

中共江苏大学委员会文件

江大委发〔2019〕11号

关于印发《江苏大学业务活动内部控制 实施指南（试行）》的通知

各相关单位（部门）：

《江苏大学业务活动内部控制实施指南（试行）》已经党委常委会会议讨论通过，现印发给你们，请认真贯彻执行。

根据《关于全面推进学校内部控制建设的指导意见》（江大委发〔2019〕10号）文件精神，依据问题导向、突出重点的内部控制建设原则，学校内部控制建设领导小组指定教务处、研究生院、后勤处（集团）、附属医院作为业务活动内部控制建设的试点单位，上述单位（部门）要高度重视业务活动内部控制建设，充分认识推进业务活动内部控制建设的重要性和紧迫性，明确内部岗位的管理权限，完善管理工作机制，梳理本单位（部门）内

部业务流程，明确重点业务环节，找准风险控制点，建立符合单位内部管理的业务活动内部控制体系，确保单位（部门）管理工作稳定有序发展，全面促进学校事业高效持续健康发展。

请上述单位（部门）根据《关于全面推进学校内部控制建设的指导意见》和本指南的要求，按照工作程序、进度安排、建设要求，推进本单位（部门）业务活动内部建设工作，将相关材料报送至行政一号楼208室。

中共江苏大学委员会

江 苏 大 学

2019年1月29日

江苏大学业务活动内部控制实施指南（试行）

第一章 总 则

第一条 为推进学校业务活动内部控制建设，规范业务活动及其管理权力流程，加强廉政风险防控，提升治理水平，根据《行政事业单位内部控制规范（试行）》（以下简称“内控规范”）《财政部关于全面推进行政事业单位内部控制建设指导意见的通知》《教育部直属高校经济活动内部控制指南（试行）》《江苏省省属院校经济活动内部控制实施指南（试行）》等规定，结合学校实际，制定本指南。

第二条 业务活动内部控制是指单位（部门）为实现党政管理目标、有效组织内部管理活动，对单位（部门）党政业务活动及其管理权力运行进行自我监控的行为，防范廉政勤政风险，实现管理效能提升。

第三条 业务活动内部控制实施指导思想：以《江苏大学章程》为准绳，以全面执行《内控规范》为抓手，以规范学校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，突出重点领域、关键岗位的业务活动及其管理权力运行流程、制衡机制和措施，规范内部业务活动，全面推进业务活动内部控制体系建设，建立健全科学高效的制衡和监督体系，促进内部治理水平不断提高。

第四条 业务活动内部控制主要目标：以规范党政业务活动及其管理权力运行为主线，以制度建设为基础，综合运用各种控制手段，依托信息化管理，加强业务流程及其管理权力运行的科学化、规范化、标准化建设，通过建立结构合理、配置科学、程序严密、公开透明、制约有效的业务活动内部控制机制，在单位（部门）内部形成自我防控、及时纠错、持续改进的权力控制系统和业务流程体系，实现管理水平的持续提升。

第五条 内部控制实施基本原则：

（一）全面推进，科学规范。科学制定岗位职责、管理制度和业务流程，运用现代信息技术，将内部控制嵌入党政业务活动及其管理权力运行的各个层级、各个方面、各个环节和各个岗位。

（二）问题导向，突出重点。重点关注内部权力集中，存在潜在风险且风险高发、易发的业务活动和相关岗位，细化业务活动运行流程，明确岗位权限职责，制定和完善相关制度，提高业务活动内部控制建设的科学性。

（三）共同治理，有效制衡。在岗位设置、职责分工、业务流程等方面形成相互制衡和相互监督的工作机制，充分发挥行政与党群的相互促进作用，充分发挥审计与纪检监察部门的监督作用。

第二章 组织架构

第六条 各二级单位（部门）党组织要发挥在单位（部门）内部控制建设中的领导作用；单位（部门）的主要负责人是内部

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；单位（部门）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，负有具体责任。

第七条 各二级单位（部门）要成立由单位（部门）主要负责人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：规划和制定单位（部门）内部控制建设的基本思路、工作重点、建设计划、建设指南等；组织梳理单位（部门）内的业务流程，明确业务环节、行政管理权力和业务活动风险，确定风险点，选择风险应对策略，建立健全内部控制建设组织体系，推动内部控制建设常态化。在此基础上根据国家有关规定建立健全各项内部管理制度并督促相关人员认真执行。

第八条 学校成立内部控制建设监督与评价工作组，负责对相关单位（部门）的内部控制建立与实施情况开展内部监督检查和评价工作。

第三章 基本方法

第九条 分权控制法。党政业务活动及其管理权力的决策、执行、监督适度分离，明确职权。

第十条 交叉控制法。岗位设置要推行互不相容控制法，使不相容的岗位和职务之间形成有效的制衡机制，对重要职权行使推行同一角色AB制。

第十一条 风险控制法。识别党政业务活动及其管理权力运

行流程中的风险并合理设置责任部门和岗位，落实风险防控措施，有效防范并化解风险。

第十二条 层级控制法。根据党政业务活动及其管理权力运行的特点和内控的要求，对党政业务活动及其管理权力运行流程的各环节进行层级管理，制定层级管理规范，规定涉及权力行使的授权批准范围、权限、程序、责任等内容，规范运行程序。

第十三条 标准控制法。对能够定型定量的党政业务活动及其管理权力的环节，通过制定操作标准，实现党政业务活动及其管理权力运行流程的程序化、标准化、制度化，最大限度压缩人为因素，防止权力无用、滥用与业务活动流程不严谨、不规范。

第十四条 要素控制法。根据党政业务活动及其管理权力运行的特点和控制要求，在党政业务活动及其管理权力运行流程上设置管理要件，保证党政业务活动及其管理权力运行流程的畅通。

第十五条 信息技术控制法。建立党政业务活动及其管理权力运行流程的信息化管理系统，实行计算机流程控制，落实控制措施，减少和消除人为操纵因素，确保党政业务活动及其管理权力运行流程的安全、高效运行。

第十六条 监督控制法。公开党政业务活动及其管理权力运行流程，为社会监督和专门监督提供保证，建立具有预警、处置、分析、评估等功能的电子监察平台，对网上的党政业务活动及其管理权力运行流程实行全程实时监控，及时发现和查纠问题。对

不能在网上运行的党政业务活动及其管理权力，建立切实可行的监督制度，实行有效监控。

第四章 建设任务

第十七条 业务活动内部控制建设的主要内容：对党政业务活动及其管理权力的监督和控制。党政业务管理权力包括党政业务活动的决策、审批、执行和岗位管理等权力，也包括履行上级部门的党政管理和服务事权。

第十八条 业务活动内部控制建设的具体内容及步骤主要包括五个方面：

（一）梳理各类党政业务活动及其管理权力。根据单位（部门）各层级岗位职责管理要求，对单位（部门）的党政业务活动流程及其管理权力进行梳理，辨识当前存在的、可能会影响内部控制目标实现的相关风险，绘制风险数据库和风险地图，作出风险评估报告。

（二）建立系统的业务活动内部控制流程体系。基于党政业务活动及其管理权力的内容、范围、管理需要等，对需要内控的党政业务活动及其管理权力，确认行使的依据、程序及相应的责任，分析业务活动运行规律，明晰权力运行轨迹，按照化解风险、高效运行、便于监督的要求，对现行流程进行优化，分别搭建业务活动流程图和权力运行流程图，并在此基础上，编制内部控制流程规范手册。结合活动流程图和权力运行流程图，梳理相关制度文件，搭建适合的制度体系框架，实现制度与业务活动流程和

权力运行的匹配。

（三）持续优化业务活动内部控制体系，形成管理诊断报告。在固化党政业务活动及其管理权力流程的同时，要针对业务活动内部控制实施过程中存在的突出问题、管理漏洞和薄弱环节，分析问题成因及影响，针对可能出现的风险制定预控措施，进一步改进和加强内部控制，形成业务活动内部控制缺陷整改跟踪报告，不断推进流程优化和管理提升。

（四）建立内部控制信息系统。全面落实《关于开展行政事业单位内部控制基础性评价工作的通知》（财会〔2016〕11号）中对内部控制信息系统建设的要求，结合监管要求开展内部控制信息系统建设。通过梳理内部控制规范中的申请、审批、检验、复查、岗位牵制等主要控制要求，将关键控制点和控制要求固化到业务信息系统中，充分发挥业务信息系统在内部控制执行中的作用，推进党政业务及其管理权力运行的标准化、流程化、信息化，减少人为干预和操作失误。

（五）开展业务活动内部控制评价汇报。内部控制建设监督与评价工作组负责制定学校《内部控制评价管理办法》和相关监督机制，确定内部控制评价指标，指导、监督和评价业务活动内部控制工作。业务活动内部控制体系试运行三个月后，学校将开展内部控制评价工作，了解和掌握内部控制体系的试运行情况，相关单位（部门）要根据时间安排和工作要求完成业务活动内部控制自评报告，并根据评价过程中发现的相关问题，修订或完善

内部控制项目成果，保证内部控制项目成果的有效落地，对内部控制体系总体建设与执行情况进行总结。

