

【DOI】10.12315/j.issn.1673-8160.2021.10.094

# 基于PDCA循环公立医院接受社会捐赠的应用

胡林

(四川绵阳四〇四医院,四川 绵阳 621000)

**摘要:**公立医院面临各种医用物资短缺压力,社会各界踊跃捐款捐物。在接受社会捐赠过程中如何运用现代管理工具,优化工作流程,提高工作效率,保障防护和医疗救治工作持续有效运行是医院后勤保障部门面临的重要课题。本文介绍PDCA循环理论概述,然后建立基于PDCA循环公立医院接受社会捐赠的实际应用,对日后公立医院应对重大突发公共卫生事件具有一定的借鉴作用。

**关键词:**公立医院;社会捐赠;PDCA;公共卫生

## 一、PDCA循环理论概述

PDCA循环又叫质量环,是管理学中的一个通用模型,最早由休哈特于1930年构想,后来被美国质量管理专家戴明博士在1950年再度挖掘出来,并加以广泛宣传和运用于持续改善产品质量的过程中。PDCA是由Plan、Do、Check、Act四个英文单词的首字母组成,P(Plan)——计划。包括方针和目标的确定以及活动计划的制定;②D(Do)——执行。执行就是具体运作,实现计划中的内容;③C(Check)——检查。就是总结执行计划的结果,找出问题;④A(Act)——行动。对总结检查的结果进行处理,成功的经验加以肯定,并予以标准化,便于以后工作时遵循;对于失败的教训也要总结,以免重现;对于没有解决的问题,应提给下一个PDCA循环中去解决。<sup>[1-3]</sup>

## 二、构建PDCA闭环型内控体系的措施

### (一)P(Plan)阶段

该阶段是公立医院接受社会捐赠整体计划的制定。

#### 1. 制定全面工作计划

(1)医院由防控指挥部物资保障组组长(副院长)牵头,副组长(总会计师)具体实施捐赠事宜,组织协调各相关部门开展接受捐赠工作,理清工作内容和职责,明确分工,制定工作流程,明确各职能部门在接受社会捐赠管理中的职责:

医院办公室承担整个捐赠过程组织、协调管理,捐赠人向医院捐赠各类物资,医院办公室代表院方统一受理。

财务科、资产管理科负责签收和调配捐赠物资,及时办理入库手续并做好分类登记工作。

纪检监察室负责监督捐赠整个流程是否依法依规,不定时抽查捐赠工作,及时将检查结果公开。

审计科定期开展捐赠审计工作,对捐赠金额大、涉及面广的项目,实施项目专项审计,及时将审计结果予以公开。

(2)制定《医院捐赠管理办法》并实施。

(3)建立拟接受捐赠医疗物资预评估制度,院感科、设备科等主管部门对医疗物资进行必要性、可行性进行论证,并验收捐赠物资。

(4)主管部门提交拟接受捐赠的企业或个人《捐赠协议》,聘请专职法律顾问审议《捐赠协议》。

(5)通过医院办公系统(OA)逐级审批《捐赠协议》。

### 2. 健全内控领导小组

物资保障组副组长将相关部门负责人纳入捐赠工作领导小组,将工作人员划分为四个捐赠小组,明确小组职责,每天轮流值班,每个小组任命小组长1名,实行组长负责制。小组长对上接受领导小组副组长统一指挥调度,对下分配各小组成员具体工作,确保接受捐赠工作稳定有序运转。<sup>[4-5]</sup>

#### (二)D(Do)阶段

该阶段是接受社会捐赠具体运作,实现整体计划中的内容。

(1)医院接受的捐赠物资品种和数量不断增加。为了达到捐赠物资切实能用到抗击病情的作用,医院通过企业微信建立“捐赠物资审定群”,院感科、设备科等部门根据相关信息甄别、判定是否接受捐赠,加强对捐赠物资的入口管控。

(2)在接受捐赠执行过程中,轮值小组对当日捐赠物资接收、清点、登记、拍照留存。小组成员分工合作,负责登记造册人员对应收与实收是否一致如实登记,并由捐赠人和接收人双方签字,负责核对人员,清点确认物资数量、签字情况。

(3)当日接收捐赠物资后,捐赠小组将每日定时签收《接收社会捐赠登记表》,分类将医疗物资交由资产管理部门盘点、签收、入库;捐赠的医疗设备,提请医学装备科验收入库;捐赠的办公设备设施,提请后勤科、信息中心等部门验收入库。

(4)核对当日的捐赠物资登记表账证,对需要次日拟接受的捐赠医疗物资及时告知下一个当值小组。

(5)将防护用品及时准确发放给感染科、发热门诊、呼吸内科、重症医学科等临床一线科室,不得违规发放;发放过程中做好防护用品出、入库登记,保证账物相符,数据真实完整可追溯。

(6)对不符合医用标准的捐赠物资,及时调拨至其他需要的部门或单位使用;对于完全达不到使用标准的,按照医院资产管理有关办法处理。对于完全达不到使用标准和不符合医用标准的物资处置,应及时征得捐赠人同意。<sup>[6-7]</sup>

#### (三)C(Check)阶段

该阶段总结执行计划的结果,找出问题。

(1)接受捐赠前,参与捐赠事宜的全体成员集体学习相关法律法规,严格按照《卫生计生单位接受事业捐赠管理(试

行)》和《医院接受捐赠管理办法》执行。制作捐赠明细表,开具捐赠凭据,办理入库,按实入账,台账管理,对捐赠资金实行专项管理,专款专用。<sup>[8-9]</sup>

(2)分类归档捐赠协议、捐赠函、捐赠方单位资质、产品资质、技术清单等资料;货币性资金由出纳登入现金日记账,对专项资金由指定会计单独建账管理,非货币性物资由捐赠小组负责。

(3)由于信息的不对称性和获得资源的稀缺性,容易诱导滋生不道德行为,强调内控管理在接收捐赠过程的重要性在一定程度上能够减轻舞弊的发生。在防治过程中,相关部门接受外部审计单位、纪检机构和医院内部审计部门的审查监督,对医院重大突发公共卫生事件内控指导下的捐赠接收工作具有重要指导意义。<sup>[10-12]</sup>

(4)防微杜渐,捐赠物资管理中出现的违规行为按照医院有关规定做出处罚。医院各部门或个人有下列行为之一,情节较轻的,书面检查取消当年评优提干;情节严重的,按照国家法律、法规以及医院有关规定处罚:①以部门、科室或个人名义接受社会捐赠的;②未遵守既定程序接受捐赠的;③未将捐赠物资及时上交财务、资产管理科统一管理的;④将捐赠财产用于私设小金库;⑤将捐赠物资占为己有。<sup>[13-14]</sup>

#### (四)A(Act)阶段

该阶段是PDCA管理的行动阶段,它是对内部控制制度实施结果的评价与处理,对总结检查的结果进行处理,成功的经验加以肯定,并予以标准化,便于以后工作时遵循;对于失败的教训也要总结,以免重现;对于没有解决的问题,提给下一个PDCA循环中去解决。<sup>[15]</sup>

医院每个小组工作结束后,全体成员开会总结,由当值组长汇报当日捐赠工作完成情况,对当日接受捐赠物资进行逐一梳理,对接受捐赠过程中发现的问题集中讨论,查漏补缺,并指派专人以“大事记”的形式,每日上报医院物资保障组。

### 三、结语

PDCA闭环循环管理的运用,理清了各职能部门分工和职责,保证了捐赠各环节高效有序进行,在实际接受社会捐赠中具有重要指导作用。在接受社会捐赠中,以医院领导小组为核心,各职能部门负责人各司其职,严格遵守《医院捐赠管理办法》。从计划-执行-检查-行动开展工作,及时消除了管理缺陷,把需要的物资、设备、人力资源及时准确分配到各临床科室,解决临床一线的人、财、物储备保障,并且在捐赠工作推进中不断总结,积累经验,解决不了的问题及时进入下一个PDCA循环,增强了医院应急管理和处置风险能力,为医院其他业务运用PDCA提供了思路方法,也为医院遭遇重大公共卫生事件接受社会捐赠提供了实际参考。

#### 参考文献

- [1]张培敏.医院会计管理的风险控制研究[J].企业改革与管理,2014,(8):216-216.
- [2]李炜芹.论如何完善医院财务内部控制制度[J].财经界(学术版),2014,(29).
- [3]周国栋.信息化环境下的企业内部控制研究[D].山东:山东大学,2013.
- [4]陈新友.公立医院内部控制体系研究[J].财会研究,

2013(03):67-69.

[5]李薇.公立医院接受捐赠的态势分析及对策[J].中国医疗管理科学,2019.

[6]张利.突发公共卫生事件一级响应下医院接受捐赠的风险管理和应对[J].卫生经济研究,2020(3):21-22.

[7]李曰阳,刘建军,郭怡阳等.基于PDCA循环的儿童专科医院新型冠状病毒肺炎应急管理实践探索[J].中国医院管理,2020,40(3):76-78.

[8]林艳.关于持续完善我国突发事件应急管理体系的思考——基于PDCA循环模式及QC手法应用的视角[J].广西社会科学,2013(3):118-123.

[9]陈仲,侯本新.PDCA循环在医院管理中的应用[J].现代医院,2020,20(5):686-689.

[10]李欢,吴清明,龙辉.运用PDCA循环提高按病种付费完成率[J].现代医院,2019,19(10):1447-1449.

[11]姜永梅,侯桂英,姜文彬等.新冠肺炎流行期间综合医院门诊感染防控管理实践[J].现代医院,2020,20(3):313-315.

[12]刘传霞,付纪,郝一龙等.新型冠状病毒肺炎疫情期间口腔黏膜病的管理策略[J].口腔疾病防治,2020,28(3):178-183.

[13]刘雯,张艳霞,郝宝莲等.新型冠状病毒肺炎疫情期间口腔医院防护标准(七)——医疗污染物的管理[J].实用口腔医学,2020:1-3.

[14]王君俊,张旻,孔亮等.新型冠状病毒肺炎疫情期间口腔医院防护标准(九)——口腔急诊应急管理[J].实用口腔医学,2020:1-4.

[15]刘宏伟,耿庆山,严晋等.新形势下公立医院加强监督工作的实践与探索[J].现代医院,2019,19(7):971-974.