

沈阳市 Z 医院内部控制体系优化研究

Research on the internal control system optimization of Shenyang Z Hospital

高鹏

Gao Peng

(中国医科大学附属第一医院)

(The First Affiliated Hospital of China Medical University)

摘要: 根据党的十九大会议指示,我国在未来一段时间持续推进健康中国战略,将建立中国特色基本医疗卫生制度、医疗保障制度、优质高效医疗卫生服务体系作为目标,在此目标下对现代医院管理制度进行优化与完善。现代医院管理制度在中国特色基本医疗卫生制度中一直扮演着重要的角色,与健康中国战略实施效果相关。公立医院内部控制体系建设是提升现代医院管理水平的关键,必须在国家相关部门的指导下,锁定内部控制制度建设的重点,做好相关工作。本文将沈阳市 Z 医院作为探究对象,探讨医院内部控制体系建设工作,适合医院的内部控制体系优化措施,以推动医院稳定、持久、安全的发展。

Abstract: According to the instructions of the 19th National Congress of the Communist Party of China, China will continue to promote the healthy China strategy in the coming period of time, will establish the basic medical and health system with Chinese characteristics, medical security system, high-quality and efficient medical and health service system as the goal, and optimize and improve the modern hospital management system under this goal. Modern hospital management system has always played an important role in the basic medical and health system with Chinese characteristics, which is related to the implementation effect of the healthy China strategy. The construction of internal control system of public hospitals is the key to improve the management level of modern hospitals. Under the guidance of relevant national departments, we must lock the focus of internal control system construction and do a good job in relevant work. This paper takes Shenyang Z Hospital as the object of exploration, discusses the construction of the hospital internal control system, and discusses the optimization measures of the internal control system suitable for the hospital, so as to promote the stable, lasting and safe development of the hospital.

关键词: 沈阳市; Z 医院; 内部控制体系; 监督

Key words: Shenyang City; Z hospital; internal control system; supervision

内部控制已经成为现代各类组织实现稳定运行的重要管理工具,可以在科学的管理制度下,约束各类主体的活动行为,提高各类主体活动运行的有效性。医院作为救死扶伤的场所,不仅需要做好本职工作,还应该建立相对科学的内部控制制度体系,以实现长久、稳定、健康的运营。本文在医院内部控制体系的研究中,将沈阳市 Z 医院作为探究对象,立足该医院基本情况与内部控制方面出现的问题,给出有效的方法,以提高医院内部控制管理制度内容的合理性,为各类活动有效运行提供较大的支撑。

一、Z 医院基本情况

Z 医院是一所大型综合性三级甲等医院,近年来 Z 医院荣获全国文明单位、全国精神文明建设先进单位、全国文明示范医院、全国卫生系统先进集体、全国百佳医院、全国百姓放心示范医院等。本部现有建筑面积 33.5 万平方米,编制床位 2249 张,现有职工 4350 人,其中有中国工程院院士 1 人,杰出青年基金获得者 1 人,教育部长江学者特聘教授 3 人,教授和副教授级专家 545 人,副主任委员 6 人。在事业单位内部控制体系建设方面,Z 医院从 2016 年开始一直稳步推进相关工作的开展,期间成立了专门的工作领导小组负责具体工作的安排,与会计师事务所建立聘用关系,专项审计医院年度内部控制体系建设及执行情况,出具审计报告,向上级管理部门汇报工作的进展。

二、沈阳市 Z 医院内部控制体系建设存在的问题

(一) 内部控制体系信息化管理建设迟缓

沈阳市 Z 医院在信息系统建设时,虽然在相关工程中投入了不少的资金,但是没有基于实用需求进行合理的设计,同时应用在内部控制信息建设中的资金不足,所以现有信息系统基础设施并不齐全^[1]。医院现行的信息系统优化、更新并不彻底,数据间互联互通与设定目标仍有一定差距,大部分数据均可以实现良性流转,但仍会有一些数据,因为不能实现共享,所以得不到有效的使用。医院信息系统中的现有功能模块需要进行更新与升级,但是相关需求不能根据实际需求推进,致使医院会因信息系统运行不佳,导致部分业务不能良性运转。沈阳市 Z 医院在信息系统建设中,一直推进系统的完善与更新,信息系统在具体事务中也确实具有一定的作用,提高医院对内部诸多工作的管控能力,但是现有信息系统功能模块与工作流程仍需继续更新。此外,医院现有信息系统在数据互联互

通中的表现,与设定目标仍有一定的距离,需要在信息系统优化时继续做好相关工作^[2]。

在我国大力推进新医改的背景下,医院需要明确当下发展的要点,需要遵循行政事业单位内部控制规范,将信息化建设作为自身发展的重要任务,运用现代科学技术,实现数据信息的互联互通,以确保各部门均可以良好的处理内部任务,将内部控制能力提升到更高的层次。按照国家对行政单位内部控制规范要求,需要对信息系统建设工作采用归口管理的方式,在单位信息系统中纳入内部控制流程与经济活动等,消除人为操作因素,以强有力的手段做好信息的安全管理。然而,沈阳市 Z 医院信息系统建设相对迟缓,内部控制与信息系统间的衔接并不理想,尚无法满足医院对内部控制管理的要求^[3]。

(二) 内部控制监督工作出现缺位的情况

医院在内部控制方面,依靠已经搭建成型的信息系统,实现对大部分经济业务与行政业务的监督和控制,但是在监督方面仍有一定的问题,比如无法实现全面管控,在个别业务与经济活动监督时,会出现监督缺位的问题^[4]。信息系统应用在医院内部各科室与部门后,大体实现对内部业务的全面监督与控制,在各科室与部门中仅有较少的业务没有落实内部监督与控制。结合医院在内部监督与控制方面的数据,医院对于内务与内部控制的监督,依靠外部会计师事务所和内部监督推进审计与监督的工作。财务部按照医院领导指示负责监督任务的执行,其他职能部门在医院内部控制监督方面不具有权责,对于内部控制监督也失去参与的兴趣,仅会配合财务部门工作。财务部门在工作具体执行中,因为工作主体专业的限制,所以不能在监督中发现业务存在的隐患,可能为医院运营埋下不小的隐患^[5]。

(三) 内部控制制度执行力不足

沈阳市 Z 医院设置定期轮岗的制度,每个部门均需要按照制度要求处理工作任务。部门人员需要按照不相容岗位独立制度,避免同一岗位长期在一人作业下出现渎职的情况^[6]。然而,根据医院各部门在制度制定后,工作执行情况的研究,发现内部活动仍存在问题。在内部控制制度执行期间执行力不强的情况下,不能对科室与部门人员行为起到较好的作用效果。医院在内部控制体系建设后,内部人员能否按照内部控制制度处理事务,将会直接影响到医院的

运行情况。然而,医院在内部控制制度设定后,不重视对内部人员的培训教育,同时在内部控制体系建设方面的投入程度不到位,不能保证内部控制制度可以有效的落实下去,对较多活动运转起不到规范、管控的效果¹⁷⁾。

(四) 内部控制制度尚待继续完善

医院根据内部活动稳定、有序运行需要,建立适合自身当下状况与内部管控需要的制度,约束内部控制活动。然而,从医院现行的运行状况发现,内部控制制度仍有很多漏洞,医院需要在内部控制制度投入到具体活动后,进一步完善制度。内部控制覆盖的领域较多,以制度形式对医院经营业务进行控制,需要对基建后勤维修业务管理、房屋及土地资产管理、合同档案管理等业务进行分析,随后对现有的内部管理模式进行调整。然而,关于内部控制制度的优化难以一蹴而就,应该在推进中不断完善。医院仍在完善内部控制制度的阶段,会因制度存在的漏洞,对自身实现可持续经营埋下风险¹⁸⁾。

三、沈阳市 Z 医院内部控制体系建设的优化路径

(一) 加快医院内部控制信息化管理建设速度

医院应该在国家对行政单位出台的内部控制制度要求下,对信息中心进行归口管理的工作,为医院在信息化建设中提供技术手段,以保证其可以顺利推进信息技术建设方案,提高其在数据信息管理方面的能力。医院在信息化建设中,出于归口管理信息系统的需求,给出管理制度与信息管理的流程,对相关岗位和部门进行权限、职责的设定。各用户部门均应该根据自身业务运转对信息的处理需求与上层领导指示,建立适合本部门的电子信息细化控制制度,以信息系统负责经济活动与活动信息的传接、报送,避免人为因素在此类活动运行中的参与,降低信息安全的整体水平。在信息系统建设中,信息系统设计开发、业务外包控制等方面,均需要作为信息建设的重点事项,在信息系统建设中给出关键要素,以保证信息系统稳定、有序的运行,为医院各科室与部门运转业务提供巨大支撑¹⁹⁾。

(二) 加大内部控制监督力度

医院在内部控制方面,长期将重点集中在制度的建设,对于内部控制制度是否按照预期有效落实下去的关注不大,所以不能在制度没有落实下去的第一时间,快速发现问题并提供有效的处理措施。从该问题的出现,也可以变相暴露出医院没有做好内部控制在监督方面的工作,不能保证内部各类活动按照制度要求运行。医院加大内部控制监督力度时,由医院审计办公室出面,与财务部门建立合作关系,组织相关人员参与学习活动,强化对方的工作职责,重视对各部门工作运行情况的检查与监督,以保证工作可以有效的落实下去。在监督人员根据要求落实检查工作时,发现问题后需要快速与主管院长取得联系。监督人员会将监督中发现的情况,整理成逻辑清晰的报告,发送到院长的邮箱中,引起上层领导对医院内部控制制度漏洞的重视。监督人员需要查看内部管理机制的建设与工作执行的情况,研究工作人员责任分工是否明确。在医院实施不同职务不相容的制度后,查看该制度是否有效的落实下去。监督人员会按照医院实施的内部责任追究与问责制度要求,对于未按照要求处理工作事项的人员,会按照制度规范进行严格的惩处²⁰⁾。

(三) 提高制度执行的有效性

医院在内部控制制度建设中,出于制度可以有效落实下去的需求,应该从内部控制制度有效性层面切入,评估医院在内部控制方面的需求,作出对制度运行功效的客观评价结论,以便快速进行缺陷的查找,给出优化制度的建议,提高制度在具体问题处理中的有效性。医院在制度的建设中,需要对制度是否有效进行评估,随后给出相对可靠的更新优化意见。医院审计办公室在内部控制制度的设计中,需要设置单独的程序,给出对评价程序的评估目的,以降低业务风险水平。内部制度的评价需要以正式评价报告呈现,便于医院领导掌握内部控制的情况。医院领导还可以通过内部控制评价

报告,对内部评价制度中出现的问题进行分析,查明原因并给出有效的解决方案,缩短内部制度优化所用的时间,让其在实施中发挥更大的力量。医院在内部控制制度设定后,为提高制度在医院内部运行活动期间执行的有效性,需要在财经法律法规出台后,迅速给出关于经济管理的策略,提高配套制度的有效性与合理性,将内部审计部门的作用发挥出来,为医院规避风险、加强对各类事务管理能力提供条件。

(四) 完善医院内部控制制度

医院在内部控制制度建设方面,需要站在宏观层面进行分析,在内部控制制度设定完成后,还应该根据制度在落实中的作用表现,评估其是否具有规范内部活动,确保活动可以良好运行。医院在内部控制制度的评估中,发现问题应立即给出有效的干预措施,实现在单位内部的全面覆盖,以内部控制制度约束医院所有部门的业务,做好对各类工作的控制,避免出现意外情况。医院在内部控制制度建设中,应该给出内部控制管理的具体目标,将重点投放在可能对医院运营形成威胁的部位,给出威胁医院的具体原因,提供有效的措施进行干预,提高医院运行的稳定性与安全性。医院领导在内部控制管理建设时,需要重新梳理内部控制的业务流程,在现有管理文件资料和管理模式的基础上,由专门人员系统描述业务流程,描述方式为文字与图表结合的形式,细致介绍流程经办人员、所有线路流程经办的程序与步骤。医院内部控制小组还应该对各类业务进行分析,定位影响医院运营安全性的因素,在内部控制管理目标与设计原则下,做好内部控制制度在优化与更新等方面的工作,给出约束各类活动的管控方式,提高医院内部控制管理工作的价值。

结语:

内部控制对各类单位、企业等主体实现长期经营均有巨大意义,本次介绍沈阳市 Z 医院的基本情况,针对该医院在运营中于内部控制出现的问题,在新医改大背景下,围绕国家对行政单位在内部控制中提出的要求,给出相对可靠的管理措施,以提高医院在内部管理方面的整体水平。针对医院沈阳市 Z 医院在内部控制方面出现的问题,本文提出加快医院内部控制信息化管理建设速度、加大内部控制监督力度、提高制度执行的有效性、完善医院内部控制制度等措施进行应对,成为医院强化自身内部控制能力,实现可持续发展战略计划的重要支撑。

参考文献:

- [1]陈亨强.资金安全管理视角下公立医院内部控制体系优化研究[J].中国总会计师,2022(1):155-157.
- [2]张一叶,张丽.公立医院内部控制建设优化设计[J].现代医院管理,2021,19(5):3.
- [3]徐元.关于公立医院财务内部控制问题的研究[J].管理学家,2022(12):34-36.
- [4]王莉.新医改下医院内部控制体系优化策略研究[J].中文科技期刊数据库(全文版)经济管理,2023(5):3.
- [5]杨雪颖,田红,江其玫,等.基于整合观的公立医院内部控制评价体系优化研究[J].中国卫生经济,2023,42(1):5.
- [6]刘晶,孙凤文.公立医院内部控制体系优化分析[J].中国医院院长,2021,17(13):3.
- [7]亓红.新财会制度下医院财务会计内部控制体系建立与实践研究[J].中国管理信息化,2021,024(009):50-51.
- [8]邓园园.财务风险防范视角下县级公立医院内控体系建设探究[J].首席财务官,2022,18(15):129-131.
- [9]苑东.公立医院内部控制评价指标体系的建立[J].当代会计,2022(10):133-135.
- [10]沈坚.新财会制度下医院财务会计内部控制体系的研究[J].中文科技期刊数据库(全文版)经济管理,2023(3):4.