**卫协医联国际医学研究院**

卫协医联〔2024〕43 号

**关于举办“公立医疗机构经济管理年背景下医院**

**数字化运营、成本管理及内控体系建设与全面预**

**算管理线上专题研修班”的通知**

各有关单位：

当前深化医改持续发力，公立医院高质量发展逐渐走深走实， 我国卫生健康事业进入高质量发展的关键阶段，公立医院迎来了从 量变到质变的历史机遇。作为我国医疗服务体系的主体，公立医院 需要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。

预算管理、成本管理、绩效管理作为医院管理的“三驾马车”， 如何发挥三者的协同管理效能，是现代医院管理制度建设的重要内

容。为了推动医院运营管理精细化、提升医院财务管理创新和服务 质量、推动医院的高质量发展。为此，我院决定举办**“公立医疗机** **构经济管理年背景下医院数字化运营、成本管理及内控体系建设** **与全面预算管理线上专题研修班”** 。请各医疗卫生单位收到文件 后积极参与并组织人员参加。有关事项通知如下：

**一、组织机构**

主 办：北京卫协医联国际医学研究院 协 办：全国卫生产业企业管理协会

医院党政建设与人文管理专业委员会 深圳市医院管理者协会

学术支持：卫协医联互联网医院（海南）分院

**二、课程纲要**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **时间** | **主讲内容** |  |
| **8** **月** **23** **日**9:00-12:00 | **《新质生产力发展与医疗财务管理》**一、新质生产力1.什么是新质生产力 2.新质生产力的催生3.新质生产力的核心标志4.新质生产力的特点、关键和本质 二、新质生产力与医院财务管理1.新质生产力与医疗2.新质生产力与医院财务管理三、新质生产力助力医院财务高质量发展途径 1.降本增效的思路2.业财融合，通过各项举措，达到业务管理与经济管理双提质、 3.公立医院智慧运营的思路4.医院数字化到数智化5.数字化目标与数字治理 | 双增效 |

|  |  |
| --- | --- |
|  | 四、医院数字化运营1.资产生命周期管控2.数字化药品全流程管控3.建立物资二级库房管理模式4.创建淘宝式科研试剂采购管理平台5.管理实践-建章立制6.设置配置决策相关因素 7.立项论证流程8.设置采购论证9.成本运营绩效考核， 绩效考核方法10.案例--组织架构及团队分工，业务科室调研沟通12.实施过程，应用成效， 案例实践的创新性与成果 五、医院数字化前后变化1.门诊，住院收入 2.物资 3.药品4.最大的业绩 5.财务处数字化情况6.医院资源配置，基于人财物以及资源配置的分析 |
| **8** **月** **23** **日**14:00-17:00 | **《高质量发展下的公立医院成本管理与控制》****一、公立医院成本核算相关概念**（一） 国家政策对公立医院成本管理提出的要求1.深化医药卫生体制改革强调成本核算于控制的必要性 2.公立医院高质量发展要求成本管理更加精细化3.深化医疗服务价格改革明确成本核算数据作为参考4.深化医疗保障制度改革要求医院更加注重内部成本控制 5.深化薪酬制度改革要求强化公立医院成本管控（二）公立医院内部精细化管理的需求（三）新兴技术带来的冲击与机遇（四）公立医院成本核算的相关基础概念**二、公立医院成本核算方法体系**（一）成本项目（二）成本分类（三）开展成本核算的两大基础 1.成本核算数据采集2.核算单元设置（四）常见成本核算对象（五）科室成本核算方法（六）诊次成本核算、床日成本核算（七）项目成本核算方法（八）DRG/DIP成本核算方法**三、公立医院成本分析与控制方法**（一）成本管控相关理论 |

|  |  |
| --- | --- |
|  | 1.成本管理的理念--管理与控制 2.量化决策观3.精益思想（二）成本管理相关工具方法1.标准成本法 2.作业成本法 3. 目标成本法 4.变动成本法**四、精益运营模式下的成本管理案例分析**（一） 自动化：科室成本核算与分析实践（二）精细化：项目成本核算与分析实践（三）基于数据化决策的可视化分析实践 |
| **8** **月** **24** **日**9：00-12:00 | **《财会监督视角下公立医院内部控制规范及风险防范》** **第一部分：** **内控体系建设背景****第二部分：** **内控体系建设内容**一、风险与内部控制二、建设思路：建设实施成功的4个关键因素三、总体目标与整体内容四、规范内控管理存在的困难，医院面临的压力和存在的问题五、内控的核心：管好钱、算好账、用好人六、审计风险如何规避七、如何加强医院内部控制的建设八、医院内部控制内容九、适合医院内部控制建设的原则十、内控管理业务逻辑十一、内部控制建设项目实施阶段图十二、 内控管理职责十三、单位层面设计十四、业务层面设计十五、医院内部控制建设的目标和任务十六、基于要素的内控管理十七、 内部控制体系建设，医院业务活动规范1.预算管理 2.支出管理 3.科研经费管理4.收入管理 5.采购管理 6.合同管理7.资产管理 8.存货管理 9.建设项目管理十八、如何构建单位内控体系运行的长效机制**第三部分：项目实施成果**一、内部控制建设项目实施阶段图二、现状调研及风险评估三、流程梳理 |

|  |  |
| --- | --- |
|  | （一）现状流程与优化流程对比节选概括1.项目立项 2.应急采购 3.采购方式 4.采购验收入 5.采购质疑投诉处理（二）新增流程（供应商履约管理、供应商引退管理）（三）新增采购全流程图（方便采购相关申办人员根据流程操作）四、成果展示（一）不相容职责分离表（二）风险控制矩阵（三）制度废改立（四）内部控制规范管理手册**第四部分** **经济活动常见风险解析**一、六大经济活动全景图（一）预算管理：主要风险点（二）收支管理： 主要风险（三）采购管理： 主要风险（四）公立医院采购管理常见问题：采购预算、采购管理**第五部分** **合同管理规范-案例**一、合同管理常见问题（一）合同管理——主要风险1.案例分享——未按规定管理合同台账 2.案例分享——合同管理二、格式合同设计和管理（一）注意个人信息保护的条款约定或授权（二）加强签约主体和经营范围的审查（三）合同的八大要素三、合同管理信息化建设（一）合同拟定----多人协同办公，在线修订文本（二）合同比对--规避“ 阴阳合同 ”（三）合同执行--履行情况随时掌握 |
| **8** **月** **24** **日**14：00-17:00 | **《医院预算管理实践》****第一部分：实施全面预算管理的背景**一、国家政策法规要求二、医改纵深推进的需要**第二部分：全面预算管理的理论与概念**一、预算管理的概念1.定义 2.战略、计划、资源与预算管理3.预算管理的原则 4.预算的作用二、预算管理的组织架构1.预算管理委员会成员构成 2.预算管理委员会的职责3.预算管理办公室职责 4.预算职能部门职责5.业务科室职责 |

|  |  |
| --- | --- |
|  | **第三部分：全面预算管理的方法与流程**一、战略规划环节1.历史经营数据分析2.预测医院未来发展趋势3.确定年度预算目标与重点发展方向 二、预算编制阶段1.预算编制的规则：·统一领导，集中管理 · 自下而上、自上而下 ·厉行节约，保障优先 ·强化事中控制2.医院预算编制准备： ·确定事业发展计划·核实医院基本数据·测算收支影响因素·熟悉预算编制要求3.预算编制方法与要点 ·收入预算·支出预算三、预算审批环节1.预算执行的具体操作2.预算调整的条件与程序 3.预算执行的监督与控制四、预算下达分解环节五、预算执行控制环节·控制原则：加强过程控制 、突出管理重点 、刚性控制与柔、控制相结合 ·注重过程控制六、预算分析环节七、预算调整环节八、预算督导环节九、预算考核环节**第四部分：实施全面预算方法与流程**一、涵盖全部责任单位二、涵盖预算管理全过程三、预算编报四、预算控制五、预算调整六、预算考核七、预算反馈**第五部分：总结——几个需要注意的问题** |

**三、参加人员**

全国各医院书记、院长、分管财务副院长、总会计师、总审计师、 财务处（科）、运营管理部、经管处（科）、绩效科（办）、成本核 算中心、物价科、人事科、医保办、医务科、护理部等相关临床科室 负责人。

**四、直播时间**

2024 年 8 月 23 日-24 日 9：00-12：00 14:00-17:00

**五、收费标准**

线上：费用 3500 元/单位（仅限本单位人员听课，不限制人数， 每个人均可获得听课端口可手机同步自行观看，可回放 7 天）

本次会议由会务公司协办，提供技术和服务支持，会务正式发 票由会务公司统一开具。

**六、报名方法及联系方式**

请尽快将填好的《报名确认表》，邮件或微信至会务组并同步办 理转账业务。

**指定报名联系人:** **杨影** **主任** **18001248368（同微信）**

**指定报名邮箱：** **1475633357@qq.com**

**北京卫协医联国际医学研究院** **2024** **年** **7** **月** **18** **日**

— 7 —

**附件：**

**报名确认表**

线上报名流程：填写参会确认表发至会务组---7 日内转账---会前一周

按格式详细填写名单发至会务组---凭名单领取兑换码---听课码

|  |  |
| --- | --- |
| 单位名称（发票抬头） |  |
| 纳税人识别号 |  |
| 地址、电话 |  |
| 开户行及账号 |  |
| 线上 □ | 时间 【 】月【 】日 |
| 参会姓名/线上经办人 | 性别 | 职务/职称 | 手机 | 邮箱/QQ |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| 付款方式 | （请打“ √”) □微信 □支付宝 □转账 |
| 发票名目 | （请打“ √”) □会务费 □会议费 |
| **指定报名联系人:** **杨影** **主任** **18001248368（同微信）****指定报名邮箱：** **1475633357@qq.com** |
| 备注：1、请向工作人员索取标准线上课名单登记表2、另我单位可根据医院要求定制学习方案，安排专家送教服务。 |