

2018 年度长沙市第四医院 部门整体收支绩效评价报告

为贯彻落实党的十九大“全面实施绩效管理”的要求，强化部门支出责任，提高财政资金使用效益，促进部门更好地履行职责，按照《预算法》、《国务院关于深化预算管理制度改革的决定》（国发〔2014〕45号）、《财政部〈财政支出绩效评价管理暂行办法〉》（财预〔2011〕285号）、《湖南省人民政府关于全面推进预算绩效管理的意见》（湘政发〔2012〕33号）、《中共湖南省委办公厅、湖南省人民政府关于全面实施预算绩效管理的实施意见》（湘办发〔2019〕10号）和长沙市财政局《关于开展2018年财政重点绩效评价工作通知》（长财绩〔2018〕5号）等文件精神，市财政局绩效评价小组于2019年7月23日至8月12日，通过了解项目情况、收集项目资料、设计评价指标、开展现场评价、审核评价报告等一系列规范程序，对长沙市第四医院2018年度的收支整体情况实施了绩效评价。

一、评价情况

在评价过程中，评价小组人员采用定量分析和定性分析相结合的方法，从收入质量、收入结构、收入合规、医疗服务质量、医疗服务便捷、运营效率、合理用药、综合管理、学科建设、人才培养、发展能力、行风建设、公众满意度等方面对长

沙市第四医院（以下简称“市四医院”）2018年度整体情况进行了综合评价。评价小组在被评价单位提供资料的基础上，按照重要性原则，根据该项目的实际情况，实施了资料审阅、账务核实、现场查勘、抽查支付记录、询问、分析计算等必要的现场评价程序。

二、单位基本情况

长沙市第四医院始建于1956年，是一所集医疗、科研、教学、预防、康复为一体的现代化三级综合医院。截至2018年年末，市四医院共有在职职工1258人，离退休职工316人。在职职工包含在编人员674人，聘用及临时人员584人。医院资产总值截止2018年末达93,713.33万元人民币。市四医院配备了大型设备包括血管机、飞利浦彩色超声诊断系统、直接数字化X光机（DR）、16排螺旋CT、磁共振成像系统、悬吊式无线平板DR、西门子数字胃肠机、彩色多普勒超声诊断仪（GE）、全数字彩色多普勒超声、超声胃镜诊断系统、腹腔镜等。

三、单位资金情况

（一）医院整体收入支出情况

市四医院2018年度实际收入63,757.30万元，其中：医疗收入61,265.81万元，其他收入185.29万元，财政补助收入2,306.20万元。

市四医院2018年度实际支出61,842.07万元，其中：医疗业务成本47,936.68万元，管理费用11,972.41万元，其他支出

62.69 万元，财政补助支出 1,870.29 万元。

截至 2018 年年末，市四医院财政安排资金 2,306.20 万元，其中实际使用：基本工资补助 599.31 万元、差额拨款和自收自支事业单位离休干部基本离休费 45.04 万元、项目补助资金 1,225.94 万元，合计 1,870.29 万元，结余 435.91 万元，资金使用率 81.1%。资金结余主要原因一是 2018 年 12 月以后下达的财政资金 166.66 万元，当年度未来得及使用；二是由于巡察整改期间，上级主管部门暂缓政府采购流程审批，用于设备购置资金 159.70 万元无法执行审批程序，导致设备采购滞后。

（二）“三公”经费情况

市四医院公务接待费用预算 28.00 万元，实际支出 4.95 万元，结余 23.05 万元。

公务用车配置和维护经费预算 50.00 万元，实际支出 50.95 万元，超预算 1.9%。

公务出国（境）经费无。

四、单位实施情况

市四医院实行全成本核算，进行医院成本效益和经济运营情况分析，为医院的管理和改革发展提供准确依据和参考意见。市四医院把成本核算细化到每个科室、每个运营项目，让管理者可以清楚地看到医院在提供医疗服务过程中消耗的人力、物力、财力，能够严格审核各种消耗是否符合医院的开支范围和开支标准，找出医疗管理中存在的不足，有利于节约支出、减

少消耗、提高效益、避免冗员及仪器设备闲置、浪费，从而降低医疗服务成本和医院运营成本，优化医疗服务流程，构建低成本经营优势。

市四医院按照党风廉政建设的要求，厉行节约，压缩非生产性开支，着力解决“四风”问题，严厉整治铺张浪费，完善支出管理规定，规范公务接待，减少公务接待范围，严格执行公务接待标准；杜绝旅游性质的变相学习考察，严格控制出国（境）人员数量及停留时间；加强公务用车管理；节约水电油消耗，禁止铺张浪费。

长沙市重症医学质量控制中心、长沙市病历质量控制中心，长沙市中西医结合学会、长沙市消化外科研究所、长沙市急危重症医学研究所（建设项目）挂靠于市四医院。长沙市医学会重症医学、介入心脏病学、眼科学、肝胆外科学专业、超声专业和长沙市中西医结合学会急诊医学、耳鼻咽喉头颈外科学、神经外科学专业委员会等 8 个专业委员会主任委员分别由市四医院相应学科带头人担任。近年来，市四医院先后建立胸痛中心、卒中中心等，开展的新技术有介入放射技术、腔镜诊疗技术、内窥镜诊疗术、断肢（指、趾）再植技术、心血管介入、外周血管介入及综合介入诊疗技术等。白内障复明手术在省内享有盛名；鼻窦炎“三联”治疗技术为卫生部“十年百项计划”全国推广项目；神经内科成功入选为中国卒中中心联盟第二批卒中中心联盟成员单位，标志着市四医院神经内科脑血管病（中风）

救治达到省市先进水平。

五、制度建设和各项法律法规制度的执行情况

市四医院制定了《长沙市第四医院院务公开制度》、《长沙市第四医院 2018 年职能科室绩效考核办法》、《药事管理监督委员会制度》、《中共长沙市第四医院委员会重点岗位监督制度》、《长沙市第四医院 2018 年临床医技科室绩效考核计分标准》、《药事管理与药物治疗学委员会工作制度》、《中共长沙市第四医院委员会纪委委员学习制度》、《中共长沙市第四医院委员会领导干部履职监督制度》、《长沙市第四医院医德医风教育专项行动方案》、《中共长沙市第四医院委员会重大节日、关键节点监督检查制度》等。制度规定的相关任务和责任具体到科室和个人，各项制度基本得到落实和执行。

六、产出成果及效益情况分析

（一）提高了医疗服务质量，全面实施临床路径管理

市四医院临床路径管理的专业有 19 个，其中包括消化内科、眼科、呼吸内科、神经内科、口腔科、神经外科、泌尿外科、介入血管外科、产科、儿科、耳鼻喉科、妇科、骨科、内分泌科、普外科、肾内科、心血管内科、血液肿瘤科、康复医学科等，病种数共计 192 种。开设 30 个临床科室和 17 个医技科室，其中重症医学科、普外科为省级临床重点专科，消化病学科为长沙市重点学科，重症医学科、心血管内科、急诊科、耳鼻喉头颈外科为长沙市重点专科。

(二) 加强了医德、医风教育

市四医院专门成立了医德医风考评小组，落实医德医风建设责任制。制定了《长沙市第四医院工作人员医德医风考评办法》将考评结果与个人晋职晋级、岗位聘用、评先评优、定期考核等直接挂钩，建立对医务人员行之有效的激励和约束机制。与全院职工干部签订《廉洁承诺书》，并制定详细的医德医风教育宣传方案，在医院网站、公众号等媒体平台开设医德医风教育宣传方案。

(三) 医院运营效率得到了大幅提升

市四医院实际占用总床日数为 442951 天，实际开放总床日数为 404610 天，病床的使用率达到 109.48%；每医生年住院人次数为 110.34%。

(四) 取得了多种奖项荣誉和科研教学成果

2018 年长沙市第四医院职工获得院外奖项 95 项，获得集体荣誉 24 项，其中包括 2018 年度长沙市科学技术协会优秀社团奖、长沙地区消毒供应硬式腔镜器械拆卸组装操作团体二等奖、首届病理专科医联体乳腺癌 HER2 免疫组化质控活动二等奖等。科研教学方面，市四医院成功立项科研课题 29 项，旷达彬博士获得国家自然科学基金青年项目 1 项，全院共立项省级课题 21 项，市级课题 7 项，完成课题结题 21 项。

(五) 加强了党风廉政建设

市四医院 2018 年利用内网、微信等媒介及时推送廉政教育

学习资料 17 次。按照中共长沙市委长沙市人民政府印发《关于开展违反中央八项规定精神突出问题专项治理工作的实施方案》的通知要求，市四医院针对违规收受红包礼金、违规公款吃喝、违规配备使用办公用房、违规变相公款旅游、违规操办婚丧喜庆事宜，全面开展自查自纠。2018 年纪委监察室共参加招标、议价、谈判 165 次，审阅修改合同协议 119 份，全程参与人事招聘、药事委员会和器械年度计划论证会议。

（六）学科建设取得进步

市四医院急诊医学科、耳鼻咽喉头颈外科成功创建为市级重点专科；开展院级重点专科动态评审，营造学科建设良好氛围；内分泌科、神经内科新增两个病区，开设脊柱外科，亚专科的细化，达到专病专治的效果；卒中中心、胸痛中心、孕产妇救治中心、危重新生儿救治中心建设工作稳步推进。

（七）强化了医患沟通环节

市四医院建立医务人员医患沟通知识和技能培训机制。定期召开医患沟通座谈会，了解医患沟通现状，及时发现并改进问题，充分将人民调解、司法调解、行政调解有机结合，综合运用法律、政策、行政等手段，采用教育、疏导、协商、诉讼等方法化解医患矛盾。2018 年继续实施《医疗风险基金管理办法》，与临床医技科室续签了《长沙市第四医院医疗安全协议书》，每月落实科室风险基金的划拨。

（八）职工福利待遇进一步提高

市四医院调整在职人员基本工资，每月工资总额增加 159 万元，增长 51%；增加劳务派遣员工岗位津贴 360 万元/年，补发离退休人员生活补贴 608 万元；全面落实七个传统节日福利和职工生日、退休离岗慰问，提高住院慰问、丧事慰问标准，每年增加福利 420 万元，恢复在职职工每年一次的免费体检，让职工进一步分享到医院发展成果，获得感进一步提升。

（九）保证了信息的公开透明度

市四医院向社会公众公开医院资质信息，医疗服务价格、收费信息以及行风作业建设等情况。并将医院重大决策事项、医院运营情况包括医院医疗工作状况、年度财务与决算情况，用量前十位全院抗菌、非抗菌药品排序、药品使用量和金额前三位医生排序、药品与社会化服务招标采购情况等信息在行政办公楼信息公开栏对内部职工公开公示。将住院费用、重点单病种质量指标、药品耗材检查费用清单等数据每月定时定点录入长沙市区域医院经济管理信息系统中，在行业内公开相关信息。

七、存在的问题

（一）医护比、床护比未达到规定的标准

根据《三级综合医院医疗服务能力指南》2016 年版规定医师与护理岗位人员之比为 1:1.6，2018 年在岗医师数与在岗护士数比率为 1:1.4，医护比低于规定标准。2018 年在岗护士数与实际开放床位数比率为 0.52:1，护床比低于标准值 0.6:1。

（二）内部控制关键岗位人员缺失

经现场了解，医院目前暂未设立总会计师，领导层暂由分管副院长负责财务会计管理工作，与《国务院办公厅关于城市公立医院综合改革试点的指导意见》（国办发〔2015〕38号）的相关要求不符合。应加强医院财务会计管理，强化成本核算与控制，落实三级公立医院总会计师制度。

（三）收入结构不够合理

根据《关于印发控制公立医院医疗费用不合理增长的若干意见的通知》（国卫体改发〔2015〕89号）文件精神，“公立医院医疗费用控制主要监测指标及说明中的卫生材料收入占医疗收入比重指标要求逐步降低”。2018年卫生材料收入占业务收入比例为9.63%，2017年卫生材料收入占业务收入比例为8.8%，收入结构还需进一步优化。

（四）患者及医护人员满意度还有待提升

根据患者满意度调查情况反馈，患者在就医过程中医生态度生硬，就诊时间短，患者对医生护士医德医风不满意，医院存在停车难、交通不方便、配套设施不够全面的情况。患者满意度还有待进一步提高。

（五）预约诊疗还需逐步普及

市四医院门诊预约诊疗率仅为16.74%，远远低于50%的标准值。根据国务院关于印发《“十二五”期间深化医药卫生体制改革规划暨实施方案》（国发〔2012〕11号）第五点的要求，

应开展医院管理服务创新，积极推进区域统一预约挂号平台建设，普遍实行预约诊疗。

（六）职工参与科研教学的积极性及能力有待提高

2017年继续教育培训次数为10次，共计参与人数2666人，进修培训为56人，共发布论文184篇。2018年继续教育培训次数为8次，共计参与人数2277人。进修培训人次49次，共发表论文190篇。2018年教育教学培训方面较同期有所下降。

（七）运营效率有待提高

2018年每医生年住院人次数为110.34次/人，2017年每医生年住院人次数为114.12次/人，2018年比去年同期下降3.78%。

八、相关分析和建议

（一）大力培养人才，建设更优秀的医学团队

落实对急需人才的大力引进，加强自身后备人才培养，使医院成为培养人才的摇篮和人才施展才华的基地。医院应建立人才队伍建设的宏观调控体系，统一规划各科室人才培养的结构体系，分比例合理培养管理人员和临床专业技术人员。

（二）落实推进责任，确保总会计师及时到位

针对总会计师职位空缺，建议要落实总会计师职责、权限，确保总会计师及时到位，保障总会计师参与医院重要经济事项分析和决策，充分发挥专业优势，促进公立医院经济管理效能的提高。随着医疗体制的不断改革和深化，药品零加成的推行，医院经济运行环境发生了巨大变化，医院每一项改革与发展的

重大决策，无不牵涉到财务管理工作，财务管理工作的质量和水平直接关系到医院改革与发展的质量和水平。

（三）优化医疗收入结构

针对卫生材料收入占医疗收入的比值高于去年水平，医院应加强医疗费用监测，建立医疗费用监测体系。综合考虑医疗费用的历史情况、医疗服务需求、医院的功能定位及诊疗特点、物价变化、经济社会发展水平等因素，科学测算，合理确定医院的医疗费用控制的年度和阶段性目标。医疗费用监测体系要以信息化为基础，建立本地区信息化监管平台，确保信息真实、准确、全面。

（四）提高患者的满意度

针对患者满意度，建议加强医患有效沟通，建立互相理解、平等、和谐的医患关系，提供优质高效的服务，是缓解医患关系、提升患者满意度的重要手段，同时也是提高医疗质量、提高医院声誉的需要。善于运用沟通技巧，提高语言的艺术性也是医务人员与病人保持和谐关系的基础。要全面贯彻落实党的十九大精神，落实以人民为中心的发展思想，弘扬新时期医疗卫生职业精神，紧紧把握守初心、担使命，找差距、抓落实的“十二字”总要求，加强道德修养，以高尚的医德，良好的修养认真履行工作职责。用真诚善良之心尊重、同情、理解、关爱病人，真正做到急病人之所急，想病人之所想，帮病人之所需，是防止和减少医患纠纷的基础保证。开展“不忘初心、牢记使命”主

题教育，落实全面从严治党要求、密切联系群众、改进工作和作风，推进行业高质量发展、提升社会满意度。

（五）提高预约诊疗比例

按照国家卫生部要求，预约挂号服务比例应占门诊量的50%。为了能更好的为患者服务，使预约挂号比例逐步上升，可制定以下措施：（1）加大宣传力度，提高对预约诊疗服务工作的认识，充分调动广大医护人员参与该项工作的积极性，加强科室间的相互协调、配合，积极推进预约诊疗服务工作；（2）规范预约诊疗服务管理，把各科预约挂号比例逐年提升、专家门诊停诊率列入科室绩效考核体系；（3）加强复诊病人的复诊预约服务，实施主治医师复诊预约服务，对出院病人实行跟踪观察，连续管理；（4）定期更新客服中心诊疗科目咨询信息，采取多种形式收集并及时更新客服中心信息库内的门诊诊疗科目、出诊人员的专业特长和出诊时间、节假日的值班安排；（5）医务科可组织相关人员定期对各部分预约诊疗信息，汇总、分析、评估，及时发现问题，改正不足，改进方法，不断提高门诊预约诊疗比例；（6）借助多种信息平台，宣传、引导患者知晓、采纳预约诊疗服务，提高门诊预约挂号比例。

（六）加强科研管理，提升医院科研水平

重视科研水平的发展，通过制定科学合理的学科抓好科研课题的过程管理，加强人才培养创建高素质科研队伍，使医院的科研潜力得到最大限度的发挥，促进医院更好更快发展。

(七) 提高医院运营效率

医护人员之间要做好分工、对接，将工作流程合理规划，细化护理流程，使工作能够流畅推进。组织对医护人员的业务培训并进行考核。医院要完善激励制度，采取物质激励与精神激励相结合的方式，提高工作积极性。

九、综合评价情况及评价结论

2018年随着公立医院改革的逐步拓展，市四医院采取了一系列措施，医护人员收入稳步增长，行风建设日益完善，业务收支结余率、资产负债率良好。但同时存在收入质量、收入结构、运营效率和综合管理能力还有待提高等问题。

经综合评定，长沙市第四医院整体收支绩效评价得分为73.14分，评价等级为中。

长沙市财政局

2019年8月25日