

审计整改成效提升措施探析

魏 鑫

济南市审计服务中心 山东 济南 250000

摘 要：本文围绕审计整改成效提升展开研究，针对当前审计整改中存在的责任落实不到位、流程不规范、协同不足及监督乏力等问题，提出强化责任落实、优化整改流程、深化协同联动、强化监督评估四项核心措施。通过构建责任明晰、流程高效、协同联动、监督有力的整改机制，推动审计整改从“形式整改”向“实质整改”转变，提升审计监督效能，促进组织治理水平提升。

关键词：审计整改；责任落实；流程优化；协同联动；监督评估

引言：审计整改是审计监督闭环管理的关键环节，直接关系到审计成果的转化与治理效能的提升。近年来，随着审计监督全覆盖的推进，审计发现问题数量显著增加，但整改成效参差不齐，部分领域存在整改责任推诿、整改措施虚化、整改效果反弹等问题。本文基于实践调研与理论分析，提出系统化提升审计整改成效的路径，旨在为优化审计整改机制提供参考。

1 强化审计整改责任落实机制

1.1 明确责任主体与分工

构建三级责任体系：一是被审计单位承担审计整改的主体责任，负责全面整改审计查出的问题，主要负责人履行“第一责任人”职责，将整改审计查出的问题、落实审计提出的意见建议纳入领导班子重要议事日程，作为领导班子民主生活会以及领导班子成员述责述廉的重要内容。二是被审计单位主管部门切实履行监督管理职责，对主管领域审计整改工作监督管理，推动被审计单位整改到位。特别是对“表现在基层、根子在上面”的问题，要统筹优化有关政策，统一规范行业管理，推动系统行业制度建设和治理能力提升。同时注重调动行业内部审计力量，发挥协同整改作用，推动被审计单位整改到位。三是审计部门要对审计查出的问题定期开展跟踪督促检查，核实整改结果的真实性、完整性、合规性，防止材料整改、数字整改，加强审计监督与各类监督的贯通协作，联动配合，形成合力，巩固拓展审计整改成效，防止屡审屡犯。

1.2 完善问责与激励机制

（1）制定整改不力追责办法：对屡审屡犯、屡禁不止或存在虚假整改、拒绝或拖延整改的被审计单位，审计部门可以提请纪检监察、人事部门追究被审计单位负责人及有关责任人员责任；必要时向监督管理部门提交专题报告，作出处理。（2）建立整改成效与绩效考核

挂钩机制：将审计整改成效纳入单位和个人绩效考核体系，作为评价工作业绩、选拔任用干部的重要依据^[1]。对整改成效显著的部门和个人，要给予表彰奖励，树立正面典型，激发整改工作的积极性和主动性。并且对整改不力的部门和个人，要相应扣减其绩效考核分数，甚至取消评优评先资格，形成鲜明的奖惩导向。（3）强化整改成果运用：注重整改成果的转化和运用，将整改过程中形成的好经验、好做法及时总结提炼，形成长效机制，推动审计整改工作常态化、制度化。同时加强对整改成果的宣传和推广，被审计单位按照信息公开有关规定，依法向社会公开审计整改情况，提高审计整改工作的社会影响力和公信力。

2 优化审计整改流程与方法

2.1 标准化整改流程

（1）科学建立整改流程：构建“问题反馈—整改方案制定—整改实施—验收销号”的全流程闭环管理体系，是优化审计整改流程的核心。首先，审计部门应及时、准确地将审计发现的问题反馈给被审计单位，明确整改要求和时限。其次，被审计单位需根据反馈的问题，结合实际情况，制定切实可行的整改方案，明确整改目标、整改措施、责任分工及时间节点。在整改实施阶段，被审计单位需严格按照整改方案推进整改工作，确保整改措施落实到位。最后，审计部门对整改结果进行验收销号，对整改不彻底或未达预期效果的，责令其继续整改，直至整改到位。（2）引入整改台账与动态跟踪机制：为确保整改过程可追溯、可量化，需建立整改台账，详细记录整改工作的进展情况、存在问题及解决措施。同时，引入动态跟踪机制，定期对整改工作进行调度和检查，及时发现并解决整改过程中出现的问题。通过整改台账和动态跟踪机制，实现对整改工作的全过程监控，确保整改工作按计划推进、按要求落实。（3）

细化岗位责任：被审计单位建立整改台账，将整改责任细化到岗位、落实到人，确保每一项整改任务都有专人负责、专人跟进。通过签订整改责任书等方式，加强对整改工作的跟踪管理和监督考核，确保整改工作不走过场、不打折扣。被审计单位、审计部门定期组织开展问题整改情况“回头看”，巩固整改成效，确保问题改到位、不反弹。有关主管部门在法定职责范围内，对主管领域审计整改工作进行监督管理，推动被审计单位整改到位。

2.2 规范整改结果认定标准

(1) 明确问题分类：审计部门在与被审计单位充分沟通的基础上，参照相关法律法规，提出审计处理意见，把审计查出问题进行分为资金类、项目类、管理类、政策类四大类并提出具体的可操作的整改要求。

(2) 明确时间节点：根据被审计单位实际，将四大类问题分为立行立改、分阶段整改、持续整改三个时间节点。(3) 明确相关标准：一是完成整改标准。已按照审计决定执行完毕的；已按照审计处理意见纠正处理，并全部落实到位的；审计期间已终止违规行为、即知即改，消除违规行为后果，并采取措施加强监管、杜绝隐患的；移送纪监部门，且已经受理的通过司法途径解决，司法机关已受理、裁决或采取相关措施的；应由被审计单位追责问责的问题，已追责问责的；行业主管部门已对问题进行纠正、处理处罚或追究有关人员责任的；对既成事实不可追溯，因客观原因不具备整改条件，审计要求今后规范管理、堵塞漏洞、杜绝再次发生等问题，被审计单位或相关责任单位采取有效措施规范管理、消除风险隐患，或修订、完善、废止相关制度的；整改措施虽然与审计处理意见不尽一致，但合规合法也更符合实际，且达到审计预期成效的；二是视同已整改。虽然未整改完成，但因审计问题定性不准确通过规定程序撤销的；由于国家有关法律法规或相关政策发生变动，被审计单位执行整改的环境发生重大变化等原因，造成整改要求无法继续执行的；因客观原因造成重大变化且不再具备整改条件，无法继续整改或整改无意义的。三是正在整改。已采取整改措施，问题得到部分整改；历史原因复杂、涉及利益群体多或跨地区跨部门等需长期整改的问题，被审计单位或相关责任单位已研究提出解决问题的具体措施，需在今后的工作中执行，尚未取得阶段性成果的；已启动追责问责程序但未完成的；整改措施尚未执行完毕的；涉及多个事项和审计决定，仅整改部分事项、执行决定未全部整改到位的；四是未整改。未执行审计决定或拒不整改的，未对问题采

取相应整改措施，或采取的措施不符合相关法律法规制度规定、未取得实质性成效的；问题实际未整改，提供不实整改证明材料、虚假整改的；虽制定整改计划和措施，但未实际实施的；采取的整改措施不合规不合法，或与审计查出问题不存在关联性的；应由被审计单位追责问责的问题，无正当理由不追责问责的；无正当理由未向审计部门报送整改结果的。

3 深化审计整改协同联动机制

3.1 跨部门协同治理

(1) 建立整改联席会议制度：审计整改工作往往涉及多个部门和领域，单一部门的整改行动难以全面解决问题。为此，建立整改联席会议制度，定期召开由审计部门牵头，相关职能部门参与的整改联席会议，成为解决跨部门整改问题的有效途径。在联席会议上，各部门应就整改工作的进展情况、遇到的问题及下一步计划进行通报和交流，共同研究解决方案，协调资源分配，确保整改工作有序推进。通过联席会议制度，可以打破部门壁垒，形成整改合力，提高整改工作的整体效能。

(2) 搭建整改信息共享平台：信息不对称是影响跨部门协同治理效率的重要因素之一。为了打破数据壁垒，实现整改资源的统筹调配，需搭建整改信息共享平台。该平台应整合各部门的整改数据资源，实现整改信息的实时更新和共享。通过平台，各部门可以及时了解整改工作的整体进展和存在的问题，共同分析原因，制定针对性措施。同时，平台还应具备数据分析功能，通过对整改数据的深度挖掘和分析，为决策提供支持，提高整改工作的科学性和精准性。(3) 强化跨部门协作机制：除了建立联席会议制度和信息共享平台外，还需强化跨部门协作机制。这包括明确各部门的职责分工和协作流程，建立跨部门沟通协调机制，确保在整改工作中能够迅速响应、密切配合。此外，还应加强对跨部门协作的监督和考核，对在整改工作中表现突出的部门和个人给予表彰和奖励，对协作不力的部门和个人进行问责和督促，形成良好的整改工作氛围。

3.2 整改与业务管理融合

(1) 将审计整改要求嵌入业务流程：审计整改的最终目的是推动业务管理的规范化和制度化。因此，应将审计整改要求嵌入业务流程之中，实现整改与业务管理的深度融合。具体而言，可以在业务流程中设置整改环节和节点，明确整改责任人和整改时限，确保整改工作与业务工作同步推进^[3]。并且还应对业务流程的监控和评估，及时发现和纠正存在的问题，防止问题反弹和复发。(2) 完善制度漏洞，形成长效管理机制：审计整

改不仅是解决当前问题的手段，更是完善制度、堵塞漏洞的重要途径。在整改过程中，应深入分析问题产生的原因和根源，查找制度漏洞和管理缺陷。针对这些问题和缺陷，应及时修订和完善相关制度和管理规定，形成长效管理机制。同时还应加强对制度执行情况的监督和检查，确保制度得到有效执行和落实。

4 强化审计整改监督与评估

4.1 构建多维度监督体系

(1) 内部监督：审计部门作为整改工作的直接推动者，应承担起内部监督的主体责任。从整改方案的制定到整改措施的实施，再到整改结果的验收，审计部门需全程跟踪、动态监控，确保整改工作按计划推进、按要求落实。通过建立整改台账、定期调度整改进展、开展现场核查等方式，审计部门能够及时发现并纠正整改过程中存在的问题，对整改不力的单位和个人进行督促提醒，甚至启动问责程序，形成强大的整改压力，压实整改责任。(2) 外部监督：为增强整改工作的透明度和公信力，应积极引入第三方评估机构参与审计整改监督。第三方评估机构凭借其独立性和专业性，能够从更客观、更全面的角度审视整改工作，提出有针对性的意见和建议。通过交叉检查、专项督查等方式，第三方评估机构可以对整改工作的真实性、有效性进行验证，发现并揭示整改过程中可能存在的盲点和漏洞，为审计部门提供决策参考，同时也为被审计单位提供改进方向。还可以通过信息公开等手段对整改成果进行展示和宣传，提升审计整改工作的社会影响力和公信力。

4.2 科学评估整改成效

制定量化评估指标综合评价整改效果，为确保评估

结果的客观性和准确性，应制定一套科学、合理的量化评估指标体系。该体系应涵盖整改完成率、整改质量、长效机制建设等多个维度，通过具体的数据和事实来衡量整改工作的成效。整改完成率反映了整改工作的进度和覆盖面，是评估整改效果的基础指标；整改质量则体现了整改措施的有效性和针对性，是评估整改效果的核心指标；长效机制建设则关注整改成果的可持续性和制度化水平，是评估整改效果的重要补充^[4]。通过综合运用这些指标，可以对整改工作进行全面、深入的评价，为后续的整改工作提供指导。

结语

审计整改成效提升是审计监督效能发挥的核心保障。通过强化责任落实、优化流程方法、深化协同联动、强化监督评估，可构建“责任明晰、流程高效、协同联动、监督有力”的整改机制，推动审计整改从“纸面整改”向“实质整改”转变，为组织高质量发展提供坚实支撑。未来需进一步探索数字化、智能化技术在整改中的应用，持续完善整改长效机制，助力审计监督效能全面提升。

参考文献

- [1]郑美廷.新形势下加强国家审计整改的思考[J].当代会计,2022(5):85-87.
- [2]吴伶俐.论审计整改的重要性[J].审计与理财,2020(5):44-45.
- [3]蔡和泉.基于PDCA循环理论的内部审计推进审计整改的运用与思考[J].中国集体经济,2024,(12):33-36.
- [4]关键.内部审计质量对于企业投资效率的影响分析[J].投资与创业,2024,35(07):32-34.