

# 新形势下招投标合同管理制度的审计和风险管控

南斌 (2天)

## 课程背景

2020年是着力优化营商环境、深化政采和采购招投标制度改革的重要一年。发改委发布《中华人民共和国招标投标法（修订草案公开征求意见稿）》公开征求意见的公告，但由于全球新型冠状病毒的影响，全国多地公共资源交易中心暂停、暂缓建设工程、政府采购、土地出让、产权交易等各类项目交易活动以及新项目入场预订办理等。那么在如此严峻的状况下我们该如何了解和掌握新政采法规和招投标重大变化？如何正确解读在疫情期间国家发展改革委发布170号文（《关于积极应对疫情创新做好招投标工作保障经济平稳运行的通知》）？作为招投标方，在充分了解招标的政策的情况下，如何制定完善的招投标资料归档管理制度，识别、预防和管控招投标合同管理的法律法规风险，建立和规范招投标合同档案的风险管控体系是当务之急，本课程以招投标审查体系建设为主要目标，规避招投标的档案的风险，杜绝腐败的发生，提升招投标整体价值，从而为企业赢得更大的利润空间！

本课程是南斌老师经过20多年招投标现场实战经验，结合国内央企和政府采购招投标项目管理实践积累，提炼出经典且落地的管理培训精品课程，专门为招投标人员开发的一门实务性的实操课程，本课程全面而系统地将政企投标理论与实战结合起来，针对政企投标实际管理水平，把培训、实践、实战融为一体，让学员轻松地掌握招投标项目的核心知识和管理技巧，让越来越多的学员从培训中获益，同时也能为企业全面提升战略人才储备奠定良好的基础。

## 课程目标

- 1.科学解读2020年政企采购招投标最新的变化和重点管控点
- 2.如何建立企业完备的招投标资料归档管理
- 3.如何从审计的角度来看待合同档案的管控风险
- 4.掌握疫情下招投标合同档案风险管控的要点
- 5.如何建立高效的招投标合同档案的风险管控体系

## 课程对象

政府采购相关的采购人、采购代理机构、供应商、政府采购评审专家、政府采购监督管理部门的相关人员

## 课程大纲

### 第一单元 新时代下招投标行业的重大变革

情景案例1：从某央企年度审计报告来看招投标的重大影响和变化

- 1.从国家发改委办公厅发布170号来看如何合规化招投标工作
  - 1.1 如何规定疫情期间招标的条件和要求
  - 1.2 明确招投标的交易活动

- 1.3 疫情下如何保证招标项目竞争度和投标质量？
  - 1.4 如何推进招投标全流程电子化？
  - 1.5 如何全面推行在线投标、开标？
  - 1.6 如何推广电子评标和远程异地评标？
  - 1.7 如何改进投标担保方式？
  - 1.8 如何提升招投标服务供给？
  - 1.9 如何推进招投标行政监督电子化？
  - 1.10 如何保障投标人和潜在投标人合法权益
  - 1.11 政府如何切实尽责履行政府职能
  - 1.12 如何加强招投标活动服务保障
  - 1.13 招投标如何充分发挥行业协会作用
- 2.从发改委发布《中华人民共和国招标投标法（修订草案公开征求意见稿）》来看招投标改革和重大调整
- 2.1 关于招标人确定中标人新的规定方式
  - 2.2 中标人的投标应当的规定条件
  - 2.3 中标公告的规定
  - 2.4 信息网络进行电子招标投标规定
  - 2.5 招标人应当确定投标人编制投标文件所需要的合理时间
  - 2.6 依法必须进行招标的项目，招标人和中标人应当公布合同履行规定
  - 2.7 依法必须进行招标的项目，招标人应当向有关行政监督部门提交规定
  - 2.8 国家对招标项目的技术、标准有规定的，招标人可以在招标文件中合理设置规定
- 【头脑风暴】如何解读 170 号文对于疫情下采购招投标影响的分析（分组讨论）
- 【案例分析】疫情期间中标人不履行与招标人订立合同义务而引发的法律问题
- 【经验分享】采购招行业难点和痛点

## **第二单元 如何建立企业完备的招投标合同档案管理**

情景案例 2：解读某企业典型的招标委托合同管理失当事件

- 1.招投标档案管理的概念
- 2.档案的价值和效益
- 3.档案管理分工职责
  - 3.1 档案管理六个环节的工作
  - 3.2 档案八防工作
- 4.建立档案管理制度“天龙八部”
  - 4.1 文件归档制度
  - 4.2 档案保管制度
  - 4.3 鉴定销毁制度

4.4 档案统计制度

4.5 档案利用制度

4.6 档案保密制度

4.7 电子档案管理

4.8 文件档案管理制度及流程

【分组演练】如何建立完善的档案理管制度

【案例分析】某央企档案管理案例的解读

【经验分享】我们在档案管理哪些问题

### 第三单元 如何从审计的角度来看待档案的管控风险

情景案例 3：从审计角度来看某起重设备公司招投标合同管理的漏洞

#### 1. 招投标合同档案易产生的风险

1.1 合同签署的风险

1.2 招投标项目审核的风险

1.3 资料信息缺失的风险

1.4 公信力的风险

1.5 法律主体的承担的风险

1.6 违约后的法律纠纷的风险

1.7 电子档案管理的风险

1.8 遗失和存放方式的风险

#### 2. 我们的招投标合同为什么会形同虚设？

2.1 招投标的权利要如何有效的规范

2.1.1 招投标的职权的分权手册如何设定/2.1.2 组织结构模式是产生腐败的“温床”/2.1.3 老虎和苍蝇一起打，授权不能泛滥

2.2 招投标合同设置得科学、合理

2.2.1 黑洞往往是流程监控的之外形成的/2.2.2 全员的参与营造廉政的氛围/2.2.3 流程要涉及到动态的监控和考核

【分组演练】如何建立合理的招投标的流程

【案例分析】某国内房地产公司如何建立招投标风险体系

【经验分享】常规招标审计遇到的难点

### 第四单元 掌握疫情下采购合同及协议风险管控的要点

情景案例 4：疫情期间中标供应商拒绝签订中标合同，该如何处理？

1. 采购合同及协议构成的关键要素

2. 签订采购合同及协议的原则

- 2.1 当事人必须具备法人资格
- 2.2 合同必须合法
- 2.3 必须坚持平等互利、充分协商的原则
- 2.4 必须坚持等价、有偿的原则
- 2.5 委托别人代签，必须要有委托证明
- 2.6 合同应当采用书面形式
- 3. 采购合同及协议管控六个要点
  - 3.1 合同成本管控要点
  - 3.2 合同进度管控要点
  - 3.3 合同质量管控要点
  - 3.4 合同资金及费用管控要点
  - 3.5 合同政策和环境管控要点
  - 3.6 合同变更和签证管控要点
- 4. 疫情具备不可抗力的法定特征合同及协议风险
  - 4.1 疫情产生不可抗力影响的条件和法律效果
  - 4.2 疫情下采购合同履行风险和防范建议
  - 4.3 六类疫情下采购合同风控重点
  - 4.4 解决纠纷的六大方法

【课题演练】如何识别我们的招标合同风险评估体系

【案例分析】雾里看花-如何识别公开招标合同的风险？

【实战工具】火眼金睛--36 种方式解读采购招投标合同的陷阱

## 第五单元 如何建立高效的招投标的风险管控体系

情景案例 5：解读疫情期间某工程企业招标项目合同绩效考核办法

- 1. 招投标的廉政体系如何不断的完善
  - 1.1 建立公开、公正、公平的招标平台
  - 1.2 建立定期稽查和审计的风险管控体系
  - 1.3 建立定期轮岗的工作体系
  - 1.4 建立社会化或者第三方的监督体系
  - 1.5 建立严明的绩效考核和奖惩制度
- 2. 如何从招投标合同上防范和规避风险
  - 2.1 常规合同构成的 60 个风险点的防范
- 3. 如何处理招标合同的关系管理、争议和终止
  - 3.1 合同中的风险评估：进度风险，成本风险，质量风险，商业和其他风险等
  - 3.2 如何利用合同中的风险登记表

**【课题演练】** 如何建立我们的招投标廉政体系

**【案例分析】** 近墨者黑--如何发现中标单位和招标方关联部门的利益关系

**【实战工具】** 网络图/甘特图/里程碑在采购招投标合同管理中的运用