

医院内部审计数字化转型的路径研究

马琳琳

广西财经学院

DOI:10.32629/ej.v9i8.3613

[摘要] 在医院高质量发展和数字医疗持续融合背景下,内审数字化转型是健全治理体系、防控运营风险、提升监督实能的重要途径。传统审计模式在业务覆盖、响应速度与作业效率上存在短板,难以适应现代医院管理要求。基于此,本文立足医院运营现状,阐述了数字化审计在业审联动、风险前置、精细管理、整改闭环等方面的应用价值,剖析了转型过程中存在的认知偏差、数据治理薄弱、平台适配性差、人才结构单一、整改机制不完善、运维保障不足等问题,并且从顶层设计、数据中台、智能平台、人才培育、整改闭环、长效运维六大维度提出了落地路径,旨在为医院推进内审数字化建设、推动业务与审计融合提供可行性参考。

[关键词] 医院; 内部审计; 数字化转型; 业审融合; 风险防控

中图分类号: F239.45 **文献标识码:** A

Research on the Pathways for Digital Transformation of Hospital Internal Auditing

Linlin Ma

Guangxi University of Finance and Economics

[Abstract] Against the backdrop of high-quality hospital development and the ongoing integration of digital technologies with healthcare services, the digital transformation of internal audit serves as a crucial pathway for strengthening governance frameworks, mitigating operational risks, and enhancing supervisory effectiveness. Traditional audit models exhibit limitations in terms of business coverage, response speed, and operational efficiency, making them ill-suited to meet the demands of modern hospital management. Based on an analysis of current hospital operations, this paper elaborates on the application value of digital auditing in areas such as the synergy between business operations and auditing, risk prevention at the early stage, refined management practices, and closed-loop rectification processes; it also examines challenges encountered during the transformation process, including cognitive biases, weak data governance, poor platform compatibility, limited talent pool, inadequate rectification mechanisms, and insufficient operational support. Furthermore, the paper proposes implementation pathways across six key dimensions—top-level design, data middle-platform, intelligent platforms, talent cultivation, closed-loop rectification, and long-term operation and maintenance—providing a feasible reference for hospitals seeking to advance their internal audit digitalization efforts and promote the integration of business operations with auditing activities.

[Key words] Hospitals; Internal Audit; Digital Transformation; Integration of Internal Audit with Business Operations; Risk Prevention and Control

1 引言

2026年是“十五五”开局之年,亦是医院高质量转型关键阶段。国家将精细化运营、数字化转型、业财融合列为重点工作,倡导依托科技构建智慧、研究、增值型内审体系。借此时机,医院应当借助数字化手段完善审计监督体系,推动审计从事后核查转向事前预警、事中管控、事后增值的全链条监督。当下伴随医疗业务扩张、资金规模增长以及医保监管趋严,医院运营

风险日趋复杂,也对内部审计的覆盖广度与响应效率提出更高要求。

长期以来医院内审依靠人工查账、抽样审计等方法,风险发现较为滞后,人力成本偏高且科室数据互不畅通,难以契合医保监管、经费绩效与基建管控要求。现在大数据、OCR、数据中台等技术为审计升级创造了条件,但多数医院存在系统孤岛、经费不足、复合型人才紧缺、转型方案缺失等难题。本文结合临床、

财务、采购、基建业务,构建“战略—数据—平台—人才—整改—保障”六位一体框架,完善智慧审计理论,提供可供参考的实施路径。

2 内部审计数字化转型的核心价值

2.1 打破信息孤岛实现业审协同

目前医院内部临床、财务、物资采购、基建管理等业务系统大多分开搭建,各系统采用的数据规范、传输接口互不兼容,久而久之形成了难以打通的数据孤岛。过去审计人员想要调取资料,只能挨个登录系统手动导出整理。不光要耗费大量时间,手工汇总还容易出现数据偏差。而数字化改造的核心就是搭建统一的数据平台,把医院各类来源、格式不一样的数据汇合,并标准化处理。打通各个业务板块的数据传输通道,内审人员可以一次性调取全部业务数据并完成规范化管控。整套操作全程有记录可追溯,既能省下不少人工开销,也能切实拉近各部门之间的业务配合效率。

2.2 前置风险防控保障运营安全

医保资金结算、耗材集采、基建工程等属于医院运营风险高发领域,传统审计大多采取事后核查模式,发现问题时相关资金与业务已落地,风险管控存在明显滞后性。借助数字化审计工具与智能预警模型,能够持续监控诊疗收费、资金流向、耗材领用等关键数据,系统可及时捕捉违规计价、资金挪用、工程超概算等异常信息并发出预警。医院可搭建风险识别、预警下发、核查处置、整改评价的一体化管控闭环,该模式能促使内部审计由以往事后纠偏,向前端风险预防、业务过程管控延伸,可有效提升医院整体风险防控水平。

2.3 数据驱动赋能精细化管理

传统模式下,医院内审工作边界相对狭窄,大部分停留在合规核查层面,很难深度介入日常运营管理。借助数字化审计工具和大数据分析,内审部门可围绕临床服务、物资流转、资金收支构建运营分析模型,自动生成成本构成、资源利用效率、资金使用效益等可视化分析资料,可以为科室考核、物资采购以及院级管理决策提供可靠的数据依据。这种转变能让内部审计摆脱监督纠错的固有定位,逐步向价值创造、业务赋能方向发展,为持续推进医院高质量发展筑牢基础。

2.4 完善整改闭环提升治理长效

过去医院处理审计整改工作,基本都靠纸质文件来回传递,很容易出现责任分不清,整改进度没法实时掌握,同类问题反复出现的管理难题。而数字化审计配套线上整改管理模块之后,能把问题登记、权责划分、限期整改、线上复核、办结销号归档等流程转为线上操作。系统还能自动测算整改完成比例、同类问题复发频次,将整改落实情况和科室绩效考核挂钩,从制度层面压紧各岗位整改责任,持续巩固审计治理成果,形成稳定长效的内控管理机制。

3 转型面临的现实困境

3.1 战略认知与协同不足

不少医院管理重心偏向临床业务,未把内审数字化纳入发

展规划,内审独立履职空间有限,获取业务数据时常受到制约。同时医务、采购等科室对数字化审计理解不足,普遍认为开放数据会加重工作量,对审计工作配合意愿不强,院内稳定的业审协同机制尚未建立。

3.2 数据治理体系薄弱

医院不同业务系统采用的数据编码、统计核算标准没有统一规范,各类业务数据分散割裂,审计人员手动整合数据不仅耗费大量精力,还极易出现信息失真问题。面对电子病历、项目合同、招标文件这类非结构化资料,现有审计工具缺少智能识别解析能力,只能依靠人工逐份核对,难免产生监督盲区。

3.3 审计平台适配性差

大部分医院在选购审计系统时,没有结合自身医疗业务做针对性调研,直接选用通用性审计软件,这类产品缺少适配医院医保结算、医用耗材管控等专属业务功能,易导致系统功能闲置浪费。现阶段部分数字化审计平台仅能完成数据导出、基础报表生成的简单操作,没有搭载专业化智能风险研判模型,对于隐蔽化违规行为难以主动识别,再加上审计平台和院内其他业务系统互不连通,各类业务数据无法自动流转互通,难以构建一体化审计管控闭环。

3.4 复合型人才短缺

目前医院内部审计从业者大多是传统财务专业,对临床业务流程、医保监管细则、大数据分析等技术掌握不足,难以独立完成风险模型搭建与深层次风险研判工作。再加上地域条件、薪酬待遇等客观因素限制,医院很难吸纳具备审计、医疗、信息技术的复合型人才。此外内部人才选拔储备渠道也不够完善,院内较少有持续的数字化技能培训体系,也未配套对应的考核激励办法,导致审计人员学习数字化审计工具、推进工作转型的主观动力不足。

3.5 整改闭环管理效能低

内部审计发现的问题,一般会牵扯多个科室,依靠传统纸质台账较难清晰划分牵头、配合责任科室,科室之间易出现互相推诿的情况。而且缺少线上实时跟踪渠道,审计人员较难掌握整改进度,很多整改也是浮于表面,同类问题容易反复出现。同时审计形成的风险分析、整改资料多数仅在内审部门内部留存,没有面向医务、纪检等监督科室开放共享,审计挖掘出的管理漏洞,也难转化为优化内部控制的落地举措。

3.6 运维与安全机制滞后

部分医院搭建了审计平台后,仅重视前期上线工作,忽视长期运维管理,没有划定信息科与内审部门各自的运维职责,也未能紧跟医保新规、新增业务场景持续更新风险研判模型,久而久之系统和实际工作匹配度降低。另外审计系统储存着患者隐私、医院财务等核心资料,需落实分级访问权限,加强数据加密、操作全程留痕等安全管控手段,否则数据外泄、人为篡改的安全隐患会长期存在。

4 数字化转型的优化路径

开展医院内审数字化建设工作时,需要把握分步落地、轻量

化投入、贴合业务需求、长效运营支撑的四项核心准则,以此搭建六大维度相互联动运转的完整落地实施体系。

4.1 顶层战略规划筑牢转型保障

政策层面,医院可组建由党委书记牵头的数字化转型工作小组,将内部审计数字化建设列入医院长期发展战略中,推行党委书记直管内审部门的模式,保障审计岗位独立性,授予审计人员调取医院各类业务数据的权限,并出台跨部门协同管理细则,把各科室配合审计工作的表现纳入绩效考核。资金层面,医院可单独划定数字化建设专项开支,将系统采购、功能升级、技能培训、日常运维列入年度财政预算中。另外定期面向全院普及数字化审计相关内容,设置月度业务审计对接交流会,逐步形成各科室了解审计,并主动配合审计工作的院内环境。

4.2 搭建一体化数据治理中台

医院内审可联合信息、医务、财务等科室组建数据治理工作小组,统一诊疗收费、耗材管理、财务核算、基建项目等核心数据标准,并依托ETL技术打通各个业务系统接口,完成数据自动采集与实时更新。同时借助OCR、自然语言处理技术智能识别病历、合同这类非结构化文件,实现业务全范围监督核查,系统设置实时校验机制,出现缺失、异常数据时主动推送整改通知。针对患者隐私、财务等重要信息,可落实分级防护策略,采用加密存储方式,严格执行最小访问权限要求,各类操作全程留痕,医院定期开展数据安全专项检查,及时防范各类数据安全风险。

4.3 定制适配型智能审计平台

医院可采用基础平台搭配定制化功能模块的设计思路打造审计系统,整套平台划分为四大核心功能板块。第一块是全流程智能作业板块,覆盖财务核算、耗材管控、基建项目、医保结算等审计业务,把审计方案编制、证据收集、底稿撰写、报告出具等转为线上操作;第二块为行业专属风险预警板块,围绕医保违规收费、诊疗乱计价、专项资金挪用、工程超预算等高频风险搭建对应分析模型,系统能自动区分风险等级并下发核查任务;第三块属于数字化整改闭环板块,能自动生成问题登记台账,清晰划定整改责任主体与完成时限,设置多层复核流程,所有整改记录同步至科室绩效考评体系;第四块是可视化决策支撑板块,可自动生成全院运营风险分布、各科室整改成效、各类资金使用效益等分析报表,为医院管理层开展运营决策提供直观数据支撑。

4.4 培育复合型人才梯队

人才队伍建设采取外部引进与内部培养相结合,一方面引进懂审计业务、数据分析与信息技术的复合型人才,另一方面从医务、信息、采购等科室遴选业务骨干纳入人才储备库,依托岗位轮换与专项实训弥补内审人员在医疗业务、数字化技术方面的不足。医院搭建涵盖审计实务、医疗管理规范、数字技术的分层培训体系,依托实地审计项目落实以审代训,持续组织内审人员学习医疗相关政策,并联合外部机构开展大数据工具、风险识别模型实操培训。同时把数字化审计操作、模型运用水平、

风险排查成果纳入考核体系,配套专项激励资金与晋升优待政策,充分调动内审人员全方面发展的积极性。

4.5 构建整改协同监督格局

依托审计平台完成问题事项、法规依据、责任主体的标准化录入,搭建“科室自查—部门复核—内审终审—达标销号”多级审核流程,从严把控整改质量,将整改不力的事项予以退回并重新处理。面向纪检、医务等监督部门开放分级查阅权限,实现整改台账、风险清单互通,针对消极整改的科室及时移交相关上级部门。凝聚多方监督力量,集中梳理频繁出现的共性问题,从业务源头防范同类风险。搭建电子化档案库,对审计项目资料、整改台账、风险分析报告逐一归档,满足资料快速调取、业务全程溯源的管理需求。

4.6 健全长效运维保障机制

清晰划定运维分工,信息科承担系统底层运维工作,内审部门重点梳理业务需求、持续优化审计研判规则,设置季度需求迭代机制,动态更新各类风险识别模型。医院制定《智能审计平台运维管理办法》,对系统操作、数据调取、模型迭代等工作流程予以规范,同时搭建量化评估机制,结合审计工作效率、风险预警准确度、整改落实比例等指标定期开展成效评价,持续优化平台功能适配能力,保障数字化审计体系能够平稳运转。

5 结论

伴随人工智能、区块链与大数据技术持续落地运用,推进内部审计数字化转型,是医院完善内部治理、防范运营风险、提升管理效能、落实高质量发展目标的客观要求。医院需要结合自身运营与管理诉求,选择贴合实际需求,投入可控、可持续运转的转型路径。本文构建的“战略保障—数据治理—智能平台—人才培育—一整改闭环—长效运维”六维实施框架,能推动内部审计由传统事后合规核查模式,转向覆盖业务全流程的智能监督职能与管理赋能作用,为医院走向规范化、精细化运营以及高质量发展提供有力支撑。

【参考文献】

- [1]吕沐昕.数字化转型驱动医院内部审计效能提升研究[J].中国农业会计,2026,36(2):99-101.
- [2]林瑞坚.数字化转型背景下公立医院审计整改闭环管理信息化路径研究与实践[J].审计与理财,2026,(2):16-18.
- [3]陈乐怡.公立医院内部审计的数字化转型与价值实现探讨[J].商讯,2025,(24):134-136.
- [4]舒启航,苏昱霖.公立医院智慧内部审计平台构建研究——基于DeepSeek和Manus双技术架构[J].卫生经济研究,2025,42(8):52-57.
- [5]陈玉翔,黄伊琳,鲍舒静.公立医院审计数智化发展现状与优化策略[J].卫生经济研究,2025,42(2):64-66.

作者简介:

马琳琳(1998--),女,汉族,广西平南县人,中级审计师,硕士研究生在读,研究方向:内部审计。