

# DRGs 数据分析在公立医院综合绩效评价中的思考

肖雄英

(江西省于都县财政局,江西 于都 342300)

**摘要:**国家现行医改政策,是保障医疗公益性、提升医疗服务诊疗、激励医务人员积极性的重要引导性政策。据此,改革医院管理制度措施,满足人民日益增长的医疗需求和稀缺医疗资源的供应矛盾,促进医院健康、持续发展,至关重要。据此,本文依据 DRGs 数据分析,构建公立医院综合绩效评价体系,并讨论该评价体系的作用及优势,以及公立医院据此应采取的对应改革措施。

**关键词:**DRGs 数据分析;公立医院;综合绩效评价

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2020.36.030

## 1 引言

公立医院承担着区域内城乡居民的医疗保健需求,肩负着急危重症、疑难杂症的诊疗责任,以及医疗卫生人才培养重任。推进公立医院综合改革,完善公立医院综合绩效评价体系,有助于缓解医疗供需矛盾、优化服务流程,形成颇具活力的医院运营机制,维护公立医院的公益性,调动并激励医疗卫生服务体系人员积极性,并保障公立医院稳定健康可持续运营与发展。

## 2 概述

### 2.1 DRGs 数据分析

DRGs 是依照疾病诊断完成的一类分类方式,这一分类方式的突出特点在于考虑了患者在医院内包含的全病种以及各类影响因素。其关键作用在于,考虑患者的临床病症,依照病例的合理分类,将经济学原理、数据分析基本规律均纳入到医疗服务供给中,从而据此分析医疗服务行为,并根据相关信息,有效制约及规范医疗服务成本。由于其总体指标系数具有针对性,且能够满足横纵向对比的需要,因此在医院进行科学化、精细化管理中,具有十分重要的参考意义。同时其与医疗服务行业的规制高度吻合,能够与医院综合绩效考核充分结合,促进及提升对医疗费用及服务的控制效果。

### 2.2 公立医院综合绩效评价

公立医院运营过程中,需要始终坚持维护自身公益性特征,同时要把握社会责任原则。由此,要改变现行绩效评价体系过度关注经济类指标的现状,紧紧围绕医疗改革目标,构建综合绩效评价体系。这一评价体系的核心在于,推动绩效评价制度发展,根据各类院内医疗服务策略,提出相应的评估指标,分析指标体系及指标权重,提高医院在社会效益方面所应承担的责任比例。评价体系要依托于多维度进行构建,并测量不同指标设计的影响因素。以此作为医院发展的功能定位,并按照特定的程序,对医院内工作人员业绩作出综合评价。既要反映现实情况,又要为院内决策提供依据,为医院发展提供参考,并维护医院公益性特征,推动院内改革更具有实践价值,从而达到绩效评价以及医院发展的最终目标,更好地配合国家医改政策的顺利实施。

## 3 综合绩效评价体系建设

### 3.1 指标体系

完整的绩效指标体系,对应的是公立医院的战略发展目标。因此要涵盖多个维度,对医院各类指标进行层层分解,探究财务维度的深层影响、分析非财务维度的引导作用、挖掘导致财务偏低的指标,并以此作为改革措施的有效指引。初步构建指标体系,需要考虑

其构建原则,把握公立医院公益性的导向定位,满足人民群众医疗需求。并确保评价内容与评价目标相一致,同时确保各指标能够对综合医院特征进行准确反映<sup>[1]</sup>。此外,指标要含义清晰、具有可操作性。

本文将 DRGs 数据分析作为绩效评价的数据分析基础,围绕质量、效率、安全和范围四个维度,并将这四个维度作为综合医院评价指标体系的一级指标。据此,在原始数据矩阵基础上,进一步选择与 DRGs 数据相关的二级指标,并对应确定指标内容。指标体系的确立依据,一方面借鉴于国内外医院的绩效评价常用指标,另一方面考虑公立医院的功能定位。关注公立医院在医疗、预防、保健、急救等多方面的惠民服务及社会职能。最终,选择 12 项 DRGs 二级指标,构建医院指标体系,详见表 1。

### 3.2 指标权重

本文确定指标权重选择的分析方法为以最低因素相对最高因素权重确定的多准则层次分析法。首先构建基础正反判断矩阵,其次计算权重,向量判断每一行元素的乘积,最终得出权重系数:一级指标质量权重 0.489;安全权重 0.217;效率权重 0.217;范围权重 0.076。二级指标权重依次为 0.529;0.308;0.311;0.161;1.000;0.500;0.500;0.666;0.323;0.333;0.025;0.022。

## 4 讨论

### 4.1 基于 DRGs 的绩效评价作用及优势

在充分把控医院综合改革指标的基础上,DRGs 考虑了病例组合及复杂手术技术对于医院治疗的评价作用,由此能够将临床诊疗过程以及相对应的资源消耗相似性,考虑到绩效评价中。其反映的数据权重能够以重要、次重要、同等重要进行指标权重的判别,将数据对应的逻辑性通过可得性及客观性充分的表现出来。这就促使治疗病例过程中涉及的医疗技术难度,可以实时评价医疗技术水平<sup>[2]</sup>。

在财务评价上,基于 DRGs 确定综合评价指标,能够正向理解各指标之间的差异,形成统一的导向,从而不断推动公立医院改革。以财务指标为例,一般来说医疗服务项目、收费支付方式,很难对等的将医疗服务与成本、收支结构一一对应。但通过 DRGs,分析病例组合总数,能够直接在范围指标中考虑服务的总产出。再配合收支结构,分析收支结余率,就能够针对各个角度探究收入与支出的比例,明确的划分医院在财务方面的绩效结构<sup>[3]</sup>。将高评价向责任重、高技术、高风险、关键岗位倾斜,通过合理的拉开绩效分配差距,激发医护人员的潜能,让每个医护人员处于最佳工作状态,真正做到财务管理与医疗业务的有机融合。

表 1 指标体系

一级指标	质量					效率		安全		范围		
二级指标	病例组合数	患者满意度	资产运营	三、四级手术占比	收支结构	RW 权重 ≥2 占比	住院效率	费用效率	低风险死亡率	病种结构	病例组合总数	病例组数
指标内容	诊疗平均难度	门诊及患者满意度	资产负债率及总资产周转率	复杂手术技术难度及水平	收支结余率	高难度诊疗结构	平均住院时间	次均总费用	低风险治疗病例死亡率	诊断符合率及院内感染率	服务总产出	疾病类型总体覆盖范围

#### 4.2 公立医院基于绩效评价的改革措施

(1) 注重社会效益类指标。医院综合评价安全、质量以及范围指标,均与社会效益相关。由此要以服务作为基础,以多层次的医疗体现作为平衡点,动态监控诊疗行为,保障医疗水平。避免粗放型的管理手段,避免医院出现趋利行为,积极进行内部自查,从而把握绩效评价指标体系向公益性倾斜的基本要求。

(2) 强化医院科学化、精细化管理。首先要依照 DRGs 病例组合,继续推行临床路径管理。构建完整的评价小组及绩效考核组织结构,保证医疗机构合理分工,并提供顺畅的费用及支付管理流程;其次,要把控医疗设备的采购及使用,既要妥善配置管理权限又要逐步落实改革措施,防止医疗设备盲目采购或过分强调医疗级别,造成资源浪费。要将医疗设备采购及使用与效益评价结合起来,针对医疗设备权限、医院运营情况,充分的展开效益评价论证,科学的制定采购决策及使用规范。此外重点关注院内财务会计管理制度,建立成本核算体系,优化财务人才队伍建设,并提升财务信息化水平。要根据医院运营实质,考虑存在的财务风险,并配合临床诊疗的改革趋势,对院内药品、化验、医疗耗材等消耗进行严格的成本监管,加强财务制度的刚性约束,规范医疗行为,并减少不必要的费用支出。

(3) 优化绩效管理体系设计。院内绩效管理体系的设计不仅要综合考虑 DRGs 数据分析涉及的各类指标,同时要明确医院的长远发展目标,合理划分考核层次,建立绩效管理模型,扣除可控成本,引入社会效益指标。要以为城乡居民提供优质医疗服务作为医院发展理念,强调医院内不同组织架构及工作属性对应的考核层次,将

财务、人事、统计、信息技术管理等职能层,与管理层和执行层统一在一起,构建科学的绩效评价方法。此外要将设备折旧、材料费用、房屋折旧等均划归于可控成本中,加大成本控制力度。最后要及时完成指标调整,在引入社会效益性指标的同时,将社会效益性指标作为调整系数,及时对绩效评价进行修正及优化<sup>[4]</sup>。

(4) 成本管理纳入绩效考评中。通过 DRGs 成本控制,考核成本管理工作,鼓励各科室合理检查及用药等。并优化预算方案,提升全院主观积极意识,实现合理的院内绩效分配。

#### 5 结束语

DRGs 作为基于疾病诊断分类完成的先进医疗数据分析模式。基于疾病种类、严重程度、治疗手段等条件,实现不同的指标对应,从而提取相应的指标分析,有助于快速对医院内部资源配置、服务、收入情况进行评价。DRGs 数据分析应用于公立医院综合绩效评价,有助于在评价指标体系构建标准及程序等方面,对公立医院评价机制作出指导与优化,助力医院完成绩效评价这一重要战略任务。

#### 参考文献

- [1]杨茜,赵平,李琳.DRGs 应用于医院绩效管理的现状研究与思考[J].经贸实践,2018:204-205.
- [2]段玉玉,郑君娴,徐美瑾.DRGs 支付方式与医院成本管理的关联性思考[J].会计师,2019:78-79.
- [3]金丽娜.实施 DRGs 对医院病案首页质量管理的影响[J].卷宗,2017
- [4]邓静.DRGs 系统用于医疗质量负性事件管理与评估[J].中国医院,2019:65-68.