

确定和变更采购方式流程

广东工程职业技术学院	流程编号:	CG.FS.01
确定和变更采购方式流程	版次:	V3.0

确定和变更采购方式流程

	姓名	签字	日期
编写	钟婷		2020年10月
复核	陈玲		2020年10月
批准	张晓燕		2020年10月
流程责任部门:	生产实训中心		
流程责任岗位:	主任		

1. 流程目标
阐述采购项目确定和变更采购方式工作流程，旨在确保采购立项、审批、实施工作独立性，提高采购工作效率。
2. 相关政策和制度
关于印发《广东工程职业技术学院采购工作管理办法》（2020年）的通知（粤工程职院〔2020〕85号）
3. 备注
本流程适用于采购项目确定和变更采购方式环节。

5. 流程描述

编号	流程步骤	责任部门岗位	流程步骤描述	输出文档
			<p>【C01】 学校制定了《广东工程职业技术学院采购工作管理办法》，就采购范围、依据预算编审采购计划、采购执行申请与审核、采购方式确定及变更、采购组织形式确定、采购合同与采购档案管理、采购验收与支付等内容作了规范。</p>	《广东工程职业技术学院采购工作管理办法》
01	分配采购任务	生产实训中心主任	<p>【C02】 生产实训中心主任根据部门工作职责分配具体采购工作任务。生产实训中心副主任负责邀请招标、竞争性谈判、竞争性磋商及单一来源采购项目；采购岗 1 负责公开招标项目；采购岗 2 负责网上竞价、定点采购、电商直购、其他电子平台采购、协议采购及校内公开询价等采购项目；项目负责人负责组织 5 万元以下零散采购类项目三人小组询价及校内资格供应商项目。</p>	
02	实施采购	项目负责人	<p>【C03】 预算金额在 5 万元以下的货物和服务项目（政府规定必须集中采购的品目除外），经采购审批流程通过后直接采购，通用类货物一般要求在大型电商平台（仅限自营范围）及大型连锁超市采购。无法通过上述范围采购的货物、其他服务类项目至少应提供三家以上供应商报价资料，并在《部门零散采购报价确认表》中详细记录询价情况及中标供应商等相关信息，项目负责人组织三人询价小组对采购结果进行确认并报部门负责人审批。如因特殊原因无法提供比价资料的，由项目负责人提供相关说明并报部门负责人审批同意。采购完成后项目负责人在审批流程中填写项目中标情况并上传相关附件（含报价确认表、报价清单或网上采购订单截图、发票复印件、验收报告等资料）存档。</p>	
03	采购挂网需求书定稿	采购岗 2	<p>【C04】 采购岗 2 工作人员根据采购审批资料及采购需求，与项目负责人进行沟通，确定采购挂网需求书。对采购需求书中发现有不明确或有歧义的，应及时与项目负责人联系，由项目负责人补充完善并确认。立项部门对采购需求调整导致与立项申报内容不一致时，须由项目负责人根据经费审批权限分别报部门负责人、业务归口管理部门负责人、经费管理部门负责人、分管业务部门校领导及校长审批。</p>	采购挂网需求书

04	采购文件定稿	生产实训中心副主任/ 采购岗 1	<p>【C05】 生产实训中心副主任/采购岗 1 工作人员根据采购审批资料及采购需求，按采购文件标准格式要求编制招标采购文件，并与项目负责人及时沟通，将需要修改的意见发送给项目负责人，详细核对采购文件内容，着重核对规范文本标准格式及相关内容是否符合上级相关文件规定，将定稿采购文件发送给项目负责人确认。立项部门对采购需求调整导致与立项申报内容不一致时，须由项目负责人根据经费审批权限分别报部门负责人、业务归口管理部门负责人、经费管理部门负责人、分管业务部门校领导及校长审批。</p>	采购文件
05	发起采购文件审批流程	生产实训中心副主任/ 采购岗 1	<p>【C06】 生产实训中心副主任/采购岗 1 工作人员在学校办公协同管理平台发起采购文件审批流程，填写项目相关信息并附上定稿的采购文件，按规定程序走审批流程。</p>	
06	审核	项目负责人	<p>【C07】 项目负责人再次审核采购文件中的采购需求是否与立项时的采购需求一致，着重审核采购项目清单、技术参数、付款方式、交付日期、售后服务及其他服务要求、评分细则、合同等内容。如有修改意见，应在学校办公协同管理平台流程中详细写明具体意见，并退回项目经办人进行修改。</p>	
07	审核	法律顾问	<p>【C08】 法律顾问对采购文件进行合法性审查。如有修改意见，应在学校办公协同管理平台流程中详细写明具体意见，并退回项目经办人进行修改。</p>	
08	审批	生产实训中心主任	<p>【C09】 生产实训中心主任根据生产实训中心副主任/采购岗 1 工作人员定稿后的采购文件进行审批，着重对照采购立项资料和定稿后采购文件内容是否一致，根据项目涉及到的相关部门，确定项目会审部门。 如会审部门提出相关意见的，视情况确定是否退回项目负责人进行修改。</p>	
09	审批	会审部门负责人	<p>【C10】 会审部门负责人对照采购立项资料审批采购文件内容。 立项部门及业务归口管理部门着重审核采购文件内容与立项申报时的需求内容是否一致，采购项目清单、技术参数、付款方式、交付日期、售后服务及其他服</p>	

			<p>务要求、评分细则、合同等内容是否合理。</p> <p>经费管理部门着重审核采购文件内容与立项申报时的需求内容是否一致，经费支出、付款方式是否合理。</p> <p>审计部门着重审核采购文件内容是否符合相关规定。</p> <p>对审核内容发现有问题的应在流程中提出并给予修改意见。</p>	
10	审批	分管采购业务校领导	<p>【C11】</p> <p>分管采购业务校领导根据生产实训中心和会审部门意见审批采购文件。</p>	
11	审批	校长	<p>【C12】</p> <p>校长根据生产实训中心、会审部门和分管采购业务校领导意见审批采购文件。</p>	
12	组织实施	生产实训中心副主任/采购岗 1/采购岗 2	<p>【C13】</p> <p>生产实训中心副主任/采购岗 1 工作人员根据生产实训中心、会审部门、分管采购业务校领导和校长审批意见，组织实施招标采购工作。对审批流程中提到需增加的内容应及时补充到采购文件中，并与项目负责人确认。对委托采购代理机构实施的采购项目办理相关委托手续。</p> <p>采购岗 2 工作人员根据平台要求组织实施网上竞价、定点采购、电商直购、其他电子平台采购、协议采购及校内公开询价等采购项目。</p>	委托招标函件
13	采购失败，提出更改采购方式建议	生产实训中心副主任/采购岗 1/采购岗 2	<p>采购项目因为投标供应商未达法定数量而导致失败两次的，可提出更改采购方式的建议。</p>	
14	更改采购方式	生产实训中心	<p>【C14】</p> <p>组织生产实训中心全体工作人员召开部门工作会议进行审议，根据上级采购规定及学校采购工作管理办法，结合项目实施要求拟定新的采购方式，并通过学校办公协同管理平台采购审批流程报学校领导审批。</p>	更改采购方式请示
15	审批	分管采购业务校领导	<p>【C15】</p> <p>分管采购业务校领导根据生产实训中心提出的采购方式进行审批。</p>	
16	审批	校长	<p>【C16】</p> <p>校长根据分管采购业务校领导审批意见进行审批，预算金额 30 万元以上项目需提交校长办公会议审议。</p>	

17	审议	校长办公会	【C17】 审议预算金额 30 万元以上需要更改采购方式项目。	
18	组织实施	生产实训中心副主任、 采购岗 1、采购岗 2	根据新的采购方式组织实施。	
19	采购失败，需重新 立项	项目负责人	按新的采购方式经三次采购后仍然失败的，视为采购失败，采购终止。采购部门将具体情况反馈给立项部门，需要重新拟定采购计划，重新立项。	
流程结束				

6.风险控制矩阵

目标编号	控制目标	风险编号	风险描述	风险属性			控制措施编号	控制措施	控制属性			责任部门及岗位	实施依据
				发生可能性	影响程度	等级			控制方式	控制类型	控制频率		
T01	确保招标采购工作有据可依、过程规范、有序。	R01	招标采购工作实施缺乏制度规范，可能会造成该工作混乱、无序，违反国家法律法规，造成损失。	中	中	中	C01	学校制定了《广东工程职业技术学院采购工作管理办法》，就采购范围、依据预算编审采购计划、采购执行申请与审核、采购方式确定及变更、采购组织形式确定、采购合同与采购档案管理、采购验收与支付等内容作了规范。	人工	事前	随时	生产实训中心	《广东工程职业技术学院采购工作管理办法》
T02	管控采购工作依法依规实施，规范采购业务流程，自觉接受监督，日常工作中要持公平、公正态度处理有关问题。	R02	在公务处理中违规使用权力，导致事件处理不公；滥用职权，偏帮一方，导致工作失误。	中	中	中	C02	生产实训中心主任根据部门工作职责分配具体采购工作任务。生产实训中心副主任负责邀请招标、竞争性谈判、竞争性磋商及单一来源采购项目；采购岗1负责公开招标项目；采购岗2负责网上竞价、定点采购、电商直购、其他电子平台采购、协议采购及校内公开询价等采购项目；项目负责人负责组织5万元以下零散采购类项目三人小组询价及校内资格供应商项目。	人工	事中	随时	生产实训中心主任	

T03	严格遵守按照学校的采购程序实施采购，并确保资料的完整性。确保选择合法合规、快速实施、高效落实的采购方式。	R03	易存在擅自简化采购程序或对程序走过程。	低	中	中	C03	预算金额在 5 万元以下的货物和服务项目（政府规定必须集中采购的品目除外），经采购审批流程通过后直接采购，通用类货物一般要求在大型电商平台（仅限自营范围）及大型连锁超市采购。无法通过上述范围采购的货物、其他服务类项目至少应提供三家以上供应商报价资料，并在《部门零散采购报价确认表》中详细记录询价情况及中标供应商等相关信息，项目负责人组织三人询价小组对采购结果进行确认并报部门负责人审批。如因特殊原因无法提供比价资料的，由项目负责人提供相关说明并报部门负责人审批同意。采购完成后项目负责人在审批流程中填写项目中标情况并上传相关附件（含报价确认表、报价清单或网上采购订单截图、发票复印件、验收报告等资料）存档。	人工	事前	随时	项目负责人	
T04	不断强化廉政意识，有效抵制诱惑，做到程序合法合规；严格遵守政府采购相关政策法规及学校规章制度，确保价格合理合法合规；保证招标文件的内容有法可依、有章可寻、有理有据。	R04	与潜在供应商串通，制定有利于该供应商的资格条件要求；挂网内容与采购需求有偏离，对供应商资质要求设置不合理，导致项目具有倾向性。	低	中	中	C04	采购岗 2 工作人员根据采购审批资料及采购需求，与项目负责人进行沟通，确定采购挂网需求书。对采购需求书中发现有不明确或有歧义的，应及时与项目负责人联系，由项目负责人补充完善并确认。立项部门对采购需求调整导致与立项申报内容不一致时，须由项目负责人根据经费审批权限分别报部门负责人、业务归口管理部门负责人、经费管理部门负责人、分管业务部门校领导及校长审批。	人工	事前	随时	采购岗 2	

T05	不断强化廉政意识，有效抵制诱惑，做到程序合法合规；严格遵守政府采购相关政策法规及学校规章制度，确保价格合理合法合规；保证招标文件的内容有法可依、有章可寻、有理有据。	R05	文件编制内容与采购需求有偏离，评分标准及供应商资质要求设置不合理，导致项目具有倾向性。	低	中	中	C05	生产实训中心副主任/采购岗 1 工作人员根据采购审批资料及采购需求，按采购文件标准格式要求编制招标采购文件，并与项目负责人及时沟通，将需要修改的意见发送给项目负责人，详细核对采购文件内容，着重核对规范文本标准格式及相关内容是否符合上级相关文件规定，将定稿采购文件发送给项目负责人确认。立项部门对采购需求调整导致与立项申报内容不一致时，须由项目负责人根据经费审批权限分别报部门负责人、业务归口管理部门负责人、经费管理部门负责人、分管业务部门校领导及校长审批。	人工	事前	随时	生产实训中心副主任/采购岗 1
				低	中	中	C06	生产实训中心副主任/采购岗 1 工作人员在学校办公协同管理平台发起采购文件审批流程，填写项目相关信息并附上定稿的采购文件，按规定程序走审批流程。	人工	事前	随时	生产实训中心副主任/采购岗 1
T07	严格按用户需求书中要求的品目、数量来确定标书。如需更改品目、数量须严格按学校采购工作管理办法执行。	R07	项目负责人修改后的标书与用户需求书有偏离，导致项目采购品目、数量发生改变。	低	中	中	C07	项目负责人再次审核采购文件中的采购需求是否与立项时的采购需求一致，着重审核采购项目清单、技术参数、付款方式、交付日期、售后服务及其他服务要求、评分细则、合同等内容。如有修改意见，应在学校办公协同管理平台流程中详细写明具体意见，并退回项目经办人进行修改。	人工	事前	随时	项目负责人
							C08	法律顾问对采购文件进行合法性审查。如有修改意见，应在学校办公协同管理平台流程中详细写明具体意见，并退回项目经办人进行修改。	人工	事前	随时	法律顾问

T09	严格按用户需求书中要求的品目、数量来确定标书。如需更改品目、数量须严格按学校采购工作管理办法执行。	R09	项目负责人修改后的标书与用户需求书有偏离，导致项目采购品目、数量发生改变。	低	中	中	C09	生产实训中心主任根据生产实训中心副主任/采购岗1工作人员定稿后的采购文件进行审批，着重对照采购立项资料和定稿后采购文件内容是否一致，根据项目涉及到的相关部门，确定项目会审部门。 如会审部门提出相关意见的，视情况确定是否退回项目负责人进行修改。	人工	事前	随时	生产实训中心主任
							C10	会审部门负责人对照采购立项资料审批采购文件内容。 立项部门及业务归口管理部门着重审核采购文件内容与立项申报时的需求内容是否一致，采购项目清单、技术参数、付款方式、交付日期、售后服务及其他服务要求、评分细则、合同等内容是否合理。 经费管理部门着重审核采购文件内容与立项申报时的需求内容是否一致，经费支出、付款方式是否合理。 审计部门着重审核采购文件内容是否符合相关规定。 对审核内容发现有问题的应在流程中提出并给予修改意见。	人工	事前	随时	会审部门负责人
							C11	分管采购业务校领导根据生产实训中心和会审部门意见审批采购文件。	人工	事前	随时	分管采购业务校领导
							C12	校长根据生产实训中心、会审部门和分管采购业务校领导意见审批采购文件。	人工	事前	随时	校长

T13	不断强化廉政意识，严格按照学校规章制度组织专家的抽取及评审工作，确保评标程序合法合规。	R13	向潜在供应商透露采购业务中的保密信息；与潜在供应商串通，直接指定议价供应商；采购操作过程不规范，导致采购结果有失公正；专家抽取、评标操作过程不规范，导致评标结果有失公正；未严格按照政府采购政策法规及学校规章制度内容操作，导致评标过程受到质疑。				C13	生产实训中心副主任/采购岗 1 工作人员根据生产实训中心、会审部门、分管采购业务校领导和校长审批意见，组织实施招标采购工作。对审批流程中提到需增加的内容应及时补充到采购文件中，并与项目负责人确认。对委托采购代理机构实施的采购项目办理相关委托手续。 采购岗 2 工作人员根据平台要求组织实施网上竞价、定点采购、电商直购、其他电子平台采购、协议采购及校内公开询价等采购项目。	人工	事前	随时	生产实训中心副主任/采购岗 1/采购岗 2	
							C14	组织生产实训中心全体工作人员召开部门工作会议进行审议，根据上级采购规定及学校采购工作管理办法，结合项目实施要求拟定新的采购方式，并通过学校办公协同管理平台采购审批流程报学校领导审批。	人工	事前	随时	生产实训中心	
							C15	分管采购业务校领导根据生产实训中心提出的采购方式进行审批。	人工	事前	随时	分管采购业务校领导	
							C16	校长根据分管采购业务校领导审批意见进	人工	事前	随时	校长	

								行审批，预算金额 30 万元以上项目需提交校长办公会议审议。					
							C17	审议预算金额 30 万元以上需要更改采购方式项目。	人工	事前	随时	校长 办公会议	