

地方高职院校后勤内控机制建设研究^{*}

陈榕

(泉州幼儿师范高等专科学校 福建 泉州 362000)

[摘要] 后勤管理是高职院校运行发展的重要组成部分,必须从国家政策导向、资产安全保障、管理体系建构等层面充分认识加强高职院校后勤内控机制建设的必要性。该文围绕高职院校后勤内控机制这一主题,分析当前内控管理存在的突出问题,并提出对策建议,以期进一步健全完善高职院校内控机制建设,为推进教育高质量发展提供有力支撑。

[关键词] 高职院校 后勤 内控机制 对策

[中图分类号] G647

[文献标识码] A

[文章编号] 1673-8683(2023)10-0178-03

高职院校后勤是指为教学、科研、师生的学习生活提供服务保障的部门的统称,一般包括工程建设、招标采购、资产管理、医疗卫生、物业服务、餐饮住宿、商品零售、水电保障等多个部门,是高职院校人、财、物高度集中的组成部分^[1],起着基础性作用。近年来,高职院校扩张式发展,后勤承担着大量工作,其内控机制建设是否完善、管理服务水平是否到位,关系到学校的形象,影响着学校的长足发展。

1 加强高职院校后勤内控机制建设的必要性

1.1 国家政策导向需要

后勤承担着学校基础设施建设、环境改造提升等功能,国家相关部门对此高度重视,作出一系列部署要求,并出台相关政策文件。2012年,财政部印发《行政事业单位内部控制规范(试行)》,明确要求单位建立与实施内部控制;2016年,教育部印发《教育部直属高校经济活动内部控制指南(试行)》,明确高校内部控制的主要目标包括保证学校经济活动合法合规、资产安全和使用有效、财务信息真实完整、有效防范舞弊和预防腐败、提高资源配置和使用效益;2022年修订后的《高等学校财务制度》进一步要求建立健全内部控制体系。

政策就是风向,教育是立德树人的百年大计,高职院校承担着重要职责使命,必须以国家政策为导向,加强内部控制,不断加强后勤内控机制建设,以后勤工作的良性推进保障高职院校的有序运转和健康发展。

1.2 资产安全保障需要

高职院校后勤涉及面广,资产管理量大,与外界也产生了多向流动关系,稍有不慎就容易打破内部控制的平衡。尤其在工程建设等领域,高职院校与社会组织、企业等建立项目合作关系,无形中给资产安全带来隐患。近年来查处的一系列高职院校干部涉贪涉腐典型案例中,不少都是与工程基建相关,贪污侵占、挪用受贿,“伸出的手”抓住的正是后勤当中的廉洁风险点。这些无疑会造成高校资产的大量流失,与其他方面相比,对学校的形象更具破坏性影响。内部控制机制就是通过建立完善明晰制度,进一步规范业务工作流程,及时堵住资产安全漏洞,并形成一种多维度的闭环监督,最大限度防范腐败,确保高职院校资产安全性和完整性。

1.3 管理体系构建需要

推动教育事业高质量发展,必须不断完善学校管理体系建设,持续深化教育改革实效。坚持从内控机

* 基金项目:泉州市社会科学规划一般项目“泉州强化教育科技人才后勤保障体系研究”(编号:2023D38)。

制上入手,突出与其他管理制度的衔接配合,发挥好制度体系的叠加效应,优化后勤人、财、物等资源配置,打通每一个关键环节,继而创造更加良性的内控环境,用高水平内控增强学校的竞争力,以内涵式发展推动实现“三全育人”的全面发展。

2 高职院校后勤内控管理存在的问题

2.1 管理架构支撑乏力

管理的第一要素是人,但相较于教学、科研等核心部门,部门高职院校对后勤部门重视程度不足。因为管辖权限的问题,一些高职院校实际运行中主要依托地方政府及有关教育部门,重视程度不够,投入也较为有限,未搭建完整的人员管理架构,或者管理架构的层级较低,且配备人员素质参差不齐,更不可能在其内控机制建设上下功夫。有的也仅是从其他领域搬照抄,管理人员不能与时俱进、随机应变,在实际操作中容易出现水土不服。片面的思想认识和内控能力不足,使个别不法分子投机钻营,从而引发连锁反应,导致各类风险易发、多发。

2.2 制度建设陷入瓶颈

高职院校后勤具有一定的经济性、社会性,不能等同于校内其他部门的工作,其内控管理也有一定的特殊性。现实当中,一些高职院校在制定后勤内控制度时,统筹考虑不够到位,机制建设系统性不强,且很多时候局限于财务管理方面的考量,针对性不足,操作性不强,甚至有的还出现制度上的漏洞。特别是地方高职院校在制订相关制度过程中,仅仅考虑到国家层面的要求,以及相关主管部门的政策限制,对地方相关的制度法规把握不足。例如项目招投标、财务管理使用与地方财政等部门要求不尽统一,与实际情况脱节,在制度执行层面也没有完全到位,使得人为干预程度更大,内控制度成了摆设^[2]。

2.3 监督制约体系薄弱

在一些高职院校中,尚未建立起对后勤行之有效的监督制约机制,或者监督流于形式,或者制约不够有力,以项目为导向的监管模式使得监督制约往往缺乏连续性,松一阵、紧一阵,反而留有可乘之机。对于省属高职院校而言,主管部门在监督制约时往往“疲于奔命”,更多只能通过召开会议、下发文件等形式进行要

求,点对点的指导较少,导致监督出现错位。主要依赖于审计、监察等监督制约手段,对工作人员的职业道德、专业素养要求比较高,结构性矛盾也比较突出,在以“事后”为主开展的监督检查中,“临时补课”现象也比较突出,对一些可能或者已经存在的风险问题显然已经后知后觉。同时,未能建立完善风险评估机制的情况也比较多见,预判不足,预警不够及时,难以对风险问题有全面系统的把握^[3]。

2.4 信息技术运用成效不佳

很多高职院校由于经费受限,在信息化建设方面投入受限,除了食堂餐饮有比较明显的信息化管理,其他如物业服务、宿舍管理、资产清查等方面不少还停留在传统的手工录入模式,未能建立起数据化管理模型,给后续的跟踪管理带来较大的不便,并且无法实现可追溯,出现问题后需逐一排查,耗费大量的人力物力。地方高职院校信息接触层面较窄,而且经济活动、市场活动往往以本地为主,信息分享面不够广泛,也成为阻碍加速推进信息化建设的弊端。相关数据显示,目前高职院校后勤管理信息化程度仅50%左右。由于缺乏信息化的沟通渠道,后勤管理过程的公开性也容易遭受质疑,在内控质效还有待提升的前提下,其由内而外展示出来的服务形象明显受损。在数据化、信息化科技水平高速发展的当下,这对于高职院校构建现代化管理体系、打造现代化校园来说,是大打折扣的,也是亟须改进的。

3 健全高职院校后勤内控机制的对策建议

3.1 全方位强化组织体系构建

增强后勤内控意识是推进高职院校后勤高质量发展的根本保障。必须从加强组织领导入手,定期召开党政联席会研究内控工作,在高职院校成立内控管理领导小组,自上而下明晰职责任务,搭建后勤内控管理专班,聘用财务审计、工程建设、信息技术等领域专业技术人员,加强对相关人员的培训,增强后勤内控管理意识,提高后勤内控管理业务素质^[4]。坚持顶层设计,做好全局把控,锚定内控机制建设,把内控管理作为一项长期的任务来抓,突出后勤定位,加强与科研、教学之间的横向衔接。推行联络员制度,善于从师生、工程项目、校内校外等多个层面进行分析,不断强化业务与

内控的契合度,让内部控制有理、工作推进有序。逐步试行考核管理办法,引导人人参与内控,大力开展宣传推广工作,不断厚植干部职工的内控意识,让执行更有力、更到位,用内控管理的提质换来后勤发展的增效。

3.2 精细化梳理完善规章制度

机制建设具有时代性,面对新情况新问题,必须与时俱进,对规章制度及时作出更新与调整。首先,应根据高职院校办学性质的不同,参与社会化、经营性活动的范畴及活跃度等不同现状,制定全面、系统的后勤内控制度,突出制度的可操作性,并在一定范围、一定时间内试行,实时收集反馈意见,密切跟进制度的调整修订。其次,对内控管理制度进行细化和实化,根据地方高职院校物资采购管理、工程项目管理、固定资产管理等不同类别实际情况,与社会化、市场化接轨,汇编制度工作手册,推行清单化管理,明晰各岗位职责,确保各司其职、各尽所责,从每个人做起,防范内控风险。此外,注重吸收地方优秀传统文化,加强地方高职院校内控文化建设,深入挖掘制度潜藏的文化机理,通过校内平台进行文化推广。开展后勤主题系列文娱活动及校际交流活动,鼓励其他部门教职人员参与后勤服务保障,将后勤文化延伸至课堂内外,转化为自觉把牢内控管理的责任意识,增进对内控管理的认同感。

3.3 多维度优化提升内控环境

高职院校后勤涉及的资产体量较大、风险较高,监督制约显得尤为重要。良好的内控环境是保证全过程运行廉洁的重要因素,必须充分运用好校内审计、监察等监督力量,规范监督流程,紧盯内控制度运行质效,建立监督评价体系,融入绩效考评工作中,用好打分、整改等功能。在提高制度执行力中,推动制度建设不断健全,并进一步加强对落实不力、有所偏差,甚至是走上歧路人员的问责追责,减少对后勤事业发展的不利影响。突出监督主题的多样化与广泛性,用好“意见信箱”,鼓励师生参与,让群众监督和社会监督成为重

要力量,既将问题的萌芽遏制在后勤系统,又切实防范风险向校外及其他领域延伸。坚持由事后向事前监督的转变,建立风险评估机制,在采购、审批等环节植入预警制度,做好对风险问题的研判分析,提前拟定有针对性的举措,从源头上堵塞存在漏洞,从根本上遏制违纪违法现象的发生。同时,广泛开展“最美后勤人”评选、服务技能大比拼等活动,全面带动后勤服务能力水平提升,积极筹办“美食文化节”等师生喜闻乐见的活动,让广大师生增进对后勤的认同感。

3.4 系统推进数据信息运用

加大信息化建设投入,在后勤相关领域广泛推广数据信息化应用,将日常办公、资产管理、采购招投标等纳入信息化范畴,突出信息化监督模块,对后勤管理运营等一系列工作实时可追溯、随时可稽查,达到全天候监督的目的。发挥地方高职院校融入地方特色优势,加强与地方国有科技企业协同合作、研究开发,探索外包服务形式,打造一体化后勤管理平台,打通信息化沟通渠道,破除信息壁垒,建构协同机制,形成内控联动合力,对内控机制运行情况实时编制报告,提供重要决策参考,改进和优化内控体系^[5]。

参考文献:

- [1]张庆峰.基于高校后勤廉政风险点的内控体系建设探讨[J].高校后勤研究,2021(2):10-11,14.
- [2]赵俊娜.高校后勤内部控制管理存在的问题及优化措施[J].中国产经,2021(17):190-191.
- [3]张晓敏.高校后勤内控制度存在的问题及对策[J].内控与审计,2022(4):73-74.
- [4]吕海涛.新型后勤保障体系下高校后勤内控制度建设探析[J].行政事业资产与财务,2019(3):52-53.
- [5]王岚.高校后勤内控体系构建策略研究[J].财会研究,2019(11):202-203.