

榆中县第三人民医院绩效管理服务内容/参数

序号	项目名称	详细参数
1	制订绩效管理的框架思路	通过了解医院的基本运营情况，确定绩效管理的基本目标、奖金分配的基本思路、管理考核基本思路等绩效管理的框架思路，便于进一步开展绩效工作。
2	详细核对财务数据	通过整理医院财务数据，了解医院基本财务情况，便于分析医院的财务收支结构、财务盈收与亏损情况，为制定合理的绩效方案打好财务基础。
3	优化医院年度收入结构	根据了解医院基本的经营信息、财务状况、主要矛盾等，优化年度收入结构。包括：收入结构的分析与调整。
4	制定医院收支预算	依据掌握的财务数据，包括：近两年财务收支明细表、资产负债表、近 3-5 年的业务收入报表、本年度预算报表，制定符合医院的更加明确地收入支出预算，为制定绩效分配方案提供准确的财务数据。
5	与院级领导沟通全院盈亏平衡预算	根据制定的医院收支预算，向院方深入分析医院的经营实况，包括：门诊、住院收入结构，药占比、材料占比、次均费用、病床使用率、门诊住院服务人次，公卫科室业务发展情况，成本管控层面等等，在确保医院财务安全的情况下给出在预算条件下的绩效总额。
6	拟定绩效管理原则和思路	根据医院当前的实际情况，以及拟定的医院短期内发展方向，确定绩效管理的基本原则和思路，包括：采用何种方式核算绩效、如何衡量不同科室之间的学科差异、如何确定非临床人员的绩效等。
7	与院领导沟通绩效分配原则和思路	根据已经掌握的信息，向院方介绍拟定的绩效分配原则和思路，主要包括：拟定的原因、有利点、起到的结果等。
8	进行岗位价值评估	8.1 根据各岗位的不同，通过一整套的核算标准及方式，确定各岗位价值，在此基础上衡量各岗位的重要程度、风险程度、劳动强度等。

		8.2 需要对院领导和普通职工赋予不同的打分渠道入口。
		8.3 可以使用移动端的系统，完成对不同的岗位/岗类进行相对价值评估
9	拟定绩效分配方案初稿	根据医院本年度发展目标、各科室的业务结构、实际工作量等，在符合国家政策的前提下制定符合医院实际情况的绩效方案。
10	以医院历史数据进行绩效方案测算	根据初步拟定的绩效方案进行测算，主要目的：保证绩效方案的稳定性；找出测算中的差异值，分析原因；确定方案设计的合理性与可靠性。
11	与院级领导沟通绩效分配方案	将拟定的绩效方案和测算结果与院方沟通，介绍设计该绩效方案的原因、各个绩效标准的来源，以及主要差异值的原因和处理方法。
12	向全院职工发布绩效分配方案	拟定的绩效方案经过院务会通过，向全院公布绩效方案的设计思路、设计标准、考虑因素、以及核算方法等，让全院知晓每个数值的具体来源。
13	收集科室反馈意见对方案进行适当调整	公布后，各科室有疑问的做出逐一解答，对于科室提出的合理性的修改意见，整理后向院方汇报后，进行合理性调整。
14	确定绩效发放月，对科室进行二次分配系统培训	对科室中层人员进行绩效的二次分配培训，让科室熟练掌握系统，同时系统中设置相关考核内容，由科室中层负责考核，加强中层的管理职责。
15	根据绩效发放反馈情况调整绩效分配方案	根据科室内二次分配反馈情况，做出解释说明，对提出的关于绩效的合理性建议，统一汇总，做出肯定或否定解释，交至院务会决议。
16	制定绩效考核方案	根据医院已有的考核相关指标，进行管理考核内容的调整与修改，将这个考核内容进行细化，涉及内容更加全面，考核更加精准。将确定的考核方案发放到各科室进行修改，让考核更加符合医院实际更加容易执行。