

这家民营医院很励志,要让老百姓享受更精准、更高效、更安全的高品质医疗服务

广安医院:躬身五年,全面“深耕”质量管理

□通讯员 屈庆华 岑瑜 吕莹莹

质量、安全是医院发展的基石,二者相辅相成,缺一不可。
没有质量,安全得不到保障;没有安全,质量无从谈起。

为了牢牢构筑医疗质量与医疗安全“生命线”,按照“懿德为广、惠民为安”的院训,舟山广安医院把先进医院作为标杆,找短板,求突破,制定并实施医疗质量深耕规划,计划用五年时间,打造一家质量安全更加过硬,老百姓更加放心的满意医院。



“广安家教”马作钺来了

7月18日下午,台湾医院管理专家马作钺教授再次来到广安医院开展医院管理体系培训。

马作钺教授从医院面临的形势入手,系统地介绍了医疗管理质量的重要性,提出医院要完善制度管理及执行等日常运作体系,加强医院文化、绩效等基础管理体系,提升质量管理及战略管理的核心管理体系,打造医院管理增强体系。

通过列举一个个医院实际案例,具体剖析了医院日常工作中存在的问题,提出了相应的整改措施。整个讲座内容深入浅出、见解新颖、针对性强,既有理论高度,又紧密联系医院实际。

整整3个小时的培训,所有参加者受益匪浅,对医院全面质量管理有了更深入的认识。

医管界有支“马家天团”

马作钺是中国中医药大学(台湾)医务管理学教授,美国爱荷华大学医院及健康管理博士,还担任着复旦大学健康管理教授、清华大学和中国人民大学特聘教授,在医院成本核算与财务管理、医院战略管理与绩效管理、医院品质管理和医院流程再造等方面具有很深的造诣。

马作钺手下有一支强大的医院管理团队,成员既有国内知名的行业大腕,也有蜚声国际的国外专家,与马教授团队合作的医院基本上是国内有一定知名度的公立医院。

“随着城市和社会的发展,在对美好生活的追求下,广大群众对健康服务提出了更

高的要求。这就要求我们必须进一步提升医院质量管理和运行效率,构建新型的现代医院管理体系和质量控制体系,以回应广大百姓的健康期待。”

马教授说,在提升医疗质量管理方面,通常是公立医院为了规范化建设显得更加迫切,像舟山广安这样好学上进想做“模范生”的民营医院,很少见。

首次与民营医院合作

广安医院是“马家天团”打破惯例,首次签约的民营医院。

据了解,在此次签约之前,广安医院的领导班子多次上门延请马教授团队,马教授起初婉言谢绝。“马教授,您无论如何要来广安看一下,再做决定。”

2018年8月,马教授来到广安医院视察,为广安医院指出了不少管理上存在的问题。10月,广安医院再次请来马教授,这次马教授待了一个星期。

经过反复衡量,马教授觉得“这是一家很有质地的医院,有着强烈的上进心和责任感”,而不是个别“每个人都期待改革,每个人却拒绝改变”的医院。

他决定接受邀请,帮助打造“全新的广安”。

五年深耕计划

2018年12月,马作钺团队与广安医院正式签约,入驻广安后负责总管全院的运行管理,逐步构建起全新的质量控制、绩效考评等医院管理体系。为了牢牢构筑医疗质量与医疗安全“生命线”,马作钺亲自制定并主持实施全面医疗质量管理深耕规划,计划用五年时间,全面提升广安医院的医疗质量管理。

五年深耕计划中囊括质量的素养文化、质量促进模式之内部机制、医院风险管理、标准建置及标准化、持续优化等方案设计,第一年是质量文化启蒙年,第二年是质量标准年,第三年是质量风险管理年,第四年质量深耕年,第五年精细化管理年。

另外,为保障深耕计划的推进和智慧医院的转型,广安医院还出重金全面升级了全院的信息化系统和安全管理信息数据库。

全新广安如何打造

按照规划,第一年是质量文化启蒙年。万事开头难,千头万绪从何抓起?

马作钺教授签约进驻广安医院后,每月定期坐镇广安,随时保持在线,持续推进质量理念走进每位广安人的心里,并体现在日常医疗管理中。

在组织架构方面,广安医院成立了全面质量推进委员会,下设改善活动推动组、医疗质量指标监控组、病患安全工作推动组、服务质量提升及满意组、服务标准作业推动组,在建立组织机构的同时,制定了运行章程,用严密的组织和规范的制度去推动年度计划实施、监测及追踪执行。

在质量素养文化方面,马作钺教授进一步细化满意度评估制度,开展服务礼仪培训,落实服务流程标准化,建立内部服务礼仪检查制度,成立顾客反应处理小组,举办服务礼仪竞赛等。建立并强化推动PDCA(Plan、Do、Check、Act)持续改善循环,引导全员牢固树立PDCA观念。马作钺还开展了执行方法培训,辅导医院各科室导入PDCA管理。

在质量管理内部方面,制定标准作业流程(SOP),建立SOP编码,成立标准作业流程小组,形成《舟山广安医院标准作业流程》指导书。构建全新的质量指标体系,成立质量指标小组,选取关键性管理及照顾指标,明定指标管理办法,形成《舟山广安医院医院质量指标说明》,在此基础上,定期通报指标动态,开展异常管理追踪改善。

在风险管理方面,医院进一步提升各应急办公室或委员会职能,完善《舟山广安医院应急事件管理手册》,积极开展各类应急事件演练等。

在质量文化启蒙年里,有一位资深医生在书写电子病历的过程中,出现工作疏忽,病历记录不规范。被发现后,这位医生被全院通报,并处以严厉处罚。

还有几位资深管理人员,执着于已有的经验管理,质量观念和执行力上跟不上PD-CA需要,在多次帮助指导和谈话无果后,忍痛将其从管理岗位调离。

这两件事在全院引起不小的触动。

进入深耕第二年

在第一年文化启蒙的基础上,广安医院继续开展质量标准年的相关工作。

组织架构上继续追踪和完善2019年的各项工作。在质量素养上,导入7S管理,建立7S推进委员会,树立7S管理基本观念、推动程序分发培训,追踪PDCA成果等。

在内部质量管理方面,除了继续追踪2019年的工作外,还建立了院内通报系统,

组建了院内通报系统指导委员会,建立院内通报系统制度和操作方法,鼓励无惩罚通报制度,不良事件通报统计并进行分析改善。深化三级质控管理体系,落实质量委员会运行及监督机制,建立控制管理层质量控制体系文件。

在风险管理上,今年开展了根本原因分析体系(RCA),成立RCA小组,培训RCA分析工具,开展RCA相关工作等。

广安正在发生深刻变化

如今在广安医院,质量管理理念已经深深植根于每位员工内心,并体现在日常工作的每一个细节。

按照质量管理体系的要求,全院各个岗位每日有检查,每周有总结,每月有评估。医院实行的18项医疗质量管理核心制度得到更好贯彻和落实,而这每一项都事关医疗安全:首诊负责制、三级医生查房制、疑难病历讨论制、危重病人抢救制、手术分级讨论制、术前讨论制、分级护理制……

比如在患者的检查和用药上,按照医疗质量管理要求,合理检查、合理用药、合理治疗。医生从病情、体质、疗效和费用上面进行考虑,医生严格按照质控体系开单,既保证疗效,又不用患者多花冤枉钱。

危重创伤病人的抢救成功率决定于黄金一小时。按照质量管理体系,一旦出现危重病人,立即启动通报响应机制,第一时间通报医院所有相关科室,第一时间到场进行会诊和抢救,第一时间联系“沪上专家团”,共同确定抢救方案以及后续措施,为挽救病人争取了宝贵时间。

“质量和安全不仅是医院的重要医疗指标,也是我们对患者做出的庄严承诺。”

广安医院有关负责人表示,医院质量管理直接攸关病人的健康和权益,需要医院全员参与,全程控制,全面管理,持续改进,浙江大大帮助医院提升管理水平,提升全员质量意识,提高员工的素养能力,增进与患者之间的沟通和关系,保障医疗安全。

我国台湾长庚医院在国际上素以安全和质量著称,除了医疗品质外,很大程度上得益于该院的医疗质量管理体系。

“长庚医院的经验很值得我们学习和借鉴。”广安医院有关负责人表示,在未来几年,广安医院将按照五年深耕计划持续推进,并以此为起点,始终抱着“小学生”心态,向着老百姓放心满意的“模范生”目标迈进。

