

◁ 医院经营 ▷

基于医疗资源整合的妇产门诊日间手术中心建设的应用研究

刘燕丹,刘娟,王志粉,周立涛,杨晓钟
(南京医科大学附属淮安第一医院,江苏省淮安市 223300)

【摘要】 目的 探讨医疗资源整合方法对妇产门诊日间手术中心运营效率的提升作用。方法 以某三甲医院妇产门诊日间手术中心为例,通过调整空间布局、业务范围,整合人力、设备等医疗资源,搭建信息化系统、完善绩效方案等措施,实现门诊日间手术中心精细化管理。结果 2021年7月妇产门诊日间手术中心投入使用后,患者就诊流程得到优化,满意度提升,日间手术中心运营效率提升。结论 妇产门诊日间手术中心应用精细化管理方法,整合医疗资源、优化流程后,中心运营效率显著提升,值得推广应用。

【关键词】 日间手术;医疗资源整合;精细化管理;运营效率

【中图分类号】 R197 **【文献标识码】** A **【文章编号】** 1672-4232(2024)01-0035-04

【DOI编码】 10.3969/j.issn.1672-4232.2024.01.009

Application Research on the Construction of Gynecology and Obstetrics Outpatient Day Surgery Center Based on the Integration of Medical Resources/LIU Yan-dan, LIU Juan, WANG Zhi-fen, ZHOU Li-tao, YANG Xiao-zhong(Huai'an No. 1 People's Hospital, Nanjing Medical University, Huai'an, Jiangsu 223300, China)

【Abstract】 Objective: In order to explore the role of medical resource integration method in improving the operational efficiency of the obstetrics and gynecology outpatient day surgery center. **Method:** The refined management of the outpatient day surgery center was realized by adjusting the spatial layout, business scope, integrating medical resources such as manpower and equipment, building an information system, and improving the performance plan with the obstetrics and gynecology outpatient day surgery center of a 3a hospital as an example. **Result:** After the operation of the obstetrics and gynecology outpatient day surgery center in July 2021, the patient consultation process has been optimized; satisfaction has been improved; and the operational efficiency of the day surgery center has also been improved. **Conclusion:** The application of the refined management methods in the day surgery center of obstetrics and gynecology outpatient department has significantly improved the operational efficiency of the center after integrating medical resources and optimizing processes, which is worthy of promotion and application.

【Key words】 daytime surgery; integration of medical resource; refined management; operational efficiency

20世纪70年代欧美发达国家在医疗费用快速增长、政府和医疗保险支付窘迫的情况下,产生出日间手术模式,如今已发展为成熟的医疗模式。随着外科技术尤其是微创技术和加速康复外科的进步,日间手术在欧美发达国家占择期手术的比例超过70%^[1]。2021年国务院办公厅发布《关于推动公立医院高质量发展的意见》,明确提出医疗机构要创新医疗服务模式,大力推行日间手术,提高日间手术占择期手术的比例^[2]。日间手术是指住院患者按照诊疗计划在1日(24 h)内完成入出院的手术或操作,因病情需要延期住院的特殊病例,住院时间最长不超过48 h。日间手术因为其住院天数少、床位周转快,人均费用少等优势,已经在我国部分大型医院得到推广和应用^[3]。目前国内综合性医院日间手术的主要模式是设立专门的日间手术单元,在医院内部设置日间手术中心,或者以日间手术部的方式进行管理^[4]。

医疗卫生资源是指社会在提供医疗卫生服务过程中占用和消耗的各种生产要素的组合,包含物力资源、人力资源和财力资源等^[5]。精细化运营管理是从损益管理出发,基于医院运营数据,发现医院在医疗服务、技术水平、成本管控及运行效率中存在的问题,通过对

人、财、物、空间等的医疗资源配置进行精细化管理,优化流程,达到改善医疗服务、提升技术水平、降低运行成本、提高运行效率的目的^[6]。现以淮安市某三甲医院妇产门诊日间手术中心为例,探讨基于医疗资源整合的精细化管理在医院日间手术中心的应用与实践。

1 整合前妇产科门诊医疗情况

该院妇产科2018—2020年平均每年门诊量91 723人次,其中门诊就诊患者需要做人流、微波、宫腔镜等妇产科治疗项目的年均14 938人次(见图1),约占门诊量的16.28%。随着二级医院微波、人流、宫腔镜技术的成立,三甲医院的妇产科门诊治疗疾病谱有所改变,人流人次减少,宫腔镜手术需求逐年增多。2018—2020年平均每年妇科住院患者4 878人次,手术患者3 633人次,核定床位82张,床位使用率96.39%,平均住院日6.67 d,宫颈癌、卵巢恶性肿瘤等患者等床时间较长,床位资源紧缺。

医院在妇产门诊日间手术中心运行之前,门诊宫腔镜检查室、人流手术室、微波治疗室位于门诊3楼东2区,独立运行,分属不同的科室,患者预约治疗模式

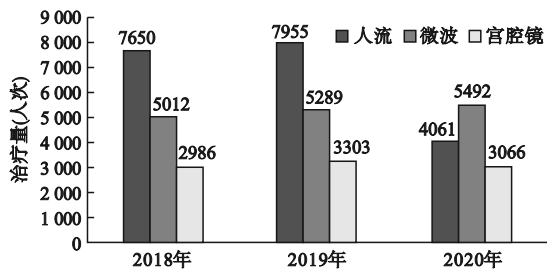


图1 妇产科门诊治疗人次

采用手工登记预约模式,独立核算绩效。随着宫腔镜无痛技术的发展,宫腔镜业务量逐年增长,人流量的减少,微波人次增长,而各个单元均只设有1间专科治疗间,各自只配备1名护理人员,经常发生宫腔镜检查患者等待时间长,出现空间资源分配不均,医护人员忙闲不均现象(见表1)。

2 妇产门诊日间手术中心的建设

医院自2021年2月启动妇产门诊日间手术中心建设,将妇科、产科门诊治疗单元医疗资源整合,通过设置集中手术区域中心,优化妇产科诊区就诊秩序,集约优化医院日间手术相关配置,开展统一管理,人力集中配置提高工作效率。设立日间手术中心专科主任和护士长,负责日常管理工作,配备专科运营助理,协助科主任协调创立初期手术中心与各行政职能部门之间的沟通协调工作,便于临床专科开展日间手术,这样能够获取较多资源以保障日间手术流程畅通,促进日间手术向深层次发展^[7]。

2.1 门诊日间手术中心空间设置与业务范围

按照医院门诊检查单元设置和患者就诊动线进行功能区重新调整,妇产门诊日间手术中心由原来的3间手术间扩建为6间手术间,将分散的患者登记台、预约准备间、麻醉苏醒间进行集中。将空间分为4个区域:生活区约70 m²,包括男女更衣室、办公室等;辅助用房区约80 m²,包括库房、器械清洗消毒间、污物间等;手术区约400 m²,包括宫腔镜、人流室、微波室、日间手术室;复苏登记区约80 m²,包括复苏室、患者登记室。患者通道、污物通道完全分开无交叉。门诊日间手术中心用房业务范围见表2。

2.2 医疗资源整合

妇产门诊日间手术中心成立后,将人流手术室、微波治疗室、宫腔镜检查室的人力和设备、空间等医疗资源进行整合,5名医师由中心主任统一管理,实行人员

轮转制度,2名青年医师进行岗位轮转,掌握各种手术治疗相关的技术。3名护理人员归手术室统一管理,实行轮班制,建立患者集中登记台,新增1名护理人员完成多间内镜手术室病人登记,3名护理人员协助手术间医师完成手术和治疗事项。麻醉医师工作区域集中有助于复苏室统一管理和效率提升,减少人力资源浪费,促进日间手术中心发展。按照标准手术间规范设置,手术间扩增至6间,将门诊治疗与日间手术分置在不同的房间,减少院内感染的风险。

2.3 建立门诊日间手术检查预约系统

为了提高妇产门诊日间手术中心运营管理效率,助力日间手术中心科学化、规范化、信息化,实现精细化管理,中心建立了门诊日间手术检查预约系统和中心预约叫号系统。门诊诊间医师可直接在门诊医师工作站开单的同时直接与患者沟通检查时间,减少患者多次往返检查科室问诊,优化就诊患者流程路线,提高手术中心医师护理人员的工作效率。中心候诊区放置预约叫号系统,分诊护士集中登记,手术间医师按顺序叫号进行治疗操作,规范操作流程,降低失误,改善秩序,有效提升中心形象。

2.4 健全绩效考评机制

为全力推进妇产门诊日间手术中心高质量发展,促进日间手术快速发展,建立日间手术中心与病房诊疗组之间合作模式,实现有效的绩效激励机制,积极调动医务人员工作积极性,妇产门诊日间手术中心开展绩效考评机制:(1)按职系设置绩效独立考核单元。既往以人流、微波、宫腔镜为独立考核单元的绩效考评机制不再适应妇产门诊日间手术中心管理模式。为保障手术中心顺利运行,按医生、护理、麻醉师职系设置绩效独立考核单元,参照手术操作治疗等级设置1~4级等级工作量绩效,科室可控成本和其他成本由医师护士各承担50%,加强医生与护士对科室成本的管控意识,避免造成成本浪费。医师工作量绩效统一由中心主任发放,中心护士绩效统一由手术中心护士长分配,有利于科室管理;(2)鼓励专科诊疗组积极开展日间手术,针对日间患者制定诊疗组绩效考核制度。日间手术患者归属于病房诊疗组,纳入专科医疗指标考核体系,手术由日间手术中心医师完成。考虑到日间手术中心医师同时负责门诊检查和住院手术等工作,工作负荷较重,为了保障日间手术正常开展,建立鼓励病房诊疗组开展日间手术的绩效考核机制,每开展一例日

表1 2018年人流、微波、宫腔镜检查室资源配置情况

设置	隶属科室	手术间	人员	设备	预约模式
人流室	产科	1	医师1名,护士1名	B超监视妇产科手术仪1台	手工登记
宫腔镜检查室	妇科	1	医师2名,护士1名	宫腔镜1台	手工登记
微波治疗室	妇科	1	医师2名,护士1名	阴道镜1台,高频电刀1台,激光治疗机1台	手工登记

表2 中心手术用房业务范围

房间设置	设备	开展的项目
人流一室	超声、监护仪、手术床	节育器放置、取出术,人工流产术,刮宫术等
宫腔镜一室	宫腔镜系统、超声、监护仪、手术床	宫腔镜检查,刮宫术,宫内节育器放置、取出术
微波一室	电子阴道镜、手术床、监护仪	阴道镜检查,活检,刮宫术,激光治疗等
微波二室		
手术一室	宫腔镜系统、电子阴道镜、手术床、监护仪	经宫腔镜子宫肌瘤切除术,宫腔镜子宫颈病损切除术,子宫颈锥形切除术,子宫颈粘松解术
手术二室		

间手术,职能部门予以诊疗组100元/例的额外奖励。根据“谁操作谁获利”的绩效原则,日间手术医师开展日间手术,绩效归属于妇产门诊日间手术中心,诊疗组医师也可以到门诊日间手术中心开展日间手术,手术执行绩效按照手术医师归属医生所在病区诊疗组,以鼓励专科医师开展日间手术。

3 妇产门诊日间手术中心运行效果

3.1 患者满意度提高

自2021年7月妇产门诊日间手术中心正式运行以来,门诊患者检查就诊流程得到优化(见图2、图3),患者在门诊诊室完成相关检查后就能及时预约到合适的手术时间。对于日间手术患者,门诊医师负责筛选日间手术的患者,评估患者实施日间手术的可行性和安全性;诊疗组医师负责日间手术患者的术前检查开单、评估,确认术前检查结果是否符合日间手术要求等;麻醉医师评估麻醉风险;手术中心医师负责完成手术;日间手术中心护士负责完成日间手术确认和患者术前准备和术后健康指导^[8]。

通过对妇产门诊日间手术中心进行精细化管理,优化了门诊治疗患者就诊流程,缩短患者动线。妇科病房开展日间手术后,缓解了病房床位资源紧张问题,住院患者等床时间缩短。在病房核定床位不变的前提

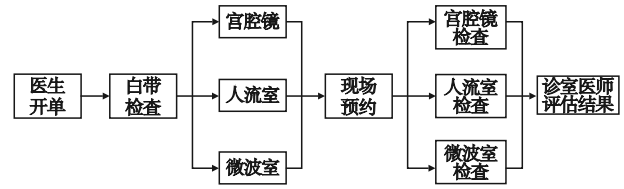


图2 优化前门诊检查流程

下,2021年8月至2022年10月床位使用率仍保持在96.01%,患者满意度由2018年的92.40%提升至2022年的94.50%。

3.2 运行效率提升

通过对妇产门诊日间手术中心人、设备、空间等医疗资源的整合,中心运行效率明显提升。医生实施轮岗制度后,每周根据患者预约情况及时调整医生排班,不仅2名年轻医师专科技术水平得到提升,也缓解了治疗手术间先前忙闲不均的情况。病房诊疗组医师也参与中心日间手术,病房床位周转次数加快,人均费用有所下降,精细化管理效果显著(见表3)。日间手术中心自2021年起还增设了宫腔镜子宫颈病损切除术、子宫颈锥形切除术,2022年月均手术量分别为14例、9例。

3.3 信息化管理满足患者需求

根据中心患者就诊特点建立门诊日间手术检查预约系统,推行分时段预约诊疗服务,用信息化手段作为支撑医院医疗服务的全过程管理。医师根据患者检查结果和自身情况预约检查手术时间,诊疗组医师按时评估日间手术患者术前检查检验情况,如不符合手术指征,可提前在系统上取消手术排程。中心护士根据医师值班情况分时段释放号源,每日护士定时查看号源情况,及时释放临时取消预约号源,门诊患者等待时间明显缩短,宫腔镜检查患者等待时间由之前的2.5d缩减至0.8d。门诊手术检查预约系统的上线,可以让患者及时有效预约手术检查时间,有效减少了患者无

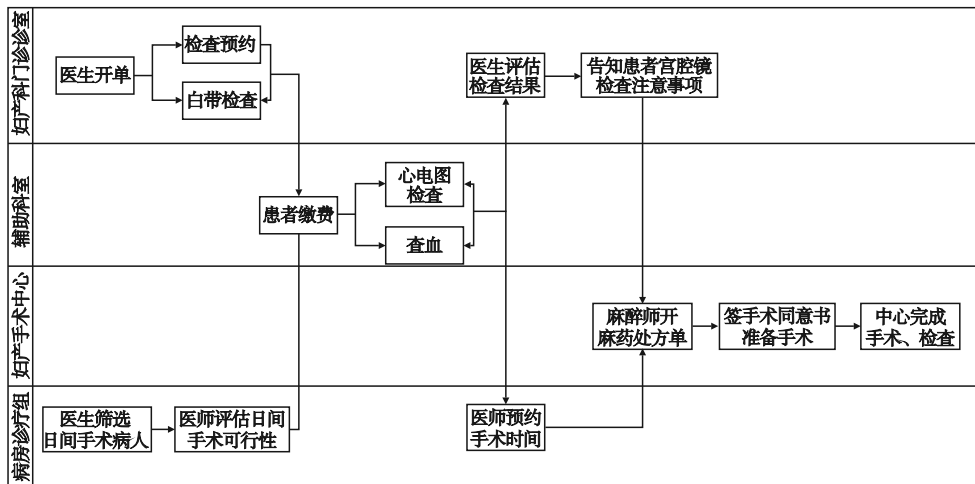


图3 精细化管理后日间手术中心就诊流程

效流程,日间手术中心工作人员也可以动态实时调整预约号源,方便患者的同时提高运营效率。

表3 妇产门诊日间手术中心及妇科病房
月均运营效率情况

项目名称	2019年	2020年	2021年	2022年
人流服务量(人次)	663	338	293	254
微波治疗服务量(人次)	441	458	470	505
宫腔镜检查服务量(人次)	275	256	259	283
妇科住院人均费用(元)	17 823	18 287	17 241	17 105
妇科平均住院日(d)	6.64	6.71	6.44	6.16
妇科床位周转次数(次)	4.36	4.26	4.72	4.99

4 讨论

改革开放以来,通过医疗服务体系建设、医院能力建设、深化医药卫生体制改革的实践探索,公立医院已经到了从“量的积累”转向“质的提升”的关键期,公立医院发展的重点已经变为提高医疗质量,提升运营效率^[9]。日间手术在医药卫生体制改革中具有重要的改革创新意义,既可以降低患者住院费用,也间接使医疗保险支付总额下降。开展日间手术后,医院运营效率明显提升,患者床位周转次数明显增长,平均住院日缩短,缓解医疗床位资源紧缺的问题,科室可以有更多的床位收治更多疑难复杂病例,同时也提高了医院救治危重症水平,医院病例组合指数(CMI)值得以提升。医院制定日间手术绩效相关激励机制,提升了医护人员工作积极性^[7]。

为了推动公立医院高质量发展,推进医疗服务模式的创新,该院从各类医疗资源配置角度出发,通过对人力、设备、空间等资源的精细化分析,寻求资源配置最佳方案,建立医院公共平台,着力推行日间手术模式,同时加强公共平台建设,新增手术设备和手术间,重组人力资源,改善患者就医体验,优化医院诊疗流程,以提高医院运营效率,提升公立医院高质量发展新效能。

本研究应用医疗资源整合手段对妇科门诊日间手术中心进行精细化管理,专科运营助理充分调研原有工作流程,发现问题,通过对人力、空间、设备等医疗资源进行整合,对医护人员合理排班,不仅有效提升了医务人员的工作效率,年轻医师专科技术能力也得到提高;利用信息化手段,优化门诊预约检查患者流程,缩短患者动线,改善患者的就诊体验。专科制定切实可行的日间手术病种,推广日间手术模式,确保手术安全开展的同时,解决科室床位短缺问题,住院患者等床时间明显缩短,住院人均费用有所下降,缩短平均住院日

的同时,床位使用率依然保持稳定,患者满意度提高,解决了患者看病难、看病贵的问题^[10]。

目前该院日间手术中心成立时间较短,仍存在需要改进的地方,需加强医护一体化管理,突出医护团队整体服务职能,建立与专科病房之间的良性互动和合作模式,制定日间手术运行操作规范等,夯实日间手术质量和安全基础,以防在术后出现重大不良事件时能获得诊疗组的绿色解决方案。目前信息系统只解决了手术检查预约功能,日间手术质量与安全等相关指标数据(如术后并发症情况、延时出院原因、临床路径入组、术后30 d非计划再入院率、随访情况等)还缺乏相关信息系统支撑,医政部门无法对日间手术质量安全进行监管^[11]。信息技术的支撑是提高日间手术服务效率的重要手段,健全信息系统,建立符合医院学科发展特色的日间手术发展模式,这样才能促进日间手术快速保质发展。

参 考 文 献

- [1] 李志超,马洪升,杨建超,等.日间手术医疗质量与安全保障系统构建的对策研究[J].华西医学,2017,32(4):493-496.
- [2] 王亚宁,董魁,李建涛.基于Delphi法和层次分析法构建眼科日间手术医疗质量评价指标体系[J].中国卫生质量管理,2022,29(8):28-32.
- [3] 董魁,王亚宁.精细化管理在眼科日间手术质量与安全中的应用[J].山西医药杂志,2022,51(7):815-817.
- [4] 林夏,马洪升,王琪,等.提升我国日间手术管理水平的思考与建议[J].中国医院管理,2017,37(7):41-42.
- [5] 郑继承.我国医疗卫生资源配置的均衡性研究[J].中国卫生资源,2019,22(5):362-366.
- [6] 刘娟,王志粉,卢新翠,等.构建精细化运营质量管理模式[J].中国卫生质量管理,2020,27(2):1-3,25.
- [7] 陈亚玲,莫洋,谭亮,等.综合性医院日间手术中心的建设和运营管理[J].华西医学,2019,34(2):127-132.
- [8] 毛林锋,袁正泰,刘序,等.甲状腺日间手术的临床初探[J].中南大学学报(医学版),2016,41(3):305-312.
- [9] 骆宜良,黄上玉慧,覃娴静,等.“十四五”时期广西公立医院高质量发展策略分析[J].现代医院,2022,22(9):1317-1320,1325.
- [10] 彭静,王曙红,莫洋,等.输尿管软镜钬激光碎石取石术的日间手术与专科住院手术的卫生经济学评价[J].华西医学,2017,32(11):1675-1679.
- [11] 朱宏,王凯,孙辉,等.日间手术规范化管理实证调查分析[J].中国医院,2022,26(8):6-9.

通信作者:杨晓钟(1968-),男,研究生,主任医师;研究方向:医院管理。

收稿日期:2022-12-09

修回日期:2023-02-20

(编辑 徐佳)