

皖南医学院第二附属医院文件

院政〔2025〕25号

关于印发《皖南医学院第二附属医院内部 重大经济活动管理办法（试行）》 的通知

各科室：

为进一步规范医院内部重大经济活动管理，有效防范廉政风险，有效防范经济运行风险，切实营造风清气正的行业氛围，促进医院高质量发展，根据《全国公立医疗机构行风管理核心制度要点（2024年版）》要求，结合《皖南医学院直属附属医院向学校党委常委会请示报告事项实施办法（试行）》（校发〔2024〕27号）及医院《“三重一大”事项决策实施细则（修订）》（院党〔2023〕26号）、《内部控制管理办法》（院政〔2021〕154号）相关规定，制定本管理办法。

一、总体要求

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，按照“三重一大”事项决策必须坚持集体领导、民主集中、个别酝酿、会议决定的要求，建立健全公众参与、专家咨询、调研论证、合法性审查和集体决策相结合的决策机制，进一步规范医院内部重大经济活动，有效防范医院经济活动及相关业务活动风险，提高决策水平，防范决策风险，确保经济活动的合法性、合规性、高效性和安全性，保

障医院的经济效益和持续发展。

二、基本原则

（一）坚持党的领导原则

把党的领导落实到医院内部重大经济活动的决策、实施、评价、监督全过程，确保上级重大决策部署有效贯彻落实。

（二）合法合规原则

重大经济活动必须严格遵守国家法律法规、行业规范以及医院内部规章制度，确保活动全过程合法合规。

（三）坚持民主公开和集体决策原则

贯彻民主集中制，通过前期调研、确定议题、充分讨论、民主决策等程序作出决定，并对执行进度、财务管理、执行效果等适时公开。

（四）风险可控原则

重大经济活动实行权限管理、分级负责，明确相关岗位职责权限，确保不相容岗位相分离，形成相互制约、相互监督的业务组织形式和职责分工模式。

（五）效益优先原则

在进行重大经济活动决策时，应充分评估项目的经济效益与社会效益，力求以最小的投入获取最大的收益，提高资源配置效率。

三、重大经济活动的定义与范围

重大经济活动是指对医院长远发展和职工切身利益、财务状况、经营成果和资金流量有较大影响的活动。通常包括但不限于以下几个方面：

1. 合作办医项目；
2. 对外举债方案；
3. 年度临床医疗、教学、科研等设备采购计划；

4. 100 万元以上对外投资或对外合作项目;
5. 医院投资 1000 万元以上的建设工程、甲乙类设备采购项目和 500 万元以上的修缮改造项目;
6. 土地、房屋等重要资产处置方案, 单件价值 100 万元以上的设备处置;
7. 50 万元以上的对外捐赠或接受捐赠;
8. 其他医疗、教学、科研等工作中的重大经济活动。

四、重大经济活动决策管理

(一) 决策机构及职责

1. 学校党委会议: 审定医院行政管理、教学、科研等重大经济事项。
2. 医院党委会议: 对涉及医院发展战略、重大改革、重大项目安排及大额资金使用等“三重一大”事项进行决策。
3. 院长办公会议: 研究提出拟由党委讨论决定的重大经济事项方案, 具体部署落实党委决议的有关措施, 研究决定医疗、教学、科研、行政管理工作。
4. 财经管理委员会: 对重大经济活动的财务可行性、经济合理性等进行专业评估与审核, 提供建议意见, 对重大经济活动预算、资金使用等进行监督。

(二) 决策程序

1. 项目申报: 科室根据医院发展规划和工作需要, 提出重大经济活动项目申请, 详细说明项目背景、目标、实施方案、预算安排及预期效益等内容, 提交至归口管理科室。
2. 可行性研究: 归口管理科室组织相关领域专家、业务骨干或委托有资质的第三方机构, 对项目的必要性、可行性、合理性等进行充分论证, 包括市场调研、技术评估、财务分析、风险预测等方

面，广泛听取意见和建议，形成可行性研究报告。

3. 经济论证：财经管理委员会对重大经济活动预算、风险等内容进行论证。

4. 提交决策：归口管理科室将项目方案、可行性研究报告、风险评估资料等材料，按照决策权限依次提交审议。

5. 集体决策：决策机构召开会议，对提交的重大经济活动项目进行审议，形成决策意见。

五、重大经济活动执行管理

（一）执行主体及职责

1. 项目执行科室：负责具体组织实施重大经济活动项目，按照批准的项目方案和预算，制定详细的执行计划，明确工作任务、时间节点和责任人。严格执行项目预算，合理安排资金使用，确保项目顺利推进。定期向医院管理层和相关监督科室报告项目执行进展情况。

2. 财务科：负责重大经济活动项目的财务管理与核算工作。根据项目预算，合理安排资金，严格执行财务审批制度，确保资金支付合法合规。对项目执行过程中的财务收支情况进行实时监控，定期进行财务分析，及时发现和解决财务问题。协助项目执行部门做好项目竣工结（决）算工作。

3. 审计科：对重大经济活动项目进行全过程跟踪审计。包括对项目预算编制、执行情况进行审计监督，对项目招标采购、合同签订与执行等关键环节进行审计审查，对项目竣工结（决）算进行审计评价。及时发现和纠正项目执行过程中的违规行为，提出审计意见和建议，促进项目规范管理。

（二）执行流程

1. 项目启动：重大经济活动项目经决策机构批准后，项目执行

科室应及时组织召开项目启动会，明确项目目标、任务分工、实施步骤及时间进度安排等。制定项目执行计划书，并报医院管理层和相关监督科室备案。

2. 预算执行：财务科根据批准的项目预算严格执行，如需调整预算，必须按照规定程序报经审批。财务科对预算执行情况进行定期分析和通报，确保预算执行的严肃性和准确性。

3. 采购管理：重大经济活动涉及物资、设备采购或服务外包的，必须严格按照国家和医院的采购管理制度执行。国资科应组织开展招标采购活动，遵循公开、公平、公正的原则，选择符合要求的供应商或服务商。签订采购合同，明确双方权利义务，并对合同执行情况进行跟踪监督。

4. 项目实施：项目执行科室按照项目执行计划书和相关标准规范，组织开展项目实施工作。建立项目进度报告制度，定期向医院管理层和相关监督科室汇报项目进展情况。

5. 资金支付：项目执行过程中，资金支付必须严格按照合同约定和财务审批程序进行。财务科应加强对资金支付的审核把关，确保资金支付的真实性、合法性和准确性。

六、重大经济活动监督管理

对重大经济活动实行专项管理，制定风险管控措施，实行事前预防、事中监督、事后评估，并视情况进行财会监督、专项审计。

（一）监督主体及职责

1. 纪委办：对重大经济活动全过程进行监督，重点监督决策程序是否合规、执行过程是否存在违规操作、是否存在廉洁风险等问题。对发现的违规违纪行为进行调查处理，追究相关人员责任。

2. 审计科：除进行全过程跟踪审计外，定期对重大经济活动项目进行专项审计，对项目的真实性、合法性、效益性进行全面审计

评价。出具审计报告，提出审计意见和建议，督促项目执行科室整改落实。

3. 职工代表大会：职工代表大会有权对医院重大经济活动进行民主监督，审议医院重大经济活动决策情况及执行结果报告，提出意见和建议。保障职工的知情权、参与权和监督权。

（二）监督方式及内容

1. 日常监督：各监督主体通过查阅文件资料、参加会议、现场检查等方式，对重大经济活动的决策、执行过程进行日常监督。重点监督决策程序是否履行、项目执行是否按照方案和预算进行、资金使用是否合规、采购活动是否规范等内容。

2. 专项检查：根据工作需要，纪委办、审计科等可组织开展专项检查，对重大经济活动中的特定环节或突出问题进行深入检查。如对项目招标采购环节的专项检查、对资金使用效益的专项审计等。

3. 投诉举报处理：建立健全投诉举报机制，鼓励医院职工和社会公众对重大经济活动中的违规行为进行监督举报。纪委办负责受理投诉举报，并及时进行调查核实，依法依规处理。

七、风险评估与预警

（一）风险评估机制

医院定期组织对重大经济活动进行风险评估，至少每年进行一次全面风险评估。当重大经济活动外部环境、政策法规、医院内部管理要求等发生重大变化时，及时进行专项风险评估。

成立风险评估工作小组，由财务、审计、纪委办及相关业务科室人员组成，必要时可邀请外部专家参与。负责制定风险评估方案，确定风险评估方法和标准，收集相关信息，对重大经济活动面临的各类风险进行识别、分析和评价。

风险评估内容包括但不限于政策风险、市场风险、财务风险、

法律风险、运营风险等。针对不同类型风险，制定相应的风险应对策略和措施。

（二）风险预警机制

建立风险预警指标体系，根据风险评估结果，选取关键风险指标，设定预警阈值。当出现风险预警情况时，风险评估工作小组应及时向医院管理层报告，说明风险情况、可能产生的影响及已采取或建议采取的应对措施，防范风险进一步扩大。

八、责任追究

对在重大经济活动决策、执行过程中违反本制度规定，导致决策失误、项目失败、经济损失或其他不良后果的科室和个人，将依法依规追究责任。

九、附则

本办法由财务科负责解释，自发布之日起施行。如有与国家法律法规和政策文件相抵触的，以国家法律法规和政策文件为准。

特此通知。

皖南医学院第二附属医院

2025年4月27日



