

基层医疗卫生机构内部控制的现状及优化措施

张晓容

(眉山市东坡区万胜镇卫生院,四川 眉山 620038)

摘要:近年来,我国医疗卫生体制改革不断深化,医疗体系中基层医疗卫生机构的地位也在持续提升,进一步推动了我国基本公共卫生服务建设。基层医疗卫生机构应关注自身内控建设工作的开展情况,找出其中的不足,做出优化调整。基于此,本文重点对基层医疗卫生机构内部控制的现状及优化措施进行研究,希望在本文研究下,不断拓宽基层医疗卫生机构内控工作的优化途径,丰富内部控制工作手段与方法,助力我国公共卫生领域不断向前迈进。

关键词:基层医疗卫生机构;内部控制;优化措施

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.19.127

内部控制工作一直以来都是基层医疗卫生机构的重点工作内容,特别是在新时期环境下,医疗卫生体制的不断发展,对内控工作提出了更高的要求,但就当前基层医疗卫生机构中的内控工作而言,其实际开展过程中,还存在着较多的问题,在一定程度上影响到了内控工作作用的发挥,进而需要对此项工作的开展现状进行深入研究,探究出此项工作的优化方案,充分发挥出内控作用,保证基层医疗卫生机构的良好运行。

1 优化内部控制的意义

1.1 保证财务制度得以良好落实

内控工作实际开展中,主要的目的是帮助单位更好地实现控制目标,通过多样化的制度与措施下,严格控制经济活动开展环节中出现的种种风险问题。在完善的内控制度下,会促使单位各项规章制度的良好融合,并使其得到进一步提升,实现岗位职责化、制度流程化与职责表单化,实现财务制度的良好落实。

1.2 降低运行成本

通过内控制度的不断强化,会统筹利用各项事物,并实现医疗资源的合理配置,能够有效降低基层医疗卫生机构的运行成本,一方面,会使其提供更加完善的服务,另一方面,还会从整体上提升卫生机构的经济效益,促进服务水平有效提升。

1.3 保证财产的安全性

当前,我国逐渐加大了对基层医疗卫生机构的投入力度,使其拥有了更多可以支配的资金,这种情况下,也要求单位具备更高的内部管理能力与水平,尤其是内控制度的建设上,单位内控的主要目的是确保各项经营活动的合法性以及合规性,提升资金使用效率的同时,确保资金使用安全。这一目标的良好实现,需要将完善的内控制度作为主要依据,在各项制度的有效实施下,使单位财产更加安全。

1.4 提升运营管理效率

对于基层医疗卫生机构而言,在内控工作的持续开展

下,会进一步规范各部门以及各个科室的行为,有效提升运营管理效率,明确各项工作的责任,避免出现互相推诿等不良情况,还会促进各项工作的合理运行。强化内部控制工作,还会使监督检查力度得到有效强化,从源头处避免不规范操作的出现,使单位获得较高的经济效益。

1.5 实现单位的可持续发展

基层医疗卫生机构,若想实现自身健康可持续发展,需要做好内控制度建设工作,所有活动均要围绕制度要求开展,对各工作人员与流程进行严格管控。对于基层的医疗卫生机构而言,基本上在规模上相对较小,制度与管理会直接影响到单位的顺利发展,在完善的内控制度下,会保证各项工作流程更加规范,岗位职能会更加清晰,人员各司其职,能够在严格的要求中规范自身行为^[1]。内控制度建设的不断完善下,能够实现单位的可持续发展,更好地突出基层医疗卫生机构的职责,提升医疗服务质量。

2 基层医疗卫生机构内部控制现状

2.1 不具备良好的内部控制环境

现阶段,很大一部分基层医疗卫生机构,其仍选择家长式管理的模式,具体而言是由权力最高的人员进行指挥,权力较为集中,没有将内部控制放在工作的首要位置,不具备完善的内控控制体系。由于不具备科学的制度引领,较多工作在实际开展中缺少章法,不具备较强的内控基础,实际工作中,当遇到相应问题时,未能根据规定的流程进行办理,严重影响到了内控制度的权威性。即便一些单位中存在内部审批流程与相应的内控体系,不过并没有得到良好的落实,具备较强的形式化特点,未达到良好的内控效果。究其原因,是由于单位管理人员没有对内控工作的内涵与意义做到深入了解,加上人员素质与组织机构不够完善,干扰了内部权力的良好运行,控制制度未能得到良好执行,内控环境不严谨,导致了腐败问题的出现,影响了单位的良好发展。

2.2 财务制度不够健全

通常情况下,基层医疗卫生机构不具备较大的规模,在

财务制度上仍存在不够健全的问题,虽然一些单位进行了内控制度的制定,不过也只是为了应付上级检查,并没有明确各岗位的具体职责,一些岗位的工作人员不清晰自身的职能与责任,实际工作中出现了种种问题,内控制度并没有得到良好实施。

2.3 财务人员业务知识水平有待提升

财务人员的业务知识水平,会直接影响到财务工作的开展,并且与内控制度的良好实施也存在较为密切的联系,但就当前基层医疗卫生机构实际而言,其很多财务人员并不具备较高的业务知识水平,未能很好地满足岗位要求^[2],影响到了各项工作的良好开展。一些单位中的财务人员,并没有发挥出会计岗位的监督作用,仅仅是负责记账,此外,加上单位将医疗业务作为重要的工作,导致财务人员没有积极参与到内控工作中,影响到了内控制度的有效推进。

2.4 内控评价与监督相对不足

内控监督建设有效实施中,需要有良好的内控评价及监督的良好支撑,在此项工作中存在较多的监督方式,一是自我评价;二是内部监督;三是外部监督。现阶段,一些基层医疗卫生机构,并没有建立起完善的内控评价与监督机制,即便一些单位设置了相应的评价与监督部门,但并没有严格的开展各项工作,未能对内控设计的全面性进行评价与监督,较多工作的开展流于形式,这种情况下,导致较多单位为实现不相容职务相互分离,较多岗位均存在一人兼管的现象,严重影响到了内控系统作用的良好发挥。

3 基层医疗卫生机构内部控制的优化措施

3.1 改善内部控制环境

基层医疗卫生机构中的内部控制工作属于一项重要的工作,需要全员参与,在单位经济与业务活动的全过程均有所涉及,由单位最高领导者组织把控,与单位性质、文化理念、战略目标及管理要求等紧密结合,构建完善的内部组织结构,并且对内控制度与流程进行规范,积极利用信息技术,将关注重点放在相关领域制约手段与运行流程上,构建科学完善的内控体系。通过单位全员的集体研究^[3],从业务实际入手,形成细致的业务流程图,为保证各项工作的顺利开展,需要使各项工作具备较强的独立性,分别安排专人进行可行性研究、决策审批、决策执行以及监督检查等工作,同时构建出岗位任务及工作具体权限与说明书等文件,保证内部管理制度得到进一步完善,通过这样的方式,确保所有员工对权责分配与组织架构进行充分的了解,以便自身职责的良好履行,尤其是在重大决策上,更要明确的规定出具体的方法、程序、内容、考核监督等内容,清晰审批程序以及权限,通过实际行动实现联签制度或集体决策审批。若未经过集体讨论,由少数人或者个人决定,没有经过领导签字复议决定的重大事项,应根据情节的轻重,进行相应的警告或处罚,对内控环境进行改善。

3.2 完善内部制度体系

基层医疗卫生机构内控工作开展中,需要从制度层面入手,进行深入的评估与调查研究工作,严格审定以及评估现有的各项制度规定,要求各部门管理人员通过细致的研究与探讨,基于公开、透明原则,将人重于制度的不良行为从源头处杜绝。关注人才制度的构建,使此项制度具备较强的灵活性以及规范性^[4],在人才的选用上,不仅可以通事业编制考试以及委派的方式,还可以进一步拓宽自身人才选用渠道,对人才进行吸纳,并强化人员培养,还应对相应的福利制度进行完善,强化单位对人才的吸引力,减少人员流动。通过深化与上级医疗机构间的联系,可使综合能力强的医生前来开展专业技能培训,并分享一些救治经验,从整体上提升医护人员的专业技能。在财务管理方面,可以聘请专业水平高的财务人员,由其具体负责财务管理工作,还应进行财务管理制度的科学制订,保证审查制度的充分落实,严格盘点各项收入与支出,如人员开支、医疗物品等,详细进行年度财务计划的制定,在不同的时间段内审核机构所有账目,不仅要在每年进行审核,还应在每半年进行一次审核,较为重要的项目每月都需要进行一次审核,及时找出其中存在问题,以便针对性的予以完善。此外,应遵循国家相关标准,进行相应医疗制度的制定,通过完善的内部控制体系,推动基层医疗卫生机构内部控制工作的良好开展。

3.3 强化财务人才队伍建设

当前,国家对人民群众的健康生活投入了较大的关注力度,对基本公共卫生服务经费投入日渐增多,这种情况下,要求基层医疗卫生机构财务人员具备更强的专业能力,对财务人员综合水平进行提升,已经成为基层医疗卫生机构发展的关键内容。对于财务部门而言,其属于内部控制工作的主要组织部门^[5],通过财务人员专业能力的不断提升,才会保证内部控制工作的良好开展。不过需要注意的是,不可仅仅关注财务人员的专业能力,也需要对关键员工的工作水平予以关注,对其开展相应的内控培训。基层医疗卫生机构需要从实际情况出发,为关键内控人员提供更多专业培训的机会,尤其是财务人员,不仅应进一步强化财务专业知识学习,还应深入学习相应的制度法规,如各项管理制度以及相关规范等,将财务人员培养成复合型的管理人才。基层医疗卫生机构内控工作开展中,需要全员参与其中,因此,需要做好人员培训工作,可以聘请专业的人员前来授课,使每个人均能够深入了解内控工作的重要价值,认识到此项工作是保证资金安全的关键,使其更为积极地参与到内控工作中,还应立足实际,进行财务专业技术人员的科学配置,实现不相容职务的有效分离。

3.4 建立完善的内部评价及监督机制

内部评价及监督机构的独立性,会直接影响到内部控制工作的开展质量,因此,基层医疗卫生机构,需要立足自身实际,进行内部评价与监督机构的设立,并确保其具备

较强的独立性,全面评价内部控制设计与执行的有效性,每年至少开展一次,同时还应得出最终的评价结论,形成准确的评价报告。内部控制评价环节,可选择多样化的评价方式,如对比分析、专题讨论、问卷调查、抽查资料等,对内部控制设计与运行情况进行全面了解,找寻其中存在的问题,保证内部控制的科学性与合理性。内控监督环节,基层医疗卫生机构不仅需要注重内部监督,还应注重外部监督⁶,在内部监督上,可设置独立性较强的内部设计机构,若单位不具备良好的条件,可由审计部门开展定期或不定期的监督检查工作,从以往的事后审计,逐渐将关注重点放在事前审计以及事中审计上,不再将财务结果作为审计重点,而是重点审计业务开展流程,并且,还要对内控制度与绩效进行科学审计。对于外部控制监督,需要充分发挥出各个部门的职能与作用,通过多样化的措施,进行监督网络构建,保证单位的健康、良好发展。全面进行内控关键岗位、工作流程、执行情况等方面的监督检查,有效控制各项经济活动的同时,确保资产更为安全,避免出现不良的行为与问题。

3.5 完善业务内控流程

首先,对政府采购流程进行不断改进与完善,基层医疗卫生机构实际工作环节,需要进行采购工作小组的科学构建,在政府采购方式的选择上,首选公开招标的方式。如果存在没有进行公开招标的采购项目,若存在足够的资金条件,可以交由第三方机构进行招标,采购工作小组应共同参与到第三方机构的选择工作中,同时还应注意,不可一直应用同一个机构,需要不断做出改变。在自行负责采购的项目上,要分别安排不同的人开展招标以及供应商评选工作,两项工作不可交由一人负责,以免出现舞弊问题。货物验收工作开展中,需要有专人负责,验收环节有专门的人员,在货物出入库管理中,也需要有专门的人员,若验收工作存在较强的专业性,为保证实际验收效果,可邀请专业人员参与其中。其次,对合同管理流程进一步完善。实际开展合同管理工作时,不仅会涉及合同的签订,还会涉及合同的保管及实施等方面的工作,合同签订工作属于基层医疗卫生机构的重要工作,在合同签订过程中,需要保证较强的规范性⁷。所以,应重点对合同签订流程进行重点管控。第一,严格进行签订权限的设置,分别详细的规定出单位层面与业务部门负责签订的合同类型及种类,明确体现在制度内容中,并且,还应安排财务或内审工作人员,详细检查合同中的相关条款,及时发现合同中的内容缺陷与不足。第二,若出现了合同变更等问题,需要将具体情况,向相关部门上报进行实际处理。第三,统一管理所有合同文件,并根据不同的类型进行分类管理,内控流程执行环节,需要加大三重一大的执行,对于三重一大业务,需要在集体商讨下制定出相应决策。

3.6 提升内控认识,开展自我评价

第一,内控工作实际开展环节,单位需要从整体上提升

人员对内控工作的认识,使其不断加深对内控工作的理解,领导层应深知此项工作开展的价值所在,强化自身责任,发挥出带头作用,形成全员内控意识,管理人员需要组织召开相应的内控会议,认真落实各项内控工作,通过专门的内控小组,具体负责开展各项内控工作,形成整体意识,并通过内控知识的良好宣传,逐渐增强内控工作的影响力,形成良好的内控氛围。第二,开展自我评价工作。只有在科学、准确的自我评价下⁸,还能实现内控建设的不断完善,因此,单位应重点做好自我评价工作,每年至少进行一次,全面评价内控的科学性、合理性、完善性以及有效性等,提出具有建设性价值的意见,找出其中存在的问题,加以整改,整改环节,需要确保各项整改工作的良好落实,真正实现内控工作的不断优化,提升内控工作的开展成效。

4 结束语

综上所述,对于基层医疗卫生机构而言,其属于医疗服务单位,具备较广的覆盖面,处于国家医疗体系中的关键位置上,其医疗改革的不断推进与服务质量的提升,会直接受到其内部运行情况的影响,因此,基层医疗卫生机构应不断强化自身内控工作。实际工作中,可通过改善内部控制环境;完善内部制度体系;强化财务人才队伍建设;建立完善的内部评价及监督机制;完善业务内控流程;提升内控认识,开展自我评价等,对内控工作进行优化,初级基层医疗卫生机构的良好发展。

参考文献

- [1]王芳.基层医疗卫生机构财务内部控制存在的问题及对策[J].大众投资指南,2021(13):2.
- [2]李娅.谈基层医疗卫生机构内部控制问题及改进措施[J].大众投资指南,2020(8):2.
- [3]韦驰.基层医疗卫生机构内部控制存在的问题及对策分析[J].现代经济信息,2021(10):2.
- [4]江祖锋.政府会计制度下基层医疗机构财务管理内部控制体系建设研究[J].中国民营,2020(3):2.
- [5]李丽芬,陈浩,刘毅.基于 CiteSpace 的我国基层医疗卫生机构研究前沿与热点的可视化分析 [J]. 现代预防医学, 2021,48(19):6.
- [6]郭长红,刘晓丽.完善基层医疗卫生机构内部控制的方式浅析[J].会计师,2020(10):1.
- [7]巩序玲.基层医疗卫生机构财务内控管理运作中的常见问题与对策浅析[J].中国战略新兴产业,2020,000(004):68.
- [8]张琦.关于基层医疗卫生机构内部控制有效性评价的探讨[J].商讯,2020,No.225(35):184-185.

作者简介:张晓容(1975.5,18-),女,民族:汉,籍贯:四川省眉山市,学历:大专,职称:会计师,现从事工作:财务管理。