

2019 年度长沙血液中心整体支出 绩效重点评价报告

为全面实施预算绩效管理，进一步加强财政支出管理，强化部门支出责任，切实提高财政资金使用效益和管理水平，根据《中华人民共和国预算法》《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）、《中共湖南省委办公厅、湖南省人民政府关于全面实施预算绩效管理的实施意见》（湘办发〔2019〕10号）、《长沙市市级预算部门（单位）整体支出和项目支出绩效管理办法（试行）》（长财办〔2019〕24号）及《长沙市财政局关于开展2020年财政重点绩效评价工作的通知》（长财绩〔2020〕2号）等文件精神，长沙市财政局绩效评价工作组于2020年4月27日至7月6日对长沙血液中心（以下简称“血液中心”）单位整体支出进行绩效评价，评价采用定量分析和定性分析相结合的方法，从预算配置与执行、预算监督与管理、职责履行、履职效益等方面对单位整体支出进行综合评价。现将绩效评价情况报告如下：

一、单位基本情况

（一）单位概况

长沙血液中心是一所不以盈利为目的的集血液采集、检测（含核酸检测）、制备、供应，疑难血型鉴定及科研、教学于

一体的公益性卫生事业单位，是省会长沙唯一的采供血机构，为全市人民身体健康和医疗机构提供安全有效的用血保障。血液中心创建于1958年，现坐落于湖南省长沙市万家丽北路二段509号长沙市公共卫生中心内，总建筑面积达11000平方米，配备有血液采集、制备、检验、贮存、科研等高尖设备400余台套，流动献血车14台、固定献血屋和献血房车共20个、收送血车9台。

（二）机构设置

血液中心共设置办公室、党委办、人事科、财务科、宣传科、质管科、总务科等行政职能科室7个，献血服务科、体采一科、体采二科、机采科、检验科、供血科、输研室、成分科等业务科室8个。

（三）人员情况

长沙市机构编制委员会核定的编制人员129人，截止至2019年12月31日，血液中心在职在编员工127人，在职在编控制率98.44%；批复的聘用编外合同制人员182人，实际临聘人员171人；另有离休1人，退休38人。

（四）制度建设及执行情况

为保证资金使用的合法合规，血液中心制定了《长沙血液中心财务管理制度》《长沙血液中心财务科内部稽核制度》《长沙血液中心专项资金财务管理制度》等相关财务管理制度，保证了资金均能按指标文件批准的用途专款专用。血液中心财务

本着统筹安排，量入为出的原则，结合《长沙血液中心经济审批制度》《长沙血液中心经济合同支付管理制度》等经济业务管理类制度的实施，保证了资金审批程序的到位、使用范围的合规和资金使用的时效性，切实履行了财务预算监督的管理职能。

同时，血液中心依据 2015 年 2 月 13 日《关于做好血站核酸检测工作的通知》（国卫办医发〔2015〕11 号）、《血站管理办法》《血站质量管理规范》《血站实验室管理规范》及《血站技术操作规程（2015 版）》等相关文件，结合自身实际情况制定了完整、细化、操作性较强的《长沙血液中心质量手册》《血液保存管理操作规程》《血液库存管理操作规程》《检验科工作手册》等，要求技术人员严格参照手册和操作规程中的具体要求实施血液的采集、检测和储存等。

（五）预算资金安排、管理及使用情况

1. 预算资金安排

根据财政预算系统 2019 年度预算指标执行查询，全年下达指标总金额 16902.4 万元，其中：

（1）根据年初预算批复，2019 年度收入总额 13664.31 万元，含经费拨款 2430.3 万元、缴入预算管理的行政事业性收入 11234.01 万元；预算支出总额 13664.31 万元，含基本支出 2660.42 万元、项目支出 11003.89 万元。

（2）2019 年批复的基本支出预算调整增加 79.29 万元，预

算调整率 0.06%，全部系单位人员变动申请的人员经费。

(3) 上年项目支出结转结余 783.2 万元，上级单位下拨资金 856.87 万元。

(4) 财政统筹支付的职工 2018 年绩效工资及文明单位奖等 1518.73 万元。

2. 预算资金管理

血液中心预算资金中各项目支出均由市财政局通过长沙市国库集中支付和财政授权支付方式支付，经专业财务人员进行会计核算和审核，岗位职责分工明确，资金的使用严格按照长沙市财政相关规定以及《长沙血液中心财务管理制度》执行。财务管理人员定期公示各项资金使用情况，并及时告之业务科室加快项目实施进度，提升预算资金使用效益，加快预算执行进度。

3. 资金使用情况

(1) 预算资金整体情况：2019 年度血液中心决算收入 14907.32 万元，同比增长 6.61%，主要系财政拨款增加形成；决算支出 14907.32 万元，其中：基本支出 5571.54 万元（含采供血专项中的临时工工资及福利费 824.76 万元），同比增长 46.46%，主要系人员经费增长较大导致；项目支出 9335.78 万元（不含临时工工资及福利费），同比降低 8.28%。全年预算安排指标总金额 16902.4 万元，预算执行 14907.32 万元，结余 1995.08 万元，2019 年度市本级预算完成率 88%，一、二、三

季度末支付序时进度分别为 74%、79%、88%。根据 2019 年度预算执行查询，资金使用具体如下：

单位：万元

资金明细	总指标额	支出总额			结余金额		
		上年结转	当年预算	小计	历年结余	当年结余	小计
人员及公用经费	5,110.84		4,746.78	4,746.78		364.06	364.06
采供血专项	8,337.04		7,515.54	7,515.54		821.50	821.50
设备购置及移动献血屋建设专项	2,130.77	568.45	866.09	1,434.54	85.43	610.80	696.23
办公大楼运行专项	206.15		206.15	206.15			-
核酸检测试剂费用	95.00		95.00	95.00			-
2018 年中央补助重大公共卫生项目经费、2019 年重大卫生服务项目中央补助资金（核酸检测）	622.73	86.90	428.35	515.25		107.48	107.48
2019 年省补助公立医院专科能力建设等项目经费（核酸检测）	320.50		320.00	320.00		0.50	0.50
2018 年省补助饮用水卫生检测等项目经费	33.92	33.92		33.92			-
住房补贴	30.61		30.61	30.61			-
医学重点学（专）科建设等专项	14.84	3.19	6.34	9.53	5.31		5.31
合计	16,902.40	692.46	14,214.86	14,907.32	90.74	1,904.34	1,995.08

（2）主要项目支出情况：①采供血专项根据国家卫计委印发的《血站设置规划指导原则》中，为保障血站建设发展提供财政投入而设立的运行经费，主要用于血液中心正常业务开展

所需，如：专用材料、培训费、宣传费等（详见下图）；②设备购置及移动献血屋建设专项用于血液采集、检验、制备、供应等相关设备的购置和信息化建设、献血屋（房车）建设等；③核酸检测专项用于检测试剂的采购等（含上级下拨资金）；④办公大楼运行专项用于办公大楼水电费、物业管理费等。



(3) “三公”经费控制情况：2019年“三公”经费预算申请208.5万元，实际支出168.03万元，“三公”经费控制率80.59%，具体使用如下表：

单位：万元

项目	2019年年初 预算数	2019年决算 支出数	超预算控制 (负数为节约)	
			金额	节约或 超支比列
因公出国(境)费用	50	22.48	-27.52	-55.04%
公务接待费	8.5	3.9	-4.6	-54.12%
公务用车购置及运行费	150	141.65	-8.35	-5.57%
合计	208.5	168.03	-40.47	-19.41%

(4) 政府采购实施及固定资产管理：血液中心 2019 年政府采购预算 2295.71 万元，完成政府采购支出 1995.76 万元，政府采购执行率 86.93%，已完成采购程序的设备均进行了验收。截止 2019 年 12 月 31 日，血液中心账列固定资产原值 14985.43 万元，累计折旧 10477.34 万元，净值 4508.09 万元，占单位资产总额的 30%，均建立了固定资产台账，并实行编码管理。资产购置手续完善，处置报废程序规范。查看在用移动献血屋及设备，资产标贴完整，重要设备的保管使用人、使用期间、使用状态均标注清晰，但未提供 2019 年度固定资产盘点记录。

二、单位绩效目标

(一) 单位职能、职责

血液中心主要负责组织血源，采集血液，临床用血提供，献血法宣传，血液质量保障，输血技术指导，输血技术人员培训，输血科学研究等。2016 年 6 月加挂牌湖南省血液中心，同时履行省血液中心职责，承担指导全省各中心血站有关业务工作的任务，实施省市共建共管模式。

(二) 单位中长期目标

血液中心持续秉承“以业为基、以诚为道、以善为魂、以和为贵、以义为品”的 20 字文化理念，以“采适量、供及时、用合理、保安全”为基本方针，强化职责、提升品质，以引领、指导、支撑湖南省采供血事业发展为目标，切实保障省会长沙 800 余万人民群众及 200 余家医疗机构的血液供应与安全。

（三）单位整体支出年度绩效目标

1.保证血液供应，继续坚持稳中有升方针：实现采供血增长 2%以上，机采血小板增长 3%以上，实现全年血液供应零事故、负面舆情零出现。

2.对供应的所有临床合格的全血及血液成分均开展核酸检测，实现核酸检测全覆盖；出库血液传染病指标检测合格率达 100%，实现全年血液质量安全零事故、血液检测零差错。

3.保证采供血业务工作正常开展；提升采、供血业务服务能力，实现血液采集量、制备量、供应量的增长，提升血液质量、检测准确率、献血及供血服务满意度，降低血液报废率；持续推进无偿献血相关工作的发

展。

4.保障办公大楼正常运行，兼顾节能降耗减排要求。

三、单位的产出成果及效益情况分析

（一）评价结论

评价小组经过资料收集、现场核实、访谈以及数据分析等评价程序的实施，认为血液中心预算资金使用符合指标文件规定的内容，项目支出未超专项资金使用范围，资金使用合规、审批到位，业务管理效率得到逐步提升，保证了采供血的稳定，血液检测到位，为全市人民群众的健康及医疗机构提供了用血保障。但同时，血液中心由于绩效管理理念不够深入，绩效管理体系建立不完善，导致绩效实现与预期目标尚存在一定差距；血液回标率偏低，针对血液采集、运输等环节，科室间联动协

调不够紧密；设备采购程序衔接和跟踪需加强，设备采购任务完成率和预算执行效率亟待提高，以减少财政资金的闲置；机采血小板采集量需继续加大，宣传力度有待加强；2019年度作为公卫中心后勤轮值管理单位，服务满意度有待提升。

结合上述情况，通过本次评价指标体系测算，血液中心2019年单位整体支出重点绩效评价总得分为81.56分，绩效评价结论为“良”，具体计分情况详见附件。

（二）绩效分析

1.保证了献血队伍的稳定

血液中心积极组织启动长沙市首届公务员献血周活动，发挥国家机关、企事业单位工作人员带头参与无偿献血的先锋表率作用，致力于献血队伍稳定和扩大；同时加大高校团体献血工作的宣传力度，通过近100场次的高校宣讲，组织高校献血65492人次，同比增长8.93%，献血率已达驻长高校在校人数的11.94%；加强对区县采集服务提质管理，进一步强化了区县（市）团体预约无偿献血工作的服务意识与保障水平，采血密集期间血液中心对志愿者进行了积极鼓励和引导，实现了全年区县（市）团体献血42025人次，超计划17.43%。2019年全市全年无偿献血16万人次，采集血液56.49吨（28.24万单位），较去年同期略有增长。

2.强化了血液安全保障力

血液安全是采供血事业的生命线，为强化血液安全保障，

血液中心加强了监测力度，全年共检测常规筛查标本 16 万多人份，核酸标本 15.8 万人份，核酸检测出反应性标本 56 例，持续确保核酸检测的全面覆盖，降低了因窗口期带来的输血传播疾病的风险。围绕“防护更全”理念，血液中心加大了常态审核频率，全年组织质量巡察 150 余次，血液产品抽检 270 袋，188 批次关键物料质量检测、关键设备质量检测 736 次，环境卫生检测 1822 皿。血液中心同时积极履行湖南省采供血质控中心和长沙市临床用血质控中心职责，完成对全市 30 家医院临床用血情况的“回头看”督查工作。监测力度的加大，常态审核全面开展，对临床医院的“回头看”，确保 2019 年度血液安全零事故、质量检测零差错，为用血安全提供了有效保障。全年血液检测报废率 1.85%，同比降低 3.64%；成分制备非正常报废率控制在 0.1‰以下，远低于全国 1.34‰的报废比例。

3.提升了公益事业凝聚力

血液中心全力构建“以献血者为中心”的服务体系，不断创新服务举措，提升服务能力，简化服务流程，全力构建“以献血者为中心”的服务体系，在官方微信平台上增设了微信直报、献血导航、献血记录、结果查询、护士评价等功能；同时，血液中心积极组织 800 余名固定献血者及献血组织者开展联谊活动，举办长株潭三地稀有血型献血者联谊活动，让献血者得到更多关怀；为 2016-2017 年度全国无偿献血奉献奖的献血者统一邮寄证书；为志愿者购买意外伤害险，成立企业特色志愿服务小

分队、高校无偿献血志愿者讲师团，加大对新老志愿者的培训，组织志愿者开展春夏应急献血活动，提高志愿者服务能力，扩大志愿服务覆盖面，加大了志愿者服务保障，健全了献血者服务体系，更增强了献血者和志愿者为献血服务的荣誉感和自豪感。

4.提升了单位品质发展力

血液中心作为全国文明单位，加强履职能力的提升，加强专业体系建设，积极组织血液中心核酸、酶免、HLA及血型血清学实验室参加国际、国家、省等各类室间质评，考评成绩优秀，酶免实验室荣获省疾控2019年度HIV抗体TP抗体检测优秀实验室；全面启动以“整理、整顿、清扫、清洁、素养、安全”为理念的6S精益管理工作，截止现场评价日，已初见成效，办公流程更为高效、服务形象焕然一新，团队凝聚力全面提升，6S打造成为了强化中心内涵建设、提升献血服务水平、塑造优质品牌形象的有力抓手。

四、存在的主要问题

（一）个别履职任务完成率低

1.业务工作目标中“实现采供血增长2%以上”，实际2019年采血量为282433.435U，在2018年采血量280339.51U基础上，全年增长仅0.75%，目标任务完成情况不理想。采集血受献血宣传力度大小、对献血者关爱程度、献血点的科学设置、无偿献血队伍扩建等因素影响较大。通过采集分类比较我们发现街

头采血较以往年度下降了 18%。

2.行政管理方面，单位年内计划公开招聘 2 人，实际只完成招聘 1 人，人才引进任务完成率只有 50%，且血液中心 2019 年度无立项的科研课题，科研力量薄弱。

（二）采供血传送效率和传送质量待提升

血液采集、运输等环节，科室间联动协调不够紧密。

1.全年血液回标率偏低。血液从采集到输入人体使用时效性很强，尤其是机采血小板自采集到输入只有 5 天时间，而采集到的血小板需在最快的时间内完成检测，血液中心核定的外部血液截止当日 3 点的回标率需达到 70%，才能保证血液当日检测的实现，但核酸检测科统计的全年四个季度当日 3 点血液回标率中：1 季度 59%，2 季度 62%，3 季度 55%，4 季度 56.6%，全年平均回标率只有 58.2%。

2.血液运输传送中保护工作待加强。根据质管科月质量分析报告数据统计，血液中心全年向医疗单位供血过程中，因破袋收回报废血浆 8250ml，按月份统计如下图：



（三）机采血小板增长仍待提高

因血小板的止血和凝血功能，在抢救过程中及其重要，危重病人对血小板需求大。在采集中血小板较全血对血源的质量要求更高，其筛选合格献血者的程序也更为复杂，进而对实际采血量的需求更大，2019年度血液中心机采血小板的采集量虽增长4.84%，但作为全市医疗单位主要血小板供应点，血源队伍还不够庞大且稳定，献血者人群有待进一步发展，宣传力度还有待进一步加强。

1.献血者服务工作待细化。根据《血站技术操作规程（2019）版》1.11.2 献血者关爱中要求：“各血站应当制定献血者关爱策略，注意关注单采血小板固定献血者以及相关重点人群的铁蛋白代谢等有关指标。”目前，该项措施实施尚不完善。因血液中心停车位资源有限，大多数献血者前往公卫中心献血只能乘坐公交车，出行不便，机采中心的膳食品种需更加丰富可口，在提高献血者的满足感时，更利于稳定献血者队伍。

2.机采血小板的宣传力度不够。相对普通献血宣传而言，机采血小板的宣传还需持续加强，多数人知道普通献血，但并不了解机采血小板，不知道机采血小板的采血要求和采集程序，对血小板的功能和作用等医学知识也不清楚，甚至不知道有机采血小板相关补助政策，无益于机采血小板工作的顺利开展。

（四）设备购置专项预算执行率较低

2019年度资产配置计划完成专项设备43项，全年完成13

项，项目完成率仅有 31%，已实施未完成验收的 29 项中，1 个项目尚未启动，项目实施率未达 100%。项目的滞后导致付款进度的缓慢，本项目 2019 年预算执行率仅为 58.64%，2018 年度预算执行率也只有 51.44%；同时，根据预、决算数据信息，2019 年政府采购执行率也只有 87%。血液中心未根据其特殊性，加快前置采购程序的实施，加强与外部机构的有效衔接，借以敦促供应厂家提高设备的组装效率。设备在购置过程中跟踪管理力度不够，导致设备采购任务完成率和预算执行效率低，变相造成财政资金的闲置。

（五）后勤服务满意度不高

1.无日常投诉及回访记录。2019 年度作为公卫中心后勤轮值管理单位，血液中心及公卫中心均未对相关物业服务日常发生的投诉和反馈及时记录，未针对服务投诉和反馈设置具体处理程序及相关记载。

2.通过对后勤保障、办公运行等方面在线满意度调查，共收到满意度反馈 122 份，其中：来自血液中心内部 40 份，来自公卫中心内其他单位 82 份，经统计测算后的综合满意度为 84.6%，具体如下：

选项	血液中心	其他单位
有效投票人数	40 人	82 人
权重比	32.79%	67.21%
单项满意率	92.5%	80.7%
综合满意度	84.6%	

其中反馈不满意的有14份,不满意的服务事项主要集中在:食堂环境卫生未及时打扫,菜品及口味的单一,小卖部商品价格未标清等;公卫中心前坪至今未规划建设完整,现有停车棚太小,物业对院内车辆疏导不到位等。

(六) 绩效管理体系不健全

1.业务科室对预算绩效目标制定关注度不够。完整的绩效目标应能充分地体现单位整体的履职产出和履职效益,同时指标设置需要加强量化性,保证绩效指标的可考核性。但血液中心的绩效目标仅涉及了财务管理目标方面,评价小组只能从工作计划和部门自评中提取到个别业务类绩效目标设定信息,且信息不完整,履职效益未能充分体现。在年度编制预算时绩效目标需同步报送,但业务科室对绩效目标的设置关注不够,未能积极参与、分析、梳理与其职责相关的绩效信息,导致目标中的绩效指标不完整、量化不够。

2.专项资金的制度建设待完善。在资金的使用、预算执行中,项目资金的管理,应当有规可依。在血液中心的专项资金管理制度中,对采供血专项资金的使用标准、使用范围的设定不具体、不明确,导致项目支出开支范围繁杂,与专项资金管理制度不衔接,制度的条款过于单一,如采供血专项的项目支出中包含了人员经费支出,虽然所对应的临聘人员工资为采供血项目负担,但在预算编制中不应列入项目支出,应在基本支出下的人员经费中进行单独预算,保证项目支出更清晰。

3.预算绩效运行监控机制未建立。血液中心因绩效管理体系的不健全，在2019年的实际工作中，财务部门虽对预算执行实施了必要的监控，对预算执行情况定期进行了报告、分析、提醒，但血液中心未及时组织相关业务负责人对预算绩效目标的实现进行有效监控，未对其实现程度进行合理分析和估计，故个别年初设定的绩效目标无法实现时，未能通过预算绩效运行监控程序发现问题，并及时在事中采取目标纠偏措施。

五、建议

（一）加强内部责任管理，提升部门履职效率

1.建议血液中心针对全血采集中街头献血下滑现象，积极开拓宣传渠道，提高宣传频率，扩大宣传范围，加大宣传力度，提升市民群众的献血意识；调整或公示采血点服务人员上下班时间，加强对献血者的关爱力度；广泛发展献血志愿者，加大招募力量；科学设置采血点，增加献血屋建设等方式，保证采供血稳步增长。

2.加强内部责任管理，结合现有工作中科学实践范围，加大科研能力的培养，提高单位的人才吸引力。

（二）细化血液运输保护，提升血液回标率

1.建议血液中心加强对血液采集、制备、检测、储存与供应等过程中的监督和控制，及时协调各相关业务科室，明确各科室的职责和权限，加强各科室之间接口管理，促进科室间联动。

2.在血液从采集到供血的全过程中，针对在血液运输中因包

装破袋报废现象，采集血液回标率低的问题，组织各相关科室共商对策，找出原因，有效解决，如是否可通过增加检测仪器装备，扩大同时段检测量；合理规划血液运输路线，配置更多的运输人员车辆，选择质量更优的包装袋，运输环节更细化保护措施等等，降低血液因物理存储运输导致的报废现象，提高采集血回标率，加快血液检测及循环时效。

（三）加大机采血小板宣传，细化献血者服务管理

1.建议血液中心在献血者宣传计划中，应结合机采血小板对血源对象的高要求，设定具有针对性的、个性化的宣传方案，开展多方位、多类型的线上线下宣传，提高群众对机采血小板的知晓率，适当提高对机采血小板献血者的补助标准。

2.机采科应加强服务质量的提升，细化服务工作，深入了解献血者心声，设定具体、完善的关爱措施，稳定和扩大血源队伍，提升血小板采集增长率。

（四）加强设备购置跟踪管理，提高预算执行效率

1.建议血液中心在设备购置计划启动后，提早进入政府采购的前置准备程序，在采购合同中对时效要求细化，合同一经签订，及时衔接采购部门，加大与采购单位后期沟通，加强跟踪管理力度，及时监督安装进度，加快设备安装、验收的效率，减少设备跨期、延期到位现象。

2.建议血液中心在年度预算编制中充分考虑上年度设备是否按时到位、设备资金支付情况、财政资金结余情况等，要求

设备从采购到验收，在计划初期就关注到时效问题，结合约定付款条款，按当年度约定付款额编制预算，保证预算资金的执行进度，提高政府采购执行率，杜绝财政资金的闲置。

（五）完善投诉及反馈记录，提升后勤服务质量

1.建议血液中心及时制定投诉管理制度，建立后勤及物业服务质量投诉及反馈台账，定期开展满意度调查，针对投诉和调查中发现的问题，分析原因进行整改，细化服务细则，提高服务管理水平。

2.加大对食堂管理的考核，针对具体关注点提出整改要求，监督食堂后续的满意度效果是否提升。加强与相关部门协调和沟通，加快公卫中心前坪的规划和建设，要求物业加强引导，解决在职人员和献血者停车难问题，提升血液中心整体及公卫中心职能形象。

（六）树立绩效管理理念，健全绩效管理体系

1.建议血液中心成立预算绩效管理领导小组，建立符合本单位实际情况的预算绩效管理体系；在全员中开展有关预算绩效管理的相关政策、知识宣讲，深入了解和认识预算、预算绩效管理和绩效评价三者的关系，强化预算绩效管理理念。同时加强绩效目标管理，在保证预算编制精细化的同时，根据全国无偿献血事业发展规划、血液中心自身的中长期发展规划，结合近年来血液中心各项指标的完成情况，以及上级部门对业务活动的具体要求等，认真、充分地考虑、设定绩效目标，保证科

学有效、具体细化、合理可行、利于考核，完整地反映血液中心履职产出及履职效益。

2.建议血液中心结合血站相关资金支持文件和长沙市财政专项资金管理要求，尽快细化采供血专项资金管理办法，明确资金的使用标准和使用范围，对资金的开支范围设定详细、具体的开支条款。统一预算编制口径，从项目支出中剥离临聘人员经费，在基本支出中的人员经费中单独编制预算，保证项目投入和产出的匹配，使项目资金的支出更清晰，保证专项资金高效使用。

3.建议血液中心建立预算绩效指标运行的监控机制，充分利用预算绩效的运行监控程序，实现对预算执行及绩效目标“双监控”，保障预算绩效指标的实现。财务科在对预算执行进行监控的同时，定期提请各业务科室对预算绩效指标的完成情况进行分析。如果因业务活动变化或受环境、政策影响，导致原有预算无法执行，原设定绩效目标难以实现时，应及时申请调整预算，同步调整预算绩效指标。

长沙市财政局绩效评价小组

2020年8月10日