

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 北京市工程地质研究所

项目名称 后勤保障服务支出

评价机构 北京市地质矿产勘查院

北京市财政局
二〇二四年二月



办公区就餐服务



办公区就餐服务



职工食堂日常消杀



食堂日常管理监督



消防训练



油烟机清洗

2023 年北京市工程地质研究所后勤保障服务 支出项目支出绩效评价结论

2023 年北京市工程地质研究所后勤保障服务支出项目支出绩效评价得分 82.30 分,其中项目决策 12.94 分,项目过程 27.66 分,项目产出 23.40 分,项目效益 18.30 分,绩效评定结论为“良”,具体情况见下表。

后勤保障服务支出
项目支出绩效评价结论表

评价内容	分值	评价得分
项目决策	15	12.94
项目过程	30	27.66
项目产出	30	23.40
项目效益	25	18.30
综合得分	100	82.30

目 录

一、基本情况	1
（一）项目概况	1
（二）项目绩效目标	3
二、绩效评价工作开展情况	3
（一）绩效评价工作情况	3
（二）绩效评价工作过程	8
三、综合评价情况及评价结论	11
四、绩效评价指标分析	11
（一）项目决策情况	11
（二）项目过程情况	14
（三）项目产出情况	18
（四）项目效益情况	20
五、主要经验及做法、存在的问题及原因分析	22
六、有关建议	25
七、其他需要说明的问题	27
八、附件	28

后勤保障服务支出 项目支出绩效评价报告

一、基本情况

（一）项目概况

1. 项目背景

北京市工程地质研究所（以下简称“市工程所”）是北京市地质矿产勘查院（以下简称“市地勘院”）下属事业单位。根据中共北京市委机构编制委员会 2021 年 5 月 24 日文件《中共北京市委机构编制委员会关于市规划自然资源系统所属事业单位改革有关事项的批复》，市工程所的主要职责为：承担北京市重大线性工程地质安全调查、评价、综合研究工作；承担水文地质及地下水资源勘查、评价、综合研究工作；承担深部地热资源监测及利用技术研究；承担地质勘查技术创新和推广应用；承担重大线性工程地质安全监测网的建设、运行和管理等事务性工作。2023 年，市工程所继续围绕落实“民生优先”的重要政策，努力改善和提升职工用餐服务质量，为职工持续提供良好安心的用餐环境和高质量的用餐服务，增强职工归属感，并以此为依据继续开展后勤保障服务支出项目（以下简称“该项目”）。

2. 项目主要内容

该项目的工作内容主要是职工食堂餐饮服务费和职工食堂人员劳务费。具体包括：

(1) 职工食堂在工作日为职工供应一日三餐。用餐标准根据北京市相关政策和市工程所经济状况确定，即职工食堂餐饮服务标准按照每人每天 45 元执行。其中早餐标准：8 元/人，包括粥三种，凉菜两种，鸡蛋一枚，主食四种（每周小吃两次）；午餐标准：22 元/人，包括主荤一种，半荤三种，素菜一种，米饭、面食四种，汤或粥一种，水果或酸奶一种；晚餐标准：15 元/人，包括主荤一种，半荤一种，素菜一种，米饭、面食两种，汤或粥一种。

(2) 职工食堂配备满足项目需要的岗位人员。包括负责食堂全面工作的食堂管理人员 1 人，厨师 4 人、切配 3 人、面点 4 人、洗消人员 1 人、服务人员 1 人。

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，申报预算 283.022846 万元。2023 年 2 月，预算批复该项目年度预算 283.022846 万元。项目预算情况汇总详见下表：

序号	明细	申报金额 (万元)
1	食堂餐饮服务费	194.069000
2	食堂员工劳务费	88.953846
合计		283.022846

4. 资金支出及执行情况

截至 2023 年 12 月 31 日，该项目实际支付资金 238.140003

万元，结余资金 44.882843 万元，资金支出率 84.14%。详见下表：

项目支出汇总表

序号	明细	申报金额 (万元)	实际支出 (万元)	差额 (万元)	支出率 (%)
1	食堂餐饮服务费	194.069000	155.346900	38.722100	80.05
2	食堂员工劳务费	88.953846	82.793103	6.160743	93.07
合计		283.022846	238.140003	44.882843	84.14

（二）项目绩效目标

通过采购预算提高市工程所职工食堂食品安全质量及职工食堂服务能力，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，促进市工程所总结经验、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，具体如下：

后勤保障服务支出

项目绩效评价指标体系

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	分值
决策 (15分)	项目立项 (5分)	立项依据充分性 (3分)	项目立项符合国家法律法规、国民经济发展规划和相关政策	0.6
			项目立项符合行业发展规划和政策要求	0.6
			项目立项与部门职责范围相符，属于部门履职所需	0.6

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	分值
			项目属于公共财政支持范围，符合中央、地方事权支出责任划分原则	0.6
			项目不与相关部门同类项目或部门内部相关项目重复	0.6
		立项程序规范性 (2分)	项目按照规定的程序申请设立	0.5
			审批文件、材料符合相关要求	0.5
			事前已经过必要的可行性研究、专家论证、风险评估、绩效评估、集体决策	1
	绩效目标 (6分)	绩效目标合理性 (3分)	项目有绩效目标	1
			项目绩效目标与实际工作内容具有相关性	1
			项目预期产出效益和效果符合正常的业绩水平	0.5
			与预算确定的项目投资额或资金量相匹配	0.5
		绩效指标明确性 (3分)	将项目绩效目标细化分解为具体的绩效指标	1
			通过清晰、可衡量的指标值予以体现	1
			与项目目标任务数或计划数相对应	1
	资金投入 (4分)	预算编制科学性 (2分)	预算编制经过科学论证	0.5
			预算内容与项目内容匹配	0.5
			预算额度测算依据充分，按照标准编制	0.5
			预算确定的项目投资额或资金量与工作任务相匹配	0.5
		资金分配合理性 (2分)	预算资金分配依据充分	1
			资金分配额度合理，与项目单位或地方实际相适应	1
过程 (30分)	资金管理 (15分)	资金到位率 (5分)	资金到位率=(实际到位资金/预算资金)×100%。财政资金到位的足额性	5
		预算执行率 (5分)	预算执行率=(实际支出资金/实际到位资金)×100%。项目预算资金按照计划执行	5
		资金使用合规性	符合国家财经法规和财务管理制度以及有关专项资金管理办法的规定	2

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	分值
		(5分)	资金的拨付有完整的审批程序和手续	1
			符合项目预算批复或合同规定的用途	1
			不存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况	1
	组织实施 (15分)	管理制度健全性 (7分)	已制定或具有相应的财务和业务管理制度	3.5
			财务和业务管理制度合法、合规、完整	3.5
		制度执行有效性 (8分)	遵守相关法律法规和相关管理规定	2
			项目调整及支出调整手续完备	2
			项目合同书、验收报告、技术鉴定等资料齐全并及时归档	2
			项目实施的人员条件、场地设备、信息支撑等落实到位	2
产出 (30分)	产出数量 (9分)	实际完成率 (9分)	实际完成率=(实际产出数/计划产出数)×100%	9
	产出质量 (7分)	质量达标率 (7分)	质量达标率=(质量达标产出数/实际产出数)×100%	7
	产出时效 (7分)	完成及时性 (7分)	项目产出按照实施方案及时完成	7
	产出成本 (7分)	成本节约率 (7分)	成本节约率=[(计划成本-实际成本)/计划成本]×100%	7
效益 (25分)	项目效益 (25分)	社会效益 (5分)	营养均衡的饮食能够提供给职工足够的能量,使其在工作中保持充沛的精力。食堂提供的工作餐时间固定,可以作为职工的休息时间,有助于调节工作压力,提高工作效率	5
		经济效益 (5分)	食堂的食品安全直接关系到职工的身体健康。该项目能够严格遵守食品安全法规,确保食品采购、加工、储存等环节的安全可控,具有间接经济效益	5
		生态效益 (5分)	食堂在运营过程中产生的食物残渣、厨余垃圾等,如果处理不当,会对环境造成污染。因此,食堂采取有效的垃圾处理措施,如垃圾分类、厨余垃圾堆肥等,减少对环境的负面影响	5

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	分值
		可持续影响 (5分)	可持续影响及其程度	5
		满意度 (5分)	预期服务对象对项目实施的满意度	5
合计				100

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

本次绩效评价工作共分为4个阶段：前期准备阶段、评价实施阶段、总结阶段和整改落实阶段，2024年4月30前完成。各阶段具体工作安排如下。

1. 前期准备阶段（2023年10月9日-12月20日）

（1）制定工作方案。为保证绩效评价工作质量，市地勘院在收集整理相关资料的基础上，制定工作方案，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）组建评价组。由市地勘院组建绩效评价组并组织实施

绩效评价工作。

(3) 被评价单位编制绩效报告(初稿)。项目单位撰写 2023 年度项目绩效报告。

(4) 形式审查。绩效评价组对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(2023 年 12 月 21 日-2024 年 3 月 20 日)

(1) 组建专家组(2023 年 12 月 21 日-12 月 31 日)。绩效评价组遴选专家,组建专家组。同时,确定参加绩效评价的人大代表。

(2) 入户调研及现场勘查(2024 年 1 月 8 日-1 月 11 日)。项目单位应在 1 月 8 日前按照绩效评价资料清单准备资料,绩效评价组按工作计划安排进行入户,协助被评价单位调研、梳理绩效评价所需提供的资料,并进行现场勘查,重点了解预算项目的绩效目标实现情况,同时了解该单位预算管理、组织管理情况。对现场掌握的有关信息资料进行分类、整理和初步分析,并出具现场勘查意见。另外,将绩效评价有关资料发送专家组、人大代表提前审阅。

(3) 专家预备会(2024 年 1 月 18 日-1 月 21 日)。在现场勘查基础上,绩效评价组组织专家、人大代表召开预备会议,会议主要包括沟通讨论现场勘查中发现的问题;根据现场勘查情况,对绩效评价指标体系中不适用项目和不够科学合理

的指标和评价标准进行修订，确定最终评价指标体系；按照 2023 年度项目支出绩效评价需准备资料清单，对照预算批复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，待综合评价会由被评价单位进行解释。

（4）综合评价（2024 年 2 月 1 日-2 月 4 日）。专家预备会完成后，绩效评价组组织专家、人大代表召开综合评价会。会议主要包括：项目单位对 2023 年项目支出绩效情况进行汇报；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、人大代表查阅补充资料文件；专家组组长组织专家对项目单位 2023 年度项目决策、项目管理、项目绩效等进行充分讨论，在预备会预评分的基础上，形成最终的专家评价书、专家意见汇总书，以及人大代表绩效评价意见。

3. 评价总结阶段（2024 年 2 月 19 日-3 月 19 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，撰写后勤保障服务支出项目《北京市市级预算项目支出绩效评价专家意见汇总书》和《2023 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。

4. 评价整改落实阶段（2024 年 3 月 20 日-4 月 30 日）

项目单位根据绩效评价提出的问题进行整改落实。

三、综合评价情况及评价结论

该项目属于基本服务保障项目，项目实施内容符合市工程所的单位职能，开展的必要性充分。该项目财务支出较为规范，通过项目的开展，基本完成了相关绩效目标。但是，该项目在绩效指标与实施方案的完整性方面，以及成本预算绩效分析方面需要增强；在制度建设的健全性，合同签订、年度验收的规范性，以及职工满意度等方面需要提升。此外，还需要加强绩效成果资料的归集与呈现。

该项目支出绩效评价得分 82.30 分，其中项目决策 12.94 分，项目过程 27.66 分，项目产出 23.40 分，项目效益 18.30 分，绩效评定结论为“良”，具体情况见下表：

后勤保障服务支出
项目支出绩效评价结论表

评价内容	分值	评价得分
项目决策	15	12.94
项目过程	30	27.66
项目产出	30	23.40
项目效益	25	18.30
综合得分	100	82.30

四、绩效评价指标分析

（一）项目决策情况

1. 项目立项情况

2023 年是全面贯彻落实党的“二十大”精神的开局之年，是实施“十四五”规划承上启下的关键一年，也是市工程所事企改革工作的攻坚之年。新的一年，市工程所紧密联系单位职责定位，深入推进事业、企业改革进程，以稳中求进为总基调，以深耕核心业务为重点，以科技创新为牵引，扎实推进各项工作。为了使全体职工更好地投入到各项工作中，市工程所拟在 2023 年继续开展该项目。该项目按照部门预算管理程序被纳入市地勘院 2023 年部门预算，并于 2023 年 2 月 21 日，由市地勘院下达了该项目的预算批复。

评价分析认为，该项目立项与部门职责范围相符，属于部门履职所需。市工程所按照部门预算编制通知等相关要求，组织开展立项并申报部门预算，基本符合全面预算绩效管理需求。该项目属于基本服务保障项目，项目开展具有实际意义，立项必要性充分。

2. 绩效目标情况

(1) 目标合理性分析

通过采购预算提高市工程所职工食堂食品安全质量及职工食堂服务能力，保障职工食堂有序运行。

评价分析认为，该项目设定的绩效目标较为合理。绩效目标与项目开展的实际内容具有相关性，能够为项目实施提供指导方向。项目预期产出效益和效果符合正常的业绩水平，目标具有可实现性和可操作性。同时，该项目目标与预算确定的项

目投资额基本匹配，项目实施的经济性基本可行。

（2）目标明确性分析

该项目通过采购预算资金的投入和项目建设推动市工程所职工食堂食品安全质量及职工食堂服务能力的提升，保证综合就餐环境干净整洁，保障职工食堂有序运行。

评价分析认为，该项目对绩效目标进行了一定的细化分解，目标基本明确。但产出指标不够清晰，如职工食堂人员劳务未设置相应的产出指标，建议进一步优化。其他指标明确性、准确性需要进一步提升。

（3）目标细化程度分析

该项目结合项目实施内容设置了数量指标、质量指标、时效指标、社会效益指标、可持续影响指标及服务对象满意度指标等二级指标。其中数量指标“职工食堂就餐人数 \leq 260 人数”，指标值明确了职工食堂就餐人数，服务对象满意度指标“员工满意 \geq 90%”，对绩效目标进行了一定的分解。

评价分析认为，该项目绩效指标不够全面，指标设定的可衡量性及细化程度有待增强。如对职工食堂人员劳务未设置相应的产出指标，指标设置不够全面；质量指标和效益指标均设置为定性指标，且本年指标值设为“优良中低差”，可衡量性需要提升；时效指标设置为“餐饮服务全年发生”，未体现项目工作的阶段性要求，细化程度不足。

（二）项目过程情况

1. 项目资金管理情况分析

为进一步规范项目经费管理，保障资金安全、高效运行，提高资金使用效益，该项目在资金使用过程中，贯彻执行国家行政法规、方针政策，执行市财政局、市地勘院有关管理制度，加强资金使用的过程管理。同时，该项目按照《北京市地质工程勘察院财务管理制度》《北京市地质工程勘察院经费支出报销管理办法》开展各项工作，对职工食堂的支出进行资金管理。

市工程所对该项目资金管理的主要措施包括：食堂的餐饮服务费及劳务费每三个月结算一次。为了杜绝职工一餐多次刷卡现象的发生，在制卡时限定一人一餐只能刷一次卡。同时，食堂管理员每天监督职工的刷卡及签字情况，每月由后勤管理人员对就餐人数明细进行核对，再交给财务部门审核。对于项目的每笔支出，需审核无异议后，按照单位资金支付流程进行结算。此外，对该项目的资金管理执行内部审计监督，由市工程所审计科不定时对资金管理情况进行抽查与监督。

评价分析认为，市工程所资金管理制度较为完善，资金使用基本合理，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。但该项目存在现金收款问题，缺少相应的现金管理办法，后续需要进一步完善。

2. 项目实施情况分析

该项目确定后，市工程所开展了项目的组织实施工作。该

项目主要分为三个阶段实施，具体情况如下：

（1）项目准备阶段

2020 年 4 月，通过“三重一大”会议确定启动食堂招标流程，并通过政采平台中的第三方招投标公司组织公开招标工作。最终，在参加招投标的四家公司中选择最优单位签订食堂餐饮服务合同。因食堂工作三年招一次标，根据合同续签条件，中标公司在 2022 年 7 月 15 日续签标期内最后一次合同。

（2）项目实施阶段

该项目原食堂餐饮服务合同截止日期为 2023 年 7 月 15 日，因启动新一轮招投标工作需要 2 至 3 个月，故将餐饮服务合同延期至 2023 年 10 月 20 日。

对于职工食堂日常管理工作，按照《工程所食堂管理规定》《食堂岗位安全操作规程》等执行。监督食堂餐饮服务公司建立健全《餐厅各种工种操作规范》《食堂设备操作规范》《员工岗位职责》等规章制度。在项目实施阶段，根据各项制度落实餐饮服务工作，对工作日三餐需按照职工食堂餐饮服务标准执行，确保所采购的食材安全，并对进货渠道、进货质量及提供餐品的食品安全负责。同时，食堂工作人员每日做好餐饮服务区域电、水、燃气、设备等安全统筹工作。此外，市工程所工会每季度进行一次职工用餐满意度调查。调查包括菜品的新鲜度、荤素搭配情况、卫生消毒情况等。调查结果由后勤服务中心反馈给职工食堂第三方公司负责人，并督促其根据调查结

果做出整改。

（3）项目验收阶段

市工程所工会每季度以调查问卷形式对餐饮服务及供餐质量进行满意度调查。调查包括食堂卫生状况、饭菜质量、服务态度以及管理等方面，调查结果分为满意、较满意和不满意。根据调查结果，如不满意率超过 30%，乙方必须积极整改并提升各项服务指标。一年合同期内，满意度调查结果的不满意率两次超过 30%的，市工程所有权终止合同。目前，该项目已开展四次满意度调查，满意度均在 90%以上。

评价分析认为，该项目各阶段组织实施工作较为明确，各阶段工作开展有序。但是，该项目管理措施的有效性仍需进一步增强，如对食材采购、食材支出的监管有效性不足；对食堂餐饮服务验收的规范性等需进一步完善；对厨余垃圾处置等需进一步说明。

3. 项目管理情况分析

该项目由市工程所后勤服务中心负责实施。后勤服务中心主任负责食堂全面工作；副主任负责日常监督、检查、生产管理；食堂管理员负责消防安全、食品安全检查、环境卫生、用餐人员统计、结算、食堂设备维护、日常餐卡充值统计等日常工作。食堂餐饮服务人员均持健康证上岗，厨师等持有上岗资格证，统一着装，并对所采购的食材安全、进货渠道、进货质量负责。

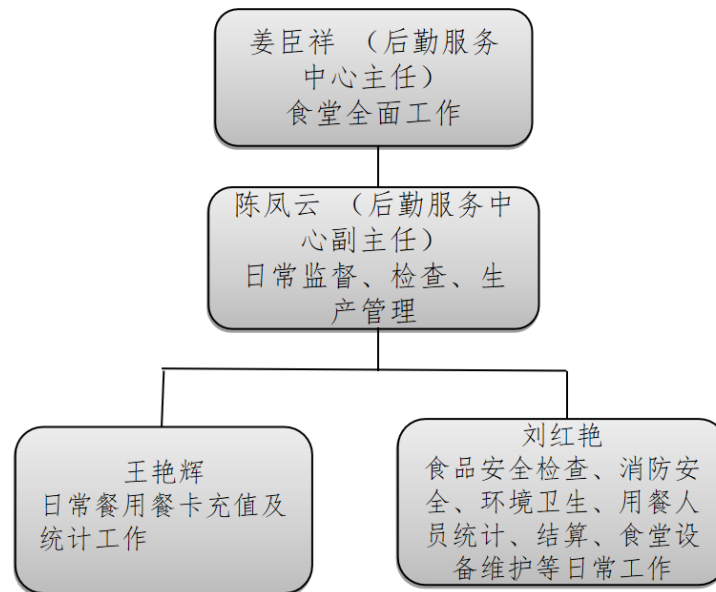


图 1 项目组织机构图

为确保该项目的实施进度与完成质量，各项工作按照市工程所的相关管理制度开展，包括《北京市工程地质研究所财务管理制度》《北京市工程地质研究所支出管理办法》《工程所食堂管理规定》《食堂岗位安全操作规程》《预防食物中毒应急预案》《食物中毒安全事故应急预案》等。此外，还包括相关管理措施。该项目具体执行措施包括：每周对食堂卫生进行检查并做好工作记录发现问题及时整改；每周对食堂的原材料（肉类及非肉类）进行监督检查并做好工作记录；每周对食堂后厨的机器设备进行安全检查并做好工作记录；每两个月对油烟机进行清洗清理 1 次；食堂全年不定期灭蟑、灭蚊蝇、灭鼠；每周对后厨使用的冰柜进行消毒清理并留有记录；每天对食堂公共区域进行消毒并记录；每天食物留样要保存 48 小时；后勤服务中心、安全生产管理科、监察审计科定期对食堂进行安全

检查，如发现安全隐患等问题督促第三方餐饮服务公司立即整改；不定期对食堂工作人员做安全培训；市工程所工会每季度对职工用餐情况进行调查反馈。

在内控制度执行方面，由后勤服务中心定期督促第三方餐饮服务公司负责人，对食堂工作人员进行专业技术、服务意识及环境卫生的培训及考核，做到各类制度上墙，使全体食堂餐饮服务人员增强岗位意识和服务意识。同时，后勤服务中心定期对食堂进行安全检查，要求食堂工作人员遵守各种设备安全操作规程，安全使用食堂设备并熟练掌握突发火灾等情况的应急处理，把个人安全、设备安全、食品安全放在第一位。此外，后勤服务中心联合安全生产管理科，定期对职工食堂的工作人员进行安全培训，强化安全责任，了解食堂设备、设施，以及安全风险点和防控措施。

评价分析认为，该项目制定了相应的财务和业务管理制度，项目实施的人员条件落实到位，管理措施较为全面，实施过程中的日常检查与监督情况较为清晰。但在食堂运行及委托第三方餐饮服务公司的监管制度上需进一步加强。

（三）项目产出情况

1. 项目预期目标完成情况

2023 年，该项目按照实施方案的项目时间进度安排，按期完成了既定工作，实现了全年绩效目标。

（1）职工食堂餐饮服务早餐标准：8 元/人，包括粥三种，

凉菜两种，鸡蛋，主食四种（每周小吃两次），午餐标准：22元/人，主荤一种，半荤三种，素菜一种，主食：米饭、面食四种，汤或粥一种，水果或酸奶一种；晚餐标准：15元/人，主荤一种，半荤一种，素菜一种，米饭、面食两种，汤或粥一种。

（2）职工食堂每餐就餐人数 ≤ 260 人次。

（3）职工食堂食品安全质量正常，清洁卫生质量正常。

（4）综合就餐环境干净整洁，运行有序。

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，保障了职工食堂有序运行。但该项目完成质量情况的考核资料归集不够充分，如满意度调查情况的分析反馈不足。

2. 项目质量完成情况

该项目结合上年度的实施经验，按照项目实施方案和国家相关规范开展各项工作。完成了2023年度职工工作期间的就餐保障。项目资金拨付及时，没有滞留和挪用的情况，项目实施情况基本良好。

评价分析认为，该项目质量完成情况较好，但应进一步加强对食堂日常管理的质量要求，加强满意度调查的评价与分析，加强相关保障措施。同时，该项目验收资料的规范性及完整性不足，未提供年度验收资料，后续需要完善项目验收制度。

3. 项目实施进度情况

根据年度工作安排，该项目于2023年12月31日全部实施完毕。

评价分析认为，该项目各项工作的实施基本按照计划时间进行，但因启动新一轮招投标工作需要 2 至 3 个月，故将 2023 年 7 月 15 日到期的餐饮服务合同延期至 2023 年 10 月 20 日。该项目实施进度安排需要进一步明确，以便于加强阶段性考核和监督管理，提升项目各阶段的进度控制质量。

4. 项目经济性情况

该项目按照市地勘院《关于批复北京市工程地质研究所 2023 年预算的通知》（京地〔2023〕14 号）的预算批复执行，资金到位及时。截至 2023 年 12 月 31 日，该项目结余资金 44.882843 万元，占比 15.86%，主要是食堂餐饮服务费、食堂员工劳务费结余。除结余外，已完成该项目全部支付工作。

评价分析认为，该项目资金能够在执行过程中按照预算执行，并采取了一定的经济控制措施。但是，该项目未提供食堂伙食收支结余情况，未提供结算资料或收支情况的资料，对于食材支出监管的有效性不足。同时，该项目未开展成本预算绩效分析，各类支出标准测算依据支撑不足，投入产出分析不够，现有标准的合理性、科学性需要进一步支撑。

（四）项目效益情况

1. 项目生态效益

通过该项目的实施，保障了职工工作餐的需求。在项目执行过程中，后勤人员每天去食堂检查卫生、查看菜品、肉类是否新鲜、设备是否运行正常；定期灭蟑、灭蚊蝇、鼠；定期对

冰柜进行消毒清理并留有记录；定期对食堂公共区域进行消毒并记录。此外，后勤人员每天对食堂的食物留样进行检查，并由食堂保存 24 小时，保障了食堂的环境卫生。食堂在运营过程中，提倡节约粮食，减少食品浪费。对产生的食物残渣、厨余垃圾等，进行分类、厨余垃圾堆肥，减少垃圾数量及对环境的负面影响。

评价分析认为，通过该项目的实施，在保障了职工用餐需求的同时，对于环境产生了一定的积极影响，但需进一步归集相关效益资料。

2. 项目社会效益

该项目的实施，提高了市工程所职工食堂食品安全质量及职工食堂服务能力，保障了西黄村及八里庄办公区职工一日三餐的就餐需求。就餐环境干净整洁，运行有序。通过该项目的开展，取得一定的社会效益，主要包括：

（1）促进职工健康，降低患病风险

食堂是职工获取营养的主要场所，提供均衡的饮食有助于增强职工的体质，提高免疫力，降低患病风险。

（2）保持充沛的精力，提高工作效率

营养均衡的饮食能够提供给职工足够的能量，使职工在工作中保持充沛的精力。食堂提供的工作餐时间固定，可以作为职工的休息时间，有助于调节工作压力，提高工作效率。

（3）营造和谐氛围，增强组织的凝聚力

食堂是员工交流的主要场所之一。在这里，职工可以分享美食、交流思想，增进彼此之间的了解和友谊。和谐的氛围有助于增强组织的凝聚力，促进团队合作，提升整体绩效。

评价分析认为，该项目产生了一定的社会效益，但社会效益资料需进一步归集，并提升绩效成果对社会公众服务的作用。

3. 项目可持续影响

该项目是解决单位职工工作日就餐问题的基础保障项目，对职工饮食安全与身心健康起着关键性作用。优质的食堂服务在稳定人才、吸引人才、降低成本、提高生产经营效率等方面具有重要的作用。同时，舒适的食堂环境能够增加人员之间的沟通与交流，增强团队协作与凝聚力，进而增强部门的可持续发展。

评价分析认为，该项目作为基本服务保障项目，可满足市工程所职工在工作时间的就餐需求，具有一定的可持续影响作用。但该项目对年度间的趋势分析和对比体现不足，应进一步加强相关分析与总结，完善效益资料。

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. 完善各类制度并监督制度执行。
2. 高度重视食品安全及环境整洁，确保职工用餐安全。
3. 食堂购买的调料、肉类、蔬菜等一定要用正品，不能购买合成的食材。蔬菜要新鲜、农药少、化肥少、多购应季蔬菜

且可溯源，价格要低于大型商超。肉类要有动物免疫证明、可溯源，猪牛羊肉要选优质的购买。

4. 定期检查食堂整体是否干净整洁，碗筷是否每天消毒、就餐区是否每日消毒并做好工作记录，当天菜品保证留样 48 小时。

5. 定期检查食堂后厨设备是否安全、燃气是否有泄漏、定期对油烟机进行清理、定期灭蚊、灭蟑等工作。

6. 食堂满意度调查中所提的意见和建议，积极和食堂负责人反馈并监督其整改做到确实让职工满意。

（二）存在的问题及原因分析

1. 立项过程的论证力度不够充分，项目绩效指标不够完善

（1）项目前期论证会有效性有待提高，立项环节对调研、研讨、论证的力度不够充分。作为民生项目，立项前的需求调研不足。对如何控制第三方餐饮服务质量，如何开展日常监督管理，以及如何提升后期服务满意度等方面，缺乏前期统筹和规划。从现有材料看，未提出建设性意见。

（2）该项目绩效指标不够全面。指标设定的可衡量性及细化程度有待增强。如对职工食堂人员劳务未设置相应的产出指标，指标设置不够全面；质量指标和效益指标均设置为定性指标，且本年指标值设为“优良中低差”，可衡量性需要提升；时效指标设置为“餐饮服务全年发生”，未体现项目工作的阶段性要求，细化程度不足。

(3) 满意度调查表中被调查人员选取的依据说明不足，覆盖率说明不足。

2. 实施方案不够完整，项目管理不够规范

(1) 项目实施方案不够完善，对就餐人次的绝对数表述不够合理，对单位人员的就餐率说明不足。实施方案内容不完整，无具体管理措施、对第三方的遴选方式、采购、支付、验收以及应急预案、风险防控等内容，缺少管理因素，对项目组织实施的指导意义不强。

(2) 项目过程管理不够规范。食堂就餐存在收取现金的情况，缺少相应的现金管理办法；缺少用餐费用测算资料，餐费核算管理缺少明确的书面文件；资金支出时，就餐人数记录表为手动汇总表格，支撑材料未附，存在风险点；验收资料完整性不足，缺少年度验收资料。

(3) 合同管理规范性不足。该项目签订的食堂餐饮服务合同为延期直签合同，且合同内容和费用均有较大变动，决策支撑依据不够充分，合同管理规范性需要加强；存在合同倒置问题。如食堂餐饮服务合同，合同执行期 2022 年 7 月 16 日至 2023 年 7 月 15 日，签字时间 2022 年 7 月 28 日；此外，年度验收仅提供了菜品照片作为验收资料，合同验收的规范性不足。

3. 项目管理制度不够完善，成本控制措施不够具体

(1) 项目管理制度不够健全，需要进一步完善。食堂就餐管理存在收取现金的现象，财务管理办法不够完善，缺少食堂

结算管理办法。

（2）项目的成本控制措施不够具体。该项目未开展成本预算绩效分析，各类支出标准的测算依据支撑不足，实际就餐人数与计划就餐人数的差异较大，项目支出率偏低。未提供食堂伙食收支结余情况，未提供结算资料或收支情况资料，对于食材支出监管的有效性不足。

4. 满意度分析不够充分，效益意识有待进一步加强

食堂餐饮服务满意指标值为 $\geq 90\%$ ，但食堂满意度调查问卷中对食堂餐饮服务满意度较低，且未对满意度问卷结果展开深入分析，对年度间的趋势分析和对比体现不足，绩效意识有待进一步加强。

六、有关建议

（一）加大立项论证力度，完善项目绩效指标

1. 在项目立项前开展有效的需求调研与分析，增强对项目立项环节研讨、论证的力度，并提出建设性意见。建议对控制第三方餐饮服务质量，提升后期服务满意度，以及在日常监督管理等方面做好前期统筹和规划。

2. 开展餐饮、物业服务投入产出成本核定分析，根据现有服务水平和投入额度确定经费投入和开支标准，增强用餐费用测算的合理性。

3. 进一步增强预算管理意识，根据年度工作计划，结合项目实施内容，以财政预算产出和效果为重点，进一步完善项目

的绩效目标，设置完整、明确的绩效指标和具体可衡量的指标值，实现以结果为导向的绩效目标管理模式，充分发挥财政资金的效益，提高财政资金使用的经济性和效果性。

（二）科学编制实施方案，增强项目管理的规范性

1. 科学编制实施方案。建议结合项目实施情况，制定内容全面、可操作性强的项目实施方案。增加管理内容，进一步明确项目阶段性安排、实施进度、过程管控措施、验收计划等内容，明确责任人的职责，细化项目风险分析及防控措施，以加强项目实施方案的指导性，提升项目管理水平。

2. 建议建立食堂结算管理办法，完善财务管理办法，及时对食堂伙食运营情况提交结算资料，及时公布外部对于食品安全、安全设施检测情况的信息。细化过程管理，做好过程管理资料的留存。加强项目管理，提高项目管理的规范性。同时，规范合同验收，对于民生类项目，提高职工代表在项目立项、验收等各环节的参与度，并注意验收资料的留存。

3. 进一步明确第三方餐饮服务公司与项目主体单位在餐饮服务保障方面的定位，做好职责划分，进一步梳理完善附带的风险控制机制。

4. 进一步加强后勤保障服务支出综合总结分析评价，对项目存在的问题提出具体改进措施。

（三）加强制度建设，完善成本控制措施

1. 加强制度建设，完善各项管理措施。结合管理需要，建

立食堂结算管理办法，完善财务管理办法。同时，加大制度执行力及监督检查力度，规避管理风险。

2. 加强成本预算绩效分析，明确预算编制准确性的主体职责。建议加强项目开展各年度间的趋势分析，做好用餐人员变化的动态测算，提高预算编报精度，进一步缩小实际就餐人数与计划就餐人数的差异。

3. 强化成本控制，厉行节约，反对浪费。进一步完善成本控制措施。

（四）强化绩效意识，加强满意度调查结果的分析与处理

1. 在立项环节开展调研的基础上，明确当年后勤保障服务的核心效益方向，拓展效益发挥范围，提升职工的幸福指数。

2. 进一步总结与分析满意度调查问卷，着重分析不满意因素，努力改进与提高职工满意度指数。同时，对满意度调查结果进行延伸性、针对性调查，明确各类不满意结果的具体原因，查摆问题并予以调整。

3. 建议增强对项目年度间的趋势分析和对比，进一步加强相关分析与总结，完善相关效益资料。

七、其他需要说明的问题

1. 继续加强对食堂工作人员个人卫生及食堂整体卫生工作的管理；继续开展不定期的检查，减少食堂设备等发生安全隐患的风险；继续组织食堂工作人员进行食物中毒等突发性事件及消防安全的演练，提高对突发性事件的应对能力。

2. 加强对食品采购、食品制作的监管，确保职工能吃到安全、放心的饭菜。

3. 在烹调方式上不断创新，丰富菜品种类，做到炒、炸、蒸、煮相结合，做到色、香、味俱全。

4. 根据职工在食堂满意度调查中所提的意见和建议，积极和食堂负责人反馈并监督其整改。

八、附件

指标体系及打分情况表

指标体系及打分情况表

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	分值	评价得分	专家意见
决策 (15分)	项目立项 (5分)	立项依据充分性 (3分)	项目立项符合国家法律法规、国民经济发展规划和相关政策	0.6	0.56	
			项目立项符合行业发展规划和政策要求	0.6	0.56	
			项目立项与部门职责范围相符，属于部门履职所需	0.6	0.58	
			项目属于公共财政支持范围，符合中央、地方事权支出责任划分原则	0.6	0.58	
			项目不与相关部门同类项目或部门内部相关项目重复	0.6	0.58	
		立项程序规范性 (2分)	项目按照规定的程序申请设立	0.5	0.46	
			审批文件、材料符合相关要求	0.5	0.44	
			事前已经过必要的可行性研究、专家论证、风险评估、绩效评估、集体决策	1	0.72	前期需求调研与分析不足
	绩效目标 (6分)	绩效目标合理性 (3分)	项目有绩效目标	1	0.80	有提升空间
			项目绩效目标与实际工作内容具有相关性	1	0.86	指标设定不够明确
			项目预期产出效益和效果符合正常的业绩水平	0.5	0.46	基本符合
			与预算确定的项目投资额或资金量相匹配	0.5	0.44	
		绩效指标明确性 (3分)	将项目绩效目标细化分解为具体的绩效指标	1	0.70	细化不足
			通过清晰、可衡量的指标值予以体现	1	0.78	需要提升
			与项目目标任务数或计划数相对应	1	0.78	需要提升
	资金投入 (4分)	预算编制科学性 (2分)	预算编制经过科学论证	0.5	0.48	可进一步加强
			预算内容与项目内容匹配	0.5	0.48	基本匹配
			预算额度测算依据充分，按照标准编制	0.5	0.50	
			预算确定的项目投资额或资金量与工作任务相匹配	0.5	0.50	
		资金分配合理性 (2分)	预算资金分配依据充分	1	0.78	依据支撑不足
			资金分配额度合理，与项目单位或地方实际相适应	1	0.90	基本适应
		资金到位率 (5分)	资金到位率=（实际到位资金/预算资金）×100%。财政资金到位的足额性	5	5.00	
		预算执行率 (5分)	预算执行率=（实际支出资金/实际到位资金）×100%。项目预算资金按照计划执行	5	5.00	

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	分值	评价得分	专家意见
过程 (30分)	资金管理 (15分)	资金使用 合规性 (5分)	符合国家财经法规和财务管理制度以及有关专项资金管理办法的规定	2	1.80	收现金，缺少相应的现金管理办法
			资金的拨付有完整的审批程序和手续	1	0.96	
			符合项目预算批复或合同规定的用途	1	1.00	
			不存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况	1	1.00	
	组织实施 (15分)	管理制度 健全性 (7分)	已制定或具有相应的财务和业务管理制度	3.5	2.70	委托第三方餐饮服务公司的监管制度上需进一步加强
			财务和业务管理制度合法、合规、完整	3.5	2.70	
		制度执行 有效性 (8分)	遵守相关法律法规和相关管理规定	2	1.90	有提升空间
			项目调整及支出调整手续完备	2	2.00	
			项目合同书、验收报告、技术鉴定等资料齐全并及时归档	2	1.70	验收需加强
			项目实施的人员条件、场地设备、信息支撑等落实到位	2	1.90	
产出 (30分)	产出数量 (9分)	实际 完成率 (9分)	实际完成率=（实际产出数/计划产出数） ×100%	9	7.30	基本完成，就餐数量与预算差异较大
	产出质量 (7分)	质量 达标率 (7分)	质量达标率=（质量达标产出数/实际产出数） ×100%	7	4.90	缺少食堂盈亏报告
	产出时效 (7分)	完成 及时性 (7分)	项目产出按照实施方案及时完成	7	5.80	实施方案缺少具体管理内容
	产出成本 (7分)	成本 节约率 (7分)	成本节约率=[（计划成本-实际成本）/计划成本] ×100%	7	5.40	成本分析不足
效益 (25分)	项目效益 (25分)	社会效益 (5分)	营养均衡的饮食能够提供给职工足够的能量，使其在工作中保持充沛的精力。食堂提供的工作餐时间固定，可以作为职工的休息时间，有助于调节工作压力，提高工作效率	5	3.80	缺少具体应用效果的佐证资料
		经济效益 (5分)	食堂的食品安全直接关系到职工的身体健康。该项目能够严格遵守食品安全法规，确保食品采购、加工、储存等环节的安全可控，具有间接经济效益	5	3.50	支撑资料不足，需要进一步归集和分析
		生态效益 (5分)	食堂在运营过程中产生的食物残渣、厨余垃圾等，如果处理不当，会对环境造成污染。因此，食堂采取有效的垃圾处理措施，如垃圾分类、厨余垃圾堆肥等，减少对环境的负面影响	5	3.70	支撑资料不足，需要进一步归集和分析
		可持续影响 (5分)	可持续影响及其程度	5	3.70	支撑资料不足，需要进一步归集和分析
		满意度 (5分)	预期服务对象对项目实施的满意度	5	3.60	满意度调查范围不够广泛，缺少总结分析
合计				100	82.30	