

医院工作报告

——在聊城市人民医院第十一届三次职工代表大会上

王大伟

(2022年3月3日)

各位代表、同志们：

现在，我代表医院领导班子向大会报告工作，请予审议，并请列席的各位老领导、同志们提出宝贵意见。

第一部分 2021年工作回顾

2021年，是中国共产党成立100周年，是“十四五”开局之年，也是全面建成小康社会、开启全面建设社会主义现代化国家新征程的一年。这一年，面对依然严峻的疫情防控形势和宏观经济下行的压力，全院干部职工坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入学习贯彻党的十九届历次全会精神，全面落实中央、省、市各项决策部署，紧紧围绕创建一流省级区域医疗中心，打造冀鲁豫边区及全国知名强院的目标，以城市公立医院改革的各项要求为抓手，凝心聚力，开拓进取，圆满完成年初制定的目标和“运营优化年”各项发展任务，医院实现平稳、健康、可持续发展。

——这是全面加强党的领导，增强“红色引擎”政治引领的一年。2021年以来，我们坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想

义思想为指导，牢固树立“四个意识”，坚定“四个自信”，坚决做到“两个维护”，深入学习贯彻落实十九届六中全会精神，扎实开展党史学习教育活动，以高度的政治自觉、思想自觉、行动自觉加强全体党员思想政治建设和医院领导班子建设。不断提高政治站位，认真履行全面从严治党主体责任，全力保障监督责任落实，切实推进党风廉政建设和反腐败斗争。全面加强党对医院工作的领导，贯彻落实党委领导下的院长负责制及党委会、院长办公会集体议事决策制度。不断完善内控约束机制，规范医院权力运行，坚持党管人才原则，持续加强中层干部队伍管理和人才队伍建设，健全了干部履职考核评价体系和以医德、能力、业绩为重点的人才评价体系，从“四个融合”“六个方面”“十项议题”推进党建工作与业务管理紧密结合，充分发挥党的建设对医院各项事业发展的引领作用。去年7月26日至9月10日，配合市委第二巡察组对医院开展了为期45天的集中巡察工作，并按照“问题整改到位、责任追究到位、制度建设到位”的标准，着力解决影响医院高质量发展的突出问题。经过整改，影响医院事业发展的积弊痼疾被清除，一些历史性难题逐步破解，干事创业、敢争一流的政治生态得到进一步优化。

——这是落实疫情防控要求，力保疫情常态化防控成果的一年。2021年以来，医院严格落实上级关于疫情常态化防控的要求，在医院新冠肺炎诊疗与防控领导小组的指挥下，及时研判疫情防控形势，科学制定疫情防控措施，召开疫情防控专题会10余

次，下发文件 10 余件，开展线上线下培训 30 余次，确保防护物资、检测试剂等必需品储备到位；扎实开展核酸检测工作，2021 年共完成核酸检测 127.1 万人次，医院共有 200 余人投入到核酸检测工作中；严格落实核酸检测“应检尽检”要求，2021 年医院职工核酸检测共计 26.4 万人次，圆满完成了市卫健委要求的“应检尽检”工作任务；持续开展疫情常态化防控的督导工作，成立专班开展督导共 350 天，对督导发现的问题均建立了问题台账，并力促整改形成长效机制；科学改建了发热门诊和传染病病房，改建后的布局更加合理，出现院内交叉感染的风险进一步降低；派出 13 名专家和医护人员支援天津、德州、济南、郑州等地的疫情防控工作，派驻 14 名医护人员整建制接管东昌府区定点医院传染病楼。医院的新冠肺炎常态化防控工作全面践行了习近平总书记提出的伟大抗疫精神，得到了上级部门和人民群众的高度认可。

——这是锚定医院发展定位，充分彰显医院公益属性的一年。2021 年，医院充分发挥省级区域医疗中心示范带动作用，坚持以人民为中心发展理念，充分发挥公益性职能，牵头成立了聊城市人民医院医联体单位 18 家，正式挂牌了莘县院区、冠县院区、东昌府院区，成立专科联盟 7 个；开展青海刚察、重庆彭水、城乡对口支援等公益帮扶，2021 年城乡对口支援考核合格率达到 100%；“5099120”健康热线成功上线，全年共接听电话 7.1 万件，有效解决了群众在就医咨询、预约挂号、预约检查等

方面的难题；在全市率先开展的安宁疗护工作，已为 4000 余名晚癌患者免费提供了镇痛治疗、舒适护理、心理灵性照顾、社会支持等服务，并将安宁疗护服务在全市同质化推行；严格执行药品和耗材零加成政策，落实药品耗材集中采购，我院 437 个品种的基本药品网采率达到 100%，不断提高国家基本药物使用占比，多措并举减轻群众就医负担；开展儿童先天性心脏病免费救治、道路交通事故救助基金、肢体残疾儿童矫治手术康复救助等惠民救助项目，减免费用 700 余万元；全年开展免费义诊和健康宣讲 110 余次，志愿者服务 1500 多小时，举办了“爱心书屋”、两癌筛查等公益活动；实行了预住院管理，办理预住院 7.3 万人，有效降低了平均住院日和患者住院费用；在香江分院开设神经内科病区、康复科病区、妇科病区和乳腺化疗病区，与总院实行双向转诊，切实减轻群众就医负担；医院积极创建国家卫生城市和文明城市，开展了行业服务能力提升专项行动，深入落实“改善医疗服务 60 条措施”、出院病人全员随访、创建老年友善医院、“厕所革命”等利民举措，大幅提高了患者的就医获得感。2021 年门诊患者满意度 94.5%，住院患者满意度 97.62%，较去年同期均有明显提升。

——这是加强医疗质控管理，助推医疗指标持续向好的一年。2021 年，医院全面落实医疗质量安全管理 18 项核心制度和医疗技术临床应用管理各项要求，以国家制定公布的质控指标为基础，建立院科两级质量与安全管理体系和绩效管理制度；

开展 34 个国家级医疗质量持续改进项目，在“山东省品管圈大赛”和“国家医疗相关标准执行竞技赛”中获一等奖两项，二等奖五项；着力加强了病案编码和病案质量管理，对 11.47 万份出院病历进行了疾病及手术、操作的编码，全面落实了新版病历书写规范，切实提高了病案首页主要诊断编码正确率；持续优化临床路径管理，共有 37 个（三级）专业，434 个病种开展了临床路径管理，入径例数 8.3 万例，完成率 86.78%，覆盖率 58.39%，较去年同期增加 3.41 个百分点。2021 年，医院门诊诊疗人次达到 336.4 万人，同比增长 18.66%。出院人数为 14.32 万人，同比增长 13.66%。全院平均 CMI 值 1.13，同比提高 1.80%。住院患者和门诊患者药占比分别为 23%和 25%，全院 DDD 强度为 39.8，各项医疗指标均趋于优化并持续向好。

——这是持续深化内部改革，推动运营优化走向纵深的一年。2021 年，医院成立了运营部，组建了专业运营队伍，建构了医保运营联络员网络体系，开展全员运营管理培训，邀请知名专家和团队线上和线下授课 40 余次，提高了运营队伍精细化管理水平，为运营改革攻坚奠定了坚实基础；成立了 DRG 支付改革工作领导小组，在全院深入推行 DRG 医保支付方式改革，试行付费点病种组数达到 628 组，医保基金的使用效率正在逐步提高；15 项医保编码贯标工作深入推进，形成了自上而下、统一规范的医保信息业务编码体系，成功接入了全国统一的医保信息平台；优化了医保慢病全流程管理，完成了东院区医保慢病中心的

建设并实现申报、评审、记账、报销、自付缴费“一站式”服务；实现了住院患者“一体化”服务和出院报销床旁结算，有力推进了医疗收费项目的标准化、系统化和规范化建设。2021年5月，医院将妇产科作为运营优化试点科室，在对全市妇产医院充分调研的基础上，先后组织了20余次项目协调会推进试点工作，科室的年终业务量指标、效率指标、质量指标与同期相比，均有不同程度的改善。2021年，在保障CMI值稳步提高的前提下，实现了重点指标“双升四降”：全院门诊收入占比29.6%，较同期升高2.2个百分点；劳务性医疗服务收入占比32.93%，较同期升高0.17个百分点；平均住院日8.17天，较同期下降0.46天；住院患者药占比为23%，较同期下降1个百分点；耗占比16.8%，较同期下降1.23个百分点；人均住院费用较同期降低554元，运营优化成果和集成效应初步显现。

——这是培育学科发展潜力，推进诊疗技术创新发展的一年。在2020年顺利通过26个省级临床重点专科评审的基础上，护理学、中医科（中西医结合科）通过山东省中医药临床重点专科评审，产科获评省级危重孕产妇救治中心，呼吸内科通过国家级呼吸与危重症学规范化学科的评审，呼吸内科、耳鼻喉科、肾内科向省卫生健康委员会提出建设省级临床重点专科的申请，神经外科申报的《急性大血管闭塞性脑梗死的机械取栓技术》获批山东省第十三批适宜卫生技术推广项目，心血管疾病介入诊疗技术等14个专业顺利通过山东省医疗技术临床应用规范化培训基

地的评估认定。2021年，医院主办了全国脑卒中大会的“区域性卒中防治网络建设论坛”，并连续四年获得示范高级卒中中心，连续三年获得“五星高级卒中中心”荣誉，在今年中国脑卒中大会区域性卒中防治网络建设大会上，“聊城模式”在全国层面做了经验推广。另外，心脏外科、妇科、骨科、泌尿外科等科室不论是在业务发展还是学科建设上，均取得较大成绩；医院核心技术在开展数量和质量上也有了大幅提升，骨髓移植共完成32例，神经内科单个核细胞治疗共完成136人次，肝移植完成18例，TAVI手术完成17例，介入取栓全院共完成370例，心脏搭桥完成65例，脑血管搭桥完成23例，颈动脉剥脱术完成69例，消化内镜完成4.82万例，达芬奇手术机器人自2021年3月底开展工作以来共完成手术121例，MDT开展221例，“关爱新生命—辅助生殖”公益项目入组超过400人，完成取卵周期404次，完成移植周期474次，较去年数量增长192%；2021年，医院引进了3台DSA、1台ECT、内镜腔镜科研设备、高端MRI、高端直线加速器等大型设备，这些高精尖设备的持续投入，为技术创新和学科发展奠定了坚实的硬件基础。

——这是加快整合多方资源，促进科研教学跨越提升的一年。一是在教育培训方面：进一步优化了开展教学培训工作的组织架构，改善了本科和研究生教学条件，充实了教育管理工作干部队伍，完善了教学培训考核体系，促进教学质量显著提升。2021年住院医师规范化培训主要考核指标继续保持省内领先，超额完

成全科招收任务，技能培训通过美国 AHA 认证，学员首次参加医师资格考试合格率 91.30%，结业理论考核合格率 98.17%，临床实践能力考核合格率连续两年 100%，年度业务水平测试有六个专业的学员位列全省第一。医院被评为“2021 年度山东省住院医师规范化培训优秀培训基地”。**二是在人才和科研方面：**2021 年，医院制定印发了《聊城市人民医院高层次人才引进管理暂行办法》，加大高层次人才引进工作力度，成功引进并聘任高成江、韩军教授为我院科研顾问，通过“水城优才”和公开招聘备案引进一批博、硕士等高、中层次人才；发挥重点人才的科技引领示范作用，推进人才工程工作室建设，在研究人员、实验场所、实验设备和经费管理等方面，对有项目、有成果、有思路的专家和科研人员给予全面支持，2021 年，韩发彬教授在利用干细胞治疗神经元疾病方面的研究达到国际领先水平，青年博士肖以磊获得了山东省“泰山学者”青年专家荣誉称号，姜小红、付波和任少达先后获得“齐鲁卫生与健康杰出青年人才”荣誉称号；2021 年，医院共获批国家、省部级项目 48 项，山东省医药卫生计划项目 21 项，山东省中医药科技发展计划项目 10 项，山东省自然科学基金面上项目 5 项，获批中国博士后科学基金资助 3 项，王继跃教授的《5G 远程诊疗技术在脑出血立体定向微创手术中的临床应用研究》获国家卫生健康委神经外科课题立项；医院获得“中华护理学会科技二等奖”1 项，山东省科技进步三等奖 1 项，“齐鲁护理科技奖”5 项，山东省医学科技等其它奖项共计

7 项；发表论文 876 篇，其中，SCI 论文 329 篇，中文核心期刊 547 篇。肿瘤靶向基因测序检测、各类病原体基因检测、异常白细胞形态检查等实验室成果转化效果明显；开展了科研诚信与作风学风建设专项教育整顿活动，医院成立了聊城市人民医院科研诚信与作风学风建设专项教育整顿领导小组，对 2016 年至今发表的 3442 篇中英文论文的第一作者和通讯作者进行了逐一核查，并建立了医院科研学术成果使用前的审核评价机制。**三是在学术团体影响力方面：**截至目前，我院现有国家级学术团体兼职 154 人次，其中副主任委员 2 人次，副会长 3 人次，副秘书长和命题专家各 1 人次，常务委员和常务理事 22 人次；省级学术团体主任委员 7 人次，名誉主任委员 2 人次，副主任委员 119 人次。2021 年新增省级及以上学术团体副主任委员 6 人次，常务委员 4 人次，理事 6 人次，委员 437 人次。同志们在各个专业领域发挥着自己的学术影响力，有力推进了我院学术科研的跨越发展。

——这是严格履行照护职责，全面深化优质护理服务的一年。2021 年，重点加强护理专业学组建设，继续深化优质护理服务，将“生命全周期，健康全过程”的理念贯穿于责任制整体护理，履行护士专业照护职责，推动护理工作高质量发展；发挥区域引领，在省内外牵头推进心血管内科、骨科专科指标的构建和推广应用；开展“互联网+护理服务”，共提供上门服务 600 余次，患者满意度 100%；香江分院开展了长期护理保险服务工

作，年上门服务 3 万余人次；以岗位需求为导向、以岗位胜任力为核心，依托 16 个山东省专科护士培训基地，共培养 248 名临床实战型护理人才，完成 80 名新护士规范化培训；推广中医护理技术，共涉及全院 64 个科室，开展中医护理项目 23.8 万人次，医院护理服务水平得到显著提升。

——这是夯实基础设施建设，持续扩容院区医疗资源的一年。2021 年，完成了 15 项改扩建工作，作为全市“十大民生项目”之一的医疗保健中心 7 万平方米二期工程地下三层主体已全部施工完成，正在进行地上钢结构框架的施工，预计今年年底项目完工，届时，医院门急诊、医技、住培等项目的服务能力将得到跨越式提升；东区扩建工程完成了 2.3 万平方米的土地收储工作，于 11 月份办理完成不动产权证，这个建筑面积达 13 万平方米的项目将大幅度提升医院综合医疗服务能力，改善群众就医环境；聊城市人民医院康复医院正式成立，获批工伤康复定点医院，增加康复床位 120 张，有力推动了分级诊疗和康复医学专业的发展；拟建设的老年医学中心项目正在进行地上附属物拆迁工作，拆迁完成后办理规划建设手续；在高新区建立了 5000 平方米的动物实验中心和 4000 平方米的档案馆，主体建设已经接近尾声。开展了对神经内科和烧伤整形监护室、职工车棚、科学会堂、东区 ECT 机房、西区地下停车场等项目的新改扩建工作，医院的诊疗条件和工作环境逐步得到优化和改善。

——这是重视科学管理方法，提高医院总体治理效能的一年。一是工会职能充分发挥。在切实履行“维护、建设、参与、教育”职责的基础上，开展了庆祝建党100周年系列活动，获得全市庆祝建党100周年合唱节特等奖、红色故事大赛一等奖等荣誉。二是平安医院建设成效显著。建立健全了院内调解、人民调解、司法调解和医疗责任保险相结合的医疗纠纷处理新模式，积极稳妥处理医疗纠纷和市民热线交办单，未发生重大纠纷造成不良影响的情况。医院持续加强安全生产管理，消防安全工作走在全市前列，医院被市消防安全委员会办公室评为“热心消防公益事业先进单位”。三是应急管理实现新突破。制定印发了新版《聊城市人民医院突发公共卫生事件应急预案》，开展了108次专业培训和273次应急演练，与市传染病医院及各县级医院建立并完善了重大公共卫生事件协同处置机制，具备了在规定时间内转换院区功能、快速扩充救治床位的条件和能力。2021年11月，医院成功申报省级公共卫生医学救援中心。四是信息化建设稳步推进。2021年，与华为公司达成战略合作协议，在数据库运维和机房建设等方面展开深度合作；上线贯穿院内外的物流管理与医用耗材供应链系统SPD，更加科学地管理和配送医用耗材；优化了电子健康卡的使用流程，患者在院内可持健康码实现“一码通行”；完成了医院信息系统的等保2.0三级测评与备案工作以及集成数据中心三级等保测评。五是医院治理效能更加高效。2021年，医院纪检监察更加深入有力，审计监督更加严格细致，招标

采购更加规范有序，院感防控更加科学有效，健康教育更加扎实普及，依法执业、公共卫生、干部保健、中医中药、中西医结合、法治建设、妇儿老年病等工作均取得明显成效。

——这是坚持以人为本理念，整体推进人文医院建设的一年。开展了职工节日祝福、职工及子女免费体检、困难职工帮扶、职工疗养、文体活动、相亲联谊会等活动，成立了聊城市人民医院老年大学，设立了聊城市人民医院红白理事会，推行节假日职工子女托管，在加强对职工的体恤关怀、着力解决职工实际困难、全力助推职工成长发展三个方面，打造职工心中“有温度医院”建设工程；补交了涉及3000多名员工的养老保险，规范了健康基金管理，有力解除了职工的后顾之忧；大力弘扬胸怀国家、严谨治学、集智攻关、淡泊名利、团结协作的科学家精神，培育医院“家文化”观念，打造厚重的聊医品牌和精神气质，将“聊医文化”和“聊医精神”的精髓，内化形成推动我院实现高质量发展的精神动力和智力支持。

各位代表，2021年，新冠肺炎疫情仍在全球肆虐，我们经历了多发的极端天气，经受着众多行业经济下行和医保、医改的压力，面对着医疗市场巨大而多变的竞争考验，在这种背景下，这些成绩的取得来之不易。这是市委、市政府统筹全局、正确领导的结果，是市卫生健康委、医保局和政府各职能部门及社会各界指导和大力支持的结果，更是全院干部职工栉风沐雨、披荆斩棘、群策群力、无私忘我、默默奉献的结果，在此，我代表医院

领导班子，向各位代表和全院干部职工和家人们致以崇高的敬意和衷心的感谢！

回顾和总结 2021 年的工作，在肯定成绩的同时，也要清醒地认识到工作中存在的问题和不足。

一是在思想政治建设上，贯彻习近平总书记关于卫生健康领域重要讲话和指示批示精神差距较大，政治理论学习的被动懈怠，影响了上级决策部署在医院的落地落细。在实际工作中，对意识形态工作的重要性认识不够，意识形态工作分析、研判、实践的工作能力需要进一步加强。

二是在落实高质量发展上，履行医院公益职能的力度仍需加强，偏重经济效益的思想还在一定程度上存在。没有以建立现代化医院管理体制为抓手，在精细管理方面取得很好突破。患者人均医药费用仍然较高，基本药物使用金额占比较低，信息化支撑水平有待进一步加强。紧密型医联体数量较少，考核结果运用和效果评价机制亟需完善，国考绩效的指挥棒作用没有得到充分发挥。

三是在为民服务意识上，距市委市政府的要求和人民群众的期盼还有差距，服务意识有待进一步加强。当前，受医院建设空间和就医条件等客观因素的影响，群众就医的获得感不强，市民热线的投诉量居高不下，影像、内镜等系统的预约工作还未形成便民体系，工作流程需要进一步优化。另外，在患者随访、服务态度、服务项目、投诉回复等方面仍有很大的改进空间。“让群

众满意就是我们的工作目标和方向”的意识还没有真正建立起来，在贯彻“以病人为中心”的实践上还有一定差距。

四是在专业技术发展上，技术创新能力和学科建设发展不平衡，26个省级重点专科在省内的排名和技术水平参差不齐，部分学科应当有更加突出的成绩，“山高峰不多”，拳头科室、名牌专业少，亟待建成高水平的国家级临床重点学科。学科建设的激励机制和综合目标考核工作开展不到位，没有形成目标导向和压力传导。部分新技术和新项目没有形成规模优势，对MDT的作用和发展趋势认识不足，对生物医药技术及新药物的应用不够重视，还具有很大的挖掘潜力。

五是在创业精神状态上，部分学科在发展上观念陈旧、安于现状，导致发展模式呆板，发展劲头不足，发展速度迟缓；有些业务部门危机意识欠缺，改革创新意识淡薄；个别人在工作上“小富即安”“小胜即满”，内心拒绝承认差距，缺少敢于争先的锐气和开拓创新的勇气。

六是在业务工作效率上，部分科室缺乏大局意识和效率意识，在日间手术、日间放疗、日间化疗、预住院、预约诊疗等方面工作效率不高，提升幅度不明显，尤其是在缩短平均住院日方面，与兄弟医院相比，还存在较大的差距，仍然有巨大的提升空间，需要制定切实有效的改进措施，把长板拉长，把短板补足。

前不久，市委巡察组在对医院的集中巡察中，还提出了医院内控约束机制不健全、整体治理效能有待加强等问题，需要我们

认真反思并尽快整改。下一步，医院在发展方向上，要更加注重体现医疗事业的公益性，提高医疗服务的公平可及性；在发展方式上，要更加注重人才、技术、学科、服务等内涵建设和发展；在专业结构上，要更加注重适应人民群众健康需求的变化，抓重点、补短板、锻长板；在经营管理上，要继续强化成本管理和成本控制，更加注重运营质效；在发展结果上，要更加注重人民群众看病就医的获得感和满意度，深刻认识高质量发展对医院事业健康可持续发展的极端重要性，牢固树立高质量发展的医疗事业工作新思路，促进医院由规模扩张的粗放式发展，转向提质增效的集约式发展。

第二部分 2022 年工作计划

2022 年，我们要坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻党的十九届六中全会精神，坚定不移贯彻新发展理念，坚持稳中求进工作总基调，以推动高质量发展为主题，以深化医药卫生体制改革为主线，以创新提升学科建设水平和科研教学为抓手，以满足人民群众日益增长的健康需求为根本目的，大力实施人才发展战略，持续优化运营管理，严格保障医疗安全，实现医院综合服务能力全面提升。

一、持续加强政治建设，迎接党的二十大胜利召开

2022 年，中国共产党第二十次全国代表大会即将召开，医院要紧紧围绕党中央重要指示精神，始终坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深刻领会“两个确立”的决定性意

义，深入贯彻党中央卫生健康领域重大决策部署，要继续坚持党建统领，压紧压实全面从严治党主体责任和监督责任，持续深化不敢腐、不能腐、不想腐一体推进，力促党风廉政建设和反腐败斗争取得新成效。加强思想建设和组织建设，夯实党员干部的信念和宗旨，大力提升基层党组织活力。坚持党管干部、党管人才原则，全面加强干部队伍建设，严格落实意识形态工作责任制。要结合医院实际和市委巡察的整改要求，不断加强政治理论学习频次，创新职工政治学习方式，切实增强广大干部职工的政治素质和贯彻落实政策方针的能力，为推进医院建设与发展提供坚强有力的思想保证和精神动力，以优异成绩庆祝中国共产党二十大的胜利召开。

二、继续彰显公益属性，笃定高质量发展不动摇

要紧紧围绕以人民为中心的发展方向，继续坚持公立医院和区域医疗中心的功能定位和公益性，高标准推进医联体建设，夯实区域龙头地位，加大对口帮扶和对外援助力度，开展免费义诊和健康宣讲，做好志愿者服务工作，继续打造“5099120 健康热线”、预住院管理、安宁疗护等公益品牌；要按照国务院办公厅发布的《关于推动公立医院高质量发展的意见》和国家卫生健康委印发的《公立医院高质量发展促进行动（2021-2025年）》的要求，以深入推进公立医院党建和三级公立医院绩效考核为抓手，以全面建成安全型、节约型、服务型医院为目标，不断优化医疗、教学、科研、人才、运营、后勤等工作，切实实现从规模

扩张向优质高效的转变、从粗放型管理向精细化管理的转变、从物质要素向人才、技术、知识要素的转变，实现服务效率、医疗质量、运营质量的全面提高，不断提升医院建设内涵，推动医院走上高质量发展的道路。

三、不断提高政治站位，落实疫情防控责任和重点任务

（一）狠抓疫情常态化防控不放松。要克服麻痹思想、厌战情绪、侥幸心理，慎终如始抓好疫情防控各项工作；严格落实预检分诊制度，加强对医院重点部位和重点环节的防控措施；坚持人物同防，加强病区封闭管理，做好人员梯队和防护物资的储备工作；继续落实核酸检测“应检尽检”任务要求，强化疫情常态化督导，对发现的问题要立即整改，并力求形成长效机制；加快提升医院重大公共卫生事件应对处置能力，健全疫情防控和风险化解机制；要在抓好疫情常态化防控的基础上，保障好正常的医疗工作。

（二）认真准备并顺利通过三甲复审。全院职工要认真学习新版的三级甲等综合医院等级评审标准，系统梳理评审标准中的流程、制度和规定，对标评审要求，及时修正和完善工作中存在的问题和短板，切实做好各项迎检工作，确保医院顺利通过今年的三甲复审。同时，要以三甲复审为契机，努力提升医院的医疗质量和管理水平，全面推进高水平区域医疗中心建设工作。

（三）严格落实市委巡察整改要求。医院各部门、各科室要深化思想认识，全面认领问题，切实落实对重点领域关键环节的

职能监督责任，并按照“问题整改到位、责任追究到位、制度建设到位”的标准，举一反三，触类旁通，着力解决影响医院高质量发展的突出问题，圆满完成巡察整改任务，并于4月份开展全面总结、巩固提升整改成效的回头看，努力营造医院作风规范务实、工作跨越发展、干部清正廉洁的良好政治生态。

（四）筹备建院75周年学术活动。医院相关部门和科室要在完成本职工作的基础上，高度重视、积极参与、办实办好医院成立75周年发展大会和系列活动。在举办好活动的同时，我们应该深刻认识到：对历史最好的纪念和传承，就是创造更加辉煌的历史。站在新的历史起点上，我们要全面总结医院发展成就、凝练发展经验、明确发展思路，进一步统一思想、凝聚共识、鼓舞斗志，在实现中华民族伟大复兴的历史丰碑上，镌刻上聊医人对人民健康事业的奉献与担当。

四、聚焦提高医疗质量，切实保障群众就医安全

进一步优化医院医疗质量管理组织架构，完善全覆盖、全过程、全员参与的医疗质量管理体系，提升医院标准化建设水平；加强医疗质量管理培训，提升管理效能；不断强化重点专业、重点技术、重点病种的医疗质量管理；重点督导医疗安全薄弱环节，降低医疗风险；加快医院质量与安全管理系统建设，提高数据统计和上报质量；融合DRG与临床路径管理，规范诊疗行为，降低医疗成本，提高科室精细化管理水平。加大指标目标控制力度，出院患者手术占比达到45%以上，四级手术占比达到40%以

上，室内质评项目合格率达到 100%，门诊次均费用增幅降低到 6.18%以下，次均药品费用增幅降低到 2.81%以下，抗菌药物使用强度保持 40 以下，平均住院日小于 7.5 天，国家医疗质量改进项目落实率 100%；降低 DRG 低风险死亡率、手术患者并发症发生率、I 类切口手术部位感染率，提高纳入条件的单病种（51 种）符合上报率；继续保持较高的患者满意度和医务人员满意度；推动三级公立医院绩效考核指标持续改进。

五、加快硬件设施建设，积极创新拓展服务项目

（一）快速推进建设项目进度。争取在今年 10 月底前，完成医疗保健中心二期工程的钢结构主体及楼层板施工、水电空调安装及装饰工程，到 11 月份交付使用；尽快完成东扩项目规划开工手续，争取在今年 4 月份开工建设，年内完成土方、基础及地下室工程；尽快完成拟建设老年医学中心项目的总体拆迁工作，并办理相关规划开工手续，争取在 2022 年二季度开工建设，年内完成基础及地下室工程；要加快营养食堂和职工餐厅的建设，切实解决好职工和患者的就餐问题。另外，高新区动物实验中心和北院区母婴康养中心等项目，也要在保证质量的前提下，加快工程建设进度。

（二）延伸拓展医疗服务项目。继续完善康复医院医疗服务项目，深入推进分级诊疗，降低患者就医负担；积极探索脑科医院新院区项目，不断加强和完善脑系科建设和服务内涵；在高新区九州康城筹建高层次的体检中心和神经内科病房，该项目将与

高新区管委会合作，以期建成具有非独立法人资质的聊城市人民医院分院区；发挥北院区母婴康养中心在孕妇保健、产后护理、婴儿照护等方面的技术优势，拓展形成医院新的业务增长极；推进与莘县人民医院的深度合作，通过紧密型医联体形式对其进行托管，进一步发挥医院的引领和带动作用；深入推进“互联网+护理服务”，继续擦亮“网约护士”品牌；扩建内镜中心、腔镜中心和血透中心，建立智慧手术室和静配中心，着手建立鲁西地区最先进的急诊急救中心，建设省内一流的实训基地，不断扩充新的医疗资源，拓宽医疗服务能力，增强群众就医的获得感。

（三）继续引进先进医疗设备。要根据群众对医疗和健康的多样化需求，围绕二期建设项目的发展需要，加大医院硬件设施和相关配套设施的扩充和完善力度，切实提高诊疗服务能力和学科建设水平，不断增强医院发展的“硬实力”。

六、坚持人才兴院战略，推进科研教学再启新篇

（一）引培并举做好医院人才工作。一是要广开渠道“引人才”。多渠道做好博士、学科带头人、有突出贡献中青年专家等高层次人才引进工作，根据医院发展需求，有针对性的做好急需人才和备案制工作人员的招聘工作。二是要多措并举“育人才”。要重视人才梯队建设，着力培育更多的“泰山学者”和中青年专家；鼓励干部职工攻读博士、硕士学位，提高研究生学历人员在卫生技术人员中的比例，提升职工综合素质，增强医院发展后劲；推进人才培训常态化，按照人才队伍的专业和需求，开

展不同形式的培训，对医院管理人才的培养上，要增设有针对性的特色精品小班培训；加强同境外知名医学中心和医疗机构的交流合作。三是要落实政策“留人才”。科学制定职称改革“双自主”试点工作实施方案，推行行政管理职级改革，提高人才队伍的积极性；严格按照人才工作的政策和要求，落实好各类高层次人才的生活保障、家庭保障、科研保障，从各方面提升服务人才的能力和水平，有效激励高层次人才发挥更大作用。

（二）高标准推进学科建设工作。一是高标准做好省级区域医疗中心、省级心血管专科区域医疗中心、省级紧急医学救援中心的建设工作，建设山东省神经疾病区域医疗中心，争创更多专业类别的省级区域医疗中心和国家区域医疗中心分中心；二是培育两个国家级重点专科，争创5—8个专业为新的省级重点专科和精品特色专科，提升省级临床重点专科医疗技术水平；三是强化学科建设工作的目标导向和结果导向，完善工作目标考核制度和激励机制，提高学科带头人的使命感和责任意识；四是争取肝移植、TAVI、溶栓取栓、心脏大血管等代表性手术数量实现新突破，鼓励和支持基因检测技术和新生物技术项目的开展，继续加强达芬奇机器人手术团队建设，全力支持腔镜外科的治疗水平再提升；五是继续加强国家级胸痛中心、国家高级卒中中心、省级癌痛中心和省危重孕产妇救治中心的建设力度，持续提升重症救治和应急救治水平。

（三）充分释放学术科研创新活力。一是要科学制定各实验

室明确的发展目标，建立配套的激励考核机制，提高投入与科研成果产出比；二是要进一步整合实验室资源，深化实验室与临床在研究方向上的融合度，更多产出科研成果，并引导成果转化形成新的生产力，更好的服务人民群众；三是发挥科研平台重要支撑作用，继续完善生物学平台、大型仪器设备共用平台、细胞生物学平台、分子病理学平台、基因组学系统研究平台、实验动物中心和图书信息中心等七个科研平台建设；四是做好博士后研究工作人员的遴选、招收、管理和在研课题的督促工作；五是加强科研诚信建设，加大宣传教育力度，有效杜绝学术不端行为，调动我院科研人员的积极性、主动性和创造性。

（四）高质量做好教学培训工作。重点抓好教学质量，强化师资培训和教学质量监控，积极组织开展 CBL 和 PBL 教学改革，加大研究生教学工作力度，提高研究生的临床应用能力和学术科研能力；着力做好继续医学教育工作，开展好 2022 年获批的国家级、省级、市级继续医学教育项目，并力争在项目数量和质量上有新的突破；深入推进护理教研室建设，提升“院校联合”培养护理本科生的教学质量和水平；继续推进住院医师规范化培训质量提升工程，全力加强全科专业基地建设，将住培质量考评与科室绩效考核挂钩，建立学员考评机制和住培科研激励机制；探索技能培训教学及考核的新模式，提高教学培训同质化、规范化水平。组建高级生命支持导师团队，开展高级生命支持课程，有效提升医务人员的心血管急救技能。

七、坚持科学运营管理，全面提升医院管理质效

(一) 运营管理方面。继续在医院推行全面预算管理，提高资金使用和资源利用效率；继续完善运营管理制度体系和组织架构；进一步优化运营流程，全面适应精细化管理要求，有效保障运营管理规范化及高效协同运作，提升运营管理效率和质量；结合 DRG 付费等医保政策，做好病种成本核算与成本控制，进一步深入推行医疗组制；基于 2021 年出台的护理岗位管理办法和“两个允许”的要求，深化医院薪酬制度改革，做好急难险重岗位护理人员的绩效倾斜，推行以 RBRVS 工作量点值为基础的医、护、技绩效模式，制定落实好行政职能科室的职级绩效管理办法；尽快完成药品 SPD 系统的建设，完善耗材 SPD 管理系统和 PIVAS 系统；按照新的方式管理器械、药品、耗材，全面降低消耗成本。2022 年，要在优化收入结构、提高有效收入和医疗服务收入占比、降低药品耗材占比、降低平均住院日、降低患者就医费用等方面形成新的突破。

(二) 信息化建设方面。一是高度重视电子病历系统功能应用水平分级评价工作，力争通过电子病历五级评审，达到三级公立医院绩效考核关于电子病历等级的要求；二是要完善更新电子病历系统和医院 HIS 系统；三是全面实现 HRP 成本核算模块的功能。尽快在信息系统中准确、及时地测算科室全成本、床日成本、病种成本、DRG 成本等，为医院运营提供重要的数据参考；四是持续完善运营数据库，加强 DRG 运营数据分析，进一步提高运营

管理的信息化水平；五是要加强智慧医疗、智慧服务、智慧管理三大版块建设，不断拓展“互联网+医疗”服务在医院的应用场景，建立医院智慧化合成指挥系统，构建一体化、智能化、可视化的医院立体化安全防控平台。建成医院停车调度系统，对接智慧停车平台，完成医院智慧化停车改造。

（三）安全生产方面。2022年，医院安全生产工作要坚持“安全第一、预防为主、综合治理”的方针，依法落实各级安全生产主体责任，切实履行党政领导班子和各科室“一岗双责”制度，结合实际加大“三管三必须”监管力度，推进“四位一体”治理进程，加强宣传教育，提高消防“四个能力”，全力遏制安全生产事故的发生。

（四）人文医院建设方面。要继续推进“有温度医院”建设工程，深入细致关心关爱职工，积极开展丰富的文化活动，提升老年大学发展内涵，持续提高职工获得感和幸福感；探索建立科学的职业生涯发展机制，为广大职工提供广阔的成长空间，积极发挥广大干部职工干事创业的热情；筹建聊城市人民医院院史馆，并编写《聊城市人民医院院志（2000-2021）》，不断厚植医院人文积淀。

同时，要继续做好审计监督、院务公开、平安医院、院感防控、公共卫生、干部保健、中医中药、中西医结合、无烟医院、宣传教育、妇儿老年病等工作，为医院走上高质量发展的路子提

供坚实的政策、技术和后勤保障；要继续改进服务态度，加强医患沟通，优化就医流程，为广大群众提供安全舒适的就医环境，进一步提升患者的就医获得感和满意度。

各位代表，除了以上提到的工作任务，我们还要深入开展医德医风建设，弘扬务实高效之风，全面增强“八个本领”，提高“七种能力”，完善抓落实的工作体系和评价体系，谋定后动，谋定快动，以工作成效取信于人民群众；要用改革办法破解难题，发扬实干担当精神，完善容错纠错机制，激励干部职工大胆闯、大胆试，以“思想破冰”引领发展突围。

各位代表！初心如磐、使命在肩，征途漫漫、惟有奋斗。我们要紧密团结在以习近平总书记为核心的党中央周围，坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，在市委、市政府的坚强领导下，凝心聚力、勇往直前，奋力谱写新时代医院高质量发展新篇章，为把我市建设成为冀鲁豫三省交界区域性中心城市和医疗卫生高地、不断增进人民群众健康福祉，作出新的更大贡献！