附件1

深圳市大鹏新区医疗健康集团部门整体

支出绩效评价报告

（简版）

2022年5月至2022年9月期间，深圳市大鹏新区发展和财政局组织评价组对2017-2021年度新区医疗健康集团部门整体支出开展绩效评价，绩效评价结果为78.11分，绩效评级为“中”。具体情况如下：

# 基本情况

深圳市大鹏新区管理委员会（以下简称“新区管委会”）和深圳市公立医院管理中心（以下简称“原市医管中心”）于2017年就合作共建“深圳市大鹏新区医疗健康集团”（以下简称“医疗健康集团”或“集团”）签订框架协议并联合印发《深圳市大鹏新区医疗卫生健康集团建设运营方案》（以下简称《运营方案》），确定了医疗健康集团由深圳市第二人民医院（以下简称“市二医院”）负责全面运营，并明确集团“4+6”运营目标。2018年经新区党工委会议同意，医疗健康集团作为新区一级财政预算单位运作，2017-2021年集团本级及其下属医院累计安排预算159,133.82万元，预算执行158,563.91万元，总体预算执行率为99.64%。

# 主要成效

（一）首创三级医联体，新区医疗事业投入力度逐年增加。一方面是引入优质医疗管理资源，提升新区医院运营质量。另一方面构建深圳首个“市级医院－区级医院－社康中心”医联体，实现“市－区－社区”三级联动。同时，在医疗健康事业上，财政投入逐年增大，持续保障医联体运行。

（二）保障基本医疗健康服务供应，促进医疗资源均等化。一方面医疗配置逐渐达到深圳市平均水平，实现医疗资源均等化要求。另一方面推动新区医疗资源整合，实现部分检验结果在市二医院、区属医院互认。

（三）推动区级重点学科建设，优化医务人才队伍结构。一方面推动区级重点学科建设，提升新区医务人员科研水平，实现市级以上科研课题零的突破。另一方面持续开展人才队伍建设，提升人才队伍医学素养，实现新区医生队伍学历结构明显优化。

（四）居民对新区医疗健康服务总体较为满意。深圳市卫生健康委员会公布的数据显示：新区三家区属医院满意度均位于二级、一级医院前十名。同时，本项目满意度调研结果显示，患者综合满意度95.59%。

# 存在问题

## 集团运营机制尚未健全，运营效率有待提升。

1.集团管理制度尚未健全。“一体化”运行机制[[1]](#footnote-0)建设完成率较低，相对50%序时进度存在一定距离。

2.设施设备管理效果不佳，部分业务用房为“危房”。**一是**部分医疗设备因可行性论证不充分导致使用率低。**二是**资产处置不及时。**三是**医院部分业务用房已不符合安全需求。

## 健康服务效益与目标存在差异，医疗服务水平待提升。

1.个别医疗服务指标与平均水平存在差异，基层医疗能力有待提高。

2.公共服务指标效果持续性有待加强。部分考核指标未达到《运营方案》要求。

## 软实力建设目标未实现，医疗水平可持续发展受影响。

1.人才队伍建设目标未实现，人才培养需进一步加强。新区学科带头人及学科业务骨干稀少，培养学科业务骨干目标未完成。

2.医院信息化水平低，影响工作效率。截至2021年，全区医院信息化应用程度为“电子病历4级”，未实现“2020年信息化应用程度达到5级水平标准”目标，信息化水平低成为影响医务工作者工作效率的主要问题之一。

# 改进建议

## 理顺管理机制，科学推进“一体化”建设。

**一是**理顺集团决策机制。明确集团决策机制、集团权责及人员配置，明确医疗健康集团作为行业主管部门在具体业务开展中的管理边界。**二是**建立健全薪酬分配机制。以投入、产出衡量个人绩效，以科研创新影响个人绩效，减低人才流失率，减低人才培养沉没成本。**三是**健全设备管理机制。充分论证所需购置医疗设备的可行性及经济回报性，同时构建设备信息共享库，及时盘活闲置资产。**四是**深化科室改革机制。实现资源配置效益最大化和效率最优化，避免科室整合后人员因不适应而离职、设备因不适用而闲置的问题出现。

## 持续提高医疗服务能力，扩大健康管理范围。

**一是**持续提高基层医疗服务水平。加大人才外出进修学历、开展专业培训的力度。**二是**压实社区服务绩效目标考核。利用社康服务覆盖密度优势，联动社区网格员资源，借助家庭医生签约管理机制提高管理群体的纳管率。**三是**增强管理指标的运维力度。通过定期、有计划地抽样，确保健康管理指标的纳管效果。**四是**适度加大宣贯力度，充分发挥社区居民的自觉性，降低排查、被动发现成本。

## 加强软实力建设，提升医疗服务水平。

**一是**以实际需求推动专科发展。建议围绕现有专科发展水平以及新区医疗服务需求，以服务需求助推学科发展，在服务中寻找探索机会。**二是**“引培并举”加强人才队伍建设。在引进人才的同时健全现有人才培养机制，通过提高科研奖励、加大科研投入、建立科研竞争机制方式，创造良好的科研环境。**三是**提高信息化管理水平。在实施信息建设一体化管理中，逐步提高新区信息化应用程度，兼顾信息化过程中的信息联通及共享。

1. “一体化”运行机制是指《运营方案》中要求市二医院对医疗健康集团运营构建的“十二个一体化”运行机制，分别为行政管理、人员管理、人才队伍建设、信息建设、分级诊疗转诊服务标准、家庭医生签约管理、健康管理、检查及检验管理、药品管理、绩效考核管理、医学科研资源管理、后勤保障等十二项。 [↑](#footnote-ref-0)