

# 医院绩效考核管理管理咨询合同

甲方(管理咨询服务委托方): 石泉县医院

乙方(管理咨询服务提供方): 广州易策企业管理咨询有限公司

根据《中华人民共和国民法典》和有关法规规定,甲乙双方经友好协商,就甲方委托乙方进行医院绩效考核管理方案咨询服务事宜达成如下协议:

## 一、项目内容:

建立以预算为基础, DRG/DIP 为导向的现代医院绩效管理方案。

### 1. 项目内容

1.1 按照《关于深化公立医院薪酬制度改革的指导意见》的要求等对现有方案进行调整, 增加追加绩效及奖励激励的内容。

1.2 建立新的导向: 符合 DRG/DIP 医保支付制度改革的导向, 倾向于国考绩效考核核心指标, 聚焦公立医院高质量发展评价, 最终实现医院运营导向的变化。

1.3 绩效迭代升级模块: 绩效管理体系包括了科室经济核算、一次分配、二次分配和绩效考核四个部分:

(1) 评估调研: 乙方通过收集和整理医院数据资料, 通过现场调研、访谈等方式, 对医院现有的绩效运营进行评价, 出具医院绩效及运营评估报告。

(2) 乙方负责科室工作项目工作量核算和成本管控方案优化设计。

(3) 乙方负责医院绩效工资一次分配方案优化设计。

(4) 乙方负责科室二次分配方案指导意见调整与优化设计。

(5) 乙方负责测算确认: 包括项目工作量及成本核算与确认、一次绩效测算及确认。

(6) 医院绩效考核方案优化设计与实施。

(7) 方案实施辅导: 乙方负责对绩效发放进行指导, 对科室反馈的问题进行解答和处理, 对科室二次分配问题进行解答。

(8) 总结验收: 乙方负责对绩效试运行情况分析评估, 对方案优化调整并



提交评审验收。

## 2. 绩效分配框架设计与实施要求

建立一套基于预算为基础，DRG/DIP 为导向的现代绩效工资分配体系，具体内容内

- (1) 医、药、技人员绩效分配框架
- (2) 护理人员绩效分配框架
- (3) 党政、后勤人员绩效分配框架

## 3. DRG/DIP 绩效的指标设计方案要求

(1) 总权重绩效：权重数可以整体反应出医务人员的风险程度、时间和精力的付出等，在基础绩效中重点考虑对总权重数（总产出）进行激励。

(2) CMI 值考核：在绩效的设计需要考虑各科室 CMI 值，引导科室积极调整病种结构，积极进修学习大重病治疗技术，提升科室技术水平。

(3) DRG 组数绩效：绩效要根据新增 DRG 组数的权重进行绩效的激励。

(4) 权重 $\geq 2$  病例绩效：绩效设置权重 $\geq 2$  的病例激励。

(5) 三四级手术激励：三四级手术对医院技术水平提升有非常重要的促进作用，要重点激励三四级手术。

(6) 时间和费用消耗指数考核：利用费用消耗指数和时间消耗指数评价科室的绩效。

(7) DRG/DIP 付费盈亏考核：科学的对各科室病种进行分析和预算，对科室盈亏进行考核，设定“盈利奖励、亏损扣罚”的措施。

(8) 超额工作量激励：在 DRG/DIP 付费条件下，医院更关注效率的提升，为了疏通诊疗关键流程中的效率瓶颈，提高全院的整体效率，提升病人对医院的满意度，需要根据医院的实际情况，对关键环节或者关键岗位进行超额工作量的激励，提升大家的工作积极性。比如设计门诊人次超额绩效、手术超额绩效、麻醉超额绩效等。

## 4. 项目培训要求

- (1) 医院绩效及运营报告解读培训一次；
- (2) 医院绩效工资改革理念培训一次；
- (3) 科室项目工作量核算和成本管控方案培训一次；

(4) 医院新绩效工资方案专题讲解与培训一次；

(5) 二次分配辅导培训二次；

(6) 绩效考核辅导培训一次；

(7) 总结报告解读培训一次；

(8) 小范围辅导及沟通；

#### 5. 项目成果文件要求

(1) 医院绩效及运营评估报告；

(2) 医院项目工作量核算和成本管控方案；

(3) 医院绩效工资一次分配方案；

(4) 医院绩效工资二次分配指导意见和各科室二次绩效工资分配方案；

(5) 医院绩效考核管理实施方案；

(6) 医院绩效工资测算表；

(7) 项目运行总结报告。

## 二、合作时间：

本项目总体安排为签订合同 2 周内开始现场工作，节假日顺延，方案设计 2-3 个月，协助医院实施运行 3 个月，项目周期为合同签订后 6 个月内完成。

## 三、甲方的权利及义务：

1. 甲方委托乙方在 6 个月内完成绩效管理体系方案设计、实施工作。

2. 乙方所有调研操作文件，需经甲方审定认可后方可执行。

3. 为乙方提供咨询所需的基本工作条件和医院相关信息和数据。

4. 甲方按合同约定支付费用。

5. 甲方以评审通过并签字认可的方式确认方案（含输出文件）。对乙方提交的各单项方案，甲方应按乙方的要求及时提出书面的反馈意见。甲方高层领导的意见可由甲方配合项目小组整理为书面材料并经甲方高层领导签字认可。

6. 如果因甲方不能及时确认乙方提交的有关项目文件，或因其它甲方原因而影响项目进度，则乙方同意将项目总期限最多延迟一个月，延期超过一个月的，每延期一个月甲方需要支付乙方合同总额的 1% 作为项目延期费用。

7. 如甲方不能按本合同约定的时间支付服务费（不可抗力因素，如战争、火灾、水灾和地震等除外），每延期一天按合同服务费总额的 1% 计算支付违约金给乙方。如超过本合同约定付款期限 60 天后甲方仍不能支付，则视为甲方单



方面终止合同。

8. 甲方须派出 1-2 名专人（对甲方运作了解之人员），配合乙方顾问师指导联系工作及收集资料。

9. 甲方享有咨询成果的知识产权，未经甲方同意乙方不得以任何形式或载体公开本咨询成果。

10. 甲方收到乙方验收通知书之日起，七日内应当组织验收。绩效管理体系方案达到预期效果，满足医院基本需求，但甲方未对乙方提供的绩效管理体系方案进行验收或未出具书面的验收合格意见，仍然继续使用乙方提供的绩效管理体系方案的，视为乙方提供的绩效管理体系方案合格，如乙方提供的绩效管理体系方案因合同内需求没有满足没有通过验收，乙方应在约定时间内整改，通过项目验收。

#### 四、乙方的权利及义务：

1. 派出双方确认的咨询团队指导甲方进行绩效管理体系设计和实施，在咨询服务范围内，应该本着“客户第一”的原则，按照甲方的需要开展咨询工作，理解甲方在咨询过程中对咨询细节的调整，配合甲方圆满完成项目确定的各项工作。

2. 配合甲方确定绩效管理体系建设需求，根据合同约定的要求完成咨询服务实施交付。

3. 在方案和绩效测算结果确定后 3 个月内指导甲方进行绩效管理体系的实施，在实施过程中对实施情况进行评估和改进，最终通过甲方的项目验收。

4. 乙方应本着认真负责的工作态度和敬业精神，按时、保质、保量完成本项目，因乙方原因而未能按照约定的计划进度向甲方提供本合同约定的产品或服务时（不包括由于受到甲方新增、变更需求、不可抗力影响所造成的合同进度的延误），甲方有权追究乙方违约责任，甲方同意将项目总期限最多延迟一个月，延期超过一个月的，视为逾期，每逾期一天，按合同服务费总额的 1% 支付违约金。若逾期超过 60 天，甲方有权解除合同。

5. 乙方在本合同期内或合同终止后，未征得甲方同意，不得泄露甲方本项目及本合同的有关技术、商务等资料；并应妥善做好甲方所提供的文件资料的保存、回收及保密工作。

6. 乙方向甲方提交报告/方案后，甲方付完全款后，与该报告/方案有关的

一切权利归甲方所有，未经甲方同意，乙方不得为任何目的、以任何方式使用或准许他人使用该报告/方案。

7. 有义务对甲方在实施项目过程中所取得的成绩进行总结与推广，以扩大甲方的影响力。

#### 五、售后服务：

1. 提供二年的售后服务期，售后服务期自完成验收之日起计算；
2. 起计算；
3. 售后服务期内乙方提供免费的电话或远程咨询服务；
4. 售后服务期结束后乙方每年对医院进行一次项目远程回访，跟踪了解方案运行情况。

#### 六、合同金额及付款方式：

1. 合同金额（含税价）320000.00元，（大写金额：叁拾贰万圆整）费用包含方案的策划费、实施费、咨询费、培训费、成交单位项目团队交通食宿费用、税金等。

2. 第一期：合同签订后，乙方项目进场后一周内，甲方支付合同额的 20%；
3. 第二期：医院绩效管理调研报告发布后一周内，甲方支付合同额的 20%；
4. 第三期：绩效分配方案及绩效测算结果医院确认后，甲方支付合同额的 40%；
5. 第四期：发放绩效三个月，组织绩效方案确认后一周内，甲方支付合同额的 15%。

6. 第五期：售后服务期满，甲方支付合同额的 5%。

7. 乙方收款账户

开户名称：广州易策企业管理咨询有限公司

开户银行：中国工商银行股份有限公司广州广州大道支行

账号：3602 0722 0920 0805 430

8. 甲方开票信息

名称：石泉县医院

纳税识别号：12610922436195179D

开户银行名称：农行陕西省安康市石泉县支行营业部

开户银行帐号：26760101040002517

开票地址、电话：陕西省安康市石泉县城关镇向阳路 11 号、0915-6311918  
所需发票类别：增值税普票（电子）

## 七、违约责任

(1) 甲方若逾期付款，应按照有关逾期付款的规定向乙方支付逾期付款违约金。

(2) 乙方若违反保密义务，泄露了与本项目或甲方有关信息，或者在提交报告后，未经甲方同意，使用或准许他人使用该报告，造成甲方或第三方损失，由乙方承担全部责任。

(3) 乙方在合同有效期内，不得以任何理由终止合同，确有特殊情况的，须提前向甲方提出书面申请，经甲方同意后，方可终止合同。因乙方发生重大差错事故的，甲方有权终止协议，乙方承担全部责任。

## 八、不可抗力

如果双方中任何一方由于战争、严重火灾、水灾、疫情、破坏性台风和地震以及其他经双方同意属不可抗力的事故，致使合同履行受阻时，履行合同期限应予延长，延长时限应相当于事故所影响的时间，或双方协商解决。

## 九、争议解决方式

1. 甲乙双方如果发生争议，应当友好协商解决。如协商不成，一方可向甲方所在地法院提起诉讼。

2. 仲裁裁决应为最终裁决，对双方均有约束力。

3. 仲裁费用除仲裁机构另有裁决外应由败诉方承担。

4. 在仲裁期间，除正在执行仲裁的部分外，本合同的其他部分继续执行。

## 十、其他

1. 本合同一式肆份，甲方执贰份，乙方执贰份，经双方法定代表人或授权代表签字、单位盖章后生效。

2. 本合同未尽事宜，由双方协商解决，并签订补充协议，补充协议与本合同具有同等的法律效力。

3. 本合同以双方签字盖章之最后日期为生效日。

4. 甲方声明及保证其负有全权内代表自己就本合同进行谈判，并签订本合同，及依法享有起诉和应诉的权利。

——以下无合同内容。

甲方：石泉县医院  
(盖章)：



法定代表人 (签章)：[Signature]

签约日期：2023年 11 月 20 日

乙方：广州易策企业管理咨询有限公司  
(盖章)：



法定代表人 (签章)：[Signature]

签约日期：2023年 11 月 20 日

薛军 何慧 同 3  
杨 斌