

# 2023年凤翔区公立医院取消药品加成补偿 项目绩效评价报告

宝鸡市凤翔区卫生健康局：

根据财政部《关于印发《项目支出绩效评价管理办法》的通知》（财预〔2020〕10号）、陕西省财政厅关于印发《财政衔接资金重点区域和项目专项绩效评价工作方案的通知》（陕财办农函〔2022〕11号）精神及宝鸡市凤翔区财政局相关文件，宝鸡市凤翔区财政局成立绩效评价工作组，于2024年5月29日深入项目实施单位及项目现场，通过座谈交流、查阅资料、现场查看、问卷调查、查询账务系统、对比分析、综合研判等方式。在项目单位自评的基础上，遵循科学、规范、客观、公正的原则，对2023年凤翔区公立医院取消药品加成补偿项目开展了绩效评价。现将评价情况报告如下：

## 一、项目概况

### （一）项目基本情况

- 项目名称：2023年凤翔区公立医院取消药品加成补偿项目
- 主管部门：宝鸡市凤翔区卫生健康局
- 实施单位：  
宝鸡市凤翔区医院  
宝鸡市凤翔区中医院  
宝鸡市凤翔区妇幼保健计划生育服务中心
- 项目预算：810.50万元，其中：省市专项资金559.50万元、区级专项资金251.00万元。
- 项目内容：为解决老百姓“看病难，看病贵”的难题，

国家大力推进医疗体制改革，宝鸡市县级公立医院取消药品加成工作于 2012 年 7 月份正式启动，全市县级公立医院全部取消药品（中药除外）加成，实行零差率销售。公立医院因取消药品加成的政策性亏损，按照“谁举办、谁负责”原则由政府财政对医院进行补偿。2023 年该项目资金投入总计 810.50 万元，其中省市专项资金 559.50 万元、区级专项资金 251.00 万元。

6. 项目计划实施期限：2023 年 1 月至 2023 年 12 月

7. 预期效益：通过项目的实施，全面取消公立医院药品加成，是党中央、国务院作出的决策部署，是全面深化改革的重要内容，是深化医药卫生体制改革的重中之重，是改善民生的要事、社会发展的实事。公立医院实行药品零差率销售，对于破除“以药养医”旧机制，建立补偿新机制，多渠道补偿取消药品加成减少的收入，有效控制医疗费用不合理增长，降低患者医药费用负担，有效解决老百姓“看病难、看病贵”的难题，增强患者对医院的认同感和信任感，缓解医患矛盾，推动分级诊疗制度的建立，提升医疗服务质量和服务水平具有重要意义。

## （二）项目预算资金安排情况

1. 项目资金预算情况

2023 年凤翔区公立医院取消药品加成补偿项目共预算安排财政资金 810.50 万元，其中：2022 年 12 月 13 日《宝鸡市财政局关于提前下达 2023 年基本公共卫生服务等 7 项省级补助资金的通知》（宝市财办社〔2022〕274 号）预算下达省级

项目专项资金 559.50 万元；2023 年 2 月 8 日《宝鸡市凤翔区财政局关于下达 2023 年社保专项资金预算控制数的通知》（宝凤财社发〔2023〕2 号）预算下达项目资金 251.00 万元。

根据《陕西省财政厅关于县级公立医院取消药品加成政策经费补偿的意见》（陕财办社〔2012〕19 号）文件精神，按照 2012 年项目启动初期确定的凤翔县三家医院药品零差价销售工作实际及相关分配方案，预算安排给凤翔区三家公立医院 810.50 万元，其中凤翔区医院 632.50 万元，凤翔区中医医院 159.00 万元，凤翔区妇幼保健计划生育服务中心 19.00 万元，详见表 1-1。

## 2. 项目资金到位情况

截至 2023 年 4 月 19 日，项目共到位财政专项资金 810.50 万元（其中省市专项资金 559.50 万元、区级专项资金 251.00 万元），并于 2023 年 4 月 19 日按分配方案将全部资金拨付给三家公立医院，其中凤翔区医院 632.50 万元，凤翔区中医医院 159.00 万元，凤翔区妇幼保健计划生育服务中心 19.00 万元，预算资金到位率 100%。详见表 1-2。

表 1-1 项目资金预算及到位情况表 单位：万元

序号	项目名称	预算金额	到位金额	到位率
	2023 年凤翔区公立医院取消药品加成补偿项目	810.50	810.50	100%
1	凤翔区医院	632.50	632.50	100%
2	凤翔区中医医院	159.00	159.00	100%
3	凤翔区妇幼保健计划生育服务中心	19.00	19.00	100%

表 1-2 项目资金预算及到位情况表

单位：万元

序号	项目名称	预算金额	到位金额	到位率
	2023年凤翔区公立医院取消药品加成 补偿项目	810.50	810.50	100%
1	省市专项资金	559.50	559.50	100%
2	区级专项资金	251.00	251.00	100%

### （三）项目预算资金执行情况

截至 2023 年 12 月 31 日，三家公立医院共执行资金 810.50 元，预算执行率约为 100%，详见表 2。

表 2 项目资金预算到位执行情况表

单位：万元

序号	项目名称	预算及到位金额	执行金额	执行率
	2023年凤翔区公立医院取消药品 加成补偿项目	810.50	810.50	100%
1	凤翔区医院	632.50	632.50	100%
2	凤翔区中医医院	159.00	159.00	100%
3	凤翔区妇幼保健计划生育服务中心	19.00	19.00	100%

### （四）项目实施及绩效目标完成情况

#### 1. 项目实施情况

2023 年宝鸡市凤翔区财政局、卫健局继续认真贯彻落实党中央、国务院关于全面取消公立医院药品加成的政策举措，根据《陕西省财政厅关于县级公立医院取消药品加成政策经费补偿的意见》（陕财办社〔2012〕19 号）文件精神，按照 2012 年项目启动初期确定的凤翔县三家公立医院药品零差价销售工作实际及相关分配方案，已将全部资金（810.50 万元）拨付给三家公立医院，其中凤翔区医院 632.50 万元，凤翔区中医医院 159.00 万元，凤翔区妇幼保健计划生育服务中心 19.00 万元，预算资金拨付率为 100%。三家公立医院已全面

100%取消了药品（西药、中成药）加成，其中凤翔区医院取消药品品规 761 种（西药 615 种，中成药 146 种），凤翔区中医医院取消药品品规 736 种（西药 542 种，中成药 194 种），凤翔区妇幼保健计划生育服务中心（以下称“凤翔区妇计中心”）取消药品品规 364 种（西药 273 种、中成药 91 种）；政策的实施共惠及群众 725005 人次，群众减负总额为 1410.339 万元（其中凤翔区医院 858.00 万元，凤翔区中医医院 481.65 万元，凤翔区妇计中心 70.689 万元）；三家公立医院获得财政补贴后，仍减收 599.839 万元（其中凤翔区医院减收 225.50 万元，凤翔区中医医院减收 322.65 万元，凤翔区妇计中心减收 51.689 万元）。详见表 3-1、3-2。

表 3-1 2023 年凤翔区公立医院取消医药加成补偿项目  
实施情况汇总表

单位：万元

序号	收支项目	区医院	区中医医院	区妇计中心	备注
1	取消药品加成数量（种）	761	736	364	实行零差价销售品规数
1.1	西药（种）	615	542	273	
1.2	中成药（种）	146	194	91	
2	医院总收入	25,455.00	15,328.56	3,669.52	
2.1	其中：住院收入	15,120.00	8,455.19	640.28	
2.2	门诊收入	7,352.00	3,672.83	1,283.6	
2.3	其他收入	2,983.00	3,200.54	1,745.64	
3	医院总支出	26,315.00	12,903.19	3,416.78	
3.1	其中：药品支出	5,713.00	3,203.10	481.82	
3.2	工资福利支出	11,911.00	6,036.93	1,784.53	
3.3	管理费支出	1,312.00	685.62	365.64	
3.4	其他支出	7,379.00	2,977.54	784.79	
4	医院收支盈余情况	-860.00	2,425.36	252.74	
5	诊疗总人数	477481	179815	67709	

5.1	其中：住院人数	30324	17362	2721	
5.2	门诊人数	447157	162453	64988	
6	药品销售总收入	5,791.00	4,047.07	481.85	
6.1	其中：住院收入	2,938.00	2,217.68	150.01	
6.2	门诊收入	2,853.00	1,829.38	331.84	
7	西成药品总收入	5,719.00	3,211.02	471.26	
7.1	其中：住院收入	2,932.00	2,067.65	147.3	
7.2	门诊收入	2,787.00	1,143.37	323.96	
8	取消药品加成减少收入	858.00	481.65	70.689	西成药品总收入 *15%
8.1	其中：住院部分	440.00	310.14	22.095	
8.2	门诊部分	418.00	171.51	48.594	
9	享受取消加成药品的总人数	477481	179815	67709	
9.1	其中：住院人数	30324	17362	2721	
9.2	门诊人数	447157	162453	64988	
10	人均享受取消加成药品减负金额（元）	17.97	26.79	10.40	
10.1	其中：住院人均金额（元）	145.10	178.63	81.20	
10.2	门诊人均金额（元）	9.35	10.56	7.51	
11	取消医药加成财政补助资金	632.50	159	19.00	
12	其他年度转入财政补助资金	30.25	—	—	
13	取消加成与财政补偿资金差额	225.50	322.65	51.689	区医院未计入其他年度转入的30.25万元

表 3-2 2023 年凤翔区公立医院主要财务指标情况表 单位：万元

序号	收支项目	区医院	区中医医院	区妇计中心	合计
1	医院总收入	25,455.00	15,328.56	3,669.52	44,453.08
2	医院总支出	26,315.00	12,903.19	3,416.78	42,634.97
3	医院收支盈余情况	-860.00	2,425.36	252.74	1,818.10
4	诊疗总人数	477481	179815	67709	725005
5	药品销售总收入	5,791.00	4,047.07	481.85	10,319.92
6	西成药品总收入	5,719.00	3,211.02	471.26	9,401.28

序号	收支项目	区医院	区中医院	区妇计中心	合计
7	取消药品加成减少收入	858.00	481.65	70.689	1,410.339
8	取消医药加成财政补助资金	632.50	159	19.00	810.50
9	取消加成与财政补偿资金差额	225.50	322.65	51.689	599.839
10	资产总额	33,643.64	24,985.31	3,363.65	61,992.60
11	负债总额	8,776.13	16,095.71	2,271.61	27,143.45
12	负责率	26.09%	64.42%	67.53%	—

注：序号 8 中未计入凤翔区医院其他年度转入资金 30.25 万元。

## 2. 项目绩效目标完成情况，

从项目单位提供的相关资料、绩效目标完成表，以及评价组深入三家公立医院评价和问卷调查等方面情况，绩效评价组对项目绩效完成值及完成情况进行了综合评判，具体情况详见表 4。

表 4 2023 年凤翔区公立医院取消药品加成补助资金项目  
绩效目标完成情况表

一级指标	二级指标	三级指标	目标值	完成值	完成情况
产出指标	数量指标	实施医院数量(个)	3	3	√
	质量指标	公立医院药品(中药除外)零差价销售率	100%	100%	√
	时效指标	项目年度任务按期完成率	100%	100%	√
	成本指标	群众减负总额(万元)	≥810.50	1410.339	√
效益指标	经济效益指标	助推地方经济发展的作用情况	明显	明显	√
	社会效益指标	促进公立医院健康发展作用情况	明显	明显	√
		公立医院满足群众防病治病需求情况	明显	明显	√
	生态效益指标	公立医院生态环境效益情况	逐年改善	逐年改善	√
	可持续影响指标	实现收支平衡的公立医院占比提升情况	逐年提升	提升 不明显	—

一级指标	二级指标	三级指标	目标值	完成值	完成情况
服务对象满意度指标		公立医院医疗服务水平和能力提升情况	逐年提升	提升不明显	—
		社会公众及患者满意度	≥90%	86.45%	X

## 二、绩效评价工作开展情况

### （一）评价依据

1. 中、省、市、县现行相关政策文件；
2. 《陕西省财政厅关于县级公立医院取消药品加成政策经费补偿的意见》（陕财办社〔2012〕19号）、《宝鸡市财政局关于提前下达2023年基本公共卫生服务等7项省级补助资金的通知》（宝市财办社〔2022〕274号）、《宝鸡市凤翔区财政局关于下达2023年社保专项资金预算控制数的通知》（宝凤财社发〔2023〕2号）等相关文件；
3. 项目实施单位提供的相关资料，包括项目申报资料、项目自评报告、绩效目标表、资金到账及资金支出凭证，验收、审计相关资料，项目实施及管理等相关资料；
4. 评价工作人员通过现场调查、核实、问卷等获得的资料；
5. 其他相关资料。

### （二）评价目的

运用规范的绩效指标体系和科学的评价方法，全面、客观反映财政支出项目完成情况和实施效果。同时，及时总结经验，分析存在的问题，采取有效措施改进和加强项目管理，为政府相关决策提供参考依据。

### （三）评价方法

采用比较、因素分析、公众评判等评价方法，在项目单位自评的基础上，组成包括行业专家、财务专家在内的评价组，通过统计汇总与数据分析、整体评价与现场评价、走访惠及群众及问卷调查等方式进行绩效评价，形成评价结论，撰写评价报告。

#### （四）评价标准

2023年凤翔区公立医院取消药品加成补偿项目绩效评价采用百分制得分。评价指标共设置5个一级指标、17个二级指标、25个三级指标。评价结果分为优秀、良好、一般、差4个评价等次，根据计算结果的分值，确定评价项目最后达到的等次。具体见表5：

表5 评价结果等次表

评价等次	优秀	良好	一般	差
分值S	$S \geq 90$	$90 > S \geq 80$	$80 > S \geq 60$	$S < 60$

#### （五）评价局限性

尽管评价组在评价中力求科学、规范、客观和公正，但在实际评价过程中依然存在局限性：一是由于评价时间、人力等限制，获取数据与信息来源存在局限性；二是评价工作人员知识面、经验等限制，在理解和判断上存在认知局限性；三是受问卷调查覆盖面及被调查者认知、愿望等方面主观倾向性限制，社会公众及服务对象满意度测评结果可能存在一定局限性。

### 三、绩效指标分析

#### （一）决策

项目决策从项目立项、绩效目标、资金投入三个方面进行评价。项目决策满分 12 分，得分 9.5 分。具体得分详见表 6。

表 6 项目决策绩效指标分析表

一级指标	分值	二级指标	三级指标	分值	得分
决策	12	项目立项	立项依据充分性	2	2
			立项程序规范性	2	1.5
		绩效目标	绩效目标合理性	2	1
			绩效指标明确性	2	1
		资金投入	预算编制科学性	2	2
			资金分配合理性	2	2
合计	12	—	—	12	9.5

### 1. 项目立项方面

(1) 立项依据充分性方面。项目的立项符合国家相关法律法规和政策规定，符合国家财政专项资金支持方向，符合凤翔区医疗卫生事业和经济社会发展实际需要。

(2) 立项程序规范性方面。项目均能按照规定的申请程序、审核程序、评估程序进行立项，程序规范。但项目事前绩效评估等工作存在不足。

### 2. 绩效目标方面

(1) 绩效目标合理性方面。项目有预期绩效目标，但部分绩效目标设置不完整、不合理。

(2) 绩效指标明确性方面。项目有预期绩效目标，但部分绩效目标设置不明确。

### 3. 资金投入方面

(1) 预算编制科学性方面。项目预算编制较为科学精准，

预算金额与实际支出一致。

(2) 资金分配合理性方面。项目资金安排合理，项目实际执行资金与预算金额一致。

评价组认为，项目决策从整体上看，立项规范、预算精准，决策依据充分、程序合规，符合相关政策。但项目事前绩效评估等工作存在不足，部分绩效设置不合理、不明确。

## (二) 过程

项目过程从资金管理和组织实施两个方面进行评价。项目过程满分 15 分，得分 12.5 分。具体得分详见表 7。

表 7 项目过程绩效指标分析表

一级指标	分值	二级指标	三级指标	分值	得分
过程	15	资金管理	资金到位率	3	3
			预算执行率	3	3
			资金使用合规性	3	3
		组织实施	管理制度健全性	3	2
			制度执行有效性	3	1.5
合计	15	—	—	15	12.5

### 1. 资金管理方面

(1) 资金到位率方面。财政部门能及时将项目预算资金拨付到位，资金拨付进度能够保证项目进展，资金到位率 100%。

(2) 预算执行率方面。项目预算执行率较高，项目预算执行率为 100%。

(3) 资金使用合规性方面。项目资金支出符合国家有关政策及其专项资金管理办法等相关规定，手续齐全，未发现资金截留、挤占、挪用、虚列支出等现象。

## 2. 组织实施方面

(1) 管理制度健全性方面。项目单位及其三家公立医院均有相应的业务管理和财务等制度。但制度建设存在不足，主要是相关制度普遍没有正式行文，有的无发布日期、有的未加盖公章，制度的不规范，有效性不足。

(2) 制度执行有效性方面。项目单位及其三家公立医院能较好地遵守相关法律法规和相关管理制度及规定，做好项目实施和财务管理。但制度执行检查、考核等记录不完整，项目完成情况验收或检查不到位，总结自评及信息采集工作不规范。

评价组认为，项目过程从整体上看，项目资金管理规范，有相关制度，资金分配合理、资金到位及时有效，预算执行率高，资金使用合规。但制度建设存在不足，项目验收或检查工作不到位，总结自评及信息采集工作不规范。

## (三) 成本

项目成本从经济成本、社会成本、生态环境成本三个方面进行评价。项目成本满分 13 分，得分 12 分。具体得分详见表 8。

表 8 项目成本绩效指标分析表

一级指标	分值	二级指标	三级指标	分值	得分
成本	13	经济成本	单位成本或分项成本节约率	5	4
		社会成本	社会发展负作用	4	4
		生态环境成本	自然生态环境负作用	4	4
合计	13	—	—	13	12

1. 经济成本方面。从项目实施方面看，2023 年共投入财

政补助资金 810.50 万元，为群众减轻医疗费用负担达 1410.339 万元，减少群众经济负担成效较为明显。从三家医院提供的运营财务报表看，凤翔区中医医院和凤翔区妇计中心运营成本控制较好，运营管理效益和投入产出效率较为良好（其中区中医医院盈余 2,425.36 万元，区妇计中心盈余 252.74 万元）；但凤翔区医院运营成本控制不力，导致医院出现经营亏损数额较大（2023 年区医院亏损达 860.00 万元）。

2. 社会成本方面。项目的实施，有利于解决老百姓“看病难、看病贵”的难题，增强患者对医院的认同感和信任感，缓解医患矛盾，深受人民群众的广泛支持和认可。因此，无社会发展负面作用。

3. 生态成本方面。项目无生态成本方面负面作用。

评价组认为，项目社会成本方面无影响社会发展和稳定的负面因素，生态环境成本方面无影响生态发展的负作用，但经济成本控制方面存在不足。

#### （四）产出

项目产出从产出数量、产出质量、产出时效三个方面进行评价。项目产出满分 25 分，得分 22.5 分。具体得分详见表 9。

表 9 项目产出绩效指标分析表

一级指标	分值	二级指标	三级指标	分值	得分
产出	25	产出数量	项目数量目标完成情况	10	10
		产出质量	项目质量目标完成情况	10	8.5
		产出时效	项目按期完成情况	5	4
合计	25	—	—	25	22.5

1. 产出数量方面。从项目单位提供的相关资料、报告显示及现场检查情况看，项目单位及其三家公立医院已全面完成了年度数量建设目标任务，不论是项目补偿资金落实、下达和拨付方面，还是项目实施建设方面，或是医院在经营方面均较好完成了数量目标任务。

2. 产出质量方面。从项目单位提供的相关资料、报告显示，三家公立医院都能认真执行取消药品（西药和中成药）加成政策，药品零差价销售率均已达到 100%。但从三家公立医院运营及群众满意度调查情况看，群众对医院的诊疗服务质量、服务水平及工作作风满意度还不高。因此，产出质量仍存在一定的不足。

3. 产出时效方面。从实施取消药品（西药和中成药）加成政策时效方面看，区卫健局及其三家公立医院均能在规定的时效内认真落实、履职到位，时效性强；但从医院运营方面及群众满意度调查情况看，群众对三家医院的工作效率满意度还不够高。因此，产出时效仍存在一定的不足。

评价组认为，项目资金作用发挥较为充分，项目产出数量任务完成好，产出质量和产出时效性存在一定不足。

## （五）效果

从经济效益、社会效益、生态效益、可持续影响、受表彰情况、满意度六个方面进行评价。项目效益满分为 35 分，得分为 29.6 分。具体得分详见表 10：

表 10 项目效果绩效指标分析表

一级指标	分值	二级指标	三级指标	分值	得分
效果	35	经济效益	促进区域经济发展情况	4	4

		社会效益	减轻患者经济负担情况	4	4
			强化公立医院公益性作用情况	4	4
			促进医患关系良好发展情况	4	3.5
			生态效益情况	3	3
			长效运行保障机制建立情况	3	2.6
			是否受到上级表彰	3	0
	35	满意度	服务对象满意程度	10	8.5
总分	35			35	29.6

1. 经济效益方面。通过项目的实施，不仅可降低患者医药费用负担；也有利于提高人民群众身体素质，进而促进区域经济高质量发展。因此，经济效益较好。

2. 社会效益方面。通过项目的实施，全面取消公立医院药品加成，是改善民生的要事、社会发展的实事。公立医院实行药品零差率销售，对于破除“以药养医”旧机制，建立补偿新机制，多渠道补偿取消药品加成减少的收入，有效控制医疗费用不合理增长，降低患者医药费用负担，有效解决老百姓“看病难、看病贵”的难题，增强患者对医院的认同感和信任感，缓解医患矛盾，推动分级诊疗制度的建立，提升医疗服务质量和服务水平具有重要意义。但从群众满意度调查情况看，群众对三家公立医院不同程度存在满意度不高或需要改进的意见，在一定程度也影响了项目整体社会效益。

3. 生态效益方面。从三家公立医院发展和运行情况看，均能注重医院的节能降耗和绿色生态发展，能为患者提供良好的诊疗环境条件。因此，项目生态环境好，

4. 可持续影响方面。通过项目的实施，对于破除“以药养医”旧机制，建立补偿新机制，有效控制医疗费用不合理

增长，降低患者医药费用负担，缓解医患矛盾，推动分级诊疗制度的建立，推动经济社会可持续发展具有重要意义。但从三家医院的运营及群众调查问卷情况看，医院的运营管理服务水平还不够高，区医院还处于亏损状态，区中医医院和妇计中心的负债较高（负债率均超过了 60%，详见表 3-2），前行的压力比较大，在一定程度影响了医院的良性可持续发展。

5. 受表彰情况。项目实施主管部门及三家公立医院 2023 年未受到与项目实施相关的表彰奖励。

6. 满意度方面。通过走访三家公立医院住院部及门诊楼等院区患者群众和随机发放调查问卷结果显示，项目综合满意度为 84.5%，多数患者及群众对三家公立医院相关工作较为满意，对医院相关工作给予高度认可和肯定。但也有一些患者及群众对三家公立医院诊疗服务能力、服务水平、服务质量、工作效率和工作作风等方面还不够满意，盼望医院能给群众提供较为满意的诊疗服务。

评价组认为，项目资金管理有序，经济效益，社会效益较好，专项资金的社会效益作用发挥较为充分。但仍有一些患者及群众对三家公立医院相关工作不够满意，应引起相关单位高度重视。

#### 四、综合评价结论

凤翔区公立医院取消药品加成补偿项目，项目资金安排符合相关法律法规及政策要求，符合凤翔区医疗卫生事业和经济社会高质量发展需要，立项依据充分、程序规范、资金到位及时、预算执行率高，资金使用合规，基本能在 2023 年内完成项目建设主要任务，项目经济效益、社会效益、生态

效益较好。但项目实施的三家公立医院制度建设和绩效管理工作存在不足，服务水平、服务质量和群众满意度有待提升。结合单位自评、信息采集、问卷调查等情况，经评价组认真评价，项目绩效评价综合得分为 86.1 分，整体评价结论为良好。

## 五、存在问题

**(一) 制度建设不规范。**一是三家公立医院不同程度存在制度不健全、不规范的现象。一方面各医院的人力资源管理、绩效管理、信息化及信息管理等方面制度还不够健全；另一方面各医院现有的管理制度汇编普遍没有正式行文发布，日期不明确、公章不到位，制度的规范性、有效性不足；二是制度执行有效性方面存在不足。制度执行检查、考核等不到位，相关记录资料不完整。

**(二) 医院的服务质量有待提升。**从三家公立医院提供的相关资料、现场检查以及问卷调查等方面情况看，近年来，各医院在硬件建设方面投入较大，医院硬件设施也因此得到了较大的提升；在软件建设方面虽然也做了大量改进和提升工作，但成效有限，一些患者和群众对各医院诊疗服务质量，以及服务能力、服务水平、工作效率和工作作风等方面仍不够满意。

**(三) 医院运营管理仍需加强。**从三家公立医院提供的相关资料、现场检查以及问卷调查等方面情况看，近年来，各医院尽管在提升运营管理方面做了大量工作，相关管理工作也取得了一些成效，但与人民群众日益增长的健康需求和医疗卫生事业高质量发展的要求仍有一定的差距；一些

医院重资源获取轻资源配置、重临床服务轻运营管理的倾向和问题仍然存在，运营管理水平还不够高，成本控制也不力，有的医院处于收不抵支、连年亏损的状态，有的医院负债率较高，前行的压力比较大，已经严重影响了医院的良性运营发展，亟须尽快提升运营管理水平，向强化内部管理要效益。

**（四）项目绩效管理不到位。**尽管各项目实施单位已开展了绩效管理工作，但仍存在着对预算绩效管理认识不到位，绩效管理机制尚未建立，绩效目标设置不完整、不合理，绩效自评工作不到位、不详实、不规范，绩效责任约束作用不强等问题。

## 六、建议

**（一）重视制度建设，强化制度执行。**一是要认真贯彻落实 2016 年习近平总书记在全国卫生与健康大会上的讲话中提出的“要抓好建立现代医院管理制度建设，推动医院管理模式和运行方式转变”的精神，高度重视和加强制度建设；各医院要以提升管理能力为抓手，以降本增效为目标，以完善制度为突破口，以更好更快为民办事、提高医疗服务质量为导向，建立健全运营管理规章制度体系，进一步修订完善人力资源管理、空间和设施设备、绩效、财务、资产、风险防控、信息化等各项管理制度，并以正式行文的方式发布制度，明确制度时效，加盖公章，增强制度的约束力，为规范服务行为、提升工作效率和服务水平提供制度保障。二是强化制度的执行力和约束力。“制度的生命力在于执行”。因此，项目单位应严把制度执行关，要用严明的纪律维护制度，增强纪律约束力和制度执行力。要建立全覆盖的制度执行监督、

考核、奖惩和追究机制，强化日常督察和专项检查，要把制度执行情况纳入奖惩考核内容，推动全员严格按照制度履职尽责。

**（二）全面提升医疗质量，提高群众满意度。**一是要提升医院的急诊质量。要强化院前医疗急救与院内急诊的无缝衔接机制，畅通院前医疗急救与院内急诊信息，完善急危重症患者特别是心血管疾病、多发性创伤、心脏骤停等急危重症患者的多学科协作救治机制。二是要改善门诊医疗质量。要严格执行首诊负责制，加强门急诊专业人员和技术力量配备，优化门急诊诊疗工作流程、门诊疑难病例会诊和多学科门诊诊疗服务，加强手术、化疗、输液等门诊服务的质量安全管理。三是要提高日间医疗质量。要在提高日间医疗质量、保障手术质量安全等方面，进一步完善日间医疗质量管理组织体系；要加强日间医疗病种和技术管理，强化日间医疗科室和医师审核授权管理；要全面加强手术患者术前评估、麻醉评估，落实术前讨论制度等。总之，医院应从过去的规模扩张转变到提质增效，来满足人民群众日益增长的健康需求；要坚持以病人为中心的服务理念，来凝练医院核心价值观和特色鲜明的医院文化，大力弘扬伟大的抗疫精神和崇高的职业精神；各医院的医务人员要坚守纯粹的医者信念，尊重医学科学的规律，遵守医学伦理道德，遵循临床技术诊疗规范，维护患者健康权益、保护患者的隐私。同时，要加强医患沟通和交流，增进理解和信任，努力构建和谐医患关系，营造良好社会氛围，不断增强人民群众的获得感、幸福感和安全感，提高人民群众满意度和认可度。

**(三) 加强公立医院运营管理，提高医院管理水平。**项目单位及各医院要认真贯彻落实2016年习近平总书记在全国卫生与健康大会上的讲话中指出的：要显著提高医院管理的科学化、精细化、信息化水平，规范医疗行为，不断提高服务能力和运行效率，以及《国务院办公厅关于建立现代医院管理制度的指导意见》（国办发〔2017〕67号）提出的：要努力实现社会效益与运行效率的有机统一，实现医院治理体系和管理能力现代化。主要应做好以下几个方面工作：一是公立医院运营管理要以全面预算管理和业务流程管理为核心，以全成本管理和绩效管理为工具，对医院人、财、物、技术等核心资源要进行科学配置、精细管理和有效使用，有效降低医院运营成本，逐步改善收不抵支、连年亏损、高负债率的困境；要坚持公益性、整体性、融合性、成本效率和适应性五项原则，要以新时期卫生与健康工作方针和公立医院事业发展战略规划为指引，推动核心业务工作与运营管理深度融合，提升运营管理效益和投入产出效率。二是要构建运营管理组织体系，理顺运营机制，强化决策机制，健全分工机制，细化落实机制、实化评价机制，构建反馈机制。三是要强化信息支撑，建立运营管理信息系统和数据中心，实现资源全流程管理；促进互联互通，实现业务系统与运营系统融合；利用数据分析技术，构建运营数据仓库。四是要加强沟通协调。各医院要建立内部协调机制，主动反馈项目实施和医院运营过程中遇到的困难问题；医院主管部门要加强指导，帮助解决困难，促进医院管理水平有效提升；同时，也要积极挖掘各医院的典型案例和管理方法，总结经验并在系

统内予以交流和推广。五是要创新医疗服务模式。要进一步完善预约诊疗、在线支付这样的惠民举措，同时应加强智慧医疗、智慧服务和智慧管理“三位一体”的智慧医院建设，通过信息化的手段，来提高医疗服务的效率，让人民群众能够更加便捷、高效地享受到优质医疗服务，不断满足人民群众多层次、多样化的医疗需求。

**（四）增强绩效意识，强化绩效管理。**一是项目单位要切实增强绩效管理理念，树立绩效管理意识，筑牢“花钱必问效，无效必问责”的绩效理念，要学懂弄通项目绩效考核指标的各项要求，掌握指标内容和含义，努力提高绩效目标编制的完整性和规范性，并要着力健全项目绩效长效机制。二是项目单位要强化预算绩效目标管理，科学设置项目绩效目标，切实增强绩效目标的完整性、相关性、适当性和可行性，确保项目绩效目标与政策目标、社会公众需求、财政投入规模、部门职责职能、项目实施计划等相匹配。三是项目单位要切实担负起预算绩效管理主体责任，进一步完善内部管理机制，严格按照既定的项目绩效目标指标任务，科学规划行动方案，制定确保项目目标实现的保障措施，同时，要加强预算绩效管理的监督检查力度，着力提高财政资金使用效益。四是项目实施单位要扎实开展绩效自评工作，通过对项目相关制度建立情况、资金使用情况、绩效目标实现等情况进行自我评价，了解资金使用是否达到预期目标、资金管理是否规范、资金使用是否有效，检验资金支出效率和效果，分析存在问题及原因，及时总结经验，改进管理措施，不断增强和落实绩效管理责任，完善工作机制，有效提高资金管

理水平和使用效益。同时，要认真开展项目总结及绩效自评工作，准确填写自评数据表或绩效目标完成表，并形成详实、完整、规范的自评报告。五是有关部门应加强对预算单位的培训，增强预算单位绩效意识，有效提高绩效目标编报的规范性和及时性，并将绩效目标设置作为预算安排的前置条件，强化绩效目标审核，对绩效目标内容不完整、绩效指标细化程度不够、指标设置不规范等问题，及时反馈预算单位进行调整完善；对不符合要求、审核不通过的项目不安排预算；对审核通过的项目，绩效目标与预算同步批复下达。

附件：2023年凤翔区公立医院取消药品加成补偿项目绩效评价得分表

宝鸡市凤翔区财政局

2024年6月8日

## 附件

### 2023年凤翔区公立医院取消药品加成补偿项目 绩效评价得分表

一级指标	分值	二级指标	三级指标	分值	得分
决策	12	项目立项	立项依据充分性	2	2
			立项程序规范性	2	1.5
		绩效目标	绩效目标合理性	2	1
			绩效指标明确性	2	1
		资金投入	预算编制科学性	2	2
			资金分配合理性	2	2
过程	15	资金管理	资金到位率	3	3
			预算执行率	3	3
			资金使用合规性	3	3
		组织实施	管理制度健全性	3	2
			制度执行有效性	3	1.5
		成本	经济成本	5	4
			社会成本	4	4
			生态环境成本	4	4
产出	25	产出数量	项目数量目标完成情况	10	10
		产出质量	项目质量目标完成情况	10	8.5
		产出时效	项目按期完成情况	5	4
		效果	经济效益	4	4
			减轻患者经济负担情况	4	4
			强化公立医院公益性作用情况	4	4
			促进医患关系良好发展情况	4	3.5
	35	生态效益	生态效益情况	3	3
		可持续影响	长效运行保障机制建立情况	3	2.6
		受表彰情况	是否受到上级表彰	3	0
		满意度	服务对象满意程度	10	8.5
		合计	100	100	86.1

