

金昌市金川区审计局 政府采购内部控制制度

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。根据政府采购法及相关规章制度、行政事业单位内控管理要求和《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）等规定，结合本单位政府采购工作实际，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

本制度适用于本单位政府采购活动的内控管理。

三、政府采购的范围

政府采购：是指本单位使用或部分使用财政性资金采购依法制定的政府集中采购目录以内或者采购限额标准以上的货物、工程和服务的行为。

（一）财政性资金：是指纳入预算管理的资金。以财政性资

金作为还款来源的借贷资金，视同财政性资金。采购项目既使用财政性资金又使用非财政性资金的，使用财政性资金采购的部分，适用政府采购；财政性资金与非财政性资金无法分割采购的，统一适用政府采购。

（二）采购：是指以合同方式有偿取得货物、工程和服务的行为，包括购买、租赁、委托、雇用。

（三）依法制定的政府集中采购目录以内或者采购限额标准以上：是指经省财政厅发布的《甘肃省政府集中采购目录和分散采购限额标准》中的政府集中采购目录和采购限额标准。

（四）货物：是指各种形态和种类的物品，包括原材料、燃料、设备、产品等。

（五）工程：是指建设工程，包括建筑物和构筑物的新建、改建、扩建、装修、拆除、修缮等。

政府采购工程以及与工程建设有关的货物、服务，采用招标方式采购的，适用《中华人民共和国招标投标法》及其实施条例。公开招标数额以上，与建筑物和构筑物新建、改建、扩建项目无关的单独的装修、拆除、修缮项目；政府采购工程限额标准以上、公开招标数额以下的政府采购工程项目，适用政府采购法及其实施条例，应当采用竞争性谈判、竞争性磋商或者单一来源采购方式进行采购。

（六）服务：是指除货物和工程以外的其他政府采购对象，包括政府自身需要的服务和政府向社会公众提供的公共服务。

（七）有关认定标准

政府采购的认定标准：本单位在一个财政年度内，同一个预算项目下的同一采购品目汇总预算金额达到甘肃省现行政府集中采购目录或者采购限额标准规定的相应数额标准；一个采购项目资金来源于多个预算项目，按照汇总后的预算金额计算相应数额标准。

一个预算项目的认定标准：一般指部门预算项目库中的一个项目或者财政部门预算批复文件中明确的一个项目。

采购品目的认定标准：按照有利于项目实施的原则确定项目属性。参考财政部 2022 年版《政府采购品目分类目录》对项目属性进行理解和分类。

四、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。

局长担任领导小组组长，各副局长担任领导小组副组长，成员由局办公室主任和具体采购项目业务需求各中心、股室负责人组成。领导小组办公室设在局办公室。

（二）归口管理部门

局办公室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，并督促指导执行。

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；参加主管预算单位、财政部门、公管部门等组织的学习培训、业务研讨、咨询论证。

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、采购实施计划和采购文件，统筹安排本单位政府采购项目执行进度；组织本部门（系统）预留采购份额面向中小企业采购，落实支持中小企业发展政策；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采购意向、进口产品和单一来源采购论证、采购公告、结果公告、合同公告、履约验收等信息的公开；组织委派采购人代表，自行选定评审专家；组织采购方式变更、单一来源、进口产品采购涉及的报批工作；组织处理应由采购人答复的询问、质疑和配合监管部门投诉处理、监督检查等工作。

4.负责甘肃政府采购管理交易系统、政府采购网上商城平台等采购业务系统的本单位账号密码、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，完成政府采购信息统计工作。

5.负责政府采购项目等相关档案（含电子档案）资料的收集、

整理，移交档案室归档。

6.负责对接主管预算单位的归口管理部门或者政府采购监督管理部门，办理日常资料报送、业务咨询、审核、审批等业务。

7.单位领导或者领导小组交办的其他工作事宜。

（三）业务需求部门

各中心、股室是政府采购项目采购需求的提出或者使用部门，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：

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，按立项审批要求进行申报。

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、单一来源和进口产品采购的论证、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.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.负责涉及本部门职能职责方面的资料准备、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工作事项。

（四）办公室财务

办公室财务人员是负责本单位财务管理工作，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.负责组织政府采购预算的汇总、审核、编制、报送和调整；申请提前采购预算保障，负责与财政归口业务管理部门对接，办理采购资金支付。

2.统筹安排采购项目预算，组织开展预算绩效评价工作；督促本部门（系统）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、同级财政部门等。

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.操作预算管理一体化系统，负责本单位财务相关的账号密码、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、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工作事项。

（五）资产管理部门

办公室出纳负责本单位资产管理工 作，负责政府采购涉及资产的配置、登记和管理，具体职责如下：

- 1.负责本单位政府采购资产的配置、预算等的审核管理工作。
- 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。
- 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、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工作事项。

五、岗位设置及风险控制要求

（一）岗位设置要求

办公室明确政府采购专员，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采购专员还要负责指导和协调下属单位政府采购工作。

各中心、股室明确一名工作人员，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，负责组织协调采购需求编制工作。

（二）风险防控机制

风险分类包括法律风险重点对照采购法及其实施条例的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。各中心、股室依据部门职责，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，建立风险台

账和防范制度机制；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。

建立岗位之间相互监督制约的机制。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，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。

建立轮岗交流制度，归口管理部门（办公室）、业务需求部门（各中心、股室）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、项目责任追溯制度。

六、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

1. 中心、科室内部决策，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进行决策。

2. 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。

（二）领导小组会议决策程序

由牵头部门报领导小组组长同意或者领导小组组长召集，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。

（三）单位办公会议决策程序

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。

（四）党委（党组）会决策程序

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。

七、采购流程及要求

根据国家及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、《甘肃省政府采购集中采购目录和分散采购限额标准》、《政府采购品目分类目录》、《政府采购促进中小企业发展管理办法》（财库〔2020〕46号）和财政部门印发的部门预算编制、政府采购预算编制的通知等。

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；财务部门负责组织政府采购预算的汇总、审核、编制、报送和调整（剂）。

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，结合实际工作需求并经过市场调查，同类项目历史成交情况、“货比三家”情况等，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，报办公室由财务人员初审、汇总。（2）审核项目预算。办公室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，可委托第三方专业机构进行预算审查。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。经办公室审核，符合要求的项目，反馈业务需求部门。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，汇总报办公室；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。办公室汇总预算项目及涉及的采购预算，履行决策程序，按规定向财政部门申报。如需财政评审的按照评审后的金额编制采购预算。

4. 政府采购政策。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〉》（财库〔2020〕46号，以下简称《办法》）等规定，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。预留采购份额政策按照最新规定执行。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《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，对不专门面向中小企业采购的项目，必须符合《办法》第六条的规定。

5. 风险分析与防控措施。主要风险：（1）未依法完整编制采购预算；（2）采购预算超出办公需要。防范措施：（1）强化市场调查。结合实际工作需求并经过市场调查，同类项目历史成交情况、“货比三家”情况等，测算项目经费构成；（2）加强预算审查。对金额较大、技术复杂、专业性强的一次性项目，可以委托第三方专业机构进行预算审查。

6. 时限要求。在部门预算编制环节完成政府采购预算编制，在甘肃省预算管理一体化系统录入政府采购预算。

（二）公开采购意向

1. 相关制度依据。财政部《关于开展政府采购意向公开工作的通知》（财库〔2020〕10号）、《甘肃省财政厅关于开展政府采购意向公开有关事项的通知》（甘财采〔2020〕12号）、《金昌市金川区财政局转发〈甘肃省财政厅关于开展政府采购意

向公开有关事项的通知》的通知》(金区财发〔2020〕473号)等。

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

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、是否面向中小企业采购等意向信息，履行决策程序，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，登录甘肃政府采购管理交易系统录入、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。(3)防范处置风险。发现存在不能通过替换、隐藏、删除等方式处理的涉密敏感信息，履行决策程序，提交发布，并建立应急处置预案。

4.公开范围。按法定采购方式实施的采购项目应当公开采购意向。

5.时限要求。应当尽量提前在甘肃政府采购网公开采购意向，在年度财政批复部门预算后30日内全面完成，采购预算批复前可手工公开采购意向。采购意向公开原则上不得晚于采购活动开始前30日，公开后采购意向信息发生实质性变动(项目名称、主要内容变更)或涉及金额变动超过原公开金额30%以上的，应当重新公开采购意向。

(三)制定采购需求

1.相关制定依据。《政府采购法实施条例》第十一条、第十五条，《政府采购货物和服务招标投标管理办法》（财政部令第87号）、《政府采购需求管理办法》（财库〔2021〕22号）、《金昌市金川区财政局关于进一步做好政府采购需求管理有关工作的通知》（金区财发〔2021〕611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，不得超标准、豪华采购，履行决策程序，报归口管理部门。

业务需求部门可以自行组织编制采购需求，也可以委托采购代理机构或者其他第三方机构编制。委托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》《金昌市金川区财政局关于进一步做好政府采购需求管理有关工作的通知》规定的审查标准进行审核，形成审查意见后，履行决策程序，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是否按《政府采购需求管理办法》《金昌市金川区财政局关于进一步做好政府采购需求管理有关工作的通知》规定的程序和要求出具审查意见负责。

(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确定采购需求。

(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。调整内容较多的,在履行决策程序前,由归口管理部门重新组织审查。

4. 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

5. 时限要求。编制采购实施计划之前。

（四）编制采购实施计划

1.相关制度依据。《政府采购法实施条例》第二十九条，《政府采购需求管理办法》（财库〔2021〕22号），《金昌市金川区财政局关于进一步做好政府采购需求管理有关工作的通知》（金区财发〔2021〕611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和报备，法规部门负责采购实施计划相关事项的合法性审查。

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有关采购实施计划，履行决策程序，报归口管理部门。

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》等规定的审查标准进行审查，其中涉及需要进行非歧视性、竞争性内容的，应当由法规部门参与审查，形成审查意见后，履行决策程序，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是否按《政府采购需求管理办法》等规定的程序和要求出具审查意见负责。

(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,确定采购实施计划。

(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。调整内容较多的,在履行决策程序前,由归口管理部门组织重新审查。

(5) 采购计划申报。根据财政部门规定的时间和格式要求编制采购计划进行申报执行。业务需求部门向归口管理部门提供采购计划申报所需填报事项。

4.时限要求。根据采购项目实施的要求,充分考虑采购活动所需时间和可能影响采购活动进行的因素,制定政府采购实施计划执行时间表和项目进度表,合理安排采购活动实施时间,无特殊情况应于每年11月底前完成采购。

(五) 落实政府采购政策

1.相关制度依据。《政府采购法》第九条,《政府采购法实施条例》第六条,《政府采购促进中小企业发展管理办法》(财库〔2020〕46号),《金昌市金川区财政局转发<甘肃省财政厅关于进一步加大政府采购支持中小企业力度的通知>的通知》(金

区财发〔2022〕238号),《金昌市金川区财政局关于落实优化政府采购领域营商环境工作措施的通知》(金区财发〔2023〕532号)等。采购人应准确把握政府采购领域政策功能落实要求,严格执行支持创新、绿色发展、乡村振兴、中小企业、监狱企业、残疾人福利性单位等政府采购政策功能规定,切实发挥政府采购在实现国家经济和社会发展政策目标中的作用。

2.职责分工。业务需求部门将政府采购政策落实情况纳入制定采购需求和采购实施计划工作内容,归口管理部门负责审核政府采购政策落实情况。

3.基本流程。业务需求部门在确定采购需求、制定采购实施计划时,对项目需执行政府采购政策进行逐条比对,确定该项目落实政府采购政策情况。

归口管理部门在审核采购需求和采购实施计划时,同步对政府采购政策落实情况进行审查,对于应当执行而未执行政府采购政策的,予以退回重新制定。

(六) 采购方式变更

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,《政府采购非招标采购方式管理办法》(财政部令第74号)、《金昌市金川区财政局转发<甘肃省财政厅关于进一步规范单一来源采购方式的通知>的通知》(金区财发〔2023〕160号)等。

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，应当向财政部门申请采购方式变更。

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，提出采购方式变更需求并提供相关证明材料，履行决策程序，归口管理部门组织报主管预算单位、财政部门审核。

4.风险分析与防控措施。主要风险：1、选择采购方式不符合适用条件。2、单一来源采购方式选择程序不到位。防控措施：1、业务需求部门严格比照各种采购方式适用情形和条件，提出项目适用公开招标外其他采购方式的理由和依据，归口管理部门进行审核。2、针对单一来源采购方式另行建立特殊事项内部控制细则，严格按照政府采购法和《金昌市财政局转发<甘肃省财政厅关于进一步规范单一来源采购方式的通知>的通知》（金财发〔2023〕22号）的相关规定履行单一来源采购论证、公示、审查、报备程序。

5.决策层级。采购方式变更、单一来源采购方式必须经采购领导小组会议（单位办公会议、党委（党组）会）进行决策。

（七）进口产品采购

1.相关制度依据。《政府采购法》第十条、财政部《政府采购进口产品管理办法》（财库〔2007〕119号）及有关规范性文件要求。

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财政部门批准。

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，提出需求的主要参数指标功能和通过市场调研了解的国产和进口产品对应的主要参数指标功能情况，采购需求的主要参数指标或者功能应当联系具体工作需求，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，组织专家进行论证和公示程序，建议采购进口产品的，履行决策程序，确认论证结果，报财政部门批准。

4.风险分析和防控措施。主要风险：1、未经市场调查或市场调查不充分下擅自申请采购进口产品。2、限制符合需求的国产产品参与项目采购。防控措施：1、业务需求部门申请采购进口产品的，必须提供相关产品市场调研情况，并相应提供国产产品宣传介绍册或使用说明等相关证明材料。2、财政部门批准意见，仅是明确在采购过程中明确允许提供进口产品参加采购活动，但不能限制符合需求的国产产品参与竞争。

5.决策层级。采购进口产品必须经采购领导小组会议（单位办公会议、党组会）进行决策。

（八）委托采购代理机构

1.相关制度规定。采购法第十八条、第十九条、第二十条，《政府采购代理机构管理暂行办法》（财库〔2018〕2号）。除集采项目应当委托政府集中采购代理机构代理外，可以根据自身能力、条件和专业人员实际情况自行组织开展采购活动。也可以根据项目规模属性特点、代理机构专业领域、信用情况等，择优委托代理机构，签订委托代理协议，依法确定委托代理的事项，约定双方的权利义务。集采目录内的集中采购项目必须委托集中采购机构；集采目录外采购限额标准以上的分散采购项目可以委托社会代理机构。采购人有权自行选择采购代理机构，任何单位和个人不得以任何方式为采购人指定代理机构。

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.基本流程。1、归口管理部门负责社会代理机构的选择工作，制定选择方案，包括：选择标准，履行决策程序，组织选择采购代理机构，履行决策程序，确定社会代理机构。

4.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。

5.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。

6.风险分析和防控措施。主要风险：项目执行过程中产生代理纠纷。防控措施：制定委托代理协议标准范本，明确项目代理