

中国科学院合肥肿瘤医院 “十三·五”发展规划

一、“十二五”时期工作总结.....	3
(一) 取得的主要成绩.....	3
1. 发展取得新突破，医院成功实现升级转型.....	3
2. 管理体系初建成，日常运行已走向规范化.....	4
3. 学科建设上台阶，品牌特色正在逐步形成.....	4
4. 科研教学有进展，技术创新能力得到加强.....	5
5. 人才结构在优化，薪酬体制改革全面推进.....	6
6. 事业拓展攻坚战，服务辐射区域逐渐扩大.....	6
7. 社区卫生获好评，政府与属地居民均满意.....	7
8. 党群文化重创新，职工归属感进一步提升.....	7
9. 后勤支撑广覆盖，服务能力明显得到加强.....	8
10. 未来发展现新篇，多方协力共绘美好蓝图.....	9
(二) 存在的问题不足.....	9
二、“十三五”期间发展规划.....	10
(一) 指导思想.....	10
(二) 目标定位.....	11
1. 发展目标.....	11
2. 建设定位.....	11
(三) 主要发展指标.....	12
1. 医院建设规模.....	12
2. 学科发展规划.....	12
3. 人才队伍体系建设.....	13
4. 医疗质量体系建设.....	14
5. 教学培训体系建设.....	16
6. 科研转化体系建设.....	16
7. 事业拓展与患者服务工作.....	17

8. 职工保健与社区卫生工作.....	17
9. 综合管理与信息化工作.....	18
10. 党风廉政与创新文化工作.....	18
(四) 措施与保障.....	19
1. 强化组织领导，全院一盘棋形成工作合力.....	19
2. 深化内部改革，全面实施医院精细化管理.....	20
3. 坚持医研并重，加快研究型医院建设步伐.....	20
4. 抢抓发展机遇，稳步推进医院改扩建项目.....	21
5. 快速前瞻部署，做好人才技术管理等储备.....	21
6. 树立安全意识，明确责任主体创平安医院.....	22
7. 拓宽交流渠道，面向国内外多方谋求合作.....	22
三、2030 年建设发展目标.....	23
四、2016 年主要工作安排.....	24
1. 实施以强化安全规范质量为核心的管理体系改革.....	24
2. 深化绩效分配体制改革并建立新型绩效考评模式.....	24
3. 全面推行治疗（专业）组和责任制护理工作开展.....	25
4. 支持转化医学研究开展并鼓励医疗关键技术创新.....	25
5. 积极探索建立以科室为主导的事业拓展创新模式.....	26
6. 顺应医改新常态并努力探索建立肿瘤医疗联合体.....	26
7. 稳步推进医院规模发展并全面启动人才引进工作.....	27
8. 加快推进医院改扩建项目的实施并确保年内开工.....	27
9. 努力做好职工保健和推进社区卫生服务能力建设.....	28
10. 加强党群工作并大力发展具有我院特色创新文化.....	28

中国科学院合肥肿瘤医院 “十三·五”发展规划

2016年—2020年是全面建成小康社会的关键时期，是深化医药卫生体制改革的攻坚时期，也是我院积极推进三级专科医院建设、实现历史性跨越发展的决战时期。为科学谋划我院“十三五”时期的各项工作，有效推进医院的建设和发展，在认真总结分析“十二五”期间成绩与不足的基础上，特制订我院“十三五”发展规划。

一、“十二五”时期工作总结

（一）取得的主要成绩

“十二五”期间，在合肥研究院的正确领导下，全面贯彻落实中科院合肥研究院及安徽省暨合肥市各项方针政策，对内不断深化改革、激发活力、狠练内功、打造品牌，对外大胆开拓、抢抓机遇、借力发展、弯道超越，通过5年的艰苦奋斗，取得了一系列的显著成绩，较好地完成了“十二五”期间的各项目标任务，为“十三五”规划的制定和实施奠定了坚实的基础。

1. 发展取得新突破，医院成功实现升级转型

在合肥研究院的支持和指导下，2010年9月正式启动

“二级肿瘤专科医院”的申报工作，11月获卫生厅正式批准设置；经过近2年的筹备，2012年5月通过卫生厅现场验收并发放执业许可证；2012年6月医院整体并入医学物理与技术中心，成为中心的临床部；2013年4月18日医院开始试运行，10月9日正式开诊；至此，通过全院职工多年不懈的努力，使我院顺利的完成了从一级综合医院到二级肿瘤专科医院的升级转型，同时也顺利的实现了从中科院后勤支撑系统到科研主体单元的转变，以上的转变是我院建设发展史上具有里程碑意义的一次关键性跨越，它必将载入史册。

2. 管理体系初建成，日常运行已走向规范化

以二级肿瘤专科医院建设为契机，系统的搭建了医院各类管理构架、建立健全了医院管理体系和质量体系，组织汇编了各类管理规章制度和 workflows，面对全院职工开展全方位的培训，并组织实施；通过3年左右的努力，在不断修正完善的基础上，初步形成了比较规范的医务、护理、继教、质控、院感、患者服务、综合支撑等管理体系，医院运行和管理基本实现了规范化和制度化。

3. 学科建设上台阶，品牌特色正在逐步形成

自筹建之时起，医院就确定将肿瘤放射治疗作为医院的特色学科进行打造，在设备、人员、政策等方面全方位进

行扶持。先后引进了亚洲第二台具有容积调强功能的医科达 AXESSE 直线加速器,安徽省唯一一台大孔径专用定位 CT,搭建了脑部无创放射治疗平台;在选派优秀人员外出进修学习的同时,积极引进高水平学科带头人;在科研组织和项目基金等方面给予重点支持。通过 3 年多的努力,开展放疗的科室由建院时一个病区 31 张床位,快速发展到四个病区近 150 张床位,日放疗人数最高突破 90 人次,先后开展了包括:适形调强、容积调强、旋转调强、磁共振图像融合、呼吸门控等在内的几乎所有放疗新技术;肿瘤放疗综合实力已经进入安徽省领先水平,品牌特色初步形成。

4. 科研教学有进展,技术创新能力得到加强

打造研究型医院是我们建院的基本定位,其中承接“高端物理技术向医学应用转化”是医院的主要任务之一。在合肥研究院和医学物理中心的统一部署下,医院确定了以转化医学为主要内容的“一三五”战略规划,利用基础研究成果在“肿瘤的早期筛查与诊断、肿瘤的精准治疗、肿瘤的个性化治疗”等三个方面进行突破,重点培育了“肿瘤分子病理与基因筛查、肿瘤特色护理、肿瘤无痛诊疗、妇科肿瘤防治以及与肿瘤相关中医药特色诊疗技术”等五个特色学科方向,设置并公开招聘了临床科研助理,出台了《科研产出与技术创新奖励办法》,积极推动转化医学科学研究与临床新

技术的创新。先后承担或参与各级各类课题项目 20 余项，累计发表各类学术论文 20 余篇，取得专利成果 3 项。同时，在继续教育方面也取得了丰硕成果，先后成功举办了 4 次高水平学术会议，承办国家级和省级继续教育项目各 1 项，合肥市继续教育项目 40 余项。

5. 人才结构在优化，薪酬体制改革全面推进

十二五期间，先后引进各级各类人才 240 余名，其中：高级职称 5 名，博士 2 名，硕士 30 名，人员学历与职称结构得到了优化。进一步深化收入分配体制改革，“三元化”工资实现全员覆盖，完善了科室“绩效考核”考核办法和“患者满意度”调查模式，探索了干部管理绩效评价机制并兑现干部年度考核绩效；在保障骨干待遇的同时，全院职工平均收入水平也得到了比较大的提升。

6. 事业拓展攻坚战，服务辐射区域逐渐扩大

医保定点是医院开展医疗活动的前提，十二五期间，在完成新农合医院定点基础后，成功与全省 55 县区分别建立了实时结算或定点互认，合肥市职工医保实现了总额支付管理，安徽省职工医保、生育保险、蜀山区优生优育筛查等也成功实现了定点。顺应医改新形势，医院先后成功加入了安医大二附院、安徽省儿童医院、安徽中医药大学第一附属

医院医疗联合体，同时拟对我院牵头成立的肿瘤医疗联合体进行了一些初步探索，取得了一些积极的进展。

7. 社区卫生获好评，政府与属地居民均满意

社区卫生服务工作继续得到加强，各项工作进展顺利，计划免疫、妇儿保、特殊人群管理、家庭医生签约等基本公共卫生服务人群逐步扩大，儿童视力筛查、骨密度测定、产后及中老年妇女盆底康复等特色服务有序开展，科学家园国医堂建成开诊，在服务研究院职工的同时，不断完善了中心中医药和康复服务内容。由于成绩突出，蜀山区产业园井岗镇社区卫生服务中心荣获安徽省级示范中心光荣称号，并成功入选安徽省中医系列全科医师规范化培训基地。

8. 党群文化重创新，职工归属感进一步提升

十二五期间，在合肥研究院党委的正确领导下，坚持以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导，以深入学习党的十八大精神为主线，以深入开展党的群众路线教育实践活动和“三严三实”等专题活动为重点，认真加强党的思想建设、组织建设、作风建设和制度建设，以“病人利益第一、提高服务质量”为宗旨，锐意改革、开拓进取、勇于实践，充分发挥了党支部的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用，有效保障了我院各项工作的顺利开展。切实加强医院创新文化建

设，通过《院报》创刊、网站改版、微信微博开通等形式搭建医院宣传平台，组织了 5.12 国际护士节庆祝大会、迎新晚会、健康彩色跑、梦之声合唱节、院庆征文等系列文化活动，组建了足球队、篮球队等群众体育团体，极大地丰富了职工业余生活，增强了职工的凝聚力和归属感。

9. 后勤支撑广覆盖，服务能力得到明显加强

在坚持后勤社会化对物业、洗涤、餐饮等进行专业化公司托管的同时，依据医院运行实际，先后组建了车队、维修班等保障队伍，并对后勤支撑管理进行改革，通过配套患者生活自助区、搭建后勤维修与用车网上服务平台、组建突发事件应急小分队、开通院区间交通班车等创新服务；以二级肿瘤专科医院建设为契机，对医院信息化建设进行全面升级改造，更新了 HIS 管理系统、上线了电子病历、PACS 系统、LIS 系统、OA 系统、远程会诊专家系统、电子化病案管理系统、体检系统等；另外医院还进一步加大投入，先后组建了医院档案室、升级了院内监控系统、联通了 3 个院区之间的网络交互；通过 3 年多的努力，使我院信息化程度已初步接近三甲医院水平，极大地加强了后勤支撑服务能力，切实保障了临床各项工作运行有效、方便和快捷。

10. 未来发展现新篇，多方协力共绘美好蓝图

在合肥研究院的正确领导下，全院上下团结一心、解放思想、开拓进取、抢抓机遇、求新求变，2015年7月23日与同济堂集团成功签署《战略合作协议》，全面启动了三级肿瘤专科医院的改扩建工作；同年10月10日，中科院合肥研究院与合肥市人民政府签署《合作协议》，启动合肥离子医学中心项目建设，双方约定改扩建后的肿瘤医院将全面参与合肥离子医学中心项目；12月17日，中国科学院大学学校领导视察我院，就合作共建教学医院达成初步共识；同年，医院还成功加盟中科院先进医疗器械产业孵化联盟，成为联盟成员单位临床验证定点合作医院；2016年2月26日，中国科学院正式批准将医院更名为“中国科学院合肥肿瘤医院”。在中科院及合肥研究院的正确领导下，在社会各界的大力支持下，在合作各方的共同努力下，历经医院几代人的艰苦奋斗，一个研究型三级甲等肿瘤专科医院的美好蓝图已经绘就，医院的建设和发展也必将揭开新的篇章。

（二）存在的问题

十二五期间，医院的建设和发展所取得的成就是有目共睹的，但医院存在的诸多问题和面临的严峻挑战也是不容回避的！在认真梳理与分析的基础上，医院当前存在矛盾和问题主要集中在以下几个方面：

1、医院发展和转型速度太快，部分职工思想观念没有及时跟进；2、医院升级时间较短，运行管理体系建设也有待完善；3、医院起点定位较高，人才技术基础相对比较薄弱；4、医院规模相对较小，社会认可度还需要进一步提升；5、医院改扩建项目巨大，一些不可预见的困难和不可控制的因素较多；6、研究型医院建设体系复杂，目前尚没有成熟的经验可循，需要探索的未知领域较多；7、国家医改已进入新常态，医疗领域的未来走向还不十分明朗。

医院当前面临的困难和问题是客观存在的，问题无处不在、也无时不有，关键是我们如何面对、如何认识！纵观存在的问题，绝大多数都是因为发展而形成的！邓小平同志曾经说过：“中国解决所有问题的关键是要靠自己的发展”。因此，我们要坚持以发展为主题，用发展的办法解决前进中的问题，坚信发展是解决当前一切问题的关键！对此，我们任何时候都不能动摇。

二、“十三五”期间发展规划

（一）指导思想

依据党中央、国务院关于深化医药卫生体制改革系列文件精神和中科院“三个面向、四个率先”新时期办院方针，以及合肥研究院十三五规划部署，结合安徽省暨合肥市卫生

工作总体安排，以建设高水平的中国科学院转化医学临床平台为重点，以打造一流水平的恶性肿瘤转化医学研究中心暨三级肿瘤专科医院为核心，理清“十三五”时期我院发展的思路和重点工作，科学设定规划目标，并确保主要指标能够有效落实。

（二）目标定位

1. 发展目标

建设一所具有中科院特色、一流水平、研究型三级肿瘤专科医院；并实施四个特色中心的建设，即“中科院合肥转化医学研究临床验证中心”、“中国科学院大学医学院附属教学中心”、“安徽省暨合肥市医疗产业创新驱动中心”和“区域性高水平肿瘤防治中心”。

2. 建设定位

承接中国科学院医疗健康创新研究和“合肥离子医学中心”国产超导质子加速器临床验证任务，满足中国科学院大学医学院临床教学实践需求，助力安徽省暨合肥市医疗健康产业发展，服务中国科学院“3H”工程并保障科研人员及属地百姓身心健康。

（三）主要发展指标

1. 医院建设规模

在十三五期间，完成三级肿瘤专科医院设置批复，完成 1500 张床位肿瘤专科医院的异地改扩建；到 2020 年，实现三级肿瘤专科医院的开诊运行。

2. 学科发展规划

以高水平研究型肿瘤专科医院建设为主线，兼顾教学医院的需要，科学合理设置医院学科，以“高水平、国际化、突出特色、重点推进”的总体原则，进行学科布局。

（1）以“肿瘤放射治疗”为抓手，在夯实肿瘤常规放疗基础的前提下，进一步发展肿瘤精确放射治疗新方法与新技术，做精做强肿瘤放疗学科，按“省级重点学科”标准进行规划建设；在紧跟国际前沿的同时，全面参与合肥离子医学中心的建设，力争在质子和重离子肿瘤放疗领域有所突破。

（2）以“肿瘤精准医疗”为抓手，完善分子病理学科建设，搭建分子诊断与基因筛查平台，实现肿瘤精准诊断；建立肿瘤个体化用药治疗体系，搭建肿瘤靶向药物用药指导与肿瘤药物浓度监测平台，实现肿瘤治疗用药的精准化与合理化；发展肿瘤生物治疗学科方向，探索以肿瘤生物靶点为核心的细胞、免疫及基因治疗新方法，实现肿瘤生物治疗的精

准化。

(3) 以“肿瘤微创治疗”为抓手，在规划肿瘤微创外科、肿瘤介入科、内镜检查与治疗中心等学科建设的同时，加大微创治疗新技术的引进和应用力度；同时，积极参与肿瘤微创治疗新技术的研究开发与临床验证，逐步形成具有我院特色的肿瘤微创诊疗体系，初步建立肿瘤微创治疗新技术开发、验证和应用流程。

(4) 以“肿瘤MDT建设”为抓手，建立完善肿瘤多学科综合诊疗协作组，坚持“肿瘤治疗以患者为中心，而非以疾病为中心”的理念，逐步组建“头颈部、胸部、腹部（胃肠、肝胆）、乳腺、妇科”等MDT专业组，实践MDT所具备的互动、协同、沟通、快速、优化等特点，打造具有我院特色的肿瘤诊疗规范化流程。

3. 人才队伍体系建设

在十三五期末，医院总体人员规模达到1000人，其中：专业技术人员高级职称占比不少于10%，硕士及其以上学历人员比例不少于30%；医、护、技、药和管理支撑等各类人员配置比例合理，专业技术人才梯队初步形成；省级及其以上学术团体任职人数不少于50人；争取省（部）级及其以上人才项目1-2项。

4. 医疗质量体系建设

(1) 加强医务管理，提高医疗服务质量

按照三级肿瘤专科医院标准，建立健全医务管理体系，制定完善医务管理制度、医疗技术操作规范与流程，并以医疗核心制度落实为牵引，认真督促和严格执行。做好做实专业（治疗）组，积极探索肿瘤亚专科建设，强化住院总医师的管理，建立完善住院医师轮转制度。进一步加强继续教育及三基三严培训工作，确保继续教育覆盖率 100%，三基考试合格率 100%，促进医务人员医疗业务水平的提高。

(2) 强化质量意识，规范医疗行为

坚持以医疗质量为核心，以三级肿瘤专科医院评审标准为指导，建立健全与三级肿瘤医院相适应的医疗质量管理体系、院感控制管理体系、病案质量管理体系，制定相应的管理评价标准，规范医疗行为，完善持续改进机制。

(3) 落实责任制护理，加强护理质量建设

以病人为中心，创新护理模式，认真落实责任制护理。对照三级肿瘤医院建设标准，积极调整工作思路、强化战略布局，提高护理管理水平和质量，加强护理队伍和工作内涵建设。在发挥多学科协作的同时，超前部署护理亚专科建设和专科护士的培养。积极探索延伸护理服务模式，建立出院患者的随访和健康指导，开展社区健康教育，探索家庭护理指导和家庭病床护理服务。

（4） 探索药品供销模式改革，推进临床药学建设

对照三级肿瘤医院评审标准和国家医改新要求，建立完善医院药品供应管理和药学服务体系。认真贯彻药品管理法规，保障临床需要、购销合格药品、严把质量关，搭建静脉配置中心，建立一套科学规范、安全便捷的院内药品供应与流通流程。推进临床药学服务工作开展，制定临床药学服务职责，加快临床药师队伍建设，开展患者用药咨询、抗菌药物使用、专项处方/医嘱点评和 ADR 监测。搭建药物浓度监测实验室，探索个体化用药指导与服务。开展药学与药物相关科学研究，探索肿瘤药物临床实验基地建设。

（5） 规范医疗服务行为，保障患者就医安全

强化医疗安全、患者安全、依法行医等方面管理，并建立长效机制。加强医疗安全教育，增强医护人员法律意识和安全防范意识。抓环节质量，提高防范水平，严格落实医疗事故和医疗差错责任追究制度。

（6） 建立突发事件应急机制，提高急诊急救水平

提高突发公共事件的应急防御能力，成立由各科室组成的院突发公共事件医疗救护小分队，完善急救流程，重点在提高急救水平上下功夫，每月组织演练每月组织培训，形成长效机制稳步推进。加强院内急诊急救建设，提升院内急救和应急能力，加强急诊急救人员培训，提高急危重症患者抢救成功率。

5. 教学培训体系建设

按照医学院校附属教学医院的建设标准，积极筹建中国科学院大学医学院附属教学医院，搭建医学生临床实训中心，承接本专科生和研究生教学培训与临床实践工作。制定教学培训体系与工作流程，规范进修申请与管理，完善继续教育项目的申报与实施。积极创造条件，筹建并申报国家住院医师（肿瘤专科）规范化培训基地。搭建医学物理师教学培训平台，开展医学物理师培训工作探索，力争创建一流水平的医学物理师教学培训基地。

6. 科研转化体系建设

以建设集人才培养、科学研究和医疗服务“三位一体”的研究型肿瘤专科医院为基本定位，以发展转化医学研究为动力和抓手，突出建立转化医学“文化、管理、教育”等三大体系和“导向、协同、运行、保障”等四个机制，初步形成研究型肿瘤医院建设和高端物理技术向医学转化发展相辅相成、相互促进的良性循环。筹建中国科学院肿瘤生物样本资源库，建设中国科学院国产医疗器械示范医院，打造中国科学院智慧城市健康促进服务示范基地；努力为“合肥离子医学中心”引进的质子治疗设备做好临床应用前的实验研究，并积极参与具有我国自主知识产权的第一台超导质子加速器的研制工作。

7. 事业拓展与患者服务工作

建立健全各类医疗保险定点结算工作，实现全省新农合定点基本覆盖，合肥市职工医保总额预付，安徽省结算中心异地结算定点单位。建立以我院为牵头单位的肿瘤医疗联合体（合作医院）25-30家，且双向转诊流程通畅。继续巩固与安徽省龙头医院的各类合作，争取与3-5家国内一流综合医院肿瘤科或肿瘤专科医院和1-2家国际知名的肿瘤中心建立稳定的合作关系。筹建“癌症患者俱乐部”和“阅览中心”，丰富患者的业余文化生活，增添归属感与战胜疾病的信心。保证就诊患者对我院提供的服务综合满意率呈逐年上升，患者投诉率和医疗纠纷发生率不高于国内同类医院的平均水平，确保不发生负主要责任的一级医疗事故。

8. 职工保健与社区卫生工作

继续坚持为中科院合肥科研基地广大职工健康保健做好保障，凭借医院的肿瘤诊疗优势，建设一所以肿瘤早期筛查为特色的健康体检中心，并通过健康体检、宣教指导、健康档案建立、科研人员健康状况分析等形式，以实际行动服务好中科院“3H”工程，努力为中科院合肥地区广大科研骨干守卫健康，为保障我院科研事业做出贡献。继续推进院地合作，积极为属地百姓健康做好服务，加强蜀山区产业园井岗镇社区卫生服务中心和科学家园国医堂的服务能力建设，增

强服务水平，努力打造具有安徽省一流水平的社区卫生服务中心，确保在蜀山区和合肥市政府各类考核评价中处于领先水平。

9. 综合管理与信息化工作

建立与研究型三级肿瘤医院相适应的综合管理体系，以方便、快捷、高效为原则，打造一流的综合服务管理团队。坚持以人为本、人岗相适、人尽其才和不拘一格选人才，形成能者上、庸者下、劣者汰的用人导向和环境氛围。改革薪酬管理体系，完善绩效考核体系，充分调动全院各级各类人员的工作积极性与劳动创造性。加强后勤支撑保障能力建设，坚持后勤社会化。规范各类采购与外包服务，加强监管督查，严格控制成本支出，切实提高医院运营效益。规范档案室建设，完善档案管理制度与流程，确保档案的安全与完整。开设医院内部图书馆，服务职工学习需要。快速推进管理信息化建设，实现在医疗、行政、后勤支撑等全方位信息化管理。

10. 党风廉政与创新文化工作

以党的十八大精神为指导，紧扣“党建引领文化、文化提升管理”的主题，坚持以强化职业修养，提高员工队伍整体素质，促进医院又好又快发展为核心，加大院训、办院宗旨

和服务理念的宣传教育力度，大力培育医院精神，营造特色鲜明，内涵丰富的医院文化氛围为重点，以为人民群众提供优质的医疗服务作为出发点和落脚点，不断推进医院文化创新，为医院实现内涵发展提供精神动力和文化支撑。加强党支部和党员队伍建设，发挥党支部战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用。加强工会、职代会、共青团等群团组织建设，让职工当家作主，参与医院的决策和管理。在巩固已形成品牌的经典文化活动的同时，积极探索适合医院实际的创新文化活动，鼓励广大职工参与，切实增强团队凝聚力。继续办好院报、网站、微博、微信、宣传栏、宣传册等宣传媒体平台，积极传播正能量。加强党风廉政建设，建立干部诫勉谈话和关键岗位轮岗制度，坚决打击医疗活动中的不正之风，规范基建与采购环节，建章立制、防微杜渐，形成风清气正、崇廉尚实、干事创业、遵纪守法、积极向上的生态环境。

（四）措施与保障

1. 强化组织领导，全院一盘棋形成工作合力

坚持医院的办院方向，把解放思想和加快发展作为第一要务，牢固树立科学发展观，强化人本意识、创新意识、竞争意识、管理意识和 service 意识，适应新时期对医疗质量与服务水平提出的更高要求。为保证医院中长期建设和发展规划的顺利实施，医院成立相应的组织机构，一把手负总责，

领导班子成员各负其责，责任科室明确分工、协调配合、落实责任，形成工作合力。每年制定工作计划，分步实施，定期总结，及时发现和解决规划实施过程中出现的各种问题，保证建设与规划顺利实施、稳步推进。

2. 深化内部改革，全面实施医院精细化管理

适应医改和经济社会发展需求，积极推动医院管理体制和内部运行机制改革，强化组织领导，完善制度措施，从业务管理、质量控制、财务收支、绩效考核、人事管理、薪酬分配、职称职务晋升等方面，进一步营造有责任、有激励、有约束、有竞争、有活力的良性发展氛围。加强精神文明建设，开展医德医风教育，切实抓好党风、政风、行风和廉政建设，树立医院良好的社会形象。针对医院实际，认真贯彻落实好中科院和属地政府的各项政策，建立和完善研究型医院特色优势的激励和考核制度，优化资源配置，继续完善支持临床学科尤其是重点特色学科的建设发展相关制度措施，形成有利于保持发挥特色优势的内部运行机制。

3. 坚持医研并重，加快研究型医院建设步伐

建立完善医研结合的运行和考核机制，继续实施转化医学成果产出和医疗关键技术创新奖励制度，规范科研助理的招聘与管理，探索医研复合型人才培养和医研岗位交叉聘

任等管理模式创新，加大交叉课题项目申报支持力度，建立完善转化医学临床验证基本规范和工作流程。推进分子病理与基因筛查、药物浓度监测与个体化用药指导、精准放疗治疗、呼气疾病筛查、医学影像等转化医学临床实验室的建设步伐，积极筹划肿瘤生物样本库的建设，鼓励医院科室与中心研究室融合共建试点。继续支持与院外机构的科学研究与技术创新合作，充分利用好中科院特聘研究员的技术和资源优势，探索建立院士或知名专家（教授）工作室。

4. 抢抓发展机遇，稳步推进医院改扩建项目

以合资公司为平台，以中科院和合肥市、同济堂的《合作协议》为抓手，搭建医院改扩建工作班子，配齐人手、各司其职；克服困难、创造条件，在完成医院规划设计、土地购买、建筑设计和施工报批的前提下，尽快组织项目建设。由于医院改扩建项目不仅工程量巨大，而且涉及到多方合作，因此项目建设将面临的困难和问题会繁多而复杂；以坚持合作共赢的基本原则，秉承互谅互让精诚合作的基本思路，以质量优先，积极稳妥地推进医院改扩建项目实施，确保医院改扩建项目顺利完成。

5. 快速前瞻部署，做好人才技术管理等储备

对照三级肿瘤医院建设要求，按首期开放 1000 张床位

标准，配备引进各类人才，3年内引进硕士以上骨干人才不少于100名，博士或高级职称不少于20名；重点发展肿瘤放射治疗技术并初步形成亚专科，加大肿瘤内科、肿瘤生物治疗、介入治疗和肿瘤外科培育力度，探索肿瘤康复和中医药治疗技术的开展，加快肿瘤无痛病房建设和肿瘤特色护理技术的开展；建立与三级肿瘤医院相适应的各类管理体系，制定完善相应管理制度与流程，搭建好管理组织，规范好管理行为，保存好档案资料；稳步推进医院病床增量，力争在新院区启用前，医院实际开放床位数达到400-500张，肿瘤病区达到10个以上，医院整体床位使用率达到80%左右。

6. 树立安全意识，明确责任主体创平安医院

全院上下要进一步树立安全第一的意识，安全稳定是保障医院快速发展的前提和基础。明确将“平安医院”建设与医院整体工作同部署、同落实、同考核、同促进。全面落实综合治理责任制，强化安全意识和管管理责任，健全落实应急处置预案，有效预防重、特大安全事故发生。加强重点环节监管，有效预防和控制医院感染，防范重大医疗纠纷，努力营造安全、舒适、整洁、温馨的工作和就医环境。

7. 拓宽交流渠道，面向国内外多方谋求合作

高起点、国际化、开放办院，积极拓宽对外合作交流

渠道，走出去与请进来相结合，支持优秀骨干外出交流学习的同时，创造条件邀请国内外知名专家学者来院访问，增加医院在业内的影响力；每年定期举办 1-2 次具有一流水平的学术研讨会，广泛邀请国内外知名专家参会，逐步形成品牌特色；探索与国内一流肿瘤医院或治疗中心建立稳定的合作关系，尝试建立“远程合作”、“周末医疗”、“联合病房”、“分中心”、“分院”等多种合作模式，引进高水平的专家技术团队，帮助我院开展学科建设和人才培养，实现借力发展合作共赢。

三、2030 年建设发展目标

到 2030 年，全面完成研究型三级甲等肿瘤专科医院的建设，力争建成国内知名、区域领先、一流水平的肿瘤专科医院。

到 2030 年，全面完成四个高水平特色中心的建设，即“中科院合肥转化医学研究临床验证中心”、“中国科学院大学医学院附属教学中心”、“安徽省暨合肥市医疗产业创新驱动中心”和“区域性高水平肿瘤防治中心”，力争建成“国家级恶性肿瘤转化医学研究中心”。

四、2016 年主要工作安排

2016 年，不仅是全面实施“十三五”发展规划的开局之年，同时也是医院建设发展过程中关键的承上启下之年，在认真分析和反复研究的基础上，确定以下十点作为 2016 年医院的主要工作内容，并给予重点推进。

1. 实施以强化安全规范质量为核心的管理体系改革

坚持“安全、规范”的工作思路，建立以医疗质量提升、规范医疗行为的管理体系改革，设置“医疗质量管理部”全面负责医院医疗质量的管理工作，充实调整医教部管理职能；实施医疗质量日常运行控制与阶段督查考核相结合、分类考核与集体评价相配套，坚持预防为主、惩防并重、注重实效的基本原则，全过程、全方位对医疗质量进行控制。深化院科二级负责制，落实目标管理并签署科室《年度综合目标责任书》和《安全目标责任书》，努力创建平安医院、和谐医院。

2. 深化绩效分配体制改革并建立新型绩效考评模式

进一步深化分配制度改革，促进医院快速健康发展，在实施的全成本核算的基础上，研究出台《中国科学院合肥物质科学研究院肿瘤医院奖励性绩效工资(奖金)分配方案(试行)》。建立以岗位性质、技术含量、风险程度、服务数量与

质量等要素为主要依据，以服务效率、服务质量、患者满意度为主要内容的绩效考核体系，并配套《中国科学院合肥物质科学研究院肿瘤医院科室绩效奖励考核管理办法》。实施方案在保留科室基础绩效工资的基础上，增加科室工作量奖励和管理干部质量目标管理绩效奖励；同时，综合办公室依据各科室实际，指导修改完善《科室绩效二级分配方案》，确保改革方案能落到实处。

3. 全面推行专业（治疗）组和责任制护理工作开展

为加快肿瘤亚专科建设和青年后备人才的培养，进一步明确医疗护理责任主体，经充分酝酿和局部试点的基础上，2016年在全院范围内，全面推行医疗专业（治疗）组管理和责任制护理工作，研究出台《中国科学院合肥物质科学研究院肿瘤医院专业（治疗）组管理办法（试行）》和《开展责任制整体护理及优质护理工作方案》，启动全院动员和专题学习研讨，并指定医教部和护理部分别牵头贯彻落实。

4. 支持转化医学研究开展并鼓励医疗关键技术创新

坚持医研并重，积极承接转化医学科研任务，探索特色科研项目申报，完善科研助理的选聘与管理，规划部署省级临床特色学科或重点学科建设，组织医研联合公关、协同发展。继续实施科研成果产出与技术创新奖励，加快科研成果

的临床转化步伐，建立临床和科研之间的共享平台，探索医技科室与中心研究室一体化建设试点。

5. 积极探索建立以科室为主导的事业拓展创新模式

确立“众创共赢”为2016年市场拓展工作的基本方针，建立“医院管总、病区主战、部门主建”的市场拓展管理新机制，探索以病区（科室）为核算单元的新型市场开拓运行模式，宣传发动全院职工共同参与医院的市场开拓工作，实现共同创业、利益共享。患者服务部负责对各病区（科室）市场拓展工作进行服务指导的同时，要继续巩固已建立的各类战略合作关系，积极探索建立一些新的适合我院实际的合作，努力为医院生存和发展拓展更大的空间。

6. 顺应医改新常态并努力探索建立肿瘤医疗联合体

随着新一轮医改的全面铺开，实施分级治疗、双向转诊和建立医疗联合体是新医改的一项重要内容。发挥肿瘤医院的专科优势，结合县级医院肿瘤科建设相对滞后的实际，快速发起并及时建立由我院牵头负责的“肿瘤医疗联合体”不仅对我院品牌宣传起到非常良好的效果，而且对我院现行医疗市场开拓和未来三级医院的建设都将起到积极推动作用。此项工作由事业拓展部负责牵头，全院各部门通力合作，力

争在 2016 年取得新突破，签署完成肿瘤医疗联合体（合作医院）3-5 家。

7. 稳步推进医院规模发展并全面启动人才引进工作

在 2016 年上半年，完成医院 63 张床位住院楼的装修改造工作，实现肿瘤床位开放 220 张，医院总床位超过 300 张；完成医院新区妇儿诊区的装修改造，并做好新区门诊诊室和特诊科诊区的调整工作。全面启动人才引进工作，完成硕士及中级职称骨干人才引进不少于 30 名、博士或高级职称专家 2-3 名，并依据发展需要及时配齐相关工作人员；加强人才培养力度，选送不少于 10 名业务骨干外出进修学习。此项工作由综合办公室负责牵头实施，医教部、护理部等相关部門配合。

8. 加快推进医院改扩建项目的实施并确保年内开工

以结果为工作导向，建立目标管理，克服一切困难努力加快推进医院改扩建项目的进程。2016 年上半年，要确保完成医院项目规划设计并通过合肥市的批准，启动建设用地的购买和医院的建筑设计工作；2016 年下半年，完成建设项目各类报建手续的审批和工程建设的招投标工作；2016 年底之前，确保医院改扩建工程项目能正式开工建设。

9. 努力做好职工保健和推进社区卫生服务能力建设

为全岛科研职工做好健康保健服务是医院的重要职责之一，在保质保量完成全岛职工体检的同时，继续完善科学家园国医堂的软硬件设施，充分发挥贴近职工的区位优势，创造性地为广大科研职工提供更多便捷、适宜、安全、有效的健康保健服务。按属地政府统一部署要求，在认真完成各项指令性公共卫生服务的同时，积极开展社区适宜的特色服务项目，确保政府和社区居民双满意。

10. 加强党群工作并大力发展具有我院特色创新文化

在合肥研究院党委的领导下，认真学习党的路线方针政策，严格落实支部的组织建设，充分发挥党员的先锋模范作用，为医院的建设和发展做好保障。继续做好文明创建工作，积极争创“文明单位”和“卫生单位”，加强正确舆论导向，创造性地做好医院的各项宣传工作。组织好具有我院特色的各项文体活动，加强医院文化内涵建设，增强职工的凝聚力和归属感。强化党风廉政建设，加强医德医风教育，积极营造风清气正和积极向上的工作与生活氛围。