**上海国家会计学院**

**上国会公管〔2022〕023号**

**“公立医院财务管理与高质量发展”案例教学系列课程**

**——新华医院财务管理支撑精细化运营(第2期)**

**培训通知**

伴随着医药卫生体制改革工作的进一步深入，国家“十四五”规划中明确提出，要坚持基本医疗卫生事业的公益属性，加快优质医疗资源扩容和区域均衡布局，加快建设分级诊疗体系，加强公立医院建设和管理考核。改革不断迈入深水区，公立医院的管理体制和运行机制也发生着深刻的变化。面对发展方式粗放、运营管理精细化水平不高的问题，公立医院必须通过加强经济管理水平，建立起一整套以病人为中心的服务模式、以成本和质量控制为中心的管理模式、以医疗质量和服务水平绩效的分配模式，从而持续提高公立医院的医疗质量、运营效率及满意度评价，真正的实现公立医院高质量发展，更好的满足人民群众不断增长的医疗服务需求。在此过程中，财务管理工作作为公立医院经济管理工作的核心内容，是保证医院可持续发展与健康运营的最重要前提。

上海国家会计学院作为财政部直属的事业单位，常年坚持高层次、应用型的办学理念，通过对高水平财会人员的培养，积极服务财政中心工作，服务于现代化经济建设。2022年4月以来，上海国家会计学院先后联合了上海交通大学医学院附属新华医院、中国科学技术大学附属第一医院（安徽省立医院）、上海交通大学医学院附属瑞金医院举办了三期以“公立医院财务管理与高质量发展”为主题的案例式培训课程，在业界反响热烈。

首期新华医院的案例教学课程吸引了来自全国各地近300名学员报名参加，反响热烈，好评如潮。应广大学员强烈要求，结合最新的运营管理实践成果，上海国家会计学院联合新华医院，对部分课程内容进行了升级迭代，现计划于8月18日继续推出“公立医院财务管理与高质量发展” 案例教学系列课程——新华医院财务管理支持精细化运营(第2期)。

新华医院第2期案例课程体系更为完善，内容更为丰富。既从政策层面分析了医药卫生体制改革对医院运营的影响，又从实践层面介绍了完整的医院运营管理体系建设全过程，为公立医院“破局”提供了全新思路。新华医院包括全面预算管理、价值链成本管理、运营绩效管理、运营分析体系构建、临床专科运营助理实践、内控评价体系建设、运营决策信息一体化平台建设等在内的一系列探索，都将以案例的形式呈现于课程之中，欢迎医疗行业各界人士咨询报名。

## 一、培训时间、地点（线上同步直播）

时间：8月18日——8月20日（17日全天报到，21日离校）

上课地点：上海国家会计学院（上海市青浦区蟠龙路200号）

现场教学地点：新华医院（上海市杨浦区控江路1665号），将根据学员人数分批组织进入新华医院现场教学。

特别说明：鉴于大多数学员参加线下学习的意愿，考虑到近期上海疫情，现将原定于7月28日举办的本次培训延期到8月18日举办。

## 二、培训对象

1、各省、市卫健委（局）主管财会、审计的负责人或业务骨干；

2、全国各医院书记、院长、分管财务副院长、总会计师、总审计师；

3、全国各医院财务、审计、收费、经管办、成本核算科、医务科、运营部、信息部、后勤保障等职能部门负责人与骨干；

4、医学类高校财务、会计专业骨干师资，及中介咨询机构相关人员。

## 三、师资力量

**程明：新华医院副院长，正高级会计师**，上海国家会计学院硕士生导师，上海市卫生经济学会副会长、上海市卫生系统后勤管理协会副理事长、上海市会计学会常务理事、《新会计》杂志编委。

**刘雅娟：上海申康医院发展中心委派新华医院总会计师，正高级会计师，**财政部全国高端会计人才（行政事业类），上海国家会计学院“医院运营管理研究中心”研究员，硕士生兼职导师，中国卫生经济学会卫生财会分会常务理事、副秘书长。

**李颖琦：上海国家会计学院教授，审计系主任，医院运营管理研究中心主任**，财政部内部控制标准委员会咨询专家，全国会计领军人才（学术类），中国医药会计学会理事。

**杨少春：新华医院财务部主任，财政部全国高端会计人才**（行政事业类），国家卫健委“卫生健康行业经济管理领军人才”，高级会计师。担任总会计师协会卫生健康分会常务理事,上海市卫生经济学会常务理事，兼任上海国家会计学院硕士研究生导师。

**邵红：新华医院运营绩效部主任、合规部主任，经济师**。先后担任财务支部书记、门诊总支书记、医院专职纪委副书记、纪监审办公室主任、门急诊部副主任、便民服务中心主任、合规部主任等职务，兼职担任上海市法学会卫生法学研究会理事,上海市医院协会第二届绩效管理专业委员会副主任委员。

**宋雄：高级会计师，新华医院财务部财务管理办公室负责人**。国家卫健委“卫生健康行业经济管理后备领军人才”、上海市优秀会计人才，硕士生导师。长期从事医院财务管理理论与财务业务信息化实践工作。

**陈冲：熙软公司创始人兼CEO。**中国医院协会经济专业委员会委员，中国卫生经济学会卫生财会分会理事，中国总会计师协会卫健分会常务理事。

## 四、课程内容

### 专题一：医药卫生体制改革、医保体制改革路径及其对公立医院运营的影响

1、我国医药卫生体制改革的发展路径

（1）医疗资源配置、分级诊疗体系

（2）提高公共卫生服务水平

（3）降低药耗占比，推动收入结构改革

（4）扩大医保筹资能力，提高基金使用效率

2、我国医保体制改革的发展路径

（1）全民医疗保障体系建设

（2）医保基金的关键内容

（3）医疗保障和医药服务高质量协同发展

（4）医保支出风险及应对策略

3、支付方式改革发展路径

（1）推进DRG与DIP的优缺点比较

（2）支付方式对医院运行机制的影响及医院行为变化

（3）支付方式与薪酬制度改革

（4）支付制度的创新与展望

### 专题二：以战略目标为导向、以资源配置为核心、以绩效考核为抓手

### ——新华医院全面预算精细化管理实践

1、医院预算管理的问题

（1）预算需求“敞口”

（2）业务部门“缺位”

（3）责任边界“模糊”

2、实施预算顶层设计、系统推进预算管理

（1）6S全方位管理体系

（2）四位一体全流程管理体系

（3）全员参与三级预算管理模式

3、紧扣资源配置核心，增强预算管控能力

（1）三类预算：业务类、收支类、资源类

（2）归口管理：“让专业的人做专业的事”

（3）重大投入项目“项目库”

（4）预算管理的逻辑

4、预算过程控制与目标落实

（1）HRP一体化人财物管理平台

（2）预算、核算、决算一体化转记账模式

（3）多维度预算使用情况适时反馈

5、预算考核力度与管理长效机制

（1）临床、医技等业务科室预算考核

（2）归口管理部门预算考核、行政管理部门预算考核

### 专题三：战略成本视角下的新华医院成本管理策略

1、公立医院综合改革背景简介：补偿渠道改革、支付方式改革与运营机制变化

2、传统成本管理的特点与典型表现

3、价值链与战略成本管理简介

（1）战略成本管理与价值链

（2）价值链的内涵、管理视角与典型表现

（3）医疗服务价值链（基本价值链与患者价值链）

4、管理策略与实践

（1）门诊诊疗流程优化案例解析

（2）基于DRG的病种成本管理案例解析

（3）成本单元评估模型的案例解析

5.思考与未来展望

### 专题四：从绩效国考到高质量发展——新华医院运营绩效管理实践

1、公立医院运营管理发展现状

2、精益考核管理体系实践

（1）新华医院运营管理发展路径

（2）绩效考核体系的核心要求与优化原则

（3）现有考核体系诊断

（4）周期性运营分析与监测

3、医疗绩效薪酬制度改革实践

（1）核心要求与优化原则

（2）现有绩效分配制度诊断

（3）绩效分配模式转变与测算

4、医技服务价值评价体系与绩效优化实践

（1）医技服务价值评价体系与绩效优化

（2）基于RBRVS搭建医技服务价值评价体系

（3）增量改革测算与落地

5、科主任精益化绩效管理实践

（1）国内科主任绩效管理痛点与难点

（2）目标管理为核心的科主任绩效考核

（3）职能导向为核心的科主任绩效分配

### 专题五：以风险防范为导向的新华医院内部控制体系建设

1、《公立医院内部控制管理办法》解读

2、医院内控总体建设情况

3、新华医院内控建设案例分享

（1）合同管理

（2）科研试剂耗材采购管理

（3）专项经费管控

（4）捐赠管理

### 专题六：公立医院精益运营管理体系及经济运行分析体系构建

1、公立医院运营管理的背景和特点

（1）运营管理的性质与目标

（2）内外部管理条线与特征

（3）收支政策与业务结构的关系

（4）科室独立运营和医院统筹管理的协调

2、公立医院精益运营管理的目标要求

（1）经济运营管理转型发展的目标：战略制定、价值创造

（2）“算小账”、“算大帐”：实现政府、医院与患者的“多赢”

（3）医院与医改矛盾之间的“破局”

（4）构建合理的经济模型，医教研间合理配置资源

（5）寻找合理的经济运行指标评价导向

（6）达到成本控制与高品质医疗服务间的平衡

3、公立医院精益运营管理体系构建

（1）医院运营管理模式梳理

（2）医院资源梳理与规划

（3）医院运营管理核心流程梳理

（4）医院运营管理策略制定与实施

4、公立医院经济运行分析体系构建

（1）业财融合视角下的经济运行分析体系构建路径

（2）契合“国考”的经济运行分析框架解析

### 专题七：“共享、协同、智慧”——新华医院信息化系统建设

1、公立医院运营管理进入数字化和智能化时代：政策和制度对公立医院运营管理数智化的要求、当前医院运营管理信息化普遍存在的问题；

2、运营管理数智化体系的构建：业务范畴、新一代信息技术的融合、信息系统功能框架等；

3、基于新华医院的探索，公立医院新一代智慧运营管理平台建设实践分享

（1）基础数据治理

（2）业务流程优化

（3）应用系统建设

### 专题八：“共建、共管、共治”——新华医院专科运营助理实践与探索

1、公立医院运营管理背景：市场、监管主体、内部运行机制；

2、公立医院运营管理特点：收支政策、业务结构、经济运行评价指标；

3、新华医院临床专科运营助理管理：

（1）着力体系建设，夯实管理基础

（2）打破人才界限，打造运营团队

（3）创新工作机制，形成管理合力

（4）临床专科运营助理管理抓手

（5）临床专科运营助理考核评价

（6）临床专科运营助理取得的成效

### 专题九：从后视镜到导航仪---基于新华医院运营助理实践的探讨与交流

聆听运营助理心声，交流实际管理经验，解答操作层面困惑。本专题将邀请数位新华医院临床专科运营助理代表，以访谈＋案例介绍的形式，探讨运营助理如何利用医院运营中的“支点”和“撬点”，围绕医院经济运行管理如何实现管理主动权，体现从“后知”到“前瞻”、从“后觉”到“先至”的管理模式转换。

## 五、会务咨询

**会务组联系方式：**

电 话：18906415326（微信同号） 联系人：李老师

上海国家会计学院

手 机：15901702706 联系人：干老师

## 六、收费标准及缴费方式

1、培训费：人民币3600元/人

2、住宿费：单人间260元/晚/间（学员公寓），餐费 120元/人天，食宿费按实结算（现场缴纳） 。

3、请将培训费汇至以下账户：

学院开户行：中国建设银行上海徐泾支行

单位名称：上海国家会计学院

汇款账号：31001984300059768088

## 七、结业及考核

完成全部课程，颁发上海国家会计学院结业证书（标注学时）。

### 附件一：课程特色

### 附件二：课程安排

### 附件三：报名回执表

上海国家会计学院

公共管理培训部

2022年7月

上海国家会计学院公共管理培训部 2022年7月印

## 附件一：课程特色

上海交通大学医学院附属新华医院（简称“新华医院”）医学学科门类齐全且特色鲜明，拥有60个临床科室和95个各级学科，门急诊量常年位居上海市级三甲医院前茅。在财务管理方面，新华医院是上海最早开展HRP财务业务一体化建设、全面预算管理、DRG病种成本管理、临床专科运营助理等精细化管理举措的市级医院之一。多年来，新华医院的运营管理始终以业财融合为核心，病种成本管理、临床专科运营助理等管理成果曾先后获得上海市科技进步三等奖、第四届“上海医改十大创新举措”提名奖、国家卫健委公立医院高质量发展典型案例、中国医院最佳绩效实践案例、公立医疗机构经济管理年“百佳特优案例”等荣誉，2022年3月，上海市卫健委在全国卫生健康财务工作会议上交流了新华医院运营管理中的具体做法与经验。

作为首家合作的案例式教学单位，在上海申康医院发展中心的统一领导下，新华医院作为申康中心“公立医院经济运行高质量转型发展的实施路径研究”管理研究项目的依托单位，在公立医院财务管理与高质量发展道路上不断探索，持续创新。特别是2022年6月，新华医院“共享、协同、智慧框架下的现代医院管理和运营决策支持信息标准化体系建设”成为2022年上海市卫生健康信息标准化揭榜攻关项目。孙锟院长领衔的攻关团队以现代医院管理领域中“建立健全医院人、财、物现代化管理和运营决策支持的信息标准化体系”为主攻方向，以新华医院多年来自主创新形成的人、财、物一体化运营管理实践和信息系统建设成果为依托，参照国家卫生主管部门的已有标准，结合标准体系化、新管理模式支撑、新技术融合等特点，努力建立卫生资源、运营决策、数据交互三个层面的数据标准,以填补医院运营管理领域标准空白，旨在推动实现区域内医院与医院之间数据同质、同源、同标准，支撑区域内医疗资源合理化配置管理和使用效率提升。

## 附件二：课程安排

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 序号 | 课程名称 | 学时 |
| 1 | 医药卫生体制改革、医保体制改革路径及其对公立医院运营的影响 | 4 |
| 2 | 以战略目标为导向、以资源配置为核心、以绩效考核为抓手  ——新华医院全面预算精细化管理实践 | 2 |
| 3 | 战略成本视角下的新华医院成本管理策略 | 4 |
| 4 | 从绩效国考到高质量发展——新华医院运营绩效管理实践 | 2 |
| 5 | 以风险防范为导向的新华医院内部控制体系建设 | 2 |
| 6 | 公立医院精益运营管理体系及经济运行分析体系构建 | 2 |
| 7 | “共享、协同、智慧”——新华医院信息化系统建设 | 2 |
| 8 | “共建、共管、共治”——新华医院专科运营助理实践与探索 | 2 |
| 9 | 从后视镜到导航仪---基于新华医院运营助理实践的探讨与交流 | 4 |

## 附件三：报名回执表

**新华医院财务管理支撑精细化运营（第2期）**

**报名回执表**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **单位名称** |  | | | **纳税人识别号** | | |  | |
| **学员姓名** | **性别** | **职务** | **手机号码** | | **电子邮箱** | | | |
|  |  |  |  | |  | | | |
|  |  |  |  | |  | | | |
|  |  |  |  | |  | | | |
|  |  |  |  | |  | | | |
|  |  |  |  | |  | | | |
| **费用总计** | 万 仟 佰元整 | | | | | **小写** | | ￥： |
| **线上班：🞎 线下班：🞎 请在相应 🞎 内勾选 √** | | | | | | | | |
| **报名程序：**  填写好此回执表请发至会务组，线上班培训费报名后电汇至上海国家会计学院。  住宿：学员公寓（现场缴纳）  单人间：260元/晚，餐费 120元/人天，食宿费按实结算 | | | | **请将培训费汇至以下账户：**  学院开户行：中国建设银行上海徐泾支行  单位名称：上海国家会计学院  汇款账号：31001984300059768088  **温馨提示：汇款时请备注“新华医院第2期”，并将汇款截图发至会务组。** | | | | |
| **报名咨询：**  会务组联系人：李老师 手机：18906415326（微信同号）  报名邮箱：18906415326@163.com | | | | | | | | |