

探讨公立医院内部控制有效性评价体系

王 烨

(首都医科大学附属复兴医院,北京 100038)

摘要:近几年,我国医药卫生体制改革持续深化,医疗卫生行业内部竞争局势愈加险峻。作为提供医疗卫生服务的公立医院,在如今的形势下同时面临着机遇与挑战,经营风险日益增加,因内控建设不到位,医院财务舞弊、采购舞弊等现象时有发生,这也是影响医院社会公众形象以及稳定长远发展的主要因素。本文对内部控制有效性相关理论加以阐述,分析了其存在的问题,并从多个方面讨论了构建内控有效性评价体系的策略,以供参考。

关键词:公立医院;内部控制;有效性;评价体系;问题与策略

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.05.085

1 引言

新时期背景下,我国医药卫生体制改革进程不断加快,根据国务院对于医院管理制度所出台的政策文件来看,公立医院必须践行文件精神、参考指导意见、实现精细化、规范化管理。对此医院应更加重视内部控制,对新时期内控的重要性有正确认知,监督并评价内控的有效性。通过自评发现问题,制定相应的整改方案,逐步健全内控有效性评价体系,以进一步达到增强内控效果的目的。本文就此展开分析与论述。

2 内部控制有效性相关理论

多年来,内部控制理论在长期的发展实践中不断丰富与完善。简单来说,公立医院内部控制是指医院所有职员参与到控制管理过程中,以确保财务信息真实可靠、实现医院运营管理目标、提高医院运营效率与服务质量为目的,而采取的一系列措施的总称。内部控制有效性,是指内控设计有效性、内控制度运行有效性等,侧重于内控目标实现程度,一般要从功能、环境契合、目标设定等多个角度来评价内控是否有效,综合考虑各方面的影响因素,如行为选择、管理层特性等^[1]。

1998年,我国学者第一次借鉴国外内控评价展开理论研究,结合国内实际案例对内控评价应用进行探讨。通过查阅大量文献可知,目前国内公立医院内控评价一般集中在财会层面,还并未形成完整的评价模型,没有实现客观公正的内控有效性评价。大部分医院内控评价体系参照相关企业实例,针对性与实用性不强,还有部分医院未能构建内控评价体系,所采用的评价方法过于单一,最终导致评价结果可靠性不强,甚至是缺失公允性。公立医院属于国家事业单位,其管理层级划分明确、管理幅度大小不一,内部控制是医院运营管理的分支,主要作用是对医院医疗服务项目、业务活动,经济活动等展开全方位的控制与动态调节。同时注重信息资源在医院内部的高效传递与共享,通过建立反馈机制,强化医院各科室、各部门之间的有效沟通,这与内控中的“信息与沟通”相得益彰。

3 公立医院内部控制有效性评价存在的问题

3.1 内控评价主体不明确

对公立医院内部控制展开评价的主体应当以内部审计与外部审计为核心。但是实际上,目前仅有少数公立医院以国家政策文件为指导,组建了审计委员会,内部审计的独立性与权威性不足,或者简单地组织内控评价小组,未从审计层面展开客观性评价。内控评价工作岗位划分不明确、权限与责任模糊等问题,暴露出评价主体能力欠缺、综合素养无法达到实际需求。评价客体不全面也是普遍存在的现象,主要表现在对财务会计信息过度关注,未能考虑到其他相关的非会计信息,例如岗位划分、组织结构设置、审批权限等^[2]。

3.2 内控有效性评价指标体系不完善

如今公立医院多参考于企业内控评价体系,在设立内控有效性评价指标时未能充分考虑医院自身的特殊属性,原本的评价指标不明确,评价指标体系构建设没有坚持典型性、可比性、综合性原则,导致最终评价结果无法量化,难以展开定量分析。

3.3 内控自我评价报告缺失

内控自我评价报告的作用是使医院能够通过分析内部控制现状,及时发现其存在的问题,结合医院战略发展需求,制定相应的改进措施。但是,目前部分公立医院对内控自我评价不够重视,未能出具真实的内控评价报告,其中的内容多是千篇一律,没有将公立医院医疗特色体现出来,鲜少有医院在内控自我评价报告中明确指出问题,也鲜少有医院提及后续应当如何改善、如何利用评价结果。这种情况下,公立医院风险意识始终无法贯穿于医疗服务项目、经济活动当中,甚至会陷入成本与效益无法匹配的恶性循环中。

3.4 内控管理体系不健全

公立医院内控管理体系不健全主要体现在:第一,责任部门不明确,未能将内控评价与内控建设相分离,一般由同一部门或者同一岗位展开相应工作,具体的实施过程中责任不明,难以确保内控评价的有效性,且无法实现评价目的;第二,未能将内控制度建立、内控制度执行等与绩效考核、激励奖惩直接挂钩;第三,医院内部相关人员对内控评价方面的专业知识了解不够深入,没有熟知内控评价程序、内控评价方法等,内控有效性评价专业人才缺失。

4 公立医院构建内控有效性评价体系的策略

内控有效性指的是内控目标的实现程度,其一为内控制度是否贯彻执行,其二为内控制度设计是否合理。内控评价随着内控理念、内控有效性理论而出现,其主体为权力机构,对象为内控有效性。目前公立医院内控有效性评价还存在一些问题,通过加强内控有效性评价体系建设,可在医院内部形成评价、反馈、再评价的动态循环系统,预算确定标准、计量结果并及时纠正偏差,有助于改善医院内控薄弱环节,从实际问题出发,全面审视内控系统以及内控有效性评价,同步提升医院内部控制水平与运营管理水平。为进一步构建并完善内控评价体系,解决实际问题,公立医院可从以下几点做起:

4.1 明确内控评价主体,优化医院组织体系

要想构建完整的内控有效性评价体系,公立医院必须成立审计委员会,组建一支内控评价的领导小组,专门负责制定内控制度、协调重大问题、监督内控评价是否有序进行等工作。首先,增强内部审计的独立性与权威性,由审计人员负责权威层面的内控有效性评价工作,确保评价的客观性与指导性;其次,由内控评价领导小组按照要求与统一标准明确事项,展开相关工作,对各科室、各部门内控实际情况提出建议,针对具体存在的问题,提出整改措施;再次,内控评价的客体必须覆盖医院所有经营活动,不仅要关注财务会计信

息,还要关注其他各类信息,常见的有不同岗位职责划分、审批权限设置、内控管理流程等等;最后由监管部门对公立医院内部制度落实情况评价,加强日常监管与控制,明确被监管的项目,以是否按照规章制度运行、是否符合统一标准、运行情况等为根本依据。此外,公立医院还可与第三方专业审计机构合作,寻求专业的指导与帮助,不断完善医院内控有效性评价体系^[9]。

4.2 建立内控有效性评价指标体系,实现客观性评价

内控有效性评价方法应当结合公立医院特殊属性来确定,以实际情况为主,选择最适宜的评价方法,主要包括数据分析、流程分析、业务访谈等,或者是可将多种评价方式相结合,发挥协同效应,及时发现内控中存在的缺陷与问题。结合内控五要素,公立医院可将其作为内控评价的主要参考指标,根据具体的医疗服务项目、经济活动等,确定针对性的评价指标,健全内控评价指标体系,实现客观性的评价。第一,内控指标设计方向为医院层面、业务层面以及监督层面,医院层面涉及建立内控制度、设置内控人员、实现内控信息化管理等。业务层面包括资产管理、合同管理、成本费用控制、预算管理等,还应当涉及到内部控制管理过程中信息传递效率、信息系统利用效率、不同部门之间的沟通与交流、信息反馈等。第二,内控指标评价要素以内控环境为核心,包括岗位职责划分、内部审计监督、全面风险评估等。同样以业务链为核心,包括预算编制科学、预算执行控制有效、审批权限明晰、采购流程透明、资产管理有序、严格控制成本费用支出等。以监管独立性、权威性为核心,包括设立内审部门、定期开展检查工作、要求各部门积极整改、及时上报内控缺陷、内审建议落实率等。公立医院必须进一步完善三级指标体系,一级指标参照内部控制的五要素,二级指标以上述的设计方向与评价要素为参照,结合医院实际情况加以确认与调整,以信息技术为依托,利用SD软件计算指标权重,选用适宜的评价方法,实现客观性评价,提出相应的改进策略。

4.3 加强内控自我评价,出具自评报告,运用评价结果

公立医院应当加强内控自我评价,梳理内控有效性评价的程序,按照程序展开工作,出具真实的自评报告,并充分运用评价结果。第一,前期准备阶段,严格制定统一标准,确定评价方法、报告形式等;第二,正式实施阶段,确定内控评价小组的成员,以多种评价方法对各项指标展开评价,把握关键控制点的特性,分析具体的影响因素;第三,报告阶段,由小组成员负责评价报告,将初步的报告

递交至领导小组,必须确保报告内容的完整性与真实性,包括评价概况、相关问题、改进计划等;第四,对报告进行多次的修改与完善,尽可能将公立医院内部控制存在着的每一项问题都体现出来;第五,运用评价结果,以评价结果为准,提出针对性的策略,可将评价结果与绩效考核相挂钩,作为考核的基本依据,同时要求各科室各部门定期汇报整改情况,再由领导小组进一步审核^[9]。

4.4 健全内控管理体系,建章立制,确保内控实施效果

公立医院健全内控管理体系,加大内控管理制度建设,以制度为保障,确保内控实施效果。一方面,明确不同部门、不同岗位的权利、责任与工作任务,必须明确分离内控评价与内控建设,强调各部门之间的有效沟通,由各部门共同协调、积极配合展开各项工作;另一方面,适当地将内控评价有效性与医院内部绩效考核机制相挂钩,以激发医务人员的能动性 with 积极性。此外,医院还应加大培训力度,培养专业的内控有效性评价人员,或者引入专业人才,组建内控评价工作团队。

5 结束语

综上所述,新形势下构建内控有效性评价体系是公立医院最为主要的工作事项之一,与医院内控管理水平、医疗服务质量的提升都有着一定关联。公立医院必须要正确认知内控有效性评价,结合医院内控有效性评价存在的问题,积极探索可行的策略。通过明确内控评价主客体、加强内控自我评价等,逐步健全内控评价体系,对内控制度是否落实、内控监督是否到位等加以评价,不断提升医院内控水平,实现精细化、规范化管理,从而进一步推动医院的稳定可持续发展。

参考文献

- [1]孟珂羽,李天庆,姜晨,刘征,李玉丹,赵越.公立医院内部控制评价体系建立与实施[J].中国医院,2021,25(01):85-86.
- [2]徐建华.公立医院内部控制有效性评价体系探讨[J].商讯,2019(26):168-169.
- [3]余磊.关于公立医院内部控制体系建设的探讨[J].江苏经贸职业技术学院学报,2019(03):52-56.
- [4]尹钧惠,刘黎.公立医院内部控制有效性影响因素的实证研究[J].卫生经济研究,2018(11):66-68.