

构建公立医院医疗设备资产全程化管理体系

胡小红

(江苏省第二中医院设备科,江苏 南京 210017)

摘要:提高医院医疗服务水平,增加医疗服务数量,降低患者负担,是我国医院管理改革的重要目标。而加强医院医疗设备资产管理,提高资产配置使用效率,将有效节约医院资产投入,降低医院运营成本,从而有效提高医疗服务提供能力。文章在对医院医疗设备资产管理存在问题的分析基础上,提出基于全程化管理体系下加强医疗设备资产管理的对策建议。

关键词:公立医院;医疗设备;全程化管理

中图分类号:R197.3

文献标志码:A

文章编号:1671-0479(2017)06-495-004

doi:10.7655/NYDXBSS20170614

近年来,国家不断加强事业单位国有资产管理,先后印发了《事业单位国有资产管理暂行办法》《关于进一步规范和加强行政事业单位国有资产管理的指导意见》。公立医院作为公共医疗服务的主要提供者,加强并提升医院医疗设备资产管理已成为建立现代医院管理制度、提升医院管理水平、提高医疗服务供给质量、适应新医改的重要议题和任务。

公立医院作为我国事业单位的重要组成,在事业单位分类改革发展具有重要地位,医院资产除房屋建筑物、办公家具和设备外,更多的是医疗设备,其中医疗设备分为诊断设备、治疗设备和辅助设备。医院医疗设备量的多少、技术先进性和使用效率是决定一个医院医疗服务水平、医疗服务提供质量和医疗服务效率的重要因素。随着医院规模的扩大,特别是新医改的推进,医院医疗设备资产管理中存在的问题不断突显,原因也更加复杂。

一、公立医院医疗设备资产管理存在的问题及原因分析

(一)医院管理者对医疗设备资产管理的重要性认识不足,主动管理意识薄弱

医院医疗设备使用与管理基本与医疗科室直接挂钩,占有使用和管理在各医疗科室,在其购置决策与技术论证阶段以医疗设备使用的医疗专家为主,导致医院资产采购与管理部门在医疗设备配置与采

购方面的话语权不高。其次,医院资产管理基本实行归口分级分类管理,各资产管理部门之间职责不够清晰,容易造成管理缺位。如大多数公立医院由财务部门兼管资产,单独设置资产管理部门的,也仅仅重视资产账面管理,重视资产的账账核对,满足于资产账面和财务管理,满足于账面记录的完整性,而缺乏主动深入医疗科室对医疗设备占用使用状态的跟踪管理和一线管理,主动管理意识薄弱。

(二)医疗设备资产购置缺乏统筹决策论证,造成设备闲置或使用率偏低

医院资产管理中,医疗设备因其属性专、分布广、技术变革快、价值大而成为医院资产管理的重点。医疗设备一般通过医疗活动取得收入,通过医疗收入弥补购置、使用和管理成本,所以医疗设备的购置必须与医疗业务开展相结合、与医疗设备使用人员的业务水平相适应。但因医院缺乏医疗设备投入和医疗服务收入之间的全成本补偿机制,造成医院各科室为追求医疗服务收入增加、医疗服务水平提升而盲目跟风追新。往往在固定资产购置后,由于实际工作开展不利,致使购入后的新设备使用率偏低甚至闲置^[1]。

(三)医疗设备资产占有使用管理过程缺乏动态监管,造成资产变动管理不及时

医院医疗设备购置投入使用后,其主要分布在各专业科室和具体占有使用保管责任人。各科室或

收稿日期:2017-10-18

作者简介:胡小红(1971—),女,江苏南京人,硕士,研究方向为医院管理。

占有使用责任人往往更关注医疗设备的性能、运行稳定性和能够相应取得的服务收入等,对于医疗设备占有使用过程中的成本考核、运行维护、使用率等往往容易忽视。同时,医院内部科室职能调整或人员变更,相应的医疗设备占有使用科室和责任人的变动不及时,存在着医疗设备存放位置、占有使用部门和责任人实际发生变动了,但医疗设备管理系统中的对应信息没有及时变更,造成医疗设备管理上的混乱。

(四)医疗设备资产调拨与报废缺乏科学合理的流程,存在先处置后报批等问题

医疗设备资产调拨与报废存在“难易”并存现象。首先,资产调拨方面,一是医院医疗设备资产大多与科室医疗服务水平和医疗服务收入密切相关,与医疗科室人员收入相关,导致现实中存在内部调拨难,很难从低效率科室转到高效率科室;二是调拨又很“容易”,有些存在自行调拨现象,特别在科室调整和人员调整的情况下,科室之间、人员之间往往自行调整了医疗设备。其次,资产报废方面,一是公立医疗存在部分应报废资产的报废难度增加,特别是因决策欠妥、未达到规定使用期限的资产,往往人为造成闲置,等到报废期再办理报废手续;二是对于那些已到报废期但尚能使用的资产,可能存在不论论证就简单报废处理的问题。

(五)医疗设备资产清查盘点工作不到位,缺乏动态盘点

资产清查盘点是及时实现资产管理与价值管理、价值管理与实物管理相结合的重要举措,也是实现资产动态化管理的重要手段。目前,不少医院缺乏体系化的清查盘点制度,除落实国家统一规定的国有资产清查外,基本上不进行资产清查盘点工作,财务部门和资产管理部门也往往停留在书面通知要求,停留在科室盘点上,缺乏全面盘点和盘点抽查。一旦发生医院科室变动、医院规模扩张等情况,将造成固定资产财务账面记录和实际存在数量、位置、责任人的不一致,造成资产使用管理上的漏洞,不能及时发现资产占有使用与处置方面的问题。

(六)医疗设备资产的占有使用考核体系有待健全,造成资产使用效率偏低等问题

资产管理中管多管少一个样、管好管坏一个样,不利于资产管理的整合和利用率提升,不利于医院降低资产配置成本和使用运行成本,也不利于提高资产占用使用单位的积极性,造成“重占用轻使用”、“重数量轻绩效”等问题出现,进而造成固定资产闲置和流失。

(七)医疗设备资产管理内部审计监督不到位,存在重财务审计轻资产审计问题

加强医院领导和科室负责人的任期和离任经济责任审计,是加强医院审计监管的重要举措,也是加强公立医院党风廉政建设的重要抓手。目前,公立医院内部经济责任审计往往更关注财务收支审计,容易忽视资产占有使用方面的责任审计,对于任期内的医疗设备资产配置、占有使用、运行维护和更新改造、报废处置等方面的审计有所欠缺。

(八)医院固定资产管理技术手段落后,信息化管理滞后

随着医院固定资产数量、品种和分布的变化,原有的手工账已不适应医院资产规模增长和严格管理需要。同时,随着资产管理、价值管理和业务管理融合的需求增强,单一的资产管理信息系统已不适应医院综合信息管理的需求,不适应资产管理与价值管理、资产管理和财务管理相结合的综合管理推进需要,更不适应资产管理的全过程、全业务、全人员和全周期融合管理需要。医院资产管理信息化管理的滞后,导致不够精确的固定资产信息对医院内部的成本管理、预算管理、绩效考核等难以形成有力的数据支撑^[2],造成医院内部财务部门、国有资产管理部門、资产使用部门和相关职能部门之间信息不能共享,对资产缺乏统一的管理与跟踪,获取信息成本较高,决策与管理水平提升困难^[3]。

总之,加强公立医院医疗设备资产管理,优化资产配置,提高资产利用效率,不仅能有效降低医院运行成本、预防腐败浪费,也是有效履行医院公共服务职能的重要需求,通过加强医院医疗设备管理,可有效降低医疗设备投入和医疗服务成本,减少患者医疗支出。

二、公立医院医疗设备资产全程化管理 实现的对策建议

医院医疗设备资产从资产配置决策、配置预算编制开始,先后要经过设备技术参数决策与招标采购、验收与领用、日常使用与运行维护、盘点与考核、处置与更新等过程,每一环节都体现着资产管理与价值管理、预算管理,资产管理与财务管理相结合的要求,实现资产安全完整、合法合规、使用高效的目标要求。

(一)建立健全资产管理体制,明确岗位职责

建立健全资产管理体制是加强医院资产管理的重要基础,真正实现“统一领导、归口管理、分级负责、责任到人”的资产管理制度。所谓统一领导,就是

建立医院国有资产管理委员会或类似机构,实行统一的管理政策和业务流程;归口管理就是按照医院资产的价值管理、财务管理、实物管理和分类管理原则,分别建立财务部门负责价值管理和预算管理、医疗设备管理部门负责医疗设备管理、房产管理部门负责各类房屋建筑物管理等归口管理制度;分级负责就是建立医院、医疗科室、占有使用者之间的三级管理制度;责任到人就是所有的医疗设备资产都有明确的占有使用人、保管人,实行层层负责,不留空白。

(二)加强医院资产配置预算管理,建立健全资产配置决策体系

医院资产配置采购,特别是医疗设备配置采购,需要加强配置决策的统筹性,建立决策体系。首先,医疗设备需求部门应根据医院发展规划、科室医疗服务需求提出需求申请;其次,资产管理部门根据医院发展规划、科室设备配置及医疗服务需求情况,进行决策论证;第三,财务部门按照事权在前、财权在后的决策原则,综合考虑医院财力情况,确定当年资产配置预算;最后,由医院领导班子根据“三重一大”决策机制确定医院总预算和资产配置预算,包括医疗设备配置预算。

(三)加强医疗设备资产采购监管,确保采购的技术要求和招标过程适当、合规

医院医疗设备因其专业性,易导致其技术参数具有很强的单一性和品牌的独占性,易造成医疗设备单一来源采购情况比较多,性价比很难控制的问题。加强医院医疗设备资产采购管理,一是医院设备采购管理部门,根据所采购医疗设备的用途和技术参数,做好潜在供应商的考察,特别是对已购置使用单位的使用状况考察就非常重要。二是合理确定招标采购的技术标,医疗设备采购不同于一般公用设备采购,需要采购部门、技术专家和医疗设备使用部门共同确定技术参数,合理确定医疗设备档次和采购价格。

(四)加大资产的清查盘点,实现资产动态化监管,及时掌握医疗设备资产运行情况

医院每年至少进行一次实地盘点,通过全院、科室的层层盘点,全面核对医院资产的占用、使用情况,包括存放位置、使用保管人变动、资产性能状态等情况。通过资产清查盘点,及时掌握资产的盘盈、盘亏和需要提前报废情况,掌握医疗设备的具体占有使用。一是根据医疗设备的占有使用情况统筹安排后续的资产配置与责任考核。二是进行设备的维修更新管理,及时进行设备维护与更新,有效延长设

备使用寿命。公立医院可根据资产规模和分布情况,分科室分资产类别进行资产盘点,实行按科室全面盘点,资产管理部门和财务部门、审计部门分类分科室抽查形式,保证资产盘点的及时性和全面性。

(五)严格资产报废处置,严把医疗设备资产“出口”关

医院资产归口管理部门、占有使用部门和责任人应严格履行资产报废处置审批手续。一是建立维修鉴定制度,在资产维修部门确认无法维修或严重影响医疗服务效果的情况下,才可办理固定资产报废处置或转让处置。二是严格申报审批制度,按照事业单位国有资产管理制,公立医院资产处置需要按照审批权限办理上报申请,只有经过业务主管和财政主管部门审批后的医疗设备资产才可以办理报废处置和转让处置。三是严格处置过程管理,严禁私自处置。所有资产处置必须建立信息公开制度和公开招标制度,所有的处置收入必须按照“收支两条线”原则上缴医院财务部门。

(六)建立健全医疗设备资产占有使用成本效益分析,提高资产利用效率

公立医院要加强医疗设备资产的成本效益分析,通过医疗设备的成本效益分析及及时反映医疗设备资产的配置、分布、保管、使用、收费、维护情况等。通过成本效益分析,确保管好管坏不一样、管多管少不一样、用好用坏不一样,作为医院科学投资、改善经营管理、提高设备社会效益和经济效益的依据^[4]。通过成本效益分析,对医疗设备资产保管完好、利用率高、使用时间长的科室进行适当奖励,对因管理不善造成资产丢失或损坏导致提前报废处置的,需要责任科室和责任人进行赔偿或扣罚奖金。

(七)发挥内部审计在资产管理中的审计作用

充分发挥内部审计在资产管理方面的作用,一是加大医院内部审计部门的经济责任审计力度,建立离任审计和在任审计相结合的经济责任审计,将资产管理纳入部门领导经济责任审计范畴,通过对资产管理的责任审计,弥补定期清查盘点的不足。二是落实医院内部审计部门在采购需求制定、采购招标、大型医疗设备款支付、日常使用保管、设备处置等方面的审计^[5],真正将内部审计嵌入到医疗设备资产管理全程。

(八)加快医疗设备资产综合信息化平台建设,实现一体性全程化管理

随着医院规模的扩大,医院固定资产数量、种类不断增加,仅依靠人工管理已无法完成资产的全过程管理。加快建立健全以医疗设备为核心的资产管

理综合信息化平台,是当前提高资产管理水平的重要抓手。一是通过资产管理综合信息化平台,实现资产从配置预算安排、需求申报、招标采购、合同签订、验收入库、占有使用、清查盘点、维修改造、处置等全过程、全员的动态化管理,解决以前“人工、分散、单点”的管理弊端。二是通过资产管理综合信息化平台,设置不同权限来划分不同层级、不同归口、不同类别的资产管理工作内容和范围,实现“自动化、数据集中、快速、动态性”管理,特别在互联网+共享模式下,有效克服实物资产分散化造成的管理难度大、“跑冒滴漏”等问题。三是通过资产管理综合信息化平台,实现与财务信息系统、科室医疗服务信息系统之间的融通,有利于实现医疗设备资产的实物管理、预算管理、价值管理和绩效管理相融合,如诊断设备的利用和各科室诊断服务提供之间的融合,减少诊断设备的冗余出现,合理配置诊断服务设备。

公立医院医疗设备资产的管理周期长、涉及环节和责任部门、责任人比较多,需要各环节、各部门、各责任人以资产全生命周期为核心实现全程化管理。通过一体性全程化管理,实现管理规范和业务管理流程的固化。

医院医疗设备资产管理是医院资产管理的核心内容。在新医改下,应积极探索与健全新的资产管

理模式,从资产管理的体制机制入手,一是加强医疗设备资产管理的组织基础、制度基础和信息化技术手段等保障条件建设;二是结合资产管理内部控制体系建设,细化资产管理流程、管理内容和岗位职责,规范医疗设备资产的全过程管理;三是在“放管服”环境下,加强医疗设备资产的经济责任审计监督与绩效考核,增强部门责任意识和成本意识。总之,公立医院医疗设备资产管理改革的未来重点与方向应是从单体性向统筹化管理、从局部监管向区域化推进,实现医疗设备资产全程化管理。

参考文献

[1] 李楠. 医院固定资产管理存在的问题及对策[J]. 会计之友,2012(13):55-56
 [2] 汪丹梅,唐晓东,阎星云,等. 大型公立医院固定资产全面管理模式研究[J]. 中国卫生资源,2017,20(3):222-225
 [3] 潘江涛. 公立医院固定资产全生命周期的信息化管理探讨[J]. 卫生经济研究,2015(4):56-58
 [4] 梁丽娜,胡宏程. 公立医院大型医疗设备亟需加强管理[J]. 中国财政,2013(17):78
 [5] 王斯云. 论公立医院固定资产管理——以医疗设备管理为例[J]. 会计之友,2011(10):60-61

《南京医科大学学报(社会科学版)》影响力排名创新高

近期公布的 CNKI 中国学术期刊影响因子年报(人文社会科学·2017 版)显示,《南京医科大学学报(社会科学版)》计量评价指标又取得可喜成绩,数据和排名较为稳定:期刊综合影响因子为 0.587(去年为 0.550),增幅 6.73%,影响因子排名在 617 种综合性人文社会科学期刊的第 59 位,影响力指数学科排序在 Q1 区。基金论文比 0.77(去年为 0.70),其中省部级以上基金论文占比增幅达 55%。期刊综合即年指标为 0.129,增幅达 61.25%;WEB 即年下载率为 35,增幅 30%。总被引频次 723,与往年持平。