

Διαδικασίες Εσωτερικού Ελέγχου σε Μονάδες Υγείας

Η περίπτωση Γενικού Νοσοκομείου της Βορείου Ελλάδος

Κασιμάτης Ιωάννης
ΑΕΜ:

Σκοπός διπλωματικής και εισαγωγή στον εσωτερικό έλεγχο

Σκοπός: Η εξέταση και αποτύπωση της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου σε μονάδες υγείας της Ελλάδας θεωρητικά και εμπειρικά (μελέτη περίπτωσης)

Ρόλος εσωτερικού ελέγχου

- Δραστηριότητα αξιολόγησης και παρακολούθησης της επάρκειας και της αποτελεσματικότητας του συστήματος εσωτερικού ελέγχου (IFAC, 2009, ISA 610).
- Ρόλος του εσωτερικού ελεγκτή: κατάστρωση, προγραμματισμός και διεκπεραίωση της ελεγκτικής διαδικασίας, συμβουλές προς τη Διοίκηση για αύξηση αποτελεσματικότητας με το ελάχιστο δυνατό κόστος και παράλληλο περιορισμό των κινδύνων.

Βιβλιογραφική Επισκόπηση

Μελέτες για την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου

Frigo (2002): Η επιτροπή ελέγχου, οι διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου, η διοίκηση, οι πελάτες, η καινοτομία, οι ικανότητες της μονάδας εσωτερικού ελέγχου είναι οι παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.

Fadzil et al. (2005): Επαγγελματική επάρκεια και αντικειμενικότητα οι παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου

Mihret & Yismaw (2007): Η υποστήριξη από τη διοίκηση ο πιο σημαντικός παράγοντας για την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.

Mihret & Woldeyohannis (2008): Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί δείγμα συμμόρφωσης περισσότερο και όχι προστιθέμενης αξίας.

Drogalas et al. (2015): Η επάρκεια της ομάδας εσωτερικού ελέγχου ως παράγοντας θετικής επιρροής της αποτελεσματικότητας του ελέγχου.

Βιβλιογραφική Επισκόπηση

Ορισμός εσωτερικού ελέγχου

«Ανεξάρτητη και συμβουλευτική λειτουργία, πλήρως αντικειμενική με στόχευση την αύξηση της αξίας και τη βελτίωση των λειτουργιών του οργανισμού»
(Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών, 2010)

Αρμοδιότητες εσωτερικού ελέγχου

- Επαλήθευση αξιοπιστίας πληροφοριών και εργαλείων
- Επαλήθευση διασφάλισης συμμόρφωσης με πολιτικές, διαδικασίες, νόμους κ.ά.
- Επαλήθευση ύπαρξης και προστασίας περιουσιακών στοιχείων
- Αξιολόγηση αποτελεσματικότητας χρήσης πόρων
- Έλεγχος διαδικασιών ή προγραμμάτων με βάση το σχέδιο.

Βιβλιογραφική Επισκόπηση

Πρότυπα Εσωτερικού Ελέγχου – Βασικά εργαλεία ελεγκτών
(Τριανταφυλλίδης, 2006):

- Διεθνές Πλαίσιο για την Εφαρμογή Εσωτερικού Ελέγχου (IPPF από το IIA Global)
- Πρότυπα Χαρακτηριστικών Ιδιοτήτων Σειρά 1000 (Attribute Standards)
- Πρότυπα Απόδοσης Σειρά 2000 (Performance Standards)
- Πρότυπα Εφαρμογής (Implementation Standards)
- Κώδικας Δεοντολογίας του Διεθνούς Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών (IIA)
- Πιστοποίηση Εσωτερικών Ελεγκτών (CIA, CFSA, CCSA, CGAP κ.ά.)
- Συνεχής επαγγελματική εκπαίδευση

Βιβλιογραφική Επισκόπηση

Είδη ελέγχου

- Έλεγχος παραγωγής (τήρηση διαδικασιών, επίτευξη επιθυμητής ποιότητας και ποσότητας, κατάρτιση προσωπικού κ.ά.)
- Οικονομικός έλεγχος(λογιστικές διαδικασίες, ορθότητα συναλλαγών, διαδικασίες έγκρισης κ.ά.)
- Διοικητικός έλεγχος (μέθοδοι, διαδικασίες και συστήματα ελέγχου, εξέταση συμπεριφοράς και συμμόρφωσης εργαζομένων κ.ά.)
- Έλεγχος μηχανογράφησης (δίκτυα, επικοινωνίες, ανάλυση δεδομένων, διασφάλιση εμπιστευτικότητας, αξιοπιστίας κ.ά.)
- Έλεγχος συστημάτων πληροφορικής και άλλα είδη ελέγχου

Βιβλιογραφική Επισκόπηση

Άλλα είδη κατηγοριοποίησης εσωτερικού ελέγχου:

- Τακτικός και έκτακτος
- Ειδικός και γενικός
- Εσωτερικός και εξωτερικός
- Συγκεντρωτικός/ Διερευνητικός και επιτόπιος
- Καθολικός και δειγματοληπτικός

Βιβλιογραφική Επισκόπηση

Εσωτερικός έλεγχος στον δημόσιο τομέα

- Ν.2920/2001 Σύσταση Σώματος Επιθεωρητών Υγείας και Πρόνοιας με στόχο την ανάπτυξη και λειτουργία κεντρικού και περιφερειακού μηχανισμού διενέργειας συστηματικών επιθεωρήσεων, ελέγχων και ερευνών
- Συστήματα ποιότητας στα νοσοκομεία που σχετίζονται με τον έλεγχο και εκτίμηση της ποιότητας εξοπλισμού, φαρμάκων, υλικών, τροφίμων και εκπαίδευσης προσωπικού.

Θεσμικό Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου

Νομολογία

1985: Ίδρυση Ελληνικού Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών, ο μόνος πιστοποιημένος φορέας από το Διεθνές Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών και την Ευρωπαϊκή Συνομοσπονδία Ινστιτούτων Εσωτερικού Ελέγχου.

N. 3016/2002: Καθιέρωση εσωτερικού ελέγχου

N.3091/2002: Υποχρεωτική ύπαρξη τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου για τις εισηγμένες και υπό ένταξη στο Χρηματιστήριο

N.3156/2003: Υποχρέωση οργάνωσης εσωτερικού ελέγχου για μη εισηγμένες με 50% συμμετοχή του κράτους

N.3429/2005: Υποχρέωση οργάνωσης εσωτερικού ελέγχου για ΔΕΚΟ

N.3492/2006: Ορισμός μονάδας εσωτερικού ελέγχου και συστήματος εσωτερικού ελέγχου

N.3871/2010: Καθολική διενέργεια εσωτερικού ελέγχου σε όλους τους φορείς Γενικής Κυβέρνησης

N.4025/2011: Καθορισμός εσωτερικών ελεγκτών από το Μητρώο Ελεγκτών ΔΕΚΟ

Θεσμικό Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου

Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου

- Παρακολούθηση της εφαρμογής και τήρησης Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας και νομοθεσίας
- Παράθεση περιπτώσεων σύγκρουσης συμφερόντων
- Τρίμηνη έγγραφη ενημέρωση για πορεία ελέγχων
- Παράσταση στις Γ.Σ. των μετόχων
- Παροχή πληροφοριών για διευκόλυνση έργου εποπτείας και ελέγχου

Σύστημα εσωτερικού ελέγχου: Μέτρα και διαδικασίες για αποφυγή καταδολίευσης των υπαλλήλων. Στόχος είναι η εξασφάλιση:

- της αξιοπιστίας των πληροφοριών
- της λειτουργίας της επιχείρησης με βάση την επιθυμητή πολιτική
- της ασφάλειας των περιουσιακών στοιχείων
- της λειτουργίας εντός νομικού πλαισίου
- των λειτουργικών σκοπών της επιχείρησης
- της αποτελεσματικής χρήσης διαθέσιμων πόρων

Θεσμικό Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου

Τα πέντε απαραίτητα στοιχεία του ελέγχου:

- Έλεγχος περιβάλλοντος (κανόνες, διαδικασίες, δομές, πρότυπα συμπεριφοράς, εκχώρηση εξουσίας)
- Εκτίμηση κινδύνων, σαφής διατύπωση στόχων, υποβολή αναφορών
- Πολιτικές και διαδικασίες σε όλα τα επίπεδα, διαχωρισμός αρμοδιοτήτων και ευθυνών
- Πληροφορίες και επικοινωνία από τη διοίκηση
- Παρακολούθηση δραστηριοτήτων με αξιολογήσεις

Θεσμικό Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου

Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου

Αρμοδιότητες:

- Έλεγχος αποτελεσματικότητας οργανωτικής δομής,
- Έλεγχος πληρότητας και ακρίβειας οικονομικών καταστάσεων,
- Αξιολόγηση και αναπροσαρμογή εσωτερικού ελέγχου
- Εφαρμογή και τήρηση Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας
- Προγραμματισμός και τεκμηρίωση όλων των ελέγχων
- Μετρήσεις επίδοσης
- Αξιολόγηση επενδύσεων
- Αποτελεσματικότητα εποπτείας
- Αξιολόγηση πολιτικών
- Εξέταση αξιοποίησης και αποδοτικότητας μέσων παραγωγής
- Αξιολόγηση τρόπου επικοινωνίας και συνεργασίας των εργαζομένων κ.ά.

Θεσμικό Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου

Δομή δημόσιων νοσοκομείων

Υπαγωγή στο ΕΣΥ και ίδρυση με προεδρικό διάταγμα.

Συμβούλιο διοίκησης από τον διοικητή του νοσοκομείου (πρόεδρος), τον διευθυντή της διοικητικής υπηρεσίας, τον διευθυντή ιατρικής υπηρεσίας, τον διευθυντή νοσηλευτικής υπηρεσίας και τον πρόεδρο του επιστημονικού συμβουλίου.

Η διοικητική υπηρεσία διαρθρώνεται σε τρεις υποδιευθύνσεις:

- Υποδιεύθυνση Διοικητικού (Γραμματεία εξωτερικών ιατρείων και επειγόντων, τμήμα κίνησης ασθενών, τμήμα γραμματείας, τμήμα διαχείρισης ανθρωπίνου δυναμικού)
- Υποδιεύθυνση Οικονομικού (Τμήμα Οικονομικό, Τμήμα προμηθειών, Γραφεία επιστάσις, Γραφεία ιματισμού)
- Υποδιεύθυνση Πληροφορικής (Τμήμα λειτουργίας και διαχείρισης λογισμικών εφαρμογών, τμήμα λειτουργίας και διαχείρισης δικτύων και υπολογιστών)

Θεσμικό Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου

Δομή δημόσιων νοσοκομείων

Στη δομή ακολουθούν οι διευθυντές κλινικών τμημάτων, οι μάνατζερς των ιατρικών ειδικοτήτων και έπειτα οι γιατροί και οι νοσοκόμες.

Στόχος των ελεγκτικών διαδικασιών:

- Κατανόηση λειτουργιών, συναλλαγών, δοσοληψιών, συλλογής ιστορικών στοιχείων
- Δημιουργία εφαρμόσιμου προγράμματος ελέγχου
- Αξιολόγηση υπαρχουσών διαδικασιών, συστημάτων εσωτερικού ελέγχου και λογιστικής καταχώρησης
- Δειγματοληπτικοί έλεγχοι
- Έλεγχος ακρίβειας και αξιοπιστίας λογιστικών εγγραφών

Θεσμικό Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου

Βήματα εσωτερικού ελεγκτή:

1. Προκαταρτική έρευνα
2. Σχεδιασμός ελέγχου
3. Κατάρτιση προγράμματος ελέγχου
4. Έγκριση για το τελικό – ετήσιο πρόγραμμα ελέγχου
5. Υλοποίηση προγράμματος ελέγχου
6. Κατάρτιση έκθεσης ελέγχου
7. Παρουσίαση έκθεσης
8. Ολοκλήρωση ελέγχου

Θεσμικό Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου

Δ.Σ. Νοσοκομείου:

- Διοικητής (Πρόεδρος Δ.Σ.)
- 2 μέλη σε νοσοκομεία έως 399 οργανικές κλίνες και 3 μέλη σε νοσοκομεία άνω των 400 οργανικών κλινών
- Αναπληρωτής Διοικητής (Αντιπρόεδρος Δ.Σ.)
- 1 εκπρόσωπος ιατρών και ειδικευομένων ιατρών
- 1 εκπρόσωπος του λοιπού προσωπικού

Βασική διάρθρωση Νοσοκομείου:

- Διεύθυνση Ιατρικής Υπηρεσίας
- Διεύθυνση Νοσηλευτικής Υπηρεσίας
- Διεύθυνση Διοικητικής – Οικονομικής Υπηρεσίας
- Τμήμα πληροφορικής
- Γραφείο Υποστήριξης του Πολίτη
- Επιστημονικό Συμβούλιο

Θεσμικό Πλαίσιο Εσωτερικού Ελέγχου

Ελεγκτικά Σώματα σε Δημόσια Νοσοκομεία:

- Ελεγκτικό Συνέδριο
- Γενικό Λογιστήριο του Κράτους
- Γενικός Επιθεωρητής Δημόσιας Διοίκησης
- Σώμα Επιθεωρητών Υπηρεσιών Υγείας και Πρόνοιας (Σ.Ε.Υ.Υ.Π.)

Ο εσωτερικός έλεγχος αφορά σε τρία πεδία εφαρμογής:

- Λογιστικούς ελέγχους
- Διαχειριστικούς ή/και διαδικαστικούς ελέγχους
- Διοικητικούς ελέγχους

Τα έσοδα του Νοσοκομείου προέρχονται από επιχορηγήσεις του Κρατικού Προϋπολογισμού και το Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων, τις εισπράξεις από νοσήλια, εξέταστρα και άλλες αμοιβές παροχής υπηρεσιών, τις προσόδους από την περιουσία του, δωρεές, κληροδοτήματα, εκποιήσεις περιουσιακών στοιχείων και άλλα έσοδα από τις δραστηριότητές του.

Μελέτη περίπτωσης: Ελληνικό Νοσοκομείο στη Βόρεια Ελλάδα

Στο πλαίσιο της διπλωματικής μελετήθηκαν οι μηνιαίες εκθέσεις εσωτερικού ελέγχου ενός ελληνικού νοσοκομείου για διάστημα οκτώ μηνών. Παρουσιάζονται συνοπτικά οι σημαντικότεροι έλεγχοι που διενεργήθηκαν στο επιλεγμένο διάστημα:

- Έλεγχος στην πρόοδο εφαρμογής της Αναλυτικής Λογιστικής
- Έλεγχος προγράμματος εφημεριών
- Έλεγχος λειτουργίας επιτροπής χειρουργείου
- Έλεγχος στη λειτουργία Τμήματος Βραχείας Νοσηλείας
- Έλεγχος στις δυσλειτουργίες Τμήματος Επειγόντων Περιστατικών
- Έλεγχος στις διαδικασίες προμήθειας φαρμακευτικού υλικού
- Έλεγχος αναλώσεων φαρμάκων στη Χειρουργική Κλινική
- Έλεγχος στοιχείων Esynet με τα υπόλοιπα λογαριασμών Γενικής Λογιστικής
- Έλεγχος ληξιπρόθεσμων υποχρεώσεων
- Έλεγχος αναμονών στα Τακτικά Εξωτερικά Ιατρεία εντός τακτικού ωραρίου
- Δειγματοληπτικός έλεγχος τιμολογήσεων υλικών χειρουργείου

Μελέτη περίπτωσης: Ελληνικό Νοσοκομείο στη Βόρεια Ελλάδα

- Έλεγχος διαδικασίας απαίτησης εσόδων από ασφαλιστικά ταμεία από ιδιώτες
- Δειγματοληπτικός έλεγχος μέσω φυσικής απογραφής στη διαχείριση τροφίμων
- Έλεγχος κόστους αγορών φαρμακευτικού υλικού
- Δειγματοληπτικός έλεγχος μέσω φυσικής απογραφής Αποθήκης Γενικού Υλικού
- Έλεγχος αναλώσεων φίλτρων MTN
- Έλεγχος μηνιαίας συμφωνίας τραπεζών
- Έλεγχος καταστάσεων χειρουργείου
- Έλεγχος εφημεριών Μαιευτικής Κλινικής
- Έλεγχος μητρώου δεσμεύσεων
- Έλεγχος αρνητικών υπολοίπων στη διαχείριση φαρμακείου
- Δειγματοληπτικός έλεγχος αποθεμάτων μέσω φυσικής απογραφής στην διαχείριση φαρμακείου
- Έλεγχος ποσοστού απορρόφησης επιχορηγήσεων
- Έλεγχος τήρησης προϋπολογισμού
- Έλεγχος γραφείου προμηθειών
- Εσωτερικός Κανονισμός Λειτουργίας

Συμπεράσματα, περιορισμοί, προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Συμπεράσματα

Από την μελέτη περίπτωσης έγινε κατανοητή η δυσκολία εφαρμογής εσωτερικού ελέγχου σε ένα νοσοκομείο. Παρατηρήθηκε ότι δεν γίνεται εφαρμογή όλων των νόμων, των προτύπων και των κανόνων κυρίως λόγω σοβαρών οικονομικών και δομικών προβλημάτων.

Βασικός στόχος: η ελαχιστοποίηση του λειτουργικού κόστους.

Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να καθυστερούν ζητήματα όπως η δημιουργία Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας.

Περιορισμοί έρευνας

Υπόθεση: Όλα τα Νοσοκομεία τηρούν τη Νομολογία και ακολουθούν τα Διεθνή Πρότυπα Εσωτερικού Ελέγχου. → απόρριψη

Συμπεράσματα, περιορισμοί, προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Προτάσεις

- Εξέταση Νοσοκομείων σε όλη την ελληνική επικράτεια
- Εξέταση για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα
- Εξέταση Νοσοκομείων με ξεχωριστό Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου
- Εξέταση παραγόντων επιτυχίας εσωτερικού ελέγχου