第148回 市議會 臨時會
保 健 社 會 委 員 會

主 要 業 務 報 告

2004. 04. 29

서울特別市立東部病院

(地方公社 江南病院 運營)

보 고 순 서

Ⅰ. 일 반 현 황 - 1

Ⅱ. 시 립 동 부 병 원 경 영 전 략 - 3

Ⅲ. 2004년 도 주 요 업 무 계 획 - 4

1. 2004년 도 재 정 운 영 계 획 - 4

2. 2004년 도 분 야 별 업 무 계 획 - 5

가. 병 원 경 쟁 력 강 화 - 5

나. 공 공 의 료 진 료 기 능 활 성 화 - 7

다. 노 인 성 질 환 진 료 - 8

라. 고 객 만 족 도 제 고 - 9

마. 경 영 혁 신 추 구 - 10

바. 조 직 문 화 획 기 적 개 선 - 11

사. 지 역 의 료 기 관 진 료 연 계 운 영 - 12

아. 시 민 보 건 향 상 사 업 시 행 - 13

자. 모 병 원 과 진 료 연 계 - 15

차. 병 원 홍 보 강 화 - 16

Ⅰ. 一 般 現 況

1. 수탁 운영

□ **설　　립** 서울특별시장

□ **신축 개원** 2002. 7. 신축병원 준공

□ **수탁 운영** · 2003.10.10 서울특별시립동부병원운영관리 위 · 수탁 운영 협약체결

· 2004. 1. 1 지방공사 강남병원 수탁운영 개시

2. 시설개요

□ **위　　치** : 서울특별시 동대문구 용두동 118-20, 21(2필지)

□ **대　　지** : 5,364㎡(1,625坪)

□ **건　　물** : 22,817㎡(6,914坪) - (지하 3층, 지상 6층)

□ **의료장비** : 방사선 발생장치 등 465종 750점

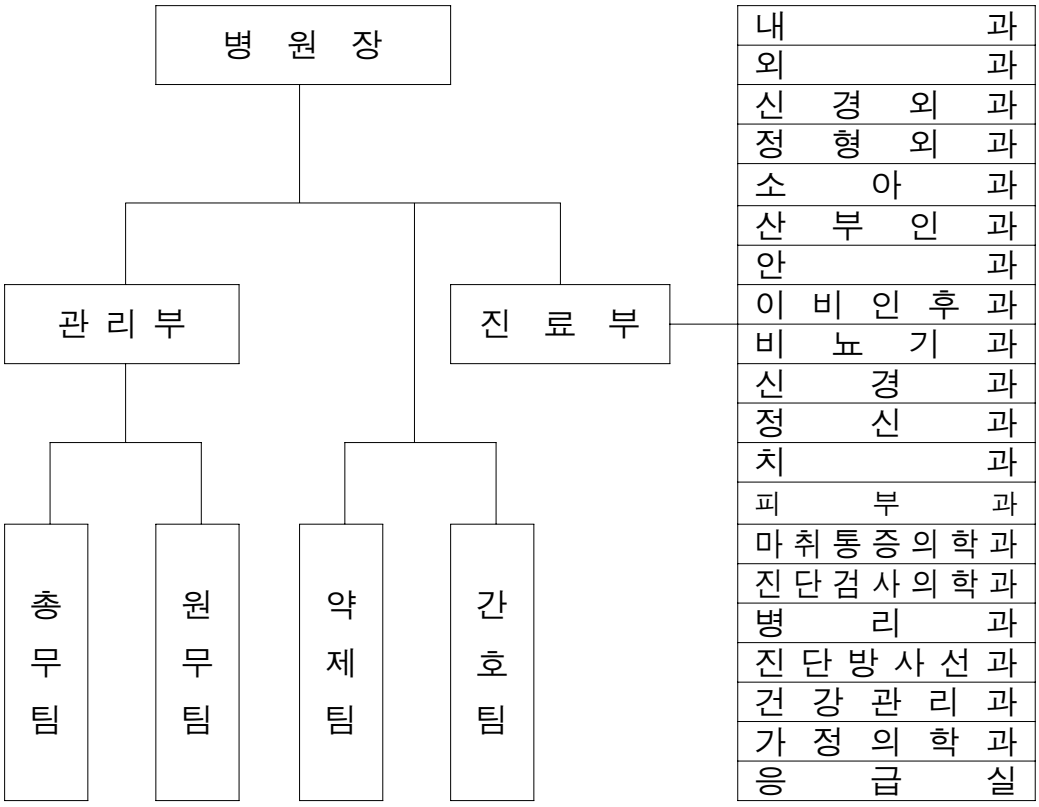
□ **병 상 수**

구 분	계	1인실	2인실	5인실	6인실	22인실	비 고
병 실	51	10	12	24	4	1	
병 상	200	10	24	120	24	22	

※ 중환자실14, 응급실13, 기타24는 병실 현황에 미포함

3. 조직 및 인력

□ 기구 : 2부 4팀 20진료과



□ 인력 : 정원172명/현원 143명-△29명(전공의 3명 별도정원)

(2004. 4.19현재)

구 분	병원장	의료직 (계약직)	보건직	관리직	기능직
정 원	1	30	102	28	11
현 원	1	25	82	24	11
증 감	-	△5	△20	△4	-

※ 계약직 12명 포함(약사4, 간호사1, 의료기사6, 기능직1)

○ 직종별 분포

- 의료직 : 원장1, 전문의26, 일반의 4명
- 보건직 : 약사 7, 간호사 74, 의료기사 21명
- 관리직 : 사무관리사 22, 기술 6명
- 기능직 : 기능 11명

Ⅱ. 市立東部病院 經營戰略

1. 기본방향

□ 의료취약계층을 주 진료대상으로 시민들의 의료수요에 부응하는 의료서비스 제공

□ 공공의료기능을 유지하면서 병원운영을 효율적으로 운영함으로써 경영수지 개선

□ 서울시 보건의료정책과 연계하여 시립병원의 중추적 역할을 담당하여 시민보건향상을 기함

2. 전략목표

3. 추진전략

□ 행려, 의료급여환자, 저소득 노인환자를 최우선 대상으로 진료

□ 경영혁신을 통한 경영수지 개선

□ 공동간병인실 운영 및 노인진료 특화

□ 지역의원 보건소 진료연계 운영을 최대활용 의료수요 창출과 지역주민 보건향상

□ 강남병원과 진료 협진 체계구축 의료수준 향상 도모

Ⅲ. 2004年度 主要業務計劃

1. 2004년도 재정운영계획

□ 재정운영방향

○ 수익증대 및 비용절감 시책추진

- 진료인원 증대 및 인건비성 고정비용 축소

○ 긴축재정 운영으로 경영수지 개선

□ 재정규모 : 14,092백만원

(금액단위 : 백만원)

수 입				지 출			
예산과목	2004	2003	증 감	예산과목	2004	2003	증 감
합 계	14,092	5,593	8,499	합 계	14,092	13,286	806
의업수익	7,557	4,405	3,152	의업비용	12,598	11,869	729
입원수익	4,950	2,862	2,088	인 건 비	8,066	8,041	25
외래수익	2,132	1,328	804	재 료 비	1,589	1,287	302
기타수익	475	215	260	경 비	2,943	2,541	402
의업외수익	3,602	317	3,285	의업외비용	1	0	1
경상 보조	3,273	0	3,273	(기부금)	1	0	1
임대수익등	329	317	12	자본적지출	1,213	1,417	△204
자본적수입	2,933	0	2,933	유형자산	1,168	1,417	△249
자본보조	1,216	0	1,216	무형자산	15	0	15
단기차입	1,717	0	1,717	투자자산	30	0	30
이월자금	0	871	△871	예 비 비	280	0	280

2. 2004년도 분야별 업무계획

가. 병원경쟁력 강화

의료수준을 높여 시립병원의 낙후 이미지를 개선하고 전문의별 목표 관리제를 도입하고 의료시설을 최대한 활용함으로써 진료인원과 수익증대로 경영수지를 개선하여 병원경쟁력을 강화함

□ 진료사업 내실화

○ 추진방향

- 진료과별 진료목표에 대한 실적관리를 지속적으로 실시하여 환자증대 및 의료수익 증대
- 수준 높은 의료제공으로 병원신뢰도 증진
- 일반종합 진료기능유지하면서 중풍 · 치매 등 노인질환 치료기능 강화

○ 진료인원 증대 목표

(단위 : 명)

구 분	2004 목표	2003 실적	증 감
진 료 인 원	121,790	75,099	46,691
입원환자	47,450	22,347	25,103
외래환자	74,340	52,752	21,588
병상이용율(%)	65.0%	30.6%	34.4%

□ 경영수지 개선

○ 추진방향

- 효율적인 인력관리로 인건비부담 최소화
- 직원간의 일체감을 조성하여 생산성 향상
- 공개경쟁입찰 등 투명한 회계처리 비용부담 최소화

○ 의료수익 및 의업수지비율 증대 목표

(단위 : 백만원)

구 분	2004 목표	2003 실적	증 감
의 업 수 익	7,557	2,885	4,672
의 업 비 용	12,598	10,836	1,762
의업수지비율(%)	60.0	26.6	13.4

□ 환자유치활동 활성화

○ 목 적 : 직원들에게 병원 이용율 증대를 위한 환자유치 활동을 적극적으로 전개하도록 독려

○ 계 획 : 직원 환자유치제도를 활성화하기 위한 방안으로 유치실적 우수 직원과 부서 포상을 실시하고 내부평가 제도를 통해 부서별 목표관리를 강화

○ 입원 환자 담임제 운영

- 입원환자 및 주변 소개 환자 체계적 관리로 환자 수요 창출
- 직원과 환자의 유대 관계로 가족적 분위기 조성

○ 목 표

구 분	2004년 계획	비 고
종 합 검 진(명)	개인별 3명	
입 원 환 자(명)	개인별 3명	

나. 공공의료진료기능 활성화

민간의료기관에서 수익성을 이유로 기피하고 있는 소외계층인 행려환자, 의료급여환자를 적극 진료하고 복지관 진료활동을 강화하여 공공의료기능의 사회적 역할에 충실함

□ 공공의료기능 확대

○ 행려환자, 의료급여환자, 노숙자등 극빈계층 전담 진료

○ 의료급여환자, 행려환자 진료 목표관리제 도입

○ 저수가 유지로 극빈 생활자 진료비부담 경감

○ 공공의료기능 목표

(단위 : 명)

구 분	2004 목표	2003 실적	증 감
공공의료기능	44,140	14,981	29,159
의료급여환자	30,960	8,779	22,181
행 려 환 자	13,180	6,202	6,978

□ 복지시설 진료연계

○ 복지시설 무료진료활동을 강화하여 공공병원 역할 제고

○ 구급차 이용 복지시설 환자후송 실시(주 3회 이상)

○ 복지시설 진료 확대(월 1회 ~ 2회 매주 토요일)

- 은평마을, 화성영아원, 요셉의원 등

○ 복지시설 진료연계 목표

(단위 : 명)

구 분	2004 목표	2003 실적	증 감
진 료 인 원	3,500	1,992	75.7%

다. 노인성 질환 진료 확대

의학발달과 소득증대에 따른 노인인구의 증가와 이들의 질환 진료시 적극 수용하고 공동간병인실 운영등으로 노인성질환 진료 기능을 강화함

□ 노인질환 진료 확대

○ 추진개요 : 민간병원이 기피하는 중풍 · 치매 등 노인질환자를 적극 진료

○ 시 행 일 : 2004. 1. 1

○ 병상규모 : 노인환자 수요에 따라 병상 조정

○ 기대효과 : 노인성질환자에 대한 전문화된 복합 의료서비스 제공

□ 공동 간병인실 운영

○ 추진개요

- 노인환자 간병이 어려운 가족들에게 간병료 부담 경감을 위하여 공동간병인실 운영

○ 시 행 일 : 2004. 3. 1

○ 병상규모 : 10병상 운영

○ 공동 간병인료 : 1일 25,000원(민간병원 50,000/일)
○ 지방 환자, 환자 중증도에 따라 공동간병인료 차등부과
○ 기대효과 : 장기 입원 가료를 요하는 노인성 질환자 부담 감소

라. 고객만족도 제고

시민들의 욕구수준이 높아지고 있어 고객 만족경영을 하지 않으면 병원경쟁력이 저하되므로 고객반응을 체계적이면서 객관적으로 분석하고 개선함으로써 만족도를 제고함

□ 고객만족도 평가

○ 추진개요 : 병원 이용시민을 대상으로 설문조사를 실시 서비스 만족도 수준을 평가하여 불만사항 개선 조치함
○ 조사시기 : 년 2회(상 · 하반기)
○ 평가내용 : 병원 이용편리성, 의료서비스의 질, 직원 근무태도, 편의시설 및 환경 분야
○ 조치사항 : 고객만족도 평가결과 만족도 수준이 낮은 평가항목을 집중 관리하여 서비스 질 개선

□ 진료 불편 개선위원회 설치 운영

○ 추진개요 : 병원을 찾는 시민들의 건의사항과 불편사항을 적극 수렴하기 위해 정기적으로 회의를 개최, 불편 · 부당 사례 개선
○ 여론수집방법
- 인터넷 민원처리사이트 개설
- 내 · 외부고객 여론함 설치운영
- 불편 · 불만신고센터 운영(진료부장, 원무팀장실)

○ 운영평가 : 분기 1회

○ 처리결과 : 불편 및 건의사항을 조치하고 처리결과를 회송하여 병원신뢰도를 높임

□ 거동불편 환자에 대한 편의제공

○ 1층 로비에 휠체어 및 전담직원 배치

- 장애인 및 거동불편 환자에게 휠체어 대여
- 인공신장 투석환자 및 보호자가 없는 거동불편 노인 등 부축, 진료안내

○ 병원장을 비롯한 간부직원이「일일 도우미」로 1층 안내창구에서 근무

- 민원안내, 애로사항 청취
- 이용시민에게 편의를 제공하고 직원스스로 친절서비스를 체험할 수 있는 기회로 활용

마. 경영혁신 추구

경영혁신으로 효율적인 경영관리 및 책임경영 체계를 구축함으로써 병원 경쟁력 강화로 재정자립도 향상에 주력

□ 직원 업적평가

○ 추진개요 : 개인별 업적성과를 합리적으로 측정하고 공정하게 평가하여 열심히 일하는 분위기를 조성

○ 평가대상 : 전 직원

○ 평가방법 : 직종별 평가 기준 마련

○ 평가실적 : 2004. 1 ~ 12월

○ 기대효과 : 평가결과에 따라 개인별 성과급을 차등화하여 동기부여를 유발

□ 지식경영 추구

○ 추진개요 : 개인이 보유하고 있는 지식이나 아이디어를 정기적 또는 수시로 인트라넷을 통하여 수집, 공유토록 하여 운영 시스템에 반영

○ 운영방법

제1단계	(지식의 창출) ⇒ 참여확대, 창출능력 제고
제2단계	(지식의 공유) ⇒ 개방적 네트워크 구축, 경쟁과 협조
제3단계	(지식의 활용) ⇒ Database 구축
제4단계	(지식의 축적) ⇒ 지식정보체계강화, 지식보전 및 전수

○ 기대효과 : 새로운 지식을 창출하고 공유하여 역량 있는 조직관리로 수익창출, 원가절감 등 경영개선 기대

바. 조직문화 획기적 개선

생동감 있고 활력있는 분위기를 조성하여 직원간의 일체감을 조성하고 자발적으로 병원발전에 참여토록 하여 생산성 향상

□ 직원 일체감 조성

○ 추진개요 : 전 직원이 애사심을 갖고 열심히 일하는 분위기를 조성하여 조직문화 일신

○ 추진계획

구 분	추 진 사 항	추진기간
HoFday 운영	전 직원의 편안한 분위기속에서 허심탄회하게 대화토록 나눔 광장 마련(직원의견 수렴 및 고충상담)	분기별
임직원 일체감 조성	임직원간 신뢰회복 인사하기 운동	연 중
병원장실 개방	직원의 창의적이고 실현성 있는 건의사항 적극 수렴	연 중
경영설명회 정례화	분기별 경영성과 설명회 개최 문제점 도출 경영의 상호이해협력 증진	분 기 별
일빨리 민원전화 운영	내 외부 고객 불편 개선 사항 처리 (내부전화 ☎182)	연 중

○ 기대효과 : 감동 있고 활력 있는 조직분위기 조성과 업무성과 극대화

사. 지역 의료기관 진료연계 운영

지역사회내의 환자에게 진료를 보다 효율적으로 제공하기 위해 병원의 시설·장비·인력을 지역내 지역의원과 계약을 체결하여 자원을 최대 활용함으로서 새로운 의료수요를 창출

□ 지역의원 진료계약 체결 운영

○ 인근 지역 내 지역의원과 계약을 체결하여 병원의 시설 · 장비 인력 자원을 최대 활용함으로써 새로운 의료수요를 창출

○ 추진기간 : 2004년 1 ~ 12월

○ 기대효과 : 지역 내 의료기관간에 협력적 진료체계를 확립하여 지역주민의 보건향상에 기여

아. 시민보건 향상 사업 시행

의학상식이 부족한 지역주민들에게 건강상담을 실시하고 취약지역 무료진료를 실시하여 스스로 건강한 생활을 유지토록 지역 보건의료 활동 지원

□ 예방진료사업 확대

○ 추진개요 : 당뇨, 고혈압 등 성인병예방에 대한 의학정보를 제공하고 진료권내 보건소와 연계하여 지역순회 시민건강 무료상담 실시 및 유관기관, 종교단체, 부녀회 등 건강강좌

○ 추진계획

구 분	2004 계획	추 진 기 간
시민건강교실 운영	12회	매 월
지역순회 건강상담	6회	격 월
지역 주관 건강 강좌	12회	매 월

○ 기대효과 : 질병을 사전에 예방하고 조기에 진단 치료하는 시민 보건 향상 도모

□ 무료진료 실시

○ 추진개요 : 저소득층에 대한 무료진료를 실시하여 빈곤층의 건강생활을 지원함

○ 추진계획

구 분	2004 계획	추 진 기 간
무 료 진 료	2회	반 기 별

○ 기대효과 : 빈곤세대의 무료진료 사업으로 공익성증대

□ 『의료봉사팀, 후원회』 운영

○ 동부병원 의료봉사팀을 구성하여 도움의 손길을 바라는 복지시설, 노인정 등을 방문 의료지원 활동 전개

- 팀 구성 : 5명(의사 1, 간호사 2, 사회복지사 1, 운전기사 1)
- 방문활동 : 2004년 6 ~ 12월(월1회)
- 대상기관 : 진료권내 사회복지시설
  (장애인시설, 아동보호기관 등)

○ 동부병원 후원회 결성

- 직원, 외부인을 대상으로 후원금을 정기 · 부정기적으로 기탁받아 우리병원이용 극빈세대에 대한 진료비 및 사회 복귀에 필요한 실제 재원 지원

□ 단체검진 확대, 다양한 검진 프로그램 운영

○ 건강진단 확대 추진

- 시 산하기관, 산업체근로자 등 단체건강검진 적극 유치
- 지역주민을 대상으로 적극적인 종합검진 홍보활동 전개
- 국민건강보험에서 실시하는 성인병 등 건강검진 유치

○ 수진자가 선택하는 다양한 검진 프로그램 개발

- 종합검진(기본, 종합정밀, 특수정밀)
- 특화건강검진(소화기, 유방, 심장 등)
- 종합검진 실시 후 발견된 질병에 대하여 진료과와 연계

○ 전문적이고 체계적인 검사와 상담 실시로 시민건강증진 및 병원 수익 극대화 모색

자. 모 병원과 진료연계

> 모 병원과의 진료협진체계를 유지하여 의료 인력의 효율적 운영과 고가장비의 활용도 제고 등 의료자원 활용의 극대화

□ 의료지원

○ 추진개요

- 미 충원 의료진 상호보완으로 진료공백 방지
- 고난도 시술을 요하는 환자 모 병원으로 전원
- 응급환자 후송 시 신속 진료

○ 추진기간 : 연중

○ 운영방법

- 동부병원 : 외래중심 진료과 운영
- 강남병원 : 고난도 시술환자 진료

○ 기대효과 : 모 병원과의 진료연계기능을 강화하여 환자에게 양질의 의료를 제공

□ 고가 의료장비 공동활용

○ 추진개요 : 미설치된 고가 의료장비는 모병원의 장비를 공동 활용하여 장비투자의 효율성 증대

○ 추진기간 : 연중

○ 대상장비 : MRI, 체외충격파 쇄석기 등 본원 미비 고가 장비

○ 기대효과 : 양질의 의료 서비스, 진료공백 방지

차. 병원홍보 강화

모 병원인 강남병원에서 동부시립병원을 위탁운영 함에 따라 관내의 시민 및 언론매체에 병원홍보물을 제작 배포하여 많은 시민이 이용할 수 있도록 홍보 강화

□ 홍보방법

○ 병원 홍보물 제작 홍보매체에 보도자료 제공

- 일간신문, 지역신문(방송), 구청소식지 등

○ 병원이용안내, 교통안내 등 홍보물 제작 배포

○ 인근 1차 진료기관에 연계진료체계 협조요청

- 동대문구, 성동구, 성북구 관내 병 · 의원, 보건소 1,000개소

○ 병원 인근의 안내표지판을 재정비

○ 병원 홈페이지를 통한 홍보 강화

- 병원 홈페이지 재정비
- 주소 : http://dbhosp.go.kr
- 병원소개, 진료안내, 각종 공지사항 및 시민참여 활성화

幹　部　名　單

幹 部 名 單

職　　位	姓　名	任 命 日 字	電 話 番 號
病 院 長	兪炳旭	2004. 01. 01	920 - 9100
管理部長	金治謙	2004. 01. 01	920 - 9104
診療部長	李季淑	2004. 01. 01	920 - 9236