

DOI:10.12361/2661-3263-05-08-115556

公立医院财务风险防控探讨

朱 岚

玉溪市人民医院, 中国·云南 玉溪 653100

【摘要】我国医疗服务的主力军是公立医院,近年来由于经济社会不断改革发展,医院规模日益增加,员工和各项资产的数量、金额均不断增加,医院步入高速发展时期。为此公立医院必须进一步优化人财物,调整内部组织架构,改善内部控制的方法与效果,加强内涵建设,保障医院各项业务顺利开展,提高医院对潜在风险的识别、分析、规避与抵御能力,以期实现医院发展战略目标。本文以S公立医院为例,重点从医院的财务风险和防控手段进行研究,旨在阐明风险防控的顶层设计、制度安排、主要内容、工作要求和具体目标,理清不同岗位角色定位、风险状态和防控方式,制定财务风险防控措施,从而建立起财务风险防控的“安全地带”和“防火墙”。

【关键词】公立医院财务风险内部控制

Discussion on Prevention and Control of Financial Risks in Public Hospitals

Zhu Lan

Yuxi People's Hospital, Yuxi 653100, Yunnan, China

[Abstract] The main force of medical services in China is public hospitals. In recent years, due to the continuous reform and development of the economy and society, the scale of hospitals has been increasing, the number and amount of employees and various assets have been increasing, and hospitals have entered a period of rapid development. Therefore, public hospitals must further optimize human and property, adjust the internal organizational structure, improve the methods and effects of internal control, strengthen the connotation construction, ensure the smooth development of various businesses of the hospital, and improve the hospital's ability to identify, analyze, avoid and resist potential risks, with a view to achieving the strategic objectives of hospital development. Taking S public hospital as an example, this paper focuses on the financial risk and prevention and control measures of the hospital, aiming to clarify the top-level design, institutional arrangement, main content, work requirements and specific objectives of risk prevention and control, clarify the role positioning, risk status and prevention and control methods of different positions, and develop financial risk prevention and control measures, so as to establish a "safe zone" and "firewall" for financial risk prevention and control.

[Keywords] Internal control of financial risk in public hospitals

1 不同风险级别的财务风险防控内容

根据公立医院财务风险防控要求,S医院通过梳理与分析在医院营运过程中普遍存在的高、中、低风险内容,针对不同风险进行识别、掌握,进一步做好风险管理、控制工作,力争做到未雨绸缪,不临渴而掘井,进一步提升内部控制的手段与效果。

1.1 现金收付(高)风险:

1、违反医院货币资金管理制度规定,未做到日清月结,截留贪污资金;2、违反财经法规及医院财务管理制度规定,未对库存现金进行规范管理,发生坐支、挪用现金等行为。3、库存现金管理不严格,报销手续不全等,容易造成贪污公款,非法谋利。

1.2 办理患者退费(高)风险:

未严格履行医院相关流程进行退费审批,或流于形式,故意不规范操作及审批退费手续。

1.3 经费支出报销财务审核风险:

1、违反财经纪律,对无经费预算的给予报销;2、违反国家相关财经纪律,报销单据审核把关不严,或碍于情面,违反财务制度进行审核;3、违反财经纪律,对手续不全的给予办理报销手续;4、故意刁难,吃拿卡要,拖延付款时间。

1.4 工资薪酬发放风险:

违反医院工资薪酬相关通知及要求,未严格执行人员的增减变动等,故意造成人员变动错漏,导致发放空饷的违纪行为发生。

1.5 奖励性绩效工资发放风险:

1、未按相关绩效指标考核要求,造成科室考核绩效少扣或多扣,少奖或多奖的情况;2、未严格按相关考核分配方案和实施细则执行,影响科室绩效考核分配结果;3、部分内部

系统的绩效考核计算与发放工作全部由财务部办理,违反内控管理制度相关要求,便于修改科室考核和发放结果;4、未按规定扣留医疗安全保障金或其他单项扣款;5、在绩效上卡、统计过程中,如无账号同名同姓人员容易出现张冠李戴现象,或故意修改信息造成上卡或统计错漏。

1.6 采购过程及采购付款等风险:

1、采购预算、计划编制不合理;2、采购方式不合理;3、采购依据不充分、不合理;4、供方资质不达标、不完整;5、合同会签材料不全、内容有误;6、合同签订不及时,合同履行早于合同签订;7、合同超期、超金额付款;8、合同付款条款与医院内控制度不符;9、付款材料(包括但不限于发票、附件等)不全、不合规;10、支付款项未经合适审批或超越授权进行违规审批;11、付款信息录入错误等。

1.7 票据管理风险:

1、违反医院票据管理制度,以不合法手段取得(私自、伪造变造、买卖等)医院票据的违法行为,造成严重影响及后果;2、违反票据管理相关规定,违规使用(转借、代开、串用财务票据等)保管、核销,造成票据遗失及相关经济犯罪的行为。

1.8 其他风险:

1、大额资金使用、专项资金、捐赠资助和融资贷款事项的预算编制未经集体决策,容易以权谋私。2、大额资金款项支出未实行联签制度,违反“三重一大”及财务管理规定形成漏洞。3、违反制度规定设置账外账,私设“小金库”。

2 强化管理、全面实施财务风险防控措施

公立医院拥有大量社会公共资源,掌控着特殊的行政和执

业权力,如果内部缺乏有效制约和监督,将导致贪污腐败频繁发生,造成资产损失,医院管理层必须将与财务工作密切相关的业务环节和管理流程纳入监督范畴,及时采取制止和修正措施,建立举报、投诉制度和举报人保护制度,将全员、全业务、全流程纳入监控范畴,以保证医院各项财务活动合法有效运行,国有资产安全与完整。

2.1 建立业财融合的财务风险防控体系

梳理与人、财、物密切联系的各项权力,从源头实施管理控制,详细规定权力运行的规章制度和过程,找出各项权力决策、实施运行的财务风险防控点,对其涵盖内容、方式和时间等运行方式公开、公示,并对各项权力运行进行多方位、全过程防范、监督与纠错,保证各项权力关进制度的笼子里规范运行。

2.2 实行“制度加科技”的财务风险防控模式

做实财务风险防控工作,对医院运营中可能产生的财务风险和行业不正之风进行风险识别、等级界定、风险分析和风险干预,努力把财务风险防控融入到公立医院业务活动的全流程之中。

构建权力行使前的财务风险评估和防范机制,组织全员对医院营运过程中如何进行财务规范化管理进行学习培训,建立健全相关财务风险防控制度,实现信息化管理全覆盖,通过有效实施“制度加科技”的财务风险防控模式,实现医院一切权力公开透明,阳光运行。

2.3 推行财务风险防控体检

公立医院应以预防为主,结合医院实际设计制定“财务风险防控体检”方案。将做好业财融合作为重要工作理念,依据权力人的思想和履职情况每年进行动态监测,制定风险体检“疾病谱”,以“望、闻、问、切”进行全面监督,开出诊治处方,做到问题、风险“疾病”发现、早检查和早解决,把风险隐患消除于萌芽状态。

1、免疫状态评估。重点评估受检人有无正确使用权力及廉洁从业的意识,有无接受全面监督观念和自我约束的能力,全面评估其对法律及行业规章制度的知晓度,进而掌握受检人在涉财问题方面的思想免疫状况。2、业财融合评估。根据受检人的岗位工作职责,评估其工作范围内有无不规范行为、从业是否廉洁、是否利用职务之便谋取不正当利益及违规操作行为,评估出具“健康”、“亚健康”和“不健康”财务风险体检报告。3、开出风险诊治处方。针对“健康”者,就通过谈话鼓励的形式开具保健处方;针对“亚健康”者,通过谈话诫勉方式开具警示处方;针对“不健康”者,开具纠查处方,依据党纪国法进行查实处理,涉嫌违法的移送司法机关处理。

2.4 财务风险具体防控措施

1、依据《医院财务制度》、《医院资金管理制度》做好以下医院现金收付风险防控措施:(1)严格执行国家资金管理制度及医院各项财务制度;(2)按照医院内控制度的要求,实行不相容岗位相分离;(3)设置稽核人员对每日收费情况进行核对,签字确认;(4)会计人员及时对每笔经济业务事项进行复核和会计处理;(5)设置稽核人员定期与不定期对备用金进行盘查,做好记录。

依据《医疗机构财务会计内部控制规定》、《行政事业单位内部控制规范》和《S公立医院退费管理制度》,完善如下办理病人退费风险防控措施:(1)制定科学和完整的退费管理制度,完善病人退费手续。加强收费窗口人员思想教育及行风教育,提高职业道德素养,树立良好的职业法规意识。(2)根据《医疗机构财务会计内部控制规定》对办理退费和退费审批业务实行不相容岗位相分离的管理制度。(3)严格执行窗口退费人员初审、收费处组长复审、财务收入会计审核的三级审核与监督制度。

2、依据《医院财务制度》、《货币资金支付审核审批权限的规定》、《职工差旅费管理规定》和《外请专家劳务费支付管理规定》等规定,做好经费支出报销财务审核风险防控措施:(1)加强医院干部职工职业道德培训学习,严格遵守、执行各项(2)规范财务收支审批人员和审核人员的权限,严格实行审批和审核责任制;(3)设置专人定期与不定期对财务报销流程各环节进行监督检查经法规、制度;发现问题及时汇报、处理及整改。

3、依据医院工资薪酬相关通知、规定做好风险防控措施:

(1)在工资上卡录入过程中,未严格执行工资册的相关信息,故意造成人员工资金额的错漏。加强思想政治学习和专业知识的学习,筑牢思想道德防线;(2)严格执行人员的增减、调配、离职情况,并及时进行变动调整,稽核人员对执行情况定期或不定期抽查。(3)严格规范工资发放流程,核人员对工资的各项变动情况,由人力资源部和财务部共同复核、签字后发放。

4、依据《S公立医院绩效管理总体方案》、《S公立医院劳务性绩效之业务工作绩效考核分配方案》、《S公立医院科室成本管理考核办法》、《医疗安全保障金管理制度》等,做好医院奖励性绩效工资风险防控措施:(1)严格执行绩效相关制度、成本控制考核办法、医疗安全保障金管理制度等规定;(2)相关绩效考核指标完成后,对于目标值差距较大的科室进行复查,调查落实差距原因,必要时与科室沟通联系,落实调查情况。将测算结果报分管领导审核,并进行公示;(3)继续推进绩效信息化建设,通过信息化手段减少人为对数据的计算与修改;(4)相关部门根据医院OA公示或各临床科室零星绩效发放通知名单进行核查,监察室不定期抽查各种零星绩效发放情况;(5)在绩效花名册中列出发放明细项,供科室核对发放金额数据;(6)财务部在收表过程中对无账号且存在同名同姓的人员进行重点核查,打电话与科室联系落实账号;(7)在进行个人收入统计汇总时,加强上卡绩效的复核工作,尽可能避免张冠李戴;(8)开通职工个人银行短信、网上银行等功能,使职工掌握上卡信息,开通院内职工个人收入查询系统对个人收入情况进行查询,使医院全体职工参与对工资薪酬发放的监督工作;

5、采购过程、采购合同、采购付款风险防控措施

(1)合理编制采购预算及规划,采购业务依照医院的工作计划有序开展;(2)采购方式恰当,授权审批合规,采购流程合法、合规;(3)采购依据有效、充分,各环节审批程序完善、规范,采购的材料、设备或服务符合医院工作及业务要求;(4)选择供方过程公平、公正、高效,供方的资质合规,有科学、完善的监管机制,防止采购过程中出现舞弊行为风险;(5)订立合同的范围和条件明确,加强对合同中合同谈判、拟订、审核及签署等环节的管理;(6)医院合同签署授权恰当、有效;(7)付款审核严格,付款方式恰当,付款金额、时间控制合理;(8)归口管理部门对合同协议履行、变更或解除实施有效的监控;(9)严格执行相关法律、法规,不断建立完善和更新院内相关规章制度。

6、依据《行政事业单位内部控制规范(试行)》、《中华人民共和国招投标法》、《中华人民共和国政府采购法》、《中华人民共和国合同法》、《货币资金支付审核审批权限的规定》、《S公立医院采购管理规定》、《医院票据管理规定》等,做好医院票据管理风险防控措施:(1)严格遵守票据管理规定;(2)必须持相关购买票据证明购买票据,购买时需两人以上共同参与,并及时办理入库手续等;(3)领用审核,限量发放,以旧换新,定期盘点;(4)已用票据应及时核销,加强对空白票据的管理,已使用未能及时核销不能再次领取新的票据,必须及时查明票据未核销的原因。

通过上述事前分析预测、事中控制、事后监督核算的财务风险控制模式,将医院财务各项权力的运行,形成一个封闭的循环体。从业务开始到终结,对相关风险节点进行有效管控,做到上位不做,下位不通,每项业务的运行流程有明确、具体的规定,使全院干部职工和管理者能够看到权力运行的痕迹,自发接受财务风险防控体系的监控,同时接受社会的监督,以保证财务工作廉洁规范,人民群众利益不受侵害,从而保证公立医院的可持续发展,为全社会提供更加优质、高效的医疗服务和保障。

参考文献:

[1]韩莹莹.行政事业单位内部控制建设存在的问题与对策[J].经济研究导刊,2019(19):120-123.

作者简介:朱岚,出生年月:1970.4,性别:女,籍贯:云南省昆明市,民族:汉,职称:高级会计师,学历:本科,学位:学士,研究方向:医院经济运营管理。