



앞선의학 · 따뜻한마음

# 4주기 의료기관 인증, 어떻게 준비할 것인가? : 중소병원 부분

에이치플러스 양지병원 QPS팀장 이덕주

# 국내 의료기관 인증현황

의료기관 종류	병원 수	인증기관 수	인증참여율	인증참여이유
상급종합병원	45	45	100%	상급종합병원지정 전공의수련병원지정 의료질평가지원금 감염예방관리료 환자안전관리료 요양병원의무인증 . .
종합병원	325	201	61.8%	
병원	1392	104	10.6%	
재활의료기관		43		
요양병원	1467	1402	95.6%	
치과병원	236	11	4.7%	
한방병원	493	20	4.1%	

- 병원 수 기준 : 2022.03.31 건강보험심사평가원\_전국 병의원 현황
- 인증기관 수 기준 : 2022.06.02 의료기관평가인증원

# 목차

1. 중소병원에서의 의료기관 인증 준비 경험
2. 4주기 의료기관 인증 준비 계획
3. 중소병원 지원 방안에 대한 제언

# 1. 중소병원에서의 의료기관 인증 준비 경험

## 인증 참여가 어려운 이유

인증 준비를 위한 비용부담  
중소병원이 충족하기 어려운 인증기준  
추가업무로 인한 직원들의 불만, 이직 우려  
인센티브 부족



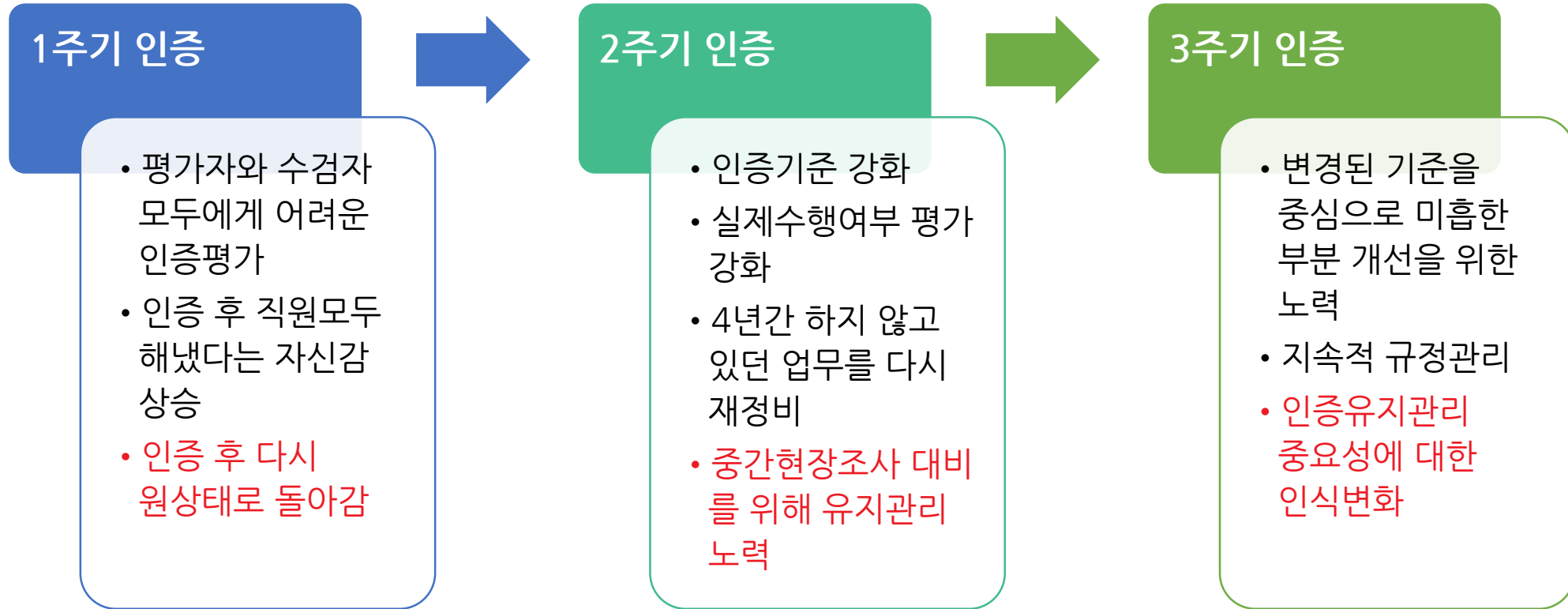
## 인증 참여 후 변화

병원 전반적인 시스템 재정비의 기회  
업무의 표준화 : 인증기준에 따른 업무수행  
의사소통 향상 : 부서간 소통, 이해도 향상  
직원들의 역량강화 : 교육의 기회  
자발적 질 향상 활동  
환자안전을 중요시하는 문화 형성

안전사고의 감소, 불필요한 비용 감소  
효율적이고 안전한 의료서비스 제공  
환자 만족도 향상

병원 경영에  
긍정적인 변화

# 1. 중소병원에서의 의료기관 인증 준비 경험



→ 평가방법의 표준화, 인증기준에 따른 병원 시스템 정착

# 1. 중소병원에서의 의료기관 인증 준비 경험

○ 인증준비 과정 : 6~10개월

진행 순서	내용
인증준비팀 구성	<p>의사결정권이 있는 자가 리더가 되어야 함</p> <p>진료부, 간호부, 행정부 등 직종별 참여 / 기획실, 감염관리팀, QPS팀 등 핵심부서 참여</p>
인증 기준별 담당자 선정	<p>인증 기준별 담당부서, 관련부서, 담당자를 명확하게 지정</p> <p>특히 여러 부서가 관련된 기준은 함께 협의하여 선정하는 과정이 필요함</p>
인증준비팀 Kick-off meeting	<p>인증준비 TFT 및 기준별 담당자, 그 외 관리자 모두 참여</p> <p>인증기준집 배포, 인증준비 계획 및 일정에 대해 공유</p>
인증기준 분석, 규정 제정/개정	<p>규정 검토 회의 세부일정 수립 : 주 1~2회 시간과 장소, 참석자를 미리 정하여 진행</p> <p>필수기준 및 신규기준, 변경된 기준 우선 검토, 2~3개월 소요</p>
<p>시스템 개선(Action plan)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 업무 개선</li> <li>- 전산 개발</li> <li>- 장비/물품/시설 보완</li> <li>- 인력/기타</li> </ul>	<p>규정검토와 동시에 결정사항 진행</p> <p>예시) 정확한 환자확인 규정</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 환자팔찌 착용 부서의 확대, 환자팔찌 출력기기 추가 비치, 전산시스템 연결</li> </ul> <p>→ 물류팀, 전산팀 등 관련부서 협조요청</p>

# 1. 중소병원에서의 의료기관 인증 준비 경험

○ 인증준비 과정 : 6~10개월

진행 순서	내용
직원 교육	규정 완료 후 교육 계획 수립, 시행 부서별 교육 담당자 지정하여 집체교육 실시 → 부서별 자체교육
서류 준비	규정 완료 후 서류 준비 시작 서류준비가 필요한 조사항목 정리 서류준비 기간 (조사일 기준 최근 1년) 및 서류 형식 기준 마련 : 표지, 내지 양식 통일
핸드북 제작 및 배포	인증조사 1~2개월 전 배포 컨설팅이 계획되어 있다면 컨설팅 후 제작하는 것을 권장 (수정사항 발생)
자체 조사	컨설팅 시행 전 / 인증조사 1개월 전 시행
모의조사 컨설팅 / 컨설팅 후 개선활동	인증조사 최소 3개월 전 컨설팅 시행
최종 준비	1개월 전부터 전사적 준비 매일 점검 라운딩 및 회의 시행, 문제 발견 시 즉시 개선, 다양한 소통 창구 마련 (회의체, SNS 등) 조사기간 세부일정 계획 : 사무실, ST조사 장소, 참석자 등 세부 계획 수립

# 1. 중소병원에서의 의료기관 인증 준비 경험



## ○ 진료부의 참여가 반드시 필요

- 리더십의 지원이 있어야 함
- 진료스케줄의 조정, 인센티브 지급 등 실제로 참여할 수 있는 여건 마련

## ○ 다양한 직종이 모여 함께 규정을 검토

- 부서 간 연관되어 있는 업무가 상당히 많음
- 진료부, 간호부, 행정부, 기타 타 부서 간 업무를 공유하고 여러 부서가 함께 문제 해결

## ○ 부서 간 업무 편중, 갈등 해결

- 규모가 작은 병원일수록 업무 범위가 모호한 일이 많기 때문에 적절한 조정이 필요
- 평가항목과 관련이 적은 부서에서 협조할 수 있는 업무 찾기

## ○ 개방!! 공유!! 소통!! 협력!!

## 2. 4주기 의료기관 인증 준비 계획



2016.  
2017.  
2018.  
2019.

### 2주기 의료기관인증조사 시행

1년차 중간자체조사  
2년차 중간자체조사  
2주기 중간현장조사 시행 / 3년차 중간자체조사



2020.  
2021.  
2022.  
2023.

### 3주기 의료기관인증조사 시행

1년차 중간자체조사  
3주기 중간현장조사 예정  
3년차 중간자체조사 예정

2024.

4주기 의료기관인증조사 시행 예정

지속적 유지관리  
정기적인 규정 검토  
시스템 개선  
인증평가에 대한 인식 향상  
환자안전 문화 향상

## 2. 4주기 의료기관 인증 준비 계획

### 1) 인증 준비에서 변화가 필요한 부분

규정은 인증평가를 위한 규정일뿐?



특별히  
잔하러 하지  
말고  
프링스에  
잔하자

## 2. 4주기 의료기관 인증 준비 계획

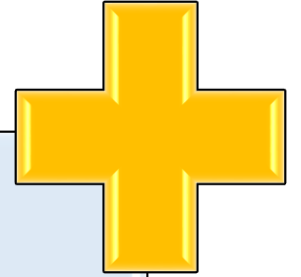
### 1) 인증 준비에서 변화가 필요한 부분

#### 특별한 업무

몇 개월만 고생하자  
인증 준비할 때는 야간, 주말 근무해야지..  
인증 기간에만 잘 하면 된다  
다음 인증 준비할 때 개선하자  
인증 준비할 때 구입하고 공사하자

#### 일상적인 업무

인증 유지, 관리가 일상업무가 되어야 함  
(특정 부서가 아닌 전 직원의 인식변화 필요)  
인증 준비 시 초과 근무 발생이 없어야 함  
지속적인 점검 및 개선  
병원의 이유 있는 투자  
소통을 위한 노력



# 2. 4주기 의료기관 인증 준비 계획

## 2) 일상적인 업무가 되기 위한 전략

### ○ 규정관리 체계 마련: 상시적인 규정관리

- 전 직원이 규정내용을 쉽게 확인할 수 있는 시스템 마련 : OCS 등 전산프로그램으로 접근
- 규정 관리에 대한 규정(지침)과 절차 마련
- 개정된 규정에 대한 공지 및 교육

규정따로 업무따로가 되지 않도록..

규정번호 : 01-09-001	제정일 : 2015.12.28
승인책임자 : 병원장(규정관리위원회위원장)	개정일 : 2022.03.24
검토책임자 : 진료혁신실장	검토주기 : 3년
담당부서 : QPS팀	합의부서 :

제 1 장 총칙

제 1 조 (목적)

본 규정은 에이치플러스양지병원의 규정류의 제정, 개폐, 시행 및 관리를 체계적으로 운영함으로써 병원의 업무를 효율적으로 관리, 운영하기 위함이다.

제 2 조 (용어정의)

① 규정: 병원의 조직, 관리, 운영 및 직원의 권리, 의무에 관한 기본적인 방침과 기준을 기반으로 병원의 모든 직원들이 준수해야 할 규범을 말한다.

② 지침: 규정에서 위임된 사항과 규정에서 언급하지 못한 세부내용, 부서 간의 업무 시행에 필요한 세부 사항 및 업무 운영의 기준이 되는 절차와 방법 등을 말한다.

# 2. 4주기 의료기관 인증 준비 계획

## 2) 일상적인 업무가 되기 위한 전략

### ○ 규정 이행도 평가 및 우수부서 포상

- ① 평가기간: 연 1회 실시
- ② 평가방법: 임상/비임상 부서 분리 평가  
부서 자체평가 + 조사팀 현장평가
- ③ 평가기준: 규정관리노력도, 규정숙지도 및 수행도

소속	부서명 (20개)	정성평가(20)				정량평가(80)						총점 (100점)	순위	등급 (S, A, B, C)	
		규정관리위원회				부서 자체조사(30%)			현장평가(50%)						
		관리량(15)	노력도(15)		합계 (30점)	완성경수 (100점)	숙지도 (40)	수행도 (60)	합계 (100점)	숙지도 (40)	수행도 (60)				합계 (100점)
	51A병동	15	5	10	30	100	40	60	100	40	60	100	100	1	S
	51B병동	15	5	5	25	83	35	40	75	40	60	100	89	4	B
	61병동	15	5	10	30	100	40	60	100	40	60	100	100	1	S
	71병동	15	5	5	25	83	40	60	100	35	55	90	92	3	A
	81병동														
	92A병동														
	92B병동														
	외래간호팀, 주사실														
	수술실														
	인공신장실														
	중환자실														
	응급실														
	내시경실														
	영상의학팀														
	재활치료팀														
	진단검사의학팀														
	인터벤션팀														
	임상기능검사팀														
	건강증진센터														
	진료부														

공통 순위의 경우: ① 현장평가 점수 > ② 규정관리노력도 점수 높은 순

부서명	평가자	(서명)	평가일	년	월	일	
평가내용							
규정관리 노력도 (15)	지속성	규정(또는 지침) 검토 관리(검토주기, 법령 개정)	5	4	3	2	1
	적극성	규정(또는 지침) 개정 입안 계속	5	4	3	2	1
		부서 자체 교육 시행(규정 또는 지침, 신입/재직직원)	5	4	3	2	1
합계(15점)							
규정 숙지도 (40)	공통 기준 숙지 정도	정확한 절차확인	5	4	3	2	1
		손위생, 낙상예방	5	4	3	2	1
		환자안전사고 보고체계	5	4	3	2	1
		화재 발생 시 대응체계	5	4	3	2	1
		직원안전사고 보고체계	5	4	3	2	1
		심폐소생술 발생 시 대응체계	5	4	3	2	1
		환자 권리와 의료(개인정보보호, 신체노출, 사생활보호 등)	5	4	3	2	1
안전코드체계(아동유괴, 폭행/재난, 전산장애)	5	4	3	2	1		

부서명	평가자	(서명)	평가일	년	월	일	
평가내용							
규정관리 노력도 (40)	지속성	규정 검토 및 개정(관련 법령 개정, 검토주기에 따른)	10	8	6	4	2
	적극성	수시로 규정 검토 및 개정(업무/서비스 변경에 따른)	10	8	6	4	2
		규정 개정을 위한 실무부서/위원회 협의	10	8	6	4	2
합계(40점)							
규정 수행도 (60)	공통 기준 수행 정도	등급카드, 계세동기 관리	10	8	6	4	2
		의약품 관리(보관상태, 유효기간, 수량 등)	10	8	6	4	2
		세탁물, 의료폐기물, 유해화학물질 안전관리	10	8	6	4	2
		기구 및 물품관리(의료기기, 납가운 등 부서)	10	8	6	4	2
		권한적인 시설 및 환경 관리 상태	10	8	6	4	2
규정 숙지도 (60)	공통 기준 숙지 정도	심폐소생술 발생 시 대응체계	10	8	6	4	2
		안전코드체계(아동유괴, 폭행/재난, 전산장애)	10	8	6	4	2
		부서 내 관련 규정(지침)에 대한 숙지 정도(입사 1-3개월 직원 대상 중심)	10	8	6	4	2
합계(60점)							
[comment]							

규정관리위원회 평가  
자체평가, 현장평가용

## 2. 4주기 의료기관 인증 준비 계획

### 2) 일상적인 업무가 되기 위한 전략 : 지속적인 점검과 소통

○ 에이치플러스양지병원 주요 회의체

회의명	주관부서	시기	병원장 참석	주요내용
관리자 회의	기획팀	주1회	-	부서별 주간업무 공유, 전사공지사항 안내
시설점검회의	시설관리팀	주1회	○	원내 시설 및 환경 개선 사항 보고
HR Executive Meeting	인사팀	주1회	○	입퇴사 및 주요 인사 전반 이슈사항 보고
소통회의	교육팀	월2회	○	원내 소통방법에 대한 제안 및 개선
용역업체 회의	총무팀	월1회	○	미화, 보안 등 용역업체 업무 보고
스텝 회의	총무팀	월1회	○	진료부 공지사항 안내, 전문의 모두 참석
센터장 회의	진료행정팀	월2회	○	각 진료 센터별 협의사항 논의 및 전달
진료혁신위원회	평가관리팀	월1회	○	진료 프로세스 개선, 진료 표준화에 대한 논의

- 기타 부서 간 협의 및 소통을 위한 회의가 수시로 진행됨



Vision = '세상에 행복을 더하는 혁신!'  
 'HAPPY PLUS INNOVATION!'  
 2022 실천 Keyword = '활기찬 병원, 혁신을 추구하는 병원'

### 관리자 회의

'22년 06월 첫째주 (22.06.03)



### 소통회의

2022년 5월 30일



### 2022년 5월 30일(월) 주간 고객경험 점검회의(RCE)

Weekly Review meeting for Extramedical Customer's Experience



### 2022년 제5차 진료혁신위원회 월간 정기회의

● 일시 : 2022. 5. 26. (목) 12:30  
 ● 장소 : 9층 세미나실

**목차**

1. 전차회의록 ----- 3
2. 부서별 주간업무 공유 및 논의 ----- 5
  - 인사팀
  - 진료협력팀
  - 교육팀
  - 보혈심사팀
  - 구매관리팀
  - 평가관리팀
  - 안전보건관리팀
  - 의무기록팀
  - 홍보팀
  - 간호본부
  - 약제팀
  - QPS팀
  - 총무팀
  - 감염관리팀
  - 환자경험관리팀
  - 건강증진팀
  - 시설관리팀
  - 진료지원부
  - 원무팀
  - 전산관리팀
  - 기획팀
  - 수련교육팀
  - 진료행정팀
  - 법무팀
  - 국제행정팀
  - 의생명연구팀

**목차**

1. 전차회의록
2. 보고사항
  - 1) 직원 질리감이 진행현황 보고
  - 2) 신입직원 오리엔테이션 기획 중간보고
3. 토의안건
  - 1) 소통 Map
  - 2) 기타 소통 관련 이슈

**"고객의 관점으로 우리를 바라 본다."**

22.04.25(월) 영

**고객관점**

내가 보여주고 싶은 것 보여주시 말고, 고객이 보고 싶어 하는 것 보여주는 것

- 1) 목표: 의료 이외의 서비스를 내/외부 고객경험에서 점검하고 향상시키기 위함
- 2) 발표분야
  1. 서설환중 분야: 시설 보수, 설비 등 원내 / 외부로 나누어서 관리 필요.
  2. 서비스 디자인 분야: 고객서비스 프로세스 개선
    - Ea) 원무과, 검진실수 등 고객이 내원하여 접수, 진료, 검사, 수납, 허가까지의 프로세스 점검
    - 모바일, 홈페이지 등에 고객이 하여 높은 편의사항, 약성 맛을 확인 후 개선
  3. 인턴스 표준화 분야: 고객에게 내용 전달하는 안내문, 게시물, 영상자료 등 표준화
    - Ex) 뽕물맛, 시아니스, 영양제와, 간혹관방에서 제공하는 모든 컨텐츠를 모니터링하여 개선
- 3) 점검방법
  1. 고객서비스에 대해 우리의 가치추진성을 공유하고 선대문.
  2. 부서 상관없이, 본인의 경험 등 솔직담백으로 크로스, 제팅, 건의 필요

**목차**

- I. 전차회의록
- II. 보고사항
  1. 감염검사 결과 보고
  2. 아이비글로불린 처방 방법 / 진료과별
  3. 2022년 4월 환자안전 보고 현황
  4. KOPS - 환자안전 주의경보
  5. 신실 수가 공지 2022.5.23.자
- III. 토의안건
  1. 진료 권한 승인 검토
  2. 응급실 내원 소아환자 임원과 결정 기준
  3. CVR관리 개선안 검토
  4. 진정치료 프로세스 개선안 검토
  5. 사망환자 퇴원지연 민원사례 검토

**결론과 실행이 있는 회의!!**

회의 내용은 참석자에게 끝나는 것이 아니라  
 관계자들에게 신속하고 정확하게 전파되어야 하고,  
 전파된 내용이 실제 업무에 반영되어 실천되어야 한다.



## 2. 4주기 의료기관 인증 준비 계획

### 2) 일상적인 업무가 되기 위한 전략 : 지속적인 점검과 소통

○ 환자안전 리더십 워크라운드 : 매월 정기적 라운드 시행

#### ① 워크라운드 구성원

참여 리더십	병원장, 의무원장, 기획조정실장, 간호본부장, 행정부장 등
방문부서 참여자	해당부서 파트장, 팀장, 수간호사, 대리, 책임간호사 등
지원부서	기획팀, 총무팀, 시설관리팀, 감염관리팀, 안전보건관리팀, 구매관리팀, QPS팀 등

#### ② 워크라운드 진행방법

1. 부서 선정 : 환자 접점부서 우선 선정
2. 라운딩 진행 : 월 1회, 2-3개 부서 라운딩 진행
3. 세부 진행 절차
  - 방문부서와 논의 과제 협의 : 질문 문항 내용 검토
  - 라운딩 전 주요 논의사항 검토
  - 현장 방문
  - 라운딩 종료 후 디브리핑
4. 개선활동
  - 개선과제 도출 및 진행, 지속적인 F/U
5. 효과측정
  - 개선과제 중 완료된 건수 측정
  - 라운딩 만족도 설문조사

## 2. 4주기 의료기관 인증 준비 계획

### 2) 일상적인 업무가 되기 위한 전략 : 지속적인 점검과 소통

○ 환자안전 리더십 워크라운드 : 매월 정기적 라운드 시행

#### ③ 워크라운드 질문 문항

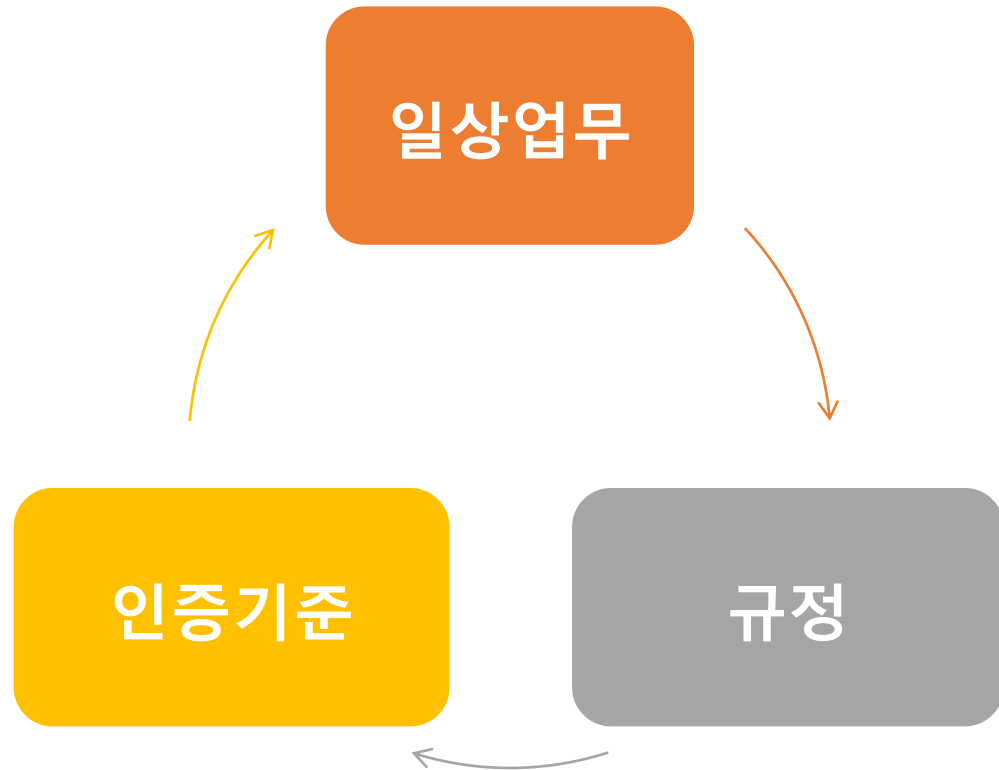
1. 귀 부서에서 주로 발생하고 있는 환자안전 문제는 어떤 것들이 있습니까?
2. 귀 부서의 위험환경은 무엇이며 어떻게 관리하고 있습니까?
3. 환자안전을 위한 최우선 해결사항이 무엇이라고 생각하십니까?
4. 환자안전을 위해 유관부서마다 어느 부분이 해결되어야 한다고 생각하십니까?
5. 환자안전을 위해 직원 간 해결할 사항이 무엇입니까?
6. 환자안전과 직원안전을 위해 어떤 물품이 필요하십니까?
7. 환자안전과 직원안전을 위해서 시설부분에서 해결할 사항이 무엇입니까?
8. 병원의 안전을 위해 제안하실 내용이 있습니까?
9. 어떻게 하면 비난하지 않는 문화를 만들고 보고를 활성화할 수 있을까요?



## 2. 4주기 의료기관 인증 준비 계획

### 2) 일상적인 업무가 되기 위한 전략

- 일상업무와의 Gap을 줄이기 위해 병원 구성원 전체의 지속적인 노력이 필요함



# 3. 중소병원 지원방안에 대한 제언

## 1) 비슷한 규모 인증 병원의 준비사례 제공

- 대형병원 사례중심은 괴리감이 있음
- 다양한 방법의 정보제공 필요

## 2) 실질적인 컨설팅 제도 마련

- 각 병원의 특성에 맞는 개별 교육 및 컨설팅 프로그램 제공
- 사설 컨설팅 업체의 의지하지 않도록 관련학회 등 공인된 기관의 프로그램 필요

## 3) 질관리 전담인력의 업무보장

- 환자안전법의 전담인력 기준 강화 : 인증기준 > 환자안전법
- 질관리 업무 외 타업무 병행하지 않도록 리더십의 지원 필요

# 요약

- 중소병원에서의 인증준비는 쉽지 않지만, 인증 후 많은 부분에 긍정적인 변화를 가져옴
- 인증준비가 특별한 업무가 아닌 일상적인 업무로 변화되어야 함
- 문제해결을 위한 지속적인 점검과 소통이 중요함
- 중소병원의 인증참여를 위해 실질적인 컨설팅 제도 및 질관리 전담인력의 업무보장 필요

# 감사합니다

“세상과 환자에 희망을 주고 인간존중의 따뜻한 마음으로 치유하는 병원”

Hope, Humanity, Healing