河南内审工作资讯

第3期

（总第11期）

河 南 省 审 计 厅

内部审计指导监督处 2021年2月23日

安阳钢铁集团有限责任公司

构建科学审计模式 探索增值创效路径

安钢集团内部审计工作围绕公司发展战略和深化国企改革举措，立足公司提质增效和转型发展中心任务，坚持“强化监督、做好服务、防范风险、带好队伍”，构建科学的内部审计模式，积极探索服务企业增值创效新途径，审计工作的广度和深度不断拓展。

一、高层领导重视

安钢集团公司领导层高度重视内部审计工作，董事长亲自审定年度审计项目计划，听取审计工作汇报，签批审计报告，2017年还增设集团公司审计首席专家岗位。特别是近几年，集团公司董事长下达多项临时审计项目和专项审计指令，亲自批复整改要求，批转相关部门组织专项巡察，启动《安钢集团公司员工责任追究办法》《安钢集团公司职工违规违纪处理暂行规定》给予组织处理，有效促进审计问题整改落实。近两年落实责任，给予通报批评、谈话提醒、警告、记过、记大过、降职降级、撤职等党纪、政纪处分达39人，并作为晋升、推优、交流改任、降级使用的依据，同时减发年薪、绩效工资，处理结果同时在安钢内网挂网通报，在全公司开展岗位尽责履职、发挥“一大三主动”大讨论，对全公司经营管理人员震动很大，审计在风险预警、查错纠偏、为降本增效寻找突破口等方面发挥了很好的作用。

二、完善制度体系

制度建设是内部审计工作的基础，是实现审计工作规范化、程序化、标准化，确保审计质量、提高工作效率的根本保障。安钢内部审计现已形成三级制度体系：公司层面《安钢集团公司内部审计制度》；专业管理层面《经营管理审计实施办法》《经济责任审计实施办法》《内部控制审计实施办法》《后续审计实施办法》等专业审计实施办法；审计操作层面的审计项目操作规程、联合审计规定等内控细则。

三、打造审计特色

(一)拓展常规审计内涵。为了适应集团公司多元化、跨越式发展的管理提升需要，安钢内部审计工作坚持“创新”“增值”，围绕经营管理和管理层关注重点，运用多种审计方式，拓展审计内涵，挖掘创效增效点。专项审计围绕董事会和最高管理层关注的重点、难点和高风险环节，选择经营管理关键环节和敏感问题开展，揭示系统性、全局性、普遍性问题，预警管理风险，提高综合管理效益；管理审计以“防范风险、提高效益”为目的，紧扣集团公司发展战略，对重点关注的指标和事项、特别是新开辟业务综合效益，加大横向、纵向审计分析力度，深层次揭示问题原因和风险利弊，使被审计单位充分认识本单位经营管控、增效创效的风险和问题，提高内部加压、查漏整改的自觉性；经济责任审计实行全覆盖，对主要领导人员任期经济责任审计注重问题抓早抓小，早发现早提醒，“体检”常态化，防患于未然，发挥审计免疫预防功能，在“治已病”“防未病”上下功夫。在原来重点关注主要领导人员任职期间国有资产的安全完整、保值增值、财经纪律、制度建设、任务目标完成情况的同时，把集团公司强化管理、对标挖潜、责任落实等降本增效的创新举措执行的有效性纳入审计内容，对主要领导人员任职期间履职情况做出客观评价，为完善领导干部监督管理机制、正确评价和任用干部提供信息支撑；内部控制审计加大风险管控力度，重点关注内部控制环境、风险评估机制、内部控制活动、信息资料可靠性和完整性、内部管控监督及纠错整改等方面，综合分析评价企业内部控制情况，对提升企业经营风险管控水平、提高制度执行力等方面提出多项建议。

（二）探索创新审计方法。近几年在常规审计方式方法基础上，安钢审计探索和践行了一些行之有效的审计方法。创新工作模式，打破专业和板块界限，向内挖潜，探索实施联合审计工作模式。针对不同的审计项目，合理选派各专业人员，组成有专业侧重的联合审计组，大型专项审计还借调相关专家参加，完成多项专项审计，不仅解决项目多、任务重、时间紧、专业人员不足的客观困难，也适应集团化管控、子分公司灵活经营带来的业务类型多样化、专业化对审计人员技能的更高要求，审计的广度和深度得到明显提升，为复合型审计人才培养提供良好途径。狠抓审计问题整改，推进后续审计。集团公司领导对内部审计成果运用给予高度重视和极大支持。董事长多次提到“要加强后续审计，确保整改措施到位，通过完善制度，切实提高管理水平”。近两年安钢在原来执行的审计意见整改跟踪落实、限期反馈整改结果、下次审计必审等督促整改基础上，探索年度审计计划立项、按审计项目进行管理开展后续审计，用“四不放过”标准，销号管理每个项目的整改情况，实现审计问题整改闭环，有效遏制屡查屡犯顽疾，巩固审计成果运用成效，写好审计增值后半篇文章。

四、建设人才队伍

安钢历来重视审计队伍建设工作，以学习型团队建设为依托，不断探索和创新多种审计人才培养方式，打造一支理论知识扎实、业务技能过硬、吃苦耐劳、廉洁自律的审计团队。一是注重队伍思想教育，强化政治引领作用，提升全员对坚持和完善中国特色社会主义制度、推进国家治理体系和治理能力现代化重要性认识，确保团队政治素养过硬。二是全公司范围内多次公开招聘专业人才，广泛吸纳财务、工程、法律、经济管理、统计等相关专业人员充实到审计队伍，优化审计队伍知识结构，打造复合型人才队伍。三是组织审计人员参加集中培训、专业知识竞赛、内部学习交流、审计案例推广、“人人当讲师”、“师带徒”和“一对一”传帮带等活动，大胆启用年轻人，压担子给平台，高标准严要求，快速提升审计队伍职业素养和工作技能，培训审计队伍后备力量。

四是围绕审计工作重点开展课题研究，鼓励审计人员撰写审计理论研讨论文和实践心得体会，积极开展管理创新项目探索和合理化建议活动，审核推荐上报，提升审计人员专业理论知识和实践经验总结能力。五是积极推进计算机辅助审计，对接安钢信息化平台，实现信息数据的快速传递和信息资源的共享，提高审计工作质量和效率。六是充分发挥审计专业优势，提升审计增值服务。围绕集团公司强化管理需要，选定专业知识过硬审计人员制作多套课件，为集团公司和子分公司提供多场经营风险管控集中培训。