

包头医学院第二附属医院“十四五”事业 发展规划

“十四五”时期（2021-2025 年），是我国全面建成小康社会、实现第一个百年奋斗目标之后，乘势而上开启全面建设社会主义现代化国家新征程、向第二个百年奋斗目标进军的第一个五年。医院在包头医学院的正确领导下，全面贯彻落实国家、自治区、包头市决策部署，准确把握公立医院改革的阶段性新特点新任务，贯彻新发展理念，推进高质量发展，融入新发展格局，推动改革和发展深度融合、高效联动。逐步建立起维护公益性、调动积极性的公立医院运行新机制，缓解群众看病贵、看病难。科学编制和有效实施“十四五”规划、确定二〇三五年远景目标，对推动我院实现高质量发展，具有重大意义。

一、发展基础

全面总结“十三五”时期发展成就、分析存在的问题，是坚持问题导向、科学谋划“十四五”及二〇三五年远景目标的前提。

（一）主要成就

过去五年，医院深入贯彻党的十八大、十九大和十九届二中、三中、四中、五中、六中全会精神，贯彻全国卫生与健康大会、全国教育大会、新时代全国高等学校本科教育工作会议精神，全面落实习近平总书记对内蒙古重要讲话重要指示精神 and 自治区、包头市、包头医学院各项决策部署，围绕“争创三级综合甲等医院、建设区域性一流医院”总目标，扎实工作、锐意进取、攻坚克难，全面推进公立医院改革各项任务，加强医院党的建设，坚持和完善现代医院管理制度，推进医院治理体系与治理能力现代化，持续改进质量安全，提高医院生物安全治理能力，疫情防控及救治工作扎实有效，稳增长、调结构、补短板，优化医疗服务供给侧，圆满完成“十三五”规划主要目标和重点任务。

运营指标持续向好。“十三五”期间医疗收入增加 9880 万元，增长 35.2%，年均增长 7.06%；药占比降低 19.31 个百分点；基本药物占比提高 30.83 个百分点；百元医疗收入消耗的卫生材料费用减少 12.49 元。

学科实力显著提升。在上一轮自治区临床医学学科评审中，消化内科、急诊医学科获评自治区领先学科，针灸科获评自治区重点学科。在 2017 年自治区科技厅学科评审中，检验科获评自治区重点实验室。成立三甲医院必备的血液科、感染疾病科、营养科、疼痛科。成立医疗美容科（美容牙科专业、美容皮肤专业、美容中医专业、美容外科专业）并在医疗执业许可证中备案。呼吸与危重症学科（PCCM）规范化建设通过国家评审；胸痛、卒中、创伤三大中心通过国家认证；建成一批涵盖消化、针灸、皮肤、心内、呼吸、介入、泌尿等领域的院士、博士工作站；与北京同仁医院耳鼻咽喉科、头颈外科、眼科，北京协和医院妇科、泌尿外科，北京 301 医院消化科、普外科、肿瘤内科，北大医院呼吸科，北医三院介入科，上海长海医院肝胆外科，厦门心血管病医院心血管内科等国内名院名医开展紧密、长期、稳定的合作。消化内科被授予国家消化系统疾病临床医学研究中心包头基地、一带一路“友谊”消化内镜直通车万里行内蒙古总站、中华医学会消化内镜专科医师培训基地（内蒙唯一内镜培训基地）；针灸科被授予国家针灸临床研究中心合作单位、全国首批且自治区唯一的小儿推拿服务认证机构、内蒙古自治区小儿推拿主任委员单位；消化微创外科被授予全国首批“中国医师协会内镜保胆培训基地”。成功开展射频消融系统在消化内镜直视下对消化道粘膜层的射频消融治疗、内镜消化道全层切除术（EFR）、腹腔镜辅助经肛门低位直肠癌全直肠系膜切除术、腹腔镜下胰十二指肠切除术、针孔辅助单孔腹腔镜下保胆取石取息肉术、截根大法在临床中的运用、针刺结合小儿推拿治疗小儿抽动秽语综合症等先进的新技术新业务。成功举办西部消化内镜新技术论坛、内蒙古自治

区急诊急救年会、西部高血压暨心血管病论坛、肝胆胃肠肿瘤微创论坛、早诊早治消化道早癌诊疗中日国际交流会议等大型学术会议 200 余次。

学科整合成效明显。依托消化内科打造以微创手术为主的优势外科，消化微创外科年手术量快速上升到 1300 例，占包头市整体份额持续上升。整合普外科与肿瘤外科学科业务，四级手术量明显提升，与消化微创外科形成良性互补。整合肛肠科与消化科学科业务，加快消化科与中医科融合发展，促进形成中西医结合的大消化发展格局。细分消化学科亚专科，胃肠、肝胆、胰腺分组建设，促进形成更加精细化、专科化的全消化发展格局。成立骨二科，促进骨科业务发展。整合普放、CT、核磁为影像中心，促进形成大影像发展格局。整合内镜中心，促进形成消化内镜外的呼吸、泌尿、妇科等内镜发展格局。

人才梯队日臻完善。先后出台鼓励硕博士报考、领先重点学科学科带头人、学科骨干奖励、高层次人才引进、首席专家聘任管理等政策举措，从人才选拔、培养、引进、考核、管理等方面提高人才水平和服务质量。“十三五”期间引进 6 名博士研究生，考取 21 名在职博士研究生；引进 70 名硕士研究生。博士和硕士研究生学历占临床医师比例达 50%，博士研究生学历占 4%，医院整体学历层次明显提高。聘任首席专家 13 名。遴选、培养 55 名中青年学科技术骨干。出国进修学习 11 人次，赴港澳台进修学习 2 人次，国内各大院校进修学习 108 人次。培养专科护士与护理骨干 20 名，护理人才质量稳步提升。持续提高同工同酬人员比例，“十三五”期间实现 218 人同工同酬待遇，占医院非编制人员 32%。

获评中国医师协会优秀院长 1 人、白求恩式好医生 2 人、国务院特殊津贴专家 1 人、自治区草原英才团队 2 个、自治区草原英才个人 6 人、自治区草原健康卫士 1 人、自治区“321”工程人才 19 人、自治区、包头市名中医 2 人、自治区医师协会优秀医师奖 1 人、包头市名医、后备名医 8 人、

包头市鹿城英才创新创业人才团队 1 个、包头市鹿城英才 9 人。

基础环境设施日益完备。完成近 5.4 万平方米的新内科综合病房楼及其配套设施工程建设。设有自治区一流的 3000 平方米的消化内镜中心、2500 平方米的急救中心、1400 平方米的血液透析室、800 平方米的病理中心、328 平方米的新生儿重症监护室；设有 454 平方米的静脉配液中心，自动贴签机及智能分拣机为自治区首家；检验科罗氏前后处理设备、流水线拍摄检测样本质量功能均处于自治区领先；影像中心新增全国领先的 3.0T SIGNA Architect 磁共振成像系统 1 台、256 排 Revolution CT1 台，新增 64 排国产 CT1 台。

“十三五”期间共购置 10 万元以上先进医疗设备 209 台(套)，投入资金 1.9 亿元。搬迁改造行政办公区、图书馆、档案室、病案室，为门诊腾挪更多的诊疗空间。完成消化科门诊、外科系门诊、医疗美容科门诊、皮肤科门诊、电生理科、彩超室、体检科等诊疗区域装修改造，完成负压病房改造建设、核医学科搬迁改建、中医针灸门诊搬迁改造前期工作，实施医院外围、楼体、病区美化、亮化工程，以不断完善的就医环境与坚实的硬件配置保障患者就医安全、便捷、舒适，提升患者就医幸福感、获得感。改造学生公寓 2066 平米，共 70 个房间，可容纳 240 人住宿。改造医院餐厅，实现患者、职工、学生分区域就餐。教学、食宿环境设施得到质的提升。

现代医院管理效益凸显。制定医院章程，以章程统领医院改革发展。积极落实“讲医改、见行动、出成效”活动，宣传医改政策，巩固医改成效。发挥工会和职代会民主管理作用，每年召开职工代表大会，保障职工权益。坚持信息公开，共进行院务公开 1009 项。发挥 DRGs 考核管理作用，为 DRGs 考核与付费打下坚实的基础。执行总会计师制度，聘任总会计师，组织领导全院的财务管理、成本管理、预算管理、会计核算等工作，参与医院经济分析和决策。实施全面预算管理，提高资金使用效益和预算管理水平，为医院健康持续

发展提供保障。完善绩效考核管理，坚持质量效率优先，提高绩效评价透明度，增加单病种、三四级手术、门诊挂号等单项激励。推进护理垂直管理，提高护理人力资源效能。重视医保及物价管理，专人专职负责物价管理，规范收费行为。信息化水平不断提升，上线自动摆药系统，完成内外网无线网络建设，完成六级电子病历一期、二期 60 余个模块上线。实现了对 HIS、LIS、PACS、电子病历、临床路径等系统的全面升级及临床业务系统的全面整合。达到六级电子病历应用水平四级、互联互通四级甲等、等保测评三级评级认证。后勤服务社会化不断拓展，在保洁、保安的基础上实施 120 急救车人员、洗衣、布草租赁、病历复印、水电暖维修服务社会化，配电室增加 EFOS 智慧云功能，实现电能监测专业化、可视化、实时化管理，制定大型医疗设备应急预案，引进第三方设备维修保养公司，做好医疗设备的质控维保。

整体质量安全全面提升。认真执行医疗质量和医疗安全核心制度，完善医疗质量考核体系，健全三级质量控制网络，建立全院医生诊疗技术档案及诊疗技术目录，制定日间手术管理制度和运行流程。实现临床路径从医嘱管理，目前我院纳入临床路径的病种数涵盖 22 个科室 340 个病种。制定病案首页管理考核办法，购置病案首页管理软件，病案首页管理内涵稳步提升。聘任总药师，加强合理用药管理。严格执行“两票制”，做好药品集中采购。定期召开护理质量委员会会议，讨论不良事件，持续改进护理质量。强化院感管理，加强重点指标、重点部门、重点人员风险控制，改造输血科、微生物实验室。获评 2016 年、2018 年自治区医院感染目标性监测先进单位。在 2019 年国家医疗机构感染防控专项调研工作中，我院感控工作获得国家卫生健康委医政医管局专家组好评。

强化非医疗安全管理。落实“安全生产月”“安全生产专项整治三年行动”，定期深入科室进行安全检查，建立台账，发现隐患及时整改。加强应急管理，开展医院潜在危害

风险评估，根据风险隐患及时修订相关应急预案；建立符合要求的应急物资库房，组建紧急医学救援队，投入 50 万元购置应急物资，达到“三定”和“六防”标准；组织开展新冠疫情防控、鼠疫防控、重污染天气引起呼吸道疾病、消防疏散、停水停电、重大交通事故等应急演练 40 余次，应急培训 50 余次，开展卫生应急“六进”活动 30 余次；顺利通过自治区卫健委应急规范化建设考核组检查。

改善医疗与对口帮扶深入开展。开通健康码就诊服务，办卡率及使用率居全市第一。包头市首家开展智慧门诊，全院投放 39 台终端设备，实现线上线下挂号、预约诊疗、查询结果、医保缴费、手机结算、门诊发票打印等功能。预约诊疗比率由 2015 年的 6.3% 提高到 56%；设立多学科联合诊疗门诊，开设首批护理专科门诊；提供节假日检查服务；推进特需医疗服务；增设自助取袋机，安装直饮水，提供病历、检查报告邮寄服务。开展远程医疗，实施远程心电、远程血糖、远程血压管理等项目。加强医联体建设，落实分级诊疗。建立心律失常、胆石病、肝病诊疗联盟，协助基层医疗机构提升常见病、多发病诊疗水平和治疗规范。积极开展脱贫攻坚工作，成立健康扶贫工作领导小组，对贫困患者实施先诊疗后付费等相关减免政策，将健康包头行动项目与健康扶贫深度融合，“十三五”期间共启动消化道早癌筛查、高血压患者血压管理等 23 个健康包头行项目，减免费用 412.995 万元。重点对达茂旗乌克忽洞镇腮忽洞村、固阳县怀朔镇香房村开展“精准扶贫”与“五联五帮”行动，累计帮扶扶贫物资近 20 万元。被授予“五联五帮”行动先进基层党组织与“助力脱贫攻坚单位”荣誉称号。

教学科研工作成果丰硕。成立包头医学院第二临床医学院、包头医学院全科医学院，完善教学管理部门和教学管理机构设置，教研室由 6 个增加到 27 个。圆满完成包头医学院本科教学审核评估、临床医学专业“院系合一”、临床教学工作会议等工作。“十三五”期间，每年承担理论课 1500

余学时，见习 2700 余学时，承担包头医学院临床本科、麻醉、放射、影像、检验、口腔、影像技术专科班、中医本科等专业的生产实习任务。目前我院共有 26 名教师被包头医学院聘为硕士研究生导师，1 名教师被内蒙古医科大学聘为硕士研究生导师。近五年，在教师培训、补助、教学评优奖励、技能中心建设、教学设备购置、学生宿舍装修、教室装修、食堂装修、学生补贴等方面共投入经费 2400 万元。获得全国高等医学院校临床技能大赛华北地区一等奖、总决赛三等奖、全国护理专业本科临床护理技能大赛“团队一等奖”、全国护理院校临床青年教师讲课竞赛全国二等奖、全国首届中医大学生临床能力大赛全国三等奖、全国首届中医少儿推拿技能大赛专业组一等奖、保健组二等奖、专业组三等奖、内蒙古自治区第六届高校辅导员素质能力大赛三等奖等奖项、第三届全国青年 ERCP 大赛 A 组（三甲医院级别组）总决赛全国总冠军。

完善医院科技工作奖励办法、学术活动管理办法、伦理委员会章程，鼓励规范开展科研活动、撰写论文。2016-2019 年，申报科研项目 409 项，其中国家、自治区科研项目 204 项、其他科研项目 205 项；科研立项 140 项，其中国自然 2 项、内自然 20 项、自治区及包头市其他科研立项 118 项；申报科技推广项目 17 项，立项 4 项，完成科研结题 30 项。获得内蒙古医学会科学技术二等奖 1 项，包头市科技进步二等奖 2 项、三等奖 2 项。发表论文 502 篇，其中 SCI16 篇，核心期刊 46 篇。完成继续教育项目 298 项。

疫情防控扎实有效。作为包头市青山区新冠肺炎定点收治医院、包头市后备定点收治医院，改造建设 2781 平方米的发热门诊和感染病房。获批政府专项债券 7000 万元，用于建设感染病区、负压病房及相关设备购置。多渠道筹集各类防护物资、设备，制定不同规模疫情防控制度、流程，积极召开专题会议研究部署，及时做好全院职工的疫情防控培训。外派 4 名专家做好自治区各盟市疫情防控指导工作，外

派 8 名医护人员赴呼市机场开展防控工作。做好物资捐赠的接收、发放事宜。关心关爱一线疫情防控人员，列支包头医学院、包头市总工会拨付的专项经费给予补助。加强新冠肺炎科学研究，包头医学院新冠病毒防治科研攻关项目立项 4 项。积极开展核酸检测，PCR 实验室具有独立的温湿度新风系统，是包头首批具有检测新冠核酸能力的临床实验室。

医院党的建设全面加强。全面贯彻落实党中央、自治区党委《关于加强公立医院党的建设工作会议》总体要求，坚持贯彻落实党委领导下的院长负责制，充分发挥党委把方向、管大局、作决策、促改革、保落实的核心领导作用。严格执行“三重一大”制度，严格执行党委会、院长办公会等议事规则和重大事项报备制度，坚持和加强领导班子理论中心组学习。优化党支部设置，将原有 9 个党支部调整为 25 个。严格落实“三会一课”、主题党日、组织生活会及民主评议党员等各项制度，推进支部标准化规范化建设。每月制定支部组织生活路线图，定期召开党建工作例会，推动党组织活动与医院工作有机融合。做好发展党员和党员教育管理工作，“十三五”期间新发展党员 23 名，共交纳党费 617097.5 元。深入推进“三严三实”“两学一做”学习教育及“不忘初心、牢记使命”主题教育。持之以恒抓好整改落实，做到以学促改、以学正行。加强意识形态工作，将其纳入年度目标管理，与业务工作同部署、同落实、同检查、同考核。开展风险点排查，形成风险清单。开办专题培训班，党政领导在医院为党员和教职工讲党课，赴学校为学生讲形势与政策课。加强广大教职工和学生的意识形态风险防范意识。创建医院党建微信公众号，发挥意识形态领域正面宣传引领作用。加强统战工作，发挥民主党派人士参政议政作用。开展信教人员排查，全院共有信教人员 9 名，其中 8 名基督教，1 名伊斯兰教。

党风廉政及行业作风建设深入推进。落实内蒙古自治区大型医院巡查，开展院内巡查。坚持党风廉政建设责任制，

强化责任落实，每年签订院科两级《党风廉政建设目标责任书》，层层传导压力。修订完善医院廉政风险防控工作实施方案，梳理排查廉政风险点，确定职权目录，完善防控措施。认真落实中央八项规定和自治区 28 项配套规定精神，持之以恒纠正“四风”，加强“雁过拔毛”腐败问题整治管理。加强医疗卫生行风建设“九不准”，设置行风专职机构，专人管理行业作风建设。加强医德考评管理，完善医德考评信息平台。严格执行包头医学院教职工出国（境）管理制度；规范信访举报、自办案件工作程序。“十三五”期间医院纪委共收到问题线索 11 件，立案 5 件，给予党纪、政纪处分 17 人次。共收到锦旗 456 面、感谢信 139 封，拒收红包 314 人次共 304800 元。

医院文化建设活力迸发。“十三五”期间，医院大力加强文化建设，引导医务人员弘扬和践行敬佑生命、救死扶伤、甘于奉献、大爱无疆的崇高职业精神，塑造医术精湛、医德高尚、医风严谨的行业风范。独立设置宣传科，加强宣传和舆论引导，运用报刊、网站、微信公众号、院内彩屏、展板等媒介，大力弘扬社会主义核心价值观，传播社会正能量，宣传党和国家关于医改政策、人道主义精神、民族政策、安全生产、文明创建、行业典范、健康科普等内容，弘扬传播院训院歌精神，强化院徽院训视觉标识，更新完善院内标识系统，营造医院良好的视觉环境和人文环境。开展“中国医师节”“护士节”“三八妇女节”等重大节日纪念庆祝活动，开展积极向上、特色鲜明、形式多样的职工文化体育活动，如职工篮球赛、乒乓球赛、羽毛球赛、运动会、健步走等，引导员工形成积极向上、蓬勃健康的精神风貌。开展青年志愿活动，建立志愿者队伍，发挥志愿服务潜力和志愿服务精神，展示医院良好形象。完善职工体检项目，为全院职工免费参加职工互助保险，享受住院综合二次报销。慰问帮扶离休干部、困难职工、大病职工近 200 人次，慰问金 127811 元，增强员工幸福感和获得感。

五年来，全院干部职工在包头医学院的正确领导下，始终牢记习近平总书记殷切嘱托，深入贯彻新发展理念，医疗、教学、科研各项工作全面推进。始终保持战略定力，践行“守望相助”理念，发扬“蒙古马精神”，积极落实医改政策，推动医院高质量发展，医院综合实力、整体竞争力和影响力迈上一个新台阶，医院发展站在了新的历史起点上。

（二）存在问题

医院所处包头市医疗资源过剩，医院整体规模、学科结构、发展动力、人才储备、成本管控等方面还存在不平衡不充分的矛盾，一些关键因素和薄弱环节还需要在“十四五”时期给予重点关注。

一是医疗服务能力方面有短板。部分学科项目病历离“三甲”要求差距较大；学科发展不平衡、不充分，部分学科病人量少，手术量少，四级手术率低，床位使用率低，而部分学科“人满为患”，住院困难；学科空间布局有待完善，床位管理、护理单元管理有待提高；学科整合融合还需加强，心脏中心没有整合建成，胸痛、卒中、创伤中心作用不够明显，孕产妇、新生儿救治中心依托的学科实力不足；部分学科的学科带头人、学科骨干、学科人才接续发展能力不够；二是现代医院管理方面有差距。病案首页管理水平还需提高；医院绩效分配系统与医保支付方式衔接融合还需加强；信息化建设服务临床、支持管理、统计数据、便利患者等细节还需完善；后勤社会化力度还需加大；全面预算管理执行考核力度不够；物价管理还有漏洞。三是科研工作方面较薄弱。科研积极性不高，科研项目量较少，高质量科研项目、论文数量则更少；高学历博士、硕士科研能力不够，带动作用不明显；科研成果转化力度不够。四是教育教学方面有不足。医疗、教学、科研统筹兼顾、平衡发展能力不足；临床医学专业认证持续建设、持续整改、医学教育创新发展任重道远；五是疫情管控方面有难度。疫情防控常态化为医院维护正常的诊疗秩序带来了不小的难度。

二、发展环境

“十三五”时期国家卫生健康领域改革发展成效显著，是我国全面建成小康社会、实现第一个百年奋斗目标的决胜阶段，也是卫生健康事业发展的重要时期。以习近平同志为核心的党中央坚持以人民为中心，做出实施健康中国战略的决策部署，明确了新时代党的卫生健康工作方针；在这期间党中央、国务院召开卫生与健康大会，印发实施《“健康中国2030”规划纲要》，全国人大颁布实施《基本医疗卫生与健康促进法》《中医药法》，开启了健康中国建设新征程、全民健康新时代。当今世界正经历百年未有之大变局，这次新冠疫情也是百年不遇，既是一次危机，也是一次大考。“十四五”时期，国家将更加重视公共卫生体系建设，从顶层设计上提高公共卫生体系在国家治理体系中的地位，对医疗卫生行业来说是挑战，但更多的是机遇。

面对医院改革发展过程中存在的突出问题，要高度重视、认真研究、扬长补短、破题解题。综合判断，“十四五”时期机遇和挑战并存，机遇大于挑战。我们要把思想和行动统一到党中央对形势的判断和决策部署上，坚定不移把自己的事情办好，医院将在未来五年及今后一个时期大有作为。

三、发展目标

合理确定未来五年的指导思想、基本原则、医院功能定位和发展目标，是科学谋划“十四五”发展的关键。

（一）指导思想

坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的十九大和十九届二中、三中、四中、五中、六中全会精神，坚决贯彻党的基本理论、基本路线、基本方略，增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”，统筹推进“五位一体”总体布局，协调推进“四个全面”战略布局，坚持党对卫生健康工作的领导，坚持正确的卫生与健康工作方针，坚持中国特色卫生与健康发展道路，不断提高医疗服务质量，努力实现社会效益与运行效率的有机统一，

充分调动医务人员积极性，实行民主管理和科学决策，强化公立医院引领带动作用，加快医疗服务供给侧结构性改革，实现医院治理体系和管理能力现代化，为进一步提高全民健康水平提供更强有力的保障，为推进健康中国建设奠定坚实基础。

（二）基本原则

坚持更加注重预防为主和风险防范，更加注重提高质量和促进均衡，更加注重效能提升和系统协作，推动发展方式从以治病为中心向以人民健康为中心转变、服务体系从数量规模扩张型向质量效益提升型转变。

坚持以人民健康为中心，全面推进健康中国行动，努力提供全方位全周期全人群健康服务。以改革创新为动力，坚持基本医疗卫生事业公益性，积极落实医药卫生体制改革任务，完善中国特色卫生健康制度体系。以安全为底线，慎终如始、全力以赴永不懈怠抓好疫情防控工作，构建医院生物安全治理体系，提高应对突发公共卫生事件的能力和水平。以补短板强弱项为重点，健全事业发展的支撑与保障。

坚持高质量发展。在医疗、医保、医药“三医联动”改革框架内，构建更加优质高效的、以分级诊疗为基础的整合型医疗服务体系，促进收入分配更科学、更公平，实现质量变革、效率变革、动力变革。

坚持坚定不移全面加强党的建设，确保决策部署落地见效，用行动践行初心使命，以担当兑现庄严承诺。

（三）医院功能定位及发展目标

“十四五”期末，把我院建设成为一所集医疗、教学、科研、预防、急救、康复、医养、保健于一体的三级甲等综合医院，到2035年，把我院建设成为包头市一流、自治区及西部地区独具特色的社会主义现代化医院。我院功能定位始终依照各级卫生健康委员会的规定和要求，承担临床医疗、医学教育、医学科研、预防保健等任务。“十四五”期间，三级公立医院功能定位应进一步落实，内部管理更加规范，医

疗服务整体效率有效提升，分级诊疗制度更加完善。形成维护公益性、调动积极性、保障可持续的公立医院运行新机制和决策、执行、监督相互协调、相互制衡、相互促进的治理机制，医院管理更加规范化、精细化、科学化，权责清晰、管理科学、治理完善、运行高效、监督有力的现代医院管理制度更加完备。

四、主要任务

“十四五”时期，医院改革发展涉及学科、人才、教学、科研、医疗、护理、药事、预防、感控、管理、党建、行风、文化等各个领域，工作中既要统筹兼顾、又要突出重点，重点完成好以下十项任务。

（一）加强能力建设，争创三级甲等综合医院

目前制约医院发展的最大瓶颈就是医院等级，经过几代医院人的努力，医院的规模、学科、人才、硬件、环境等方面得到了质的提升，我们比历史上任何时期都更接近三级甲等综合医院这个奋斗目标。“十四五”时期，医院要坚持以评促建，以评促改，评建结合，补短板、强弱项，汇聚各方力量，全院团结一致，力争在本轮自治区等级医院评审中，实现三级甲等综合医院评审目标。

1. 按照三级综合医院医疗服务能力指南、三级甲等综合医院评审标准，提高工作负荷、工作效率、服务质量等运行绩效，提升医院整体医疗服务能力。

2. 力争年出院人次 ≥ 3 万；年急诊人次 ≥ 3 万；年外科手术人次占外科出院人次比例要 $\geq 65\%$ ，利用腹腔镜、胸腔镜、关节镜等现代医疗器械及相关设备进行的微创手术占比要 $\geq 25\%$ ；内系科室疑难重症病人诊治比率明显提高；检验、病理、医学影像、药学等医技科室服务能力明显提高；床位使用率达到85%左右。

3. 根据最新的内蒙古自治区三级甲等综合医院评审细则，尽快补齐缺项，提升短板，强化优势，实现评审目标。

（二）加强学科建设，打造更优更强的品牌学科

学科是医院发展的生命线，是医院的核心竞争力体现，学科建设决定着医院发展的兴衰成败。“十四五”时期，医院要紧紧抓住学科建设这个决定医院发展的“牛鼻子”，以“创名院、建名科、树名医”为主线，实施“名医带名科，名科创名院”的发展战略，坚持以科学分析、高端定位、整合资源、突出重点、分类发展为原则，明确学科建设方向，打造更优更强的品牌学科。

1. 创建2个中心——国家消化临床医学研究中心、内蒙古自治区消化疾病防治工程研究中心。依托中心、分子生物学实验室开展基因检测、干细胞等高端项目；1个国家重点建设专科——消化科。消化科的领先优势更加突出，成为内蒙古自治区的标杆，在医疗、教学、科研等各个方面全面领先，重要指标排名进入国家前列，辐射带动医院学科群的发展；3个自治区临床医学领先学科——消化科、急诊医学科、针灸推拿科。保持急诊医学科领先地位，完善院前急救、院内急救、检查化验、急诊手术、重症监护、监护后康复等环节的“大急诊”建设；将针灸推拿科创建为自治区临床医学领先学科，坚持中西医并重，整合中西医优势，发挥中医药更大作用，打造综合医院中医针灸推拿特色学科；在中西医协同发展理念下，形成具有中医特色的消化疾病诊治诊疗模式及该理念下的皮肤、耳鼻喉的学科发展；2个自治区临床医学重点学科——心血管内科、皮肤性病科。在原自治区高等教育系统重点学科、包头市领先学科的基础上，力争将心血管内科、皮肤性病科创建为自治区临床医学重点学科。

2. 在原自治区、包头市领先重点学科的基础上，争创心血管内科、医学检验科、临床药学、临床护理、医学影像科、超声医学科等学科为包头市领先重点学科，争创高血压病科、肝病科、胆石科、糖尿病足科、肛肠科为包头市重点亚专科。

3. 充分发挥内外科融合、多学科交叉渗透的各中心的作用，推进学科交叉与融合。建立消化内镜中心共享机制，实现内镜设备共享，提高普通外科、肛肠等学科内镜诊治水平。

加强胸痛中心建设，整合心内、心外学科力量组建心脏中心。加强创伤中心建设，提高急诊、骨科、神经外科协作水平，规范创伤救治流程。加强卒中中心建设，整合神经内科、神经外科、康复医学科、中医针灸优质医疗资源，重点开展脑血管介入诊疗及康复业务。加强危重孕产妇、危重儿童和新生儿救治中心建设，提高救治能力和服务质量。发挥消化内科、针灸推拿科、呼吸与危重症医学科学科优势，带动小儿消化、小儿推拿、小儿呼吸、儿童保健专业发展。

4. 加强医技科室建设。提升影像中心服务效能，提高 CT、核磁检查阳性率。推进医学实验室 ISO15189 认可，完善实验室质量管理。拓展电生理、彩超业务。积极开展医技科室新技术新业务。

5. 推行 MDT 多学科诊疗模式，打造综合学科群。加强亚专业学科建设，提高专科专病诊疗水平。

6. 制定学科带头人目标责任制，强化学科带头人在学科建设中的主体责任，结合任期考核，形成“人员能进能出，职务能上能下，待遇能高能低”的激励机制。

7. 加强学科带头人和学术骨干的培养。培养 10-15 名创新能力强、业务水平高、学术视野宽、年富力强的能够团结带领本学科快速发展的学科带头人。选拔 30 名临床能力、责任意识强的中青年学科技术骨干。每个学科带头人在任期内至少承担 1-2 项高水平的科研课题，开展 1-2 项新技术、新业务。

（三）加强人才建设，增强医院可持续发展能力

事业要发展，人才是关键。“十四五”时期，医院要实施人才发展战略。重点围绕培养、吸引、用好和留住人才几个关键环节，培养后继人才，引进紧缺人才，用好存量人才，挖掘潜在人才，建设一支高素质的医疗、护理、医辅、管理人才队伍。

1. 坚持高起点，加速高层次人才的开发。坚持以用为本的原则培养优秀人才。看资历不唯资历，重能力、重水平、

重实绩。营造人才脱颖而出的氛围。

2. 大胆启用优良的高学历人才，充分发挥高学历人才基础素质好、理论功底强、潜力后劲足的优势。积极考取南京医科大学等医学院校博士。“十四五”期末博士占员工总数比例达到 5%，硕士占员工总数比例达到 30%；2035 年硕博士占员工总数比例达到 50%。

3. 坚持事业留人，待遇留人，感情留人，引进高层次专业技术人才 5-10 名。建立柔性用人机制，柔性引进高层次专业技术人才 5-10 名。

4. 坚持多种形式并举培养人才，注重后备人才培养与引进。选派优良的中青年骨干利用外出进修、培训、参加学术会议和合作研究等形式提高能力。通过广泛的学术交流，使人才获得更多的科技前沿新消息、新技术、新思路。

5. 坚持从实际出发，以业绩、能力、贡献为主的原则完善人才评价考核机制，健全人才激励机制和动态管理机制。

6. 充分发挥首席专家、外请专家、返聘专家人才作用，做好学科发展、教学督导的指导作用“首席专家”制度。充分发挥奖励性绩效的导向作用，根据专业技术、管理、工勤技能岗位分类实施。按照聘用管理办法量化的工作量，坚持绩效优先，兼顾公平，实行按劳分配，多劳多得。

7. 坚持每年从医疗收入中拿出一定比例作为“人才发展基金”，用于人才教育、培训、奖励。

8. 调整和优化人才队伍结构，使得人才在各专业、病区之间分布趋于合理，人才的专业、年龄结构和高、中、初级专业技术比例趋于合理。

（四）加强现代医院管理制度建设，不断推进医院治理体系与治理能力现代化

现代医院管理制度，是中国特色基本医疗卫生制度的重要组成部分，是实现医院治理体系与管理能力现代化的重要前提，是形成医院决策、执行、监督相互协调、相互制衡、相互促进运行新机制的制度保障。“十四五”时期，医院要

建立健全现代医院管理各项制度，进一步聚焦重点领域和关键环节，狠抓各项改革任务落实，不断推进医院治理体系与治理能力现代化。

1. 以医院章程为统领，全面梳理、修订和完善医院各种制度规范，优化内部管理流程，构建更加完备的社会主义现代化医院内部治理结构和管理体系。

2. 坚持依法执业，“十四五”期末实现编制床位 800 张，开放床位 1000 张。

3. 落实三级公立医院绩效考核要求，完善全院覆盖、全员参与、全程监管的质量管理与控制机制，完善医院医疗质量、运行效率、持续发展、满意度等指标的监测、预警、分析、考核、评估及反馈机制。

4. 实行合同管理，推进固定用人向合同用人转变，开展岗位能上能下，建立充满生机活力的用人机制。

5. 探索符合医疗行业特点和体现公立医院自主权的人事薪酬制度改革，探索实行院长年薪制，推进多点执业。

6. 创新薪酬管理模式，编制内外人员统筹考虑，实行用人总量和薪酬总量管理。完善正常调整机制，健全激励约束机制，以增加知识价值为导向进行分配，着力体现医务人员技术劳务价值，调动医务人员积极性。

7. 完善绩效分配制度，兼顾效率与公平，结合以资源为基础的相对价值比率（RBRVS）绩效考核体系，发挥 DRGs 医疗服务能力、医疗服务效率、医疗安全评价作用，实现对科室、个人更加客观、科学、公平的绩效评估，充分调动积极性和创造性。

8. 严格执行医院总会计师制度。深化全面预算管理，加强预算的编制与执行、分析与控制、考核与激励全程管理，建立起充分体现“全员”“全程”“全额”的全面预算管理体系，将执行预算与绩效考核挂钩，提高预算执行率。加强成本核算与控制，逐步实行医院全成本核算。

9. 加强固定资产管理。医院资产实行“统一领导、综合

监管、归口管理、分级负责、责任到人”的管理原则，建立健全库存物资管理制度和岗位责任制，开展清产核资，做好在建工程转为固定资产工作，实现国有资产保值增值。

10. 加强招标采购管理。严格执行《招标投标法》《政府采购法》，建立健全内部控制制度，严格制度执行，强化制度约束力。

11. 积极利用 5G、人工智能等新技术，提高医院信息系统现代化水平。推进包含面向医务人员的“智慧医疗”、面向患者的“智慧服务”、面向医院的“智慧管理”等方面的互联网+医疗和“智慧医院”建设。

12. 完善医院统计工作。通过电子病历应用水平六级认证，电子病历互联互通五级甲等认证。实现除“一老一小”等特殊人群以外的窗口零挂号、零排队、零缴费。利用信息化平台实现档案信息化、办公自动化、核算精确化、管理精细化。

13. 提高医保管理水平。加强物价管理，确保医保基金合法合规使用。主动适应医保支付方式分类改革。对住院医疗服务，主要按病种、按疾病诊断相关分组付费，长期、慢性病住院医疗服务按床日付费，对不宜打包付费的复杂病例和门诊费用，按项目付费，完善符合中医药服务特点的支付方式。充分发挥医保在医改中的基础性作用，更好地保障参保人员权益，规范医疗服务行为，控制医疗费用不合理增长。

14. 加强安全生产工作。认真落实安全生产主体责任、监管责任及逐级管理责任和岗位安全责任。完善应急管理组织体系，健全风险评估和报告制度，加强专家库和应急队伍建设，做好应急物资储备，完善应急预案，定期开展应急演练，提高突发事件的应对能力。

15. 深化后勤社会化管理。门诊导诊、供应室洗消、停车场开发管理等可委托第三方提供服务的项目全部社会化。加强设备的效益分析与质量控制管理，后勤管理变被动服务为监管服务，确保水、电、物业安全运行，达到效益与效率

的有机统一，全面节能降耗，降低运营成本。

（五）加强医疗质量安全管理，坚持平疫结合、平战结合，提高医院生物安全治理能力

医疗质量安全管理是医院管理永恒的主题，是不断完善、持续改进的过程。“十四五”时期，医院要树立大医疗安全理念，统筹医疗、护理、药事、医技、院感等全门类医疗安全管理，统筹门诊、急诊、输血、手术、检验等全要素医疗安全管理，统筹疫情防控与医疗服务有序开展，为医院发展提供可靠的医疗安全保障。

1. 严格落实医疗质量安全核心制度，规范诊疗行为，保障医疗安全。

2. 规范医疗技术管理，完善医疗技术目录，鼓励开展新技术、新业务。

3. 不断调整、优化病种及术种结构，提升急危重症和疑难杂症患者的救治能力及比例。

4. 加强手术安全管理。完善手术目录，加强手术分级、医师手术授权与动态管理；规范外请专家手术管理；加强非计划再次手术管理。

5. 落实患者安全目标，加强“危急值”和医疗安全（不良）事件报告管理。

6. 加强临床路径管理，实现诊疗过程精细化、标准化、程序化。

7. 加强输血管理，完善用血应急机制，确保输血安全。

8. 加强护理工作。综合功能定位、服务半径、床位规模、临床工作量、床位使用率等科学合理配置护士人力，推进护理垂直管理，提高护理人力资源效能，满足临床工作需要。

9. 建立“以需求为导向，以岗位胜任力为核心”的护士培训制度。重点加强新入职护士、专科护士、护理管理人员、助产士等的培训，提高护理专业素质和服务能力。

10. 完善护理岗位管理，完善临床护理人员分层级管理。以服务能力和专业技术水平为主要指标，结合工作年限、职

称和学历等，对护士进行合理分层。

11. 发展专科护理，提高专科护理水平。加强专科护士队伍建设。培养 PICC、急诊、重症、肿瘤等专科护士 15-20 名。

12. 完善护理工作制度、服务指南和技术规范，规范护理查房、会诊、疑难病例讨论，提高护理服务的专业性、规范性。深入推进优质护理，推进护理信息化建设，减轻护士工作负荷，提高护理服务效率和质量。

13. 拓展护理服务领域，开展延续性护理服务。积极推进老年护理、健康管理、康复促进等护理服务。

14. 加强合理用药、合理使用医疗器械管理。发挥总药师管理职能，提高临床药师参与药物治疗、药学服务、用药质量监控能力，提供个体化治疗方案设计与指导能力。严格药品采购管理，做好带量采购。

15. 加强院内公共卫生体系建设。坚决贯彻预防为主的健康与卫生工作方针。坚持常备不懈，将预防关口前移，健全公共卫生执业人员培养、准入、使用、待遇保障、考核评价和激励机制，及时推广中西医结合的有效救治方案。强化风险意识，推动医疗服务与公共卫生服务高效协同、无缝衔接，完善传染病信息报告管理，健全医院内部的防治结合、联防联控、群防群治工作机制。

16. 加强重点部门的医院感染管理，完善重点科室医院感染防控制度，加强全院多重耐药菌医院感染控制的管理，降低医院感染发生风险，防范院感暴发。

（六）加强教育教学及科学研究，促进医教研高质量发展

医学教育是卫生健康事业发展的重要基石。“十四五”时期，医院要加强教育教学及科学研究，提高医学人才培养质量，提升医学研究创新能力，实现教学与科研的相互促进提高，做好临床医学专业认证整改落实，促进医教研高质量协同发展。

1. 坚持本科教育放在人才培养的核心地位，放在教育教学的基础地位，牢牢抓住全面提高人才培养能力这个核心点，推进教育回归常识、回归本分、回归初心、回归梦想。

2. 加快培养有仁心仁术的卓越医学人才，以提高执业医师通过率、考研率为抓手促进学生刻苦努力学习专业知识、提高动手操作实践能力，“十四五”期末，医学类专业学生执业医师考试通过率高於国家平均水平，考研率提高 10 个百分点。

3. 健全临床教学组织机构、稳定教学管理队伍，围绕人才培养整合优化临床科室设置，设立专门的教学门诊和教学病床，着力推进医学生早临床、多临床、反复临床。深化“院系合一”改革，进一步规范第二临床医学院的教学管理，加大对临床教师培训力度，保证临床教学质量同质化。

4. 完善全科医学教学体系，加大全科医学人才培养力度。以基层医疗卫生服务需求为导向，以提高社区卫生服务水平和质量为中心，努力构建全科医学教育体系，完善临床医学（农村订单定向）专业人才培养方案、课程体系建设，打造《全科医学概论》精品课程，不断推动临床医学（农村订单定向）专业本科教育、全科医学研究生教育和继续教育高质量发展，加快培养“小病善治、大病善识、重病善转、慢病善管”的防治结合全科医学人才。多渠道多形式加大全科师资培养，每年选派 2-3 名临床师资和社区师资参加国家级全科医学师资培训班，不断扩大自治区全科医生转岗培训规模，每年完成 5-7 人，努力构建一支数量充足的高素质全科师资队伍。完成全科医疗科建设，整合临床、预防、康复及心理等专业医师组建全科医疗科医教研师资队伍。依托二附院创建自治区三级甲等综合医院为依托，推进全科专业住院医师规范化培训基地成功落地，进一步提高学生“六位一体”全科医疗服务能力。遴选 3-5 个社区实践基地，装修改造临床实践技能培训中心，完成配套教学信息化建设，争取在十四五期末建成 1 个国家级全科医学实践教学示范基地。

5. 稳步提高研究生培养质量。加强导师队伍建设，全面落实导师立德树人职责。进一步优化课程体系，强化研究生培养的过程管理和质量管理。争取住院医师规范化培训基地落户医院。

6. 科研项目实现国家级层面的新突破。“十四五”时期，实现主持国家级项目 3-5 项，自治区级各类项目 30-40 项，实现获批内蒙古自治区科学技术奖 2-3 项，进一步加大横向项目合作力度，拓宽科研经费来源渠道。

（七）加强党风廉政及行业作风建设，保证医院风清气正

抓好医院党风廉政建设和行风建设是医院改革、发展、稳定的需要，也是建设和谐社会、和谐医院的需要。“十四五”时期，医院要把严的主基调长期坚持下去，不断增强党自我净化、自我完善、自我革新、自我提高能力。

1. 医院纪委在医院党委和上级纪委的领导下，全面落实监督执纪问责职责。

2. 医院纪委要检查医院贯彻落实党的路线方针政策和医院重大决策部署的情况；监督党员干部特别是关键岗位、重要人员履职和用权情况；开展党纪教育，推进廉洁文化建设，筑牢党员干部拒腐防变的思想道德和纪法防线；开展作风督查，促进医院严格落实中央八项规定精神；完善反腐倡廉制度规范，构建系统化防治腐败工作制度体系；依纪依法查办案件，坚决惩治腐败行为。

3. 坚持纪检监察干部提名和考察以上级纪委会同组织部门为主。坚持纪律检查工作双重领导体制，监督执纪工作以上级纪委领导为主，线索处置、立案审查等在向同级党委报告的同时应当向上级纪委报告。

4. 坚持实事求是，以事实为依据，以党章党规党纪和国家法律法规为准绳，强化监督、严格执纪，把握政策、宽严相济，对主动投案、主动交代问题的宽大处理，对拒不交代、欺瞒组织的从严处理。

5. 坚持信任不能代替监督，执纪者必先守纪，以更高的标准、更严的要求约束纪检监察干部，严格工作程序，有效管控风险，强化对监督执纪各环节的监督制约，确保监督执纪工作经得起历史和人民的检验。

6. 坚持惩前毖后、治病救人，把纪律挺在前面，精准有效运用监督执纪“四种形态”，把思想政治工作贯穿监督执纪全过程，严管和厚爱结合，激励和约束并重，注重教育转化，促使党员干部自觉防止和纠正违纪行为，惩治极少数，教育大多数，实现政治效果、纪法效果和社会效果相统一。

7. 加强廉洁风险防控，加强对权力运行的监督，紧盯医疗药品、设备采购、基建安装、科研评选、后勤器材等廉政风险防控环节和关键岗位，坚决查处欺诈骗保行为。

8. 建立和完善医院纪委与各党支部联动防控机制，抓好院内专项巡察、专项监督和专项治理，畅通投诉举报“绿色通道”。严格执行请示报告制度，重大事项要按照规定及时、如实向组织报告。

9. 根据岗位和人员变动，及时重新排查廉政风险防控点，制定廉政风险防控流程图，落实防控措施，建立健全风险排查制度，进一步完善风险防控长效机制，形成一切严格按照程序办事的规矩。

10. 积极支持、配合校纪委分级建成全院公职人员电子廉政档案，将大数据进一步应用于廉政风险防控之中。

11. 认真贯彻落实习近平总书记关于纠正“四风”、加强作风建设的重要批示精神，密切关注“四风”新动向、新表现，紧盯违反中央八项规定精神及实施细则等顶风违纪问题，驰而不息查处纠治“四风”问题，深入开展整治“四官”问题、净化机关政治生态专项行动，形成作风建设的长效机制，推动医德医风、师德师风持续向好。

12. 开展廉洁包医二附院系列活动，一体推进不敢腐、不能腐、不想腐，推动新时代医院纪检监察工作高质量发展，以全面从严治党新成效推进医院治理体系和治理能力现代

化。

13. 加强行风建设。一以贯之、坚定不移地将“管行业必须管行风”“谁主管谁负责”的治理要求落到实处，通过清晰的制度设计，为医药购销领域和医疗服务划清行为红线，形成风清气正的行业新风正气。

14. 建立健全医院行风建设组织机构，完善工作流程。细化贯彻落实“九不准”的具体办法，制定更加具体、更有针对性、更便于操作的制度措施。加强干部职工学习并采用多种形式宣传《医疗卫生行风建设“九不准”》。

15. 规范医商合作交往途径。明确行业学协会、医疗机构与医药相关企业间行为底线，制定医务人员对外交往行为规范。严厉打击假借学术会议、科研协作、学术支持、捐赠资助进行利益输送的不当行为。在合规、合法的前提下，开展医商交往行为，建立健全交往合作的事前公示、事中监管、事后备案的全流程管理制度。

16. 建立完善党委主导、院长负责、党务行政工作机构齐抓共管的医德医风工作机制，建立完善医务人员医德考评制度，实行医德“一票否决”制。

17. 建设平安医院。深入开展医疗卫生领域扫黑除恶专项斗争，对内优化机构服务与管理，对外加强与公安机关的联动配合，集中力量全面排查清理涉黑涉恶的医闹医托、“黑护工”及“黑救护车”，保障医患双方权益，努力营造和谐稳定的就医环境。完善安全保卫措施，坚决打击医闹和伤医等侵害医务人员生命健康的行为，维护医务人员尊严和生命安全。

18. 加强普法工作。深化尊法学法守法用法主题法治宣传实践活动，认真组织学习《基本医疗卫生与健康促进法》《中华人民共和国传染病防治法》《中华人民共和国监察法》等法律法规，把医院法治工作与全院职工对美好生活的向往、与提高职工法治素养、与开展法治实践、与加强医院法治文化建设紧密结合起来，增强职工在法治建设中的获得感、幸

福感、安全感。

（八）加强医院文化建设，提高医院文化软实力

文化是一个医院的灵魂。文化自信是更基础、更广泛、更深厚的自信，是更基本、更深沉、更持久的力量。“十四五”时期，医院要把红色资源利用好、把红色传统发扬好、把红色基因传承好，发扬伟大抗美援朝精神，深化“医院是我家”的文化内涵，增加凝聚力，增强医院精神力量，提高医院文化软实力。

1. 坚持马克思主义在意识形态领域的指导地位，坚定文化自信，坚持以社会主义核心价值观引领医院文化建设，开展中国特色社会主义理论体系宣传普及活动。

2. 加强精神文明建设，开展文明单位、青年文明号创建和志愿服务活动。

3. 弘扬“敬佑生命、救死扶伤、甘于奉献、大爱无疆”的新时期崇高职业精神，传承“悬壶济世”的社会责任感、“大医精诚”的职业操守。弘扬“生命至上、举国同心、舍生忘死、尊重科学、命运与共”的伟大抗疫精神。发扬吃苦耐劳、一往无前的蒙古马精神，提升职业荣誉感、文化认同度和精神归属感。

4. 弘扬以爱国主义为核心的民族精神，加强走中国特色社会主义道路和实现中华民族伟大复兴的理想信念教育，开展民族团结和维护祖国统一的教育。弘扬与时俱进、开拓创新的时代精神。加强人文关怀，注重心理疏导，培育奋发进取、理性平和、开放包容的职业心态。

5. 提高思想道德建设水平。加强社会公德、职业道德、家庭美德、个人品德建设。加强信用体系建设，打造“诚信医院”。把握正确舆论导向，践行社会主义荣辱观。

6. 结合医院发展实际，拓宽宣传半径，丰富宣传内容与宣传渠道。加强医疗科普宣传，为患者提供正确的就医导向。

7. 加强先进事迹的创作、宣传，发挥典型示范和引领作用，营造尊医重卫的良好氛围。

8. 充分利用院内各种宣传媒介，及时宣传党的方针政策，及时宣传医改政策，总结医院的好经验好做法，提升医院品牌形象，营造良好的舆论氛围。

9. 做好建党 100 周年与建院 70 周年系列活动。

（九）坚持新发展理念，融入新发展格局，推动医院高质量发展

发展是党执政兴国的第一要务。医院面临的问题、困难、挑战还是需要用发展来解决。“十四五”时期，医院要坚持创新、协调、绿色、开放、共享的新发展理念，主动融入以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局，切实转变发展方式，推动质量变革、效率变革、动力变革，以坐不住的紧迫感慢不得的危机感等不起的责任感实现医院更高质量、更有效率、更加公平、更可持续、更为安全的发展。

1. 积极推行基层首诊、双向转诊、急慢分治、上下联动的分级诊疗模式。通过医疗集团、合作共建、对口支援、远程医疗等措施，提高医院辐射发展能力，提升基层、贫困地区医疗卫生服务能力和水平。

2. 加强紧密型医联体建设，实施人、财、物高度统一的集团化管理模式，实现资源下沉、优势互补。

3. 探索推进医养结合项目，以老年友好型社会为目标，提高老年健康服务水平，促进医疗卫生和养老服务资源共享，推动实施积极应对人口老龄化国家战略。

4. 完善健康管理。变常规的身体检查为主动的管理健康，实施对个人或人群的健康危险因素进行全面管理过程的健康管理。建立个人健康档案，以现代营养学和信息化管理相配套，从社会、心理、环境、营养、运动的角度进行全面的健康保障服务。充分发挥医院健康管理中心信息收集、风险评估和预测、健康维护、健康教育和健康指导等方面的重要作用，使健康管理成为医院发展新的驱动力。

5. 推进医学发展理念从疾病诊疗提升拓展为预防、诊疗

和康养，不断改进医疗服务，完善流程，加快以疾病治疗为中心向以健康促进为中心转变，服务生命全周期、健康全过程。

6. 加强设备购置前的综合论证，合理配置大型医疗设备，提高设备使用效益。完成 ECT 等三甲必备的、制约医院发展瓶颈的大型医疗设备购置工作。

7. 完善基础设施建设。完成国家消化临床医学研究中心、内蒙古自治区消化疾病防治工程研究中心基础建设；完成中医针灸诊疗区域建设；完成核医学科搬迁改建；完成外科楼修缮工程；完成医院环境美化亮化工程；完成教学科技楼建设前期工作；新建多功能大型会议中心；做好手术室、ICU、感染病房等感染病区建设及专项债券使用工作，完成 9 间负压病房及日检测能力 30000 例核酸检测实验室建设。

8. 完善医院收入结构。“十四五”时期，药占比控制在 20% 左右；基本药物占比保持在 45% 左右；百元医疗收入消耗卫生材料费用降低到 26 元；医疗服务收入（不含药品、耗材、检查、检验收入）占医疗收入比例高于 27%；挂号、诊察、床位、治疗、手术和护理收入占医疗收入比提高到 40% 左右。

9. 经过五年的高质量发展，“十四五”期末医院业务收入突破五亿元；2035 年医院业务收入较 2025 年翻一番。职工的福利待遇和文化生活水平全面提高，获得感、幸福感不断增强，实现医院人的全面发展和医院全面进步。

（十）全面加强党的建设，确保改革发展决策部署落地见效，保证规划顺利全面实现

办好中国的事情关键在党。中国共产党的领导是中国特色社会主义最本质的特征。医院党委要贯彻把方向、管大局、作决策、促改革、保落实的要求，推动全院干部职工深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”，完善上下贯通、执行有力的组织体系，确保各项改革发展决策部署落地见效，

保证规划顺利全面实现。

1. 提高政治站位，充分发挥党委集体领导作用。医院党委要牢牢把握坚持党要管党、全面从严治党指导方针，全面贯彻落实中央、自治区《关于加强公立医院党的建设工作的意见》总体要求。落实全面从严治党主体责任和监督责任，提高党的建设质量。

2. 加强领导班子建设。坚持和完善党委领导下的院长负责制，认真贯彻民主集中制原则，严格执行党委会、院长办公会等议事规则和“三重一大”决策制度。健全决策前论证与听取意见机制，重要行政、业务和专业性、技术性较强的事项，决策前需经专家委员会咨询或论证。与职工利益密切相关的事项，决策前应当通过职工代表大会等形式听取意见和建议。高质量开好医院第二次党代会。

3. 加强干部队伍建设。全面贯彻新时代党的组织路线，落实好干部标准，提高干部适应新时代新要求抓改革、促发展、保稳定水平和专业化能力。加强对敢担当善作为干部的激励保护，以正确用人导向引领干事创业导向。

4. 加强支部建设。认真学习落实《中国共产党支部工作条例（试行）》，充分发挥党支部政治功能和服务功能，推进党组织和党的工作全覆盖。优化党支部设置，建设专职党务工作队伍，做好党支部书记及党务工作骨干选拔培养激励和管理；健全党支部按期换届工作机制，按届按期完成支委换届选举工作，完善支部工作责任制考核工作，推进支部工作规范化建设。

5. 做好发展党员和党员教育管理工作。把政治标准放在首位，抓好发展党员工作，完善“双培养”机制，健全常态化联系培养教育机制，建立和完善发展党员跟踪培养机制，做好高知识群体中发展党员工作，提升发展党员工作质量。

6. 巩固“不忘初心、牢记使命”主题教育成果，推进“两学一做”学习教育常态化制度化。结合实际开展主题党日活动。创新党组织活动内容方式，推动党组织活动与医院工作

有机融合，充分发挥党员先锋模范作用。

7. 抓好思想政治工作。认真贯彻落实全国高校思想政治工作会议精神，不断创新思想政治工作内容、方法和载体，深入开展习近平新时代中国特色社会主义思想的宣传教育，建立常态化政治理论学习制度，把医务人员的思想行动统一到党中央的决策部署上来。

8. 抓好意识形态、统战和群团工作。落实意识形态工作责任制，管好医院各类思想文化阵地。做好民主党派、党外知识分子、民族宗教工作。注重发挥工会、共青团、妇联等群团组织的作用，最大限度凝聚全院推动高质量发展的共识和力量。

9. 健全规划制定和落实机制。按照党的十九届五中全会精神，制定医院“十四五”规划纲要和专项规划。完善规划实施监测评估机制，及时发现和解决发展中的突出矛盾和问题。完善“十四五”规划与年度计划衔接机制，将规划任务逐年分解落实。完善医院各专项规划，推动专项规划尽快出台实施。建立和完善规划实施常态化制度，督促和带动规划目标实现。建立规划宣传工作长效机制，营造理解规划、支持、参与规划实施的良好氛围。