

高校内部控制存在的不足及改进策略

吴俊文 王军 吕亮 李美玲

(一) 高校内部控制存在的不足

1. 对内部控制的关注程度不够

近年来,高校办学规模不断扩大,资金来源渠道多样化,财务业务日趋复杂,但内部控制制度却滞后于高校的改革与发展,大多只是根据《行政事业单位内部控制规范(试行)》和《教育部直属高校经济活动内部控制指南(试行)》的要求将本校内部控制框架制定出来,落地实施有待进一步提高。

2. 内部控制运行效率较低

一些高校按有关要求实施了内部控制,但效果并不明显,出现过分强调对流程的控制和事项的监督,过细划分职责和权限,重点关注内部牵制和防范腐败舞弊的现象,以至于财务管理工作受制于冗余的流程和繁琐的授权审批,虽防范了财务风险,但降低了工作效率,导致内部控制运行效率低下。

3. 信息化水平滞后影响内部控制工作的开展

在“互联网+”和大数据背景下,高校虽开展了信息化建设,但管理水

平远远落后于其他行业。很多可以嵌入信息系统使用信息化手段进行控制的业务流程,仍在使用原始的手工和表单控制,增加了签字审批的时间;还有一些可以利用连贯信息流来反复追溯和校验的业务,仍是由各个孤岛式的业务系统独立办理,致使很多业务流程环节不能连贯,影响了内部控制工作的开展。

4. 监督评价机制不够健全

目前,大部分高校内部审计部门独立性较低,审计领域和范围一般仅涉及财务领域审计,缺乏对各个职能部门和学院的审计。此外,对内部控制制度执行效果缺乏监督和评价,导致内部控制制度内容与实际工作不匹配。而学校层面又未对内部控制制度的执行效果进行定期监督与评价,内控制度内容未随实际业务的变动而更新,导致内部控制未能发挥应有的作用。

(二) 改进策略

和大多高校一样,H高校在内部控制方面也存在以上不足,为此,针对自

身实际情况制定了以下改进策略:

1. 加强顶层设计,再造业务流程

为顺利推进内部控制建设,H高校成立了内部控制建设领导小组、建设综合协调工作组及监督检查工作组,为内部控制建设创造了良好的工作环境。为把内部控制措施落到实处,财务部门将经济业务的末端和落脚点作为财务内部控制的突破口,重点关注财务支出,对业务流程进行梳理,前移内部控制关口,搭建以管理职能、业务板块为纵轴,以重要性水平为横轴组成的三级流程体系框架,创建了具有H高校特色的无等候报销模式。同时,在财务报销环节加强内部控制,做实预算控制,提升支出的合规性,提高财务管理水平。

2. 找准内部控制与运行效率的内在规律,有效防范财务风险

H高校财务部门通过对内部控制要素进行分析,认识到大多数部门的控制环境、风险评估、控制活动等内部控制要素与组织运行效率呈现显著正

提高饲养效率等。

7. 财务管理工作与动植物园精细化管理工作相融合。植物园财务管理工作应融入到植物园土肥水管理、整形修剪、病虫害防治等精细化管理工作中,从而精准计算投入的人力、物力和财力,达到节约的目的。在园林养护管理中合理应用近自然管理理念,对园林植物只做安全性、辅助性修剪及造型修剪工作,减少工作量、节约财务资金支出。运用“近自然丰容技术”将园内外死树、枯枝

等都变废为宝,循环利用自然废弃物。利用病死动物尸体制作标本,通过财务支出构建动物标本制作平台,使用绿色防腐剂,制作鸟类、灵长类、食草动物类、食肉动物类等多种形式的生态标本,通过陈列参观增加动物园吸引力,从而提高动物园经济效益等。

8. 以基础工作为切入点,优化财务管理工作。以植物园为例,活植物收集是植物园工作的重中之重,其发展趋势是注重收集原生本土植物,财务管理应

重点支持原生本土植物收集工作,展示典型本土植物,促进区域可持续发展。又如,植物园的基础研究和应用研究都需要资金支持,植物园要围绕“科学的内容、艺术的外貌、文化的展示”方针投入资金,通过财务管理工作支持硬件建设和人才培养,加强引种、科普、驯化、繁殖、保护、保存、开发利用等方面的研究工作。

(作者单位:唐山市园林绿化管理局)

责任编辑 刘良伟