

<업무보고 : 의정부의료원>

주요업무보고

I. 일반현황

☐ 운영방침

- 일등의료원
 - o 환자존중, 공공의료, 가치경영

☐ 연혁

- 1954. 1. 미1군단에서 건립
- 1955. 2. 미1군단 구호병원 개설
- 1956. 1. 보건사회부에서 이관(국립구호병원)
- 1957. 1. 경기도로 이관(위탁운영)
- 1975. 11. 경기도립 의정부병원으로 변경
- 1983. 7. 지방공사 경기도 의정부의료원으로 전환

☐ 역대원장

- 초대원장 : 한영수('83. 7. 1~'88. 3. 15)
- 2대원장 : 박두수('88. 4. 7~'89. 1. 10)
- 3대원장 : 윤강준('89. 2. 23~'90. 3. 3)
- 4대원장 : 박용우('91. 4. 1~'91. 5. 31)
- 5대원장 : 김용강('91. 8. 14~'95. 6. 30)
- 6대원장 : 임현명('95. 10. 2~'98. 10. 1)
- 7대원장 : 윤배중('98. 10. 8~현재)

☐ 기구

- 원장 - 감사

- 이사회

- 진료부 : · 진료과

(내과외 15개 진료과 : 내과, 일반외과, 소아과, 정형외과, 신경과, 신경외과, 치과, 산부인과, 정신과, 가정의학과, 피부과, 비뇨기과, 마취과, 방사선과, 임상병리과, 한방과)

· 간호과, 약제과

- 관리부 : 총무과, 원무과

□ 정원

	총 계	원 장	의사직	약사직	간호직	의료기술직	사무직	기능직	고용직
정 원	141	1	17	2	45	15	20	23	18
현 원	163	1	21	1	62	19	20	23	16
정규직	118	1	3	0	44	15	20	23	12
계약직	45	0	18	1	18	4	0	0	4

※ 의사직에 공보의 6명과 인턴 1명 포함

□ 규모

- 동관 1,523㎡, 신관 3,488㎡, 구관 3,937㎡, 별관 1,806㎡
- 대지 : 5,983(1,810평), 총건물 : 10,755
- 병상수
 - 운영병상 : 279병상
 - 허가병상 : 244병상
 - 특 실 : 3병상, 1인실 : 10병상, 2인실 : 14병상, 3인실 : 3병상, 4인실 : 20병상
 - 5인실 : 20병상, 6인실 : 126병상, 8인실 : 48병상
 - 일반격리병실 : 6병상
 - 사스격리병실 : 4병상
 - 중환자실 : 10병상
 - 응급실 : 15병상
 - 정신과 70병상 포함

□ 보유장비 현황

- 총 36종 37대(500만원 이상)
 - 골밀도측정기 ○ 원격조정 X-Ray기 ○ 마취기(1), (2) ○ 자동화학분석기
 - EKG 모니터 ○ 자동인공호흡기 ○ 혈액가스분석기 ○ C-Arm 촬영기
 - 자동혈구 계산기 ○ 유방암 촬영기 ○ 관절경 SET ○ 기관지 내시경
 - 자동혈구 분석기 ○ 복강경 ○ ENT SET ○ 전자동 수술대
 - 위전자 내시경 ○ CO2 레이저치료기 ○ 뇌 정위 수술기 ○ 수술현미경 등
 - 심방쇄동기 ○ 고압소독멸균기 ○ 뇌파검사기 ○ 헤드레스트
 - 관절경 펌프 ○ 중환자 감시장치 ○ 초음파 영상진단기(칼라)
 - 자동혈액응고 분석기 ○ 전신 컴퓨터 단층촬영기(MDCT)
 - 초음파쇄석기와 전립선비대치료기 ○ 심초음파기

- 무영등 ○ EO 가스소독기 ○ 물리치료장비 ○ 내시경세척기
- 생기능자율진단기

Ⅱ. 내부·외부환경 분석

☐ 주된 진료권역

- 경기도 : 의정부, 양주, 동두천, 포천, 남양주

☐ 기타 지역

- 서울특별시 : 강북구, 노원구, 도봉구

☐ 내부환경

- 의정부의료원 입원환자 진료권 분석(2001. 8~2001. 12)
 - 의정부동(155명), 가평동(120명), 호원동(47명)의 입원환자가 많음
 - 의정부의료원을 중심으로 멀어질수록 환자수가 감소함
- 의정부의료원 외래환자 진료권 분석(2001. 8~2001. 12)
 - 의정부동(3,981명), 가평동(2,884명), 호원동(966명), 신곡동(770명)의 외래환자가 많음
 - 의정부의료원을 중심으로 멀어질수록 환자수가 감소함

☐ 환자유형별 진료실적(2003. 1. 1 ~ 10. 31말)

- 의료급여환자의 비율이 높은 편임
- 2003년도에 36.27%를 차지함(정신과 75.4%, 정형외과 37.8%, 내과 37.4%)
- 의료급여환자의 비율이 여전히 높으나 전년도에 대비하면 감소추세임

☐ 의업수입현황 (분기별 현황)

(단위 : 천원)

과 목		2002년도	2003년도 (10월 31일 현재)	달성도(%)
입 원	소 계	5,879,721	4,541,650	77.2
	1/4분기	1,395,491	1,369,547	98.1
	2/4분기	1,276,039	1,435,141	112.5
	3/4분기	1,644,214	1,334,091	81.1
	4/4분기	1,563,978	402,871	25.8

(단위 : 천원)

과 목		2002년도	2003년도 (10월 31일 현재)	달성도(%)
외 래	소 계	3,112,154	2,738,771	88.0
	1/4분기	794,087	827,859	104.3
	2/4분기	784,412	781,284	99.6
	3/4분기	789,340	845,196	107.1
	4/4분기	744,315	284,432	38.2

□ 진료인원현황 (분기별 현황)

(단위 : 천원)

과 목		2002년도	2003년도 (10월 31일 현재)	달성도(%)
입 원	소 계	76,189	58,895	77.3
	1/4분기	18,701	17,746	94.9
	2/4분기	20,009	17,983	89.9
	3/4분기	18,995	17,192	90.5
	4/4분기	18,484	5,974	32.3

(단위 : 천원)

과 목		2002년도	2003년도 (10월 31일 현재)	달성도(%)
외 래	소 계	103,865	85,900	82.7
	1/4분기	26,169	24,352	93.1
	2/4분기	26,551	25,681	96.7
	3/4분기	25,607	26,823	104.7
	4/4분기	25,538	9,044	35.4

□ 채권별 현황

- 기타 : 614,998천원(19.39%)
- 보호 : 1,273,550천원(40.16%)
- 보험 : 1,283,031천원(40.45%)
- 계 : 3,171,579천원(100%)

□ 채무별 현황

- 재료비 : 1,693,279천 원(87.17%)
- 관리비 : 63,239천 원(2.21%)
- 자산취득비 : 291,101천 원(10.62%)
- 의업외비용 : 243,423천 원(0.00%)
- 계 : 2,291,042천 원(100%)

Ⅲ. 의료원 운영내용

□ 중점관리질병 치료실적

구 분	질 병 별	2002년		2003년(10월 31일)		비 고
		인 원(명)	점 유 율(%)	인 원(명)	점 유 율(%)	
계		180,054	100%	144,7495	100%	
전염성 질 환	소 계	2,349	1.30%	1,582	1.09%	
	간 염	157	0.09%	102	0.07%	
	결 핵	1,675	0.93%	998	0.69%	
	기 타	517	0.29%	482	0.33%	
비전염성 질 환	소 계	14,965	8.31%	11,727	8.10%	
	암질환	657	0.36%	341	0.24%	
	고혈압	941	0.52%	583	0.40%	
	당 뇨	11,348	6.30%	8,525	5.70%	
	치과질환	2,019	1.12%	2,551	1.76%	
정신질환	소 계	4,111	2.28%	2,699	1.86%	
	정신분열증 조울증	2,154	1.20%	1,641	1.13%	
	치 매	1,957	1.09%	1,058	0.73%	
기 타		158,629	88.10%	128,787	88.94%	

□ 환자유형별 진료실적

(기준일자 : 2003. 10월말)

환 자 별	인원수(명)	점유율(%)	비 고
계	144,795	100.00%	
일 반	2,090	1.44%	
의료급여	52,522	36.27%	
건강보험	77,384	53.44%	
산업재해	1,842	1.27%	
자동차보험	3,074	2.12%	
행 려 자	75	0.05%	
건강검진	4,056	2.80%	
기 타	3,752	2.59%	

□ 지역사회 정신보건사업 : 수탁사업(자치단체)

- 사업내용 : 지역특성에 적합한 포괄적인 정신보건체계를 구축 반영하여 정신질환자 및 일반주민의 정신건강과 삶의 질을 향상

연도별	수탁기관	금액	사업실적	비 고
2002. 1. 1~12. 31	의정부, 양주, 포천, 서울시 성북구	283백만원	o 대상자 : 269명 o 실적 : - 사례관리 7,554명 - 주간재활 및 직업재활 6,540명 - 일반상담 2,395건	
2003. 1. 1~10. 31	의정부	120백만원	o 대상자 : 258명 o 실적 : - 사례관리 3,342명 - 주간재활 및 직업재활 4,211명 - 일반상담 1,188건	

□ 국민기초생활보장제도에 의한 자활지원사업 : 보건복지부 심사선정사업

- 사업명 : 희망사다리
- 기간 : 2002. 1. 1~2003. 10. 31
- 사업위탁 및 참여기관 : 보건복지부, 경기도, 의정부시

- 사업주관 : 의정부의료원
- 사업비 : 38,000천 원(2002년도 19,000천 원, 2003년도 19,000 원)
- 내용 : 자활의욕 상실자 및 취업 부적응자에 대하여 전문적인 정신사회재활 프로그램 및 지속적인 관리로 자활의욕을 고취시키고 사회적 기능장애를 최소화하여 건강하고 생산적인 사회활동을 영위
- 실적

등록회원수(명)					의뢰건수(명)				
계	의정부	양주	포천	동두천	계	의정부	양주	포천	동두천
24	17	3	3	1	19	12	3	1	3

재활프로그램 업무실적						
평가후 치료재활계획 수립(명)	사례관리 (연인원)	사례검토 회의(회)	집단프로그램 (일수/연인원)	지역연계활동		
				연계회의 (회)	지역기관 방문프로그램 (회/연인원)	정신건강 상 태
37	562	12	280/350	10	25/238	51

□ 노인보건복지 연계서비스사업 : 수탁사업(자치단체)

- 사업내용 : 65세 이상 노인을 대상으로 노인보건복지 연계서비스를 실시하여 노인의 삶의 질을 향상
- 사업실적

연도별	수탁기관	금 액	사업실적	비 고
2002. 1. 1~12. 31	경 기 도 의정부시	98백만원 (도비 50%, 시비 50%)	○ 대상자 : 471가구 - 수급자 : 421가구 - 저소득층 : 50가구 ○ 실적 : 보건복지의료서비스 1,116건, 가정봉사서비스 12,996건, 교육 및 기타서비스 3,608건 등 총 17,720건	
2003. 1. 1~10. 31	경 기 도 의정부시	95백만원 (도비 50%, 시비 50%)	○ 대상자 : 270가구 ○ 실적 : 보건복지의료서비스 584건 가정봉사서비스 21,390건 교육 및 기타서비스 2,063건 등 총 24,037건	

□ 가정간호사업 확대실시 : 보건복지부 심사 공공의료선정사업

- 사업내용 : 수술후 조기퇴원 환자, 만성질환자(고혈압, 암, 당뇨 등) 뇌손상환자 및 재활환자, 산모 및 신생아, 기타 주치의가 가정간호대상자로 의뢰한 환자
- 내용 : 가정간호사가 직접 환자가정을 방문하여 병원치료와 동일한 건강관리와 치료실시
- 사업실적

연도별	인 력	장 비	사업실적	비 고
2002. 1. 1~12. 30	가정간호사 4인	차량 2대	대상자 : 120명 방문횟수 : 1,524회	
2003. 1. 1~10. 31	가정간호사 4인	차량 4대	대상자 : 677명 방문횟수 : 2,096회	

□ 한방진료센터 운영

- 지역주민에게 보다 나은 의료서비스를 제공하고 공공의료기관으로 위상을 정립하고자 한방진료센터를 설립 운영(기존시설 개·보수)
- 2003. 4. 22. 공중보건의 2명 배치
- 2003. 5. 2~6. 8. 한방진료실 확보
- 2003. 6. 17. 개설신고 완료
- 2003. 6. 23. 진료시작
- ※ 개설 후 현재까지 진료인원 : 누계 1,390명

□ 의료협력체계 및 지역사회 연계 확립

- 고려대학교병원 협력병원 구축 완료
- 중국 요녕성 호로도시립병원과 자매결연 유지 발전
- 외국인 의료공제회, 전투경찰대, 교도소 등과 자매결연 추진으로 지속적인 의료서비스 시혜
- 성폭력·가정폭력 피해자 전담의료기관 지정 : 경기도
- 양주군 민방위교육강사 활동으로 지역사회 연계강화
- 의료원 운영 자문위원회
- 기간 : 1999. 7. 20~2003. 10. 31. 현재
- 운영위원 : 의정부 25명, 양주 10명
- 운영내용 : 의료원 운영 공개 및 협조자문

☐ 유관기관 진료협력 및 협약

- 기간 : 2001. 1. 1~2003. 10. 31
- 대상 : 경기북부 상공회의소, 축산기업조합, 개인택시조합
- 내용 : 유관단체와 진료협약 체결로 지정병원과 홍보추진

☐ 산·학 협력체계 구축

- 일시 : 2001. 11. 8~2003. 10. 31
- 대상 : 신홍대학, 경민대학
- 내용 : 의료원과 대학의 공동연구 및 협력사업, 기술 및 정보교환과 공동사업 추진
- 실적 : 임상병리과, 간호과, 방사선과, 보건행정과의 학생실습, 노인보건복지 연계서비스사업 자문 및 평가협의

☐ 인턴수련병원 지정운영

- 수련병원 지정 및 교육기관의 목적으로 인턴수련병원으로 지정받고자 보건복지부(대한병원협회)에 심사 신청하였고 결과 합격완료함.
- 기대효과 : 명실상부한 수련병원 및 교육기관으로 대학과 협력하여 의료원 설립 목적에 부합되는 교육기능 제공
- 실적 : 총 5명(4명 수료, 1명 수련 중)

☐ 사회복지사 수련기관

- 정신사회복지사 수련기관으로 2000년 보건복지부로부터 사회복지사에 대한 교육기능 및 정신질환자 관리
- 지정일시 : 2000. 1. 14
- 지정기관 : 보건복지부에서 심사후 지정
- 수련인원 : 총 7명

☐ 임상병리과 정도검사 합격기관(우수임상검사실 신임 인증)

- 임상병리검사의 객관적인 인증으로 검사의 신뢰성 확보와 체계적 관리시스템을 부여받음
- 대한임상병리학회
- 월 3,200천원의 수입증가 효과

□ 각종 세미나, 워크숍 등 개최

- 공공의료 및 각종 보건의료분야의 현안문제에 대하여 관련전문가, 시민, 임직원 이 참여 토론회으로써 발전하는 계기를 만들고자 함.
- 의료원 중심 가정간호사업 활성화 방안
- 지역사회에서 바람직한 공공의료기관의 역할과 사명
- 목회상담 및 치유를 위한 세미나
- 노인복지연계사업 구축방안
- 지방공사의료원의 과제와 발전방향(의정부의료원을 중심으로)

□ 홍보마케팅

- 경기도민의 공공의료기관인 비영리 종합병원으로 적극적 홍보와 인터넷을 통한 홍보마케팅
- 방법 : 홈페이지 업그레이드 및 재구축(<http://www.iumc.or.kr/>), 리후렛 제작, 일간신문, 지역소식 등에 게재

□ 원목실 및 호스피스 운영

중환자 및 일반환자 중 보호자가 없거나 도움을 필요로 하는 분들을 찾아 심리적 안정을 취할 수 있도록 대화상대의 역할 및 목욕, 이·미용 등 간병활동 전개

- 운영기간 : 2001. 5. 1~2003. 10. 31
- 업무실적 : 목욕 202명(월평균 40명), 이·미용 445명(월평균 89명), 환자 및 간호 및 대화 5,250명(월평균 1,043명, 일 평균 35명)
- 봉사인원 및 시간 : 매일 6명이 오전 10시부터 오후 3시까지 5시간씩 봉사(목사 2명 포함)
- 기대효과 : 신체적, 정신적, 영적 치료를 실시하며 불편사항을 적극적으로 해소하여 공공기관으로서의 이미지 제고

□ 시설개선 분야

- 시설 개보수
 - 사업기간 : 2003년~2004년
 - 사업비 : 35억원 중 2003년 예산 8억원
 - 사업량 : 폐수처리장 교체공사, 통합검사실 신설, 방사선과 CT실 통합, 화장실 개보수 등 노후시설 개보수 지속 추진
- 의료장비의 현대화 추진
 - 2003년 : MDCT구입 655백만원(설치 운영 중)

심초음파 구입 172백만원(설치 운영 중)

○ PACS장비 도입 추진(2002년~2004년)

○ 사업비 : 600백만원(국비 50%, 도비 50%)

(2002년 216, 2003년 216, 2004년 168)

○ 사업량 : 판독용 모니터, 스캐너 등 6종 PACS 장비

○ 의료영상장비로 촬영한 이미지를 모니터로 통해 확인하는 시스템으로 행자부 교부세 사업

○ 전산시스템 현대화(2001년~2004년)

○ 사업비 : 600백만원(국비 50%, 도비 50%)

○ 사업량 : 노후 전산장비 교체 및 운영관리 S/W개발

(2000년 64, 2001년 134, 2002년 134, 2003년 134, 2004년 134)

○ 민원인 전용주차공간 확보

○ 본 의료원 주차타워 60대분 운영

○ 진료과별 쾌적한 환자대기공간 확보

○ 통합검사실 등 One Stop 시스템 확보

○ 휴게공간 마련 등으로 환경정비 지속 실시

○ 화장실 현대식 개보수 실시

○ 터치스크린 제작하여 현관비치, 안내도우미와 동시 민원서비스 확립

□ 운영관리분야

○ 공공의료기관으로서 저소득층, 의료보호환자 등 의료취약계층 진료 및 보건기관과 연계한 공공의료사업 강화

○ 노인보건복지 연계서비스사업, 가정간호사업, 호스피스사업, 원목실 운영, 정신보건사업, 중장기요양 호스피스병동 운영

○ 말기암 환자 호스피스시범기관 선정

○ 심사기관 : 보건복지부 심사선정(전국 공공의료기관 중 본 의료원 단일)

○ 사업유형 : 공공형 호스피스

○ 일자 : 2003. 3. 13~2004. 12월까지

○ 지역별 특화된 의료기능 보강으로 민간과 차별화된 경쟁력 확보

○ 전국 지방공사의료원 중 의료급여(의료보호) 수진율 36.2% 3위와 경기북부지역의 정신병동 운영 및 호스피스 병동 특수시책사업 추진

○ 의료원 친절서비스

○ 시행시기 : 2003년 4/4분기 시행

○ 교육방법 : 민간전문교육기관에 위탁교육 진료공백 최저, 전직원 참여 원칙

- 벤치마킹 : 우수 친절병원 선정후 추진
- 친절도 조사 및 인센티브 부여
- 친절직원(추천함, 건의함) 비치
- 고객불편신고함 및 필기도구 비치 - 분기별 확인 및 통계처리
- 고객서비스현장 제정 시행
- 현재 내용을 보완하여 실현 가능성 검토
- 확대 게시 및 실천방안 모색
- 직원실명제 실시
- 추진일정 : 2003년 12월까지
- 추진방법 : 사진 게첨 및 담당업무 안내서식 마련 선정
- 장례식장 직영 추진(2004년부터)
- 전환 추진 중, 법정 계류 중 명도소송이 종결되면 개보수후 직영
- 저소득층 수수료 감면, 지역주민 장례서비스 개선
- 노사 Win-Win전략 추진
- 경영실적 공개(일일환자현황, 일일자금현황) 등 게시판 게시
- 각종 설명회(월례조회, 확대간부회의)등을 통한 투명경영
- 직원 상호 신뢰 존경하는 조직문화
- 각종 동호회(축구, 낚시, 산악)활성화 지원
- 공공의료기관 이미지 제고
- 의료보호 65세 이상 노인, 장애인, 취약계층 전담 접수창구 개설, 도우미와 연계
- 무료이동진료 실시
 - 2003. 9. 2. 양주지역 : 58명, 참여인원 : 10명
 - 2003. 11. 18. 양주지역 : 24명, 참여인원 : 9명

IV. 기능 및 역할정립

- ☐ 지방공사의료원의 발전방향
 - 목표
 - 지역사회가 요구하는 공공보건의료서비스 제공
 - 공기업으로서 경영성과 달성
 - 현황
 - 공공기능 수행 미비
 - 경영수지 적자

- 민간병원성장, 시설·장비 낙후 및 관리능력 부족으로 인한 경쟁력 약화
- 운영개선방안
 - 지역사회가 요구하는 공공보건 의료서비스를 효율적으로 제공하는 지방공사의료원
 - 기능과 역할 재정립
 - 전문화, 특성화
 - 현대화
 - 운영체계 개선

☐ 지방공사의료원의 기능 재설정

- 의료원 기능의 도출

관련 법규로부터 도출된 기능
일반진료기능, 보건사업 기능, 연구교육훈련



문헌고찰로부터 도출된 기능
보건사업기능, 일반진료기능, 응급진료기능, 노인요양진료기능, 정신진료기능, 지역중심진료기능



의료원 기능의 도출
보건사업·교육기능, 일반진료기능, 응급진료기능, 노인요양진료기능, 정신·재활진료기능, 특수진료기능

☐ 지방공사의료원의 바람직한 기능

- 일반진료기능
- 지역 1차 의료기관 역할

- 지역 2차 의료기관 역할
- 응급진료기능
- 야간·휴일 진료기능
- 지역응급의료기관 역할
- 특수진료기능
- 저소득층을 위한 인공신장실
- 노인요양진료기능
- 통합적 노인보건의료서비스 제공기관
- 정신·재활진료기능
- 지역 정신보건의료서비스 제공기관
- 지역 재활보건의료서비스 제공기관
- 보건사업·교육기능
- 병원중심 건강증진사업 개발 및 수행
- 방문보건의료서비스 제공
- 호스피스
- 암검진

V. 운영체계 개선방향

☐ 조직의 목표설정

- 의료원 경영성과 개선을 위해서는 의료원의 목표설정과 이에 대한 주기적인 평가가 기본임.
- 의료원장 선임시 계량화된 경영성과목표를 계약에 명시
- 경영성과의 평가결과를 최고경영자에 대한 평가에 적극적으로 반영
- 의료원별 전략에 따른 기능 설정 → 기능별 계량화된 목표설정 → 기능별 목표에 대한 주기적 평가 → 기능별 목표 재설정

☐ 동기부여

- 과별 인센티브 제공
- 기능별 목표를 각부서 단위로 배분 → 부서별 목표달성평가체계 개발(부서별 경영유연성 확보, 책임경영개념 도입) → 평가체계에 의한 평가 → 초과달성에 대한 인센티브제도 개발 및 집행
- 조직내 경쟁환경을 조성하고 성과에 대한 인센티브를 적용함으로써 효율적 업

무수행 가능

- 공공보건의료서비스를 훼손시킬 수 있는 우려는 있지만 평가체계에 적절히 반영함으로써 해결 가능함
- 의사별 인센티브 제공
 - o 의사별 진료성과평가체계 개발 → 의사진료성과 주기적 평가 → 평가체계에 따른 의사별 인센티브제도 개발 및 집행
 - 의료원의 핵심기능인 진료서비스를 수행하는 의사에게 성과에 따른 인센티브제도를 적용하는 것은 경영성과 향상을 위해 매우 효과적인 대안임
 - 의료급여환자에 대한 서비스 등 공공의료서비스가 소홀히 될 수는 있으나 목표 관리에 의해 해결될 수 있을 것임

□ 프로세스 개선

- 비효율 업무프로세스 혹은 고객불만대상 진료프로세스 등을 도출 → 지속적 질 관리프로그램(CQI) 수행 → 지속적인 질관리 → 참여적, 상향 의사결정 조직문화 창조
- o 의료원내 비효율적인 프로세스를 발견하고 이를 해결하기 위한 CQI사업을 수행
- o 지속적인 질 관리에 의한 의료서비스 향상이 이루어질 수 있음
- o 시간이 지나면 팀 접근에 의한 대안 도출과 정책반영으로 상향적이고 참여적인 조직문화가 가능함
- o 전문가 자문이 필요할 것임.