

北京科技大学  
University of Science and Technology Beijing

# 内部控制管理手册

——教育发展基金会管理分册



二〇一九年十二月

## 目录

|                              |    |
|------------------------------|----|
| 一、教育基金会业务概述 .....            | 1  |
| 二、教育基金会管理风险概述 .....          | 1  |
| 三、教育基金会管理业务职责 .....          | 2  |
| 四、教育基金会管理流程框架 .....          | 6  |
| 五、教育基金会管理业务流程 .....          | 7  |
| 5.1 基金会重大事项决策审批流程 .....      | 7  |
| 5.2 教育发展基金筹资及入账流程 .....      | 8  |
| 5.3 教育基金会资助项目管理流程 .....      | 9  |
| 5.4 教育基金会年度财务报告编审及公开流程 ..... | 10 |
| 六、教育基金会管理相关制度 .....          | 11 |
| 七、教育基金会管理权限指引表 .....         | 12 |
| 八、教育基金会管理不相容岗位分离表 .....      | 13 |
| 九、教育基金会管理风险控制矩阵 .....        | 14 |

## 北京科技大学教育基金会管理

### 一、教育基金会业务概述

#### (一) 教育基金会的定义

本分册所称教育基金会（以下简称基金会）是指学校经批准筹资成立，并在国家民政部门备案的法人团体。除按国家法律法规接受监督检查外，基金会还应接受主办学校的管理和监督。

#### (二) 教育基金会的特点

##### 1. 捐赠收入是学校教育基金会主要资金来源

学校教育基金会的来源主要是教育捐赠。所谓捐赠是指一个主体将现金或其他资金无条件地转移给另一主体，或是在一项非互惠的资源转移中清偿和免除另一主体的债务，而该主体不作为对方的所有者。捐赠收入是民间非营利组织收入的主体，也是民间非营利组织从事业务活动的主要来源和物质基础；

2. 捐赠收入按是否附加限制分为非限制捐赠收入和限制性捐赠收入两种；按捐赠者的不同分为校友捐赠、个人捐赠、企业捐赠和私人基金会捐赠等；

##### 3. 设立目的的公益性与指向性

学校教育基金会设立目的是为学校的发展提供资金支持，既要为学校的当前开支提供现金流，又要为学校的长远发展保留资本金；

4. 专业化的投资管理。教育基金会为了保持捐赠资产的购买力，使基金保值增值，必须实施专业化的投资管理。

### 二、教育基金会管理风险概述

学校的教育发展基金会管理业务应重点关注以下风险：

（一）基金会缺乏科学决策和良性运行机制，导致既定的发展目标难以实现。基金会内部权责分配不合理，可能导致机构重叠、职能交叉、运行效率低下；

（二）资金投融资活动中决策失误，引发盲目扩展或丧失发展机遇，可能导致投资效益低下、流动性不足或资金链断裂；资金管控不严可能导致资金被挪用、侵占或抽逃；

（三）缺乏与学校目标一致的发展战略或因主观原因频繁变动，导致基金会发展方向偏离基金会章程规定，或出现重大失误。

### 三、教育基金会管理业务职责

学校教育基金会应根据国家有关法律法规制定基金会章程，设理事会和秘书处，由学校提名主管校领导，并推荐理事、监事，明确其职责。各部门及岗位职责具体分工如下：

#### （一）理事享有的权利：

1. 本基金会的选举权、被选举权和表决权；
2. 参加本基金会的活动；
3. 对本基金会工作的批评权、建议权和监督权；
4. 参与本会内部事务的管理权；
5. 符合本基金会章程的其他权利。

#### （二）理事履行的义务：

1. 执行理事会的决议；
2. 维护本基金会合法权益；

3. 完成本基金会交办的工作；
4. 向本基金会反映情况，提供有关资料；
5. 符合本基金会章程的其他义务。

### **（三）理事会职权：**

1. 制定、修改章程；
2. 选举、罢免理事长、副理事长、秘书长；
3. 决定重大业务活动计划，包括资金的筹集、管理和使用计划；
4. 年度收支预算及决算审定；
5. 制定内部管理制度；
6. 决定设立办事机构、分支机构、代表机构；
7. 决定由秘书长提名的副秘书长和各机构主要负责人的聘任；
8. 听取、审议秘书长的工作报告，检查秘书长的工作；
9. 决定基金会的分立、合并或终止；
10. 决定其他重大事项。

### **（四）监事的权利和义务：**

监事依照章程规定的程序检查基金会财务和会计资料，监督理事会遵守法律和章程的情况。监事列席理事会会议，有权向理事会提出质询和建议，并应当向登记管理机关、业务主管单位以及税务、会计主管部门反映情况。监事应当遵守有关法律法规和基金会章程，忠实履行职责。

### **（五）基金会理事长职权：**

1. 召集和主持理事会会议；

2. 检查理事会决议的落实情况；
3. 代表基金会签署重要文件；
4. 研究决定基金会的工作方针和发展策略；
5. 章程和理事会赋予的其他职权。

#### **（六）秘书长行职权：**

1. 主持开展日常工作，组织实施理事会决议；
2. 组织实施基金会年度公益活动计划；
3. 拟订资金的筹集、管理和使用计划；
4. 拟订基金会的内部管理规章制度，报理事会审批；
5. 协调分支机构开展工作；
6. 提议聘任或解聘副秘书长以及财务负责人，由理事会决定；
7. 提议聘任或解聘各机构主要负责人，由理事会决定；
8. 决定各机构专职工作人员聘用；
9. 章程和理事会赋予的其他职权。

#### **（七）基金会办公室职责：**

1. 制定基金会内部管理制度并监督实施；
2. 起草基金会的相关文件，编辑基金会简报等宣传材料，及时准确地公开基金会的相关信息；
3. 负责各类公文、函件的签收、传阅和归档工作，负责证书、印章的管理；
4. 负责基金会办公用品的配备及管理；
5. 负责管理基金会固定资产和物资的管理；

6. 负责对各界捐赠的实物进行管理；
7. 负责基金会的日常服务和保障工作；
8. 负责基金会协议、年度总结、规划及档案管理工作，接受登记管理机关和捐赠人的查询；
9. 负责基金会网页的设计，网站的维护和更新，印制各类基金会宣传品；
10. 完成领导交办的其他工作；

**(八) 基金会会计职责：**

1. 接受捐赠的现金和实物、基金增值、各项合法收入；
2. 财务收支计划；
3. 基金使用和运作；
4. 受委托代管基金和资产；
5. 财产、物资资料管理；
6. 暂收暂付款管理；
7. 会计凭证和会计档案管理；
8. 财会报告与财务分析；
9. 财务监督和检查；
10. 重大捐赠和重大投资活动的手续办理。

#### 四、教育基金会管理流程框架

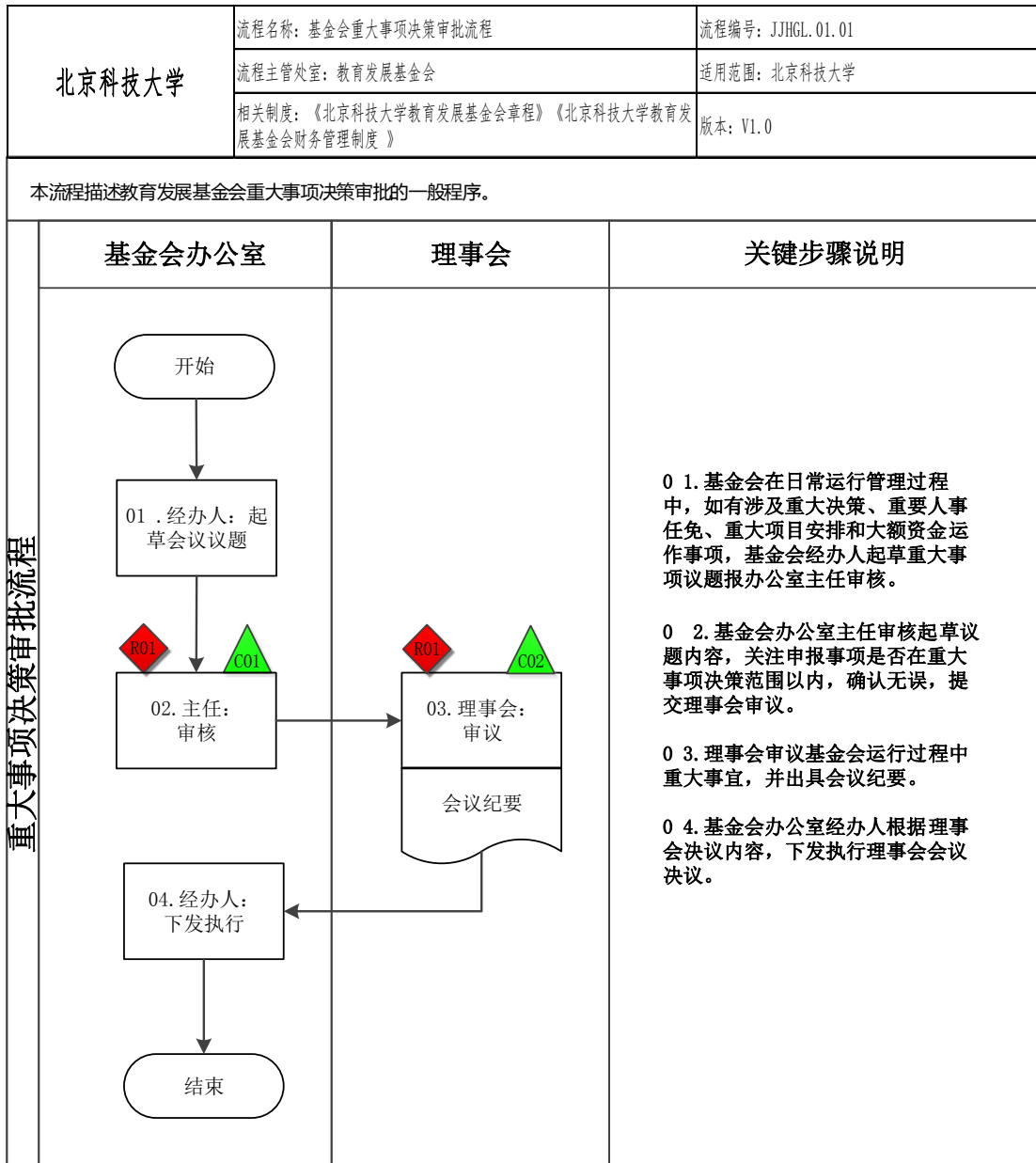
学校教育基金会管理模块可以分为 3 个二级流程，和 4 个三级流程，教育基金会管理流程框架见表 1。

表 1：教育基金会管理流程框架

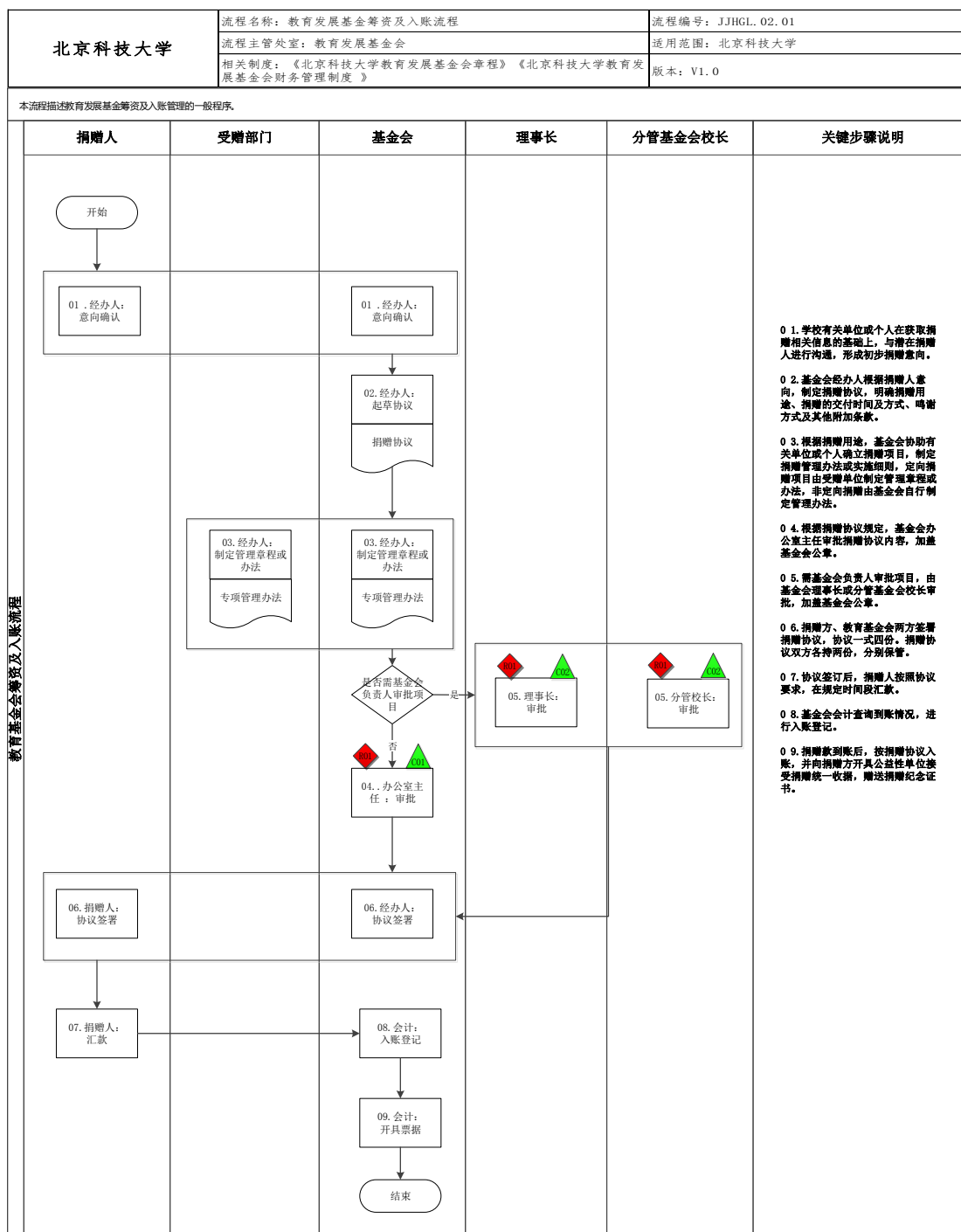
| 流程编号         | 一级流程  | 二级流程     | 三级流程               | 主责部门  |
|--------------|-------|----------|--------------------|-------|
| JHGL         | 基金会管理 |          |                    | 教育基金会 |
| JHGL. 01     |       | 重大事项决策管理 |                    | 教育基金会 |
| JHGL. 01. 01 |       |          | 基金会重大事项决策审批流程      | 教育基金会 |
| JHGL. 02     |       | 筹资与投资管理  |                    | 教育基金会 |
| JHGL. 02. 01 |       |          | 教育发展基金筹资及入账流程      | 教育基金会 |
| JHGL. 02. 02 |       |          | 教育基金会资助项目管理流程      | 教育基金会 |
| JHGL. 03     |       | 年度财务报告管理 |                    | 教育基金会 |
| JHGL. 03. 01 |       |          | 教育基金会年度财务报告编审及公开流程 | 教育基金会 |

## 五、教育基金会管理业务流程

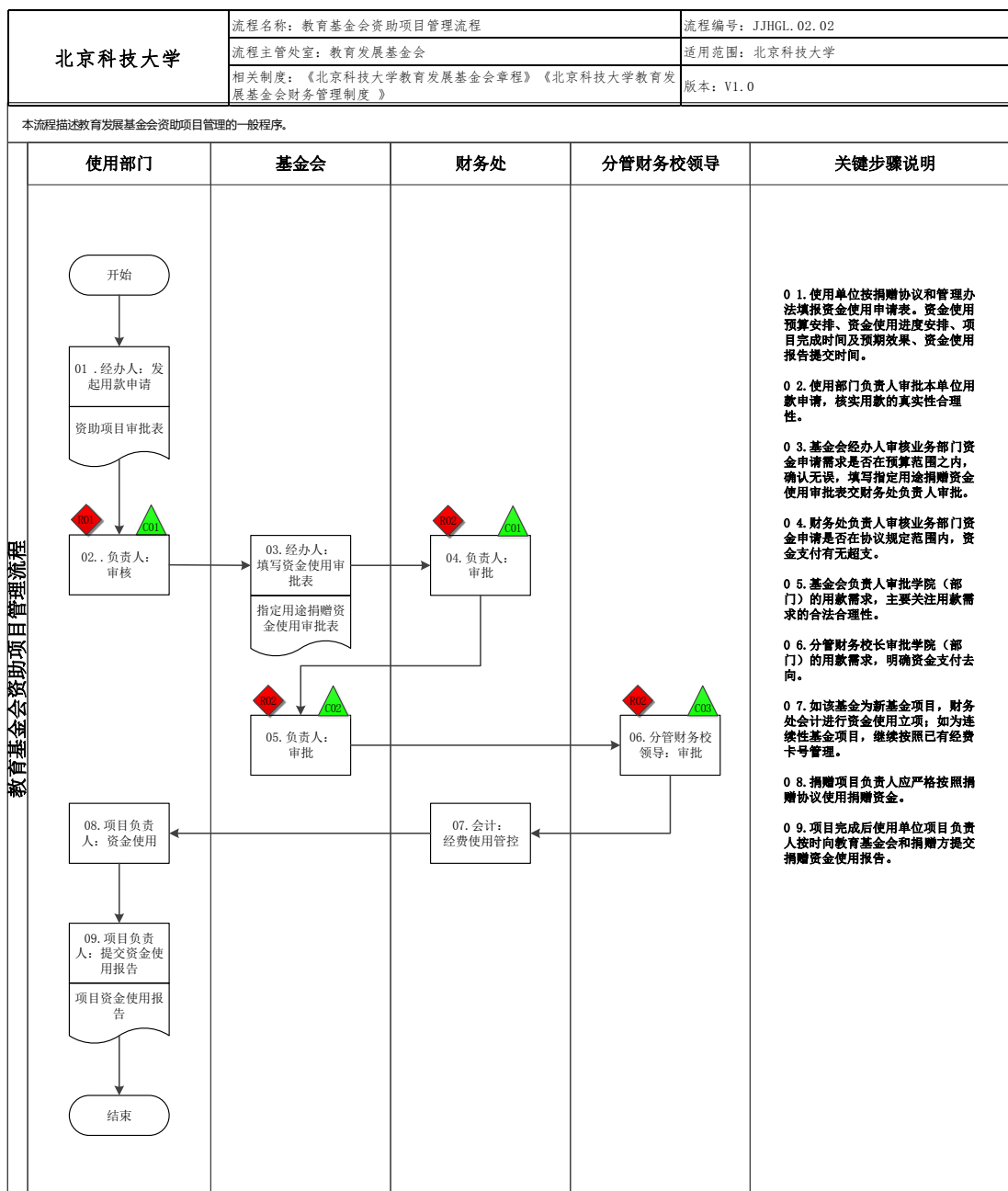
### 5.1 基金会重大事项决策审批流程



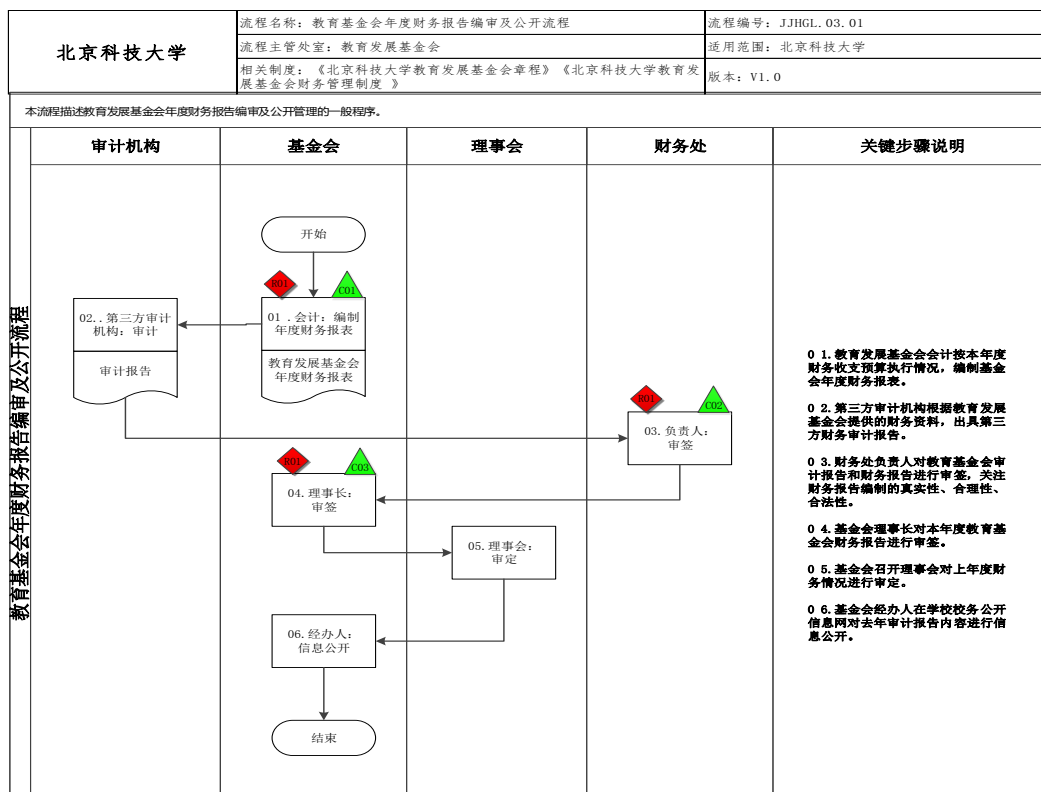
## 5.2 教育发展基金筹资及入账流程



### 5.3 教育基金会资助项目管理流程



## 5.4 教育基金会年度财务报告编审及公开流程



## 六、教育基金会管理相关制度

表 2：教育基金会管理相关制度清单

| 框架   |    | 文件名称                     | 内/外部    | 文件类型 | 文号/日期             | 发文单位       |
|------|----|--------------------------|---------|------|-------------------|------------|
| 基金管理 | 外部 | 基金会管理条例                  | 外部规范性文件 | 政策法规 | 国务院令 [2004] 400 号 | 国务院        |
|      |    | 国家税务总局关于公益性捐赠税前扣除有关问题的通知 | 外部规范性文件 | 工作通知 | 财税 [2008] 160 号   | 财政部 国家税务总局 |
|      |    | 关于境内机构捐赠外汇管理有关问题的通知      | 外部规范性文件 | 工作通知 | 汇发 [2009] 63 号    | 国家外汇管理局    |
|      |    | 中华人民共和国公益事业捐赠法           | 外部规范性文件 | 政策法规 | 人大常委会 [1999]      | 人大         |
|      |    | 中华人民共和国慈善法               | 外部规范性文件 | 政策法规 | 人大常委会 [2016]      | 人大         |
|      |    | 关于规范基金会行为的若干规定（试行）       | 外部规范性文件 | 政策法规 | 民政部 [2012]        | 民政部        |
|      | 内部 | 北京科技大学教育发展基金会章程          | 内部规范性文件 | 管理制度 |                   | 北京科技大学基金会  |
|      |    | 北京科技大学教育发展基金会财务管理制度      | 内部规范性文件 | 管理制度 |                   | 北京科技大学基金会  |

## 七、教育基金会管理权限指引表

表3：教育基金会管理权限指引表

| 分类    | 捐赠项目管理业务活动         | 基金会       |                             |       |      |      |     |      |      | 财务处     | 分管财务校领导      | 捐赠方 | 受赠单位          | 受赠单位 | 受赠单位   | 第三方机构 | 备注 |
|-------|--------------------|-----------|-----------------------------|-------|------|------|-----|------|------|---------|--------------|-----|---------------|------|--------|-------|----|
|       |                    | 会计        | 经办人                         | 办公室主任 | 负责人  | 理事长  | 理事会 | 分管校长 | 负责人  | 分管财务校领导 | 捐赠方          | 经办人 | 项目负责人         | 负责人  | 会计师事务所 |       |    |
| 基金会管理 | 重大决策审批流程           | ×         | 起草报告/下发执行                   | 审核    | ×    | ×    | 审议  | ×    | ×    | ×       | ×            | ×   | ×             | ×    | ×      | ×     |    |
|       | 教育发展基金筹资工作流程       | 入账登记/开具票据 | 意向确认/起草捐赠协议书/制定管理章程或办法/协议签署 | 审批 1  | ×    | 审批 2 | ×   | 审批 2 | ×    | ×       | 意向确认/协议签署/汇款 | ×   | 制定管理章程或办法     | ×    | ×      |       |    |
|       | 教育基金会资助项目管理流程      | 经费使用管控    | 填写资金使用审批表                   | ×     | 审批 2 | ×    | ×   | ×    | 审批 1 | 审批 3    | ×            | 申请  | 资金使用/提交资金使用报告 | 审核   | ×      |       |    |
|       | 教育基金会年度财务报告编审及公开流程 | 编制财务报告    | 信息公开                        | ×     | ×    | 审签 2 | 审定  | ×    | 审签 1 | ×       | ×            | ×   | ×             | ×    | ×      | 审计    |    |

## 八、教育基金会管理不相容岗位分离表

表4：教育基金会管理不相容岗位分离表

|   |       | A     | B    | C    | D    | E  | F  |
|---|-------|-------|------|------|------|----|----|
|   |       | 可行性研究 | 决策审批 | 决策执行 | 监督检查 | 出纳 | 会计 |
| A | 可行性研究 |       | ×    |      |      |    |    |
| B | 决策审批  | ×     |      | ×    |      |    |    |
| C | 决策执行  |       | ×    |      | ×    |    |    |
| D | 监督检查  |       |      | ×    |      |    |    |
| E | 出纳    |       |      |      |      |    | ×  |
| F | 会计    |       |      |      |      | ×  |    |

X：表示相互冲突的职责

## 九、教育基金会管理风险控制矩阵

表5：教育基金会管理风险控制矩阵

| 业务流程                         | 流程节点     | 风险点编号 | 风险描述   | 控制点编号 | 控制措施   | 控制实施证据（表单） | 控制制度                                      | 控制岗位       | 控制手段 |
|------------------------------|----------|-------|--|-------|--|------------|---|------------|------|
| JJGL. 01. 01 重大决策审批流         | 重大相关事项审议 | R01   | 基金会在内部治理体系、组织架构、关键岗位设置与权责分配、经济活动决策与运行机制等单位层面的内部控制体系不健全或者存在重大缺陷，可能导致附属单位内部管理混乱，影响附属单位正常运行，学校因此遭受经济损失，承担监管或连带责任。 | C01   | 基金会办公室主任审核起草议题内容，关注申报事项是否在重大事项决策范围以内，确认无误，提交理事会审议。 | 会议纪要       | 《北京科技大学教育发展基金会章程》/《北京科技大学教育发展基金会财务管理制 度 》 | 基金会/ 办公室主任 | 手动   |
|                              |          |       |  | C02   | 理事会审议基金会运行过程中重大事宜，并出具会议纪要。                         |            |   | 基金会/ 理事会   | 手动   |
| JJHGL. 02. 01 教育发展基金筹资入账工作流程 | 捐赠协议的签署  | R01   | 基金会缺乏科学决策和良性运行机制，导致既定的发展目标难以实现。基金会内部权责分配不合理，可能导致机构重叠、职能交叉、运行效率低下。  | C01   | 根据捐赠协议规定，基金会办公室主任审批捐赠协议内容，加盖基金会公章。                 | 《基金会捐赠协议》  |   | 基金会/ 办公室主任 | 手动   |
|                              |          |       |  | C02   | 需基金会负责人审批项目，由基金会理事长或分管基金会校长审批，加盖基金会公章。             |            |   | 基金会/ 负责人   | 手动   |

| 业务流程                            | 流程节点   | 风险点编号 | 风险描述  | 控制点编号 | 控制措施   | 控制实施证据（表单）      | 控制制度                                    | 控制岗位     | 控制手段 |
|---------------------------------|--------|-------|---|-------|--|-----------------|---|----------|------|
| JJHGL. 02. 02 教育基金会资助项目管理流程     | 捐赠项目立项 | R01   | 项目立项未进行有关论证，立项内容未经严格审核，可能产生重大差错或舞弊行为，从而使单位蒙受财产损失。 | C01   | 使用部门负责人审批本单位用款申请，核实用款的真实性合理性。  | 《资助项目审批表》       | 《北京科技大学教育发展基金会章程》/《北京科技大学教育发展基金会财务管理制度》 | 使用部门/负责人 | 手动   |
|                                 |        | R02   | 立项项目未经适当审批或超越授权审批，可能产生重大差错或舞弊行为，从而使单位蒙受财产损失。      | C01   | 财务处负责人审核业务部门资金申请是否在协议规定范围内，资金支付有无超支。   |                 |   | 财务处/负责人  | 手动   |
|                                 |        |       |   | C02   | 基金会负责人审批学院（部门）的用款需求，主要关注用款需求的合法合理性。  |                 |   | 基金会/负责人  | 手动   |
|                                 |        |       |   | C03   | 分管财务校长审批学院（部门）的用款需求，明确资金支付去向。  |                 |   | 分管财务校长   | 手动   |
| JJGL. 03. 01 教育基金会年度财务报告编审及公开流程 | 财务报告编制 | R01   | 会计信息质量差，可能导致决算不真实、不准确，财务信息无法客观反映学校真实情况。           | C01   | 在上一年度经济活动结束后，基金会会计汇总基金会去年各项收入、支出事项和会计核算记录，进行基础数据核对。基础数据核对无误后，基金会会计根据会计账簿记录和其他有关会计核算资料，汇总基金会本年度经费收支情况制作资产负债表，业务活动表，现金流量表，编制基金会年度财务报告。 | 《教育发展基金会年度财务报表》 | 基金会/会计                                  | 手动       |      |

| 业务流程 | 流程节点       | 风险点<br>编号 | 风险描述         | 控制点编号 | 控制措施  | 控制实施证据（表单） | 控制制度 | 控制岗<br>位    | 控制<br>手段 |
|------|------------|-----------|--------------|-------|---|------------|------|-------------|----------|
|      | 财务报告<br>审批 | R02       | 没有履行审议和审批程序。 | C01   | 财务处负责人对教育基金会<br>审计报告和财务报告进行审<br>签，关注财务报告编制的真实<br>性、合理性、合法性。 | 《审计报告》     |      | 财务处/<br>负责人 | 手动       |
|      |            |           |              | C02   | 基金会理事长对本年度教育<br>基金会财务报告进行审签。                                |            |      | 基金会/<br>理事长 | 手动       |