

# 分析事业单位内部控制的难点与优化措施

熊玉梅

广西物流职业技术学院

**[摘要]**随着我国经济水平的不断发展,国民经济生产总值得到不断提升,人们对承担服务的事业单位提出了更高的要求。目前事业单位队伍整体的内部管理效率不高,因此制定出完善的事业单位内部控制制度。事业单位内部控制是以法律法规制度为基础,制定出系统化的控制流程与制约方法,以提升内部管理质量与内部人员工作效率。基于此,本文针对事业单位内部控制工作中存在的难点进行分析,并提出相应的优化策略,为事业单位工作发展提供有效参考。

**[关键词]**事业单位;内部控制;难点;优化策略

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.11.1823

## 引言

随着社会的不断发展,各产业结构逐渐趋于完善,事业单位内部控制改革问题得到重视。事业单位工作效率很大程度上影响着国民经济发展速度,有效的内部控制办法有利于促进工作效率提升。因此,事业单位要强化对工作机制的改革与建设,有效提升服务水平与工作效率。近年来国家加强了对事业单位内部控制的重视,财政部门相继颁布了各项政策,以推动事业单位内部控制的有效开展。在内部控制改革工作中,要将预防腐败与建设权力制衡体系放置于改革工作中心地位,持续推进廉洁思想政治建设。

### 一、目前事业单位内部控制建设过程中存在的难点

#### (一) 内部控制管理意识有待加强

目前事业单位内部控制建设过程中存在一些问题,各事业单位在改革工作中初见成效,但仍存在一些不足。出现此问题的主要原因在于内部管理控制意识不足,对改革工作的重视程度不高。就目前管理工作而言,事业单位的性质较为特殊,资金项目来自国家财政拨款,这就使得很多事业单位对内部控制工作的重视程度不足,在设置相关制度时未能有效结合单位实际情况,缺少对实际落实问题的充分考虑。部分工作人员思想建设较为不足,缺少内部控制管理意识,认为内部控制制度建设与落实主要为财务人员的职责,与自身工作联系不大,进而导致参与积极性不足。部分事业单位人员配备与机构配备不科学,所以设置相应的管理组织,但组织成员大多有各个科室临时抽调,在各项工作开展过程中缺乏系统性与凝聚力,进而导致内控风险提升。

#### (二) 内部控制制度建设有待完善

目前多数事业单位尚未形成系统化,完善化的内控管理制度,部分事业单位将对内控建设的认识不正确,将其与财务管理融为一体,单纯认为加强内控管理建设便是加强财务制度建设,进而导致内控制度建设服务完善,体系建设侧重财务领域,风险控制,过程控制等方面对应制度建设不完全。另外,制度建设缺少时代性,随着社会环境与经济环境的变化,单位内部管理制度得以持续发展,但内控建设缺少对新经济形势发展需求的充分考虑,缺少结合时代背景进行修正与完善。

#### (三) 内部控制制度落实有待加强

部分单位的内控建设相对比较完善,但在落实过程中存在一些不足,使得制度内容难以有效执行。一方面体现在执行力不强,内控制度与单位各项经济活动与业务活动等变化相脱节,使得内控制度流于形式,无法发挥其真正效用。

另一方面体现在监督管理不科学。从内部监督结构方面分析,部分事业单位内部人员关系较为复杂,控制制度设置有待完善,难以形成良好的监督管理局面;部分单位并未设立独立的审计部门,难以有效发挥其应有的监管功能;部分单位并未设置审计部门,只单纯从财务部门选取人员兼任审计工作,进而导致审计工作的专业性与专门性不足;部分单位未设立审计职能,缺少相应的审计部门,也并未选定审计人员,无法满足监督工作需求。从外部监督结构方面分析,外部结构主要由上级监督部分与国家机构等组成,定期对事业单位的各项经济活动与项目等进行审计,时间跨度较大,难以形成日常活动紧密监控的局面,给事业单位自我调节留出充足的时间,难以充分发挥外部管理效用,给内控管理带来极大风险。

### 二、事业单位内部控制的优化措施

#### (一) 完善内控管理制度,强化各项工作机制落实

为推动内控管理工作的顺利进行,需完善单位的内部控制制度,主要从以下方面入手:一是明确内控责任主体。内控组织结构主要采取岗位不相容分离制度,以此区分部门之间的职能与工作等内容,明确好各个岗位的职责范围。针对多部门联合情况,需定位出主体部门与辅助部门相对应的职责,以此促进各项任务工作的顺利推进,构建出各部门之间相互监督与促进的局面。针对单位人员对内控机制了解不全面的情况,可尝试通过第三方途径实现,引进外部专家协助解决问题。外部专家看待事务的视角具有独立性与全局性,能够以事业单位本身为切入点提出相应解决建议。二是注重各项内控工作的落实。内控管理机制只有全面落实才能体现其应有价值。内控工作覆盖经济业务全过程,需要全体人员的参与,这就需要对应管理人员对各项工作进行统一管理与协调。内控机制需要单位不同部门人员的参与,各项工作内容的落实同样需要每一位员工的积极配合,以此体现制度的应用机制。关键岗位轮岗机制要实现有效落实,对此事业单位要强化对岗位责任制度的建设,明确出各岗位的职责,划分出各岗位的能力定义,清晰岗位全面边界。定期轮岗能够培养职工人员的各项能力,拓展工作广度与深度,以此及时发现经济活动中存在的隐患问题。针对单位人员过少或领域专业性过强的情况,可采取专项审计替换轮岗机制。三是建立内部控制信息系统。信息传递在事业单位各项工作中占据重要地位,良好的信息传递系统能够极大提升管理水平。对此,事业单位要强化对内控信息系统的建设,解决信息不畅问题,强化各部门信息的共享。随着科学技术的不断完善,

社会进入信息化时代，通过信息系统可实现管理流程的数字化，各项业务环节的模式化，各项任务信息的公开化，管理工作的信息化等。信息系统不仅能够加快信息传递速度，促进管理工作效率的提升，同时还可以有效减少工作流程中出现的认为影响，确保信息的客观性。目前，越来越多的事业单位已经建立了自己的信息系统，比如林业厅通过信息系统在单位之前进行交流，地质局通过信息系统将业务管理与财务管理板块有效结合起来，实现了业财融合。信息系统需纳入内控管理流程中，实现归口统一管理，后续运行工作中需进行统一维护与升级等。这样不仅能够确保系统信息的安全性，同时还可以提升工作效率，构建服务型事业单位。信息系统的引进能够有效改变事业单位的管理模式，以便于集体决策议定重大问题。

### （二）优化业务层面内控制度，规范财务采购流程

事业单位可从业务层面入手加强内控管理，主要包括以下方面：一是细化预算分解与执行。首先要合理确定支出数额。各个处室与下属单位要结合以往年度支出情况，以事定支，对下一年度预计发生的业务进行充分考虑后确定出支出数额。其次要严格执行批复预算。根据业务类别提供业务对应的原始票据，按照内控不同业务的流程图，逐一完成各项审批程序。再次要不定期分析执行进度。结合进度进行情况制定不同改进策略。比如针对进度缓慢情况要注重对支出的督促；针对超出预期的进度要合理控制支出。最后要注重对本年预算执行情况的总结与报告。在此过程中针对某项目预算与执行相差较大的情况，需明确问题原因，并将其纳入下一年度预算工作的考虑范围。二是要严格把关支出审核。收支项目管理水平直接影响着资金安全问题。首先要定期清查往来科目。针对可能出现坏账的事项要及时查明原因，并结合原因问题采取不同的措施，避免造成不良后果。其次要加强财务审核，在审核过程中，审核人员要充分了解各项财经政策与实施细则，结合相关规定审核票据的合法性，检查业务事项的真实性。另外还要制定相应的报销实施细则，以确保各项工作有法可依。最后要强化各项工作的检测工作。适当增加检测频率，以确保能够及时甄别出自查中存在的问题。提高工作规范度。三是规范政策采购流程。政府采购是指与乙方合作购买某种货物或开展某项工程的过程。采购过程需要严格制定政策制定的集中目录，针对目录范围内货物需集中采购，针对目录范围外的货物需分散采购。此过程要体现公开性，确保各环节流程的公开透明。在编制预算过程中，应将下一年度采购计划纳入其中，经过审核批准后下年度可申请采购。四是提升国有资产使用效率。在资产管理方面需从以下方面入手：首先从人员管理方面入手。针对资管管理尚未执行不相同岗位分离情况，可对采购工作、保管工作、出入库管理入手，由不同人员分别承担，明确好财务处与安全处的职责，厘清各项职责的分界线，以此避免管理风险问题。其次从资产管理系统入手，构建出信息化管理体系。越来越多的事业单位已经引进了信息管理系统，事业单位可结合自身特点建立相应的资产管理系统，确保账实相符。最后从资产使用方面入手，注重后期资产的使用与维护。针对闲置资产需定期检查，检测其是否可以正常使用。

针对报废资产需尽快处理。针对正常使用资产，单位要定期邀请专业人员对资产进行检查与维护。

### （三）强化内部控制保障措施，加强评估监督检查

为进一步强化内部控制保障举措，可从以下方面入手：首先要提升职工内控意识。事业单位要强化对职工内控意识的培养，实现意识教育工作的常态化与长期化，通过内控相关人员的组织与领导，促使各部门人员的积极参与。单位可采取专题培训、警示教育等活动，通过多种渠道落实意识建设。比如财政厅将会计案例问题汇总成书籍，对各个会计案例发生过程与原因展开详细分析，以便各岗位人员了解自身参与的重要性，起到良好的内控意识推动作用。另外，各事业单位可以结合近年来发生的不良案件进行警示教育，从身边事件或热点事件入手，强化职工对内控的认识。其次要加大评估检查力度。针对评估机制建设情况可从以下方面入手：一是明确风险评估部门，审计部门为风险评估主体部门，纪检为辅助部门。二是提升审计专业水平。审计部门要结合经济发展趋势与经济社会现状提升自身水平，以替身审核监督的权威性。在实际工作中要全面梳理各项业务活动，定位出业务活动中存在的风险点，及时评价内部控制机制的可操作性，确保风险评估工作发挥其应用效用。三是多渠道提升个人业务水平。职工能力水平很大程度上影响着内控制度的建设进度，提升个人业务水平有助于提升工作运转效率。对此，事业单位可定期组织人员培训活动与考核活动，组织财务人员进行选学，选学地点主要为干部培训基地，选学内容可辅导多个方面，对提升人员综合能力具有重要作用。对个人而言，提升其综合业务能力不仅需要依靠个人力量，同时也需要单位与组织的努力。对此单位除定期培训外，还可开展经验交流活动，组织优质人员结合自身经验进行分享。通过自主学习与集体学习相结合的方法，促使员工提升个人综合能力。

### 结束语

综上所述，事业单位内部控制是一项长期，需投入大量财力物力的工作，是需要全体职工积极配合的工作。在建设初期，需制定出各项管理制度，细化各岗位职责，划分职责权限边界；在建设中期，要结合实际落实情况调整工作制度侧重点，及时调整契合度不高、实用性不强的内容；在建设后期要确保上下达成共识，共同为建设目标而努力，实现内控制度的全面落实。这样才能最大程度发挥内控体系的作用，推动事业单位高效良性运转，推动事业单位的健康稳步发展。

### 参考文献

- [1]王长明. 事业单位内部控制的精细化构建路径探析[J]. 财经界, 2021(36): 62-63.
- [2]孙慧. 行政事业单位内部控制问题及对策探讨[J]. 中小企业管理与科技(中旬刊), 2021(12): 109-111.
- [3]郝金侠. 新政府会计制度下的事业单位内部控制问题分析[J]. 投资与创业, 2021, 32(22): 153-155.
- [4]俞丹旦. 行政事业单位内部控制存在的问题及对策解析[J]. 行政事业资产与财务, 2021(21): 60-61.