

---

# 2022년 사업 · 운영계획

---

2021. 12.

# I. 2022년 경영방침 및 운영 방향

## 1 2022년 가용 자원 현황

### □ 진료 자원



의료기관	명 칭	서울특별시 서울의료원	종 류	종합병원
	소재지	서울특별시 중랑구 신내로 156 (신내동)		
	진료과목	[총 25개 진료과] 내과, 신경과, 정신건강의학과, 외과, 정형외과, 신경외과, 흉부외과, 성형외과, 마취통증의학과, 산부인과, 소아청소년과, 안과, 이비인후과, 피부과, 비뇨의학과, 영상의학과, 병리과, 진단검사의학과, 재활의학과, 가정의학과, 핵의학과, 직업환경의학과, 응급의학과, 침구과, 구강악안면외과, 치과보존과, 치과보철과		

※ 의료기관 개설허가증 기준

- 규모 : 대지 38,012㎡ / 건물 105,041㎡
- 병상 : 총 655병상

(단위: 병상)

구 분	1인실	2인실	3인실	4인실	5인실	6인실	중환자실	격리병실	합계
병실	28	19	2	12	91	4	5	15	176
병상	28	38	6	48	455	24	41	15	655

※ 2022.1.1. 기준

- 의료장비 : CT, MRI, PET-CT 등 총 2,221종 3,554점



□ 예산

○ 규모 : 229,544백만원(전년대비 35,862백만원, 18.5% 증가)

(단위: 백만원, %)

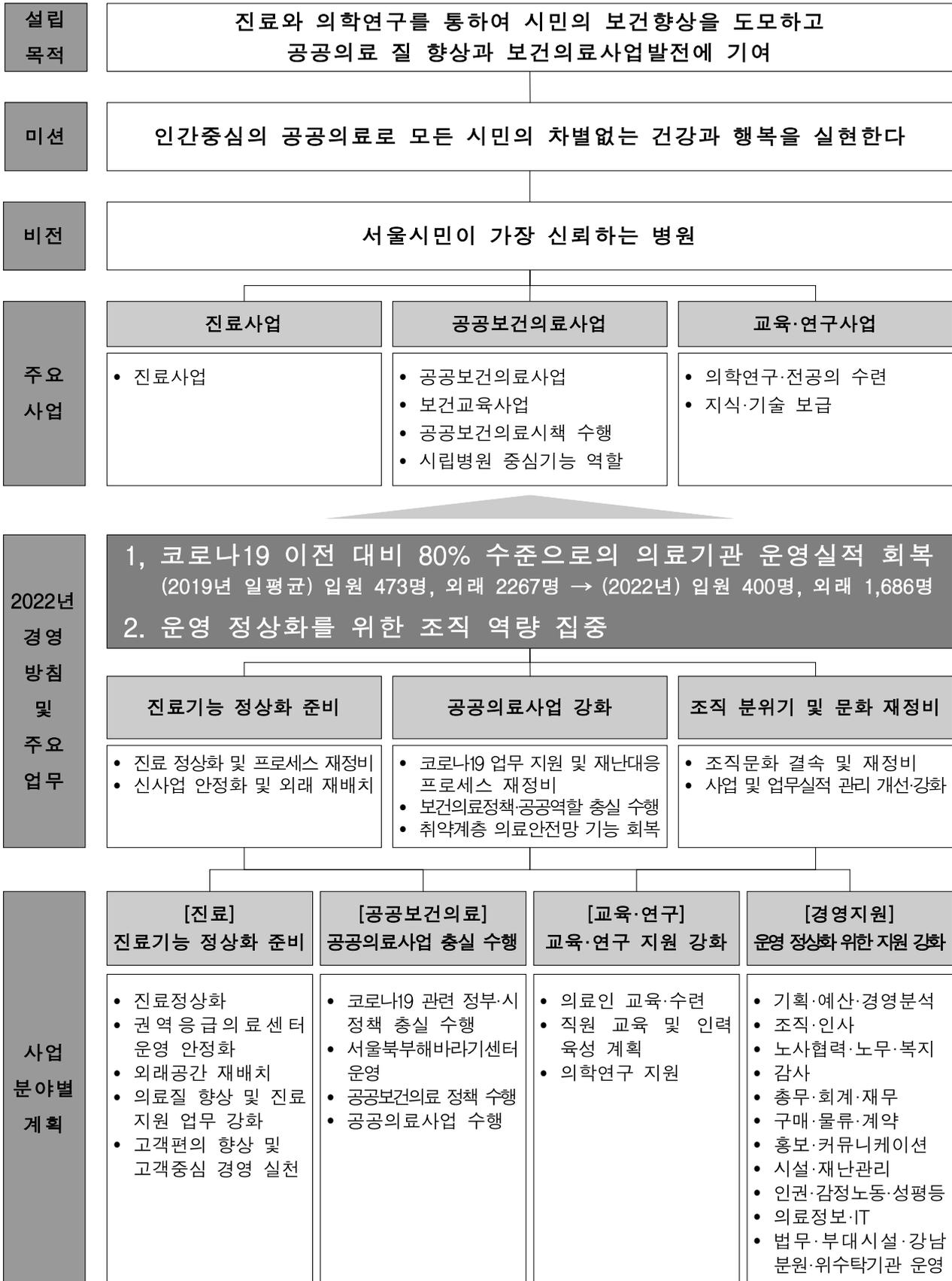
수 입					지 출				
예산과목	2022년	2021년	증감액	증감률	예산과목	2022년	2021년	증감액	증감률
합계	229,544	193,682	35,862	18.5%	합계	229,544	193,682	35,862	18.5%
의료수익	131,013	95,381	35,632	37.4%	의료비용	201,397	167,045	34,352	20.6%
입원수익	87,383	60,227	27,156	45.1%	인건비	126,061	104,982	21,079	20.1%
외래수익	39,571	32,094	7,477	23.3%	재료비	31,474	20,870	10,604	50.8%
기타의료수익	4,059	3,060	999	32.6%	관리운영비	43,862	41,193	2,669	6.5%
의료외수익	56,192	52,286	3,906	7.5%	의료외비용	4,558	4,110	448	10.9%
영안실수익	2,613	3,683	△1,070	△29.1%	영안실운영비	1,143	1,340	△197	△14.7%
부설연구소수익	225	326	△101	△31.0%	부설연구소운영비	472	639	△167	△26.1%
수입이자	459	459	0	0.0%	기타의료외비용	2,943	2,131	812	38.1%
기부금수익	48,290	42,082	6,208	14.8%					
기타의료외수익	4,605	5,735	△1,130	△19.7%					
자본적수입	42,339	46,015	△3,676	△8.0%	자본적지출	13,215	10,429	2,786	26.7%
자본잉여금	7,302	6,540	762	11.7%	투자자산	210	220	△10	△4.5%
투자자산등	85	85	0	0.0%	유형자산	12,659	10,039	2,620	26.1%
순세계잉여금	34,952	39,390	△4,438	△11.3%	무형자산등	346	170	176	103.5%
					예비비	10,374	12,098	△1,724	△14.3%



※ 연중 변경될 수 있음

## 2

# 2022년 전략 체계



## II. 사업 · 업무 추진계획

### 1 주요 중점 업무

#### 1-1 진료 정상화 및 프로세스 재정비

##### □ 기본방향

정부의 단계적 일상회복 추진 정책에 따른  
**의료대응 방향 변경 대응**

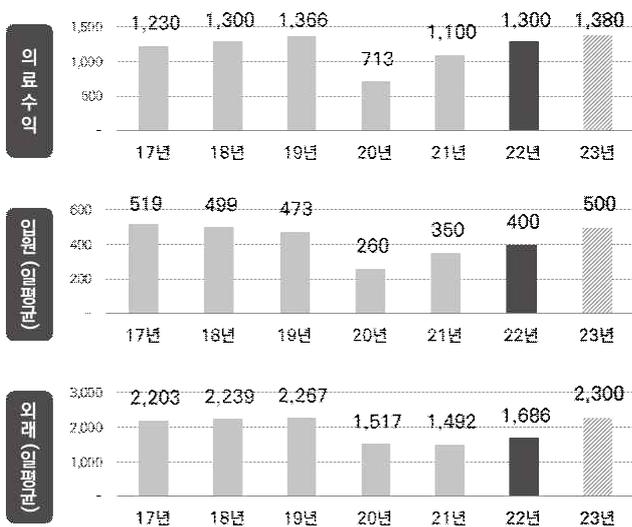
2년간 감염병 전담병원 역할 집중으로  
**의료기관 경쟁력 정체 현상 타계**

일상회복에 대비, '종합병원'으로서 **본연 기능 회복 준비**

##### □ 주요 계획

###### ① 워드 코로나 대비 진료 정상화 **지속**

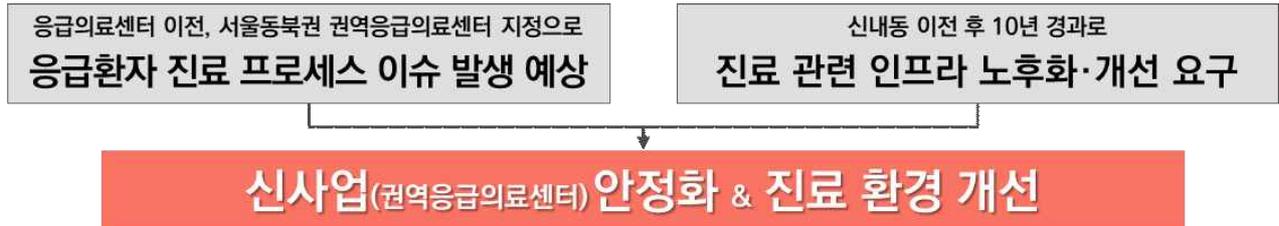
- 2023년까지 코로나 이전 수준 진료 실적 회복 목표로 진료 정상화 추진  
: 외래 진료세션 개편·확대, 입원병상 확대, 각종 검사 프로세스 개선 등



- 코로나 환자 발생 추이 감안, 감염병전담병원 병상 단계적 축소와 함께 중등증 환자 중심 진료 체계 전환
- 코로나19로 중단된 분야 재개 : 호스피스 등

## 1-2 신사업 안정화 및 외래 재배치

### □ 기본방향



### □ 주요 계획

#### ① 권역응급의료센터 지정 및 운영 안정화 **신규**

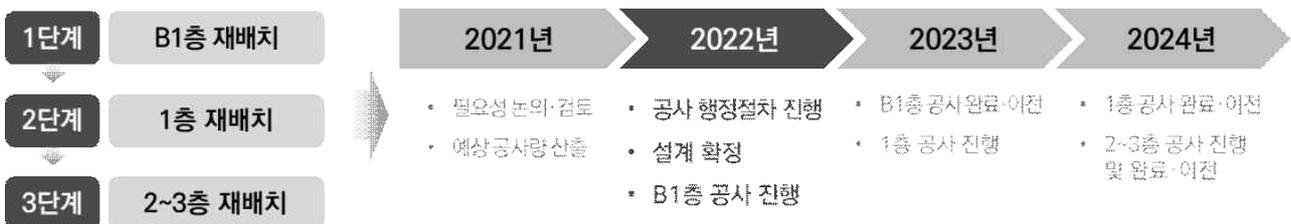
- 중증응급환자 유입 증가 및 최종치료 제공을 위해 기존 프로세스 재정비 : 연간 진료과 당직시스템, 본관- ER 간 검사 프로세스, 이동 동선 등
- 2022년 운영 목표

1. 응급의료센터 내 진료 프로세스 안정화
2. 중증응급환자 치료 관련 병원 전체 진료 프로세스 재정비
3. 중증응급환자 치료 위한 배후 역량 강화

- 중증응급환자 진료 위한 타과 전문의 총원 지속 추진
- 2022년 하반기 권역응급의료센터 재지정 대비 공모·평가 준비 위한 각종 지표 모니터링 및 관리 강화

#### ② 외래 진료구역 재배치 및 리모델링 (~ 2024년) **신규**

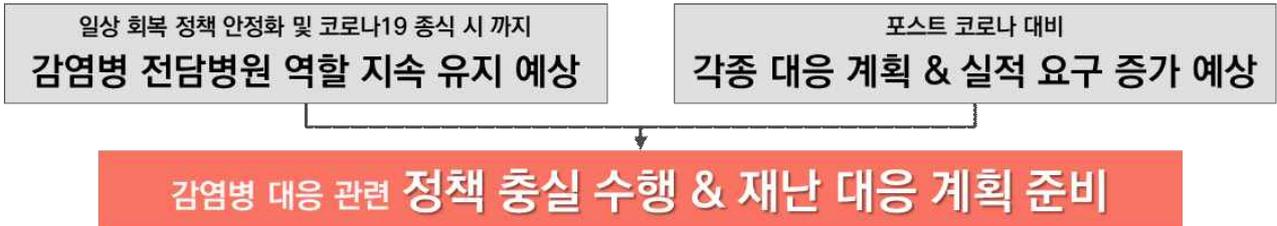
- 2011년 이전 개원 이후 10년 도래, 진료 관련 인프라 노후화 및 과별 환자·검사 등 패턴 정착, 응급의료센터 이전 등 환경 변화
- 환자·의료진 편의, 환자수, 진료 패턴 등 반영한 외래 확장·재배치 진행



## 2-1

# 코로나19 업무 지원 및 재난·안전 대응 프로세스 재정비

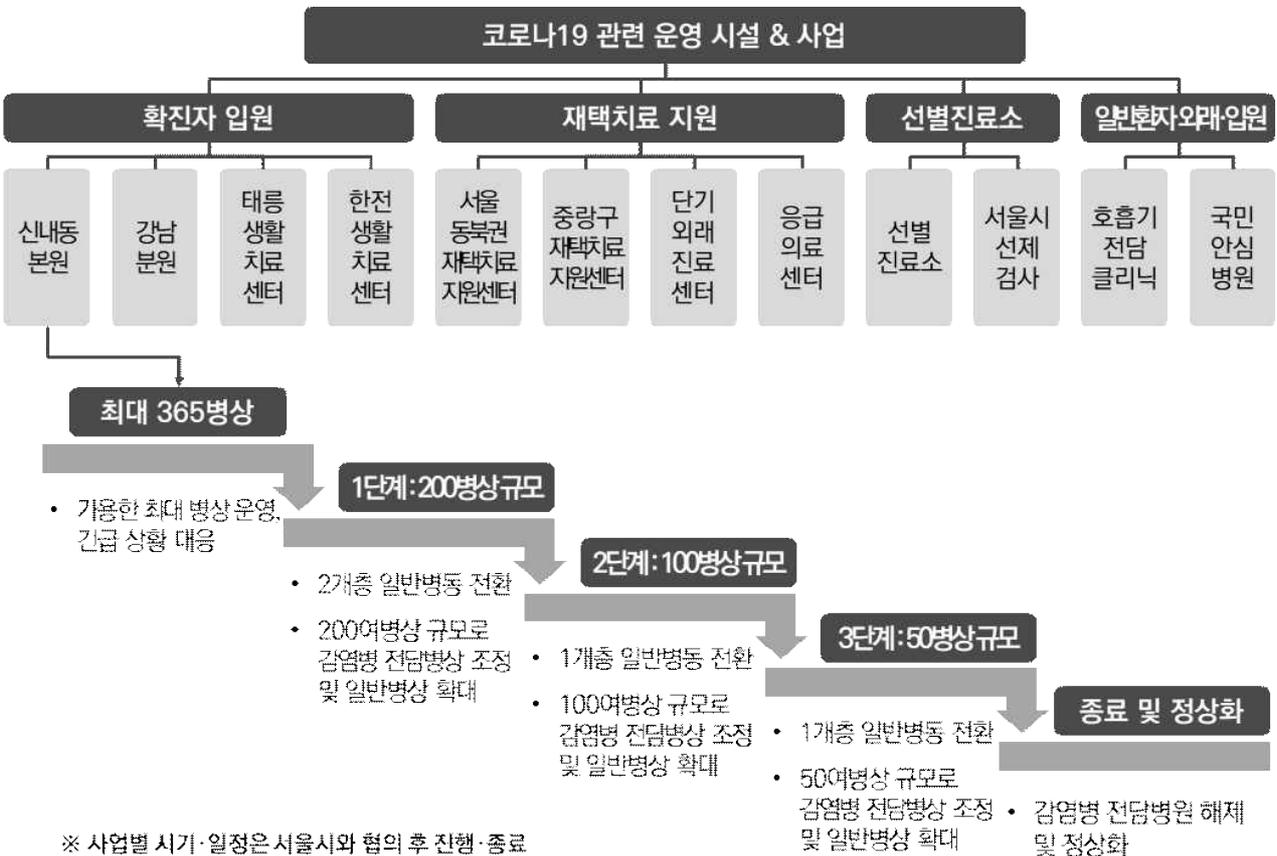
### □ 기본방향



### □ 주요 계획

#### ① 코로나19 관련 정부·시 정책 충실 수행 **지속**

- 코로나19 관련 운영 사업 지속 수행 및 전담 병상 단계적 축소 추진



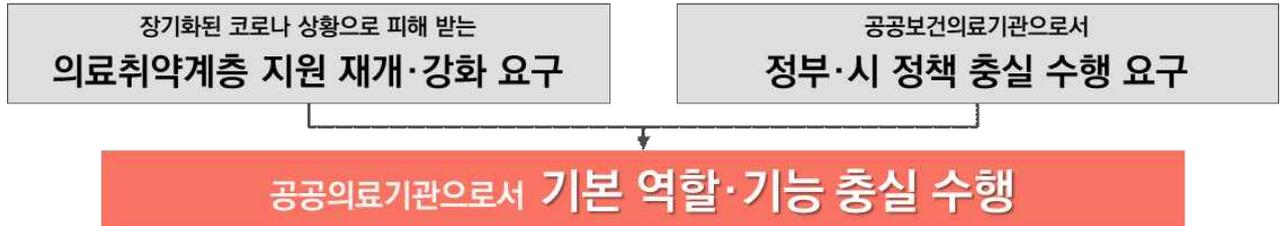
#### ② 재난·안전 대응 프로세스 재정비 **신규**

- 재난·안전 관련 조직·업무 강화 : 전담조직 신설, 원내 R&R 재조정 등
- 재난·안전사고 유형 분류, 대응계획 등 프로세스 재검토 및 최신화

## 2-2

# 보건의료정책 충실 수행

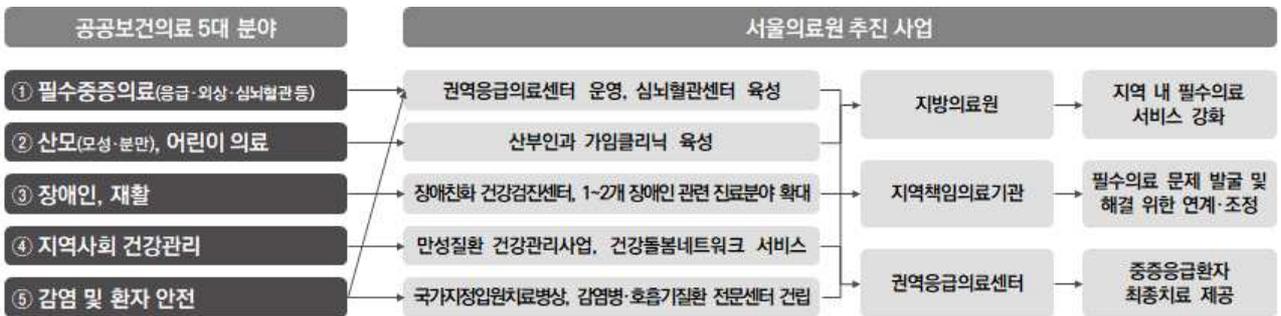
### □ 기본방향



### □ 주요 계획

#### ① 공공보건의료 필수 5대 분야 중점 사업 육성 지속

- 공공의료 필수 5대 분야 관련 사업 지속 추진



#### ② 서울북부해바라기센터 운영 신규

- 삼육서울병원 운영 종료(2021.2월) 후 공석인 '서울북부해바라기센터' (위기지원형) 운영 (※ 2022.3월 운영 개시 예정)

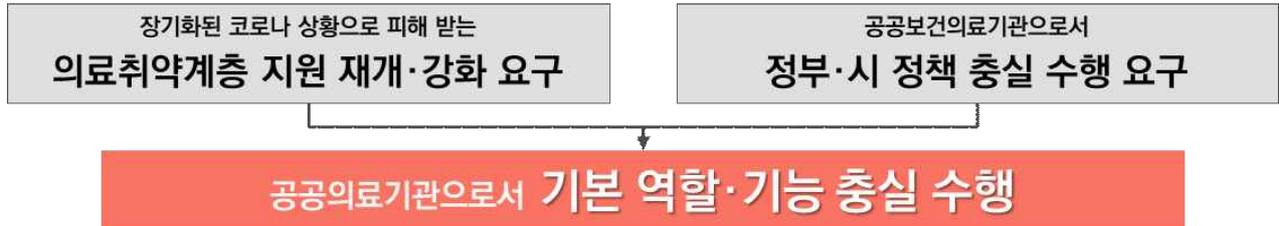
- 해바라기센터 - 병원 - 유관기관\* 간 업무 체계·프로세스 안정화에 중점

※ 여성가족부 - 서울시(여성가족정책실) - 서울경찰청 - SH공사 협력 사업



## 2-3 취약계층 의료안전망 기능 회복

### □ 기본방향



### □ 주요 계획

#### ① 취약계층 지원사업 재개 **지속·개선**

- 코로나19 장기화로 중단·축소된 각종 취약계층 지원사업 재개 및 정상화
- 공공의료본부 주관 각종 공공의료사업 수행 및 배후 관련부서 지원 강화

사업	'22년 주요 계획
나눔진료봉사단	- 축소된 나눔진료봉사단 사업 재개, 취약계층 의료지원망 재구축 - 예방접종, 통합건강관리, 서울역광장 정기 진료, 응급구호방 활동 등
안전망병원 의료지원	- 3개 민간의료기관에서 의뢰된 대상자 대상 외래·입원진료 및 의료비 지원, 퇴원 후 생계 정착 자원 제도 연계 등 지원
외국인근로자 등 의료지원	- 외국인근로자 의료지원 사업(보건복지부 사업) 수행 - 감염성질환자 진료비지원사업(서울시 사업) 수행
사회복지 기반 치매환자 통합적 지지체계 지원	- 순환형 치매관리서비스 지속 수행(성동구 치매안심센터 협력) - 최초 치매진단 대상자 상담 및 정보제공 등 수행
고위험 대상군 정신건강 증진사업	- 여성쉼터입소자 대상 정신건강 스크리닝 시행 - 대학생 정신건강 관련 진료지원 및 모니터링, 정신건강 인식개선 특강 등
북한이탈주민 지원	- 치과진료사업, 건강증진사업 등 하나센터 연계 의료지원 사업 수행 - 원내 상담실 운영, 병원 이용 관련 지원 제공
학대피해자 보고 및 통합 의료지원	- 서울시 광역 아동학대전담의료기관 운영 - 학대보호위원회 운영을 통한 학대피해자 지원체계 일원화 추진
시민공감응급실 사업	- 서울형 선별·개입·연계 프로그램(SBIRT) 운영
건강돌봄네트워크서비스	- 서울형 건강돌봄네트워크서비스 사업 운영 - 만성질환자 사례관리 강화
응급실 기반 자살시도자 사후관리	- 생명사랑위기대응센터 운영

#### ② 소상공인 지원 사업 추진 **신규**

- 코로나19 장기화로 소상공인 건강행태 악화 개선 위한 소상공인 전용 종합건강검진 프로그램 신설 및 지원
- 코로나블루 극복을 위한 정신건강 스크리닝 및 상담 사업 시행

# 3-1 조직문화 결속 및 재정비

## □ 기본방향



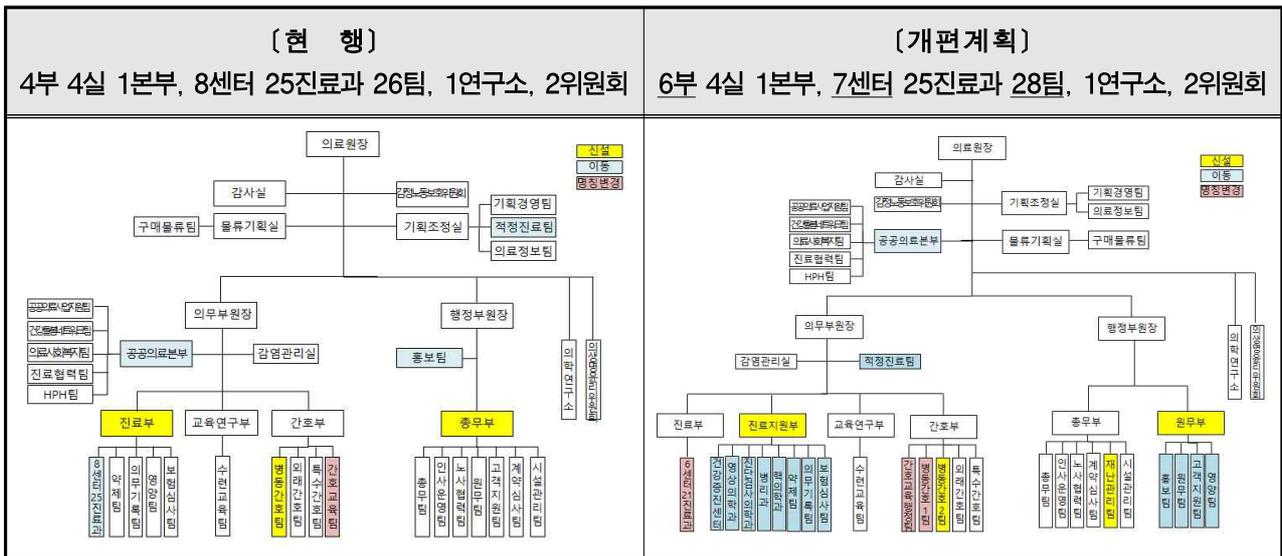
## □ 주요 계획

### ① 직원 사기 및 조직문화 관리 집중 지속·개선

- 부서장 중심 조직문화 재정비 및 구성원 업무력 향상 집중
- ‘일하는 방식 변화개선’에 중점을 둔 업무 진행 : 업무 전산화, 프로세스 개선 등
- 조직 문화 개선을 위한 커뮤니케이션 활동 지속 : 소통TF, 힐링 등

### ② 조직개편에 따른 업무 R & R(Role & Responsibilities: 역할과 책임) 재조정 및 안정화

- 2022년 조직개편 및 부서 신설 계획



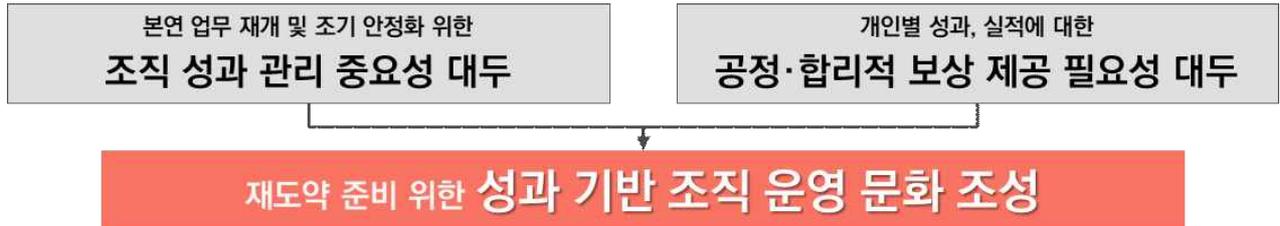
- 인사이동, 업무 R&R 재조정, 신설 부서 업무 안정화에 중점

### ③ 중간관리자 역량강화 및 육성 위한 투자 지속·개선

- 중간관리자급 역량 강화 위한 다양한 교육프로그램 추진

## 3-2 사업 및 업무실적 관리 개선 · 강화

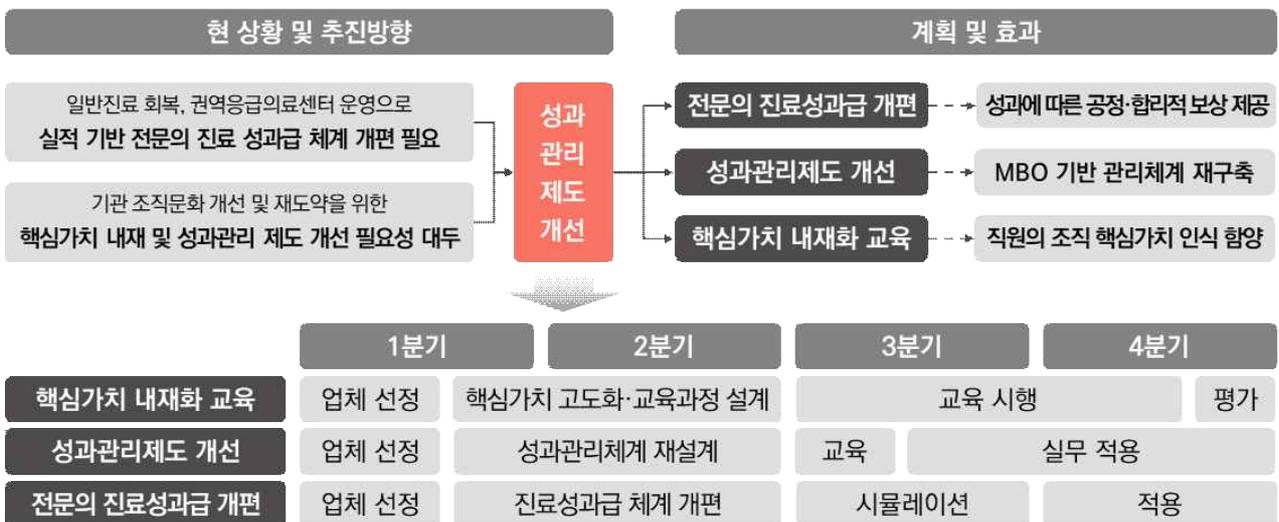
### □ 기본방향



### □ 주요 계획

#### ① 조직 성과 관리 제도 개선 및 핵심가치 내재화 교육 추진 지속·개선

- 부서별 신사업 및 기존 업무 개선 중심 업무 추진 및 모니터링 시행
- 진료실적에 따른 합리적 보상제도 개선 및 조직 전체 성과관리제도 개편 추진
- 핵심가치 내재화 교육 과정 신설 및 중간 관리자 대상 교육 시행



#### ② 각종 외부 평가 및 핵심관리지표 관리 강화 지속

- 부서별 외부평가 및 정부·시 정책 관련 주요 핵심지표 관리 강화

	의료 분야	경영 분야
외부 평가	의료기관인증평가, 요양급여 적정성평가, 의료질평가, 기타 각종 인증	서울시 출연기관 경영평가 보건복지부 지역거점공공병원 운영평가
핵심관리지표	병원 입원·외래 중증도 (질병군 비율)	사직률, 장애인 고용률, 각종 구매실적

## 2

## 사업 분야별 세부 계획

## 1

## 진료 분야

## ① 진료 목표

## ○ 환자 진료 계획

(단위: 명, %)

구 분	총 환자수				일평균 환자수		
	'21년 (예상)	'22년	증감	증감률	'21년 (예상)	'22년	증감
입 원	125,355	145,510	20,155	16.1	343	399	55
외 래	364,054	416,540	52,486	14.4	1,492	1,686	194
합 계	489,409	562,050	72,641	14.8	1,835	2,085	250

## ○ 보험 유형별 계획

(단위: 명)

구 분	건강보험	의료급여	기 타	합 계
입 원	102,673	41,803	1,034	145,510
외 래	349,145	99,970	4,165	453,280
합 계	451,818	141,773	5,199	598,790

## ○ 의료수익 계획

(단위: 백만원, %)

구 분	'21년(예상)	'22년	증감	증감률
입 원	73,499	87,383	13,884	18.9
외 래	36,903	43,630	6,727	18.2
합 계	110,402	131,013	20,611	18.7

② 진료 정상화 계획 **지속**

## ○ 코로나19 이전 수준 진료 실적 회복 목표로 진료 정상화 추진

- 목표 : '23년까지 코로나19 이전 수준('18~'19년)의 80% 진료 실적 회복  
⇒ '22년 일평균 입원환자수 400명, 외래환자수 1,686명 달성

- 장기화된 전문의의 코로나19 관련 업무 투입으로 인한 소진 방지를 위해 일반진료 -  
코로나19 진료 업무 적정 수준 유지 활동 상시 시행  
: 외래 세션 단계적 확대, 일반병상 확대로 입원환자수 증가 등

### ○ 코로나19 확산세 반영한 일반병상 단계적 확대

- 서울동북권 내 종합병원으로서 기능 회복 및 정상화를 위해 일반병상 확대 추진
- 정부 일상회복 정책 및 코로나19 확산세 반영한 감염병 전담병원 병상 축소 -  
일반병상 확대 단계적 시행

구 분	'22.1.1.		1단계		2단계		3단계		최 종
일반병상	90 병상	+220	310 병상	+130	440 병상	+50	490 병상	+165	655 병상
감염병 병상	365 병상	-165	200 병상	-90	110 병상	-30	80 병상	-80	종료
합 계	455 병상	+100	510 병상	+100	540 병상	+100	540 병상	+100	655 병상

※ 시기·일정은 서울시와 협의 후 진행, 각 단계별 일반·감염병 병상수는 일부 변경될 수 있음

### ○ 진료 프로세스 개선활동 지속 추진

- (전담부서 신설) 기존 의무부원장 주관 진료 프로세스 개선활동을 의료원장 주관  
으로 격상 등 진료 실적 회복 및 진료 관련 프로세스 개선활동 추진력 강화
- 업무효율성 개선 및 환자 편의 향상을 목표로 진료관련 현안 상시 발굴 및 개선

#### ※ 참고 : 2021년 진료프로세스 개선 프로젝트 주요 주제

- ① 입원전담전문의 및 전담병동 운영 관련 내부 기준 수립
- ② 전문의 출장·학회 기준 정비 및 전산시스템 개발
- ③ 창상관리팀 신설 및 시스템 개발, 욕창관리 및 수술부위 감염예방안 수립
- ④ 외래검사 대기시간 분석 및 개선안 도출·적용
- ⑤ 일반병상, 응급의료센터, 장례식장 정상화 관련 계획 검토·논의
- ⑥ 전문의 공헌급 평가기준 재정비
- ⑦ 야간·공휴일 수술·시술 참여 인력 인센티브 지급
- ⑧ 외래진료세션 개편 검토, 요일별·시간대별 세션 증설
- ⑨ 영상의학과 CT, MRI 촬영시간 연장 운영
- ⑩ 응급의료센터 신축 이전에 따른 본관 내 공간 활용 재배치
- ⑪ 진료과(영상의학과, 소화기센터, 소아청소년과, 진단검사의학과, 병리과 등) 현안 검토 및 문제점 발굴·개선

### ○ 지역 내 진료협력 의료기관과 연계 향상

- (협력 의료기관 네트워크 강화) 협력 의료기관(병·의원) 간 지원·교류 활동 강화,  
환자 의뢰·회송 관련 원활한 협력체계 구축 및 활성화 및 서울시민건강포털 이용을 향상
- (진료의뢰·회송 시범사업) 보건복지부 2단계 진료의뢰·회송 시범사업 지속 수행,  
진료회송비율 3.0 이상 유지, 진료회신율 90% 이상 목표
- (의료취약계층 환자 진료 연계) 취약계층 환자 진료연계 및 전원환자 사후 모니터링 지속 수행

### ③ 권역응급의료센터 운영 안정화 **신규**

#### ○ ‘권역응급의료센터 관련 업무 안정화’에 전사 역량 집중

- 서울동북권 권역응급의료센터 역할 수행



- (목표) ① 응급의료센터 내 진료 프로세스 안정화, ② 중증응급환자 치료 관련 병원 전체 진료 프로세스 재정비, ③ 중증응급환자 치료 위한 배후 역량 강화를 1~2년간 의무부 최우선 목표로 역량 집중 및 지원
- 배후 진료과 의료인력 충원 및 당직 시스템, 본관 - ER 간 검사 프로세스, 병상 배정 기준(병동, 중환자실), 환자 이동 동선 등 재설정
- 고압산소치료실 운영 안정화 : 진료 프로세스, 보험심사청구 등

#### ○ 권역응급의료센터 관련 업무 신규 추진

- (홍보활동) 서울동북권내 응급의료기관 및 119 대상 응급의료 협력체계 향상 위한 홍보활동 시행 : 기관 방문, 간담회 등
- (권역 내 응급의료체계 재설정) 기존 권역 내 권역응급의료센터(고대안암병원)와 협력, 권역 내 환자이송 체계, 재난의료체계 등 응급의료체계 재설정
- (응급의료 종사자 교육) 권역 내 응급의료종사자 교육 프로그램 시행

#### ○ 4주기 권역응급의료센터 지정 대비 준비

- 4주기('23~'25년) 권역응급의료센터 지정 목표로 응급의료기관평가 지표 상시 관리
  - ※ '22년 하반기 중 권역응급의료센터 재지정 공모 진행 예정(보건복지부 주관)
- 주요 핵심지표 관리 계획

지표	'21년	'22년	비 고
체류환자지수	평가항목제외	2 등급	응급의료기관 평가 연계
NEDIS 전송 신뢰도	1 등급	1 등급	응급의료기관 평가 연계
중증상병진단코드	2 등급	2 등급	응급의료기관 평가 연계
응급의료기관평가	B 등급	A 등급	차년도 수가 연계

#### 4 외래공간 재배치 **신규**

##### ○ 외래공간 재배치 사업 추진 : '22 ~ '24년

- 준공 10년 경과, 외래환자수 증가, 외래진료 패턴 변화, 응급의료센터 이전 등 환경변화에 따라 외래진료환경 개선 위한 3년간 단계별 외래공간 재배치 추진
- (대상) 본관 지하 1층 ~ 지상 3층 외래진료 구역 전체
- (추진 경과 및 향후 일정) 4년간 단계별 계획에 따른 계획수립 및 공사 추진

2021년	2022년	2023년	2023년
필요성검토	1단계: B1층	2단계: 1층	3단계: 2~3층
<ul style="list-style-type: none"> <li>외래진료공간 재배치 필요성 검토</li> <li>예산 공사량 산출(비용, 기간 등)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>B1층 기존 응급의료센터 공간 내 치과, 각종 검사실(신경계) 이전</li> <li>의학연구소 축소 및 1층 푸드코트 B1층으로 이전</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1층 푸드코트 공간 정형외과 외래 진료실 구축 및 이전</li> <li>가존 1층 진료과 외래 진료실 확장 및 재배치</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2층 소화기센터 확장</li> <li>3층 심혈관조영실 확장</li> </ul>
※ 공사 진행 과정 중 대내·외 상황에 따라 일부 계획 변경될 수 있음			

#### 5 의료 질 향상 및 진료지원 업무 강화 **지속**

##### ○ 3주기 급성기병원 의료기관 인증평가 수검

- '21년 진행 중단\*된 3주기 의료기관 인증평가 수검 재추진
- ※ 중단사유 : 의료기관인증평가원의 감염병전담병원 대상 의료기관 인증평가 유예 및 유효기간 연장 결정
- 3주기 급성기병원 의료기관 인증평가 획득 위한 적정진료팀 주관 연중 상시 준비

일시	1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월
주요 일정	부서별 ST 자료 준비, 전 직원 교육					인증 평가 수검	인증체계 유지					
	자체조사 시행											
				모의평가, 최종점검								

##### ○ 의료질관련 외부 평가 및 수가관련 사업 상시 모니터링

- (요양급여적정성평가) 평가 대상 18개 항목 중 1등급 비율 85% 목표로 상시 관리

구분	분야	평가항목	'21년	'22년
등급유지	급성질환	급성기뇌졸중, 폐렴, 관상동맥우회술	1등급	1등급
	만성질환	만성폐쇄성폐질환	1등급	1등급
	암	대장암, 유방암, 폐암, 위암	1등급	1등급
	정신건강	의료급여 정신과, 정신건강 입원영역	1등급	1등급
	중환자실	신생아중환자실, 중환자실	1등급	1등급
	진료행위 및 약제	항생제 처방률, 수술예방적항생제, 마취	1등급	1등급
		주사제 처방률, 혈액투석	2등급	1등급
		약품목수	2등급	2등급

- 기존 1등급 15개 항목 1등급 유지 위한 평가 관련 데이터 상시 모니터링
- 2등급 항목 중 2개 항목(주사제 처방률, 혈액투석) 등급 향상 위한 모니터링 강화 및 해당 지표 개선 위한 관련 부서와 커뮤니케이션 상시 수행
- (의료질평가) 전 항목 2등급 목표로 관련 지표 연중 상시 모니터링·관리

평가 분야	'21년	'22년
의료질, 환자안전, 공공성, 의료전달체계	2등급	2등급
교육수련	2등급	2등급
연구개발	2등급	2등급

- 6개 영역 총 53개 평가지표 평가 예정('22년 하반기)
- '22년 평가 결과가 '23년 수가 산정 반영, '22년 진료실적 및 평가 관련 지표 상시 모니터링 수행
- (간호간병통합서비스) 병동 운영 계획

(단위: 병상, 명)

구분	병상 운영		인력배치 기준	
	병동	병상수	간호사	간호조무사
계획	(1단계) 4개	(1단계) 200병상	1:8	1:30
	↓ (+2)	↓ (+100)		
	(2단계) 6개	(2단계) 300병상		
	↓ (-)	↓ (-)		
	(3단계) 6개	(3단계) 300병상		
↓ (+4)	↓ (+170)			
	(최종) 10개	(최종) 470병상		

- 간호간병통합서비스 병상 확대 : 450병상 → 470병상 (+ 20병상, 응급병동)
- (간호관리료 차등제) 등급 유지 계획

구분	'21년말 기준	'22년	등급 기준
일반병동	1등급	1등급	2.5:1 미만
신생아 중환자실	2등급	2등급	0.75:1 미만 ~ 0.5:1 이상
NCU	1등급	1등급	0.5:1 미만
MICU	1등급	1등급	0.5:1 미만
SICU	5등급	1등급	0.5:1 미만

- (신포괄수가 정책가산) 정책가산률 27.0% 이상 목표로 연중 상시 모니터링, 의료수의 증대 기여

(단위: %)

구분	'21년	'22년	'23년
정책가산률	**.*	**.*	27.0%

- 「'22년 적용 신포괄 정책가산 평가계획」 및 연중 상시 공지 내용에 의거, 주요 변경사항에 대한 원내 대응 준비 및 상시 개선
- 6개 영역 32개 평가지표 관련 데이터 연중 상시 모니터링 및 관리

- (기타 외부 평가·인증 수검) 연중 계획·일정

(단위: 원)

구분	평가명	'22년	주관부서	비고
평가시행	대한병리학회 질관리평가	2~4월	병리과	검체검사 질가산 반영 : 질가산료 4%(1등급)
	대한병리학회 숙련도평가	6월	병리과	
	대한세포병리학회 세포정도관리	분기별	병리과	
	진단검사의학우수검사실 인증	5월	진단검사의학과	
	신빙도 조사사업	3~10월	진단검사의학과	
	유전자검사기관 현장실사	7월	진단검사의학과	-
	감염병관리시설평가	8~9월	감염관리실	
	호스피스전문기관 평가	-	호스피스완화의료센터	병상 운영 시기에 따라 평가시기 결정
	우수종합건강진단센터 인증	12월	건강증진센터	
유지	검진기관평가	유지	건강증진센터	
	특수건강진단기관 평가	유지	건강증진센터	
	정신의료기관 지도점검	유지	원무팀	
	산업재해보상보험 의료기관 평가	유지	원무팀	
	신경과 Stroke Unite	유지	신경과	
	소화기내시경 세부전문의 수련병원 지정	유지	소화기내과	
	중환자의학 세부전문의 수련병원	유지	호흡기내과	
	국가예방접종사업 점검	유지	소아청소년과, 원무팀	

※ 코로나19 상황 및 감염병 전담병원 지정 상황에 따라 평가 시행여부 변경될 수 있음

- (주요 수가) 평가 연동 주요 수가 반영 계획

(단위: 등급, 원)

수가명		'21년		'22년	
		등급	수가	등급	수가
의료질평가지원금 환자안전·의료질·공공성· 전달체계 및 지원활동 분야	입원	2	10,310	2	10,460
	외래	2	3,250	2	3,300
의료질평가지원금 연구개발분야	입원	3	950	2	970
	외래	3	70	2	320
의료질평가지원금 교육수련분야	입원	2	900	2	920
	외래	2	290	2	300
감염예방관리료-종합병원 1등급		1	2,850	1	2,890
입원환자 안전관리료		-	2,230	-	2,260
간호간병통합간호료		1:8/1:40	81,790	1:8/1:40	81,790
간호간병통합간호료 내과,소아청소년과,정신건강의학과		1:8/1:40	88,750	1:8/1:40	88,750

○ 의료질향상 활동 및 환자안전 업무

- (QI 활동) 연중 QI 활동 수행, 평가결과 공유 및 우수 프로젝트 외부 학술대회 공모 지원
- (CP 관리) 현 운영 중인 CP 적용률·완료율 상시 관리 및 적정성평가 대상 질환중심 신규 CP 개발, '22년 공공의료CP 개발 연구(보건복지부, 국립중앙의료원 주관) 참여 등
- (환자안전 지표 관리) 환자안전 지표 선정, 측정 및 모니터링 결과 공유

중점 지표	'21년	'22년
환자 확인율	**.**%*	95% 이상
낙상 손상율	**.**%*	30% 이하

- (환자안전보고체계 운영) 환자안전사고 접수, 분석, 통계 관리
- (환자안전교육) 교육 대상별(경영진·신규·재직직원) 교육 커리큘럼 세분화한 교육 시행

○ 감염관리

- (원내 감염발생 제로화) 코로나19 원내 전파 제로화 목표로 원내 감염관리 지침·정책·가이드라인 업데이트 및 직원 대상 감염관리·교육 시행
- (의료관련 감염 감시·발생 관리) 주요 지표 상시 모니터링 및 관리, 신고 업무 수행
- (직원 감염관리) 직무 중 감염노출률, 인플루엔자·B형간염·코로나19 백신 예방 접종 사업 등
- (기타 감염관리 활동 수행) 감염주간행사, 감염관리 소식지 발간, 직원 감염관리 교육 정기 시행 등

○ 보험심사청구 업무 강화

- '22년 추가인상률 및 상대가치점수 점수당 단가

(단위: %, 원)

구 분	추가인상률		상대가치점수 점수당 단가	
	'21년	'22년	'21년	'22년
인상률 및 점수당 단가	1.6	1.4	77.3	78.4

- '22년 삭감율 목표 : 0.5% 이내

(단위: %)

연 도	'20년	'21년(9월말 기준)	'22년
삭감율	**.**%*	**.**%*	0.5 이내

- 행위별수가 대비 신포괄수가 비교율 월별 관리를 통한 적정진료 유도 및 수익 증대
- (정당한 보험심사청구 지원) 보험심사청구 관련 변경 사항 상시 공지, 청구누락방지 프로그램 재정비 등 시행, 의료행위에 대한 정당한 보험청구 지원
- (삭감 최소화 노력 시행) 보험심사 실명제, 신규 의료진 대상 신포괄수가제 교육,

퇴원예고율·장기재원을 관리 등 시행, 보험심사부서 - 의료진과 연중 상시 커뮤니케이션을 통한 불필요한 자원 소모 감소 및 보험심사청구 삭감 최소화

### ○ 의무기록 및 통계 관리 강화

- (의무기록 완결도 향상) 의무기록 초기 완성을 87% 수준 유지 목표로 의무기록 상시 모니터링 및 개선업무 시행
- (EMR 및 개인정보보호 상시 관리) EMR 및 개인정보보호 위한 의무기록 상시 관리 : EMR 서식, 의무기록정보 접근권한(개인·부서별) 상시 관리, 개인정보 가명처리 등
- (진단코딩 정확도 향상) 신포괄 정보관리평가 대비 진단코딩 청구 정확도 100점 목표로 상시 모니터링 및 관리
- (기타 정기 신고·발급) 암 등록, 법정감염병 및 병원체 신고, 미숙아 출생신고, 의무기록사본발급 등 누락·오류 제로화 목표로 연중 상시 업무 수행
- (정보분석 및 통계자료 제공) 매일 데이터 정질량 분석, 진료 정보 및 중증 데이터 분석, 정기·수시 진료 통계 산출·보고 등 수행

### ○ 의료사회복지 상담 및 서비스 지원

- (의료사회복지상담 제공) 환자 및 보호자 대상 심리·사회·정서·환경적 문제 해결 및 지역사회복귀·재활 지원 위한 전문적 사회복지상담 서비스 제공
- (의료사회복지 정보 제공) 사회복지 정보 리플렛, 치매 복지정보 책자, 병원 모바일 앱 내 의료·복지정보 콘텐츠 업로드 등 의료사회복지 관련 정보 제공

### ○ 임상영양관리 및 환자식 지속 개선

- (임상영양관리) 환자 영양검색 및 영양관리계획 수립, 영양교육, 치료식 설명, 다학제 참여, 영양집중지원팀(NST) 지원 등 환자임상치료 효과 증진
- (식단 제공·개선) 연중 상시 환자식 제공 및 식단관리 등 영양업무 수행

## ⑥ 고객편의 향상 및 고객중심 경영 실천 지속·개선

### ○ 환자 편의·의료진 진료환경 향상 위한 인프라 개선

- (대기시간 단축) 퇴원환자 퇴원수속 대기시간 단축 및 입·퇴원 창구 혼잡도 감소 추진
- (장애인 이용 편의 향상) 인프라 개선 : 무인수납기 기능 개선, 안내 태블릿 비치 등
- (앱 운영) 스마트호스피털 서비스 시스템 및 앱 지속 개선 및 홍보
- (이동도서실) 환자 및 내원객 대상 자율 도서공간 운영, 편의·문화생활 지원
- (자원봉사자) 내원객 지원 위한 자원봉사자 운영

- (의료장비) 최상의 진료환경 제공 위한 의료장비 상시 최신화·최적화

재원	보조금			자체
	수량	국비	시비	
구입 계획	271점	3,001 백만원	3,001 백만원	67점 2,200 백만원
		6,002백만원		

※ 보조금 구입 건, 국비(50%) + 시비(50%) 매칭으로 구입 진행

○ **고객 만족도 조사 실시 및 고객중심 서비스 활동**

- (고객만족도 조사) 외부평가 연계 고객만족도 시행 및 결과 기반 개선활동 추진

만족도 조사	예상 시기	주관
서울시 출연기관 만족도조사	'22.6~8월	서울시 공기업담당관
보건복지부 지역거점공공병원 운영평가 만족도 조사	'22.6~8월	보건복지부·국립중앙의료원
서울시립병원평가 만족도 조사	'22.6~8월	서울시 시민건강국

- (입원환자 대상 행사) 1004 Day 행사, 어버이날 효 행사 등 주요 기념일 행사 지속 추진
- (VOC 관리) 병원 이용 관련 불편·불만·개선 위한 전담부서·인력 운영, 고객 불편 사항 신속 해결 및 커뮤니케이션 시행

## 2

## 공공보건의료분야

### ① 코로나19 관련 정부·시 정책 충실 수행 **지속**

#### ○ 코로나19 관련 진료 지속 수행



구분 및 시설·사업		주요 업무
확진자 입원	신내동 본원	코로나19 확진자 중 중등증 환자 중심 입원진료
	강남본원	코로나19 확진자 중 경증·중등증 환자 중심 입원진료
	태릉 생활치료센터	코로나19 확진자 중 외국인 환자 중심 입원진료(320병상)
	한전 생활치료센터	거점 생활치료센터 역할 수행(124병상)
재택치료 지원	서울동북권 재택치료지원센터	지역책임의료기관 사업과 연계, 서울시 주관 재택치료지원센터 사업 수행
	중랑구 재택치료지원센터	중랑구보건소와 연계, 중랑구민 대상 재택치료지원 사업 수행
	단기외래진료센터	재택치료자 중 코로나 증상으로 인한 대면 진료 시행
	응급의료센터	재택치료자 중 코로나 증상 외 응급질환에 대한 응급진료 시행
선별진료소	선별진료소	코로나 의사환자 또는 유증상자 대상 진료 및 PCR 검사 수행
	서울시 선제검사	서울시 주관 무료선제검사(무증상자 대상 PCR 검사) 수행
일반환자 외래입원	호흡기전담클리닉	일반 호흡기 발열환자 대상 외래진료시설(선별진료소와 병행 운영)
	국민안심병원	일반병동과 분리된 호흡기환자 병동 운영(15병상)

### ② 서울북부해바라기센터 운영 **신규**

#### ○ 서울북부해바라기센터(위기지원형) 운영 : '22.3월 ~ (예정)



### ○ 업무 안정화를 중점으로 조직 운영

- 해바라기센터 개소, 해바라기센터 - 병원 - 유관기관 간 업무 체계 프로세스 안정화 등 신설 조직으로서 업무 안정화에 중점을 둔 기관 운영
- (지원) 업무·운영 지원 및 안정화 위해 본원 소속 인력 지원 : 4~5명

## ③ 공공보건의료 정책 수행 지속

### ○ 공공보건의료 필수 5대 분야 중점 사업 육성

- 「공공보건의료 발전 종합대책」('18.10. 보건복지부)에 의거, 공공보건의료 5대 분야에 대한 기관 차원 육성 분야 매칭

분야	매칭 사업	'22년 주요 계획
필수 중증의료	권역응급의료센터 운영	- 서울동북권 권역응급의료센터 운영 안정화
	심혈관센터 육성	- 외래공간 재배치 시 심혈관센터 외래진료공간 확장 - Angio 1대 신규 도입
산모, 어린이 의료	산부인과 가임클리닉 육성	- 인공수정 후 첫 출산 케이스 예정, 대내·외 홍보 추진 - 주요실적(인공수정시술 성공률, 체외수정시술 성공률) 향상, 진료 신뢰도 제고
장애인, 재활	장애친화 건강검진센터	- 장애인 건강검진센터 지속 운영, 인프라 지속 개선
지역사회 건강관리	만성질환 건강관리사업	- 만성질환 건강관리 사업 지속 추진 - 신내의료안심주택 정기 진료
	건강돌봄네트워크서비스	- 전담팀을 통한 건강돌봄네트워크서비스 업무 총실 수행
감염 및 환자 안전	국가지정입원치료병상 운영	- 국가지정입원치료병상(10병상) 관리
	감염병·호흡기질환 전문센터 건립	- 센터 건립 추진 관련 서울시 협의, 진행여부 최종 결정

### ○ 지역 책임의료기관 역할 수행

- 서울동북권 지역책임의료기관으로서 권역 내 필수의료 문제 해결 위한 사업 상시 수행
- (퇴원환자 지역사회 연계) 진료협력팀 사업과 연계, 퇴원환자
- (중증 응급환자 이송·전원 및 진료협력) 권역책임의료기관 사업 참여, 본원 권역 응급의료센터 안정화 이후 협력사업 개발
- (감염 및 환자 안전관리) 코로나 재택치료 등 정책 지원, 지역사회 감염관리 역량 강화 모델 개발(감염관리 컨설팅 및 중증도별 감염병 대응 및 협조체계 구축 등)
- (지역보건의료기관 인력 교육 및 네트워크 구축) 지역사회 보건의료인력 역량강화 교육 추진, 인적 네트워크 및 협력 활성화
- (정신·재활) 지역 맞춤형 정신건강관리 및 걱정치료 연계 네트워크 구축, 재활 치료 네트워크 구축 및 재활플랜·모니터링 계획 수립

## ○ 기타 정부·시 주요 공공보건의료정책 적극 수행

- 간호간병통합서비스 병상 확대 및 타 기관 교육 활동 수행

(단위: 개, 병상, 명)

구 분	병상 운영		인력배치 기준	
	병동	병상수	간호사	간호조무사
계 획	9 → 10 (+1)	450 → 470 (+20)	1:8	1:30

※ 정상 운영 시

- 응급관 응급전용병동(20병상) 간호·간병통합서비스 병상 운영
- 간호간병통합서비스 선도병원 7년 연속 선정('16~'22) 및 타 병원 교육 활동 지속 수행
- 진료의뢰·회송 시범사업 지속 추진
  - 의뢰-회송 보건의료시스템 정착 위한 보건복지부 시범사업 지속 참여·수행
- 신포괄수가제도 지속 수행
  - 보건복지부·건강보험심사평가원 주관 신포괄수가제도 충실 수행
  - 신포괄수가제 정책가산 평가 대비 상시 모니터링, 정부 정책 적극 참여
- 입원전담전문의제도
  - 감염병 병상 운영에 따라 현재 입원전담전문의(5명) 감염병 병동 업무 투입 중
  - 감염병 병상 단계적 축소-일반병상 확대 계획에 따라 입원전담전문의제도 재시행
- 호스피스·완화의료서비스
  - 감염병 병상 운영으로 기존 호스피스병동 운영 중단 중(121병동, 19병상)
  - 감염병 병상 단계적 축소-일반병상 확대 정책과 연계한 호스피스병동 운영 재개, 코로나19로 축소된 호스피스 사업 정상화 추진
- 각종 국가검진사업
  - 건강검진센터 주관 국민건강보험공단 검진 사업(일반, 암 등) 수행

## ④ 공공의료사업 연중 상시 추진 지속·개선

### ○ 소상공인 지원 사업 추진 신규

- (종합건강검진 프로그램 신설) 코로나19 장기화로 소상공인 건강행태 악화 개선 위한 소상공인 전용 종합건강검진 프로그램 신설 및 지원
- (정신건강 스크리닝) 코로나블루 극복을 위한 정신건강 스크리닝 및 상담 사업 시행

## ○ 나눔진료봉사단

- 코로나19 상황으로 축소된 나눔진료봉사단 사업 재개, 취약계층 의료지원망 재구축
- (예방) 예방접종 사업, 쪽방연계 의료지원대상 통합건강관리 지원 등 수행
- (진료) 서울역 광장 정기 진료, 응급구호방 활동 등 수행
- (2차 연계) 현장진료 시 확인된 2차 연계진료 필요 환자 발생 시 의료비 지원

## ○ 안전망병원 의료지원

- (안전망병원 지원) 민간의료기관(다일천사병원, 성가복지병원, 요셉의원)에서 의뢰된 대상자 외래·입원진료 및 의료비 지원, 퇴원 후 생계 정착 지원 위한 제도 연계 지원

## ○ 외국인근로자 등 의료지원

- (외국인근로자 등 의료지원사업) 보건복지부 주관 사업 지속 수행
- (감염성질환자 진료비지원사업) HIV 및 결핵환자 의료지원 사업 지속 수행(서울시 사업)

## ○ 사회복지 기반 치매환자 통합적 지지체계 지원

- (순환형 치매관리서비스) 성동구치매안심센터 지원 순환형 치매관리서비스 지속 수행
- (치매 대상자 상담) 최초 치매진단 대상자에 대한 전문사회복지 상담, 치매 복지 정보 등 제공

## ○ 고위험 대상군 정신건강 증진사업

- (여성쉼터입소자 정신건강) 고위험군 조기 발견을 위한 신규 입소자 대상 정신건강 스크리닝 시행
- (대학생 정신건강) 협력대학 상담센터 통해 발굴된 대상자 대상 병원 진료지원 및 모니터링 시행, 맞춤형 정신건강 인식 개선 특강 지원 등 사업 수행

## ○ 북한이탈주민 지원

- (치과진료사업) 서울지역 하나센터와 연계, 환자 진료 제공 및 의료비 지원
- (건강증진사업) 서울지역 하나센터와 연계, 건강검진 후 2차 진료 필요 환자 대상 진료 제공 및 의료비 지원
- (상담실 운영) 병원 이용 관련 안내, 진료과 예약, 의료비 상담 등 서비스 제공

## ○ 학대피해자 보고 및 통합 의료지원

- (서울시 광역 아동학대전담의료기관 운영) 학대 피해 아동 대상 신속·체계적 의료 지원
- (학대보호위원회 운영) 다양한 유형의 학대피해자 관련 지원·자문 역할 수행 및 학대피해자 지원체계 일원화 체계 구축

## ○ 시민공감응급실 사업

- (서울형 선별·개입·연계 프로그램(SBIRT) 운영) 응급실 방문 취약계층 및 사회 복지상담 필요한 환자 대상 맞춤형 복지서비스 제공

## ○ 건강돌봄네트워크서비스

- (건강돌봄네트워크서비스 제공) 지역사회와 연계 사회·경제적 문제로 질병 치료가 어려운 의료취약계층 진료제공 및 퇴원 후 지역사회 내 자원 연계 사업 지속 수행
- (만성질환자 사례관리 강화) 개입환자 중 중재가 필요한 만성질환자에게 건강관리 관련 교육·상담·서비스안내 등 제공, 지역사회 자원연계, 사례관리 등 시행

## ○ 응급실 기반 자살시도자 사후관리(생명사랑위기대응센터)

- 응급실 내원한 자살시도자의 초기개입, 사례관리 위한 생명사랑위기대응팀 운영 (응급의학과, 정신건강의학과 의료진 및 사례관리자 2인), 단기 사례관리 서비스 및 지역사회 자원 연계 제공

## ○ 외부 후원기관 발굴 및 의료지원

- (외부 후원기관 발굴) 건강취약환자 의료지원 등 사업 수행 위한 다양한 후원처 연중 상시 발굴, 각종 단체에서 진행하는 의료비지원 사업 공모 신청 등 노력 추진

## ○ 사회복지 정보 제공

- (대시민 대상 사회복지 정보 알림) 병원 모바일 앱 내 의료사회복지 정보 상시 업데이트, 정부·서울시 사회복지서비스 관련 정보 리플렛 제작·배포, 질환별 의료지원제도 정보 제공 등 수행

### 3

## 교육 · 연구 분야

### 1 의료인 교육·수련 지속·개선

#### ○ 전공의 수련·교육

- (전공의 수련) '22년 전공의 수련 인원 계획(정원 기준)

(단위: 명)

구 분	레지던트					인 턴	합 계
	1년차	2년차	3년차	4년차	소 계		
인 원	24	23	23	23	93	27	120

※ 교육 커리큘럼은 각 수련과별 자체 계획에 의거 진행

- (전공의 모집) 전반기-후기전형 진행 및 미달·결원 발생 시 추가모집·후반기 모집 시행
- (홍보활동 강화) 감염병 전담병원 지정에 따른 전공의 지원 기회 현상 타계 위한 과별·기관차원 홍보활동 강화
- 모자병원 체결에 따른 정원 배정·운영 계획

체결기관	동부병원	서남병원	비 고
배정 인원	인턴 3명	인턴 3명, 레지던트 2명	월 단위 순환근무

#### ○ 수련환경평가 현장실사

- 수련환경평가 현지실사 수검 예정 : '22.6~7월(예정)
  - 현지평가 80점 이상 획득 및 전공의 현 정원 유지 목표로 준비
  - 수련과 주임과장 및 수련교육팀 주관 수련환경평가 준비,
- 수련환경평가 현지실사 관련 일정(안)

일시	1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월
주요 일정	수련환경평가 항목 관련 증거자료 정리											
				자료 전산입력	현지평가							

#### ○ 전공의 수련교육 환경 지속 개선, 전문의 자격시험 100% 합격 지원

- 「전공의 수련환경 개선 및 지위 향상을 위한 법률」 준수한 최적의 수련환경 제공, 공공의료 인식 함양한 공공보건의료인력 양성 매진
- (타 의료기관 파견 수련) 감염병 전담병원 지정에 따라 제한된 수련영역 충족 위한 협약 의료기관(서울대병원, 보라매병원) 파견 수련 시행
- (수련기준 모니터링) 수련기준 100% 이행 위한 개인별 기준 충족여부 모니터링 시행

- (비대면 교육 프로그램 비율 확대) 스킬업 프로그램 비대면 전환
- (전문의 자격시험) 제66차 전문의자격시험('23.1월 예정) 100% 합격 위한 과별·기관 차원 지원

### ○ 지역사회 보건의료인 및 일반인 대상 교육 시행

- (법정 연수강좌) 지역 내 의료인(개원의, 간호사 등) 대상 연수강좌 시행 : 연 2회
- (일반인 강의) 유관기관 요청 일반인 대상 각종 강의 요청 적극 지원
- (간호간병통합서비스 선도병원) 간호간병통합서비스 적용 예정 병원 대상 교육·방문 프로그램 운영 및 운영 관련 코칭 제공
- (응급의료권역 내 보건의료인 교육) 권역응급의료센터 지정에 따른 보건의료인 대상 응급의학, 심폐소생술, 재난 관련 교육 시행

### ○ 예비 보건의료인 교육

- 예비 보건의료인(대학생) 대상 현장 실습·연수 프로그램 운영

(단위: 명)

구 분	간호사	약사	물리/작업치료사	임상병리사	의료사회복지사
인 원	800	1~2	20~30	4~5	1
주관부서	간호교육팀	약제팀	재활의학센터	진단검사의학과	의료사회복지팀

※ 감염병 전담병원 지정·운영 상황에 따라 교육 시행 및 인원 변동될 수 있음

- 감염병 전담병원 지정으로 2년간('20~'21년) 중단된 예비 보건의료인 교육 재개
- (의료사회복지사 수련기관 신규 지정) 의료사회복지사 수련기관 지정('21.11월), 법정 자격제도 신설에 따라 의료사회복지사 자격 취득을 위한 현장교육 프로그램 신규 시행

## ② 직원 교육 및 인력 육성 계획 지속·개선

### ○ 의료진 상시 직무 교육 수행, 업무 능력 향상 지원

- (전문의·전공의) '22년 1인당 국내 학회·세미나 연 2회 교육·연수 지원
- (전문의 해외연수) 차세대 우수 전문의 육성 위한 장기(1년) 해외 연수 지원
- (간호사 역량 강화) 간호사 역량 강화 위한 프로그램 운영

구 분	세부 교육 프로그램
신규간호사 교육	배치전교육, 신규간호사교육
경력간호사 교육	프리셉터교육, 직무교육(특성화, 간호필요도, 필수교육 등), 전문화 교육, CPR 교육
전문화 교육	중환자실전문교육, 호스피스교육, 수술실 간호교육, 신생아중환자교육
간호관리자 교육	커뮤니케이션, 리더십, 승진수간호사
온라인 교육	필수교육, 인증교육

- (직군별 역량 강화) 각 직종별·전문분야별 업무역량 강화 위한 자체·외부 교육 시행, 개인별 직무 관련 업무능력 향상 지원 및 우수 인력 육성
- (중환자 간호교육) 중환자 간호교육 위한 커리큘럼 기획 및 프로그램 시행

### ○ 보건의료인 법정 의무교육 이수 지원

- 각종 법률에 의거, 보건의료인, 의료사회복지사 등 법정 의무교육 이수 위한 지원 : 교육 이수 휴가, 교육비 등 지원

## 3] 의학연구 지원 지속·개선

### ○ 의학연구소 연구 활동 지속 및 임상연구 지원

- (자체 연구 수행) '22년 주요 연구 주제

연번	주 제	주요 연구 내용	예상 종료시기
1	서울동북권 지역 기초진단 및 활용 연구	기본 현황(인구·진료·자원현황 등) 분석, 진료권 내 이용현황, 건강수준, 지역연계 등	'22.12월
2	퇴원계획중재 효과	지역사회연계사업(퇴원계획중재) 효과	'22.12월
3	취약계층 임상 DB 구축	서울동북권 의료취약계층 관련 건강 데이터 구축	'22.12월

- (학술연구 지원) 내·외부 연구협력 지원, 임상연구 관련 통계 자료 지원 등 각종 학술·임상연구 사업 수행

#### ※ 참고 : 2022년 외부 연구 수행·지원 예정 계획

- ① 질병관리청 용역 연구(코로나19 확진자 멀티오믹스 데이터 생산 및 자원화)
- ② 서울시 코로나19 위중증 환자 및 백신접종 관련 이상반응 환자 특성 분석(서울연구원과 협력연구 협의 중)
- ③ 연세세브란스 공동연구(코로나19 환자 코호트구축을 통한 임상중증도와 세포면역양상 분석연구)
- ④ 국립보건원 용역 연구(코로나19 임상기반 후유증 양상 분석 연구)

- 코로나19 돌파감염 및 재택치료 등 감염병 대응 공공보건의료 연구 수행
- (원내 학술지 발간) 자체 학술지 JCMR(Journal of Comprehensive Medical Research) 5회차 발간

### ○ 임상연구 품질 및 윤리적 연구 환경 상시 유지

- (IRB 운영) 신규 임상연구과제 심사, 진행 중인 연구 감독, IRB 위원 관리, 연구자 교육, 과제수행 점검 등
- (임상연구 관리) 임상연구 계약 체결 및 연구비 관리, 임상시험 종사자 교육관리 및 자체 점검, 관련 법률에 따른 원내 임상연구관련 규정·지침 개정
- 임상시험 및 대상 보호프로그램(HRPP)운영, 임상시험 교육실시기관 지정 대비

## ○ 의료인 교육·연구 지원 인프라 개선 사업 지속 지원

- (의학도서관 운영) 국내·해외 의학저널, 의학도서 최신자료 상시 구입 및 전문인력 주관 도서관 관리, 의학 관련 진료·교육·연구 활동 지원
- (의학 학술데이터 검색 지원) Uptodate Anywhere Advanced, Clinicalkey, DBpia, 링크리졸브 등 의학 학술데이터 웹 검색 프로그램 라이선스 유지 및 사용법 상시 교육 시행, 외부접속시스템 업그레이드로 정보 보안 환경 강화
- (논문 작성 지원) 논문작성 시 필요한 키워드 검색, 논문 제공, Endnote 작성법 강의, 논문 스타일 제공 등 논문 작성 관련 행정 지원
- (데이터 검색 지원) DW(Data Warehouse) 사용법, 의무기록 및 통계 데이터 지원 등 의학연구 관련 데이터 검색 상시 지원

# 4

## 경영활동 계획

### ① 기획·예산·경영분석 분야 지속·개선

#### ○ 성과관리체계 재수립 및 핵심가치내재화 제도 수립

- (성과관리체계 재수립) MBO 기반 성과관리체계 재수립
- (핵심가치내재화 교육) 직원 대상 조직 미션·비전·핵심가치 인식 향상 위한 핵심가치 내재화 교육 프로그램 설계 및 교육 시행

#### ○ 조직 변경에 따른 업무 재조정 및 규정 재정비

- (조직신설·변경) 조직 신설·변경에 따른 업무 R&R 재조정 및 안정화

**※ 참고 : 2022년 조직 신설·변경 계획**

- ① 조직 신설 : 진료지원부, 원무부, 병동간호2팀, 재난관리팀
- ② 조직 삭제 : 아토피천식센터
- ③ 팀명 변경 : 병동간호팀 → 병동간호1팀, 간호교육팀 → 간호교육행정팀
- ④ 재배치 : 공공의료본부(의무부원장 직속 → 의료원장 직속), 2개 부 신설에 따른 팀 단위 재배치
- ⑤ 권역응급의료센터 지정·운영에 따른 '권역응급의료센터' 및 산하 부서 신설(상반기 내 추진)

- (규정 최신화) 조직 변경, 업무 재조정, 각종 상위법·제도 변경사항 반영한 연중 상시 규정 재정비 및 최신화

#### ○ 예산

- 전년 대비 18.5% 증가한 총 229,544백만원 예산 편성
- '22년 예산 편성 계획

(단위: 백만원, %)

예산과목	수 입				지 출				
	'22년	'21년	증감액	증감비율	예산과목	'22년	'21년	증감액	증감비율
합 계	229,544	193,682	35,862	18.5	합 계	229,544	193,682	35,862	18.5
의료수익	131,013	95,381	35,632	37.4	의료비용	201,397	167,045	34,352	20.6
의료외수익	56,192	52,286	3,906	7.5	의료외비용	4,558	4,110	448	10.9
자본적수입	42,339	46,015	△3,676	△8.0	자본적지출	13,215	10,429	2,786	26.7
					예비비	10,374	12,098	△1,724	△14.3

	0%	20%	40%	60%	80%	100%
수입	<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="width: 38%; background-color: #d3d3d3; border: 1px solid black;">입원수익 38%</div> <div style="width: 17%; background-color: #d3d3d3; border: 1px solid black;">외래수익 17%</div> <div style="width: 24%; background-color: #d3d3d3; border: 1px solid black;">의료외수익 24%</div> <div style="width: 18%; background-color: #d3d3d3; border: 1px solid black;">자본적 수입 18%</div> <div style="width: 2%; background-color: #d3d3d3; border: 1px solid black;">기타의료수익 2%</div> </div>					
지출	<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="width: 55%; background-color: #d3d3d3; border: 1px solid black;">인건비 55%</div> <div style="width: 14%; background-color: #d3d3d3; border: 1px solid black;">재료비 14%</div> <div style="width: 19%; background-color: #d3d3d3; border: 1px solid black;">관리운영비 19%</div> <div style="width: 6%; background-color: #d3d3d3; border: 1px solid black;">자본적지출 6%</div> <div style="width: 2%; background-color: #d3d3d3; border: 1px solid black;">의료외비용 2%</div> <div style="width: 5%; background-color: #d3d3d3; border: 1px solid black;">예비비 5%</div> </div>					

○ **진료 정상화 위한 경영 실적 모니터링·분석 강화**

- (전문의 공헌급 개편) 공헌급 제도 개편 추진
- (진료 프로세스 개선) 진료 프로세스 개선 위한 연중 상시 프로젝트 진행
- (진료실적 모니터링·분석) 진료 정상화 대비 상시 진료실적 모니터링·분석 시행  
: 의료수익, 환자수, 검사실적, 중증도, ABC 원가 분석 등

**2 조직·인사 분야** 지속

○ **정·현원 차 최소화 위한 연중 상시 인력 채용 추진**

- 감염병 전담병원 지정에 따른 유휴 정원인력 고려한 연중 인사제도 운용
- 의료진 입·퇴사 시기 조율 및 대체 인력 충원 공백 최소화 위한 노력 상시 추진

○ **정부·서울시 고용정책 상시 수행**

- 사회적 약자 채용 비율 전 분야 기준 충족 목표로 연중 상시 관리

구 분	'21년 (예상)	'22년 목표	근 거
청 년	13%	정원의 3%	서울특별시 청년일자리 기본조례
장애인	3.4%	3.4%	장애인고용촉진 및 직업재활법
고교졸업자	31%	신규채용 인원의 10%	청년고용촉진 특별법
북한이탈주민	2명	4명	북한이탈주민의 보호 및 정착지원에 관한 법률
국가유공자	1.1%	상시근로자의 5%	국가유공자 등 예우 및 지원에 관한 법률

- 연차 촉진제도, 유연근무제도, 조직문화 개선 등 일·가정 양립 위한 제도 지속 개선
  - (연차 사용 적극 독려) 평균연차 사용일 13.0일 목표로 연차 사용 보장 문화 정착
  - (유연근무 제도) 법정 유연근무 관련 제도 준수, 직원의 일·가정 양립 지원
  - (휴가제도 다양화) 1개월 무급휴가제(3교대 간호사 대상), 집중휴가제, 공로휴가, 사가독서휴가, 건강검진휴가, 개원기념일휴가 등

○ **직원 대상 교육 프로그램 운영 계획**

구분	주요 교육과정
핵심가치교육	필수교육, 외부강사 초빙교육, 신입직원교육, 재취업지원 서비스, 성평등 인식강화 교육, 면접관 양성교육
리더십교육	고위자 과정, 관리자 리더십교육, 직무별 관리자 워크숍
교육아카데미	온라인 통신교육, 보수교육 및 학회, 직무 역량강화 교육 기타 전문역량 교육

### ③ 노사협력·노무·복지 분야 **지속**

#### ○ 상생과 협력적 노사관계 및 무분규 문화 유지

- 제반 노동법 준수한 노사활동 보장, 단체교섭 및 협약 체결 진행
- 노동환경 개선 위한 건설적 논의 지속 수행 : 노사협의회 등
- 관리자 대상 기초노동법 교육 시행, 부서장의 노무관리 역량 향상 지원

#### ○ 근무의욕 고취 위한 직원복지 제도, 직원 근무환경 지속 개선

- (직원복지 제도) 근무의욕 고취 위한 직원복지 제도 지속 운영 및 개선

##### ※ '22년 직원복지 제도 운영 계획

- (건강) 체력단련실 운영, 건강검진 항목 추가 지원, 헬스케어센터 운영 등
- (가족) 직장 어린이집 운영·지원, 대학 학자금 대부, 가족수당 지급
- (주거) 전공의, 간호사 대상 기숙사 운영
- (교육·문화·여가) 선택적 복리후생제도, 교육시설 운영, 희망도서 구입·대여, 콘도 및 하계 휴양소 운영 등
- (기타) 생일 및 의료원 창립일 기념품 제공, 직원 전용카페 운영, 직원 피복 지급, 모범직원 선발·포상, 식대지원 및 직원전용식당 운영·지원, 라운지 운영, 기숙사 셔틀버스 운행 등

- (직원 건강·근무환경 관리) 산업안전보건법 준수한 직원 건강 관리 활동 및 직원 근무환경 향상 위한 개선 노력 연중 상시 수행
  - 근골격계 유해인자 예방, 유해화학물질 측정, 금연프로그램 등 활동 수행
  - 연중 상시 직군별 근무환경 개선 위한 논의 및 수행
- (기타) 의료진 응원 콘서트, 외부 업체 제휴, 기부·지원품 지급 등 연중 상시 수행

### ④ 감사분야 **지속**

#### ○ 자체감사 활동 확대로 감사기능 강화

- (자체 내부감사 시행) 외부 감사·지도점검 대비 사전 자체 감사 진행
  - 유사·중복 지적사례 반복되지 않도록 상시 모니터랑 강화 및 포괄적 제도 개선
  - 일상감사를 통한 주요사업(계약 등)에 대한 위험요소 사전 예방
- (감사 역량 강화) 역량 강화 위한 감사전문교육 및 청렴강사 양성과정 교육 등 이수

#### ○ 청렴문화 정착 위한 청렴활동 지속 추진

- (제도 운영) 청탁금지법 관련 청렴계시관 및 청렴신고센터 상시 모니터링, 청렴 시민 감사관 제도 및 공직윤리 분과위원회 운영
- (특별점검 실시) 임직원 행동강령 준수에 대한 특별 점검 실시
  - 휴가철, 연말연시, 명절 등 부패 취약시기 보안점검 및 연중 불시 복무점검 실시
  - 업무용 택시 및 출장여비 특별점검 실시

- (취약 분야 사전 모니터링 시행) 부패 취약 부문에 대한 중점적 사전 모니터링
  - 업무 추진비 및 부서운영비 사용현황 및 공개여부 확인·점검
  - 외부강의, 회의 등 신고 현황 정기 점검
  - 언론 모니터링 및 민원처리 적정여부 점검
- (청렴교육) 직원 1인당 청렴교육시간 5시간 이상 이수 목표 연중 추진
  - 이해충돌방지법, 청탁금지법, 행동강령, 공익신고자 보호법 등 부패방지 및 청렴교육
  - 신규 입사자, 승진자, 고위직급 대상 대면교육 실시
  - 청렴 관련 전문강사 초빙교육 실시

## 5 총무·회계·재무 분야 지속

### ○ 안전한 병원·근무환경 유지 위한 상시 관리

- (보안·환경미화 관리) 상시 출입통제, 환경미화로 안전한 병원 환경 조성 지원
- (차량 관리) 병원 업무 지원 위한 관용차량 상시 유지·관리
- (기록물 관리) 원내 각종 기록물 관리 활동 연중 상시 수행 : 기록물분류기준표 작성, 기록물평가심의회 심의, 기록물분류기준표 고시, 서고 관리 등

### ○ 재무 건전성 향상 및 회계 업무 편의 향상 위한 상시 관리

- (미수금 관리 강화) 원무 미수금 회수 위한 연중 상시 노력 추진, 후납사업 관리 전산화 추진 등 진료비 미수금 관리 강화
- (현금흐름 관리 강화) 연간 자금운영계획에 기초한 연중 상시 현금보유 관리
- (보조금 관리 강화) 보조금 집행 관리 강화 위한 자체 전산 프로그램 구축
- (업무 전산화) 보험료 관리, 급여, 지출결의서 등 업무효율 향상 위한 업무 전산화 추진

## 6 구매·물류·계약 분야 지속

### ○ 구매·물류 프로세스 최적화

- (주요업무 표준 프로세스 개발) 10대 핵심 주요업무 대상 업무 표준 프로세스 개발 및 적용, 구매·물류관리 업무 절차 시스템화
- (의료기관인증평가 대비 재정비) 의료기구 재처리 과정, 의료기관 세탁물관리, 의료기기 정기적 점검 관리 부문 평가 항목 및 지표 재점검, 관련 법령 및 지침 최신화에 따른 프로세스 재정비

○ 사회적 약자기업 구매실적 100% 달성

- 전 항목 목표대비 100% 달성 위한 전개활동 연중 상시 수행 및 모니터링

(단위: %)

구 분	'20년	'21년 (예상)	'22년
중증장애인 기업 구매	131.0	650.0	100.0
장애인 기업 기업 구매	91.5	80.0	100.0
사회적 기업 기업 구매	167.6	170.0	100.0

○ 계약 업무

- (공정계약) 관계 법령·절차 준수, 위반 제로 목표로 연중 상시 업무 수행
- (부서 방문교육) 계약관련 업무 절차 인지 향상 위해 부서 방문교육 시행

○ '22년 서울시 산하 의료기관·보건소 통합구매 업무 수행

- (대상) 시 산하 34개 의료기관(시 산하 9개 병원, 25개 보건소)
- (대상품목) 의약품, 검사시약, 위생재료, 의료가스, 의료장비(1천만원 이상)
- 추진 일정

일시	1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월
주요 일정					위생재료, 의약품							
	검사재료					의료용 가스						
		의료장비(1차)				의료장비(2차)			의료장비(3차)			

7 홍보·커뮤니케이션 분야 **지속**

○ 브랜드 이미지 강화 위한 홍보전략 추진 및 채널 관리

- (언론홍보 활성화) 병원 주요 이슈·진료 관련 홍보자료 적극 배포, 미디어 노출 증가
- (언론 대응) 코로나19 관련 언론사 취재 요청 적극 대응, 기관 브랜드 이미지 향상
- (온·오프라인 홍보) 옥외광고, 영상, 온라인, 배너 등 매체별 병원 광고 추진
- (홈페이지 유지·보수) 병원 홈페이지 최신화 위한 상시 관리
- (홍보자료 제작) 각종 병원 소개 자료(영상, 리플렛, PPT 등) 제작·배포
- (사인물·디자인 업무 지원) 원내 사인물·디자인 통일화 위한 상시 업무 수행

○ 지역사회 및 환자, 협력기관 소통 강화

- (사외보 발행) 사외보 '왕진가방' 발행, 병원 주요 이슈 및 질병관리정보 등 제공 : 총 4회
- (시민참여위원회) 시민과 환자 권리 보장에 관한 사항 자문 역할 수행 : 연 2회
- (대시민 소통프로그램) 문화프로그램, 주민설명회, 마음글판 등 추진
- (연보 발행) 본원 및 3개 수탁병원 통합 연보('21년) 발행, 병원 운영 정보 공개
- (MOU 체결·관리) 국내·외 협력병원, 협력기관과 지속적 관계 유지

○ 내부 커뮤니케이션 강화 활동 지속 추진

- (소통 TF) 의료원장 주관 소통 TF 지속 운영, 직원 불편·건의사항 개선
- (사내보 발간) 월 단위 정기 발간, 월간 주요 이슈사항 공유 : 총 12회
- (부서별 체련대회 지원) 연 2회 부서별, 기관 차원 체련대회 지원
- (사내동호회 지원) 동호회 활동비 지원, 직원간 유대관계 향상 및 네트워크 활성화 지원

⑧ 시설·재난관리 분야 **지속·개선**

○ 시설 개·보수 지속 시행

- (건물 정밀안전진단 점검) 정밀안전진단 점검 시행 및 노후시설물 교체
  - ※ 준공 후 10년 경과로 건물생애주기 고려한 시설물 내구성 점검 및 기능보강 필요
- (정기 시설점검 시행) 연중 주요 일정

시설	주요 점검 계획	시기
건축물	건축물 정기 안전·정밀안전 점검	'22.6,11월
소방	소방시설 작동 기능점검, 소방시설 종합정밀점검	'22.6,9월
전기·통신	전기설비 안전진단	'22.11월
가스	액산탱크 자율·정기검사, 특정고압가스 사용시설 정기검사, 특정가스 사용시설 정기검사	'22.4~12월
기계	승강기 정기 유지보수 점검, 보일러 안전성능검사, 자수조 정기 청소 및 수질검사, 냉동기 정기검사	'22.1~12월

- (노후 시설물 교체 및 환경개선) 쾌적한 진료환경 유지 위한 연중 상시 환경개선

**※ 참고 : 2022년 시설 공사 예정 현황**

- ① 외래공간 재배치 : '22.3월 ~ '24년(연도별 단계적 추진)
- ② 원무팀 입·퇴원창구 리모델링 : '22.2~4월
- ③ 영양팀 주방복도 천정재 교체 : '22.3~5월
- ④ 진단검사의학과 액세스플로어 바닥재 교체 : '22.1~12월
- ⑤ 병동부 환경개선(병동 도장, 도색) : '22.11~12월
- ⑥ 시스템에어컨 청소 : '22.11~12월
- ⑦ 멸균품보관실 내 노후 향온습기 교체 : '22.9~12월

- (계절 및 연휴 대비 특별 안전점검) 해빙기, 풍수해, 동절기 대비 자체 안전점검, 연휴 대비 특별점검 시행, 365일 24시간 상시 안전한 병원 시설환경 유지
- (공간관리위원회) 공간관리위원회 합의를 통한 원내 공간 사용 계획 결정

○ 재난·안전관리 강화

- (재난관리팀 신설) 「중대재해 처벌 등에 관한 법률」 시행에 따른 안전보건전담 조직 신설 및 전담인력 배치
- (상시 재난안전상황 대비 준비) 재난안전관리계획 수립, 재난안전훈련 시행 등

## 9] 인권·감정노동보호·성평등 분야 **지속·개선**

### ○ 인권경영체계 지속 유지

- (인권영향평가) 객관적인 인권실태 분석을 위한 인권영향평가 시행 및 개선활동 추진
- (인권교육) 전 직원 인권교육 프로그램 반영, 매년 인권 인식 향상 위한 노력 수행

### ○ 직원 감정노동 보호 및 스트레스 감소 지원

- (심리상담·검사) 1:1 심리 및 검사를 통해 정서적 안정감 회복 및 심리적 치유 제공
- (스트레스 돌봄 프로그램) 산림치유 프로그램 및 힐링 프로그램 운영 등
- (기타 활동) 직무 스트레스 검사, 감정노동보호예방캠페인, 직원고충 접수·처리 등 업무 중 발생하는 각종 고충·스트레스 상시 모니터링 및 해결

### ○ 성평등 인식 향상 정책 지속 추진

- (성별영향평가) 사업 추진 및 각종 홍보물 발행 시 성별영향평가 절차 이행
- (성평등 인식 향상 교육) 전 직원 성희롱·성폭력 예방교육 실시

## 10] 의료정보·IT 분야 **지속·개선**

### ○ 사용자 중심 EMR, OCS, 그룹웨어 지속 개발·개선

- (EMR·OCS 유지·보수) 사용 환경 최적화 위해 상시 모니터링 및 프로그램 상시 개발·개선
- (시스템 개선) 최신 웹 표준기술 적용한 그룹웨어 전면 개편, 문자전송시스템고도화

### ○ 전산 인프라 유지·보수 지속 수행

- (전산장비 지급·교체) 업무환경 최적화 위한 전산 비품 신규 지급 및 노후장비 교체
- (안정적 네트워크 서비스 환경 구축) 의료정보 보호 위한 외부방화벽 및 백업시스템 교체·고도화, 네트워크 접근제어(NAC) 교체 등
- (유지보수) 하드웨어 및 상용 소프트웨어 유지보수 및 범용소프트웨어 구입, 각 직군별 최상의 업무 성과 발휘 위한 IT 환경 조성

## 11] 법무, 부대시설, 강남분원, 위·수탁기관 운영 관리 **지속·개선**

### ○ 의료분쟁 및 각종 법률 자문 연중 상시 적극 대응

- (소송·분쟁 대응) 원내·외 의료분쟁 관련 기관·직원 보호 위한 적극 대응 연중 상시 추진
- (기타 업무 법률 자문) 의료소송 외 각종 업무 상 발생하는 법률문제에 대한 자문 수행

○ 부대시설 운영

- (장례식장 환경 개선) 전 접객실 좌식→입식 변경, 노후 비품 및 시설물 교체, 전자동의시스템 교체 등
- (임대시설 운영) 편의점, 은행 등 환자·직원 편의 증진 위한 편의시설 임대·운영 관리

○ 수탁기관 운영·관리 및 강남분원 운영 종료 관련 절차 진행

- 3개 시립병원, 2개 정신건강복지센터, 1개 치매안심센터 수탁 운영

기관 유형	수탁운영기관	수탁 운영기간	'22년 주요 이슈
시립병원	서울특별시 동부병원	'03.1.1. ~ '25.12.31.	감염병 전담병원 해제 후 운영 정상화
	서울특별시 북부병원	'05.11.1. ~ '23.10.31.	감염병 전담병원 해제 후 운영 정상화
	서울특별시 서남병원	'17.8.27. ~ '25.8.26.	감염병 전담병원 해제 후 운영 정상화 및 건물 증축
정신건강 복지센터	서울시 정신건강복지센터	'19.5.30. ~ '24.12.31.	-
	중랑구 정신건강복지센터	'10.1.1. ~ '24.12.31.	-
치매안심센터	성동구 치매안심센터	'17.1.1. ~ '22.12.31.	재수탁 준비

- 강남분원 운영 종료('22년 1분기 내)에 따른 각종 행정 절차 진행