

根据 XXX委托，由我公司承担 “XXX工程项目竣工结算审计” 工作。根据 XXX工程结算审核委托书中有关要求和 XXX工程项目工程特点，制订如下工程结算审计实施方案。

一、审核项目基本情况：

1. 项目业主： XXX
2. 建设地点： XXX
3. 项目立项情况： XXX
4. 项目建设参与单位情况： XXX
5. 项目实施情况： XXX
6. 项目结算送审情况： XXX工程送审结算金额 2000 万元。

二、审核目标：

按照相关政策、法律法规的规定，对委托单位提供的工程技术经济资料及工程竣工的实际情况进行核查， 出具工程竣工结算审核报告，并保证审核报告的合法性、合理性，为委托人提供真实、准确、合理的工程结算造价咨询。

三、审计组织架构及人员安排

（一）、人员组织、分工

因本项目是一个水利工程， ，本项目的负责人需具备较强的综合统筹能力、专业工作经验及较强的沟通协调能力并具有相关类似工程的审核经验；同时需要工作上认真负责，执业操守优良。基于本项

目的以上要求，公司对人员作以下安排：

根据我公司结算审核的三级复核制度，由公司领导牵头组织经验丰富的土建、安装等各专业的造价工程师组成工程结算审核组。即：由公司领导牵头，由总工程师负责总体技术管理，设项目经理 1 人，项目副经理 1 人，土建专业造价工程师 1 人，机电安装专业造价工程师 1 人。

具体分工为各专业的造价工程师负责工程量计算、复核、资料收集与分析等具体审核工作；项目经理、副经理负责检查复核工程审核质量及与外界一般联系协调工作；总工程师负责对经项目经理审核后的结算审核报告、结算审核书等进行总体审核和技术把关，涉及造价争议方面工作的协调管理等；结算报告经总工程师审核无误后由公司领导审阅出具正式审核报告。

根据 XXX 项目工程，根据该目标标段划分特点，我公司审核人员初步分为 2 个审核小组，即设 1 个土建审核小组和 1 个安装审核小组负责所有安装工程结算审核。

具体安排如下：

项目经理：何林霞；项目副经理刘国成。

各小组人员及工作安排如下：

土建小组人员：何林霞、刘国成

负责项目：所有土建工程

安装小组人员：柳建、欧小林

负责项目：所有机电安装工程

（二）、岗位职责

、组织机构

根据本项目管理和风险控制的需要，将本项目的参与人员划分为项目经理、项目副经理、专业负责人（组长）、助理人员四个级次。

2、岗位职责

（1）、项目经理的职责

①、全面管理

对项目小组成员的工作、生活条件给予必要的关心，为项目小组成员创造良好的工作环境。

②、风险管理

A、签署业务约定书。组织编制并审计业务约定书，在授权范围内签署业务约定书，但对于业务约定书涉及有可能导致潜在风险的特殊条款，应提请公司总经理决定。

B、参加重大项目计划（启动）会议。

C、批准审计实施方案。对项目副经理申报的审计实施方案进行审核。

D、解决执行中的重大问题。密切关注项目实施过程中发现的重大风险问题，必要时编制重大风险问题请示，并提交技术支持部组织讨论。

E、完成二级复核，按照本公司相关规定，认真完成相关审计工作底稿的审计程序，对发现的问题要及时指出，并持续关注问题的解决情况。

、参加重大项目总结会。参加项目副经理负责组织的重大项目总结会，听取专业负责人的总结，对表现突出的员工给予表扬，对项目中反映出的问题及时指出，一起讨论以后工作中需关注的问题。

③、人力资源

A、安排项目组成员。包括确定项目副经理、专业负责人及项目组成员。

B、考核项目副经理工作。督促项目小组成员及时完成项目考核，并及时对项目副经理的工作进行考核。

C、解决项目组内重大矛盾。关注项目小组成员分工是否合理，协调解决项目副经理难以解决的各级业务人员之间可能出现的矛盾和冲突。

D、关注工作进度。密切关注项目进度，了解项目小组成员的工作饱满程度，适当调配人员，达到人员的合理利用。

④、沟通联系

A、就时间安排及重大事项及时与客户进行沟通。

B、亲临现场。要视具体情况确定亲临项目现场的次数和时间，分别与业主单位和项目小组成员进行沟通，加强对外勤工作的督导，解决重大问题。

C、当与业主单位发生意见分歧时，应以不卑不亢的姿态，及时与业主单位进行全面深入的沟通。

(2)、项目副经理职责

①、全面管理

对项目小组成员的工作、生活条件给予必要的关心，为项目小组成员创造良好的工作环境； 在项目时间紧张的情况下应合理安排加班时间，适当调节工作和休息时间，关注项目小组成员的工作情绪，发现问题及时与项目小组成员沟通， 当无法解决时， 可向项目经理反映解决。

②、风险管理

、组织项目计划（启动）会议。根据对项目的了解，就有关事项提出自己的建议和意见。 向项目小组成员介绍项目情况及相关行业情况，提请注意有关事项。

B、主持编制审计实施方案。将审计实施方案报项目经理批复，并及时将已经项目经理审批的审计实施方案下达给项目小组成员。

C、督导项目实施。在现场监督审计计划的实施和跟踪督导工作中发现的重大问题， 及时向项目经理汇报， 并对具体问题提出若干可行的解决方案，对其形成的决定，督促小组成员贯彻实施。

D、完成一级复核。全面审计项目小组成员完成的工作底稿；及时纠正工作底稿形式上的错误， 包括但不限于计算错误、 工作底稿的要素缺失等， 避免出现工作底稿的实质性的错误， 包括但不限于重要审计程序未执行、重大遗漏或方法不恰当等，并保证数字的正确性。

E、现场管理。制定适合本小组的工作纪律和作息时间，带头执行并监督其他人员认真贯彻。

F、协助编制重大风险问题请示。协助项目经理编制重大风险问题请示报告， 以言简意赅的文字清晰地阐述事实， 并提出若干解决方

案，对其形成的决定，督促外勤主管贯彻实施。

③、人力资源

、协助人员安排与配备。协助项目经理为项目配备适当的人员，确保人员有足够的胜任能力。

B、安排项目成员工作，根据专业划分确定相应的专业负责人并配备相应的助理人员。根据每位审计人员的特点安排合适的工作，使每一位审计人员能够发挥最大的作用，做到人尽其材。当审计人员对安排存有异议时，可向项目副经理或项目经理反映并做出修正。

C、现场管理。对项目小组成员之间的工作分工根据具体情况进行适当的调整，协调项目小组成员之间的工作和情绪，起到项目核心的作用，增加项目小组的凝聚力。

D、现场培训。注重培养审计人员，将工作与培训有机的集合，在项目实施的过程中及时督导项目小组成员的工作。

E、协调解决组内矛盾。协调解决各级业务人员之间可能出现的矛盾和冲突，充分关注项目小组成员的心态变化，耐心听取各级人员的意见和建议，将项目小组建设成团结进取的团队。

F、掌握工作进度。密切关注项目进度，了解项目小组成员的工作饱满程度，适当调配人员，达到人力资源的合理利用。

G、组织撰写审计报告。在规定的时间内负责并组织撰写业务报告，编制报表等。

H、组织整理业务资料。组织项目组各成员归集、整理各种资料，并对业务资料的完整性负责。

、考核专业负责人工作。督促专业负责人及时完成对项目小组成员的项目考核，并及时对专业负责人的工作进行考核。

④、沟通联系

A、就时间安排及重大事项及时与审计局沟通，取得审计局的谅解和支持，并向项目经理汇报沟通结果；

B、协调项目小组与审计局的沟通工作，获得客户认可或了解审计局的意见，并将审计局意见传达给专业负责人；

C、对于报告出具阶段发生的与审计局之间的意见分歧，尽可能与审计局沟通，当无法解决时，应及时向项目经理汇报；

D、项目审计工作完成后，及时结清代垫费用，催收审计费。

(3)、专业负责人职责

①、风险管理

A、在项目副经理的指导下编制或参与编制审计实施方案。

B、参加项目启动（计划）会议。

C、承担重要的、复杂的、难度较大的或特殊的审计事项的审计工作。

D、重大问题及时报告、请示。及时向项目副经理、项目经理汇报工作中发现的重大问题，对难以判断或实施具体程序的事项，必要时编制书面的请示报告，并提出相关的解决方案，同时做好相关资料的收集与整理工作。

E、配合撰写审计报告。在规定的时间内负责撰写本专业业务报告，编制报表等。

、配合整理业务资料。负责归集、整理本专业各种资料，包括电子文档和电子工作底稿等，更新永久性资料中的资料。

G、对助理人员的审计结果进行初步复核。

H、指导和协调助理人员开展工作。

②、人力资源

A、安排负责专业分项审计业务的实施。

B、根据工作进展，提出人力资源调整需求并报项目副经理批准，使人力资源得以最大程度的加以利用。

③、沟通联系

A、对助理人员提出的问题应予以及时、有效的答复，如需向上级人员请示时，应及时与上级沟通并给予答复。

B、注意与客户的沟通方式，并关注助理人员与客户的沟通。

(4)、助理人员职责

①、风险管理

A、配合完成审计实施方案的制定，对审计计划和工作安排提出自己的合理意见。

B、严格执行审计程序，认真编制工作底稿，收集相关的审计证据，得出明确清晰的结论。

C、保持应有的独立性和职业审慎，紧密联系客户单位的实际情况分析问题。

D、合理把握工作进度和时间，在保证质量的前提下，努力提高工作效率。

、对于无法在计划规定时间内完成的工作，应提前向专业负责人反应并解释原因，并在征得专业负责人批准按调整后的时间内完成有关工作，可提前完成审计工作的人员，也应向专业负责人和项目经理报告，主动申请新的工作安排，帮助其他成员完成工作。

F、在执行审计程序过程中，勤于思考，善于捕捉和发现问题。遇到把握不准的问题时，积极提出个人的建议，严禁“走过场”和回避重大问题。对于专业负责人提出的解决方案存有异议的，首先服从工作安排，在不影响工作的前提下可以保留意见，并向项目经理及总工程师申诉。

G、充分发挥工作的创造性、积极性以及主动性。对于已完成的工作内容，助理人员应及时向专业负责人汇报情况和结果，并了解专业负责人的审计情况，以提高审计工作质量。

H、参与或负责编制业务报告及相关工作底稿。保证数字的正确性；按时、准确地完成专业负责人分配的其他审计工作。

I、完善工作底稿，整理业务资料，保证资料的完整、整洁和规范。

J、可根据项目具体情况，指派助理人员兼职公司资料员。资料员的职责包括：接受资料并检查资料的完整性；建立项目资料，并设立目录分类存放、码放整齐；对借阅资料做好登记；妥善保存资料，做到不损坏，不遗失；在项目工作完成后，与建设单位（委托人）办理资料的归还手续；配合进行资料的归档工作。

②、人力资源

、服从计划安排，不对工作内容和工作地点挑剔；

B、逐日填写工时记录，并在项目结束后完成工作的自我考评工作。

③、沟通联系

A、在授权范围内，与审计局良好沟通；

B、与项目小组其他成员及时沟通信息。对于相关联项目，应做到资料共享，避免重复劳动；

C、与小组成员妥善处理关系，遵守各项工作纪律以及项目小组内部制定的规章，并提出合理的建议。

四、审计方法

1、审计中将采用全面审核法，单项工程结算编制（量、价）是否合理、准确，结算项目是否与竣工资料、实际、签证相符。

2、调查了解被审计单位、被审计工程及其相关情况，并进行现场查勘，作好记录形成文字资料报审计局。

3、评标文件、评标报告是否符合相关规定。

4、合同条款及招投标文件、现场实际完成情况与竣工资料、竣工图与施工图是否相符（若有不符是否有签证变更资料），工程竣工内容是否符合合同及招投标文件要求，新增工程项目是否与原清单项目工作内容重复，签证资料是否与竣工图重复。

5、查看施工方案、施工组织设计，变更及签证资料是否齐全并符合相关要求。

6、竣工结算的工程量是否依据竣工图、设计变更、现场签证及

相关计算规则等进行计算。

、综合单价、工程取费标准是否按施工单位取费证、合同约定及有关造价规定严格执行。

8、安全文明施工费严格执行《建设工程项目施工安全评价书》中由主管（安检）部门所评定、核定的分值计取安全文明施工费。

五、审计措施

为保证工程竣工结算审核工作质量和进度，我们将采取以下措施：

1、组织措施：根据工程竣工结算审核范围、内容以及工程建设的实际情况和工程竣工结算审核的特点，在成立由经验丰富、业务能力强的各相关专业人员组成竣工结算审核组，公司将根据竣工结算审核工作的需要，随时增派相应专业审核人员，以确保审核质量和进度要求。

2、技术措施：在竣工结算审核工作中，若审核组遇到不能解决的特殊专业问题时，本所将根据专业和具体问题，外聘专家协助处理，重大问题和疑难问题由本所组织相关专业技术人员集体讨论研究决定。

3、坚持执行公司质量控制制度：审核组形成的任何审核成果，严格按照我公司《工程造价咨询（审计）质量控制制度》执行，以保证审计质量。

4、实行审核工作责任制：明确各审核人员工作职责，落实责任

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/245121142100011324>