



# 真抓才能攻坚克难 实干才能梦想成真

## —写在中共聊城市光明眼科医院职工代表大会召开之际

王长新 唐洪启 刘璇

7月28日,在向着冀鲁豫三省交界知名专科医院奋力前行的关键时期,聊城光明眼科医院第一届职工代表大会第一次会议召开。来自全院各个科室的职工代表欢聚一堂,共谋医院发展大计,同绘医院未来发展蓝图。

会议指出,要解放思想、开阔视野、勇攀高峰,以时不我待的紧迫感,积极作为,主动作为,大胆作为;以舍我其谁的责任感,守土有责、守土尽责、守土负责;以不负重托的使命感,敢于担当,勇于担当,善于担当,扬坚定信心之帆,担实干兴院之责,不忘初心、牢记使命,奋力谱写新时代光明医院高质量发展的绚丽篇章!

### 在“涅槃”中突围崛起—— 奏响建设现代化医院最强音

时间是最忠实的记录者,也是最客观的见证者。对于聊城光明眼科医院而言,近年来是抢抓机遇、乘势而上的一年,也是全力以赴、砥砺奋进的一年,更是聚力改革创新,克服种种困难,保持了医院稳定健康发展的这一年。

这一年,医院管理体制逐步理顺。积极推进医院管理体制改革,健全了医院党委,成立了医院纪委,配齐配强了医院行政领导班子,制定了《医院党委会议事规则》和《院长办公会议事规则》,实行党委领导下的院长负责制,形成了决策、执行、监督相互协调、相互制衡、相互促进的治理机制。自去年8月以来,医院党委召开40次党委会,研究“三重一大”事项144个,召开院长办公会16次,研究运行管理事项118个。同时,健全了民主管理制度,组建了设备、药事、信息、卫生材料等管理委员会,召开委员会会议6次,研究议题37项。

这一年,制度建设进一步完善。制定了医院三年建设发展规划和各项规章制度596个,其中涉及人事管理16个,绩效管理3个,财务管理39个,医疗质量管理258个,护理管理133个,行政运行111个,后勤服务管理38个,起草了《医院章程》,印发了《医疗质量安全核心制度及要点释义(第二版)》等。

这一年,医护质量持续提升。坚持以患者为中心,认真落实18项医疗核心制度,狠抓诊疗规范和临床指南,持续提高病历书写质量,深化细化感染和质控管理,定期进行医疗质量检查,医护质量明显提升。PACS影像系统上线运行,病历质控模块启用。并开展业务培训43次,“三基三严”考试4次,技能操作考试2次,在省部级医院进修学习主治医师5人,参加继续医学教育364人。在去年的执业医师理论考试中,执业医师通过12人,助理医师通过3人。在职称评审中,晋升高级职称15人。

这一年,科研学术深入开展。在省以上学术期刊共发表学术论文26篇,外出参加省部级学术会议119人次,开展市级科研8项,新入选省、市专业委员会36人。成功承办了“市中医药学会眼科专业委员会学术研讨会”、“市中医药学会肿瘤专业委员会第九次学术研讨会”、“省肿瘤医院肿瘤规范化诊疗基地学术研讨会”和“全市基层医生学术交流会”。眼科医院与上海交通大学医学院附属第九人民医院签署合作协议。

这一年,体制改革逐步深入。医院清核核资工作圆满完成,理清了光明医院及其关联的15个单位资产、负债和资金往来关系,资产界定工作顺利启动。收回了旅游度假区项目资金,转让了茌平分院,注销了眼科研究所和晴医医疗基金会,医院负担进一步减轻。按照公立医院改革要求,首次实行了备案制人员公开招聘,16名新身份医疗人员补充到临床一线。并按事业单位套改了工资,落实了业务科室负责人年薪制,为职工发放了取暖补贴和中秋节、春节福利,给退休人员落实了住房补贴,实现了与公立医院管理和现代医院管理制度的逐步接轨。

这一年,内部运行机制改革不断完善。调整了业务科室和行政后勤部门设置,科室负责人实行了竞聘上岗,业务和行政后勤科室已有103人走上中层领导岗位,一批优秀年轻干部脱颖而出。深化薪酬分配制度改革,制定《2020年度绩效分配与绩效考

核方案》,出台16个配套文件,新的分配机制将全面调整到位。开展新一轮药品集中配送招标和议价采购,西药和中成药平均降价12.82%,中药饮片降价30%。全面取消了医用耗材加成,去年药品收入占业务收入比眼科医院16.09%,光明医院18.33%,分别低于市直医院13.66个和11.42个百分点,药品和卫生耗材占总支出比下降至39.18%,低于市直医院0.42个百分点。

这一年,服务范围稳步拓展。光明医院增设了“慢性病门诊”,实施了慢性病评审,获得了开展职业健康检查资质。启动了胸痛中心建设,新购置两辆120救护车。呼吸科、放疗科、妇瘤科积极创建癌症规范化诊疗病房;与苏州雷泰公司签订合作协议,引进了放疗位置验证系统。积极对接基层医疗卫生机构,深入推进分级诊疗、双向转诊,与冠县中心医院签订了眼科技术合作协议,医联体协议、合作单位达到16个。对口支援派驻医师7人。

这一年,优质服务成效显著。以“不忘初心、牢记使命”主题教育为契机,以改善医疗服务60条为抓手,多渠道改善便民惠民举措,增设了无线网络、便民充电器,规范了就医导示牌、停车位,放置了便民服务箱和卫生间用品,电子健康卡进入医院,实现了患者实名就医、支付结算、诊疗信息共享,全方位提高了医疗服务水平,患者的就医体验和满意度逐步提升,在2019年度市直医院卫生行风评议中获得第二名的好成绩。

这一年,公益性质进一步彰显。以白内障复明扶贫公益活动为抓手,深入开展眼底、白内障、青少年儿童视力筛查,为建档立卡的贫困户进行免费白内障手术114例。积极开展对口帮扶,向青海刚察县人民医院捐赠10万元的免散瞳眼底照相系统,向重庆彭水桐楼乡镇卫生院捐赠20万元健康扶贫资金。积极贯彻“两免两减半”、“先诊疗后付费”政策,贫困患者群众受益明显,扶贫政策进一步落实。深入乡村、社区、学校、敬老院常态化开展义诊活动,去年义诊5万余人,学生健康体检4万余人,开展两腺查体1万余人次,下乡查体3.5万人次。

这一年,抗击新冠肺炎疫情取得重大成果。广大干部职工服从大局,拼搏奉献,展现了守土担责、守土尽责的担当精神;广大医务工作者义无反顾、日夜奋战,展现了救死扶伤、医者仁心的仁爱精神;249名医护人员不惧危险,勇毅“逆行”,写下驰援武汉请战书;三名援鄂人员不畏艰险、挺身而出,展现了舍己为人、无私忘我的奉献精神。实现了医院职工、住院患者、患者家属零感染,实现了医院平安运行,为全市疫情防控做出了积极的贡献。

### 在发展中华丽蝶变—— 全面开启跨越式发展的新征程

2020年是一个特殊的年份,这一年是全面建成小康社会,实现第一个百年奋斗目标的决胜之年;是十九届四中全会之后,全面推进国家治理体系和治理能力现代化的起航之年;是实现“十三五”规划收官之年,是省委省政府确定的“重点任务攻坚年”,也是医院实施三年规划的关键之年。新的一年医院将坚持以实施“1335工程”为指引,以制度建设为主线,以深化改革为动力,以高质量发展为目标,深入实施“五大工程”(医院整体规划工程,医院北区建设工程、医院南楼装修工程、医院院落形象提升工程、发热门诊和生物实验室建设工程)、深化“五项改革”(深化医院副业项目

改革、深化人事制度改革、深化分配制度改革、深化宣传制度改革、深化后勤保障制度改革),启动“五大项目”(制度化建设项目、创三甲医院启动项目、新增医疗服务项目、设备购置更新项目、医联体建设项目),抓落实、攻难关、破瓶颈、创新路,全面开启医院跨越式发展的新征程。

在突破重点项目上下功夫。实施整体规划工程,对医院现有区域和即将建设的医院北区项目,进行整体规划建设,科学布局眼科、肿瘤、医养三大重点学科,统筹规划建设急诊急救、临床检验、健康管理、医学视光、静配五个中心。实施北区建设工程,实施形象提升工程,打造舒适型、生态型、休闲型、美观型于一体的现代化、高品质医院,解决地面破损严重、凹凸不平、积淀污水等问题,全面提升医院形象。实施南楼装修工程,提高来院患者就医新体验。实施发热门诊、生物实验室建设工程。

在理顺运行体制上下功夫。理顺医院资产管理关系,推动医院资产纳入财政部资产统一管理,加快建立“产权清晰、配置科学、使用高效、处置规范、监督有力”的医院资产管理模式,融入市属公立医院体系。理顺睛医公司管理体制,盘活资产,减少损失。促进眼科与光明医院融合发展,加快推进光明眼科医院与光明医院的融合,眼科、肿瘤、医养三位一体、齐头并进、融合发展。深入开展全面帮扶冠县分院工作,持续提升医疗质量,吸引更多患者就医。

在完善制度建设上下功夫。发挥好医院章程统领作用,逐步优化形成科学合理的医院运行和治理机制,提高医院管理规范化、精细化、科学化水平,为建立现代医院管理制度提供助力。完善民主管理制度,保障职工权益,大力支持工会依法组织职工参与医院的民主决策、民主管理和民主监督。发挥专家作用,加快建立质控、护理、感染等专业委员会,为医院科学决策提供咨询、论证和保障。下大力完善现代医院管理制度,促进医院科学化管理上水平,高质量发展,为创建三甲医院奠定基础。

在深化改革创新上下功夫。加快人事管理改革进程,对接有关部门,推动落实副高级职称人员备案制身份转隶,加快人才梯队建设,探索劳务派遣用工模式,缓解医院编制不足压力,降低医院运行成本。深化薪酬分配和绩效考核改革,落实绩效考核制度,让职工得实惠。规范招标采购流程,实行采购统一化、集中式管理,落实药品采购“两票制”,增加采购透明度。深化医联体改革,敢攀高亲,联姻借脑,积极寻求与国内知名医院合作。要扶“近亲”,积极对接基层医疗卫生机构,优质医疗资源继续有序有效下沉,建立分级诊疗模式。加强财务、资产集中统一化管理,建立全面预算管理制度,推进医院资产和设备信息化,管理上水平,上层次。

在提高医疗质量上下功夫。启动三甲医院创建,加大PDCA质量管理体系的应用,逐渐使质量安全文化深入人心。深入开展新技术、新项目。加快推进干眼门诊建设,满足患者需求;加快胸痛中心建设,提升整体急诊急救水平;提升康复专业服务能力,为医养结合学科的开展积蓄力量。引进核磁共振MR和拍片机DR等患者和临床需要,投资见效快的新型设备,改善医疗服务条件,提高临床诊断治疗水平。继续抓好三基三严工作,掌握好行业规范。每个业务科室都要制定自己的定位和目标,积极培育亮点学科,着力争创市级、省级重点专科。加大资金投入和职工奖励力度,做好专家引进,不断促进学科发展和人才成长。开

展经常性的学术交流,提高信息化管理水平。

在提升服务水平上下功夫。推进改善医疗服务60条措施向纵深落实,启动“优质护理示范工程”,逐步推开预约诊疗服务,完善就医指引,优化服务流程;扎实开展院区、卫生间、餐厅等重点部位环境卫生整治,完善便民服务设施,做到合理检查、合理用药、合理治疗,提高收费透明度,增强群众认同感。定期举办健康知识讲座,利用院内健康宣教阵地,继续组织开展周末“眼保健大讲堂”,引导全龄段人群科学用眼;倡导科学、文明、健康的生活方式。提高主动靠前服务意识,深入乡村、社区、学校、敬老院等开展健康知识普及、义诊活动,加强基层健康教育和疾病预防。

在推进刚性任务上下功夫。保持清醒头脑,规范建设核酸检测实验室,常态化抓好疫情防控。强化医德考评,完善医患沟通机制,认真落实出院病人随访制度,持续改善医德医风。加大督促检查力度,依法执业,廉洁行医。进一步落实扶贫政策,开展白内障复明扶贫公益活动,加大对青海省刚察县人民医院帮扶力度,做好支援重庆彭水桐楼乡镇卫生院工作,落实好“两免两减半”、“先诊疗后付费”政策,让群众得实惠。落实安全生产责任清单,加强特种设备和医疗废物监督管理,深入开展扫黑除恶和防汛排查工作,守好安全生产红线。

在提升运行质量上下功夫。明确经济管理年要求,强财务管理,努力提升医院运营效益和精细化管理水平。以“三升三降”为目标,继续改善优化收支结构,稳步推进节约型医院建设。加强医保、院感、质控管理,不断提高预防和控制感染能力,持续提升病案管理规范化水平,发现问题及时整改。强化年度考核标准运用,结合去年考核中发现的问题,围绕14项定性指标、15项定量指标考核内容,持续整改存在的问题,补强发展中的短板,全面提升医院运行质量。

在医院文化建设上下功夫。开展丰富多彩的文体活动,不断丰富职工的业余文化生活。开展好医师护士节活动,让全院医护工作者感受职业的高尚,享受节日的快乐,增强工作的自豪。提炼、升华和培育医院核心价值观等,建设医院文化长廊、展馆,设计医院的院徽,创作医院的院歌,编撰医院《院志》,切实增强干部职工的荣誉感、幸福感、归属感。同时,强化以社会主义核心价值观和核心的文化素养教育,结合文明城市创建,重新启动文明单位创建,不断提振广大干部职工干事创业的精神。

在提升行政后勤服务能力上下功夫。坚持以患者为中心的服务理念,完善共享服务功能。建设电子评价系统,优化一次办好的服务环境,减少临床一线人员跑行政科室的频率。坚持一线工作法,做好民主管理工作,建立服务职工群众的长效机制,搭建工会全面服务职工平台。倾听职工意见建议和合理诉求,及时回应职工群众的期待,持续改善服务质量,不断丰富饭菜品种,提高饭菜质量,做到合理搭配膳食,确保营养均衡;打造清洁食堂,美化就餐环境,丰富饮食文化内涵,最大限度满足职工群众的就餐体验。

“肩上担山知任重,志存云天砥砺行。”在今年这个特殊年份,这个医院实施三年规划的关键之年,广大干部职工要以这次职工代表大会召开为契机,扑下身子、狠抓落实,以作风建设新成效推动医院发展实现新突破,为加快建设冀鲁豫三省交界知名专科医院再立新功!