

协同机制浅析 行政事业单位内部控制

李秀丽

部控制目前的优劣状况进行评价并形成内部控制评价报告。其次,所属机构负责人要了解本部门的职责分工和内部控制机制,积极调动各部门参与内部控制的建设和、掌握内部控制的方法从而全面实施内部控制制度。机构负责人还要对本部门内部控制的成果和问题进行分析,针对本部门的内部控制予以评价。第三,全体工作人员应转变思想,学习和掌握内部控制的理念和手段,明确关键岗位职责分工,摆脱内部控制“纸上谈兵”的状况。

(二) 业务流程的协同机制

实现行政事业单位内部控制目标的核心措施是对业务流程进行有效管控,包括预算、资金收支、采购、工程项目、会计、合同和资产管理等流程之间的相互配合、相互验证和相互监督。预算控制作为行政事业单位普遍使用的主要内部控制手段,是对资金收入和使用计划的管理,使之成为资金收支控制的基础,从而提高使用公共资金的合规程度。应按照以前年度的预算编制和执行情况编制本年度资金收支预算,这是其他业务的起点和依据,也是对其他业务流程执行效果的检验和考评,发挥着内部控制主线的作用。资金收支控制是在预算控制的指导和监督下,对资金收支进行审批和审核的过程,是预算批复的实际应用。采购控制是对列入政府采购和单位自行采购的支出进行计划的控制。工程前期论证后,所需商品或服务要通过工程类采购控制流程进行管理。合同控制的主要内容是按照单位预算控制的内容,将单位商品和服务采购计划及工程项目计划通过法律合同的形式进行规范化和程序化。单位对合同订立、履行和档案管理的重视,可以提高单位预算控制和采购控制的效率和效果。结合合同控制的监督,最后形成单位资产,进入资产控制环节。资产的形成在行政事业单位可以分为自建工程转固和自行购置两种:自建工程转固与上述预算控制、采购控制、工程项目控制和合同控制相关联,自行购置则应对照单位预算批

复中的采购计划,按照购置标准进行资产采购,通过合同控制形成单位资产。资产控制要求依据资产使用的规则 and 标准来合理使用资产,有效保护资产。此外,在行政事业单位业务体系中,单位资金管控的有效步骤是对会计控制的严格把关,各业务流程中会计人员的知识容量、会计账簿体系的完整、会计核算和监督的科学性都会影响业务流程的正常运行。

(三) 信息沟通的协同机制

行政事业单位信息主要包括用于单位内部决策和考评的管理信息和用于内部与外部披露的财务信息。前者是指为满足领导层的决策管理需要而编制的对财务状况、预算资金和运行管理进行客观反映的经济信息。管理信息将内部控制信息转化为内部管理信息,通过正式的信息沟通方式向组织成员传达,一方面可为领导层提供决策、控制、评价、沟通所需的各种信息,帮助其做出与战略目标保持一致的决策。另一方面可有效促进会计控制和管理控制,同时,有关部门也可根据管理信息对预算执行情况及资金使用效果做出合理评价,从而提高行政事业单位工作效率、改善工作现状、提高管理水平。后者对于行政事业单位了解财务状况、各阶段业务活动情况和预算执行结果意义重大。规范的财务报告信息不仅能为领导层决策提供参考,同时也能真实反映单位整体内部控制执行情况,促进完善单位内部控制。为了保证财务报告信息的真实、准确、完整,行政事业单位应强化对会计部门的内部控制。由于行政事业单位的会计控制与预算控制联系密切,因此,行政事业单位会计控制的设计思路要在会计制度的基础上,充分结合预算管理要求,从完善会计控制制度、合理设置会计岗位、提高单位会计人员执业及道德水平、完善会计处理程序、加强会计档案保管等基础工作进行,环环相扣方可成功。■

(作者单位:山西省芮城县财政局)

责任编辑 李卓

协同机制是行政事业单位依据内部控制原理中的制衡原则,在实行不相容职位分离操作的前提下,保持单位内设部门和下级单位之间、业务流程之间以及流程各环节之间的衔接和联系,保证内部控制在分权设计上高效运行的机制。协同机制主要包括机构人员的协同、业务流程的协同和信息沟通协同三个层次。

(一) 机构人员的协同机制

行政事业单位组织层级的协同机制设计应从组织机构和人员岗位上进行总体优化。首先,单位领导是单位内部控制建设实施的总负责人,在组织层级协同机制中统筹规划。其职责是领导单位所有所属机构和全体工作人员进行内部控制机制的设计,全面实施内部控制并对相关管理制度进行制定和完善,对单位机构进行职能划分和关键岗位设置,对内