无锡市惠山区人民医院文件

惠区人医〔2021〕40号

关于印发《无锡市惠山区人民医院“十四五”发展规划》的通知

各支部、部门、科室：

《无锡市惠山区人民医院“十四五”发展规划》在广泛征求全院职工意见、充分吸纳各部门建议的基础上，经党总支会议、院长办公会集体研究审定，提交职工代表大会审议通过，并由惠山区卫生健康委员会审批核准，现印发给你们，请结合实际认真贯彻执行。

无锡市惠山区人民医院

2021年9月17日

无锡市惠山区人民医院
“十四五”发展规划

2021—2025年是我国开启全面建设社会主义现代化国家新征程的开局五年，是惠山区深入推进“健康惠山”建设、加快区域医疗中心建设的关键五年，也是无锡市惠山区人民医院争创三级综合医院、实现高质量发展的战略机遇期。依据《“健康中国2030”规划纲要》《无锡市惠山区国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标纲要》以及《关于建立现代医院管理制度的指导意见》等文件精神，结合医院实际，特制定本规划。

一、规划背景

（一）“十三五”时期发展回顾

“十三五”时期是医院发展进程中极不平凡的五年。在区委、区政府和区卫健委的坚强领导下，医院坚持以人民健康为中心，紧扣“强管理、精业务、善沟通、树形象”的发展主题，围绕“管理强院、人才立院、质量建院、科技兴院、文化塑院”五大战略，全面落实“十三五”发展规划各项任务，在党建引领、医疗服务、学科建设、人才培养、科研教学、信息化支撑、基本建设、文化塑院、公益担当等方面取得长足进步，为“十四五”时期高质量发展奠定了坚实基础。

五年来，医院综合服务能力稳步攀升。门急诊诊疗量由2016年的47.86万人次增长至2019年的61.63万人次，年均增长约8.8%；出院人数由2.08万人次增长至2.60万人次，年均增长约

7.7%；业务收入由3.27亿元增长至3.92亿元，年均增长约6.3%；药占比由38.3%下降至30%，医疗收入结构持续优化。2020年，面对突如其来的新冠肺炎疫情，全院干部职工坚持守土有责、守土尽责，门急诊、出院、业务收入因防控要求出现阶段性回落，但医院第一时间独立完成惠山区核酸检测任务，在抗疫实战中锤炼了应急能力和队伍作风。

五年来，医院基础设施建设实现历史性跨越。2017年，二期工程全面投运，急诊重症医学科完成资源整合，以抢救大厅为中心、涵盖EICU、复合手术室、急诊诊室、急诊120病房、急诊观察室、输液大厅、急诊检验、急诊B超及心电图的“一站式抢救中心”改造工程竣工，医院总床位扩展至850张，初步达到三级医院规模。与洛社、阳山、钱桥、西漳四家网络分站紧密协同，区域急救保障能力显著增强，2017年急救接回病人较2016年增长52.11%，收住院病人较同期增长57.31%。

五年来，学科与人才队伍实现量质并举。医院相继引进神经外科、骨科、检验科、心内科、病理科、消化内科、康复科、麻醉科、甲乳外科、妇产科等副高以上专家30余人，累计选派近百名卫技人员赴省级以上三甲医院进修深造。急诊科、呼吸内科先后创成市级特色专科，至“十三五”末市级特色专科已增至10个，心内科、骨科、急诊科列入市级重点创建序列。先后加入国家心力衰竭医联体、中国肺癌防治联盟、江苏省眼科联盟、上海第九人民医院泌尿外科男科联盟、无锡市儿科医疗联盟等多个专

科联盟，内分泌科纳入“十三五”科技部重点专项国家示范区。科研立项、SCI 论文、住培教学实现突破，2018 年成为国家级住培基地江阴人民医院协同医院，2019 年承担徐州医科大学临床班 23 人临床授课任务。

五年来，信息化与硬件装备水平稳步升级。2017 年飞利浦 1.5T 核磁共振、双源 CT 等大型设备先后投用，万元以上设备达 400 余台件。2019 年新 HIS 系统上线、一站式服务中心建成投用，门诊就诊流程全面优化，互联网医院建设、五级电子病历申报同步推进，区域银医通项目落地实施。

五年来，党建与文化凝聚力持续增强。全面深化“125”党建工程，先后开展“两学一做”学习教育、“解放思想大讨论”、“新时代职业精神大讨论”等主题教育，标准化规范化党支部建设扎实推进，行风建设“九不准”全面落实，党风廉政建设“一岗双责”层层压实。连续多年举办“惠医青年杯”辩论赛、“名医社区行·健康零距离”义诊、5·12 护士节、“爱我医院”读书竞赛等文化品牌活动，“惠医”形象与社会影响力不断扩大。

总体来看，“十三五”时期医院办院规模、服务能力、运行效率、治理水平同步提升，为“十四五”加快医院高质量发展积累了宝贵经验、打下了坚实基础。

（二）面临的形势与挑战

“十四五”时期，医院发展面临的外部环境和内在条件发生深刻变化，机遇与挑战并存，但机遇大于挑战。

从外部环境看，一是健康中国战略深入实施，公立医院高质

量发展政策体系不断完善，为医院提质增效提供了强有力的政策支撑；二是区域医疗资源布局持续优化，锡西片区群众多层次、多样化健康服务需求与医院现有服务能力之间的矛盾仍是必须破解的主要课题；三是医保支付方式改革（DRG/DIP）、药品耗材集中带量采购等政策叠加，对医院精细化运营和成本管控提出更高要求；四是信息技术加速演进，互联网医院、智慧医疗、大数据应用正在重塑医疗服务模式，倒逼医院加快数字化转型。

从自身条件看，一是三级综合医院创建工作进入冲刺阶段，等级评审标准对党的建设、医疗质量、学科建设、运营管理、信息化、文化引领等提出系统性要求；二是现有业务用房与硬件装备难以满足三级医院评审细则和发展需要，三期工程建设任务紧迫；三是高层次、紧缺专业人才储备仍显不足，科研创新能力相对薄弱，对临床业务的支撑作用有待加强；四是精细化管理、运营效率、学科建设、信息化应用等方面与同级先进医院相比仍存在差距，亟需在“十四五”时期集中攻坚、补齐短板。

二、总体要求

（一）指导思想

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，落实新时代党的卫生健康工作方针，坚持以人民健康为中心，坚持公立医院公益性，以坚持和加强党的全面领导为根本保证，以建立现代医院管理制度为主线，坚持“救死扶伤、立院为民”的办院方向，攻坚克难、务实奋进，为推进“健康惠山”建设、保障区域群众身体健康作出更大贡献。

（二）医院愿景

打造锡西地区服务优良、技术精湛、特色鲜明的现代化医院。

（三）目标任务

深化公立医院改革，加强公立医院党的建设工作；推进现代医院管理制度体系建设；围绕国家二级、三级公立医院绩效考核指标任务，明确医院发展方向和目标；明晰医院功能定位与社会责任，积极履行政府任务和社会公益责任，确保医院发展方向与区域卫生规划高度契合；高效有序推进医院高质量发展各项工作，提供全面连续的基本医疗和急危重症救治服务。

（四）发展目标

1. 总体目标：

坚持“人才立院、质量建院、信息优院、科技兴院、文化塑院、管理强院”的六大战略重点；继续坚持以“强管理、精业务、善沟通、树形象”的发展主题，狠抓科学管理，重视能力提升，完善规章制度，突出内涵建设，不断提高医院的整体实力，促进医院各项工作稳步推进，凸显惠山区龙头医院优势，为惠山区卫生健康事业的发展作贡献。

“十四五”期间，争取建成“总体布局合理、资源配置优化、学科建设领先、医疗技术优良、科研教学配套、医疗服务满意”的集医疗、预防、教学、科研、康复等功能于一体的三级综合医院，力争规划中期通过三级医院评审、期末主要质量指标达到三级甲等医院标准。

2. 业务指标：

“十四五”期间，建立健全医疗质量持续改进体系，各项质量指标达到或优于三级医院标准。床位数增至1000张，床位使用率达标；门急诊量每年增量5-10%，至2025年门急诊量达到85万人次左右；收住病人3.3万人次以上；全院手术总数13000人次左右；三四级手术例数占65%；住院病人平均住院日≤7.5天；药占比控制在25-30%之间；每年承担10项市级以上科研课题；期内获市级以上科技进步奖1项以上；期内突破省级科研立项；期内在国内核心期刊发表论文≥30篇/年。

到2025年全院人才总量增至1200人左右；专业技术人员队伍中硕士学位以上人员比例从现在的6%提高到18%；护理队伍中本科学历比例达到75%。

到2025年拟建设3-5个市级重点专科；建设15个以上市级特色专科；“十四五”末期，力争建成大学非直属附属医院，建立硕士研究生联合培养基地。

3. 重点目标

继续深化落实“人才立院、质量建院、信息优院、科技兴院、文化塑院、管理强院”的六大战略重点：

（1）提升医院人才和专科建设能力，推进人才立院；

（2）提升医院内涵质量管理能力，推进质量建院；

（3）提升智慧医院建设能力，推进信息优院；

（4）提升医院科研与教学能力，推进科技兴院；

（5）提升医院科学化管理能力，推进管理强院；

（6）提升医院文化建设能力，推进文化塑院。

三、主要任务

（一）加强党的建设工作，发挥引领作用

深刻把握新时代党的建设总要求，落实公立医院党的建设的意见，坚持党要管党，全面从严治党，切实推进我院党的政治建设、思想建设、组织建设、作风建设、纪律建设和制度建设的各项工作；按照省公立医院党的建设工作要求，根据党章、《中国共产党支部工作条例（试行）》以及《关于加强公立医院党的建设工作的意见》及省委实施意见要求，进一步加强医院党建工作；新形势下，要坚持把统筹推进中心工作作为党建工作的基本落脚点和出发点，发挥党的建设对医院各项工作的引领和保障作用，确保党建工作与医院内涵建设高效融合，同向同行，为医院高质量发展奠定坚实的基础；全面构筑党建工作的新优势和新作为，为我院各项工作的发展提供坚强的思想保障和组织保证。

1.“十四五”期间，医院党建工作将进一步深化“125党建工程”；围绕“一条主线”，实施“两项示范”，推进“五个融合”。一条主线：是指强化政治引领。“两项示范”：是指实施“堡垒示范”和“头雁示范”。五个融合：与医院高质量发展工作相融合；与医院治理相融合；与加强医德建设相融合；与优化效能建设相融合；与促进党支部建设相融合。

2. 明晰党建工作主体责任。医院党总支书记与局党委签订责任书、医院各党支部书记与党总支书记签订责任书、医院各科室主任与院长签订责任书，通过层层签订责任书，进一步强化各级党组织书记履职党建工作主体责任的意识。

3. 深化标准化规范化党支部建设。按照标准化规范化党支部工作要求，全面加强组织设置、班子建设、组织生活、党员教育管理监督、活动开展和基础保障等6大项32小项要求抓好各项工作的落实。同时把它作为一项常规工作抓严抓实。认真组织学习《中国共产党支部工作条例（试行）》，并抓好落实。

4. 推进医院党风廉政建设及行风建设。

（1）认真落实“中央八项规定”。健全责任体系，按照医院领导分工，实行党总支书记负总责，分管领导对分管工作谁主管谁负责的原则，明确责任分工的具体内容。对年度党风廉政建设工作进行工作任务责任分解。以创建三级医院为契机，强化党风廉政及职业道德建设；明晰主体责任。层层签订党风廉政责任书。

（2）全面深化“一岗双责”意识。医院领导班子成员加强“一岗双责”的学习。加强医院惩治和预防腐败体系建设，坚持本单位业务工作和党风廉政建设同部署、同实施、同落实，做好分管范围内的廉政工作。坚持一把手总负责，重要工作亲自部署、重大问题亲自过问、重点环节亲自协调。班子成员认真履行职责，按照职责权限逐级抓好年度目标任务的分解和落实。同时落实好中层干部的“一岗双责”。

（3）落实行风建设“九不准”。结合抗生素使用管理、肿瘤药物使用管理、辅助用药使用管理与高值耗材使用审批、合理用药、合理检查、合理治疗、临床路径、单病种付费等，从严把关，从严督导。制定《惠山区人民医院进一步改善医疗服务行动计划实施方案》，并有效推进。开展第三方满意度调查工作，推进行

风工作。

5. 意识形态工作。着眼于践行社会主义核心价值观、加强理想信念教育、加强理论学习、严肃政治纪律和政治规矩、做大做强正面宣传、突出舆情管控，做好意识形态工作。要把意识形态工作纳入重要工作管理，纳入党建工作责任制，纳入领导班子和领导干部目标管理，按照分级负责和谁主管谁负责的原则，落实“一岗双责”，分管领导和科室主任、党支部书记对职责范围内的意识形态工作负领导责任，并形成常态长效工作机制。

6. 开展主题教育。继续深化“不忘初心、牢记使命”主题教育活动。通过开展“党旗引领 护佑健康”主题党日活动，开展革命传统教育、爱国主义教育、廉政警示教育等活动，进一步激发全体党员的爱国爱院爱岗情怀，牢记我们担负建设医院、发展医院、强大医院的历史使命。

7. 加强群团组织建设。采取有效措施，积极发挥工会、共青团在医院发展建设中的作用。

（二）明晰任务要求，夯实现代医院管理内涵

1. 制度管理。按照省政府办公厅《关于建立现代医院管理制度的实施意见》的部署要求，进一步建立和完善与医院发展新形势相适应的规章制度，对规章制度内容不符合医院形势发展和管理需要的，与现行法律、法规、规章以及有关政策规定相抵触的，及时予以修订，增强医院各项制度的及时性、系统性、针对性、有效性，使各项规章制度更加健全、内容更加科学、形式更加规范。用制度规范行为，用制度引领行为，使医护人员都置身

于制度的约束和管理之中。逐步完善管理体系，制定科学合理的工作流程；强化制度职责的落实，制定科学的奖惩措施；通过建立健全和完善医院的各项规章制度，使医院各部门、各科室、各级各类人员在工作中有章可循、循章必严、违章必究，从而保证医院工作的正常运行，提高工作效率和医疗质量，使管理上台阶，服务上档次。

2. 晋级管理。按照三级医院评审的标准和要求，要把医院各项工作纳入常态化管理之中。全面抓好医疗质量提升；加强科室二级管理；加强医疗安全教育；提高病历书写质量；强化核心制度落实；加强各项医疗制度的督查和指导工作，实施常态化规范化管理；加强抗菌药物使用管理；加强医德医风管理；抓好综合治理工作；抓好医院消防安全工作。促进医院各项创建工作的顺利实施。

3. 依法治院管理。加强医院法治建设是构建“现代化医院”的基本内涵之一。坚持依法治院、依法管理、民主管理和科学管理，依规管院。在医疗活动中严格遵守《执业医师法》《中华人民共和国传染病防治法》《中华人民共和国药品管理法》《医疗纠纷预防和处理条例》《突发公共卫生事件应急条例》《护士条例》《医疗废物管理条例》等相关法律法规以及诊疗护理常规，所有在岗专业人员都具备相应岗位的任职资格，做到依法执业，行为规范，以促进医院健康发展。

4. 落实医院章程。按照《无锡市惠山区人民医院章程》要求，结合建立现代医院管理制度要求，细化落实医院功能定位、

权利义务、医院组织、医院决策、医院监督、医院运行管理等重点内容及任务。

5. 绩效管理。落实国家二级、三级公立医院绩效考核任务要求。对标国家公立医院绩效考核指标体系，按“三级标准引领、二三级指标一体落实”统筹推进。按照国家卫生健康委制定的二级公立医院绩效考核的统一标准、关键指标、体系架构和实现路径，结合我院实际，落实病案首页、疾病分类编码、手术操作编码、医学名词术语集的“四统一”要求，抓好医疗质量、运营效率、持续发展、满意度评价等重点工作，落实功能定位，持续提升医疗服务能力和科学管理水平。

6. 成本管理。树立成本意识，成本管理是降低成本提高经济效益，增加医院财富为目标而进行的各项管理。要完善医院财务预决算制度，强化全成本核算落实和资产管理，完善设备效益分析；要增强职工的成本费用意识，节支降耗，促进医院走优质高效低耗可持续发展之路。要切实可行降低院级成本、部门成本和服务单元成本。

7. 布局管理。三期工程建设，科学规划，使医院规模与布局更适应惠山区现代化医疗中心的需要，做到流程方便、功能到位、布局合理，并预留发展空间，为医院可持续发展奠定坚实的基础；三期工程新建住院部大楼设施设备将完善到位，购置完善三级医院所需设备，努力实现以项目建设带动医院全面发展，夯实医院发展基础；急诊科、手麻科、NSICU、产房、内镜中心、计划生育手术室等进入实质改造阶段。三期工程完工后，医院建

筑面积增至12.9万平方米，床位增至1000张左右。

8. 疫情防控常态化管理。继续坚持守土有责，守土尽责工作理念，按照区委区政府的决策部署，继续扎实开展疫情防控工作，及时分析研判医院防控工作、制定和更新预案；强化落实职责分工、优化流程、更新任务及核酸检测等任务要求。

（三）提速医院发展，推进医院六大战略重点任务

1. 提升医院人才和专科建设能力，提速医院发展，推进人才立院。

（1）人才发展：人才是医院发展之本。

一是做好人才储备。医院的竞争，关键是人才和技术的竞争。重点围绕专科建设，在人才储备、引进及人才培养和学科建设方面明确方向，力争五年达到三级医院在人才和学科建设方面的各种要求，尤其是医护人员配备满足工作和发展需要，形成技术团队；部分学科带头人（科主任）成为省、市级专业学会常委或学组组长；努力打造一支既有科研思路又有较强临床技术水平的临床科研人才团队。扩大人才队伍，保持人才总量持续稳定增长。

二是继续人才引进。在人才引进方面，坚持事业留人、待遇留人、环境留人、感情留人。根据医院的发展需要，争取在今后的5年内引进风湿免疫科、血液科等专业人才；针对性引进各专科后备学科带头人及技术骨干；以此带动专业学科的持续发展。

三是推进人才管理提级。未来争取成为南通大学或江苏大学、徐州医科大学的本科生实习基地；定期选派人员到国家一流医院进修，同时创造条件到国外医院进修；加强青年医务人员“三基”、

“三严”培训及考核，开展岗位练兵和技能竞赛，实施住院医师规范培训，加强继续医学教育学分制管理，努力形成一支结构合理、技术过硬、素质较高的专业技术人才队伍。

四是完善人才评价机制。建立健全人才评价体系和使用机制，制订《各级各类人才管理办法》和建立健全《各级各类人员量化考核细则》，形成科学规范的考评机制，依据标准和程序对各级各类人才的履职能力、技术能力、服务品质、职业道德进行评价，量才用人，能级对应，择优聘用，科学选拔。

（2）专科建设：专科发展是立院之基。

一是制定专科规划。加快重点学科和特色专科建设。根据专科特色、建设规模、人才结构、综合实力、区域分布、战略地位及发展方向等情况，坚持高起点、高投入、高技术、高效益的原则，制定较为完善的重点学科建设规划、评选办法和激励机制，努力培育3-5个有特色、有成果、具有全市先进水平的重点学科。

二是推进专科发展。加强危重、疑难疾病的救治工作，重症监护病床增至总床位数的6%。按照三级医院要求的专科架构，健全专业设置，成立血液科、风湿免疫科、老年科等；强化专科发展，推进三级分科。推进胸痛诊疗中心、脑卒中诊疗中心、急救创伤中心、危重孕产妇救治中心和危重新生儿救治中心；建设影像中心、检验中心、病理诊断中心、心电中心和远程会诊中心。

三是扶持重点目标。在未来5年，加强与国内外知名医院的合作与往来，对医院重点专科进行重点扶持，具体做法是：采取引进的方式，一是具有针对性引进国内外知名医院的先进技术；

二是聘请客座专家为我院重点专业的兼职教授，定期来我院进行讲学和技术指导，争取3-5个专科的技术达到市级先进水平。

四是落实《中医药法》，坚持中西医并重。巩固国家级中医示范区成果，注重发挥中医“治未病”优势，与西医治疗相结合，积极开展中医护理、预防、保健、养生、康复等服务。做好中医诊疗区及中医药传承工作，做到环境风格中医特色鲜明，中医氛围浓厚。患者在中医诊疗区就诊能够充分体会中医的独特优势。

2. 提升医院内涵质量管理能力，提速医院发展，推进质量建院。

（1）规范医疗行为。以《三级医院医疗服务能力标准》为指导，进一步建立健全各项规章制度，在医疗安全、患者安全、依法行医等方面建立强化管理的长效机制；提高科室管理质量，引导科室从业务指标向质量指标转化；改善医疗服务，提高运营绩效，促进医院健康、可持续发展。

（2）医疗质量管理。落实《医疗质量管理办法》，强化院科两级质量管理，加强科室质控管理；建立健全医疗质量持续改进体系，各项质量指标达到三级医院标准；加强病案首页质量与DRG分组管理；建立和完善基础质量—环节质量—终末质量为一体的质量监控体系；完善单病种及临床路径的信息化管理；严格督导医疗核心制度的执行；建立医疗质量持续改进机制，医疗质量管控分离管理；强化落实医院安全（不良）事件报告制度。

（3）医疗技术管理。技术是强院之根。各专科独立开展《三级医院医疗服务能力标准》必备和可以开展的诊疗项目和关键技

术；引进和开展领先技术。力争每年引进和开展具有省内先进水平的技术项目1—2项，每年开展具有市内先进水平的技术项目不少于3项；大力开展腔镜、内镜、介入等新兴技术项目，争创市内一流水平。

（4）妥善处理投诉。修订完善《投诉管理办法》、《医疗安全不良事件上报奖惩办法》等工作制度；强化法律法规和医患沟通技能培训，增强医务人员的五种意识即法律意识、责任意识、质量意识、安全防范意识和自我保护意识；完善医疗纠纷“大调解”机制。

（5）医疗安全管理。强化医疗质量与安全管理委员会职能；加强重点科室、重危病人、突发性事件等各类事件的应急预案管理；强化核心制度落实，完善医疗质量考核体系，健全三级质量控制网络，适时引进先进的质量管理模式；强化医疗质量和医疗安全的全程管理；鼓励开展新技术、新项目；加强急诊和重症医学科建设，建立高标准的ICU；加强门诊管理，制定有利于提高门诊量的考核激励办法和奖惩措施，充实专家门诊力量，增加门诊工作量。

（6）护理质量管理。切实加强护理队伍建设，建立结构合理，高素质护理人才队伍和高水平专科护士队伍，拓宽护士学习的层次面；护理科教人才队伍建设达到既定目标；实现护理资源合理配置，全院护士数量配置达标；探索垂直护理管理、岗位管理和绩效管理新模式；巩固提高护理技术和服务质量，开展优质护理服务；加强专科护理门诊建设、互联网+护理服务；加快护

理专业技术发展和人才培养、大力培养专科护士、落实专科护士准入制度；夯实基础护理，开展满意服务。到2025年左右，护理质量和服务有较大提升，人民群众满意度有较大提高，护理事业建设发展水平走在全区前列；为保障病人生命安全、促进康复和减轻痛苦等方面发挥作用。

（7）院内感染控制管理。院感工作模式将向信息化大数据的精细化管理模式转化，到2025年，院感科建成一支包括由临床医学、护理、公共卫生、微生物学等不同专业人员组成的医院感染管理专职人员队伍，感控主体从以护理人员为主转变为医、护、技并重，真正实现“全员感控”，与医院功能和任务及临床工作相匹配，使得院感科的职能担当更专业；做好运营成本控制、重点指标控制、重点部门与人员控制；逐步建立完善科学合理的医院感染管理组织；利用信息化手段实时监控与有效防控医院感染风险，使目标性监测工作更具体更全面，继续加强对医务人员手卫生依从性和正确率的督查与考核，力求全院医务人员洗手正确率达100%，洗手依从性达95%；继续加强医疗废物各环节的管理，防止发生医疗废物泄露、流失和扩散事件发生；坚持正确的职能定位，减少院感不良事件、杜绝暴发性院感事件的发生；按照等级医院评审要求，开展重点科室、重点环节、重点人群的院感防控工作；开展院感基线调查，为临床工作提供系统性的指导和帮助；逐步推广使用安全注射器具，规范操作行为，减少职业损害。

（8）预防保健管理。进一步加强传染病疫情报告与管理（包

括全区结核定诊与性病定诊）、慢性病报告与管理、食源性疾病监测、发热和住院肺炎患者监测、预防接种等。

（9）药事管理。进一步加强临床药学工作，聚焦临床药师专项队伍建设，系统培养专职临床药师。全面开展处方/医嘱前置审方，开展药物血药浓度监测，设计个体化给药方案，促进合理用药；引进药品全自动单剂量分包机；开设静脉用药集中配置中心；完成药物临床试验机构备案，逐步开展肿瘤药物临床试验工作；全院药事质控指标全部达标。

（10）加强医共体管理。充分发挥专业和资源优势，及医共体单位的核心作用，建立医共体内的远程会诊、双向转诊、多学科联合会诊等模式,提升医院品牌。

3. 提升智慧医院建设能力，提速医院发展，推进信息优院。全面推进“三位一体”智慧医院建设。

完善和提升“电子病历系统应用水平”，启动智慧管理、智慧服务建设，建立医院管理、运营持续改进体系，提升医院现代化管理精细化、智能化水平。“十四五”目标，电子病历系统应用水平达 6 级，智慧管理 5 级，智慧服务达 3 级。

4. 提升医院科研与教学能力，提速医院发展，推进科技兴院。

结合《江苏省三级综合医院评审标准实施细则》中对科教工作的要求，完善和规范医院的科教工作，促进我院科教水平的提高，提升医院科教综合实力与区域影响力，确保我院科教水平、技术水平在全区的领先地位。健全组织和规章制度。进一步健全

各种科教组织，完善各项管理制度；以检验科为依托，建立我院中心实验室，为提升科研能力打下基础；完善教学师资队伍建设；与 2-5 所医学院校签约成为临床实习基地，逐步完善各项教学制度和网络组织，强化住院医师规范化管理，提升规培质量；逐年加大“人才和专科发展基金”，用于年轻人才接受继续教育、科研立项、重点课题和高层次学术交流等活动的费用；继续加大对开展新技术、新业务的奖励力度。设立科研课题奖、优秀论文奖、科技成果推广转化奖、新技术新业务奖，使人才在创新中得到实惠；引进科研型人才，提高我院的科研水平，促进特色专科和重点专科建设，在奖励性绩效考核、科主任考核上权重倾斜，重点奖励，树立标杆。

5. 提升医院科学化管理能力，提速医院发展，推进管理强院。

（1）医保管理。推进医保工作规范化建设，规范医疗行为；医院继续加强对城镇职工、居民医保费用的监管。继续强化全院医务人员对医保政策的学习，加强与社保中心沟通，确保医保政策落地。控制医保住院病人的费用增长（住院平均费用、住院率、住院人头人次比）在合理的区间；鉴于目前居民医保还是签约后的总额控制，要做到开源节流，畅通双向转诊、承接基层上转患者；保证诊疗过程中“人、卡、证”相符及“三合理”。

（2）综合保障管理。以医院创建“三级医院”及建设“三期工程”为总目标，加大制度管理力度、保障医院设备良好运转、增强采购过程透明度，提升设备维修人员、采购人员、库管人员素

质，后勤保障的基本功能进一步完善，建成比较合理的人才梯队、具有一定的技术创新能力、加强外包服务项目的监管力度，强化制度落实和履行岗位职责，全面提升科室管理水平，力争与我院规模发展和医疗技术水平的全面提升相适应，实现我院综合保障工作的科学化和社会化。

（3）应急管理。进一步完善组织架构，健全完善工作机制和预案，加强物资药械储备，健全各类专业人才队伍建设，不断提高突发公共卫生事件预警和应急处置能力。

（4）外联管理。外联工作形成网格化交流，扩大影响力。

一是医共体工作。继续发挥惠山区人民医院医共体核心作用，突出医疗机构双向转诊、分级诊疗、远程会诊、支农帮扶，下沉医院优质资源，医疗专家参与社区卫生服务中心健康团队，协助家庭医生慢病管理，延伸医疗服务，扩大医院影响，开拓业务市场。

二是对外交流工作。“十四五”期间，力争与国内高水平医学院校建立非直属附属医院合作关系；与三级医院保持联络；做好与无锡市人民医院、无锡市二院等市级医院的联系和沟通工作；继续做好与江苏大学、南通大学、徐州医科大学的联系和沟通工作，带好实习生，提升带教能力；与社区卫生服务中心保持沟通。加强与各社区卫生服务中心的联系，积极扩大我院的知名度和影响力。

三是国际交流合作。“十四五”末力争与国外有一定知名度影响力的医院及科室开展国际合作，拓宽视野，加大人才培养力度。

（5）健康管理中心。推行先进的健康管理理念，实施“医检分离”模式；进一步优化环节流程，凸显体检服务人性化、个性化和精准化，增强外联，打造体现我院实力的健康管理工作品牌。

（6）院务公开管理：发挥工会和职代会民主管理作用；深化内部人事和分配制度改革；完善人事聘用和职称评聘办法；完善和优化医院绩效考核方案；探索和优化医院后勤管理模式，加强医院后勤保障的精细化管理；强化医院安全工作管理，深化平安医院建设。

（7）健康促进医院管理。加强无烟医院建设，发挥健康促进委员会的作用，落实各项健康政策，加大管理力度，在全院上下努力营造一个促进健康的良好环境，使广大职工及就诊、住院病人不断增加健康知识，掌握更多健康技能，建立有益于健康的生活方式。

（8）服务管理。落实《进一步改善医疗服务行动计划》的相关要求，推进扩展远程医疗制度、落实检查检验结果互认制度、处方点评等 8 项改善医疗服务工作制度和推进智慧医疗服务等改善创新医疗服务 12 项举措；继续加强一站式服务中心管理，进一步优化流程；加强预约管理、候诊环境、出诊及转院转诊管理。

（9）安全管理。继续巩固“平安示范医院”创建成果，以消防安全、医疗安全、公共安全为重点，严格落实安全工作“一岗双责”制度，确保医院安全生产形势平稳可控。

6. 提升文化建设能力，提速医院发展，推进文化塑院。

（1）加强班子建设及职工队伍建设；强化政治理论素养，提升班子成员管理能力和水平；加强党员队伍建设，发挥党员先锋模范作用及党支部战斗堡垒作用。贯彻落实关于廉洁从医的各项规章制度和规定，落实“三合理”规范等医疗标准和指南，从严治医，规范行为。推进党风廉政及行风建设工作。持续开展第三方满意度调查工作；深入推进文明创建工作。

（2）提升中层管理水平。按照三级医院管理要求，我们要更新管理理念，树立全局意识、质量意识、创新意识和法律意识。通过外出学习、专家授课等形式，提高科学化规范化管理水平。科室职能将进一步显现量化细化和规范化，要明晰科室重点工作、发展方向、医疗安全、人才梯队、远期目标，主动谋求科室可持续发展。同时要进一步完善管理干部联系点制度，以增强纵向间的沟通联动，提高管理效率和执行力度。加强对科主任考核工作，主要内容包括科室运行情况、科室规范管理以及开展技术项目的范围、数量和质量以及等级医院台账资料工作的常态化管理等。充实调整医院各管理委员会，进一步发挥其在医院管理中的作用。充实管理人员，有计划选拔管理人员进行培训深造，提高管理素质和能力。

（3）规划医院文化建设。根据医院发展实际，研究制定医院文化建设的中长期发展规划，全面加强医院价值文化、行为文化、形象文化建设，集思广益，群策群力，全员共建，积极营造全院职工认同的医院核心理念，形成上下同心、共谋发展的良好氛围。

（4）重视宣传工作。外宣方面，各科室通过义诊、结对帮扶等形式，和各个社区卫生服务中心保持经常联系，提升医院影响力。院部和上级主管部门及新闻媒体搞好沟通联系，及时上报信息。内宣方面，各科室要注重科室的自我宣传，及时总结开展的新技术、新业务及科室管理、人才培养、抢救重患、科风科貌等方面的内容。

（5）做好凝聚力工程。采取多种形式，深化医院文化建设。通过开展寓教于乐的文体活动，增强医院的凝聚力。继续开展职工室外拓展训练，完成好新职工岗前培训等具体工作。

（6）社会公益活动。认真落实惠山区“名医社区行，健康零距离”公益活动，深化我院“党旗引领 护佑健康”主题活动，做好义诊、“健康大讲堂”巡讲等工作；积极参与评选院级、区级乃至市级和省级的各类先进集体和先进个人的参与度，树立我院医务人员良好形象。

四、要素保障

1. 加强领导。医院成立“十四五”发展规划领导小组。由院长总负责，明确目标责任，每年制定计划，分步骤实施，加强宏观监控、微观管理、定期总结，及时发现和解决问题，逐步实现规划。

2. 加强管理。以深化公立医院党的建设和建立现代医院管理制度为平台，对标三级医院标准要求，突出区域特点，深入开展以促进医院高质量发展为主题的持续改进活动，进一步加强内涵建设，发挥龙头医院优势，提高整体服务和管理水平。

节支，筹措资金；另一方面争取政府支持，扩大医院建设规模，改善医疗环境，完善医疗功能，规范医疗流程。

4. 制定分项规划。各职能科室依据医院发展总规划，制定分管领域的十四五发展专项规划；在科室年度计划和总结中体现。

5. 各临床医技科室等根据医院“十四五”发展规划，制定和完善本科室的“十四五”发展规划，并在年度计划中体现落实目标和落实措施；在年度总结中体现落实完成情况。

无锡市惠山区人民医院办公室　　2021年9月17日印发