# 202\_年成立内部控制工作小组方案(4篇)

来源：网络 作者：星月相依 更新时间：2022-04-08

*确定目标是置顶工作方案的重要环节。在公司计划开展某项工作的时候，我们需要为领导提供多种工作方案。那么方案应该怎么制定才合适呢？下面是小编为大家收集的方案策划书范文，仅供参考，希望能够帮助到大家。成立内部控制工作小组方案篇一贯彻落实依法治国基...*

确定目标是置顶工作方案的重要环节。在公司计划开展某项工作的时候，我们需要为领导提供多种工作方案。那么方案应该怎么制定才合适呢？下面是小编为大家收集的方案策划书范文，仅供参考，希望能够帮助到大家。

**成立内部控制工作小组方案篇一**

贯彻落实依法治国基本方略，全面推进依法行政，有效防控机关事务及管理中存在的各类风险，建立健全机关、事业内部约束机制，加强机关惩防体系建设。以落实好权责一致、有效制衡为核心，体现分事行权、分岗设权、分级授权的要求，保证政策、执行、监督相互协调又相互制约。以推进机关内部控制组织体系建设、机关内部控制制度体系建设、机关内部控制执行体系建设、机关内部控制信息化建设为目标，与依法行政、廉政建设、政务管理紧密联系，努力提高机关工作质量提升机关管理水平，保证机关、事业干部队伍廉洁高效。

1、要结合我院实际研究制定科学、合理的内部控制基本制度、专项风险控制管理办法及各单位内部操作规程等内控制度，深入梳理预算管理、政府采购、资产管理、项目建设、决策机制等重点领域和主要流程，抓住重要环节和控制节点，分析存在的业务风险和廉政风险，按照分事行权、分岗设权、分级授权的要求，综合运用不相容岗位(职责)分离控制、授权控制、归口管理、流程控制、信息系统管理控制等方法进行有效防控。

2、形成科学、合理、公平、公正的考核评价指标体系;建立严格的检查问责机制。坚持有责必问、问责必严，组织开展定期检查和不定期检查，通报检查结果，对好的部门和个人予以表扬，对工作不力的部门和个人予以通报，并对内部控制失职失察部门和干部职工违规行为进行责任追究;强化结果运用。将部门和个人内部控制制度执行情况与评“优”评“先”、干部提拔使用等挂钩，全面提升管理成效。

1、提高思想认识，转变工作理念，自觉投入内控建设工作。要充分认识加强机关内部控制的重要性和必要性，增强开展机关内控工作的自觉性。要牢固树立内控理念，尽快实现由“要我内控”到“我要内控”的理念转变，将内控意识贯彻于日常工作中，有效防控行政业务及管理中的各类风险，提高工作效率。

2、加强组织领导，落实工作责任，顺利推进内部控制工作。负责人是内部控制工作的第一责任人，要将建立和实施内部控制作为重要工作精心策划、周密安排，确保内控工作有序、有力、有效推进。

3、加强统筹协调，增进工作合力，共同推进内控建设工作。根据工作实际，积极进行差别化探索和创新，形成完善的内部控制体系，实现内控工作的规范化和制度化。各部门在内控小组领导下，加强组织协调，积极沟通配合，按实施办法的要求，将每一个细节落实到部门和工作人员，确保机关内部控制工作取得实效。

1、制定内部控制基本制度

，结合我院实际情况做好相关设计，明确重点领域、重点业务，将主要业务、流程进行分类，研究制定各项风险内部控制办法，为推进内控机制建设打好基础。

2、制定专项风险内部控制办法

，要逐项分析风险来源、风险点，提出有效的风险控制措施，紧密结合工作实际，做到风险点不落项、内控环节全覆盖。

3、(三)制定内部控制规程

，按照内部控制基本制度和专项风险防控管理办法要求，各部门要认真梳理业务流程，研究提出本部门内部各业务环节和岗位的风险防控措施，制订内部控制操作规程。建立符合内部控制基本制度要求，与各专项风险内部控制办法相互交融、有机结合，覆盖本部门所有业务流程的单位内部控制体系。

1、成立内部控制领导小组，建立内部控制联席工作机制，明确内部控制牵头部门，制定、启动相关的工作机制。

2、梳理业务流程，开展内部控制风险评估，建立健全单位各项内部管理制度，明确业务环节，系统分析经济活动风险，确定风险点，选择风险应对策略，建立健全我院各项内部管理制度并督促相关工作人员认真执行。

3、开展内部控制宣传教育，针对国家相关政策，以及我院内部控制拟实现的目标和采取的措施，人员在实施过程中的责任进行专题培训。

4、督导检查和验收总结根据推进内部控制的方法步骤，由内控办抽调专人对我院各单位各个阶段的工作进行督导检查和通报，并将结果纳入年终考核。我院属各部门、各单位制订的操作规程进行审核验收。

管理提升、风险防控和运行管理成效等方面总结经验做法，形成科室内部控制自查报告及我院内控有效性评价报告。针对存在情况，提出改进方向和采取的措施。

**成立内部控制工作小组方案篇二**

为进一步提高风险防范能力，促进医院健康持续的发展，为贯彻落实财政部《关于开展行政事业单位内部控制基础性评价工作的通知》（财会〔2016〕11号）、宜宾县财政局《关于做好内部控制报告监督检查工作的指导意见》（宜县财办〔2017〕141号）等文件要求，结合我院管理现状，现制定古罗镇卫生院内部控制体系建设工作方案，具体内容如下：

根据财政部、市县财政部门文件的要求，结合医院“十二五”发展战略的要求，提高效益，惠及老百姓。按照“全面启动、分批实施、务求实效”的原则，以全面测试、梳理医院内部控制现状为基础，以防范风险和提高效率为重点，以分析医院内部控制缺陷、补充修订管理制度、职责分工和业务流程为手段，建立涵盖医院的决策层、执行层等各个层级的全员、全过程内控体系。从而有效保证机医院管理合法合规，资产安全，财务报告及相关信息真实完整，提高管理效率和效果，促进实现医院发展战略。

(一)构建以风险管控为导向的内控管理体系

对照财政部《关于开展行政事业单位内部控制基础性评价工作的通知》（财会〔2016〕11号），对医院的内部控制体系进行优化升级，实现内控体系和内控规范的全面接轨。即基于风险管控的基本要求，对现有的医院内控流程进行升级建设;建立适合我院发展的内控管理体系。

(二)构建以内控信息一体化为目标的实施体系

以建立科学有效的业务、管理活动内控流程为基础，逐步实现主要内控流程信息化运行。即业务流程风险控制点由“人控”到“机控”，主要管理和业务内控流程能够达到上线运行规划要求。

(三)构建以内控评价为重点的持续改进体系

通过内控流程的实际运转，分析评价控制缺陷和薄弱环节，对内控体系存在的不足进行跟踪，提出切实可行的整改方案，直至内控流程符合规范、规划要求。

(一)完善流程制度体系

1、梳理风险控制流程。在风险评估的基础上，要确定医院业务和管理活动所有潜在重大风险，包括风险名称、风险类型、风险涉及的活动或流程、风险发生的可能性、风险发生后的影响、风险的责任部门等若干要素，要形成风险数据库(风险清单)，确定风险的应对策略

和控制办法，将风险数据库各风险点的管理和控制体现在业务流程设计中，明确业务流程运行标准、运行授权和风险控制办法。建立基于风险防范的、覆盖企业主要业务和管理活动的标准化流程体系。

2、完善风险控制制度。在流程梳理、流程标准建立的基础上，对现有的制度体系全面整合梳理，对流程涉及单证和文挡的格式、内容、标准进行统一规范。

(二)建立监督评价体系

1、建立内控标准的执行检查体系。包括检查机制、检查责任、检查流程和检查办法。要围绕内控流程标准的关键控制点，根据关键控制点的控制措施和控制责任，设计关键控制点的执行检查办法，配合流程标准，出具内控检查标准。

2、建立内控定期的自我评价体系。结合内控执行检查，定期开展内控自我评价工作，对内部控制设计有效性和执行有效性进行定期评估，并将评价结果与绩效考核挂钩。

3、建立内控的自我调整与完善体系。建立内控标准的动态调整机制，包括调整分析、调整授权、调整审批、调整试运行与调整评价等，保持内控的适应性。

(三)健全内控组织体系

1、健全内控决策组织。明确院委会、办公室等内控决策职责，理顺内控决策机制和决策流程，强化决策责任评价。

2、健全内控管理组织。财务科是公司内控管理组织的常设机构，负责组织内控建设工作。办公室是内控建设的责任部门，负责内控建设的具体实施工作。具体内容如下：

(1)财务科：完善公司财务管理，为医院管理层提供有效、真实、可靠的财务数据分析及风险防控等方面的制度体系建设及流程梳理，并落实内控体系执行情况。

(3)医院办公室：协调院长与内控工作机构的信息沟通，设计适应医院发展需要的组织机构和职能，建立规范的计划与考核管理、制度管理、合同管理、法律事务管理、行政管理等管理体系等方面的制度体系建设及流程梳理，并落实内控体系执行情况。

(三)优化内控环境体系

1、优化内控文化。要在医院原有的文化基础上植入未雨绸缪、风险意识等内部控制特征，形成“人人讲内控、人人实施内控、人人受制内控”的内控文化。

2、优化人力资源。要通过培训进修、招聘等手段，培养内控管理人才，做好内控人才储备。

流程梳理阶段：通过该阶段工作，摸清医院主要业务和管理流程的实际运行状况，为下一步的风险点排查和评级奠定基础。

**成立内部控制工作小组方案篇三**

为贯彻落实《财政部关于全面推进行政事业单位内部控制规范实

施的指导意见》（财会〔2015〕24号）；财政部《关于开展2018年度

行政事业单位内部控制报告编报工作的通知》（财会函〔2018〕11号）；

南充市财政局转发《省财政厅关于开展2018年度行政事业单位内部

控制报告编报工作的通知》的通知（南财会〔2019〕2号）等文件的要求，全面推动我院开展内部控制建设工作，进一步提高内部管理

水平，经研究决定，成立我院内部控制领导小组。

成立由主要领导负总责，分管领导牵头，各科室主要负责人组成

的内部控制建设领导小组，具体成员名单如下：

组长：xxx

卫生院院长

副组长：xxx

卫生院副院长

成员：xxx

卫生院纪检员

xxx

卫生院公卫科长

xxx

卫生院医务科长

xxx

卫生院药械科长

xxx

卫生院健扶办主任

xxx

卫生院感控组长

内控办公室设在副院长办公室，由xxx负责日常事务。

（一）组长及副组长职责：研究审定完善我院内控机制的基本制度和工作标准；做好我院内控机制建设的工作计划；研究处理内控工作中的重大问题；监督内控机制健全和完善的整体进程，并及时审定、调整工作计划，确保内控机制健康运行等。

（二）内控领导小组成员职责：内部控制建设工作牵头部门为财

会科，负责内部控制相关工作，确保为内部控制的建立与实施工作提

供强有力的组织保障，包括组织协调内部控制日常工作；研究提出单

位内部控制体系建设方案或规划；组织协调单位内部跨科室的重大风

险评估工作；组织协调相关科室或岗位落实内部控制的整改计划和措

施；研究提出风险管理策略和跨科室的重大风险管理解决方案，并负

责方案的组织实施和对风险的日常监控等。

办公室、医务科、公卫科、药械科、感控科、健扶办为具体执行机构，配合纪检委对各科室相关的经济活动进行流程梳理和风险评估；对本科室的内部控制建设提出意见和建议，积极参与单位经济活动内部管理制度体系的建设；认真执行单位内部控制管理制度，落实内部控制的相关要求；并加强对本科室实施内部控制的日常监控。

单位领导班子其他成员对内部控制工作的建立和执行情况进行监督，并提出改进意见和建议；督促相关部门落实内部控制措施，做好内部控制的监督、检查工作。

实行定期例会和专题会议相结合，定期例会由内部控制领导小组

办公室负责准备，由领导小组组长主持，领导小组全体成员参加，每

季度召开一次例会；特殊情况，领导小组组长可决定临时召开。专题

会议可以由领导小组组长或副组长决定召开。

xxx医院

2018年3月1日

**成立内部控制工作小组方案篇四**

根据省财政厅、省监察厅、省审计厅及省卫计委文件的要求，结合蚌医二附院“十三五”发展战略的要求，提高效益，回报社会，惠及职工。按照“全面启动、分批实施、务求实效”的原则，以全面测试、梳理医院内部控制现状为基础，以防范风险和提高效率为重点，以分析单位内部控制缺陷、补充修订管理制度、职责分工和业务流程为手段，建立涵盖本单位的决策层、执行层、业务层等各个层级的全员、全过程内控体系。从而有效保证医院经营管理合法合规，资产安全，财务报告及相关信息真实完整，提高经营效率和效果，促进实现医院发展战略。

医院内部控制体系建设的总体目标是：按照医院内控建设工作的整体部署，于20xx年年底前完成内部控制的建设和实施工作，力争到20xx年底，遵照《行政事业单位内部控制规范》（试行）和《医院内部控制制度（试行）》、《蚌医二附院内部控制体系建设实施方案》，在全院范围内建立统一、规范、完善的内部控制体系并使之有效运行。

内部控制体系建设的主要任务是：建立覆盖医院各项经营管理活动的内部控制体系；制定评价标准、监督检查并促进内部控制制度有效执行；实现内部控制与全面风险管理有机结合，提高基础管理水平和风险防控能力。此次内控建设具体包括全面预算、收支管理、采购业务、资产管理、建设项目管理、合同管理、财务报告、内部信息传递和信息系统等在内的医院运营管理的各个方面。

按照《安徽省财政厅、安徽省监察厅、安徽省审计厅关于全面推进行政事业单位内部控制建设的实施意见》（财会〔20xx〕212号）的要求，以《行政事业单位内部控制规范》（试行）为统领，梳理、修订、健全单位现有各项规章制度，细化、完善各项经营管理业务（工作）流程，建立适应医院经营管理实际需要的内部控制制度体系。

1、建立内控体系的必要性：完善的内部控制制度体系是约束、规范医院管理行为的准则，是减少风险、风险防控的基本保证，可以保障经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整，提高经营效率和管理水平，促进医院发展战略和目标的实现。

2、建立与实施内部控制遵循下列基本原则：

（1）全面性原则。内部控制应当贯穿决策、执行和监督全过程，覆盖医院的各种业务和事项。

（2）重要性原则。内部控制应当在全面风险管理控制的基础上，关注重点领域和高风险领域。

（3）制衡性原则。内部控制应当在医院治理结构、机构设置及权责分配、业务流程等各方面相互制约、相互监督，同时兼顾运营效率。

（4）适应性原则。内部控制应当与经营规模、业务范围、竞争状况和风险水平等相适应，根据业务发展和管理需要持续改进内部控制制度，并随着情况的变化及时加以调整，建立动态调整机制，防止制度缺失和流程缺陷。

（5）成本效益原则。内部控制应当权衡实施成本与预期效益，以适当的成本实现有效控制。

3、建立与实施有效的内部控制涵盖如下五要素：

（1）内部环境。内部环境是实施内部控制的基础，主要包括治理结构、机构设置及权责分配、人力资源政策、企业文化等。

（2）风险评估。风险评估是医院及时识别、系统分析经营活动中与实现内部控制目标相关的风险，合理确定风险应对策略。

（3）控制活动。控制活动是医院根据风险评估结果，采用相应的控制措施，将风险控制在可承受度之内。

（4）信息与沟通。即及时、准确地收集、传递与内部控制相关的信息，确保信息在医院内部、医院与外部之间进行有效沟通。

（5）监督。内部监督是对内部控制体系建立与实施情况进行监督检查，评价内部控制的有效性，发现内部控制缺陷时，应当及时加以改进。

4、以价值管理为主线，以风险管理为导向，全面梳理和优化各项业务（工作）流程，明确关键领域和控制点，制定修订完善制度流程，制作内部控制制度汇编，建立形成内部控制制度体系。

5、按照管理制度化、制度流程化、流程信息化的要求，推进内部控制信息化建设，各业务流程嵌入信息系统，实现控制措施在线运行。

为确保医院内控建设工作顺利推进，保证内控机制有效运行，医院将建立内部控制组织体系，通过建立健全内部控制的组织体系，使管理层及决策层能及时获得适当信息；全体员工能共同参与内部控制建设，共担内部控制责任；各层级、各部门、各岗位明确内部控制职责。

内部控制的组织架构有四个层面，分别是决策、管理、执行、监督。决策层面包括：院长办公会、内部控制建设领导小组；管理层面包括：内部控制建设执行小组；执行层面包括医院内部各职能部门和各业务部门；监督层面是单位审计部门。

（一）院长办公会

是医院最高决策机构，负责内部控制的建立健全和有效实施；审议年度内控评估报告；审议内控与风险管理的重大策略，重大风险及内控缺陷的解决方案；审议内部控制建设领导小组设置及其职责方案；审批内控最终工作成果；有关内部控制及风险管理的其他事项。

（二）内部控制建设领导小组职责

医院将设立内控建设领导小组，待领导过会讨论通过后实施。

内控建设领导小组组长由医院院长担任，是医院内控体系建设的第一责任人。内控建设领导小组对内控工作实施进行全面领导、决策、部署和指挥。

内控建设领导小组

组长：

副组长：

成员：

主要职责：

1）负责确定内控体系建设的总体目标、政策、制度、工作范围；

2）负责明确内控体系建设的整体部署及内控工作的运行管理；

3）负责针对内控管理缺陷提出合规性管理建议及改进方案并推进整改；

4）有关内部控制管理的其他事项。

（三）内控工作小组职责

内控建设领导小组下设内控建设执行办公室，内控建设执行办公室设在财务部门，由财务科科长担任主任，执行办公室负责内部控制体系建设工作的具体开展。

内控体系建设执行办公室

主任：

副主任：

成员：

主要职责：

1）负责内控体系建设成员的职责分工；

2）负责确定内控体系建设的具体时间安排；

3）负责组织医院内部资源的对接、沟通、协调；

4）记录或更新业务流程图、评估内控设计及操作的有效性；

5）反馈内控缺陷、上报内控工作执行情况及重大问题、将年度内控评估报告提交内部控制建设领导小组审阅；

6）内控工作文档管理；

7）负责本次内控体系建设的其他实施工作。

（四）内审部门职责

作为内部审计职能部门，审计科室要对内控建设实施情况进行日常监督和专项检查，配合内控执行小组对本院内控建设工作进行评估。

（五）各职能部门及业务部门

为内控工作小组开展工作提供支持和协助，组织安排本部门或单位涉及内控工作所需资源，协调本部门或单位内控工作开展的`各项重要事宜。

各职能部门及业务部门应由专人兼职负责本部门的内控管理工作，即内控管理员。内控管理员职责包括：

1、联系本单位内控建设执行办公室相关人员，提供工作所需各项资料；

2、协助组织描述本单位的主要业务流程、关键控制点及重要的控制措施，协助内控问题记录，提出整改建议或方法等；

3、协助本单位内控缺陷的整改，及时反馈缺陷整改情况以及内部控制的主要情况等；

4、编制本部门内控评价报告。

5、组织安排与内控管理相关的其他工作。

由于内控管理员是内控工作办公室与各职能部门或业务部门对接沟通的纽带，起到承上起下的作用，所以内控管理员的工作需要各部门领导的大力支持，需要全体员工的积极参与与通力协作。

内控建设工作涉及医院运营管理的全过程，包括各个层面、各类业务、各项制度流程，涉及面广，内容庞杂，按照省卫计委通知要求，计划于20xx年5月至20xx年底完成内部控制体系构建工作。

实施步骤

根据《安徽省财政厅、安徽省监察厅、安徽省审计厅关于全面推进行政事业单位内部控制建设的实施意见》（财会〔20xx〕212号）要求，结合医院的业务及管理情况实际，在原有内控制度的基础上进行改进，内控体系建设工作计划20xx年5月初启动，具体按以下步骤实施：

项目时间工作内容阶段成果

（1）前期准备（20xx年5—6月）

成立医院内控项目工作小组，召开启动会议，做好动员工作

（2）现状分析阶段（20xx年7—8月）

通过访谈、会议研讨和审阅主要内控文档等方式，针对现有内部控制规范手册（试行）中关键内控点与实际工作情况经行分析，了解内控要素现状，编制内控测评报告。

（3）制定内控实施方案阶段（20xx年9—10月）

在对内控现状评价分析的基础上，制定切实可行的内部控制实施方案并交领导小组审阅。

（4）内控实施阶段（20xx年11—20xx年10月）

各部门根据内控实施方案开展本部门的内控工作，并对实施阶段内部控制体系建设工作进行回顾总结，重点围绕健全内控体系建设、管理提升、风险防控和经营管理成效等方面总结经验做法，形成科室内部控制自查报告及医院内控有效性评价报告。

（5）内控缺陷整改与优化阶段（20xx年11—12月）

针对自查、检查结果，整改完善内控体系建设。对重要业务流程和管理缺陷，随着整改的不断推进，学习先进单位经验，提高管理标准，细化流程操作，完善制度规章，改进控制措施，实现风险与收益平衡、促进管理提升，形成年度内控评价报告。领导小组将结合年度内控评价报告，部署下一年度内部控制体系建设任务。

本文档由范文网【dddot.com】收集整理，更多优质范文文档请移步dddot.com站内查找