

# 山东理工职业学院文件

鲁理工职院字〔2019〕24号

---

## 山东理工职业学院 关于印发《山东理工职业学院内部控制体系 建设实施方案》的通知

院属各部门、各二级教学学院部：

《山东理工职业学院内部控制体系建设实施方案》已经学院党委会研究同意，现印发给你们，请认真贯彻执行。



# 山东理工职业学院 内部控制体系建设实施方案

为进一步完善我院内部治理结构，加强廉政风险防控机制建设，规范经济和业务活动，根据《行政事业单位内部控制规范（试行）》（财会〔2012〕21号）《关于全面推进行政事业单位内部控制建设的指导意见》（财会〔2015〕24号）、《行政事业单位内部控制报告管理制度》（试行）》（财会〔2017〕1号）等法律法规和相关规定要求，结合实际，就我院内部控制体系建设工作制定如下实施方案。

## 一、建设目标与建设原则

### （一）建设目标

总体目标：紧紧围绕学院办学目标和事业发展规划，通过规范管理、有效控制、追责问效、防范风险等多种形式形成支持学院可持续发展的内部控制体系。

具体目标：通过强化内控意识，在推进单位层面控制的总体框架下，围绕预算、收支、采购、工程建设、资产管理、合同管理等业务层面的经济活动，梳理和优化现行规章制度和业务流程，通过分析风险隐患，完善风险评估机制，在内部控制工作的组织、内部控制机制的建设、内部管理制度的完善、财务信息的编报等方面，提出有效的风险防控措施，保证学院经济活动合法合规、资产安全和使用有效、财务信息真实完整、有效防范舞弊和预防腐败，建立与学院发展相适应、可落地的经济活动内部控制体系，并最终实现内部控制体系信息化建设。

## （二）建设原则

### 1. 全面性原则

学院应建立贯穿各项重要经济活动的决策、执行和监督全过程的内部控制体系，实现对各经济活动的全面控制。从范围上覆盖学院各项核心经济活动，从流程上将内部控制的制衡机制和控制措施渗透到经济活动的决策、执行、监督、评价和反馈等各个环节，避免内部控制出现漏洞。

### 2. 重要性原则

内部控制建设需在兼顾全面的基础上突出重点，针对六类重要经济活动，对可能存在重大风险的环节采取更为严格的控制措施，确保重大风险领域不存在重大缺陷。

### 3. 制衡性原则

按照统一规划和要求，各部门（院部）分工协作，紧密配合，协调推进学院内部控制建设，做到横向协同，本部门（院部）内部层层落实，周密部署，组织开展内部控制建设实施工作，做到纵向协同。内部控制应在学院岗位设置、职责分工、业务流程方面形成相互制约和相互监督，确保不相容岗位相互分离和制约，确保各有关部门（院部）或岗位之间加强沟通协调。

### 4. 适应性原则

紧密结合外部政策规定、形势变化以及学院管理变革要求，全面归纳、整合提升总结内部控制建设经验与成果，强化内部控制评价，持续推动改进与完善，逐步建成全员参与、全面覆盖、全程管控的内部控制体系。

## **二、组织机构与工作职责**

为进一步理顺工作关系，推动学院内部控制项目实施，调整内部控制工作领导小组，主要负责人任组长。领导小组负责研究审定完善学院内控机制的基本制度和工作标准；做好学校内控机制建设的工作计划；组织落实内控机制建设任务布置；研究处理内控工作中的重大问题；监督内控机制健全和完善的整体进程，并及时调整工作计划，确保内控机制健康运行等。

领导小组下设办公室，负责学校内部控制机制建设的具体组织推进和协调工作。承办内部控制领导小组交办的工作；了解和掌握内控机制建设情况，定期向领导小组报告并适时通报；协调筹备召开内部控制领导小组会议；负责协调督办各部门（院部）开展内控工作并承办专项工作等。

院属各部门（院部）要落实内部控制领导小组要求，按职责分工开展相关工作。各部门（院部）负责人为责任人，另报送内控工作领导小组办公室一名对接人员。

内部控制体系建设项目的牵头部门为学院党政办公室。评价和考核部门为审计室，监督部门为纪委机关。

另外，学院聘请专业的内控建设团队组成联合工作组，对各部门内部控范畴的经济业务进行全面的梳理，推进我院的内控工作建设。

## **三、建设任务分解**

为明确建设任务与责任，依据《行政事业单位内部控制规范》，对单位（学院）层面控制和六个业务层面控制建设进行任务分解，具体如下：

（一）单位层面内部控制

牵头部门：党政办公室

协同部门：组织人事处、信息中心等相关部门（院部）。

（二）预算业务控制

牵头部门：财务处

协同部门：党政办公室、组织部人事处等相关部门（院部）。

（三）收支业务控制

牵头部门：财务处

协同部门：党政办公室、组织部人事处、教务实训处、科研处等相关部门（院部）。

（四）政府采购业务控制

牵头部门：资产管理办公室

协同部门：组织部人事处、后勤处、教务实训处等相关部门（院部）。

（五）国有资产管理控制

牵头部门：资产管理办公室

协同部门：党政办公室、财务处、组织人事处等相关部门（院部）。

（六）建设项目管理控制

牵头部门：后勤处

协同部门：党政办公室、组织部人事处、财务处等相关  
部门（院部）。

#### （七）合同管理控制

牵头部门：党政办公室

协同部门：后勤处、组织部人事处、科研处、财务处等  
相关部门（院部）。

### 四、工作步骤与方法

#### （一）宣传发动阶段（5月5-20日）

按照山东省教育厅关于对《山东省高校内部控制实施细则》通知的要求，召开学院内部控制体系建设动员会议。组织相关部门（院部）人员，针对国家相关政策，单位内部控制制度，以及本单位内部控制拟实现的目标和采取的措施、各部门及其人员在内部控制实施过程中的责任等内容进行专题培训。学习传达上级有关部门内部控制的文件精神及对学院的重大意义，让每位干部及教职工都理解内控、熟悉内控、参与内控；形成领导高度重视内控建设，教职工积极参与内控建设的，树立“内控建设人人有责”的认知。

#### （二）调研摸底阶段（5月21—31日）

通过问卷调查、访谈等方式，在学院层面、业务层面进行有针对性的、实效性的摸底调查，全面收集现阶段学院各项规章制度及操作流程，了解内部制建立及基本情况，就内部控制缺陷问题及经济业务活动风险获取足够信息，并向有关岗位、人员进行确认。

各相关部门（院部）提交现行管理制度及相关文件电子资料，不可有缺漏，具体内容包含：学院组织架构、相关的现行法律、法规文件、各项管理制度和规定、部门职责、岗位职责、信息化建设情况等，以及按照业务每一细节分类（如差旅费支出）的业务流程文字描述和流程图。

### （三）风险评估阶段（6月1—15日）

在行政事单位内控制规范评价指引下，以问题为导向，对学院内部控制风险进行评估。通过制定风险评估工作方案，进行风险评估培训，明确风险评估内容、周期。重点关注学院是否建立了内控风险评估机制，是否有效地开展内控风险评估工作。首先，通过查阅学院制定的各项制度，检查其是否建立和形成了切合自身实际的内控风险评估制度。其次，检查其已经实施的内控风险评估工作的流程、记录和结果，以及学院重大决策记录或决议，从而检查其是否真正形成了风险定期评估机制，是否成立风险评估工作机构，是否按照内控制度规定对经济和管理活动存在的风险进行了全面、系统和客观评估。第三，进一步检查其风险评估的频次是否合理；检查其是否在外部环境、经济活动或管理要求等发生重大变化时，适时对经济和管理活动风险进行了重估；检查其经济和管理活动风险评估结果，是否及时形成书面报告，及时提交学院层面作为改进和完善内部控制的重要依据，并迅速作出决策。

### （四）单位层面梳理阶段（6月16—30日）

重点关注单位（学院）是否建立与实施内部控制,是否遵循《行政事业单位内部控制规范》要求的全面性、重要性、制衡性和适应性四项原则。查看学院现行的内部控制制度和流程图,从而了解其在以下四个方面是否存在缺陷或问题:一是内部控制是否贯穿学院经济活动的决策、执行和监督全过程,实现对经济活动的全面控制,有无内部控制的盲区;二是在全面控制的基础上,是否关注学院重要经济和管理活动可能存在的重大风险,是否存在明显的隐患;三是在学院内部的部门管理、职责分工、业务流程等方面是否形成相互制约和相互监督,是否存在例外部门、环节和人员;四是内部控制是否符合国家有关规定和学院的实际情况,并随着外部环境的变化、学院经济活动的调整和管理要求的提高,不断得到改进、修订和完善。建立学院各职能部门在内部控制中有效沟通、协调和联动机制,内部控制关键岗位实行定期轮岗,不相容岗位或职务相互分离、相互制约和相互监督,实现内部监督机制顺利高效运行。

#### （五）业务层面梳理阶段（7—8月）

通过对六大经济业务及其他业务流程进行梳理,重点关注不相容岗位分离、分事行权、分岗设权、分级授权、关键岗位轮岗、专项审计等内容。

1、预算业务管理:预算编制、预算批复及内部分解下达、预算调整、预算管理、预算绩效评价等环节流程梳理。

2、收支业务管理：收入管理、支出管理、银行账户管理、票据管理、公务卡管理、收入和支出分析管理、会计档案管理等环节流程梳理。

3、政府采购业务管理：采购预算管理、采购实施计划管理、采购需求论证管理、组织形式管理、采购执行管理、政府购买服务、进口产品采购、采购合同与支付管理、采购履约、验收与备案管理、采购质疑与投诉等环节流程梳理。

4、国有资产管理：资产配置计划管理、资产购置预算管理、资产使用管理、资产管理方式管理、资产处置管理、资产评估与清查管理、资产登记及纠纷调处、资产报告管理等环节流程梳理。

5、建设项目业务管理：建设项目立项及前期工作管理、建设项目资金筹集与使用管理、建设项目招投标及实施、建设项目验收、建设项目档案管理、建设项目竣工决算等环节流程梳理。

6、合同业务管理：合同审核、合同订立、合同的履行及跟踪、合同纠纷调处、合同备案管理等环节流程梳理。

结合前期的风险评估结果及现阶段进一步的访谈确认，全面梳理制度及流程，细化流程到具体环节、岗位，形成内部控制流程体系框架和六大经济业务及其他业务流程图。在此基础上，依据内部控制规范要求，进一步评估内部控制制度设计的合理性、实用性，国家现行法规制度与本单位实际业务流程的适用性。

#### （六）内控制度完善阶段（8 -9 月）

总结发现的控制缺陷及建议，推进流程优化和管理提升。针对内部控制缺陷和管理薄弱环节，分析问题成因及影响，分模块列明各类内部控制缺陷的现状描述、成因分析、风险影响、责任单位及对应的改进措施。

结合业务流程图和梳理学院现有制度文件，与业务流程进行匹配，识别制度体系中的结构型缺陷，完善并健全内部控制制度，搭建适合的制度体系框架，实现制度流程一体化管理。构建决策科学、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。

编制山东理工职业学院《内部控制手册》和《内控制度汇编》，用于指导内部控制工作，监督与评价工作有序开展，形成内部控制工作闭环管理机制，奠定体系长效运转的制度保障。

#### （七）核查验收阶段（9月）

2019年9月底前，内控领导小组对内控制度建设和落实情况进行检查验收。从基础性评价工作、合规性制度建设、有效性建设、内控体系有效实施、内控信息化建设、内控监督预评价机制等方面进行总结，梳理工作经验、成功做法及取得的成效，对实施过程中发现的问题和遇到的困难，提出合理化建议和方法，明确下一步需要改进完善的内容。

### 五、工作要求

（一）高度重视、落实责任。各部门（院部）负责人是本部门（院部）内控体系建设和实施的第一责任人，其党政领导班子要站在促进学院事业健康发展的高度，充分认识全

面推进内部控制建设的重要意义，把制约内部权力运行、强化内部控制作为当前和今后一个时期的重要工作来抓，切实加强各部门内部控制建设的组织领导，要加强对领导干部和工作人员有关制约内部权力运行、强化内部控制方面的教育培训，精心组织落实。

（二）有效沟通、推进建设。各部门（院部）要按照学校推进内控建设工作方案的总体要求、主要任务和时间表，认真抓好内部控制建设，明确工作分工，配备工作人员，充分利用信息化手段，组织、推动本部门（院部）内部控制建设。部门（院部）之间要保持有效沟通，及时反馈、协调工作中的问题，严格按照工作计划要求和时间节点，配合做好风险评估调研并反馈调研问卷，合理安排访谈、文档准备、制度修订等工作，确保内部控制体系建设落地。

