

# 用户需求书

- 一、服务时间：按合同约定
- 二、服务地点：用户指定。
- 三、付款条件：按合同约定
- 四、供应商资格要求：见采购公告
- 五、伴随服务要求：配合用户完成项目的审查。
- 六、服务要求：

## （一）、项目背景

绩效管理是包括一组活动，确保有效率、有效益的实现目标的方式，强调的是目标实现，目标是围绕医院发展规划、医改政策要求进行针对性设计，绩效管理是将组织资源、系统、职工加以全面整合，一致面向组织战略性目标的过程，绩效奖金是绩效结果的呈现，是绩效管理的一部分，主要目的是进行激励、引导、控制，因此 2018 年医院启动绩效改革工作，通过绩效改革建立以工作量核算为基础的绩效管理体系，同时加强目标管理落实责任中心制度，促进医院向精细化管理转变，重点想要在以下三个方面进行管理优化和提升，使医院走向现代化、科学化的管理模式。

1. 院级绩效分配方案建制；
2. 科级绩效分配方案建制；
3. 目标考核体系建制。

## （二）、技术要求

投标人应凭藉对绩效管理方案的设计原理和实际操作经验。通过现场课程培训，现场辅导，制度优化等多种方式，帮助医院建立合理的绩效管理体系，促进医院工作量提升与成本节约。投标人的绩效管理培训辅导应包括以下内容：

1. 完成院级绩效分配方案的建制，提供医师、护理、医技、医辅、行政后勤科室等不同岗位绩效管理改革方案，依据岗位特色、岗位工作负荷与风险设置相应的绩效管理方案，做到医师、护理、医技、医技、行政后勤科室绩效方案分别设计，做针对性激励，以避免大锅饭。

2. 绩效管理改革方案将绩效来源与专业技术项目执行量、医疗项目类别、可控成本挂钩，注重工作量提高和成本控制的双重刺激。

3. 绩效管理方案应体现科室的差异性，依据科室特性进行针对性设置，如儿科、急诊科、ICU 等不同科室绩效方案应考虑各科室特性。

4. 完成科级绩效分配方案建制：建立医院二次分配指导性意见，并且协助各科主任、护士长等完成二次分配方案的建立及报备，主要包括设计二次分配方案指标、确定二次分配方案中各指标的权重、确定各个指标的计分原则等。

5. 建制目标考核体系：绩效管理的目的是促进医院各目标的实现，医院目标不仅包括工作量目标和成本目标，还包括医疗质量、药占比、耗占比、次均费用等各类运营目标，因此需建立以工作量考核为主，各类运营指标考核相结合的绩效管理体系。

6. 投标人要保证绩效方案与既往绩效分配有平稳过渡期，保证 3-6 个月的试运行期，同时体现未来的激励和引导作用，并可根据医院的需求协助进行优化方案。

7. 投标人提供的不单是简单的绩效工具，同时需注重医院绩效专员的培养，促使医院绩效专员有能力独立完成绩效核算、掌握绩效方案设计原理，能够做到方案优化。

### **(三)、项目要求**

投标人应根据医院的管理及环境现状，提供医院的调研分析，并提出相应的辅导解决方案；为了满足提升医院品质的需求，要求投标人提供绩效咨询服务的详细方案。

#### **1、咨询服务基本要求**

1.1、辅导方式：一对一访谈、现场辅导、现场培训。

1.2、现场诊断报告内容：医院现状、工作流程、访谈总结、现场追踪、环境改善项目、改进提升建议及意见。

#### **2、咨询服务具体要求**

2.1 时效性要求：在规定的时间内，按照辅导计划约定完成相应的辅导咨询和培训。

2.2 项目辅导老师能力要求：其在项目中的专业能力、沟通协调能力、讲解

逻辑能力及培训效果等接受院方每阶段的评估，如果评估不满意者，院方可要求更换老师或者终止提供服务。

### 2.3 结果要求：

2.3.1 院级绩效分配方案的建制与顺利运作：完成院级绩效方案的改革，依据医师、护理、医技、医辅、行政后勤科室不同职系设置独立绩效方案，明确各职系人员的努力方向，并保证新方案平稳过度并顺利运作。

2.3.2 科级绩效分配方案的建制：协助各科室主任、护士长完成科内绩效分配方案的建制，做到各科室有相对合理的二次分配方案上交院级管理部门报备。

2.3.3 目标考核体系的建制：确定院级综合考核指标，协助医院完成各指标权重和目标值的设定。

### 2.4：售后服务要求：

售后服务期限为自乙方在提交结案报告经甲方绩效领导小组书面确认后开始计算，期限为六个月（免费）。服务方式为线上远程咨询服务，如因客户需要，需提供现场服务的，投标人有权向医院收取咨询服务费用，具体金额由双方另行协商。

#### 售后服务内容为：

- 1、针对科室意见，提供个性化的咨询服务。
- 2、科室新增或变动诊疗项目时的咨询管理服务。
- 3、提供电话及远程支持。
- 4、医院更换或修改相关信息系统时，投标人协助医院进行相应调整，确保方案正常实施。