

# 东北大学文件

东大校字〔2019〕87号

## 关于印发《东北大学进一步推进内部控制建设 工作方案》的通知

各有关部门：

为贯彻落实教育部、财政部关于加快行政事业单位内部控制建设的文件精神，进一步推进我校内部控制建设工作，现将《东北大学进一步推进内部控制建设工作方案》印发给你们，请切实遵照执行。

东北大学

2019年11月18日

# 东北大学进一步推进内部控制建设工作方案

为贯彻落实《教育部办公厅关于印发<教育部直属高校经济活动内部控制指南(试行)>的通知》(教财厅〔2016〕2号)、《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》(财会字〔2015〕24号)、教育部《关于加快建设实施内控制度工作的通知》(教财司函〔2017〕2号)等文件的精神与要求,进一步推进学校内部控制建设工作,拓展内部控制覆盖面,建立健全内部控制体系,特制定如下工作方案:

## 一、工作目标

(一)按照国家内部控制建设要求,加强风险管控,规范各项经济活动,强化对内部权力运行的制约,建立健全科学高效的制约和监督体系,促进学校内部治理水平不断提升。

(二)按照客观评价、问题导向、统筹规划、分步实施的原则,建立内部控制工作长期推进、持续优化的机制,进一步完善内部控制体系,提高资源配置和使用效益,服务学校发展战略,提升内涵发展水平。

(三)结合《教育部直属高校主要领导干部履行经济责任重要风险提示清单》(教财〔2019〕1号)落实工作,将学校内部控制覆盖范围进一步从经济活动层面拓展到业务活动层面和内部权力运行层面,将内部控制纳入学校治理体系和治理能力建设中,积极稳妥推进。

## 二、指导原则

（一）全面性原则。内部控制建设要贯穿内部权力运行的决策、执行和监督全过程，由经济活动逐步扩展到业务活动，实现内部控制全覆盖。

（二）重要性原则。在全面控制的基础上，重点关注重要经济活动和重要业务事项，关注重大风险项目；突出重点领域和关键岗位。

（三）制衡性原则。在学校内部的部门管理、职责分工、业务流程等方面形成相互制约和相互监督机制；针对学校管理薄弱环节和风险隐患，合理配置权责，细化权力运行流程。

（四）适应性原则。结合国家有关规定和学校实际情况，顺应外部环境、学校发展战略和管理要求的变化，适时与时俱进地进行修订和完善。

## 三、调整东北大学内部控制建设组织机构及主要职责

结合学校工作实际，对东北大学内部控制建设领导小组人员组成及主要工作职责进行调整，同时在领导小组下设内部控制建设工作小组、监督检查工作小组：

### （一）调整东北大学内部控制建设领导小组

组 长：熊晓梅 赵 继

成 员：校党委常委

主要工作职责：领导规划和制订学校内部控制建设的建设目标、建设计划、工作思路与工作重点等；指导学校各部门、各单位开展内部控制建设工作；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。

(二)在领导小组下设东北大学内部控制建设工作小组和监督检查工作小组

1. 内部控制建设工作小组

组 长：赵 继

副组长：徐 峰

成员：校长办公室、纪律检查委员会办公室、党委组织部、发展规划与学科建设处、教务处、人事处、科学技术研究院、计划财经处、资产与实验室管理处、采购与招标管理中心、审计处、对外联络与合作处、国际合作与交流处、学生工作处、研究生院、基建管理处、后勤管理处、后勤服务中心、信息化建设与网络安全办公室、科技产业集团、秦皇岛分校等单位负责人。

校长办公室、计划财经处为学校内部控制建设牵头单位。成立内部控制建设工作小组办公室，校长办公室负责人兼任办公室主任，计划财经处负责人兼任办公室副主任。

主要工作职责：组织各部门、各单位开展内部控制建设工作；梳理学校经济活动和业务活动等工作流程，明确工作环节；系统分析经济活动和业务活动等风险，确定风险点，选择风险应对策略，组织编制学校风险评估报告；根据国家有关规定建立健全学校各项内部管理制度并督促相关单位及人员认真执行。

2. 内部控制建设监督检查工作小组

组 长：杨 明

成 员：纪律检查委员会办公室、审计处、党委巡察工作办

公室等部门负责人。

审计处为内部控制建设监督检查工作牵头单位。

主要工作职责：对学校经济活动和业务活动等内部控制建设与实施情况开展内部监督检查；对学校经济活动和业务活动等内部控制的完善性、有效性等做出评价。

#### **四、内部控制具体建设任务与实施分工**

##### **(一) 学校层面及业务活动层面内部控制**

总牵头单位：校长办公室；具体内容包括：

###### **1. 发展规划组**

牵头部门：发展规划处与学科建设处、基建管理处（校园规划和建设办公室）

工作内容：教育部内部控制应用指南第1号——控制环境，第二章——发展规划

###### **2. 组织架构组**

牵头部门：人事处、组织部

工作内容：教育部内部控制应用指南第1号——控制环境，第三章——组织架构；职务职称评聘内部控制

###### **3. 运行机制组**

(1) 牵头部门：校长办公室，配合部门：党委办公室

工作内容：教育部内部控制应用指南第1号——控制环境，第四章——运行机制中决策机制（第21条）、业务流程协同机制（第23条）

（2）牵头部门：各相关部门

工作内容：教育部内部控制应用指南第1号——控制环境，  
第四章——运行机制中执行机制（第22条）

（3）牵头部门：审计处，配合部门：纪检监察等部门

工作内容：教育部内部控制应用指南第1号——控制环境，  
第四章——运行机制中监督机制（第24条）

#### **4.关键岗位与人员组**

牵头部门：人事处，配合部门：组织部、各相关部门

工作内容：教育部内部控制应用指南第1号——控制环境，  
第五章——关键岗位与人员

#### **5.经济活动信息化管理组**

牵头部门：信息化建设与网络安全办公室，配合部门：校长  
办公室、人事处、计划财经处、科学技术研究院、教务处、研究  
生院、学生工作处、资产与实验室管理处、基建管理处、采购与  
招标管理中心、继续教育学院等

工作内容：教育部内部控制应用指南第12号——经济活动  
信息化管理

#### **6.附属单位管理组**

牵头部门：校长办公室，配合部门：后勤服务中心、各研究  
院等

工作内容：教育部内部控制应用指南第15号——其他附属  
单位管理

## 7. 所属企业管理组

牵头部门：经营性资产管理委员会办公室，配合部门：科技产业集团、后勤服务中心、科技成果转化办公室等

工作内容：教育部内部控制应用指南第 13 号——所属企业管理

## 8. 教育基金会管理组

牵头部门：对外联络与合作处，配合部门：计划财经处

工作内容：教育部内部控制应用指南第 14 号——教育基金会管理

## 9. 秦皇岛分校管理组

牵头部门：秦皇岛分校

工作内容：内部控制应用指南涉及到的所有内容

## 10. 招生管理业务层面组

牵头部门：学生工作处、研究生院

工作内容：招生录取业务内部控制建设

## 11. 合作办学业务层面组

牵头部门：国际合作与交流处

工作内容：合作办学业务内部控制建设

## 12. 佛山研究生院管理组

工作内容：内部控制应用指南涉及到的所有内容

### （二）经济活动层面内部控制

总牵头单位：计划财经处；具体内容包括：

## **1. 会计与信息系统业务层面组**

牵头部门：计划财经处、信息化建设与网络安全办公室

工作内容：教育部内部控制应用指南第1号——控制环境，第六章——会计与信息系统

## **2. 财务业务层面组**

牵头部门：计划财经处

工作内容：教育部内部控制应用指南第2号——预算管理、第4号——债务管理、第5号——收入管理、第6号——支出管理

## **3. 资产业务层面组**

牵头部门：国有资产管理委员会办公室

工作内容：教育部内部控制应用指南第3号——资产管理

## **4. 采购管理业务层面组**

牵头部门：采购与招标管理中心

工作内容：教育部内部控制应用指南第8号——采购管理

## **5. 合同管理业务层面组**

牵头部门：校长办公室[政策法规办公室]

工作内容：教育部内部控制应用指南第7号——合同管理

## **6. 工程项目管理业务层面组**

牵头部门：基建管理处、后勤管理处

工作内容：教育部内部控制应用指南第9号——工程项目管理

## 7. 科研项目管理业务层面组

牵头部门：科学技术研究院

工作内容：教育部内部控制应用指南第 10 号——科研项目管理

## 8. 财政专项项目管理业务层面组

一流大学建设专项项目管理——牵头部门：发展规划与学科建设处

教育教学改革专项项目管理——牵头部门：教务处、研究生院、创新创业学院、教师教学发展中心等

基本科研业务费专项项目管理——牵头部门：科学技术研究院

改善基本办学条件专项项目管理——牵头部门：计划财经处、资产与实验室管理处、后勤管理处、基建管理处、教务处、公安处、图书馆、体育场馆管理中心、信息化建设及网络安全办公室等

工作内容：教育部内部控制应用指南第 11 号——财政专项项目管理

## 五、工作内容及时间安排

（一）持续加强经济活动业务层面内部控制建设（2019 年 11 月开始）

1. **合同管理控制：**进一步落实合同管理办法中的各项规定，强化合同严肃性。将合同管理重心向加强合同执行监督转移，完善合同信息管理系统，以信息化为基础详细登记合同的订立、履

行和变更等情况，定期分类抽查合同履行情况，完善合同执行、反馈、监督和存档。建立合同管理信息系统与财务管理、资产管理等信息系统的互联互通，实现全校合同管理系統化、规范化、科学化、精细化，以合同管理为抓手来促进学校内控体系建设。

**2. 预算业务控制：**完善预算编制、审批、执行、决算与评价等预算内部管理制度；建立预算执行分析机制；加强预算绩效管理，建立“预算编制有目标、预算执行有监控、预算完成有评价、评价结果有反馈、反馈结果有应用”的全过程预算绩效管理机制。

**3. 政府采购业务控制：**进一步优化采购流程，严格执行国家采购相关政策基础上，提高采购效率；在政府采购活动中建立政府采购、资产管理、财务、内部审计、纪检监察等部门相互协调、相互制约的机制。

**4. 资产控制：**加强银行账户管理，严格按规定的审批权限和程序开立、变更和撤销银行账户；完善资产信息管理系统，做好资产的统计、报告、分析工作，实现对资产的动态管理；健全资产使用管理制度，严格执行资产配置标准及审批程序；加强资产处置管理；加强对外投资管理，明确职责权限，加强追踪管理，建立责任追究制度。

**5. 建设项目控制：**严格遵守相关规章制度，履行上级主管部门规定的基本建设程序，严格执行项目报批手续，工程项目竣工验收后，按照规定时限及时办理竣工决算，审计部门及时组织竣工决算审计。加强工程造价管理，突出设计概算的硬约束，超概项目严格履行审批程序，对工程成本实施动态监控。建立工程建

设项目管理信息系统，实行建设项目从规划、立项、设计、实施到验收、监督和评价等全过程信息化管理。

## （二）清理规章制度，梳理优化业务流程，健全和完善内控制度和流程体系（2019年11月—12月）

2019年结合教育部内控指南和各业务领域最新文件规定，对规章制度的全面性、制衡性、适应性和有效性进行自我评价、对照检查，对缺失制度、需修订制度和需废止制度进行识别，提出阶段性制度建设计划；梳理优化业务流程，强调流程的内部控制，健全和完善内控制度和流程体系。

## （三）开展2019年经济活动风险评估工作（2019年11月—12月）

根据财政部内部控制规范“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评估”的相关规定，聘请中介机构配合内部控制建设工作小组办公室，组织开展2019年度学校经济活动风险评估工作。

## （四）加强信息化建设，建立内部控制大数据信息平台（2019年11月—2020年12月）

按照内部控制相关要求，统一规划全校信息化建设，实现所有经济活动、业务活动及其内部控制流程信息化管理，并力争将全校各主要信息系统统一门户认证管理、统一数据标准、实现信息共享、互联互通、业务协同，提高效率和管理水平，促进信息公开和廉政建设，增强各项工作处理过程的透明和公正。

## （五）优化完善前期内部控制重点建设内容（2019年11月—2020年11月）

对照《东北大学经济活动内部控制建设实施方案》（东大校字〔2017〕31号），结合国家最新政策、指导意见等文件要求，梳理工作成果、工作进展情况以及存在的问题和不足，细化工作内容，按期完成工作任务，持续优化完善内部控制建设。

## （六）开展重点管理领域及试点单位内部控制重点建设（2020年1月—2020年11月）

推动学校内部控制覆盖范围由经济活动层面向业务活动层面拓展延伸。加强人事管理、办学管理、招生管理、对外合作管理和后勤管理5个重点领域和基建处、采购与招标管理中心、文法学院3个试点单位的内部控制建设。

重点管理领域及试点单位内部控制建设具体任务安排主要包括：起草重点管理领域及试点单位内部控制建设工作方案；召开内部控制建设工作小组会议，部署工作安排；召开内部控制建设工作会议，明确建设需求；确定内部控制建设咨询服务中介机构，明确服务范围、时间要求及建设成果等内容；全面梳理重要经济活动和业务活动领域管理现状及业务流程，出具风险评估报告和管理建议报告；有针对性地建立健全内部控制体系并编制内部控制手册。

总结提炼试点单位内部控制建设经验做法，形成可借鉴、可复制、可推广的经典案例。

## （七）对内部控制的建立和运行进行监督和评价（2019年11月—2020年12月）

建立健全内部控制的监督检查和评价制度，对监督与评价的原则、内容、程序、方法和报告形式进行明确规定，明确职责权限，落实责任制，于每年年底对当年的内部控制工作进行评价，形成监督与评价报告，评价结果与干部考核、管理绩效等相挂钩。

## 六、工作要求

### （一）强化领导责任

学校各级领导要高度重视内部控制建设工作，在学校党委行政的统一领导下，按照教育部《内部控制应用指南》要求，结合实际情况切实有效开展内部控制建设工作。校长为内部控制建设工作的第一责任人，对建立健全内部控制机制和推进有效实施负总责，学校领导班子成员要抓好各自分管领域的内部控制建设工作，各部门负责人对本部门的内部控制建设承担直接责任。

### （二）做好贯彻落实

各部门要认真落实学校内部控制建设实施方案，明确具体工作人员和分管领导的工作职责，确保制度健全、执行有力、监督到位。

### （三）加大宣传培训

各部门要加强宣传培训，让内部控制的理念深入人心，形成重视风险防范、强化责任意识的内控文化，营造“领导重视、部门协作、全员参与”的内部控制建设环境。

#### （四）强化监督检查

学校将加强对内部控制建立与实施情况的监督和考核，公开检查结果。编制学校风险评估报告，评价内部控制建设的完善性、有效性，确保内部控制制度有效执行。