

# 博山区审计局 关于在全区范围内实施“三线一网格” 管理模式的工作方案

博审发〔2022〕11号

为适应新形势下审计工作的需要,进一步拓展审计工作外延,通过“预防性控制”办法带动部门、单位更早地感受风险、更准确的发现问题,建立更加有序的责任事项规范体系,博山区审计局从实际出发,特制订此实施方案。

## 一、基本内容

“三线”即审计监督线、业务指导线、跟踪预警线;一网格即将70个一级预算单位及镇(街道)政府、办事处划分为5个区块70个网格,同时下派21名审计骨干担任网格员对接并负责指导监督网格内各单位的审计工作。通过探索建立“三线一网格”管理模式进一步加强审计工作统筹,优化审计资源配置,推动构建集中统一、全面覆盖、权威高效的审计监督体系,不断拓展审计监督的广度和深度。

(一)紧盯关键环节,做好经济事项的“监督员”。一是盯住关键事。加大对中央和省委、市委、区委重大决策部署贯彻落实情况跟踪力度,加大对经济社会运行中风险隐患的揭示力度,加大对重点民生资金和项目审计力度,敢于和善于发现问题,发

挥好审计监督作用。二是盯住关键人。以经济责任审计为重要抓手,强化“任前告知、任中审计、结果反馈、审后整改、改后跟踪”闭环管理,促进领导干部特别是“一把手”依法用权、秉公用权、廉洁用权,着力推动权力规范运行,从源头上遏制腐败问题发生。

(二)注重规范引导,做好审计重点的“指导员”。一是以业务性质为基础,对网格单位进行行业分类,从行业共性困难出发,指导同级被审计单位建立、执行各类规章制度。二是以全面摸底锁定重点单位,对行业重点单位精准、高效开展业务指导。围绕审计计划、审计准备、审计实施、审计整改等各环节内容,对内审工作方法逐一总结,并动态编制各类规范文件下发至网格单位。三是定期召开业务指导调度会,听取各行业主管部门、重点单位在日常工作遇到的难点问题,由审计机关进行总结、指导和监督,有效发挥指导一点、规范一片的综合作用,由点及面实现审计指导全覆盖。

(三)抓事前预防,做好责任红线的“预警员”。一是拿出足够时间和精力,细化区属重点项目各环节的全流程动态管理,对审计项目从审前调查、现场实施到出具审计报告、下达审计决定以及审计归档等工作,细化节点要求,压茬推进。在人员力量的选配上,从业务骨干中依据个人专业特点进行再细分,做到人员能力结构与审计项目需求一致,提高审计资源配置效率。二是以整改问题为最终目的,审计人员指出的问题,责任单位要完善整改措施,真改实改,严肃杜绝屡审屡犯和审而不改;同时,深

入分析问题，找准根源，狠抓源头治理，推动深层次的问题得到有效解决，进一步提高审计监督实效。

## 二、主要任务

（一）优化审计项目管理，实行“点对点”监督，深入推進项目全覆盖。将审计项目的计划管理、项目实施与审计整改等过程与网格化管理融合，网格内实行“网格员+网格单位”的“点对点”监督，扩大审计的覆盖面。每年年初，审计网格员对网格单位进行全面的了解后，优先提报当年度经济责任和政策跟踪审计项目计划，局党组根据提报计划进行筛选后制定本年度审计工作计划上报审计委员会审批。参与辖区网格单位经济责任审计的任前告知、审计过程、审计结果反馈、整改不到位的跟踪过程。优先承办区委区政府交办的涉及本网格单位事项。

（二）畅通联系渠道，实行“线上+线下”互动，加强业务指导。审计网格员定期到网格单位进行座谈，了解网格单位日常工作中遇到财务管理、三重一大、工程管理、专项资金、重大政策落实等方面的问题、难题，统一进行汇总编制问题台账，在与分片长进行沟通后，有针对性的提出审计意见或者建议。以每个片区为单位建立微信群，对网格单位提出的问题及时解答。

（三）跟踪办理重点事项，开展“保健+免疫”经济体检，探索建立审计预警机制。发挥审计主动性、前瞻性、预防性，及时防范和化解不良经济行为，形成“防治并举，预防在前”的审计工作新局面。一是审计网格员对辖区内重大政府投资项目跟踪监督项目实施情况，及时发现项目建设管理、施工程序、安全防

范等方面的问题，下发跟踪督办单，将问题消化于萌芽之中。二是审计网格员对本网格内重要专项资金实行有选择的跟踪监督，下达专项审计调查通知书，跟踪重要资金的拨付、使用和绩效问题。三是联合审计组对审计整改未完成的单位，下发整改督办函，进行跟踪办理。对在网格单位发现的苗头性、倾向性问题撰写要情专报、综合信息等及时反馈和上报区委区政府，注重实效、及时发现问题，提出切实可行的解决办法，以发展、改革眼光分析解决实际问题。

### **三、保障措施**

一是审计网格员要充分整合审计资源，高标准开展审计工作业务指导和服务协调，紧盯权力集中、资金密集、资源富集、资产聚集的部门和岗位，及时发现权力运行中存在的风险隐患问题，指导各单位规范开展经济责任事项。

二是拓展相互沟通方式方法，推荐但不拘泥于现场指导、线上交流、线下座谈、案例分析等形式进行业务规范化专业性辅导，发挥网格化点对点，面对面的优势特点，分层次分类别对网格内财务人员开展业务指导和培训。

三是在网格化管理模式中，全面积推广大数据审计模式等审计技术方法，建立面向不同领域、覆盖各个行业、不断动态更新的大数据建设标准，为实现资源共享奠定基础。

博山区审计局

2022年3月30日