



北京科技大学雄安校区建设项目 内部控制管理手册



目 录

一、 雄安校区建设项目管理业务概述	1
二、 雄安校区建设项目管理风险概述	1
(一) 前期工作阶段可能存在的风险	1
(二) 建设实施阶段可能存在的风险	2
(三) 竣工验收阶段可能存在的风险	2
三、 雄安校区建设项目管理业务职责	2
(一) 决策机构相关职责	2
(二) 日常管理部门相关职责	3
1. 综合管理部职责	3
2. 规划设计管理部职责	5
3. 造价管理部职责	8
4. 工程建设管理部职责	10
(三) 学校派驻机构相关职责	13
1. 财务办公室职责	13
2. 招标采购办公室职责	13
3. 审计办公室职责	14
四、 雄安校区建设项目管理流程框架	15
五、 雄安校区建设项目管理业务流程	19
(一) GCGL.01 项目立项审批	19
1. GCGL.01.01 校园总体规划编审流程	19
2. GCGL.01.02 总体规划建设方案编审流程	20
3. GCGL.01.03 用地预审和选址意见书办理流程	21
4. GCGL.01.04 可行性研究报告编审流程	22
(二) GCGL.02 项目勘察设计	23

1. GCGL.02.01 勘察任务书编审流程	23
2. GCGL.02.02 勘察报告审查流程	24
3. GCGL.02.03 设计任务书编审流程	25
4. GCGL.02.04 初步设计及概算编审流程	26
5. GCGL.02.05 施工图审查流程	27
(三) GCGL.03 项目报建	28
1. GCGL.03.01 规划许可证(设计方案审查意见函)办理流程	28
2. GCGL.03.02 施工许可证(施工意见登记函)办理流程 ..	29
3. GCGL.03.03 质量安全监督备案流程	30
(四) GCGL.04 工程采购管理	31
1. GCGL.04.01 采购方式与采购组织形式确认流程	31
2. GCGL.04.02 工程项目招标文件编制流程	32
3. GCGL.04.03 工程项目最高投标限价编制流程	33
4. GCGL.04.04 工程项目招标公告发布流程	34
5. GCGL.04.05 工程项目采购资格预审流程	35
6. GCGL.04.06 工程项目开标评标流程	36
7. GCGL.04.07 工程项目招标结果公示及中标通知书发送流程	37
8. GCGL.04.08 工程认价管理流程	38
9. GCGL.04.09 采购人代表及评审专家选派流程	40
10. GCGL.04.10 采购询问、质疑和投诉处理流程	42
11. GCGL.04.11 招标异议和投诉处理流程	44
(五) GCGL.05 指挥部承办的合同管理	45
1. GCGL.05.01 合同审核与签订流程	45

2. GCGL.05.02 合同执行监督流程	47
3. GCGL.05.03 合同变更、解除流程	48
(六) GCGL.06 质量控制	49
1. GCGL.06.01 施工单位项目（工程）质量保证体系文件审核 流程	49
2. GCGL.06.02 施工图设计交底流程	50
3. GCGL.06.03 材料进场验收流程	51
4. GCGL.06.04 工程质量检查流程	52
5. GCGL.06.05 隐蔽工程验收流程	53
6. GCGL.06.06 分部工程验收流程	54
(七) GCGL.07 安全管理	55
1. GCGL.07.01 施工单位项目（工程）安全管理体系文件审核 流程	55
2. GCGL.07.02 安全检查流程	56
(八) GCGL.08 工期控制	57
1. GCGL.08.01 开工报告审批流程	57
2. GCGL.08.02 工程进度计划审批流程	58
3. GCGL.08.03 工程进度日常管理流程	59
(九) GCGL.09 变更控制	60
1. GCGL.09.01 变更申请及会商流程	60
2. GCGL.09.02 变更决策审批流程	61
(十) GCGL.10 资金管理	62
1. GCGL.10.01 年度投资计划编审流程	62
2. GCGL.10.02 工程价款审批流程	63
3. GCGL.10.03 工程预付款支付审批流程	65

4. GCGL.10.04 工程进度款支付审批流程	67
5. GCGL.10.05 工程结算款支付审批流程	69
6. GCGL.10.06 工程质保金支付审批流程	70
7. GCGL.10.07 其他款项支付审批流程	72
(十一) GCGL.11 竣工验收	74
1. GCGL.11.01 工程质量竣工验收流程	74
2. GCGL.11.02 竣工联合验收及备案流程	75
(十二) GCGL.12 工程审计	76
1. GCGL.12.01 工程结算编制流程	76
2. GCGL.12.02 工程结算审计流程	77
3. GCGL.12.03 竣工财务决算报告编制与审计流程	78
(十三) GCGL.13 资产交付	79
1. GCGL.13.01 工程移交流程	79
(十四) GCGL.14 信息档案管理	80
1. GCGL.14.01 项目档案登记与收集整理流程	80
2. GCGL.14.02 项目档案验收移交流程	81
(十五) GCGL.15 监督管理	82
1. GCGL.15.01 雄安校区建设监督流程	82
六、 雄安校区建设项目管理相关制度	83
七、 雄安校区建设项目风险控制矩阵	94
八、 雄安校区建设项目权限指引表	115
九、 雄安校区建设项目不相容岗位矩阵	122

北京科技大学雄安校区 建设项目内部控制管理手册

一、雄安校区建设项目管理业务概述

雄安校区建设项目应当建立健全各项管理制度，全面梳理各个环节可能存在的风险点，规范立项、招标、造价、建设、验收等环节的工作流程，明确项目下设机构和岗位的职责权限，做到不相容职务相互分离。强化工程建设全过程的监控，确保工程项目的质量、进度和资金安全。

范围涵盖组织机构、运行机制、关键岗位与人员、立项审批、勘察设计、项目报建、工程招标、合同管理、质量控制、安全管理、工期控制、变更控制、资金管理、竣工验收、决算审计、资产交付等。

二、雄安校区建设项目管理风险概述

雄安校区建设项目应当重点关注下列风险：

（一）前期工作阶段可能存在的风险

1. 校园建设总体规划、整体修建性规划未获批，立项缺乏可行性研究或者可行性研究流于形式，工程项目仓促上马，可能导致工程项目更改、失败或难以实现预期目标和效益。

2. 工程项目设计方案不合理，技术方案未能有效落实，施工图不够准确、完整，概预算脱离实际，可能导致工程项目质量存在隐患，投资失控。

3. 工程项目招标存在串通、暗箱操作或商业贿赂等，可能导致中标人实质上难以承担工程项目、中标价格失实及相关人员有舞弊行为。

（二）建设实施阶段可能存在的风险

1. 项目资金不落实，资金使用混乱，结算管理不严格，可能导致工程进度延迟或中断、资金损失。

2. 工程项目施工管理、工程监理不到位，工程变更频繁，可能导致工程质量低劣、预算超支、投资失控、工期延误。

（三）竣工验收阶段可能存在的风险

1. 工程项目竣工验收不规范，把关不严，可能导致工程交付使用后存在重大安全隐患。

2. 工程项目未及时办理竣工决算；决算时虚报项目投资完成额或者隐匿结余资金，竣工决算内容不准确，可能导致竣工决算失真。

3. 竣工项目未及时办理产权登记，资产未及时结转入账，形成账外资产，可能导致国有资产流失。

4. 竣工项目建设档案不及时整理和移交，导致工程项目后续维护维修困难。

三、雄安校区建设项目管理业务职责

（一）决策机构相关职责

1. 学校党委会、校长办公会是学校基本建设项目管理的最高决策机构，根据“三重一大”决策制度和党委会、校长办公会议事规则的有关规定，负责审议决策雄安校区校园总体

规划、项目建议书、可行性研究报告、初步设计概算、年初投资计划、调整计划及雄安校区建设工程其他重大事项。

2. 指挥部办公会议由总指挥、副总指挥、总工程师和各部部长等组成，主要研究提出拟由学校讨论决定的重要事项，具体部署落实校长办公会、党委常委会决议有关措施，研究决定雄安校区建设项目或涉及指挥部自身建设重大事项。

3. 学校建设工程工作领导小组，负责审议基本建设工作中涉及的重大事项，讨论需要上报学校校长办公会、党委常委会决定的重大事项。

4. 学校建设工程投资评审小组，负责评审建设项目的可行性研究报告及设计概算中建设标准、投资计划等投资评审事宜。

5. 雄安校区建设工程协调小组由指挥部牵头组建，成员单位为指挥部、财务处、招标与采购管理中心、审计室，负责协调推进雄安校区建设工程具体事宜。

（二）日常管理部门相关职责

1. 综合管理部职责

（1）负责建立健全部门规章制度，制定、落实工作计划；

（2）负责指挥部队伍建设，围绕学校中心工作，结合指挥部及综合部工作实际，制定学习计划，努力提升人员综合素质和业务技能；

（3）加强指挥部人员思想教育工作，推动新闻宣传工作，建设舆论阵地，提升雄安校区影响力；

（4）负责雄安校区建设项目事务协调、行政管理各项工作；

(5) 完成雄安校区建设项目指挥部交办的其他事项。

1.1 事务协调科职责

(1) 负责事务协调工作。统筹指挥部日程安排，督办指挥部决策决议、工程协调事项，协调组织指挥部多个部门共同参与的工作任务、重要会议、重大活动等；

(2) 负责沟通联络工作。主要为上级主管部门、地方政府、项目参建单位、其他疏解高校等；

(3) 负责文稿起草工作。主要包括指挥部工作计划、总结、报告、通知、信函、讲稿、周报、年鉴等。负责以指挥部名义发布行政文件、通知、公告等；

(4) 负责学校决策会议材料准备工作。包括校长办公会、党委常委会议题材料等；

(5) 负责公文流转及批办工作。包括上级来文的接收、批阅、督办和归档工作；

(6) 负责校区建设工程档案的收集整理、移交保存、借阅归档、验收备案等；

(7) 完成领导交办的其他工作。

1.2 行政管理科职责

(1) 负责指挥部及各部门的印章制作工作，具体负责指挥部和综合管理部印章的保管、使用、登记工作；

(2) 负责指挥部人事工作，包括人员调配、补充与管理、职称评定、岗聘、续聘、人事系统维护、考核评价、津补贴申报、日常考勤等；

（3）负责财务工作，包括办公经费管理、财务报销（不包括工程款）、预算申报等；

（4）负责资产工作，包括日常办公用品及办公设备、家具等物资采购与管理等；

（5）负责后勤保障，包括指挥部日常保障工作。地块临设厨房厨师、伙食、账物等日常管理。加班餐日常管理及报销工作，公务用车日常管理并对接后勤处做好养护及费用报销工作。厨师、司机等保障人员的管理使用；

（6）负责沟通联络工作。主要为校内相关职能部门和教学科研单位的沟通联络等；

（7）完成领导交办的其他工作。

2. 规划设计管理部职责

（1）负责组织编制报审雄安校区校园建设总体规划、五年基本建设规划、发改委三年滚动投资计划；

（2）负责组织编制雄安校区建设项目的项目建议书、可行性研究报告、初步设计及概算等文件，完成校内立项程序，报送教育部、发改委审批或备案；

（3）负责雄安校区建设项目各类行政许可审批手续的办理事项；

（4）负责收集校内使用单位需求，明确雄安校区各项目建设标准和使用需求，编制设计任务书；

（5）负责雄安校区建设项目概念设计、方案设计、初步设计、施工图设计阶段的勘察、设计管理工作；

(6) 负责雄安校区智慧校园规划、立项、设计和实施方案的编制、审核等工作，配合做好雄安校区智慧校园建设；

(7) 统筹协调各类建设项目招标文件中工程技术路线和技术文件起草工作，配合完成招标采购工作；

(8) 配合完成施工阶段设计变更的协调管理工作；

(9) 完成雄安校区建设项目指挥部交办的其他事项。

2.1 办公室职责

(1) 负责综合协调工作，协调多部门共同办理、参与的综合性工作。督促工作进展及完成情况；

(2) 负责部门内相关规章制度、议事规则、工作规程的建设工作；

(3) 负责公文流转及批办工作，包括上级来文的接收、督办和移交工作；

(4) 负责各类文件起草工作，主要包括部门内工作计划、总结、周报等；

(5) 负责部门印章的保管、使用、登记工作；

(6) 负责部门各类会议的筹备工作。统筹协调重大事项及领导工作日程；

(7) 完成领导交办的其他事项。

2.2 规划统筹科职责

(1) 负责规划设计管理部规划编制工作，包括组织编制雄安校区校园总体规划方案、总体规划建设方案、基本建设规划等；

(2) 负责对接收集学校各部门关于雄安校区空间、基础条件、仪器设备等使用需求，明确雄安校区各项目建设标准；

(3) 统筹协调其他科室完成设计过程中需要组织、协调学校各部门相关对接事宜；

(4) 完成领导交办的其他事项。

2.3 前期管理科职责

(1) 组织编报雄安校区建设项目项目建议书（总体规划建设方案）、可行性研究报告、初步设计及概算等立项决策文件，完成立项决策阶段各类报批审核工作。

(2) 负责雄安校区建设项目开工前各类行政许可审批手续的办理，上报各类与报建手续相关的基建报表。

(3) 归口负责指挥部各类项目招标采购、合同管理，收集指挥部其他部门招标采购需求，负责规划设计管理部内部各类项目招标采购全过程管理，配合招标采购办公室完成招标采购和合同签订工作。

(4) 完成领导交办的其他事项。

2.4 设计管理科职责

(1) 负责组织编制各类设计任务书、技术文件，配合完成勘察、设计、咨询服务等的招标采购工作；

(2) 负责勘察、设计全过程管理，把控设计成果质量，配合完成工程变更的技术确认工作；

(3) 协调组织重大设计技术问题的可行性研究和论证工作；

(4) 完成领导交办的其他事项。

2.5 智慧校园建设科职责

(1) 负责组织编制智慧校园规划文件、项目立项文件、设计任务书等，审核确定智慧校园相关设计成果文件、施工方案和工程变更等；

(2) 负责组织智慧校园相关专项研究，确保建设过程中智慧校园规划设计理念的落实；

(3) 配合完成雄安校区建筑智能化、数字化基础设施及相关子系统平台的设计、施工招标采购工作；

(4) 完成领导交办的其他事项。

3. 造价管理部职责

(1) 负责建设项目的投资估算、概算、预算、结算等全过程工程造价管理工作；

(2) 负责造价咨询服务机构的管理工作，并对相关成果文件和重要数据进行质量进度控制；

(3) 建立台账，负责各类合同预付款、进度款、结算款等支付款项的审核；

(4) 结合上一年度投资完成情况和工程实际进度，编报年度资金需求计划；

(5) 协助完成财务竣工决算；

(6) 配合完成建设项目投资审计；

(7) 配合完成项目洽商变更、设计变更等造价相关管理工作；

(8) 完成雄安校区建设项目指挥部交办的其他事项。

3.1 造价管理科职责

(1) 负责建设项目的投资估算、概算、预算、结算等全过程工程造价管理和控制工作；

(2) 负责跟踪目标成本执行情况，开展成本分析预测工作；

(3) 建立合同台账，负责各类合同预付款、进度款、结算款等支付款项的核对登记工作；

(4) 结合上一年度投资完成情况和工程实际进度，编报各类资金需求计划；

(5) 工程造价管理风险评估及应对工作；

(6) 协助完成项目采购招标相关工作；

(7) 配合完成建设项目投资审计；

(8) 完成领导交办的其他事项。

3.2 工程结算管理科职责

(1) 负责对接工程造价咨询公司，组织编制工程量清单及招标控制价；

(2) 负责造价相关合同执行管理工作，并对相关成果文件和重要数据进行质量进度控制；

(3) 负责工程变更中的造价认定与审核，以及材料设备认价相关工作；

(4) 掌握工程施工进度，依据合同约定计算完成工程量产值，审核进度款项；

(5) 负责合同结算审核及报审；

(6) 记录各项工程项目成本数据，实时掌握项目动态成本；

- (7) 协助完成财务竣工决算;
- (8) 完成领导交办的其他事项。

3.3 办公室职责

- (1) 负责办公室各项工作,主要负责日常行政、综合协调、组织业务学习、工作督办、文件管理等工作;
- (2) 负责造价管理部内务工作;
- (3) 负责综合协调工作,督促工作进展及完成情况;
- (4) 负责造价管理部各类会议的筹备工作,统筹协调重大事项及领导工作日程;
- (5) 负责部门印章的保管、使用、登记工作;
- (6) 完成领导交办的其他事项。

4. 工程建设管理部职责

- (1) 根据需求和现场条件完成项目实施前的准备工作,配合完成各类技术文件的编制;
- (2) 按照合同组织项目实施阶段的土建、市政、水、暖、强弱电等各专业施工现场管理和各类专项技术方案的论证;
- (3) 负责项目的安全、质量和进度,以及现场各类服务机构的绩效考核;
- (4) 根据需求和决策,完成项目洽商变更、设计变更管理;
- (5) 组织工程竣工验收,办理验收、固定资产移交等相关手续;
- (6) 组织实施项目保修期内的保驾工作;
- (7) 完成雄安校区建设项目指挥部交办的其他事项。

4.1 办公室职责

（1）负责办公室日常工作。

（2）负责综合协调、公文处理、来访接待、工作督办、会务、宣传、印章使用管理等工作。

（3）负责组织科室人员开展业务学习、培训、调研及工程部制度建设等工作。

（4）负责工程部办公用品及设备采购、登记、领用等管理工作。

（5）根据需要，担任建筑单体（组团）工程建设项目现场负责人、建筑单体（组团）工程专业工程师，具体负责现场施工管理各项工作。

（6）配合工程部其他科室工作。

（7）完成领导交办的其他事项。

4.2 建筑工程管理科职责

（1）负责建筑工程管理科日常工作。

（2）组织科室人员开展业务学习、培训、调研。

（3）监督检查各项目质量、安全、进度、文明施工等管理工作落实情况。

（4）监督检查工程项目专项验收、竣工验收、备案、移交、质量保修等工作落实情况。

（5）根据需要，担任建筑单体（组团）工程建设项目现场负责人、建筑单体（组团）工程专业工程师，具体负责现场施工管理各项工作。

(6) 配合工程部其他科室工作。

(7) 完成领导交办的其他事项。

4.3 市政工程管理科职责

(1) 负责市政工程管理科日常工作。

(2) 组织科室人员开展业务学习、培训、调研。

(3) 监督检查各项目质量、安全、进度、文明施工等管理工作落实情况。

(4) 监督检查市政工程项目专项验收、竣工验收、移交、质量保修等工作落实情况。

(5) 根据需要，担任市政工程建设项目现场负责人、建筑单体(组团)工程专业工程师，具体负责现场施工管理各项工作。

(6) 配合工程部其他科室工作。

(7) 完成领导交办的其他事项。

4.4 工程验收管理科职责

(1) 负责工程验收管理科日常工作。

(2) 组织科室人员开展业务学习、培训、调研。

(3) 协同建筑工程管理科、市政工程管理科完成工程资料管理、BIM 综合管理工作。

(4) 根据需要，担任市政工程建设项目现场负责人、建筑单体(组团)工程专业工程师，具体负责现场施工管理各项工作。

(5) 负责办理工程项目各项监督手续、专项验收、竣工联合验收、备案、移交、质量保修等工作。

(6) 完成领导交办的其他事项。

（三）学校派驻机构相关职责

1. 财务办公室职责

在处长的领导下开展工作，围绕雄安校区的建设目标，加强雄安校区规划建设的财务管理，落实财会监督责任，努力实现降本增效，为雄安校区的建设提供有力的财务保障，具体职责为：

（1）认真贯彻执行国家相关财经法律、法规，严格执行《北京科技大学基本建设财务管理办法》等校内文件，依法履行职责；

（2）规范雄安校区专项资金结算流程，严格执行基建财务预算，做好专项资金借款、报销的审核工作；

（3）把握好专项资金的执行进度，加强专项资金预算执行的过程监管；

（4）按时编制各类基建财务报表，并做好财务统计、分析工作；

（5）及时、准确编制财务竣工决算；

（6）配合编报基建年度投资计划，以及相关专项资金的预算申报；

（7）配合雄安校区建立健全内部控制，做好财务风险管理；

（8）参与雄安校区建设相关工程招标文件的制定、工程合同的签订等工作；

（9）发现工作中出现的问题，及时汇报，并提出合理化的建议；

（10）做好日常财务服务咨询工作。

2. 招标采购办公室职责

负责雄安校区工程、货物与服务类项目招标与采购工作的组织实施，包括采购方式的确定、采购项目的执行、采购合同审批签订、采购资料归档移交等工作。

3. 审计办公室职责

组织实施雄安校区建设工程投资立项、勘察设计、招投标、合同签订、施工过程、竣工验收等阶段的全过程审计工作，对雄安校区建设中的经济活动、内部控制、风险管理等进行监督、评价和建议，对审计过程中发现的问题，提出审计意见或建议，并督促整改落实。

四、雄安校区建设项目管理流程框架

雄安校区建设项目管理可以分为 15 个一级流程及 55 个二级流程，流程框架见下。

序号	流程编号	二级流程	流程主责部门
	GCGL. 01	项目立项审批	
1	GCGL. 01. 01	校园总体规划编审流程	规划设计管理部
2	GCGL. 01. 02	总体规划建设方案编审流程	规划设计管理部
3	GCGL. 01. 03	用地预审和选址意见书办理流程	规划设计管理部
4	GCGL. 01. 04	可行性研究报告编审流程	规划设计管理部
	GCGL. 02	项目勘察设计	
5	GCGL. 02. 01	勘察任务书编审流程	规划设计管理部
6	GCGL. 02. 02	勘察报告审查流程	规划设计管理部
7	GCGL. 02. 03	设计任务书编审流程	规划设计管理部
8	GCGL. 02. 04	初步设计及概算编审流程	规划设计管理部
9	GCGL. 02. 05	施工图审查流程	规划设计管理部
	GCGL. 03	项目报建	
10	GCGL. 03. 01	规划许可证(设计方案审查意见函)办理流程	规划设计管理部
11	GCGL. 03. 02	施工许可证(施工意见登记函)办理流程	规划设计管理部
12	GCGL. 03. 03	质量安全监督备案流程	工程建设管理部
	GCGL. 04	工程采购管理	
13	GCGL. 04. 01	采购方式与采购组织形式确认流程	招标与采购管理中心

序号	流程编号	二级流程	流程主责部门
14	GCGL. 04. 02	工程项目招标文件编制流程	招标与采购管理中心
15	GCGL. 04. 03	工程项目最高投标限价编制流程	招标与采购管理中心
16	GCGL. 04. 04	工程项目招标公告发布流程	招标与采购管理中心
17	GCGL. 04. 05	工程项目采购资格预审流程	招标与采购管理中心
18	GCGL. 04. 06	工程项目开标评标流程	招标与采购管理中心
19	GCGL. 04. 07	工程项目招标结果公示及中标通知书发送流程	招标与采购管理中心
20	GCGL. 04. 08	工程认价管理流程	造价管理部
21	GCGL. 04. 09	采购人代表及评审专家选派流程	招标与采购管理中心
22	GCGL. 04. 10	采购询问、质疑与投诉处理流程	招标与采购管理中心
23	GCGL. 04. 11	招标异议和投诉处理流程	招标与采购管理中心
	GCGL. 05	指挥部各部门承办的合同管理	
24	GCGL. 05. 01	合同审核与签订流程	招标与采购管理中心
25	GCGL. 05. 02	合同执行监督流程	各部门
26	GCGL. 05. 03	合同变更、解除流程	招标与采购管理中心
	GCGL. 06	质量控制	
27	GCGL. 06. 01	施工单位项目（工程）质量保证体系文件审核流程	工程建设管理部
28	GCGL. 06. 02	施工图设计交底流程	规划设计管理部
29	GCGL. 06. 03	材料进场验收流程	工程建设管理部
30	GCGL. 06. 04	工程质量检查流程	工程建设管理部
31	GCGL. 06. 05	隐蔽工程验收流程	工程建设管理部

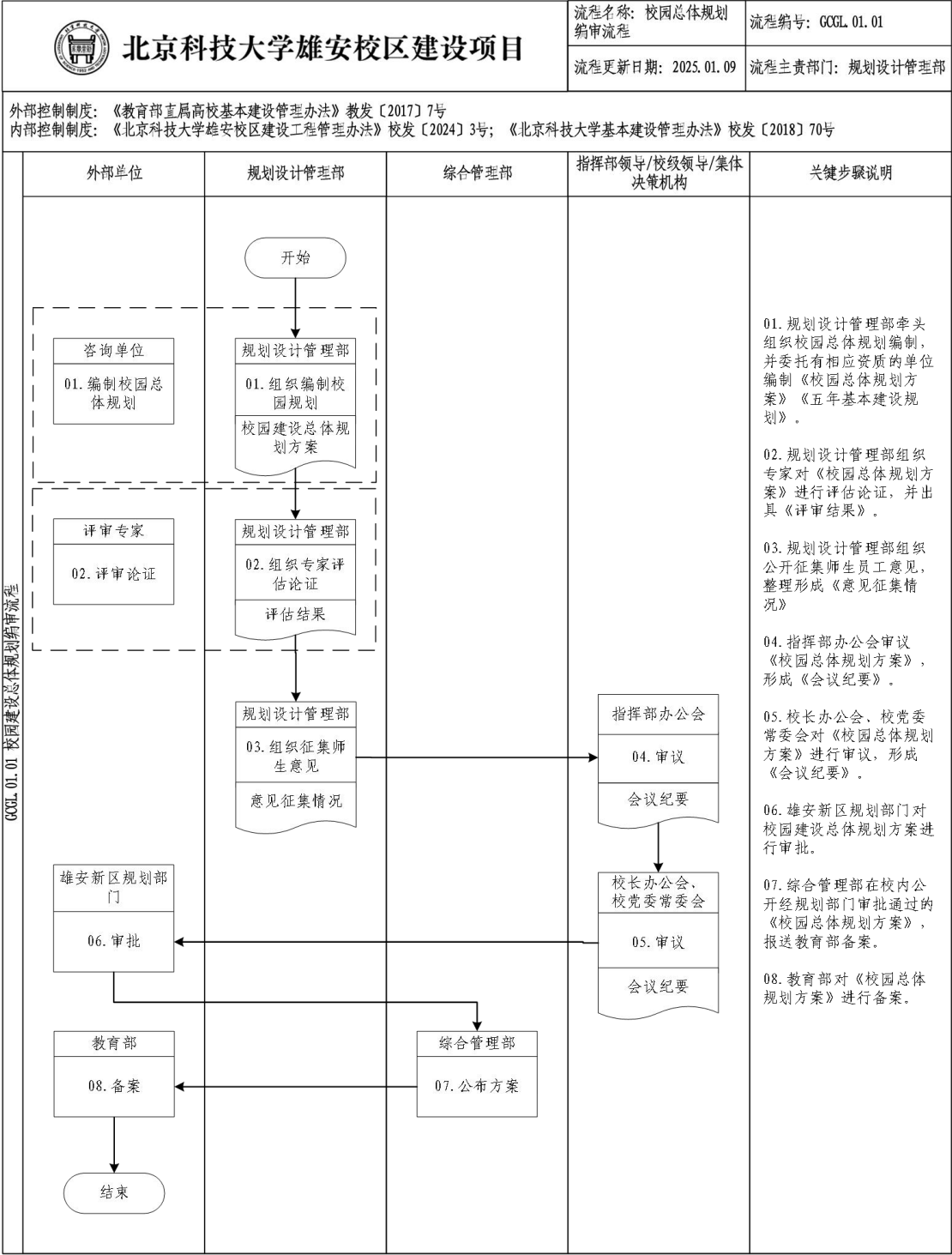
序号	流程编号	二级流程	流程主责部门
32	GCGL. 06. 06	分部工程验收流程	工程建设管理部
	GCGL. 07	安全管理	
33	GCGL. 07. 01	施工单位项目（工程）安全管理体系文件审核流程	工程建设管理部
34	GCGL. 07. 02	安全检查流程	工程建设管理部
	GCGL. 08	工期控制	
35	GCGL. 08. 01	开工报告审批流程	工程建设管理部
36	GCGL. 08. 02	工程进度计划审批流程	工程建设管理部
37	GCGL. 08. 03	工程进度日常管理流程	工程建设管理部
	GCGL. 09	变更控制	
38	GCGL. 09. 01	变更申请及会商流程	工程建设管理部
39	GCGL. 09. 02	变更决策审批流程	工程建设管理部
	GCGL. 10	资金管理	
40	GCGL. 10. 01	年度投资计划编审流程	造价管理部
41	GCGL. 10. 02	工程价款审批流程	造价管理部
42	GCGL. 10. 03	工程预付款支付审批流程	财务处
43	GCGL. 10. 04	工程进度款支付审批流程	财务处
44	GCGL. 10. 05	工程结算款支付审批流程	财务处
45	GCGL. 10. 06	工程质保金支付审批流程	财务处
46	GCGL. 10. 07	其他款项支付审批流程	造价管理部
	GCGL. 11	竣工验收	

序号	流程编号	二级流程	流程主责部门
47	GCGL. 11. 01	工程质量竣工验收流程	工程建设管理部
48	GCGL. 11. 02	竣工联合验收及备案流程	工程建设管理部
	GCGL. 12	工程审计	
49	GCGL. 12. 01	工程结算编制流程	造价管理部
50	GCGL. 12. 02	工程结算审计流程	审计室
51	GCGL. 12. 03	竣工财务决算审计流程	财务处
	GCGL. 13	资产交付	
52	GCGL. 13. 01	工程移交流程	工程建设管理部
	GCGL. 14	信息档案管理	
53	GCGL. 14. 01	项目档案登记与收集整理流程	综合管理部
54	GCGL. 14. 02	项目档案验收移交流程	综合管理部
	GCGL. 15	监督管理	
55	GCGL. 15. 01	雄安校区建设监督流程	监审部

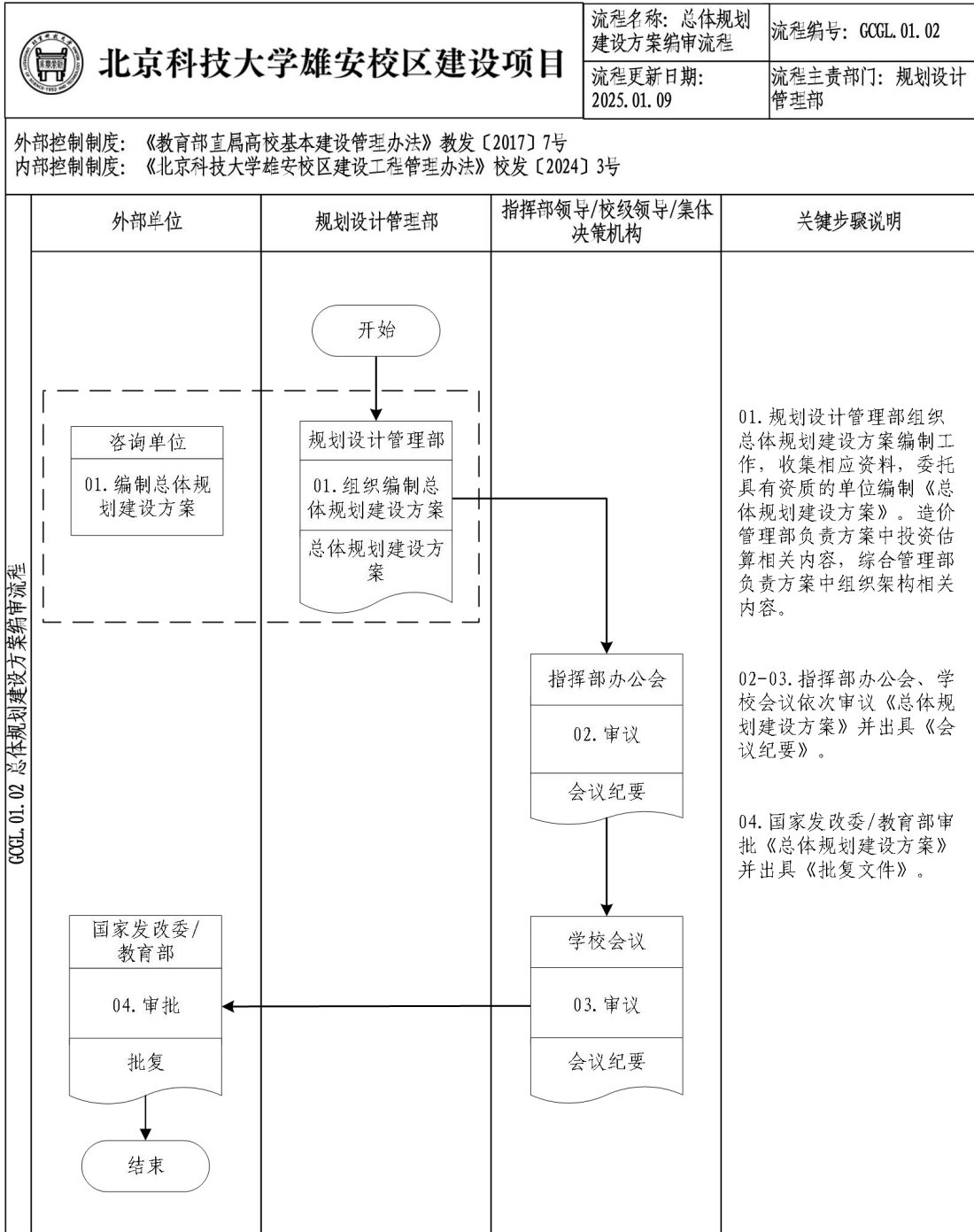
五、雄安校区建设项目管理业务流程

(一) GCGL.01 项目立项审批

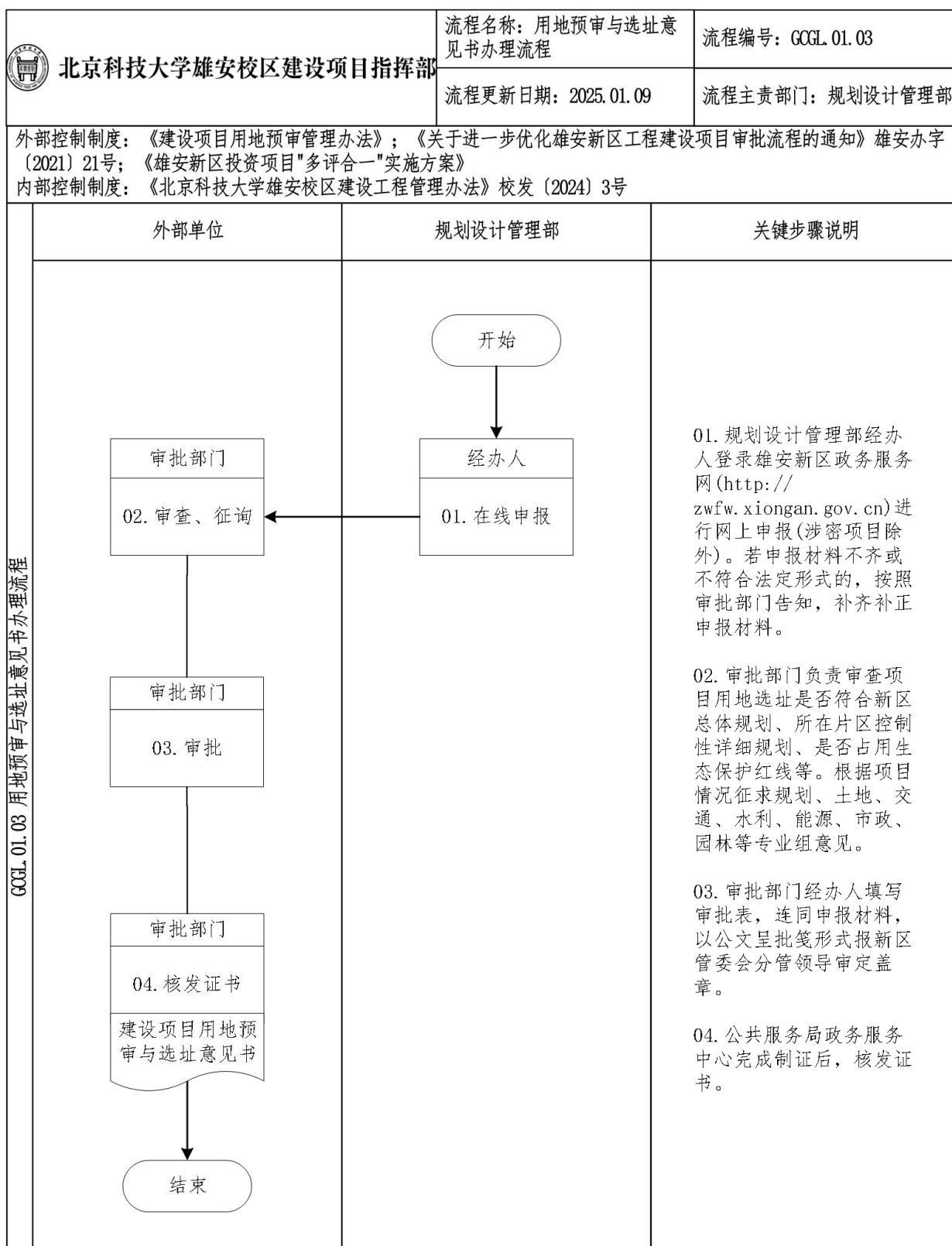
1. GCGL. 01. 01 校园总体规划编审流程



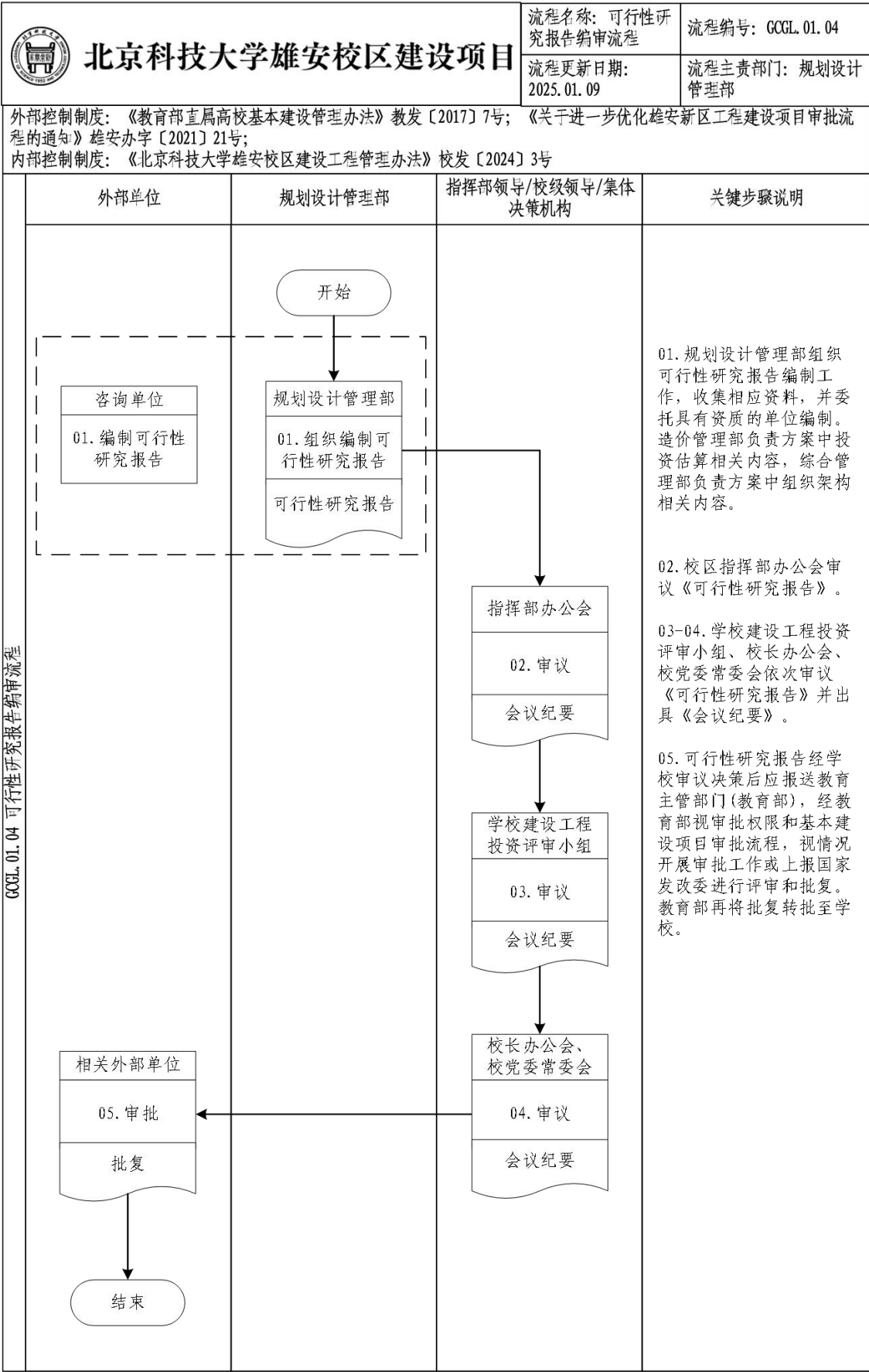
2. GCGL. 01. 02 总体规划建设方案编审流程



3. GCGL. 01. 03 用地预审和选址意见书办理流程

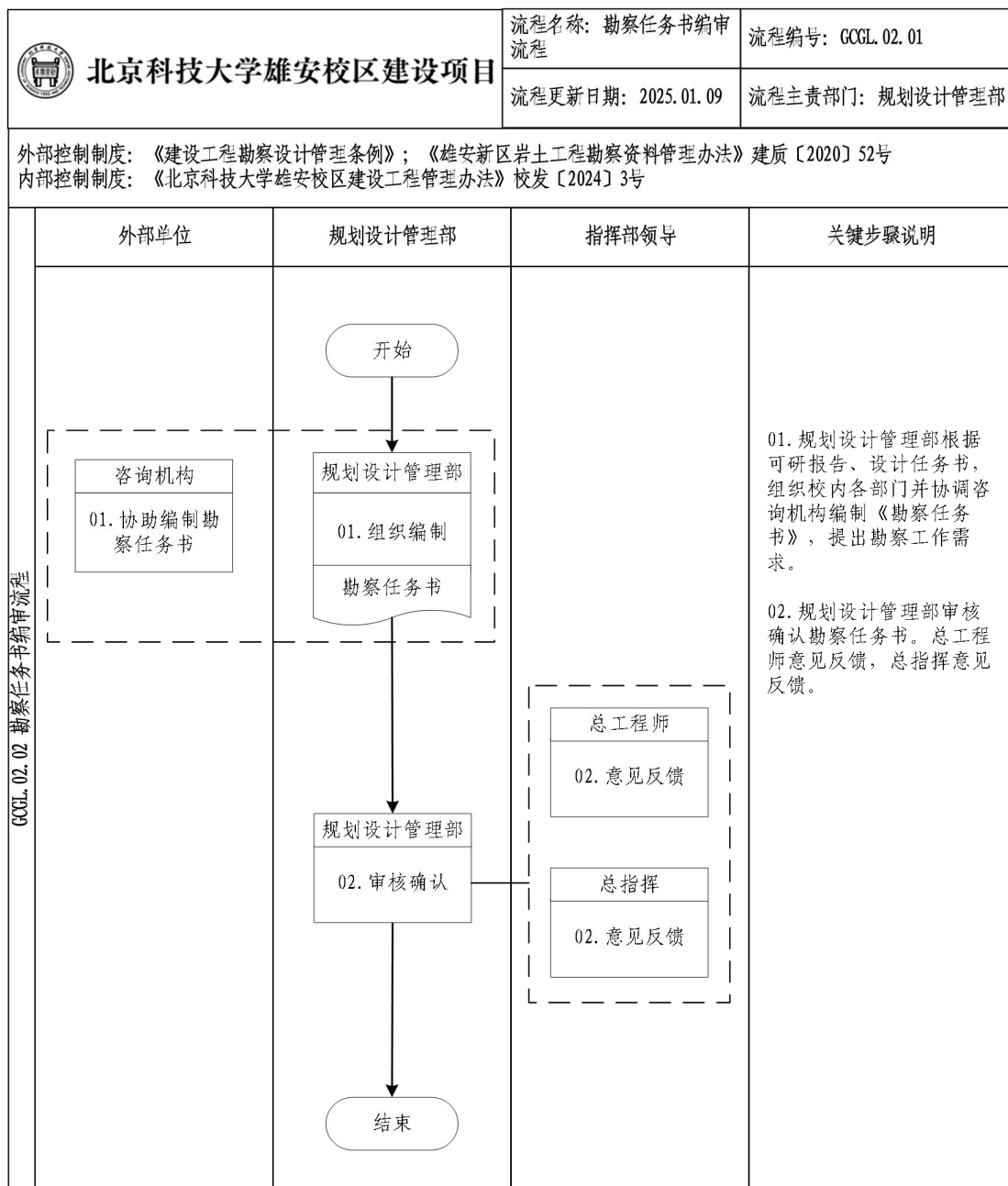


4. GCGL. 01. 04 可行性研究报告编审流程

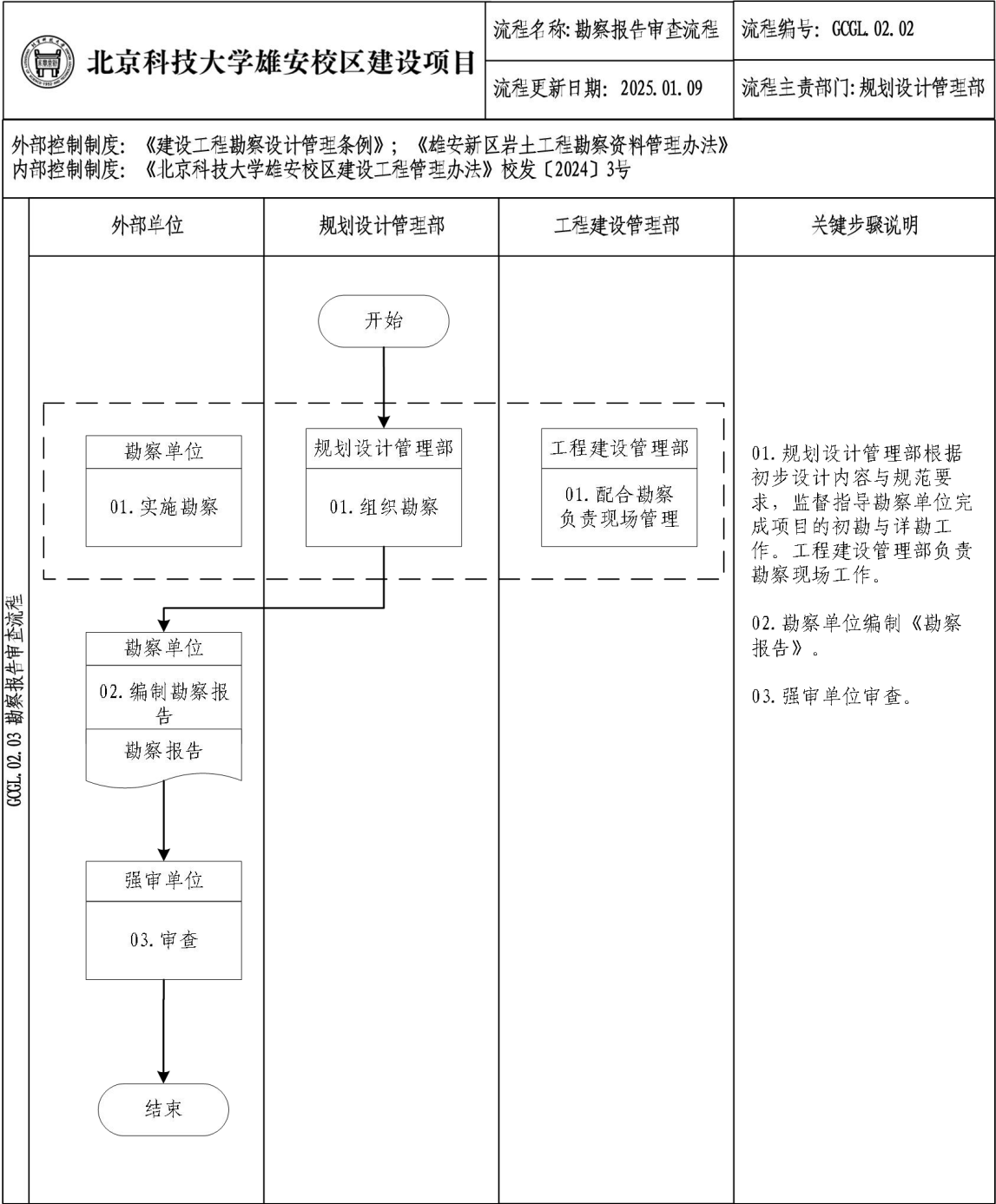


(二) GCGL.02 项目勘察设计

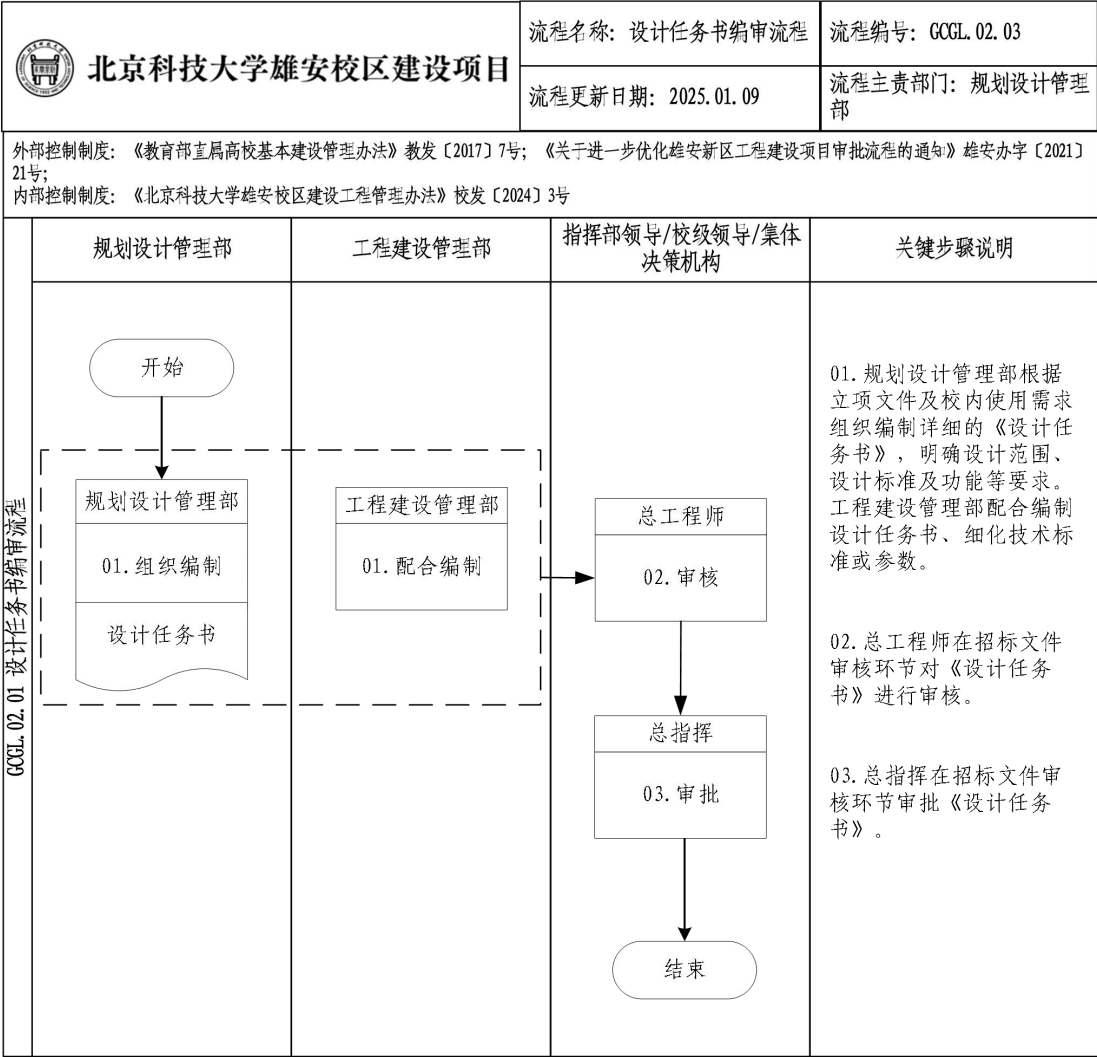
1. GCGL. 02. 01 勘察任务书编审流程



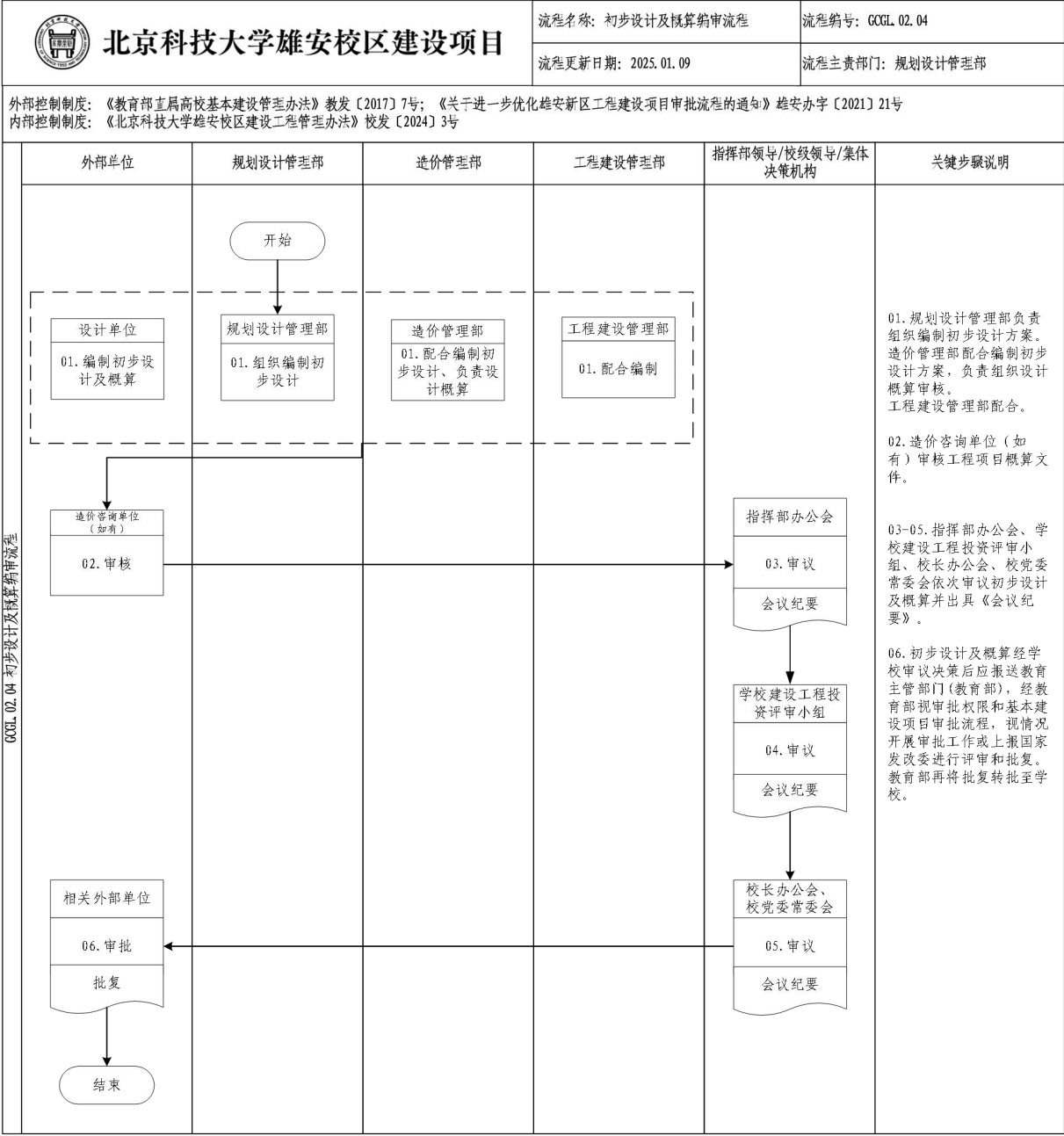
2. GCGL. 02. 02 勘察报告审查流程



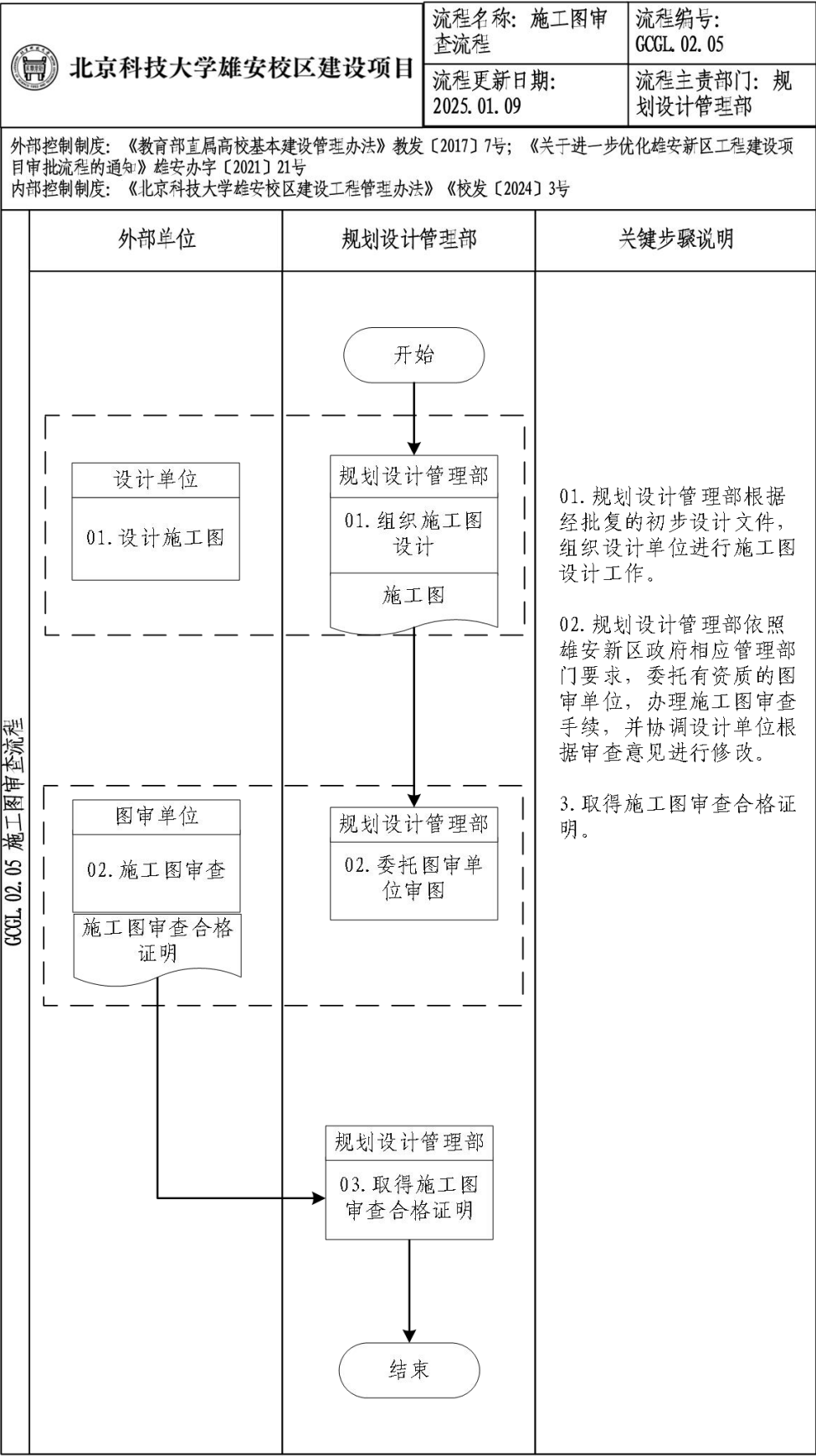
3. GCGL. 02. 03 设计任务书编审流程



4. GCGL. 02. 04 初步设计及概算编审流程

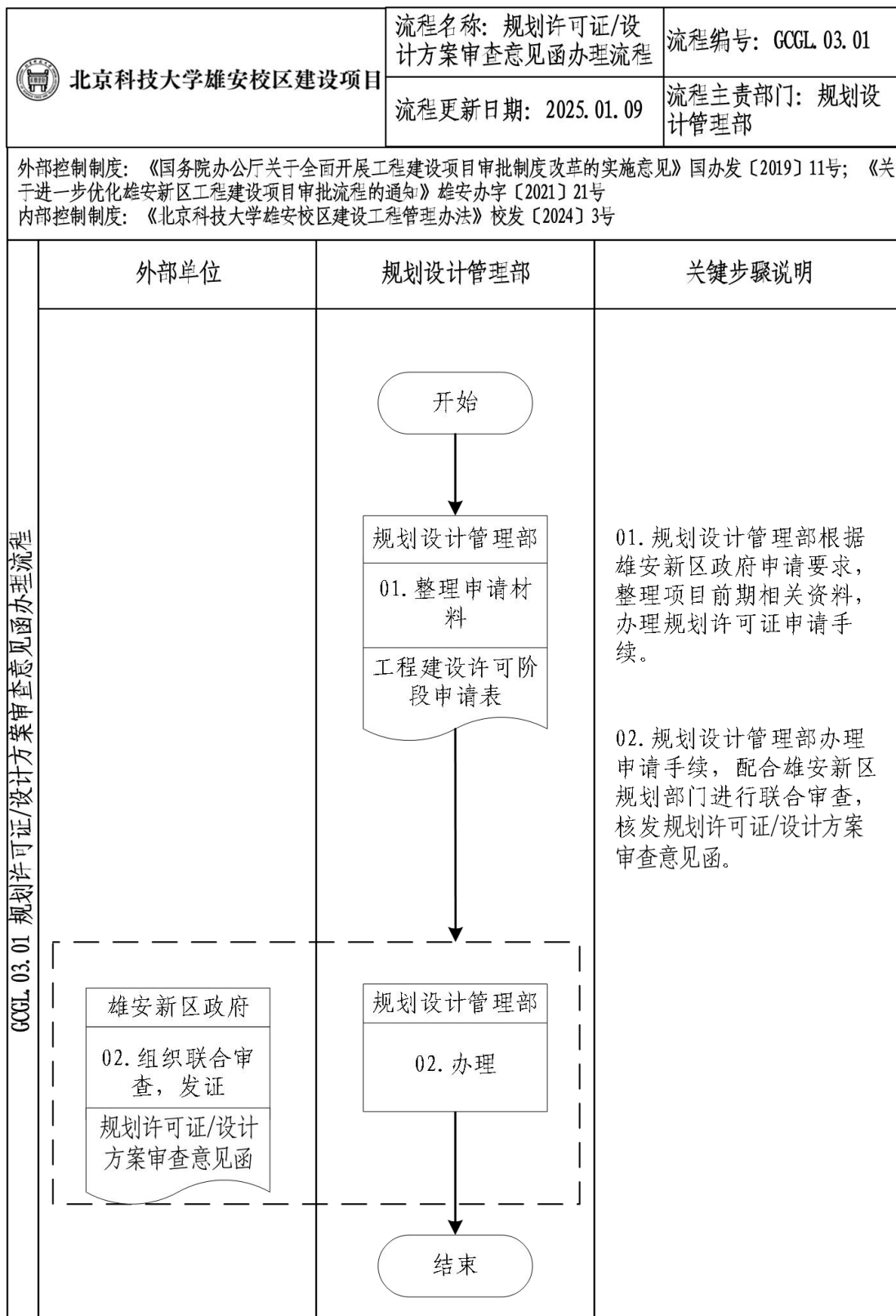


5. GCGL. 02. 05 施工图审查流程

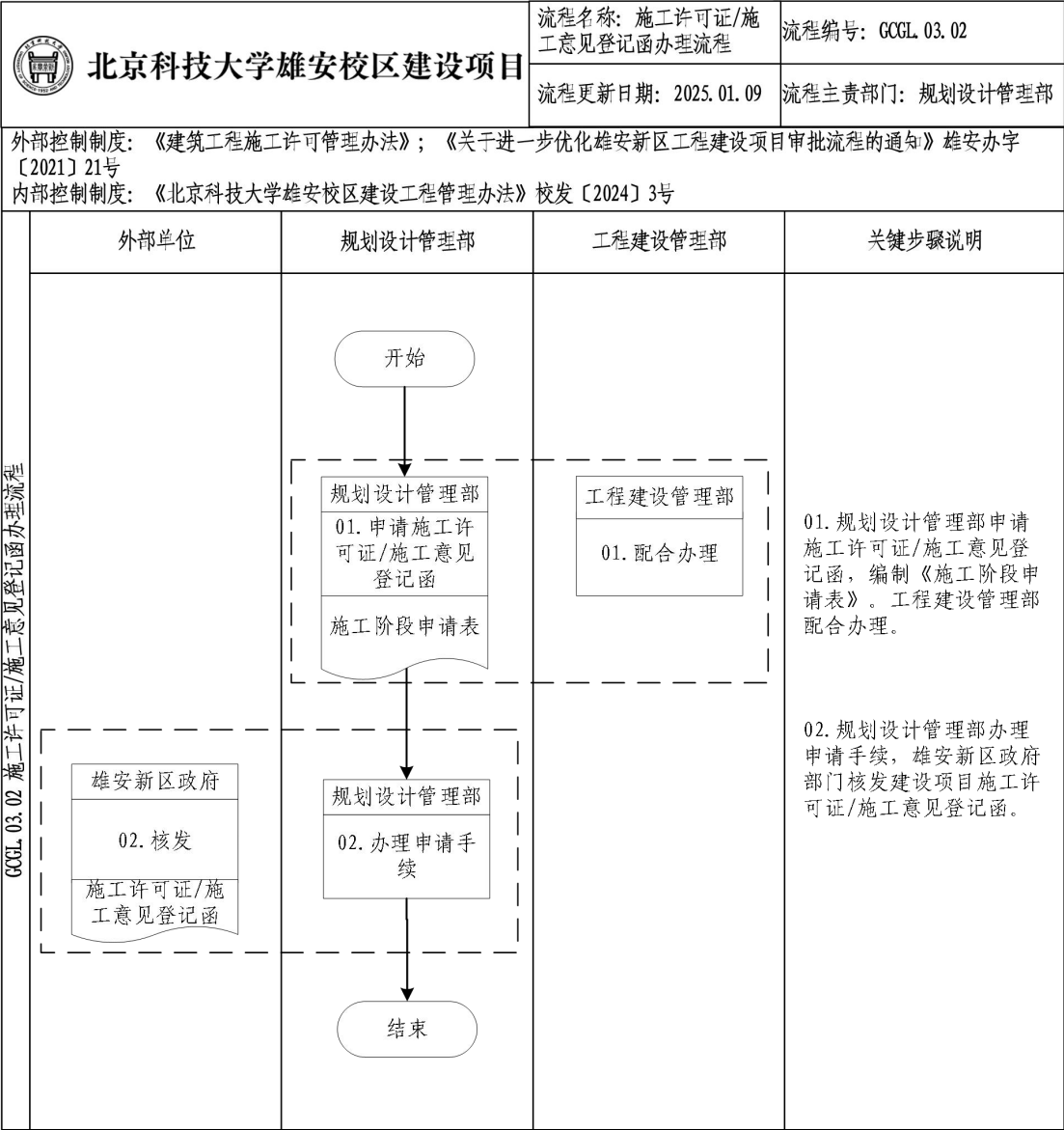


(三) GCGL.03 项目报建

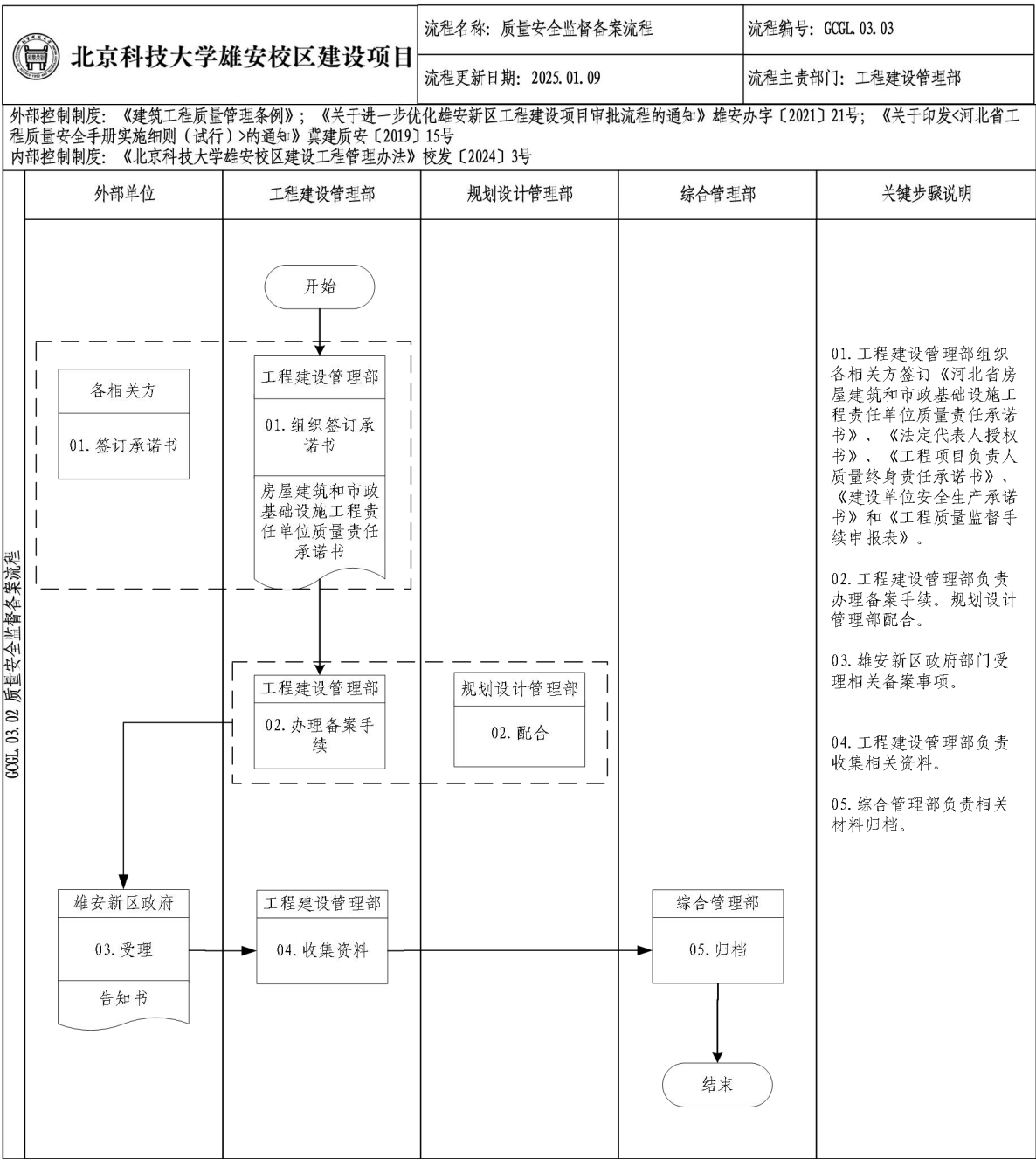
1. GCGL. 03. 01 规划许可证(设计方案审查意见函)办理流程



2. GCGL. 03. 02 施工许可证(施工意见登记函)办理流程

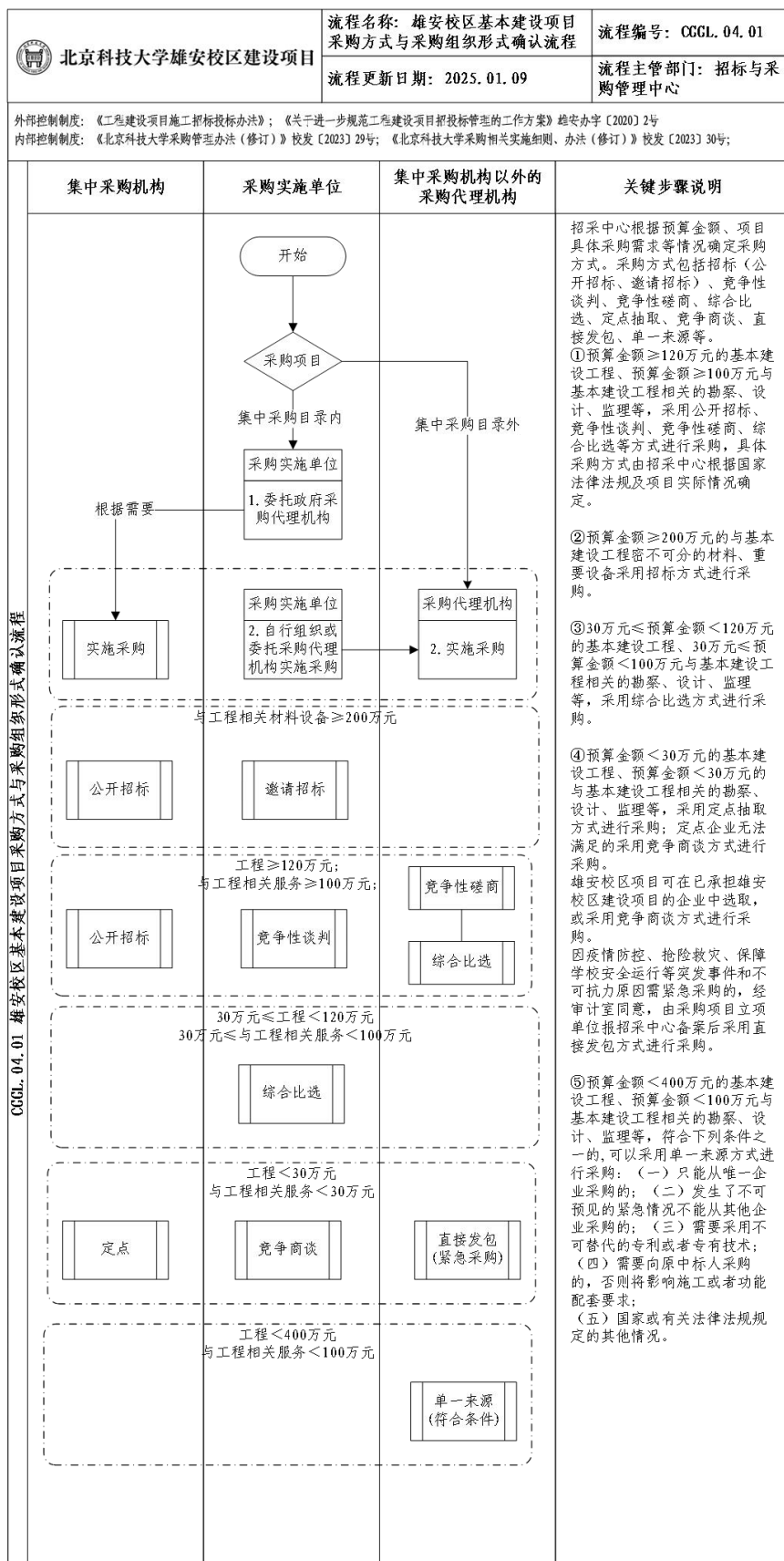


3. GCGL. 03. 03 质量安全监督备案流程

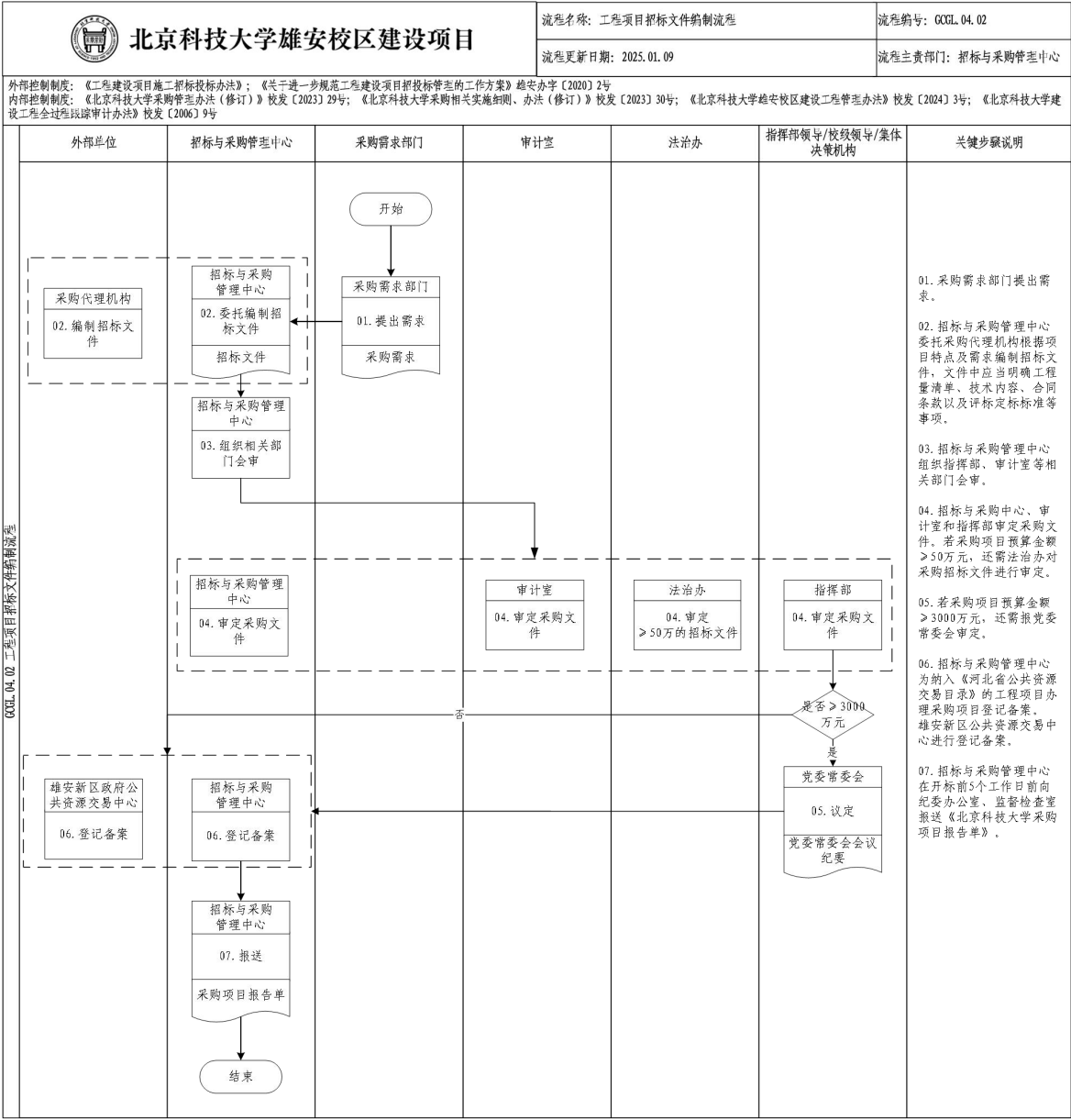


(四) GCGL.04 工程采购管理

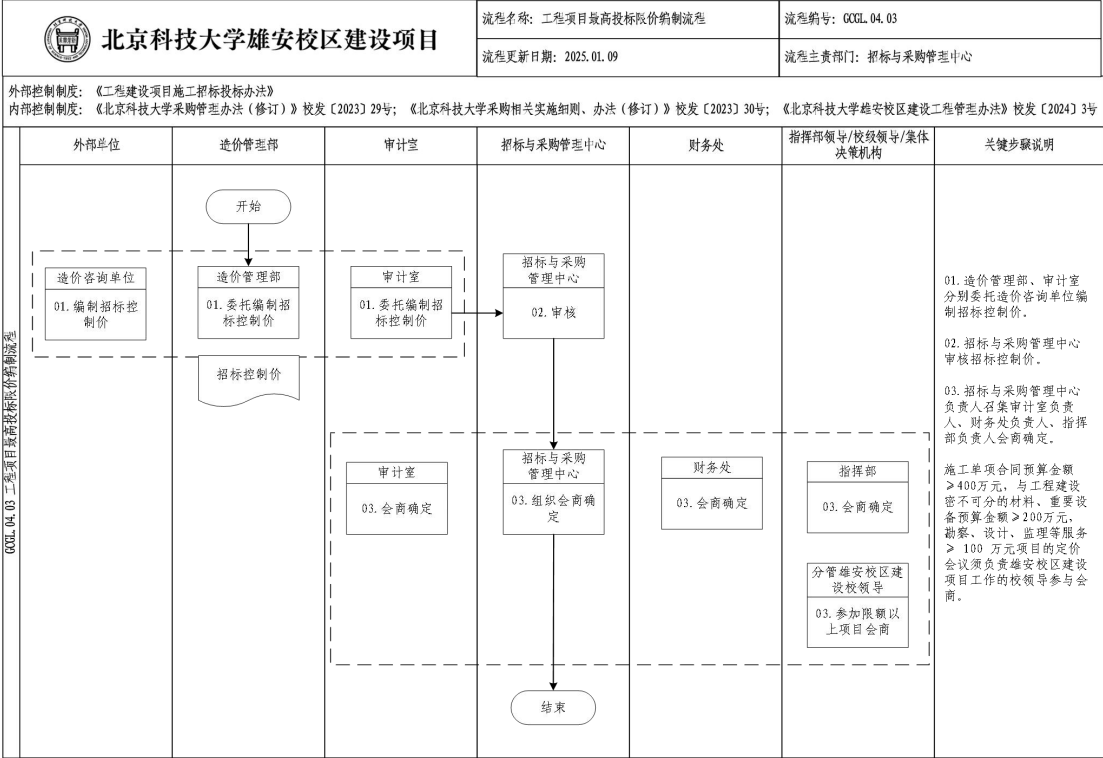
1. GCGL.04.01 采购方式与采购组织形式确认流程



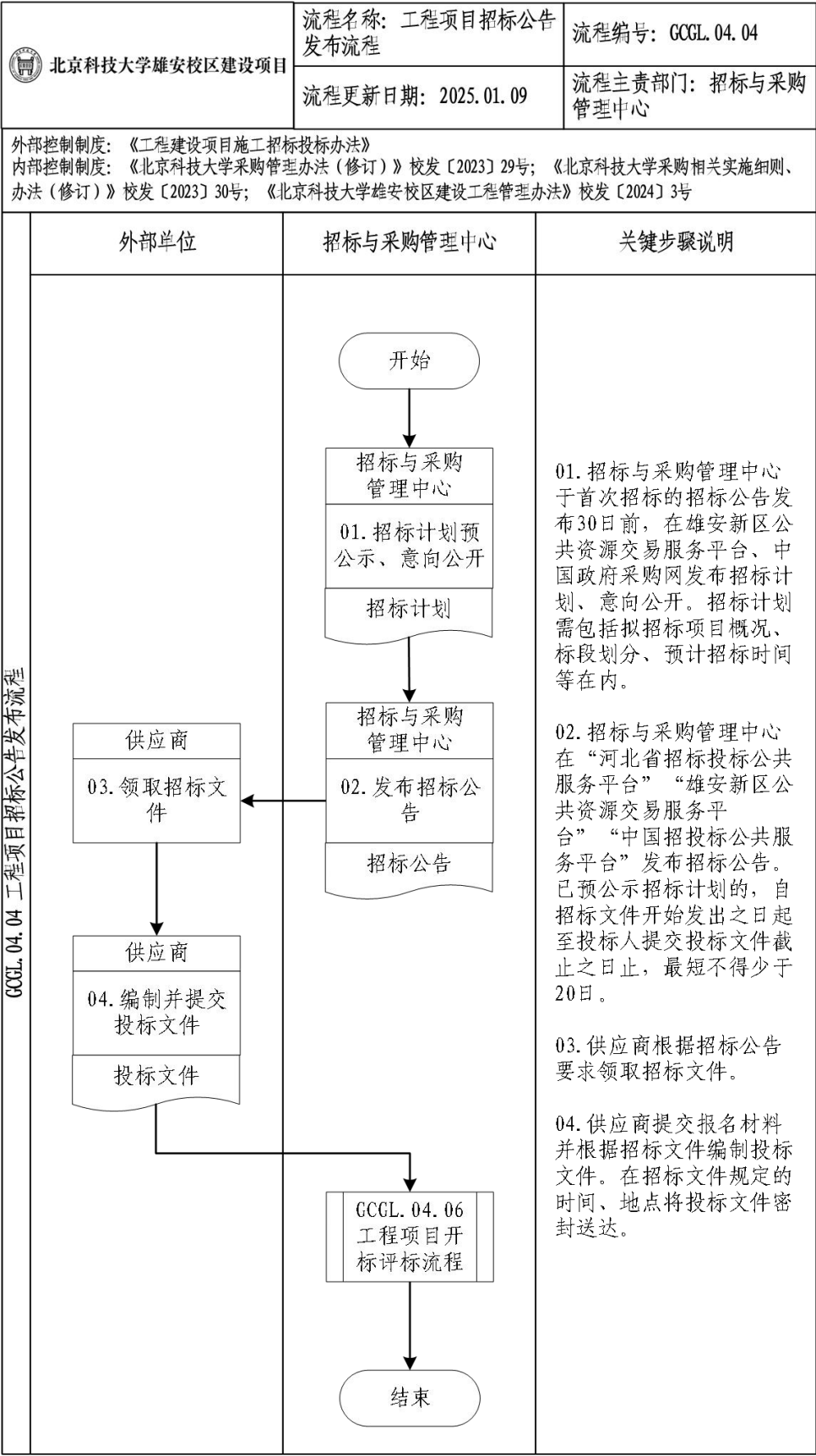
2. GCGL. 04. 02 工程项目招标文件编制流程



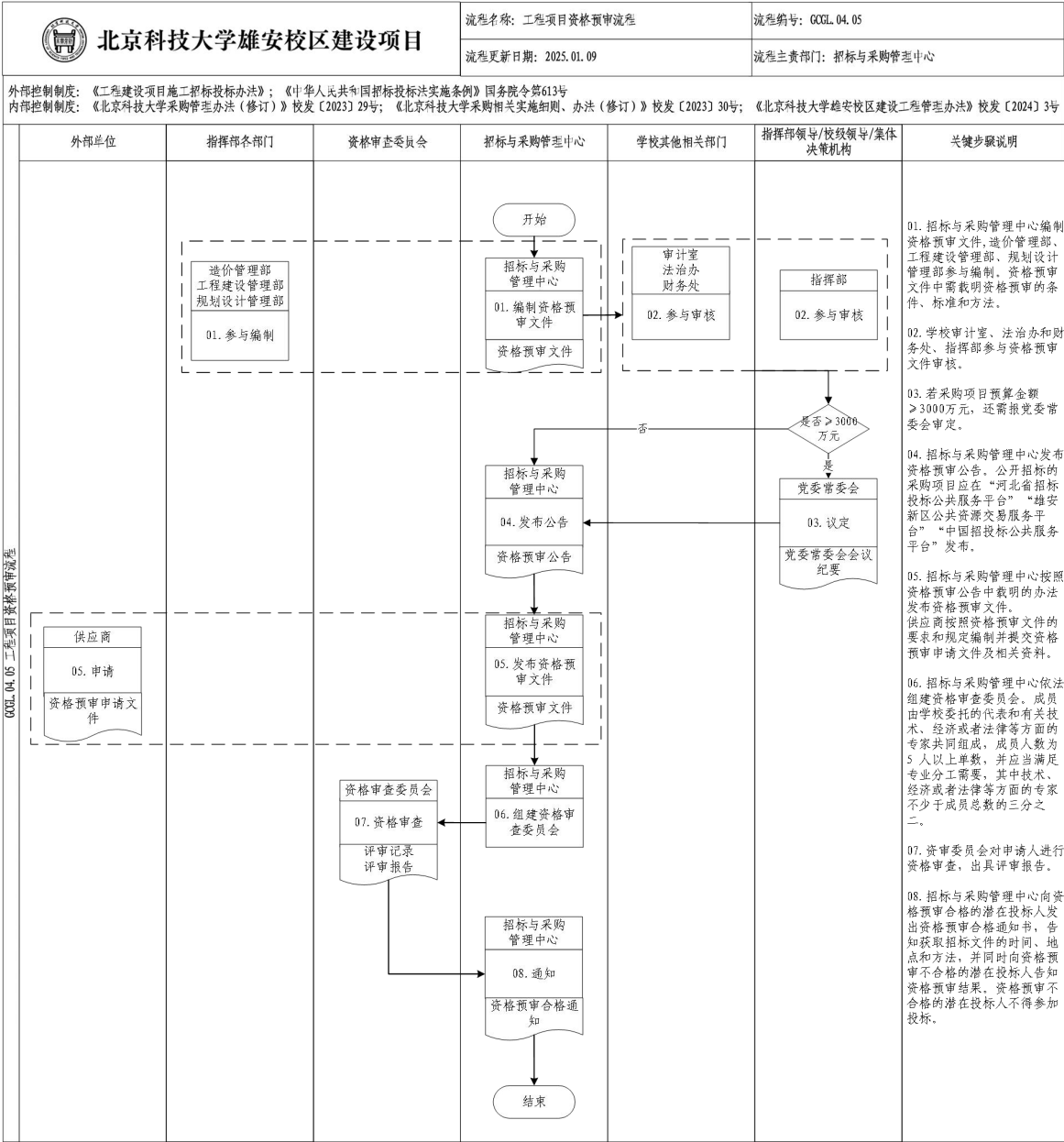
3. GCGL. 04. 03 工程项目最高投标限价编制流程



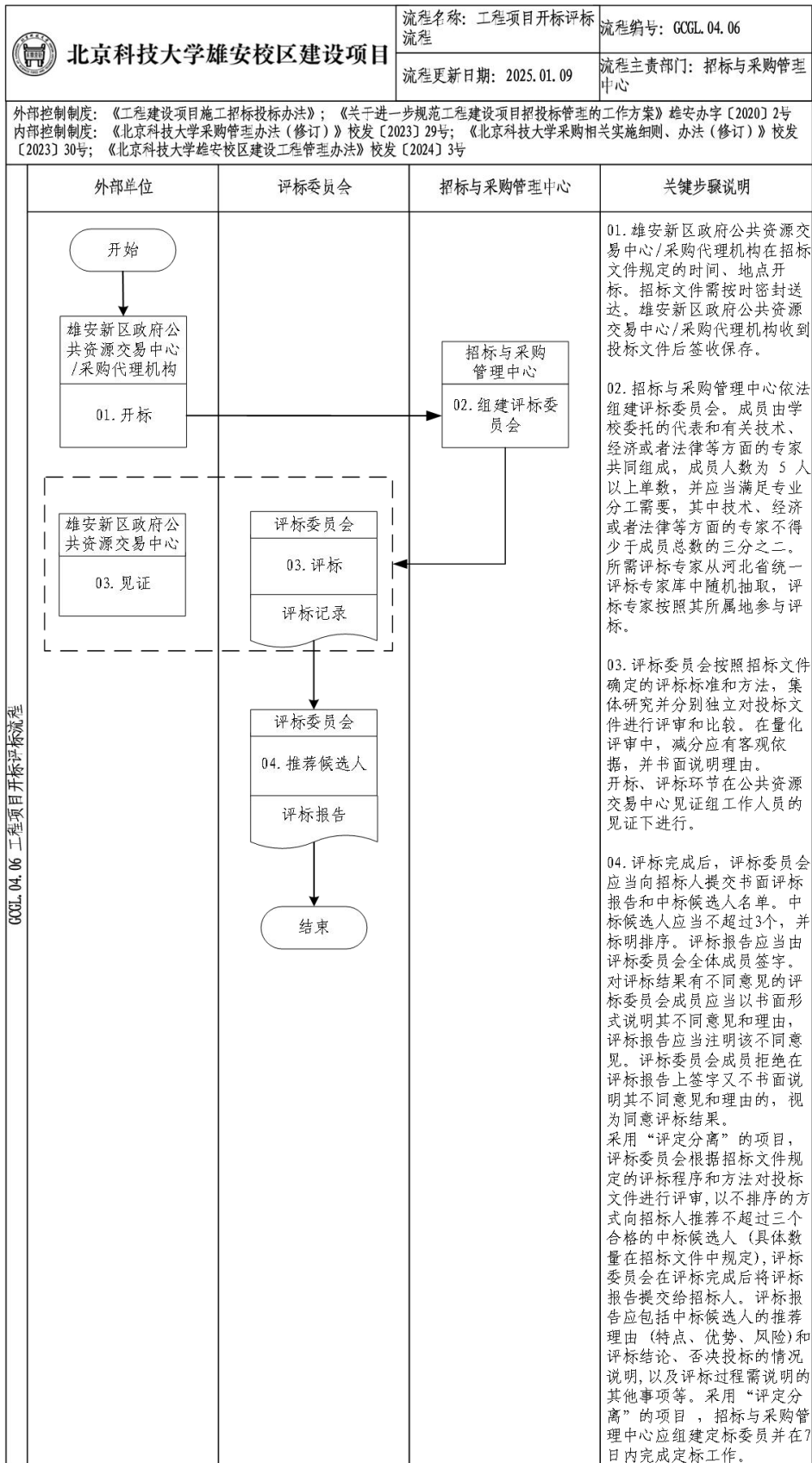
4. GCGL. 04. 04 工程项目招标公告发布流程



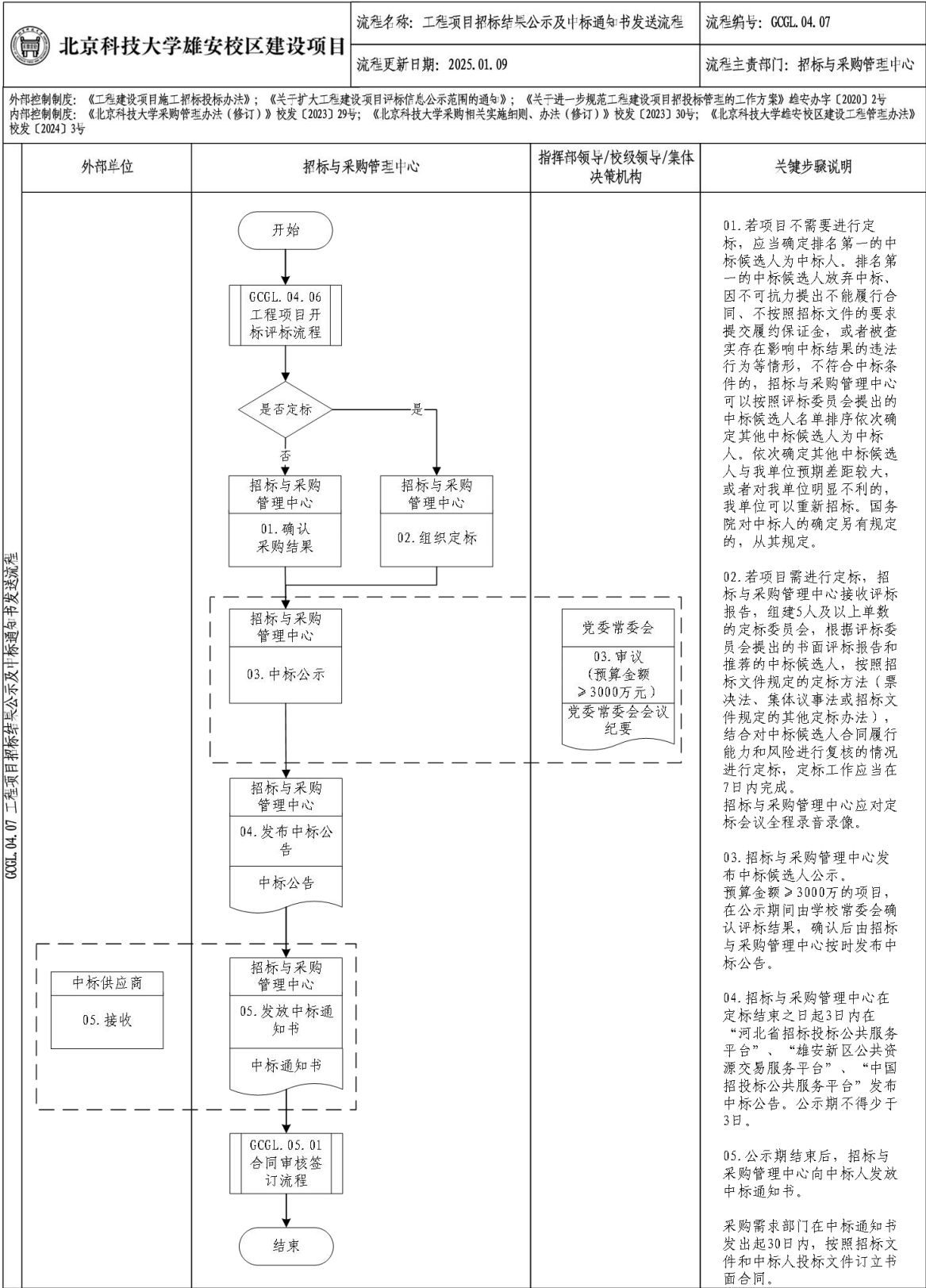
5. GCGL. 04. 05 工程项目采购资格预审流程



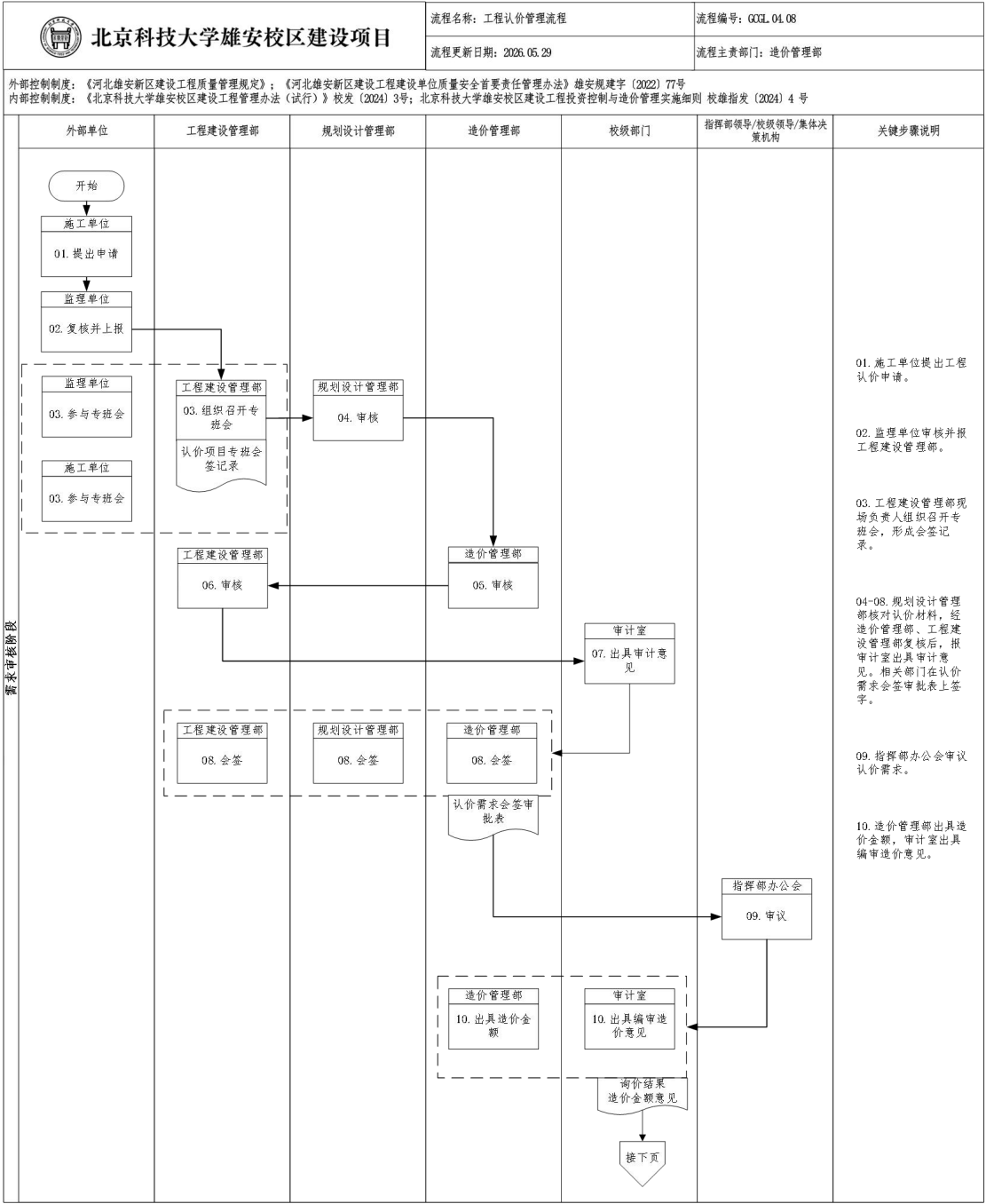
6. GCGL. 04. 06 工程项目开标评标流程

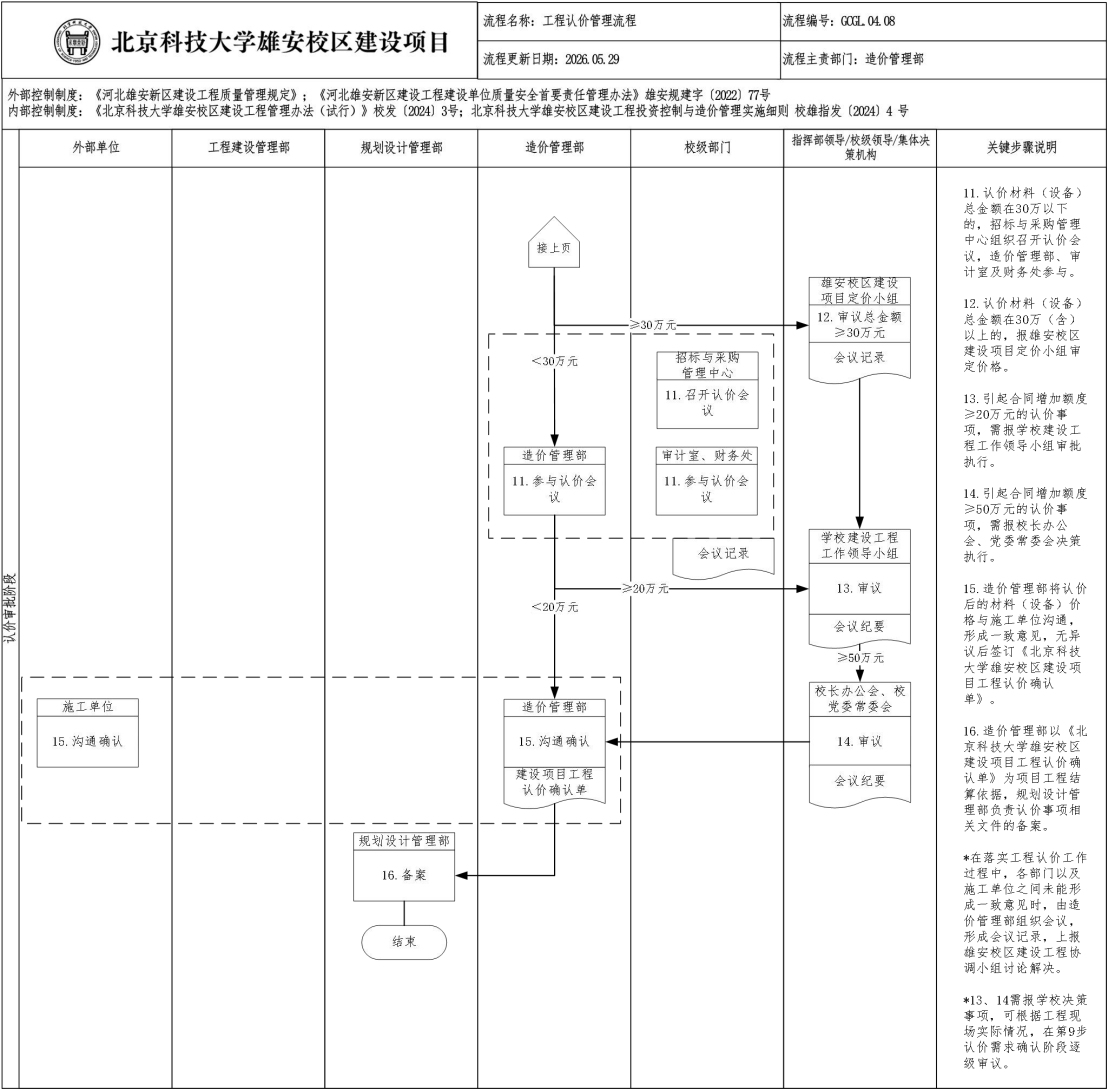


7. GCGL. 04. 07 工程项目招标结果公示及中标通知书发
送流程

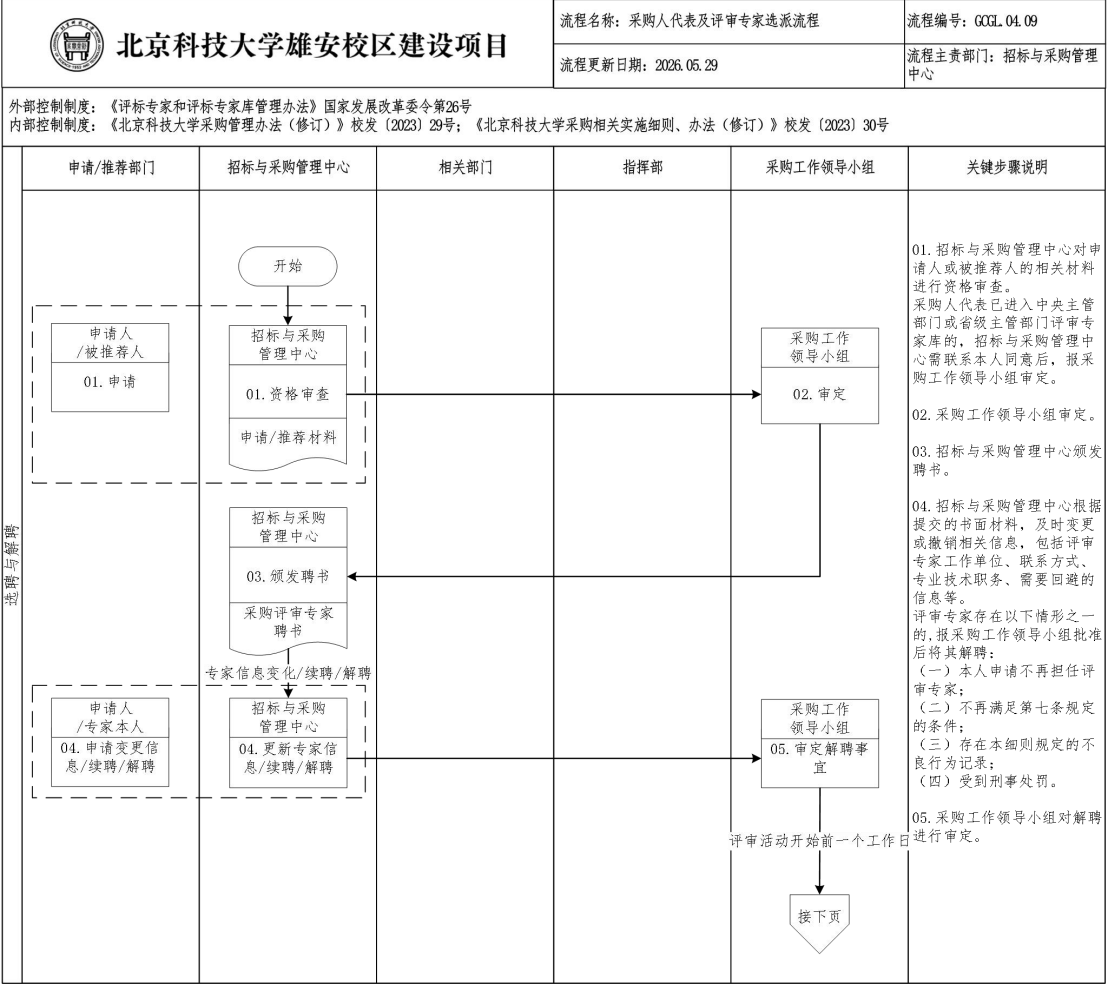


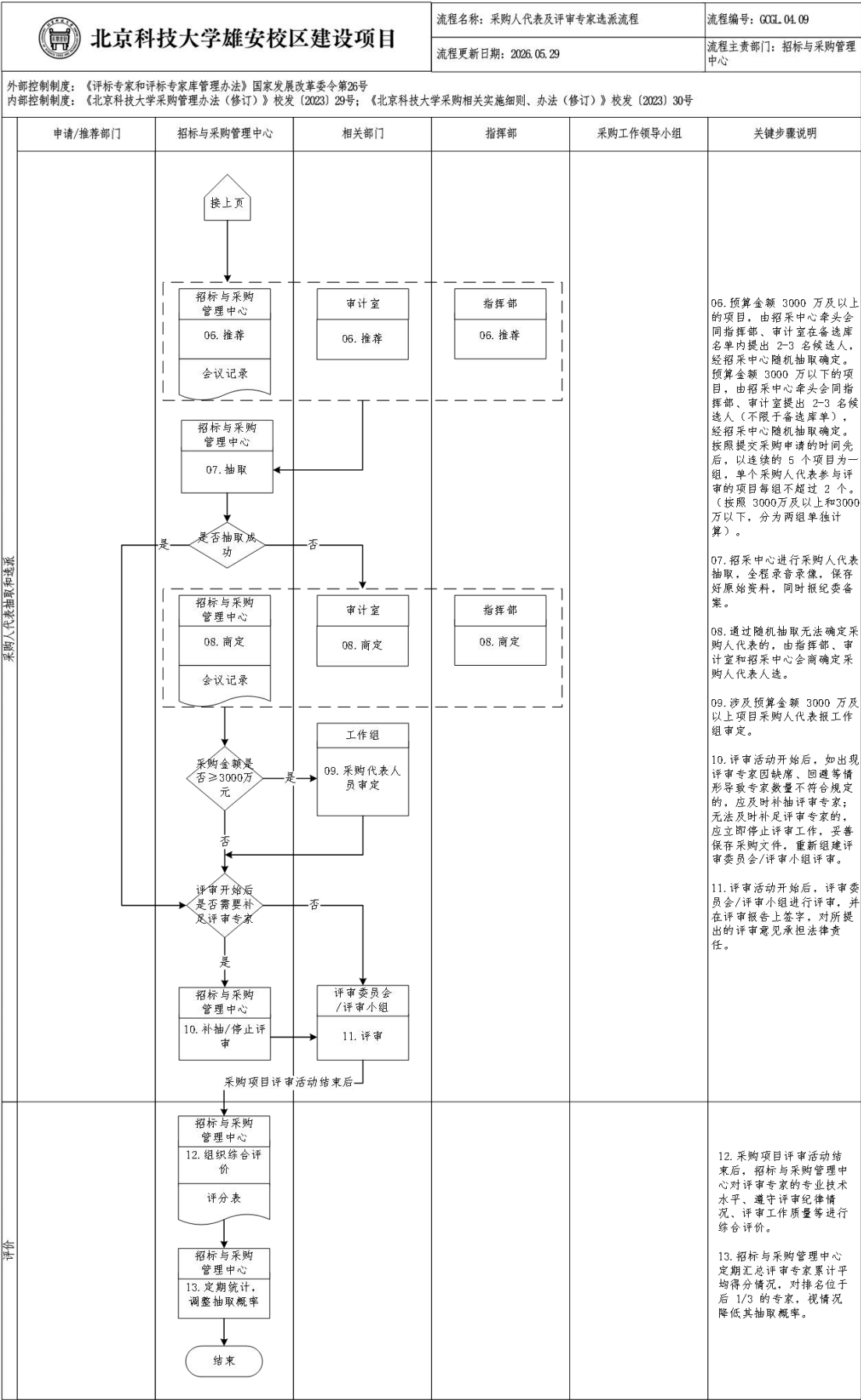
8. GCGL. 04. 08 工程认价管理流程



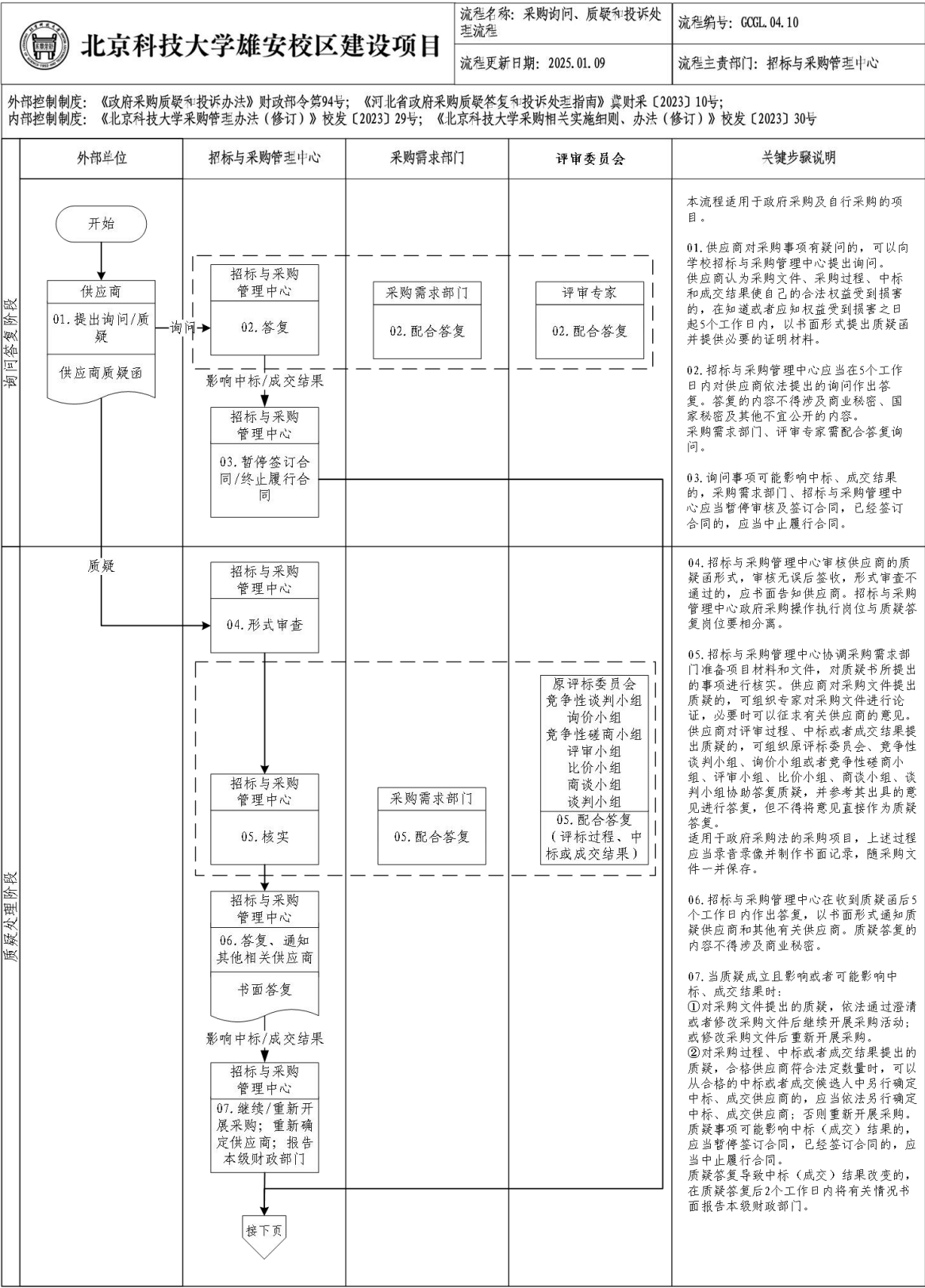


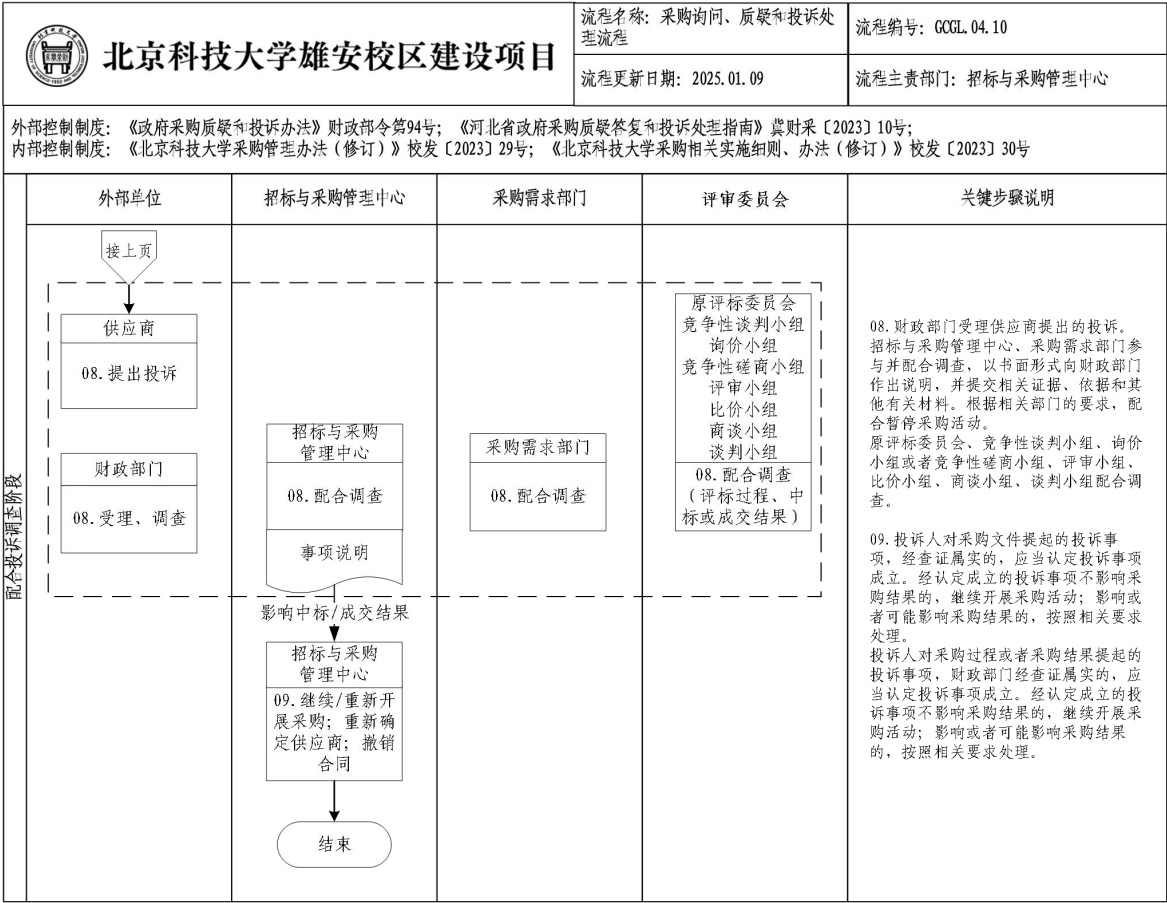
9. GCGL. 04. 09 采购人代表及评审专家选派流程





10. GCGL. 04. 10 采购询问、质疑和投诉处理流程



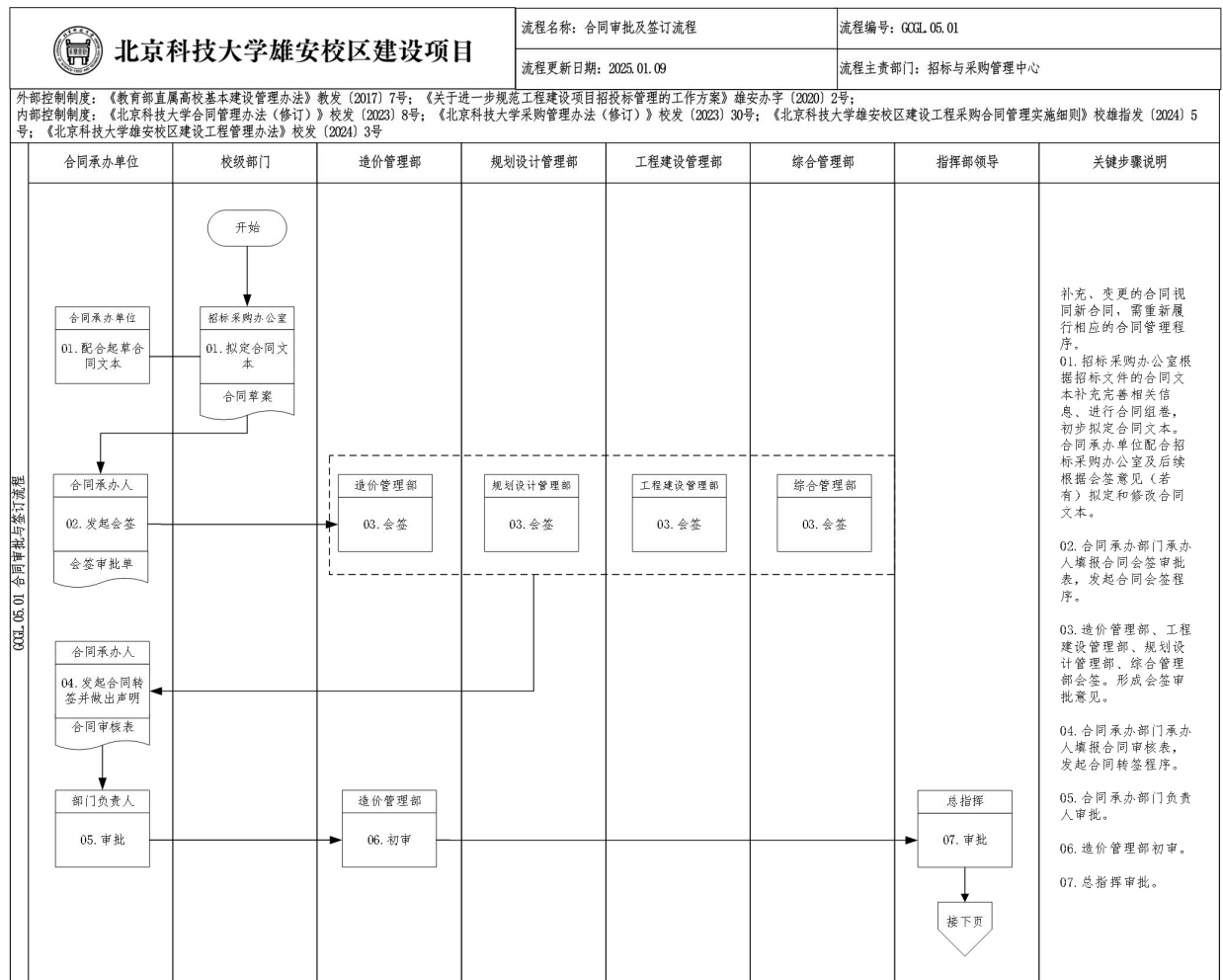


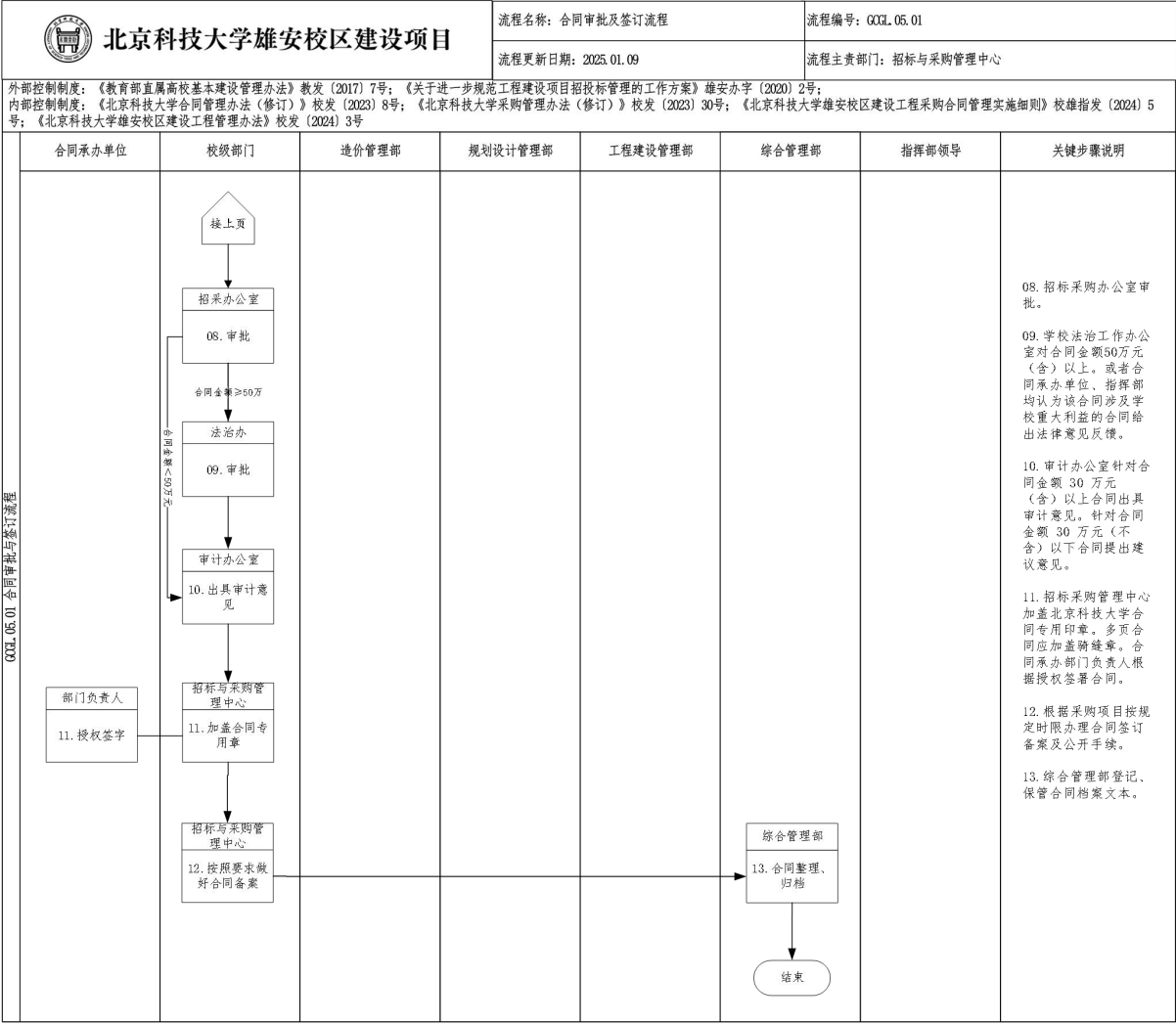
11. GCGL. 04. 11 招标异议和投诉处理流程



(五) GCGL.05 指挥部承办的合同管理

1. GCGL. 05. 01 合同审核与签订流程





08. 招标采购办公室审批。

09. 学校法治工作办公室对合同金额50万元(含)以上, 或者合同承办单位、指挥部均认为该合同涉及学校重大利益的合同给出法律意见反馈。

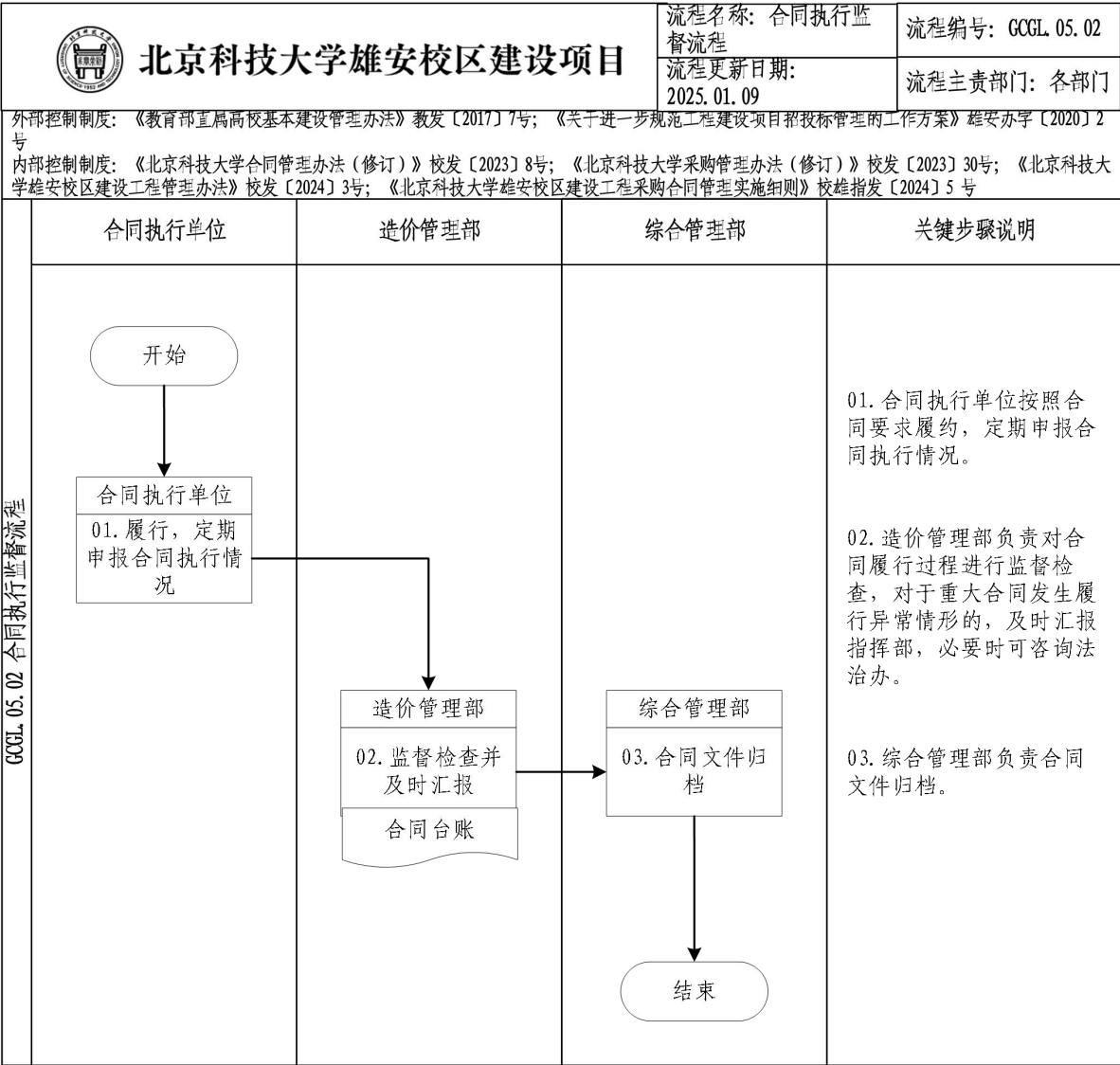
10. 审计办公室针对合同金额 30 万元(含)以上合同出具审计意见。针对合同金额 30 万元(不含)以下合同提出建议意见。

11. 招标采购管理中心加盖北京科技大学合同专用印章, 多页合同应加盖骑缝章。合同承办单位负责人根据授权签署合同。

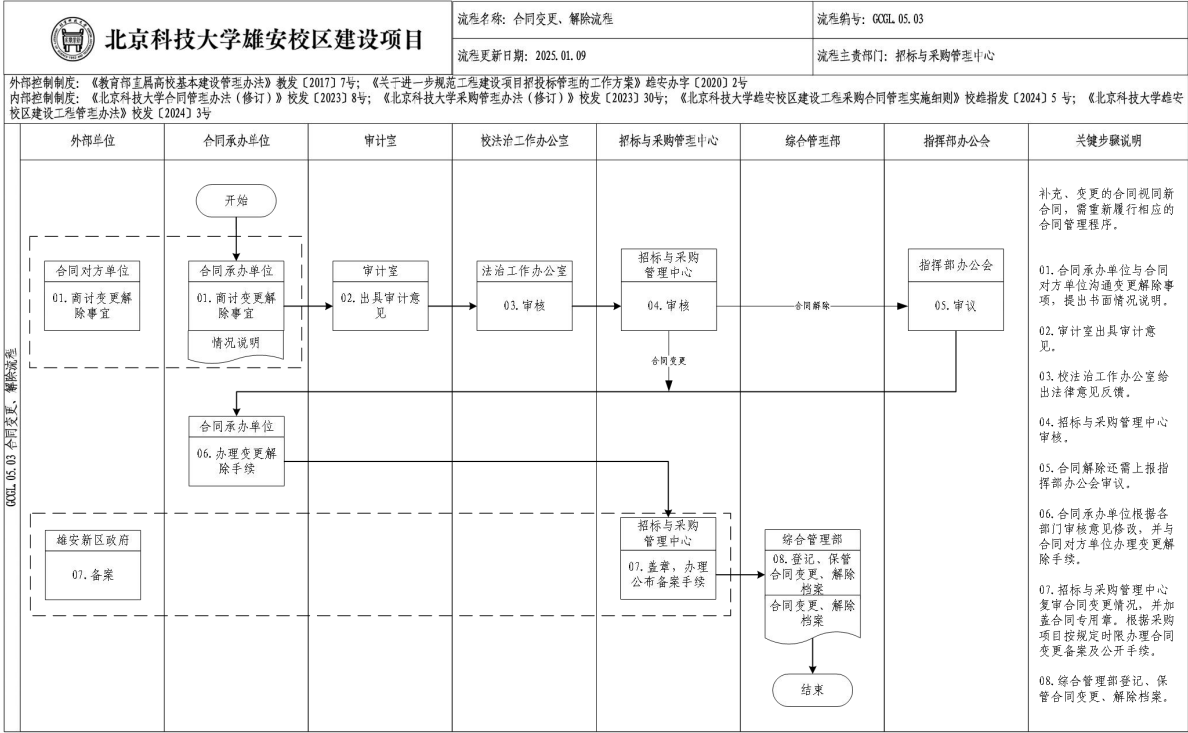
12. 根据采购项目按规定时限办理合同签订备案及公开手续。

13. 综合管理部登记、保管合同档案文本。

2. GCGL. 05. 02 合同执行监督流程

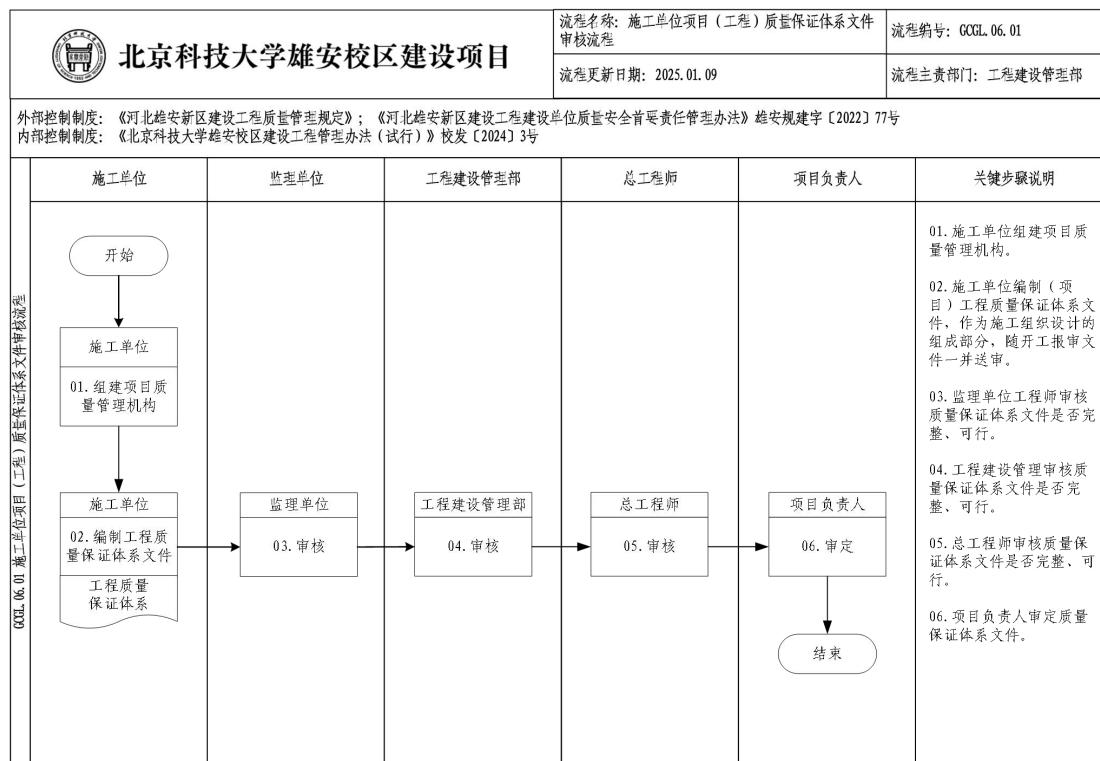


3. GCGL. 05. 03 合同变更、解除流程

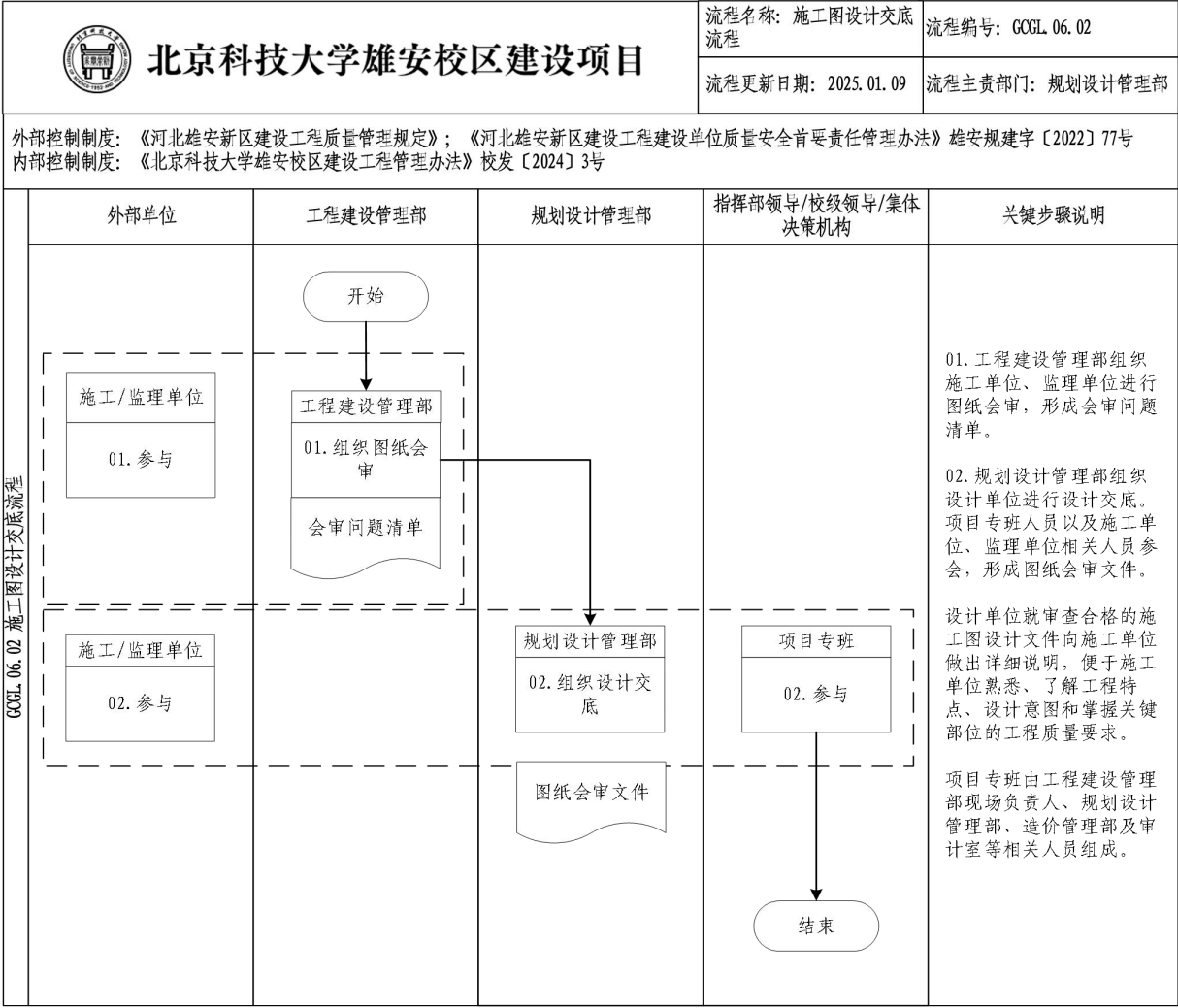


(六) GCGL.06 质量控制

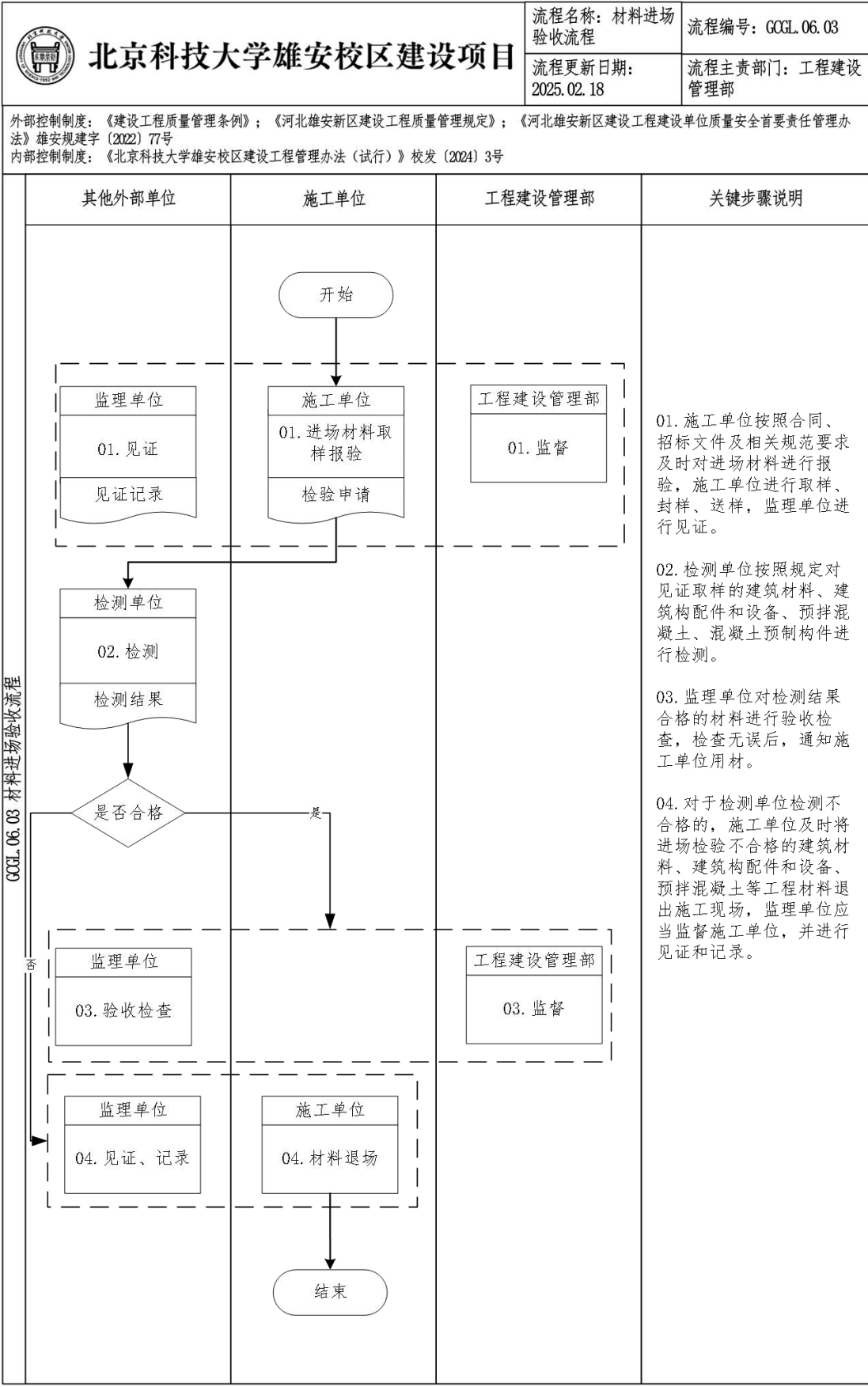
1. GCGL. 06. 01 施工单位项目（工程）质量保证体系文件 审核流程



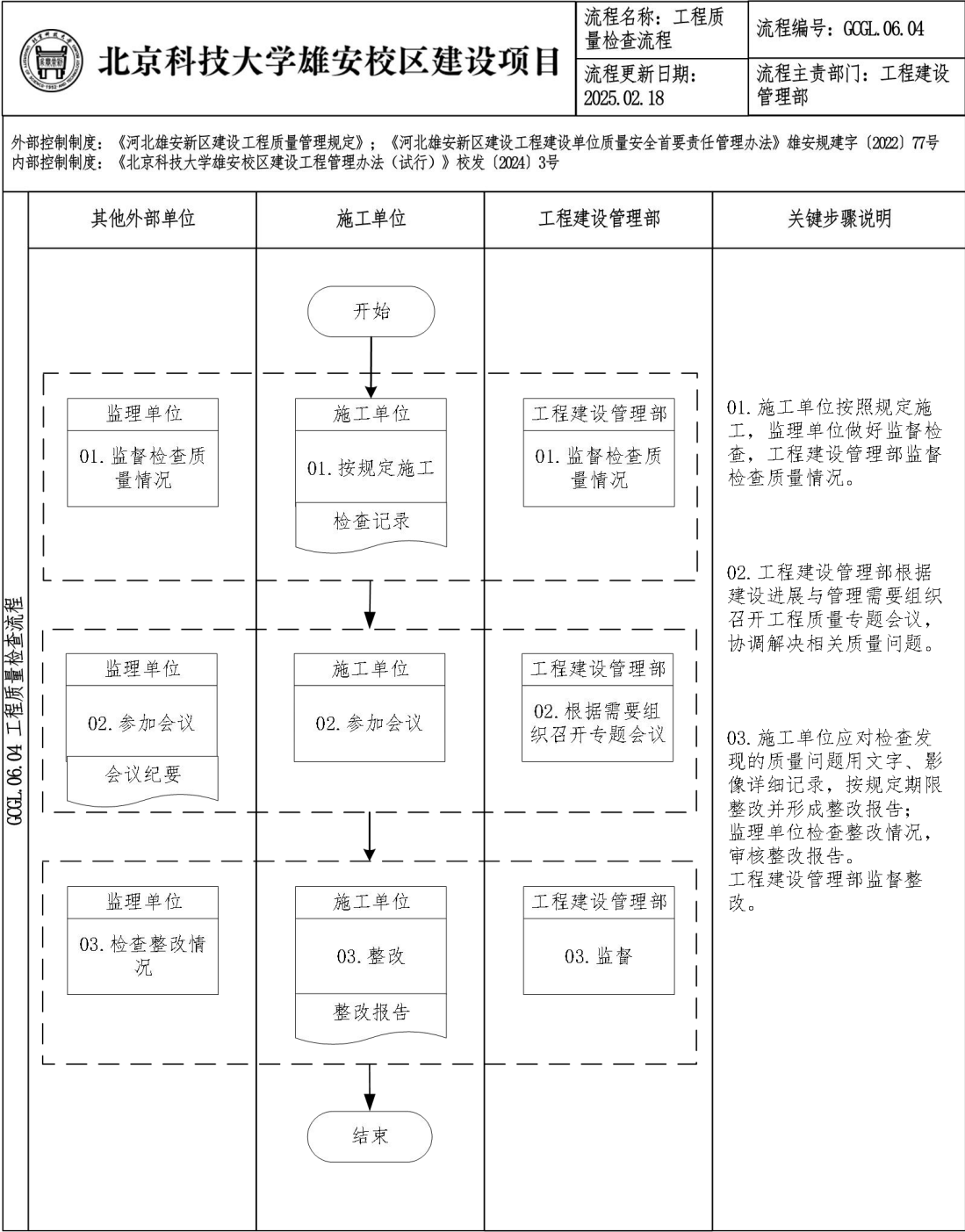
2. GCGL. 06. 02 施工图设计交底流程



3. GCGL. 06. 03 材料进场验收流程



4. GCGL. 06. 04 工程质量检查流程



监理单位

03. 检查整改情
况

施工单位

03. 整改

整改报告

工程建设管理部

03. 监督

开始

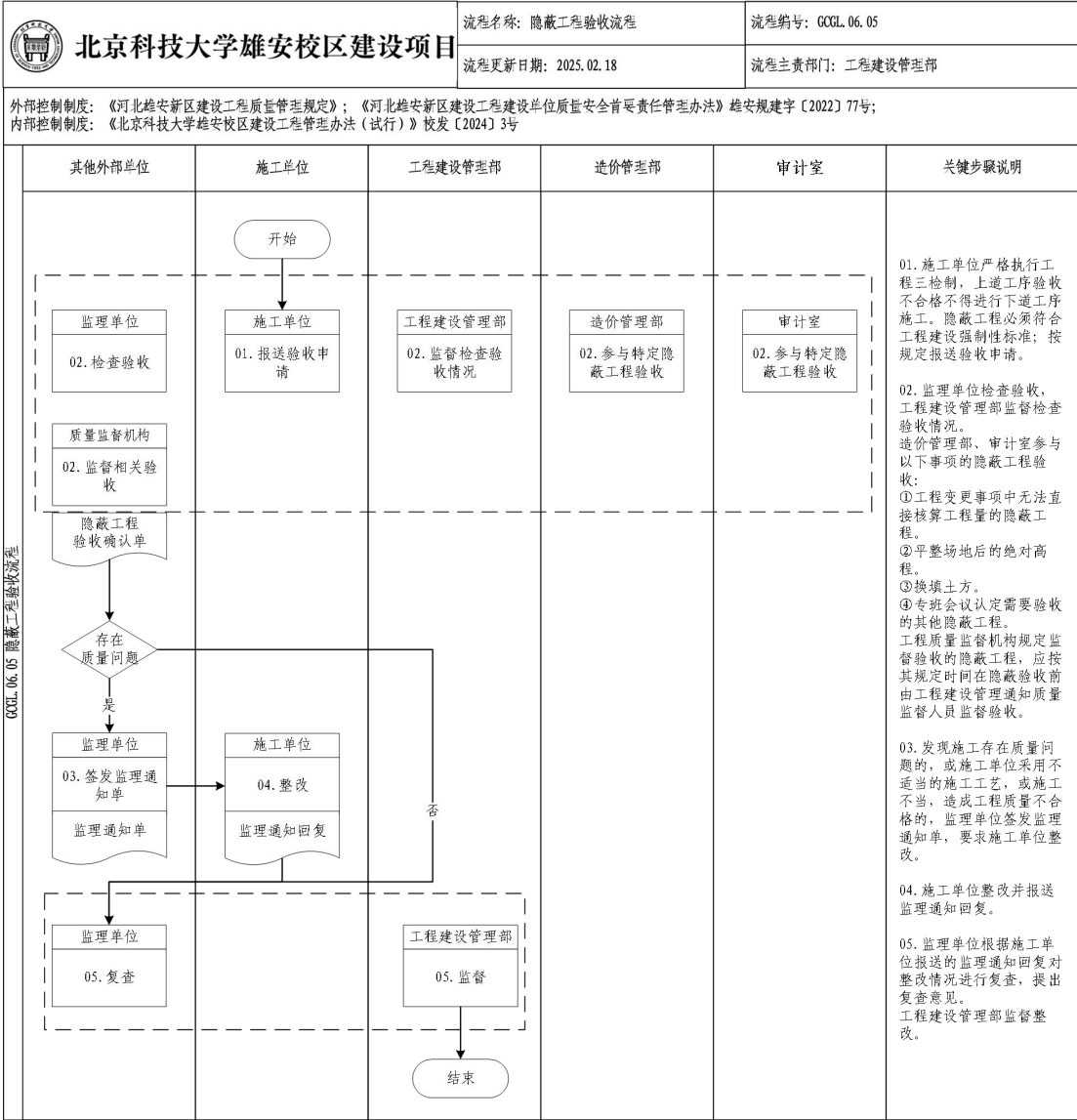
结束

01. 施工单位按照规定施
工，监理单位做好监督检
查，工程建设管理部监督
检查质量情况。

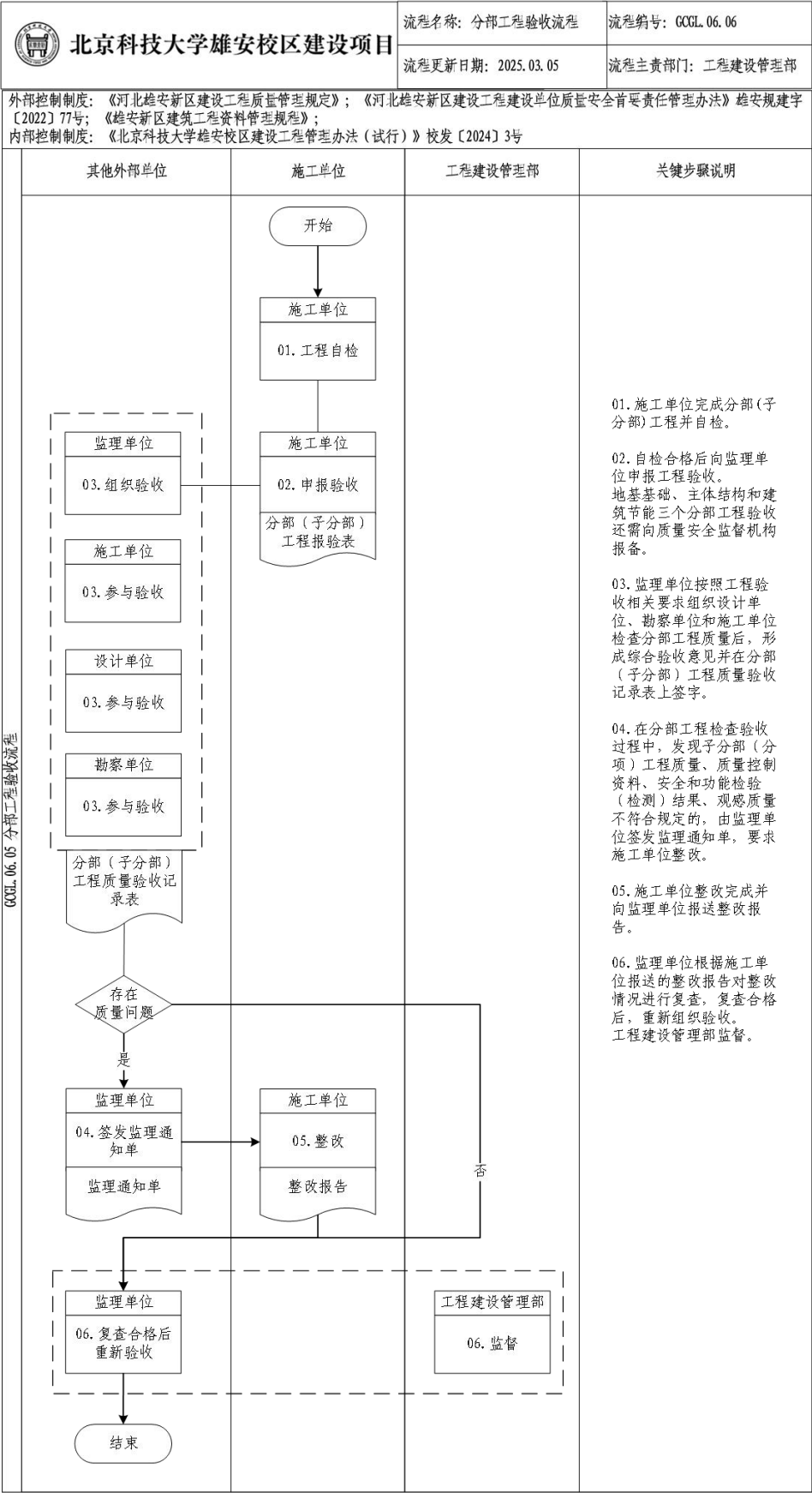
02. 工程建设管理部根据
建设进展与管理需要组织
召开工程质量专题会议，
协调解决相关质量问题。

03. 施工单位应对检查发
现的质量问题用文字、影
像详细记录，按规定期限
整改并形成整改报告；
监理单位检查整改情况，
审核整改报告。
工程建设管理部监督整
改。

5. GCGL. 06. 05 隐蔽工程验收流程

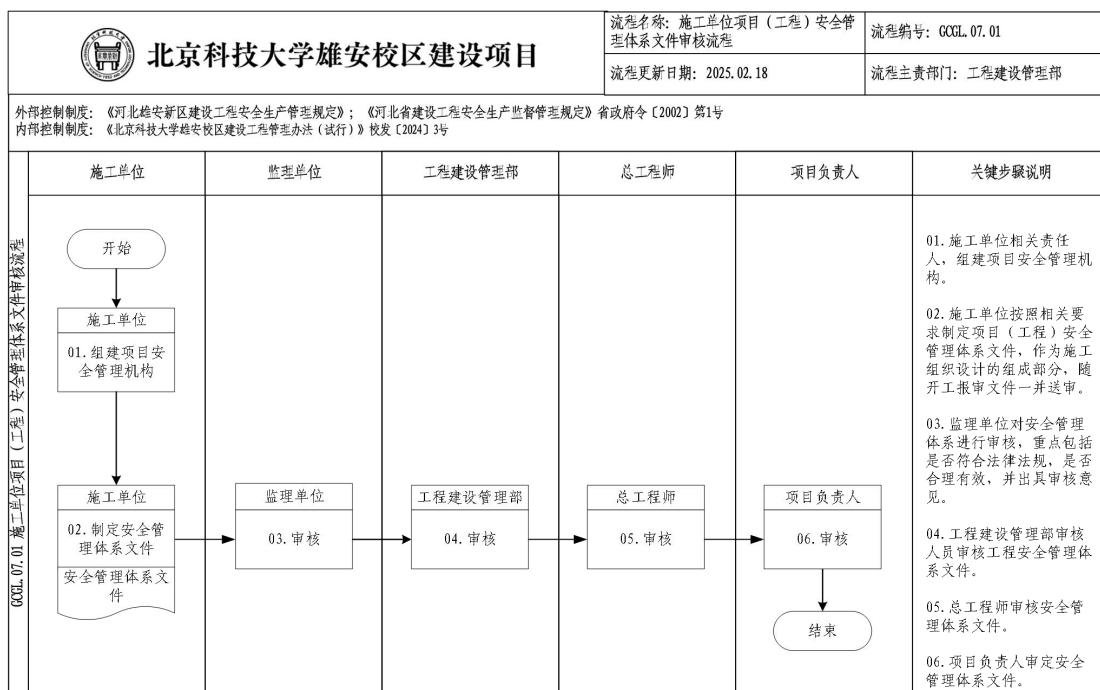


6. GCGL. 06. 06 分部工程验收流程

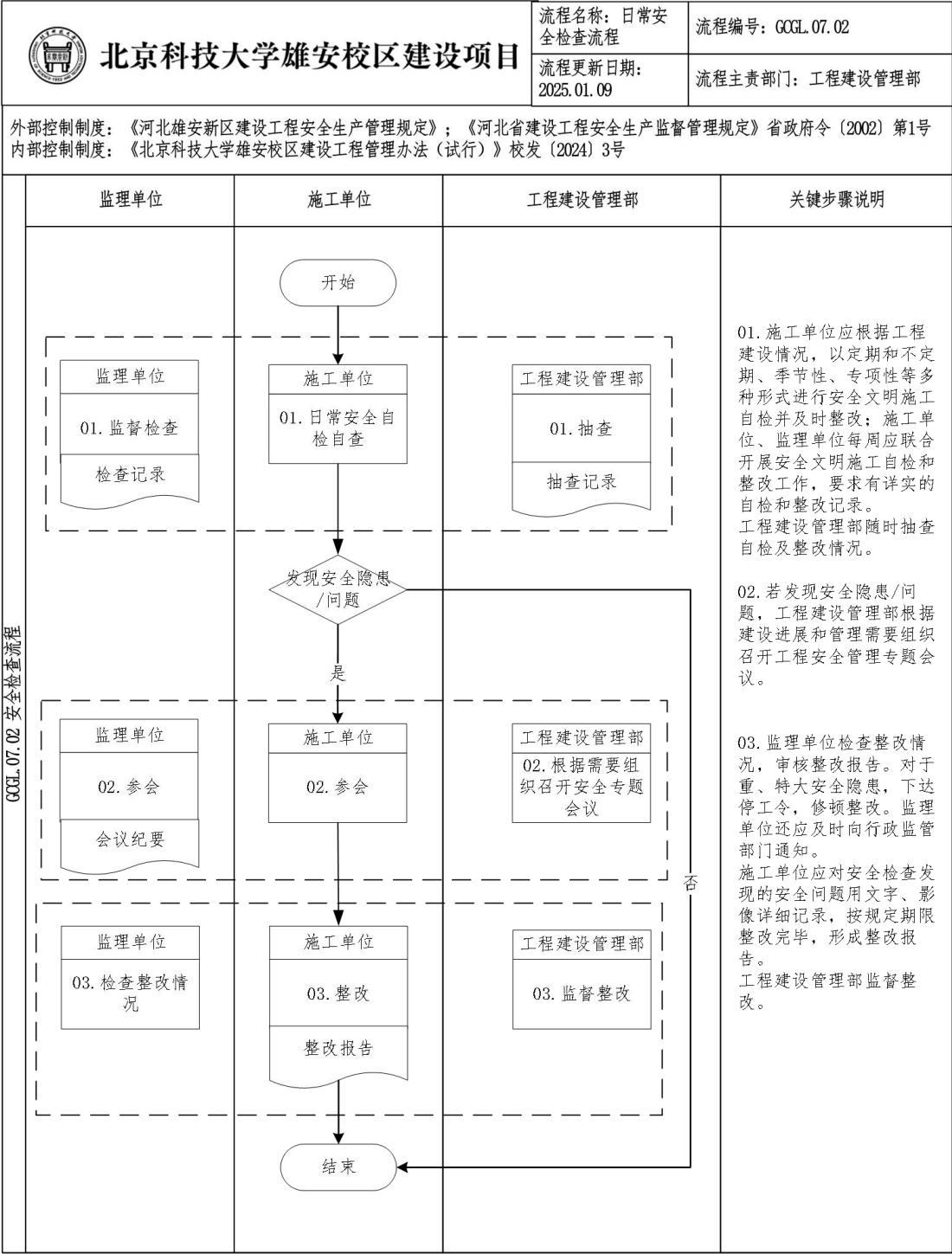


(七) GCGL.07 安全管理

1. GCGL. 07. 01 施工单位项目（工程）安全管理体系文件 审核流程

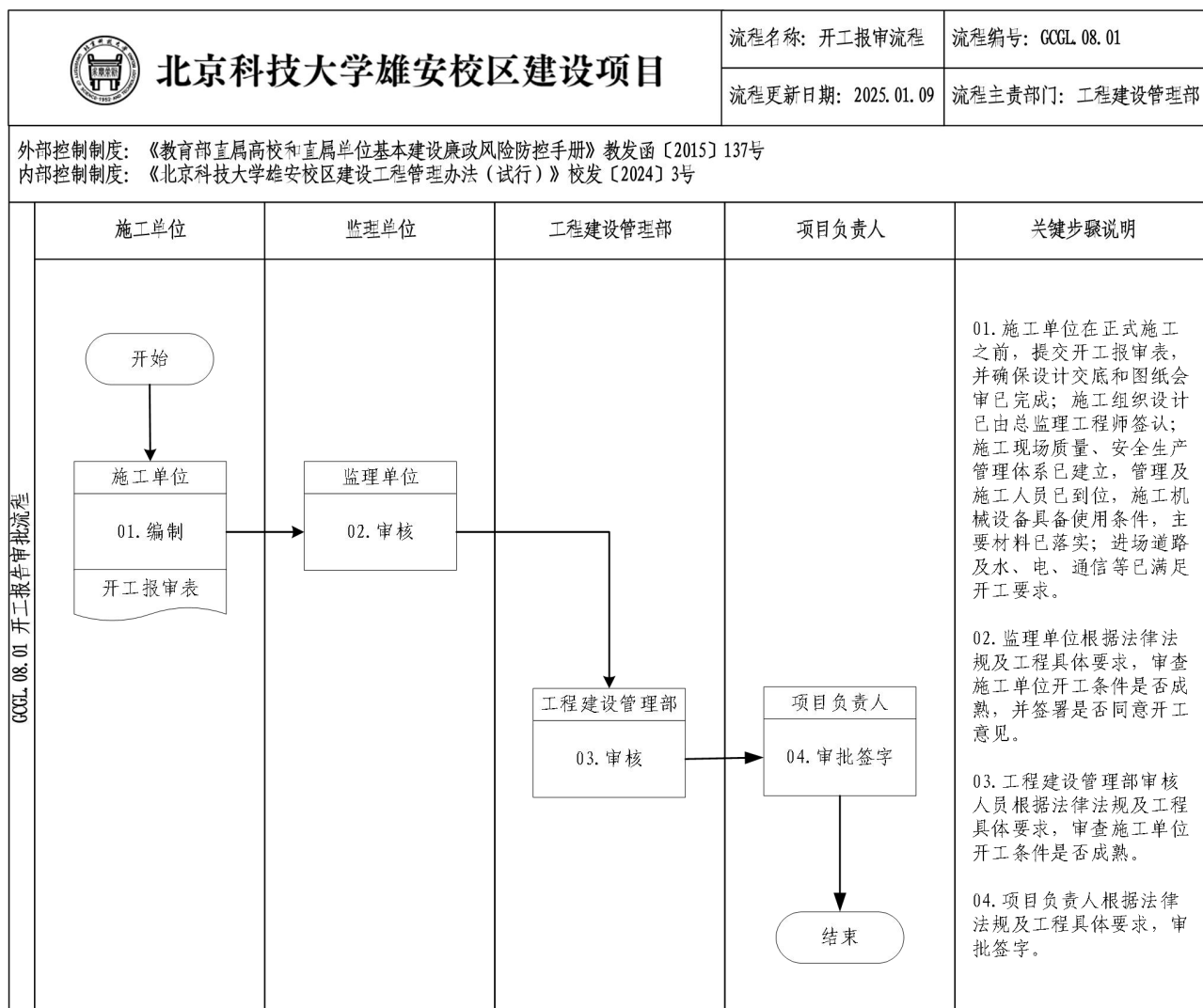


2. GCGL. 07. 02 安全检查流程

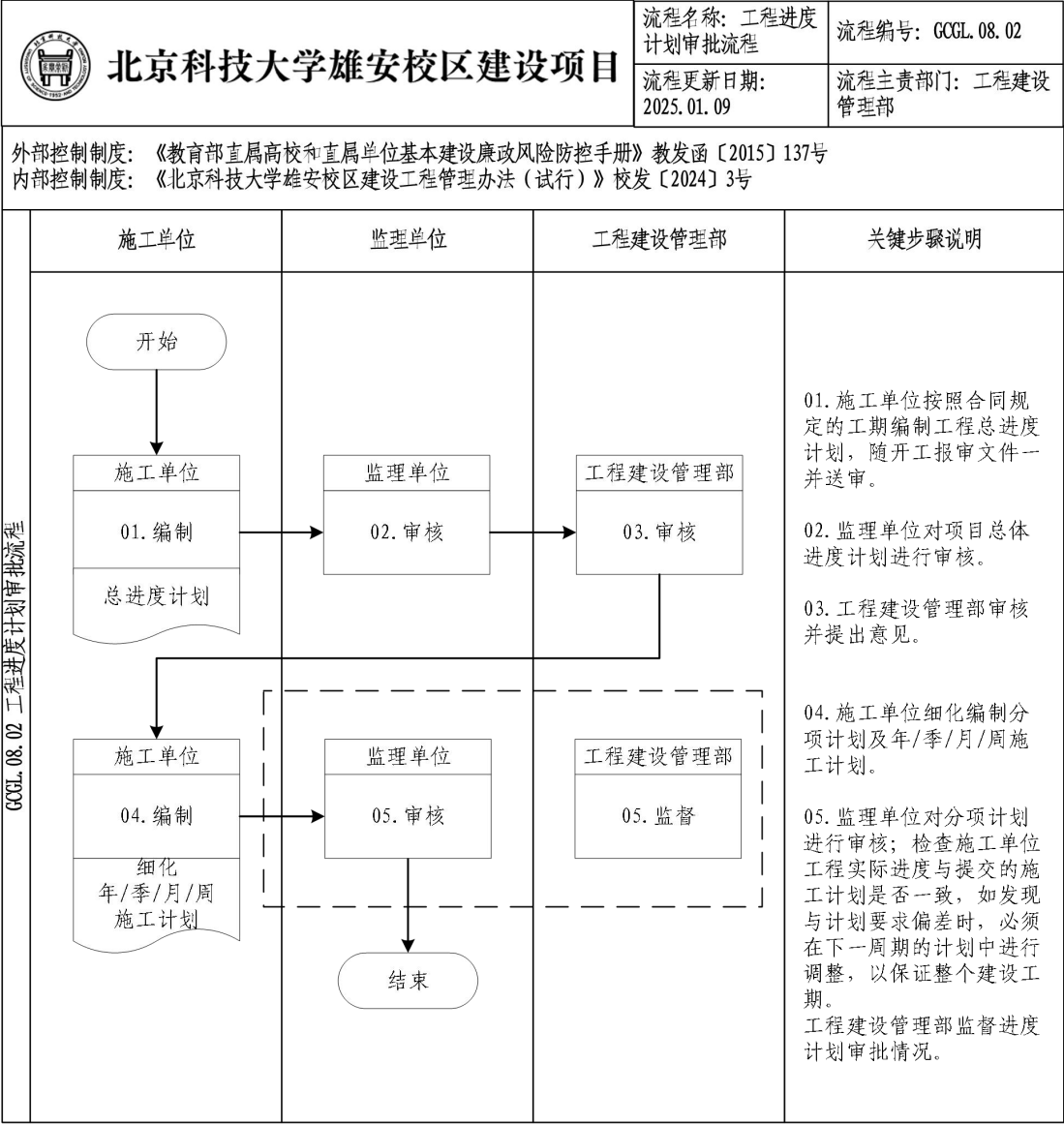


（八）GCGL.08 工期控制

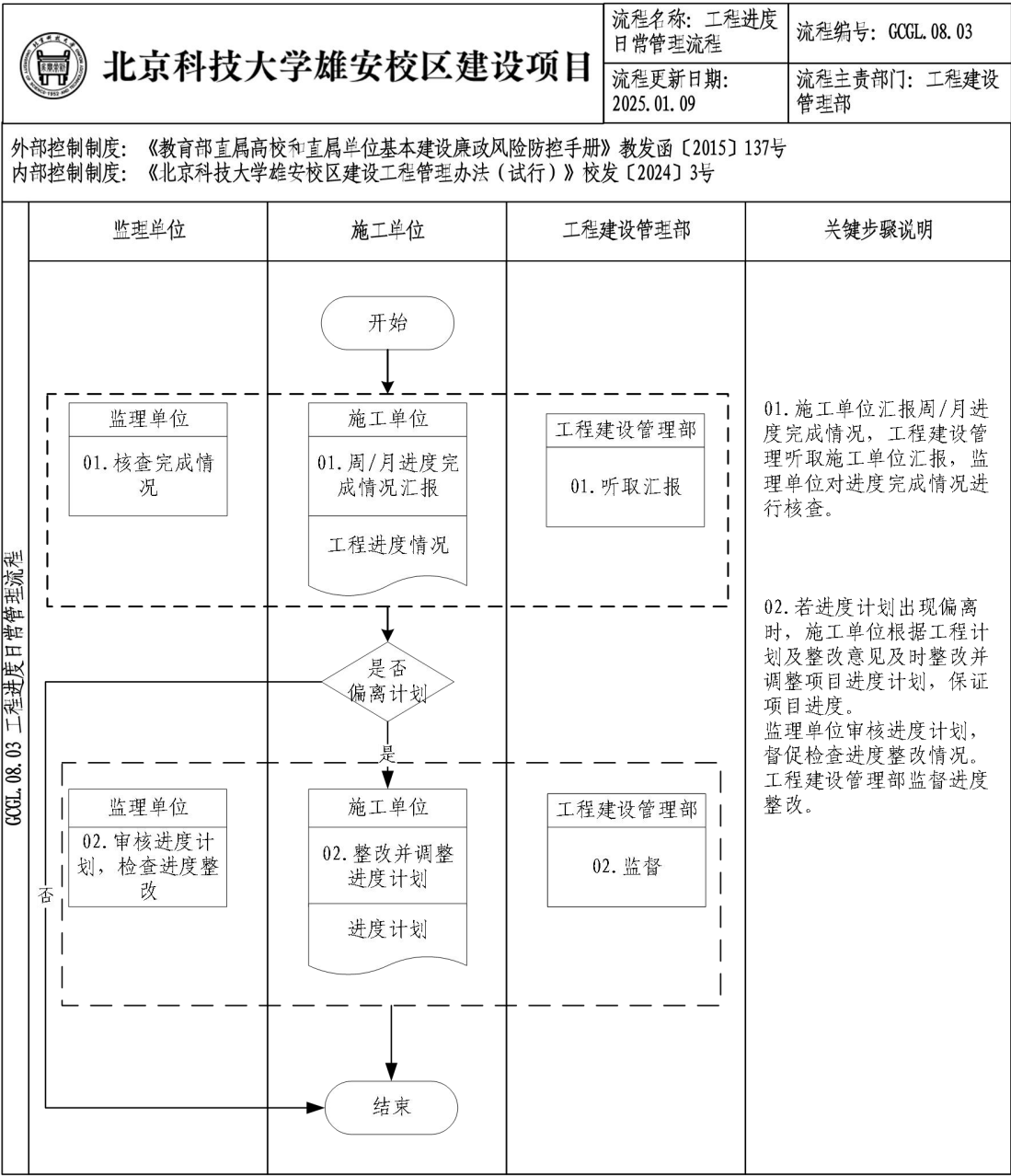
1. GCGL. 08. 01 开工报告审批流程



2. GCGL. 08. 02 工程进度计划审批流程

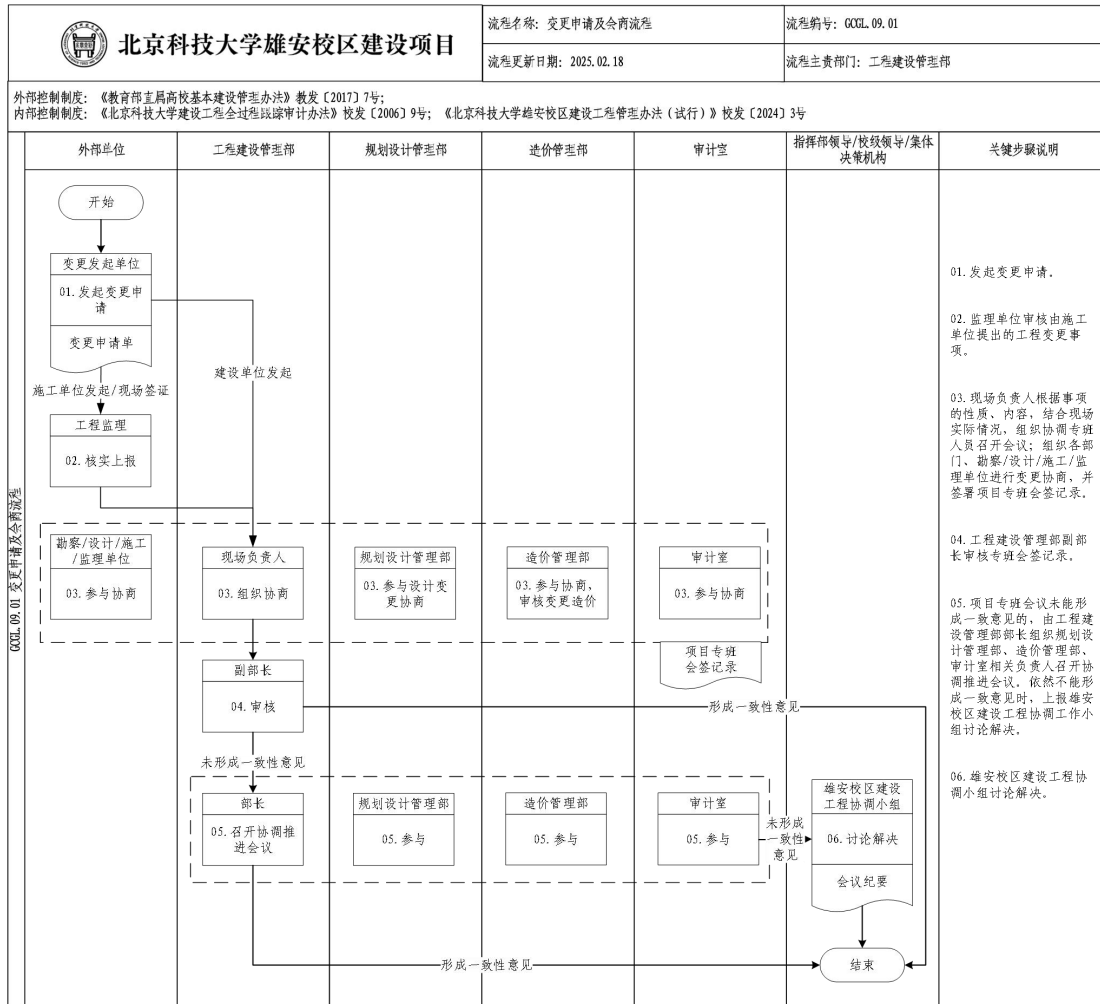


3. GCGL. 08. 03 工程进度日常管理流程

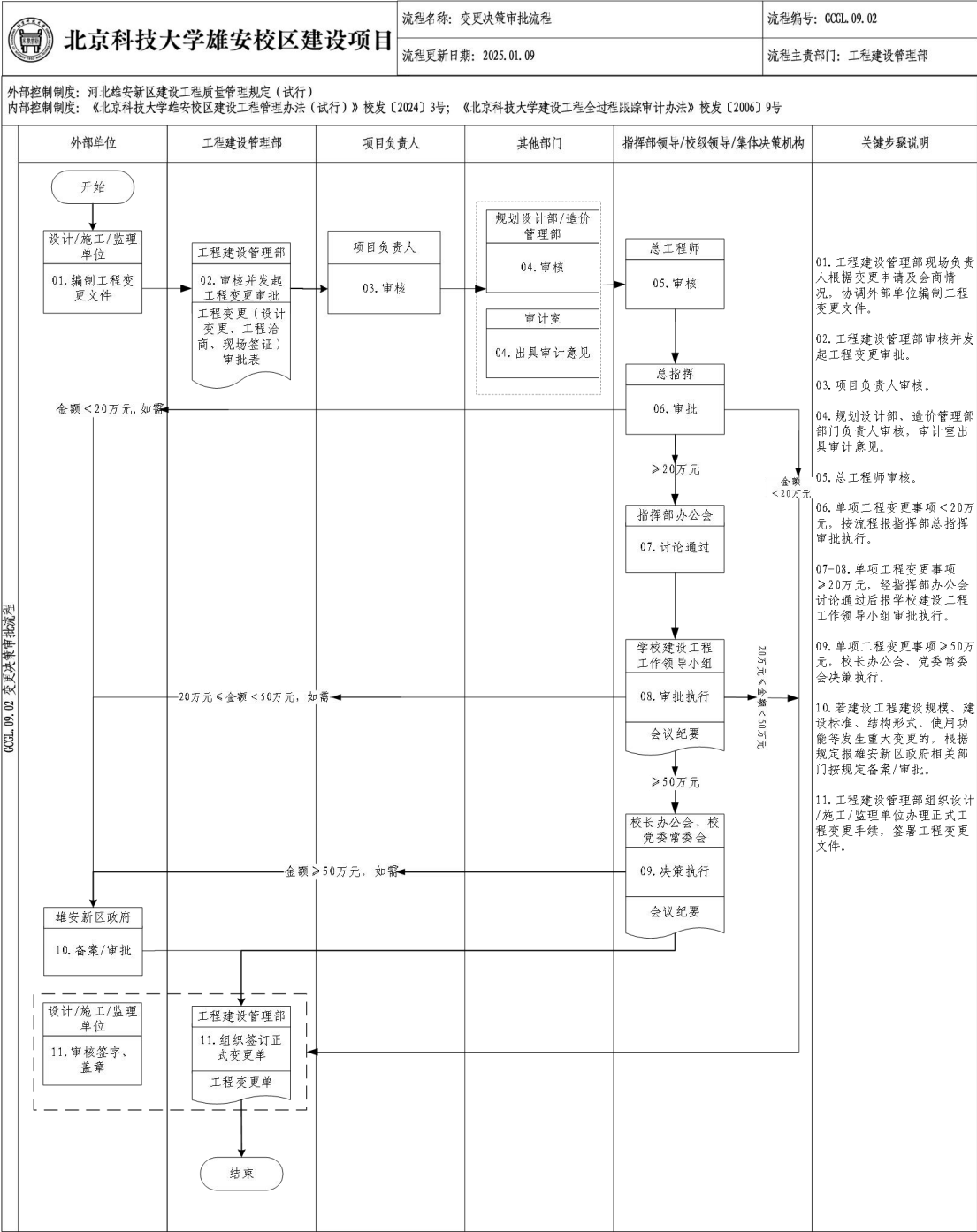


(九) GCGL.09 变更控制

1. GCGL. 09. 01 变更申请及会商流程

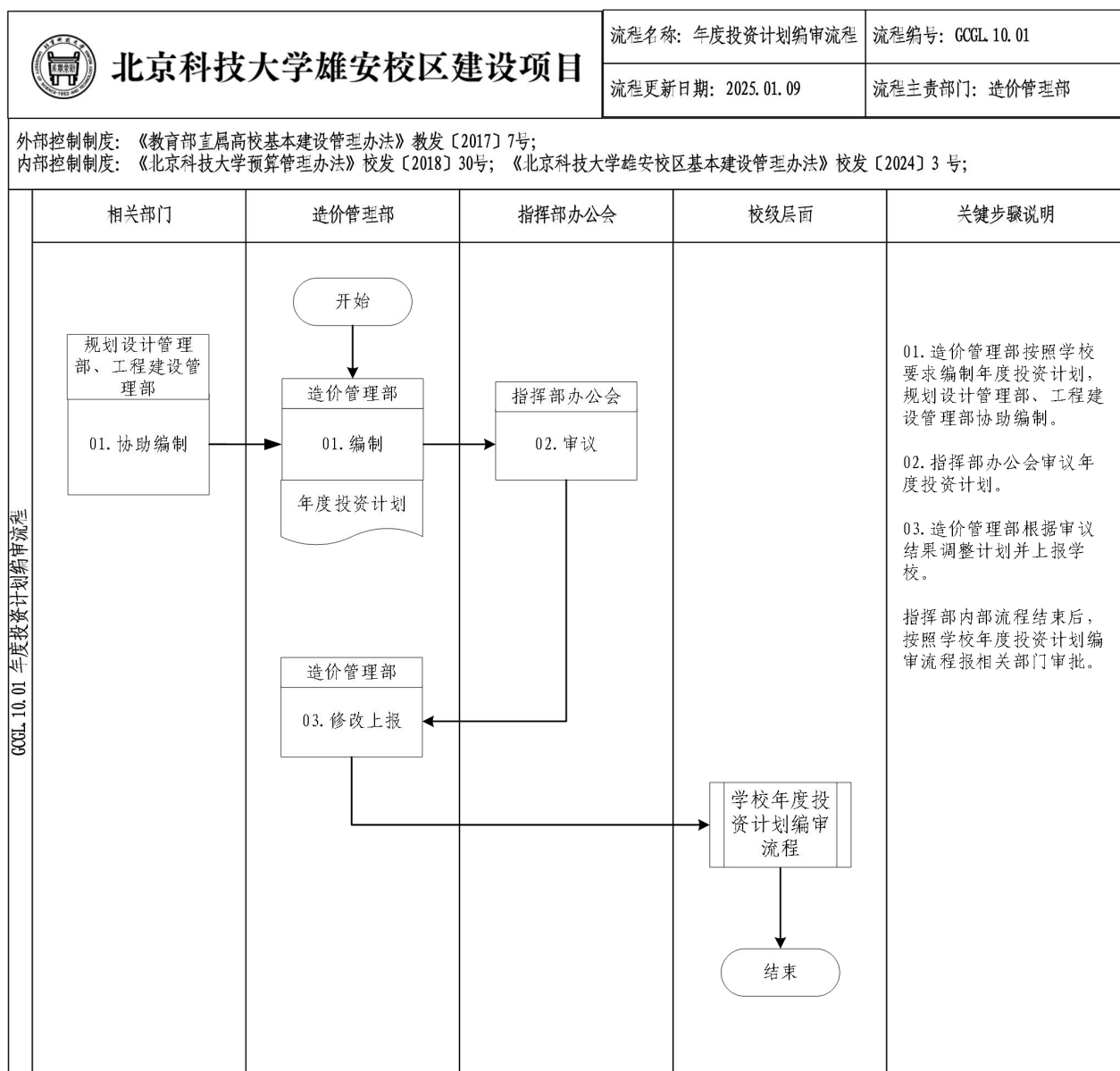


2. GCGL. 09. 02 变更决策审批流程

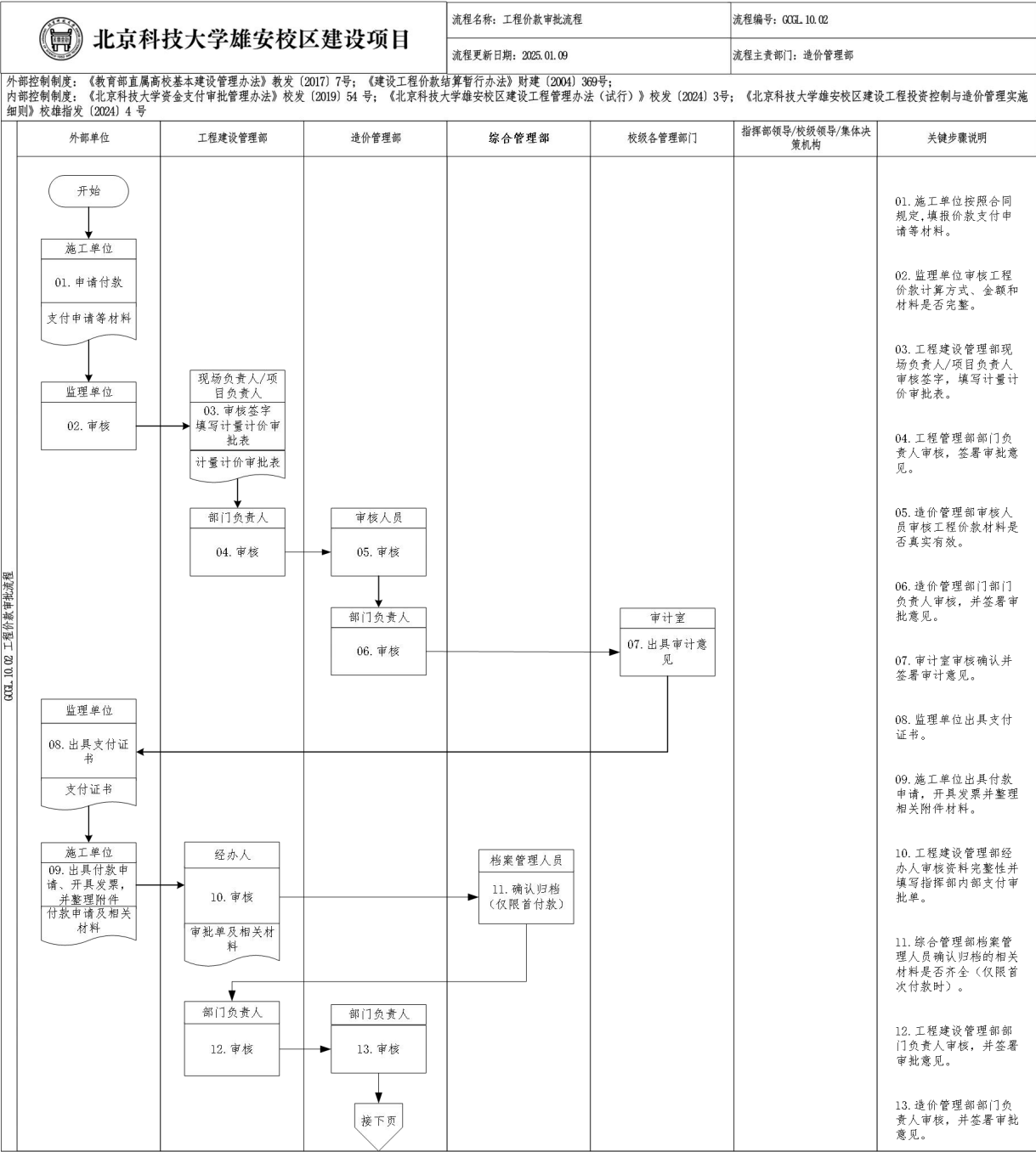


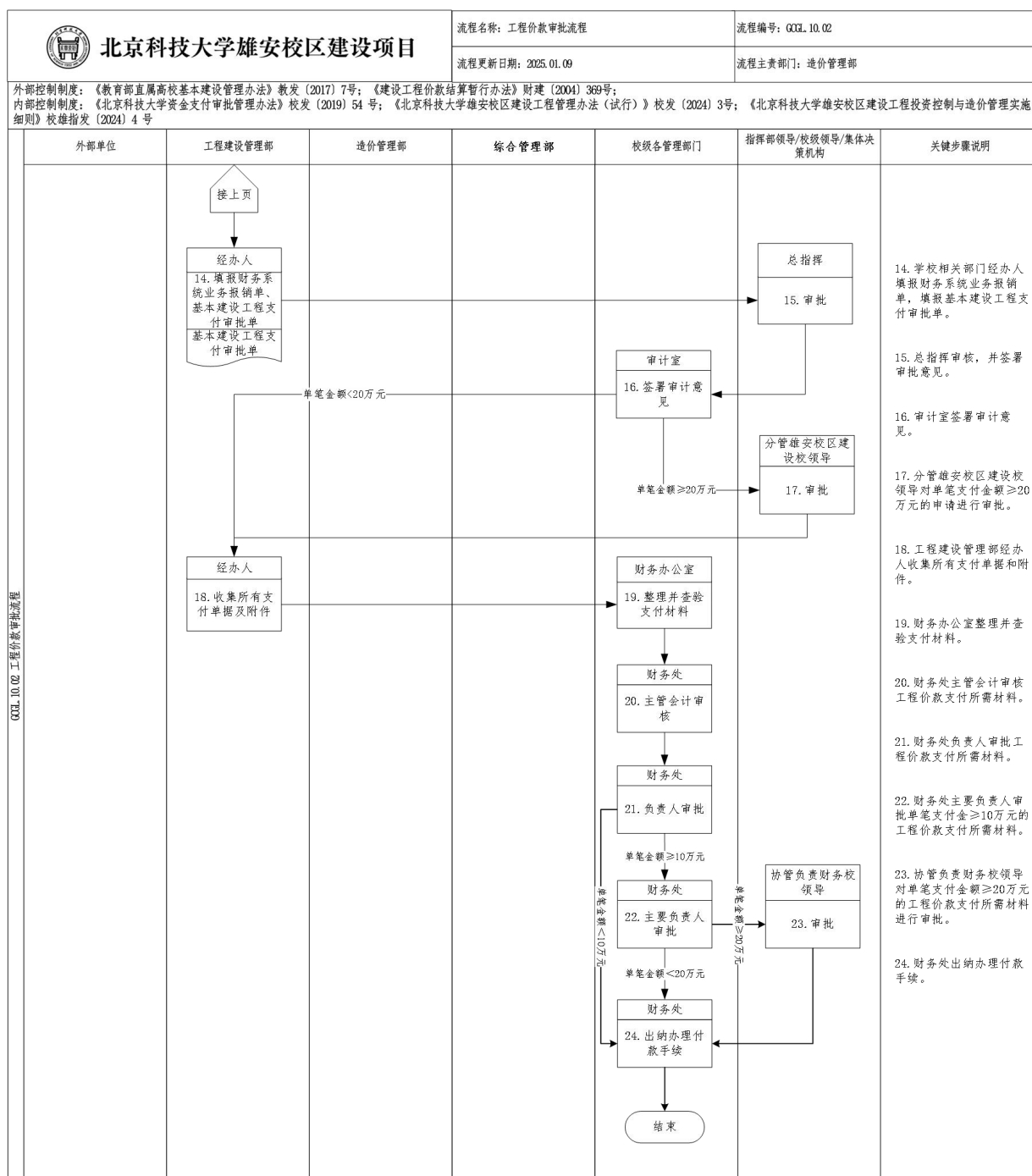
（十）GCGL.10 资金管理

1. GCGL. 10. 01 年度投资计划编审流程



2. GCGL. 10. 02 工程价款审批流程





3. GCGL.10.03 工程预付款支付审批流程

 北京科技大学雄安校区建设项目	流程名称：工程预付款支付审批流程	流程编号：GQZL 10.03
	流程更新日期：2025.01.09	流程主责部门：财务处

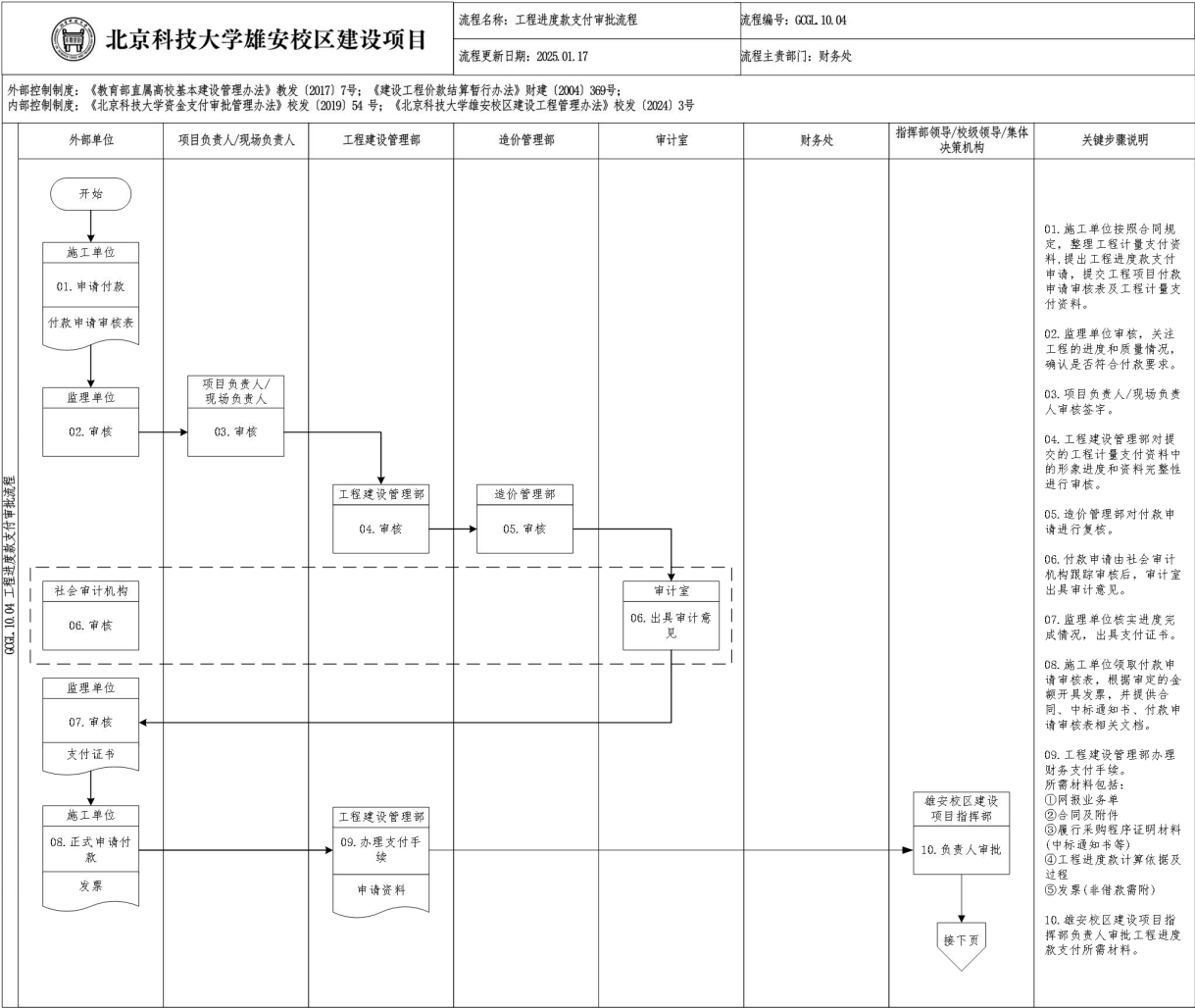
外部控制制度：《教育部直属高校基本建设管理办法》教发〔2017〕7号；《建设工程价款结算暂行办法》财建〔2004〕369号；

内部控制制度：《北京科技大学资金支付审批管理办法》校发〔2019〕54号；《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号

外部单位	项目负责人/现场负责人	工程建设管理部	造价管理部	审计室	财务处	指挥部领导/校级领导/集体决策机构	关键步骤说明
开始 ↓ 施工单位 01. 申请付款 支付所需材料 ↓ 监理单位 02. 审核	项目负责人/现场负责人 03. 审核	工程建设管理部 04. 审核	造价管理部 05. 审核	审计室 06. 出具审计意见			01. 施工单位按照合同规定,提出工程预付款支付申请。 02. 监理单位审核,审核预付的工程款是否符合付款要求。 03. 项目负责人/现场负责人审核签字,审核预付的工程款是否按合同的方式进行抵扣。招标采购、合同文件归档工作是否完成。 04. 工程建设管理部对提交的工程量支付资料完整性进行审核。 05. 造价管理部对付款申请进行复核。 06. 付款申请由社会审计机构跟踪审核后,审计室复核确认审计意见。 07. 监理单位出具支付证书。 08. 施工单位领取付款申请审核表,根据审定的金额开具发票,并提供合同、中标通知书。 09. 工程建设管理部办理财务支付手续。 所需材料如下: ①网报业务单 ②合同及附件 ③履行采购程序证明材料(中标通知书等) ④工程预付款计算依据及过程 ⑤发票(非借款需附)。 10. 雄安校区建设项目指挥部负责人审批工程预付款支付所需材料。
社会审计机构 06. 审核							
监理单位 07. 出具支付证书 支付证书 ↓ 施工单位 08. 正式申请付款 发票		工程建设管理部 09. 办理支付手续 申请资料				雄安校区建设项目指挥部 10. 负责人审批 ↓ 下一页	

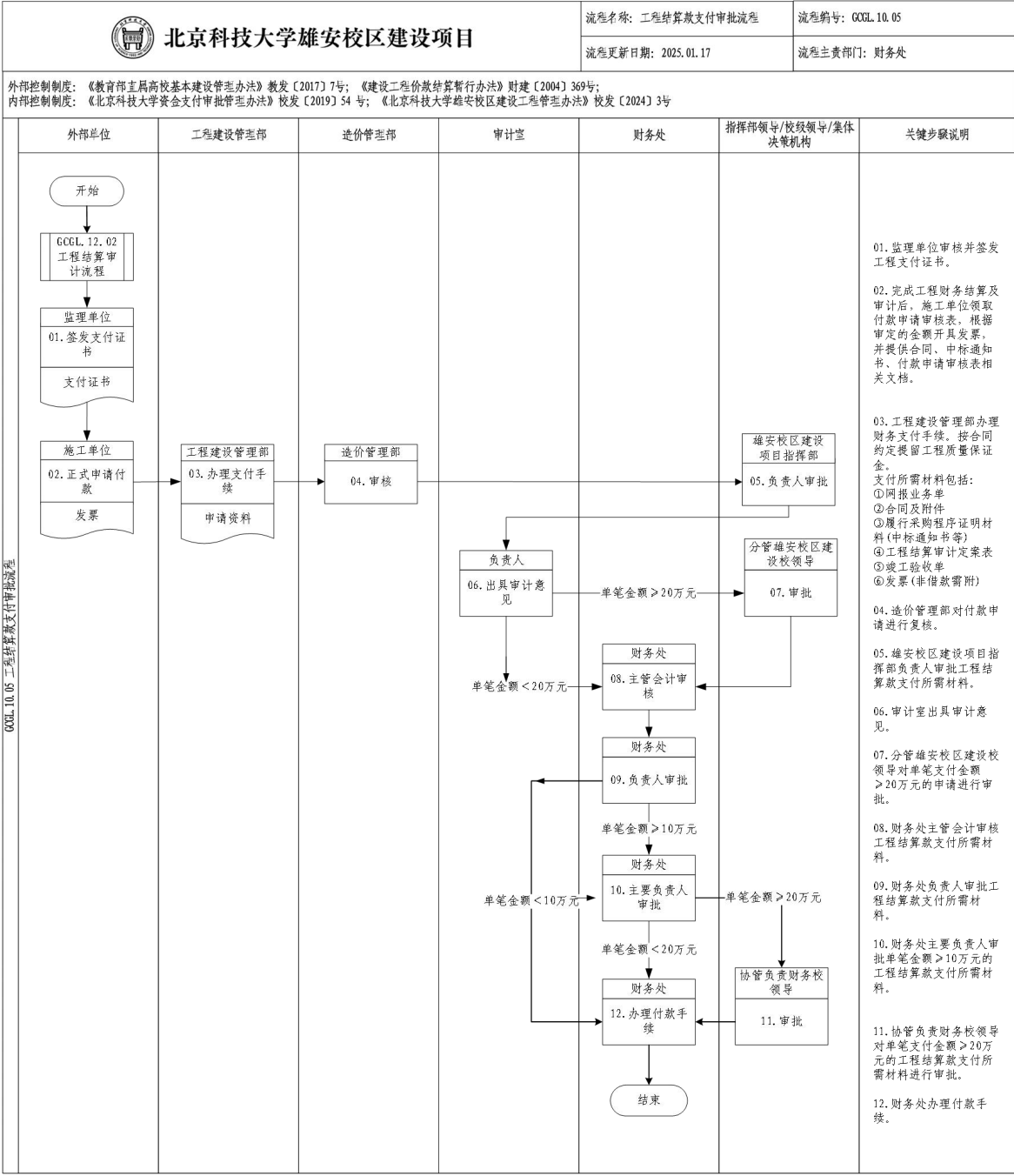
 北京科技大学雄安校区建设项目		流程名称：工程预付款支付审批流程		流程编号：GQG.10.03			
		流程更新日期：2025.01.09		流程主管部门：财务处			
外部控制制度：《教育部直属高校基本建设管理办法》教发〔2017〕7号；《建设工程价款结算暂行办法》财建〔2004〕369号； 内部控制制度：《北京科技大学资金支付审批管理办法》校发〔2019〕54号；《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号							
外部单位	项目负责人/现场负责人	工程建设管理部	造价管理部	审计室	财务处	指挥部领导/校级领导/集体决策机构	关键步骤说明
				接上页 负责人 11. 出具审计意见 单笔金额 < 20万元 单笔金额 ≥ 20万元 单笔金额 < 10万元 单笔金额 ≥ 10万元 单笔金额 < 20万元 17. 办理付款手续 结束	财务处 13. 主管会计审核 财务处 14. 负责人审批 单笔金额 ≥ 10万元 财务处 15. 主要负责人审批 单笔金额 < 20万元 财务处 17. 办理付款手续	指挥部领导/校级领导/集体决策机构 12. 审批 16. 审批	11. 审计室出具审计意见。 12. 主管雄安校区建设校领导对单笔支付金额 ≥ 20 万元的申请进行审批。 13. 财务处主管会计审核工程预付款支付所需材料。 14. 财务处负责人审批工程预付款支付所需材料。 15. 财务处主要负责人审批单笔支付金额 ≥ 10 万元的工程预付款支付所需材料。 16. 分管雄安校区建设校领导对单笔支付金额 ≥ 20 万元的工程预付款支付所需材料进行审批。 17. 财务处办理付款手续。

4. GCGL. 10. 04 工程进度款支付审批流程

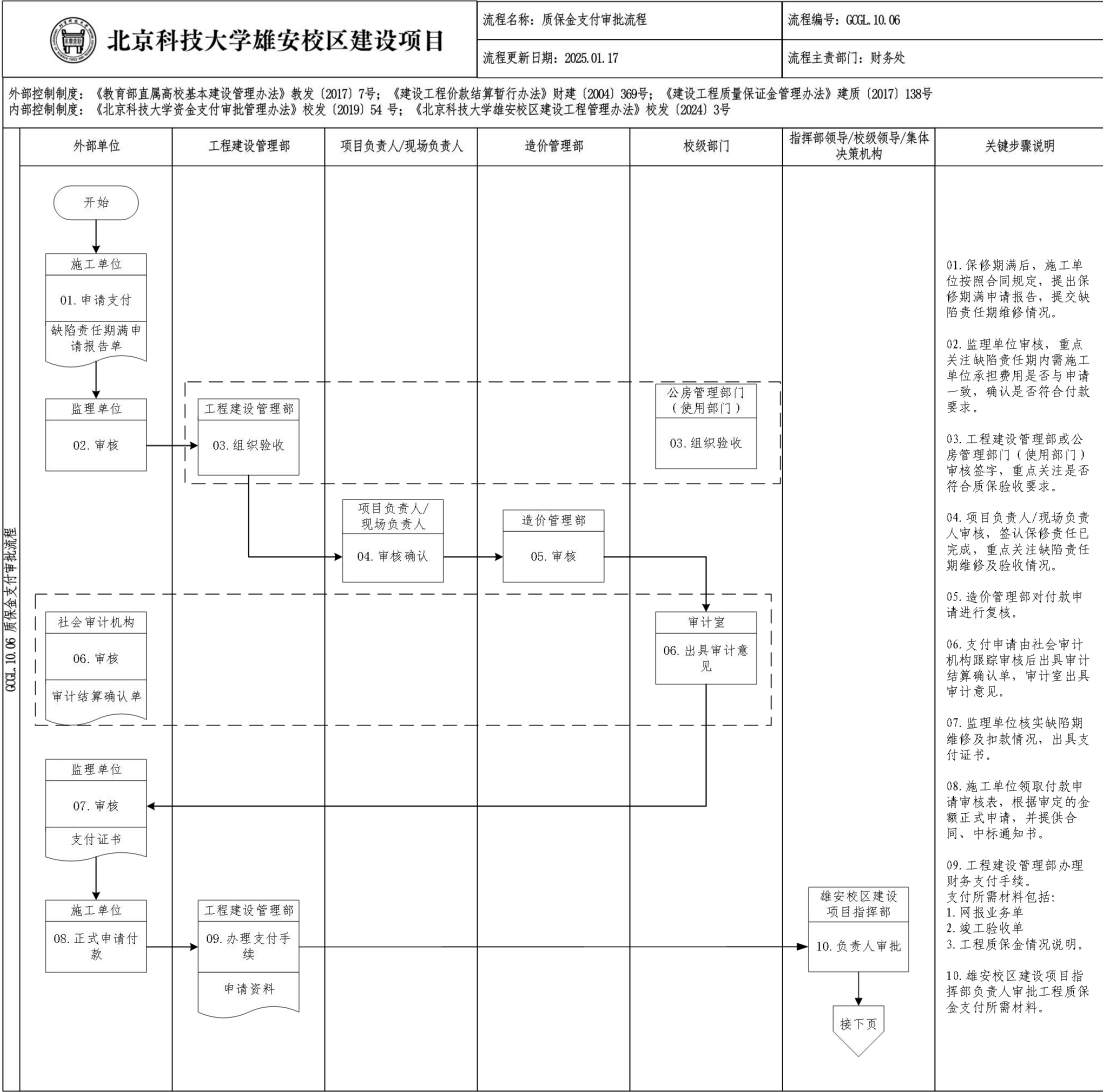


	北京科技大学雄安校区建设项目			流程名称：工程进度款支付审批流程	流程编号：G03L 10.04		
				流程更新日期：2025.01.17	流程主管部门：财务处		
外部控制制度：《教育部直属高校基本建设管理办法》教发〔2017〕7号；《建设工程价款结算暂行办法》财建〔2004〕369号； 内部控制制度：《北京科技大学资金支付审批管理办法》校发〔2019〕54号；《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号							
外部单位	项目负责人/现场负责人	工程建设管理部	造价管理部	审计室	财务处	指挥部领导/校级领导/集体决策机构	关键步骤说明
				接上页 负责人 11. 出具审计意见 单笔金额 ≥ 20万元 单笔金额 < 20万元 单笔金额 ≥ 10万元 单笔金额 < 10万元 结束	分管雄安校区建设校领导 12. 审批 财务处 13. 主管会计审核 财务处 14. 负责人审批 财务处 15. 主要负责人审批 财务处 17. 办理付款手续 结束	11. 审计室出具审核意见。 12. 分管雄安校区建设校领导对单笔支付金额 ≥ 20万元的申请进行审核。 13. 财务处主管会计审核工程进度款支付所需材料。 14. 财务处负责人审批工程进度款支付所需材料。 15. 财务处主要负责人审批单笔支付金额 ≥ 10万元的工程进度款支付所需材料。 16. 分管负责财务校领导对单笔支付金额 ≥ 20万元的工程进度款支付所需材料进行审核。 17. 财务处办理付款手续。	

5. GCGL. 10. 05 工程结算款支付审批流程

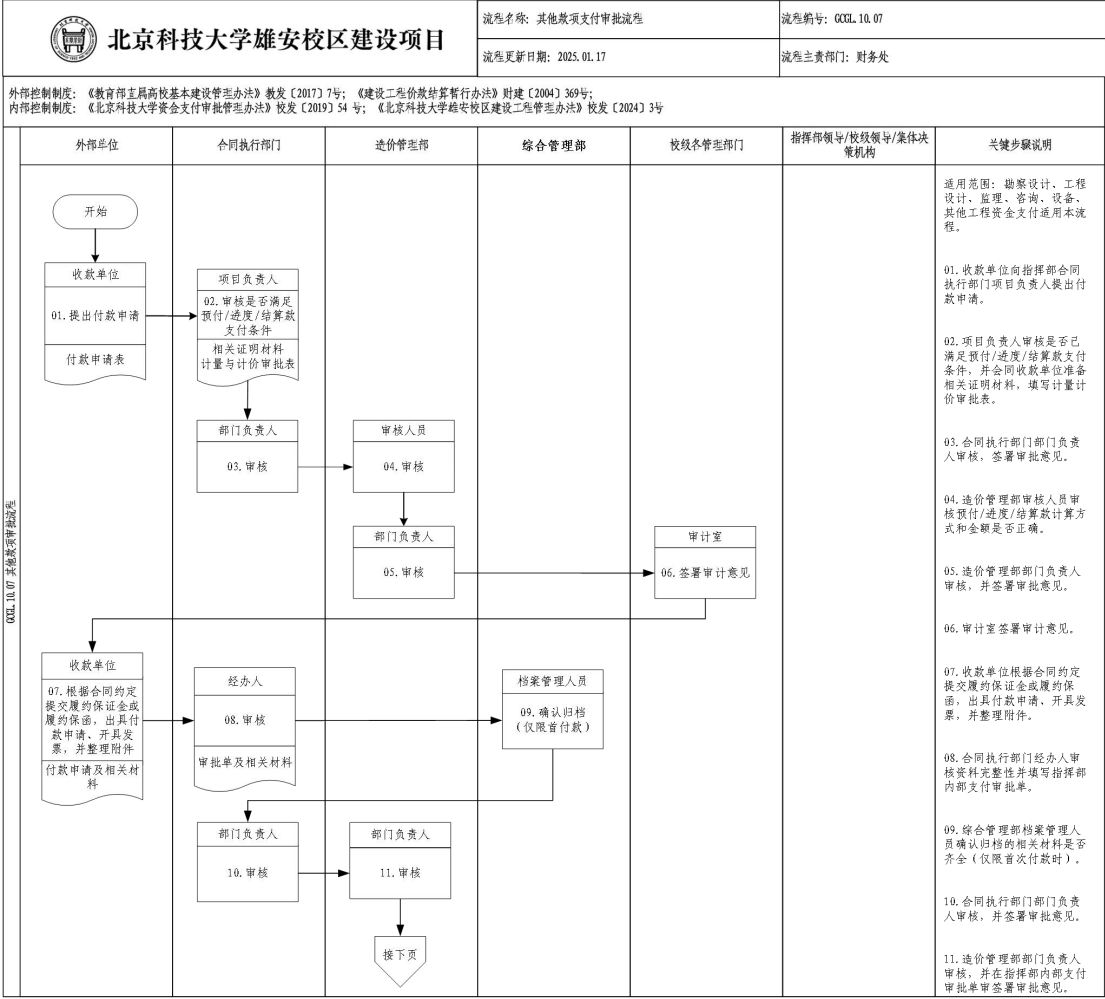


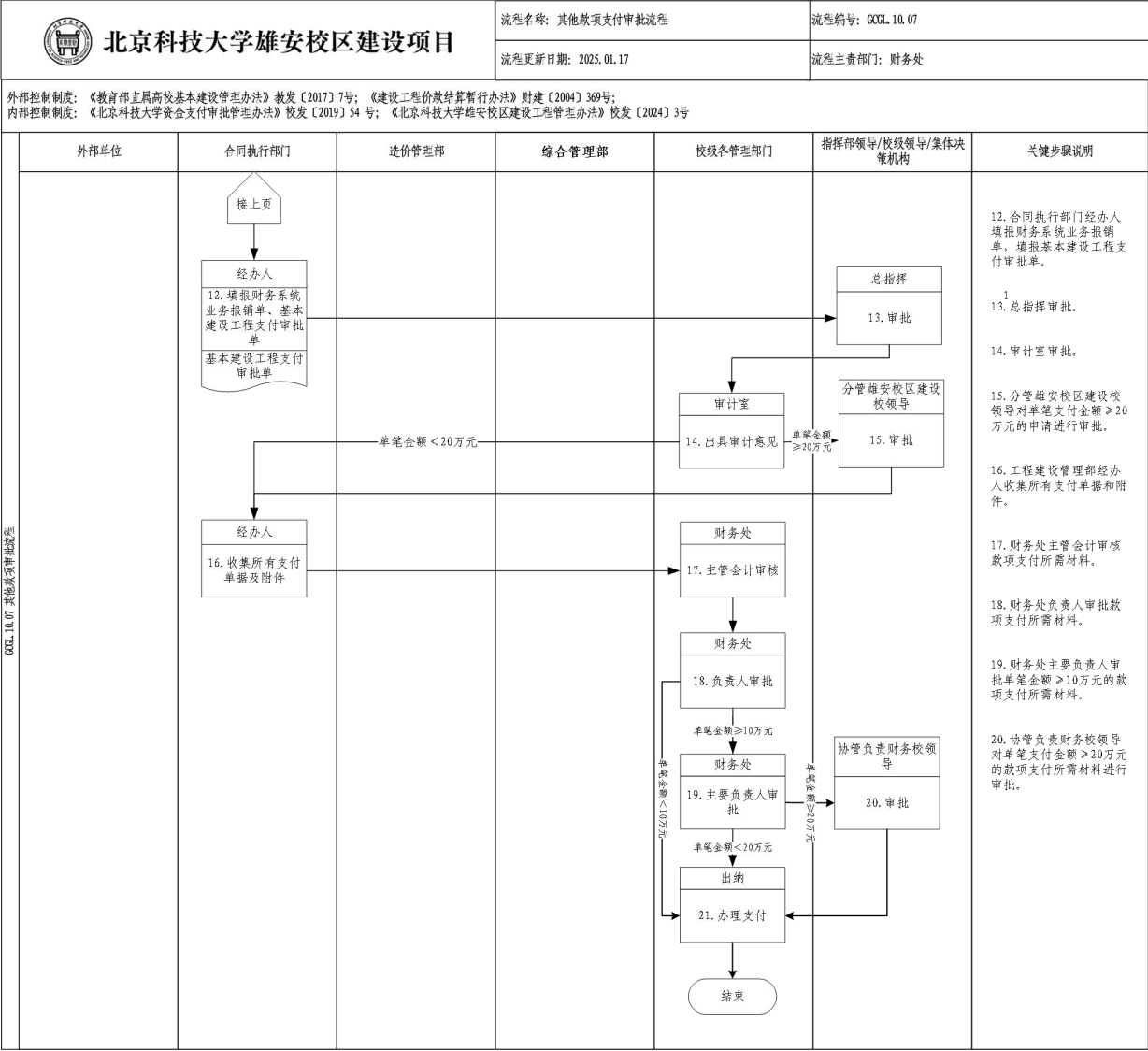
6. GCGL. 10. 06 工程质保金支付审批流程



 北京科技大学雄安校区建设项目		流程名称: 质保金支付审批流程		流程编号: GCCL 10.06		
		流程更新日期: 2025.01.17		流程主管部门: 财务处		
外部控制制度:《教育部直属高校基本建设管理办法》教发〔2017〕7号;《建设工程价款结算暂行办法》财建〔2004〕369号;《建设工程质量保证金管理办法》建质〔2017〕138号 内部控制制度:《北京科技大学资金支付审批管理办法》校发〔2019〕54号;《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号						
外部单位	工程建设管理部	项目负责人/现场负责人	造价管理部	校级部门	指挥部领导/校级领导/集体决策机构	关键步骤说明
				接上页 ↓ 审计室 11. 出具审计意见 ↓ 单笔金额 ≥ 20万元 ↓ 分管雄安校区建设校领导 12. 审批 ↓ 单笔金额 < 20万元 ↓ 财务处 13. 主管会计审核 ↓ 财务处 14. 负责人审批 ↓ 单笔金额 ≥ 10万元 ↓ 财务处 15. 主要负责人审批 ↓ 单笔金额 < 10万元 ↓ 财务处 17. 办理付款手续 ↓ 结束		11. 审计室出具审计意见。 12. 分管雄安校区建设校领导对单笔支付金额 ≥ 20万元的申请进行审批。 13. 财务处主管会计审核工程质保金支付所需材料。 14. 财务处负责人审批工程质保金支付所需材料。 15. 财务处主要负责人审批单笔金额 ≥ 10万元的工程质保金支付所需材料。 16. 分管负责财务校领导对单笔支付金额 ≥ 20万元的工程质保金支付所需材料进行审批。 17. 财务处办理付款手续。

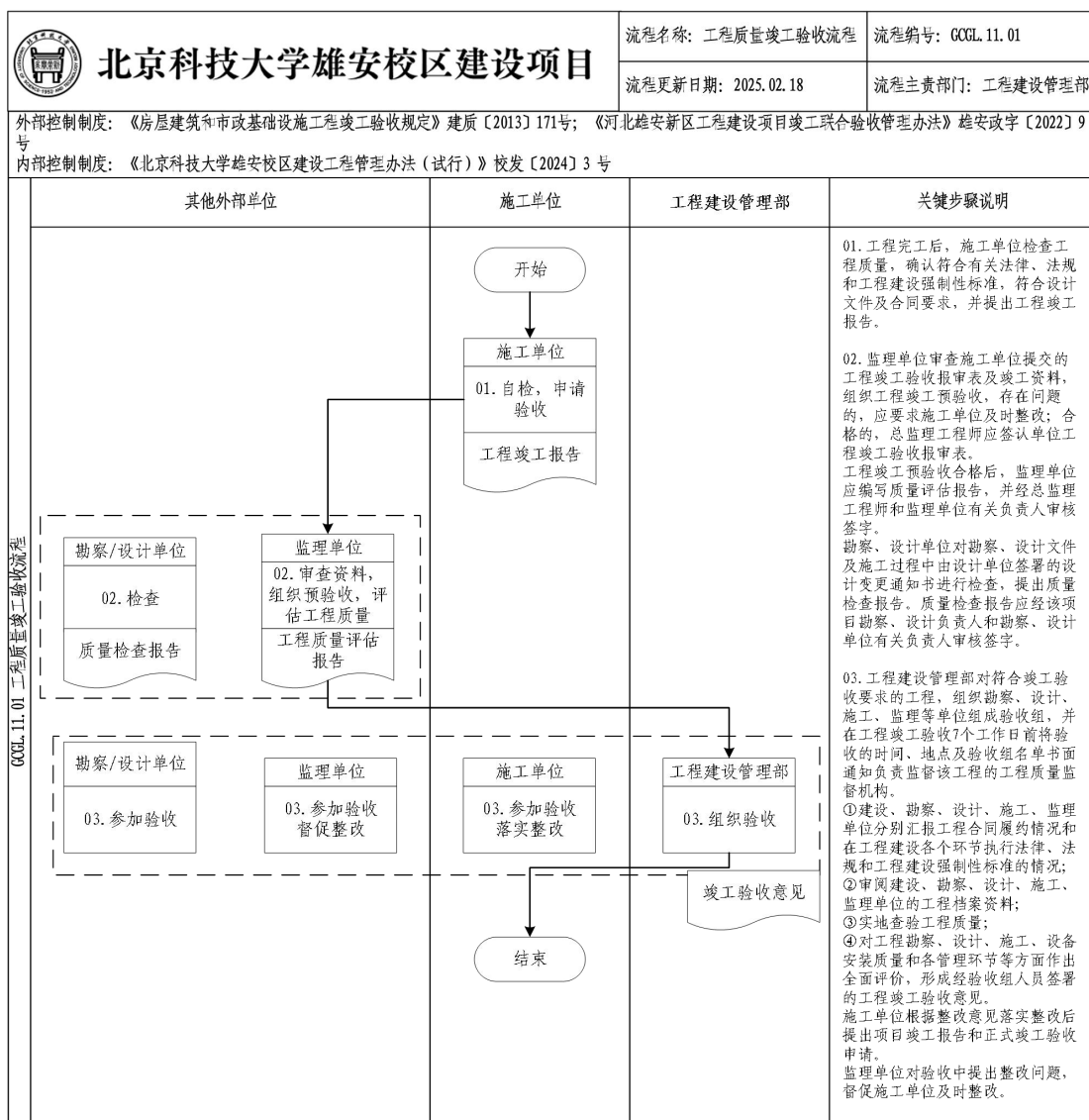
7. GCGL. 10. 07 其他款项支付审批流程



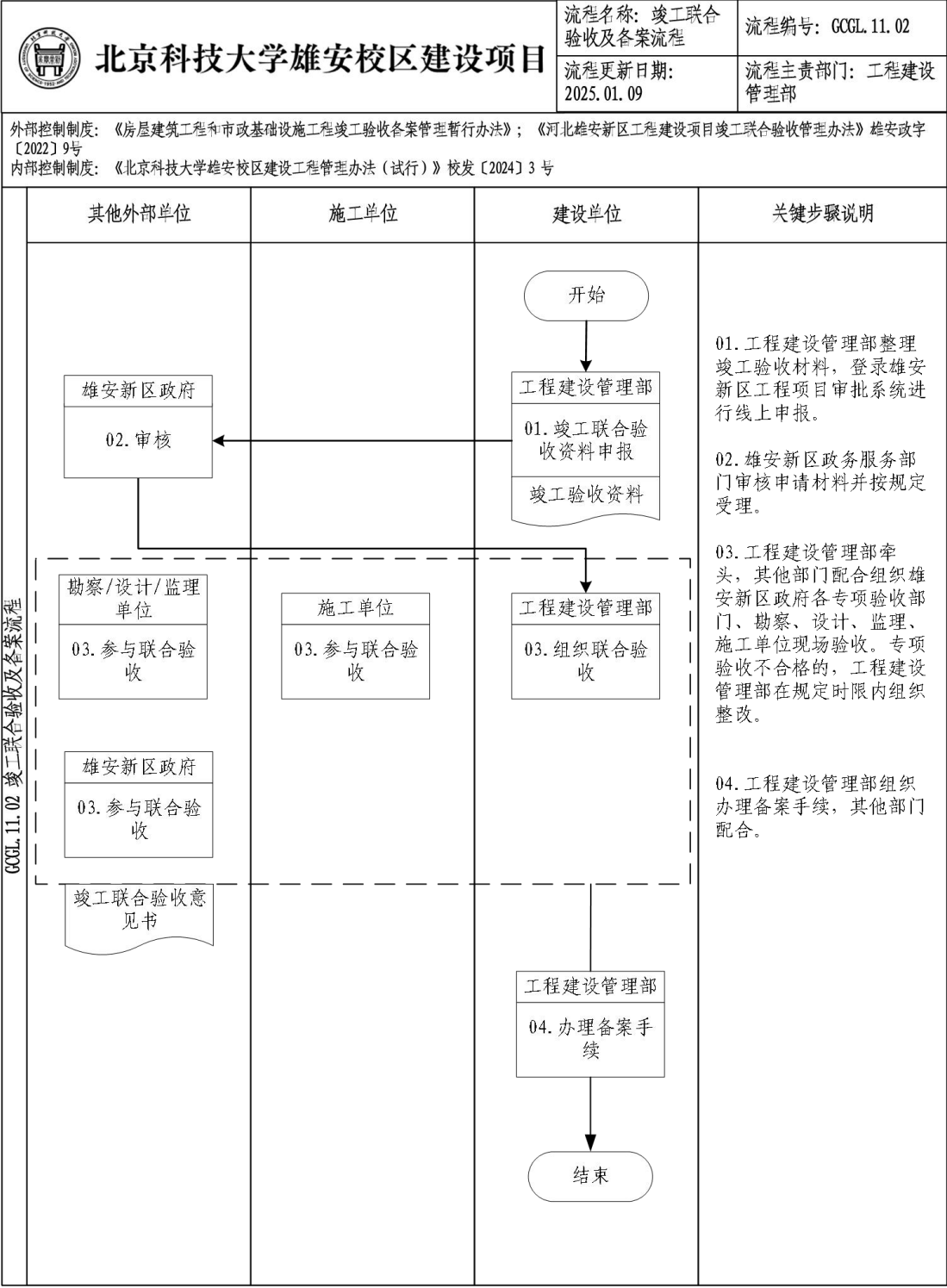


(十一) GCGL.11 竣工验收

1. GCGL.11.01 工程质量竣工验收流程

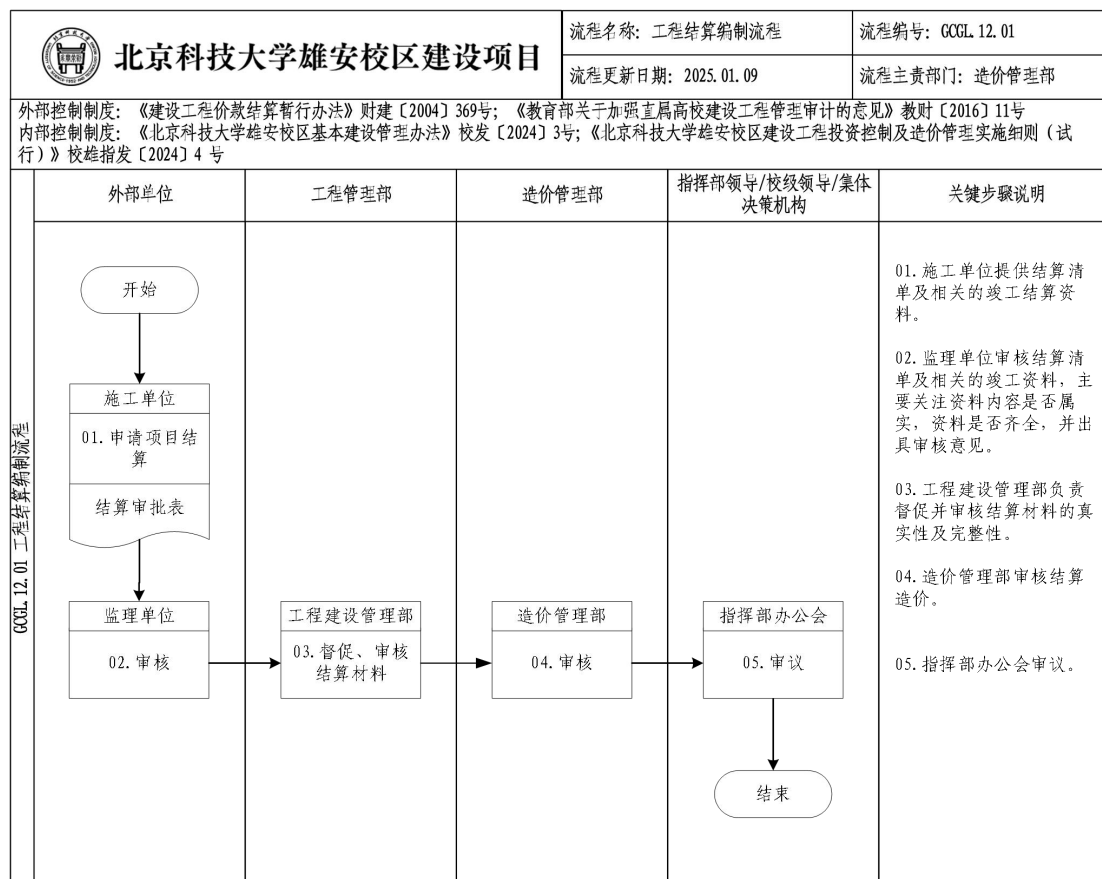


2. GCGL. 11. 02 竣工联合验收及备案流程

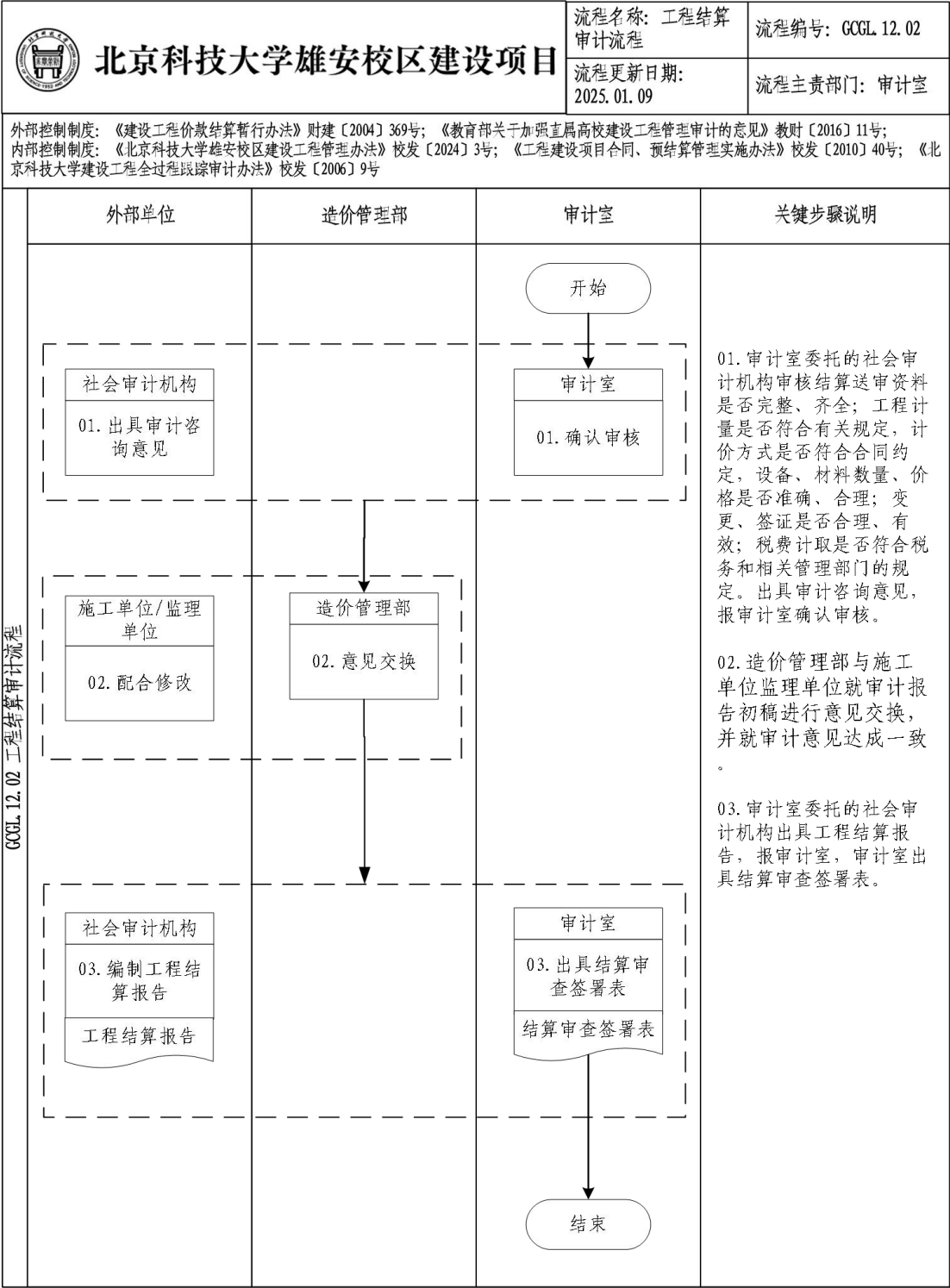


(十二) GCGL.12 工程审计

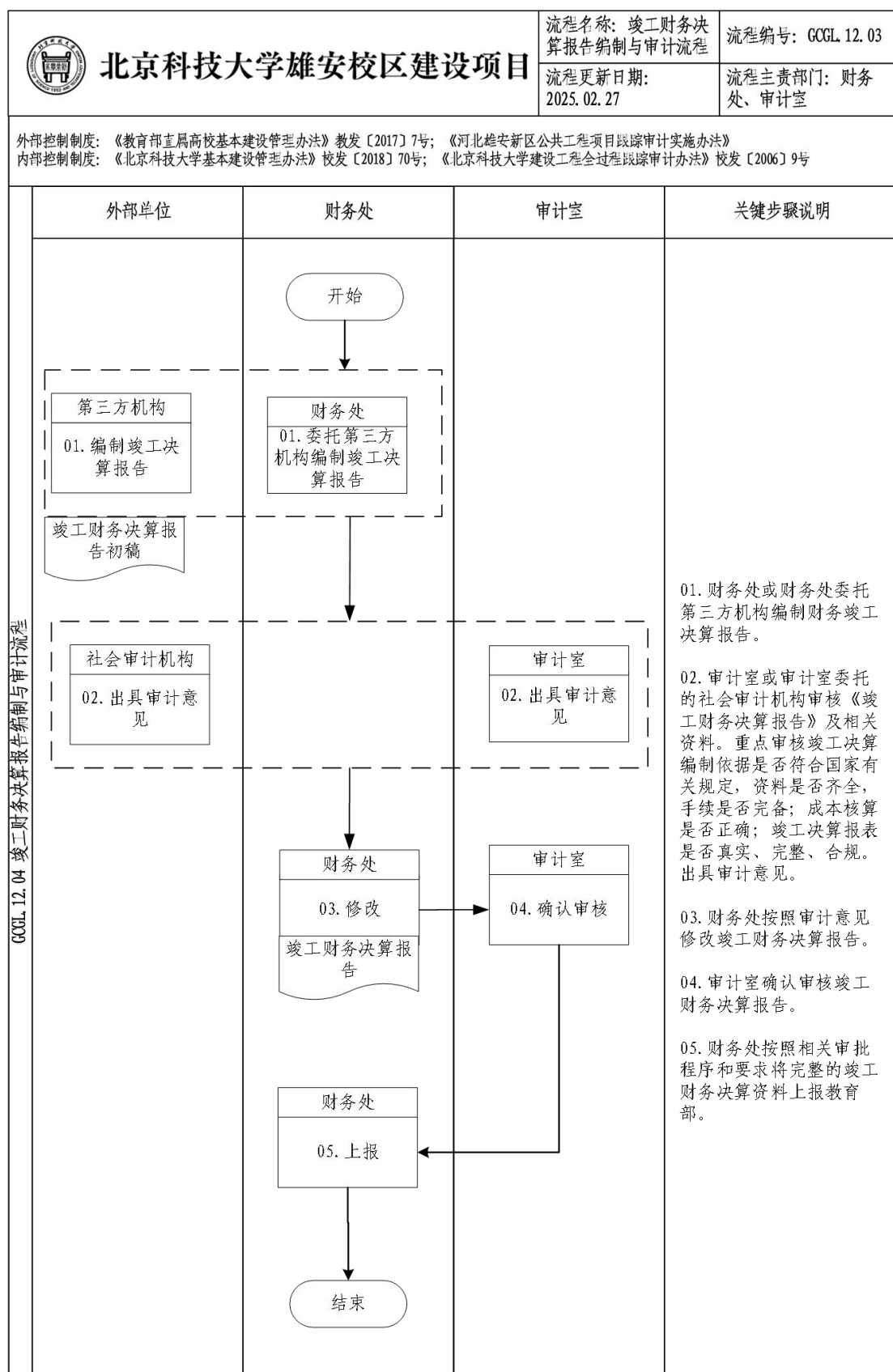
1. GCGL.12.01 工程结算编制流程



2. GCGL. 12. 02 工程结算审计流程

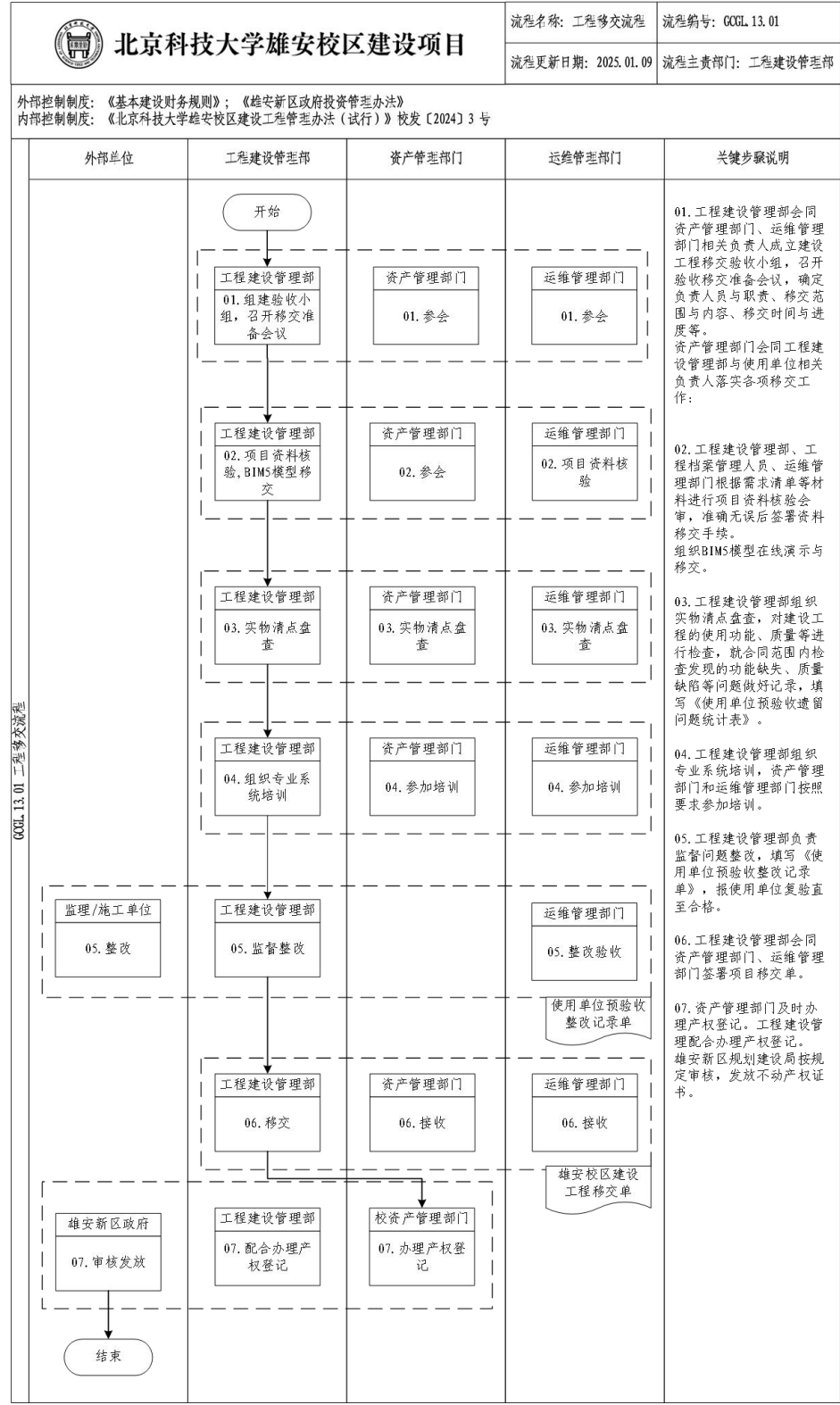


3. GCGL. 12. 03 竣工财务决算报告编制与审计流程



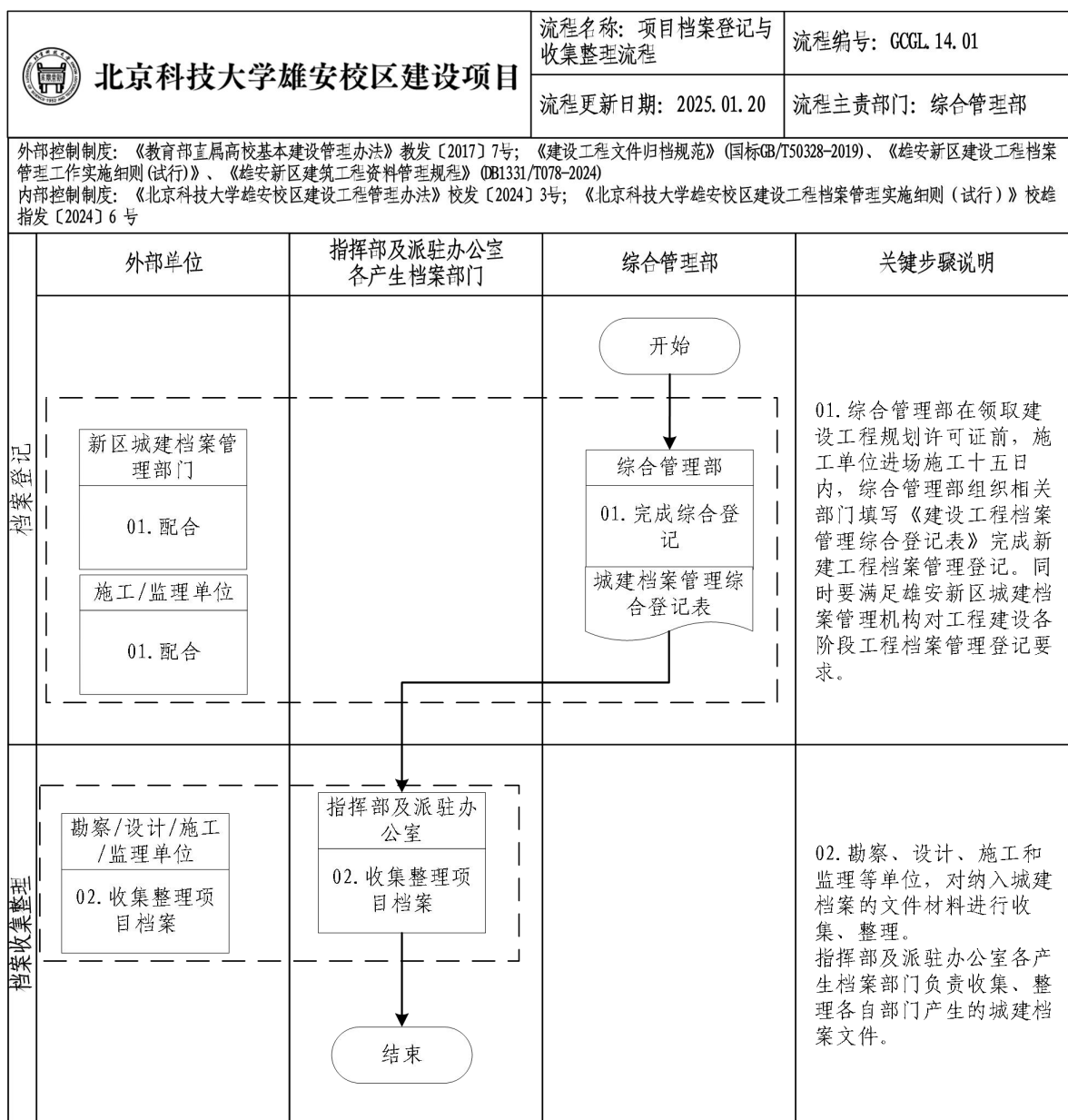
(十三) GCGL.13 资产交付

1. GCGL. 13. 01 工程移交流程

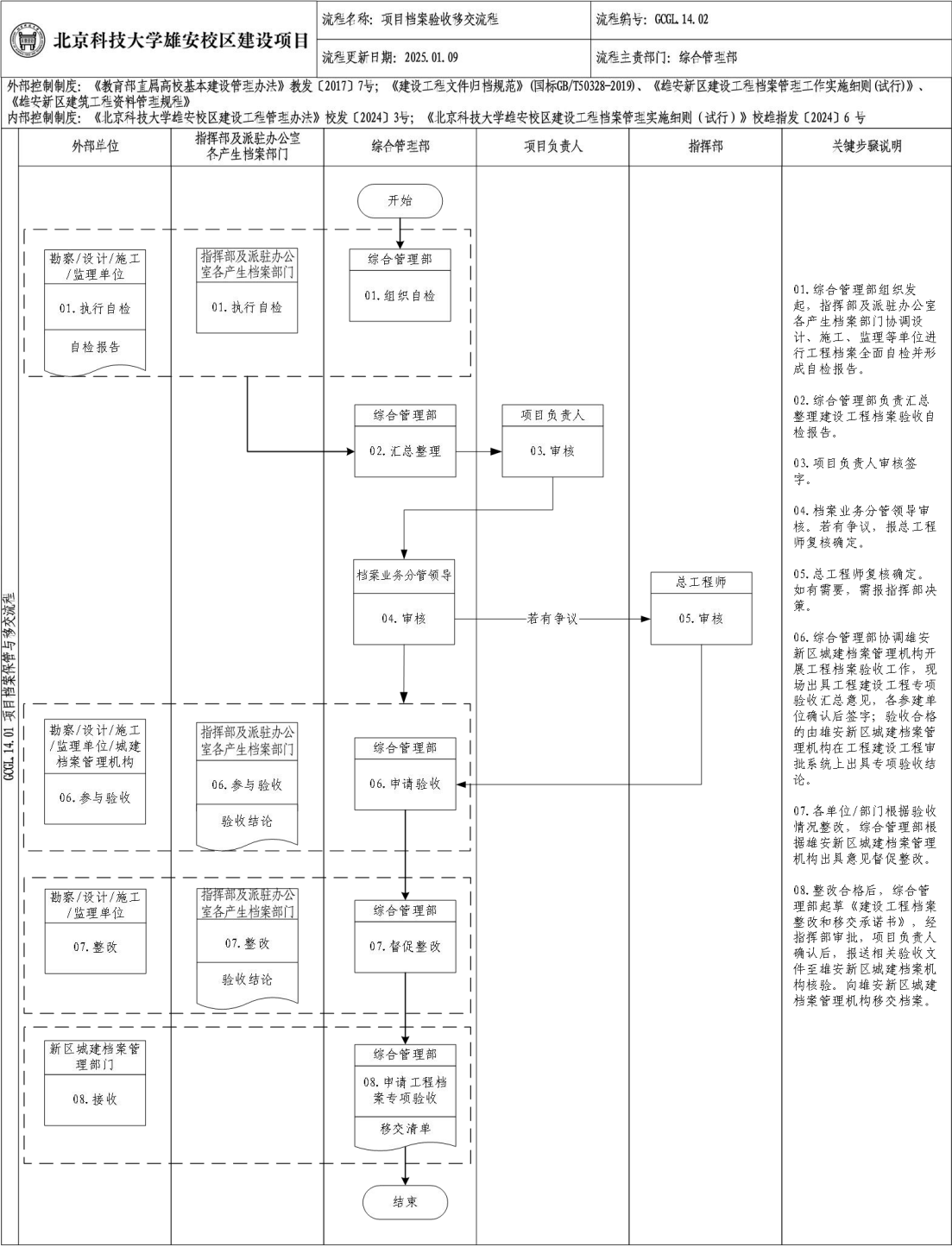


(十四) GCGL.14 信息档案管理

1. GCGL. 14. 01 项目档案登记与收集整理流程

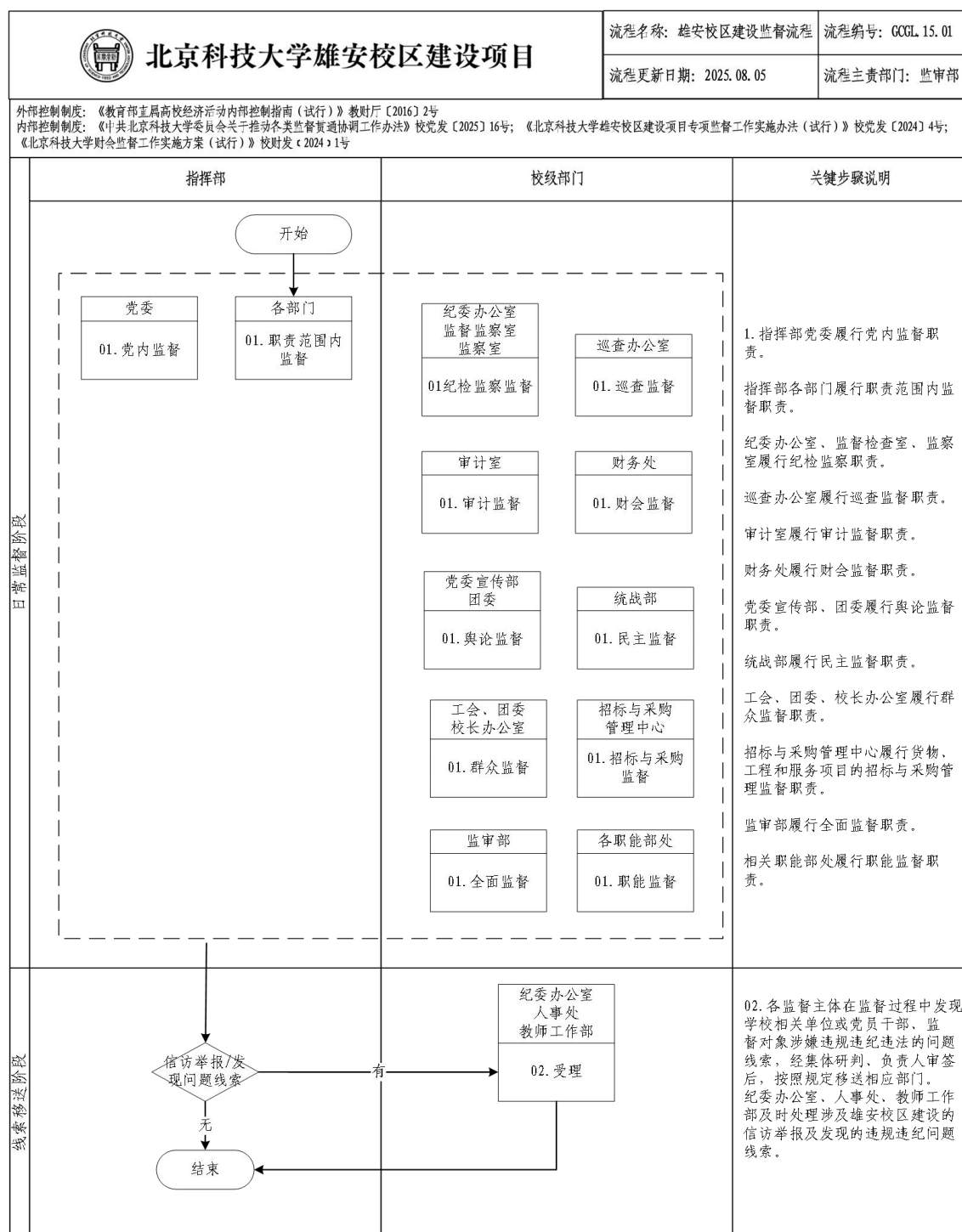


2. GCGL. 14. 02 项目档案验收移交流程



(十五) GCGL.15 监督管理

1. GCGL.15.01 雄安校区建设监督流程



六、雄安校区建设项目管理相关制度

内部制度清单

序号	业务环节	文件名称	文号/日期
1	综合管理	北京科技大学雄安校区建设工程管理办法	校发〔2024〕3号
2	综合管理	北京科技大学雄安校区建设工程规划勘察设计管理实施细则	校发〔2024〕3号
3	施工现场	北京科技大学雄安校区基本建设项目施工管理实施细则	校发〔2024〕3号
4	变更洽商	北京科技大学雄安校区建设工程变更管理实施细则	校发〔2024〕3号
5	招标采购	北京科技大学雄安校区建设工程认价管理实施细则	校发〔2024〕3号
6	竣工移交	北京科技大学雄安校区基本建设项目移交管理实施细则	校发〔2024〕3号
7	综合管理	北京科技大学雄安校区建设项目专项监督工作实施办法（试行）	校党发〔2024〕4号
8	议事决策	北京科技大学雄安校区建设项目指挥部议事规则	校雄指发〔2024〕2号
9	议事决策	北京科技大学雄安校区建设项目指挥部“三重一大”决策制度实施细则	校雄指发〔2024〕1号
10	造价管理	北京科技大学雄安校区建设工程投资控制与造价管理办法	校雄指发〔2024〕4号
11	档案管理	北京科技大学雄安校区建设工程档案管理实施细则	校雄指发〔2024〕6号
12	信息公开	北京科技大学雄安校区建设项目指挥部信息公开实施细则	校雄指发〔2024〕3号
13	招标采购	北京科技大学雄安校区建设工程采购合同管理实施细则（试行）	校雄指发〔2024〕5号
14	预算管理	北京科技大学预算管理办法	校发〔2018〕30号
15	合同管理	北京科技大学合同管理办法	校发〔2023〕8号
16	印章管理	北京科技大学印章管理办法	校发〔2018〕34号
17	招标采购	北京科技大学采购管理办法（修订）	校发〔2023〕29号
18	招标采购	北京科技大学采购代理机构、外贸代理机构管理实施细则（修订）	校发〔2023〕30号
19	招标采购	北京科技大学采购评审专家管理实施细则（修订）	校发〔2023〕30号
20	招标采购	北京科技大学基本建设项目采购实施细则（修订）	校发〔2023〕30号

序号	业务环节	文件名称	文号/日期
21	招标采购	北京科技大学工程项目最高投标限价确定办法（修订）	校发〔2023〕30号
22	招标采购	北京科技大学工程项目企业入围管理实施细则（试行）	校发〔2019〕61号
23	招标采购	北京科技大学采购供应商黑名单管理办法	招采发〔2015〕1号
24	招标采购	北京科技大学采购监督工作办法	校党发〔2025〕1号
25	资金管理	北京科技大学资金支付审批管理办法	校发〔2019〕54号
26	资金管理	北京科技大学资金存放管理实施办法	校发〔2019〕81号
27	综合管理	北京科技大学内部控制管理手册	校发〔2020〕3号
28	资金管理	北京科技大学现金借支管理办法	校发〔2013〕49号
29	资金管理	北京科技大学支票借款管理办法	校发〔2013〕82号
30	综合管理	北京科技大学经济活动内部控制建设实施办法	校发〔2020〕2号

外部制度清单

序号	业务环节	文件名称	文号/日期	适用范围	制定机关
1	综合管理	行政事业单位内部控制规范（试行）	财会〔2012〕21号	全国	财政部
2	综合管理	教育部直属高校经济活动内部控制指南（试行）第9号—工程项目管理	教财厅〔2016〕2号	全国	教育部
3	综合管理	教育部直属高校基本建设管理办法	教发〔2017〕7号	全国	教育部
4	综合管理	教育部直属高校和直属单位基本建设廉政风险防控手册	教发函〔2015〕137号	全国	教育部
5	综合管理	中华人民共和国建筑法	2019/4/23	全国	全国人民代表大会常务委员会
6	综合管理	建设工程项目管理规范	GB/T50326-2017	全国	住房和城乡建设部
7	综合管理	雄安新区工程建设智能管理规程（试行）	2020/1/16	雄安	河北雄安新区管理委员会
8	综合管理	关于加强工程建设“四位一体”管理的意见	雄安办字〔2020〕41号	雄安	河北雄安新区管理委员会
9	综合管理	贯彻落实《关于河北雄安新区建设项目投资审批改革试点实施方案》的实施意见	雄安政字〔2019〕18号	雄安	河北雄安新区管理委员会
10	立项审批	国务院办公厅关于全面开展工程建设项目审批制度改革的实施意见	国办发〔2019〕11号	全国	国务院
11	立项审批	建设项目用地预审管理办法	2016/11/29	全国	国土资源部
12	立项审批	雄安新区工程建设项目“多测合一”工作办法（试行）	2021/4/2	雄安	河北雄安新区管理委员会
13	立项审批	关于加快推进工程建设项目审批工作的实施方案	雄安办字〔2020〕1号	雄安	河北雄安新区管理委员会
14	立项审批	关于河北雄安新区建设项目投资审批改革试点实施方案	冀政字〔2019〕3号	雄安	河北雄安新区管理委员会
15	立项审批	河北雄安新区工程建设项目审批操作指南	雄安规建办〔2019〕35号	雄安	河北雄安新区管理委员会
16	立项审批	关于进一步规范工程建设项目审批系统（一会三函）	/	雄安	河北雄安新区管理委员会

序号	业务环节	文件名称	文号/日期	适用范围	制定机关
		报建要件报送的通知			
17	立项审批	关于加强工程建设项目审批与“一会三函”制度衔接的实施方案	雄安公服发〔2020〕204号	雄安	河北雄安新区管理委员会
18	立项审批	关于建设项目用地预审与选址意见书等四个事项实行全流程在线审批的通知	/	雄安	河北雄安新区管理委员会
19	立项审批	雄安新区建设项目审批程序	雄安政发〔2019〕4号	雄安	河北雄安新区管理委员会
20	立项审批	河北雄安新区工程建设项目审批制度改革实施方案	雄安政字〔2019〕29号	雄安	河北雄安新区管理委员会
21	立项审批	雄安新区投资项目“多评合一”实施方案	2022/12/16	雄安	河北雄安新区管理委员会
22	立项审批	关于进一步优化雄安新区工程建设项目审批流程的通知	雄安办字〔2021〕21号	雄安	河北雄安新区管理委员会
23	立项审批	雄安新区工程建设项目用地预审与选址意见书核发流程	雄安规建办〔2021〕40号	雄安	河北雄安新区管理委员会
24	立项审批	关于进一步加强雄安新区政府性投资项目预可行性研究工作的若干规定（试行）	雄安办传〔2020〕4号	雄安	河北雄安新区管理委员会
25	勘察设计	雄安新区岩土工程勘察资料管理办法（试行）	2022/7/20 试行期两年，在用未废止	雄安	河北雄安新区管理委员会
26	勘察设计	雄安新区岩土工程勘察资料管理实施细则（试行）	2022/7/20 试行期两年，在用未废止	雄安	河北雄安新区管理委员会
27	勘察设计	建设工程勘察设计管理条例	2017/10/7	全国	国务院
28	勘察设计	建设工程勘察质量管理办法	2021/4/1	全国	住房和城乡建设部
29	勘察设计	房屋建筑和市政基础设施工程勘察文件编制深度规定	建质〔2020〕52号	全国	住房和城乡建设部
30	勘察设计	关于规范施工图审查行为提升审查服务效能加快推进	2022/8/24	河北	河北省住房和城乡建设厅

序号	业务环节	文件名称	文号/日期	适用范围	制定机关
		项目开工建设的九项措施			
31	勘察设计	房屋建筑和市政基础设施工程施工图设计文件审查管理办法	2018/12/29	全国	住房和城乡建设部
32	工程报建	建筑工程施工许可管理办法	2018/9/28	全国	住房和城乡建设部
33	招标采购	雄安新区建设工程施工许可管理暂行办法	雄安政字〔2024〕17号 有效期2年	雄安	河北雄安新区管理委员会
34	招标采购	中华人民共和国招标投标法	2017/12/27	全国	全国人民代表大会常务委 员会
35	招标采购	中华人民共和国招标投标法实施条例	2019/3/2	全国	国务院
36	招标采购	工程建设项目施工招标投标办法	2013/3/11	全国	七部委
37	招标采购	必须招标的工程项目规定	2018/3/27	全国	国家发展改革委员会
38	招标采购	评标专家和评标专家库管理办法	国家发展和改革委员会令 第26号	全国	国家发展和改革委员会
39	招标采购	房屋建筑和市政基础设施工程施工招标投标管理办法	2018/9/28	全国	住房和城乡建设部
40	招标采购	房屋建筑和市政基础设施项目工程总承包管理办法	建市规〔2019〕12号	全国	住房和城乡建设部
41	招标采购	房屋建筑和市政基础设施工程施工分包管理办法	2004/4/1	全国	建设部
42	招标采购	建设项目工程总承包管理规范	GB/T50358-2017	全国	住房和城乡建设部
43	招标采购	建筑工程施工发包与承包计价管理办法	2013/12/11	全国	住房和城乡建设部
44	招标采购	建筑工程方案设计招标投标管理办法	建法规〔2019〕3号	全国	住房和城乡建设部
45	招标采购	建筑工程设计招标投标管理办法	2017/1/24	全国	住房和城乡建设部
46	招标采购	政府采购质疑和投诉办法	财政部令第94号	全国	财政部
47	招标采购	政府采购信息公告管理办法	财政部令第101号	全国	财政部

序号	业务环节	文件名称	文号/日期	适用范围	制定机关
48	招标采购	河北省房屋建筑和市政基础设施项目工程总承包管理办法	冀建建市〔2021〕3号	河北	河北雄安新区管理委员会
49	招标采购	河北省评标专家和统一评标专家库管理暂行办法	冀数政规〔2025〕2号 有效期2年	河北	河北省数据和政务服务局
50	招标采购	河北省政府采购评审专家管理实施办法（试行）	冀财采〔2023〕13号 有效期2年	河北	河北省财政厅
51	招标采购	河北省政府采购质疑答复和投诉处理指南	冀财采〔2023〕10号 有效期5年	河北	河北省财政厅
52	招标采购	关于建立健全招标投标领域优化营商环境长效机制的通知	发改法规〔2021〕240号	全国	国家发展改革委员会
53	招标采购	雄安新区工程建设项目电子招投标工程量清单应用软件数据交换标准 V1.0	2021/12/27	雄安	河北雄安新区管理委员会
54	招标采购	雄安新区建筑材料集中采购管理暂行规定	2020/7/29	雄安	河北雄安新区管理委员会
55	招标采购	雄安新区大宗建材集采服务平台供应商管理细则	雄指办发〔2020〕11号	雄安	河北雄安新区管理委员会
56	招标采购	河北雄安新区工程建设项目招标投标领域严重失信主体名单管理暂行办法	2022/6/10	雄安	河北雄安新区管理委员会
57	招标采购	关于进一步规范工程建设项目招投标管理的若干意见	雄安政字〔2019〕52号	雄安	河北雄安新区管理委员会
58	招标采购	关于进一步规范工程建设项目招投标管理的工作方案	雄安办字〔2020〕2号	雄安	河北雄安新区管理委员会
59	招标采购	雄安新区工程建设项目招标投标管理办法	雄安政发〔2019〕2号	雄安	河北雄安新区管理委员会
60	招标采购	关于扩大工程建设项目评标信息公示范围的通知	2022/11/8	雄安	河北雄安新区公共资源交易中心
61	招标采购	关于进一步加强雄安新区工程建设项目招投标领域施工总承包单位分包管理的通知	2022/12/2	雄安	河北雄安新区管理委员会

序号	业务环节	文件名称	文号/日期	适用范围	制定机关
62	招标采购	工程建设项目招标投标服务指南	2021/3/8	雄安	河北雄安新区管理委员会
63	招标采购	政府采购分散采购项目服务指南	2021/3/8	雄安	河北雄安新区管理委员会
64	招标采购	雄安新区工程建设项目标准招标文件（2020年版）	2020/8/31	雄安	河北雄安新区管理委员会
65	招标采购	河北雄安新区综合评标专家库和评标专家管理办法	雄安公服发〔2020〕172号	雄安	河北雄安新区管理委员会
66	招标采购	河北雄安校区工程建设项目招标代理机构监督管理办法	雄安公服发〔2020〕170号	雄安	河北雄安新区管理委员会
67	招标采购	河北雄安新区工程建设项目招标投标活动参与主体资格审核与监督办法	雄安公服发〔2020〕169号	雄安	河北雄安新区管理委员会
68	招标采购	关于进一步规范雄安新区公共资源交易项目登记备案的通知	2019/9/16	雄安	河北雄安新区管理委员会
69	招标采购	雄安新区公共资源交易中心工程建设项目投标保证金管理办法	雄安公资〔2020〕1号	雄安	河北雄安新区管理委员会
70	合同管理	建设项目工程总承包合同（示范文本）	GF-2020-0216	全国	住房和城乡建设部
71	合同管理	建设工程施工合同（示范文本）	GF-2017-0201	全国	住房和城乡建设部
72	合同管理	建设工程勘察合同示范文本	建市〔2016〕199号	全国	住房和城乡建设部
73	合同管理	建设工程监理合同（示范文本）	GF-2012-0202	全国	住房和城乡建设部
74	合同管理	建设工程造价咨询合同（示范文本）	GJ-2002-0212	全国	建设部
75	质量控制	建设工程质量管理条例	2000/1/30	全国	国务院
76	质量控制	建设工程质量检测管理办法	2023/3/1	全国	住房和城乡建设部
77	质量控制	关于实行房屋建筑和市政基础设施工程质量责任承诺书制度有关问题的通知	冀建质〔2014〕44号	河北	河北省住房和城乡建设厅
78	质量控制	河北雄安新区建设工程质量管理规定	雄安政字〔2025〕1号	雄安	河北雄安新区管理委员会
79	质量控制	河北雄安新区建设工程“雄安质量杯”（雄安精品工程）认定管理办法	雄安规建字〔2022〕76号	雄安	河北雄安新区管理委员会

序号	业务环节	文件名称	文号/日期	适用范围	制定机关
80	质量控制	河北雄安新区建设工程建设单位质量安全首要责任管理办法	雄安规建字〔2022〕77号	雄安	河北雄安新区管理委员会
81	质量控制	关于全面压实工程监理职责保障工程质量实施细则	雄安规建字〔2022〕121号	雄安	河北雄安新区管理委员会
82	安全管理	建设工程安全生产管理条例	2003/11/24	全国	国务院
83	安全管理	建设工程施工现场消防安全技术规范	GB50720-2011	全国	住房和城乡建设部
84	安全管理	建设工程施工现场供用电安全规范	GB50194-2014	全国	住房和城乡建设部
85	安全管理	河北省建设工程安全生产监督管理规定	省政府令〔2002〕第1号	河北	河北省住房和城乡建设厅
86	安全管理	河北省房屋建筑和市政基础设施工程施工安全监督办法	冀建法〔2016〕19号	河北	河北省住房和城乡建设厅
87	安全管理	河北雄安新区建设工程安全生产管理规定（试行）	2020/6/18	雄安	河北雄安新区管理委员会
88	安全管理	河北雄安新区生产安全事故灾难应急预案	雄安办字〔2021〕17号	雄安	河北雄安新区管理委员会
89	造价管理	建设工程定额管理办法	建标〔2015〕230号	全国	住房和城乡建设部
90	造价管理	建设工程造价鉴定规范	GB/T51262-2017	全国	住房和城乡建设部
91	造价管理	建设工程造价咨询规范	GB/T51095-2015	全国	住房和城乡建设部
92	造价管理	建设工程造价指标指数分类与测算标准	GB/T51290-2018	全国	住房和城乡建设部
93	造价管理	建设工程咨询分类标准	GB/T50852-2013	全国	住房和城乡建设部
94	造价管理	房屋建筑与装饰工程工程量计算规范	GB50854-2013	全国	住房和城乡建设部
95	造价管理	建设工程工程量清单计价规范	GB50500-2013	全国	住房和城乡建设部
96	造价管理	河北省建筑工程造价管理办法	省政府令〔2014〕第8号	河北	河北省住房和城乡建设厅
97	竣工验收	建设项目竣工环境保护验收暂行办法	国环规环评〔2017〕4号	全国	环境保护部
98	竣工验收	房屋建筑和市政基础设施工程竣工验收规定	建质〔2013〕171号	全国	住房和城乡建设部
99	竣工验收	房屋建筑工程和市政基础设施工程竣工验收备案管理暂行办法	2009/10/19	全国	住房和城乡建设部

序号	业务环节	文件名称	文号/日期	适用范围	制定机关
100	竣工验收	建设工程消防设计审查验收管理暂行规定	2023/10/30	全国	住房和城乡建设部
101	竣工验收	房地产开发企业资质管理规定	2022/3/2	全国	住房和城乡建设部
102	竣工验收	河北省建设工程消防设计审查验收管理暂行办法	冀建法改〔2020〕8号	河北	河北省住房和城乡建设厅
103	竣工验收	河北雄安新区工程建设项目竣工联合验收管理办法	雄安政字〔2022〕9号	雄安	河北雄安新区管理委员会
104	竣工验收	河北雄安新区临时用地和临时建设管理办法	2023/9/7 有效期4年	雄安	河北雄安新区管理委员会
105	决算审计	基本建设项目竣工财务决算管理暂行办法	财建〔2016〕503号	全国	财政部
106	决算审计	教育部直属高校基本建设项目竣工财务决算管理办法	教发〔2021〕14号	全国	教育部
107	决算审计	教育部关于加强和规范建设工程项目全过程审计的意见	教财〔2007〕29号	全国	教育部
108	决算审计	教育部关于加强直属高校建设工程管理审计的意见	教财〔2016〕11号	全国	教育部
109	决算审计	河北雄安新区公共工程项目跟踪审计实施办法(试行)	2021/2/4	雄安	河北雄安新区管理委员会
110	档案管理	城市建设档案管理规定	2001/6/29	全国	建设部
111	档案管理	建设工程文件归档规范	GB/T50328-2014	全国	住房和城乡建设部
112	档案管理	河北省城市建设档案管理规定	省政府令〔2000〕第2号	河北	河北省住房和城乡建设厅
113	资金管理	基本建设财务规则	2016/4/26	全国	财政部
114	资金管理	基本建设项目建设成本管理规定	财建〔2016〕504号	全国	财政部
115	资金管理	建设工程质量保证金管理办法	建质〔2017〕138号	全国	住房和城乡建设部
116	资金管理	财政部、住房城乡建设部联合发文完善建设工程价款结算有关办法	财建〔2022〕183号	全国	财政部
117	资金管理	建设工程价款结算暂行办法	财建〔2004〕369号	全国	财政部
118	资金管理	雄安新区政府投资管理办法(试行)	2020/12/31	雄安	河北雄安新区管理委员会
119	资金管理	雄安新区本级项目资金管理规程	雄安办字〔2021〕30号	雄安	河北雄安新区管理委员会
120	资金管理	雄安新区政府投资项目资金管理暂行办法	雄安政字〔2020〕5号	雄安	河北雄安新区管理委员会

序号	业务环节	文件名称	文号/日期	适用范围	制定机关
121	资金管理	雄安新区“建设者之家”项目财政补贴资金管理暂行办法	雄安政字〔2020〕9号	雄安	河北雄安新区管理委员会
122	资金管理	雄安新区政府性投资项目成本控制管理暂行办法	雄安证字〔2020〕40号	雄安	河北雄安新区管理委员会
123	资金管理	雄安新区政府投资项目决策和资金监管办法	雄安政发〔2019〕5号	雄安	河北雄安新区管理委员会
124	建材管理	雄安新区政府采购支持绿色建材促进建筑品质提升工作实施方案	雄安绿建发〔2022〕3号	雄安	河北雄安新区管理委员会
125	建材管理	雄安新区推进工程建设全过程绿色建造的实施方案	雄安绿建发〔2022〕1号	雄安	河北雄安新区管理委员会
126	建材管理	河北省建筑工程材料设备使用管理规定	省政府令〔2007〕第3号	河北	河北省住房和城乡建设厅
127	环保管理	建设项目环境保护管理条例	2017/7/16	全国	国务院
128	环保管理	建设工程施工现场环境与卫生标准	JGJ146-2013	全国	住房和城乡建设部
129	用工管理	关于进一步做好建筑劳务管理有关工作的通知	冀建市〔2014〕30号	河北	河北省住房和城乡建设厅
130	用工管理	雄安新区建设工程劳务用工管理办法（试行）	2022/6/1	雄安	河北雄安新区管理委员会
131	其他管理	房屋建筑和市政基础设施工程施工现场新冠肺炎疫情常态化防控工作指南	建办质函〔2020〕489号	全国	住房和城乡建设部
132	其他管理	建设工程监理范围和规模标准规定	2000/12/29	全国	建设部
133	其他管理	河北省结构优质工程创建管理办法（试行）	2022/12/1	河北	河北省住房和城乡建设厅
134	其他管理	建设工程监理规范	GB/T50319-2013	全国	住房和城乡建设部
135	其他管理	城市数字公共基础设施统一识别代码分类框架和编码规则	住房和城乡建设部公告 2024年第55号	全国	住房和城乡建设部
136	其他管理	地质灾害防治单位资质管理办法	2023/1/1	全国	自然资源部
137	其他管理	关于优化和明确雄安新区施工总承包企业信用评价若干事项的通知	雄安规建办〔2021〕118号	雄安	河北雄安新区管理委员会

序号	业务环节	文件名称	文号/日期	适用范围	制定机关
138	其他管理	河北雄安新区施工总承包企业信用评价管理办法（试行）	2021/4/30	雄安	河北雄安新区管理委员会
139	其他管理	雄安新区建设项目扬尘防治监管正面清单管理办法	雄安规建字〔2022〕71号	雄安	河北雄安新区管理委员会
140	其他管理	河北雄安新区重大气象灾害应急预案（修订稿）	2022/8/11	雄安	河北雄安新区管理委员会
141	其他管理	河北雄安新区重污染天气应急预案	雄安办字〔2018〕68号	雄安	河北雄安新区管理委员会
142	其他管理	河北雄安新区无障碍环境建设管理办法	2021/11/9	雄安	河北雄安新区管理委员会
143	其他管理	关于加强雄安新区建设工程抗震设防管理工作的通知	〔2020〕—5	雄安	河北雄安新区管理委员会
144	其他管理	河北雄安新区建设者之家建设管理暂行规定	2020/5/25	雄安	河北雄安新区管理委员会
145	其他管理	河北省住宅专项维修资金管理实施细则	2022/10/8 有效期5年	河北	河北省住房和城乡建设厅
146	其他管理	河北雄安新区住宅专项维修资金管理办法（试行）	2021/3/25	雄安	河北雄安新区管理委员会

七、雄安校区建设项目风险控制矩阵

控制流程	流程节点	风险编号	风险描述	控制编号	控制措施	控制实施证据 (表单)	控制制度	控制岗位
GCGL. 01. 01 校园总体规划 编审流程	规划依据	R01	学校事业发展目标、校区定位不清晰，或未按事业发展规划制定校园建设总体规划。	C01	规划设计管理部牵头组织校园总体规划编制，并委托有相应资质的单位编制《校园总体规划方案》《五年基本建设规划》。	《校园总体规划方案》、《五年基本建设规划》	《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号； 《北京科技大学基本建设管理办法》校发〔2018〕70号	规划设计管理部
	规划设计	R02	校园总体规划缺少学校各部门、师生及公众的意见征求，缺少相关基础数据分析，可能导致校园编制不科学、不合理、不可行，从而无法满足学校自身的发展及广大师生的实际需求。	C01	规划设计管理部组织公开征集师生员工意见，整理形成《意见征集情况》。	《意见征集情况》		规划设计管理部
	组织论证	R03	校园总体规划缺乏专业论证和咨询，可能会导致校园总体规划内容缺乏专业性，前瞻性，科学性。	C01	规划设计管理部组织专家对《校园总体规划方案》进行评估论证，并出具《评审结果》。	《评估结果》		规划设计管理部
	规划审批	R04	校园建设总体规划未经过严格审核、审批或集体决策，或未经地方规划主管部门审批。	C01	指挥部办公会审议《校园总体规划方案》。	《校园总体规划方案》、《会议纪要》		指挥部办公会
				C02	校长办公会、校党委常委会对《校园总体规划方案》进行审议。			校长办公会、校党委常委会
				C03	雄安新区规划部门对校园建设总体规划方案进行审批。	《校园总体规划方案》		雄安新区规划部门
GCGL. 01. 02 总体规划建设 方案编审 流程	编制项目建议书	R01	未深入开展项目建设调研活动，可能导致建设项目与校园建设规划不符。	C01	规划设计管理部组织总体规划建设方案编制工作，收集相应资料，委托具有资质的单位编制《总体规划建设方案》。造价管理部负责方案中投资估算相关内容，综合管理部负责方案中组织架构相关内容。	《总体规划建设方案》	《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号	规划设计管理部、造价管理部
	审核项目建议书	R02	由于建设项目立项建议书未经过适当的审核或评审程序，未经集体决策或经教育部批复。	C01	指挥部办公会、学校会议依次审议《总体规划建设方案》并出具《会议纪要》。	《总体规划建设方案》、《会议纪要》		指挥部办公会、学校会议
GCGL. 01. 03 用地预审与 选址意见书 办理流程	用地预审	R01	项目建设用地或规划条件或环境评估等未通过审查。	C01	规划设计管理部经办人登录雄安新区政务服务中心进行网上申报(涉密项目除外)。审批部门进行审查项目用地选址是否符合新区总体规划、所在片区控制性详细规划、是否占用生态保护红线等，并征求各部门专业组意见，连同申请材料提请新区管委会分管领导审签后，由公共服务局政务服务中心制证核发。	/	《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号	规划设计管理部经办人、新区管委会分管领导
GCGL. 01. 04 可行性研究 报告编审流 程	可研报告编制	R01	可研报告或节能评估文件或社会稳定风险评估文件编制机构不具备相应资质，可研报告或节能评估文件或社会稳定风险评估文件编制深度不够。	C01	规划设计管理部组织可行性研究报告编制工作，收集相应资料，并委托具有资质的单位编制。造价管理部负责方案中投资估算相关内容，综合管理部负责方案中组织架构相关内容。	《可行性研究报告》	《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号	规划设计管理部、造价管理部、综合管理部
	可研报告	R02	可研报告未经校内规定的审核审批、集	C01	校区指挥部办公会审议《可行性研究报告》。	《可行性研究报告》		指挥部办公会

控制流程	流程节点	风险编号	风险描述	控制编号	控制措施	控制实施证据(表单)	控制制度	控制岗位
	审批		体决策，或未经教育部批复。	C02	学校建设工程投资评审小组、校长办公会、校党委常委会依次审议《可行性研究报告》并出具《会议纪要》	《可行性研究报告》、《会议纪要》		学校建设工程投资评审小组、校长办公会、校党委常委会
GCGL. 02. 01 勘察任务书 编审流程	编制勘察 检测任务 书	R01	勘察任务书不符合勘察规定要求，有意扩大勘察范围，导致勘察单位理解错误，使得勘察报告不合理，影响项目的质量、安全和投资目标的实现。	C01	规划设计管理部根据可研报告、设计任务书，组织校内各部门并协调咨询机构编制《勘察任务书》，提出勘察工作需求。	《勘察任务书》	《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号	规划设计管理部、相关部门
				C02	规划设计管理部审核确认勘察任务书。			规划设计管理部
				C03	总工程师意见反馈，总指挥意见反馈。			总工程师、总指挥
GCGL. 02. 02 勘察报告审查流程	勘察检测报告审查	R01	勘察报告内容不全面，未对施工地质进行勘察或勘察不到位，导致对项目施工的条件评价结论不客观、不准确，影响项目的质量、安全和投资目标的实现。	C01	规划设计管理部根据初步设计内容与规范要求，监督指导勘察单位完成项目的初勘与详勘工作。工程建设管理部负责勘察现场工作。	/	《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号	规划设计管理部、工程建设管理部
GCGL. 02. 03 设计任务书 编审流程	编制设计 任务书	R01	设计任务书编制不全面，与可研批复规模、标准不一致；未能清楚描述工程项目相关的技术规范、所需资质等要素，导致设计中标单位不理解工程实际要求，影响工程设计质量。	C01	规划设计管理部根据立项文件及校内使用需求组织编制详细的《设计任务书》，明确设计范围、设计标准及功能等要求。工程建设管理部配合编制设计任务书、细化技术标准或参数。	《设计任务书》	《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号	规划设计管理部、工程建设管理部
				C02	总工程师、总指挥依次审批《设计任务书》。			总工程师、总指挥
GCGL. 02. 04 初步设计及概算编审流程	项目初步 设计及概 算	R01	设计不满足各项出图标准。钢结构、幕墙工程、内外装饰、智能化、消防等需要进行二次深化设计的设计不满足各项出图标准。设计预算超概算，概算超估算。授意选用有利益关系厂家的设备和材料。	C01	规划设计管理部负责组织编制初步设计方案。造价管理部配合编制初步设计方案，负责组织设计概算审核。工程管理部配合。	/	《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号	规划设计管理部、造价管理部、工程建设管理部
		R02	初步设计及概算未经单位集体决策并履行相关手续，或未按程序要求提交上级主管部门批复。	C01	指挥部办公会、学校建设工程投资评审小组、校长办公会、校党委常委会依次审议初步设计及概算并出具《会议纪要》。	《会议纪要》		指挥部办公会、学校建设工程投资评审小组、校长办公会、校党委常委会
GCGL. 02. 05 施工图审查流程	施工图设计	R01	设计任务要求与勘察检测（加固）结论不一致，或设计要求不清晰，导致设计效果不理想，影响项目的顺利开展。对设计图纸审查把关不严，初步设计方案不合理、设计出现重大疏漏，不能据	C01	规划设计管理部根据经批复的初步设计文件，组织设计单位进行施工图设计工作。	《施工图》	《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号	规划设计管理部

控制流程	流程节点	风险编号	风险描述	控制编号	控制措施	控制实施证据 (表单)	控制制度	控制岗位
			以进行施工图设计,可能导致建设项目质量存在隐患、投资规模失控以及投入使用后运行成本过高。 未通过消防、人防、防雷等专项审查,可能导致安全隐患未及时发现,造成不必要的后果。 工程造价信息不准确、概预算脱离实际、技术方案未能有效落实、设计标准引用不当、设计错误或存在缺陷、设计变更频繁等问题,可能增加建设项目管理的质量风险和投资风险。					
		R02	施工图设计不合理、存在缺陷、深度不足,图审单位资质不符合要求,无法指导施工单位进行施工,可能导致后续变更频繁,增加建设项目管理的质量风险和投资风险。	C01	规划设计管理部按照要求,委托有资质的图审单位办理审查手续。			规划设计管理部
GCGL.03.01 规划许可证 (设计方案 审查意见 函)办理流程	规划许可证 报批	R01	建设项目报批手续不全,未及时取得相关权力机构的审核批复文件,导致遭受相关部门处罚或被强制中止。	C01	规划设计管理部整理项目前期相关资料,办理规划许可证申请手续,配合雄安新区规划部门进行联合审查。	《工程建设许可阶段申请表》	《北京科技大学雄安新区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号	规划设计管理部
GCGL.03.02 施工许可证 (施工意见 登记函)办 理流程	施工许可证 办理	R01	建设项目报批手续不全,未及时取得相关权力机构的审核批复文件,导致遭受相关部门处罚或被强制中止。	C01	规划设计管理部申请施工许可证/施工意见登记函,编制《施工阶段申请表》。工程建设管理部配合办理。	《施工阶段申请表》	《北京科技大学雄安新区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号	规划设计管理部、工程建设管理部
GCGL.03.03 质量安全监 督备案流程	监督备案	R01	未进行安全/质量监督备案,可能出现项目安全与质量失控,增加事故风险,可能在审计或检查中可能被视为违规,影响资金拨付或项目验收,导致整体项目不合规。	C01	工程建设管理部组织各相关方签订《河北省房屋建筑和市政基础设施工程责任单位质量责任承诺书》、《法定代表人授权书》、《工程项目负责人质量终身责任承诺书》、《建设单位安全生产承诺书》和《工程质量监督手续申报表》。规划设计管理部配合工程建设管理部办理备案手续。	《河北省房屋建筑和市政基础设施工程责任单位质量责任承诺书》、《法定代表人授权书》、《工程项目负责人质量终身责任承诺书》、《建设单位安全生产承诺书》和《工程质量监督手续申报表》	《北京科技大学雄安新区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号	规划设计管理部、工程建设管理部
GCGL04.01	采购方式	R01	采购方式、组织形式选择不恰当,或规	C01	招采中心根据预算金额、项目具体采购需求等	/	《北京科技大学采购	采购实施单位

控制流程	流程节点	风险编号	风险描述	控制编号	控制措施	控制实施证据(表单)	控制制度	控制岗位
采购方式与采购组织形式确认流程	与组织形式选择		避招标，导致中标结果不理想，同时存在法律风险或遭受经济处罚。		情况确定采购方式。		管理办法（修订）》校发〔2023〕29号；《北京科技大学采购相关实施细则、办法（修订）》校发〔2023〕30号	
GCGL04.02 工程项目招标文件编制流程	招标文件编制	R01	采购需求不明确，相关文档不全，影响后续的招标文件编写和招标过程。招标文件审核不严格，招标文件中的要求与实际需求不符、表述不清，影响投标人的响应，导致招投标文件的实际达不到预期效果，影响单位的采购质量；	C01	采购需求部门提出需求。	《采购需求》	《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施细则、办法（修订）》校发〔2023〕30号	采购需求部门
				C02	招标与采购管理中心委托采购代理机构根据项目特点及需求编制招标文件，文件中应当明确工程量清单、技术内容、合同条款以及评标定标标准等事项。	《招标文件》	《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施细则、办法（修订）》校发〔2023〕30号；《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号；《北京科技大学建设工程全过程跟踪审计办法》校发〔2006〕9号	招标与采购管理中心
				C03	招标与采购管理中心组织指挥部、审计室等相关部门会审。			招标与采购管理中心
				C04	招标与采购中心、审计室和指挥部审定采购文件。若采购项目预算金额≥50万元，还需法治办对采购招标文件进行审定。			招标与采购管理中心、指挥部、审计室、财务处等
GCGL.04.03 工程项目最高投标限价编制流程	招标控制价编制	R01	控制价设置不合理，可能影响单位招标效果，或造成资金损失。	C01	造价管理部、审计室分别委托造价咨询单位编制招标控制价。	《招标控制价》	《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施细则、办法（修订）》校发〔2023〕30号；《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号	造价管理部、审计室
				C02	招标与采购管理中心审核招标控制价。			招标与采购管理中心
				C03	招标与采购管理中心负责人召集审计室负责人、财务处负责人、指挥部负责人会商确定。			招标与采购管理中心、审计室、财务处、指挥部
GCGL.04.04 工程项目招标公告发布流程	招标公告发布	R01	未按规定发布招标投标信息，影响招标工作进展。	C01	招标与采购管理中心在“雄安新区公共资源交易服务平台”、“中国政府采购网”发布招标计划、意向公开。	《招标计划》	《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施细则、办法（修订）》校发〔2023〕30号；《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号	招标与采购管理中心
				C02	招标与采购管理中心在“河北省招标投标公共服务平台”“雄安新区公共资源交易服务平台”“中国招标投标公共服务平台”发布招标公告。	《招标公告》		招标与采购管理中心

控制流程	流程节点	风险编号	风险描述	控制编号	控制措施	控制实施证据(表单)	控制制度	控制岗位
GCGL. 04. 05 工程项目采购资格预审流程	资格审查	R01	未按资格审查条款审查投标人资质，投标企业存在挂靠、借用资质，可能导致中标人不是最佳中标人，影响单位招标效果。	C01	招标与采购管理中心编制资格预审文件，造价管理部、工程建设管理部、规划设计管理部参与编制。资格预审文件中需载明资格预审的条件、标准和方法。	《资格预审文件》	《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施细则、办法(修订)》校发〔2023〕30；《北京科技大学雄安新区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号	招标与采购管理中心、造价管理部、工程建设管理部、规划设计管理部
				C02	资审委员会对申请人进行资格审查，出具评审报告。	《评审记录》、《评审报告》		资格审查委员会
GCGL. 04. 06 工程项目开标评标流程	开标	R01	未检查标书密封情况，未按法定标准开标，开标过程不规范、开标记录不完整，未能及时发现无效投标，影响招标结果效率效果。	C01	雄安新区政府公共资源交易中心/采购代理机构在招标文件规定的时间、地点开标。招标文件需按时密封送达。雄安新区政府公共资源交易中心/采购代理机构收到投标文件后签收保存。	/	《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施细则、办法(修订)》校发〔2023〕30；《北京科技大学雄安新区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号	招标与采购管理中心
	评标	R02	评标委员会组成不合理，存在不符合资质或利益冲突的现象，影响招标的公正性、客观性。 工程项目招标存在串通、暗箱操作或商业贿赂等，可能导致中标人实质上难以承担工程项目、中标价格失实及相关人员有舞弊行为。 投标人存在围标、串标情况，可能会损害招标人利益或损害国家利益。	C01	招标与采购管理中心依法组建评标委员会。成员由学校委托的代表和有关技术、经济或者法律等方面的专家共同组成，成员人数为5人以上单数，并应当满足专业分工需要，其中技术、经济或者法律等方面的专家不得少于成员总数的三分之二。所需评标专家从河北省统一评标专家库中随机抽取，评标专家按照其所在地参与评标。	/		招标与采购管理中心
		R03	评标内容不完整，存在缺项、漏项或无意义项，导致中标人不是最佳中标人，影响招标效果。 评标方法与招标文件不一致或不合理，导致中标人不是最佳中标人，影响单位招标效果或因违规而致项目暂停。 评标过程不规范、不合理，招标人以各种方式影响专家评标，或泄露有关评审过程，导致评标结果有失公允，影响单位招标效果。	C01	评标委员会按照招标文件确定的评标标准和方法，集体研究并分别独立对投标文件进行评审和比较。在量化评审中，减分应有客观依据，并书面说明理由。 开标、评标环节在公共资源交易中心见证组工作人员的见证下进行。	《评标记录》		评标委员会
GCGL. 04. 07 工程项目招标结果公示及中标通知书发送流程	招标结果公示	R01	未按照评标委员会推荐的中标候选人顺序确定中标人，使得招标工作流于形式，影响招标的公正性和客观性。	C01	若项目不需要进行定标，应当确定排名第一的中标候选人为中标人。排名第一的中标候选人放弃中标、因不可抗力提出不能履行合同、不按照招标文件的要求提交履约保证金，或者被查实存在影响中标结果的违法行为等情形，不符合中标条件的，招标与采购管理中心可以按	/	《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施细则、办法(修订)》校发〔2023〕30；	招标与采购管理中心

控制流程	流程节点	风险编号	风险描述	控制编号	控制措施	控制实施证据(表单)	控制制度	控制岗位
					照评标委员会提出的中标候选人名单排序依次确定其他中标候选人为中标人。依次确定其他中标候选人与我单位预期差距较大,或者对我单位明显不利的,我单位可以重新招标。国务院对中标人的确定另有规定的,从其规定。		《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号	
				C02	若项目需进行定标,招标与采购管理中心接收评标报告,组建5人及以上单数的定标委员会,根据评标委员会提出的书面评标报告和推荐的中标候选人,按照招标文件规定的定标方法(票决法、集体议事法或招标文件规定的其他定标办法),结合对中标候选人合同履行能力和风险进行复核的情况进行定标,定标工作应当在7日内完成。 招标与采购管理中心应对定标会议全程录音录像。	/		招标与采购管理中心
		R02	招标结果未按照规定进行公示,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。	C01	招标与采购管理中心发布中标候选人公示。 预算金额≥3000万的项目,在公示期间由学校常委会确认评标结果,确认后由招标与采购管理中心按时发布中标公告。 招标与采购管理中心在定标结束之日起3日内在“河北省招标投标公共服务平台”、“雄安新区公共资源交易服务平台”、“中国招标投标公共服务平台”发布中标公告。公示期不得少于3日。	《中标公示》 《中标公告》		招标与采购管理中心
	中标通知书发送	R03	招标人未按相关规定发出中标通知书,导致不能及时发现并处理正常中标现象。	C01	公示期结束后,招标与采购管理中心向中标人发放中标通知书。	《中标通知书》		招标与采购管理中心
GCGL.04.08 工程认价管理流程	工程认价	R01	认价程序不合规,未按制度执行多部门联审或层级审批,存在“先认价后补程序”的倒置风险。	C01	工程建设管理部现场负责人组织召开专班会,形成会签记录。。	《认价项目专班会签记录》	《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法(试行)》校发〔2024〕3号;北京科技大学雄安校区建设工程投资控制与造价管理实施细则 校雄指发〔2024〕4号	工程建设管理部
		R02	缺漏工程量清单、技术规格书等核心依据,供应商提供虚假成本等,或未按规定进行审核确认,导致认价依据不充分,徇私舞弊的违规风险。	C01	规划设计管理部核对认价材料,经造价管理部、工程建设管理部复核后,报审计室出具审计意见。相关部门在认价需求会签审批表上签字。	《认价需求会签审批表》		规划设计管理部、造价管理部、工程建设管理部、审计室
				C02	指挥部办公会审议认价需求。	/		指挥部办公会
	询价程序	R03	询价程序不规范,或仅向关联供应商或单一渠道询价,导致询价对象受限,存在串标围标嫌疑,价格失真。	C01	造价管理部出具造价金额,审计室出具编审造价意见。	《询价结果》、《造价金额意见》		造价管理部、审计室

控制流程	流程节点	风险编号	风险描述	控制编号	控制措施	控制实施证据 (表单)	控制制度	控制岗位
	认价确认	R04	认价确认程序不合规，未按规定组织多方部门审核签字，或未同步报送相关监督部门审核备案，缺乏外部制衡。	C01	认价材料（设备）总金额在 30 万以下的，招标与采购管理中心组织召开认价会议，造价管理部、审计室及财务处参与。	《会议纪要》、《建设项目工程认价确认单》		招标与采购管理中心、造价管理部、审计室、财务处
				C02	认价材料（设备）总金额在 30 万（含）以上的，报雄安校区建设项目定价小组审定价格。			雄安校区建设项目定价小组
				C03	引起合同增加额度≥20 万元的认价事项，需报学校建设工程工作领导小组审批执行。			学校建设工程工作领导小组
				C04	引起合同增加额度≥50 万元的认价事项，需报校长办公会、党委会决策执行。			校长办公会、校党委会
				C05	造价管理部将认价后的材料（设备）价格与施工单位沟通，形成一致意见，无异议后签订《北京科技大学雄安校区建设项目工程认价确认单》。			造价管理部
				C06	造价管理部以《北京科技大学雄安校区建设项目工程认价确认单》为项目工程结算依据，规划设计管理部负责认价事项相关文件的备案。	/		规划设计管理部
GCGL. 04. 09 采购人代表及评审专家 选派流程	采购人代表及评审专家 选派流程	R01	推荐人资格审查不规范，未满足专业资质或廉洁要求，可能存在推荐人与供应商存在利益关联，影响推荐公正性，导致推荐失效或违规。	C01	招标与采购管理中心对申请人或被推荐人的相关材料进行资格审查。 采购人代表已进入中央主管部门或省级主管部门评审专家库的，招标与采购管理中心需联系本人同意后，报采购工作领导小组审定。	/	《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施细则、办法（修订）》校发〔2023〕30 号	招标与采购管理中心
		R02	推荐程序未公开透明操作，未按规定审批，关键环节记录不清晰，存在暗箱操作或人为干预风险。	C01	采购工作领导小组审定。	/		采购工作领导小组
		R03	未按规定抽取专家库，未考虑专家与供应商存在关联关系（如持股、兼职等），且专家未在抽选前主动回避，或未采用随机抽取方式，存在人为指定或“定向抽选”风险。	C01	预算金额 3000 万及以上的项目，由招采中心牵头会同指挥部、审计室在备选库名单内提出 2-3 名候选人，经招采中心随机抽取确定。预算金额 3000 万以下的项目，由招采中心牵头会同指挥部、审计室提出 2-3 名候选人（不限于备选库单），经招采中心随机抽取确定。按照提交采购申请的时间先后，以连续的 5 个项目为一组，单个采购人代表参与评审的项目每组不超过 2 个。（按照 3000 万及以上和 3000 万以下，分为两组单独计算）。	会议记录		招标与采购管理中心、审计室、指挥部
				C02	招采中心进行采购人代表抽取，全程录音录像，保存好原始资料，同时报纪委备案。	/		招标与采购管理中心
				C03	通过随机抽取无法确定采购人代表的，由指挥	会议记录		招标与采购管

控制流程	流程节点	风险编号	风险描述	控制编号	控制措施	控制实施证据(表单)	控制制度	控制岗位
GCGL. 04.10 采购询问、 质疑和投诉 处理流程	采 购 询 问、质 疑 和 投 诉 处 理	R01	未按规定及时受理质疑和投诉。		部、审计室和招采中心会商确定采购人代表人选。			理中心、审计室、指挥部
				C04	涉及预算金额 3000 万及以上项目采购人代表报工作组审定。	/		工作组
				C05	评审活动开始后,如出现评审专家因缺席、回避等情形导致专家数量不符合规定的,应及时补抽评审专家;无法及时补足评审专家的,应立即停止评审工作,妥善保存采购文件,重新组建评审委员会/评审小组评审。	/		招标与采购管理中心
				C01	招标与采购管理中心应当在 5 个工作日内对供应商依法提出的询问作出答复。答复的内容不得涉及商业秘密、国家秘密及其他不宜公开的内容。	/	《北京大学采购管理办法(修订)》校发〔2023〕29 号;《北京大学采购相关实施细则、办法(修订)》校发〔2023〕30 号	招标与采购管理中心、采购需求部门、评审委员会
				C02	询问事项可能影响中标、成交结果的,采购需求部门、招标与采购管理中心应当暂停审核及签订合同,已经签订合同的,应当中止履行合同。	/		招标与采购管理中心、采购需求部门
				C03	招标与采购管理中心审核供应商的质疑函形式,审核无误后签收,形式审查不通过的,应书面告知供应商。招标与采购管理中心政府采购操作执行岗位与质疑答复岗位要相分离。	/		招标与采购管理中心
				C04	招标与采购管理中心协调采购需求部门准备项目材料和文件,对质疑书所提出的事项进行核实。供应商对采购文件提出质疑的,可组织专家对采购文件进行论证,必要时可以征求有关供应商的意见。供应商对评审过程、中标或者成交结果提出质疑的,可组织原评标委员会、竞争性谈判小组、询价小组或者竞争性磋商小组协助答复质疑,并参考其出具的意见进行答复,但不得将意见直接作为质疑答复。适用于政府采购法的采购项目,上述过程应当录音录像并制作书面记录,随采购文件一并保存。	/		招标与采购管理中心、采购需求部门、评审委员会
				C05	招标与采购管理中心在收到质疑函后 5 个工作日内作出答复,以书面形式通知质疑供应商和其他有关供应商。质疑答复的内容不得涉及商业秘密。	《书面答复》		招标与采购管理中心

控制流程	流程节点	风险编号	风险描述	控制编号	控制措施	控制实施证据 (表单)	控制制度	控制岗位
				C06	当质疑成立且影响或者可能影响中标、成交结果时： ①对采购文件提出的质疑，依法通过澄清或者修改采购文件后继续开展采购活动；或修改采购文件后重新开展采购。 ②对采购过程、中标或者成交结果提出的质疑，合格供应商符合法定数量时，可以从合格的中标或者成交候选人中另行确定中标、成交供应商的，应当依法另行确定中标、成交供应商；否则重新开展采购。 质疑事项可能影响中标（成交）结果的，应当暂停签订合同，已经签订合同的，应当中止履行合同。 质疑答复导致中标（成交）结果改变的，在质疑答复后2个工作日内将有关情况书面报告本级财政部门。	/		招标与采购管理中心、采购需求部门、评审委员会
				C07	财政部门受理供应商提出的投诉。 招标与采购管理中心、采购需求部门参与并配合调查，以书面形式向财政部门作出说明，并提交相关证据、依据和其他有关材料。 根据相关部门的要求，配合暂停采购活动。	/		招标与采购管理中心
				C08	投诉人对采购文件提起的投诉事项，经查证属实的，应当认定投诉事项成立。经认定成立的投诉事项不影响采购结果的，继续开展采购活动；影响或者可能影响采购结果的，按照相关要求处理。 投诉人对采购过程或者采购结果提起的投诉事项，财政部门经查证属实的，应当认定投诉事项成立。经认定成立的投诉事项不影响采购结果的，继续开展采购活动；影响或者可能影响采购结果的，按照相关要求处理。	/		招标与采购管理中心
GCGL. 04. 11 招标异议和投诉处理流程	招标异议和投诉处理	R01	未按规定及时受理异议和投诉。	C01	潜在投标人或者其他利害关系人对资格预审文件有异议的，应当在提交资格预审申请文件截止时间2日前提出；对招标文件有异议的，应当在投标截止时间10日前提出。 招标与采购管理中心应当自收到异议之日起3日内作出答复；作出答复前，应当暂停招标投标活动。	/	《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施细则、办法（修订）》校发〔2023〕30号	招标与采购管理中心 采购需求部门

控制流程	流程节点	风险编号	风险描述	控制编号	控制措施	控制实施证据 (表单)	控制制度	控制岗位
				C02	投标人对开标有异议的，应当在开标现场提出，招标人应当当场作出答复，并制作记录。	/		招标与采购管理中心 采购需求部门
				C03	投标人或者其他利害关系人对依法必须进行招标的项目的评标结果有异议的，应当在中标候选人公示期间提出。 招标人应当自收到异议之日起3日内作出答复；作出答复前，应当暂停招标投标活动。	/		招标与采购管理中心 采购需求部门
				C04	投标人或者其他利害关系人认为招标投标活动不符合法律、行政法规规定的，可以自知道或者应当知道之日起10日内向有关行政监督部门投诉。投诉应当有明确的请求和必要的证明材料。 行政监督部门应当自收到投诉之日起3个工作日内决定是否受理投诉，并自受理投诉之日起30个工作日内作出书面处理决定；需要检验、检测、鉴定、专家评审的，所需时间不计算在内。 行政监督部门处理投诉，有权查阅、复制有关文件、资料，调查有关情况。必要时，行政监督部门可以责令暂停招标投标活动。 招标采购管理中心、采购需求部门、评审委员会应当予以配合。	/		招标与采购管理中心 采购需求部门
GCGL. 05. 01 合同审核与 签订流程	合同签订 盖章	R01	超越权限签订合同，合同印章管理不当，签署后的合同被篡改，因登记备案手续不全导致合同无效等，可能给单位造成损失。	C01	合同承办部门承办人填报合同会签审批表，发起合同会签程序。造价管理部、工程建设管理部、规划设计管理部、综合管理部、指挥部总工程师会签。形成会签审批意见。	《合同会签审批表》	《北京科技大学合同管理办法（修订）》校发〔2023〕8号；《北京科技大学采购管理办法（修订）》校发〔2023〕29号；《北京科技大学雄安校区建设工程采购合同管理实施细则》校雄指发〔2024〕5号；《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号	合同承办部门 承办人、造价管理部、工程建设管理部、规划设计管理部、综合管理部、指挥部 总工程师
				C02	合同承办部门承办人填报合同审核表，发起合同转签程序。合同承办部门、造价管理部、总指挥、招标与采购管理中心审批。其中，合同金额在50万元（含以上）的由法治办审核后报审计办公室审批。	《合同审核表》		合同承办部门 承办人、造价管理部、总指挥、 招标与采购管理中心、法治办、审计办公室
				C03	招标与采购管理中心加盖北京科技大学合同专用印章，合同承办部门负责人根据授权签署合同。	/		招标与采购管理中心、合同承办部门负责人

控制流程	流程节点	风险编号	风险描述	控制编号	控制措施	控制实施证据(表单)	控制制度	控制岗位
	合同登记备案	R01	未建立合同文本统一分类和连续编号，合同台账、合同信息归档不完整、不规范，合同重要信息保密工作不到位、备案手续不全，可能导致合同履行出现纠纷时，无法追溯，造成单位利益的损失。	C01	招标与采购管理中心办理合同签订备案及公开手续，综合管理部登记、保管合同档案文本。	/		招标与采购管理中心、综合管理部
GCGL. 05. 02 合同执行监督流程	合同执行监督	R01	合同生效后，合同执行主体未严格恰当地履行合同中约定的义务，或未能及时发现合同对方当事人未严格恰当履行约定义务并采取措施，可能导致合同无法正常履行，单位无法取得应有的经济利益。	C01	合同执行单位按照合同要求履约，定期申报合同执行情况。	/	《北京科技大学合同管理办法(修订)》校发〔2023〕8号；《北京科技大学采购管理办法(修订)》校发〔2023〕29号；《北京科技大学雄安校区建设工程采购合同管理实施细则》校雄指发〔2024〕3号；《北京科技大学雄安校区建设工程采购合同管理实施细则》校雄指发〔2024〕5号	合同执行单位
				C02	造价管理部负责对合同履行过程进行监督检查，对于重大合同发生履行异常情形的，及时汇报指挥部，必要时可咨询法治办。综合管理部负责合同文件归档。	《合同台账》		造价管理部、综合管理部
GCGL. 05. 03 合同变更、解除流程	合同变更解除	R01	合同生效后，对合同条款未明确约定的事项未及时协议补充，未按规定的程序办理合同变更，可能导致合同变更行为不当或无效，造成合同无法正常履行，可能导致单位经济和声誉损失。	C01	合同承办单位与合同对方单位沟通变更解除事项，提出书面情况说明。	《情况说明》	《北京科技大学合同管理办法(修订)》校发〔2023〕8号；《北京科技大学采购管理办法(修订)》校发〔2023〕29号；《北京科技大学雄安校区建设工程采购合同管理实施细则》校雄指发〔2024〕5号；《北京科技大学雄安校区建设工程采购合同管理实施细则》校雄指发〔2024〕3号	合同承办单位
				C02	审计室出具审计意见，法治工作办公室、招标与采购管理中心依次审核。	《情况说明》		审计室、法治工作办公室、招标与采购管理中心
				C03	合同承办单位办理变更解除手续，招标与采购管理中心复审合同变更情况，并加盖合同专用章，办理合同变更备案及公开手续。综合管理部登记、保管合同变更、解除档案。	/		合同承办单位、招标与采购管理中心、综合管理部
GCGL. 06. 01 施工单位项目(工程)质量保证体系文件审核流程	项目管理 人员组成	R01	项目管理人员资质不符合工程管理要求，难以对项目形成有效监督管理，影响施工进度和质量。	C01	施工单位组建项目质量管理机构。	/	《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法(试行)》校发〔2024〕3号	/
	质量管理体系建立	R02	未建立质量管理体系，或体系未经施工、监理方审核；已发现的问题未及时纠正。	C01	施工单位编制工程质量保证体系文件，监理单位工程师、工程建设管理部、总工程师、项目负责人依次审核。	《质量保证体系》		工程建设管理部、总工程师、项目负责人
GCGL. 06. 02 施工图设计	施工图设计交底	R01	施工图未充分交底、会审，或交底记录未经各方确认，影响工程质量和进度。	C01	工程建设管理部组织施工单位、监理单位进行图纸会审，形成会审问题清单。	《会审问题清单》	《北京科技大学雄安校区建设工程管理办	工程建设管理部

控制流程	流程节点	风险编号	风险描述	控制编号	控制措施	控制实施证据(表单)	控制制度	控制岗位
交底流程				C02	规划设计管理部组织设计单位进行设计交底,项目专班人员以及施工单位、监理单位相关人员参会,形成图纸会审文件。	《图纸会审文件》	法(试行)》校发〔2024〕3号	规划设计管理部、项目专班人员
GCGL.06.03 材料进场验收流程	材料进场验收	R01	工程相关材料 and 设备验收不到位、不严格,导致工程材料 or 设备不符合工程质量要求。	C01	施工单位对进场材料取样报验,监理单位协同见证,工程建设管理部监督取样。	《检验申请表》	《北京科技大学雄安新区建设工程管理办法(试行)》校发〔2024〕3号	工程建设管理部
				C02	监理单位对检测结果合格的材料进行验收检查,见证材料退场。工程建设管理部监督验收。	《检验结果》		工程建设管理部
GCGL.06.04 工程质量检查流程	工程质量跟踪检查	R01	工程质量监督不到位,对检验程序审核不严,或未及时处理发现的问题,可能造成重大工程质量问题,影响单位声誉。分包单位资质审核不严,授意指定有利益关系的分包单位 or 材料供应商、明示或暗示设计施工单位违反强制性标准,存在施工质量隐患,引发施工质量问题。	C01	施工单位按照规定施工,监理单位做好检查,工程建设管理部监督。	《检查记录》	《北京科技大学雄安新区建设工程管理办法(试行)》校发〔2024〕3号	工程建设管理部
	工程例会	R02	未进行工程质量管理例会 or 相关质量管控措施,导致工程质量 or 设备不符合工程质量要求。	C01	工程建设管理部根据建设进展与管理需要组织召开工程质量专题会议,协调解决相关质量问题。施工单位落实整改,监理单位检查整改情况,工程建设管理部监督整改。	《会议纪要》		工程建设管理部
GCGL.06.05 隐蔽工程验收流程	隐蔽工程验收	R01	不及时参与隐蔽工程验收、授意对不合格工程通过验收、明示或暗示改动、编造实测数据,存在舞弊廉政风险,并影响工程施工质量。	C01	监理单位检查验收,工程建设管理部监督检查验收情况。 造价管理部、审计室参与以下事项的隐蔽工程验收: ①工程变更事项中无法直接核算工程量的隐蔽工程。 ②平整场地后的绝对高程。 ③换填土方。 ④专题会议认定需要验收的其他隐蔽工程。 工程质量监督机构规定监督验收的隐蔽工程,应按规定时间在隐蔽验收前由工程建设管理部通知质量监督人员监督验收。	《隐蔽工程验收确认单》	《北京科技大学雄安新区建设工程管理办法(试行)》校发〔2024〕3号	质量监督机构、工程建设管理部、造价管理部、审计室
		R02	阶段性验收不到位、出现验收不合格时未进行整改就重新报验并通过,影响工程质量。	C01	发现施工存在质量问题的,或施工单位采用不适当的施工工艺,或施工不当,造成工程质量不合格的,监理单位签发监理通知单,要求施工单位整改。施工单位整改并报送监理通知回复。	《监理通知单》		/
				C02	监理单位根据施工单位报送的监理通知回复对整改情况进行复查,提出复查意见。工程建设管理部监督整改。	/		工程建设管理部

控制流程	流程节点	风险编号	风险描述	控制编号	控制措施	控制实施证据(表单)	控制制度	控制岗位
GCGL. 06. 06 分部工程验收流程	分部工程验收	R01	不及时参与主要分部分项工程验收、授意对不合格工程通过验收、明示或暗示改动、编造实测数据,存在舞弊廉政风险,并影响工程施工质量。	C01	施工单位完成分部工程并自检合格后向监理单位申报验收。 监理单位按工程要求组织施工单位、设计单位、勘察单位检查分部工程质量后,形成综合验收意见并在分部(子分部)工程质量验收记录表上签字。	《分部(子分部)工程报验表》、《分部(子分部)工程质量验收记录表》	《北京科技大学雄安新区建设工程管理办法(试行)》校发[2024]3号	/
		R02	阶段性验收不到位、出现验收不合格时未进行整改就重新报验并通过,影响工程质量。	C01	在分部工程检查验收过程中,发现子分部(分项)工程质量、质量控制资料、安全和功能检验(检测)结果、观感质量不符合规定的,由监理单位签发监理通知单,要求施工单位整改。	《监理通知单》		/
				C02	施工单位整改完成并向监理单位报送整改报告。 监理单位根据施工单位报送的整改报告对整改情况进行复查,复查合格后重新组织验收。 工程建设管理部监督。	/		工程建设管理部
GCGL. 07. 01 施工单位项目(工程)安全管理体系审核流程	安全管理体系审核	R01	未进行工程安全管理例会或相关质量管控措施,未严格执行工程现场进行安全、环保和员工健康等防护措施,导致出现员工事故。	C01	监理单位、工程建设管理部、总工程师、项目负责人依次对安全管理体系进行审核。	《安全管理体系》	《北京科技大学雄安新区建设工程管理办法(试行)》校发[2024]3号	工程建设管理部、总工程师、项目负责人
GCGL. 07. 02 安全检查流程	安全检查	R01	对项目安全不监督检查或检查时降低标准、隐瞒安全隐患,导致工程现场安全管理失控,存在重大安全隐患。	C01	施工单位、监理单位每周联合开展自检,工程建设管理部随时抽查自检及整改情况。	《检查记录》、《抽查记录》	《北京科技大学雄安新区建设工程管理办法(试行)》校发[2024]3号	工程建设管理部
		R02	复检流于形式,对施工单位整改不到位的,帮其隐瞒过关,可能导致工程安全事故多发。	C01	监理单位组织安全隐患问题的整改,检查整改情况。施工单位对发现的问题详细记录,形成整改报告。工程建设管理部监督整改。	《整改报告》		工程建设管理部
GCGL. 08. 01 开工报告审批流程	开工报告审批	R01	不具备条件擅自批准开工,存在施工安全隐患。 开工报告未及时批准,影响工程进度。	C01	监理单位、工程建设管理部、项目负责人依次审核施工单位开工条件。	《开工报审表》	《北京科技大学雄安新区建设工程管理办法(试行)》校发[2024]3号	工程建设管理部、项目负责人
GCGL. 08. 02 工程进度计划审批流程	工程进度计划	R01	未审核进度计划或批准不合理的进度计划,导致工程无法按正常进度开展,影响项目进度。	C01	监理单位、工程建设管理部审核施工单位编制的总进度计划。	《总进度计划》	《北京科技大学雄安新区建设工程管理办法(试行)》校发[2024]3号	工程建设管理部
				C02	监理单位审核施工单位细化的年/季/月/周施工计划,工程建设管理部监督进度计划审批情况。	《年/季/月/周施工计划》		工程建设管理部
GCGL. 08. 03 工程进度日报	进度计划落实	R01	工程实施情况未及时报送,或隐瞒重要信息,可能造成项目实施单位未能完全	C01	施工单位汇报周/月进度完成情况,工程建设管理部听取施工单位汇报,监理单位对进度完成	《工程进度情况》	《北京科技大学雄安新区建设工程管理办	工程建设管理部

控制流程	流程节点	风险编号	风险描述	控制编号	控制措施	控制实施证据(表单)	控制制度	控制岗位
常管理流程			掌握施工情况,造成重大失误。 未定期检查进度计划的执行情况,可能造成项目进度缓慢,严重影响工期。 任意压缩工期、盲目赶进度,可能导致工程质量低劣、费用增加。		情况进行核查。		法(试行)》校发〔2024〕3号	
		R02	对已经发现的影响进度的问题未及时督促、整改,可能导致建设项目进度无法把控,项目拖延严重。	C02	进度计划出现偏离时,施工单位及时调整项目进度计划,监理单位审核调整的进度计划,督促整改,工程建设管理部监督整改进度。	《工程进度计划》		工程建设管理部
GCGL. 09. 01 变更申请及 会商流程	变更申请	R01	设计频繁变更,导致不能按照计划完成施工,影响施工进度和成本控制。	C01	监理单位审核由施工单位提出的工程变更事项。	《变更申请单》	《北京科技大学建设工程全过程跟踪审计办法》校发〔2006〕9号;《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法(试行)》校发〔2024〕3号	/
		R02	施工方案变更不合理,影响工程进度、质量或资金的使用效率。 擅自改变项目规模、内容、标准,串通通过变更为利益相关单位谋取不正当利益,增加工程成本、影响工程进度,存在廉政风险。 默许或串通施工单位,为利益相关单位谋取不正当利益,增加工程成本、影响工程进度,存在廉政风险。	C01	现场负责人组织各部门、勘察/设计/施工/监理单位进行变更协商,并签署项目专班会签记录,并上报工程建设管理部副部长审核。	《项目专班会签记录》		现场负责人、工程建设管理部副部长
				C02	未能形成一致意见的,由工程建设管理部部长组织规划设计管理部、造价管理部、审计室相关负责人召开协调推进会议。	《会议纪要》		工程建设管理部部长、规划设计管理部、造价管理部、审计室相关负责人
				C03	仍不能形成一致意见时,上报雄安校区建设工程协调工作小组讨论解决。	《会议纪要》		雄安校区建设工程协调工作小组
GCGL. 09. 02 变更决策审批流程	变更审批	R01	不按程序和权限审批变更,在变更审批之前,默许实施变更造成既成事实,增加工程成本、影响工程进度,存在廉政风险。 不及时审批变更,造成工期延误和资源浪费。	C01	工程建设管理部审核由设计/施工/监理单位编制的工程变更文件,并发起工程变更审批程序。	《工程变更(设计变更、工程洽商、现场签证)审批表》	《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法(试行)》校发〔2024〕3号;《北京科技大学建设工程全过程跟踪审计办法》校发〔2006〕9号	工程建设管理部
				C02	项目负责人、规划设计部/造价管理部、总工程师依次审核。审计处出具审计意见。			项目负责人、规划设计部/造价管理部/审计室、总工程师
				C03	总指挥审批金额小于20万元(不含20万元)的单项工程变更事项。			总指挥
		R02	未对重大变更事项进行集体决策,可能导致决策程序不符合学校规定,造成工期延误和资源浪费。	C01	金额在20万元-50万元(不含)的单项工程变更事项,经指挥部办公会讨论通过后报学校建设工程工作领导小组审批执行。	《会议纪要》		指挥部办公会、学校建设工程工作领导小组
				C02	校长办公会、校党委常委会对金额大于50万元(含50万元)的单项工程变更事项进行审议。	《会议纪要》		校长办公会、校党委常委会
GCGL10. 01 年度投资计划编审流程	年度投资计划编审	R01	未及时编制或据实编制投资计划,可能导致项目资金无法及时到位,影响项目进度。	C01	规划设计管理部、工程建设管理部协助造价管理部按照学校要求编制年度投资计划。	《年度投资计划》	《北京科技大学预算管理办法》校发〔2018〕30号;《北京科技大学雄安校区基本建设	造价管理部、规划设计管理部、工程建设管理部

控制流程	流程节点	风险编号	风险描述	控制编号	控制措施	控制实施证据(表单)	控制制度	控制岗位
				C02	指挥部办公会审议年度投资计划通过后, 造价管理部根据审议结果调整计划并上报学校。	《年度投资计划》	管理办法》校发〔2024〕3 号	指挥部办公会、造价管理部
GCGL. 10. 02 工程价款审批流程	价款支付	R01	价款支付未经规定的审核审批程序, 导致资金超付, 给单位带来经济损失。	C01	监理单位审核工程价款计算方式、金额等材料。	《支付申请》	《北京科技大学资金支付审批管理办法》校发〔2019〕54 号;《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法(试行)》校发〔2024〕3 号;北京科技大学雄安新区建设工程投资控制与造价管理实施细则 校雄指发〔2024〕4 号	/
				C02	工程建设管理部现场负责人/项目负责人审核支付申请, 并填写计量计价审批表。工程建设管理部部门负责人、造价管理部审核人员、部门负责人依次审核。审计室出具审计意见。	《计量计价审批表》		工程建设管理部现场负责人/项目负责人、工程建设管理部部门负责人、造价管理部审核人员、部门负责人、审计室
				C03	工程建设管理部经办人审核施工单位提交的付款申请及材料无误后, 填写指挥部内部支付审批单。	《支付审批单》		工程建设管理部经办人
				C04	工程建设管理部部门负责人、造价管理部部门负责人依次审核, 综合管理部档案管理人员确认归档的相关材料是否齐全(仅限首次付款时)。	《支付审批单》		工程建设管理部部门负责人、造价管理部部门负责人
				C05	学校相关部门经办人填报财务系统业务报销单, 填报基本建设工程支付审批单。	《基本建设工程支付审批单》		学校相关部门经办人
				C06	总指挥审批基本建设工程支付审批单, 审计室出具审计意见。分管雄安校区建设校领导对单笔支付金额大于 20 万元(含)的申请进行审批。	《基本建设工程支付审批单》		总指挥、审计室、分管雄安校区建设校领导
				C07	财务办公室整理并查验工程建设管理部经办人收集的支付材料, 财务处主管会计进行初审。	/		财务处主管会计
				C08	财务处负责人审批单笔金额小于 10 万元(不含)的工程价款支付材料。	/		财务处负责人
				C09	财务处主要负责人审批单笔支付金额在 10 万元(含)-20 万元(不含)的工程价款支付材料。	/		财务处主要负责人
				C10	协管负责财务校领导审批单笔支付金额大于 20 万元(含)的工程价款支付材料。	/		协管负责财务校领导
GCGL. 10. 03 工程预付款支付审批流程	预付款支付	R01	预付款支付审批不及时, 导致项目停滞, 影响整体进度。	C01	监理单位审核施工单位提出的预付工程款支付申请材料。	《支付申请》	《北京科技大学资金支付审批管理办法》校发〔2019〕54 号;《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法》校发〔2024〕3 号	/
				C02	工程建设管理部项目负责人/现场负责人、部门负责人、造价管理部依次审核支付申请。审计室及出具审计意见。	《支付申请》		项目负责人/现场负责人、部门负责人、造价管理部、审计室
				C03	雄安校区建设项目指挥部负责人审核工程建设	《支付申请》		雄安校区建设

控制流程	流程节点	风险编号	风险描述	控制编号	控制措施	控制实施证据(表单)	控制制度	控制岗位
					管理部提交的支付手续所需的材料。审计室出具审计意见。			项目指挥部负责人、审计室负责人
				C04	分管雄安校区建设校领导对单笔支付金额大于20万元(含)的申请进行审批。	《支付申请》		分管雄安校区建设校领导
				C05	财务处主管会计进行初审。	/		财务处主管会计
				C06	财务处负责人审批单笔金额小于10万元(不含)的工程预付款支付材料。	/		财务处负责人
				C07	财务处主要负责人审批单笔支付金额在10万元(含)-20万元(不含)的工程预付款支付材料。	/		财务处主要负责人
				C08	协管负责财务校领导审批单笔支付金额大于20万元(含)的工程预付款支付材料。	/		协管负责财务校领导
GCGL.10.04 工程进度款支付审批流程	进度款支付	R01	授意施工、监理单位超进度申请进度款,可能导致资金超付,给单位带来经济损失。未按合同或项目进度审核支付申请,或审核不严谨,未核减应扣减款项,造成资金超付,给单位带来经济损失。	C01	监理单位审核施工单位提出的工程进度款支付申请材料。	《付款申请审核表》	《北京科技大学资金支付审批管理办法》校发〔2019〕54号;《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号	/
				C02	工程建设管理部项目负责人/现场负责人、部门负责人、造价管理部已付审核支付申请,审计室出具审计意见。	《付款申请审核表》		项目负责人/现场负责人、部门负责人、造价管理部、审计室
				C03	雄安校区建设项目指挥部负责人审核工程建设管理部提交的支付手续所需的材料。审计室出具审计意见。	《付款申请审核表》		雄安校区建设项目指挥部负责人、审计室负责人
				C04	分管雄安校区建设校领导对单笔支付金额大于20万元(含)的申请进行审批。	《付款申请审核表》		分管雄安校区建设校领导
				C05	财务处主管会计进行初审。	/		财务处主管会计
				C06	财务处负责人审批单笔金额小于10万元(不含)的工程进度款支付材料。	/		财务处负责人
				C07	财务处主要负责人审批单笔支付金额在10万元(含)-20万元(不含)的工程进度款支付材料。	/		财务处主要负责人
				C08	协管负责财务校领导审批单笔支付金额大于20万元(含)的工程进度款支付材料。	/		协管负责财务校领导
GCGL.10.05 工程结算款支付审批流程	结算款支付	R01	未按合同规定审核支付申请,结算款支付未经规定的审核审批程序,导致资金超付,给单位带来经济损失。	C01	完成工程财务结算及审计后,施工单位填写付款申请审核表,工程建设管理部、造价管理部、雄安校区建设项目指挥部负责人依次审核工程建设管理部提交的支付手续所需的材料。审计室出具审计意见。	《付款申请审核表》	《北京科技大学资金支付审批管理办法》校发〔2019〕54号;《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法》校	造价管理部、雄安校区建设项目指挥部负责人、审计室负责人

控制流程	流程节点	风险编号	风险描述	控制编号	控制措施	控制实施证据(表单)	控制制度	控制岗位
				C02	分管雄安校区建设校领导对单笔支付金额大于20万元(含)的申请进行审批。	《付款申请审核表》	发〔2024〕3号	分管雄安校区建设校领导
				C03	财务处主管会计进行初审。	/		财务处主管会计
				C04	财务处负责人审批单笔金额小于10万元(不含)的工程结算款支付材料。	/		财务处负责人
				C05	财务处主要负责人审批单笔支付金额在10万元(含)-20万元(不含)的工程结算款支付材料。	/		财务处主要负责人
				C06	协管负责财务校领导审批单笔支付金额大于20万元(含)的工程结算款支付材料。	/		协管负责财务校领导
GCGL.10.06 工程质保金支付审批流程	保证金支付	R01	未按规定期限预留、返还质保金,或相应资金未专款专用。未按规定审批程序支付,导致资金超付,给单位带来经济损失。	C01	工程建设管理部或公房管理部门(使用部门)审核施工单位提交的缺陷责任期满申请报告并签字。	《缺陷责任期满申请报告》	《北京科技大学资金支付审批管理办法》校发〔2019〕54号;《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号	工程建设管理部、资产管理部、使用单位
				C02	工程建设管理部项目负责人/现场负责人、造价管理部依次审核付款申请,审计室出具审计意见,并出具审计结算确认单。	《审计结算确认单》		项目负责人/现场负责人、部门负责人、造价管理部、审计室
				C03	雄安校区建设项目指挥部负责人审核工程建设管理部提交的支付手续所需的材料。审计室出具审计意见。	《审计结算确认单》		雄安校区建设项目指挥部负责人、审计室负责人
				C04	分管雄安校区建设校领导对单笔支付金额大于20万元(含)的申请进行审批。	《审计结算确认单》		分管雄安校区建设校领导
				C05	财务处主管会计进行初审。	/		财务处主管会计
				C06	财务处负责人审批单笔金额小于10万元(不含)的工程质保金支付材料。	/		财务处负责人
				C07	财务处主要负责人审批单笔支付金额在10万元(含)-20万元(不含)的工程质保金支付材料。	/		财务处主要负责人
				C08	协管负责财务校领导审批单笔支付金额大于20万元(含)的工程质保金支付材料。	/		协管负责财务校领导
GCGL.10.07 其他款项支付审批流程	其他款项支付审批	R01	未按合同规定审核支付申请,项目款项支付未经规定的审核审批程序,导致资金超付,给单位带来经济损失。	C01	合同执行部门项目负责人审核收款单位提交的付款申请表,并填写计量与计价审批表。合同执行部门负责人、造价管理部审核人员、部门负责人依次审核。审计室出具审计意见。	《付款申请审核表》	《北京科技大学资金支付审批管理办法》校发〔2019〕54号;《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号	合同执行部门负责人、项目负责人、造价管理部审核人员、部门负责人、审计室
				C02	合同执行部门经办人审核收款单位提交的付款	《支付审批单》		合同执行部门

控制流程	流程节点	风险编号	风险描述	控制编号	控制措施	控制实施证据(表单)	控制制度	控制岗位
					申请及相关材料,并填写指挥部内部支付审批单。			经办人
				C03	工程建设管理部部门负责人、造价管理部部门负责人依次审核。综合管理部档案管理人员确认归档的相关材料是否齐全(仅限首次付款时)。	《支付审批单》		工程建设管理部部门负责人、造价管理部部门负责人
				C04	学校相关部门经办人填报财务系统业务报销单,填报基本建设工程支付审批单。	《基本建设工程支付审批单》		学校相关部门经办人
				C05	总指挥、审核基本建设工程支付审批单。分管雄安校区建设校领导对单笔支付金额大于20万元(含)的申请进行审核。审计室出具审计意见。	《基本建设工程支付审批单》		总指挥、审计室、分管雄安校区建设校领导
				C06	财务办公室整理并查验工程建设管理部经办人收集的支付材料,财务处主管会计进行初审。	/		财务处主管会计
				C07	财务处负责人审批单笔金额小于10万元(不含)的工程款项支付材料。	/		财务处负责人
				C08	财务处主要负责人审批单笔支付金额在10万元(含)-20万元(不含)的工程款项支付材料。	/		财务处主要负责人
				C09	协管负责财务校领导审批单笔支付金额大于20万元(含)的工程款项支付材料。	/		协管负责财务校领导
GCGL.11.01 工程质量竣工验收流程	竣工质量验收	R01	工程竣工验收组织、程序不合理,规避工程缺陷、隐瞒未完工内容、降低验收标准,可能导致工程验收流于形式,无法发现建设项目存在的质量问题。	C01	工程完工后,施工单位检查工程质量,确认符合有关法律、法规和工程建设强制性标准,符合设计文件及合同要求,并提出工程竣工验收报告。	《工程竣工验收报告》	《北京科技大学雄安校区建设工程管理办法(试行)》校发[2024]3号	/
				C02	监理单位审查施工单位提交的工程竣工验收报审表及竣工资料,组织工程竣工验收预验收,存在问题的,要求施工单位及时整改;合格的,总监理工程师应签认单位工程竣工验收报审表。工程竣工预验收合格后,监理单位应编写质量评估报告,并经总监理工程师和监理单位有关负责人审核签字。勘察、设计单位对勘察、设计文件及施工过程中由设计单位签署的设计变更通知书进行检查,提出质量检查报告。质量检查报告应经该项目勘察、设计负责人和勘察、设计单位有关负责人审核签字。	《质量检查报告》 《工程质量评估报告》		/
				C03	工程建设管理部对符合竣工验收要求的工程,组织勘察、设计、施工、监理等单位组成验收组,并在工程竣工验收7个工作日内将验收的	《竣工验收意见》		工程建设管理部

控制流程	流程节点	风险编号	风险描述	控制编号	控制措施	控制实施证据(表单)	控制制度	控制岗位
					时间、地点及验收组名单书面通知负责监督该工程的工程质量监督机构。 施工单位根据整改意见落实整改后提出项目竣工验收报告和正式竣工验收申请。 监理单位对验收中提出整改问题，督促施工单位及时整改。			
GCGL. 11. 02 竣工联合验收及备案流程	竣工联合验收	R01	未能编制竣工验收方案或竣工验收方案不合理，验收权责不清、验收不及时，验收资料不合格、不齐全或未按规定审批，均可能为建设项目埋下重大安全隐患。	C01	工程建设管理部整理竣工验收材料，登录雄安新区工程项目审批系统进行线上申报。	《竣工验收资料》	《北京科技大学雄安新区建设工程管理办法(试行)》校发〔2024〕3号	工程建设管理部
				C02	工程建设管理部牵头，其他部门配合组织雄安新区政府各专项验收部门、勘察、设计、监理、施工单位现场验收。专项验收不合格的，工程建设管理部在规定时限内组织整改。	《竣工联合验收意见书》		工程建设管理部
				C03	工程建设管理部组织办理备案手续，其他部门配合。	/		工程建设管理部
	竣工备案文件办理	R01	未办理竣工备案或以违规手段获取竣工备案文件，导致工作人员行为失范，违规许可，存在廉政风险。	C01	工程建设管理部办理备案手续。	/		工程建设管理部
GCGL. 12. 01 工程结算编制流程	工程结算编制	R01	未及时督促施工企业编制工程结算，项目结算编制不及时或未严格审核结算资料的完整性和真实性。	C01	工程建设管理部负责督促并审核施工单位提交的结算材料。	《结算审批表》	《北京科技大学雄安新区基本建设管理办法》校发〔2024〕3号； 《北京科技大学雄安新区建设工程投资控制及造价管理实施细则(试行)》校雄指发〔2024〕4号	工程建设管理部
	工程结算审核	R02	未及时办理竣工结算审核，审核人员业务能力薄弱以及对工程结算文件把握不准，将影响工程结算的准确性。将导致不能在合同约定时间内向施工单位支付工程竣工结算价款。	C01	造价管理部、指挥部办公会依次审核。审计室出具审计意见。	《结算审批表》		造价管理部、审计室、指挥部办公会
GCGL. 12. 02 工程结算审计流程	工程结算审计	R01	未按规定委托具有相应资质的咨询机构审计；或对审计过程监管不到位；未按合同约定严格审核造价，审计依据不全面、不充分，工程审计不到位，导致工程审计未能达到审计目标。 项目未经审计即与施工单位结算，导致单位经济利益受损。	C01	委托的社会审计机构出具审计咨询意见，报审计室确认审核。	/	《北京科技大学雄安新区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号； 《工程建设项目合同、预结算管理实施办法》校发〔2010〕40号； 《北京科技大学建设工程全过程跟踪审计办法》校发〔2006〕9号	审计室
				C02	委托的社会审计机构出具工程结算报告，报审计室审核并出具结算审查签署表。	《工程结算报告》、《结算审查签署表》		审计室
GCGL. 12. 03 竣工财务决算审计流程	竣工财务决算审计	R01	未按规定委托具有相应资质的咨询机构审计，未及时向审计机构提供完整的审计资料，导致审计结果不全面，未达到	C01	审计室或审计室委托的社会审计机构审核《竣工财务决算报告》及相关资料，并出具审计意见。	《竣工财务决算报告》	《北京科技大学基本建设管理办法》校发〔2018〕70号；《北	审计室

控制流程	流程节点	风险编号	风险描述	控制编号	控制措施	控制实施证据 (表单)	控制制度	控制岗位
			审计目标。				京科技大学建设工程全过程跟踪审计办法》 校发〔2006〕9号	
		R02	工程竣工决算不及时，未进行工程竣工决算审计，可能导致竣工决算不完整、不合规、不真实，影响到财务报告的真实性。	C01	财务处修改竣工财务决算报告，报审计室确认后，由财务处上报教育部。	《竣工财务决算报告》		财务处、审计室
GCGL. 13. 01 工程移交流程	资产交付 审核	R01	未及时办理固定资产移交手续，或已移交固定资产未及时按有关规定组织申报国有资产产权登记。	C01	组建验收小组，工程建设管理部、资产管理部门工程档案管理人员、运维管理部门根据需求清单等材料进行项目资料核验会审。	/	《北京科技大学雄安新区建设工程管理办法(试行)》校发〔2024〕3号	工程建设管理部、资产管理部门、运维管理部门
				C02	工程建设管理部组织资产管理部门、运维管理部门进行实物清点盘查，填写《使用单位预验收遗留问题统计表》。	《使用单位预验收遗留问题统计表》		工程建设管理部、资产管理部门、运维管理部门
				C03	工程建设管理部负责监督问题整改，并填写《使用单位预验收整改记录单》。	《使用单位预验收整改记录单》		工程建设管理部
				C04	工程建设管理部会同资产管理部门、运维管理部门签署项目移交单。	《建设工程移交单》		工程建设管理部、资产管理部门、运维管理部门
GCGL. 14. 01 项目档案登记与收集整理流程	收集整理	R01	未抓好档案收集工作，难以确保项目档案的完整、准确、系统、安全和有效，容易导致重要项目资料遗失损毁。	C01	综合管理部组织相关部门填写《建设工程档案管理综合登记表》完成新建工程档案管理登记。	《建设工程档案管理综合登记表》	《北京科技大学雄安新区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号； 《北京科技大学雄安新区建设工程档案管理实施细则（试行）》 校雄指发〔2024〕6号	综合管理部
				C02	勘察、设计、施工和监理等单位，对纳入城建档案的文件材料进行收集、整理。指挥部及派驻办公室各产生档案部门负责收集、整理各自部门产生的城建档案文件。	/		指挥部及派驻办公室各产生档案部门
GCGL. 14. 02 项目档案验收移交流程	档案验收	R01	未抓好档案保管、验收等关键环节的档案工作，难以确保项目档案的完整、准确、系统、安全和有效。	C01	综合管理部负责汇总整理建设工程档案验收自检报告。	《自检报告》	《北京科技大学雄安新区建设工程管理办法》校发〔2024〕3号； 《北京科技大学雄安新区建设工程档案管理实施细则（试行）》 校雄指发〔2024〕6号	综合管理部
				C02	项目负责人、综合管理部档案业务分管领导依次审核。总工程师审核有争议的档案报告。	《自检报告》		项目负责人、综合管理部档案业务分管领导、总工程师
				C03	综合管理部组织工程档案验收工作，指挥部及派驻办公室各产生档案部门、勘察/设计/施工/监理单位/城建档案管理机构等参与验收，并现场出具建设工程专项验收汇总意见。	《建设工程专项验收汇总意见》		综合管理部、指挥部及派驻办公室各产生档案部门
	档案移交	R02	竣工项目建设档案未及时移交，影响项目进度。	C01	验收整改合格后，由综合管理部起草《建设工程档案整改和移交承诺书》，经指挥部审批，	《建设工程档案整改和移交承诺书》		综合管理部、指挥部、项目负责

控制流程	流程节点	风险编号	风险描述	控制编号	控制措施	控制实施证据 (表单)	控制制度	控制岗位
					项目负责人确认后，报送相关验收文件至雄安新区城建档案机构核验。			人
GCGL. 15. 01 雄安校区建设监督流程	监督	R01	各部门未按规定履行监督职责，未能发现建设过程中存在的问题。	C01	各部门未按规定履行监督职责，未能发现建设过程中存在的问题。	/	《中共北京科技大学委员会关于推动各类监督贯通协调工作办法》校党发〔2025〕16号；《北京科技大学雄安校区建设项目专项监督工作实施办法(试行)》校党发〔2024〕4号；《北京科技大学财会监督工作实施方案（试行）》校财发〔2024〕1号	指挥部各部门、审计室、财务处、招标与采购管理中心
				C02	监审部、纪委办公室、监督监察室、人事处、教师工作部及时处理涉及雄安校区建设的信访举报及发现的违规违纪问题线索。	/		监审部、纪委办公室、监督监察室、人事处、教师工作部

八、雄安校区建设项目权限指引表

分类	业务活动	规划设计管理部	执行程序																				
			造价管理部	工程建设管理部	综合管理部	指挥部				集体决策机构		外部单位							雄安新区政府				国家发改委/教育部
			造价管理部	工程建设管理部	综合管理部	总工程师	总指挥	指挥部办公会	学校建设工程投资评审小组	校长办公会、校党委常委会	评审专家	咨询单位	设计单位	勘察单位	图审单位	强审单位	相关审批部门	新区管委会分管领导	公共事务局政务服务中心	雄安新区规划部门			
GCGL-01项目立项审批	校园总体规划编审流程	01.组织编制 02.组织专家评审论证 03.组织征集意见			07.公布方案			04.审议		05.审议	02.评审论证	01.参与编制							06.审批	08.备案			
	总体规划建设方案编审流程	01.组织编制						02.审议		03.审议		01.编制							04.审批	04.审批			
	用地预审与选址意见书办理流程	01.在线申报														02.审查、征询意见 03.审批	03.审签	04.核发证书					
	可行性研究报告编审流程	01.组织编制						02.审议	03.审议	04.审议		01.参与编制								05.审批			
GCGL-02项目勘察设计	勘察任务书编审流程	01.组织编制 02.审核确认				02.意见反馈	02.意见反馈					01.协助编制											
	勘察报告审查流程	01.组织勘察		01.配合勘察										01.实施勘察 02.编制勘察报告		03.审查							
	设计任务书编审流程	01.组织编制		01.配合编制		02.审核	03.审批																
	初步设计及概算编审流程	01.组织编制	01.配合编制	01.配合编制				03.审议	04.审议	05.审议		02.审核(造价咨询单位)	01.实施编制							06.审批			
	施工图审查流程	01.组织设计 02.委托图审单位审图 03.取得审查合格证明											01.设计施工图		02.施工图审查								
GCGL-03项目报建	规划许可证(设计方案审查意见函)办理流程	01.整理材料 02.办理手续																	02.组织联合审查、核发证书				
	施工许可证(施工意见登记函)办理流程	01.提出申请 02.办理手续		01.配合办理															02.核发证书				
	质量安全监督备案流程	02.配合办理		01.组织签订 02.办理备案 04.收集资料	05.归档														03.受理				

分类	业务活动		规划设计 管理部	造价管理部		工程建设管理部		招标采购 管理中心	采购需求 部门	执行程序					校领导		校职能部门		采购代理机构		外部单位						雅安新区 交易中心
				造价管理部	工程建设管理部	指挥部				资格预审 委员会	评标委员 会	集体决策机构		分管雅安 校区建设 校领导	法治办	审计室	财务处	其他采购代 理机构	供应商	咨询单位	施工单位	监理单位	社会审计 机构				
						指挥部办 公会	指挥部					雅安校区 建设 项目定价 小组	学校建设 工程工作 领导小组											校长办公 会、 校党委常 委会			
GCGL. 04 工程采购 管理	工程项目招 标文件编制 流程	采购金额 ≥ 3000万元				02. 委托编制招标文件 03. 组织相关部门会审 04. 审定招标文件 06. 登记备案 07. 报送	01. 提出需 求	04. 审定采 购文件					05. 审议		04. 审定	04. 审定采购文件		02. 编制招 标文件						04. 审核	06. 登记备 案		
		采购金额 ≥ 50万元				02. 委托编制招标文件 03. 组织相关部门会审 04. 审定招标文件 06. 登记备案 07. 报送	01. 提出需 求	04. 审定采 购文件							04. 审定	04. 审定采购文件		02. 编制招 标文件					04. 审核	06. 登记备 案			
		采购金额 < 50万元				02. 委托编制招标文件 03. 组织相关部门会审 04. 审定招标文件 06. 登记备案 07. 报送	01. 提出需 求	04. 审定采 购文件								04. 审定采购文件		02. 编制招 标文件					04. 审核	06. 登记备 案			
	工程项目最高投标限价编制流程			01. 委托编制		02. 审核 03. 负责人组织会商确定		03. 负责 人 会商确定						03. 参加 限 额以上项目 会商		01. 委托编制 03. 负责人会商确定	03. 负责 人 会商确定			01. 编制招 标 控 制 价 (造价咨询 单位)							
	工程项目招标公告发布流程					01. 招标计划预公示、意向公开 02. 发布招标公告														03. 领取招 标文件 04. 编制 并 提交投标文件							
	工程项目采 购资格预审 流程	采购金额 ≥ 3000万元	01. 参与编 制	01. 参与编制	01. 参与编制	01. 编制资格预审文件 04. 发布公告 05. 发布资格预审文件 06. 组建资格预审委员会 08. 通知		03. 审核		07. 资 格 审 查				03. 议定		02. 参与审 核	02. 参与审核	02. 参与 审 核		05. 申请							
		采购金额 < 3000万元	01. 参与编 制	01. 参与编制	01. 参与编制	01. 编制资格预审文件 04. 发布公告 05. 发布资格预审文件 06. 组建资格预审委员会 08. 通知		03. 审核		07. 资 格 审 查						02. 参与审 核	02. 参与审核	02. 参与 审 核		05. 申请							
	工程项目开标评标流程					02. 组建评标委员会					03. 评标 04. 推荐候 选人								01. 开标						01. 开标 03. 见证		
	工程项目招标结果公示及中标通知书发送流程					01. 结果确认（无需定标） 02. 组织定标（需定标） 03. 中标公示 04. 发布中标公告 05. 发放中标通知书								03. 审议						05. 接收中 标 通 知 书 (中标供应 商)							
	工程认价管 理流程	认价材料（设备）< 20万元	04. 审核 08. 会签 16. 备案	05. 审核 08. 会签 10. 出具认价金额 11. 参与认价会议 15. 沟通确认	03. 组织召开专委会 06. 审核 08. 会签	11. 召开认价会议		09. 审议									07. 出具审计意见 10. 出具编审认价意 见 11. 参与认价会议	11. 参与 认 价会议			01. 提出申请 03. 参与专委会 15. 沟通确认	02. 复核并上报 03. 参与专委会					
		20万元 ≤ 认价材料（设备）< 30万元	04. 审核 08. 会签 16. 备案	05. 审核 08. 会签 10. 出具认价金额 11. 参与认价会议 15. 沟通确认	03. 组织召开专委会 06. 审核 08. 会签	11. 召开认价会议		09. 审议					13. 审议				07. 出具审计意见 10. 出具编审认价意 见 11. 参与认价会议	11. 参与 认 价会议			01. 提出申请 03. 参与专委会 15. 沟通确认	02. 复核并上报 03. 参与专委会					
		30万元 < 认价材料（设备）< 50万元	04. 审核 08. 会签 16. 备案	05. 审核 08. 会签 10. 出具认价金额 11. 参与认价会议 15. 沟通确认	03. 组织召开专委会 06. 审核 08. 会签			09. 审议				12. 审议	13. 审议				07. 出具审计意见 10. 出具编审认价意 见				01. 提出申请 03. 参与专委会 15. 沟通确认	02. 复核并上报 03. 参与专委会					
		认价材料（设备）≥ 50万元	04. 审核 08. 会签 16. 备案	05. 审核 08. 会签 10. 出具认价金额 11. 参与认价会议 15. 沟通确认	03. 组织召开专委会 06. 审核 08. 会签			09. 审议				12. 审议	13. 审议	14. 审议			07. 出具审计意见 10. 出具编审认价意 见				01. 提出申请 03. 参与专委会 15. 沟通确认	02. 复核并上报 03. 参与专委会					

分类	业务活动			执行程序										外部单位 供应商/潜在投标人/ 投标人/其他利害关 系人	外部单位 财政部门/ 行政监督 部门
				招标采购管理中心	采购需求 部门	工作组	指挥部		集体决策机构		校级部门		申请人/推荐部门		
							指挥部	评审委员 会 /评审小组	采购工作 领导小组	审计室					
GCGL. 04 工程采购 管理	采购人代表 及评审专家 选派	采购金额 > 3000万元	需要补足评审专家	01. 资格审查 03. 颁发聘书 04. 更新专家信息/续聘/解聘 06. 推荐 07. 抽取 08. 商定（若抽取未成功） 10. 补抽/停止评审 12. 组织综合评价 13. 定期统计，调整抽取概率		09. 采购代 表人审定	06. 推荐 08. 商定（若 抽 取 未 成 功）	11. 评审	02. 审定 05. 审定解聘事 宜	06. 推荐 08. 商 定 （ 若 抽 取 未 成功）	01. 申请（申请人/被推荐人） 04. 更新专家信息/续聘/解聘（申请人/专家本人）				
			不需要补足评审专家	01. 资格审查 03. 颁发聘书 04. 更新专家信息/续聘/解聘 06. 推荐 07. 抽取 08. 商定（若抽取未成功） 12. 组织综合评价 13. 定期统计，调整抽取概率		09. 采购代 表人审定	06. 推荐 08. 商定（若 抽 取 未 成 功）	11. 评审	02. 审定 05. 审定解聘事 宜	06. 推荐 08. 商 定 （ 若 抽 取 未 成功）	01. 申请（申请人/被推荐人） 04. 更新专家信息/续聘/解聘（申请人/专家本人）				
		采购金额 < 3000万元	需要补足评审专家	01. 资格审查 03. 颁发聘书 04. 更新专家信息/续聘/解聘 06. 推荐 07. 抽取 08. 商定（若抽取未成功） 10. 补抽/停止评审 12. 组织综合评价 13. 定期统计，调整抽取概率			06. 推荐 08. 商定（若 抽 取 未 成 功）	11. 评审	02. 审定 05. 审定解聘事 宜	06. 推荐 08. 商 定 （ 若 抽 取 未 成功）	01. 申请（申请人/被推荐人） 04. 更新专家信息/续聘/解聘（申请人/专家本人）				
			不需要补足评审专家	01. 资格审查 03. 颁发聘书 04. 更新专家信息/续聘/解聘 06. 推荐 07. 抽取 08. 商定（若抽取未成功） 12. 组织综合评价 13. 定期统计，调整抽取概率			06. 推荐 08. 商定（若 抽 取 未 成 功）	11. 评审	02. 审定 05. 审定解聘事 宜	06. 推荐 08. 商 定 （ 若 抽 取 未 成功）	01. 申请（申请人/被推荐人） 04. 更新专家信息/续聘/解聘（申请人/专家本人）				
	采购询问、 质疑投诉处理 流程	询问		02. 答复 03. 处理询问结果	02. 配合答 复			02. 配合答 复				01. 提出询 问			
		质疑		02. 形式审查 03. 核实 04. 书面答复 05. 处理质疑结果	03. 配合答 复			03. 配合答 复				01. 提出质 疑			
		投诉		03. 配合调查 04. 处理投诉结果	03. 配合调 查			03. 配合调 查					01. 提出投 诉	02. 受理、 调查	
	招标异议和 投诉处理	资格预审、招标文件异议		02. 答复	02. 配合答 复								01. 提出异 议		
		开标异议		02. 答复、记录									01. 提出异 议		
		评标结果异议		02. 答复	02. 配合答 复			02. 配合答 复					01. 提出异 议		
投诉		02. 配合调查	02. 配合调 查			03. 配合答 复					01. 提出投 诉	02. 受理、 处理			

分类	业务活动	规划设计 管理部	执行程序																						
			造价管理 部	工程建设管 理部	综合管理 部	招标与采 购管理中 心	合同承办单位		项目负责 人	指挥部		校核部门			项目专班	外部单位							雄安新区 政府		
			造价管理 部	工程建设管 理部	综合管理 部		承办人	部门负责人		总工程师	总指挥	法治办	审计办公 室	招标采购 办公室		合同对方 单位	质量监督 机构	施工单位	监理单位	设计单位	勘察单位	检测单位	雄安新区 政府		
GCGL-05合 同管理	合同审与签订流程	03.会签	03.会签 06.初审	03.会签	03.会签 13.归档	01.拟定 11.盖章	01.配合起草 02.发起会签 04.发起转签 12.备案	04.审批 11.授权签 字			07.审批	09.审批 (≥50万元)	10.出具审 计意见	08.审批											
	合同执行监督流程		02.监督检 查		03.归档		01.执行,中 报执行情况																		
	合同变更、解除流程				07.登记、 保管合同变 更、解除档 案	04.审核 06.盖章, 办理公布备 案手续	01.商讨变更 解除事宜 05.办理变更 解除手续					03.审核	02.审核			01.商讨变 更解除事宜									06.备案
GCGL-06质 量控制	施工单位项目(工程) 质量保证体系文件审核 流程				04.审核				06.审定	05.审核								01.组建项目质 量管理机构 02.编制工程质 量保证体系文 件	03.审核						
	施工图设计交底流程		02.组织设 计交底		01.组织图纸 会审										02.参与设 计交底			01.参与会审 02.参与设计交 底	01.参与会审 02.参与设计交 底						
	材料进场验 收流程	检验合格		01.监督 03.监督														01.进场材料取 样报验 03.验收检查	01.见证检验 03.验收检查			02.检测			
		检验不合格		01.监督															01.进场材料取 样报验 04.材料进场	01.见证检验 04.见证、记录					
	工程质量检查流程				01.监督检查 质量情况 02.组织召开 专题会议 03.监督整改													01.按规定施工 02.参加会议 03.整改	01.监督检查质量情 况 02.参加会议 03.检查整改情况						
	隐蔽工程验 收流程	存在质量问 题	02.参与特 定隐蔽工程 验收	02.监督检查 验收情况 05.监督													02.监督相 关验收	01.报送验收申 请 04.整改	02.检查验收 03.签发监理通知单 05.复查						
		不存在质量 问题	02.参与特 定隐蔽工程 验收	02.监督检查 验收情况 05.监督														02.监督相 关验收	01.报送验收申 请 02.检查验收						
	分部工程验 收流程	存在质量问 题		06.监督														01.工程自检 02.申报验收 03.参与验收 05.整改	03.组织验收 04.签发监理通知单 06.复查,重新组织 验收	03.参与验 收	03.参与验 收				
		不存在质量 问题		06.监督														01.工程自检 02.申报验收 03.参与验收	03.组织验收	03.参与验 收	03.参与验 收				

分类	业务活动		规划设计管理部	执行程序										雅安新区政府						
				造价管理部	工程建设管理部				项目负责人	指挥部			集体决策机构			校级部门		外部单位		
				造价管理部	工程建设管理部	现场负责人	副部长	部长/部门负责人		总工程师	总指挥	指挥部办公室	雅安校区建设工程协调小组	学校建设工程工作领导小组	校长办公会、校党委常委会	审计室	建设单位	施工单位	监理单位	设计单位
CGL.07安全管理	施工单位项目（工程）安全管理体系文件审核流程			04.审核			06.审核	05.审核								01.组建项目安全管理机构 02.制定安全管理体系文件	03.审核			
	安全检查流程	发现安全隐患/问题		01.抽查 02.组织召开安全专题会议 04.监督整改												01.日常安全自查 02.参会 03.整改	01.监督检查 02.参会 03.检查整改情况			
		未发现安全隐患/问题		01.抽查													01.日常安全自查	01.监督检查		
CGL.08工期控制	开工报审流程			03.审核			04.审批签字									01.编制开工报审表	02.审核			
	工程进度计划审批流程	总计划		03.审核												01.编制总进度计划	02.审核			
		分项计划及年/季/月/周施工计划		02.监督												01.细化年/季/月/周施工计划	02.审核			
	工程进度日常管理	偏离计划		01.听取汇报 02.监督												01.汇报周/月进度完成情况 02.整改并调整进度计划	01.核查 02.审核进度计划，监督整改			
CGL.09变更控制	变更申请及会签流程	施工单位发起申请	未偏离计划		01.听取汇报											01.汇报周/月进度完成情况	01.核查			
			初步协商一致	/	03.参与设计变更协商	03.参与协商，审核变更造价								03.参与协商	01.发起变更申请 03.参与协商	02.核实现场 03.核实现场	03.参与协商			
			初步未协商一致	召开会议协商一致	03.参与设计变更协商 05.参与会议	03.参与协商，审核变更造价 05.参与会议								03.参与协商 05.参与会议	01.发起变更申请 03.参与协商	02.核实现场 03.核实现场	03.参与协商			
		初步未协商一致	召开会议仍未协商一致	03.参与设计变更协商 05.参与会议	03.参与协商，审核变更造价 05.参与会议						06.讨论解决			03.参与协商 05.参与会议	01.发起变更申请 03.参与协商	02.核实现场 03.核实现场	03.参与协商			
		建设单位发起申请	初步协商一致	/	03.参与设计变更协商	03.参与协商，审核变更造价									03.参与协商	01.发起变更申请 03.参与协商	03.参与协商	03.参与协商		
			初步未协商一致	召开会议协商一致	03.参与设计变更协商 05.参与会议	03.参与协商，审核变更造价 05.参与会议									03.参与协商 05.参与会议	01.发起变更申请 03.参与协商	03.参与协商	03.参与协商		
	初步未协商一致		召开会议仍未协商一致	03.参与设计变更协商 05.参与会议	03.参与协商，审核变更造价 05.参与会议						06.讨论解决			03.参与协商 05.参与会议	01.发起变更申请 03.参与协商	03.参与协商	03.参与协商			
	变更决策审批流程	金额<20万元		04.部门负责人审核	04.部门负责人审核	02.审核并发起工程变更审批 11.组织签订正式变更单			03.审核	05.审核	06.审核				04.负责人审核	01.编制工程变更文件 11.审核签字、盖章	01.编制工程变更文件 11.审核签字、盖章	01.编制工程变更文件 11.审核签字、盖章	10.备案、审批（若需要）	
		20万≤金额<50万		04.部门负责人审核	04.部门负责人审核	02.审核并发起工程变更审批 11.组织签订正式变更单			03.审核	05.审核	06.审核	07.讨论通过		08.审批执行		04.负责人审核	01.编制工程变更文件 11.审核签字、盖章	01.编制工程变更文件 11.审核签字、盖章	01.编制工程变更文件 11.审核签字、盖章	10.备案、审批（若需要）
金额≥50万		04.部门负责人审核	04.部门负责人审核	02.审核并发起工程变更审批 11.组织签订正式变更单			03.审核	05.审核	06.审核	07.讨论通过		08.审批执行	09.决策执行	04.负责人审核	01.编制工程变更文件 11.审核签字、盖章	01.编制工程变更文件 11.审核签字、盖章	01.编制工程变更文件 11.审核签字、盖章	10.备案、审批（若需要）		

分类	业务活动	制定设计管理制度	造价管理		工程造价管理				综合管理		合同执行单位（部门）		执行程序	审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程		审批流程	
----	------	----------	------	--	--------	--	--	--	------	--	------------	--	------	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--	------	--

分类	业务活动	规划设计管理部	造价管理部	工程建设项目部		综合管理部		档案室 业务分管领导	招标与 采购管理 中心	项目负责人	指挥部			执行程序 收报部门										外部单位						雄安新区政府				
				工程造价管理部	综合管理部	总工 程师	指挥部 办公室				资产管理部	运维管理部门	纪委办 公室	监督检 查室	审计室	财务处	财务办 公室	人事处	教师工 作部	招标采购办 公室	施工单位	监理单位	设计单位	勘察单位	社会审计机 构	城建档案 管理部门	规划建设 局	雄安新区 政府						
CCOL.11 竣工验收	工程质量竣工验收流程			03.组织验收																					01. 自检、申请验收 03. 参加验收，落 实整改	02. 审查资料，组 织预验收，评估 工程质量 03. 参加验收，督 促整改	02. 检查，提 出质量检查报 告 03. 参加验收	02. 检查，提 出质量检查报 告 03. 参加验收						
	竣工联合验收及备案流 程			01. 申报竣工联合 验收资料 03. 组织联合验收 04. 办理备案手续																					03. 参与联合验收	03. 参与联合 验收	03. 参与联合 验收	03. 参与联合 验收					02. 审核 03. 参与联合 验收	
CCOL.12 工程审计	工程结算编制流程		04. 审核	03. 督促、审核结 算材料								06. 审议													01. 申请项目结算	02. 审核								
	工程结算审计流程			02. 意见 交换													01. 确认审核 03. 出具结算 审查签署表								02. 配合修改	02. 配合修改				01. 出具审计 咨询意见 03. 编制工程 结算报告				
	竣工财务决算审计流程																01. 出具审计 意见 03. 确认审核	02. 修改竣工财 务决算报告 04. 上报											01. 出具审计 意见					
CCOL.13 资产交付	工程移交流程			01. 组建验收小 组，召开移交准备 会议 02. 项目资料核 对、BIM模型移交 03. 实物清点盘 查 04. 监督整改 05. 接收、签署项 目移交单									01. 参会 02. 接收、签署资 料移交手续 03. 实物清点盘 查 05. 接收、签署项 目移交单 06. 办理产权登 记	01. 参会 02. 项目资料核 验 03. 实物清点盘 查 04. 整改验收 05. 接收、签署项 目移交单										04. 整改	04. 整改							06. 审核， 发放不动产 证书		
CCOL.14 信息档案 管理	项目档案登记与收集整 理流程				01. 完成综合登记						02. 收集 整理项目 档案						02. 收集整理 项目档案				02. 收集整理 项目档案		02. 收集整理 项目档案	01. 配合登记 02. 收集整理项目 档案	01. 配合登记 02. 收集整理项目 档案	02. 收集整理 项目档案	02. 收集整理 项目档案			01. 配合 登记				
	项目档案验收移交流程				01. 组织自检 02. 汇总整理 06. 申请验收 07. 督促整改 08. 申请工程档案专 项验收	04. 审核		03. 审核	01. 执行 自检 06. 参与 验收 07. 整改	05. 审核 (若有 争议)				01. 执行 自检 06. 参与 验收 07. 整改			01. 执行 自检 06. 参与 验收 07. 整改			01. 执行 自检 06. 参与 验收 07. 整改		01. 执行 自检 06. 参与 验收 07. 整改	01. 执行 自检 06. 参与 验收 07. 整改	01. 执行 自检 06. 参与 验收 07. 整改	01. 执行 自检 06. 参与 验收 07. 整改	06. 参与 验收 08. 接收 档案								
CCOL.15 监督治理	雄安校区建设监督流程	01. 监督	01. 监督	01. 监督	01. 监督		01. 监督									02. 受理	02. 受理	01. 监督	01. 监督		02. 受理	02. 受理												

九、雄安校区建设项目不相容岗位矩阵

工程项目管理			岗位职责	立项管理						前期管理										审计与监督
				项目立项						勘察				设计						
				校园总体规划		总体规划建设方案		可行性研究报告		勘察任务书		勘察报告		设计任务书		初步设计及概算		施工图		
				编制	审批	编制	审批	编制	审批	编制	审批	编制	审批	编制	审批	编制	审批	编制	审批	
立项管理	项目立项	校园总体规划	编制		X														X	
			审批																X	
		总体规划建设方案	编制				X												X	
			审批																X	
		可行性研究报告	编制						X										X	
			审批																X	
前期管理	勘察	勘察任务书	编制							X								X		
			审批														X			
		勘察报告	编制									X						X		
			审批															X		
	设计	设计任务书	编制										X					X		
			审批														X			
		初步设计及概算	编制												X			X		
			审批															X		
		施工图	编制														X	X		
			审批															X		
审计与监督																				

工程项目管理			岗位职责	实施管理																								审计与监督		
				采购管理												质量控制				工期控制		变更管理								
				前期管理										过程管理		材料进场管理		工程质量		工程验收管理		开工报告		工程进度计划		工程变更				
				采购方式选择	采购方式审批	招标文件编制	招标文件确定	投标保证金编制	投标保证金审批	招标公告发布	资格文件编制	资格文件审批	招标执行	认价需求编制	工程认价确认	采购人代表推荐	采购人代表确定	材料验收申请	材料验收审批	质量检查	质量审批	验收申请	验收审批	编制	审批	编制	审批		变更申请	变更审批
实施管理	采购管理	前期管理	采购方式选择	X																									X	
			采购方式审批																											X
			招标文件编制				X																							X
			招标文件确定																											X
			最高投标保证金编制						X																					X
			最高投标保证金审批																											X
			招标公告发布																											X
			采购资格文件编制								X																			X
			采购资格文件审批																											X
			招标执行										X		X															X
			工程认价需求编制										X																	X
			工程认价确认																											X
	过程管理	采购人代表推荐												X															X	
		采购人代表确定																											X	
	质量控制	材料进场管理	材料验收申请													X														X
			材料验收审批																										X	
		工程质量	质量检查															X											X	
			质量审批																										X	
		工程验收管理	验收申请																	X										X
			验收审批																											X
	工期控制	开工报告	编制																			X								X
			审批																										X	
		工程进度计划	编制																					X					X	
			审批																										X	
	变更管理	工程变更	工程变更申请																								X			X
			工程变更审批																										X	
			变更方案及预算编制																									X	X	
			变更方案及预算审批																										X	
审计与监督																														

工程项目管理			岗位职责	实施管理						后期管理						其他								
				资金管理						竣工		工程审计												
				年度投资计划 编审		工程价 款		工程款 支付		验收管 理		结算管 理		决算管理				合同管 理		档案管 理				审 计 与 监 督
编 制	审 批	申 请	审 批	申 请	审 批	申 请	审 批	结 算 申 请	结 算 审 批	资 料 提 供	报 表 编 制	报 告 汇 总	报 告 审 批	合 同 起 草	合 同 审 批	归 档 申 请	归 档 审 批	验 收 申 请	验 收 审 批					
实施 管理	资 金 管 理	年度投资计划编审	编制	X																	X			
			审批																		X			
		工程价款	申请			X																X		
			审批																			X		
		工程款支付	申请					X														X		
			审批																			X		
后期 管理	竣 工	验收管理	申请						X												X			
			审批																		X			
	工 程 审 计	结算管理	结算申请								X										X			
			结算审批																		X			
		决算管理	决算资料提供																			X		
			决算报表编制												X							X		
			决算报告汇总												X							X		
			决算报告审批																			X		
其 他	合 同 管 理	合同起草													X						X			
		合同审批																			X			
	档 案 管 理	归档申请																X			X			
		归档审批																			X			
		档案验收申请																		X	X			
		档案验收审批																			X			
	审 计 与 监 督																							