附件

合肥工业大学内部控制实施意见

**第一章 总则**

1. 为加强学校内部控制，推进廉政风险防控机制建设，提高学校治理水平和风险防范能力，根据财政部《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）及《教育部直属高校经济活动内部控制指南（试行）》的具体要求，结合学校实际，特制定本实施意见。
2. 本意见适用于学校和校内各部门、各学院（部、所）与直属单位经济、业务活动的内部控制建设和实施。
3. 本意见所称的内部控制，是指学校为实现办学目标和控制目标，通过制定一系列制度、实施相关措施和执行程序，对经济活动的风险进行防范和管控的动态过程。学校的内部控制涵盖单位和业务两个层面，内容涉及组织结构、决策机制、关键岗位、会计系统、管理信息系统以及预算、收支、政府采购、资产管理、工程项目、合同管理等学校运行管理的核心业务和主要活动。
4. 学校建立并实施内部控制要紧紧围绕学校办学目标和事业发展规划，坚持服务于学校人才培养和科学研究。学校内部控制的主要目标：保证学校经济活动合法合规、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，提高资源配置和使用效益。通过规范管理、有效控制、追责问效、防范风险，以支持学校各项事业的可持续发展。
5. 学校建立并实施内部控制应遵循下列原则：
   1. 全面性原则：内部控制应当贯穿学校经济活动的决策、执行和监督全过程，实现对经济活动的全面控制。
   2. 重要性原则：在全面控制的基础上，学校应当关注重要经济活动及其可能产生的重大风险。
   3. 制衡性原则：学校应当在岗位设置、职责分工、业务流程等方面形成相互制约和相互监督的工作机制。
   4. 适应性原则：内部控制应当符合国家有关法律法规和学校实际情况，并随着外部环境变化、经济活动特点和管理要求提高，不断修订和完善。

**第二章 组织领导与职责**

1. 学校党委应发挥在内部控制建设中的领导作用；校长是内部控制建设工作的首要责任人，对内部控制的建立健全和有效实施负责；学校领导班子其他成员要抓好各自分管领域的内部控制建设工作；学校内部各部门负责人对本部门的内部控制建设承担具体责任。
2. 学校成立由校长担任组长的内部控制建设领导小组，负责领导内部控制建设工作。领导小组的主要职责是：规划和制定学校内部控制建设的基本思路、工作重点、建设计划等；组织全校各部门开展内部控制建设；建立健全学校内部控制建设组织体系，推动内部控制建设常态化。
3. 学校明确内部控制建设的牵头部门为校财务部，负责组织协调全校内部控制。其主要职责：提出学校内部控制建设工作的规划和方案；组织梳理学校各类经济活动的业务流程，提出重大决策、重大风险、重大事件和重要业务流程的内部控制机制；组织协调跨部门的重大风险评估工作，研究提出风险管理解决方案，并组织方案的实施及做好风险的日常监控；负责指导、监督有关职能部门、各业务单位的内部控制工作。
4. 学校成立由审计处牵头组成的内部控制建设监督检查工作小组。其主要职责：负责研究提出学校内部控制监督评价体系，制定监督评价制度；对全校内部控制建立与实施情况采用内审等方式开展监督与检查；对学校内部控制的完善性、有效性等做出评价，出具监督内部控制评价审计报告。
5. 学校应当明确财务、纪检监察、校务、人事、采购、基建、资产、科研管理和审计等部门在内部控制建设、实施与监督检查中的职责权限，以及内部控制建设、实施与监督的程序和要求，并充分发挥各职能部门在内部控制建设、实施与监督检查中的作用。具体职责如下：

1、校务部，负责发展规划、运行机制、议事决策类业务风险数据采集，业务流程的梳理及流程框架搭建，内部控制措施的制定及相关内部控制管理制度的建设与实施。

2、人事部，负责组织机构设置及编制管理类（包括职责权限、内设机构、人员编制及领导职数）、专业技术关键岗位（岗位设别、职权分配、任职条件等）及关键岗位人员（人员资格、培训、奖惩类）类业务风险数据采集，业务流程的梳理及流程框架搭建，组织机构设置、关键岗位管理等业务内部控制措施的制定及相关内部控制制度的建设与实施。

3、科学技术研究院负责科研项目类业务风险数据采集，业务流程的梳理及流程框架搭建，内部控制措施的制定及相关内部控制管理制度的建设与实施。

4、总务部，负责基本建设工程项目类业务风险数据采集，业务流程的梳理及流程框架搭建，内部控制措施的制定及相关内部控制管理制度的建设与实施。

5、其他校内职能部门、业务单位应严格执行《内部控制规范》，按照学校内部控制建设要求，负责对本部门（单位）业务风险数据采集，业务流程的梳理及流程框架搭建，内部控制措施的制定及相关内部控制管理制度的建设与实施。

**第三章 单位层面内部控制的实施**

**第十一条** 学校层面的内部控制活动主要包括对组织机构、议事决策、关键岗位权责分配，关键岗位人员能力与配备、会计系统、信息系统等要素的控制。

1、组织机构内部控制的实施，控制活动主要包括对学校内设机构设置、内设机构职责权限、内设机构人员编制及单位编制监督检查的控制。通过制定机构编制改革方案并实施，并利用内设机构设置原则、程序，内设机构运行及评估，编制审批及评估等进行控制。

2、议事决策内部控制的实施，控制活动主要包括：决策人员组成、决策事项范围、议事决策程序及议事决策问责等的控制。通过建立学校议事决策管理制度实施控制，并制定关键控制措施，如针对重大经济活动决策事项建立专家论证机制，对业务或项目的可行性进行分析论证，并将论证结果作为决策的依据。

3、关键岗位内部控制的实施，控制活动主要包括：关键岗位设置与分类、关键岗位责权分配、关键岗位任职、不相容岗位分离、关键岗位轮岗及关键岗位奖惩等6个方面的控制。主要通过编制××单位××关键岗位说明书，明确岗位使命、工作职责、工作标准、任职要求、岗位考核等措施进行控制。

4、关键岗位人员内部控制的实施，控制活动主要包括：关键岗位人员资格、关键岗位人员培训、关键岗位人员奖励、关键岗位人员惩戒等方面的控制。主要通过制定关键岗位人员选拔、奖惩管理办法、规范工作流程等关键控制措施进行控制。

5、会计系统内部控制的实施，控制活动主要包括：会计机构（机构设立、岗位设置、岗位权责、配备人员）、会计政策（制定会计制度、设置会计科目、会计核算原则）、会计业务控制（原始凭证填制、记账凭证编审、会计账簿登记、会计报表编报）等方面的控制。通过制定学校财务制度、规范工作流程等控制措施进行控制。

6、信息系统内部控制的实施，控制活动主要包括：信息系统岗位、信息系统开发、信息系统运维、信息系统安全、信息系统应用等方面的控制。通过信息系统建设归口管理、有序组织开发信息系统，制定系统规划和系统设计实施等控制措施来控制。

**第十二条** 学校应当建立经济活动风险定期评估机制，对经济活动存在的风险进行全面、系统和客观评估。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。学校成立风险评估工作小组，分管内部控制建设的牵头部门的校领导任组长，分别对单位层面的风险、业务层面的风险开展评估，评估结果作为完善内部控制的依据。

**第十三条** 学校在全面梳理业务流程，明确业务环节，分析风险隐患，完善风险评估机制，制定风险应对措施的基础上，要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，对经济、业务活动实施全面、全过程的有效控制。

**第十四条** 按照《内部控制规范》要求，学校建立内部控制的监督检查和自我评价工作制度。针对学校内部控制建立和实施情况开展日常监督、专项监督和自我评价，由审计处牵头组成的内部控制建设监督检查工作小组组织实施。评价结果作为改进完善内部控制和考评问责的依据

**第四章 业务层面内部控制的实施**

**第十五条** 业务层面内部控制是指与单位经济业务活动直接相关的控制，主要包括预算管理、资产管理、债务管理、收入管理、支出管理、合同管理、采购管理、工程项目管理、科研项目管理、财政专项项目管理等经济活动。它通过运用各种控制手段和方法对具体业务活动和事项实施控制。

1、预算业务管理流程设计与风险控制实施

业务管理归口财务部。

根据学校机构设计特点和预算管理要求，优化设计“预算编制”、“预算执行”、“决算与考评”的基本业务流程，编制具体业务流程图。根据学校预算管理基本业务流程、结合《内控规范》相关规定，主要应对预算组织、预算编制、预算批复、预算执行、预算调整、结转结余、决算报告及预算考评业务活动进行风险设别，制定关键控制措施、相关制度，以实施控制。

2、资产业务管理流程设计与风险控制实施

业务管理归口财务部、资产经营公司。

根据学校机构设计特点和收支业务管理要求，优化设计流程、制定关键控制措施。具体如下：

（1）货币资金管理。主要优化设计“资金流入”、“资金流出”的基本业务流程，编制具体流程图。根据学校货币资金收支管理基本业务流程、结合《内控规范》相关规定，主要应对票据管理、印章管理、货币资金核查、货币资金岗位、货币资金支付、库存现金管理及银行账户管理等业务活动进行风险设别，制定关键控制措施、相关制度，以实施控制。

（2）固定资产管理。主要优化设计“固定资产取得与配置”、“固定资产的使用与维护”、“固定资产的报废与处置”的基本业务流程，编制具体流程图。根据学校固定资产管理基本业务流程、结合《内控规范》相关规定，主要应对固定资产管理组织、固定资产取得与配置、固定资产使用与维护、固定资产报废与处置等业务活动进行风险设别，制定关键控制措施、相关制度，以实施控制。

（3）无形资产管理。主要优化设计“无形资产取得”、“无形资产使用保全”、“无形资产处置”的基本业务流程，编制具体流程图。根据学校投资业务管理基本业务流程、结合《内控规范》相关规定，主要应对无形资产取得、无形资产使用保全、无形资产处置等业务活动进行风险设别，制定关键控制措施、相关制度，以实施控制。

（4）对外投资管理。主要优化设计“投资决策”、“投资实施”、“投资评价”的基本业务流程，编制具体流程图。根据学校投资业务管理基本业务流程、结合《内控规范》相关规定，主要应对投资岗位、投资决策、投资实施和投资评价等业务活动进行风险设别，制定关键控制措施、相关制度，以实施控制。

3、债务业务管理流程设计与风险控制实施

业务管理归口财务部。

根据学校债务业务管理要求，优化设计“债务形成”（筹资方案编制）、“债务使用与偿还”、“债务清理与监督”的基本业务流程，编制具体流程图。根据学校债务管理基本业务流程、结合《内控规范》相关规定，主要应对债务形成（筹资方案编制等）、债务使用与偿还、债务清理等业务活动进行风险设别，制定关键控制措施、相关制度，以实施控制。

4、收入业务管理流程设计与风险控制实施

业务管理归口财务部。

根据学校机构设计特点和收入业务管理要求，优化设计“收入计划”、“收入执行”、“票据管理”的基本业务流程，编制具体流程图。根据学校收入管理基本业务流程、结合《内控规范》相关规定，主要应对收入、票据等业务活动进行风险设别，制定关键控制措施、相关制度，以实施控制。

1. 支出业务管理流程设计与风险控制实施

业务管理归口财务部。

根据学校机构设计特点和支出业务管理要求，优化设计“支出审批”、“支出审核”、“资金支付”、“核算与归档”的基本业务流程，编制具体流程图。根据学校支出管理基本业务流程、结合《内控规范》相关规定，主要应对支出审批、支出审核、资金支付、核算与归档等业务活动进行风险设别，制定关键控制措施、相关制度，以实施控制。

6、 合同业务管理流程设计与风险控制实施

业务管理分类归口校务部、科研院、财务部、。

根据学校机构设计特点和采购业务管理要求，优化设计“合同订立”、“合同履行”的基本业务流程，编制具体流程图。根据学校采购管理基本业务流程、结合《内控规范》相关规定，主要应对合同管理组织、合同订立环节、合同履行环节、合同归档评估等业务活动进行风险设别，制定关键控制措施、相关制度，以实施控制。

1. 采购业务管理流程设计与风险控制措施制定

业务管理归口财务部。

根据学校机构设计特点和采购业务管理要求，优化设计“采购计划”、“采购实施”、“采购监督”的基本业务流程，编制具体流程图。根据学校采购管理基本业务流程、结合《内控规范》相关规定，主要应对采购组织、采购预算、采购活动、采购招标、采购合同、采购验收、采购资金、采购信息及采购监督等业务活动进行风险设别，制定关键控制措施、相关制度，以实施控制。

1. 工程项目流程设计与风险控制措施制定

业务管理归口总务部。

根据学校机构设计特点和采购业务管理要求，优化设计“项目立项”、“项目设计”、“项目招标”“项目实施”、“项目竣工”的基本业务流程，编制具体流程图。根据学校建设项目管理基本业务流程、结合《内控规范》相关规定，主要应对项目组织、项目立项、项目设计、项目招标、项目实施、项目竣工等业务活动进行风险设别，制定关键控制措施、相关制度，以实施控制。

9、科研项目管理流程设计与风险控制实施

业务管理归口科学技术研究院。

根据学校机构设计特点和科研项目管理要求，应当全面梳理科研项目的申请、立项、执行、验收、结题结账、成果保护等关键环节可能存在的风险点，明确相关部门和岗位的职责权限，建立架构清晰、职责分明的科研项目管理流程，编制具体流程图。根据学校科研项目管理基本业务流程、结合《内控规范》相关规定，制定关键控制措施、相关制度，以实施控制。

10、财政专项项目管理流程设计与风险控制实施

高校中央高校改善基本办学条件、中央高校教育教学改革专项、中央高校基本科研业务费、中央高校建设世界一流大学（学科）和特色发展引导专项等类别的项目业务管理归口按照《合肥工业大学预算拨款规定》执行；财政专项资金的管理和学校《改善基本办学条件项目库》管理业务归口为财务部。

根据学校机构设计特点和财政专项项目管理要求，应当全面梳理财政专项项目的申请、立项、执行、绩效评价、检查验收等关键环节可能存在的风险点，明确相业务归口部门和岗位的职责权限，建立架构清晰、职责分明的财政专项项目管理流程，编制具体流程图。根据学校财政专项项目管理基本业务流程、结合《内控规范》相关规定，制定关键控制措施、相关制度，以实施控制。

**第十六条** 所属企业管理

业务管理归口资产经营公司。

学校应根据《内控规范》、《内部控制应用指南》及学校对所属企业管理的基本要求，主要应对所属企业负责人履职、薪酬管理，对所属企业的经营，投资的保值增值及内部控制是否健全有效等作为管理考核的重要内容，通过健全对所属企业管理体制、明确归口部门及职责，建立健全管理考核机制，通过向独资或控股所属企业推荐或任命符合任职条件的人选，制定管理目标等关键控制措施和相关制度，以实施控制。

所属企业内部应根据《企业内部控制基本规范》、《企业内部控制应用指引》、《企业内部控制评价指引》等企业内部控制规范性文件的要求，在所属企业内部全面开展内部控制规范建设。

**第十七条** 教育基金会管理

业务管理归口校教育基金会。

根据《内控规范》、《内部控制应用指南》及学校对教育基金会管理的基本要求，主要应对所属教育基金会投融资业务作为管理考核的重要内容，通过健全管理体制、明确归口部门及职责，制定目标管理、章程等关键控制措施、相关制度，以实施控制。

**第五章 附 则**

**第十八条** 学校党政领导班子及其各级领导干部要高度重视内部控制建设，要将建立健全内部控制作为高校健全治理体系和提高治理能力建设的重要组成部分，列入学校长期规划，常抓不懈。

**第十九条** 其他有法人资格的附属单位（包含独立事业法人、企业法人和民办非企业单位性质的科研机构）的内控实施按照教育部内部控制《第15号应用指南》执行。

**第二十条** 本实施意见自发布之日起施行。

**第二十一条** 本实施意见由党委常委会授权财务部负责解释。