

长治市财政局文件

长财采〔2024〕13号

长治市财政局 关于印发《长治市采购人政府采购 内部控制管理制度（参考文本）》的通知

市直各预算单位、各县（区）财政局：

为进一步推动全市各级预算单位政府采购活动内部控制管理制度建设，夯实采购人主体责任，规范政府采购行为，提高政府采购质量和效率，发挥财政资金使用效益，防范廉政风险，优化营商环境，根据《中华人民共和国政府采购法》、《中华人民共和国政府采购法实施条例》、《财政部关于加强政府采购活动内部控制管理的指导意见》、《政府采购需求管理办法》、《山西省财政厅关于进一步夯实采购人主体责任建立健全新型采购人制度的通知》（晋财购〔2023〕8号）等文件精神，我局制定了《长治市采购人政府

采购内部控制管理制度（参考文本）》，现印发给你们，请结合本单位实际，认真研究制定《xx 单位政府采购内部控制管理制度》并组织实施，同时于 2024 年 11 月 30 日前报市县财政部门备案。

附件：长治市采购人政府采购内部控制管理制度（参考文本）



信息公开选项：主动公开

长治市财政局办公室

2024 年 9 月 20 日印发

附件

长治市采购人政府采购内部控制管理制度 (参考文本)

为进一步规范本单位政府采购内部权力运行,有效防范法律风险和廉政风险,推进依法、规范、高效、廉洁采购,根据《中华人民共和国政府采购法》(以下简称《政府采购法》)《中华人民共和国政府采购法实施条例》(以下简称《政府采购法实施条例》)《财政部关于加强政府采购活动内部控制管理的指导意见》(财库〔2016〕99号)、《政府采购需求管理办法》以及《山西省财政厅关于进一步夯实采购人主体责任建立健全新型采购人制度的通知》(晋财购〔2023〕8号)等相关规定,结合本单位实际,制定本制度。

一、总体目标

按照“全面管控与突出重点并举、分工制衡与提升效能并重、权责对等与依法惩处并行”的基本原则,以“分事行权、分岗设权、分级授权”为主线,通过建立健全制度机制、规范流程、完善措施,做到约束机制健全、权力运行规范、风险控制有力、监督问责到位,实现对政府采购活动内部权力运行的有效制约,促进本单位政府采购提质增效。

二、适用范围

本办法适用于本单位政府采购活动的内控管理。【提示：主管预算单位对下属单位实行财务集中统一管理或者下属单位不具备实现内控管理条件的，适用范围可包含下属单位，但不能取代下属单位采购人主体地位】

三、组织架构及责任分工

（一）政府采购领导小组。作为本单位政府采购工作的议事机构，主要负责对本单位政府采购活动中的相关事项进行协调、审议和决策。领导小组组长由单位主要领导或者分管政府采购工作的领导担任，成员由本单位政府采购业务归口管理部门和内设财务、资产、法规、纪检监察、审计及相关业务需求等部门组成。领导小组下设办公室，办公室设在本单位政府采购业务归口管理部门。【提示：建议采购项目数量多、项目类别多的单位设立政府采购领导小组。不具备条件的，可通过单位办公会、党委或党组会议集体决策的方式，协调、审议和决策本单位政府采购活动中相关事项】

（二）归口管理部门。本单位 XXX 部门【提示：各单位应当指定某一内设机构为政府采购业务归口管理部门，具备条件的也可单独设立专门机构，配备专职人员】，作为政府采购业务归口管理部门，负责本单位政府采购的执行管理和对外沟通协调，指导和督促下属单位政府采购工作，具体职责如下：

1. 牵头负责建立健全本单位政府采购内部控制制度机制，内嵌政府采购信息系统（政采云平台），并督促指导执行。【提示：

具备条件的,可将政府采购内控管理要求融入到本单位电子化办公平台,增加负责政府采购内控信息化建设的职责;如为主管预算单位,增加督促指导下属单位加强政府采购内控管理的职责】

2. 负责组织政府采购法律法规规章制度的学习培训、宣传和督促执行;按要求组织相关人员参与加主管预算单位、本级财政部门等组织的学习培训、业务研讨、工作会议等。

3. 牵头组织开展政府采购活动,负责推动落实采购人主体责任。主要包括:汇总审核预算项目中的政府采购预算;组织审查采购需求和采购实施计划,统筹安排本单位政府采购项目执行进度;组织本单位预留采购份额面向中小企业采购,落实支持中小企业发展、绿色发展、创新发展、脱贫地区农副产品采购等政府采购政策;负责采购代理机构的选择、委托、协调和日常管理;组织采购活动中涉及的需求论证、单一来源采购论证、采购意向、采购公告、结果公告、合同公告、履约验收和促进中小企业采购执行情况等信息的公开;组织委派采购人代表、现场监督人员和自行选定评审专家;组织确认采购文件和采购结果、签订采购合同、保证金收退、项目履约验收;组织采购方式变更、进口产品采购等涉及报批工作;组织处理应由采购人答复的询问、质疑,配合财政部门投诉处理、监督检查等。

4. 负责政府采购业务系统的账号密码、数字证书、电子签名和电子印章等的办理、保管和使用管理,负责系统操作、政府采购信息统计和分析工作。【提示:涉及多部门应加强工作沟通衔

接】

5. 负责政府采购项目等相关档案(含电子档案)的资料收集、整理、归档、移交档案室保存、借阅、销毁等。

6. 负责对接主管预算单位的归口管理部门、同级财政政府采购管理部门,办理日常资料报送、业务咨询、审核、审批等业务。

7. 参与单位内部决策,履行部门职责,负责涉及本部门职能职责方面的资料准备、资料报送和内部报批报审等工作。

8. 单位领导或者领导小组交办的其他有关政府采购归口管理工作。

(三) 业务需求部门。业务需求部门是政府采购项目采购需求的提出和使用部门,主要负责项目预算申报或者立项、采购需求管理和履约验收评价等工作,具体职责如下:【提示:为规范需求归集和管理,对单位内部具有普遍通用性的货物、工程和服务,可确定一个专门的部门牵头作为业务需求部门,如单位办公用的桌椅、电脑、打印机等可由办公室或后勤服务部门牵头作为业务需求部门】

1. 按照单位预算管理要求,提供相关材料向财务部门申报项目预算;对需要报有关部门立项审批的采购项目,按立项审批要求组织材料并申报。

2. 根据批准的预算,组织开展需求调查,编制采购需求和采购实施计划,确定和公开采购意向信息。负责采购执行中涉及的采购需求和采购实施计划内容的说明、确认和证明材料的提供。

3. 提供涉及采购方式变更和进口产品采购等论证、公示和报审等方面的相关证明和支撑材料。

4. 负责采购过程中可能涉及的推荐供应商、委派采购人代表、自行确定评审专家等工作。

5. 负责草拟采购合同，提交内部审核。

6. 负责供应商履约管理，督促项目执行进度，提出验收申请，参与验收活动，对供应商履约情况和项目绩效进行评价。

7. 按照合同约定，申请支付采购资金，提供支付依据。

8. 按照采购归口管理部门的要求移交项目档案资料。

9. 参与单位内部决策，履行部门职责，负责涉及本部门职能职责方面的资料准备、资料报送和内部报批报审等工作。

10. 单位领导或者领导小组交办的其他政府采购执行工作。

（四）财务部门。财务部门是负责本单位财务管理工作的部门，主要负责采购预算编制、执行管理和采购资金支付等工作，具体职责如下：

1. 负责政府采购预算编制、报送、审核和调整，采购资金的申请、审核、支付；组织协调财政预算评审等工作。

2. 合理统筹安排采购项目预算，组织开展预算绩效评价工作；督促本单位采购预算执行进度，跟踪项目预算执行情况；对接联系上级单位财务部门、本级财政部门的预算管理、政府采购、国有资产、国库（支付中心）等机构。

3. 审核采购合同中涉及的项目预算、合同金额、支付条件等

信息。

4. 按规定使用操作政府采购信息系统，负责本部门的账号密码、数字证书、电子签名和电子印章等的办理、保管和使用管理。

5. 参与内部决策活动，履行财务监督和管理职责，负责涉及本部门职能职责方面的资料准备、资料报送和内部报批报审等工作。

6. 按照采购归口管理部门的要求移交项目档案资料。

7. 单位领导或者领导小组交办的其他有关政府采购财务工作。

（五）纪检监察部门。纪检监察部门是负责本单位纪检监察工作的部门，主要负责本单位政府采购领域廉政风险防范，具体职责如下：

1. 负责本单位政府采购领域党风廉政建设，提出健全完善内控制度机制的建议意见，加强采购廉政风险防范。

2. 负责监督本单位政府采购活动中相关部门和人员履职尽责情况，并根据相关法纪调查处理违法违纪问题线索。

3. 负责对接外部巡视巡察工作，组织报送涉及政府采购相关资料，管理涉及政府采购问题的整改。

4. 参与单位内部决策，履行部门职责，负责涉及本部门职能职责方面的资料准备、资料报送和内部报批报审等工作。

5. 单位领导或者领导小组交办的其他有关政府采购纪检监察工作。

（六）法规部门。法规部门是负责本单位法制工作的部门，主要负责本单位政府采购领域法律风险防范工作，具体职责如下：

1. 负责本单位政府采购活动中的法律风险防范，提出健全完善内控制度机制的意见建议。

2. 负责本单位政府采购行为的合法性审查工作，参与单位内部决策，履行部门职责，对项目采购过程中涉及的采购需求、采购文件、委托代理协议、采购合同、询问质疑答复、信访举报处理、投诉答复等事项，进行合法性审查，出具审查意见。

3. 负责处理采购过程中或者合同履行过程中发生的纠纷。

4. 参与单位内部决策，履行部门职责，负责涉及本部门职能职责方面的资料准备、资料报送和内部报批报审等工作。

5. 单位领导或者领导小组交办的其他有关政府采购领域法律风险防范工作。

（七）资产管理部门。资产管理部门是负责本单位资产管理工作的部门，负责政府采购资产配置、登记和管理工作，具体职责如下：

1. 负责本单位政府采购资产配置数量、预算金额等审核管理工作。

2. 负责本单位通过政府采购取得的资产的接收、登记和管理工作。

3. 参与单位内部决策，履行部门职责，负责涉及本部门职能职责方面的资料准备、资料报送和内部报批报审等工作。

4. 单位领导或者领导小组交办的其他政府采购资产配置、登记和管理工作。

（八）内部审计部门。内部审计部门是指负责本单位内部审计工作的部门，主要对本单位政府采购内控制度的执行和采购行为的合法合规性进行监督，具体职责如下：

1. 对本单位政府采购活动的合法合规性进行监督，纠正违法违规行为，反映违法违规问题；委派监督人员，对评审专家抽取解密、签到和评审委员会评审等环节进行监督，纠正违法违规行为，反映违法违规问题。

2. 监督本单位政府采购内控制度的执行，对未执行内控制度的行为进行纠正，提出健全完善内控制度机制的建议意见。

3. 对接外部审计，组织报送涉及政府采购相关资料，组织涉及政府采购问题的整改。

4. 参与单位内部决策，履行部门职责，负责涉及本部门职能职责方面的资料准备、资料报送和内部报批报审等工作。

5. 单位领导或者领导小组交办的其他有关政府采购内控制度执行和采购行为合法合规性监督工作。

【提示：1. 单位可根据本单位内设机构职能职责，合理分配以上职责分工，可以新增或者细化职责。2. 单位同一部门承担以上多个部门职责的，可以将职责在现有部门之间适当调配，或者在本部门内部设置为岗位职责，实现内部岗位分离、相互监督制约。3. 归口部门的职责贯穿政府采购活动的全过程，涉及采购人

的所有主体责任；明确为其他部门负责的工作事项，归口部门要负责指导和协调，没有明确的事项，均由归口部门负责】

四、内部决策流程

按照“三重一大”决策制度要求，规范高效决策，结合政府采购项目预算金额、采购事项重要程度、风险防控要求等因素，将决策程序分为一般决策程序、领导小组会议决策程序、单位办公会决策程序、党委（党组）会决策程序等四类。

（一）一般决策程序。【提示：主要适用单位政府采购活动中的一般决策事项，此环节涵盖大部分决策事项】

1. 部门内部决策，即部门内部办理、复核、审定的审核签字或者部门内部会议审议等方式决策。【提示：主要针对部门职责范围内的事项，需要部门确认、审核、提交等事项，由部门根据不同事项确定部门内部决策程序）

2. 部门会签（会商）决策，牵头部门草拟意见会签（会商）其他相关部门进行决策。【提示：主要涉及两个以上部门职责的事项，此种方式是实现部门之间相互监督、相互制约的重要手段，务必在部门职责和流程中明确责任分工、审核要点和标准】

3. 单位领导审定决策，牵头部门草拟意见报分管领导或者主要领导审核签字进行决策。【提示：具体决策事项由各单位根据实际情况自行确定，明确相应的标准和要求。如在一定数额内的采购项目实施方案及其采购需求和采购实施计划、以单位名义对外报送的文件资料或者开展的活动、需要更高层级决策等事项】

（二）领导小组会议决策程序。【提示：主要适用于纳入领导小组议事范围的决策事项，一般是较为重大且需要集体决策的事项，未设立领导小组的，此部分决策事项由单位行政办公会承担】由牵头部门报领导小组组长同意或领导小组组长召集，明确审议议题和审议事项，小组各成员单位根据职责对审议事项进行审议、独立发表意见，综合各方意见后作出决策。【提示：具体决策事项由各单位根据实际情况自行确定，主要在小组议事规则中进行明确。如在一定数额以内的或具有一定社会影响的采购项目实施方案及其采购需求和采购实施计划，采购组织形式和采购方式变更、社会代理机构选择、签订补充合同以及需要更高层级决策的重大事项要纳入决策范畴】

（三）单位办公会决策程序。【提示：涉及的决策事项要纳入单位行政办公会议事规则范围，一般是政府采购工作和采购活动中需要集体决策的重大事项】由牵头部门报行政负责人同意或者行政负责人召集，明确审议议题和审议事项，单位行政领导和相关部门对审议事项进行审议、独立发表意见，综合各方意见后作出决策。【提示：具体决策事项由各单位根据实际情况自行确定，主要在行政办公会议事规则中进行明确。如在一定数额以内的或具有较大社会影响的采购项目实施方案、采购需求和采购实施计划，涉及政府采购内控制度机制的调整变动，采购进口产品、单一来源采购、采购预算调整、审计反馈问题整改以及需要经党委（党组）会议决策的重大事项】

（四）党委（党组）会决策程序。【提示：涉及的决策事项要纳入党委（党组）会议事规则范围，属于单位最高决策机制，主要是政府采购工作和采购活动中需要集体决策的特别重大事项】由牵头部门报党委（党组）负责人同意或者党委（党组）负责人召集，明确审议议题和审议事项，单位党委（党组）领导和相关部门对审议事项进行审议、独立发表意见，综合各方意见后作出决策。【提示：具体决策事项由各单位根据实际情况自行确定，主要在党委（党组）会议事规则中进行明确。如达到一定数额标准或具有较大社会影响的采购项目实施方案及其采购需求和采购实施计划，涉及政府采购内控制度机制的重大调整变动，达到一定数额的进口产品采购、单一来源采购、采购预算调整，年度采购预算安排和采购政策落实情况、巡视巡察反馈问题整改以及需要对外报送的重大事项】

【提示：1. 以上事项以及在流程管理中提到的决策事项、建议对应的决策层级供单位在制定内控制度过程中参考；2. 合理设置不同决策层级对应的决策事项，在实现内部控制的基础上，要兼顾效率，一般情况下，决策层级越高对应决策事项的数量相对较少】

五、岗位设置及风险控制要求

（一）岗位设置要求。

归口管理部门应明确政府采购专管员，负责本单位政府采购工作的组织和协调；主管预算单位归口管理部门的专管员还需负

责指导和协调下属单位政府采购工作。业务需求部门应明确一名工作人员，负责项目采购过程中的沟通协调工作；明确负责采购需求制定的工作人员，负责按照规定牵头组织编制采购需求。

（二）风险防控机制。

风险分类包括法律风险、廉政风险、舆情风险。【提示：法律风险重点对照《政府采购法》和《政府采购法实施条例》法律责任中涉及采购人及其工作人员的责任；廉政风险重点是单位党委（党组）的廉政风险和参与采购活动的公职人员的廉政风险；舆情风险主要是采购过程中采购信息公开发布引起社会关注而产生的舆情风险】

1. 各部门要依据部门职责，认真梳理不同业务、环节、岗位需要重点控制的风险事项，划分风险等级，建立制度规则、风险事项等台账；合理设置岗位，细化内部人员岗位分工，明确经办、审核岗位的工作要求和执行标准。【提示：岗位设置及风险控制，是对单位内设部门的内控管理提出的细化要求，内设部门对照内控制度的职责分工进行细化明确】

2. 建立岗位之间相互监督制约机制。采购需求制定与内部审核、采购文件编制与复核、合同签订与验收等岗位原则上应当分开设置，评审现场组织、单一来源采购项目议价、合同签订、履约验收等相关业务，原则上应当由2人以上共同办理，并明确主要负责人员。【提示：合同签订、验收和保管人员可以分别由归口管理部门、业务需求部门、资产管理部门等进行明确，也可以

在同一部门，但负责采购需求制定的人员不得负责采购需求的审核，负责合同签订的人员不得负责验收工作，负责验收的人员不得负责保管】

3. 建立轮岗交流制度，归口管理部门、业务需求部门要根据政府采购岗位风险等级设定轮岗周期，风险等级高的岗位原则上5年轮岗，不具备轮岗条件的，期满后进行内部专项审计。业务需求部门要建立健全政府采购在岗监督、离岗审查和项目责任追溯制度。【提示：其他相关部门，根据职能职责，明确涉及相关业务办理的人员和岗位，涉及使用内控管理信息系统的，要重点强化人员身份验证、岗位业务授权、系统操作记录、电子档案管理等方面的内部管理】

六、采购流程及要求

根据国家和我省现行政府采购法律法规规章制度规定，对照采购人需要落实的主体责任和履行的职责，制定本单位内部采购流程及要求。

（一）编制政府采购预算。

1. 相关制度依据。《政府采购法》第三十三条、本级财政部门印发的部门预算编制通知、年度《政府集中采购目录及限额标准》《财政部 工业和信息化部关于印发〈政府采购促进中小企业发展管理办法〉的通知》（财库〔2020〕46号）及国家、省、市出台的政府采购政策制度。【提示：涉及的相关制度依据调整后，要及时更新完善内控制度要求】

2. 职责分工。业务需求部门负责提出项目需求，提供预算编制的基础材料及费用构成明细，提出涉及的政府采购事项和对应的预算；归口管理部门负责审核预算项目中涉及的政府采购预算；财务部门负责组织汇总、审核、编制和报送政府采购预算。

3. 基本流程

（1）提出项目预算需求。业务需求部门根据单位部门预算编制工作要求，经过市场调查并结合实际工作需求、同类项目历史成交情况、“货比三家”等情况，测算项目经费构成，提出下一年度项目预算需求，履行决策程序【提示：建议一般决策程序报分管领导审定】，报财务部门初审、汇总。

【提示：各单位可根据实际，区分项目属性确定不同的编制要求，对于常年实施的项目，可依据上一期经费测算标准，结合实际作适当调整后，确定项目预算需求；对于一次性项目，要严格测算项目经费需求及构成明细】

（2）财务部门审核。财务部门根据单位预算编制管理要求，对业务需求部门提交的项目预算申请进行审核，对金额较大、技术复杂、专业性强的一次性项目，委托具备服务能力的第三方专业机构进行预算审查【提示：审核内容应当包括项目实施的必要性、申报材料是否符合预算编制要求、经费安排的合理性等，如是否落实“过紧日子”“厉行节约 反对浪费”等要求。委托第三方机构进行审查的项目，单位可结合实际，确定项目类型】。不符合要求的，不予纳入预算安排，并反馈业务需求部门；需要

补充完善的，反馈业务需求部门进行说明或者补充材料。

（3）编制采购预算。经财务部门审核，符合要求的项目，反馈业务需求部门和归口管理部门。对于其中涉及采购货物、工程或者服务的，由业务需求部门根据政府采购认定标准，梳理涉及政府采购的事项，确定对应的采购品目和预算金额，送归口管理部门审核。归口管理部门进行审核后，符合要求的，汇总报财务部门；不符合要求的，反馈业务需求部门进行补充完善。

（4）确定项目预算需求。财务部门汇总预算项目及涉及的采购预算，履行决策程序【提示：建议最终经单位党委（党组）会议审议后确定】，按规定报主管预算单位和本级财政部门。

【提示：在项目预算编制时，单位可以按照预算编制方面的内控制度执行，涉及采购预算的编制，建议按上述要求执行。同时，各单位可以结合实际，在“二上”前编制采购预算。涉及政府采购预算编制的审核主要看采购品目归集是否准确，是否存在应编未编和误编，是否应当专门或者部分面向中小企业采购，不面向中小企业采购的理由依据是否充分】

4. 预留采购份额专门面向中小企业采购。根据《财政部 工业和信息化部关于印发〈政府采购促进中小企业发展管理办法〉的通知》（财库〔2020〕46号）等政策文件有关规定，主管预算单位负责统筹落实本部门（系统）预留份额面向中小企业采购政策。除《政府采购促进中小企业发展管理办法》规定可以不专门面向中小企业采购的情形外，采购预算在公开招标限额以下的货

物、工程和服务政府采购项目，原则上专门面向中小企业采购；公开招标限额以上的货物、工程和服务采购项目，可预留部分份额专门面向中小企业采购，确保预留采购预算总额的 30%以上专门面向中小企业采购，其中预留给小微企业的比例不低于 60%。业务需求部门应当结合项目实际情况，在确定采购品目后，根据《政府采购促进中小企业发展管理办法》第二、三、四条的规定，确定是否可以专门面向中小企业采购。

5. 执行中追加、调剂预算和提前采购。执行中需要追加预算的，由业务需求部门提出申请并提供相应依据，财务部门审核后，履行决策程序【提示：建议最终经单位党委（党组）会议审议】，报主管预算单位和本级财政部门。需要调剂预算的，应当符合本级预算调剂管理办法规定，由业务需求部门提出申请并提供相应依据，财务部门审核后，履行决策程序【提示：重点加强对将政府采购预算调整为非政府采购预算的审核，建议一般事项经领导小组会议或者单位行政办公会审议，重要事项最终经单位党委（党组）会议审议】，报主管预算单位和本级财政部门。对符合财政部门规定可以提前采购的项目或者可以签订三年合同履行期限的服务项目，由归口管理部门组织业务需求部门申报，财务部门统筹预算安排，履行决策程序【提示：建议领导小组会议决策，金额较大、一次性项目或者批量申请的建议通过单位行政办公会或者党委（党组）会审议】，向主管预算单位、本级财政部门申请提前采购预算指标或者同意签订三年履行期限合同。

【提示：重点审核未来预算是否能够足额保障，是否符合签订不超过三年履行期限合同的条件】

（二）公开采购意向。

1. 相关制度依据。《山西省财政厅关于推行和做好政府采购意向公开工作的通知》（晋财购〔2021〕3号）。

2. 职责分工。业务需求部门负责提供采购意向公开内容，归口管理部门负责组织公开本单位采购意向。

3. 基本流程

（1）确定意向公开内容。业务需求部门根据批复的采购预算，结合项目实施安排，确定采购项目名称、采购品目、主要标的、预算金额、计划实施时间、供应商资格要求等意向信息，履行决策程序（一般决策程序），报归口管理部门。

（2）发布采购意向。归口管理部门汇总、审核业务需求部门提交的采购意向信息，通过政府采购信息系统录入、发布采购意向信息。审核不符合规定的，反馈业务需求部门进行补充完善。

【提示：建议主要审核拟公开的采购意向信息是否与批复的采购预算信息和本单位采购实施进度安排一致，是否落实保密要求，是否符合省财政厅信息发布管理要求】

（三）制定采购需求。

1. 相关制度依据。《政府采购法实施条例》第十一条、第十五条，《财政部关于印发〈政府采购需求管理办法〉的通知》（财库〔2021〕22号），《长治财政局关于进一步加强政府采需求管理

工作的通知》（长财采〔2023〕14号）。

2. 职责分工。业务需求部门负责采购需求的编制，归口管理部门负责组织采购需求的审查。

3. 基本流程。采购需求应当依据批复的部门预算（工程项目概预算）编制。采购需求包括技术、商务等要求。

（1）提出采购需求。业务需求部门负责采购需求编制，开展需求调查，提出采购需求，履行决策程序【提示：建议一般审核程序，部门内部要通过集体决策】，报归口管理部门【提示：业务需求部门要严格按照《政府采购需求管理办法》规定的内容和要求，编制采购需求；履行决策程序过程中，重点对需要审查的事项进行审核】。业务需求部门可以自行组织编制采购需求，也可以委托专家、采购代理机构或者其他第三方机构编制。委托专家、采购代理机构或者第三方机构编制的采购需求，需经业务需求部门逐一审核确认，并由业务需求部门对其提出的采购需求负责。

（2）审查采购需求。归口管理部门负责组织需求审查，依据《政府采购需求管理办法》规定的审查标准进行审查，形成审查意见后，履行决策程序【提示：建议履行一般决策程序】，反馈业务需求部门。如需修改的，由业务需求部门修改后，报归口管理部门组织重新审查。归口管理部门可以委托专家、采购代理机构或者其他第三方机构进行需求审查，但不得委托参与采购需求编制的专家、采购代理机构或者其他第三方机构。归口管理部

门对委托采购代理机构或者其他第三方机构出具的审查意见负责。

(3) 确定采购需求。采购需求审查通过后，业务需求部门负责组织履行决策程序【提示：根据项目实际制定不同的内部决策程序】，确定采购需求。【提示：主要审核是否按照规定开展审查，审查内容是否齐全】

(4) 采购需求调整。采购需求确定后，在后续开展采购活动的过程中需要调整的，由业务需求部门调整后，组织履行决策程序【提示：建议以一般决策程序为主，涉及主体关键性内容的调整，建议结合项目情况采取领导小组、行政办公会或者党委（党组）会议等方式决策】。调整内容较多的，在履行决策程序前，由归口管理部门组织审查。

(5) 风险分析和防控措施。主要风险：①采购需求不符合法律法规、政府采购政策和国家有关规定，或不符合国家强制标准。②采购需求未达到清楚明了、表述规范、含义准确的要求，不得超标准、豪华采购。防控措施：①按照《政府采购需求管理办法》第十一条规定应当开展需求调查范围外的其他项目，通过咨询、论证、问卷调查等方式开展需求调查，选择的调查对象一般不少于3个，并应当具有代表性。②除按照《政府采购需求管理办法》等规定必须开展重点审查的项目外，预算达到公开招标数额以上或涉及公共利益、社会关注度较高的项目以及技术复杂、专业性较强的项目也应当开展重点审查。【提示：一般性审

查和重点审查的具体采购项目范围，由采购人根据实际情况确定】

（四）编制采购实施计划。

1. 相关制度依据。采购法实施条例第二十九条，《财政部关于印发〈政府采购需求管理办法〉的通知》（财库〔2021〕22号）。

2. 职责分工。业务需求部门负责编制采购实施计划，归口管理部门负责组织审查。

3. 基本流程。采购实施计划应当根据法律法规、政府采购政策和国家有关规定，结合采购需求的特点确定。

（1）拟定采购实施计划。业务需求部门负责拟定采购实施计划，履行决策程序【提示：建议一般审核程序，部门内部通过集体决策，征求财务、法规部门意见】，报归口管理部门【提示：业务需求部门要严格按照《政府采购需求管理办法》规定的内容和要求，编制采购实施计划；履行决策程序过程中，重点对需要审查的事项进行审核】。业务需求部门可以自行组织编制采购实施计划，也可以委托专家、采购代理机构或者其他第三方机构编制。业务需求部门对委托专家、采购代理机构或者第三方机构编制的采购实施计划负责。

（2）审查采购实施计划。归口管理部门负责组织审查采购实施计划，依据《政府采购需求管理办法》规定的审查标准进行审查，形成审查意见后，履行决策程序【提示：建议履行一般决策程序】，反馈业务需求部门。如需修改的，由业务需求部门修改后，报归口管理部门重新审查。归口管理部门可以委托专家、

采购代理机构或者其他第三方机构进行需求审查，但不得委托参与采购需求编制的专家、采购代理机构或者其他第三方机构。归口管理部门对委托专家、采购代理机构或者其他第三方机构出具的审查意见负责。**【提示：采购需求和采购实施计划编制两个环节可以合并执行，但需体现采购实施计划是依据采购需求编制】**

（3）确定采购实施计划。审查通过后，业务需求部门负责组织履行决策程序**【提示：根据项目实际履行不同的内部决策程序】**，确定采购实施计划。**【提示：主要审核是否按照规定开展审查，审查内容是否完整】**

（4）采购实施计划调整。采购实施计划确定后，在后续开展采购活动的过程中需要调整的，由业务需求部门负责调整，组织履行决策程序**【提示：建议以一般决策程序为主，涉及主体关键性内容的调整，建议结合项目情况采取领导小组、行政办公会或者党委（党组）会等方式决策】**。调整内容较多的，在履行决策程序前，由归口管理部门组织审查。

（5）采购计划审批备案。业务需求部门根据规定的格式，向归口管理部门提供采购计划审批备案所需填报事项，履行决策程序**【提示：履行一般决策程序】**，报归口管理部门汇总、统筹、审核**【提示：此处归口管理部门需要重点统筹项目实施时间、面向中小企业采购份额预留等，重点审核采购品目、实施形式、组织方式、采购方式、数量、单价、金额以及有关情况说明等事项】**，交由财务部门或归口管理部门录入政府采购信息系统（政采云平

台)。

(6) 采购计划调整。编制采购实施计划时，若发现预算编制采购品目与实际采购内容不匹配的，在符合预算管理和资产管理规定的前提下，可根据实际情况调整采购品目。已审批备案的采购计划原则上不得调整，确需调整的，在符合资产和预算管理规定的情况下，履行决策程序【提示：建议履行一般决策程序，如涉及采购品目、数量单价、预算金额、采购执行方式、面向中小企业采购份额预留等事项的调整，建议根据情况履行领导小组及以上的决策程序】，进行合理调整。

(五) 采购方式变更审核。

1. 相关制度依据。《政府采购法》第三章、《政府采购法实施条例》第三章。

达到公开招标数额标准，项目符合公开招标之外采购方式适用情形需要采取公开招标之外采购方式的，应当向本级财政部门申请采购方式变更。【提示：采购方式选择要根据项目实际需求依法确定，不建议未达到公开招标数额标准的项目一律选择公开招标。】

采取单一来源采购方式的，均要组织论证、公示，达到公开招标数额标准的，报本级财政部门批准方式变更。【提示：根据2015年财政部向山西省财政厅回复的《关于未达到公开招标数额标准采购项目采购方式适用等问题的函》，未达到公开招标限额标准（小于400万元）的，经专家论证，可不公示，也无需获

得同级财政部门批准。】

2. 职责分工。业务需求部门负责提出申请并提供相关证明材料，归口管理部门负责组织论证、公示、申报等工作。

3. 基本流程。业务需求部门根据项目实际，提出采购方式变更的需求并提供相关证明材料，履行决策程序【提示：建议履行一般决策程序，部门会签报领导审核；达到一定数额标准的项目或者单一来源采购项目，至少履行领导小组以上决策程序】，归口管理部门按程序组织报主管预算单位、本级财政部门批准。采取单一来源采购方式的，业务需求部门提供相关证明材料后，归口管理部门组织专业人员进行论证、公示通过后，再履行决策程序。

对未达到公开招标数额标准已采取公开招标方式采购废标的项目，需要采取公开招标之外的其他采购方式的，履行决策程序即可，无需报本级财政部门审批。采取单一来源采购方式的，要论证、公示通过后，再履行决策程序。【提示：单位内部审核决策环节和主管预算单位审核环节要重点对选择的采购方式是否符合法定采购方式的适用情形进行审核；审核提供的证明材料和所述项目实际情况是否属实，方式变更理由是否充分】

4. 单一来源采购方式的选择。坚持从严从紧的原则，审慎选择单一来源采购方式，对只能从唯一供应商处采购的，应当围绕采购法实施条例第二十七条“因货物或者服务使用不可替代的专利、专有技术，或者公共服务项目有特殊要求的，导致只能从

某一特定供应商处采购”的规定情形，结合项目实际，论证供应商的唯一性，即全国范围内只有唯一供应商能够满足需求。

归口管理部门负责组织不少于 3 名中级以上职称且与项目专业相关的专业人员（非本单位、非潜在供应商及其关联单位人员），对照单一来源采购的适用情形，围绕业务需求部门提出的采购需求，对供应商的唯一性进行完整、清晰的阐述，提出明确的建议；归口管理部门根据论证意见将专家论证意见及征求意见公示材料在山西省政府采购网发布并公示（不少于 5 个工作日），收到异议的相关事项和内容组织补充论证，论证后认为异议成立的，依法采取其他采购方式；论证后认为异议不成立的，应将异议不成立的论证意见再次进行公示，并将相关情况告知提出异议的供应商，再次公示，直至无异议为止。

对因发生不可预见的紧急情况不能从其他供应商处采购的，应当具有充分的依据和理由。

对保证原有采购项目一致性或者服务配套要求，需要继续从原供应商处添购的，添购金额不超过原合同金额的百分之十。【提示：对于没有达到公开招标数额标准的政府采购项目，采购人应对单一来源采购项目的论据是否充分和是否符合单一来源规定条件负责，要通过建立和完善内部管理制度，强化采购、财务和业务部门（岗位）责任，结合采购项目具体情况，依法选择适用的采购方式，防止随意采购和滥用采购方式】

（六）进口产品采购。

1. 相关制度依据。《政府采购法》第十条,《财政部关于印发〈政府采购进口产品管理办法〉的通知》(财库〔2007〕119号)及省财政厅有关要求。政府采购应当采购本国产品,确需采购进口产品的,应当在采购前按规定报主管预算单位和省财政厅批准。

【提示:采购进口产品的前提是国产产品无法满足或完全满足采购单位的合理采购需求,只有进口全部产品或进口部分产品才能满足】

2. 职责分工。业务需求部门负责提出拟采购产品的主要技术参数指标功能和应用场景以及对应国产产品和进口产品情况,归口管理部门负责组织专家论证、申报工作。

3. 基本程序。业务需求部门根据工作实际,提出需求的主要技术参数指标功能【提示:此处建议明确对应所需满足的具体工作需求,即应用场景】和通过市场调研了解的国产和进口产品对应的主要技术参数指标功能情况,采购需求的主要技术参数指标或者功能应当与具体工作需求密切相关,并逐一说明满足具体哪项工作需要,提供相应的证明材料。归口管理部门根据业务需求部门提出的需求、提供的资料,组织专家进行论证【提示:专家论证应当对主要技术参数指标功能及应用场景的合理性,国内产品和进口产品的参数指标情况进行客观详细的论证,出具明确的论证意见】,建议采购进口产品的,履行决策程序【提示:至少领导小组会议决策,重点审核提出的技术参数功能指标和应用场景是否与工作实际需要相符,选择的论证专家是否与所采购的产品专业相关,

是否存在超标准、豪华采购等】，确认证论结果。业务需求部门负责组织提供申请材料报归口管理部门，由归口管理部门呈报单位履行决策程序后，报市和省主管预算单位审核同意后，报省财政厅批准。

（七）委托采购代理机构。

1. 相关制度规定。《政府采购法》第十八、十九、二十条，《财政部关于印发〈政府采购代理机构管理暂行办法〉的通知》（财库〔2018〕2号），《山西省财政厅关于印发政府采购代理机构管理暂行办法的通知》（晋财规购〔2024〕1号）。

2. 职责分工。归口管理部门负责采购代理机构的选择、委托、协调和日常管理。

3. 委托方式。《政府集中采购目录》内限额以上项目原则上由集中采购机构（以下简称采购中心）代理采购，即政府集中采购。部门集中采购项目、分散采购项目可由采购人委托社会代理机构代理采购，但均需采取“一项目一委托”的方式进行委托，即一个项目签订一份委托代理协议。【提示：委托方式在采购计划编制环节确定，履行审核程序】

4. 基本流程。

（1）选择集中采购机构。《政府集中采购目录》内限额以上项目原则上由政府采购中心代理采购，归口管理部门按照集中采购机构的要求，对接、办理项目委托事宜。部门集中采购项目、分散采购项目也可委托采购中心代理采购。

(2) 选择社会代理机构。集中采购目录以外项目可以委托集中采购机构以外的社会代理机构代理采购,任何单位和个人不得以任何方式为采购人指定代理机构。归口管理部门负责代理机构的选择工作,制定选择方案【提示:可以单独制定专门的代理机构选择管理制度】,包括:选择标准【提示:采购人应当根据项目特点、代理机构专业领域和综合信用评价结果,从山西省政府采购代理机构名录中自主选择代理机构。具体单位可根据项目实际,可以从财政部门的信用评价、处理处罚、监督检查情况、承接类似项目的业绩、执行规范和效率、履约能力评价、软硬件条件、从业人员素质等角度入手,制定择优选择的标准】、邀请范围【提示:邀请在山西省政府采购网登记的代理机构,可以定向邀请,也可以公开邀请】、程序、数量和履约条件【提示:对采购规模大、项目多的单位,可以一次性选择多家采购代理机构,但要明确在项目委托环节确定项目代理机构的规则和标准,保证每个代理机构有明确的代理项目,或实行轮候制度】,履行决策程序【提示:履行领导小组或者以上决策程序,重点审核选择标准、邀请范围和履约条件是否符合项目实际需要,是否存在明显不合理条款等】,组织选择代理机构【提示:程序方面可以采取综合打分等竞争性方式,由采购单位根据项目的实际情况自行确定,在此过程中要组织单位财务、内部审计、法规、纪检监察、业务需求等部门参与,加强监督制约】,履行决策程序【提示:建议履行一般决策程序,相关部门会签后报单位领导审定,主要

审核是否按照实施方案或者选择办法组织选择】，确定代理机构。

【提示：选择采购代理机构的目的是协助采购人规范高效开展采购活动，在采购需求和采购实施计划编制、组织采购活动和履约验收等环节提供专业化的服务；参考文本中确定采购代理机构的程序要求仅供参考，并非强制要求采购单位要通过竞争性方式选择采购代理机构，采购项目数量少或者时间紧急时，采购人可以根据实际直接指定采购代理机构；对采购服务质量好、执业规范、专业能力强、履约评价优秀的采购代理机构，采购人可以履行决策程序后，直接选择其代理采购。由于选择社会代理机构是采购活动中与市场主体交互的重要环节，此环节也是廉政风险和法律风险防控的重要环节】

5. 签订委托代理协议。归口管理部门根据采购项目的委托事项，组织草拟委托代理协议，协议内容包括代理采购的范围、委托权限、期限及代理费用等。【提示：委托代理采购的范围由采购单位和采购代理机构协商确定，采购代理机构的主要职责包括编制采购文件，发布采购公告，发售采购文件，接收供应商投标/响应文件，组建评审委员会，组织开标、唱标、评标/谈判/磋商，发布采购结果公告，发出中标（成交）通知书，处理询问、质疑答复。另外，还可以委托采购代理机构协助采购需求和采购实施计划编制、履约验收等工作。社会代理机构的代理费用要按照采购人拟委托采购代理机构服务事项所需付出的成本加合理利润的原则确定，由采购人和采购代理机构在代理协议中予以明

确，不建议采购人直接将委托代理费用作为选择采购代理机构的唯一标准】

6. 采购代理机构评价。归口管理部门负责组织采购代理机构评价工作，会同业务需求部门共同对采购代理履约情况进行评价。

【提示：涉及按照财政部门工作要求进行评价的事项要客观及时地进行评价；还可以结合单位实际，建立对采购代理机构的内部评价机制，评价结果作为本单位后续选择采购代理机构的重要依据】

（八）确认采购文件。

1. 相关制度依据。《政府采购法实施条例》第十五条。

2. 职责分工。业务需求部门负责确认采购文件中涉及的采购需求和采购实施计划内容，归口管理部门负责确认涉及的其他内容。

3. 基本流程。采购代理机构向归口管理部门反馈编制的采购文件后，归口管理部门会同业务需求部门核实、确认【提示：此环节重点审核采购文件内容与采购需求和采购实施计划内容及要求是否一致，对其他采购程序、规则等格式规范方面的内容可以在委托代理协议中明确由采购代理机构负责），核对、确认无误后，法规部门等进行公平竞争审查和合法性审查。采购文件不得违规设置妨碍统一市场建设和公平竞争的内容，禁止以不合理条件对供应商实行差别待遇或者歧视性待遇。【提示：重点对与采购需求和采购实施计划不一致的内容以及采购文件中涉及的法定时限及程序要求，以及公平竞争进行审查】，归口管理部门

组织履行决策程序【提示：建议采用一般决策程序，会签相关部门，单位领导审核同意】，书面反馈采购代理机构。

（九）公开采购信息。

1. 相关制度规定。《政府采购信息发布管理办法》（财政部令第101号）等。

2. 职责分工。归口管理部门负责本单位政府采购信息的公开工作，确保依法及时完整公开信息，切实防范信息发布风险。

3. 基本流程。归口管理部门拟订需要发布的信息内容【提示：主要包括采购意向信息、单一来源采购公示信息、合同公告、履约验收信息、电子卖场采购公告信息、框架协议供货公告信息、面向中小企业采购执行情况等），信息内容涉及采购需求和采购实施计划内容的由业务需求部门确认，其他内容由归口管理部门确认，履行决策程序【提示：建议履行一般决策程序，重点审核公开内容的要件是否齐全，时间是否及时，发布渠道是否正确，存在发布风险的，是否履行内部审查和风险评估程序以及是否建立应急处置预案】，登录政府采购信息系统等发布信息，归口管理部门要对发布后的信息进行核实、确认。

4. 内部审查和风险评估。拟发布的政府采购信息存在涉密、敏感等情形时，属于采购人提供的信息，由归口管理部门牵头组织内部审查和风险评估，履行决策程序【提示：建议履行一般决策程序，需经单位主要负责人审核签字】，出具评估报告。

对应当纳入涉密政府采购管理的项目，严格执行涉密政府采

购管理规定；对经审查评估发现存在信息发布风险，但确需发布的信息，应当按规定作隐藏或者规避处理，并建立应急处置预案，确保风险可控，经单位内部经办部门、分管领导和主要负责人三级审查评估并签署明确意见后，形成风险评估报告，在发布采购信息时提交备查；其他的政府采购信息，由归口管理部门督促采购代理机构按照省财政厅关于信息发布管理的规定进行内部审核和风险评估。

（十）邀请供应商。

1. 相关制度规定。采购法第三十四条、三十八条、四十条，《政府采购货物和服务招标投标管理办法》（财政部令第 87 号）第十四条，《政府采购非招标采购方式管理办法》（财政部令第 74 号）第十二条，《财政部关于印发〈政府采购竞争性磋商采购方式管理暂行办法〉的通知》（财库〔2014〕214 号）第六条。

2. 职责分工。业务需求部门结合项目实际，按照政府采购制度规定，在采购需求和采购实施计划编制环节确定邀请供应商的方式及供应商资格条件。

3. 基本流程。

（1）公告邀请供应商的项目。采购人确认采购文件后，由采购代理机构负责在山西省政府采购网发布采购公告，公开邀请不特定供应商参加项目采购活动。

（2）书面推荐供应商的项目。采取竞争性谈判、竞争性磋商、询价采购方式的，由采购人和评审专家分别书面推荐 3 家以

上符合项目资格条件的供应商，邀请参加项目采购活动。采取邀请招标的采购项目，由采购人书面推荐拟邀请的供应商的，备选的符合资格条件供应商总数不得少于拟随机抽取供应商总数的两倍。业务需求部门负责提供采购人书面推荐的供应商名单，并提供推荐理由，履行决策程序【提示：履行领导小组决策及以上的决策程序，重点审核推荐的供应商是否满足资格条件、推荐理由是否充分、是否与项目需求密切相关，此环节要重点加强廉政风险防控】，交归口管理部门报采购代理机构邀请供应商。

（3）从省财政厅建立的供应商库中选择供应商。采购代理机构负责按照省财政厅有关规定，登录供应商库系统邀请供应商。

【提示：此处重点关注的是否存在变更供应商资格条件的情形；确定邀请供应商后，在项目投标响应文件递交截止时间前，被邀请供应商信息应当保密】

（十一）发出（售）采购文件。

采购代理机构根据采购文件确定时间、途径，组织发出（售）采购文件。采购文件以电子文档形式提供的，应当免费提供；以纸质形式提供的，以弥补制作、邮寄成本为原则，不得以营利为目的，投标（响应）文件递交截止前，对已获取采购文件供应商信息进行保密管理。归口管理部门要监督采购代理机构是否按规定时间、途径及邀请范围发出（售）采购文件，是否对已获取采购文件供应商信息进行保密管理。

（十二）供应商提交投标（响应）文件。

投标（响应）文件递交截止时间前，采购代理机构负责接收供应商密封（加密）递交的投标（响应）文件，并妥善保管，不得解封（密）、查看供应商投标（响应）文件，不得泄露已提交投标（响应）文件供应商信息。

归口管理部门负责监督采购代理机构是否按规定接收、妥善保管供应商递交的投标（响应）文件，发现违法违规情形的，及时要求采购代理机构予以纠正。

（十三）项目评审。

1. 相关制度依据。《政府采购法实施条例》第三十四条、三十九条、四十条、四十一条、四十二条、四十四条，《政府采购货物和服务招标投标管理办法》（财政部令第 87 号）第四十五条、四十七条、四十八条、六十四条、六十五条、六十六条、六十七条，《政府采购非招标采购方式管理办法》（财政部令第 74 号）第三十二条、四十一条、四十八条，《财政部关于印发〈政府采购竞争性磋商采购方式管理暂行办法〉的通知》（财库〔2014〕214 号）第十四条、十六条、十七条、二十条，《财政部关于进一步规范政府采购评审工作有关问题的通知》（财库〔2012〕69 号）等。

2. 职责分工。归口管理部门负责组织委派资格审查工作人员、采购人代表、现场监督人员和自行选定的评审专家，采购需求部门负责确定资格审查工作人员、采购人代表和自行选择的评审专家，内审部门负责确定现场监督人员。【提示：确定相关人员名

单后，要采取保密措施，防止人员信息提前泄露】

3. 基本流程。

（1）委派资格预审工作人员。对由采购人负责资格预审的项目，业务需求部门负责确定项目资格预审工作人员，报归口管理部门组织出具委托手续。**【提示：参加资格预审的人员要熟悉资格预审规则、项目相关的资格要求及资格证明；委派的资格预审工作人员代表采购人履行资格预审职责，由采购人承担不利后果】**

（2）委派采购人代表。采购人代表原则上选派熟悉项目情况和政府采购评审规则及系统操作的人员参加。**【提示：不建议委托非本单位人员作为采购人代表】**项目评审开始前，业务需求部门负责确定采购人代表人选，报归口管理部门组织出具委托书。电子化评审项目，归口管理部门要在评审前为采购人代表办理CA证书及签章，并登录交易系统绑定用户身份及权限，或由归口管理部门出具授权书，由采购人代表持单位法人CA参加有关政府采购活动。**【提示：采购人代表要严格遵守评审现场管理要求，依法独立评审，不得发表倾向性言论，干预评审；出现违法违规行为，将参照对评审专家的标准进行处理处罚，不得领取劳务报酬】**

（3）委派监督人员。内审部门确定项目现场监督人员，报归口管理部门出具委托书。电子化采购项目可以实行在线监督。**【提示：现场监督人员主要按照财政部门关于现场监督人员职责**

要求，监督采购代理机构、评审委员会成员是否按照规定组织采购活动、开展评审工作，及时纠正反映发现的违法违规行为，但不得干预依法开展的评审活动】

（4）自行选定评审专家。对技术复杂、专业性强的采购项目，通过随机方式难以确定合适评审专家的，经主管预算单位同意并报备同级人民政府财政部门，采购人可以自行选定相应专业领域的评审专家。

业务需求部门确定评审专家的名单及理由，履行决策程序【提示：领导小组决策】，由归口管理部门报主管预算单位同意并报备同级人民政府财政部门，确定评审专家名单。

因缺席、回避等情形导致政府采购活动现场专家数量不符合规定的，应当依规及时补抽，或者经主管预算单位同意并报备同级人民政府财政部门自行选定，补足专家后，继续开展政府采购活动。

政府采购专家无正当理由迟到 30 分钟的，取消其参与该政府采购项目的资格，另行补选。

无法及时补足的，应当立即停止开展的政府采购活动，按照有关规定妥善保存采购文件，做好保密工作，依法重新组织评审活动。

（十四）确认采购结果。

1. 相关制度依据。《政府采购法》第三十八条、四十条，采购法实施条例第四十三条、四十九条，《政府采购货物和服务招

招标投标管理办法》（财政部令第 87 号）第六十八条，《政府采购非招标采购方式管理办法》（财政部令第 74 号）第二十二条、三十六、四十九、《财政部关于印发〈政府采购竞争性磋商采购方式管理暂行办法〉的通知》（财库〔2014〕214 号）第二十八、八条。

采购代理机构应当自评审结束之日起 2 个工作日内将项目评审报告送交采购人。采购人应当自收到评审报告之日起 5 个工作日内在评审报告确定的候选人名单中按顺序确定中（成交）供应商。

2. 职责分工。归口管理部门会同业务需求部门确定中标（成交）供应商，也可以直接授权评审委员会确定。

3. 基本流程。归口管理部门收到评审报告之日起 3 个工作日内，会同业务需求部门在评审报告推荐的中标（成交）供应商候选人中按顺序确定中标（成交）供应商，经内部审批后，将中标（成交）结果确认函反馈采购代理机构对采购结果予以确认。

授权评审委员会确定中标（成交）供应商的，评审活动结束后，由评审委员会根据中标（成交）候选供应商顺序现场直接确定中标（成交）供应商，代理机构通知中标（成交）供应商同时发布中标（成交）公告。

4. 特殊情况处理。出现在 5 个工作日内无法确定中标成交供应商的，归口管理部分负责履行决策程序【提示：建议履行一般决策程序，出现影响采购结果的，至少报领导小组决策】，并在

5个工作日内向采购代理机构书面反馈原因及理由。发现采购活动存在违法违规行为的，影响采购结果确认的，由归口管理部门收集相关情况书面向采购代理机构说明，并向本级财政部门书面反映情况。【提示：确认采购结果环节主要是程序性工作，出现影响结果确认的异常情况，要高度重视，务必依法处理，加强风险管控；不得人为制造异常情况，比如在此环节审查供应商的资格、响应文件等内容】

（十五）发布采购结果公告。

采购代理机构在收到中标（成交）结果确认书之日起2个工作日内，向中标（成交）供应商发出中标（成交）通知书，同时在山西省政府采购网发布采购结果公告。归口管理部门负责进行跟踪督促。【提示：此处各单位可根据情况，规定在本单位门户网站、内部信息公开栏等地公开采购项目信息，广泛接受监督】电子卖场、协议供货、定点采购等项目采购结果，由归口管理部门按照省电子卖场采购管理规定公开采购结果信息，并在本单位信息公开栏公开采购结果。

（十六）采购合同管理。

1. 相关制度依据。《政府采购法》第五章，《政府采购法实施条例》第五章，《政府采购货物和服务招标投标管理办法》（财政部令第87号）第七十一条、七十二条、七十三条，《政府采购非招标采购方式管理办法》（财政部令第74号）第十九条，《财政部关于印发〈政府采购竞争性磋商采购方式管理暂行办法〉的通

知》(财库〔2014〕214号)第三十条,《政府采购需求管理办法》、《财政部关于进一步提高政府采购透明度和采购效率相关事项的通知》(财办库〔2023〕243号)。

2. 职责分工。业务需求部门负责采购合同的签订工作,法规部门负责合法性审查,归口管理部门负责采购合同公告、备案。

3. 基本流程。

(1) 合同签订。采购人、中标(成交)供应商应当在中标(成交)通知书发出之日起10日内(特殊情况最长不超过30日)依据采购文件确定的事项签订采购合同。

业务需求部门在项目中标(成交)通知书发出之日起,严格按照采购文件及中标(成交)供应商投标(响应)文件约定事项与中标(成交)供应商协商草拟采购合同,经法规部门合法性审查后,履行决策程序【提示:建议履行一般决策程序,会签财务、归口管理、法规等部门,报单位领导审定;重点审核内容:是否及时签订合同,是否与采购文件及中标成交供应商投标响应文件明确的实质性内容一致】,正式签订合同。

签订续签合同【提示:只适用签订不超过三年合同履行期限的服务项目】、框架协议采购合同按照前述程序组织签订,其中续签合同项目应当在采购文件中明确履行期限不超过三年,合同一年一签的要求,续签合同不得改变实质性内容;框架协议采购合同应当按照框架协议采购相关管理制度规定,在框架协议入围供应商中选择合适的供应商,签订采购合同。

签订补充合同的，必须符合《政府采购法》第四十九条规定，即合同履行过程中，需追加与合同标的相同的货物、工程或者服务的，在不改变原合同其他条款的前提下，可与供应商协商签订补充合同，但所有补充合同的采购金额不得超过原合同采购金额的 10%。同时，要按有关规定办理采购预算、申报采购计划、进行补充合同公告及备案等事项。

（2）合同公告及备案。合同签订后，业务需求部门同时将合同副本及电子文档送归口管理部门，归口管理部门负责在合同签订当日起 2 个工作日内，在山西省政府采购网完成合同公告，7 个工作日内完成合同备案。

（3）合同变更、中止和终止。符合《政府采购法》第五十条规定，即采购合同继续履行将损害国家利益和社会公众利益时，才能变更、中止或者终止采购合同。

合同公告中出现的异议以及合同更正、变更等事项，由业务需求部门提出，归口管理部门负责组织履行决策程序【提示：建议履行一般决策程序】，办理取消合同备案、更正合同信息；涉及合同履行过程中的矛盾纠纷，由业务需求部门牵头协商处理，需要追究民事责任或者发生仲裁、诉讼的，由法规部门牵头处理。

（十七）保证金收取及退还。

认真落实《中华人民共和国政府采购法实施条例》第三十三条、第四十八条、《山西省财政厅关于进一步加大政府采购支持中小企业力度助力扎实稳住经济的通知（晋财购〔2022〕6 号）

《长治市财政局关于进一步规范政府采购项目履约保证金收取退还有关工作的通知》（长财采〔2023〕11号）等各项法规制度要求。1. 合理收取保证金。政府采购货物和服务项目鼓励减少或免于收取投标保证金及履约保证金，确需收取的，采购人在采购文件中要予以明确，允许供应商以非现金形式包括支票、汇票、本票、保函等形式提交，且投标保证金及履约保证金的数额要符合相关规定；工程质量保证金收取按照相关规定执行。2. 依法及时退还保证金。收取履约保证金和工程质量保证金的，采购人应当在采购合同中约定履约保证金和工程质量保证金退还的方式、时间、条件和不予退还的情形，明确逾期退还保证金的违约责任。3. 按照政府采购信息化系统使用要求，及时完善政府采购保证金收退信息，对政府采购保证金全面监管。

（十八）履约验收。

1. 相关制度依据。《政府采购法》第四十一条，《政府采购法实施条例》第四十五条，《政府采购货物和服务招标投标管理办法》（财政部令第87号）第七十四条，《政府采购非招标采购方式管理办法》（财政部令第74号）第二十四条，《财政部关于印发〈政府采购需求管理办法〉的通知》（财库〔2021〕22号）第二十四条，《财政部关于进一步加强政府采购需求和履约验收管理的指导意见》（财库〔2016〕205号）。

2. 职责分工。业务需求部门负责采购项目的履约工作，提出验收申请；归口管理部门负责组织本单位政府采购项目的履约验

收工作。【提示：可以委托采购代理机构组织验收工作，但不能由此免除采购人的主体责任】

3. 基本流程。

（1）验收依据。采购实施计划中明确的履约验收方案和本项目依法签订的采购合同。【提示：采购人务必要在编制采购实施计划时明确、细化履约验收方案，明确不同类型项目的验收模式，并在采购文件和采购合同中约定】

（2）组建验收小组。对需要组建验收小组进行验收的项目，由归口管理部门组织内部相关部门、第三方专业机构或者专业人员成立政府采购项目履约验收小组，纪检监察或者负责监督的部门参与监督。对小额零星的采购项目，采取简易方式进行验收，无需组成验收小组。【提示：小额零星项目的标准由各单位根据实际情况自行确定】

供应商就采购结果提出质疑、投诉、举报的采购项目，在验收前应告知该供应商可以对项目履约验收情况进行社会监督。

（3）开展验收。验收小组根据项目采购需求和依法签订的政府采购合同，对供应商的履约情况逐项进行验收，小组成员独立发表验收意见。分期实施的采购项目，应当结合分期考核的情况，明确分期验收要求。采取按进度履约、分阶段验收的项目，应当制定分阶段验收的方案，按进度、分阶段出具验收意见，作为最终验收报告的依据。货物类项目可以根据需要设置出厂检验、到货检验、安装调试检验、配套服务检验等多重验收环节。工程

类项目应当按照行业管理部门规定的标准、方法和内容进行验收。

（4）出具验收报告。归口管理部门汇总小组成员出具的验收意见，形成书面验收报告。验收小组成员、监督人员在项目验收报告上签字确认，有不同意见的，应写明理由。采购人和使用人相分离的项目，应当在采购文件中明确使用人提供验收意见的方式，作为最终验收报告的依据。

履行决策程序后，【提示：建议履行一般决策程序，重大项目需要领导小组以上进行集体决策的由各单位自行确定；决策审查的内容为是否按照履约验收方案组织开展验收工作，是否逐一完成履约，是否存在争议等】通过验收。

对政府向社会提供的公共服务项目还要在验收通过后公开验收结果；对验收后形成固定资产的，资产管理部门将形成的资产登记入账。

4. 违约处理。

供应商不按照政府采购合同约定履行义务的，业务需求部门报法规部门按照《民法典》的规定，中止、终止政府采购合同，追究供应商法律责任；同时，业务需求部门按照政府采购信用评价管理制度规定，对供应商履约情况进行评价、反馈归口管理部门。

5. 验收模式。归口管理部门根据本单位实际，会同业务需求部门分类制定履约验收方案标准和程序。履约验收方案要明确履约验收的主体、时间、方式、程序、内容和验收标准等事项。验

收内容要包括所有技术和商务要求的履约情况，验收标准要包括所有客观、量化指标。不能明确客观标准、涉及主观判断的，可以通过在采购人、使用人中开展问卷调查等方式，转化为客观、量化的验收标准。【提示：根据项目实际，分类制定验收标准和程序，如一般货物类采购项目：可交货后一次性验收；物业管理、信息化建设等服务类项目：分步分阶段验收；零星小额采购项目：可采取简易验收程序；技术复杂或影响较大的采购项目：邀请专业人员或者第三方检测机构参与验收】

（十九）资金支付。

1. 相关制度依据。《政府采购法实施条例》第五十一条，国务院《保障中小企业款项支付条例》（国务院令 第 728 号），市本级单位国库支付管理规定。

2. 职责分工。财务部门负责采购资金的支付，业务需求部门负责提供支付依据。

3. 基本流程。资金支付应当严格按照合同约定和国库管理制度规定办理。直接支付资金的项目，由财务部门通过预算一体化系统提交至同级财政国库办理资金支付。

4. 具体要求。进一步落实《关于促进政府采购公平竞争优化营商环境的通知》（财库〔2019〕38号）、《关于进一步提高政府采购透明度和采购效率相关事项的通知》（财办库〔2023〕243号）、《山西省财政厅关于进一步加大政府采购支持中小企业力度助力扎实稳住经济的通知》（晋财购〔2022〕6号）《长治市财政

局关于进一步加强政府采购合同、履约验收和资金支付管理的通知》（长财采〔2024〕9号）有关要求，在政府采购合同中约定资金支付的方式、时间和条件，明确逾期支付资金的违约责任。对于有预付安排的合同，鼓励采购人将合同预付款比例提高到40%以上。对于满足合同约定支付条件的，采购人原则上应当自收到发票后10个工作日内将资金支付到合同约定的供应商账户，鼓励采购人完善内部流程，自收到发票后1个工作日内完成资金支付事宜。采购人和供应商对资金支付产生争议的，应当按照法律规定和合同约定及时解决，保证资金支付效率。严格实行合同款项支付定期报告制度，及时上报统计信息月报。主管预算单位要加强对所属采购人合同款项支付管理工作，建立预警提示、督导、整改、问责工作机制，杜绝各种拖欠合同款项行为发生。

（二十）规范评审专家报酬支付管理。

认真《财政部关于印发〈政府采购评审专家管理办法〉的通知》（财库〔2016〕198号）、《山西省财政厅关于印发政府采购评审专家劳务报酬支付标准暂行规定的通知》（晋财购〔2021〕24号）、《长治市财政局关于进一步加强政府采购项目评审专家劳务报酬支付管理的通知》（长财采〔2021〕15号）、《长治市财政局关于开展政府采购评审专家劳务报酬支付情况自查及问题整改工作的通知》（长财采〔2024〕6号）等制度要求，落实主体责任，明确职责分工，按照规定的发放标准、支付方式，在评审活动结束后10个工作日内以非现金方式及时向评审专家支付报酬，严

格落实季报告制度，主动接受社会监督。

（二十一）资料归档。

1. 相关制度依据。《政府采购法》第四十二条，《政府采购法实施条例》第四十六条。采购活动的采购文件应当妥善保管，不得伪造、变造、隐匿或者销毁。采购活动相关资料的保存期限为自采购结束之日起 15 年。

2. 职责分工。归口管理部门负责政府采购档案归集，按规定移交档案管理部门归档。

3. 基本流程。归口管理部门负责采购项目档案的收集、整理、归档，鼓励采用电子档案保管，每年年初将上一年度形成的档案资料移交档案室保存。【提示：各单位根据实际，制定采购项目档案清单，明确档案归档前的保管部门】

七、询问、质疑与投诉处理

（一）相关制度规定。

《政府采购法》第六章，《政府采购法实施条例》第六章，财政部《政府采购质疑和投诉办法》（财政部令第 94 号），《山西省财政厅关于政府采购项目全面实施在线质疑的通知》（晋财购〔2023〕10 号）。

（二）职责分工。

归口管理部门负责牵头组织答复应当由采购人答复的供应商询问、质疑和投诉；督促采购代理机构依法规范答复应由采购代理机构负责答复的供应商询问、质疑；业务需求部门负责对涉

及采购需求和采购实施计划内容的询问、质疑和投诉提出答复意见并提供证明材料；法规部门负责对应由采购人答复的质疑和投诉进行合法性审查。

（三）基本流程。

1. 询问答复。归口管理部门负责统一受理供应商询问，确保在3个工作日内对供应商依法提出的询问作出答复，根据委托代理及协议，对应由采购代理机构进行答复的询问，告知其向采购代理机构提出。涉及应由业务需求部门提出答复意见的，交由业务需求部门就询问内容直接向供应商作出答复并予以记录，涉及其他内容，由归口管理部门作出答复。作出答复前，应当履行决策程序【提示：建议履行一般决策程序，即部门内部审核，业务需求部门作出的答复必要时可以征求归口管理部门意见；重点审核答复内容是否正面回应询问内容，是否在法定期限内内容回复】。询问事项涉及需要修改采购文件的，由归口管理部门按照采购文件确认程序进行决策后，依法进行更正。

2. 质疑答复。归口管理部门负责统一受理供应商质疑，严格按照《政府采购质疑和投诉办法》（财政部令第94号）规定的程序和要求受理、答复质疑，对项目进行处理；确保在收到供应商书面质疑后7个工作日内作出答复，根据委托代理及协议，对应由采购代理机构进行答复的质疑，告知其依法向采购代理机构提出。涉及应由业务需求部门提出答复意见的，交由业务需求部门提出答复意见并提供证明材料；涉及其他内容的，由归口管理部

门提出答复意见并提供证明材料。作出答复前，应当履行决策程序【提示：建议履行一般决策程序，报法规部门审核通过后，报单位领导审定，涉及改变采购结果的质疑，答复和项目处理意见至少履行领导小组决策程序；重点审核质疑是否符合法定受理条件、答复内容是否逐一正面回应质疑事项、理由及依据是否充分、是否在法定期限内答复】。质疑事项成立的，按照《政府采购质疑和投诉办法》的规定对项目进行处理。发现供应商、采购代理机构、评审专家存在违法违规行为的，应当书面向本级财政部门反映，并提供相关证明材料。

3. 投诉答复。归口管理部门负责按照本级财政部门投诉答复通知书的要求组织相关部门、采购代理机构和评审专家等研究答复意见，在规定时间内作出答复，如实提供相关证明材料。涉及应由业务需求部门提出答复意见的，交由业务需求部门提出答复意见并提供证明材料；涉及其他内容的，由归口管理部门提出答复意见并提供证明材料。投诉事项不涉及采购人的，在答复时如实说明。作出答复前，应当履行决策程序【提示：建议履行一般决策程序，报法规部门审核通过后，报单位领导审定，涉及改变采购结果的投诉，答复意见至少履行领导小组决策程序；重点审核答复内容是否按照本级财政部门要求逐一正面回应，理由及依据是否充分，是否在规定期限内答复】。

本级财政部门要求暂停采购活动的，归口管理部门应当立即暂停采购活动，依法告知相关参与各方。

收到本级财政部门作出投诉处理决定后，按照投诉处理决定的要求开展采购活动。

八、考核评价

各部门政府采购工作开展情况及成效纳入本单位对各部门的考核评价范围，归口管理部门负责对其他部门的政府采购工作开展情况进行评价，单位绩效管理部门负责对归口管理部门政府采购工作开展情况进行绩效管理与评价，并充分应用评价结果。

【提示：此部分是确保整个内控制度政策运转的基本保障，具体内容建议纳入本单位考核评价制度管理，但要明确标准和要求。同时落实预算绩效管理要求，积极有效开展政府采购绩效管理与评价。设置政府采购项目绩效评价指标体系，从政府采购工作完成情况、完成质量、完成时效和采购成本控制、采购效果和满意度角度评价，评价政府采购工作的绩效。政府采购工作考核评价可设置对部门工作目标考核的权重，比如对归口管理部门、业务需求部门要将政府采购工作开展情况作为该部门工作考核的重要指标，纳入本单位对部门的工作目标考核管理；考核指标建议主要从依法行政、行政效能、安全维稳、党建工作等角度入手，比如依法行政方面主要看是否存在未执行内控制度规定，导致采购人违法违规；行政效能方面主要看是否存在未执行内控制度规定，导致工作效率低下、未能如期完成采购；安全维稳方面主要是看是否存在未执行内控制度规定，导致发生舆情、造成负面影响；党建工作方面主要是看是否存在未执行内控制度规定，导致

出现违纪违规问题。另外是要设置一部分加分奖励指标，比如可以从完成重大采购工作任务、项目预算绩效评价优秀、单位领导书面肯定成效、受到上级部门（主管预算单位、本级财政部门等）通报表扬等方面考虑。最后是一票否决的事项，比如出现未执行内控制度规定，导致采购人违法违规，被本级财政部门行政处罚的；导致采购预算被财政收回或者严重影响项目顺利推进的；导致发生重大舆情，造成严重不良后果的；导致出现违纪违规问题，被作出警告以上的纪律处分的】

对在开展采购活动的过程中，出现的违法违规违纪问题，根据情节和危害后果，进行批评教育、组织处理、行政处分，移送纪检监察或者司法机关处理。

九、其他要求

（一）各部门应当根据本制度规定进一步细化完善本部门的内控制度机制，明确责任分工和决策程序，加强监督制约，规范权力运行，防范采购风险。

（二）未纳入我省政府集中采购目录，单项或批量采购预算在分散采购限额以下，可由采购人自行采购的货物、服务和工程项目，可由政府采购归口管理部门另行制定内部管理制度，或者按照本单位非政府采购项目内部控制管理制度执行。【提示：此类项目应遵循规范高效、优质优价的原则组织实施采购，不得以不合理的条件对供应商实施差别待遇或歧视待遇。应根据项目采购金额、采购类别等因素，合理确定相应的采购方式、决策程序、

采购程序。采购人应当建立非政府采购项目的争议处理机制，保障市场主体合法权益】

（三）回避机制和廉政要求。采购人员及相关人员与供应商存在《中华人民共和国政府采购法实施条例》第九条明确的利害关系的，应当回避。采购人员不得与供应商恶意串通，不得接受贿赂或者获取其他不正当利益。

（四）归口管理部门将根据政府采购法律及各项规章制度的调整变动，及时更新完善本单位内控制度。