

# 新华医院报

第 269 期

2010 年 3 月 5 日

## 新华医院工会第十五次代表大会 暨十届一次职工代表大会 专刊

### 转观念 调结构 保增长 促发展

# 新华医院工会第十五次代表大会暨十届一次职工代表大会召开

## 选举产生新一届工会委员会和经费审查委员会



院长徐卫国作 2009 年度医院工作报告



代表大会的主席团成员、上级领导在主席台就座



党委书记孙锬作重要讲话

戴荣 / 摄

本报讯 3 月 1 日下午,新华医院工会第十五次代表大会暨十届一次职工代表大会隆重召开。院党政领导、职工代表和列席代表 250 余人参加了会议。职工代表们对大会的各项议程进行了认真地审议和表决。大会以无记名投票、差额选举的方式,选举产生了新华医院工会第十五届委员会委员和经费审查委员会委员。上海交通大学医学院党委副书记、工会主席夏小和,市医务工会副主席张浩出席会议。

下午两点开始的预备会议由副院长、第十四届工会主席吴皓主持。会议分别听取了《新华医院工会第十五次代表大会筹备情况报告》和《新华医院工会第十五次代表大会代表资格审查情况报告》。宣读和表决通过了《新华医院工会第十五次代表大会表决办法(草案)》、《新华医院工会第十五次代表大会主席团、秘书长成员名单(草案)》、《新华医院工会第十五届委员会委员、经费审查委员会委员正式候选人名单(草案)》。

正式会议由大会执行主席肖斌主持。副院长、第十四届工会主席吴皓向大会作《团结、凝聚、创新、有为,为推进医院又好又快发展发挥工会组织的重要作用》的工

作报告。报告指出,新华医院工会第十四次代表大会以来的六年是医院实现历史性跨越式发展的六年,是全院职工齐心协力、满怀激情、努力攀登精神文明建设新高度的六年,也是我院工会不断开拓创新、锐意进取的六年。六年来,在院党委和上级工会的领导下,院工会坚持以邓小平理论、“三个代表”重要思想为指导,深入学习实践科学发展观,坚持围绕中心,服务大局,服务职工,凝聚人心,促进和谐,为推进医院又好又快发展,发挥了工会组织的重要作用。报告提出了今后五年工作的指导思想和主要任务。(报告内容见 4 版)。

会上,代表们认真听取和审议了徐卫国务院长所作的关于《新华医院 2009 年工作总结和 2010 年工作要点(审议稿)》(报告内容详见 2、3 版)、《新华医院 2009 年院务公开工作情况和 2010 年计划》和财务部主任程明同志受徐卫国务院长委托向大会作的《2009 年度财务状况和 2010 年度财务预算计划汇报(审议稿)》三个报告。

大会选举由总监票人李劲松主持。到会的 156 名的职代表以无记名投票、差额选举的方式产生了新华医院工会第十五届委员会委员和经费审查委员会委员。

大会最后表决通过了《新华医院第十届一次职工代表大会决议》。还表决通过了《新华医院工会第十四届委员会工作报告决议》、《新华医院工会第十四届委员会财务工作报告决议》、《新华医院工会第十四届经费审查委员会工作报告决议》。

上海交通大学医学院党委副书记、工会主席夏小和,市医务工会副主席张浩分别致辞,对新华医院工会第十五次代表大会暨十届一次职工代表大会的成功召开表示热烈祝贺。

党委书记孙锬最后作重要讲话,他代表医院党政领导班子对新一届工会委员会和经费审查委员会的产生表示祝贺,对一直以来对新华医院工会工作给予悉心指导的上级单位和各级领导表示衷心的感谢。孙书记指出,这是一次继往开来、与时俱进的大会,一次团结鼓劲、奋发进取的大会,一次进一步动员、凝聚全院医务员工高举邓小平理论伟大旗帜,认真实践“三个代表”重要思想,深入落实科学发展观,促进医院又好又快、跨越式发展的大会。大会认真总结了过去六年来新华医院工会工作所取得的成就和体会,听取

了徐卫国务院长所作的 2009 年度医院工作报告,深刻分析了面临的机遇和挑战,提出了 2010 年的发展思路。会议代表认真审议、讨论了上届工会的工作报告,对上届工会的工作给予了充分的肯定。大会通过的集中全院医务员工智慧的工作报告和各项决议,将对医院今年以及未来的发展起到重要的指导作用。

孙书记指出,这次代表大会审议并通过了医院 2010 年以及十二五规划期间工会工作的基本思路,为了全面贯彻落实好大会提出的各项任务,他代表院党委向新一届工会提出三点要求:一、工会组织要成为广大职工投身医院各项改革和完成总体目标的鼓动者和实践者;二、工会组织要为加快和谐医院建设作出贡

献;三、工会组织要提高广大职工参与医院民主管理水平发挥作用。

孙书记最后号召大家,“新的一年已经开始,我们的发展任务非常艰巨。让我们更加紧密地团结起来,只争朝夕,同心同德,勇于超越,全面完成全年的各项目标任务,以优异的工作成绩为新华医院的整体发展添砖加瓦!”

又讯:大会闭幕后,院工会第十五届委员会召开全体委员会议,选举产生了新一届工会主席、副主席,顾琦静同志当选工会主席,肖斌同志当选副主席(专职),蒋更如同志当选副主席。

院工会第十五届经费审查委员会召开全体会议,邵红同志当选经费审查委员会主任。(新宣)

## 新华医院第十届一次职工代表大会决议

新华医院第十届一次职工代表大会听取并审议了新华医院院长徐卫国务院长所作的《新华医院 2009 年工作总结和 2010 年工作要点》、《新华医院 2009 年院务公开工作情况和 2010 年计划》以及财务部主任程明同志受徐卫国务院长委托向大会作的《2009 年度财务状况和 2010 年度财务预算计划汇报》等三个报告。

大会认为,报告坚持以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导,贯彻落实党的十七大精神,深入学习实践科学发展观,全面分析总结了医院 2009 年取得的工作成就,实事求是地总结了获得的宝贵经验,明确地提出了 2010 年的奋斗目标和工作任务,按照“转观念、调结构、保增长、促发展”的要求,坚持公立医院公益性质和社会效益原则,把维护人民健康放在第一位,全面落实医药卫生体制改革任务,进一步解

放思想,积极探索,勇于创新,扎实工作,不断促进医教研和管理的建设和发展,推进“大学科、大教育、大科研、大后勤”的平台建设,深化精神文明和平安医院建设,加强优化服务迎世博,为“十二五”规划启动实施奠定良好基础。

大会认为,报告提出的任务明确、目标清晰,符合医院发展实际和全体医务员工的愿望。实现医院的发展目标,关键在于进一步转变观念,调整结构。加强医院管理创新,加强医疗管理质量,深化内部管理改革,提高工作效率,以迎世博为契机,提升医院良好社会形象。

大会号召,全院广大医务员工,要深刻学习领会本次大会精神,统一思想,落实到具体工作、具体行动当中,继续发扬敢于迎接挑战、敢于拼搏进取的工作作风,夯实基础,继往开来,与时俱进,开拓创新,为实现医院新时期发展目标而努力奋斗!

### >>> 导读

#### ● 2-5 版

《新华医院二〇〇九年工作总结和二〇一〇年工作要点》

#### ● 6 版

《团结 凝聚 创新 有为 为推进医院又好又快发展发挥工会组织的重要作用》(摘登)

## 新华医院工会第十五届委员会

主席:顾琦静  
副主席:肖斌(专职) 蒋更如  
委员:(按姓氏笔划为序)  
王伟明 朱煌 朱晓东 张弛  
陈磊 陈向平 陈海燕 程明

## 新华医院工会第十五届经费审查委员会

主任:邵红  
委员:(按姓氏笔划为序)  
丁亚芝 包清

# 新华医院 2009 年工作总结和 2010 年工作要点

(新华医院工会第十届一次职工代表大会审议通过)

院长 徐卫国



院长徐卫国作  
年度工作报告  
(戴荣/摄)

## 一、2009 年回顾与总结

2009 年,我院在上海交通大学医学院、上海市卫生局和上海申康医院发展中心的领导下,切实深入学习实践科学发展观,牢牢把握“以病人为中心”的办院宗旨,战略部署,统筹兼顾,以进一步提高医疗质量为重点,以强化医院内部管理为抓手,医院各项主体业务指标呈现跨越增长态势,运行绩效不断提高,学科建设快步发展,医疗质量持续优化,病人满意率显著改善,基本建设推向全面高潮,支持郊县三级医院建设稳步进展,圆满完成医院“十一五发展规划”第四年的目标任务,为医院实现又好又快可持续发展奠定扎实基础。

### (一) 运用医院科学管理, 医疗服务质量全面提升

我院及时传达全国及上海市卫生工作会议、上海申康医院发展中心市级医院工作会议精神,以开展“医院管理年活动”为契机,结合医院实际,推进与落实医疗质量安全,促使医疗服务从“以方便管理为中心”向“以方便病人为中心”的目标发展。

1. 贯彻落实管理年活动的要求。全面贯彻卫生部“医疗质量万里行”活动管理条线的 7 项具体督查内容和评价标准,进一步强化院、科两级管理模式,进行全方位梳理、筛查。严格依法执业行医,加强制度建设,积极采取措施保障医疗安全。修订并编辑了《医疗工作制度汇编》(2009 版),汇编成册《手术分类及手术者权限界定》,进一步加强手术者权限管理。结合上海申康医院发展中心要求,对已经开展的眼科、普外科、产科等科室 4 个病种实行单病种临床路径管理和考核。在上海市卫生局“医院管理年”和“医疗质量万里行”督查中获得好评,并代表上海市接受卫生部“医疗质量万里行”督查,取得了优秀成绩。

2. 深入临床督促科室良好发展。行政查房制度的落实已经成为我院行政管理方主动为临床医技科室服务的一项重要举措。2009 年,院长带领相关行政部门负责人,对心血管内科、儿骨科、肿瘤科、病理科、眼科等 8 个临床科室进行了 10 次行政查房,参加人数达 154 人次,就医疗质量、医疗安全、病房管理、设备管理、医疗秩序、药品管理、后勤保障、病人满意度、医德医风等问题进行检查并明确了目标和要求。根据检查情况,行政查房共提出 42 项待解决事项,已落实或者基本落实的有 36 项,占 85.7%。通过行政查房,解决了阻碍医院良好发展的实际问题,加强了医院内部的沟通渠道,大大提高了医院科学管理效率。

3. 持续改进质量保障医疗安全。进一步规范院内专家医疗评定程序和要求,加强医务人员对法律法规的学习,坚持每季度医疗质量专题讲评,不定期培训质量控制网络成员,促进提高现场纠偏能力。注重“三基三严”培训的计划性、系统性、持续性、针对性和有效性,重新修订并细化《病案质量检查标准》,坚持举办病历规范

书写讲座,积极开展“日间手术”、“短程手术”和“日间化疗”,采取综合措施缩短大型检查预约等候时间、优化手术排程,进一步提高手术室利用率,严格执行植入器械规范要求,加强植入性医疗器械规范使用。建立医疗技术准入和管理制度,促进医院科学发展和医疗技术临床合理应用,推进与落实“病人安全目标”。

4. 整合服务中心优化服务流程。便民服务中心始终将“靠前服务”、“一站式服务”、“主动服务”作为工作宗旨,通过空间优化、功能整合、模式创新三条途径逐步实现环境设施现代化、门诊管理信息化、服务流程人性化的建设目标。为进一步优化医疗服务流程,成立病员服务中心,将门诊办公室、窗口管理办公室和投诉接待办公室等功能整合,建立一系列的管理制度、流程方案、培训计划,最大限度地为患者提供人性化的服务。进一步加强并完善门诊管理,提高准时开诊率,推出联合门诊创新模式,开通外省患者便捷服务,完善电话预约挂号、网上预约挂号、自助挂号等多层次服务,缩短等候时间,缓解患者挂号难。

5. 强化科学管理提升护理质量。健全护理部—科护士长—护士长三级管理网络,进一步完善护理管理制度,使护理管理制度化、标准化、科学化、人性化。同时以护理安全为中心,以护理质量为核心,以护理服务理念转变为重心,重视关键环节护理质量考核和控制,加强患者高危因素风险评估,建立监护病人手腕带识别制度,实施护理管理的首问负责制。认真落实消毒隔离制度,配合院内感染办公室作好各项工作。强化护理队伍建设,积极做好医院发展中的护理力量储备,开展新进护士科室轮转培训,提高护士临床诊断、应急能力和解决问题的能力。狠抓“三基三严”和专科技能,理论考核 1148 人次,操作考核 1158 人次。举办全院性护理业务学术讲座 51 次,共 5160 人次参加。

6. 组织医疗力量应对突发事件。医院编辑宣传资料,组织全院医务人员学习“肠道病毒 EV71 防治”、“甲型 H1N1 流感防治”知识,制订相关管理要求和各项流程,协调落实发热门诊、专病病房及抢救设备,组织力量积极应对手足口病和甲型 H1N1 流感,先后四次派遣医务人员赴手足口病重灾区支援。在“12.4 煤气中毒”等重大事

故抢救中,启动应急预案,开放绿色通道,组织多学科专家大会诊,落实救治,受到上级部门和领导的高度肯定和表扬。

### (二) 落实战略发展措施, 运行绩效指标显著提高

随着“十一五”发展规划的落实推进,重点支持和鼓励“需求大、技能强、绩效好”的学科、专业、医疗技术与服务平台发展,积极发挥临床一线人员的工作积极性,紧紧依靠全院职工的共同努力,提高医疗质量、增强医疗绩效,推动技术创新、改善医疗服务,规范合理收费、合理用药、合理检查、合理住院,医院全面进入了跨越式发展新阶段。

1. 医疗业务指标呈现良性态势。医院门诊急诊总人次为 2856301 人次,同比增长 13.0%; 出院病人总人次为 59479 人次,同比增长 17.4%; 住院手术人次为 35378 人次,同比增长 21.8%; 床位使用率为 108.79%,同比上升 3.41 个百分点,同比上升 3.24%; 床位周转率为 43.42 次/床,同比上升 6.44 次/床; 平均住院日 9.21 天,同比缩短 0.93 天。评价医院运营绩效的主体指标连续第二年列为全市前列,住院与门诊单价继续有效控制在同级同类医院平均水平以下。

2. 积极有效措施提高运行绩效。结合上海申康医院发展中心对市级医院绩效考核要求,建立月度和年度绩效考核指标体系,绩效考核指标落实到每个业务科室。推进科室亚专业发展和学科特色的形成,提高医院和科室的运行绩效。结合学习科学发展观,开展提高医院和科室运行绩效的调研和讨论,提出合理医疗制度和流程,促进医院的可持续发展。进一步完善医院内部绩效管理机构和分配激励机制,形成更加明晰的责任、利益联动机制,激励广大员工的积极性,稳步推进全院绩效信息化管理工作,提高医院绩效管理水。

3. 医疗创新技术开展屡创佳绩。组织力量,整合优势,积极搭建上海市危重孕产妇会诊中心、上海市危重新生儿会诊抢救中心、唐氏综合症产前干预网络和上海交通大学首批专病诊治中心等创新技术平台。根据市卫生局关于贯彻实施卫生部《医疗技术临床应用管理办法》的文件要求,完成临床科室新技术准入申报 2 项,医疗技术审核申报 5 项,上海市残疾人康复申报工作 5 项,完成“健康体检”诊疗科目准入申报工作,开展新技术临床试用评估 8 项,配合地区卫生机构对医疗新技术临床试用情况评估 15 项。

4. 基本医疗服务效率明显提高。进一步扩大全市医疗保险制度覆盖面,互助帮困人群纳入医保结算。医院完成了一次性材料纳入医保支付、收费项目调整、医保支付变更、医保年度转换、少儿基金跨年转换等一系列工作。建立肝移植术后抗排斥治疗医生库、执业医师库,推荐医疗保障专家,制定互助帮困人群就医流程。积极争取 2008 年度医保清算优惠政策,在科室医保考核项目上加强对住院人均药费、门诊次均药费的考核力度,降低药占比,发挥信息技术的作用,采取有效的提示控制系统,提供合理检查、用药、诊治服务,使医保利用效率进一步提高。认真做好老年医学科病人和干保病人的医疗保健工作,完成了 2009 年度的专项体检工作。继续拓展异地医保合作地区,吸引异地医保病人和外地病人来院就诊,自费就诊病人比例也在逐步提高。

5. 医药检查规范管理加强质控。进一步规范医生、护士执业注册、医师处方权管理、离退休人员执业变更管理、特殊检查人员持证上岗、跨省市外出会诊的管理,完善药事管理规章制度,落实临床药

师会诊制度,以推进静脉药物配置中心的工作为重点,逐步理顺住院药房药品配发流程,切实加强手术室麻醉药品的管理,规范围术期预防性用药,建立药品药车供应模式,同时积极开展院内制剂的研究与生产,充实药学服务内容与层次。开展 ePS 条形码药品物流管理,监控四类重点临床药物应用,考核和推进临床合理与安全用药,落实处方点评与干预。完成卫生部临床药师培训基地带教工作,组织临床各级医师规范使用药物培训。我院全年药占比达 43.18%,同比下降 3.6%,为我院历史新高。严格执行血液制品管理规章制度,成立临床输血科,强化用血管理,积极参加卫生部临检中心和上海市临检中心的室内质量控制、室内质量评比活动、盲点调查,取得优异成绩。

### (三) 有效建设人才梯队, 科教成果实现新的突破

学科建设是医院全面协调可持续发展的基础和内在动力,是医院一项根本性、基础性和战略性建设,是医院发展的核心和龙头。我院领导班子统一思想,不断推进学科战略性调整,学科建设已取得显著成效,同时也极大地推动了我院的科研工作,获得长足的进步。临床教师和教学管理人员因地制宜,克服种种困难,圆满完成了 2009 年教学任务,直接促进了医学人才培养、医疗技术资源的拓宽和整个医学科研、教育事业的持续发展。

1. 学科建设取得显著成效。我院领衔的国家教育部重点学科儿科学正顺利开展,并作为“211 工程”第三期重点建设学科进入建设期。蔡威教授领衔的新生儿外科学团队入选市教委的上海高校创新团队第二期建设项目。心血管内科和骨科作为上海交通大学医学院教育部重点学科组成部分,建设工作按期进行。上海交通大学医学院聋分子生物实验室揭牌,为上海交通大学医学院级重点学科耳鼻喉—头颈外科和耳科学研究所的建设进一步夯实基础。

2. 人才素质呈现整体提升。人才是医院最重要的资源和财富,是学科建设的核心环节,是学科发展的内在动力。2009 年,7 人次先后获得国家教育部“新教师”基金项目、市科委“优秀学科带头人”计划、市教委“曙光学者”计划、市科委“青年启明星”计划、市科委“青年启明星跟踪”计划,2 人获全国优秀博士学位论文提名奖,10 人获上海高校选拔培养优秀青年教师专项基金,2 人获王宽诚医学奖励基金,2 人分获交大“晨星计划”后备人才一、二等奖。启动新“三五工程”,引进首席研究型临床专家。我院对 12 位优秀青年医学人才(后)培养计划入围者进行终期评估,评选出 17 名新一届优秀青年医学人才(后)。全年公派出国进修 15 人,其中校百人计划资助 9 人。在职工工中共有 204 人在读研究生或研究生课程进修班,其中在读博士生 53 人、在读硕士生 151 人。

3. 科研成果保持持续增长。全院新立 126 项纵向科研项目,其中国家科技部 863 计划 1 项,国家自然科学基金 24 项,科研经费同比增加 57.4%,取得历史性突破,市科委科研项目 40 项,市教委和市卫生局科研项目 20 项,获得科研经费总计 1909.3 万元。横向科研项目 10 项,获得经费 604.1 万元。全年获得各级各类科研奖项 4 项,其中刘振国领衔的《帕金森病运动并发症发生与非多巴胺受体磷酸化关系及信号转导的研究》、戴力扬领衔的《胸腰椎爆裂性骨折的治疗》、吴晔明领衔的《儿童先天性消化道畸形腹腔镜微创手术治疗》获 2009 年度上海医学科技进步奖三等奖;(下转第 3 版)

# 新华医院 2009 年工作总结和 2010 年工作要点

(上接第 2 版)吴敏领衔的《挥发油类纳米中药制备的关键技术开发、药效研究及临床运用》获 2009 年度上海中西医结合科学技术奖三等奖。发表科技期刊统计源论文 598 篇,SCI 收录论文 61 篇,主编出版专著 6 本。

4.医学教育得到有序推进。医学教育是医学发展的源泉和基石,良好医学教育体系、模式的建立和实施将直接影响医学人才培养、医疗技术资源的拓宽和整个医学事业的持续发展。

(1)临床医学院教育。在教学质量管理中,紧紧围绕教学师资队伍开展教学工作,组织落实教学质量评估专家和管理人员对临床医学专业学生的理论课、见习带教、实习小讲课、教学查房和病史撰写开展教学质量督导,进一步提高教学质量,授课专家高级职称占 66.2%。全年在读全日制学生共 419 名,就业率 100%。全年开展教学督导专家达 150 人次,学生学课 3047 人次。同时,儿科学系荣获 2009 年国家级精品课程和上海市精品课程,儿内科学系荣获上海交通大学医学院优秀教师奖,16 名学生分别获上海市三好学生奖、上海交通大学三好学生奖、上海市优秀毕业生奖和交大医学院十佳女大学生奖,05 级临床医学五年制四大班获交大先进集体奖。孙银主编教材《小儿内科学》(第四版)和施诚仁主编教材《小儿外科学》(第四版)已于年内出版。

(2)研究生教育。研究生教育是一项长期、系统的人才培养工程,我院将医疗、教学和科研工作有机结合,促进学科人才队伍、支撑条件、临床和科研建设,保证医院学科可持续发展。2009 年,新增 17 名博士生导师、18 名硕士生导师,研究生导师新增人数再创我院新高,并且也是上海交通大学医学院新增导师最多的医院。全年有 62 名学位申请人员通过学位论文答辩并获得相应学位;66 名研究生通过中期考核;博士后出站 1 名;完成研究生招生工作,共招收研究生 92 名,择优录取了 14 名专业型(儿科方向)研究生。2009 年度获教育部“博士创新基金”2 项,获上海交通大学医学院“博士创新基金”1 项。研究生中获得上海市高等学校优秀毕业生 4 名,32 人荣获研究生优秀奖学金。博士生魏灿杰荣获 2009 年度上海交通大学“求是研究生奖学金”。

(3)继续教育。医院重视继续医学教育工作,采取多种手段开展以全体职工为主体的继续医学教育,完成并实现继续医学教育目标,全面提升了医院的竞争力。2009 年,经上海市毕业后教育委员会评审,我院获得批准 14 个普通专科培训基地和 12 个亚专科培训基地。目前我院住院医师规范化培训人数为 125 名,专科医师培训人数为 49 名,余姚二院委托培养住院医师 3 名,首期崇明卫生人才导师制培训班学员数 10 名。全年举办国家级继续医学教育项目 23 项、儿科学基地项目 14 项、市级继续医学教育项目 3 项,参加学员 2165 人次。举办院内学术讲座 350 次,上岗培训、外出学习备案 602 人次。全院继续医学教育对象获取学分的达标率为 100%。

5.学习型医院营造良好氛围。开展学术交流不仅是医院发展的需要,更是提高医院学科建设水平的有效方法。2009 年,全年出国、出境参加国际会议、培训或学术交流 141 批,共 173 人次;参加国内学术会议共 1550 人次;接待来自美国、德国、日本等 15 个国家与地区的专家来访 33 批,共 108 人次,接受美国加州大学、美国华盛顿大学医学院、香港理工大学等 5 批 22 名实习生来院学习。成功举办了“上海心脏节律论坛”、“上海新华儿童呼吸国际论坛”、“第三届全国脂肪肝病学学术会议暨两岸三地高峰论坛”、“第二届国际玻璃体视网膜疾病研讨会”等重大国际、国内会议,签署新华临床医学院与加拿大麦

马斯特大学长期合作协议 1 项,接受美国 UPS 公司 70000 美元捐助款,用于耳聋患儿人工耳蜗手术补助。我院美籍客座教授 John F.Rosen 教授荣获上海市人民政府颁发的 2009 年度“上海市白玉兰纪念奖”。

## (四)推动战略转型期改革,医院管理逐步现代化、科学化

2009 年,继续推动医院战略转型期改革,将医院管理活动和医院战略联系在一起,协助医院获取竞争优势,完成预期目标。

1.人力资源管理战略运作。根据学科建设和临床医疗工作需要,按照要求对全院各临床科室及诊治平台的主任及副主任进行了调整。科主任平均年龄为 45 岁,科副主任平均年龄为 43 岁,正副科主任中博士生导师的比例从 2008 年的 35.8% 上升至 56.6%。面向全国和海外,连续组织了 4 场优秀医学人才招聘会,专业范围涉及 22 个学科,共有 150 余人应聘,其中 95% 以上为博士,又有一批年富力强的学科带头人和医疗骨干加入我院学科建设行列。全面支持新华医院(崇明)创三甲人才队伍建设,赴崇明开设了专场医学骨干招聘会。与交通大学医学院专业技术职务聘任条件相衔接,专业技术职务聘任工作做到“公平、公正、公开”,共聘任高级专业技术职务人员 227 人,初中级职务 1500 人。

2.绩效管理优化公平合理。医院在认真调研的基础上,调整了对临床业务科室的激励调控措施,体现多劳多得、优劳优得、向一线向关键岗位倾斜的原则,在全院范围内形成了运营效率不断提升的良好氛围。关注职工的群体感受,保持适度合理的收入差别。根据医院发展要求,分别在心血管内科、肿瘤内科和儿骨科开展主诊医生负责制试点,发挥各层级人员的积极性,有利于亚专业发展和学科特色形成,为在全院推广主诊医生负责制做好准备。进一步加强了对科室和科主任的绩效管理和绩效评估工作,逐步完善绩效管理体系和绩效评估方案,加大和深化评估内容和范围,体现出绩效评估工作的公平性、合理性和科学性。

3.财务管理推进用资规范。2009 年,使用全新的预算管理程序,加强对医院预算、合同、付款的流程控制管理。制定《新华医院采购项目执行制度》,成立医院采购管理小组,规范流程,落实责任,有效提高了医院采购执行工作的效率与质量。配合完成“小金库”专项检查工作,对医院的科室分配、资金核算、领用保管等环节进行了检查,规范管理制度,推进制度化建设。医院全成本核算工作已于年内全面启动,认真进行成本费用的预测、计划、控制、核算、分析和考核,推动了全面预算管理工作。规范物价收费,本年度根据沪价费(2009)002 号和 005 号文件精神,分别在 4 月和 8 月完成两次大规模的物价调整工作,涉及收费项目 800 多项。积极投身迎世博窗口文明建设,窗口收费推出弹性工作制,有效减少病人收费等候时间。出院结账处优化病人出院流程,推出了智能化病人出院服务系统,提高了患者满意度。

4.职工福利待遇落实到位。医院继续认真落实修订后的《新华医院职工住房货币补贴实施方案》,有序安排专项资金发放房贴,顺利完成了 2 年内解决住房货币补贴的惠民目标,共有 1527 名职工获得专项补贴,医院共投入资金 4670 万元。住房公积金增长 40.94%,月度住房补助 38.32%。医院将职工伙食补贴全部打入个人账户,伙食补助增长 19.07%,从机制上保障食堂饭菜质量问题,增强了膳食部门的积极性。医院努力提高职工福利待遇,分享医院发展成果,在职员工经费支出增长 28.43%,其中奖金平均增长 42.69%,社保基金平均增长 40.58%,同时为有困难职工做好保障服务,全年为职工办理住院医保理赔 137 人次,先后提供各

类帮困 118 人次,对职工困难补助增加 16.39%,组织职工疗休养 158 人次。

5.财务审计保障监督有效。结合我院工作的实际情况,坚持标本兼治,综合治理,为我院的两个文明建设提供了有力的政治保障。2009 年,医院进一步完善内部监督约束机制,采取系列措施,做到抓好学习,教育到位;健全制度,规范到位;坚持谈话,提醒到位;加强检查,监督到位;定期考核,奖惩到位。全年完成基建审计 64 项,送审金额 4263 万元,核减金额 573 万元,核减率 13.45%。实施对 50 万元以上的经济合同的审计,完成合同审计 84 项,合同累计金额人民币 3171 万元。对医院职能部门和科室的经济活动进行审查、监督和评价,先后对院内经济活动进行专项审计 5 项,有力地促进了医院健康发展。

6.工程项目建设快速推进。我院基本建设逐步推向高潮,全院科室、相关部门和广大职工顾全大局,克服困难,以实际行动支持医院发展。2009 年,“十五”结转“十一五”项目科教楼工程,自年初开工建设以来进展顺利。医疗保健综合楼、小儿外科临床医学中心楼 2 项“十一五”发展规划工程项目,列入年度上海市重大工程,其中医疗保健综合楼已正式开工,小儿外科临床医学中心楼项目前期工作正在积极推进中。经上级部门及有关部门倾力协调,我院与原卫校房屋置换协议书已经签署,并在上半年度拆除了原卫校实训楼,为小儿外科临床医学中心楼按时开工奠定了基础。为确保约 50,000 平方米的儿科综合楼项目能够顺利立项,在杨浦区政府的大力支持下,动拆迁前期工作已经开始,同时儿科综合楼项目立项工作也在积极推进中,力争再次进入上海市重大工程项目。为营造温馨、便捷的就医环境,年内完成对专科门诊、口腔皮肤科、病员服务中心大厅改造、新建工作。

7.后勤工作注重持续保障。医院做好水、电、冷暖气等楼宇设施的维护保养,注重节能减排工作,获得上海市节能先进单位。配合全院用房调整,协助并具体组织实施了多次搬迁工作。进一步加强职工食堂管理,改善了服务质量。医院有计划地按照年度设备预算开展工作,全年完成年度大购置设备任务的 95% 以上,合计项目 132 项,完成放疗大孔径 CT、高档超声诊断仪、一体化手术系统和核医学 SPECT 等大型设备的招标、采购、安装任务,获得了 PET/CT 配置许可证,加强高值医用耗材的新产品准入制度,完善低值医用耗材物流配送流程,全年累计下科室调研和服务 2500 次以上,保证了医教研业务工作的顺利开展。加强门卫、监控、联防和车辆管理,确保“四防”工作落实到位,积极配合处理医疗纠纷等突发事件,精心做好全院大型会议的安保组织工作,保证了医院良好秩序和医疗安全运行。

8.信息技术保证高效运行。医院信息化建设是实现和推动医院体制创新、提升服务、规范管理、增加医院核心竞争力的重要手段。2009 年,便民服务中心挂号、收费和取药排队等候系统、满意度测评系统和 CRM-呼叫中心的全面应用,给患者提供了更为便捷和温馨的医疗服务;在儿科门急诊和儿科输液处推出便民服务手机“短信通”的使用,进一步提高了患者的满意度;全面完成了全院病区医生程序版本升级工作;随着医院 PACS/RIS 的应用日益扩展和医院影像类的业务量快速增长,对整个系统架构和数据库进行了升级和优化;膳食管理系统的应用推进,有效改变了膳食部门的工作流程,提高了工作效率;完成了总机程控交换机的版本升级工作和扩容工作;配合基建施工要求,对干保综合楼和污水处理站附近的信息线缆进行了改道工程,合理设计了新的管道线路,节省了医院的开支,也保障了医院信息系统的正常运作。申报 2010 年市财政/申康信息化建设预算资料,通过了干

保局“干保视频会议系统”的建设任务验收,顺利完成上海市安全测评中心的安全测评,在“医联工程”项目应用和推广上获得申康好评。

9.医院多元拓展稳健顺利。在深化医疗卫生体制改革的新形势下,医院集团经营环境也发生了诸多变化,面临着许多新的问题和挑战。2009 年,医院集团积极探索合作新内容、新形式,通过资助 20 项校级科研课题、建立导师制医疗骨干培训、优秀服务标兵评选、开展“迎世博”护理知识竞赛等措施,既支撑了集团的学科建设,又增强了集团的凝聚力和影响力。医院按照上海卫生改革和发展要求,组织管理、业务力量进一步支援新华医院(崇明)三级医院创建。通过全面的自查摸底工作,已形成“崇明创建三级综合医院学科人才队伍建设和管理架构的实施意见”,在崇明举办医学骨干人才招聘会,有计划、分步骤地实施学科与人才队伍建设,尽力推进这项惠民工程。为更好服务上海周边地区的百姓,开拓更广泛的医疗市场,我院与上海周边十余个地区完成异地医保定点单位签约,并通过医院管理公司平台,形成长期稳定的对口支援和合作,不断提升我院品牌在上海周边地区的辐射和影响力。医院产业药品零售平台积极为医院临床需求做好补充服务,根据医院产业向外拓展的要求,以药品批发平台为突破口,积极强化经营特色,使主营业务依然保持良好的增长势头,全年创造良好的经营业绩。

## (五)积极营造和谐氛围,医院内涵建设健康发展

2009 年,医院坚持“以人为本”的服务理念,积极落实“迎世博 600 天行动计划”,将文化建设与发展紧密结合,努力做到与时俱进、传承创新。推进民主管理,让全院职工真正地参与到医院建设发展中,重视事务办事公开,融洽医院内部关系,加强医患沟通,为构建和谐医患关系积极尝试各类公益活动。

1.文化建设。2009 年 8 月,医院精神文明建设工作大会表彰了获得荣誉称号的 16 名先进个人和 8 个先进集体,我院在精神文明创建工作中深入开展学习实践科学发展观主题活动,坚持不懈地把医德医风教育融入到文化建设、管理实践之中,进一步加大宣传新华品牌,继续以“迎世博”为主线,开展“迎世博窗口服务百日竞赛活动”,充分体现“小细节、大智慧”的人性化服务,进一步增强职工参与世博、服务世博的责任感和使命感。5 月 23 日,医院为我国儿童保健事业开拓者和发育行为儿科创始人郭迪教授隆重举行百岁生日,弘扬了大医德泽、仁爱博大的精神和胸怀,使新华精神发扬光大。在 2009 年上海市市民评议政风行风工作中获得好成绩。荣获第十四届上海市文明单位、第九届上海市卫生系统文明单位、上海市卫生系统医院文化建设先进单位 and 上海市学习型企事业单位,被授予上海市医务工会十佳文化品牌奖。窗口单位先后荣获上海市卫生系统世博服务品牌创建集体、上海市卫生系统首批世博服务品牌奖等荣誉称号。在“激情新华,感动你我”系列评比活动中,医院通过院周会、宣传海报、医院网站、新华院报等宣传载体对本次活动开展广泛宣传,除院内书面投票外,还创新开设手机短信投票和网络投票方式,欢迎社会公众共同参与评选,共收到书面选票 2416 张,网上投票 11552 张和短信投票 11212 条,真正做到了全院上下人人知晓,社会公众热情参与,活动弘扬了新华员工爱岗敬业、奋发进取、勇于创新、甘于奉献的职业精神,激发了全体员工工作激情,教育引导广大员工发现和学习身边的先进人物和感人事迹,在全院营造崇尚先进、学习先进、争当先进的浓厚氛围,推动医院又好又快发展。(下转第 4 版)

# 新华医院 2009 年工作总结和 2010 年工作要点

(上接第 3 版)

2.民主管理。2009 年 2 月,我院成功召开了第九届九次职代会,使职工了解医院所处的地位和现状,认识医院各阶段的工作任务,明确医院发展与个人切身利益的关系,促使职工理解、支持、并投身医院建设和改革。以院周会、院务扩大会、党员大会、院内 OA 系统和新华院报等形式实现院情通报。加强医院的民主管理和民主监督,增强医院工作的透明度,激发医院职工的工作热情,增强凝聚力,提高办事效率和医疗业务质量,有力地推进了医院各项事业的持续、稳步发展。

3.办事公开。医院不断研究新形势、新情况,完善新的管理方法和措施,使办事公开制度步入规范化、科学化的轨道。规范信息公开内容,落实公开信息维护,利用便民服务中心先进信息化系统,使社会公众更方便地获得公开信息。重视院领导接待日工作,院领导共接待 216 人次,医院领导与患者面对面沟通,提高办事效率,充分体现以人为本。

4.公益活动。作为卫生部新生儿听力筛查组长单位,建立了具有上海特色的新生儿听力筛查网络体系,在去年的西藏新生儿听力筛查项目启动仪式上,我院捐赠了价值 25 万元的新生儿听力筛查仪,并为当地一名聋儿捐赠了价值 16 万元的人工耳蜗装置。医院多次联系市慈善基金会《新闻晨报》老丁热线,为多名重疾贫困患者协调手术费用,与上海文广传媒五星体育栏目组在“全民健身日”共同推出大型义诊活动。组建了第 17 批援摩医疗队。上半年启动了“新华医院中西部地区医师培训慈善公益项目”,30 名中西部地区的医务人员成为该项目的首批免费培训学员,通过授人以渔,进一步拓展公益活动的载体和内涵。受上海航天技术研究所委托,自 2009 年 9 月至 12 月我院选派 6 名内科医生跟随航天试验队赴各试验地,负责医疗保健工作。

## (六) 目前医院面临的主要问题

1.学科发展需进一步推进。医院学科发展速度与我院发展规模和医疗任务相比,目前形势仍不容乐观,医院服务品牌与学科品牌、技术品牌内涵亟待提高。坚持“有所为,有所不为”的科学发展观,妥善处理医院发展全局和部分学科利益的关系,注重医院内部整合与结构调整,确保有限的医疗资源向重点学科、优势科室和特色专业倾斜,促进医院的可持续性发展。加大人才培养与引进的力度,扎实推进学科结构调整,使学科建设和人才队伍建设相得益彰,协调发展。

2.绩效运行结构需进一步提高。随着国家医药卫生体制改革的逐渐深入及医疗服务市场的重新划分,转型时期大型公立医院的外部政策环境与市场环境发生了巨大变化,使得我院的发展面临着巨大的挑战。因此必须加强科室绩效管理和本核算管理,进一步优化医疗收费结构,有效控制医保费用,加大信息系统管理在提高运行效率的作用,通过合理的激励奖励的杠杆作用,进一步发挥职工的工作积极性与创造性,推动医院和员工目标的共同发展。

3.干部职工全局意识需进一步强化。医院已全面进入又好又快发展关键时期,学科发展的迫切需求与可提供空间条件的有限性形成了鲜明矛盾,坚持科学发展观,以“解放思想、振奋精神、改革创新、再创辉煌”为指导思想,统筹兼顾,协调发展,进一步创新发展理念,转变发展方式,破解发展难题,提高发展质量。强化全院职工的主人翁意识和“不谋全局者,无以谋一域”的观念,凝练新华精神,团结一致,艰苦奋斗,坚定信心,应对挑战,实现医院又好又快发展。

## 二、二〇一〇年计划与任务

二〇一〇年是实施“十一五”发展规划关键性的最后一年,也是深入推进医药卫生体制改革的关键一年,将迎来举世瞩目的中国 2010 年上海世博会。我院工作的指导思想是:坚持以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导,深入贯彻落实科学发展观,认真贯彻党的十七大和十七届四中全会精神,按照“转观念、调结构、保增长、促发展”的要求,坚持公立医院的公益性质,把维护人民健康权益放在第一位,全面落实医药卫生体制改革任务,进一步解放思想,积极探索,勇于创新,扎实工作,不断促进医教研和管理的建设和发展,推进“大学科、大科研、大教育、大后勤”的平台建设,深化精神文明建设和平安医院建设,坚持优化服务迎世博,为“十二五”规划启动实施奠定良好基础。

### (一) 优化运行机制,加强医疗质量管理

2010 年,医院坚持“以病人为中心”的原则,切实加强医疗质量管理。将科室发展的积极性引导到医院全局发展的范畴内,重视医院与员工的共同发展,把医院的目标和员工的目标有机地统一,提高医院的核心竞争力和实现医院的战略目标。

1.完善科主任管理目标,强化医院二级管理责任制。根据医院总体目标,进一步细化和完善绩效管理考核体系,使指标更量化、细化和可操作性。根据实际情况,对部分科室科主任进行调整,继续加强院长行政查房工作,细致调研,通过一定的管理机制检查督促科主任认真落实医院的计划,破解制约科室发展的“瓶颈”,推动科室科学发展。

2.优化临床路径模式,改进单病种质量管理方式。医院将从临床路径的组织结构、计划设计、实施控制、评估反馈等方面构建评价体系。在评价时重点考虑能客观反映该病种工作效率、医疗质量、经济指标、以及患者满意度等内容,对患者的住院时间、医疗转归、治疗效果、平均医疗费用、患者满意度等指标进行统计分析,运用统计学、运筹学等方法,对临床路径运用于临床诊疗过程的效果进行综合评价。年底完成对 20 个病种实行单病种临床路径管理和考核。进一步规范医疗行为,降低医疗成本,控制医疗费用。

3.加强医院管理创新,探索绩效提高途径。强调绩效评价与薪酬分配相结合,着眼于前瞻性、科学性、公平性的绩效管理,将考核结果运用于人员培训、岗位调整、薪酬分配等方面,激发业务骨干的潜能,促进医院战略目标的实现。在规范管理的基础上,积极调整和提升病人需求大、专业技能强、绩效水平高的医疗技术与服务平台影响力,依托综合医疗服务能力和设施设备条件,继续扩大老年学科保健服务,切实提高非医保病人和特需病人就诊率,为外地病人提供更为便捷服务。继续推进主诊医师负责制,持续发展亚专业和学科特色,加快提高质量效率。继续推进“日间手术”和“日间化疗”,积极采取综合措施缩短大型检查预约等候时间,优化手术排程,有效提高日间病房和手术室的利用率,合理调整业务结构比例,努力提高技术含量高、难度大的手术比例。严格执行规范的单病种流程,以主流病种为抓手,进一步降低平均住院日和药占比。盘整医疗用房,提高运行绩效。降低医院能耗,创建集约型医院。

4.规范质量管理行为,保障医疗质量安全。加强医务人员对法律法规的学习,增强医务人员依法执业意识,加大全院性质量培训的力度。切实遵守诊疗规范、常规,强化医疗质量管理,注重“三基三严”培训的计划性、系统性、持续性、针对性和有效性,杜绝医疗隐患。全面提高病历质量,进一步推进病案质量控制工作小组的工作。持续加强各临床专业医疗安全的管理,严格执行植入器械规范要求,加强植入性医疗器械规范使用,为创建平安医院、优化医疗执业环境夯实基础。

5.控制医保费用增长,推进基本医疗

保障制度建设。遵循“总额预付,结余留存,奖励节约,控制超支”的原则,坚持合理检查、合理用药、因病施治,规范使用高值耗材和贵重药品,优先使用基本药物,认真落实医疗机构间医学影像检查、医学检验互认,进一步做好老人、残疾人、大学生和儿童的基本医疗保险问题。继续拓展异地医保合作地区,进一步拓展为异地医保患者和外地非医保病人服务的途径,采取及时反馈等积极措施有效控制医保费用增长。

6.坚持临床合理用药,落实临床药师查房制度。按照《国家基本药物目录(基层医疗卫生机构配备使用部分)》(2009 版)指南和基本药物处方集,不断完善药事管理规章制度,规范药库、药房管理,加强合理用药管理,确保规范使用基本药物,保障用药安全。坚持防治必需,从严掌握增加使用非目录药品品种数量。考核和推进临床合理与安全用药,规范诊疗行为,加强处方点评与干预。进一步落实临床药师查房制度,监控抗生素、心血管药物、化疗药物、生物制品这四类重点临床药物应用,定期督查,发现问题,及时纠正,协助临床医生共同做到合理用药、安全用药。

7.改善医疗服务流程,提高患者综合满意度。再造“以病人为中心”的医疗服务流程,进一步挖掘潜力,完善服务结构,不断提高医疗服务质量,为患者提供更人性化服务。深化病员服务中心职能,加强人员培训,进一步提高高医、咨询、查询、预约等服务水平,采取多种切实可行的预约形式推动预约诊疗工作,逐步提高门诊预约挂号的比例,优化病员结构,进一步方便群众就医。推动开设多形式、多专科协作的联合门诊,提高诊治水平。以整合医疗资源、方便患者就医和提高医疗技术水平为目的,稳妥实施注册医师多点执业工作,提高医疗质量,保障医疗安全。坚持提供基本医疗服务,积极调整,合理布局,加强健康管理,拓宽体检人群,大力提高高端特需体检服务。推进区域内卫生机构及周边社区卫生服务中心双向转诊,探索肿瘤、慢性病、康复等领域共建合作途径。

8.完善整体护理管理,提升护理服务与质量。护理服务质量影响医疗质量整体水平,面对新形势和新需求,必须进一步强化整体护理服务意识和提高护理质量。2010 年,结合医院实际情况,深化护理体制改革,探索护士岗位轮换机制,完善护理管理的首问负责制。在临床护理工作中贯穿“以病人为中心”的服务理念,加强分级护理制度落实,注重关键环节、重点护理单元、重要岗位的护理质量控制。落实患者高危因素风险评估,完善各种安全制度,强化安全管理。落实基础护理,改进服务流程,切实加强临床护理工作,体现细节管理,强化护理职责,进一步做好安全提示宣教工作。加强护士职业素养教育,培养护士主动关心病人意识,规范语言文明,建立和谐护患关系。重视专科护士培养,开设护理门诊,建立专科实训基地,不断提高护士临床技能。

### (二) 强化科教兴院,加速推进学科建设

2010 年,坚持“科教兴院”战略和改革创新宗旨,继续倡导“大专科、小综合”

的学科发展模式,统筹兼顾学科发展,为医院的可持续发展奠定人才基础,推动科研管理创新实现规范化、科学化,完善临床医学教育管理体制,深化继续教育改革,增强医院核心竞争力。

1.实施学科战略性调整,完善重点学科、优势科室和特色专业三级体系。

注重重点学科的示范作用和辐射作用,继续发挥国家教育部重点学科、“211 工程”重点建设学科儿科学优势,加快上海市重大工程项目小儿外科临床医学中心楼的建设,筹建儿科医疗中心,推进各级重点学科的建设。着手启动冠脉介入、心脏电生理和儿童先天性心脏病等诊疗中心的筹备工作,进一步推进相关亚专业的建设和发展,发挥医疗技术与服务平台、临床诊治中心对学科建设的促进作用。内联外合,以协作攻关为纽带加强技术联合,促进和扶持以优势学科为轴心的学科群建设,同时发挥上海交通大学医学院设立的我院学科建设专项基金和院级基金作用,加大学科平台投入,推动学科建设快步协调发展,提升医院核心竞争力。

2.推进“新三五工程”,构筑高素质人才梯队。坚持“大胆使用、立足培养、必要引进”的优秀中青年学科带头人和领军人才建设方略,积极推动“新三五工程”,注重临床创新,把临床与科研有机统一起来,大力扶持研究型医学专家。进一步“给任务、压担子”,通过狠抓人才队伍建设有效促进学科发展,并通过学科建设搭建平台催生优秀人才。继续坚持能力型培养策略,逐步缓解人员结构性失衡问题。解放思想,大力启用科研能力强、临床技能好和综合素质高的各类人才,全力打造临床科研型学科人才梯队,为向研究型医院发展奠定坚实基础,努力提升医院综合竞争力。提供专项培训、出国进修等各类培养机遇,鼓励申报各级各类青年人才培养计划,对优秀青年进行中期评估,营造优秀中青年人才脱颖而出的氛围。

3.创造科教工作有利条件,加速科教基建进程。2010 年,医院的科教工作又将迎来跨越式发展机遇,坚持硬件与软件并举建设,加速推进科教大楼基建工程建设,合理优化内在功能,推动科教发展,力争 10 月投入使用。稳步推进科研、教学过渡时期各项工作,认真实施科教人员的激励政策。切实加强内部管理,研究发展机制,促进上海市儿科医学研究所、上海市环境与儿童健康重点实验室、交通大学医学院耳科学研究所、医院科研中心、临床医学院、儿科继续教育学院等科研教学综合实力的有机整合,建立既经济节约,又符合医院发展的运营机制,为即将建成的科教大楼夯实有利条件。

4.优化科研管理体制,推动科研管理创新。在科研工作全面开展的基础上,加强科研管理,优化科研体制,打造科研实验大平台,将全院实验室功能整合,以共享机制为核心,实现中心化管理,提高科研平台的运行效率,技术支持管理,特殊性仪器专业化使用,充分支持重点实验室、儿研所工作,促进学科建设长足发展。注重科研绩效管理,实现投入与产出的最佳绩效比。发挥医院科技创新平台优势,不仅集中本院各学科的科研优势,还要积极鼓励和提倡多家国家级医疗机构和研究机构相互合作,协同工作,开展一批竞争力强的科研项目,加强项目跟踪管理,逐步提升学科的国内外影响力,促进医院学科建设的高速发展。

5.提高各项遴选指标,加大科研支持强度。本着“资源集成、优势互补、强强联合”的原则,立足学科发展的最高水平,组建学科团队,集中科研优势,进行重点课题和项目的攻关。完善科研激励政策,出台“各类各级学科建设岗位津贴”,激励学科带头人在学科建设中做出贡献的骨干,提高其科研创新的紧迫感和为新华争光的责任感。(下转第 5 版)

# 新华医院 2009 年工作总结和 2010 年工作要点

(上接第 4 版) 医院继续鼓励申报国家自然科学基金的政策,以国家自然科学基金二审项目为关键,重点扶持有机会晋升博士生导师的人员的项目。创新医院科技政策,进一步完善 SCI 奖励制度,正确导向科研工作,加强人才队伍建设系统工程,积极提供科研创新条件,激励临床科研人员撰写高质量论文在国际、国内重要刊物发表,引导具有高影响因子的论文产出,扩大学术领域影响,突出重点学科的引领作用,促进学科建设档次提升,从而使医院的科研建设上一个新的台阶,开创全新局面。

6. 统筹管理协调机制,提高临床医学教育质量。完善临床医学教育管理体制,把临床教学建设纳入医院整体发展规划,促进医教研工作的协调发展。进一步改革临床医学人才培养模式,适时修订临床医学各专科学科目标和培养计划。加强结构合理、素质优良、医教结合的师资队伍,带动临床教育质量的提高。继续做好新一届博士生导师和硕士生导师的遴选工作,有效推进博士研究生和硕士研究生的培养,认真做好儿科学系、营养系和耳鼻咽喉科学系的教学工作,以临床医学院为基础,建立医院内部统一管理、分工负责、综合协调的教学管理机构。搭建以研究生教育为主,本科生与研究生教育相结合;以学历教育为主,学历与继续教育相交融的“大教育”平台。积极探索研究型医院教育机构管理创新体制与机制。完善专家督导和学生评教相结合的教学督导制度,逐步适应医学教育改革的要求。继续加强精品课程建设,综合运用以问题为导向的教学法(PBL)等多种教学形式,结合标准化病人等教学模式,培养新型的 21 世纪医学人才。

7. 深化继续教育变革,促进住院医师规范化培训基地建设。加强政策保障,强化激励机制,创新教育内容,加强监督与评估,搭建向社会开放的医学教学公共平台,为医院跨越式发展储备合格临床医护人员。进一步完善全科医学临床培训基地建设,充分发挥科室设置齐全、师资力量齐备的优势,满足社区卫生服务中心对全科医学培训的需求。统一领导,全面协调住院医师规范化培训工作,成立领导小组、考核工作委员会和专家委员会,实行基地负责人负责制,设置培训基地管理考核小组,承担培训工作的全过程管理和培训对象考核等工作,保证住院医师规范化培训质量,提高临床医师的专业技能素质,为人民提供安全、优质、高效的医疗卫生服务保障。

## (三) 深化内部管理改革,注重提高工作效率

2010 年,认真贯彻党中央、国务院的决策部署,坚定信心,加大力度,重点突破,有序推进,把公立医院改革不断引向深入。

1. 贯彻执行医药改革,增强执行力的组织体系建设。探索政事分开、管办分开、医药分开、营利性和非营利性分开,推进体制机制创新,维护公益性,调动积极性,提高运行效率,缓解看病难、看病贵的问题,促进医患和谐,在医改新政形势下推动医院又好又快发展。加强医院领导能力建设,完善职能部门工作考核机制,提高各级干部执行力,规范医院管理者的任职条件,根据精简、高效与务实的原则,进一步明确管理部门职能,优化管理结构功能,加强管理干部规范培养与择优选拔,推进干部队伍的轮岗与交流,为建设一支职业化医院管理干部队伍奠定基础。

2. 加强人力资源管理,夯实机构调整基础。面对新时期的挑战,第一季度完成对全院职工岗位编制的梳理,控制行政管理职务数、紧缩科教管理人员编

制、保证医教研业务一线人员,为机构调整和人员流动打好基础,进一步完善引进人才、用好人才、留住人才的管理机制,加强人力资源管理,继续营造一个有利于人才充分发挥潜能的良好环境。建立健全以聘用制度和岗位管理制度为主要内容的人事管理制度,以专业技术能力、工作业绩和医德医风为主要评价标准,完善卫生专业技术人员职称评定制度。坚持推进医院人事制度改革,探索建立职工工作绩效考核评价体系,完善分配激励机制,坚持用学科建设培养人才,用科研攻关催生人才,用硬件设备支持人才,用高端平台打造人才。

3. 完善全成本核算管理,提高经济运行水平。医疗价格体系调整已经陆续出台,医院将全力推进全成本核算,认真进行成本费用的预测、计划、控制、核算、分析和考核,推动资产管理与预算管理的紧密结合。通过有效的成本管理手段,督促有关部门降低消耗、节约费用,提高经济效益,健全经济核算制度,加强资产管理,加强医用设备效益考核,保证医用设备的合理配置、科学使用,使医院经济管理工作上到一个新台阶。同时增强全院职工的成本意识,节约意识和成本核算与绩效挂钩意识,为“集约型医院”夯实基础。

4. 理顺后勤管理体制,推进社会化进度。深化后勤管理体制,通过企业化的服务方式,市场化的经营手段,探索“大后勤”管理体制,达到改善服务、降低成本、节能降耗、提高效率的目的,实现后勤服务由“小而全”向专业化、集约化、市场化的模式转变,逐步形成优质、高效、安全、低耗、快捷、方便的新型医疗卫生机构后勤保障体系,从而为医教研工作提供科学、合理、适应医院发展的后勤保障服务。

5. 坚持以人为本原则,进一步提高职工福利水平。认真学习与实践科学发展观,坚持全院工作以病人为中心,全院广大医护教职工在新的一年里同心同德,齐心协力,为实现医院目标而努力,在各自岗位上体现自身价值,同时必将获得应有的回报。职工的福利待遇整体水平将与医院发展速度相匹配,同自身的贡献相一致。

6. 优化物资供应链体系,探索医院资产管理新模式。严格执行国家有关药品、医用耗材、设备集中采购的制度和规定,规范物资采购的流程与仓储科学管理,注重市场调研、市场分析、信息采集与反馈,通过公平竞争实现降低采购成本,依托网络化信息管理平台,实现精细化动态管理,利用现代化物流管理技术,实现集约化一体保障,在确保物资流与数据流同步、一致的基础上,进一步实现数据流的共享,使医院的物资管理系统、会计核算系统、成本核算系统之间实现数据联通,达到实时更新、实时核对的目的,从而提高会计核算与成本核算的及时性、准确性。

7. 增强财务监督功能,推进重点领域审计。紧紧围绕医院的改革和发展,完善制度,规范程序,创新机制体制,深入推进内部审计的制度化、规范化建设。做好财务决算审计和干部离任经济责任审计,切实加强审计整改工作。强化反腐倡廉宣传教育,构筑防腐防变思想防线,认真做好查信办案工作,坚决惩治腐败,防控不廉洁行为。加强对重点领域和科室的管理和监督,部署审计工作,并做好相关分析和评价,为医院重大决策提供依据。

8. 确保重大工程节点与质量,把握各功能单元科学布局和设置。2010 年,医院基本建设推向高潮,计划 6 月份污水处理站和 10 月份科教大楼按时竣工,抓紧上海市重大项目医疗保健综合楼、小儿外科临床医学中心楼和职工食堂与医技楼加层改建的工程进度,实现“双创优工

程”的任务。争取儿科医疗中心项目早日立项批复。全院职工积极主动配合医院发展,从大局出发克服暂时性困难。坚持以人为本,统筹医疗空间环境设置,严格规范,功能布局,科学设置。适应新时期经济体制、医学模式和医疗技术变革的需要,强化安全生产、合理施工、质量控制和纪律监督,有序推进基建工程,促进医院快速发展。

9. 重视信息流程再造,打造数字化示范医院。新医改将为医疗信息化跨越式发展带来机遇。医院将进一步科学论证信息管理中心的发展与医院今后床位的扩张相匹配,做好前期配套准备工作。第一季度完成对电话总机升级的论证,流程再造将以局部与整体、需求和可能、软件和硬件、满意和质量以及个性和标准的结合为原则,信息化统领和推动医院服务质量的提升和管理水平的提高。年底完成信息中心和电话总机房整体迁入科教大楼。利用信息技术对临床路径进行优化改造,个性化调整,提升患者的就医体验,缩短平均住院日和减少服务差错。主动参与基于居民电子健康档案的卫生信息化工程,促进医疗卫生信息共享,规范和强化电子病历建设,降低医疗安全风险。推进公共卫生、医疗、医保、药品、财务监管信息化建设为着力点,整合资源,加强信息化标准建设和公共服务平台建设,逐步实现统一高效、互联互通,全力打造“信息化示范医院”。

10. 推进医疗资源纵向整合,拓展医院服务品牌。根据《崇明县 2009 年到 2011 年经济与社会发展若干领域行动纲领》的要求,在上海市人民政府和县委县政府的领导和支持下,加快推进新华医院(崇明)建设。按照《上海市三级综合医院评审标准》的要求,有计划、分步骤地实施学科与人才队伍建设,推进三级医院创建工作。2010 年将根据建设规划,继续派遣一批符合条件的学科骨干参加三级医院创建工作。通过对我院为核心的区域性医疗联合体内协同服务模式的研究,构建包括有序双向转诊、统一预约和远程医疗在内的协同服务平台,从而全面提升医疗联合体内医院的医疗服务能力,规范双向就诊和疾病预约的就医模式,提高医疗资源利用率,缓解“看病难、看病贵”的问题。对集团各成员单位全体员工进行新华医院集团先进评选,利用新华医院集团人才培养基金推动集团学科建设,增强集团凝聚力和影响力。通过多元化办医模式,运用市场机制方法,实施战略性紧缩,加强医院营销服务,拓展健康医疗服务,不断扩大医院品牌的影响力。

11. 全面完成“十一五”规划任务,精心编制“十二五”规划。全面评估“十一五”规划的完成情况和实施成效,总结分析规划管理的实施情况,推动医院全面完成“十一五”规划任务。根据全市统一部署,组织开展“十二五”规划编制工作,立足促进医院持续、健康、科学发展,注重内涵建设,主动对接新医改对公立医院改革的要求和上海“四个中心”建设的任务,提出符合医院实际的发展目标、重点项目、重要举措和量化指标,以落实功能定位、探索医疗资源整合、控制医疗费用、发展现代医疗服务业、推进临床科研资源共享、加快卫生人才队伍建设等为重点,精心谋划医院的未来发展。上半年形成“十二五”规划初步方案,年内完成“十二五”规划编制工作。

## (四) 以迎世博为契机,提升良好社会形象

2010 年,医院将从院级与科室两个层面对文化深植的路径进行探索,提升员工的职业素养,提升医院的竞争力,最终促进医院持续快速发展。牢固树立“以人为本”的理念,持续推行院务公开,不

断推进和规范办公公开工作,坚持抓好医德医风建设,净化医疗环境,规范医疗秩序,促进医疗服务质量和水平的提高,为构建和谐医院,和谐医患环境奠定坚实的基础。坚持公立医院的公益性原则,围绕办好世博会、抓住世博契机的要求,巩固和扩大迎世博 600 天行动成果,尽心做好世博会医疗保障工作,努力实现平安世博目标。

1. 加强医院文化建设,重视医院品牌宣传。“新华大讲堂”对外拓展,陆续邀请院内外知名专家、一流学者和学界权威进行高品质、高规格的讲座,为广大新华员工提供医教研、管理、人文领域的思想盛宴,提升医务人员医教研涵养的同时,提高其医学人文素养。“新华 TV”持续深入,打造成广大职工不可或缺的品牌项目,“年度先进主题评选活动”不断创新,激发和保持全院职工昂扬向上的精神状态,使医院文化建设与医院学科建设、人才梯队建设有机结合,打造新华品牌,弘扬新华精神。通过报纸、电视、网站、宣传栏等一系列宣传媒介,加强对医院医教研、管理的报道和宣传,扩大医院影响力。

2. 深入院务公开工作,促进医院民主管理。按照卫生部《医疗机构院务公开监督考核办法(试行)》的要求,加强组织领导,完善院务公开大会、院务听证会、院务通报会等制度,把院务公开融入“以病人为中心”的服务中去,向社会、患者和内部职工及时公开医院情况,提高院务工作的公开化和透明度。不断规范、深化院务公开民主管理工作,使院务公开民主管理在维护医院发展、维护职工利益、维护患者利益中发挥更好的作用,促进医院全面、协调、可持续的和谐发展,营造和谐、融洽、团结、共进的良好氛围。

3. 完善办事公开制度,自觉接受社会监督。严格落实信访维稳工作责任制,进一步健全医疗纠纷、医患矛盾排查化解机制,坚持信息公开,确保人民群众的知情权,强化医院社会服务意识,以人民群众满意为依据推进办事公开制度的关键环节,优化办事流程,建立和完善相关的法律法规制度,确保办事公开的真实性和有效性。

4. 推进医德医风建设,构建和谐医患关系。建立和完善医德医风建设管理制度,切实加强对医德医风建设的组织领导,加大对医德医风建设的监管力度。年初对医院“杰出青年”、“激励科室”、“感动新华人物”进行评选表彰,继续深入对医务人员职业道德、职业规范、职业责任的培训和教育,注重教育的针对性和实效性,筑牢思想道德防线,提高医务人员的文化素质和道德素质,激励广大员工以先进典型为榜样,争当白求恩式的医务工作者,争创人民群众满意的医院。

5. 维护医院公益性质,增强医院对外影响力。抓住迎接世博会的契机,以新华精神为主导,依托掌握医疗技术的优势,将公益行为纳入医院发展战略,建立一个可持续发展的、有制度性的、行之有效的实施模式,广泛开展惠民便民、慈善医疗、宁养服务等各项公益性社会活动,认真落实上海市医院对口支援云南省县级医院工作,帮助受援医院提高服务能力和水平,改善和加强管理,积极承担公共卫生及突发公共卫生事件的紧急救援,在世博会期间,积极响应上海世博会医疗卫生保障方案,在世博园区内选派医护团队,积极做好园区内医疗巡诊、突发病人现场急救和转运工作,开设好世博会绿色专用通道和专用病房,切实完成医疗保障任务,进一步提升社会品牌美誉度。

# 团结 凝聚 创新 有为

## 为推进医院又好又快发展发挥工会组织的重要作用

(新华医院工会第十四届委员会工作报告·摘登)

### 六年工作回顾

新华医院工会第十四次代表大会以来的六年,是上海改革开放经济建设取得重大进展的六年,是医院实现历史性跨越式发展的六年,是全院职工齐心协力、满怀激情、努力攀登精神文明建设新高度的六年,也是我院工会不断开拓创新、锐意进取的六年。六年来,在院

党委和上级工会的领导下,院工会坚持以邓小平理论、“三个代表”重要思想为指导,深入学习实践科学发展观,坚持围绕中心,服务大局,服务职工,凝聚人心,促进和谐,为推进医院又好又快发展,发挥了工会组织的重要作用。

#### 一、围绕中心,服务大局,工会组织、动员、凝聚职工的作用进一步发挥

围绕中心,服务大局,始终是工会工作的出发点。过去六年,院工会充分调动广大职工的积极性和创造性,在实现医院历史性跨越式发展进程中,做到找准位子,体现价值,发挥作用。

##### 1. 组织引领职工爱岗敬业、岗位成才

六年来,我们以“学科学、学技术、学文化”为主题,充分运用岗位练兵、技术创新、合理化建议等载体,开展岗位竞赛、巾帼建功和科技创新活动,组织开展了“心肺复苏急救演习比赛”、“后勤职工技术岗位能级测试”、“心肺复苏生命支持—护理操作比赛”等活动,引导职工进一步增强爱岗敬业和岗位成才意识,主动适应科学技术日新月异的新形势。2006年,我院有两位护士荣获“2004—2005年度上海市医务职工十大科技创新能手”称号。后勤中心物业部先后荣获上海市和全国职工节能减排合理化建议优秀成果奖。

##### 2. 发挥劳模和先进的示范作用

六年来,院工会成功推荐和申报全国五一劳动奖状、全国五一巾帼集体、全国学习型班组、上海市五一劳动奖状、上海市女职工先进集体、上海市学习型团队共6项;上海市劳模、上海市五一巾帼奖、上海市五一巾帼创新奖3项,共5人次;上海市卫生系统先进集体2个;上海市卫生系统先进工作者8名。

组织开展了新华医院“心系职工的科室好领导”和“2008感动新华人物”评选。参与组织了2009“激情新华、感动你我”系列先进评选活动,在全院营造一个崇尚劳模、学赶先进、争创一流的良好氛围。激励全院职工保持昂扬向上、奋发进取的精神状态,为医院又好又快可持续发展提供精神动力。

##### 3. 实施职工素质工程,创建学习型组织

六年来,我院连续五次被评为“上海市振兴中华读书活动先进单位”;由我院创建和总结的读书活动经验“读书自学、辅导助学、活动促学、干群共学”的“四学促进法”被上海市总工会命名为《优秀工作法》;2008年又被授予“上海读书活动25年先进单位”,成为该项目首次评选的全市25家单位之一。2009年我院被授予“上海市学习型企(事)业单位”。在去年上海市医务工会第七届职工文化艺术节中,我院的读书活动被授予“上海市医务工会十佳文化品牌”。六年来,我院荣获上海市医务职工精神文明十佳好事和“双十佳”好事典范奖2项。有16个班组分别被评为上海市红旗文明班组、文明班组、上海市红旗文明岗、上海市“工人先锋号”、上海市用户满意服务班

组、上海市卫生系统文明班组和上海市卫生系统“工人先锋号”。

##### 4. 组织开展文化实践活动,发挥工会大学校作用

发展先进文化是引导职工、教育职工、鼓舞职工、陶冶职工情操和满足职工精神文化需求的有效举措。六年来,我们以丰富多彩的职工文化活动,寓教于乐,团结凝聚人心。搭建读书活动平台,培育职工自觉学习、刻苦学习、终身学习理念。通过举办职工文化艺术节;院歌大合唱、医务职工形象展示、窗口服务小品比赛、主题辩论赛、知识竞赛、家庭才艺大赛等活动;组织“五十新华,一路有你”院庆系列活动,展示职工群众热爱生活、追求时尚和多才多艺的精神风貌。通过组织合唱队、舞蹈队、乒乓球队等兴趣小组,丰富职工业余生活。

此外,我们还组织职工参加上海市卫生系统第九届运动会、市医务职工第七届文化艺术节、上海交大教工运动会、迎世博主题活动等,培育职工奋力拼搏、勇夺第一的顽强意志和精神,激发团队的荣誉感和自豪感。

#### 二、突出和维护职工合法权益,工会主动维权、依法维权、科学维权的力度进一步加大

##### 1. 坚持和维护职工民主权

职代会是职工民主管理、民主监督的基本形式。六年来,我们坚持职代会制度,注重提高职代会的质量和效率。组织职工代表对院长工作报告、财务报告等涉及医院改革发展的规划和方案进行认真审议,行使审议建议权。对关系职工切身利益的《医院管理部门绩效奖金分配方案》、《新华医院奖惩条例修改方案》行使审查同意或否决权。对《职工货币分房补贴修改条例》、《职工交通费补贴调整方案》行使审议决定权。开展了对领导干部的民主测评工作;坚持了职代会提案落实报告制度;坚持了职代会巡视检查制度。

根据医院管理年要求,进一步健全和完善了院务公开制度,规范院务公开流程,切实维护了职工的民主参与权、知晓权和共决权,提高了职工主人翁地位。

##### 2. 落实和维护职工保障权

我们坚持“以职工为本”的工作理念,把完善职工互助保障体系、实施送温暖工程、加大援助范围作为团结凝聚职工、促进社会和谐的重要任务。

一是保障医务职工的职业安全,落实劳动保护措施,加大安全劳动保护的检查和督促。

二是加大对因病致贫和生活困难职工的保障力度,完善医院帮困机制,提高对遭受突发性灾害和特困职工的帮困标准,建立困难职工定期补助,做好帮困



职工代表们认真审议各项工作草案

送温暖工作。

六年来,组织开展“一日捐”活动,筹集金额45.6万元。为在职职工办理住院医疗保险做到全覆盖,共计理赔684人次,金额385588元。提供院帮困、院解困基金、市医务工会帮困共计613人次,金额474500元。慰问生病、住院、献血和产假职工约1200人次。组织职工疗休养1148人次。

##### 3. 创新和实践“实事工程”

2004—2007连续四年,围绕党委中心工作,在全院各部门工会中创新和实践了主题为“凝聚职工,关爱病人,服务社会”的实事工程。各部门工会紧密围绕凝聚职工、关爱病人,为医院改革和发展做贡献的主题,突出诚心诚意、为职工办实事、做好事的宗旨,结合部门实际,呈现出既有鲜明特色,又有广泛群众基础这一特点。通过组织和实践“实事工程”,工会为职工办实事、做好事、解难事的能力进一步增强。我们在实践过程中不断总结提高,形成特色,荣获上海市医务工会特色工作二等奖。

#### 三、注重加强自身建设,依法办会、民主办会、开放办会的氛围进一步形成

##### 1. 加强工会组织建设

把广大职工牢牢凝聚在党的周围,是扩大党的阶级基础和增强执政基础的需要。六年来,我们共吸收新会员833名。根据我院党支部组织建制的调整,及时调整部门工会组织建制,主动争取党对工会工作的领导。及时充实调整各级工会干部,保证工会工作的顺利进行。在队伍建设方面,我们定期组织工会干部培训,邀请院党委书记、院长作主题报告,进一步明确工会在医院发展的关键时期所承担的重要责任和使命。建立部门工会主席年度述职考核制度,增强了工会主席的责任意识和服务意识,提高工会工作的能力和水平。

##### 2. 建立和完善工会工作制度

本届工会自2005年起,建立了年度会员代表会议制度,向大会报告年度工会工作和经费预算决算情况报告,接受会员代表的审议和监督。每年组织会员代表对工会工作满意度进行民主测评,满意率逐年提高,达98.4%。

##### 3. 深入推进“建家”工作

院工会连续九次获得上海市医务工会先进职工之家;财务部工会跻身于上海市和全国模范职工小家的行列。徐卫院院长荣膺上海市卫生系统“支持工会工作好领导”,有10位同志分别被评为上海市医务工会优秀工会工作者和优秀工会积极分子。两位同志被授予上海市医务工会“突

出贡献奖”。

##### 4. 组织社会实践活动

2006、2007连续两年,我们利用5月假期组织工会干部赴黔南州开展“浦江赤水心相连”主题社会实践活动。增强工会干部的社会责任感,提高工会干部队伍的道德素养和思想政治素质。两年来,共为黔南州少数民族义诊和医疗咨询5场,业务讲课3次,专业科室交流7次,扶贫助教希望小校3所,个人捐款累计3万元,捐赠药品、书籍54箱,书包文具用品300套,运动服、校服300套。

六年来工会工作的实践,使我们深切地体会到:坚持党对工会工作的领导是工运事业和工会工作健康发展的根本保证。坚持围绕中心,服务大局是工会准确定位、履行职能、体现作为的关键。

坚持从医院实际出发,发扬求真务实作风是工会组织和工会干部能干事、干成事的重要因素。坚持密切联系职工群众,发挥组织的优势作用是工会赖以生存和发展的基础。坚持敢为人先的创新精神,争创一流的工作业绩是新形势下工会工作的不竭动力。

#### 今后五年工作的指导思想

今后五年,是我国深化改革开放,抓住和用好重要战略机遇期,夺取全面建设小康社会新胜利的关键时期;是上海实现“四个率先”,加快建设“四个中心”和现代化国际大都市宏伟目标的重要时期;是新一轮卫生改革与发展的攻坚时期;也是我院实现又好又快可持续发展的难得机遇期。

这既为新一届工会的发展创造了前所未有的机遇,同时也对新一届工会的工作提出了更新、更高的要求。为此,我们必须认清新形势、研究新问题、抓住新机遇、迎接新挑战。

今后五年工会工作的指导思想:以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导,深入实践科学发展观,贯彻落实党的十七大和中国工会十五大精神,紧紧围绕医院“转观念、调结构、保增长、促发展”的十二字方针,团结凝聚全院职工在推动发展、促进和谐中发挥主力军作用。

以促进职工全面发展为目标,深入推进职工素质工程建设;以服务职工为出发点,努力为职工群众办实事、做好事;依法履行代表和维护职工合法权益的基本职责;以改革创新为动力,进一步加强和改进工会自身建设,充分调动广大职工的积极性和创造性,团结动员全院职工为构建平安和谐医院、实现医院又好又快可持续发展贡献智慧和力量。