

医院审计与内控管理的要点分析

王 帅² 祝 玮¹ 刘俊波² 武 丹² 陈雅妮²

1. 中国通用技术(集团)控股有限责任公司战略综合部 北京 100073

2. 内蒙古包钢医院审计风控部 内蒙古 包头 014010

摘要:现阶段,随着医疗卫生机构的发展与壮大,现代医院审计不再“孤单影只”,应与内部控制(以下简称“内控”)管理的紧密融合,能够在医院现代治理体系和治理能力上发挥着重要的作用。因此,合理运用现代审计手段,完善内控管理体系,可以有效地辅助管理人员对医院运营全面进行监督和把控。本文将医院审计与内控管理要点为中心,对医疗品质的提升方法作出论述。

关键词:医院审计;内控管理;要点分析

在现代医院治理过程中,改善医院运营状况,充分发挥医院医疗保障的作用,是今后医疗改革的重点。作为医院管理者将审计内容引入到医院管理中,进一步完善内部管理机制、控制经济活动风险,着重加强审计工作的实际成效^[1]。

1 医院审计和内控管理概述

目前,我国医疗系统存在着一定的管理缺陷,特别是在经济活动的管理过程中,容易出现账目不清、无人管理等现象,需要审计工作作为有效的补充手段介入到医院内部管理和控制工作中^[2]。针对医院审计的具体实现方式,可以分为内控审查、管理测试、要点分析等环节,通过与被审计单位沟通,制订一套较为完善的审计规划,从源头上确保审计计划的综合管控。从内控管理层面来看,审计是控制或者防止系统内部依法合规运营保障的监督手段。从外部控制管理层面来看,医院承担着社会属性,需认真协调与外部环境之间的关系,做到积极配合、提出诉求,以便推动医院迈向新高度^[3]。

2 医院审计和内控管理要点

2.1 医院风险管理审计

风险管理审计的主要内容为审核潜在的内外风险的职能。可以结合风险管理,有效补充和提升应对各类风险可能出现的成因、影响程度和预防方案等预判能力,做到事前、事中、事后的各环节的有效应对,重点关注那些风控要素,借助审计工作进一步实现风险管控^[4]。

2.2 医院内控环境审计

内控环境审计是指在医院内部管理结构和管理人员思想观念的指导下,对医院的内部环境进行治理的过程。完善内控制度的组织结构,就是根据医院各部门控制需求的不同,科学划分内控体系的层次和内部员工的目标,系统培训,提高内控效率。管理人员思想观念反映出医院整体环境和纪律,医院员工对内控实施的理解和严肃对待,可

以提升审计的实施效果和工作效率等审计内控环境。

2.3 医院控制活动审计

医院控制活动审计属于内部制约,可对执行成效进行审计。审计形式为科学设置医院岗位、明确职责、清晰划分职权并强化医院本身的制约和监督作用。在审计的具体流程中,对于审批控制事项而言,应预先进行授权审计。“三重一大”做为重大责任事项的决策制度,一直在医院管理过程中不断完善,是落实审计保障的重要依据。此外,医院控制活动还含有收入管控审计、支出管控审计和成本核算控制审计,其中收入管理控制审计包含两个方面内容,其一为医疗收费服务项目审计,其二是票据使用与管理审计;应用于核查医院能否在合适运用资金款项的基础上具备预算制度管理能力^[5]。财务部门的成本预算管理又与医院规划相一致,预算的规制、报批、调整等程序的执行是否符合规范是进行医院风险和有效控制不示范运营提供必要的指导。

2.4 信息系统控制审计

信息系统控制审计可以有效地预防审查系统出现较为严重的安全责任事故,对于人员权责过于集中的情况可以加以疏导,保证了流程合规。信息控制审计侧重于对数据录入输出风险、信息传播和存储风险进行控制,相关技术人员应按照信息技术处理规范对医院内部的业务流程进行依法合规的审计与核实,把业务涉及到的方方面面进行严格控制,进而形成一套严谨的内部管理控制方案^[6]。

3 医院审计和内控的管理举措

3.1 第三方审计机构服务

内审工作是一种较高层次、全面综合的经济督导活动,对审计人员的要求也越来越全面,第三方审计机构可以有效补充医院审计部门的能力的不足,特别是是工程等专业领域的审计。医院审计部门可以授权第三方审计机构单独行使审计权利,审计部门可以根据需要开展复审。

在科学性、权威性和公正性，更能保证审计结果的准确。另外，第三方审计机构服务的过程也是提升自身的实践和理论知识的过程，可及时学习到先进的专业知识、工作方法和工具运用等技能，提升审计专业化队伍建设。

3.2 拓宽内审的服务范围

拓展医院内审服务范围主要表现为两个方面。其一为拓宽内控和评价的范围，在收入审计的过程中，一定要强调对医疗保障制度的执行和落实，认真分析医疗保障政策在贯彻执行的过程中是否存在一些操作中的风险，积极推进医院的医疗保障机制。其二为充分发挥审计作用，将审计由经济运营业务和管理服务双驱型方式转变；在达到经济效益、社会效益双重效果的基础上进行职能转变^[7]。

3.3 加强关键节点的信息化系统建设

审计部门能够实时查询医院各业务动态管理信息，在全面预算管理的基础上，严格落实无预算不执行的原则，以财务数据为抓手，统筹医院的资金管理和控制项目为工作中心。通过医院数据共享内控要求、风险隐患、国考指标等相融合统一，借助一系列内控方法、流程、检测的设计，结合计算机处理技术中数据应用自动化手段，应用在各种具体业务中，提供丰富多样的数据查询组合。同时在信息数据系统的接收、分析、处理、反馈等关键环节，清晰地识别出问题，及时纠偏。

3.4 建立风险评估机制

医院在运营过程中，其实会应对多种来自于内部或外部的风险，这是由于其属性所决定的。为了确保公立医院属性，强化公立医院的内控效率，务必要进行企业化的高效行政管理。建立以党委、各科室和监督部门的“三道门”的整体风险防范设计，强化风险防控意识，让医院全员各层级都参与到风险管控的全过程中。为了充分验证现行内控制度是否具有正当性、全面性、重要性和适应性，以及内控系统在日常经济运行中的执行是否有效，评价工作必须覆盖医院的主要经济活动，并以关键业务为研究对象，根据不同的业务流程，对整个流程进行评价。此外，通过医院各部门整体联动、协调配合，建立信息超前预警制度、严格落实考核与奖惩措施，抓住风险评估和控制管理关键，建立风险评估机制，强化医院运行，稳定风险控制，始终将影响医院稳定的风险因素作为管理的重点，努力维护医院运行稳定，将可能引起医院运行稳定的风险控制在萌芽状态，从而进一步提高医院管理和公共服务水平。

内审工作应将重心放在关注上级决策部署执行情况、有关“三重一大”决策执行情况、工程项目、经营性投资以及资产、预算、采购管理等多个重点领域重大事项方面，审计人员更要经过多岗位锻炼，熟悉医院内部潜在的业务风险，使评估做到精准高效。

附表：医院内审清单

审计项目	审计要点
人员及岗位设置	人数及各自岗位，设置是否恰当
	不相容岗位是否分离
印章管理	人名章、财务章是否分开保管
支票管理	空白支票的购买、保管、领用、使用，支票登记簿
网银管理	是否使用网银，审批权限和流程
现金管理	是否有固定及突击盘点，现场现金盘点
	收款是否有坐支，付款是否有大额
保险柜的使用	出纳保险柜是否存放其它物品
银行存款的管理	关注银行未达账项，调节表的编制人员
	开户银行和币种
报销规范	发票抬头，支持性附件（如会议通知、来往函件、明细清单、入库单、经办人员等），摘要规范
审批管理	付款审批流程，员工的备用金没有适当的授权及监控
会计科目	是否按总公司规定设置会计账目
	账目使用是否正确
应收账款管理	账龄分析，催收措施
坏账准备	是否按规定计，是否有过坏账，产生原因，审批过程
内部往来	对内部往来定期进行核对，平账，是否有超期未平账
收入成本的确认	按照配比原则及时确认收入成本，权责发生制的履行程度
发票及税务	发票的种类、税点
结算和业务的复查	结算对业务是否有审核，是否有超期未结业务
合同的管理	合同的保管部门，是否建立合同台账、过期情况，审批流程

续表:

审计项目	审计要点
固定资产管理	资产申请、报废是否经过相关审批,有无账外资产
	编号贴签情况
非固定资产管理	办公用品中领取以及采购方法
	包装材料的管理,会计摊销方式
	采购的流程、货比三家记录,供应商的选择
人事管理制度	是否有考核制度,参与考核的岗位
	休假、考勤、加班的管理
	入离职手续、招聘方式,是否存在争议事项
	工资发放形式
	员工档案存放及管理,劳动合同签订情况
	进修、福利制度,如通讯费、餐费、交通费等补助及发放方式
	五险一金比例,绩效管理

3.5 医院审计内控应用

3.5.1 审计与风控的独立

科学的设置独立的审计与风控岗位,审计是对风控工作的后监督,其两个岗位职责和起的作用有相同点,流程和具体工作不同。审计可帮助风控进一步完善工作机制,明确岗位职责划分,相互独立开展工作。审计的工作要点是对进一步帮助内控发现的未完成的整改进一步提出意见,进一步监督落实整改措施,提升内部联动,使之产生“化学反应”,进一步优化配置。

3.5.2 对审批和流程的审计与内控

管理的合法性与审批流程的合规性是医院开展内审和风控工作的重要工作之一,在其履职过程中可能涉及保密内容,同时也是为了提高被审计与被内控部门的配合度,需要一定的授权,其具有时效性的特征。同时授权业务的审批过程具有一定的权责性,避免在实施的过程中出现差错,同时及时向主管领导报备。

3.5.3 提升内控审计效率

在开展审计监督管理工作的基础上,提升审计效率与质量,增加资金投入力度。尤其是需要做好内部审计成本管控工作,真正做到从源头提出预防措施,规避徇私舞弊、资产流失等多方面的风险问题发生。做好审计人员专业知识的培训工作,是提升审计效率与质量,建设完善内部控制制度的关键。审计质量的高低也取决于审计部门的效率,通过内部沟通与交流,才可以获得相关部门的支持与认可,并且提出相应的改进措施,保障审计效率,促进内部审计活动顺利推进。审计与内控信息化系统使用与线下互相融合的模式,整合资料信息,可有效提升流程合规性和效率性。

3.5.4 预算下的内控与审计

预算具有全面性、刚性、适度性,可以做到横向到

边、纵向到底,领导主持,全员参与,全员控制。从预算制度、预算报批审核流程、预算编制、预算科目、预算金额预算类别等全方面了解医院运营的各项业务,从中提取最为有用的审计与内控信息。

结束语

综上所述,面对新的医改政策和医院发展新要求,医院内部的经济活动也相对复杂,如何应对新形式新发展下的审计内控管理问题是一项需要认真思考的工作要点,应以审计工作的严谨性、科学性、规范性来增强医院内部的管理效用,以高效的工作方法对医院内控管理举措进行更新和优化。通过创新医院职能、重组审计工作的形式可以进一步提升医疗工作者的职业水准和医疗系统的工作效率,为实现医院的社会效益和经济效益作出了卓越的贡献。

参考文献

- [1]陈璟.关于医院合同管理内控审计的探讨[J].中国注册会计师,2022(8):174-176.
- [2]顾淑华.试析医院审计及内控管理的要点[J].财会学习,2021(32):135-136.
- [3]蔡秋萍.医院内审及内控管理的要点分析[J].当代会计,2021(19):76-78.
- [4]孔艳利.医院审计及内控管理工作开展的实践研究[J].大武汉,2022(17):151-153.
- [5]孙玉军,沈一丹,万莉芸.研究型审计在医疗机构内控建设中的应用——以SD医院招标采购管理为例[J].会计师,2022(23):97-99.
- [6]周倩男.基于内审视角的公立医院政府采购内控风险管理探究[J].财会学习,2022(35):164-166.
- [7]周思彤.关于医院审计及内控管理工作开展的要点分析[J].财经,2021(1):189.