

明媚的秋日,是丰收的时节,也是山东省德州市平原县第一人民医院全面推行现代医院管理制度改革见到硕果的日子。经过一年探索,该院实施了特色人才管理、信息化建设、考核机制改革等,各项规章制度日趋完善,技术水平不断提升,管理措施更加规范,服务质量越来越高,现代医院管理制度改革的步伐越走越有力。

“去年6月,我院被确定为建立健全现代医院管理制度省级试点医院。我们对照13项改革要求,不断提高医院综合服务能力、医疗技术水平,实行行业化管理,努力实现医院管理规范化、精细化、科学化,实现‘大病不出县’的国家医改目标,让百姓‘花小钱、治大病、治好病’。”平原县第一人民医院院长李恩说。



平原县第一人民医院院长李恩(左二)带领班子成员进行就医体验,寻找改进之处。

## 山东省平原县第一人民医院： 以病人为中心 让医服有“温度”

■中国城市报记者 叶中华 通讯员 袁芳



平原县第一人民医院贴心的医疗服务。

### 打破 重立 为便民梳理就医流程

“改革,从来都不是一件容易的事儿。尤其是制度改革,体系庞大、千头万绪、复杂艰巨,十分考验我们的勇气、智慧与担当。”李恩表示,根据现代医院管理制度改革要求,完善医院章程机制、规章制度,并将其落实在纸面上容易,而在完成这项基础工作之后,如何参照各项制度将改革措施落地,成为摆在医院党总支面前的巨大难题。

“我们以问题为导向,以患者的就医体验为根本,大刀阔斧开展工作。”李恩说,去年9月,医院班子成员分组带队开展“假如我是病人”的就医体验,从进医院停车、挂号、交费、看病、检查、取药、住出院、医保报销等十余项业务进行逐项“体验”。

“从病房楼到住院楼中间的坡路太陡了,我们来回走了很多遍,每次上坡都很吃力,下坡也不安全,需要改进。”“药房排队取药的人都聚在一个窗口,需要整合窗口,加快发药的速度。”“医院的指示牌我都看不懂,何况第一次来的

病人,需要改进。”……经过体验,大家把问题集中,明确分工、销号管理。

“这次改革,不能像之前一样,头疼医头、脚疼医脚,要从医院管理系统找问题。我们梳理了整个就医流程,重新调整门诊科室布局,优化组织架构、整合科室业务,目的就是让患者就医流程更顺畅。”李恩告诉记者,以药房为例,以前,中药房、西药房等独立办公,患者同时取中药、西药需要二次排队,给病人带来诸多不便。如今,医院利用信息化手段对药房内部流程进行了优化,将药房取药整合为综合窗口,由药剂科统一管理、规范调配,患者直接去一处窗口就能取到所有的药,大大节约了排队等候的时间。

此外,进行流程再造,推行一站式服务。成立患者服务中心,将诊断证明、病历复印等7个非医疗服务科室的13项业务集中办公,让患者办好一件事儿只进一个门。“这次,我们的改革从关注病人的细节小事做起,小到灯光亮度、病人座椅高度、坡道角度,大到内部机构、运营机制的调整。”平原县第一人民医

院副院长赵丽说。

### 人尽其才 才尽其用 为利民提高医疗服务水平

“医院的立院根本还是医疗技术,在做好基础性工作后,我们主抓学科的建设、人才的培养、技术的提升。对于学科发展,我们采取科室强化、医院培育的模式。”李恩说。去年9月,医院根据人才梯队、学科建设的现状,聘请了业内专家对12个科室的100余位医师进行了人才评价和学科评估,新成立了关节、创伤等20多个医疗小组,为每位医师制定个性化科学发展目标及人才培养计划。

孙法威就是其中一位。他是医院创伤外科的医生,断肢再植手术是他的专长。针对这一特点,医院派他到山东省立医院学习进修,回来后让他带领团队开展断肢再植、手及足部疾病等方面的研究。短短一年时间,一个有着30张床位的独立科室——显微手足外科从无到有、由弱变强,茁壮成长成为区域领军团队,在患者中树立起良好的口碑。

医院强弱学科抱团发展,实现了学科互补、以强带弱。例如,成立了以“多学科诊疗、放射治疗、中西医结合肿瘤诊治”为特色的区域肿瘤中心,形成系统的MDT专家团队会诊模式,开展多学科综合治疗。“说起肿瘤多学科综合治疗的概念,老百姓可能比较陌生,通俗来讲就是将普外科、肿瘤内科、放疗科、放射科、病理科等科室的专家组成一个工作团队,针对肿瘤疾病,提出适合病人的最佳治疗方案。”医院MDT门诊副主任尹付辉介绍,以前肿瘤病人来了,各科看各科的,不能进行全面系统的诊疗,现在这一问题得到了解决。MDT门诊在去年年底成立,已经为百余位患者开展了

个性化、规范化、连续性的治疗,取得良好疗效。

此外,为提高管理效能,医院打破原有的科室壁垒,实行护理的垂直化管理和医疗设备的平台化管理。“例如,我们将全院所有胃镜、肠镜、膀胱镜、宫腔镜、支气管镜、体外碎石系统等多种内镜专业化、一体化管理建立内镜中心,实现了内镜资源共享,达到资源的最优配置和使用,提高了设备使用率,缩短了患者等待时间,从而为患者提供更加安全舒适、便捷经济的医疗服务和就诊环境。”李恩介绍。

### 信息化 精细化 为惠民建设智慧医院

“前面提到了设备的平台化管理改革,这项改革是基于我们医院的信息化建设。医院的医疗设备众多,我们可以借助大数据及时了解设备的使用情况、管理维修情况,还可以开展预约挂号、取药、手术等服务。”李恩介绍,不仅是设备的管理,截至目前,医院已完成了四级电子病例的评审、门诊诊间结算、住院床旁结算、医保智能审核,以及互联网医院、数字化手术室、自动物流传输系统的初步建设等等。

“医院信息化建设真正实现了让数据多跑路,患者少跑腿。”李恩表示,年初疫情暴发后,医院及时启动了互联网线上“发热咨询门诊”,为平原县百姓提供了免费诊疗服务,让人们足不出户,就可以在线问诊。此外,连上互联网,医护人员还可以实现移动办公。比如,只需要一部手机,医生就可以24小时随时知道自己所负责病患的检查检验、生命体征、医嘱病历等情况,这就保障了医疗的及时性,实现了精准治疗和病人的无缝隙管理,大大降低了医疗风险,使患者就医感受得到极大提升。

“信息化建设的好处还有很多,比如线上问诊、远程会诊、医保审核、安全运营管理,甚至紧密型医联体、医共体的建设等。这一系列的信息系统应用在临床上,极大地推动了医院的全面发展,也为现代化医院管理制度的改革奠定了坚实基础。”李恩表示,“下一步,医院将继续深化改革,努力创建三级医院、附属医院、国家药物临床实验基地等,不断进行医疗技术创新和服务能力提升,最终实现公益多元、人人享有的医改愿景。”(图片由平原县第一人民医院提供)



平原县第一人民医院管理制度改革以患者的就医体验为根本和检验依据。