

# 新时代高校内部审计工作思考

肖鑫

(广东工业大学 广东广州 510006)

**【摘要】** 文章结合高校内部审计工作实践,从“防病”“查病”“治病”三方面详细探讨高校内部审计工作:从建立健全制度、梳理完善经济活动流程、做好审计宣传和审计警示等探讨“防病”;从落实内部审计全覆盖、突出审计工作重点、采取多措施应对内部审计力量不足等探讨“查病”;从督促落实审计整改、建立完善审计通报机制、建立完善审计信息共享机制等探讨“治病”,以期高校实现内部审计“促进单位完善治理、实现目标”的作用提供参考。

**【关键词】** 高校;内部审计;防病;查病;治病

**【中图分类号】** F239 **【文献标识码】** A **【文章编号】** 1002-5812(2020)11-0048-03

《中共中央关于全面推进依法治国若干重大问题的决定》把审计监督列为党和国家八大监督之一。《国务院关于加强审计工作的意见》(国发[2014]48号),中共中央办公厅、国务院办公厅《关于实行审计全覆盖的实施意见》均指出要“加强内部审计工作,充分发挥内部审计作用”;习近平总书记在中央审计委员会第一次会议上强调“要加强对内部审计工作的指导和监督,调动内部审计和社会审计的力量,增强审计监督合力”。2018年3月1日起施行的《审计署关于内部审计工作的规定》(审计署令11号)(以下简称“11号令”)为开展和加强内部审计工作提供了有力的制度支撑,内部审计面临极好的发展机遇。本文结合A高校内部审计工作实践,从事前“防病”、事中“查病”、事后“治病”三个方面进行探讨。

## 一、高校事前内部审计:“防病”

高校内部审计机构要将审计监督关口前移,推进学校加强和完善内部控制,主动为高校经济活动构筑牢固防线,促进规范经济行为,建立和维护良好的经济秩序,防范经济风险。内部审计机构可以通过建立健全制度、梳理完善经济活动流程、审计宣传和审计通报警示等措施对高校经济活动进行“防病”。

### (一)建立健全制度

不论是内部审计工作还是高校经济业务工作,制度都应走在前面,不断扎紧制度“笼子”,才能使有关工作有章可循、有规可遵、有据可依,进而更好地规范经济活动,防范经济风险,提高工作效率。A高校不断规范制定修订制度的流程;内部审计机构结合学校发展实际,着眼学校改革发展过程中经济管理权限下移中遇到的新情况、新问题,进一步梳理、完善学校内部审计制度,同时不断推进学校相关部门加强财务管理、经济活动、内部控制、风险管理等相关制度建设,及时填补制度空白,清理、更新老化、滞后于实践的制

度,以进一步适应学校改革发展的新要求。

1. 制定、修订制度管理流程。A高校内部审计机构在制定修订涉及经济监督检查、经济内容的制度时,一般使用和建议相关部门也使用这样的模式和流程:牵头部门起草制度——向相关部门征求意见——修改(如有)——再次征求意见(如有);如果遇到复杂情况,还需召开讨论会,寻求方案,化解分歧,达成共识后,才提交学校审议、印发,实现制度设计和一线业务实际相融合。在反复沟通的过程中,既完善了制度,又宣传了具体条款具体规定,有利于制度的落地,进而促进提质增效。

2. 梳理完善内部审计制度。随着我国经济社会的发展,特别是十八大以来,内部审计内外部环境发生了很大变化,新时代对内部审计提出了新的更高的要求,各级内部审计相关制度也陆续印发实施,高校内部审计相关制度也应随之调整。近年来,A高校内部审计机构全面梳理学校审计制度,修订制定了一系列内部审计制度,为内部审计工作开展提供了良好的制度保障。

3. 推动相关部门完善管理制度。A高校内部审计机构以问题、风险点为导向,积极推动相关部门制定修订管理制度。例如随着上级采购政策的变化,推动相关部门两次修订《采购管理办法》,进一步完善采购管理工作,适应新形势的同时加强风险防范;推动相关部门制定《国有资产管理办》《资产验收管理办法》等制度,填补制度空白,进一步规范国有资产管理、资产验收管理工作。在校内有关部门修订制定涉及学校经济管理方面内容的制度时,A高校内部审计机构均安排专人跟进,并根据需要在内部审计机构内部开会研讨,从审计角度认真提出意见和建议,使修订制定的制度更科学有效、更具有操作性,从而易于执行、便于监督。

### (二)梳理完善经济活动流程

制度的生命力在于执行和使用,高校经济制度建立健

全后,其效果要看执行后的实际情况,以及相关制度相互作用的结果。在A高校,制度不断得到完善,相关单位的经济业务也规范了,但也存在一些“难点”和“痛点”问题,例如部门与部门之间的经济业务衔接不明确,工作中会出现推诿现象;经济事项各阶段的业务流程等没有整理成系统、体系,办事人员经常会出现资料不合规、手续不齐全等现象。为解决这个“难点”和“痛点”,帮助广大师生了解学校经济事项的办理程序和要求,进一步规范学校经济事项管理,A高校内部审计机构组织内部审计人员研究各级有关规定以及学校各有关制度,梳理完善经济活动流程,编制了涵盖经济项目立项、采购、经济合同、项目验收、固定资产登记、经济合同款收付、档案归档等经济活动流程的业务指南,印发给校内各单位和有关人员参考。在A高校新一届中层领导干部任前集体谈话会上,业务指南作为会议材料之一,使中层领导干部能比较系统地了解掌握学校经济事项的运行流程、规定和注意事项,避免出现违规越界现象。业务指南发放一段时间后,A高校教职工在办理经济事项中,对有关经济事项的内容、程序、需准备的资料、送往哪个经办部门办理等都有较清晰的了解。

### (三)做好审计宣传和审计警示

1.做好审计宣传。为进一步宣传内部审计,更好地开展内部审计工作,A高校内部审计机构组织审计人员编写《内部审计指南》,对高校开展内部常规审计面临的形势、审计意义、审计目标、审计路径及审计组织实施等,结合财务预算执行与决算审计、中层领导干部经济责任审计、科研经费审计及建设工程管理审计等进行宣传,方便学校各单位和教职工更详细地了解各类审计的内容、方式、流程等。该指南印发后,认识审计的程度和主动接受审计、配合审计的气氛比以往有明显改善,取得良好的效果。

2.做好审计警示。审计的视野不应仅局限在“审”了多少个单位、多少资金、发现了多少问题,而还应通过审计揭露出的问题,给相关单位以警示,达到即使未对某个单位进行审计,也能发挥审计监督的效果。A高校内部审计机构在完成组织部门委托的近30个单位的中层领导干部经济责任审计项目后,经学校批准,联合组织部门、纪检监察部门,分类召开经济责任审计结果通报及提醒会议多场,要求各单位领导班子成员、办公室主任和有关人员等参加会议。会议对经济责任审计的总体情况、审计发现的一些普遍性和代表性问题等进行通报,对领导干部履行经济责任、经济活动中的重点注意事项及干部廉政要求等重点提示。与会人员反馈意见显示,这些举措强化了中层领导干部等的经济责任意识和廉政意识,促进了各单位不断完善内部控制,同时促进未被审计的单位进行自查自纠,达到“不审而整改问题”的效果。

## 二、高校事中内部审计:“查病”

“查病”是内部审计工作的核心部分,是“治病”的基础。“查病”需要审计全覆盖,不留监督真空地带,不留监督死角;同时又要突出审计重点,抓好重要领域、重点部门、关键环节的审计;对于内部审计力量不足与不断加大的内部审计任务的矛盾,可以通过购买审计服务、合理配置内部审计力量、提高审计工作效率等多种措施应对。

### (一)落实内部审计全覆盖

《中共中央关于深化党和国家机构改革的决定》提出“构建统一高效审计监督体系,实现全覆盖”;中央审计委员会第一次会议强调“努力构建集中统一、全面覆盖、权威高效的审计监督体系,更好发挥审计在党和国家监督体系中的重要作用”。国家审计一般覆盖至高校校本级和高校内部一些重点部门,对于高校内部的其他部门,需要内部审计的审计覆盖,内部审计是审计全覆盖向更基层延伸的一支基础审计力量。对于高校来说,内部审计全覆盖,能够促进学校和内设机构加强内部管理,完善内部控制,防范经济风险,促进健康发展。因此,高校内部审计机构要认真落实审计全覆盖的要求,以“审计全覆盖”这张网,排查“病”、堵漏洞、补短板、强弱项。

### (二)突出审计工作重点

高校内部审计机构在实行审计全覆盖的同时,需要突出审计工作重点,加强重点部门、重要岗位、关键环节的审计,着重经济权力规范运行和廉政建设,注重国家及本地区重大政策措施在本校贯彻落实情况的审计监督,以及做好社会和公众重点关注的事项的审计监督等,比如在2020年初新冠肺炎疫情防控中,高校内部审计机构可以开展学校疫情防控专项资金管理使用情况、学校接受捐赠款物管理使用情况等的审计,促进专项资金依法依规分配、管理和使用,尽快发挥效益,护航疫情防控工作;促进捐赠款物分配公开透明、管理高效、使用依规。A高校近年来,研判学校发展实际情况,选取了大型教学科研仪器设备购置及使用情况、往来款管理情况等进行专项审计调查,梳理了后勤、基建等重点部门在审计中出现的一些问题,提出相关审计意见和建议,得到了学校和内设相关部门的重视,推进了相关问题的解决。

### (三)采取多措施应对内部审计力量不足

新时代、新形势下审计全覆盖的要求,给高校内部审计带来了挑战。11号令第八条规定“除涉密事项外,可以根据内部审计工作需要向社会购买审计服务,并对采用的审计结果负责”。在短期内,高校可以通过购买社会审计服务解决内部审计力量不足的困境;对于购买社会审计服务,要切实保障审计质量,可以通过加强校内审计组与社会审计机构审计组的沟通、加强内部审计流程控制、对内部审计相

关主体分级质量控制等办法加强审计质量。从长期看,高校可以通过配置更合适的内部审计人员人数,或者聘用不占编制的内部审计辅助人员等途径增强内部审计力量;高校还可以进一步提升内部审计人员的专业技能,采取更先进的适合学校实际情况的审计模式、审计技术和方法,进一步提高审计信息化水平,不断提高审计工作效率和质量。

### 三、高校事后内部审计:“治病”

对于审计查出的问题,需要以问题为导向进行“治病”,推进和督促落实审计整改,并以点促面,完善内部管理,加强内部控制,形成长效机制,防范同类或类似问题及相关问题的再次发生,保障高校教育事业的发展。

#### (一)督促落实审计整改

11号令第十八条规定“单位应当建立健全审计发现问题整改机制,明确被审计单位主要负责人为整改第一责任人。对审计发现的问题和提出的建议,被审计单位应当及时整改,并将整改结果书面告知内部审计机构”。高校内部审计机构要牵头建立完善督促落实审计整改机制,制定审计整改制度;审计整改方案、审计整改结果报告、时限等要求应写进审计报告,或独立以正式文书形式印发给被审计单位和被审计人,进一步提高审计整改工作的规范性和严肃性;内部审计机构建立审计查出问题及审计整改情况台账,实行“销号”管理;内部审计机构要检查审计查出问题的整改情况,建议通过审计业务会议等形式集体研究审计整改完成情况,并形成规范记录。

#### (二)建立完善审计通报机制

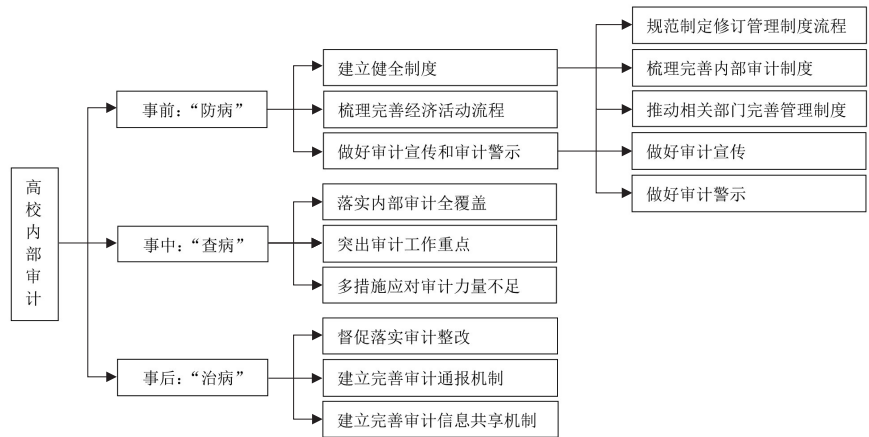
高校内部审计机构要根据高校实际情况,推动审计结果和审计整改情况等经学校批准后在适当范围进行通报,可以通过文件印发、校内网、办公信息系统、公告栏发布等书面形式,或向党委、行政有关会议报告、向单个部门、多个部门通报等会议形式进行通报,促进相关单位和有关责任人认真完成整改。A高校的一批中层领导干部经济责任审计结束后,内部审计机构向校长办公会报告了审计结果,并经批准后,面向全校二级单位领导班子、办公室主任等进行通报,促进了审计整改;在大型教学科研仪器设备购置及使用情况专项审计调查结束后,经校领导批示,联合纪检监察部门,召开由相关业务部门和教学单位领导班子参加的会议,通报了该校大型教学科研仪器设备购置及使用现状,指出存在问题,提出审计建议和整改要求,促进有关单位增强责任意识,重视和直面存在的问题,并实质性推动了相关问题的

解决。

#### (三)建立完善审计信息共享机制

11号令第二十条规定:“内部审计机构应当加强与内部纪检监察、巡视巡察、组织人事等其他内部监督力量的协作配合,建立信息共享、结果共用、重要事项共同实施、问题整改问责共同落实等工作机制。内部审计结果及整改情况应当作为考核、任免、奖惩干部和相关决策的重要依据。”高校内部审计机构要推进和加强审计结果运用的深度、广度、力度,充分利用审计结果、审计整改情况等有关审计信息,在组织部门、人事部门、纪检监察部门等进行信息共享,在评优评先、年度考核、任期考核等实际工作中运用起来,明确哪些情况在“优秀”“先进”等考评中以及干部任免中优先考虑,哪些情况在“优秀”“先进”等考评中以及干部任免中“一票否决”;形成工作机制,把有关审计报告存入个人档案、个人廉政档案,把审计结果和审计整改情况列入该单位领导班子民主生活会、述责述职述廉活动等;通过这些机制、措施,把审计结果和审计整改情况与单位和个人切身利益、绩效等挂钩,倒逼相关单位和人员依法依规开展经济活动,不断完善单位的内部管理,加强内部风险防控,促进提质增效,更好地达到“治病”的目标。

本文最后归纳出高校内部审计工作的思路框架,详见下图。



#### 【主要参考文献】

[1] 审计署. 审计署关于内部审计工作的规定[S]. 审计署令 第11号. 2018-01-12.  
 [2] 邓彦, 钟明秀, 骆卓为. 关于新时代高校内部审计基础理论的思考[J]. 商业会计, 2020, (06).

#### 【作者简介】

肖鑫,男,广东工业大学审计处,讲师、审计师、经济师;主要研究方向:教育经济、教育审计等。