

关于高职院校实验室 资产管理内部控制的思考

杨东波

（一）高职院校实验室资产管理的特点

高职院校的实验室资产主要包括实验实训设备和实验实训试剂耗材两部分。实验实训设备专业技术性强，维护维修均比一般性行政办公设备复杂；实验实训试剂耗材规格多样，数量需求差异大，在采购和保管中不被重视，容易存在采购风险和质量问题。

（二）高职院校实验室资产管理存在的风险

1. 采购过程缺乏科学合理性。一是实验实训设备采购没有与存量资产及使用效率有效对接，旧资产尚未充分使用，就已经采购新设备，在使用效率管理上缺少制约；二是缺少预算管理与控制，对设备的先进性、适用性缺少充分论证，预算申报流于形式；三是实验实训设备的采购缺少验收控制，使得所购置设备的质量、性能可能与计划不符，造成经济损失；四是在传统体制下实验实训试剂耗材由使用部门自行采购，存在使用部门填写申购计划时随意性较强，采购预算的制定缺乏科学性与计划性等问题。

2. 日常管理过程缺少规范性。一是管理组织机构不健全，国有资产管理处是资产管理的一级管理部门，但多以资产账务管理、报废处置管理为主，而各系部实验实训室没有指定专门的实验室管理责任人；二是作为实验室资产一级管理的国有资产管理处与二级管理的系部实验实训室两部

在管理与沟通过程中存在信息不对称、不畅通、分工不明确等问题；三是实验实训设备盘点有流于形式的现象，实验实训室之间借调设备手续不全，设备明细账不健全；四是实验实训设备使用缺少规范的管理，设备使用记录、维修记录不全或流于形式，使用机时数缺少信息化统计；五是实验实训试剂耗材的验收环节不规范，缺少严格的验收和出入库手续。

3. 资产处置随意性较大。一是实验实训设备报废没有经过科学的技术鉴定，或有鉴定却流于形式，没有充分考虑设备的使用效能、安全性等因素；二是审核、审批流程不严格，重大资产处置没有经过“三重一大”议事规则；三是有些设备虽然到了报废年限，经过维修仍能继续使用发挥其效能，但却简单报废处理；四是有些设备到达报废年限后，存在很大的污染与安全隐患，却没有及时进行报废处理；五是已报废的实验实训设备没有及时在实验室资产账上进行核销处理，造成账在而实物已不存在的现象；六是对于过期试剂处理不及时，容易对实验实训室人员造成生理伤害，销毁方式不当引起环境污染，进一步危害当地生态环境。

（三）加强实验室资产控制管理的措施

1. 控制环境。第一，加强对实验室资产管理内部控制制度的全员定期培训。第二，要不断完善实验室资产管理的内部控制体系、机制建设，优

化内控结构，明确一级和二级管理单位的权利与责任，建立健全对实验室资产管理内控制度的监督体系，确保内控制度的有效运行。

2. 控制活动。第一，高职院校应按内部控制体系合理设置实验室资产管理关键岗位，明确划分职责权限，实施相应的分离措施，形成相互制约、相互监督的工作机制。第二，建立实验室设备报废前的鉴定环节，在实验室资产管理中引入校外专业力量，将资产报废中的申请、论证、查验等工作分别进行，论证时听取专家与管理人员的意见。完善报废资产的内部审批控制流程，特别是重大资产处置必须经过“三重一大”议事规则，要建立重大事项集体决策和会签制度。第三，找到合适的信息系统管理实验室资产，通过信息化手段将“三账一卡”的信息输入到资产管理系统中，方便清查与盘点工作，实现对资产的实时管理，达到管理控制的目的，真正做到谁使用谁负责、谁审批谁负责。

3. 内部监督。高职院校应加强对实验室资产管理工作流程、审批程序与执行情况的监督与内部评价，建立反馈机制，通过监督与考核，不断强化实验室资产管理的风险意识、管理意识、控制意识。结合高职院校自身特点，建立科学合理的内部监督机制，对实验室资产管理进行事前、事中和事后的管理监督。

（作者单位：北京农业职业学院）

责任编辑 武献杰