

单位整体支出绩效评价报告

项目名称：2024 年上海市普陀区桃浦镇第二社区卫生服务中心整体支出绩效评价

项目单位：上海市普陀区桃浦镇第二社区卫生服务中心

主管部门：上海市普陀区卫生健康委员会

委托单位：上海市普陀区财政局

评价机构：上海诚昌会计师事务所有限公司



二〇二五年七月

●评价机构：上海诚昌会计师事务所有限公司

单位地址：上海市静安区广中西路 757 号多媒体大厦 5 楼

邮政编码：200000

统一社会信用代码：91310230697252821K

●评价机构负责人：吕可培

联系方式：13701923544

●项目主评人：倪娅琦

联系方式：13601754968

●评价报告撰稿人：马琴

联系方式：18017051559

●项目主要成员：张云鹏

联系方式：18017209622

●项目主要成员：张欣昀

联系方式：18717800815

●项目主要成员：张胜利

联系方式：19530218263

目 录

摘 要	1
一、 单位基本情况	1
(一) 单位概况	1
(二) 单位管理制度	9
(三) 单位预算资金	15
(四) 单位资产情况	30
二、 单位绩效目标	34
(一) 单位战略目标	34
(二) 单位中长期规划	34
(三) 单位近三年主要产出及效果	40
(四) 2024 年工作计划及重点项目	44
(五) 单位 2024 年运行产出和效果	48
(六) 单位整体支出绩效目标	58
三、 评价思路	60
(一) 评价目的及依据	60
(二) 评价思路及关注重点	61
(三) 评价对象	63
(四) 评价方法	63
(五) 调查方案	64
(六) 评价的组织与实施	66
四、 指标体系	69
(一) 评价指标的构建思路及分值分布	69
(二) 评价等级	73

五、评价结论及绩效分析	74
(一) 评价结论	74
(二) 绩效分析	79
六、主要经验及做法、存在问题和建议	98
(一) 主要经验及做法	98
(二) 存在的问题	99
(三) 建议及改进举措	100
七、相关附件	102
附件 1 2024 年整体支出绩效评价指标表	103
附件 2 2024 年单位整体支出绩效目标申报表	116
附件 3 访谈纪要	117
附件 4 问卷调查	133
附件 5 2022—2024 年度工作计划	143
附件 6 荣誉汇总表	173
附件 7 合同梳理	176
附件 8 报告评审意见修改对比表	179

摘要

一、单位概述

桃浦地区位于普陀区西北城乡结合部，是发展中的新型综合社区，占地面积约 18.83 平方公里，占普陀区总面积的 1/3。为切实缓解桃浦地区居民就医困难问题，满足桃浦镇东区地区居民基本医疗需求，结合该地区人口导入的实际情况，普陀区政府决定在古浪路地区再建一家社区卫生服务中心。在桃浦镇政府的大力支持下，桃浦镇第二社区卫生服务中心于 2010 年 10 月 28 日举行了奠基仪式，经区卫计委多次实地调研指导，历时五年建设，于 2015 年 8 月 31 日正式对外运行。

桃二社卫是上海市普陀区卫生健康委员会区属医疗机构之一，经费来源形式为财政资金差额拨款，服务面积约 8.8 平方公里，辖区内共有 19 个居委会，常住人口 8.38 万人。根据“三定方案”，桃二社卫共有综合管理内设机构 11 个，截至 2024 年 12 月 31 日，编制人数 77 名，实际在编人数 72 名，在编率 93.51%。2024 年度调整后单位整体预算总额 6,129.96 万元，其中资金来源为财政预算 2,033.49 万元、事业收入 3,974.06 万元、其他收入 122.41 万元。2024 年财政预算实际执行 2,033.49 万元（其中：基本支出 1,966.59 万元，项目支出 66.90 万元），预算执行率 100%，年末结余和结转 0.00 万元。

二、评价结论

根据专家论证后的评价指标体系和评分标准，评价组通

过数据采集、统计分析以及社会调查，对 2024 年度桃浦镇第二社区卫生服务中心单位整体支出项目绩效进行客观公正的评价，从单位决策、投入管理、单位产出、单位效益和满意度五个方面进行独立打分，总分 100 分，本项目总得分 为 87.05 分，绩效评级为“良”。

项目整体绩效分值

一级指标	单位决策	投入管理	产出	效果	满意度	合计
权重	10	20	30	30	10	100
得分	8	16.3	29.2	26.4	7.15	87.05
得分率	80.00%	81.50%	97.33%	88.00%	71.50%	87.05%

三、绩效分析

单位投入管理方面，桃二社卫制定了完整的中长期规划及年度工作计划，内控管理制度基本健全且执行有效，决算编报规范，资金使用、资产管理均基本符合《行政事业单位内部控制规范（试行）》（财会〔2012〕21号）等相关法律法规、制度和规定。

单位产出方面，2024 年桃二社卫稳步扩大签约覆盖范围，积极探索更灵活的社区签约服务方式，2024 年度，家庭医生签约人数 39316 人，累计签约居民健康档案在管 42911 条，签约居民建档率 100%；65 岁以上老年人家庭医生签约人数 11631 人，较 2023 年增加 986 人；高血压患者健康管理 6036 人，管理率达 73.41%；糖尿病患者健康管理 2845 人，管理率达 64.60%。连亮路社区卫生服务站于 2024 年成功建设上海市中医药特色巡诊社区卫生服务站项目，并完成了儿童友

好医院创建；社区慢性病健康管理支持中心于 2024 年完成建设并投入使用，建成后已服务 2830 人次，管理慢性病患者中血糖检测和高血压精准测量覆盖率 $\geq 40\%$ ，身高体重测量 ≥ 500 例，智能随访屏随访 ≥ 300 例，肺功能检测 ≥ 100 例，大肠癌自助筛查 ≥ 200 例。2024 年桃二社卫中医康复诊疗 7603 人次，同比增长 16.86%，康复治疗总金额 314 万元，同比增长 16.13%，基本实现“十四五”规划目标和年度目标。

效益方面，2024 年桃二社卫门诊总收入 3,925.92 万元，门诊总药比有效降至 68.91%，门诊总人次 127,698 人次，较 2023 年增加 9.02%，并持续做好疾病预防控制、爱国卫生与健康促进工作。单位有效组织了“十月怀胎·爸爸戒烟”活动、消除艾滋病、梅毒和乙肝母婴传播自评工作、“职业健康达人”活动等，并于 2024 年共获得荣誉 24 个。

单位满意度方面，居民满意度为 85.86%，内部员工平均满意度 90.15%。但也存在部分子项目预算编制不够准确，绩效指标不够完整到位，合同和招投标等项目过程管理精细化不足，门诊总收入有所降低且多年亏损，长效管理机制有待进一步完善，员工满意度有待进一步提升。

四、经验

（一）多领域多渠道开展社区健康科普，赋能服务升级

2024 年桃二社卫通过“医院 - 社区”“互联网+”和“多领域”模式开展社区健康科普，针对社区重点人群、老年人、青少年等开展健康讲座，提升社区居民健康意识，年均开展 12 次，年受益人数约 1200 人次；建立“悦心居家护理”科

普品牌，带领科室人员制作科普文章和视频，通过平台推送，年均推文 40 余篇，视频 20 余部，普及健康知识，多部视频、推文被市、区多媒体平台录用；深入学校、公司、部队等单位开展富有特色的健康科普讲座、急救讲座及医疗咨询活动。开展讲座 5 次，受益人数约 300 人次。

（二）积极探索医养结合，稳定增长老年人签约数量

桃二社卫作为全市首家与养老机构毗邻建设的医疗机构，积极探索医养结合“桃浦模式”，与 500 床养老院通过连廊模式实现医疗直达，依托物理连通优势打造“桃浦模式”。创新建立“1+3+N”服务体系（即 1 本服务手册、3 项年度刚性服务、N 类个性供给），2024 年实现签约养老机构 100% 覆盖，2024 年 65 岁以上老年人家庭医生签约 11631 人，相对于 2023 年增加 986 人，有效提高基层医疗服务对老年群体的覆盖能力。

五、存在的问题和建议

（一）绩效指标不够完整到位，未能涵盖所有工作内容

在编制绩效目标中，桃二社卫的年度工作目标未根据年度重点项目细化明确，绩效目标不够完整、全面，无法有效体现项目预期的全部产出及效益，且难以评判其与资金量的匹配程度。目前设置总目标“申报建设上海中医药大学附属社区卫生服务中心”在 2024 年实际开展中也发现难以实现，指标设置未覆盖单位 2024 年度全部重点任务，且量化程度不足，绩效目标合理性有待加强。

（二）项目过程精细化管理有待进一步加强

一是部分合同支出未按合同约定的时间支付款项，如“公共卫生三年行动计划”项目中慢病支持中心的合同，合同签订时间 2024 年 5 月 6 日，合同约定“合同约定合同签订后 7 日内支付给乙方 100% 货款”，发票时间 2024 年 6 月 28 日，实际付款 2024 年 9 月 19 日，未按合同约定支付工程款；二是对于第三方提供的相关过程性资料，需进一步加强审核，比如招标文件不规范及过程性资料不完整，2024 年 5 月，桃二社卫通过邀请招标方式，选择连亮路中医巡诊站点改建项目的供应商，中标单位为上海典胜装饰设计有限公司，投标文件中的“六、财务情况表”填写的 2023 年 12 月 31 日资产、负债总额等金额为 2021 年年末余额，且 2021—2023 年营业额与报表不一致；此外，连亮路中医巡诊站点改建项目的部分施工日志不完整等问题，项目过程精细化管理有待进一步加强。

（三）资产管理需进一步优化

桃二社卫固定资产数量 1,665 件，闲置 177 台（其中 133 台为待报废设备，31 台为疫情期间上级部门调拨闲置设备，13 台为科室停用闲置设备），资产利用率 89.37%，比如 31 台上级部门调拨设备主要用于疫情期间的治疗及监测，但桃二社卫相关科室无以上设备的使用需求，因此处于闲置状态，资产管理需进一步优化。

（四）长效管理机制有待进一步加强

2024 年根据上级主管部门要求统一优化了内控制度，但部分制度由于是上级逐步试点开展，本年度不涉及开展或不

适用的制度有待进一步优化，此外，评价组发现部分业务指标出现不一致的情况，结合对各部门的访谈，各部门之间的横向跨部门协调机制未有效落地，即协调沟通效率有待进一步提高。

六、有关建议

（一）完善绩效指标体系，建立科学合理、细化量化、可比可测的绩效指标

在设置年度总目标时，需结合中长期规划和年度重点项目设置；在编制绩效目标中，覆盖重点项目，保证绩效目标能够全面、准确地反映单位的年度工作重点。在填报过程中，应严格按照上海市财政预算绩效管理要求进行，确保产出数量与预算相匹配、时效应与计划节点相匹配、质量应与相关行业标准、技术标准及业务管理要求等相契合。此外，还应结合年度重点工作和行业特点，合理设置效益目标，确保各项工作能够取得实效，为推动桃二社卫的整体发展贡献力量。

（二）加强过程管理，提高项目支出管理精细化管理水平

进一步加强项目过程管理，加强有关部门之间的沟通，解决实际付款时间和合同约定时间不一致的情况，对于第三方出具的资料，需进一步核实合理性和准确性，明确相关职责，使采购流程和合同签订更加规范，进一步提高项目支出管理的精细化水平。

（三）优化资产配置，及时处置闲置资产

根据上级文件要求，对于不适用或无相关需求的设备及时处置，通过公物仓管理信息系统开展统一管理、调配和处

置，盘活存量资产，切实推进行政事业性国有资产共享共用和调剂使用。

（四）逐步完善各项工作长效运行机制

应结合各项工作的实际特点，总结工作经验，不断完善业务推进实施过程中的调整机制，加强与相关单位的合作，增加收入来源，共同构建项目长效运行机制。此外，还应建立信息共享机制，促进各部门的信息的及时传递和共享，确保各项工作能够长期有序推进，为桃二社卫的可持续发展奠定坚实基础；此外，经与桃二社卫沟通，导致桃二社卫亏损的主要原因是收入来源相对单一及交通不便等，从收入结构上，相对于桃浦社卫而言，桃二社卫仅有门诊收入，未有相关住院收入，建议桃二社卫积极与桃浦社卫深入交流，进一步优化资金投入方式和资金结构，并借鉴学习相关就诊流程、服务模式、内部管理等，提高桃二社卫的收入。

2024 年上海市普陀区桃浦镇第二社区卫生服务中心单位整体绩效评价报告

为加强绩效预算管理，提高预算管理的精细化、科学化管理水平，促进公共资源合理配置，充分发挥财政资金引导作用，提高财政资金使用效益，根据《中共上海市委 上海市人民政府关于我市全面实施预算绩效管理的实施预算绩效管理的实施意见》（沪委发〔2019〕12号）、《上海市市级预算部门（单位）整体支出绩效管理办法（试行）》的通知（沪财绩〔2019〕9号）、《上海市人民政府办公厅关于印发〈上海市加强成本预算绩效管理的实施方案〉的通知》（沪府办发〔2023〕16号），上海诚昌会计师事务所有限公司受上海市普陀区财政局（以下简称“普陀区财政局”）委托，承担2024年上海市普陀区桃浦镇第二社区卫生服务中心（以下简称“桃二社卫”）整体支出重点绩效评价工作，重点关注桃二社卫的单位收支情况并进行亏损分析。评价组根据经专家评议的工作方案实施本次评价，经过数据采集、数据分析、资金合规性检查、社会调查等必要程序形成本报告。

一、单位基本情况

（一）单位概况

1. 历史沿革。

桃浦地区位于普陀区西北城乡结合部，是发展中的新型综合社区，占地面积约18.83平方公里，占普陀区总面积的1/3。为切实缓解桃浦地区居民就医困难问题，满足桃浦镇东区地区居民基本医疗需求，结合该地区人口导入的实际情

况，普陀区政府决定在古浪路地区再建一家社区卫生服务中心。在桃浦镇政府的大力支持下，桃浦镇第二社区卫生服务中心于 2010 年 10 月 28 日举行了奠基仪式。经多次实地调研指导，历时五年建设，桃浦镇镇政府于 2015 年 3 月将房屋正式移交至普陀区卫生计生委。中心领导班子带领职工在此基础上进行开业筹备工作，完成了科室调整装修和人财物的配备，于 2015 年 7 月 25 日举行了开业大型义诊活动，并于 2015 年 8 月 31 日正式对外运行。

桃二社卫是上海市普陀区卫生健康委员会区属医疗机构之一，经费来源形式为财政资金差额拨款，服务面积约 8.8 平方公里，辖区内共有 19 个居委会，常住人口 8.38 万人。

2. 单位职责。

根据 2023 年 5 月 4 日的《关于普陀区卫生健康系统相关事业单位综合管理内设机构设置、具体职责及其领导职数设置的备案报告》(普卫健党〔2023〕14 号)(以下简称“三定方案”)，桃二社卫是以满足基本医疗服务需求为目的。主要职能包括：

(1) 开展以社区为范围、以家庭为单位、以妇女、儿童、老年人、慢性病人、残疾人、低收入居民为重点，以解决社区主要卫生问题，以满足基本医疗卫生服务需求为目的，融六种服务为一体的基层卫生服务。

(2) 做好社区预防工作。社区预防主要包括疾病预防、传染病管理、卫生监督管理、饮用水安全、慢性病管理等。

(3) 做好社区医疗工作。社区医疗主要包括社区常见

病和多发病的诊断与治疗，是社区卫生服务的主要内容。在提供医疗服务的同时，社区卫生机构还应同上级医疗机构建立双向转诊制度。

(4) 做好社区保健工作。社区保健主要包括妇女、儿童、老年人的健康保健，以及针对不同人群实施有针对性的健康保健措施。

(5) 做好社区健康教育工作。健康教育可以针对个体，也可以针对群体，包括卫生知识的宣传教育，普及日常生活卫生与疾病预防知识，帮助居民建立健康的行为和生活方式。

(6) 做好“医养结合”工作。“医养结合”是在做好传统的生活照料、精神慰藉等为老服务基础上，更加注重老年人的医疗保健服务，既为居家养老的老年人(含健康老年人)提供健康管理等公共服务，也体现与养老机构紧密合作，为老年人提供养老和医疗服务。

(7) 完成上级部门交办的其他工作。

3. 内设机构及下属单位情况。

根据“三定方案”，桃二社卫共有综合管理内设机构 11 个，共设置综合管理内设机构领导职数（中层干部职数）19 名，其他（纪检监察、工会、共青团）3 个。主要包括党政办公室、组织人事科、财务科、总务科、医院感染管理科、医务科、护理部、质量控制科、预防保健科、健康管理科和信息科。评价组经核实，2024 年桃二社卫实际内设机构领导职数（中层干部职数）为 8 名，3 个内设机构领导未有相关人员任职，其中党政办公室主任为桃浦社卫在编人员，医院

感染科是护理部人员兼任的，质量控制科和健康管理科目前没有聘用人员。

根据对各内设机构进行访谈，并查看相关过程性资料，各内设机构按照相关职能完成了相关工作。

各内设机构领导职数和主要职责如下 1:

表 1 各内设机构主要职责

内设机构	领导职数	主要职能
党政办公室	0	负责建立完善中心党建和行政工作相关规章制度，制定年度工作计划并组织实施。负责党务和行政条线相关会务工作，以及决议抄告、督查督办、全院性会议会务、对外联络沟通、公务接待等工作。负责文件收发、文书档案、公章用印管理等工作。负责“12345”工单受理及群众投诉协调。负责党员发展和日常教育管理。负责建立完善意识形态建设制度，开展思想宣传教育、精神文明建设等工作。宣传先进典型、先进经验，组织全院精神文明奖惩考核，开展文明实践教育等活动。承担宣传报道及微信公众号运行维护。协助工会、共青团等群团组织开展工作。做好统战和老干部工作。
组织人事科	1	负责建立完善人事工作相关规章制度，拟定中心人力资源发展规划并组织实施。负责开展干部选拔任用工作，制订并落实中层干部培养教育计划，抓好干部管理监督工作。负责人才招聘引进、人员调动、晋升晋级、聘任、年度考核、奖惩、岗前培训等工作。负责中心定岗定编、人事档案管理等工作。负责落实卫生健康人才开发政策，建立完善人才信息库。负责职工薪酬、福利管理和人事统计等工作。
财务科	1	负责编制中心年度收支计划、年度财务预决算。负责各项资金管理，监督预算计划和经济合同的执行，统筹资金使用并进行风险控制。加强现金、票据管理，规范医疗收费、定额管理。严格执行财务制度和财经纪律，加强财务台账、报表等财务档案管理。协调各部门做好固定资产管理。负责中心经济运行分析。
总务科	2	负责制订完善中心总务和物资供应工作计划。负责中心正常供水，供电、供气等后勤保障，以及车辆管理等工作。负责中心绿化、环境卫生、除“四害”、医疗废物、生活垃圾、污水处理的管理工作。负责食堂餐厅的运行维护和安全管理工作。负责组织编制中心的基本建设规划，承担中心新建、改建、扩建、修缮及基建的配套项目工作。承担基建档案的管理、工程结算等工作。

内设机构	领导职数	主要职能
医院感染管理科	0	负责建立健全中心感染控制和疾病预防相关规章制度并组织实施。负责中心各级人员预防、控制中心感染知识与技能的培训、考核。负责对中心感染发病情况进行监测、汇总、分析、整改，做好中心感染控制动态上报工作。
医务科	1	负责制订中心医疗相关规章制度，拟定工作计划，推进落实并加强检查。负责医疗机构执业注册、医师执业管理以及医疗信息统计分析工作。组织临床科室开展新技术新项目认证、审批、管理等工作，组织实施重大抢救，疑难病例讨论和会诊安排等工作。负责医政管理，加强行风建设，开展医德医风教育。负责落实医保相关规定并监督执行情况。负责督导临床合理用药、合理检查、规范医疗行为。承担病史病案的日常管理工作。负责医疗纠纷接待与调解工作。
护理部	1	负责中心护理业务和护理行政管理工作，制订完善护理规章制度和护理质量标准。负责护理质量的督导、评价、反馈、整改、教学工作。承担中心护士注册，护理人员管理考核工作。负责组织护理科研和业务技术训练，做好护理新技术、新业务的推广落实。做好护理人员的基础护理知识培训与监督，落实与相关科室共同研究处理护理人员发生的事故与纠纷。
质量控制科	0	负责中心各个工作环节质量的总体监控，医疗质量管理工作的组织和实施。制定医疗质量管理方案。开展提高医疗业务质量、加强日常监控的工作研究。建立医疗质量监控指标体系和评价方法。组织医疗质量检查、考核评价，研判医疗质量指标完成情况，提出改进措施。
预防保健科	1	负责中心及辖区内预防保健工作。做好中心公共卫生体系突发事件的应急处置、法定传染病、慢性非传染性疾病、职业病等疾病报告管理和预防控制工作。参与预防应用抗菌药物的管理、购入消毒药械、一次性医疗卫生用品的审核、监督工作。规范计划免疫工作，做好疫苗的冷链管理工作，配合做好中心健康宣教工作。
健康管理科	0	负责中心健康管理和健康促进工作的组织、协调、指导、督导、考核等工作。组织和管理健康宣讲团工作，推广健康管理科普知识。负责中心健康教育与促进基地管理。协调各部门做好创城创卫工作。负责中心控烟工作，做好控烟监督员队伍建设，做好控烟设施设备维护管理。做好服务人群的健康管理和健康促进工作。负责中心职工健康档案建设。
信息科	1	负责中心信息化建设，信息系统维护及信息资源管理等工作。负责制订中心信息化建设的中长期规划和年度工作计划，负责中心计算机网络的建设和维护、院内网络日常运维管理，做好安全防范工作。

4. 单位人员情况。

桃二社卫主要以专业技术提供社会公益服务的事业单位，根据普委编办〔2021〕23号《关于调整区卫生健康委所属各事业单位编制数的批复》，桃二社卫设置编制数为79名。

(1) 管理岗位数4个，占设岗总量的5.06%；

其中：中心党支部书记：管理七级1个；中心主任：管理七级1个；中心副主任：管理八级2个。

(2) 专业技术岗位75个，占设岗总量的94.94%，高中、初级岗位之间的结构比例为1.6:5.9:2.4。

其中：

①高级岗位12个（主系列12个，辅系列0个），占专业技术岗位总数的16.00%。

经核实，实际高级岗位在编高级岗位3人，占实际在岗人数（72人）的4.17%，经与桃二社卫沟通，中心高级岗位的设置主要以全科医生为主，目前在中级岗位上的全科医师大多数为年轻医师，在中级岗位上聘任还未满5年，有些虽然已聘任满5年但因为最近几年高级职称考试难度增加，通过率较低所以聘任到高级岗位上的人员就少，导致实际高级岗位人员比岗位设置人员少。

②中级岗位45个（主系列43个，辅系列2个），占专业技术岗位总数的60.00%。

经核实，实际中级岗位42人，占实际在岗人数（72人）的58.33%，经与桃二社卫沟通，目前尚未聘任到中级岗位。

③初级岗位18个（主系列14个，辅系列4个），占专业技术岗位总数的24.00%。

经核实，实际初级岗位 27 人，占实际在岗人数（72 人）的 37.5%，经与桃二社卫沟通，中心目前在初级岗位上的职工因职称资格考试未取得中级证书或者发表的论文不符合中级职称评聘的要求，目前尚未聘任到中级岗位，导致实际的初级岗位人员比岗位设置人员多。

截至 2024 年底，桃二社卫实际在编人数 72 名，编制完成率为 91.94%，另外 5 名编外人员。

表 2-1 桃二社卫 2024 年各部门实际在编明细表

序号	部门名称	2024 年实际在编				
		在编小计	正高	副高	中级	初级
1	财务科	4			1	3
2	放射科	1				1
3	副主任办公室	1		1		
4	护理部	1			1	
5	检验科	2			1	1
6	康复科	3			2	1
7	门诊护理	15			7	8
8	全科	9		1	8	
9	人事科	1			1	
10	信息科	2				2
11	药剂科	7			3	4
12	预防保健科	19			14	5
13	中医科	4		1	1	2
14	综合办公室	1			1	
15	总务科	2			2	
岗位小计		72		3	42	27
合计		72				

表 2-2 桃二社卫 2022—2024 年度全部人员汇总表

序号	岗位性质	岗位类型	2022 年度	2023 年度	2024 年度
			年末实际在编	年末实际在编	年末实际在编
1	在编人员	专业技术岗-高级			
2		专业技术岗 - 副高	3	3	3
3		专业技术岗-中级	45	43	42
4		专业技术岗-初级	23	26	27
小计			71	72	72
序号	岗位性质	员工类型	2022 年度	2023 年度	2024 年度
			年末实际非编	年末实际非编	年末实际非编
1	离退休人员	退休人员	2	2	
2	非编人员	编外人员	9	7	5
小计			11	9	5
合计			82	81	77

5. 主要业绩（获奖）情况。

2024 年，桃二社卫共获取的荣誉 24 个，其中国家级荣誉（集体）3 个，市级荣誉（集体）2 个，市级荣誉（个人）5 个，区级荣誉（集体）4 个，区级荣誉（个人）4 个。具体获奖情况详见附件 6。

6. 站点情况。

截至 2024 年，桃二社卫下设四个社区卫生服务站，分别为桃浦路社区卫生服务站、连亮路社区卫生服务站、莲花社区卫生服务站和金光社区卫生服务站。站点主要服务科室为预防保健科、全科医疗科、中医科。其中连亮路社区卫生服务站于 2024 年 7 月进行翻新装修。桃二社卫及各站点情况如下表 2-3。

表 2-3 桃二社卫服务中心（站）情况统计表

社区卫生服务中心 /分中心/站点名称	地 址	建筑面 积 (m ²)	开办时间	上一次装修 时间(年、月)	服务范围(覆盖几个居委会), 请详细列举居委会名称	服务人口 (人)	服务内容	医务人员总数 (医生人数, 护士人数, 公共卫生人员数)
上海市普陀区桃浦镇第二社区卫生服务中心	上海市普陀区真南路822弄420号	8825	2015年8月31日	2015年1月	共覆盖20个居委：李子园、李园六村、华公馆、圣都会等	83833	预防保健科、全科医疗科、妇产科、耳鼻咽喉科、口腔科、康复医学科、临终关怀科、医学检验科、医学影像科、中医科、中西医结合科	62
桃浦路社区卫生服务站	上海市普陀区桃浦路1208号1楼101-109室	206.8	2019年12月15日	2019年8月	香樟苑、昆仑花苑、华公馆、圣都汇	15397	预防保健科、全科医疗科、中医科	5
连亮路社区卫生服务站	上海市普陀区祁顺路1303-1307号	200	2018年12月29日	2024年7月	古浪苑居委、金祁新城、怡佳、荣和、安居金祁二期、华和民祥园	21428	预防保健科、全科医疗科、中医科	5
莲花社区卫生服务站	上海市普陀区真北路3725弄61号	153	2016年3月1日	2023年7月	莲花公寓、中环名品城、祥和星宇	19819	预防保健科、全科医疗科、中医科	5
金光社区卫生服务站	上海市普陀区古浪路355弄金光花苑39号101-102室	206	2020年9月27日	2020年8月	金光村村委会、同济大学沪西校区、南李苑、荣和怡景园	17197	预防保健科、全科医疗科、中医科	5

(二) 单位管理制度

1. 单位管理制度要求。

桃二社卫主要相关管理制度如下：

(1)《中华人民共和国会计法》

(2)《政府会计准则》

(3)《行政事业单位内部控制规范(试行)》(财会〔2012〕21号)

(4)《中华人民共和国政府采购法》

(5)《中共上海市委 上海市人民政府关于我市全面实施预算绩效管理的实施意见》(沪财发〔2019〕12号)、《上海市市级预算部门(单位)整体支出绩效管理办法(试行)》的通知(沪财绩〔2019〕19号)、《上海市人民政府办公厅关于印发〈上海市加强成本预算绩效管理的实施方案〉的通知》(沪府办发〔2023〕16号)

2. 单位制定内部管理制度。

按照国家、上海市各相关法律法规规定，桃二社卫制定内部控制制度对日常工作及项目实施进行约束管理，并通过一系列的标准体系建设和管控流程设计，将每一个内部控制要求融合贯穿到经济活动的所有环节，用规范的工作制度来制约权力，逐步建立健全权力运行的制约和监督体系。

部分内控管理制度及业务管理制度要求如下：

（1）“三重一大”制度

桃二社卫制定“三重一大”事项的划分标准及决策程序，“三重一大”事项决策坚持依法决策原则、集体决策原则、民主决策原则和科学决策原则。事项范围包括重大决策、重要干部任免、奖惩、重大项目安排和大额资金使用。

评价组通过查看桃二社卫“三重一大”归档资料，查看相关会议记录单和会议纪要，桃二社卫的重大决策、人事任免、项目安排及大额资金使用均通过“三重一大”程序讨论。

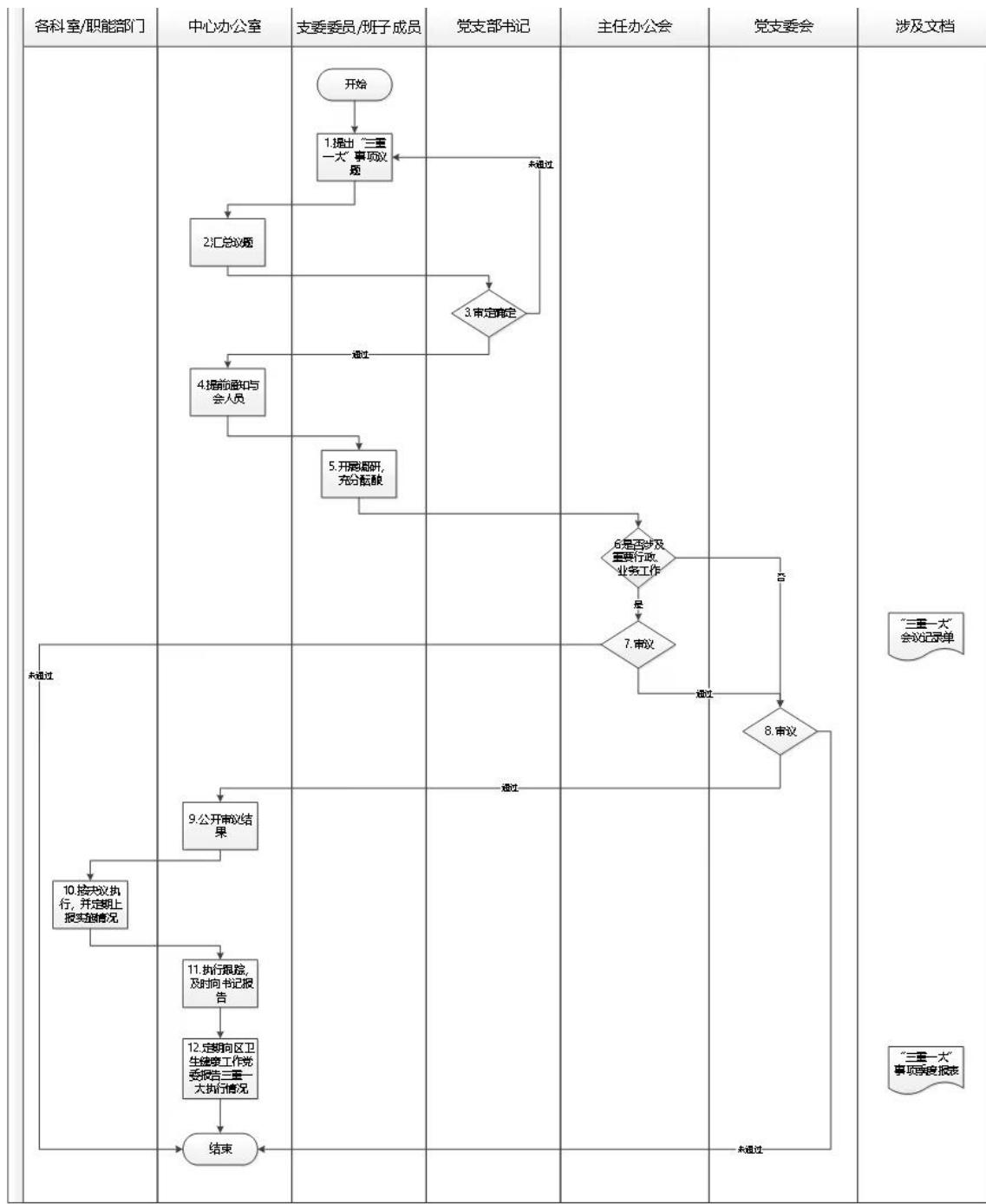


图 1：“三重一大”制度事项决策流程图

(2) 财务管理制度

桃二社卫控手册财务管理制度明确日常现金管理、银行账户管理、票据管理、往来款管理、财务报告、成本核算及

会计核算等流程，确保中心财务管理符合国家法律法规和中心内部制度的要求，规避运行管理中存在的法律风险以及其他潜在风险。

评价组经查看相关财务资料，桃二社卫财务收支审批程序基本完善，但部分往来款应付账款未按合同约定付款，比如“慢病支持中心设备”的付款时间晚于了合同约定时间，根据合同约定“合同签订后 7 日内支付给乙方 100% 货款”，合同签订时间为 2024 年 5 月 6 日，发票时间 2024 年 6 月 28 日，实际付款时间 2024 年 9 月 19 日。

此外，对于内控制度中提及成本核算，即要求对人员经费、卫生材料费、药品费、固定资产折旧费、无形资产摊销费、提取医疗风险基金和其他费用进行核实。经与桃二社卫确认，实际 2024 年未进行相关成本核算分析，经了解，普陀区卫生健康委员会先行试点几家开展成本核算，目前桃二社卫还在推行中。

（3）预决算管理

桃二社卫根据《内控制度》中“预决算管理”明确年度预算的编制、预算调整、预算执行与考核等环节的管理要求。

桃二社卫根据“三定”方案、工作职责和事业发展目标，以及上级主管部门相关要求，编制桃二社卫的相关预算，评价组经查看桃二社卫相关预算执行情况等财务资料，预算编报和调整程序基本规范。但桃二社卫预算调整金额较多，经与桃二社卫沟通，因桃二社卫预算明细中，人员经费占比较大，而人员经费的额度是根据上级对桃二社卫的相关考核而

定，所以都是属于核准后根据实际情况进行预算调整。

经查看桃二社卫的相关绩效目标申报表及自评表等资料，桃二社卫在设置绩效总目标及相关产出目标的准确性和科学性上有待进一步提高，比如桃二社卫设置的年度总目标“申报建设上海中医药大学附属社区卫生服务中心”，但桃二社卫发现申报建设上海中医药大学附属社区卫生服务中心的环节需要由区卫健委及大学方面的各项支撑及政策方面的投入等环节，各个申报环节非桃二社卫自身能力所决定，原设定的总目标难以实现，后续在 2024 年实际工作中调整了申报方向，实际与桃浦社卫一起联合申报“同济大学附属社区卫生服务中心”，但未在预算管理一体化系统中做相应修改调整。

（4）招标管理

桃二社卫根据《内控制度》有关要求，对政府采购工程以及与工程建设有关的货物、服务，其公开招标数额标准按照《必须招标的建设项目规定》(国家发展改革委令第 16 号)执行，2024 年不涉及政府采购货物和服务类项目数额达到 400 万元的项目。评价组经查看相关招投标资料及结合 2024 年桃二社卫内部控制评价报告，桃二社卫的部分招标文件不规范，比如“2024 年 5 月，桃浦镇第二社区卫生服务中心通过邀请招标方式，选择连亮路中医巡诊站点改建项目的供应商，中标单位为上海典胜装饰设计有限公司，中标金额为 54.12 万元。该单位投标文件中“六、财务情况表”填写的 2023 年 12 月 31 日资产、负债总额等金额为 2021 年年末余

额，且 2021—2023 年营业额与报表不一致。”

（5）合同管理

桃二社卫根据《内控制度》中“合同管理”，一般合作项目（指合同金额在 5 万元人民币以下的合作项目）须经主任办公会讨论决定。重大合作项目（指合同金额在 5 万元人民币以上或合同期限在 1 年以上的合作项目）须经党支部委员会讨论决定。

需求部门负责人审核合同意项的真实性和准确性；财务科负责人审核合同支付条款的合理性，是否符合财务核算规定，是否纳入预算管理；单位法务或律师顾问对重大事项合同及非单位起草的合同进行审核，审核合同条款是否全面、合理、合法合规；副主任/主任审核合同意项的必要性。按审批权限审批通过后，经办处室将合同文本送至中心办公室盖章，各科室将合同复印件归档保存，并更新科室台账。

评价组经查看 2024 年桃二社卫的相关合同台账及相关归档资料，资料归档齐全并按照有关制度执行了合同管理，但对于部分合同的支付条款的合理性有待进一步提高。此外，根据 2024 年桃二社卫内部控制评价报告，“连亮路中医巡诊站点改建合同”未有相关质保金，2024 年 6 月 1 日，桃浦镇第二社区卫生服务中心与上海典胜装饰设计有限公司签订关于连亮路中医巡诊站点改建合同，合同金额 54.12 万元，合同专用条款约定“7.4.2 此项目无质保金。”桃浦镇第二社区卫生服务中心于 2024 年 10 月 12 日支付全部工程款 54.12 万元。桃二社卫主要合同梳理情况详见附件 7。

(三) 单位预算资金

1. 近三年单位整体收入支出情况。

桃二社卫常规支出资金来源为财政资金、事业收入利息收入及其他收入。2022年—2024年预算收入情况如下表3-1。

表3-1 桃二社卫2022—2024年预算收入表

单位：万元

序号	明细	2022	占比 ¹	2023	占比	2024	占比
一	财政资金	2145.51	38.12%	1697.33	29.33%	2033.49	33.17%
(一)	基本支出	1842.57	32.74%	1697.33	29.33%	1966.59	32.08%
	其中：人员经费	1812.74	32.21%	1695.05	29.29%	1752.73	28.59%
	公用经费	29.83	0.53%	2.28	0.04%	212.52 ²	3.47%
(二)	项目支出	302.94	5.38%	0	0.00%	66.9	1.09%
	其中：人员经费	92.94	1.65%	0	0.00%	0	0.00%
	项目经费	210	3.73%	0	0.00%	66.9	1.09%
二	事业收入	3305.65	58.74%	4020.27	69.46%	3974.06	64.83%
三	其他收入	176.46	3.14%	70.07	1.21%	122.41	2.00%
	合计1	5627.62	-	5787.67	-	6129.96	
	财政年初结转资金	6.91	-	0	-	0	-
	非财政年初结转资金	0	-	116.96	-	8.76	-
	合计2	5634.54	-	5904.63	-	6138.72	-

根据桃二社卫的2022年至2024年收入费用表(详见表3-4),2022年至2024年费用都大于收入,处于亏损状态,

¹ 占比=2022年-2024年实际收入金额/合计金额*100%

² 2024年公用经费增加原因系因桃二社卫收到拨付的财政资金有一些保障基本运营的,而2024年总的人员经费占比降低,所以相对的使用在公用方面的支出就有所增加。

经与桃二社卫相关人员访谈及结合相关调查，亏损的主要原因一是桃二社卫的收入来源相对于单一，相对于桃浦社卫未有相关住院收入；二是交通不是很便利等。评价组分析了桃浦社卫的相关收入费用表，并对比分析桃二社卫和桃浦社卫的人员经费中相关财政资金的占比情况，根据表 3-2 桃二社卫人员支出情况表及 3-3 桃浦社卫人员支出情况表，桃二社卫及桃浦社卫财政资金用于业务费用（业务人员费用），管理费用（行政人员费用）100%支出来源于非财政资金，桃二社卫的业务费用人员三年平均财政资金占比 79.11%，桃浦社卫的业务费用人员三年平均财政资金占比 66.55%。

2022—2024 年桃二社卫人员支出情况如下表 3-2，2022—2024 年桃浦社卫人员支出情况如下表 3-3；

为了直接反映单位的盈利及亏损状态，评价组统计出桃二社卫和桃浦社卫的收入费用表³，2022—2024 年桃二社卫收入费用情况如下表 3-4，2022—2024 年桃浦社卫收入费用情况如下表 3-5。

³ 收入费用表（表 3-4、表 3-5）以权责发生制为基础，完整记录单位在一定期限内的全部收入和费用，直接反映单位的盈利或亏损状态，而收入支出决算的相关表（表 3-1、表 4-1）是以收付实现制为基础，仅反映预算范围内的现金收支及结余，不核算非现金收支（如折旧、应付款项等），无法完整体现单位的经营成果或亏损情况，收入支出决算表反映预算执行的现金结余，而非财务意义上的亏损。

表 3-2 2022—2024 年桃二社卫人员支出情况表

单位：万元

2024年桃二社卫	财政资金	占比	非财政资金	占比	合计
业务费用 (业务人员费用)	1,754.07	79.83%	443.32	20.17%	2,197.39
管理费用 (行政人员费用)	-	0.00%	101.17	100.00%	101.17
小计	1,754.07	76.31%	544.49	23.69%	2,298.55
2023年桃二社卫	财政资金	占比	非财政资金	占比	合计
业务费用 (业务人员费用)	1,695.04	70.63%	704.71	29.37%	2,399.75
管理费用 (行政人员费用)	-	0.00%	139.05	100.00%	139.05
小计	1,695.04	66.77%	843.76	33.23%	2,538.80
2022年桃二社卫	财政资金	占比	非财政资金	占比	合计
业务费用 (业务人员费用)	1,905.68	86.86%	288.19	13.14%	2,193.87
管理费用 (行政人员费用)	-	0.00%	350.81	100.00%	350.81
小计	1,905.68	74.89%	639.00	25.11%	2,544.67

表 3-3 2022—2024 年桃浦社卫人员支出情况表

单位：万元

2024年桃浦社卫	财政资金	占比	非财政资金	占比	合计
业务费用 (业务人员费用)	3,864.15	70.71%	1,600.52	29.29%	5,464.67
管理费用 (行政人员费用)	-	0.00%	613.33	100.00%	613.33
小计	3,864.15	63.58%	2,213.84	36.42%	6,077.99
2023年桃浦社卫	财政资金	占比	非财政资金	占比	合计
业务费用 (业务人员费用)	3,744.03	63.31%	2,169.79	36.69%	5,913.82
管理费用 (行政人员费用)	-	0.00%	495.18	100.00%	495.18
小计	3,744.03	58.42%	2,664.97	41.58%	6,409.00
2022年桃浦社卫	财政资金	占比	非财政资金	占比	合计
业务费用 (业务人员费用)	3,342.32	65.64%	1,749.91	34.36%	5,092.23
管理费用 (行政人员费用)	-	0.00%	552.59	100.00%	552.59
小计	3,342.32	59.21%	2,302.50	40.79%	5,644.82

表 3-4 2022—2024 年桃二社卫收入费用总表

单位：万元

项目	2024年	增减金额	2023年	增减金额	2022年
一、本期收入	6,083.62	205.87	5,877.75	354.16	5,523.59
(一) 财政拨款收入	2,033.49	336.17	1,697.33	-448.18	2,145.51
其中：政府性基金收入		-		-	
其中：财政基本拨款收入	1,966.59	269.26	1,697.33	-145.24	1,842.57
财政项目拨款收入	66.90	66.90	-	-	302.94
(二) 事业收入	3,927.72	-182.64	4,110.36	908.71	3,201.65
其中：医疗收入	3,925.92	-181.94	4,107.86	908.44	3,199.42
公共卫生收入	-	-	-	-	
科教收入	1.80	-0.70	2.50	0.30	2.20
(三) 上级补助收入		-			
(四) 附属单位上缴收入	-	-	-	-	-
(五) 经营收入	-	-	-	-	-
(六) 非同级财政拨款收入		-			-
其中：医疗收入		-			
公共卫生收入		-			
(七) 投资收益	-	-	-	-	-
(八) 捐赠收入	-	-	-	-	-
(九) 利息收入	0.23	-0.12	0.35	-0.26	0.60
(十) 租金收入	-	-	-	-	-

项目	2024年	增减金额	2023年	增减金额	2022年
(十一) 其他收入	122.18	52.46	69.72	-106.14	175.86
二、本期费用	6,187.14	-429.64	6,616.77	411.64	6,205.14
(一) 业务活动费用	6,020.36	-306.56	6,326.92	600.91	5,726.01
(二) 单位管理费用	159.95	-126.25	286.20	-191.92	478.12
(三) 经营费用	-	-	-	-	-
(四) 资产处置费用	-	-	-	-	-
(五) 上缴上级费用	-	-	-	-	-
(六) 对附属单位补助费用	-	-	-	-	-
(七) 所得税费用	-	-	-	-	-
(八) 其他费用	6.84	3.18	3.66	2.65	1.01
三、本期盈余	-103.52	635.50	-739.02	-57.48	-681.54

表 3-5 桃浦社卫 2022 年-2024 年收入费用总表

项目	2024年	增减金额	2023年	增减金额	2022年
一、本期收入	21,255.73	913.78	20,341.95	356.62	19,985.32
(一) 财政拨款收入	5,707.63	752.56	4,955.07	-2,683.22	7,638.29
其中：政府性基金收入		-		-	
其中：财政基本拨款收入	4,184.99	49.82	4,135.18	106.16	4,029.02
其中：医疗收入	3,111.83	124.15	2,987.69	-27.18	3,014.87

项目	2024年	增减金额	2023年	增减金额	2022年
公共卫生收入	1,073.16	-74.33	1,147.49	133.34	1,014.15
财政项目拨款收入	1,522.64	702.75	819.89	2,789.38	3,609.27
其中：医疗收入	1,521.53	737.46	784.07	2,393.04	3,177.11
公共卫生收入	1.11	-34.71	35.82	-396.34	432.16
科教收入	-	-	-	-	-
(二)事业收入	15,349.54	171.44	15,178.10	3,211.68	11,966.43
其中：医疗收入	15,280.44	109.24	15,171.20	3,209.38	11,961.83
公共卫生收入	-	-	-	-	-
科教收入	69.10	62.20	6.90	2.30	4.60
(三)上级补助收入	-	-	-	-399.45	399.45
(四)附属单位上缴收入	-	-	-	-	-
(五)经营收入	-	-	-	-	-
(六)非同级财政拨款收入	-	-38.67	38.67	38.67	-
其中：医疗收入	-	-30.57	30.57	30.57	-
公共卫生收入	-	-8.10	8.10	8.10	-
(七)投资收益	-	-	-	-	-
(八)捐赠收入	-	-	-	-0.46	0.46
(九)利息收入	1.49	-1.35	2.84	-0.03	2.87
(十)租金收入	-	-	-	-	-
(十一)其他收入	197.07	29.80	167.27	189.45	-22.18
二、本期费用	19,695.73	-304.94	20,000.67	1,958.72	18,041.95

项目	2024年	增减金额	2023年	增减金额	2022年
(一) 业务活动费用	18,717.35	-470.23	19,187.59	1,973.30	17,214.28
其中：医疗费用	17,638.96	-352.06	17,991.01	2,241.47	15,749.54
公共卫生费用	1,074.27	-109.04	1,183.31	-277.68	1,460.99
科教费用	4.12	-9.14	13.27	9.52	3.75
(二) 单位管理费用	976.87	167.35	809.52	-18.15	827.67
(三) 经营费用	-	-	-	-	-
(四) 资产处置费用	1.50	-2.06	3.56	3.56	-
(五) 上缴上级费用	-	-	-	-	-
(六) 对附属单位补助费用	-	-	-	-	-
(七) 所得税费用	-	-	-	-	-
(八) 其他费用	-	-	-	-	-
三、本期盈余	1,560.01	1,218.73	341.28	-1,602.09	1,943.37
其中：医疗盈余	1,495.03	1,155.49	339.54	-1,617.66	1,957.20
公共卫生盈余	-	-8.10	8.10	22.78	-14.68
科教盈余	64.98	71.34	-6.37	-7.22	0.85

2. 2022~2024年单位预算收入支出情况表。

桃二社卫资金来源组成为财政资金、事业收入和其他收入，2022—2024年收入支出决算总表 4-1。

表 4-1 2022—2024 年收入支出决算总表⁴(单位:万元)

年份	项目	财政资金	事业收入	其他资金	合计
2024 年	收入	2033.49	3974.06	122.41	6129.96
	支出	2033.49	3906.80	6.84	5947.13
	结余情况	0	67.26	115.57	182.83
2023 年	收入	1697.33	4020.27	70.07	5787.67
	支出	1697.33	4203.65	3.65	5904.63
	结余情况	0	-183.38	66.42	-116.96
2022 年	收入	2152.42	3305.65	176.46	5634.53
	支出	2152.42	3338.34	1.00	5491.76
	结余情况	0	-32.69	175.46	142.77

经与桃二社卫确认，相关数据分析情况如下：

(1) 2022—2024 年其他资金有结余的原因：因为会计核算主体变更，原先除财政拨款、事业收入，部分其他收入（比如桃浦镇人民政府社区卫生医疗专项经费、卫管拨付 65 岁以上老年人体检经费等收入）是计入到上级补助资金的，其他收入主要是核算利息等，后因区卫健委要求，这部分收入计入到其他收入，但是支出仍是在业务费用中支出。

⁴ 区别于收入费用表，收入支出决算表以收入实现制为基础，仅反映预算范围内的现金收支及结余，不核算非现金收支（如折旧、应付款项等）

(2) 2024 年事业收入相对于 2023 年下降趋势的原因：主要是家医签约费用的减少，均次费用与药比的下降导致事业收入的减少的原因。

(3) 2024 年有结余的原因：人员经费支出的减少，在职职工平均薪酬的降低。

3. 2024 年单位整体支出情况。

桃二社卫年初财政拨款结转和结余 0.00 万元，2024 年度财政拨款收入 2,033.49 万元，支出 2,033.49 万元（其中：基本支出 1,966.59 万元，项目支出 66.90 万元），预算执行率 100%，年末结余和结转 0.00 万元。

2024 年财政资金合计 2,033.49 万元，包括 13 个项目，其中 9 个重点子项目，资金合计 1,641.22 万元，占比为 80.71%，人员经费 308.78 万元，占比 15.18%；社区普通门诊诊查费减免 6.6 万元（人员经费），占比 0.32%，中央基卫 74.37 万元（人员经费），占比 3.66%，中央基药 2.52 万元（公用经费），占比 0.12%。

2024 年单位整体支出情况详见表 4-2，根据 2024 年自评表，梳理重点工作实际完成情况及相关指标详见 4-3。

根据桃二社卫的项目自评表，2024 年重点项目完成指标偏差原因及分析如下：社区卫生服务中心综合改革经费和社区基本公共卫生经费项目和社区基本公共卫生经费三个项目的经济指标医疗收入/去年同期值 $95.57\% < 100\%$ ，偏差原因为均次费用的降低，改进措施为后续将增加就医人次数，提高医疗收入。

表 4-2 2024 年度桃二社卫单位整体支出情况表 (单位: 万元)

序号	支出内容	医疗基本人员	医疗基本公用	公卫基本人员	医疗项目公用	公卫项目公用	总计	支出类型
1	人员经费	308.78					308.78	基本支出
2	社区卫生服务中心综合改革经费	582.67					582.67	基本支出
3	社区基本公共卫生经费			702.76			702.76	基本支出
4	社区基本公共卫生经费(市级家庭医生签约)			24.55			24.55	基本支出
5	社区卫生服务中心运营保障专项		50.00				50.00	基本支出
6	新建站点开办费及运行经费	53.00					53.00	基本支出
7	新建社区卫生服务中心运行经费		160.00				160.00	基本支出
8	社区普通门诊诊查费减免	6.60					6.60	基本支出
9	中央基卫			74.38			74.38	基本支出
10	中央基药		2.52				2.52	基本支出
11	社区卫生设备购置及维修				50.00		50.00	项目支出
12	公共卫生三年行动计划				14.75	0.25	15.00	项目支出
13	重大传染病防控经费	1.34				1.90	3.24	项目支出
合计		952.39	212.52	801.68	64.75	2.15	2,033.49	

表 4-3 2024 年重点工作实际完成情况及相关指标

序号	一级项目名称	预期目标	实际完成情况	相关预期指标	目标值	实际完成指标
1	社区卫生服务中心综合改革经费	完成中心 2024 年社区卫生服务中心综合改革费用支出	按完善 15 分钟就医服务圈目标, 推进基本诊疗、公共卫生、健康管理、康复护理等设施设备的更新和改善, 提升服务质量与效率。完成市级项目创建, 找准医疗业务短板问题。加强家庭医生团队建设, 强化公共卫生功能建设, 着重提升重点绩效指标, 细化质量控制考核机制。夯实教学科研基地建设, 促进教研团队能力提升。	数量: 居民电子健康档案建档率 质量: 活动性肺结核病人系统管理率 经济效益: 医疗收入/去年同期值 社会效益: 疾病预防知识知晓率	≥ 60.00 (%) ≥ 95.00 (%) ≥ 100.00 (%) ≥ 85.00 (%)	78.05 (%) 100.00 (%) 95.57 (%) 92.00 (%)
2	社区基本公共卫生经费	完成中心 2024 年基本公共卫生服务的支出	经费统筹用于人员经费及公用经费, 每月按相关绩效考核发放人员经费, 按实际发生支付公用经费。中心充分发挥全科医生、全科团队的作用, 开启新模式树立起全新的服务理念, 进一步推进社区卫生服务综合改革, 完善社区卫生服务功能, 是转变服务模式的有效途径, 以全面健康管理为目标, 努力为桃浦社区居民提供安全、有效、连续、可及的基本公共卫生服务和基本医疗服务。	数量: 居民电子健康档案建档率 质量: 活动性肺结核病人系统管理率 经济效益: 医疗收入/去年同期值 社会效益: 疾病预防知识知晓率	≥ 60.00 (%) ≥ 95.00 (%) ≥ 100.00 (%) ≥ 85.00 (%)	78.05 (%) 100.00 (%) 95.57 (%) 92.00 (%)
3	社区基本公共卫生经费(市级家庭医生签约)	社区基本公共卫生经费(市级家庭医生签约)	按家庭医生签约要求, 完成家庭医生签约服务, 居民电子健康档案建档率、活动性肺结核病人系统管理率达到预期目标, 家庭医生服务及时, 有效提升家庭医生签约管理工作效率, 提升医疗收入, 提高疾病预防控制知识知晓率, 更好地为周边患者提供基本医疗保障服务。	数量: 居民电子健康档案建档率 质量: 活动性肺结核病人系统管理率 经济效益: 医疗收入/去年同期值 社会效益: 疾病预防知识知晓率	≥ 60.00 (%) ≥ 95.00 (%) ≥ 100.00 (%) ≥ 85.00 (%)	78.05 (%) 100.00 (%) 95.57 (%) 92.00 (%)

4	社区卫生服务中心运营保障专项	进一步加强中心的服务能力，更好地为桃浦居民服务。	对社区卫生服务中心进行运行维护，用于支持社区卫生服务站运营，稳步推进家庭医生制度建设，逐步形成社区首诊、分诊有序、支付补偿等关键环节的制度与政策合力，逐步推动家庭医生制度成为政府提供基本卫生服务的有效形式。	数量：抗生素处方、静脉点滴处方比例	<10.00 (%)	1.69 (%)
				质量：居民电子健康档案建档率	≥60.00 (%)	78.05 (%)
				社会效益：疾病预防知识知晓率	≥85.00 (%)	90.00 (%)
				满意度：受益群众满意度	≥85.00 (%)	95.00 (%)
5	新建站点开办费及运行经费	新建站点开办费及运行经费	对社区卫生服务中心进行运行维护，用于支持社区卫生服务站运营，稳步推进家庭医生制度建设，逐步形成社区首诊、分诊有序、支付补偿等关键环节的制度与政策合力，逐步推动家庭医生制度成为政府提供基本卫生服务的有效形式。	数量：中药饮片处方占处方总数比例	≥15.00 (%)	16.90 (%)
				质量：65岁以上老年人中医药健康管理率	≥80.00 (%)	80.90 (%)
				可持续影响：居民中医药知识知晓率	≥90.00 (%)	92.00 (%)
				满意度：社区居民满意度	≥90.00 (%)	95.00 (%)
6	新建社区卫生服务中心运行经费	优化中心服务能力，提高中心在桃浦东部地区的影响力，提升居民的满意度。	对社区卫生服务中心进行运行维护，用于支持社区卫生服务站运营，稳步推进家庭医生制度建设，逐步形成社区首诊、分诊有序、支付补偿等关键环节的制度与政策合力，逐步优化中心服务能力，提高中心在桃浦东部地区的影响力，提	数量：抗生素处方、静脉点滴处方比例	<10.00 (%)	1.69 (%)
				质量：居民电子健康档案建档率	≥60.00 (%)	78.05 (%)

			升居民的满意度。	经济效益：医疗收入提高 社会效益：疾病预防知识知晓率 满意度：受益群众满意度	大于去年同期值 $\geq 85.00\%$ $\geq 85.00\%$	达成指标 92.00% 达成指标
7	社区卫生设备购置及维修	通过中医药特色巡诊站点建设,以中医“治未病”思想为指导,进一步提升连亮路社区卫生服务站社区中医药服务能力,打造“最后一公里”中医特色服务品牌,为辖区居民提供多途径、多形式、多功能、高品质的中医药健康服务。	根据“2024年上海市为民办实事项目——中医药特色巡诊社区卫生服务站”要求、项目建设任务书,完成社区中医药特色巡诊站点建设,通过设备更新添置、场地建设、中医氛围布置、中医宣传资料和名中医工作室专家指导等工作,以中医“治未病”思想为指导,进一步提升连亮路社区卫生服务站社区中医药服务能力,打造“最后一公里”中医特色服务品牌,为辖区居民提供多途径、多形式、多功能、高品质的中医药健康服务。	数量：中药饮片处方占处方总数比例	$\geq 15.00\%$	16.90%
				质量：65岁以上老年人中医药健康管理率	$\geq 80.00\%$	80.90%
				社会效益：平均每月举办中医药健康知识讲座次数	1.00(次)	1.17(次)
				可持续影响：居民中医药知识知晓率	$\geq 90.00\%$	92.00%
				满意度：社区居民满意度	$\geq 90.00\%$	95.00%
8	公共卫生三年行动计划	公共卫生三年行动计划	加强社区公共卫生服务能力,提升健康服务管理水平。强化公共卫生应急处置能力,强化传染病监测预警,提高重大疫情防控能力,持续推进疫苗接种工作。继续做好慢性病综合防治工作,加强视	数量：居民电子健康档案建档率	$\geq 60.00\%$	78.05%
				质量：活动性肺结核病人系统管理率	$\geq 95.00\%$	100.00%

			觉健康、口腔健康和心理健康管理。全年辖区内居民电子健康档案建档率、活动性肺结核病人系统管理率、疾病预防知识知晓率均达标。	社会效益: 疾病预防知识知晓率	$\geq 85.00\text{ (%)}$	92.00 (%)
9	重大传染病防控经费	根据 2024 年国家重大传染病防控项目的工作任务和要求，开展扩大国家免疫规划、艾滋病防治、结核病防治、慢性非传染性疾病防治和重点传染病监测及健康危害因素监测工作。	开展各项监测工作，其中用于艾滋病防治，免疫规划，肿瘤随访登记，死因监测，结核病防治，疟疾等其他寄生虫病监测，社区哨点人群监测。	数量: 艾滋病等传染病防治工作完成率	=100.00 (%)	=100.00 (%)
				质量: 各项监测任务达标率	=100.00 (%)	=100.00 (%)
				社会效益: 桃浦地区主要传染病和慢性病预防措施	有效	有效
				满意度: 居民满意度	提升	提升

4. “三公” 经费预算及支出情况。

2022 年至 2024 年，桃二社卫年无“三公”经费和机关运行经费预算及支出。

（四）单位资产情况

桃二社卫根据《内控制度》中“资产管理”明确单位固定资产、无形资产、耗材、药品、试剂、废品管理和食堂管理等流程。目前桃二社卫建立健全三账一卡制度，即财务科负责固定资产总账和一级明细分类账，进行金额核算；总务科负责二级明细分类账，按类别、品名、规格、型号，进行数量金额核算；使用科室负责建卡（台账），进行数量管理。

截至 2024 年 12 月 31 日，桃二社卫资产总额 1,158.80 万元，较上年增加 1.46%。负债总额 2,001.53 万元，较上年增长 2.91%。净资产 -842.73 万元，较上年增长 4.97%。

1. 资产总体情况。

（1）资产分布情况

根据桃二社卫的资产负债表，截至 2024 年 12 月 31 日，桃二社卫资产总额 2,388.78 万元，其中新购资产 2,191.34 万元，占资产总额 91.73%；调拨资产 197.44 万元，占资产总额 8.27%。

（2）资产构成情况

流动资产 498.05 万元，较上年增长 28.32%，占资产总额 42.98%；固定资产 660.75 万元，较上年增长 -12.36% 占资产总额 57.02%，2024 年新购资产 110.62 万元，占总资产总额 4.86%。2024 年新购固定资产情况如下表 5-1

表 5-1 2024 年新购固定资产情况表（单位：万元）

固定资产	调拨	占比	新购	占比	合计	占比
专业仪器设备	75.84	68.56%	21.93	19.82%	97.77	88.38%
通用办公设备	0	0%	12.85	11.62%	12.85	11.62%
合计	75.84	68.56%	34.78	31.44%	110.62	100.00%

注：占比=固定资产金额/总金额=XX/110.62*100%

（3）固定资产构成情况

房屋和构筑物 197.80 万元，占固定资产的 8.28%；专用设备 1,245.96 万元，占 52.16%；通用设备 824.04 万元，占 34.50%；家具、用具、装具及动植物 120.97 万元，占 5.06%。

固定资产构成情况如下表 5-2。

表 5-2 固定资产构成情况

项 目	年初数	本年增 加	期末数	占比
房屋及构筑物	197.80	-	197.80	8.28%
专用设备	1148.2	97.77	1245.97	52.16%
通用设备	811.19	12.85	824.04	34.50%
文物和陈制品				
图书、档案				
家具、用具、装具 及动植物	120.97		120.97	5.06%
合计	2278.16	110.62	2388.78	100%

2. 具体管理情况。

(1) 资产配置情况

2024 年度，桃二社卫固定资产 2,388.78 万元。从资产类别分析，配置房屋和构筑物 197.8 万元，占 8.28%；配置专用设备 1,245.97 万元，占 52.16%；配置通用设备 824.04 万元，占 34.50%；配置家具、用具、装具及动植物 120.97 万元，占 5.06%。从配置方式分析，其中新购资产 2,191.34 万元，占 91.73%；调拨资产 197.44 万元，占 8.27%，接受捐赠、置换、其他方式为 0。

桃二社卫在建工程 0.00 万元。

(2) 资产使用情况

截至 2024 年 12 月 31 日，根据桃二社卫提供的固定资产台账，自用固定资产 2,388.78 万元，占账面固定资产总额 100.00%。

截至 2024 年 12 月 31 日，桃二社卫出租出借资产 0.00 万元，对外投资总额 0.00 万元，资产处置 0.00 万元，资产收益情况 0.00 万元。

3. 重点资产情况。

(1) 土地和房屋资产情况

截至 2024 年 12 月 31 日，桃二社卫土地资产情况和房屋资产账面价值都为 0.00 万元，在建工程 0.00 万元。桃二社卫实际用地建筑面积 8,825 平方米，产权人为上海市普陀区桃浦镇人民政府，无偿给予桃二社卫使用。

(2) 车辆资产情况

截至 2024 年 12 月 31 日，桃二社卫共有公务车辆 1 辆，账面原值 34.42 万元，账面净值 2.87 万元。从使用状况分析：在用 1 辆，使用 100%。

4. 资产绩效情况。

截至 2024 年 12 月 31 日，桃二社卫固定资产成新率 33.09%；无公共基础设施；无保障性住房。

5. 资产管理工作情况。

桃二社卫的《内控制度》中对固定资产管理、医学设备管理、药品管理等予以明确的规定。截至 2024 年 12 月 31 日，固定资产账面价值 2,388.78 万元，数量 1,665 件，2024 年新购资产未闲置。

评价组结合相关访谈及查看相关资产管理资料，桃二社卫现有闲置设备共计 177 台，资产利用率 89.37%。其中 133 台为待报废设备，31 台为疫情期间上级部门调拨闲置设备，13 台为科室停用闲置设备。

其中：133 台待报废设备中，电脑及附属信息化设备 80 台，医疗设备 44 台，其他通用设备 9 台。44 台于 2025 年达到报废要求，计划于 2025 年 10 月上报上级主管部门，按要求完成报废流程。

31 台上级部门调拨闲置设备，为富氧妙氧仪、脉氧仪、正压通气治疗机、高流量呼吸湿化治疗仪、注射泵等。以上设备主要用于疫情期间的治疗及监测，现在科室内无以上设备的使用需求，处于闲置状态。

13 台科室停用闲置设备中，其中 7 台为康复治疗设备，

4台监测设备，2台冰箱。7台康复治疗设备科室近期未投入使用。4台监测设备，因不能接入信息化系统，未使用。因防保科使用后补式冷库储存疫苗，2台冰箱未使用。

二、单位绩效目标

（一）单位战略目标

桃二社卫开展以社区为范围、以家庭为单位、以妇女、儿童、老年人、慢性病人、残疾人、低收入居民为重点，以解决社区主要卫生问题，以满足基本医疗卫生服务需求为目的，融六种服务为一体的基层卫生服务中心。

（二）单位中长期规划

根据桃浦镇社区卫生服务中心和桃浦镇第二社区卫生服务中心“十四五”发展规划，围绕社区卫生“六位一体”服务功能，以提高医疗技术水平、强化医疗服务质量、注重人才开发培养、加强科学管理为重点，积极探索，群策群力，团结协作。在“十四五”期间，落实社区卫生服务综合改革，根据社区卫生服务项目标准，完善内部管理绩效考核机制，合理提高标准化工作量，核定人员岗位设置。不断探索“医养结合”特色工作，加强慢性病管理，不断推进“家庭医生制服务”，切实缓解桃浦地区社区居民“看病难、住院难”问题，使桃浦居民普遍享有安全、有效、方便、价廉的公共卫生和基本医疗服务。

桃二社卫的近三年工作计划和重点项目将聚焦于以下方面：

1. 提升内涵建设，提高医疗服务质量。

“十四五”期间，中心将进一步加强医院内部综合管理，切实改善医疗服务质量，强化服务意识、质量意识、责任意识、技术意识，坚持“以人为本”服务宗旨，从细节做起进一步优化服务流程、完善相关制度。根据相关政策实行好基本医疗费用总量控制和均次费用控制，严格实施合理治疗、合理检查、合理用药、合理收费，切实改善群众就医感受，提高社会满意度和医务人员满意度。

2. 推进以家庭为单位的双签约服务模式。

开展以家庭为单位的双签约服务，完善居民健康档案，整合居民健康信息，综合评估签约对象及其家庭成员的主要健康问题，开展全人、全程、全周期的健康管理。以家庭主要健康问题为突破口，开展整合式、延续性的健康管理“双签约”服务，提高家医团队工作效率，让居民健康更有保障。探索构建专家支撑的家医团队工作机制，开展专家指导下的健康教育，多位专家与一位家医结对，为多疾病负荷的疑难患者提供综合诊疗和健康管理。探索结对社区-医院紧密合作的联动机制，做实双向转诊、预约门诊的绿色通道。

3. 形成特色，深化中医药服务内涵。

对中医综合服务区进行整体改造和扩建，与老年护理院通过建设长廊连通，一方面适时开展中医康复理疗项目，一方面解决老年人康复需求。进一步规划合理地操作和管理流程。对中医从业人员推行标准化工作量管理，鼓励多劳多得，提供优质服务，并同时开展定期的中医药基本知识和技能培训，给予中医综合服务区人员机会去深入学习和应用中医药

各项适宜技术。

4. 推进并扩大 Top 名中医工作室品牌影响力。

借 TOP 名中医工作室品牌项目和中医街的影响力，让更多老百姓能享受到优质中医药服务资源。通过深入企业园区、下社区、一校一医等活动载体，进一步推广中医药在治病、养生、康复、养老等领域健康服务技术技能运用。打造中药香囊、代茶饮、冬病夏治穴位敷贴和中药膏方四项中医药特色服务，并分别由四位中医医师负责，定期下社区宣传推广，利用专家的优势开拓特色中医诊疗服务，发挥中医药在慢性病防治方面的作用，形成自身品牌特色。同时，通过名中医专家的带教，进一步提高本中心青年中医医生的临床诊疗能力，使中医药人才培养、学科建设和服务能级更上一层楼。

5. 多渠道探索“医养结合”社区服务模式。

(1) 完善机制，建立绿色通道，保障医养结合工作规范有序。根据协议为养老院中桃浦户籍老人建立健康档案，及时掌握老人健康状况，将养老院患有高血压和糖尿病的老人纳入中心疾病预防控制信息化系统进行统一管理。通过医联体、家庭医生双签约转诊平台及中心本身资源，为养老院老人开启住院绿色通道，当养老院老人中有符合收治条件的对象时，将及时予以转诊。

(2) 加强指导，提供培训，帮助提高服务技能和水平。为了更好地服务老年人，建议养老院能与我们加强合作，以便为老年人制定诊疗方案，指导护理实施，及时处置老年人应急状况的发生。不定期为养老院的医务人员进行专业知识

讲座和答疑解惑，帮助解决其医疗护理技能偏低的问题。

(3) 继续探索医养结合深度融合，通过已设立的医养结合综合服务区，“TOP 名中医”工作室和中医人文街区的影响力，将中医药服务纳入医养结合服务项目，吸引养老院的老人及家属，为老年人开展中医适宜技术、中医康复、中医药健康管理等服务，打造本地区特色医养服务新名片。

6. 优化“安宁疗护”，守护患者人生“最后一公里”。

通过新组建的家庭医生工作团队形式，加大对安宁疗护的宣传，把安宁疗护理念普及至每个老百姓。让桃二社区的晚期肿瘤患者及家属能更从容地面对晚期病痛，在家人每天的陪伴下也能享受到安宁服务，守护好患者人生最后的一公里。同时，随着利群医院中心的转诊平台进一步完善，积极地配合上下转诊工作，完善三级联动，为所有符合转诊要求的患者提供更优质的服务。

7. 规范课题研究，推进科技兴院。

科研建设是中心竞争力的关键所在。与桃浦社卫共同打造科研孵化室，邀请 1-2 名专家定期培训，提升全院医务人员科研能力，培养优秀科研人才。以院级课题为基础，扎实推动科研能力建设，力争每年成功申报市、局级课题 1 项。依托桃浦社卫的教学基地全科医生考试云平台及临床思维系统，提升全科医生临床思维能力及业务水平。

8. 推进全科团队建设，下沉社区服务。

按照深化医药卫生体制改革的总体部署，以做实家庭医生与居民签约服务为重点，以全面落实基本公共卫生服务项

目和重大公共卫生服务项目、促进公共卫生服务逐步均等化为目标，针对本中心家庭医生工作，整合全科医学、预防医学专业技术人员，建立家庭医生团队，确保基本医疗和公共卫生工作“关口前移，重心下沉”，不断提高社区基本医疗和公共卫生工作的效率和质量。通过社区卫生家庭医生团队建设，实现“四个转变”，即服务对象由原来的家庭医生签约患病个体向整个家庭转变；服务形式由坐堂行医向走进社区、进入家庭转变；服务内容由原来的单纯医疗向家庭医生签约后健康教育、预防、保健、康复、基本医疗、计划生育技术指导等综合性服务转变；服务模式由原来的阶段性治病向连续性健康管理服务转变。将社区卫生服务，送到家庭，保证人人享有家庭医生签约服务，不断提高居民卫生健康知识知晓率、居民不良行为习惯改变率、慢性病控制率，提高社区卫生服务满意率，提高全民健康水平。实行社区卫生“三站式”服务，即中心内部设立全科诊室、卫生服务工作站和家庭病床上门服务。每个家庭医生团队医护人员采取一医一助理的工作模式，积极探索家庭医生服务机制，融合桃浦现有的模式完成全新的医防融合的团队建设。

9. 注重实效，不断完善公共卫生服务工作机制。

严格落实重点疾病的防控措施，规范开展新冠肺炎疫情防控工作，切实落实疫情监测、流行病学调查、密切接触者管理等措施。指导落实学校等重点场所的疫情防控措施，提升对重点传染病及新发、输入和少见传染病的防控力度。以免疫预防、健康教育、疫情监测、应急处置为工作策略的传

染病防控模式不断完善；要做到传染病疫情信息质量评分 100 分；重点传染病访视质量 100 分；突发公共卫生事件处置综合评分 100 分；本市适龄儿童免疫规划疫苗接种率达 98% 以上，外来儿童免疫规划疫苗调查接种率达 98% 以上。

目前辖区内高血压管理人数 4554 名，糖尿病管理人数 1795 名，肿瘤管理人数 1114 名。在继续做好高血压、糖尿病规范化管理率和血压血糖控制率的基础上，逐步提高慢性病健康管理率，提高慢性病管理质量。在对 35 岁以上患者实行首诊测血压制度外，将以团队模式根据服务对象的健康需要，以慢病管理为切入点，推行以家庭健康档案为基础，对社区常见的高血压、糖尿病、肿瘤等慢性病病人进行随访。对高血压、糖尿病病人进行指导，合理饮食、用药、定期监测血糖、健康教育；对肿瘤患者开展三级预防工作。通过随访干预，对慢性病病人的家庭健康档案实行动态管理。从而提高社区健康档案动态管理率、慢性病规范化管理率、高血压达标率、血糖控制率、居民服药依从性，减少或延缓并发症的发生。

扎实落实严重精神障碍服务管理，强化应急处置机制，做好患者的综合风险评估和分级分类管理。加强患者管理，推进严重精神障碍患者的长效药物治疗，通过加强随访、落实监护、宣教沟通、动员服药等多种方式提高患者服药率，提高服务管理水平、维护社会和谐稳定。

10. 完善人才政策，为稳定发展提供支撑。

根据岗位设置的具体办法，坚持公平、公正和竞聘上岗

的原则。继续采用网络、现场、内部甄选和内部人员推荐招聘。聘用适宜的全科、公卫、影像医生以及护理人员。对于在上海没有房产的非户籍全科医师，中心可以优先替其申请公共租赁房，以便留住人才。对于有能力工作表现优秀的人员，达到符合高级职称申报条件的鼓励其参加高级职称的竞聘。对于重点适宜人才应具有住院医师规范化培训合格证书，取得执业资格，并从事与资格相匹配的专业岗位。根据实际情况实行一次性扶助，并由中心与其签订服务协议，服务期限一般不少于 5 年。建立符合中心的薪酬体系，充分发挥薪酬管理的激励作用。全面实施组织绩效考核和员工个人绩效考核制度，提高在岗人员的主观能动性和积极性。

11. 推进互联网+医疗服务。

做深做实“统一预约、统一支付”，加强在线挂号、分时段预约、智能导医分诊、检验检查结果查询与推送、移动支付等精细化管理，做好家庭医生签约服务的社区健康管理信息化系统基础工作，扎实做好信息安全等保推进工作，确保网络安全和信息化保障工作。

（三）单位近三年主要产出及效果

桃二社卫 2022 年至 2024 年主要业务指标对比情况如下：

2024 年门诊总收入 3,925.92 万元，减少了 4.43%，其中医保收入 2,656.56 万元，增加 5.07%；门诊总药比 68.91%，减少 1.86 个百分点；医保药比 70.09%，减少 2.07 个百分点；门诊总人次 127,698 人次，增加 9.02%；门诊平均每天 460.17

人次(共 277.5 天), 增加 16.68%; 医保人均费用 437.57 元, 减少 9.11%; 医保次均费用 287.13 元, 减少 10.52%。

2023 年门诊总收入 4,107.86 万元, 增加 28.39%, 其中医保收入 2,528.26 万元, 增加 36.09%; 门诊总药比 70.77%, 减少 2.62 个百分点; 医保药比 72.16%, 减少 4.36 个百分点; 门诊总人次 117,132 人次, 增加 12.39%; 门诊平均每天 394.38 人次(共 297 天), 增加 4.07%; 医保人均费用 481.44 元, 增加 14.15%; 医保次均费用 320.89 元, 增加 10.01%。

2022 年门诊总收入 3,199.42 万元, 比去年同期门诊总收入 3,276.85 万元减少了 2.36%; 其中医保收入 2,348.05 万元, 比去年同期医保收入 2,301.63 万元增长了 2.02%。门诊总药比 73.39%, 比去年同期门诊总药比 70.24% 提高了 3.15 个百分点; 医保药比 76.51%, 比去年同期医保药比 73.05% 增长了 3.47 个百分点。门诊总人次 104,218 人次, 比去年同期门诊总人次 113,418 人次减少了 8.11%; 门诊平均每天 378.97 人次(共 275 天), 比去年同期 391.77 人次减少了 3.27%。医保人均费用 421.76 元, 比去年同期人均费用 417.46 元增长了 1.03%; 医保次均费 291.70 元, 比去年同期医保次均费 271.48 元增长了 7.45%。

评价组经以上数据测试, 并经与桃二社卫相关人员确认, 2022 年工作总结中“2022 年医保收入 2348.05 万元描述错误”, 应为医保收入 1857.76 万元, “医保药比 76.51%, 比去年同期医保药比 73.05% 增长了 3.47 个百分点”, 应为 3.46 个百分点。此外, 评价组发现 2024 年工作总结中部分数据

与部门总结有不一致的情况，比如 2024 年工作总结上“至 12 月底，家庭医生签约人数 39316 人，其常住人口签约率达到 46.90%”，但是医务科部门工作总结中“家庭医生签约服务已签约 38925 人；签约率 46.43%”。

评价组经梳理，2022 年至 2024 年实际情况如下表：

表 6 2022—2024 年主要业务情况表

	2024 年	较去年增 减情况	较去年增 减比例	2023 年	较去年增 减情况	较去年增 减比例	2022 年	较去年增 减情况	较去年增 减比例	2021 年
门诊总收入(万元)	3925.92	-181.94	-4.43%	4107.86	908.44	28.39%	3199.42	-77.43	-2.36%	3276.85
其中：医保收入(万元)	2656.56	128.3	5.07%	2528.26	670.5	36.09%	1857.76	-443.87	11.93%	2301.63
门诊总药比	68.91%	-1.86%	-1.86%	70.77%	-2.62%	-2.62%	73.39%	0.0315	3.15%	70.24%
医保药比	70.09%	-2.07%	-2.07%	72.16%	-4.35%	-4.36%	76.51%	0.0346	3.46%	73.05%
门诊总人次(人次)	127698	10566	9.02%	117132	12914	12.39%	104218	-9200	-8.11%	113418
门诊平均每天人次	460.17	65.79	16.68%	394.38	15.41	4.07%	378.97	-12.8	-3.27%	391.77
医保人均费用(元)	437.57	-43.87	-9.11%	481.44	59.68	14.15%	421.76	4.3	1.03%	417.46
医保次均费用(元)	287.13	-33.76	-10.52%	320.89	29.19	10.01%	291.7	20.22	7.45%	271.48

2024 年门诊总收入和医保人均费用和次均费用有所下降，但医保收入和门诊总人次有所增加，同时，门诊总药比和医保药比呈现下降趋势。

（四）2024年工作计划及重点项目

根据桃二社卫的2024年工作计划，具体2024年重点工作计划如下：

1. 继续扩大签约覆盖面和拓展服务内涵。

结合老年人健康管理、长护险评估、孕产妇保健、儿童保健、残疾人“康复之家”等工作，推进重点人群应签尽签。继续将家庭医生签约服务延伸至养老机构和功能社区。以需求为导向，推进企事业单位、产业园区、商务楼宇、校园等功能社区人群签约服务，稳步扩大签约覆盖面。结合居民需求，拓展开展妇科、儿科、口腔、康复、护理等医疗服务，满足签约居民常见病、多发病诊疗及多层次医疗服务需求。结合社区健康管理中心建设要求，实施针对性健康指导与干预，做实做优签约居民健康管理。不断优化签约服务质量评价机制，完善评价指标体系。通过签约服务质控，重点加强对签约服务覆盖、社区能力提升、信息化随访、健康评估等工作监测、评价与质控，并将评价结果与绩效考核挂钩。

2. 优化门诊和转诊预约服务。

依托“上海普陀健康”微信公众号、家庭医生签约服务、医技预约系统、诊间预约系统等途径，优化门诊预约。家庭医生可开具并优先预约上级医院适宜检查、检验项目，提升签约居民履约率。推进社区与上级医院之间的双向转诊，加强管理，落实考核。

3. 探索开展更优质的基本医疗服务功能。

以社区居民需求为导向，推进全专结合，进一步优化妇

科、儿科、康复、口腔等专科服务，评估皮肤、眼耳鼻喉开设条件，提升社区常见病、多发病诊疗服务能力。探索开展适宜外科手术，拓展家庭病床服务。结合进一步提升社区医疗能力文件的要求，中心拟建设三大中心社区医疗服务相关区域（康复中心、护理中心、健康管理中心）。

4. 强化医防融合的公共卫生网底功能。

完善社区发热哨点诊室功能，规范运行。做好社区公共卫生应急处置，提升重大传染病社区预警和应急医疗救治能力。聚焦失能、失智老年人、发育障碍儿童、孕产妇、肿瘤患者、精神障碍患者等重点人群和主要慢性病患者，坚持医防融合，强化社区综合防控，提供整合型、连续性健康服务。

5. 继续做实以人的健康管理中心服务。

做实做优家庭医生签约服务，依托电子健康档案，整合基本医疗、公共卫生等健康管理资源，提供针对性健康管理服务，提高居民自我健康管理能力，建立以人的健康管理中心全生命周期健康管理模式。

6. 强化重点人群的康复护理服务功能。

社区康复中心改造成功后，为有需求的老年人、儿童、残疾人等重点人群，提供功能评定、康复治疗和护理、家庭病床、转诊巡诊等服务。居家、机构安宁疗护服务有序衔接。

7. 持续提升科研能力。

聚焦社区、管理、公共卫生、护理四大项目，以卫生服务为导向、防治相结合开展研究，积极推动中心防病治病的综合能力。

8. 以高质量发展为目标，持续提升中医药。

申报中医药大学附属社区卫生服务中心。残疾人康复之家完成升级改造后，将联合市级医院康复科力量下沉社区带教指导开展康复理疗工作。

9. 积极创建儿童友好医院

根据上海市推进儿童友好城市建设三年行动方案（2023—2025年）和普陀区卫健委制定的《上海市儿童友好医院建设指引》，积极组织创建儿童友好医院，为儿童提供有情感、有温度、有人文的医疗保健服务。

桃二社卫2024年重点项目共9个，根据实际使用明细，主要用于人员经费、社区卫生服务中心的运营保障、新建站点的开办及运行经费、连亮中医巡诊点改建及购买用于慢病支持中心的相关设备及修缮费等。

2024年重点项目明细及负责相关科室如下表7

表7 2024年桃二社卫重点项目明细

序号	一级项目名称	二级明细	三级明细	执行金额	相关科室
1	社区卫生服务中心综合改革经费	社区卫生服务中心综合改革1	人员经费	19.38	桃二社卫
		社区卫生服务中心综合改革2		298.45	
		社区卫生服务中心综合改革经费		64.83	
2	社区基本公共卫生经费	社区基本公共卫生经费	人员经费	20.80	桃二社卫
		社区基本公共卫生经费 -1		281.96	
3	社区基本公共卫生经费(市级家庭医生签约)	社区基本公共卫生经费(市级家庭医生签约) -1	人员经费	13.48	桃二社卫
		社区基本公共卫生经费(市级家庭医生签约) -2		11.07	

序号	一级项目名称	二级明细	三级明细	执行金额	相关科室
4	社区卫生服务中心运营保障专项	社区卫生服务中心运营保障专项	维修经费	50.00	总务科办公室
5	新建站点开办费及运行经费	新建站点开办费及运行经费	人员经费	53.00	桃二社卫
6	新建社区卫生服务中心运行经费	运行经费 2024	维修经费	1.10	防保科办公室
				44.98	总务科办公室
			水费	3.30	桃二社卫(包括相关站点)
			电费	50.33	桃二社卫(包括相关站点)
			邮电费	0.19	防保科办公室
				4.01	桃二社卫(包括相关站点)
			物业费	40.12	总务科办公室
7	社区卫生设备购置及维修	中医示范站点改建	连亮中医巡诊点改建	50.00	医务科办公室
8	公共卫生三年行动计划	公共卫生三年行动计划 (慢病支持中心)	精准测压绑带式爱安德	1.20	防保科办公室
			精准测压欧姆龙臂式	2.95	
			智慧血糖仪优合平	2.80	
			身高体重仪上禾	2.80	
			随访评估屏	5.00	
			慢病支持中心建设修缮费	0.25	
9	重大传染病防控经费	艾滋病防治(丙肝示范区)		0.20	防保科办公室
		结核病耐药可疑者筛查		0.15	
		肿瘤随访登记		0.13	
		艾滋病性病哨点监测		0.34	
		扩大国家免疫规划		0.37	
		全国死因监测		0.29	
		重大传染病防控经费		1.77	

（五）单位 2024 年运行产出和效果

根据桃二社卫的 2024 年工作总结及相关资料，评价组将 2024 年主要完成的业务工作、产出效果及与 2024 年工作计划和科室的匹配情况总结如下表。

桃二社卫根据 2024 年工作计划完成了相关工作，除工作计划外，还根据《上海市普陀区安全委员会关于印发普陀区安全生产治本攻坚三年行动实施方案（2024—2026 年）的通知》（普安委〔2024〕4 号）工作要求，开展了安全生产和消防安全工作。

此外，桃二社卫对 2025 年主要工作制定了相关计划，主要为继续扩大签约覆盖面和拓展服务内涵、拓展社区康复服务、优化门诊和转诊预约服务、继续做实以人为主的健康管理服务、强化重点人群的康复护理服务功能、持续加强互联网诊疗信息保障和继续做好公共卫生服务项目。

表 8: 2024 年桃二社卫工作具体情况

2024 年主要完成的业务工作		2024 年具体内容	2024 年产出和效果	与 2024 年工作计划匹配情况	相关科室
一、持续推进服务能力提升	1. 提升基本医疗服务功能	一是强化全科医生岗位能力培训	1. 选送全科医生徐雪至利群医院安宁疗护科室（上海市安宁疗护中心）进修。2. 中医杨范晔与沈丽萍作为名中医张婷婷工作室基层工作站继承人，每月至岳阳医院青海路门诊部跟师抄方。3. 中医医联体基层骨干双聘人才培训下沉社区专家唐华燕风湿联合专病门诊人次 66 人次。4. 利群医院中医科高秋静主任每周下沉社区，今年 1 到 12 月共接诊 121 人次。5. 全科医生于璐受邀参加红叶计划（第六季）——全科医学病例诊疗技能项目（上海区域分享第一站）病例分享会。	与工作计划 3、8 和 9 匹配	医务科
		二是加强与二、三级医院的药品目录衔接，逐步扩大社区基本病种清单应用	新增 47 个药品，延伸药品目录新增 48 个药品，总计 95 个	与工作计划 3 匹配	医务科
		三是基于医养结合、社区康复、社区中医、安宁疗护等社区适宜技术的基础上深入挖掘	持续推进特色项目的培育	与工作计划 3 匹配	医务科
		四是引导居民就医下沉，进一步提升常住人口社区就诊服务占比	促进签约居民社区就诊依从性达到 80% 以上，重点加强 65 岁以上重点人群组合内就诊率	与工作计划 1 和 3 匹配	医务科
		五是落实上级医院门诊号源优先预约	提高社区常见病及多发病安全诊疗、诊疗种类与及时转诊能力	与工作计划 3 和 6 匹配	医务科

2024年主要完成的业务工作	2024年具体内容	2024年产出和效果	与2024年工作计划匹配情况	相关科室
2. 推进基本病种清单应用	以医疗服务同质化为目标，逐步扩大社区基本病种清单应用。在全科诊疗范围内积极开展针对性、专业性培训，逐步提高社区基本病种应用及诊疗水平。推进ICD10的应用，开展社区基本病种监测与评价。	截至12月，中心西医病种数达到125种，中医病种数达到62种	与工作计划3匹配	医务科
3. 推进健康服务平台建设	三大中心建设稳步推进	社区康复中心（残疾人康复之家）、社区慢性病健康管理支持中心已完成建设并投入使用。慢性病支持中心建成后已服务2830人次。视觉健康智能管理中心（VIMC）建设已完成装修改造和设备调试。建成后，将新增眼底照相机、电脑验光仪和自助视力检查仪各一台，利用人工智能和大数据等数字化技术，提高管理的效率和准确性。护理中心正在精心策划、积极筹备，力争建设成功后能够提升社区疮面护理、PICC护理等专科护理能力，进一步提高社区常见病和多发病护理、老年护理、康复护理等社区护理专项发展的服务能力。	与工作计划3匹配	预防保健科 医务科 护理部

2024年主要完成的业务工作	2024年具体内容	2024年产出和效果	与2024年工作计划匹配情况	相关科室
4. 重视科普及其影响力	积极组织申报2024年度上海市健康科普专项计划、上海市健康科普引领人才能力提升专项、上海市健康科普青年英才能力提升、健康科普品牌征集等专项活动。认真组织填报健康科普影响力平台信息，开展科普影响力自我评价。	科于璐医生获得2024年社区卫生服务中心医务人员健康科普影响力排行榜50强第11名。积极参与本中心“桃医影视Studio”视频号“医”起说健康专栏投稿，共推送13篇科普内容。参加第十一届上海市青年医学科普大赛，上报2条科普视频，6篇科普文章。参加2024上海市健康科普大赛，上报表演类2项、图文类2项、音视频类2项。参加海上医学青年科普比赛，上报科普视频1条。在2024年健康科普大赛暨2024年健康科普大赛妇幼健康专场活动中上报2条科普视频，全科医生于璐的《从“骨感”到“骨力”：女性骨质疏松的逆袭之路》获得市级音视频类优胜奖。健康科普比武大赛上报科普视频3份，于璐医生以《血压不“高压”生活更“嘻哈”》在普陀区健康科普比武大赛“健康脱口秀”活动中获“十佳选手”称号。防保科陈蕾音的《疫苗知识小课堂——疫苗可以同时接种》获得普陀区“免疫规划短视频制作比赛”三等奖。	与工作计划3匹配	预防保健科 医务科
	根据上海市关于儿童友好医院创建标准，从管理机制友好、空间环境友好、服务提供友好、社会支持友好、儿童参与友好五个维度对57项三级评估指标进行对标创建。	经过全院职工的共同努力，顺利通过区级现场验收。	与工作计划3和9匹配	预防保健科

2024年主要完成的业务工作	2024年具体内容	2024年产出和效果	与2024年工作计划匹配情况	相关科室
6. 纵深推进行风建设	1. 定期开展医疗领域反腐专项自查和学习。2. 组织学习2024版上海市医疗机构工作人员廉洁从业九项准则实施细则。3. 严格自查自纠，加强建章立制。	定期开展医疗领域反腐专项自查和学习。进一步提高政治站位，切实承担主体责任。组织学习2024版上海市医疗机构工作人员廉洁从业九项准则实施细则，确保全员覆盖。严格自查自纠，加强建章立制，形成行风整治长效机制，持续规范医疗服务行为。	与工作计划3匹配	党政办公室
7. 持续推进智慧医疗创新。	1. 加强互联网医院建设；2. 完成互联网诊疗测试和招标并上线运营。3. 完成阳光采购2.0系统升级、上海市家庭医生签约系统改造、医保应急接口切换、沪卫财关于本市医疗机构结算医疗费可实行“有零找零，无零抹零”、医保药品追溯码信息采集、推广国家医保码刷脸支付应用等业务的新增和改造。4. 配合信创工作，逐步将现有信息化系统改造成国产化信息系统。	1. 加强互联网医院建设，巩固提升“便捷就医服务”数字化转型。2. 完成互联网诊疗测试和招标并上线运营。3. 完成阳光采购2.0系统升级、上海市家庭医生签约系统改造、医保应急接口切换、沪卫财关于本市医疗机构结算医疗费可实行“有零找零，无零抹零”、医保药品追溯码信息采集、推广国家医保码刷脸支付应用等业务的新增和改造。4. 配合信创工作，逐步将现有信息化系统改造成国产化信息系统。	与工作计划3匹配	医务科、信息科
8. 持续做好发热哨点门诊。	夯实社区发热哨点诊室标准化建设，持续提升社区发热诊疗服务能力，做好发热诊疗和物资配备的数据监测。	确保发热门诊高效、准确、安全运行，提高诊断率，降低感染风险，充分发挥社区发热哨点诊室的网底“哨兵”作用，保障患者与医务人员安全。	与工作计划3和4匹配	预防保健科

2024年主要完成的业务工作	2024年具体内容	2024年产出和效果	与2024年工作计划匹配情况	相关科室
9.持续做好疾病预防控制和爱国卫生与健康促进。	1.巩固提升传染病防控工作，增强监测预警和应急处置能力 2.做好《上海市爱国卫生与健康促进条例》的宣贯实施，深入推进爱国卫生运动。3.加强健康教育与科普工作，做好控烟宣传。配合完成“十月怀胎·爸爸戒烟”普陀区孕产家庭戒烟工作，在孕产期保健服务和健康管理期间通过简短戒烟干预，提供全流程、个性化、便捷、科学的闭环戒烟指导、支持和跟踪随访 4.组织消除艾滋病、梅毒和乙肝母婴传播自评。做好国家级慢性病及其危险因素调查项目。5.积极组织“职业健康达人”活动。	1.本年度辖区内共发生传染病 1717 例，处置率 100%。2.高血压患者健康管理 6036 人，管理率达 73.41%；糖尿病患者健康管理 2845 人，管理率达 64.60%。预防接种 14017 剂次。0—6 岁儿童健康管理 4835 人，10716 人次，65 岁及以上老年人健康管理 9000 人。管理精神障碍患者 370 人。3.戒烟干预 421 人次，入群 52 组家庭。4.组织消除艾滋病、梅毒和乙肝母婴传播自评，完成孕妇艾梅乙相关检测 278 人次，管理乙肝阳性孕产妇 6 人，梅毒阳性孕产妇 1 人，乙肝感染孕妇所生婴儿 6 人，管理梅毒感染孕妇所生婴儿 2 人。做好国家级慢性病及其危险因素调查项目，完成调查、体检 180 人。5.积极组织“职业健康达人”活动，荣获普陀区“职业健康达人”活动优秀组织奖，社区科衡佳荣获普陀区“职业健康达人”称号。	与工作计划 3 匹配	预防保健科
	根据《上海市普陀区“健康副校（园）长”制度试点工作方案》，中心副主任李泽兵获聘李子园幼儿园副园长，以“七个一”为抓手，全面梳理卫生保健工作制度，在园内积极开展健康教育、健康促进工作，做好学校常见病、多发病的防治指导工作，参与学校的健康决策，强化技术支持。	为在校儿童和学生提供安全、便捷、优质的公共卫生服务。	与工作计划 3 匹配	预防保健科
	与普陀区创建中医药特色示范区评审工作，总结前 3 年中医药人才引进、中	6 月，经专家评审，我区成功创建为中医药特色示范区。	与工作计划 3 和 8 匹配	医务科

2024年主要完成的业务工作		2024年具体内容	2024年产出和效果	与2024年工作计划匹配情况	相关科室
	药特色示范区。	医药政策执行、中医药信息化建设、中医药服务内容、中医药宣传教育、中医参与医养结合、参与社区康复、参与传染病防治、参与残疾人康复，以及中医馆的建设情况等中医药工作成绩。			
二、推动签约服务高质量发展	1. 稳步扩大签约覆盖	积极探索更灵活的社区签约服务方式，对签约居民加强主动联系与动态服务，向签约居民做好告知、签约、续约等工作。	至12月底，家庭医生签约人数39316人，其常住人口签约率达到46.90%，基本完成年初既定的47%目标，重点人群签约率为82.82%。持续开展签约居民健康评估工作，其中65岁以上老年人签约人数11631人，签约率89.13%。完成健康评估47263人，完成率100%。做实做优签约居民健康管理，累计签约居民健康档案在管42911条，签约居民建档率100%，签约居民核心档案合格率为99.13%，签约居民电子健康档案规范建档率：96.40%。加强“互联网+”家庭医生签约服务应用，完成健康云线上签约3647人，互联网诊疗有效处方428张。	与工作计划1和5匹配	医务科
	2. 提升签约服务内涵	继续夯实“双签约”服务，力争在“双签约”服务的质量和数量上有突破性进展。依托市、区两级平台，开展家庭医生诊疗和转诊服务，严格落实推进精准预约及定向转诊的要求。	目前市、区转诊量每周至少完成70例。广泛宣传家庭医生签约服务，为签约居民提供咨询、预约、签约、随访等服务。	与工作计划1和5匹配	医务科
	3. 提高签约服务质量。	1.加强对老年人健康管理、市民热线、信息数据交换等场景发现的问题线索跟踪，做实做优签约服务。2.推进数智赋能社区健康管理，开展签约居民个性	1.本年度已完成续约34403人，总体续约率85.14%；至12月签约患者门诊预约率71.33%，履约率80.51%，每万人口转诊量为314人，每万人口履约转诊量41人，门诊治疗病种数125种。2.严格把关签约及续约	与工作计划1和5匹配	预防保健科 医务科

2024年主要完成的业务工作		2024年具体内容	2024年产出和效果	与2024年工作计划匹配情况	相关科室
		化、智能化健康评估。3. 根据市级文件要求完成已签约居民“红黄绿”续约工作。	的质量和真实性的审查，大力推进及加强签约服务考核与激励，提升家庭医生签约服务质量和有效性。		
三、打造特色品牌服务	1. 上海市中医药特色巡诊社区卫生服务站	连亮路社区卫生服务站于今年3月成功申报建设2024年度上海市中医药特色巡诊社区卫生服务站项目，并于10月完成市级验收。	现连亮路社区卫生服务站已旧貌换新颜，不仅设施设备能级提升，还邀请市级中医专家下沉站点并选派中医双聘骨干人员至站点巡诊，给周边居民带来福音。	与工作计划7和8匹配	医务科
	2. 上海市名中医工作站	去年11月，“张婷婷上海市名中医基层工作站”正式在桃二社卫挂牌成立。今年，工作站结合本辖区实际情况，选取并探索开展相关中医适宜技术。另外，通过中心微信视频号及功能社区建设项目，开展妇女健康保健科普知识的宣教。	提高辖区妇女中医药健康养生素养。	与工作计划7和8匹配	医务科
	3. 莲花站点配合莲花公寓创建“老年友好型社区”	配合改建好的莲花公寓居委争创“老年友好型社区”。参与完成上海市老年人心理关爱项目，配合街镇于7月底前完成相关心理关爱测评问卷240例，并以此为契机，加强与区精神卫生中心的协作与沟通，为社区居民提供更好的心理关爱服务。	加强与区精神卫生中心的协作与沟通，为社区居民提供更好的心理关爱服务。	与工作计划4和6匹配	医务科
	4. 残疾人康复中心发展	配合桃浦镇残联完成残疾人上门初评工作，指导社区康复训练服务，宣传普及康复和残疾预防知识，对残疾人进行康复医疗、教育等综合性康复服务，规范社区康复中心服务运行，结合残疾人“双签约”的推进，利用适宜的社区康	10月底，完成上海市残疾人联合会的“2024年残疾人‘康复之家’建设评估验收”。	与工作计划4和6匹配	医务科

2024年主要完成的业务工作	2024年具体内容	2024年产出和效果	与2024年工作计划匹配情况	相关科室	
	复设备及技术为重点人群做好社区康复服务。				
5. 开展中医药康复服务能力建设。	1. 推动中医药传承创新，不断提高中心中医康复服务能力。 2. 开展基本公共卫生服务和中医药健康管理，发挥中医药在防病治病中的作用	1. 推动中医药传承创新，不断提高中心中医康复服务能力。2024年1—12月，中医康复诊疗7603人次，同比提高16.86%，康复治疗总金额314万元，同比提高16.13%。 2. 开展基本公共卫生服务和中医药健康管理，发挥中医药在防病治病中的作用。截至今年12月，已提供：老年人中医药健康管理服务10558人；0—36个月儿童中医药健康调养928人；高血压中医药健康管理服务5559人；糖尿病中医药健康管理服务2635人；脑卒中中医药健康指导服务2355人。	与工作计划3、4、5、6和8匹配	医务科	
6. 加强家庭病床与居家安宁疗护、居家康复、居家护理等服务衔接。	研究将营养指导、心理健康和用药安全、安宁疗护、中医药等项目融入家庭病床服务。探索开展“互联网+家庭病床服务”智能居家健康服务模式。提供长护险上门评估服务	目前，A类评估员（护士）18人，B类评估员（全科医生）15人，累计完成长护险评估6990人次，其中居家5657人次，养老机构1333人次。平台注册用户964人，已通过平台为社区居家老人提供上门抽血、静脉注射、女性导尿、血糖监测、上门诊疗和吸氧等服务，共计5509人次。	与工作计划3、4、6、7和8匹配	医务科	
四、拓展全生命周期健康管理	1. 提升妇幼健康服务能力	坚持以妇女儿童健康为中心，以妇女生命周期、儿童生长全过程为主线，持续提升妇幼健康服务能力和精细化管理水平。	推进妇幼健康数字化发展。完成早孕建卡446份，产后访视766人次。0—3岁儿童系统管理2033人，智力筛查589人，听力筛查816人，幼儿园儿童体检2022人，做好超重、佝偻病、贫血、营养不良、肥胖病等的管理随访282人次。完成儿童孤独症筛查2547人，养育照护小组活动10起，共计144组家庭参加。	与工作计划3、4和6匹配	预防保健科

2024年主要完成的业务工作	2024年具体内容	2024年产出和效果	与2024年工作计划匹配情况	相关科室
2. 加强老年人健康管理等基本公共卫生服务 3. 稳固开展安宁疗护服务	结合市级要求优化本区老年人体检项目清单，提高老年人健康管理质量。以“一人一档”重点人群的分级管理为抓手，整合各平台健康信息，梳理老年人健康档案，为签约老年人提供健康管理评估报告。	加强签约居民电子健康档案质控管理。共计完成老年人体检 2128 人，通过整合平台健康信息，共完成老年人健康评估报告 10516 人。	与工作计划 1、4、5 和 6 匹配	预防保健科 医务科
	1. 继续做好安宁疗护服务 2. 积极完善和优化各项护理工作流程，扩大安宁疗护服务供给，结合中心特色辐射周边居民，通过提供居家安宁，不断探索服务内容的可及性，提高针对性的居家安宁服务内涵，做实社区安宁“最后一公里”的关怀理念和服务品质。	全年共服务居家安宁疗护 48 人，覆盖辖区肿瘤死亡病人 40.3%。	与工作计划 4、5 匹配	护理科
五、安全生产和消防安全工作	严格落实安全生产隐患排查整治制度，加强汛期和火灾高发期安全检查。	1. 结合打通消防“生命通道”、消防安全集中除患攻坚大整治、安全问题隐患突出区域场所综合整治和安全生产月等专项工作，积极开展消防安全隐患排查和组织消防疏散演练。2. 深刻吸取 2 月 23 日凌晨南京一居民小区发生火灾事故，进一步完善电动自行车的安全管理，开展电动自行车和新能源汽车安全自查及消防安全隐患排查。3. 落实“三管三必须”责任制，结合安全生产治本攻坚三年行动开展自查自纠，完成中心安全生产标准化达标创建及评审。完成酒精存放点的搬迁，规范落实酒精存放点的安全管理。完成消防控制主机的搬迁及验收工作，落实消控室的各项管理制度。	未见相关工作计划相匹配，但与《上海市普陀区安全委员会关于印发普陀区安全生产治本攻坚三年行动实施方案（2024—2026 年）的通知》（普安委〔2024〕4 号）工作要求相匹配。	总务科

（六）单位整体支出绩效目标

本次绩效评价按照《上海市市级预算部门（单位）整体支出绩效管理办法（试行）》的通知（沪财绩〔2019〕19号）的相关要求开展工作，结合桃二社卫2024年“单位整体支出绩效目标申报表”、2024年度计划等进行了梳理，梳理后的绩效目标如下：

1. 总目标。

桃二社卫原填制总目标：申报建设上海中医药大学附属社区卫生服务中心。

经梳理后总目标：围绕社区卫生“六位一体”服务功能，以提高医疗技术水平、强化医疗服务质量、注重人才开发培养、加强科学管理为重点，建成规模适度、功能完善、环境优美、设施完备、服务规范、技术优良的社区医疗卫生单位，努力探索“医养结合”，加强慢性病管理，不断推进“家庭医生制服务”，从而切实解决桃浦地区社区居民“看病难、住院难”问题，使桃浦居民普遍享有安全、有效、方便、价廉的公共卫生和基本医疗服务。

2. 年度目标。

根据桃二社卫填制的“单位整体支出绩效目标申报表”，2024年年度目标为：认真贯彻落实，严格按照创建标准和实施进度积极推进，进一步夯实中医药人才培养基础，不断加强符合社区诊疗特点的中医特色专科专病建设，充分发挥中医药在常见病、多发病、慢性病防治和重点人群健康管理中的特色优势，切实提升基层中医药服务能力，为居民提供更

优质、更便捷的基层中医药服务，力争按期顺利通过上海中医药大学附属社区卫生服务中心创建评审。

经梳理后年度目标为：认真贯彻落实，严格按照创建标准和实施进度积极推进，进一步夯实中医药人才培养基础，不断加强符合社区诊疗特点的中医特色专科专病建设，充分发挥中医药在常见病、多发病、慢性病防治和重点人群健康管理中的特色优势，完成居民签约及健康管理，切实提升基层中医药服务能力，创建儿童友好医院，为居民提供更优质、更便捷的基层中医药服务。

在单位整体绩效指标设置方面，桃二社卫单位年度绩效目标依据投入管理、产出、效益、满意度四个维度要求，其中投入管理指标涵盖了预算编审管理、预算执行管理、预算绩效管理、资产管理、预算透明度、内部控制管理和预算信息化 7 个指标，产出指标涵盖了数量指标、质量指标等两个方面共计 4 个指标，效果指标涵盖了经济和社会效益共计 2 个指标，满意度指标涵盖了受众群众满意度 1 个指标，各重点项目设置指标详见表 4-3。

在各专项项目绩效指标设置方面，各专项项目均按照指标设置要求设置了对应的绩效指标，且大部分项目能够尽量量化绩效指标，整体质量上较好，但年度总目标有待进一步提炼及优化，聚焦财政资金使用方向，并与部门职能的实现相匹配；此外，部分项目设置指标不合理，目标值设置不符合逻辑，效益指标未体现项目预设效果目标等情况，比如“社区卫生设备购置及维修项目”属于设备购置及维修类项目，

设置的产出指标为“中药饮片处方占处方总数比例”。

三、评价思路

(一) 评价目的及依据

1. 评价目的。

单位整体支出绩效评价是围绕单位整体战略目标实现和职责履行程度的综合评价，对单位的整体绩效评价能够洞悉资源配置的有效情况以及各部分要素之间的有机关系，目的在于从更加宏观的层面把握单位的资源配置合理性和资金运用效益，从结构分析和整体效益分析中更加精确地查找问题，从而加强单位整体支出绩效管理，强化预算主管单位整体支出绩效管理责任，提高预算分配、使用、管理整体绩效。

根据普陀区财政局的委托需求，确定本次 2024 年度桃二社卫单位整体支出绩效评价旨在通过梳理部门基本情况、预算制定与明细、单位战略目标及组织架构、资产管理等信息，以预算资金为主线，统筹考虑资金、资产和业务活动，分析桃二社卫资源配置的合理性及战略目标完成与履责情况以及每年亏损原因，从目标决策、管理效率、履职效能、社会效益、服务对象满意度和可持续发展等方面，综合反映单位整体职能履行中的资金绩效。

2. 评价依据。

《中共中央 国务院关于全面实施预算绩效管理的意见》
(中发〔2018〕34号);

《中共上海市委上海市人民政府关于我市全面实施预算绩效管理的实施意见》(沪委发〔2019〕12号);

《关于印发〈上海市市级预算部门(单位)整体支出绩效管理办法(试行)〉的通知》(沪财绩〔2019〕19号);

其他相关文件: 单位“三定”方案、“十四五”规划、年度重点工作安排、内部控制制度、业务管理制度等。

(二) 评价思路及关注重点

1. 评价思路。

按照《上海市市级预算部门(单位)整体支出绩效管理办法(试行)》(沪财绩〔2019〕19号)等文件相关要求, 评价组将从单位职能设置、职责分工、重点工作确定、科学配置资源等角度, 以预算资金为基础, 围绕着“单位决策”“投入管理”“单位产出”“单位效益”四个方面, 考察桃二社卫单位履职情况。具体步骤如下:

第一, 梳理桃二社卫的单位职责, 划分各内设机构职能构架和编制人员情况, 明确单位的基本职责、履职情况以及各内设机构职能, 明确规划桃二社卫的重点工作内容、重点项目及相关项目安排的必要性和合理性; 第二, 确认当年度单位整体支出的绩效目标。结合单位战略目标、中长期规划、年度重点工作安排的基础上, 对单位年度工作内容进行分类, 并设定绩效总目标和2024年度绩效目标; 第三, 梳理单位内部管理制度及资源配置。整理总结单位适用、在用的相关内部控制制度, 分类整理单位资产、人员编制等信息; 第四, 根据单位整体预算资金构成内容, 梳理基本支出和项目支出

的使用情况，制定出预算管理、财务管理、资产管理、项目管理等评价所需的相关指标体系；第五，根据归类后的各项重点工作计划内容与任务完成情况，制定评价桃二社卫单位履职产出以及效益所需的相关指标体系，从整体上对单位预算绩效情况进行评价。

2. 评价关注点及重点。

根据绩效评价的实际开展情况，本次评价的关注点及重点包括但不限于以下几个方面：

（1）关注单位职能定位、战略目标以及中长期规划的相符性：通过对桃二社卫单位职能、规划、年度计划以及重点项目情况进行梳理，关注单位年度开展的各项工作是否符合单位职能要求。年度工作计划各项内容的设置，是否符合桃二社卫战略目标、中长期规划的要求。

（2）关注预算编制及资金使用的合理性以及相关程序的规范性。关注 2024 年基本经费、项目经费预算额度较上年度的变化，分析变动原因。关注预算归类的清晰明细情况，重点关注是否存在预算重叠的情况。关于预算编制的精细化程度以及预算编制依据的合理性。对于基本支出，重点关注资金使用的合规性，对于项目支出，主要关注预算资金占比比较大的项目，评价预算资金是否有效保障了计划工作的顺利完成。此外还需关注项目亏损的原因，是否有并账的可能性等。

（3）关注单位制度的健全性及执行情况。为保障单位各项工作的有序推进，桃二社卫制定的内控管理制度中，包

含了预算管理、收支业务管理、合同管理、资产管理等，通过对单位年度重点工作和重点项目完成情况的梳理，考核目前的管理制度是否可以保障桃二社卫各项工作的有序推进，是否按照内控制度，有序推进各项工作，关注是否存在单位管理制度执行不到位的情况。

(4) 关注年度重点工作完成情况。通过对单位年度工作计划和年度重点项目的梳理，由于本项目人员经费较多，重点关注效益实现情况，围绕战略目标，是否达到解决社区主要卫生问题，以满足基本医疗卫生服务需求为目的，融六种服务为一体的基层卫生服务中心，推进以家庭为单位的双签约服务模式，深化中医药服务内涵，推进并扩大 Top 名中医工作室品牌影响力，并有效提高医疗服务质量，进而体现单位职能和整体绩效目标的实现程度。

(三) 评价对象

评价对象：桃二社卫在 2024 年单位整体支出情况，财政预算金额 2,033.49 万元。

评价范围：本次绩效评价的时段为：2024 年 1 月 1 日—2024 年 12 月 31 日。

(四) 评价方法

本次整体支出绩效评价将主要采取如下评价方法：

1. 政策文件、文献研究法。通过查阅国家和普陀区妇幼健康等医疗卫生管理的相关政策文件，研究项目单位提供的相关资料，包括但不限于“三定”方案等职责相关文件、年度工作要点、财务资料等，获得单位概况、工作总结以及预

算收支等信息，据以明确单位的主要职责。

2. 比较法。通过对绩效目标与实施效果、历史与当期情况进行比较，综合分析绩效目标实现程度。

3. 统计分析法。评价组通过收集、统计单位产出和效果的实际数据，与目标值、历史数据和计划数据等进行比较分析，据以评价桃二社卫单位职能的实现情况和履职的效果情况。

4. 因素分析法：通过综合分析影响绩效目标实现、实施效果的内外因素，评价绩效目标实现程度。

5. 访谈调研法。通过对桃二社卫相关管理人员进行访谈调查或实地调研，进一步掌握单位的履职情况和预期目标的实现情况，对单位工作的开展情况进行事实确认，提高评价工作的准确性。

6. 公众评判法。通过对桃二社卫的病患进行问卷调查，进一步掌握单位履职过程中的规范性情况和可能存在的问题，了解单位履职对于满足基本医疗卫生服务的作用，综合反映单位职能和绩效目标的实现情况。

（五）调查方案

为客观测定本项目的资金使用效果，本次评价采用访谈调研法和公众评判法，具体访谈调查和问卷调查方案如下：

1. 访谈工作方案。

访谈对象为普陀区卫健委相关管理人员和桃二社卫相关管理人员。访谈类型为面对面沟通及线上沟通形式，由评价组联系访谈人后确定访谈时间，并记录访谈结论。

(1) 普陀区卫健委相关管理人员：本次绩效评价旨在通过访谈了解卫健委对桃二社卫的功能定位，对社区医院如何考核，考核是否与预算挂钩等，是否区分不同区域差异化管理等。

(2) 桃二社卫相关管理人员：本次绩效评价旨在通过访谈了解处室职能、基本情况、2024年度工作计划及完成情况、资金使用的效率和效益等，并分别对其内部文件进行了检查，主要包括单位预决算报告、年度工作计划、年度重点项目的实施资料、年度审计报告、资产明细账等内部文件，所有数据经核查后汇总。

(3) 桃浦镇社卫相关管理人员：本次绩效评价旨在通过访谈了解桃浦镇社卫和桃二社卫的关系，并通过获取桃浦镇社卫的相关人员配置、地理位置、收入费用情况等资料，并与桃二社卫进行对比分析。

2. 问卷调查方案。

本次问卷调查调研对象为桃二社卫相关居民及内部人员。

(1) 相关居民：

调研内容包括居民的基本信息、就医行为与频率、就医体验评价和服务需求与建议等。

调研方法主要采用线上发放问卷的形式，计划发放100份问卷，实际回收133份。

(2) 内部人员：

本次问卷调查调研对象为本单位内部人员。

调研内容包括对本单位职能划分清晰程度、对本单位内设机构人员配置情况、对单位业务工作完成质量、对单位内控管理制度执行可操作性、对整体工作氛围等情况的满意度。

调研方法主要采用线上发放问卷的形式。问卷详见附件3

（六）评价的组织与实施

1. 人员分工。

为了尽可能保证绩效评价的质量，上海诚昌会计师事务所有限公司针对本次单位整体评价成立了专门的绩效评价项目组，由公司总经理作为总负责人，总体对绩效评价工作的开展实施监督管理。公司实行三级复核制度，在出具正式方案、报告前由复核经理对报告的完成情况和质量进行复核，复核经理具有多年绩效评价项目经验且具有注册会计师执业证书。在方案制定和报告撰写过程中，由项目经理对绩效评价工作的开展情况进行全过程把控，项目经理具有五年以上绩效评价项目经验，且具有注册会计师执业证书，由主审人员赴现场进行数据核对、资产抽查、开展社会调查等工作。在绩效评价的实施过程中，绩效评价项目组优先对单位情况进行了解，明确评价重点、难点，对重大事项进行沟通讨论、集体论证，针对绩效评价的要求和内容，分工合作。

评价组成员及工作安排如下表9所示：

表 9 人员分工表

级别	评价小组成员	工作安排
主评人	倪娅琦	总体把控项目实施，参与资料校对、方案撰写、报告撰写、监督、审核工作
三级复核	吕可培	依据内部管理制度开展三级复核，对标绩效管理服务要求对项目方案、报告内容实施全方位质量把控工作
项目经理	马琴	根据委托方及主评人要求开展绩效评价现场工作，对项目资料进行整合串联，撰写整体绩效评价工作方案及报告，组织项目组沟通会议，协调项目执行中的各项工作安排
项目组成员	张云鹏	基础资料整理、表格梳理、数据整合
项目组成员	张欣昀、张胜利	项目前期资料收集，依据资料完善财务管理流程、项目管理流程部分撰写及流程图拟定、现场合规性检查工作

2. 评价时间及主要工作进程安排。

为做好项目绩效评价工作，统筹协调各项工作程序时间安排，上海诚昌会计师事务所根据进点会发布的时间安排要求制定评价实施进度计划如下表所示。

表 10：评价时间进度表

阶段	时间	工作计划
前期阶段	4月10日—4月15日	收到评价委托
		评价组成立、项目内部培训、形成评价思路、公开资料收集、形成资料清单、工作计划、访谈提纲初稿撰写
		收集资料研读、修正评价思路
方案阶段	4月15日—5月15日	区桃二社卫进点，项目情况了解、拷贝资料、实施合规性检查
		项目资料研读、分析，填制内控底稿，项目评价指标框架和绩效评价指标体系预设
		调整预设指标体系，评价组编写项目评价实施方案，方案内部复核，提交普陀区方案确认

阶段	时间	工作计划
		提交方案专家评审稿，参加方案评审会并依据专家意见进行方案内容调整
报告阶段	5月15日—7月12日	实施社会调查工作，调查结果统计分析，项目评价报告非社会调查部分撰写 绩效评价报告内容补充、内部复核、报告意见征询工作，提交绩效评价报告专家评审稿
收尾阶段	7月12日—7月15日	参加绩效评价报告评审会，依据专家要求完成报告修改工作，形成绩效评价报告定稿并提交区财政局，配合区财政局完成绩效评价相关收尾工作

3. 评价工作质量控制。

根据《上海诚昌会计师事务所绩效评价业务实施流程》，接到绩效评价任务后，成立专门的绩效评价项目组，在部门经理（主评人）的指导下全程实施项目。在绩效评价的实施过程中，绩效评价项目组对重大事项进行沟通讨论、集体论证，针对绩效评价的要求和内容，分工合作，形成绩效评价的工作方案和报告初稿，初稿提交委托方和相关主管部门，综合各方意见并修改完成后定稿。

在出具正式的绩效评价报告前，为了在最大程度上保证完整性和规范性，根据本公司《业务质量控制制度》的规定，对绩效评价报告的质量实施控制，采取三级复核制度进行复核。为保证本次绩效评价工作顺利开展，我方承诺：

- (1) 严格落实质量管控制度，严肃履行绩效评价程序；
- (2) 积极沟通，强化各方意见征询，确保评价方案及报告内容的完整性及准确性；
- (3) 部门经理（主评人）对项目直接负责，对由于自然、不可抗力等原因，致使负责该项目的评价人员无法及时

处理相关事务的，由主任会计师指派具有相应执业资格的专业人员及时处理，并将相关处理情况、结果书面转交该项目负责评价人员。

(4) 由于我们会计师事务所评价人员过错，致使有关单位遭受直接经济损失的，在法律框架内，我们愿意承担独立法人应承担的相应经济责任。

(5) 我们将严格遵守职业准则，落实保密制度，接受委托方的验收、考核。

四、指标体系

(一) 评价指标的构建思路及分值分布

1. 评价指标的构建思路。

根据《上海市市级预算部门（单位）整体支出绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2019〕19号）以及《市级部门财政管理工作绩效考核办法》（沪财绩〔2020〕8号）等文件的要求，结合项目特点，设计绩效评价指标体系。

(1) 指标体系设计方法：评价指标体系按照逻辑分析法设计，包括单位投入管理、单位产出、单位效果、单位影响力四部分内容，体现从投入到产出、结果和影响力因素的绩效逻辑路径。

(2) 单位投入管理类指标设计思路：单位投入管理类指标评价指标包括单位预算编制程序的规范性、预算编制合理性、预算执行率、公用经费、“三公”经费控制率、预算调整合理性、单位结转结余资金管理规范性、资金使用规范性、资产管理合规性、预决算信息公开规范性和业务内部控

制管理规范性。

(3) 单位产出类指标设计思路：考量到年度单位重点工作人员经费占比较大，产出指标在结合年度重点工作和年度工作计划后进行设置。评价指标包括居民签约及健康管理情况、优化门诊和转诊预约服务完成情况、基本医疗服务功能建设情况、儿童友好医院创建完成情况和艾滋病防治工作完成情况等工作展开，主要通过对比单位年度计划和年度实际完成情况分析评价。

(4) 单位效果类指标设计思路：评价实施经济效益、社会效益、影响力和可持续发展。

其中经济效益指标考量到单位每年还处于亏损状态及相关工作计划，主要围绕有效降低财政资金收入占比情况予以体现。

其中社会效益主要围绕门诊总药比降低率、门诊总人次增长率、健康教育与科普工作有效性、业务成果效益情况(获奖情况)和长效机制健全性予以体现。

(5) 单位满意度类指标主要通过居民满意度指标和内部员工满意度指标予以体现。

2. 指标体系结构。

根据相关要求，结合单位整体支出的实际情况，初步制定 2024 年单位整体支出绩效评价指标体系，并将在方案评审后根据专家意见进行修改与完善。绩效评价指标表由四级指标构成，设置一级指标 4 个；二级指标 15 个；三级指标 37 个；四级指标 13 个。一级指标分为单位投入管理、单位

产出、单位效果、单位满意度四部分。

指标体系的权重分配：单位决策 10%，投入管理类指标占 20%、单位产出类指标占 30%、单位效益类指标 30%，单位满意度类指标占 10%。详见附件 1

具体指标体系如下：

表 11 指标体系简表

一级指标	权重	二级指标	三级指标	指标值	权重
A 单位决策指标	10	A1 职能定位	A11 职能职责相符合性	相符	3
		A2 战略与规划	A21 单位计划与当年度工作目标的匹配度	匹配	3
		A3 绩效目标设定	A31 绩效目标完整性、规范性	完整并规范	2
			A32 绩效目标可衡量性、合理性	合理	2
B 投入管理指标	20	B1 预算编制管理	B11 单位预算编制程序的规范性	规范	1
			B12 预算编制合理性	合理	2
		B2 预算执行管理	B21 预算执行率	100%	0.5
			B22 公用经费、“三公”经费控制率	100%	0.5
			B23 预算调整合理性	合理	1
			B24 人员经费支付及时率	100%	1
		B3 单位结转结余资金管理	B31 单位结转结余资金管理规范性	规范	1
		B4 国库管理	B41 资金使用规范性	规范	2
			B42 资产管理合规性	合规	2
		B5 预决算信息	B51 预决算信息公开规范性	规范	1

一级指标	权重	二级指标	三级指标	指标值	权重
		公开管理			
		B6 单位管理制度	B61 财务管理制度有效性 B62 业务管理制度有效性	有效 有效	4 4
C 产出指标	30	C1 数量指标 (13)	C11 居民签约及健康管理完成情况 C12 优化门诊和转诊预约服务完成情况 C13 基本医疗服务功能建设情况 C14 儿童友好医院创建完成情况 C15 艾滋病等传染病防治工作处置完成率 C16 单位履职完成率	按工作计划完成	4 1 3 2
		C2 质量指标 (13)	C21 居民签约及健康管理合格情况 C22 基本医疗服务功能提升情况 C23 儿童友好医院创建验收通过率 C24 传染病处置率	提升	6 4
		C3 时效指标 (4)	C25 部门履职报告描述准确性 C31 中医药特色巡诊社区卫生服务站完成及时性 C32 儿童友好医院创建及时性 C33 部门履职报告完成及时性	2024年完成	1 2 1 1
D 效果指标	30	D1 经济效益指标	D11 有效降低财政资金收入占比情况	相对于2023年降低	4
		D2 社会	D21 门诊总药比降低率		

一级指标	权重	二级指标	三级指标	指标值	权重
		效益		于2023年降低	
			D22 门诊总人次增长率	相对于2023年增长	4
			D23 健康教育与科普工作有效性	有效	3
			D24 业务成果效益情况	获得国家、市级、区级认可	6
			D25 长效机制健全性	健全	9
E 满意度指标	10	E1 相关人员满意度	E11 居民满意度	≥ 90%	6
			E12 内部工作人员满意度	满意	4

(二) 评价等级

绩效评价结果采取评分和评级相结合的方式，总分值为100分，评价等级分“优”“良”“中”“差”四档。具体评级标准如下：

综合得分90分(含)-100分，绩效评级为“优”；

综合得分80分(含)-90分，绩效评级为“良”；

综合得分60分(含)-80分，绩效评级为“中”；

综合得分60分以下，绩效评级为“差”。

五、评价结论及绩效分析

(一) 评价结论

1. 综合评价情况。

根据《上海市市级预算部门（单位）整体支出绩效管理办法（试行）》的通知（沪财绩〔2019〕19号），评价组对照单位整体支出绩效评价指标体系，从单位投入管理、单位产出、单位效果、单位满意度四个维度，通过数据采集、实地调研和问卷访谈等方式，对2024年度桃浦镇第二社区卫生服务中心单位整体支出项目绩效进行客观公正的评价，本项目总得分为87.05分，绩效评级属于“良”，最终评分结果如表12所示，各指标具体评分情况详见附件1。

表12 指标体系得分表

一级指标	权重	二级指标	三级指标	指标值	权重	得分	得分率
A 单位决策指标	10	A1 职能定位	A11 职能职责相符性	相符	3	3	100.00%
		A2 战略与规划	A21 单位计划与当年度工作目标的匹配度	匹配	3	3	100.00%
		A3 绩效目标设定	A31 绩效目标完整性、规范性	完整并规范	2	1	50.00%
			A32 绩效目标可衡量性、合理性	合理	2	1	50.00%
B 投入管理指标	20	B1 预算编制管理	B11 单位预算编制程序的规范性	规范	1	1	100.00%
			B12 预算编制合理性	合理	2	2	100.00%

一级指标	权重	二级指标	三级指标	指标值	权重	得分	得分率
C 产出指标	30	B2 预算执行管理	B21 预算执行率	100%	0.5	0.5	100.00%
			B22 公用经费、“三公”经费控制率	100%	0.5	0.5	100.00%
			B23 预算调整合理性	合理	1	1	100.00%
			B24 人员经费支付及时率	100%	1	1	100.00%
		B3 单位结转结余资金管理	B31 单位结转结余资金管理规范性	规范	1	1	100.00%
		B4 国库管理	B41 资金使用规范性	规范	2	1.6	80.00%
			B42 资产管理合规性	合规	2	1.2	60.00%
		B5 预决算信息公开管理	B51 预决算信息公开规范性	规范	1	1	100.00%
		B6 单位管理制度	B61 财务管理制度有效性	有效	4	3	75.00%
			B62 业务管理制度有效性	有效	4	2.5	62.50%
		C1 数量指标 (13)	C11 居民签约及健康管理完成情况	按工作计划完成	4	3.9	97.50%
			C12 优化门诊和转诊预约服务完成情况		1	1	100.00%
			C13 基本医疗服务功能建设情况		3	3	100.00%

一级指标	权重	二级指标	三级指标	指标值	权重	得分	得分率
D 效果指标	30	C2 质量指标 (13)	C14 儿童友好医院创建完成情况		2	2	100.00%
			C15 艾滋病等传染病防治工作处置完成率	100%	1	1	100.00%
			C16 单位履职完成率	100%	2	2	100.00%
			C21 居民签约及健康管理合格情况	合格	6	5.8	96.67%
			C22 基本医疗服务功能提升情况	提升	4	4	100.00%
		C3 时效指标 (4)	C23 儿童友好医院创建验收通过率	通过	1	1	100.00%
			C24 部门履职报告描述准确性	准确	2	1.5	75.00%
			C31 中医药特色巡诊社区卫生服务站完成及时性	2024年完成	2	2	100.00%
			C32 儿童友好医院创建及时性		1	1	100.00%
			C33 部门履职报告完成及时性		1	1	100.00%
D 效果指标	30	D1 经济效益指标	D11 有效降低财政资金收入占比情况	相对于2023年降低	4	2.4	60.00%

一级指标	权重	二级指标	三级指标	指标值	权重	得分	得分率
D 指标	10	D2 社会效益	D21 门诊总药比降低率	相对于2023年降低	4	4	100.00%
			D22 门诊总人次增长率	相对于2023年增长	4	4	100.00%
			D23 健康教育与科普工作有效性	有效	3	3	100.00%
			D24 业务成果效益情况	获得国家、市级、区级认可	6	6	100.00%
			D25 长效机制健全性	健全	9	7	77.78%
E 满意度指标	10	E1 相关人员满意度	E11 居民满意度	≥ 90%	6	5.15	85.83%
			E12 内部工作人员满意度	满意	4	2	50.00%

2. 评价结论。

单位投入管理方面，桃二社卫制定了完整的中长期规划及年度工作计划，内控管理制度基本健全且执行有效，决算编报规范，资金使用、资产管理均基本符合《行政事业单位内部控制规范（试行）》（财会〔2012〕21号）等相关法律法规、制度和规定。

单位产出方面，2024年桃二社卫稳步扩大签约覆盖，积极探索更灵活的社区签约服务方式，2024年度，家庭医生签

约人数 39,316.00 人，累计签约居民健康档案在管 42,911 条，签约居民建档率 100%；高血压患者健康管理 6036 人，管理率达 73.41%；糖尿病患者健康管理 2845 人，管理率达 64.60%；连亮路社区卫生服务站于 2024 年 3 月成功建设 2024 年度上海市中医药特色巡诊社区卫生服务站项目（连亮路社区卫生服务站）和完成创建儿童友好医院；社区慢性病健康管理支持中心已完成建设并投入使用，慢病支持中心建成后已服务 2830 人次，完成管理慢病患者中血糖检测和高血压精准测量覆盖率 ≥ 40%，身高体重测量 ≥ 500 例，智能随访屏随访 ≥ 300 例，肺功能检测 ≥ 100 例，大肠癌自助筛查 ≥ 200 例；2024 桃二社卫中医康复诊疗 7603 人次，同比提高 16.86%，康复治疗总金额 314 万元，同比提高 16.13%，基本实现“十四五”规划目标和年度目标。

效益方面，2024 年桃二社卫门诊总收入 3,925.92 万元，门诊总药比有效降低为 68.91%，门诊总人次 127,698 人次，相对于 2023 年增加 9.02%，并持续做好疾病预防控制和爱国卫生与健康促进。单位有效组织了“十月怀胎·爸爸戒烟”、组织消除艾滋病、梅毒和乙肝母婴传播自评、组织“职业健康达人”活动等工作，并于 2024 年共获取荣誉 24 个。

单位满意度方面，居民满意度为 85.86%，内部员工平均满意度 90.15%。但也存在部分子项目预算编制不够准确，绩效指标不够完整到位，合同和招投标等项目过程管理精细化不足，门诊总收入有所降低，长效管理机制有待进一步完善、员工满意度有待进一步提升。

(二) 绩效分析

1. 单位决策。

单位决策指标共 10.00 分, 得分 8.00 分, 得分率 80.00%, 共设置 3 个二级指标, 从职能定位、战略与规划以及绩效目标设定三个方面进行考察。

A1 职能定位

A11 职能职责相符性 (3 分)

根据《关于普陀区卫生健康系统相关事业单位综合管理内设机构设置、具体职责及其领导职数设置的备案报告》(普卫健党〔2023〕14号)等文件, 桃二社卫按照职能定位, 明确了 2024 年工作计划, 符合单位职能要求; 计划中对重点工作内容、效果等均进行了明确, 涵盖当年工作要点, 与履行工作相适应, 能够促进履职目标的实现; 2024 年项目设立与职能匹配程度高。综上, 根据指标评分标准, 此项分值共 3 分, 得 3 分。

A2 战略与规划

A21 单位计划与当年度工作目标的匹配度 (3 分)

桃二社卫结合社区卫生服务中心的功能定位和桃浦地区医疗卫生资源特点, 合理配置卫生资源, 建立较为完善的社区卫生服务和公共卫生体系, 满足桃浦地区居民基本医疗和公共卫生服务需求, 继续深化社区卫生服务综合改革, 统筹做好各项社区卫生工作, 各项指标按照既定目标有序推进, 制定了桃二社卫“十四五”发展规划, 规划主要包括“十三五”发展回顾、“十四五”主要任务与发展思路及相关保障

措施等内容。

桃二社卫按照有关要求制定了年度工作总结和下年度工作计划，其中工作总结中包括了全年的主要业务指标、全年主要完成的业务工作，下年度工作计划中明确了主要重点业务工作方向，与桃二社卫职能、中长期规划等相匹配。

综上，根据指标评分标准，此项分值共3分，得3分。

A3 绩效目标设定

A31 绩效目标完整性、规范性（2分）

按照《上海市市级预算部门（单位）整体支出绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2019〕19号）的要求，整体支出绩效目标需具有完整性、规范性和可行性。桃二社卫2024年重点项目预算均按照市财政预算绩效管理要求申报了年度绩效目标，并完成了项目自评价，但年度工作目标未根据年度重点项目细化明确，绩效目标不够完整、全面，无法有效体现项目预期的全部产出及效益，且难以评判其与资金量的匹配程度。目前设置总目标“申报建设上海中医药大学附属社区卫生服务中心”在2024年实际开展中也发现难以实现。综上，根据指标评分标准，此项分值共2分，扣1分，得1分。

A32 绩效目标合理性（2分）

按照《上海市市级预算部门（单位）整体支出绩效管理办法（试行）》（沪财绩〔2019〕19号），单位整体支出绩效目标应当符合细化量化和合理可行的要求。查阅桃二社卫中长期规划、年度工作计划以及职责职能，桃二社卫制定了部

分量化指标，但指标设置未覆盖单位 2024 年度全部重点任务，且量化程度不足，绩效目标合理性有待加强。综上，根据指标评分标准，此项分值共 2 分，扣 1 分，得 1 分。

2. 投入管理。

投入管理指标共 20 分，得分 16.30 分，得分率 81.50%。共设置 6 个二级指标，从预算编制管理、预算执行管理、单位结转结余资金管理、国库管理、预决算信息公开管理、业务内部管理制度六个方面进行考察。

B1 预算编制管理

B11 单位预算编制程序规范性（1 分）

根据单位预算的相关资料，桃二社卫预算编制整体内容完整、审核流程规范，其中人员经费根据上级考核而定，公用经费按实测算，测算标准符合要求。项目经费预算编制整体内容完整、审核流程规范。

预算编制经分管领导审批、领导班子会议集体讨论后纳入年度单位预算，通过“二上二下”编报审批程序，经人大批复后下达执行。单位报送预算材料准确，无退回修改数据信息的现象。经与桃二社卫相关人员访谈及查看相关资料，在预算执行过程中区卫健委每年定期下发额度指标让桃二社卫进行调整预算指标，这些指标部分可用于人员，部分可用于公用，所以相关预算金额无法在年初财政预算资金中予以确认，需根据主管部门下发额度并在规定时限内申请调整了预算。

综上，根据指标评分标准，此项分值共 1 分，得 1 分。

B12 预算编制合理性（2分）

桃二社卫单位整体支出是由基本支出和项目支出组成，其中基本支出预算中人员经费、公用经费按照财政及上级主管部门要求，定员、定额编制；项目支出预算由各业务处室依据相关政策文件规定、行业标准结合市场价编制，预算调整系根据上级主管部门要求进行调整。经合规性检查，桃二社卫2024年度单位预算编制依据较为充分、申报程序合规且经过科学论证，预算内容与年度工作任务相匹配。综上，根据指标评分标准，此项分值共2分，得2分。

B2 预算执行管理

B21 预算执行率（0.5分）

预算执行率=本年度预算实际执行金额/调整后预算金额*100%，桃二社卫调整后预算资金2,033.49万元，执行金额2,033.49万元，执行率100%。

综上，根据指标评分标准，此项分值共0.5分，得0.5分。

B22 公用经费、“三公”经费控制率（0.5分）

根据桃二社卫的相关财务资料，2024年单位公用经费调整后预算为212.52万元，执行金额212.52万元，公用经费控制率=（公用经费实际支出金额/公用经费调整后预算数）*100%，桃二社卫公用经费控制率100%，2024年桃二社卫未有“三公”经费预算及相关支出。综上，根据指标评分标准，此项分值共0.5分，得0.5分。

B23 预算调整合理性（1分）

根据桃二社卫的相关财务资料及审计资料，桃二社卫年初预算为 539.78 万元，调整后预算为 2,033.49 万元，调整金额主要因为人员经费的调增，经与桃二社卫沟通，财政资金中预算原因主要因为人员经费的预算需根据当年度上级主管部门考核而定，预算调整过程中经过项目单位各部门内部沟通协调并经“三重一大”通过。

综上，根据指标评分标准，此项分值共 1 分，得 1 分。

B24 人员经费支付及时率（1 分）

根据桃二社卫的相关财务资料及审计资料，桃二社卫按照有关要求及时并准确地发放了相关资金。

综上，根据指标评分标准，此项分值共 1 分，得 1 分。

B3 单位结转结余资金管理

B31 单位结转结余资金管理规范性（1 分）

根据桃二社卫 2024 年相关财务资料及审计资料，桃二社卫 2024 年年初财政拨款结转和结余 0.00 万元，2024 年度财政拨款收入 2,033.49 万元，支出 2,033.49 万元（其中：基本支出 1,966.59 万元，项目支出 66.90 万元），年末结余和结转 0.00 万元。

桃二社卫 2024 年财政资金结转和结余资金按照相关管理制度处理。综上，根据指标评分标准，此项分值共 1 分，得 1 分。

B4 国库管理

B41 资金使用合规性（2 分）

通过查阅桃二社卫的年度审计报告，并对单位财务凭证、

资金支付申请及合同进行抽查，单位资金使用符合财务管理制度规定，资金拨付及审批程序合规且符合预算批复的用途，项目的重大开支均经过集体决策，未发现截留、挤占、挪用、虚列项目支出情况，但是部分合同支出未按合同约定的时间支付款项，比如“公共卫生三年行动计划”项目中慢病支持中心的合同，合同签订时间2024年5月6日，合同约定“合同约定合同签订后7日内支付给乙方100%货款”，发票时间2024年6月28日，实际付款2024年9月19日，未按合同约定支付工程款；“社区卫生设备购置及维修”中连亮中医巡诊点改建合同，合同约定“工程款在工程验收合格后60个工作日内支付”，验收时间为2024年7月30日，工程款实际支付时间为2024年10月12日，未按合同约定支付工程款。

综上，根据指标评分标准，此项分值共2分，扣0.4分，得1.6分。

B42 资产管理合规性（2分）

根据桃二社卫提供的内控资产管理制度等相关资料以及查看了相关审计报告并结合盘点资料，桃二社卫资产保存完整，资产账务管理合规，账实相符，档案管理齐全。桃二社卫固定资产数量1,665件，闲置177台（其中133台为待报废设备，31台为疫情期间上级部门调拨闲置设备，13台为科室停用闲置设备），资产利用率为89.37%；对于闲置产品2024年未做相关处理程序。为了提高普陀区各行政事业单位国有资产使用效率，盘活存量资产，切实推进行政事业性国

有资产共享共用和调剂使用，根据 2024 年 5 月 27 日的“关于印发《普陀区行政事业单位国有资产公物仓管理办法（试行）》的通知（普财〔2024〕9 号）”中“公物仓管理活动”的文件要求，是指对本区各行政事业单位长期低效运转、闲置、超标准配置的可调剂资产，以及集中管理资产通过公物仓管理信息系统开展统一管理、调配和处置。根据与桃二社卫相关人员沟通闲置产品计划在 2025 年逐步按照有关程序进行处理。

综上，根据指标评分标准，此项分值共 2 分，扣 0.8 分，得 1.2 分。

B5 预决算信息公开管理

B51 预决算信息公开规范性（1 分）

根据《地方预决算公开操作规程》（财预〔2016〕143 号）的规定，单位预决算应当在本级政府财政部门批复后 20 日内向社会公开。查阅上海市政府门户网站，桃二社卫严格按照规定要求对单位年度预决算信息进行了公开公示，信息公开内容完整、公开及时且真实有效。综上，根据指标评分标准，此项分值共 1 分，得 1 分。

B6 单位管理制度

B61 财务管理制度有效性（4 分）

根据桃二社卫内部控制及管理要求、凭证附件、审计报告等相关资料，为确保财务管理的规范性，桃二社卫 2024 年更新制定了内控管理制度，明确日常现金管理、银行账户管理、票据管理、往来款管理、财务报告、成本核算及会计

核算等流程，确保中心财务管理符合国家法律法规和中心内部制度的要求，规避运行管理中存在的法律风险以及其他潜在风险。但对于内控制度中提及成本核算，即要求对人员经费、卫生材料费、药品费、固定资产折旧费、无形资产摊销费、提取医疗风险基金和其他费用进行核实。经与桃二社卫确认，实际 2024 年未进行相关成本核算分析，经了解，普陀区卫生健康委员会先行试点几家开展成本核算，目前桃二社卫还在推行中，相关制度未根据实际情况进行个性化优化。

评价组对单位财务管理情况进行了细致抽查，各级管控严格到位，各项手续较完备。根据有关职能要求，财务科需审核合同支付条款的合理性，是否符合财务核算规定。评价组经查看 2024 年相关过程性资料，发现部分项目的合同支付条款和方式尚需根据项目实际情况进一步完善和优化，例如根据 2024 年桃二社卫内部控制评价报告，桃二社卫与上海典胜装饰设计有限公司签订关于连亮路中医巡诊站点改建合同，未保留质保金。

综上，根据指标评分标准，此项分值共 4 分，扣 1 分，得 3 分。

B62 业务管理制度有效性（4 分）

桃二社卫业务管理制度基本健全，包括“三重一大”集体决策、政府采购管理制度等内控和业务管理制度。评价组对 2024 年度桃二社卫重点项目的管理制度文件和执行资料进行了抽查，项目实施总体上能够按照业务管理制度有效执行，大部分业务工作也能够按照项目管理制度推进。

然而，在业务管理实践中仍存在一些问题，一是合同审核环节需进一步强化，存在部分合同签订时间前后矛盾以及付款条款需进一步结合实际开展情况优化等情况，比如连亮路中医巡诊站点改建项目合同封面合同签订时间为2024年6月4日，合同正文中合同订立时间为2024年6月1日，同一合同中合同签订时间填写不一致。二是第三方提供的相关过程性资料，需进一步加强审核，比如招标文件不规范及过程性资料不完整，2024年5月，桃二社卫通过邀请招标方式，选择连亮路中医巡诊站点改建项目的供应商，中标单位为上海典胜装饰设计有限公司，中标金额为54.12万元。该单位投标文件中“六、财务情况表”填写的2023年12月31日资产、负债总额等金额为2021年年末余额，且2021—2023年营业额与报表不一致；连亮路中医巡诊站点改建项目的部分施工日志不完整等问题。需进一步规范合同签订流程管理，确保合同要素完整、流程合规、合理；要进一步加强采购审核流程管理，确保采购活动的合规性。综上，根据指标评分标准，此项分值共4分，扣1.5分，得2.5分。

3. 单位产出。

产出指标共30分，得分29.2分，得分率97.33%，共设置3个二级指标，从产出数量、质量和时效三个方面进行考察。

C1 数量指标

C11 居民签约及健康管理完成情况

根据桃二社卫提供的过程性相关资料及相关2024年度

工作计划、工作总结等，2024 年桃二社卫需稳步扩大签约覆盖，积极探索更灵活的社区签约服务方式，对签约居民加强主动联系与动态服务，向签约居民做好告知、签约、续约等工作。

C111 常住人口签约率（1）

根据桃二社卫提供的相关资料，2024 年桃二社卫年初计划需完成 47% 的常住人口签约率，根据 2024 年度桃二社卫工作总结，至 12 月底，家庭医生签约人数 39,316.00 人，常住人口签约率达到 46.90%，基本完成年初既定的 47% 目标。此外，65 岁以上老年人家庭医生签约 2023 年 10645 人，2024 年 11631 人。

综上，根据指标评分标准，此项分值共 1 分，扣 0.1 分，得 0.9 分。

C112 签约居民建档率（1）

根据桃二社卫 2024 年工作计划，需做实做优签约居民健康管理，截至 2024 年 12 月底，累计签约居民健康档案在管 42,911 条，签约居民建档率 100%。综上，根据指标评分标准，此项分值共 1 分，得 1 分。

C113 高血压健康管理率（1）

根据相关工作要求，桃二社卫需持续推进疾病预防控制体系建设。根据桃二社卫 2023 年度工作总结，至 12 月底，桃二社卫共管理高血压病人 5221 人，健康管理率为 64.01%；根据 2024 年桃二社卫工作总结，高血压患者健康管理 6036 人，管理率达 73.41%；此外，结合“十四五”规划相关重点

慢性病（高血压）患者健康管理率相关目标值 $\geq 55\%$ ，桃二社卫完成了高血压健康管理的工作。综上，根据指标评分标准，此项分值共1分，得1分。

C114 糖尿病健康管理率（1）

根据相关工作要求，桃二社卫需持续推进疾病预防控制体系建设。根据桃二社卫2023年度工作总结，至12月底，桃二社卫共管理糖尿病患者2267人，健康管理率为52.48%；根据2024年桃二社卫工作总结，糖尿病患者健康管理2845人，管理率达64.60%。此外，结合“十四五”规划中相关重点慢性病（糖尿病）患者健康管理率相关目标值 $\geq 40\%$ ，桃二社卫完成了糖尿病健康管理的工作。综上，根据指标评分标准，此项分值共1分，得1分。

C12 优化门诊和转诊预约服务完成情况（1）

根据2024年工作计划，依托“上海普陀健康”微信公众号、家庭医生签约服务、医技预约系统、诊间预约系统等途径，优化门诊预约。根据2024年工作总结，至12月桃二社卫每万人口转诊量为314人，每万人口履约转诊量41人；家庭医生通过开具并优先预约上级医院适宜检查、检验项目，提升签约居民履约率，推进社区与上级医院之间的双向转诊。2024年市、区转诊量每周至少完成70例。广泛宣传家庭医生签约服务，为签约居民提供咨询、预约、签约、随访等服务结合相关问卷调查及查看桃二社卫相关12345投诉清单，也未有相关门诊和转诊的相关投诉及建议。

综上，根据指标评分标准，此项分值共1分，得1分。

C13 基本医疗服务功能建设情况

C131 中医药特色巡诊社区卫生服务站完成情况（1）

根据工作计划，桃二社卫需在 2024 年度成功申报建设 2024 年度上海市中医药特色巡诊社区卫生服务站项目；评价组经查看相关过程性资料并结合相关访谈，连亮路社区卫生服务站于今年 3 月成功申报建设 2024 年度上海市中医药特色巡诊社区卫生服务站项目，现连亮路社区卫生服务站已旧貌换新颜，不仅设施设备能级提升，还邀请市级中医专家下沉站点并选派中医双聘骨干人员至站点巡诊，给周边居民带来福音。综上，根据指标评分标准，此项分值共 1 分，得 1 分。

C132 社区慢性病健康管理支持中心投入使用情况（1）

根据桃二社卫 2024 年公共卫生三年行动计划，社区慢性病健康管理支持中心需建成后在 2024 投入使用；根据 2024 年相关工作总结及相关过程性资料，社区慢性病健康管理支持中心已完成建设并投入使用，慢病支持中心建成后已服务 2830 人次，完成管理慢病患者中血糖检测和高血压精准测量覆盖率 $\geq 40\%$ ，身高体重测量 ≥ 500 例，智能随访屏随访 ≥ 300 例，肺功能检测 ≥ 100 例，大肠癌自助筛查 ≥ 200 例。综上，根据指标评分标准，此项分值共 1 分，得 1 分。

C133 中医药康复服务能力建设情况（1）

根据桃二社卫 2024 年工作计划，需不断提高中心中医康复服务能力；根据 2024 年度工作总结，2024 年 1—12 月，桃二社卫中医康复诊疗 7603 人次，同比提高 16.86%，康复

治疗总金额 314 万元，同比提高 16.13%。综上，根据指标评分标准，此项分值共 1 分，得 1 分。

C14 儿童友好医院创建完成情况（2）

根据上海市推进儿童友好城市建设三年行动方案（2023—2025 年）和普陀区卫健委制定的《上海市儿童友好医院建设指引》，桃二社卫 2024 年需积极组织创建儿童友好医院。经查看相关资料，桃二社根据上海市关于儿童友好医院创建标准，从管理机制友好、空间环境友好、服务提供友好、社会支持友好、儿童参与友好五个维度对 57 项三级评估指标进行对标创建。综上，根据指标评分标准，此项分值共 2 分，得 2 分。

C15 艾滋病等传染病防治工作完成率（1）

为进一步巩固提升传染病防控工作，增强监测预警和应急处置能力。2024 年度辖区内共发生传染病 1717 例，处置率 100%。组织消除艾滋病、梅毒和乙肝母婴传播自评，完成孕妇艾梅乙相关检测 278 人次，管理乙肝阳性孕产妇 6 人，梅毒阳性孕产妇 1 人，乙肝感染孕妇所生婴儿 6 人，管理梅毒感染孕妇所生婴儿 2 人。

综上，根据指标评分标准，此项分值共 1 分，得 1 分。

C16 部门履职完成率（2）

根据桃二社卫三定方案及有关要求，桃二社卫包括 11 个内设机构，经查看相关资料，桃二社卫各机构除质量控制科和健康管理科无相关领导外，其他科室完成了相关履职报告，并及时完成了 2024 年度重点工作。综上，根据指标评

分标准，此项分值共 2 分，得 2 分。

C2 质量指标

C21 居民签约及健康管理合格情况

C211 签约居民核心档案合格率（2）

根据桃二社卫相关工作计划，需做实做优签约居民健康管理，累计签约居民健康档案在管 42911 条，签约居民核心档案合格率为 99.13%，综上，根据指标评分标准，此项分值共 2 分，扣 0.2 分，得 1.8 分。

C212 家庭医生有效签约率（1）

根据桃二社卫“十四五”规划中考核指标，家庭医生有效签约率目标值为 $\geq 80\%$ ，根据有关访谈及有关总结资料，桃二社卫 2024 年家庭医生有效签约率完成值为 96.99%。综上，根据指标评分标准，此项分值共 1 分，得 1 分。

C213 签约续约率（1）

根据市级文件要求完成已签约居民“红黄绿”续约工作，严格把关签约及续约的质量和真实性的审查。经查看相关资料，桃二社卫 2024 年度已完成续约 34403 人，总体续约率 85.14%。综上，根据指标评分标准，此项分值共 1 分，得 1 分。

C214 健康管理有效性（2）

根据桃二社卫“十四五”规划相关考核指标，健康管理考核指标包括 5 个，经查看相关资料，桃二社卫 2024 年度辖区内孕产妇健康管理率为 $97.91\% > 95\%$ 、重点孕妇管理率 $100\% = 100\%$ 、辖区内 0—6 岁儿童健康管理率 $100\% > 98\%$ 、0—3

岁儿童中医调养率 $92.89\% > 65\%$ 、老年人健康管理率 $68.97\% > 67\%$ 。综上，根据指标评分标准，此项分值共 2 分，得 2 分。

C22 基本医疗服务功能提升情况

C221 中医药特色巡诊社区卫生服务站验收通过率（2）

根据桃二社卫工作计划，2024 年度需成功申报建设上海市中医药特色巡诊社区卫生服务站项目，并完成市级验收。经相关过程性资料，连亮路社区卫生服务站于今年 3 月成功申报建设 2024 年度上海市中医药特色巡诊社区卫生服务站项目并完成市级验收。根据指标评分标准，此项分值共 2 分，得 2 分。

C222 提高中心中医康复服务能力（2）

根据桃二社卫工作计划，需推动中医药传承创新，不断提高中心中医康复服务能力。2024 年 1—12 月，桃二社卫中医康复诊疗 7603 人次，同比提高 16.86%，康复治疗总金额 314 万元，同比提高 16.13%。综上，根据指标评分标准，此项分值共 2 分，得 2 分。

C23 儿童友好医院创建验收通过率（1）

经查看相关资料，根据上海市关于儿童友好医院创建标准，桃二社卫从管理机制友好、空间环境友好、服务提供友好、社会支持友好、儿童参与友好五个维度对 57 项三级评估指标进行对标创建，顺利通过区级现场验收。综上，根据指标评分标准，此项分值共 1 分，得 1 分。

C24 部门履职报告描述准确性（2）

经查看近三年桃二社卫年度总结及各部门履职报告，数据基本准确无误，评价组将近三年年度总结数据进行对比分析时，发现 2022 年工作总结中“2022 年医保收入 2348.05 万元描述错误”，经核实应为医保收入 1857.76 万元，“医保药比 76.51%，比去年同期医保药比 73.05% 增长了 3.47 个百分点”，应为 3.46 个百分点。综上，根据指标评分标准，此项分值共 2 分，扣 0.5 分，得 1.5 分。

C3 时效指标

C31 中医药特色巡诊社区卫生服务站完成及时性（2）

根据桃二社卫工作计划，2024 年度成功申报建设 2024 年度上海市中医药特色巡诊社区卫生服务站项目，桃二社卫按计划于 2024 年完成市级验收。综上，根据指标评分标准，此项分值共 2 分，得 2 分。

C32 儿童友好医院创建及时性（1）

桃二社卫根据工作计划，桃二社卫于 2024 年内完成友好医院创建并通过区级现场验收。综上，根据指标评分标准，此项分值共 1 分，得 1 分。

C33 部门履职报告完成及时性（1）

经查看桃二社卫的工作总结及各部门履职报告，各项工作顺利在 2024 年完成，并及时完成了相关报告。综上，根据指标评分标准，此项分值共 1 分，得 1 分。

4. 效果指标。

效果指标共 40 分，得分 33.55 分，得分率 83.88%，共设置 3 个二级指标，从经济效益、社会效益、满意度三个方面

面进行考察。

D1 经济效益

D11 有效降低财政资金收入占比情况 (4)

经查看相关资料,2023年桃二社卫门诊总收入 4,107.86 万元, 财政资金 1695.04 万元, 占比 41.26%, 2024 年门诊总收入 3,925.92 万元, 财政资金 1754.08 万元, 占比 44.68%。综上, 根据指标评分标准, 此项分值共 4 分, 扣 $4*10%*4=1.6$ 分, 得 2.4 分。

D2 社会效益

D21 门诊总药比降低率 (4)

门诊总药比是指门诊药品费用占门诊医疗总费用的比例。药品过高, 可能意味着存在过度用药、不合理用药的情况, 会增加患者的经济负担, 也可能存在医疗资源浪费等问题。经查看相关资料, 2023 年度桃二社卫门诊总药比 70.77%, 2024 年度门诊总药比 68.91%。综上, 根据指标评分标准, 此项分值共 4 分, 得 4 分。

D22 门诊总人次增长率 (4)

门诊人次反映社区医院门诊服务的增长情况, 体现其对居民的吸引力和服务覆盖范围的扩大程度。门诊人次增长率: $(\text{本期门诊人次} - \text{上期门诊人次}) / \text{上期门诊人次} \times 100\%$ 。经查看相关资料, 2023 年度桃二社卫门诊总人次 117,132 人次, 2024 年度桃二社卫门诊总人次 127,698 人次, 增加 9.02%。综上, 根据指标评分标准, 此项分值共 4 分, 得 4 分。

D23 健康教育与科普工作有效性 (3)

根据工作计划，需持续做好疾病预防控制和爱国卫生与健康促进。单位有效组织了“十月怀胎·爸爸戒烟”、组织消除艾滋病、梅毒和乙肝母婴传播自评、组织“职业健康达人”活动等工作，结合访谈、问卷调查第六题及工作总结等，桃二社卫提升社区居民健康意识，年均 12 次，受益人数约 1200 人次/年；在互联网上，建立“悦心居家护理”科普品牌，带领科室人员制作科普文章和视频，通过平台推送，年均推文 40 余篇，视频 20 余部，普及健康知识，多部视频、推送被市、区多媒体平台录用；并多领域深入学校、公司、部队等单位开展富有特色的健康科普讲座、急救讲座及医疗咨询；开展讲座 5 次，受益人数约 300 人次。桃二社卫有效完成了以上工作或得到相关方认可。

综上，根据指标评分标准，此项分值共 3 分，得 3 分。

D24 业务成果效益情况（6）

2024 年，桃二社卫共获取的荣誉 24 个，其中国家级荣誉（集体）3 个，市级荣誉（集体）2 个，市级荣誉（个人）5 个，区级荣誉（集体）4 个，区级荣誉（个人）4 个。具体获奖情况详见附件 6。此外，桃二社卫作为全市首家与养老机构毗邻建设的医疗机构，积极探索医养结合“桃浦模式”，与 500 床养老院通过连廊模式实现医疗直达，依托物理连通优势打造“桃浦模式”。创新建立“1+3+N”服务体系（1 本服务手册、3 项年度刚性服务、N 类个性供给），实现签约养老机构 100% 覆盖。

综上，根据指标评分标准，此项分值共 6 分，得 6 分。

D25 长效机制健全性（9）

经查看桃二社卫近三年收入费用表，一直处于亏损状态，桃二社卫 2024 年通过缩减相关人员开支等措施缓解相关亏损状态，2024 年根据上级主管部门要求优化了内控制度，覆盖了各业务条线工作内容，具有明确工作目标，且能对年度工作安排起到指导作用，但部分内控制度需进一步优化，精细化管理水平有待提升；比如全过程合同管理、招标管理以及监管机制等需进一步明确，如不涉及成本分析，不建议在内控制度中予以体现。此外，评价组发现部分业务指标出现不一致的情况，结合对各部门的访谈，各部门之间的横向跨部门协调机制未有效落地，协调沟通效率有待进一步提高。

综上，根据指标评分标准，此项分值共 9 分，扣 2 分，得 7 分。

E1 满意度指标

E11 居民满意度（6）

根据问卷调查，共收到 133 名反馈问卷，去除 1 名未在桃二社卫就医的问卷，居民对医生诊断的专业性和耐心程度满意程度非常满意率为 85.61%，对护士的服务态度和操作技能评价满意率 87.12%、对医院环境卫生状况的满意度 84.85%，根据问卷结果，综合满意率为 85.86%。综上，根据指标评分标准，此项分值共 6 分，扣 $6 * (1 - 85.86\%) = 0.85$ 分，得分 5.15 分。

E12 内部工作人员满意度（4）

桃二社卫对在职职工总数 77 人随机进行了上下半年的

满意度调查，上半年满意度调查 30 人，总占比 38.96%；调查总题数 300 道，满意题数 270 道，总满意率 90%；下半年满意度调查 30 人，总占比 38.96%；调查总题数 300 道，满意题数 271 道，总满意率 90.3%。满意度偏低的主要原因是，工作压力大的满意度 60%，处于低值。经分析，随着卫生事业的发展，对社区卫生服务中心的工作要求也在逐年提高，各条线的考核要求及考核频次也随之增多，临床工作量也有上升趋势，职工要面临各类考核，表示心理压力大。综上，根据指标评分标准，此项分值共 4 分，扣 $5*10\%*4=2$ 分，得分 2 分。

六、主要经验及做法、存在问题和建议

（一）主要经验及做法

1. 多领域多渠道开展社区健康科普，赋能服务升级。

2024 年桃二社卫通过“医院 - 社区”“互联网+”和“多领域”模式开展社区健康科普；针对社区重点人群、老年人、青少年等开展健康讲座，提升社区居民健康意识，年均 12 次，受益人数约 1200 人次/年；建立“悦心居家护理”科普品牌，带领科室人员制作科普文章和视频，通过平台推送，年均推文 40 余篇，视频 20 余部，普及健康知识，多部视频、推送被市、区多媒体平台录用；深入学校、公司、部队等单位开展富有特色的健康科普讲座、急救讲座及医疗咨询。开展讲座 5 次，受益人数约 300 人次等。

2. 积极探索医养结合，稳定增长老年人签约数量

桃二社卫作为全市首家与养老机构毗邻建设的医疗机

构，积极探索医养结合“桃浦模式”，与500床养老院通过连廊模式实现医疗直达，依托物理连通优势打造“桃浦模式”。创新建立“1+3+N”服务体系（即1本服务手册、3项年度刚性服务、N类个性供给），2024年实现签约养老机构100%覆盖，2024年65岁以上老年人家庭医生签约11631人，相对于2023年增加986人，有效提高基层医疗服务对老年群体的覆盖能力。

（二）存在的问题

1. 绩效指标不够完整到位，未能涵盖所有工作内容。

在编制绩效目标中，桃二社卫的年度工作目标未根据年度重点项目细化明确，绩效目标不够完整、全面，无法有效体现项目预期的全部产出及效益，且难以评判其与资金量的匹配程度。目前设置总目标“申报建设上海中医药大学附属社区卫生服务中心”在2024年实际开展中也发现难以实现，指标设置未覆盖单位2024年度全部重点任务，且量化程度不足，绩效目标合理性有待加强。

2. 项目过程精细化管理有待进一步加强。

一是部分合同支出未按合同约定的时间支付款项，如“公共卫生三年行动计划”项目中慢病支持中心的合同，合同签订时间2024年5月6日，合同约定“合同约定合同签订后7日内支付给乙方100%货款”，发票时间2024年6月28日，实际付款2024年9月19日，未按合同约定支付工程款；二是对于第三方提供的相关过程性资料，需进一步加强审核，比如招标文件不规范及过程性资料不完整，2024年5

月，桃二社卫通过邀请招标方式，选择连亮路中医巡诊站点改建项目的供应商，中标单位为上海典胜装饰设计有限公司，投标文件中的“六、财务情况表”填写的2023年12月31日资产、负债总额等金额为2021年年末余额，且2021—2023年营业额与报表不一致；此外，连亮路中医巡诊站点改建项目部分施工日志不完整等问题，项目过程精细化管理有待进一步加强。

3. 资产管理需进一步优化。

桃二社卫固定资产数量1,665件，闲置177台（其中133台为待报废设备，31台为疫情期间上级部门调拨闲置设备，13台为科室停用闲置设备），资产利用率89.37%，比如31台上级部门调拨设备主要用于疫情期间的治疗及监测，但桃二社卫相关科室无以上设备的使用需求，因此处于闲置状态，资产管理需进一步优化。

4. 长效管理机制有待进一步加强。

2024年根据上级主管部门要求统一优化了内控制度，但部分制度由于是上级逐步试点开展，本年度不涉及开展或不适用的制度有待进一步优化，此外，评价组发现部分业务指标出现不一致的情况，结合对各部门的访谈，各部门之间的横向跨部门协调机制未有效落地，即协调沟通效率有待进一步提高。

1. 绩效目标和绩效指标的设置不够完善

（三）建议及改进举措

1. 完善绩效指标体系，建立科学合理、细化量化、可比可测的绩效指标。

在设置年度总目标时，需结合中长期规划和年度重点项目设置；在编制绩效目标中，覆盖重点项目，保证绩效目标能够全面、准确地反映单位的年度工作重点。在填报过程中，应严格按照上海市财政预算绩效管理要求进行，确保产出数量与预算相匹配、时效应与计划节点相匹配、质量应与相关行业标准、技术标准及业务管理要求等相契合。此外，还应结合年度重点工作和行业特点，合理设置效益目标，确保各项工作能够取得实效，为推动桃二社卫的整体发展贡献力量。

2. 加强过程管理，提高项目支出管理精细化管理水平。

进一步加强项目过程管理，加强有关部门之间的沟通，解决实际付款时间和合同约定时间不一致的情况，对于第三方出具的资料，需进一步核实合理性和准确性，明确相关职责，使采购流程和合同签订更加规范，进一步提高项目支出管理的精细化水平。

3. 优化资产配置，及时处置闲置资产。

根据上级文件要求，对于不适用或无相关需求的设备及时处置，通过公物仓管理信息系统开展统一管理、调配和处置，盘活存量资产，切实推进行政事业性国有资产共享共用和调剂使用。

4. 逐步完善各项工作长效运行机制。

应结合各项工作的实际特点，总结工作经验，不断完善业务推进实施过程中的调整机制，加强与相关单位的合作，增加收入来源，共同构建项目长效运行机制。此外，还应建立信息共享机制，促进各部门的信息的及时传递和共享，确

应结合各项工作的实际特点，总结工作经验，不断完善业务推进实施过程中的调整机制，加强与相关单位的合作，增加收入来源，共同构建项目长效运行机制。此外，还应建立信息共享机制，促进各部门的信息的及时传递和共享，确保各项工作能够长期有序推进，为桃二社卫的可持续发展奠定坚实基础；此外，经与桃二社卫沟通，导致桃二社卫亏损的主要原因是收入来源相对单一及交通不便等，从收入结构上，相对于桃浦社卫而言，桃二社卫仅有门诊收入，未有相关住院收入，建议桃二社卫积极与桃浦社卫深入交流，进一步优化资金投入方式和资金结构，并借鉴学习相关就诊流程、服务模式、内部管理等，提高桃二社卫的收入。

七、相关附件

- 附件： 1. 2024 年整体支出绩效评价指标表
2. 2024 年单位整体支出绩效目标申报表
3. 访谈纪要
4. 问卷调查纪要
5. 2022—2024 年度工作计划
6. 荣誉汇总表
7. 合同梳理
8. 报告评审意见修改对比表



上海诚昌会计师事务所有限公司