

上海工程技术大学文件

沪工程财〔2021〕6号

关于印发《上海工程技术大学关于内部控制体系深化完善建设实施方案》的通知

各院、部、处、室、直属单位：

《上海工程技术大学关于内部控制体系深化完善建设实施方案》经校长办公会审定，现印发给你们，请遵照执行。

附件：上海工程技术大学关于内部控制体系深化完善建设实施方案

上海工程技术大学

2021年5月24日

附件

上海工程技术大学关于内部控制体系 深化完善建设实施方案

为进一步深化、全面推进和完善学校的内控体系建设，全方位、全流程、全覆盖推进学校内控工作，筑牢风险防火墙，健全内控治理构建和风险防范机制，按照中央、市委和市教卫工作党委的要求，根据《行政事业单位内部控制规范》的规定，围绕学校“十四五”规划及治理体系与治理能力现代化的需求。现制定我校2021年内部控制体系深化完善建设工作的实施方案。

一、控制目标

内部控制是学校履行职能、全面完成各项任务的重要保障，为了有效地防范舞弊和预防腐败，在新形势下与廉政风险防控机制相互协调、形成合力，做到自我约束和规范，我们的控制目标为：

1. 有效防范舞弊和预防腐败。加强基本制度建设，建立健全职责明确、分工合理的管理机构，完善学校权责架构，形成高效运转、有效制衡的监督约束机制，发挥制度和流程的控制作用，有效预防腐败。

2. 经济活动合法合规。采取必要的措施合力保证各类经济活动在法律法规允许的范围内进行。

3. 资产安全和使用有效。加强资产管理，做到资产实物与财务情况相符合，合理保证资产的安全和完整。

4. 财务信息真实、完整、可靠。合理保证财务信息的真实、完整，客观反映预算执行情况，为领导决策提供依据。

5. 提高资金使用效率。做好预算管理，为完成各项任务提供资金保障，合理分配各项资金，不断提高资金使用效益。

二、实施范围

本次工作的实施范围包括：学校所有院、部、处及直属单位。

要充分利用已经开展的科学化、精细化梳理工作和廉政风险防范工作等已有成果，结合本次工作的具体要求，建立健全各项规章制度及工作流程。

三、实施原则

在制定实施内部控制的各项目标时，应当做到：

1. 对校内预算收支的全过程进行控制，资金走到哪里，内控跟踪到哪里。

2. 突出重点，监控一般，对关键控制点和关键岗位要特别加以防范。

3. 要相互牵制和制衡，各项收支业务的决策、执行、监督三个环节要相互分离，各环节的不相容岗位和人员要相互分离。

4. 各项内控制度的建设与实施，要行得通、做得到、管得住、用得好、可持续。

四、工作任务及基本要求

（一）建立健全议事决策机制。使重大事项及经济活动的决策、执行、监督实现有效分离，权责对等。

（二）梳理并完善经济业务流程。全面梳理各类经济业务流程，同时明确各经济业务流程中涉及的部门、岗位、职责、权限等，尤其是明确关键性岗位的职责权限、人员要求、轮岗制度、工作标准及奖惩办法等，在此基础上完善相关管理制度。

1. 预算业务控制。建立健全预算编制、审批、执行、决算与评价等预算管理制度。建立预算编制、预算执行、资产管理、基建管理、人事管理等部门或岗位的沟通协调机制，提高预算编制的科学性；建立预算执行分析机制；建立全过程预算绩效管理机制等。

2. 收支业务控制。建立健全收入管理制度、票据管理制度、经费支出管理制度等。

3. 政府采购业务控制。建立健全政府采购预算与计划管理、政府采购活动及招投标管理、验收管理等政府采购内部管理制度。

4. 资产控制。建立健全货币资金、实物资产、无形资产等资产管理制度。建立健全货币资金岗位责任制；加强对银行账户的管理和资金的核查；对资产实施归口管理，建立资产台账，加强资产的实物管理等。

5. 建设项目控制。建立健全建设项目内部管理制度、与建设项目相关的议事决策机制、与建设项目相关的审核机制；依据国家有关规定组织建设项目招标工作；加强对建设项目档案的管理

等。

6. 合同控制。建立健全合同内部管理制度；建立财务部门与合同归口管理部门的沟通协调机制，实现合同管理与预算管理、收支管理相结合；建立合同履行监督审查制度等。

（三）调整和明确职能分工。明确各经济业务的归口管理部门、涉及部门、涉及岗位及岗位职责，解决跨部门协调问题。对部门间和部门内职责分工不合理处进行调整。

（四）建立健全内控评价与监督制度。建立健全内部监督、风险评估和内控评价制度，确保我校内部控制能够有效实施、发挥作用并适时更新。

五、工作步骤

本次工作预计 2021 年 12 月底完成，分为工作准备、流程梳理、风险评估、制度完善、制定手册和验收交流六个阶段。

（一）工作准备（本方案印发至 2021 年 6 月 30 日）

1. 成立深化内部控制体系建设工作领导小组和工作小组，全面负责内控建设的实施工作。

2. 制定并下发深化内部控制体系建设工作实施方案。

3. 各部门确定本部门内部控制实施工作联系人，并于方案下发后向工作小组报送名单。

4. 开展全校范围的宣传和培训。召开培训会，布置相关工作。

（二）流程梳理（2021 年 7 月 1 日—8 月 31 日）

各部门按本方案的分工，负责收集整理相关业务的流程（包

括流程图和流程说明)、制度、岗位职责等资料，做到制度与流程相匹配，主要业务环节及岗位职责要明确，并将梳理材料报送工作小组。

各部门结合业务工作，负责梳理与其相关的预算申报、预算执行及在执行中涉及的政府采购、合同执行等相关业务流程，加强内部资产实物的管理，建立预算执行分析机制，配合成员单位完成相关业务的梳理和整改。

（三）风险评估（2021年9月1日—9月30日）

1. 风险自查。各部门针对梳理出的流程、制度、岗位职责等，结合实际执行效果，对现有流程和制度的设计合理性、运行有效性作出判断，查找流程和制度中的风险点，逐个分析提出初步的风险应对措施。

2. 综合评估。工作小组在审阅资料、访谈和调研等工作的基础上，对各成员单位风险自查结果进行复核，并综合评估整体风险。

3. 风险评估结果报领导小组审定。

（四）制度完善（2021年10月1日—10月31日）

1. 流程优化和制度完善。各部门在流程梳理和优化的基础上，结合领导小组审定的风险评估结果，对相关制度进行全面整理和完善。

2. 确定内部职责分工。工作小组对各单位的资料进行复核后，确定内控职能部门和各业务归口管理部门，明确各部门、各

岗位的职责分工。

3. 建立内部监督和评价机制。确定内部监督检查的方法、范围和频率，明确各部门和岗位在内部监督中的职责权限，规定内部监督的程序和要求，对内部控制建立与实施情况进行内部监督检查和评价。

（五）制定手册（2021年11月1日—12月15日）

制定《内部控制手册（升级版）》初稿，根据内部反馈意见进行修改，报领导小组审核后发布。

（六）验收交流（2021年12月25日前）

工作期间定期将工作内容及发现的需及时沟通的问题、下期工作安排等向领导小组进行阶段性沟通汇报。在验收阶段，须统计汇总内控建设工作成果，编制内控建设总结汇报材料，向领导汇报内部控制工作成果，推动内部控制持续运行。

附件

上海工程技术大学内控深化完善建设工作任务分解表

| 类别 | 评价指标 | 评价内容 | 负责部门 | 支撑材料 | 备注 |
|------------------|-----------------------|-----------------------------------|---------------|-------------------------------|----|
| 一、单位 层面控 制 | 1. 内部控 制建设启 动情况 | 1.1 成立内部控制工作领导小组和工作小组，启动相关工作机制 | 财务处 | 相关会议纪要或部署文件 | |
| | | 1.2 制定颁发内部控制建设实施方案 | 财务处、校办 | 相关会议纪要或文件 | |
| | | 1.3 开展内部控制专题培训 | 财务处 | 相关培训通知、培训材料等 | |
| | | 1.4 开展内部控制风险评估，并建立定期进行风险评估的机制 | 审计处 | 风险评估报告 | |
| | | 1.5 开展组织及业务流程再造 | 组织部、人事处及各职能部门 | 职能部门或岗位的增减或调整、相关制度的修订情况；业务流程图 | |
| | 2. 单位主要负责人 | 2.1 学校主要负责人主持召开会议讨论内部控制建立与实施相关的议题 | 校办、党办、财务处 | 相关会议纪要或部署文件 | |

| 类别 | 评价指标 | 评价内容 | 负责部门 | 支撑材料 | 备注 |
|----|---------------|---|------------|-------------------------------------|----|
| | 承担内部控制建立与实施情况 | 2.2 学校主要负责人主持制定内部控制工作方案，健全工作机制 | 校办、党办、财务处 | 相关会议纪要或文件 | |
| | | 2.3 学校主要负责人主持开展制定内部控制工作分工及人员配备等工作 | 校办、党办、财务处 | 相关会议纪要或文件 | |
| | 3. 对权力运行的制约情况 | 3.1 完成对学校权力结构的梳理，并构成决策科学、执行坚决、监督有力的权力运行机制，确保决策权、执行权、监督权既相互制约又相互协调。 | 组织部 | 相关会议纪要或文件 | |
| | | 3.2 建立与审计、纪检监察等部门或岗位联动的权力运行监督及考评机制，以定期督查决策权、执行权等权力行使的情况，及时发现权力运行过程中的问题，予以校正和改进。 | 组织部、审计处 | 相关会议纪要、权力清单及相关制度；审计、巡视、监察中发现的问题整改情况 | |
| | 4. 内部控制制度完备情况 | 4.1 建立预算管理制度 | 财务处 | 已印发并执行的预算管理制度、有关报告及财政或上级主管部门的批复文件 | |
| | | 4.2 建立收入管理制度 | 财务处及独立核算单位 | 已印发并执行的收入管理制度 | |

| 类别 | 评价指标 | 评价内容 | 负责部门 | 支撑材料 | 备注 |
|----|------|----------------|------------------------|-----------------|-------------------------|
| | | 4.3 建立支出管理制度 | 财务处及独立核算单位 | 已印发并执行的支出管理制度 | |
| | | 4.4 建立政府采购管理制度 | 招投标中心 | 已印发并执行的政府采购管理制度 | |
| | | 4.5 建立资产管理制度 | 资实处、财务处、基建处、产业办、图书馆、后勤 | 已印发并执行的资产管理制度 | |
| | | 4.6 建立建设项目管理制度 | 基建处 | 已印发并执行的建设项目管理制度 | |
| | | 4.7 建立合同管理制度 | 校办、资实处、科研处 | 已印发并执行的合同管理制度 | |
| | | 4.8 建立决策机制制度 | 党办、校办、组织部 | 已印发并执行的决策机制制度 | 至少涵盖“三重一大”集体决策和分级授权两个方面 |

| 类别 | 评价指标 | 评价内容 | 负责部门 | 支撑材料 | 备注 |
|----|-------------------|--------------------------------|------------|---|---|
| | 5. 不相容岗位与职责分离控制情况 | 5.1 对不相容岗位与职责进行了有效设计 | 组织部、人事处 | 已印发的岗位规章制度及岗位职责手册 | 不相容岗位包括但不限于申请与审核审批、审核审批与执行、执行与信息记录、审核审批与监督、执行与监督等 |
| | | 5.2 不相容岗位与职责得到有效的分离和实施 | 相关职能部门 | 相关单据 | |
| | 6. 内部控制管理信息系统 | 6.1 建立内部控制管理信息系统,功能覆盖主要业务控制及流程 | 信息办及相关职能部门 | 内控系统建设与更新改造升级方案;内控信息系统功能说明书,比对系统功能与内控制度相关要求 | |

| 类别 | 评价指标 | 评价内容 | 负责部门 | 支撑材料 | 备注 |
|----------|---------------|---------------------------|------------|----------------------------------|------------------------------------|
| | | 6.2 系统设置不相容岗位账户并体现其职权 | 信息办及相关职能部门 | 内控信息系统功能说明书, 比对系统用户账户设置情况与内控制度要求 | |
| 二、业务层面控制 | 7. 预算管理控制情况 | 7.1 对预算进行内部分解并审批下达 | 财务处 | 预算批复文件、部门职责、工作计划和预算下达文件 | |
| | | 7.2 预算执行差异率 | 财务处 | 经同级财政部门批复的单位预算额度及单位决算报表 | 计算近3年的差异率平均值, 如差异率绝对值高于5%, 应进行原因追查 |
| | 8. 收支业务管理控制情况 | 8.1 收入实行归口管理和票据控制, 做到应收尽收 | 财务处及独立核算单位 | 学校相关制度; 核对合同的记录、票据台账 | |
| | | 8.2 支出事项实行归口管理和分类控制 | 财务处及独立核算单位 | 学校支出管理制度、内部审批单、相关支出凭证 | |

| 类别 | 评价指标 | 评价内容 | 负责部门 | 支撑材料 | 备注 |
|----|-----------------|----------------------------|------------------------|--|----|
| | | 8.3 举债事项实行集体决策，定期对账 | 财务处及独立核算单位 | 学校制度文件、会议纪要、对账单、债务合同等 | |
| | 9. 政府采购业务管理控制情况 | 9.1 政府采购合规 | 招投标中心 | 一定期间的学校政府采购事项 | |
| | | 9.2 落实政府采购政策 | 招投标中心 | 一定期间的学校政府采购事项 | |
| | | 9.3 政府采购方式变更和采购进口产品报批 | 招投标中心 | 一定期间的学校政府采购事项 | |
| | 10. 资产管理控制情况 | 10.1 对资产定期核查盘点、跟踪管理 | 资实处、财务处、基建处、产业办、图书馆、后勤 | 近1年内的各类资产台账、会计账簿、盘点记录、各类投资决策审批文件、会议纪要等 | |
| | | 10.2 严格按照法定程序和权限配置、使用和处置资产 | 资实处、财务处、基建处、产业办、图书馆、后勤 | 资产的配置批复情况、对外投资、出租出借、无偿调拨（划转）、对外捐赠、出售、出让、转让、置换、报废毁损、货币型资产 | |

| 类别 | 评价指标 | 评价内容 | 负责部门 | 支撑材料 | 备注 |
|----|----------------|----------------------|---|------------------------------|----------------------------------|
| | | | | 损失核销等文件 | |
| | 11. 建设项目管理控制情况 | 11.1 履行建设项目内容变更审批程序 | 基建处 | 近5年内已完工的建设项目在建设期间发生的各项变更 | |
| | | 11.2 及时编制竣工决算和交付使用资产 | 基建处 | 近5年内已完工的建设工程的竣工验收资料和决算编制审计资料 | |
| | | 11.3 建设项目超概算率 | 基建处 | 近5年内已完工的建设工程投资概算、经批复的竣工决算报告等 | 计算近5年内已完工的建设工程超概算率，如高于5%，应进行原因追查 |
| | 12. 合同管理控制情况 | 12.1 加强合同订立及归口管理 | 校办、资实处、科研处、人事处、研究生处、教务处、国际交流处、基建处、后勤、保卫 | 学校相关制度、合同审批记录、会议纪要等 | |

| 类别 | 评价指标 | 评价内容 | 负责部门 | 支撑材料 | 备注 |
|----|------|-----------------|------|--------------------------------------|----|
| | | | 处、继教 | | |
| | | 12.2 加强对合同履行的控制 | 同上 | 合同履行情况检查记录、合同验收文件、合同补充、变更或解除的监督检查记录等 | |

