

2023 年度部门系统整体评价报告

部门名称（公章）：深圳市大鹏新区医疗健康集团

填报人：张广宁

联系电话：0755-89778807

一、部门基本情况

（一）部门主要职能

深圳市大鹏新区医疗健康集团包括深圳市大鹏新区医疗健康集团（本级）、深圳市大鹏新区葵涌人民医院、深圳市大鹏新区妇幼保健院、深圳市大鹏新区南澳人民医院共 4 家基层单位。我集团主要职能：以深圳市第二人民医院为牵头医院，整合深圳市大鹏新区葵涌人民医院、深圳市大鹏新区妇幼保健院、深圳市大鹏新区南澳人民医院 3 家区级医院及其所管辖社康中心组建深圳市大鹏新区医疗健康集团，创建深圳市首个市-区-基层全流程衔接的紧密型医联体。旨在建立真正意义上的“社康中心-区级医院-市级医院”三级诊疗体系，促进优质医疗资源下沉基层，并积极探索破除市区行政壁垒，推动落实医疗收费改革，为进一步建立完善分级诊疗体系和现代医院管理制度而夯实基础；坚持以人民健康为中心，以完善大鹏新区医疗卫生健康服务体系为目标，力争实现大鹏新区居民“小病不出社区、急病不出新区、大病不出集团”，持续改善市民看病就医体验；以三甲医院管理标准来实现十二个“一体化”管理，即行政管理，人员管理，信息化建设，分级诊疗转诊服务标准，家庭医生签约管理，健康管理、检查，检验管理，药品管理，人才培养，绩效考核管理，医学科研资源管理，后勤保障等一体化。

（二）年度总体工作和重点工作任务

1. 年度总体工作任务

（1）加强集团党委建设工作。2023 年，集团将突出党

建主线，进一步加强党委组织领导，建立健全管理制度，强化党员管理，以党的二十大精神为引领，紧紧围绕打造“健康中国”“健康深圳”“美丽大鹏”等中心工作，将党的事业与集团创新医改牢牢结合。

（2）协调推进新区与市二医院签订深化合作协议。进一步完善顶层设计，协调新区与市二医院签订深化紧密型医联体建设的合作协议，制定集团定位和发展目标，完善管理体制与运行机制，建设具有大鹏特色的医疗卫生体系，从而打造立足新区、辐射东部的医疗卫生高地，构建大鹏新区医疗卫生事业的“顶天立地”发展新格局。

（3）加强公立医院管理和服务水平。利用医联体优势，加强专科联盟建设，积极寻求优质医疗资源，通过“三名工程”医学高层次团队及名医工作室等方式，引进先进管理团队和医疗技术资源，在医院管理、学科建设、技术提升、人才培养等方面开展全方位、多层次的交流合作，快速提升各分院医疗服务和管理水平。

（4）加强新冠病毒感染危急重症、孕产妇和儿童救治与转运能力建设。建立规范化的新冠病毒感染急重症、孕产妇和儿童预警、管理、急救、会诊、转诊体系，实施优质医疗资源动态配置，增设ICU名医工作室，实现市二医院与各分院之间上下级救治双向协作和技术指导；通过积极组织开展各类技能培训、督导检查、急救演练等方式，发现问题，督促各分院优化救治流程，提升医务人员的抢救意识和能力。

（5）大力推进葵涌人民医院重点学科建设。建设医院

安宁疗护学科，加强安宁疗护团队建设，改善终末患者生存质量，实现对患者和家属身、心、社、灵全方位的照护和人文关怀服务；提升体检科服务能力，完成体检科信息化建设，全方位提升体检服务质量，进一步扩大体检服务范围，建设大鹏新区健康管理中心。

（6）错位发展新区妇幼保健院区域性儿童康复中心。借力深圳“医疗卫生三名工程”项目，加强与复旦大学附属儿科医院王艺教授儿童神经团队合作开展项目，在临床、教学、科研方面完善儿童神经发育障碍性疾病早期诊治、儿童脑损伤评估和神经修复治疗及建立儿童“家庭-社区-医院”三级康复诊疗模式；利用与深圳市儿童医院签订儿童康复战略发展合作协议，对标市儿童医院儿童康复科进行建设，提升儿童康复科的专科诊疗水平，满足市内外患儿康复需求；在佳木斯大学康复医学院深圳市大鹏新区妇幼保健院康复协作的基础上，重点打造儿童康复科，通过双方合作共建把大鹏新区儿童康复品牌做大做强，力争早日建成面向全国、辐射东南亚，与国际接轨的儿童康复医疗服务体系。

（7）推进集团健康管理中心建设。建立集团健康管理中心架构及实施方案、制度，集团各部门与各分院分工表，并依据实际情况制定进度推进表，定期督促相关部门及分院根据进度安排表完成相关任务。

（8）推动完成新区妇幼保健院危房拆除重建项目。在新区管委会的主导下，配合完成妇幼保健院拆除重建项目的前期工作，明确建设需求和规范要求，参与项目部分管理工

作。配合新区发展和财政局完善项目各项前期工作，根据院方各科室的实际使用情况、医院建设规范和工艺流程标准配合各项目相关单位完成项目可研、规划、二级工艺流程方案、施工图编制、项目预算书编制等各项工作。

（9）加快实现智慧医疗愿景。推进信息化二期一区域数据中心建设，在进一步提升三家医院医疗卫生信息安全水平的基础上，进行无人值守数据中心建设；推进信息化二期一数字化医院建设，弥补医疗业务和公卫系统短板，实现医院与社康信息互联互通；完成2家医院电子病历应用水平5级标准相关信息系统的建设。进一步提高医院、社康的数据采集质量，完善优化患者就医360全息视图的展示功能并提高其在临床上的有效利用。

2. 重点工作任务

（1）科技创新和产业发展专项资金项目：集团本级建设中小學生健康信息管理及宣教平台项目，主要内容为软件系统开发及维护服务，含眼健康模块、心理健康模块、脊柱侧弯、龋齿防治及营养评估模块；日常运营管理服务；内容更新及维护服务。计划本年度内完成平台软件建设模块超3个，并完成健康管理平台的建设。大鹏妇幼保健院积极申报课题，提升医院科技能力。计划本年度内完成5个科研项目研究、5个区级科研项目的既定目标。有效提高医疗服务水平和临床治疗水平。

（2）人才发展专项资金项目：集团本级开展全科医疗重点学科建设工作，提高基础医疗机构学科建设能力。计划

本年度内完成 1 个重点学科建设、有效提高基层医疗机构学科建设能力。葵涌人民医院开展 13 个名医工作室，名医带来的新技术、新项目和医院不断加强学科建设，满足辖区群众就医需求。大鹏妇幼保健院开展重点学科建设工作，提高基础医疗机构学科建设能力；加大对名医工作室人才梯队的培养；引进学科带头人，促进学科发展。南澳人民医院开展重点学科建设工作，提高基础医疗机构学科建设能力；加大对名医工作室人才梯队的培养。计划本年度内完成名医坐诊、查房 50 次，申请专利 3 个，发表论文 3 篇，申请新技术、新项目 3 个，申请科研课题 3 个。

（3）综合管理事务：一是指派 2 批专业人员到对口地区（巴马）进行专业技术帮扶，提升基层医疗机构医疗水平。二是完成土洋社康装修改造，完成水头社康、布新社康、新鹏社康的零星修缮工程。三是完善管理体系构架，全面深化改革创新发展；提升基层社康建设水准，夯实居民健康保障基础；强化措施弥补服务短板，健全基本医疗服务体系。四是根据《深圳市大鹏新区医疗健康集团运营管理绩效评价方案（试行）》及《深圳市大鹏新区医疗健康集团运营管理团队工作经费发放办法（试行）》，每年支付市二院运营管理团队经费基数为 150 万元，保障单位正常运行和提高办公效率。

（4）卫生健康支出项目：集团本级做好相关工作，一是及时发放集团及下属 3 家医院的人员工资和绩效，保障集团及医院正常运行，保障基层机构医务人员工资薪酬待遇，

提高基层医务人员工作积极性，提高基层医疗机构医疗服务质量。二是购买精神卫生社工服务，对辖区范围内的精神障碍患者加强管理及控制。三是加大全科医生培养引进力度，通过一次性生活补助，加强基层医疗集团人才队伍建设。四是通过 ACT 个案管理、购买社工服务 3 人、社康运营管理等支出，保障基层社区健康服务中心工作的正常开展。五是开展中医药健康服务“五进”（进工地、进校园、进企业、进机关、进社区）行动，本次活动预计覆盖群众共计 15 万人次。六是保障集团及下属 3 家分院日常运营、人员、核酸检测等开支，保障疫情防控常态化工作正常开展。

葵涌人民医院根据上级部门的要求，做好物资耗材的采购工作，对医疗设备进行日常维护，为辖区民众提供优质的医疗服务；同时加快构建深圳市首个市区联合紧密型医联体内安宁疗护服务体系和大鹏新区健康管理中心。

大鹏妇幼保健院做好以下工作，一是通过对艾滋病、梅毒、乙肝母婴的检测，增强人群预防艾滋病、梅毒、乙肝母婴传播的意识。二是项目主要用于医院防疫物资、疫情保安服务费等支出，保障疫情常态化工作正常开展。三是付专用材料款，保障医院药品及材料供应，满足业务需求。四是强化了业务培训督导，提高孕前优生健康检查目标人数覆盖率，保障居民健康。五是保障医院药品及材料供应，满足业务需求。

南澳人民医院做好以下工作，一是加强院感培训，保障医院运营。二是增加医院医疗设备，改善医疗条件，提升医

疗服务质量。三是推进医院人才培养计划，提升医疗服务技术。四是推进创三级医院建设，提高医院康复专科影响力。

（5）上级专项转移支付资金项目：完成2023年中央财政基本公共卫生服务补助直达资金及2023年中央财政基本药物制度补助直达资金的全额合规支出，通过对保障基层医疗卫生机构顺利正常运营，保障基层医务人员薪酬待遇，提高基层医疗机构医疗服务质量。

（6）政府投资项目：按照新区医疗健康集团信息化建设项目（二期）进度推进，完成当年度进度计划。完成2023年医疗设备购置任务，不断提高基层医疗单位医疗服务能力。

（三）2023年部门预算编制情况

1. 预算编制

（1）预算编制合理性

我集团2023年部门预算编制、分配符合本部门职责、符合发展规划方针政策和工作要求；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；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超过15%；“一上”阶段预算编制准确合理，通过新区财政部门审核，财政核减率低于15%；功能分类和经济分类编制准确，年度中间无大量调剂，调整调剂项目占比低于25%；不存在单个项目累计调剂金额占比达40%及以上的情况；部门预算分配不固化，能根据实际情况合理调整，不存在连续2年项目支出进度低于90%或者绩效较差仍全额安排预算的情况。综上，我集团2023年部门预算编制合理。

（2）预算编制规范性

我集团 2023 年部门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，我集团 2023 年部门预算编制规范。

2. 目标设置

（1）绩效目标完整性

我集团已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，项目绩效目标覆盖率 100%，绩效目标完整。

（2）绩效指标明确性

我集团设置的绩效指标将部门整体绩效目标已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；部门整体绩效目标表中绩效指标包括基本支出等相关内容；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；绩效指标具有清晰、可衡量的指标值；绩效指标包含可量化的指标，但部门整体绩效目标定性指标占整个部门绩效目标占比的 21.21%；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。综上，我集团设置的绩效指标基本明确。

（2）绩效指标合理性

我集团设置的项目绩效目标与资金相匹配，设置的绩效指标能反映 80%以上的资金量；项目绩效指标值实际完成值未超出年度目标值 50%。

（四）2023 年部门预算执行情况

1. 资金管理

（1）政府采购执行情况

政府采购支出金额 725.20 万元（含自有资金），采购货物支出 184.61 万元，政府采购工程支出 0 万元，采购服务支出 540.59 万元。我集团的政府采购项目全部为年中追加项目，部门采购管理严格按照财政部门规章制度及内部管理要求实施政府采购，提高政府采购效率，促进廉政建设，政府采购政策的执行和落实情况良好。政府采购执行率 $= (725.20 / 737.29) \times 100\% = 98.36\%$ ，实际采购金额未大于采购计划金额，政府采购政策的执行和落实到位。

（2）财务合规性

为规范集团财务管理工作，强化资金使用效益，我集团制定了《深圳市大鹏新区医疗健康集团专家劳务支出管理规定（试行）》《深圳市大鹏新区医疗健康集团财务管理规定》《深圳市大鹏新区医疗健康集团财务管理中心工作制度、会计监督制度》《深圳市大鹏新区医疗健康集团基本公共卫生服务项目资金管理办法》《深圳市大鹏新区医疗健康集团财务管理规范》等一系列财务管理制度或办法，以上办法的有效执行保障了我集团财务管理的合规性。

经本次自评自查，一是我集团的资金管理、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；二是规范执行会计核算制度，按规定设专账核算，支出凭证符合相关法律法规的要求；三是未发生超范围、超标准支出或虚列支出的情况，不存在截留、挤占、挪用资金，所有支出符合

制度规定。综上，我集团的财务合规。

（3）预决算信息公开：我集团严格按照财政部门关于预决算公开的要求，在 2023 年 3 月 15 日与 2023 年 10 月 16 日，按规定的內容、时限、范围等各项要求将 2023 年预算、2022 年决算情况于大鹏新区政府在线网公开，同时积极统计公开情况，做好应对舆情的充分准备工作，有效提高我集团预决算管理的透明度。我集团 2023 年部门预决算管理公开透明。

表 1-1 预决算信息公开情况

公开类型	公开内容	公开时间	公开网址
2023 年预算	2023 年深圳市大鹏新区医疗健康集团部门预算	2023-3-15	https://www.dpxq.gov.cn/xxgk/zdly/zjxx/bmyjs/content/post_10485971.html
2022 年决算	2022 年深圳市大鹏新区医疗健康集团部门决算	2023-10-16	https://www.dpxq.gov.cn/xxgk/xxgk/zjxx/bmyjs/content/post_10852955.html

2. 项目管理

（1）项目实施程序

我集团 2023 年项目的设立、调整已按规定履行报批程序，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。我集团 2023 年项目实施过程规范。

（2）项目监管

我集团已建立有效资金管理和绩效运行监控机制，将所有项目纳入监管，每月统计项目预算执行进度，并通报支出进度情况，督促加快项目预算执行进度。同时，我集团对单项 200 万元以上财政资金（含专项资金和专项经费）开展有

效的检查、监控、评价、督促整改且执行情况良好。我集团2023年项目监管有效。

3. 资产管理

（1）固定资产账实相符

2023年我集团资产配置合理、保管完整，账实相符，账实相符率100%。

（2）资产管理安全性

2023年我集团资产安全运行，一是资产处置规范，在取得资产处置批复后，按规定完成后续的资产处理工作，取得有效凭证，并在取得处置结果的有效凭证后，10个工作日内凭资产处置批复文件和有效凭证进行入账、调账、核销等账务处理，及时办理产权变动手续；二是有偿使用及处置收入及时足额上缴；三是资产清查工作年度内及时开展。

（3）固定资产利用率

固定资产利用率=（561,874,486.38/561,874,486.38）
×100%=100%。

4. 人员管理

（1）我集团核定编制0人，实有在编人员0人。财政供养人员控制率为0%。我集团严格控制财政供养人员，无超编超员的情况存在。

（2）我集团2023年有非参公事业人员286人，其他人员877人，编外人员控制率为100%。

5. 制度管理

我集团已制定了财政资金管理、财务管理、内部控制等

制度，管理制度健全，且得到有效执行，同时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。

二、部门主要履职绩效分析

（一）主要履职目标

1. 提高医疗健康集团化运营水平。实现十二个“一体化”管理，即行政管理，人员管理，信息化建设，分级诊疗转诊服务标准，家庭医生签约管理，健康管理、检查，检验管理，药品管理，人才培养，绩效考核管理，医学科研资源管理，后勤保障等一体化。做好中小學生健康信息管理及宣教平台项目建设工作。完成基本公共卫生服务相关工作，采购精神卫生社工，发放社康全科医生一次性生活补助，保障社康运营，完成疫情防控工作，完成中医五进项目。按照新区医疗健康集团信息化建设项目（二期）进度推进项目建设。

2. 深圳市大鹏新区妇幼保健院保障在职员工的各类劳动报酬以及缴纳的各类保险费支出、物业管理费、水电费、公务用车运行维修费、工会经费等各项公共经费支出；强化业务培训督导，提高孕前优生健康检查目标人数覆盖率，保障医院药品及材料供应，满足业务需求，提高医疗服务质量，保持医疗业务稳定增长；引进学科带头人，带动基层医院培养医疗学科带头人；完成 5 个科研项目研究。

3. 深圳市大鹏新区葵涌人民医院完成构建深圳市首个

市区联合紧密型医联体内安宁疗护服务体系，建设大鹏新区健康管理中心，做好辖区内的医疗保障工作，为民众提供优质的医疗服务，根据主管部门的要求，完成各项医疗工作，做好重点学科的建设工作。

4. 深圳市大鹏新区南澳人民医院完善医疗条件建设，做好医疗质量安全管理；做好人才引进工作，优化医疗人员结构，提升医疗服务技术水平；加强医院信息化建设，推进智慧医院发展；做好名医倍增计划及重点学科的建设工作；按照三级甲等康复专科医院标准推动医院建设，优化医疗资源供给，提高医疗服务水平。

（二）主要履职情况

1. 2023 年我集团完成了 3 个模块的平台软件建设工作，完成 1 个重点学科建设，及时发放人员工资福利，有效保障机构正常运转；完成了 23 家社康运营管理工作，服务了 500 名精神障碍患者，基本公共卫生服务相关工作圆满完成；及时、准确向 8 人发放了社康全科医生一次性生活补助，保障社康运营，提高了医疗健康集团化运营水平。

2. 深圳市大鹏新区妇幼保健院完成了孕妇学校活动专家授课次数为 49 次，发表论文 4 篇，医务人员数量为 23 人，名医工作室建设个数为 11 个，孕前优生健康目标覆盖率为 73.24%，专用材料合格率为 100%，课题预期目标完成率为 100%，名医工作室专家授课劳务费发放准确率为 100%，孕妇学校活动专家授课频次为每月四次，专用材料采购频次为每月一次，科研项目完成时间在 2023 年 3 月，名医工作室专

家授课劳务费发放频次为每月一次，保安成本为 5821.4 元/人/月，保洁成本为 5397.25 元/人/月，成本控制率为 100%，新区医疗服务水平和临床治疗水平得到有效提高，患者满意度为 95.65%。

3. 深圳市大鹏新区葵涌人民医院已完成安宁疗护联合二院制定标准，健康管理工作中小学生视力筛查、心理健康筛查等完成；2023 年开展了 13 项新项目。

4. 深圳市大鹏新区南澳人民医院已完成搭建两个信息系统，提高医院信息化建设，提高工作效率及医疗服务质量；创建三级康复医院的“6+3+3”学科建设框架已通过市卫健委申报备案，对反馈的意见进行认真梳理，限时完成相关整改任务，期间就床位设置、科室设置、人员配备、设备设施、规章制度，达标三级康复专科医院水平；邀请名医专家到南澳人民医院坐诊查房及开展培训，提升医疗服务水平；门诊人次达到 16.44 万人次，同比增加 3.39%。

（三）部门履职绩效情况

1. 经济性

“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 $\times 100\%=29,972.98/30,000\times 100\%=99.91\%$ ，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 $\times 100\%=209,575,355.68/209,583,608.03\times 100\%=100.00\%$ 。我集团对机构运转成本进行了严格控制。

2. 效率性

（1）预算执行率

2023 年部门年初预算 66,566.75 万元，调整预算数 86,807.10 万元，年末实际总支出 75,432.00 万元，其中基本支出 51,961.86 万元，项目支出 23,470.13 万元，全年部门预算执行率为 86.90%（含其他非财政拨款资金）。财政资金第一季度至第四季度的执行进度分别为 137.51%、116.70%、98.85%和 99.11%，全年平均执行进度为 113.04%。

（2）重点工作完成情况：根据《深圳市大鹏新区管理委员会关于印发大鹏新区管委会 2023 年重点工作责任分工一览表的通知》（深鹏管〔2023〕1 号）文件精神，将年度重点工作任务“完善人才政策配套制度，抓好政策落实，兑现政策待遇”和“加快大鹏新区人民医院建设”下达至我集团，我集团已全部按期保质保量完成。

（3）我集团 2023 年共 59 个二级项目，年末项目形象进度达到 90%且执行率 90%以上的项目共 58 个。实际完成率 = 已完成项目数 / 计划完成项目总数 × 100% = 58/59 × 100% = 98.31%。2023 年度，我集团各项目基本按时按量完成，预算执行情况良好，部门整体的效率性表现较好。

3. 效果性

（1）经济效益

2023 年全区社康机构诊疗服务人次为 48.61 万人次，同比 2022 年增长 45.84%，业务收入达 6060.44 万元，同比 2022 年增长 46.31%。

（2）社会效益

医疗卫生服务能力显著提高。一是深化紧密型医联体建

设。与市二院深化紧密型医联体建设，医改“大鹏模式”获深圳基层改革创新先行示范优秀案例。二是打造“一城双区三级典范”。南澳人民医院医养结合项目接连获评国家、省、市三级典范，被省卫生健康委列为质量强省典型案例。取得“医疗行业公众满意度连续两年稳居全市第一、基本公卫项目满意度全市第一、医养关爱行动获‘百佳市民满意项目’”的三重满意成效。三是推动基层社康服务提升。新区社康诊疗量占比达 55.43%，超额完成“健康深圳”绩效考核任务。

有效加强基层医疗集团人才队伍建设。集团人事事务中心试运行，已集中办理三家分院职称考试、职称竞聘、同岗位续聘、临时性一线医务人员补助、人才房申请、在编人员退休等多项业务。建立后备人才库。制定《深圳市大鹏新区医疗健康集团后备干部人才培养选拔和管理暂行办法（试行）》，遴选集团内年轻有为的干部，并纳入后备人才专项培养范围，通过公开选拔、分类分层定期培养，定期考核及调整，形成集团内年龄梯次适当、数量结构合理的管理岗位后备干部梯队。

（3）项目推广

2023 年我集团的社康家庭医生服务考核连续 4 年位列全市三甲；三溪高源社康入选“深圳市体卫融合先行示范优秀案例”，南澳流动社康关于“脑卒中社区防治应用研究项目”获国家级科学技术进步奖二等奖；西涌社康医生陈裕清被国家卫健委授予“中国家庭健康守门人”称号。

4. 公平性

（1）群众信访办理情况：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，当年度群众信访办理回复率达 100%，当年度群众信访及时办理回复率达 100%，未发生超期。

（2）满意度：根据《市卫生健康委 市财政局关于 2023 年度国家基本公共卫生服务项目市级绩效考核结果的通报》（深卫健基层〔2024〕1 号），大鹏新区在满意度的得分率为 92.25%，满意度得分率全市排名第一。

三、总体评价和整改措施

（一）预算绩效管理工作主要经验、做法

1. 根据集团重大问题议事规范，及时修订《深圳市大鹏新区医疗健康集团财务管理规定》关于经费支出的审批程序，主要对集团本级和各分院的经费申请、报销审批流程限额及审批流程图提出修订，并根据修订后的内容对集团本级相关部门人员和 3 家分院财务人员进行培训宣讲。

2. 为进一步加强政府采购管理，提高集团上下采购工作业务能力，落实国家、省、市关于持续开展“公立医疗机构经济管理年”的工作部署，4 月 4 日下午，大鹏新区医疗健康集团组织召开“持续开展‘公立医疗机构经济管理年’系列活动——审计巡查党风廉政建设暨政府采购业务”培训会。会议由新区医疗健康集团党委副书记、纪委书记、总会计师初进校主持，集团本级、3 家分院及社康相关负责人、采购业务骨干参加。本次培训由深圳市律师协会招投标拍卖与政

府采购法律专业委员会副主任、广东中致友腾律师事务所高级合伙人杨保清律师授课，主要从政府采购流程、招标文件编制、开评标环节、政府采购合同签订与验收以及自行采购等方面进行理论与实务分享，并通过大量案例讲解让集团工作人员对政府采购规则、流程等有了更深的理解。

3. 根据新区财政部门下发的《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》及《深圳市大鹏新区医疗健康集团 2021 年专项债项目绩效评价报告》，旨在进一步压实集团绩效管理工作，提高集团整体绩效管理工作业务能力，5 月 19 日，大鹏新区医疗健康集团组织召开“绩效管理系列活动一践行预算绩效管理，提升部门效能”培训会。会议由新区医疗健康集团党委副书记、纪委书记、总会计师初进校主持，集团本级、3 家分院及社康相关负责人、行政、业务科室骨干等 50 余人参加。本次培训由深圳星耀智成管理咨询有限公司合伙人王进娣讲师授课，主要从医疗卫生领域全过程预算绩效管理要点、大鹏新区预算绩效管理要求、医疗健康集团预算绩效管理改进等三方面进行理论与实务分享，并通过大量案例讲解让集团及下辖分院业务骨干对预算绩效管理工作有了更深的理解。

（二）部门整体支出绩效存在问题及改进措施

1. 存在问题

（1）部门整体绩效目标定性指标占整个部门绩效目标占比的 21.21%。

(2) 政府采购执行率为 98.72%，采购执行情况有待进一步提升。

(3) 我集团编外人员控制率为 100%，比率大于 10%。

(4) “三公”经费控制率为 99.91%，控制率高于 90%；日常公用经费控制率为 99.45%，控制率高于 90%。

(5) 财政资金第一季度至第四季度的执行进度分别为 137.51%、116.70%、98.85%和 99.11%，全年平均执行进度为 113.04%。

(6) 我集团 2023 年共 59 个二级项目，项目形象进度达到 90%且执行率 90%以上的项目共 58 个，实际完成率 98.31%

(7) 根据《市卫生健康委 市财政局关于 2023 年度国家基本公共卫生服务项目市级绩效考核结果的通报》（深卫健基层〔2024〕1 号），大鹏新区在满意度的得分率为 92.25%，未达 95%以上。

2. 改进措施

(1) 在 2023 年绩效自评申报积累的经验基础上，我单位将进一步完善部门整体绩效评价目标体系的建设，涉及部门个性化绩效目标和绩效指标的设定，由部门紧扣部门特点和职责内容，设置 85%以上量化的绩效目标和绩效指标。

(2) 加强部门间协调，强化与财务、需求部门等相关沟通与协作，确保采购需求明确、预算合理、执行顺畅；提升采购人员素质加强采购业务培训，针对采购人员开展定期的业务培训，提高其政府采购法律法规意识和专业技

能水平。

（3）优化人员配置与招聘策略，深入分析集团的业务需求和人员结构，合理配置编外人员，优先招聘具备相关工作经验和背景的人员，降低培训成本和提高工作效率；加强内部培训与提升，定期开展针对编外人员的内部培训，提升其教育教学能力、职业素养和团队协作能力。审慎调整项目预算，加强部门预算管理工作。在往后年度调整预算时，审慎的调整项目预算，提高预算调整的科学性、合理性。

（4）强化“三公”经费执行监控，强化监督检查和问责机制，严格依法理财，继续贯彻落实中央八项规定和“党政机关厉行节约，反对浪费条例”精神；优化经费使用结构，提高公用经费使用效率，对日常公用经费的使用结构进行审查，找出可能存在的浪费或不合理支出，并进行优化。

（5）实行预算执行动态监控机制。明确各单位预算执行的主体责任，实时监控预算执行情况，强化预算执行项目和预算批复项目比对，督促加快项目预算审核和资金支付，确保项目支出按序时进度执行预算；加强财政资金的执行管理，建立预算绩效考核、考评和部门责任制，强化预算执行的分析，不断提高预算执行的及时性和有效性，进一步提高预算执行的效率。

（6）按照现行的项目管理制度、方案，明确各业务工作的权责划分、实施方式、监督管理、验收等内容，并在实际业务工作开展中严格落实，保障所有预算项目顺利按时完成。

(7) 加强医网协作，关注重点人群，提升群众满意度。一是加强医网协作，提高服务水平。建立并充分发挥社康医务人员、社区网格员联动机制，动员“老高糖”等重点人群参与免费基本公共卫生服务项目，提高居民的获得感。同时多方收集居民意见建议，最大限度优化对辖区内居民健康服务细节，切实提高服务水平。二是关注重点人群，提高服务质量。建立辖区内特殊需求人群底册，建立及时发现和动态管理服务清单。通过开展“上门行动”“走访行动”等，定期走访精神障碍人员、孕产妇、生活困难人员等重点人群，提高居民享受基本公共卫生服务项目的体验感，提高基本公共卫生服务质量。

(三) 后续工作计划、相关建议等

1. 保障财务管理日常工作，继续做好集团和 3 家分院 2023 年度财政预算资金的支出、监管、督办、调配等一体化预算资金管理工作；

2. 梳理业务流程，整理审计发现问题，加强内控体系建设，完善相关制度建设，提升财务规范；

3. 根据新区发展和财政局要求，会同后勤部门为集团医疗设备购置项目积极谋划 2024 年地方政府专项债券项目；

4. 加强财务会计队伍建设，定期组织开展财务、采购等相关培训，提高防范经营风险能力，提升财务会计业务素质。

5. 加强财务分析，更好地为集团运营发展提供服务。

四、部门（单位）整体支出绩效评价指标评分情况

根据《部门整体绩效评价共性指标体系框架》，对部门

进行评分，自评得分为 96.36 分。

附件

部门整体绩效评价共性指标体系框架

一级指标		二级指标		三级指标		指标说明	参考评分标准	得分	扣分原因
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
部门决策	20	预算编制	11	预算编制合理性	8	部门（单位）预算的合理性，即是否符合本部门职责、是否符合市委市政府和新区管委会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、符合市委市政府、新区管委会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（0.5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超过15%（0.5分）； 4. “一上”阶段预算编制准确合理，通过新区财政部门审核。财政核减率=“一下”核定数与“一上”申报数的差额/“一上”申报数。财政核减率低于15%得3分；核减率15%-25%得2.5分；核减率25%-35%得1分；核减率35%-45%得2分；核减率45%以上不得分（3分）； 5. 功能分类和经济分类编制准确，年度中间无大量调剂，调整调剂项目占比低于25%，得1分（1分）； 6. 单个项目累计调剂金额占比达40%及以上的，存在1项扣0.1分，扣完为止（1分）；	8	

一级指标		二级指标		三级指标		指标说明	参考评分标准	得分	扣分原因
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
							7. 部门预算分配不固化，能根据实际情况合理调整，不存在连续 2 年项目支出进度低于 90%或者绩效较差仍全额安排预算的情况（1 分）。		
				预算编制规范性	3	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。	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、项目库管理等要求，发现一项不符合的扣 1 分，扣完为止（2 分）； 2. 部门（单位）新增项目预算编制前是否进行事前绩效评估，评估结论是否支撑项目申报，存在一项未开展或者有效佐证的扣 0.2 分，扣完为止。未有新增项目的默认得分（1 分）； 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。	3	
		目标设置	9	绩效目标完整性	3	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。	1. 按照新区财政部门要求编报部门整体绩效目标，得 1.5 分； 2. 按照新区财政部门要求编报项目绩效目标，得 1.5 分；项目绩效目标覆盖率得分=（已编报绩效目标且审核通过的项目数量/本部门应编报绩效目标的项目总数）× 1.5。	3	

一级指标		二级指标		三级指标		指标说明	参考评分标准	得分	扣分原因
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
				绩效指标明确性	4	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。	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得0.5分；部门整体绩效目标表中绩效指标包括基本支出等相关内容0.5分（1分）； 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（1分）； 3. 绩效指标具有清晰、可衡量的指标值得满分，部门整体绩效目标定性指标超过整个部门绩效目标占比的15%，扣0.5分，超过25%，扣1分（1分）； 4. 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）。	3.5	部门整体绩效目标定性指标占整个部门绩效目标占比的21.21%
				绩效目标合理性	2	部门（单位）预算整体支出和项目绩效目标设置是否覆盖全面、效益水平合理，用以反映部门（单位）整体绩效目标的合理性情况。	1. 项目绩效目标与资金相匹配，设置的绩效指标能反映80%以上的资金量（1分）； 2. 项目绩效指标值实际完成值未超出年度目标值50%，得1分；每存在一个项目指标实际完成值超过目标值50%扣0.1分，扣完为止。	2	

一级指标		二级指标		三级指标		指标说明	参考评分标准	得分	扣分原因
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
部门管理	20	资金管理	9	政府采购执行情况	3	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。	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和行政任务编制的，经过规定程序批准的年度政府采购计划。 2. 政府采购政策功能的执行和落实情况（1分），当年度新增政府采购项目（集中采购）年初预算下达后，在4月前未能完成采购招标的，1项扣0.2分，扣完为止。年中追加项目、采用商场供货以及有明确开展时间的政府采购项目除外。 3. 政府采购项目（集中采购）跨年度项目因采购不及时，导致出现过渡期、临时续签等情况，1项扣0.2分，扣完为止（1分）。	2.98	政府采购执行率为98.36%
				财务合规性	3	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、	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。 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。市主管部门或新区管委会年中临时下达任务以及不可抗力因素导致调整的项	3	

一级指标		二级指标		三级指标		指标说明	参考评分标准	得分	扣分原因
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
						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。	目预算不纳入考核范围。 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。 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。		
				预决算信息公开	3	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。	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。 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。 3. 涉密部门（单位）按规定不需要公开相关预决	3	

一级指标		二级指标		三级指标		指标说明	参考评分标准	得分	扣分原因
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
							算信息的直接得分。		
		项目管理	3	项目实施程序	1	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（0.5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（0.5分）。	1	
				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市、区实施的项目）的检查、监控、督促整改等管理情况。	1. 部门（单位）按要求将所有项目纳入监管，每月统计项目预算执行进度，并通报支出进度情况，督促加快项目预算执行进度。（1分）； 2. 部门（单位）按规定对单项200万元以上财政资金（含专项资金和专项经费）开展有效的检查、监控、评价、督促整改（1分）。 如无200万元以上项目默认得分。 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，此评价指标得0分。	2	

一级指标		二级指标		三级指标		指标说明	参考评分标准	得分	扣分原因
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
		资产管理	4	固定资产账实相符	1	部门（单位）实物资产与资产管理账表的一致性情况，推动单位完善资产管理账表及有关资料，做到账、卡、实相符。	资产配置合理、保管完整，账实相符（1分） 账实相符率=年末单位实物资产总额/单位决算资产总额*100% 1. 账实相符率=100%，得1分； 2. 账实相符率±5%以内的，扣0.5分； 3. 账实相符率±5%以外的，扣1分。	1	
				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. 资产处置规范，在取得资产处置批复后，30个工作日内按规定完成后续的资产处理工作，取得有效凭证，得0.5分；并在取得处置结果的有效凭证后，10个工作日内凭资产处置批复文件和有效凭证进行入账、调账、核销等账务处理，及时办理产权变动手续，得0.5分（1分）； 2. 有偿使用及处置收入及时足额上缴，得0.5分（0.5分）； 3. 资产清查工作年度内及时开展（0.5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）	固定资产利用率=（实际在用固定资产总额/所有固定资产总额）×100% 1. 固定资产利用率≥90%的，得1分； 2. 90%>固定资产利用率≥75%的，得0.7分； 3. 75%>固定资产利用率≥60%的，得0.4分； 4. 固定资产利用率<60%的，得0分。	1	

一级指标		二级指标		三级指标		指标说明	参考评分标准	得分	扣分原因
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
						固定资产使用效率程度。			
		人员管理	2	在职人员控制率	1	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=本年度实际在编在职人员数/编制人员数×100% 1. 在职人员控制率≤100%的，得1分； 2. 在职人员控制率>100%的，得0分。	1	
				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。	编外人员控制率=本年度实际编外人员数/总在职人员数×100%，编外人员数包括：单位直接聘用临聘人员、劳务派遣、员额、特聘人员。不含文件中明确的临聘人员。 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100%
		制度管理	2	管理制度健全性	2	部门（单位）制定了相应的预算资金、财务管理、内部控制和预算绩效管理	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）。	2	

一级指标		二级指标		三级指标		指标说明	参考评分标准	得分	扣分原因
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
						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。			
部门绩效	60	经济性	6	公用经费控制率	6	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）对机构运转成本的控制程度。	1. “三公”经费控制率=“三公”经费决算数/（“三公”经费调整预算数+已上缴结余金额）×100% （1）“三公”经费控制率<90%的，得3分； （2）90%≤“三公”经费控制率≤100%的，得2分； （3）“三公”经费控制率>100%的，得0分。 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+已上缴结余金额）×100% （1）日常公用经费控制率<90%的，得3分； （2）90%≤日常公用经费控制率≤100%的，得2分； （3）日常公用经费控制率>100%的，得0分。	4	“三公”经费控制率 99.91%，日常公用经费控制率 99.45%

一级指标		二级指标		三级指标		指标说明	参考评分标准	得分	扣分原因
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
		效率性	20	预算执行率	6	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。	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 其中：全年平均执行率=Σ（每个季度的执行率）÷ 4 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），各季度预算数、执行数不含公用经费。	5.98	财政资金第一季度至第四季度的执行进度分别为 137.51%、116.70%、98.85%和 99.11%，全年平均执行进度为 113.04%。
				重点工作完成情况	8	部门（单位）完成党委、政府、人大和上级部门	重点工作是指中央和省相关部门、市委、市政府、市人大、新区管委会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	8	

一级指标		二级指标		三级指标		指标说明	参考评分标准	得分	扣分原因
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
						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。	完成扣 4 分，扣完为止。 如，全年无下达重点工作任务，默认得 75%权重分，即 6 分。		
				项目完成及时率	6	部门（单位）项目完成情况与预期时间对比的情况。	1. 所有部门预算安排的项目均按计划时间完成，所有项目均按设定目标执行，绩效指标均达到目标值（6 分）； 2. 完成及时率=（完成实际项目数/计划项目数）×100； 其中：实际完成项目数为项目形象进度达到 90%，且支出进度 > 90%。	5.90	共 59 个二级项目，执行率 90%以上的项目共 58 个，实际完成率 98.31%
		效果性	25	门诊收入增加情况	8	部门（单位）履行职责、完成各项重大政策和项	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	8	

一级指标		二级指标		三级指标		指标说明	参考评分标准	得分	扣分原因
名称	分值	名称	分值	名称	分值				
				医疗卫生服务能力提升情况	10	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。	效目标的酌情扣分。 根据部门（部门）履职内容和性质，从社会效益、经济效益、生态效益、可持续影响等方面，至少选择两个方面对工作实效和效益进行评价。	10	
				加强基层医疗集团人才队伍建设	5			5	
				项目推广	2			2	
		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和及时性,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	

一级指标		二级指标		三级指标		指标说明	参考评分标准	得分	扣分原因
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。	社会公众或服务对象是指部门（单位）履行职责而影响到的部门、群体或个人，一般采取社会调查的方式。如难以单独开展满意度调查的，可参考市统计部门的数据、年度市直民主评议政风行风评价结果等数据，或者参考群众信访反馈的普遍性问题、本部门或权威第三方机构的开展满意度调查等进行分档计分。 1. 满意度 $\geq 95\%$ 的，得 6 分； 2. $90\% \leq \text{满意度} < 95\%$ 的，得 4 分； 3. $80\% \leq \text{满意度} < 90\%$ 的，得 2 分； 4. 满意度 $< 80\%$ 的，得 1 分。	4	满意度的得分率为 92.25%
合计					100			96.36	