河南内审工作资讯

第3期

（总第26期）

河 南 省 审 计 厅

内部审计指导监督处 2022年1月25日

守正创新 担当作为

奋力开创新时代内部审计工作新局面

中国平煤神马集团内部审计工作通过“一提升、两创新”实现“三转变”，即以“提升政治站位，创新工作思路、创新管理方式”为主线，实现“事后审计向事前审计的转变、常规审计到重点领域的转变、督查整改到结果运用的转变”三大转变，有力促进了审计工作在新时代迈向新高度，开创新局面。

1. 提升政治站位，提高审计质量

为准确把握审计定位，充分发挥审计监督职能，集团从强化领导机制，深化体制改革，完善审计制度等，不断提高审计工作质量和水平。

一是加强顶层审计，强化党对审计工作的领导。成立中国平煤神马集团党委审计委员会，由党委书记、董事长任审计委员会主任。党委审计委员会作为审计监督体系最高管理和决策机构，负责审计工作总布局，统筹协调，整体推进，督促落实。建立经济责任审计工作联席会议制度，在集团党委审计委员会的领导下开展工作，负责监督检查经济责任审计工作情况，推进经济责任审计结果的运用。

二是健全组织机构，发挥“三位一体”监督效能。强化审计管理体制改革，构建形成“集团—产业板块—基层单位”三位一体审计监督体系，集团、产业板块、基层单位分别设立审计机构，实行业务垂直领导，人员统一管理，下一级审计部门除对本单位党组织、董事会（或者主要负责人）履责外，必须对上一级审计部门负责并报告工作。截止目前，集团设立审计部门68个,配备审计人员241人，中、高级职称人员占80%以上。

三是完善内审制度，夯实管理基础。围绕内审工作管理、内部审计业务实施、审计问题整改、审计处理处罚等方面，集团相继修订和制定了《关于进一步加强内部审计工作的规定》《审计约谈暂行办法》以及基层内审管理、干部管理、物资采购、项目建设审计等15项纲领性文件，并对激励约束、追究追责以及二级及以下子企业内审机构设置及报告机制提出明确要求，形成审计计划统一制定、审计资源统一调配、审计质量统一把控的审计管理制度体系，确保内部审计工作有法可依，有章可循。

1. 创新工作思路，整合审计资源

围绕集团中心任务，为实现经济全领域、审计全覆盖，整合审计资源，将常规审计与重点工作进行结合审计，在开展经济责任审计、财务收支、经济效益、风险管理等常规审计的同时，将扭亏脱困、优化用工和资本运作等作为重点工作嵌入融合，提出意见和建议，做到“一审多项”“一审多果”“一果多用”，有效减轻企业负担，有力推动审计全覆盖、充分发挥服务和评价职能。

与此同时，将事后审计逐步向事前审计转变，加大任中经济责任审计，开展领导经营管理的过程“体检”，将经济责任审计结果以及整改报告等归入被审计领导干部本人档案，作为考核、任免、奖惩的重要参考，使审计监督的触角进一步延伸，并成为组织治理的有效手段。

三、创新审计模式，聚焦重点领域

聚焦权利集中、资金密集、资源富集的重点环节和重点领域，将常规审计逐步向重点领域审计转变，把审计嵌入项目建设和招标采购全部流程和环节，发挥审计前哨、跟踪监督的作用，最大限度纠偏止损，避免国有资产流失，提升经济运行质量。

一是对工程项目建设，创新实施“全过程、全方位、穿透式”的审计监督和评价。由工程竣工决算事后的静态审计，发展到“驻场”动态审计，使审计监督覆盖了从工程招标、合同签订、设计、变更、设备材料的进出、隐蔽工程确认，直到工程款支付的全过程，全面有效地控制工程造价并及时纠正项目进展中可能发生的偏差，将问题处理在萌芽状态。去年以来，工程项目累计审减资金20.7亿元。全面促进和提高建设单位管理水平，刹住项目建设虚高严重问题，堵住项目建设漏洞，取得社会效益与投资的最优化。

二是对物资招标采购，创新实施“招标+对标+审计”一体化管控模式。以市场化为导向，审计提前介入，对价格、品质等关键指标进行市场对标，出具审计意见书，并将其作为招标参考依据。在招标采购过程中，对意见书执行情况及招标结果进行动态监督，确保物资、价格、品质三对照，避免环节失守，实现招标流程阳光高效运行。去年以来，物资采购累计审减资金10.3亿元，彻底解决招标工作“重程序不重成本”的突出问题，以及个别人在“完美包装”掩盖下，搞暗箱操作、利益输送，造成国有资产“合规流失”的严重现象。

四、强化成果运用，推动整改闭环

建立成果运用全方位、多层次共享机制，以追责为手段，以问责促整改，由督查整改向成果运用的转变，推动整改事项、整改效率、整改责任得到闭环管理。

一是加强督查问效。压实整改，落实责任，通过台账管理、销号制度、监督检查、“回头看”等措施，强化对审计发现问题的整改落实。建立审计通报制度，以案促改，以案示警、加大震慑，切实提高了审计效果。2021年度对审计问题的整改情况进行了专项督查，整改推动率100%，同时对能挽回损失的问题进行重点督导，去年以来，收回资金、减少损失3.5亿元。

二是实行审计约谈。使审计整改由“软约束”成为“硬指标”，严格落实主要负责人是整改第一责任人规定，使被约谈单位原任领导人员充分意识到离任并不是撇清遗留问题，必须引以为戒，还避免类似问题出现在新岗位上；使现任领导人员深刻认清“新官要理旧账”，主动承担起审计整改责任。将整改情况和效果直接与领导薪酬“做减法”，有力促进审计问题得到及时整改。

三是深化成果运用。围绕对权力、资金和资产的监督管理，制定包括违规经营管理、违规投资处罚以及党建与经营“十条红线”在内，约束有效、流程清晰的责任追究制度，形成集团严的氛围。构建了党委巡察、纪检监察、督查、法务、组织、审计等“六位一体”大监督体系，加强审计与其他监督部门的贯通协调。近年来，对多家被审计单位近百名领导人员进行了约谈，并不同程度的进行了经济处罚和组织处理，针对相关问题及时移送巡察办、纪委、组织部门等，通过实施诫勉，撤职、免职等方式起到警示和震慑作用，促进形成“不敢违、不能违、不想违”的清风正气，提升审计成果运用的高度、深度和广度。

1. 提高人员素质，推进科技强审

大力推进科技强审，培养现代化审计人才，加快实现“总体分析、发现疑点、分散核实、系统研究”的数字化、智能化审计。

一是以大数据分析为支撑。积极推进审计信息化系统的建设，现已实现财务、报表数据在线浏览，业务数据收集及审计模型搭建，动态化审计及流程审计已经初步完成，并自行设计开发工商注册信息查询平台。

二是以提高人员素质为手段。抓好人才培养和新技术融合,培养本领过硬、敢于担当、一专多能的复合型人才，增强了大数据审计的实战能力，打造新时代审计“铁军”，极大提高了审计工作质量和效率，为推进审计信息化高质量发展奠定了坚实基础。