

# 高校内部审计与巡察协同监督探讨

梁婉婷

湖南交通职业技术学院

**摘要：**高校内部审计与政治巡视是大学治理的两个主要内容，二者既有不同，又有着紧密的联系。内部审计作为企业经营活动的一项重要内容，其目的是通过对企业经营活动的检查，找出企业经营中存在的问题，并加以改正，确保企业经营活动的合法、合法。巡察是一次综合的政治体检，是一次基本的业务检查，旨在发现和纠正政治上的不端行为和问题，保证高校的政治生态的合法性和规范性。通过建立审计巡察协同机制，可以更好地发挥内部审计和政治巡察各自的优势，进一步提高审计工作的质量。

**关键词：**高校发展；内部审计；巡察监督；协同性

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6288.2022.04.224

## 引言

在高校中，建立完善的“巡审联动”机制，发挥审计监督的作用，将为推动高校治理体系与能力的现代化提供有力保障。本文以大学巡察为切入点，对“巡审联动”的全过程进行了较为详尽的阐述，并在此基础上，从内审的角度，对目前“巡审联动”工作中出现的问题进行了剖析，并对其进行了改进，为提高大学的监督质量、提高大学的管理水平提供了有益的启示

### 一、基于高校政治巡察中的内部审计定位

内部审计工作人员具备专业技术强的优势，在进行政治巡察时，可以作为查账组人员的身份，参加到巡察工作中，利用审计的专业知识、工作经验等方面的优势，及时发现巡察的重点关注点和问题线索，寻找问题所在，为形成巡察工作底稿打下基础。同时，有能力参加政治巡察，这不仅是一种荣誉，也是一种认可，也是组织发现、培养干部的一种重要方式。

在巡察工作中，内部审计人员在查明被巡察单位领导的经济责任，查明被巡察单位财务收支状况，明确内部控制建设，明确内部控制的重要性等方面，起到了无可替代的作用。同时，通过对巡视对象的评估，能够提高巡视对象的发现和发现难题的效率，从而更有利于对巡视对象的定性、分析<sup>[1]</sup>。

### 二、高校内部审计与巡察工作协同监督的重要意义

#### （一）弥补高校监管不足

伴随着高等教育的飞速发展，学校的办学规模在持续扩张，学校的经费在迅速增加，学校在事权、财权、人权等领域的话语权和控制权日益增强，而相应的内部控制和监督机制的构建和健全则相对滞后。在此背景下，增强内审与巡视工作的配合就显得尤为重要。

内部审计和巡察工作是两种不同类型的审计工作，但它们可以相互补充，形成一种有效的监督机制。内部审计可以对高校内部的财务收支、资产管理、资源使用、违规行为等方面进行审查，重点关注学校内部的决

策和管理活动，以及学校师生的行为和言论。而巡察工作则可以对学校的整体运营情况和制度建设情况进行全面调查，重点关注学校是否存在违规违纪行为，以及学校的财务管理、资产采购、人事安排等方面是否存在问题。

将内部审计与巡视工作结合起来，能够有效地弥补目前高校中存在的监督漏洞，提高审计工作的效率和质量。两者可以相互配合，形成一种有效的监督机制，对权力集中，风险大，师生反映强烈的关键环节，要加强监管。尤其是在建设工程、物资采购、选人用人、科研学术等方面，利用两者的监督力量，可以更好地将制度的笼子扎紧，对工作机制进行健全完善，对权力的真空地带进行消除，对腐败进行惩治和预防，对全面从严治党 and 从严治校进行更深层次的推进。

#### （二）提升高校监督深度、高度

内审对业务工作进行审计监督，有着十分标准化的工作流程和专业的方式。在审计过程中，包括观察，分析，询问，监盘，函证，审核等，并在资料的支持下，从一个专业的视角来观察问题，并给出合理的建议和建议。这种审计监督方式能够深入发现业务工作中存在的问题，规范、透明、公正地提出意见和建议，将内部审计在业务工作中的优势充分发挥出来<sup>[2]</sup>。

巡察工作则从政治角度出发，对学校是否存在违规违纪行为以及学校的财务管理、资产采购、人事安排等方面进行深入调查，重点关注学校存在的政治问题。通过巡察工作，可以揭示存在问题的深层次矛盾，进一步分析问题的根源，并提出相应的建议和措施，从而在政治层面上推进高校全面从严治党工作的深入开展。

内部审计和巡察工作相互配合、融通，可以形成一种有效的监督机制，特别是在高校财务管理、资产采购、人事安排等关键领域，可以进一步加强监督力度，提高审计工作的效率和质量。同时，通过内部审计和巡察工作的协同配合，可以更好地发挥审计和巡察各自的

优势，形成一种更加完善、有效的监督机制，推动高校全面从严治党工作的深入开展。

### 三、实现高校内部审计与巡察协同监督的有效路径

#### （一）构建合力监督管理体系

一是要发挥好审计委员会、巡视领导小组的整体、协调作用。对各主体、各环节、各方面的资源和力量进行综合整合，强化协同机制的建设，对有关的工作机制和配套制度进行完善，从制度设计上夯实协同监督的基础，纠正审计、巡察监督的部门化倾向，促进二者监督职能的进一步发挥。

二是工作规划的科学化、合理化。要对每年的审计和巡察进行统筹规划，在规划时要充分征询纪检监察办、组织部门、财务部等单位的意见。在此基础上，要充分考虑到本年度的党风廉政建设、反腐工作的重点、通过信访等途径所反映的问题线索；在充分考虑到审计、巡察资源的有效分配方面，充分发挥各个监督部门各自的专业特长，避免重复进行监督检查工作，并对审计、巡察人员在专业上的不足进行补充，使其能够真正起到监督的作用。

#### （二）建构高校内部审计与巡察协同机制

##### 1. 协同管理机制

高校党委应从站位高度加强校内审计和巡察工作的统一领导，全面统筹和谋划校内审计和巡察工作。

一方面，学校党委需要建立一个内部审计和巡视机构，以保证对巡视工作的主体责任人负责。与此同时，学院还建立了以学院党委书记为组长的内部审计与巡视工作领导小组，对学院党委负责并汇报工作。在领导小组下面，设立了一个内部审计办公室和一个内部巡察办公室，这两个办公室都是由与领导小组相对应的分管学校领导担任的，办公室对领导小组负责，它的工作具体内容有：把领导小组的要求落实好，制定工作计划、实施方案，对工作组的工作进行协调，对工作进行总结，并及时提出改进建议等。

另一方面，为了明确各自的职责，规范各个环节的工作程序，保证工作落实到位，还需要出台《内部审计和巡察协同机制实施办法》。另外，还制定了《年度内部审计与巡察实施方案》，建立了一套相互监督的制度，以保证各部门在制订年度审计计划时，能与其他部门就工作方案进行沟通，并能与其他部门就工作方案进行沟通，形成良好的互动。

##### 2. 协同检查机制

要充分发挥内部审计与巡察的各自优势，做到相互借力、同频共振，开展联合检查，从而提升准确发现问题的能力，进一步扩大“威慑”效应。对被巡视党组织的领导干部，对“关键少数”进行监督，重点关注“六大纪律”的问题，对其进行查处，以达到震慑作用，为

学校营造一个良好的政治生态。

坚持以问题为导向，以资源共享为原则，坚持稽查队与巡察队信息互通，资源共享，使稽查队与巡察队形成合力。同时，在审计、监察工作中，要注意客观、客观，避免主观判断，确保证据材料的真实性。对搜集到的证据资料，经过分析、判断，作出选择，确保证据资料的关联性。应当搜集能够证实事实的证据，并确保证据充分。

##### 3. 协同研判机制

###### 1) 建立内部审计与巡察工作联席会议制度

在校内审计与巡察领导小组的指导下，内审办与巡察办将不定期或不定期举行联合会议，对审计与巡察工作中的信息交流、问题交流、综合研判等问题进行探讨，以保证审计与巡察工作的相互配合，共同推进。

建立内部审计与巡察工作联席会议制度可以帮助高校更好地管理和协调内部审计和巡察工作，确保审计和巡察工作的有效实施和落实。通过确定联席会议的频率和形式：高校应该确定联席会议的频率和形式，例如定期或不定期召开，以适应学校的实际情况。

高校应该确定联席会议的参与人员，包括内部审计和巡察部门的负责人、其他相关部门的代表和联席会议主持人。高校应该确定联席会议议程和议程项，包括审计和巡察工作的重点问题、需要协调的事项和需要达成的共识等。高校应该制定联席会议制度和议事规则，以确保联席会议的顺利进行和达成共识。

高校应该建立联席会议记录和报告制度，以便记录联席会议的讨论内容和结果，并可供后续参考和跟进。高校应该建立联席会议的跟进和落实机制，以确保联席会议的决议得到有效执行和落实。高校应该定期评估联席会议的成效，并提出改进意见和建议，以提高联席会议的质量和效果。通过建立内部审计与巡察工作联席会议制度，高校可以更好地管理和协调内部审计和巡察工作，提高审计整改工作的效率和质量。

###### 2) 建立内部审计与巡察问题转送机制

在审巡的时候，审计和巡察两方将会对问题进行协调跟踪，同时，内部审计办公室和巡察办公室也会向对方提供问题的线索，以保证问题可以被更深入地调查并得到解决。对审计发现的需要通过巡视方式来进一步理解的问题，提交巡视组核实；对巡视中发现的需要审计的问题，由审计小组核实。这样，就能一起研究问题，找出突破口，进一步提高审计工作的质量。

###### 3) 建立内部审计与巡察监督问题核查机制

建立内部审计与巡察监督问题核查机制可以帮助企业或组织确保其业务活动的合法性、合规性和风险控制。这个机制可以确保内部审计和巡察监督的独立性和有效性，以便能够发现并纠正问题。以下是一些步骤，

可以帮助建立内部审计与巡察监督问题核查机制。

制定内部审计和巡察监督的策略和计划，确定内部审计和巡察监督的目标和范围，并制定一份详细的计划。为了确保内部审计和巡察监督的独立性，企业或组织应该建立一个独立的部门来负责内部审计和巡察监督工作。内部审计和巡察监督人员需要接受专业的培训，以确保他们具备必要的技能和知识。内部审计和巡察监督人员需要与各个部门保持沟通，以便及时发现并纠正问题。

内部审计和巡察监督人员应该定期检查企业或组织的业务活动，并建立有效的监督和检查机制。一旦内部审计和巡察监督人员发现问题，他们应该及时向企业或组织的管理层汇报，并采取相应的措施来解决问题。内部审计和巡察监督人员应该定期审查和评估内部审计和巡察监督工作的效果，并提出改进建议。

内部审计和巡察监督人员应该定期向企业或组织的董事会、监事会或管理层报告内部审计和巡察监督工作的结果，并向公众公开相关报告。建立内部审计和巡察监督问题核查机制需要企业或组织制定一份详细的计划，并采取一系列措施来确保其业务活动的合法性、合规性和风险控制。

#### 4. 协同整改机制

高校内部审计与巡察监督协同整改机制可以帮助高校确保其业务活动的合法性、合规性和风险控制，并有效推进审计整改工作的实施。以下是一些步骤，可以建立高校内部审计与巡察监督协同整改机制。

高校应该建立独立的内部审计和巡察监督部门，以便能够确保审计和巡察监督的独立性。高校应该制定一份详细的审计和巡察监督计划，并确定审计和巡察监督的目标和范围。高校应该定期为内部审计和巡察监督人员提供培训，以提高其专业素质和技能水平。高校应该建立有效的沟通渠道，以便内部审计和巡察监督人员能够与各个部门保持沟通，并及时发现并纠正问题。

高校应该定期检查内部审计和巡察监督工作的实施情况，并加强监督和检查机制。一旦内部审计和巡察监督人员发现问题，他们应该及时向高校管理层汇报，并采取相应的措施来解决问题。高校应该定期审查和评估内部审计和巡察监督工作的效果，并提出改进建议。

高校应该定期向董事会、监事会或管理层报告内部审计和巡察监督工作的结果，并向公众公开相关报告。高校应该建立内部审计和巡察监督协同机制，加强内部审计和巡察监督部门之间的合作和沟通，以提高审计整改工作的效率和质量。高校应该持续改进内部审计和巡察监督工作，根据审计整改工作中出现的问题和不足，及时调整和改进审计整改工作的实施。

#### （三）强化业务分析，助力精准高效

一是对审计和巡察工作开展情况进行分析复盘，提高发现问题的质量。审计、巡察工作结束后，应对发现问题进行系统全面分析，界定被监督对象应承担的责任和学校体制机制方面的问题。具体而言，对于审计和巡察工作中发现的问题，应该进行深入的复盘和分析，找出问题发生的原因，以及对于问题的影响程度和解决难度进行客观评估。通过对问题进行系统分析，可以更好地明确被监督对象应承担的责任，以及学校在体制机制方面的问题，为后续的整改工作提供依据。

二是在对所找到的问题进行系统的分析之后，将普遍存在的问题以及深层次的问题，写成专题报告，呈报给校领导，并给有关职能部门提供管理建议，以进一步深化改革，完善制度，推进学校的治理体系和治理能力的现代化。对于审计和巡察工作中发现的问题，应该进行全面的系统性分析，找出问题的共性和深层次原因。在此基础上，形成专题报告，向校领导汇报，并向相关职能部门提出管理建议，为学校治理体系和治理能力现代化建设提供有力支持。

三是对审计、巡察整改清单统一设计和要求。对于审计和巡察工作中发现的问题，整改清单应该就同一问题提出一揽子的整改要求，方便被监督单位进行一体化整改，提高协同监督效率。整改清单应该明确具体的整改措施和完成期限，同时应该注重整改工作的实际效果，确保问题得到有效整改。同时，对于整改清单的执行情况，应该进行动态跟踪和评估，及时发现问题并进行纠正，确保整改工作的顺利开展。

#### 结束语

高校内部审计协作能够帮助高校健全其内部治理结构，克服由于内部治理结构的部门化、碎片化以及由于功能分散而导致的管理盲区，从而促使高校内部审计从分散到协同、集成，有利于在多领域、多维度、多视角的基础上，实现内部审计的全覆盖，扩大审计监督的广度和深度，将审计监督的力量进行整合，推动各职能部门间的良好合作。减少职能的重叠与分散，防止了重复检查，缩小了监管的盲区，提升了监管的效率。把高校治理的目标作为指导，把协同价值理念作为指导，建立一个协同监督委员会，使监督数据库更加畅通，完善审计监督的协同机制，对审计监督的方式进行协调，对审计的人才资源库进行整合，建立起一个高校大监督协同体系，推动高校审计监督的全覆盖，推动高校治理的现代化进程。

#### 参考文献

- [1] 王桂兰. 提升高校监督效果的探讨——基于内部审计和巡察工作的视角[J]. 理财(财经版), 2019, (05): 30-31.
- [2] 姜雅. “巡审同步”对新时代高校内部审计工作的影响[J]. 财会学习, 2021, (28): 3-4.