



坚持全面从严治党 引领医院高质量发展

赤峰市医院党委书记 孙 义

2022年3月





**一、落实从严治党要求，
医院党建工作不断走深走实**



（一）如何理解和落实全面从严治党

1. 加强党的政治建设

◆政治建设要解决党组织和党员干部中存在的忽视政治、淡化政治、不讲政治的问题，以及偏离社会主义方向的问题。

◆政治建设的目的就是要坚定**政治信仰**，强化**政治领导**，提高**政治能力**，净化**政治生态**，实现全面团结统一、行动一致。

◆通过党的政治建设，以问题为导向，实施“**靶向治疗**”，根治政治意识不强、政治立场不稳、政治能力不足、政治行为不端等弱项短板。

2. 树立坚定的政治信仰

- ◆坚定的**指导思想**：马克思主义、习近平新时代中国特色社会主义思想
- ◆根据党和国家的大政方针不折不扣的确定工作思路、工作部署、制度措施，同党的政治路线对标对表，及时校准偏差，让党中央的决策、布局落到实处。
- ◆以党的旗帜为旗帜，以党的方向为方向，以党的意志为意志，始终做到在党言党、在党忧党、在党为党，任何时候都与党同心同德。
- ◆坚持以**人民**为中心。

3. 坚持党的政治领导



改进领导方式，担起政治责任，坚决做到“**两个维护**”，坚决防止和纠正一切偏离“两个维护”的错误言行。决不允许对党中央阳奉阴违，做“两面人”，搞两面派，搞“伪忠诚”。

要落实好**党委领导下的院长负责制**，党委在把方向、管大局、作决策、促改革、保落实上发挥领导作用。不断强化**制度建设**，把党的领导主动纳入制度轨道。

4. 不断提高政治能力

◆牢固树立起**一盘棋**意识。在党中央在习总书记集中统一领导下齐心协力，步调一致开展工作。

◆发挥好群团组织政治作用
强化政治导向
提高党员干部的政治本领



5. 打造风清气正的政治生态环境

◆ 《关于新形势下党内政治生活的若干准则》

◆ “五个必须”

◆ 党内政治文化的浸润滋养

◆ 《党政领导干部选拔任用工作条例》《党政领导干部考核工作条例》

坚持党管干部原则。在专业干部的选拔上也要向党中央的要求看齐，要政治过硬，也要技术过硬，落实“双硬”标准。

6. 把全面从严治党落到实处

落实**领导责任**。党委（党组）书记要履行第一责任人职责，其他成员要按照“**一岗双责**”要求抓好分管部门和领域党的政治建设工作。各级纪检监察机关要履行好监督责任。

党员领导干部要做好表率，发挥其**示范引领**作用。

加强制度建设作保障。建立健全长效机制，形成系统完备，有效管用的**政治规范体系**。使党的政治建设有章可循，有据可依。

加强监督问责。党办、监察室要制定考核标准，加强监管检查，**问绩、问效、问责**。



领导班子一起干事、共同干净

要坚持党内政治生活准则，全面贯彻执行民主集中制，时时处处讲原则、按原则办事。抓党风廉政建设，要落到领导干部个人身上，也要落到整个领导班子身上。领导班子主要负责人要增强抓班子、带队伍的意识，带头做到清正廉洁、干净干事。领导班子成员要本着爱护班子、爱护同事的真诚心愿，加强相互监督，努力做到一起干事、共同干净。

——2015年7月16日至18日，在吉林调研时的讲话

@人民日报



（二）医院党建工作走深走实

1. 制定医院章程，明确党组织定位

医院按照上级主管部门有关要求，把建构“党委领导、院长负责、民主管理”的医院内部治理结构写入医院《章程》。明确党委领导下的院长负责制，充分发挥党委把方向、管大局、作决策、促改革、保落实的领导作用，探索形成科学合理的运行和治理机制，提高医院管理规范化、精细化、科学化水平。

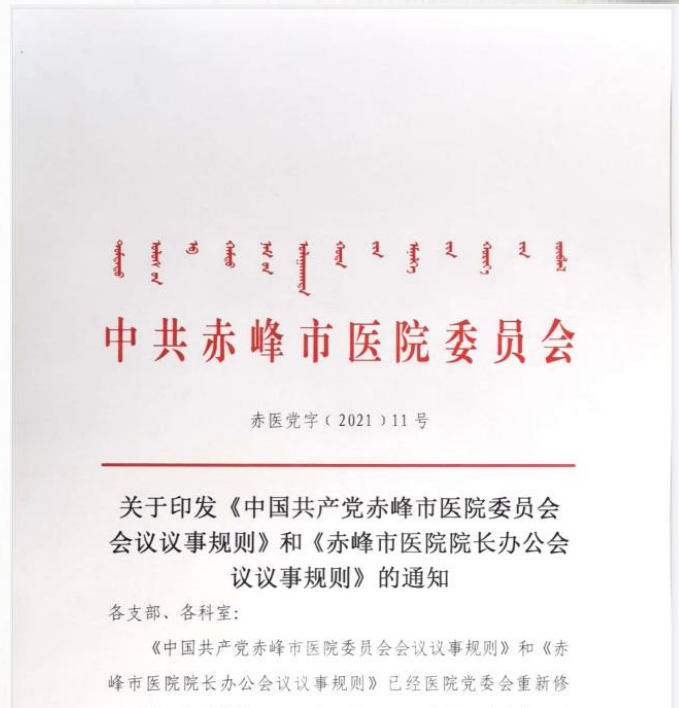


医院党委工作会议

2. 严格落实党委领导下的院长负责制

按照中组部和国家卫健委党组《关于印发公立医院党委会议和院长办公会议议事规则示范文本的通知》文件精神，医院制定《中国共产党赤峰市医院委员会会议议事规则》和《赤峰市医院院长办公会议议事规则》。

坚持和加强党对医院工作的全面领导，坚持党委领导下的院长负责制，坚持民主集中制，实行集体领导和个人分工负责相结合的制度，**支持院长依法依规独立负责地开展工作**，统筹推进医疗教学、科研管理和党的建设等各项工作。



重新修订、印发《中国共产党赤峰市医院委员会会议议事规则》和《赤峰市医院院长办公会议议事规则》

议事决策范围

党委会议讨论决定

- **医院党的建设**重要事项。
- 医院章程、总体发展规划、重要规章制度的制定修订。
- 专业委员会等学术组织和管理、咨询组织的章程制定、修订。
- **干部选拔任用和干部队伍建设**的重要事项。
- **人才政治引领、政治吸纳和政治把关**的重要措施。

.....

院长办公会议研究提议及讨论决定

- **提交党委会会议决策事项**：医院发展规划、综合改革方案，医疗、教学、科研、行政管理的重要改革措施、重要工作计划、重要规章制度.....
- **具体部署落实党委会会议决议的有关措施。**
- **院长办公会议讨论决定事项**：执行医院党委会会议决议或决定事项的实施方案和重要要措施，医院人才培养、引进、使用日常工作的重要事项，医院医疗、教学、科研、行政管理具体规章制度的制定和执行

党委会议议事决策原则和程序

- 党委会议一般每月第二周星期二下午定期召开，有重要事项随时召开。
- 会议必须有半数以上党委委员到会方可召开。讨论和决定干部任免等重要事项时，必须有三分之二以上党委委员到会。
- 党委会议议题由党委书记提出，也可由医院党委委员或医院领导班子其他成员提出建议，经党委书记综合考虑后确定。对重要议题，党委书记和院长提前沟通，再上会。
- 党委会议议事和决策实行民主集中制，在充分讨论的基础上按照少数服从多数的原则形成决议或决定。严格遵守末位表态制度，党委书记最后表态。
- 医院党委办公室负责党委会会议的会务工作主要包括：收集议题，印发会议材料，通知参会人员，做好会议记录，编发会议纪要，归档会议材料等。



二、对标高质量发展要求，我院在高质量发展道路上不断取得更多的成绩



（一）公立医院高质量发展的政策导向



推动公立医院高质量发展

全国医疗 管理工作 会

2021年2月8日召开的2021年全国医疗管理工作会议上，马晓伟主任指出，要全力推进公立医院高质量发展，以改革创新为动力，力争用5年时间，努力实现公立医院**发展方式从规模扩张转向提质增效，运行模式从粗放管理转向精细化管理，资源配置从注重物资要素转向更加注重人力资源发展**，推动公立医院进入高质量发展的新阶段。

中央全面 深化改革 委员会第 十八次会 议

2021年2月19日，中央全面深化改革委员会第十八次会议，审议通过了《**关于推动公立医院高质量发展的意见**》和《关于全面加强药品监管能力建设的实施意见》：**推动公立医院高质量发展**，

- ① 要坚持以人民健康为中心，
- ② 坚持基本医疗卫生事业公益性，
- ③ 坚持医防融合、平急结合、中西医并重，
- ④ 以健全现代医院管理制度为目标，
- ⑤ 强化体系创新、技术创新、模式创新、管理创新，
- ⑥ 加快优质医疗资源扩容和区域均衡布局，
- ⑦ 为更好提供优质高效医疗卫生服务、防范化解重大疫情和突发公共卫生风险、建设健康中国提供有力支撑。

十三届全 国人大四 次会议

2021年3月7日下午，习近平总书记参加十三届全国人大四次会议青海代表团审议强调：**坚定不移走高质量发展之路**，高质量发展是“十四五”乃至更长时期我国经济社会发展的主题，关系我国社会主义现代化建设全局。

- ① 高质量发展不只是一个经济要求，而是对经济社会发展**方方面面的总要求**；
- ② 不是只对经济发达地区的要求，而是所有地区发展都**必须贯彻的要求**；
- ③ 不是一时一事的的要求，而是**必须长期坚持的要求**。
- ④ 各地区要结合实际情况，因地制宜、扬长补短，走出**适合本地区实际**的高质量发展之路。





●国务院办公厅《关于推动公立医院高质量发展的意见》（国办发〔2021〕18号）

明确了公立医院高质量发展的目标、方向、举措，是新阶段公立医院改革发展的根本遵循。

- ◆ **构建新体系**：建设省级**区域医疗中心**，补齐短板，提升省域诊疗能力，减少跨省就医；推动从以治病为中心转向**以健康为中心**；建立健全分级分层分流的重大疫情救治体系
- ◆ **引领新趋势**：面向生命科学、生物医药科技前沿，加强基础和临床研究，开展关键核心技术攻关，推动科技成果转化；推动新一代信息技术与医疗服务深度融合，建设**智慧医院**。
- ◆ **提升新效能**：不断提高医疗质量、运行效率、可持续发展能力和患者满意度。
- ◆ **激活新动力**：建立主要体现岗位职责和知识价值的**薪酬体系**，健全医务人员培养评价制度；提高**医疗服务收入**（不含药品、耗材、检查、化验收入）占医疗收入的比例
- ◆ **建设新文化**：大力弘扬伟大抗疫精神和崇高职业精神；强化患者需求导向；关心关爱医务人员。
- ◆ **坚持和加强党对公立医院的全面领导**：全面执行和落实党委领导下的院长负责制，充分发挥公立医院党委把方向、管大局、作决策、促改革、保落实的领导作用，健全完善医院党委会和院长办公会议事决策制度，把党的领导融入医院治理全过程各环节。



●国家卫生健康委和国家中医药管理局《公立医院高质量发展促进行动（2021-2025年）》（国卫医发〔2021〕27号）

初步构建与居民健康新需求相匹配，上下联动、区域协同、医防融合、中西医并重、优质高效的公立医院体系。

四个**重点建设**行动：

- ①建设高水平公立医院网络；
- ②建设临床重点专科群；
- ③建设高质量人才队伍；
- ④建设“三位一体”智慧医院。

四个**能力提升**行动：

- ①实施医疗质量提升行动；
- ②实施患者体验提升行动；
- ③实施医院管理提升行动；
- ④实施临床科研提升行动



●国务院医改领导小组秘书处《关于抓好推动公立医院高质量发展意见落实的通知》（国医改秘函〔2022〕6号）

- ◆ **加强组织领导**：由党委和政府主要负责同志（双组长）或其中一位主要负责同志任医改领导小组组长；由一位政府负责同志统一分管医疗、医保、医药工作。
- ◆ **坚持和加强党对公立医院的全面领导**：全面执行和落实党委领导下的院长负责制
- ◆ **构建公立医院高质量发展新体系**：分级诊疗；提升中医的比重。
- ◆ **引领公立医院高质量发展新趋势**：病例组合指数（CMI值）；四级手术比例；每百名卫生技术人员科技成果转化金额；全面提升公立医院临床安全用药水平。
- ◆ **提升公立医院高质量发展新效能**：收支平衡；管理费用；门诊和住院次均费用增幅。
- ◆ **激活公立医院高质量发展新动力**：调整医疗服务价格；医疗服务收入；按病种付费（DRG、DIP）住院参保人员；人员费用；薪酬中的稳定收入。
- ◆ **建设公立医院高质量发展新文化**：门诊和住院患者满意度；医务人员满意度。
- ◆ **地方结合实际推进公立医院高质量发展的创新举措**

高质量发展—名家看法观点



▲北京协和医院党委书记吴沛新：卫生健康事业的高质量发展应该是更具效率的发展、更可持续的发展和更为安全的发展。要想更有效率，科技创新是其根本的动力；要想更可持续，人才培养是其关键的基础；要想更为安全，就要依靠发展，为维护更加高水平的安全提供更有利的条件。

▲北京大学第三医院院长乔杰：加强临床专科建设，注入新动能；依靠医学技术创新，打造新格局；创新医疗服务模式，迈入新阶段；加快信息化技术应用，培育新契机。

▲中南大学湘雅医院院长雷光华：不论是三级公立医院绩效考核，还是高质量发展，最终都需要创新的动力来解决具体的问题。在他看来，老龄化趋势在加速，未来老龄健康是卫生健康管理者、医院管理者、医护人员和科技工作者肩负的历史责任和使命。医院应致力于让人民群众老得慢、老得健康、老得快乐，不能只把重点放在诊断治疗、技术创新上。



（二）公立医院高质量发展所面临的形势



1. 社会经济背景

- 经济高质量发展，特别是居民收入增长和消费结构升级趋势及其对卫生健康需求和供给的影响（服务需求提升、供给质量提高）
- 建立现代财政制度、深化税收制度改革，特别是财政收入和支出的变化趋势及其对卫生筹资的影响（投入增加，正向因素）
- 生育政策、人口老龄化、新型城镇化和乡村振兴战略、区域发展战略等的阶段性特征及其对人口总量、年龄结构、地区分布及迁移流动和相应医疗卫生资源配置的影响（生命全周期、人口密度）



- 国家治理能力和治理体系的**现代化**，要求公立医院的管理、内部运营、党建等各项工作也要实现治理体系和治理能力的现代化。
- **科技创新和信息化技术**的快速发展，如3D医疗服务、远程医疗对医疗服务能力和服务模式的影响；
- **民营医院**的快速崛起，以就诊环境和服务为主要特点，对公立医院产生一定的冲击，形成强有力的市场竞争；
- 人类面临**新疫情/病毒**不断出现的挑战，对公立医院应急基础设施的影响（平疫结合的病房）。



2. 影响公立医院改革的三大因素

- 患者方面：疾病种类从急性病到慢病，服务需求从基本保障转变到个性化治疗；
 - 政府方面：筹资与支付体系改革，从公费医疗、职工医保，到全民覆盖后的管理方式与支付方式持续调整；
 - 医院方面：完善公立医院管理体制，实行政事分开和管办分开，逐步取消公立医院行政级别
- 三者相互作用，短期是筹资支付体系决定服务体系，长期看是需求转变起主导作用。

3. 随着医改不断深化，公立医院发展面临的困难

- 药品零加成，耗材逐步取消加成；
- 检查检验价格逐步降低；
- 医疗费用支付方式的不改变（单病种、DRGs、DIP、CMI值）；
- 政府投入不足
- 人力成本、疫情防控、感控消耗等各项成本的不断提升
- 三级公立医院医院绩效评价；

如何在资源有限的条件下
发挥医院管理效能

如何在现有规模的基础上
提升专科技术能力





（三）公立医院高质量发展的战略思维



1. 《“十四五”优质高效医疗卫生服务体系建设实施方案》（发改社会〔2021〕893号）

“十四五”时期，**从需求侧看**，我国公共卫生安全形势仍然复杂严峻，突发急性传染病传播速度快、波及范围广、影响和危害大，**慢性病负担日益沉重且发病呈现年轻化趋势**，职业健康、心理健康问题不容忽视。随着人民生活水平不断提高和人口老龄化加速，人民群众健康需求和品质要求持续快速增长。

从供给侧看，医疗卫生服务体系结构性问题依然突出。一是公共卫生体系亟待完善，重大疫情防控救治能力不强，医防协同不充分，平急结合不紧密；二是优质医疗资源总量不足，区域配置不均衡，医疗卫生机构设施设备现代化、信息化水平不高，基层能力有待进一步加强；三是“一老一小”等重点人群医疗卫生服务供给不足，妇女儿童健康服务、康复护理、心理健康和精神卫生服务、职业病防治等短板明显；四是中医药发展基础还比较薄弱，特色优势发挥还不充分，中西医互补协作格局尚未形成。



《“十四五”优质高效医疗卫生服务体系建设实施方案》（发改社会〔2021〕893号）

四项工程

- 1.公共卫生防控救治能力提升工程（现代化疾病预防控制体系建设、国家重大传染病防治基地建设、国家紧急医学救援基地建设）
- 2.公立医院高质量发展工程（国家医学中心建设、区域医疗中心建设、省域优质医疗资源扩容下沉建设）
- 3.重点人群健康服务补短板工程（妇女儿童健康服务能力建设、心理健康和精神卫生服务能力建设、康复医疗“城医联动”项目建设）
- 4.促进中医药传承创新工程（国家中医药传承创新中心建设、国家中医疫病防治基地建设、中西医协同“旗舰”医院建设、中医特色重点医院建设、名医堂工程）



2. 2022年全国卫生健康工作会议

总体要求：要毫不动摇坚持和加强党对卫生健康工作的全面领导，贯彻新时代党的卫生健康工作方针，始终听党话、跟党走。牢牢把握**高质量发展**的主题，强化战略思维，加快建设优质高效的卫生健康服务体系。坚持稳字当头、稳中求进，保持战略定力，坚定不移办好自己事。坚守安全发展底线，防范化解重大安全隐患，履行好防控疫情、守护人民健康的重要职责。

具体要求：

①巩固深化医改成果，推动公立医院高质量发展，推广三明医改经验，加强公立医院**内部管****理**，抓好国家医学中心、**国家区域医疗中心**和临床重点专科建设和规划布局。

②扎实开展老年健康服务工作,全面加强“一老一小”服务供给。



3. 实现“四个分开”

- ❑ 区域分开：以国家医学中心、区域医疗中心和临床重点专科建设为核心，减少患者跨区流动；
- ❑ 城乡分开：以县医院能力建设为核心，解决农村居民看病就医问题；
- ❑ 上下分开：以医保支付方式改革和单病种管理为突破口，实现上限联动的连续性诊疗服务。
- ❑ 急慢分开：以日间手术等日间服务模式为切入点，提升服务效率。



4. 三级公立医院发展方向

- 进一步转变三级医院的发展模式，医院加强外科相关科室、重症、手术、麻醉等科室；
- 控制三级医院单体规模，鼓励“一院多区”发展模式（疫情防控），实现服务同质化和
管理高效化；
- 推动三级医院实现“三个转变、三个提高”。由规模扩展型转向质量效益型发展；从粗放的行政化管理转向精细化的信息管理；从投资医院发展建设转向扩大分配；实现医疗服务效率、质量和医务人员待遇的提高



（四）推动公立医院高质量发展的主要策略



策略一：客观准确评价医院实力

医院排名与评判标准：三级医院绩效、复旦、科研结果量子、艾力彼星级认证、等级医院评审评价通过排名对比，找出医院发展存在的问题和不足，不断提高医疗服务能力，从而提高患者满意度。

医疗服务与科研教学：作为医院，主要职责是医疗，治病救人；作为区域医疗中心，负责通过科研推动技术进步；作为国家医学中心，要肩负医务人员培养和医学发展。

服务能力与床位规模：聚焦功能定位，优化现有规模结构，走出医院看学科发展。

分工细化与组织变革：学科发展需要分工细化；亚专业建设需要资源和规模；临床服务需要个性化整体解决方案；医院组织架构随之改变。

智慧医院建设：信息化不等于智能化。智慧医院包括面向医务人员的“智慧医疗”、面向患者的“智慧服务”、面向医院的“智慧管理”。智慧医院是对医院管理的再造。



策略二：制定完善医院章程

- ◆医院章程应包括医院性质、办医宗旨、功能定位、办医方向、管理体制、经费来源、组织结构、决策机制、管理制度、监督机制、文化建设、党的建设、群团建设，以及举办主体、医院、职工的权利义务等内容。
- ◆医院要以章程为统领，建立健全内部管理机构、管理制度、议事规则、办事程序等，规范内部治理结构和权力运行规则，提高医院运行效率。
- ◆明确党组织在医院内部治理结构中的地位和作用。

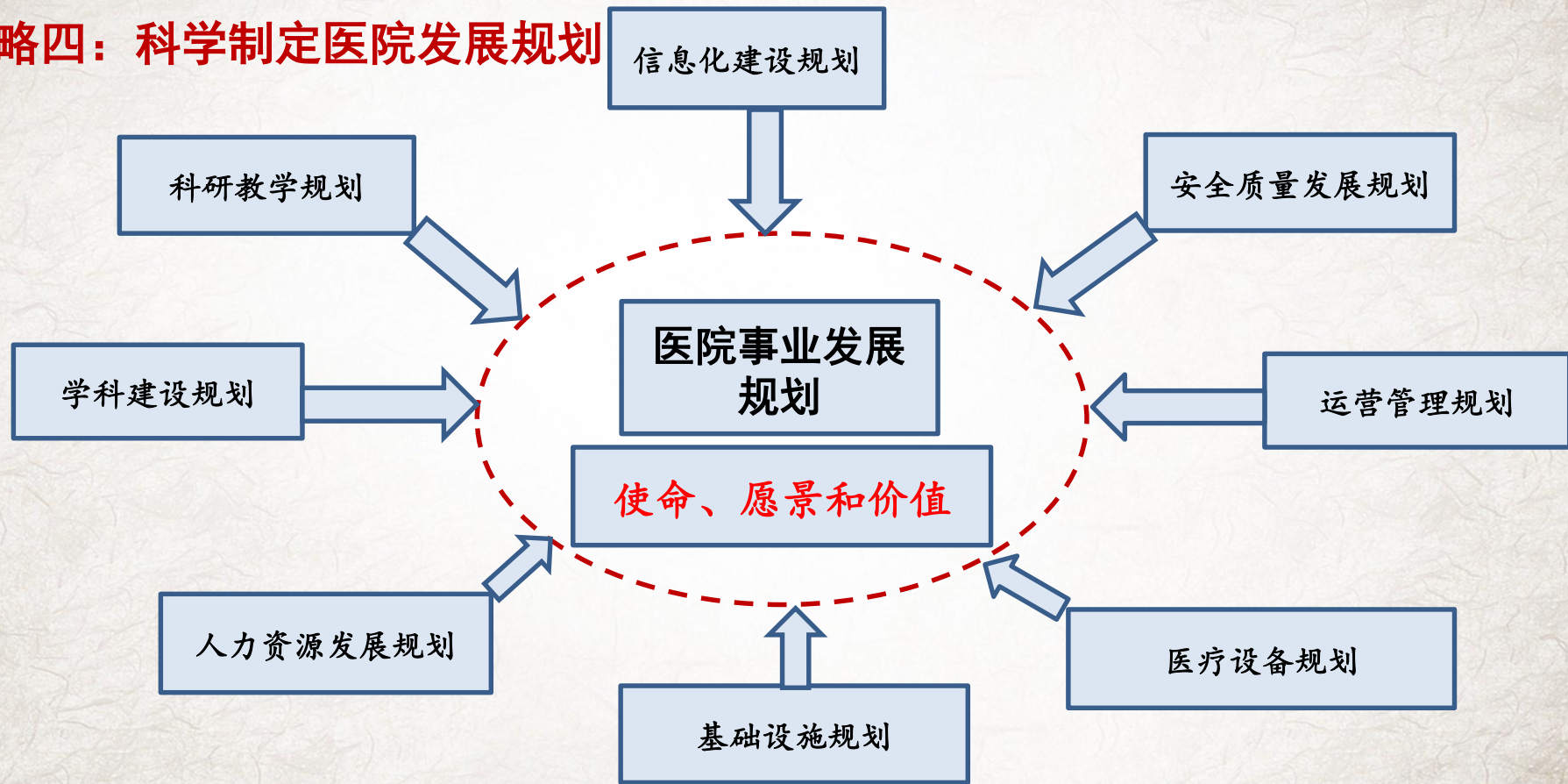


策略三：精准定位学科发展建设





策略四：科学制定医院发展规划





（五）我院在高质量发展道路上所做的工作



1. 打造区域医疗中心

新城分院项目：占地面积**14万平米**，建筑面积**28.2万平方米**，设置床位**1500张**，总投资**20.36亿元**。建设意义：

- 优质医疗资源扩容（不是兼并和合并）
- 一院多区
- 重大传染病救治基地
- 自治区区域医疗中心



新城区分院规划效果图



- 1 《国家心血管疾病临床研究中心--赤峰市医院分中心》 ----安贞医院（签协议中）
- 2 《国家神经系统疾病临床医学研究中心内蒙古自治区蒙东区域分中心》 ----天坛医院
(签协议中)
- 3 《中国国际神经科学研究所（CHINA-INI）临床外科研究教学中心（赤峰）》 --宣武医院（已挂牌）



2. 急诊急救能力不断提升



急诊急救综合楼

- ◆ 占地**2.5万平方米**，总建筑面积**7.1万平方米**。
- ◆ 设置有胸痛中心、卒中中心、创伤中心、急危重症中心、危重孕产妇救治中心、危重儿童和新生儿救治中心、血透中心、日间手术室、儿科病房、产科病房以及相关医技科室；屋面设置急救飞机坪。
- ◆ **六大中心**能够满足所有危急重症患者的救治，可以实现挂号、收费、检查检验、开药、手术、住院等“**一站式**”服务。

赤峰市医院工作实践—急诊急救

敬业 乐群
诚信 创新



120急救指挥中心



3.0T 西门子Vida



检验中心



静配中心



急诊ICU



手术室

- ◆ **东北地区首个涵盖滑轨CT和DSA的复合手术室：**将CT、DSA、超声、手术灯、外科手术床等仪器和设备整合到一起，从而实现术前快速诊断，术中实时影像、精准定位，术后实时复查的“一站式”诊断和手术治疗。
- ◆ 通过多种技术的紧密联合，为多科学协作搭建了平台，推动了MDT诊疗模式发展，有效提高患者诊治质量。





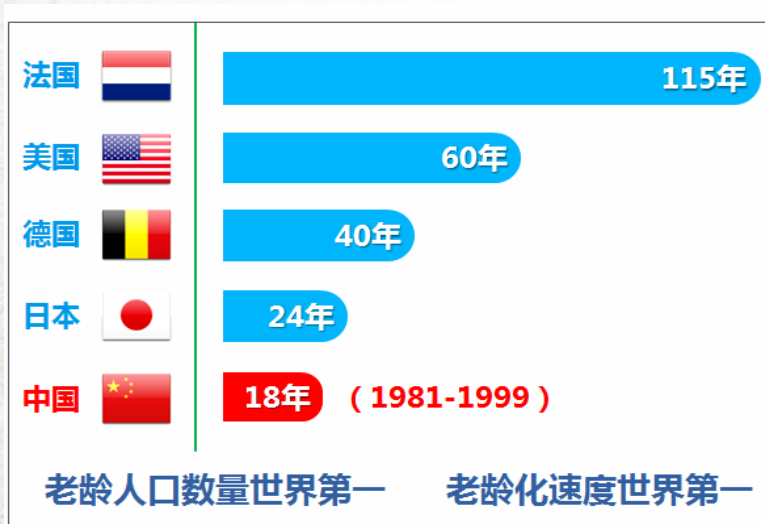
3. 健康管理工作率先开展



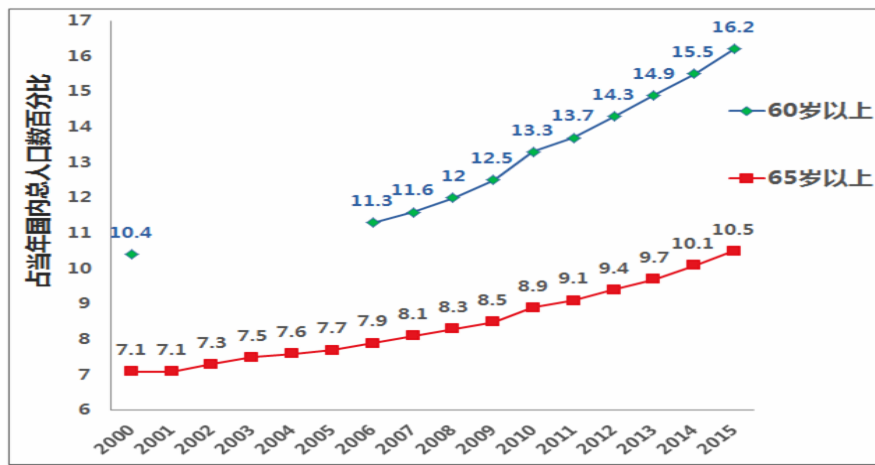
我国人口老龄化态势严峻

65岁以上老年人口占人口总数的7%，进入老龄化；

60岁以上老年人口占人口总数的10%，严重老龄化。



2000-2015年 我国人口老龄化趋势



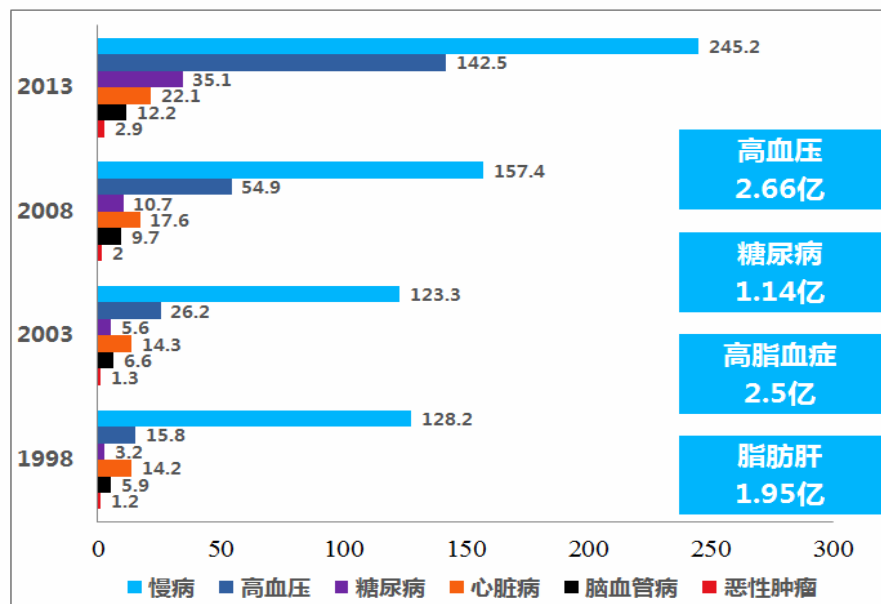
国家统计局：《中国统计年鉴》（2000年~2015年）

趋势 **控制不了**

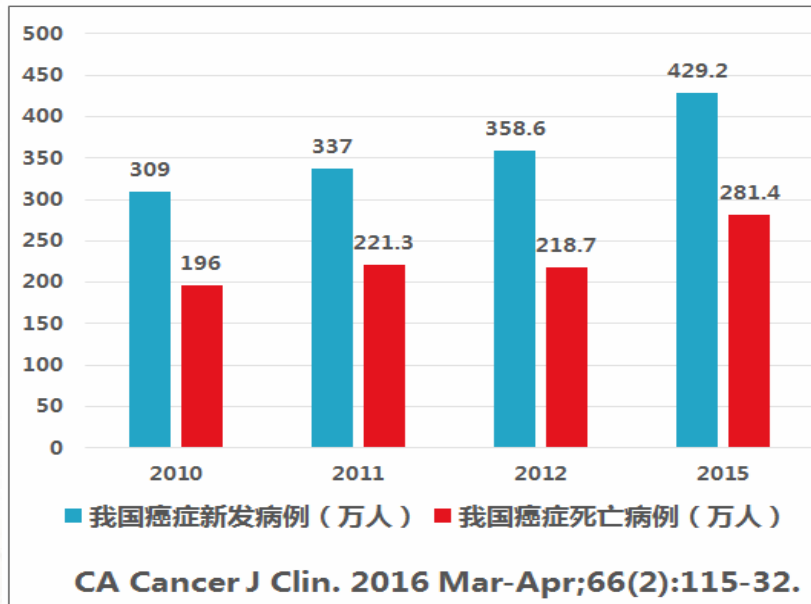


我国慢病井喷式增长

1998-2013年 我国居民慢性病患者率 (‰)

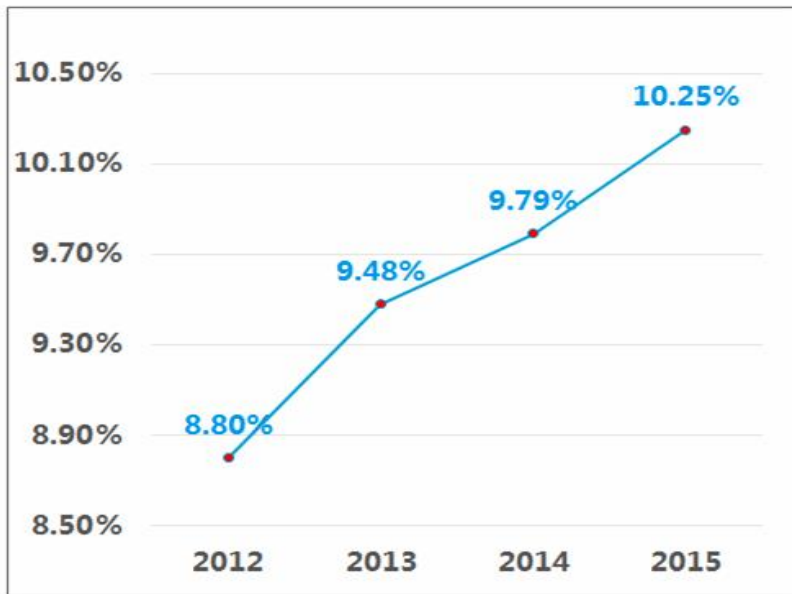


2010-2015我国恶性肿瘤新发及死亡统计

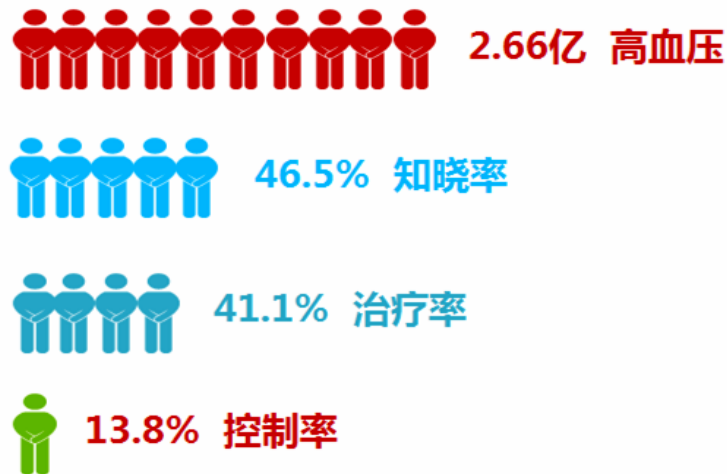




全国居民健康素养偏低



2015年第五次全国城乡居民健康素养调查
(中国居民健康素养水平)



《中国居民营养与慢性病状况报告(2015年)》

医生管不过来



定位上，从以治病为中心向以健康为中心转变。



策略上，从注重“治已病”向注重“治未病”转变。

推进健康中国行动要实现
“四个转变”

主体上，从依靠卫生健康系统向社会整体联动转变。



行动上，努力从宣传倡导向全民参与、个人行动的转变。



(1) 设立健康管理中心门诊

设立脑卒中、糖尿病、高血压、肿瘤及检后特色干预门诊，由医生和健康管理师共同出诊，落实“一病两方”，即医生开具的治疗处方和健康管理师开具的以生活方式为主的健康教育处方。健康管理师与医生互补互助，全面推行门诊健康管理服务新模式，提高患者就诊体验。



特色干预门诊

健康诊疗干预
门诊

脑卒中干预
门诊

高血压干预
门诊

糖尿病干预
门诊

体检干预
门诊

肿瘤筛查
门诊

胸痛中心
门诊



(2) 开展健康教育，提高慢病患者依从性

1. 院内健康教育

组织参加临床科室慢性病系列宣传日活动（高血压、糖尿病、脑卒中等）。推广慢病健康教育，根据宣传主题及时编辑公众号开展宣传。

2. 基层公共卫生培训

与红山区疾控中心慢病科普及慢性病防控团队合作，进一步深化慢性病防控工作，组织院内专家对红山区16个社区公共卫生人员进行了慢病防控知识培训，普及慢性病防控和维护居民健康的基本知识和技能，提高基层公共卫生人员慢性病管理水平。

3. 健康教育考核管理

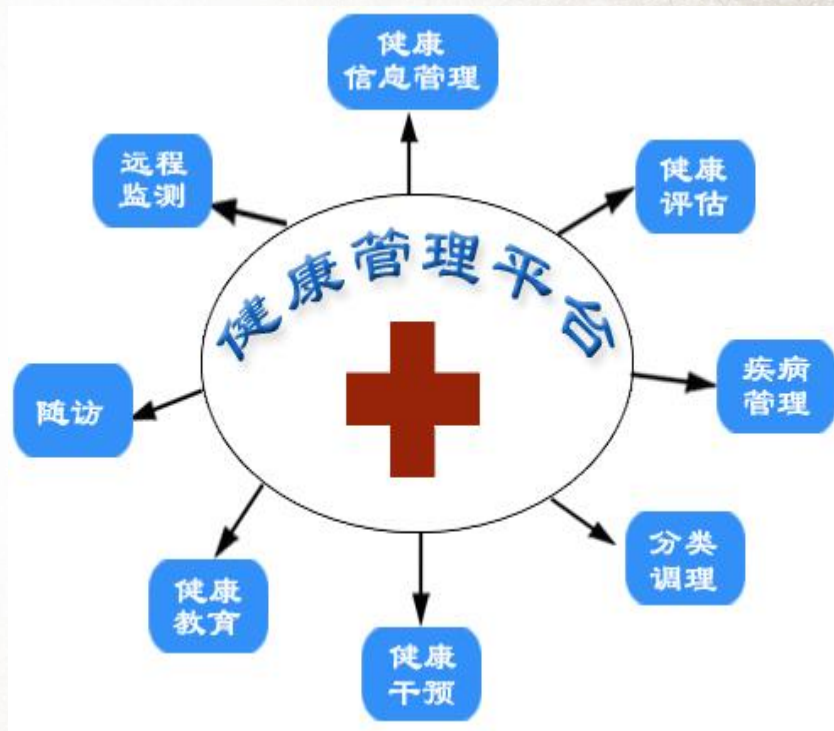
为充分调动医务人员健康教育工作的积极性，提高健康教育服务质量和效率，制定健康教育绩效考核管理办法，以服务数量、服务质量和服务对象满意度为核心，以职能和绩效为基础的考核和激励机制，根据考核结果医院给予激励，每年评优表彰先进个人及科室。健康科普专家库由健康管理中心统筹管理，负责专家组成员遴选、管理与奖励。





(3) 引进健康管理云平台

健康管理信息化管理平台是为医院、健康管理中心、高端健康社区开发的一套大型慢病网络管理系统。把医院门诊、住院患者及医院管辖内的卫生社区连接起来，建立一个强大的**患者资源库**。系统主要对每位来医院就诊的慢病患者进行全面，系统化管理。为每位慢病患者建立一套“**电子健康档案**”。为他们提供**健康筛查、健康评估、健康干预、饮食运动处方、预约随访、健康监测分析、心理评价指导、药物治疗情况**等服务。





4. 运营管理工作取得成绩



公立医院收支规模不断扩大，经济运行压力逐渐加大，亟需坚持公益性方向，加快**补齐**内部运营管理**短板**和**弱项**，向精细化管理要效益，推动公立医院高质量发展，推进管理模式和运行方式加快转变。

赤峰市医院运营管理部成立于**2020年8月25日**

- ◆ 文件号：赤医院字[2020]104号
- ◆ 运营管理部成立后，开始各项运营管理工作。
- ◆ 2020年11月25日出台《赤峰市医院运营管理工作方案》
- ◆ 2021年1月15日开展住院患者预入院、预出院管理工作
- ◆ 2021年6月3日重点开展降低患者次均费用管控工作

赤峰市医院文件

赤医院字〔2020〕151号

关于印发《赤峰市医院运营管理工作方案》的通知

赤峰市医院工作实践—运营管理



该项目通过优化入出院管理流程，为患者提供更便捷服务，从职能科室及临床科室管理等方面多维度提升我院运营效率，**有效提高临床科室床位周转及使用效率，降低平均住院日，降低住院患者均次费用，提高患者及员工满意度，重视病案首页质量管理，确保病案首页信息精确性与时效性，提升病案首页质量**，为DIP付费奠定全面管理与信息系统支持基础。

预住院与预出院项目优势

优化入、出院服务流程

完善预约陪检工作

降低患者住院等候时间

降低入出院业务办理等候时间

改善患者就医感受，解决群众就医的难点、痛点及堵点

完善信息系统支持

优化出院结算、报销工作流程

畅通门诊-住院部信息共享渠道

降低医务人员工作压力，改善医务人员工作方式

降低药品均次费用

降低住院均次费用

降低平均住院日

提高床位周转使用

提高医患满意度

提升人民群众和医务人员的满意度与获得感，提高医务人员工作积极性，控制医疗费用增长，减轻人民群众看病就医负担，使我院在国家绩效考核指标方面持续向好，助力我院**运营效率与满意度评价维度等工作指标的有效改善。**



降低患者次均费用管控管理

随着医改的不断深化，在激烈的医疗市场竞争中，取消了药品、耗材加成，部分医疗服务项目价格降低，政府投入较少，医院的经济运行压力较大，尤其是在新冠肺炎疫情常态化防控的后疫情时代，医院的生存和发展面临着严峻的挑战，为此国家要求公立医院要实现“三个转变、三个提高”，坚持公益性，调动积极性，保障可持续发展，并将次均费用纳入国家绩效考核指标，自行监测。

作为国家医保DIP付费试点单位，对成本管控提出更高的要求，故医院必须降成本、提效率，否则会多劳多亏，给医院带来巨额亏损，医院的生存及发展将会陷入难以逆转的困境。结合医院实际，特制定赤峰市医院降低患者次均费用工作方案，尽快降低患者次均费用，力争使医院健康可持续高质量发展战略真正落地。

赤峰市医院文件

赤医院字〔2021〕59号

关于印发《赤峰市医院降低患者次均费用工作方案》的通知

各科室：

根据公立医院改革相关要求，为保障医保基金的合理使用，建立健全医疗费用监控和公示机制、医疗费用控制考核问责机制，有效控制我院次均费用不合理增长，做到合理用药和合理使用医用耗材，降低百姓医疗费用，切实保障临床诊疗需要和医疗安全，结合我院实际，特制定《赤峰市医院降低患者次均费用工作方案》，



5. 设备设施支撑全面加强

- 在自治区率先建立SPF级动物实验室、中心实验室和外科实验室，实验室级别和规格均处于自治区领先水平。能够大幅提高我院医务人员科研能力，助力精准医学发展，搭建高水平科研平台，满足医院学科建设，同时为临床科研创新工作提供有力保障。
- 截至2021年，获批**国家自然科学基金项目1项**，**自治区自然科学基金17项**，**SCI文章51篇**。



中心实验室



外科实验室



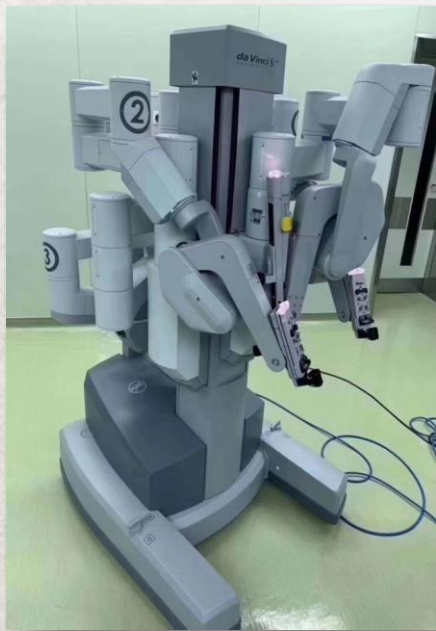
动物实验室

赤峰市医院工作实践—设备设施

敬业 奉献
诚信 创新



- 医院购置“达芬奇”手术机器人，是中国大陆第80台、内蒙古自治区第一台手术机器人，目前已完成近200例手术。



达芬奇机器人机械臂



达芬奇机器人辅助完成低位直肠癌根治术



达芬奇机器人辅助输尿管膀胱再植术



达芬奇机器人控制台

- 西门子PET-CT的购置和使用填补了内蒙古东部地区无PET-CT的医疗资源空白。
- PET-CT在肿瘤疾病、神经系统疾病、心血管系统疾病等方面都发挥着极其重要的作用。



- APEX-CT具有更佳图像质量和突破性的超低辐射剂量，可以进行更加精准的定量分析和功能评估。
- AXESSE直线加速器集成高精动态放射外科和常规放疗功能于一体。
- 西门子Vida3.0T磁共振实现让设备配合患者，体现了“患者至上”理念。



APEX-CT



AXESSE直线加速器



西门子Vida3.0T磁共振

赤峰市医院工作实践—设备设施

敬业 奉献
诚信 创新



疫情期间，为有效保障蒙东地区的医疗救援需求，更好地为蒙东地区人民群众生命安全和身体健康保驾护航，医院引进安装了蒙东首台方舱CT和体外膜肺氧合（ECMO）。



赤峰市医院工作实践—设备设施

敬业 奉献
诚信 创新



国务院联防联控机制《进一步推进新冠病毒核酸检测能力建设工作方案》，在全国100家大型公立医院、疾控中心建设公共检测移动PCR实验室，日检测能力达到8千单管。





6. 信息化建设成效显著

- 近年来，医院投入了近亿元推进信息化建设，建立了“以病人为中心、以电子病历为核心”的医院临床系统和管理系统，实现全院数字化、智能化。
- 2019年5月，通过国家医疗健康信息**互联互通标准化成熟度等级四级甲等评审**。
2019年7月，顺利通过**国家电子病历系统五级评审**。
- 2021年7月，顺利通过**国家电子病历系统六级评审**。





7. 新文化建设持续推进

◆大力弘扬伟大抗疫精神和崇高职业精神，激发医务人员对工作极端负责、对人民极端热忱、对技术精益求精的不竭动力





三、以党风带行风，推进医院行风建设， 把《九项准则》落到实处



（一）2022医院行风建设专项工作推进年



1. 健全完善党风廉政建设制度体系

2. 落实《赤峰市医院党风廉政建设责任制实施方案》

明确了院党委、院纪委、班子成员、党支部书记和各科室主任责任，把**党风廉政建设与医院行风建设同部署、同落实**，坚持“管行业必须管行风”“谁主管谁负责”原则，明确“红包”“回扣”具体责任。





3. 落实《赤峰市医院医务人员医德医风考评实施细则》

围绕规范医疗服务行为、提高医疗服务质量、改善医疗服务态度、优化医疗环境等重点，对医德医风考评工作提出了明确、具体的措施和规定。



中共赤峰市医院委员会

赤医党字〔2021〕35号

关于印发《赤峰市医院医务人员医德医风考评实施细则》的通知

各科室：

现将《赤峰市医院医务人员医德医风考评实施细则》印发给你们，请按照有关内容抓好落实。

一、《实施细则》按照上级主管部门的要求，在原有的基础上进行补充完善，对医德医风考评工作提出了明确、具体的措施和规定，各科室要高度重视，认真做好相关工作，确保医德医风考评在我院取得成效。

1

印发《赤峰市医院医务人员
医德医风考评实施细则》



（1）考评标准

医务人员医德医风考评按**百分制**进行评定，基础分为80分，满分为100分。加分、扣分后的累计得分不得高于100分或低于0分，即：加分后累计得分超过100分的，以100分计算；扣分后累计得分低于0分的，以0分计算。

- 1.救死扶伤，全心全意为人民服务（10分）。
- 2.尊重患者的人格和权力，为患者保守医疗秘密（10分）。
- 3.文明礼貌，优质服务，构建和谐医患关系（10分）。
- 4.遵纪守法，廉洁行医（15分）。
- 5.因病施治，规范医疗服务行为（15分）。
- 6.顾全大局，团结协作，和谐共事（10分）
- 7.严谨求实，努力提高专业技术水平（10分）



(2) 考评步骤

1. **个人自评**：被考评的医务人员对照考评标准的基本要求、加分和扣分依据，结合自己的实际工作表现，进行总结和自我评价，填写《赤峰市医院医务人员医德考评登记表》。
2. **科室初评**：在个人自评的基础上，以科室为单位，由科室考评小组根据每个人日常的医德医风行为进行评价。
3. **单位总评**：由医院医德医风考评领导小组组织实施，根据个人自评、科室初评的结果，以日常检查、问卷调查、患者反映、投诉举报、表扬奖励等记录反映出来的具体情况为主要参考依据，对每名医务人员进行评价，做出医德医风考评结论。



(3) 考核结果

启动智慧党建平台建设，对基层党组织与党员实行积分管理。医德医风考评结果在本院范围内进行公示，将行业作风、医德医风与职称聘任、晋升、评优、党员民主评议挂钩，实行医德“一票否决”制。加大社会监督力度，定期召开行风监督评议员会议，听取社会各界的意见和建议，落实整改措施，努力和谐医患关系。



（二）落实《九项准则》



1. 《医疗机构工作人员廉洁从业九项准则》

一、合法按劳取酬，不接受商业提成。依法依规按劳取酬。严禁利用执业之便开单提成；严禁以商业目的进行统方；除就诊医院所在医联体的其他医疗机构，和被纳入医保“双通道”管理的定点零售药店外，严禁安排患者到其他指定地点购买医药耗材等产品；严禁向患者推销商品或服务并从中谋取私利；严禁接受互联网企业与开处方配药有关的费用。

二、严守诚信原则，不参与欺诈骗保。依法依规合理使用医疗保障基金，遵守医保协议管理，向医保患者告知提供的医药服务是否在医保规定的支付范围内。严禁诱导、协助他人冒名或者虚假就医、购药、提供虚假证明材料、串通他人虚开费用单据等手段骗取、套取医疗保障基金。

三、依据规范行医，不实施过度诊疗。严格执行各项规章制度，在诊疗活动中应当向患者说明病情、医疗措施。严禁以单纯增加医疗机构收入或谋取私利为目的过度治疗和过度检查，给患者增加不必要的风险和费用负担。

四、遵守工作规程，不违规接受捐赠。依法依规接受捐赠。严禁医疗机构工作人员以个人名义，或者假借单位名义接受利益相关者的捐赠资助，并据此区别对待患者。



五、恪守保密准则，不泄露患者隐私。确保患者院内信息安全。严禁违规收集、使用、加工、传输、透露、买卖患者在医疗机构内所提供的个人资料、产生的医疗信息。

六、服从诊疗需要，不牟利转介患者。客观公正合理地根据患者需要提供医学信息、运用医疗资源。除因需要在医联体内正常转诊外，严禁以谋取个人利益为目的，经由网上或线下途径介绍、引导患者到指定医疗机构就诊。

七、维护诊疗秩序，不破坏就医公平。坚持平等原则，共建公平就医环境。严禁利用号源、床源、紧缺药品耗材等医疗资源或者检查、手术等诊疗安排收受好处、损公肥私。

八、共建和谐关系，不收患者“红包”。恪守医德、严格自律。严禁索取或者收受患者及其亲友的礼品、礼金、消费卡和有价证券、股权、其他金融产品等财物；严禁参加其安排、组织或者支付费用的宴请或者旅游、健身、娱乐等活动安排。

九、恪守交往底线，不收受企业回扣。遵纪守法、廉洁从业。严禁接受药品、医疗设备、医疗器械、医用卫生材料等医疗产品生产、经营企业或者经销人员以任何名义、形式给予的回扣；严禁参加其安排、组织或者支付费用的宴请或者旅游、健身、娱乐等活动安排。



2. 制定并落实《赤峰市医院〈九项准则〉违规处理规定》