

医院内部控制领导小组调整方案 医院内 部控制领导小组成立方案(汇总5篇)

为了确保我们的努力取得实效，就不得不需要事先制定方案，方案是书面计划，具有内容条理清楚、步骤清晰的特点。方案书写有哪些要求呢？我们怎样才能写好一篇方案呢？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。

医院内部控制领导小组调整方案篇一

第一条为规范学校内部控制评价工作，完善学校治理体系，防范和管控经济风险，促进学校各项内部控制不断完善和发展，根据《行政事业单位内部控制规范(试行)》和有关法律法规的要求，结合学校实际，制定本办法。

第二条本办法所称内部控制评价是指在风险评估的基础上，对学校内部控制设计的完善性、运行的有效性所做出的评价活动。内部控制评价的标准为法律法规、内部控制相关政策制度及学校内部控制规定等。

第三条内部控制评价包括对单位层面和业务层面内部控制的评价。学校层面主要指学校的整体控制环境，业务层面涵盖了学校各职能部处、院系、直属单位和附属单位的内部控制活动。

开展内部控制评价，既可以对学校整体内部控制进行评价，也可以对学校内部控制的某个要素、某类业务或者某些业务环节的内部控制进行评价。

第二章评价工作机制及原则

第四条学校组成内部控制建设监督检查工作小组□“xxxx内部

控制领导小组”的统一领导下开展内部控制评价工作。

第五条内部控制建设监督检查工作小组主要负责对全校内部控制建立与实施情况开展内部监督检查，并定期组织编制学校风险评估报告，对学校内部控制的完善性、有效性做出评价。

第六条学校各单位，包括各职能部处、院系、直属单位和附属单位应结合日常经济活动开展情况，实施本部门的内控体系建设、内控自查和自我评价工作。

第七条学校内部控制评价工作由审计处负责组织实施，也可委托具备资质的社会中介机构实施。

委托中介机构实施时，为学校提供内部控制建设服务的中介机构，不得同时为学校提供内部控制评价服务。

第八条内部控制评价工作应遵循下列原则：

(一)全面性原则。内部控制评价应将学校所有经济活动涉及的内部控制作为评价范围。

(二)重要性原则。在风险评估的基础上，内部控制评价应将重要业务活动和高风险领域作为评价的重点。

(三)客观性原则。评价工作应真实、准确反映学校内部控制设计与运行的现状。

(四)及时性原则。与学校管理活动相关的外部环境或学校管理要求发生变化时，应及时调整评价的重点、频次和实施方式等。

第三章 评价内容

第九条学校层面内部控制评价的内容主要包括发展规划、内

部控制组织架构、运行机制、关键岗位与人员、会计及信息系统等方面。涉及学校控制环境、监控活动等。

第十条各业务层面内部控制的评价内容主要包括学校预决算管理、资产管理、债务管理、收入管理、支出管理、合同管理、采购管理、工程项目管理、科研项目管理、财政专项项目管理、经济活动信息化管理等方面。

第十一条内部控制建设监督检查工作小组对上一次内部控制评价所提出的缺陷、风险、整改建议、整改措施的落实情况进行检查。

第四章评价程序和方法

第十二条内部控制评价的工作程序包括：

(一)内部控制建设监督检查工作小组作出实施年度内部控制评价的决定；

(二)组成内控评价工作组；

(三)制定内控评价工作方案；

(四)组织学校各单位进行内部控制自我评价；

(五)在各单位自我评价基础上，实施现场测试等工作；

(六)认定内部控制的缺陷以及风险的类型、程度等；

(七)汇总评价结果；

(八)编制《内部控制评价报告》；

(九)内部控制建设监督检查工作小组审定《内部控制评价报告》。

第十三条内部控制评价工作原则上每年进行一次，以每年的12月31日为年度内部控制评价工作的基准日，并于次年的6个月内完成评价工作。

第十四条内部控制评价工作可以采用个别访谈、调查问卷、专题讨论、实地查验、统计抽样、穿行测试和比较分析等方法进行。

第十五条在综合运用各类评价方法的基础上，应当充分收集被评价部门内部控制设计与运行情况的证据，规范填制评价工作底稿，做到事实清楚、证据充分、定性准确。

第十六条按照缺陷的成因，内部控制缺陷分为设计缺陷和运行缺陷。

内部控制设计缺陷是指缺少为实现学校经济业务活动控制目标所必需的控制措施，或控制设计不当，即使正常运行也难以实现控制目标。

内部控制运行缺陷是指控制设计适当，但没有按设计意图执行，或者执行人员缺乏专业胜任能力，导致无法有效实现控制目标的缺陷。

第十七条根据内部控制缺陷可能导致的风险程度，按重大风险、重要风险与一般风险进行分类。

重大风险是指涉及学校整体管理的一个或多个控制风险的组合，可能导致某类经济活动严重偏离控制目标，影响学校事业发展。

重要风险是指涉及职能部处、院系等层面的一个或多个控制风险的组合，可能导致某类经济活动偏离控制目标，影响学校某项经济业务活动的正常有序运转。

一般风险是指除重大风险、重要风险之外的其他风险。

第五章评价报告及其应用

第十八条内部控制评价工作完成后，应当出具《内部控制评价报告》和《内部控制风险评估报告》。

《内部控制评价报告》应当包括评价工作总体情况，评价的依据、范围、程序、方法，评价结论，拟整改措施和建议等内容。

《内部控制风险评估报告》应包括发现的内部控制缺陷，内部控制风险及其认定依据，风险的性质与类型，重大、重要风险清单以及应对缺陷、风险的整改措施或整改建议等。

第十九条对学校所属企业、教育基金会以及其他附属单位的内部控制评价，可在各单位内部控制自我评价基础上，实施内部控制专项审计或结合领导人员经济责任审计工作进行。

第二十条通过学校内部控制监督检查、评价发现的经济活动设计缺陷、运行缺陷、各类型风险以及评价报告中提出的整改建议、整改措施等，学校各单位应认真整改，原则上于评价当年的12月31日之前完成相应的整改工作；有特殊情况的，应提供未完成的原因、延期整改完毕的时间点、进一步整改措施等说明。

第二十一条应合理利用《内部控制评价报告》所得出的结论，促进学校内部控制健全、完善。

学校应将《内部控制评价报告》中的主要结论和风险评估报告的主要内容按内部信息公开机制进行公开，发挥信息公开对学校内部控制建设的促进和监督作用。

学校应将《内部控制评价报告》中的部门评价结果与领导干

部考核挂钩，实行追责问责，促进各单位内部控制健全完善和有效运行。

医院内部控制领导小组调整方案篇二

该方案在目的、要求、方式、方法、进度等方面具体、周密、可操作性强。以下是为大家整理的关于, 欢迎品鉴!

【篇一】医院内部控制领导小组成立方案

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

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

【篇二】医院内部控制领导小组成立方案

为进一步做好我院内部控制基础性工作，根据《关于加强财政内部控制工作的实施方案》精神，促进我院有效开展内部控制建立与实施工作，切实做好我院内部控制基础性评价工作，结合我院实际，特制订以下实施方案。

一、

指导思想

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。

二、工作目标

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的检查，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。

三、工作要求

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。

四、工作内容

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。

五、方法步骤

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 and 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 and 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。

【篇三】医院内部控制领导小组成立方案

为认真贯彻执行行政事业单位内部控制规范，进一步提高单位内部管理水平，全面推进医院内部控制建设，加强廉政风险防控机制建设，3月24日，自贡市第一人民医院内部控制领导小组正式成立，并举行了了的第一专题会议。会议由党委副书记、院长丁中印主持。

党委书记姜晓燕强调，内部控制对进一步提高内部管理水平、整体运营、廉政风险防控建设有着举足轻重的作用。医院将通过分析内部控制短板、补充修订管理制度、职责分工和业务流程等方式，建立以防范风险和提高效率为重点，涵盖决策层、执行层、业务层等各个层级的全员、全过程内控体系。这将有效保证我院运行管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整，提高运行效率和效果，促进医院健康可持续发展。要运用信息化手段，将内部控制与日常工作、“经济管理年”等专项活动相结合，做好监管与评价形

成合力，不断提升医院治理能力。

党委副书记、院长丁中印指出内部控制是医院精细运营管理的重要组成部分，是一项系统工程，内部控制体系建设工作涉及我院运营管理的全过程。为确保内控建设工作顺利推进，保证内控机制有效运行，内控领导小组务必按照内控建设工作的整体部署，严把决策、管理、执行、监督关节点，在全院范围内建立并逐步完善统一、规范、行之有效的内部控制体系。各部门更要强化学习，不断完善制度，优化流程，打造医院内部控制新模式。

据悉，此次会议主要明确了内部控制领导小组与办公室的职能职责，为下一步的工作开展打下坚实基础。

医院内部控制领导小组调整方案篇三

按照工程局公司及公司领导的要求，公司目前正与深圳迪博企业风险管理技术有限公司内控专职人员进行对接，帮助指导和梳理公司各部门主要职责，人员职能量化，部门相关制度建设、各部门日常工作流程等工作任务。分析整理出公司各部门在日常工作中需要注意的风险点，切实提高公司抗风险能力和各部门人员内控风险防范意识，为公司的长足发展扎实基础。

根据国家财政部、中国证监会等五部委联合发布的《企业内部控制基本规范》及配套指引(企业内部控制《应用指引》、《评价指引》)，以及中国证监会公告[2011]41号对公司内控建设、实施和公司领导的相关要求，结合公司现阶段的发展状况，公司于2013年5月28日召开了关于公司内控工作指导与培训启动会议，并制订了下一步工作方案。截至目前，公司开展的主要工作有：

(一)高度重视，成立内控实施工作领导小组和组织机构为确保公司内部控制体系建设有组织、有计划、扎实有效地进行，公司成立了内控实施领导小组，负责对内控实施工作的领导、组织与协调、分解工作任务和责任。成立内部控制规范项目工作组，牵头部门为公司投资开发部。

(二)制定公司内控实施实施方案

第一步：访谈公司总经理、副总经理及各部主任；第二步：根据访谈内容搭建公司流程框架；第三步：指导各部门专员绘制流程图和编写流程说明；第四步：搭建公司内控风险矩阵；第五步：测试流程可行性。目前公司内控流程框架已搭建完毕，根据公司内控领导小组统一部署安排，公司各个部门已开始进行流程图及流程描述的绘制和编写工作。。

(三)组织公司内控专员进行培训

为提高各部门内控专员的内控专业知识公司于2013年6月3日组织各部门内控专员参加内控培训，培训主要由深圳迪博企业风险管理技术有限公司内控专职人员对各部门专员在内控流程图绘制、绘图软件运用、流程描述的编写方面进行了培训，并规定了本周的工作任务及完成上交时间。

(四)根据工作方案制定内部控制规范详细工作计划，明确工作内容和目标根据工作方案要求精心筹划，分阶段实施。本次内控体系建设共分为以下三个阶段实施：

第一阶段项目计划与启动。明确各部门内控专职负责人员，明确职责分工，由各部门专员主导负责绘制部门流程图和编写流程说明及风险矩阵。内控实施领导小组负责组织内控工作按要求实施，并负责组织各部门专员参加内控知识培训。

图、流程描述、输出文档)，识别关键业务控制，找出各个流程中的风险点，加强各风险点的管控。

第三阶段内部控制检测与评价。通过对标监管要求及企业管理实践，编制风险控制矩阵及自查表，评价公司内部控制执行有效性；根据设计有效性和执行有效性评价结果编制内控缺陷汇总表。

目前，水电四局投资公司内控实施工作正在有序推进中。

第一、继续按照内部控制实施工作方案稳步推进，按计划目标完成内部控制体系建设、整改与测评、项目总结与报告等各阶段内控实施工作任务，确保内控实施与评价工作平稳、有序、顺利进行，保证内控管理工作机制得以长效运行。

第二、深入贯彻实施公司内部控制体系，公司将制定完善的公司相关内部控制管理制度，有助于公司进一步完善公司治理，更有效的实现公司发展战略，有助于公司进一步健全战略风险、财务风险、运营风险、市场风险等方面的管控措施，防范各类风险，提升公司管理水平，夯实公司发展基础，为可持续发展提供强有力支持。

“人人学内控、人人讲内控、个个受约束”的良好气氛，促进公司建立系统、规范、高效的内部控制管理机制。

根据上述工作，我们总结了一些基本经验，主要有以下方面：

(一) 正确认识内部控制规范实施的重要意义，明确内部控制建设工作的指导思想和工作目标；实施以全面风险管理为导向的企业内部控制规范，全面提升企业管理水平，更有效的实现公司的发展战略，实现公司发展方式转变和可持续发展。因此，规范的内部控制实施既是政府强化市场监管的有效措施，更是公司可持续发展的内生动力。全面实施企业内部控制规范，建立健全以风险管理为导向的公司内部控制体系，有助于进一步完善公司治理，健全战略风险、财务风险、合规风险、安全生产风险、环境风险等方面的管控措施，防范和化解公司内、外部的“各类风险，有利于维护社会公众合法

权益。实施内部控制规范的是现代公司制度落实到位的重要标志，是加强公司管理，是公司实现全面、协调、可持续发展的内生动力，是企业强化规范经营提升管理的需要，也是外部监管机构监督保障的需要。水电四局投资开发有限公司，严格执行加强内控体系建设的工作目标，以规范管理、防范风险为目标，从建立健全内部控制制度入手，根据内部控制规范的相关要求，系统梳理公司已有的内部控制程序并加以完善，着力规范业务流程，明确岗位职责，强化制约，落实责任追究，形成公司健全有效的内部控制体系，确保公司战略目标的实现和可持续发展。

(二)管理层高度重视、全员积极参与。公司成立内部控制规范实施工作领导小组，邀请深圳迪博企业风险管理技术有限公司内控专职人员对公司内控工作进行指导和培训，同时明确牵头部门，安排专人负责此项工作，形成了以公司高管决策、协调，各业务部门为制度建设主体，职能部门协调、组织的工作机制；内控规范实施工作小组具体负责对内部控制设计、运行的监督检查，并跟踪改进情况，反馈相关信息；各部门、各建设部负责职责范围内相关业务风险管控流程的梳理，管理制度的完善、执行，内部控制自我评价以及内部控制缺陷的整改等。

(三)广泛学习内部控制规范，积极开展业务培训，营造学内控，讲内控，守规章的氛围；2013年5月公司高管、职能部门、建设部及各业务部门的业务人员先后参加了公司召开的内控工作指导与培训专题会议，同时公司为各部门、各建设部配备了内部控制规范权威的学习资料，要求各部门组织员工学习。通过学习和培训，更新管理理念，培育内控文化，掌握内控方法，在部门内部营造良好的开展内控氛围。

医院内部控制领导小组调整方案篇四

方案是从目的、要求、方式、方法、进度等都部署具体、周密，并有很强可操作性的计划。以下是为大家整理的关于，欢

迎大家前来参考查阅！

为进一步做好我院内部控制基础性工作，根据《关于加强财政内部控制工作的实施方案》精神，促进我院有效开展内部控制建立与实施工作，切实做好我院内部控制基础性评价工作，结合我院实际，特制订以下实施方案。

一、

指导思想

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。

二、工作目标

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的检查，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。

三、工作要求

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。

四、工作内容

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。

五、方法步骤

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 and 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院各单位各个阶段的工作进行督导检查 and 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。

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

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

为认真贯彻执行行政事业单位内部控制规范，进一步提高单位内部管理水平，全面推进医院内部控制建设，加强廉政风险防控机制建设，3月24日，自贡市第一人民医院内部控制领导小组正式成立，并举行了了的第一专题会议。会议由党委副书记、院长丁中印主持。

党委书记姜晓燕强调，内部控制对进一步提高内部管理水平、整体运营、廉政风险防控建设有着举足轻重的作用。医院将通过分析内部控制短板、补充修订管理制度、职责分工和业务流程等方式，建立以防范风险和提高效率为重点，涵盖决策层、执行层、业务层等各个层级的全员、全过程内控体系。这将有效保证我院运行管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整，提高运行效率和效果，促进医院健康可持续发展。要运用信息化手段，将内部控制与日常工作、“经济管理年”等专项活动相结合，做好监管与评价形成合力，不断提升医院治理能力。

党委副书记、院长丁中印指出内部控制是医院精细运营管理的重要组成部分，是一项系统工程，内部控制体系建设工作涉及我院运营管理的全过程。为确保内控建设工作顺利推进，保证内控机制有效运行，内控领导小组务必按照内控建设工作的整体部署，严把决策、管理、执行、监督关节点，在全院范围内建立并逐步完善统一、规范、行之有效的内部控制体系。各部门更要强化学习，不断完善制度，优化流程，打造医院内部控制新模式。

据悉，此次会议主要明确了内部控制领导小组与办公室的职能职责，为下一步的工作开展打下坚实基础。

医院内部控制领导小组调整方案篇五

国家卫生健康委员会于2020年12月31日印发了《公立医院内部控制管理办法》，是解决公立医院高质量发展面临突出问题的重要抓手，有助于规范公立医院的经济活动及相关业务活动，有效防范和管控医院内部运营风险。但是，如何实施内部控制是公立医院管理者必须面对和解决的难题，具体实施方法如下：

内部控制建设对于公立医院来说不是选择动作而是必选动作，是通过管理流程和业务流程的设计和梳理，加强医院运营风险防范和管控。内部控制是公立医院管理者出于自身管理的需求，主动建立的一种内部制衡约束机制，只有医院主要领导高度重视，才能分清职责，明确责任，才能得到严格和有效执行。因此，医院负责人必须清楚内部控制的作用，尤其是对领导和工作人员的保护作用，要对内部控制高度重视，对医院内部控制的建立健全和有效实施负责。要坚持“一把手工程”的理念，坚持层层“一把手”负责制。

准确界定内部控制实施的范围，是制定《内部控制实施方案》的前提条件，是医院管理者的实际需求。具体包括：以经济活动为主的内部控制，以医疗业务活动为主的内部控制，以科研教学为主的内部控制，以信息化建设为主的内部控制。

《内部控制实施方案》的制定首先要有针对性，再根据实施方案制定《内部控制实施主计划表》，并通知各个归口管理部门准备“资料清单”。

第一是“全面性原则”。涵盖医院运营的全部业务和流程，贯穿于医院经济活动的决策、执行和监督全过程，实现对经济活动的全面控制，要做好全面、细致、深入的调查研究工作。

第二是“重要性原则”。在全面控制的基础上，内部控制应当关注医院重要经济活动和经济活动的重大风险，要确定重

点事项的风险防范和管控措施。

第三是“制衡性原则”。不相容职务不能一个人做，内部控制应当在医院内部的部门管理、职责分工、业务流程等方面形成相互制约和相互监督。依据“分事行权、分岗设权、分级授权”的要求，加强内部流程控制。如果管理中出现的问題是轻微的，就采用梳理手段，如果出现的问題是比较严重的，就采用流程再造来实现。

第四是“适用性原则”。内部控制应当符合国家有关规定和医院的实际情况，并随着外部环境的变化、医院经济活动的调整和管理要求的提高，不断修订和完善。虽然由于公立医院的公益性，内部控制中并未过分强调成本效益原则，但是，在适应性原则中也包含着成本效益原则，要求医院结合实际情况进行考虑，坚持每年至少一次的“风险评估”和定期“自我评价”。

公立医院内部控制包括根据调研访谈记录，设计12个业务的具体流程图，细致描述流程办理过程，从哪里开始，如何执行，谁来执行，在哪里结束，提交医院主要领导审核。

调研报告可以保证内控手册与客户业务的高度一致，是内控手册有用性的基础，也是高标准内控手册质量的基础措施。内控调研报告必须和医院的管理现状相吻合，不能由1个人办理经济业务的全过程。经济内控和医院的整体内控是一致的，需要首先梳理医院的业务流程。

在保证内控手册质量的前提下，要对手册的内控流程、控制节点、风险防控措施进行优化和简化，防止由于手册中的内容众多、业务繁杂，医院无法贯彻执行，以及执行的效果不好。

虽然财政部和卫健委没有标准范本和模板，但是医院的内控手册也应该有一个基本内容规范。一般应该包括总章、风险

评估、单位层面控制、业务层面控制、评价与监督等几个部分。

总章包括：医院基本情况、建立手册的目的和意义、手册适用范围、手册编制的基础和原则、内控框架、内控的局限性、手册使用说明、手册解释及应用内容。

风险评估包括：风险评估工作机制、风险评估程序、风险坐标图、风险发生概率、风险应对等内容。

单位层面控制包括：医院议事决策机制、内控关键岗位职责、监督与评价、会计机构与财务报告、信息系统。

业务层面控制包括：预算管理控制、收支管理控制、政府采购管理控制、资产管理控制、建设项目管理控制、合同管理控制、医疗业务管理控制、科研项目和临床试验项目管理控制、教学管理控制、互联网诊疗管理控制、医联体管理控制、信息系统管理控制。

评价与监督：责任主体、基本要求、评价原则、评价类型、评价内容和标准、评价程序与方法、评价报告处理等内容。

《内控手册》编写完成后，编者要对医院的各个部门及人员就内控设计的基本理念、制衡方法、主要业务控制流程、具体操作要求等内容进行讲解和培训。并且根据实施情况在一定时期内对手册进行个别调整与修改，指导修改完善与内控相关的管理制度，以及内部控制流程。

总之，要想建立公立医院高质量发展的新模式，达到一定的规模和效率，必须靠制度的构建和流程的梳理才能完成。