

华中科技大学同济医学院附属同济医院

管理培训项目介绍



华中科技大学同济医学院附属同济医院

二零二零年七月

医院简介

长江之滨，黄鹤楼下，有一所海内外闻名遐迩的医院，她就是华中科技大学同济医学院附属同济医院。

同济医院 1900 年由德国医师埃里希·宝隆创建于上海。1955 年迁至武汉。经过 120 年的建设与发展，如今已成为学科门类齐全、英才名医荟萃、师资力量雄厚、医疗技术精湛、诊疗设备先进、科研实力强大、管理方法科学的集医疗、教学、科研为一体的创新型现代化医院，其综合实力居国内医院前列。

百年同济，名医荟萃。一大批专家、教授享誉海内外，其中，陈孝平 2015 年当选为中国科学院院士，马丁 2017 年当选中国工程院院士，“973”项目首席科学家 2 名，国家杰出青年基金获得者 8 名、卫生部有突出贡献中青年专家 12 名、教育部新世纪优秀人才 11 名，特聘 37 名院士为同济医院兼职教授，317 名教授曾获得博士生导师资格，享受国务院政府特殊津贴者 95 名。

医院现有主院区、光谷院区、中法新城院区，设 62 个临床和医技科室，拥有国家医学中心 1 个、国家重点学科 8 个、国家临床重点专科建设项目 30 个（全国第二），妇产科被评选为国家妇产疾病临床医学研究中心（湖北省唯一的国家临床医学研究中心），康复科是世界卫生组织指定的研究和培训中心。服务病人数不断刷新荆楚医疗史，年门、急诊服务病人数连续 20 多年保持湖北省第一。

春华秋实，桃李芬芳。同济医院治学严谨在国内独树一帜，这里孕育了 12 位中国科学院、中国工程院院士；培育了 3 位共和国卫生部部长和副部长；哺育了无数中国医学界栋梁之才。当代医圣裘法祖院士是他们当中的杰出代表，其“裘氏风范”被被誉为医学史上不朽的丰碑。

百年探索、勇攀高峰，同济医院的科研业绩是我国医学界的一道亮丽风景线，被业内誉称为“同济现象”。主持国家重点研发计划九项；获得国家自然科学基金项目数连续八年突破百项，名列全国医院前茅。所承担的国家级科研课题数名列全国医院前茅。获得科研课题成果奖达 553 项次，其中 11 项成果荣获国家级科技进步二等奖、发明奖和自然科学二等奖。科研论文发表数位居全国医疗机构前列，中国科学技术信息研究所发布统计显示，2018 年，国际顶级期刊发表研究论文数量在全国医疗机构中排名第 2 位。

汇通中外，开放融合是同济医院迈向国际化的鲜明特色。先后与德国、美国、日本、法国、俄罗斯等 25 个国家和地区的 70 余家大学和医疗机构有长期合作关系。

近年来，同济医院连续 15 年获得“全国文明单位”称号，医院先后被授予“全国五一劳动奖状”“全国职工职业道德建设十佳单位”“全国卫生系统先进集体”等光荣称号，并被评为“中国十大名牌医院”。

一所百年老院，沉淀着物茂风华；一个新的世纪，激荡着意气风发。沐浴着新世纪的曙光，百年同济绽放出无尽的光彩。

一、医院管理培训项目

(一) 百年老院三次创业历史沿革



(二) 多院区一体化管理培训参观流程

- 1、参观来访预约函
- 2、预约时间、确定来访时间、来访人员
- 3、医院概况及管理特色总体介绍——参观主院区（根据需求订计划）

主院区参观路线：门诊大楼1楼智慧医疗系统、门诊大楼2楼中心药房、外科大楼1楼放射科文化墙及远程会诊系统、外科大楼6楼东整形美容病房、内科大楼10楼北区心血管内科病房、内科大楼24楼一院三区沙盘模型、同济医院院史馆。

4、多院区管理：参观光谷院区、中法新城院区。了解一体化管理、同品质医疗多院区管理模式、新冠肺炎抗疫医疗队驻点支援纪念参观。

光谷院区参观路线：门诊大厅、内科门诊3楼、C区3楼健康管理中心、C1区9楼泌尿外科病区、C3区9楼VIP病区、C区10楼中德交流展区、C区10楼1号会议室座谈、国旗杆下或者“武汉中德友好医院”标牌前合影。

中法新城院区参观路线：集贤广场国旗下合影、住院部大厅、A栋7楼东区会议室座谈、A栋1楼东区儿科急诊、中庭、西边医街、空中庭院、负1楼放疗中心、11楼东区消化肿瘤病房、知音广场合影。

(三) 各部门管理特色

1、党建工作

党委领导下的院长负责制：党委发挥把方向、管大局、作决策、促改革、保落实的领导作用；院长在医院党委领导下，全面负责医疗、教学、科研、行政管理工作，贯彻落实民主集中制。

党支部建在专科上：以专科为基础设置党支部，党支部根据实际情况灵活安排活动时间、内容、形式，使党员的教育和管理落到实处。

党支部书记责任制：医院制定《党支部书记责任制》，要求符合条件的临床、医技科室党支部书记由所在科室负责人担任。

2、科主任负责制

同济医院 1999 年开始实行科主任负责制，面向海内外公开选拔临床、医技科室主任，同时在医院内开展科室主任竞争上岗，每三年开展一次。

3、医疗质量管理

医疗资质授权管理：同济医院 2012 年起对医疗质量安全重点岗位和特殊医疗技术临床应用实行人员资质准入与分级授权管理，为医疗质量与安全的持续改进奠定坚实基础。

医疗技术管理：同济医院以“引领未来”计划和“TOP 战略”项目为抓手，在临床重大疾病和关键技术领域取得多项重大突破，多项技术创新填补了一系列国内外空白。

“三位一体”医疗质量与安全管理实践：同济医院率先在亚洲引入了德国 KTQ 体系，创新性地建立了基于 PDCA 循环的精准化、信息化、系统化三位一体的医疗质量管理体系。

基于 DRGs 的医疗质量管理实践：2016 年利用 DRG 开展专科能力建设，建立基于 DRGs 构建病案首页质控系统，有针对性的对专科运行情况进行分析交流。

基于专项工作的医疗质量改进实践：开展 VTE、CRE、POCT、MDT 信息系统、高值耗材预警与点评、临床诊断术语规范等专项工作，促进医疗质量改进。

医疗风险信息预警管理：提取医疗安全风险数据，并对医疗安全风险进行量化、动态、连续评估，根据风险系数大小，采用分级管理原则，尽早开展医疗安全风险干预措施。

4、护理管理模式

“医院-社区-家庭”一体化照护模式：实施从入院至出院后的全程无缝优质护理，提升全程就医体验，再造高效、便捷门诊就诊流程，全面构筑健康教育网。

系统化、信息化、精准化护理质量与安全管理体系：建立护理质量委员会，完善工作机制，建立质量敏感指标体系、质量管理信息化平台、风险预警机制。

多学科护理团队合作：分别从全院内外妇儿从 73 个临床科室遴选临床护理专家、专科护士组成 12 个多学科合作专业护理团队，促进护理专业化发展。

专病专案管理：全院各病区从收治前五位疾病病人需求入手，进行专科需求调查分析，实施集束化护理措施，减少并发症，促进患者康复。

“4C”慢病管理体系：建立肝病、肾病、糖尿病、高血压、冠心病等慢病患者的健康管理档案，开展健康风险评估、健康干预和效果评价。

磁性护理团队管理：让护士参与到护理决策中，调动护士工作热情，开展多维度关爱活动，形成良好的磁性文化氛围，稳定护士队伍。

5、门诊智慧质控

基础质控：运用大数据和移动互联网信息技术，夯实人员、技术、设备、物资、信息等质量要素管理。

环节质控：充分发挥信息化技术优势，不断优化流程，强化节点控制。丰富移动互联网功能，开通图文问诊和视频问诊，改进线下自助设备，开通复诊预约。

终末质控：构建三级门诊质量管理组织体系，对医疗质量实行多维度的运行指标监测、评价考核和反馈整改，每月自动统计生成报表，并以电子和书面报告的形式反馈给科室。

6、药学服务

智能模块化指标管理：引入 SMIP 智能模块化指标管理体系，将人与事进行有机结合，在实践中不断地改进和优化，形成实用的、科学的管理体系。

处方审核管理：聚焦合理用药，在 MDT 团队的参与下，以循证实践为基础，构建了处方审核管理新模式，实现“提质增效控费”目标。

药品质量安全风险管理：基于卓越绩效模式优化药品质量安全风险管理，通过系列创新方法实现药品在医院的全流程质量保障。

特色制剂：紧密联系临床，秉承产学研相结合思路，推动转化药学发展，运用网络化管理模式，打造具有同济特色的制剂研发与生产。

7、院感管理

完善医院感染制度和流程，实施全面质量管理：制定 13 个标准化操作流程（SOP）加强关键环节的流程管理，指导临床进行医院感染的预防和控制。

构建多层次全方位培训体系：建立多层次全方位培训体系，根据不同的培训对象，采取不同的培训形式提升全体医务人员感控能力水平。

医院感染信息监控平台：建设医院感染监测系统，做到医院感染实时监控管理，有效做到了医院感染“早预警、早发现、早干预”。

建立科学监测流程：建立医院感染监测流程、医院感染监测指标，对监测数据和过程进行定期评价和总结，督促临床医生、临床护士落实防控措施。

多学科协作管理多重耐药菌：采取多部门合作的管理模式，召开院感管理委员会专题会议讨论多重耐药菌的管理，在院领导带领下解决多重耐药菌管理中的难点。

医院感染风险管理：应用风险评估，将风险指标定量化，并赋予相应权重系数，进而客观的对全院临床科室进行风险评估，明确薄弱环节，更加精准地控制医院感染。

8、科研管理

国家自然科学基金项目管理：国家自然科学基金项目的管理是同济医院科研项目管理的重要内容之一，医院重点抓好项目的动员、组织以及科研检查工作。

9、教学管理

本科生教学管理：同济医院承担着华中科技大学五年制、六年制、八年制临床医学等多学科多学制多专业的教学任务，率先在湖北省建成临床技能中心，编出版多部本科和长学制教材，积极举办各类继续医学教育项目，并负责全院进修生的管理。

研究生教学管理：同济医院不断完善研究生思想政治教育工作机制，建设一流课程体系，做好“四有”导师队伍建设，创新探索研究所教育教学模式，严格研究所培养过程管理，促进研究生到国外进行学术交流。

住院医师规范化培训：同济医院在国家制度的框架下，依托丰富的教学资源 and 严谨的医院文化，在组织构架、制度建设、师资培训、学员培养等方面积极探索，形成了一套独具同济特色的住培、专培模式。

10、人力资源管理

人才引进与培养：围绕“建设国际一流医院”建设目标，充分考虑各种因素，对人才引进计划、人才培养策略、队伍结构优化、人事改革任务等进行综合规划，不断推动医院卓越人才队伍的建设。

信息化助力日常人事管理：通过标准化流程和信息化手段提升日常工作效率，加强精细化管理水平，提升三院区模式下职工办事便捷性，将创新思维落实到日常工作中。

11、医院核心人力资源绩效管理

根据二八理论，医院高级职称的专业技术人员及中高层管理职工列为我院核心人力资源，2004年开始对此类职工实施核心人力资源绩效制度。

12、员工关爱

我院工会充分发挥中国传统文化引领、激励、教育的作用，以医务人员为主体，广泛参与为目的，建立了富有同济特色的幸福人文同济建设模式。

13、全成本核算与财务运营管理

战略导向的全面预算管理：将医院战略目标同部门业务工作、资源配置计划、预算指标相结合，将预算管理执行与控制通过信息化建设嵌入日常运营，保证了预算刚性及可操作性。

精细化、闭环化成本管理：通过标准化的成本核算方法和成本控制闭环体系，建立可视化的成本报表平台，为精益管理提供决策支持。

多维管理的精细会计核算：以业财融合为抓手，以自动化的会计平台建设为手段，实现政府会计新制度的高效落地。

面向决策支持的财务分析：通过多维度、多层级信息筛选、分析、可视化形式呈现等流程，拓展财务管理职能，提供面向决策的多层级管理会计报告，发挥管理效能、决策效能。

规范标准的资产管理：以HRP信息系统、后勤运维系统为支撑的资产全生命周期管理，运用移动终端工具实现资产实物与台账的一致性管理，与绩效管理相融合的大型设备成本效益分析。

“重公益，强管控”的价格管理：建立“三级矩阵式”价格管理组织结构，有效构建诚信透明的多元化价格管理体系。

标准化的结算管理：以服务病人、服务临床为宗旨，为促进搭建架起医患和谐关系的桥梁，建立了以病人为中心的医疗结算服务体系。

基于业财融合的财务信息化建设：通过信息系统的建设和连通，极大地提高了工作效率，提升管理效力。

14、后勤管理

多院区后勤一体化管理：按照一体化、同品质的多院区管理模式重构后勤管理结构，建立员工管理一体化、设备管理一体化、信息管控一体化、制度建设一体化、基建管理一体化的“五位一体”管理体系。

后勤一站式服务模式：后勤处于 2015 年开始打造后勤一站式服务中心，实现后勤维修服务统一指挥、集中调度、集中监督、实时评价，实现程序化、标准化的统一管理。

智慧后勤：利用“云大物移智”技术，开发了基于 B/S（Browse/Server，浏览器/服务器）三层体系架构的涵盖后勤所有业务的综合运维管理平台和移动端 APP。

后勤质量管理体系：设立专职后勤质量管理部门、推行后勤标准化服务、实行人人岗位责任制、开展品管圈活动、推进后勤信息化建设等一系列举措。

后勤岗位与绩效管理：实施人人岗位责任制，根据工作性质、岗位职责、技术含量等因素科学设置岗位，明晰岗位职责，规范工作标准，强化履责考评，严格责任奖惩。

绿色后勤（能耗管理）：开展能耗监管平台的相关建设工作，积极开展节能改造，开展节能知识的普及与宣传，进行能源全成本核算，节能降耗效果明显。

动力运维保障：工作场所环境（卫生、湿度、温度、噪声等方面）严格按照 6S 现场管理，借助信息化手段实现动力设备智能运维。

安全管理：根据事故预防的 3E 原则，从技术、教育、管理三个方面进行事故预防与控制。

15、保卫管理

保卫队伍建设：成立经警分队，实行准军事化管理，二十四小时在院备勤，节假日无休，担任院内治安巡逻、守卫任务，保障了医疗秩序和医务人员人身安全。

安、消防综合指挥管理平台建设：开发安、消防综合指挥管理平台以及智慧电子单兵系统，为一线医护人员和医院的平安建设保驾护航。

16、同济模式医联体建设

医院托管：医院于 2011 年开始医院托管工作，通过输入成熟的管理方法与先进的医疗技术，助力被托管医院快速发展，形成“同济托管模式”。

院级医联体：在医院托管的基层上，我院于 2017 年底开始院级医联体建设，通过“科对科”的帮扶模式精准提升医联体单位的医疗技术水平和服务能力。

专科（专病）医联体：我院目前已建成 16 个专科（专病）医联体，覆盖两百余家医疗机构，主要支援方式为开展疑难病例会诊、远程业务指导、学术讲座、免费接受进修等。

17、智慧医院信息系统建设

公共基础数据平台建设：建立临床数据中心和运营数据中心，实现了医院内部各系统之间的互通。

医疗质量控制平台建设：基于 JCI 医疗质量管理标准，支持多维度的医疗质量数据统计

和分析，为医院管理提供预测、监管和决策支持。

资源共享中心建设：建设了统一号源管理系统、统一预约管理系统，完善患者医疗费用支付方式。

业务共享中心建设：包括检验共享服务中心、放射学共享服务中心、心电诊断共享服务中心、病理诊断共享服务中心等。

运营服务共享中心建设：建立“人财物”一体化管理平台 and “医教研”三位一体发展的信息管理体系。

18、现代病案管理

我院病案科应用全过程病案首页质量控制体系，自主研发了《病案首页质量控制体系》，从提高医生病历书写水平、提升编码员专业素养、人机结合开展终末质控三个维度全面提升了我院病案首页的数据质量。

19、试剂管理

我院试剂管理以临床、科研的试剂需求为导向，以试剂成本管理为抓手，以信息化手段为支撑，逐步实现试剂管理的信息化、高效化和规范化，建立了富有同济特色的试剂管理模式。

20、审计管理

经济活动风险管理：成立专门的风险评估工作小组，对经济活动存在的风险进行全面、系统和客观评估，对风险评估成果及时应用并持续改进。

内控缺陷持续改进管理：建立风险防范和持续改进的长效机制，审计科持续关注科室对以往审计发现问题和内控缺陷的整改。

21、信息统计管理

建立新的医院绩效检测分析体系，建立提高医疗贡献值和医疗效率的控费系统，为医院开源节流，扩展内涵建设做好数据信息支持。

22、医学图书情报服务

有计划、有重点的收集、整理、筛选、开发与传播文献信息，建立了相应的互动和监督机制。

23、医院品牌运营

结合同济医院发展战略，落实好医院领导提出的具体措施，展开调研，从医院发展、科室运营等方面推荐优质项目和对外合作机会，寻求新市场环境下的发展思路。

24、外事管理服务

开展因公出国（境）管理、外籍专家及荣誉学衔管理以及国际会议管理，制定了相关提醒通知文件，及时向外事出国人员及团组负责人反馈。

二、医院管理培训相关事项

1、填写参观来访预约函

2、来访管理培训纪律要求

①按本院要求着装（不穿短裤、拖鞋、过分暴露的服装），仪表端庄，佩戴胸牌上岗。

②严格遵守考勤制度（工作日：周一至周五，周末双休）。不擅离科室及离院，如有特殊情况需向负责培训管理部门请假批准（书面申请）。

③严格遵守知识产权管理制度，未经同意，来访培训人员不得擅自使用办公电脑及其它仪器设备，不得擅自拷贝、携带走我院各类管理制度、文件等书面资料。

3、来访管理培训说明

管理培训（短期学习 1-2 周）：管理培训人员学习期满发放同济医院管理培训证书

三、医院管理培训项目联系

联系部门：同济医院管理咨询部

联系电话：027-83662315

联系人：赵老师、沈老师

