

公立医院内部控制的现状及对策

郑海君(高级会计师)

(浙江普陀医院 浙江舟山 316100)

【摘要】 内部控制对于公立医院的生存和发展起着举足轻重的作用,是医院提高经济效益的安全和保证,是医院财务管理重要的组成部分。而内部审计机构是公立医院重要的职能部门,是医院进行内部审计监督的重要职责的履行者。针对目前公立医院内部控制制度存在的对内部控制的认识度不够、医院内部控制制度欠完善、对内部审计作用了解不全面、财务岗位职位设置不合理、医院财务风险意识较淡薄、财会人员的风险防范不强的现状,深层次地提出如何从以上几方面建立科学有效、严密可行、适合医院自身的内部控制制度的对策。

【关键词】 公立医院 内部控制 内部审计

医院内部控制是对医院自身日常经济活动的约束和监督,对保证医院提高经济效益和社会效益、保证财务数据可靠性起着重要的作用。如今随着医疗卫生体制改革的不断深入,公立医院内部控制制度的建设也需要适应改革时代的需求和发展。针对目前公立医院存在对内部控制的认识度不足、医院内部控制制度欠完善、内部审计作用了解不全面、财务岗位职位设置不合理、医院财务风险意识较淡薄、财会人员的风险防范不强的现状,深层次探析如何建立起科学有效、严密可行、适合医院自身的内部控制制度。

一、医院内部会计控制的现状

1. 对内部控制的认识度不足。

内部控制对于公立医院的生存和发展起着举足轻重的作用,一些公立医院都已经认识到了这一点。但是在实际应用和实际的操作中,大量问题还是存在。因为在内部控制制度的制定、实施中需要投入大量的人力、物力、财力,还需要增加许多的机构以及人员,复杂了办事程序。医院内部控制的制定和实施是不能带来直接经济效益的,因而许多医院只把工作的重心放在能够带来经济效益的医疗业务上,不太重视医院的内部控制制度的重要性。所谓内部控制只是形式上的,无非是在医院中设置内部审计机构、建立内部审计制度等。有的医院甚至有了内部控制体系,也只是十几年、几十年早已存在,但一直没有有效执行,也很多年没有变更,其具体的实施就更加不可能了。

2. 医院内部控制制度欠完善。

公立医院内部控制是医院提高经济效益的安全和保证,是医院财务管理的很重要的组成部分。内部控制制定

和实施,能使医院医疗资源合理配置、各项资金统筹安排、医疗成本大幅控制和降低。但现阶段公立医院建立的内部控制制度的自我约束和激励机制还不够健全,建立的制度尚欠完善,基础相对比较薄弱,使内部控制制度不能很好地发挥其作用。另外,外部环境的影响会导致医院的内部管理无章可循,使得在一定程度上疏于对经济业务的管理,因而不能及时地制定出相应的内部控制制度,造成医院的内部会计控制制度得不到健全和完善。

3. 内部审计作用了解不全面。

内部审计机构是公立医院重要的职能部门,是医院进行内部审计监督的重要职责的履行者。在建议和评价医院内部控制的合理性、有效性和健全性,提出医院内部控制如何在改进和完善方面有着关键的作用。但设立了内部审计的大多数公立医院,都是为了迎接和应付二甲甲等医院和三级医院的评审要求而设立的,为了做台账以及检查的需要。由于医院相应完善的监督制度没有建立,成立的内部审计部门还停留在表面上,没有充分履行审计职能。同时由于大多数人员都是从医院的财务等部门转岗而来,且缺少专业的内部审计人员,这些财务人员缺乏内审知识和技能,不符合公立医院对审计工作要求,因而难以对医院的内部监督制度的完善提供帮助和保证。

4. 财务岗位职位设置不合理。

公立医院的财务部门是重要的职能管理部门。医院内部控制要求进行严格的岗位分离设置,财产保管人员、财务记账人员和业务经办人员要真正做到专人专岗,而不是把权利和职责集中在某个人身上。但有些医院财务相关岗位设置不合理,有些岗位设置不全,有些虽然设

置了岗位,但是存在一人兼数职的情况。这样使某些人和某个人对医院经济业务暗箱操作、徇私舞弊、违法乱纪提供了可乘之机,由于医院的自身管理上的失误,有些兼职的人员很容易会利用职务之便对失误和后果进行掩饰、修改和欺瞒,发生的问题和错误不能得到及时的纠正、发现和解决,加大了整个医院的内部控制管理系统的问题和风险。

5. 医院财务风险意识较淡薄。

医院财务风险是指医院财务活动中由于不确定因素的影响,使医院财务收益与预期收益发生偏离,从而产生损失的机会和可能。由于公立医院大多数管理者对财务风险理念不强,意识淡薄,过分关心医院的业务量和经济收入,只在医疗服务方面建立了相应的风险预警机制,而忽视了在应收款项的及时收缴、医院规模的扩大、就诊人次的增加、业务收入的提高、基本建设的投入等重大决策上和资金的管理控制上,缺少科学的、合理的可行性论证,从而使医院的收入流失、成本增加,财务风险投资缺乏严格有效的投资决策审批机制。

6. 财会人员的风险防范不强。

会计人员职业风险是客观存在的,降低会计职业风险是一项长期而艰巨的任务,要靠每一个会计人员的努力。由于财会人员的风险防范不强,对医院的凭证、账目和相关内容没有认真做好严格的保密工作,还存在不相关人员接触的情形,没有完整备份计算机录入的相关数据,导致发生信息不完整或大量遗失。对药品、固定资产、医疗设备和低耗品、卫生材料、其他材料、化验材料、现金的盘点和核对没有定期进行,并按照分级责任具体落实到个人,没有及时找出错误原因和问题,按相关规定进行处理。而且对于医院内部控制会计制度的流程不是非常熟悉,风险防范意识较差。

二、完善医院内部控制制度的对策

针对公立医院内部控制制度存在对内部控制的认识度不足、医院内部控制制度欠完善、内部审计作用了解不全面、财务岗位设置不合理、医院财务风险意识较淡薄、财会人员的风险防范不强的现状,深层次地提出如何从以下六方面完善医院内部控制制度的对策。

1. 充分认识内部会计控制体系。

公立医院应充分认识内部会计控制体系,了解和掌握医疗市场的消费需求和瞬息万变,对国家财政政策和法规,对财务管理外部环境,对医院的市场机制及定位,应进行比较透彻的分析和研究,并适时和合理调整医院财务管理的政策,改变医院财务管理方法,并由此来指导医院的经济业务。加强医院对各种经济环境变化的洞察力、适应力和应变力。

为适应公立医院对医改政策的要求,应制定和出台

一整套由医院各个科室、各个职能部门、每一职工共同负责、共同实施、共同配合、相互协调、相互监督、相互制约、彼此又紧密联系的内部控制方法、措施和体系。只有全院职工充分认识内部控制体系,全院上下团结一致,统一认识,统一思想,统一部署,才能保证公立医院内部控制制度体系的有效建立、健全和实施,才能有效防止、发现和纠正问题、错误及各种舞弊行为,才能保证医院资金、资产的安全和完整,才能确保医院提高资金、资产的使用效率,才能真正实现和确保医院社会效益和经济效益双丰收。

2. 建立完善合理的内部控制制度。

为实现公立医院自身具体的发展目标,在医院内部应建立和制定一套合理、完善和完整的多重内部控制防线,改变现有的家长式的管理模式。医院内部控制制度的建立应从审计人员的职责权限、经济业务事项的决策监督程序、财产物资的清查范围、实施内部审计的办法与程序等方面进行全面考量,从而保证医院会计资料真实完整,防止错误及舞弊行为的出现,保证医院单位资产的安全和完整。

通过建立完善内部控制制度,达到消除安全隐患,加强全面考察和审核的目的。通过内部控制管理制度的建立,对公立医院的经济活动进行全面、定期的评估、反馈和总结,对发现的问题和漏洞,通过具体分析,进行改进和完善。把内部控制始终当作公立医院管理中不可缺少的一部分,通过建立的内部控制制度对医院财务管理实行全方位的有效控制,使医院的各项经济活动全面置于监控之中,并在内部控制制度实际执行的过程中得到不断发展、不断改进、不断完善和丰富,切实保证公立医院内部会计控制各项目标的顺利实现。

3. 充分发挥内部审计的监督作用。

单位内部相关审计机构独立性的缺失是造成公立医院内部控制制度执行力度不强的主要原因。因此,公立医院设立一个相对独立的内部审计机构是非常必要的。对医院经济活动相关的账务数据的合法性、合理性、合规性、准确性和有效性实施审核,并提出有效的意见及建设性建议,使内部控制和监督达到有据可查、有章可循。内部审计人员应从财务人员中分离出来,通过任命和指定专职人员具体进行内部审计事务,定期或不定期对医院的内部控制制度执行情况进行监督、检查。

配备内部审计专职人员时,同时也应考虑吸收经济、会计、法律等相关专业人才或相关的复合型人才到内部审计队伍,提高医院内部审计人员素质。为提高内审专业实践,为高效地开展医院内审提供业务保障,可派内部审计人员去一些审计事务所学习,提高内部审计水平。医院内部审计部门应定期对医疗、设备科、中西药剂科、总务

物资科、财务科、基建科、膳食科等部门的经济活动进行监督、检查、分析和评价,及时发现潜在风险,防范医院未来发展存在的市场风险。

4. 做好不相容岗位的分离工作。

为防止因各岗位权责不明而产生暗箱操作,营私舞弊的情况,财务各岗位应按照内部控制的要求做好分离工作,以免一人身兼数职。要做到一人一岗,专人专岗、人尽其责、各司其职。

建立相关的回避制度,防止将会计出纳、财产管理、债务登记、管理档案等职责集中在某个人身上,医院的出纳不得兼稽核、会计档案保管和收入、费用、债权债务账目的登记工作,内部审计督查人员不得兼职会计凭证和记录,不能单独由一人掌管现金的审批与支付,要设置两人及以上看管医院财务票据及单位印章、现金的管理,相互制约、相互监督。

坚决杜绝会计或管理人员的直系亲属对医院资金的管理。考虑到公立医院经济业务的特殊性,应由专人汇总核对每日的挂号、住院等收入,每日核对现金存款情况,避免发生挪用公款、错蔽的现象。

为发挥医院员工的相互监督作用,还要对相关的岗位进行定期轮岗,通过人员的岗位流动能够更好地发现工作中存在的错误和问题,并在加强各岗位的责任制的同时,也有利于提高财务人员的业务水平。

5. 切实加强医院财务风险意识。

公立医院防范财务风险的重要措施是控制医院内部债务规模。医院债务规模直接影响到医院的经济水平、医疗水平、服务质量、医院规模、财务管理水平及其今后的发展。医院的管理层要时时告诫员工在医院效益好的时候不能放松警惕,在思想上应对潜在的各种危机有清醒的认识,不要被表面一时的业绩所迷惑。

医院必须根据现有的经济条件,进行债务分析,对财务债务进行有效的规范和管理,对医院债务这一重要的财务风险进行全面和高效的防范。特别是医院的一些应收款项如病人欠费等,如果没有进行及时的清理和收缴,无限制的一拖再拖,最后将变成死账、呆账,增加了医院资金风险发生的概率。为了避免这一风险的存在,医院可以通过多种形式和途径及时收取应收账款,减少医院面临的资金风险。为充分调动医院员工收取应收账款的积极性和主动性,可以将收款的结果和科室的绩效考核方法相结合,收取款项的多少直接影响到基本工资和绩效

工资,努力克服医院内部控制制度存在的缺失,保证医院正常的运营。

6. 不断提高财务人员业务素质。

注重法治与德治并重,加强对内部控制管理人员及业务人员素质控制,确保会计信息的真实性,提高会计信息质量,重塑会计诚信和道德价值观念,确保会计工作规范、正确,确保内部控制制度顺利。培养财务人员的工作责任心,建立合理的考核激励体制,改变不良工作作风,端正工作态度。

对于有关医院资产的凭证,账目和相关内容应严格做好保密工作,不相关人员的接触应坚决杜绝,要提前做好对于计算机录入的相关数据的备份,以免导致会计信息不完整或大量流失。使医院经济活动的全过程中,始终贯穿内部会计控制制度,形成一个内部会计机构和岗位设置合理合规、不相容职务相互分离制约、职责权限划明确明了、各财务岗位之间相互完善的内部会计控制体系。从院长到财务科长及财务工作人员,层层把关,上下对接,加强对内部控制制度的执行力度。为及时更新财会知识、提高业务能力,应对会计人员加强职业业务技能方面的培训,通过业务学习及专业交流,发挥财务人员应有的作用。

三、结语

公立医院的内部控制是一个漫长而又充满曲折的过程,这个过程是通过注入各项法规和规章,通过一系列管理过程的活动来实施的。现阶段公立医院面临着越来越激烈的市场竞争,随着医疗体制改革日益的深入,医院要想获得生存与发展,必须提升其内部管理水平,不断努力打造医院自身最富有竞争力的医疗业务品牌,改善医院内部控制环境。通过对公立医院内部控制的现状及对策探析,加强内部控制制度建设和考核监督机制建设,建设符合医院生存发展需求的内部控制制度,推动医院医疗服务水平与市场竞争水平的不断提升,实现医院可持续发展。

主要参考文献

1. 蔡泽玲.建立健全医院内部控制制度的重要性.现代经济信息,2009;13
2. 苏凤霞,雷玉洁.加强财务管理建立和完善医院内部控制制度.经济技术协作信息,2008;1
3. 黄伊琳,苏鹏等.公立医院发票管理中PDCA循环的应用.财会月刊,2014;18