

2020 年度部门整体绩效评价报告

(参考格式)

部门名称 (公章): 深圳市龙华区中心医院

填报人: 祁芬芳

联系电话: 28015467



一、部门基本情况

（一）部门主要职能。

1. 主要职能

深圳市龙华区中心医院是集医疗、预防、保健、科研、教学为一体的三级综合性医院、区属医院、广东医学院非直属附属医院。主要服务周边近百万人口的医疗、预防和保健工作，社区内传染病、职业病和非传染性慢性病的防控，社区人群的健康教育工作以及应对各种突发性公共卫生事件。

2. 机构情况

深圳市龙华区中心医院纳入 2020 年部门预算汇编范围的单户汇总录入机构为 1 户，包含独立核算机构 1 个，其中行政机构 0 个，事业机构 1 个。

3. 人员情况

2020 年年底我单位编制人数 926 人，在编人员 851 人，退休 46 人，其他人员 1295 人。

（二）年度总体工作和重点工作任务。

2020 年是深圳经济特区建立 40 周年，“双区”建设全面铺开、纵深推进的关键之年，“十三五”规划收官之年和推动卫生健康工作高质量发展的谋篇之年，工作任务更加关键，意义更加重大。2020 年我院将继续坚持党的领导、筑牢质量根本、强化人才和学科两个支撑，推进社区健康、创三甲、改扩建等三个重点，抓好现代医院管理机制建设、满意度提升、信息化建设、安全生产和消防安全等四项管理。

（三）2020 年部门预算编制情况。

根据《中华人民共和国预算法》、《深圳市实行中期财政规划管理实施方案》及《龙华区财政局关于编制2020年龙华区部门预算和2020年-2022年中期财政规划的通知》等文件要求，结合我院实际情况，合理规范地编制预算，设立完整、清晰、可衡量的绩效目标。

2020年深圳市龙华区中心医院部门预算收入122,718万元，比2019年增加4,689万元，增长4%，其中：财政拨款20,367万元；事业单位经营收入102,351万元。

2020年深圳市龙华区中心医院部门预算支出122,718万元，比2019年增加4,689万元，增长4%。其中：人员支出50,485万元、公用支出4,540万元、对个人和家庭的补助支出149万元、项目支出67,544万元。

（四）2020年部门预算执行情况。

2020年深圳市龙华区中心医院部门预算收入122,718万元，财政拨款20,367万元；事业单位经营收入102,351万元。2020年财政实际拨付5,5451.03万元（政府投资项目、家庭医生经费、基本公共卫生经费及重点学科、高层次团队经费等其他专项经费年初没有在我院部门预算中，全部纳入区卫健局预算）。2020年我院事业收入84,658.14万元，预算执行率82.71%，2020年我院受新冠疫情影响严重，上半年正常医疗活动无法正常开展，导致医疗收入预算执行率偏低。

2020年部门预算支出122,718万元，2020年我院总支出153,162.62万元，预算执行率124.81%，预算偏高主要是因为坚持收支配比原则，部分财政项目支出不在年初部门预

算中。2020年财政资金支出55,621.93万元（其中170.9万专项资金已经结转），财政资金无结余，财政资金支出执行率100%（以全年拨付为基数）。

2020年业务支出（总支出剔除财政支出、科教经费后）120,644.8万元，2020年我院大力加强人才队伍建设，人员增长较快，人力成本增加，同时我院积极抗击新冠疫情，防控物资需求量大，购买价格上涨，卫生材料支出增幅较大。

1. 资金管理

我院根据财政部门的工作要求，参加区财政部门组织的预决算编制工作布置会并听取业务讲解和系统培训，增强预决算报表完整性与真实性，及时准确地对预决算信息公开，专项资金在使用过程中严格按照相关的资金管理办法合理使用预算资金。

2. 项目管理

从项目的申报、审批、实施、验收及付款环节都有相关的制度，并且我院在每个环节都认真落实。我院所有政府投资项目实行提前报备管理制度，符合相关政策及法规规定，符合医疗卫生发展规划和本单位发展规划；实施过程中，我院具体负责项目建设全过程的质量、安全、进度、造价管理；我院在制度上进一步规范招标工作，建设工程招标应坚持公开、公平、公正、择优的原则，着重提高招标效率，加快推进项目实施，重大和重点医疗项目，对项目设计方案的合理性和科学性进行充分论证，对项目建设的进度、质量、安全、资金使用等负责；在验收阶段，必须出具验收报告。

3. 资产管理

从制度上规范资产管理，建立健全医院资产管理方面的规章制度，明确固定资产委员会职责和权限，确保各不相容岗位相互分离；对固定资产从购置审批、入出库、保管、使用、处置等各环节实行监管，参与设备购置论证，负责全院固定资产的报废申报审批工作；合理调配闲置资产，提高资产设备的使用率，联合归口管理部门对大型设备使用效益进行定期分析，完全符合财政部门要求。

4. 制度管理层面

为提高医院服务效率，进一步规范医院财务预算、收支、运营、核算及审计管理，加强成本核算和控制，提升财务管理水平和资金使用效益，我院根据相关政策、法规，结合本院实际情况制定了系统的财务管理制度，其中包含财务核算制度、报销制度、预算制度、成本核算制度，建立健全预算管理、绩效管理、信息公开机制，加强医院财务管理和监督，严格按照财务审批流程，促进各项工作规范开展。

2020年我院从资金管理、项目管理、资产管理及制度管理等方面加强预算的管理，取得了一定成效，但针对我院成本执行率偏高情况，后续我院应提质增效、降本增效，细化成本核算工作。

二、部门主要履职绩效分析

（一）主要履职目标

按照“质量建院、技术立院”的方针，提供基本医疗服务，大力推进我院健康服务，提升医疗质量和安全，规范学

科建设，促进患者就医体验有较大的提升。同时推进社康服务建设，构建由医院、3家区域社康中心、21家社康中心组成的“大-中-小”分级医疗服务体系。

（二）主要履职情况

2020年深圳市龙华区中心医院部门预算收入122,718万元，财政预算拨款20,367万元；事业单位经营收入102,351万元，2020年财政实际拨付55,621.93万元（政府投资项目、家庭医生经费、基本公共卫生经费及重点学科、高层次团队经费等其他专项经费年初没有在我院部门预算中，全部纳入区卫健局预算）。

财政项目资金管理符合国家财经法规、财务管理制度以及有关专项资金管理办法的规定，资金拨付有完整的审批程序和手续，项目的重大开支经过评估论证，符合部门预算批复的用途，未发现截留、挤占、挪用、虚列支出等情况。

1. 我院积极落实医改政策，逐步实现同工同酬，调动医务人员积极性，预算项目“医疗成本支出”年初预算48,610万元，其中财政拨付“以事定费项目”13,176.14万元，主要用于人员工资福利、药品费、材料物资购置费。

2. 不断加强人才队伍、学科水平及科教研内涵，全年拨付财政资金1969.91万元，主要用于人员进修、人文教育、技能竞赛及医院学科建设，提高科教研能力及诊疗水平。

3. 家庭医生项目全年拨付财政资金2060.04万元，家庭医生项目经费主要用于家庭医生签约服务有关的人员补贴、设备配置、宣传材料印刷、宣传活动开展、履约服务耗材等

支出。新建 6 家社康中心，组建家庭医生团队 153 个，新建家庭病床 112 张。家庭医生签约 23 万人，建立居民健康档案 101 万份，增长 97.96%。

4. 基本公共卫生项目全年拨付财政资金 13,237.64 万元，基本公共卫生项目经费主要用于开展基本公共卫生服务有关的专用材料费、人员支出费、印刷费及其他商品和服务支出。

5. 政府投资项目 4359.35 万元用于完善医院基础设施、更新医疗设备及建设智慧医疗“114 工程”医技系统，进一步改善患者就医环境。

6. 中医药研究及博士站建设经费 670 万元，资金全部由财政资金保障，主要用于人员专业能力提升，中医馆的环境改造、进站博士后科研开题费、中期答辩费、辅导培训费、导师服务费、劳务费、科研专项开支。

7. 租赁费 2667 万元，资金全部由财政资金保障，主要是医院本部和社区健康中心业务用房租赁费，我院每月按照合同约定支付相关费用。

8. 面对突如其来的新冠肺炎疫情，全院员工临危受命、义无反顾，积极做好疫情防控工作，上级部门追加区疫情一次性补助经费 7984.45 万元；追加 2014-2017 年养老保险和职业年金单位补缴一次性补助经费 3453.11 万元。

9. 医疗管理支出 5134.02 万元，资金全部由自筹资金保障，主要是用于外包服务费、水电费、物业管理、保安服务、日常后勤管理服务及维修费。

10. 预留机动经费 2580 万元,资金全部由自筹资金保障,主要用于未能预测一次性项目支出。

(三) 部门履职绩效情况

1. 经济效益: 2020 年完成总诊疗服务量 293 万人次, 出院 2.98 万人次。实现总收 14.3 亿元, 医疗收入 8.5 亿元。创三甲工作和三级公立医院绩效评估指标有较大提升, CMI 值增幅 28.82%; 四级手术 872 人, 增幅达 70%。新引进高学历高级职称人才 123 人, 区高层次医学团队 3 个。建成全区唯一市级重点学科全科医学科和 8 个区级重点学科、5 个区级重点学科建设单位。

2. 社会效益: 我院加强基层医疗水平, 提高社会服务质量, 完善地区基础设施、解决看病难, 住院难的问题。

3. 公众满意度: 我院加强满意度督查整改、优化流程、改善环境、加强医患沟通、规范诊疗等系列措施, 提升了患者就医体验。继续深入推行 6S 精益管理、开展第六届全国文明城市创建工作, 打造了清爽、整洁的环境和文明高效的就医秩序。

三、总体评价和整改措施

(一) 预算绩效管理工作主要经验、做法。

1. 财政保障足额经费, 促进服务数量稳定增长

2020 年财政经费均及时、足额拨付至我院, 确保我院的稳定运营。在经费的保障和各级医护人员的努力下, 我院医疗服务量逐步增长, 服务效率稳定提升。

2. 规范执行政策, 逐步回归公益

从整体来看，财政补助政策的实施逐步破除了公立医院逐利机制，有利于医院的长期健康发展，有益于公立医院回归其公益属性。此外，公立医院都严格按照药品价格零加成政策的要求，除中药饮片外，做到药品零售价按照购入价卖出，让利给患者，特别是可以为需要长期服药的慢性病患者节省可观的费用，减轻患者负担，群众满意度上升，公立医院回归其公益属性得到彰显。

（二）部门整体支出绩效存在问题及改进措施。

1. 项目存在的问题

（1）“以事定费”基本补助标准相对较低

社康中心门诊的补助标准 43 元/人次，与其他区相比，标准较低：罗湖区普通门诊补助标准 56.76 元/人次，社康门诊补助标准 44.42 元/人次，住院日门诊补助标准 139.36 元/人次，这在一定程度上会弱化龙华区公立医院综合改革的动力，难以从根本上消除公立医院的逐利机制。

（2）部门整体绩效评价体系不完善

十九大提出“全面实施绩效管理”，为加大预算绩效管理工作力度，2020 年市政府已将预算绩效管理纳入政府绩效考核体系，绩效评价指标体系建设作为基础工作也是考核的主要内容，2020 年处于部门整体绩效考核实施的期初阶段，相关评价指标缺乏具体的制度规定，部门整体绩效评价体系尚不完善。

（三）后续工作计划、相关建议

1. 提高补助标准，切实推行补贴差异化

(1) 提高基本工作量补助标准。近年来各级政府高度重视医疗卫生事业发展，对取消药品加成产生的政策性亏损及医院发展进行补助，公立医院运营的公益性显著增强。为实现健康龙华目标，打造卫生强区，基于物价上涨因素、高层次人才引留用需求以及基本医疗服务能力与经济发展相适应的要求，建议进一步加大对公立医院的财政补助投入，逐步将重心从基本建设转向日常运转补助，提高基本工作量补助标准，推进医院持续健康发展，更高质量发挥其公益性。

(2) 凸显基层社康中心的补偿优势，继续适当调高社康中心基本工作量补助标准，实现社康中心医院补贴差异化管理，使得医院更有动力通过政策导向，促使医院将病人下沉至基层社康中心，最大限度发挥分级诊疗的制度效益。

2. 完善整体绩效评价体系

我院将继续推动科学的预算绩效管理，规范财政资金的实施方案和相关细则，明确主体职责，提高预算资金使用的科学性。根据深圳市公立医院改革的总体目标，结合本院的实际情况建立统一的预算绩效目标和指标体系，充分考虑目标的可量化、可考核性。