



热门文章

用多元线性

间借贷利率

何加强会计

国外汇储备

如何处理银行

章

章

品市场竞争

业银行走混

国存款保险

国创业板市

华夏并购案

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...



insights... investment boutique discover

[2009年7月]关于新医改形势下医院药品采购内控的探讨

【字体 大 中 小】

作者: [刘卫红 刘卫华] 来源: [本站] 浏览:

新医改提到的要落实有关药品的一系列政策,如基本药物制度、规范药品生产流通以及总额别加价、药品零差率等等,使得医院依赖自身买方和卖方支配主体地位,谋求药品差价补助间和可能性越来越小。因此加强药品采购控制,显得尤为迫切和必要。建立健全和完善药品有利于减少采购管理漏洞、舞弊及违规违法行为,有利于缓解“看病贵、看病难”,有利于回归公益性质。最重要的是促使医院依法加强采购内部控制,依法进行采购药品,并最终在和经济效益找到平衡点。

一、新医改从管理控制的高度助推药品采购控制制度的落实

(一)新医改落实医院法人治理结构,将会优化医院药品采购内部控制环境

目前大部分医院治理结构存在“先天”缺陷,“后天”发育不良,其管理机制是在计划经济成的纵向行政化管理。医院院级管理层具有最终决策权,药事管理委员会成员、药品采购部科、财务处和纪检检查审计人员任命均由院长为首的办公会或党组成员决定。横向职能部门剂科、采购部门、财务处和纪检检查审计部门)严重缺乏相互牵制和协调配合。导致采购内不完善,执行不得力,监督不及时,严重影响了药品内部控制的效果。

新医改方案第九条中明确要“建立和完善医院法人治理结构”。即让公立医院与行政体制脱独立于投资者的自主管理机构(如董事会或管理委员会、董事会或管理委员会下的院长负责制明确的目标管理责任制以及激励机制的建立使管理者获得了行动的方向和动力。这必然促使管理思维,开始重视药品采购内控制度的健全、完善和落实。

(二)新医改落实医院法人地位的政策,将推动药品采购内部控制目标的实现

药品采购控制目标:①优化药品采购流程,保证医院药品安全完整和药品资金的有效使用及转;②预防和控制采购环节的各种管理漏洞,消除医院内部药品流通的非增值流程和不畅环强药品进、销、存的动态管理,做到低储备成本、高周转率、高供应率;④保证国家药品相医院药品管理措施的贯彻执行。

新医改政策建立和完善公立医院的法人治理结构,达到决策权、执行权、监督权之间的相互衡。这对医院管理者和采购部门履行药品采购过程中的越权、违规行为具有防范和制约作用程度上,有效避免“一言堂”管理体制所带来的采购环节的职权滥用和利益寻租现象,将会采购权利的管理控制水平,并最终促进药品采购控制目标的实现。

二、从组织机制分拆药剂科药品管理职能,细化药品采购环节权限

按照内部控制制度的要求,同一科室不得办理药品业务的所有流程,分拆药剂科药品管理体制,中心、药剂科和药品结算中心,形成三权分立、各自牵制的组织机制。采购科负责药品采购剂科负责药品的仓储、收发和销售工作;药品结算中心,负责药品日常入库、票据审核、月应付账款的结算工作。这三个科室行政地位相同,共同实施药品的管理职能,符合内部控制制原则和密切配合原则。也为药品采购规范化、透明化提供合理的组织机制,可以改变药品制度“无章可循、有章不循”的被动局面。

三、药品采购内部控制的现状和管理对策

(一)某些不相容职务未分离

药库保管人员兼任计划制定和验收;采购部门和人员计划未经审批就开始采购或超越审批范询价和确定供应商一人兼任等状况。

首先,医院院级和中层管理者应重视采购内控理念,充分认识到不相容职务分离的核心是“制”:①确定哪些岗位和职务是不相容的;②明确规定其职责权限;③保证有效运转和实施院管理层积极引进精通财务管理、资本运营、经济学等学科的专职经理人进入高层决策层,采购的管理水平和效率。专家级医院管理者毕竟只是医学领域药学领域的专家,对加强药品高效运转的管理手段理解不够,落实有限。专职经理人参与药品经营的管理,可以改变医院务未分离的现状。

其次,药品采购计划缺乏横向关系的牵制。药品采购计划制定者由于人员素质不高,计算机或财务管理理论的缺乏,加上没有计划复核人的制约或者制约权受限。最终导致采购计划的经验性质,采购药品的临床需求导向明显不足,人为因素增加。以高储备成本满足临床需要转率低,资金利用率低。对此可采取以下对策:

1.提高药品采购计划的客观性、规范化、自动化水平。采取的方式:①提高采购部门和人员的计算机理论知识和方法培训;②定期轮岗,对采购岗位提出学历层次、职称和工作能力等具体要求;③充分利用计算机自动生成采购计划的科学性、客观性和公正性属性,排除人为操作的随意性和不规范行为。

2.设置计划复核人员,并赋予复核权限。根据内部控制的相互牵制和密切配合原则。计划复核人员,根据药品采购预测值、目前的库存量、各药房提供的药品需求信息、市场卖方信息等因素,对采购计划进行复核。目标是制定出“以销定购、定额管理、加速周转、保证供应、以药品需求为导向”的采购计划。避免计划制定者人为加大或缩小药品采购数量金额的不利因素。

3.药品结算中心会计需要根据医院资金的统筹安排,审核采购计划所占用的资金预算。采购预算确定后,便具有“法律效力”,这样可以约束盲目、不必要的采购支出,发挥资金的最大效用。审批后的药品采购计划原件交给药品会计作为入库、验收和付款的依据。对于无计划的采购支出,药品结算中心拒绝付款。

第三,药品采购计划缺乏纵向关系的牵制

药品常规采购业务和及非常规采购业务没有明确的授权批准范围、权限、程序和责任。常规采购和非常规采购都不同程度的存在“计划未审,药品先行”现象,理由是先满足临床需要。采购计划审核审批滞后,尤其是非常规采购,导致采购资金失控和采购权的滥用。

医院管理层明确授权批准范围、权限和责任:①采购常规固定药品必须经审批后方可执行。确属临床急需的药品,授权药剂科主任和主管院长一定的数量金额批准范围,超范围超权限采购必须逐级审批;②制定紧急采购流程,应尽量减少事后采购。确属抢救用药,先采购后补手续,并提供说明。如果是非抢救用药,以事后采购金额所占比例作为考核的绩效指标,借以衡量采购计划的适宜性。但如

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...



insights... investment boutique discover

果是审批流程过于拖沓，则应积极向管理层建议固定审批时间或者实行网上审批，提高审批效率。

四、开展医院药品采购效益审计，建立有效的奖惩机制
新医改出台前后，关于加强卫生系统的内控屡见报道，“社会审计介入医院审计”、“医院应逐步引入注册会计师审计披露”等等。医院所处外部宏观审计环境的变化，开始让医院管理层注重医院内部审计。医院管理层赋予审计部门独立的审计权限，不定期对药品采购内控制度执行情况进行检查和考核。采用合理、合法、有效和健全的考核指标。根据考核结果对采购相关部门进行奖励、处罚或督促整改。

(一) 建立供应商绩效考评机制，量化考核指标
准时交货率、交货周期和订单接受变化率、退货率、退货周期和配合度。考核周期半年或一年，视具体情况而定。考核结果按顺序排名，报药事管理委员会，按考核结果给与奖励或处罚，甚至取消配货资质。

(二) 建立药品采购人员考核指标，其中包括品质绩效、数量绩效、价格绩效（这三者尤其适合中药饮片采购人员）和效率指标

品质指标可通过中药饮片入库验收记录与中药房药师对中药饮片品质使用纪录判断。

数量指标可通过库存药品的利息、保管费用和药品周转率来衡量。

价格绩效指标主要有三种：①实际价格与过去平均价格的差额；②使用时的价格和采购时的价格差额；③采购价格和物价指数的比率。

通过因素分析法可对考核周期的药品采购成本的增减趋势，分析出是价格和数量指标所占的份额比。对采购人员的控制和考核也从粗放型管理过渡到量化细节管理。

参考文献：

【1】 孙德轩 《采购付款中的风险防范》|《财会学习》 2008年第12期。

【2】 张为民 白士强 主编《采购管理》

【3】 蒋素英 《浅谈采购业务内部控制制度设计》《经济师》 2009年第1期

【4】 吴淑玲 梁建铨 陈财柳 杨春好 《加强内部控制提高医院经济管理水平》《现代医院》 2007年7月第7卷第7期

(作者单位：河北省中医院)

【 评论 】 【 推荐 】

评一评

正在读取...



笔名：



评论：

发表评论

重写评论

[评论将在5分钟内被审核，请耐心等待]

【注】 发表评论必需遵守以下条例：

- 尊重网上道德，遵守中华人民共和国的各项有关法律法规
- 承担一切因您的行为而直接或间接导致的民事或刑事责任
- 本站管理人员有权保留或删除其管辖留言中的任意内容
- 本站有权在网站内转载或引用您的评论
- 参与本评论即表明您已经阅读并接受上述条款

Copyright ©2007-2008 时代金融   2.0



EliteArticle System Version 3.00 Beta2

当前风格：经典风格

云南省昆明市正义路69号金融大厦