

# 上海交通大学医学院附属瑞金医院北院

## 财政支出项目绩效评价报告

项目名称：**2018 年电子计算机 X 线断层成像扫描装置  
(CT) 购置项目**

项目单位：上海交通大学医学院附属瑞金医院北院

主管部门：上海申康医院发展中心

委托单位：上海申康医院发展中心

评价机构：上海上咨会计师事务所有限公司

二〇一九年三月

# 目录

摘要 .....	1
一、项目基本情况.....	6
(一) 概况.....	6
(二) 绩效目标 .....	12
二、绩效评价工作情况 .....	13
(一) 绩效评价目的.....	13
(二) 绩效评价工作方案制定过程 .....	13
(三) 绩效评价原则、评价方法 .....	14
(四) 数据采集方法及过程.....	15
(五) 绩效评价实施过程 .....	16
(六) 绩效评价的局限性 .....	16
三、评价结论和绩效分析.....	17
(一) 评价结论 .....	17
(二) 具体绩效分析.....	19
四、主要经验及做法、存在的问题和建议 .....	26
(一) 主要经验及做法 .....	26
(二) 存在的问题.....	27
(三) 建议及改进措施.....	27
五、需要说明的其他问题.....	28

## 摘要

### ● 概述

为加强上海申康医院发展中心（以下简称“申康中心”）财政支出管理，衡量财政资金使用效益，上海上咨会计师事务所有限公司受申康中心委托，对上海交通大学医学院附属瑞金医院北院（以下简称“瑞金北院”）2018年电子计算机X线断层成像扫描装置（CT）购置项目的财政支出进行绩效评价，形成评价报告。

改革开放以来，我国医药卫生事业取得了显著成就，但区域资源配置不合理、政府卫生投入不足等问题仍比较突出。中共中央国务院于2009年发布了“关于深化医药卫生体制改革的意见”，提出要强化政府在本基本医疗卫生制度中的责任。根据医改要求和上海市《关于完善本市政府卫生投入政策的实施意见》（沪府办发〔2012〕23号）文件精神，公立医院大型设备购置由同级政府统筹安排。

瑞金北院作为上海市政府“5+3+1”重点项目新建的郊区医院，是公立医院医疗机制体制综合改革试点医院。瑞金北院目前核定床位600张，已开放临床医技科室39个，拥有2台CT（16排和64排CT设备各1台），近3年放射科（CT使用科室）承担省部级及以上科研课题8项；发表论文34篇（其中中华医学会系列期刊5篇；SCI论文5篇）。2台CT的年检查量为66043例，单机每日使用量为100例。瑞金北院所处地区的人口密集，医疗需求量大，周边的卫生资源水平落后于全市平均水平，面对心、血管、神经外科门诊、住院量每年增长迅速的情况，医院现有的设备无法满足门诊、急诊日益增长的检查

需求，根据相关设备购置规定，瑞金北院根据临床医疗与科研对设备配置的需求，于2016年9月向上海市卫生和计划生育委员会(简称“市卫计委”)提出电子计算机X线断层成像扫描装置的设备配置申请。经由市卫计委委托第三方专业机构组织的专家评估论证后，同意瑞金北院购置设备，并核发《大型医用设备配置批准通知书》，瑞金北院根据通知书向上海申康医院发展中心提交购置设备的预算申请。瑞金北院2018年电子计算机X线断层成像扫描装置(CT)购置项目预算资金600万元。

### ● 评价结论和绩效分析

项目组严格按照工作方案确定的指标体系及评分标准，通过解读相关文件、数据采集、问卷调查、访谈、数据分析和报告撰写等环节，对2018年瑞金北院电子计算机X线断层成像扫描装置(CT)购置项目的绩效进行客观评价，最终评价得分86.57分，项目绩效评级为“良”。具体得分情况详见表1。

表1：瑞金北院绩效评分表

指标	项目决策类	项目管理类	项目绩效类	合计
权重	10%	34%	56%	100%
得分	9.00	28.46	49.11	86.57

总体来看，该项目立项依据充分、业务与财务管理有效，并取得了较好的项目产出与效果。但由于该设备刚刚投入使用，仍处于磨合期，在设备相关功能开发以及设备保养维护方面还存在着不足。

## ● 经验教训和建议

### 一、主要经验和做法

#### 1.瑞金北院按照项目库管理模式申请购置设备，达到了合理配置资源的效果

为合理配置和有效使用大型医用设备，在坚持卫生部制定的统筹规划、配置审批和阶梯配置的原则下，上海市卫计委和市财政局联合构建了市级医院大型医用设备配置项目库管理模式。根据该管理模式，由申康中心、市卫计委和市财政局分别建立基础项目库、专业预算项目库和政府预算项目库；各市级医院的大型医用设备配置项目，经专家论证和有关部门批准后，依次纳入项目库管理。

根据对本次评价涉及的瑞金北院购置的 1 台计算机 X 射线断层成像扫描（CT）设备的使用情况进行分析，2017 年原 CT 设备的日均诊疗为 282 人次；2018 年日均诊疗为 339 人次；2019 年设备投入使用后，1 月-2 月期间，日均诊疗为 342 人次，减少了病人平均预约诊疗时间，符合全市的平均水平或阶梯配置标准。

#### 2.设备采购管理程序规范，相关制度建设较完善

项目设备在采购过程中，严格按照政府采购要求，遵循设备的申请、审批与验收程序，且各项手续齐全；设备采购完成后，严格按照规定进行设备调试、安装与质量检测；在设备交付使用前，完成相关人员主要的培训工作。同时，设备的使用严格按照医院相关设备使用管理制度进行。

## 二、存在的问题

### 1. CT 设备用途广泛，当前功能使用率与使用范围尚未有效开发

评价小组了解到，本次瑞金北院购置的 CT 设备系 64 排及以下的临床科研型，该设备为较为先进水平的 X 射线计算机断层摄影设备，配合各种系统软件来达到预期效果。由于该设备功能复杂，且使用时间较短，对于设备的有些功能尚处于摸索阶段，到目前为止瑞金别院主要运用常规摄影检查，设备的功能有待进一步开发，同时，该设备的运用除了临床实用以外，应该加强推动科研作用。

### 2. 项目预算控制不够有效

本次瑞金北院购置电子计算机 X 线断层成像扫描装置 (CT) 项目的财政预算金额为 6,000,000.00 元，由上海东松医疗科技股份有限公司组织公开招标，中标单位为佳能医疗系统 (中国) 有限公司，中标金额 890,000.00 美元。项目实际支出金额为 7,542,692.15 元，其中 600 万元来自市财政资金，超出财政预算金额的 1,542,692.15 元由瑞金北院自筹，项目预算控制不够有效。

## 三、建议及改进措施

### 1. 建议项目单位进一步加强设备对科研建设的辅助作用

由于设备的先进性，其拥有发展科研的优越条件，并且在设备配置申请表中也有相关考量。但因设备刚购置不久，项目单位在 2018 年 12 月投入使用，目前尚未有相关课题申报。建议项目单位进一步加大科研建设力量，加强设备对科研建设的辅助作用，发挥设备的最大效用。

## **2.建议项目单位加强对购置成本调研，合理安排预算**

建议在大型医用设备购置之前，项目单位相关科室，加强对大型医用设备的购置成本、相关配套设备购置成本、日常运行成本、人员成本、预计工作和收费等情况进行调研，并据此合理安排购置设备的预算金额。

# 2018年瑞金北院电子计算机 X 线断层成像扫描装置（CT）

## 购置项目财政支出绩效评价工作报告

为进一步贯彻落实上海市“关于全面推行以结果为导向的绩效预算管理改革”的精神，加快推进部门预算项目支出绩效评价工作，加强上海申康医院发展中心（以下简称“申康中心”）财政预算支出的管理工作，合理配置和有效利用国有资产，完善医用设施配置，充分发挥财政资金对上海市医疗卫生事业的支持作用，根据《上海市财政支出绩效评价实施意见》的有关规定，上海上咨会计师事务所有限公司受申康中心委托，对上海交通大学医学院附属瑞金医院北院（以下简称“瑞金北院”）2018年电子计算机 X 线断层成像扫描装置（CT）购置项目的财政支出进行绩效评价。

### 一、项目基本情况

#### （一）概况

##### 1. 立项背景及目的

**立项背景：**为建立中国特色医药卫生体制，逐步实现人人享有基本医疗卫生服务的目标，提高全民健康水平，中共中央国务院于 2009 年 3 月 17 日发布了“关于深化医药卫生体制改革的意见”，提出要强化政府在基本医疗卫生制度中的责任。根据医改要求，财政部、卫生部等五部门就完善政府卫生投入政策联合制定了《关于完善政府卫生投入政策的意见》（财社〔2009〕66 号），明确了政府卫生投入的范围和方式，在推进公立医院改革的同时，加大政府对公立医院的基本建设、设备购置等方面的投入。据此，上海市于 2012 年出台了《关于完善本



市政府卫生投入政策的实施意见》（沪府办发〔2012〕23号）。其中规定了“对符合区域卫生规划的公立医院基本建设、大型设备购置、重点学科建设等发展建设支出，经专家论证和有关部门批准后，所需经费由同级政府根据项目轻重缓急和承受能力，逐年统筹安排”；完善了对公立医院的保障制度，形成了规范合理的公立医院政府投入机制。

对于现代医学而言，大型医用设备具有不可替代的重要作用，它是医院不断提高科研、教学质量的先决条件，并且在很大程度上决定着医学技术水平和发展。根据《大型医用设备配置与使用管理办法》（卫规财发〔2004〕474号），大型医用设备管理品目分为甲、乙两类，实行配置规划和配置证制度。其中：甲类大型医用设备是指资金投入量大、运行成本高、使用技术复杂、对卫生费用增长影响大的设备，由国务院卫生行政部门管理，管理品目中的其他大型医用设备为乙类大型医用设备，由省级卫生行政部门管理；乙类大型医用设备包括 X 线电子计算机断层扫描装置（CT）、电子计算机 X 线断层成像扫描装置（CT）、800 毫安以上数字减影血管造影 X 线机（DSA）、单光子发射型电子计算机断层扫描仪（SPECT）和医用电子直线加速器（LA）。

为进一步加强上海市市属公立医疗机构大型医用设备管理，合理配置和有效使用大型医用设备，上海市卫生和计划生育委员会（以下简称“市卫计委”）和市财政局于 2013 年 11 月 11 日联合发布了《关于进一步加强本市市属公立医疗机构大型医用设备配置管理的通知》（沪卫计委医政〔2013〕037 号），构建了市属公立医疗机构大型医用设备项目库管理模式。申康中心作为市属公立医疗机构的预算主管部门，

负责建立基础项目库；市卫计委作为卫生行业主管部门，负责建立专业预算项目库；市财政局作为财政资金主管部门，负责建立政府预算项目库。市属公立医疗机构大型医用设备配置项目，经专家论证和有关部门批准后，依次纳入基础项目库、专业预算项目库和政府预算项目库管理。

瑞金北院作为上海市政府“5+3+1”重点项目新建的郊区医院，是公立医院医疗机制体制综合改革试点医院。瑞金北院目前核定床位600张，已开放临床医技科室39个，拥有2台CT（16排和64排CT设备各1台），近3年放射科（CT使用科室）承担省部级及以上科研课题8项；发表论文34篇（其中中华医学会系列期刊5篇；SCI论文5篇）。2台CT的年检查量为66043例，单机每日使用量为100例。瑞金北院所处地区的人口密集，医疗需求量大，周边的卫生资源水平落后于全市平均水平，面对心、血管、神经外科门诊、住院量每年增长迅速的情况，医院现有的设备无法满足门诊、急诊日益增长的检查需求，根据相关设备购置规定，瑞金北院根据临床医疗与科研对设备配置的需求，于2016年9月向上海市卫生和计划生育委员会（简称“市卫计委”）提出电子计算机X线断层成像扫描装置的设备配置申请。经由市卫计委委托第三方专业机构组织的专家评估论证后，同意瑞金北院购置设备，并核发《大型医用设备配置批准通知书》，瑞金北院根据通知书向上海申康医院发展中心提交购置设备的预算申请。瑞金北院2018年电子计算机X线断层成像扫描装置（CT）购置项目预算资金600万元。

**立项目的：**按照医药卫生体制改革确定的严格控制大型医用设备配置，提高医疗卫生资源利用效率的有关精神，积极引导医疗机构合理配置适宜机型，防止盲目、超前、重复装备，提高大型医用设备功能利用率，合理配置卫生资源，控制卫生费用过快增长。

## 2.项目实施及资金使用情况

瑞金北院 2018 年电子计算机 X 线断层成像扫描装置（CT）购置项目财政预算金额为 6,000,000.00 元，由上海东松医疗科技股份有限公司组织公开招标，中标单位为佳能医疗系统（中国）有限公司。设备规格型号为 Aquilion PRIME TSX-303A，中标金额 890,000.00 美元。设备于 2018 年 12 月经安装、调试、验收合格后投入使用。项目实际支出金额 7,542,692.15 元，其中 600 万元来自市财政资金，超出财政预算金额的 1,542,692.15 元由瑞金北院自筹，项目预算执行率为 125.71%。项目预算安排明细如表 2：

表 2：项目预算安排及支出明细表

金额单位：元

序号	大型医用设备名称	数量	预算金额	实际支出金额	预算执行率
1	电子计算机 X 线断层成像扫描装置（CT）	1 台	6,000,000.00	7,542,692.15	125.71%
合计		1 台	6,000,000.00	7,542,692.15	

## 3.组织及管理情况

### （1）项目组织情况

市财政局：作为市财政资金主管部门，负责建立政府预算项目库，结合申康中心上报的大型医用设备年度购置预算申请，按照年度预算

统筹平衡，安排预算资金，预算批复后拨付资金，负责对资金使用情况进行检查。

市卫计委：作为市卫生行业主管部门，负责建立专业预算项目库，编制市级医院大型医用设备配置规划，受理和初审甲类设备配置申请并上报国家卫计委审批；受理和审批乙类设备配置申请，委托第三方专业机构组织专家评审，核发配置许可证。负责对大型医用设备的配置和使用情况进行检查。

申康中心：作为市级医院的预算主管单位，负责建立基础项目库，主要包括大型医用设备类型、品目分类（甲类、乙类）、数量、配置性质（新增、更新）、购置时间等信息；根据大型医用设备配置审批结果，更新基础项目库信息，编制年度配置预算，设备验收合格后拨付资金。

瑞金北院：医用设备购置项目的预算主体和设备使用主体，负责成立医学装备管理委员会，编制医院大型医用设备配置规划，建立医院内部大型医用设备新增和更新项目库。大型医用设备购置由瑞金北院相关科室编制设备配置申请，提出设备购置申请，并编制可行性报告并提交上级部门审核；设备到货后协助安装设备以及组织验收，设备投入使用后负责日常管理。

中标供应商：本次购置设备的中标单位为佳能医疗系统（中国）有限公司，负责按照合同约定交付设备，并提供现场安装、设备调试；验收合格后组织人员培训。合同约定电子计算机 X 线断层成像扫描装置（CT）自验收合格起 36 个月提供后续故障维修。

## （2）项目实施流程

申康中心作为市级医院的预算主管部门，负责建立基础项目库，审核上报预算，组织指导市级医院政府采购，审核采购资料合格后拨付项目预算资金。

瑞金北院为项目预算单位和实施单位，提出设备购置申请，协助安装设备以及组织验收，设备投入使用后负责日常管理。

瑞金北院通过前期的论证分析确定项目需求，编制项目预算，落实项目申报、可行性论证、内部控制管理、政府采购等工作。

前期准备：市卫计委根据瑞金北院大型医用设备配置需求方案编制组织专家论证，核发《大型医用设备配置批准通知书》。瑞金北院根据市财政预算批复，制定项目的采购需求计划。

落实过程：瑞金北院委托代理机构开展公开招标，确定相关供应商后签订合同。设备到货由财务处、设备科验收，设备安装调试、验收合格后，向市卫计委申领配置许可证，经审核通过后，由市卫计委核发配置许可证，瑞金北院获得配置许可证后投入使用。

后期管理：瑞金北院设备科配备专职人员负责项目后期管理工作按照实际设备维护需要，联络供应商完成设备维保工作。

### **(3) 资金拨付流程**

瑞金北院 2018 年度设备购置项目的预算由瑞金北院根据大型医用设备购置计划编制申请，申康中心汇总编制年度部门预算，统一上报市财政局，市财政局审核确认后予以批复，将相关资金拨付至申康中心。

瑞金北院委托代理机构完成招标后，与中标供应商签订购销合同；

设备到货验收后，瑞金北院按照合同约定支付设备款，并依据相关发票、验收合格证明等材料向申康中心申请资金，经审核批准后，申康中心将资金拨付至瑞金北院。

## **（二）绩效目标**

大型设备购置项目是多家市级医院的经常性项目，近几年申康中心组织第三方中介机构和专家论证形成了医院大型设备购置项目的绩效指标体系表。项目组根据医院大型设备购置项目的指标体系表结合瑞金北院设备购置的实际情况初步设置了本项目的绩效目标，并在绩效评价正式开始前与项目主管部门和项目单位进一步沟通，以确定最终的项目绩效目标。

### **1.总目标**

进一步深化医药卫生体制改革，以本市居民基本医疗服务需求为保障重点，结合医院功能定位、技术水平、学科发展等实际情况以及和所属地区群众健康需求等因素，优化医疗资源结构布局，提高医疗资源利用效率，合理配置和有效使用大型医用设备，满足医院医疗设备缺口和临床科研的需求；提高市级医疗机构服务水平，进一步提高诊断治疗，降低医疗卫生费用，促进本市卫生事业健康发展。

### **2.阶段性目标**

#### **（1）产出目标**

- 设备安装完成率 100%；
- 设备验收完成率 100%；
- 设备验收合格率 100%；

- 安装验收及时率 100%；
- 设备投入使用及时率 100%。

## （2）效果目标

- 患者的平均预约诊疗时间得到有效降低；
- 预计日均诊疗人次符合配置申请要求；
- 医技人员和患者的满意度均达到 90%以上；
- 设备投入使用后可推动医疗机构科研项目的发展；
- 人员配备情况符合设备配置需求；
- 大型医用设备维护制度健全有效。

## 二、绩效评价工作情况

### （一）绩效评价目的

通过本次绩效评价，进一步总结瑞金北院电子计算机 X 线断层成像扫描装置（CT）购置项目在项目决策、执行等方面的经验，查找存在的不足，提出相关科学合理的政策建议，从而进一步加强和规范申康中心的预算管理工作，合理配置公共资源，促进公共资金在切实保障大型医用设备的购置，提高医疗服务质量和效率，改善患者使用情况方面发挥引导和推动作用。

### （二）绩效评价工作方案制定过程

项目小组根据前期调研结果和对相关文件资料的研读，结合项目实际开展情况，形成项目绩效评价指标体系和方案初稿，并在规定时间内提交申康中心，组织专家评审。根据专家意见修改方案，形成了

最终的项目绩效评价指标体系和绩效评价方案。

### **(三) 绩效评价原则、评价方法**

#### **1.绩效评价原则**

绩效评价应当遵循以下基本原则：

(1) 科学规范。绩效评价注重财政支出的经济性、效率性和有效性，严格执行规定的程序，采用定量与定性分析相结合的方法。

(2) 公正公开。绩效评价客观、公正，标准统一、资料可靠，依法公开并接受监督。

(3) 绩效相关。绩效评价针对具体支出及其产出绩效进行，评价结果清晰反映支出和产出绩效之间的紧密对应关系。

根据以上原则，绩效评价应遵循如下要求：

(1) 在数据采集时，采取客观数据，主管部门审查、社会中介组织复查，与问卷调查相结合的形式，以保证各项指标的真实性。

(2) 保证评价结果真实性、公正性，提高评价报告的公信力。

(3) 绩效评价报告应当简明扼要，除对绩效评价的过程、结果描述外，还应总结经验，指出问题，并就共性问题提出可操作性改进建议。

#### **2.绩效评价方法**

本次绩效评价采用的方法是指标评价法、社会调查法。

2018年瑞金北院购置电子计算机X线断层成像扫描装置（CT）项目绩效评价指标体系按照逻辑分析法设计，包括项目决策、项目管



理、项目绩效三类指标，主要围绕资金使用、项目管理、资源配置等方面，客观分析项目的产出和效果，进而提出完善意见。整个评价框架构成体现从投入、过程到产出、效果和影响的绩效逻辑路径。

指标体系包括综合评价表和基础表两部分，综合评价表是评价的依据，基础表是支持评价的基础数据。指标体系为评分所用，需要基础表、问卷调查和访谈的支持。综合评价表中各指标的权重由本项目绩效项目组根据绩效评价原理和评价需求，在调研基础上依据指标的重要性制定形成，经专家论证完善后最终确定。

为保证评价的科学性、合理性，结合项目的特点以及主管部门的要求，在本次评价过程以瑞金北院作为评价主体，即在实施评价过程中对瑞金北院从决策、管理和绩效三个方面按照指标体系进行独立评价，从而得出本项目的绩效评价分值，以反映瑞金北院购置电子计算机 X 线断层成像扫描装置（CT）的管理水平。

### **3.评价时段**

为体现瑞金北院电子计算机 X 线断层成像扫描装置（CT）的投入使用效果，项目的评价时段为 2018 年 1 月 1 日至 2018 年 12 月 31 日。

#### **（四）数据采集方法及过程**

项目组严格按照工作方案中确定的评价思路，通过研读相关文件资料、填写基础数据表格、问卷调查、访谈等方法收集相关数据。具体实施过程如下：

##### **1.数据填报和采集**

为了解项目资金使用情况、进度控制情况、设备使用效率等，项

目组设计了相关基础数据表格，通过研读瑞金北院提供的文件资料收集项目实施情况的数据。对数据收集过程中发现的不符合逻辑或相关要求的情形，项目组及时与瑞金北院进行沟通，做进一步深入调查。

## **2.问卷调查**

根据工作方案中确定的调查对象和抽样方式、调查内容、问卷的发放和回收方式，评价小组拟于 2019 年 1 月实施本次设备购置项目绩效评价的问卷调查程序。

## **3.访谈**

在本次评价过程中，项目组主要对瑞金北院设备管理科室进行了访谈，以了解项目的组织及实施情况。

### **（五）绩效评价实施过程**

本次绩效评价项目于 2018 年 10 月开始启动，在申康中心的组织协调下，项目组于 11 月底实施前期调研，收集到相关文件资料，制定了项目绩效评价工作方案并经过专家评审，明确了评价的目的、方法、指标、标准等。评价小组于 2019 年 1 月至 3 月，按照工作方案中确定的评价思路，项目组完成了问卷调查和访谈，并据此撰写了访谈汇总分析报告和社会调查问卷分析报告。通过对采集的数据进行处理、分析，项目组按照指标体系对本项目进行打分，并按照规定文本格式和要求撰写绩效评价报告。

### **（六）绩效评价的局限性**

由于绩效评价工作本身的复杂性，评价者对专业性较强的部分理解有限（如大型医用设备的功能及科研成果），并受到技术手段和设计

经验等方面的限制,我们设计的绩效评价指标体系在评价权重的分配、指标标杆值的设定以及数据来源的选择等方面还不够完善,使得调研评价存在一定局限性。比如患者满意度指标,由于患者是随机抽取的,可能受患者心理等个人因素影响较大,操作人员满意度也因定性指标,会受被调查人员主观因素影响较大。受上述局限性影响,评价结论可能存在缺陷,我们努力在现有的条件下尽量做到科学、准确、客观、公正的评价。

### 三、评价结论和绩效分析

#### (一) 评价结论

##### 1. 评价结果

运用由通过专家组论证的评价指标体系及评分标准,通过数据采集、问卷调查及访谈,对瑞金北院购置电子计算机 X 线断层成像扫描装置(CT)项目绩效进行客观评价,绩效综合评分满分为 100 分,最终评分结果为 86.57 分,绩效评级为“良”。各部分权重和绩效分值如表 3。

表 3: 瑞金北院绩效评分表

指标	项目决策类	项目管理类	项目绩效类	合计
权重	10%	34%	56%	100%
得分	9.00	28.46	49.11	86.57

##### 2. 主要绩效

2014 年瑞金北院设备购置项目整体绩效为良,具体来说:

项目决策方面:2018 年第瑞金北院 CT 设备购置项目立项符合本市公立医疗机构发展规划,与瑞金北院战略目标相适应;立项依据充

分且程序规范，但是该项目绩效目标设置细化程度不够，绩效目标申报工作有待完善。

项目管理方面：项目总预算执行控制不够有效；财务管理方面，第瑞金北院财务管理制度健全，资金使用合规，严格按照财务管理制度执行；项目实施管理方面，项目管理制度健全性，合同要素完整，但管理制度执行有效性欠佳，进度控制力度不够，合同执行进度存在偏差。

项目绩效方面：设备按照计划完成安装及验收工作。设备的投入使用在一定程度满足瑞金北院 CT 检查需要，设备年检查人次数有所增加。

(二) 具体绩效分析

一级指标	权重	二级指标	三级指标	分值	指标解释	评分标准	得分
A.项目决策	10%	A1.项目立项	A11.战略目标适应性	3	考察项目与部门战略目标的适应性。	a.项目能够支持部门战略目标的实现，得权重的 50%，不符合，不得分；b.项目符合发展政策和优先发展重点，得权重的 50%，不符合，不得分。	3
			A12.立项依据充分性	2	考察项目立项是否有充分的依据，符合国家、上海市的相关规定；是否符合大型医用设备配置规划。	a.符合大型医用设备配置规划，得权重的 50%，不符合，不得分；b.与医院职责密切相关，得权重的 50%，不相关，不得分。	2
			A13.项目立项规范性	3	考察项目的申请、设立过程是否符合相关要求，用以反映和考核项目立项的规范情况。	项目设立过程符合大型医用设备配置审批程序，得满分，不完全符合，不得分。	3
		A2.项目目标	A21.绩效目标合理性	2	考察项目所设定的绩效目标是否依据充分，是否符合客观实际，用以反映和考核项目绩效目标与项目实施的相符情况。	a.项目为促进事业发展所必需； b.项目预期产出效益和效果符合正常的业绩水平； c.预算安排与欲购买设备的关联性高。符合所有条件，得满分；一项不符合，扣 1 分，扣完为止。	1

一级指标	权重	二级指标	三级指标	分值	指标解释	评分标准	得分
B.项目管理	34%	B1.投入管理	B11.预算执行率	3	考察项目预算执行的进度。公式：预算执行率=实际支出金额/项目预算金额×100%	预算执行率 95%以上，得满分；低于 95%，每下降 1%扣权重的 2%，扣完为止。	1.46
			B12.医院申请付款及时性	4	考察大型医用设备安装、验收合格后是否及时向申康中心申请预算资金。	设备验收合格后，医院在 60 天内申请预算资金，得满分；每增加 1 天，扣权重的 2%，扣完为止。	2
		B2.财务管理	B21.资金使用情况	3	考察项目资金使用是否符合相关法律法规、制度和规定，用以反映和考核项目资金使用的规范性和安全性。	a.符合医疗机构相关财务规定，得权重的 20%，不符合，不得分； b.资金的拨付有完整的审批程序和手续，得权重的 20%，不符合，不得分； c.余款使用经主管部门备案，得权重的 30%，未经批准，不得分； d.符合项目预算（含调整预算）或合同规定的用途，得权重的 30%，不符合则本指标不得分。	3
			B22.财务管理制度健全性	2	考察项目的财务（资产）管理制度是否健全、完善、有效，用以反映和考核管理制度对资金规范、安全运行的保障情况。	已具有或建立相关预算管理制度、财务收支审核制度、资产管理制度或监控措施等且符合内控规范的规定，得满分，缺少一项，扣权重的 25%，扣完为止。	2

一级指标	权重	二级指标	三级指标	分值	指标解释	评分标准	得分
			B23.财务管理制度执行有效性	2	考察制定的预算管理制度、财务收支审核制度、资产管理制度和采取的监控措施是否有效运行。	各项财务管理制度实际执行，得满分，一项未执行，扣权重的 25%，扣完为止。	2
		B3.组织实施	B31.项目管理制度健全性	2	考察与项目直接相关的业务管理制度是否健全、完善和有效，用以反映和考核业务管理制度对项目顺利实施的保障情况。	瑞金北院已制定或具有医疗设备采购制度、合同审批制度、设备使用管理制度、设备维修保养制度、操作人员培训制度、档案保管制度等项目管理制度，或已采取具体措施，得满分，缺失一项，扣权重的 20%，扣完为止。	2
	B32.项目管理制度执行有效性		4	考察制定的医疗设备年度购置计划申请制度、医疗设备采购制度、医疗设备招投标制度、合同制度、医疗设备出入库制度、医疗设备验收制度、维修保养制度等管理制度，已采取具体措施，是否有效执行。	各项项目管理制度或措施已实际执行，得满分，一项未执行，扣权重的 20%，扣完为止。	3	
	B33.采购流程合规性		2	考察设备的采购流程是否规范。	采购流程符合相关规定，得满分；不符合，不得分。	2	

一级指标	权重	二级指标	三级指标	分值	指标解释	评分标准	得分	
			B34.设备招投标完成率	3	考察计划配置的大型医用设备是否完成招投标。	招投标完成率达 100%得满分，下降 1%，扣权重的 2%，扣完为止。	3	
			B35.采购合同签订率	3	考察计划配置的大型医用设备是否完成采购合同的签订工作。	采购合同签订率达 100%得满分，下降 1%，扣权重的 2%，扣完为止。	3	
			B36.招投标及时性	3	考察项目是否按照年初计划及时开展招投标工作。	按年初计划进行招投标工作的，得满分；每超过 1 天，扣权重的 2%，扣完为止。	2	
			B37.合同签订及时性	3	考察设备购置过程中合同签订是否及时；当项目实际进度与计划发生差异时是否及时分析引起进度变更的因素以降低不利项目进度偏差的发生概率；项目进度发生变更时，是否按规范化程序及时进行调整。	中标通知书发出后 30 天内签订合同，得满分；每超过 1 天，扣权重的 2%，扣完为止。若未按招标结果签订合同，则本指标不得分。	3	
C.项目绩效	56%	C1.项目产出	数量指标	C11.设备安装完成率	4	考察计划配置的大型医用设备是否完成设备安装工作。安装完成率=安装完成	安装完成率达 100%得满分，下降 1%，扣权重的 2%，扣完为止。	4



一级指标	权重	二级指标	三级指标	分值	指标解释	评分标准	得分
					数量/预算数量*100%。		
			C12 设备验收完成情况	4	考察计划配置的大型医用设备是否完成验收。验收完成率=安装完成数量/预算数量*100%。	验收完成率达 100%得满分，下降 1%，扣权重的 2%，扣完为止。	4
		质量指标	C13.设备验收合格情况	4	考察计划配置的大型医用设备验收是否合格。	验收合格，得满分；未验收，不得分。	4
		时效指标	C14.安装验收及时性	6	考察设备采购完成后，安装、验收是否及时；当项目实际进度与计划发生差异时是否及时分析引起进度变更的因素以降低不利项目进度偏差的发生概率；项目进度发生变更时，是否按规范化程序及时进行调整。	若合同中有约定验收时间，则在合同期限内完成验收，得满分；若合同中没明确写明验收时间，则在合同签订后 180 天内完成验收，得满分；每增加一天，扣权重的 2%，扣完为止。	6

一级指标	权重	二级指标	三级指标	分值	指标解释	评分标准	得分	
			C15.设备投入使用及时性	6	考察设备验收合格与配置许可证的时间间隔，反映医院是否在规定的时间内投入使用。	设备在验收合格后 90 天内投入使用，得满分；每超过 1 天，扣权重的 2%，扣完为止。若存在验收合格前申请许可证的，扣权重的 80%。若设备未投入使用，不得分。	5	
			C16.资产入账及时性	4	考察设备验收合格后医院是否及时将预付款转入固定资产账。	设备验收合格后 60 天内入账，得满分；每超过 1 天，扣权重的 2%，扣完为止。若存在提前入账的现象，扣权重的 80%。	2	
		C2.项目效益	社会效益	C21.预约诊疗时间缩短情况	4	考察设备投入使用后，该设备使用的患者等待时间是否得到改善，病人的平均预约诊疗时间是否有所减少。	平均预约诊疗时间有所缩短，得满分；基本不变，得权重的 80%；没有相关记录，不得分。	4
				C22.日均诊疗人次	4	考察设备投入使用后，该设备或医院同类设备的平均日诊疗人次。公式：日均诊疗人次=诊疗总人次/总开机天数	日均诊疗人次达到设备配置申请，得满分；没下降 1%，扣权重的 2%，扣完为止；没有相关记录，不得分。	4
			满意	C23.医技	4	考察医护人员、设备操作	满意度 90% 以上，得满分；低于 90%，	3.49

一级指标	权重	二级指标	三级指标		分值	指标解释	评分标准	得分
			度	人员满意度		人员等的满意度。	每下降 1%扣权重的 2%；低于 60%，不得分。	
				C24.患者满意度	4	考察就诊的患者对检查的满意度。	满意度 90%以上，得满分；低于 90%，每下降 1%扣权重的 2%；低于 60%，不得分。	3.62
			影响力	C25.人员配置有效性	4	考察实际到位的具有资质的操作人员数量是否符合设备配置要求。	人员配置符合要求，得满分；不完全符合要求，不得分。	4
				C26.长效管理制度健全有效性	4	考察瑞金北院是否对大型医用设备建立较为健全的长效管理制度，并能有效执行。	建立了健全的设备维修、保养制度并执行有效得满分，建立健全设备维修、保养制度，但执行不够有效，得权重的 50%，为建立健全的设备维修、保养制度，不得分。	3
				C27.推动科研开展情况	4	考察设备的投入使用是否推动项目单位科研项目的开展。	已发表相关论文或正在承担科研项目的开展，得满分；尚未开展科研项目但已有相关实施方案，得权重的 60%；既未开展科研项目也不存在相关实施方案，不得分。	2
合计	100%				100			86.57

#### 四、主要经验及做法、存在的问题和建议

##### (一) 主要经验及做法

##### **1.瑞金北院按照项目库管理模式申请购置设备，达到了合理配置资源的效果**

为合理配置和有效使用大型医用设备，在坚持卫生部制定的统筹规划、配置审批和阶梯配置的原则下，上海市卫计委和市财政局联合构建了市级医院大型医用设备配置项目库管理模式。根据该管理模式，由申康中心、市卫计委和市财政局分别建立基础项目库、专业预算项目库和政府预算项目库；各市级医院的大型医用设备配置项目，经专家论证和有关部门批准后，依次纳入项目库管理。

根据对本次评价涉及的瑞金北院购置的1台计算机X射线断层成像扫描（CT）设备的使用情况进行分析，2017年原CT设备的日均诊疗为282人次；2018年日均诊疗为339人次；2019年设备投入使用后，1月-2月期间，日均诊疗为342人次，减少了病人平均预约诊疗时间，符合全市的平均水平或阶梯配置标准。

##### **2.设备采购管理程序规范，相关制度建设较完善**

项目设备在采购过程中，严格按照政府采购要求，遵循设备的申请、审批与验收程序，且各项手续齐全；设备采购完成后，严格按照规定进行设备调试、安装与质量检测；在设备交付使用前，完成相关人员主要的培训工作。同时，设备的使用严格按照医院相关设备使用管理制度进行。

## **(二) 存在的问题**

### **1. CT 设备用途广泛，当前功能使用率与使用范围尚未有效开发**

评价小组了解到，本次瑞金北院购置的 CT 设备系 64 排及以下的临床科研型，该设备为较为先进水平的 X 射线计算机断层摄影设备，配合各种系统软件来达到预期效果。由于该设备功能复杂，且使用时间较短，对于设备的有些功能尚处于摸索阶段，到目前为止瑞金别院主要运用常规摄影检查，设备的功能有待进一步开发，同时，该设备的运用除了临床实用以外，应该加强推动科研作用。

### **2. 项目预算控制不够有效**

本次瑞金北院购置电子计算机 X 线断层成像扫描装置 (CT) 项目的财政预算金额为 6,000,000.00 元，由上海东松医疗科技股份有限公司组织公开招标，中标单位为佳能医疗系统 (中国) 有限公司，中标金额 890,000.00 美元。项目实际支出金额为 7,542,692.15 元，其中 600 万元来自市财政资金，超出财政预算金额的 1,542,692.15 元由瑞金北院自筹。项目预算执行率为 125.71%。项目预算控制不够有效。

## **(三) 建议及改进措施**

### **1. 建议项目单位进一步加强设备对科研建设的辅助作用**

由于设备的先进性，其拥有发展科研的优越条件，并且在设备配置申请表中也有相关考量。但因设备刚购置不久，项目单位在 2018 年 12 月投入使用，目前尚未有相关课题申报。建议项目单位进一步加大科研建设力量，加强设备对科研建设的辅助作用，发挥设备的最大效用。

## **2.建议项目单位加强对购置成本调研，合理安排预算**

建议在大型医用设备购置之前，项目单位相关科室，加强对大型医用设备的购置成本、相关配套设备购置成本的情况进行调研，合理申请购置设备的预算金额。

## **五、需要说明的其他问题**

无。