



HRP (医院资源规划系统) 咨询及实施

Hospital ERP consulting and deployment services

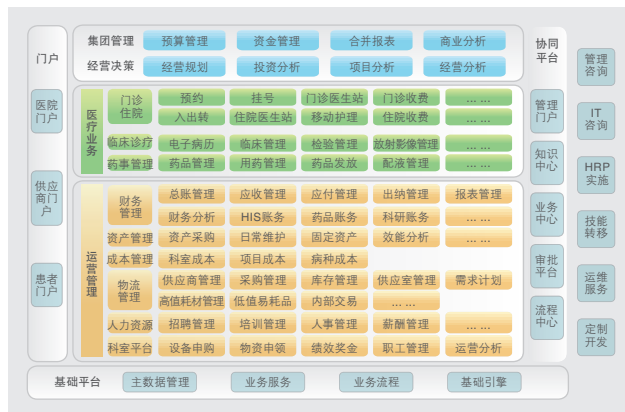
现状和面临的问题

- 长期以来, 医院信息系统的建设主要集中在优化传统的医疗管理业务HIS系统以及为医生临床治疗提供规范化、标准化支持的临床相关系统上, 如CIS、LIS、PACS等。而对于财务管理、成本管理、采购管理、库存管理、资产管理、人力资源管理、绩效管理等医院运营管理业务关注不够, 没有或只有仅能满足基本功能的相互独立的软件, 对于人、财、物的优化管理考虑较少, 缺乏一体化的医院资源管理系统(HRP)的建设, 使得信息技术较少在医院运营管理的高度发挥作用。
- 医院的资金来源和投资主体多元化, 使更多的部门(政府、新投资者、债权人等利益相关者)都需要医院提供准确、及时、充足的财务信息, 而传统的信息化建设通常是业务、财务独立的, 脱离业务的财务信息不能满足管理层对财务信息准确和及时性获取的要求。
- 新医改中“严格预算管理和收支管理, 加强成本核算与控制”、“严格财务集中统一管理, 加强资产管理, 建立健全内部控制, 实施内部和外部审计制度”、“在成本核算的基础上, 合理确定医疗技术服务价格, 降低药品和大型医用设备检查治疗价格, 加强医用耗材的价格管理”、“健全财务分析和报告制度, 加强公立医院财务监管”等要求一再表明, 在新形势下, 无论政府还是医院都需要医院的精细化管理。

- 医院需要彻底扭转“重医疗、轻经营”的旧有观念, 在履行提供基本医疗保障服务职能的同时, 要努力降低成本, 提供效益, 实现经济效益和社会效益最大化。

解决方案

通过IBM国内外医院管理咨询和资源管理实施的先进经验, 与合作伙伴领先的HRP产品、解决方案及卓越的研发交付能力完美融合, 为医院管理者搭建包括财务管理、成本管理、人力资源管理、物流管理、资产管理、绩效管理等六大核心功能的运营管理平台, 实现客户价值最大化。



财务管理

实现以财务为中心的一体化管理,收费系统、物资系统、资产系统、薪酬系统等业务自动及时产生财务分录,真正实现财务对业务的及时监控,从根本上消除对账难的问题。建立科室的网上自助费用报销,实现各种费用报销从申请到财务记账一体化、自动化。财务前移帮助财务人员的职能从传统的做账转移到更多的分析、监控职能上来。

成本管理

形成科学合理的全成本管理制度和责权匹配的成本分摊方法;参与核算对象包括所有的职能科室,核算的内容涵盖人财物所有业务支出;灵活的成本分摊方案;能够从成本核算的主体、成本的分类等多个角度进行分析,发现成本管理中的问题并及时优化成本构成。

人力资源管理

功能涵盖了组织管理、员工管理、薪酬管理、人员招聘、入职、培训、异动、考勤、福利等所有人事管理的环节。管理者可以及时根据人事统计数据科学决策;员工可以自助上网查询本人薪资明细、缴税情况、修改个人信息等人力资源事务。

物流管理

建立一套从需求—采购—入库—请领—使用跟踪的功能完备的物流管理流程,而且可以根据不同医疗材料的不同管理方式启用不同的管理流程;

建立适应院方未来发展的编码体系,建立统一的药品和物资编码规则,并按不同的核算统计分析需求建立药品及物资分类;

可以设置多级库房体系,可以将仓库延伸至门诊、病区等二级库,确保库存管理不留死角;

加强库存账龄分析短缺货预警有效期预警证件预警等机制,避免医院造成事后损失。

资产管理

涵盖了资产整个生命周期的管理,包括固定资产的网上申购—采购—收货确认—资产台账—应付发票—付款的全过程管理和监控;实物管理自动产生财务分录;计提折旧,归属转移,地点转移,资产分割,清理(变卖/捐赠/报废);根据设备的自动维修保养方案、故障报修申请等直接自动或人工方式成长工单,完成设备的维修和保养;支持对重要设备或资产的单独核算,对资产的收入、工作量、成本消耗等进行分析,作为设备效能评价和设备采购的重要依据。

绩效管理

建立起科学的绩效管理体系,作为战略执行的工具,系统满足从考核单元划分(支持个人考核和部门考核)、KPI 指标库建立、KPI 指标目标值确定、考核方案确定、考核结果分析反馈等完整的绩效管理需要。

与预算、成本、财务、考勤等系统联动,KPI 指标数据直接从相应业务模块抽取,解决了考核数据收集难、收集滞后的问题。

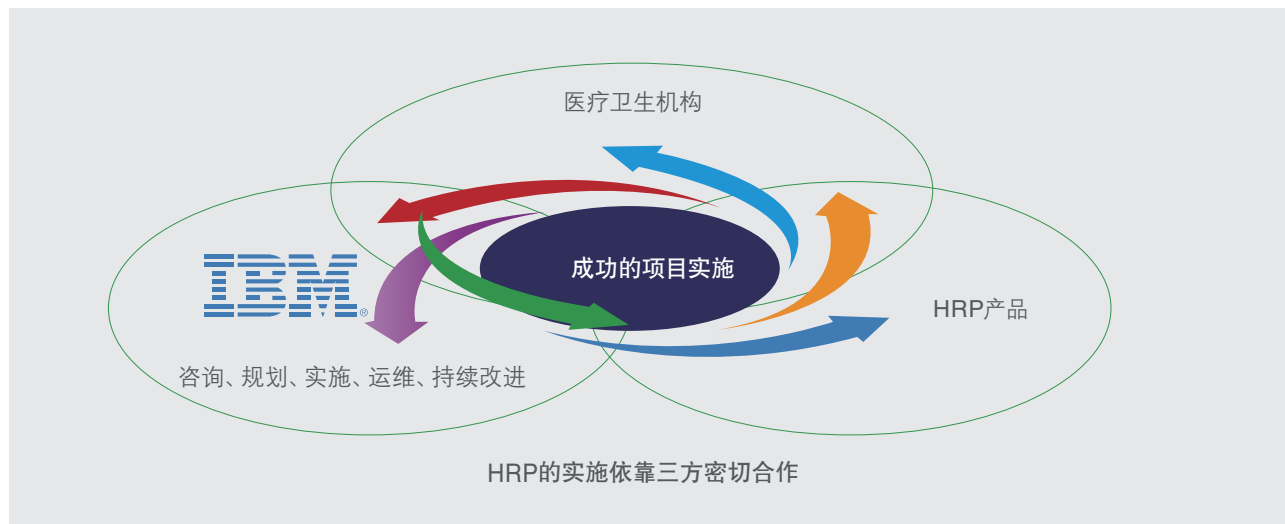


实施方法

HRP 的实施是复杂的、深入的医院运营管理变革过程，面临着诸多业务流程的优化和调整，项目的成功依赖于以下主要因素，三者缺一不可，其中实施伙伴的选择是实施成功

的基础。

- 医院高层领导强烈的管理意图，并参与到系统的实施过程中
- 选择适合自身需求的软件系统
- 具有综合能力、富有经验的实施伙伴的有效实施



运用“ACT-OK”，实现流程的顺利变革：

- 高层支持 (Alignment of Leadership)
- 沟通 and 参与 (Communication and Involvement)
- 培训和学习 (Training and Learning)
- 组织配套改进 (Organization Infrastructure)
- 技能转移 (Knowledge Transfer)

IBM 项目群管理方案可从八个方面帮助客户建立有效的项目群管理机制和规范，以确保项目的成功。



客户价值

- **HRP带动IT转型:** 由于现有信息系统对运营管理支持能力有限, 医院可以通过HRP系统与现有临床业务系统的有效整合, 使得信息技术全面支撑医院的管理需要。
- **HRP促进流程优化:** 医院可以利用HRP系统的实施改进采

购、财务流程, 加强医院的成本管理, 提升管理效率。

- **HRP推动医院转型** 真正成功的HRP应用能够从战略流程、人才和技术等多个方面强化医院的优势, 提高资源配置能力, 从而提高效率, 降低成本和减少不必要的浪费。