**会员单位总务（后勤）管理创新及经验做法**

**（2021年1—9月）**

**南京鼓楼医院**

**1.科学总结助力疫情防控常态化管理，编制发布《第三方人员新冠疫情防控管理手册》。**手册对工作在发热门诊、急诊、门诊和病区的第三方人员和清洁消毒、工程维修、基础运行保障、安全保卫、食堂服务等岗位工作人员的防控要求进行明确，同时通过图文并茂的形式介绍人员防护标准和注意事项，为医院第三方人员管理部门在新冠疫情防控管理工作中提供参考借鉴。

**2.制定疫情防控管理办法，建立疫情防控网格化管理，层层压实防控责任。**总务处全体员工及第三方服务人员每周一、周三、周五做核酸检测，每日均需上报行程调查表、健康码及体温情况，坚决杜绝漏报、瞒报，从内部做到实时管控。

**3. 4天完成发热门诊新增21间隔离用房建设任务。**从开工至竣工验收共历时4天，历经地基铺设、集装箱用房整体吊装、现场组接、水电安装、空调监控设备安装等步骤。在短短4天时间之内完成建设并立即投入使用，展现出鼓医后勤人强烈的责任感和担当意识。实现一医一患的核酸检测模式，在获取核酸检测报告之前，疑似患者均在隔离单间严格隔离留观，从而避免疫情的二次扩散。

**4.做好柴油发电机定期维保，保障应急供电。**江北院区启用2年多来，医院已多次组织技术人员对柴油发电机组进行全面检查，并对发电机组的运行工况、维护保养、空载试验情况进行检查并记录存档。这不仅可以使后期更有针对性的准备零配件库存，同时也能够更加有效地应对突发情况，完善应急管理制度。5月份，按要求对柴油发电机的机油、防冻液、滤芯全部进行更换，并做一次全面的维保检查。

**5.强化环境监测。**编制并发布《南京鼓楼医院环境自行监测方案》，方案包含排污基本情况、监测点位、监测频次、监测指标、执行排放标准及其限值、监测方法和仪器、质量控制措施、监测点位示意图、监测结果公开时限等内容，通过了环保审核。招标具有资质的第三方检测公司，根据监测方案中有关监测项目和频次的要求，定期对各项环境指标开展监测，并及时在江苏省排污单位自行监测信息发布平台上传监测结果和报告。

**6.多措并举提升膳食保障服务质量。**江北院区食堂采取一系列举措，改进菜品观感与口味，提高菜肴质量，满足医护和患者需求。增加窗口单点菜品种类，改善菜品口味，风味餐区增设菜品，提高选择性，给就餐者带来更好的体验。现场制作铁板肉片盖饭、香煎巴沙鱼等新鲜品种。面制品饮食种类丰富，如重庆小面、臊子面、红烧排骨面、鱼香肉丝面、酸菜鸡块面、热干面等。火锅类包含韩式部队火锅、水煮肉片、风味小龙虾等各色小吃。

**7.保障食品安全。**江北院区食堂每周开展安全检查与厨房大扫除，消除安全隐患，在每日小清扫的基础上，每周进行一次大扫除，确保食品加工区域卫生清洁，食品加工设备符合卫生指标要求。

**南京市第一医院**

**1.加强党风廉政建设，进一步落实主体责任。**组织召开党风廉政会议，坚持警示教育常态化。与各管理员签订《党风、行风廉政建设责任书》《行政处安全管理承诺书》，与第三方外包服务单位签订《合作方安全责任承诺书》。注重党风廉政建设，规范廉洁执业行为，树立依法执业意识，打造风清气正的团队。

**2.高度重视节前安全生产大排查，强化责任意识，消除事故隐患。**节前院领导带领行政处相关人员对各院区运行状况进行安全巡查，并开展后勤保障安全运行状况 “回头看”，对问题、隐患逐一销号。

**3.配电房获得国家电网南京供电公司“2020年度安全性评价五星配电房”称号。**近年中，通过将原有老旧配电设备逐步淘汰、新增有源滤波柜、数字化可视后台监控、架构智能化平台等方法提高供电可靠性，优化供电质量，努力实现由“人工操作”向“电子、网络化”转换，供电安全和质量显著提升，保障医院用电安全。

**4.切实做好疫情防控工作，快速完成隔离病房设施改造。**疫情发生后行政处立即行动，利用周末两天时间快速完成隔离病房设施改造，同时对三个院区临时核酸采样点、发热门诊门口等待区、各楼宇通道封堵等进行改造。确保“人、物同防”、“医、患同防”落实到位。

**5.联合多部门推进生活垃圾分类工作。**行政处会同党办、院办、宣传办、行风办、教育处、医务处、护理部、膳食处、采购中心、药学部、社会服务部等部门召开生活垃圾分类工作协调会，紧紧围绕城市管理“质效提升年”中“垃圾分类工作质效提升行动”活动安排，将各部门需配合完成的工作进行分解，落实归口部门，责任到部门，确保生活垃圾分类工作有力推进。

**6.加强无烟医院建设。**在新门诊楼、6号楼、7号楼、8号楼、9号楼来院群众抽烟较多的楼梯道间安装智能灯光禁烟提醒、智能抽烟检测报警、智能禁烟宣传播报器等一系列物联网智能化设备，有效控制禁烟区域吸烟，为创建无烟医院打下扎实的基础。

**7.制定第三方服务单位满意度提升整改方案。** 联合行风办召开第三方服务单位座谈会，明确医院满意度提升要求。强调保洁人员配备，制定整改、考核方案；加强监督检查，特别是对卫生死角及工作状态进行持续跟踪管理，利用夜间门诊休息时间进行精细化保洁；开展仪容仪表、服务礼仪培训，如“三轻”服务，五步沟通法（制定标准化沟通语句）等，提高员工服务意识，持续性举办各类培训；按照日常工作服务质量评定“星级护工”；结合第三方服务单位“微笑瞬间”活动，鼓励护理员比学赶超，不断提升病患满意度。

**南京市第二医院**

**1.实施团队管理创新，制定积分制绩效分配机制。**依据工作量、工作质量、工作难度、满意度评分等方面进行打分，汇总得出每个人的综合得分，并根据综合得分给予绩效分配。通过实施积分制绩效分配机制，有效调动员工工作积极性，更好地为临床一张提供优质快捷服务。

**2.建立安全管理检查、整改、奖惩机制。**坚持运用“PDCA”、“根因分析法”等管理工具，针对性解决安全管理中存在的问题，查漏洞，补短板，治隐患。定期开展安全检查，采取日查、月查和重大节日前检查相结合的方式，突出重点部门、重点区域、重点环节、重点时段，及时查找问题、发现隐患，并对薄弱环节和存在问题做到及时纠正和整改。

3.**配合第三方信息系统建设。**帮助第三方企业发现信息系统存在的问题，解决问题，不断完善系统功能，积极沟通，协调药房、护理、药剂、医疗各部门，为第三方公司提供从人、物、服务等方面标准化、流程化和精细化的管理思路和模式。

**4.严把工程安全质量关。**在安全、质量、工程量核算等原则问题上严格把关、决不含糊，确保工程质量和施工安全。强化现场管理，现场积极沟通、动态管理，利用管理人员专业技能、工作经验灵活解决，保证工程顺利高效安全进行。

**5.着力做好突发事件应急工作。**成立突发事件应急工作领导小组，建立应急救援梯队，制定44项应急预案，储备与风险等级相适应的应急救援器材、设备和装备物资，确保做到关键时刻调得出、用得上。严格保障应急物资需求，建立应急物资台账和库房，对标配备，规范摆放，每月纳入日常检查，及时更新及时补充。

**6.强化物业监管。**加强物业监管巡查力度，定期检查与不定期抽查相结合，发现问题及时整改反馈，不断提升物业服务质量。

**南京脑科医院**

**1.加强配电房安全管理。**1号配电房、2号配电房安装视频监控做到人工巡查、智能监控相结合，保障供配电安全。用电高峰期每小时对配电房进行巡查，发现问题及时处理。高温期间维保单位从每月一次巡检，提高到半个月一次，预防性实验每两年一次。

**2.加强物业招标和交接管理。**物业公司合同到期前后，及时、规范开展物业招标工作。做好新旧物业公司交接工作，新物业公司进驻医院后，督促物业公司加强与病区沟通，做好各项衔接工作。

**3.加强节能降耗工作。**制定空调使用规定，明确空调温度控制冬季不高于20℃，夏季不低于26℃，无人时不开空调，杜绝长流水、长明灯、开空调同时开门窗等浪费现象。

**南京市妇幼保健院**

**1.加强安全生产督查力度。**每月进行一次安全生产大检查，节假日前增加一次，遇到特殊情况随时检查，发现隐患，跟进整改。

**2.扎实开展制氧机、UPS电源专项检查工作。**安排人员、时间对制氧机、UPS电源、配电柜等设施设备进行专项检查，排除隐患，与专业公司签订维保合同，确保制氧机、UPS电源安全工作。

**3.完善安全生产制度。**落实安全责任，推动医院安全生产向好发展，制定《南京市妇幼保健院排污管道管理制度》《南京市妇幼保健院行政处外包合同管理制度》，在制度上为安全生产保驾护航。

**4.加大外包单位现场管理和考核力度。**做好外包单位日常巡查工作，发现问题及时下发整改通知单，依据合同约定对外包单位进行谈话和处罚。采用多种模式，激励和培训外包单位员工，帮助树立妇幼大家庭的服务理念，积极协调临床、外包的三方关系，解决实际困难，全面提升处室保障服务质量。

**5.深入改善绿化环境。**打造精致园景，巩固“花园式单位”创建成果。自行培育多品种花卉和绿植，定期更新临床和职能科室办公室绿植，改善办公室环境。

**南京市儿童医院**

**1.做好资产配备管理工作。**结合医院实际，资产配备主要由院内现有闲置资产进行调剂，既保证临床工作的正常开展，也减少医院资产方面的开支。

**2.加强合同管理和招标工作。**根据合同梳理时间节点，对即将到期的合同进行重新招标，对相同类别不同起始日期的合同进行合并。

**南京市中医院**

**1.实施技改，完成手术室两台直膨机组电源及安装调试工作。**

为解决手术室在高温高湿天气温湿度超标问题，医院多次召开专题会讨论，最终经专家论证，决定实施“新风机+直膨机”除湿方案。2020年底在住A设备层对手术室新风401机组完成了直膨机除湿改造。今年6月，对新风402机组和新风403机组同时进行直膨机改造，每台新风机增加2组共20KW直膨机补偿冷量，每组直膨机增加后端三级电加热来提高温升。净化空调班组对直膨机和后端设备根据实际情况不断进行调整，保障手术室内环境湿度达到规范要求。

**2.进行能源审计工作，完成水平衡测试招标。**目前能源审计完成现场核实阶段，正在等待审计报告。水平衡测试项目已完成招标，等待合同签订后中标单位进场测试。依托专业团队、专业人员、专业技术测定医院能耗、用水以及相关管线的实际状况，挖掘医院节能降耗潜力，制定和实施行之有效的节能降耗方案，积极创建“省级公共机构节能示范单位”。

**南京市口腔医院**

**1.加强外包单位服务考核。**坚持做好每月外包单位服务考核点评工作，近段时间共进行了5场点评会，重点解决三个问题：⑴加强对麦德龙商品的监管，每月安排专人到麦德龙商场核查挂牌价与供货价格是否一致；⑵对奥的斯电梯公司服务失约行为实行考核一票否决，不予续签合同；⑶针对4月份餐食中2次出现异物，约谈食堂外包单位法人，给予经济处罚，并开展为期15天的食品卫生专项整治，建立食堂开餐、环境等各方面每日检查制度。

**2.认真做好安全生产工作。**上半年以来，共接受上级部门、本院多部门涉及安全生产、环保、感控、节能等检查9次，整改问题及建议31条。检查包含：既有建筑隐患大排查大整治工作，地下管网和燃气领域安全生产大排查大整治行动，江苏省地震易发区医院加固工程实施方案检查等，通过不断检查与整改，把医院的安全问题落到实处，坚决不放过任何的隐患漏洞。

**3.巩固膳食保障第三方满意度成绩。**在行风办的大力支持下，科室以患者满意为核心，认真做好住院患者及陪护人员的伙食保障，努力为患者提供优质营养的餐食服务，通过努力病员餐在卫健委第三方满意度调查中始终保持前两名的好成绩。

**4.做好疫情期间临床科室停诊卫生深度保洁工作。**利用疫情期停诊的窗口期，突击对4个病区进行深度保洁，整体服务水平有较大提高，各科室满意度都超过85%。对物业服务中存在的问题采取相应管理措施，进一步做好物业服务工作，为全院做好服务保障。

**南京市中西医结合医院**

**1.做好危化品存放室设备设施改造。**完成中心实验室危化品存放室的通风改造，加装浓度检测报警器，保障危化品安全储存。

**2.吸取“6.13”燃气爆炸事故教训。**对照《南京市城市地下管线工程规划实施监督管理办法》《后勤安全生产管理指南》要求,对地下水、电、气管网及附属设施安全运行情况进行全面梳理排查，消除隐患。

**3.改善诊疗活动环境。**下沉广场顶面放置花箱和排椅，供患者和家属休养，打造休闲活动区域。

**4.主动服务解决问题。**将维修服务前置，维修班组每周至少一次主动巡查病房，发现问题现场予以解决，减少临床报修电话，节省工作时间，提高工作效率。

**5.节能减排降低运行成本。**上半年完成医院基准能耗核定，能源审计正在进行中，为医院下一步开展合同能源管理打好基础。根据医院发展要求，开展节能减排，同时降低消耗，提高经济效益。

**南京市职业病防治院**

**1.服务保障临床一线。**落实管理岗位责任制，热情服务，做好日常维修工作。实行巡查制度，发现问题及时解决，接报必修。

**2.改善膳食保障。**增加早餐品种，一周内增加的品种不重样，广受好评。对外卖品种进行创新，增加外卖数量与品种，最大程度满足供应需求。通过对订餐系统的升级，实行病人餐在病房预订，提升服务水平。

**3.加强安全生产管理。**加强后勤安全生产的各项工作，每天对在建工地进行安全检查，每月对全院水电气、特种设备、重点岗位等进行全面检查，发现问题，及时整改，将安全落实到实处。

**4.规范开展特种设备维保校验。**加强特种设备管理工作，电梯全年维保、按时检测，锅炉、供氧罐及各安全阀、压力表按规定年检和校验。

**南京市江宁医院**

**1.抓好安全生产专项整治工作。**加强安全生产自查自纠工作，要求各班组每日进行安全巡查、检查，每月组织相关人员对安全生产工作进行督查、巡查。分管院领导多次到后勤一线岗位，检查锅炉房、配电房、液氧站、污水处理站以及食堂等安全生产重点部门，及时发现安全隐患，防止安全事故发生。

**2.做好疫情防控改造工作。**按照疫情防控和感控要求，完成产科楼、开发区分院以及江陵国际大酒店等所有隔离点的布局流程改造任务共24项，改造后工程符合疫情防控和感控要求。

**3.做好医疗废物的规范处置工作。**为确保新型冠状病毒感染相关医疗废物得到及时、有序、高效、无害化处置，防止疾病传播，指导运送人员按照指定路线进行转运，转运车辆加盖密闭，并运送至医疗废物暂存地，当日进行外送处置，完备转运台账，确保医疗废物无泄漏。

**4.做好危化品储存室改造工作。**按照安全生产危化品专项整治工作要求，在湖山路院区病房楼东侧重新选址，改造成危化品储存室，并按照危化品通风、防爆、防盗要求配置排风窗口、防爆空调、防爆灯具、防爆防盗门窗以及防静电等设备设施，确保危化品储存安全。

**5.启用生活垃圾自动收集系统。**湖山路院区启用后， 2018年10月、2019年1月分别启用轨道小车物流系统和被服自动收集系统。2021年9月初，生活垃圾自动收集系统投入使用，此系统有投放口42个，其中：室内37个、室外5个，主要分布于医院的病区、门急诊等重要部位，能够满足全院门、急诊和病区生活垃圾的投放。

**6.认真做好三甲复审准备工作。**根据医院创建办要求，按照江苏省三级综合医院评审标准实施细则（2019版）标准，对后勤部门所负责的16个条款进行认真自评，根据自评结果进行讨论，并积极完善资料目录的梳理和资料的整理工作。

**南京医科大学附属逸夫医院**

**1.抓实危化品管理隐患排查整治工作。**进一步落实并完善各项制度及预案，通过对临床药学科、中心实验室、检验科等科室危化品使用的监督和管理工作，完成危化品管理隐患排查整治工作，确保危化品安全管理。

**2.改善院内交通秩序。**进一步强化医院交通及车辆的管理力度，通过合理安排各区域车辆管理员、升级院内停车系统、增设路面停车位等方式，有效提高车辆管理能力。

**3.做好全国文明典范城市创建工作。**创建期间，增设路面机动车停车位21个；关爱残障人士就诊感受，设置残障人士服务点；加大控烟宣传，发挥物业人员禁烟劝导作用；通过创建，使创建目标在医院各项工作中顺利实现。

**南京市急救中心**

**1.落实安全生产主体责任。**建立安全风险管控制度，对安全风险分级分类管理，严格执行主要领导每半年、分管领导每季、职能部门每月、科室每周、安全人员每日的安全检查巡查规定，加大重要节日、重点时段、重大活动检查频次，建立问题隐患档案，做到即查即改。

**2.实行安全生产网格化管理**。中心各科室、各部门严格执行网格化管理，着力排查安全隐患，及时上报“安全隐患风险评估报告”，明确整改措施及时间，由总务装备科对检查情况进行总结通报并逐一对账销号。

**3.强化车辆安全管理。**重点加强对医疗救护特种专业技术车辆和公务用车的安全管理，确保车辆安全性能完好，不带故障出车。相关科室每周定期对车辆油、水、电、轮胎进行检查，对磨损严重轮胎进行更换。

**4.做好医疗废物规范处置工作。**重点加强对医疗废物等危险废物安全管理和处置，危险废物委托有资质单位回收处置，对中心医疗垃圾暂存处加强消毒频率，新冠医疗废物按照要求定点存放，及时消毒，24小时内及时转运。

**南京市卫生监督所**

**1.切实做好生活垃圾分类工作。**与物业公司签订合同，生活垃圾分类收集、存储、处置由物业公司负责实施。加强对物业管理垃圾分类收集、存储、处置情况的监督检查，不定期抽查垃圾清运台账，使生活垃圾收集、处置按规定要求执行。

**2.梳理规章制度保障后勤安全运行。**对后勤管理制度进行重新梳理，修订完善《南京市卫生监督节约能源资源管理制度》《南京市卫生监督所后勤保障预案》等14项后勤管理规章制度，使之各项制度更加符合单位实际，保障后勤安全运行。

**3.加强物资采购管理。**通过修订《南京市卫生监督所采购管理规定》，制定《南京市卫生监督所日常办公物资管理规定》等，进一步规范单位采购行为，加强对采购活动的管理和监督，确保采购质量，提高物资保障能力。