



的数据清晰可查。

就这样，5家黄浦区内通勤酒店与院内后勤、医护、行政人员共成立8个临时党支部，与综合组、医疗组、护理组、院感组、疾控组等8个专项工作小组形成了条块结合的工作模式。闭环管理中的仁济西院，拉起了一张纵横联合、不留死角的全覆盖大网。

“后来进来两名记者，一共是2600人。”夏强说，“楼长制”最早就是在那个时候制定的。

经历过西院这场硬仗，早在今年3月2日，仁济医院防控工作小组就启动了例会制度；3月10日，启动“楼长制”和“督察队”。

楼长由一名院领导担任，无论是出入口管理、院感防控、就医流程、医疗救治，还是环境卫生、安全消防、服务质量、物资保障等，楼长全权负责，确保每件事情有人管理，每个环节有人督导，形成常态化、制度化、精细化管理。

每晚7时，仁济医院所有院领导、职能部门、疫情防控工作组通过线上会议方式，召开疫情防控联席会议。会上，各“楼长”通报每日所辖楼栋的防疫情况。

“别说普通老百姓，就算是医护人员，如果信息不对称，也很有可能造成麻痹大意或过度紧张。”夏强说，这时候楼长就起到了很大的“上传下达”的作用。

楼长的压力可想而知。以仁济医院东院区（以下简称“仁济东院”）外科大楼为例，就算人员最少的时候，整幢大楼也有540多人。患者、家属、医生、护士，还有第三方工作人员，每个人都有自己的需求。

“对于关键数字，楼长必须要门清，医院的指令也必须坚决贯彻，不行就换人。”夏强那本第一次例会开始用的笔记本



急诊门口停满120救护车。

已经快写满了。上面记录了这段时期以来大小会议的工作纪要，还有不同时期每幢楼楼长的名字，“仁济从来没有慌乱过，即便是楼栋内出现了阳性感染者。尤其在后期，我们已经形成了一套快速、成熟的处理机制”。

实行“楼长制”后，责任被“扛起来”，疫情传播风险“降下来”，重点人群行动轨迹“稳下来”，各项制度执行“严起来”。

“自始至终，我们没有拒绝过任何一位来到医院的病人。”夏强告诉记者。但也正因为此，最艰难的那段日子，东院急诊、发热门诊等加起来一天会有超过100个阳性感染者就诊，能转到收治点的可能连10个都不到。

“如果封闭管理，把病人都转走再进行消杀，是比较好操作的，但我们不能关。既要避免感染扩散又要接待就诊者，这对医护带来的心理压力是相当大的。”夏强回忆起那段通宵达旦的日子，“急诊的工作人员也要闭环管理不能回家，我们把急诊楼上的楼层连夜改造，让他们搬上去住。”

后来病人越来越多，急诊的护士们至少搬了四五次住处。再后来，东院实在住不下，酒店也一时找不到，夏强找闵行区借了一家还未运营的医院，临时放置了最简单的行军床，改建成了住宿地，再找大巴作为班车每天接送医护人员。

“有次我给急诊开会，有位护士长哭了，问我为什么又要搬宿舍。我知道，她是心疼手下的护士们，工作非常辛苦，还要频繁搬宿舍，休息得不到保障。”夏强想要安慰，但只能如实相告：“必须执行，这件事没办法商量。”

疫情期间，除了在3月份上级防控要求两次闭环管理外，仁济东院始终敞开大门——自3月23日起，急诊科就再没停过；普通门诊自3月28日后也从未停过，专家门诊应开尽开，涵盖

仁济医院院长夏强巡查楼宇疫情防控情况。

