



2020年,面对突如其来的新冠肺炎疫情,济宁市第二人民医院的医务工作者响应党和国家的号召,在党委书记、理事长武文华的带领下,白衣执甲,逆行出征,同时间赛跑,与病魔较量,义无反顾冲上疫情防控第一线。如今,抗击疫情的硝烟已经散尽,大家又回到岗位继续奋战。经过此次疫情,武文华认为,突如其来的新冠疫情对中国医疗来说有如一场闭卷大考,让医院措手不及,也令社会各界对医疗卫生行业的关注度提升,尤其对医院的应变能力、服务能力和创新能力有了更高要求,随着疫情逐步得到控制,我们步入了后疫情时代,医疗卫生行业跨入新征程。医院如何弥补疫情留下的阵痛和创伤,积极开展自救?如何强化精细化运营管理?成为摆在医院管理者面前绕不过去的“坎”。“自1月22日济宁市第二人民医院收治第一名来自武汉的发热患者,开始了病毒阻击战。随着疫情得到有效控制,3月18日起,经上级部门验收,在落实防控措施的基础上,全面恢复正常医疗服务,周末照常开诊,医院的急诊、发热门诊均24小时开诊。无论是前期的抗击疫情阻击战还是到后疫情时期的成果保卫战,战情发生变化,打法跟着变。”武文华深知自己肩上的责任重大,越是到最后关头,越是不能松懈,抓紧抓实抓细常态化疫情防控。

不仅如此,济宁市第二人民医院整合工作力量,在做好疫情防控常态化工作,保证群众身体健康和生命安全的同时在创城工作中也提前谋划,对标冲刺,立足岗位,主动作为。医护人员全神贯注、干劲十足,用实际行动助力创城;工作之余,医生护士放弃休息时间,在分管片区清理卫生死角;双休日,全院职工乐于奉献,积极参与创城志愿服务活动……他们将文明的“种子”播撒在医院的每一个角落,用实际行动彰显无私奉献的风采。“做作为一名医务工作者,要把创城工作和自己的本职工作紧密结合起来,做到两不误,两促进。促进人民身心健康,提高公民文明素养,是我们义不容辞的责任和义务。”二院医务工作者们表示。如今,文明之风已成为市二院的一种标志,一种风尚,一种象征。

### 多措并举坚持疫情防控和医疗发展两手抓

当前,国内疫情形势总体平稳向好,但散发小规模流行间断出现,境外疫情还在加速扩散蔓延,疫情风险随时存在,防控工作不可丝毫放松,必须保持清醒头脑,做好长期作战的准备。要坚持“外防输入、内防反弹”不放松,健全常态化精准防控和应急处置相结合的工作机制,实现疫情防控与经济社会发展两手抓、两不误。对此,济宁市第二人民医院根据全市疫情防控形势变化,从3月5日起全面恢复了正常诊疗服务,适时调整完善了防控措施,尤其是加大了对输入性疫情的防控。在做好疫情防控的同时大力推进医疗业务开展,采取了绩效考核改革、提高医疗服务质量、改善群众就医体验、降耗增效、节支增收等一系列举措,统筹推进疫情防控和医疗业务工作。

疫情防控期间,按照“一手抓疫情防控,一手抓医疗服务”的要求,有效保障普通病区医疗质量和医疗安全,及时要求临床各科室在病区内设置应急隔离病室,有效降低潜在的传播风险。不断完善医院儿童、孕产妇、血液透析和急危重症患者的救治流程,制订胸痛、卒中中心疫情防控工作的救治流程,保证绿色通道救治畅通。医院严格把关,加强预检分诊管理。出入口统一扎口管理,对于进入院区人员“应检尽检”,实行24小时值班制,确保不漏一人。强化发热门诊管理,提升接诊处置能力。规范设置发热门诊和隔离病房,优化就诊流程,落实隔离要求,提升发热病人的处置能力。优化流程,细化门诊服务工作。严格实行“一医一患一诊室”,采取分散等待和有序排队“一米线”措施,引导患者分时段预约、错峰就诊,减少人群聚集。全天候、全覆盖消毒消杀;严格执行探视和陪护制度,实行门禁管理,原则上谢绝探视,控制住院患者陪护人数,降低暴露风险,避免人员交叉接触,防止院内感染。加强医疗质量管理,保证医疗安全。执行医疗核心制度,加强医患沟通,保证医疗质量与安全,确保日常医疗工作有序开展,满足了群众基本就医需求。

### 优质服务暖人心 谱写和谐医患情

在抗击新冠疫情中,武文华带领全院上下周密部署,科学统筹人力资源,累计参加一线疫情防控的医生75名,护理人员200余名,保卫、后勤等行政人员150余人;选派护理人员参加外派防疫工作,累计外派护理人员90余人次;对院内医、护、技、行政、工勤人员及院外隔离点的公安干警、酒店服务等共2000余人组织380余次培训,截至目前,共医学观察隔离人员1398人,其中密切接触者338人,均规范处置。“用药如用兵,用医如用将”,医务人员是抗击疫情的中坚力量,武文华始终以“润物细无声”的方式关爱着他们,从而以更加饱满的激情、更加昂扬的斗志投身到这场没有硝烟的人民生命健康保卫战。“疫情是检验医护人员初心的考场,这次疫情,让我重新认识医院,重新认识了二院人。关键时刻,全院所有干部职工不仅冲锋在前,给了我无限的力量和信心,而且医患关系十分融洽,医生与患者间彼此理解,彼此善待,大家齐心协力,战胜了一个又一个困难。”回想起200多天的日日夜夜,始终冲锋在一线的武文华感慨地说。

新冠肺炎疫情之下的医患和谐,让我们看到了“和谐”才是医患关系的本真。在这样一个特殊时期,医务人员纷纷逆行而上奋战在抗疫一线,社会各界都聚焦在医务人员的奉献与勤勉,给予了他们更多的理解和尊重。然而当一切回归正轨后,医务人员的执业环境能否得到持续改善成为一个不可回避的话题。在全国抗疫的尖峰时刻,政府承担所有治疗费用的承诺,为医患关系的优化添上了不可或缺的一笔。武文华表示:“作为院方,提升医疗、服务品质,瞄准创新,强化自身,提升服务,为患者提供更好的医疗服务,才能在后疫情时代,做出成绩。”

### 精细化管理是医院提质增效的必由之路

“疫情的影响是全方位的,居民收入下降,就医需求和就

医渠道改变,对医院造成剧烈冲击,首当其冲的就是业务量大幅下降,防控成本大增。”在武文华看来,后疫情时代,作为一家二级综合医院,实实在在的面对着政策压力高、患者需求高、员工期望高的“三高”,加强医院精细化运营管理,提高医院管理效率和效益,是重塑医疗服务新引擎的关键。

随着医改的不断深入,分级诊疗、药品零加成和严格医保控费等政策制度全面展开,按照扩大增收来助力医院发展的传统模式受到较大的冲击,利用成本管控来提升经济效益、增强竞争实力的路径越来越被公认。医院要想在激烈竞争的市场环境中取得生存和发展,必须做好成本管控,这也是医院管理者需要掌握的关键路径。“面对疫情的影响和冲击,我们目前在向政府争取,在政府认可去年整个医保基金的份额后,借助国家今年取消药品和高值耗材加成的政策优势,调整收入结构,进行成本管控。”武文华表示,济宁市第二人民医院多措并举降低药占比,控制药品增长。2019年药为做好新型冠状病毒感染的肺炎疫情防控工作,保证居民群众身体健康和生命安全,占比为27.75%,比2018年减少2.12个百分点。非药品、耗材收入占比较2018年增加1.56个百分点;完善医院节能管理,将节能工作纳入科室绩效考核;采用合同能源管理模式,对中央空调系统、供暖系统进行节能改造,预计年节能率16.28%;持续深化人事制度改革,建立与人才市场相适应的“人员能进能出、职务能升能降、待遇能高能低”的灵活用人机制;优化绩效考核方案,鼓励科室进行二次分配,激发医务人员工作积极性。坚持“调结构、控成本、提效率、挖潜力”方针,推行成本管理和全面预算管理,推进精细化管理进程,为医院发展提供坚强支持保障。总之,粗放式的运营管理面临重大的挑战,精细化的运营管理成为医院绕不去的“坎”,强化医院精细化管理,不但需要加强日常管理,更需要绩效驱动,注入强劲动力,还需要大数据信息化建设发力,推动医院运营管理水平提升,向运营管理要效益成为医改新时代“主旋律”。

“文明健康 有你有我”公益广告

咳嗽、打喷嚏时  
请遮掩口鼻