

□实习记者 段梦兰 本报记者 赵星月

特色鲜明的医院文化,可为公立医院高质量发展凝聚精神力量。从医院历史、名医大家学术思想、高尚医德中,提炼医院院训、愿景、使命,有助于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,营造充满人文关怀的医疗服务氛围。近日,在由健康报社、四川大学华西医院联合主办的第9届大型公立医院发展高峰会议上,围绕“打造‘人文医院’凝聚发展合力”的话题,多家大型公立医院的管理人员结合具体实践,分享了观点和经验。

奏响医者仁心主旋律



吴沛新

北京协和医院党委书记吴沛新——

医院文化建设凝心铸魂

文化建设的实践与探索,是对医院文化的继承、发扬和创新,能够统一思想、坚定信心、凝聚力量,为医院高质量发展提供强大的思想保证、精神动力和文化支撑。北京协和医院始终坚持“以人民为中心,一切为了患者”

的办院方向,提出了“待病人如亲人、提高病人满意度;待同事如家人、提高员工幸福感”。

坚持党建引领,以文化传承精神。医院党委充分发挥“把方向、管大局、做决策、促改革、保落实”的领导作

用,统筹全局、协调各方;弘扬伟大建党精神,构建党史学习教育常态化长效化机制,持续开展“书记讲党史”“主任话科史”等专题活动;注重青年思想引领,扎实开展青年理论学习提升工程和青年思想素养提升计划;坚持党的领导文化发展的体制机制,成立院史与文化研究工作室,持续构筑协和文化的特色优势。

坚持为党育人,以文化凝心铸魂。医院始终坚持“三基三严”优良传统,积极探索高层次复合型医学人

培养模式;坚持党管人才,优化人才发展环境,创新构建选才适所、适类适法的人才引育、选拔、集聚、使用和成长的工作机制与政策环境;坚持党管干部,强化干部全周期管理,临床业务骨干到行政职能部门关键岗位轮转,党务干部与行政干部双向交流,培养复合型人才。

坚持勇担使命,以文化驱动创新。医院始终坚持一切为民,成立患者服务中心,推进分时段就诊、集中预约,建立日间医疗中心,深化优质护理

服务;强化各类质控中心建设,搭建全国质控网络,推动优质医疗资源下沉。

健康中国建设的道路上一个都不能少。北京协和医院联合多方创建罕见病联盟,牵头全国罕见病诊疗协作网,制定罕见病目录,创建了首个国家级罕见病多学科会诊平台。罕见病患者的确诊时间从平均4年缩短为平均4周左右,整体花费也降低了90%。医院强化信息支撑,稳步构建“线上协和”。2021年获批北京市首家互联网医院。



蔡秀军

浙江大学医学院附属邵逸夫医院院长蔡秀军——

打造一家有温度的医院

医患双满意既是公立医院高质量发展的目标,也是检验医院各项发展最重要的指标之一。公立医院高质量发展,一是要有技术,二是要有人文关怀。

文化的重要性不言而喻,一家医

院没有文化则很难长远发展。打造一家有温度的医院,医院提倡“以病人为中心、以员工为主体”的管理理念,始终以问题为导向,着力提升医疗服务、改善就医体验、优化就医环境。

如何为患者提供高质量、高标准

的医疗服务?医院首创“邵医模式”,推行主诊医生负责制,设立入院准备中心,深入推广“无痛医院”的理念,建立快速康复团队,并推行呼吸治疗师、临床药师、口腔卫生师等新角色。在医疗方面,医院打造“微创+MDT(多学科综合诊治)”模式,时刻以患者为中心。以预防低位直肠癌吻合后漏的发生为例,首创“支架肠道造转术”,取代了沿用167年的肠道造口术。

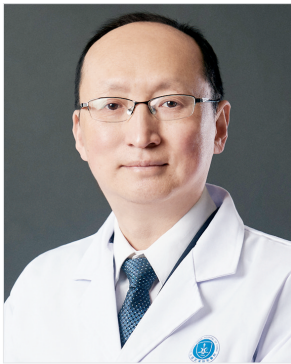
打造高标准就医体验,离不开智慧化“互联网+”医疗建设。针对流程

繁琐、排队多、就医时间长等看病难问题,医院创建融合医保移动智慧就医流程,打造全流程信息引导和移动支付形式。针对患者吃药难、忘记吃药等问题,“智慧药师”提供用药提醒、用药确认、用药资讯和处方查询等服务,可以帮助患者追溯是否吃药,确保其用药安全、有效、经济。

互联网医院惠及多数患者,但在偏远地区的居民如何能得到优质医疗资源?医院“5G+AR”远程急救系统精准针对城乡医护人员能力差别大、

医共体内急救各自为政、院前急救能力弱等痛点,帮助基层医疗机构建立标准化急诊急救流程,提供云指导。

关注服务细节,是体现人文关怀至关重要的一点。医院推广“一人一诊室”,员工不在公共场所讨论病情,保护患者隐私,以疾病为纽带设置门诊,为患者提供舒适便捷诊疗环境,专科病友群打造医患沟通渠道;还有减少辐射暴露的铅屏风、耦合剂加热器、手术室患者升温系统……人文关怀从医院的小细节中彰显。



孙晖

华中科技大学同济医学院附属协和医院党委副书记孙晖——

党建是高质量发展保证

党建是高质量发展的根本保证,人才是高质量发展的最大支撑,学科是高质量发展的核心动力,抓住这三点,是我院建设中国特色、国际一流医学中心的保障。

在医院高质量发展过程中,党委

如何具体实践?第一,注重党建引领,充分发挥党委把方向作用。中国共产党华中科技大学同济医学院附属协和医院第九次代表大会确立了办院方向、发展方向、战略方向。第二,发挥党委管大局作用。一方面明确要“管

决定大局的事”,由党委决策明确各院区功能定位;另一方面,明确要“管影响大局的人”,出台《临床医技科室负责人选拔任用管理实施办法》。第三,发挥党委决策的作用,建立完善的议事决策机制,明确议事范围和规则。第四,发挥党委促改革作用,率先投身公立医院改革,确保深化医改措施落地,建设智慧医院,推行绩效改革。第五,发挥党委保落实作用,实现“一科室一支部”,连续10年开展优秀管理团队评选,直面问政等特色管理

活动。

人才是第一资源,医院的高质量发展离不开人才的驱动。党委如何促使人才发展?坚持党管人才,成立人才工作领导小组;加强顶层设计,推出人才发展十年规划;建立人才体系,出台人才建设举措,采取引育结合;完善引育机制,推进高端科技人才登峰工程等;健全激励机制,推进绩效改革,推崇优绩优酬、多劳多得,完善科研综合绩效考核。

学科是核心动力,也是医院高质

量发展的基石。医院以评估定目标,推动学科提档升级;以目标定资源,合理配置学科资源,医院扶持有重点,学科建设有区别;探索差异化发展路径,让优势学科做强、特色学科做大、传统学科做精。以心外科为例,医院目标是将其打造为国内一流的疑难重症诊疗中心,由7个病区、290张床位、8个手术间(含杂交手术室)组建优质团队。近年来,医院心脏移植术数量连续5年是全国第一,形成了心脏移植的“协和模式”。



易群

四川省肿瘤医院党委书记易群——

人的需求放在核心位置

治病救人是医院的使命,只有文化引领,才能使医院真正成为传递温暖的场所。医院医治的是人,要把人的需求放到各项工作最核心的位置。只有在冰冷的技术中加入人文的温度,才能让医院变成社会满意、政府满

意和职工满意的“三满意”医院。要把软实力做“硬”,同时让硬实力充满人文关怀。

医院对人文建设的工作目标如何确定?医院强化人文医院建设,全面树立“以患者为中心、以职工为核心”

的理念,逐步建成技术精湛、服务优良、环境优美、患者满意、职工幸福、业界推崇、社会认可的肿瘤专科医院。

围绕目标,医院坚持党建引领构建人文建设工作体系,以人文建设为载体为医院高质量发展凝聚人心、增添活力。每周由院领导带队开展党建查房、党政夜查房,深入了解患者所需、职工所困,切实解决医院发展中的困难和矛盾。把党建工作要求写入医院章程,推进制度建设“废改立”。坚持党管干部、党管人才,强化组织架构

建设,保证党的声音第一时间传达到医院每一个角落,积极创建“党建示范医院”“标杆党支部”。突出公益性建设,扎实推进乡村振兴工作,开展义诊科普宣教活动,把优秀医疗资源送到基层,让群众更有“医”靠。

推进文化建设,关键在落实。医院以患者为中心,突出需求导向,解决患者痛点、难点。抓好新冠肺炎疫情防控工作,在全院设置多个志愿者岗位,夯实院内各级防线。关心关爱肿瘤患者,开展形式多样的贴心服务。

采取多种形式开展肿瘤科普工作,树立医院品牌活动。

提炼医院文化价值,抓实文化建设。医院启用党史馆史馆,通过开展“政治生日+自然生日”主题活动等唤醒入党初心。医院为年轻人搭建平台,针对科研创新、人才引进和深造出台系列激励制度,聚焦青年人才成长需求,开展青年科技工作者培训。培养先进典型,发挥示范表率,开展评优评先活动,关心关爱在职、退休职工及其家属。



任萍

大连医科大学附属第二医院党委书记任萍——

探索出内涵式发展道路

近年来,医院深刻解读党委领导下的院长负责制内涵,并科学推动落实,探索实践出一条适应医院高质量发展的内涵式发展道路。

院长办公会、党委会是医院做决策、推动各项工作落实的最直接载

体。医院建成包含“深入调研、充分沟通、议题讨论、督导落实、及时反馈、临机处置”的闭环管理模式,建立全方位督导制度,打造健全的督导数据平台,对议题落实情况定期会上通报,确保每一个议题以最高效方式贯彻执行。

在贯彻落实党委“把方向、管大局”方面,医院遵循“五个坚持”,即坚持党的全面领导、坚持高质量发展、坚持改革创新、坚持底线思维、坚持大数据驱动,立足当前、谋划未来。面临可能存在的资金压力,医院开创公立民营合作新模式,将医院资源下沉、惠及百姓,补齐高端医疗短缺这一民生短板。同时,医院形成层次分明的远、中、近期规划和高质量发展理念,通过年度责任制考核不断细分指标。

推动医院高质量发展,要科学统

筹、精准施策。作为大学附属教学医院,医院确定疑难危重疾病诊疗、医学人才培养、以临床问题为核心科学研究的功能定位,围绕功能定位明确人才培养和学科建设发展思路。坚持党管干部、党管人才,医院建立健全干部管理考核制度和选人用人机制,分层次制订学科发展计划,肿瘤、移植、微创、急危重症、中西医结合、护理等学科达到国内先进水平。

医院党委发挥“促改革”重要功能,建成辽南地区首个医联体,推动优

质医疗资源下沉;建成辽南地区首家互联网医院,提供高质量便捷就医服务;作为国内首批建立健全现代医院管理制度试点单位,医院以中国医院竞争力星级评审为抓手,建立权责清晰、管理科学、治理完善、运行高效、监督有力的现代医院管理制度。

在党建引领下,医院形成同心致远的特色医院文化体系,员工形成文化、自觉的共识,在抗击新冠肺炎疫情、精准扶贫、科普建设等工作中冲锋在前,为医院高质量发展赋能增效。



罗俊

成都市第一人民医院副院长罗俊——

人文医院聚焦两个核心

人文医院的建设应聚焦两个核心,一是护佑百姓健康的温暖港湾,二是涵养员工事业的幸福家园;要聚焦医院战略规划推动可持续发展,聚焦医院工作主线推动工作落地落实,聚焦医院内涵提升推动创新发展,聚

实现“中医有特色、西医有实力、中西医结合、融合创新发展”。

传承历史文化底蕴,建设有深度的人文医院。医院在学科建设、人才培养、学术技术方面协同发展,致力于打造“三基地、三平台”的人才培养体

系,提供一系列中西医结合的学术技术平台,将文化传承深入人心。

党建引领,建设有高度的人文医院。医院全面落实党委领导下的院长负责制,坚持把党的卫生方针政策贯穿立院兴院全过程。在应急保障中,医院积极参加医疗保障志愿服务,利用中西医结合特色发挥优势,在疾病救治预防等方面发挥积极作用,通过开展健康教育、发放中药抗疫汤剂、运用中医诊疗技术等增进居民健康。

中医药文化薪火相传,建设有厚

度的人文医院。医院建有成都中医名馆,打造“全国一流、西部领先、区域最优”的学院型中西医结合医院,聚焦中医药传承创新,设置门诊“中西医结合外治中心”,打造中西医结合多学科联合诊疗模式,推进“名中医进病房”,突破学科壁垒,支持疑难杂症协同攻关。

打造人文品牌,建设有温度的人文医院。医院以患者为中心,打造全流程优质医疗服务链,打造入院病友服务中心、全天候关爱中心、一体

服务中心、一站式服务中心。其中,全天候关爱中心24小时为患者提供服务,可第一时间知晓患者和大众需求、响应疑难杂症救治、解决顾虑和问题。以患者需求为导向提供互联网医药服务多元化服务,把家庭医生、中医药服务融入院前、院中、院后全流程,构筑全生命周期健康管理新模式;致力于患者满意度的提升,注重就医环境、流程、患者隐私等就诊过程中的体验和诊疗结果、心身情绪、就诊成本等诊疗结果的认同度。



谭静

四川大学华西口腔医院党委书记谭静——

特色文化铸就独特精神

医院文化是医院在建设和发展中逐步形成的,包含本院基本信念、价值导向及职工行为方式,是特定物质财富和精神财富的总和,也是医院在长期的医学实践和活动中形成的、被所有员工认同的个性文化。医院文化对

医院的发展非常重要。因为文化是医院的底蕴与灵魂,是提高医院整体素质和核心竞争力的重要内容,是决定医院持续发展的精髓。

文化决定着学科的内生动力和外在风范,学科发展最关键、最核心的因

素是人。在学科建设中如何充分发挥文化作用?一直以来,医院重视文化建设,在建院之初,目标就是建立一个示范中心,把学科作为发展的根本,贯穿到医院的规章制度、发展理念、精神内涵中。

特色鲜明的华西口腔文化传统,是一种学术氛围,是一种优良传统,是置身其中就不自觉地追求卓越、争创一流的精神力量。首先,在历史中形成的文化是立院基本。一家医院区别于其他医院的灵魂和气质就是精神文

化,通过精神文化塑造人,才能达到思想和行为的自律,形成一股凝聚力。华西口腔作为中国口腔医学的发源地和摇篮,在百年过程中形成了一种古老与现代交融、传承与创新并织的特色文化氛围,也铸就了华西口腔的独特精神。其中包括敢为人先的开创精神、热忱关爱的服务理念、严格要求的人生哲学、睿智包容的学者风范、共赴国难的英雄气概。

在精神传承的同时,医院也通过环境文化来感染人、影响人,不断丰富

学科建设的内涵。环境文化可以通过潜移默化的方式,将医院文化的精髓和要义春风化雨般传递给职工和患者,发挥着全天候教化育人的效果。医院打造“三馆两廊一林”,通过博物馆建设、校友陈列廊、科普宣教廊、校友林形成华西口腔文化的明信片,通过个性化宣教材料弘扬文化,提供良好的文化氛围和坚实的硬件支持。根据历史传承,医院在自身特色的基础上绘制出院徽院旗、科徽科旗,达到润物无声、教化无形的作用。