

# 医疗卫生事业单位内部审计流程构建及体会

刘翠华<sup>①</sup>

**摘要** 依法开展内部审计,发挥审计监督作用,有助于医疗卫生事业单位及时排查风险隐患、填补管理漏洞、减少经济损失。文章根据国家有关法律法规,结合医疗卫生事业单位工作实际情况,论述单位内部审计机构工作职能、内部审计工作重点和流程、部门联动机制、内部审计结果运用及体会,为医疗卫生事业开展内部审计工作提供借鉴。

**关键词** 卫生事业单位;内部审计;工作流程;联动机制

**中图分类号** R1-9; F239 **文献标志码** B **文章编号** 1003-0743(2023)03-0094-03

**Structure and Experience of Internal Audit Process of Medical and Health Institutions/LIU Cui-hua//Chinese Health Economics, 2023,42(3):94-96**

**Abstract** Carrying out internal audit in accordance with the law and giving play to the supervision role of audit will help medical and health institutions to timely investigate potential risks, close management loopholes and reduce economic losses. According to the relevant laws and regulations, combined with the actual work of medical institutions, it mainly discusses the personnel of internal audit institutions, the focus and process of internal audit work, the joint-action mechanism of departments, the application and experience of internal audit results, so as to provide references for the internal audit work of medical and health institutions.

**Keywords** health institution; internal audit; workflow; joint-action mechanism

**Author's address** Henan Center for Disease Control and Prevention, Zhengzhou, 450016, China

近年来,我国医疗卫生系统在内部审计方面相继出台了一系列管理规定,对于规范开展内部审计工作具有重要指导作用。在实际工作中,有些医疗卫生事业单位“内审”业务开展情况、“内审”质量控制情况、“内审”成果运用情况参差不齐,内部审计发现问题的整改力度不够<sup>①</sup>。有些内部审计机构缺乏独立性,内部审计机构依附于财务部门,职责没有分离,职能作用弱化,导致对财务工作的审计监督形同虚设。依法规范开展内部审计工作,最大限度发挥内部审计监督作用,能够为医疗卫生健康事业发展提供监督保障。

医疗卫生事业单位开展内部审计,是对本单位及所属机构各类经济活动的真实性、合法性和效益性进行独立监督和评价的行为,有助于及时排查风险隐患、维护财经法纪、改善运营管理。内部审计应依据《中华人民共和国审计法》《审计署关于内部审计工作的规定》《卫生计生系统内部审计工作规定》以及《国家卫生健康委关于印发进一步加强卫生健康行业内部审计工作若干意见的通知》(国卫财务发〔2022〕9号)等相关规定及文件开展工作。内部审计工作应由具有合理的专业知识结构和业务能力的审计工作人员承担,对本单位主要领导负责并报告工作,同时接受国家审计机关和上级主管部门的指导和监督。内部审计工作是一项严肃的内部监督纠错机制,应有明确的工作重点和流程,发挥部门联动机制,形成内部监督

合力,注重审计结果运用,才能取得良好的工作成效。

## 1 内部审计流程构建

### 1.1 内部审计机构人员

按照《卫生计生系统内部审计工作规定》,具有一定规模的医疗卫生事业单位,应当设置独立的内部审计机构,配备具有审计、会计、财经、法律和管理等相关专业技术职称和工作能力的专业人员,从事内部审计工作。内部审计机构专职审计人员应不少于2人,内部审计机构负责人应当由具备中级以上相关专业技术职称或者5年以上审计、会计工作经历的人员担任。没有设置独立内部审计机构的单位,应当指定内设机构安排专职人员履行内部审计工作职责。

### 1.2 内部审计工作重点

医疗卫生事业单位内部审计工作重点,包含财务收支审计、重大经济事项审计、医疗科研经费审计、教育培训专项经费审计、招标采购和固定资产审计、建设修缮项目跟踪审计和竣工结算审计、合同审计、内部控制执行审计及“三公”经费使用管理审计等,具体业务涵盖医疗卫生事业单位预算管理、采购管理、资产管理、项目管理、合同管理、科研经费管理以及现行各项规章制度和资金财产安全方面内部控制制度执行等方面。

### 1.3 内部审计工作程序

1.3.1 审计计划制订。按照国家有关规定和工作部署,结合医疗卫生事业单位具体工作实际,确定内部审计项目,拟定内部审计计划,明确内部审计范围和重点,制定内部审计工作方案,报经单位主要负责人批准后实施。

<sup>①</sup>河南省疾病预防控制中心 郑州 450016

作者简介:刘翠华(1966—),女,硕士学位,高级经济师;研究方向:卫生管理、内部审计、内部控制;E-mail:liuch665@163.com。

1.3.2 内部审计通知。根据内部审计工作计划，向被审计部门负责人送达内部审计通知书，内部审计通知书应写明内部审计时间、范围、内容和方式等事项。被审计部门负责人应主动配合，积极提供相关资料和必要的工作条件，不得拒绝接受内部审计。

1.3.3 审计过程实施。根据内部审计工作需要，审查单位年度资产、负债、净资产、收入、支出、结余及医疗卫生专项资金预算执行等方面的工作情况。抽查年度记账凭证、会计账簿、会计报表、票据、银行存款余额调节表和银行对账单等会计原始资料。查阅招标采购管理及工程项目招标档案资料。查阅后勤物资采购、出入库管理及固定资产管理工作方面的档案资料。抽查各部门的合同台账和档案管理资料。抽查药品试剂耗材使用管理情况。实地察看财务、后勤以及各业务部门及实验室工作现场，对相关工作人员进行咨询访谈，调查了解业务工作环节、流程。核查医疗卫生事业单位“三公”经费管理情况以及单位现行各项规章制度和资金财产安全方面内部控制制度执行等情况。

审计机构应当根据内部审计事项的不同特点制定相应的审计工作程序，必要时将内部审计工作延伸到业务协作单位或其他承办、协办机构。审计工作结束后取得相应的审计证据材料，并在此基础上编制内部审计工作报告初稿，由被审计部门负责人签字确认。

1.3.4 审计报告编制。审计工作完成后，要及时编制内部审计工作报告初稿，并征求被审计部门意见。被审计部门收到审计报告初稿后，在规定时间内提出反馈意见，逾期不反馈意见视为无异议。内部审计机构核实被审计部门的书面反馈意见，必要时对审计报告加以修改完善。

1.3.5 审计报告审定。经过审核后的内部审计报告，在报经党委会或行政办公会审核批准后，向被审计部门送达，同时附送《内部审计整改提示函》，督促其限期整改。被审计部门应按时将整改报告提交主管领导审核同意后报内部审计机构，由审计机构向单位主要负责人报告执行结果，并在一定范围内进行公示。

1.3.6 审计资料归档。在审计事项结束后，内部审计机构应当按照有关规定建立完善的内部审计档案，并规范管理档案资料。

#### 1.4 内部联动监督合力

建立内部联动协调机制，充分发挥内部审计、组织人事和监督执纪巡查职能作用，扩大资源共享，强化信息沟通，促进结果运用，实现优势互补，形成监督合力。通过构建“四项机制”，有效提升治理效能，更好保障医疗卫生各项工作规范有序运转。

1.4.1 日常联席会商机制。内部审计机构与组织人事、监督执纪巡查部门加强日常工作沟通，建立部门协作事项办理、重要情况通报等日常联络机制，定期

召开部门联席会议，通报有关情况，协调解决工作中存在的问题，综合研判问题成因、特点和变化规律，提出源头治理的办法措施。

1.4.2 业务沟通协调机制。在开展工作过程中，内部审计机构与组织人事、监督执纪巡查部门加强业务沟通，及时通报双方关注的重点部门、重点事项和重要问题，相互提供业务协助支持，提高工作针对性，形成协作配合的工作机制。内部审计机构在制定年度审计计划前，应事先征求监督执纪巡查部门意见，如有需要审计查证的事项，可及时向内部审计机构提出建议，在监督执纪巡查部门建议的项目审计结束后，内部审计机构应将审计结果及时反馈监督执纪巡查部门。监督执纪巡查部门在开展相关工作时，根据工作需要可向内部审计机构了解被调查部门或有关人员的内部审计情况，必要时可调阅内部审计档案。

1.4.3 部门联动协作机制。监督执纪巡查部门在监督检查或核查问题过程中，对涉及审计专业性的事项，可商请内部审计机构进行查证，内部审计机构应予以配合。内部审计机构在开展工作前，在不涉密的情况下，可商请监督执纪巡查部门提供与被审计部门或有关人员的相关信息。重大问题由分管领导牵头协调推进，内部审计机构、组织人事部门、监督执纪巡查部门以及其他相关部门联合形成责任关联、相互督促的项目协调推进工作体系，针对实际问题明确具体的联系部门，定期召开联席工作会议，相关职能部门有效介入积极配合重大问题推进，并向单位主要负责人汇报重大问题进展情况。

1.4.4 责任追究联动机制。一是发挥部门职能优势。在开展内部审计工作中，遇有个别部门人员故意拒绝提供相关资料阻碍审计工作开展，或者存在转移、隐匿、篡改、毁弃会计资料等情况，可移交监督执纪部门依纪依规调查处理。二是强化部门责任意识。加强对问题线索和提请事项的保密管理，对隐瞒不报、压案不移及失泄密造成严重后果的，依纪依规追究当事人和部门负责人的责任。三是完善内部考核机制。对于模范遵守和维护财经法纪成效显著的部门和人员提出表彰建议，对于违规违纪或造成损失浪费的行为提出纠正处理意见，对于严重违纪违法或造成严重损失浪费的部门和人员，给予组织处理、通报批评及经济处罚，情节严重的给予相应的党政纪处分。

#### 1.5 内部审计结果运用

内部审计机构对审计结果进行全面梳理归类、明确问题性质、清晰界定责任、提出处置建议，及时向组织人事、监督执纪巡查部门移交问题线索，并将审计结果及整改情况与年度考核、干部使用、职称晋升、评先评优等结合，提高审计成果运用的综合效果。

1.5.1 内部审计问题处理。内部审计机构在审计项目

结束后，对于审计中发现的重要问题以及组织人事、监督执纪巡查部门委托的事项，应将问题线索、摘录或复制的主要证据及其他需要移交的材料及时移送到相应部门。

1.5.2 审计结果使用。组织人事、监督执纪巡查部门对审计结果反映的典型性、普遍性、倾向性问题及时进行研究处理，对于审计结果的使用情况，应及时反馈内部审计机构。

1.5.3 反馈处理结果。内部审计与组织人事、监督执纪巡查部门相互移送的问题线索，应当严格按照规定的时限要求，按照部门职权及时协助办理并反馈调查处理结果。

## 2 工作体会

### 2.1 发挥内部审计的警示提醒作用

充分发挥内部审计“离得近、看得清”优势，聚焦本单位关键业务和重点环节，着力揭示经济运行风险隐患。内部审计监督的作用，相当于“岔道口上指路，悬崖边上救人”，越是重要部门越需要内部审计监督的“栏杆防护”作用。只有坚持开展经常性的内部审计工作，才能使重点部门重点岗位人员更清醒、更理智、更谨慎，才能身有所正、行有所止。

### 2.2 发挥内部审计的纠偏止损作用

充分发挥内部审计的“免疫屏障”作用，通过积极推动实施重大政策落实情况审计、中央转移支付经费使用审计、重大建设项目全过程跟踪审计、大型医用设备绩效审计，以及医用耗材、政府采购、合同管理、内部控制等专项审计，及时发现各类违规违纪问题苗头，防止小毛病演变成大错误，有效防范造成更大损失和负面影响。

### 2.3 发挥内部审计的风险评价作用

充分发挥内部审计的“经济卫士”作用，加强审计质量考评控制，建立绩效评价指标体系和风险评价

指标体系，充分利用计算机信息技术，加强经济效益责任审计，完善经济风险控制机制<sup>[1]</sup>。推行审计工作信息化，通过实时查询财务、科研、采购、投资、运营等经济管理相关部门数据，实现审计风险预警功能，提高内部审计的预防和实时控制功能，通过动态预警与跟踪，提高内部审计在风险防控方面的职能作用，有效预防职务违法和职务犯罪行为的发生<sup>[1]</sup>。

### 2.4 发挥内部审计的整改立制作用

内部审计监督，是提醒而不是否定，是督促而不是指责，是帮助而不是阻碍。开展内部审计监督不是“找茬儿、挑刺儿”，也不是跟谁过不去，更不是鸡蛋里挑骨头，而是靠制度的力量约束、规范、干预及矫正各类经济活动和日常管理工作。针对审计发现的问题清单，建立整改工作台账，将整改工作责任到人，在推动整改落实的基础上，健全完善各项规章制度和监管措施，及时填补各种管理漏洞。

### 2.5 发挥内部审计的常态长效作用

发挥内部审计的“治已病、防未病”作用，通过组织实施现场审计，开展后台数据分析以及将内部审计延伸到业务协作单位或者其他承办、协办机构，及时排查苗头性、倾向性、潜在性及隐匿性问题，建立风险感知预警机制，最大限度促使各项权力运行不偏轨、不走样、不变味，让职权履行过程更阳光更透明更规范，持续提升医疗卫生管理水平和效能。

## 参 考 文 献

- [1] 张丽艳, 樊挚敏. 国家、社会与内部三种审计合力探索及在卫生健康系统中的应用[J]. 中国卫生经济, 2020,39(4): 87-89.
- [2] 寿纪霞, 李瑞华, 赵娟, 等. 医疗行业内部审计研究综述[J]. 中国卫生经济, 2019,38(8):89-92.

[收稿日期: 2022-12-16] (编辑: 杨威)

(◀◀上接第93页◀◀)

同时还应具备计算复杂项目成本核算的功能模块。医院的财务科室要优化成本管理人员构成，应将成本核算人员从会计核算中独立出来，成本核算人员要具备管理会计的思维，能够熟练掌握各种成本核算方法、流程，理清各项成本数据之间的关联及逻辑，能对成本核算结果做出全面专业的成本分析；同时成本核算人员还要具备良好的沟通能力，要有信心到临床一线科室中进行相关业务流程的学习，从而提升自身业财融合的能力。

## 4 总结

成本管理作为公立医院运营管理中的基础和抓手，贯穿在医院成本管理的各个环节中<sup>[2]</sup>。成本核算的

结果作为医院各项运营管理的数据基础，其质量的高低直接影响了医院运营管理的后续工作。医院要重视成本核算结果质量的把控，通过制定成本核算工作方案及相关的规章制度，完善核算流程，从而提高医院成本核算结果的精确度，为医院后续的成本管理、预算管理及运营管理提供最适用的数据基础。

## 参 考 文 献

- [1] 陈慧媛. 医改背景下公立医院成本管理的思考[J]. 会计之友, 2019(4):140-143.
- [2] 邢芳, 丁亚群. 公立医院成本管理问题探讨[J]. 会计之友, 2015(20):91-93.

[收稿日期: 2022-12-08] (编辑: 彭博)