

济宁学院

济宁学院 2019 年风险评估工作实施方案

为贯彻落实财政部《行政事业单位内部控制规范(试行)》(财会〔2012〕21号)、《关于全面推进行政事业单位内部控制建设的指导意见》(财会〔2015〕24号)以及《山东省财政厅山东省审计厅关于印发〈山东省贯彻〈行政事业单位内部控制规范〉实施意见〉的通知》(鲁财会〔2014〕4号)等文件要求,按照《济宁学院 2019 年工作要点》部署,决定在全校范围内开展全面风险评估工作,构建全面有效的内部控制体系,进一步推进依法治校,强化和规范学校经济与业务活动管理,提高学校风险防控能力,保障学校“十三五”事业发展战略目标的实现,特制定本方案。

一、开展风险评估的指导思想

全面实施高校风险评估是加强办学效益监管的重要举措,是完善教育事业单位内部治理结构、建立现代大学制度的必然要求。根据财政部、教育部和省教育厅、财政厅相关规定,学校开展风险评估是学校不断提高自身管理水平,提

升工作效率和办学效益，加强风险防控机制建设，实现科学发展的内在要求。通过开展学校风险评估，将学校发展战略、治学理念、管理要求融入学校治理、岗位授权、制度规范和业务流程，以风险评估、流程管理、信息沟通、有效性评价、缺陷改进等任务为抓手，切实增强全校教职工的全局意识、责任意识、服务意识和忧患意识，促进学校治理水平全面提升，为建设特色鲜明的应用型大学提供有力保证。

二、风险评估的目标、原则与内容

（一）风险评估目标

总体目标：紧紧围绕学校办学目标和事业发展规划，通过规范管理、有效控制、追责问效、防范风险等多种形式形成支持学校可持续发展的制度环境。

具体目标：重点围绕经济风险、资产风险、安全风险、廉政风险、舆情风险等五大领域，梳理和优化现行规章制度和业务流程，通过分析风险隐患，完善风险评估机制，提出有效的风险防控措施，部署运行内部控制信息系统，力求早发现、早应急、早处置，对不同程度的风险采取不同的对策，实现优良的风险防控机制。

（二）风险评估原则

1. 全面性原则

风险评估应当覆盖学校各项教学、经济和管理活动，能够综合反映学校存在的各项风险及风险管理情况。

2. 重要性原则

风险评估应当重点关注学校重点领域和关键岗位，突出

重点、兼顾一般，着力防范可能产生的重大风险。

3. 客观性原则

风险评估应当立足于学校实际情况，坚持实事求是，真实、完整地反映学校办学活动中存在的风险因素。

4. 适应性原则

紧密结合外部政策规定、形势变化以及学校管理变革要求，全面归纳、整合提升总结学校风险管理经验与成果，强化内部控制评价，持续推动改进与完善，逐步建成全员参与、全面覆盖、全程管控的风险防控体系。

（三）风险评估方式

本次风险评估委托第三方专业风险评估机构进驻学校，独立开展风险评估工作，学校各部门、单位积极配合，通过数据采集、访谈、业务流程梳理等方式，查找学校办学活动中存在的风险隐患。

（四）风险评估及内部控制建设内容

按照财政部与教育部内部控制建设与考核要求，学校基于国际通行的 COSO 内部控制框架以及《行政事业单位内部控制规范（试行）》（财会〔2012〕21号）文件，围绕《山东省财政厅山东省审计厅关于印发〈山东省贯彻〈行政事业单位内部控制规范〉实施意见〉的通知》（鲁财会〔2014〕4号）要求，全面梳理学校风险管理现状，重点围绕经济风险、资产风险、安全风险、廉政风险、舆情风险等五大领域，认真查找风险管理薄弱环节，明确当前及今后一段时期学校风险管控及内部控制建设的重点内容和重要工作。

1. 系统分析各类风险

从学校各业务面临的内外部环境入手，以学校层面和业务层面为基准，明确各业务范围和业务环节后，全方位开展风险信息收集，辨识风险，编制校级业务风险列表，明确风险责任单位，提出管理策略和解决方案，与内部控制相关要求对接，建立规范统一的风险数据库，运用多种手段进行风险定性和定量评估。

2. 确定风险点并选择风险应对策略

针对已经识别的风险进行定性分析、定量分析和进行风险排序，制定相应的应对措施和整体策略，将风险控制在可承受的范围内。结合学校具体风险评估工作需求，根据风险数据库，研究制定风险评估规范，明确评估方法，确定定性与定量风险评估标准，划清工作界面，细化落实岗位责任，优化工作流程。

3. 建立健全内部控制流程

对照财政部、教育部内部控制要求，梳理学校各项办学活动，结合校级层面和业务层面重大风险，确定内部控制的业务流程框架。对照重大风险管理要求，梳理查找业务流程中影响目标实现的风险点，结合内部控制管理要求，查找流程缺陷，优化完善业务流程、跨单位流程，通过明确单位之间的管理界面及职责，实现横向分段管理，确定分业务、分单位的关键控制点、控制要求和控制措施。

查找现行制度中存在的交叉、重叠、矛盾、缺失及与业务流程关联度不强等缺陷，对各项制度（标准）进行重新修

订与整合，确保制度与流程、岗位职责、控制要求相统一，为制度的有效执行提供保障。

4. 培育良好的内部控制文化意识

按照规范治校、文化强校的原则，全面落实将内部控制文化融入学校文化体系建设，加强内部控制文化传播、落地和评价，增强领导干部和教职工自觉落实内部控制措施意识和主动监督内部控制执行意识，为内部控制体系持续改进提供强大动力。

5. 建设校级统一内部控制信息化工作平台

为提高学校风险管控和内部控制信息化、标准化水平，学校将建设具备信息在线收集、风险在线评估、重大风险自动预警、内部控制在线评价等功能的内部控制信息系统。

6. 形成风险管理和内部控制评价监督长效机制

明确风险管理和内部控制评价的管理要求、程序、方法、范围、内部控制缺陷的分类及认定方法和与内部控制执行评价相衔接的绩效考核标准等内容，设计内部控制执行评价基本框架。坚持标本兼治、综合治理、惩防并举、注重预防的方针，统一协调整合审计、监察等内部监督力量，构建协调配合、信息互通、形成合力、监督到位、覆盖全面的协同监督机制，提高对风险的防范与控制能力。

通过上述工作，学校将建成具有组织架构扁平化、业务流程标准化、内部控制责任岗位化、控制手段信息化、监督评价常态化为特征的内部控制体系。通过制定出台风险管理规范、内部控制规范、执行评价规范，落实不相容岗位分离

控制、授权审批控制、归口管理控制、预算控制、财产保护控制、会计控制、单据控制等措施，确立具有学校特色的内部控制管理标准；通过评价改进机制和协同监督机制，抓好内部控制执行；通过推进信息系统和内部控制文化建设，强化内部控制执行保障，实现持续完善提升。

三、风险评估实施进度安排及预期工作成果

此次风险评估工作自 2019 年 6 月开始，重点围绕经济风险、资产风险、安全风险、廉政风险、舆情风险等五大领域，分阶段、分步骤实施。

（一）制定风险评估方案与明确组织体系

召开学校风险评估启动会，制定实施方案与工作计划，并明确对应各类任务的具体工作描述、项目成果、任务周期及参与人员，确定第三方风险评估机构，建立项目管理和汇报机制，保证评估项目顺利开展。

成立济宁学院风险评估工作领导小组，统筹安排和协调组织学校风险评估工作。领导小组组成如下：

组长：刘德胜

成员：（以姓氏笔画为序）

王 军 邓新民 刘广军 吕祥华 张永强

李凡路 李效民 苏 宁

领导小组下设办公室，办公室设在审计处，办公室主任：李效民（兼）。

本阶段预期工作成果主要有风险评估工作组织架构、确定第三方风险评估机构、项目实施方案和各领域风险评估项

目计划。

（二）风险识别与重大风险评估

依据学校各类业务活动特点和开展状况，以及已发生的风险事件情况，全面辨识学校当前存在的、可能会影响学校发展目标实现的各类风险，形成适用于学校的风险数据库。通过问卷调查法、专家打分法等评估手段，评估学校层面与业务层面重大风险，进行深度分解与分析，绘制风险地图。

本阶段预期工作成果主要有济宁学院风险数据库、济宁学院风险评估调查问卷、重大风险地图和 2019 年济宁学院风险评估报告。

（三）建立内部控制流程体系

基于学校组织架构、业务内容、管理需要等，搭建业务流程体系框架，形成内部控制流程规范手册，为全面识别和评估流程层面风险打下基础。

本阶段预期工作成果主要有内部控制手册、内部控制流程体系框架、内部控制流程文档、内部控制流程图、内部控制流程描述和风险控制矩阵。

（四）管理诊断报告与内部控制手册

总结发现的风险缺陷及建议，推进流程优化和管理提升。针对风险缺陷和管理薄弱环节，分析问题成因及影响，分模块列明各类风险缺陷的现状描述、成因分析、风险影响、责任单位及对应的建议措施。

本阶段预期工作成果主要有缺陷整改跟踪报告、缺陷整改计划、管理建议报告和内部控制手册。

（五）建立内部控制风险评价和监督机制

编制《内部控制评价管理办法》，对学校权力结构进行梳理，构建决策科学、执行坚决、监督有力的权力运行机制，确保决策权、执行权、监督权相互分离，形成内部控制工作闭环管理机制，奠定体系长效运转的制度保障。

本阶段预期工作成果主要有内部控制评价管理办法、权限指引表。

（六）建立风险管理与内部控制信息系统规划

全面落实《关于开展行政事业单位内部控制基础性评价工作的通知》（财会〔2016〕11号）中对风险管理与内部控制信息系统建设的要求，结合监管要求开展风险管理与内部控制信息系统建设，确保系统能覆盖重要业务活动，能落实内部控制制度所设置的控制措施，且易操作、能落地。组织开展内部控制体系培训，掌握风险管理、制度要求、控制标准等规范内容与应用要求，提出规范具体实施措施。充分发挥业务信息系统在风险管理与内部控制执行中的作用，推进各项业务活动标准化、流程化、信息化，减少人为干预和操作失误。

本阶段预期工作成果主要有风险管理与内部控制信息系统。

四、配套保障措施

（一）高度重视、密切配合、落实责任

各单位主要负责人要认真贯彻落实学校风险评估工作部署，统筹安排，按照工作计划要求和时间节点配合完成风

险评估工作。各单位配合做好风险评估调研并反馈调研问卷；合理安排访谈、文档准备、样本测试以及制度修订工作。

（二）有效沟通、及时反馈、推进建设

各单位在开展风险评估过程中需与评估机构和牵头单位保持有效沟通，及时反馈工作中的问题与建议，严格按照时间节点推进各项工作，确保风险评估工作目标的实现。

济宁学院

2019年6月6日