

银行业的稽核部门因工作性质的原因，与被稽核单位的信息交流并不畅通。被稽核单位有时并不清楚稽核工作的目的和意图，会千方百计地掩盖问题，给稽核工作的开展带来较大难度。稽核部门在不了解被稽核单位真实的经营情况时，为了规避稽核风险，往往在稽核工作中尽可能多地增加检查比率和加大稽核深度，投入更多的人力、物力，花费大量的时间，从而导致稽核工作的不均衡现象：一些没有太大问题的单位可能占用了相当多的时间，而真正遇到问题的单位，反而拿不出相应的时间、人员和精力来应对，因此稽核职能作用的发挥受到制约。

要改变这种状况，应围绕如何加强稽核部门和被稽核单位之间的信息传导，以及稽核部门如何对信息资源进行有效利用等方面开展工作，以保证稽核部门工作质量的改善和监督工作总体水平的提高。

第一，稽核部门要加大自身宣传力度，建立从稽核部门到被稽核单位的良好信息传递渠道。

长期以来，因为各种原因，稽核部门的业务监督工作常常不被人们所理解。人们对稽核部门和稽核工作普遍存在一定的歧义和误解。稽核部门检查工作被认为是“挑毛病、找问题”。这些想法固然与被稽核单位希望多肯定自身成绩，少暴露问题的功利心理有关。但稽核部门的自身宣传不够也是造成误解的一个重要原因。因为自身宣传不够，使稽核部门帮助被稽核单位堵塞漏洞、改进管理的最终目的不被大家所了解。所以，稽核部门要在工作中加大对稽核工作性质和工作内容的宣传力度，扭转被稽核单位与稽核部门的对立情绪，并进一步争取被稽核单位的支持和配合，使被稽核单位能相对及时、真实地向稽核部门反映情况。另外，在工作部署上，除了保留一定的合法合规性稽核外，应适当安排一定的经营效益稽核，切实帮助被稽核单位解决经营管理中的实际问题，还可以通过参与被稽核单位的经营管理、建立稽核部门重点联系行等有效途径，寻找双方信息传递的有效切入点，建立从稽核部门到被稽核单位的良好信息传递渠道。

第二，正确处理好稽核监督与稽核处罚的关系，确保经营信息的有效反馈。

对被稽核单位及经办人员的处罚必须掌握一个恰当的尺度，过多、过重的处罚只会进一步弱化被稽核单位向稽核部门的信息传递。动辄就罚，或者把处罚多少当作评判稽核工作好坏标准，只能进一步加剧稽核工作中的信息不对称，不利于全行改进经营管理和防范、化解金融风险。

稽核部门应该视问题轻重，对被稽核单位的违规违纪问题区别对待：严重的违规违纪和屡查屡犯的问题，可以通过处罚达到警示教育的目的；一般性的违规违纪问题可交由业务部门处理，在纠正问题的同时，由业务主管部门根据问题性质，拿出解决问题、加强管理的确切方案，以确保类似问题不再重复发生。

第三，对被稽核单位进行风险评级，使稽核部门的工作有的放矢。

稽核部门本身具有鉴定职能，要切实了解被稽核单位的风险管理情况，应该首先对其内控情况进行评价和判断，在评价和判断的基础上，对被稽核单位存在的风险程度进行评级、量化。并据此确定稽核工作的重点和方向，有针对性地开展稽核工作。对于风险等级低的单位可以减少实质性测试的内容或适当减少稽核频率；对风险等级较高的单位必须给予足够的重视，除了增加实质性测试的内容外，还必须增加稽核频率和稽核力度，确保风险管理措施落实到位。

第四，加强对稽核成果的分析利用，促进稽核信息更好地传递。

对被稽核单位而言，稽核部门历次稽核中发现的问题，都是其经营管理情况的重要信息披露，稽核部门可以充分利用这些信息资源，更好地为稽核工作服务。一是稽核部门要彻底摆脱就事论事的稽核方式，及时对稽核发现的问题进行整理分析，查找问题发生的深层次原因，在督促被稽核单位和业务部门进行纠改的同时，为管理层提供经营决策信息；二是以往问题发生的部位常常是该单位业务管理的薄弱环节，稽核部门在稽核时要特别注意对这些问题高发区的监督，以免类似问题重复发生；三是通过对问题的总结和分析，寻找问题分布的内在规律，为以后开展稽核工作提供有效的信息

支持，便于稽核部门能够更迅速、更准确地发现问题；四是通过加快稽核工作档案管理的电算化进程，加强稽核工作信息数据库建设，使稽核信息的查询更快速、更便捷，实现稽核信息的快速传递和资源共享。（作者：中国农业发展银行河北省分行稽核处 孙孟强）

摘自《中国内部审计》

中国内部审计协会. 版权所有 LT科技制作
协会地址：北京市海淀区中关村南大街4号
联系电话：010-82199846/47 电子邮件：xinxibu@263.net
Copyright (C) 2003 . All rights reserved