

A省水利厅内部控制体系构建及优化建议

刘玉静

按照《行政事业单位内部控制规范》的要求，A省水利厅构建了适合自身特点的内部控制体系。本文在分析A省水利厅构建路径的基础上，提出进一步的优化建议。

（一）内部控制体系构建路径

1. 确定内部控制体系构建的总体指标，并结合各职能部门权责进行细化分解，明确各部门及相关人员应承担的责任和义务，为达成总体目标奠定基础。

2. 制定科学的风险评估制度及具体措施，全面剖析单位的内部控制工作现状，找到单位内控制度落实过程中存在的主要问题，分析产生原因，为构建内部控制体系提供重要支撑。

3. 对现阶段内部控制中存在的风险及问题进行科学评估，以重要程度作为划分风险类别的依据，以此完善单位内部控制管理制度，并为促进业务流程全面优化创造有利条件。

4. 改进内控工作具体措施，建立内部信息沟通与反馈渠道，利用信息系统实时上传内部控制措施落实期间发现的各类问题及相关信息，并借助信息反馈机制促进单位内控环境和制度进一步优化。

5. 在内控系统和其他系统之间搭建高效对接桥梁，保证信息的实时传输，并对现有信息系统进行二次开发，让其和内部控制信息化建设要求更为匹配。

（二）优化建议

1. 完善内控环境。

第一，应强化全员参与意识。全体员工应不断强化内控意识，在单位

内部加强配合，彼此监督、及时沟通，切实保障内控制度能够有效落实。建议A省水利厅领导层进一步提升自身对于内控工作及优化内控制度的重视程度，针对已发现缺陷及时整改；内控管理人员，加强与部门各岗位职工的相互沟通，广纳意见与建议，为内控制度落实打好群众基础。

第二，建议A省水利厅根据本单位内控制度落实情况，检查梳理其中的薄弱环节，并借助外部力量，持续对内控措施的执行流程进行优化。

2. 完善风险评估机制。针对目前单位风险评估反映出的各个方面不足，A省水利厅应严格遵循具体问题具体分析原则。

一是运用SWOT分析法，从A省水利厅所具有的优势、劣势、面临的机遇和可能遇到的挑战四个方面，分析单位目前所面临的风险，根据风险类别优化防范与管控风险的措施。

二是利用定量和定性等分析方法，分析目前单位已存在风险对单位的影响，根据从大到小的顺序排列，加强防范与管控对单位发展影响最大的风险。

三是完成识别风险后进行全面分析。建议A省水利厅对收支进行权衡，选择最合适的风险防范措施，提升单位应对风险能力，实现对风险的有效控制。对于潜在的重大风险以风险预警机制加以保障。

3. 完善内部控制活动。以改善资产管理制度为例，针对A省水利厅现存的“重购置轻管理”问题，建议从两

个方面进行改进与优化。一是对现存资产情况进行详细清查。此项工作由资产管理部门工作人员负责，财务人员对资产清查进行全面监督。二是严格规范资产交接手续，在保障账目真实性的基础上，增加资产使用情况查询次数，避免资产处置不当引发国有资产流失。同时，明确内部资产管理责任部门，将管理职责落实到具体岗位，促使资产管理人员互相监督并履行各自职责。

4. 完善内部监督机制。A省水利厅应建立完善的内部监督制度，管理人员应以定期和不定期的方式对各个部门内控制度执行的情况进行检查，防止监督工作实施过程存在随意性和盲目性，保障各项工作均可如期执行。加强对A省水利厅领导人员的监督，避免个别领导人员利用职权影响内控制度落实的公平性，同时，对于发现的一些重大错误应严肃追究其责任人。

5. 选择适合自身实际的内部控制制度建立模式。内部控制强调内部性和主动性，是内嵌融合在组织内部的管理方式，是组织自内而外、在日常业务运作中不断健全完善的结果，与组织是一种浑然天成的关系。在肯定第三方机构的专业性的同时，单位亦不可过分依赖外部机构的力量。由此笔者认为，以单位自建为主导的、适当获取第三方机构专业协助的内部控制建设模式应是更合适的选择。

（作者单位：河南省郸城县财政局）

责任编辑 武献杰