

公立医院招标采购流程的内部控制分析

■ 傅 培

(中国中医科学院西苑医院, 北京, 100091)

一、引言

近年来,随着社会经济的飞速发展,我国医疗水平显著提升,但医疗费用明细也在显著增加,“看病难、看病贵”的问题仍较为突出。因此,对公立医院来说,需要强化自身管理效能与服务效能,建立完善的采购标准,提高内部控制水平,从而实现对价格的合理控制,保障自身为民服务的能力,推动自身的稳定发展。加强公立医院招标采购流程的内部控制有助于提高医院的整体管理水平,实现对各项资源的优化配置,降低采购成本,提高医院的综合效益和运行质量。但是,目前公立医院在招标采购流程的内部控制过程中仍存在一定的问題,需要结合实际情况采取有效的改进对策,如此才能强化自身服务能力,推动自身可持续稳定发展。

二、公立医院招标采购概述

公立医院在运营发展过程中需要使用一些器械和药品,这类物品均需要进行招标采购,招标采购的过程涉及资金的应用,而采购相关物品则涉及质量的优劣,会对医院的综合效益与稳定发展有直接影响,因此,做好招标采购工作对公立医院具有重要意义。另外,加强内部控制有助于实现对资金的合理、有效利用,可确保采购的合理性,提高物品质量,降低成本,规避风险,强化医院的服务能力。公立医院招标采购能够满足医院物资采购的相关要求以及供应商提出的要求,可以为公立医院与招商商双方互相了解、相互合作建立平台,并且医院能够通过交流沟通,结合自身具体情况和需求合理开展物资采购业务,在公平竞争的情况下实现双方的互利共赢,进而提高医院的管理水平,为医院的稳定发展夯实基础。

三、加强公立医院招标采购流程内部控制的重要

重要意义

(一)有助于推动医院的长远稳定发展

为规范医院的招标采购途径,各地区均出台了相关政策加以规范。对医院内部招标采购

的方式进行严格规范,可尽可能避免少数工作人员徇私舞弊的现象发生,为推动医院的稳定发展提供良好保障,也能使患者享受到价格合理、优质的医疗服务,最终为医院的长远稳定发展奠定基础。

(二)有助于降低医院的成本

招标采购流程的内部控制,需要采取合理的监管措施,从而有效降低医院的采购成本,为人们提供更好的服务,可以解决“看病难、看病贵”的问题,能够提高医院的综合效益,使医院维持良好的形象。

(三)有助于提高医院的综合竞争能力

现如今,随着社会经济的迅速发展,我国医院类型变得多样,数量也呈现明显增加的趋势,各级医院均在积极引进先进的医疗设备,也非常重视优秀医务人才队伍的建设。为了能够在激烈的市场竞争环境下具备一定的竞争优势,医院不仅需要加强对基础设施的建设,同时还需要保证招标采购的合理性。加强对招标采购流程的内部控制,可以保证物品来源途径更为透明、清晰,确保其质量,对提高医院在群众中的公信度也有利,也能使患者放心就医,有助于提高医院的综合竞争力。

四、公立医院招标采购流程内部控制存在的问题

(一)采购项目论证存在不足

公立医院招标采购的设计范围十分广泛,主要包括医用物资、医疗设备以及物业服务项目等方面,但在实际采购过程中,因为缺乏完善的规章制度和缺乏长远规划,存在较严重的采购项目论证不足的问题。这一问题主要体现在以下方面。

一是部分公立医院在采购相关设备、药物的过程中存在盲目采购、重复采购等情况,很多新兴技术尚未得到科学论证便进行采购,因此导致资源、资金的大量浪费。二是部分医疗设备的配置较低,难以满足临床医学要求。因此,对公立医院来说,进行招标采购前需要明确采购项目,做好采购项目的论证工作,这样才能保证招标采购的顺利进行。

（二）招标采购阶段存在不正当竞争

近年来，我国全民医保的投入力度明显加强，极大缓解了参保者看病就医的经济压力。为了进一步解决“看病难、看病贵”这一社会问题，政府出台了诸多招标采购政策及法规。对公立医院招标采购来说，公平竞争是核心。在公平竞争的基础上才能实现资源的合理、优化配置，才能充分发挥竞争主体的积极性，进而促进供需双方的协调稳定发展。而目前公立医院存在明显的招标采购不正当竞争情况，造成不良的社会影响。同时，恶意压价情况也导致各药厂之间恶性竞争态势严重，对医疗卫生事业的发展造成了一定的阻碍。另外，由于医院招标采购流程缺乏内部控制，违规采购现象也较为严重。整个采购过程缺乏完善的约束、监管机制，且职务职级未得到有效分离，难以进行有效的制约与监督。

（三）流程规范性不足，不具备完善的检验制度

在医院招标采购过程中，由于缺乏完善的内部控制体系，因此难以进行有效验收，如此会对采购物品的质量造成影响。如果验收不全面、不严格，可能会出现以次充好、以少报多的情况。长此以往，必然会对物品质量造成影响，甚至引发严重的安全事故。

（四）付款控制较为匮乏

目前，医院在开展内部控制工作的过程中，缺乏对付款方面控制的重视，付款申请流程不完善，付款程序也存在不规范的问题。比如，直接将结算单据交由主管领导审批、交由财政部门执行，既无法充分发挥出财务部门的职能和作用，也无法有效核实业务的真实性与合法性。

（五）内部控制的信息化应用水平低下

当下，医院开展内部控制工作缺乏完善、统一的平台。结合现状分析，目前公立医院内部控制的信息化建设力度明显不足，虽然部分医院建立了专门的信息数据管理系统，但是在接口等技术标准方面仍存在明显的差异，由此导致物品信息流通管理系统较为复杂、多元，物流自动化水平低下。

五、公立医院招标采购流程的内部控制措施

（一）提高流程监管水平，规范招标采购秩序

为进一步推动公立医院的发展，各级公立医院需要做好招标采购流程的监管工作，对于医院的全部药品、医疗设备以及基建项目的招标采购均需要委托正规合法的招标代理机构公开进行，以此确保招标程序的规范性与公正性。首先，医院需要充分认识到招标采购工作的重要性，积极

完善采购制度与实施细则，保证采购岗位分工、权责明确，进一步规范采购方式，使采购流程规范化与制度化，尽可能规避风险问题。其次，各级公立医院的招标采购需要积极接受社会监督，以避免发生恶意压价、暗箱操作以及围标串标等情况。公立医院药品、医疗设备以及基建项目的招标采购流程实际上也是医院财务成本流动管理的过程，因此各级医院需要加强对招标采购流程的监管，通过监管提高内部控制水平，提升招标采购的公开性与透明性，达到保证物品质量以及降本增效的目的，最终提高公立医院的综合效益。另外，为了保证公立医院招标采购的公开性、公平性与公正性，需要确保整个工作均在监督下进行，确保相关工作得到监管和约束。因此，医院纪检部门和审计部门需要充分发挥职能和作用，对采购渠道进行全面规范，保证医改政策的有效落实。医院应在区域范围内采取集中招标的手段，合理选择供应商，通过草拟采购合同、审批采购流程来严格把控整个招标采购环节，确保招标采购的科学性，避免出现漏洞。

（二）加大规划力度，避免盲目采购

公立医院需要结合自身发展现状以及业务需求进行采购申请，并对相关业务工作的可行性展开分析，在这一基础上制订科学合理的采购方案，严格把控采购的申请，保证各类药品、设备等物品采购的合理性。医院应落实审批控制制度，合理采购相关物品，从而避免采购数量不合理或者重复采购等情况。通过实施科学合理的采购方案，提高采购质量，避免资源浪费情况。除此之外，公立医院需要结合季节气候、人们的生活习惯等，对常备药品、医疗设备进行合理规划，以确保医院物资能够及时供应。通过合理规划采购，能有效保证采购的可靠性与合理性。另外，公立医院招标采购工作具有较强的专业性、技术性和政策性，且对药用物资、医疗设备的需求量较大，因此采购前需要做好规划论证工作，对不同类型的项目进行调研和分析，避免发生盲目采购、重复采购情况，减少资源浪费。结合医院发展规划、科室发展现状以及临床医学水平等情况，合理选择相关物品。采购项目的规划论证不应局限于对物品可行性、必要性的分析，同时也包括对新型技术、新型设备需求程度的考虑。在全面开展市场调研以及采购规划论证后，再明确招标要求，制订相应的招标文件。

（三）加强对采购物品验收的控制

为了避免采购出现以次充好或者以少充多的情况，公立医院在完成招标采购工作后需要做

好验收工作，进一步保证采购物品的整体质量。因此，公立医院需要建立完善的验收体系，合理设置相应的岗位，对岗位员工的职责和权限要加以明确，建立专门的验收部门，根据采购的单据对物品的类型、名称、规格、数量、质量等进行验收，完成验收后出具相应的验收报告、计量报告以及检验报告，进一步保证采购物品质量，避免出现物品质量不达标的情况。

(四) 提高付款控制水平

为避免发生付款无从查证的情况，需要加强付款的控制。公立医院需要严格根据国家相关规定、现金管理条例以及支付结算方式付款，确保付款流程的规范性、合理性。另外，也可以通过银行办理转账结算，改变传统的付款方式，为资金安全提供保障。为进一步规范付款程序，财务部门需要认真审核交付款业务的真实性，保障采购发票的合法性，之后主管领导要在自身权限范围内进行审批，结合审批意见付款，以规避多报的情况。另外，为了确保付款程序的规范性，提高审批效率与质量，还需要加大对违法违规行为的约束力度。

(五) 做好与供应商的对账工作

为进一步保证资金的合理应用，公立医院需要明确与供应商的对账方法，及时发现问题，分析原因，然后根据相关责任进行处理，以保证资金的安全，避免各类风险问题的发生。同时，还需要不断提高监管水平，强化内部控制，确保采购工作的规范性。总而言之，公立医院在招标采购的过程中，需要积极与供应商、招投标单位合作，对相关账目进行认真核对，结合需求进行采购，严格根据对账方法明确各方责任，以此提高公立医院的经营管理能力，为医院的可持续稳定发展提供保障。

(六) 建立医疗信息平台，优化电子招标机制

为了保证公立医院招标采购流程的透明性，降低采购成本，避免发生暗箱操作、围标串标等情况，各级公立医院需要加强对医疗信息平台的利用，积极推行电子招投标，推动招投标工作的信息化建设，并对全部招标采购流程实施计算机系统监管。上述措施能够有效强化招标资料的保密性，通过这一方式，招标人以及投标人在开标前不能得到其他投标人的数量与信息，因此能够有效规避围标串标的情况，也能够进一步保证招标工作的公平性，构建良性竞争的环境。

(七) 完善监管制度，实施有效监督

公立医院的招标采购工作需要明确物品采购各个相关岗位以及工作人员的工作规范，对相

关人力资源、物力资源进行全面管理，并在这一基础上建立起完善的监管制度。公立医院招标采购工作需要多方的监督，如纪检监察部门、财务部门、审计部门等的监督，但是当前的监管工作较多地流于表面，难以真正发挥监督的功能及作用。为了完善监管制度，实施有效监督，首先，需要加强监管队伍的建设，选用了解招标采购活动以及采购项目的工作人员，提高采购监督的专业性。其次，需要进一步优化与完善招标采购监管制度，做好招标文件、供应商预审等工作，严格遵守国家相关政策法规，保证招标采购的公正性与合法性。最后，根据公立医院具体情况，对招标、评标活动进行监督，依法查处活动过程中的违法行为。监管时如果出现违法行为要及时制止，若监管人员存在滥用职权的情况，需要及时给予处罚。

(八) 加强医院招标采购队伍的建设

招标采购人员需要充分认识到医院招标采购工作的重要性与必要性。在实际工作过程中，要结合公立医院具体情况，及时处理工作过程中存在的相关情况和问题。首先，公立医院应加强对人员选拔的重视，定期对工作人员的工作情况进行考核，提高招标采购人员的工作主动性和积极性，促进其工作能力不断进步，不断更新工作理念，积极采用先进的手段开展招标采购工作。另外，公立医院需要建立完善的培训机制，加大对相关工作人员的培训力度，通过培训和教育活动不断提高采购人员的综合素质，强化其招标采购能力。同时，公立医院需要对招标采购各环节中各岗位以及工作人员的职能范围与责任进行明确，不断强化工作人员的责任意识，提高其工作主动性和积极性。

六、结语

综上所述，公立医院在招标采购的过程中，内部控制存在一定的不足，盲目采购以及违规等情况较为明显。对此，为了保证公立医院招标采购工作的规范性，需要全方位加强对招标采购流程的内部控制，制订科学合理的采购方案，提高资金的利用率，规避风险，降低采购成本，提高医院的服务效能，推动公立医院的可持续发展。

【作者简介】傅培(1983-)，男，北京人，汉族，本科，中级经济师，研究方向为人力资源管理。