

# 河北化工医药职业技术学院文件

冀化院财〔2018〕2号

签发人：张炳烛

---

## 河北化工医药职业技术学院 内部控制建设工作方案

为全面推进学校内部控制体系建设，进一步加强内部控制，根据财政部《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）和财政部《关于印发〈行政事业单位内部控制报告制度（试行）〉的通知》（财会〔2017〕1号）有关要求，结合工作实际，特制定本方案。

### 一、重要意义

内部控制是指学校为实现控制目标，通过制定制度、实施措施和执行程序，对学校内部的部门管理、职责分工、业务流程、经济活动等方面的风险进行相互制约、相互监督的防范和管控。它既是学校的一项重要管理活动，也是学校的一项重要制度建设；既是学校管理的一项系统工程，也是学校治理的重要基石。

## 二、指导思想

认真贯彻落实党的十九大精神，深入贯彻习近平总书记系列重要讲话精神，以《会计法》《预算法》等法律法规和相关规定为依据，全面推进学校内部控制建设，规范学校内部经济和业务活动，强化对内部权力运行的制约，防止内部权力滥用，建立健全科学高效的制约和监督体系，促进学校服务效能和内部治理水平不断提高。

## 三、工作目标

以全面执行《行政事业单位内部控制规范（试行）》为抓手，以规范学校内部经济和业务活动有序运行为主线，以内部控制量化评价为导向，以信息系统为支撑，突出规范重点领域、关键岗位的经济和业务活动运行流程、制约措施，逐步将控制对象从经济活动层面拓展到全部业务活动和内部权力运行，建成权责一致、制衡有效、运行顺畅、执行有力、管理科学的内部控制体系，更好发挥内部控制在提升学校治理水平、规范内部权力运行、推进廉政建设中的重要作用。

## 四、工作任务

（一）健全内部控制体系，强化内部流程控制。按照内部控制要求，建立适合学校实际情况的内部控制体系，全面梳理业务流程，明确业务环节，分析风险隐患，完善风险评估机制，制定风险应对策略；有效运用不相容岗位相互分离、内部授权审批控制、归口管理、预算控制、财产保护控制、

会计控制、单据控制、信息内部公开等内部控制基本方法，加强对单位层面和业务层面的内部控制，实现内部控制体系全面、有效实施。

（二）加强内部权力制衡，规范内部权力运行。分事行权、分岗设权、分级授权和定期轮岗，是制约权力运行、加强内部控制的基本要求和有效措施。根据业务性质、业务范围、管理架构，按照决策、执行、监督相互分离、相互制衡的要求，科学设置内设机构、管理层级、岗位职责权限、权力运行规程，切实做到分事行权、分岗设权、分级授权，并定期轮岗。

（三）建立内部控制制度，推进内部控制实施。以预算管理、收支管理、采购管理、资产管理、建设项目管理、合同管理等业务层面内部控制制度为主要内容，汇编形成学校《内部控制工作手册》。内控信息化建设长足发展，风险评估和内部控制方法更加科学规范，落实内部控制规范工作进入常态化、规范化轨道，内部控制工作成效全面显现。全面推进内部控制规范实施，确保学校平稳运行和发展。

## 五、组织领导

### （一）组织领导机构

成立“河北化工医药职业技术学院内部控制建设工作领导小组”（以下简称“内控工作领导小组”）

组 长：张炳烛

副组长：柴清风 张志华 刘 萍 曾 强 李淑君

成 员：各部门、各单位负责人

职责：

1. 内控工作领导小组是学校内部控制建设工作的最高领导机构，负责贯彻落实单位内部控制体系建设总体要求和工作部署；

2. 加强内控实施工作的指导监督；

3. 负责统筹协调学校内部控制体系建设工作；

4. 审核学校内部控制建设实施细化方案；

5. 审核内控体系建设工作计划和各类工作报告，督促内控工作的顺利进行，确保学校内控管理工作质量；

6. 对项目实施过程进行监控和协调，提供项目资源支持；

7. 研究决定内部控制体系建设中涉及到流程调整等重大事项和重要问题。

（二）内控工作领导小组下设办公室

主任：张志华（兼）

副主任：党政办公室、监察审计处、财务处负责人

成员：各部门（单位）主要负责人及部门业务骨干

职责：

1. 负责贯彻实施内部控制规范的具体工作

2. 负责编制学校内部控制体系建设实施细化方案和工作计划；

3. 负责组织开展内控培训和宣传工作；

4. 负责统筹、协调和监督落实方案各项任务；

5. 负责组织学校内部控制体系建设成果验收工作；

6. 负责学校内部控制体系建设过程中的信息发布和保

密工作；

7. 负责协调办理内控工作领导小组交办的各项工作。

### （三）组建业务实施组

业务实施组负责某项业务的流程梳理，按照经济业务分工组建，由相应部门牵头，该部门正职担任组长，其他成员由相关部门根据业务内容指派业务骨干参加。

具体分综合（制度）组、组织宣传业务组、监察审计业务（合同管理）组、工会业务组、人事业务组、财务业务（采购业务）组、教务业务组、学生工作（资助）业务组、科技业务（产学研合作）组、后勤业务（国有资产业务、基建业务）组、招生就业业务组、实验实训业务（校企合作业务）组、安全保卫业务组、图书馆业务组、创新创业业务组、老干部（关工委）业务组、教学系（部）业务组等。

各业务实施组总职责：

1. 做好部门动员、宣传工作；
2. 收集相关经济制度文稿，梳理和优化各类业务流程，确定关键控制点和风险点；查漏补缺；
3. 修订原有学校制度或制定学校新制度，同时制定和修订部门内部管理制度；
4. 制度贯彻实施执行；
5. 部门间制度和业务协调；
6. 其他需要协调的工作。

主要业务实施组具体职责：

1. 综合（制度）组职责：

- (1) 负责编制工作计划、细化方案、实施细则等工作;
- (2) 负责联络、培训、宣传、会务、协调等相关工作;
- (3) 负责内部控制档案等整理工作;
- (4) 负责制度汇总等日常办公业务工作;
- (5) 负责协调办理学校试点工作领导小组办公室交办的各项工作。

## 2. 财务业务（采购业务）组职责:

(1) 负责预算业务控制及风险清单、预算编制控制、预算执行控制、决算控制、预算绩效管理控制及预算业务控制制度;

(2) 负责收支业务控制及风险清单、收入业务控制、支出业务控制、债务业务控制及风险控制、收支业务控制制度;

(3) 负责采购业务控制及风险清单、采购预算与计划业务控制、采购实施业务控制、验收与结算业务控制、采购档案管理、采购业务控制制度;

(4) 负责财政专项项目控制及风险清单、财政专项项目规划控制、财政专项项目申报与立项控制、财政专项项目实施控制、财政专项项目绩效评价与验收控制、财政专项项目控制制度。

## 3. 后勤业务（国有资产业务、基建业务）组职责:

(1) 负责资产业务控制及风险清单、实物资产业务控制、资产业务控制制度;

(2) 负责基本建设项目控制及风险清单、基本建设项

目立项业务控制、基本建设项目涉及技改预算业务控制、基本建设项目招标业务控制、基本建设项目建设业务控制、基本建设项目验收业务控制、基本建设项目控制制度。

4. 监察审计业务（合同管理）组。

负责合同业务控制及风险清单、合同订立业务控制、合同履行业务控制、合同档案管理、合同业务控制制度。

5. 实验实训业务（校企合作业务）组。

负责校企合作控制范围及风险清单、校企合作立项控制、校企合作决策控制、校企合作签约控制、校企合作履约控制、校企合作终止控制、校企合作控制制度。

6. 学生工作（资助）业务组。

负责学生资助业务控制及风险清单、学生资助实施控制、学生资助业务控制制度。

## 六、实施步骤

### （一）现状诊断与流程梳理阶段

1. 收集学校制度文稿，梳理业务流程，确定关键控制点。

基于学校层面及部门业务层面风险评估结果及内控要求，分部门和业务收集相关政策法规、规章制度，梳理业务流程，绘制流程图，查找确定关键风险控制点。

（1）统一和明确现有业务流程中的操作部门及其工作职责（进一步强化明确部门岗位）等。

（2）打破传统的部门为边界的管理思路，将现有业务流程进行分类，并分别刻画内部控制业务流程图，业务流程图应当至少对每个业务环节的责任部门、操作要求、操作程

序以及涉及单据记录进行明确。

(3) 借助业务流程图在实施过程中识别各业务流程中的关键控制点。

## 2. 评估内部控制现状。

依据财政部及河北省相关文件要求及单位（部门）实际情况，系统分析学校经济活动风险，评估内部控制现状，确定本单位或本部门的风险评估重点关注方面及环节。

单位或部门风险识别与评估的工作步骤：

### (1) 明确风险评估的范围。

学校层面的风险评估重点关注：内部控制工作的组织情况、内部控制机制的建设情况、内部管理制度的完善情况、内部控制关键岗位工作人员的管理情况、财务信息的编报情况等方面。

经济活动业务层面的风险评估重点关注：预算管理情况、收支管理情况、政府采购管理情况、资产管理情况、建设项目管理情况、合同管理情况等方面。同时还需要重点关注单位特有经济业务管理情况、阳光权力、惩防体系等。

### (2) 明确风险评估组织成员。

《内控规范》第九条规定：“单位开展经济活动风险评估应当成立风险评估工作组，单位领导担任组长”。风险评估小组由学校分管财务校领导、各个部门经济活动关键负责人、相关社会专家组成跨部门的工作组。风险评估工作组组长由分管财务工作的校领导担任。

### (3) 明确风险评估周期。



经济活动风险评估至少每年进行一次。外部环境、经济活动或管理要求等发生重大变化的，应及时对经济活动风险进行重估。

(4) 明确风险评估报告机制。

风险评估和重估的结果，应当形成书面报告并及时提交学校领导班子，作为完善内部控制的依据。

(5) 制定风险评估程序。

领导小组及办公室根据学校经济活动特色、特征，对学校经济活动内外风险进行分析，评估风险的严重程度，同时设定学校对风险的容忍限度，对诊断出的所有风险进行排序，随后建立相应的风险数据库及风险应对策略。

(二) 制度建立与实施阶段

1. 明确内部控制职责权限，编制内控岗位授权。依据内部控制业务流程、关键控制点、控制要求和控制措施，梳理学校组织架构，开展岗位比对，编制内控岗位授权规范。

2. 制定《学校内部控制手册》。依据财政部和河北省对内控实施的相关要求，基于前期风险评估、流程梳理及相关岗位授权规范的编制，结合学校实际业务特点，以财政部下发的《行政事业单位内部控制规范（试行）》为基础，着重加强预算、收支、采购、资产管理、基建项目、合同、校企合作、学生资助业务及财政专项项目等控制，制定单位内部控制手册。

3. 组织各部门通过讨论、学习等方法，复核内部控制手册（初稿），确定权限体系，与管理层和流程负责人沟通和

落实，形成单位内部控制手册（定稿）。

4. 具体按照业务特点，根据内部控制要求，分责任部门组织、完成前期调研分析、相关制度建设规划任务。

5. 各个部门按照“成熟一个推出一个”原则，分批建立学校各类内部控制制度。

6. 全面实施与应用内控规范。开展内控规范实施应用培训，推进内控规范的落实，强化对业务流程关键控制点的监督管理，并根据试运行情况对内部控制手册进一步修订和完善。

### （三）评价提升与持续完善阶段

学校内部控制领导小组对学校内控制度的建立和执行情况开展检查与考核，对不符合规范规定的部门要落实整改。年底将对内控规范执行情况进行总结，对内控制度建立和执行中表现突出、成果显著的部门进行表彰。

1. 组织开展内部控制自我评价。制定内部控制评价工作计划，组织各部门开展自我评价，编制自评报告。

2. 开展内部控制评价检查。组建评价工作小组，对各部门执行控制测试、穿行测试等评价程序，确认内部控制缺陷，出具内部控制评价检查意见和缺陷整改意见，明确缺陷整改责任部门。

3. 缺陷改进与持续完善。各部门按照缺陷整改意见，做好缺陷整改，及时修订学校内部控制规范制度，必要时对内部控制手册进行修订。

### （四）巩固深化阶段

在总结前几阶段的工作经验基础上继续深入开展内控管理，完善各项工作机制，并使该项工作常态化。

河北化工医药职业技术学院

2018年12月29日