

DRG 视角下公立医院成本精细化管理探究

杨 婧

(重庆市第五人民医院,重庆 404100)

摘 要:随着我国社会经济的快速发展,人民生活水平日益提升,对于社会服务质量也有了更高的要求。公立医院作为我国医疗卫生服务体系的重要组成部分,其管理水平应当随着社会发 展一同提升,进而满足新时期社会各界的服务需求。DRG 是一种以病人诊断为基础的分组管理工具,该管理模式的引进对于公立医院的成本精细化管理具有十分重要的意义。本文从成本精细化管理概述、当前公立医院成本管理现状、DRG 视角下公立医院成本精细化管理对策三个角度,对本文论题进行分析阐述,希望能为公立医院提供一些参考建议。

关键词:DRG;公立医院;成本精细化管理;问题;策略

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.04.000

1 引言

近年来,随着我国公立医院业务规模的不断扩大,粗放型的成本管理模式显然无法适用当前医院的管理需求,因此需要借助 DRG 工具实现自身成本精细化管理,有效改善当前医院成本管理工作中的问题,推动医院的健康长远发展。但是由于部分医院实践经验的缺乏,在借助 DRG 工具推进成本精细化管理工作中遇到了一些问题,比如成本管理意识薄弱、成本管理体系不健全、成本管理人员素养有待提升等状况,因此有必要对其进行讨论分析。

2 成本精细化管理概述

通过对近几年公立医院成本管理的 数据分析可得,公立医院已经由过去单纯规模扩张的发展模式,转变为当前“降本增效”的发展状态,收入增长速度明显放缓。在 DRG 付费模式下,公立医院当前的成本管理模式发挥的作用十分有限,甚至会阻碍公立医院的进一步发展和前进^[1]。

3 当前公立医院成本管理现状

3.1 成本管理意识薄弱

公立医院隶属于事业单位,因其单位的特殊性质,通常对业务活动过于重视,而忽视了财务管理工作,成本管理意识薄弱,具体体现在三个方面。首先,部分公立医院对于财务管理包括成本管理工作中的关键风险点不够重视;其次,随着国家新医改政策的推行,取消了药品和耗材的价格加成,使得公立医院无法再通过药品维持医院的稳定运营。再加上 DRG 付费模式的引进,公立医院也不能通过处方和检查获得较高的经济效益,使得公立医院管理层更加关注经济效益,而忽视了成本管理;最后,公立医院管理层和多数临床科室片面认为,成本管理工作应当全权由财务部门负责,因而导致成本精细化管理工作推进效率较低。

3.2 成本管理体系不健全

成本管理工作涉及多方面内容,包括成本分析、决策、核算以及成本控制等方面内容,以上内容构成成本管理的完整体系。但是目前公立医院的成本管理体系并不健全,具体表现在两个方面。首先,部分公立医院的成本管理工作内容仅仅涉及成本核算以及成本分析,成本控制以及成本核算内容缺失,导致未能及时发现成本管理工作中的潜在问题;其次,部分公立医院缺乏合理考核激励机制,在一定程度上阻碍了医院的进一步发展,造成内部资源的浪费^[2]。

3.3 成本管理人员水平有限

成本管理工作与医疗服务工作类似,具有较强专业性和规范性,工作人员的专业素养与成本管理实际工作成效有着直接的联

系。但是当前公立医院存在成本管理人员专业素养不足的状况,具体表现在两个方面。首先,成本管理工作由财务部门兼任完成,但是财务人员往往专业知识不足,无法完全胜任该项工作内容;其次,部分成本管理人员并未熟练掌握信息系统的操作方法和运行原理,对信息系统的应用开发程度较低,未能充分发挥信息系统的诸多优势。

3.4 缺乏信息系统的支持

随着互联网时代的到来,医院的成本精细化管理必须要借助信息系统来实现,但是当前公立医院的成本管理工作缺乏信息系统的支 持,具体表现在两个方面。首先,公立医院将资源向临床科室倾斜,使得其他科室缺乏信息系统的支 持,不利于医院整体的成本精细化管理;其次,各部门之间的信息系统没有实现数据信息对接,不利于医院成本精细化管理工作的推进。

4 DRG 视角下公立医院成本精细化管理对策

4.1 树立成本管理意识

当前 DRG 付费实行“超支不补,结余留用”的原则,因此需要将资源消耗控制在行业的支付标准内,才能确保不为医院带来亏损。因此在 DRG 付费模式下,公立医院应当树立成本管理意识,可从两个方面着手处理。首先,公立医院应当在注重医疗技术和服务水平的同时,也要对基础管理工作引起高度重视,可通过知识讲座以及专题会议,在医院内部做好思想宣传活动,从而使每个科室和工作人员意识到成本管理工作的重要性,并借助 DRG 付费体系,做好成本核算基础数据治理工作,并按照“受益人与负担着对应”的原则,对成本费用进行归集和分配,使医院医疗收入和对应成本支出项配比,从而准确获知某医疗项目 DRG 组的盈亏状况;其次,对医疗服务项目进行分类归档,比如建立病案首页费用类别、医保结算清单、医疗收据清单以及会计收入科目的对应关系,对医疗服务项目收入数据进行分类统计,便于后期成本数据管理。

4.2 完善成本管理体系

在 DRG 背景下,成本精细化管理体系的构建,需要明确制度体系构建的原则,公立医院可从两方面着手处理。首先,医院可按照资源消耗内容,将成本要素分为人力资源、房屋建筑、医疗设备、药物材料、医疗服务、软件配置等,找到成本要素与 DRG 分组系统相关数据的关联关系,建立数据对应规则。比如病患与核算单位医疗组的对应关系、医疗服务项目与人力资源成本的对应关系、专用设备与医疗服务项目的对应关系等,通过建立 DRG 组与医疗服务项目的对应关系,从而高效准确核算出 DRG 组成本费用;其次,为了进

一步落实成本管理目标,医院可根据 DRG 组数据分析结果进行数字建模,建模内容可分为六个方面,即全院医疗服务项目成本分析、科室医疗服务项目成本分析、手术成本分析、收费运行分析、全员 DRG 组费用分析、全员 DRG 费用与支付标准比较,以上内容普遍需要借助信息系统实现可视化数据账实以及信息动态联查。

4.3 加强成本管理人才建设

DRG 付费模式对于公立医院的成本精细化管理工作提出了更高的要求,公立医院可从两方面着手提高人员专业素养。首先,为了顺应 DRG 改革的大环境,公立医院高层管理人员要重视强调 DRG 付费体系建立对于医院成本管理工作的重要作用,通过专题会议或者知识讲座的方式,动员成本管理人员认知学习 DRG 相关知识理论,为后续成本精细化管理工作奠定人才基础;其次,在信息系统的应用开发工作方面,医院可邀请业内专业人士讲解信息的操作方法和工作原理,为充分发挥信息系统的强大优势提供基础保障。

4.4 强化成本信息系统支持

在 DRG 付费模式下,病例分组、疾病编码以及成本核算等工作都需要借助信息系统来实现,公立医院在强化成本信息系统支持时,可从两方面着手处理。首先,公立医院应当加大信息化建设的投入力度,不仅要为临床科室提供信息系统设备,还要确保其他科室也能获得信息系统的支持;其次,公立医院要将各部门、各科室的信息系统进行数据对接。一般而言,DRG 成本核算工作以医疗服务项目、材料、药品成本叠加完成核算工作,为了提升成本数据核算的精

确度,医院需要借助 DRG 成本核算方法构建项目成本核算规则知识库,根据项目或者业务活动特征,结合 DRG 组的关联关系,对各个项目成本核算规则进行分类建模,比如作业成本法核算模型,准确记录每项作业的资源消耗状况;成本系数比例法模型,是以科室作为基本核算单元,依据资源消耗动因,对相关成本比例系数进行确认,进一步完善医院成本精细化管理。

5 结束语

综上所述,DRG 时代的到来,既给公立医院带来了巨大的发展机遇,也让公立医院面临着一定的竞争压力。因此公立医院要着眼于自身社会公共服务职能,借助 DRG 工具实现单位成本精细化管理,提高整体经济效益,从而增强市场核心竞争力,为未来可持续发展奠定良好的经济基础。

参考文献

- [1]李艳.DRG 视角下公立医院成本精细化管理探究[J].财经界,2020(16):101-102.
- [2]杨斌.公立医院 DRG 成本核算研究[J].云南财经大学,2020(8):118-119.
- [3]尹思思.新医改背景下公立医院成本精细化管理应用研究[J].中国集体经济,2020(5):62-63.