

医院内部控制建设路径研究

肖路

(开封市中心医院 河南 开封 475000)

摘要:公立医院属于医疗市场运作过程中的一个重要经济实体,其在医疗体制改革不断深入的大背景下面临着一定的挑战,所要面对的市场竞争日益激烈。在公立医院运行的过程中实现高效内部控制是至关重要的,可以有效的防范与管控经济活动风险,对医院的更好发展有着积极的促进作用,在这样的情况下就需要分析内部控制建设路径。

关键词:公立医院;内部控制;建设路径

引言:在我国经济高速发展的今天,医疗卫生行业的发展进入了一个非常重要的时期,新医改政策的出台及给公立医院带来了全新的挑战,同时也对医院的管理模式提出了更高的要求。对于医疗体制改革背景下的公立医院来说做好内部控制是至关重要的,其主要的就是将管理与控制有效结合,更好提升组织内部的运行效率,以实现公立医院的战略发展目标。也就是说在实现公立医院内部控制建设的过程中需要以医院实际发展作为主线,从法律与各项规章制度出发更好实现公立医院经济活动、各科室临床管理活动进行有效的监督与管理,而目前的内部控制并不能达到这样的目的与效果,基于此就要针对性分析公立医院内部控制建设路径。

一、公立医院内部控制建设的作用

于2020年12月31日国家卫健委印发了《公立医院内部控制管理办法》,其属于公立医院在发展过程中更加高效解决各种突出问题的重要基础与依据,有助于实现公立医院经济活动与相关业务活动的规范,在一定的程度上降低了公立医院内部的运行风险。内部控制对于公立医院来说是内部制衡约束机制,同时也是公立医院内部管理过程中的一个重要环节,对于增强医院市场竞争力、减少成本支出、实现可持续发展过程中发挥着不可替代的作用。也就是说公立医院内部控制建设是至关重要的,其作用主要表现在以下几个方面。第一,实现了会计行为约束,保证了相关信息的真实与可靠性,为医院领导经营、决策提供了数据上的支撑,促进了医院的可持续发展。第二,有助于合理利用各项资源并实现成本的降低,做好了各项资源使用情况的监督、控制,注重对于医疗资源的科学、合理利用,有效的降低了医院的运行成本。第三,规范了公立医院经济业务活动,内部控制全面实现了各项经济活动事前、事中与事后的全面监督与控制,有助于及时发现问题与不足,避免了违规违法、贪污腐败等相关风险事件的出现,保证了经济业务的合理与规范化。第四,有助于更好实现公立医院战略发展目标,公立医院内部控制建设使得各项管理制度更加清晰,保证了各部门之间可以相

互协调和配合,保证每一位医护人员与员工均可以为实现医院战略发展目标而贡献力量^[1]。

二、公立医院内部控制建设的目标

无论是对于任何一项工作来说想要顺利且高效的完成均需要有一个目标作为指导,公立医院在实施内部控制建设的过程中亦是如此,想要保证建设工作可以更好实现并达到预计的目的与效果首先要做的就是设立明确的控制目标,促进内部控制建设的更好设计与实施。在确定公立医院内部控制建设目标的过程中需要以公立医院自身特点、行政事业单位内部控制目标的基本要求以及公立医院业务活动基本性质来确定,主要包括总目标与基本目标。公立医院是为社会群众提供优质医疗服务的组织,其内部控制建设过程中总目标为实现医疗服务效率与公平之间的统一,真正解决人民群众的就医问题,实现社会福利的最大化。同时,公立医院内部控制也应该将行政事业单位内部控制作为最基本的目标,主要的内容包括保证相关经济活动合法且合规,促进医院资源与资产安全和有效运用,保证财务信息的真实性、完整性,避免违规操作与贪污腐败等^[2]。

三、目前公立医院内部控制存在的现状与不足

(一)缺少科学的内部控制体系

尽管部分公立医院已经建立了内部控制体系,但是其相关制度的建立缺少足够的连贯性与科学性,无法满足公立医院内部控制建设的实际需求,具体表现在以下方面。公立医院在内部控制过程中往往采用事后监管,在出现问题时才想办法堵塞或惩治,无法更好发挥内部控制的效能。同时,公立医院在制定相关内部控制制度时重点放在了一些比较常规的业务上,对于一些不经常发生的业务往往就没有预计的控制与监督能力,对公立医院内部控制建设更好实现造成了影响。

(二)缺少重视且建设水平较低

有相关的调查研究结果表明,在我国大多数公立医院的相关领导与负责人均没有认识到内部控制建设的重要性,对

于内部控制的意识相对较为淡薄,不能给予全面的支持,这样的情况与认知会导致内部控制建设整体水平的降低,可能会导致管理失控情况的出现,不利于更好的实现医院管理与控制。公立医院内部控制建设水平低的表现是多方面的,不仅仅涉及公立医院内部的相关职能部门、干部与员工,同时也与相关政策、制度的更好落实有着一定的关系。

(三) 缺少成熟的风险评估机制

医疗行业的门槛相对较高,其中所投入的教育成本、科研成本均相对较高,在实际公立医院的管理过程中其在科研、教学等方面存在的不足可以在多方位调整的过程中及时的发现,但是因为医学专业工作人员并不能了解内部控制建设的意义、方法,所以其在实施内部控制建设时很难发现其中所存在的各种不足与风险。也就是说,对于大多数公立医院来说其实施内部控制建设的过程中往往缺少成熟的风险评估机制,不能及时发现其中所存在的各种经营风险,难以及时处理财务管理与经营发展等方面的问题,在法律体制中也不占据优势,制约了公立医院内部控制工作的更好开展。

(四) 建设中缺少内部监督机制

在公立医院内部控制建设的过程中存在着内部监督机制上的缺失与空白,虽然部门公立医院已经认识到了内部监督与管理的重要性,但是在具体开展的过程中其评价内容与具体管理往往缺少独立性。在实际开展公立医院监管工作过程中内部评估、监管与审计在一定的程度上影响着监督工作的更好开展,往往监管工作只是“走形式”,存在内部监管动力不足等问题,很难实现大力度,高水平与高质量的内部监管。

(五) 相关人员的素质有待提升

公立医院内部控制工作的开展需要有较高职业道德素养以及业务素质、能力的人才,但是在实际的工作中相关管理人员的管理意识相对较为淡薄,对于内部控制建设工作缺少清晰、正确的认识,可能会忽略内部控制的重要性。同时,大多数工作基础工作能力较佳,但是并不能随着公立医院内控需求的改变而及时作出变化,无法高效完成各项内控工作。

(六) 内部控制信息化建设不足

近年来我国网络与科学信息技术均得到了较为快速的发展,“大数据”以及“云计算”等在各行各业均有着较为广泛的应用,在其实际发展的过程中加强信息化建设成为必不可少的一步。在实施公立医院内部控制建设的过程中信息化建设也是必不可少的,但是往往信息化建设是内部控制建设中最薄弱的环节,并不能更好的运用各种信息技术与手段,影响着公立医院内部控制建设效率与水平。

四、公立医院内部控制建设路径分析

(一) 建立科学且规范的内部控制建设体系

在实现公立医院内部控制建设的过程中建立科学且规范的内部控制建设体系是至关重要的,在这一过程中需要从以下几个方面出发。首先,建立科学有效的内部控制制度,认识到对于公立医院来说内部控制建设的重要性,并保证在具体制度建设的过程中要从公立医院的实际情况出发,严格遵循科学、规范的原则,保证内部控制制度的针对性,保证其可以更好发挥监督、制约的作用,并做好相关制度的执行与落实,避免制度建设与执行流于表面。其次,也要合理范围公立医院相关职能部门权限,根据实际需求实现岗位的设置,从岗位实际负责工作出发更加科学选择人才,合理分离不相容岗位与职务,实现相互之间的制约与监督,推动公立医院的进步与发展。再次,要做好预算控制工作,保证公立医院的预算编制与其实际影响目标相契合。最后,要有效管理与控制公立医院的失误资产,定期实现资产盘点,保证资产的安全。

(二) 提高重视程度与内部控制建设的水平

在医疗体制改革不断深入的大背景下,公立医院内部控制建设工作的重要性得到了一定的凸显,因此在实际的工作中就要提高公立医院相关负责人对于内部控制建设的重视程度,让其认识到内部控制建设属于医院发展的“生命线”与“防火墙”,将其作为医院管理过程中一个非常重要的内容。同时,在公立医院内部控制的过程中需要将财务部门作为主要部分,做好内部控制重要性的宣传与科普,保证全院领导、干部与职工均对内部控制工作有正确的认识。在此基础上,也要提高内部控制建设的水平,在这一过程中需要从以下角度出发,第一,明确各个职能部门的责任与义务,第二,由财务部门负责内部控制制度的落实与监督,第三,实现所有干部、员工的培训,使得内部控制重要性深入人心,保证内部控制建设水平与效率的提高,更好实现医院内部控制的目标^[3]。

(三) 优化与落实内部控制的风险评估机制

公立医院的经营性质比较特殊,其在日常经营的过程中所需要面临的风险是相对较多的,也就是说在实施内部控制建设的过程中要明确风险评估体制的重要性,了解公立医院的风险防控要点,从战略方向、财务管理与经营板块等诸多角度出发,实现全面的风险评估,并根据具体评估结果高效的实现风险调控。在具体工作中要合理且全面的整理各种风险要素,落实评估方法的实现方向,从管理制度与医院风险

对控方案等作为出发点,更好实现管理体制的优化。从医院方面考量要考虑到医疗对象与患者的人性化需求,根据法律内容更好实现风险防控,并保证风险评估操作的开展要从基础筑起,掌握内部控制的细节,找到风险防控的重点与要点。

(四) 建立完善的内部控制监督与管理机制

在实施公立医院内部控制的过程中强化部门管理,做好内部控制监督与管理是至关重要的,需要做好审计工作,并实施科学、高效的管理。因此,在公立医院内部控制建设的过程中就需要建立完善的内部控制监督与管理机制,首先要制定审查制度,并明确相关审查标准,严格且深入的落实内部调控,并控制好监督的力度。在实际工作中保证公立医院相关工作人员按照规矩办事,通过全面、细致的监督与管理及时发现违规操作,对于违规人员以及有腐败情况的工作人员按照相关制度严厉惩戒,严格落实内部控制。同时,在实施审计的过程中要尽可能外聘审计单位,实现结构的有效调整与规划,促进内部审计部门的工作规范性,完善审计部门的工作细节,更好实现内部控制。在此基础上,要将公立医院内部控制的相关内容进行公开,保证可控制工作的公开化,积极动员内部监督,保证监督管理工作的全面落实。

(五) 建立高素质以及能力的内控建设队伍

不论是哪一项工作的开展均需要有高素质、高能力的人才作为支撑,而任何一份工作都不是个人所可以实现的,其背后必然有着一支强大的队伍,因此,在实施公立医院内部控制建设的过程中就需要建立一支高素质以及能力的内控建设队伍。公立医院现有的内控建设工作人员基础工作能力还是比较突出,其可能会因为不能很好学习和及时更新知识而出现素质、能力无法满足内部控制建设实际需要的情况。也就是说在建立高素质、能力内控建设人才队伍的过程中需要从一下两个方面入手,第一就是做好现有工作人员培训工作,在具体培训中要让每一位工作人员均掌握内部控制建设的重要性、理念、基本方法等知识,了解内部控制过程中可能出现的各种问题,具体培训教师可以选择各大三甲医院的顶尖人才,其虽然知识水平与大学教授等有着一一定的差距,但是实践经验较多,可以更加针对性的开展教学与培训工作。同时,在培训结束后也要实施考核,保证从事内部控制工作的每一位工作人员的素质、能力均可以满足要求。第二,则要开展人才招聘,虽然内部控制工作并不困难与复杂,但是在选择人才的过程中也要根据公立医院实际内控管理需求进行针对性选择,设立一个素质、能力基础线,做好招聘门槛设定,保证招聘到的人才可以更好适应本医院的内部控制工作

的。

(六) 加强公立医院内部控制的信息化建设

在我国信息与科学技术高速发展的今天,信息化与“互联网+”时代已经带来,现代化的信息发展对医院内部控制体系作出了一个全面的定义,在一定的程度上拓宽了公立医院内部控制所涉及的范围,促进了内部控制形式的多样化发展。因此,在实现公立医院内部控制建设的过程中就要加快信息化建设,首先要建立数据接口,连接信息与成本核算系统,利用其额更好实现病种、医疗项目与全成本的核算,及时发现不合理成本之处情况。其次,也要连接物资设备管理与财务系统,保证物品领用情况可以自动且实时传输至入库单与出库单,实现发票数量、金额的自动核对,并生成凭证,简化操作流程,避免人为失误。最后,也可以信息平台实现各个部门之间的数据共享,更好的实现对各个科室的资源分配。

结语:总而言之,在公立医院的发展过程中院长与相关领导会将工作的中心放在医学研究以及临床管理中,重视对于业务工作的强化,这样的情况往往就忽略了内部控制的建设,导致内部控制过程中各种问题与不足的出现。做好内部控制建设对于公立医院的长期、稳定发展有着不可替代的作用,需要给予肯定,同时在实际内部控制建设之中也要明确其目标,找到其中存在的不足之处,进而从建立科学且规范的内部控制建设体系、提高重视程度与内部控制建设的水平、优化与落实内部控制的风险评估机制以及建立完善的内部控制监督与管理机制、建立高速水平、素质的内控建设队伍和加强公立医院内部控制的信息化建设等作为基本建设路径,更好的实现公立医院内部控制建设,不断优化公立医院内部管理,营造健康的医院管理环境,促进公立医院的现代化发展。

参考文献:

- [1]刘明沛.新医改政策下公立医院内部控制建设路径研究[J].商业观察.2021(15):157.
- [2]凌顺风.公立医院内部控制建设路径研究[J].财经界.2021(20):549.
- [3]丁兆彬.公立医院内部控制建设路径分析[J].中国注册会计师.2021(15):154.
- [4]肖笑,周晓.新医改政策下公立医院内部控制建设路径研究[J].卫生经济研究.2021(02):348.