

2024 3 11

## 关于开展包医国际医院项目 专项工作督导的通知

各相关单位、部门：

为有序推进包医国际医院项目建设，按照学校六届一百五十九次党委会会议要求，特组建工作督导组分别就包医国际医院项目财务运营及学科建设开展专项工作督导，确保包医国际医院建设项目按要求有序开展。现将有关事宜通知如下：

### 一、包医国际医院项目工作督导组

#### （一）财务运营工作督导组

组 长：彭玉春

成 员：党政办公室、国有资产管理处相关人员

职 责：了解并督导包医国际医院项目财务运营状况。每周听取医院关于财务运营和建设管理情况汇报（包括工作计划、问题清单和解决问题思路），及时向校党委反馈有关情况。

## （二）学科建设工作督导组

组 长：周成江

成 员：研究生院、人事处相关人员

职 责：对包医国际医院项目后期建设过程中的人员安排、科室设置、学科布局等方面给予科学指导，每周对项目实施过程相关工作进行督导，及时向校党委反馈有关情况。

## 二、工作目标

按照包头市委市政府的要求，3月15日实现解散3P合作，完成股权交割，施工单位有序开工建设，确保7月份包医国际医院开诊。

## 三、督导及工作内容

### （一）财务运营工作

1. 一附院的财务（运营）工作和包医国际医院的建管工作要统筹全局有序实施。在战略机遇期内，正确面对一附院经营管理和包医国际医院建设是相辅相成的关系，同时也是医院发展补短板的重要举措，要正视医院扩张经营和债务增加的辩证关系。

2. 优先协调相关方，起草解除3p的协议，获得各方认可，注销管理公司；主办人积极协调政府、卫健委以及民营资本方，法务同时参与，做到依法合规。

3. 一附院财务要依据注销手续和协议，对相应的债权债务进行合理的处置和会计业务处理，必要时引进事务所对合规性

进行指导和把关。

4. 由包医国际医院建设管理人员负责对建设管理的现状进行摸排和评估，用最短最快的时间积极优化项目建设方案。以7月开诊为目标，在项目建设管理层面明确工作先后顺序，哪些做加法、哪些做减法；同时借助第三方机构对项目实施资金缺口进行精准评估；向医院党委提出分期分批资金需求，以便党委作出筹融资决策安排。

（1）摸排和评估。召开项目会议，组织甲方、监理方、施工方、跟踪审计等相关人员，对建设管理现状进行评估和摸排。主要包括以下几方面：进度评估、质量控制、成本审查、风险分析、合同管理、沟通与协调、文档管理、资源利用、安全管理、环境保护。

（2）优化项目建设方案。针对评估结果，积极优化项目建设方案，以确保包医国际医院项目按时开诊的相关建设内容有序实施，以及最少最精准的资金投入。

（3）确定建设管理计划。制定工作计划，明确先后顺序，总结项目要点，明确每个阶段要做的事项，确定收尾工作，确保工程进度；争取最大化资源利用，确定哪些工作可以并行，尽量减少等待时间，提高效率。

（4）委托第三方机构评估资金缺口。委托专业第三方机构评估项目实施资金缺口，预先提示医院提前做好资金准备。

（5）做好分期分批资金投入安排。基于第三方机构对资金需求的评估，向医院党委递交分期分批的资金需求计划，确保项目资金供给的及时性和充足性。在党委支持下，确定资金投入计划，并推动项目建设的顺利开展。

6. 根据资金需求制定筹融资方案（不限于一个），经党委科学决策后推动实施。

（1）在明确资金需求的前提下，医院财务仔细核算出医院的具体资金需求，并根据各项需求制定详细的资金使用计划。

（2）实现多元化筹资途径，根据资金需求和项目性质，选择适合的融资方式，如银行贷款、发行债券、引入股权投资等，并综合考虑成本、期限和风险等因素。

（3）制定详细方案，在经过党委科学决策后，由财务团队制定详细的筹融资方案，包括具体筹资金额、融资方案、还款计划等。

（4）党委推动决策，确保筹融资方案经过党委科学决策，得到全面支持和授权，以确保方案的顺利实施。一附院党委要定期对筹融资方案的实施情况进行监控和跟踪，确保按计划推进，及时调整和解决可能出现的问题。

7. 医院财务要平衡医院发展，协调各方，积极寻求多渠道筹融资，确保医院的正常经营和包医国际医院的有序建设。

（1）利用好金融政策和金融杠杆，确定财务需求，多渠道筹融资，仔细评估医院的运营需求和发展规划，明确筹资数额和用途。建立有效的财务管理体系，精细化预算管理，建立科学的预算体系，准确把握收支情况，避免财务风险。

（2）加强内部审计职能的发挥，建立健全内部审计机制，规范财务管理行为，合理利用融资资金，确保用途合理，提高项目效益，提高财务风险控制水平。

## （二）学科建设工作

1. 包医国际医院人员编制的申请落实情况，以及编制的具

体使用方案。

2. 包医国际医院7月份开诊所需医务人员、管理人员、后勤保障和服务人员的落实情况，包括人员构成及新老员工比例确定，人员调配原则和标准确定等内容。

3. 包医国际医院开诊科室设置，如涉及一附院整体科室设置以及科级干部职数增加，与市委编办的协调落实情况。

4. 包国际医院与一附院相关学科的布局、协同建设、一体推进情况。

5. 包医国际医院开展医疗业务所需设备的准备情况。

6. 包医国际医院建设所需编制落实后，人才招聘方案的制定情况。

7. 上述督导内容整体方案的制定和执行情况。

#### **四、工作机制**

督导组将通过调研谈话、听取汇报、查阅相关资料、实地指导等多种形式进行全方位督导工作。每周与相关环节进行必要的工作对接，重点了解工作推进情况和难点、痛点、堵点问题。各方要高度重视，积极配合，加强工作协同，随时出现问题，随时推进解决；一附院要强化法人治理，按照专责专班的要求指定具体负责人和工作联络人，以便工作有效衔接。

包医国际医院财务运营工作督导组联络员：李慧萍

联系方式：7161045（固话），13734802326（手机）。

包医国际医院学科建设工作督导组联络员：李敏

联系方式：7166009（固话），18648269776（手机）。

#### **五、工作要求**

党委领导，合理分工。强调各方必须服从党委决策部署，

各项工作强调法人主导。包医国际医院建设项目由一附院主导，在一附院党委的领导下，针对建设项目合理分工，实现项目建设主要领导亲自抓、分管领导具体抓，各方协同配合，做到专人专责专项推进各项工作，制定各专项工作时间表、路线图，明确工作思路和推进方法。

1. 第一附属医院领导班子要对督导工作高度重视，指派专人与督导组进行工作对接，共同推进包医国际医院建设项目实施。

2. 从3月11日开始，按照“周调度、月汇报”的工作要求，督导组每周对督导内容的进展情况进行一次调度了解，第一附属医院每周安排专人向督导组提交工作进展情况相关材料，每月班子主要领导要向督导组汇报一次整体工作进展情况。

3. 4月15日前，第一附属医院要向督导组提交针对督导内容的具体工作方案。

4. 第一附属医院要形成畅通的协调机制，及时将包医国际医院建设项目的进展情况及存在的问题向督导组反馈。

5. 督导组每月向校党委汇报一次督导工作情况，并及时贯彻落实校党委对督导工作的具体指示和要求。

6. 第一附属医院须于每周五中午下班前向学校包医国际医院项目建设领导小组办公室（党政办公室205室）书面报送本周项目整体推进情况。

党政办公室

2024年3月11日