

# 武汉船舶职业技术学院文件

武船院发〔2020〕11号

签发人：魏少峰

## 武汉船舶职业技术学院内部控制建设工作方案

为了进一步提高学院治理水平，规范内部控制，加强廉政风险防控机制建设，建立有效的控制措施，根据财政部《关于印发<行政事业单位内部控制规范（试行）>的通知》《关于全面推进行政事业单位内部控制建设的指导意见》及学院《关于成立学院内部控制建设工作领导小组的通知》《关于印发<武汉船舶职业技术学院内部控制规范（试行）>的通知》《关于印发<武汉船舶职业技术学院内部控制实施细则（试行）>的通知》等文件的要求，结合学院实际，制定本工作方案。

### 一、指导思想

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实党的十九大、十九届二中、三中、四中全会精神以及《中共中央关于坚持和完善中国特色社会主义制度 推进国家治理体系和治理能力现代化若干重大问题的决定》精神，以《关于印发<武汉船舶职业技术学院内部控制规范（试行）>的通知》《关于印发<武汉船舶职业技术学院内部控制实施细则（试行）>的通知》等文件为指导，通过学院内部控制建设，构建适合学院实际的内部控制体系，夯实学院各单位（部门）基础工作，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，提升学院财务治理水平，提高教育教学服务的效率和效果，推动学院各项事业稳步发展。

## **二、组织领导**

根据《关于成立学院内部控制建设工作领导小组的通知》文件精神，学院内部控制建设工作领导小组负责指导学院内部控制建设工作，领导小组办公室（设在财务处）具体负责落实学院内部控制建设工作。

学院风险评估工作小组，由财务处牵头，具体负责落实学院内部控制风险评估工作。

学院内部控制评价工作小组，由审计处牵头，对内部控制建立与实施情况进行内部监督检查和自我评价。

## **三、目标任务及分工**

### **(一) 工作目标**

#### **1. 单位层面**

通过机构设置和岗位分工，实现经济活动的决策、执行、监督实现有效分离，进一步完善议事决策机制、岗位责任制、内部监督等内部控制机制。

完善制度体系的顶层设计，实施对制度的“立、改、废、释”工作（“查漏补缺”），形成根本制度稳定、基本制度完备、具体制度配套的院内制度体系，为内部控制建设打下坚实的制度基础。

#### **2. 业务层面**

具体形成预算业务、收支业务、采购业务、资产业务、建设项目建设项目业务、财政专项业务、合同业务、内部审计业务等内部控制制度；实现各单位（部门）各项管理制度规范化；最终实现各项管理制度化、制度流程化，岗位职责化、职责表单化，进而形成《武汉船舶职业技术学院内部控制工作手册》等制度性成果。

### **(二) 具体工作任务**

## **1. 构建内部控制和评价监督框架体系**

在立足现有编制机构设置的基础上，进一步梳理明确有关经济活动的领导决策、部门分工、岗位责任、内部监督等制度机制，形成一套行之有效的经济运行与监督封闭式内部控制链条，使每项经济活动领导有抓手、部门分工更加明确、岗位责任更加清晰。

### **2. 编制内部控制工作手册**

(1) 按照内部控制规范明确的预算业务、收支业务、采购业务、资产业务、建设项目业务、财政专项业务、合同业务、内部审计业务等经济活动的关键岗位，分别对每项经济业务进行风险评估，梳理出各类经济活动的业务工作流程及业务控制环节，确定其风险点、控制点及控制措施。

(2) 建立与完善内部监督检查和自我评价体系，便于监督部门及岗位具体实施。

(3) 梳理优化各项内部管理制度机制。依据现行有关法律、法规和规章，制订出符合学院各项经济活动运行特点和规律的制度机制，形成内控制度和内部控制工作手册等成果性文件。

### **(三) 任务分工**

#### **1. 单位层面内部控制**

重点关注决策、执行、监督等职能是否有效分离等风险，提出应对措施，形成学院机构设置、部门职责、岗位职责、议事规则等制度文件，党委办公室(落实主体责任办公室)、组织部、院长办公室、人事处负责，具体形成包括但不限于以下制度：

党委会、院长办公会议事规则；落实“三重一大”制度的实施办法；建立廉政风险防控体系的实施意见；落实党风廉政建设党委主体责任、纪委监督责任的意见；机构设置方案(办法)；单位(部门)岗位职责、中层干部岗位职责、员工岗位职责；绩效工资管理办法；学院全面考核管理办法；全员竞聘上岗管理办法等。

## 2. 业务层面内部控制

主要包括预算业务、收支业务、采购业务、资产业务、建设工程项目业务、财政专项业务、合同业务、内部审计业务及内部监督管理等编制。

### （1）财务处牵头负责预算业务

重点关注以下风险：

预算无法获得批准，影响学院年度工作计划的完成，或事业发展目标实现的风险；预算执行不规范，出现无预算、超预算开支，或者预算执行进度严重滞后等情形，可能造成资金浪费或闲置的风险；预算调整未按程序执行，可能导致预算控制失效或产生相关舞弊行为的风险；未开展或实施规范的预算绩效评价工作，可能导致预算资金配置或使用效益低下的风险；会计决算信息不真实、不完整、不准确、不及时，可能导致财务信息无法客观反映学院实际情况和决策失误的风险等。

针对以上风险，提出应对措施，具体形成包括但不限于以下制度：

财务管理规定；预算管理办法；预算绩效评价管理办法等。

### （2）财务处牵头负责收支业务

重点关注以下风险：

收入业务未归口财务部门统一收取及集中核算，相关收入合同未及时提交财务部门，票据、印章管理制度不严，可能导致学院收入应收未收、收入金额不实、或者存在私设“小金库”的情形；违反规定擅自增设收费项目、提高收费标准或扩大收费对象，导致发生违规收费收入；未按规定及时上缴各类非税收入，可能导致违规截留、挤占、挪用各类非税收入；收入核算不规范，收入长期挂账，未及时、准确地确认为收入，导致学院收入不完整、不真实；收入业务相关岗位设置不合理，不相容岗位未实现相互分离，可能导致发生错误或产生舞弊；支出业务未纳入预算或超过预算规定的范围、标准，可能导致经费滥用或无效使用；支出授权审批制度不完善，重大项目和大额资金支出未履行集体决策程序，可能导致资金损失或浪费；业务经办人未提供真实、合法票据，或

提供的票据与实际业务不符，可能导致资金被套取或浪费；财务报销审核不严格，支付控制不到位，可能导致资金损失或浪费，或者出现私设“小金库”的情形；应收或预付款长期挂账未清理，可能导致支出不真实、不完整等。

针对以上风险，提出应对措施，具体形成包括但不限于以下制度：收入管理规定；收费及票据管理办法；关于学生缴费的管理规定；财务报销管理办法；公务接待费管理办法；差旅费管理办法；关于学生因公活动经费报销的管理规定；会议、培训管理办法；教科研项目经费管理办法；公务卡使用及结算管理办法；校园一卡通管理办法；专项资金管理办法；学院防治“小金库”管理规定等。

### （3）招投标与采购管理办公室牵头负责采购业务

重点关注以下风险：

采购申请审查不严，无采购计划、无预算，或采购计划和预算编制不合理，可能导致资源的重复购置或闲置浪费；采购方式不合规，招投标或定价机制不科学，供应商选择不当，授权审批程序不规范，可能导致采购货物和服务质次价高，出现舞弊或遭受欺诈；合同对方的主体资格和履约能力等未达要求，采购合同存在重大疏漏或欺诈，可能导致学院合法权益受损；政府采购验收不规范，付款审核不严，可能导致采购货物、资金损失或信用受损；采购结束后售后服务不到位，与采购相关的档案保管不当或丢失，可能导致学院无法享受应有的权利或支付额外费用，造成学院利益受损等。

针对以上风险，提出应对措施，具体形成包括但不限于以下制度：

采购管理办法；实施政府采购管理办法；招投标管理办法；办公用品购置和使用管理办法；招投标与采购管理办公室保密制度；招投标与采购管理办公室档案管理制度；招投标与采购理办公室廉政建设制度；招投标与采购管理办公室印章管理规定；招标代理机构管理办法；采购招标评审专家管理办法等。

#### **(4) 国有资产管理处（财务处）牵头负责资产（货币资金）业务 重点关注以下风险：**

内部控制不完善，货币资金可能被挪用或贪污等对学院造成损失；实物资产配置不合理、验收盘点不及时或手续不全、使用不当、维护不力、出租出借管理不规范和处置程序不合规等，可能导致资产价值贬损、使用效能低下、资产遗失、出现安全隐患或者资源浪费；无形资产缺乏核心技术、权属不清、技术落后、存在重大技术安全隐患，可能导致法律纠纷、缺乏可持续发展能力；对外投资论证不足，投资科学性、合理性受限，可能导致投资权属存在隐患，投资无效益或负效益，资产的安全、完整无法保障；固定资产建账、清查、报废不及时，不能保证账实相符、账账相符等。

针对以上风险，提出应对措施，具体形成包括但不限于以下制度：

收费及票据管理办法；财务印章管理与使用办法；银行账户管理办法；货币资金管理办法；国有资产管理办法；国有资产出租出借管理办法等。

#### **(5) 后勤基建管理处牵头负责建设项目业务**

##### **重点关注以下风险：**

校园建设总体规划、整体修建性规划未获批，立项缺乏可行性研究或者可行性研究流于形式，工程项目仓促上马，可能导致工程项目更改、失败或难以实现预期目标和效益；工程项目设计方案不合理，技术方案未能有效落实，施工图不够准确、完整，概预算脱离实际，可能导致工程项目质量存在隐患，投资失控；工程项目招标存在串通、暗箱操作或商业贿赂等，可能导致中标人实质上难以承担工程项目、中标价格失实及相关人员有舞弊行为；项目资金不落实，资金使用混乱，结算管理不严格，可能导致工程进度延迟或中断、资金损失；工程项目施工管理、工程监理不到位，工程变更频繁，可能导致工程质量低劣、预算超支、投资失控、工期延误；工程项目竣工验收不规范，把关不严，可能导致

工程交付使用后存在重大安全隐患；工程项目未及时办理竣工决算；决算时虚报项目投资完成额或者隐匿结余资金，竣工决算内容不准确，可能导致竣工决算失真；竣工项目未及时办理产权登记，资产未及时结转入账，形成账外资产，可能导致国有资产流失；竣工项目建设档案不及时整理和移交，导致工程项目后续维护维修困难等。

针对以上风险，提出应对措施，具体形成包括但不限于以下制度：学院基建工程管理办法；基建工程变更及签证管理办法等。

#### **(6) 财务处牵头负责财政专项业务**

重点关注以下风险：

财政专项的遴选、组织过程中，建设方向与国家社会发展重大需求、学院事业发展不够契合，与财政专项的政策方针、总体规划和改革方案发生偏差；财政专项的组织实施过程中，项目执行与项目批复预算不一致，政府采购未按上级及学院规定进行，项目执行进度缓慢，经费执行不合规；财政专项的绩效评估过程中，项目建设绩效未达到预期目标，建设效果不理想；财政专项的管理程序不规范，可能造成管理漏洞，损害国家及学院利益等。

针对以上风险，提出应对措施，具体形成包括但不限于以下制度：专项资金管理办法；预算绩效评价管理办法等。

#### **(7) 院长办公室（法律顾问工作办公室）牵头负责合同业务**

重点关注以下风险：

合同内部管理制度不健全，归口管理部门不明确，未经授权或未按规定的程序签订合同，合同印章管理不规范，可能导致经济资源无法正常流入或形成额外的支付义务；合同内容和条款不合法、不合规，或在重大问题上做出不当让步，合同执行期过长，导致学院合法利益受损或承担额外的法律责任；合同生效后，合同执行主体未严格恰当地履行合同中约定的义务，或未能及时发现合同对方当事人未严格恰当履行约定业务并采取措施，可能导致合同无法正常履行，学院无法取得应有的经

济利益；合同保管不当，泄露合同订立与履行过程中涉及的国家秘密、工作秘密或商业秘密，导致学院乃至国家利益受损；合同没有统一管理，统一编号，统一归档。

针对以上风险，提出应对措施，具体形成包括但不限于以下制度：合同管理办法等。

#### **(8) 审计处牵头负责内部审计业务**

重点关注以下风险：

制定的内部审计计划不属于审计工作重点或不符合管理需要；审计小组成员不具备应有的执业能力和独立性；审计工作方案不符合项目需要和实际；审计通知书未能送达被审计单位；被审计单位资料准备不充分；无法取得充分、适当的审计证据以支持审计结论，存在审计风险；被审计单位对审计问题存在异议；审计问题反应不全面、不真实；审计报告反应的问题不全面、不真实；审计报告编制不及时；审计报告未经审批；被审计单位对审计报告不认可；审计报告未经相应层级领导审批；审计整改不到位等。

针对以上风险，提出应对措施，具体形成包括但不限于以下制度：内部审计管理办法；干部经济责任审计实施办法等。

### **3. 风险评估**

由财务处牵头的学院风险评估工作小组负责内部监督管理等相关业务，根据各业务层面的具体风险点，重点检查监督防范措施是否到位，具体形成包括但不限于以下制度：

学院风险评估管理办法等。

### **4. 内部控制评价**

由审计处牵头的学院内部控制评价工作小组负责内部监督管理等相关业务，根据各业务层面的具体风险点，重点检查监督防范措施是否到位，具体形成包括但不限于以下制度：

学院内部控制评价与监督检查管理办法等。

5. 其它职能部门按照部门工作职责分工，负责归口分管领域经济业务活动控制，形成本部门具体业务（事务）控制流程图。

## 四、建设步骤

### （一）准备阶段（2020年4月-2020年5月）

#### 1. 编制方案

学院内部控制建设工作领导小组办公室（财务处）负责牵头制定《武汉船舶职业技术学院内部控制建设工作方案》，报院长办公会研究审议后组织实施。

#### 2. 下发通知

建设工作方案确定后，学院内部控制建设工作领导小组办公室通过学院信息网发布通知，营造人人参与、事事监督的良好氛围。

#### 3. 动员部署

学院内部控制建设工作领导小组组织召开会议，明确任务分工，提出标准要求，并传达学习上级有关部门通知要求和内部控制相关法规政策。

### （二）建设阶段（2020年6月-2020年10月）

#### 1. 调查评价

学院内部控制评价工作小组向学院相关部门及人员询问目前内部控制工作有关情况，查阅有关内部控制的管理制度和文件资料，评价内部控制环境和健全程度，撰写内部控制工作现状评价报告。

#### 2. 评估风险

学院风险评估工作小组确认各项经济活动风险发生的可能性和影响，分析产生的原因，评价其发生后果及重要性，研究应对策略，形成不同层面的风险评估报告。

#### 3. 描述流程

相关牵头单位（部门）对学院单位层面和业务层面的预算业务、收支业务、采购业务、资产业务、建设项目业务、财政专项业务、合同业

务、内部审计业务等经济活动业务，以及内部控制自我评价和内部监督流程的现状进行描述，按照业务工作特点和复杂程度划分出具体流程，并在此基础上进行优化组合，绘制业务工作流程图。

#### **4. 选择策略**

相关牵头单位（部门）针对每项经济活动的具体风险，确定控制点，为每一个控制点制定出具体控制措施，并根据控制目标和对象设置相应的控制措施。

#### **5. 明确责任**

相关牵头单位（部门）将控制责任落实到相应的部门和岗位上，以保证责任到人、用权必有责、失责必追究。对各种控制点及控制措施设计与之相应的控制表单，形成控制证据，便于在经济活动过程中留下流转轨迹，有利于内部控制评价与监督。

#### **6. 优化制度**

相关牵头单位（部门）依据近几年国家和省有关部门下发的法律法规、规章制度，结合学院以前已制定的相应措施办法，进行有效梳理与完善（“查漏补缺”），形成一套比较系统配套的学院制度汇编。

#### **7. 编制手册**

学院内部控制建设工作领导小组办公室对现场工作的成果和收集的资料做进一步整理和完善，编制出控制程序文件，形成学院单位层面内部控制框架体系、业务工作操作和内部控制自我评价与监督工作手册，即编制《武汉船舶职业技术学院内部控制工作手册》。

### **(三) 完善阶段(2020年11月-2020年12月)**

#### **1. 征求意见**

上述成果性文件初稿形成后，区分不同层面、不同部门、不同岗位将文稿电子版发送给相关人员征求意见，并写出书面修改意见与建议报内部控制项目组。学院内部控制建设工作领导小组办公室成员负责全程解答问题，并搞好辅导讲解。

## **2. 修改完善**

学院内部控制建设工作领导小组办公室将收集修改意见及建议，进行分类汇总整理，形成书面修改意见稿，连同初步成果文件报学院内部控制建设工作领导小组审议。

## **3. 推广试行**

12月份根据征求意见作适当微调，2021年1月1日正式推广施行。

# **五、保障措施**

内部控制建设是一项系统工程，涉及到学院经济活动的方方面面并贯穿于始终，在层次上涵盖学院的各个层级，上至领导班子、下至每位员工；在对象上覆盖各个部门及其各项业务和事项。为了使在较短时间内高标准、高质量完成好工作任务，提出以下保障措施：

### **(一) 提高认识**

建立与执行内部控制是大势所趋、政策要求。内部控制，国有企业和上市公司走在了事业单位前列，已步入到规范运行时期。学院上下要转变观念、提高认识，加强领导、严密组织。建立内部控制，是为了各职能部门办业务、抓管理能有更加明确的依据遵循，即使不熟悉业务的同志，对照内控工作手册也能干工作；是为了学院领导更好地集中精力抓教学、抓科研，即便业务活动出了问题，追责也能够追到具体岗位、具体人员。

### **(二) 密切配合**

各有关部门及关键岗位要积极行动起来，加强沟通协调、密切合作，形成联动机制；各职能部门负责人是第一责任人，要集中精力搞好配合，并指定熟悉业务的同志全程跟踪落实，不得以种种理由敷衍了事，要确保内部控制工作顺利进行。

### **(三) 确保质量**

学院内部控制建设工作领导小组办公室的同志，决不能因时间紧、任务重降低工作标准，必须保证项目质量，要向领导小组汇报工作进展

情况，拿出的工作成果，既要符合现行法规制度，又要切合学院实际；既要做到有理有据，又要便于操作实施；既要经得起工作实践检验，又要接受上级的检查验收。

附件：1.武汉船舶职业技术学院内部控制建设任务表  
2.武汉船舶职业技术学院内部控制建设工作计划表  
3.武汉船舶职业技术学院内部控制工作手册（内部控制设计基本构想）



---

武汉船舶职业技术学院办公室

2020年5月18日印发

---

发电子文

共印5份

## 附件1：

### 武汉船舶职业技术学院内部控制建设任务表

业务	任务描述	责任单位
单位层面内部控制	重点关注决策、执行、监督等职能是否有效分离等风险，提出应对措施，形成学院机构设置、部门职责、岗位职责、议事规则等制度文件负责，具体形成包括但不限于以下制度：党委会、院长办公会议事规则；落实“三重一大”制度的实施办法；建立廉政风险防控体系的实施意见；落实党风廉政建设党委主体责任、纪委监督责任的意见；机构设置方案(办法)；单位(部门)岗位职责、中层干部岗位职责、员工岗位职责；绩效工资管理办法；学院全面考核管理办法；全员竞聘上岗管理办法等。	党委办公室(落实主体责任办公室)、组织部、院长办公室、人事处
业务层面内部控制	预算业务	财务处
	收支业务	财务处
	采购业务	招投标与采购管理办公室
	资产业务	国有资产管理处、财务处
	建设项目业务	后勤基建管理处
	财政专项业务	财务处
	合同业务	院长办公室(法律顾问工作办公室)
	内部审计业务	审计处
风险评估	根据各业务层面的具体风险点，重点检查监督防范措施是否到位，具体形成包括但不限于以下制度：学院风险评估管理办法等。	学院风险评估工作小组(财务处)
内部控制评价	根据各业务层面的具体风险点，重点检查监督防范措施是否到位，具体形成包括但不限于以下制度：学院内部控制评价与监督检查管理办法等。	学院内部控制评价工作小组(审计处)
其它业务	按照部门工作职责分工，负责归口分管领域经济业务活动控制，形成本部门具体业务（事务）控制流程图。	其它职能部门

**附件 2：**

**武汉船舶职业技术学院内部控制建设工作计划表**

阶段	时限	主要任务	牵头单位(部门)
准备阶段	2020年4月-2020年5月	1. <b>编制方案。</b> 学院内部控制建设工作领导小组办公室(财务处)负责牵头制定《武汉船舶职业技术学院内部控制建设工作方案》，报院长办公会研究审议后组织实施。	学院内部控制建设工作领导小组办公室(财务处)
		2. <b>下发通知。</b> 建设工作方案确定后，学院内部控制建设工作领导小组办公室通过学院信息网发布通知，营造人人参与、事事监督的良好氛围。	学院内部控制建设工作领导小组办公室(财务处)
		3. <b>动员部署。</b> 学院内部控制建设工作领导小组组织召开会议，明确任务分工，提出标准要求，并传达学习上级有关部门通知要求和内部控制相关法规政策。	学院内部控制建设工作领导小组办公室(财务处)
实施阶段	2020年6月-2020年10月	1. <b>调查评价。</b> 学院内部控制评价工作小组向学院相关部门及人员询问目前内部控制工作有关情况，查阅有关内部控制的管理制度和文件资料，评价内部控制环境和健全程度，撰写内部控制工作现状评价报告。	学院内部控制评价工作小组(审计处)
		2. <b>评估风险。</b> 学院风险评估工作小组确认各项经济活动风险发生的可能性和影响，分析产生的原因，评价其发生后果及重要性，研究应对策略，形成不同层面的风险评估报告。	学院风险评估工作小组(财务处)
		3. <b>描述流程。</b> 相关牵头单位(部门)对学院单位层面和业务层面的预算业务、收支业务、采购业务、资产业务、建设项目业务、财政专项业务、合同业务、内部审计业务等经济活动业务，以及内部控制自我评价和内部监督流程的现状进行描述，按照业务工作特点和复杂程度划分出具体流程，并在此基础上进行优化组合，绘制业务工作流程图。	党委办公室(落实主体责任办公室) 组织部 院长办公室(法律顾问工作办公室)
		4. <b>选择策略。</b> 相关牵头单位(部门)针对每项经济活动的具体风险，确定控制点，为每一个控制点制定出具体控制措施，并根据控制目标和对象设置相应的控制措施。	人事处 财务处
		5. <b>明确责任。</b> 相关牵头单位(部门)将控制责任落实到相应的部门和岗位上，以保证责任到人、用权必有责、失责必追究。对各种控制点及控制措施设计与之相应的控制表单，形成控制证据，便于在经济活动过程中留下流转轨迹，有利于内部控制评价与监督。	招投标与采购管理办公室 国有资产管理处 后勤基建管理处 审计处
		6. <b>优化制度。</b> 相关牵头单位(部门)依据近几年国家和省有关部门下发的法律法规、规章制度，结合学院以前已制定的相应措施办法，进行有效梳理与完善(“查漏补缺”)，形成一套比较系统配套的学院制度汇编。	
		7. <b>编制手册。</b> 学院内部控制建设工作领导小组办公室对现场工作的成果和收集的资料做进一步整理和完善，编制出控制程序文件，形成学院单位层面内部控制框架体系、业务工作操作和内部控制自我评价与监督工作手册，即编制《武汉船舶职业技术学院内部控制工作手册》。	学院内部控制建设工作领导小组办公室(财务处)
完善阶段	2020年11月-2020年12月	1. <b>征求意见。</b> 上述成果性文件初稿形成后，区分不同层面、不同部门、不同岗位将文稿电子版发送给相关人员征求意见，并写出书面修改意见与建议报内部控制项目组。学院内部控制建设工作领导小组办公室成员负责全程解答问题，并搞好辅导讲解。	学院内部控制建设工作领导小组办公室(财务处)
		2. <b>修改完善。</b> 学院内部控制建设工作领导小组办公室将收集修改意见及建议，进行分类汇总整理，形成书面修改意见稿，连同初步成果文件报学院内部控制建设工作领导小组审议。	学院内部控制建设工作领导小组办公室(财务处)
		3. <b>推广试行。</b> 12月份根据征求意见作适当微调，2021年1月1日正式推广施行。	学院内部控制建设工作领导小组办公室(财务处)

## 附件 3：

# 武汉船舶职业技术学院内部控制工作手册

( 内部控制设计基本构想 )

## 前言

- 一、制定意义
- 二、制定依据
- 三、指导思想
- 四、工作目标
- 五、工作原则

附件：内部控制相关制度

## 第一章 风险评估

### 第一节 风险评估

- 一、评估部门
- 二、评估方法及周期
- 三、评估步骤
- 四、风险应对

### 第二节 主要风险和控制环节

- 一、主要风险
- 二、主要风险的控制环节

附件一：内部控制风险评估制度

附件二：内部控制风险评估报告

## 第二章 单位层面内部控制

### 第一节 组织架构和工作机制

- 一、组织架构
- 二、运行机制
- 三、重大事项
- 四、制度建设
- 五、流程控制
- 六、信息化管理

### 第二节 单位内部责任体系

- 一、部门设置
- 二、不相容岗位设置

### 第三节 岗位职责与分工

- 一、岗位职责
- 二、授权审批
- 三、人员管理

附件一：单位层面内部控制制度

附件二：单位层面内部控制表单

### **第三章 预算业务控制**

#### 第一节 预算业务控制及风险清单

一、预算业务控制描述

二、预算业务的主要风险

三、预算业务的控制要求

四、主要控制环节和关键岗位

#### 第二节 预算编制及审批业务控制

一、基本要求

二、控制目标

三、业务流程

四、控制措施

#### 第三节 预算执行监督与分析业务控制

一、基本要求

二、控制目标

三、业务流程

四、控制措施

#### 第四节 预算调整业务控制

一、基本要求

二、控制目标

三、业务流程

四、控制措施

#### 第五节 决算及绩效管理业务控制

一、基本要求

二、控制目标

三、业务流程

四、控制措施

附件一：预算业务控制制度

附件二：预算业务控制表单

### **第四章 收支业务控制**

#### 第一节 收支业务控制及风险清单

一、收支业务控制描述

二、收支业务的主要风险

三、收支业务的控制要求

四、主要控制环节和关键岗位

#### 第二节 收入业务控制

一、基本要求

二、控制目标

三、业务流程

四、控制措施

### 第三节 支出业务控制

一、人员经费支出业务控制

二、公用经费支出业务控制

三、支出费用报销业务控制

附件一：收支业务控制制度

附件二：收支业务控制表单

## 第五章 采购业务控制

### 第一节 采购业务控制及风险清单

一、采购业务控制描述

二、采购业务的主要风险

三、采购业务的控制要求

四、主要控制环节和关键岗位

### 第二节 购置货物业务控制

一、基本要求

二、控制目标

三、业务流程

四、控制措施

### 第三节 购置服务业务控制

一、基本要求

二、控制目标

三、业务流程

四、控制措施

### 第四节 购置工程业务控制

一、基本要求

二、控制目标

三、业务流程

四、控制措施

附件一：采购业务控制制度

附件二：采购业务控制表单

## 第六章 资产业务控制

### 第一节 资产业务控制及风险清单

一、资产业务控制描述

二、资产业务控制的主要风险

三、资产业务的控制要求

四、主要控制环节和关键岗位

## 第二节 货币资金业务控制

- 一、基本要求
- 二、控制目标
- 三、业务流程
- 四、控制措施

## 第三节 票据管理业务控制

- 一、基本要求
- 二、控制目标
- 三、业务流程
- 四、控制措施

## 第四节 债务业务控制

- 一、基本要求
- 二、控制目标
- 三、业务流程
- 四、控制措施

## 第五节 对外投资业务控制

- 一、基本要求
- 二、控制目标
- 三、业务流程
- 四、控制措施

## 第六节 存货业务控制

- 一、基本要求
- 二、控制目标
- 三、业务流程
- 四、控制措施

## 第七节 固定资产业务控制

- 一、基本要求
- 二、控制目标
- 三、业务流程
- 四、控制措施

## 第八节 无形资产业务控制

- 一、基本要求
- 二、控制目标
- 三、业务流程
- 四、控制措施

附件一：资产业务控制制度

附件二：资产业务控制表单

## **第七章 建设项目业务控制**

### 第一节 建设项目业务控制及风险清单

- 一、建设项目业务控制描述
- 二、建设项目业务的主要风险
- 三、建设项目业务的控制要求
- 四、主要控制环节和关键岗位

### 第二节 建设项目业务控制

- 一、基本要求
- 二、控制目标
- 三、业务流程
- 四、控制措施

附件一：建设项目业务控制制度

附件二：建设项目业务控制表单

## **第八章 财政专项业务控制**

### 第一节 财政专项业务控制及风险清单

- 一、财政专项业务控制描述
- 二、财政专项业务的主要风险
- 三、财政专项业务的控制要求
- 四、主要控制环节和关键岗位

### 第二节 财政专项业务控制

- 一、基本要求
- 二、控制目标
- 三、业务流程
- 四、控制措施

附件一：财政专项业务控制制度

附件二：财政专项业务控制表单

## **第九章 合同业务控制**

### 第一节 合同业务控制及风险清单

- 一、合同业务控制描述
- 二、合同业务的主要风险
- 三、合同业务的控制要求
- 三、主要控制环节和关键岗位

### 第二节 合同业务控制

- 一、基本要求
- 二、控制目标
- 三、业务流程
- 四、控制措施

附件一：合同业务控制制度

附件二：合同业务控制表单

## 第十章 内部审计业务控制

第一节 内部审计业务控制及风险清单

- 一、内部审计业务控制描述
  - 二、内部审计业务的主要风险
  - 三、内部审计业务的控制要求
  - 四、主要控制环节和关键岗位
- 第二节 内部审计业务控制
- 一、基本要求
  - 二、控制目标
  - 三、业务流程
  - 四、控制措施

附件一：内部审计业务控制制度

附件二：内部审计业务控制表单

## 第十一章 内部控制自我评价

- 一、内部控制自我评价业务描述
- 二、内部控制自我评价目标及原则
- 三、内部控制自我评价要素
- 四、内部控制自我评价方法
- 五、内部控制自我评价工作流程

附件一：内部控制自我评价与监督检查制度

附件二：内部控制自我评价报告

## 后记

- 一、有关使用说明
- 二、有关工作要求