

2024 年度食堂运营管理服务经费部门评价 报告

项目名称：食堂运营管理服务经费

部门名称（公章）：深圳市大鹏新区机关事务管理中心

填报人：赖惠君

联系电话：0755-88159827

目录

一、基本情况	2
(一) 项目概况	2
(二) 项目绩效目标	5
二、绩效评价工作开展情况	6
(一) 绩效评价目的、对象和范围	6
(二) 绩效评价原则、评价方法、评价标准	6
(三) 绩效评价工作过程	8
三、综合评价情况及评价结论	9
四、绩效评价指标分析	10
(一) 项目决策情况分析	10
(二) 项目过程情况	11
(三) 项目产出情况	14
(四) 项目效益情况	15
五、主要经验及做法	15
(一) 重视考核机制，加强实施单位监督管理 ...	15
(二) 营造良好环境，提升管理效能	16
(三) 深入推动“光盘行动”，杜绝餐饮浪费 ...	16
六、存在的问题及原因分析	16
(一) 存在问题	16
(二) 改进措施	17

为全面推进预算绩效管理工作，强化预算支出责任，优化支出结构，提高财政资金使用效益，根据《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）、《深圳市财政局关于印发〈深圳市市级项目支出绩效评价工作规程〉的通知》（深财绩〔2020〕14号）等相关文件要求，深圳市大鹏新区机关事务管理中心（以下简称“中心”）组织绩效评价小组，对中心食堂运营管理服务经费项目（以下简称“本项目”）进行绩效评价分析，形成部门评价报告。现将相关情况报告如下：

一、基本情况

（一）项目概况

1. 项目背景

根据《深圳市大鹏新区机关事务管理中心“三定”方案》（深鹏编〔2019〕28号），中心主要职责中第九条明确指出“负责机关食堂及相关场所的管理和服务工作”，为履行这一职责，中心致力于推动机关事务工作高质量发展，提升机关餐饮管理保障水平，委托第三方单位协助机关食堂服务工作。通过借助第三方单位的专业服务团队和成熟运营模式，进一步优化食堂的运营管理流程，丰富菜品供应，提升餐饮品质，同时确保机关食堂及相关场所的安全、卫生与高效运转，从而为机关工作的开展提供坚实有力的后勤保障支撑，全方位提升机关工作人员的满意度和幸福感。

2. 项目管理的组织架构和职责分工

中心作为本项目的主管单位，主要负责编制项目资金预

算需求，对获得的经费进行管理和核算，落实项目实施的具體条件，对项目实施工作进行指导和协调等。

接待部为本项目的具体执行部门，主要负责参与确定实施方案、落实实施方案合理性及可行性，对本项目实施方案及项目计划范围内的工作内容实施质量控制、进度控制、费用控制、合同管理以及安全监督等工作。

本项目主要通过购买服务的方式，委托第三方单位协助开展各具体事项，主要按照合同要求负责加工制作食品，保证食品的安全、新鲜及卫生；机关食堂内外环境卫生工作，保持食堂环境整洁卫生，提供高质量、高效率、高水平的食堂服务，塑造良好的机关服务形象等工作。

3. 项目资金投入和使用情况

（1）预算安排情况

中心遵循统筹兼顾、量入为出、收支平衡的原则，参考本项目上一年度预算执行情况、本年度预算收支变动因素，合理分配项目资金。本项目年初预算金额 690.87 万元，均为一般公共预算资金，主要包含深圳市大鹏新区行政服务中心食堂运营服务外包项目 496.23 万元，深圳市大鹏新区机关第二食堂运营服务外包项目 194.64 万元。

（2）项目资金管理和使用情况

本项目资金管理严格按照《深圳市大鹏新区机关事务管理中心财务管理制度》《深圳市大鹏新区机关事务管理中心预算管理办法》等内部制度执行，根据“谁支配使用资金、谁编制预算”的预算编制规则，接待部结合工作计划和实际

情况对该项目进行科学合理测算，提出预算支出申请报综合部，经综合部审核、论证后，提出编制预算方案，提交主任办公会讨论决定，主任办公会议定后上报大鹏新区发展和财政局，经大鹏新区发展和财政局同意批复后予以安排，纳入中心 2024 年度部门预算。项目在深圳政府采购智慧平台进行公开招标，招标金额以项目预算为上限，最终金额以中标通知书为准。

经费支出坚持量入为出、保证重点、兼顾一般的基本原则。资金拨付按《大鹏新区机关事务管理中心财务管理制度》审批手续备齐后，办理报销手续。不存在超范围、超标准、虚列支出与截留、挤占、挪用资金的情况。

项目全年预算为 686.85 万元，截至 2024 年 12 月 31 日，实际执行数为 514.36 万元，预算执行率为 74.89%，实际支出情况如表 1-1 所示：

表 1-1 2024 年食堂运营管理服务经费项目支出明细表

序号	支出具体项目	预算金额（万元）	实际支付金额（万元）
1	深圳市大鹏新区行政服务中心食堂运营服务外包项目	493.33	369.38
2	深圳市大鹏新区机关第二食堂运营服务外包项目	193.52	144.98
总计		686.85	514.36

（3）资金来源情况

本项目资金来源于大鹏新区区级财政资金，根据“谁支配使用资金、谁编制预算”的预算编制规则，在对项目进行科学测算的基础下编制预算，经大鹏新区发展和财政局同意

批复后予以安排，纳入中心 2024 年度部门预算。

(二) 项目绩效目标

1. 总体目标

通过及时供餐，合理配置食堂工作人员，定期开展食堂安全管理培训并确保培训考核合格率达到规定标准，同时优化食堂环境，保障职工用餐舒适，以高效、安全、优质的服务，更好地满足机关工作人员的用餐需求。此外，通过建立完善的监督管理机制，定期对食堂的食品质量、服务质量、环境卫生等进行检查和评估，收集就餐人员的反馈意见，及时发现并解决问题，不断优化食堂管理和服务水平，提高就餐人员的满意度。

2. 年度目标

按照大鹏新区发展和财政局要求，中心设置了项目年度目标，2024 年度绩效目标为：通过及时供餐，配置不少于 90 名食堂工作人员，开展不低于 10 次食堂安全管理培训，培训考核合格率达 95%及以上，保障职工用餐舒适环境，更好地为机关工作人员提供服务。同时，中心根据年度工作实际情况，将项目年度目标细化分解为数量、质量、时效、成本、社会效益以及满意度指标等三级指标。具体情况如表 1-2 所示：

表 1-2 食堂运营管理服务经费绩效目标表

一级指标	二级指标	三级指标	年度指标值	实际完成值
产出指标	数量指标	食堂工作人员配置数量	≥ 90 人	93 人
		食堂安全管理培训次数	≥ 10 次	12 次
	质量指标	食堂工作人员安全知识考核合格率	≥ 95%	98.47%
	时效指标	职工食堂供餐频次	3 餐/天	3 餐/天
	成本指标	项目成本控制率	90% ≤ n ≤ 100%	74.89%

一级指标	二级指标	三级指标	年度指标值	实际完成值
效益指标	社会效益	保障职工用餐舒适环境	显著	100%
	满意度指标	干部职工满意度	≥85%	96.37%

二、绩效评价工作开展情况

（一）绩效评价目的、对象和范围

1. 评价目的

通过开展项目支出部门绩效评价工作，研究食堂运营管理服务经费完成情况，主要从决策、管理、产出及效益入手，总结项目经验成效，对项目工作全过程的规范性、资金支出的合规性、资金使用的有效性进行综合评估，客观、全面地反映该项目资金的使用效益和中心有关工作职能的实现程度，进一步完善中心项目支出的全过程管理和内控体系，提升财政预算资金使用效益。

2. 评价对象和范围

- （1）评价对象：食堂运营管理服务经费
- （2）涉及财政预算资金：686.85 万元
- （3）评价期限：2024 年 1 月 1 日至 2024 年 12 月 31 日

（二）绩效评价原则、评价方法、评价标准

1. 绩效评价原则

（1）科学规范原则

根据《关于全面实施预算绩效管理的意见》（中发〔2018〕34 号）、《项目支出绩效评价管理办法》（财预〔2020〕10 号）、《深圳市财政局关于印发〈深圳市市级项目支出绩效评价工作规程〉的通知》（深财绩〔2020〕14 号）等文件中对绩效评价的相关要求，对数据进行收集整理，并

及时处理发现的问题，保证报告的科学、规范。

（2）公开公正原则

从评价目标的设定、指标体系的研发及设计、数据填报、复核等所有环节，都必须保障评价过程的公开性、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。即由业务部门提供数据资料，绩效评价组根据数据资料，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. 评价方法

本项目采用的绩效评价方法主要包括目标评价法、因素分析法、指标分析法等。

3. 评价等级

根据《财政部印发关于项目支出绩效评价管理办法的通知》（财预〔2020〕10号），绩效评价结果实施百分制和四级分类，分值 ≥ 90 分为优， $80 \leq \text{分值} < 90$ 为良， $60 \leq \text{分值} < 80$ 为中，分值 < 60 为差。

4. 评价指标体系

评价组根据《深圳市大鹏新区发展和财政局关于印发〈2024年落实全面实施预算绩效管理工作方案〉的通知》要求，参考《深圳市市级项目支出绩效评价工作规程》（深财绩〔2020〕14号）等文件要求，从项目决策、项目过程、

项目产出、项目效益四个方面设置一、二级指标框架。按照一、二级指标框架分类设计三级指标，三级指标设置坚持共性指标不遗漏和个性指标要突出的原则，按照项目背景、立项、管理实施、资金投入与支出、项目成效与社会发展效益这一评价主线进行三级指标设置，尤其在项目绩效一级指标大类部分，三级指标设置既充分考虑到上级工作要求、目标和标准，又结合项目工作规划、预算目标和实施成效，指标内容设置参考 2024 年食堂运营管理服务经费项目内容设置个性化指标，凸显项目指标的针对性和与项目目标的一致性，确保指标体系科学、规范、标准、完善，杜绝指标设置的随意性。

（三）绩效评价工作过程

1. 前期准备及资料收集

接到评价任务后，对现有材料进行分析，与业务部门进行沟通，了解项目实施内容。根据《财政部印发关于项目支出绩效评价管理办法的通知》（财预〔2020〕10号）中的绩效评价指标体系框架，梳理评价所需材料，并编制相应的材料收集清单发放至业务部门，按照材料收集清单初步完成所需材料的收集。同时，与业务部门进行初步访谈，了解项目具体情况。

2. 报告撰写、修改及出具

根据材料分析成果、数据分析情况等，对采集的数据进行复核，确保数据的准确性；提炼相关信息，按照文件要求和项目实际情况，完成绩效评价报告初稿的撰写；报告通过

质量控制和内部审核修改，同时结合业务部门的意见，对报告内容进行修改、完善，最终正式出具绩效评价报告。

三、综合评价情况及评价结论

评价组以项目资金分配、管理和使用的绩效情况为核心，根据《大鹏新区机关事务管理中心财务管理制度》《大鹏新区机关事务管理中心部门预算绩效管理办法》等相关制度，围绕食堂运营管理服务经费工作情况开展绩效评价。综合考虑项目决策、过程、产出和效益各方面因素，形成本次重点项目部门评价结果，本项目综合得分为 96.74 分，评价等级为“优秀”。其中：项目决策指标得分 20 分，得分率 100%；项目管理指标得分 18.74 分，得分率 93.7%；产出指标得分 38 分，得分率 95%；效益指标 20 分，得分率 100%。项目各评价指标得分具体情况如表 3-1 所示：

表 3-1 食堂运营管理服务经费绩效评价指标评分表

一级指标	二级指标	三级指标	指标值	权重分	得分
项目决策 (20 分)	项目立项	立项依据充分性	充分	5	5
		立项程序规范性	规范	2	2
	绩效目标	绩效目标合理性	合理	4	4
		绩效指标明确性	明确	3	3
	资金投入	预算编制科学性	科学	4	4
		资金分配合理性	合理	2	2
项目管理 (20 分)	资金管理	资金到位率	100%	2	2
		预算执行率	100%	5	3.74
		资金使用合规性	合规	3	3
	组织实施	管理制度健全性	健全	5	5
		制度执行有效性	有效	5	5
产出指标 (40 分)	数量指标	食堂工作人员配置数量	≥ 90 人	10	10
		食堂安全管理培训次数	≥ 10 次	10	10
	质量指标	食堂工作人员安全知识考核合格率	≥ 95%	9	9
	时效指标	职工食堂供餐频次	3 餐/天	9	9

一级指标	二级指标	三级指标	指标值	权重分	得分
	成本指标	项目成本控制率	$90\% \leq n \leq 100\%$	2	0
效益指标 (20分)	社会效益	保障职工用餐舒适环境	显著	10	10
	满意度指标	干部职工满意度	$\geq 85\%$	10	10
合计				100	96.74

四、绩效评价指标分析

(一) 项目决策情况分析

该部分主要从立项依据、立项程序、绩效目标、绩效指标、预算编制、资金投入等方面来考察本项目的合理性和可行性。项目决策类指标权重 20 分，本项目实际得 20 分。

1. 项目立项

根据《大鹏新区 2024 年部门预算和 2024—2026 年中期财政规划编制方案》等文件的要求和指引，中心对此项目开展事前绩效评估工作，从立项必要性、投入经济性、绩效目标合理性、实施方案有效性、筹资合规性五个方面进行分析，形成项目事前评估结果。项目符合国家、省、市委市政府和新区党工委、管委会及新区财政部门战略决策部署，与本部门职能职责和重点工作相关。

中心按照以前年度预算执行情况进行项目资金的测算，做好项目预算金额，向大鹏新区发展和财政局进行项目经费的申请，按规定程序审核批复。项目的申请、批复程序合理规范，不存在与部门内部相关项目重复的情况。

2. 绩效目标

本项目绩效目标编制过程中，中心组织接待部认真梳理项目内容，根据项目立项依据及项目实际，分析项目申报的必要性及可行性，完成绩效目标、绩效指标编报工作，做到

所有三级项目全覆盖，在此基础上汇总形成二级、一级项目绩效目标申报表。在编制绩效指标时，从项目的投入、产出、效益几个方面，分解项目年度任务，根据项目预算资金用途设立指标，绩效指标设置与预算资金量相匹配。项目指标明确、清晰、量化、可衡量，绩效指标的目标值符合项目实际情况，如数量指标“食堂工作人员配置数量”指标值“ ≥ 90 人”，质量指标“食堂工作人员安全知识考核合格率”指标值“ $\geq 95\%$ ”。

3. 资金投入

预算编制科学性：中心预算编制遵循“量入为出、收支平衡、积极稳妥、统筹兼顾、保证重点、效益优先”的原则，2024年食堂运营管理服务经费预算编制时，接待部根据政策规定和中长期发展规划等要求，结合上一年度预算执行情况和本年度预算收支变化因素，开展预算编制，避免出现项目支出进度慢、完成率低、绩效差、预算不合理等情况。同时，按照本部门的工作职责，紧扣节能项目计划和工作重点，使项目的资金量与工作任务相匹配。

资金分配合理性：本项目资金分配合理。资金额度结合历年项目资金使用情况 and 采购合同在机关第二食堂运营和行政服务中心食堂运营两个项目中合理分配，支出过程严格按照《深圳市大鹏新区机关事务管理中心财务管理制度》管理，体现厉行节约从严从紧安排的导向。

（二）项目过程情况

该指标主要考察项目资金到位率、预算执行率、资金使用合规性、管理制度健全性及制度执行有效性等方面的情况。指标权重 20 分，实际得分 18.74 分。具体分析如下：

1. 资金管理

资金到位率：中心依据《大鹏新区 2024 年部门预算和 2024-2026 年中期财政规划编制方案》编制部门预算，由大鹏新区发展和财政局批复下达资金。本项目总预算 686.85 万元，实际到位资金 686.85 万元，资金到位率 100%。资金落实情况较好，保障了项目顺利实施。

预算执行率：2024 年度本项目全年预算数为 686.85 万元，项目资金实际支出 514.36 万元。其中深圳市大鹏新区行政服务中心食堂运营服务外包项目实际支出 369.38 万元，深圳市大鹏新区机关第二食堂运营服务外包项目实际支出 144.98 万元，预算执行率为 74.89%。

资金使用合规性：本项目在开展期间严格控制各项支出，资金使用符合国家财经法规和《大鹏新区机关事务管理中心财务管理制度》《大鹏新区机关事务管理中心支出管理办法》等相关制度的规定。中心各项经费实行统一管理，主任负责制，综合部为责任部门，业务部门提交事前审批申请表，单次日常费用开支 1000 元以下（不含 1000 元），由业务部门负责人审核后，报综合部负责人审批；1000 元以上 1 万元以下（不含 1 万元）由业务部门负责人审核、综合部负责人审定后，报中心分管领导审批；1 万元以上 3 万元以下（不含 3 万元）由业务部门负责人审核、综合部负责人审定后，

报分管领导及主要领导审批；3 万元以上的报主任办公会讨论决定，其中：金额在 20 万元及以上非工程类项目费用支出、金额在 50 万元及以上工程类项目费用支出，还应提请党组会讨论决定。

2. 组织实施

管理制度健全性：为了深化财务管理体系，确保资金运行的规范性、安全性和高效性，同时强化日常监管机制，中心对标高质量发展及巡察发现的问题，修订完善机关事务工作制度 34 项，已建成《深圳市大鹏新区机关事务管理中心规章制度汇编》，涵盖内部控制预算管理、收支管理、政府采购管理、资产管理、建设项目管理、合同管理、公章使用管理等九大经济业务活动，以及 9 项国家、省、市、新区相关政策。对项目运行的各个方面实施制度管理，有效保障项目资金规范使用、安全运行以及对资金运行的良好控制，切实保障了部门职能履行与预算执行，提高中心内部管理水平。

制度执行有效性：为进一步加强项目管理，规范财务管理工作，促进各项工作有序进行，使财务管理科学化、规范化、制度化，中心严格按照《大鹏新区机关事务管理中心财务管理制度》《大鹏新区机关事务管理中心支出管理制度》等相关制度对项目进行管理，项目合同签订、履行、变更等行为均符合《中华人民共和国民法典》《大鹏新区机关事务管理中心合同管理办法》等有关法律法规、规章制度的相关流程，对于金额 20 万元及以上的采购项目如深圳市大鹏新区行政服务中心食堂运营服务外包项目、深圳市大鹏新区机

关第二食堂运营服务外包项目均已提请中心主任办公会、党组会审议，并签订采购合同。项目相关的会议纪要、请示文件、合同等资料齐全并已及时归档，项目实施的人员条件、场地设备、信息支撑等均已落实到位。

（三）项目产出情况

该部分主要从项目的数量、质量、时效、成本方面来考察是否达到要求，指标权重 40 分，得分 38 分。具体分析如下：

1. 数量指标

本项目计划配置不少于 90 名食堂工作人员，开展不低于 10 次食堂安全管理培训，2024 年度中心实际配置了 93 名食堂工作人员，全年开展食品安全管理知识培训 12 次，实际完成率 100%。

2. 质量指标

本项目质量指标主要是考察食堂工作人员安全知识考核合格率不低于 95%，本年度开展食堂安全管理培训 12 次，考核合格率为 98.47%。考核合格率达到标准，完成效果达到年初目标。

3. 时效指标

本项目时效指标主要考察职工食堂供餐频次，本年度中心食堂提供一日三餐，保障职工用餐，供餐频次达到标准，完成效果达到年初目标。

4. 成本指标

本项目计划成本 686.85 万元，截至 2024 年 12 月 31 日，项目实际支出数为 514.36 万元，成本控制率达 74.89%。

（四）项目效益情况

通过及时配置食堂工作人员，开展食品安全管理知识培训，实现食堂的规范管理，保障职工用餐舒适环境，更好地为机关工作人员提供服务，干部职工满意度达 96.37%。

五、主要经验及做法

（一）重视考核机制，加强实施单位监督管理

为进一步建立健全机关食堂服务外包管理机制，加强对服务外包单位的日常管理和质量、服务的考核工作，从而优化服务，提高满意度水平，有效防控食品安全风险，结合中心实际情况制定了《深圳市大鹏新区机关事务管理中心机关食堂服务外包商考核管理办法（试行）》。中心对服务外包商采用日常考核、季度考核的动态考核评价机制。组建考核评价小组，由业务部门具体负责服务外包商的考核评价工作，每季度召开考核评价小组会议，商讨考核评价中遇到的问题，商定当季的考核评价结果。针对考核结果制定相关处罚，具体情况如表 5-1 所示：

表 5-1 食堂运营管理服务经费项目考评结果应用

序号	等级	得分	考评结果应用
1	一级	95 分以上（包括 95 分）	不罚款
2	二级	81-94 分	扣除当月服务费 5%
3	三级	80 分以下（包括 80 分）	扣除当月服务费 10%

（二）营造良好环境，提升管理效能

中心全方位、全覆盖听取意见建议，同时开展问题分析、立行立改、限时整改，及时反馈意见整改情况，形成闭环管理，为新区干部职工提供坚实的后勤保障。深化反食品浪费成效评估机制，丰富餐饮供给模式，严格落实 A 级食堂管理标准，打造“文明食堂”，机关食堂连续 5 年被评为优秀等级并保留“健康食堂”称号。

（三）深入推动“光盘行动”，杜绝餐饮浪费

结合春节、“三八”国际劳动妇女节、世界粮食日等开展反食品浪费督导，安排党员、团员志愿者在餐厨垃圾回收处巡查，对浪费行为当场劝导指正，营造爱惜粮食、勤俭节约的良好习惯。全年开展“光盘行动”督导 53 次、144 人次参加。全链条成本管控体系逐步完善。重点对出品余量、厨余垃圾、就餐人数进行数据分析，为采购、备餐、出品调整提供依据，管理机制不断优化。2024 年机关食堂人均餐线菜品剩余量同比下降 37.8%，厨余垃圾浪费系数平均值为 0.16，远低于严重食品浪费标准 0.4。

六、存在的问题及原因分析

（一）存在问题

本项目整体执行良好，但项目总体执行率为 74.89%，预算执行率、成本控制率未达到 100% 的目标值，主要原因：2024 年末根据上级和大鹏新区发展和财政局的工作安排，落实“过紧日子”要求，实施财政资金管控，导致部门项目支付进度受限，预算执行率偏低。

（二）改进措施

中心将严格根据上级领导和大鹏新区发展和财政局的工作安排，结合项目实际进度，资金支付及时、高效，确保财政资金使用效益最大化。同时，定期统计通报预算执行情况，找出影响预算执行进度的因素，及时通知项目负责人跟进问题并进行整改，实现项目的有效管理。