

# 强化管理 优化服务

## 促进湖北省护理事业全面协调发展

### ◆ 湖北省卫生厅

卫生部 2010 年初开展了以“夯实基础护理, 提供满意服务”为主题的“优质护理服务示范工程”活动, 湖北省积极贯彻落实卫生部有关文件和会议精神, 以“优质护理服务示范工程”活动为抓手, 以夯实基础护理, 提供满意服务为目标, 以落实责任制护理为重点, 以卫生部重点联系医院为龙头, 带动全省二级以上医院努力提高护理质量, 保障医疗安全, 推进全省护理工作全面协调发展。

#### 1 开展“优质护理服务示范工程”活动基本情况

湖北省有“优质护理服务示范工程”卫生部重点联系医院 5 家, 分别是华中科技大学同济医学院附属同济医院(以下简称同济医院)、华中科技大学同济医学院附属协和医院(以下简称协和医院)、湖北省人民医院、武汉大学中南医院、荆州市中心医院, 试点病房 160 个; 省级重点联系医院 89 家(含中医院 8 家), 其中三级医院 35 家, 二级医院 54 家, 试点病房 368 个。

#### 2 主要做法

##### 2.1 领导重视, 精心组织

省卫生厅高度重视“优质护理服务示范工程”活动, 不断加强组织领导, 做到了“四落实”, 即:“落实领导、落实组织、落实责任、落实经费”。

##### 2.1.1 领导落实

明确“一把手”厅长总负责。厅机关相关处室、省护理质量控制中心及省护理学会的负责人为成员, 负责对全省“优质护理服务示范工程”活动的组织领导, 各重点联系医院均实行一把手院长负责制。

##### 2.1.2 组织落实

(1) 成立专班。各市(州)卫生局成立了工作专班, 负责组织指导各地“优质护理服务示范工程”活动。各重点联系医院成立了活动领导小组, 由一把手院长负责, 护理部牵头, 行政后勤多部门参与, 从而形成了上下联动、多部门支持的良好创建局面。

(2) 发挥省护理质量控制中心作用。充分发挥省护理质量控制中心的督导、控制作用, 即由省护理质量控制中心负责进行活动的前期调研、方案及标准制定、人员培训、督导检查等工作。

(3) 依靠专家团队的专业支持。组织省护理学会、省医院管理协会专家参与制定“优质护理服务示范工程”活动落实方案和评审标准, 并进行督导、检查等。

##### 2.1.3 经费落实

省卫生厅划拨 80 万元作为省级“优质护理服务示范工程”活动专项工作经费。各重点联系医院也纷纷投入数量不等的经费用于设备的添置, 活动的宣传与推广以及护士夜班费的补助及待遇的提高、奖励等。如同济医院拨出专款 1200 万元用于临床一线护士夜班补助; 协和医院将护士夜班费从每班次 20 元提高到每班次 60 元, 并设立优质护理服务专项活动经费 30 万元。据不完全统计, 全省 89 个重点联系医院共拿出 3000 余万元作为专项经费, 用于开展优质护理示范医院创建活动。

##### 2.1.4 责任落实

省卫生厅将开展好“优质护理服务示范工程”活动列入领导重要议事日程, 作为全省卫生工作的重要内容之一, 并

纳入年度目标责任制考核指标。

#### 2.2 周密部署, 强化措施

在创建活动中, 做到了“四结合”: 即将“优质护理服务示范工程活动”与“护理示范医院”创建活动相结合, 与“医疗质量荆楚行”相结合, 与政风行风评议相结合, 与城乡对口支援工作相结合。

##### 2.2.1 与“护理示范医院”创建活动相结合

2008 年, 湖北省启动了“护理示范医院”创建活动, 2010 年, 根据卫生部优质护理示范医院创建活动的要求, 我们将两项示范创建活动相结合, 做到“五统一”, 即“统一领导、统一组织、统一部署、统一标准、统一考评”。

##### 2.2.2 与“医疗质量荆楚行”活动相结合

2010 年湖北省在全省范围开展“医疗质量荆楚行”活动, 活动主题为: 提高医疗质量, 改善医疗服务, 保障医疗安全, 切实维护群众的健康权益。开展优质护理示范医院创建活动是“医疗质量荆楚行”活动的重要内容之一。

##### 2.2.3 与政风行风评议相结合

将“优质护理服务示范工程”活动作为省政府开展政风行风评议的一项重要内容, 以加强全省卫生系统护理队伍建设, 改进行风, 规范职业道德, 提高护理服务水平、密切医患关系。主要开展了四项活动: 一是公开承诺活动。在全省各级卫生行政机关、医疗卫生单位中开展“30 万名医护工作者政风行风承诺签名活动”。二是大型义诊活动。在全省城乡开展“万名医护人员进社区、万名医护人员下基层”的大型义诊活动,

使优质护理服务走进社区、走进基层，使其“贴近社会、贴近患者”。三是评先表彰活动。在全省卫生系统中开展“人民好医生”“百佳护士”的评选表彰活动。省卫生厅将集中表彰100名人民好医生、100名最佳护士。四是先进创建活动。

#### 2.2.4 与城乡对口支援工作相结合

2010年，省卫生厅划拨451万元专款用于开展城乡对口支援工作，建立三级医院和县级医院一对一的帮扶关系，三级医院选派医护人员对口支援县医院。在选派支援队伍时，我们明确要求必须有护理管理人员参与。同时，省卫生厅还不定期地组织护理管理团队赴二级医院进行现场指导，重点帮扶，帮助改进和提升县、市二级医院护理管理水平及服务能力。

#### 2.3 宣传动员，营造氛围

省卫生厅召开全省“优质护理服务示范工程”活动启动大会，对该项活动进行动员部署，并邀请湖北省电视台、湖北电台、湖北日报等新闻媒体对湖北省“优质护理服务示范工程”活动进行宣传。同时，在5.12国际护士节期间，开展义诊、志愿服务进社区等活动向社会展示优质护理服务的风采。举办了“奉献让我们更美丽”演讲比赛，让选手们结合自己的亲身经历、体验和感悟，畅谈作为护士的光荣和崇高，进行优质护理服务的体会与收获，通过开展一系列宣传活动，在全省营造了良好活动氛围。

#### 2.4 抓住重点，平稳推进

我们在一些重点、难点问题上寻找突破口，做到了“四抓、四促进”：“抓观念转变，促本质回归；抓标准建设，促规范管理；抓人才培养，促学科发展；抓改革创新，促持续发展”。

##### 2.4.1 抓观念转变，促本质回归

护理人员观念的转变关系到“优质护理服务示范工程”活动能否落实，能否达到预期效果。为了使护理人员认清形势、转变观念，我们采取了几项措施：

一是举办专题讲座。重点强调基础护理的重要性，使广大护理人员认识到强化基础护理不是护理工作的倒退，而是促进护理水平的提高。二是召开座谈会。分层次召开座谈会，了解护理人员在落实基础护理工作中的困难和建议，并帮助解决。三是政策引导。在制定评审标准时，加大基础护理所占权重，在总分200分的标准中，仅基础护理质量项即占40分。

##### 2.4.2 抓标准建设，促规范管理

为了使大家对“优质护理服务示范工程”活动统一认识、统一思想，并统一评审标准，于2010年制定了《湖北省“优质护理服务示范工程”实施方案》《湖北省三级医疗机构优质护理服务示范医院评审试行标准》，并组织专家组赴鄂西南、鄂西北、鄂东南和武汉市4个片区的部分重点联系医院进行了“优质护理服务示范工程活动”中期督导检查，采取检查与督导相结合、培训与帮扶相结合的方法，对医院存在的问题进行了现场指导和培训。

##### 2.4.3 抓人才培养，促学科发展

(1) 开展专科护士培养。省卫生厅成立湖北省专科护士资格认证委员会，制定了《湖北省临床专科护士培训方案》及《湖北省临床专科护士培训基地评审标准》；确定了ICU、手术室、急诊和肿瘤4个专业专科护士培训基地共45个；拨款近80万元用于专科护士培训的基地建设及人员培养，举办了10期专科护士培训班。共有298名护士取得专科护士结业证书，在各自的岗位上开设了专科护士咨询及坐诊服务。

(2) 开展创建标准培训。通过请进来、走出去的方式开展优质护理示范创建培训。卫生厅分批举办了不同层次的培训班，邀请卫生部领导作专题报告，传达卫生部“优质护理服务示范工程”有关精神和要求，解读创建方案及实施方法。组织院长和护理管理人员到北京、

江苏、天津等地参观、学习、考察，吸取其成功的创建经验。

(3) 组织护理文书培训。卫生厅组织护理专家对全省护理文书书写规范进行了修订、完善，全部采用表格式的护理文书进行书写，达到了简化要求。组织护理文书书写专项培训，统一书写标准，提高护理人员的护理文书书写水平。

##### 2.4.4 抓改革创新，促持续发展

“优质护理服务示范工程”活动的长远目标是逐步探索和完善适合我国国情的医院护理管理制度，建立护理质量持续改进的长效机制，不断提高护理工作水平。为了实现这个长远目标，卫生厅采取了一系列措施。

(1) 强化护理人力资源配置。一是制定《湖北省医院护理岗位设置名录（试行）》，对各种护理岗位的设置提出明确要求；二是下发湖北省换领新版护士执业证书有关问题的通知，明确不在护理岗位的护士，一律不予换证。三是对于床护比不达标的医院，不予批准增加床位；四是在护理质量专项检查中，对床护比指标加大权重比，对人员配置达不到标准的，一票否决。

(2) 落实护士待遇。护士待遇低下、合同制护士与在编护士同工不同酬等问题一直是挫伤护士积极性，阻碍护理专业发展，导致行业队伍不稳定的重要问题。为了解决此问题，卫生厅在管理职能上进行了行政干预，一是下发了《省卫生厅关于进一步加强和改进护理工作的意见》，明确提出要规范合同制护士的工资管理，其福利待遇（五险一金）和专业技术职称的评定与在编护士同等待遇。二是在《湖北省三级医疗机构优质护理服务示范医院评审试行标准》中明确规定：要严格按照国家标准发放护士津贴（不低于基本工资及岗位津贴之和的10%），提高护士夜班津贴（不低于30元/班次）；福利待遇向临床一线护士倾斜；要为特殊工作岗位的护士提供特

殊岗位津贴及防护用品(如放、化疗科,感染科,重症医学科,急诊科);要建立护士健康档案,保证护士至少每两年体检1次。

(3) 树立创建典型。注重发挥卫生部重点联系医院模范带头作用。2010年9月28日,湖北省召开了部、省属医院医疗质量安全管理现场会,组织重点联系医院院长、分管院长和护理部主任现场参观同济医院“优质护理服务示范工程”试点工作情况。

(4) 创建护理品牌。省新华医院创建的“海虹服务中心”,帮助和引导病人就医,力争在第一时间内满足病人的就医需求。鄂州市中心医院创立的“冬梅护理”,于2004年10月经国家工商总局进行了护理服务品牌注册,提出了“双八”“双五”“六个一”等人文护理服务理念;倡导“亲情服务、感动服务、温馨病区、温馨护士”等,做到了“零投诉”。

### 3 初步成效

“优质护理服务示范工程”活动开展8个月来,取得了一些成效,主要包括四个方面:重视程度加强、服务质量持续改进、创建认识提高、医患关系日趋融洽。

#### 3.1 重视程度不断提高

各重点联系医院高度重视“优质护理服务示范工程”活动,为活动的开展提供了人力、物力、财力的支持。医院不断加大对护理工作的投入,购进了多功能护理车、洗头车、移动工作台等设施;成立了静脉输液配置中心、支助中心等部门,进一步改善护士工作环境,减轻护士工作负担。同济医院投入近20万元一次性购进8台洗头车;武汉大学人民医院投入70万元为试点病房招聘了一批护理员,协助护士完成生活护理工作;中南医院2010年3-7月先后招聘了110名注册护士充实到临床一线,同时扩大了支助中心规模,新招聘50名支助人员以保证落实病人陪送陪检、检查

预约等工作,使临床护士有更多的时间服务于病人。

#### 3.2 认识不断提高

护理人员对“优质护理服务示范工程”活动认识不断提高。在“护士职业认可度的调查”中,护士对职业的平均认可度为85%,并且对基础护理工作是实现对患者全程服务的重要途径的认可率达到90%以上。

#### 3.3 服务质量持续改进

开展“优质护理服务示范工程”活动以来,各重点联系医院通过建立健全有关规章制度,落实基础护理职责,强化“以病人为中心”的服务理念,充实临床护士队伍,拓展服务内涵等有效手段,促进了全省护理服务质量的持续改进。同济医院通过完善各级各类人员岗位职责和工作标准、加强流程管理、规范药品管理、提升应急能力等一系列措施保证护理质量和医疗安全。协和医院探索安全管理模式,提高安全管理的科学性和有效性。对压疮、跌倒、管道脱落进行基线资料调查,获得了相关的科学数据,在此基础上修订管理制度并组织实施,取得了良好的效果。湖北省人民医院在临床实施生活护理、基础护理过程中,一线护理人员动脑筋、想办法改良护理用具,仅神经内科ICU护士长一人就获得9项基础护理用具革新专利。荆州市中心医院制定了《临床护理服务规范与流程》,开展了“基础护理强化训练月”活动,使护理人员熟练掌握各项基础护理操作及服务流程。

全省各重点联系医院在改革护理管理制度、提高管理效率等方面也进行了积极探索。荆州市第一医院完善护士绩效考核制度,实行工效挂钩,按劳发放,护士奖金、岗位补贴。其护理费提成等结合工作量、工作质量、风险系数,并与患者满意度挂钩,充分体现多劳多得、优劳优酬。宜昌市中心人民医院开展了由患者评选“满意护士”的活动;黄冈

市中心医院探索了临床护理路径管理,均获得了护士及患者的好评。

#### 3.4 医患关系日趋融洽

湖北省对部分重点联系医院进行了“优质护理服务示范工程活动”中期督导检查,共发放了200份“患者满意度调查表”,调查结果显示患者对责任护士的知晓率为99.75%,患者的平均满意度为99.87%,基础护理专项平均满意度为98.28%,第一批试点病房的陪护率由57%下降为10%,各医院的护理投诉和纠纷少了,感谢信、表扬信增加了。

### 4 认识和打算

湖北省的“优质护理服务示范工程”活动取得了一些成效,但是也暴露了一些问题,主要表现在:一是各医院之间活动开展不均衡;二是对责任制护理的理解存在偏差;三是护理人员专业技术水平有待提高;四是人力资源不足制约活动深入开展;五是尚需建立调动一线护士积极性的长效机制。在下一步的工作中,我们将从以下几个方面继续努力:

① 坚定工作方向,加大工作力度:进一步贯彻落实卫生部关于加强医院临床护理工作相关文件和工作部署,扩大试点范围,在全省三级医院中开展“优质护理服务示范工程”活动。② 加大宣传力度,营造良好氛围:一是与湖北省电视台合作,录制“优质护理服务示范工程”活动专题节目;二是组织优秀护理人员参加全省女职工“十行百佳”岗位能手评选活动,通过岗位技能比武,选拔10名临床一线护士成为“十行百佳”岗位能手,并力争使其获得“湖北省三八红旗手”称号。③ 进一步制定相关配套政策,探索长效机制:一是与物价等部门进行协商,合理提高分级护理收费。二是制定“护理员”管理办法,规范全省护理员管理。

[收稿日期:2010-10-20]

(编辑:张立新)