

西青区中医医院建设项目 绩效评价报告

为加强地方政府专项债券资金管理，提高专项债券资金使用效益，有效防范政府债务风险，合理配置公共财政资源，根据市委、市政府关于全面推进预算绩效管理的实施方案和《天津市财政局关于印发〈天津市地方政府专项债券项目资金管理暂行办法〉的通知》（津财债务〔2022〕15号）等文件要求，天津市财政局监督评价局引入第三方专业机构成立了绩效评价组，于2023年7月-11月，对西青区卫生健康委员会（以下简称“西青区卫健委”）在2018年-2023年期间实施的“西青区中医医院建设项目”开展了绩效评价。该项目初步评价结果为77.56分，评价等级为“中”。有关情况如下。

一、项目基本情况

（一）项目概况

1.项目背景

中医药作为我国独特的卫生资源、潜力巨大的经济资源、具有原创优势的科技资源、优秀的文化资源和重要的生态资源，在经济社会发展中发挥着重要作用。为促进中医药事业健康发展，2016年2月22日国务院发布《关于印发中

医药发展战略规划纲要（2016—2030年）的通知》（国发〔2016〕15号）。2017年1月19日，天津市卫生计生委拟定的《天津市贯彻中医药发展战略规划纲要（2016-2030年）实施方案》提出“实现每个区都有1所二级甲等以上中医医院。”2020年4月，天津市卫生健康委员会颁布《天津市医疗卫生机构布局规划（2015-2030年）》（2019年修订）规划“迁建中医医院2个，分别是西青区中医医院和津南区中医医院”。

西青区中医医院始建于1958年，占地面积为6600平方米，地上总建筑面积5300平方米，床位70张。西青区中医医院现为一级医院，加挂“杨柳青镇社区卫生服务中心”牌子，现有的规模和设备已经无法满足医疗需求与医院发展。2018年11月西青区卫健委制定了《西青区医疗卫生服务体系建设规划实施方案（2016-2020年）》，经过2017年8月31日《区长办公会议纪要》（第8次）会议讨论后，最终确定医院建设选址。

2.主要内容

西青区中医医院建设项目位于西青区杨柳青镇域内，泽杨道与青静路交口以西，四至范围：东至青静路，南至规划路，西至柳泽路，北至泽杨道。由于2020年突发新冠肺炎疫情的影响，根据2020年6月6日《天津市发热门诊基本

设置标准》（试行）等相关文件要求，原综合楼一层发热门诊方案已不能满足疫情防控建设标准和要求。结合中医院发展需求及防控新冠疫情的相关要求调整项目建设内容，项目建设用地面积 18799.9 平方米，设计床位 200 张，调整后总建筑面积 37168.94 平方米，其中地上建筑面积 27106.34 平方米：急诊、门诊、住院部、行政办公用房等 24560.5 平方米，地库疏散楼梯间 57 平方米，设备用房 206.65 平方米，门卫 48 平方米，发热门诊 2234.19 平方米；地下建筑面积 10062.60 平方米；机动车停车位 218 辆：地上 95 辆，地下 123 辆。主要建设医疗综合楼、发热门诊、设备用房、附属用房及室外配套工程。

3.项目组织及实施

项目主管预算单位为西青区卫健委，主要职责：承担中医医疗、预防、保健、康复及临床用药等的监督管理责任；负责监督和协调医疗机构的中西医结合工作；开展中医药教育培训；继承和发展中医药文化等。

本项目由西青区卫健委负责具体实施。西青区中医医院建设项目主体工程实际于 2019 年 9 月开工，于 2021 年 8 月竣工；本项目结合中医院发展需求及防控新冠疫情的相关要求调整项目建设内容，将发热门诊由综合楼一层调整至室外，独立建设发热门诊楼，因此发热门诊楼建设需重新办理

工程建设相关手续，本项目发热门诊楼申请“绿色通道”，由区疫情防控指挥部下达开工令，先行开工建设，疫情解除后按照相关规定及时补办手续，截至 2023 年 6 月 30 日发热门诊已建设完成，目前正在补办相关手续，未完成竣工验收。

4.资金投入和使用情况

根据本项目专项债券“一案两书”及发行结果，项目批复的概算总投资 42220.33 万元，由于新增建设期利息预计 600 万元及债券发行费 30 万元，调整后项目总投资为 42850.33 万元。截至 2023 年 6 月 30 日，本项目下达预算资金 39024 万元，项目总投资与预算资金差额为 3826.33 万元（因项目施工合同需预留工程质量保证金及部分服务合同尾款支付未达到合同约定条件）；实际到位资金 39024 万元，资金到位率 100%；实际支出 37746.07 万元，实际使用率 96.73%。

从资金来源看，西青区中医医院建设项目区财政资金、专项债券资金各年资金投入和使用情况详见表 1、表 2。

表 1. 区财政资金投入和使用情况

单位：万元

序号	年 度	区财政资金				
		预算	实际到位	资金到位率	实际支出	实际使用率
1	2018 年	500	500	100%	475.87	95.17%
2	2019 年	8083	8083	100%	7249.27	89.68%
3	2020 年	-	-	-	-	-
4	2021 年	-	-	-	-	-
5	2022 年	441	441	100%	20.93	4.75%
合计		9024	9024	100%	7746.07	85.84%

表 2. 专项债券资金投入和使用情况

单位：万元

序号	年 度	专项债券资金				
		预算	实际到位	资金到位率	实际支出	实际使用率
1	2018 年	-	-	-	-	-
2	2019 年	-	-	-	-	-
3	2020 年	30000	30000	100%	17684.09	58.95%
4	2021 年	-	-	-	9743.89	32.48%
5	2022 年	-	-	-	2572.02	8.57%
合计		30000	30000	100%	30000	100%

(二) 项目绩效目标

西青区中医医院建设项目 2018 年-2022 年绩效目标为

“完成西青区中医医院医疗综合楼、发热门诊、设备用房、附属用房及室外配套工程建设”、“项目建成后将增加中医诊疗机构病床 200 张，能够满足区域日益增长的医疗需求，促进中医药事业健康发展”等。

二、综合评价情况及结论

经过综合评价，项目得分 77.56 分，评价等级为“中”。其中，决策 17.5 分，管理 23.29 分，产出 27 分，效益 9.77 分。具体情况见表 3。

表 3 西青区中医医院建设项目绩效得分情况表

指标	项目决策	项目管理	项目产出	项目效益	合计
分值	25	30	34	11	100
得分	17.5	23.29	27	9.77	77.56
得分率	70.00%	77.63%	79.41%	88.82%	77.56%

三、绩效评价指标分析

（一）项目决策情况

天津市卫生健康委员会颁布《天津市医疗卫生机构布局规划（2015-2030年）》（2019年修订）规划“迁建中医医院2个，分别是西青区中医医院和津南区中医医院”。西青区卫健委依据规划开展本项目，项目立项依据充分；项目所属领域属于专项债券支持领域，申请债券额度与实际需求相匹配，2020年1月项目成功发行地方政府专项债券，同时项目前期手续准备充分，预算编制经过科学论证，预算内容与项

目内容相匹配。但存在发热门诊楼缺少初步设计相关资料，项目立项调整审批文件不完备；环境影响评价申请及批复在项目开工后完成，未按要求在计划的时间内完成；建设工程开工前建设单位未依法申领施工许可证；床均建筑面积高于标准值，初步设计不够经济适用；预算绩效管理不够规范等问题。

（二）项目管理情况

本项目在实施过程中，项目管理执行西青区卫健委内部控制制度及财务管理制度，及时有效的形成实物工程量；项目专项债券收支、还本付息按照专项债券政策要求，纳入政府性基金预算管理，资金使用基本符合国家财经法规和财务管理制度以及有关专项资金管理办法的规定。但存在项目收益成本预测无相应依据，收益成本预测不够合理；债券存续期内净收益对债券本金覆盖倍率不符合要求，偿债压力较大；部分二类费支出进度与合同约定进度不匹配；债券资金使用不够规范；部分资金记账管理不够规范，并且未按政府会计准则要求将债券利息计入项目工程成本；项目管理制度不够健全及管理规范性不足等问题。

（三）项目产出情况

西青区中医医院建设项目主体工程实际于2019年9月开工，于2021年8月竣工验收；发热门诊申请“绿色通道”，

由区疫情防控指挥部下达开工令，先行开工建设，疫情解除后按照相关规定及时补办手续。截至2023年6月30日发热门诊已建设完成，未完成竣工验收，目前正在补办相关手续。但存在西青区中医医院主体工程竣工验收合格后未按合同约定及时编制和审核竣工结算；施工合同预付款支付比例及支付时间不完全符合招标文件的实质性要求；洽商、签证成本控制不合规；已签订的工程合同费用超过已批复的设计概算工程费用；概算二类费考虑不全面，存在漏项；预付款及安全文明施工费的支付时间不符合合同约定等问题。

（四）项目效益情况

本项目门诊已于2023年6月29日投入试运营。项目投入运营后，能够改善区域医疗环境，提升区域医疗服务质量，同时能够满足区域日益增长的医疗需求，将极大地推动西青区医疗卫生事业的发展，实现西青区医疗卫生事业与经济社会的协调发展，是促进中医药事业健康发展、优化天津市医疗卫生资源配置、健全医疗卫生服务体系、提高服务可及性和均等性的重要举措，同时医务人员及就医人员对项目实施效果的综合满意度较好。但西青区中医医院门诊试运营前未建立完善的管理制度且未进行宣贯，运营前期准备工作不够充分，缺乏规范和指导。

四、主要经验及做法、存在的问题及原因分析

（一）主要经验及做法

1. 坚持绿色环保理念，荣获优质结构奖项

项目初步设计方案按照天津市绿色建筑标准二星级要求进行设计，装配式建筑满足《市建委关于加强装配式建筑建设管理的通知》（津建科〔2017〕391号）中的预制装配率不低于50%的要求；项目在建设过程中采用绿色预拌混凝土、绿色预拌砂浆，打造更加低碳环保的建筑主体结构，全面推广使用各类绿色建材，为促进绿色建筑品质提升赋能。同时，2021年4月项目获得天津市建筑业协会颁发的2020年度天津市建设工程“优质结构评价”工程荣誉证书。

2. 推动医疗资源均衡布局，满足优质医疗需求

项目建设符合国家、天津市及西青区政策及规划要求，助力天津市实现“每个区都有1所二级甲等以上中医医院”战略规划，促进医疗资源均衡发展，优化天津市医疗卫生资源配置、提高医疗服务可及性和均等性。西青区中医医院门诊已于2023年6月29日投入试运营。项目投入运营后，将增加中医诊疗机构病床200张，能够满足区域日益增长的医疗需求，进一步缓解人民群众的就医问题，为提高西青区人民群众的健康水平做出贡献，同时能够改善区域医疗环境，提升区域医疗服务质量，使广大群众能够享受到更好的健康服务。在参与问卷调查的68位医务人员中，94.12%的医务

人员认为项目能够满足区域日益增长的医疗需求；100%的医务人员认为项目能够改善区域医疗环境，提升区域医疗服务质量。同时，参与问卷调查的 58 位就医人员中，对本项目所带来的改善区域医疗环境、提升区域医疗服务质量的效果评价为满意的占 98.28%。

3. 创造科研教学条件，促进中医药事业健康发展

西青中医医院确定为天津中医药大学临床教学医院，与天津中医药大学第一附属医院实行合作共建，在医疗服务、学科建设、教学科研、人才培养等方面与中医一附院同质化管理，并确定西青区中医医院为天津中医药大学临床教学医院。为培养更多的医学人才，提升科研和教学水平创造有利条件，同时进一步推进中医药振兴发展，健全中医医疗服务体系，促进西青区及天津市中医药事业健康发展；以实现中医药继承创新发展、统筹协调发展、生态绿色发展、包容开放发展和人民共享发展。

（二）存在的问题及原因分析

1. 项目立项调整程序不完备，前期工作规范性不足

一是项目立项调整程序不完备。由于 2020 年突发新冠肺炎疫情的影响，本项目需将原发热门诊由综合楼一层调整至室外，独立建设发热门诊楼，以满足疫情防控建设标准和要求。项目调整建设内容后，西青区卫健委重新调整上报项

目建议书、可行性研究报告审批事项，并取得了区行政审批局的批复文件。但本项目未按照《关于同意调整西青区中医医院建设项目可行性研究报告的函》（津西审投投资〔2021〕35号）要求重新调整上报工程初步设计，致使发热门诊缺少初步设计相关资料，故项目立项调整程序不符合《政府投资条例》（国令第712号）第九条“政府采取直接投资方式、资本金注入方式投资的项目，项目单位应当编制项目建议书、可行性研究报告、初步设计，按照政府投资管理权限和规定的程序，报投资主管部门或者其他有关部门审批”的有关要求。

二是项目前期工作规范性不足。项目实际开工时间为2019年9月10日，施工许可证取得时间为2019年10月23日，存在未取得施工许可证擅自开工的行为，违反了《天津市建筑市场管理条例》（2018年修正）第十八条规定：建设工程开工前，建设单位应当依法申领施工许可证。且项目环境影响评价申请及批复在项目开工后完成，时间分别为2019年12月16日、2020年1月15日，不符合《天津市人民政府关于印发天津市工程建设项目审批制度改革试点实施方案的通知》（津政发〔2018〕22号）“环境影响评价、节能评价在项目开工前完成”的规定。

2. 初步设计不够经济适用，概算二类费考虑不全面

(1) 一是初步设计方案不够经济适用。

一是规模指标方面。床均建筑面积高于标准值。项目确定每床建筑面积 125 平方米，《中医医院建设标准》（建标 106-2008）关于 200 张床位建筑面积的标准为每床 75-78 平方米，每床建筑面积高于标准值。同时市卫生计生委委托医院协会组织卫生工程建设咨询专家对该项目改造设计方案进行了认真审核，并下发《市卫生计生委关于天津市西青区中医医院迁址新建项目建筑设计方案专家审查意见的通知》（津卫后勤〔2018〕282 号），提出意见：作为中医医院每张病床的面积标准较高。二是结构设计方面。工程结构形式为钢结构，其成本较混凝土结构明显偏高，宜采用混凝土框剪结构；屋顶存在大量构架层，构架层不计入建筑功能和建筑面积，但是却占用大量的建筑成本。三是机电安装设计方面。根据《民用建筑电气设计标准》GB51348-2019 规范 13.7.7 条（民用建筑内的消防水泵不宜设置自动巡检装置），考虑节约投资、运维管理费用及消防泵运行的安全稳定性，消防泵房可不设置消防巡检装置；另外，地下人防送风自成系统，人防通风可与平时通风做平战结合，地下人防送风系统具有优化空间。四是其他方面。发热门诊排水、通风系统“平疫结合”设计理念应用不够充分。

(2) 已批复的设计概算二类费存在漏项。

《西青区中医医院建设项目设计概算》二类费共 31 项，经查看项目合同台账汇总表发现，其中 3 项未在批复的二类费里列明，涉及费用总额约 31 万元，包括《抽干排地下水项目水资源论证》、《主楼正负零层梁、墙、柱混凝土强度冬季复工回弹检测》、《用水报告编制》。

3. 预算绩效管理不够规范，绩效指标存在缺项

（1）绩效目标填报内容不完整，未反映出项目的主要内容、预期产出及效果。一是 2018 年绩效目标申报表中绩效目标为“中医医院建设前期工作”，未反映出项目的预期产出及效果；二是 2019 年绩效目标申报表中绩效目标仅填写了产出效果，未反映出项目的主要内容及预期产出。

（2）绩效目标申报表填报格式和内容不规范。一是 2019 年绩效目标申报表格式与其他年份不一致；二是各年度绩效目标申报表中项目名称不统一，分别为“新建中医医院项目”、“中医医院建设项目”、“西青区中医医院建设工程项目”；三是所有年度项目的项目属性填写为“经常性项目”，应为一次性项目。

（3）部分年度绩效指标存在缺项。一是 2018 年项目支出绩效目标申报表未设置数量、质量、满意度指标；二是 2019 年项目支出绩效目标申报表未设置质量、时效、成本、效益指标。

4. 专项债券管理及债券资金使用不够规范

一是项目收益成本预测无相应依据，收益成本预测不够合理。本项目财务评估报告中收益成本仅来源于西青区卫健委提供的《西青区中医医院收入成本测算说明》，测算依据不够充分。且根据项目财务评估报告，预计2021年净收益4409.05万元，第一年接待病患人数约1500人次/天，预计门诊人次在2024年达到满负荷，而西青区中医医院门诊于2023年6月29日投入试运营，且根据《西青区中医医院运营方案》，开诊前半年完成门诊、急诊、病房、医技科室的磨合运行，月收入预计50-100万元，2024年预计门诊量400-500人次/天，仅为预期收入及人次的三分之一。

二是债务偿还压力较大。本项目财务评估报告中预计产生收益年度为2021年，项目本息资金覆盖倍数达1.12（即： $\text{存续期内净收益}/\text{债券本息}=46924.64/42000.00=1.12$ ）。考虑本项目实际运营时间为2023年6月29日，晚于申请债券时的财务评估报告预计的收益年度2年，因此2021-2022年无收益，且根据2023年3月《西青区中医医院运营方案》要求，开诊前半年完成门诊、急诊、病房、医技科室的磨合运行，不做收入成本测算。因此，2023年暂不考虑收益；2024年至2029年的收益情况按财务评估报告的预测数据为准，债券存续期（2020年-2039年）内项目预计整体净收益资金流入32766.48

万元（详见表4），项目本息资金覆盖倍数仅0.82，无法覆盖债券本息。

表4 西青区中医医院建设项目存续期净收益

单位：万元

年份	财务评估报告中净收益	实际运营期预计净收益	备注
2021	4409.05	0	
2022	4874.55	0	
2023	4874.55	0	2023年6月29日门诊投入运营
2024	5461.08	5461.08	
2025	5461.08	5461.08	
2026	5461.08	5461.08	
2027	5461.08	5461.08	
2028	5461.08	5461.08	
2029	5461.08	5461.08	
合计	46924.64	32766.48	

三是债券资金使用不够规范。2019年12月13日，经西青区住房和城乡建设综合行政执法支队执法监察，西青区卫健委新建的西青区中医医院建设项目存在未取得施工许可证擅自开工的行为，对其进行行政处罚10.52万元，该行政处罚金采用专项债券资金进行支付。不符合《关于加快地方政府专项债券发行使用有关工作的通知》（财预〔2020〕94号）中“新增专项债券资金依法不得用于经常性支出，严禁用于发放工资、单位运行经费、发放养老金、支付利息等”的规定。

5. 项目管理制度不够健全，管理规范性不足

(1) 项目管理制度不够健全。西青区卫健委未制定建设项目业务管理制度，未规定项目实施前中后期等阶段的工作程序和要求。且《西青区中医医院建设项目招标方案》制定完成时间为 2019 年 9 月 11 日，晚于本项目勘察、设计实际中标时间：2018 年 10 月 18 日，对本项目勘察、设计招标工作不具有约束性。

(2) 项目管理规范性不足。一是电力路由管线测绘合同签订日期在供应商报价日期之前；二是西青区卫健委与西青区中医医院的资料交接单（报告本册类）、（合同类）中未对项目全部报告、全部合同进行归档及交接，存在缺项；三是部分合同无签订日期，例如：《天津市西青区中医医院建设项目土壤环境初步调查合同》、《建筑消防设施检测技术服务合同》、《燃气工程安装补充协议》等；四是本项目《新建 10kv 变电站工程（红线外）绿化及道路恢复》合同约定：按合同价款的 5% 预留工程保修费用，且截至 2023 年 6 月 30 日，实际已支付金额为合同金额的 95%。不符合《关于印发建设工程质量保证金管理办法的通知》（建质〔2017〕138 号）中“第七条 发包人应按照合同约定方式预留保证金，保证金总预留比例不得高于工程价款结算总额的 3%”比例规定；五是部分费用未严格按照合同约定进行支付，例如：

项目设计费用预付款、《西青区中医医院建设项目工程施工合同》预付款及安全文明施工费支付时间晚于合同约定的支付时间；设计费用未严格按照合同约定的支付比例进行支付；截至2023年6月30日，专项债券财务评估报告服务、法律意见书服务、发热门诊项目技术文件审查咨询服务、设备放射检测服务已出具相应成果文件但未支付任何费用。六是项目竣工验收合格后未按合同约定及时编制竣工结算。

（3）外部监督发现的问题整改不及时。2019年10月28日，天津市西青区建设工程质量安全监督管理支队按照国家及我市有关法律、法规、规章、强制性标准抽查发现存在以下违规问题：监督进场时现场已施工到基础底板部位，基础底板及以前部位请做鉴定，责令西青区卫健委（建设单位）和中国电建市政建设集团有限公司（施工单位）对本标段工程上述类似问题进行全数自查，于2019年11月10日前对检查出的问题及造成问题的行为责任予以纠正，并以正式文件书面报送总（支）队。西青区卫健委委托天津方鼎建筑技术鉴定有限公司于2020年4月2日对综合楼地下车库基础进行施工质量鉴定。基础施工质量鉴定时间晚于整改通知书要求的整改时间。

（4）部分资金记账管理不够规范。一是经查看2019年4月19日记账凭证，项目支付自来水集团临时用水三具水表的

水费保证金和井维修保证金10.30万元，截至2023年6月30日尚未退回，保证金属于往来账款，不应计入项目成本。二是项目2020年发行债券后，2020年至2022年3年期间，西青区卫健委账面仅记了一笔2022年债券利息1237.20万元，包括西青区中医医院建设项目债券利息1002万元和西青区中医医院装修工程项目债券利息235.20万元，未将债券利息分别计入对应项目工程成本。不符合《政府会计准则第8号——负债》第十二条：政府以外的其他政府会计主体为购建固定资产等工程项目借入专门借款的，对于发生的专门借款费用，应当按照借款费用减去尚未动用的借款资金产生的利息收入后的金额，属于工程项目建设期间发生的，计入工程成本。

（5）成本控制有效性不足。一是根据现场沟通情况，本项目合同没有洽商、签证，合同增项以签订补充协议进行，补充协议合同总金额1730.0502万元，不符合《必须招标的工程项目规定》（2018年第16号令）第五条规定：施工单项合同估算价在400万元人民币以上必须招标。二是项目原施工合同及发热门诊总承包合同金额合计28810.6718万元，超出《西青区中医医院建设项目设计概算》工程费用（28600.0443万元）210.6275万元。

6. 运营前期准备工作不够充分，缺乏规范和指导

2023年3月西青中医院制定了《西青区中医医院运营方

案》，运营方案规定要建立健全班子建设、党务管理、行政管理、人事管理、医疗管理、财务管理、医保物价管理、总务后勤管理、信息化运行管理和护理管理等相关制度，后期在运营过程中及时完善修订相关工作制度。根据西青区中医医院微信公众号发布的信息，西青区中医医院门诊于2023年6月29日正式开诊，截至2023年6月30日，结合现场调研情况，西青区中医医院虽已完成相关制度初稿，但还未过会确定最终稿。同时，在参与问卷调查的68位医务人员中，有5位反映西青区中医医院门诊试运营前未建立完善的管理制度且未进行宣贯。

五、相关建议

（一）强化前期工作规范性，确保项目有效实施

建议在今后开展新建工程项目前强化前期工作规范性。一是建立项目前期工作组，充分发挥前期指导协调职能，理顺工作关系，强化项目负责人、项目联络员责任，积极、有序、高效开展项目前期管理工作。二是制定前期工作计划，严格按照相关规定及工作节点要求办理项目前期手续，确保项目有效实施。三是对项目前期工作推进过程的难点、堵点、卡点等问题，定期组织专题会，研究事项的协调推进路径，同时定期跟踪前期工作开展情况。

（二）提高设计经济适用性及概算编制全面性

建议在今后开展新建工程项目的设计阶段综合考虑项目经济适用性，同时提高概算编制全面性。一是强化设计经济适用意识，在设计阶段充分考虑实际需求，进行设计优化，进一步提高设计经济适用性。二是充分结合项目建设当地、类似项目及项目实际情况，确保二类费计取完整，避免概算编制过程中二类费用出现缺项漏项的情况。三是建议发热门诊考虑“平疫结合”设计理念，充分利用现有资源，合理设置各项功能区，确保当疫情来临时能够迅速启动疫情救治基地并进行快速切换，保障应急医疗资源稳定供给，有效应对突发公共卫生事件，使本区域卫生体系更具有弹性且更加均衡。

（三）加强绩效管理能力，提升绩效管理水平

一是科学设置绩效目标和指标，按照全面实施预算绩效管理的要求，进一步增强绩效管理主体责任意识，充分结合项目实际情况，科学设置绩效目标，充分量化、细化各项绩效指标，建立合理的绩效指标体系，提升项目任务、资金与相关目标和指标的匹配度，强化绩效管理能力。二是建议全面了解项目的产出和效益情况，加强对项目绩效审核规范性，为后期绩效评价打下良好基础，确保项目预期产出和效益的顺利完成。三是建议加强绩效培训力度，提高绩效工作的重视程度，强化对绩效基本概念的理解，正确区分项目类

型，提高绩效目标及指标填写规范性，进而提高整体绩效工作质量。

（四）科学预测项目收益，增强资金使用合规意识

一是在申报专项债券前，充分结合项目实际情况，根据项目客观条件编制相关内容，据实、科学、合理预测项目收入、成本及预期收益；在项目运营期间将偿债备付金纳入年度部门预算管理，明确偿债备付金归集、使用、核算、管理等重要经济业务环节的岗位责任，建立内控制度，严防偿债备付金账户资金挤占、挪用和归集不到位等问题。二是建议在项目运营期间加大对西青区中医医院宣传力度，引导群众前来就医，尽快产生预期收益，以缓解资金压力、防范债务风险，及时对专项债券的风险进行分析和评估，并根据实际情况制定切实可行的风险管控措施。三是增强财务管理规范和资金使用合规意识，严格按照专项债券资金相关规定，强化专项债券资金使用的规范性及合规性。

（五）健全项目管理制度，加强项目执行规范性

一是在今后开展新建工程项目前健全项目业务管理制度，在项目开展前及时制定相关制度，充分体现项目实施主体和具体实施单位的项目管理水平，以规范建设项目管理程序 and 标准。二是在工程项目管理过程中增强合同管理规范意识，进一步完善合同的基本要素，加强对项目过程管理的精

细化程度，重视项目相关资料的审查和整理，对项目合同及相关报告等资料及时统一归档，进一步提升项目管理的规范化水平。三是加强对项目全过程的管理与控制，在项目建设过程中，如收到外部监督发现问题的整改通知，应及时组织相关单位制定整改计划，落实整改措施，并及时回复相关部门。四是根据现行法律法规，结合项目实际情况，在项目合同签订前加强合同条款审核，确保合同约定内容合法合规；强化资金节点控制意识，明确资金拨付要求，在合同约定时间内足额、及时拨付相关费用；严格按照财务处理原则进行账务处理。五是按照政府会计准则相关规定，在债券存续期内对西青区中医医院建设项目专项债券利息及时进行记账。六是积极推进结算工作，项目竣工验收合格后督促施工单位及时编制竣工结算，按要求提交竣工结算申请和报送结算资料。七是在今后开展新建工程项目管理中严格规范变更签证程序，推行工程价款施工过程结算制度，实行全过程造价控制，确保工程项目竣工实际投资控制在概算批复范围内。

（六）完善运营管理制度，提高运营规范性

一是建议西青区中医医院尽快完善医院运行相关制度及体制机制建设，为医院运行提供及时有效的制度和机制保障。二是建议加强组织建设，医院主要负责人全面负责医院运营管理工作，成立运营管理委员会，明确负责运营管理的

部门，并充实运营管理部门人员力量。三是建议强化决策机制，健全分工机制，细化落实机制、实化评价机制，构建反馈机制，确保西青区中医医院有效运行，提高医院运营管理科学化、规范化、精细化、信息化水平。

附件：西青区中医医院建设项目绩效评价指标体系及评分表