

高校内部控制评价与内部审计协同联动机制的构建与实践

梁月

辽宁科技大学, 辽宁鞍山, 114000;

摘要: 高校内部控制评价与内部审计作为内部治理的核心环节, 分别承担着“评估控制有效性”与“监督风险合规性”的重要职能。在教育领域深化改革与高校治理现代化背景下, 两者各自为战的传统模式易导致资源浪费、监督重叠、治理效能不足等问题。本文从高校治理需求出发, 解析内部控制评价与内部审计协同联动的核心内涵与价值, 梳理当前两者协同存在的现实障碍, 进而探索协同联动机制的构建路径与实践方向, 旨在形成“评价引领审计、审计反哺评价”的良性互动格局, 为提升高校内部治理水平、保障教育事业健康发展提供理论参考。

关键词: 高校; 内部控制评价; 内部审计; 协同联动; 治理现代化

DOI: 10.64216/3080-1486.25.10.077

引言

随着高校办学规模扩大、资金来源更多样、管理更复杂, 内部治理面临着财务风险、廉政风险、教学管理风险等多种挑战。内部控制评价通过系统评估内部控制体系的完整性、合理性和有效性, 为治理优化指明方向; 内部审计通过监督检查经济活动、管理流程, 确保政策执行和风险控制落实到位。但当前部分高校的内部控制评价与内部审计工作存在“各自做事”的情况, 评价标准和审计重点不衔接、数据信息不共享、成果应用不互通, 很难形成治理合力。构建两者协同联动的机制, 实现资源整合、功能互补和效能叠加, 已经成为高校提高内部治理精细化水平、适应新时代教育改革发展要求的必然选择。

1 高校内部控制评价与内部审计协同联动的核心内涵与价值

1.1 核心内涵

高校内部控制评价与内部审计协同联动, 是以高校内部治理目标为导向, 打破两者在组织架构、工作流程、资源配置上的障碍, 通过制度设计、流程优化和机制创新, 实现“目标协同、标准统一、信息共享、成果互用”的有机融合。其核心逻辑是: 内部控制评价为内部审计提供“精准指引”, 明确审计重点和风险领域; 内部审计为内部控制评价提供“实践依据”, 验证评价结论的真实性和有效性, 形成“评价—审计—优化—再评价”的闭环治理链条, 共同服务于高校风险防控和管理提升。

1.2 核心价值

1.2.1 提升内部治理效能

协同联动能避免内部控制评价与内部审计的重复工作, 比如对同一流程多次检查, 减少高校管理成本和基层负担; 同时, 两者通过数据共享和结论互证, 提高对风险的识别精度和应对效率, 避免“评价发现问题但审计没跟进”“审计查出漏洞但评价没修正”的治理空转, 形成 $1+1>2$ 的治理效能。

1.2.2 强化风险防控能力

内部控制评价侧重从体系层面评估风险防控“制度设计”的有效性, 内部审计侧重从执行层面检验风险防控“实际落地”的效果。协同联动能实现“制度设计”与“执行落地”的双向检验: 评价发现的制度缺陷可通过审计重点跟踪整改, 审计查出的执行偏差可反馈给评价以优化体系设计, 构建“事前预防、事中监督、事后整改”的全链条风险防控体系。

1.2.3 优化资源配置效率

高校内部审计与内部控制评价都需要专业人员、数据信息、时间精力等资源。协同联动能整合两者的人力资源, 比如组建联合工作小组; 整合数据资源, 比如共享财务、教学、科研管理数据; 整合技术资源, 比如共用风险评估工具, 避免资源分散和浪费; 同时, 根据治理需求动态分配资源, 把力量集中在高风险领域, 比如科研经费管理、基建工程, 提高资源利用效率。

1.2.4 推动治理体系现代化

构建协同联动机制, 本质上是高校内部治理从“分散式监督”向“系统性治理”转型。通过统一评价标准和审计规范, 明确各部门在治理中的职责边界; 通过成果应用和整改闭环, 倒逼高校优化管理流程、完善制度, 推动内部治理从“经验驱动”向“制度驱动”“数据驱动”转变, 符合高校治理现代化的发展要求。

2 高校内部控制评价与内部审计协同联动的现实障碍

2.1 组织架构与职责定位脱节

部分高校把内部控制评价与内部审计归到不同部门,比如评价归财务处、审计归审计处;有的虽然同属一个部门,但工作独立核算,没有统一的领导和协调机构。两者的职责定位没明确协同关系:内部控制评价侧重“自我评估”,关注制度合规性;内部审计侧重“外部监督”,关注执行有效性,导致工作目标不一致、重点不重合,很难形成协同合力。

2.2 标准体系与工作流程不统一

内部控制评价与内部审计的标准体系有差异:评价多依据《行政事业单位内部控制规范(试行)》等制度,侧重“控制要素完整性”;审计多依据《教育系统内部审计工作规定》等要求,侧重“经济活动合规性”,两者在风险等级划分、问题判定标准上不一致,导致评价结论和审计结果难以互认。同时,工作流程缺乏衔接,评价计划和审计计划独立制定,评价报告和审计报告分别报送,没形成“评价—审计—整改”的闭环流程。

2.3 信息共享与数据互通不畅

高校内部管理系统,比如财务系统、教务系统、科研系统,数据分散存储,内部控制评价与内部审计各自采集数据,没有统一的数据共享平台。评价部门掌握的制度文件、风险清单不能及时同步给审计部门,审计部门发现的执行问题也没反馈给评价部门优化体系,信息孤岛导致两者对风险的判断有偏差,工作效率低下。

2.4 成果应用与整改闭环缺失

内部控制评价成果,比如评价报告、整改建议,没作为内部审计的重要依据,审计计划没结合评价发现的高风险领域来制定;内部审计成果,比如审计决定、整改意见,也没用来优化内部控制评价体系,评价标准没根据审计发现的新问题动态调整。同时,两者对整改情况的跟踪缺乏协同,评价整改和审计整改分别推进,没形成统一的整改监督机制,导致问题整改流于表面,治理效果大打折扣。

2.5 专业队伍与能力建设不足

内部控制评价与内部审计都需要具备“管理知识、财务技能、审计能力”的复合型人才,但部分高校的评价人员大多是财务、行政岗位兼职,缺乏系统的审计知识;审计人员多侧重财务审计,对内部控制体系的构建逻辑理解不够,两者专业能力有限,导致难以从全局视

角推动协同联动,工作的深度和广度都不够。

3 高校内部控制评价与内部审计协同联动机制的构建与实践路径

3.1 构建协同组织架构,明确职责定位

3.1.1 设立统一协调机构

成立由校领导牵头,审计处、财务处(或内部控制管理部门)、纪检监察处、各二级单位共同参与的“内部控制与内部审计协同领导小组”,负责统筹制定协同工作规划、协调解决重大问题、监督协同机制落地,打破部门壁垒,实现统一领导。

3.1.2 明确协同职责分工

明确内部控制评价部门与内部审计部门的协同职责:评价部门负责“体系构建与自我评估”,制定评价标准、开展常态化风险评估、形成评价报告;审计部门负责“监督验证与整改跟踪”,依据评价报告确定审计重点、开展专项审计、验证整改效果;两者共同参与风险研判、标准制定与整改验收,形成“评价引领方向、审计验证效果”的职责分工格局。

3.2 统一标准体系,优化工作流程

3.2.1 建立协同标准体系

结合高校实际情况,融合《行政事业单位内部控制规范》与《教育系统内部审计工作规定》的要求,制定统一的“内部控制评价与内部审计协同标准手册”,明确风险等级划分标准(比如高、中、低风险)、问题判定依据(比如制度不符、执行偏差)、成果互认规则(比如评价结论可作为审计证据、审计结果可作为评价修正依据),确保两者工作标准一致、结论互通。

3.2.2 优化协同工作流程

构建“计划协同—实施协同—报告协同—整改协同”的全流程协同机制:在计划阶段,评价部门与审计部门一起制定年度工作计划,结合高校发展战略与年度重点工作,确定协同评价与审计的领域(比如基建工程、科研经费);在实施阶段,组建联合工作小组,同步开展评价与审计工作,共享工作底稿与证据材料;在报告阶段,联合出具“协同工作报告”,统一反映评价结论与审计结果;在整改阶段,共同跟踪整改情况,联合验收整改效果,形成闭环流程。

3.3 搭建信息共享平台,实现数据互通

3.3.1 建设一体化数据平台

合高校内部财务、教务、科研、基建等管理系统的数据库资源,搭建“内部控制与内部审计协同信息平台”,

设置评价管理、审计管理、风险预警、整改跟踪等模块。通过平台实现评价标准、审计计划、风险清单、问题台账、整改情况等信息的实时共享与同步更新，打破信息孤岛。

3.3.2 建立数据协同分析机制

利用大数据分析技术，对平台数据进行整合分析，构建风险预警模型：评价部门通过数据分析识别制度漏洞与风险趋势，为审计提供精准指引；审计部门通过数据分析验证评价结论的准确性，发现执行层面的隐性问题。两者通过数据协同，提高风险识别的精准度与效率。

3.4 强化成果互用，完善整改闭环

3.4.1 推动评价成果与审计工作融合

将内部控制评价报告作为内部审计计划制定的核心依据，审计部门优先选择评价发现的高风险领域（如采购管理、资产管理）开展专项审计；评价过程中发现的制度缺陷，作为审计重点关注内容，通过审计验证缺陷对执行的影响程度，确保评价成果落地应用。

3.4.2 推动审计成果与评价体系优化

将内部审计发现的执行问题、整改建议纳入内部控制评价体系，动态调整评价标准与风险清单：针对审计发现的共性问题，评价部门修订相关制度流程；针对审计发现的新风险（如数字化转型中的数据安全风险），评价部门补充风险评估指标。通过以上举措，实现审计成果对评价体系的反哺优化。

3.4.3 建立协同整改监督机制

成立联合整改监督小组，由评价部门与审计部门共同负责跟踪整改情况，制定统一的整改时间表与路线图；对整改不力的单位，联合下达整改督办函，将整改情况纳入二级单位绩效考核；整改完成后，联合开展验收评估，确保问题整改到位。最终形成“评价—审计—整改—优化”的闭环治理。

3.5 加强专业队伍建设，提升协同能力

3.5.1 开展复合型人才培养

定期组织内部控制评价与内部审计人员开展联合培训，培训内容包括内部控制体系构建、审计方法技巧、风险评估工具应用等，提升两者的专业交叉能力；鼓励人员跨岗位交流，让评价人员参与审计项目、审计人员参与评价工作。通过这些方式，培养兼具“评价思维与审计能力”的复合型人才

3.5.2 引入外部专业支持

聘请高校治理、内部控制、内部审计领域的专家学者，为协同联动机制的构建提供咨询指导；与其他高校、

会计师事务所开展交流合作，学习先进的协同管理经验。以此拓宽队伍的专业视野与实践能力，为协同联动机制的有效运行提供人才保障。此外，在信息共享平台运行过程中，需建立数据安全保障机制。明确数据访问权限，按“岗位需求”分配查询、编辑、审批等权限，防止数据泄露或滥用；定期对平台数据进行备份与安全检测，及时修复系统漏洞，确保数据存储与传输安全，为协同联动提供稳定的技术环境。在成果应用与整改闭环方面，可建立协同成果公示制度。将联合工作报告、整改验收结果在校园内部公示，接受师生监督，增强治理透明度；同时，梳理典型问题案例与整改经验，形成“问题案例库”与“最佳实践指南”，供各部门学习参考，推动协同治理经验在全校范围内推广。最后，需建立协同联动效果评估机制，每年度从组织协调、标准统一、信息共享、成果应用等维度，对协同机制运行效果进行综合评估，根据评估结果优化调整机制设计，确保高校内部控制评价与内部审计协同联动持续适配治理需求，助力内部治理水平不断提升。同时，可引入信息化考核工具，对协同工作的参与度、成果质量、整改效率等进行量化评分，将评分结果与部门及个人绩效挂钩，激发全员参与协同联动的积极性，形成“机制完善、执行到位、评价有效”的良性循环，切实发挥协同联动在高校内部治理中的核心作用。

4 结语

高校内部控制评价与内部审计协同联动机制的构建，是推动高校内部治理现代化的关键举措。通过构建协同组织架构、统一标准体系、搭建信息平台、强化成果应用、加强队伍建设，能够实现两者从“各自为政”到“协同共赢”的转型，提升内部治理的系统性与有效性。在教育改革持续深化的背景下，高校需持续探索协同联动的创新实践，根据自身办学特色与治理需求优化机制设计，充分发挥内部控制评价的“引领作用”与内部审计的“监督作用”，以协同之力防范风险、提升效能，为高校高质量发展筑牢内部治理根基。

参考文献

- [1]潘玉涛. 事业单位会计监督与内部审计协同运行机制探讨[J]. 首席财务官, 2024, 20(11): 210-212.
- [2]刘丰香, 霍德鑫, 袁建华. 内部控制, 审计质量与企业高质量发展[J]. 科技和产业, 2024, 24(17): 75-83.
- [3]许亚萍. 企业会计工作中的内部审计和内部控制研究[J]. 品牌研究, 2024(23): 0233-0235.