附件1：参会回执表

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **高质量发展赋能暨DRG/DIP时代下医院精细化运营及绩效管理实操研修班**  **参会回执表** | | | | | | | | |
| 基本信息栏 | | | | | | | | |
| 医院名称 |  | | | | | | 级 别 |  |
| 联 系 人 |  | | 电 话 |  | | | 邮 箱 |  |
| 姓 名 | 性 别 | 职 务 | | | 手 机 | | | 邮 箱 |
|  |  |  | | |  | | |  |
|  |  |  | | |  | | |  |
|  |  |  | | |  | | |  |
|  |  |  | | |  | | |  |
|  |  |  | | |  | | |  |
|  |  |  | | |  | | |  |
|  |  |  | | |  | | |  |
|  |  |  | | |  | | |  |
|  |  |  | | |  | | |  |
| 住宿安排 | 标间[ ] 大床房[ ] 房间数量共[ ]间 | | | | | | | |
| 入住时间: | | | | | 退房时间: | | |
| 注册费用 | 培训费: 元× 人= 元 | | | | | | | |
| 培训选择 | 现场面授学习[ ] 团体线上直播[ ] | | | | | | | |
| 发票事项 | 发票抬头名称： | | | | | | | |
| 纳税人识别号： | | | | | | | |
| 地 址、电 话： | | | | | | | |
| 开户行及账号： | | | | | | | |

**附件2：课程介绍**

**专题一：高质量发展下医院运营管理体系建设与实践**

**授课老师：刘万利 博士 四川大学华西天府医院副院长**

**授课时间：7月10日 9:00-12:00**

**课程大纲：**

一 公立医院高质量发展

1.“ 公立医院高质量发展”——国家战略

2.《国务院办公厅关于推动公立医院高质量发展的意见》

3.公立医院高质量发展——4个能力提升行动

4.公立医院发展趋势

5.三级公立医院发展之趋势

6.公立医院发展路径选择

7.外部新形势

8.国内医疗需求快速增长

9.中美医院对比

10.以病人为中心的分级医疗模式

11.医疗服务模式的建立

12.何为分级医疗？对公立医院的调整及影响

13.医保基金DRG/DIP支付方式的四个全覆盖

14.医院管理新趋势

二 医院运营管理体系建设

1.运营管理的概念

2.梅奥诊所运营体系解读

3.长庚医院运营体系解读

4.香港公立医疗机构体系

5.华西医院综合医院运营管理体系

5.1部门定位及管理框架，隶属于医院，服务于科室、横向枢纽式运营管理团队

5.2医院分层级精细化运营管理

5.3病种精细化管理内涵，病种精细化运营管理

5.4医院绩效管理，绩效管理步骤、医院绩效考核评价，管理机构的医院绩效评价体系，结果应用

5.5医院绩效薪酬管理，国内医院绩效薪酬分配模式

三 华西医院运营管理实践

1.华西医院运营管理创新实践，服务医院战略目标

2.运营管理部的职能解析

3.运管会、经管会、成本会

4.华西医院院科运营实务

5.年度学科建设、医疗、教学、科研、综合管理考核内容解析

6.党建工作考核指标体系

7.医疗设备分类管理

8.设备申购评估（投资效益分析）

9.设备跟踪分析（动用率分析）

10.华西医院人力资源管理体系建设

11.绩效管理体系建设

12.华西医院绩效分配体系设计

**专题二：以学科建设为导向 创新专科运营机制**

**授课老师：何韵 中山大学附属第一医院党委副书记**

**授课时间：7月10日 14:00-17:00**

**课程大纲：**

一 医院学科建设认知篇

1.什么是医院学科建设？4大认知误区解析

2.医院学科建设的基本内涵（三个建设、三个提升）

3.医院学科建设的作用、“四点”地位、目的

二 医院学科建设实践篇——中山大学肿瘤防治中心（以下简称 “中肿”实践流程及案例解析

1.学科规划方面常见的问题

2.学科发展规划——理解规划。规划的6大特点。做规划的意义

3.学科发展规划——编制规划。如何编制规划；医院领导小组架构及人员安排；组建写作班底的原则及创新方式；如何选择及借鉴蓝本。

4.规划编制工作的四阶段。

5.学科发展规划——落实规划。SYSUCC十年发展战略规划分享

5.1落实规划：目标与方向。十年发展战略目标：医疗服务、学科建设、人才梯队、人文精神、科学研究；战略目标如何分解为可操作的工作目标；分阶段设定工作重点

5.2落实规划：约束与激励

5.2.1如何做好“约束”？约束的具体抓手？签订责任书；设立约束性指标，《科室综合目标管理》目标设置及权重；各职能部门专责业务监督（管）；纪检监察部门做好监督的再监督；采用大数据+AI技术监督

5.2.2 如何做好“激励”？建立综合性的绩效考评体系；核心绩效：专病专收专治专研；科研绩效；“破五唯”立六维，构建多维度人才评价体系；综合目标管理绩效。

5.3落实规划：考核与竞争。考核与竞争的定义；科学合理定编定岗与定责；定科室综合系数；临床实行主诊教授负责制；全员绩效岗位聘用/考核；学科建设责任人；优秀的科主任的三大特点

【案例1】中肿病理科规划编制及实施成效

【案例2】中肿泌尿外科学科建设策略举措与成效

6.SYSUCC医院学科建设实践：人才队伍建设。人才队伍方面常见的问题；医院人才队伍建设的焦点、难点、痛点；创新人才队伍建设机制，聚焦、克难、止痛！创新人才队伍建设机制

三 专病管理

1.何谓专病团队？如何抓好抓实专病团队建设？

2.执行技术路径：选择病种原则；管理制度的健全，推动专病团队逐渐壮大；专病团队架构；首席专家的产生方式、职责与权力、物质保障、精神鼓励等；建立完整诊疗规范体系；专病规范化诊治检查；“四专”精神；门诊：由专科门诊向专病门诊；病房：专病科室/病区/医疗组管理，以专病/亚专业方向设置大PI；专病MDT；科研思维方面常见的问题及科研实践案例。

**专题三：DIP/DRGS 2.0支付方式下医院运营管理重点难点问题**

**授课老师：郑阳晖 广东省人民医院总会计师**

**授课时间：7月11日 9:00-12:00**

**课程大纲：**

1.公立医院普遍存在的运营问题出发，从宏观、中观、微观和长期、中期、短期调度进行行业竞争态势分析

2.结合政策理解医疗行业大环境的变化，以及相应的运营管理策略的变化

3.分析全国医院病床使用效率、门诊诊疗人次、民营医院市场份额、次均费用、患者就医行为变化

4.讲解医保政策趋势：以收定支、强监管、提服务，根据2024年新政策，搭建医院内部医保管理模式。

5.从医院的运营模式分析，理解 DRGS/DIP 付费对医院成本管理思维的影响，从过程管理向目标成本管理转变。

6.从医院运营管理实务框架（管什么？谁来管？用什么管？怎么管？），分析运营管理的重点

7.如何建立全面预算管理体系，实现总体管控。

**专题四：**DRG/DIP支付方式改革下医院运营及绩效管理策略和方法****

**授课老师：程江 中山大学医药经济研究所研究员、绩效专家**

**授课时间：7月11日 14:00-17:00**

**课程大纲：**

1. 医院运营背景及目的：医院运营环境及变化；医院高质量发展的要求；医保支付改革的动机和医院面临的挑战；医院运营方向的调整和焦点。
2. 医院运营管理体系建设：医院运营管理架构；医院运营管理核心工作内容；如何扩展医院收入来源；如何吸引和留住患者
3. 医保（DRG/DIP)管理策略与方法：医保总量管理策略；不同倍率支付的优化方式；病种盈亏分析；CMI的定义和作用；CMI与权重的计算关系；医保精细化管理
4. 医院绩效顶层设计：医院绩效管理改革的相关政策要求解析；绩效改革的目标设定和实现策略解析；医院运营及绩效分析内容与方法；绩效改革的总体框架与实施步骤解析；医院预算与绩效工资总量核定的策略与方法；医院绩效分配模块设计与思考；医院群体的绩效差距标准的设计及方法
5. 医院预算管理：医院收入预算的方法；医院支出预算的要点及方式；收支预算如何进行分解到科室；预算指标设定的原则及案例
6. 医院成本控制的方法：DRG/DIP医保付费后科室核算的调整和优化；全成本核算的方法解析；医院及科室药品、材料等成本的有效管理机制
7. 绩效分配方法的比较与选择：全成本核算产生绩效方法的优缺点；RBRVS 核算产生绩效方法的优缺点；DRG/DIP 医保付费后绩效分配方法的应用和优化
8. 医院一次分配方案设计：医疗单元绩效核算方法设计（常规科室、急诊科、ICU 等）；护理单元绩效核算方法设计；医技科室绩效核算方法设计；特殊核算单元绩效核算方法设计；科主任护士长绩效工资设计方法解析；非临床科室绩效分配方法的设计与解析（包括院领导、中层、普通岗位）
9. 医院一次分配方案设计：医疗单元绩效核算方法设计（常规科室、急诊科、ICU 等）；护理单元绩效核算方法设计；医技科室绩效核算方法设计；特殊核算单元绩效核算方法设计；科主任护士长绩效工资设计方法解析；非临床科室绩效分配方法的设计与解析（包括院领导、中层、普通岗位）
10. 科室二次分配方案设计：科室业务预算指标的设计和规划；科室二次分配框架设计；科室活动费用的管理和使用；科室管理补贴项目的设计及标准解析；科室单项激励项目的选择与激励；科室职称、岗位、工作量及业绩绩效的设计方法解析；科室考核内容的设计与方法
11. 医院考核体系设计：医院考核组织和机制设计方法解析；医院考核指标的选择和分析；科室定量考核与定性考核有机结合的方法与机制；考核结果的运用
12. 医院绩效实施过程中的难点及应对策略：绩效实施过程中的阻力分析和化解办法；在编与非编人员的绩效处理方式；医护差距合理性的处理；绩效总额超预算的处理方式；科室人员能力结构不一致的调整办法；科室之间绩效差距合理调整的机制；手术室公用设备维修费用的分摊方法等