# 2024年度院长工作报告

来源：网络 作者：紫芸轻舞 更新时间：2024-09-15

*统一思想转变观念融合协同创新思维开启医院改革发展新征程----2024年度院长工作报告各位领导，职工同志们：昨天，我们共同见证了\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*公司成立揭牌仪式。这是医院改革发展史上的一座重要里程碑，标志着医院成功实现由辅业到主业角色的...*

统一思想

转变观念

融合协同

创新思维

开启医院改革发展新征程

----2024年度院长工作报告

各位领导，职工同志们：

昨天，我们共同见证了\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*公司成立揭牌仪式。这是医院改革发展史上的一座重要里程碑，标志着医院成功实现由辅业到主业角色的华丽蝶变，将为医院持续健康发展提供崭新的机遇和广阔的舞台。

今天，我们在这里召开工作会议，主要任务是：深入学习党的十九大精神，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，认真贯彻落实\*\*\*\*\*年度工作会议精神，总结医院2024年工作，分析当前形势及面临的困难和问题，认真谋划2024年工作，动员全体干部职工团结在\*\*的旗帜下，加速融合\*\*\*\*一家亲，统一思想，转变观念，融合协同，创新思维，开启医院改革发展的新征程，努力实现民众得健康、社会得民生、员工得发展、医院得提升、企业得效益的多赢局面，为“健康\*\*”、“健康\*\*”做出更大的贡献、书写崭新的篇章。

下面，我向大会作工作报告，请审议。

第一部分

2024年工作回顾

2024年是我院攻坚克难，加快发展，各方面工作取得显著成绩的一年。一年来，我院在\*\*\*\*和市卫计委的正确领导下，秉持着孜孜以求的敬业精神和勇于创新的奋斗精神，遵循深化医药卫生体制改革和国资国企改革的战略部署，沿着国企医疗改革指明的方向砥砺前行，加快推动医院改革发展的进程，保持了平稳发展的良好态势，向着未来美好愿景又迈出了坚实的一步。

下面，我从八个方面总结医院2024年工作。

（一）主要指标完成情况。

2024年，全院完成门诊量\*\*\*\*\*\*\*人次，同比增长\*\*%；出院\*\*\*\*人次，同比增长\*\*\*\*%；急诊出诊\*\*\*\*人次，同比下降\*\*\*\*%；各种手术\*\*\*\*例，同比持平；床位使用率\*\*\*\*%，出院病人次均费用\*\*\*\*元，门诊病人次均费用\*\*\*\*元；经营收入\*\*\*\*万元，同比增长\*\*\*\*%。

（二）医疗质量全面加强。

年初，医院下发了《关于做好2024年“十大指标”运行监管工作的通知》，调整了“十大指标”活动领导小组，明确了工作内容、责任领导、责任科室，进一步完善医院管理评价制度和考核体系。

在往年开展“十大指标”运行、“三好一满意”等活动的基础上，医院及时建立健全医疗质量、药事管理、感染控制等质量管理机构，明确各部门岗位职责、工作程序和工作标准，始终把医疗护理核心制度、岗位职责、操作规程的落实做为医疗质量建设的重中之重，提高医务人员对医疗服务工作的应变能力和对服务过程中各种问题的化解能力。

根据医院《“三基三严”培训计划及考核实施方案》，先后组织全院业务考试4次，各科室业务考试每月1次，举办心肺复苏、过敏性休克、密闭式静脉输液等各类全院培训\*\*\*\*次。医务科、护理部、院感办等职能科室加强对全院的督导检查，完善规范严谨、符合实际的医疗质量评价指标体系，制定涵盖医疗质量管理各个方面的全员考评标准，及时发布医疗质量安全信息及工作动态。同时强化医疗差错、纠纷及事故的防范机制，保证全院、全员、全程、全面的医疗质量管理，推动医疗质量建设的持续改进和稳步提高。

（三）内涵建设成效显著。

外送优秀骨干3人前往\*\*\*\*医院、\*\*\*\*医院进修学习，\*\*\*\*人前往\*\*\*\*一附院、\*\*\*\*人民医院、\*\*\*\*医院进修学习，邀请\*\*\*\*一附院、\*\*\*\*人民医院、\*\*\*\*医院专家来院学术交流、义诊查房29次，开展经腹腔镜肝囊肿开窗术、甲状腺细针穿刺活检术、经皮肝细胞穿刺活检术、乳腺癌单纯乳腺切除+前哨淋巴结活检术等新技术16项，发表各类专业学术论文15篇。

在和\*\*\*\*一附院、\*\*\*\*人民医院、\*\*\*\*医院友好协作医院的基础上，与\*\*\*\*一附院、\*\*\*\*人民医院、\*\*\*\*医院等建立血液净化、妇科疑难疾病、个体化药物治疗、医学影像智慧诊疗等19个专科联盟，依托上级医院雄厚的医疗和教学资源，在学科建设、人才培养、教学科研等方面接受全面指导。同时，继续加快河南省远程医学中心分中心建设步伐，全年共计完成远程网络会诊97例，使疑难患者不出本院就能享受到省级一流专家的病情诊断和治疗意见，同时有助于本院医务人员业务水平的提高。

（四）安全形势持续稳定。

全年，医院先后印发《关于进一步做好2024年度安全生产和消防工作的通知》、《医院消防安全工作制度和岗位职责》、《关于实行安全生产“党政同责、一岗双责”的实施意见》等文件，组织开展春季安全生产大检查、安全生产月、秋季安全生产大检查、安全生产对话谈心、“119”消防宣传月、今冬明春火灾防控等季节性、专项性安全生产活动。全年未发生医疗纠纷、事故及其他安全事故。

医院党支部以“强化制度执行，夯实安全基础”为题，把党建工作融入安全管理，进一步完善党组织安全监督常态运行化机制。院班子成员和各科室层层签订《安全生产目标责任书》、《消防安全目标责任书》，定期深入各科室指导开展班组安全活动，把查找薄弱环节和各种漏洞、整改安全隐患和加强防范措施作为活动重点，确保职责清晰、任务明确、责任到人、工作到位。

医院坚持每月1次的安全生产专题会议，组织召开2次安全生产会议，邀请\*\*公司党委委员参会指导。组织全院灭火实战演练1次，开展消防疏散应急预案演练1次，邀请湛河区消防大队来院实战演练2次，组织全院消防知识培训2次，进一步增强员工火场自救和逃生能力。积极参加\*\*华冠公司“班组安全活动微视频”竞赛评选并荣获一等奖。消防维保单位每月维保病房楼烟感报警及自动喷淋系统，出具自检报告，确保系统始终处于功能状态。鉴于门诊楼电梯使用超过年限，重新更换2部新电梯，确保乘梯安全。

（五）优势学科品牌凸显。

经过近几年的发展，我院血液透析中心从无到有，从小到大，从弱到强，目前在全市具有较强的影响力和竞争力。透析中心秉承“用有限的资源做无限的慈善”宗旨，和平顶山市慈善总会联合发起

“净化生命、慈爱奉献”爱心慈善救助项目，让更多的贫困肾病患者得到救助。

做为全市血液透析慈善救助唯一定点医院，每人每次在我院透析均可享受到由市慈善总会救助的##元现金。中心成立以来，总计救助透析病人####人次，救助资金######元，为全市肾病患者透析治疗和慈善事业向前推进贡献了应有的力量。

中心目前配备有国际上使用最广泛的德国费森尤斯4008S血透机14台、费森尤斯4008S血液滤过机2台以及带有热消毒系统的40床水处理设备一套。2024年，透析中心接待透析病人8055人次，救助资金402750万元。7月下旬，市慈善总会专程到我院调研慈善救助项目，并赠与“热心慈善、造福社会”的爱心牌匾。医院将以此项目为平台，为慈善事业担当责任、奉献爱心、尽己之力。

此外，我院的创伤外科、心内科、神经内科的力量也在不断壮大，每年接诊病人量稳步提升，在周边居民中也有很好的口碑和稳定的市场。

（六）经营管理扎实有效。

对医院内部控制制度进行持续的完善和加强，从预算管理、资产管理、成本管理、资金管理、采购管理、信息化管理、项目管理等多方面进行内部控制制度的强化，健全财务管理监督体制。拓展医院财务管理职能，将工作重心从事后控制转向事前、事中管理，将资金管理从核算管理为重点转向以资金安全管理、资金风险评估、资金使用动态监控为重点上，提供财务决策分析服务和财务信息管理服务。

探索全面预算管理制度，进一步加大预算约束力度，精打细算，立足现有财力，优化资金结构，防范财务风险。建立全成本分析评价体系，实行源头控制，并逐步辅之以项目成本核算、病种成本核算机制，构筑完善的成本核算体系。坚持月度经营分析例会，帮助科室增收节支、降本增效、开源节流。每季度组织盘点全院固定资产，确保固定资产账实相符，资产管理流程落实到位。

逐步建立完善财务管理和业务管理一体化信息共享机制，建立统一的信息共享平台，使流程精细化和规范化。顺应医改控费要求，调整医疗收入结构，降低药占比，逐步提高医疗服务收入比重。构建有效的人才培训机制，培养专业化的财务管理人才，确保医院财务管理跟随时代发展。

（七）文化建设凝心聚力。

注重文化建院，不断丰富基于社会主义核心价值观的医院文化，做到抓文化、厚底蕴、强信仰、促提升。在首届“中国医师节”、“5.12”国际护士节期间，组织开展慰问走访、先进表彰、岗位练兵、交流座谈等系列活动，大力弘扬“敬佑生命、救死扶伤、甘于奉献、大爱无疆”的崇高精神，提升医务人员救死扶伤的使命感、责任感和自豪感。大力支持党支部、工会和团青工作的开展，在工作部署上整体谋划，在活动开展上同频共振，在力量组织上协调统一，为医院稳定健康发展凝聚合力。

文化引领，硕果累累。##荣获##市“十佳优秀医院院长”荣誉称号。##荣获首届“中国医师节”##市“优秀青年好医生”称号，###荣获首届“中国医师节”##“优秀医师”称号。在全省“净护天使”血液透析上下机技能操作大赛中，##荣获##赛区一等奖、##省总赛区三等奖。##荣获全省突发事件紧急医学救援管理考核三等奖。在全市第二届基本药物合理应用知识竞赛上，##3人荣获团体三等奖及“全市基本药物合理应用技能标兵”称号。

（八）体检业务顺利开展。

投资11.4万元更新了体检软件系统，进一步满足体检工作需要。单独设立了体检中心，不断优化体检流程，持续改善体检服务。先后完成##公司职工体检CT业务、##学员体检、##质监局稽查支队、##公司退休职工、##公司在职女工等体检任务，总计约5100人次，并针对汇总结果积极开展体检答疑和健康教育指导。

同志们！2024年取得的所有成绩，是各级领导高度重视和正确领导的结果，是全体干部职工团结奋斗和辛勤付出的结果。在此，我谨代表医院党政班子向各级领导和全体干部职工表示由衷的感谢和崇高的敬意！

在肯定成绩的同时，我们也要清醒地认识到目前面临的严峻形势和工作中的问题以及不足：

一是全市医疗卫生项目多点开花，行业竞争日趋激烈。

近年来，市委、市政府高度重视卫生健康事业发展，实施了一批医疗卫生项目，全市医疗资源总量不断增加。未来对医院发展影响最大的是##院新院区。##新院区（含儿童医院）距我院约6公里，占地273亩，设置床位1500张，总投资概算15.3亿元，预计2024年前后建成投入使用。该项目建成后，将是全市规模最大的三级甲等综合性医院，对我院的影响和冲击可想而知。

二是医院地理位置较偏，发展空间受限。

我院地处城乡结合部，地理位置较偏僻，交通不便利，医院后续发展和潜力空间受限制。下步随着姚新路、稻香路的贯通将对医院发展是个利好。但是医院整体设置、科室布局、业务用房面积与二级综合甲等医院要求还有差距，手术室、产房、急救站、口腔科、医疗垃圾暂存点等普遍存在面积不达标、分区不合理等情况。

三是就医环境、硬件建设滞后，不符合现代医院标准。

医院综合楼建于2024年，病房楼建于2024年，医技楼建于1980年（2024年由\*\*公司划给医院经简单装修后投入使用）。医院整体院容院貌、园林绿化、病房设施、公共设施等条件一般，供水、供暖系统未完成改造接入市政系统，与满足病人就医需求和改善就医感受有较大差距，达不到温馨、自然、舒适的就医环境。此外，医院信息化建设程度不高，麻醉机、胃镜、腹腔镜、X光机、全自动生化分析仪等一批医疗设备主要部件逐步老化，维修成本越来越高，有的快到达使用年限，甚至超期服役，都需要大量资金投入更新。

四是人才梯队建设、重点学科建设短板突出。

缺乏高层次学科带头人，人才梯队建设和后备人才储备不足，人才引进和培养机制不完善，学术氛围不浓厚，技术创新能力不够，重点学科建设不突出，缺乏核心竞争力和持续推动力。

针对以上问题，我们既要充分估计困难和压力，更要坚定战胜困难的信心和决心。要树立过紧日子的思想，做好应对困难的充分准备；要准确研判形势，谋求发展空间，保持良好的发展态势。只要全院广大干部职工统一思想认识，坚定必胜信心，增强紧迫感和责任感，知难而进，抓住机遇，苦练内功，积蓄实力，团结一致，共谋发展，就一定能谱写医院前进的新篇章。

第二部分

2024年工作思路和重点任务

一、指导思想

2024年，我们将坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，认真落实###2024年工作会议的部署要求，遵循##“########”的核心理念，共享##资源，加速融入##一家亲，统一思想，转变观念，融合协同，创新思维，开启医院发展新征程。强化医院文化建设，提高经济运行质量，以实现二甲综合医院创建为目标，以提高医疗质量为根本，以保障患者安全为己任，以科技进步为先导，以管理创新为动力，以占有市场为保证，不断开创医院科学、和谐、安全、发展的新局面。

二、主要目标

一个加速：即加速融入国药文化体系，在国药国际一家亲的环境下，保持职工队伍昂扬向上的精神风貌；

两个确保：即确保达到二甲综合医院标准，完成创建工作目标；确保安全生产形势持续稳定，营造放心安全的医疗环境，无医疗纠纷、事故及其他安全事故发生。

三个突破：即总收入力争突破#####元，门诊量力争突破####人次，入院病人力争突破####人次。

三、具体措施

（一）统一思想，转变观念，保持斗志，加速融入国药文化体系。

按照国药国际“六好”的发展思路：搭建好架构、激发好斗志、统一好思想、谋划好发展、传播好国药文化、砍好“三板斧”，实现医院回归主业，步入良性发展轨道。强化内部控制，充分调动一切积极因素，注重挖掘发展新潜力，拓展业务新空间，培育增长新动力。在国药国际一家亲的氛围里，加快文化融入和管理融合，保持无私奉献的精神品质和救死扶伤的职业道德，与各兄弟单位协同共建。推进国药资源共享，努力做到文化共融、资源共享、成长共赢、智慧共生，营造尊重知识、敬重人オ的良好氛国，为职工搭建一个实现自我价值的广阔平合。

（二）全力推进二甲综合医院创建，为医院发展注入强劲动力。

高标准高质量通过二甲综合医院评审，是今年工作的第一任务，也是统领全年工作的核心。要开拓视野，创新思维，吃透标准，掌握要件，把工作做细做实。要落实创建工作责任制，签订创建工作责任状，制定创建工作奖惩机制，提升创建工作的执行力。

各科室要统筹安排创建迎检准备工作，加强创建工作的宣传和教育，提高对创建工作重要性的认识，把职工的思想和行动统一到创建工作上来。全院干部职工要深刻领会创建内涵和实质意义，把举全院之力完成二甲综合医院评审，从喊口号落实到干行动中，坚决防止不以为然、无所用心、与己无关的不积极不主动的思想倾向，全面营造人人为创建作贡献的浓厚氛围，做到步调一致，上下同心，以更细的标准和更高的要求精心做好创建迎检，确保一次通过二甲综合医院评审。

（三）持续强化安全生产管理，营造良好的安全发展环境。

稳定的安全形势是医院打造品牌、持续发展的前提和基础。要按照“党政同责、一岗双责”、“谁主管谁负责”、“管行业必须管安全、管业务必须管安全、管生产经营必须管安全”的原则，树立“临事而惧、夜半惊醒”的忧患意识，把安全生产责任牢牢扛在肩上，丝毫不能动摇，一刻不能放松。

要深化细化安全隐患排查整改，建立隐患排查治理长效机制。从完善制度、落实责任入手，认真抓好医疗、护理等各个环节的隐患排查，严格落实整改措施。细化安全生产工作台账，强化对安全防控盲区的监管和考核，提高安全可控程度。进一步完善各类应急预案体系，定期开展应急演练，提高处置能力。积极培育医院安全文化，确保安全理念入脑入心，坚决杜绝防范意识不强、危机意识淡薄、麻痹思想严重、操作规程欠规范、医患沟通不到位等问题，从源头上坚决防范和遏制各种纠纷和事故的发生。

按照“发现得早，化解得了，控制得住，处置得好”的总体原则，认真做好安全生产各项工作：持续推进电气火灾专项治理工作，推广应用电气火灾防范物防技防措施，培养单位、科室的消防安全“明白人”；后勤部门明确工作职责，规范中心供氧、污水处理、配电室、消防控制室、电梯等日常运行管理；器械科积极完善消毒供应室、压力容器、大型医疗设备管理的规章制度，定期检查，规范记录；药剂科严格毒、精、麻药品“五专”管理，无流失事件发生；院感办严格规范医疗废物处置，完善医疗废物管理相关规章制度，防止因医疗废物泄露导致疾病传播和环境污染事故。

（四）强化医疗质量监控力度，促进医疗管理再上新台阶。

坚持持续改进，系统控制，实施全方位、全过程的医疗质量管理，通过检查、分析、评价、反馈等措施不断改进医疗质量。切实发挥各专业质量管理委员会的作用，强化对医疗质量管理工作的督导。建立医疗质量持续改进方案，每月制作一期医疗质量简报，及时分析反馈质量信息，提出整改意见，落实整改措施。制定年度“三基三严”培训考核计划，做好月月有培训、季度有考核、年终有评比。

不断健全和完善医疗质量管理评价体系，进一步补充内容、细化标准、扩大区域，加大对质控盲区的监管，做到考核到边、控制到底。从严执行质量管理手段，严肃病历管理相关制度，强化对手术分级和技术准入管理。强化对基础质量、环节质量和医疗终末质量的全程控制，做到有检查、有通报、有整改、有奖惩。强化对监护室、急救站、手术室等重点科室人员的基本技能培训，提高专业技能操作水平。

积极打造优质服务品牌。加强护理人员的业务培训，强化危重患者护理、助产、PICC等护理技能，不断培养专家型护理人才。完善护理缺陷上报制度，注重护理质量管理流程的完善和改进。进一步强化医技和门诊窗口单位的服务意识，不断改进和提高服务质量。持续深化服务流程再造，为病人就诊、职工工作创造更加科学、便捷、合理、高效的服务平台和工作条件。

（五）坚持以科技为先导，努力打造核心竞争优势。

坚持“小综合、大专科”的基本原则，认真梳理、分析、总结现有重点学科和优势学科的现状，找出成绩和差距，有针对性地提出差异化的发展思路。借助慈善救助平台，做大做强肾内科及血液透析中心，再增加5-10台透析机。加强与##院的区域协同，加强技术引进和成果转化，集聚人才优势，实施资源共享。成建制地引进#E#院的一些优势专科，比如烧伤科、心血管介入诊疗、骨科、神经外科等，带动我院心内科、创伤外科、肾内科、神经外科、微创及腔镜等技术水平有大幅度的提升，并逐步发展成为医院的重点专科群。完成重症医学科诊疗资质审批。筹备建设###市基层版胸痛中心、卒中中心并确保顺利通过评审。

坚持以病人为中心，以医师为轴心，调整绩效考核方案，进一步将收入分配向一线医务人员和重点医疗人才倾斜，充分调动医务人员的工作积极性。进一步调整政策，加大对重点学科、优势学科和学科带头人的扶持和培养力度，在科研资金、技术引进、进修深造等多方面进行重点支持。运用激励机制和杠杆作用，使资源配置优先向重点学科和优势学科倾斜，激励更多的专业脱颖而出，做强经济增长点。

加强人才储备，引进本科及以上毕业生10-20名。高度重视人才的培养和发展，积极提供有利于人才发挥作用的工作平台，选派重点人才参加高层次学术交流，把感情留人、事业留人、待遇留人落到实处。落实中层管理人员轮训制度，发挥“头雁效应”，提升执行能力和管理水平。关注可塑性强的青年医生的培养，进一步加任务、压担子，保证后备人才的接续。积极营造人尽其材的浓厚氛围，让想干事、会干事、干成事的人在医院有市场、有地位。

（六）不断改进和加强医院管理，提高经济运行质量。

强化经济运行质量控制和资金的平衡管理，把资金的使用和医院的实际承受能力相统一，避免经营上的大起大落。加大应收账款的清收力度，严格控制库存及预付款支出，降低应收账款总量，保持合理的现金流量。切实发挥好各类管理系统的作用，推动管理工作提档升级。

全面推行预算管理，从严控制成本支出，提高成本管控精细化水平。进一步完善分配政策，优化科室的分配自主权，调动科室负责人的管理积极性。严格执行医院节能工作计划，进一步核定节能考核目标，增强全院员工控制和降低能源消耗的积极性和主动性。

坚持量入为出，在资金安排上优先保证事关医院发展的重点项目，优先保证医疗安全和安全生产的必需投入，优先保证职工当期货币收入。在医院规模和效益同步增长的前提下，保持职工人均收入的合理稳步增长幅度，努力提高职工的收入水平。

（七）巩固市场和开发市场并举，把握医疗市场走向。

坚持“立足##、服务母体、辐射周边”的总原则，探索集特色医疗、健康管理、康复养老为一体的发展道路。发挥市场营销工作职能，积极研究和调整应对市场的新举措，以改革创新的精神加快医疗市场的开发力度。强化医院形象和品牌宣传，突出特色，注重创新，提高医院在社会上的认知度和影响力。加强医院网站、微信公众号建设，增加信息推送频次，开展健康信息提醒，吸引大众关注。发掘体检潜在市场，增强专业市场开发力度，有效开发外部体检市场。

继续做好##卫生院、##镇卫生院、##卫生院的对口支援工作，确保支援有力度、动作有幅度、成效有亮度。筹备与周边乡镇卫生院、重点乡医卫生室建立医疗联合体，全面开发周边医疗市场。选择周边人员密集、发展潜力大的新建社区，实施社区医疗卫生服务的选点筹建工作，扩大转诊病人来源。采取激励措施，鼓励临床科室和医务人员下乡开展技术培训和交流合作，宣传医院和科室特色，达到双方共赢。在争取各类医保政策上多下功夫，用好用足医保政策，完善签订各种医保定点医院就诊服务协议。

（八）加快设备升级和基础建设改造，提升服务保障能力。

结合等级医院创建对医院基础设施和空间布局上的基本要求，逐步实施院容院貌环境治理和改造，树立医院的崭新形象。加快实施医疗配套工程建设，明确放射科改造时限，确保新DR系统尽快投入使用。

积极筹措资金，完成手术室、产房、单间病房配套设施升级改造。逐步购置电子胃肠镜、支气管镜、宫腔镜、关节镜、无创呼吸机、急救车等医疗设施设备，完善医院信息化建设，为临床工作开展提供保障。大力提高后勤保障水平，完成供水、供暖系统改造，为患者提供舒适、温馨的就诊环境，在后勤服务上出精品、上水平、创佳绩，增强医院的竞争软实力。

（九）提高政治站位，强化党建引领，助推医院发展。

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻党的十九大精神，增强“四个意识”，坚定“四个自信”，坚决做到“两个维护”，以庆祝建国70周年为契机开展系列文化体育活动，大力弘扬“敬佑生命、救死扶伤、甘于奉献、大爱无疆”的崇高精神，为推动医院发展提供政治保障和强大动力。

加大党风廉政建设和反腐败工作力度，持续发力纠正“四风”,集中整治形式主义、官僚主义，运用好“四种形态”，加强党员干部的日常监督管理。坚持把纪律和规矩挺在前面，严格落实中央八项规定，严格执行“九不准”。加强对选人用人工作的监督，持续开展廉洁从业风险防控，营造风清气正的良好氛围。

实干创造幸福，奋斗成就梦想。

同志们，医院未来发展的美好蓝图已经绘就。站在新的历史起点上，困难与压力同在，挑战与机遇并存。沐浴着国资国企改革的春风，让我们迈开新步子，统一新思想，适应新转变，凝聚新合力，做努力奔跑的“追梦人”。

我坚信，有##的坚强后盾，有##的正确领导，有母体企业的支持帮助，有区域公司的资源共享，五院人有智慧、有能力、有勇气沿着##医疗改革指明的方向，顽强拚搏，砥砺前行，谱写一曲以改革促发展的壮美诗篇，为实现##提质增速发展贡献力量！

谢谢大家！

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！