

附件 1

采购内控制度标准化文本要点 (参考模板)

目录

一、总体要求	1
(一) 建立工作机制	1
(二) 项目分类管理	1
(三) 决策分级授权	1
二、加强立项决策	1
(一) 可行性调研	1
(二) 采购需求调查	1
(三) 预算编制	2
三、做好采购准备	2
(一) 确定组织形式	2
(二) 确定采购方式	3
(三) 委托代理机构	3
(四) 编制和复核采购文件	4
(五) 制定采购计划	4
四、规范采购实施	4
(一) 采购信息发布	4
(二) 采购人代表委派	5
(三) 评审专家与费用	5
(四) 异常低价审查	6
(五) 采购结果确认	6
(六) 合同签订	6
五、严格验收与支付	7
(一) 履约验收	7
(二) 资金支付	7
六、加强协同管理	8
(一) 法制管理	8
(二) 资产管理	8
(三) 档案管理	8
(四) 内部监督	8

一、总体要求

（一）建立工作机制

按照不相容岗位分离原则，建立采购内控管理工作机制，明确归口管理部门和岗位设置。有条件的单位可建立会商机制，成员可由采购归口管理部门、业务需求部门、财务、内审、纪检等部门组成。主管部门应负责指导和协调下属单位政府采购工作。

（二）项目分类管理

根据预算金额、品目类型、技术复杂程度、社会影响范围等因素，将采购项目划分为零星项目、一般项目、重大项目等，按照货物、工程、服务分类管理。

（三）决策分级授权

根据项目分类，将决策程序分为一般决策、领导小组决策、单位“三重一大”决策等，明确各层级决策议事规则、审批程序。决策内容包含采购项目需求、预算金额、组织形式、采购方式、代理机构、实施时间等。

二、加强立项决策

（一）可行性调研

1. 必要性：充分论证采购项目与本单位履职需求的关联性，说明采购事项的政策依据、业务需求、预期效益等。

2. 合规性：对照单位“三定方案”，符合政府采购法律法规及相关政策要求。

（二）采购需求调查

1. 调查方式：结合项目实际，合理选取咨询、论证、座谈会、市场调研、问卷调查等方式开展。

2. 调查对象：包括行业专家、潜在供应商、同类采购单位等。向社会公众提供的公共服务项目，应当就采购需求征求社会公众意见。

3. 调查内容：包括产业发展、市场供给、同类采购项目、价格构成等。

4. 价格测算：全面核算项目全生命周期成本，统筹考虑项目实施后的运行维护、升级更新、备品备件、耗材消耗等后续相关费用，列明单价和总价。

（三）预算编制

1. 对照《政府集中采购目录及标准》及相关支出标准，对所有集中采购目录以内或分散采购限额标准以上项目，编制政府采购预算。涉及新增配置资产的，应对照行政事业单位资产配置管理规定及配置标准，完成资产配置计划编制、审核后，编制政府采购预算。

2. 对照《南京市市级政府购买服务指导性目录》和《南京市购买第三方服务负面清单》，对所有政府机关购买服务项目，不分金额大小，编制政府购买服务预算。

三、做好采购准备

（一）确定组织形式

1. 政府采购项目：集中采购目录以内的，委托集中采购机构组织实施集中采购；集中采购目录以外且分散采购限额标准以上的，可委托有资格的社会代理机构组织实施分散采购。

2. 内控采购项目：集中采购目录以外且分散采购限额标准以下的，可委托社会代理机构或由单位自行组织实施。

（二）确定采购方式

1. 政府采购项目：合理选择公开招标、邀请招标、竞争性谈判、竞争性磋商、单一来源采购、询价、框架协议、合作创新等采购方式。达到公开招标数额标准以上的项目，采用非公开招标方式采购的，必须在开展采购活动前按规定向财政部门报批。

2. 内控采购项目：货物类原则上在“政采云”商城采购，合理明确直购、竞价、询价、反拍四种采购方式的具体适用情形；服务类、工程类原则上在“苏服采”商城采购，合理明确公开比选、邀请比选、直选三种采购方式的具体适用情形。网上商城不能满足需求或者其他渠道价格更低、服务更优的，可通过其他渠道采购并合理确定采购方式。

（三）委托代理机构

1. 选取方式：综合考虑收费标准、服务能力、业绩等因素，可采取公开比选、邀请比选、直接选定或框架协议等方式，择优选取社会代理机构。

2. 代理费用确定与支付：参照《江苏省政府采购代理服务收费指导意见》（苏政采协〔2024〕20号），履行比价、谈判

等程序合理确定代理费用。原则上由采购单位直接支付至社会代理机构，如要求由中标（成交）供应商支付的，应在采购文件中说明原因并明示代理费收取方式、标准及确立标准的依据。

3. 签订委托代理协议：明确采购代理范围、权限（包含质疑答复主体约定）、期限、档案保存、代理费用收取方式及标准、协议解除及终止、违约责任等具体事项。

4. 10 万元（不含）以下项目不得有偿委托社会代理机构。

（四）编制和复核采购文件

1. 采购文件编制：按照采购需求，科学合理设置技术参数和商务要求，做到完整规范、准确无歧义。严格落实支持中小企业、本国产品、乡村振兴、绿色采购等政府采购政策。

2. 采购文件复核：按照项目分类，可以组织单位内部对采购文件开展复核，重点审查非歧视性、采购政策、履约风险、保密性、意识形态等内容。

（五）制定采购计划

政府采购项目实施前，应根据批复的年度预算，在江苏省预算管理一体化系统中填报政府采购实施计划，明确采购项目、预算金额、采购方式、组织形式等内容。因为紧急采购、年度资金结转、指标调剂、一采多年等原因需要申请临时政府采购实施计划的，需就申请原因、采购资金来源等情况作出说明。

四、规范采购实施

（一）采购信息发布

按照政府信息公开安全管理工作要求，加强对公开信息的真实性、完整性、准确性审查。

1. 政府采购项目：严格按照《江苏省财政厅关于加强政府采购信息发布管理的通知》（苏财购〔2024〕117号）要求，通过“苏采云”平台发布采购意向、项目、更正、结果、合同等公告信息，信息自动推送至江苏政府采购网、中国政府采购网。

2. 内控采购项目：单位根据实际情况，自行确定发布采购信息的项目范围、内容及发布渠道。

（二）采购人代表委派

单位可以出具委托书，委派熟悉政府采购法律法规和项目需求的采购人代表参与评审。采购人代表不得担任评审委员会组长，不得领取评审劳务报酬，不得在评审现场发表倾向性言论。

（三）评审专家与费用

1. 评审专家选取：政府采购项目，原则上应当从江苏省政府采购专家库中随机抽取评审专家，技术复杂、专业性强的采购项目，可经主管预算单位同意，自行选定相应专业领域的评审专家；内控采购项目，可指定本单位人员、邀请外单位相关专业人员作为评审人员。

2. 专家评审费支付标准：按照《关于规范江苏省政府采购专家评审费标准的通知》（苏财购〔2016〕48号）要求执行。

3. 专家评审费支付方式：集中采购目录内的项目，由集采机构支付；集中采购目录外的项目，由采购单位支付。专家评审

费应当在评审结束后 30 日内支付完成。

（四）异常低价审查

1. 政府采购项目：评审过程中，对符合异常低价标准的投标（响应）行为，评审委员会应启动异常低价投标审查程序，要求供应商提供项目具体成本测算等与报价合理性相关的书面说明。具体按照财政部《关于推动解决政府采购异常低价问题的通知》（财库〔2026〕2号）要求执行。

2. 内控采购项目：可自行明确必须启动异常低价审查的标准及项目类型。

（五）采购结果确认

1. 确定中标（成交）供应商。发布中标通知书前，在评审报告推荐的中标（成交）候选人中按顺序确定中标（成交）供应商。

2. 确认投标材料真实性。采购人对采购活动负主体责任，签订合同前，应通过网站查询、原件核对等方式对中标（成交）供应商在投标（响应）文件中涉及的检测报告、认证证书等资料的真实性进行复核。

（六）合同签订

1. 合同内容：明确服务质量标准、考核指标、履约期限、应急处置、违约责任、验收标准、付款条件等核心条款。

2. 合同审查：合同正式签署前，进行合法合规性审查，确保合同条款与招标文件、投标承诺一致，违约责任清晰，追责手

段明确。

3. 合同追加：合同履行中，在不改变合同其他条款的前提下，可以追加与合同标的相同的货物、工程或者服务，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的 10%。

4. 合同期限：货物类项目一般不超过 1 年，服务类项目最长 3 年，框架协议采购项目最长 2 年。

五、严格验收与支付

（一）履约验收

根据项目分类，将履约验收分为一般验收和简易验收两类，明确适用范围及操作流程。其中，政府采购项目按照《江苏省政府采购履约验收管理办法》（苏财规〔2024〕7号）要求执行。

1. 一般验收：包含组建验收小组、制定验收方案、实施验收、出具验收报告等流程。政府向社会公众提供的公共服务项目，验收时应当邀请服务对象参与并提出意见，验收结果应当向社会公告。

2. 简易验收：明确验收人员、验收实施，出具验收单。

（二）资金支付

1. 根据合同约定及履约进度支付资金。原则上在签订合同 30 天内支付不低于合同金额 30% 作为预付款，在履约验收结束、收到发票后 10 个工作日内将全部款项支付到合同约定的供应商账户。

2. 未验收或验收结论为不合格的，不得支付尾款，并依据合同约定追究供应商违约责任。造成财政资金损失的，应及时追回。

六、加强协同管理

（一）法制管理

采购归口管理部门牵头建立单位内部会商机制，在向供应商作出质疑答复和向财政部门提交投诉答复前，按照分级决策管理，报相关领导同意。

（二）资产管理

采购项目履约验收合格后，及时办理资产入账手续，明确资产归属、管理责任，实现采购与资产登记、使用、维护、处置等闭环管理。

（三）档案管理

所有采购相关资料应当按规定及时整理、归档，明确档案管理部门、档案保管责任和保管期限，确保采购档案完整、规范、可追溯。其中，政府采购项目具体按照《江苏省政府采购档案管理办法》（苏财规〔2024〕2号）要求执行。

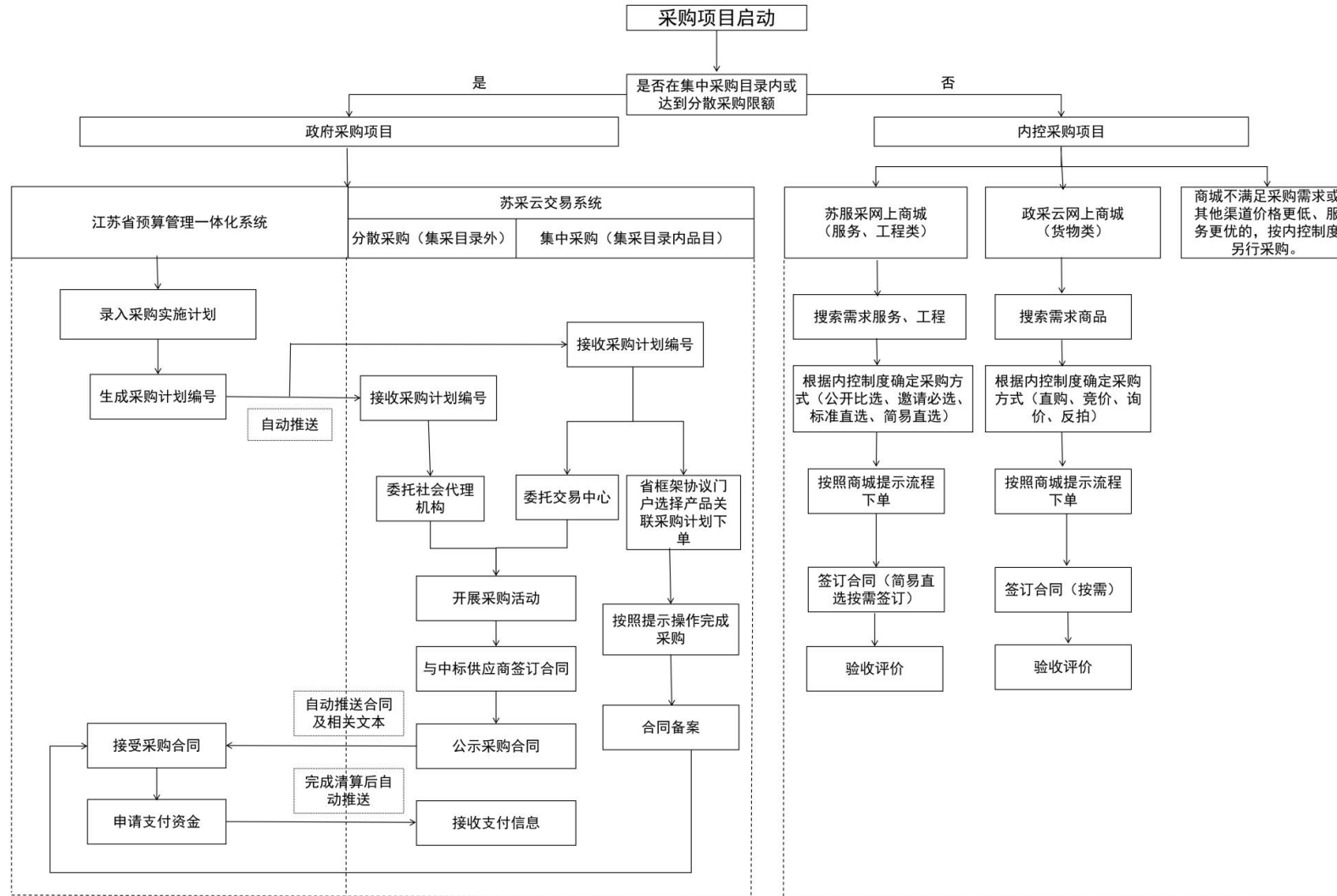
（四）内部监督

应当将采购事项作为内部监督重点之一，关注采购内控执行情况，针对发现问题，及时督促整改并完善相关管理制度。

按照《江苏省政府采购领域领导干部插手干预采购活动登记报告办法》（苏财购〔2026〕141号）要求，如发现领导干部插

手干预政府采购的，应及时向财政部门报告，同时填写《江苏省政府采购领域领导干部插手干预采购活动登记报告表》，并提供真实、有效证据材料。

采购操作流程示意图



附件 3

采购全流程执行责任清单 (参考模板)

采购项目：_____

执行阶段	关键操作与确认点 (请逐项核对并打√)	确认人	确认日期
一、立项决策	已按相关规定和内部决策程序完成立项审批 ()		
	已开展采购需求调查 ()		
	已通过资产配置计划审核(如有) ()		
	已编制预算 ()		
二、采购准备	采购方案已通过内部决策确认 ()		
	采购文件已复核 ()		
	计划已通过预算一体化系统完成填报 ()		
三、采购实施	评审现场未发现影响公正的违法违规行为 ()		
	已按规定开展异常低价审查(如有) ()		
	质疑/投诉已依法依规处理(如有) ()		
	佐证材料已复核、采购结果已确认 ()		
	合同文本已通过合法合规性审查 ()		
四、验收与支付	已履行验收程序且验收结果为合格 ()		
	付款申请材料齐全(发票、验收报告、合同等) ()		
五、资产与档案管理	资产已登记入库(如有) ()		
	项目档案已齐全并整理成册保存 ()		