

Research on Bidding and Procurement Management of Public Hospitals Based on the Perspective of Internal Control

Gaiyan Zhou Hong Tian*

Jiangsu Provincial Official Hospital, Nanjing, Jiangsu, 210009, China

Abstract

With the in-depth development and continuous reform of China's medical system, the management of bidding and procurement has gradually become a focus in the management of public hospitals. Starting from the current situation of public hospital bidding procurement, this paper explores the main problems existing in the process of public hospital bidding procurement, and puts forward targeted solutions to provide new ideas for the development of public hospital bidding procurement management from the perspective of internal control.

Keywords

internal control; public hospitals; bidding; procurement; management

基于内控视角的公立医院招标采购管理研究

周改艳 田红*

江苏省省级机关医院, 中国·江苏 南京 210009

摘要

伴随着中国医疗体制的深入发展和不断改革, 招标采购管理问题逐渐成为公立医院管理过程中备受关注的环节。论文主要从公立医院招标采购的现状出发, 探究公立医院招标采购过程中存在的主要问题, 并提出具有针对性的解决建议, 在内控视角下为公立医院招标采购管理发展提供新思路。

关键词

内控; 公立医院; 招标; 采购; 管理

1 引言

医疗卫生事业的发展一直以来都是关乎民生国计的头等大事。伴随着中国经济水平的快速提升, 中国的医疗卫生事业进入了蓬勃发展时期, 其中的主力军——公立医院的规模与水平也都得到了极大的提高。与此同时, 中国公立医院的物资采购形式也发生了很大的变化, 招标采购逐渐成为经营与发展中的重要内容。加强公立医院招标采购流程的内控管理有利于公立医院各项资源的合理配置, 降低其采购成本并提高经济效益与运行效率。随着国家对公立医院改革的不断深化, 中央及地方财政逐年加大对医疗卫生财政的投入力度。如何在确保医疗质量的前提下进一步加强监管、保证资金安全, 在开源节流和降低成本的同时杜绝人为疏漏和舞弊, 保持公立医院的平稳运行成为值得研究的重要课题。强

【作者简介】周改艳(1982-), 女, 中国江苏徐州人, 本科, 中级会计师, 从事会计、审计、内部控制研究。

【通讯作者】田红(1966-), 女, 中国江苏邗江人, 硕士, 正高级会计师, 从事医院预算管理 with 内部控制研究。

化公立医院物资采购流程中的内部控制, 完善公立医院招标采购管理具有极为重要的意义。

2 公立医院招标采购现状分析

公立医院肩负着维护人民群众生命健康权益的重要使命, 在经营过程中对物资的需求存在着诸如种类多、需求量大、专业性强等共性特点, 也存在单价高、需求性突发性等特点。某种程度上来说, 一个医院的采购能力、采购的数量和质量侧面反映出整个医院的经营实力, 影响着医院的行业规模和技术开展。公立医院的招标采购能够将医院物资采购的相关要求与供应商提出的要求面对社会进行公开交流与发布, 为公立医院和供应商提供相互了解、相互合作的平台, 使医院能够通过和供应商的互动交流合理选择符合自身需求与发展的投标单位来开展物资采购业务。通过公平竞争实现双方的互利共赢, 提高医院的管理水平及运行效率, 为医院长期稳定发展提供有力的保障^[1]。

随着公立医院招标采购的普及, 近年来地方公立医院招标采购负责单位已经将物资、服务、工程等招标采购交易的项目和操作流程进行了多次的升级, 不断提升公立医院招

招标采购环节的透明度和运行水平,着实为实现招标采购业务的公平、公正、公开打下了坚实的基础,最直接地提升了公立医院在物资、工程、服务上招标采购的质量。

内部控制的操作和调节能够推动招标采购环节目标更好实现。内部控制是一项管理活动,其目的是使单位达到自律状态,推动实现各项经营管理目标,是单位内部管理中不可或缺的一部分,主要通过自身管理来实现对活动的控制,操作起来更具有灵活性和经济可行性。自2014年起,行政事业单位内部控制规范已发布实行七年时间,各地各级事业单位基本建立了适合自己并且相对健全的带有发展特色的内部控制相关制度,系统化和标准化的内部控制流程逐步在单位内部贯彻执行^[2]。

3 公立医院招标采购存在的主要问题

3.1 内控管理工作不规范,招标采购制度不完善,导致实际管理无法达到预期目标

就目前情况来看,部分公立医院的内部控制相关制度建设还相对基础,各种问题在实际工作中并没有得到足够的重视和有效的解决,而一些仅仅是为了回应政府相关文件要求或应付上级检查活动的操作,根本无法保障公立医院招标采购业务的完全合法合规,公立医院内部资产的有效利用和满足管理需求更是无从谈起。一些公立医院在制定自身采购制度以及安排内部控制管理工作时,并未根据本单位的实际情况形成严谨规范的符合自身发展的内部控制文件,而只是对其他单位实行的内部控制文件进行生搬硬套,最终导致实际管理无法达到预期目标,有时甚至产生不良影响^[3]。

3.2 招标采购部门设置不合理,缺乏专业人员且职责不够明确,导致招标采购结果不理想

公立医院在实际的招标采购过程中既承担着招标规则制定者的角色,也承担着招标活动执行者的角色。然而,部分公立医院对招标采购业务的部门设置不合理,岗位权责不明确且缺乏专业人员和科学的工作制度与工作程序。医院内部的纪检、审计等部门虽然参与其中,但他们大多并不是医疗物资或临床方面的专家,所以在招标采购中很容易因“外行监督内行”而导致出现采购不符合需求、超出需求或无法满足需求的情况^[4]。即使是采购申请部门的技术人员直接参与,也会存在其采购知识、谈判水平、流程把握等综合水平不高的问题,或是出现带有倾向性目的采购的问题等。与此同时,招标采购部门中实行的将采购工作中的计划、验收与管理“一把抓”的机制使得招标采购工作不够透明,缺乏一定的制约性,极易滋生贪腐行为,损害医院利益。

3.3 物资采购预算不科学,采购与供应间缺乏有效沟通互评机制

公立医院在物资采购上具有数量大、品种多、运转速度快等特点。这些都对医院当年度预算编制的科学性和准确性提出了更高的要求,再加上在采购预算上各个部门进行

会计核算的方式不同以及部分部门缺乏编制预算的意识和经验,使得医院在整体上缺乏采购的计划性,预算执行总量调控难度大。目前相当一部分公立医院的采购机制仍处在一个传统的采购模式上,不仅难以控制采购的性价比,更是使得医院内部资金运转效率低下。无论是在招标采购前后还是在招标采购过程中,医院的采购招标部门与供应商之间都缺少更为有效的沟通互评机制,致使在采购招标环节上双方无法对市场进行充分了解并进行供需评估,影响合作满意度,阻碍采购工作进展^[5]。

4 内控视角下公立医院招标采购的对策建议

公立医院如果要在当前的新型环境下提高招标采购效率、稳定发展方向,首要任务就是要加强内部控制。针对论文所分析的问题,提出以下几点建议以供参考(见图1)。

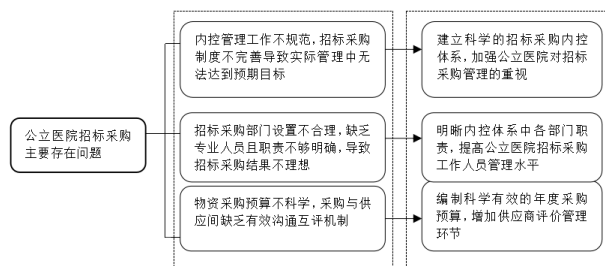


图1 公立医院招标采购存在的主要问题及对策建议简略图

4.1 建立科学的招标采购内控体系,加强公立医院对招标采购管理的重视

公立医院要按规定完善医院招标采购机制,客观严谨地建立并实施招标采购流程,合理授权并加强监督。要达到以上目标,需要重视搭建内部控制体系,重视招标采购管理,保证高效推进招标采购与管理工作,并建立和维护科学有效的监督管理制度,保证公立医院的可持续发展。内部控制是一种需依靠单位内部各个阶层的成员共同建设而实现管理目标的举措,目的是在保障合法顺利经营的同时使自身发展达到稳步运行的状态。很显然,加强内部控制建设是在外部情况变幻莫测的经营环境下的必要之举。医院要维持自身发展的稳定性,就必须从内控视角出发解决现存管理中的不足,改进与创新策略并举。只有通过构建实施科学有效的内部控制体系才能为公立医院招标采购业务保驾护航,进而顺利推进招标采购工作。必须强调的是,公立医院在建立并完善招标采购业务内部控制体系时必须严格遵循国家及地方政府法律法规^[6]。

4.2 明晰内控体系中各部门职责,提高公立医院招标采购工作人员管理水平

在内部控制体系建立完成后应当通过决策管理机构统筹规划公立医院内部控制工作,明晰内控体系中各个部门的工作职责,以保证各个部门在各自工作和各业务环节的专有性和独立性。内部控制工作主要负责审查和评估公立医院内

控体系建设的合理性、有效性和完整性,梳理招标采购工作开展流程,审查业务工作成果,评析活动风险并进行有效的防范和规避等。招标采购工作是指相关负责小组需组织采购活动,整合医院各部门各项招标采购需求,审核采购信息,采用科学合理的评审方式确定供应商,最终满足医院采购需求并合理使用预算资金。

要建立优秀的招标采购工作小组,就需要优秀的招标采购工作人员。一方面,应当严格统一招标采购工作人员的选择与管理工作,不断从外部或医院内部招揽高层次专业化人才,不断优化和改革医院内部组织架构,探索科学有效的考核措施,促使工作人员储备实践经验,确保医院招标采购工作高效运行。另一方面,需要建立专门的工作人员培训机制,定期组织专业培训,提高工作人员业务水平,更好地支撑起医院各项招标采购业务,促进医院整体的快速发展和提升^[7]。

4.3 编制科学有效的年度采购预算,增加供应商评价管理环节

采购预算作为公立医院预算支出的重要组成部分,需要引起足够的重视。部分公立医院参照往年采购发生额进行预算的方式早已需要被健全的预算管理机构和科学有效的预算管理方法替代。要建立起科学有效的年度采购预算体系,第一,应当对公立医院年度物资支出量、主要项目品种和年度增长率等进行科学统计,并根据综合数据对下一年度的采购分布进行合理预测。第二,应当针对各部门当期所提出的采购需求对相应部门现有物资以及未来需求进行全面核查,切实了解各个部门的工作需求,依照预算制度进行可行性分析,保证预算编制的真实性和合理性。第三,顺应信息化时代的要求,将招标采购业务流程进行公开并公示,以期达到公平、公正、公开,促使采购预算相关人员规范行为,合理操作采购预算,有效降低招标采购业务风险。此外,医院还应加强与供应商之间的交流,增加供应商评价管理环节,倡导扩大评价范围,鼓励更多的用户加入对供应商的监

督评价中,建立科学合理的监督体系,促使供应商改进物资供应上的不足,提高综合能力,推动与公立医院之间良好稳定的合作关系的建立,促进公立医院健康平稳发展。

5 结论

一直以来,医疗卫生事业的发展都关乎着国民生计,公立医院必须从内部控制出发,提高对招标采购环节的重视,及时发现招标采购流程中存在的各种问题,不断探索科学有效的解决策略,做好各项管理细节,通过建立科学的招标采购内控体系,加强公立医院对招标采购管理的重视;明晰内控体系中各部门职责,提高公立医院招标采购工作人员管理水平;编制科学有效的年度采购预算,增加对供应商评价管理环节等建议,为内控视角下的公立医院招标采购管理发展提供新思路,多方面强化内部控制制度的执行力度,高度融合招标采购业务的工作流程和内部控制体系,用内部控制手段助力公立医院提高招标采购效率,减少经营风险,获得平稳发展。

参考文献

- [1] 邵莉.公立医院招标采购业务内部控制风险和应对措施[J].商讯,2020(35):128-131.
- [2] 赵海萍.公立医院医疗设备招标采购问题及审计整改对策[J].审计与理财,2020(12):44-45.
- [3] 潘琮.公立医院内部控制建设的现状与建议——基于问卷调查的分析[J].中国总会计师,2020(7):158-160.
- [4] 曾彩琼,谢长友,梁刚,等.基于公立医院采购行为的内控管理[J].中医药管理杂志,2019,27(17):207-209.
- [5] 殷薇.试论如何做好公立医院物资采购招标管理[J].现代经济信息,2019(16):55+57.
- [6] 阮静.公立医院物资采购流程的内部控制研究[J].安徽工业大学学报(社会科学版),2017,34(2):41-42.
- [7] 刘伟莉.浅谈公立医院中药饮片招标采购评标过程的内部控制[J].深圳中西医结合杂志,2012,22(3):175-176.