

| 学院内部控制建设工作任务分工及完成情况表 |                  |                                                      |            |                |                   |           |                                                                               |      |      |                       |                 |  |                                                            |                                                                                                                                                              |  |    |  |     |
|----------------------|------------------|------------------------------------------------------|------------|----------------|-------------------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------|------|------|-----------------------|-----------------|--|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----|--|-----|
| 牵头领导：王奎宏             |                  | 牵头部门：财务处                                             |            |                |                   | 部门负责人：戴建青 |                                                                               |      |      | 起止时间：2019年4月-2019年12月 |                 |  |                                                            |                                                                                                                                                              |  |    |  |     |
| 工作阶段                 |                  | 阶段目标                                                 | 具体任务       | 责任部门           | 责任人               | 承办人/联系人   | 推进计划                                                                          | 完成时限 | 工作进度 |                       |                 |  |                                                            |                                                                                                                                                              |  |    |  |     |
|                      |                  |                                                      |            |                |                   |           |                                                                               |      | 4月   | 5月                    | 6月              |  | 7月                                                         | 8月                                                                                                                                                           |  | 9月 |  | 10月 |
| 阶段一                  | 再动员部署阶段（2019年4月） | 各负责部门根据分工制定具体计划，明确相关工作时间节点、时序进度和任务要求，4月19日前报领导小组办公室。 |            | 各相关部门          |                   |           | 明确相关工作时间节点、时序进度和任务要求                                                          | 4月份  | 已完成  |                       |                 |  |                                                            |                                                                                                                                                              |  |    |  |     |
|                      |                  |                                                      | 1.1 基本制度   | 财务处            | 戴建青               | 张庆余、梅奕、张骞 | 梳理学院涉及经济活动有关基本制度                                                              | 10月份 |      |                       |                 |  |                                                            | 已完成                                                                                                                                                          |  |    |  |     |
|                      |                  |                                                      | 2.1 控制环境   | 党办（院办）、人事处、组宣处 | 刘艳芳<br>胡成根<br>孙伟斌 | 龚维秀       | 召集人事处、组宣处负责同志进行“控制环境”方面的内部风险排查，初步拟定风险点和应对策略                                   | 5月份  |      | 未报送                   |                 |  |                                                            | 已完成                                                                                                                                                          |  |    |  |     |
|                      |                  |                                                      |            |                |                   |           | 确定风险点和应对策略，对应风险点和应对策略，确定内部管理流程及制度修订方向                                         | 6月份  |      |                       | 已报送完成情况，具体材料未报送 |  | 已报送，但建设内容（控制范围、控制目标、风险点及管控措施、主要业务流程、关键岗位职责）以及材料格式方面尚需进一步完善 | 已完成                                                                                                                                                          |  |    |  |     |
|                      |                  |                                                      |            |                |                   |           | 进一步明确内部各层级机构设置、职责权限、人员编制、工作程序等，完善工作机制；制定经济活动及相关活动的人力资源总体规划和能力框架体系，科学合理地配置人力资源 | 8月份  |      |                       |                 |  | 已报送，但建设内容（控制范围、控制目标、风险点及管控措施、主要业务流程、关键岗位职责）以及材料格式方面尚需进一步完善 | 已完成                                                                                                                                                          |  |    |  |     |
|                      |                  |                                                      |            |                |                   |           | 制定内部控制建设校园文化环境建设工作措施；梳理学院中长期事业发展规划中涉及的经济活动规划内容，完善控制措施；完成相关流程设计及说明工作           | 8月份  |      |                       |                 |  | 已报送，但建设内容（控制范围、控制目标、风险点及管控措施、主要业务流程、关键岗位职责）以及材料格式方面尚需进一步完善 | 已完成                                                                                                                                                          |  |    |  |     |
|                      |                  |                                                      |            |                |                   |           | 完成相关内部管理制度修订完善工作并上报领导小组办公室                                                    | 9月份  |      |                       |                 |  |                                                            | 已报送，但存在以下缺陷：<br>（1）发展规划。制度建设不健全，对发展规划制定缺乏制度管理规定。<br>（2）人力资源。在编职工招录引进缺乏制度规定。<br>（3）校园文化。校园文化管控制度不健全，现有两个制度感觉有点零碎，缺乏校园文化建设总的管理制度（如校园文化建设、宣传规范、日常监控等）和校园文化评估制度。 |  |    |  |     |
|                      |                  |                                                      | 2.2 预决算控制  | 财务处            | 戴建青               | 梅奕、刘蓉     | 梳理预决算控制范围、控制目标、对风险点进行排查，制定管控措施。                                               | 6月份  |      |                       | 已完成             |  |                                                            |                                                                                                                                                              |  |    |  |     |
|                      |                  |                                                      |            |                |                   |           | 完成预决算业务流程图及流程节点简要说明、明确关键岗位职责                                                  | 8月份  |      |                       |                 |  | 已完成                                                        |                                                                                                                                                              |  |    |  |     |
|                      |                  |                                                      |            |                |                   |           | 建立健全预决算控制制度                                                                   | 10月份 |      |                       |                 |  | 已完成                                                        |                                                                                                                                                              |  |    |  |     |
|                      |                  |                                                      | 2.3 资金管理控制 | 财务处            | 戴建青               | 梅奕、刘蓉     | 梳理资金管理控制范围、控制目标、对风险点进行排查，制定管控措施。                                              | 6月份  |      |                       | 已完成             |  |                                                            |                                                                                                                                                              |  |    |  |     |
|                      |                  |                                                      |            |                |                   |           | 完成资金管理业务流程图及流程节点简要说明、明确关键岗位职责                                                 | 8月份  |      |                       |                 |  | 已完成                                                        |                                                                                                                                                              |  |    |  |     |

|     |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                       |                      |            |            |            |                                         |                                  |     |  |     |                                                              |     |                                                                                                                                                            |                                                                  |  |  |
|-----|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------|------------|------------|-----------------------------------------|----------------------------------|-----|--|-----|--------------------------------------------------------------|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--|--|
| 阶段二 | 具体推进实施阶段<br>(2019年5-10月) | 1. 在内部风险排查的基础上，各负责部门牵头系统分析经济活动风险，确定风险点，制定风险应对策略；设计经济活动业务流程，明确业务控制环节；根据国家有关规定，建立健全学院各项内部管理制度。<br><br>2. 各负责部门应于2019年6月底完成风险排查工作；8月底完成流程设计及说明工作；10月底完成内部管理制度制定工作，提交领导小组办公室审定。<br><br>3. 在编制《内部控制手册》过程中，各部门应当结合信息化建设，同步开展业务流程网上固化工作。<br><br>4. 在内控建设过程中，适时邀请外部专家予以指导、审核。 |                      |            |            |            | 建立健全资金管理控制制度                            | 10月份                             |     |  |     |                                                              | 已完成 |                                                                                                                                                            |                                                                  |  |  |
|     |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                       | 2.4 资产管理控制           | 后勤处        | 余白龙        | 何春田        | 各科室负责人牵头，根据科室职权，系统分析经济活动风险，梳理确定风险点      | 6月份                              |     |  | 已完成 |                                                              |     |                                                                                                                                                            |                                                                  |  |  |
|     |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                       |                      |            |            |            | 根据确定的风险点，制定风险应对策略和措施。                   | 7月份                              |     |  |     | 未报送                                                          |     | 已报送，但存在以下缺陷：<br>(1) 无形资产尚未实质性纳入资产管理范围。多项专利权归科研处管理，科研处和资产处均未将其作为资产申报、管理，属于账外资产。土地使用权、自行开发的软件等也未纳入资产管理。<br>(2) 未建立无形资产管理流程。                                  |                                                                  |  |  |
|     |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                       |                      |            |            |            | 设计经济活动业务流程图，明确业务控制环节、节点，做好流程说明；明确关键岗位职责 | 8月份                              |     |  |     | 业务流程图草稿已完成，尚需进一步完善；其他建设内容（控制范围、控制目标、管控措施、关键岗位职责、控制制度）完成情况未报送 |     |                                                                                                                                                            |                                                                  |  |  |
|     |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                       |                      |            |            |            | 在梳理的基础上完善风险防控业务管理制度机制，完善内部控制管理相关制度      | 10月份                             |     |  |     |                                                              |     |                                                                                                                                                            |                                                                  |  |  |
|     |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                       | 2.5 采购和招标控制          | 后勤处<br>审计处 | 余白龙<br>余映华 | 何春田<br>岳晶晶 | 各科室负责人牵头，根据科室职权，系统分析经济活动风险，梳理确定风险点。     | 6月份                              |     |  | 已完成 |                                                              |     | 已报送，但存在以下缺陷：<br>未建立网上商城采购流程，实际工作中预送货、长期不结算的做法存在风险，应该尽快完善管理。                                                                                                |                                                                  |  |  |
|     |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                       |                      |            |            |            | 根据确定的风险点，制定风险应对策略和措施。                   | 7月份                              |     |  |     | 未报送                                                          |     |                                                                                                                                                            |                                                                  |  |  |
|     |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                       |                      |            |            |            | 设计经济活动业务流程图，明确业务控制环节、节点，做好流程说明；明确关键岗位职责 | 8月份                              |     |  |     | 业务流程图草稿已完成，尚需进一步完善；其他建设内容（控制范围、控制目标、管控措施、关键岗位职责、控制制度）完成情况未报送 |     |                                                                                                                                                            |                                                                  |  |  |
|     |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                       |                      |            |            |            | 在梳理的基础上完善风险防控业务管理制度机制，完善内部控制管理相关制度      | 10月份                             |     |  |     |                                                              |     |                                                                                                                                                            |                                                                  |  |  |
|     |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                       | 2.6 建设项目（包括维修改造）管理控制 | 后勤处        | 余白龙        | 何春田        | 各科室负责人牵头，根据科室职权，系统分析经济活动风险，梳理确定风险点。     | 6月份                              |     |  | 已完成 |                                                              |     | 已报送，但存在以下缺陷：<br>(1) 管理制度缺失。至今没有一项成文的管理制度，仅提供两项未行文的规定，应尽快建立健全建设项目各项管理制度（如工程项目管理、施工现场管理、竣工验收管理、项目完工后评价、工程造价和成本管理、工程项目变更管理等）<br>(2) 维修改造业务未设置业务流程图，未建立相关管理制度。 |                                                                  |  |  |
|     |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                       |                      |            |            |            | 根据确定的风险点，制定风险应对策略和措施。                   | 7月份                              |     |  |     | 未报送                                                          |     |                                                                                                                                                            |                                                                  |  |  |
|     |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                       |                      |            |            |            | 设计经济活动业务流程图，明确业务控制环节、节点，做好流程说明；明确关键岗位职责 | 8月份                              |     |  |     | 业务流程图草稿已完成，尚需进一步完善；其他建设内容（控制范围、控制目标、管控措施、关键岗位职责、控制制度）完成情况未报送 |     |                                                                                                                                                            |                                                                  |  |  |
|     |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                       |                      |            |            |            | 在梳理的基础上完善风险防控业务管理制度机制，完善内部控制管理相关制度      | 10月份                             |     |  |     |                                                              |     |                                                                                                                                                            |                                                                  |  |  |
|     |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                       |                      |            |            |            |                                         | 进行“合同管理控制”方面的内部风险排查，初步确定风险点和应对策略 | 5月份 |  |     | 未报送                                                          |     |                                                                                                                                                            | 已报送，但存在以下缺陷：<br>(1) 主要业务流程过于简单，不能形成有效控制。至少应该包括四个阶段细化的业务流程，合同前期准备 |  |  |

|  |  |  |  |               |              |              |        |                                                        |                          |      |     |                      |                                                     |                                                              |                                                                                                                   |     |  |  |
|--|--|--|--|---------------|--------------|--------------|--------|--------------------------------------------------------|--------------------------|------|-----|----------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|--|--|
|  |  |  |  | 2.7 合同管理控制    | 后勤处院办        | 余白龙胡成根       | 龚维秀何春田 | 确定“合同管理控制”风险点和应对策略；完成业务流程及节点说明；明确关键岗位职责                | 6月份                      |      |     | 风险点排查已完成；其他任务完成情况未报送 |                                                     | 业务流程图草稿已完成，尚需进一步完善；其他建设内容（控制范围、控制目标、管控措施、关键岗位职责、控制制度）完成情况未报送 | 业务流程性：合同前期准备、合同订立、合同执行、合同后续管理。<br>（2）管理制度缺失。未制定学院合同管理办法，如合同管理总的控制措施、合同审核制度、授权委托管理制度、合同专用章管理制度、合同纠纷处理办法、合同档案管理制度等。 |     |  |  |
|  |  |  |  |               |              |              |        | 建立健全合同管理控制制度                                           | 8月份                      |      |     |                      | 未报送                                                 |                                                              |                                                                                                                   |     |  |  |
|  |  |  |  | 2.8 教育发展基金会管理 | 财务处          | 戴建青          | 梅奕、刘蓉  | 梳理教育发展基金会经济业务管理控制范围、控制目标、对风险点进行排查，初步制定管控措施。            | 6月份                      |      |     | 已完成                  |                                                     |                                                              |                                                                                                                   |     |  |  |
|  |  |  |  |               |              |              |        | 完成教育发展基金会管理业务流程图及流程节点简要说明、明确关键岗位职责                     | 8月份                      |      |     |                      | 已完成                                                 |                                                              |                                                                                                                   |     |  |  |
|  |  |  |  |               |              |              |        | 建立健全教育发展基金会管理控制相关制度                                    | 10月份                     |      |     |                      |                                                     | 已完成                                                          |                                                                                                                   |     |  |  |
|  |  |  |  | 2.9 信息化管理控制   | 智慧办          | 马文海赵旭初       | 杨尚力聂明辉 | 明确控制范围、控制目标、风险点排查及管控措施；确定网上发布位置、内容和格式，确定后即可开始发布工作动态信息。 | 5月份                      |      | 未报送 |                      |                                                     |                                                              | 已完成                                                                                                               |     |  |  |
|  |  |  |  |               |              |              |        | 发布流程设计及说明；明确关键岗位职责                                     | 8月份                      |      |     |                      | 已报送，建设内容中关键岗位职责部分尚需进一步完善                            | 已完成                                                          |                                                                                                                   |     |  |  |
|  |  |  |  |               |              |              |        | 建立健全内部管理制度                                             | 10月份                     |      |     |                      |                                                     |                                                              |                                                                                                                   |     |  |  |
|  |  |  |  | 2.10 教学科研管理控制 | 教务处          | 王智军          | 毕文庆    | 认真梳理排查部门教学管理各项工作业务中可能存在的风险点，制定相应的风险应对策略；明确控制范围、控制目标    | 6月份                      |      |     | 已梳理风险点；其他内容未报送       |                                                     |                                                              | 已完成                                                                                                               |     |  |  |
|  |  |  |  |               |              |              |        | 针对风险点，设计相关活动业务流程，明确业务控制环节，完成流程设计及说明工作；明确关键岗位职责         | 8月份                      |      |     |                      | 已报送，但建设内容（控制范围、控制目标、风险点及管控措施、关键岗位职责）以及材料格式方面尚需进一步完善 | 已完成                                                          |                                                                                                                   |     |  |  |
|  |  |  |  |               |              |              |        | 健全完善相关内部管理制度，同时结合部门实际开展业务流程网上固化工作。                     | 10月份                     |      |     |                      |                                                     |                                                              |                                                                                                                   |     |  |  |
|  |  |  |  |               | 科研处现代警务研究中心  | 徐菲           | 杨静     | 分析确定风险。在内部风险排查的基础上，系统分析经济活动风险，确定风险点，制定风险应对策略。          | 6月份                      |      |     | 已报送，尚需进一步沟通完善        |                                                     |                                                              | 已完成                                                                                                               |     |  |  |
|  |  |  |  |               |              |              |        | 固化控制流程。设计完成科研管理业务流程，明确业务控制环节；明确关键岗位职责                  | 8月份                      |      |     |                      | 已报送，但建设内容（控制范围、控制目标、主要业务流程、关键岗位职责）尚需进一步完善           | 已完成                                                          |                                                                                                                   |     |  |  |
|  |  |  |  |               |              |              |        | 完善规章制度。根据国家有关规定，完善健全学院科研管理制度。                          | 10月份                     |      |     |                      |                                                     | 已完成                                                          |                                                                                                                   |     |  |  |
|  |  |  |  |               | 2.11 风险分析与报告 | 财务处纪委各子项牵头部门 | 戴建青黄加祥 | 张庆余、梅奕、刘蓉                                              | 完成风险分析与报告业务流程图及流程节点简要说明  | 8月份  |     |                      |                                                     |                                                              | 已完成                                                                                                               |     |  |  |
|  |  |  |  |               |              |              |        |                                                        | 建立健全风险分析与报告控制制度          | 10月份 |     |                      |                                                     |                                                              | 已完成                                                                                                               |     |  |  |
|  |  |  |  |               |              |              |        |                                                        | 根据《实施》方案要求完成内部审计业务风险排查工作 | 6月份  |     |                      | 已报送完成情况，具体材料未报送                                     |                                                              |                                                                                                                   | 已完成 |  |  |

