

大型供电企业经济责任审计监督质效提升策略研究

张爱光 张英姿

国网四川省电力公司成都供电分公司 四川 成都 610041

摘要：巡审联动是巡察监督和审计监督的有机结合，是加强审计监督的有益探索。国网C供电公司通过创新、深化巡审联动机制，构建了巡察与审计的协同框架，以“六共同”（共筹、共建、共干、共商、共享、共督）模式将任期审计与常规巡察结合开展，取得较好成效，确保权力运行决策科学、执行坚决、监督有力，督促各级领导干部公正用权、依法用权、廉洁用权。国网C供电公司任期审计充分发挥巡察、经济责任审计工作优势，形成合力，在减轻迎巡迎审工作负担的同时，通过与巡察共享信息、协同工作，借鉴巡察的方法技巧手段，不断提升经济责任审计实效。

关键词：大型供电企业；巡审联动；任期审计；监督质效

引言：经济责任审计是强化国有资产监管、压实企业领导干部履职责任的关键手段。大型供电企业作为关系国计民生的重要主体，资产体量庞大、业务链条复杂，其审计监督质效直接关乎能源安全稳定供应与国有资产保值增值。当前，电力体制改革向纵深推进，新型电力系统加快建设，传统审计模式在责任精准划分、风险前瞻识别、整改闭环落实等方面的局限性日益显现。本文立足大型供电企业发展实际，剖析审计工作现存痛点，探索质效提升的可行路径，为行业审计实践优化提供参考。

1 巡审联动的必要性

1.1 新时代背景下经济责任审计面临的新挑战与新要求

1.1.1 审计范围扩展

在新时代背景下，经济责任审计不仅需要传统的财务收支、资产管理等方面进行监督，还需要关注被审计对象在推动经济社会发展、履行社会责任等方面的表现^[1]。这就要求经济责任审计在定义范围上更加广泛，审计覆盖面与审计频次要求更高，以确保审计工作的全面性和深入性。

1.1.2 协调机制要求提升

新时代背景下的经济责任审计对建立健全组织协调机制的要求也更高。这要求审计机关在审计过程中不仅要与被审计对象保持沟通，还需要与其他相关部门、单位进行协调配合，共同推动审计工作的顺利开展。

1.2 巡审联动在提升任期审计监督效能中的独特作用与必要性

开展大型供电企业负责人任期经济责任审计，对于加强对大型供电企业领导人员管理监督，促进领导人员

履职尽责，具有重大意义。巡视巡察制度是监督制度的战略性制度安排。然而，在实际操作中，任期经济责任审计和巡视巡察往往存在各自为政、重复劳动等问题，导致监督效能不高。协同治理理论认为系统中的各个子系统具备不同的功能和优势，可以通过相互协作，实现资源的优化配置和信息的共享，实现治理效用最大化。任期经济责任审计关注电力物资及采购、电力营销、财务等业务问题^[2]，同时，巡视巡察关注的同样也是电力物资及采购、电力营销、财务等业务问题，进而通过业务看管理，通过管理看生态。虽然任期经济责任审计和巡视巡察目的、对象、范围、实施方式各方面均有差异，但是在目标导向上，巡视巡察和经济责任审计是一致的，在工作模式上，巡视巡察和经济责任审计是相似的，在结果运用上，巡视巡察和经济责任审计是互鉴的；而且，两者关注的业务有很多重叠，审计和巡视巡察分别开展，迎巡迎审单位因重复提供资料、重复答复问题等原因，迎巡迎审工作重复，增加工作量。

2 国网C供电公司巡审联动主要成效、做法与经验

2.1 现有巡审联动实践的不足

目前有些单位在探索将任期审计和巡视巡察结合开展，取得了一些成效和经验，总体上仍存在一些弊病。比如，部分单位在探索将任期审计和巡视巡察结合开展的过程中，项目计划统筹衔接不够密切，导致审计和巡视巡察的时间安排、人员配置等方面存在冲突和矛盾；部分单位职责界面不够清晰，导致在审计和巡视巡察过程中容易出现职责交叉、推诿扯皮等问题；此外，在实施过程中联动配合不够默契、成果共享不够互补、整改发力不够同向等问题也时有发生。

2.2 国网C供电公司巡审联动实践的成效

基于上述必要性,国网C供电公司作为一家大型供电企业,近年在巡审联动方面进行了积极的探索和实践,探索取得显著成效。国网C供电公司通过实施“六共同”策略(共筹、共建、共干、共商、共享、共督),国网C供电公司将任期审计与常规巡察紧密结合,深化了“巡审联动”模式。本研究通过分析国网C供电公司2019-2023年巡审联动项目档案、访谈3名审计项目负责人、巡察项目负责人及5名被审计单位管理人员,验证“六共同”模式的有效性。通过审计报告、巡察报告等成果以及访谈情况来看,发现问题比以往未实施巡审联动年度明显涵盖范围更宽,发现问题质量更高、数量更多,取得了显著的成效。

2.3 国网C供电公司巡审联动实践的做法与经验

国网C供电公司巡审联动实践的做法与经验主要总结如下:

2.3.1 统筹规划,巡审计划共筹

组织机构设置。国网C供电公司成立联动专项领导工作机构,共同规划巡审联动项目、协同工作方式,共同制定工作计划、安排部署工作任务。

工作计划制定。国网C供电公司纪委办公室与审计监管部在安排年度巡审联动项目计划前,切实加强工作统筹和衔接,交换年度巡察工作计划和审计工作计划,双方日常相关重要会议、重点工作安排及时相互通报。将拟巡察单位范围与任期经济责任审计单位范围精准对接,综合考量确定“巡审联动”项目,巡察组与审计组均安排专人开展对接,确保各方各司其职、履职尽责。

2.3.2 明确职责,巡审清单共建

组建巡审组。国网C供电公司采用“既统又分、统分结合”方式开展。纪委办公室与审计监管部分别甄选巡视组组员和审计组组员,巡视组与审计组统一设置,均按专业划分为综合组、组织人事组、工程物资组、营销组、财务组、产业组,分别设立组长、副组长,巡视组设联络员一名,审计组设主审一名。

联动开展巡前、审前调查。“巡审联动”结合实际开展巡前、审前调查,纪委办公室与审计监管部联系本部专业部门和集体企业平台公司以监督体系联席会等形式听取情况通报、收集关注点,查阅历年巡察、审计报告及相关资料,了解重点人、事,组织召开联动会,研究重点问题和工作方向。

组织巡前、审前培训。纪委办公室与审计监管部共同开展记录、底稿、报告等写作技能培训,并按照专业小组进行分工,对照必巡、必审事项清单,列出具体要查的业务点、审查逻辑、审查数据、审查方式,形成巡

审监督详单。组织巡察、审计老队员以及业务骨干开展巡前、审前培训。

2.3.3 加强衔接,巡审现场共干

同步进场。巡察组、审计组同一时间进驻,同开进点会,统一办公,巡审双方指派专人负责将所需材料按组别分类进行整理、融合,并予以简化,合拟一份资料需求清单,既信息共享、资源共用,又避免重复提供检查资料,减轻被巡单位工作量,减少迎检人员。

问题印证。巡察组发现涉及工程项目、费用管理、经济数据等问题交由审计组印证;审计组发现涉及作风建设和违规违纪问题交巡察组深挖细查。通过工作和业务互补,有效突破疑点,查深查透。

联动深挖。两组各自独立查找问题的同时,发挥协同优势。审计组发现的问题线索,可交巡察组通过个别谈话进行深入;巡察组通过谈话、信访举报发现的线索,可以与审计组协同核查。

2.3.4 协同作业,巡审现场共商

联合会商研讨。巡察专业组、审计专业组之间既直接配合,也通过组长、主审(联络员)联系配合。审计组发挥对费用管理、项目管理、合法合规管理等监督作用,以“广撒网”的方式,从财务角度梳理问题线索。巡察组监督被巡单位落实“一岗双责”情况,通过个别谈话、信访举报,以系统性筛查廉政风险的方式,深挖廉政问题。两组定期组织讨论会,及时沟通反馈问题疑点,共同分析研判,各自形成巡察问题底稿、边巡边改、问题线索和审计记录、审计底稿。

2.3.5 资源互通,巡审成果共享

资源互通。巡察组把审计发现问题整改情况作为巡察监督的内容,对虚假整改、整改不到位等问题加强巡察监督。审计组将巡察发现的重大经济问题、贯彻落实国家政策不力等问题纳入审计范围,予以重点关注。

线索共享。巡察组与审计组召开组务会,研究讨论巡审过程中发现的问题,根据需要可以在巡察报告和审计报告中予以反映,涉嫌违纪的问题线索,按照程序进行移交。

2.3.6 同向发力,巡审整改共督监督效能

立行立改类问题。巡审现场本着“立行立改”、“边巡边改”原则,巡察组、审计组对“巡审联动”中发现的一般性问题制定“立行立改清单”,联合提出整改要求,指导督促被巡被审单位做好巡审整改,提高整改效率。

分阶段整改类问题、持续整改类问题。巡审结束后,各自梳理巡察问题清单、审计问题清单,分别从政

治巡察、内部审计视角提出整改意见与建议,明确整改时限,共同督促被巡单位落实整改责任,提升巡审效能。纪委办、审计监管部持续加强对整改情况进行监督和问责,以两个专业的监督合力促整改工作取得实效。

通过实施“六共同”策略,国网C供电公司巡审联动实践取得了显著的成效。不仅提高了审计和巡视巡察工作的效率和质量,还增强了监督的权威性和威慑力。同时,通过加强沟通和协作,促进了被监督对象在经济责任履行、作风建设等方面的改进和提升。

3 巡审联动在大型供电企业任期审计中的重大意义与深远影响

3.1 增强监督效能与提升投入产出比

巡审联动作为一种创新的监督模式在大型供电企业任期审计中具有重大意义。通过将任期经济责任审计与巡视巡察相结合实现了监督资源的整合和优势互补。这不仅可以更加全面地了解被监督对象在经济责任履行、作风建设等方面的情况从而更加准确地发现问题并提出整改建议;而且还可以避免重复劳动减轻被监督对象的工作负担提高监督效率和质量。因此巡审联动可以显著增强监督效能并提升投入产出比。

3.2 提高问题发现能力与实现优势互补

巡审联动还可以提高问题发现能力并实现优势互补。由于任期经济责任审计和巡视巡察在关注点上存在重叠但又各有侧重因此它们的联动可以形成更加全面的监督视角。通过互相借鉴对方所擅长的方法、手段,如巡察通过个别谈话等方式以审计线索为基础深挖作风、廉政等问题或利用巡视巡察的政治高度和权威性对审计发现的问题进行深入剖析和整改落实等,可以提高问题发现的深度和广度并实现优势互补。

3.3 促进信息共享与沟通效率提升

巡审联动还可以促进信息共享与沟通效率的提升。通过建立信息共享平台和完善沟通协调机制等方式可以促进审计组与巡察组之间的信息共享和沟通协作。这不仅可以提高信息使用效率避免重复劳动;还可以促进双方对问题的共同分析和研判从而提高问题发现的准确性和整改落实的有效性。

3.4 同向发力,强化整改落实效果

巡审联动可以整合整改要求,明确整改方向,将巡察发现的管理、制度问题与审计发现的财务、经济问题相结合,给出系统整改方案。同时,责任界定清晰,避

免推诿扯皮,能精准定位问题产生的原因和责任主体。在整改措施制定上,巡察和审计可相互提供专业支持,增强措施的可行性。此外,建立联和跟踪机制,持续关注整改进展,确保整改落实到位。

3.5 提升审计与巡视巡察工作的权威性和公信力

巡审联动可以形成更强大的监督合力,对被监督对象形成更大压力,促使其更加自觉地履行经济责任和遵纪守法;通过加强整改落实和推动长效机制建设,可以确保问题得到有效解决并防止类似问题再次发生,从而增强公众对审计与巡视巡察工作的信任和认可。

3.6 推动大型供电企业治理体系和治理能力现代化

巡审联动作为大型供电企业任期审计中的一种创新模式,对于推动其治理体系和治理能力现代化具有重要意义。通过巡审联动,网C供电公司发现被监督单位在治理结构和治理机制方面存在的问题和不足,向被审计单位以及本部专业管理部门提出针对性的整改建议,通过专业管理部门完善制度、优化管理流程、作业流程,调整考核指标和考核方式,优化治理结构。同时,通过推动被监督单位完善内部管理制度和加强风险防控等措施,可以促进其治理体系的不断完善和治理能力的持续提升。

4 结语与展望

综上所述,巡审联动在大型供电企业任期审计中具有重大意义与深远影响。它不仅可以增强监督效能、提高问题发现能力、促进信息共享与沟通效率提升以及强化整改落实效果等;还可以巩固监督成果、推动长效机制建设以及提升审计与巡视巡察工作的权威性和公信力。未来,巡审联动将在大型供电企业任期审计中发挥更加重要的作用并展现出更加广阔的发展前景。

因此,我们应该继续深化对巡审联动的探索和实践,推动巡审联动在大型供电企业任期审计中发挥更大的作用。同时,我们还应该加强与其他地区和行业的交流与合作,借鉴和吸收先进的经验和做法;不断推动巡审联动工作的创新和发展。

参考文献

[1]审计署.关于加强内部审计工作业务指导和监督的意见(审办发〔2018〕2号)[Z].2018-01-12.

[2]高志刚.浅析电网企业审计项目评价体系[J].中国内部审计,2016(6).