

招投标〔2019〕42号

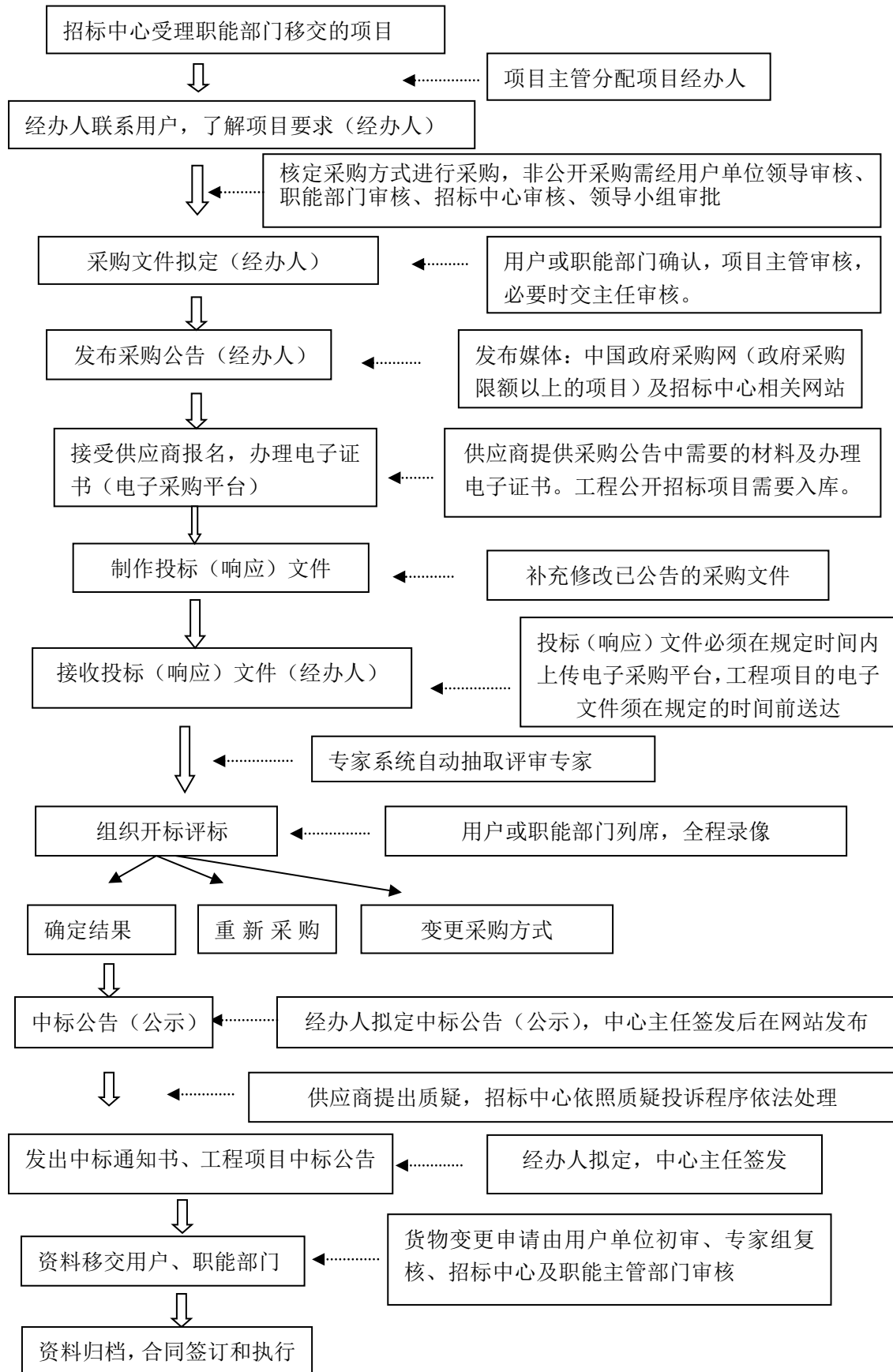
# 中山大学政府采购与招投标管理中心廉政风险防控工作手册

(2019年10月修订)

## 目 录

- 一、 招标采购权力运行流程图
- 二、 招投标环节风险点及防控措施
- 三、 部门日常管理环节风险点及防控措施

# 一、招标采购权力运行流程图



## 二、招投标环节风险点及防控措施

目录：

1. 接受项目及分配项目经办人环节
2. 经办人联系用户，了解项目需求环节
3. 核定采购方式环节
4. 采购方式申报审批环节
5. 采购公告拟定、发布环节
6. 制作采购文件环节
7. 资质审核、报名环节
8. 质疑澄清环节
9. 接受投标（响应）文件环节
10. 抽取专家环节
11. 组织开标、评审环节
12. 中标公示环节
13. 投诉质疑环节
14. 中标（成交）结果公告环节
15. 中标资料移交环节
16. 资料归档环节
17. 工程项目入库环节
18. 合同、履约环节
19. 政策风险
20. 委托代理项目风险点及防控措施
21. 信息化项目风险点及防控措施

### 1. 接受项目及分配项目经办人环节风险点及防控措施

序号	风险因素分析	风险等级	防控措施
1	分配项目不合理,工作量不均匀,难易项目分配不均。	低	加强监督检查,定期开展负责学院或任务分配的调整,做好信息公开,工作量统计信息按季度公开,改善工作量激励机制。
2	领导交办的项目立即办;对用户单位有偏见的项目拖延办。	低	建立工作时效责任制,严格执行1天内联系用户的制度,对经调查属个人因素造成延误的按规定执行奖惩。
3	将特定的项目分给自己或关系人,有可能协助用户操控项目。	中	项目分配归口院系定期调整,健全项目审核监督机制,重大项目分配需经主任审批,合理调整快速采购和政府采购经办人工作范围。

### 2. 经办人联系用户了解项目需求环节风险点及防控措施

序号	风险因素分析	风险等级	防控措施
1	了解需求不充分,遗忘、拖延项目,没及时启动导致采购延误。	低	建立项目负责制,通过采购系统进行行为规范及督办,重要信息采取书面或电子邮件、OA系统确认。

### 3. 核定采购方式环节风险点及防控措施

序号	风险因素分析	风险等级	防控措施
1	采购方式判断不准,把关不严,令本该公开招标项目进行非招标采购。	中	经办人定期参加培训,加强考核检查。健全主管审核机制,文件发布前进行不相容岗位审核把关。严格执行招标采购的报批程序。
2	对于该进行政府集中采购的项目未集中采购	中	与设备与实验室管理处协同把关,对于应进行政府集中采购的项目,按学校规定标准报财务与国资管理处履行相应审查程序。
3	未在政府采购计划系统上报政府采购计划	中	建立专人申报制度。对政府采购项目应上报计划,予以备案;须经教育部、财政部审批的项目应上报计划,经审批后方可执行采购。

### 4. 采购方式申报审批环节风险点及防控措施

序号	风险因素分析	风险等级	防控措施
1	放宽非公开方式申请的审核,降低了项目竞争性,给学校带来政策风险	中	实行非公开方式采购申请的用户、单位领导审核、职能主管部门审核、招标中心审核、领导小组审批等各环节责任到人。严格核实申请材料,及时终止违规项目。
2	未按要求向教育部、财	中	公开招标数额标准以上的货物、服务项目原则上采用公

	政部履行报批变更政府采购方式		开招标,如需变更采购方式,必须上报教育部、财政部批准后方可执行。
--	----------------	--	----------------------------------

#### 5. 采购公告拟定、发布环节风险点及防控措施

序号	风险因素分析	风险等级	防控措施
1	采购公告时限太短,信息公告不充分	低	政府采购项目按政府信息公开要求执行,高校采购平台、政府采购网同步发布,遵循信息发布的公告时限。
2	公告中资质等要求偏高或偏低,让特定供应商入围。	低	严格按政府采购法规对供应商资质要求执行审核,不得以不合理条件对供应商实行差别待遇或者歧视待遇,接受供应商对招标文件的询问、质疑和投诉。

#### 6. 制作采购文件环节风险点及防控措施

序号	风险因素分析	风险等级	防控措施
1	采购文件的错漏、条件要求不合理、需求有倾向性条款。	低	采购文件的资质、参数指标执行规范要求,按论证要求制作,实行经办人责任制及用户复核,健全项目主管审核制度。发布采购公告时同时公布采购文件,接受倾向性质疑。
2	采购文件中评分标准等重要条款有变动未申报审批	低	设备、工程采购文件采用固定标准模板,接受供应商、专家、监督人员检查监督。服务采购文件按职能部门审批的需求及评分表、合同模板制作采购文件。

#### 7. 资质审核、报名环节风险点及防控措施

序号	风险因素分析	风险等级	防控措施
1	放宽报名条件,让不具备条件的供应商报名。提高报名条件,不让具备条件的供应商报名。	低	报名条件严格按照政府采购对供应商的资格要求执行,接受供应商投诉。
2	供应商名单泄露,方便供应商围标、串标。	低	采取信息化手段,由供应商自行网上报名,经办人只知道报名数量,不知道具体公司报名名单。加强纪律约束,明确责任追究。

#### 8. 质疑澄清环节风险点及防控措施

序号	风险因素分析	风险等级	防控措施
1	拒绝澄清合理质疑。	低	质疑不予答复需上报分管领导。
2	质疑澄清不及时,未对所有潜在投标人公布。	低	检查未按规定时限答复质疑的原因。答疑需在网上公布。

### 9. 投标（响应）文件接收环节及防控措施

序号	风险因素分析	风险等级	防控措施
1	接受不符合密封规定或逾期送达的投标文件（投标保函），导致其他供应商质疑投诉。	低	采购项目只要在规定时间内在网上上传投标（响应）文件即可。工程项目的投标保函须在规定的时间前密封送达，超期不予接受。

### 10. 抽取专家环节风险点及防控措施

序号	风险因素分析	风险等级	防控措施
1	被选专家名单的泄漏，专家被供应商拉拢。	中	实现专家名单保密责任制。实行专家廉政责任制。由机器自动保密抽取和自动通知。
2	有倾向地选择专家，可能导致评标不公正。	高	按设定专业类别，由采购评审管理系统自动抽取专家。

### 11. 组织开标、评审环节风险点及防控措施

序号	风险因素分析	风险等级	防控措施
1	专家工作有错漏，致评标不公。	低	相互检查核对专家评标记录。接受供应商的质疑、投诉和监督。
2	用户或经办人有倾向性引导及私下接触供应商，致评审不公。	中	实行专家独立评审，经办人核对评审结果。评标室上交手机统一保管，对评标现场全程进行录音录像。杜绝经办人干预和影响专家评标。
3	当事人没有遵守评审现场纪律要求。	中	同时加强对专家、用户、经办人的廉洁教育。对违纪人员按规定执行纪律处分。

### 12. 中标公示环节风险点及防控措施

序号	风险因素分析	风险等级	防控措施
1	中标公示信息不齐全，不便供应商监督。	低	按规范标准公示信息。
2	人为优先通知中标供应商，暗示帮助中标。	中	杜绝人为通知供应商，以网上公示为准。

### 13. 投诉质疑环节风险点及防控措施

序号	风险因素分析	风险等级	防控措施
1	打压、威胁供应商撤销质疑或投诉。	中	按法定程序处理质疑和投诉。招标工作人员的廉洁行为接受监察处的监督。

2	用户或经办人泄密供应商投标文件给竞争对手。	中	加强对经办人的保密教育，告知用户采购尽职保密义务。情节严重者，由监察处对上述人员进行责任追究。
---	-----------------------	---	---

#### 14. 中标（成交）结果公告环节风险点及防控措施

序号	风险因数分析	风险等级	防控措施
1	中标（成交）结果公告信息不齐全，时限要求不严格。	低	按政府采购信息公告的要求进行中标（成交）结果公告，快速采购结果公告按学校相关文件规定执行。
2	人为优先通知中标供应商，暗示帮助中标。	中	加强发布审核监督，及时发布网上公告信息。加强纪律教育，杜绝人为通知供应商。

#### 15. 中标资料移交环节风险点及防控措施

序号	风险因数分析	风险等级	防控措施
1	中标资料移交不全、遗漏，没有及时移交。	低	建立规范移交程序，限定移交时间，实行移交签名制度。

#### 16. 资料归档环节风险点及防控措施

序号	风险因素分析	风险等级	防控措施
1	采购资料归档不及时、不全面、不规范、重要资料遗失等。	低	建立规范归档程序，限定移交时间，实行移交签名制度。

#### 17. 工程项目入库环节风险点及防控措施

序号	风险因素分析	风险等级	防控措施
1	可能存在放宽、或收紧入库条件。	低	建立供应商入库审查制度。

#### 18. 合同、履约风险点及防控措施

序号	风险因素分析	风险等级	防控措施
1	中标（成交）后不签合同，或签合同的条款与投标（响应）承诺不一致，不履约。	中	会同业务主管部门建立责任追究机制，如属于违约证据确凿，视情节严重程度，拒绝供应商参与学校投标活动。

#### 19. 政策风险

序号	风险因素分析	风险等级	防控措施
1	学校自主采购与相关政策、法律不完全一致,可能会给学校带来政策风险。	低	及时依照上位法规定更新校内采购管理制度。

#### 20. 委托代理项目风险点及防控措施

序号	风险因素分析	风险等级	防控措施
1	未按公开公平公正的原则遴选采购代理机构,自主选择采购代理机构。	高	招标中心组织公开遴选活动,通过制定遴选规则、编制遴选文件、组织专家评审,选定中选单位。
2	随意分配委托代理项目。	中	按照公平、公正、公开的原则,制定项目分配规则,加强委托项目的监督。
3	代理未按遴选承诺提供服务,驻点服务未按学校管理和保密要求执行	中	加强合同履行管理,严格履行驻场承诺,严格追究违约责任。

#### 21. 信息化项目风险点及防控措施

序号	风险因素分析	风险等级	防控措施
1	项目开发进度未按照合同执行	中	加强合同管理,依据合同要求严格追究责任。

### 三、部门日常管理环节风险点及防控措施

#### 1. 人事风险环节风险点及防控措施

序号	风险因数分析	风险等级	防控措施
1	未按规定执行的人事安排、岗位调整、晋升。	低	严格执行民主集中制，健全中心办公会议事规则，落实重要人事事项公示制度。

#### 2. 财务风险环节风险点及防控措施

序号	风险因数分析	风险等级	防控措施
1	办公经费、招标费的不合理使用，虚假报账、虚假票据。	中	严格按学校的预算和经费使用范围执行，大额经费使用需经中心办公会讨论通过。财务预审，签字确认，责任到人。

#### 3. 公章保管的风险点及防控措施

序号	风险因数分析	风险等级	防控措施
1	私用公章，或丢失公章。	中	根据学校要求，制定《政府采购与招投标管理中心印章管理办法》，实行安全管理和公章授权使用管理，授权范围外的盖章，需经中心主任签字同意。