

【DOI】10.12315/j.issn.1673-8160.2023.04.069

公立医院固定资产管理存在的问题及对策探讨

刘艾静

(南宁市第五人民医院,广西 南宁 530001)

摘要:近几年,财政部相继出台了关于国有资产管理的相关规定,对固定资产管理提出了更高更细的要求。固定资产是各家公立医院开展医疗卫生服务工作的物质基础。随着近几年公立医院的快速发展和科技进步,其固定资产规模越来越大,高科技含量的固定资产数量越来越多,医院原有管理制度和管理方法已不适应当前固定资产管理的需要,为此,本文首先从公立医院固定资产的构成及管理目标出发,然后重点就公立医院固定资产管理过程中出现的新问题及成因进行分析,最后从统一完善管理制度、优化资产配置、实行绩效考核、提高信息化及专业能力等方面提出管理对策,以提高固定资产的管理效率进而助推医院的运营管理。

关键词:公立医院;固定资产管理;医疗设备

固定资产在医院总资产中占比较大,是医院开展各项业务活动的物质基础,对医院的运营效率及效果有着重大的影响。财政部出台了关于加强行政事业单位固定资产管理的通知,就如何规范管理固定资产提出了相关要求。国务院发布的关于推动公立医院高质量发展的意见,提出要不断提高医疗服务收入占医疗收入的比例,降低药品、耗材、检查、化验收入占比,这就意味着医院检查、检验类的收入将会逐步降低,如果盲目购入大型医疗设备将会给医院带来较大的经营风险。此外,随着近些年公立医院的迅速发展,固定资产规模越来越大,加之科技进步,医疗设备的高科技含量越来越高,对公立医院固定资产管理提出了更高的要求,现有管理制度已不能适应发展需要,因此,公立医院如何有效盘活并高效管理固定资产是我们当前应认真思考的问题,也是本文的研究目的所在。

一、公立医院固定资产的构成及管理目标

医院固定资产指单位价值在1000元以上(其中专用设备单位价值在1500元以上),大于一年使用期限,且在使用过程中能基本保持原有物质形态的资产。按自然属性主要分为房屋及建筑物、专用设备、一般设备及其他固定资产,按使用部门分类,主要分为临床服务用、医疗技术用、医疗辅助用、行政后勤用固定资产。由于公立医院的公立性质,其资产属于国有资产,因此其固定资产也属于国有资产。

固定资产管理指医院针对固定资产所采取的制定制度、实施措施和执行程序等一系列管理活动的总称,包括对固定资产配置、使用、处置、转移等全生命周期的管理,以及对固定资产核算等信息管理和监督。

由于公立医院属于非营利性事业单位,因此为社会提供公共卫生服务和医疗健康服务是其基本职能。此外,由于公立医院属于差额拨款事业单位,因

此其需要兼顾经济效益,以确保医院收支平衡,维持医院正常运营和稳步发展。公立医院固定资产管理的目标应以医院总体目标为导向,在其指导思想下,公立医院固定资产管理的目标是在保障履职的前提下,实现固定资产配置科学、高效使用、处置规范、监督到位。通过对固定资产的规范管理、制度约束和程序管控,将管理权利禁锢在制度、体系与流程范围内,保证固定资产管理者远离腐败,确保公立医院固定资产的保值增值,为社会提供最好的服务^[1]。

二、公立医院固定资产管理存在的问题及原因分析

(一)公立医院固定资产管理存在的问题

1. 固定资产配置不科学

目前大部分医院固定资产配置不科学。主要表现在采购部门根据各临床科室或医技部门的申请采购各种资产,使用部门在调研预估不充分的情况下,所做设备效益论证过于乐观,没有结合医院的实际情况及学科的发展趋势进行预计,认为要开展新技术新项目就必须采购设备,为买而买,未完全考虑到医院的整体专科规划建设。采购部门没有掌握医院资产的具体家底,对专用设备的性能参数了解不充分,基本按照使用部门的申请去采购而不加以重新论证。办公家具购置没有统一规划,各部门使用的办公桌椅、文件柜等款式不一,给医院6S管理带来一定的困难。

2. 固定资产使用效率不高

目前,部分公立医院固定资产使用效率不高。医院采购大型设备时,没有充分考虑该设备的主要功能是否都能派上用场,追求“高大上”,导致大型设备“大材小用”的情况时有发生,如医用诊断X射线机的使用,由于该医院综合科的发展较弱,胃肠机的功能未能充分发挥,胃肠钡餐检查、食道造影、静脉胆道造影、静脉泌尿系造影等检查项目尚未开展,仅用

于普通DR检查使用。某些设备的检查项目为非医保项目,检查的病人较少,造成相关设备使用率不高。

3. 固定资产登记核算不规范

目前,一些公立医院固定资产核算不规范。一是部分科室在固定资产的使用过程中,随意调拨,未向资产管理部门及财务科汇报资产的流向,部门之间相互借用设备不立即进行登记,设备丢失未及时上报,导致年终盘点时账实不相符。二是基建项目或医疗设备已达预定可使用状态但未验收,或者验收后因款项未结清未及时转入固定资产,但资产管理部门已从使用起登记资产台账,而财务部门尚未计入固定资产,未计提折旧,导致部门间台账不一致。固定资产信息不真实,医院管理层不能总体掌握资产状况,某一个科室需要设备时只能重复采购,固定资产管理形成恶性循环^[2]。

4. 固定资产效益分析数据不准确

医院专业设备类固定资产金额较大,大部分为直接产生效益的医疗设备,但效益分析的数据获取难,HIS系统只能按科室统计某一检查项目某一时段的收入,但尚未区分设备名称,如同一收费项目有几台医疗设备,在计算单独一台设备时从信息系统没有办法统计收入数据,支出数据未能按全成本进行精准核算,未扣除房屋折旧等成本,因同一台设备有多人轮班操作等原因,人工成本无法核算,仅按某一固定数值测算,导致效益分析不准确。同时,资产管理部门在开展医疗设备效益分析时,数据来源分散,目前效益分析的途径主要是单机核算,但由于医院大额医疗设备的数量较多,靠人工单机核算既费时又无法保证数据的准确性。

(二) 公立医院固定资产管理问题的成因分析

1. 对固定资产管理重视程度不够

对固定资产管理重视不够是导致上述诸多问题的原因之一。目前,医院全员对固定资产的管理的认识不够,认为固定资产管理仅是资产管理部门及财务科的事情,全院没有形成良好的固定资产管理氛围,资产管理部门侧重于在资产的采购,对使用情况缺少监督及分析。有些部门没有认真理解资产成本概念,认为资产已到报废期,不管是否能继续使用,一概申请采购新设备,认为资产盘点是资产管理部门和财务科的事情,涉及资产变动时不及时与相关部门报备。房屋管理部门对政策未深入了解,认为医院资产属于国有资产不需办理房产权属证明,忽视了对房产证件的办理。

2. 管理制度不健全、职责不清

对于医院固定资产管理,医院应不断建立健全相关的制度来保障其运行,包括资产的配置决策制度、使用处理处置制度、评价考核监督制度等,但目

前大多数医院并没有健全相关制度为固定资产管理提供工作指导,固定资产的内控制度不完善,未能按照采购、使用、处置和评价等环节健全固定资产管理制度,仅限于应付上级检查,未能结合上级最新的文件更新医院固定资产管理制度。医院没有成立专门的资产管理委员会,资产管理比较分散,信息科负责信息设备的管理,医学装备管理科负责医疗设备,后勤部门负责房产、办公家具等资产的管理,每个部门的管理方式、标准、流程不一致,导致固定资产未能实现统一的精细化管理。

3. 绩效考核不到位

有些资产管理部门对设备可行性分析不予重视,设备投入使用后缺少了绩效考核机制,高估设备收入,忽视场地与人员配备,没有结合医保政策、临床路径和患者需求,盲目采购后,效益不佳,有些闲置资产长期无人问津。近年来,医院虽然已经要求对大型医疗设备进行效益分析,但分析过后没有采取很好的措施去整改,问题屡屡重现。医院绩效考核标准未能设置相关的条款考核设备的使用情况^[3]。

4. 固定资产信息化程度不高

目前医院信息化程度不断提升,大部分医院引入了HRP系统,在固定资产管理系统模块,预设了采购、出入库、资产信息、处置、运维管理,但常用的功能主要还是出入库、计提折旧、调拨,其他功能未充分利用。采购则通过OA等其他系统申请,导致系统之间不关联,出现信息“孤岛”。

5. 相关人员专业能力不足

医院的医疗设备、信息设备、房屋建筑等资产分属不同的资产管理部门,但各部门管理人员仍存在能力不足的现象。如设备管理部门人员缺少财务知识,在做大型设备的效益分析时,分析方法不准确;当设备闲置时,对如何调配设备无法提出相应的建议。设备保养、维修和维护是保证设备安全持续正常运行的前提,但是,在目前医院大型医疗设备管理中,普遍存在维修人才缺乏、设备管理程度不高、设备档案台账缺失、与设备生产厂商对接不顺畅等问题。

三、加强公立医院固定资产管理的对策

(一) 实现统一管理,完善医院固定资产管理制度

医院的固定资产管理流程长,涉及采购论证、预算申报、招标、验收、入出库、使用、维保、盘点、报废处置等,环环相扣,因此必须构建全流程管理的模式,实现固定资产管理的规范化、标准化、科学化,最终达到医院运营管理的最大效益。具体建议如下:

首先,医院可搭建四级管理架构,一是成立资产管理委员会,主要领导参与其中,起统筹协调作用,讨论研究医院资产管理的重大事项,如确定资产管

理的流程,讨论资产管理存在问题及解决方案,审议资产管理绩效考核情况,委员会下设资产管理办公室,牵头协调管理医疗设备、信息设备、房产、办公家具等资产;二是归口管理部门做好范围内的资产管理,包括立项、采购、验收、维保等;三是使用部门负责其本部门的资产管理工作,包括申购、维护和管理;四是审计、纪检监督资产管理制度的执行情况 & 内控建立的情况^[4]。

其次,要建立健全固定资产的规章制度,将各环节纳入资产管理,完善各部门的台账,实行全程动态化管理,做好资产跟踪记录,定期或者不定期地开展固定资产盘点,进行盘盈盘亏处理。

(二)优化资产配置,实施资产管理绩效考核

临床或医技辅助部门申请购买大型固定资产时,首先摸清家底,看医院是否有同类闲置设备或须增设哪些设备功能,优化资产的结构,对采购的必要性、可行性及效益性进行充分论证和开展市场调研,可以采取公开征集或“走出去”考察学习及“请进来”产品推介的方式,收集产品参数计算购买设备的成本和预期经济效益,制定好资产采购方案。其次,实施绩效考核,做到“花钱必问效,无效必问责”办事原则,将资产绩效考核与预算相结合,每季度定期分析资产社会效益和经济效益情况,将效益分析指标纳入绩效考核体系,奖罚分明,避免资产闲置,合理控制医院的资产成本。最后,加强审计监督,开展大型医疗设备绩效审计,对存在问题下整改通知书,限期督促整改,促进资产实现最大效益。

(三)提高信息化水平,落实固定资产动态监控

医院应破除各系统之间的阻碍,实现多个系统的互联互通,使资产信息传递通畅。如HRP系统中固定资产管理、预算管理、合同管理模块与综合事务管理OA系统、医疗收入HIS系统连接,实现申购、出入库、处置等全流程监控。搭建闲置资产共享和调剂平台,闲置设备可作为新增资产配置的重要参考,原则上优先调剂,避免重复购买,减少浪费,促进资源整合和高效利用。资产管理系统与预算管理系统相连接,可以为编制年度预算提供数据支持;资产管理系统与合同管理系统相连接,可获取资产采购时的相关信息,资产管理与财务系统相连接,可以关联某台设备的维保及维修费用,资产管理系统与医院HIS系统相连接,可以为大型医疗设备经济效益分析时提供精准的收入数据。资产处置环节,处置收入上缴后,通过系统连接实现资产处置的全流程化,可一目了然了解资产情况,使账目更加清晰,同时提高资产的管理效率,强化内部控制,使医院资产管理迈入新台阶^[5]。

(四)加强人员能力培训,提高资产管理水平

通过构建了医院固定资产管理组织架构,各相

关人员须在各自职责范围内掌握相关的政策、流程,积极参加各种相关培训,如采购人员要熟悉掌握采购的流程、采购方式,整理好资产的相关档案;使用部门要保管好科室的资产,不能随意调拨、毁损;资产归口管理部门人员需要全面摸清归口资产,掌握准确的效益分析方法,获取准确的相关数据,做好效益分析,提高设备维修能力,降低维修成本;财务人员需要按照固定资产的相关定义、核算方法等登记固定资产,按上级有关规定做好资产处置的申报。同时,财务部门应与资产归口管理部门定期或不定期对账,确保入账口径的一致^[6]。

四、结语

综上所述,提高固定资产的管理水平是医院高效运营的重要内容,本文在深入研究目前公立医院固定资产管理存在问题的基础上,进一步探究了问题产生的深层次原因,提出通过实现统一管理,完善医院固定资产管理制度,优化资产配置,实施资产管理绩效考核,提高信息化水平,落实固定资产动态监控,加强人员能力培训的对策,以提高公立医院资产管理水平,落实国家过紧日子政策,确保国家财政资金发挥最大效益。

参考文献:

- [1]成波.医院固定资产管理的困境及改进策略[J].现代营销,2022(1):28-30.
- [2]彭畅.医院固定资产管理问题探讨[J].商业故事,2022(9):211-213.
- [3]寇金萌,洪学智,卿好婕,周金灿,丁雨薇,张丽丽.信息化下公立医院固定资产管理的问题研究[J].卫生经济研究,2022(9):78-81.
- [4]谭鹏飞.新形势下公立医院固定资产管理思考[J].行政事业资产与财务,2022(5):12-14.
- [5]李晨璐.新形势下公立医院固定资产管理问题研究[J].商业故事,2022(9):208-210.
- [6]刘彦茜.公立医院固定资产实施全生命周期的思考[J].卫生经济研究,2020(8):58-61.