

附件 1

2022 年度部门整体绩效自评报告

部门名称（公章）：深圳市罗湖医院集团

填报人：林洁怡

联系电话：0755-82293982

为贯彻落实预算绩效管理一体化,深化绩效管理责任主体意识,优化财政资源配置,根据《深圳市财政局关于贯彻落实全面实施预算绩效管理改革方案》(深财绩〔2019〕5号)《罗湖区全面实施预算绩效管理改革方案》(罗委办函〔2019〕53号)、《深圳市罗湖区财政局关于印发《2023年罗湖区预算绩效管理工作方案》的通知》(罗财〔2023〕232号)等相关规定,深圳市罗湖医院集团(以下简称“我单位”)对2022年度部门整体支出使用效益进行自我分析与评价,现就绩效自评情况汇报如下:

一、部门基本情况

(一) 部门主要职能

我单位由区人民医院、区中医院、区妇幼保健院、区慢性病防治院、区康复医院(隶属区中医院)、区医养融合老年病医院(隶属区人民医院)6家区属医院,45家院办院管社康中心(站)共同组成。作为一体化紧密型唯一法人代表的医院集团,我单位主要职能如下:以居民健康为核心,整合医疗资源,推进医药卫生体制改革,实施基本药物制度,完善社区卫生服务功能,筑牢基层医疗卫生服务网络,以基层为重点,推动社区卫生服务机构有效开展公共卫生服务和基本医疗服务;负责区内常见病、多发病的诊治,开展专科服务;负责医学院校临床教学、实习任务;实施对严重威胁人民健康的传染病、慢性病、地方病等疾病的监测与预防控制。

（二）年度总体工作和重点工作任务

1. 年度总体工作

我单位 2022 年度总体工作如下：以居民健康为核心，预防为主、防治结合，统筹配置医疗资源，提升突发公共卫生事件应急处理能力，构建医疗卫生应急保障体系；探索让居民少生病、少住院、少负担、看好病的医疗卫生服务新模式，强基层重社康，将更多资源向基层和预防倾斜，提升居民健康素养，减轻居民就医负担；以促进老年人健康为目标，持续提高医养融合水平，拓展医养融合服务模式，优化老年健康服务；基本建立现代医院管理制度，医院运营管理更加协调高效，实现共谋紧密型医联体高质量发展。依据“专病带专科、基础带临床、社区带医院”的新发展理念，构建以健康为中心的区域医疗卫生服务共同体，落实分级诊疗、双向转诊、急慢分治，全方位、全人群、全生命周期保障居民健康。

2. 重点工作任务

根据《2022 年重大专项工作任务书》（罗办〔2022〕3 号）工作安排，我单位重点工作任务如下：一是构建国际一流的整合型优质高效医疗卫生服务模式；二是引进一批高层次医疗团队，优化公共卫生服务体系；三是社康中心服务扩容提质，服务资源下沉社区；四是推进临床试验项目，严格把控临床试验项目质量关；五是加快院区改扩建工程；六是推出惠民健康服务品牌项目，提升社康中心服务能力和居民

健康素养水平。

（三）2022 年部门预算编制情况

1. 部门预算及安排情况

2021 年 12 月，我单位参加了罗湖区人大常委会组织的 2022 年部门预算阳光预审民主恳谈会，会上人大代表、居民和企业代表关于部门预算、绩效目标等情况提出 102 条意见和建议。我单位针对上述意见和建议，对相关项目进行逐项梳理，并结合实际情况，科学修订部门预算项目经费，补充完善预算项目绩效目标测算明细，选取与项目工作内容匹配度高的指标，按照规定格式及时向罗湖区财政局（简称“区财政局”）报送部门预算草案，并同步报送人大审议。实现预算项目和绩效目标同步编报，整体预算编制合理，设置的绩效目标较为客观、有效地反映项目的实际产出及效益，并能基本匹配项目资金的规模。全年预算资金安排情况如下：

2022 年我单位财政拨款预算收入为 156,689.84 万元，调整后预算数为 214,212.33 万元，其中，一般公共预算 124,376.43 万元，政府性基金预算 89,835.90 万元，资金调整的主要原因：一是“疫情防控工作经费”纳入区财政代编年初未安排预算，年中追加安排 16,104.08 万元；二是“基本公共卫生服务经费”由区卫健局编制预算并在年中通过划拨指标下达预算 7,733.88 万元；三是“基本医疗服务补助项目”通过财政资金统筹于 2022 年 6 月追加安排 2021 年基本医疗服务补助经费（差额）11,013 万元。

2. 绩效目标编制情况

在阳光预审民主恳谈会上，多位代表提出部分项目存在绩效目标编制不够清晰、测算不够详细的问题，针对上述问题，我单位结合项目实际工作，修订了详细的绩效目标测算明细，选取与项目工作内容匹配度高的指标，实现预算和项目绩效目标同步编报，明确资金支出效益。如办公社康房屋租赁经费的测算明细中增加罗列每个社康的实际租赁面积、月租赁金额、单位面积租赁单价等明细，细化项目经费测算依据；中医药工作发展经费中增加人才培养情况、特色专科建设情况等，优化具体资金使用明细，使得指标贴合项目实际工作。

从2022年项目绩效目标设置情况来看，我单位在绩效目标编报上仍存在着一些不足，一是部分项目绩效目标设置不完整，存在3个年中追加项目未及时设置绩效目标；二是绩效指标归类错误，如福彩金项目质量指标设置为“老年口腔健康服务完成率”，该指标应属于数量指标；三是部分项目绩效指标内容设置不清晰，难以科学考量项目执行情况，如（医疗卫生服务）基本医疗服务补助经费时效指标设置为“根据政策规定和实际情况，合理使用”，年度指标值为“不低于时序进度”，难以判定项目完成及时情况。

（三）2022年部门预算执行情况

1. 资金管理

（1）资金支出情况

2022 年我单位调整后财政拨款预算金额为 214,212.33 万元,支出金额为 213,078.13 万元,预算执行率为 99.47%。其中,一般公共预算支出 123,319.93 万元,一般公共预算执行率为 99.15%;政府性基金预算支出 89,758.20 万元,政府性基金预算执行率为 99.91%。

(2) 财务合规情况

我单位资金收入支出严格按照《收支管理内部控制制度》要求执行,将全部收入纳入财务部门统一核算、统一管理,一切经费支出严格按照市区规定的各项开支范围和标准执行,贯彻落实事前审批制度,坚决杜绝擅自扩大开支范围和标准的行为发生。如:单位日常费用审批由经办部门提出申请,经财务管理中心及下属医院院长审批,其中金额达到 5 万元以上还需要由总会计师审批,最后交医院集团院长审批。

(3) 采购管理情况

在政府采购方面,政府采购项目必须按照《政府采购法》规定的采购方式和采购程序进行采购办理,付款时由采购部门提供相关资料,如采购合同、采购中标通知书等资料报财务管理中心备案。2022 年我单位政府采购支出为 42,930.12 万元,其中政府采购货物支出 21,345.25 万元、政府采购工程支出 1,026.65 万元、政府采购服务支出 20,558.82 万元。

(4) 预决算公开情况

我单位在区卫健局预算、决算批复后的 20 个工作日内,根据区财政局对预决算公开的要求及时进行预决算公开,分

别于 2022 年 4 月 26 日在罗湖区政府在线网站公开 2022 年部门预算；同年 11 月 22 日公开 2021 年部门决算，有效保障了预决算管理公开的透明度。

2. 项目管理

(1) 项目实施情况

我单位项目实施严格按照规定制度执行，对于需求较大的医疗设备，各科室需根据业务发展和临床需求，在每年 9 月份前报送下年度设备需求计划，大型贵重设备提交可行性分析报告，需求计划由各科室主任审批签字，根据各科室购置计划汇总编制罗湖医院集团年度设备采购计划，报医院集团领导审批。设备采购方式如下：5 万元以下设备主要以竞争性谈判、单一来源采购、议价等多种方式进行，5 万元（含）以上 100 万元以下设备通过自行采购模块在深圳公共资源交易中心发布采购公告，进行自行采购；100 万元以上设备按深圳市集中采购相关政策，需求报政府集中采购机构（深圳公共资源交易中心）进行集中采购。

以采购医用直线加速器系统（LA）为例，放疗科提出医疗设备功能及配置需求，物流配送中心制定技术需要，因设备金额超过 50 万元，需组织专家组对设备功能、配置、性能测试等情况进行调查论证，以此确定采购预算、采购方式。根据管理制度要求，该设备由政府集中采购机构负责采购，合同会签完成后，在设备到达后按验收程序组织验收，最后将进口货物报关单、设备验收表、入库单等单据上交财务管

理中心结算。项目实施流程规范，按要求履行相应手续。在医疗设备投入使用后定期开展效益分析，从经济效益、社会效益、临床使用效果等层面进行综合评价，保证设备实施能够带来良好的效益。

（2）项目监管情况

由于我单位资金盘子大、工作任务重，对此，我单位在预算及目标执行过程中不断建立完善项目运行监控机制，以保障绩效工作完成的时效性。在项目实施过程中，对相关项目预算执行情况定期通报，及时对项目的相关过程环节进行监督检查。2022年，我单位完成88个二级项目绩效监控工作，监控整体运行良好。针对部分项目预算执行率偏低的情况，我单位重点推进政府采购项目执行，根据项目当前实际执行进度，分析项目当前进度缓慢的缘由，重新对项目采购计划进行分解，研判项目实施完成节点，统筹解决项目存在的困难。每月公示预算执行情况，对连续月度执行进度不力的项目召开推进会进行及时纠偏，对于执行进度偏低的项目经费予以调剂或调减，优化财政资金配置，以保障项目正常开展。如高层次医疗人才引进经费项目监控期执行率为10.34%，远低于时序进度58.33%，经分析发现因罗湖区高层次人才认定政策变更，人才认定工作无法按计划完成，在项目监控实施经费调减措施退回该项工作经费700万元。本项目调整后预算金额为750万元，全年执行数为750万元，执行率达到100%。全年大部分项目基本管理情况良好，事

中监控有效地保障了预算资金和绩效目标的执行，有效地实现预算项目绩效管理全过程闭环，但仍然存在个别项目存在部分指标监控期间预计能完成但全年未完成的情况。

5. 资产管理

我单位国有资产管理的执行机构实行三级管理，其中一级组织为医院集团物流配送中心，二级组织为资产归口管理部门（设备管理部门、后勤管理部门、信息管理部门），三级组织为其他职能部门及临床医技科室。在此资产管理原则上成立国有资产管理小组，统筹负责医院集团国有资产管理，完善资产管理信息系统，实行资产台账登记管理制度，并及时更新资产管理信息系统数据，监督国有资产安全。每年定期组织资产盘点工作，由资产归口管理部门制定盘点方案，固定资产盘点由资产管理小组制定盘点方案，明确盘点时间、范围、方式、人员安排及工作要求等，经分管院领导审批后召开盘点准备会议，传达盘点计划，资产归口管理部门、财务管理中心、各科室资产管理岗以及各使用科室人员以静态盘点为准则共同参与实地盘点，并对盘点结果签字确认。财务管理中心会同资产归口管理部门向医院集团领导、上级主管部门、区财政局报送资产统计报告，反映资产使用以及变动情况，促进资产的有效利用、提高资产使用效益。2022年我单位固定资产 258,815.73 万元，实际在用 258,114.92 万元，待处置固定资产 700.81 万元，固定资产总体使用率为 99.73%，固定资产使用情况良好，有效地完

成资产优化使用及配置。

6. 人员管理

截至 2022 年 12 月 31 日，我单位核定编制数为 1487 人，在职人员数 5411 人，实有在编人数 1148 人，财政供养人员控制率为 77.2%，编外人员 4263 人，离退休人员 821 人，编外人员控制率为 78.78%。

7. 制度管理

为进一步完善我单位工作机制，规范工作程序，转变工作作风，提高工作效率，促进各项工作规范化、制度化、高效化运行，2022 年我单位对管理制度进行修订梳理，更新形成深圳市罗湖医院集团《财务管理制度（修订版）》，涵盖收入支出管理、采购管理、资产管理、票据管理、档案管理、预算管理、基建管理等内容，并在实际工作中以各项制度为依据，确保工作流程规范。但我单位目前尚未制定预算绩效管理制度或相关工作方案，预算绩效管理一体化工作缺乏有效的制度支撑。

二、部门主要履职绩效分析

（一）主要履职目标

一是统筹做好日常医疗工作，加强医院精细化管理，全力保障群众就医需求，提升医疗服务质量，增强医院综合实力。二是在疫情中发挥科学技术的关键利器作用，科学精准做好防控工作，依托紧密型医联体优势，筑牢疫情防控安全屏障。三是促进优质医疗资源均衡布局，推动分级诊疗政策

落地，提高基层防病治病和健康管理能力，形成上下互动互联和分级诊疗格局。四是依托科研教学工作，推进高层次人才队伍建设，整体提升集团发展软实力，促进医院管理现代化。

（二）主要履职情况

1. 保质保量完成日常医疗工作

一是全力保障全区医疗需求，2022年，我单位总诊疗量（不含新冠核酸工作量）342.41万人次，住院量6.69万人次，住院手术量2.48万例，CD型病例5.3万例，有效的保障了全区居民健康。二是坚持发挥共享中心优势，打造同质化紧密型医联体，如医学检验中心全年完成总工作量7,898万项次，ISO15189评审最终通过认可项目203项，认可项目数位居全国第一，集团口腔中心完成总诊疗量16.85万人次，同比增长0.35%。

2. 筑牢疫情防控安全屏障

一是全面参与、全力以赴，坚决打赢疫情防控攻坚战，通过组建医疗救治专家组，全面满足“三区”患者医疗服务需求；二是深入推进“科技防疫”，合作研发全流程自动化鼻咽拭子采样机器人，成为世界第一台软组织上实现力控、自动导航和自动标定的人工智能采样机器人，并率先采用无人机运输核酸标本，累计飞行4,375架次；三是统筹调配集团人财物等资源，发挥医联体优势保障各项防控工作有序开展，在新冠病毒感染疫情防控工作中，充分发挥抗疫主力军作

用，积极调动系统内外资源全力抗疫。如集团单日最高峰派出 4,600 余人参与抗疫，参与人数占集团在职员工数 85.69%。

3. 以基层为重点，推进社区群众健康管理

一是加强基层医疗资源配置，改善群众看病就医环境，集团社康中心全科医生增至 360 名，公卫人员数增至 117 名，组建家庭医生团队 268 个，累计签约 32.4 万居民；二是促进优质医疗资源下沉，新增 21 个专家工作室，累计设立 126 个，专家下社区服务 3.12 万人次，新建家庭病床 1,363 张，集团内下转 3.4 万人次、上转 2.78 万人次，形成上下互动互联和分级诊疗格局。

4. 科研与教学并重，抓牢抓实科研教学工作

一是积极申报各类课题，获批国家自然科学基金 4 项，博士后基金 1 项，广东省医学科研基金 2 项等，发表论文 255 篇，其中 SCI 论文 110 篇，影响因子共计 711.88，单篇影响因子最高 39.89，主编及参编专著 38 本，专利 58 项，转化 3 项；二是深化医教高度协同，我单位现拥有博士后联合导师 25 名、博导 8 名、硕导 39 名，具有国家高等教师资格证者 17 余人，同时稳步推进医学继续教育，获批国家级项目 8 项、省级项目 23 项、市级项目 15 项。

（二）部门履职绩效情况

1. 经济性

我单位 2022 年无财政预算拨款“三公”经费，日常公用经费全年预算数为 17,708.65 万元，实际支出数为

17,708.65 万元，日常公用经费控制率为 100%，单位运营成本的控制程度有待加强。

2. 效率性

预算执行及项目完成方面。2022 年我单位财政预算拨款全年预算执行率为 99.47%，前三个季度预算支出进度亦均超过时序进度，整体来看全年预算执行效果良好。全年共有 98 个二级项目，其中全年预算执行进度在 90% 以上的项目有 81 个，项目完成情况良好。

重点工作任务完成方面。我单位重点工作共有 6 项，均按时保质保量完成，重点工作完成情况如下：一是优先从低风险的项目开始入手，逐步优化业务结构增加将三岁以下婴幼儿托育业务纳入儿保服务项目中；二是组织全科医学科、泌尿外科参加三名工程申报答辩，组织现有三名工程团队参加 2022 年度绩效考核；三是完成 5 家社康中心升级改造工作，重点人群签约 17.17 万人，签约率达 100%，为 65 岁老年人免费发放药品，推进中医技术项目，引进不同科室专家到街道社康或社康站出诊，让社区居民享受优质专家看诊服务；四是 GCP 机构新立项 7 项体外诊断试剂类临床试验项目，严格把控临床试验项目质量关；五是加快推进重大项目建设进度，包括智丰大厦生殖医学中心和医学检验中心建设改造工程、区人民医院春风院区搬迁改造及嘉宾门诊楼拆除重建工作等；六是推进医防融合，社康中心高血压医防融合工作完成率 101.21%，开展学校卫生建设，强化监测学生健康，

重视学生心理，并完善照护职能居家服务平台。

3. 效果性

2022年我单位扎实推进医疗应急保障、医疗资源整合、医疗科技建设、医疗社会服务、医疗科学研究等方面工作，多项工作成绩突出，紧密型医联体实现高质量发展。

一是增强医院综合实力。区人民医院国家三级公立医院绩效考核得分由2020年690.55分提高至2021年696.3分，2020年广东省三级公立医院绩效考核排名提高至第30位，较2019年上升17位；区中医院通过三甲评审，2022年4月正式挂牌，顺利晋升为三级甲等中医院，在2021年度国家三级公立中医医院绩效考核结果中，在全国532家中医综合医院中位列第131名，较2020年上升212个名次。

二是完善社会服务体系。组建医疗救治专家组，全面满足“三区”患者医疗服务需求，提供服务40多万人次、医疗救治5,798人次、转诊患者1,753人次，严重精神障碍患者面访率达到89.04%，在医疗提供服务后，病情稳定率达到95%；稳步推进精神卫生工作，2022年报告患病率为3.14‰，为全市第一；对辖区10个街道的社会心理服务工作进行督导，并针对发现的问题开展专题培训；关注重点人群心理健康，联合团区委开展父母线上学习课堂16场，参与人次达到3,500人；组织抗疫工作人员音乐心理关怀，为辖区近2.8万名干部职工提供心理测评服务；提高心理门诊服务能力，累计服务2,249人次，接听热线4,318例，对受

疫情影响居民进行心理应急处置 83 例。

三是关注辖区居民健康。将“窝沟封闭”活动引进校园，实施“窝沟封闭”学校比例达到 93.75%，六年级小学生患龋率降低至 13.10%；强化重点人群健康管理，为辖区 2.7 万名 65 岁以上老年人提供体检服务，体检率 74.17%、健康管理率 73.60%；高血压在管人数达到 34,406 人，糖尿病在管人数达到 14,828 人，小儿脑瘫康复疗效达到 92.30%，儿童自闭症康复疗效达到 91.60%，儿童智力障碍康复疗效达到 91.30%，肺结核治疗成功率达到 97.50%。大力推广第二代长效针剂使用，辖区已有 125 人申请注射，治疗率全市位居第一，坚持以人民为中心，完成开展 32 个医防融合项目，医养融合工作受到省市部门认可，老年病分院和 5 家社康中心获评“广东省老年友善医疗机构”，老年病分院在全市 26 家医养结合机构中以排名第一的成绩被定为深圳市首批医养结合示范基地。

四是建设研究型医院。重点专科建设取得新成就，泌尿外科成功入选 2021-2022 年广东省临床重点专科建设项目；药物临床试验机构新备案临床科室 2 个，新立项器械及体外诊断试剂类临床试验 14 项；新备案药物临床专业组 1 个，备案总数增至 7 个，可开展新药 II-IV 期临床试验。建设专科护士培训基地 3 个，培养专科护士 109 人，加入涵盖国家级联盟在内 10 个专科护理联盟组织；5 个三名工程依托科室全部通过三名工程周期绩效评价验收，其中全科医学科、

医学检验科周期验收成绩排名进入全市前十，成为排名前十的依托单位中唯一一家区属医院。医学检验中心通过了ISO15189复评与扩项现场评审，最终通过认可项目203项，认可项目数位居全国第一，认可专业领域最全，罗湖医院集团成为深圳市首家同时具备CNAS15189、CNAS17025和CMA资质的医疗机构。

4. 公平性

群众信访办理情况。医院实行“首诉负责制”，患者可向有关部门、科室发起投诉，投诉涉及的部门、科室和相关人员积极配合医患沟通办公室开展投诉事项调查、核实、处理工作。科内讨论意见应于接到投诉之日起3个工作日内以书面形式上报医患沟通办公室，医患沟通办公室应于接到投诉之日起5个工作日内向患者反馈相关处理情况或者处理意见。

服务对象满意度情况。为了解患者对医院实际就诊体验情况、医院员工对医院工作的整体评价，我单位委托第三方机构对413名住院患者、820名门诊患者、1830名医院员工开展满意度问卷调查工作，员工、住院患者、门诊患者满意率分别为79.78%、82.31%、80.61%，平均满意率为80.90%。从员工层面来看，主要在薪酬福利、晋升机制等方面有待优化，后续我单位将根据实际情况优化完善、建立健全合理的绩效考评体系；从患者层面来看，主要在看诊挂号时间、医患沟通、后勤环节等方面有待优化，后续我单位将做好分时

段预约工作，利用信息化手段减少患者等待时间，提高医患沟通质量，加大对病房卫生状况检查力度，进一步改善患者就医体验。

三、总体评价和整改措施

（一）主要经验、做法

我单位认真听取区人大常委会领导及代表在民主恳谈会上的意见，科学配置项目资金，减少预算追加的弹性和预算执行中的二次分配，在预算执行中加强绩效监控，确保预算资金按绩效目标保质保量使用。我单位在预算绩效管理工作中主要经验及做法如下：

1. 坚持目标导向和问题导向，编细编实预算

我单位在编制预算时规范资金申报、分配和审核工作，一是在申报项目时细化分解项目实施内容，编细编实项目测算，确保项目经费预算安排充足，并结合工作轻重缓急合理安排项目预算，确保重点工作能够保质保量完成。同时实行预算安排与项目细化程度挂钩，选取具有代表性、实操性的绩效指标精准设置绩效目标，能够充分体现项目实施质量情况，如公办社康房屋租赁经费的测算明细中增加罗列每个社康的实际租赁面积、月租赁金额、单位面积租赁单价等明细，细化项目经费测算依据；二是预算审批按照“上下结合、分级编制、审核汇总”的程序进行，各科室初步确定的预算结果由预算管理委员会办公室对科室上报的预算进行审查、汇总，提出综合平衡建议，随后在调整后预算的基础上编制预

算草案，提交预算管理委员会审议，报医院集团党委会讨论批准，经审议后的预算终稿经职工代表大会审议通过，最后再按规定要求将预算草案上报区卫生健康局和区财政局。

2. 关注项目执行进度，重视整改工作

预算管理委员会办公室利用财务报表及业务统计数据等资料，通过实际支出数与预算数对比、实际完成值与预计完成值对比，定期做出预算分析和执行报告，找出预算执行差异，采取有效措施，保证资金预算监管和控制成本费用。同时，预算管理委员会定期召开预算执行情况专题会议，听取预算执行情况，对于预算执行、监控中发现项目实际运行情况与预期偏差较大的情况，会同有关科室分析查找原因，在监控时期对预算执行进度缓慢、大量绩效指标未能达成目标的项目经费予以调剂或调减，优化资金配置，减少财政资金闲置浪费。

3. 阳光预审落实应用，提高部门履职水平

在民主恳谈会上，多位代表关于基层医疗机构投入、发展定位、科学发展及人才配备等与基层医疗机构及学科建设发展息息相关的问题提出建设性意见，我单位根据2021年深圳市卫生健康委印发的《关于进一步加强我市社康中心建设和管理重点建议的办理方案》相关指导意见，并结合单位实际，加强社康机构规划建设，解决社康机构规模小、医疗资源配置不均衡等瓶颈问题，加快引进和培养全科医生数量，鼓励医院集团内的专科医师参加全科医生转岗培训。经过全

年扎实有效推动项目实施，及时跟踪把控各项工作完成情况。2022年我单位年度新增3家社康中心，完成5家社康中心升级改造，总数达45家，其中升级后的新村社康中心成为深圳市首家“一老一小”友好型特色社康中心；集团社康中心全科医生增至360名，每万常住人口全科医生配置约5.2名；公卫人员数增至117名，每万常住人口公卫医生配置约1.6名，切实落实“阳光预审”结果应用，从根本上提升履职能力和项目管理水平。

（二）部门整体支出绩效存在问题及改进措施

1. 存在问题

2022年我单位全年工作取得了一定成绩，但在部门决策、部门管理和部门绩效方面仍存在不足，部分项目执行进度缓慢，未实现预期目标，从而影响部门整体履职效益。存在问题具体分析如下：

（1）部门决策方面

一方面，我单位预算绩效意识较为薄弱，绩效目标管理落实不够深入。目前仍存在项目绩效指标混淆、指标内容设置不清晰、指标值设置偏高或偏低等问题，反映业务科室尚未贯彻绩效目标管理思想，绩效目标管理水平不高。另一方面，我单位至今尚未建立预算绩效管理制度或方案，在预算绩效管理工作中缺乏有效的制度支撑。

（2）部门管理方面

预算资金控制有待加强。我单位2022年部门预算资金

调整调剂率为 26.85%，主要原因是年中追加疫情防控工作经费、基本公共卫生服务经费、基本医疗服务补助经费等，导致部门整体预算资金调整比例过大。

（3）部门绩效方面

部分预算项目执行进度缓慢。截至 2022 年 12 月 31 日，我单位有 18 个项目预算执行进度未达到 90%以上，结合绩效自评结果来看，2022 年存在部分项目未达到预期目标的情况，主要原因是受疫情影响无法开展相关工作，未采取有效措施降低疫情对项目实施的影响，对项目的监督把控力度有待加强。

2. 改进措施

针对上述问题，我单位进行逐项整改落实，切实提升财政资金使用效益。

（1）深化预算绩效管理意识

一是积极主动学习预算绩效目标相关知识，采取专题培训、学习交流会等多种方式组织集中学习，在讲解绩效业务相关知识的同时，向相关人员灌输绩效管理意识理念，从“要我做绩效”转变为“我要做绩效”，加深对预算绩效目标概念的认识，切实提升绩效指标设置质量。

二是构建绩效标准，建设契合集团实际指标库，以往年数据为支撑开展横向与纵向比对，在此基础上对目标与指标值进行不断优化与调整，确保绩效目标与指标值科学性和可行性。

三是加强预算绩效管理与监督工作，结合项目实际开展情况，制定适用于我单位预算绩效管理工作的规范性文件，明确绩效目标管理、绩效运行监控、绩效评价实施、评价结果反馈及应用四个环节事项及分工，规范全年预算绩效管理工作。

（2）加强财政资金规划

我单位将优化财政资金管理，完善预算支出规划，一是严格落实上级部门下达的文件要求，按照轻重缓急排序确定预算项目，详细规划项目工作内容及测算明细；二是在预算编制时重点关注本年度预算调整较大、执行情况不佳的项目，对于此类项目在下一年度确定预算时需说明资金情况，并制定详细、可行的资金支出计划。

（3）全面纠偏提升监管质效

一是构建责任体系。建立重点工作责任制，明确职责任务，将责任落实到人，任务落实到位，构建责任明晰、履职尽责的责任体系；二是完善通报机制。在监控期间及时掌握绩效运行情况、资金支出进度，当预算支出执行与绩效目标发生偏离时通报相关情况，并加强对预算绩效目标实现程度和运行情况监督指导工作，督促各科室在规定时间内完成整改工作，防止预算绩效运行偏离原定绩效目标。

（三）后续工作计划、相关建议等

一是强化制度建设，夯实绩效管理的基础和平台。建立绩效管理机制，将绩效责任意识由理念转化为制度，明确事

前绩效评估、绩效目标管理、绩效监控管理、绩效评价、评价结果应用等各环节职责分工、工作事项及要求，做到事前有评估、事中有监控、事后有评价，构建坚实的预算绩效管理体系。

二是将绩效关口前移，提高编制精准度。在重大政策、项目出台前结合预算评审、项目审批等开展事前绩效评估，通过引入第三方评价机制，提升评估工作客观性和有效性，从源头上提高预算编制的科学性和精准性。

三是构建效果考核机制，优化执行效果。建立科学合理的项目预算效果考核机制，在每个项目结束后进行严格自查，根据事前设定的绩效目标科学评判支出的效率效果，既重“绩”，更重“效”，逐步提高业务人员预算绩效管理工作的自觉性和主动性，并将评价结果作为来年预算编制的参考依据。

四是坚持以民为本，关注患者健康。根据部门职责明确服务对象、确定调查范围，全面收集患者满意度资料，反映部门服务效果。从服务对象的角度出发，点对点分析问题，针对性解决问题，改善患者就医体验。

附件一：评分表

2022 年部门整体支出绩效评分表

评价指标						指标说明	评分标准	得分	扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标					
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
部门决策	20	预算编制	10	预算编制合理性	5	部门（单位）预算的合理性，即是否符合本部门职责、是否符合区委区政府的方针政策和工作要求，资金有无根据项目的轻重缓急进行分配。	1. 部门预算编制、分配符合本部门职责、符合区委区政府方针政策和工作要求（1分）； 2. 部门预算资金能根据年度工作重点，在不同项目、不同用途之间合理分配（1分）； 3. 专项资金预算编制细化程度合理，未出现因年中调剂导致部门预决算差异过大问题（1分）； 4. 功能分类和经济分类编制准确，年度中间无大量调剂，未发生项目之间频繁调剂（1分）； 5. 部门预算分配不固化，能根据实际情况合理调整，不存在项目支出进度慢、完成率低、绩效较差，但连年持续安排预算等不合理的情况（1分）。	5	

评价指标						指标说明	评分标准	得分	扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标					
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
				预算编制规范性	5	<p>部门（单位）预算编制是否符合财政部门当年度关于预算编制在规范性、完整性、细化程度等方面的原则和要求。</p>	<p>1. 部门（单位）预算编制符合财政部门当年度关于预算编制的各项原则和要求，符合专项资金预算编制、项目库管理、新增项目事前绩效评估等要求（5分）；</p> <p>2. 发现一项不符合的扣1分，扣完为止。</p> <p>本指标需对照相应年度由财政部门印发的部门预算编制工作方案、通知和有关制度文件，根据实际情况评分。</p>	5	
		目标设置	10	绩效目标完整性	3	<p>部门（单位）是否按要求编报项目绩效目标，是否依据充分、内容完整、覆盖全面、符合实际。</p>	<p>1. 部门（单位）按要求编报部门整体和项目的绩效目标，实现绩效目标全覆盖（3分）；</p> <p>2. 没按要求编报绩效目标或绩效目标不符合要求的，一项扣1分，扣完为止。</p>	2	存在3个项目绩效目标设置不完整，扣1分。

评价指标						指标说明	评分标准	得分	扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标					
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
				绩效指标明确性	7	<p>部门（单位）设定的绩效指标是否清晰、细化、可量化，用以反映和考核部门（单位）整体绩效目标的明细化情况。</p>	<p>1. 绩效指标将部门整体绩效目标细化分解为具体工作任务，与部门年度任务数或计划数相对应（2分）；</p> <p>2. 绩效指标中包含能够明确体现部门（单位）履职效果的社会、经济、生态效益指标（2分）；</p> <p>3. 绩效指标具有清晰、可衡量的指标值（1分）；</p> <p>4. 绩效指标包含可量化的指标（1分）；</p> <p>5. 绩效目标的目标值测算能提供相关依据或符合客观实际情况（1分）。</p>	5	<p>一是绩效指标混淆；</p> <p>二是绩效指标设置不清晰，扣2分。</p>
部门管理	20	资金管理	8	政府采购执行情况	2	<p>部门（单位）本年度实际政府采购金额与年度政府采购预算的比率，用以反映和考核部门（单位）政府采购预算执行情况；政府采购政策功能的执行和落实情况。</p>	<p>1. 政府采购执行率得分=政府采购执行率×1分 政府采购执行率=(实际采购金额合计数/采购计划金额合计数)×100% 如实际采购金额大于采购计划金额，本项得0分。 政府采购预算是指采购机关根据事业发展规划和行政任务编制的、并经过规定程序批准的年度政府采购计划。</p> <p>2. 政府采购政策功能的执行和落实情况（1分），落实不到位的酌情扣分。</p>	1.99	<p>政府采购执行率为99.55%，扣0.01分。</p>

评价指标						指标说明	评分标准	得分	扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标					
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
				财务合规性	3	<p>部门（单位）资金支出规范性，包括资金管理、费用支出等制度是否严格执行；资金调整、调剂是否规范；会计核算是否规范、是否存在支出依据不合规、虚列项目支出的情况；是否存在截留、挤占、挪用项目资金情况。</p>	<p>1. 资金支出规范性（1分）。资金管理、费用标准、支付符合有关制度规定，按事项完成进度支付资金的，得1分，否则酌情扣分。</p> <p>2. 资金调整、调剂规范性（1分）。调整、调剂资金累计在本单位部门预算总规模10%以内的，得1分；超出10%的，超出一个百分点扣0.1分，直至1分扣完为止。</p> <p>3. 会计核算规范性（1分）。规范执行会计核算制度得1分，未按规定设专账核算、支出凭证不符合规定或其他核算不规范，酌情扣分。</p> <p>4. 发生超范围、超标准支出，虚列支出，截留、挤占、挪用资金的，以及其他不符合制度规定支出，本项指标得0分。</p>	2	资金调整调剂率为27.44%，扣1分。

评价指标						指标说明	评分标准	得分	扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标					
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
				预决算信息公开	3	<p>部门（单位）在被评价年度是否按照政府信息公开有关规定公开相关预决算信息，用以反映部门（单位）预决算管理的公开透明情况。</p>	<p>1. 部门预算公开（1.5分），按以下标准分档计分： （1）按规定内容、时限、范围等各项要求进行公开的，得1.5分。 （2）进行了公开，存在不符合时限、内容、范围等要求的，得1分。 （3）没有进行公开的，得0分。</p> <p>2. 部门决算公开（1.5分），按以下标准分档计分： （1）按规定内容、时限、范围等各项要求进行公开的，得1.5分。 （2）进行了公开，存在不符合时限、内容、范围等要求的，得1分。 （3）没有进行公开的，得0分。</p> <p>3. 涉密部门（单位）按规定不需要公开相关预决算信息的直接得分。</p>	3	

评价指标						指标说明	评分标准	得分	扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标					
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
		项目管理	4	项目实施程序	2	部门（单位）所有项目支出实施过程是否规范，包括是否符合申报条件；申报、批复程序是否符合相关管理办法；项目招投标、调整、完成验收等是否履行相应手续等。	1. 项目的设立、调整按规定履行报批程序（1分）； 2. 项目招投标、建设、验收以及方案实施均严格执行相关制度规定（1分）。	2	
				项目监管	2	部门（单位）对所实施项目（包括部门主管的专项资金和专项经费分配给区实施的项目）的检查、监控、督促整改等管理情况。	1. 资金使用单位、基层资金管理单位建立有效资金管理和绩效运行监控机制，且执行情况良好（1分）； 2. 各主管部门按规定对主管的财政资金（含专项资金和专项经费）开展有效的检查、监控、督促整改（1分），如无法提供开展检查监督相关证明材料，或被评价年度部门主管的专项资金绩效评价结果为差的，得0分。	2	

评价指标						指标说明	评分标准	得分	扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标					
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
		资产管理	3	资产管理安全性	2	部门（单位）的资产是否保存完整、使用合规、配置合理、处置规范、收入及时足额上缴，用于反映和考核部门（单位）资产安全运行情况。	1. 资产配置合理、保管完整，账实相符（1分）； 2. 资产处置规范，有偿使用及处置收入及时足额上缴（1分）。	2	
				固定资产利用率	1	部门（单位）实际在用固定资产总额与所有固定资产总额的比例，用以反映和考核部门（单位）固定资产使用效率程度。	$\text{固定资产利用率} = (\text{实际在用固定资产总额} / \text{所有固定资产总额}) \times 100\%$ 1. 固定资产利用率 $\geq 90\%$ 的，得1分； 2. $90\% > \text{固定资产利用率} \geq 75\%$ 的，得0.7分； 3. $75\% > \text{固定资产利用率} \geq 60\%$ 的，得0.4分； 4. 固定资产利用率 $< 60\%$ 的，得0分。	1	
		人员管理	2	财政供养人员控制率	1	部门（单位）本年度在编人数（含工勤人员）与核定编制数（含工勤人员）的比率。	$\text{财政供养人员控制率} = \text{本年度在编人数（含工勤人员）} / \text{核定编制数（含工勤人员）}$ 1. 财政供养人员控制率 $\leq 100\%$ 的，得1分； 2. 财政供养人员控制率 $> 100\%$ 的，得0分。	1	

评价指标						指标说明	评分标准	得分	扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标					
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
				编外人员控制率	1	部门（单位）本年度使用劳务派遣人员数量（含直接聘用的编外人员）与在职人员总数（在编+编外）的比率。	1. 比率<5%的，得1分； 2. 5%≤比率≤10%的，得0.5分； 3. 比率>10%的，得0分。	0	编外人员控制率为78.78%，扣1分。
		制度管理	3	管理制度健全性	3	部门（单位）制定了相应的预算资金、财务管理和预算绩效管理等制度并严格执行，用以反映部门（单位）的管理制度对其完成主要职责和促进事业发展的保障情况。	1. 部门制定了财政资金管理、财务管理、内部控制等制度（0.5分）； 2. 上述财政资金管理、财务管理、内部控制等制度得到有效执行（1.5分）； 3. 部门按照预算和绩效管理一体化的要求制定本部门全面实施预算绩效管理的制度或工作方案，组织指导本级及下属单位开展事前评估、绩效目标编报、绩效监控、绩效评价和评价结果应用等工作（1分）。	2	未建立预算绩效管理制度或方案，扣1分。

评价指标						指标说明	评分标准	得分	扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标					
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
部门绩效	60	经济性	6	公用经费控制率	6	<p>部门（单位）本年度实际支出的公用经费总额与预算安排的公用经费总额的比率，用以反映和考核部门（单位）对机构运转成本的实际控制程度。</p>	<p>1. “三公”经费控制率=“三公”经费实际支出数/“三公”经费预算安排数×100%</p> <p>(1) “三公”经费控制率<90%的，得3分；</p> <p>(2) 90%≤“三公”经费控制率≤100%的，得2分；</p> <p>(3) “三公”经费控制率>100%的，得0分。</p> <p>2. 日常公用经费控制率=日常公用经费决算数/日常公用经费调整预算数×100%</p> <p>(1) 日常公用经费控制率<90%的，得3分；</p> <p>(2) 90%≤日常公用经费控制率≤100%的，得2分；</p> <p>(3) 日常公用经费控制率>100%的，得0分。</p>	5	日常公用经费控制率为100%，扣1分。

评价指标						指标说明	评分标准	得分	扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标					
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
		效率性	20	预算执行率	6	<p>部门（单位）部门预算实际支付进度和既定支付进度的匹配情况，反映和考核部门（单位）预算执行的及时性和均衡性。</p>	<p>1. 一季度预算执行率得分=（一季度部门预算支出进度/序时进度 25%）×1 分 2. 二季度预算执行率得分=（二季度部门预算支出进度/序时进度 50%）×1 分 3. 三季度预算执行率得分=（三季度部门预算支出进度/序时进度 75%）×1 分 4. 四季度预算执行率得分=（四季度部门预算支出进度/序时进度 100%）×1 分 5. 全年平均支出进度得分=全年平均执行率×2 分</p> <p>其中：全年平均执行率=Σ（每个季度的执行率）÷4</p> <p>季度支出进度=季度末月份累计支出进度（即 3、6、9、12 月月末支出进度）</p>	5.99	四季度预算执行率为 99.47%，扣 0.01 分。

评价指标						指标说明	评分标准	得分	扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标					
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
				重点工作完成情况	8	<p>部门（单位）完成党委、政府、人大和上级部门下达或交办的重要事项或工作的完成情况，反映部门对重点工作的办理落实程度。</p>	<p>重点工作是指中央和省相关部门、市委、市政府、市人大、区委、区政府、区人大交办或下达的工作任务。全部按期保质保量完成得8分；一项重点工作没有完成扣4分，扣完为止。</p> <p>注：重点工作完成情况可以参考区委区政府督查部门或其他权威部门的统计数据（如有）。</p>	8	
				项目完成及时性	6	<p>部门（单位）项目完成情况与预期时间对比的情况。</p>	<p>1. 所有部门预算安排的项目均按计划时间完成（6分）；</p> <p>2. 部分项目未按计划时间完成的，本指标得分=已完成项目数/计划完成项目总数×6分。</p>	4.92	<p>存在18个项目预算执行率低于90%，项目按期完成率为82%，扣1.08分。</p>

评价指标						指标说明	评分标准	得分	扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标					
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
		效果性	25	社会效益、经济效益、生态效益及可持续影响等	25	部门（单位）履行职责、完成各项重大政策和项目的效果，以及对经济发展、社会发展、生态环境所带来的直接或间接影响。	根据部门（单位）职责，结合部门整体支出绩效目标，合理设置个性化绩效指标，通过绩效指标完成情况与目标值对比分析进行评分，未实现绩效目标的酌情扣分。	23	一是部分项目预算执行率较低，影响效益达成，扣1分；二是预算绩效管理制度缺失，可持续发展不足，扣1分。
		公平性	9	群众信访办理情况	3	部门（单位）对群众信访意见的完成情况及及时性，反映部门（单位）对服务群众的重视程度。	1. 建立了便利的群众意见反映渠道和群众意见办理回复机制（1分）； 2. 当年度群众信访办理回复率达100%（1分）； 3. 当年度群众信访及时办理回复率达100%，未发生超期（1分）。	3	

评价指标						指标说明	评分标准	得分	扣分说明
一级指标		二级指标		三级指标					
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
				公众或服务对象满意度	6	反映社会公众或部门（单位）的服务对象对部门履职效果的满意度。	1. 满意度 \geq 95%的，得6分； 2. $90\% \leq$ 满意度 $<$ 95%的，得4分； 3. $80\% \leq$ 满意度 $<$ 90%的，得2分； 4. 满意度 $<$ 80%的，得1分。	2	患者及员工对医院整体满意度为80.90%，扣4分。
总分								85.90	