

Research on Improving Hospital Comprehensive Budget Management with the Help of Informatization

Zhaoya Jin Yangyang Lv*

Luoyang Third People's Hospital (The First Affiliated Hospital of Luoyang Vocational and Technical College), Luoyang, Henan, 471000, China

Abstract

With the deepening of the reform of the medical and health system and the implementation of the new government accounting system, the hospital is facing multiple challenges and opportunities for development. In the face of the increasingly competitive market environment, it has become an effective method of how to improve the operation efficiency, enhance the competitiveness of hospitals and implement the comprehensive budget management. The implementation of comprehensive budget management is not only an effective means for hospitals to enhance their competitiveness, but also a positive response to the needs of the national medical industry reform policies. Through information construction and other measures, the hospital improves the budget management process, build the information data platform, optimize the allocation of various resources of the hospital, improve the efficiency of operation, complete the strategic goals of hospital management, and promote the high-quality development of the hospital.

Keywords

hospital; comprehensive budget management; information construction

借助信息化完善医院全面预算管理研究

金兆雅 吕阳阳*

洛阳市第三人民医院（洛阳职业技术学院第一附属医院），中国·河南 洛阳 471000

摘要

随着医药卫生体制改革的不断深化和新政府会计制度的贯彻实施，医院面临着多重挑战，也面临着发展的机遇。面对竞争日益激烈的市场环境，医院履行医疗服务职责同时，如何提高运营效率，增强医院的竞争力，实施全面预算管理已成为一种有效的方法。全面预算管理的实施，既是医院提升竞争力的有效手段，也是积极响应国家医疗行业改革政策的需要。医院通过信息化建设等措施完善预算管理流程，构建信息化数据平台，优化医院各项资源的配置，提高运营的效率，完成医院管理战略目标，推动医院高质量发展。

关键词

医院；全面预算管理；信息化建设

1 引言

全面预算管理已成为医院战略规划、运营管理的重要管理工具，由于各种原因，预算的约束性受到严重的影响。因此，医院必须加强全面预算管理，以确保医院持续稳定发展。2021 年国家卫健委下达关于公立医院信息化建设指导意见，强调预算管理系统在医院信息化中的重要性^[1]。完善的信息系统是预算管理发挥职能的重要保障，通过信息化手段不仅能提高医院预算执行的刚性，还能够使医院预算编制、

分析、考核精细化，还可以确保预算数据传递的及时性和数据的准确性。所以，医院应加强预算管理系统建设的投入，并不断完善。

2 相关概述

2.1 预算管理概述

预算，是财务资源及经营资源运用的详细计划，通过对企业内外部环境的分析，其核心是资源如何配置^[2]。简单地说，预算是一种计划和控制财务状况的工具和方法，以货币或数字的形式表现出来。

预算管理是指对预算的编制、执行和调整等全过程进行有效的管理和控制，预算管理需要确定目标、制定预算计划、实施预算、监控预算执行情况、调整预算计划等环节，以确保预算的有效性和实现财务目标^[3]。

全面预算管理是一套全面管理系统，全面参与预算理

【作者简介】金兆雅（1987-），女，中国河南洛阳人，本科，中级会计师，从事财务会计研究。

【通讯作者】吕阳阳（1991-），男，中国河南洛阳人，硕士，中级经济师，从事工程管理研究。

念,全面覆盖业务范围,全程跟踪管理流程^[4]。它不仅关注财务方面的预算,还涵盖了企业的战略目标、资源管理、过程管理和绩效评价等多个方面。全面预算管理可以帮助企业实现财务目标,如控制成本、提高效益、降低风险等,同时还可以促进企业内部管理的规范化和透明化,提高管理水平和效率。

2.2 医院全面预算管理的必要性

医院为适应医疗行业的发展,实行全面预算管理。中国对医疗体制改革持续推进,医院的内外部环境发生了巨大的变化,尤其是“三医”联动改革的力度加大。在医疗和信息技术方面,医院面临的重大问题是如何平衡医疗技术、卫生资源和费用之间的关系,随着现代医学技术的发展,各种新技术、新设备、新药品耗材的使用,导致患者就诊的医疗成本增加。医院全面预算管理的实施,有助于医院各项工作的整合和相互协调;医院资源得到有效的全面配置和优化;对有助于医院管理制度化、规范化建设。医院通过全面预算管理,可以明确自己的战略目标和发展方向,确定重点领域和关键指标,为实现长远发展打下基础。将战略与预算管理有机结合,可以帮助医院实现可持续发展和提高医院经济效益。

3 医院全面预算管理中存在的问题

完整的全面预算管理体系 = 预算组织机构 + 预算工作机构 + 预算执行结构,它承担着预算的编制、审批、执行、控制、调整、监督、核算、考评等诸多工作环节,医院只有做好每个环节,全面预算管理才能充分发挥其作用。通过调查医院全面预算的管理现状、三年预算执行数据分析和访谈工作人员,发现医院在预算管理方面还存在一些问题,这些问题直接影响到预算的执行情况。

3.1 医院预算管理机制不健全

从医院预算管理机制现状中可以了解到,医院实行的是三级预算管理模式,分为全面预算管理委员会、全面预算管理办公室和预算执行部门。预算管理组织成员有医院领导和职能部门负责人兼任。在组织体系分析中还存在一些问题,没有体现出医院党委领导下的院长负责制,预算管理中临床科室参与也较少,大部分预算都是由归口职能部门编制,临床科室参与培训费、进修费用编制,参与编制项目较少。由于缺乏全员参与的意识,导致无法有效激发员工的积极性,从而使得实施过程中出现了诸如落实不力、效果不佳等问题。在一定程度上医院预算工作未形成闭环管理,最终会造成预算管理的失效。

3.2 医院预算编制缺乏科学性

医院构建完善的全面预算管理体系的基础是预算编制要科学合理。然而,从实际情况看,医院的预算仍然存在一些明显的漏洞:第一,预算编制内容不够具体。例如对收入和支出的预算仅仅列出预算数,未反映各个预算项目编制的

依据,无法精确地了解收入的具体来源和支出的具体去向;部分资本预算也是笼统的,缺乏明确性和细节性,从而使财务预算报表的准确性受到影响,同时导致医院实施预算管理也受到影响。第二,预算编制不够完整。预算编制应当包含运营预算、财务预算、资本预算,三张预算表为医院的日常经济活动提供了参考依据。目前医院在财务预算中仅编制了收支结余预算,未编制现金预算与资产负债表预算。

3.3 医院预算执行与控制力度不强

医院在全面预算管理时,由于重点放在事后控制上,缺少对事中的监管,导致预算执行力弱,从而无法建立有效的预防体系。医院对事前和事中的控制以人工审批为主,人工审批的缺点是每项预算无法实时查看已使用的金额和剩余的金额,只能在每个月底财务报表出具后,汇总预算执行金额。此外,医院只关注总体预算的执行情况而忽略了每个预算项目的执行情况,从而使各预算项目间的执行率差异很大。

4 信息化完善医院全面预算

4.1 信息化建设的重要性

预算管理信息化水平低,未能通过信息化手段建立预算管理会计模块环环相扣的实施有效控制模块。预算执行与控制环节跟踪不及时,也不便于总结分析,查找原因,及时调整。

2019年公立医院使用HERP医院综合运营管理系统,在该系统中管理模块较多,主要包括财务模块、成本模块、预算模块、人力资源模块、资产模块(固定资产和无形资产)和物流模块等,目前实现对医院设备、软件、耗材、人员考勤、成本及财务管理等模块。2021年启用HERP系统里的预算模块,预算模块与财务模块衔接,只实现自动提取部分执行数据,预算管理人员需要在EXCEL表格中每月手工填写预算数据及信息,导致在预算数据的收集、传递,以及汇总审批等,都需要花费大量的时间,导致预算管理工作繁重。同时物资的采购申请、付款申请和差旅费报销通过OA系统来进行审批,OA系统和HERP系统没有对接,数据无法共享。由于无法有效地将预算与实际情况相结合,导致无法真正实现对预算的控制。还有线下的审批流程烦琐,线下预算审核需要预算工作人员查看财务明细账,手工核算预算项目结余资金,可能导致预算使用资金不准确,同时报销时间长,效率低。公立医院的信息化水平较低,因此无法对预算进行全面、及时分析。由此可见,提高全面预算管理工作效率,发挥其最大效能,信息化工具对此具有重要的影响。

4.2 信息化在医院预算管理存在的问题

第一,预算管理与日常财务的会计核算工作自动化衔接不高,不管是预算编制方法中使用的增量预算还是零基预算,都需要历史数据,在审核预算编制数据的时候需参照历史数据,与历史的数据差异较大的归口部门应该做合理的解

释,同时财务历史数据应该足够明晰,适当稳定方才能给预算编制提供基础,使预算编制更加精确。公立医院目前预算数据都是人工统计提供,准确性不高。

第二,公立医院虽然开展全成本核算,但是将成本管理和预算管理没有衔接,还是各自流程管理。预算管理模块孤岛化,各个系统分散不同业务部门,数据缺乏有效组织,不能充分共享,从而形成孤岛效应,不能最大限度发挥信息化的优势和作用。

第三,公立医院全面预算管理与内部控制协同不足,在医院管理中,单独强调全面预算管理和内部控制制度的建立和实施,却没有把这两者结合到一起发挥作用,致使医院在预算管理中内部控制缺失。

4.3 信息化优化全面预算管理措施

4.3.1 借助信息系统,贯穿预算管理全过程

“互联网+”时代,LI技术的涌现,为全面预算管理的实施提供有利条件,公立医院应加快构建全面预算管理信息化系统,将业务发生的整个环节都纳入信息化轨道,每个环节都能被精准记录和追溯。构建全面预算管理信息化系统,建议依据预算层级和相应职责在系统中设置相应的权限,各科室通过全面预算管理系统来编制和执行预算;各归口部门利用全面预算管理系统进行归集和上报下达信息数据;预算管理办公室利用全面预算管理系统对数据进行汇总和形成预算报表以及查询和及时了解各科室预算执行情况,并向各科室和归口职能部门反馈。

4.3.2 整合公立医院的的信息系统,实现多模块共享化

为提高公立医院预算管理信息化水平,确保医院业财融合,打破信息数据孤岛,实现多个模块共享,将预算管理系统整合到整个医院的信息管理系统中,使预算管理系统与医院信息管理各个系统有效衔接,进一步加强预算的管控力,提高预算管理效率。通过搭建预算管理系统与财务系统、合同管理系统、物流管理系统、资产管理系统、成本管理系

统、OL系统、资金控制系统的衔接,通过数据共享,减少重复录入数据工作和不同报表数据的差异。

4.3.3 加速建成科学合理信息系统

在信息平台建设中,应注意全面预算管理应用系统建设的适配性与集成度,最大限度获取HIS及财务系统等相关数据,在此基础上,一个较为健全而有效的全面预算管理信息系统还能实现实时查询与反馈职能,真正做到对超预算项目的提前报警,使风险管控向业务前端与事中方向发展,最终整合协同、实时监控,提升公立医院财管效能^[5]。

5 结语

通过构建预算管理信息化平台,促使全公立医院全面预算的管理效率提高,符合医院发展的需要和预算数据的共享,加强医院内部控制和全过程监督,有利于医院预算管理目标的实现。总之,预算管理信息系统的完善必须结合医院的特殊需要,完善过程需要循序渐进并不断完善。借助信息化,实现预算管理全过程的内部控制,构建信息化数据平台,优化医院各项资源的配置,提运营的效率,完成医院管理战略目标,推动医院高质量发展。

参考文献

- [1] Romeyke T, Stummer H. Clinical Pathways as Instruments for Risk and Cost Management in Hospitals-A Discussion Paper[J]. Global Journal of Health Science,2012,4(2):5-9.
- [2] 田园.孙家林.公立医院项目预算信息平台建设实践[J].中国卫生信息管理杂志,2021,18(5):656-659+700.
- [3] 罗静.公立医院预算管理若干问题探讨[J].当代会计,2020(10):46-47.
- [4] 韩斌斌,王颖颖,李宗泽.公立医院细化支出预算编制的实践探索——以河南省肿瘤医院为例[J].会计之友,2019(23):111-117.
- [5] 胡尊革.从财务管控视角分析公立医院如何加强全面预算管理[J].财会研究,2021(27):111-112.