**上海国家会计学院**

上国会培〔2023〕101号

**关于举办“医院运营管理沙盘模拟实战演练”高级研修班的通知**

随着公立医院改革的不断深入，医院的管理体制和运行机制都发生了深刻的变化。国家卫生健康委发布的《[关于加强公立医院运营管理的指导意见](http://mp.weixin.qq.com/s?__biz=MjM5OTA1MjUzMg==&mid=2654272594&idx=1&sn=7ae78e26f4753d16c21cd0b00826507f&chksm=bd0109c98a7680df232a7958ae6a0a6daca7b0ac76e7dbf9ff5eb67b70fd3c14dddeeae7ddf1&scene=21#wechat_redirect)》，明确要求构建运营管理体系，加强组织建设，完善制度体系，强化业务管理与经济管理相融合；优化管理流程，将运营活动各环节的人、财、物、技术通过流程管理有机结合，形成统一的管理体系。《[关于推动公立医院高质量发展的意见](http://mp.weixin.qq.com/s?__biz=MjM5OTA1MjUzMg==&mid=2654276129&idx=1&sn=c75fee59d6fe840b1ca9969d15efe34e&chksm=bd00ffba8a7776ac2216f0e17847c8ff022f8119eed546deeb54e4d319bb3722c1bcc69d11ea&scene=21#wechat_redirect)》中也强调医院运营管理的三个转向：发展方式从规模扩张转向提质增效，运行模式从粗放管理转向精细化管理，资源配置从注重物质要素转向更加注重人才技术要素。新医改环境下，如何通过加强科学管理，如何通过搭建科学的运营管理体系，实现医院高质量发展，是医院改革发展的长期任务。

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。为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，我院持续挖掘公立医院财务实践案例，开设“公立医院财务管理与高质量发展”案例教学系列课程，也开设了医院运营管理、人力资源管理等高级研修班。案例班与上海交通大学医学院附属新华医院、上海交通大学医学院附属瑞金医院、复旦大学附属华山医院、中科大附一院（安徽省立医院）、江苏省人民医院等联合开展案例教学实践课程，树立医院财务管理和运营管理的新标杆。医院运营管理等高级研修班通过对医院中高层管理者，包括党委书记、分管院领导、总会计师、财务负责人进行运营管理、履职能力、智能财务、预算、绩效等专题培训，提升运营管理水平和实践经验，增强战略决策能力，提高管理效率，从而真正提高医院的医疗经济管理、业务管理、运营管理的能力，实现医院的高质量发展。

北京中医药大学管理学院程薇教授带领其研究团队通过深入探索，运用沙盘模拟这一理念，创造性地研发出适用于卫生行业运营管理特点的医院沙盘模拟课程。课程研发历时三年，经过近百次专家咨询，目前广泛用于教学和培训中，取得了良好的效果。医院经营管理沙盘模拟课程作为一种创新性的体验式教学模式，其课程设计理念先进，逻辑严谨，课程体系健全，知识点丰富。将卫生管理相关知识与医院实践环境有机结合，能够展现医院资源管理的全过程，培养团队协作，高效沟通的能力，教学效果突出。该课程在国内首次将“沙盘模拟”的教学手段应用于卫生管理教育领域，其参与式、实战化、模块化、竞争性的教学过程体现了该课程理论知识的前沿性、教学理念的先进性、教学方法的多样性，是对卫生管理行业相关教育培训的重大突破与变革，达到国内领先水平。

现将本高级研修班培训方案予以印发，欢迎各相关单位组织人员参加培训学习。

## 一、培训时间、地点

培训时间：11月24日-11月26日

报到时间：11月23日全天报到。

返程时间：11月27日

地点：上海国家会计学院 上海市青浦区蟠龙路200号

## 二、培训对象（小班精英教学，40人，报满即止）

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、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、后勤保障等部门中层管理者与骨干；

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、培训目标**

1.提高决策能力。提供一个供参与者模拟印证自己管理决策的平台，使其能从整体上理解医院管理经营的机制以及各种决策产生的后果，提高经营决策能力。

2．培养通关全局的系统思考能力，体会医院各管理环节作用和意义，培养领导能力，树立团队意识。

3．认识财务信息对医院经营决策的重要性，学会解读财务报表，学会利用财务信息分析、诊断医院经营状态，透过管理看财务。

4．提高医疗流程管理和质量管理能力。要在保证医疗质量的前提下不断的完善流程，提高管理效率。

5．理解在政策导向和市场导向的基础上的战略管理，理解医院战略如何有效地落实于执行。

## 四、课程内容

### 专题一：沙盘实战1：医院高质量发展要求及运营管理的作用（模拟运营第一年）

1. 主要活动：讲师介绍医院高质量发展的内涵及运营管理作用，讲师及助教带领各组学员了解完成第一年沙盘模拟运营，并对规则进行精讲，重点是理解医院总体政策环境要求及沙盘模拟规则。

2. 分享与点评：为何运营结果影响财务结果，财务结果如何体现运营。

### 专题二：沙盘实战2：医院战略管理与预算管理（模拟运营第二年）

1. 主要活动：各组学员自主运营医院的规划及第二年的计划，分工协作完成运营，重点是体会战略制定与预算制定。

2. 分享与点评：医院战略管理的重要性，预算管理与战略管理关系，预算管理的关键点以及如何利用预算管理实现战略达成

### 专题三：沙盘实战3：人、财、物资源的配置与流程管理（模拟运营第三年）

1.主要活动：各组学员自主运营医院的规划及第三年的计划，分工协作完成运营，重点是体会人、财、物资源配比重要性及流程管理重要性。

2.分享与点评：医院运营管理中对于人、财、物资源配置的要求，如何实现资源的有效配置，以及如何优化流程，提高投入产出率。

### 专题四：沙盘实战4：医院成本管理（模拟运营第四年）

1.主要活动：各组学员自主运营医院的规划及第四年的计划，分工协作完成运营，重点是体会各项资源成本消耗以及管理要点。

**2.分享与点评：**医院成本管理要点，医院成本管理对象与成本管理的三个层次，如何有效的管理成本。

### 专题五：沙盘实战5：管理的奥秘（模拟运营第五年）

**1.主要活动：**各组学员自主运营医院的规划及第五年的计划，分工协作完成运营，重点体会沟通与协调的重要性，体会风险管理与绩效管理的重要性，整体感悟管理。

**2.分享与点评：**理解各岗位的重要性，体会如何更好的沟通与协作，共同完成组织任务目标，理解计划、组织、领导、控制四大管理职能在医院管理中的重要性，并将如何在实际中进行实践进行思考。

**专题六：公立医院高质量运营管理实践授课**

1. 医院高质量运营管理体系建设与实践
2. 医院智能运营与数字化平台建设实践
3. 医院精益运营管理实践
4. 高质量三甲医院运营管理实践案例分享

## 五、拟邀师资

（一）本次沙盘课程**实战导师**由北京中医药大学管理学院**程薇教授**担任。截至目前，程薇教授及其团队已经在国家卫健委会计领军人才及后备人才、国家中医药管理局会计领军人才及后备人才、北大国家发展研究院院长培训班、北京市市属医院总会计师培训班、全国社区中心主任培训班等项目完成了1700余名学员的授课，形成了广泛的行业影响力。

**程薇：**北京中医药大学管理学院教授，博士生导师，学科带头人，教学名师**。**深圳北京中医药大学研究院执行院长，北京中医药大学国家中医药战略与发展研究院中医药经济与政策研究中心主任。兼任世界中医药联合会中医药管理研究专业委员会会长、中国卫生经济学会卫生财会分会副会长、北京市卫生经济学会副会长等社会职务。

（二）为了增强课程的实践性，帮助学员更好的对标公立医院，课程还会聘请标杆三甲医院的总会计师、运营管理专家进行系统科学的运营管理梳理和实践经验分享。拟邀运营管理案例医院为：复旦大学附属华山医院、中科大附医院（安徽省立医院）、上海交通大学医学院附属新华医院、上海交通大学医学院附属瑞金医院等，拟邀运营管理实践授课专家：

**周海平：**复旦大学附属华山医院总会计师，正高级会计师。财政部全国会计领军人才，上海领军人才。注册会计师、注册评估师、CIMA、CGMA会员。财政部政府会计准则咨询专家。中国医药会计学会医药财务政策分会副会长，上海市医院协会财务管理专委会副主任委员，上海市卫生经济学会理事，上海市财政学会理事。受聘担任上海国家会计学院、上海财经大学、东华大学、上海大学、上海师范大学等高校硕士研究生校外导师。

**操礼庆：**安徽省立医院党委委员、总会计师，也是安徽省第一位进入班子的总会。正高级会计师。全国先进会计工作者（2015），2016中国CFO年度人物（国内卫生行业唯一一个）。全国会计领军（后备）人才、安徽省首批会计领军人才。财政部内部控制标准委员会咨询专家、国务院医改办综合医改效果评价考核专家、安徽省卫计委医改专家委员会委员、安徽省人社厅专家咨询委员会委员。中国卫生经济学会理事兼卫生财会分会常务理事、安徽省总会计师协会副会长兼会计信息化专业委员会主任委员。安徽省卫生经济学会常务理事。

以及其他公立医院实践专家。

**六、授课形式**

1．采用角色扮演方式模拟医院不同岗位职责。HRP医院沙盘模拟采用分组模拟分组对抗形式进行，学员分为不同小组，每组5-7人，每组分别模拟一个独立的医院，通过模拟对医院的整体经营，完成每年的医疗诊治计划，并按照各自的经营目标完成对医院的建设和发展。学员扮演不同的管理角色，模拟医院不同岗位职责，成员分别担任医院院长、医院总会计师、财务处长、医疗处长、资产及运营管理处长、人事处长、基建处长等管理角色（如图2所示）。不用的管理角色有不同的管理任务，通过分工合作，学员参与体验各管理角色的工作内容和管理要求

2．设计多种教具模拟医院基本要素和环境。在HRP医院沙盘模拟课程中采用实物模拟的方式，设计各种教具模拟医院经营，用自主设计的含医疗区、候诊区、药品区、财务区等医院分区的沙盘盘面代表医院(盘面正在申请外观保护)，用自主设计的科室卡片代表各类科室及临床路径，用塑料币和支票代表医院的不同资金，用人员卡片代表各类医护人员，用插块代表各类病人等，用这些教具模拟医院的治疗病人、资金流转、人员管理、物资购买等过程，使知识具象化，利于学员理解掌握。

3．制定各项规则模拟医院经营管理要求。为了更好的模拟医院经营，反复修改制定医院沙盘模拟操作规则，包括：治疗规则（治疗路径、操作方法、病人收费、医保费用处理等）；病种申请规则（申请周期、申请费用等）；固定资产操作规则（购置、折旧、重建等）；人力资源管理规则（招聘、解聘、升级、风险等）；物资管理规则（药品及卫生材料的采购、使用等）；财务管理规则（借款、应收款、预算、成本等）；课程流程规则（课程各步骤操作顺序等）（评分规则（模拟医院评审，建立与沙盘对应的综合评价体系）；处罚规则（违规操作等处置规则）。通过各项规则的制定来模拟医院的各项管理要求，让学员体验医院管理奥秘。

4．设计操作任务来模拟医院经营流程。制定操作任务，学员按照操作任务的步骤模拟医院经验流程。包括年初任务、月度任务和年末任务。年初任务包括制定发展策略、制定预算、分配病人、申请财政拨款等任务；月度任务包括建设楼宇和科室等、更新各类款项、治疗病人、购进药品、升级人员等任务；年末任务包括各类收入、费用盘点、实物盘点、填写财务报表等环节。

## 七、报名咨询

上海国家会计学院 赵老师

手机：18121168081 邮箱：zhaoyunyan@snai.edu

## 八、收费标准及缴费方式

1、培训费：5000元/人，团体报名享受九折优惠（4500元/人），不含食宿。

2. 住宿费：280元/人/间/天，单人间。餐饮费：120元/人/餐，早餐20元，午餐50元，晚餐50元，据实结算。

3．请将培训费汇至以下账户或现场刷卡均可：

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

4. 以上费用票据由上海国家会计学院开具，据实结算开票。

## 九、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1：课程特色

### 附件2：报名表

上海国家会计学院

教务二部

2023年10月

上海国家会计学院教务二部 2023年10月印

## 附件一：课程特色

**一、沙盘模拟课程特色**

企业运营沙盘模拟课程始于瑞典皇家工学院的克拉斯•梅兰德（Klas Mellan）教授于1978年开发的Decision Base课程，其特点是采用**体验式**培训方式，遵循“**体验-分享-提升-应用**”的过程达到学习的目的。目前“沙盘演练”的课程是大多数世界500强80%的中高层管理人员经营管理培训的首选课程.该课程也被欧美的商学院作为EMBA的核心培训课程。

本课程以沙盘为载体，在公立医院高质量发展背景下，结合建立科学有效的现代医院管理制度要求，仿真医院内外部环境，仿真宏观政策和现行医改政策，融合多项医院管理知识要点与关键环节，将复杂、抽象的医院运营管理理论与业务流程具象化于沙盘实体中。目前本课程已经获得多项专利保护，且通过专家论证。课程以财务管理为主线，融战略决策管理、医疗业务管理、人力资源管理、医保政策应对等医院管理和经营模块为一体，通过沙盘力图模拟展示医院概貌，使参与者通过沙盘推演，在体验中学习，在学习中思索，从而全面提升医院管理人才的综合素质。

**二、**往期学员评价

A．某医院院长：短短两天的沙盘课程，我直观深刻的理解的医院经营管理和财务管理的关系，读懂了这些年一直没看懂的报表,并理解了报表背后的含义。真想买一套沙盘回去放在办公桌上没事出来摆一摆，模拟一下，能参透很多事情。

B．某医院总会计师：通过沙盘模拟课程更加理解了为什么财务要和业务相结合，以及如何更好地做到业财融合，利用财务管理为医院创造效益和价值。此外，也更加深刻认识到团队协作的重要性，如何换位思考，如何进行更好的、有效的沟通。

C.某医院财务后备人才：通过这次课程我第一次用管理的思维系统地思考财务问题，豁然开朗，更加体会了财务管理的重要性，财务管理各环节之间的联系以及与其他医院管理环节的关系。

D．某中层干部：沙盘课程太精彩了，很久没有这么专注做一件事了，我一下午的课紧张的连口水都没喝，团队一起为一个目标努力的感觉很好，通过课程我也更深刻的体会了领导的不容易，各个管理岗位的不易。此外还改变了以前对财务就是算账的认识，认识到了财务管理对医院经营管理的重要性。此外还有要有大局意识，要多站在其他岗位思考问题，出现问题要共同商量如何解决，而不是互相推脱责任。

附件2：报名表

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **上海国家会计学院“医院运营管理沙盘模拟实战演练”高级研修班** | | | | | |
| 序号 | 单位 | 科室 | 职务 | 姓名 | 手机号 |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| 发送到邮箱 赵老师 18121168081 [zhaoyunyan@snai.edu](mailto:zhaoyunyan@snai.edu)  具体开课，以开课通知为准 | | | | | |