



优质护理服务持续进步 探索长效工作机制的汇报

北京协和医院 于晓初

2011-9-2



北京协和医院
PEKING UNION MEDICAL
COLLEGE HOSPITAL

汇报提纲

1

北京协和医院概况

2

优质护理服务持续进步

3

探索优质护理服务长效机制





北京协和医院
PEKING UNION MEDICAL
COLLEGE HOSPITAL

历史概况

北京协和医学院北京协和医院

- 美国洛克菲勒基金会创办 1921年
- 解放后军委卫生部接管 1951年

中国医学科学院 北京协和医院

- 划归国家卫生部 1956年
- 反帝医院 1966年 首都医院 1972年
- 北京协和医院(复名) 1985年
- 合并邮电总医院 2002年

北京协和医学院临床学院

集医教研于一体 三级甲等综合性医院
全国疑难重症诊治指导中心之一



医院概况

- 开放床位：**1865**张
 - 主要医疗指标（**2010**年）
 - 门诊量：**226**万余人次
 - 手术量：**3.18**万余人
 - 出院数：**6.31**万余人
 - 平均住院日：**10**天
- 约**45%**患者来自京外



护 理 概 况

- 护士总数：**1561**人（占员工总数**33.4%**）
 - 病房护士：**1015**人
 - 床 护 比：**1:0.54**
- 护理员：**278**人
- 特级/一级护理病人数占总数的**35%**



北京协和医院
PEKING UNION MEDICAL
COLLEGE HOSPITAL

全面落实优质护理服务示范工程

实行责任护理

夯实基础护理

2010年卫生部落实医改
体现惠民重要举措之一

**实行责任制护理模式
全面提升护理服务水平**

简化护理文书

落实绩效挂钩

工作难点：

认识误区——洗头洗脚

人力短缺——用工不专，突显人力不足



部领导关心指导

- 作为卫生部“优质护理服务”重点联系医院
- 卫生部马晓伟副部长和医政司领导几次来院考察工作，作出重要指示
- 试点病房分批推进

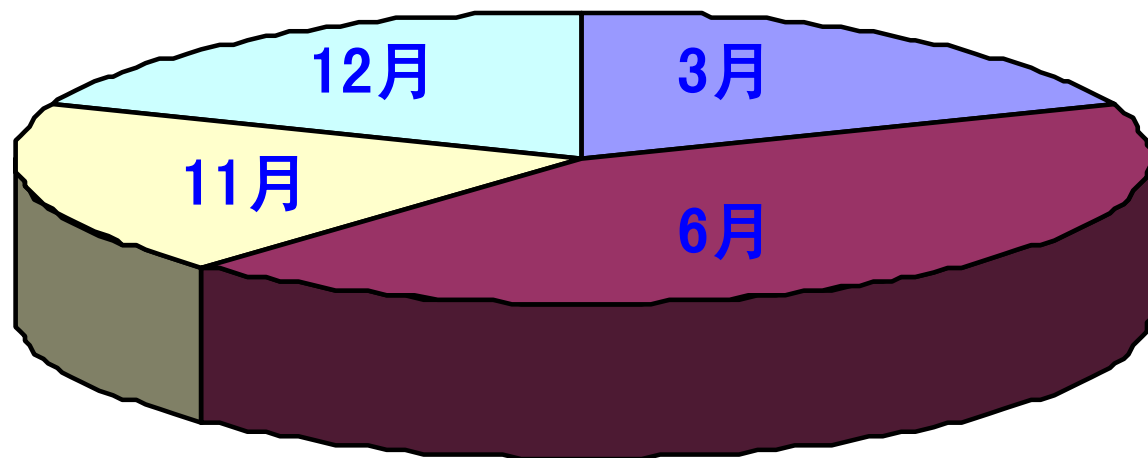


北京协和医院
PEKING UNION MEDICAL
COLLEGE HOSPITAL

四批试点 全面覆盖

10个病房 (19%)

10个病房 (19%)



- 第一批
- 第二批
- 第三批
- 第四批

10个病房 (19%)

22个病房 (43%)

共52个病房

一把手工程 举全院之力

统一认识

领导班子	强化办院宗旨，推进医院改革加强管理，履行公立医院社会责任
具体部署	赵院长深入一线，召开各层面护理人员座谈会，具体部署
工作格局	院领导亲自掌控、护理部组织落实、多部门协作保障



全面落实卫生部提出的各项工作任务及要求
为优质护理服务工作的顺利开展提供支持与保证



北京协和医院
PEKING UNION MEDICAL
COLLEGE HOSPITAL

加大一线护理力量投入—人力

- 增加护士数量
 - 新护士**88**名全部分配到临床一线护理岗位
- 增加护理员岗位
 - 达到每**10**张病床配置**1**名护理员的标准
- 招募**100**名护生做志愿者工作

人力配备 满足需求



北京协和医院
PEKING UNION MEDICAL
COLLEGE HOSPITAL

提高一线护士福利待遇—财力

奖金及绩效奖励分配倾向临床一线护士

- 用于优质护理专项绩效奖
- 增设重症及感染等岗位补贴
 - 300—500元/人/月
- 增加护士夜班奖
 - 年夜班数达80-120余个，分四档奖励

落实配套保障措施

- 信息系统上线网上物品请领
 - 专门队伍送货到病房
- 标本送检/病人陪检
 - 专业公司提供外勤服务
- 药剂科送药到病房
- 保安管理病房探视和陪伴

全面实施责任制整体护理

护理部精心组织

抓工作内涵

取得显著成效

加大宣传

安排“三个一”

- 一本小册子
- 一份期刊简报
- 一部宣传片

责任护理

- 责任制整体护理
- 每位护士负责2-8名患者，全程护理服务
- 加强基础护理

护理工作

- 简化护理文件书写，推进护理记录表格化和电子化
- 护士有更多时间在患者床边为患者服好务

绩效挂钩

- 综合考评绩效挂钩
- 加大护理投入提高护士待遇

2011年被卫生部评为 优质护理服务先进单位

2011年医院继续加大护理投入

夜班费再提高
50-100%不等



新增加护士
92名



扩大护士宿舍
120个床位



直接提高一线护士待遇
得到广大护士拥护和认可 队伍稳定



北京协和医院
PEKING UNION MEDICAL
COLLEGE HOSPITAL

加大优质护理服务检查力度



专项质控检查

- 责任制分级护理
- 护士掌握患者病情
- 落实基础护理.....

针对问题 持续改进

细节服务 满足需求

全面推行护士首接负责制 增强患者归属感

制作温馨提示卡：提醒患者吃药 检查等

预防跌倒 增设标识

将住院、出院办理流程制成展板或卡片

各病房为住院患者提供专科特色的健康教育

为出院后患者提供延续护理专业指导





北京协和医院
PEKING UNION MEDICAL
COLLEGE HOSPITAL

优质护理服务持续进步

“六个一”

- 一张真诚的笑脸
- 一句亲切的称呼
- 一遍耐心的宣教
- 一次全面的评估
- 一回认真的巡视
- 一项认真的操作

“六个声”

- 病人初到有迎接声
- 治疗护理有解释声
- 病人合作有致谢声
- 巡视病人有询问声
- 接听电话有礼貌声
- 病人出院有道别声





北京协和医院
PEKING UNION MEDICAL
COLLEGE HOSPITAL

探索长效运行机制——制度建设

建立与之相配套的
护理管理制度（10余项）

新制定：

病房责任护士职责
护理人员绩效考核方案
护理人力资源调配管理规定

修订：

病房药疗护士职责
病房护理员职责
护理会诊制度
分级护理制度

修订：

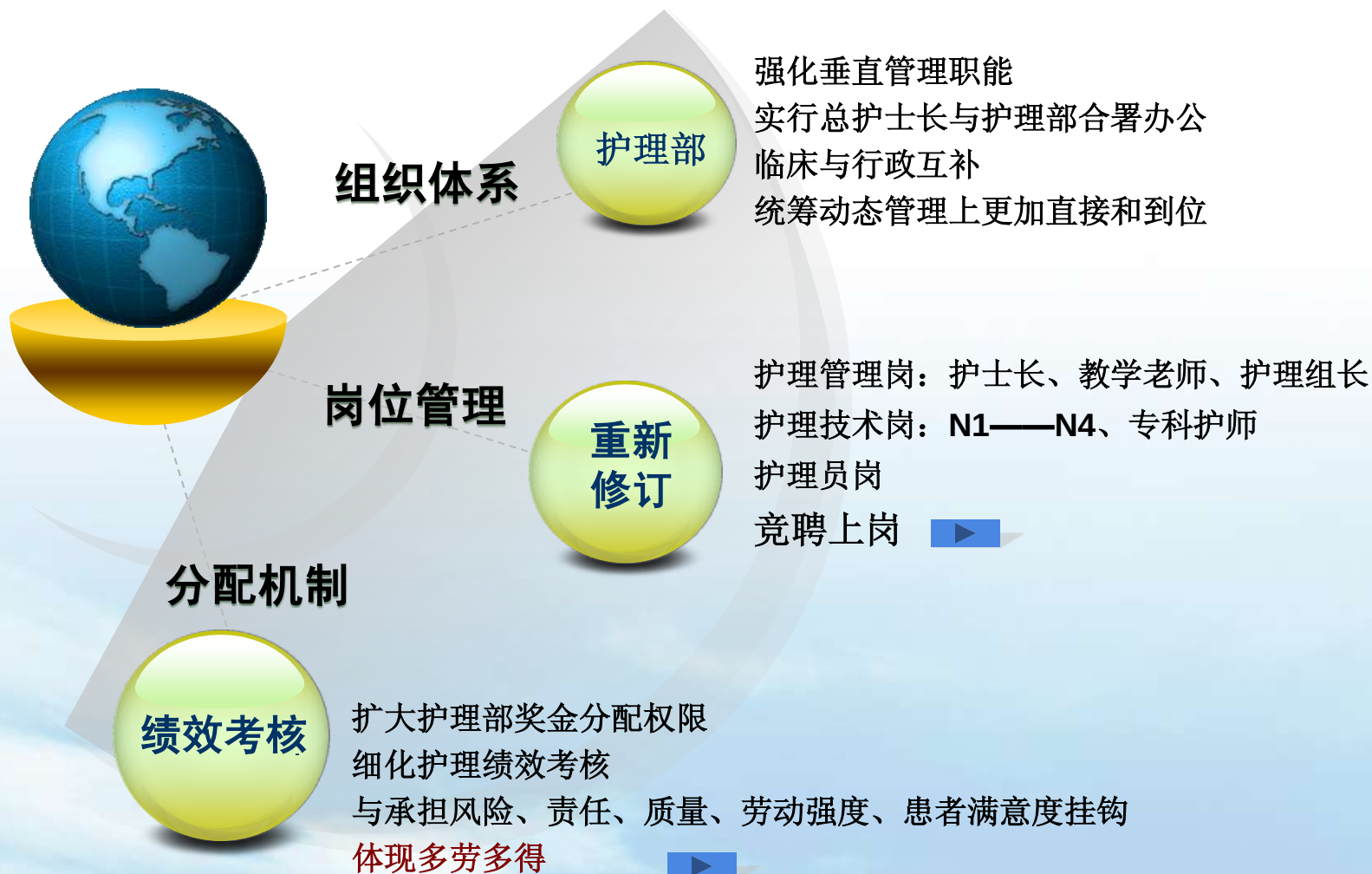
护士分层管理指导意见
排班原则
巡视制度
病房管理制度

促进优质护理工作可持续发展



北京协和医院
PEKING UNION MEDICAL
COLLEGE HOSPITAL

改进护理管理模式





北京协和医院
PEKING UNION MEDICAL
COLLEGE HOSPITAL

竞聘上岗 护士长

- 护理管理岗位： 全员竞聘 聘期2年
- 基本 因素： 年龄、经历、职称、学历
创新能力、管理能力、技术能力、团结凝聚力
- 372名护士报名 竞聘166个岗位





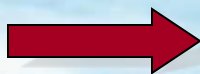
北京协和医院
PEKING UNION MEDICAL
COLLEGE HOSPITAL

竞聘上岗 护士长

竞聘前后年龄、学历变化一览表

项 目	平均年龄	学历构成
总护士长	0.8岁 ↓	10.0% ↑
护 士 长	2.9岁 ↓	8.4% ↑
教学老师	4.2岁 ↓	21.0% ↑

新老交替
新提拔



总护士长 11.0%
护 士 长 35.0%
教学老师 78.5%



多途径拓展护士职业发展空间

立足岗位成才 事业留人

从多方面积极为护士搭建职业进步平台





北京协和医院
PEKING UNION MEDICAL
COLLEGE HOSPITAL

加强护理学科建设

- 全院专科护士：**13**个专业，**80**余人
 - ICU/手术室/血液净化/肿瘤/ PICC/急诊...
- 中华/北京护理学会专科培训基地：**8**个



加强护理学科建设

- 腹膜透析：感染率**1次/68.8个病人月**
 - 远低于**国际平均水平（1次/24-48个病人月）
- PICC专科：年置管超**千例**
 - 总并发症**4.72%**，**远低于**国外8.5%
- 血友病专科：世界联盟护理委员会亚太区委员

多渠道人才培养 加强队伍建设

护士培养列入医院总体人才培养规划 设专项资金支持 侧重三个方面

1

各级人员培训

管理培训
技术培训
人文培训

2

骨干出国出境
医院与美国、芬兰、台湾等国家
形成了长期合作关系，每年派出
多批护理骨干

上半年送出35人

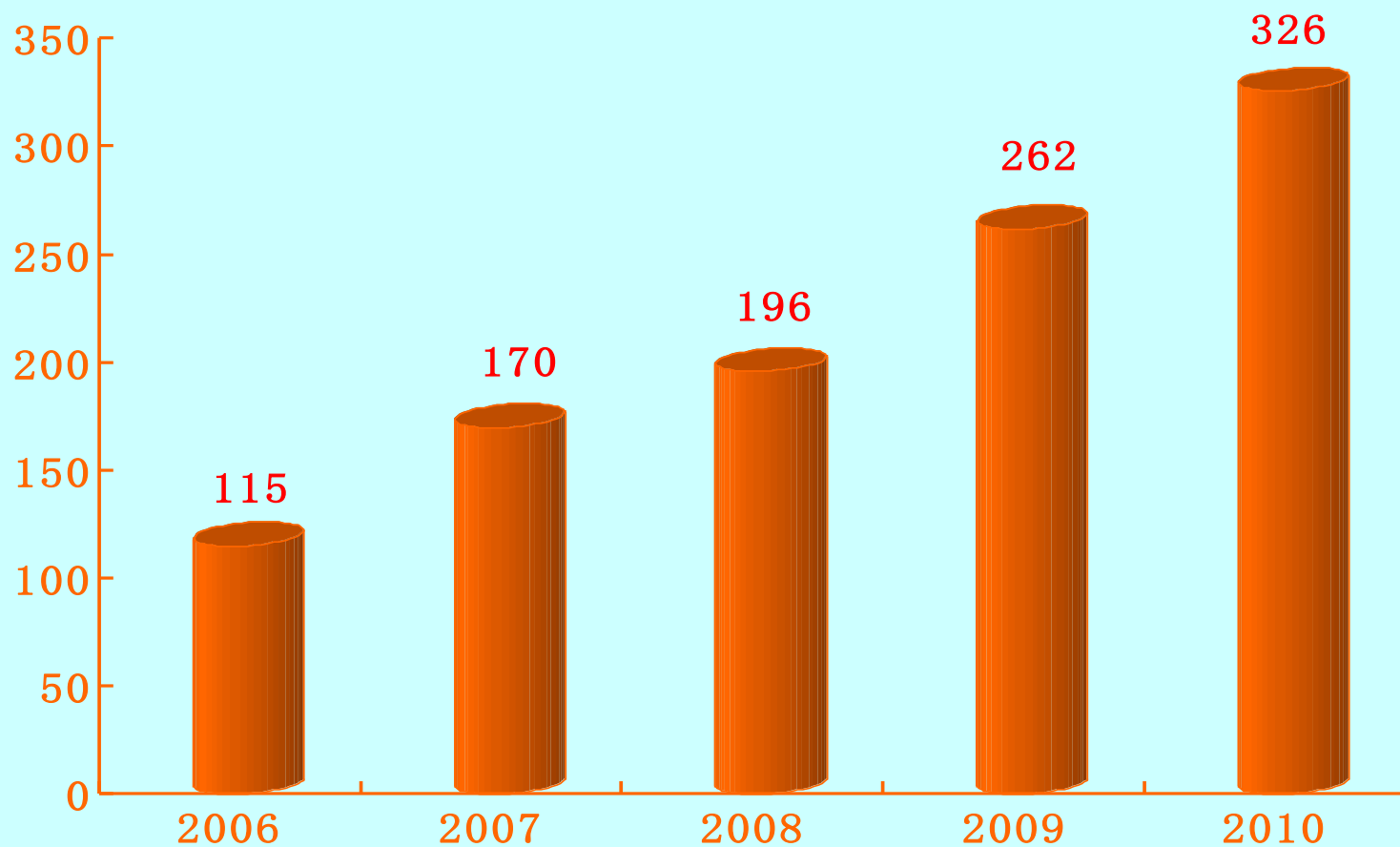
3

科研支持

每年拨30万专款
用于护理科研，
鼓励护士在临床
实践中积极探索
勇于创新

支持护理创新与科学研究

发表护理文章逐年上升





北京协和医院
PEKING UNION MEDICAL
COLLEGE HOSPITAL

支持护理创新与科学研究

- 注重工作总结与经验积累
- 近年护士主编出版专业书籍**10**余部



北京协和医院
PEKING UNION MEDICAL
COLLEGE HOSPITAL

护理工作委员会—护士之家

护理工作委员会

代表广大护士的利益

反映广大
护士意见

医院密切了
与广大护士的
沟通与交流

及时采纳护士
合理化建议

关心护士
身心健康

不断改进工作

设委员29名

由来自管理、基层各层面的护士组成



北京协和医院
PEKING UNION MEDICAL
COLLEGE HOSPITAL

增强护士归属感

- 今年上半年收集意见**132**条
- 及时反馈：答复率**100%**
- 采纳建议**77**条

激发参与热情 提高职业幸福感



北京协和医院
PEKING UNION MEDICAL
COLLEGE HOSPITAL

优化服务流程 落实优质护理

■ 主动开展患者对护理工作满意度第三方调查

- 第一季度住院患者满意度 **94.5分**
- 第二季度出院患者满意度 **95.8分**
- 第一季度门诊患者满意度 **96.6分**
- 第二季度门诊患者满意度 **97.9分**

真实反映
患者感受

■ 调查结果公示，与绩效考核挂钩

卫生部 77 家医院调查名列前茅



北京协和医院
PEKING UNION MEDICAL
COLLEGE HOSPITAL

护理改革 事业发展



优质护理服务可持续发展



回顾总结 分享体会

1

医院领导高度重视，全方位支持，是开展优质护理服务的基础保证

2

调动广大护士积极性，是落实优质护理服务的根本保证

3

抓住优质护理的核心责任制整体护理，开展工作，把优质护理与护理管理机制改进、人才培养、学科建设相结合，形成护理事业可持续发展



优质护理服务 集中体现护理事业发展建设内涵

办院目标——以人为本 建设一流

医改目标——老百姓得实惠

医务人员受鼓舞



极大的鼓舞和鞭策



2011. 8. 26 胡锦涛主席为第43届南丁格尔奖章获得者颁奖
我院护理部吴欣娟主任荣获第43届南丁格尔奖章



北京协和医院
PEKING UNION MEDICAL
COLLEGE HOSPITAL

扎实落实优质护理服务

深入学习国家医改的方针政策

认真履行公立医院的社会责任

在开展“服务/质量/医德三好、群众一满意”活动中

为建设人民满意医院做出我们的不懈努力！



感谢聆听，请指正！