关于建立现代医院管理制度的指导意见——解读





目录

一、意□制定背景意□及要求

二、意□政策解□及□□落□

三、我院取得成效及存在差距

四、我院落□意□思考和打算

（一）制定背景

2011年3月

十二五□划□要：

□持公益性□，□极　探索政事分开、管□　分开、医□分开、□　利性和非□利性效形式。

2015年10月

五中全会提出：

推□健康中国建□深化医□□ 生体制改革，理□□ 品格，□行三医□□。

2016年8月

全国□生与健康大会：

要□理好医院和政府关系，□行政事分开和管□分开，推□医院管理模式和运行方式□□。

推□□ 代医院管理制度

建立覆盖城□的基 本医□□生制度和 □代医院管理制度

着力推□包括□代医院管理制度在内的5□基本医□□ 生制度取得突破。

公立医院改革的目□是建立□代　医院管理制度，形成政府□□、　部□□ 管、医院依法自主管理的 格局。

（二）目的意义

● 2016年度深化医改重点工作任□

●委托清□大学、北京大学、上海交通大学、□中科技大学、上海申康医院□展中心、中国研 究型医院学会等开展平行研究。

●学□借□□ 代企□制度、□代大学制度的理□和□践。

●□真□□、提□各地深化公立医院改革探索，将符合改革方向、成熟有效的□□ 上升□制度。

● 2017年2月22日，刘延□副□理到北京□和医院□研。

● 2017年4月7日，国□院医改□□ 小□会□□□ 通□。

●2017年7月25日，□国□院医改□□ 小□会□和中央全面深化改革□□ 小□第三十四次会□□□ 通□，正式印□□ 行。

⇨ 理清了医院和政府的关系，明确了各自□界，推□医院治理体系和治 理能力□代化，□放医院活力。

⇨ □志着深化医改“立柱架梁”制度 建□□ 出重要一步，丰富□展了基 本医□□生制度的内涵。

⇨ □深化公立医院□合改革指明了方 向，□推□健康中国建□具有十分 重要的意□。

（三）□体要求——指□思想

1.□略□面：全面□□党的十八大和十八届三中、四中、五中、六中全会以及全国□生与健康大会精神，深入□□□近平□□□系列重要□□精神和治国理政新理念新思想新□略，□真落□党中央、国□院决策部署，□筹推□“五位一体”□体布局和□□推□“四个全面”□略布局，牢固□立和□□落□□新、□□、□色、开放、共享的□展理念，□持党的□□，□持正确的□生与健康工作方□，□持中国特色□生与健康□展道路。

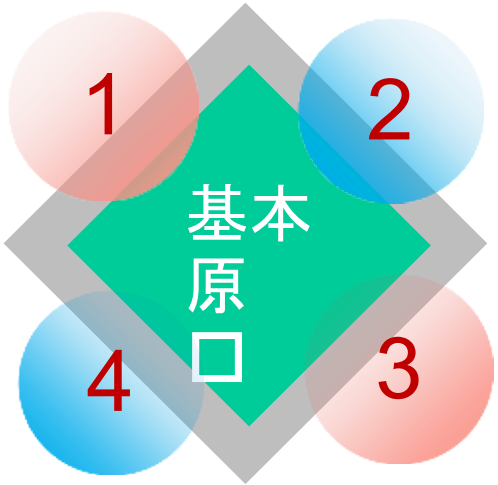
2.□施□面：不断提高医□服□□量，努力□□社会效益与运行效率的有机□一，充分□□医□人□□极性，□行民主管理和科学决策，□化公立医院引□□□作用，完善多元□医格局，加快医□服□供□□□构性改革，□□医院治理体系和管理能力□代化，□推□健康中国建□奠定□□基□。

（三）□体要求——基本原则

□

□持以人民 健康□中心

□持分□指□ 鼓励探索□新



□持公立医院 公益性

□持政事分开管□分开

（三）□体要求——主要目标

到2020年，基本形成□□公益性、□□□极性、保障可持□的公立医院运行新机制和决策、□行、□督相互□□、相互制衡、相互促□的治理机制，促□社会□医健康□展，推□各□各□医院管理□范化、精□化、科学化基本建立□□清晰、管理科学、治理完善、运行高效□督有力、的□代医院管理制度。

目录

一、意□制定背景意□及要求

二、意□政策解□及□□落□

三、我院取得成效及存在差距

四、我院落□意□思考和打算

（一）政策解□

政策解□

《指□意□》提出了哪些重要改革任□？

——提出三个方面共20□重点改革任□

一是完善医院管理制度——13□改革任□

二是建立健全医院治理体系——4□改革任

□ 三是加□医院党的建□——3□改革任□

（一）政策解□

一、完善医院管理制度——13□改革任□

1. 制定医院章程，□范内部治理□构和□力运行□□，提高医院运行效率。

2.健全医院决策机制，保□党□□意□在决策中得到充分体□，□□□家治院作用。

3. 健全民主管理制度，□工参与民主决策、民主管理和民主□督。

4.健全医院医□□量安全、人力□源、□□□□、□效考核、人才培养培□、科研、后勤、信息等8□核心管理制度，提高医院科学管理水平。

5. 加□医院文化建□，塑造行□清□正气。

6. 全面开展便民惠民服□，构建和□医患关系。

（一）政策解

二、建立健全医院治理体系——4□改革任□

1.明确政府□公立医院的□□ □能。把主要精力放在管方向、管政策、管引□、管□划、管□价上。

2.明确政府□医院的□管□能。建立□合□管制度，□化□生健康行政部 □医□服□□管□能，□□医保□医□服□行□和□用的□控引□与□督 制□作用。

3.落□公立医院□□管理自主□。公立医院要依法依□□ 行□□ 管理和提 供医□服□，行使内部人事管理、机构□置、中□干部聘任、人□招聘和 人才引□、内部□效考核与薪酬分配、年度□算□行等□□管理自主□。 4.加□社会□督和行□自律。探索建立第三方□价机制。

三、加□医院党的建□——3□改革任□

1.充分□□公立医院党委的□□核心作用，把方向、管大局、保落□。

2.全面加□公立医院基□党建工作，充分□□党支部的政治核心作用。

3.加□社会□医院党□□建□。

（二）□□落□

□□落

□点医院建立健全□代医院管理制度年度16□重点任□

一、□建立健全医院治理体系——□任分工

序号	具体任□	具体要求	□任科室	完成□限
1	理□□ 医体制	建立健全政府□医机制，推□公立医院管理委□会等□医形式有效运行。	政府部□院□	□极推□
2	深化公立 医院改革	持□巩固公立医院改革成果。□□深化重点□域和关□□□ 改革。□□ 推□有关部□不断落□和完善政府投入、医□价格、人事薪酬、□品流通、医保支付等政策措施，加□公立医院□效考核。	政府部□ □□部物价□□ 科人 事 科 □□科 医保科全□□	□极推□

二、完善医院管理制度——□任分工

序号	具体任□	具体要求	□任科室	完成□限
3	制定医院章程	制定符合医院□展改革□□的章程。把党建工作要求写入医院章程。以章程□□□范内部治理□构和□力运行□□，提高医院运行效率。中医医院章程要明确□持中医□主的□院方向。	，院□	2019年6月底前
4	完善医院□事决策制度	明确医院党委与行政□□班子□事决策制度，健全党委会、院□□公会□事决策□□，明确各自决策事□和范□。	党□、院□	2019年5月底前
5	□□□ 家治院作用	□建医□□量安全管理、□事管理等□□委□会，□□□性、技□性□的决策事□提供技□咨□和可行性□□。	各□□ 委□会	2019年6月底前

（二）□□落□

序号	具体任□	具体要求	□任科室	完成□限
6	落□医□□量安全核心制度	□格落□医□□量安全核心制度。□点医院医□□量安全指□（手□患者□手□期住院死亡率、手□重返率、重点病种住院死亡率、每万名出院患者医□事故□生次数等）□于合理。蒙医中医医院各□核心管理制度中充分体□蒙医□中医□□律和特点，并根据医院□□情况制定保障蒙医□中医□服□□量和安全的医□管理制度。	医□部	2019年12月底前
7	推□□品耗材合理使用	建立□方□核□量□□指□体系。医院所有□方均由□□□核通□后 □入划价收□和□配□□。合理降低医院□、急□患者抗菌□物□方比例和住院患者抗菌□物使用率。 完善院内耗材准入遴□机制，明确高□耗材管理科室，完善高□耗材使用点□和异常使用□警机制。蒙医中医医院要加□中□□片□事管理，建立蒙□制□、中□□片□方□□点□制度。	□□科器械科	2019年12月底前
8	健全医院□□□□管理	建立健全全面□算管理制度，提高□金□□使用效益。加□成本核算和成本控制，建立健全科室成本核算工作制度，探索以医□服□□目、病种等□核算□象□行成本核算。医院□□收支平衡。	□□部	2019年12月底前
9	□化医院收入□构	逐步提高□□□、□理□、手□□等医□服□收入在医院□收入中的比例。	全□□□□部□□□医□部□理部	2019年12月底前

（二）□□落□

序号	具体任□	具体要求	□任科室	完成□限
10	□□ 医□ 人□□ 极 性	依法全面推行聘用制度和□位管理制度，□行合同管理，逐步□□同工同酬同待遇。□医院□缺、高□次人才，可由医院采取直接考察的方式公开招聘。	人事科	2019年12月底前
		科学制定医院内部□效分配□法，探索□行年薪制、□□ 工□制、□目工□制等多种分配方式。医□服□收入扣除成本并按□定提 取各□基金后主要用于人□□ 励。提高医院人□支出占□□ 支出 的比重，提高□工人均工□性收入。	全□□ 人事科 □□部	
11	健全完 善后勤 管理	探索医院“后勤一站式”服□模式，推□后勤服□社会化。推□医院□能降耗工作，降低万元收入能耗支出。	□□ 科□□□ □□ 科□□ 部（收□□）信息科	2019年12月底前
12	加□医院文化和医德医□建□	建立党委主□、院□□□ 、党□行政工作机构□抓共管的医德医□工作机制，□行医德“一票否决”制，将医德表□与医□人□晋□晋□、□位聘用、□□□ 先和定期考核等直接挂□。 蒙医中医医院要将蒙医□中医□文化体□到医院宗旨和□展□略中，体□到医院各□□ 章制度建□中，体□到服□的各个□□ 和□工的行□□ 范中。	党□	2019年10月底前

（二）□□落□

序号	具体任□	具体要求	□任科室	完成□限
13	全面开展便民惠 民服□	□用互□网等信息技□拓展医□服□空□、内容，构建覆盖□前、□ 、中 □后的□上□下一体化医□服□模式。□一步改善医□服□，□化就医 流程，科学□施□□□□ ，探索推行日□手□、□程医□、多学科□合 □□ 模式。□大□□□□ 途径，提高□□□□ 率和复□□□率。 蒙医中医医院要持□探索建立符合中医学□特点、有利于□□ 中医□特色□□ 和提高□床□效、方便群众看病就医的医□服□模式。□患者提供蒙□中□个体化用□加工等个性化服□，充分运用信息化手段开展蒙□制□、中□□ 片配送等服□，□短患者取□等□□ 等候□□ 。	信息科 □□□ 医□部 社会□展部□□ 科	2019年12月底前
		在保□基本医□服□需求的前提下，开展特需服□，□足多□次、多□化健康服□需求。	医□部□□□□理部□□ 科	2019年12月底前
14	□极参 与分□ □□建 □	□极参与多种形式的医□体建□。□□ 医院要采取有效措施加□医□集□和医共体医□□ 量管理。 提高向下□医□机构、接□性医□机构□□ 率。	社会□展部 医□部	2019年12月底前
15	完善内部□管	健全医院内部□管制度。加□□ 医□人□□ 格及□□ 行□的□管。	医□部	2019年12月底前

三、加□医院党的建□——□任分工

序号	具体任□	具体要求	□任科室	完成□限
16	加□医院 党建工作	落□党委□□下的院□□□制。落□公立医院党委的9□重要□□。 合理□置医院党建工作机构，□□内□机构党支部全覆盖，推□党建工作与医□□□ 管理□密□合。	党□	2019年 9月底前

目录

一、意□制定背景意□及要求

二、意□政策解□及□□落□

三、我院取得成效及存在差距

四、我院落□意□思考和打算

（一）取得成效

我院在自治区党委、政府、□生健康委的正确□□下，□极□□落□《□点医院建立□代医院管理制度□施方案》和《2019年□一步改善医□服□行□□划重点工作□施方案》，以提高医□□量、确保医□安全、改善医□服□□核心，□极落□三□公立医院功能定位，□化公立医院公益性建□，并取得一定成效。



（一）取得成效

1 落□医院功能定位上取得成效

在我院□□□ 建的医□体内逐步启□□ 施9

个病种分□□□技□方案。

一是□□学□：通□学□国家□生健康委□ 公□、国家中医□管理局□公室下□的9个病种 分□□□ 技□方案，自身先理解、掌握□病种 分□□□ 重点任□及服□流程，以便更好地指 □医□体内分□□□ 技□方案建□工作。

二是□□□ 行：率先将心力衰竭分□□□

技□方案□入本年度□医改、□行□□划中，并在OA□布通知，□□ 床科室尤其是我院自



（一）取得成效

2 完成公益性任□上取得成效

1 建章立制 □效服□

➢将制度建□放在首位，并不断完善，□持以制度管人、管事、管工作，使帮扶工作制度化、□范化、常□化

□□了《三□医院□□帮扶□困旗□医院帮扶□任□□充□□》

先后制定了《内蒙古自治区中医医院□□帮扶□困旗□蒙医 中医医院与□村牧区□困人□大病救治□□工 作□施方案》

《医□□合体建□□施方案》

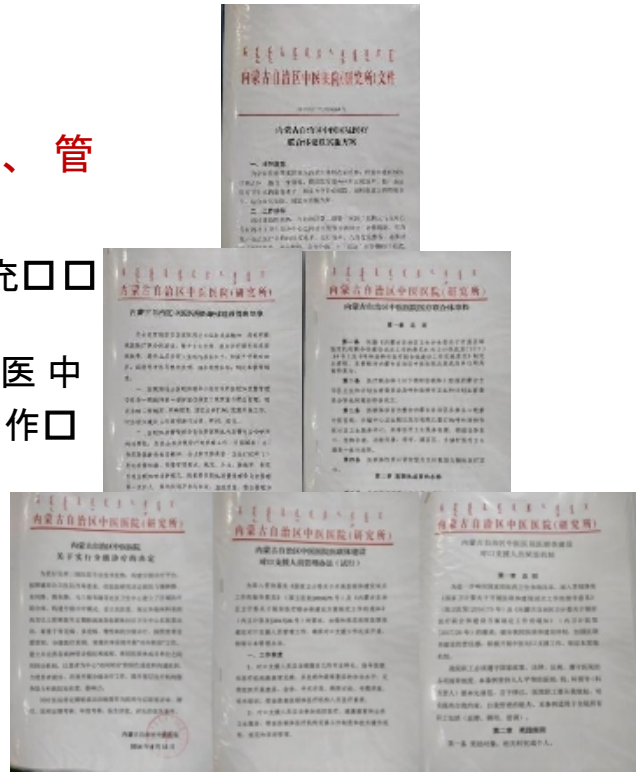
《医□□ 合体建□管理制度》

《关于□行分□□□ 的决定》

《医□体建□□□支援人□管理□法》

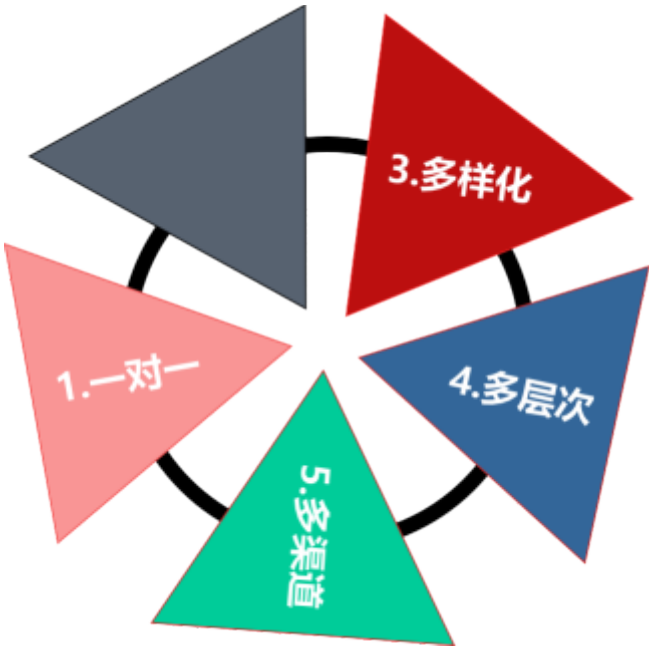
《医□体建□□□支援人□□□机制》

……



（一）取得成效

（2） 多措并□ 有序推□



1.帮扶形式一□一：一科室一社区一医院，根据受援医院、医□体成□□位需求和当地居民疾病□的不同，□派不同科室□家帮扶。

2.支援□域全方位：在管理模式、医□技□、学科建□、人才培养等多方面□行全方位□作支持，内容涵盖医、□、科、教、管理等多□域。

3.支援形式多□化：通□□期派□、定期/不定期出□、□□等多种方式派出□家□行出□、□□培□、学□□座、□□□房、教学□房、疑□危重病□□□、手□示教等，同□免□接收□修人□，开展多□化□□帮扶工作。

4.沟通机制多□次：我院与受援医院沟通、挂□副院□与受援医院沟通、支援科室与受援科室沟通。

5. 沟通方式多渠道：□□交流、微信群沟通、□□□□、公函往来。

（一）取得成效

（3）医□体工作成效



新增：16家，其中□密型3家

□体：我院□理事□□位的内蒙古中医医院□合体，成□□位41家；

我院□理事□□位的内蒙古自治区中医肛□□科□盟成□□位106家；

我院□副理事□□位的内蒙古蒙医中医医院□合体，成□□位123家。



□派□家46人次

接受□修人□ 47人次



帮扶医院10家

科室10个



出□1873次

接□7492人次



手□321次

□房18次



□□□ 座18次 □程医□19次



推广适宜技□3□ 建□中医□5个

（一）取得成效

（4）□□帮扶工作成效



帮扶：3家

商都□中医医院 □和□蒙中医医院

察右中旗蒙医中医医院



□派□家**101**人次



帮扶科室**36**个

新增□□服□□目**1**个：□□



出□**119**次 接□**768**人次



手□**54**次 □房**14**次

□□□ 座**7**次 □程医□**10**次



接受□修人□**40余**人次



（一）取得成效

3 履行自我管理□任上取得成效

□□以医□□量与医□安全□核心的管理理念，不断加□重点学/□科建□，采取切□可行的措施，加大医□□量管理力度，注重医□安全，提高服□效率，以新□措、新成效，提升我院医□管理工作的制度化、□范化、科学化水平。



（一）取得成效

（1）全面□量管理体系不断完善

三□□控网□体系

一级考核组

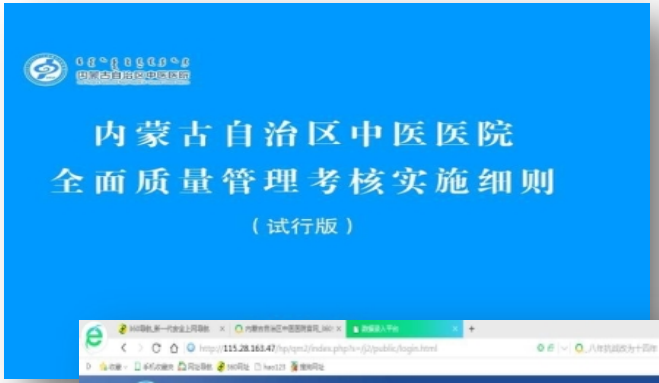
一□考核□

17个二级考核组

17个二□考核□ 三□

三级质控小组

□控小□





（一）取得成效

（2）医□核心制度建立健全

- 18□医□核心制度

+

其他：□前□□制度

重大手□□批制度

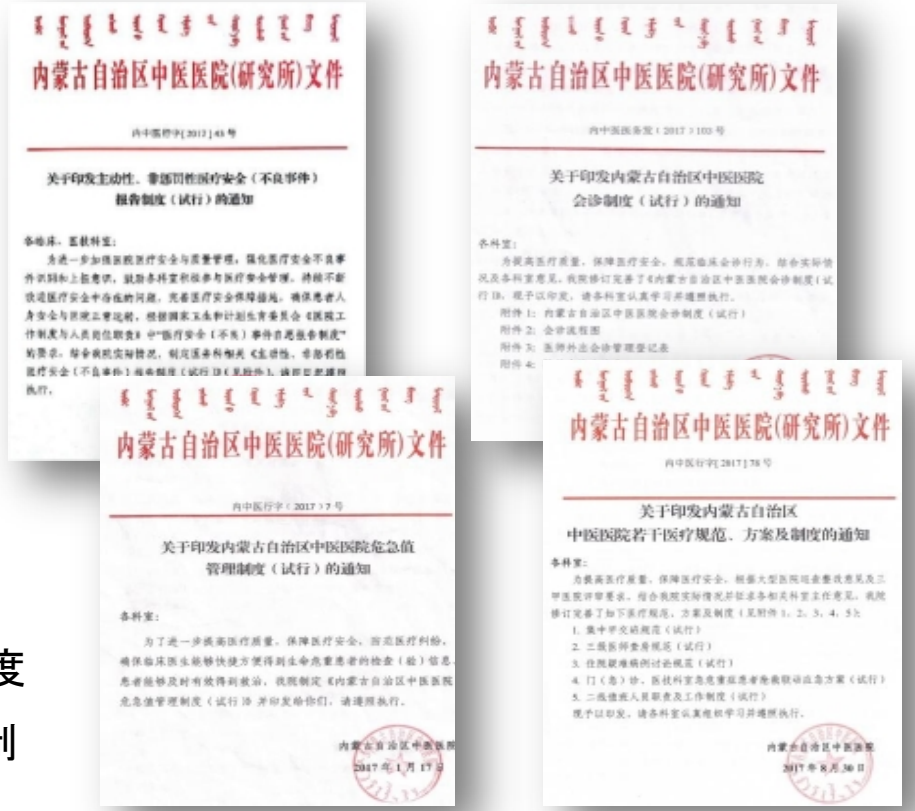
集中早交班□范

急□□色通道管理□法

二□□班人□□□及□班制度

医□安全（不良）事件□告制度

医□差□/事故登□□告□理制度



（一）取得成效

（3） 重点制度日益完善

➢落□考核：□□各□医□□量管理制度，制定□控□□□□，确保医□□量管理核心制度高 效□□ 落□。

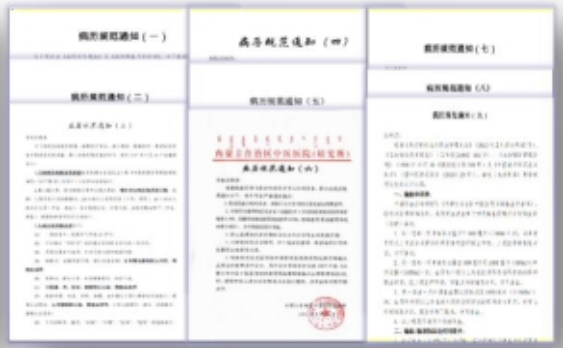
➢持□改□：病□□量□价体系在达到国家□生健康委、国家中医□管理局的双重要求基□上□持持□改□，印□病□系列□范，涉及□血、抗菌□物等；更新HIS系□疾病分□与代□，保障数据一致性；持□改□□子病□系□百余□，□置手□麻醉系□、重症□□管理系□、血 □管理系□、移□□房系□等医□□子信息系□，提高□床工作效率。



医□□ 控□□□□



医□□ 控平台



病理□范系列通知

项目	检查要求	奖惩标准	科室扣罚细则	奖励细则
7	鼓励向医务科提出有关电子系统的持续改进意见	经医务科采纳	-	酌情予以加分

科室	提出问题及建议	答复意见及改进情况
脑病	病案首页17个疾病无编码	全国编码数据不统一，我院无编码页且无最新编码数据库，已向信息科说明，暂无法实现，可用相应疾病名代替
肿瘤	机采血小板单位不正确	已向检验、物价科说明，并更正
心病	提供“医患沟通记录单”模板	已采纳并植入病历系统
	……	

持□改□□子病□系□

（一）取得成效

（4） 院内医□保障夯□

□□ 全院□□ 医□梳理、 注册、□更、□案，健 全医院内部□管制度， □格依法□□，保障医 □□ 量和医□安全。



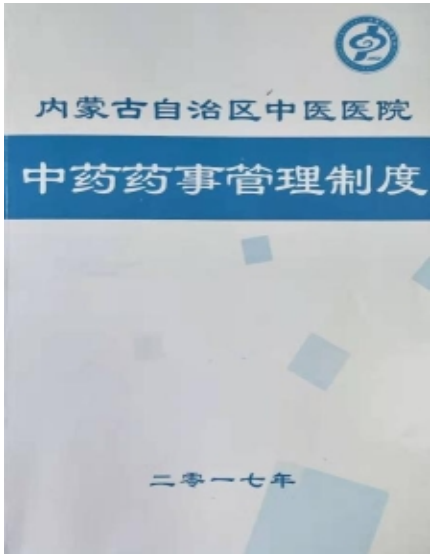
安排二□、□假日、□□□□ 等各□医□□ 班。

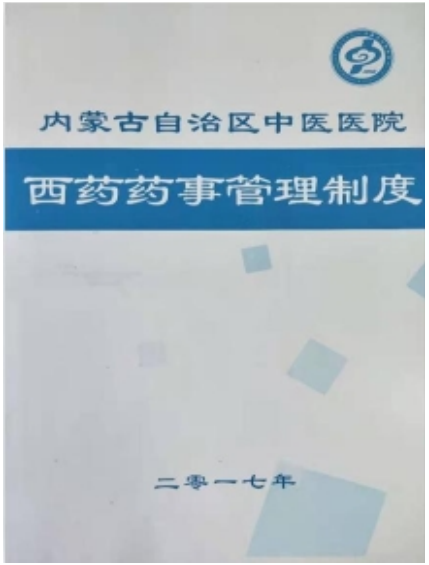
每周一次医□夜□，掌握□床重点科室、重点患者等方面的情况。

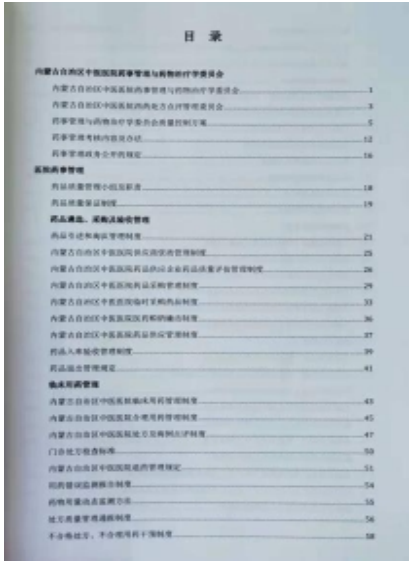
制定医□以及相关工作□急 □案，保障各□医□□生工 作有序、高效、安全□行。

（一）取得成效

（5）院内□事管理制度体系健全







内蒙古自治区中医医院中西□□事管理制度□□

（一）取得成效

（6）智慧□房保障煎□□量

引□全自□煎□机，开展全自□智能化煎□服□，煎□□□、消毒□□等与HIS系
□□接，全程□行□量□控，全程□□操作，可追溯，□量准确，保障□量。



（一）取得成效

（7）小包装中□□片保障□材□量







（8）中□配方□粒自助抓□机保障□□□量

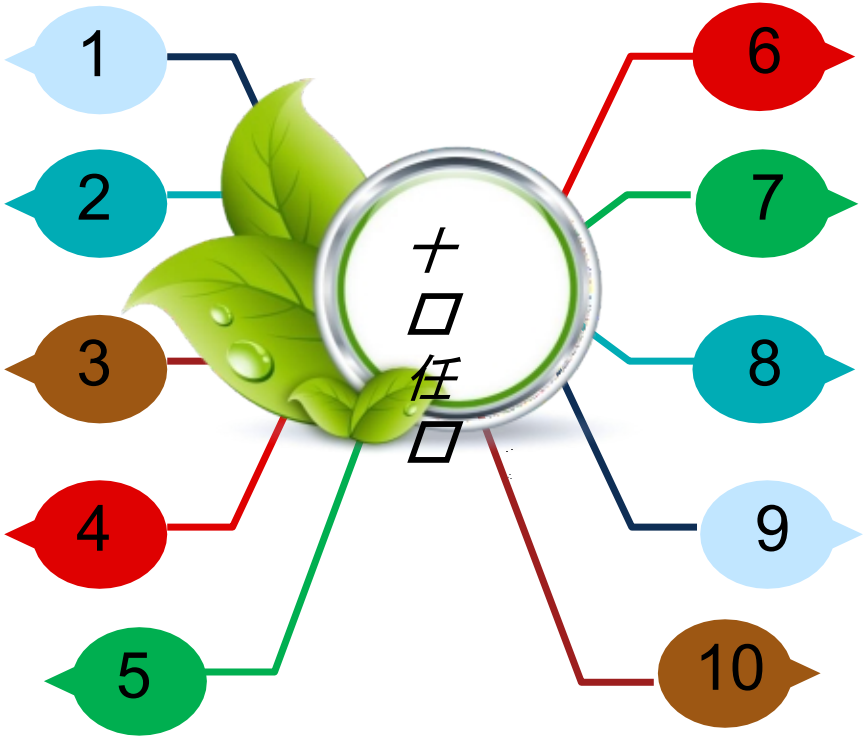






（一）取得成效

4 便民惠民服□上取得成效



科学建立□□□□ 制度

不断完善 □程医□制度

大力推□ □果互□制度

大力推□区域就□ “一□通”

持□加□麻醉 医□服□

着力推广多学科□□ 服□

不断丰富日□医□服□内涵

□□□ 化急□急救服□

提高老年□理服□□ 量开展□期用□的 □学服□

（一）取得成效

（1） □□□□ 制度及相关流程的□□ 服□有序□施

一是开展□□挂号。□一号源池，7个□□ 挂号途径均使用同一号池。□□□□ 精确到分□，患者只需按照□□ □□到□室就□ 即可。放号□□□ 一在每日7:30。

二是开展□□□ □取□。中□房□用自助取号机，□□ 取□；□用□子屏幕，方便患者及□了解□品□配□度，避免重复排□。

三是开展□□住院床位、□□ □院等医□相关流程□□ 服□。

四是提供□□□ □志愿者服□。我院□精灵志愿服□□ 与各志愿者□合会□作开展志愿者工作，□来医院就□的患者提供院内□□、咨□、□送、取□、取送□□ □□□ 告□、健康教育等□心





服□，并□老年人、残疾人等特殊群体提供□□□□ 志愿者服□

（一）取得成效

（2）□程医□工作不断完善

一是□建□程医□中心。□□区内外上下□医院互□，拓□了医□服□范□，加□了医□□源共享。

二是制度体系健全。《□程医□管理□法》、《□程医□信息保密》等相关□□及管理制度。

三是□程服□有序开展。目前已开展□程教学、□程会□、□程手□示教等□目。

四是取得□效。□□各成□□位医□信息共享；□□医□服□□□性；□分□□□提供支持；使成□□位医□人□随□免□享受自治区□、国家□培□；方便患者及□得到□家的□断、治□指□，减□患者□担。



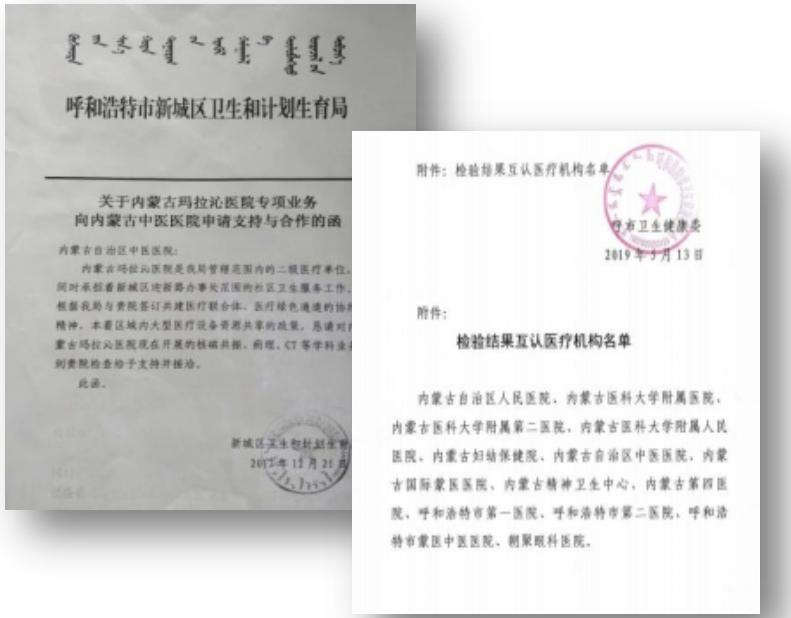


（一）取得成效

（3）□□果互□制度大力推□

一是我院被确定□呼市地区同□医院□□□果互□医□机构，与呼市地区13家同□医院□行□□□果互□。

二是我院与新城区□拉沁医院等医□体成□□位□□□□□果互□。


呼和浩特市新城区卫生和计划生育局

关于内蒙古玛拉沁医院专项业务
向内蒙古中医医院申请支持与合作的函

附件：检验结果互认医疗机构名单

2019年5月13日

附件：

检验结果互认医疗机构名单

内蒙古自治区人民医院，内蒙古医科大学附属医院，内蒙古医科大学附属第二医院，内蒙古医科大学附属人民医院，内蒙古妇幼保健院，内蒙古自治区中医医院，内蒙古国际蒙医医院，内蒙古精神卫生中心，内蒙古第四医院，呼和浩特市第一医院，呼和浩特市第二医院，呼和浩特市蒙医中医医院，朝聚眼科医院。

（一）取得成效

（4） 区域就□“一□通”大力推行

一是我院被自治区□生健康委确定□□子健康□第一家指定□点□位，承□了呼市居民□子健康□启□□式。医院通□□□或VPN的方式接入盟市□□子健康□管理系□，并将院内HIS系□、LIS系□、PACS系□、□程医□系□等与□□用有关的各个系□，以及□子卡APP、微信公众号等移□端的自助□端□用、□□□□□用□行改造，□置并部署相关□子健康□□□□□，□□□子健康□居民身份□□和就□功能，支持医院内全流程中需要□□患者身份的各个□□。

二是□收□□工作人□及全体□医□行居民□子健康□□理及使用培□。要求□就□患者□行宣□推广，并□助□理居民□子健康□。





（一）取得成效

（5） 麻醉医□服□持□加□

一是在保障手□麻醉的基□上，胃□室、急□科、麻醉科□合□先开展了无痛 胃□、无痛□□ 支气管□等□□ 操作等手□室外麻醉服□，不断□足人民群众□医 □服□舒适化的新需要。

二是开展住院手□和住院患者有□□□ 操作前的麻醉□估、□□ 等工作，提供 手□□□□ 估、□前准□指□、□后随□和恢复指□等服□。

三是□瘤科正探索建立癌痛□范化治□示范病房，加□□ 瘤患者的疼痛管理；

□已就《内蒙古自治区中医医院癌痛□范化治□示范病房□建活□□ 施方案》广泛

征求了□床各科室意□。

（一）取得成效

（6） 多学科□□ 服□逐步推广

一是相关制度建□逐步完善。以循□医学□依据，以患者□中心，□□ 疑□危重症整合医□□ 源，制定《多学科□□ 制度》《关于落□病例□□ 制度□□ 的□□ 》等制度，将疑□病例多学科□□□ 入到□床工作考核体系中。

二是开展多学科□□ 及□合□房，□住院患者提供最佳□□ 方案及“一站式”□□ 服□。

三是□置中医□合□□ 及中医□合治□室，□□□ 、住院患者提供融□物与非□物于一体的□合治□。

（一）取得成效

（7） 日□医□服□□极推□

开展□研与梳理工作。根据自治区□生健康委相关要求，□研本院手□科室适于开展日□手□的病种，梳理日□手□的中西 医病名、相关手□方式、代□及□用定□参照□准，□日□手□ 开展奠定相关基□。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：https://d.book118.com/435311313043011331