



现代医院后勤服务管理新业态

中国医院协会后勤管理专委会
四川大学华西医院
张伟

四川大学华西医院
WEST CHINA HOSPITAL, S.U.



一、概述

四川大学华西医院
WEST CHINA HOSPITAL, S.U.

绿色医院——理解与思考

- 从社会资源投入产出效益的角度出发，绿色医院应能汇聚与整合社会各方资源（包括知识、技术、资源和管理），促进区域或地区公民健康，并最大限度发挥资源在医疗卫生领域的使用效益，促进公民健康与社会进步
- 保证医务人员、病人、家属等的隐私、安全（包括：院感、无障碍）和健康
- 运行的效率和效益最佳
- 环境的生态



一切以用户需求为导向，不受现实条款的约束，创新。建立新模式和新业态，从新订立规矩。促进社会、国家、行业、单位变化发展！



Uber CEO

Travis Kalanick



四川大学华西医院
WEST CHINA HOSPITAL, S.U.



1、价值链分解产生的新业态

直线系统价值链



研发设计企业

物流企业

OEM
定牌生产

售后代理公司



1、价值链分解产生的新业态

支持系统价值链

人力资源

财务管理

法律事务

- 猎头公司
- 专业咨询公司

会计师事务所

律师事务所



2、产业融合产生的新业态



3、大数据下的思维模式



3、大数据下的思维模式

大局全局思维

- 全样本而非抽样数据

开放包融思维

- 数据分享、公开、合作，关注相关、容错包融

优质服务思维

- 免费基础上的挖掘数据，改变价值生成基础，提升变现能力

学习趋势思维

- 研究相关，发现规律，预测趋势，引起关注

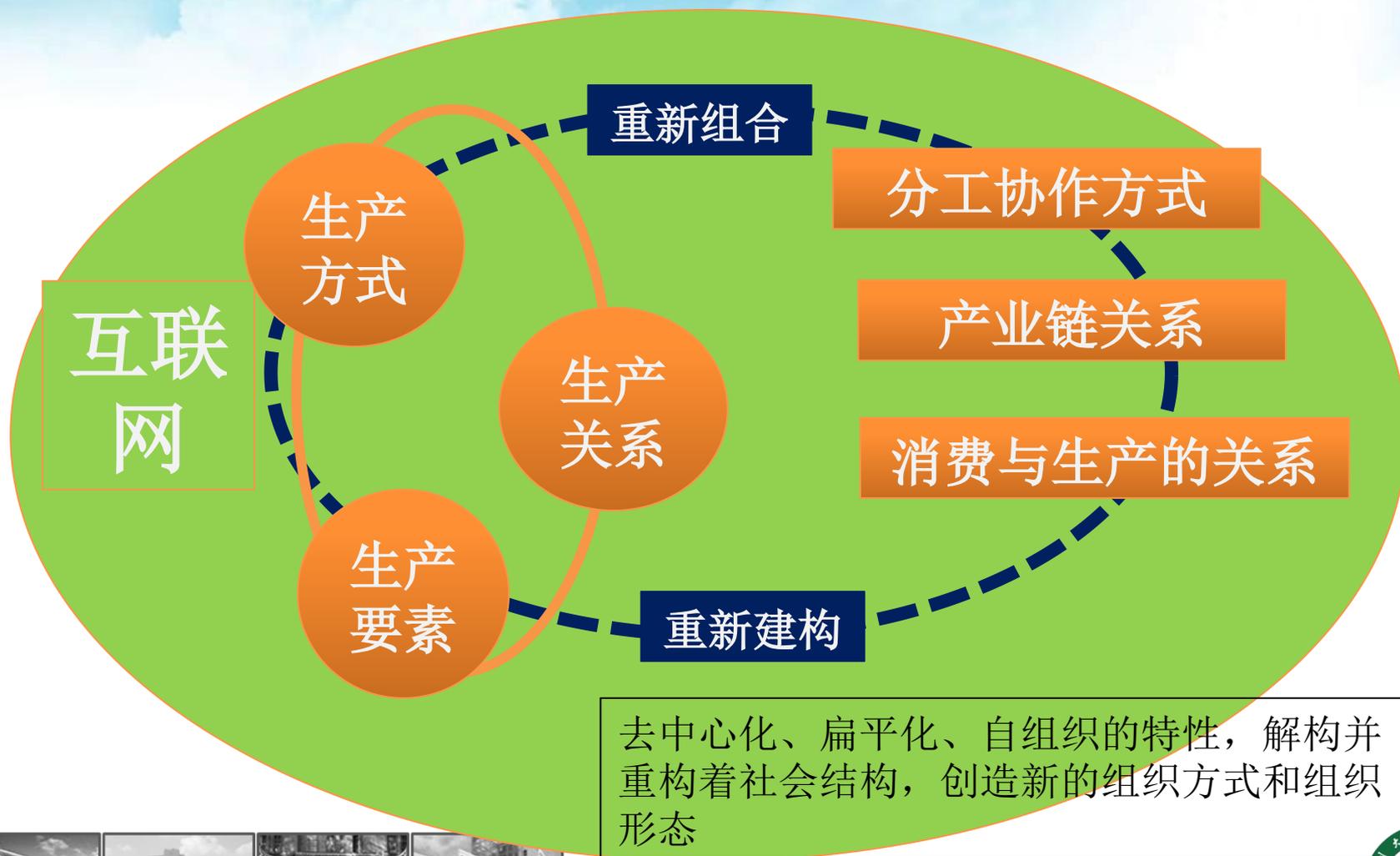
成本控制思维

- 改变用增量配置资源，用存量精确配置，高效使用，从劳动密集向技术动态调度转变

创造性思维

- 对数据重组、扩展和再利用，突破原有框架，开拓新领域新决策

4、互联网时代的生产变化



5、大数据和互联网时代的创新





二、现代医院后勤管理新业态

大后勤理念

医院支持保障系统

计划的全寿命周期支持保障工程

规划设计功能流程规范
维护、保养、维修规划
供应保障
测试与保障设备、设施
资材、物流、储存与搬运规范
人力资源规划与培训
基础数据与技术资料
信息化与循证管理
保卫、消防、大安全理念

效能品质规范

可靠性、维修性
费用效果、利用率、可依赖性

有效、经济、安全

医院后勤是一个系统，要从计划性全生命周期的保障工程观点出发实施管理





1、去行政化——从管理到服务管理

倒金字塔结构的组织——管

理就是服务

顾客

一线员工

(作业层、操作层)

基层管理者

(执行层)

中层管理者
(管理层)

领导
(决策层)

领导
(决策层)

中层管理者
(管理层)

基层管理者
(执行层)

一线员工
(作业层、操作层)

金子塔形组织架构——

管理就是命令指挥监督控制





2、医院后勤服务标准化体系

工作计划(P)

年度工作计划
月度工作计划
日工作计划
培训计划
人员调度计划...

工作流程(D)

空调出风口清洗
设备维护与保养程序
预防性维修程序
洗涤、熨烫标准程序
菜品标准化生产程序.....

员工

质量检查(C)

每日/周工作检查报告
每月服务质量分析报告
收入成本核算报告
巡检记录
顾客意见反馈表.....

定期改进(A)

数据分析报告
整改计划
工作流程改进
流程创新.....





3、支持保障功能定位

消防控制室、治安监控
设备监控信息
服务电话
报警电话
.....

后勤信息集散地

- ✓服务类信息的接受
- ✓安全类信息的接受
- ✓设备运行方面的信息

以临床
为中心

后勤信息化平台

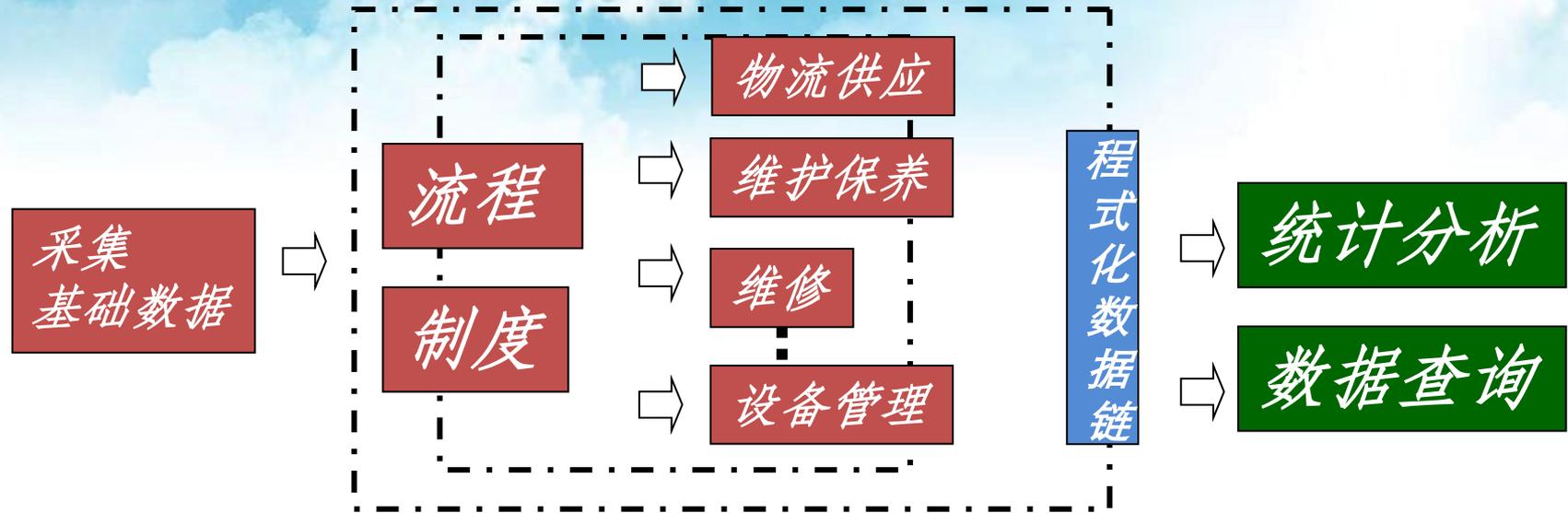
以电话、网络、监控
及其他信号平台

行为反应

- 运行保障
- 应急事件的资源、
人员的调配



4、信息化趋势：经验—循证—大数据



- 1、将所有的制度、流程以标准化的形式程式化，利用程式的逻辑关系使它们之间环环相扣、层层关联
- 2、在采集完备的基础数据后，任何流程的执行都会被完整记录，并可随心所欲的按我们的要求进行统计分析
- 3、进行排程管理，合理利用人力资源，设备资源
- 4、大数据分析，寻找相关，重新分配资源
- 5、服务及结构碎片化与人力碎片时间的使用与管理

信息化：经验 → 循证 → 大数据管理



医院后勤智能化管理模式——基础数据

大楼分布



楼层点位



3D管网



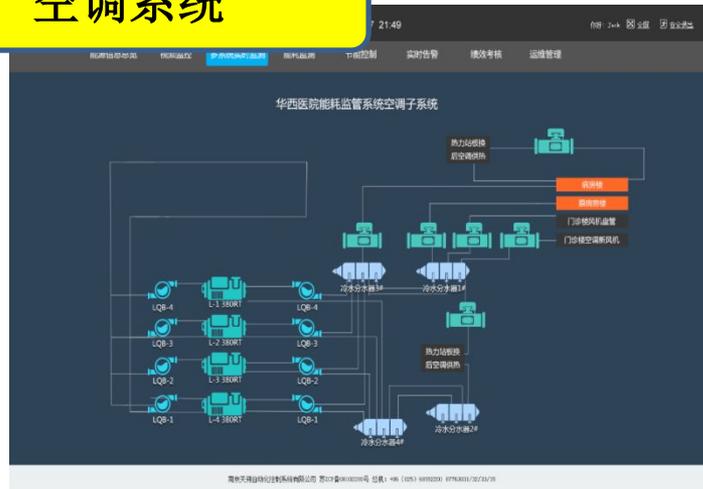
**BIM设计与设备监控，
计量，智能控制一体**

医院后勤智能化管理模式——设备状态监测

配电系统



空调系统



供水系统



均支持视频
联动监控

医用气体系统





医院后勤智能化管理模式——能耗监测

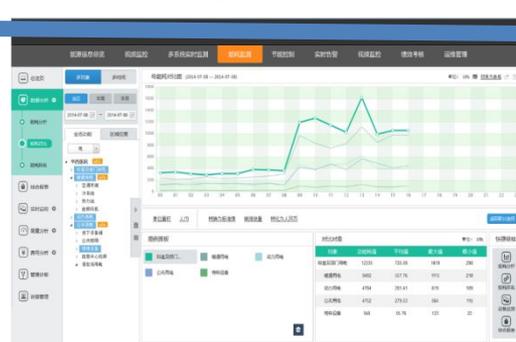
能耗总览



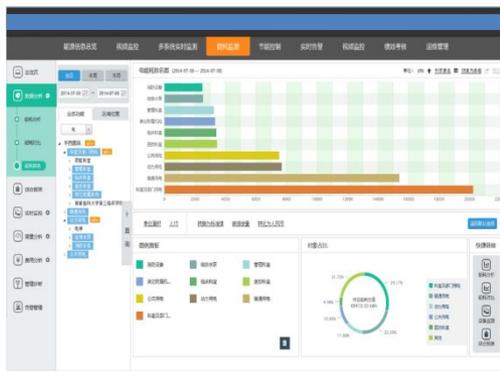
能耗分析



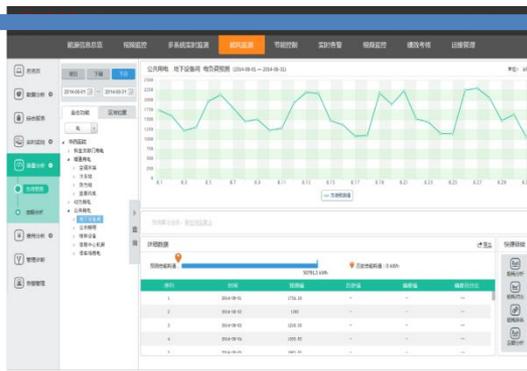
能耗对比



能耗排名



能耗负荷预测



管理诊断



可自动生成各类报表，减少维护工作量

5、体系建设与组织机制——集约化管理



信息集中 管理集中 调度集中

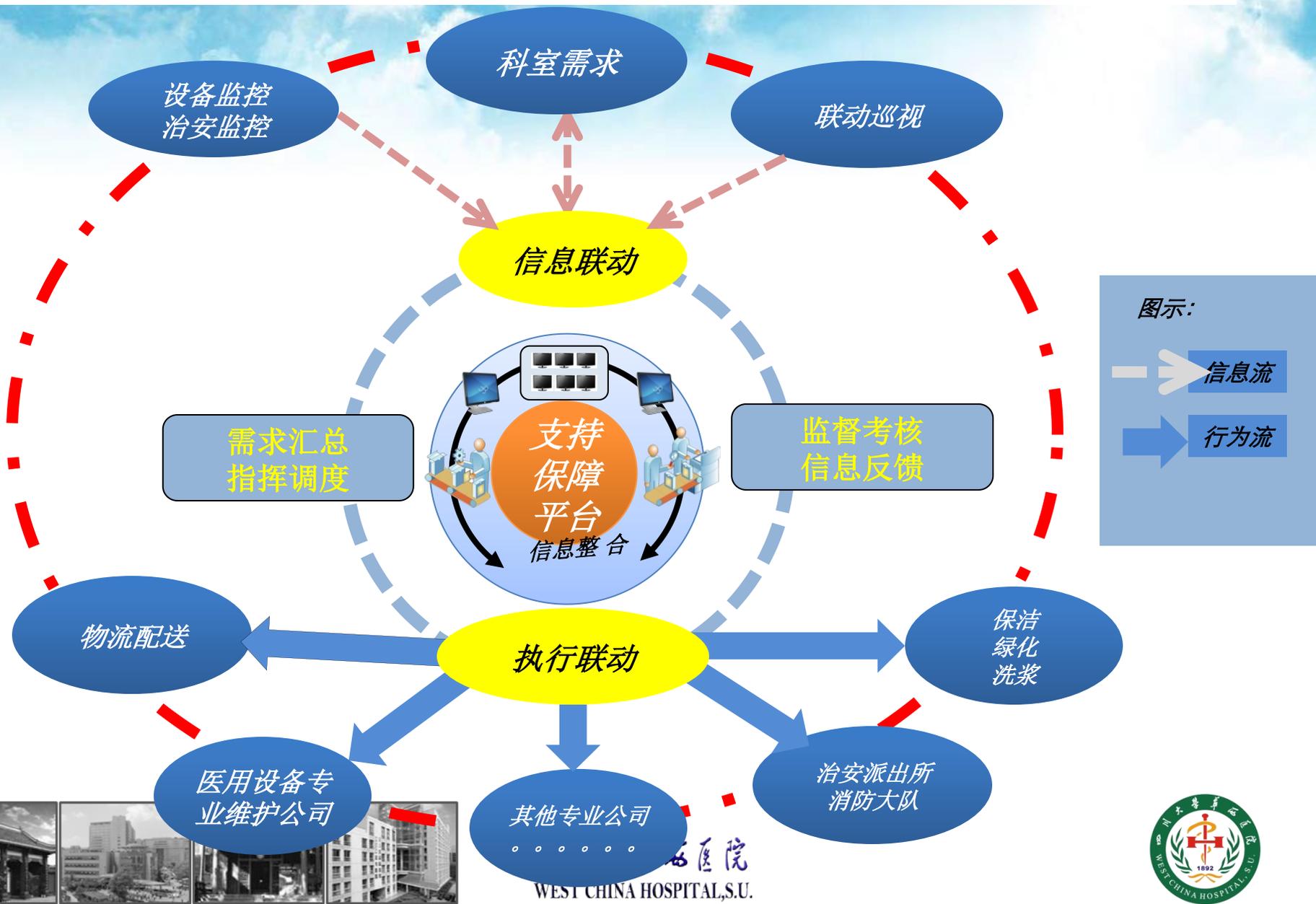




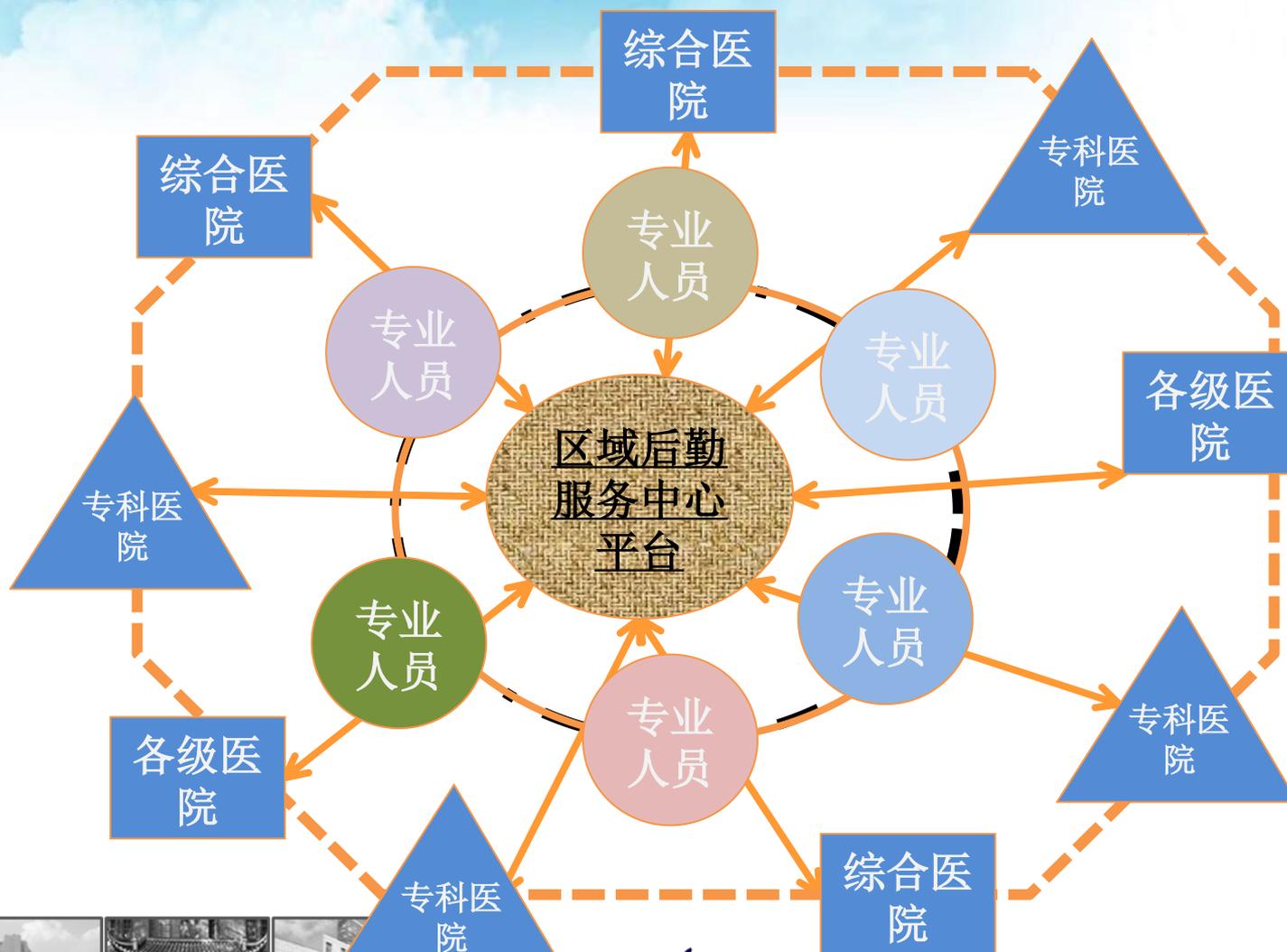
6、建立后勤支持保障平台，提升服务水平



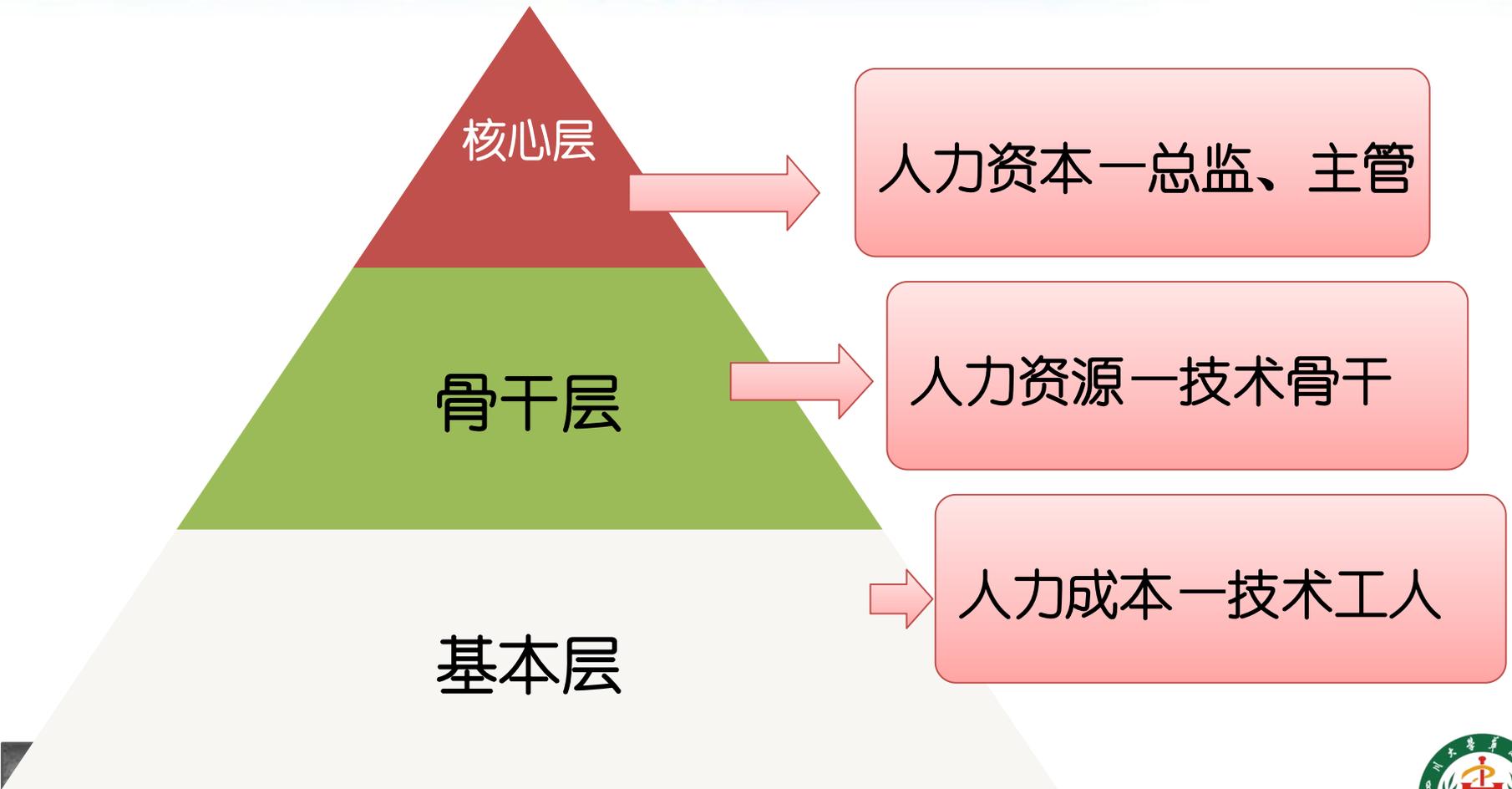
7、现代医院后勤支持保障平台，服务新业态



区域后勤服务平台



9、后勤人力的专业化与职业化



谢谢聆听
敬请批评指正！



四川大学华西医院
WEST CHINA HOSPITAL, S.U.

