

郊财〔2023〕138号

## 关于转发《关于加强预算单位政府采购活动 内部控制管理的通知》的通知

乡、镇人民政府，办事处，区直各预算单位，各有关单位：

为深化政府采购制度工作，现将市财政局《关于加强预算单位政府采购活动内部控制管理的通知》（财购〔2023〕31号）转发给你们，请于9月22日前将本单位政府采购内部控制管理制度文件以pdf格式发送至工作邮箱（1193707333@qq.com）。

2023年9月6日

财购〔2023〕31号

## 关于加强预算单位政府采购活动内部 控制管理的通知

市直各主管部门（单位），各县（区）财政局：

为深化政府采购制度改革，落实采购人“谁采购、谁负责”的主体责任，进一步规范政府采购活动内部控制管理，强化政府采购财会监督，推进依法采购优化营商环境，根据《中华人民共和国政府采购法》、《中华人民共和国政府采购法实施条例》、《财政部关于加强政府采购活动内部控制管理的指导意见》等有关规定，现将加强预算单位政府采购活动内部控制管理有关工作要求通知如下：

**一、强化内控意识。**加强预算单位政府采购内部控制，是深化政府采购制度改革，加快建立现代政府采购制度的重要内容，也是实现物有所值采购结果、落实政府采购政策、防控廉政风险和法律风险等目标的保障机制。预算单位应当加强政府采购内部控制意识，防范制度性风险。

**二、加强组织领导。**各预算单位要充分认识加强政府采购内部控制管理的重要性和必要性，落实“分事行权、分岗设权、分级授权”工作要求，建立政府采购内部控制管理工作的

领导、协调、监督机制，加强确定采购需求、选择评审专家、落实采购政策、公开采购信息等重点环节的内部控制，切实提高政府采购内部控制管理水平。

**三、加快建章立制。**市财政局制定了《铜陵市预算单位政府采购活动内部控制事项清单》（以下简称《清单》，附件1）和《铜陵市XX预算单位政府采购内部控制制度（参考文本）》（附件2）。各预算单位应按照政府采购相关法律、法规、规章及制度规定，对照《清单》逐条梳理和评估本单位政府采购执行和监督中存在的风险，合理设置岗位，明确岗位职责，细化各流程、各环节的工作、时间要求和防控措施，完善本单位政府采购内部控制管理制度。

**四、加强指导督促。**各主管预算单位应明确内部监督的主体、范围、程序、权责等，落实单位内部财会监督主体责任，加强对所属单位政府采购执行情况的内部检查和业务指导，主动接受纪委派驻纪检组监督，及时督促整改并完善相关管理制度。

**五、从严监督管理。**各级政府采购监管部门在政府采购项目投诉、举报处理和监督检查过程中，发现采购人在内部控制方面存在重大风险情形的，采取约谈、书面关注等方式责令采购人整改，并告知其主管预算单位；对发现的违法违规行为依照《中华人民共和国政府采购法》等国家有关规定

处理，并核减下年度政府采购预算；对情节严重或者拒不改正的，依法将有关线索移交纪检监察、审计部门处理。

市级各预算单位应在 2023 年 9 月 30 日前完成本单位政府采购内部控制管理制度建设并形成政府采购内部控制制度文件，由主管预算部门汇总本单位及下属单位内部控制管理制度建设情况和制度文件，通过外网邮箱（[zfcgyshj2022@sina.com](mailto:zfcgyshj2022@sina.com)）书面报送市财政局。各县（区）财政局应于 2023 年 9 月 30 日前将本地区预算单位建立内控制度情况通过外网邮箱（[zfcgyshj2022@sina.com](mailto:zfcgyshj2022@sina.com)）报送市财政局。

附件：

- 1、铜陵市预算单位政府采购活动内部控制事项清单
- 2、铜陵市XX预算单位政府采购内部控制制度（参考文本）

2023 年 8 月 30 日

附件1

## 铜陵市预算单位政府采购活动内部控制事项清单

### 一、基本要求

1. 总体目标。内控制度的建设意义和目标。
2. 内控制度适用范围。明确政府采购内控制度的适用范围。
3. 政府采购基本概念。简要说明政府采购基本原则、概念和要求。

### 二、组织架构及责任分工

1. 采购领导小组。预算单位应当成立采购领导小组，建立重大采购事项集体决策机制，完善合法性审查和内部会签相结合的议事决策机制。科学研究制定重大政府采购事项集体决策限额标准，对达到决策限额标准以上的政府采购项目，在编制采购实施方案(包括确定采购需求、变更采购方式、落实采购政策、选择采购方式、超标采购、进口产品采购、采购文件编制等内容)时，应采用集体研究方式，发挥集体讨论

决策相互监督的约束作用。在制定涉及民生、社会影响较大的政府采购项目采购需求时，应进行法律、技术咨询或者公开征求意见。决策过程要形成完整记录，任何个人不得单独决策或者擅自改变集体决策。

2. 归口管理部门。明确内部政府采购归口管理部门，具体负责本单位政府采购执行管理。归口管理部门牵头建立本单位政府采购内控制度，明确本单位相关部门（科室）在政府采购工作中的职责与分工，建立政府采购与预算、财务（资金）、资产、使用等业务机构或岗位之间沟通协调的工作机制，共同做好编制政府采购预算和实施计划、公开采购意向、确定采购需求、组织采购活动、合同管理、履约验收、答复询问质疑、配合投诉处理及监督检查等工作。

明确政府采购专管员，人员应相对固定，熟悉政府采购法律法规和政策规定，在政府采购活动中能够客观公正、廉洁自律、遵纪守法，负责本单位政府采购政策、流程培训指导，对接同级财政采购管理部门，采购专管员在确定及变更后要及时到同级财政部门备案。

3. 业务需求部门。按照政府采购工作中的职责与分工，具体承担或参与本单位编制政府采购预算和实施计划、公开采购意向、确定采购需求、参与采购活动、合同管理、履约验收、答复询问质疑、配合投诉处理及监督检查等工作。

4. 财务部门。负责采购预算编制、执行管理和采购资金支付等工作。

5. 资产部门。负责政府采购涉及资产的配置、登记和管理。

6. 法规部门。负责本单位政府采购法律风险防范。

7. 内部纪检（审计）部门。负责对本单位采购执行的审计和监督。

8. 岗位设置原则。按照不相容岗位分离原则，合理设置岗位，明确岗位职责、权限和责任主体，细化各流程、各环节的工作要求和执行标准。关键业务多人参与。具备条件的，按风险等级建立轮岗交流制度。

### 三、内部决策程序。

按照“三重一大”决策制度要求，规范高效决策，结合政府采购项目预算金额、采购事项重要程度、风险防控要求等因素，确定内部决策种类、层级和程序。

### 四、采购流程及要求

1. 编制政府采购预算。重点关注：明确采购预算编制和调整的内部审核程序。明确采购预算编制依据，不漏编、不多编。需跨年度支付的、以批准的项目投资总额实施政府采购的项目，按当年度预计执行数编制年度政府采购预算。预

留中小企业采购份额应在政府采购预算中单独列示，并将执行情况向社会公开。

2.公开采购意向。重点关注：明确采购意向定期公开和不定期公开时间安排，加强采购活动的计划性。明确采购意向公开的项目范围、内容和公开的媒体。原则性要求不得晚于采购活动开始前 30 日。

3.制定采购需求。重点关注：（1）责任主体。明确组织确定采购需求和实施相关风险控制的责任部门及责任人。（2）采购需求调查。明确应当进行需求调查的范围、需求调查的要求和程序、需求调查结果的应用。（3）采购需求审查。明确需求审查的内容、程序、标准以及结果反馈机制。

4.编制采购实施计划。重点关注：（1）责任主体。明确编制采购计划和实施采购计划审查的责任部门及责任人。（2）程序性控制。采购实施计划应当根据法律法规、政府采购政策和国家有关规定，结合采购需求的特点确定。（3）采购计划审查。明确采购计划审查的内容、程序、标准以及结果反馈机制。（4）特殊采购方式。明确选择单一来源采购方式内部申请、审核、决策机制。

5.落实政府采购政策。重点关注：政策主要在于支持中小企业发展、创新（首台套）产品优先采购、支持乡村振兴、

绿色（节能、环保）产品优先采购等方面，根据项目情况逐项核对是否应当落实相应政府采购政策。

6.采购方式变更。重点关注：明确采购方式变更的内部审核机制。

7.进口产品采购。重点关注：明确进口产品采购的内部审核机制以及向财政部门报批前的论证公示程序。

8.科研仪器设备采购（如有）。重点关注：建立健全科研仪器设备采购内部管理规定，简化科研仪器设备采购流程，对确需采用特事特办、随到随办方式的采购作出明确规定。

9.委托采购代理机构。重点关注：集中采购项目（政府采购限额标准以上）应当委托集中采购机构采购，分散采购项目自主择优选择采购代理机构。明确单位内部代理机构选择机制，根据项目规模属性特点、代理机构专业领域，结合市公共资源交易管理局网站“代理机构中介超市”星级榜择优委托代理机构，明确委托代理协议中双方权利和责任（不得转嫁采购主体责任），明确代理机构收费标准和评价机制。

10.采购文件确定。重点关注：采购文件应当按照审核通过的采购需求和采购实施计划编制。采购文件应包括采购需求、供应商资格条件、政府采购政策要求与执行措施、履约保证金和预付款条款、评审方法和标准、拟签合同文本、履

约验收方案等事项。采购文件发布前，由业务部门确认并进行内部法制审查，做到合规、完整，表述规范，含义准确。

11.采购人代表。重点关注：建立履行好项目采购主体责任的采购人代表委派工作机制。委派采购人代表参与资格审查和评审的，应出具授权函。

12.评审专家。重点关注：建立选择评审专家和规范履职的机制。采购需求明确、评审因素可用客观分数量化的采购项目，采取随机抽取方式确定专家。明确自行选择评审专家方式的适用范围、专家名单形成机制、审核决策程序等事项。

13.中标（成交）结果确认。重点关注：明确中标（成交）结果确认的内部流程和时限。按照规定时限确认中标（成交）结果，发布中标（成交）结果公告的同时发出中标（成交）通知书。

14.信息公开。重点关注：明确招标（采购）公告、变更公告、中标（成交）公告、合同公告、终止公告、单一来源采购公示等信息公开内部确定审核流程和时限。

## 五、询问质疑投诉处理

1.建立询问质疑工作机制。重点关注：明确询问质疑答复的责任主体和工作机制，明确受理、办理、审核和答复各环节的程序和要求，办理答复岗和审核岗应分离，有条件的

预算单位还应当实现办理答复岗与采购执行岗相分离，书面质疑答复文件应进行内部法制审查。

2.配合投诉处理。重点关注：明确政府采购投诉答复内部规程、决策程序和时限要求。

## 六、采购合同管理

1.合同签订。重点关注：按照政府采购文件确定事项，在规定日期内与中标（成交）供应商签订书面合同，采购人应当尽量缩短采购合同签订时间，原则上不得晚于中标（成交）通知书发放之日起 7 个工作日。明确政府采购合同内部法制审查机制。

2.合同公告及备案。重点关注：与供应商签订政府采购合同之日起 2 个工作日内，应按规定在安徽省政府采购网公告和“徽采云”监管系统备案，公告备案信息应当完整、准确。

3.履约保证金。重点关注：履约保证金的收取比例、收取和退还条件、收取方式（应以银行、保险公司出具保函为主）等。政府采购货物和服务项目不得收取或以合同尾款形式收取质量保证金以及其他没有法律依据的保证金。

4、履约验收。重点关注：（1）履约验收岗位设置。明确履约验收部门或履约验收岗位，负责制定验收方案、组织实施验收活动、出具验收报告、公布验收结果、处置验收争议等。（2）明确不同项目履约验收的时间、方式、程序等内

容。（3）验收结果应用。明确发布验收结果公告流程，验收合格与不合格项目的处理。

5.资金支付。重点关注：根据项目特点和供应商资信情况，压缩资金支付时限，对于符合支付条件的政府采购项目，采购人应及时在“徽采云”平台监管系统进行合同备案，并在收到发票后7个工作日内及时将资金支付到合同约定的供应商账户，不得以进行审计等情况（工程类项目除外）作为支付供应商款项的条件，不得以机构变动、人员更替、政策调整等为由延迟付款，不得约定不合理的付款期限、方式、条件和违约责任，不得将采购文件和合同中未规定的义务作为向供应商付款的条件，严禁拖欠政府采购合同账款。不按合同约定支付政府采购款项的，供应商可要求采购人按照合同约定支付逾期利息，合同没有约定的，按照同期人民银行LPR支付逾期利息。

## 七、营商环境。

1.促进公平竞争。重点关注：将优化营商环境的事项融入到采购流程中，严格把握政策导向。按照省市优化政府采购营商环境要求，清理妨碍公平竞争的规定和做法，包括清理“三库”“对内外资差别待遇行为”“地域门槛”“设置非必要条件排斥竞争”等。预算单位应加强与质疑供应商主动沟通，了解争议事项，做好解释说明，主动化解纠纷。

2.供应商减负。重点关注：在采购实施环节落实降低供应商投标成本内容，简化供应商参与政府采购活动需提交的材料要求，不再要求供应商提供相关财务状况、缴纳税收和社会保障资金等证明材料，简化投标（响应）文件的格式和形式要求。不得设置投标报名审查环节，免费提供电子采购文件，不收取投保（响应）保证金。

## 八、评价和监督

1.绩效管理。重点关注：确定政府采购绩效目标，建立预算单位内部政府采购绩效评价和结果运用机制。

2.强化监督。重点关注：建立失职失责行为的问责追责机制，制定政府采购内控制度执行评价和结果运用机制，强化内部审计和纪检监督，持续优化政府采购内控制度。

## 九、其他事项

1.采购档案管理。重点关注：明确采购档案管理的内容和移交程序。采购决策意见、确定采购需求和编制实施计划的相关文件、采购文件、投标（响应）文件、评审资料、采购合同、验收文档、质疑答复、投诉处理决定及其他有关文件、资料(包括音视频资料)，应纳入本单位档案管理。保存期限应自采购活动结束之日起不少于 15 年。

2.涉密采购。重点关注：建立涉密采购和涉密信息管理工作机制，明确管理措施和责任，严格信息公开保密审查，

加强政府采购信息和采购代理机构的保密管理，严格落实保密管理要求。

3.紧急采购。重点关注：因自然灾害、事故灾难、公共卫生事件和社会安全事件等突发事件所实施的紧急采购，应当完整保存与采购有关文件和记录，在满足需求的前提下不得排除竞争。明确紧急采购适用范围、审核决策程序、采购监督重点等事项。

4.框架协议采购。重点关注：框架协议采购适用范围、采购流程、供应商选择、审核决策程序等。

附件2

编制说明

为便于各预算单位合理运用参考文本，健全完善本单位政府采购内控制度，请认真研读以下参考文本编制说明：

一、《参考文本》是用于指导预算单位加强政府采购内控管理，仅供各预算单位参考使用，不作为监督检查考核依据。

二、《参考文本》中括号内“提示”内容是对相关事项的解释说明、执行建议或者需要具体细化的要求，目的是帮助预算单位更好的理解和把握相关制度要求，对应细化内控管理措施，编制内控制度执行。

三、《参考文本》第四条组织架构及责任分工中，各预算单位可根据内设机构及职责情况，对内设部门在政府采购活动中的职责分工作相应的调整、增加或者细化。

四、《参考文本》第五条岗位设置及风险控制要求中，各预算单位要督促内设相关机构根据不同的采购事项、采购环节，确定内设机构内部岗位职责、岗位风险及风险防控要求。

五、《参考文本》第六条内部决策流程，在实际操作过程中，各预算单位结合实际需要，在满足内部控制、规范权力运行的基础上，同时要兼顾效率，区分不同的决策事项明确对应的决策程序。

六、《参考文本》第七条采购流程及要求。一是此部分包含了采购人主要的主体责任，是按照采购人委托采购代理机构代理采购的职责和流程进行划分，如具备编制采购文件、组织采购活动能力的单位，对本单位分散采购项目可以自行组织实施；二是预算单位要结合本单位实际，明确每个流程环节办理的时限要求，特别是政府采购法律法规制度对采购人有明确时限要求的事项，要明确责任人和办理时限要求。

七、各预算单位可以结合本单位实际，加强标准化建设，对于常年采购的项目，制定标准化的采购需求和采购实施计划，在以后年度采购过程中，仅就发生调整的内容进行审核、决策。制定标准化的表格、流程图和操作说明，提升内控制度执行的便利性和规范性，具备条件的，还可以运用信息化手段将内控管理要求和规划融入到单位办公平台或者内控管理系统中去，明确责任分工，强化系统规则控制和预警提示。

# 铜陵市 XX 预算单位政府采购内部控制制度

(参考文本)

为进一步规范本单位政府采购内部权力运行，有效防范法律风险和廉政风险，推进依法、规范、高效、廉洁采购。根据政府采购法及相关规章制度、行政事业单位内控管理要求和《财政部关于加强政府采购活动内部控制管理的指导意见》（财库〔2016〕99号）等规定，结合本单位政府采购工作实际，制定本制度。

## 一、总体目标

按照“全面管控与突出重点并举、分工制衡与提升效能并重、权责对等与依法惩处并行”的基本原则，以“分事行权、分岗设权、分级授权”为主线，通过建立健全制度机制，规范流程、完善措施，做到约束机制健全、权力运行规范、风险控制有力、监督问责到位，实现对政府采购活动内部权力运行的有效制约，促进本单位政府采购提质增效。

## 二、适用范围

本制度适用于本单位政府采购活动的内控管理。

## 三、政府采购的范围

政府采购：是指本单位使用或部分使用财政性资金采购依法制定的政府集中采购目录以内或者采购限额标准以上的货物、工程和服务的行为。

（一）财政性资金：是指纳入预算管理的资金。以财政性资金作为还款来源的借貸资金，视同财政性资金。采购项目既使用财政性资金又使用非财政性资金的，使用财政性资金采购的部分，适用政府采购；财政性资金与非财政性资金无法分割采购的，统一适用政府采购。

（二）采购：是指以合同方式有偿取得货物、工程和服务的行为，包括购买、租赁、委托、雇用。

（三）依法制定的政府集中采购目录以内或者采购限额标准以上：是指经省财政厅发布的《安徽省政府集中采购目录及标准》中的政府集中采购目录和采购限额标准。

（四）货物：是指各种形态和种类的物品，包括原材料、燃料、设备、产品等。

（五）工程：是指建设工程，包括建筑物和构筑物的新建、改建、扩建、装修、拆除、修缮等。

政府采购工程以及与工程建设有关的货物、服务，采用招标方式采购的，适用《中华人民共和国招标投标法》及其实施条例。公开招标数额以上，与建筑物和构筑物新建、改建、扩建项目无关的单独的装修、拆除、修缮项目；政府采

购工程限额标准以上、公开招标数额以下的政府采购工程项目，适用政府采购法及其实施条例，应当采用竞争性谈判、竞争性磋商或者单一来源采购方式进行采购。

（六）服务：是指除货物和工程以外的其他政府采购对象，包括政府自身需要的服务和政府向社会公众提供的公共服务。

### （七）有关认定标准

政府采购的认定标准：本单位在一个财政年度内，同一个预算项目下的同一采购品目汇总预算金额达到安徽省现行政府集中采购目录或者采购限额标准规定的相应数额标准；一个采购项目资金来源于多个预算项目，按照汇总后的预算金额计算相应数额标准。

一个预算项目的认定标准：一般指部门预算项目库中的一个项目或者财政部门预算批复文件中明确的一个项目。

采购品目的认定标准：按照有利于项目实施的原则确定项目属性。参考财政部2022年版《政府采购品目分类目录》对项目属性进行理解和分类。

## 四、组织架构及责任分工

### （一）政府采购领导小组

作为本单位政府采购工作的议事机构，主要负责对本单位政府采购活动中的相关事项进行协调、审议和决策。

领导小组组长由单位主要领导或者分管政府采购工作的领导担任，成员由本单位政府采购业务归口管理部门和内设财务、资产、法制、审计和相关业务需求部门组成。领导小组办公室设在本单位政府采购业务归口管理部门。（提示：建议采购项目数量多、项目类别多的部门、系统，设立政府采购领导小组，不具备条件的，可采取单位办公会议、党委党组会集体决策。）

## （二）归口管理部门

本单位 XXX 部门（提示：各单位应当指定某一内设机构为政府采购业务归口管理部门，具备条件的也可单独独立设置专门机构，配备专职人员），作为政府采购业务归口管理部门，负责本单位政府采购的执行管理和对外沟通协调，指导和督促下属单位政府采购工作，具体职责如下：

1、牵头负责建立健全本单位政府采购内部控制制度机制，并督促指导执行。（提示：具备条件的，可将政府采购内控管理要求融入到本单位电子化办公平台；如为主管预算单位，增加督促指导下属单位加强政府采购内控管理的职责。）

2、负责组织政府采购法律法规规章制度的学习培训、宣传和督促执行；参加主管预算单位、财政部门、公管部门等组织的学习培训、业务研讨、咨询论证。

3、牵头组织开展政府采购活动，负责推动落实采购人主体责任。主要包括：汇总审核预算项目中的政府采购预算；组织审查采购需求、采购实施计划和采购文件，统筹安排本单位政府采购项目执行进度；组织本部门（系统）预留采购份额面向中小企业采购，落实支持中小企业发展政策；采购代理机构的选择、委托、协调和日常管理；组织采购活动中涉及的采购意向、进口产品和单一来源采购论证、采购公告、结果公告、合同公告、履约验收等信息的公开；组织委派采购人代表，自行选定评审专家；组织采购方式变更、单一来源、进口产品采购涉及的报批工作；组织处理应由采购人答复的询问、质疑和配合监管部门投诉处理、监督检查等工作。

4、负责政府采购“徽采云”业务系统的账号密码、数字证书、电子签名和电子印章等的办理、保管和使用管理，负责系统操作，完成政府采购信息统计工作。

5、负责政府采购项目等相关档案（含电子档案）资料的收集、整理，移交档案室归档。

6、负责对接主管预算单位的归口管理部门或者政府采购监督管理部门，办理日常资料报送、业务咨询、审核、审批等业务。

7、单位领导或者领导小组交办的其他工作事宜。

### （三）业务需求部门

业务需求部门是政府采购项目采购需求的提出或者使用部门，主要负责项目预算申报或者立项、采购需求管理和履约验收评价等工作，具体职责如下（提示：为规范需求归集和管理，对单位内部具有普遍通用性的货物、工程和服务，可确定一个专门的部门牵头作为业务需求部门，如单位办公用的桌椅、电脑、打印机等可由后勤服务部门牵头作为业务需求部门）：

- 1、按照单位预算管理要求，提供相关材料向财务部门申报项目预算；对需要报有关部门立项审批的采购项目，按立项审批要求进行申报。
- 2、根据批准的预算，组织开展需求调查，编制采购需求和采购实施计划，确定采购意向信息。负责采购执行中涉及的采购需求和采购实施计划内容的说明、确认和证明材料的提供。
- 3、提供涉及采购方式变更、单一来源和进口产品采购的论证、公示和报审等方面的相关证明和支撑材料。
- 4、负责采购过程中可能涉及的推荐供应商、委派采购人代表、自行确定评审专家等工作。
- 5、草拟采购合同，提交内部审核。

6、负责供应商履约管理，督促项目执行进度，提出验收申请，参与验收活动，对供应商履约情况和项目绩效进行评价。

7、按照合同约定，申请支付采购资金，提供支付依据。

8、按照采购归口管理部门的要求移交项目档案资料。

9、负责涉及本部门职能职责方面的资料准备、报送和内部报批报审等工作。

10、单位领导或者领导小组交办的其他工作事项。

#### （四）财务部门

财务部门是负责本单位财务管理工作的部门，主要负责采购预算编制、执行管理和采购资金支付等工作，具体职责如下：

1、负责组织政府采购预算的汇总、审核、编制、报送和调整（剂）；组织协调财政预算评审工作，申请提前采购预算保障，负责与财政归口业务管理部门对接，办理采购资金支付。

2、统筹安排采购项目预算，组织开展预算绩效评价工作；督促本部门（系统）采购预算执行进度，跟踪项目预算执行情况；对接联系上级单位财务部门、同级财政部门等。

3、审核采购合同中涉及的项目预算、合同金额、支付条件等信息。

4、操作预算管理一体化系统，负责本单位财务相关的账号密码、数字证书、电子签名和电子印章等的办理、保管和使用管理。

5、参与内部决策活动，履行财务监督和管理职责，负责涉及本部门职能职责方面的资料准备、报送和内部报批报审等工作。

6、按照采购归口管理部门的要求移交项目档案资料。

7、单位领导或者领导小组交办的其他工作事项。

#### （五）资产管理部门

资产管理部门是负责本单位资产管理工作的部门，负责政府采购涉及资产的配置、登记和管理，具体职责如下：

1、负责本单位政府采购资产的配置、预算等的审核管理工作。

2、负责本单位通过政府采购取得的资产的接收、登记和管理。

3、参与单位内部决策，履行部门职责，负责涉及本部门职能职责方面的资料准备、报送和内部报批报审等工作。

4、单位领导或者领导小组交办的其他工作事项。

#### （六）法规部门

法规部门是负责本单位法制工作的部门，主要负责本单位政府采购法律风险防范，具体职责如下：

1、负责组织防范本单位政府采购法律风险防范，提出健全完善内控制度机制的意见建议。

2、负责本单位政府采购有关事项的合法性审查，参与单位内部决策，履行部门职责，对项目采购过程中涉及的采购实施计划、采购文件、委托代理协议、采购合同、询问质疑和信访举报处理、配合投诉答复等事项进行合法性审查，出具审查意见。

3、负责处理采购过程中或者合同履约过程中发生的纠纷。

4、参与单位内部决策，履行部门职责，负责涉及本部门职能职责方面的资料准备、报送和内部报批报审等工作。

5、单位领导或者领导小组交办的其他工作事项。

### （七）纪检监察部门

纪检监察部门是负责本单位纪检监察工作的部门，主要负责协助本单位基层党组织履行全面从严治党主体责任，推进全面从严治党、加强党风建设和组织协调反腐败工作，具体职责如下：

1、负责协助本单位基层党组织加强政府采购领域党风廉政建设，提出健全完善内控制度机制的意见建议。

2、负责对本单位政府采购活动中的基层党组织和党员领导干部履行职责、行使权力进行监督。

3、按照有关规定，受理处置党员和群众检举举报，开展谈话提醒、约谈函询；对政府采购过程中出现违反党章和其他党内法规的案件进行检查、处理。

#### （八）内部审计部门

内部审计部门是指负责本单位内部审计工作的部门，主要对本单位政府采购内控制度执行和政府采购行为的合法合规性进行监督，具体职责如下：

- 1、对政府采购内部决策执行的合法合规性进行监督，纠正、反映违法违规行为。
- 2、监督本单位政府采购内控制度的执行，纠正不按内控执行的行为，提出健全完善内控制度机制的意见建议。
- 3、对接外部审计，组织报送涉及政府采购相关资料，组织涉及政府采购问题的整改。
- 4、参与单位内部决策，履行部门职责，负责涉及本部门职能职责方面的资料准备、资料报送和内部报批报审等工作。
- 5、单位领导或者领导小组交办的其他工作事项。

（提示：1、单位可根据本单位内设机构职责，合理分配以上职责分工，可以新增或者细化职责。2、单位同一部门承担以上多个部门职责的，可以将职责在现有部门之间适当调配，或者在本部门内部设置为岗位职责，实现内部

岗位分离、相互监督制约。3、归口部门的职责贯穿政府采购活动的全过程，涉及采购人的所有主体责任；明确为其他部门负责的工作事项，归口管理部门要负责指导和协调，没有明确的事项，均由归口管理部门负责，并实现内部监督制约。）

## 五、岗位设置及风险控制要求

### （一）岗位设置要求

归口管理部门应明确政府采购专员，负责本单位政府采购工作的组织和协调；主管预算单位归口管理部门的采购专员还要负责指导和协调下属单位政府采购工作。

业务需求部门应明确一名工作人员，负责项目采购过程中的沟通协调工作；明确负责采购需求制定的工作人员，负责组织协调采购需求编制工作。

### （二）风险防控机制

风险分类包括法律风险、廉政风险、舆情风险。（提示：法律风险重点对照采购法及其实施条例的法律责任中涉及采购人及其工作人员的责任；廉政风险重点是单位党委党组的廉政风险和参与采购活动的公职人员的廉政风险；舆情风险主要是采购过程中采购信息公开发布引起社会关注而产生的舆情风险。）

各部门要依据部门职责，认真梳理不同业务、环节、岗位需要重点控制的风险事项，划分风险等级，建立风险台账和防范制度机制；合理设置岗位，细化内部人员岗位分工，明确经办、审核岗位的工作要求和执行标准。（提示：岗位设置及风险控制，是对单位内设部门的内控管理提出的细化要求，内设部门对照内控制度的职责分工进行细化明确。）

建立岗位之间相互监督制约的机制。采购需求制定与内部审核、采购文件编制与复核、合同签订与验收等岗位原则上应当分开设置，单一来源采购项目议价、合同签订、履约验收等相关业务，原则上应当由2人以上共同办理，并明确主要负责人员。（提示：合同签订、验收和保管人员可以分别由归口管理部门、业务需求部门、资产管理部门等进行明确，也可以在同一部门，但负责采购需求制定的人员不得负责采购需求的审核，负责合同签订的人员不得负责验收工作，负责验收的人员不得负责保管。）

建立轮岗交流制度，归口管理部门、业务需求部门要根据政府采购岗位风险等级设定轮岗周期，风险等级高的岗位原则上5年轮岗，不具备轮岗条件的，期满后进行内部专项审计。业务需求部门要建立健全政府采购在岗监督、项目责任追溯制度。

（提示：其他相关部门，根据职能职责，明确涉及相关业务办理的人员和岗位，涉及使用内控管理信息系统的，要重点强化人员身份验证、岗位业务授权、系统操作记录、电子档案管理等方面内部管理。）

## 六、内部决策流程

按照“三重一大”决策制度要求，规范高效决策，结合政府采购项目预算金额、采购事项重要程度、风险防控要求等因素，将决策程序分为一般决策程序、领导小组会议决策程序、单位办公会决策程序、党委（党组）会决策程序等四类。

### （一）一般决策程序

1、部门（科室）内部决策，即部门内部办理、复核、审定的审核签字或者部门内部会议审议等方式进行决策。

（提示：主要针对部门职责范围内的事项，需要部门确认、审核、提交等事项，由部门根据不同事项确定部门内部决策程序。）

2、部门会签（会商）决策，牵头部门草拟意见会签（会商）其他相关部门进行决策。（提示：主要涉及两个以上部门职责的事项，此种方式是实现部门之间相互监督、相互制约的重要手段，务必在部门职责和流程中明确责任分工、审核要点和标准。）

3、单位领导审定决策，牵头部门草拟意见报分管领导或者主要领导审核签字进行决策。（提示：具体决策事项由各单位根据实际情况自行确定，明确相应的标准和要求。如在一定数额内的采购项目实施方案及其采购需求和采购实施计划、以单位名义对外报送的文件资料或者开展的活动需要送更高层级决策的事项。）

## （二）领导小组会议决策程序

（提示：主要适用于纳入领导小组议事范围的决策事项，一般是较为重大且需要集体决策的事项，未设立领导小组的，此部分决策事项由单位行政办公会或党组会议进行决策。）

由牵头部门报领导小组组长同意或者领导小组组长召集，明确审议议题和审议事项，小组各成员单位根据职责对审议事项进行审议、独立发表意见，综合各方意见后作出决策。（提示：具体决策事项由各单位根据实际情况自行确定，主要在小组议事规则中进行明确。如在一定数额以内的或者具有一定社会影响的采购项目的实施方案以及项目采购需求和采购实施计划，采购方式变更、采购进口产品、采购文件、签订补充合同以及需要更高层级决策的重大事项要纳入决策范畴。）

## （三）单位办公会议决策程序

由牵头部门报行政负责人同意或者行政负责人召集，明确审议议题和审议事项，单位行政领导和相关部门对审议事项进行审议、独立发表意见，综合各方意见后作出决策。（提示：具体决策事项由各单位根据实际情况自行确定，主要在行政办公会议事规则中进行明确。如在一定数额以内的或者具有较大社会影响的采购项目的实施方案以及项目采购需求和采购实施计划，涉及政府采购内控制度机制的调整的变动，单一来源采购、采购预算调整、审计反馈问题整改以及需要送党委（党组）会议决策的重大事项。）

#### （四）党委（党组）会决策程序

由牵头部门报党委（党组）负责人同意或者党委（党组）负责人召集，明确审议议题和审议事项，单位党委（党组）领导和相关部门对审议事项进行审议、独立发表意见，综合各方意见后作出决策。（提示：具体决策事项由各单位根据实际情况自行确定，主要在党委党组会议事规划中进行明确。如达到一定数额的进口产品采购、单一来源采购、采购预算调整，年度采购预算安排和采购政策落实情况、巡视巡察反馈问题整改以及需要对外报送的重大事项。）

（提示：1、以上列举决策事项并未包含采购实践中所有决策事项，单位结合实际进行细化；2、以上在流程管理中提到的决策事项，建议对应的决策层级供单位在制定内控

制度过程中参考；3、合理设置不同决策层级对应的决策事项，在实现内部控制的基础上，要兼顾效率，一般情况下，决策层级越高对应决策事项的数量越少。）

## 七、采购流程及要求

根据国家及我省现行政府采购法律法规规章制度规定，对照采购人需要落实的主体责任和履行的职责，制定本单位内部采购流程及要求。

### （一）编制政府采购预算

1、相关制度依据。《政府采购法》第三十三条、《安徽省政府集中采购目录及标准》、《政府采购品目分类目录》、《政府采购促进中小企业发展管理办法》（财库〔2020〕46号）和财政部门印发的部门预算编制、政府采购预算编制的通知等。（提示：涉及的相关制度依据调整后，要及时更新完善内控制度要求。）

2、职责分工。业务需求部门负责提出项目需求，提供预算编制的基础材料及费用构成明细，提出涉及的政府采购事项和对应的预算；归口管理部门负责审核预算项目中涉及的政府采购预算；财务部门负责组织政府采购预算的汇总、审核、编制、报送和调整（剂）。

3、基本流程。（1）提出项目预算需求。业务需求部门根据单位部门预算编制工作要求，结合实际工作需求并经过

市场调查，同类项目历史成交情况、“货比三家”情况等，测算项目经费构成，提出下一年度项目预算需求，履行决策程序，报财务部门初审、汇总。（提示：各单位可根据实际，区分项目属性确定不同的编制要求，对于常年实施的项目，可依据上一期经费测算标准，结合实际作适当调整后，确定项目预算需求；对于一次性项目，要严格测算项目经费需求及构成明细）。（2）审核项目预算。财务部门根据单位预算编制管理要求，对业务需求部门提交的项目预算申请进行审核，对金额较大、技术复杂、专业性强的一次性项目，可委托第三方专业机构进行预算审查。（提示：审核内容建议应当包括项目实施的必要性；申报材料是否符合预算编制要求；经费安排的合理性，如是否落实“过紧日子”“厉行节约反对浪费”等要求。委托第三方机构进行审查的项目，单位可结合实际，确定项目类型）不符合要求的，不予纳入预算安排，并反馈业务需求部门；需要补充完善的，反馈业务需求部门进行说明或者补充材料。（3）编制采购预算。经财务部门审核，符合要求的项目，反馈业务需求部门和归口管理部门。对于其中涉及采购货物、工程或者服务的，由业务需求部门根据政府采购认定标准，梳理涉及政府采购品目和预算金额，送归口管理部门审核。归口管理部门进行审核后，符合要求的，汇总报财务部门；不符合要求的，反馈业务需求部门进

行补充完善。（4）确定项目预算需求。财务部门汇总预算项目及涉及的采购预算，履行决策程序，按规定向主管预算单位、财政部门申报。如需财政评审的按照评审后的金额编制采购预算。

（提示：在项目预算编制时，单位可以按照预算编制方面的内控制度执行，涉及采购预算的编制，建议按上述要求执行。涉及政府采购预算编制的审核主要看采购品目归集是否准确，是否存在应编未编和误编，是否应当专门或者部分面向中小企业采购，不面向中小企业采购的理由依据是否充分）

4、政府采购政策。预留采购份额专门面向中小企业采购。根据《财政部工业和信息化部关于印发〈政府采购促进中小企业发展管理办法〉》（财库〔2020〕46号，以下简称《办法》）等规定，主管预算单位负责统筹落实本部门（系统）预留份额面向中小企业采购政策。预留采购份额政策按照最新规定执行。业务需求部门应当结合项目实际情况，在确定采购品目后，根据《办法》第二、三、四条的规定，确定是否可以专门面向中小企业采购，对不专门面向中小企业采购的项目，必须符合《办法》第六条的规定。

5、风险分析与防控措施。主要风险：（1）未依法完整编制采购预算；（2）采购预算超出办公需要。防范措施：

(1) 强化市场调查。结合实际工作需求并经过市场调查，同类项目历史成交情况、“货比三家”情况等，测算项目经费构成； (2) 加强预算审查。对金额较大、技术复杂、专业性强的一次性项目，可以委托第三方专业机构进行预算审查。

6、时限要求。在部门预算编制环节完成政府采购预算编制，在安徽省预算管理一体化系统录入政府采购预算表。

## (二) 公开采购意向

1、相关制度依据。财政部《关于开展政府采购意向公开工作的通知》（财库〔2020〕10号）、《安徽省财政厅转发财政部关于开展政府采购意向公开工作的通知》、《关于铜陵市开展政府采购意向公开工作的通知》。

2、职责分工。归口管理部门负责组织公开本单位采购意向；业务需求部门负责提供采购意向公开内容。

3、基本流程。 (1) 确定意向公开内容。业务需求部门根据批复的采购预算，结合项目实施安排，确定采购项目名称、采购品目、主要标的、预算金额、计划实施时间、是否面向中小企业采购等意向信息，履行决策程序，报归口管理部门。 (2) 发布采购意向。归口管理部门汇总、审核业务需求部门提交的采购意向信息，登录“徽采云”监管业务系统录入、发布采购意向信息。审核不符合规定的，反馈业务需求部门进行补充完善。 (3) 防范处置风险。发现存在不能

通过替换、隐藏、删除等方式处理的涉密敏感信息，履行决策程序，提交发布，并建立应急处置预案。（提示：主要审核拟公开的采购意向信息是否与批复的采购预算信息和本单位采购实施进度安排一致，是否符合采购意向发布管理要求。）

4、公开范围。按法定采购方式实施的采购项目应当公开采购意向。

5、时限要求。应当尽量提前在省政府采购网公开采购意向，在年度财政批复部门预算后30日内全面完成，采购预算批复前可手工公开采购意向。采购意向公开原则上不得晚于采购活动开始前30日，公开后采购意向信息发生实质性变动（项目名称、主要内容变更）或涉及金额变动超过原公开金额30%以上的，应当重新公开采购意向。

### （三）制定采购需求

1、相关制定依据。《政府采购法实施条例》第十一条、第十五条，《政府采购货物和服务招标投标管理办法》（财政部令第87号）、《政府采购需求管理办法》（财库〔2021〕22号）、《关于加强我市政府采购项目需求管理的通知》（财购〔2023〕11号）。

2、职责分工。业务需求部门负责采购需求的编制，归口管理部门负责组织采购需求的审查。

3、基本流程。采购需求应当依据批复的部门预算（工程项目概预算）编制。采购需求包括技术、商务等要求。

（1）提出采购需求。业务需求部门负责采购需求编制，开展需求调查，提出采购需求，不得超标准、豪华采购，履行决策程序，报归口管理部门。（提示：业务需求部门要严格按照《政府采购需求管理办法》《关于加强我市政府采购项目需求管理的通知》规定的内容和要求，编制采购需求；履行决策程序过程中，重点对需要审查的事项进行审核。）

业务需求部门可以自行组织编制采购需求，也可以委托采购代理机构或者其他第三方机构编制。委托采购代理机构或者第三方机构编制的采购需求，需经业务需求部门逐一审核确认，并由业务需求部门对其提出的采购需求负责。

（2）审查采购需求。归口管理部门负责组织需求审查，依据《政府采购需求管理办法》《关于加强我市政府采购项目需求管理的通知》规定的审查标准进行审核，形成审查意见后，履行决策程序，反馈业务需求部门。如需修改的，由业务需求部门修改后，报归口管理部门组织重新审查。

归口管理部门可以委托采购代理机构或者其他第三方机构进行需求审查，但不得委托参与采购需求编制的采购代理机构或者其他第三方机构。归口管理部门对委托采购代理机构或者其他第三方机构是否按《政府采购需求管理办法》《关于加

强我市政府采购项目需求管理的通知》规定的程序和要求出具审查意见负责。

(3) 确定采购需求。采购需求审查通过后，业务需求部门负责组织履行决策程序确定采购需求。（提示：主要审核是否按照规定开展审查，审查内容是否齐全。）

(4) 采购需求调整。采购需求确定后，在后续开展采购活动的过程中需要调整的，由业务需求部门调整后，组织履行决策程序。调整内容较多的，在履行决策程序前，由归口管理部门重新组织审查。

4、风险分析和防控措施。主要风险：1、采购需求不符合法律法规、政府采购政策和国家有关规定，或不符合国家强制标准。2、采购需求未达到清楚明了、表述规范、含义准确的要求，不得超标准、豪华采购。防控措施：1、按照《政府采购需求管理办法》第十一条规定应当开展需求调查范围外的其他项目，通过咨询、论证、问卷调查等方式开展需求调查，选择的调查对象一般不少于3个，并应当具有代表性。2、除按照《政府采购需求管理办法》等规定必须开展重点审查的项目外，预算达到公开招标数额以上或涉及公共利益、社会关注度较高的项目以及技术复杂、专业性较强的项目也应当开展重点审查（提示：一般性审查和重点审查的具体采购项目范围，由采购人根据实际情况确定）。

5、时限要求。编制采购实施计划之前。

#### （四）编制采购实施计划

1、相关制度依据。《政府采购法实施条例》第二十九条，《政府采购需求管理办法》（财库〔2021〕22号），《关于加强我市政府采购项目需求管理的通知》（财购〔2023〕11号）。

2、职责分工。业务需求部门负责编制采购实施计划，归口管理部门负责组织审查和报备，法规部门负责采购实施计划相关事项的合法性审查。

3、基本流程。采购实施计划应当根据法律法规、政府采购政策和国家有关规定，结合采购需求的特点确定。

（1）拟定采购实施计划。业务需求部门负责拟定有关采购实施计划，履行决策程序，报归口管理部门。（提示：业务需求部门要严格按照《政府采购需求管理办法》等规定的内容和要求，编制采购实施计划；履行决策程序过程中，重点对需要审查的事项进行审核。）

业务需求部门可以自行组织编制采购实施计划，也可以委托采购代理机构或者其他第三方机构编制。业务需求部门对委托采购代理机构或者第三方机构编制的采购实施计划负责。

(2) 审查采购实施计划。归口管理部门负责组织审查采购实施计划，依据《政府采购需求管理办法》等规定的审查标准进行审查，其中涉及需要进行非歧视性、竞争性内容的，应当由法规部门参与审查，形成审查意见后，履行决策程序，反馈业务需求部门。如需修改的，由业务需求部门修改后，报归口管理部门重新审查。

归口管理部门可以委托采购代理机构或者其他第三方机构进行需求审查，但不得委托参与采购需求编制的采购代理机构或者其他第三方机构。归口管理部门对委托采购代理机构或者其他第三方机构是否按《政府采购需求管理办法》等规定的程序和要求出具审查意见负责。（提示：采购需求和采购实施计划编制两个环节可以合并执行，但要体现的是采购实施计划是依据采购需求编制。）

(3) 确定采购实施计划。审查通过后，业务需求部门负责组织履行决策程序，确定采购实施计划。（提示：主要审核是否按照规定开展审查，审查内容是否完整。）

(4) 采购实施计划调整。采购实施计划确定后，在后续开展采购活动的过程中需要调整的，由业务需求部门负责调整，组织履行决策程序。调整内容较多的，在履行决策程序前，由归口管理部门组织重新审查。

（5）采购计划申报。根据财政部门规定的时间和格式要求编制采购计划进行申报执行。业务需求部门向归口管理部门提供采购计划申报所需填报事项（提示：采购实施计划内容应包括项目名称、预算金额、采购组织形式、采购方式、采购品目、数量、金额、是否进口产品、是否面向中小企业采购等）。

4、时限要求。根据采购项目实施的要求，充分考虑采购活动所需时间和可能影响采购活动进行的因素，制定政府采购实施计划执行时间表和项目进度表，合理安排采购活动实施时间，无特殊情况应于每年9月底前完成采购。

## （五）落实政府采购政策

1、相关制度依据。《政府采购法》第九条、《政府采购法实施条例》第六条，《政府采购促进中小企业发展管理办法》（财库〔2020〕46号），《关于进一步优化政府采购营商环境的通知》（皖财购〔2022〕556号），《关于进一步贯彻落实优化政府采购营商环境有关规定的通知》（皖财购〔2023〕615号）等。采购人应准确把握政府采购领域政策功能落实要求，严格执行支持创新、绿色发展、乡村振兴、中小企业、监狱企业、残疾人福利性单位等政府采购政策功能规定，切实发挥政府采购在实现国家经济和社会发展政策目标中的作用。

2、职责分工。业务需求部门将政府采购政策落实情况纳入制定采购需求和采购实施计划工作内容，归口管理部门负责审核政府采购政策落实情况。

3、基本流程。业务需求部门在确定采购需求、制定采购实施计划时，对项目需执行政府采购政策进行逐条比对，确定该项目落实政府采购政策情况。

归口管理部门在审核采购需求和采购实施计划时，同步对政府采购政策落实情况进行审查，对于应当执行而未执行政府采购政策的，予以退回重新制定。

#### （六）采购方式变更

1、相关制度依据。《政府采购法》第三章、《政府采购法实施条例》第三章，《政府采购非招标采购方式管理办法》（财政部74号令）、《关于印发铜陵市政府采购单一来源采购方式管理办法的通知》（财购〔2019〕587号）等。

达到公开招标数额标准，项目符合公开招标之外采购方式适用情形需要采取公开招标之外采购方式的，应当向市级财政部门申请采购方式变更。

2、职责分工。业务需求部门负责提出申请并提供相关证明材料，归口管理部门负责组织论证、公示、申报等工作。

3、基本流程。业务需求部门根据项目实际，提出采购方式变更需求并提供相关证明材料，履行决策程序，归口管理部门组织报主管预算单位、财政部门审核。

4、风险分析与防控措施。主要风险：1、选择采购方式不符合适用条件。2、单一来源采购方式选择程序不到位。防控措施：1、业务需求部门严格比照各种采购方式适用情形和条件，提出项目适用公开招标外其他采购方式的理由和依据，归口管理部门进行审核。2、针对单一来源采购方式另行建立特殊事项内部控制细则，严格按照政府采购法和《关于印发铜陵市政府采购单一来源采购方式管理办法的通知》（财购〔2019〕587号）的相关规定履行单一来源采购论证、公示、审查、报备程序。

5、决策层级。采购方式变更、单一来源采购方式必须经采购领导小组会议（单位办公会议、党委（党组）会）进行决策。

## （七）进口产品采购

1、相关制度依据。《政府采购法》第十条、财政部《政府采购进口产品管理办法》（财库〔2007〕119号）及有关规范性文件要求。

政府采购应当采购本国产品，确需采购进口产品的，应当在采购前按规定报市级财政部门批准。（提示：采购进口

产品的前提是采购单位合理的采购需求国产产品无法满足，只有进口产品才能满足。）

2、职责分工。业务需求部门负责提出拟采购产品的主要技术参数指标功能和应用场景以及对应国产产品和进口产品情况，归口管理部门负责组织专家论证、申报工作。

3、基本程序。业务需求部门根据工作实际，提出需求的主要参数指标功能（提示：此处建议明确对应所需满足的具体工作需求）和通过市场调研了解的国产和进口产品对应的主要参数指标功能情况，采购需求的主要参数指标或者功能应当联系具体工作需求，并逐一说明满足具体哪项工作需要，提供相应的证明材料。归口管理部门根据业务需求部门提出的需求、提供的资料，组织专家进行论证（提示：专家论证应当对主要技术参数指标功能及应用场景的合理性，国内产品和进口产品的参数指标情况进行客观详细的论证，出具明确的论证意见）和公示程序，建议采购进口产品的，履行决策程序（提示：重点审核提出的技术参数功能指标是否与工作实际需要相符），确认论证结果，报市级财政部门批准。

4、风险分析和防控措施。主要风险：1、未经市场调查或市场调查不充分下擅自申请采购进口产品。2、限制符合需求的国产产品参与项目采购。防控措施：1、业务需求部

门申请采购进口产品的，必须提供相关产品市场调研情况，并相应提供国产产品宣传介绍册或使用说明等相关证明材料。2、财政部门批准意见，仅是明确在采购过程中明确允许提供进口产品参加采购活动，但不能限制符合需求的国产产品参与竞争。

5、决策层级。采购进口产品必须经采购领导小组会议（单位办公会议、党委（党组）会）进行决策。

#### （八）委托采购代理机构

1、相关制度规定。采购法第十八条、第十九条、第二十条，《政府采购代理机构管理暂行办法》（财库〔2018〕2号）。除集采项目应当委托市公共资源交易中心代理外，可以根据自身能力、条件和专业人员实际情况自行组织开展采购活动。也可以根据项目规模属性特点、代理机构专业领域，结合市公共资源交易管理局网站“代理机构中介超市”星级榜择优委托代理机构，签订委托代理协议，依法确定委托代理的事项，约定双方的权利义务。集采目录内的集中采购项目必须委托集中采购机构；集采目录外采购限额标准以上的分散采购项目可以委托社会代理机构。（提示：委托方式在采购计划编制环节确定；具备编制采购文件、组织采购活动能力的单位，对分散采购项目可以自行组织实施，即委托采购代理机构完成的工作由本单位负责完成。）采购人有权

自行选择采购代理机构，任何单位和个人不得以任何方式为采购人指定代理机构。

2、职责分工。归口管理部门负责采购代理机构的选择、委托、协调和日常管理。

3、基本流程。1、归口管理部门负责社会代理机构的选择工作，制定选择方案（提示：可以单独制定专门的社会代理机构选择管理制度），包括：选择标准（提示：单位根据项目实际，可以从市公共资源交易管理局网站“代理机构中介超市”星级榜、财政部门的考核评价情况、承接类似项目的业绩、执行规范和效率、履约能力评价、从业人员素质等角度入手，制定择优选择的标准），履行决策程序（提示：重点审核选择标准、邀请范围和履约条件是否符合项目实际需要，是否存在明显不合理条款），组织选择采购代理机构（提示：程序方面可以采取竞争性方式、也可以直接指定，由采购单位根据项目的实际情况自行确定，在此过程中要组织单位财务、内部审计、法制、业务需求等部门参与，加强监督制约），履行决策程序，确定社会代理机构。

4、签订委托代理协议。归口管理部门根据采购项目的委托事项，组织草拟委托代理协议，协议内容包括代理采购的范围、委托权限、期限及代理费用等。（提示：委托代理采购的范围由采购单位和采购代理机构协商确定，采购代理

机构的主要职责包括编制采购文件，发布采购公告，组建评审委员会，发布采购结果公告，发出中标（成交）通知书，处理询问、质疑答复，配合投诉处理调查。另外，还可以委托采购代理机构协助采购需求和采购实施计划编制、履约验收等工作。建议社会代理机构的代理费用要按照采购人拟委托采购代理机构服务事项所需付出的成本加合理利润的原则确定，由采购人和采购代理机构在代理协议中予以明确，不建议采购人直接将委托代理费用作为选择采购代理机构的唯一标准。）

5、采购代理机构评价。归口管理部门负责组织采购代理机构评价工作，会同业务需求部门共同对采购代理履约情况进行评价。（提示：涉及按照监管部门工作要求进行评价的事项要客观及时进行评价；还可以结合单位实际，建立对采购代理机构的内部评价机制，评价结果作为本单位后续选择采购代理机构的重要依据。）

6、风险分析和防控措施。主要风险：项目执行过程中产生代理纠纷。防控措施：制定委托代理协议标准范本，明确项目代理过程中责任划分和纠纷解决方式。

7、时限要求。委托代理协议应在采购确认书委托之前签订完成。

## （九）采购文件确定

1、相关制度依据。《政府采购法实施条例》第十五条、第三十二条，《政府采购货物和服务招标投标管理办法》（财政部令第87号）第二十条、第二十五条，《政府采购费招标采购方式管理办法》（财政部令第74号）第十条、第十一条，安徽省财政厅关于印发《关于进一步优化政府采购营商环境的通知》（皖财购〔2022〕556号）、《关于进一步贯彻落实优化政府采购营商环境有关规定的通知》（皖财购〔2023〕615号）、《安徽省政府采购常见违法违规事项清单的通知》（皖财购〔2022〕694号）等。

2、职责分工。业务需求部门负责确认采购文件中涉及的采购需求和采购实施计划内容，归口管理部门负责确认涉及的其他内容。

3、基本流程。采购代理机构向归口管理部门反馈编制的采购文件后，归口管理部门会同业务需求部门核实、确认（提示：此环节重点审核采购文件内容与采购需求和采购实施计划内容及要求是否一致，重点审查扶持中小企业政策、创新产品优先采购、节能环保绿色产品优先采购等政府采购政策是否执行到位，是否有违反公平竞争条款，履约保证金、预付款、资金支付时限、违约责任、履约验收方案等条款是否符合法律法规规定。对其他采购程序、规则等格式规范方面的内容可以在委托代理协议中明确由采购代理机构负责），

核对、确认无误后，法规部门进行合法性审查（提示：重点对与采购需求和采购实施计划不一致的内容以及采购文件中涉及的法定时限及程序要求进行审查），归口管理部门组织履行决策程序，书面反馈采购代理机构。采购文件发布后发现存在重大问题需要修改、澄清的，按照以上程序重新审查确认。

4、时限要求。采购代理机构应当签订委托代理协议5个工作日内完成采购文件初稿，归口管理部门在收到采购文件初稿应当在2个工作日内完成采购文件审核确认，法规部门在2个工作日内进行合法性审查。采购文件需要修改、澄清的，应当缩短审查时限。

#### （十）评审小组与监督人员

1、相关制度依据。《政府采购法实施条例》第三十九条、第四十二条，《政府采购货物和服务招标投标管理办法》（财政部令第87号）第四十七条、第四十八条、第四十九条，《政府采购非招标采购方式管理办法》（财政部令第74号）第七条，《政府采购竞争性磋商采购方式管理暂行办法》（财库〔2014〕214号）第十四条，《财政部关于进一步规范政府采购评审工作有关问题的通知》（财库〔2012〕69号）等。

2、职责分工。归口管理部门负责组织委派采购人代表、网上抽取或自行选定的评审专家，采购需求部门负责确定采

购人代表和网上选择的评审专家。（提示：确定相关人员名单后，要采取保密措施，防止人员信息提前泄露。）

### 3、基本流程。

（1）委派采购人代表。采购人代表原则上选派熟悉项目情况和政府采购评审规则及系统操作的人员参加。项目评审开始前，业务需求部门负责确定采购人代表人选，报归口管理部门组织出具委托书。电子化评审项目，归口管理部门要将采购人代表信息自行录入或委托代理机构录入，并要求采购人代表通过系统规定方式参与评审。（提示：采购人代表要严格遵守评审现场管理要求，依法独立评审，不得发表倾向性言论，干预评审；出现违法违规行为，将参照对评审专家的标准进行处理处罚。）

（2）自行选定评审专家。业务需求部门确定评审专家的名单及理由，履行决策程序，由归口管理部门报主管预算单位同意后（主管预算单位自身项目应当报采购领导小组决策同意），根据《关于进一步规范公共资源交易评标评审委员会组建和抽取的通知》（铜公管〔2021〕97号），对技术复杂、专业性强或国家有特殊要求的项目，采用随机抽取方式确定的专家难以保证评标评审质量的，招标采购人可按照不低于应抽取专家3倍的数量向公管部门提供推荐专家名单，经审核批准后组建临时专家库并从该库中随机抽取专家。所

推荐专家应在相关专业领域工作满八年并具有高级职称或同等专业水平，推荐的专家名单应当保密。

4、风险分析和防控措施。主要风险：对采购人代表、身份无法进行确认，引发评审风险。防控措施：委派的采购人代表应当凭采购单位提供的授权书进入现场，授权书应当履行内部控制程序。

#### （十一）确认采购结果

1、相关制度依据。《政府采购法》第三十八条、第四十条，《政府采购法实施条例》第四十三条、第四十九条，《政府采购货物和服务招标投标管理办法》（财政部令第87号）第六十八条，《政府采购非招标采购方式管理办法》（财政部令第74号）第二十二条、第三十六条、第四十九条，《政府采购竞争性磋商采购方式管理暂行办法》（财库〔2014〕214号）第二十八条。

2、职责分工。归口管理部门会同业务需求部门确定中标（成交）供应商，也可以直接授权评审委员会确定。

3、基本流程。归口管理部门会同业务需求部门在评审报告推荐的中标（成交）供应商候选人中按顺序确定中标（成交）供应商，经内部审批后，将中标（成交）确认结果反馈采购代理机构对采购结果予以确认，并审核通过中标（成交）通知书，发放给中标（成交）供应商。

授权评审委员会确定中标（成交）供应商的，评审活动结束后，由评审委员会根据中标（成交）候选供应商顺序现场直接确定中标（成交）供应商，代理机构通知中标（成交）供应商同时发布中标（成交）公告。

## （十二）公开采购信息

1、相关制度规定。《政府采购信息发布管理办法》（财政部令第101号）、《财政部关于做好政府采购信息公开工作的通知》（财库〔2015〕135号）、《财政部关于进一步做好政府采购信息公开工作有关事项的通知》（财库〔2017〕86号）、《财政部办公厅关于印发〈政府采购公告和公示信息格式规范（2020年版）〉的通知》（财办库〔2020〕50号）、《财政部关于开展政府采购意向公开工作的通知》（财办库〔2020〕10号）。

2、职责分工。归口管理部门负责本单位政府采购信息的公开工作，确保依法及时完整公开信息，切实防范信息发布风险。

3、基本流程。归口管理部门或委托代理机构拟定需要发布的信息内容（提示：主要包括采购意向信息、采购公告信息、中标（成交）公告信息、单一来源采购公示信息、合同公告信息、履约验收信息、电子卖场网上竞价公告信息等），信息内容由归口管理部门确认，履行决策程序（提示：重点

审核公开内容的要件是否齐全，时间是否及时，发布渠道是否正确，存在发布风险的，是否履行内部审查和风险评估程序以及是否建立应急处置预案），归口管理部门要对发布后的信息进行复核。

4、风险分析和防控措施。主要风险：拟发布的政府采购信息存在涉密、敏感等情形。防控措施：属于采购人提供的信息，由归口管理部门牵头组织内部审查和风险评估，履行决策程序。对应当纳入涉密政府采购管理的项目，严格执行涉密政府采购管理规定，对经审查评估发现存在信息发布风险，但确需发布的信息，应当按规定作隐藏或者规避处理，并建立应急处置预案，确保风险可控，经单位内部经办部门、分管领导和主要负责人三级审查评估并签署明确意见后，形成风险评估报告，在发布采购信息时提交备查；其他的政府采购信息，由归口管理部门督促采购代理机构按照政府采购信息发布相关规定进行内部审核和风险评估。

## 八、询问、质疑与投诉处理

1、相关制度依据。《政府采购法》第六章，《政府采购法实施条例》第六章，财政部《政府采购质疑和投诉办法》（财政部令第94号）。

2、职责分工。归口管理部门负责牵头组织答复应当由采购人答复的供应商询问、质疑和投诉；督促采购代理机构

依法规范答复应由采购代理机构负责答复的供应商询问、质疑；业务需求部门负责对涉及采购需求和采购实施计划内容的询问、质疑和投诉提出答复意见并提供证明材料；法规部门负责对答复的质疑和投诉进行合法性审查。

### 3、基本流程。

(1) 询问答复。归口管理部门负责统一受理供应商询问，确保在3个工作日内对供应商依法提出的询问作出答复。涉及应由业务需求部门提出答复意见的，交由业务需求部门就询问内容直接向供应商作出答复并予以记录，涉及其他内容，由归口管理部门作出答复。作出答复前，应当履行决策程序（提示：重点审核答复内容是否正面回应询问内容，是否在法定期限内答复）。

(2) 质疑答复。归口管理部门负责统一受理供应商质疑，严格按照《政府采购质疑和投诉办法》（财政部令第94号）规定的程序和要求受理、答复质疑，对项目进行处理；确保在收到供应商网上或书面质疑后7个工作日内作出答复。涉及应由业务需求部门提出答复意见的，交由业务需求部门提出答复意见并提供证明材料；涉及其他内容的，由归口管理部门提出答复意见并提供证明材料。作出答复前，应当履行决策程序（提示：重点审核质疑是否符合法定受理条件、答复内容是否逐一正面回应质疑事项、理由及依据是否充分、是

否在法定期限内答复）。质疑事项成立的，按照《政府采购质疑和投诉办法》的规定对项目进行处理。

(3) 投诉答复。归口管理部门负责按照监管部门投诉答复通知书的要求组织相关部门、采购代理机构和评审专家等研究答复意见，在规定时间内作出答复，如实提供相关证明材料。涉及应由业务需求部门提出答复意见的，交由业务需求部门提出答复意见并提供证明材料；涉及其他内容的，由归口管理部门提出答复意见并提供证明。投诉事项不涉及采购人的，在答复时如实说明。作出答复前，应当履行决策程序。（提示：重点审核答复内容是否按照监管部门要求逐一正面回应，理由及依据是否充分，是否在规定期限内答复。）监管部门要求暂停采购活动的，归口管理部门应当立即暂停采购活动，依法告知相关参与各方。收到监管部门作出投诉处理决定后，按照投诉处理决定的要求开展采购活动。

## 九、采购合同管理

### (一) 合同签订、公告、备案

**1、相关制度依据。**《政府采购法》第五章、《政府采购法实施条例》第五章、《政府采购货物和服务招标投标管理办法》（财政部令第87号）第七十一条、第七十二条、第七十三条，《政府采购非招标采购方式管理办法》（财政部令第74号）第十九条，《政府采购竞争性磋商采购方式管理

暂行办法》（财库〔2014〕214号）第三十条，《关于规范政府采购合同管理工作的通知》（财购〔2022〕26号）。

**2、职责分工。**业务需求部门负责采购合同的签订工作，法规部门负责合法性审查，归口管理部门负责采购合同公告、备案。

### **3、基本流程。**

（1）合同签订。业务需求部门严格按照采购文件及中标（成交）供应商投标（响应）文件约定事项与中标（成交）供应商协商草拟采购合同，经法规部门合法性审查后，履行决策程序（提示：重点审核是否及时签订合同，是否与采购文件及中标（成交）供应商投标（响应）文件明确的实质性内容一致，正式签订合同）。

签订续签合同（提示：只适用签订不超过三年合同履行期限的服务项目），其中续签合同项目应当在采购文件中明确履行期限不超过三年，合同一年一签的要求，续签合同不得改变实质性内容。

签订补充合同的，必须符合《政府采购法》第四十九条规定，即合同履行过程中，采购人需追加与合同标的相同的货物、工程或者服务的，在不改变原合同其他条款的前提下，可与供应商协商签订补充合同，但所有补充合同的采购金额不得超过原合同采购金额的10%。

(2) 合同公告及备案。合同签订后，业务需求部门同时将合同副本及电子文档送归口管理部门，归口管理部门负责在合同签订之日起2个工作日内，在安徽省政府采购网完成合同公告，并在政府采购“徽采云”监管系统完成政府采购合同备案。备案时应据实填报项目合同信息、中标（成交）供应商信息、标的物信息、支付信息等内容，并同步上传合同文本。在线签订电子卖场合同的，系统自动备案和公告。

(3) 合同变更、中止和终止。符合《政府采购法》第五十条规定，即采购合同继续履行将损害国家利益和社会公众利益的，双方当事人应当变更、中止或者终止采购合同。合同公告中出现的异议以及合同更正、变更等事项，由业务需求部门提出，归口管理部门负责组织履行决策程序，办理取消合同备案、更正合同信息；涉及合同履行过程中的矛盾纠纷，由业务需求部门牵头协商处理，需要追究民事责任或者发生仲裁、诉讼的，由法规部门牵头处理。

4、风险分析和防控措施。主要风险：1、未按照采购文件、投标（响应）文件约定的事项签订采购合同；2、合同主要条款缺失，导致纠纷处理陷入困境。防控措施：1、业务需求部门建立合同人员互查机制，认真比对采购需求和合同条款内容。2、法规部门制定采购合同标准范本或框架性合同，在合法性审查阶段同步审查合同完整性。

5、时限要求。采购人应尽量缩短采购合同签订时间，原则上不得晚于中标（成交）通知书发放之日起7个工作日。签订合同后两个工作日进行合同公告及备案。

## （二）履约保证金

1、相关制度依据。《政府采购法实施条例》第四十八条、《安徽省财政厅关于进一步贯彻落实优化政府采购营商环境有关规定的通知》（皖财购[2023]615号）、《关于进一步规范政府采购保证金管理有关事项的通知》（财购〔2022〕42号）。

2、责任分工。业务需求部门负责制定履约保证金收取和退还条件，财务部门负责收取和退还履约保证金。

3、基本流程。业务需求部门在合同中约定履约保证金的缴纳形式和时间，通知供应商将履约保证金提交至财务部门。财务部门根据业务需求部门提供的合同履约验收以及退还履约保证金的申请，退还履约保证金。

4、相关规定。根据项目特点、供应商诚信等因素免收履约保证金或降低缴纳比例。政府采购货物和服务项目收取履约保证金的，最高缴纳比例不超过合同金额的2.5%，项目验收结束后应及时退还。鼓励以电子保险、保函等形式缴纳履约保证金，采购人不得拒收供应商以保险、保函等非现金形式提交的保证金。政府采购货物和服务项目不得收取质量

保证金以及其他没有法律依据的保证金。政府采购工程以及与工程建设有关的货物、服务，采用招标方式采购的，按照《关于进一步规范工程建设领域保证金管理切实降低企业负担有关事项的通知》（铜公管〔2022〕93号）执行。政府采购项目一律免收投标（响应）保证金。

### （三）履约验收

1、相关制度依据。《政府采购法》第四十一条，《政府采购法实施条例》第四十五条，《政府采购货物和服务招标投标管理办法》（财政部令第87号）第七十四条，《政府采购非招标采购方式管理办法》（财政部令第74号）第二十四条，《政府采购需求管理办法》（财库〔2021〕22号）第二十四条，《财政部关于进一步加强政府采购需求和履约验收管理的指导意见》（财库〔2016〕205号），《铜陵市政府采购履约验收管理暂行办法》（财购〔2023〕28号）。

2、职责分工。业务需求部门负责采购项目履约工作，提出验收申请；归口管理部门负责组织本单位政府采购项目的履约验收工作。（提示：可以委托采购代理机构组织验收工作，但不能由此免除采购人的主体责任）

### 3、基本流程。

（1）验收依据。采购实施计划中明确的履约验收方案和本项目依法签订的采购合同。（提示：采购人务必要在编

制采购实施计划时明确、细化履约验收方案，明确不同类型项目的验收模式，并在采购文件和采购合同中约定。）

（2）组建验收小组。对需要组建验收小组进行验收的项目，由归口管理部门组织内部相关部门、第三方专业机构或者专业人员成立政府采购项目履约验收小组，负责监督的部门参与监督。对小额零星的采购项目，采用简易方式进行验收，无需组成验收小组。（提示：小额零星项目的标准由各单位根据实际自行确定。）

（3）开展验收。验收小组根据项目采购需求和依法签订的政府采购合同，对供应商的履约情况逐项进行验收，小组成员独立发表验收意见。验收方案应明确一次性验收、分节点验收、分期验收方式的适用及具体要求。货物类项目可以根据需要设置出厂检验、到货检验、安装调试检验、配套服务检验等多重验收环节。工程类项目应当按照行业管理部门规定的标准、方法和内容进行验收。

（4）出具验收报告。归口管理部门汇总小组成员出具的验收意见，形成书面验收报告。验收小组成员、监督人员在项目验收报告签字确认，有不同意见的，应写明理由。

（5）履行决策程序（提示：审查是否按照履约验收方案组织开展验收工作，是否逐一完成履约，是否存在争议等）后，通过验收。

- (6) 公开验收结果。
- (7) 对验收后形成固定资产的，资产管理部门将形成的资产登记入账。

4、违约处理。供应商不按照政府采购合同约定履行义务的，业务需求部门报法规部门按照《民法典》的规定，中止、终止政府采购合同，追究供应商法律责任；同时，业务需求部门按照政府采购信用评价管理制度规定，对供应商履约情况进行评价、反馈归口管理部门。

5、验收模式。归口管理部门根据本单位实际，会同业务需求部门分类制定履约验收方案标准和程序。履约验收方案要明确履约验收的主体、时间、方式、程序、内容和验收标准等事项。验收内容要包括所有技术和商务要求的履约情况，验收标准要包括所有客观、量化指标。（提示：根据项目实际，分类制定验收标准和程序，如一般货物类采购项目：可交货后一次性验收；物业管理、信息化建设等服务类项目：分步分阶段验收；零星小额采购项目：可采取简易验收程序；技术复杂或影响较大的采购项目：邀请专业人员或者第三方检测机构参与验收。）

6、时限要求。采购人或者其委托的采购代理机构（以下简称验收组织机构）在收到供应商验收申请5个工作日内

启动项目验收，并书面通知供应商。除涉密情形外，验收结果于验收结束后向社会公告。

#### （四）资金支付

1、相关制度依据。《政府采购法实施条例》第五十一条，国务院《保障中小企业款项支付条例》（国务院令第728号），国库支付管理规定、《安徽省财政厅关于进一步贯彻落实优化政府采购营商环境有关规定的通知》（皖财购[2023]615号）等。

2、职责分工。财务部门负责采购资金的支付，业务需求部门负责提供支付依据。

3、基本流程。资金支付应当严格按照合同约定和国库管理制度规定办理。业务需求部门根据单位资金支付管理要求，向财务部门申请资金支付，财务部门严格按照政府采购资金支付流程办理。

4、预付款特殊规定。根据项目属性和特点，依据的规定，对中小企业合同预付款比例原则上不低于合同金额的40%，不高于合同金额的70%；项目分年安排预算的，每年预付款比例不低于项目年度计划支付资金额的40%，不高于年度计划支付资金额的70%；对供应商为大型企业的项目或者以人工投入为主且实行按月定期结算支付款项的项目，预付款可低于上述比例或者不约定预付款。根据项目特点、供

应商诚信等因素，可以要求供应商提交银行、保险公司等金融机构出具的预付款保函或其他担保措施。

5、时限要求。满足合同约定支付条件，在收到发票后7个工作日内完成支付。政府采购预付款应在合同生效以及具备实施条件后5个工作日内支付。

## 十、营商环境

本单位政府采购相关部门按照本内控控制制度执行政府采购时，应当时刻关注并遵守促进公平竞争、减轻企业负担等提升营商环境规定。

1、相关制度依据。《财政部关于促进政府采购公平竞争优化营商环境的通知》（财库〔2019〕38号），《安徽省财政厅关于进一步优化政府采购营商环境的通知》（皖财购〔2022〕556号）、《安徽省财政厅关于进一步贯彻落实优化政府采购营商环境有关规定的通知》（皖财购〔2023〕615号）等。

### 2、具体规定。

（一）促进公平竞争。落实《中华人民共和国政府采购法》等相关法律法规的要求，严肃清理妨碍公平竞争规定和做法，依法保障各类市场主体平等参与政府采购活动的权利。不得有以下条款：设置不合理的企业资质、所在地等限制性规定；以企业注册资本、资产总额、营业收入、利润、纳税

额等规模条件和财务指标作为供应商的资格要求或者评审因素；在企业股权结构、经营年限等方面对中小企业实行差别待遇或者歧视待遇；对外商投资企业、外地企业实行差别待遇或设置隐形门槛；在资格条件中划分企业等级、增设证明事项、注册、认证、认定等非必要条件限制竞争的行为等，坚决查处破坏政府采购营商环境行为。坚决清理通过入围等方式设置的，作为参加政府采购活动资格条件的各类备选库、名录库、资格库等供应商库。

（二）供应商减负。在采购实施环节落实降低供应商投标成本内容，简化供应商参与政府采购活动需提交的材料要求，不再要求供应商提供相关财务状况、缴纳税收和社会保障资金等证明材料，简化投标（响应）文件的格式和形式要求。不得设置投标报名审查环节，免费提供电子采购文件。采购人、采购代理机构应当明确投标（响应）文件的格式、形式要求，不得因装订、纸张、文件排序等非实质性的格式、形式问题限制和影响供应商投标（响应）。能够通过书面方式进行主观判断的，一般不得要求供应商提供样品。对于供应商能够在线提供的材料，不得要求供应商同时提供纸质材料。对于供应商法人代表已经出具委托书的，不得要求供应商法人代表亲自领购采购文件或者到场参加开标、谈判等，对未通过资格审查的供应商应当告知其未通过的原因。

## 十一、考核评价和奖惩机制

（一）单位整体工作考评。归口管理部门负责对本单位的政府采购工作开展情况进行考核评价。（提示：此部分是确保整个内控制度政策运转的基本保障，具体内容建议纳入本单位考核评价制度管理，但要明确标准和要求。按照在政府采购工作中的职责情况，设置对部门绩效目标考核的权重，比如归口管理部门、业务需求部门要将政府采购工作开展情况作为该部门绩效考核的重要指标，纳入本单位绩效考核管理；考核指标建议主要从依法行政、行政效能、安全维稳等角度入手，比如依法行政方面主要看是否存在未执行内控制度规定，导致采购人违法违规；行政效能方面主要看是否存在未执行内控制度规定，导致工作效率低下、未能如期完成采购；安全维稳方面主要看是否存在未执行内控制度规定，导致发生舆情、造成负面影响；纪检工作方面主要是看是否存在未执行内控制度规定，导致出现违纪违规问题。另外是要设置一部分加分奖励指标，比如可以从完成重大采购工作任务、项目预算绩效评价优秀、单位领导书面肯定成效、受到主管预算单位、财政部门通报表扬等方面考虑。最后是一票否决的事项，比如出现未执行内控制度规定，导致采购人违法违规，被监管部门行政处罚的；导致采购预算被财政收回或者严重影响项目顺利推进的；导致发生重大舆情，造成

严重不良后果的；导致出现违纪违规问题，被作出警告以上的纪律处分的。）

（二）个人工作考评。可以根据岗位职责设置相应的考核指标，从日常和年度的目标考核、纳入党员积分制管理、评优评先、职级职务晋升等方面入手。（提示：此部分是提升参与采购活动工作人员工作积极性的关键，具体评价方式和内容可以纳入单位对个人考核评价的指标范畴，特别是归口管理部门负责政府采购工作的人员和业务需求部门联络政府采购的工作人员，要将推动政府采购工作情况作为重要考核依据。具体指标方面，对照部门考核指标，细化到个人指标。）

对在开展采购活动的过程中，出现的违法违纪违规问题，根据情节和危害后果，进行批评教育、组织处理、行政处分，移送纪检监察或者司法机关处理。

## 十二、其他事项

### （一）采购档案管理

1、相关制度依据。《政府采购法》第四十二条，《政府采购法实施条例》第四十六条。

2、职责分工。归口管理部门负责政府采购项目等相关档案（含电子档案）资料的收集、整理，移交档案室归档。业务需求部门、财务部门、资产部门负责提供相关档案。

3、基本流程。政府采购活动结束后，归口管理部门收集项目采购文件、投标（响应）文件、合同副本等采购相关文档，并向财务部门、资产部门提出相关文档要求。财务部门提供履约保证金、资金支付相关材料，资产部门提供资产管理登记相关材料。材料收集完成后，归口管理部门进行整理，并按照规定移交档案室。

4、时限要求。政府采购项目结束后及时归档相关档案。采购文件的保管期限为从采购结束之日起至少保存十五年。

## （二）涉密采购管理

1、相关制度依据。《涉密政府采购管理暂行办法》（财库〔2019〕39号）。

2、职责分工。业务需求部门负责涉密采购项目确定，归口管理部门负责实施涉密采购。

3、基本流程。业务需求部门根据工作需要提出涉密项目采购需求，归口管理部门对采购需求进行审查，拟定相关意见报本单位保密委员会，履行决策程序后，财务部门全面编制涉密政府采购项目预算，按照涉密采购相关规定执行。

## （三）紧急采购管理

1、职责分工。业务需求部门负责紧急采购项目确定，归口管理部门负责实施紧急采购。

2、基本流程。（1）业务需求部门根据工作需要提出紧急项目采购需求和采购方案，归口管理部门对采购需求进行审查，拟定相关意见报本单位采购领导小组履行决策程序，并按照决策结果实施紧急采购。

3、特殊规定。因自然灾害、事故灾难、公共卫生事件和社会安全事件等突发事件所实施的紧急采购，应当完整保存与采购有关文件和记录，在满足需求的前提下不得排除竞争。明确紧急采购适用范围、审核决策程序、采购监督重点等事项。

#### （四）框架协议采购

1、相关制度依据。《政府采购框架协议采购方式管理办法暂行办法》（财政部令第110号），《财政部关于做好政府采购框架协议采购工作有关问题的通知》（财库〔2022〕17号）。

2、职责分工。业务需求部门负责提出框架协议采购整体或单次采购需求，归口管理部门按照规定组织征集或在框架协议采购系统进行采购。

3、基本流程。业务需求部门根据业务实际需要和框架协议采购适用条件规定，开展框架协议采购需求调查。调查结束后符合条件的，业务需求部门向归口管理部门提出框架协议采购申请，归口管理部门审核并履行决策程序，按照框

架协议采购规定执行采购程序，其他按照采购流程、合同管理等相关制度执行。

4、风险分析和防控措施。风险分析：（1）框架协议采购范围适用错误；（2）二次选择供应商未履行内部控制程序。

防控措施：（1）对照框架协议采购管理办法第三条规定的适用范围，逐条审核，不满足条件的不得使用框架协议采购；（2）二次选择供应商应当提出选择理由，并履行决策程序。