

2024年“平衡计分卡”评分简表

项次	评分项目	评分要素	分值	评分标准	细分值	得分小计
1	医院实施背景	1. 医院简介 2. 医院经营管理的挑战 3. 医院发起平衡评分卡的理由	10	1. 启动平衡计分卡项目前医院的情况介绍完整	2	
				2. 医院经营管理的挑战说明充分	3	
				3. 医院发起平衡评分卡的理由充分	5	
2	平衡计分卡项目规划	1. 确保获得高管支持 2. 组建平衡计分卡变革团队 3. 平衡计分卡项目计划书 4. 平衡计分卡项目沟通计划书	10	1. 高层参与度高	3	
				2-1. 团队的角色和责任明确	1	
				2-2. 团队培训完整	1	
				2-3. 有专责平衡计分卡的单位	1	
				3. 平衡计分卡项目计划书完整	2	
4. 沟通支持平衡计分卡项目充分	2					
3	医院使命、愿景及价值观	1. 使命 2. 价值观 3. 愿景 4. 细化愿景与短中长期目标	16	1. 有效的使命陈述(简单明确、激发变革、长期的、易于理解)	4	
				2. 独特的价值观陈述(特有的、永久的、稀少的、清晰的)	4	
				3. 有效的愿景陈述(渴望的、激励的、可衡量、能达到)	4	
				4. 有目标分期, 有完成期限, 且分期之间有连贯性	4	
4	医院战略分析与对策	1. 外部分析(PESTEL分析) 2. 内部分析(优、劣势分析) 3. SWOT交叉分析及战略意涵 4. 其它分析工具: 如五力分析、BCG等	14	1. 机会、威胁分析(PESTEL分析)充分	3	
				2. 优势、劣势分析充分	3	
				3. SWOT交叉分析产生对策(战略主题、战略目标)的逻辑关系强健	7	
				4. 能使用其他分析工具, 并能有战略意涵运用于制定战略	1	
5	战略地图	1. 战略主题 2. 顾客价值主张 3. 因果关系 4. 战略目标陈述	17	1. 战略地图有(至少有3个)战略主题构成, 包含确立作业优势(营运管理)、增加顾客价值(顾客管理)、开创运营优势(创新)或成为良好的企业公民(法规与社会)	3	
				2. 战略主题都有明确的顾客价值主张(价格、质量、可用性、选择、功能、服务和伙伴关系、品牌)	3	
				3. 每个战略主题有聚焦的战略目标, 且在四个构面之间有强健的因果关系	8	
				4. 举例说明战略目标的陈述(说明)	3	
6	绩效衡量指标	1. 绩效衡量指标(KPI) 2. KPI说明表 3. 目标值	16	1-1. 举一例说明KPI制定的方法(成功关键因素、价值树方法、价值链分析方法等)可衡量	3	
				1-2. KPI定义清楚明了、可量化、可收集、衡量周期适当	4	
				2. 举一例说明KPI的主要背景数据(战略主题、构面、战略目标、指针编号/名称、负责人、指标描述)、具体的指标特性(领先/落后、收集频	6	

项次	评分项目	评分要素	分值	评分标准	细分值	得分小计
				率、单位类型、正向/负向)、计算方法和数据规范(公式、数据来源、数据收集人员)		
				3.说明目标值设定的依据,且目标值合理、具挑战性	3	
7	行动方案与战略预算	1. 战略性行动方案 2. 战略性预算 3. 战略主题执行团队	10	1-1. 行动方案与战略目标充分匹配 1-2. 举例说明行动方案(结合流程改善工具、有负责人、有起止时间) 2. 编制战略性预算 3. 建立战略主题执行团队	3 3 2 2	
8	战略回顾	1. 运营回顾会议 2. 战略回顾会议	3	1. 每月运营回顾会议 2. 每季战略回顾会议 3. 年度战略校正会议	1 1 1	
9	现场发表方法	1. 简报方式 2. 简报逻辑性 3. PPT制作水平	4	1. 展示热情、洋溢、明快、流畅、感染力 2. 前后连贯逻辑性强 3. PPT制作水平高 4. 展示者仪表整洁, 着装规范	1 1 1 1	
10	时间控制	超时扣分	-4	整体汇报时间20分钟, 超时1分钟扣1分	-4	
	加分项目	1. 平衡计分卡项目实施三年以上加2分. 2. 项目下展到业务科室、职能部门及员工个人的加2分 3. 院级(或职能)领导参与发表的加2分	8		+6	
总分						