



2014年 “卓·粤精益医疗” 年会

推动 “卓·粤精益医疗” 专项工作的规划

广东省医院协会 医院行政管理专业委员会

2014-11



立足南粤 追求卓越



目录

关于“卓·粤精益医疗”

精益医疗对医院发展的帮助

“卓·粤精益医疗”专项工作开展规划





专委会的目标和愿景

❖ 目标：

广东省医院协会 医院行政管理专业委员会追随医院管理前沿理论与实战经验，致力于医院管理研究和实践，倡导学习、开拓创新，凝聚和发展精英会员，持续提升专委会服务能力，努力提高广东省各级医院管理水平，促进广东省医疗卫生事业健康发展。

❖ 愿景：

全体会员团结一心，努力打造——

会员**好**愿意、医院**好**受益、同行**好**尊重、总会**好**认可、医患**好**满意的**服务型“五好”专委会。快乐、共享、发展！**

Since 2003





专委会未来发展的思考和计划 “3-1-3”

❖ 3个思考

- 如何对专委会的目标和愿景达成共识？
- 如何实现专委会的目标和愿景？
- 如何持续保证专委会对内、外部的服务能力？

❖ 1个落脚点——推动 “卓·粤精益医疗” 年会

❖ 3个平台

- 医院管理经验交流和分享的平台（培训与会议）
- 卓·粤精益医疗实践和推广的平台（方案与行动）
- 医院管理理论研究和创新的平台（科研与课题）



关于精益思想

1. 通过**病人/客户**的眼睛定义**价值**

Specify value in the eyes of the patient / customer

2. 定义**价值流**，并消除**浪费**

Identify the value stream and eliminate waste

3. 在**客户**的拉动下使**价值流动**

Make value flow at the pull of the customer

4. 鼓励、授权**员工参与**

Involve and empower employees

5. **持续改善**，追求**完美**

Continuously improve in the pursuit of perfection

为什么选择“精益医疗”

❖ 国家宏观政策的重视：

- 2011年，第八次全体会议中，时任国务院副总理李克强在讲话中指出：**转变服务理念，优化诊疗流程**，在全国推行惠民便民措施；发挥医务人员主力军作用，调动他们投身医改、服务群众的积极性主动性，构建和谐医患关系.....
- 2014年，国务院办公厅“关于印发深化医药卫生体制改革2014年重点工作任务的通知国办发〔2014〕24号”：（一）推进公立医院规划布局调整。每千常住人口医疗卫生机构床位数达到4张的，**原则上不再扩大公立医院规模**。进一步明确公立医院保基本的职能，**优化结构布局**，严格控制公立医院床位规模和建设标准。（二）建立科学补偿机制。通过调整医疗技术服务价格和增加政府投入，以及**医院加强成本控制管理、节约运行成本**等多方共担，由各省（区、市）制订具体的补偿办法.....

为什么选择“精益医疗”

❖ 医疗机构内在的需求：

- **服务质量：**精益医疗要求医疗服务质量“精益求精”，它关注临床路径的合理性、单病种收费、平均住院日、患者的身心康复等医疗过程，持续改进、时时监控、不断完善，是医院提升服务质量的有力助手。
- **医疗安全：**精益医疗提倡不断更新医疗观念，改革、再造、规范医疗服务流程，创新医院安全文化，让精益思想融入到医疗安全管理的各个环节和活动中去，不断提升医疗服务质量，从而保证患者安全，提升医患满意度。
- **医院效益：**精益医疗提高医院流程的效率，能使更多的患者得到及时的医疗服务。医疗机构能充分利用现有的资产，例如床位和其他固定成本，从而产生更多的利润。
- **工作效率：**精益医疗倡导医院日常工作中减少各种类型的浪费，缩小人力成本与时间成本，提高医院工作效率的同时，减少患者就医过程中的等候、徘徊、询问等步骤，最大化实现患者就医满意度。



为什么选择“精益医疗”

❖ 医患双方对提升满意度的要求：

■ 患者满意度提升

- 医患沟通时间增加；
- 就医等候时间减少；
- 就医诊疗费用降低；
-

■ 医务人员满意度提升

- 患者得到良好就医体验，医患纠纷减少；
- 工作便捷流畅，工作效率提高；
- 职责、流程清晰，同事间相互配合得当
-

“卓●粤精益医疗”的由来

❖ “卓●粤” 的含义

- “卓”：卓越，追求卓越、不断超越；
- “粤”：南粤，指广东
- **“卓●粤”即：立足南粤，面向全国；追求卓越、不断超越！**

❖ “卓●粤精益医疗”

- 精益医疗是改变医院组织和运营方式的哲学；
- 精益医疗是医务人员专心提供医疗服务的保障；
- 精益医疗是提高医疗服务质量，提升医患满意度的方法；
- 精益医疗是创新医院管理、降低成本和风险，促进医院良性发展永恒动力。。。

“卓●粤精益医疗” 将成为专委会今后年会的主题，也是专委

会会员单位们学习，推动各级医院共同的落脚卡



目录

关于“卓·粤精益医疗”

精益医疗对医院发展的帮助

专委会“卓·粤精益医疗”专项工作开展计划

医疗机构面临的挑战



中新网
ChinaNews.com

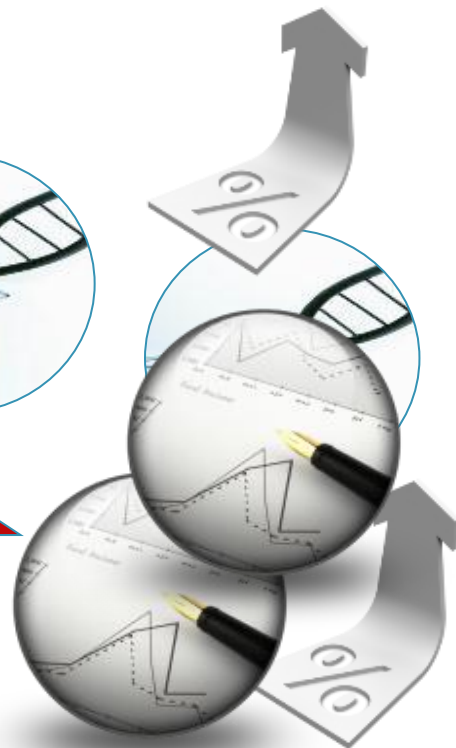
医疗面临的挑战源自双重压力

资源的不断减少

熟练的工作人员
资金的投入
医疗收费
...

工作量
新的技术需求
医生和病患的要求
各级管理者的要求


工作压力的不断增加



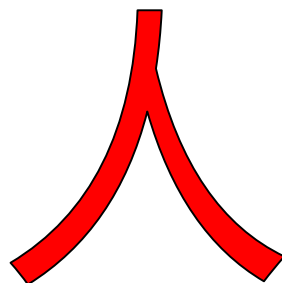
精益医疗

精益的目标

好的质量 - 低的成本 - 短的周期



及时化生产
节拍生产
单元设计
拉动生产
快速换型
看板



自动化
5个“WHY”
差错预防
报警系统
人机工程

5S 标准化作业 TPM 视觉化管理 全员参与

关键在于具有消除浪费的**意识**，而非仅限于工具的使用！

着眼于病人就诊的全过程流程优化

❖ 简单的方法可以带来效益的巨大提升

基本方式	给医院带来的效益
布局设计	优化空间利用，流程布局，降低空间需求（可降低20~40%）
5S 现场管理	节省空间，提高效率，降低成本，提升工作环境
视觉化管理	一目了然的管理，提高操作效率，提高规范性与医院形象
防错管理	降低出错概率、防范医疗事故
库存管理	先进先出，防止过期，防止断货，减少库存（可减少10~30%）
.....	

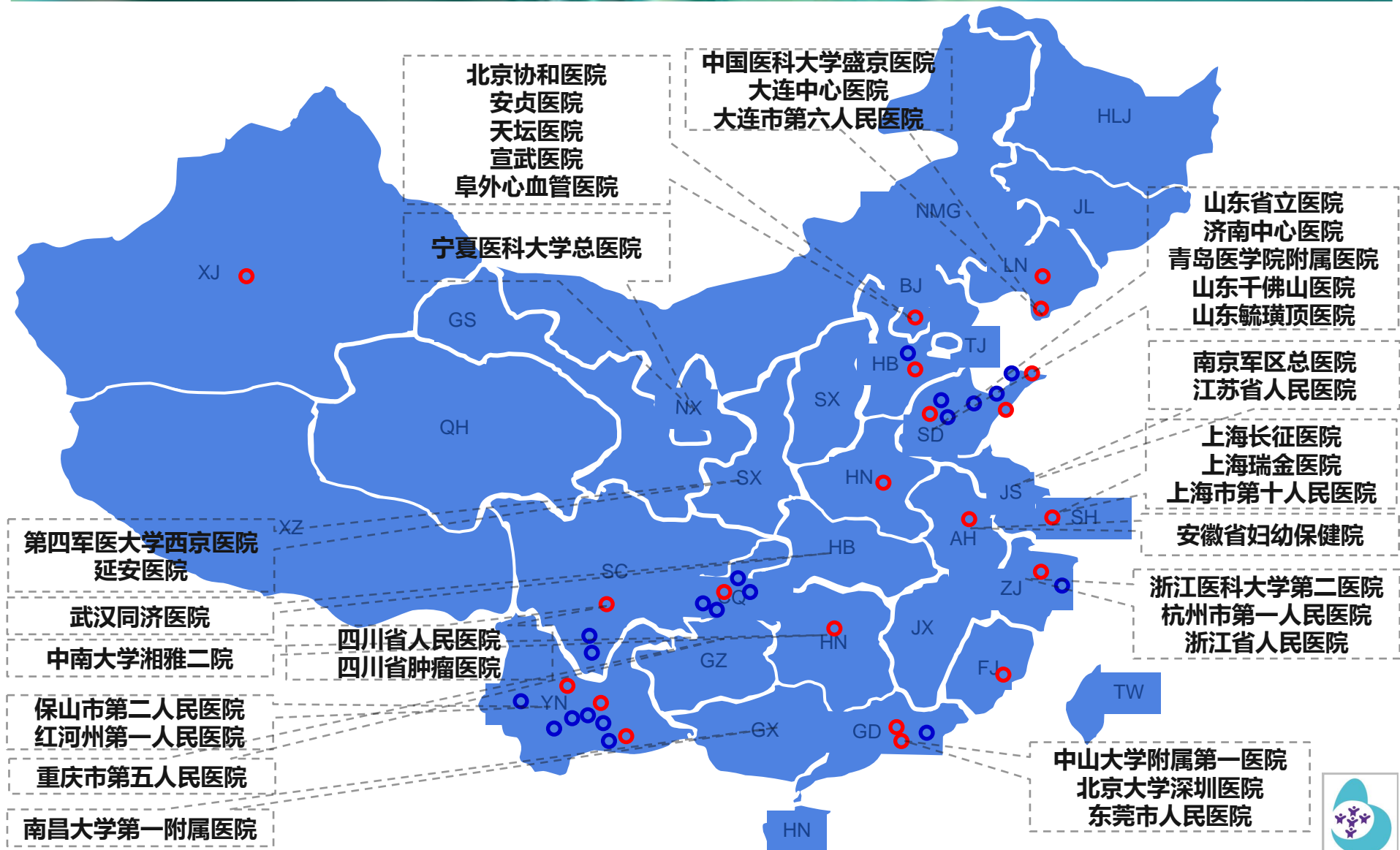
精益医疗——医务人员满意度提升

- ❖ 通过数据的分析掌握流程真正的表现；
- ❖ 优化空间利用，提高设备使用率；
- ❖ 提高操作效率，降低工作强度；
- ❖ 提高核心业务流程的规范性；
- ❖ 降低出错概率，提高医疗质量；
- ❖ 降低综合运营成本，节约财政；
- ❖

精益医疗——患者满意度提升

- ❖ 减少不必要的时间浪费，快速获取需要的医疗服务
- ❖ 提高患者就医过程的满意度
- ❖ 降低医患冲突发生几率
- ❖

强生ValuMetric精益流程优化项目国内分布



强生ValuMetric精益流程优化主要业绩

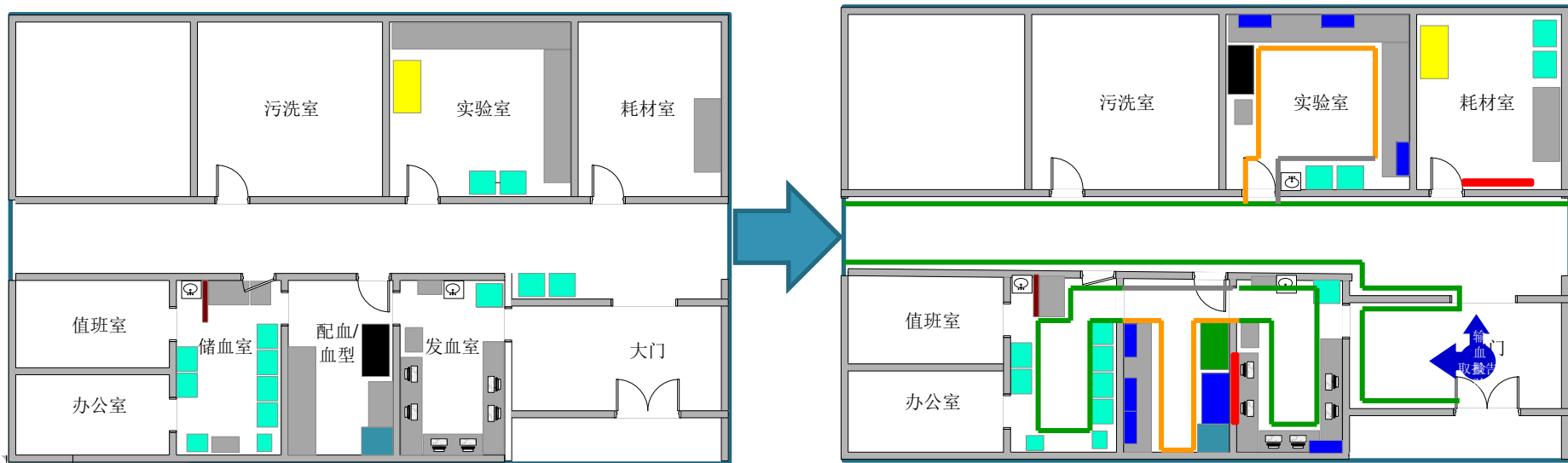
项目实施单位（部分）	项目内容	项目评价	项目实施单位（部分）	项目内容	项目评价
中大一院	检验科	满意	重庆市第五医院	检验科	满意
东莞人民医院	检验科	满意	南京军区南京总医院	手术室	满意
北京大学深圳医院	检验科	满意	江苏省人民医院	手术室	满意
山东省立医院	输血科	满意	宁夏医科大学总医院	手术室	满意
青岛大学医学院附属医院	输血科	非常满意	北京协和医院	手术室	非常满意
济南中心医院	检验科	满意	北京安贞医院	手术室	满意
千佛山医院	输血科	满意	北京天坛医院	手术室	满意
潍坊人民医院	输血科	满意	宣武医院	手术室	满意
毓璜顶医院	输血科	满意	阜外心血管病医院	手术室	满意
上海长征医院	检验科	满意	北京医院	输血科	满意
上海市第十人民医院	口腔科	满意	四川省人民医院	手术室	非常满意
上海瑞金医院	手术室	满意	四川省肿瘤医院	手术室	满意
西京医院	手术室	满意	大连中心医院	门诊部	满意
延安医院	检验科	满意	盛京医院	输血科	非常满意
浙大二院	手术室	满意	湘雅二院	输血科	满意
浙江省人民医院	手术室	满意	武汉同济医院	输血科	满意
杭州市第一人民医院	检验科	非常满意	安徽省妇幼保健院	检验科	非常满意

强生ValuMetric咨询团队国内实施流程优化项目近100家医疗机构



青岛医学院附属医院输血科流程优化

通过布局的调整提高科室的规范性

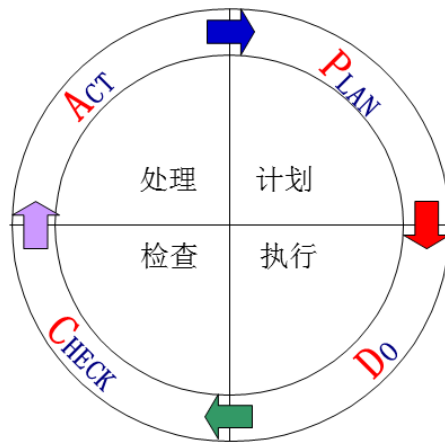


青岛医学院附属医院输血科流程优化

质量管理方法与工具的学习与应用

三级综合医院评审标准要求医院及科室管理人员能够运用质量管理方法与工具进行持续质量改进。

质量管理方法就是PDCA循环。



**在合适时机
将正确的血液成分
输注给需要的病人
才能挽救病人生命
节约宝贵血液资源**



青岛医学院附属医院输血科流程优化

“优秀的管理需要卓越的体现形式！”

-主任在三甲复审中输血科作为医院亮点后的感慨



目录

关于“卓·粤精益医疗”

精益医疗对医院发展的帮助

专委会“卓·粤精益医疗”专项工作开展计划

“卓·粤精益医疗”开展的整体思路

- 1、统一理念、达成共识；(首先通过常委会并及时向委员通报)
- 2、成立“卓·粤精益医疗”专门的组织架构-精益领导小组；
 - 专委会“卓·粤精益医疗”领导小组 组长1名 徐学虎 主委
 - 项目主管副组长3-5名（轮流制）开展精益项目医院的副主委或常委
 - 项目推广副组长1名 赵云 常委
 - 项目执行副组长1名 商浚哲 黑带大师
- 3、分批设定目标医院和科室并适时开展精益流程优化项目（因需而定）；
- 4、分阶段、分主题做好精益流程优化成果的股份(学术会议和培训)；
- 5、定期总结“卓·粤精益医疗”专项工作并申报相关科研和课题，不断完善和提升。

培养精益理念 开展精益项目 分享精益成果 形成精益文化



“卓·粤精益医疗”开展的具体计划之一

一、打造医院管理经验交流和分享的平台（培训与会议）

- **卓·粤精益医疗年会带动医院管理经验交流和共享：**

专委会年会主题定为“卓·粤精益医疗年会”。在此主题下，每年设定相应的副标题，如2014年年会为“卓·粤精益医疗年会暨“精益医疗提升医患满意度”研讨会”。

- **每年定期召开2-3次关于精益医疗相关的主题会议：**

2014年7月、8月，分别在广东药学院附属第一医院及深圳福田区人民医院召开的“打造精益医院学术会议”。

- **专委会“卓·粤精益医疗”交流平台——智行医院管理学院负责。**

○ ○ ○ ○ ○ ○



“卓·粤精益医疗”开展的具体计划之二

二、卓·粤精益医疗实践和推广的平台（方案与行动）

- 由专委会精益领导小组牵头，根据专委会委员单位的具体需求，分批次设定目标医院和目标科室，开展针对性的精益医疗项目，务实地解决或改善医院和科室存在的管理问题。

具体推广和执行工作由副组长和其所在的负责单位协调目标医院完成。

- 对精益项目开展效果好的医院，作为标杆在专委会内部推广经验。
对精益管理效果突出的科室可以挂牌宣传；对精益管理开展普遍并有亮点的医院也可以挂牌宣传。
- 第一批设定目标医院（明确到具体科室）数量不超过8家，有需求的医院报名截止时间到12月31日。专委会计划2015年完成10-15家医院的精益项目。

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○



卓·粤精益医疗项目方案和行动

❖ 技术路线与流程：

第一步：项目预调研和预评估，了解需求；

- 问卷、现场调研、数据采集等技术方法
- 咨询电话：020-84203888；精益专线：4008601119—3

第二步：开展项目，精益改善或全面优化，满足需求；

- 全职的优化师团队（3 - 6人）+ 医院指派的项目成员组成联合项目组；
- 精益知识和理念的培训传授；
- 现场调研、采集数据，分析项目所必需的相关数据；
- 运用ValuMetrix专业工具进行价值流评估，给出视觉化改善等系列优化方案；

第三步：持续改进，建立组织的精益文化

- 项目周期视项目大小而定，流程优化专家70%的时间在现场辅导项目实施



“卓·粤精益医疗”开展的具体计划之三

三、打造医院管理理论研究和创新的平台（科研与课题）

- 借助“卓·粤精益医疗”专项工作推广，每年征集精益医疗相关科研文章>30篇，由专委会组织专家对征集文章进行评选，汇编成册。
- 鼓励个人或单位根据精益医疗的成果申报科研基金和课题。
- 积极和同行交流，向国内外精益医疗标杆医院学习。
- 以“卓·粤精益医疗”为主导，全面提升医院管理理论研究和创新的水平，提升专委会的综合服务能力。

。 。 。 。 。



广东省第二人民医院
GUANGDONG NO.2 PROVINCIAL PEOPLE'S HOSPITAL
广东省应急医院
GUANGDONG PROVINCIAL EMERGENCY HOSPITAL



欢迎指正！



卓·粤精益医疗

立足南粤 追求卓越