如监督管理、验收管理等，进一步提升管理的全面性。针对该项目，建议加强后勤服务的监督和激励机制制度建设。在项目的专项制度管理上，如食堂管理、合同管理等，要注意将常规性的项目做到制度化、规范化和流程化，确保食品安全和环境卫生得到更加规范的保障。

（四）加大成本控制力度，制定各项支出定额管理办法

建议进一步加强成本控制，对该项目开展全成本定额测算，并利用测算定额编制下一年度预算。建议制定各项支出定额管理办法，按制定办法规范资金支出。

（五）提高绩效呈现水平，加强资料的归集和整理

建议进一步加强后勤项目的效益分析与总结，注意对效益资料的收集和整理，提高绩效呈现的水平。要注意开展项目年度整体验收，并加强服务对象满意度调查的统计分析，形成报告指导下一年度工作，不断优化项目实施方案，提升项目综合服务管理水平。

七、其他需要说明的问题

无。