**后勤保障部内部控制建设实施方案**

根据《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）、《教育部直属高校经济活动内部控制指南（试行）》（教财厅[2016]2号）、《行政事业单位内部控制规范（试行）》（财会[2012]21号）的要求，后勤保障部需全面推进内部控制建设，以提高内部管理水平。

**一、组织机构**

在内部控制建设的初期阶段，后勤保障部成立内部控制建设小组，发挥领导、指挥的作用。内部控制建设小组的组成如下：

组长：祁晓红、李万里

副组长：豆永杰、李升红、王斌、董胜明、苏振博、张海涛

组员：各中心、各科室主任

**二、职责分工**

（一）计划财务科负责财务风险的防控，通过资金流的梳理辅助或者印证各中心的风险分析。

（二）综合办公室主要负责事务性的工作，比如：组织各中心主任或者责任人开会进行讨论或者调研、内部控制手册的汇总制作、相关制度的发布等。

（三）其他科室及各中心负责本部门业务流程的梳理、风险识别、制度建设、内部控制手册内容的编写等。

**三、主要任务及安排**

1. 培训（2019年3月）

请管理学院万红波教授对管理专责以上人员进行培训。

1. 业务流程梳理（2019年3月至2019年4月）

比如：物业中心停车费收取业务、物业中心零星维修业务、材料采供科采购业务、质量监督科现场管理业务等。每个中心涉及的所有业务均需进行流程梳理，针对每种业务需要对流程进行描述、画出流程图、确定关键点。一个业务可能需要分不同情况画出多张流程图。

1. 风险识别（2019年5月）

通过流程梳理找出每种业务面临的多个风险点，对风险点进行描述，确定风险级别，明确责任岗位，列举控制措施、控制类型、控制频率。

1. 制度建设（长期）

针对识别出的风险，查摆现有制度是否具有防控风险的能力。过时的制度需要更新，制度空白需要制定相应的制度。

**四、举例**

以饮食中心的原材料验收业务的内部控制为例

（一）业务内容

对收到的直接进入后厨的饮食原材料进行验收。

（二）控制目标

核实所收到的原材料数量和质量是否符合要求。

（三）审批权限

1. 采购总额3万元以下由仓库管理员组织饮食中心进行验收。
2. 采购总额3万元以上由材料采供科组织专项验收。
3. ......

（四）岗位职责

1．涉及部门：

主责部门：材料采供科

仓库管理员

核对凭证：逐一核对订货清单、发货明细表、检验报告、合格证等凭证，相符后方可进入实物检验。

外观检查：检查其外包装上是否已按要求贴上原材料标签，标签上是否已标明原材料编码、名称、数量、规格、生产厂商和生产日期等内容，没有包装的货物外观感官（形、色、味、量等）是否符合要求。

2．协作部门：

（1）质量监督科

负责对原材料进行抽样检查等。

（2）饮食中心

负责对原材料进行精细化验收，按照库房验收标准填写验收单。

（五）业务流程

1．流程描述

1. 核对凭证：逐一核对订货清单、发货明细表、检验报告、合格证等凭证，相符后方可进入实物检验。
2. 外观检查：检查其外包装上是否已按要求贴上原材料标签，标签上是否已标明原材料编码、名称、数量、规格、生产厂商和生产日期等内容，没有包装的货物外观感官（形、色、味、量等）是否符合要求。
3. 餐饮服务中心按照库房验收标准对原材料进行精细化验收。
4. ......

2．流程图





3．关键点

1. 是否具备索证和电子一票通。
2. 与询价单进行比对，判断价格是否一致。
3. 不合格原材料是否进行了记录、向主管部门汇报，并按照《后勤保障部供货商管理办法》及时进行了处理。
4. 所有参与验收人员是否都已签字。
5. ......

（六）流程风险

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 编号 | 风险点 | 风险点描述 | 风险定级 | 控制责任岗位 | 控制措施（含控制文档） | 控制类型 | 控制频率 |
| 1 | 证件不全 | 验收时索证或电子一票通不全 | 重要 | 库管员 | 采供科定期检查核对《后勤保障部原材料验收管理办法（试行）》 | 发现 | 每次 |
| 2 | 实物与票证不一致 | 提供的票据与实物不符。 | 重要 | 库管员 | 采供科定期检查核对验收单与票证《后勤保障部原材料验收管理办法（试行）》 | 发现 | 每次 |
| 3 | ...... |  |  |  |  |  |  |

（七）不相容职责

1.库管员与饮食验收人员

2．......

（八）相关制度

《后勤保障部原材料验收管理办法（试行）》〔后勤保障部发〔2019〕4号〕

《后勤保障部物资供应商管理制度（试行）》〔后勤保障部发〔2019〕5号〕

《后勤保障部库房管理制度（试行）》〔后勤保障部发〔2019〕3号〕

《后勤保障部引进社会企业监督管理办法(试行)》〔后勤保障部发〔2018〕33号〕

......

**五、具体工作要求**

请各中心及科室认真按照相关文件的要求，对本部门的业务流程进行梳理，识别不同级别的风险，对本部门的现有制度进行查漏补缺。配合综合办公室完成内部控制建设手册的编制。如有对内部控制相关文件的疑问，可向计划财务科咨询。

定期举行内部控制建设小组会议，汇报各部门的进度，部门之间相互评价内部控制相关工作，并给予积极的意见或建议。

请各部门高度重视内部控制建设的相关工作，按照时间结点完成相应任务。

后勤保障部

2019年3月14日

附件：1.《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）

2.《教育部直属高校经济活动内部控制指南（试行）》（教财厅[2016]2号）

3.《行政事业单位内部控制规范（试行）》（财会[2012]21号）