

北京科技大学
University of Science and Technology Beijing

内部控制管理手册

——采购管理分册



二〇二六年九月

目 录

一、采购管理业务概述	1
二、采购管理风险概述	2
三、采购管理业务职责	3
四、采购管理流程框架	6
五、采购管理业务流程	9
5.1 政府采购预算编审流程	9
5.2 采购意向公开流程	11
5.3 采购需求管理流程	12
5.4 常规货物与服务采购项目采购申请与审批流程	13
5.5 基本建设项目及相关服务采购申请与审批流程	14
5.6 修缮项目及相关服务采购申请与审批流程	15
5.7 科研应急设备采购申请与审批流程	16
5.8 政府集中采购流程	17
5.9 采购人代表选派流程	18
5.10 公开招标采购流程	19
5.11 邀请招标采购流程	20
5.12 竞争性谈判采购流程	21
5.13 竞争性磋商采购流程	22

5.14 单一来源采购流程	23
5.15 询价采购流程	24
5.16 综合比选采购流程	25
5.17 分散采购审核（备案）流程	26
5.18 定点抽取采购流程	27
5.19 竞争商谈采购流程	28
5.20 直接发包采购流程	29
5.21 采购方式变更申请与审批流程	30
5.22 采购付款与结算流程	31
5.23 采购履约验收管理流程	32
5.24 采购文件及结果公示流程	33
5.25 采购质疑答复与投诉受理流程	34
六、采购管理相关制度	35
七、采购管理权限指引表	43
八、采购管理不相容岗位分离表	73
九、采购管理风险控制矩阵	75

北京科技大学采购管理

一、采购管理业务概述

（一）采购业务的定义

采购是指使用学校管理的各类资金购买货物、工程与服务的行为，包括购买、租赁、委托、雇佣等。

其中，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；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；服务是指除货物和工程以外的其他采购对象。

（二）采购业务的特点

1. 经费投资主体多，来源多元化

财政拨款是学校经费最主要来源，但高校经费筹资模式呈现多元化特征，对应采购资金渠道丰富，主要包含：教育经费、科研经费、事业性收费、校办产业上缴收入、附属单位缴款、捐赠款、国内外贷款等。

2. 时效性强，采购计划比较欠缺

尽管学校经费来源渠道很多，但其到账时间和金额都不是确定的，特别是各种科研经费事前很难确定，且学校内部部门结构复杂，拥有经费自主权的部门很多，仪器设备采购计划要达到资源合理高效配置很难。所以学校仪器设备采购计划难以全面、准确、按时完成。往往经费一到位，使用单位就要求尽快采购，以便所购设备尽早投入使用，早见成效，导致学校在有关仪器或设备采购的过程中，其计划性是比较差的，而时效性比较强。

3. 采购总量大，种类繁多

近年来，在“科教兴国”、“建立创新型国家”的战略思想指导下，国家投入大批经费用于科教事业。特别是近几年，国家启动“双一流”建设和加快学校教学科研基础设施建设。学校年采购量也以很快的速度增长，已成为一个很大的消费市场。同时，北京科技大学是规模庞大的综合性学校，学科门类设置有多样、齐全的趋势。教学、科研、科技开发项目的多样化带来了物资需求的多样化；学科之间的交叉和综合使得新兴学科越来越多，专业分工越来越细，所需技术设备和用品的种类越来越多。

4. 专业性强

学校的运作不同于企业的运作，它在科研和教育方面有着各自的特色，对各种设备的需求也往往不同，对专业的、特殊的教学设备需求多。学校的教授、科研人员对设备或仪器的需求往往与企业存在很大的差异，通常是需要比较专业的仪器设备，如：技术含量高、稳定性好、可靠性较强、精密度高的设备，很多时候市场上都是难以买到的，这些仪器设备需向厂家定制，或者找专业机构对原有设备进行改造加工等。

二、采购管理风险概述

学校采购管理应当重点关注下列风险：

（一）采购申请审查不严，无采购计划、无预算，或采购计划和预算编制不合理，可能导致资源的重复购置或闲置浪费。

（二）采购方式不合规，招投标或定价机制不科学，供应商选择

不当，授权审批程序不规范，可能导致采购货物和服务质次价高，出现舞弊或遭受欺诈。

（三）合同对方的主体资格和履约能力等未达要求，采购合同存在重大疏漏或欺诈，可能导致学校合法权益受损。

（四）政府采购验收不规范，付款审核不严，可能导致采购货物、资金损失或信用受损。

（五）采购结束后售后服务不到位，与采购相关的档案保管不当或丢失，可能导致学校无法享受应有的权利或支付额外费用，造成学校利益受损。

三、采购管理业务职责

学校采购工作实行统一领导、项目管理、集中执行、强化监督的管理机制和按照限额分别执行统一采购和分散采购的工作机制。

（一）学校成立采购工作领导小组，组长由负责采购工作的校领导担任，成员由招标与采购管理中心、资产管理处、基建管理处、后勤管理处、雄安校区建设项目指挥部、财务处、审计室等相关部门负责人组成。采购工作领导小组对学校采购工作实行统一领导，主要职责是：

1. 研究制定学校采购工作相关规章制度；
2. 研究决定采购工作的重大事项，“三重一大”事项提交校长办公会或党委会研究决定；
3. 研究决定采购工作中的特殊事项。

（二）招标与采购管理中心是学校采购工作的日常办事机构，统

一负责学校招标与采购工作的组织和实施，主要职责是：

1. 贯彻执行国家有关法律法规，依据国家相关规定，起草和完善学校采购管理工作规章制度、实施细则和工作流程；

2. 负责政府采购预算草案编制、政府采购预算调整申请初审等工作；

3. 负责确定采购项目的采购方式，组织货物、工程和服务的采购执行工作；

4. 负责采购管理信息化建设工作；

5. 建立和管理采购评审专家库、供应商数据库；

6. 负责办理进口产品购买审批备案以及减免税业务；

7. 负责政府采购信息的统计与上报工作；

8. 负责采购合同的审批签订与合同专用章使用管理；

9. 负责采购资料的归档与移交工作；

10. 负责采购工作的日常监管，对采购执行情况进行定期抽检，发现重大问题及时上报采购工作领导小组；

11. 负责完成学校党委、行政、采购工作领导小组交办的其他相关工作。

（三）业务管理部门主要负责采购计划审核、采购合同初审、合同执行监督等工作，根据实际需要参加采购项目负责人组织的采购需求论证、合同履行验收等工作：

1. 基建管理处、雄安校区建设项目指挥部负责基本建设工程（包括含在工程项目内密不可分的设备、材料等货物）及工程监理、勘察、

设计、造价咨询等相关服务的项目管理；

2. 后勤管理处（集团）负责已完成竣工验收交付手续建筑相关的修缮工程（包括含在工程项目内密不可分的设备、材料等货物）及工程监理、勘察、设计、造价咨询等相关服务，食材、教材、化学生物试剂及压缩液化气体气瓶（含易制毒品、易制爆品、剧毒品及其他危险化学品）、维修材料、劳保用品以及后勤服务等的项目管理；

3. 科学技术研究院负责使用进校纵向科研（不含国防科研）经费采购的技术开发、技术转让、技术咨询、技术服务（含科研测试、设备试制）等的项目管理；

4. 科技成果转化研究院负责使用进校横向科研（不含国防科研）经费采购的技术开发、技术转让、技术咨询、技术服务（含科研测试、设备试制）等的项目管理；

5. 先进技术与装备研究院负责使用进校国防科研经费采购的技术开发、技术转让、技术咨询、技术服务（含科研测试、设备试制）等的项目管理；

6. 图书馆负责全校纸质与电子文献资源以及相关服务等项目管理；

7. 保卫部（处）负责安全保卫相关的器材和系统以及相关服务等的项目管理；

8. 保密委员会办公室负责保密相关的器材和系统以及相关服务等的项目管理；

9. 校医院负责药品及医疗相关服务等的项目管理；

10. 信息化建设与管理办公室负责服务器、存储、网络接入设备、网络安全、身份识别认证系统、公共通用类软件、校园网络综合布线、机房建设、定制化开发的管理系统、业务应用和公共资源平台、移动端应用及网站等信息化项目的管理；

11. 资产管理处、雄安校区运行管理办公室负责仪器设备、家具、软件、耗材（含贵金属类耗材）及相关服务以及除 1~10 款外的其他货物和服务（不包括含在工程项目内密不可分的设备、材料等货物及工程相关服务）的项目管理。

（四）采购项目负责人主要职责：

1. 负责采购项目立项申请、预算申报和市场调研；
2. 负责落实采购项目资金、制定采购计划、进行需求论证、提出采购申请、确认采购文件；
3. 根据实际需要参与开标、评标、定标等工作；
4. 协助拟定采购合同、技术协议，并对其条款签字确认，负责合同执行及采购项目履约验收；
5. 负责对供应商及产品进行评价。

四、采购管理流程框架

采购管理可以分为 7 个二级流程、12 个三级流程和 13 个四级流程，流程框架见表 1。

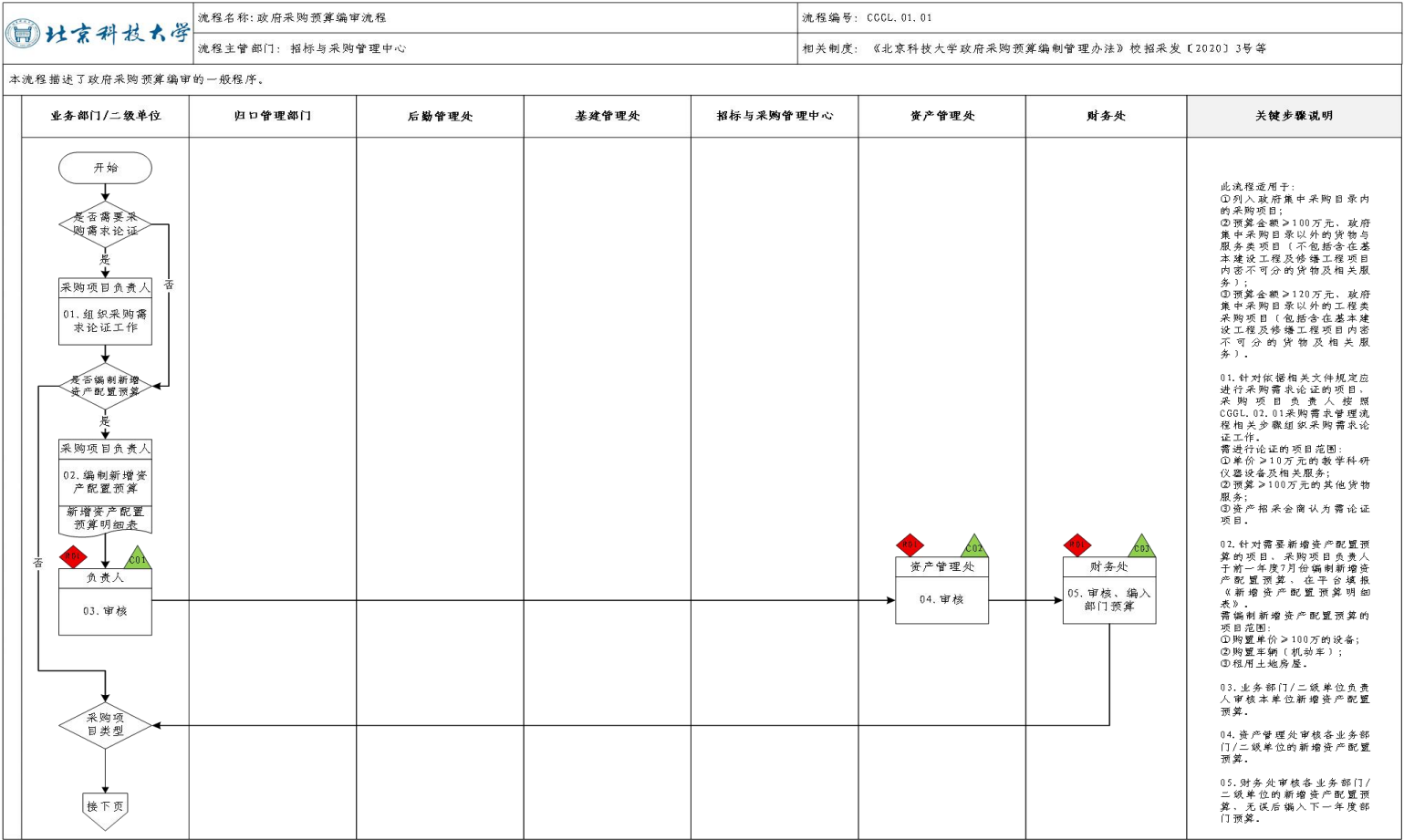
表 1：采购管理流程框架

流程编号	一级流程	二级流程	三级流程	四级流程
CGGL	采购管理			
CGGL. 01		采购预算及意向公开管理		
CGGL. 01. 01			政府采购预算编审流程	
CGGL. 01. 02			采购意向公开流程	
CGGL. 02		采购需求及申请管理		
CGGL. 02. 01			采购需求管理流程	
CGGL. 02. 02			常规货物与服务项目采购申请与审批流程	
CGGL. 02. 03			基本建设项目及相关服务采购申请与审批流程	
CGGL. 02. 04			修缮项目及相关服务采购申请与审批流程	
CGGL. 02. 05			科研应急设备采购申请与审批流程	
CGGL. 03		采购方式管理		
CGGL. 03. 01			政府集中采购管理	
CGGL. 03. 01. 01				政府集中采购流程
CGGL. 03. 02			采购方式管理	
CGGL. 03. 02. 01				采购人代表选派流程
CGGL. 03. 02. 02				公开招标采购流程
CGGL. 03. 02. 03				邀请招标采购流程
CGGL. 03. 02. 04				竞争性谈判采购流程
CGGL. 03. 02. 05				竞争性磋商采购流程
CGGL. 03. 02. 06				单一来源采购流程
CGGL. 03. 02. 07				询价采购流程
CGGL. 03. 02. 08				综合比选采购流程
CGGL. 03. 03			校内分散采购管理	

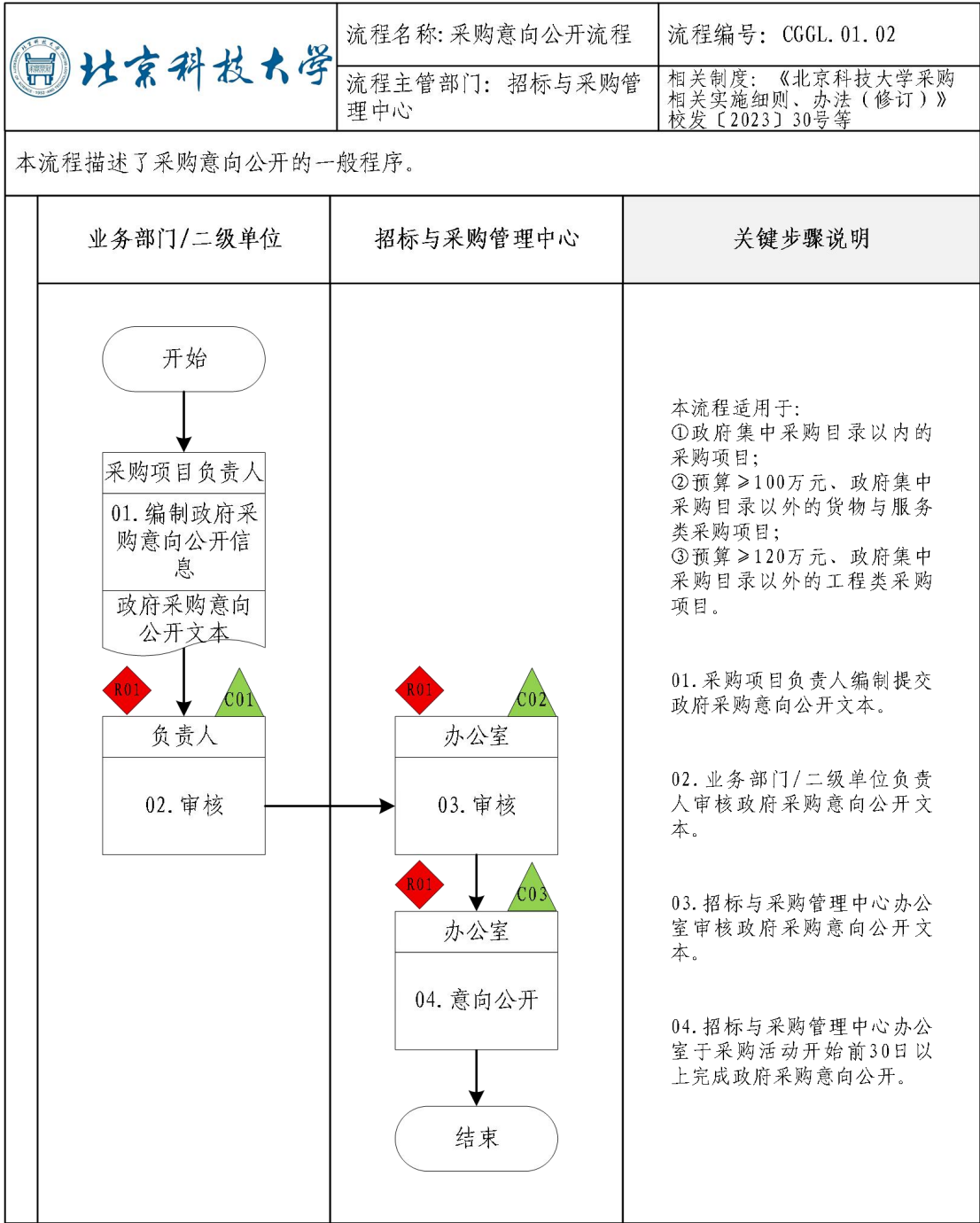
流程编号	一级流程	二级流程	三级流程	四级流程
CGGL. 03. 03. 01				分散采购审核（备案）流程
CGGL. 03. 03. 02				定点抽取采购流程
CGGL. 03. 03. 03				竞争商谈采购流程
CGGL. 03. 03. 04				直接发包采购流程
CGGL. 04		采购过程管理		
CGGL. 04. 01			采购方式变更申请与审批流程	
CGGL. 04. 02			采购付款与结算流程	
CGGL. 05		采购履约验收管理		
CGGL. 05. 01			采购履约验收管理流程	
CGGL. 06		采购信息公开管理		
CGGL. 06. 01			采购文件及结果公示流程	
CGGL. 07		质疑答复和投诉受理管理		
CGGL. 07. 01			采购质疑答复与投诉受理流程	

五、采购管理业务流程

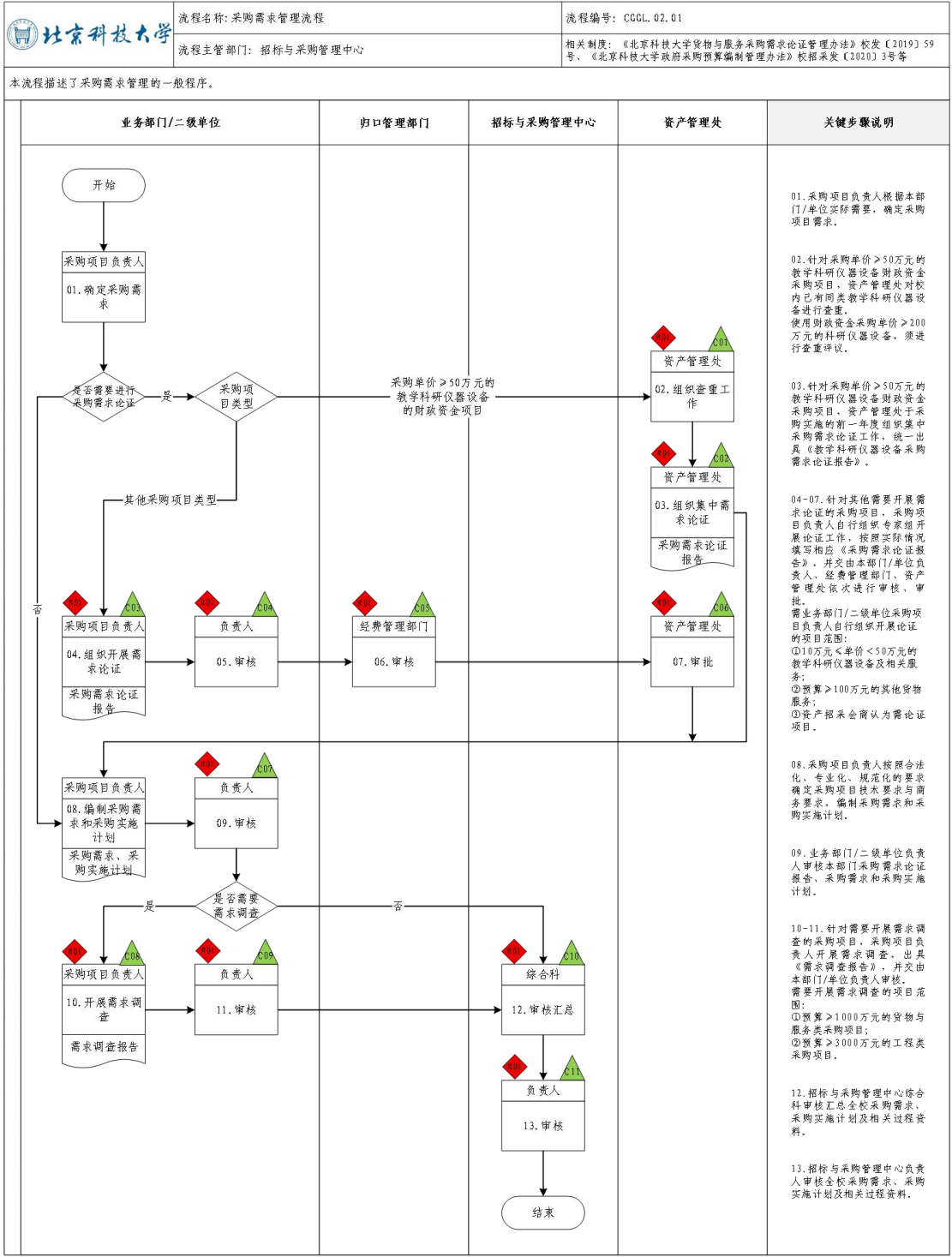
5.1 政府采购预算编审流程



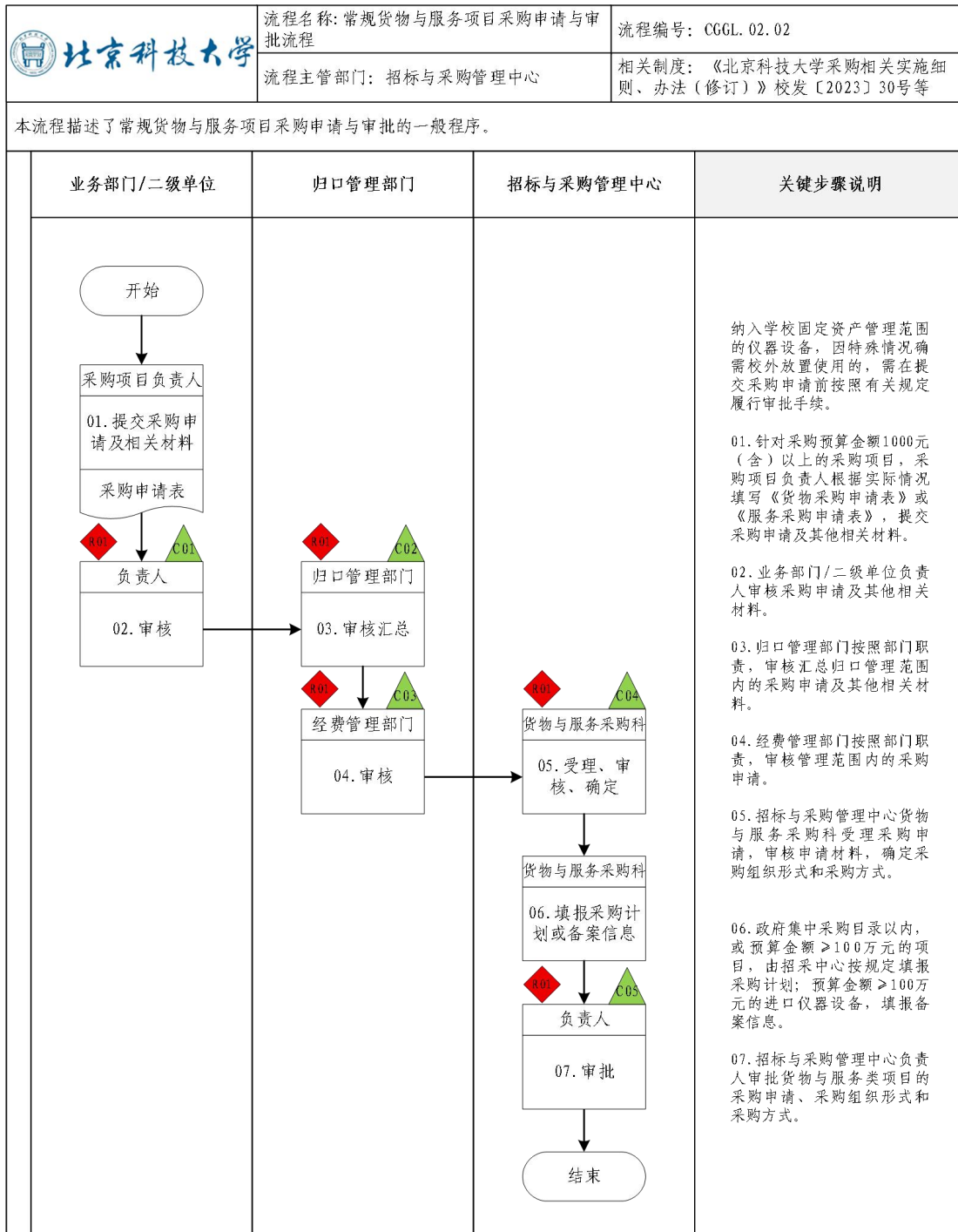
5.2 采购意向公开流程



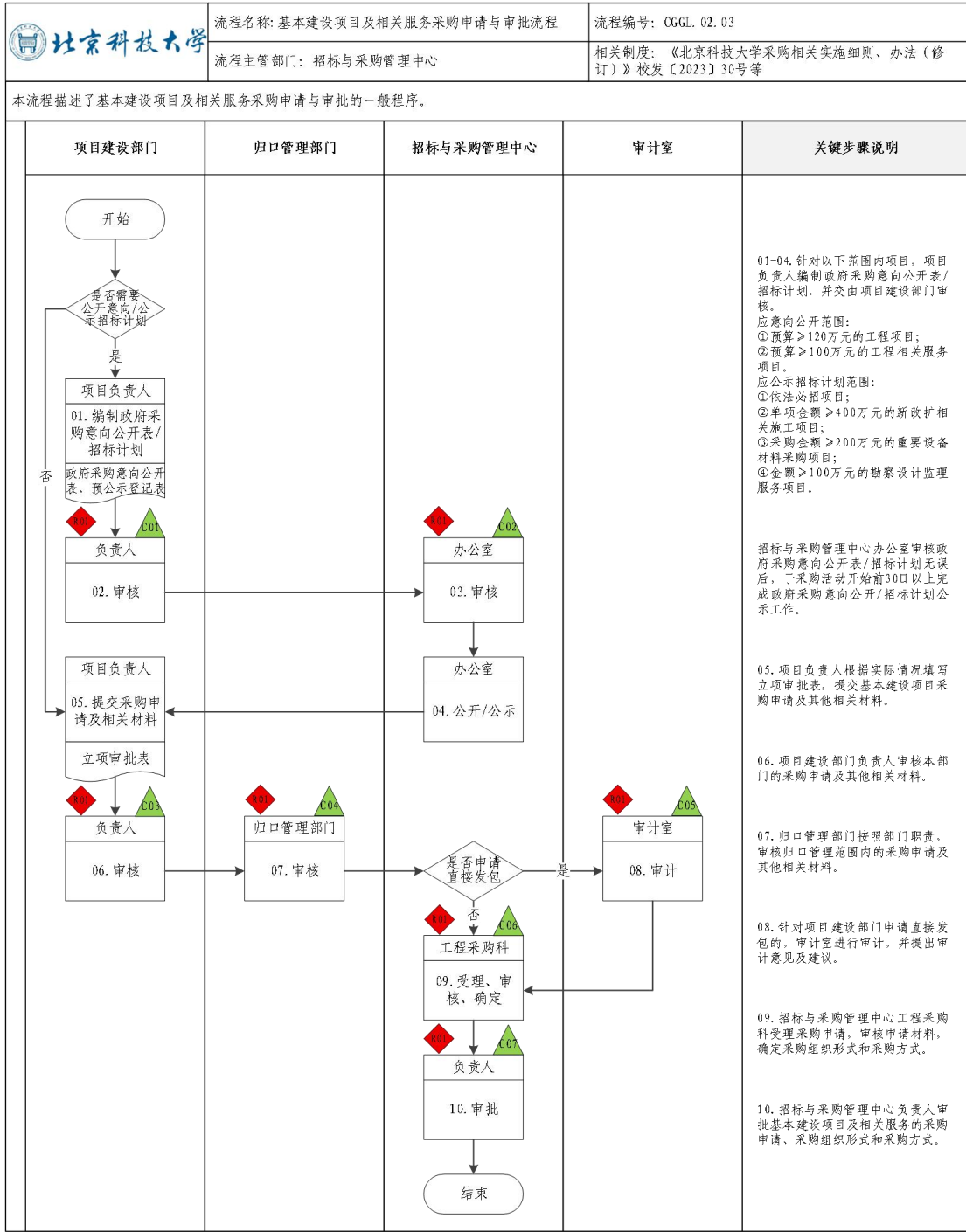
5.3 采购需求管理流程



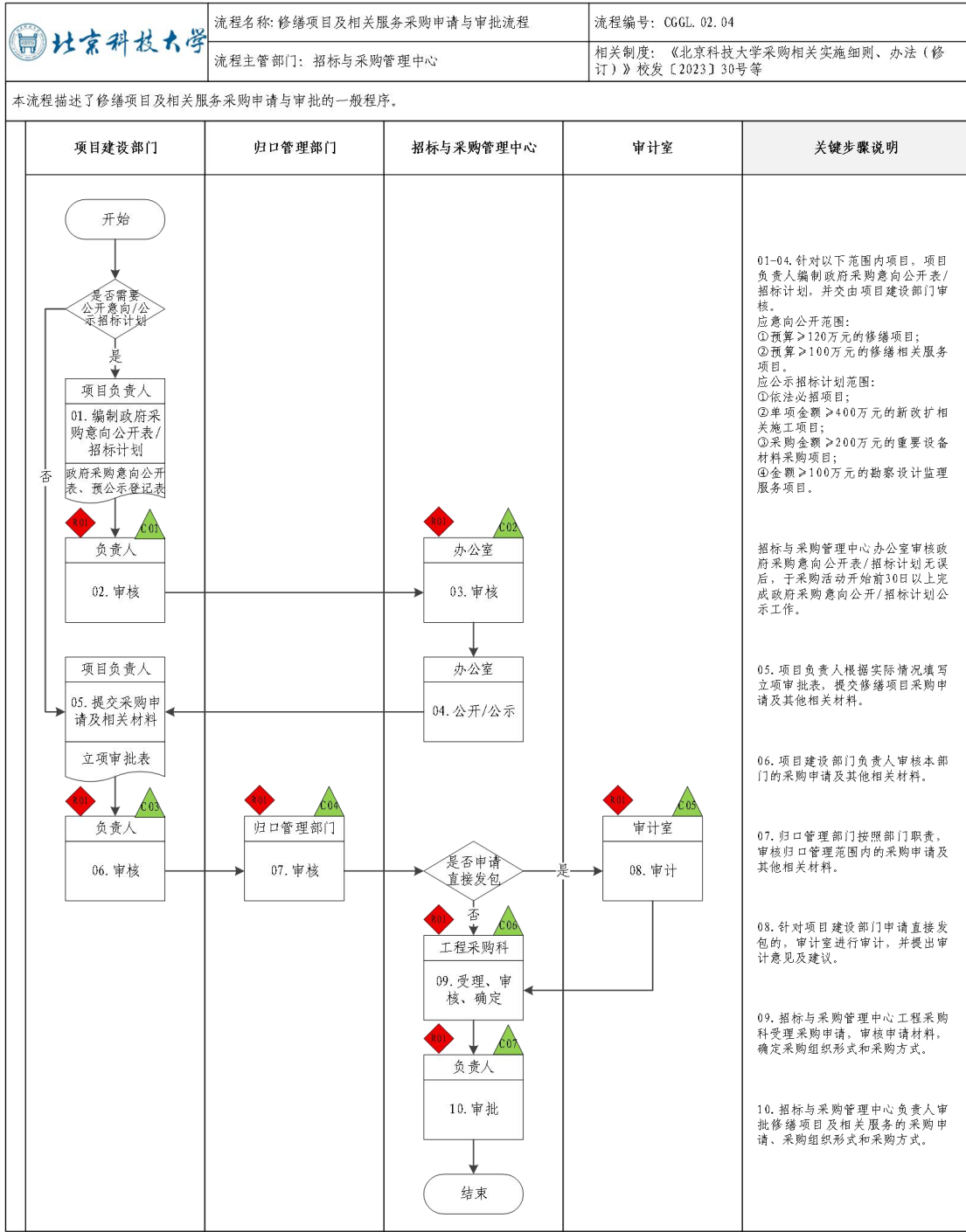
5.4 常规货物与服务项目采购申请与审批流程



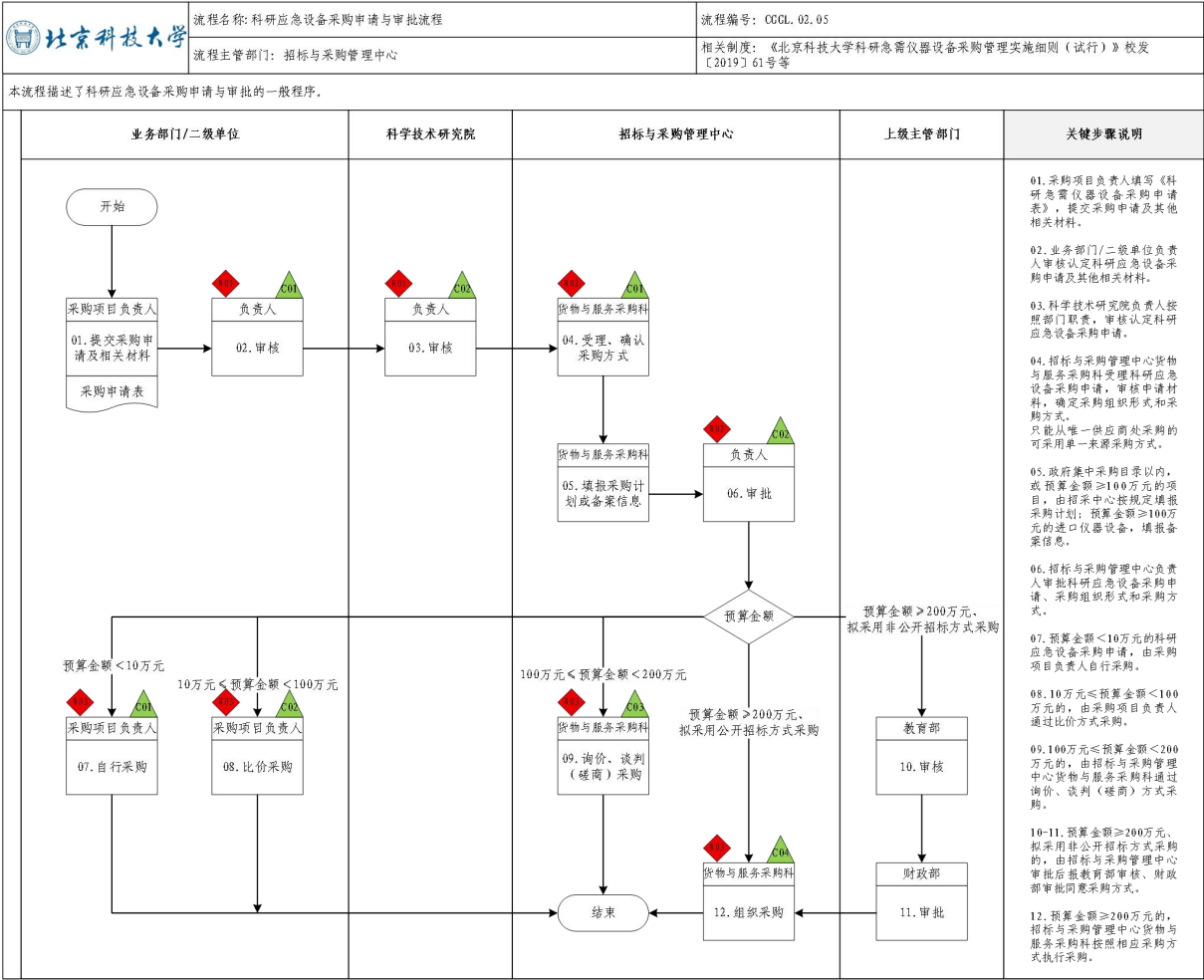
5.5 基本建设项目及相关服务采购申请与审批流程



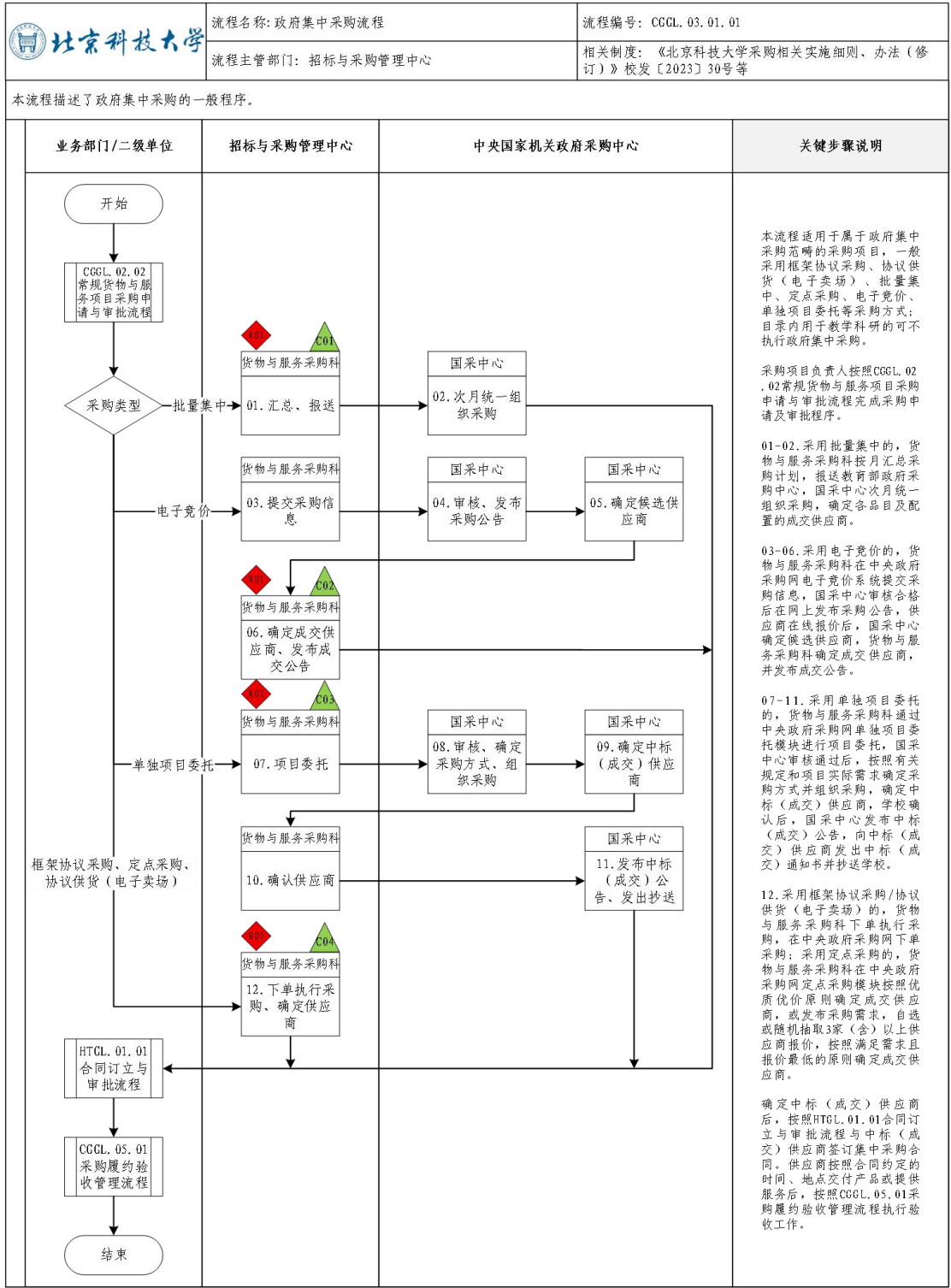
5.6 修缮项目及相关服务采购申请与审批流程



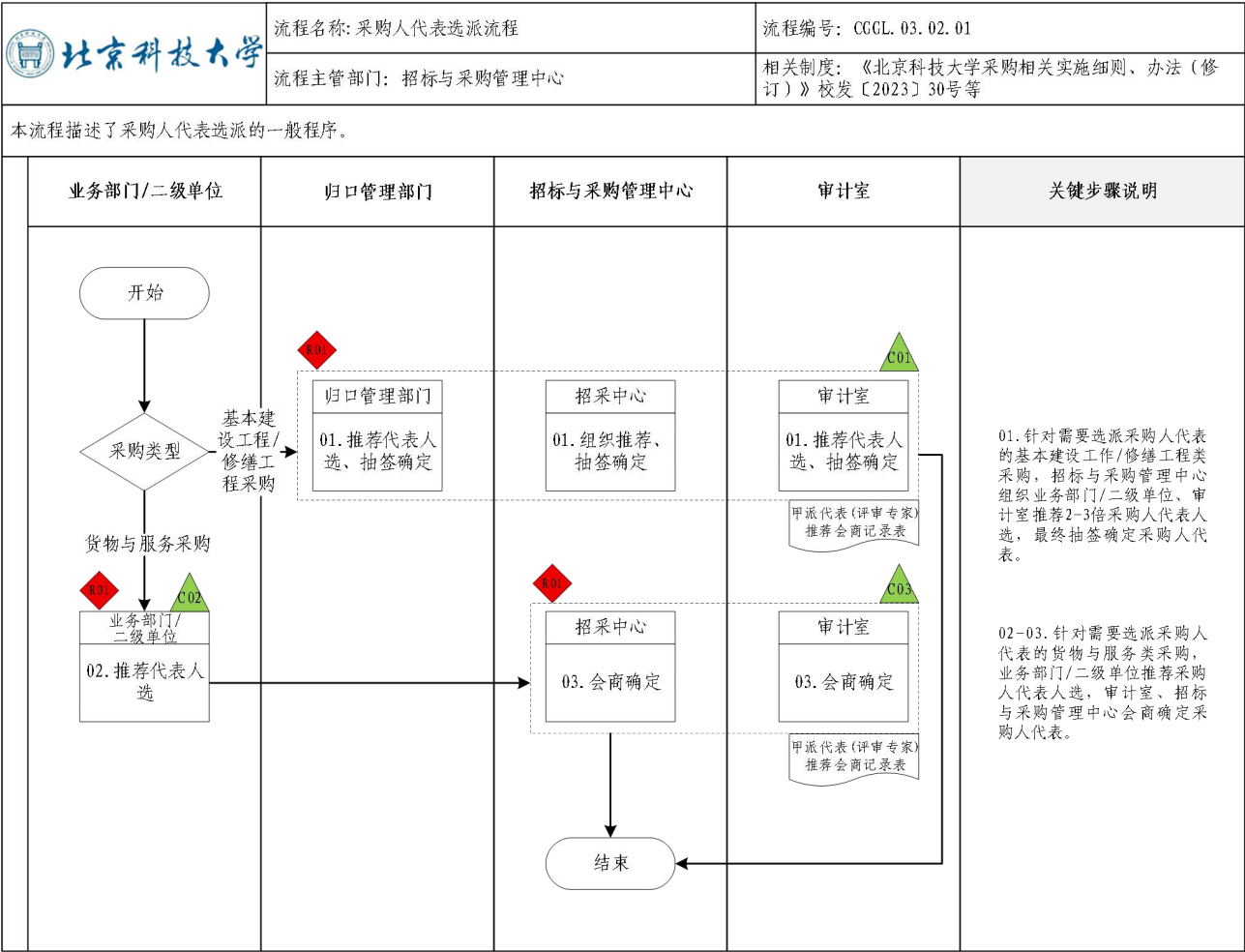
5.7 科研应急设备采购申请与审批流程



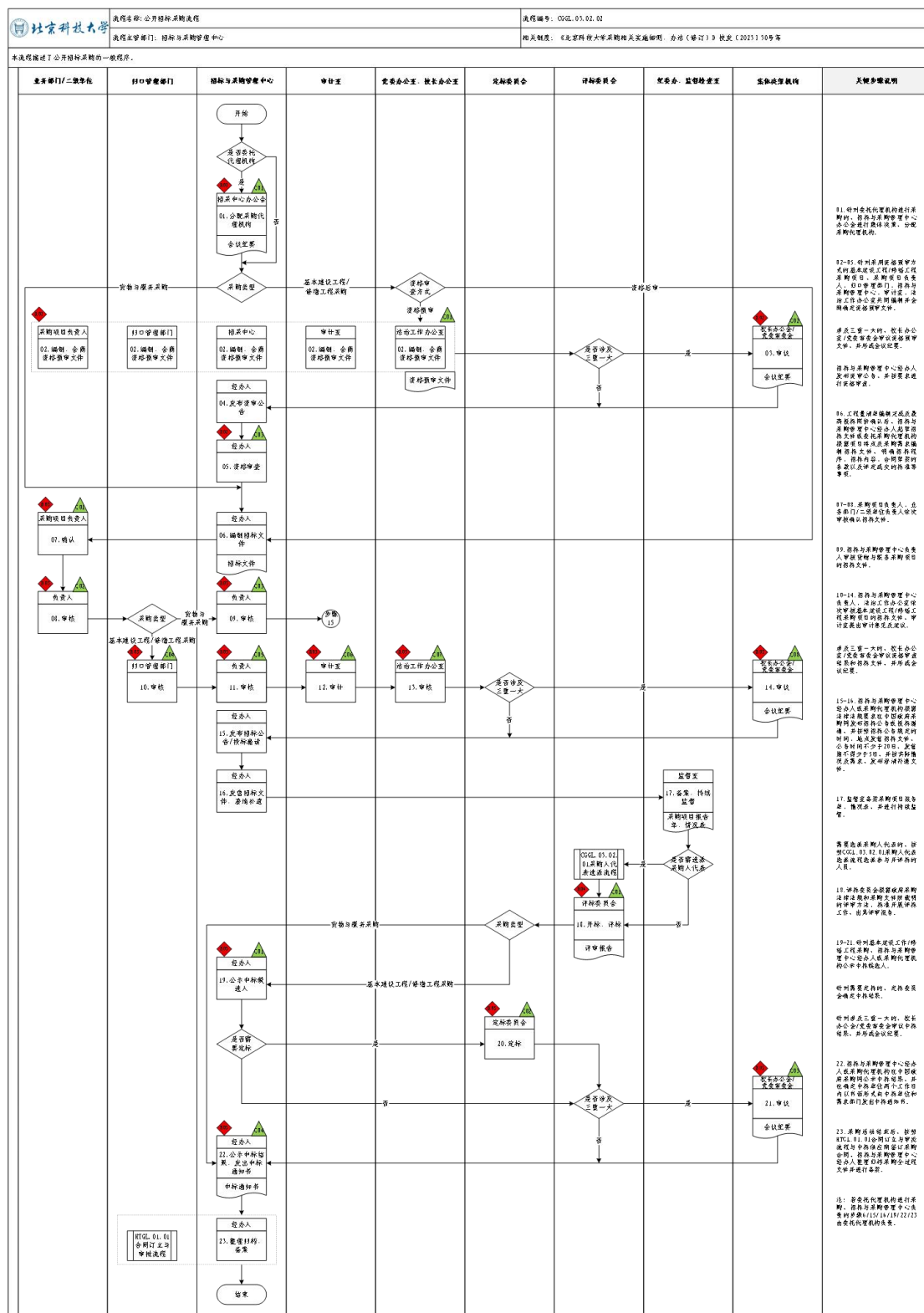
5.8 政府集中采购流程



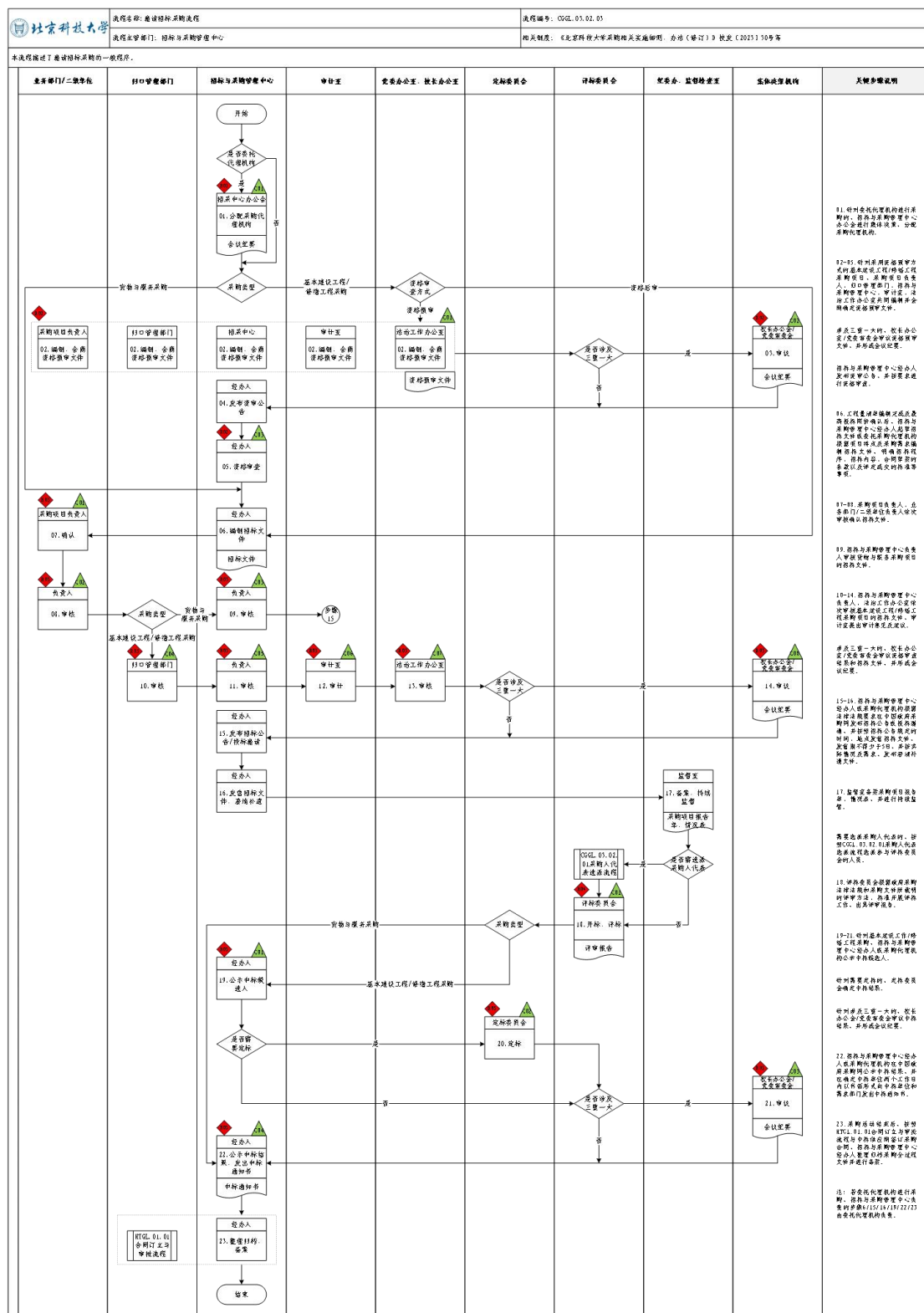
5.9 采购人代表选派流程



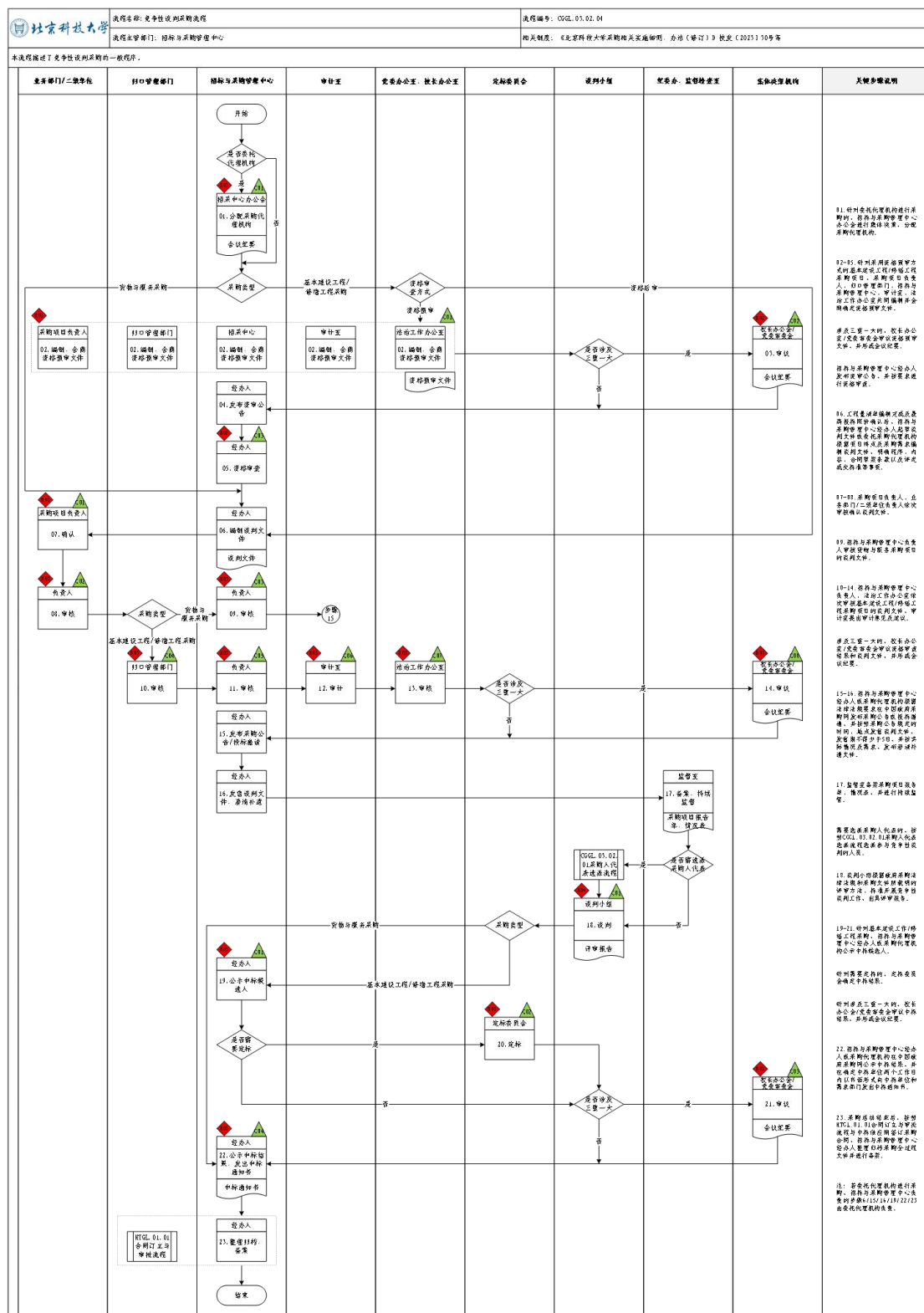
5.10 公开招标采购流程



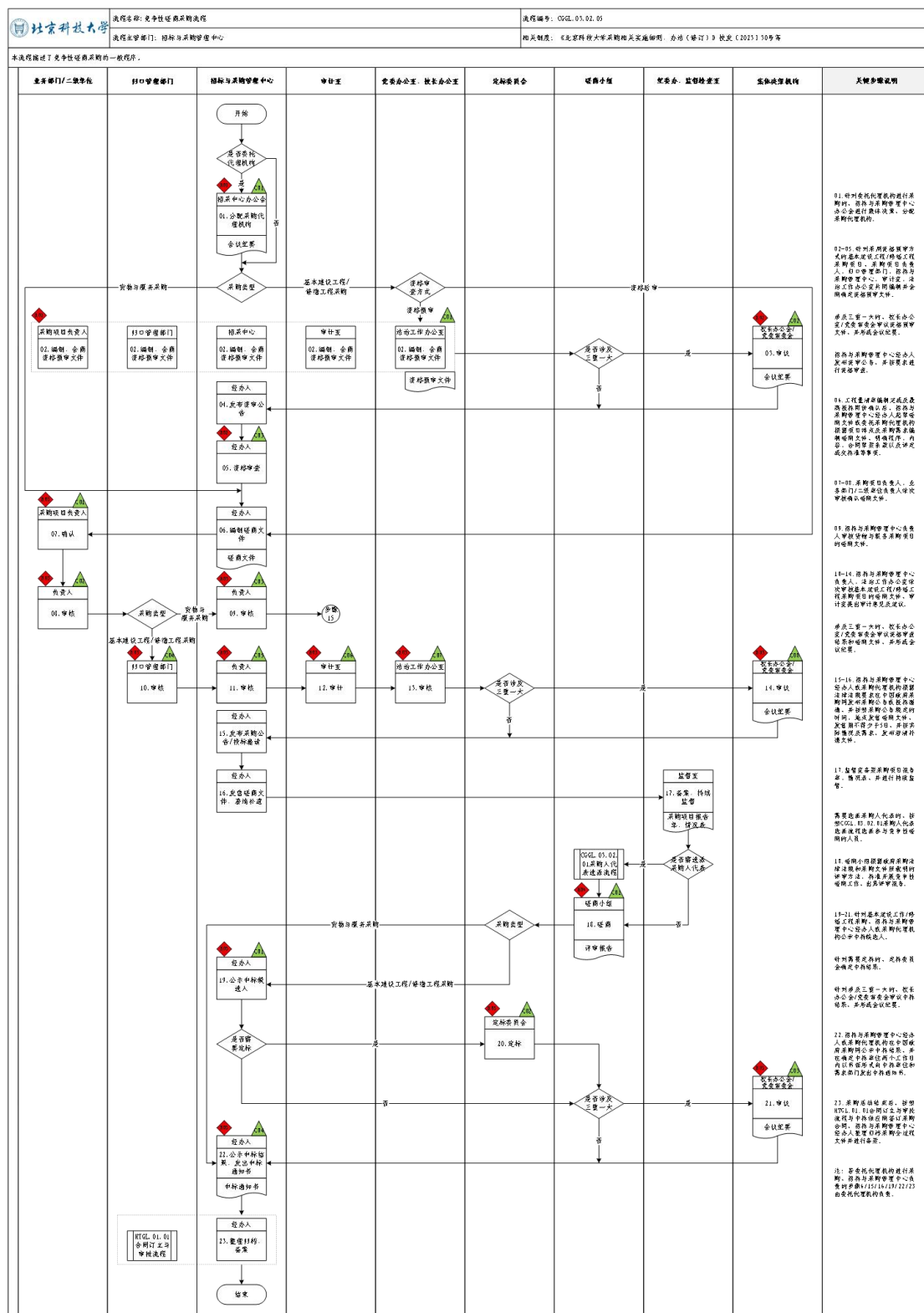
5.11 邀请招标采购流程



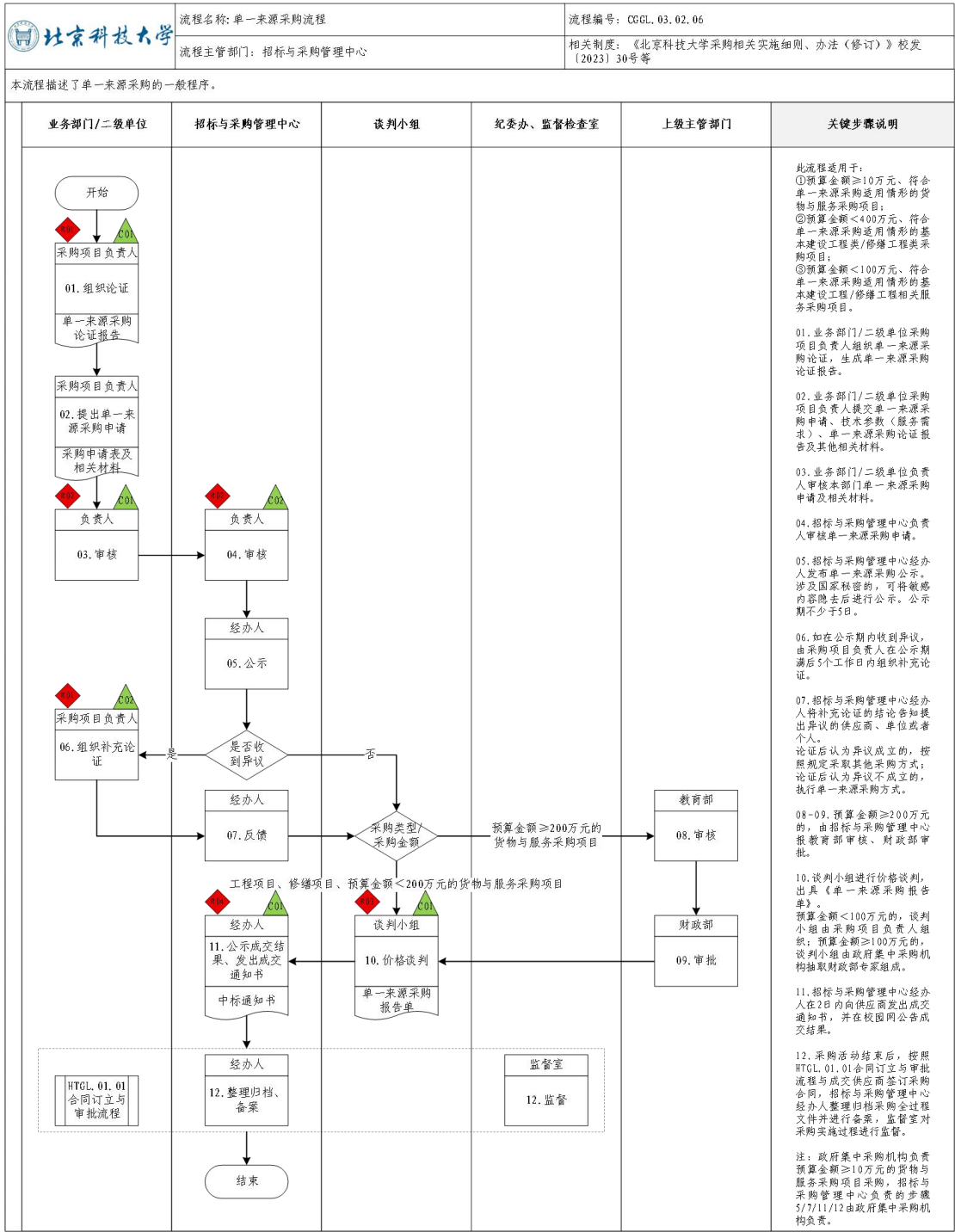
5.12 竞争性谈判采购流程



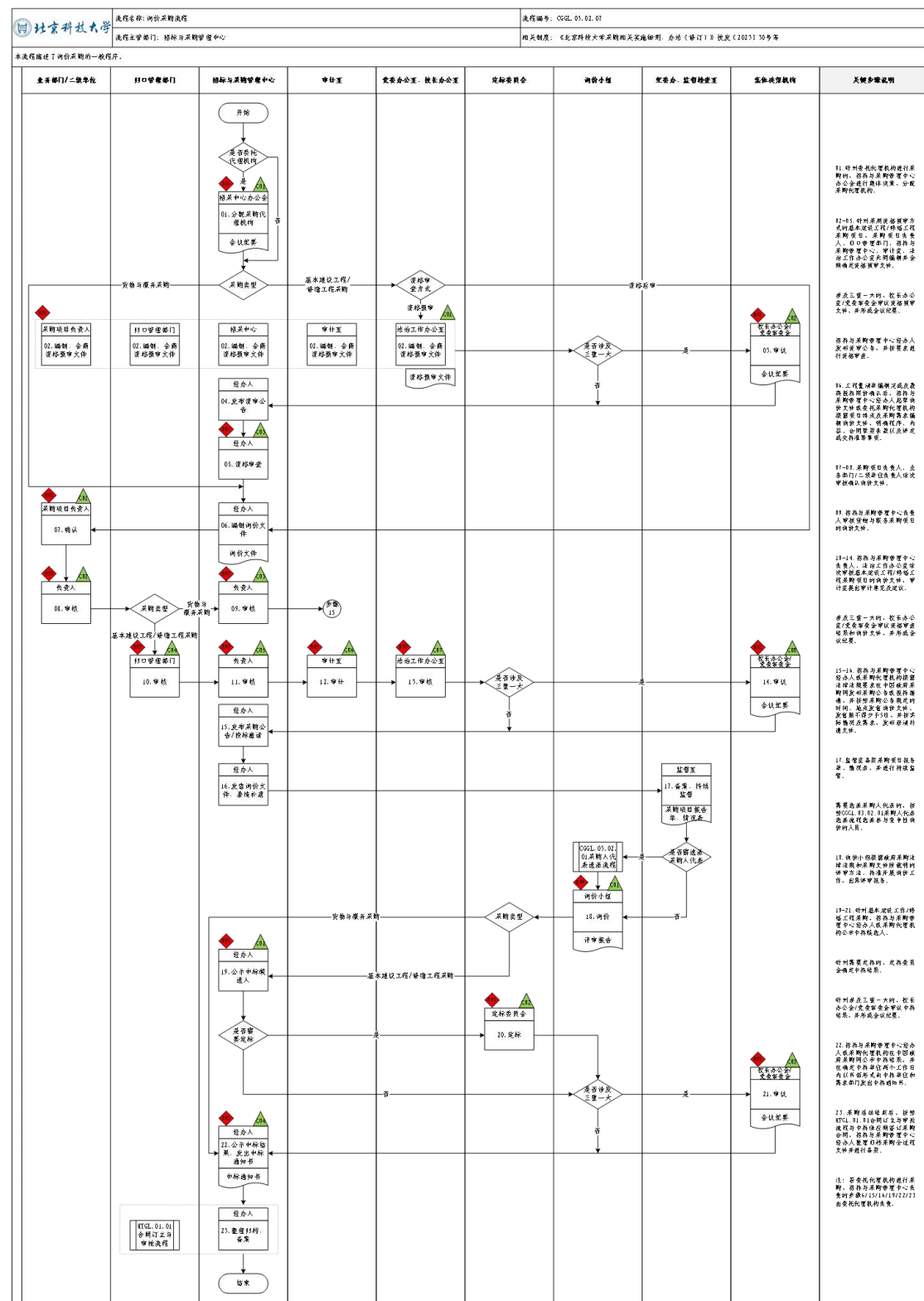
5.13 竞争性磋商采购流程



5.14 单一来源采购流程

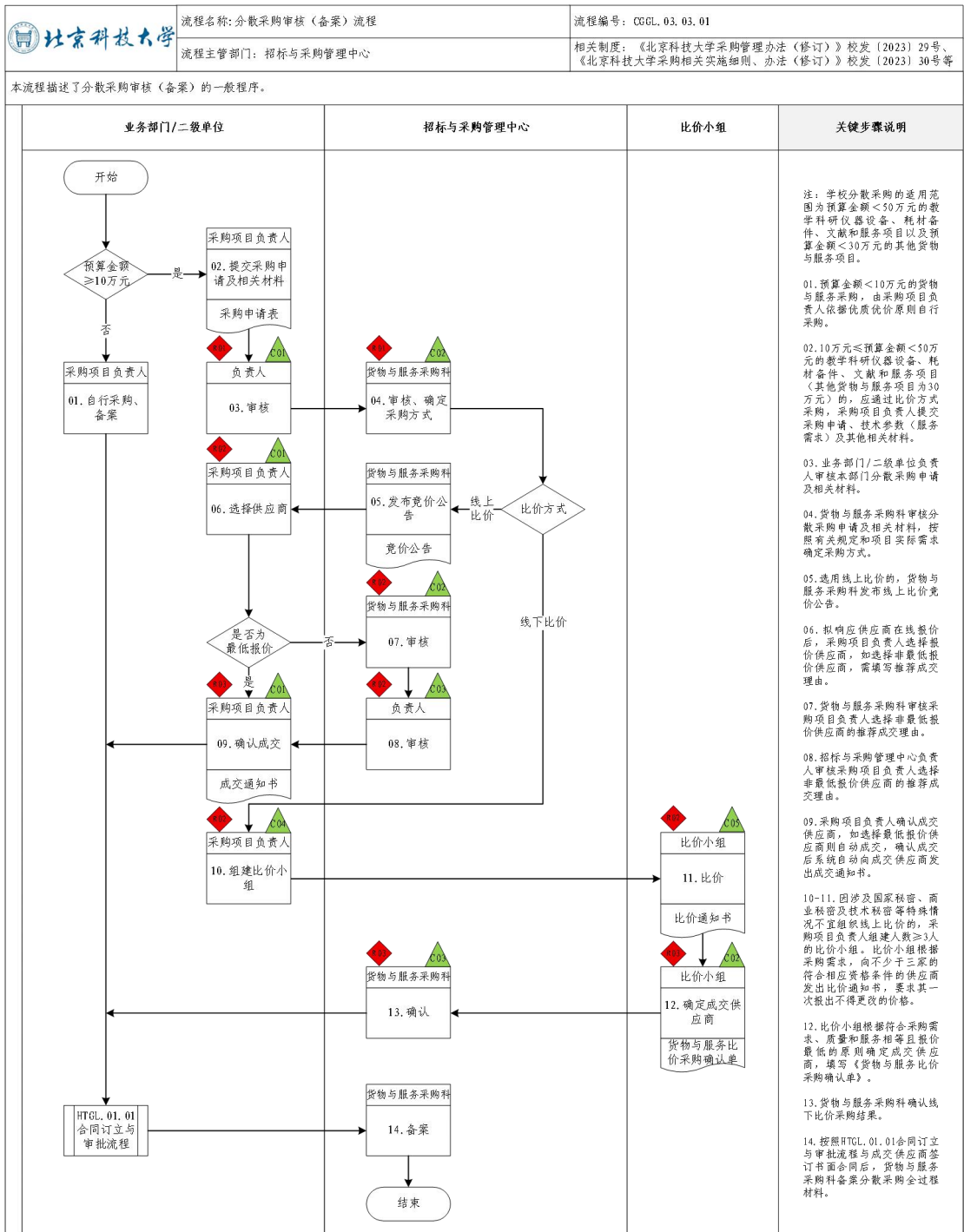


5.15 询价采购流程

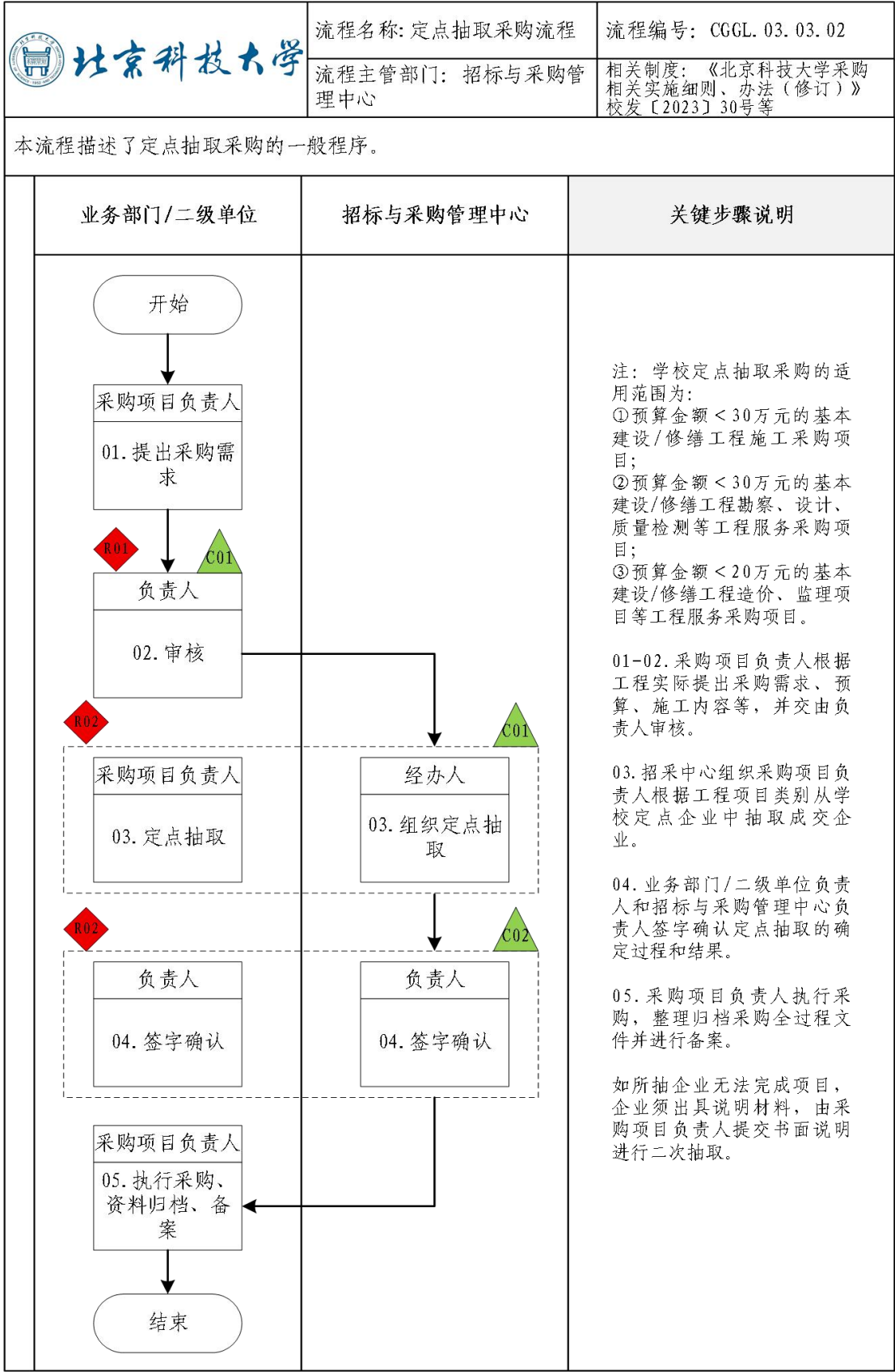


第 25 页 共 115 页

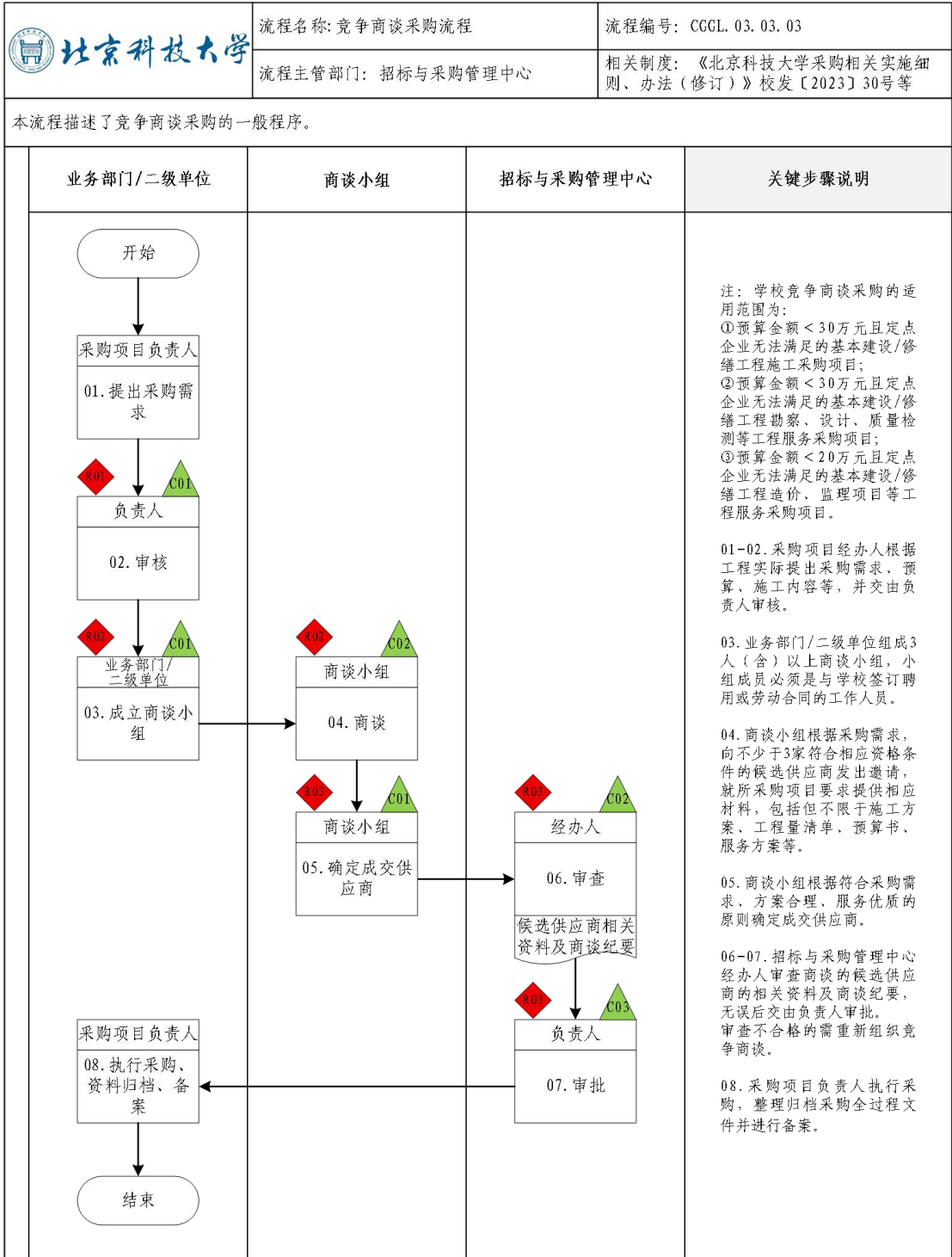
5.17 分散采购审核（备案）流程



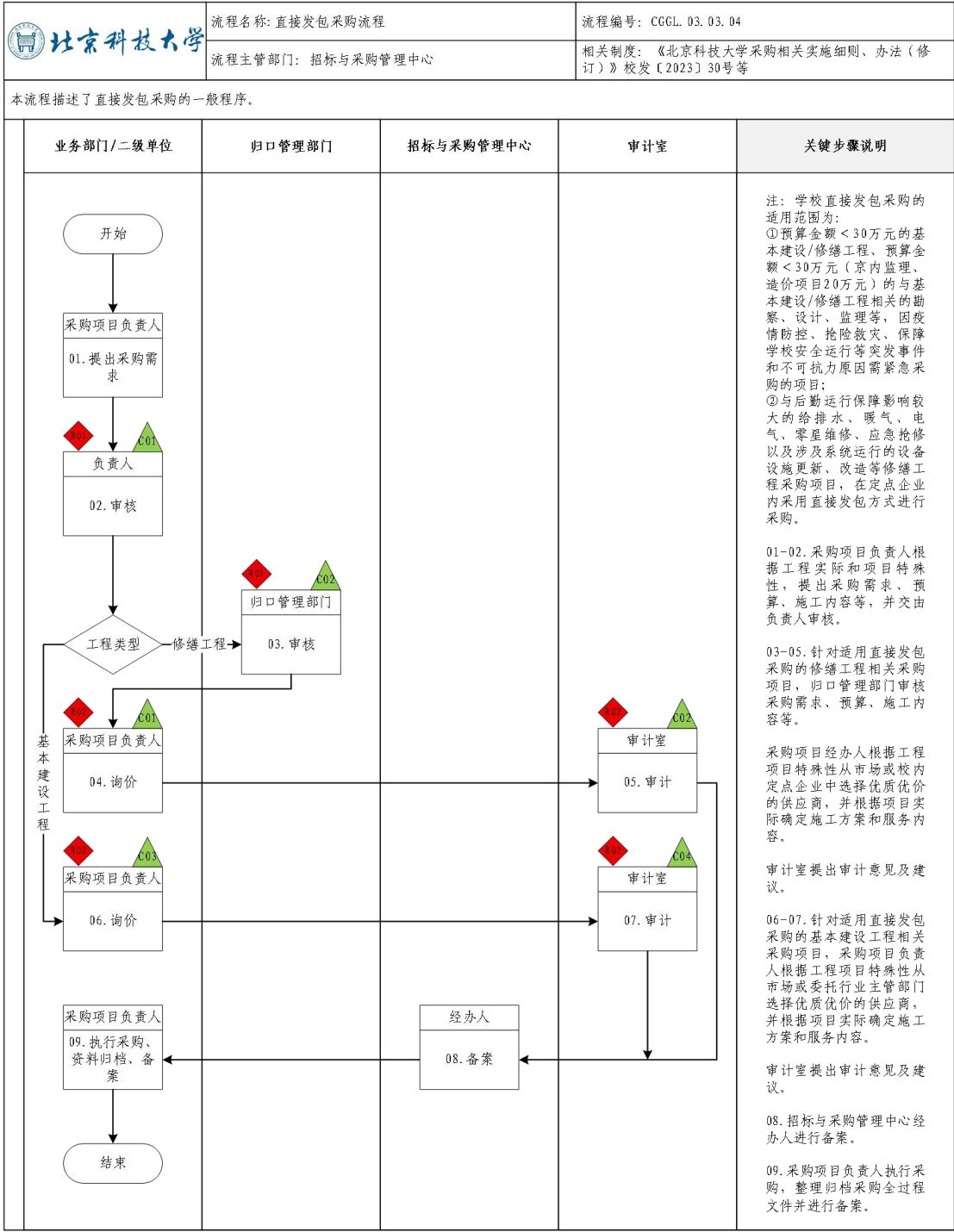
5.18 定点抽取采购流程



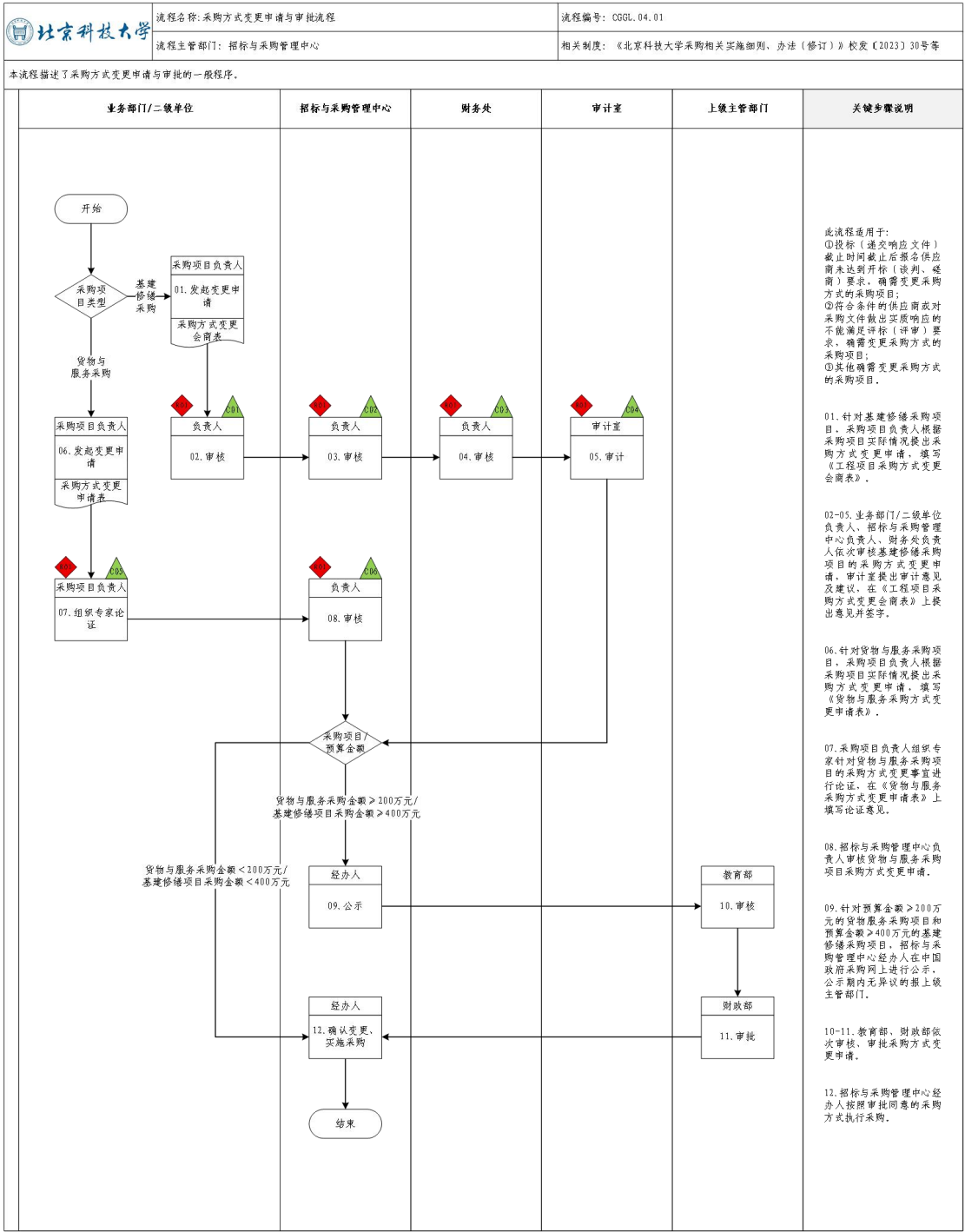
5.19 竞争商谈采购流程



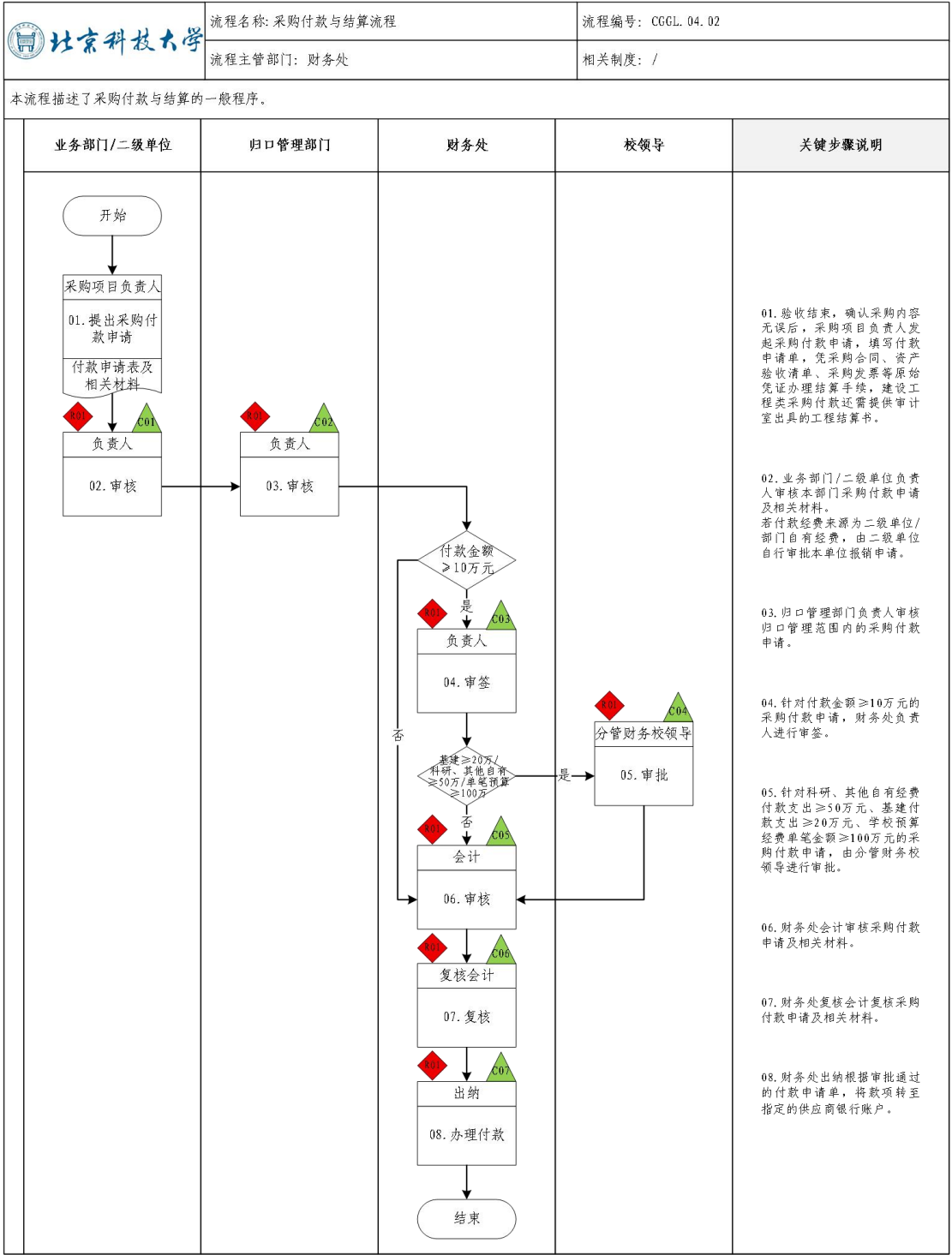
5.20 直接发包采购流程



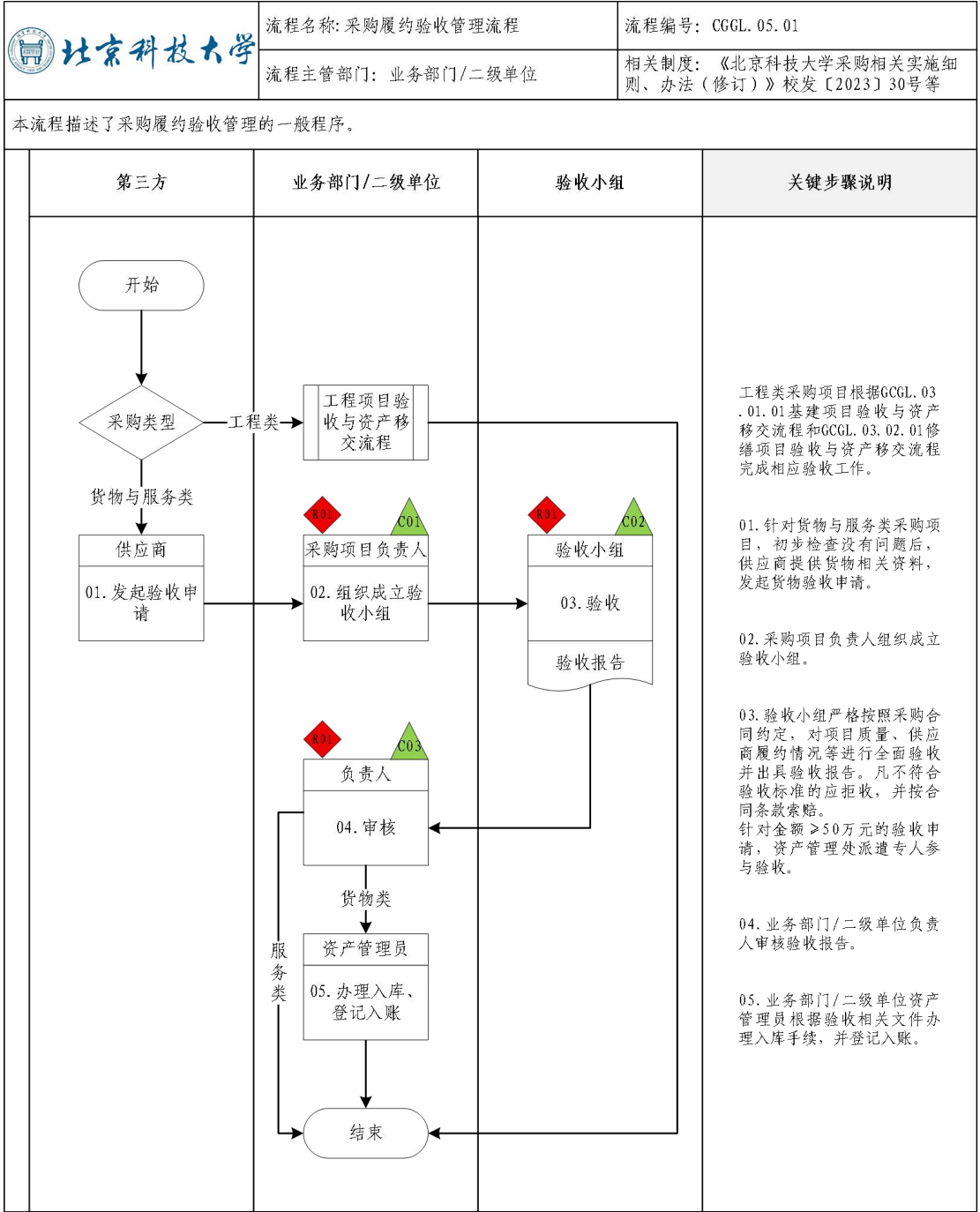
5.21 采购方式变更申请与审批流程



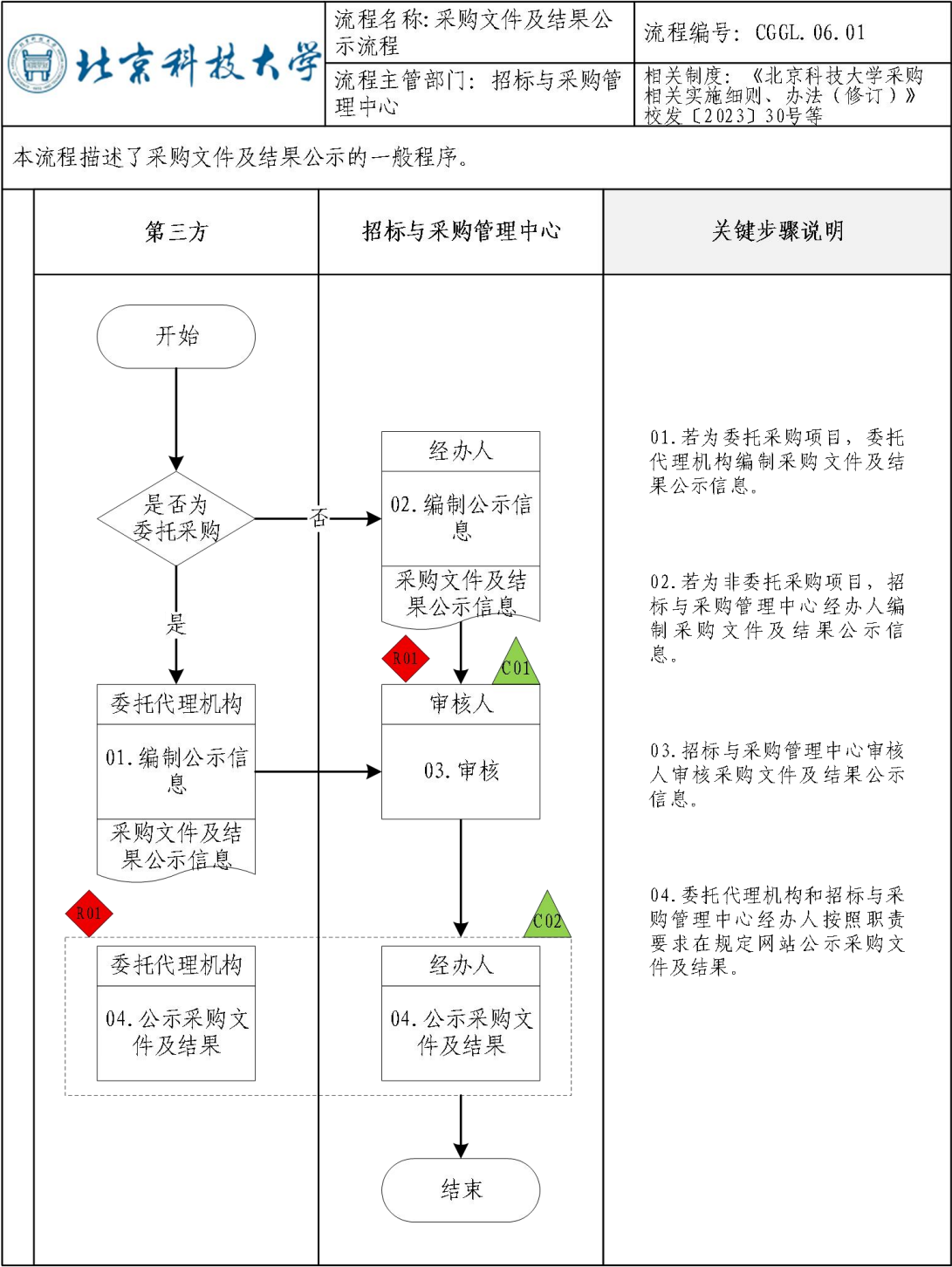
5.22 采购付款与结算流程



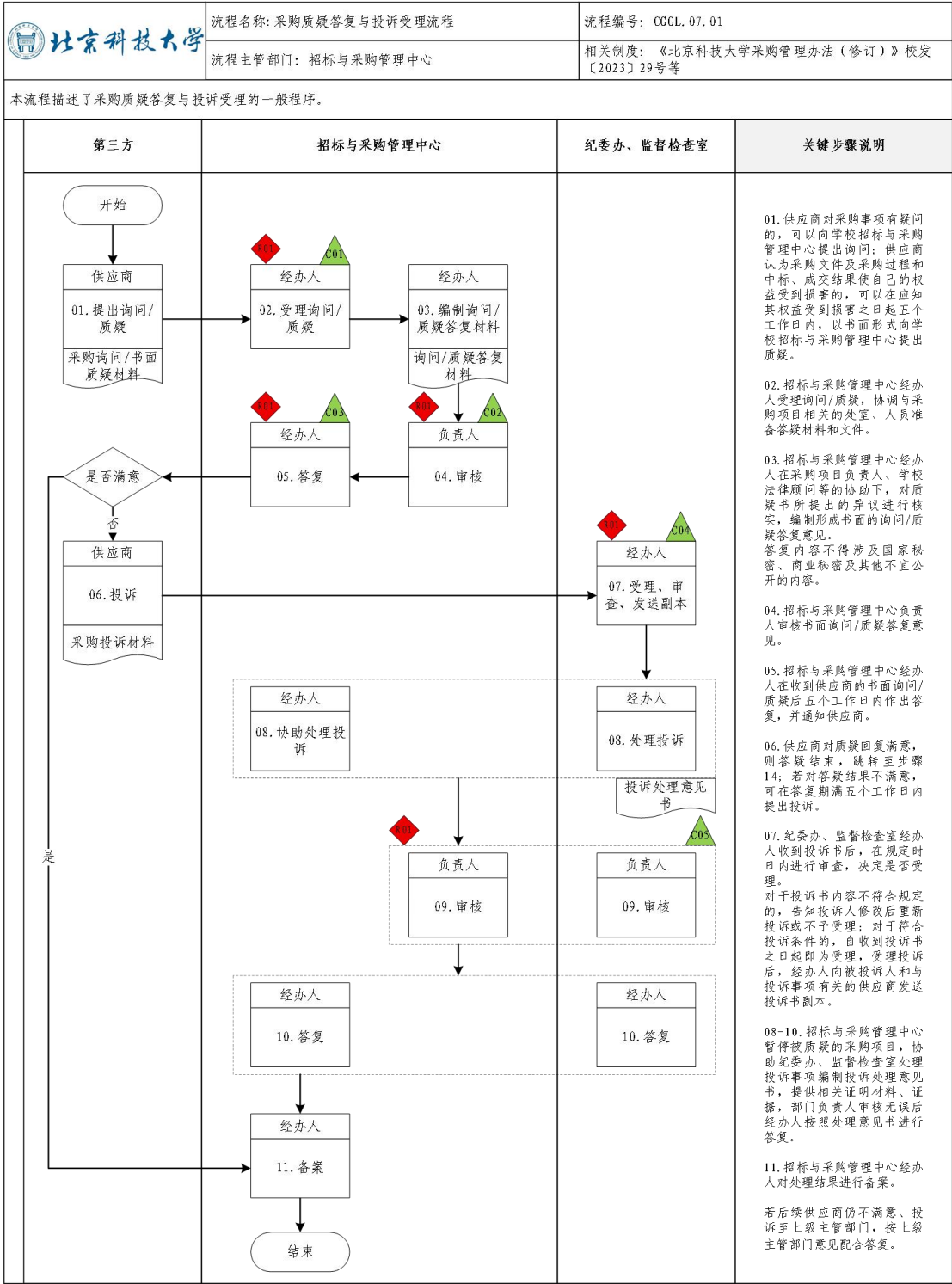
5.23 采购履约验收管理流程



5.24 采购文件及结果公示流程



5.25 采购质疑答复与投诉受理流程



六、采购管理相关制度

表 2：采购管理相关制度清单

框架	内外部	文件名称	文件类型	发文文号
采购 管理	外部	《评标委员会和评标方法暂行规定》	部门规章	七部委 12 号令
		《集中采购机构监督考核管理办法》	部门规章	财库〔2003〕120 号
		《财政部关于加强政府采购供应商投诉受理审查工作的通知》	部门规范性文件	财库〔2007〕1 号
		《财政部关于加强政府采购货物和服务项目价格评审管理的通知》	部门规范性文件	财库〔2007〕2 号
		《政府采购进口产品管理办法》	部门规章	财库〔2007〕119 号
		《财政部关于政府采购进口产品管理有关问题的通知》	部门规范性文件	财办库〔2008〕248 号
		《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》	部门规范性文件	财库〔2012〕69 号
		《政府采购非招标采购方式管理办法》	部门规章	财政部令第 74 号
		《政府采购竞争性磋商采购方式管理暂行办法》	部门规章	财库〔2014〕214 号
		《中华人民共和国政府采购法》	法律	主席令第 14 号 2014 年修订
		《关于推进和完善服务项目政府采购有关问题的通知》	部门规范性文件	财库〔2014〕37 号
		《财政部关于公共资源交易中心开展政府采购活动有关问题的通知》	部门规范性文件	财库〔2014〕165 号

框架	内外部	文件名称	文件类型	发文文号
		《中华人民共和国政府采购法实施条例》	行政法规	国务院令第 658 号
		《财政部办公厅关于中央预算单位申请单一来源采购方式审核前公示有关事项的通知》	部门规范性文件	财办库〔2015〕8 号
		《中央预算单位变更政府采购方式审批管理办法》	部门规范性文件	财库〔2015〕36 号
		《财政部关于做好政府采购信息公开工作的通知》	部门规范性文件	财库〔2015〕135 号
		《财政部关于规范政府采购行政处罚有关问题的通知》	部门规范性文件	财库〔2015〕150 号
		《财政部关于贯彻落实整合建立统一的公共资源交易平台工作方案有关问题的通知》	部门规范性文件	财库〔2015〕163 号
		《关于加强政府采购活动内部控制管理的指导意见》	部门工作文件	财库〔2016〕99 号
		《财政部关于完善中央单位政府采购预算管理和中央高校、科研院所科研仪器设备采购管理有关事项的通知》	部门规范性文件	财库〔2016〕194 号
		《政府采购评审专家管理办法》	部门规范性文件	财库〔2016〕198 号
		《关于简化优化中央预算单位变更政府采购方式和采购进口产品审批审核有关事宜的通知》	部门规范性文件	财办库〔2016〕416 号
		《中华人民共和国招标投标法》	法律	主席令第 86 号 2017 年修正
		《中华人民共和国招标投标法实施条例》	行政法规	国务院令第 709 号第三次修正
		《政府采购货物和服务招标投标管理办法》	部门规章	财政部令第 87 号

框架	内外部	文件名称	文件类型	发文文号
		《政府采购质疑和投诉办法》	部门规章	财政部令第 94 号
		《关于进一步做好政府采购信息公开工作有关事项的通知》	部门规范性文件	财库〔2017〕86 号
		《政务信息系统政府采购管理暂行办法》	部门规章	财库〔2017〕210 号
		《政府采购代理机构管理暂行办法》	部门规章	财库〔2018〕2 号
		《财政部办公厅关于做好政府采购代理机构名录登记有关工作的通知》	部门规范性文件	财办库〔2018〕28 号
		《必须招标的基础设施和公用事业项目范围规定》	部门规范性文件	发改法规规〔2018〕843 号
		《政府采购信息发布管理办法》	部门规章	财政部令第 101 号
		《财政部 发展改革委 生态环境部 市场监管总局关于调整优化节能产品、环境标志产品政府采购执行机制的通知》	部门规范性文件	财库〔2019〕9 号
		《财政部发展改革委关于印发节能产品政府采购品目清单的通知》	部门规范性文件	财库〔2019〕19 号
		《财政部关于促进政府采购公平竞争优化营商环境的通知》	部门规范性文件	财库〔2019〕38 号
		《涉密政府采购管理暂行办法》	部门规章	财库〔2019〕39 号
		《中央预算单位政府集中采购目录及标准（2020 年版）》	部门规范性文件	国办发〔2019〕55 号
		《地方预算单位政府集中采购目录及标准指引（2020 年版）》	部门规范性文件	财库〔2019〕69 号
		《政府购买服务管理办法》	部门规章	财政部令第 102 号

框架	内外部	文件名称	文件类型	发文文号
		《财政部关于开展政府采购意向公开工作的通知》	部门规范性文件	财库〔2020〕10号
		《关于印发〈政府采购促进中小企业发展管理办法〉的通知》	部门规范性文件	财库〔2020〕46号
		《政府采购公告和公示信息格式规范（2020年版）》	部门规范性文件	财办库〔2020〕50号
		《商品包装政府采购需求标准（试行）》	部门规范性文件	财办库〔2020〕123号
		《快递包装政府采购需求标准（试行）》	部门规范性文件	财办库〔2020〕123号
		《公平竞争审查制度实施细则》	部门规范性文件	国市监反垄规〔2021〕2号
		《财政部办公厅关于开展政府采购备选库、名录库、资格库专项清理的通知》	部门规范性文件	财办库〔2021〕14号
		《关于印发〈政府采购需求管理办法〉的通知》	部门规范性文件	财库〔2021〕22号
		《财政部关于在政府采购活动中落实平等对待内外资企业有关政策的通知》	部门规范性文件	财库〔2021〕35号
		《政府采购框架协议采购方式管理暂行办法》	部门规章	财政部令第110号
		《财政部关于〈中华人民共和国政府采购法实施条例〉第十九条第一款“较大数额罚款”具体适用问题的意见》	部门规范性文件	财库〔2022〕3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》	部门规范性文件	财库〔2022〕17号
		《财政部关于进一步加大政府采购支持中小企业力度的通知》	部门规范性文件	财库〔2022〕19号
		《国务院办公厅关于进一步优化营商环境降低市场主体制度性交易	部门规范性文件	国办发〔2022〕30号

框架	内外部	文件名称	文件类型	发文文号
		成本的意见》		
		《政府采购品目分类目录》	部门规范性文件	财库〔2022〕31号
		《财政部住房城乡建设部工业和信息化部关于扩大政府采购支持绿色建材促进建筑品质提升政策实施范围的通知》	部门规范性文件	财库〔2022〕35号
		《财政部办公厅关于在中央预算单位开展政府采购评审专家和采购代理机构履职评价试点工作的通知》	部门规范性文件	财办库〔2022〕192号
		《国家发展改革委等部门关于严格执行招标投标法规制度进一步规范招标投标主体行为的若干意见》	部门规范性文件	发改法规规〔2022〕1117号
		《绿色数据中心政府采购需求标准（试行）》	部门工作文件	财库〔2023〕7号
		《台式计算机政府采购需求标准（2023年版）》	部门工作文件	财库〔2023〕29号
		《便携式计算机政府采购需求标准（2023年版）》	部门工作文件	财库〔2023〕30号
		《一体式计算机政府采购需求标准（2023年版）》	部门工作文件	财库〔2023〕31号
		《工作站政府采购需求标准（2023年版）》	部门工作文件	财库〔2023〕32号
		《通用服务器政府采购需求标准（2023年版）》	部门工作文件	财库〔2023〕33号
		《操作系统政府采购需求标准（2023年版）》	部门工作文件	财库〔2023〕34号
		《关于印发〈数据库政府采购需求标准（2023年版）〉的通知》	部门工作文件	财库〔2023〕35号
		《政府采购支持绿色建材促进建筑品质提升政策项目实施指南》	部门规范性文件	财办库〔2023〕52号

框架	内外部	文件名称	文件类型	发文文号
		《财政部办公厅关于进一步提高政府采购透明度和采购效率相关事项的通知》	部门规范性文件	财办库〔2023〕243号
		《公平竞争审查条例》	行政法规	国务院令 第783号
		《招标投标领域公平竞争审查规则》	部门规章	八部委16号令 2024年
		《评标专家和评标专家库管理办法》	部门规章	国家发展改革委令 第26号
		《关于印发〈政府采购合作创新采购方式管理暂行办法〉的通知》	部门规范性文件	财库〔2024〕13号
		《国务院办公厅关于创新完善体制机制推动招标投标市场规范健康发展的意见》	部门规范性文件	国办发〔2024〕21号
		《政府采购代理机构监督检查暂行办法》	部门规章	财库〔2024〕27号
		《财政部办公厅关于进一步提高政府采购信息查询使用便利度的通知》	部门规范性文件	财办库〔2024〕30号
		《财政部住房和城乡建设部工业和信息化部关于进一步扩大政府采购支持绿色建材促进建筑品质提升政策实施范围的通知》	部门规范性文件	财库〔2024〕36号
		《政府采购货物买卖合同（试行）》	部门规范性文件	财办库〔2024〕84号
		《物业管理服务政府采购需求标准（办公场所类）（试行）》	部门规章	财办库〔2024〕113号
		《财政部办公厅关于进一步明确新能源汽车政府采购比例要求的通知》	部门规范性文件	财办库〔2024〕269号
		《专利商标代理服务政府采购需求标准（试行）》	部门规范性文件	财办库〔2024〕275号

框架	内外部	文件名称	文件类型	发文文号
		《国家发展改革委办公厅关于进一步做好政府和社会资本合作新机制项目规范实施工作的通知》	部门规范性文件	发改办投资〔2024〕1013号
		《中华人民共和国反不正当竞争法》	法律	主席令第50号
	内部	《北京科技大学房屋修缮和仪器设备购置专项资金及项目管理办法》	管理办法	校发〔2002〕32号
		《北京科技大学实施“政府采购”暂行办法（货物部分）》	实施细则	校发〔2003〕106号
		《北京科技大学物资采购审计实施办法》	实施细则	校发〔2009〕56号
		《北京科技大学仪器设备采购监督管理办法》	管理办法	校发〔2012〕27号
		《北京科技大学仪器设备、家具、软件等货物及相关服务采购管理暂行办法》	管理办法	校发〔2016〕7号
		《北京科技大学文献、安全防范、后勤保障等货物及相关服务采购管理暂行办法》	管理办法	校发〔2016〕8号
		《北京科技大学关于完善科研仪器设备采购相关工作的通知》	通知公告	校发〔2017〕67号
		《北京科技大学基本建设采购管理办法（暂行）》	管理办法	校发〔2018〕71号
		《北京科技大学基本建设招标采购管理规定（暂行）》	管理办法	校发〔2018〕86号
		《北京科技大学基本建设非招标采购管理规定（暂行）》	管理办法	校发〔2018〕87号
		《北京科技大学货物与服务采购需求论证管理办法》	管理办法	校发〔2019〕59号
		《北京科技大学工程项目企业入围管理实施细则（试行）》	实施细则	校发〔2019〕61号

框架	内外部	文件名称	文件类型	发文文号
		《北京科技大学政府采购预算编制管理办法》	管理办法	校招采发〔2020〕3号
		《北京科技大学采购管理办法（修订）》	管理办法	校发〔2023〕29号
		《北京科技大学采购相关实施细则、办法（修订）》	实施细则	校发〔2023〕30号
		《北京科技大学采购监督工作办法》	管理办法	校党发〔2025〕1号

七、采购管理权限指引表

表 3：采购管理权限指引表（一）

分类	采购管理业务活动		执行程序														
			业务部门二级单位		相关部门	经费管理部门	资产管理处		财务处		后勤管理处		基建管理处		招标与采购管理中心		
			采购项目负责人	负责人			经办人	负责人	经办人	负责人	经办人	负责人	经办人	负责人	办公室	综合科	负责人
采购管理	政府采购预算编审流程	货物与服务类	01 组织采购需求论证工作（若需论证） 02 编制新增资产配置预算（若需编制） 06 编制政府采购预算	03 审核 07 审核	08 审核、汇总	08 审核、汇总	04 审核		05 审核、编入部门预算 17 审核、编入部门预算、报批	/	/	/	/	/	08 审核、汇总 15 审核、汇总、编制学校政府采购预算数据草案	16 审核	
		基本建设工程类	01 组织采购需求论证工作（若需论证） 02 编制新增	03 审核	/	/	04 审核		05 审核、编入部门预算 17 审核、编入部门预算、报批	/	/	13 编制政府采购预算	14 审核	/	15 审核、汇总、编制学校政府采	16 审核	

分类	采购管理业务活动		执行程序														
			业务部门二级单位		相关部门	经费管理部门	资产管理处		财务处		后勤管理处		基建管理处		招标与采购管理中心		
			采购项目负责人	负责人			经办人	负责人	经办人	负责人	经办人	负责人	经办人	负责人	办公室	综合科	负责人
			资产配置预算（若需编制）												购预算数据草案		
		修缮工程类	01 组织采购需求论证工作（若需论证） 02 编制新增资产配置预算（若需编制） 09 编制政府采购预算	03 审核 10 审核	/	/	04 审核		05 审核、编入部门预算 17 审核、编入部门预算、报批	11 审核、汇总	12 审核	/	/	/	15 审核、汇总、编制学校政府采购预算数据草案	16 审核	
		采购意向公开流程	01 编制政府采购意向公开信息	02 审核	/	/	/	/	/	/	/	/	/	03 审核 04 意向公开	/	/	

分类	采购管理业务活动			执行程序														
				业务部门二级单位		相关部门	经费管理部门	资产管理处		财务处		后勤管理处		基建管理处		招标与采购管理中心		
				采购项目负责人	负责人			经办人	负责人	经办人	负责人	经办人	负责人	经办人	负责人	办公室	综合科	负责人
采购需求管理流程	需要论证	采购单价≥50万元的教学科研仪器设备的财政资金项目	01 确定采购需求 08 编制采购需求和采购实施计划 10 开展需求调查（若需）	09 审核 11 审核（若需）	/	/	02 组织查重工作 03 组织集中需求论证	/	/	/	/	/	/	/	12 审核、汇总	13 审核		
		10万元≤单价<50万元的教学科研仪器设备及相关服务、预算≥100万元的其	01 确定采购需求 04 组织开展需求论证 08 编制采购需求和采购实施计划 10 开展需求调查（若需）	05 审核 09 审核 11 审核（若需）	/	06 审核	07 审批	/	/	/	/	/	/	/	12 审核、汇总	13 审核		

分类	采购管理业务活动			执行程序														
				业务部门二级单位		相关部门	经费管理部门	资产管理处		财务处		后勤管理处		基建管理处		招标与采购管理中心		
				采购项目负责人	负责人			经办人	负责人	经办人	负责人	经办人	负责人	经办人	负责人	办公室	综合科	负责人
			他货物服务、资产招采会商认为需论证的项目															
		不需要论证	01 确定采购需求 08 编制采购需求和采购实施计划 10 开展需求调查(若需)	09 审核 11 审核 (若需)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	12 审核、汇总	13 审核	

表 3：采购管理权限指引表（二）

分类	采购管理业务活动		执行程序													
			业务部门二级单位		项目建设部门		归口管理部门	经费管理部门	科学技术研究院	审计室	招标与采购管理中心				外部机构	
			采购项目负责人	负责人	项目负责人	负责人					办公室	货物与服务采购科	工程采购科	负责人	教育部	财政部
采购管理	常规货物与服务项目采购申请与审批流程		01 提交采购申请及相关材料	02 审核	/	/	03 审核汇总	04 审核	/	/	/	05 受理、审核、确定 06 填报采购计划或备案信息	/	07 审批	/	/
	基本建设项目及相关服务采购申请与审批流程	需要公开意向公示招标计划	/	/	01 编制政府采购意向公开信息表 05 提交采购申请及相关材料	02 审核 06 审核	07 审核	/	/	08 审计（申请直接发包的项目）	03 审核 04 公示	/	09 受理、审核、确定	10 审批	/	/
		不需要公开意向公示招标计划	/	/	05 提交采购申请及相关材料	06 审核	07 审核	/	/	08 审计（申请直接发包的项目）	/	/	09 受理、审核、确定	10 审批	/	/

分类	采购管理业务活动		执行程序													
			业务部门二级单位		项目建设部门		归口管理部门	经费管理部门	科学技术研究院	审计室	招标与采购管理中心				外部机构	
			采购项目负责人	负责人	项目负责人	负责人					办公室	货物与服务采购科	工程采购科	负责人	教育部	财政部
	修缮项目及相关服务采购申请与审批流程	需要公开意向公示招标计划	/	/	01 编制政府采购意向公开信息表 05 提交采购申请及相关材料	02 审核 06 审核	07 审核	/	/	08 审计（申请直接发包的项目）	03 审核 04 公开公示	/	09 受理、审核、确定	10 审批	/	/
		不需要公开意向公示招标计划	/	/	05 提交采购申请及相关材料	06 审核	07 审核	/	/	08 审计（申请直接发包的项目）	/	/	09 受理、审核、确定	10 审批	/	/
	科研应急设备采购申请与审批流程	预算金额<10万元	01 提交采购申请及相关材料 07 自行采购	02 审核	/	/	/	/	03 审核	/	/	04 受理、确认采购方式 05 填报采购计划或备案信息	/	06 审批	/	/
		10万元≤预算金额<100万	01 提交采购申	02 审核	/	/	/	/	03 审核	/	/	04 受理、确认采购	/	06 审	/	/

分类	采购管理业务活动		执行程序													
			业务部门二级单位		项目建设部门		归口管理部门	经费管理部门	科学技术研究院	审计室	招标与采购管理中心				外部机构	
			采购项目负责人	负责人	项目负责人	负责人					办公室	货物与服务采购科	工程采购科	负责人	教育部	财政部
		元	请及相关材料 08 比价采购									方式 05 填报采购计划或 备案信息		批		
		100 万元≤预算金额<200 万元	01 提交 采购申请及相关材料	02 审核	/	/	/	/	03 审核	/	/	04 受理、 确认采购方式 05 填报采购计划或 备案信息 09 询价、 谈判（磋商）采购	/	06 审批	/	/
		预算金额≥ 200 万元、 拟采用公开招标方式采购	01 提交 采购申请及相关材料	02 审核	/	/	/	/	03 审核	/	/	04 受理、 确认采购方式 05 填报采购计划或 备案信息 12 组织采购	/	06 审批	/	/

分类	采购管理业务活动		执行程序													
			业务部门二级单位		项目建设部门		归口管理部门	经费管理部门	科学技术研究院	审计室	招标与采购管理中心				外部机构	
			采购项目负责人	负责人	项目负责人	负责人					办公室	货物与服务采购科	工程采购科	负责人	教育部	财政部
		预算金额≥200万元、拟采用非公开招标方式采购	01 提交采购申请及相关材料	02 审核	/	/	/	/	03 审核	/	/	04 受理、确认采购方式 05 填报采购计划或备案信息 12 组织采购	/	06 审批	10 审核	11 审批

表 3：采购管理权限指引表（三）

分类	采购管理业务活动		执行程序					
			业务部门二级单位	归口管理部门	审计室	招标与采购管理中心		中央国家机关政府采购中心
						经办人	货物与服务采购科	
采购管理	政府集中采购流程	批量集中采购	/	/	/	/	01 汇总、报送	02 次月统一组织采购
		电子竞价	/	/	/	/	03 提交采购信息 06 确定成交供应商、发布成交公告	04 审核、发布采购公告 05 确定候选供应商
		单独项目委托	/	/	/	/	07 项目委托 10 确认供应商	08 审核、确定采购方式、组织采购 09 确定中标（成交）供应商 11 发布中标（成交）公告、发出抄送
		框架协议采购、定点采购、协议供货（电子卖场）	/	/	/	/	12 下单执行采购、确定供应商	
	采购人代表选派流程	基本建设工程修缮工程采购	/	01 推荐代表人选、抽签确定	01 推荐代表人选、抽签确定	01 组织推荐、抽签确定		/
		货物与服务采购	02 推荐代表人选	/	03 会商确定	03 会商确定		/

表 3：采购管理权限指引表（四）

分类	采购管理业务活动		执行程序																	
			业务部门二级单位		归口管理部门	党委办公室、校长办公室	审计室	纪委办、监督检查室	招标与采购管理中心			谈判小组	磋商小组	询价小组	定标委员会	评标委员会评审小组	校长办公会	党委常委会	外部机构	
			采购项目负责人	负责人		法治工作办公室			经办人	负责人	办公会								教育部	财政部
采购管理	公开招标采购流程	货物服务采购	07 确认	08 审核	/	/	/	17 备案、持续监督	06 编制招标文件 15 发布招标公告 16 发布招标文件、澄清补遗 22 公示中标结果、发出中标通知书 23 整理归档、备案	09 审核	01 分配采购代理机构（若委托）	/	/	/	/	18 开标、评标	/	/	/	/
		基本建设工程	07 确认 02 编制、会	08 审核	02 编制、会商资格	02 编制、会商资格	02 编制、	17 备案、	02 编制、会商资格预审	11 审核	01 分配采购	/	/	/	20 定标	18 开标、评标	03 审议（若涉及“三重一大”） 14 审议（若涉及	/	/	

分类	采购管理业务活动		执行程序																	
			业务部门二级单位		归口管理部门	党委办公室、校长办公室	审计室	纪委会、监督检查室	招标与采购管理中心			谈判小组	磋商小组	询价小组	定标委员会	评标委员会评审小组	校长办公会	党委常委会	外部机构	
			采购项目负责人	负责人		法治工作办公室			经办人	负责人	办公会								教育部	财政部
		修缮工程采购	商资格预审文件		预审文件 10 审核	预审文件 13 审核	会商资格预审文件 12 审核	持续监督	文件 04 发布资审公告 05 资格审查 06 编制招标文件 15 发布招标公告 16 发布招标文件、澄清补遗 19 公示中标候选人 22 公示中标结果、发出中标通知书		代理机构（若需委托）							“三重一大”） 21 审议（若涉及“三重一大”）		

分类	采购管理业务活动		执行程序																	
			业务部门二级单位		归口管理部门	党委办公室、校长办公室	审计室	纪委办、监督检查室	招标与采购管理中心			谈判小组	磋商小组	询价小组	定标委员会	评标委员会评审小组	校长办公会	党委常委会	外部机构	
			采购项目负责人	负责人		法治工作办公室			经办人	负责人	办公会								教育部	财政部
									23 整理归档、备案											
	邀请招标采购流程	货物服务采购	07 确认	08 审核	/	/	/	17 备案、持续监督	06 编制招标文件 15 发布招标公告 16 发布招标文件、澄清补遗 22 公示中标结果、发出中标通知书 23 整理归档、备案	09 审核	01 分配采购代理机构（若需委托）	/	/	/	/	18 开标、评标	/	/	/	/
		基本建设工程	07 确认 02 编制、会	08 审核	02 编制、会商资格	02 编制、会商资格	02 编制、	17 备案、	02 编制、会商资格预审	11 审核	01 分配采购	/	/	/	20 定标	18 开标、评标	03 审议（若涉及“三重一大”） 14 审议（若涉及	/	/	

分类	采购管理业务活动		执行程序																	
			业务部门二级单位		归口管理部门	党委办公室、校长办公室	审计室	纪委会、监督检查室	招标与采购管理中心			谈判小组	磋商小组	询价小组	定标委员会	评标委员会评审小组	校长办公会	党委常委会	外部机构	
			采购项目负责人	负责人		法治工作办公室			经办人	负责人	办公会								教育部	财政部
		修缮工程采购	商资格预审文件		预审文件 10 审核	预审文件 13 审核	会商资格预审文件 12 审核	持续监督	文件 04 发布资审公告 05 资格审查 06 编制招标文件 15 发布招标公告 16 发布招标文件、澄清补遗 19 公示中标候选人 22 公示中标结果、发出中标通知书		代理机构（若需委托）							“三重一大”） 21 审议（若涉及“三重一大”）		

分类	采购管理业务活动		执行程序																	
			业务部门二级单位		归口管理部门	党委办公室、校长办公室	审计室	纪委会、监督检查室	招标与采购管理中心			谈判小组	磋商小组	询价小组	定标委员会	评标委员会评审小组	校长办公会	党委常委会	外部机构	
			采购项目负责人	负责人		法治工作办公室			经办人	负责人	办公会								教育部	财政部
									23 整理归档、备案											
	竞争性谈判流程	货物与服务采购	07 确认	08 审核	/	/	/	17 备案、持续监督	06 编制招标文件 15 发布招标公告 16 发布招标文件、澄清补遗 22 公示中标结果、发出中标通知书 23 整理归档、备案	09 审核	01 分配采购代理机构（若委托）	18 谈判	/	/	/	/	/	/	/	/
		基本建设工程	07 确认 02 编制、会	08 审核	02 编制、会商资格	02 编制、会商资格	02 编制、	17 备案、	02 编制、会商资格预审	11 审核	01 分配采购	18 谈判	/	/	20 定标	/	03 审议（若涉及“三重一大”） 14 审议（若涉及	/	/	

分类	采购管理业务活动		执行程序																	
			业务部门二级单位		归口管理部门	党委办公室、校长办公室	审计室	纪委会、监督检查室	招标与采购管理中心			谈判小组	磋商小组	询价小组	定标委员会	评标委员会评审小组	校长办公会	党委常委会	外部机构	
			采购项目负责人	负责人		法治工作办公室			经办人	负责人	办公会								教育部	财政部
		修缮工程采购	商资格预审文件		预审文件 10 审核	预审文件 13 审核	会商资格预审文件 12 审核	持续监督	文件 04 发布资审公告 05 资格审查 06 编制招标文件 15 发布招标公告 16 发布招标文件、澄清补遗 19 公示中标候选人 22 公示中标结果、发出中标通知书		代理机构（若需委托）							“三重一大”） 21 审议（若涉及“三重一大”）		

分类	采购管理业务活动		执行程序																	
			业务部门二级单位		归口管理部门	党委办公室、校长办公室	审计室	纪委会、监督检查室	招标与采购管理中心			谈判小组	磋商小组	询价小组	定标委员会	评标委员会评审小组	校长办公会	党委常委会	外部机构	
			采购项目负责人	负责人		法治工作室			经办人	负责人	办公会								教育部	财政部
									23 整理归档、备案											
	竞争性磋商流程	货物服务采购	07 确认	08 审核	/	/	/	17 备案、持续监督	06 编制招标文件 15 发布招标公告 16 发布招标文件、澄清补遗 22 公示中标结果、发出中标通知书 23 整理归档、备案	09 审核	01 分配采购代理机构（若委托）		18 磋商	/	/	/	/	/	/	/

分类	采购管理业务活动		执行程序																	
			业务部门二级单位		归口管理部门	党委办公室、校长办公室	审计室	纪委会、监督检查室	招标与采购管理中心			谈判小组	磋商小组	询价小组	定标委员会	评标委员会评审小组	校长办公会	党委常委会	外部机构	
			采购项目负责人	负责人		法治工作办公室			经办人	负责人	办公会								教育部	财政部
		基本建设工程修缮工程采购	07 确认 02 编制、会商资格预审文件	08 审核	02 编制、会商资格预审文件 10 审核	02 编制、会商资格预审文件 13 审核	02 编制、会商资格预审文件 12 审核	17 备案、持续监督	02 编制、会商资格预审文件 04 发布资格招标公告 05 资格审查 06 编制招标文件 15 发布招标公告 16 发布招标文件、澄清补遗 19 公示中标候选人 22 公示中标结果	11 审核	01 分配采购代理机构（若需委托）	/	18 磋商	/	20 定标	/	03 审议（若涉及“三重一大”） 14 审议（若涉及“三重一大”） 21 审议（若涉及“三重一大”）	/	/	

分类	采购管理业务活动		执行程序																	
			业务部门二级单位		归口管理部门	党委办公室、校长办公室	审计室	纪委办、监督检查室	招标与采购管理中心			谈判小组	磋商小组	询价小组	定标委员会	评标委员会评审小组	校长办公会	党委常委会	外部机构	
			采购项目负责人	负责人		法治工作办公室			经办人	负责人	办公会								教育部	财政部
									果、发出中标通知书 23 整理归档、备案											
	单一来源采购流程	预算金额≥200万元的货物与服务采购项目	01 组织论证 02 提出单一来源采购申请 06 组织补充论证（收到异议）	03 审核	/	/	/	12 监督	05 公示 07 反馈（收到异议） 11 公示成交结果、发出成交通知书 12 整理归档、备案	04 审核	/	10 价格谈判	/	/	/	/	/	/	08 审核	09 审批
		工程项目、修缮项目、预算金额<200	01 组织论证 02 提出单一来源采购申请 06 组织	03 审核	/	/	/	12 监督	05 公示 07 反馈（收到异议） 11 公示成交结果、发出	04 审核	/	10 价格谈判	/	/	/	/	/	/	/	/

分类	采购管理业务活动		执行程序																	
			业务部门二级单位		归口管理部门	党委办公室、校长办公室	审计室	纪委办、监督检查室	招标与采购管理中心			谈判小组	磋商小组	询价小组	定标委员会	评标委员会评审小组	校长办公会	党委常委会	外部机构	
			采购项目负责人	负责人		法治工作办公室			经办人	负责人	办公会								教育部	财政部
		万元的货物与服务采购项目	补充论证（收到异议）						成交通知书 12 整理归档、备案											
	询价采购流程	货物服务采购	07 确认	08 审核	/	/	/	17 备案、持续监督	06 编制招标文件 15 发布招标公告 16 发布招标文件、澄清补遗 22 公示中标结果、发出中标通知书 23 整理归档、备案	09 审核	01 分配采购代理机构（若委托）	/	/	18 询价	/	/	/	/	/	/

分类	采购管理业务活动		执行程序																	
			业务部门二级单位		归口管理部门	党委办公室、校长办公室	审计室	纪委会、监督检查室	招标与采购管理中心			谈判小组	磋商小组	询价小组	定标委员会	评标委员会评审小组	校长办公会	党委常委会	外部机构	
			采购项目负责人	负责人		法治工作办公室			经办人	负责人	办公会								教育部	财政部
		基本建设工程修缮工程采购	07 确认 02 编制、会商资格预审文件	08 审核	02 编制、会商资格预审文件 10 审核	02 编制、会商资格预审文件 13 审核	02 编制、会商资格预审文件 12 审核	17 备案、持续监督	02 编制、会商资格预审文件 04 发布资格招标公告 05 资格审查 06 编制招标文件 15 发布招标公告 16 发布招标文件、澄清补遗 19 公示中标候选人 22 公示中标结果	11 审核	01 分配采购代理机构（若需委托）	/	/	18 询价	20 定标	/	03 审议（若涉及“三重一大”） 14 审议（若涉及“三重一大”） 21 审议（若涉及“三重一大”）	/	/	

分类	采购管理业务活动		执行程序																	
			业务部门二级单位		归口管理部门	党委办公室、校长办公室	审计室	纪委办、监督检查室	招标与采购管理中心			谈判小组	磋商小组	询价小组	定标委员会	评标委员会评审小组	校长办公会	党委常委会	外部机构	
			采购项目负责人	负责人		法治工作办公室			经办人	负责人	办公会								教育部	财政部
									果、发出中标通知书 23 整理归档、备案											
	综合比选采购流程	货物服务采购	07 确认	08 审核	/	/	/	17 备案、持续监督	06 编制招标文件 15 发布招标公告 16 发布招标文件、澄清补遗 22 公示中标结果、发出中标通知书 23 整理归档、备案	09 审核	01 分配采购代理机构（若委托）	/	/	/	/	18 评审	/	/	/	/

分类	采购管理业务活动		执行程序																	
			业务部门二级单位		归口管理部门	党委办公室、校长办公室	审计室	纪委办、监督检查室	招标与采购管理中心			谈判小组	磋商小组	询价小组	定标委员会	评标委员会评审小组	校长办公会	党委常委会	外部机构	
			采购项目负责人	负责人		法治工作办公室			经办人	负责人	办公会								教育部	财政部
		基本建设工程修缮工程采购	07 确认 02 编制、会商资格预审文件	08 审核	02 编制、会商资格预审文件 10 审核	02 编制、会商资格预审文件 13 审核	02 编制、会商资格预审文件 12 审核	17 备案、持续监督	02 编制、会商资格预审文件 04 发布资格招标公告 05 资格审查 06 编制招标文件 15 发布招标公告 16 发布招标文件、澄清补遗 19 公示中标候选人 22 公示中标结果	11 审核	01 分配采购代理机构（若需委托）	/	/	/	20 定标	18 评审	03 审议（若涉及“三重一大”） 14 审议（若涉及“三重一大”） 21 审议（若涉及“三重一大”）	/	/	

分类	采购管理业务活动		执行程序																	
			业务部门二级单位		归口管理部门	党委办公室、校长办公室	审计室	纪委办、监督检查室	招标与采购管理中心			谈判小组	磋商小组	询价小组	定标委员会	评标委员会评审小组	校长办公会	党委常委会	外部机构	
			采购项目负责人	负责人		法治工作办公室			经办人	负责人	办公会								教育部	财政部
									果、发出中标通知书 23 整理归档、备案											

表 3：采购管理权限指引表（五）

分类	采购管理业务活动			执行程序								
				业务部门二级单位		归口管理部门	审计室	招标与采购管理中心			比价小组	商谈小组
				采购项目负责人	负责人			经办人	货物与服务采购科	负责人		
采购管理	分散采购审核（备案）流程	预算金额≥10 万元	线上比价	02 提交采购申请及相关材料 06 选择供应商 09 确认成交	03 审核	/	/	/	04 审核、确定采购方式 05 发布竞价公告 07 审核（非最低报价） 14 备案	08 审核	/	/
			线下比价	02 提交采购申请及相关材料 10 组建比价小组	03 审核	/	/	/	04 审核、确定采购方式 13 确认 14 备案	/	11 比价 12 确定成交供应商	/
		预算金额<10 万元		01 自行采购、备案	/	/	/	/	14 备案	/	/	/
	定点抽取采购流程			01 提出采购需求 03 定点抽取 05 执行采购、资料归档、备案	02 审核 04 签字确认	/	/	03 组织定点抽取	/	04 签字确认	/	/
	竞争商谈采购流程			01 提出采购需求 03 成立商谈小组（业务部	02 审核	/	/	06 审查	/	07 审批	/	04 商谈 05 确定成交供应商

分类	采购管理业务活动		执行程序								
			业务部门二级单位		归口管理部门	审计室	招标与采购管理中心			比价小组	商谈小组
			采购项目负责人	负责人			经办人	货物与服务采购科	负责人		
			门二级单位) 08 执行采购、资料归档、备案								
	直接发包采购流程	基本建设工程	01 提出采购需求 06 询价 09 执行采购、资料归档、备案	02 审核	/	07 审计	08 备案	/	/	/	/
		修缮工程	01 提出采购需求 04 询价 09 执行采购、资料归档、备案	02 审核	03 审核	05 审计	08 备案	/	/	/	/

表 3：采购管理权限指引表（六）

分类	采购管理业务活动			执行程序															
				第三方	业务部门二级单位			归口管理部门	财务处		审计室	纪委办、监督检查室		招标与采购管理中心		校领导 分管财务校领导	验收小组	外部机构	
					资产管理	采购项目负责人	负责人		经办人	负责人		经办人	负责人	经办人	负责人			教育部	财政部
采购管理	采购方式变更申请与审批流程	货物与服务采购	货物与服务采购金额<200万元 基建修缮项目采购金额<400万元	/	/	06 发起变更申请	07 组织专家论证	/	/	/	/	/	/	12 确认变更、实施采购	08 审核	/	/	/	/
			货物与服务采购金额≥200万元 基建修缮项目采购金额≥400万元	/	/	06 发起变更申请	07 组织专家论证	/	/	/	/	/	/	09 公示 12 确认变更、实施采购	08 审核	/	/	10 审核	11 审批

分类	采购管理业务活动			执行程序															
				第三方	业务部门二级单位			归口管理部门	财务处		审计室	纪委办、监督检查室		招标与采购管理中心		校领导	验收小组	外部机构	
				供应商委托代理机构	资产管理	采购项目负责人	负责人		经办人	负责人		经办人	负责人	经办人	负责人	分管财务校领导		教育部	财政部
		基建修缮采购	货物与服务采购金额<200万元 基建修缮项目采购金额<400万元	/	/	01 发起变更申请	02 审核	/	/	04 审核	05 审计	/	/	12 确认变更、实施采购	03 审核	/	/	/	/
			货物与服务采购金额≥200万元 基建修缮项目采购金额≥400万元	/	/	01 发起变更申请	02 审核	/	/	04 审核	05 审计	/	/	09 公示 12 确认变更、实施采购	03 审核	/	/	10 审核	11 审批
	采购付	付款金额<10万元		/	/	01 提出采购付款申	02 审核	03 审核	06 审核（会计） 07 复核	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/

分类	采购管理业务活动		执行程序															
			第三方	业务部门二级单位			归口管理部门	财务处		审计室	纪委办、监督检查室		招标与采购管理中心		校领导	验收小组	外部机构	
			供应商委托代理机构	资产管理	采购项目负责人	负责人		经办人	负责人		经办人	负责人	经办人	负责人	分管财务校领导		教育部	财政部
款与结算流程	付款金额≥10万元	基建<20万科研、其他自有<50万单笔预算<100万	/	/	01 提出采购付款申请	02 审核	03 审核	(复核会计) 08 办理付款										
		基建≥20万科研、其他自有≥50万单笔预算≥100万	/	/	01 提出采购付款申请	02 审核	03 审核	06 审核(会计) 07 复核(复核会计) 08 办理付款	04 审签	/	/	/	/	/	/	/	/	/
		基建≥20万科研、其他自有≥50万单笔预算≥100万	/	/	01 提出采购付款申请	02 审核	03 审核	06 审核(会计) 07 复核(复核会计) 08 办理付款	04 审签	/	/	/	/	/	05 审批	/	/	/
	采购履约验收管理流程		01 发起验收申请(货物与服务类)	05 办理入库、登记入账(货物类)	02 组织成立验收小组	04 审核	/	/	/	/	/	/	/	/	/	03 验收	/	/

分类	采购管理业务活动		执行程序															
			第三方	业务部门二级单位			归口管理部门	财务处		审计室	纪委办、监督检查室		招标与采购管理中心		校领导 分管财务校领导	验收小组	外部机构	
			供应商委托代理机构	资产管理 员	采购项目 负责人	负责人		经办人	负责人		经办人	负责人	经办人	负责人			教育部	财政部
	采购文件及结果公示流程		01 编制公示信息(需委托采购) 04 公示采购文件及结果	/	/	/	/	/	/	/	/	/	02 编制公示信息(非委托) 03 审核(审核人) 04 公示采购文件及结果	/	/	//	/	/
采购质疑答复与投诉受理流程	答复满意		01 提出询问质疑	/	/	/	/	/	/	/	/	/	02 受理询问质疑 03 编制询问质疑答复材料 05 答复 11 备案	04 审核	/	/	/	/
	答复不满意		01 提出询问质疑 06 投诉	/	/	/	/	/	/	/	07 受理、审查、发送副本 08	09 审核	02 受理询问质疑 03 编制询问质疑答复材料 05 答复 08 协助处理投诉	04 审核 09 审核	/	/	/	/

分类	采购管理业务活动		执行程序															
			第三方	业务部门二级单位			归口管理部门	财务处		审计室	纪委办、监督检查室		招标与采购管理中心		校领导	验收小组	外部机构	
			供应商委托代理机构	资产管理	采购项目负责人	负责人		经办人	负责人		经办人	负责人	经办人	负责人	分管财务校领导		教育部	财政部
											处理 投诉 10 答复		10 答复 11 备案					

八、采购管理不相容岗位分离表

表 4：采购管理不相容岗位分离表（一）

		A	B	C	D	E	F	G	H
		采购预算编制	采购预算审批	采购立项申请	采购立项审核	需求确定	需求审核	采购文件编制	采购文件审核
A	采购预算编制		X						
B	采购预算审批								
C	采购立项申请				X				
D	采购立项审核								
E	需求确定						X		
F	需求审核								
G	采购文件编制								X
H	采购文件审核								

表 4：采购管理不相容岗位分离表（二）

		I	J	K	L	M	N	O	P
		采购评审 专家抽取	采购实施	采购方式 变更申请	采购方式 变更审核	采购验收	采购付款	采购质疑 投诉受理	采购监督
I	采购评审 专家抽取		X						
J	采购实施					X	X	X	X
K	采购方式 变更申请				X				
L	采购方式 变更审核								
M	采购验收						X		
N	采购付款								
O	采购质疑 投诉受理								
P	采购监督								

X 表示相互冲突的职责

九、采购管理风险控制矩阵

表 5：采购管理风险控制矩阵

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
CGGL.01.01 政府采购预算编审流程	资产配置预算审核	R01	资产配置预算编报方法不科学、依据不充分，或未按资产配置标准编制预算，未明确预算审批程序，可能导致学校资产长期闲置、低效运转或超标准配置等问题，造成财政资金浪费或损失。	严格按照资产配置标准及实际需求编制资产配置预算，确保资源有效配置。	C01	业务部门二级单位负责人审核本单位新增资产配置预算。		《北京科技大学政府采购预算编制管理办法》 校招采发（2020）3号	业务部门二级单位负责人	信息化
					C02	资产管理处审核各业务部门二级单位的新增资产配置预算。			资产管理处	信息化
					C03	财务处审核各业务部门二级单位的新增资产配置预算，无误后编入下一年度部门预算。			财务处	信息化
	采购预算审核	R01	未编制采购预算或采购预算编制不合理，没有按照规定权限和流程审批，或未按预算和计划组织政府采购业务，可能导致采购失败、资金浪费、资产闲置等问题。	科学编制采购预算，确保预算内容完整、依据充分，与年度采购计划和实际需求相匹配，经严格审批后执行，提高资金使用效益。	C01	各业务部门二级单位负责人审核本部门单位下一年度货物与服务类政府采购预算。			业务部门二级单位负责人	信息化
					C02	招标与采购管理中心会同相关业务管理部门及经费管理部门对各业务部门二级单位报送的政府采购预算进行审核、汇总。			招标与采购管理中心	信息化

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
					C03	各业务部门二级单位负责人审核本部门单位下一年度修缮工程类政府采购预算。			业务部门二级单位负责人	信息化
					C04	后勤管理处经办人审核并汇总编制学校下一年度修缮工程类政府采购预算草案。			后勤管理处经办人	信息化
					C05	后勤管理处负责人审核学校下一年度修缮工程类政府采购预算草案。			后勤管理处负责人	信息化
					C06	基建管理处负责人审核学校下一年度基本建设工程类政府采购预算草案。			基建管理处负责人	信息化
					C07	招标与采购管理中心综合科审核汇总货物、服务及工程类采购预算，并编制学校政府采购预算草案。			招标与采购管理中心综合科	信息化
					C08	招标与采购管理中心负责人审核学校政府采购预算草案。			招标与采购管理中心负责人	信息化
					C09	财务处审核学校政府采购预算草案，确认无误后按照预算编制相关文件规定编入学校			财务处	信息化

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
						部门预算，并报送上级主管部门审批。				
CGGL.01.02 采购意向公开流程	采购意向公开	R01	未核实公开信息与预算批复、采购需求的一致性，如预算金额虚高或虚低、采购标的描述与实际需求脱节，可能导致后续采购流程与意向公开冲突，引发供应商质疑或采购流程停滞。	保障公开信息与单位实际需求、预算安排、采购规划精准匹配，核心要素（采购标的、预算金额、需求概况、公开时限等）真实准确、无歧义，避免误导潜在供应商。	C01	业务部门二级单位负责人审核政府采购意向公开文本。		《北京科技大学采购相关实施细则、办法（修订）》校发(2023)30号等	业务部门二级单位负责人	手动
					C02	招标与采购管理中心办公室审核政府采购意向公开文本。			招标与采购管理中心办公室	手动
					C03	招标与采购管理中心办公室于采购活动开始前30日以上完成政府采购意向公开。			招标与采购管理中心办公室	手动
CGGL.02.01 采购需求管理流程	采购需求审核	R01	采购需求与实际不符，可能导致超标准配置与重复购买，造成财政资金浪费。	采购需求与实际不符，可能导致超标准配置与重复购买，造成财政资金浪费。	C01	针对采购单价≥50万元的教学科研仪器设备财政资金采购项目，资产管理处对校内已有同类教学科研仪器设备进行查重。 使用财政资金采购单价≥200万元的科研仪器设备，须进行查重评议。		《北京科技大学货物与服务采购需求论证管理办法》校发(2019)59号、 《北京科技大学政府采购预	采购需求部门经办人	手动
					C02	针对采购单价≥50万元的教学科研仪器设备财政资金采购项目，资产管理处于采购实	教学科研仪器设备采购需求论证报		采购需求部门经办人	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
						施的前一年度组织集中采购需求论证工作，统一出具《教学科研仪器设备采购需求论证报告》。	告	算编制管理办法》 校招采发（2020）3号等		
					C03	针对其他需要开展需求论证的采购项目，采购项目负责人自行组织专家组开展论证工作，按照实际情况填写相应《采购需求论证报告》。	采购需求论证报告		采购需求部门负责人	手动
					C04	业务部门二级单位负责人审核《采购需求论证报告》。			业务部门二级单位负责人	手动
					C05	经费管理部门审核《采购需求论证报告》。			经费管理部门	手动
					C06	资产管理处审批《采购需求论证报告》。			资产管理处	手动
					C07	业务部门二级单位负责人审核本部门采购需求论证报告、采购需求和采购实施计划。			业务部门二级单位负责人	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
					C08	针对需要开展需求调查的采购项目，采购项目负责人开展需求调查，出具《需求调查报告》。			业务部门二级单位采购项目负责人	手动
					C09	业务部门二级单位负责人审核《需求调查报告》。			业务部门二级单位负责人	手动
					C10	招标与采购管理中心综合科审核汇总全校采购需求、采购实施计划及相关过程资料。			招标与采购管理中心综合科	手动
					C11	招标与采购管理中心负责人审核全校采购需求、采购实施计划及相关过程资料。			招标与采购管理中心负责人	手动
CGGL. 02.02 常规货物与服务项目采购申	采购申请审核	R01	采购项目申请未经过规范的审核审批，可能导致采购执行与采购计划不符，导致超标准、超预算购买，造成财政资金的浪费。	采购申请与采购预算、采购计划相符，采购需求合理，相关审批程序规范、完善。	C01	业务部门二级单位负责人审核采购申请及其他相关材料。		《北京科技大学采购相关实施细则、办法（修订）》校发(2023)30号等	业务部门二级单位负责人	信息化
					C02	归口管理部门按照部门职责，审核汇总归口管理范围内的采购申请及其他相关材料。			归口管理部门	信息化
					C03	经费管理部门按照部门职责，审核管理范围内的采购申请。			经费管理部门	信息化

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
请与审批流程					C04	招标与采购管理中心货物与服务采购科受理采购申请，审核申请材料，确定采购组织形式和采购方式。			招标与采购管理中心货物与服务采购科	信息化
					C05	招标与采购管理中心负责人审批货物与服务类项目的采购申请、采购组织形式和采购方式。			招标与采购管理中心负责人	信息化
CGGL.02.03 基本建设项目及相关服务采购申请与审批流程	采购申请审核	R01	采购项目申请未经过规范的审核审批，可能导致采购执行与采购计划不符，导致超标准、超预算购买，造成财政资金的浪费。	采购申请与采购预算、采购计划相符，采购需求合理，相关审批程序规范、完善。	C01	项目建设部门负责人审核政府采购意向公开表招标计划。		《北京科技大学采购相关实施细则、办法（修订）》校发（2023）30号等	项目建设部门负责人	信息化
					C02	招标与采购管理中心办公室审核政府采购意向公开表招标计划。			招标与采购管理中心办公室	信息化
					C03	项目建设部门负责人审核本部门的采购申请及其他相关材料。			项目建设部门负责人	信息化
					C04	归口管理部门按照部门职责，审核归口管理范围内的采购申请及其他相关材料。			归口管理部门	信息化
					C05	针对项目建设部门申请直接			审计室	信息

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
						发包的，审计室进行审计，并提出审计意见及建议。				化
					C06	招标与采购管理中心工程采购科受理采购申请，审核申请材料，确定采购组织形式和采购方式。			招标与采购管理中心工程采购科	信息化
					C07	招标与采购管理中心负责人审批基本建设项目及相关服务的采购申请、采购组织形式和采购方式。			招标与采购管理中心负责人	信息化
CGGL.02.04 修缮项目及相关服务采购申请与审批流程	采购申请审核	R01	采购项目申请未经过规范的审核审批，可能导致采购执行与采购计划不符，导致超标准、超预算购买，造成财政资金的浪费。	采购申请与采购预算、采购计划相符，采购需求合理，相关审批程序规范、完善。	C01	项目建设部门负责人审核政府采购意向公开表招标计划。		《北京科技大学采购相关实施细则、办法（修订）》校发（2023）30号等	项目建设部门负责人	信息化
					C02	招标与采购管理中心办公室审核政府采购意向公开表招标计划。			招标与采购管理中心办公室	信息化
					C03	项目建设部门负责人审核本部门的采购申请及其他相关材料。			项目建设部门负责人	信息化
					C04	归口管理部门按照部门职责，审核归口管理范围内的采购申请及其他相关材料。			归口管理部门	信息化

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
					C05	针对项目建设部门申请直接发包的，审计室进行审计，并提出审计意见及建议。			审计室	信息化
					C06	招标与采购管理中心工程采购科受理采购申请，审核申请材料，确定采购组织形式和采购方式。			招标与采购管理中心工程采购科	信息化
					C07	招标与采购管理中心负责人审批基本建设项目及相关服务的采购申请、采购组织形式和采购方式。			招标与采购管理中心负责人	信息化
CGGL. 02.05 科研 应急 设备 采购 申请 与 审 批 流 程	采购 申请 审核	R01	采购项目申请未经过规范的审核审批，可能导致采购执行与采购计划不符，导致超标准、超预算购买，造成财政资金的浪费。	采购申请与采购预算、采购计划相符，采购需求合理，相关审批程序规范、完善。	C01	业务部门二级单位负责人审核认定科研应急设备采购申请及其他相关材料。		《北京科技大学科研急需仪器设备采购管理实施细则（试行）》 校发（2019）61号等	业务部门二级单位负责人	手动
					C02	科学技术研究院负责人按照部门职责，审核认定科研应急设备采购申请。			科学技术研究院负责人	手动
	采购 形式 确认	R02	采购方式选择理由不充分不合规，采购方式未经过充分论证，采购金额未在合理预算范围之内，导致超标准、超预算购买，造	严格按照单位采购制度进行采购方式的确定，避免资金浪费。	C01	招标与采购管理中心货物与服务采购科受理科研应急设备采购申请，审核申请材料，确定采购组织形式和采购方式。只能从唯一供应商处采购			招标与采购管理中心货物与服务采购科	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
			成财政资金的浪费。			的可采用单一来源采购方式。				
					C02	招标与采购管理中心负责人审批科研应急设备采购申请、采购组织形式和采购方式。			招标与采购管理中心负责人	手动
	采购执行	R03	未按照审批要求开展采购，可能导致采购管理混乱无序，程序流于形式，资金浪费或采购管理失控。	严格落实采购审批流程，杜绝违规采购，规范采购管理、严控资金支出，防范采购管理失控风险。	C01	预算金额<10 万元的科研应急设备采购申请，由采购项目负责人自行采购。			业务部门二级单位采购项目负责人	手动
					C02	10 万元≤预算金额<100 万元的，由采购项目负责人通过比价方式采购。			业务部门二级单位采购项目负责人	手动
					C03	100 万元≤预算金额<200 万元的，由招标与采购管理中心货物与服务采购科通过询价、谈判（磋商）方式采购。			招标与采购管理中心货物与服务采购科	手动
					C04	预算金额≥200 万元的，招标与采购管理中心货物与服务采购科按照相应采购方式执行采购。			招标与采购管理中心货物与服务采购科	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
CGGL. 03.01 .01 政府集中 采购流程	采购 执行	R01	未按要求对所有属于集中采购范围内的采购进行集中采购，导致采购执行不符合国家政策规定。	凡使用财政性资金采购当年政府制定的政府集中采购目录内的货物、服务的项目，必须按照有关法律、法规和制度进行政府集中采购。	C01	采用批量集中的，货物与服务采购科按月汇总采购计划，报送教育部政府采购中心，国采中心次月统一组织采购，确定各品目及配置的成交供应商。		《北京科技大学采购相关实施细则、办法（修订）》校发(2023)30号等	招标与采购管理中心货物与服务采购科	手动
					C02	采用电子竞价的，货物与服务采购科在中央政府采购网电子竞价系统提交采购信息，国采中心审核合格后在网上发布采购公告，供应商在线报价后，国采中心确定候选供应商，货物与服务采购科确定成交供应商，并发布成交公告。			招标与采购管理中心货物与服务采购科	手动
					C03	采用单独项目委托的，货物与服务采购科通过中央政府采购网单独项目委托模块进行项目委托			招标与采购管理中心货物与服务采购科	手动
					C04	采用框架协议采购协议供货（电子卖场）的，货物与服务采购科下单执行采购，在中央政府采购网下单采购；采用定			招标与采购管理中心货物与服务采购	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
						点采购的，货物与服务采购科在中央政府采购网定点采购模块按照优质优价原则确定成交供应商，或发布采购需求，自选或随机抽取 3 家（含）以上供应商报价，按照满足需求且报价最低的原则确定成交供应商。			科	
CGGL.03.02 .01 采购人代表选派流程	人员选派	R01	未按规定规范选派采购人代表，致使采购评审缺乏公允约束，滋生倾向性评审、利益关联等合规廉政风险	严格依规选派采购人代表，保障采购评审公平公正，防范评审不公、廉政失范风险。	C01	针对需要选派采购人代表的基本建设工作修缮工程类采购，招标与采购管理中心组织业务部门二级单位、审计室推荐 2-3 倍采购人代表人选，最终抽签确定采购人代表。		《北京科技大学采购相关实施细则、办法（修订）》校发(2023) 30 号等	归口管理部门 招标与采购管理中心 审计室	手动
					C02	针对需要选派采购人代表的货物与服务类采购，业务部门二级单位推荐采购人代表人选，审计室、招标与采购管理中心会商确定采购人代表。			业务部门二级单位	手动
					C03	针对需要选派采购人代表的货物与服务类采购，审计室、招标与采购管理中心会商确			招标与采购管理中心	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
						定采购人代表。			审计室	
CGGL.03.02 .02 公开招标采购流程	代理机构审核	R01	代理机构选择程序不合规（如未按规定随机抽取）、未对其资质或业绩进行审查，或委托协议权责不清，可能导致代理行为失范、采购效率低下或法律纠纷。	严格执行代理机构随机抽取和资质审查制度，签订权责明确的委托协议，加强过程监督，确保代理服务专业、合规、高效。	C01	针对委托代理机构进行采购的，招标与采购管理中心办公会进行集体决策，分配采购代理机构。	会议纪要	《北京科技大学采购相关实施细则、办法（修订）》校发〔2023〕30号等	招标与采购管理中心办公会	手动
	资格审查	R02	未规范开展资格预审，导致不符合资质供应商入围，评审公正性缺失并引发采购投诉、廉政隐患。	规范开展资格预审，核查供应商资质、履约能力、授权材料等关键内容，严格审核供应商资质，保障采购评审公平合规，规避采购投诉与廉政风险。	C01	针对采用资格预审方式的基本建设工程修缮工程采购项目，采购项目负责人、归口管理部门、招标与采购管理中心、审计室、法治工作办公室共同编制并会商确定资格预审文件。	资格预审文件		采购项目负责人 归口管理部门 招标与采购管理中心 审计室 法治工作办公室	手动
					C02	涉及“三重一大”的，校长办公室党委会审议资格预审文件，并形成会议纪要。	会议纪要		校长办公室党委会	手动
					C03	招标与采购管理中心经办人			招标与采	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
						发布资审公告，并按要求进行资格审查。			购管理中心经办人	
	招标文件会审	R03	未对采购文件进行审核，可能导致招标文件所体现内容不符合项目申请单位需求，造成采购结果与内容不符，影响采购活动正常进行。	明确采购执行单审核审批要求，保证采购单需求及采购方式等基本信息填写完整，关注招标文件内容、技术参数等是否符合需求，切实保证采购活动的顺利进行。	C01	采购项目负责人审核确认招标文件。			业务部门二级单位采购项目负责人	手动
					C02	业务部门二级单位负责人审核确认招标文件。			业务部门二级单位负责人	手动
					C03	招标与采购管理中心负责人审核货物与服务采购项目的招标文件。			招标与采购管理中心负责人	手动
					C04	归口管理部门审核基本建设工程修缮工程采购项目的招标文件。			归口管理部门	信息化
					C05	审计室提出基本建设工程修缮工程采购项目招标文件的审计意见及建议。			审计室	信息化
					C06	招标与采购管理中心负责人审核基本建设工程修缮工程采购项目的招标文件。			招标与采购管理中心负责人	信息化
					C07	法治工作办公室依次审核基			法治工作	信息

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
						本建设工程修缮工程采购项目的招标文件，			办公室	化
					C08	涉及“三重一大”的，校长办公室党委会审议资格审查结果和招标文件，并形成会议纪要。	会议纪要		校长办公室党委会	手动
	评标评审	R04	未按照要求组建评审小组，选取专家不对口或未做到回避规范，可能导致评标活动无法保持公允客观，存在舞弊或错误判断，影响评标结果。	严格按照政府采购法及相关制度规定，明确评标专家组的组织方式及原则，保证评标活动公平公正公开。	C01	评标委员会根据政府采购法律法规和采购文件所载明的评审方法、标准开展评标工作，出具评审报告。	评审报告		评标委员会	手动
	确认成交单位	R05	未按照要求确定中标结果或未及时确认中标结果，影响项目申请单位工作进度，投标人权益未得到保护，影响学校名誉。	按照要求对中标结果进行确认，保障项目申请单位及投标人双方的权益。	C01	针对基本建设工作修缮工程采购，招标与采购管理中心经办人或采购代理机构公示中标候选人。			招标与采购管理中心经办人	手动
					C02	针对需要定标的，定标委员会确定中标结果。			定标委员会	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
					C03	针对涉及“三重一大”的，校长办公会党委会审议中标结果，并形成会议纪要。	会议纪要		校长办公室党委会	手动
					C04	招标与采购管理中心经办人或采购代理机构在中国政府采购网公示中标结果，并在确定中标单位两个工作日内以书面形式向中标单位和需求部门发出中标通知书。	中标通知书		招标与采购管理中心经办人	手动
CGGL.03.02.03 邀请招标采购流程	代理机构审核	R01	代理机构选择程序不合规（如未按规定随机抽取）、未对其资质或业绩进行审查，或委托协议权责不清，可能导致代理行为失范、采购效率低下或法律纠纷。	严格执行代理机构随机抽取和资质审查制度，签订权责明确的委托协议，加强过程监督，确保代理服务专业、合规、高效。	C01	针对委托代理机构进行采购的，招标与采购管理中心办公会进行集体决策，分配采购代理机构。	会议纪要	《北京科技大学采购相关实施细则、办法（修订）》校发〔2023〕30号等	招标与采购管理中心办公会	手动
	资格审查	R02	未规范开展资格预审，导致不符合资质供应商入围，评审公正性缺失并引发采购投诉、廉政隐患。	规范开展资格预审，核查供应商资质、履约能力、授权材料等关键内容，严格审核供应商资质，保障采购评审公平合规，规避采购投诉与廉政风险。	C01	针对采用资格预审方式的基本建设工程修缮工程采购项目，采购项目负责人、归口管理部门、招标与采购管理中心、审计室、法治工作办公室共同编制并会商确定资格预	资格预审文件		采购项目负责人 归口管理部门 招标与采购管理中	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
						审文件。			心 审计室 法治工作 办公室	
					C02	涉及“三重一大”的，校长办公室党委会审议资格预审文件，并形成会议纪要。	会议纪要		校长办公室党委会	手动
					C03	招标与采购管理中心经办人发布资审公告，并按要求进行资格审查。			招标与采购管理中心经办人	手动
	招标文件会审	R03	未对采购文件进行审核，可能导致招标文件所体现内容不符合项目申请单位需求，造成采购结果与内容不符，影响采购活动正常进行。	明确采购执行单审核审批要求，保证采购单需求及采购方式等基本信息填写完整，关注招标文件内容、技术参数等是否符合需求，切实保证采购活动的顺利进行。	C01	采购项目负责人审核确认招标文件。			业务部门二级单位采购项目负责人	手动
					C02	业务部门二级单位负责人审核确认招标文件。			业务部门二级单位负责人	手动
					C03	招标与采购管理中心负责人审核货物与服务采购项目的招标文件。			招标与采购管理中心负责人	手动
					C04	归口管理部门审核基本建设工程修缮工程采购项目的招			归口管理部门	信息化

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
						标文件。				
					C05	审计室提出基本建设工程修缮工程采购项目招标文件的审计意见及建议。			审计室	信息化
					C06	招标与采购管理中心负责人审核基本建设工程修缮工程采购项目的招标文件。			招标与采购管理中心负责人	信息化
					C07	法治工作办公室依次审核基本建设工程修缮工程采购项目的招标文件，			法治工作办公室	信息化
					C08	涉及“三重一大”的，校长办公室党委会审议资格审查结果和招标文件，并形成会议纪要。	会议纪要		校长办公室党委会	手动
	评标评审	R04	未按照要求组建评审小组，选取专家不对口或未做到回避规范，可能导致评标活动无法保持公允客观，存在舞弊或错误判断，影响评标结果。	严格按照政府采购法及相关制度规定，明确评标专家组的组织方式及原则，保证评标活动公平公正公开。	C01	评标委员会根据政府采购法律法规和采购文件所载明的评审方法、标准开展评标工作，出具评审报告。	评审报告		评标委员会	手动
	确认成交	R05	未按照要求确定中标结果或未及时确认中标结果，	按照要求对中标结果进行确认，保障项目申请单位	C01	针对基本建设工作修缮工程采购，招标与采购管理中心经			招标与采购管理中	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
	单位		影响项目申请单位工作进度，投标人权益未得到保护，影响学校名誉。	及投标人双方的权益。		办人或采购代理机构公示中标候选人。			心经办人	
					C02	针对需要定标的，定标委员会确定中标结果。			定标委员会	手动
					C03	针对涉及“三重一大”的，校长办公会党委会审议中标结果，并形成会议纪要。	会议纪要		校长办公室党委会	手动
					C04	招标与采购管理中心经办人或采购代理机构在中国政府采购网公示中标结果，并在确定中标单位两个工作日内以书面形式向中标单位和需求部门发出中标通知书。	中标通知书		招标与采购管理中心经办人	手动
CGGL.03.02.04 竞争性谈判采购流程	代理机构审核	R01	代理机构选择程序不合规（如未按规定随机抽取）、未对其资质或业绩进行审查，或委托协议权责不清，可能导致代理行为失范、采购效率低下或法律纠纷。	严格执行代理机构随机抽取和资质审查制度，签订权责明确的委托协议，加强过程监督，确保代理服务专业、合规、高效。	C01	针对委托代理机构进行采购的，招标与采购管理中心办公会进行集体决策，分配采购代理机构。	会议纪要	《北京科技大学采购相关实施细则、办法（修订）》校发(2023)30号等	招标与采购管理中心办公会	手动
	资格审查	R02	未规范开展资格预审，导致不符合资质供应商入	规范开展资格预审，核查供应商资质、履约能力、	C01	针对采用资格预审方式的基本建设工程修缮工程采购项	资格预审文件		采购项目负责人	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
			围，评审公正性缺失并引发采购投诉、廉政隐患。	授权材料等关键内容，严格审核供应商资质，保障采购评审公平合规，规避采购投诉与廉政风险。		目，采购项目负责人、归口管理部门、招标与采购管理中心、审计室、法治工作办公室共同编制并会商确定资格预审文件。			归口管理部门 招标与采购管理中心 审计室 法治工作办公室	
					C02	涉及“三重一大”的，校长办公室党委会审议资格预审文件，并形成会议纪要。	会议纪要		校长办公室党委会	手动
					C03	招标与采购管理中心经办人发布资审公告，并按要求进行资格审查。			招标与采购管理中心经办人	手动
	招标文件会审	R03	未对采购文件进行审核，可能导致招标文件所体现内容不符合项目申请单位需求，造成采购结果与内容不符，影响采购活动正常进行。	明确采购执行单审核审批要求，保证采购单需求及采购方式等基本信息填写完整，关注招标文件内容、技术参数等是否符合需求，切实保证采购活动的顺利进行。	C01	采购项目负责人审核确认谈判文件。			业务部门 二级单位 采购项目 负责人	手动
					C02	业务部门二级单位负责人审核确认谈判文件。			业务部门 二级单位 负责人	手动
					C03	招标与采购管理中心负责人			招标与采	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
						审核货物与服务采购项目的谈判文件。			购管理中心负责人	
					C04	归口管理部门审核基本建设工程修缮工程采购项目的谈判文件。			归口管理部门	信息化
					C05	审计室提出基本建设工程修缮工程采购项目谈判文件的审计意见及建议。			审计室	信息化
					C06	招标与采购管理中心负责人审核基本建设工程修缮工程采购项目的谈判文件。			招标与采购管理中心负责人	信息化
					C07	法治工作办公室依次审核基本建设工程修缮工程采购项目的谈判文件，			法治工作办公室	信息化
					C08	涉及“三重一大”的，校长办公室党委会审议资格审查结果和谈判文件，并形成会议纪要。	会议纪要		校长办公室党委会	手动
					C01	谈判小组根据政府采购法律法规和采购文件所载明的评审方法、标准开展竞争性谈判工作，出具评审报告。	评审报告		谈判小组	手动
	谈判、评标	R04	未按照要求组建谈判小组，选取专家不对口或未做到回避规范，可能导致评标活动无法保持公允客	严格按照政府采购法及相关制度规定，明确谈判小组的组织方式及原则，保证评标活动公平公正公						

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
	确认成交单位	R05	观，存在舞弊或错误判断，影响评标结果。	开。						
			未按照要求确定中标结果或未及时确认中标结果，影响项目申请单位工作进度，投标人权益未得到保护，影响学校名誉。	按照要求对中标结果进行确认，保障项目申请单位及投标人双方的权益。	C01	针对基本建设工作修缮工程采购，招标与采购管理中心经办人或采购代理机构公示中标候选人。			招标与采购管理中心经办人	手动
					C02	针对需要定标的，定标委员会确定中标结果。			定标委员会	手动
					C03	针对涉及“三重一大”的，校长办公会党委会审议中标结果，并形成会议纪要。	会议纪要		校长办公室党委会	手动
					C04	招标与采购管理中心经办人或采购代理机构在中国政府采购网公示中标结果，并在确定中标单位两个工作日内以书面形式向中标单位和需求部门发出中标通知书。	中标通知书		招标与采购管理中心经办人	手动
CGGL.03.02.05 竞争性磋商	代理机构审核	R01	代理机构选择程序不合规（如未按规定随机抽取）、未对其资质或业绩进行审查，或委托协议权责不清，可能导致代理行为失范、	严格执行代理机构随机抽取和资质审查制度，签订权责明确的委托协议，加强过程监督，确保代理服务专业、合规、高效。	C01	针对委托代理机构进行采购的，招标与采购管理中心办公会进行集体决策，分配采购代理机构。	会议纪要	《北京科技大学采购相关实施细则、办法（修	招标与采购管理中心办公会	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
商采购流程			采购效率低下或法律纠纷。					订）》校发(2023)30号等		
	资格审查	R02	未规范开展资格预审，导致不符合资质供应商入围，评审公正性缺失并引发采购投诉、廉政隐患。	规范开展资格预审，核查供应商资质、履约能力、授权材料等关键内容，严格审核供应商资质，保障采购评审公平合规，规避采购投诉与廉政风险。	C01	针对采用资格预审方式的基本建设工程修缮工程采购项目，采购项目负责人、归口管理部门、招标与采购管理中心、审计室、法治工作办公室共同编制并会商确定资格预审文件。	资格预审文件		采购项目负责人 归口管理部门 招标与采购管理中心 审计室 法治工作办公室	手动
					C02	涉及“三重一大”的，校长办公室党委会审议资格预审文件，并形成会议纪要。	会议纪要		校长办公室党委会	手动
					C03	招标与采购管理中心经办人发布资审公告，并按要求进行资格审查。			招标与采购管理中心经办人	手动
	招标文件会审	R03	未对采购文件进行审核，可能导致招标文件所体现内容不符合项目申请单位需求，造成采购结果与内	明确采购执行单审核审批要求，保证采购单需求及采购方式等基本信息填写完整，关注招标文件内容、	C01	采购项目负责人审核确认磋商文件。			业务部门 二级单位 采购项目负责人	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
			容不符，影响采购活动正常进行。	技术参数等是否符合需求 切实保证采购活动的顺利进行。	C02	业务部门二级单位负责人审核确认磋商文件。			业务部门二级单位负责人	手动
					C03	招标与采购管理中心负责人审核货物与服务采购项目的磋商文件。			招标与采购管理中心负责人	手动
					C04	归口管理部门审核基本建设工程修缮工程采购项目的磋商文件。			归口管理部门	信息化
					C05	审计室提出基本建设工程修缮工程采购项目磋商文件的审计意见及建议。			审计室	信息化
					C06	招标与采购管理中心负责人审核基本建设工程修缮工程采购项目的磋商文件。			招标与采购管理中心负责人	信息化
					C07	法治工作办公室依次审核基本建设工程修缮工程采购项目的磋商文件，			法治工作办公室	信息化
					C08	涉及“三重一大”的，校长办公室党委会审议资格审查结果和磋商文件，并形成会议纪要。	会议纪要		校长办公室党委会	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
	磋商、评标	R04	未按照要求组建磋商小组，选取专家不对口或未做到回避规范，可能导致评标活动无法保持公允客观，存在舞弊或错误判断，影响评标结果。	严格按照政府采购法及相关制度规定，明确磋商小组的组织方式及原则，保证评标活动公平公正公开。	C01	磋商小组根据政府采购法律法规和采购文件所载明的评审方法、标准开展竞争性磋商工作，出具评审报告。	评审报告		磋商小组	手动
	确认成交单位	R05	未按照要求确定中标结果或未及时确认中标结果，影响项目申请单位工作进度，投标人权益未得到保护，影响学校名誉。	按照要求对中标结果进行确认，保障项目申请单位及投标人双方的权益。	C01	针对基本建设工作修缮工程采购，招标与采购管理中心经办人或采购代理机构公示中标候选人。			招标与采购管理中心经办人	手动
					C02	针对需要定标的，定标委员会确定中标结果。			定标委员会	手动
					C03	针对涉及“三重一大”的，校长办公会党委会审议中标结果，并形成会议纪要。	会议纪要		校长办公室党委会	手动
					C04	招标与采购管理中心经办人或采购代理机构在中国政府采购网公示中标结果，并在确定中标单位两个工作日内以书面形式向中标单位和需求部门发出中标通知书。	中标通知书		招标与采购管理中心经办人	手动
CGGL.	采购	R01	单一来源采购形式论证不	对单一来源采购进行充分	C01	业务部门二级单位采购项目	单一来源采	《北京科	业务部门	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
03.02 .06 单一来源采购流程	形式论证		充分，未明确必要性，可能导致采购方式不当，违反规定或造成浪费。	论证，确保其符合法律法规和单位实际需要，避免滥用。		负责人组织单一来源采购论证，生成单一来源采购论证报告。	购论证报告	技大学采购相关实施细则、办法（修订）》校发〔2023〕30号等	二级单位采购项目负责人	
					C02	如在公示期内收到异议，由采购项目负责人在公示期满后5个工作日内组织补充论证。			业务部门二级单位采购项目负责人	手动
	采购申请及文件审核	R02	采购执行未经过规范的审核审批，或采购文件审核不到位，可能导致采购执行与采购计划不符，导致超标准、超预算购买，造成财政资金的浪费。	确保采购行为得到恰当授权审批，采购执行与采购计划和预算匹配，采购活动规范高效。	C01	业务部门二级单位负责人审核本部门单一来源采购申请及相关材料。			业务部门二级单位负责人	手动
					C02	招标与采购管理中心负责人审核单一来源采购申请。			招标与采购管理中心负责人	手动
	谈判	R03	谈判过程缺乏控制，可能无法达成公平协议，增加采购成本。	规范谈判流程，确保谈判在公平基础上进行，获得合理采购价格和条款。	C01	谈判小组进行价格谈判，出具《单一来源采购报告单》。预算金额<100万元的，谈判小组由采购项目负责人组织；预算金额≥100万元的，谈判小组由政府集中采购机构抽取财政部专家组成。	单一来源采购报告单		谈判小组	手动
	确认成交	R04	未按照要求确定、公示评审结果或未及时发布成交	按照要求对评审结果进行确认，保障项目申请单位	C01	招标与采购管理中心经办人在2日内向供应商发出成交通	中标通知书		招标与采购管理中	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
	单位		通知书，影响项目申请单位工作进度，供应商权益未得到保护，影响单位名誉。	及供应商双方的权益。		知书，并在校园网公告成交结果。			心经办人	
CGGL. 03.02 .07 询价 采购 流程	代理机构审核	R01	代理机构选择程序不合规（如未按规定随机抽取）、未对其资质或业绩进行审查，或委托协议权责不清，可能导致代理行为失范、采购效率低下或法律纠纷。	严格执行代理机构随机抽取和资质审查制度，签订权责明确的委托协议，加强过程监督，确保代理服务专业、合规、高效。	C01	针对委托代理机构进行采购的，招标与采购管理中心办公会进行集体决策，分配采购代理机构。	会议纪要	《北京科技大学采购相关实施细则、办法（修订）》校发〔2023〕30号等	招标与采购管理中心办公会	手动
	资格审查	R02	未规范开展资格预审，导致不符合资质供应商入围，评审公正性缺失并引发采购投诉、廉政隐患。	规范开展资格预审，核查供应商资质、履约能力、授权材料等关键内容，严格审核供应商资质，保障采购评审公平合规，规避采购投诉与廉政风险。	C01	针对采用资格预审方式的基本建设工程修缮工程采购项目，采购项目负责人、归口管理部门、招标与采购管理中心、审计室、法治工作办公室共同编制并会商确定资格预审文件。	资格预审文件		采购项目负责人 归口管理部门 招标与采购管理中心 审计室 法治工作办公室	手动
					C02	涉及“三重一大”的，校长办	会议纪要		校长办公	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
						公室党委会审议资格预审文件，并形成会议纪要。			室党委会	
					C03	招标与采购管理中心经办人发布资审公告，并按要求进行资格审查。			招标与采购管理中心经办人	手动
	招标文件会审	R03	未对采购文件进行审核，可能导致招标文件所体现内容不符合项目申请单位需求，造成采购结果与内容不符，影响采购活动正常进行。	明确采购执行单审核审批要求，保证采购单需求及采购方式等基本信息填写完整，关注招标文件内容、技术参数等是否符合需求，切实保证采购活动的顺利进行。	C01	采购项目负责人审核确认询价文件。			业务部门二级单位采购项目负责人	手动
					C02	业务部门二级单位负责人审核确认询价文件。			业务部门二级单位负责人	手动
					C03	招标与采购管理中心负责人审核货物与服务采购项目的询价文件。			招标与采购管理中心负责人	手动
					C04	归口管理部门审核基本建设工程修缮工程采购项目的询价文件。			归口管理部门	信息化
					C05	审计室提出基本建设工程修缮工程采购项目询价文件的审计意见及建议。			审计室	信息化
					C06	招标与采购管理中心负责人			招标与采	信息

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
						审核基本建设工程修缮工程采购项目的询价文件。			购管理中心负责人	化
					C07	法治工作办公室依次审核基本建设工程修缮工程采购项目的询价文件，			法治工作办公室	信息化
					C08	涉及“三重一大”的，校长办公室党委会审议资格审查结果和询价文件，并形成会议纪要。	会议纪要		校长办公室党委会	手动
	询价、评标	R04	未按照要求组建询价小组，选取专家不对口或未做到回避规范，可能导致评标活动无法保持公允客观，存在舞弊或错误判断，影响评标结果。	严格按照政府采购法及相关制度规定，明确询价小组的组织方式及原则，保证评标活动公平公正公开。	C01	询价小组根据政府采购法律法规和采购文件所载明的评审方法、标准开展询价工作，出具评审报告。	评审报告		询价小组	手动
	确认成交单位	R05	未按照要求确定中标结果或未及时确认中标结果，影响项目申请单位工作进度，投标人权益未得到保护，影响学校名誉。	按照要求对中标结果进行确认，保障项目申请单位及投标人双方的权益。	C01	针对基本建设工作修缮工程采购，招标与采购管理中心经办人或采购代理机构公示中标候选人。			招标与采购管理中心经办人	手动
					C02	针对需要定标的，定标委员会确定中标结果。			定标委员会	手动
					C03	针对涉及“三重一大”的，校	会议纪要		校长办公	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
						长办公会党委会审议中标结果，并形成会议纪要。			室党委会	
					C04	招标与采购管理中心经办人或采购代理机构在中国政府采购网公示中标结果，并在确定中标单位两个工作日内以书面形式向中标单位和需求部门发出中标通知书。	中标通知书		招标与采购管理中心经办人	手动
CGGL.03.02.08 综合比选采购流程	代理机构审核	R01	代理机构选择程序不合规（如未按规定随机抽取）、未对其资质或业绩进行审查，或委托协议权责不清，可能导致代理行为失范、采购效率低下或法律纠纷。	严格执行代理机构随机抽取和资质审查制度，签订权责明确的委托协议，加强过程监督，确保代理服务专业、合规、高效。	C01	针对委托代理机构进行采购的，招标与采购管理中心办公会进行集体决策，分配采购代理机构。	会议纪要	《北京科技大学采购相关实施细则、办法（修订）》校发(2023)30号等	招标与采购管理中心办公会	手动
	资格审查	R02	未规范开展资格预审，导致不符合资质供应商入围，评审公正性缺失并引发采购投诉、廉政隐患。	规范开展资格预审，核查供应商资质、履约能力、授权材料等关键内容，严格审核供应商资质，保障采购评审公平合规，规避采购投诉与廉政风险。	C01	针对采用资格预审方式的基本建设工程修缮工程采购项目，采购项目负责人、归口管理部门、招标与采购管理中心、审计室、法治工作办公室共同编制并会商确定资格预审文件。	资格预审文件		采购项目负责人归口管理部门 招标与采购管理中心	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
									审计室 法治工作 办公室	
					C02	涉及“三重一大”的，校长办公室党委会审议资格预审文件，并形成会议纪要。	会议纪要		校长办公室党委会	手动
					C03	招标与采购管理中心经办人发布资审公告，并按要求进行资格审查。			招标与采购管理中心经办人	手动
	招标文件会审	R03	未对采购文件进行审核，可能导致招标文件所体现内容不符合项目申请单位需求，造成采购结果与内容不符，影响采购活动正常进行。	明确采购执行单审核审批要求，保证采购单需求及采购方式等基本信息填写完整，关注招标文件内容、技术参数等是否符合需求，切实保证采购活动的顺利进行。	C01	采购项目负责人审核确认询价文件。			业务部门二级单位采购项目负责人	手动
					C02	业务部门二级单位负责人审核确认询价文件。			业务部门二级单位负责人	手动
					C03	招标与采购管理中心负责人审核货物与服务采购项目的询价文件。			招标与采购管理中心负责人	手动
					C04	归口管理部门审核基本建设工程修缮工程采购项目的询价文件。			归口管理部门	信息化

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
					C05	审计室提出基本建设工程修缮工程采购项目询价文件的审计意见及建议。			审计室	信息化
					C06	招标与采购管理中心负责人审核基本建设工程修缮工程采购项目的询价文件。			招标与采购管理中心负责人	信息化
					C07	法治工作办公室依次审核基本建设工程修缮工程采购项目的询价文件，			法治工作办公室	信息化
					C08	涉及“三重一大”的，校长办公室党委常委会审议资格审查结果和询价文件，并形成会议纪要。	会议纪要		校长办公室党委常委会	手动
	评标评审	R04	未按照要求组建评审小组，选取专家不对口或未做到回避规范，可能导致评标活动无法保持公允客观，存在舞弊或错误判断，影响评标结果。	严格按照政府采购法及相关制度规定，明确评审专家组的组织方式及原则，保证评标活动公平公正公开。	C01	评审小组根据政府采购法律法规和采购文件所载明的评审方法、标准开展评审工作，出具评审报告。	评审报告		评审小组	手动
	确认成交单位	R05	未按照要求确定中标结果或未及时确认中标结果，影响项目申请单位工作进	按照要求对中标结果进行确认，保障项目申请单位及投标人双方的权益。	C01	针对基本建设工作修缮工程采购，招标与采购管理中心经办人或采购代理机构公示中			招标与采购管理中心经办人	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
			度，投标人权益未得到保护，影响学校名誉。			标候选人。				
					C02	针对需要定标的，定标委员会确定中标结果。			定标委员会	手动
					C03	针对涉及“三重一大”的，校长办公会党委会审议中标结果，并形成会议纪要。	会议纪要		校长办公室党委会	手动
					C04	招标与采购管理中心经办人或采购代理机构在中国政府采购网公示中标结果，并在确定中标单位两个工作日内以书面形式向中标单位和需求部门发出中标通知书。	中标通知书		招标与采购管理中心经办人	手动
CGGL. 03.03 .01 分散采购审核（备案）流程	采购申请及文件审核	R01	采购执行未经过规范的审核审批，或采购文件审核不到位，可能导致采购执行与采购计划不符，导致超标准、超预算购买，造成财政资金的浪费。	确保采购行为得到恰当授权审批，采购执行与采购计划和预算匹配，采购活动规范高效。	C01	业务部门二级单位负责人审核本部门分散采购申请及相关材料。		《北京科技大学采购管理办法（修订）》校发〔2023〕29号、《北京科技大学采购相关实	业务部门二级单位负责人	手动
					C02	货物与服务采购科审核分散采购申请及相关材料，按照有关规定和项目实际需求确定采购方式。			招标与采购管理中心货物与服务采购科	手动
	比价	R02	比价过程缺乏控制，可能无法达成公平协议，增加	确保按照规定的标准和方法组织比价，选择符合资	C01	拟响应供应商在线报价后，采购项目负责人选择报价供应			业务部门二级单位	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
			采购成本。	格条件的供应商，保证单位利益。		商，如选择非最低报价供应商，需填写推荐成交理由。		施细则、办法（修订）》校发〔2023〕30号等	采购项目负责人	
					C02	货物与服务采购科审核采购项目负责人选择非最低报价供应商的推荐成交理由。			招标与采购管理中心货物与服务采购科	手动
					C03	招标与采购管理中心负责人审核采购项目负责人选择非最低报价供应商的推荐成交理由。			招标与采购管理中心负责人	手动
					C04	因涉及国家秘密、商业秘密及技术秘密等特殊情况不宜组织线上比价的，采购项目负责人组建人数≥3人的比价小组。			业务部门二级单位采购项目负责人	手动
					C05	比价小组根据采购需求，向不少于三家的符合相应资格条件的供应商发出比价通知书，要求其一次报出不得更改的价格。	比价通知书		比价小组	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
	确认成交单位	R03	未按照要求确定、公示评审结果或未及时发布成交通知书，影响项目申请单位工作进度，供应商权益未得到保护，影响单位名誉。	按照要求对评审结果进行确认，保障项目申请单位及供应商双方的权益。	C01	采购项目负责人确认成交供应商，如选择最低报价供应商则自动成交，确认成交后系统自动向成交供应商发出成交通知书。	成交通知书		业务部门二级单位采购项目负责人	手动
					C02	比价小组根据符合采购需求、质量和服务相等且报价最低的原则确定成交供应商，填写《货物与服务比价采购确认单》。	货物与服务比价采购确认单		比价小组	手动
					C03	货物与服务采购科确认线下比价采购结果。			招标与采购管理中心货物与服务采购科	手动
CGGL.03.03.02	采购需求审核	R01	采购需求与实际不符，可能导致超标准配置与重复购买，造成财政资金浪费。	采购需求与实际不符，可能导致超标准配置与重复购买，造成财政资金浪费。	C01	业务部门二级单位负责人审核采购需求。		《北京科技大学采购相关实施细则、办法（修订）》校发(2023)	业务部门二级单位负责人	手动
	定点抽取采购流程	R02	定点抽取过程不规范，审核确认不严谨，可能导致采购不当，滋生利益输送、造成单位资金损失与廉政	规范定点抽取流程，严格审核确认环节，保证单位利益。	C01	招采中心组织采购项目负责人根据工程项目类别从学校定点企业中抽取成交企业。			业务部门二级单位采购项目负责人	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
			风险。					30 号等	招标与采购管理中心经办人	
					C02	业务部门二级单位负责人和招标与采购管理中心负责人签字确认定点抽取的确定过程和结果。			业务部门二级单位负责人 招标与采购管理中心负责人	手动
CGGL. 03.03 .03 竞争 商谈 采购 流程	采购需求审核	R01	采购需求与实际不符，可能导致超标准配置与重复购买，造成财政资金浪费。	采购需求与实际不符，可能导致超标准配置与重复购买，造成财政资金浪费。	C01	业务部门二级单位负责人审核采购需求。		《北京科技大学采购相关实施细则、办法（修订）》校发〔2023〕30 号等	业务部门二级单位负责人	手动
	商谈	R02	未按要求组建商谈小组，商谈过程缺乏控制，可能无法达成公平协议，增加采购成本。	确保按照规定的标准和方法组织商谈，选择符合资格条件的供应商，保证单位利益。	C01	业务部门二级单位组成 3 人（含）以上商谈小组，小组成员必须是与学校签订聘用或劳动合同的工作人员。			业务部门二级单位	手动
					C02	商谈小组根据采购需求，向不少于 3 家符合相应资格条件的候选供应商发出邀请，就所采购项目要求提供相应材料，包括但不限于施工方案、工程量清单、预算书、服务方案等。			商谈小组	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
	确认成交单位	R03	未按照要求确定、公示评审结果或未及时发布成交通知书，影响项目申请单位工作进度，供应商权益未得到保护，影响单位名誉。	按照要求对评审结果进行确认，保障项目申请单位及供应商双方的权益。	C01	商谈小组根据符合采购需求、方案合理、服务优质的原则确定成交供应商。			商谈小组	手动
					C02	招标与采购管理中心经办人审查商谈的候选供应商的相关资料及商谈纪要。	候选供应商相关资料及商谈纪要		招标与采购管理中心经办人	手动
					C03	招标与采购管理中心负责人审批商谈的候选供应商的相关资料及商谈纪要。			招标与采购管理中心负责人	手动
CGGL.03.03.04 直接发包采购流程	采购需求审核	R01	采购需求与实际不符，可能导致超标准配置与重复购买，造成财政资金浪费。	采购需求与实际不符，可能导致超标准配置与重复购买，造成财政资金浪费。	C01	业务部门二级单位负责人审核采购需求。		《北京科技大学采购相关实施细则、办法（修订）》校发〔2023〕30号等	业务部门二级单位负责人	手动
					C02	针对适用直接发包采购的修缮工程相关采购项目，归口管理部门审核采购需求、预算、施工内容等。			归口管理部门	手动
	询价	R02	未按要求组建商谈小组，商谈过程缺乏控制，可能无法达成公平协议，增加采购成本。	确保按照规定的标准和方法组织商谈，选择符合资格条件的供应商，保证单位利益。	C01	采购项目经办人根据工程项目特殊性从市场或校内定点企业中选择优质优价的供应商，并根据项目实际确定施工方案和服务内容。			业务部门二级单位采购项目负责人	手动
					C02	审计室提出审计意见及建议。			审计室	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
					C03	针对适用直接发包采购的基本建设工程相关采购项目，采购项目负责人根据工程项目特殊性从市场或委托行业主管部门选择优质优价的供应商，并根据项目实际确定施工方案和服务内容。			业务部门二级单位采购项目负责人	手动
					C04	审计室提出审计意见及建议。			审计室	手动
CGGL.04.01 采购方式变更申请与审批流程	变更采购方式审核	R01	采购方式不合规，招投标或定价机制不科学，供应商选择不当，授权审批程序不规范，可能导致采购货物和服务质次价高，出现舞弊或遭受欺诈。	确保采购行为得到恰当授权审批，采购方式合理并实现规模采购效益。	C01	业务部门二级单位负责人审核基建修缮采购项目的采购方式变更申请。		《北京科技大学采购相关实施细则、办法（修订）》校发(2023)30号等	业务部门二级单位负责人	手动
					C02	招标与采购管理中心负责人审核基建修缮采购项目的采购方式变更申请。			招标与采购管理中心负责人	手动
					C03	财务处负责人审核基建修缮采购项目的采购方式变更申请。			财务处负责人	手动
					C04	审计室提出审计意见及建议，在《工程项目采购方式变更会商表》上提出意见并签字。			审计室	手动
					C05	采购项目负责人组织专家针对货物与服务采购项目的采			业务部门二级单位	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
CGGL. 04.02 采购付款与结算流程	付款结算	R01	规范采购付款与结算流程，审核付款与结算相关材料，避免经济风险。	采购付款未经审核，采购付款金额与合同金额不一致，对未经验收或验收不合格的商品或服务进行付款，可能引发产品质量、合同履行等方面较大的经济纠纷，损失学校资金，甚至产生贪污腐败行为。		购方式变更事宜进行论证，在《货物与服务采购方式变更申请表》上填写论证意见。			采购项目负责人	
					C06	招标与采购管理中心负责人审核货物与服务采购项目采购方式变更申请。			招标与采购管理中心负责人	手动
					C01	业务部门二级单位负责人审核本部门采购付款申请及相关材料。 若付款经费来源为二级单位部门自有经费，由二级单位自行审批本单位报销申请。		/	业务部门二级单位负责人	信息化
					C02	归口管理部门负责人审核归口管理范围内的采购付款申请。			归口管理部门	信息化
					C03	针对付款金额≥10万元的采购付款申请，财务处负责人进行审签。			财务处负责人	信息化
					C04	针对科研、其他自有经费付款支出≥50万元、基建付款支出≥20万元、学校预算经费单笔金额≥100万元的采购付款申			分管财务校领导	信息化

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
						请，由分管财务校领导进行审批。				
					C05	财务处会计审核采购付款申请及相关材料。			财务处会计	信息化
					C06	财务处复核会计复核采购付款申请及相关材料。			财务处复核会计	信息化
					C07	财务处出纳根据审批通过的付款申请单，将款项转至指定的供应商银行账户。			财务处出纳	信息化
CGGL.05.01 采购履约验收管理流程	组织验收	R01	采购验收不规范，验收方法和标准不规范，验收方案过于简单、欠缺科学性，不能完全满足验收的需要，或采购验收问题处理不当，对验收过程中存在的异常情况未及时正确处理，可能导致采购货物以次充好，造成学校利益损失。	严格把控采购验收环节，确保采购货物的质量，保证采购管理完整有序。	C01	采购项目负责人组织成立验收小组。		《北京科技大学采购相关实施细则、办法（修订）》校发（2023）30号等	业务部门二级单位采购项目负责人	手动
					C02	验收小组严格按照采购合同约定，对项目质量、供应商履约情况等进行全面验收并出具验收报告。凡不符合验收标准的应拒收，并按合同条款索赔。 针对金额≥50万元的验收申请，资产管理处派遣专人参与验收。	验收报告		验收小组	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
					C03	业务部门二级单位负责人审核验收报告。			业务部门二级单位负责人	手动
CGGL.06.01 采购文件及结果公示流程	采购文件及结果公示	R01	采购文件及中标结果未按规定进行公示，或不予受理依法依规的投诉举报或受理后不认真调查，不能及时发现并处理非正常中标现象，可能影响单位招标效果。	严格履行采购结果审批流程，确保中标供应商匹配单位采购需求，并完整公示采购结果。	C01	招标与采购管理中心审核人审核采购文件及结果公示信息。		《北京科技大学采购相关实施细则、办法（修订）》校发〔2023〕30号等	招标与采购管理中心审核人	手动
					C02	委托代理机构和招标与采购管理中心经办人按照职责要求在规定网站公示采购文件及结果。			招标与采购管理中心经办人	手动
CGGL.07.01 采购质疑答复与投诉受理流程	质疑答复处理	R01	质疑答复书未经严格审核，可能导致答复内容不完整、答复措辞不合适，引起供应商不满意，影响学校声誉。	根据质疑内容合理编制质疑答复书，并按照规定程序严格审核，确保答复内容有理有据。	C01	招标与采购管理中心经办人受理询问质疑，协调与采购项目相关的处室、人员准备答疑材料和文件。		《北京科技大学采购管理办法（修订）》校发〔2023〕29号等	招标与采购管理中心经办人	手动
					C02	招标与采购管理中心负责人审核书面询问质疑答复意见。			招标与采购管理中心负责人	手动
					C03	招标与采购管理中心经办人在收到供应商的书面询问质疑后五个工作日内作出答复，并通知供应商。			招标与采购管理中心经办人	手动

业务流程	流程节点	风险点编号	风险描述	控制目标	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
					C04	纪委办、监督检查室经办人收到投诉书后，在规定时日内进行审查，决定是否受理。 对于投诉书内容不符合规定的，告知投诉人修改后重新投诉或不予受理；对于符合投诉条件的，自收到投诉书之日起即为受理，受理投诉后，经办人向被投诉人和与投诉事项有关的供应商发送投诉书副本。			纪委办、监督检查室经办人	手动
					C05	招标与采购管理中心暂停被质疑的采购项目，协助纪委办、监督检查室处理投诉事项编制投诉处理意见书，提供相关证明材料、证据，部门负责人审核无误后经办人按照处理意见书进行答复。			招标与采购管理中心负责人 纪委办、监督检查室负责人	手动