



# **强管理 优服务**

## **助推基层医疗机构高质量发展**

甘肃省天水市武山县第二人民医院（洛门中心卫生院）  
李顺东

01

医院基本情况

02

政策背景

03

工作措施

04

基层卫生院院长作用发挥

05

医院发展中存在的问题

06

绘蓝图 谋发展

目录

CONTENTS



# P 01 PART



## 医院基本情况

# 医院简介



武山县洛门中心卫生院（县第二人民医院）始建于1953年，是一所集基本医疗、公共卫生、预防保健、急诊急救、教学为一体的二级乙等综合医院，占地面积4620平方米，建筑面积12000平方米，编制床位230张、现有职工238人，高级职称15人，专业技术人员占90%，服务半径达50公里、服务人口约30万。科室齐全、布局合理，是全省标准化先进党支部、甘肃省人才能力提升培训基地、市级基层党建示范点、针刀医学培训基地、四级创伤救治网络医院四级创伤中心、市级优质护理单元、市级优秀医师团队、县级文明单位、中国农村卫生协会副会长单位、甘肃省基层卫生协会副会长单位、甘肃省医师协会委员单位、甘肃省中西医结合学会委员单位、甘肃省针刀医学专业委员单位、甘肃省口腔医学专业（副主委）委员单位；工作经验被新华社、健康报等媒体专题报道。2019年被国家卫健委评为“优质服务基层行”服务能力提升十佳亮点机构，我院代表甘肃省在全国大会上做经验交流，2021年4月晋升为二级乙等综合医院并加挂武山县第二人民医院、洛门社区医院。2024年被甘肃省爱国卫生委员会评为甘肃省卫生单位，被市委市政府评为市级文明单位，被天水市卫生健康委员会评为全市“优质服务基层行”活动先进单位。



# 基层医疗质量管



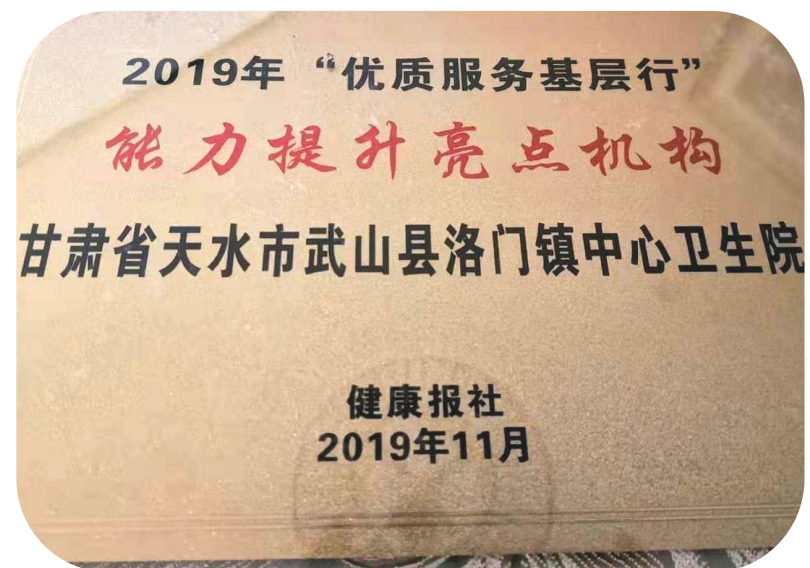
指 导：国家卫生健康委基层卫生健康司  
主 办：健康报社  
协 办：重庆市卫生健康委



2019.11.28 优质服务基层行  
中国·重庆  
经验交流暨总结大会

指 导：国家卫生健康委基层卫生健康司  
主 办：健康报社  
协 办：重庆市卫生健康委

健康报









# 先进诊疗设备



## “工欲善其事 必先利其器” 医院设备简介



上海联影16层24排  
uCT-510超高速螺旋CT



德国西诺德口腔CBCT



迈瑞DR-DIGiEYE680



德国卡瓦数字化口腔全景机



飞利浦Q7彩色多普勒超声



昆仑Resona7四维彩超



数字化脑电图仪  
Nation7128WH-C



迈瑞BS800生化分析仪



迈瑞CL-2000i化学发光分析仪



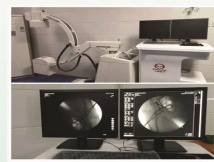
QL8000全自动微量分析仪



迈瑞A9麻醉系统



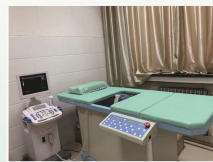
URIT-1600&URIT-1280  
全自动尿液分析流水线



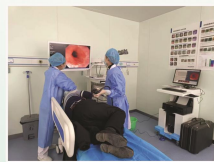
高频移动式C形臂X射线机  
KP5000 (E)



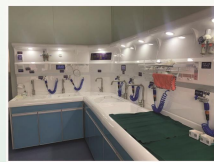
德国STORZ腔镜操作系统



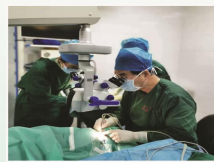
体外冲击波碎石机



奥林巴斯CV-290高清  
电子胃肠镜



内镜清洗操作台



眼科手术显微镜



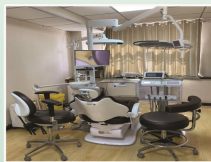
iSenser心肺功能测试仪



迪凯尔数字化口腔  
种植手术导航系统



德国西诺德椅旁口内  
扫描仪（瓷睿刻）



日本NSK种植机



艾捷斯牙科综合治疗台



舒普思达“笑气”吸入  
镇痛系统S8800



速迈牙科手术显微镜OMS2380



美国光视Optovue人工智能  
OCT-iScan（眼科OCT）



免散瞳眼底照相机



蔡司10LMaster 700  
生物测量仪



眼科超声乳化治疗仪  
CMP680300



全自动磨边机与扫描仪



迈瑞BC-5180CRP血球分析仪



眼科AB型超声



综合验光仪



空气波压力循环治疗仪



法国PHENIX神经肌肉刺  
激治疗仪（盆底康复机）



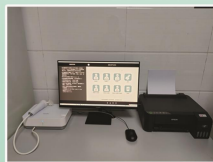
半导体激光治疗仪



耳鼻喉科光子治疗仪



奥林巴斯超高清电子  
鼻咽喉镜CV-190

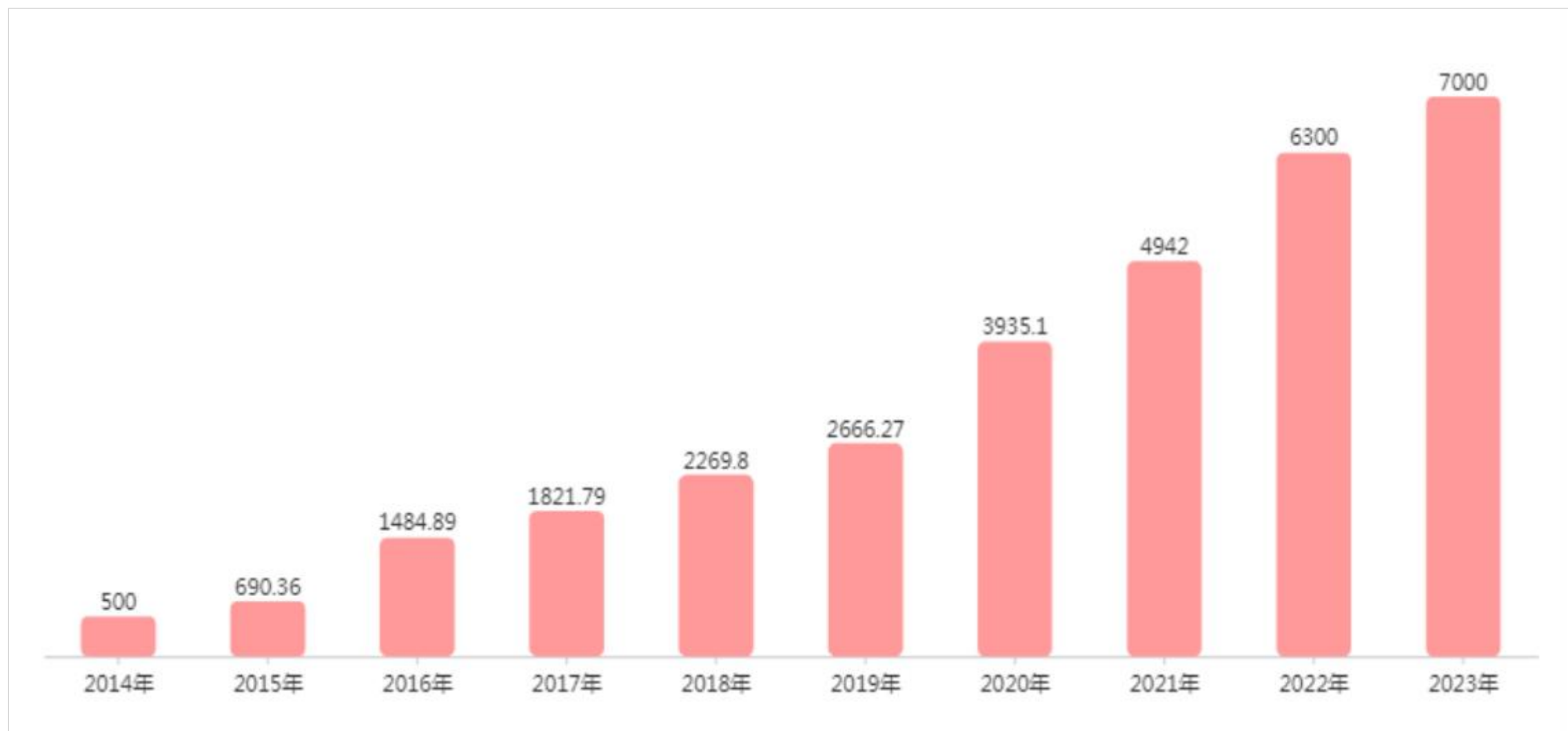


纳库仑一氧化氮呼气  
分析仪sunvou-CA2122



耳鼻喉科综合治疗台

## 固定资产增量图





# 政策背景



# 为深入贯彻党中央关于实施健康中国战略的决策部署，推动全面建立中国特色优质高效的医疗卫生服务体系，为群众提供全方位全周期健康服务，

## [新华网] 中共中央办公厅 国务院办公厅印发《关于进一步完善医疗卫生服务体系的意见》

发布时间：2023-03-23

A<sup>-</sup> A<sup>+</sup>

新华社北京3月23日电 近日，中共中央办公厅、国务院办公厅印发了《关于进一步完善医疗卫生服务体系的意见》，并发出通知，要求各地区各部门结合实际认真贯彻落实。

《关于进一步完善医疗卫生服务体系的意见》全文如下。

为深入贯彻党中央关于实施健康中国战略的决策部署，推动全面建立中国特色优质高效的医疗卫生服务体系，为群众提供全方位全周期健康服务，现提出如下意见。

### 一、总体要求

（一）指导思想。以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻党的二十大精神，把保障人民健康放在优先发展的战略位置，贯彻新时代党的卫生与健康工作方针，总结新冠肺炎疫情防控经验，坚持以人民健康为中心，坚持预防为主，坚持医疗卫生事业公益性，推动医疗卫生发展方式转向更加注重内涵式发展、服务模式转向更加注重系统连续、管理手段转向更加注重科学化治理，促进优质医疗资源扩容和区域均衡布局，建设中国特色优质高效的医疗卫生服务体系，不断增强人民群众获得感、幸福感、安全感。

（二）工作目标。到2025年，医疗卫生服务体系进一步健全，资源配置和服务均衡性逐步提高，重大疾病防控、救治和应急处置能力明显增强，中西医结合更加协调，有序就医和诊疗体系建设取得积极成效。到2035年，形成与基本实现社会主义现代化相适应，体系完整、分工明确、功能互补、连续协同、运行高效、富有韧性的整合型医疗卫生服务体系，医疗卫生服务公平性、可及性和优质服务供给能力明显增强，促进人民群众健康水平显著提升。





公立医院是我国医疗服务体系的主体，是实现医疗服务高质量发展的主力军。为更好满足人民日益增长的医疗卫生服务需求，提高卫生健康供给质量和服务水平，必须把公立医院高质量发展放在更加突出的位置。

为落实党中央国务院决策部署，推动“十四五”时期公立医院实现高质量发展，国家卫生健康委同国家中医药局印发《公立医院高质量发展评价指标（试行）》《公立中医医院高质量发展评价指标（试行）》（以下简称《评价指标》），供地方按照属地原则对辖区内公立医院高质量发展情况进行评价。有关内容解读如下：

一、《评价指标》出台的背景

公立医院是我国医疗服务体系的主体，是实现医疗服务高质量发展的主力军。为更好满足人民日益增长的医疗卫生服务需求，提高卫生健康供给质量和服务水平，必须把公立医院高质量发展放在更加突出的位置。2021年，《国务院办公厅关于推动公立医院高质量发展的意见》正式印发，明确了公立医院高质量发展的相关要求，提出建立公立医院高质量发展评价指标体系，并与公立医院绩效考核等有机结合。2021年我委和国家中医药局联合印发了《公立医院高质量发展促进行动（2021-2025年）》，提出进一步建立评估机制，研究形成公立医院高质量发展指数并进行年度评估。当前，公立医院到了从“量的积累”转向“质的提升”的关键期，要抓好促进公立医院高质量发展的政策落实。通过对二级和三级公立医院（含中医医院，下同）高质量发展成效进行评价，有助于各医院充分认识和全面贯彻落实公立医院高质量发展的各项要求，为提供优质高效医疗卫生服务和建设健康中国提供有力支撑。

二、《评价指标》的主要内容

《评价指标》紧密围绕公立医院高质量发展要求进行设计，并与全国二级和三级公立医院绩效考核等工作有机结合，按照指标精炼、可操作、可衡量的原则，制定了党建引领、能力提升、结构优化、创新增效、文化聚力等五个方面的指标。

（一）党建引领。通过评价党委领导下的院长负责制落实情况，确保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。通过评价党组织和党员队伍建设情况和党建工作责任制落实情况，推动发挥基层党组织战斗堡垒作用和党员先锋模范作用，不断提升党员队伍建设质量，夯实党建工作责任，以党建引领公立医院高质量发展。体现了《意见》中“坚持和加强党对公立医院的全面领导”的工作要求。

（二）能力提升。通过评价专科能力、住院患者重点监测病种覆盖率、医疗质量指数等，引导公立医院持续提升医疗服务能力，不断改进医疗质量，补齐专业专科短板，构建优质高效整合型医疗卫生服务体系。体现了《意见》中“构建公立医院高质量发展新体系”与“引领公立医院高质量发展新趋势”的工作要求。

（三）结构优化。通过评价手术结构和收支结构，推动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，资源配置从注重物质要素转向更加注重人才技术要素，引导公立医院落实功能定位。体现了《意见》中“引领公立医院高质量发展新趋势”与“激活公立医院高质量发展新动力”的工作要求。

（四）创新增效。通过评价智慧医院建设、科研经费、万元收入能耗占比、费用消耗指数，引导公立医院不断提升管理科学化、精细化、信息化水平，推进医学科技创新。体现了《意见》中“引领公立医院高质量发展新趋势”和“提升公立医院高质量发展新效能”的工作要求。

（五）文化聚力。通过评价满意度，进一步推动公立医院不断满足人民群众就医需要，建立完善保护关心爱护医务人员长效机制。体现了《意见》中“建设公立医院高质量发展新文化”的工作要求。

此外，增加了体现中医医院特色的指标，有针对性地引导公立中医医院实现公立医院高质量发展。

三、下一步推动落实的具体要求

针对公立医院高质量发展评价工作，国家负责做好顶层设计，并指导各地方结合实际具体实施。地方各级卫生健康行政部门（含中医药主管部门，下同）要把公立医院高质量发展评价工作作为深化医药卫生体制改革政策落地见效的重要抓手，切实落实文件各项要求，做到与绩效考核等工作有机结合；要因地制宜开展评价工作，充分考虑各级各类公立医院实际情况，不搞“一刀切”；要有针对性地指导医院优化学科布局，强化专科能力建设，不断提升医疗质量，改善医疗服务，增强运营管理能力。在评价过程中，持续健全数据质量管理体系，发挥大数据优势，提升公立医院高质量发展评价工作的准确性和可比性。

国家卫生健康委、国家中医药局将会同相关部门，加强统筹协调，做好对地方卫生健康行政部门的指导，挖掘推广典型经验，确保“十四五”时期公立医院高质量发展取得实效。



## 新时代卫生与健康工作总方针：

以**基层为重点**，以改革创新为动力，预防为主，中西医并重，将健康融入所有政策，人民共建共享。

## 党的二十大报告：

推进健康中国建设，把保障人民健康放在优先发展的战略位置

**人才是第一资源，人才就是未来，坚持为党育人，为国育才。要大兴识才、爱才、敬才、用才、聚才**

发展壮大医疗卫生队伍，把工作重点放在**农村和社区**

深化医药卫生体制改革，促进**医保、医疗、医药**协调发展和治理

健全公共卫生体系，加强重大疫情防控救治体系和应急能力建设，加强重大慢性病和感染性疾病健康管理，提高基层防病治病和健康管理能力。



**两个链条：**

**体系链条：**做优省市、做强县区、  
做活乡社、做稳村组。

**服务链条：**强管理、重规范、优服  
务、抓细节、补漏洞、提质量。

## 甘肃省卫生健康委员会文件

甘卫办发〔2020〕81号

### 关于印发优化医疗卫生服务链条和体系链条 2020年重点工作任务的通知

各州市卫生健康委，委属各单位，兰州大学第一、二医院，甘肃中医药大学附属医院：

为深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，围绕十九大报告提出的“建设优质高效的医疗卫生服务体系”这一核心命题，结合省情实际，省卫生健康委确定了优化医疗卫生服务链条和体系链条（以下简称优化“两个链条”）工作思路，并按照“小切口、大提升”的原则，起草了《优化医疗卫生服务链条和体系链条2020年重点工作任务》。现印发你们，请结合实际认真贯彻执行。



## 1549家 乡镇卫生院和社区卫生服务中心

优质服务基层行活动机构自评率100%；有1318家达到能力标准，达标率为85.09%；对照2022版能力标准开展评价机构占比为79.92%。

- 基本标准：1070家，达标率69.08%；
- 推荐标准：248家，达标率16.01%；
- 建成社区医院：93家，其中依托社区卫生服务中心建成30家；
- 通过二级乙等医院评审：21家。

我县共有16家基层医疗机构，10家达到基本标准，6家达到推荐标准，推荐标准医疗机构占37.5%。



## 《甘肃省“优质服务基层行”活动和社区医院建设达标提升三年行动实施方案》

- 1.2024年，全省95%以上乡镇卫生院和社区卫生服务中心达到能力标准，其中17%以上达到推荐标准；40%以上村卫生室达到能力标准。
- 2.到2025年，力争所有乡镇卫生院和社区卫生服务中心达到能力标准，其中20%以上达到推荐标准；60%以上村卫生室达到能力标准。
- 3.到2026年，确保所有乡镇卫生院和社区卫生服务中心达到能力标准，80%以上村卫生室达到能力标准，服务人口超过2000人的村卫生室普遍达到能力推荐标准。
- 4.每年建成社区医院15家以上，到2026年，力争全省累计建成社区医院的社区卫生服务中心比例达到35%以上。



## 基层卫生服务能力提升

为深入贯彻党的二十大精神，助力全面推进乡村振兴和健康天水建设，持续提高全省市基层医疗卫生服务能力，根据《省委办公厅、省政府办公厅印发<关于进一步深化改革促进乡村医疗卫生体系健康发展的若干措施>的通知》(甘办发〔2023〕27号)《省卫生健康委关于印发<甘肃省基层医疗卫生服务能力提升培训三年实施计划(2024-2026)>的通知》(甘卫基层函〔2024〕39号)精神，按照“一年一大步、三年上台阶、五年大变样”的要求，不断强化基层卫生人才队伍建设，提升服务能力。

# 基层卫生服务能力提升

## 天水市卫生健康委员会文件

天市卫发〔2024〕92号

### 天水市卫生健康委员会 关于印发天水市基层医疗卫生服务能力提升 培训三年实施方案（2024-2026）的通知

各县区卫生健康局，市一院、市中医医院：

现将《天水市基层医疗卫生服务能力提升培训三年实施方案（2024-2026）》印发给你们，请结合实际认真贯彻落实。

天水市卫生健康委员会

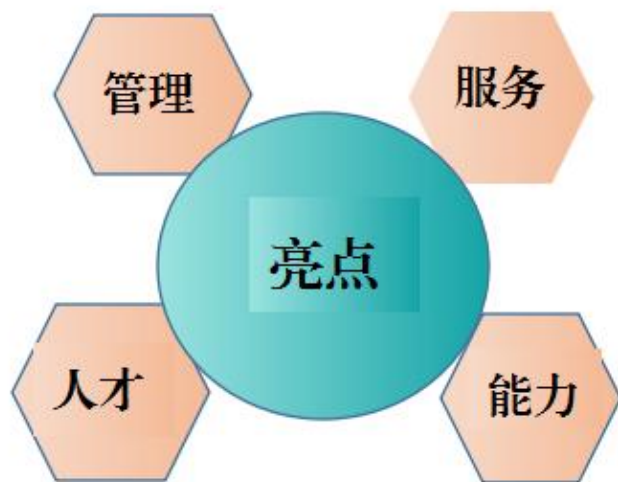
2024年4月7日

（三）开展院长强能活动。省卫生健康委依托相关院校分批开办乡镇卫生院院长（社区卫生服务中心主任）管理能力培训班，突出学习政策理论、先进管理理念、管理方式，重点提升基层医疗卫生机构能力建设、基层防病治病、健康管理等能力。市

— 3 —

卫生健康委组织院长（主任）分两批在武山县洛门中心卫生院举办培训班，学习法规政策，现场观摩学习，邀请知名专家、优秀领导现场举办讲座，提高政策运用水平和领导管理能力。各县区卫生健康局要组织院长（主任）开展相互交流观摩学习。省市县上下联动，力争3年内实现院长（主任）培训全覆盖，着力培养一批懂业务、精管理的机构“带头人”。

# P 03 PART



## 工作措施



# 党建引领促发展

医院党支部始终坚持把党建与业务工作深度融合，以党建引领促业务发展，科学制定了医院章程、党委会会议议事规则、院长办公会议议事规则等规章制度。认真贯彻落实党委领导下的院长负责制，做到工作同谋划、同部署、同推进、同考核，周有例会、月有小结、季度有评估、年度有考核。坚持贴近实际、贴近职工、贴近群众，充分发挥党在思想政治工作中的优良传统和政治优势，充分发挥党支部的战斗堡垒和党员干部的模范带头作用，选干部、强保障、建机制，支部班子成员全部是业务能手，40名业务骨干担任科室负责人，建立了“服务型党支部+特色型科室+优质型护理单元”党建引领业务发展模式、“设岗定责+绩效管理”党员干部职工教育管理模式。开展以“思想帮带、文化帮引、精神帮扶”为主要内容的党员干部“三帮”活动，坚持“三重一大”集体议事决策，强化意识形态和党风廉政建设教育，建立抓党建“三张清单”，认真落实“三会一课”、“主题党日”等制度，全体党员干部业务水平明显提高，社会满意度明显提升。以全面加强党的建设为保证，抓重点、补短板、强弱项，把党的二十大作出的重大决策部署付诸行动，见之于成效，凝心聚力、攻坚克难、守正创新、担当作为，把医院可持续、高质量发展放在首位，不断提高广大人民群众就医获得感、幸福感和满意度。





# 党建引领促发展



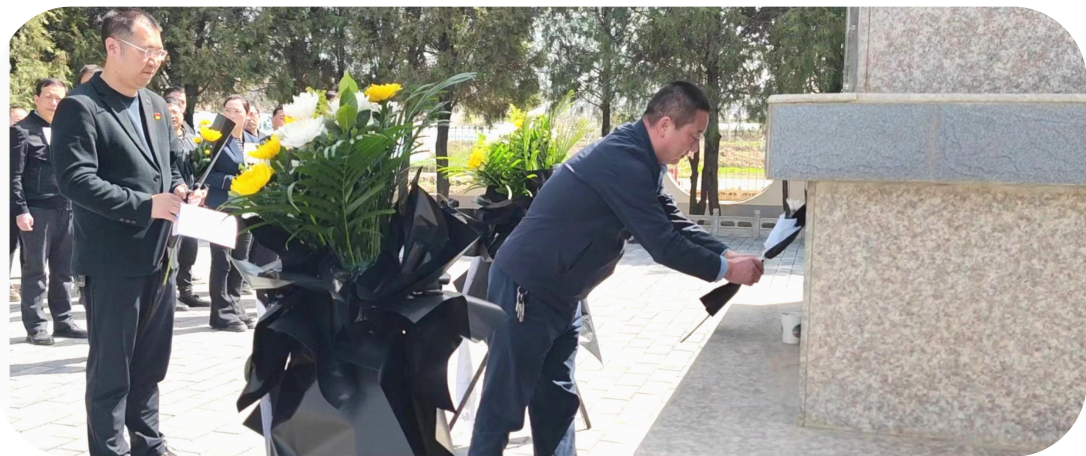


# 党建引领促发展





## 党建引领促发展



**缅怀革命先烈、赓续红色血脉——武山县第二人民医院全体党员和部分干部职工代表开展郭化如烈士陵园清明祭扫活动。**

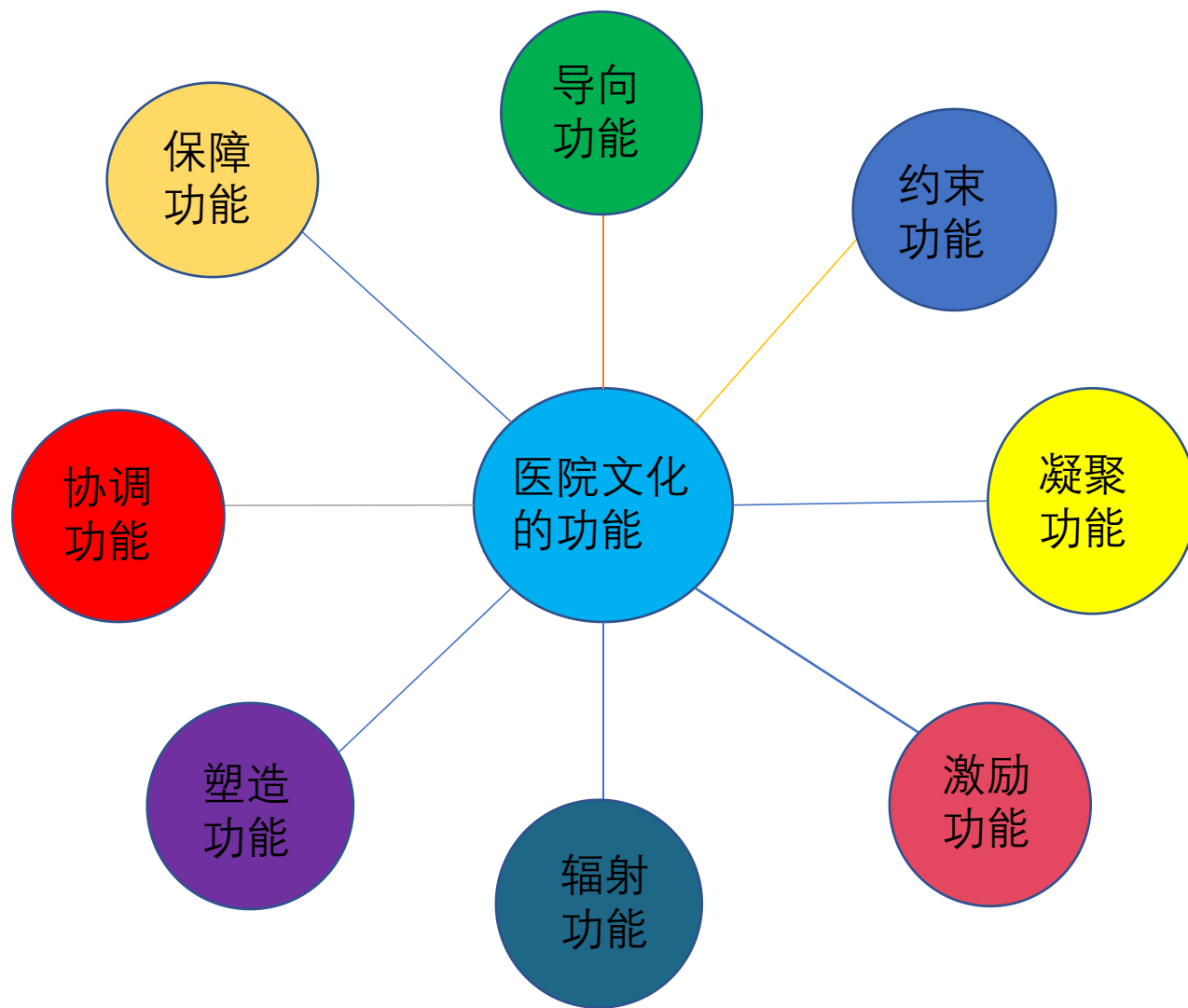


# 疫情防控演练



# 医院文化作用

医院文化是指处于一定经济社会背景下的医院在长期医疗服务过程中逐步形成和发展起来的日趋稳定的独特的价值观和医院精神，以及以此为核心而生成的道德规范、行为准则、理想信念、医院传统等，并在此基础上生成的医院服务意识、服务理念、经营战略等。





# 医院文化建设

“再唱山歌给党听”武山县庆祝中国共产党成立100周年歌咏比赛洛门中心卫生院代表队合影

2021. 6. 21





# 医院文化建设





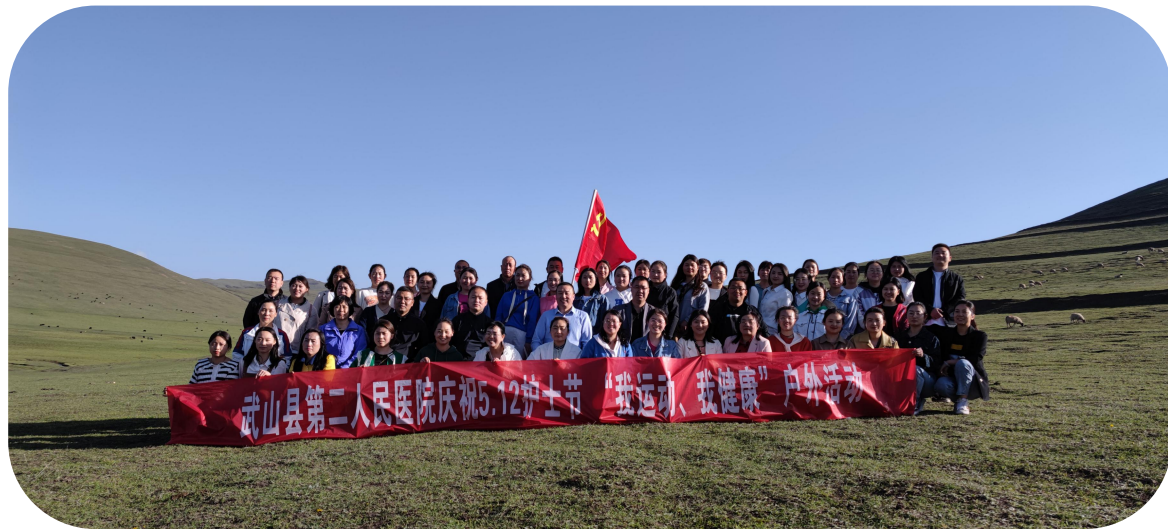
# 医院文化建设



2024年我院舞蹈《盛开》入选了县上春节文艺晚会



# 医院文化建设



## 人才强院促发展

近年来，我院大力实施“人才强院、人才优先”发展战略，不断探索人才管理、培养和使用新机制，制定了《中长期人才发展规划》，**一是注重学术交流。**组织人员定期或不定期参加省市学术交流和专题讲座。**二是注重人才引进。**先后引进临床、医学影像本科人才12名，近9年来公开自主择优招聘专科及以上学历的紧缺人才100余名。**三是注重“传帮带”。**采取“理论+实践”、“讲座+观摩”等方式，组织60名中高级专技人员与120名年轻医技人员结对帮带。**四是注重人才培养培训。**先后选派医技护270余人次到兰大二院、广东省中医院等省内外三级医疗机构进修深造。**五是注重“引智”活动。**与甘肃省中医院风湿骨病科主任王海东等15余名省内知名专家建立帮带关系，开展学术交流、手术指导和业务查房等活动，广泛开展疾病诊断治疗，让群众在家门口能见上专家看上病，带动提升了医院相关领域人员的业务技能，发挥名医效应。





## 人才强院促发展

六是加大人才培训资金投入。每年预算100万元，用于人才培训资金的保障。七是建立关爱人才制度。及时了解人才思想、工作、学习、生活等情况，解决职工的实际困难和问题。八是完善人才评价机制。选拔政治素质高、业务能力强的编外人员，聘任为科室负责人，鼓励编外人员在达到同等晋升条件时，鼓励积极晋升职称，做到同岗同酬。

甘肃省医学会第一届儿童重症医学分会学术年会暨成立大会合影留念

2023.4.16





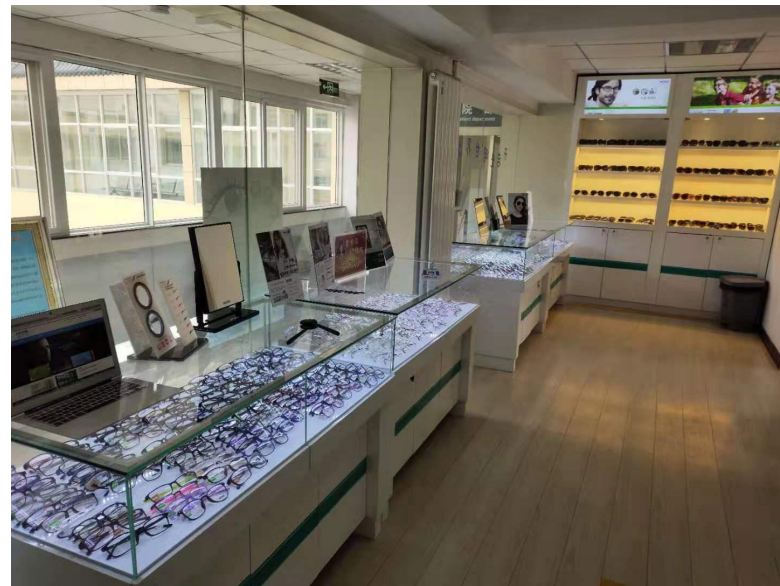
# 人才强院促发展





## 重学科 提能力

高度重视学科建设，始终坚持“一切以病人为中心”的服务宗旨，以“院有专科、科有专长”为特色，补短板、强弱项，建成儿科、口腔科2个县级重点专科，建成医学视光、数字化预防接种2个县域医学中心，建成普外科、儿科、口腔科、医学影像科4个市级重点学科。普外科与省人民医院普外临床医学中心，内科与兰大二院呼吸内科，口腔科与省人民医院口腔临床医学中心、兰州市第一人民医院、市第二人民医院口腔颌面外科，中医康复科与甘肃省中医院风湿骨病科，儿科与甘肃省人民医院儿科，眼科与兰州市第一人民医院眼科，骨外科与天水市中西医结合医院脊柱外科，外科（神外专业组）与天水市中西医结合医院高压氧治疗中心，建成专科联盟10个。成功开展的种植牙、口腔颌面、鼻内镜、老年性白内障和腹腔镜微创手术，填补了全市乡镇卫生院历史空白，特别是种植牙、腹腔镜微创、人工股骨头置换和椎体成形术开创了全省乡镇卫生院的历史先河，扩大了医院的知名度及群众的满意度，社会影响辐射到了周边县区。





武山县第二人民医院普外科

市级重点学科

天水市卫生健康委员会  
二〇二二年十二月

武山县第二人民医院儿科

市级重点学科

天水市卫生健康委员会  
二〇二二年十二月

武山县第二人民医院医学影像科

市级重点学科

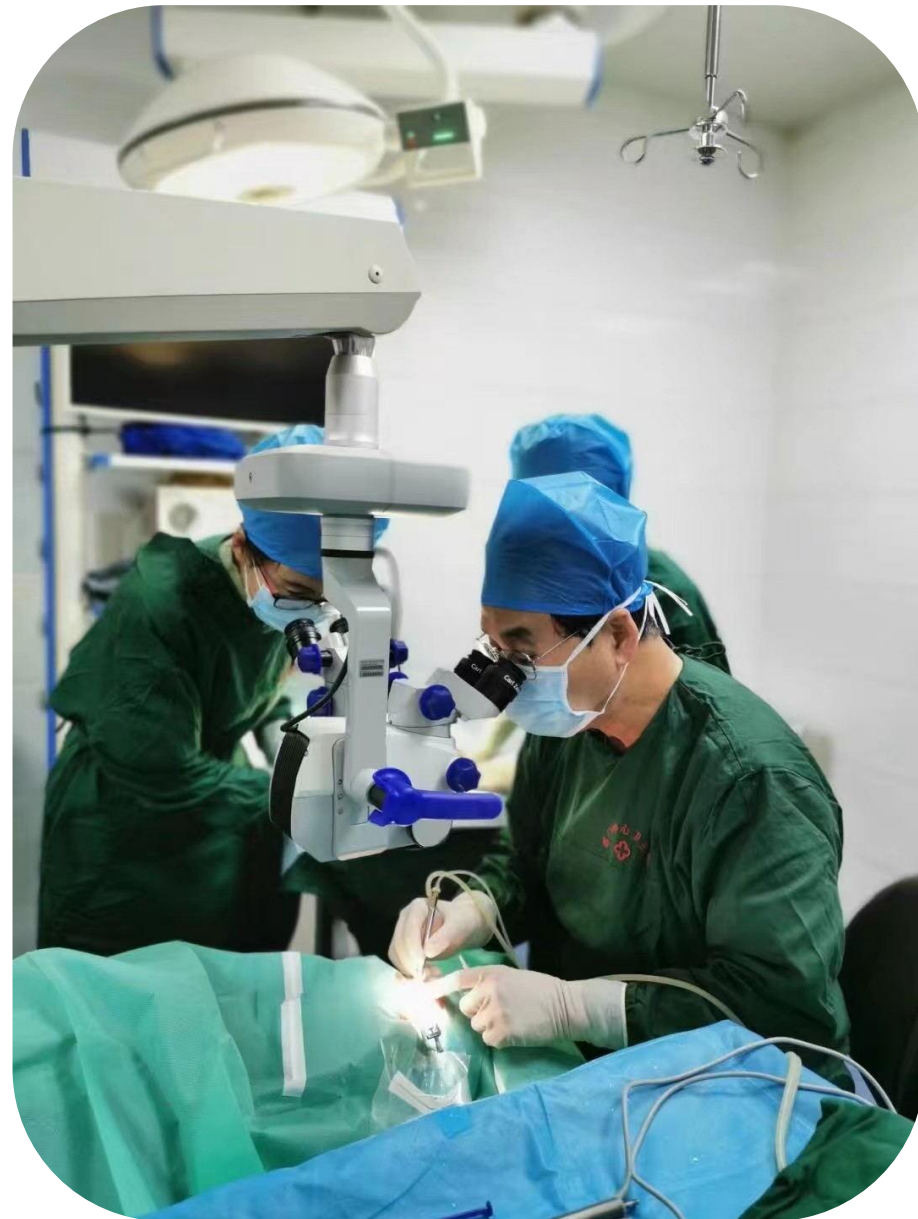
天水市卫生健康委员会  
二〇二二年十二月

武山县第二人民医院口腔科

市级重点学科

天水市卫生健康委员会  
二〇二二年十二月

## 强化学习提能力





## 技术比武促提升

2023年11月17日至19日，由省总工会、省卫健委主办的“全省基层卫生人员技术比武竞赛”在甘肃省人民医院胜利举行。本次竞赛共有各市州代表队15个，225人参加，我院15名队员代表天水市参赛，并荣获省级团体三等奖。个人一等奖4名，二等奖3名，三等奖5名，优秀奖3名。



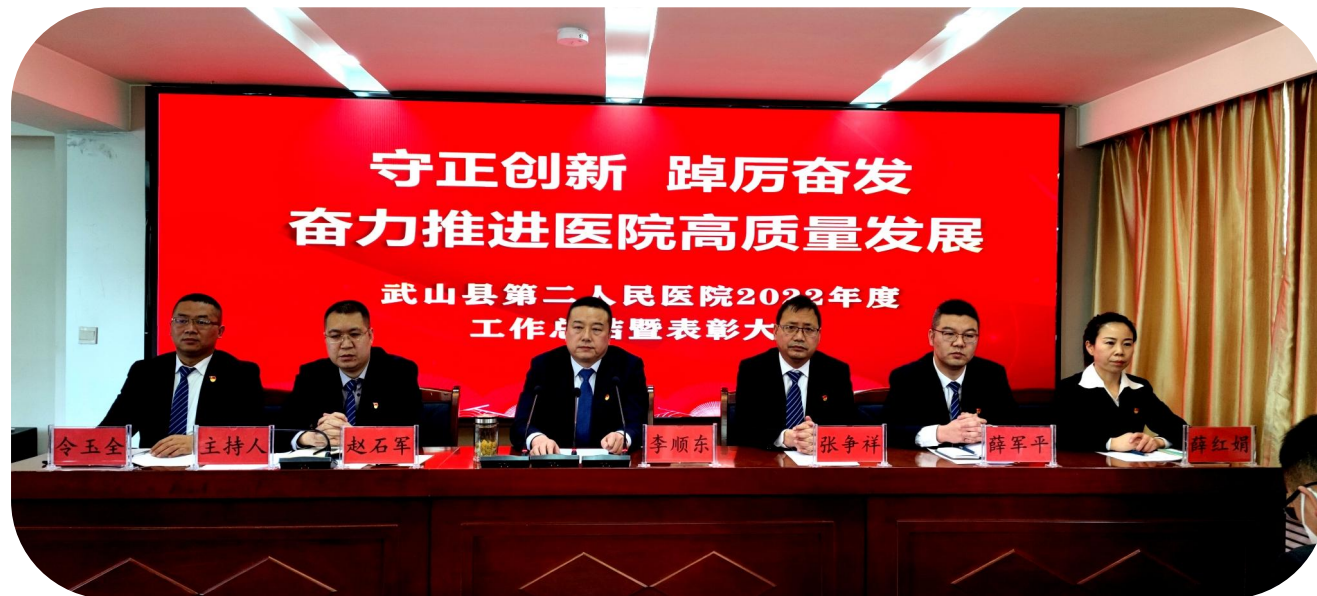


## 强化管理优服务

始终坚持“发展靠管理、管理靠制度、制度靠执行、执行靠考核和制度管人、流程管事”的“四靠两管”机制，基本医疗与公共卫生服务二轮驱动，同部署、同推进。不断完善现代医院管理制度，全面落实6S管理，实行无假日门诊及互联网预约诊疗，方便群众就诊，做到管理有章可循，质量评价有量化指标；投入1000余万元，规范建成智慧医院信息化建设，电子病历评级达到国家3级标准；严格按照分级诊疗政策，实现基层首诊、双向转诊，并与省市县人民医院、省妇幼保健院、省中医院联通会诊系统，广泛开展重大疾病的网上诊疗。积极推行乡村一体化管理，规范建成45个标准化卫生室，对村卫生室行政、业务、人员、药械、财务、绩效考核“六统一”管理，强化公共卫生服务管理，规范家庭医生签约服务，持续推进医防融合。村医对常见病的诊疗能力不断提升。为全院医务人员和全体村医购买医责险，严格落实院内医务人员及村医待遇，按相关政策为院聘人员购买养老保险，解决他们的后顾之忧。









# 全市基层医疗机构服务能力提升观摩交流现场会



# “抓学习 促提升 抓执行 促落实 抓效能 促发展”







# 绩效考核重实绩

加强医院管理，积极推行成本核算，严格按照习近平总书记“两个允许”的指示要求，建立了以“提高医疗服务质量为核心、成本控制为手段、激发职工工作效率为目标”的考核和激励机制，增强了医务人员的服务意识、质量意识、成本意识，充分调动了医务人员的工作积极性，实现了优质、高效、低耗的管理目标，促进了医院把“以病人为中心”的服务宗旨落到实处。

近年来我院药品耗材占比控制在20%左右。

甘肃省卫生健康委员会

HEALTH COMMISSION OF GANSU PROVINCE

公文搜索

请输入搜索内容

搜索

OA搜索

首页

机构职能

新闻发布

党的建设

政务服务

政府信息公开

专题专栏

深化医改

新型冠状病毒感染疫情防控

当前位置： 首页 > 公文发布 > 省卫生健康部文件 > 详情

关于进一步完善基层医疗卫生机构绩效工资政策有关问题的通知

发布日期：2018-09-21 17:30:39 来源： 兰医报 浏览： 544 字体：[大][中][小]

各市州卫生计生委、人社局、财政局，兰州新区卫计委和食药监局、人社局、财政局。基层医疗卫生机构实施绩效工资政策以来，各地各部门齐抓共管、积极推进，对保障基层医疗卫生机构工作人员工资待遇、促进基层医疗卫生事业发展发挥了积极作用。随着经济社会和基层医疗卫生事业的发展，基层医疗卫生机构出现了绩效考核不够规范、内部分配不够合理、职工精力不能有效调动等问题。绩效工资部分内容已不能完全适应基层医疗卫生工作实际。为充分发挥绩效工资政策的激励引导作用，保持基层卫生工作的健康发展，根据人力资源社会保障部、财政部、国家卫生计生委《关于完善基层医疗卫生机构绩效工资政策保障家庭医生签约服务工作的通知》（人社部发〔2018〕17号）精神，现就进一步改革完善基层医疗卫生机构绩效工资政策有关问题通知如下：一、合理核定绩效工资总量县級人社、财政部门要按照“允许医疗卫生机构突破现行事业单位工资调控水平，允许医疗服务收入扣除成本并按规定提取各项基金后主要用于人员奖励”的要求，根据基层医疗卫生机构上年度绩效工资总额和医疗服务收入扣除成本并按规定提取各项基金后的部分，合理核定基层医疗卫生机构绩效工资总量和水平。核定基层医疗卫生机构绩效工资总量时，应综合考虑基层医疗卫生机构公益目标任务完成情况、绩效考核情况、人员结构、事业发展、经费来源等因素，统筹平衡与当地县级公立医院绩效工资水平的关系，逐年作出适当调整。上年度考核结果为优秀或良好的基层医疗卫生机构，下年度绩效工资总量可在上年度的基础上适当核增，考核合格的不予核增，考核不合格的适当核减。二、扩大内部分配自主权基层医疗卫生机构执行国家统一规定实行岗位绩效工资制度。基层卫生人员工资由基本工资（岗位工资、薪级工资）、绩效工资和津贴补贴三部分构成。在现行事业单位工资福利政策不变的基础上，绩效工资经绩效考核后发放，要坚持多劳多得、优绩优酬，向关键和紧缺岗位、高风险和高强度岗位、高层次人才等倾斜，充分体现工作人员的实绩和贡献，报县級卫生计生、人社和财政部门备案后实施。三、科学合理设置绩效分配项目允许基层医疗卫生机构在核定的绩效工资总量内，结合实际需要，自主进行内部分配。基层医疗卫生机构可以结合单位实际，在制定单位内部绩效工资发放项目时，设立岗位津贴、生活补贴、加班补贴、值班补贴、夜班补贴、下乡补助、全科医生补助、有毒有害特殊岗位补助等项目，充分体现工作人员的实绩和贡献。具体项目及标准由基层医疗卫生机构结合实际确定，报县級卫生计生、人社、财政等部门备案后实施。四、完善绩效考核评价制度县級卫生计生部门要以公益服务为核心，突出公益性职责履行、合理用药、费用控制、运行效率和社会满意度等考核指标，建立起科学的基层医疗卫生机构绩效考核评价体系，具体指导基层医疗卫生机构制定内部绩效考核办法，突出岗位职责履行、工作数量、服务质量、行为规范、技术能力、医德医风和患者满意度等内容，充分运用考核结果，合理拉开分配差距，以充分体现收入分配的激励约束机制。五、进一步规范工资发放形式完善基层医疗卫生机构绩效工资政策所需经费按原渠道解决。国家规定的基本工资和津贴补贴部分，继续按原渠道拨付发放；绩效工资部分由财政部门直接拨付至基层医疗卫生机构基本账户，经基层医疗卫生机构绩效考核后，按月或季度通过银行代发至个人账户。六、注重协作配合各有关部门按照责任分工认真履责，密切协作，确保改革完善基层医疗卫生机构绩效工资政策有效落实。县級人社部门根据通知精神，做好基层医疗卫生机构绩效工资动态调整的核定工作；县級财政部门要切实落实好政府对基层医疗卫生机构的保障责任；县級卫生计生部门要完善基层医疗卫生机构绩效考核体系并加强考核工作，指导基层医疗卫生机构依法依规搞好内部分配。各级卫生计生、人社、财政部门要注重政策衔接，及时出台相关配套办法，推进改革完善基层医疗卫生机构绩效工资政策连续稳固落实。七、加强督导落实各级政府有关部门要指导和督促基层医疗卫生机构严格执行绩效工资的有关政策，及时研究和妥善处理实施中出现的问题，确保绩效工资制度平稳实施。各有关部门和单位要耐心细致地做好政策宣传工作，做好政策解读，积极争取基层医疗卫生广大工作人员的理解和支持。省、市級卫生计生委将会同人社、财政等部门，对基层医疗卫生机构绩效工资实施工作进行检查督导，凡实施不力或违反相关政策规定的，要严肃追责问责。八、实施范围和时间本通知明确的基层医疗卫生机构绩效工资政策实施范围为全省基层医疗卫生机构，包括乡镇卫生院和社区卫生服务机构的在编在岗工作人员，从2018年10月1日起实施。聘用人员参照本通知执行。

甘肃省卫生计生委

甘肃省人社厅

甘肃省财政厅

2018年9月10日

（公开属性：主动公开）

04



# 基层医疗机构院长 作用发挥



# 基层医疗机构院长作用发挥



**一是建（健）强班子，带好队伍**



**二是完善制度、提升效能**



**三是做好职工和患者的后勤服务保障者**



**四是调查研究规划制定医院发展蓝图**

## 一是建（健）强班子，带好队伍

“群雁高飞头雁领，船载万斤靠舵人。”发挥引领作用，其他大雁则服从领导、分工协作、形成合力，大家目标一致地以最优化的飞行方式飞向目的地。因此，要把方向，管大局、做决策、促改革，发挥先导和引领作用。

“四个自我”即自我净化、自我完善、自我革新、自我提高，

要不断“铸魂”“励志”“修身”和“益智”，在实践中始终保持与人民群众的血肉联系，防止和克服精神懈怠、能力不足、脱离群众和消极腐败的危险。

院长执行一年一聘，年度考核，末尾淘汰制





## 二是完善制度、提升效能

不断完善现代医院管理制度，加强医院内部管理，着力提升基层医疗机构党建工作水平，加强医院文化建设，引导医务人员弘扬和践行“敬佑生命、救死扶伤、甘于奉献、大爱无疆”的崇高职业精神。塑造医术精湛、医德高尚、医风严谨的行业风范。**修订完善9类396条制度**



### 三是做好职工和患者的后勤服务保障者

医院是服务行业的一分子，院长是广大职工和患者的后勤保障服务员，医院以服务对象满意为目标，医院的产品是医疗服务。提升服务品质，是打造医院品牌、提高医院知名度的一个基石。





## 四是调查研究规划制定医院发展蓝图

院长作为医院的掌舵人，其前瞻能力直接影响着医院未来的发展方向。医院的服务能力和水平的差异化，靠的就是医院运营管理能力，这就需要院长在不断创新的基础上，制定医院医疗质量安全战略的同时，做好医疗服务的流程和标准制定；做好医院绩效与评价；管理好医院的资产和设施；提升工作效率和价值，彰显新时代医务工作者的新形象。



05



**医院发展中存在问题**





# 存在的问题

## 一、思想认识不到位，管理理念陈旧

一是医疗质量是医院的生命线，部分医疗机构对医疗质量的提升、医疗安全的重要性认识不够，医疗安全措施落实不到位、服务质量不高，质量监控意识淡薄。二是部分基层人员，往往坐享其成、不思进取，“等、靠、要”的思想仍然存在，发展缺乏竞争意识和动力。三是因学习未达到一定广度和深度，管理层理论知识欠缺，管理理念落后，管理水平不高。

## 二、发展规划缺乏系统性

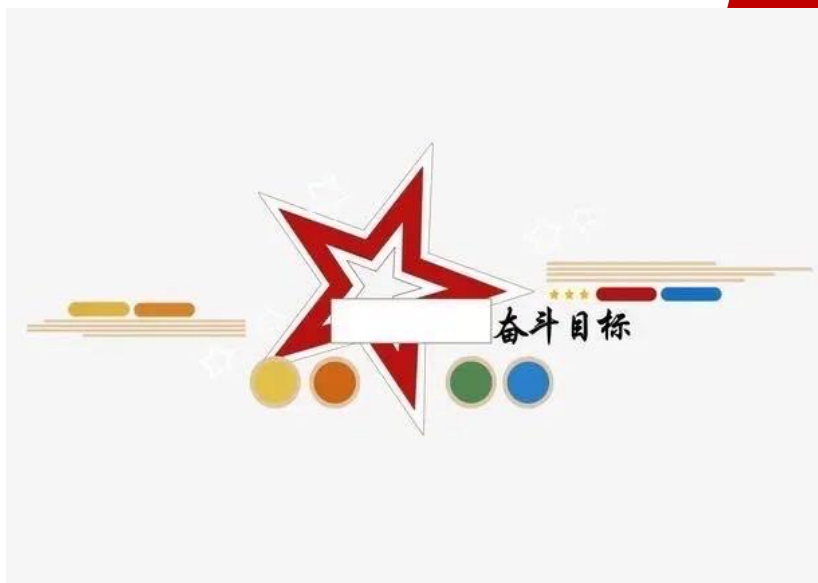
医院管理缺少必要的发展规划。首先，在总体发展上缺乏持续性、实用性、创新性规划，在工作中缺少对地域人群疾病谱的分析，没有做到医院有特色、有亮点，一直保留着“小而全”的办医模式，结果是无一技之长、无特色亮点。其次，先进的设备离不开专业的人才，在发展运营上局限于增加设备，不注重人才培养，导致部分设备闲置，没有发挥相应的作用。

## 三、专业技术人才严重匮乏

◆ 专业技术人才匮乏成为制约医疗机构发展的“瓶颈”，人员的培养有其自身行业的特点，培养周期长。主要呈现出职称低、学历低、分布不平衡、一身多职的情况，服务能力得不到提高；专业技术人员面临断层，“小病不出村，常见病及多发病不出镇、大病不出县”90%患者留在县域内就诊，难以实现，久而久之形成医生留不住，患者不愿来的工作局面。

## 四、落实“两个允许”不积极、不主动；深化医改的配套政策不完善

# P 06 PART



绘蓝图 谋发展



## 从“四个自信”到“医院自信”

道路自信  
理论自信  
制度自信  
文化自信



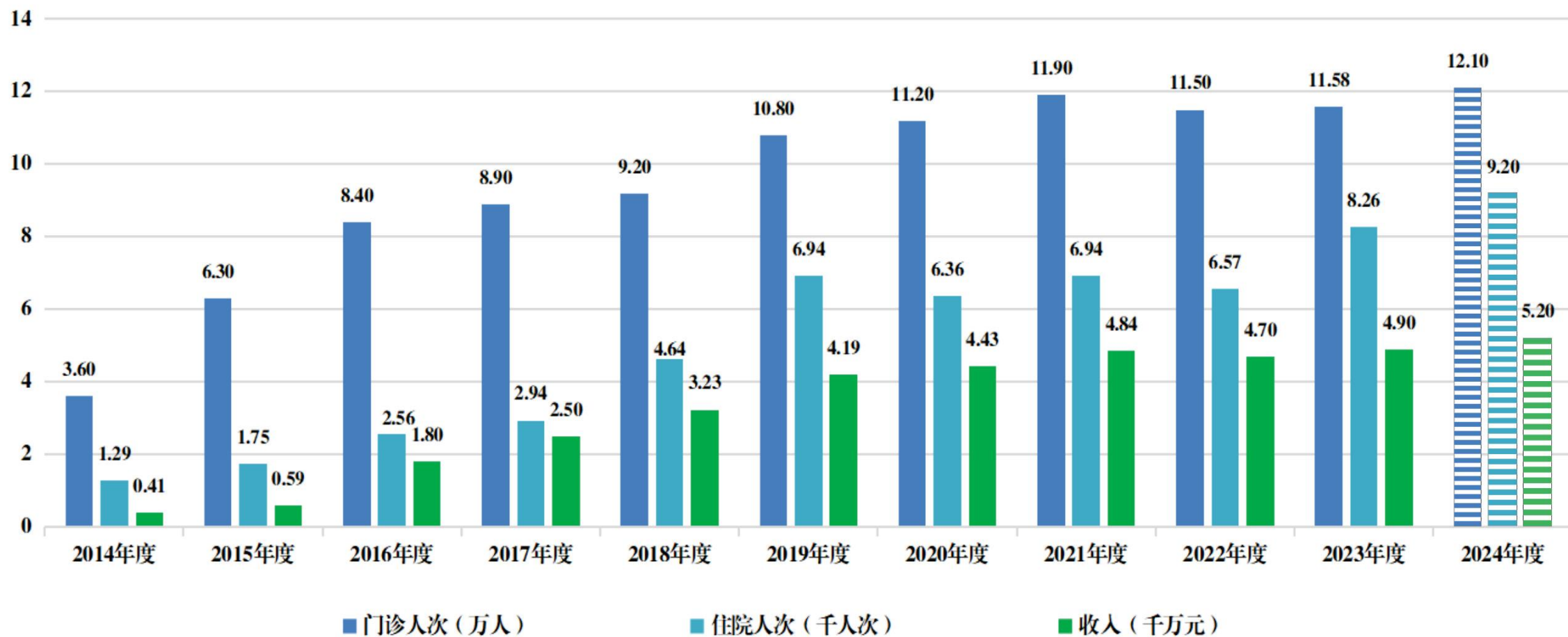
医院自信



以人民至上、生命至上的使命感谋事  
以守土尽责、敢于斗争的责任感干事  
以勇于自我革命的紧迫感做事  
真正实现医院自信

# 近9年医院发展趋势

武山县第二人民医院发展趋势图





# 奋斗目标

一是树立“一个理念”，树立以人为本的亲情服务理念，努力提高服务质量和医院形象；  
二是强化“两个意识”，强化“以院为家”的主人翁意识，明确“岗位责任意识”；  
三是落实“三个集中”，集中精力做品牌、集中精力建强院、集中精力谋发展”的工作思路。

积极申报国家财政债券项目，投入3亿元，征地60亩，设置床位300张，建设一所44500m<sup>2</sup>医养结合的现代化综合医院。以开局就是决战的干劲，以起步就是冲刺的拼劲，奋力谱写新时代医院崭新篇章。





## 结束语

- 1、以党建为稳院之魂，以医疗为立院之本，以人才为强院之基，以精细化管理为治院之策
- 2、思维理念再更新、眼界站位再提高、工作举措再创新、担当意识再增强、作风状态再提振，深刻领悟“两个允许”的实质内涵
- 3、弘扬赤脚医生精神，助推基层医疗机构高质量发展
- 4、以基层为重点，增强医保、医疗、医药联动改革的协同性
- 5、推动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。





感谢聆听