

关于优化后勤管理内部控制体系的实施方案

为进一步规范后勤管理内部控制，加强廉政风险防控机制建设，打造一支勤政廉洁的后勤干部队伍，依据国家《行政事业单位内部控制规范》的文件精神，特制定本方案。

一、指导思想及工作目标

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的教育方针，落实立德树人根本任务，坚持问题导向，坚持服务育人，坚持源头治理，坚持自我革命，以提升后勤服务保障水平为核心，构建符合学校后勤运行实际的内部控制体系，以确保学校经济活动的合法合规、资产安全和使用有效、财务信息真实完整，并有效防范舞弊和预防腐败，提高资源配置和使用效益，为学校高质量发展提供坚强有力的后勤服务保障。

二、后勤管理内控机制工作清单

后勤管理处作为资金和资源较为集中的学校二级单位，工作中所涉人、财、物、事较为复杂，要对标看齐，找准、找全内部控制要点，采取清单管理方式，健全内部控制机制，确保后勤服务保障全过程覆盖，形成工作闭环。具体如下：

（一）人员管理

1. 工作时间。上班时间为每周工作日的 8:00—17:00（含午餐和午休）。凡属国家规定的节假日和公休日，均按学校有关规定执行。加班申请须注明加班时间、事由。

2. 值班。值班采取轮值方式，根据实际情况排班；值班时要坚守工作岗位，不得脱岗，电话保持畅通；值班时完整填写值班记录。

3. 考勤。严格遵守劳动制度，不得无故迟到、早退、缺勤，工作时间不得做与工作无关的事项。考勤由专人负责统计、公示、备案、上报。考勤员对缺勤、病假、事假、产假等出勤异动情况，按学校要求逐级审批上报。

4. 请销假。人员请假均应事先报批，事后销假。审批假权限按有关制度执行。请假期间做好工作的交接，保障正常工作顺利开展。

（二）事务管理

1. 印账管理。凡属以处室名义发文报送的日常材料，对外开出证明、函件、授权等需加盖处室公章的，用印人须发起在线用印申请流程，完成审批后用印并做好相关登记。处室公章由办公室负责保管，一般不得携带外出。若确因工作需要将印章带出，需由用印人提出申请，明确印章名称、用途、借出时间、预计归还时间，经处室领导批准后方可带出。处长私章管理使用要求同公章。

2. 保密制度。后勤人员应增强保密意识，不得以任何形式将处室文档、表单等不宜公开的信息、数据和未公开的检查安排、检查记录、讨论事项等信息进行处室外非必要传播。相关人员须妥善保管处室及学校机密文件及内部资料，不再归档的文件及资料及时销毁。

3. 档案管理。本条所述档案是指处室及员工从事业务、管理、宣传等活动中所直接形成的对处室有保存价值的各种文字、图表、凭证、技术资料、电脑盘片声像、胶卷、荣誉实物、证件等不同形式的历史

记录，所有人员均有保护档案的义务。各类文件档案的整理、利用统计保护工作由档案员统一负责，以确保档案的完整及价值的发挥。处室人员应对存入电脑的资料、档案进行定期备份防止损毁遗失，重要档案资料应在办公室双重备份。

4. 会议管理。原则上每周五下午召开处务例会（亦可根据工作实际临时调整），会议内容由专人记录。会上各自简要汇报本周工作总结，并安排下周工作计划，会后及时提交相关周报材料。处室各中心可根据工作需要召开专题工作会或业务例会，会议应议题明确，突出重点、亦短亦实，以解决问题为目标。

（三）资产管理

包括是否实现资产归口管理并明确使用责任；是否定期对资产进行清查盘点，对账实不符的情况及时进行处理；是否按照规定处置资产。

1. 物资管理。（大仓储）物资用量大品种多，质量、价格、数量上容易出现漏洞。严格按照物资库房管理办法，时时开展抽查与检查，加强台账管理，减少不必要的库存。

2. 固定资产管理。所有人员应妥善保管自己使用的固定资产、设备，岗位调整时要及时按学校要求办理相关手续。低值易耗品领用应本着节约原则，领用不超出正常必要的额度，避免不必要的浪费。资产管理员负责做好固定资产的动态信息管理工作，根据安排，清查后勤管理处的固定资产。

3. 物资外借管理。如须将处室固定资产、设备、办公用品等物资

外借其他单位，须办理借用手续后方可外借，外借人应及时督促借用人按期归还。处室人员领用处室笔记本电脑、插排、展架等高、低值耐用品要及时归还，如有遗失和损坏，应由当事人依据损耗如实赔偿。

4. 食堂和药房物资监管。明确专业保管员，严格出入库管理，确立物品出入库工作流程，从验货入库到入库登记，从领料申请到出库登记，从月底盘存到账物相符，履行严格程序，防止漏洞发生。

（四）财务管理

1. 预算及执行。在预算编制过程处内要充分沟通，与相关处室密切协调；原则上按照批复的额度和开支范围执行预算；其他开支事项须经学校分管后勤领导批示后执行。

2. 收支管理情况。涉后勤保障各项目收入款项（包括但不限于营业款、水电气费、保证金、管理费、违约金、捐赠）进入学校指定账户；发生支出事项时按照规定审核支出事由，明确支出额度和支出渠道。

3. 水电费收缴管理。加强对水电表抄录数据的监管，定期抽查用户水电表，杜绝人情水电费、错收或漏收等现象。开展拉网式排查，杜绝盗电现象发生。条件允许后，采用后勤数字化手段，远程抄报和智能化控制，后勤抄报与学校财务部门实现无缝对接，确保水电费科学无误地收缴。

4. 对合作单位的处罚管理。为提高合作单位服务质量，后勤管理处依照相关合同条款和制度要求，对其存在的工作失误、安全隐患等情况，有权给予经济处罚。处罚额度经处务会共同研究决定并报分管

领导审核，处罚结果纳入合同续签考察范畴。后勤管理处只办理处罚决定，不接收罚金。

（五）合同与招标管理

1. 合同管理情况。加强合同履行过程监督管理。合同履行过程中产生的补充协议、会议纪要、书面签证、往来信函、文书、电话记录、传真、合同履行记录及索赔报告等文件、材料均为合同的组成部分，应及时、妥善地做好收集、整理和保存工作，并及时将合同（含合同组成部分）纳入归口部门备案。

2. 招标采购事项。定期梳理涉后勤保障合同履行情况，建立半年预警制度，提前做好招标采购准备；认真调研需求，结合实际做好预算规划；在招标办指导下，确定科学高效的招标采购形式，做到应采尽采、应招尽招，招标采购“公开、公正、公平”。

3. 小额工程及零星维修。对于突击性、季节性的零星维修和绿化工作任务，单项合同额在3万元以下的小额采购项目，后勤管理处在校务会通过后可自行组织询价招标，确定施工方。后勤处成立由3名以上同志共同组成的“询价小组”，现场询价环节，邀请参与谈判报价的施工方不能少于3家，依据价格、服务、施工经验等综合因素，经小组集体研究后，最终确定施工方。该询价过程和施工方报价材料，均需存档备查。明确由项目负责人加强施工过程和质量监管，验收通过后支付款项。

4. 学校授权的外出实地考察与询价采购管理。校园绿化与修缮建设中，涉及到苗木、水泥黄沙等物品的现场采购，为节省采购成本，

提高工作效率，须到供货地进行实地考察和现场询价采购。后勤管理处成立由3名以上同志组成的外地采购小组，在全面市场考察与对比分析的基础上，经以上询价小组成员集体研究，最终确定供货方。

（六）食品安全管理

建立伙食物资采购办法及招标规定，完善台账管理。建立物价监管与公示制度，接受师生监督。以“日管控、周排查、月调度”机制为抓手，把食品安全意识和责任意识传递给食堂所有从业人员；要常态化开展自查自纠和互查联改工作，积极主动应对和处理好就餐师生的诉求，善于梳理日常管理中发现的问题并有针对性地提升服务品质；要精于细节管理，通过抓好大宗食材采购、食品制售、病媒生物防治、餐用具洗消、设备设施维护等食品供应各个节，做好供餐服务全流程监管，确保学校食品安全主体责任得到全面落实。

三、后勤管理内控机制保障措施

1. 建立后勤管理内控机制领导小组，相关工作提交处务会研究，重要事宜列入“三重一大”议题。
2. 加强内控机制日常性教育，每周工作例会，均通报各中心关于内控机制方面的执行情况，接受共同监督。
3. 加强后勤信息化建设，避免相关管理漏洞，降低潜在的安全和廉政风险。
4. 将后勤管理内控机制建设和党风廉政建设有机结合，实现良性互动，形成长效机制。