

# 中共广东省第二人民医院委员会文件 中共广东省应急医院委员会文件

粤二医党〔2018〕105号

## 关于印发《广东省第二人民医院“三重一大” 制度实施办法（试行）》的通知

各科室（部、办、室）、研究所：

现将《广东省第二人民医院“三重一大”制度实施办法（试行）》印发给你们，请认真遵照执行。

中共广东省第二人民医院委员会  
2018年11月16日



# 广东省第二人民医院“三重一大”制度 实施办法（试行）

为规范医院决策行为，提高决策水平，防范决策风险，进一步提高院领导班子科学议事决策水平，保证医院科学发展，按照中央关于凡属重大决策、重要人事任免、重大项目安排和大额度资金运作（简称“三重一大”）事项必须由党委领导班子集体作出决定的要求，现结合医院实际，特制定本实施办法。

## 一、指导精神

根据《关于进一步推进国有企业贯彻落实“三重一大”决策制度的意见》（中办发〔2010〕17号）、《行政事业单位内部控制规范（试行）》（财会〔2012〕21号）、《关于进一步加强我省基层职工民主管理工作的指导意见》（粤工总〔2006〕123号）及《中国共产党党组工作条例（试行）》规定等文件精神，以明确决策范围、规范决策程序、强化监督检查和责任追究为重点，进一步推进医院“三重一大”决策制度的贯彻落实。

## 二、基本原则

“三重一大”事项坚持集体决策原则。明确“三重一大”事项的决策规则和程序，完善集体研究、专家论证和技术咨询相结合的决策机制，集体讨论决定“三重一大”事项，防止个人或少数人专断，任何个人不得单独进行决策或者擅自改变集体决策的意见。要坚持务实高效，保证决策的科学性；充分发扬民主，广泛听取意见，保证决策的民主性；遵守国家法律法规、党内法规和有关政策，保证决策合法合规。

### 三、“三重一大”范围

“三重一大”，即：重大事项决策、重要干部任免、重大项目投资决策、大额资金使用。

#### （一）重大事项决策

1、党和国家的路线、方针、政策，上级重要会议和文件精神贯彻落实；

2、医院改制方案，包括医院建设、学科建设等方面的发展规划、年度计划及完成总结等情况；

3、医院发展战略、重要制度建设等方面的重大事项；

4、重要工作部署，以及向上级请示报告的重要事项；

5、工资改革、福利待遇、医疗改革等涉及职工切身利益的重大事项和全院性的奖惩事项；

6、医院内部机构设置和调整，专科、专业设置和调整等重大事项；

7、重大项目论证、评估、决策、验收审批等重大事项；

8、其他有关医院全医院性、方向性、战略性的重大事项。

#### （二）重要干部任免

1、中层副职以上干部任免；

2、人员来院、纳编及岗位调整的审查批准；

3、院级后备干部和重要岗位干部的推荐、选拔、任免和调动；

4、全国、市、区人大、政协委员人选名单的推荐；

5、高级专业技术人才的引进与安置；

6、涉及医院整体工作的各大委员会负责人和成员的任免；

7、医院领导班子认为应当集体研究决定的其他重要干部任免问题。

#### （三）重大项目安排

- 1、年度重要医疗项目、重要技术引进等项目；
- 2、100 万元以上重大、关键性的设备引进和重要设备购置等项目；
- 3、100 万元以上建设、修缮、改造等重大建设工程项目的招标、承建和实施；
- 4、100 万元以上信息化建设项目的招标、实施；
- 5、100 万元以上租赁、委外承包、后勤社会化等重大外包服务的招标、采购；
- 6、20 万元以上的债务举借、对外投资和融资业务；
- 7、对 20 万元以上资产的国有资产处置，包括：对外投资、出租、出借和捐赠；
- 8、其他重大项目安排。

#### **（四）大额资金使用**

- 1、年度预算内 100 万元以上大额资金的安排与使用；
- 2、计划外大额资金的安排与使用，包括 50 万元以上的部门机动预算资金的使用、总投资 50 万元以上的医院机动预算的使用、预算外资金的安排等；
- 3、对外 20 万元以上大额捐赠、赞助，以及其他大额度资金运作事项。

#### **四、主要程序**

凡属“三重一大”事项，实行党委领导班子集体研究决定，坚持民主集中原则。对于业务复杂、专业性强的经济活动，特别是基本建设项目和采购业务，技术要求和业务流程复杂，或存在国家强制性标准和程序的，应当听取专家的意见，必要时可以组织技术咨询。不得以传阅会签或个别征求意见等方式代替集体决策。决策“三重一大”事项，要做到规

范化、制度化、程序化，以保证决策过程的科学民主和结果的公正合理。集体决策过程应包括以下主要阶段：

### （一）酝酿决策

1、涉及重大决策问题，应根据具体情况，经医院主要领导或分管领导酝酿，提出初步设想并进行广泛深入的调查研究；对与广大职工利益密切相关的事项，应实行听证和公示制度，扩大广大职工参与度。在充分听取各方面意见的基础上，提交医院党委会讨论审议。特别重大的决策需提交职工代表大会进行审议及投票表决。

2、涉及重要干部任免，应根据《党政领导干部选拔任用条例》和我院的相关规定，提交医院党委会集体讨论做出任免决定。重要干部任命，须事先征求医院纪委意见，并保证医院纪委有必要的时间履行相应程序。

医院后备干部、医院以上先进单位和个人的确定，干部考核、奖励、分配和违纪违法行为的处理，均须经必要程序后提交党委会集体讨论做出决定。

3、涉及重大项目安排，须建立决策、执行和监督相互分离相互制约的工作机制，即重大项目的决策独立于具体执行业务岗位，负责执行业务的岗位无权自行决策，负责监督的岗位独立于决策与执行岗位。重大项目的决策过程应经过适当、严格的授权审批，特别是大宗采购、基本建设以及与之相关的大额资金支付业务，须经过集体研究、专家论证、技术咨询相结合的议事决策机制和会签制度。

在办理具体重大经济业务时，须由承办职能部门在充分调查研究或论证的基础上提出方案和报告，经分管领导审阅同意后，按规定流程提

交医院党委会讨论决定。其他年度计划内项目的安排按医院的相关规定执行。

4、涉及大额度资金使用，须严格遵循“先预算，后计划，再采购”的原则，根据实际需求编制采购预算，按已批复的预算安排采购计划，事项预算控制计划，计划控制采购，采购控制支付。涉及超预算的项目，需按医院机动预算的有关规定报批，审批同意后再立项安排。针对大宗资产采购，应成立采购业务决策机构，其主要职能：审定采购内部管理制度，研究决定重大采购事项，审核承办部门提交的采购预算及计划，督促采购实施机构按规办理采购业务，并协调解决采购业务执行中的重大问题等。

医院职工工资、奖金、福利方案的重大变动等涉及职工切身利益的决策，单个采购或服务项目总额超过 300 万元的决策，单个工程项目总额超过 500 万元的决策，还须报职工代表大会表决。须严格追加预算管理，单价或单项总金额达 100 万元以上（含 100 万元，下同）固定资产购置或无形资产构建项目、300 万元以上（含 300 万元）工程项目，及 100 万元以下的非急需固定资产购置项目，须列入下一年度正常预算，原则上不列入年中追加预算，特殊情况除外。年度内追加项目，原则上每半年讨论一次（应急、急需项目除外），单个采购或服务项目总额超过 100 万元的应急项目决策，单个工程项目总额超过 300 万元的应急项目决策，须通过临时职工代表大会审议（医疗设备先提交医学装备委员会讨论通过）。上述项目经分管院领导、预审部门、党委会审批通过后，须按相关规定由主办部门（科室）报医院职工代表大会表决。

提请审议的“三重一大”事项议题应按规定程序提出，议题的有关材料要在会议召开前一周送达参加人员，并保证其有必要时间了解相关情况。

## **（二）集体决策**

1、领导班子集体决策采取召开党委会或党委扩大会议的形式进行。根据会议内容的重要程度决定参加会议人员的范围。

2、出席决策会议人数必须达到或超过应到会人数半数（讨论干部问题时应有三分之二以上人数出席），参会成员应对决策建议逐个明确表示同意、不同意或缓议的意见，并说明理由。因故未到会的成员可以书面形式表达意见。

3、医院主要领导或主持会议的其他负责人应在其他成员充分发表意见的基础上，最后发表意见。

4、对讨论的问题必须有应到会成员过半数通过形成决定。坚持少数服从多数的原则。

5、对讨论中意见分歧较大或发现有重大问题尚不清楚的，除在紧急情况下按多数意见执行外，应暂缓决策，待进一步调查研究后再作决策。

6、医院党委成员的表决意见和理由等情况，应形成会议记录，并存档备查。对重大经济事项的内部决策，应当形成书面决策纪要，如实反映议事过程以及每一位议事成员的意见，并将决策纪要及时归档、妥善保管。

7、需要提交职工代表大会审议的事项按照医院职代会的相关制度执行。

## **（三）执行决策**

1、“三重一大”事项经医院党委会或职代会审议通过决策后，由医院领导按分工和职责组织实施。遇有分工和职责交叉的，由医院党委会明确一名领导牵头。

2、“三重一大”事项决策意见，应以书面形式通知执行部门或岗位。个人对集体决策有不同意见的，可以保留，但在没有做出新的决策前，应无条件执行。同时，可按组织程序向上级党组织反映意见。对于审批程序不完善或口头通知的“三重一大”事项，相关部门可不予执行。

3、个人不得擅自改变集体决策，确需变更的，应由医院党委会重新做出决策。如遇重大突发事件和紧急情况做出临时处置的，应在事后及时向医院党委会报告，未完成事项如需医院党委会重新做出决策的，经再次决策后，按新的决策执行。

## 五、监督检查

为确保“三重一大”制度真正落到实处，提高监督的有效性，应整合各方力量，从工作程序和实际效果等方面切实加强对“三重一大”事项决策、执行情况的监督检查。

（一）建立健全内部监督制度，以内部审计、纪检监察作为监督主体，对“三重一大”项目分别从“管事”、“管人”的角度对实施情况进行内部监督检查和评价，以确保决策权、执行权、监督权既相互制约又相互协调。

（二）院领导及各职能科室的领导要带头执行“三重一大”集体决策的有关规定，根据分工和职责督促分管部门严格执行，及时向医院党委会报告“三重一大”事项的执行情况，并将贯彻本实施办法的情况列入班子民主生活会、述职述廉的重要内容。



(三) 党委办公室应对各部门执行“三重一大”事项的情况建立督查制度，负责跟踪督查决策的执行情况，并向党委报告。

(四) 对于“三重一大”事项的决策、执行情况，除依法应保密的外，应按医院党务服务事务公开的相关制度在相应范围内进行公开。医院纪委及院工会应对“三重一大”事项的决策和执行过程加强监督并及时向党委报告。

## 六、责任追究

凡属下列情况造成重大经济损失和严重不良影响的，根据其事实、性质及情节，依法依规追究责任人的责任：不履行或不正确履行“三重一大”制度决策程序，不执行或擅自改变集体决定的；未经集体讨论而由个人决策、事后应通报而不通报的；因上报不实情况或漏报、瞒报，未向领导班子提供真实情况而造成决策失误的；集体决策执行不力或错误执行并造成严重损失的；擅自泄露医院党委会集体研究决定的应保密事项的；其他违反本规定的情节。

责任追究依据职责范围，明确集体责任、个人责任或直接领导责任、主要领导责任。对不执行“三重一大”制度的责任人，情节轻微的，给予批评教育、诫勉谈话；情节较重、造成一定损失的，责令主要责任人写出书面检查或通报批评；情节严重、造成恶劣影响和重大损失的，应依据相关规定，上报上级给予主要责任人党纪政纪处分。