

A 医院基于突发公共卫生事件的 财务管理应对策略

黄秋月

(一) 发挥财务管理的预测职能，做好疫情资金保障

A 医院自政府发布新冠肺炎疫情防控一级响应以来，紧紧围绕疫情防控工作重点，积极发挥财务管理的功能和职责，及时做好疫情资金需求的测算统计，统筹全院收支，调度各方资金，确保防控应急资金得到保障。同时，积极向上级主管部门和财政部门申请疫情专项资金，合理用于防控设施设备维护、防控物资采购、人员临时性补贴发放等支出。

(二) 发挥财务管理的监管职能，完善紧急状态下的各项制度

A 医院及时跟进财政、卫健、医保等机构的相关文件，及时更新院内应急采购、捐赠管理办法、人员经费发放等相关制度，明确执行标准，严格审批流程，确保支付效率，畅通运行机制，保证应急期间各项经济事项有章可循，规避后期的审计风险和违规责任。A 医院在疫情期间，及时完善捐赠物资、应急采购等各项应急制度，制定《医院疫情期间捐赠暂行办法》，确定牵头科室，简化审批程序，规范捐赠物资验收、入库、出库管理，明确资金使用用途和程序，确保捐赠管理的合法合规；应急采购方面，配合采购部门出台紧急时期的特殊采购政策《医院紧急需要设备物资保障管理暂行办法》，简化采购流程，缩短采购时间，提高采购效率，确保物资、设备等各项资产满足疫情需要。

(三) 发挥财务管理的核算职能，

做好疫情专项核算

为做好疫情专项核算，A 医院在财务管理体系中建立疫情专项模块进行核算，从源头的预算系统开始植入“疫情专项”项目账，同步延伸覆盖到请购、支出审核、出纳记账、会计核算等相辅相成的子系统，实现医疗救治费用垫支、设备物资支出、人员津补贴等各项疫情防控支出在各个管理系统反映，相互勾稽印证，推动疫情数据管控，方便日后疫情资料的查询、统计和审计等需要。A 医院在会计核算和数据统计方面，增设预算项目“新冠肺炎疫情”，在预算调整、专项请购、支出审核、会计核算等一系列管理流程中全程覆盖，做到各流程、各信息系统间的相互勾稽、可查可控。

(四) 发挥财务管理的分析职能，做好事后影响分析和应对方案

A 医院财务部门根据疫情发生的时间长短、影响程度大小、后期就医倾向预测等因素，监测分析医院各项收支情况、收入结构、成本增幅等数据，预测对全年收支的影响系数，调整年度收支预算，制订后期成本控制方案，调整绩效分配方案，致力医院经济复苏。A 医院在疫情防控后期，着力加强对经济运行影响分析、员工绩效调整、年度预算调整、成本控制等工作。经济运行方面，每月填报卫健委的疫情期间经济运行报表，组织专场的疫情影响研讨，提出下一阶段管理重点，向管理要效益；绩效分配方面，2020 年 2～3 月适时调整为业务

量+岗位分类的绩效分配方法，兼顾考虑业务量和岗位差异因素，重点倾斜劳动强度、感染风险、技术风险高的呼吸科、感染科、发热门诊等防控一线岗位；疫情结束后，再调整为业务量的正向激励，并加大成本控制的绩效权重，引导全院上下共同致力于医院的业务复苏和经济效益提升。

(五) 对于新冠肺炎疫情防控医院的合理补偿建议

首先，疫情防控属于政府公共卫生管理职能，疫情防控所需资金应由政府拨付专项资金予以保障；第二，疫情期间医院业务收入大幅下降，建议政府部门统筹考虑公立医院历年经营情况、运营成本、亏损程度、后期恢复能力等因素，给予一定的运营成本补助；第三，公立医院自身务必加强管理，提升运营效益，充分发挥管理会计的优势，在医院成本管控上下功夫，从成本上抠效益，在精细化管理上下功夫，实现从规模粗放型向质量效益型转变，助力医院良性发展。

(作者单位：福建省泉州市第一医院)

责任编辑 刘霁

主要参考文献

- [1] 吕荣菊. 改进对策在提高传染病疫情报告质量中的应用价值探讨[J]. 中国实用医药, 2020, (1).
- [2] 武雪梅. 论加强公共卫生疾病控制的有效途径[J]. 中国农村卫生, 2019, (22).