

中共襄阳市中心医院委员会文件



中共襄阳市中心医院委员会 关于落实巡察反馈意见整改情况的公示

根据市委统一部署，2019年11月18日至2020年1月3日，市委第一巡察组对襄阳市中心医院进行了政治巡察，2020年5月25日反馈了巡察意见。根据《中国共产党巡视工作条例》《中国共产党党内监督条例》有关规定，现将巡察整改情况予以公布。

一、在落实党的全面领导方面

(一)贯彻落实新形势下卫生健康工作方针和中央、省、市决策部署有差距。

1. “四个意识”树的不够牢，重要讲话精神学习贯彻浅尝辄止。

整改情况：

一是制定《襄阳市中心医院关于贯彻落实全国卫生与健康大会精神的实施细则》，对落实工作的具体责任部门进行了分工。结合医院发展、科室工作实际，对所有制度流程进行再梳理、查漏补缺，更新陈旧的制度，淘汰与实际工作脱

节的制度；修订了《党委中心组学习制度》。

二是广泛开展健康教育。2017年，医院与襄阳广播电视台合办健康服务栏目《每日一方》，延伸服务领域，向大众普及科学、实用的医学知识，与媒体合办《健康襄阳》《帮医问药》等栏目，对大众进行健康科普，《每日一方》获评全省卫生健康宣传工作十大品牌之首，并成为《学习强国》常态化栏目。

三是开展教育培训。按照党建年度工作安排，对换届后的党总支（支部）书记、支部委员进行分层、分类培训。举办4期党总支（支部）书记、组织统战委员、宣传纪检委员专题培训班，对新任党总支（支部）书记、委员分别就基层党建、纪检工作、统战工作进行培训，并对应知应会知识开展测试，不断提升党务干部能力水平。依托8月份主题党日，各党支部组织党员开展党务应知应会知识闭卷测试，结果进行公示，并纳入年终评议党员，同时各支部邀请科室非党的护技士长以上管理干部列席主题党日，并在科务会上再次传达应知应会内容，做到学习教育全覆盖。组织对56名入党积极分子、发展对象开展应知应会闭卷测试，全部合格。

四是重视督导考核。制定《2020年襄阳市中心医院党建工作要点及党总支（支部）党建考核实施方案》，将党建应知应会掌握情况作为考核的重点，党建工作与业务工作同考核，党建考核纳入科室主任年度考核。6月底党总支对所辖支部检查督导，将巡察组指出的应知应会掌握不全问题作为重中之重进行检查，党办在7月份“两学一做”重点任务通知里进行了通报。7月底开展党总支基层党建交叉检查，再次现场抽查党员干部应知应会掌握情况，并将考核结果进行

了通报，要求各党支部必须在8月份整改到位。结合创文工作开展督导检查，由党总支牵头，每月对支部创文实战手册掌握情况进行检查，并在院周会上通报情况，结果纳入质控考核。

2. 落实“让信息多跑路、群众少跑腿”要求不够，群众看病不便利。

整改情况：

一是配合门诊办开放专家门诊预约号源到95%；普通号源与专家号源同比例开放；门诊增加预约挂号、手机挂号的宣传标识。

二是医院提供微信公众号、微信小程序、支付宝生活号、微脉四个预约渠道供患者根据自身习惯来选择，线上线下统一号源池管理。预约可分半小时时段预约，专家号可提前七天预约，普通号提前一天预约。线上预约号源的开放比例在系统里可自由设置。

三是已经与三大运营商部署5G的洽谈工作，目前移动公司已在南院区部署安装了5G设备。联通公司和电信公司也在积极准备中。届时移动网络将更加稳定与快捷，方便人民群众使用线上就诊服务。

四是已经实现了在线问诊、慢病在线开立处方、白癜风专科门诊在线问诊开药等。三院区门诊已设立了专门的互联网门诊，目前正在建设互联网门诊，配置相应的硬件设施，并已提交申报互联网医院材料，预计2021年1月份到现场审核。

五是已完成集成平台与EMR、His升级项目招标。目前正在按照计划逐步实施，待集成平台建成后，将统合院内各个子系统，彻底打破各系统之间孤单现象。

六是在全市率先实现了电子发票，方便患者在手机端随时调阅查看发票，需要时可到窗口打印纸质发票；在移动端实现了医保支付，方便医保患者通过移动端问诊缴费。

七是已经完成前置审方与合理用药系统的招标，系统上线后，将实现处方前置审核功能，针对不同情形分别进行事前拦截、事中审核等。

3. 医疗欺诈、不合理收费问题时有发生。

整改情况：

一是在《襄阳市中心医院医务管理通报》中对相关责任人进行全院通报批评；对于多记的费用和不合理用药的费用已完成退费。

二是修订和完善了大型检查电子申请单，严格按照最新的价格政策设置多部位检查价格，并对电子申请单开具和收费情况进行跟踪检查，对发现的问题及时进行处理。

三是制定了跌倒风险评估等六项评估的收费规则并下发全院执行，对收费标准、收费次数、报告和记录等进行了明确限定。

四是修订处方点评制度，完善点评要素、点评比例、点评频率等内容。修订超说明书用药管理制度。

五是对智能监管平台超说明用药的情况进行分类整理，分析超说明书用药相关原因，形成《超说明书用药目录》。

六是制订常见病诊疗常规。每月医务处抽查病历及处方点评，将不合理检查，不合理用药问题纳入《襄阳市中心医院医务管理通报》进行全院通报批评并与绩效挂钩。

七是按照襄阳市卫健委下发的《市卫生健康委办公室关于在全市医疗机构实行实名制挂号就诊的通知》（襄卫办发〔2020〕16号）文件要求，在全院推行门急诊就诊实名制。

八是根据《医疗机构内部价格行为管理规定》（国卫财务发〔2019〕64号）文件精神，结合医院实际，修订医院价格管理制度，建立系统化的内部价格行为监管体系。改进日常监管方式、方法，多部门协同监管，形成合力，提升日常监管效果。设置审计（物价）办公室，强化医院价格管理工作。

4. 医疗服务持续改善不力，群众满意度不尽人意。

整改情况：

一是树牢全院干部职工的服务意识。院党委通过院周会、党委中心组（扩大）学习、行政大交班会、支部主题党日、“三会一课”、科务会等各种途径教育、指导全院职工树立“以患者为中心、以人民群众满意为出发点”的服务意识，增强服务意识、改进流程、提高服务质量。

二是开展“标准化建设年”活动。强化内部管理、规范诊疗环境，在全院临床、医技、后勤、窗口开展优质服务活动，从患者最基本需求出发，全面实施服务承诺机制。召开全院“服务承诺”动员大会，激发全员践行服务承诺；立标杆，树典型，激发全院员工服务主观能动性；开展窗口科室“优质服务拉练活动”，全方位提升服务品质；实施“关注细节，关爱患者、关心职工、清洁家园”计划。对医院基础设施进行全面排查检修，更新候诊椅、诊室医生座椅、更衣柜等设施，完成儿科门急诊、门诊检验科、放射影像科、综合楼部分病区环境改造；“风雨连廊”投入使用；标识导视系统全面更新，提升医院公共区域及科室内部形象；门诊大厅设置一站式“综合服务中心”，提高门诊一站式解决问题的能力；广泛征集职工在工作生活中需要解决的问题和诉求，替换老旧办公桌椅，更新值班床、床头柜、衣柜等值班室设

施；增加安保人员配置，为职工创造安全有序的工作环境；加快支助中心建设，减轻医护人员工作负担；开展“护士节”“医师节”、迎新晚会等“暖护”“暖医”“暖新”活动，坚持发展成果惠及全院职工，职工福利待遇、绩效水平和公积金缴存比例进一步提升。

三是开展“攻坚年”活动。在巩固“落实年”“担当年”活动成果基础上，大力开展“攻坚年”活动，结合医院工作实际，从提振攻坚精神、压实攻坚责任、持之以恒整治形式主义官僚主义、提升发展效能4个方面，制定了包括“全面提高满意度、开展优化管理大调研”等共12项攻坚任务，并逐条将任务分解到各职能部门，压实主体责任、明确完成时限、强化考核问责，扎实推进各项攻坚举措落实落地。

四是加强医德医风建设。对换届后全院党支部纪检宣传委员开展医德医风专题教育培训，并开展测试；职能科室大交班会上对医院投诉情况及原因进行了分析，对目前在投诉受理转办、调查处理、原因分析、督办及效果跟踪上的痛点、难点问题进行了梳理，并现场督办有关科室进行整改；召开医德医风建设领导小组会，印发《襄阳市中心医院医德医风建设及考评奖惩实施方案》，并在院周会上组织全院中层干部学习方案，各支部利用“三会一课”、“支部主题党日”组织全体党员及群众开展学习。召开医德医风社会监督员座谈会，收集意见并督办整改。

五是完善预约诊疗制度。对门诊等候、预约诊疗、特殊检查、特殊治疗和手术前后的患者，通过微信公众号实现预约挂号、医师变更通知、结算信息推送、智能分诊、排队叫号、预约体检、检查报告查询、住院费缴纳等多项目服务，实现了“诊间支付”、手机支付、自助支付，优化了服务流

程，缩短患者等待时间。

六是加强后勤服务管理。对洗涤间防滑垫进行全面清点，缺失的防滑垫已全部补齐；每天巡查食堂操作台及其区域内卫生，拍照考核，作为常态工作持续推进。南院区食堂进入装修流程，按照A级食堂标准进行改造，切实保障食品安全及服务质量；通过开展爱国卫生运动，结合创文工作，对院区内卫生间进行重点整改，加强巡视频度，北院区公共卫生间整修完毕后达到卫生标准；针对东津院区食堂物价贵的问题，总务处已约谈食堂负责人，下一步将通过积极引入竞争机制等方法，促进东津院区食堂物价及服务得到提升。增设信息化报修及评价软件系统，将维修后、服务后的满意度列为工作重点，通过现代化手段提高服务质量，提升满意度。

七是建立健全患者满意度评价制度。目前正在起草招标方案，遴选一家第三方满意度调查机构，将评价结果纳入绩效考核。利用每周行政夜查房，现场征求患者和职工的意见和建议，每周五行政大交班反馈，院领导班子听取意见，各职能部门认领任务，质控办督办落实，持续跟踪改进服务质量。

八是在充分调研的基础上，对日间医疗服务规范流程进行再优化。

九是每月对临床路径入径率不达标的科室进行考核，对不达标科室的临床路径管理员进行培训指导。

十是已完成同级医疗机构检查检验结果互认制度修订工作，将全市三级医院之间 91 个互认的检查结果项目纳入医院互认项目中。

**5. 创新驱动不够有力，区域性医疗中心建设进展迟缓。
整改情况：**

一是建立尊重人才环境机制。①定期召开由院领导参加的博士座谈会，介绍医院科研发展概况，提出希望和要求。与各专业博士一起，结合工作实际，针对医院科研方面存在的问题开展讨论交流，博士从科研平台、信息系统、学科建设、医院宣传、科室管理等方面提出建议，指定专门部门负责汇总意见建议并追踪反馈，帮助博士尽快进入科研角色。同时落实特殊人才慰问制度，对博士等特殊人才的节日、生日、结婚、女职工生育、住院、退休、职工家庭发生重大变故等情况时，由医院领导带领群工部及相关职能科室工作人员进行慰问，让其感受到医院对人才的关心、关爱。②结合引才留才实际工作，修订《襄阳市中心医院引进人才认定标准及管理辦法（试行）》文件，明确人才来院洽谈安排流程和分工，解决人才来院路费及食宿问题。接待人才时大力宣传医院文化、医院对人才的政策、搭建的科研平台和学科建设方向，让其感受到医院对人才的重视和为人才后续发展所创造的条件。做好离职面谈，诚恳征求他们对医院在管理方面的意见建议，为医院不断改进工作提供依据。③提高新入职博士来院待遇，配套科研启动经费；采取参照享受的办法，提高未取得副高职称博士的薪酬待遇。④各学科带头人和高层次人才参与人才引进工作，在参加本专业学术交流或其他行业交流活动中，积极宣传医院以及人才政策并了解人才的求职意愿。发挥科室主任以及现有硕博博士生的资源优势，请导师推荐介绍更多的优秀学生，医院提前做好联络工作。⑤制定政策，鼓励支持在职人员攻读博士、硕士研究生学历学位，不断提高知识层次和综合素质，增强创新能力，建强医院人才队伍；积极向上级部门沟通请示，争取进一步研究解决高层次人才引进办理人事手续的流程和人才职称晋升政

策支持，加大人才引进政策的针对性和提高人才引进政策的可操作性，解决高层次人才来本院工作的后顾之忧，尽可能减少现有人才流失。

二是高度重视科研工作。①加大人才引进力度，2019年度医院已引进2名专职科研人员，均为博士。增强已有科研人才的系统化科研培训培养力度，组织“医药领域专利申报及成果转化”“万方医学网文献检索”专题学术讲座。②在科研投入方面，2020年科研总投入预计比2019年增长10%左右；在医院科研经费配套方面，医院已按照《襄阳市中心医院科研奖励办法》文件精神，切实落实相关内容。③在挖掘科研潜力方面，积极组织各级各类项目申报。④利用好医院省级临床重点专科平台，以科研项目的形式积极挖掘临床科研潜力；利用好临床优势资源与湖北文理学院医学院深度融合，并组织开展临床与基础相结合的科研项目。

三是加强学科带头人建设。①制定学科带头人培养和奖励机制，针对薄弱科室缺乏学科带头人问题，医院采取内部积极培养，外部引进合适人才方式逐步填补部分学科技术力量相对薄弱，缺乏学科带头人问题。②召开临床医技科室学科建设会，梳理各专科发展困难和难点问题。每年年底再次召开院级学科建设总结会，总结一年来医院学科建设的成果、收集发展过程中遇到的种种困难和问题，确定重点培育科室，逐步实现省级重点专科向国家级重点专科的跨越。③选派优秀学科带头人和（或）骨干前往国内外知名医院进修培训。④积极建设知名专家工作站，与有意愿合作的国内知名专家签订合作协议，为医院可持续发展提供强大的智力支持和技术保障，提升医学科技创新研发能力。

6. 部分科室医疗核心制度执行不到位。

整改情况:

一是举办医疗纠纷警示教育培训会,将巡察反馈的问题作为示例进行展示,现场反映强烈;2020年7月开始每月举办医疗纠纷警示教育培训会。

二是召开医疗纠纷鉴定会,针对问题中点到的医疗纠纷案例组织院内专家讨论,并在《医院简报》(医疗管理)专项通报中,对相关责任人进行了问责、处罚。

三是对全院医护人员开展《十八项核心制度》再培训;并对全院各临床医技科室制度执行情况进行督导检查。

四是重新梳理和修订院外院内危重患者绿色通道制度和流程。完成十八项核心制度落实情况常态化监督检查实施方案(试行)的修订。

7. 医疗质量与安全存隐患。

整改情况:

一是将巡察反馈的问题纳入医院感染管理通报,对相关责任人进行了问责。

二是感控办组织对各科室医务人员手卫生依从性进行现场检查,及时纠正违规行为,制定整改措施和完成时限。对北院区口腔科现场检查并召开会议统一思想,对口腔科消毒人员进行清洗消毒方面知识的培训及考核,组织消毒供应中心专业人员进行现场指导,对器械的清洗效果进行质控把关,确保清洗质量符合要求。

三是建章立制,感控办修订了手卫生管理制度及外科手消毒流程图,修订完善了医院感染管理质量控制考核评分细则,加大了对手卫生依从性的考核力度。每月对手卫生依从性不达标的科室进行通报考核,并扣除相应的分值,不断持续改进。建立常态化的院感管理监管机制,联合医务处、护

理部、门诊办每月进行联合质控，持续追踪存在的问题直至常态化的保持。建立健全手卫生常态化督导机制。成立医院感染防控督导组，每月两次对各科室手卫生依从性进行督导。感控办对临床医技科室实行分片负责制，专职人员每月负责对自己所辖片区的临床医技科室的手卫生依从性落实情况进行了督导，发现问题及时反馈给科室，督促整改。

四是多次开展手卫生相关知识培训及考核，并组织全院医务人员通过“线上+线下”结合的方式开展了《医务人员手卫生规范（2019版）》培训。

五是采购了含醇、具有护肤成分的速干手消毒剂，满足了不同人员的需求。

六是每月采取线上线下方式随机抽查全院病历，将查阅发现的病历质量问题放在当月的《医院简报》（医疗管理）内容中，并对相关责任人和责任科室主任进行全院通报批评，纳入月底绩效考核。医院已开展院科两级培训，2020年7月27日对全院科主任进行《病历书写规范》的院级培训。7月和8月已开展科内培训。

8. 专家治院作用发挥不充分。

整改情况：

一是医院立即收集院领导及各部门负责人对非常设机构人员调整意见，先后三次召开院长办公会讨论通过后，正式发文。同时，新成立的各委员会已经制定职责制度，定期开展工作。院办已经制定下发各类会议纪要书写模版，要求按模版拟定各委员会会议纪要。

二是新的非常设机构人员更加符合医院实际工作情况，机构工作职责更加明确。各非常设机构已经按规定按时开展工作。

9. 医疗设备浪费严重。

整改情况：

一是修订可行性论证报告制度及模板。项目启动招标时，科室将可行性论证报告打印签字。档案室按照要求检查大型设备可行性论证报告。告知科室重视开展胸腔镜检查，血管内超声检查业务。国资办加强设备效益分析，及时向经管办提交设备使用率报告及评价。加强设备购置时可行性论证分析，提交相关会议决策。

二是加强对临床科室业务指导，推进呼吸科与心胸外科MDT建设，定期召开MDT病案讨论，并对科室手术开展情况进行总结，经管办加强数据分析，对临床科室进行指导，强化设备管理和考核，提高资源利用效率。

三是安排数名医务人员分期分批到上海中山医院、上海东方医院等医院学习，返院后对三院区呼吸科医务人员进行培训，目前已熟练掌握该项操作技术。

四是儿科吊塔已全部安装到位。

10. 破除“以药补医”机制不彻底。

整改情况：

一是对当事人进行党政纪处理；降低违规调价的金額。

二是加强对药学部全体工作人员相关法律、法规和制度的教育，增强工作责任性。

三是对涨价药品严格管理。修订了《襄阳市中心医院药品价格管理制度》，临床必用的基药若市场价高于中标价，由采购员对所有业务来往单位询价，将询价结果报分管主任根据性价比拟选择一家，然后报药学部主任审核、分管院长审批后方可购进。对于厂家提出涨价的药品，采购员收集不

同厂家的中标结果，由药学部讨论后，报分管院长审批，并报药事会讨论决定同意涨价或更换厂家或选用药效类似的替代品种。2020年7月前再次对药品价格管理制度进行修订、并完成制度的审批。

四是严格执行药品零差价政策。按照《关于药械采购平台整合过程中有关问题的通知》，我市药品、医用耗材采购交易系统已于2020年8月31日关停，并整合到省药械集中采购服务平台。按照《关于全面推开公立医院综合改革工作的通知》要求，从2020年9月1日开始对医院所有药品实行零差价销售，符合相关政策。

11. 医疗费用增长控制不力，医改目标打折扣。

整改情况：

一是以临床路径为抓手，以各专科诊疗常规为依据，通过科内培训和督导检查，共同推进临床科室规范开展日常诊疗工作，做到合理检查，合理治疗，合理用药。

二是将耗材比纳入临床科室每月绩效考核中，建立通报和约谈制度。

三是分析医用耗材使用排名情况，对使用排名靠前的医用耗材，敦促科室寻找国产替代品牌。

四是严格执行耗材准入审批流程；制定耗材准入议价标准。

12. 优质资源下沉不够，分级诊疗制度推进迟缓。

整改情况：

一是签订医联体合作协议。医院与14家城市医疗联合体单位签定了《医联体协作暨双向转诊协议》，商定医联体单位间优质资源下沉、基层人才进修培训、资源整合共享、远程医疗、双向转诊等协作内容，帮扶基层提高医疗技术水

平和业务能力，提升综合管理水平。

二是促进优势资源下沉。制定了《医联体单位定期联系走访制度》，每周由分管院领导带队到 14 家城市医联体单位进行实地走访和调研，实时了解基层需求，征求意见及建议。针对医联体单位个性化需求及建议，医院不定期组织慢病专家团队下基层开展义诊查房、手术带教、业务培训、健康宣教等活动，对医联体单位进行技术指导和人员培训。

三是派驻管理专家和团队。医院先后托管了樊城区中原街社区卫生服务中心、襄城区王府街社区卫生服务中心、东津六两河社区卫生服务中心。2020 年 8 月又增派一名医生至六两河社区卫生服务中心协助进行医疗业务管理工作。同时，医院以专科协作为纽带组建了各专科中心联盟，深化了与基层医院科室之间的深度对接，通过学术会、质控会等方式不断加强医联体单位专科间的交流合作。

四是加快实现资源共享。院领导带队深入医联体单位进行实地调研，经过积极协调、平台对接，正式开通了与城区基层医疗单位间的远程影像诊疗服务，成立了“襄阳市中心医院远程影像诊断中心”，免费为城区医疗集团成员单位及县市区卫生院出具远程影像诊断报告。同时，医院利用医学检验中心的优势，开展为医联体成员单位特殊检验项目的代检测服务。

五是优化转诊服务流程。解决了双向转诊信息系统与医院病历系统进行对接问题。同时，对双向转诊工作流程进行了进一步优化和完善，修订了《双向转诊工作制度》和《双向转诊工作流程》，并制作了双向转诊工作流程宣传单及微信版，在医院管理群、内部网站以及医疗集团单位群进行广泛宣传，发布转诊热线电话，为基层单位患者预留号源，对

基层转诊患者提供优先接诊、优先检查、优先住院等“一站式”服务。

13. 应急管理存在隐患。

整改情况：

一是在东津院区统一按规范建立应急仓库；解决北院区口腔科急救车管理问题；护理部通过各类会议和案例，培训科室，完成标准化常态化自查。

二是对全院门诊医技科室急救车管理规范化，梳理出全院急救车的分布与管理归属问题，并进一步规范；对全院门诊医技科室急救车管理员进行急救车规范化培训，培训结束后进行线上考核及现场实践考核，出勤率及合格率均为100%。多部门联合，每月一次，逐一对各病区、门急诊、医技科室等急救车进行清查，对发现的问题现场整改，并汇总后形成通报，奖惩与责任人挂钩。

三是应急管理方面，医务处修订《突发公共卫生事件应急预案》和《重大医疗纠纷应急预案》；保卫处修订《防暴力伤医处置预案》《防群体性堵门应急预案》《灭火和疏散应急预案》《防自杀应急预案》；感控办修订《医院感染暴发处置应急预案》；总务处修订《医院大面积停电应急预案》和《医院大面积停水应急预案》；信息管理处修订《信息系统应急预案》。并对相关预案进行了学习、培训和演练。

（二）医院党委领导核心作用发挥不充分

14. 党委领导核心地位不突出。

整改情况：

一是修订完善规章制度。制定下发《2020年襄阳市中心医院党建工作要点及党总支（支部）党建考核实施方案》，将全面加强党的领导、全面贯彻落实中央、省委关于加强公

立医院党的建设实施意见有关要求，融入年度医院党建工作要点；制定医院章程，将党建工作列入其中；制定《襄阳市中心医院党委会议事决策规则》，对党委会议事范围、议事程序等进行明确规定，凡涉及“三重一大”事项均提交院长办公会和党委会研究决定，办公会先研究提出意见，再提交党委会决定；制定《襄阳市中心医院院长办公会议事决策规则》，规定院长办公会的重要议题，应在会前听取党委书记意见，书记、院长意见不一致时，应暂缓提交会议讨论研究，待进一步交换意见、取得共识后再提交；制定《书记、院长定期沟通制度》，进一步落实党委领导下的院长负责制，明确规定书记和院长在党委会议和院长办公会议研究、制定、部署和落实重大措施、重要决定、重要政策和制度、重要工作前，必须及时进行沟通，取得相互理解支持；修订下发《关于规范“三重一大”事项决策流程的通知》，对涉及“三重一大”事项的决策流程进行再次规范。

二是党委会、院长办公会规范召开。目前医院党委会、院长办公会每周召开一次，一般情况下固定每周一下午召开，凡涉及“三重一大”事项均提交院长办公会和党委会研究决定。

15. 酝酿讨论不充分，决策质量待提升。

整改情况：

一是院纪委已对反馈的问题进行了调查处理，对相关责任人进行了问责。

二是修订《党委会、院长办公会会务规范》，对党委会、院长办公会各环节提出标准化要求，会前对议题提交、材料报送、材料送审、三重一大事项监督员参会等进行规范；会中对会议程序、发言、表决和记录要求进行规范；会后对

会议纪要签阅、存档等进行规范，进一步规范党委会、院长办公会各环节，提升会议质量。对存在的问题责成相关部门学习政策规定，制定工作标准，明确职责，压实责任。院内外遴选高素质人才，充实工程造价、监理、审计、招标等队伍，改善工作人员结构。

16. 主要领导落实末位表态要求不到位。

整改情况：

再次学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，对照公立医院党的建设要求，迅速进行了整改：巡察组反馈党委会问题，党办、院办迅速行，立行立改，修订《党委会、院长办公会会务规范》，对党委会、院长办公会各环节提出标准化要求，会前对议题提交、材料报送、材料送审、三重一大事项监督员参会等进行规范；会中对会议程序、发言、表决和记录要求等进行规范；会后对会议纪要签阅、存档等进行规范，进一步规范党委会、院长办公会各环节，提升会议质量。

17. “三重一大” 监督员形同虚设。

整改情况：

一是开展“三重一大”监督员教育培训。按照《襄阳市“三重一大”事项监督员管理办法（试行）》的要求，院纪委负责协调监督员日常工作，建立专门台账，对监督员的基本信息、工作情况、意见建议的处理、组织监督员开展活动等情况进行登记，并为监督员提供相关学习资料和教育培训，帮助其不断提高工作水平。同时，召开监督员座谈会，听取工作汇报，交流工作经验，协调推进工作。

二是修订《襄阳市中心医院党委会议事规则》，明确规定“三重一大”监督员全程参与医院有关“三重一大”事项

决策，列席相关会议。党政领导班子确定“三重一大”议题后，党办提前通知监督员列席会议，监督员因故不能到会的，会后应及时将会议情况告知监督员并提供相关资料和记录供查阅；修订“三重一大”事项决策流程，下发《关于规范“三重一大”事项决策流程的通知》，进一步规范“三重一大”事项决策程序；新建《“三重一大”事项监督员请假单 workflow》，监督员因故不能到会的，需通过 workflow 形式请假备案，进而规范“三重一大”事项监督员请假程序。

18. 领导班子战斗力不够强。

整改情况：

一是召开政治巡察反馈问题约谈会。院党委对 12 名相关科室负责人进行约谈。

二是配齐领导班子，调整分工。完成了 2 名湖北文理学院（襄阳市中心医院）党委委员、副院长的推荐、选拔和任用工作，进一步优化了医院领导班子年龄及专业结构。此外，对领导班子成员分工进行了四次调整，目前班子分工趋于合理。

三是规范干部管理任用。安排一名中层干部担任万山分院党支部书记，加强党的领导。同时修订《襄阳市中心医院中层干部管理实施细则（试行）》，进一步规范干部选拔任用有关程序和干部换届选举聘任工作。

四是开展干部教育培训。通过党务干部培训、红色教育培训、外出交流学习等方式，不断提升广大干部政治素养和理论水平。党委分批分层举办了党总支（支部）书记、组织统战委员、纪检宣传委员和党小组组长培训班。并结合职责，对各党总支（支部）委员、党小组长进行了党务基本知识测试，在一定程度上提高了党务干部的基本理论水平。10 月份，

院党委分四批组织党总支（支部）书记、团总支（支部）书记、中层管理干部、高层次人才等前往井冈山、红安等革命传统教育基地开展“不忘初心、牢记使命”红色教育，并印制《红色足迹》红色教育手册。组织党务干部至西安、苏州和深圳参加“不忘初心、牢记使命”新形势下全国党务工作规范化培训班，进一步坚定党员干部理想信念。

五是发挥考核指挥棒作用。将干部担当作为作为年底干部考核重要内容，采取日常考核和年终述职评议的方式对支部（科室）进行考核，党建工作、科室日常工作得分情况各按 50%的比例列入中层干部年终考核。

六是开展医疗纠纷鉴定及警示教育。医疗质量与安全管理委员会每季度召开一次医疗纠纷鉴定和讨论会议。全院每月召开一次医疗纠纷警示教育大会。

（三）思想建设抓而不紧

19. 思想理论武装不深不实。

整改情况：

一是按照《襄阳市党委（党组）理论学习中心组学习实施办法》有关要求，结合医院实际，认真制定了《襄阳市中心医院 2020 年党委中心组理论学习计划》，将习近平新时代中国特色社会主义思想 and 中央、省市委重要决策部署以及习近平总书记关于健康中国建设的重要指示精神、“大健康、大卫生”理念、打赢疫情防控攻坚战重要讲话和指示精神纳入重要内容，全年共安排 10 次集中学习，每月均有 2-3 名院领导作为主讲人或中心发言人带头宣讲。完善审批程序，新增了“党委中心组理论学习心得体会阅文处理笺” workflow，用于党委书记审阅、党办及时归档班子成员集中研讨发言和心得体会；严格执行事前请假和会后补学要求，举一反三规

范党委中心组理论学习会议的组织、通知、记录、会后资料归档等各项工作。

二是院党委召开党委中心组(扩大)学习及党务工作会,针对政治巡察反馈问题中涉及支部存在的问题,布置整改工作。

三是院党委召开支部书记约谈会,党委书记代表院党委对相关党支部书记进行了约谈。

20. 意识形态工作不严不力。

整改情况:

一是进一步强化意识形态工作。2019年以来,在党委会、党委中心组学习上第一时间传达意识形态工作,第一时间研究意识形态工作,第一时间排查意识形态风险点,在党委中心组、党务工作会上反复强调意识形态工作的重要性,深入学习、领会和贯彻落实意识形态工作。

二是以上率下形成浓厚氛围。党委书记在党委中心组以《做好医院新时代的意识形态工作》为题讲党课,班子成员进行了专题研讨。其他班子成员到支部围绕意识形态讲专题党课;党支部书记主动到支部讲党课,将意识形态纳入党总支(支部)培训、职能科室业务培训,在全院上下形成大抓意识形态的工作氛围。党委书记对部分党支部书记进行提醒谈话,强调意识形态工作的重要性。

三是明确措施,强化考核。按照市委办《党委(党组)意识形态工作责任制实施细则》要求,并结合实际,医院党委修订了《襄阳市中心医院意识形态工作责任制实施方案》,制定了《襄阳市中心医院意识形态工作研判制度》,成立意识形态工作领导小组,明确分管领导及办公室职责。建立研判制度,每周对风险点进行研判,定期召开意识形态工作研

判会，每半年向上级汇报意识形态工作总结，切实把意识形态工作的领导权、管理权、话语权牢牢握在手中。

21. 意识形态阵地管理不紧不牢。

整改情况：

一是对巡察反馈的问题迅速整改到位。宣传部制定《标识展板制作审批流程》《标识展板巡视制度》，对制作内容严格审核、校对，杜绝有错字、漏字现象。

二是信息管理处对提供对外服务的网站、OA 和运维系统等系统进行了排查；联系相关系统服务商对系统存在的漏洞和隐患进行升级和打补丁；建立网络舆情常态监测和预警机制；积极开展网络安全自查工作，定期对网络安全日志进行检查，并邀请网络安全服务商对医院网络进行安全评估；实现医院主要业务系统达到公安部关于信息系统安全等级保护的相关要求。

三是党办实行每周编发一期微信的方式，主要发布院党委、各党支部最新党建资讯、党务基本知识、两学一做、廉政教育等。组建医心爱党宣传队，抽调来自各党支部、团支部对党务宣传工作有兴趣的年轻党员、团员，实行每周两人排班制，主要负责微信的编发与校对工作，保证了微信公众号的平稳有序运营。发布微信群通知，号召全院党员干部关注“医心爱党”公众号，同时在《关于推进“两学一做”学习教育常态化制度化 2020 年 6 月份重点工作的通知》中，要求各党支部组织全体党员关注学习。

四是大力推介和挖掘医院典型。通过发现、挖掘、培育、宣传四个环节，增强典型的曝光度。联姻省内外主流媒体，增加医院的曝光度；扩充队伍，招聘两名新闻、中文专业的职员；宣传部定期举办科室内部培训，使得全体人员全面掌

握新闻写作、摄影摄像、新媒体制作等宣传手段和方法；发掘了一批专业能力较强，有较强洞察力和责任心的新通讯员加入到宣传队伍；制定《襄阳市中心医院宣传队伍管理办法》，对信息采集、报送等做了明确的要求；建立宣传思想工作群，及时向通讯员传递宣传方向、征稿信息等，及时了解他们的想法和意见；建立通讯员奖惩与考核制度，提高通讯员的工作积极性；加强对通讯员的培训与教育，定期对通讯员新闻基础知识及撰写技巧进行学习；创新融媒宣传机制，提升医院品牌影响力。

二、在加强党的建设方面

（一）选人用人工作不规范

22. 干部队伍建设统筹谋划不够。

整改情况：

一是加强对年轻后备干部的选拔培养。制定《襄阳市中心医院 2018 年度“培训干部”选拔培养实施方案》，经个人报名、资格审查、公开选拔面试、党委研究，最终确定“培训干部”名单，并根据医院工作需要和科室工作安排，分批组织到职能科室培训。计划 2020 年下半年将调整、提拔一批干部，拟于 12 月份启动此项工作。选拔过程中将加大对年轻干部的考察选拔力度，同时，注重在疫情防控一线考察识别干部。组织人事处全面梳理医院干部队伍年龄结构，掌握全院干部情况，每年年底梳理到龄干部信息，进一步强化干部队伍分析研判，及时提出干部推荐选拔任用工作建议。

二是建章立制。修订《襄阳市中心医院中层干部管理实施细则（试行）》，党委选拔任用干部严格按照程序进行，动议阶段党委充分酝酿，推荐阶段、考核阶段结合医院实际和岗位特点，分别明确对临床医技科室和职能部门正、副职、

护士长、技师长、室主任进行谈话推荐、会议推荐、考察的不同范围，保证了干部选拔任用的公信度。对干部选拔任用工作加强分析研判、酝酿充分。对考察对象民主推荐范围作出具体规定，广泛听取群众意见。

23. 执行干部选任程序不规范。

整改情况：

一是建章立制。修订《襄阳市中心医院中层干部管理实施细则（试行）》，明确档案收集归档相关要求。干部任免工作文书档案由组织人事部门收集。归档资料形成“一人一卷”，主要包括动议材料、党委会材料、干部考察材料、征求意见材料、任前公示、任前谈话记录、任免文件等各个环节中形成的纪实材料。干部任免通知下发后10个工作日内完成归档，存入干部本人档案。制定《档案审核表》、考察材料撰写模板、个别谈话提纲等，进一步规范干部选拔任用过程中的各类纪实材料。根据医院实际情况制定《档案管理八大制度》等内部管理制度。

二是对问题中点到的人员档案资料进行了补充完善，同时，组织人事处对其他人员的档案进行了查漏补缺，相关人员学历学位认定按照程序已办理完毕并放入干部人事档案中。

三是已配置干部选拔任用事项专门记录本和干部任前谈话记录本，启动干部选拔任用工作前进行充分酝酿。党委书记对时任分管干部人事工作的院领导及党办主任进行了约谈。

24. 落实干部监督规定不严格。

整改情况：

一是修订《襄阳市中心医院中层干部管理实施细则（试

行)》，明确实行中层干部任职回避制度、党政领导干部选拔任用工作回避制度。组织党办工作人员对干部选拔任用有关制度进行学习；对相关人员进行约谈。

二是下发《中共襄阳市中心医院委员会 襄阳市中心医院关于开展干部在企业（社团）兼职（任职）及持有因私出国（境）证件情况自查自纠工作的通知》，要求副科级以上干部上报社团兼职情况，党办备案；建立社团兼职备案 workflow，通过 OA 上报社团兼职任职情况；制定《襄阳市中心医院关于中层干部在企业（社团）兼职（任职）的有关规定》。

25. 退休返聘人员管理不善。

整改情况：

一是修订《襄阳市中心医院退休人员返聘管理办法》，明确岗位职责，进一步强调按要求参加业务和政治学习，返聘人员为中共党员的，须按要求自觉参加所在党支部各项政治活动。参照同级在职在岗人员进行聘期考核，制定更加具体的解聘条款。制定《襄阳市中心医院退休专家门诊管理暂行规定》，对返聘条件、岗位职责、考核评价、业务培训、医德医风等内容进行明确，上岗前必须签定《廉洁行医承诺书》，门诊办重点加强聘期日常管理和考核评价，对违反管理规定的坚决予以终止。

二是对由科室返聘的退休人员，在协议中进一步明确政治学习、医德医风、业务培训、年度考核、日常管理条款，尤其是将廉洁行医“九不准”列为重点考核内容，加大执行力度。

三是建立返聘人员退出机制。出台相关制度，对聘期内考核不合格、不能胜任岗位工作、返聘年限到期、出现重大差错和过失、违反医院规章制度或医德医风规定情节较重等

情况，予以解聘。

四是严格把关返聘岗位。在人员返聘过程中，侧重医疗岗位，优先返聘区域影响力大、技术水平高、临床经验丰富、医德医风好的退休专家；按照工作必需的原则，严格控制护理、管理、工勤岗位人员返聘。

五是加强日常管理考核。返聘人员必须遵守医院和科室的管理规定，接受所工作科室管理和考勤；返聘专家安排上门诊的，必须服从所在科室和门诊办双重管理；返聘人员每年参照医院工作人员年度考核办法进行考核，考核不合格或身体不适合者终止返聘。

（二）基层党组织建设薄弱

26. 基层党建上热下冷，重业务轻党建现象明显。

整改情况：

一是加强对党外知识分子的政治引领。制发《关于院党委委员联系党支部的通知》《关于院领导班子成员、党总支（支部）书记联系党外高层次人才的通知》，搭建起组织之间、党内党外之间沟通的桥梁，385名党外高层次人才有领导联系，向党外高层次人才宣传党的方针政策，引导他们入党。2020年发展1名博士、4名研究生入党；疫情期间，10名优秀骨干“火线入党”。

二是开展专题培训。对换届后的党总支（支部）书记、支部委员、党小组组长分层、分类开展了6期培训；组织党支部书记参加全国党务工作规划范培训班；组织党总支（支部）书记、团总支（支部）书记、中层管理干部及高层次人才，到红安、井冈山开展了7期培训。

三是加强对支部党建工作的考核管理。制定《2020年襄阳市中心医院党建工作要点及党总支（支部）党建考核实施

方案》，将党建业务融合、党员参会率列入党支部考核项目清单，并赋予较高的分值。制发了《党支部工作指南》，将“三会一课”、主题党日、组织生活会、党员发展、阵地建设等基层党建基本知识列入其中，并发到了每个支部；在“不忘初心、牢记使命”主题教育期间，印制《党建应知应会 100 条》，发给每名党员。开展党建工作督导检查，6 月份、7 月份开展 2 次基层党建工作检查，将巡察组点到的问题列入其中，并进行了通报。

27. 支部组织生活不扎实不认真。

整改情况：

一是院党委召开支部书记约谈会，党委书记代表院党委对点到问题的党支部书记进行了约谈。

二是开展专题培训。对换届后的党总支（支部）书记、支部委员、党小组组长分层、分类开展了 6 期培训；组织党总支（支部）书记、团总支（支部）书记、中层管理干部及高层次人才，到红安、井冈山开展了 7 期培训。

三是规范党建工作制度和流程。制定《2020 年襄阳市中心医院党建工作要点及党总支（支部）党建考核实施方案》，采取正向激励和反向约束相结合的方式对支部进行考核；将党建考核纳入科室主任年度考核；制发《党支部工作指南》，发至每个支部；在“不忘初心、牢记使命”主题教育期间，印制《党建应知应会 100 条》，发给每名党员。

四是开展党建工作督导检查。6 月底组织开展了党总支对所辖支部检查督导。将巡察组指出的“基层党建上热下冷，重业务轻党建”“支部组织生活不扎实不认真”“党务干部党建基本知识缺乏”“党费收缴不规范”等问题作为重中之重进行检查，党办在 7 月份“两学一做”重点任务通知里进行

了通报。7月底开展党总支基层党建交叉检查。按照年初制定的支部考评细则，对支部进行量化打分并排名。同时重点突出巡察指出的基层党建问题整改落实情况，对6月份党总支自查指出的支部问题，一项落实不到位直接扣支部五分分值。

28. 党务干部党建基本知识缺乏。

整改情况：

一是院党委召开支部书记约谈会，党委书记代表院党委对相关党支部书记、党办负责人进行约谈。

二是开展党总支（支部）换届。院党委严格按照《中国共产党章程》《中国共产党基层组织选举工作暂行条例》《中国共产党支部工作条例（试行）》及中共中央办公厅《关于加强公立医院党的建设工作的意见》有关规定，于2020年上半年完成了医院党总支（支部）设置调整和换届选举工作，目前全院共划分为5个党总支，55个党支部，其中在职支部47个，要求科室主任是党员的必须担任支部书记，实现“支部建在科室上”和支部书记、科主任“一肩挑”，夯实了基层党建基础。

三是做好党务干部培训。院党委在2019年开展三期红色教育培训的基础上，于2020年10月、11月再次分四期组织党总支（支部）书记、团总支（支部）书记、中层管理干部、高层次人才等前往井冈山、红安等革命传统教育基地开展“不忘初心、牢记使命”红色教育，并印制《红色足迹》红色教育手册；8至11月份组织党务干部参加“不忘初心、牢记使命”新形势下全国党务工作规范化培训班，进一步坚定党员干部理想信念；5月至9月，党委分批分层举办了党总支（支部）书记、组织统战委员、纪检宣传委员和党小组

组长培训班，对规范记录台账、“三会一课”、主题党日、组织生活会和民主评议党员、党员发展、统战工作等方面进行具体指导培训，并进行了党务基本知识测试，在一定程度上提高了党务干部的基本理论水平。

四是加强考核督办。制定《2020年襄阳市中心医院党建工作要点及党总支（支部）党建考核实施方案》，采取正向激励和反向约束相结合的方式对支部进行考核，将党建考核纳入科室主任年度考核。6月、7月组织开展了党总支对所辖支部检查督导，对支部进行量化打分。

五是做好党员发展教育培训工作。明确党办、支部专人负责党员发展工作。党办对党员发展每项流程进行审核把关。2020年6月份院党委组织各党支部书记、疫情防控一线新发展党员、党员发展对象、入党积极分子参加市直卫健系统2020年度集中培训；11月份医院党委承办市直卫健系统2020年度党员发展培训班，组织入党积极分子、党员发展对象、预备期内党员、期满转正一年内党员参加了集中培训。为进一步确保党员发展工作质量，医院党委分别组织年度内的预备期满转正党员、预备党员、党员发展对象和入党积极分子进行了应知应会测试；2020年完成预备期满转正党员9名，接收预备党员17名，在疫情防控一线发展10名党员，均按照有关程序完成发展接收工作，并向上级党组织卫生工委备案。党委制发了《党支部工作指南》，印制了《党建应知应会100条》，进一步规范流程。

29. 党费收缴不规范。

整改情况：

一是严肃追责问责。院党委高度重视党费收缴不规范问题，对党费清理过程中不认真履责的党务干部严肃追责问责。

监审处按照内审计划6月开展了2018年至2019年度党费审计工作，对党办、财务处下发了整改通知书，并对整改情况进行跟踪。

二是建立健全党费收缴信息化。利用OA办公系统建立了“党费管理系统”、“党费上缴情况上报表”和“党支部活动经费申请表” workflow。建立健全党费管理“三专”制度。党办逐步明确专人负责党费工作，实行专人、专账、专户管理，严格按照文件规定，与财务处专人做好对接工作，定期对账、定期核算；各支部书记将支部内专门负责收缴党费人员信息报党办备案，由党办给予权限，专人专号登录医院党费管理系统查询，根据系统中给定数据，所有党员特别是党员领导干部均在主题党日上主动按时足额缴纳党费。按照《关于进一步规范全市党费收缴、使用和管理工作的通知》文件要求，党办、财务会计根据4月党员工资收入及医院实际情况，重新核算了在职党员党费基数，对本年度党费基数进行了调整。党支部活动经费申请通过党办下设OA workflow，由支部委员或专人发起申请，经支部书记审批、党办签署意见后再由分管院领导签批、主要领导签批，签批完成后才能使用，党办备案。同时，党办每半年向党委报告一次党费使用情况，进一步规范了党费的审批使用。

三是加强培训教育，建立长效机制。党办对2020年度新换届党总支（支部）进行了培训，对组织统战委员及支部内专门负责收缴党费人员开展了关于党费管理收缴和使用等方面培训，并在培训后进行现场考试，进一步要求支部严肃对待党费问题，做到专人管理党费账目。利用科务会、日常抽问等方式对科内党费管理人员进行理论知识培训，要求做到对文件深入研读学习，进一步加强党办工作人员的理论

知识和实践能力，强化党费工作专业性、严谨性。同时，党办负责党费的工作人员与各支部负责党费的专人常态化沟通，一对一解惑，点对点指导，协助支部做好日常党费工作。

30. 党建力量和阵地不足。

整改情况：

一是调整和组建党务工作机构。按照中共中央办公厅《关于加强公立医院党的建设工作的意见》文件精神，根据工作需要，对党务机构和党务干部进行调整、新建、重组：撤销人力资源处，成立组织人事处；成立统战部，与党办合署办公；撤销监审处，成立纪检（监察）办公室；宣传部职能调整为党委机构。党务机构目前为：党办、统战部、纪检（监察）办公室、组织人事处、宣传部，基本构建起系统完备、科学规范、运行高效的党务机构。

二是配强支部书记。进行党总支（支部）设置调整及换届，要求科室主任是党员的必须担任支部书记。

三是加强阵地建设。支部换届后，党办对各支部阵地情况进行了摸底，2020年新建、改建了5个支部的阵地，目前已建阵地数为23个。

三、在落实全面从严治党责任方面

（一）主体责任压力传导不够

31. 主体责任压力传导不够。

整改情况：

一是细化“管党治党工作与分管业务工作同谋划、同部署、同落实”的措施。针对医院《党风廉政建设和反腐败工作要点》，分解任务到党委委员，院党委委员在召开分管领域业务工作会议时，强调管党治党工作，并做好相应的会议记录；党委委员在深入分管区域部门和科室在开展调研工作

时，调查了解党风廉政建设落实情况，指导分管部门、科室负责人认真履行“一岗双责”；党委委员对所分管的区域开展新工作、新业务，分析廉洁风险，涉及部门负责人拿出风险防控措施，报纪检监察办公室备案。

二是完善廉政谈话制度。对提醒谈话、集中廉政谈话和诫勉谈话等进行分类明确规定，党委委员做到“三个必谈”，即区域内出现违规违纪问题被查处，对责任人和科室负责人必谈；卫生健康系统出现违纪问题在区域内有可能发生，对相似岗位及科室负责人必谈；重大项目工作安排，对科室负责人和项目人必谈。

三是深入开展谈心谈话。6月1日，院党委班子集中半天时间，开展了深入的交心谈心，领导班子成员虚心接受了批评意见，结合征求的意见建议，深入对照剖析，形成对照检查材料。7月31日，院党委召开“用身边的事教育身边的人”警示教育工作会，领导班子成员代表、相关科室负责人在会上围绕通报案例交流了体会。党委书记对班子成员、中层干部开展了集中谈话，并分别对巡察指出问题的支部（科室）负责人进行了约谈。

四是推动党风廉政建设向支部延伸。将党风廉政建设纳入2020年度党建工作考核内容，把开展谈心谈话作为支部密切联系群众的重要举措，要求支部常态化与党员、群众开展交心谈心。2020年5月开展党总支（支部）换届，选优配强了支部纪检委员，并开展了党总支（支部）纪检委员培训。

（二）监督责任存在缺失

32. 院纪委法纪意识不强，执纪问责宽松软。

整改情况：

一是对周子琴案件相关责任人进行问责。

二是医院党委进一步加强纪委工作，成立独立的纪检（监察）办公室，配置纪检监察专职人员。

三是纪检（监察）办公室制定了《2020年襄阳市中心医院廉洁风险防范管理自查工作实施方案》，对相关职能部门开展廉洁风险排查，审计（物价）处制定了《2019年度药品、耗材管理抽查审计方案》，并开展专项审计。坚决把纪律挺在前面，坚持纪严于法、纪在法前，抓早抓小、防微杜渐。

33. 工作敷衍应付，敏感性不强。

整改情况：

一是制定《中共襄阳市中心医院委员会问责制度》，建立健全领导班子、领导干部责任追究机制；制定《2020年襄阳市中心医院廉洁风险防范管理自查工作实施方案》，在全院开展廉政风险排查，逐科室逐岗位建立廉政风险清单，进一步加强对药品耗材及设备采购、项目建设、招投标、财务管理、后勤服务等重点领域和关键环节的监管。

二是对于巡察所反映出的纪委作风问题，党委书记对相关责任人进行严肃批评教育。

三是利用中心组（扩大）会学习开展了“用身边的事教育身边人”警示教育，以市纪委监委派驻市卫健委纪检监察组编发的《市直卫健系统“以案五说”警示录》为主要读本，组织党员干部认真学习身边案例，开展剖析，撰写心得体会；以党支部主题党日为阵地，每月组织各党支部认真开展警示教育活动，实现警示教育工作常态化，向基层延伸；院纪委制作纪律宣教课件，对重点管控部门开展宣讲活动；对重点管控部门，由分管党委委员开展针对性的廉政谈话。

34. 自身建设还需改进。

整改情况：

一是健全纪检机构设置，配齐配强纪检干部，撤销监审处，成立纪检（监察）办公室。

二是修订《襄阳市中心医院防统方管理制度》，2019年11月30日医院信息管理处联系南京攻略公司对防统方进行升级，已恢复使用。

三是加强医院三级纪检工作网络建设。强化对院纪委委员、党总支纪检委员、支部纪检委员培训。院纪委于6月24日、7月2日、7月3日对党总支纪检委员、党支部纪检委员开展了培训。

（三）作风不够扎实，医德医风建设重视不够

35. 形式主义官僚主义依然存在。

整改情况：

一是出台《襄阳市中心医院关于深入开展“学习调研、担当落实”行动的实施方案》，院领导班子成员结合各自分工，确定1个主题，并带队深入分管领域、科室开展调研，查摆了工作中存在的问题，明确整改措施，形成调研报告，对问题进行了整改。制发《关于开展医院管理工作调研活动的通知》，形成院领导帮扶科室制度，深入临床科室或院区调研，解决职工、患者诉求。常态化开展行政夜查房，每周由一名院领导带队深入一线查找问题、解决问题。

二是制定/修订临床常见疾病诊疗常规。2019年，医务处要求各临床科室结合医院、科室实际情况，遵循最新临床工作指南/操作规范的临床实施原则，制定、修订各科室的常见疾病诊疗规范、术后严重并发症处理规范和临床科室突发医疗不良事件的应急预案与应急流程。医务处已组织培训会，指导科室根据指南和国家规范制定符合医院实际情况的诊疗规范和科室常见严重并发症的防范和处理流程。2020年

医务处将对临床科室诊疗规范实施情况进行全面检查。

三是修订临床医师技师培训方案。2019年医务处通过前期调研，修订并实施新的院科两级培训方案，结合临床需求，切实培养医师技师扎实的临床知识和熟练的临床技能。各临床科室每月进行科级培训两次。

四是全院推进VTE防治工作。2019年已成立襄阳市中心医院VTE静脉血栓栓塞症防治管理委员会，并进一步修订《襄阳市中心医院VTE医院内肺栓塞和深静脉血栓形成防治管理办法》《襄阳市中心医院静脉血栓栓塞症预防指南》。医务处组织血管外科专家到高风险科室进行VTE防治宣讲。同时在全院科室诊疗常规修订中，VTE防治作为高风险科室诊疗常规的重要内容之一。

五是培养医护人员责任心和使命感。医务处针对2019年发生的多起纠纷已在相应的临床科室开展专项培训教育会，分管院领导、医务处主任、科室全体医护人员参会，深入分析医疗纠纷发生的原因，制定切实可行的改进措施，并对科室医护人员进行医学人文教育，提高医护人员责任心和使命感。2020年，医务处继续对纠纷发生科室开展此类培训，并对2019年制定改进措施的临床科室的落实情况进行检查考核。

六是迅速组织相关部门讨论研究，改版质控办《行政质控通报》内容，增加对医务、护理、院感、药学的质控监管情况通报。

七是以病案首页为抓手，信息管理处每月抓取病案首页相关数据，用数据分析衡量医院管理动态；质控办每月将数据结果反馈到医务、护理、院感、药学部门，督促相关部门根据数据反映的问题进行整改，整改落实情况纳入行政质控

通报内容。

八是结合国家三级公立医院考核指标体系，确定医务、护理、院感、药学各职能部门管理指标，质控办每季度对标指标体系进行数据质控分析，对标国家满分值标准，定目标、找差距、拟措施，用质量控制持续推动医院改进。

九是根据院周会、行政大交班等布置的重点工作内容，结合相应职能部门制定的措施及完成时限，跟踪督办工作落实，完成情况纳入行政质控通报。

36. 医德医风教育流于形式。

整改情况：

一是院党委召开支部书记约谈会，党委书记代表院党委对相关党支部书记进行了约谈，党办负责人列席会议接受提醒。

二是加强医德医风建设和宣传教育。下发《关于调整院务委员会等组织成员的通知》，对医德医风领导小组成员进行调整和充实，奠定组织基础；召开2020年医德医风建设领导小组专题会议，对医德医风建设方案及医德医风建设领导小组工作职责进行讨论修订；召开投诉分析会，对在投诉受理转办、调查处理、原因分析、督办及效果跟踪上的痛点、难点问题进行了梳理，并现场督办有关科室进行整改；印发《襄阳市中心医院医德医风建设及考评奖惩实施方案》，并通过院周会、支部主题党日等形式组织全院党员干部职工开展学习；召开医德医风社会监督员座谈会，收集意见并督办整改。

三是加强医院文化建设。起草《襄阳市中心医院文化建设五年规划纲要》初稿，对医院文化建设进行规划。于今年“5.12国际护士节”“医师节”前后，开展了一系列走访慰

问、院内宣传展示、新媒体宣传等活动，营造了浓厚的宣传教育氛围，提升了医护人员职业价值与获得感，树牢为民服务意识。

四是开展优质服务。医务处制定医师技师服务承诺，暗访检查各科室执行情况进行并通报；护理部从科室层面、科护士长层面、护理部层面继续深入推行并落实护理服务承诺机制，进一步提升服务意识和责任感。

五是加强投诉管理考核。医务处每月召开投诉分析总结会，对每起纠纷进行分析，确定责任人和处罚措施，并全院通报。医院成立专门“医患关系办公室”，负责处理整体提升医患关系，提高患者满意度。

六是开展院科两级培训。医务处制定院级、科级培训方案，扎实开展培训，并对培训开展情况和培训效果进行检查考核，培养医师技师扎实的临床知识和熟练的临床技能。

七是充分利用湖北省职能监管平台、医院处方点评、18种重点监控耗材公示、抗生素使用强度公示、绩效考核和约谈等方式建立全链条、全流程监管机制。

八是制定《中共襄阳市中心医院委员会问责制度》，将行业作风建设“九不准”列入问责实施办法，对违规违纪问题将按照办法规定进行追责问责。

九是制定《襄阳市中心医院防止骗取医保基金监管方案》，严厉打击欺诈骗保行为，对骗取套取医保资金行为依法依规加大惩处力度，保障医保基金安全。

十是组织药学部全体职工参加廉政谈话、纪律教育及医德医风专项培训，由分管院领导、纪检（监察）办公室、党办人员进行授课，结合多个真实案例，以案为鉴，以案促改。

37. 医德医风管理不严格。

整改情况:

一是调整医德医风领导小组。结合近年来的人事变动和工作需要，下发了《关于调整院务委员会等组织成员的通知》，对医德医风领导小组成员进行了调整和充实，由党委书记任领导小组组长，其他党委委员任副组长，党办主任任秘书，职能科室负责人为成员，为充分发挥医德医风建设领导小组作用奠定了组织基础。

二是召开医德医风领导小组会议。明确了每年定期召开医德医风建设领导小组的工作机制，党办列入重要工作安排，于7月24日下午召开了2020年度医德医风建设领导小组专题会议，对医德医风建设方案及医德医风建设领导小组工作职责进行了讨论。

三是召开医德医风社会监督员座谈会。院党委于2019年11月27日召开医德医风社会监督员座谈会，听取监督员对医院发展的意见建议，并为11名监督员发放聘书；2020年8月13日再次召开了医德医风社会监督员座谈会，听取意见并督办整改。

四是修订医德医风方案。院党委印发《襄阳市中心医院医德医风建设及考评奖惩实施方案》，按照《关于加强公立医院党的建设工作的意见》有关要求，进一步建立完善了医德医风建设及考评有关规定，细化了医德医风宣教及考评措施，明确了主体责任。方案印发后，院党委通过院周会、支部主题党日等形式组织全院党员干部职工开展学习，进一步提高了认识。

五是发布《关于加强抗菌药物使用指标管理的通知》，已修订了2019年度各临床科室抗菌药物临床应用指标，目前每月严格对临床科室应用抗菌药物指标完成情况进行绩

效考核。

六是抗菌药物临床应用公示、考核：每月抗菌药物使用排名前十全院公示；每月抗菌药物使用率、使用强度超指标科室全院公示；每月对抗菌药物使用率、使用强度超指标科室进行绩效考核。

七是加强对抗菌药物临床应用点评。目前已对抽取 2020 年 4 月抗菌药物使用强度超指标的科室出院患者病历各 20 份，共计 600 份；2020 年 5 月份 I 类切口手术病历 887 份进行了点评，点评结果纳入《医院简报》（药事管理）和《医院简报》（医疗管理）中公示并通报。

八是修订《襄阳市中心医院辅助用药管理办法》，建立健全辅助用药管理、考核及监督机制。医务处、药学部对医院辅助用药目录进行了动态调整，并在分析目前各临床科室辅助用药使用金额、数量的基础上，重新确定各科室辅助用药比例考核指标。目前每月对科室辅助用药临床应用情况进行严格的绩效考核。

九是对 6 月份抗菌药物使用不规范的相关责任人进行专项约谈，并将相关责任医师纳入 2020 年 7 月《医务管理通报》和《院感管理通报》进行全院通报批评，扣罚相应绩效。

十是加大了对十大控费指标的管控，将门诊、住院次均费用、医疗总费用增长率、平均住院日、药占比、耗占比等控费指标纳入监测并与科室绩效考核挂钩。

（四）财务管理不够规范

38. 财务管理力量薄弱。

整改情况：

一是进一步完善财务管理体制。实行“统一领导、统一管理；集中核算、集中结算”的管理模式，现任主任负责财

务处全面工作；副主任负责全院国有资产管理和招标办日常工作。为加强财务管理，医院在财务处主任下还设置了6个二级室主任，其中主管会计负责医院财务日常核算，协助主任管理财务处日常工作，另外5名室主任分别负责南院区门诊收费室，南院区住院收费室，东津院区结算中心，北院区结算中心和万山分院财务室，形成了比较完整的管理干部体系。

二是进一步建立健全财务管理制度和职责。修订和制订了《财务处工作制度》《财务内部控制制度》《财务处主任岗位职责》《收费室主任岗位职责》《主管会计岗位职责》等相关制度职责。

三是加强财务干部队伍建设。采取加强内部培训、外送学习的方式，加快对财务处后备骨干的培养。院党委将结合财务处干部队伍培养情况适时开展干部选拔任用。

39. 执行财经纪律不严。

整改情况：

一是严格制度管理。2018年初，对医院财务制度进行了重新梳理、修订，自2018年4月起，医院按照新修订的相关制度，规范了租金收入和相关业务的处理流程。同时，进一步严明财经纪律，规范财务行为，严格按“收支两条线”的规定对医院资金进行管理，做到票款一致、收支分离。

二是加强监督管理。总务处加大了对承租方履行合同的监管力度，督促承租方及时足额缴纳租金、水电费。总务处严格按照误餐费的报销审核流程，定期办理误餐费用的结算。

40. 财务审批手续不全。

整改情况：

一是规范制度建设。财务处多次修订完善财务制度与收

付款流程，先后制订和完善了《账务处理程序制度》《网上银行管理制度》《货币资金管理制度》《药品月度财务预算支出制度和流程》《卫生材料月度财务预算支出制度和流程》等相关制度，从制度上对付款业务进行规范。

二是规范环节管理。规范银行付款流程，加强对付款凭证填制、传递及保管、银行付款网银制单、网银复核等付款各环节的管理与控制，确保每一付款环节上的经办人与复核人做到有序付款，一一对应。针对付款过程中遇到付款结果不明的情况，网银复核会计、出纳及时对相关付款业务进行跟踪、及时查账，避免款项重复支付的现象发生。

三是规范财务审批流程。对包括投标保证金在内的日常业务支出及流程进行更为细致的管理，对于投标保证金退款业务，财务处规定所有投标保证金退款票据由招标办统一收集，经招标办主任签字同意后交财务处，由财务处主任和分管财务院长审批后方可付款，由此形成完整的付款流程，确保资金支出安全合规。

41. 财务审核把关不严。

整改情况：

一是对相关责任人进行问责，已将不规范报销费用退还财务处。

二是进一步规范了会诊费、专家鉴定劳务费的发放，2019年1月以来医务处专家会诊费、专家鉴定费直接由经管办从奖励绩效中核算发放，计入个人收入。

三是财务处组织全科人员对票据制度培训学习，重新学习《湖北省行政事业单位财务支出票据管理办法（试行）》，重新梳理财务报销流程，加强票据审核、内控管理，严格要求合同方与收款方信息必须核对一致方可付款。

四是修改了《襄阳市中心医院培训会议费管理办法》，联合继教办、质控办对各临床科室进行继教质控会议费报销培训，进一步细化会议费报销过程中的资料附件要求，做到全院普及知晓相关的财务制度。

五是组织专人讨论制订医院公司名称变更管理办法，出台了《供应商变更收款信息的暂行办法》，规范公司名称变更流程。

42. 部分预付款、个人借账长期不处理。

整改情况：

一是针对预付款、个人借支长期挂账问题，财务处正进行清理，将依法依规区分不同情况，指定专人通过函证等方式，定期与供应商核对预付账款等往来款项，逐项推进。

二是印发《襄阳市中心医院职工出国（境）学习交流管理规定》，完善了职工因公出国审批流程和管理制度。

三是修订《个人借支管理办法》《襄阳市中心医院境外学术会议财务报销管理暂行办法》，对因公出国人员财务报销政策加以规定规范。

四是加大对借支人员政策宣讲，增强借支人员责任意识，督促相关借支人员及时到财务处办理借支核销手续，避免长期挂账。

（五）廉政风险防范不到位

43. 招投标过程不规范，涉嫌违法违规。

整改情况：

一是对招投标过程涉嫌违法违规的有关责任人、相关科室责任人进行了问责。

二是组织相关科室人员认真学习《中华人民共和国招标投标法》《中华人民共和国政府采购法》以及国家、省、

市关于建设工程招标投标管理实施细则，增强法律法规意识，切实做到知法、懂法、遵法。

三是进一步加强工程项目全过程管理。修订和完善了《基本建设管理办公室工作制度》《医院基本建设管理制度》《基建维修管理制度》《基建工地安全管理制度》《工程监理考核评分标准》等管理制度。在项目的立项阶段，对项目的选址、规模、资金来源、经济效益和社会效益进行科学的论证，形成可行性研究报告，报院党委审核。在项目的设计阶段，深入与使用科室进行充分沟通，提出功能完善，布局合理的设计方案，力争施工图纸设计完整全面，尽量避免出现设计误差和遗漏大项，为预算编制提供详细施工蓝图，防止因漏项造成变更，增加建设费用。在项目的招标阶段，严格按照国家招投标法、政府采购法执行招标采购流程，做到应招尽招。在项目的施工阶段，选择素质高、责任心强工程技术人员进驻工地现场，聘请信誉好、有实力的代管代建公司对工程进行管理，同时，制定考核办法，对代建方、监理方、施工方的履约情况进行定期考核，加强工程建设监管，杜绝“三边”工程发生。

四是进一步加强招标采购管理。严格执行国家招投标法和政府采购法，规范招标程序，制定了相关采购工作流程图，按照采购审批权限，对采购范围和采购内容，层层审核，严格把关，坚决杜绝化整为零现象发生，不搞变通，不以竞争性谈判、院内自行采购代替公开招标。对违反政府采购、工程招标的行为进行责任追究。

44. 临时用药采购缺乏监管，处于灰色地带。

整改情况：

一是 2019 年 12 月、2020 年 6 月、2020 年 8 月、2020

年9月召开4次药事管理与药物治疗学委员会，已将76种临购品种纳入正常采购目录，有效减少临购药品金额。

二是修定临时购药管理制度。合理控制临购药品频次、数量、金额，加强临购申请人的管理与审批，加强检查。

三是分管院领导对药学部全体管理人员进行谈话，要求大家严守各项纪律和规章制度，坚守底线不能犯错，加强自身修养和廉洁自律，并就此巡察问题对药学部相关人员进行约谈。组织药学部全体职工参加廉政谈话、纪律教育及医德医风专项培训，由分管院领导、监审处、党办人员进行授课，结合多个真实案例，以案为鉴，以案促改。院纪委对药学部关键岗位工作人员进行了谈话。

四是按照新的采购目录编写新版药品目录。

五是按照医院新版药品目录修订医院药品处方集。

45. 资产出租管理不善，造成国有资产流失。

整改情况：

一是制定《襄阳市中心医院国有资产出租出借管理办法》及经营性资产出租工作流程图，规范医院出租、出借资产管理。

二是财务处（国资办）对总务处申报的出租资产均按程序进行市场调研或资产评估，上报卫健委、财政局审批并申报合同备案。单项出租资产年租金在5万元以下时，由总务处组织公开招租工作，单项出租资产年租金达到5万元及以上时，总务处向招标办申报后，由招标办组织招租。

三是总务处通过与承租方坦诚商谈，分析欠费发生的根本原因，协商可行性解决方案，对现存的租房建筑问题进行全面整修，解决东津院区食堂经营区域潮湿、霉变和排烟不畅的问题，逐步化解矛盾、达成共识。同时督促承租方履行

合同义务，确保租金、水电费追缴到位。

中共襄阳市中心医院委员会

2020年12月21日

