

【DOI】10.12315/j.issn.1673-8160.2021.17.084

事业单位内部控制存在的问题及对策研究

万风军

(四川省民政干部学校,四川 成都 610200)

摘要:事业单位是国家机构的重要组成部分,全面建立健全事业单位内部控制制度既是全面从严治党的必然要求,也是提高社会治理效能的客观需要,更是确保单位健康发展的必由之路。本文通过对事业单位内部控制的现状分析,总结了事业单位内部控制建设存在的风险意识不强,制度建设不实,体系运行不畅等一些突出问题,并提出了增强管理人员风险意识,夯实内部控制制度,积极开展内控评价等对策。

关键词:事业单位;内部控制;问题;对策

财政部于2015年印发了《关于全面推进行政事业单位内部控制建设的指导意见》,后面又陆续出台了系列配套文件,明确内部控制是对单位内部经济活动的决策、执行和监督全过程,全方位的控制,是把权力装进笼子里的制度保障。但现在部分事业单位的内部控制建设依然是管理的薄弱环节,存在这样那样的问题。事业单位如何推进内部控制建设,把风险防控落实到具体工作中,强化风险意识,提高管理水平是值得我们去思考和探讨的问题。

一、事业单位内部控制的重要性

内控本身就是管理,是事业单位顺应时代需要,把横向和纵向的管理制度系统化集成,筑牢制度笼子,规范权力有序运用,推进单位精细化管理往深里走,往实里走。^[1]

(一)加强事业单位内部控制是从严治党的必然要求

将内部控制措施认真贯彻落实到业务工作中去是事业单位落实从严治党的有效抓手,是实现党务和业务高度融合的有效途径。制定有针对性的管控措施,管好“个别少数”,规范“绝大多数”,把国家要求落实在单位的业务环节,体现在制度的方方面面。

(二)加强事业单位内部控制是提高治理效能的客观需要

事业单位是社会组织的重要组成部分,加强对事业单位业务流程的全面控制,建立决策、执行、监督相互分离机制,健全以集体研究决策为主的议事决策制度,实现对关键岗位的有效控制,是提高单位管理水平和治理效能的有效途径和客观需要。

(三)加强内部控制是确保事业单位健康发展的必由之路

按照《行政事业单位内部控制规范》(试行)要求,内部控制是从横向和纵向两个维度,系统的、全面的梳理单位的各项业务流程,查弱项、辨风险、添措施、堵漏洞,织牢制度的“笼子”,真正做到用制度管人,用措施管风险,形成相互制约、相互协调、相互监督的工作机制,从源头上防止权力滥用和腐败。同时通过内部控制的日常评估和专项评估,及时发现问題,避免“小风险”演变成“大问题”,确保单位的事业走得快,走得稳,走得远。^[2]

二、事业单位内部控制存在的问题

在事业单位分层推进内部控制建设的进程中,由于受到主观和客观等因素的影响,单位普遍存在以下几个方面的

问题。

(一)风险意识不强

由于内部控制建设工作起步较晚,人们普遍对内控建设工作的重要性认识不够,必要性认识不清,风险防范意识不强。大部分事业单位经费由财政全额保障,管理者思想上存在花别人的钱办别人的事的思想,管理效果与个人利益没有直接关系,总认为管与不管一个样,管理控制意识淡薄。另一方面,单位职员不愿接受约束,不习惯接受管理,没有从内心接受内部控制工作,对上级的安排部署只是应付了事,没有实质性的工作推进。

(二)制度建设不实

1.制度缺乏系统性

为了管理的需要,事业单位一般制定了财务管理制度、资产管理制度、基本建设管理制度等,但这些制度是由不同部门在不同时期陆续制定的,分散在各部门,部门各自为政,制度相互脱节,甚至内容是相互矛盾,执行者无所适从。单位没有站在全局的角度,严格按照内部控制建设的要求梳理相关制度,没有对制度进行有效整合,信息孤岛现象严重,一盘散沙。^[3]

2.内容缺乏完整性

在单位层面,部分事业单位对内部控制工作重视度不够,没有成立内控领导机构,有的虽然成立了领导机构,但没有明确领导小组成员的职责。有的事业单位在内控体系中未明确牵头部门,未成立内控工作小组,也没有明确相应的职责。有的单位未建立分事行权与分岗设权机制,分事行权职责不清,分岗设权界限模糊。在业务层面,单位在预算、收支、采购、建设项目、资产管理、合同等业务制度中没有很好落实不相容岗位相互分离、内部授权审批、归口管理、财产保全等控制措施。部分事业单位对各个业务板块没有认真梳理,业务流程图缺失。

3.措施缺乏针对性

内部控制措施是单位针对各个业务中的风险点所采取的具体办法,目的在于堵塞漏洞,有效防范风险。部分事业单位由于没有认真梳理业务流程,没有对流程中的风险进行有效识别,所制定的内部控制措施就缺乏有效的针对性,没有针对风险特点进行等级划分,没有针对风险点采取积极有效的防

控措施,制度内容空泛,措施单一,各个单位的内部控制制度大同小异,没有把各自单位的独特性和适应性体现出来,内部控制制度与业务流程严重脱节。

(三)内控运行不畅

部分事业单位对内部控制工作重视度不够,内部控制运行机制不畅,部门之间推诿扯皮,业务之间相互打架,部门和岗位之间的相互监督作用受到了削弱。牵头部门没有认真履行牵头职责,跨部门组织协调作用受到极大制约。单位内控领导小组长期未召开内控专题会议,即使有召开会议,也只是蜻蜓点水,未触及根本,没有对内控工作推动发挥积极作用。没有充分调动和发挥财会、内审、纪检等部门和岗位的协同作用,内控牵头部门单打独斗,形不成合力。

(四)评价开展不力

对单位内部控制的有效性进行科学合理评价是内部控制建设的重要环节,通过内部控制评价揭示相关内部控制的缺陷,有针对性地提出改进意见和建议。目前部分单位负责人对内控制度评价缺乏足够认识,积极性不高,内控评价只是为了应付上级部门的要求,使得内控评价形同虚设。二是评价的范围不全面,没有真正开展内控外评工作,平常只注重预算执行和财务收支审计,很少关注内部控制评价。三是内部控制评价报告没有跟单位或部门的绩效挂钩,评与不评一个样,对内控建设没有促进作用。^[4]

三、完善事业单位内部控制的对策

(一)增强单位管理人员的风险控制意识

单位的内部控制制度是否规范,制衡效果是否有效,主要取决于单位管理层的风险控制意识的强弱,因此,增强单位管理人员的风险控制意识是需要首先解决的问题。首先要对内控工作的意义和必要性进行必要的宣讲,让管理者从内心接受内控建设,从行动上认真实践内控制度。其次要对管理人员进行内控制度建设的业务培训,编印内部控制手册,深入浅出的讲解内部控制的意义、要求和操作,让其在进行业务管理时,能够有效建立内控矩阵和业务流程图,熟练的运用内部控制方法去有效防控业务风险点。第三是管理人员要督促自己分管的部门和人员认真学习、执行内控制度,把学习和执行变成自觉行动。

(二)认真梳理业务流程,夯实内部控制制度

组织业务能手对单位业务流程进行认真梳理并对各种风险进行有效识别,针对不同风险采取相应的应对策略,建立相应的风险防控措施,是设计和建立有效内控制度的关键所在。我们要依照单位的职能职责和“三定”方案,对单位的经济业务以及单位的组织架构、决策机制、岗位设置、信息化建设等内容进行调研访谈,归纳总结,明确业务环节,分析活动风险,确定风险点,选择风险应对策略,把风险控制作为内控制度建设的出发点和落脚点,实现内部控制与业务工作的高度融合,同频共振,有效解决内部控制制度缺乏系统性、完整性和针对性的问题。

(三)强化牵头部门职责,发挥组织协调作用

牵头部门是内控工作的中枢神经,其主要职责是负责单位内部控制日常工作,向内控领导小组提出内部控制体系建设方案,组织跨部门的重大协调工作,包括跨部门的重大决

策、重大风险、重大事件和重要业务流程的内部控制工作和重大风险评估及解决方案,组织协调相关部门落实内控整改措施。其职责发挥的好坏直接关系内控工作质量和有效性,所以事业单位一定要高度重视牵头部门的职能发挥,为其正常履职创造一切可能的条件,并赋予部门负责人参与相应决策的权限,支持牵头部门深度融入各业务部门的具体业务,实现业财良性融合。

(四)积极开展内控评价,科学运用评价结果

事业单位的内部控制评价是单位主动开展的一种自我评价,是促进单位内部控制建设不断完善的重要环节。单位通过对内部控制的设计有效性和执行有效性进行深入剖析和现场测试,揭示内控制度的缺陷,将评价结果运用于进一步修订完善内控制度,使得单位内部控制的质量和有效性呈螺旋式上升。同时将评价结果与被评价机构的绩效考评挂钩,并作为被评价机构负责人考核的重要依据。^[5]

四、结语

综上所述,虽然目前事业单位的内部控制建设还存在风险意识不强,防控措施不实,体系运行不畅等问题,但在社会主义新时代表景下,事业单位必须要加快内部控制建设步伐,提高全员的风险防控意识,优化内部控制制度,夯实内部控制措施,切实提升风险防控能力,从而保证单位的稳定健康发展,为国家的长治久安和社会的经济建设做出应有的贡献。

参考文献

- [1]云丽.浅析行政事业单位内部控制建设存在的问题与对策[J].中国管理信息化,2020(1):28-30.
- [2]韩莹莹.行政事业单位加强内部控制建设研究[J].管理论坛,2020(4):249-250.
- [3]龚晓清.行政事业单位如何加强内部控制建设[J].财会学习,2020(2):279-281.
- [4]杨仁来.行政事业单位内部控制策略分析[J].管理论坛,2020(6):294.
- [5]汪银花.行政事业单位内部控制问题及分析研究[J].财税审计,2020(2):131-132.