

医保支付改革背景下公立医院财务管理的策略探讨

孙晓林

(西安市长安医院 陕西西安 710100)

摘要: 医保支付方式改革对公立医院的财务管理提出了新的挑战和要求。文章在分析总额预付、DRGs 付费、按病种分值付费等医保支付方式改革对公立医院财务管理影响的基础上,从财务核算、全面预算、成本管理、收入管理、财务信息化等方面提出了优化财务管理的策略。同时,从组织领导、人才队伍建设、医院文化建设、内外部协调等方面探讨了策略实施的保障措施。这些策略的实施将有助于公立医院提高财务管理水平,更好地适应医保支付方式改革,实现医院的可持续发展。

关键词: 医保支付方式改革; 公立医院; 财务管理; 策略

引言: 医疗保障制度是我国基本公共服务体系的重要组成部分,在维护人民群众健康、促进社会公平正义方面发挥着重要作用。近年来,随着医保支付方式改革的不断深入,公立医院面临的外部环境发生了深刻变化。作为医疗服务的主要提供者,公立医院必须主动适应医保支付政策调整,创新财务管理模式,优化资源配置,提高运行效率,才能在新形势下实现自身的健康可持续发展。

一、医保支付方式改革对公立医院财务管理的影响

1 总额预付对公立医院收入和成本管控的挑战

总额预付作为一种前瞻性的医保支付方式,其核心理念在于通过事前确定医保基金支付总额,引导医院加强成本管控和提高运行效率。然而,这一支付方式对公立医院的财务管理提出了严峻挑战^[1]。在总额预付下,医院的收入与服务量、费用总额直接挂钩,医院承担着总额超支的风险,这就要求医院必须精细化管理收支,动态监控费用,控制成本。但受制于医疗服务的专业性、复杂性和不确定性,医院难以准确预测医疗费用,加之人力成本刚性上涨、新技术和药品的引入等因素,进一步加大了成本管控难度。

2 DRGs 付费对公立医院财务核算和成本控制的要求

DRGs 作为一种基于病种分组的定额付费方式,改变了过去按项目付费的局面,旨在通过激励医院降低单病种成本,提高医疗服务效率。这一付费方式对公立医院的财务核算和成本控制提出了更高要求。①DRGs 要求医院建立精细化的成本核算体系,准确归集和分摊病种成本,为合理设置 DRGs 付费标准提供数据支撑。②医院需要加强成本控制,优化诊疗流程,规范医疗行为,提高诊疗效率,以实现单病种成本最小化。③医院还需建立与 DRGs 相适应的内部绩效考核和激励机制,将成本控制目标层层分解,调动医务人员的积极性。

3 按病种分值付费对公立医院收入管理的影响

按病种分值付费这一医保支付方式的实施,对公立医院的收入管理产生了重要影响。在这一付费机制下,医院的收入与其诊疗行为的规范性、合理性直接挂钩。为了获得较高的病种分值,提高医保基金支付比例,医院必须加强诊疗行为管理,规范诊疗流程,合理选择药品和耗材,优化费用结构。同时,医院还需加大医疗质量管理力度,提高诊疗效果,控制并发症发生,减少不必要的医疗资源消耗,才能在病种分值考核中取得良好成绩。可见,按病种分值付费倒逼公立医院优化收入管理模式,调整收入结构,强化行为规范和质量控制,以适应医保支付政策变化。

二、医保支付改革背景下公立医院财务管理的优化策略

1 构建适应医保支付方式改革的财务核算体系

面对医保支付方式的重大变革,公立医院亟需从根本上重构财务核算体系,以适应日益精细化、规范化的医保支付要求。

首要任务是进一步细化核算科目设置,根据医院医疗业务和成本管理的需要,合理设置收入、成本、费用等核算科目,强化成本归集和分摊的精准性,为精细化管理奠定基础。同时,要积极探索作业成本法(ABC)等先进成本核算方法在医院的应用,通过合理划分作业、科学设计成本动因,更准确地核算医疗服务成本,揭示资源配置效率,为优化决策提供有力支撑。此外,DRGs 付费的实施对病种成本核算提出了更高要求,医院要进一步完善电子病历、临床路径等信息系统,加强医疗过程管理,准确归集病种成本数据,为合理设置 DRGs 付费标准提供数据支撑^[2]。唯有建立一套涵盖事前预算、事中控制、事后分析的精细化财务核算体系,公立医院才能在医保支付制度改革中保持定力,实现内外部管理要求的有机统一。

2 加强全面预算管理,提高财务管控水平

全面预算管理是现代医院管理的重要工具,对于提高公立医院运营效率,防范经营风险,实现可持续发展具有重要意义。在医保支付方式改革背景下,加强全面预算管理显得尤为迫切。医院要充分考虑医保支付政策变化对收入和成本的影响,科学编制年度预算,将医保支付因素纳入预算编制的各个环节,确保预算目标与医保支付要求相匹配。同时,要建立预算执行的动态监控机制,加强对预算执行偏差的分析,及时采取纠偏措施,确保预算目标的实现。对于预算执行不力的部门和个人,要建立责任追究机制,强化预算刚性约束。公立医院还要积极探索滚动预算和弹性预算管理模式,根据医保政策和医院运行情况的变化,适时调整预算目标,在提高预算科学性的同时,增强预算管理的灵活性和适应性。通过实施全方位、多层次、动态化的预算管理,公立医院可以实现事前预测、事中控制、事后分析的良性循环,不断提高财务管控水平。

3 优化成本管理,建立激励相容的成本控制机制

随着医保支付方式由按项目付费向总额预付、按病种付费等转变,成本控制已成为公立医院财务管理的重中之重。医院要转变成本管理理念,树立“成本是管出来的”的意识,加强对医务人员的成本意识教育,提高全员参与成本管理的积极性。在成本控制指标设置上,要构建一套涵盖医疗质量、运营效率、经济效益等多层级、多维度的指标体系,综合考虑病种组合、诊疗行为、药耗使用等多种因素,促进医院成本管理与医保支付政策的有机衔接。在方法手段上,要建立科学的成本定额标准,推行成本精细化管理,加强对药品和耗材的集中采购与规范使用,全过程控制医疗成本^[3]。同时,要建立激励相容的内部绩效考核机制,将成本控制与绩效、薪酬挂钩,对医疗费用控制良好的科室和个人给予奖励,充分发挥正向激励作用。只有形成人人关心成本、事事讲求效益的良好局面,公立医院才能在竞争日益激烈的医疗市场中稳操胜券。

4 加强收入管理,提高医保资金使用效率

在医保支付方式改革的新形势下,公立医院收入管理的重点已从单纯的增收转向提高医保资金使用效率。医院要加强对医保支付政策的学习和研究,准确把握医保支付规则,完善与医保对接的信息系统,提高医保费用的审核效率和准确率。在诊疗行为和费用结构优化上,要以临床路径为抓手,规范诊疗行为,合理选择药品和检查项目,优化费用结构,在保证医疗质量和疗效的同时,提高按病种分值付费中的综合得分。同时,要加大医疗质量管理力度,控制不合理医疗费用,努力降低次均费用,提高 DRGs 付费下的组合平均医疗费用。通过优化业务流程、改造信息系统等措施,实现医保业务全流程的闭环管理,最大限度地提高医保资金使用效率。在推进医保支付方式改革的进程中,公立医院唯有加强学习,主动作为,才能化被动为主动,实现基本医疗保险制度与现代医院管理制度的有机融合。

5 推进财务信息化建设,夯实财务管理基础

面对日益增长的数据管理需求,医院要进一步加快电子病历(EMR)、智慧财务等信息系统建设,实现数据的自动采集、实时传输和集中管理,为精细化管理提供有力支撑。在此基础上,要大力推动财务、业务、医保等数据的集成共享,打通数据壁垒,构建医院数据集成平台,实现数据的一次采集、多点使用^[4]。要积极引入大数据分析、人工智能等现代信息技术,对历史数据进行深度挖掘,揭示潜在的管理问题,为预算管理、成本控制、绩效考核等提供科学决策支持。同时,数据质量是财务管理的生命线,医院要高度重视数据质量管理,建立健全数据质量管控体系,从数据采集、传输、存储、应用等环节规范操作流程,加强数据稽核,确保财务数据的完整性、准确性和及时性。只有以先进的信息技术为支撑,以规范的数据管理为基础,公立医院财务管理的信息化、智能化水平才能不断提升,为医院高质量发展保驾护航。

三、公立医院财务管理策略实施的保障措施

1 加强组织领导,建立财务管理策略的统筹推进机制

公立医院财务管理策略的成功实施离不开医院高层的重视和支持。医院要成立以院长为组长的财务管理改革领导小组,统筹规划、协调推进财务管理各项工作。领导小组要定期研究财务管理中的重大问题,及时调整优化管理策略,确保改革方向正确、措施得当。同时,要建立健全财务管理的督查督办和绩效评估机制,将财务管理纳入医院整体目标管理体系,层层分解落实,强化责任追究,确保财务管理策略落地见效。只有形成一把手亲自抓、相关部门协同推进的工作格局,财务管理的基础作用和价值导向才能充分彰显。

2 强化人才队伍建设,提升财务管理专业的专业能力

财务管理策略的执行者是财务管理人员,其专业能力和综合素质直接影响管理成效。医院要建立财务人员定期培训机制,有计划、分层次地开展业务培训,重点提升财务人员运用新理念、新技术、新方法解决实际问题的能力。鼓励财务人员加强继续教育,考取会计、审计等专业证书,完善知识结构。要创新财务人才选拔机制,打破身份、学历等限制,为优秀人才脱颖而出提供舞台。对于业务骨干,要制定职业发展规划,畅通晋升渠道,充分调动其工作积极性。医院还要注重发挥财务人员在经营管理中的参谋作用,将其纳入重大经济决策程序,提升财务管理的战略高度。

3 加强医院文化建设,营造全员参与的财务管理氛围

财务管理不是财务部门的独角戏,而是需要全院各部门通

力协作。医院要加强文化建设,普及财务管理知识,提高全员财务意识,引导大家树立“财务人人参与,成本事事控制”的理念。要建立科学的财务管理制度体系,强调制度面前人人平等,人人遵从,形成“制度管钱、制度管事、制度管人”的良性局面。要创新宣传方式,利用微信公众号、内部刊物、宣传栏等多种载体,宣传财务管理政策,传播优秀案例,营造浓厚的财务管理文化氛围。只有人人关心财务、事事讲求效益,财务管理工作才能获得持久动力。

4 建立与医保部门的协调沟通机制,形成改革合力

医保支付方式改革对公立医院财务管理提出了新要求,如何适应改革政策,事关医院发展大局。医院要建立与医保部门的定期会商制度,及时获取医保支付政策信息,准确把握政策导向。对于医院在执行医保支付政策中遇到的困难和问题,要与医保部门加强沟通,寻求政策和技术支持^[5]。医院还要发挥行业协会作用,通过协会搭建的平台,加强与兄弟医院的交流学习,借鉴先进经验做法。医院也要主动作为,积极参与医保支付政策制定,反映基层诉求,争取更多话语权。只有医保、医院协同发力,形成政策联动、利益共享的良性互动,医保支付方式改革才能走深走实。

5 完善内部控制和风险防范机制,确保财务运行安全

财务管理策略的实施可能面临一定的风险和挑战,医院必须未雨绸缪,做好风险防控。要全面梳理财务管理流程,查找风险点,完善岗位职责和授权审批制度,堵塞管理漏洞。要加强内部审计,建立经济责任审计和离任审计制度,严格财务纪律。同时,要加快预算管理信息化进程,提高预算刚性。建立全过程预算绩效管理机制,强化预算事前、事中和事后监管,将风险管控嵌入业务流程各个环节。此外,面对医保总额预付带来的收入风险,医院要制定应对预案,合理确定次均费用目标,加强病种组合管理,提高总额控制能力。

结束语:面对医保支付方式改革带来的机遇与挑战,公立医院必须以开放创新的理念,从财务核算、预算管理、成本控制、收入管理、信息化建设等方面入手,不断优化完善财务管理模式,增强医保支付适应能力。同时,医院还要加强组织领导,强化人才队伍建设,营造良好的文化氛围,建立健全内外部协调机制,为财务管理策略的实施提供有力保障。只有紧跟医保支付政策导向,建立起与之相适应的财务管理体系,公立医院才能破解医保支付方式改革带来的难题,实现自身的转型升级和高质量发展,更好地肩负起维护人民健康、服务经济社会发展的神圣使命。

参考文献:

- [1]付静坤.医保支付改革背景下公立医院财务管理的策略探讨[J].活力,2025,43(02):64-66.
- [2]王晶晶.医保支付方式改革下公立医院财务管理优化策略[J].行政事业资产与财务,2024,(19):105-107.
- [3]石荣荣.医保支付改革背景下公立医院财务管理路径分析[J].财会学习,2023,(28):7-9.
- [4]何靓.医保支付改革背景下公立医院财务管理路径分析[J].财会学习,2023,(08):25-27.
- [5]王明玉.医保支付改革背景下公立医院财务管理路径分析[J].中国冶金工业医学杂志,2022,39(02):242-243.

作者简介:孙晓林,(1967-12-),女,汉族,陕西西安,西安市长安医院,高级会计师,本科,信息化在财务管理中的应用。