

# 2023年控制评价方案(大全5篇)

为保证事情或工作高起点、高质量、高水平开展，常常需要提前准备一份具体、详细、针对性强的方案，方案是书面计划，是具体行动实施办法细则，步骤等。方案能够帮助到我们很多，所以方案到底该怎么写才好呢？以下就是小编为大家讲解介绍的相关方案了，希望能够帮助到大家。

## 控制评价方案篇一

围绕公司战略目标，通过在公司管理的各个环节和经营过程中执行风险管理的基本流程，培育良好的风险管理文化，建立健全全面风险管理体系，实现风险管理的总体目标。

《中央企业全面风险管理指引》国资发改革[20-]108号；  
《山东省省管企业全面风险管理指引》鲁国资企改〔20-〕22号；财政部发《企业内部控制规范—基本规范》和《萨班斯-奥克斯利法案》等。

### （一）方案内容

3、根据风险管理策略制定具体的实施策略，确定具体的风险管理目标、对策、组织领导、管理流程、投入资源，以及风险事件发生前、中、后可采取的具体管理措施及风险管理工具，也即建立、健全、完善内部控制制度。

4、建立风险管理信息系统。

5、建立风险管理的监督与改进机制，及时跟踪风险及管理状况，建设并及时更新风险信息库，并根据风险监督结果对风险管理工作进行相应改进与提升，从而保证企业全面风险管理的效果。

### （二）取得的成果

通过以上工作内容，我们会为公司出具以下工作成果：

- 1、公司风险信息库
- 2、公司风险评估报告。
- 3、公司全面风险管理策略。
- 4、公司全面风险管理解决方案（或称为内部控制手册），包括

（1）公司风险管理职能体系；

（2）重大风险管理职责分工；

（4）风险管理体系考核办法。

5、建立风险管理信息系统

6、全面风险管理的监督与改进制度

（三）实现或达到的”目标

1、确保将风险控制在与公司战略目标相适应并可承受的范围  
内。

2、确保内外部，尤其是公司与股东之间实现真实可靠的信息  
沟通。

3、确保遵守有关法律法规。

4、确保公司规章和制度措施的贯彻执行，保障经营管理的有效  
性，减少实现经营目标的不确定性。

5、确保公司建立针对各项重大风险发生后的危机处理计划，

保护公司不因灾害性风险或人为失误而遭受重大损失。

### （一）初始信息收集

- 1、收集内容：公司战略、业务数据、管理信息、历史资料、外部环境信息、行业风险信息。
- 2、收集方式：初步调查问卷、访谈等。
- 3、小组讨论研究收集的所有信息，并汇总整理形成风险管理初始信息。
- 4、制定风险辨识评估计划。

本阶段所需时间约个工作日。

### （二）辨识、分析、评价风险

辨识：

- 1、在公司各部门发放风险辨识调查问卷，要求部门领导从自己业务和 workflows 角度出发填写可能面临的各种风险。
- 2、汇总风险辨识调查问卷，连同在初始信息收集阶段辨识的风险，根据风险业务流程分别编制风险评估问卷，并发至相关部门，要求相关部门为各种可能的或潜在的风险打分。
- 3、根据事先制定的评估标准，对收回的风险评估问卷进行初步分析，提炼风险事件，并在公司职能部门进行访谈和研讨，确认辨识结果，形成风险信息列表。

本阶段所需时间约个工作日。

分析：

1、根据风险信息列表，利用各种定性或定量分析工具，分析和描述风险发生可能性的高低、风险发生的条件。

2、分析各风险及事件对公司战略规划目标或关键绩效指标的影响路径和影响大小。

本阶段所需时间约个工作日。

评价：

1、确定风险重要性的评价标准，对风险进行综合评价及比较排序，形成初步评价结果。

2、开展部门访谈或研讨，对评价结果进行修正。

3、征询公司领导意见，确认评价结果。

4、形成风险评价的结论，即评估风险对企业实现目标的影响程度、风险的价值等。

5、形成xx公司风险库。

本阶段所需时间约个工作日。

### （三）编制《风险评估报告》

个人认为该报告是对前面三个环节即风险辨识、分析、评价的一个汇总，内容可分为三个部分，第一部分公司存在的重大风险；第二部分重大风险的分析 and 说明；第三部分风险可能对公司的战略目标或经营目标产生的影响。

本阶段所需时间约个工作日。

（四）制定风险管理策略。即围绕企业发展战略，确定风险偏好、风险承受度、风险管理有效性标准，选择风险承担、

风险规避、风险转移、风险转换、风险对冲、风险补偿、风险控制等适合的风险管理工具的总体策略，确定风险管理所需人力和财力资源的配路原则。

本阶段所需时间约个工作日。

（五）风险管理解决方案。根据制定的风险管理策略，设计公司风险管理组织职能、风险管理业务流程、风险管理考核方案，也就是针对前述识别的风险，建立、健全、完善内部控制制度。

1、收集信息：收集公司组织架构情况、职能部门岗位描述、职能部门目前实际行使的风险管理职能情况、未来组织改革的需求等信息、公司的制度流程文件等。

2、设立公司风险管理组织职能。

a□结合公司现有组织结构，设计公司风险管理组织体系框架；

c□明确公司风险管理负责部门、各职能部门之间的交互关系和权限；

d□研讨、修改方案；

3、设计公司风险管理业务流程。

a□结合公司现有的业务流程，设计风险管理流程；

b□对风险管理流程中的相关内容及相关职责划分方案进行确认；

c□完成制度文件的初步撰写；

d□征求相关部门对制度流程的意见，整理、完善制度文件；

#### 4、设计公司风险管理考核方案。

a□对公司现有的考核体系进行诊断，明确风险管理考核的目标和内容；

b□确定公司及各职能部门关注的考核点；

c□设计公司风险管理考核的基本框架，确定考核各类和层级关系；

d□设计风险管理考核的内容；

e□设计考核的量化指标

f□征求各部门对考核的意见和建议

《央企全面风险管理指引》规定，内部控制制度至少包括以下内容：（1）建立内控岗位授权制度。（2）建立内控报告制度。（3）建立内控批准制度。（4）建立内控责任制度。（5）建立内控审计检查制度。（6）建立内控考核评价制度。（7）建立重大风险预警制度。（8）建立健全以总法律顾问制度为核心的企业法律顾问制度。（9）建立重要岗位权力制衡制度，明确规定不相容职责的分离。

本阶段所需时间约个工作日。

（六）建立风险管理信息系统。（由软件程序设计者完成此部分内容）

（七）风险管理报告制度，即全面风险管理的监督与改进制度

对公司重大风险、重大事件和重大决策、重要管理及业务流程等进行监督，建立风险管理报告制度，对风险管理的有效

性进行检验，根据变化情况和存在的缺陷及时加以改进。

- 1、收集公司现有的监督体系，包括内容及信息沟通渠道，对现有的体系诊断，明确改进方向。
- 2、设计公司监督管理体系的基本架构，包括种类和层级关系等。
- 3、结合各类重大风险，设计各类风险管理报告的内容。
- 4、设计各类风险管理报告的对象、职责、路线、频率等。

本阶段所需时间约一个工作日。

## 控制评价方案篇二

为了促进本单位全面评价内部控制的设计与运行情况，规范内部控制评价程序和评价报告，揭示和防范风险，根据《行政事业单位内部控制规范（试行）》的相关要求，特制订本方案。

我校内部控制有效性评价的总体目标是：了解本单位内控建设和运行状况，分析内控设计及执行有效性，明确内控差距及缺陷，进一步优化完善本单位内部控制体系；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。

1、全面性原则。内部控制有效性评价应贯穿内部控制各项制度建

立和执行的全过程，覆盖全校及其各职能部门的各种业务和事项。

2、重要性原则。内部控制有效性评价工作是检验本单位内部

## 控制

体系建设是否高效的主要手段；是明确单位内控差距及缺陷，进一步优化完善内部控制的基础。

3、客观性原则。内部控制有效性评价工作应当在学校内部控制体

系建设中保持独立性。客观评价各部门的业务流程和管理缺陷。

4、制度化原则。按照工作制度化、制度流程化的要求，实现内部

控制有效性评价措施可靠运行。

1、组织层级内部控制有效性评价。明确各部门职责分工，厘清各

部门在组织层级内部控制中的角色和分工；决策权、执行权和监督权相分离，归属到不同的机构，达到权力制衡的效果；对内部控制有重要影响的关键性岗位，明确其岗位职责权限，人员分配，以及按照规定的工作标准进行考核及奖惩。

2、单位层级内部控制有效性评价。各个部门是否建立相应的工作

制度，检查各部门内部管理制度的执行情况，及时发现存在的问题并提出改进建议。

3、业务层级内部控制有效性评价。

(1)、预算编制。预算编制是否依据以前年度单位收支的实际情况，真实反映单位本年度全部业务收支计划；是否建立专门的预算管理机构并有相应的预算工作管理办法；执行环

节中是否保持单位财务核算和业务工作的一致性；是否建立科学有效的决算与考评机制。

(2)、收支控制。财政经费拨款收入是否按财政部门定员定额标准及单位工作计划需要据实编制；是否根据国库指标下达时进行收入登记并确认资金来源，匹配财政批复的预算指标；是否按合理合规的执行方式和审批权限对不同资金的财务管理风险进行管理；是否按事前审核与审批程序执行支出过程的控制，依据采购或审批结果提出资金支付申请，单位财务部门负责进行资金支付审核并匹配应对的收入资金来源。

(3)、采购控制。单位是否按照实际需求在采购预算指标批准

范围内，按季度编制采购预算并确定采购方式；是否建立单位内部的分权和岗位分离机制，采购需求计划评审是否设置不同岗位进行管理；在资金支付环节，是否依据采购合同、验收报告、竣工决算报告等文件，按照资金支付的相关规定，填写相关表格。

1、个别访谈法。与单位内部人员进行访谈，了解单位内部控制的现状。首先，与单位领导班子成员进行访谈，了解单位内部控制思想的建设程度；其次，与各科室领导进行访谈，了解单位内部控制的整体现状；第三、与单位其他员工进行访谈，了解内部控制体系的执行落实情况。

2、穿行测试法。任意选取一笔业务作为样本，追踪该交易从最初起源直到最终在财务报表或其他内部管理报告中反映出来的过程，了解控制措施设计的有效性，并识别出关键控制点。

3、专题讨论法。针对每个科室组织召开专题讨论会议，综合内部各机构、各方面的意见，研究确定缺陷整改方案。

1、人员组成。

组长：

副组长：

成员：

2、主要工作。

- (1)、检查内部控制体系建立和执行的有效性；
- (2)、指导各部门内部控制自我评价工作；
- (3)、认定内部控制缺陷及督促各部门进行整改
- (4)、编制内部控制评价报告，及时向领导小组报告。

内控体系建设工作监督小组20xx年xx月xx日

## 控制评价方案篇三

### 内部控制评价方案

一、内控评价目的为促进完善\*\*\*\*\*有限公司（以下简称“公司”）治理，强化企业内部监督与风险控制，提高经营管理水平，增强风险防范意识，保证国有资产安全，根据《企业内部控制基本规范》及其配套指引的规定和其他内部控制监管要求，结合公司章程的相关规定，对公司各项内部控制制度的健全性、有效性进行评价。

### 二、内控评价内容

内控评价内容主要包括但不限于以下方面：

1、资金活动-营运资金：不相容岗位、职责分离情况；备用金使用、归还情况；大额现金报销凭证规范性；大额资金支付控制情况；银行账户开立与对账情况；现金收支、支票与承兑汇票的管理情况；银行预留印鉴的保管情况。

2、资金活动-筹资：筹资方案的拟定与审批；筹资计划的制定与实施；专项贷款资金使用情况；筹资收款账务处理与筹资费用计算；借款的还款情况。

况；对外投资项目的会计核算、记录与定期报告；对外投资项目的处置。

4、成本费用：小用户工程核算方式、成本费用会计核算方式、科目归集的准确性和合理性。

5、采购业务：采购计划的编制与审批情况；采购方式选择的合理性；供应商的开发与选择；采购价格的确定与监管；采购合同的签订与审批；采购具体实施与跟踪；采购物资到货与验收入库；款项支付的合理性和规范性；采购招标流程的规范性。

6、资产管理-存货：存货出入库流程的完整性；领用存货使用督查情况；存货台账、报表的编制与传递情况；存货跌价准备计提的准确性；存货移库操作的规范性；废旧存货的处置流程；仓库日常管理情况；存货盘点的准确性与规范性。

7、资产管理-固定资产：固定资产管理职责的划分与落实情况；验收入库审批程序执行情况；在建工程结转的核算情况；折旧年限的选择使用情况；固定资产减值准备计提的准确性；废旧固定资产的处置流程；固定资产闲置与启用、内部调拨申请审批情况，固定资产盘点的准确性与规范性。

8、资产管理-无形资产：无形资产取得验收流程及入账依据的规范性；无形资产年限及账务处理的规范性；无形资产的

使用与保管；无形资产的处置流程。

9、销售业务：销售计划的编制、审批与实施情况；客户的开发与信用管理情况；销售定价管理情况；销售合同的审核与签订管理；应收款项清账、核对、催收与清欠考核情况以及坏账准备计提的准确性；售后服务与客户投诉处理。

10、工程项目：工程项目立项的合规性与审批流程的完整性，工程项目设计和概算编制的准确性；工程招投标过程的合规性；工程项目施工质量、进度和安全管理情况；工程项目变更审批流程的完整性；工程款支付会计处理及附件依据的完整性；工程项目验收的规范性；工程项目决算的真实性。

11、财务报告：会计报表及其附注的审批与传递；财务报告内容的真实性、完整性和规范性；财务分析报告的编制与准确性。

12、预算管理：年度预算的编制、审批与下达情况；年度预算的月度分解、执行与分析控制情况；预算执行与绩效管理考核情况；年度预算调整申请与审批流程的完整性。

13、合同管理：合同内容的完整性；合同审批与签订流程执行情况；合同款项支付的规范性；合同执行后续跟进监督情况，合同的日常管理与档案管理情况。

14、其他：关注公司在人力资源、内部信息传递、信息系统等其他内控模块方面的设计和执行情况。

### 三、审计范围

20xx年8月1日至20xx年7月31日。

### 四、审计时间

初定20xx年8月上旬进场，9月中旬完成现场审计。

## 五、内控评价依据

\*\*\*\*\*有限公司相关制度，《企业内部控制基本规范》及其配套指引的规定。

## 六、内控评价费用

完成内控评价并出具内控评价报告的费用为万元整。

## 控制评价方案篇四

根据《x局内部控制评价制度》规定，内部控制评价分为自我评价和独立评价两部分，2018年的内部控制评价工作依照此原则进行。

本次评价工作主要包括单位层面和业务层面两个层面的评价工作。

在单位层面，对内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督等五个方面从内部控制的设计有效性和运行有效性两方面进行全面系统评价。

在业务层面，对为确保工作目标、工作效率和效果、财务报告及相关信息真实完整目标、资产安全目标、合法合规目标等单个或整体控制目标实现所设置的内部控制活动进行评价。

对单位层面的控制是否有效为主线，包括内部环境、风险评估、信息与沟通、内部监督等；对主要业务活动控制的设计与执行的有效性进行评价。

评价工作重点关注以下内容：

1. 被评价单位内部控制是否在风险评估的基础上涵盖了单位层面的风险和所有重要的业务流程层面的风险。
2. 被评价单位内部控制设计的方法是否适当，内部控制建设的时间进度安排是否科学、阶段性工作要求是否合理。
3. 被评价单位内部控制设计和运行的组织是否有效，人员配备、职责分工和授权是否合理。
4. 被评价单位是否开展内部控制自查并上报有关自查报告。
5. 被评价单位是否建立有利于促进内部控制各项政策措施落实和问题整改的机制。
6. 被评价单位在评价期间是否出现过重大风险事故等。

## 1. 内部控制自我评价

自我评价由所属各单位按照局统一安排，自行开展。内控评价股室制定年度内部控制评价工作方案，提交局长办公会审议，根据工作方案的时间安排启动内部控制自我评价，下发内部控制自我评价表。各相关股室接到自我评价表后，按内部控制评价制度的相关要求，成立自我评价工作小组，制定工作实施方案，组织本部门进行自我评价工作。评价结果经部门负责人签字确认后报内控工作小组汇总，内控评价工作组将对各单位的自我评价情况进行分析和审核，并报内部控制领导小组审阅。

## 2. 内部控制独立评价

内部控制独立评价，由教体局内控评价工作组综合运用访谈、测试和比较分析等方法，广泛收集内部控制设计和运行是否有效的证据，研究分析内部控制缺陷，对各相关部门内部控制的有效性进行评价。局内控评价工作组对现场各小组初步

认定的内部控制缺陷进行全面复核、分类汇总，初步确认综合独立评价结果，报经内部控制领导小组审阅。同时结合提出的内控缺陷整改建议，组织内部控制缺陷整改，跟踪整改落实情况。

### 3、内部控制评价报告编制

内控评价工作小组在协调各相关部门完成内部控制自我评价工作及内控评价工作组完成独立测试工作后，结合内部控制评价工作底稿和内部控制缺陷汇总表，形成书面的《内部控制自我评价报告》，呈交内部控制领导小组审阅。

本次评价工作的前期准备阶段从2018年10月23日至2018年11月10日，自我评价阶段预计从2018年11月13日至2018年12月1日，独立评价现场测试阶段预计从2018年12月4日至2019年1月26日，自我评价结果的分析 and 审定预计从2019年1月29日至2019年2月14日；汇总评价阶段预计从2019年2月22日至2019年3月2日，自我评价结果的汇报、审批、反馈和出具报告预计从2019年3月5日至2019年3月15日。

## 控制评价方案篇五

- (一) 自学企业管理提升系列丛书《采购管理辅导手册》；
- (二) 今年年底前请\_\_\_采购管理人员来培训或到\_\_\_单位参观学习。
- (三) 按《物资采购管理制度》逐步完善相关的资料、表单。
- (四) 上半年完善相关的供应商评价体系。
- (五) 今年年底前按6s要求完成采购档案规范化管理。
- (六) 按年度计划完成相关制度的编写和修改审核并申请公司

发布施行。

(一) 20\_\_年1月份完善了各部门报送月度物资需求计划流程。

(三) 20\_\_年4月对《采购物资招标流程》进行修订。

(四) 20\_\_年4月到\_\_\_\_企业进行对标学习。

(五) 20\_\_年4月\_\_部内部进行内部物资采购专业知识培训。

(六) 按6s管理要求规范采购档案规范化管理。

取得经验：

(一) 采购风险的控制，比如预付款都能控制在\_\_%以下，减少企业承担的风险。

(二) 内控制度相对健全，所有物资采购都按照审批权限和程序。

(三) 供应商选择，建立健全的供应商管理体系，目前采购物资暂不出现质量或售后服务问题。

(四) 对市场调查研究较为深入，对拟采购物资的行业都进行市场调查，写出调查比选报告，为实施采购提供决策依据。

存在不足：

(一) 需继续完善\_\_部各项规章制度，建立健全的制度体系。

(二) 信息化手段利用率不高。信息技术给我们企业的管理提升提供了切实有效的手段。电子化采购的好处是显而易见的，它能够轻松实现信息共享、操作规范、实时监控、快捷高效。但从现阶段我们采购管理工作的实际看，采购信息系统的建设相对滞后。

(三)采购人员专业不足。对于采购员专业能力不足，都是半路出家，人员素质不高，梯队建设不足，这些都成为了制约采购工作效率提升的重要问题。

准确把握采购管理发展方向，建立集中、高效、透明的采购管理体系。

(一)针对不足需要有健全的制度，完善各项规章制度，为下一步工作做好基础准备。

(二)充分利用信息化手段。采购管理发展的每一个阶段都伴随着信息技术的发展，或者说，信息技术的发展都促进了采购管理水平的提升。信息透明、高效了，我们的采购工作才能变得透明、高效。

(三)向供应链管理转变。现代采购管理，不仅要对产品进行管理，也要对提供这些产品的供应商进行长期持续的管理，同时还要对物流、仓储等供应链环节进行全面的的管理。

(四)加强惩防体系建设。通过完善采购管理体制，建立多部门相互制约机制，实现阳光采购、透明采购，不仅能规范采购行为，降低采购成本，也能有效防止腐败，避免采购干部走上歧途，确保制度上实现反腐倡廉。

(五)内部人员加强专业知识的学习，提升管理能力。