

# 浅析医学科研单位预算项目 核心绩效指标构建及应用

贾春岩 栗云静 王莹

近年来,医学科研单位预算绩效管理普遍存在预算项目绩效目标填报中绩效指标定义不当、设置不够合理、填报不够完整规范等问题。笔者认为应构建标准规范的核心绩效指标,帮助项目人员填报项目文本时直接选取对应指标,以提高绩效质量,进而为项目评审、绩效目标审核、绩效监控与评价等提供可靠的依据。

## (一) 核心绩效指标构建过程

1. 匹配单位核心职能,明确核心绩效指标目标定位。

医学科研单位应根据国家相关部门对医学科研机构工作的部署要求,结合单位定职能、定机构、定编制的“三定方案”和事业发展规划、内部机构设置等,分析梳理单位的核心职责,明确以医疗、教育和科研为核心绩效指标的三个模块,保证核心绩效指标的目标定位匹配单位核心职能要求与管理特点。

## 2. 核心内容分类整合。

核心绩效指标对应模块确定后,应将核心职责、工作内容、重点任务等进行分类并对应至三个核心模块中。其中,医疗模块包括医疗资源建设、医疗资源下沉、医疗资源整合、医疗质量评价及综合管理相关内容,教育模块包括教育资源建设、学科建设、培养模式创新、教育综合管理相关内容,科研模块包括科研创新、提升国际影响力、基地平台建设、创新科研管理机制相关内容。

## 3. 确定核心绩效指标。

首先,单位可组建由行业专家、绩效管理专家、财务专家组成的核心绩效指标研究小组,采取座谈形式了解项目情况和重点,依据项目性质、预期目标、支出范围、实施内容、工作任务、受益对象等完成项目类别的划分。其次,对不同分类项目在一定时期内要达到的总体产出和效果进行汇总、梳理,确定同类项目所要实现的总体目标,并以定量和定性相结合的方式表述,提炼出最能反映总体目标预期实现程度的关键性指标,对个性化绩效指标逐一分析,一方面对同质化指标及内容进行整合,另一方面删减不适用指标、增加新指标及信息,通过整理分析和分类筛选,将有明确来源、信息完整、能够反映项目主要内容的指标确定为核心绩效指标。将信息不够完整的作为备选指标,待进一步确认后再纳入核心绩效指标。

## 4. 专家论证并征求意见。

可邀请单位项目骨干、行业专家、绩效管理专家等,采取问卷调查和现场论证会的方式对核心绩效指标进行专业研究论证。前者主要围绕绩效指标的科学性、实用性、可操作性、完备性等提出意见。后者主要围绕绩效指标的规范性、科学性等展开论证。最后再向所属单位征求意见,并根据意见修改完善核心绩效指标,以提高指标的适用性。

## (二) 核心绩效指标的应用

1. 确定项目适用的核心绩效指标模块。

不同模块中包含适合不同项目内容的核心绩效指标,为保证设置的绩效指标符合项目需求,需综合考虑项目的预算支出内容、项目产出成果及项目类型等条件,选择符合项目特点的核心绩效指标模块。以创新工程项目为例,其执行单位包含医院及科研院所两类,预算支出内容分别对应医疗及科研两部分内容,因此核心绩效指标模块即医疗与科研。核心绩效指标的选取不受项目类型限制,存在多类产出时可根据项目实际情况,在符合项目要求的模块中同时选取绩效指标,以确保绩效指标能够充分反映项目的核心任务。

## 2. 选取核心绩效指标并合理赋值。

确定核心绩效指标模块后,即开始选取相应的指标并对指标合理赋值。选择指标时须注意以下两点:一是保证绩效指标结构的科学性,确定项目适用的模块后,根据实际需求,有规律地选取适用的绩效指标,即在保证项目支出绩效目标表填写尽量完整的情况下,产出指标中的数量及质量指标、效益指标中的社会效益和满意度指标为必选项,其余指标可结合实际情况填写。二是确保绩效指标的有效性。首先,绩效指标的选取应与项目的预算规模、重点支出内容相关,选取绩效指标时应优先对预算支出规