**南方医科大学中西医结合医院**

**运营管理提升咨询项目服务需求**

# 项目背景

通过加强住院患者数据治理，有效对接病案首页与结算清单数据，规范医务人员诊疗行为，提升院科两级运营管理水平，为医院高质量发展提供支撑。

服务期：合同签订之日一年。

# 服务目标

1.运营管理咨询服务

通过运营数据分析、现场交流等方式，每年提供不少于9次现场专家辅导咨询服务。服务内容包括但不限于医保政策、病案编码、学科发展等方面。同时，借助服务工具对医院与科室运营数据、优势病种、病种CMI值等进行深度分析，横向比较标杆单位的同类数据，生成可视化报告。

**（1）管理体系搭建。**通过专家咨询，系统化引入病种管理体系，建立医务、质控、运营、财务、医保、物价、护理、药学、设备、病案、信息等多部门MDT协同的管理机制，从病种管理、医疗技术、药耗管控、学科发展等维度，逐步提升运营管理水平。

**（2）运营数据分析。**聚焦病种医保数据，包括医疗工作量、医疗收入、药耗成本、医保结算情况等。以全院——科室——医疗组——医师——病种等多个维度，对运营规模、结构、质量进行全方位分析，对各个维度的收支盈亏、费用结构、高风险病例、低倍率病例、例均费用、平均住院日等进行分析监控。

**（3）病种结构优化分析。**基于DIP支付数据，分析医院病种结构，明确核心病种、优势病种与亏损病种，为医院病种结构调整提供数据支持。通过波士顿四象限分析法，对病种的经济价值和临床价值进行综合分析，优化病种结构。

**（4）学科发展分析。**结合医院发展战略和DIP支付数据，分析各学科的发展现状和潜力，为医院学科建设提供决策依据。分析学科的CMI值、RW值等指标，评估学科的疑难复杂病例收治能力，推动学科发展。

**（5）标杆测算服务。**按照医院定位、学科规划和医保支付的要求，以行业数据为参照进行标杆测算。将测算后的标杆与本院数据进行拟合和统计分析，最终得出符合医院运营管理特点的标杆数据。

**（6）病种数据建模服务。**将完成质控的病种数据进行清洗、标化、映射成可管理应用的病种数据湖，搭建管理模型与数据挖掘，实现管理数据的多维分析，并借助病种数据辅助专科方向定位，提高精细化管理水平。

**（7）目标管理服务**。将目标管理体系和二八管理法则融入到医院管理中，通过数据精准定位管理对象和管理标尺，最大程度简化管理投入，提升管理收益。

**（8）结构优化服务。**结构优化包含着费用结构、病种结构、学科结构、人员结构的优化，与医院定位、服务覆盖、能力建设相关。结构优化服务的核心是评价体系建设，通过创新评价体系，优化激励政策，规范临床诊疗，提高规模、优化结构、保证质量、提升效益，支撑医院高质量发展。

2.运营数据辅助治理服务

配合医院医保管理部门与病案管理部门，组织专业化培训，从数据填报、病案编码、清单审核、数据上报的全流程辅助服务。

建立病案首页与医保结算清单上传数据质控体系，减少医保结算清单编码入组出现的低编、错编、漏编，实现每一份清单的合理入组。匹配病案首页与医保结算清单数据校验，确保完整、及时、准确上传清单数据。

每月对医保结算清单入组数据的差异进行评估，避免漏传、错传，及时发现政策性亏损的病例。

**三、服务（技术）要求**

### 1.运营管理咨询服务

运营管理咨询服务：具备融合医院相关信息系统的业务数据能力，结合标杆单位横向比较，协助医院建设优势病种大数据运营管理体系。对医院的病种结构、药耗管理、医疗技术和学科发展等情况进行全面分析解读，并为医院绩效考核工作提供数据支撑。在保证医疗质量的前提下，协助医院合理控制药耗成本，提升专科服务能力，推动学科发展。根据服务目标与具体内容，主要服务要求包括但不限于：

| **序号** | **服务内容** | | **具体服务要求** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | 整体概况 | 费用趋势 | 统计不同时间段内的费用变化情况，包括例均费用、例均盈亏、例均超支和平均住院日等指标的图表展示。通过选择不同的时间范围和科室类别，查看费用的同比和当期变化趋势。 |
| 2 | 指数趋势 | 统计在不同时间段内的关键指标变化情况，包括CMI（病例组合指数）、费用消耗指数、时间消耗指数、支用比等。可以通过选择不同的时间段和科室类别，查看这些指标的同比和当期变化趋势。 |
| 3 | 年度分析 | 在指定年度内的费用和病例数据的全面分析，包括总费用、总例数和总超支的对比，并通过图表展示市居民和市职工的费用分布情况。提供详细的年度数据表，涵盖总费用、总超支、总盈亏、总例数、例均费用、例均超支、CMI、费用消耗指数、时间消耗指数、患者总统筹和医保总拨付金额等关键指标。 |
| 4 | 费用分析 | 费用分类分析 | 将费用进行进一步细分类，从不同维度，如全院、科室、医生、病种等维度，利用不同图表类型展示分析细分类费用的趋势与占比结构，细分类费用与各分类标杆对比分析，与同期对比分析。 |
| 5 | 费用分类与标杆对比分析 | 对费用类别的多维度分析，从科室、费别等不同维度，对药品费、卫材费、医技费、其他费用（医疗、管理、护理）的收入以及占比的结构分析，各项分类费用的实际与标杆对比分析。 |
| 6 | 超支趋势分析 | 科室超支趋势分析 | 对超支及超支趋势的科室四象限分析，对已超支趋势好、已超支趋势差、未超支趋势好、未超支趋势差进行划分。 |
| 7 | 病种超支趋势分析 | 对超支及超支趋势的病种四象限分析，列出各组的例数、超支以及超支趋势，分析具体病种情况。 |
| 8 | 病种科室对比分析 | 对各病种超支的对比分析，从科室、费别等不同维度，分析多个周期内病种涉及科室数据分析，展示某病种下各科室总例数、总费用、总超支、总盈亏、例均住院日、卫材消耗指数等信息。 |
| 9 | 分类分析 | 两周及31天再入院分析 | 对于医疗服务质量的分析，包括对两周再入院、31天再入院的趋势及同期情况进行分析，同时可以汇总查看转科、转院患者明细，包括不限于费别、总费用、超支、住院日等。 |
| 10 | 转科转院患者分析 | 通过不同检索条件分析转科、转院患者例数趋势及同期对比情况，同时可以汇总查看转科、转院患者明细，包括不限于费别、总费用、超支、住院日等。 |
| 11 | 偏移分析 | 超支与CMI偏移分析 | 按照超支及CMI进行四象限偏移分析，按照时间段展示科室的超支及CMI的四象限位置情况，以科室为统计维度的各项指标明细情况。 |
| 12 | 时间消耗指数与费用消耗指数偏移分析 | 按照时间消耗指数及费用消耗指数进行四象限偏移分析，按照时间段展示病种的时间消耗指数与费用消耗指数的四象限位置情况及CMI值大小情况、病种指标明细情况。 |
| 13 | 超支与盈亏偏移分析 | 按照超支及盈亏进行四象限偏移分析，实现按照时间段展示病种的超支及盈亏的四象限位置情况、病种指标明细情况。 |
| 14 | 中医分析 | 药品费用分析 | 对中医药品费用的多维度分析，从不同维度，分析西药费用趋势、中成药费用趋势、中草药费用趋势，同期及当期对比。 |
| 15 | 中医非药物疗法分析 | 对中医非药物疗法分析，从科室、医生等不同维度，分析中医非药物疗法的各项指标。 |
| 16 | 以中医为主的治疗分析 | 以中医为主的治疗分析，从不同维度，分析以中医为主的治疗的各项指标。 |
| 17 | 异常数据分析 | 异常数据分析 | 对不同异常指标进行单独分析，例如极高费用、低标数据、住院日极高、住院日极低、超60天重症患者、传染病患者等病种相关指标。 |
| 18 | 去异常数据分析 | 对于医院特殊的异常数据进行剔除进行分析，确保使用者对于异常数据的影响度判定。 |
| 19 | 综合分析 | 院级分析 | 实现全院运营数据分析，包括总费用、总超支、总权重、总例数、时间消耗指数、费用消耗指数、CMI、支用比等，同时展示超支排名靠前科室及病种，及全院范围内的疾病图谱情况。 |
| 20 | 科级分析 | 实现科室运营数据分析，包括总总费用、总超支、总权重、总例数、时间消耗指数、费用消耗指数、CMI、支用比等，同时能够展示表现医疗服务能力的指标CMI、表现效率的时间费用消耗指数，以及超支趋势等各指标的趋势情况；科室内医生超支排名情况以及科室覆盖各病种组的详细指标情况。 |
| 21 | 监控管控 | 效率监控分析 | 监测时间消耗指数、费用消耗指数等效率指标每月变化趋势情况及同期数据情况，通过时间条件检索可以对比当前值、同期值以及去年全年值的情况，便于监控当前进度分析。 |
| 22 | 监控类病种组分析 | 针对本医院特殊病种或官方公布的基层病种进行分析，能够分析各基层病种的占比情况，以及各科室覆盖明细情况和各基层病种组的明细情况。 |
| 23 | 标杆单位分析 | 标杆参考 | 根据需要选择不同时间段内，不同标杆类型、不同组进行筛选，支持对某一标杆类型下某个组的有效时间范围、总费用标杆、住院日标杆、药品费用标杆、卫材费用标杆、医技费用标杆、护理费用标杆、管理费用标杆、医疗费用标杆展示，提供管理者清晰的标杆参考值。 |
| 24 | 标杆选定 | 根据参考值，进行总费用标杆、住院日标杆、药品费用标杆、卫材费用标杆、医技费用标杆、护理费用标杆、管理费用标杆、医疗费用标杆数据的修改，对修改后的标杆进行数据模拟，展示模拟后的结果展示。为管理者选定标杆提供依据。 |
| 25 | 历史模拟标杆查询 | 对历史测算过的标杆进行查询，方便使用者对比历史修改的标杆进行选定。 |

### 2.运营数据辅助治理服务

运营数据辅助治理服务：根据国际编码规则库、病案首页填写规范要求以及区域病案质量要求等内容，融合形成病案质量综合校验体系。融合所有编码所需数据（包括HIS、EMR、检查检验等相关系统数据），提供一体化的病案首页智能编码服务，同步实现对临床的运行病历和归档后的末端病历进行全面校验、质控提醒、智能辅助编码，以及同步实现HQMS及省病案数据的上传服务。具体服务包括但不限于：费用分类分析、科室与病种超支趋势及偏移分析、转院转科病种分析、中医病种分析、异常指标分析、院科（组）多层次分析、标杆单位选定与参考值分析。

## 四、实施要求

1. 本次招标采购内容为南方医科大学中西医结合医院运营管理提升咨询项目（具体要求详见“技术要求”）。投标人不得将本项目中的内容拆散来投标。
2. 投标报价应为人民币含税全包价，包括咨询服务、培训等一切费用。
3. 服务期：12个月，自项目合同签订之日起计算。
4. 交货地点：采购人指定地点（以合同为准）。
5. 报价要求：允许一次性报价、组合式报价。
6. 咨询服务：为医院管理者及相关科室提供医院数智化运营分析、管理重点分析、医保管理分析等服务、月度、季度、年度运营分析等咨询服务。

**（技术要求中有特别要求的以技术要求为主）**

**注：“实施要求”中的内容有与“技术要求”中的内容不一致的，以“技术要求”中的要求为准。**