CONCEPT

الإدارة المالية في المستشفيات: تكاليف الخدمات الصحية ودورة الإيرادات والموازنات

30 نوفمبر – 4 ديسمبر 2026

باريس - فندق أعمال على الضفة اليمنى



الإدارة المالية في المستشفيات: تكاليف الخدمات الصحية ودورة الإيرادات والموازنات

المرجع: 199_10838 **التاريخ:** 30 نوفمبر – 4 ديسمبر 2026 **المكان:** باريس - فندق أعمال على الضفة اليمنى **الرسوم:** SAR 23500

مقدمة:

تضعف الإدارة المالية في المستشفيات حين لا يعرف المستشفى تكلفة الحالة المرضية الواحدة، ولا أسباب رفض المطالبات التأمينية، ولا الأقسام التي تتجاوز موازناتها. وتتآكل الهوامش بصمت بسبب خدمات لم تسجل رسومها، وأخطاء الترميز الطبي، وعقود مع جهات الدفع بأسعار أقل من التكلفة، وأجهزة طبية اشتريت دون دراسة جدوى سليمة. تمكن هذه الدورة من كور كونسبت مديري المالية ودورة الإيرادات ورؤساء الأقسام من قراءة القوائم المالية للمستشفى، وإدارة دورة الإيرادات من التسجيل حتى التحصيل، واحتساب التكاليف حسب الأنشطة وعلى مستوى المريض، وضبط الموازنات. ويبني المشاركون مصنف الأداء المالي للمستشفى لخط خدمة في منشآتهم.

أهداف الدورة:

- تحليل القوائم المالية للمستشفى ومؤشرات الأداء المالي مثل أيام الذمم المدينة وهامش التشغيل وتكلفة الخروج المعدل لتشخيص الأداء المالي
- إدارة دورة الإيرادات من التسجيل والتحقق من الأهلية التأمينية مرورا بتسجيل الرسوم ورفع المطالبات وإدارة المرفوضات حتى التحصيل
- احتساب تكلفة الخدمة وتكلفة المريض بأسلوب التكاليف على أساس الأنشطة، وتعديل مقارنات التكلفة بمؤشر مزيج الحالات والأوزان النسبية لمجموعات DRG
- إعداد موازنات الأقسام من توقعات النشاط وشرح انحرافات الحجم والسعر والكفاءة لأصحاب الموازنات
- تقييم عقود جهات الدفع والتعرفات والاستثمار في الأجهزة الطبية باستخدام هامش المساهمة وفترة الاسترداد وصافي القيمة الحالية
- تصميم ضوابط مالية تحد من تسرب الإيرادات وأخطاء الفوترة ومخاطر الاحتيال والهدر وإساءة الاستخدام في القطاع الصحي

الفئة المستهدفة:

- المديرون المسؤولون عن التقارير المالية والتخطيط والتحليل المالي في المستشفيات
- المديرون المسؤولون عن أداء تسجيل المرضى والفوترة والمطالبات والتحصيل
- رؤساء الأقسام السريرية والمساندة الذين يديرون موازنة القسم ويدافعون عنها
- المديرون المسؤولون عن احتساب التكاليف والتسعير والتفاوض مع جهات الدفع في المستشفيات ومجموعات العيادات
- مديرو الرقابة الداخلية والتدقيق المعنيون بمخاطر الفوترة والمطالبات والمشتريات لدى مقدمي الرعاية الصحية

محاور الدورة:

اليوم 1: تمويل الرعاية الصحية والقوائم المالية للمستشفى

- نماذج تمويل الرعاية الصحية: التمويل الحكومي وأنظمة التأمين والدفع الذاتي من المرضى
- قراءة قائمة الدخل والميزانية العمومية وقائمة التدفقات النقدية للمستشفى
- مؤشرات الأداء المالي للمستشفى: هامش التشغيل وأيام النقد المتاح وأيام الذمم المدينة
- تحليل مزيج جهات الدفع وأثره في صافي إيرادات المرضى
- بطاقة تشخيص الوضع المالي الراهن للمستشفى

اليوم 2: إدارة دورة الإيرادات والترميز الطبي والمطالبات

- مراحل دورة الإيرادات من التسجيل والتحقق من الأهلية حتى ترحيل المدفوعات
- ضوابط تسجيل الرسوم وتحديث دليل أسعار الخدمات
- نظرة عامة على الترميز الطبي: رموز التشخيص وفق ICD-10 التصنيف الدولي للأمراض ودقة ترميز الإجراءات
- رفع المطالبات ونسبة المطالبات السليمة من أول مرة ومسار تدقيق جهة الدفع
- إدارة المطالبات المرفوضة: الأسباب الجذرية ومسار الاعتراض ومتابعة نسبة الرفض

اليوم 3: تكاليف المستشفى ومزيج الحالات ومفاهيم DRG

- هيكل مراكز التكلفة وتوزيع التكاليف غير المباشرة تنازليا على الأقسام السريرية
- التكاليف على أساس الأنشطة: مجمعات التكلفة ومسببات التكلفة ومعدلات النشاط للخدمات السريرية
- احتساب التكلفة على مستوى المريض: ربط استهلاك الموارد بكل حالة علاجية
- مجموعات التشخيص المرتبطة DRG: تصنيف الحالات والسعر الأساسي وحساب الوزن النسبي
- تعديل تكلفة الحالة بمؤشر مزيج الحالات لأغراض المقارنة المرجعية

اليوم 4: الموازنات والتسعير والاستثمار الرأسمالي والضوابط المالية

- بناء موازنة القسم على أساس النشاط من توقعات التنويم والعمليات والعيادات الخارجية
- تحليل الانحرافات بالموازنة المرنة: انحرافات الحجم والسعر والكفاءة
- تسعير الخدمات وتقييم عقود جهات الدفع باستخدام هامش المساهمة
- دراسة جدوى الأجهزة الطبية: فترة الاسترداد وصافي القيمة الحالية وسيناريوهات الاستخدام
- مخاطر الاحتيال والهدر وإساءة الاستخدام: الترميز الأعلى وتجزئة الخدمات والفوترة المكررة وتصميم الضوابط

اليوم 5: بناء مصنف الأداء المالي للمستشفى

- تمرين نمذجة: ربحية خط الخدمة لتخصص جراحي
- تمرين نمذجة: لوحة مؤشرات دورة الإيرادات بمستهدفات الرفض والتحصيل
- استكمال نموذج موازنة القسم وتعليقات الانحرافات
- تجميع مصنف الأداء المالي للمستشفى وسجل الافتراضات
- عرض المصنف أمام لجنة مالية افتراضية مع مراجعة الزملاء

المهارات التي ستكتسبها:

- تحليل القوائم المالية للمستشفيات
- إدارة أداء دورة الإيرادات
- خفض المطالبات المرفوضة
- احتساب تكاليف المستشفى على أساس الأنشطة
- المقارنة المرجعية المعدلة بمزيج الحالات
- تحليل انحرافات موازنات الأقسام
- تقييم عقود جهات الدفع
- تقييم الاستثمار في الأجهزة الطبية

لماذا تحضر هذه الدورة:

- العودة بمصنف الأداء المالي للمستشفى لخط خدمة في منشأتك يضم التكاليف والمؤشرات والموازنة
- استرداد الإيرادات الضائعة بسبب رسوم غير مسجلة وأخطاء الترميز والمطالبات المرفوضة التي يمكن تجنبها
- توضيح التكلفة الفعلية لكل خدمة للأطباء والإدارة العليا وتحديد مواضع انحراف الموازنات
- مقارنة ممارسات الإدارة المالية مع مديرين من مقدمي رعاية حكوميين وخاصين وممولين بالتأمين في أنظمة صحية متعددة

الخاتمة:

يحافظ المستشفى على استدامته المالية حين تستند قرارات الإيرادات والتكاليف والاستثمار إلى أرقام واحدة موثوقة. تنتقل الدورة من نماذج تمويل الرعاية الصحية والقوائم المالية للمستشفى، إلى دورة الإيرادات والترميز الطبي والمطالبات، ثم إلى التكاليف على أساس الأنشطة وعلى مستوى المريض مع مفاهيم مزيج الحالات وDRG، وبعدها موازنات الأقسام وتسعير الخدمات لجهات الدفع والاستثمار في الأجهزة الطبية وضوابط الاحتيال. ويحول اليوم الأخير هذا المحتوى إلى مصنف الأداء المالي للمستشفى جاهز للعرض على لجنة مالية.