

## 新时代公立医院制定医院章程的思考与建议

福建省立医院南院（福州 350028） 蒋 剑 林孟波<sup>1</sup> 阮庄智<sup>2</sup>

**【摘 要】**制定医院章程是我国深化医药卫生体制改革的重要任务，是建立现代医院管理制度的重要内容，笔者根据建立现代医院管理制度的要求，结合医院开展章程制定试点工作的探索，认为制定医院章程是深化公立医院改革的具体举措、是建立现代医院管理制度的重点任务、是强化医院内涵建设的重要抓手，强调公立医院制定章程要坚决体现中国共产党的领导核心作用、要着力建立健全医院管理制度和完善医院治理结构、要注重章程的合法性和权威性，并提出公立医院在制定和实施医院章程工作中组织领导是根本、沟通协调是保障、强化落实是关键。

**【关键词】**公立医院；现代医院管理制度；医院章程

**【中图分类号】**R197.3 **【文献标识码】**B **【文章编号】**1002-2600(2020)03-0126-02

制定医院章程是我国深化医药卫生体制改革的重要任务，是建立现代医院管理制度的重要内容，《国务院办公厅关于建立现代医院管理体制的指导意见》中明确要求各级各类医院要以章程为统领，建立健全内部管理机制，完善医院治理结构<sup>[1]</sup>。国家卫生健康委员会亦出台相关文件，指导和部署各地各医疗机构开展制定医院章程的试点工作，对制定医院章程的重要意义、总体要求、主要内容、产生程序等做出了明确规定<sup>[2]</sup>。福建省立医院是国家开展建立健全现代医院管理制度试点医院，是福建省首批制定医院章程试点医院。2018 年开始探索章程制定工作，以章程为核心，建立健全现代医院管理制度。笔者尝试结合现代医院管理体制的相关理论要求以及本单位开展制定医院章程试点工作的实践，就我国公立医院在新时代新形势下如何制定既凸出医院特色，又符合新时代特点的医院章程进行思考和探索。

### 1 制定医院章程的重大意义

关于医院章程，方鹏骞等<sup>[3]</sup>认为医院章程是医院依法自主办院，实施管理，履行公益性职能的基本纲领和行为准则。李静等<sup>[4]</sup>强调医院章程是医院治理的总纲领，是医院运行的基本法律框架，对内具有约束力，对外具有公信力。因此，在建立现代医院管理制度中，医院章程是医院发展的“纲”，是指导思想，是建设引领，是发展动力。

**1.1 制定医院章程是深化公立医院改革的具体举措：**公立医院改革总体任务是改革医院管理体制、完善医院治理机制、落实医院自主权，构建科学、有序、合理的就医新秩序，有效缓解看病难、看病贵问题<sup>[5]</sup>。制定医院章程要紧紧围绕公立医院改革精神，严格落实各项要求，扎实推进各项具体工作，对医院管理体制、治理机制等公立医院改革的核心指标进行细化和分解，在人事管理、内部分配、运营管理、决策形式、绩效考核、学科建设、人才培养、质量管理等方面制定可操作、可执行、可量化、可考核、可评价的举措，以章程为根本遵循，推进公立医院改革各项政策措施落地见效，努力做到社会效益和运行效率的统一，确保公立医院改革目标的实现。

### 1.2 制定医院章程是建立现代医院管理制度的重点任务：

现代医院管理制度要求各级各类医院建立起维护公益性、调动积极性、保障可持续的运行机制，形成决策、执行、监督相互协调，相互制衡，相互促进的治理机制<sup>[1]</sup>，医院章程的制定必须围绕建立现代医院管理制度这个重大任务，要突出建立现代医院管理制度的方向和目标，要对医院外部治理结构、内部管理体系、医院运行机制进行改革和完善，从宏观的政府治理机制、中观的医院法人治理架构、微观的医院内部管理体系等 3 个方面<sup>[6]</sup>，制定目标明确、范围广泛、内容全面的医院章程，以医院章程为准则，把握医院建设发展客观规律，助力现代医院管理体制的建立健全。

**1.3 制定医院章程是医院强化内涵建设的重要抓手：**医疗管理是医院管理的主体，医疗质量医疗安全是医院生存发展的生命线，医疗技术是医院发展的动力，科研教学是医院发展的保障，医疗专业技术人才是医院发展的核心，公立医院制定医院章程要围绕医院管理的全方面工作做到“七个明确”，即：明确医院建设目标、明确医院发展愿景、明确医院医疗质量安全组织管理机构，明确质量管理体系、明确医疗技术（含新技术新项目）的应用和管理、明确医疗技术人才梯队建设和管理、明确科研与教学管理等，以章程为抓手，坚持不懈加强医院内涵建设，培育医院核心竞争力，促进医院发展方式尽快实现“三个转变三个提高”，加快推进医院管理的规范化、精细化、科学化。

### 2 医院章程的重要内容

**2.1 医院章程要坚决体现党的领导核心地位：**“党政军民学，东西南北中，党是领导一切的”，中国共产党领导下的公立医院，作为新时代社会主义卫生健康工作的主体，承担着救死扶伤、治病防病、增进健康的重要职责，是我国社会公益性事业的重要组成部分，是维护我国人民群众健康和民生福祉的重要保障。全面加强党的建设是医院章程的重要内容，公立医院要深入贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，在医院章程中落实全面加强医院党组织建设的内容，进一步明确医院党组织的设置形式、组织原则、职责权限、工

基金项目：福建省卫生健康科研人才培养项目资助计划软科学研究课题（2019-RK-5）

1 福建省立医院医务部；2 福建省妇幼保健院

作机制、议事制度、决策规则、群团工作方式等内容,突出问题导向,聚焦重点领域,强化党在推进公立医院内部改革、完善医院管理体制、健全医院治理结构等方面的领导作用,把加强党的建设融入医院工作的各个方面、各个环节、各个领域,旗帜鲜明凸显党的领导核心地位<sup>[7]</sup>。

**2.2 医院章程要着力建立健全医院管理制度和医院治理结构:**国家进入社会主义新时代,社会的主要矛盾发生变化,公立医院要紧跟时代步伐,紧密结合时代潮流,转变观念,落实“以患者为中心”的服务理念,深入推进医疗行业供给侧结构性改革,积极探索和不断创新医院管理和治理的方式方法,在医疗质量、医疗安全、人力资源、医院财务、设施设备、绩效考核、科学研究、医学教育、医院信息化、后勤保障、行政能力等方面建立起适应新时代需求的覆盖医疗服务全过程的医院管理制度<sup>[8]</sup>。在医院举办主体、医院性质、医院宗旨、功能定位、发展规划、医院愿景、资产保值增值、经营自主权、监管机制等方面建立起政事分开、管办分开、权责清晰、运行高效、监督有力的医院治理结构<sup>[9]</sup>。通过重构医院现代化的管理制度和服务流程,完善医院现代化治理体系和治理结构,提供更优质、更高效、更便捷、更高水平的医疗服务,提升广大人民群众看病就医获得感。

**2.3 医院章程要注重合法性、规范性和权威性:**医院章程是医院的行动纲领和行为准则,对其具体内容应有具体的要求,在基本原则上要体现国家要求,要遵守国家法律法规,要契合国家对医院的主体要求、管理要求、运营要求、改革要求等;在微观层面要紧密结合医院实际,彰显医院的特色,要融入医院的历史、院训、文化、精神、传承、特色等;在制定过程中,要充分发挥医院专家学者作用,调动广大医务人员参与到医院章程制定的工作中来,体现人员的广泛参与<sup>[10]</sup>;在制定程序上,要通过一定的形式来规范,诸如需要通过院长办公会审议、医院党委会审定,最后提交医院职工代表大会表决通过并报送上级主管部门备案生效等。通过参与的广泛性、内容的全面性,保障章程的合法性,通过形式的严肃性、程序的规范性,维护章程的权威性。

### 3 新时代公立医院制定医院章程的建议

**3.1 组织领导是根本:**制定医院章程是一项全局性工程,是医院建设的总体蓝图,是医院长期规划和未来发展的顶层设计。公立医院应该成立医院章程委员会,由医院主要负责人担任委员会主任,分管院领导担任副主任,相关职能部门负责人为委员会成员,统筹推进医院章程制定工作,委员会下设医院章程起草的各个专业小组,分头负责医院章程的相关内容,各专业小组组建包括临床、护理、医院管理、医务管理、医疗质量安全管理、医疗服务、科研教学、人力资源管理、财务管理、绩效管理、后勤管理、法律等各相关领域的专家咨询团队,就章程的内容组织专家咨询和征求意见,确保章程内容的合法、科学、准确,通过完善的组织领导体系从根本上确保医院章程制定工作的稳步推进。

**3.2 沟通协调是保障:**制定医院章程是一项细致性工作,章程内容涉及医院治理与管理的方方面面,与医院人、财、物;与医院的医疗技术、医疗服务、医疗流程;与医院的管理思维、运营理念、工作模式等都有关系。医院应秉持开放的态度和胸怀投入医院章程制定工作中,加强沟通和协调,既要与医院内部广大医务人员多沟通、多协调,充分发挥医院作为知识密集型领域优秀人才集中的优势,激发广大员工积极性,投身医院章程的制定工作中来,确保医院章程能够反映广大医务人员的意志和愿望,也要与上级卫生主管部门以及社会大众多沟通、多交流,确保医院章程符合国家法律法规和政府部门对医院的要求,符合人民群众对医院的期望,争取医院章程得到上级部门和人民群众的认可与肯定。

**3.3 强化落实是关键:**医院章程是引领医院发展、推动医院改革、维护医院公益性、调动医院积极性、保障医院可持续发展的纲领性文件,其生命在于落实。因此,公立医院在章程生效后,要采取各种具体、切实的保障措施推动医院章程的顺利实施,要坚决防止医院章程成为“纸面文件”而“束之高阁”,要注重章程与医院实际工作的有效、紧密衔接,确保医院章程成为医院广大职工的行为准则;要加强宣传引导,加大培训教育力度,提高医院员工对医院章程的知晓率、普及率和认同率,确保入脑、入心、入行;要制定相应的惩罚处理措施,明确违反医院章程的法律后果,强化医院章程的约束力和执行力。

### 参考文献

- [1] 国务院办公厅. 关于建立现代医院管理制度的指导意见 [Z]. 2017-07-14.
- [2] 国家卫生健康委员会办公厅, 国家中医药管理局办公室. 关于开展制定医院章程试点工作的指导意见 [Z]. 2018-06-01.
- [3] 方鹏骞, 王一琳, 张凤帆, 等. 关于现代医院管理制度中医院章程的思考与建议 [J]. 中国医院管理, 2018, 38 (1): 5-7.
- [4] 李静, 刘立煌, 别凤赛, 等. 美国梅奥医学中心章程的特点及启示 [J]. 中国医院管理, 2018, 38 (4): 78-80.
- [5] 国务院办公厅. 关于城市公立医院综合改革试点的指导意见 [EB/OL]. (2015-05-17) [2019-8-20]. [http://www.gov.cn/zhengce/content/2015-05/17/content\\_9776.htm](http://www.gov.cn/zhengce/content/2015-05/17/content_9776.htm).
- [6] 王晓明. 对院长的管理是建立现代医院管理制度的重要内容 [J]. 中国研究型医院, 2016, 3 (3): 40-43.
- [7] 温静, 余飞, 范理宏. 现代医院管理制度下公立医院党委发挥领导核心作用机制分析 [J]. 中国医院, 2018, 22 (3): 26-27.
- [8] 朱夫, 万祥波, 杨扬. 建立现代医院管理制度的目标与关键问题和路径 [J]. 中华医院管理杂志, 2013, 29 (4): 250.
- [9] 杜乐勋. 美国公立医院设置对我国公立医院产权制度改革的启示 [J]. 中国医院管理, 2004, 24 (2): 64.
- [10] 徐琨, 杨敦干. 建立以章程为统领的现代医院管理制度初探 [J]. 中国医院管理, 2017, 37 (10): 1-6.