

绥阳县中医医院 2023 年部门整体支出 绩效评价报告

云南啟元管理咨询有限公司

Yunnan Qiyuan Management Consulting Co., Ltd.

绥阳县中医医院 2023 年部门整体支出

绩效评价报告

报告编号：云啟咨字〔2024〕第 02 号

委托单位：绥阳县财政局

评价机构：云南啟元管理咨询有限公司

报告时间：2024 年 10 月 30 日



评价分值：79 评价等级：中

概 要

评价机构全称：云南啟元管理咨询有限公司 单位：万元、类、个

项目名称	绥阳县中医医院 2023 年部门整体支出绩效评价			评价年度	2024
财政主管股室	绩效管理股		联系人及联系方式	杨开良 13885289268	
主管部门	绥阳县中医医院		联系人及联系方式	徐瑞 15085060204	
自评方式	单位自评	自评分值	97.17	自评等级	优
部门总收入	22,003.53	财政拨款收入	1,204.68	其他收入	20,263.43
部门总支出	22,003.53	基本支出	20,622.29	项目支出	1,381.24
预算项目数	1	抽查项目数	1	项目抽查占比	100%
预算项目支出	1,381.24	抽查项目资金数	1,381.24	资金抽查占比	100%
发放调查问卷	118	有效调查问卷	118	满意度情况	综合满意度为 91.20%，工作人员满意度 95.81%，社会公众满意度 88.13%。
绩效目标实现情况	中医特色工作方面：中医经典病房通过多种途径提升了诊疗服务能力，包括中医重症单元建设和人才配置，能够满足重症患者诊治需求。设立两个中医护理门诊，配备 4 名护士，每月接诊量约 660 人次，各科室开展多项中医护理技术项目，全院共开展 27 项，截止 11 月累计开展约 59505 人次。中医名医开展师承工作，如指导老师举办讲座，继承人参加培训交流及义诊巡诊等。名科方面，脾胃科省级特色专科申报初步通过，高压氧舱硬件设施完工，填补县域空白，中医经典病房持续进步。中医药综合改革示范县相关工作进展顺利，中医药康养中心已投入运营，开展多种活动，包括义诊、校园中医药文化活动以及“中医讲堂”活动等。中医药康养中心于 2023 年 5 月 12 日投入使用，投资 1900 余万元，设有多个科室，100 张床位，45 名医护人员，目前营业收入约 1500 万元。行政楼 2023 年 2 月 12 日开工改造，5 月 17 日竣工交付。 学科建设方面：2023 年底脾胃科省级特色专科申报初步通过，但心理门诊和营养科相关申报情况未提及。参加遵义市医保局 DIP 专项培训 1 次及院内医保病案培训 2 次，上传病例 27394 人次，入组 27084 人次，入组率 98.87%。 人才建设工作方面：通过多种方式招聘，在编职工招聘 36 人（规培生 17 人次、研究生 1 人、骨干医师 18 人），未达预计 50 人；合同制员工招聘 29 人，未达预计 50 人；康养中心招聘 45 人，达到预计人数。引进研究生 1 人，未达预计 5 人；规培生 17 人次，达到预计 10 人以上；学科带头人引进情况不明。外派进修人员 44 人次，涉及多科室领域，体现对人才培养的重视。 医院信息化建设方面：2023 年 4 月完成微信公众号系统建设，实现信息共享；10				

	月完成 DIP 信息系统建设，促进医院信息化、科学化、规范化。微信公众号系统实现预约挂号、缴费、查阅报告等功能，便捷支付，减少患者排队时间，缓解医务人员压力。 医共体建设方面：2023 年按县卫健局“六统一”要求，安排医师下乡坐诊、会诊、义诊、宣传、教学查房等，免费接收乡镇卫生院人员进修，组织开展全县中医适宜技术培训。 教学科研方面：2023 年护理科研申报贵州省中医药护理科研课题 1 项并立项，与医专合作完成双师培训，遴选 2-3 名人员到医专教学。 2023 年总收入 21468.11 万元，较去年增 1442.74 万元，增幅 7.20%，未达 8%-10% 目标。 实际每门诊人次收入 238.69 元，超目标；门急诊收入 7392.60 万元，符合要求；实际开放床位 810 张，符合要求；床位使用率 87.4%，高于要求；实际占用床位 534 张，符合要求；出院者平均占用天数 6.45 天，低于要求；出院人数 29998 人次，高于要求；住院者平均医疗费用 3794.03 元，低于要求；药占比（不含中草药）18.14%，低于要求。 积极组织学术讲座，外聘专家及本院副主任医师以上人员授课，对住院医师及初级人员培训专业知识。组织护理人员集中理论培训 11 次，分层级理论 44 次，中西护理技能培训 44 次。修订 2023 年度护理质量与安全管理委员会及实施方案，各护理单元成立管理组，明确质控项目，落实危重病人管理、风险评估及敏感指标管理，加强事前防范。2023 年无媒体不良报道，获多个集体、团体及个人奖。综合满意度为 91.20%，工作人员满意度 95.81%，社会公众满意度 88.13%。
评价问题 简要情况	（一）总收入增幅未达目标 2023 年中医院总收入为 21,468.11 万元，相较于去年增加了 1,442.74 万元，增幅为 7.20%，然而这一增幅未达到 8%-10% 的预期目标。其主要原因如下： 一是医保政策对中医药事业发展存在较大限制，扶持力度欠佳。中医药适宜技术的收费项目数量有限，并且已有的收费项目单价较低，难以充分体现中医药医疗服务的价值，这在很大程度上对医院收入的增长幅度形成了制约。 二是 2023 年医院在中医药康养中心、行政楼改造装修以及大型设备购置等方面投入了巨额资金。这些资金全部由医院自行筹集，使得医院面临经费紧张的困境，资金运行压力巨大。这种资金紧张的状况极有可能对医院在业务拓展以及收入增长相关方面的投入和决策产生影响，最终导致总收入的增幅未能达到预期。 三是人员配备编制严重不足，而政府又未出台相应的优惠政策，致使各类岗位人员短缺情况较为严重，高层次人才的引进更是困难重重。人员的不足可能对医院的服务能力以及业务拓展造成限制，进而影响到收入的增长。 （二）决算数据与财务年报数据不一致 在检查管理制度的执行性过程中，察觉到部门决算与全国卫生健康财务年报存在显著差异。其中，本年收入方面的差异高达 6,622.18 万元，支出差异为 2,574.70 万元，年初预算结转结余差异为 -3,891.90 万元，年末预算结转结余为 155.58 万元。经分析，发现内部决算程序以及账表核对程序的执行未能达到应有的标准，存在执行不到位的情况。主要是在数据收集、整理和录入过程中，存在人为的错

	误，如数据输入错误、漏报、重复统计等，导致预决算报表数据的差异。且不同的报表编制人员可能采用不同的数据处理方法和软件工具，导致数据在处理过程中出现差异。 （三）绩效管理工作有待加强 一是绩效目标不合理。2023年中医院的绩效目标设定较为简略，未能充分反映医院的职能职责与年度工作任务。并且，医院目前没有三定方案，职能职责也缺乏正式文件。 二是绩效指标不够明确。设定的绩效指标不够清晰完整，无法清晰完整地体现部门职能职责，与部门年度的任务数或计划数不相对应。
评价问题 简要建议	（一）聚焦重点任务短板，举措促提升 1. 医保政策方面 一是积极沟通与争取。医院管理层应加强与医保部门的沟通，积极反映中医药适宜技术收费项目及价格不合理的问题，提供详细的成本核算和临床价值分析数据，争取医保部门对中医药服务价值的认可，适当增加收费项目并合理调整价格。参与医保政策制定的相关研讨会议和活动，联合其他中医药机构共同发声，推动医保政策对中医药事业的扶持力度加大。 二是探索多元化支付方式。研究并尝试引入多元化的支付方式，如与商业保险机构合作，开发针对中医药特色服务的保险产品，为患者提供更多支付选择的同时，也为医院拓展收入来源。 2. 资金压力方面 一是优化资金使用规划。对医院的资金使用进行全面评估和规划，制定详细的预算方案，明确各项支出的优先级。在保障基本医疗服务和重点项目建设的前提下，合理控制行政楼改造装修等非核心业务的资金投入，避免过度投资导致资金紧张。建立资金使用的监控和评估机制，定期对资金使用情况进行审查，确保资金使用的合理性和高效性。 二是拓展资金筹集渠道。除了自筹资金外，积极探索其他资金筹集渠道。例如，争取政府专项财政补贴，特别是对于中医药康养中心等符合国家政策导向的项目，应积极申报相关补贴资金。考虑与社会资本合作，通过合资、合作经营等方式引入外部资金，缓解资金压力的同时，借助社会资本的资源和管理经验提升医院的运营效率。 3. 人员配备方面 一是医院应积极向政府相关部门反映人员不足的问题，提供详细的人员需求分析报告，说明人员短缺对医院服务和发展的影响，争取政府出台优惠政策，增加人员，特别是针对高层次人才的引进给予政策倾斜。参与地方医疗卫生人才规划的制定过程，提出合理的建议和诉求，确保医院的人才需求能够在政策层面得到保障。 二是制定全面的人才培养计划，加强对现有员工的培训和继续教育，提高员工的专业技能和综合素质，内部培养一批能够满足医院发展需求的骨干人才。优化人才引进策略，提高医院对人才的吸引力。例如，提供具有竞争力的薪酬待遇、良好的职业发展空间、舒适的工作环境等，吸引高层次人才加入医院。同时，加强与高校、科研机构的合作，建立人才培养和引进的长效机制。

	（二）加强会计核算，提高数据准确性 1. 统一统计口径和会计核算方法 建立统一的收入、支出统计口径和会计核算标准，确保两份报告在数据收集、处理和确认方面的一致性。可以通过制定详细的财务报告编制指南，明确各项指标的定义、计算方法和确认时间。加强对会计人员的培训，提高会计核算的准确性和规范性，减少因会计处理差异导致的差异。 2. 提高数据质量和准确性 建立完善的数据收集和审核机制，确保数据的真实性、准确性和完整性。可以通过交叉核对、内部审计等方式，对数据进行验证和纠错。加强信息化建设，提高财务数据的自动化处理和管理水平，减少人为错误和重复计算。 3. 加强沟通协调和信息共享 医院财务部门与上级主管部门、全国卫生健康财务年报编制机构等加强沟通协调，及时了解和掌握相关政策和规定的变化，确保报告编制的准确性和一致性。建立信息共享平台，实现数据的实时交换和共享，避免因数据来源不同导致的差异。 4. 定期进行差异分析和调整 定期对医院部门决算与全国卫生健康财务年报的差异进行分析，找出差异的原因和影响因素，并及时采取措施进行调整和纠正。建立差异调整机制，对于一些重大差异，应及时向上级主管部门报告，并按照规定的程序进行调整和处理。 （三）加强预算绩效管理工作 一是明确职能职责，细化年度目标。医院应尽快与相关部门沟通协调，制定正式的职能职责文件，明确医院在医疗服务、学科建设、人才培养、公共卫生等各个方面的主要职责和工作方向。这将为绩效目标的设定提供坚实的基础，确保目标能够紧密围绕医院的核心职能。结合医院的长期发展规划和年度工作计划，对绩效目标进行详细分解和细化。例如，在医疗质量提升方面，可以设定具体的目标如降低医疗事故发生率、提高患者满意度评分等；在学科建设方面，明确各个重点专科的发展目标，包括科研成果数量、新技术开展情况等。确保绩效目标能够全面涵盖医院年度的主要工作任务。 二是确保指标完整性，对应年度任务。对每个绩效目标都应设置一套完整的绩效指标体系。例如，对于医疗服务质量目标，除了患者满意度这一常见指标外，还应包括医疗差错率、平均住院日、治愈率等多个维度的指标，从不同角度全面衡量医疗服务质量。通过完善指标体系，确保能够清晰、完整地体现部门职能职责。绩效指标的设定要紧密结合部门年度的任务数或计划数。如果医院年度计划开展某项新技术的临床应用，那么就应设置相应的指标来衡量新技术的应用效果，如新技术应用的病例数、患者康复率等。这样可以使绩效指标与实际工作紧密相连，更好地发挥绩效评价的导向作用。
评价结果 应用建议	（一）重点工作方面 一是医院管理层应将医保政策对收入的影响作为重点议题，与医保部门积极沟通。提供详细的中医药服务成本效益分析以及市场需求数据，争取医保政策对中医药适宜技术收费项目的调整，增加收费项目数量和合理提高单价，以提升医院收入增长潜力。持续关注医保政策动态，积极参与医保政策制定相关的研讨和反馈活动，为中医药事业发展争取更有利的政策环境。

二是对医院的重大资金投入项目进行重新评估，如中医药康养中心、行政楼改造装修和大型设备购置等。分析其投资回报率和对医院业务发展的长期影响，合理调整投资计划，确保资金使用更加高效，避免过度投资导致资金紧张影响业务拓展。建立资金风险预警机制，实时监控医院资金运行状况，当资金压力出现时，及时调整运营策略，如控制非必要开支、优化采购流程以降低成本等，确保医院财务状况稳定，为收入增长创造条件。 三是针对人员配备不足的问题，医院应积极向政府相关部门呼吁，争取增加人员，并提供详细的岗位需求分析和人员短缺对医院服务影响的报告。同时，制定优惠政策吸引高层次人才，如提供住房补贴、科研启动资金等。加强内部人才培养机制，制定个性化的培训计划，提升现有员工的专业技能和综合素质，鼓励员工在职进修和参加学术交流活动，以弥补人员不足对服务能力和业务拓展的影响，促进收入增长。 （二）数据方面 一是完善内部决算程序和账表核对制度，明确规定数据收集、整理和录入的标准操作流程，确保每个环节都有详细的操作指南和审核机制，避免人为错误的发生。加强对报表编制人员的培训，包括财务知识、数据处理技能以及对相关制度和流程的熟悉程度。定期组织内部培训和考核，提高报表编制人员的专业素质和责任心，确保数据处理方法和软件工具的统一使用，减少数据差异。 二是建立严格的数据审核机制，在数据录入完成后，增加多级审核流程，包括数据录入人员的自查、部门负责人的审核以及财务主管的终审等。对重要数据进行重点审核，如收入、支出、预算结转结余等关键数据，确保数据的准确性和一致性。加强对数据处理过程的监督，设立专门的监督岗位或团队，定期检查数据处理的各个环节，及时发现并纠正可能出现的问题。同时，建立数据差异预警机制，当发现数据差异超过合理范围时，及时启动调查和整改程序。 （三）绩效方面 一是医院应尽快与相关部门合作制定正式的职能职责文件（类似三定方案），在此基础上，重新审视和细化绩效目标。绩效目标应涵盖医院的医疗服务质量、学科建设、人才培养、公共卫生等各个核心职能领域，并与年度工作计划紧密结合，确保目标的合理性和可衡量性。组织医院内部各部门参与绩效目标的制定过程，充分听取各部门的意见和建议，使绩效目标能够反映医院整体的发展方向和工作重点，同时也能让各部门明确自身的工作目标和责任。 二是根据明确的绩效目标，构建一套完整、清晰、可衡量的绩效指标体系。每个绩效目标应对应多个绩效指标，从不同维度对目标进行衡量。例如，对于医疗服务质量目标，可以设置患者满意度、医疗差错率、平均住院日、治愈率等指标。定期对绩效指标体系进行评估和调整，根据医院业务发展和实际工作情况，及时增加或删除一些不适用的指标，优化指标的权重分配，确保绩效指标体系能够准确反映医院的工作绩效，为绩效管理提供可靠的依据。			
评价时间	2024 年 7 月 4 日-2024 年 10 月 30 日	评价机构报告编号	云啟咨字〔2024〕第 02 号

项目主评人（签字） 及联系方式		法定代表人（签字） 及联系方式	
--------------------	---	--------------------	---

摘 要

受绥阳县财政局委托，云南啟元管理咨询有限公司于 2024 年 7 月 4 日至 2024 年 10 月 30 日对绥阳县中医医院（以下简称“中医院”）2023 年部门整体支出开展绩效评价，具体评价情况如下：

一、基本情况

中医院为财政补助事业单位，是一所国家三级中医医院，是北京市东直门医院、浙江省立同德医院、广东省中医院、第三军医大学新桥医院及大坪医院、贵州中医药大学第一附属医院、遵义医科大学附属医院、贵州航天医院对口医疗技术帮带医院；是新农合、医疗保险、人寿保险、交通事故急救、健康体检定点医院，也是全县职业病健康体检定点医疗机构。

中医院编制床位数 600 张，开放床位数 750 张。单位内设机构 56 个，具体是：行政科室（20 个）：党政办公室、院办公室、医务科、护理部、财务科、总务科、院感科、药剂科、人事科、信息科、经管科、器械科、防保科、病案室、医保科、保卫科、纪检室、采购办、项目办、科教科。临床科室（27 个）：重症医学科、麻醉科、产科、儿科、妇科、普外科、骨伤科、泌尿外科、神经外科、脑病心病科、脾胃科、肺病科、内分泌科、急诊科、中医肛肠科、皮肤科、中医针灸推拿科、肿瘤科、耳鼻咽喉科、治未病科（体检中心）、血液透析中心、口腔科、

眼科、介入室、康复理疗科、疼痛门诊、中医经典病房。医技科室（9个）：放射科、检验科、病理科、功能检查科、输血科、心电图室、内镜中心、药房、消毒供应中心。

核定中医院人员控制数 900 名，2023 年年末在职职工人数 691 人。

2023 年中医院总收入 22,003.53 万元，其中：本年收入 21,468.11 万元（一般公共预算财政拨款收入 1,204.68 万元，事业收入 19,033.26 万元，其他收入 1,230.17 万元），年初结转和结余 535.41 万元。2023 年实际支出 22,003.53 万元，其中：基本支出 20,622.29 万元（含：人员经费 9,287.54 万元、公用经费 11,334.75 万元），项目支出 1,381.24 万元。

二、绩效评价综合情况及结论

2023 年部门整体支出绩效评价得分 79 分，评价等级为“中”。

评价结论：中医院 2023 年在多个方面取得进展：中医特色工作中病房与门诊建设成效显著，名医名科建设及改革工作顺利推进，康养中心与行政楼建设完成；学科建设部分专科申报通过且医保工作进展良好；人才建设工作部分招聘未达预期但重视人才培养；医院信息化建设完成相关系统；医共体建设按要求开展活动；教学科研有成果；业务收入增长部分指标未达标；医护人员专业技能提升通过多种培训和管理措施实现；媒体正面报道多且无不良报道，综合满意度为 91.20%。但也存在总收入增幅未达目标，决算数据与财务年报数据不一致，绩

效管理工作有待加强等问题。

三、存在问题

（一）总收入增幅未达目标

2023 年中医院总收入为 21,468.11 万元，相较于去年增加了 1,442.74 万元，增幅为 7.20%，然而这一增幅未达到 8%-10% 的预期目标。其主要原因如下：

一是医保政策对中医药事业发展存在较大限制，扶持力度欠佳。中医药适宜技术的收费项目数量有限，并且已有的收费项目单价较低，难以充分体现中医药医疗服务的价值，这在很大程度上对医院收入的增长幅度形成了制约。

二是 2023 年医院在中医药康养中心、行政楼改造装修以及大型设备购置等方面投入了巨额资金。这些资金全部由医院自行筹集，使得医院面临经费紧张的困境，资金运行压力巨大。这种资金紧张的状况极有可能对医院在业务拓展以及收入增长相关方面的投入和决策产生影响，最终导致总收入的增幅未能达到预期。

三是人员配备编制严重不足，而政府又未出台相应的优惠政策，致使各类岗位人员短缺情况较为严重，高层次人才引进更是困难重重。人员的不足可能对医院的服务能力以及业务拓展造成限制，进而影响到收入的增长。

（二）决算数据与财务年报数据不一致

在检查管理制度的执行性过程中，察觉到部门决算与全国

卫生健康财务年报存在显著差异。其中，本年收入方面的差异高达 6,622.18 万元，支出差异为 2,574.70 万元，年初预算结转结余差异为-3,891.90 万元，年末预算结转结余为 155.58 万元。经分析，发现内部决算程序以及账表核对程序的执行未能达到应有的标准，存在执行不到位的情况。主要是在数据收集、整理和录入过程中，存在人为的错误，如数据输入错误、漏报、重复统计等，导致预决算报表数据的差异。且不同的报表编制人员可能采用不同的数据处理方法和软件工具，导致数据在处理过程中出现差异。

（三）绩效管理有待加强

一是绩效目标不合理。2023 年中医院的绩效目标设定较为简略，未能充分反映医院的职能职责与年度工作任务。并且，医院目前没有三定方案，职能职责也缺乏正式文件。

二是绩效指标不够明确。设定的绩效指标不够清晰完整，无法清晰完整地体现部门职能职责，与部门年度的任务数或计划数不相对应。

四、相关建议

（一）聚焦重点任务短板，举措促提升

1. 医保政策方面

一是积极沟通与争取。医院管理层应加强与医保部门的沟通，积极反映中医药适宜技术收费项目及价格不合理的问题，提供详细的成本核算和临床价值分析数据，争取医保部门对中

医药服务价值的认可，适当增加收费项目并合理调整价格。参与医保政策制定的相关研讨会议和活动，联合其他中医药机构共同发声，推动医保政策对中医药事业的扶持力度加大。

二是探索多元化支付方式。研究并尝试引入多元化的支付方式，如与商业保险机构合作，开发针对中医药特色服务的保险产品，为患者提供更多支付选择的同时，也为医院拓展收入来源。

2. 资金压力方面

一是优化资金使用规划。对医院的资金使用进行全面评估和规划，制定详细的预算方案，明确各项支出的优先级。在保障基本医疗服务和重点项目建设的前提下，合理控制行政楼改造装修等非核心业务的资金投入，避免过度投资导致资金紧张。建立资金使用的监控和评估机制，定期对资金使用情况进行审查，确保资金使用的合理性和高效性。

二是拓展资金筹集渠道。除了自筹资金外，积极探索其他资金筹集渠道。例如，争取政府专项财政补贴，特别是对于中医药康养中心等符合国家政策导向的项目，应积极申报相关补贴资金。考虑与社会资本合作，通过合资、合作经营等方式引入外部资金，缓解资金压力的同时，借助社会资本的资源和管理经验提升医院的运营效率。

3. 人员配备方面

一是医院应积极向政府相关部门反映人员不足的问题，提

供详细的人员需求分析报告，说明人员短缺对医院服务和发展的影响，争取政府出台优惠政策，增加人员，特别是针对高层次人才引进给予政策倾斜。参与地方医疗卫生人才规划的制定过程，提出合理的建议和诉求，确保医院的人才需求能够在政策层面得到保障。

二是制定全面的人才培养计划，加强对现有员工的培训和继续教育，提高员工的专业技能和综合素质，内部培养一批能够满足医院发展需求的骨干人才。优化人才引进策略，提高医院对人才的吸引力。例如，提供具有竞争力的薪酬待遇、良好的职业发展空间、舒适的工作环境等，吸引高层次人才加入医院。同时，加强与高校、科研机构的合作，建立人才培养和引进的长效机制。

（二）加强会计核算，提高数据准确性

1. 统一统计口径和会计核算方法

建立统一的收入、支出统计口径和会计核算标准，确保两份报告在数据收集、处理和确认方面的一致性。可以通过制定详细的财务报告编制指南，明确各项指标的定义、计算方法和确认时间。加强对会计人员的培训，提高会计核算的准确性和规范性，减少因会计处理差异导致的差异。

2. 提高数据质量和准确性

建立完善的数据收集和审核机制，确保数据的真实性、准确性和完整性。可以通过交叉核对、内部审计等方式，对数据

进行验证和纠错。加强信息化建设，提高财务数据的自动化处理和管理水平，减少人为错误和重复计算。

3. 加强沟通协调和信息共享

医院财务部门与上级主管部门、全国卫生健康财务年报编制机构等加强沟通协调，及时了解和掌握相关政策和规定的变化，确保报告编制的准确性和一致性。建立信息共享平台，实现数据的实时交换和共享，避免因数据来源不同导致的差异。

4. 定期进行差异分析和调整

定期对医院部门决算与全国卫生健康财务年报的差异进行分析，找出差异的原因和影响因素，并及时采取措施进行调整和纠正。建立差异调整机制，对于一些重大差异，应及时向上级主管部门报告，并按照规定的程序进行调整和处理。

（三）加强预算绩效管理工作

一是明确职能职责，细化年度目标。医院应尽快与相关部门沟通协调，制定正式的职能职责文件，明确医院在医疗服务、学科建设、人才培养、公共卫生等各个方面的主要职责和工作方向。这将为绩效目标的设定提供坚实的基础，确保目标能够紧密围绕医院的核心职能。结合医院的长期发展规划和年度工作计划，对绩效目标进行详细分解和细化。例如，在医疗质量提升方面，可以设定具体的目标如降低医疗事故发生率、提高患者满意度评分等；在学科建设方面，明确各个重点专科的发展目标，包括科研成果数量、新技术开展情况等。确保绩效目

标能够全面涵盖医院年度的主要工作任务。

二是确保指标完整性，对应年度任务。对每个绩效目标都应设置一套完整的绩效指标体系。例如，对于医疗服务质量目标，除了患者满意度这一常见指标外，还应包括医疗差错率、平均住院日、治愈率等多个维度的指标，从不同角度全面衡量医疗服务质量。通过完善指标体系，确保能够清晰、完整地体现部门职能职责。绩效指标的设定要紧密结合部门年度的任务数或计划数。如果医院年度计划开展某项新技术的临床应用，那么就应设置相应的指标来衡量新技术的应用效果，如新技术应用的病例数、患者康复率等。这样可以使绩效指标与实际工作紧密相连，更好地发挥绩效评价的导向作用。

五、绩效评价结果应用建议

（一）重点工作方面

一是医院管理层应将医保政策对收入的影响作为重点议题，与医保部门积极沟通。提供详细的中医药服务成本效益分析以及市场需求数据，争取医保政策对中医药适宜技术收费项目的调整，增加收费项目数量和合理提高单价，以提升医院收入增长潜力。持续关注医保政策动态，积极参与医保政策制定相关的研讨和反馈活动，为中医药事业发展争取更有利的政策环境。

二是对医院的重大资金投入项目进行重新评估，如中医药康养中心、行政楼改造装修和大型设备购置等。分析其投资回

报率和对医院业务发展的长期影响，合理调整投资计划，确保资金使用更加高效，避免过度投资导致资金紧张影响业务拓展。建立资金风险预警机制，实时监控医院资金运行状况，当资金压力出现时，及时调整运营策略，如控制非必要开支、优化采购流程以降低成本等，确保医院财务状况稳定，为收入增长创造条件。

三是针对人员配备不足的问题，医院应积极向政府相关部门呼吁，争取增加人员，并提供详细的岗位需求分析和人员短缺对医院服务影响的报告。同时，制定优惠政策吸引高层次人才，如提供住房补贴、科研启动资金等。加强内部人才培养机制，制定个性化的培训计划，提升现有员工的专业技能和综合素质，鼓励员工在职进修和参加学术交流活动，以弥补人员不足对服务能力和业务拓展的影响，促进收入增长。

（二）数据方面

一是完善内部决算程序和账表核对制度，明确规定数据收集、整理和录入的标准操作流程，确保每个环节都有详细的操作指南和审核机制，避免人为错误的发生。加强对报表编制人员的培训，包括财务知识、数据处理技能以及对相关制度和流程的熟悉程度。定期组织内部培训和考核，提高报表编制人员的专业素质和责任心，确保数据处理方法和软件工具的统一使用，减少数据差异。

二是建立严格的数据审核机制，在数据录入完成后，增加

多级审核流程，包括数据录入人员的自查、部门负责人的审核以及财务主管的终审等。对重要数据进行重点审核，如收入、支出、预算结转结余等关键数据，确保数据的准确性和一致性。加强对数据处理过程的监督，设立专门的监督岗位或团队，定期检查数据处理的各个环节，及时发现并纠正可能出现的问题。同时，建立数据差异预警机制，当发现数据差异超过合理范围时，及时启动调查和整改程序。

（三）绩效方面

一是医院应尽快与相关部门合作制定正式的职能职责文件（类似三定方案），在此基础上，重新审视和细化绩效目标。绩效目标应涵盖医院的医疗服务质量、学科建设、人才培养、公共卫生等各个核心职能领域，并与年度工作计划紧密结合，确保目标的合理性和可衡量性。组织医院内部各部门参与绩效目标的制定过程，充分听取各部门的意见和建议，使绩效目标能够反映医院整体的发展方向和工作重点，同时也能让各部门明确自身的工作目标和责任。

二是根据明确的绩效目标，构建一套完整、清晰、可衡量的绩效指标体系。每个绩效目标应对应多个绩效指标，从不同维度对目标进行衡量。例如，对于医疗服务质量目标，可以设置患者满意度、医疗差错率、平均住院日、治愈率等指标。定期对绩效指标体系进行评估和调整，根据医院业务发展和实际工作情况，及时增加或删除一些不适用的指标，优化指标的权

重分配，确保绩效指标体系能够准确反映医院的工作绩效，为绩效管理提供可靠的依据。

评审机构项目主要成员

云南啟元管理咨询有限公司：

姓 名	职 务	执业（从业）资格	职 称
唐春艳	项目负责人	注册会计师	中级会计师
张兴婷	项目主评人		中级会计师
张艳琼	项目组长		初级会计师
李建兵	项目组长		
谭秋蓉	项目成员		
李婷	项目成员		初级会计师

目 录

一、基本情况	1
(一) 部门概况	1
(二) 部门预算批复及资金使用情况	10
(三) 项目绩效目标情况	11
(四) 组织管理情况	16
(五) 其他可能对绩效产生重要影响的情况	16
二、绩效评价组织情况	16
(一) 绩效评价目的	16
(二) 绩效评价依据	17
(三) 绩效评价原则、评价指标体系、评价方法、评价标准和评价抽样	18
(四) 绩效评价工作过程	22
三、绩效评价综合情况及结论	24
(一) 绩效评价综合结论	24
(二) 绩效目标实现情况	25
四、绩效评价情况分析	29
(一) 投入情况分析	29
(二) 过程情况分析	30
(三) 产出情况分析	32
(四) 效果情况分析	34
五、存在问题及原因分析	38
(一) 总收入增幅未达目标	38
(二) 决算数据与财务年报数据不一致	39
(三) 绩效管理有待加强	39
六、针对问题提出的建议	39
(一) 聚焦重点任务短板，举措促提升	39
(二) 加强会计核算，提高数据准确性	41
(三) 加强预算绩效管理工作	42
七、绩效评价结果应用建议	43
(一) 重点工作方面	43
(二) 数据方面	44
(三) 绩效方面	45
八、其他需说明的问题	46

绥阳县中医医院 2023 年部门整体支出绩效评价报告

按照《项目支出绩效评价管理办法》（财预〔2020〕10号）、《省财政厅关于印发〈贵州省省级部门预算支出绩效评价实施办法〉的通知》（黔财绩〔2020〕10号）、《中共遵义市委 遵义市人民政府关于印发〈遵义市全面实施预算绩效管理工作实施方案〉的通知》（遵委〔2020〕42号）、《绥阳县人民政府办公室关于印发〈绥阳县预算绩效管理暂行办法〉的通知》（绥府办发〔2020〕26号）及《绥阳县财政局关于印发〈绥阳县预算支出绩效评价管理办法（试行）〉的通知》（绥财通〔2023〕57号）等文件的要求，绥阳县财政局（以下简称“县财政局”）委托云南啟元管理咨询有限公司成立绩效评价工作组，于2024年7月4日至2024年10月30日对绥阳县中医医院（以下简称“中医院”）2023年部门整体支出开展了绩效评价，现就评价情况报告如下：

一、基本情况

（一）部门概况

1. 部门职能职责

中医院为财政补助事业单位，是一所国家三级中医医院，是北京市东直门医院、浙江省立同德医院、广东省中医院、第三军医大学新桥医院及大坪医院、贵州中医药大学第一附属医

院、遵义医科大学附属医院、贵州航天医院对口医疗技术帮带医院；是新农合、医疗保险、人寿保险、交通事故急救、健康体检定点医院，也是全县职业病健康体检定点医疗机构。主要职责如下：

（1）满足县域居民的常见病、多发病、慢性病中医规范化诊疗，相关专科急危重症抢救与疑难病转诊，提供多层次的养生、保健、康复等中医药特色服务。

（2）贯彻落实医药卫生体制改革、中西医并重方针和国家中医药法律法规，执行中医药政策，拟定实施中医药、民族医药和中西医结合发展战略、规划，指导全县各医疗机构发展中医药和中西医结合业务建设。

（3）确保全县人民中西医疗健康需求，建立与地方经济发展相适应的中西医结合医疗环境，加强医院标准化管理。

（4）贯彻落实国家基本药物制度和药品集中采购工作，执行医用耗材集中采购工作，负责医院内部药品和医疗器械管理工作，承担意外灾害事故、疫情等突发公共卫生事件的医疗急救及社区预防、保健和康复医疗服务工作，承担体检工作，开展各种医疗保健卫生知识宣传。

（5）组织实施中西医药科学研究，推进医学科技成果转化和推广应用，承担中医药人才培养，中医药继续医学教育工作。

（6）完成上级交代的各项指令性工作。

2. 机构设置及人员情况

中医院编制床位数 600 张，开放床位数 750 张。单位内设机构 56 个，具体是：行政科室（20 个）：党政办公室、院办公室、医务科、护理部、财务科、总务科、院感科、药剂科、人事科、信息科、经管科、器械科、防保科、病案室、医保科、保卫科、纪检室、采购办、项目办、科教科。临床科室（27 个）：重症医学科、麻醉科、产科、儿科、妇科、普外科、骨伤科、泌尿外科、神经外科、脑病心病科、脾胃科、肺病科、内分泌科、急诊科、中医肛肠科、皮肤科、中医针灸推拿科、肿瘤科、耳鼻咽喉科、治未病科（体检中心）、血液透析中心、口腔科、眼科、介入室、康复理疗科、疼痛门诊、中医经典病房。医技科室（9 个）：放射科、检验科、病理科、功能检查科、输血科、心电图室、内镜中心、药房、消毒供应中心。

根据《中共绥阳县委机构编制委员会办公室关于核定县人民医院和县中医医院人员控制数的批复》（绥编办复〔2021〕12 号）文件，核定县人民医院人员控制数 900 名，事业编制 325 人。

2023 年年末在职职工人数 691 人，在编在职人数 273 人，编外长期聘用人数 418 人，离退休 52 人。

3. 年度工作计划

（1）工作目标

①业务目标：常规工作稳中求进，业务增长 8%-10%。积极探索党建与业务融合发展。大力提升医疗服务能力，逐步优

化就医流程，推进信息化建设，改善患者就医获得感。

②中医特色工作重点重抓。加强中医经典病房的建设、优化中医护理门诊；做好院内制剂申报的申报工作。在中医名医、名科、名方上狠下功夫。落实好中医药综合改革示范县的各项目标任务，全力推进医疗康养中心建设。完成行政楼搬迁，启动血液透析室搬迁。

③学科建设进一步细化。持续强化学科建设，打造省级、国家级重点学科：一是 2023 年底完成儿科、脾胃病科、康复理疗科省级特色专科申报或者市级中医重点专科上报，完成心理门诊、营养科建设，重点打造肺结节门诊、高血压、糖尿病三病门诊。二是改造肺病科重症监护室、神经外科重症监护室，提升儿科治疗急危重症能力。三是面对 DIP 支付改革，根据医保政策，优化临床路径；同时联合病案定期对科室病案首页填写问题进行反馈、再培训，避免或减少医院损失。

④继续实施装备更新。重点推进康复设施，高精机器人临床应用及填补短缺设备。（四维彩超、数字胃肠镜、椎间孔镜、关节镜、超声机器人等大中型设备）。

⑤加大人才建设力度，做好传承创新工作。推荐做好省级名中医工作以及基础性人员招录和高层次人才的引进。（计划招录普外科研究生 1 名）。

⑥加大中医文化建设力度。2023 年 5 月将举办首届“膏方节”。

⑦严格按医共体实施方案，切实开展好医共体各项工作。依托心电一张网、逐步建立内镜一张网、慢病一张网，加强与乡镇、村医的互动，医疗资源持续下沉，做大宣传，挖掘可转诊病人，确保次中心提质建设工作有序推进。

⑧加大教学科研力度。重点推进贵中医大非直属附院的申报工作，规范教学查房及临床带教工作，力争实现临床科研再突破。并与医专合作完成双师培训，遴选院内 2-3 名专业技术人员到医专承担教学任务。

⑨推广普及“黔康码”应用，严格实名制就医。逐步使用“黔康码”替代医院就诊卡。以电子病历 4 级为目标，逐步完善医院信息化建设。

⑩2023 年 2 月启动三级乙等中医医院创建工作。

（2）工作重点及措施

①加强思想政治建设，坚决做到“两个维护”

持续深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的二十大精神。落实好党委领导下的院长负责制。严肃党内政治生活，严格执行民主集中制。加强医院意识形态工作。

②加强医疗质量和安全管理

院长和分管领导定期检查科室医疗质量，对问题进行通报和整改。严格执行医疗技术操作，规范病历书写，提高病历质量。加大抗菌药物应用督查，开展处方和医嘱专项点评。落实医疗相关制度，组织学习诊疗规范和法律法规，执行医疗纠纷

处理预案。提高门诊综合服务能力，开设儿科夜间门诊和无假日门诊，完善门诊功能，做好预检分诊。

③控制运行成本，提高效率

加强财务管理，开源节流，控制医院物资采购、医用耗材、水电和“三公经费”等成本，完善绩效分配方案。制定成本管理与核算制度，包括控制药占比、设备成本核算、卫材管理、低值易耗品管理等措施。建立医疗设备和卫生材料管理体系，提高设备使用率，控制维修费用，合理采购卫生材料。

④发挥中医药特色优势、提高中医药临床疗效

激励中医治疗项目开展，将中医特色纳入考核和绩效测算，推广中医特色疗法和适宜技术。开展中医临床路径和优化诊疗方案，提高临床疗效。持续加强科室中医诊疗设备投入，增加中医诊治项目。加强中医教育，包括经典理论学习、师承教育和继续教育。推进中药材标准化采购。

⑤优化中医药人才结构，加强中医药人才队伍建设

优化人员结构，建立人才激励机制，加大人才引进力度。预计招聘在编职工 50 人，合同制员工 50 人；康养中心招聘 45 人，引进研究生 5 人，规培生 10 人，学科带头人 2 人。

落实人才培养资金，为人员进修培训、参观学习等提供资金保障，预计投入资金 30 万元。做好“名老中医工作室”建设工作，带动医院中医药事业发展。推进中医师承教育，注重现有人才使用，组织学术讲座。

⑥进一步加强重点专科建设，打造特色专科，打造医院优势品牌

持续强化学科建设，打造省级、国家级优势特色专科及重点学科，2023 年底完成国家级重点专科针灸推拿科申报及康复科市级中医重点专科的申报。

逐步完成精神科门诊、肺结节门诊、高血压、糖尿病门诊建设；拟投入资金 100 万元，改造肺病科重症监护室、神经外科重症监护室，提升儿科治疗急危重症能力。面对 DIP 支付改革，根据医保政策，优化临床路径；同时联合病案定期对科室病案首页填写问题进行反馈、再培训，避免或减少医院损失。

加强临床对中医优势病种诊疗方案学习和使用，及时评估总结及优化；继续做好临床路径工作，拓展中医诊疗项目，加强医患沟通，提高临床疗效及患者满意度。

进一步完善重点专科设备投入，拟配置呼吸机、肺功能等，提升危急重症患者的救治能力。

⑦加强中医护理工作

建立完善护理管理三级组织体系，实施片区护理管理，明确工作内容及工作要求，完善护理管理职能，做到年有计划、季有安排、月有目标，半年、年终有总结。定期召开护理工作会议和护士长例会，加强护士长目标管理考核。每月完成工作质量总结，修订中医护理质量评价标准和相关规范。

⑧持续推进护理质量

根据医院的工作安排，修订 2023 年度护理质量与安全管理工作委员会及实施方案；各护理单元成立护理质量与安全管理工作组，负责本护理单元的质量管理工作。明确护理质控项目，落实危重病人管理、风险评估及敏感指标管理，加强事前防范。

护理部对质控小组成员培训质量标准，小组定期检查、评价、反馈和改进全院护理质量。

科室质量管理小组按月、周计划检查和改进本单元护理质量，护士长组织召开科内质控会议。

每季度召开护士长、质控组长会议，确定重点改进项目。

⑨强化医院信息化建设

中医医联体（智慧中医）项目规划，基层中医化目标超额实现，十四五期间实现中医药服务 100%覆盖到村；

云桌面管理系统项目规划，节省硬件成本，保证终端安全和使用体验。

电子病历 4 级项目规划，实现全院信息共享和初级医疗决策支持。

微信公众号建设项目规划，提高患者就医体验，缓解医务人员压力。

⑩加强中医药文化建设

利用多种途径宣传中医药文化，营造中医药文化氛围。开设中医大讲堂，每月开展一期的中医药学术讲座，普及中医药知识。围绕“以病人为中心”开展各项教育与宣传活动，发挥

党、团、工会作用，开展文艺活动。加强宣传报道，扩大医院知名度。

⑪加强治未病科建设

将治未病科搬迁至康养中心，增强建设力度，宣传中医特色疗法。继续开展中医健康咨询、干预调理和随访管理等服务，在全院推广“冬病夏治”“三伏灸”。

⑫继续开展好对口帮扶工作

将对口帮扶纳入院长目标责任制。加强与上级医院技术合作，拓宽合作领域。按照医共体建设要求，安排医师下乡，免费接收乡镇卫生院人员进修，开展全县中医适宜技术培训。建立对口支援卫生院鼓励措施。

⑬落实各项感染预防与控制措施

更新医院感染监测与通报制度，将感染监测控制质量纳入医疗质量考核。将医院感染病例纳入科内讨论。结合医院感染监测与医保 DIP 支付，融合相关系统便于数据分析。控制医院感染发病率，开展 ICU 和血透室感染监测。管理手卫生依从性和正确率，建立医院感染暴发环境卫生学监测体系，减少职业暴露。

⑭继续做好脱贫攻坚工作

巩固脱贫成果，做好健康扶贫工作，如家庭医生签约、先诊疗后付费、慢病办理等。

⑮加强抗菌药物临床应用管理

加强药品使用监测、麻醉和精神药品管理、不良反应检测，开展中药饮片处方和医嘱专项点评。

⑯创建健康促进医院建设工作

无烟环境建设：成立控烟领导小组，设监督员和巡查员，建立健全控烟考评奖惩制度，开展控烟宣传和教育，设置戒烟门诊和医生。

健康促进医院：严格按照《贵州省健康促进医院考核标准(试行)》开展创建工作，投入必要的资金，以保障工作顺利开展。

(二) 部门预算批复及资金使用情况

1. 预算批复和整体收支的构成情况

根据《绥阳县财政局关于2023年部门预算的通知》（绥财预〔2023〕1号）文件，对中医院年初预算的批复情况如下：

2023年中医院收入预算1,300.54万元，均为一般公共预算财政拨款收入。2023年支出预算1,300.54万元，其中：基本支出1,300.54万元，含：人员经费1,300.54万元、公用经费0万元；项目支出1,300.54万元。

2. 预算执行情况

根据中医院2023年度部门决算公示，2023年总收入22,003.53万元，其中：本年收入21,468.11万元（一般公共预算财政拨款收入1,204.68万元，事业收入19,033.26万元，其他收入1,230.17万元），年初结转和结余535.41万元。2023

年实际支出 22,003.53 万元，其中：基本支出 20,622.29 万元（含：人员经费 9,287.54 万元、公用经费 11,334.75 万元），项目支出 1,381.24 万元。

部门决算与全国卫生健康财务年报的本年收入差异 6,622.18 万元，支出差异 2,574.70 万元，年初预算结转结余差异-3,891.90 万元，年末预算结转结余 155.58 万元。

3. 预、决算差异情况

2023 年部门收入预算 1,300.54 万元，收入决算 22,003.53 万元，收入增加 20,702.99 万元；支出预算 1,300.54 万元，支出决算 22,003.53 万元，增加 20,702.99 万元。差异主要原因有：年初预算时事业收入、其他收入未纳入预算。

（三）项目绩效目标情况

（1）批复（下达）的绩效目标

部门绩效目标 “1. 按三级医院要求加强了医疗质量和安全管理，规范了临床路径和单病种质控。2. 完成重点专科规划、定位和布局。3. 完善医疗纠纷处置管理机制，减少医疗纠纷的发生。4. 深化优质护理服务，提高优质护理质量。5. 加强传染病管理，按要求认真上报传染病报告卡上报率 100%无漏报。”

（2）批复（下达）的绩效指标

产出指标：数量指标：“门诊服务人次 > 250000 人次、住院服务人次 ≥ 23000 人次、传染病筛查对数（对）（乙肝、梅毒、艾滋病） ≥ 273000 对、医疗服务收入（不含药品、耗材、

检查、化验收入)占比情况 $\geq 35\%$ 、基层医疗卫生机构基本药物制度覆盖率100%”；质量指标：“药品收入占医疗收入(不含中药饮片)的比重 $\leq 35\%$ ”；时效指标：“资金下达时间 ≤ 6 个月”；成本指标“门诊次均费用增幅 $\leq 10\%$ 、住院次均费用增幅 $\leq 10\%$ ”。

效益指标：经济效益指标：“促进优生优育 $\geq 90\%$ ”；社会效益指标：“提高人口素质100%”；可持续影响指标：“中医传承人数 ≥ 3 人”。

满意度指标：“服务对象满意度 $\geq 96\%$ 、医务人员满意度 $\geq 95\%$ ”。

具体详细内容见附件1-1《预算批复的绩效目标表》

2. 绩效评价调整后的绩效目标和绩效指标情况

通过对预算批复绩效目标的分析，年度绩效目标与部门重点工作任务关联不大，未结合年度重点工作开展情况细化量化绩效目标，编制量化、可衡量的预期产出及效果目标。评价工作组通过前期实地调研，以及与中医院充分沟通后，基于预算（批复）申报的绩效目标和指标，采取以下方式进行优化，一是采用原有部分指标；二是根据部门履职、年度重点工作任务内容、受益对象等，调整和优化绩效目标；三是以定性和定量相结合的方式确定部门所需实现的目标，并将其进行细化分解，从中总结提炼出了最能反映总体绩效目标实现程度的关键性指标，调整后的绩效目标及指标详见表1：

表1：调整后的绩效目标表

2023 年 核心任务	常规工作稳中求进，业务增长 8%-10%。积极探索党建与业务融合发展。大力提升医疗服务能力，逐步优化就医流程，推进信息化建设，改善患者就医获得感。
2023 年 总体目标	中医特色工作方面：加强中医经典病房建设，从病房设施配备、环境营造等方面着手，为患者提供更优质的中医治疗环境。同时优化中医护理门诊，完善护理流程，丰富护理服务内容，提升中医护理质量，更好地服务患者。聚焦中医名医、名科、名方建设，通过内部培养和外部引进中医人才，提升中医诊疗技术水平。积极落实中医药综合改革示范县的各项任务，大力推进医疗康养中心建设，打造集医疗、康复、养生为一体的中医特色服务机构，提高中医服务的综合能力。按照规划和要求，精心组织行政楼搬迁工作，确保搬迁过程顺利，保障医院行政办公的正常运转，提高医院管理效率。 学科建设方面：2023 年底前，积极筹备儿科、脾胃病科、康复理疗科省级特色专科申报工作，或者努力争取完成市级中医重点专科上报。通过提升学科建设水平，增强医院在相关领域的竞争力。面对 DIP 支付改革，依据医保政策深入研究临床路径，从诊疗流程、治疗方案等方面进行优化，提高医疗服务的规范性和效率。联合病案部门，定期对科室病案首页填写问题进行反馈和再培训，确保病案填写准确、完整，避免或减少医院经济损失。 人才建设工作方面：通过招聘在编职工 50 人、合同制员工 50 人以及在康养中心招聘 45 人，引进研究生 5 人、规培生 10 人、学科带头人 2 人等措施，优化中医院人员结构，充实中医药人才队伍。为医院的持续发展提供坚实的人才基础。落实人才培养资金 30 万元，合理规划资金用途，用于人员进修培训、参观学习等活动，为人才的成长和发展提供有力的资金支持，促进人才素质的提升。 医院信息化建设方面：规划电子病历 4 级项目，逐步实现全院信息共享和初级医疗决策支持功能。确保病人就医流程信息（包括用药、检查、检验、护理、治疗、手术等）在全院范围内安全、准确地共享，为医疗决策提供可靠的数据支持。同时实现药品配伍、相互作用自动审核以及合理用药监测等功能，提高用药的安全性和合理性。规划微信公众号建设项目，通过该平台实现便捷支付功能，减少患者排队缴费时间，提升就医体验。利用微信公众号减少患者现场交付次数，缓解医院收费窗口排队压力，同时减轻医务人员的工作负担。 医共体建设方面：按照县卫健局医共体建设“六统一”要求，积极推动医疗资源下沉，加强与乡镇卫生院的合作与联系。通过资源共享、技术帮扶等方式，提高乡镇卫生院的医疗服务水平。安排医师下乡开展坐诊、会诊、义诊、宣传、教学查房等活动，为乡镇卫生院提供技术支持。免费接收乡镇卫生院医、护、药、技人员进修，组织开展全县中医适宜技术培训，提升基层医疗人员的专业技能。 教学科研方面：积极开展临床科研工作，努力实现临床科研突破，提高医院的科研水平。加强与医专的合作，完成双师培训项目，促进院校之间的合作与交流。从院内遴选 2-3 名专业技术人员到医专承担教学任务，为医学教育事业贡献力量，同时也提升医院在教育领域的影响力。 实现医院业务收入增长 8%-10%，通过优化医疗服务、提高医疗质量、拓展医疗市场等方式，保持医院经济的稳定增长。确保每门诊人次收入水平达到 225.97 元，

提高门诊收入质量。通过合理调整门诊收费结构、提高门诊服务效率等措施,实现门急诊收入$\geq 7,392.60$万元,增加医院的门诊业务收入。维持实际开放床位810张,保证医院的收治能力。确保床位使用率$\geq 65.95\%$,通过合理安排患者住院、提高病床周转等方式,提高床位利用效率。实现实际占用床位≥ 534张,合理安排患者住院。控制出院者平均占用天数为6.91天,通过优化诊疗流程、加强患者管理等方式,缩短患者住院周期。确保出院人数≥ 2.82万人次,增加住院患者数量。维持住院者平均医疗费用为4,657.70元,合理控制住院费用。控制药占比(不含中草药)为18.50%,通过合理用药管理、调整药品结构等方式,优化医疗费用结构。 积极组织医院学术讲座活动,邀请外聘专家来院举办学术讲座,同时安排本院副主任医师以上人员主讲,加强对全院住院医师及其他专业初级人员的专业知识培训,提升其专业技能水平,使其能够胜任一般技术工作。通过培训,提高医护人员的专业素养和临床实践能力。修订2023年度护理质量与安全管理委员会及实施方案,加强护理质量管理。各护理单元成立护理质量与安全管理组,负责本护理单元的质量管理工作。明确护理质控项目,落实危重病人管理、风险评估及敏感指标管理,加强事前防范,提高护理质量和患者安全保障。积极争取中医院在2023年受到新闻媒体正面报道,通过提升医疗服务质量、开展公益活动等方式,提高医院的社会知名度和美誉度。努力争取受到上级部门的表彰,通过在医疗技术、科研成果、管理水平等方面取得优异成绩,提高医院在行业内的认可度。实现部门相关工作人员、社会公众满意度达到95%。通过提高医疗服务质量、改善就医环境、加强医患沟通等方式,提高医院的服务质量和社会认可度。				
一级指标	二级指标	三级指标	指标值	说明
产出指标	职责履行	中医特色工作	100%	①加强中医经典病房的建设、优化中医护理门诊。 ②在中医名医、名科、名方上狠下功夫。落实好中医药综合改革示范县的各项目标任务,全力推进医疗康养中心建设。 ③完成行政楼搬迁。
		学科建设	100%	①2023年底完成儿科、脾胃病科、康复理疗科省级特色专科申报或者市级中医重点专科上报。 ②面对DIP支付改革,根据医保政策,优化临床路径;同时联合病案定期对科室病案首页填写问题进行反馈、再培训,避免或减少医院损失。
		人才建设工作	50人、45人、5人、10人、2人	①优化中医院人员结构,加强中医药人才队伍建设,预计招聘在编职工50人,合同制员工50人;康养中心招聘45人,引进研究生5人,规培生10人,

				学科带头人 2 人。 ②落实人才培养资金，为人员进修培训、参观学习等提供资金保障，预计投入资金 30 万元。
		医院信息化建设	100%	①电子病历 4 级项目规划 全院信息共享，初级医疗决策支持。实现病人就医流程信息（包括用药、检查、检验、护理、治疗、手术等处理）的信息在全院范围内安全共享。实现药品配伍、相互作用自动审核，合理用药监测等功能。 ②微信公众号建设项目规划 微信公众号支付便捷，减少患者来回跑路、排队时间长等，提高就医体验；减少患者现场交付，减少排队人数；缓解医务人员工作压力。
		医共体建设	100%	按照县卫健局关于医共体建设“六统一”的要求，重点在医疗资源下沉，安排医师下乡进行坐诊、会诊、义诊、宣传、教学查房等活动。免费接收乡镇卫生院医、护、药、技进修，组织开展全县中医适宜技术培训。
		教学科研	100%	临床科研突破，并与医专合作完成双师培训，遴选院内 2-3 名专业技术人员到医专承担教学任务。
效果指标	履职效益	医院业务收入增长幅度	8%-10%、225.97 元、7,392.60 万元、810 张、65.95%、534 张、6.91 天、2.82 万人次、4,457.70 元、18.50%	①业务增长 8%-10% ②每门诊人次收入水平 225.97 元； ③门急诊收入≥7,392.60 万元； ④实际开放床位 810 张； ⑤床位使用率≥65.95%； ⑥实际占用床位≥534 张； ⑦出院者平均占用天数 6.91 天； ⑧出院人数≥2.82 万人次； ⑨住院者平均医疗费用 4,457.70 元； ⑩药占比（不含中草药）18.50%。
		医护人员专业技能提升程度	提升	①积极组织医院学术讲座活动，外聘专家来医院举办学术讲座及由本院副主任医师以上人员主讲，做好全院住院医师及其它专业初级人员的专业知识培训，使他们能够胜任一般技术工作。

				②修订 2023 年度护理质量与安全管理委员会及实施方案;各护理单元成立护理质量与安全管理组,负责本护理单元的质量管理工作。明确护理质控项目,落实危重病人管理、风险评估及敏感指标管理,加强事前防范。
		媒体正面报道及表彰数	有	中医院 2023 年是否受到新闻媒体正面报道以及受到上级部门的表彰。
		综合满意度	95%	部门相关工作人员、社会公众两类问卷满意程度。最终满意度=相关工作人员满意度*40%+社会公众满意度*60%。

(四) 组织管理情况

中医院制定了《绥阳县中医医院“三重一大”事项决策制度》《医院全面预算管理制度》《医院资金管理制度》《医院收入管理制度》《医院支出管理制度》《固定资产管理制度》《绥阳县中医医院采购管理制度》，对医院的决策审批、财务收支、资产管理、采购管理等方面进行详细规定。

(五) 其他可能对绩效产生重要影响的情况

医院决算数据与全国卫生健康财务年报数据差异过大，无法确定准确数据，本次以公开的决算数据作为计算标准。

二、绩效评价组织情况

(一) 绩效评价目的

针对中医院 2023 年度部门整体支出开展绩效评价，是为了客观反映部门预算资金的使用情况，通过分析部门履职绩效目标完成情况，总结好的经验和做法，研究影响绩效的问题和原因，提出解决的措施和办法。同时，为进一步规范财政资金

运行和预算绩效管理，完善政策制度，推动部门有效履职，优化资源配置和财政支出结构，强化支出责任，提高财政资金的导向作用提供支撑。

（二）绩效评价依据

1. 《中华人民共和国预算法》（2018年修订）；
2. 《中华人民共和国预算法实施条例》（国务院令第729号修订）；
3. 《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）；
4. 《国务院办公厅关于推动公立医院高质量发展的意见》（国办发〔2021〕18号）；
5. 财政部关于印发《项目支出绩效评价管理办法》的通知（财预〔2020〕10号）；
6. 《省财政厅关于印发〈贵州省省级部门预算支出绩效评价实施办法〉的通知》（黔财绩〔2020〕10号）；
7. 《绥阳县人民政府办公室关于印发〈绥阳县预算绩效管理暂行办法〉的通知》（绥府办发〔2020〕26号）；
8. 《绥阳县财政局关于印发〈绥阳县预算支出绩效评价管理办法（试行）〉的通知》（绥财通〔2023〕57号）；
9. 《中共绥阳县中医医院委员会会议议事规则》；
10. 《绥阳县中医医院“三重一大”事项决策制度》；
11. 《医院全面预算管理制度》；

12. 《医院资金管理制度》；
13. 《医院收入管理制度》；
14. 《医院支出管理制度》；
15. 《固定资产管理制度》；
16. 《绥阳县中医医院采购管理制度》等。

（三）绩效评价原则、评价指标体系、评价方法、评价标准和评价抽样

1. 绩效评价原则

本次绩效评价遵循科学公正、统筹兼顾、激励约束、公开透明的基本原则：

（1）科学公正原则。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、公正地反映。

（2）统筹兼顾原则。职责明确，与单位自评各有侧重、相互衔接，在单位自评的基础上开展此次绩效评价工作。

（3）激励约束原则。绩效评价结果与预算安排、政策调整、改进管理实质性挂钩，体现奖优罚劣和激励相容导向，有效要安排、低效要压减、无效要问责。

（4）公开透明原则。绩效评价结果依法依规公开，并自觉接受社会监督。

2. 绩效评价指标体系

（1）绩效评价指标

经评价组与中医院充分沟通后，在采用原资金批复的绩效

指标基础上重新调整为一套指标体系，优化了绩效指标。本次绩效评价指标体系具体设置如下：

一级指标 4 个：包括投入（15 分）、过程（20 分）、产出（35 分）、效果（30 分）。二级 7 个：包括目标设定、预算配置、预算执行、预算管理、资产管理、职责履行、履职效益等。三级指标 26 个。

详见附件 2《绩效评价指标体系及评分表》

（2）绩效评价指标分值权重

绩效评价指标体系从投入、过程、产出、效果四个方面进行构建。经综合判断各评价指标对实现绩效目标的关键程度，确定项目本次绩效评价的一级指标权重分别为：投入 15%、过程 20%、产出 35%、效果 30%。

（3）指标解释

绩效评价指标从“投入、过程、产出、效果”四个方面，对项目执行效益及各项绩效目标的实现程度进行全面绩效评价。

“投入”主要考核绩效目标合理性、绩效指标明确性、在职人员控制率、“三公经费”变动率等。“过程”主要围绕预算管理、预算执行和资产管理为主线展开，依据相关部门内部控制管理制度和资金管理办法设计考核点，评价管理制度健全性，资金使用的安全性、有效性，预决算信息公开性及绩效管理工作开展情况。在评价预算执行时关注预算完成率、预算调

整率、经费控制率等事项。在评价资产管理时主要关注资产管理安全性和固定资产利用率。

“产出”和“效益”指标是根据中医院部门职责、部门履职、整体费用支出、年度工作任务、工作成果等预期产出和实现效益设计的个性指标。“产出”指标从“职责履行”考核部门履职情况，“履职效益、满意度”指标综合反映部门履职后效果情况、满意度的实现程度。

3. 绩效评价方法

本次评价综合采用的方法主要包括资料审阅法、综合评价法、因素分析法、对比分析法、实地调查法、公众评判法等。具体方式方法如下：

（1）资料审阅法：通过查阅中医院相关的三定方案、内部管理制度、上级下达任务、目标责任书、部门工作总结、年度考核台账、部门绩效运行监控及自评报告等资料来了解部门履职情况。

通过查阅会计凭证、会计账簿、资金文件等，检查资金到位情况、拨付和支出情况以及相关财务管理制度执行情况，是否存在违规现象。

（2）综合评价法：从投入、过程、产出、效果四个维度出发，结合中医院部门职能职责及履职成果设置评价指标体系，并设置相应的指标权重与评分标准，评价时根据评价标准对每一指标分别打分，最后累计算出总分。

（3）因素分析法：通过综合分析影响中医院部门整体支出绩效目标实现、实施效果的内部、外部因素，综合评价对中医院部门整体支出绩效目标实现程度的影响。

（4）对比分析法：依据部门预算申报文件、预算批复下达文件，对照部门实际完成内容，评价部门的完成情况；依据中医院相关政策制度文件，评价部门是否按照对应的管理办法等文件执行；依据部门资金计划文件和凭证，评价部门资金下拨、到位及使用情况；将部门绩效目标与实施结果对比分析，判断部门目标的实现情况；将部门预期效益与实施效果数据进行对比分析，结合开展的问卷调查，评价部门预期效果和效益实现程度。

（5）公众评判法：通过现场调查与座谈，发放电子调查问卷等方式，了解工作人员、社会公众对中医院部门履职满意度情况，以及发现部门管理、实施过程中存在的问题。

4. 绩效评价标准

绩效评价标准有四大类，分别为国家标准、行业标准、地方标准、申报标准。本次绩效评价中主要使用两大标准进行评价：

（1）申报标准：中医院各个申报年度绩效时设置相应的绩效目标及绩效指标。因此，在评价中目标设定、预算配置、预算执行、资产管理、产生、效益等指标，均可按照申报标准进行评价。

（2）国家标准：对部分没有申报参考依据的指标，主要用国家标准进行评价等。例如：《国务院办公厅关于推动公立医院高质量发展的意见》（国办发〔2021〕18号）等。

本次评价采用百分制，各级指标依据其指标权重确定分值，评价人员根据评价情况对各级指标进行打分，最终得分由各级评价指标得分加总得到。根据最终得分情况将评价标准分为四个等级：优（得分 ≥ 90 分）；良（ $80 \leq \text{得分} < 90$ 分）；中（ $60 \leq \text{得分} < 80$ 分）；差（得分 < 60 分）。

5. 绩效评价抽样

2022年度中医院项目支出涉及1个项目，预算资金1,381.24万元，绩效评价时抽取了1个项目涉及资金1,381.24万元，抽样比例100%。

（四）绩效评价工作过程

1. 绩效评价指标编制

在受托对中医院开展绩效评价前，评价工作组及时与中医院进行沟通，了解部门的基本情况，包括部门的职能职责、机构编制、人员资产、预算安排、年度工作、资金拨付流程等，并收集相关文件资料。组织评价组人员对收集到的文件资料进行研读，并查阅与医院管理密切相关的法律法规、及规章制度等，力求获取对中医院全方位的了解。根据绩效管理股、资金股室的要求，结合本部门年度重点工作实施情况，形成评价的总体思路，形成中医院部门支出绩效评价指标体系，并就指标

体系的可行性、合理性与行业专家进行请教，根据反馈意见修改后，在规定时间内提交县财政局征求意见，并根据县财政局反馈意见再次修改完善，形成了最终的项目绩效评价指标体系。

2. 数据填报和采集

评价工作组就所需采集的数据与中医院进行沟通，并赴现场收集项目资金使用情况、部门履职目标完成情况、管理制度与执行情况及效果实现情况等相关资料。

3. 社会调查

本次问卷以中医院相关工作人员、社会公众为调查对象，采用“问卷星”二维码随机抽样的方式抽取受访者作答。其中：中医院相关工作人员实际收回调查问卷 51 份；社会公众实际收回调查问卷 184 份。

4. 综合分析评价及报告撰写

（1）数据整理

评价工作组在评价实施过程中，采用合理的方法对收集的基础资料进行分类整理、核实和全面分析，要求中医院对缺失的资料及时补充，对存在疑问的重要基础数据资料进行解释说明。同时利用政府网站、微信小程序、微博等各类渠道获取相关数据信息，通过充分收集、分析和加工，形成对绩效评价宏观与微观层面的数据信息支撑。

（2）绩效分析与评分

按照评价实施方案确定的评价指标、评价标准和评价方法，

根据评价基础数据，对评价对象的绩效情况进行全面的定量、定性分析和量化评分。一是绩效评价指标分析，结合评价指标体系中投入、过程、产出、效果四个方面分别分析各指标的评价情况；二是对绩效目标实际完成情况进行量化、具体分析。完成绩效分析后运用既定的评价标准和评价方法，根据收集整理的数据和分析结果，对各项指标进行打分。根据各项指标权重，计算出综合绩效分值，根据绩效得分，确定绩效等级。

（3）综合评价

在对评价对象的绩效情况进行全面的定量、定性分析、量化评分的基础上，总结分析评价对象总体的绩效情况及相关经验与做法，形成初步评价结论。并以事实为依据，认真梳理评价过程中发现的问题，剖析影响绩效的主要问题，分析产生问题的原因。针对存在的问题，总结教训，提出对策建议。

（4）撰写报告

项目组根据绩效评价的原理和绩效管理股的要求，对采集的数据进行甄别、分析；同时，提炼结论、撰写报告，并与中医院保持充分的沟通，确保每个观点均有理有据后，形成最终的绩效评价报告。

三、绩效评价综合情况及结论

（一）绩效评价综合结论

中医院 2023 年部门整体支出绩效评价得分 79 分，评价等级为“中”。一级指标具体得分情况详见表 2：

表 2：绩效评价得分情况表

一级指标	指标分值	评价得分	得分率
决策	15	12	80%
过程	20	14	70%
产出	35	27	77.14%
效益	30	26	86.67%
合计	100	79	79%

评价结论：中医院 2023 年在多个方面取得进展：中医特色工作中病房与门诊建设成效显著，名医名科建设及改革工作顺利推进，康养中心与行政楼建设完成；学科建设部分专科申报通过且医保工作进展良好；人才建设工作部分招聘未达预期但重视人才培养；医院信息化建设完成相关系统；医共体建设按要求开展活动；教学科研有成果；业务收入增长部分指标未达标；医护人员专业技能提升通过多种培训和管理措施实现；媒体正面报道多且无不良报道，综合满意度为 91.20%。但也存在总收入增幅未达目标，决算数据与财务年报数据不一致，绩效管理工作有待加强等问题。

（二）绩效目标实现情况

项目绩效目标基本完成，细化分解的 10 项绩效指标中，6 项全部完成，3 项部分完成，1 项未完成。绩效目标及指标完成情况详见表 3：

表 3：绩效目标及指标完成情况

2023 年总体目标	2023 年总体目标完成情况
中医特色工作方面：加强中医经典病房建设，	中医特色工作方面：中医经典病房通过多种途径

从病房设施配备、环境营造等方面着手，为患者提供更优质的中医治疗环境。同时优化中医护理门诊，完善护理流程，丰富护理服务内容，提升中医护理质量，更好地服务患者。聚焦中医名医、名科、名方建设，通过内部培养和外部引进中医人才，提升中医诊疗技术水平。积极落实中医药综合改革示范县的各项任务，大力推进医疗康养中心建设，打造集医疗、康复、养生为一体的中医特色服务机构，提高中医服务的综合能力。按照规划和要求，精心组织行政楼搬迁工作，确保搬迁过程顺利，保障医院行政办公的正常运转，提高医院管理效率。 学科建设方面：2023 年底，积极筹备儿科、脾胃病科、康复理疗科省级特色专科申报工作，或者努力争取完成市级中医重点专科上报。通过提升学科建设水平，增强医院在相关领域的竞争力。面对 DIP 支付改革，依据医保政策深入研究临床路径，从诊疗流程、治疗方案等方面进行优化，提高医疗服务的规范性和效率。联合病案部门，定期对科室病案首页填写问题进行反馈和再培训，确保病案填写准确、完整，避免或减少医院经济损失。 人才建设工作方面：通过招聘在编职工 50 人、合同制员工 50 人以及在康养中心招聘 45 人，引进研究生 5 人、规培生 10 人、学科带头人 2 人等措施，优化中医院人员结构，充实中医药人才队伍。为医院的持续发展提供坚实的人才基础。落实人才培养资金 30 万元，合理规划资金用途，用于人员进修培训、参观学习等活动，为人才的成长和发展提供有力的资金支持，促进人才素质的提升。 医院信息化建设方面：规划电子病历 4 级项目，逐步实现全院信息共享和初级医疗决策支持功能。确保病人就医流程信息（包括用药、检查、检验、护理、治疗、手术等）在全院范围内安全、准确地共享，为医疗决策提供可靠的数据支持。同时实现药品配伍、相互作用自动审核以及合理用药监测等功能，提高用药的安全性和合理性。规划微信公众号建设项目，通过该平台实现便捷支付功能，减少患者排队	提升了诊疗服务能力，包括中医重症单元建设和人才配置，能够满足重症患者诊治需求。设立两个中医护理门诊，配备 4 名护士，每月接诊量约 660 人次，各科室开展多项中医护理技术项目，全院共开展 27 项，截止 11 月累计开展约 59505 人次。中医名医开展师承工作，如指导老师举办讲座，继承人参加培训交流及义诊巡诊等。名科方面，脾胃科省级特色专科申报初步通过，高压氧舱硬件设施完工，填补县域空白，中医经典病房持续进步。中医药综合改革示范县相关工作进展顺利，中医药康养中心已投入运营，开展多种活动，包括义诊、校园中医药文化活动以及“中医讲堂”活动等。中医药康养中心于 2023 年 5 月 12 日投入使用，投资 1900 余万元，设有多个科室，100 张床位，45 名医护人员，目前营业收入约 1500 万元。行政楼 2023 年 2 月 12 日开工改造，5 月 17 日竣工交付。 学科建设方面：2023 年底脾胃科省级特色专科申报初步通过，但心理门诊和营养科相关申报情况未提及。参加遵义市医保局 DIP 专项培训 1 次及院内医保病案培训 2 次，上传病例 27394 人次，入组 27084 人次，入组率 98.87%。 人才建设工作方面：通过多种方式招聘，在编职工招聘 36 人（规培生 17 人次、研究生 1 人、骨干医师 18 人），未达预计 50 人；合同制员工招聘 29 人，未达预计 50 人；康养中心招聘 45 人，达到预计人数。引进研究生 1 人，未达预计 5 人；规培生 17 人次，达到预计 10 人以上；学科带头人引进情况不明。外派进修人员 44 人次，涉及多科室领域，体现对人才培养的重视。 医院信息化建设方面：2023 年 4 月完成微信公众号系统建设，实现信息共享；10 月完成 DIP 信息系统建设，促进医院信息化、科学化、规范化。微信公众号系统实现预约挂号、缴费、查阅报告等功能，便捷支付，减少患者排队时间，缓解医务人员压力。 医共体建设方面：2023 年按县卫健局“六统一”要求，安排医师下乡坐诊、会诊、义诊、宣传、教学查房等，免费接收乡镇卫生院人员进修，组织开展全县中医适宜技术培训。
--	---

缴费时间,提升就医体验。利用微信公众号减少患者现场交付次数,缓解医院收费窗口排队压力,同时减轻医务人员的工作负担。 医共体建设方面:按照县卫健局医共体建设“六统一”要求,积极推动医疗资源下沉,加强与乡镇卫生院的合作与联系。通过资源共享、技术帮扶等方式,提高乡镇卫生院的医疗服务水平。安排医师下乡开展坐诊、会诊、义诊、宣传、教学查房等活动,为乡镇卫生院提供技术支持。免费接收乡镇卫生院医、护、药、技人员进修,组织开展全县中医适宜技术培训,提升基层医疗人员的专业技能。 教学科研方面:积极开展临床科研工作,努力实现临床科研突破,提高医院的科研水平。加强与医专的合作,完成双师培训项目,促进院校之间的合作与交流。从院内遴选2-3名专业技术人员到医专承担教学任务,为医学教育事业贡献力量,同时也提升医院在教育领域的影响力。 实现医院业务收入增长8%-10%,通过优化医疗服务、提高医疗质量、拓展医疗市场等方式,保持医院经济的稳定增长。确保每门诊人次收入水平达到225.97元,提高门诊收入质量。通过合理调整门诊收费结构、提高门诊服务效率等措施,实现门急诊收入$\geq 7,392.60$万元,增加医院的门诊业务收入。维持实际开放床位810张,保证医院的收治能力。确保床位使用率$\geq 65.95\%$,通过合理安排患者住院、提高病床周转等方式,提高床位利用效率。实现实际占用床位≥ 534张,合理安排患者住院。控制出院者平均占用天数为6.91天,通过优化诊疗流程、加强患者管理等方式,缩短患者住院周期。确保出院人数≥ 2.82万人次,增加住院患者数量。维持住院者平均医疗费用为4,657.70元,合理控制住院费用。控制药占比(不含中草药)为18.50%,通过合理用药管理、调整药品结构等方式,优化医疗费用结构。 积极组织医院学术讲座活动,邀请外聘专家来院举办学术讲座,同时安排本院副主任医师以	教学科研方面:2023年护理科研申报贵州省中医药护理科研课题1项并立项,与医专合作完成双师培训,遴选2-3名人员到医专教学。 2023年总收入21468.11万元,较去年增1442.74万元,增幅7.20%,未达8%-10%目标。 实际每门诊人次收入238.69元,超目标;门急诊收入7392.60万元,符合要求;实际开放床位810张,符合要求;床位使用率87.4%,高于要求;实际占用床位534张,符合要求;出院者平均占用天数6.45天,低于要求;出院人数29998人次,高于要求;住院者平均医疗费用3794.03元,低于要求;药占比(不含中草药)18.14%,低于要求。 积极组织学术讲座,外聘专家及本院副主任医师以上人员授课,对住院医师及初级人员培训专业知识。组织护理人员集中理论培训11次,分层级理论44次,中、西护理技能培训44次。修订2023年度护理质量与安全管理委员会及实施方案,各护理单元成立管理组,明确质控项目,落实危重病人管理、风险评估及敏感指标管理,加强事前防范。2023年无媒体不良报道,获多个集体、团体及个人奖。综合满意度为91.20%,工作人员满意度95.81%,社会公众满意度88.13%。
--	--

上人员主讲,加强对全院住院医师及其他专业初级人员的专业知识培训,提升其专业技能水平,使其能够胜任一般技术工作。通过培训,提高医护人员的专业素养和临床实践能力。修订 2023 年度护理质量与安全管理委员会及实施方案,加强护理质量管理。各护理单元成立护理质量与安全管理组,负责本护理单元的质量管理工作。明确护理质控项目,落实危重病人管理、风险评估及敏感指标管理,加强事前防范,提高护理质量和患者安全保障。积极争取中医院在 2023 年受到新闻媒体正面报道,通过提升医疗服务质量、开展公益活动等方式,提高医院的社会知名度和美誉度。努力争取受到上级部门的表彰,通过在医疗技术、科研成果、管理水平等方面取得优异成绩,提高医院在行业内的认可度。实现部门相关工作人员、社会公众满意度达到 95%。通过提高医疗服务质量、改善就医环境、加强医患沟通等方式,提高医院的服务质量和社会认可度。			
三级指标	指标值	指标完成情况	完成情况说明
中医特色工作	100%	已完成	①中医经典病房和护理门诊建设成效显著,提升了诊疗服务能力,中医护理门诊接诊量可观,中医护理技术项目广泛开展。 ②中医名医、名科建设有进展,开展了师承工作,脾胃科申报省级特色专科通过,高压氧舱填补空白。 中医药综合改革示范县相关工作推进顺利,中医药康养中心投入使用并开展多项活动。 ③行政楼改造按时完成。
学科建设	100%	部分未完成	脾胃科省级特色专科申报初步通过,医保相关培训和病例上传入组工作完成较好。
人才建设工作	50 人、45 人、5 人、10 人、2 人	部分完成	招聘在编职工 36 人、合同制员工 29 人,康养中心招聘 45 人达到预期,部分人员引进未达目标,外派进修人员体现重视人才培养。
医院信息化建设	100%	已完成	微信公众号和 DIP 信息系统项目建设

			完成，提升了信息共享和医院管理的信息化水平。
医共体建设	100%	已完成	按要求开展了医师下乡、接收进修、组织培训等活动。
教学科研	100%	已完成	护理科研课题立项，完成双师培训。
医院业务收入增长幅度	8%-10%、 225.97 元、 7,392.60 万 元、810 张、 65.95%、534 张、6.91 天、 2.82 万人次、 4,457.70 元、 18.50%	部分完 成	①2023 年总收入为 21,468.11 万元，较去年增加 1,442.74 万元，增幅 7.20%，未达到 8%-10%的目标。②实际每门诊人次收入水平为 238.69 元，超过 225.97 元的目标。③实际门急诊收入为 7,392.60 万元，与评价要点要求相符。④实际开放床位为 810 张，与评价要点要求相符。⑤实际床位使用率为 87.4%，高于评价要点中的 65.95%。⑥实际占用床位为 534 张，与评价要点要求相符。⑦实际出院者平均占用天数为 6.45 天，低于评价要点中的 6.91 天。⑧实际出院人数为 29,998 人次，高于评价要点中的 2.82 万人次。⑨实际住院者平均医疗费用为 3,794.03 元，低于评价要点中的 4,457.70 元。⑩实际药占比（不含中草药）为 18.14%，低于评价要点中的 18.50%。
医护人员专业技能提升程度	提升	已完成	学术讲座和培训活动丰富，护理质量与安全管理工作加强。
媒体正面报道及表彰数	有	已完成	无不良报道，获得多个奖项。
综合满意度	95%	未完成	综合满意度为 91.20%，工作人员满意度 95.81%，社会公众满意度 88.13%。

四、绩效评价情况分析

（一）投入情况分析

此项评价满分为 15 分，绩效评价得分 12 分，得分率为 80%，具体分析如下：

1. 目标设定

（1）绩效目标合理性：中医院 2023 年绩效目标符合国家

法律法规、国民经济和社会发展规划，但绩效目标设置过于简略，未完全反映医院的职能职责和年度工作任务，且医院无三定方案，职能职责无正式文件。

（2）绩效指标明确性：设定的绩效指标不够清晰完整，未能清晰完整的体现部门职能职责，与部门年度的任务数或计划数不相对应。

2. 预算配置

（1）在职人员控制率：中医院人员控制数 900 名，2023 年年末在职职工人数 691 人，在职人员控制率 76.78%。

（2）“三公经费”变动率：2022 年、2023 年中医院年初预算“三公经费”均为 0 元，“三公经费”变动率 0。

（3）重点支出安排率：中医院 2023 年重点项目均在预算中安排。

（二）过程情况分析

从评价得分情况看，此项评价满分为 20 分，绩效评价得分 14 分，得分率 70%，具体分析如下：

1. 预算执行

（1）预算完成率：2023 年中医院年初收入预算 1,300.54 万元，支出预算 1,300.54 万元；调整后的全年预算收入 22,003.53 万元，全年预算支出 22,003.53 万元；收入决算 22,003.53 万元，支出决算 22,003.53 万元，收入预算完成率 100%，支出预算完成率 100%。

(2) 预算调整率：2023 年中医院预算调整数 20,702.99 万元，年初预算数为 1,300.54 万元，预算调整率 1591.88%。

(3) 公用经费控制率：2023 年中医院公用经费年初预算数 0 万元，决算数为 11,334.75 万元，公用经费控制率大于 100%。

(4) “三公经费”控制率：2023 年“三公经费”年初预算数 0 万元，决算数 0 万元。

2. 预算管理

(1) 资金使用合规性：中医院依据《财务管理制度汇编》文件要求，对资金进行监管，实现保障资金的安全完整，使用合法有效，抽查样本中未发现资金使用不合规情况。

(2) 管理制度健全性：中医院制定了《医院全面预算管理制度》《医院资金管理制度》《医院收入管理制度》《医院支出管理制度》等制度，相关管理制度合法、合规、完整。

检查管理制度执行性时发现部门决算与全国卫生健康财务年报的本年收入差异 6,622.18 万元，支出差异 2,574.70 万元，年初预算结转结余差异-3,891.90 万元，年末预算结转结余 155.58 万元，内部决算程序和账表核对程序执行不到位。

(3) 绩效管理工作推进：中医院为差额预算单位仅对财政拨款资金开展了绩效工作，其余项目均未开展，未见绩效结果运用资料。

(4) 预决算信息公开性：中医院通过绥阳县人民政府网站对 2023 年度的部门预算和决算进行公开。

3. 资产管理

(1) 资产管理制度健全性：中医院制定了《固定资产管理制度》，制度合法、合规、完整。

(2) 资产管理安全性：现场抽盘资产到的资产均保存完整，与账务相符。

(3) 固定资产利用率：抽查到的资产均在使用。

(三) 产出情况分析

从评价得分情况看，此项评价满分为 35 分，绩效评价得分 27 分，得分率 77.14%，具体分析如下：

1. 中医特色工作：①中医经典病房自开科以来通过多种方式不断提升科室诊疗服务能力，同时通过中医重症单元建设、人才配置等方式能满足经典病房对重症患者的诊治；设立了两个中医护理门诊，配置 4 名护士，自开展以来每月中医护理门诊接诊量约 660 人次，各科室开展中医护理技术项目 ≥ 6 项，全院开展中医护理技术项目 27 项，截止 11 月全院中医护理技术开展约 59505 人次。②中医名医方面，开展了中医师承相关工作，如中医名医指导老师开展学术讲座、继承人参加培训及学术交流活动、开展义诊巡诊活动等。名科方面，2023 年脾胃科申报省级特色专科已初步获得通过，高压氧舱硬件设施建设已完成，填补县域相关疾病高压氧治疗空白，中医经典病房不断提升服务能力。中医药综合改革示范县相关工作方面，中医药康养中心已投入使用，中医药学会开展多项活动，如义诊、

选择小学开展中医药文化活动等，同时开展了“中医讲堂”活动等。③中医药康养中心已完成装修改造并于2023年5月12日正式运行使用，总投资1,900余万元，开设有多科室，共设置床位100张，共有医护人员45人，目前总营业收入约为1,500万元。⑤行政楼于2023年2月12日开工改造，5月17日竣工并交付使用。

2. 学科建设：①2023年底完成了脾胃科省级特色专科申报初步通过，未见心理门诊、营养科省级特色专科申报或者市级中医重点专科上报。②参加了遵义市医保局开展的DIP专项培训会1次，院内医保病案培训2次。截止2023年12月医院总计上传病例数量27394人次，入组27084人次，入组率98.87%。

3. 人才建设工作：①招聘在编职工人数：通过多种方式招聘，包括人才引进、事业单位招聘等，招聘规培生17人次、研究生1人、骨干医师18人，共招聘在编职工36人，未达到预计的50人。②合同制员工招聘：2023年招聘派遣制员工29名，未达到预计的50人。③康养中心招聘：康养中心共有医护人员45人，达到预计的45人。④引进研究生、规培生、学科带头人：引进研究生1人，未达到预计的5人；引进规培生17人次，达到预计的10人以上；引进学科带头人情况未提及，无法确定是否达到2人。⑤外派进修人员为44人次，涉及多个科室和领域，体现了对人才培养的重视

4. 医院信息化建设：①2023年4月份完成微信公众号（线

上预约挂号、缴费、查阅检验检查报告）系统项目建设，有利于信息共享；10月份完成DIP信息系统项目建设，有利于医院在执行新的DIP支付方式下逐步走上信息化、科学化、规范化道路。②已完成微信公众号（线上预约挂号、缴费、查阅检验检查报告）系统项目建设，实现了支付便捷，减少患者排队时间，缓解医务人员工作压力等功能。

5. 医共体建设：2023年按照县卫健局关于医共体建设“六统一”的要求，安排医师下乡进行坐诊、会诊、义诊、宣传、教学查房等活动，免费接收了乡镇卫生院医、护、药、技进修，组织开展全县中医适宜技术培训。

6. 教学科研：2023年护理科研申报贵州省中医药护理科研课题1项，并获得立项，与医专合作完成双师培训，遴选院内2-3名专业技术人员到医专承担教学任务。

（四）效果情况分析

从评价得分情况看，此项评价满分为30分，绩效评价得分26分，得分率86.67%，具体分析如下：

1. 医院业务收入增长幅度：①2023年总收入为21,468.11万元，较去年增加1,442.74万元，增幅7.20%，未达到8%-10%的目标。②实际每门诊人次收入水平为238.69元，超过225.97元的目标。③实际门急诊收入为7,392.60万元，与评价要点要求相符。④实际开放床位为810张，与评价要点要求相符。⑤实际床位使用率为87.4%，高于评价要点中的65.95%。⑥

实际占用床位为 534 张，与评价要点要求相符。⑦实际出院者平均占用天数为 6.45 天，符合评价要点中的低于 6.91 天的要求。⑧实际出院人数为 29,998 人次，高于评价要点中的 2.82 万人次。⑨实际住院者平均医疗费用为 3,794.03 元，低于评价要点中的 4,457.70 元。⑩实际药占比(不含中草药)为 18.14%，符合评价要点中的低于 18.50% 的要求。

2. 医护人员专业技能提升程度：①积极组织医院学术讲座活动，外聘专家来医院举办学术讲座及由本院副主任医师以上人员主讲，对全院住院医师及其它专业初级人员进行专业知识培训。同时组织护理人员常态化集中理论培训 11 次，分层级理论 44 次，中、西护理技能培训 44 次。②修订 2023 年度护理质量与安全管理委员会及实施方案；各护理单元成立护理质量与安全管理组，负责本护理单元的质量管理工作。明确护理质控项目，落实危重病人管理、风险评估及敏感指标管理，加强事前防范。

3. 媒体正面报道及表彰数：2023 年未发现媒体不良报道，获得多个集体、团体及个人奖。

4. 综合满意度：工作人员收到有效问卷 32 份，满意度 95.81%，社会公众收到有效问卷 86 份，满意度 88.13%，综合满意度=95.81%*40%+88.13%*60%=91.20%。

相关工作人员：在支出满足工作需求程度调查中，46.88% 的工作人员认为部门整体支出完全满足实际工作需求，37.5%

认为基本满足，12.5%认为部分满足，3.13%认为不能满足；支出取得较好效果方面调查中，工作人员认为在改善医疗设备（75%）、提升医疗技术水平（68.75%）、加强医院管理（65.63%）、促进医院的科研和教学工作（59.38%）等方面取得了较好效果，同时也有37.5%认为提高了医护人员待遇；支出关键方面及原因调查中，工作人员认为人才培养、医疗设备、人员支持等方面的支出最为关键，原因包括医院发展需要、设备购置维修费用高、工作需要人来做等；提高支出使用效益建议调查中，工作人员建议包括计划性、绩效评价、节约成本、提高医生能力、加强监督管理等；各方面支出调整建议调查中，部分工作人员认为应增加人才培养和福利待遇方面支出，减少基建等方面支出；也有人认为应增加科室基本支出和医疗技术提升支出，控制后勤人员增长支出等。工作人员期望增加正面激励与认可，绩效分配更加合理化，希望留住优秀医护人才，加强人才引进和培养，提高临床诊疗水平等，同时也希望提高待遇，改善工作流程和资源分配等。

社会公众：在医院环境调查中，患者对医院整体环境满意度较高，非常满意和满意的比例合计达到97.67%，只有极少数人表示基本满意或不满意；医护人员服务态度调查中，医护人员服务态度得到患者高度认可，非常满意和满意的比例合计达到97.67%，基本满意占2.33%，无人表示不满意或非常不满意；医疗技术水平调查中，多数患者认为医院医疗技术水平较高，

其中认为非常高的占 61.63%，较高的占 31.4%，认为一般及以下的占 6.97%；排队时间调查中，经常遇到排队时间过长情况的患者占 4.65%，偶尔遇到的占 43.02%，很少遇到的占 39.53%，从未遇到的占 12.79%；说明排队时间过长问题仍有一定程度存在，但大部分患者遇到此情况的频率不高；收费标准了解程度调查中，患者对收费标准了解情况较好，非常了解的占 55.81%，了解一些的占 40.7%，不太了解的占 3.49%，无人完全不了解；公益活动了解情况调查中，患者对医院公益活动开展情况了解程度较高，非常了解的占 67.44%，了解一些的占 29.07%，不太了解的占 3.49%，无人完全不了解；医院需改进方面调查中，患者认为医院在提高医疗技术水平（63.95%）、缩短排队时间（34.88%）、增加医疗设备投入（61.63%）等方面需要进一步改进，同时也有部分患者认为应改善服务态度（20.93%）和降低收费标准（18.6%）。社会公众期望医院优化就诊流程、提高业务水平、留住和引进人才、增加设备投入等，希望医院能更好地服务患者，提高医疗质量，争取成为三级甲等或乙等医院等。

综上所述，中医院在环境营造、医护人员服务态度、医疗技术水平等方面得到了较高的认可，同时在支出方面也取得了一些成效，如提升了医疗技术水平、改善了医疗设备等。但排队时间过长问题仍需解决，部分患者希望进一步提高医疗技术水平、改善服务态度和降低收费标准等，工作人员也提出了一

些问题，如工资待遇过低、低值耗材难控制等。应注重人才培养和引进，合理调整支出结构，提高支出使用效益。进一步优化就诊流程，缩短排队时间，提高医疗技术水平和服务质量，加强医院管理和信息公开，以满足患者和工作人员的期望，促进医院的可持续发展。

五、存在问题及原因分析

（一）总收入增幅未达目标

2023年中医院总收入为21,468.11万元，相较于去年增加了1,442.74万元，增幅为7.20%，然而这一增幅未达到8%-10%的预期目标。其主要原因如下：

一是医保政策对中医药事业发展存在较大限制，扶持力度欠佳。中医药适宜技术的收费项目数量有限，并且已有的收费项目单价较低，难以充分体现中医药医疗服务的价值，这在很大程度上对医院收入的增长幅度形成了制约。

二是2023年医院在中医药康养中心、行政楼改造装修以及大型设备购置等方面投入了巨额资金。这些资金全部由医院自行筹集，使得医院面临经费紧张的困境，资金运行压力巨大。这种资金紧张的状况极有可能对医院在业务拓展以及收入增长相关方面的投入和决策产生影响，最终导致总收入的增幅未能达到预期。

三是人员配备编制严重不足，而政府又未出台相应的优惠政策，致使各类岗位人员短缺情况较为严重，高层次人才的引

进更是困难重重。人员的不足可能对医院的服务能力以及业务拓展造成限制，进而影响到收入的增长。

（二）决算数据与财务年报数据不一致

在检查管理制度的执行性过程中，察觉到部门决算与全国卫生健康财务年报存在显著差异。其中，本年收入方面的差异高达 6,622.18 万元；支出差异为 2,574.70 万元，年初预算结转结余差异为-3,891.90 万元，年末预算结转结余为 155.58 万元。经分析，发现内部决算程序以及账表核对程序的执行未能达到应有的标准，存在执行不到位的情况。主要是在数据收集、整理和录入过程中，存在人为的错误，如数据输入错误、漏报、重复统计等，导致预决算报表数据的差异。且不同的报表编制人员可能采用不同的数据处理方法和软件工具，导致数据在处理过程中出现差异。

（三）绩效管理有待加强

一是绩效目标不合理。2023 年中医院的绩效目标设定较为简略，未能充分反映医院的职能职责与年度工作任务。并且，医院目前没有三定方案，职能职责也缺乏正式文件。

二是绩效指标不够明确。设定的绩效指标不够清晰完整，无法清晰完整地体现部门职能职责，与部门年度的任务数或计划数不相对应。

六、针对问题提出的建议

（一）聚焦重点任务短板，举措促提升

1. 医保政策方面

一是积极沟通与争取。医院管理层应加强与医保部门的沟通，积极反映中医药适宜技术收费项目及价格不合理的问题，提供详细的成本核算和临床价值分析数据，争取医保部门对中医药服务价值的认可，适当增加收费项目并合理调整价格。参与医保政策制定的相关研讨会议和活动，联合其他中医药机构共同发声，推动医保政策对中医药事业的扶持力度加大。

二是探索多元化支付方式。研究并尝试引入多元化的支付方式，如与商业保险机构合作，开发针对中医药特色服务的保险产品，为患者提供更多支付选择的同时，也为医院拓展收入来源。

2. 资金压力方面

一是优化资金使用规划。对医院的资金使用进行全面评估和规划，制定详细的预算方案，明确各项支出的优先级。在保障基本医疗服务和重点项目建设的前提下，合理控制行政楼改造装修等非核心业务的资金投入，避免过度投资导致资金紧张。建立资金使用的监控和评估机制，定期对资金使用情况进行审查，确保资金使用的合理性和高效性。

二是拓展资金筹集渠道除了自筹资金外，积极探索其他资金筹集渠道。例如，争取政府专项财政补贴，特别是对于中医药康养中心等符合国家政策导向的项目，应积极申报相关补贴资金。考虑与社会资本合作，通过合资、合作经营等方式引入

外部资金，缓解资金压力的同时，借助社会资本的资源和管理经验提升医院的运营效率。

3. 人员配备方面

一是医院应积极向政府相关部门反映人员不足的问题，提供详细的人员需求分析报告，说明人员短缺对医院服务和发展的影响，争取政府出台优惠政策，增加人员，特别是针对高层次人才的引进给予政策倾斜。参与地方医疗卫生人才规划的制定过程，提出合理的建议和诉求，确保医院的人才需求能够在政策层面得到保障。

二是制定全面的人才培养计划，加强对现有员工的培训和继续教育，提高员工的专业技能和综合素质，内部培养一批能够满足医院发展需求的骨干人才。优化人才引进策略，提高医院对人才的吸引力。例如，提供具有竞争力的薪酬待遇、良好的职业发展空间、舒适的工作环境等，吸引高层次人才加入医院。同时，加强与高校、科研机构的合作，建立人才培养和引进的长效机制。

（二）加强会计核算，提高数据准确性

1. 统一统计口径和会计核算方法

建立统一的收入、支出统计口径和会计核算标准，确保两份报告在数据收集、处理和确认方面的一致性。可以通过制定详细的财务报告编制指南，明确各项指标的定义、计算方法和确认时间。加强对会计人员的培训，提高会计核算的准确性和

规范性，减少因会计处理差异导致的差异。

2. 提高数据质量和准确性

建立完善的数据收集和审核机制，确保数据的真实性、准确性和完整性。可以通过交叉核对、内部审计等方式，对数据进行验证和纠错。加强信息化建设，提高财务数据的自动化处理和管理水平，减少人为错误和重复计算。

3. 加强沟通协调和信息共享

医院财务部门与上级主管部门、全国卫生健康财务年报编制机构等加强沟通协调，及时了解和掌握相关政策和规定的变化，确保报告编制的准确性和一致性。建立信息共享平台，实现数据的实时交换和共享，避免因数据来源不同导致的差异。

4. 定期进行差异分析和调整

定期对医院部门决算与全国卫生健康财务年报的差异进行分析，找出差异的原因和影响因素，并及时采取措施进行调整和纠正。建立差异调整机制，对于一些重大差异，应及时向上级主管部门报告，并按照规定程序进行调整和处理。

（三）加强预算绩效管理工作

一是明确职能职责，细化年度目标。医院应尽快与相关部门沟通协调，制定正式的职能职责文件，明确医院在医疗服务、学科建设、人才培养、公共卫生等各个方面的主要职责和工作方向。这将为绩效目标的设定提供坚实的基础，确保目标能够紧密围绕医院的核心职能。结合医院的长期发展规划和年度工

作计划，对绩效目标进行详细分解和细化。例如，在医疗质量提升方面，可以设定具体的目标如降低医疗事故发生率、提高患者满意度评分等；在学科建设方面，明确各个重点专科的发展目标，包括科研成果数量、新技术开展情况等。确保绩效目标能够全面涵盖医院年度的主要工作任务。

二是确保指标完整性，对应年度任务。对每个绩效目标都应设置一套完整的绩效指标体系。例如，对于医疗服务质量目标，除了患者满意度这一常见指标外，还应包括医疗差错率、平均住院日、治愈率等多个维度的指标，从不同角度全面衡量医疗服务质量。通过完善指标体系，确保能够清晰、完整地体现部门职能职责。绩效指标的设定要紧密结合部门年度的任务数或计划数。如果医院年度计划开展某项新技术的临床应用，那么就应设置相应的指标来衡量新技术的应用效果，如新技术应用的病例数、患者康复率等。这样可以使绩效指标与实际工作紧密相连，更好地发挥绩效评价的导向作用。

七、绩效评价结果应用建议

（一）重点工作方面

一是医院管理层应将医保政策对收入的影响作为重点议题，与医保部门积极沟通。提供详细的中医药服务成本效益分析以及市场需求数据，争取医保政策对中医药适宜技术收费项目的调整，增加收费项目数量和合理提高单价，以提升医院收入增长潜力。持续关注医保政策动态，积极参与医保政策制定

相关的研讨和反馈活动，为中医药事业发展争取更有利的政策环境。

二是对医院的重大资金投入项目进行重新评估，如中医药康养中心、行政楼改造装修和大型设备购置等。分析其投资回报率和对医院业务发展的长期影响，合理调整投资计划，确保资金使用更加高效，避免过度投资导致资金紧张影响业务拓展。建立资金风险预警机制，实时监控医院资金运行状况，当资金压力出现时，及时调整运营策略，如控制非必要开支、优化采购流程以降低成本等，确保医院财务状况稳定，为收入增长创造条件。

三是针对人员配备不足的问题，医院应积极向政府相关部门呼吁，争取增加人员，并提供详细的岗位需求分析和人员短缺对医院服务影响的报告。同时，制定优惠政策吸引高层次人才，如提供住房补贴、科研启动资金等。加强内部人才培养机制，制定个性化的培训计划，提升现有员工的专业技能和综合素质，鼓励员工在职进修和参加学术交流活动，以弥补人员不足对服务能力和业务拓展的影响，促进收入增长。

（二）数据方面

一是完善内部决算程序和账表核对制度，明确规定数据收集、整理和录入的标准操作流程，确保每个环节都有详细的操作指南和审核机制，避免人为错误的发生。加强对报表编制人员的培训，包括财务知识、数据处理技能以及对相关制度和流

程的熟悉程度。定期组织内部培训和考核，提高报表编制人员的专业素质和责任心，确保数据处理方法和软件工具的统一使用，减少数据差异。

二是建立严格的数据审核机制，在数据录入完成后，增加多级审核流程，包括数据录入人员的自查、部门负责人的审核以及财务主管的终审等。对重要数据进行重点审核，如收入、支出、预算结转结余等关键数据，确保数据的准确性和一致性。加强对数据处理过程的监督，设立专门的监督岗位或团队，定期检查数据处理的各个环节，及时发现并纠正可能出现的问题。同时，建立数据差异预警机制，当发现数据差异超过合理范围时，及时启动调查和整改程序。

（三）绩效方面

一是医院应尽快与相关部门合作制定正式的职能职责文件（类似三定方案），在此基础上，重新审视和细化绩效目标。绩效目标应涵盖医院的医疗服务质量、学科建设、人才培养、公共卫生等各个核心职能领域，并与年度工作计划紧密结合，确保目标的合理性和可衡量性。组织医院内部各部门参与绩效目标的制定过程，充分听取各部门的意见和建议，使绩效目标能够反映医院整体的发展方向和工作重点，同时也能让各部门明确自身的工作目标和责任。

二是根据明确的绩效目标，构建一套完整、清晰、可衡量的绩效指标体系。每个绩效目标应对应多个绩效指标，从不同

维度对目标进行衡量。例如，对于医疗服务质量目标，可以设置患者满意度、医疗差错率、平均住院日、治愈率等指标。定期对绩效指标体系进行评估和调整，根据医院业务发展和实际工作情况，及时增加或删除一些不适用的指标，优化指标的权重分配，确保绩效指标体系能够准确反映医院的工作绩效，为绩效管理提供可靠的依据。

八、其他需说明的问题

医院决算数据与全国卫生健康财务年报数据差异过大，无法确定准确数据，本次以公开的决算数据作为计算标准。

- 附件：1. 预算申报的绩效目标表
2. 绩效评价指标体系及评分表
3. 资金整体支出情况汇总表
4. 抽样点发现问题汇总表
5. 绩效评价问卷调查结果
6. 绩效评价报告征求部门意见反馈
7. 绩效评价报告部门反馈意见采纳情况

云南啟元管理咨询有限公司

2024年10月30日



**绥阳县中医医院 2023 年部门整体支出
绩效评价报告附件**

绩效评价绩效目标表

(2023年度)

项目名称：绥阳县中医医院2023年部门整体支出绩效评价

年度总体目标				1.扎实推进党委（党组）理论学习中心组学习，深入推进理论武装工作； 2.进一步贯彻中央关于强化党管宣传、党管意识形态，严格落实党管意识形态原则，全面加强和改进意识形态工作，推动党委（党组）意识形态工作责任制落实，切实做好我县意识形态工作，维护全县意识形态领域安全； 3.进一步加强全县对外宣传力度，提高新闻宣传的舆论引导力和影响力。提升绥阳县知名度、美誉度和展示绥阳对外形象； 4.认真抓好2023年新时代文明实践中心建设、“文明在行动·满意在绥阳”活动和“四兴乡村”暨乡风文明示范村创建工作，进一步巩固拓展全县脱贫攻坚成果、助力乡村振兴、提升社会文明程度。 5.宣传思想文化工作的基本职责，强化文化改革与“扫黄打非”工作，不断提升诗乡文化知名度和影响力。		
一级指标	二级指标	绩效指标		指标值	指标说明	指标设定依据及指标值数据来源
		数量指标	三级指标			
产出指标	数量指标		门诊服务人次	>250000人次		
			住院服务人次	≥23000人次		
			传染病筛查对数（对）（乙肝、梅毒、艾滋病）	≥273000对		
			医疗服务收入（不含药品、耗材、检查、化验收入）占比情况	≥35%		
			基层医疗卫生机构基本药物制度覆盖率	100%		
	质量指标		药品收入占医疗收入（不含中药饮片）的比重	≤35%		
	时效指标		资金下达时间	≤6个月		
	成本指标		门诊次均费用增幅	≤10%		
			住院次均费用增幅	≤10%		
	经济效益指标		促进优生优育	≥90%		
效益指标	社会效益指标		提高人口素质	100%		
	可持续影响指标		中医传承人数量	≥3人		
	满意度指标		服务对象满意度	≥96%		
			医务人员满意度	≥95%		

项目名称：绥阳县中医医院2023年部门整体支出绩效评价

绩效评价绩效目标表
(2023年度)

核心任务			常规工作中求进，业务增长8%-10%。积极探索党建与业务融合发展。大力提升医疗服务能力，逐步优化就医流程，推进信息化建设，改善患者就医获得感。
一级指标	年度目标		中医特色工作方面：加强中医经典病房建设，从病房设施设备、环境营造等方面着手，为患者提供更优质的中医治疗环境。同时优化中医护理门诊，完善护理流程，丰富护理服务内容，提升中医护理质量，更好地服务患者。聚焦中医名区、名科、名方建设，通过内部培养和外部引进中医人才，提升中医诊疗技术水平。积极落实中医药综合改革示范县的各项工作任务，大力推进医疗康养中心建设，打造集医疗、康复、养生为一体的中医特色服务机构，提高中医服务的综合能力。按照规划和要求，精心组织行政政楼搬迁工作，确保搬迁过程顺利，保障医院行政办公的正常运转，提高医院管理效率。 学科建设方面：2023年底前，积极筹备儿科、脾胃病科、康复理疗科等致特色专科申报工作，或者努力争取完成市级中医重点专科申报。通过提升学科建设水平，增强医院在相关领域的竞争力。面对DIP支付改革，依据医保政策深入研究临床路径，从诊疗流程、治疗方案等方面进行优化，提高医疗服务的规范性和效率。联合病案部门，定期对科室病案首页填写问题进行反馈和再培训，确保病案填写准确、完整，避免或减少医院经济损失。 人才建设方面：通过招聘在编职工50人、合同制职工50人以及在康养中心招聘45人，引进研究生5人、规培生10人、学科带头人2人等措施，优化中医人员结构，充实中医药人才队伍。为医院的持续发展提供坚实的人才基础。落实人才培养资金30万元，合理规划资金使用，用于人员进修培训、参观学习等活动，为人才的成长和发展提供有力的资金支持，促进人才素质的提升。 医院信息化建设方面：规划电子病历4级项目，逐步实现全院信息共享和初级医疗决策支持功能。确保病人就医流程信息（包括用药、检查、检验、护理、治疗、手术等）在全院范围内安全、准确地共享，为医疗决策提供可靠的数据支持。同时实现药品配送、相互作用自动审核以及合理用药监测等功能，提高用药的安全性和合理性。规划微信公众号建设项目，通过该平台实现便捷支付功能，减少患者排队缴费时间，提升就医体验。利用微信公众号减少患者现场支付次数，减轻医院收费窗口排队压力，同时减轻医务人员的工作负担。 医共体建设方面：按照县卫健委医共体建设“六统一”要求，积极推动医疗资源下沉，加强与乡镇卫生院的合作与联系。通过资源共享、技术帮扶等方式，提高乡镇卫生院的综合医疗服务水平。安排医师下乡开展坐诊、会诊、义诊、宣传、教学查房等活动，为乡镇卫生院提供技术支持。免费接收乡镇卫生院医生、护、药、技人员进修，组织开展全县中医适宜技术培训，提升基层医疗人员的专业技能。 教学科研方面：积极开展临床科研工作，努力实现临床科研突破，提高医院的科研水平。加强与医学专家的专的合作，完成双师培训项目，促进院校之间的合作与交流。从院内遴选2-3名专业技术人员到医学承担教学任务，为医学教育事业贡献力量，同时也提升医院在教育领域的影响力。 实现医院业务收入增长8%-10%，通过优化医疗服务、提高医疗质量、拓展医疗服务市场等方式，保持医院经济的稳定增长。确保每门诊人次收入水平达到225.97元。提高门诊收入质量。通过合理调整门诊收费结构、提高门诊服务效率等措施，实现门诊急诊收入≥7,392.60万元，增加医院的门诊业务收入。维持实际开放床位810张，保证医院均收治能力。确保床位使用率≥65.95%，通过优化诊疗流程、提高患者周转率等方式，提高床位利用效率。实现实际占用床位≥534张，合理安置患者住院。控制出院患者平均占用天数6.91天，通过优化诊疗流程、加强患者管理等方式，缩短患者住院周期。确保出院人数≥2,822人次，增加住院患者数量。维持住院者平均医疗费用为4,657.70元，合理控制住院费用。控制药占比（不含中草药）为18.50%，通过合理用药管理、调整药品结构等方式，优化医疗费用结构。争取培训，提升其专业技能水平，使其能够胜任一般技术工作。通过培训，提高医护人员的专业素养和临床实践能力。修订2023年度护理质量与安全管理委员会及实施方案，加强护理质量管理。各护理单元成立护理质量与安全小组，负责本护理单元的质量管理工作。明确护理人员的质量管理责任，落实各项规章制度、风险评估及敏感指标管理，加强事前防范，提高护理质量和患者安全保障。积极争取中医院在2023年受到新闻媒体正面报道，通过提升医疗服务质量、开展公益活动等方式，提高医院的社会知名度和美誉度。努力争取受到上级部门的表彰。通过在医疗技术、科研成果、管理水平等方面取得优异成绩，提高医院在行业内的认可度。实现部门相关工作人员、社会公众满意度达到95%。通过提高医疗服务质量、改善就医环境、加强医患沟通等方式，提高医院的服务质量和认可度。
	绩效指标		指标设定依据及指标值数据来源
	二级指标	三级指标	指标说明 100% ①加强中医经典病房的建设，优化中医护理门诊。 ②在中医名区、名科、名方上狠下功夫。落实好中医药综合改革示范县的各项工作任务，全力推进医疗康养中心建设。 ③完成行政楼搬迁。

一级指标	绩效指标		指标值	指标说明	指标设定依据及指标值数据来源
	二级指标	三级指标			
产出指标	职责履行	学科建设	100%	①2023年底完成儿科、脾胃病科、康复理疗科省级特色专科申报或者市级中医重点专科申报。 ②面对DIP支付改革，根据医保政策，优化临床路径；同时联合病案定期对照病案首页填写问题进行反馈、再培训，避免或减少医院损失。	设定依据及数据来源：年度计划。
		人才建设工作	50人、45人、5人、10人、2人	①优化中医院人员结构，加强中医药人才队伍建设，预计在编职工50人，合同制职工50人；康养中心招聘45人，引进研究生5人，规培生10人，学科带头人2人。 ②落实人才培养资金，为人员进修培训、参观学习等提供资金保障，预计投入资金30万元。	设定依据及数据来源：年度计划。
		医院信息化建设	100%	①电子病历四级项目规划 全院信息共享，初级医疗决策支持。 实现病人就医流程信息（包括用药、检查、检验、护理、治疗、手术等处理）的信息在全院范围内安全共享。 ②微信公众账号建设项目规划 实现药品配送、相互作用自动审核，合理用药监测等功能。	设定依据及数据来源：年度计划。
	效果指标	医共体建设	100%	按照县卫健局关于医共体建设“六统一”的要求，重点在医疗资源下沉、安排医下乡进行坐诊、会诊、义诊、宣传、教学查房等活动。免费接收乡镇卫生院、护、药、技进修，组织开展全县中医适宜技术培训。	设定依据及数据来源：年度计划。
		教学科研	100%	临床科研突破，并与医合作完成完成双师培训，遴选院内2-3名专业医务人员到医专承担教学任务。	设定依据及数据来源：年度计划。
		医院业务收入增长幅度	完成搬迁	2023年是否完成迁至县人民医院新院区（第二人民医院）整体搬迁工作。	设定依据及数据来源：年度计划。
效果指标	履职效益	信息化建设	推进	是否推进DIP付费各项检测工作，加强临床路径管理，完善智慧医院建设。 ①业务增长8%-10% ②每门诊人次收入水平225.97元； ③门急诊收入≥7,392.60万元、810张。 ④实际开放床位810张； ⑤床位使用率≥65.95%； ⑥实际占用床位≥534张； ⑦出院者平均占用天数6.91天； ⑧出院人数≥2.82万人次； ⑨住院者平均医疗费用4,457.70元； ⑩药占比（不含中草药）18.50%。	设定依据及数据来源：年度计划。
		收入增长与盈利能力	提升	①积极组织医院学术讲座活动，外聘专家来院举办学术讲座及由本院副主任医师以上人员主讲，做好全院住院医师及专科初级人员的专业知识培训，使他们能够胜任一般技术工作。 ②修订2023年度护理质量管理委员会及实施方案；各护理单元成立护理质量管理与安全委员会，负责本护理单元的质量管理工作。明确护理质量控制项目，落实危重病人管理、风险评估及敏感指标管理，加强事前防范。	设定依据及数据来源：年度计划。
		医护人员专业技能提升程度	提升		设定依据及数据来源：年度计划。
	媒体正面报道及表彰数	综合满意度	有 95%	中医院2023年是否受到新闻媒体正面报道以及受到上级部门的表彰、部门相关工作人员、社会公众两类问卷调查满意度。最终满意度=相关工作人员满意度*40%+社会公众满意度*60%。	设定依据及数据来源：年度计划。 问卷调查

绥阳县中医医院2023年部门整体支出绩效评价指标体系及评分表

项目名称：绥阳县中医医院2023年部门整体支出绩效评价

一级指标	二级指标	三级指标	指标分值	指标解释	指标说明	评分标准	得分	扣分原因
投入 (15分)	目标设定 (5分)	绩效目标合理性	2	部门（单位）所设立的整体绩效目标依据是否充分，是否符合客观实际，用以反映和考核部门（单位）整体绩效目标与部门职能、年度工作任务的相关性情况。	评价要点： ①是否符合国家法律法规、国民经济和社会发展规划； ②是否符合部门“三定”方案确定的职责； ③是否符合部门制定中长期实施规划； ④是否符合部门年度工作任务。	①符合国家法律法规、国民经济和社会发展规划，得0.5分； ②符合部门“三定”方案确定的职责，得0.5分； ③符合部门制定中长期实施规划，得0.5分； ④符合部门年度工作任务，得0.5分。	1	绩效目标设置过于简略，未完全反映医院的职能职责和年度工作任务，且医院无三定方案，职能职责无正式文件，扣1分。
		绩效目标明确性	3	部门（单位）依据整体绩效目标所设定的绩效指标是否清晰、细化、可衡量，用以反映和考核部门（单位）整体绩效目标的明确化情况。	评价要点： ①是否通过清晰、可衡量的指标值予以体现； ②是否与部门年度工作任务或计划数相对应； ③是否与本年度部门预算资金相匹配。	①绩效指标清晰、完整，指标值量化并可考核，得1分； ②符合部门年度工作任务或计划数相对应，得1分； ③与本年度部门预算资金相匹配，得1分。	1	设定的绩效指标不够清晰完整，未能清晰完整的体现部门职能职责，与部门年度工作任务数或计划数不相对应，扣2分。
	预算配置 (10分)	在职人员控制率	3	部门（单位）本年度实际在职人员数与编制数的比率，用以反映和考核部门（单位）对人员成本的控制程度。	在职人员控制率=（在职人员数/编制数）×100%。 在职人员数：部门（单位）实际在职人数，以财政部门确定的部门决算编制口径为准。编制数：机构编制部门核定批复的部门（单位）的人员编制数。	①在职人员控制率为≤100%，得3分； ②在职人员控制率为>100%时，每超过一个百分点扣0.5分，扣完为止。	3	
		“三公经费”变动率	3	部门（单位）本年度“三公经费”预算数与上年度“三公经费”预算数的变动比率，用以反映和考核部门（单位）对控制重点行政成本的努力程度。	“三公经费”变动率=[（本年度“三公经费”总额-上年度“三公经费”总额）/上年度“三公经费”总额]×100%。 “三公经费”：年度预算安排的因公出国（境）费、公务用车购置及运行费和公务接待费。	①变动率≤0%时，得3分； ②变动率>0%时，得0分。	3	
		重点支出安排率	4	部门（单位）本年度预算安排的重点项目支出与部门项目总支出的比率，用以反映和考核部门（单位）对履行主要职责或完成重点任务的保障程度。	重点支出安排率=（重点项目支出/项目总支出）×100%。 重点项目支出：部门（单位）年度预算安排的，与本部门履职和发展密切相关、具有明显社会和经济影响、党安政府关心或社会比较关注的项目支出总额。 项目总支出：部门（单位）年度预算安排的项目支出总额。	重点支出安排率得分=重点支出安排率×4。	4	

一级指标	二级指标	三级指标	指标分值	指标解释	指标说明	评分标准	得分	扣分原因
过程 (20分)	预算执行 (7分)	预算完成率	1	部门(单位)本年度预算完成数与预算数的比率,用以反映和考核部门(单位)预算完成程度。	预算完成率=(预算完成数/预算数)×100%。 预算完成数:部门(单位)本年度实际完成的预算数。 预算数:财政部门批复的本年度部门(单位)预算数。	预算完成率得分=预算完成率×1; 最高1分。	1	
		预算调整率	2	部门(单位)本年度预算调整数与预算数的比率,用以反映和考核部门(单位)预算的调整程度。	预算调整率=(预算调整数/预算数)×100%。 预算调整数:部门(单位)在本年度内涉及预算的追加、追减或结构调整的资金总和(因落实国家政策、发生不可抗力、上级部门或本级党委政府临时交办而产生的调整除外)。	预算调整率得分=(1-预算调整率)×2。	0	2023年中医院预算调整数20,702.99万元,年初预算数为1,300.54万元,预算调整率1591.88%,扣2分。
		公用经费控制率	2	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。	公用经费控制率=(实际支出公用经费总额/预算安排公用经费总额)×100%。	公用经费控制率≤100%时,得2分;每超1%扣0.1分,扣完为止。	0	2023年中医院公用经费年初预算数0万元,决算数为11,334.75万元,扣2分。
		“三公经费”控制率	2	部门(单位)本年度“三公经费”实际支出数与考核部门(单位)对“三公经费”的实际控制程度。	“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%。	“三公经费”控制率≤100%时得2分;每超1%扣0.1分,扣完为止。	2	
		资金使用合规性	2	部门(单位)使用预算资金是否符合相关预算财务管理制度的规定,用以反映和考核部门(单位)预算资金的规范运行情况。	评价要点: ①是否符合国家财经法规和财务管理制度的规定以及有关专项资金管理办法的规定; ②资金的拨付是否有完整的审批程序和手续; ③项目的重大开支是否经过评估论证; ④是否存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况。	①符合国家财经法规和财务管理制度的规定以及有关专项资金管理办法的规定,得0.5分; ②资金的拨付有完整的审批程序和手续,得0.5分; ③项目的重大开支经过评估论证,得0.5分; ④符合部门预算批复的用途,得0.5分; 若存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况,该项指标得0分。	2	
		管理制度健全性	2	部门(单位)为加强预算管理、规范财务行为而制定、项目管理制度是否健全完整,用以反映和考核部门(单位)预算管理制度对完成主要职责或促进事业发展的保障情况。	评价要点: ①是否已制定或具有预算资金管理办法、项目管理办法、内部财务管理制度、会计核算制度等管理制度; ②相关管理制度是否合法、合规、完整; ③相关管理制度是否得到有效执行。	①制定或具有预算资金管理办法、项目管理办法、内部财务管理、会计核算制度等管理制度,得1分; ②相关管理制度合法、合规、完整,得0.5分; ③相关管理制度得到有效执行,得0.5分。	1.5	检查管理制度执行情况时发现部门决算与全国卫生健康财务年报的本年收入差异6,622.18万元,支出差异2,574.70万元,年初预算结转结余差异-3,891.90万元,年末预算结转结余155.58万元,内部决算程序和报表核对程序执行不到位,扣0.5分。
	绩效管理 (8分)	绩效管理工作推进	2	部门(单位)预算项目库建设、预算事前绩效目标编制、事中绩效跟踪和评价、事后结果运用和绩效考核的全过程管理推进情况。	预算项目库建设、项目支出绩效目标(事前绩效目标编制、事中绩效跟踪和评价、事后结果运用和绩效考核)、部门整体支出绩效目标的全过程管理推进情况。	项目支出事前绩效目标编制、事中绩效跟踪和评价、事后绩效跟踪、绩效评价、考核结果运用;部门整体支出绩效目标编制、绩效评价、考核结果运用;要求明确得0.5分,否则不得分; ①程序完整,执行到位得1分,否则不得分; ②全面推进、执行到位得0.5分,否则不得分。	0.5	中医院为差额预算单位仅对财政绩效拨款基金开展了绩效工作,其余项目均未开展,未见绩效结果运用资料,扣1.5分。

一级指标	二级指标	三级指标	指标分值	指标解释	指标说明	评分标准	得分	扣分原因
		预决算信息公开性	2	部门（单位）是否按照政府信息公开有关规定公开预决算信息，用以反映和考核部门（单位）预决算管理的公开透明情况。	评价要点： ①是否按规定内容公开预决算信息； ②是否按规定时限公开预决算信息。 预决算信息是指与部门预算、决算、绩效等管理相关的信息。	①按规定内容公开预决算信息，得1分； ②按规定时限公开预决算信息，得1分。	2	
		资产管理制度健全性	1.5	部门（单位）为加强资产管理、规范资产管理行为而制定的管理制度是否健全完整，用以反映和考核部门（单位）资产管理制度的保障情况。	评价要点： ①是否已制定或具有资产管理制 ②相关资产管理制是否合法、完整； ③相关资产管理制是否得到有效执行。	①制定或具有资产管理制，得0.5分； ②相关资产管理制合法、完整，得0.5分； ③相关资产管理制得到有效执行，得0.5分。	1.5	
	资产管理（5分）	资产安全性	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，用以反映和考核部门（单位）资产安全运行情况。	评价要点： ①资产保存是否完整； ②资产配置是否合理； ③资产处置是否规范； ④资产账务管理是否合规，是否帐实相符； ⑤资产是否有偿使用及处置收入及时足额上缴。	①资产保存完整，得0.4分； ②资产配置合理，得0.4分； ③资产处置规范，得0.4分； ④资产账务管理合规、帐实相符，得0.4分； ⑤资产有偿使用及处置收入及时足额上缴，得0.4分。	2	
		固定资产利用率	1.5	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率，用以反映和考核部门（单位）固定资产使用效率程度。	评价要点： 固定资产利用率=（实际在用固定资产总额/所有固定资产总额）×100%。	固定资产利用率≥90%，得1.5分，每低于一个百分点扣0.5分，扣完为止。	1.5	
		中医特色工作	6	该指标主要考核中医院中医特色工作完成情况。	评价要点： ①加强中医经典病房的建设、优化中医护理门诊。 ②在中医名医、名科、名方上狠下功夫，落实好中医药综合改革示范县的各项目目标任务，全力推进医疗康养中心建设。 ③完成行政楼搬迁。	全部完成得满分；每发现1项未完成，扣2分，扣完为止。	6	
		学科建设	6	该指标主要考核中医院学科建设任务完成情况。	评价要点： ①2023年底完成儿科、脾胃病科、康复理疗科省级特色专科申报或市级中医重点专科申报。 ②面对DIP支付改革，根据医保政策，优化临床路径；同时联合临床对科室病案首页填写问题进行反馈、再培训，避免或减少医院损失。	全部完成得满分；每发现1项未完成，扣2分，扣完为止。	4	未见心理门诊、营养科省级特色专科申报或者市级中医重点专科申报，扣2分。
		人才建设工作	6	该指标主要考核中医院人才建设工作完成情况。	评价要点： ①优化中医院人员结构，加强中医药人才队伍建设，预计招聘在编职工50人，合同制职工50人；康养中心招聘45人，引进研究生5人，规培生10人，学科带头人2人。 ②落实人才培养资金，为人员进修培训、参观学习等提供资金保障，预计投入资金30万元。	全部完成得满分；每发现1项未完成，扣2分，扣完为止。	0	①招聘在编职工人数：通过多种方式招聘，包括人才引进、事业单位招聘等，招聘规培生17人次、研究生1人、骨干医师18人，并招聘在编职工36人，未达到预计的50人。②合同制职工招聘：2023年招聘派遣制职工29名，未达到预计的50人。③引进研究生1人，未达到预计的5人。扣6分。

一级指标	二级指标	三级指标	指标分值	指标解释	指标说明	评分标准	得分	扣分原因
产出 (35分)	职责履行 (35分)	医院信息化建设	6	该指标主要考核中医院医院信息化建设完成情况。	评价要点： ①电子病历4级项目规划 全院信息共享，初级医疗决策支持。 实现病人就医流程信息（包括用药、检查、检验、护理、治疗、手术等处理）的信息在全院范围内安全共享。 实现药品配送、相互作用自动审核，合理用药监测等功能。 ②微信公众号建设项目规划 微信公众账号支付便捷，减少患者来回跑路、排队时间长短，提高就医体验；减少患者现场交付，减少排队人数；缓解医务人员工作压力。	全部完成得满分；每发现1项未完成，扣2分，扣完为止。	6	
		医共体建设	6	该指标主要考核中医院医共体建设完成情况。	评价要点： 按照县卫健委关于医共体建设“六统一”的要求，重点在医疗资源下沉，安排医师下乡进行坐诊、会诊、义诊、宣传、教学查房等活动，免费接收乡镇卫生院医生培训、药、技进修，组织开展全县中医适宜技术培训。	全部完成得满分；每发现1项未完成，扣2分，扣完为止。	6	
		教学科研	5	该指标主要考核中医院教学科研工作完成情况。	评价要点： 临床科研突破，并与医专合作完成双师培训，遴选院内2-3名专业技术人员到医专承担教学任务。	全部完成得满分；每发现1项未完成，扣2分，扣完为止。	5	
	履职效益 (30分)	医院业务收入增长幅度	10	该指标用于评估医院的经济收入增长情况和盈利能力。	评价要点： ①业务增长8%-10% ②每门诊人次收入水平≥225.97元； ③门诊急诊收入≥7,392.60万元； ④实际开放床位≥10张； ⑤床位使用率≥85.95%； ⑥实际占用床位≥534张； ⑦出院患者平均占用天数6.91天； ⑧出院人数≥2.82万人次； ⑨住院者平均医疗费用4,457.70元； ⑩药占比（不含中草药）18.50%。	全部完成得满分；每发现1项未完成，扣1分，扣完为止。	8	①2023年总收入为21,468.11万元，较去年增加1,442.74万元，增幅7.20%，未达到8%-10%的目标。②实际每门诊人次收入水平为238.69元，超过225.97元的目标。扣2分。
		医护人员专业技能提升程度	5	衡量医院在对医护人员专业技能培养和提升方面所取得的效果。	①积极组织医院学术讲座活动，外聘专家来院举办学术讲座及由本院副主任医师以上人员主讲，做好全院住院医师及其他专业初级人员的专业知识培训，使他们能够胜任一般技术工作。 ②修订2023年度护理质量管理与安全管理制度，落实护理单元的质量管理工作。明确护理质控项目，落实危重病人管理、风险评估及预警指标管理，加强事前防范。	全部完成得满分；每发现2项未完成，扣1分，扣完为止。	5	
	效果 (30分)	媒体正面报道及表彰数	5	该指标主要考察中医院受媒体正面报道及表彰情况。	评价要点： 中医院2023年是否受到新闻媒体正面报道以及受到上级部门的表彰。	中医院2023年受到新闻媒体正面报道以及受到上级部门的表彰得满分，否则每缺一项扣1分。	5	

一级指标	二级指标	三级指标	指标分值	指标解释	指标说明	评分标准	得分	扣分原因
		综合满意度	10	部门相关工作人员、社会公众、对中医院工作的满意程度。	评价要点： 部门相关工作人员、社会公众两类问卷满意程度。最终满意度=相关工作人员满意度*40%+社会公众满意度*60%。	①满意度≥95%，得10分； ②95%>满意度≥85%，得8分； ③85%>满意度≥65%，得5分； ④满意度<65%，得0分。	8	工作人员收到有效问卷32份，满意度95.81%。社会公众收到有效问卷86份，满意度88.13%，综合满意度=95.81%*40%+88.13%*60%=91.20%。扣2分。
	合计		100				79.00	

部门整体支出情况表

项目名称：绥阳县中医医院2023年部门整体支出绩效评价

整体支出	上年结转	调整预算数			小计	到位数	支出数	结余
		年初预算数	追加/调减 (+/-)					
合计		13,005,363.36	207,029,935.46		220,035,298.82	220,035,298.82	220,035,298.82	
一、基本支出		13,005,363.36	193,217,534.09		206,222,897.45	206,222,897.45	206,222,897.45	0.00
1.人员经费		13,005,363.36	79,870,042.40		92,875,405.76	92,875,405.76	92,875,405.76	0.00
2.公用经费			113,347,491.69		113,347,491.69	113,347,491.69	113,347,491.69	0.00
二、项目支出		0.00	13,812,401.37		13,812,401.37	13,812,401.37	13,812,401.37	0.00
购买设备及医院基建			13,812,401.37		13,812,401.37	13,812,401.37	13,812,401.37	

单位：元

附件3-2

抽样点资金使用情况表

项目名称：绥阳县人民医院2023年部门整体支出绩效评价

单位：元						
序号	抽样点	上年结转	到位资金	已使用资金	结余资金	备注
	抽样合计	0.00	121,235,322.90	121,235,322.90	0.00	
1	卫生材料费		55,235,646.63	55,235,646.63		
2	药品费		44,384,609.58	44,384,609.58		
3	办公设备购置		326,662.50	326,662.50		
4	专用设备购置		20,207,583.75	20,207,583.75		
5	信息网络及软件购置		1,080,820.44	1,080,820.44		

抽样点发现问题汇总表

项目名称：绥阳县中医医院2023年部门整体支出绩效评价

序号	抽样点	问题分类	问题明细分类	具体问题描述	备注
绥阳县中医医院	目标设定		绩效目标合理性	绩效目标设置过于简略，未完全反映医院的职能职责和年度工作任务，且医院无三定方案，职能职责无正式文件。	
			绩效指标明确性	设定的绩效指标不够清晰完整，未能清晰完整的体现部门职能职责，与部门年度的任务数或计划数不相对应。	
	预算执行		预算调整率	2023年中医院预算调整数20,702.99万元，年初预算数为1,300.54万元，预算调整率1591.88%。	
			公用经费控制率	2023年中医院公用经费年初预算数0万元，决算数为11,334.75万元。	
	预算管理		管理制度健全性	检查管理制度执行性时发现部门决算与全国卫生健康财务年报的本年收入差异6,622.18万元，支出差异2,574.70万元，年初预算结转结余差异-3,891.90万元，年末预算结转结余155.58万元，内部决算程序和账表核对程序执行不到位。	
			绩效管理推进	中医院为差额预算单位仅对财政拨款资金开展了绩效工作，其余项目均未开展，未见绩效结果运用资料。	
			学科建设	未见心理门诊、营养科省级特色专科申报或者市级中医重点专科上报。	
	职责履行		人才建设工作	①招聘在编职工人数：通过多种方式招聘，包括人才引进、事业单位招聘等，招聘规培生17人次、研究生1人、骨干医师18人，共招聘在编职工36人，未达到预计的50人。②合同制员工招聘：2023年招聘派遣制员工29名，未达到预计的50人。③引进研究生1人，未达到预计的5人。	
			医院业务收入增长幅度	①2023年总收入为21,468.11万元，较去年增加1,442.74万元，增幅7.20%，未达到8%-10%的目标。②实际每门诊人次收入水平为238.69元，超过225.97元的目标。	
	履职效益		综合满意度	工作人员收到有效问卷32份，满意度95.81%，社会公众收到有效问卷86份，满意度88.13%，综合满意度=95.81%*40%+88.13%*60%=91.20%。	

附件 5

绥阳县中医医院 2023 年部门整体支出
绩效评价调查问卷

1. 您的身份是： [单选题]

选项	小计	比例
A. 工作人员（跳转 12 题）	32	27.12%
B. 社会公众	86	72.88%
本题有效填写人次	118	

2. 您是否在中医院就诊过？ [单选题]

选项	小计	比例
A. 是	86	100%
B. 否	0	0%
本题有效填写人次	86	

3. 您对中医院的整体环境是否满意？ [单选题]

选项	小计	比例
A. 非常满意	77	89.53%
B. 满意	7	8.14%
C. 基本满意	1	1.16%

D. 不满意	1	1.16%
E. 非常不满意	0	0%
本题有效填写人次	86	

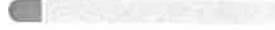
4. 您对中医院医护人员的服务态度是否满意？ [单选题]

选项	小计	比例
A. 非常满意	72	83.72%
B. 满意	12	13.95%
C. 基本满意	2	2.33%
D. 不满意	0	0%
E. 非常不满意	0	0%
本题有效填写人次	86	

5. 您认为中医院的医疗技术水平如何？ [单选题]

选项	小计	比例
A. 非常高	53	61.63%
B. 较高	27	31.4%
C. 一般	5	5.81%
D. 较低	0	0%
E. 非常低	1	1.16%
本题有效填写人次	86	

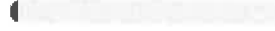
6. 您在中医院就诊过程中，是否遇到过排队时间过长的情况？
[单选题]

选项	小计	比例
A. 经常遇到	4	 4.65%
B. 偶尔遇到	37	 43.02%
C. 很少遇到	34	 39.53%
D. 从未遇到	11	 12.79%
本题有效填写人次	86	

7. 您对中医院的收费标准是否了解？ [单选题]

选项	小计	比例
A. 非常了解	48	 55.81%
B. 了解一些	35	 40.7%
C. 不太了解	3	 3.49%
D. 完全不了解	0	 0%
本题有效填写人次	86	

8. 您是否了解中医院的公益活动开展情况？ [单选题]

选项	小计	比例
A. 非常了解	58	 67.44%
B. 了解一些	25	 29.07%
C. 不太了解	3	 3.49%

D. 完全不了解	0	0%
本题有效填写人次	86	

9. 您认为中医院在哪些方面还需要进一步改进? (可多选) [多选题]

选项	小计	比例
A. 提高医疗技术水平	55	63.95%
B. 改善服务态度	18	20.93%
C. 缩短排队时间	30	34.88%
D. 降低收费标准	16	18.6%
E. 增加医疗设备投入	53	61.63%
F. 其他 (请注明)	2	2.33%
本题有效填写人次	86	

10. 请您对绥阳县中医医院履职情况进行满意度打分: (非常满意 100 分) [量表题]

本题平均分: 95.81

选项	小计	比例
0	0	0%
10	0	0%
20	0	0%
30	0	0%
40	0	0%

50	0	 0%
60	0	 0%
70	1	 1.16%
80	7	 8.14%
90	19	 22.09%
100	59	 68.6%
本题有效填写人次		86

11. 您对中医院未来的发展有哪些期望和建议？ [填空题]

序号	答案文本
1	优化就诊流程
2	大病不出县，得到更多患者的信任。
3	不断提高业务水平能力，提高职工待遇
4	医院会越来越好，对我们老百姓是最好的
5	增强服务能力，治大病重病能力
6	提高医务人员待遇，留住和引进优秀人才
7	期望能作用更多的中医技术为我们老百姓解决问题。
8	提高医疗质量，全面发展
9	建议增加设备
10	联系多招聘点人 不让就诊过程有等待
11	提高医疗技术水平
12	进一步改善服务，提高环境美化。
13	增加员工幸福感
14	发挥中医特色优势
15	提升医疗服务水平
16	很好
17	希望越做越好，提高中医的宣传力度
18	医疗水平越来越高
19	积极改善

20	大病不出县
21	加大人才培养
22	提高医护专业人员的薪资待遇，留住人才，不要一天为了业绩只搞建设和工程。
23	提供特殊门诊
24	越来越好
25	提高员工待遇，提现劳动价值，增强员工工作积极性！
26	继续保持。做好中医特色
27	提高诊疗水平 杜绝过度医疗
28	提升医疗服务质量
29	继续努力
30	提高职工待遇
31	技术水平不断提高，让大家看病更方便。
32	希望成为三级甲等医院
33	加强医院建设
34	能争创三级乙等和甲等医院
35	希望更多服务于老百姓
36	希望多招收一点人员
37	提高职工待遇，提高医疗水平
38	希望医生提高专业技术
39	提高医疗技术，更好地为百姓服务
40	加强医院文化建设及宣传

12. 您在中医院的具体工作岗位是什么？ [填空题]

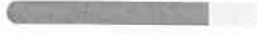
序号	答案文本
1	后勤部门
2	收费人员
4	收费室
5	后勤
7	办公室
8	财务科工作人员

9	行后
10	护理
11	医师
12	管理
13	医务科
14	血透室负责人
15	体检科副主任
16	护理人员
17	医生
18	临床检验科
19	工作人员

13. 在工作中，您认为中医院部门整体支出是否能够满足实际工作需求？ [单选题]

选项	小计	比例
A. 完全满足	15	 46.88%
B. 基本满足	12	 37.5%
C. 部分满足	4	 12.5%
D. 不能满足	1	 3.13%
本题有效填写人次	32	

14. 您认为中医院部门整体支出在哪些方面取得了较好的效果？（可多选） [多选题]

选项	小计	比例
A. 提升了医疗技术水平	22	 68.75%
B. 改善了医疗设备	24	 75%

C. 提高了医护人员待遇	12	37.5%
D. 加强了医院管理	21	65.63%
E. 促进了医院的科研和教学工作	19	59.38%
F. 其他（请注明）	0	0%
本题有效填写人次	32	

15. 在部门整体支出的使用过程中，您是否遇到过困难或问题？如果有，请简要说明。 [填空题]

序号	答案文本
1	工资待遇过低
2	低值耗材难控制
3	医护人员不足，让病人等待
4	超预算支出难以避免

16. 您对中医院的管理和监督有哪些建议？ [填空题]

序号	答案文本
1	应该解决临床实际需要
2	需要以科学化来支撑，而不是经验管理
3	待遇要尽可能公平
4	奖罚偏颇
5	管理层廉洁自律，以生作则，加强工作人员职业规划自信心

17. 您对未来中医院的规划有哪些期望？ [填空题]

序号	答案文本
1	增加正面激励与认可，绩效分配更加合理化。
2	希望留住优秀的医护人才

3	创三级医院
4	期望薪资高点
5	能多机会出去学习，积累大量的医学知识和技能，希望能够在实践中将其运用，并为患者提供有效的医疗服务。
6	加强人才引进和培养，提高临床诊疗水平
7	未来的中医医院会越来越越好
8	中医特色突出 外科强大
9	加强人才培养
10	医教研全面发展的现代化管理型医院
11	群众满意，职工幸福
12	加大对中医特色的投入
13	提高进一步医疗质量水平
14	发现能突破瓶颈

18. 您认为中医院在哪些方面的支出最为关键?为什么? [填空题]

序号	答案文本
1	人才培养，医院发展，提升医务人员能动性
2	医疗设备
3	关爱病人
4	工作中需要的支出
5	设备维修，购置费高
6	人才引进和培养
7	人员支持，因为一切工作都需要人来做，他们的积极性至关重要
8	维修改造
9	提升医疗技术
10	工资方面
11	医疗资源

19. 您觉得如何进一步提高中医院部门整体支出的使用效益? [填空题]

序号	答案文本
1	计划性, 服务性
2	绩效评价
3	节约成本, 水、电等支出
4	提高医生的能力
5	加强监督管理
6	科学的预算, 严控成本
7	顶层设计比较重要
8	提升医疗服务能力
9	加大门诊投入
10	对设备的使用率进行统计

20. 在您的工作岗位上, 您认为哪些方面需要增加支出?哪些方面可以适当减少支出?请说明理由。 [填空题]

序号	答案文本
1	人才培养方面, 福利待遇方面
2	人员支出增加, 基建支出减少
3	科室基本支出需要增加, 因为病人需要
4	门诊需要增加人员
5	人力培养增加支出, 环境改善减少
6	人员支出可以减少, 信息化管理需要增加
7	安全需增加, 改造适当减少
8	增加医疗技术提升支出, 控制后勤人员增长支出
9	节约耗材
10	医疗资源
11	学习

21. 您对中医院的工作流程和资源分配有什么改进建议? [填空题]

序号	答案文本
11	人员之间协调
12	听从领导安排
19	外出服务浪费人力，有些服务根本不需要一医一护
41	需要信息化投入来优化工作流程

22. 您认为中医院在员工培训和发展方面的支出是否合理?如果不合理，应该如何调整？ [填空题]

序号	答案文本
1	员工服务意识，医疗技术方面需要加强，培训需要加强
2	合理
3	外省进修学习报销比例低，出去学习本来就拿后勤工资，外省租房贵，消费贵。
4	提高临床进修人员福利待遇
5	需要加强
6	合理，但还需要在管理能力培训上加大投入
7	员工培训应按科室进行

23. 请您对绥阳县中医医院履职情况进行满意度打分：（非常满意100分） [量表题]

本题平均分：88.13

选项	小计	比例
0	0	0%
10	0	0%
20	0	0%
30	0	0%
40	0	0%

50	1	 3.13%
60	1	 3.13%
70	3	 9.38%
80	5	 15.63%
90	10	 31.25%
100	12	 37.5%
本题有效填写人次		32

题目平均分之和: 183.94

绩效评价报告部门意见反馈表

报告名称	《绥阳县中医医院2023年部门整体支出绩效评报告》 (征求意见稿)		
评价中介机构	云南啟元管理咨询有限公司	联系人及电话	张兴婷 15398556931
回复意见部门 (单位)	绥阳县中医医院	联系人及电话	徐瑞15085060204
部门(单位)意见	无意见 邓子 2024.11.29		
部门(单位)签章 确认	回复意见部门(单位)签章 负责人签字:  		

附件7

绩效评价报告意见反馈采纳情况表

采集时间:

报告名称		《绥阳县中医医院2023年部门整体支出绩效评价报告》 (征求意见稿)	
反馈部门(单位)	绥阳县中医医院	中介机构	云南啟元管理咨询有限公司
部门(单位)意见		中介机构采纳意见	
无意见		 2024.11.29	



营业执照

统一社会信用代码

91530111MADCWMT35X



扫描二维码登录
“国家企业信用
信息公示系统”
了解更多登记、
备案、许可、监
管信息。

(副本)
副本编号: 1-1

名称 云南啟元管理咨询有限公司

类型 有限责任公司(自然人投资或控股)

法定代表人 李建兵

经营范围 一般项目: 企业管理咨询, 财务咨询, 税务服务, 财政资金项目预算绩效评价服务, 工程造价咨询业务, 信息咨询服务(不含许可类信息咨询服务), 社会经济咨询服务, 融资咨询服务; 企业管理; 政策法规课题研究; 社会稳定风险评估; 业务培训(不含教育培训、职业技能培训等取得许可的培训); (除依法须经批准的项目外, 凭营业执照依法自主开展经营活动)

注册资本 壹佰万元整

成立日期 2024年03月06日

住所 云南省昆明市官渡区矣六街道办事处矣六社区居委会星耀路315号永木清华G1栋4单元1001



登记机关

2024年3月6日

国家企业信用信息公示系统网址: <http://yn.gsxt.gov.cn>

请于每年1月1日-6月30日在国家企业信用信息公示系统(云南)报送上一年度年报并公示。当年设立登记的,自下一年起报送并公示。逾期未年报的,将依法处理。

国家市场监督管理总局监制

通讯地址：云南省昆明市西山区马街摩尔城 12 栋 2403 室

电话：15398556931

邮箱：15398556931@163.com