

第十三章 展望未来

开拓创新，争创一流，为实现医院“十一五”目标而奋斗

坚持硬件与软件并举的建设方针，外延与内涵统筹的发展思路，培养与引进结合的人才战略，以病人需求为导向，以深化改革为动力，以强化管理为抓手，以学科建设为核心，大力实施科教兴院战略，不断提高医疗服务质量，努力为群众提供优质、安全、满意的医疗服务，促进医院各项事业的全面、协调、可持续发展，将我院建设成为一所技术精湛、服务上乘、设施优良、环境优美、运行高效、群众满意，浙南一流的医教研为一体的大型综合医院，达到三级甲等综合性医院的水平，是我院“十一五”时期改革和发展的主要任务和目标。

到2010年，我院将开设床位1600张，年业务总收入达6.5亿元。儿童医院和16层急救中心大楼分别于2008年和2009年上半年正式启用，医院建筑面积超过9.2万平方米。医院总资产预计达8.8亿元。

职工总数为2332人，其中卫技人员2032人，医生与护士比例保持在1:2，床位与病房护士比达到1:0.45。博士学位者达10人，硕士学位者达50人；具有研究生学位的医生数占医生总数的比率达15%以上；具有大专及以上学历的护士数占护士总数的70%以上。拥有硕士生导师10名，每年带教硕士生15名以上。

届时要力争拥有省级重点学科（含重点扶植学科）1个，市级（含温州医学院）医学重点学科和重点专科8个（较“十五”末增加2个）。

完成省部级科研项目4~6项，获省科技进步奖1~2项，市厅级科技进步奖不少于10项。每年发表国家一级杂志论文总数不少于15篇，其中中华系列论文10篇以上，并力争SCI文章突破1~2篇。

到2010年，医院门急诊人次力争达到160万，年出院病人数达5.69万人次，年住院手术数达到2.39万人次。

为此，我们在今后的几年里，要做到：

（一）坚持“以质量为核心”的管理理念，强化质量管理力度，保障医疗安全。以临床为主体，进一步加强内部管理，切实提高医疗质量。加强医患沟通，保障患者知情同意等权益，防范医疗差错，为患者提供优质、安全的医疗服务。进一步发展专家、专科门诊，努力推出特需专家门诊和预约门诊，优化门诊服务流程，消除各种不畅现象，打造优质畅通门诊。进一步加强急诊能力建设，畅通急诊“绿色通道”，完善院前、院内急救体系以及EICU建设。进一步推动护理质量管理的持续改进，合理配置护理人力资源。健全医院感染管理各项规章制度，加强院内感染管理，防止院内感染爆发及流行，规范重点科室管理，创建医院感染管理微生物实验室。认真完成政府指令性任务和公共卫生任务，加强对传染病疫情报告的管理，建立健全各项管理制度。

（二）坚持“科技兴院”的主战略，大力推进学科建设，提高科研教育水平。深化温州市、温州医学院及我院重点学科、专科和重点扶植学科的建设，努力做到人人有专业方向、科科有核心技术，使重点学科的质量和规模都有较大的飞跃。要配合儿童医院建设，建立与完善新生儿抢救中心，加强儿科急诊，拓宽儿科门诊；致力于微创外科和介入治疗技术，心脏介入治疗领域要得到拓展，消化内镜诊治实现突破，同时大力发展普外、妇科、泌尿外科等专科的内镜下诊疗技术；

力争“十一五”期间有 5 个左右的项目达到温州市医院领先水平，10 个左右的项目达到温州市先进水平。

强化带教老师教育教学意识，不断提高教育教学技巧和水平。加强教师队伍建设，完善教学组织结构，争取成立药学、检验等教研组；加强教学硬件建设，创建规范的临床技能训练室，努力解决学生住房问题；关心广大教师的工作、生活和待遇，激发他们的工作热情和奉献精神，保质保量地完成各项教学任务。

（三）坚持“以人为本”的人力资源发展战略，全面提高人员整体素质，为医院可持续发展提供人才保障。加强医院领导干部和中层管理干部的管理技能培训工作，优化管理队伍，规范管理行为，逐步建立起一支优秀的职业管理队伍，努力提升医院科学管理的水平，向管理要效益；重视员工继续教育与岗位培训，坚持不懈地抓好医务人员“三基”训练以及职业意识和技能培训，实现事事有考核、岗岗有职责，人人有培训，切实提高职工职业素养和执业水平。坚持第一线职工的培训，巩固“我为病人服务”观念，创新服务方式，营造让社会满意的医患关系；采用院内培训与院外进修相结合、岗位锻炼与脱产学习相结合、老专家“传帮带”与自身奋发努力相结合、压担子与给位置相结合的方式，多形式、多渠道地加快培养各类专业技术人才；建立与完善有效的学科带头人培养、选拔、使用和考核机制，积极探索促进人才成长的激励体系；通过拓宽人事代理的范畴，进一步实施培养与引进并举的人才战略，继续加大优秀医学人才和关键岗位人才引进力度，推进我院学科队伍结构的战略性调整。

（四）坚持“以病人为中心”，努力提高医疗服务水平，打造医院服务品牌。不断提高服务意识，秉承“以病人需求为导向”，改善服务态度，改进服务模式，规范医疗行为，诚信服务，不断提高医疗服务水平，为人民提供高效、安全、便捷的医疗服务，努力做到服务质量让病人放心，服务态度让病人满意，建立和谐的医患关系。要强化医院规范服务建设，优化服务流程，简化服务环节，改善就诊环境，缩短病人等候和各项检查预约、报告的时间，努力解决“三长一短”的问题，使医疗服务流程便捷化、环境温馨化、服务人性化；加强医务人员和窗口服务人员的服务意识与技能培训，不断提高职工的服务能力；合理控制医疗费用增长，严格遵循“因病施治、合理用药、合理检查、合理治疗、合理收费”的原则，加强对“人均费用”、“人均药费”的考核和奖惩力度；完善价格公示制、查询制、费用清单制，提高收费的透明度；加强与社会沟通，主动听取意见，自觉接受社会监督，贴近群众，贴近社会，不断满足人民群众日益增长的医疗服务需求，提高社会满意度。

（五）加强对外交流与合作，采用“请进来、送出去”的办法，广泛开展国际合作与交流。广泛开展国际学术交流和医学技术合作，吸收国外的先进技术、管理方法提高本院的医疗、教学、科研和管理水平，是医院外事工作的主要任务和方向。要积极促成医院领导带团出访或参观考察。参加的既有管理人员，也有专业技术人员。主动到国外开阔视野，学习先进的管理经验和运行模式。要“请进来、送出去”并重。积极鼓励医院的专家参加各种国际学术会议。并继续选派优秀中青年专家到国外医院进修学习，支持他们结交国际同行，并建立良好的交往关系；邀请国外专家学者来访，将前沿的医学发展和尖端的技术以专业讲座、学术交流、手术示范等形式与本院的专家进行交流，寻求更多的适合医院发展方向的合作与交流的项目。

（六）建设学习型医院，提升医院核心竞争力。要积极营造浓厚的全员学习，终身学习，自觉学习的良好学术氛围，使学习和创新真正成为全体员工的自

觉行动；要构造新的管理模式，树立系统思考、学习为本的观念，构建扁平型、有弹性的组织，围绕目标，在 3~5 年内比较系统地构建学习型医院，推动医院管理创新、机制创新、技术创新；要落实各项措施，建立知识高效流动的网络平台，建立信息技术支撑的虚拟教育体系；举办现代医院管理知识和医护技术知识讲座，开展脱产进修和在岗自学的“双学”活动，合力打造医德高尚、技术一流的人才队伍，推动医院可持久地健康发展。

（七）坚持“立足本院、胸怀全局、着眼全市，创建瑞安医疗卫生事业发展的龙头医院”牢固观念。医院不但要做大、做强、做精，还要做辐射，带动全市乃至浙南卫生保健事业发展的龙头与核心，帮助、带动各城乡基层医疗卫生单位同心协力，共上境界，努力保障全市百万父老乡亲及数十万外来人员都能享受现代化的医疗卫生服务。

（八）加快医院基本建设，调整和完善学科设置，推进医疗资源合理配置。完成一批基建项目，有效改善诊疗环境，实现医院布局大调整；进一步做好院内绿化工作，并设置花坛、喷泉、亭台等小景点，美化院内环境，努力创建花园式医院。要办好惠民医院，努力探索惠民医院经营运作模式，为低保和低收入人群提供低价高质量的基本医疗服务；充实医技力量，增加医疗用房，病床设置 50 床，年接诊能力 15 万人次，逐步缓解我市低收入人群看病难，看病贵的问题。根据上级有关要求和瑞安市卫生事业发展需要，做好上山根院区的前期定位，规划工作，适时启动建设，为医院的持续发展增添后劲。

进一步挖掘现有医疗资源的潜力，使有限的医疗资源向重点学科、优秀学科和特色专科倾斜。切实做好急救中心大楼启用后相应病区的设置和调整工作，促进我院的可持续发展；进一步加强肿瘤综合诊治中心和急救中心的建设，提高它们在温州地区的知名度；进一步完善体检中心服务流程，设立普通区和高档区，拓宽服务范围，保证体检质量，建成名副其实的浙江一流，面向社会各阶层，辐射浙南各县和闽东地区，年检数 10 万人次的体检中心。

医院要重视中医发展，对中医科给予倾斜扶持政策，调动医师积极性，促进中医科室乃至传统医学的持续稳定健康发展。要加强综合医院中医科的学科规划，促进专业分化，大力发展一、二级专科及中医专病建设；要在条件成熟时，恢复设立中医或中西医病房，逐渐形成中医、中西医结合专病治疗特色；要建立一套完整的中医人才培养模式，设立中医住院医师五年培养制度，注意人才的知识结构、学历结构、年龄梯度等，使之趋于合理。

（九）巩固和发展妇幼保健网络，加快妇幼分院建设和妇幼保健事业发展。妇幼分院建设要在现有的基础上，加快发展步伐，进一步完善医疗保健的基础设施，为建设浙南地区妇幼保健次中心打好基础；要完善全市妇幼基层单位抢救网络，建设瑞安孕产妇急救中心；依托全市妇幼卫生三级网络建设进一步拓宽妇幼保健服务领域，坚持以预防保健为主，开展妇幼保健全方位多层次的服务；合理调整妇幼卫生服务产业结构，探索行业管理，扩大服务范围、提高妇幼卫生服务的综合效益；广泛开展儿童生长监测和保健，加强孕产妇系统管理；建立市级妇幼保健人员培训基地、分期分批地开展农村妇幼保健人员的培训，加强镇（乡）卫生院妇幼保健人员业务素质，提高全院业务人员保健医疗水平，推广妇幼卫生医疗保健适宜技术。

（十）继续深化医院综合改革，推进创新与发展。

强化科学管理，提高医院管理品质。运用科学的核算方法和信息化管理手段，逐步建立与完善医院全成本核算系统，使成本信息更加全面、准确和透明，实现

成本控制管理、经济活动分析、经营预测决策等管理目标；提高医院资产管理水平，继续保持国有资产良好运行态势，力争达到收支平衡有结余、国有资产在原有基础上进一步增长的目标；继续深化医院分配制度改革，坚持“按劳分配、效率优先、兼顾公平”的原则，对分配方案进行适当的调整与优化，进一步发挥分配制度在人力资源管理中的激励作用；推进医院后勤工作标准化，更新服务理念，提高服务质量。

加快信息化建设步伐，提高医院管理信息化程度。全院计算机信息系统网络改造要以病人医疗信息管理为主线，实现检验信息系统（LIS）、医学图像存储与传输系统（PACS）、临床信息系统（CIS）、放射信息管理系统（RIS）的整体联接，实现疾病的预防、保健、治疗、护理及业务管理等各环节的自动化，为全院提供高效的行政管理手段；进一步完善门诊电子叫号系统与门诊预缴费收费系统，实现网上预约及检查治疗结果、发送健康信息短信等现代化服务功能；对全员进行有计划的计算机知识及操作培训，规划各类数据存储、备份、恢复方案，保证医院信息安全。

惠仁医药有限公司要在加强内部管理，完善考核激励机制，着力降低运营成本的基础上，全面科学分析行业政策，市场前景，顺应政策导向，主动进行营销策略调整和创新，努力拓展未来存在巨大潜力的 OTC 市场，抢占市场先机，促进公司可持续健康发展。

（十一）推进精神文明建设，构建“和谐医院”。大力推进医院文化建设。到“十一五”末，初步建成具有医院特色的医院文化体系。要建立健全制度规范体系，不断完善修订制度和规则，积极探索与创新经营管理体制和运行机制，用制度保障医院的管理和医疗服务质量，形成鲜明的制度文化；要重点突出医院精神、价值观念、服务理念、职业规范、专科特色、专家品牌、优质服务、医疗质量等形象的打造与宣传，塑造品牌文化；要牢固树立“患者至上”的理念，在为患者提供人性化服务并创造良好就医环境的同时，培育和锻炼医护人员的人文精神，增强医患沟通，培育人文关怀的服务文化；要尊重知识，尊重人才，形成“唯才是举，业绩优先”的良好氛围。在不断丰富职工的精神文化生活的同时，着力改善职工的物质生活待遇，进一步提高职工的生活水平，并努力创造职工良好的生活、工作和学习环境，形成具有高尚精神风貌的人本文化。

大力强化行风建设。要坚持开展医风医德和职业道德教育，深化思想政治工作，帮助职工不断增强遵纪守法、依法行医、廉洁行医的自觉性，使“救死扶伤”和“一切为了人民的健康”变成每一个职工的自觉行动；要从建章立制入手，不断建立健全院务公开、招标采购、预警提示、监督监察和责任追究等各项规章制度，用制度来规范每个人的行为，做到有章可循，有章必循；要敢于动真碰硬，对“红包”、“回扣”等商业贿赂的热点、难点问题继续下猛药，出狠招，进行专项治理，切实纠正卫生行业的不正之风；要明确规定行风考核细则，定期组织全面的考核，加强长效管理，推动医院行风建设工作不断向纵深发展。

大力加强文明、和谐创建工作。充分发挥工会、共青团和妇委会等群众组织和各民主党派、党外人士的作用，大力开展文明创建活动；将医院行风建设与争当“明星员工”，争创“青年文明号”、“巾帼文明示范岗”、“诚信医院”、“文明单位”等有机结合起来，同步推进；通过以“提高服务技能，改善服务态度”为主题的文明窗口创建活动不断提高医院的服务水平。