（ 六 安 市 第 二 人 民 医 院）

文件

皖西卫生职业学院附属医院

附院发〔2020〕5号

关于印发皖西卫院附院（市二院）规范化管理提升年活动实施方案的通知

各科室：

现将《皖西卫院附院（市二院）规范化管理提升年活动实施方案》印发给你们，请遵照文件精神认真贯彻落实。

2020年5月18日

皖西卫院附院（市二院）规范化管理提升年

活动实施方案

为进一步加强医院制度建设，推动医院管理制度化、流程化、规范化，推动三级甲等综合医院创建，根据《国务院办公厅关于建立现代医院管理制度的指导意见》（国办发〔2017〕67号）等文件精神，结合医院实际，制订本方案。

一、指导思想

全面贯彻党的十九届四中全会以及全国卫生与健康大会精神，深入贯彻习近平总书记系列重要讲话精神和治国理政新理念新思想新战略，认真落实党中央、国务院决策部署，坚持党的领导，坚持正确的卫生与健康工作方针，坚持中国特色卫生与健康发展道路，不断提高医疗服务质量，努力实现社会效益与运行效率的有机统一。

1. 目标任务

到2020年底，进一步明确我院各职能科室职责和岗位工作职责，并在建立权责清晰、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，提升管理效能。

1. 组织领导

为有效推动我院开展规范化管理提升年活动工作，成立皖西卫生学院附属医院（六安市第二人民医院）规范化管理提升年活动工作领导组：

**组 长：**姜 风 金 平

**副组长：**杨兆应 高长根 陈本鑫 李军芳 甄 瑶

马苗苗 童庆好 许华斌 周云华 郑华如

杨振时 刘和国

**成 员：**张荣耀 王小钊 潘高勇 徐绍莲 张 敏

李安洋 汪海青 李 丽 张 凤 方 萍

汪 平 张家如 解绍芹 林 勇 曾凡瑜

张 莉 方晓燕 乐文清 龙亚宏 汪若清

领导组办公室下设在院办，负责活动的组织联络工作。

王小钊兼任办公室主任。

四、工作步骤

**（一）部署阶段（2020年5月）**

院办负责制定方案。各相关科室依照责任分工，结合医院和科室实际，编写本科室职责及各岗位说明书、并对医院现有的各项制度进行修订与完善，做好新制度制定准备工作。

**（二）收集整理阶段（2020年5月）**

各职能科室首先建立本科室制度目录（分管理制度类和医疗制度类），报分管领导同意后，各职能对照模板格式，通过与相关部门沟通后，将本科室制度逐项进行修订整理，按时报送院办，院办将汇总的制度分册排版，报医院规范化管理提升年活动工作领导组审核。岗位职责和岗位说明书按时报人力资源部。

**（三）审核编印阶段（2020年5-8月）**

将经审核通过的各科室职责、岗位说明书和各类管理制度汇编成《六安市第二人民医院岗位说明书》《六安市第二人民医院管理制度》并正式印发。人力资源部负责岗位职责和说明书的汇总印发，院办负责工作制度的汇总印发。（编制要求和规范格式见附件1-4，具体编号规则另行通知）

**（四）完善OA流程和宣传阶段（2020年6-8月）**

按照新修订的岗位说明书和各项制度等对OA工作流程进行调整完善，推进网上办公全覆盖，提高网上办公效率。各科室组织宣传学习岗位说明书和相关规章制度，提高职工对岗位职责和制度的熟悉程度，推动履职尽责和制度的执行力。

**（五）督查阶段（2020年9-11月）**

医院将组织专项督查，同时结合行政查房、行风查房、医疗质量管理规范年活动等，加强履行岗位职责和制度执行情况的督导，对工作中推诿的和制度执行不力的科室和人员，对照医院《奖惩办法》等规定进行相应处理。

**（六）持续提升阶段（2020年12月）**

结合制度落实情况和履行岗位职责中发现的问题，对相关制度和职责进行调整完善，进一步明确岗位职责，提高制度的可执行性。对活动开展情况进行总结，开展评先选优工作，谋划下一阶段工作安排，逐步建成长效工作机制。

四、责任分解

**（一）制定医院章程**

修订医院章程，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，明确党委在医院内部治理结构中的地位和作用。**（牵头领导：姜风、金平；牵头科室：院办，责任科室：各职能科室）**

1. **健全医院决策管理制度**

健全医院党委会和院长办公会议事规则。党委发挥把方向、管大局、做决策、促改革、保落实作用，院长全面负责医疗、教学、科研、行政管理工作。党委会研究“三重一大”等重大事项。院长办公会议是公立医院行政、业务议事决策机构，对讨论研究事项作出决定。在决策程序上，公立医院发展规划以及涉及医务人员切身利益的重要问题，要经医院党委会研究讨论同意，保证党委意图在决策中得到充分体现。把党的领导融入公立医院治理结构。**（牵头领导：姜风、金平；牵头科室：党办、院办，责任科室：纪检监察室、人力资源部、财务管理部等）**

1. **健全民主管理制度**

健全以职工代表大会为基本形式、科室民主管理会议制为重点内容的民主管理制度。工会依法组织职工参与医院的民主决策、民主管理和民主监督。医院研究经营管理和发展的重大问题应当充分听取职工意见，召开讨论涉及职工切身利益的会议，必须有工会代表参加。推进党建、院务公开，落实职工群众知情权、参与权、表达权、监督权。**（牵头领导：杨兆应，责任领导：甄瑶、周云华；牵头科室：工会，责任科室：党办、院办、纪检监察室等）**

1. **健全医疗质量安全管理制度**

落实医疗质量安全院、科两级责任制。建立全员参与、覆盖临床诊疗服务全过程的医疗质量管理与控制工作制度，严格落实首诊负责、三级查房、分级护理、手术分级管理、抗菌药物分级管理、临床用血安全等医疗质量安全核心制度。制订并严格执行医院感染管理制度、医疗质量内部公示制度等，加强对重点科室、重点区域、重点环节、重点技术的质量安全管理，推进合理检查、用药和治疗。**（牵头领导：高长根，责任领导：陈本鑫、童庆好、许华斌、郑华如、杨振时；牵头科室：质量管理部、医务部、护理部，责任科室：临床药学部、门诊部、院内感染和疾病控制部等）**

1. **健全人力资源管理制度**

建立健全人员聘用管理、岗位管理、职称管理、执业医师管理、护理人员管理、收入分配管理等制度，在岗位设置、收入分配、职称评定、管理使用等方面，对编制内外人员统筹考虑，在核定的薪酬总量内进行自主分配，体现岗位差异，兼顾学科平衡，做到多劳多得、优绩优酬。**(牵头责任领导：李军芳；牵头科室：人力资源部，责任科室：医务部、护理部、科研教学部、运营管理部、纪检监察室等)**

**（六）健全财务资产管理制度**

把财务收支、预算决算、会计核算、成本管理、价格管理、资产管理等纳入医院财务部门统一管理，建立健全全面预算管理、成本管理、财务报告、第三方审计和信息公开机制，确保经济活动合法合规，提高资金资产使用效益。所有收支纳入部门预算统一管理，强化成本核算与控制，逐步实现医院全成本核算。**(牵头责任领导：马苗苗？；牵头科室：财务管理部，责任科室：运营管理部、纪检监察室、院办、人力资源部等)**

**（七）健全绩效考核制度**

将政府对医院的绩效考核落实到科室和医务人员，对不同岗位、不同职级医务人员实行分类考核。建立健全绩效考核指标体系，围绕办院方向、社会效益、医疗服务、经济管理、人才培养培训、可持续发展等方面，突出岗位职责履行、工作量、服务质量、行为规范、医疗质量安全、医疗费用控制、医德医风和患者满意度等指标，将考核结果与医务人员岗位聘用、职称晋升、个人薪酬挂钩。**（牵头责任领导：马苗苗？；牵头科室：运营管理部，责任科室：党办、院办、质量管理部、医务部、护理部、院内感染和疾病控制部、临床药学部、财务管理部、医保管理部、门诊管理部、人力资源部、纪检监察室等）**

1. **健全人才培养培训管理制度**

加强临床重点专科、学科建设，打造满足学科发展需要的高层次人才团队，提升医院核心竞争力。落实住院医师规范化培训、专科医师规范化培训和继续医学教育制度，做好医学生培养工作。积极为医共（联）体和基层培训人才。**(牵头领导：高长根，责任领导：陈本鑫、李军芳、郑华如、杨振时；牵头科室：医务部、护理部、人力资源部，责任科室：科研教学部等)**

1. **健全科研管理制度**

建立健全科研项目管理、质量管理、科研奖励、知识产权保护、成果转化推广等制度，推动加强临床医学研究，加快诊疗技术创新突破和应用，大力开展适宜技术推广普及，加强和规范药物临床试验研究，提高医疗技术水平，加强基础学科与临床学科、辅助诊疗学科的交叉融合。（**牵头责任领导：杨振时；牵头科室：科研教学部，责任科室：医务部、质量管理部、宣传与精神文明建设部等）**

1. **健全综合保障管理制度**

建立采购、使用、维护、保养、处置全生命周期管理制度，合理配置适宜医学装备。强化医院发展建设规划编制和项目前期论证，落实基本建设项目法人责任制、招标投标制、合同管理制、工程监理制、质量责任终身制等。探索医院“后勤一站式”服务模式和管理制度，推进医院后勤服务社会化。**（牵头责任领导：高长根、李军芳；牵头科室：医学装备部、后勤管理部，责任科室：项目办、物流管理部、纪检监察审计室等）**

1. **健全信息管理制度**

强化医院信息系统标准化和规范化建设，与医保、预算管理、药品电子监管等系统有效对接。完善医疗服务管理、医疗质量安全、药品耗材管理、绩效考核、财务运行、成本核算、内部审计、廉洁风险防控等功能。加强医院网络和信息安全建设管理，完善患者个人信息保护制度和技术措施。**(牵头责任领导：刘和国；牵头科室：信息管理部，责任科室：各职能科室）**

1. **加强医院文化建设**

树立正确的办院理念，弘扬“敬佑生命、救死扶伤、甘于奉献、大爱无疆”的职业精神。恪守服务宗旨，增强服务意识，提高服务质量，全心全意为人民健康服务。推进医院精神文明建设，开展社会主义核心价值观教育，促进形成良好医德医风。关心爱护医务人员身心健康，尊重医务人员劳动成果和辛勤付出，增强医务人员职业荣誉感。建设医术精湛、医德高尚、医风严谨的医务人员队伍，塑造行业清风正气。**（牵头领导：杨振时，责任领导：周云华；牵头科室：宣传与精神文明建设部，责任科室：党办、院办、纪检监察室、团委）**

1. **全面开展便民惠民服务**

进一步改善医疗服务，优化就医流程，合理布局诊区设施，科学实施预约诊疗，推行日间手术、远程医疗、多学科联合诊疗模式。加强急诊急救力量，畅通院前院内绿色通道。开展就医引导、诊间结算、检查检验结果推送、异地就医结算等信息化便民服务。开展优质护理服务，加强志愿者服务。推进院内调解、人民调解、司法调解、医疗风险分担机制有机结合的“三调解一保险”机制建设，妥善化解医疗纠纷，构建和谐医患关系。探索医共体、医联体建设机制，参与医共体、医联体建设并发挥引领作用。**（牵头领导：高长根，责任领导：陈本鑫、郑华如，牵头科室：医务部，护理部、信息管理部、医保管理部、门诊管理部、工会、团委、纪检监察室）**

附件：1.工作职责和岗位说明书模板

2.工作职责和岗位说明书目录模板

3.各类制度编写模板

4.市第二人民医院管理制度目录模板

2020年5月11日

附件1：

工作职责和岗位说明书模板

# 院 办

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **编制时间** | | **2020年4月** | | | | **修订时间** | |  | | |
| **一、科室工作职责：** | | | | | | | | | | |
| …… | | | | | | | | | | |
| **二、科室关键职责描述：** | | | | | | | | | | |
| **关键职责** | **任务描述** | | | | | | | | **工作标准** | |
| …… |  | | | | | | | |  | |
| …… |  | | | | | | | |  | |
| …… |  | | | | | | | |  | |
| **三、岗位设置及人员编制：** | | | | | | | | | | |
| **岗位设置** | …… | | …… |  |  | |  | |  |  |
| **人员编制** | …… | | …… |  |  | |  | |  |  |

# 收发员 岗位说明书

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **岗 位 基 本 信 息** | | | | | | | | |
| **岗位名称** |  | **所属部门(科室)** | | | |  | | |
| **直接上级** |  | **岗位编号** | | | | （人力资源部负责统一编订） | | |
| **直接下级** |  | | **所属职族** | | | |  | |
| **工 作 职 责 概 述** | | | | | | | | |
|  | | | | | | | | |
| **任 务 描 述** | | | | | | | | |
| …… | | | | | | | | |
| **任 职 资 格** | | | | | | | | |
| **教育水平要求** | 不限 | | | **专业要求** |  | | | |
| **从业资格要求** |  | | | | | | | |
| **工作经验** |  | | | | | | | |
| **关键知识**  **核心技能** | * 具有较强的组织领导、经营策划、文字撰写、语言表达、协调公关能力。 * 熟悉国家重大政策法令、法律法规。 * 具有丰富的医学、社会学行政管理知识。 * 了解和掌握当代医学科技和医院管理动态。 | | | | | | | |
| **工 作 关 系 协 调** | | | | | | | | |
| **院内** | 例如：院办室、各临床科室等等 | | | | | | | |
| **院外** | 例如：卫健委、其他医院相关行政部门等 | | | | | | | |
| **应 知**  **法 律**  **法 规** | 《医疗机构管理条例》、《全国医院工作条例》、《中华人民共和国执业医师法》、《医疗机构评审办法》、《医疗事故处理办法》、《医院财务管理办法》、《中华人民共和国保密法》、《医疗广告管理办法》、《中华人民共和国劳动法》等凡属于国家有关卫生政策法规和卫生行政部门颁发的规章制度，以及医院制定的本岗位职责和有关工作制度等。 | | | | | | | |
| **培训要求** | * 医院管理培训 * 领导力、执行力相关培训 * 国家相关法律法规、政策法令的培训 | | | | | | | |
| **关键考核指标** | **关键指标描述** | | | | | | | **具体标准** |
|  | | | | | | |  |
|  | | | | | | |  |

科室负责人：

附件2：

工作职责和岗位说明书目录模板

**目 录**

一、党办........................................................xxx

科室工作职责............................................xxx

主任岗位说明书..........................................xxx

副主任岗位说明书........................................xxx

二、院办........................................................xxx

科室工作职责............................................xxx

主任岗位说明书..........................................xxx

副主任岗位说明书........................................xxx

收发员岗位说明书........................................xxx

办事员岗位说明书........................................xxx

.

.

.

.

.

.ect

附件3：

各类制度编写模板

|  |
| --- |
| **制度编号：DJ1-1 上次修订时间：20xx年xx月**  “三重一大”议事决策规则  **一、议事决策应遵循的原则**  **二、“三重一大”事项决策基本形式**  1、根据重要问题的内容，主要决策形势有党委会、党政联席会……  2、.........  （1）........................................................  （2）........................................................  ①...........................................................  ②...........................................................  .  .  .  .ect |

附件4：

**六安市第二人民医院管理制度目录模板**

第一章 章程...................................................页码

ZC1-1 医院章程............................................页码

第二章 党建管理制度...........................................页码

DJ1 民主决策制度..........................................页码

DJ-1 “三重一大”议事决策规则.............................页码

DJ-2 \*\*\*\*\*\*\*\*.............................................页码

DJ2 \*\*\*\*\*\*\*\*.............................................页码

DJ2-1 \*\*\*\*\*\*\*\*.............................................页码

DJ2-2 \*\*\*\*\*\*\*\*.............................................页码

.

.

.

.ect