

妇幼保健院财务内部控制改进分析

王伟东

(辽宁省凤城市妇幼保健计划生育服务中心, 辽宁 凤城 118100)

摘要:文章简述妇幼保健院改进财务内控的实际意义。重点探究此项管理工作开展现状以及对应的改进举措,包括:财务数据使用、风险评估管理、预算管理、成本内部控制等若干方面。

关键词:妇幼保健院;财务内控;风险评估

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.29.067

1 引言

医疗卫生领域的市场竞争比较强烈,医疗服务愈发同质化。而妇幼保健院身处该行业中,医疗服务要求极为严格。所以,其若要在现在的大环境中永久存续下去,必须从内部入手,加强内部管理。

2 妇幼保健院改进财务内控的意义

内控存在的价值是依托于合理化管理,保持组织内部运营稳定,提高财会信息的可靠性和真实性,把运营风险控制一定区间内,以免产生额外经济损失。改进财务内控不仅是妇幼保健院优化运营管理的主要途径之一,还是财管工作的重要构成,能够保障收支信息的透明性和清晰度,并给保健院经营决策提供重要方向。因此,保健院若要在复杂的行业环境中,占据一席之地,应推动医疗模式的更新,改进财务内控机制^[1]。

3 妇幼保健院财务内控的现状

3.1 财务数据使用

结合当前妇幼保健院的现实管理状况来看,部分保健院构建的财务数据系统运行层级尚不完善,重要层级比较简单,并且大部分层级和执行程序,也比较复杂,这导致组织层级和保健院现实工作需要不符,主要反映在组织内部交流不顺畅、数据传递不全面等情况。引发该种状况的主要原因可能是:保健院内设置的数据技术部门和财务内控之间有职务交叉,因为职责划分不明确,使得运营业务推进程序期间,存在互相推卸责任的问题,甚至不能发现重大经营问题,价值内部信息交流有阻碍,给保健院经营管理形成隐患。

3.2 风险评估管控

以组织维度来讲,妇幼保健院的财务风险评估及管控,可能会遇到几点问题。首先,财会系统风险,这具体集中在未采取周期性升级更新,再加上各个科室配备的计算机系统之间无法有效兼容,部分职员的操作流程不娴熟,导致财会系统没能在运营业务行为中,起到基本的效用。其次,组织机构形成的风险,比如说,重要组织缺少相对独立性、职能机构失位等。最后,重要岗位的风险因素,比如各个科室配备的关键性岗位“各自为政”,或是

不可兼容的岗位,没有分开设立。

3.3 预算管理执行

部分妇幼保健院缺少对财务预算的认识,有些保健院虽然设置相应的预算目标及具体事项,但在现实执行预算期间,和前期制定内容会发生明显出入,这导致前期预算难以符合实际,没有参与到保健院的实际管理中,由此引发财管目标不清晰、预算超支等问题。而且此类保健院采购药品与进价金额上,未编制实施标准,应当根据本地主管部门确认价格。但现实经营中,保健院的医疗预算额度,不仅要投入到药品与仪器等资源上,还有医护工作者的基本薪资与服务成本等,整体预算投入规模较大。在实际编制预算期间,可能会忽略人工成本设定的合理性,造成保健院服务定价不当。所以,妇幼保健院需尽早改进预算管理及执行的现状。

3.4 数字化的运用

信息时代的到来,各种已经成熟的数字化技术为社会经济运转与进步,提供强大动力,但一些妇幼保健院未能跟上社会前进的步伐,部分设施技术没有及时更新,由此引发一些资源分配、资金调度等方面的问题。而财会工作在现代科技手段的辅助下,自动化与智能化的特征更加明显。如果还采用普通的人工处理方式,势必导致保健院工作效率不足,所以,数字化的运营,应当是未来一段时间内妇幼保健院需要真正解决的问题之一。

3.5 成本内部控制

近些年,妇幼保健院对财务成本的核算环节关注度有所提高,但专业核算人员并不充足,同时很少组织二次教育,导致成本核算信息的整合和配置准确性有限,而且部分业务信息的核算依据不完整,加之跨部门沟通阻塞、信息交流滞后等情况,容易在流程上形成风险。另外,通过对成本核算的实际案例比较发现有诸多问题还没有解决,比如核算方式不一致等。以整体可持续的层面来讲,妇幼保健院需注重对在职人员的培养,依托于工作者的先进性,保障成本管理结果具备可用性,使管理人员能清楚掌握近期的实际状况,并对后续的经营发展方向合理化调整^[2]。

3.6 内控制度建设

一方面,财管机制不够健全。有效财管处理能够让保健院总体管理成果质量成倍提高,但现阶段,部分妇幼保健院实行的财管,一般是根据管理人员自身的经验与主观意愿开展的,与保健院经营运转状态可能并不相符,严重降低财管收效。比如缺少科学的审核机制,会影响财会资料的可信性。总之,缺少必要的财管机制,会对内控制度建设及改进产生负面影响。在该种管理环境中,不仅无法对医护人员的日常工作行为加以规范,也无法保障全体工作者的切身利益,导致内控管理的成效优化受限。另一方面,内部监督机制。妇幼保健院的财管成效,不仅要受到内部监督,还需被政府与民众等监督,外部监督较为分散,而且各方思考角度也有不同,这使得监管作用受到影响。另外,正常来讲,内控部门需要对财会部门实施监督,但组织内部的实际构成却是,内部审计归财管部门管,这导致内控不能独立于财务工作之外,实际工作效果识别会有所影响。

3.7 组织内部监督

优质的内控管理,离不开有效监督,但部分妇幼保健院由于人员配置、工作计划等方面的不够合理,导致监督作用未能被完全发挥出来。在疏于监督的运行状态下,浪费财产与资源,相关管理者也仅从单位角度做出监督决策,但收效不大,导致监督工作未能给财务内控提供助力。

4 妇幼保健院财务内控的改进路径

4.1 财务数据使用

针对内部财务数据沟通上的问题,保健院可从两个角度加以改进。

一方面,适度提高数据透明度。妇幼保健院一般对财务数据的涉密等级设置较高,普通职员能取得的财务数据极少,这不利于发挥出财务数据对经营业务的指导作用。为此,妇幼保健院可适度提升数据公开程度,把能公示的部分定期推送给内部职员,这样既可以辅助一线职工进行自我调整,更好地执行岗位职责,又有利于提升基层职工对于保健院经营状态维护的责任感。

另一方面,改进数据沟通体系。内部数据传递受阻,各岗位之间的交流联系不畅,导致上级指示不能快速传达,同时下级的工作结果也不能及时反馈,这既会影响工作效率,又可能产生经营风险。基于上文讨论,目前部分妇幼保健院可能会有财务数据获取、交流方面的不足,主要诱因应当是某些运行单元出现沟通阻塞。为改变此种现状,保健院应当制定及实行更加全面的数据交流机制,明确各岗位职责,打通相互之间的关联壁垒,如此才能逐步消除内部沟通方面的问题,保障管理举措能够上传下达,突显出财务数据的使用意义。

4.2 风险评估管控

为提高妇幼保健院的风险评估及防范效果,应当先

从人员上入手。部分保健院现有的在职人员对风控可能并没有形成系统化的认识,并且缺少防范的观念,这明显不利于风控的有效落实。在现代主体经营中,应该形成一种共性认知,即风控是全员参与的管理工作,不可把管理责任完全集中在少部分管理者与特定岗位工作者身上,所有在职人员均需在开展本职工作中,重视过程性风险防控。在此需求下,妇幼保健院需组织风控培训工作,提高相应岗位工作者的全局风控能力,并优化全员的风险防范意识。

以保健院整体的高度,落实风险防范。为此,保健院需进一步更新财会核算系统与工作推进程序,这样既可以优化风控实效,又对风控效率提供全面保障。与此同时,妇幼保健院还需对既有的组织机构设置加以重构,取消有工作交叉的多余岗位,保留不兼容的工作,使单位内部的运行体系得以改进,为经营风控构建稳定的基础环境。此处还要强调的是,不可兼容的工作必须分离,预防发生严重的财务风险。在经营业务的维度上,保健院需巧妙落实不同的风险识别举措,增强风险隐患识别效率与准确性,例如集体研讨、实践调查、财报分析、风险数据库等。在改进实践中,妇幼保健院能借助专项训练的方法,提升工作者的认识与辨别能力。例如,不同风险要素之间也会有内在联系,可基于已知信息,推断出其他可能存在的隐患,这样可以加强风险防控的力度,并能保障处理效果。

4.3 预算管理执行

保健院内部的有关工作者,对预算管理的内控认知,只体现在表层,这会降低预算工作的落实效果。为此,保健院需优化人才基础,利用各种方式,提高预算内控的基本行动力。同时,妇幼保健院还需根据近些年经营业务需要与实际业绩,编制出贴合实况的预算管控机制与执行程序,关注组织领导和推行体系,保证每项预算管理行为均有依据可言。另外,在建立作业程序的基础上,可成立专项工作小组,合理配备不兼容职位,定期开展业务交流,逐步形成健全的单位预算协调体系。

考虑到妇幼保健院的预算使用事项,在编制预算中,首要考量的问题是全面性,应当确保预算涵盖保健院全年支出项目,防止发生预算内容不完整的问题,如此才能维护财管的实效性。同时,编制好的预算,需在经营活动中有计划地开展,全面加强执行力。由内部成立的专项工作小组负责,管控预算执行进度与质量,防止财务预算没有指导作用。在全方位预算管理执行的环境下,促使医疗资源能得到高效应用,收费定价也更为合适,同时这也给财务内控与经营效益增长创造有利条件^[9]。

4.4 数字化的运用

妇幼保健院既应升级医疗技术仪器,又应考虑基础设施建设方面。以往人工的工作模式,容易发生信息滞后、资源过度消耗、运行成本增加等情况。所以,保健院在确立

财务内控体系中,必定要搭配与之相符的数字化系统,作为后备支撑。新时期,财务核算更为便利、高效、准确,可以及时、客观展示出有关信息,使财务收支与既有资金能得到合理灵活调度。同时,保健院还需根据自身的现实状况,强化计算机系统程序的使用程度,并逐步扩大应用范围,推进财务管控系统的建设,对各类物资与定价等,采取全程监管,确保经营业务和数字化方法能有机整合,共同推动保健院的业务活动稳定进行。

受到政务公开的价值引导,妇幼保健院这种非营利的组织,需建立健全信息公开体系,面向内部员工与普通大众,公布下一阶段的经济决策与工作运营机制等,降低徇私舞弊与违规等情况的出现概率。对此,妇幼保健院需从公务性的支出项目、决算等层面,提高信息公开程度,并积极接受监督,把相应管理任务完整落实。而为保证保健院运营安全,应当在管理系统中装配防护措施,预防重要信息被外泄,由此进一步满足财务内控的需要。

4.5 成本内部控制

为提高成本内控的效用,妇幼保健院可成立由高层管理者带领的专项领导队伍,其中应当涵盖不同职能部门中的主管,分别管控所在部门的成本决策和监督工作。同时,妇幼保健院也可配置成本管理办公室,确立若干工作职位,每个业务都需挑选一位兼任成本工作的职员,负责与其他部门交流。基于上述内部组织的创建,落实全局领导管控机制,促使成本管理工作能有统一的调度。

妇幼保健院在推行财务内控时,基于完善的内部组织,落实成本管控应当顾及到诸多要素,控制冗余资金支出,优化保健院的医疗服务品质。为此,第一,严密管控药品与设备、物资等的成本,提高资金使用效率,并形成统一的管控指标与工作系统,给财务内控有效落实提供稳定的基础。第二,全面落实资产清查,此项工作需安排专人,完成所有职能部门的资产等级与清查。妇幼保健院需制定及改进资产管理体系,定期和财会信息核对,保障成本报表累计折旧的信息正确,客观地反映出保健院成本状况。第三,所有开支项目都要经过精准预算,和对应科室的效益关联起来。设置符合实况的收支预算,借助配备标准化的奖惩举措,由此让各个科室都能对成本管控,形成应有的重视度。第四,注重管理费用支出,控制不必要的投入,保障资金的使用价值^[4]。

4.6 内控制度建设

妇幼保健院在改进内控制度建设中,应进一步更新财管机制,确保资金合理化配置,全面落实成本预算与财务风险防控等各类有效举措。保健院内控机制的改进,需要从高层管理者对内控认识的层面入手,更新财管观念,和医疗卫生行业中优秀单位相互交流,引进更加先进的财管经验。同时,基于财管观念更新的前提下,需继续进一步调整管理机制,把内部财务具体工作职责清楚分开,财会和审计应当采取各自运行的模式,在财务收支审批

环节中,也需执行相应责任机制,由此提升保健院管理过程的规范程度。

针对前文指出的现状问题,保健院内控制度的建设,应当包含几个方面。其一,不相容的职务管理机制。根据职务既有性质,科学划分责任范围与工作事项,把存在利害关系的岗位实施分离设定,构成相互制衡的格局。比如授权审批和经营业务部门、财会部门和业务部门、财会部门和审计部门、出纳和财会职责等。其二,财务审批管控机制。现如今,大部分保健院为降低管理难度,财务审批采取集中处理的模式,都是审批责任人负责。这样做的优势在于能够加快审批效率,但也增大了风险发生的概率。所以,保健院需优化财务审批的执行机制,在领导负责的基础上,增加分级审批流程,并配以表决机制,保留每项审批工作的完整记录。

4.7 组织内部监督

内部监督是财务内控的关键要素,此项工作包括日常监督与专项监督两类。高层管理者需对保健院经营活动进行日常监督,确保所有环节均能根据制定的流程与计划有条不紊地执行,一旦发现异常可快速反馈与处理,把某些运营风险系数控制到适当区间中。另外,高层管理者也需定期执行专项监督活动,主要检查对象包括异常事项、关键风控点、大额业务等,特别是财务内控实施情况的评估。并且,还需设置比较完备的内审机制,全面监督保健院医疗物资的应用状况与医疗专项预算的调度状况,切断浪费及损失的源头。总之,改进监督体系,可以使妇幼保健院保持稳定运转^[5]。

5 结束语

妇幼保健院的财务内控,需基于业务特点与现实问题加以改进。在落实各项优化举措的同时,还需采取动态化的跟踪管理,揭示改进措施的执行不足与新问题,继而适应性地优化改进方案,以期能逐步提升财务内控的实际收效。

参考文献

- [1]关则盘.妇幼保健院财务内部控制改进措施[J].商业文化,2021(22):90-92.
- [2]严惠婷,吴传安,曾美华,等.财政税收对妇幼保健院作用分析研究[J].经济管理文摘,2021(13):24-25.
- [3]刘立立.浅谈新医改背景下妇幼保健院财务管理工作存在的问题及对策[J].中国管理信息化,2021(02):36-37.
- [4]吕洪涛.医改下提升妇幼保健院财务管理工作分析[J].今日财富,2020(23):95-96.
- [5]郑艳.全面预算管理在妇幼保健院财务管理中应用探讨[J].经济管理文摘,2020(16):143-144.

作者简介:王伟东(1976-),女,汉族,籍贯:辽宁省凤城市,大专,中级会计师,研究方向:财务内部控制。