

公立医院视角下的医用耗材精细化管理探究——以 A 医院为例

蔡莉美

(泉州市妇幼保健院·儿童医院 设备科 福建泉州 362000)

【摘要】在当前我国深化医疗改革的大背景下,一系列政策措施密集出台,与此同时,医保检查、大型医院巡视巡察、医药领域腐败问题的集中整治等现场检查活动日益增多。医用耗材管理作为这些检查的重点领域,受到了越来越多的关注。随着监管力度的不断加强,医院在医用耗材管理方面面临着更高的标准和要求。为了适应这一趋势,医院需要不断优化和提升其医用耗材的管理策略和实践。鉴于此,政策制定者与医院管理者需将医用耗材的精细化管理置于优先位置,增强信息化建设的投入,并持续优化政策与规范,以确保公立医院在可持续发展的道路上稳步前行。

【关键词】公立医院;医用耗材;精细化管理

Research on the fine management of medical consumables from the perspective of public hospitals

—— Take Hospital A as an example

Cai Limei

(Quanzhou Maternal and Child Health Care Hospital Children's Hospital equipment Department, Fujian Quanzhou 362000)

[Abstract] In the context of deepening China's deepening medical reform, a series of policies and measures have been introduced intensively. At the same time, on-site inspection activities such as medical insurance inspection, inspection of large hospitals, and centralized rectification of corruption in the medical field are increasing. As the key area of these examinations, medical consumables management has received more and more attention. With the continuous strengthening of supervision, hospitals face higher standards and requirements in the management of medical consumables. In order to adapt to this trend, hospitals need to continuously optimize and improve their management strategies and practices of medical consumables. In view of this, policy makers and hospital managers should give priority to the fine management of medical consumables, enhance the investment in information construction, and continuously optimize the policies and norms to ensure the steady progress of public hospitals on the road of sustainable development.

[Key words] public hospitals; medical consumables; fine management

随着医疗技术和信息技术的快速发展,公立医院已迈入高质量发展的新阶段,本文首先界定了医用耗材的基本概念,为深入探讨其管理策略奠定了基础。精细化管理应用到医院的管理当中,是现代化医院运营管理的必然选择^[1]。医用耗材的精细化管理模式不仅是政策导向,同时也是医院自身发展的内驱动力^[2]。本文通过 A 医院在信息化建设方面的不足,指出了其在医用耗材管理上的低效率和资源配置上的不合理性,通过案例分析,本文识别了 A 医院在医用耗材管理过程中存在的问题,提出了精细化管理策略,进而表明精细化管理策略的系统实施,不仅能够显著提高医用耗材管理的效率,确保资源的合理配置,还能够显著提升医疗服务的整体成效。这种以细节和过程控制为特点的管理方式,已经在实践中证明了其对于医院运营的重要性,它能够为医院带来经济效益和社会效益的双重增益,是推动医院可持续发展的重要驱动力。

1 相关概念及定义

医用耗材是指经药品监督管理部门批准的使用次数有限的消耗性医疗器械,包括一次性及可重复使用医用耗材。医用耗材管理是医疗机构以患者为中心,以医学科学为依据,涵盖了采购、验收、入库、储存、使用、追溯、监测、评价及监督等环节。

2 A 医院医用耗材管理现状分析

2.1 A 医院的相关简介

A 医院是一家沿海城市三级乙等专科医院,涵盖孕前检查、孕期保健、儿童保健等相关诊疗活动,自 1990 年创建以来已有 30 几年历史,医院占地面积 3.7 万平方米,编制床位 1000 张,职工 1400 个。坚持公益性为导向,秉承“厚德”“博学”“仁爱”“精进”的院训,走临床与保健相结合的道路,业务建设不断发展。

A 医院实行的是院长负责制,其中院长担任医院的最高行政领导人,全面负责医院的行政管理工作,党委书记负责对其行为进行监督。根据不同的职能需求,设有若干副院长职位,他们分别担纲后勤保障、行政管理等关键领域的工作,这些副院长在院长的领导下,负责各自领域的日常运作和管理工作。

2.2 A 医院医用耗材管理相关

医用耗材全生命周期管理涉及多个部门。目前大部分医疗机构采用“多部门分散管理模式”,由不同的部门分别负责医用耗材的遴选、采购、供应、使用监控及患者医保费用支付等^[2]。A 医院医用耗材信息化建设依托信息科,医院指定设备科负责医用耗材的遴选、采购、合同签订及报废审批工作;指定总务科库房负责验收、入库、存储、盘点、发放及报废处置等日常管理工作;指定医务科负责医用耗材的临床使用、监测、评价等专业技术服务及日常监督管理工作;指定财务科负责医用耗材出入库审核、收费事宜及占比统计等工作;指定医保科负责医用耗材医保报销等相关事宜。这种分工模式虽然职责分工明确,有助于减少职责交叉和冲突,但是存在的弊端也是相当明显:在跨部门协作时,决策和问题解决可能会因层级和流程而延迟,甚至出现推诿现象;同时由于在信息化建设中无法确保信息在各科室间有效共享,造成信息不对称,出现信息孤岛,影响整体工作流程。

A 医院设立医用耗材管理委员会,院长任医用耗材管理委员会主任委员,设备科分管院领导任医用耗材管理委员会常务副主任,医务科和设备科负责人任医用耗材管理委员会副主任委员。在负责医用耗材管理的工作人员中:采购经办岗位1人,收货验收岗位2人,入库岗位1人,监督评价岗位1人,收费岗位1人,医保岗位1人,尽管这些岗位在医用耗材管理流程中扮演着关键角色,但是所有经办人员都缺乏临床医学的专业训练,这限制了他们对医用耗材的深入理解和精准管理。同时由于医用耗材种类繁多,涉及复杂的医疗操作和技术规范,非临床出身的管理人员难以准确把握各类耗材的临床需求、性能特点及其在医疗过程中的具体应用。这种分工模式以及相关专业知识缺失不仅影响了耗材管理的科学性和有效性,也可能对医疗服务的质量和安

2.3 医用耗材信息化水平低

A 医院医用耗材管理信息化水平低,信息系统功能单一,信息化建设尚未渗透至医用耗材管理各个领域,导致管理实践仍然依赖于传统的人工操作模式。此外,没有建立一个集成的医用耗材信息系统平台,各系统没有互联,要进行数据统计做更高层的管理难度较大,医院医用耗材信息系统(HIS)中采购、收费、医保、评价等各管一块,且各个模块之间的医用耗材名称都不甚一样,数据整合困难,无法形成医用耗材的全流程管理。医院使用的信息化管理综合平台在耗材供应方面实现的功能仍然相对较少,目前功能聚集在耗材入口端,即耗材的采购和入库等功能,但是对于耗材的出口管理涉及相对较少,信息化管理平台的覆盖范围只在一级仓库,二级仓库取用之后,对耗材使用的监管就会中断,导致综合管理信息系统无法对耗材的取用进行全流程的监控,同时对于二级仓库的存储也无法进行实时的了解^[1]。

虽然医院内部通信技术不断完善,但信息共享渠道并不畅通,医院内部各部门之间的信息交互仍不够紧密,医用耗材库存和使用情况等信息流通不畅,相关人员难以及时地掌握采购需求和库存水平,影响了采购效率和管理水平。除此之外,A 医院医用耗材目前有 500 多个种类,1700 多个品规,医用耗材的产品信息维护、下单采购、验收、入库、存储、领用和配送过程多依赖于人工操作,这不仅增加了工作量,而且由于效率低下,管理上存在诸多困难。

2.3.1 采购信息化方面

在医院医用耗材的信息化管理系统中,目前尚未集成采购前系统审批流程的功能,无法实现在系统内采购前的审批,医院仅能依靠手动审批,不仅导致资源浪费,而且效率极其低下。同时,由于尚未实现与供应商之间的信息化协同平台建设,采购订单的下达依旧依赖于电话沟通和微信交流,这种传统的人工操作模式在处理日益增长的采购需求时显得力不从心,此外,由于缺乏有效的信息跟踪机制,采购人员难以实时获取订单的进展状态,这种信息不对称不仅影响了采购效率,更有可能对临床操作的连续性和效率造成负面影响。

在合同管理方面,由于缺乏相应的合同管理信息化建设模块,导致 A 医院无法有效识别和控制与合同相关的风险,如供应商违约、价格波动等。合同到期或需要变更时,由于缺乏及时的提醒和处理机制,或缺乏合同的履行和付款等各环节的全流程管控、风险提醒和到期提醒,可能导致合同执行中断或条件不利。

A 医院的信息化水平较低也体现在档案管理方面,无法动态地管理和评估医用耗材供应商的资质、产品质量,缺乏

对耗材的监管,缺乏与供应商谈判的能力^[4]。

2.3.2 库房验收入库信息化方面

由于医用耗材缺乏统一的命名标准,名称不统一,部分耗材在入库的时候,并没有标明详细的名称、型号、规格等信息,同时,产品信息的人工维护方式容易导致“一品多码”现象或信息记录的不准确性,严重影响了库存管理和使用效率,也进一步加剧了医用耗材管理的复杂性。对库存信息监管信息化的缺失同时使医院无法实时了解各级仓库的库存水平,科室领用后根本没办法追溯。同时医用耗材欠缺消耗预测管理,大多采取“以消定采”的库存补货模式,没有建立科学化的库存管理系统对院内各级医用耗材库存进行高效管理^[5]。这不仅影响了库存管理的及时性和准确性,故也无法建立数据分析以实现预测。

2.3.3 医用耗材监测评价信息化方面

A 医院在医用耗材监测评价方面的信息化技术应用不足,缺乏智能化的临床路径管理和预警系统,仅能通过人工从“诊断和治疗方案的准确性、有效性,手术风险评估,是否签署知情同意书,经济性、费用合理性,手术记录,不良事件报告”等方面进行评价,无法及时发现耗材使用中存在的真正问题,数据分析能力有限,难以对医用耗材的使用数据进行深入挖掘和综合分析,影响了监测评价的准确性和有效性,从而无法对耗材合理使用进行评估反馈,这也一定程度上导致了医用耗材成本攀升。

2.3.4 医用耗材收费信息化方面

医用耗材在临床使用后,由使用科室填写耗材使用情况在收费系统为病人计费。然而,由于存在医用耗材采购模块的名称和收费模块的名称不一致,以及人工执行收费操作等情况,容易受到人为因素或偶然疏忽等因素的干扰,导致数据的准确性和及时性存在问题,使得医用耗材收费不规范,同时也使得财务部门无法通过系统及时核对数据的准确性。

2.3.5 医用耗材医保信息化方面

2024年4月28日,国家医保局联合财政部、国家卫健委、国家中医药局印发了《2024年医疗保障基金飞行检查工作方案》,在全国范围启动2024年医保基金飞行检查,运用医保结算数据和医疗机构HIS数据比对等手段对医疗机构进行全面检查。主要检查方式:医用耗材的“进、销、存”数据检查,“进、销、存”比率客观反映临床价格执行、计费及库存管理的规范性,是国家医保飞行检查的重点内容之一。但是由于A医院的医用耗材信息化系统存在脱节的情况,医保飞行检查数据统计分析,发现目前医用耗材库在耗材物流管理系统上只能统计入本库耗材量及出本库至二级库耗材量,二级库收费后无自动核减功能,无法掌握二级库耗材库存量,缺少二级库管理和定期盘点,导致出库量略多于收费金额^[6]。

3 医用耗材精细化管理

医院耗材管理的条码化,通过为每个医用耗材分配唯一标识码,即一物一码,从而实现对耗材的精细化管理。这种管理方式解决了因条码类型多样化带来的管理弊端,如数据录入错误、库存管理不准确等问题。通过采用先进的条码识别技术,医院能够实现耗材从采购、存储到使用的全流程追踪,提高物流管理的自动化水平,降低人为错误和操作成本。

引入一个强化的消息提醒功能,该功能应能够及时向采购人员推送订单状态的更新,包括但不限于订单确认、发货、

下转第 234 页

之一,涵盖了计划、实施、检查和行动关键环节,构成一个闭环式的管理体系^[6]。该模式不仅促进工作流程的标准化与科学化构建,还为实现高效、稳健的质量控制奠定坚实基础。当 PDCA 管理被融入急诊医学科转运流程中时,对于提升转运安全性、削弱潜在风险的作用尤为显著^[7]。

通过对表1,表2,表3以及表4的分析可知,实施 PDCA 管理法效果显著,安全率现状值升高,危重症患者院内转运不安全次数减少,同时护理工作质量评分升高($P < 0.05$),进一步说明 PDCA 管理能够进一步提高危重症患者院内转运安全性。分析其原因:PDCA 管理首先在规划阶段为转运工作进行全面的规划和准备,包括设计合理的转运路径、制定严谨的操作指南、确保设备的完好与工具的齐备,以及加强团队成员的专业培训与内部沟通,为后续工作的顺利执行奠定坚实的基础。进入执行阶段,所有参与人员均严格遵循既定流程与标准操作规范,确保每一步操作都精准无误,最大限度地保障转运过程中的患者安全。在检查阶段,对转运

活动的实施效果进行审视,通过监测与评估,及时发现并识别潜在的问题与不足,为后续的改进措施提供宝贵的参考依据。最后,在反馈与改进阶段,团队基于评估结果进行分析与讨论,提炼出有效的改进措施并纳入新的规划之中。不仅是对前一循环的总结与升华,更是为下一个循环的启动注入新的活力与动力,通过周而复始的循环迭代,急诊医学科的转运工作在不断地自我审视与改进中持续精进,从而实现转运安全性的稳步提升与意外风险的有效降低^[8]。

综上所述,在危重症患者的院内安全转运实践中,实施 PDCA 管理策略展现出了令人满意的成效,不仅能够显著增强转运过程中的安全性,有效减少潜在风险事件的发生频率,还极大地促进了护理管理水平的整体提升。其成效不仅体现在具体数据指标的改善上,更在于对患者安全保障的实质性增强,以及医疗团队协同工作效率和服务质量的全面提升,具有重要的应用价值。

参考文献:

- [1]亓新风,崔晶.PDCA 循环管理模式在神经内科危重症患者抢救中的应用[J].现代养生, 2023, 23(23): 1805-1808.
- [2]陈玲群.定置管理法管理物品在急诊危重症患者院内安全转运中的运用[J].中医药管理杂志, 2021, 29(15): 156-157.
- [3]李宏元,王术,祁明.急诊危重症患者院内转运中应用 PDCA 管理的分析及研究[J].中国医药指南, 2021, 19(18): 38-39.
- [4]李周雯,蔡小芳,姜汉兰,等.PDCA 管理在急诊危重症患者院内转运中的运用[J].实用临床护理学电子杂志, 2020, 5(23): 148.
- [5]朱捍君.PDCA 循环法在呼吸科危重症患者管理中的应用[J].中医药管理杂志, 2020, 28(06): 132-133.
- [6]程洁,杨丽伟,吕静.以时间为导向的 PDCA 管理在门诊护理管理中的应用[J].循证护理, 2024, 10(13): 2467-2470.
- [7]魏晓滨,朱锐生,张浩渠,等.基于 PDCA 循环的医院急救类医疗设备质量管理效果分析[J].中国设备工程, 2024, (11): 69-71.
- [8]韦敏俭,侯璐蒙,钟娟,等.PDCA 循环管理在 ICU 危重症患者院内转运中的应用效果[J].蛇志, 2021, 33(04): 469-472.

上接第 231 页

在途以及预计到货时间等关键信息。通过这样的实时更新,采购人员可以更有效地监控订单进度,及时响应可能出现的供应链中断风险,从而确保医用耗材的供应能够满足临床工作的需求,保障医疗服务的连续性和质量。

医用耗材精细化管理系统应支持合同的全生命周期管理,包括合同起草、审批、执行、监控和存档等各个环节。在合同管理方面推动合同管理信息化建设。合同信息化管理能够实现立项、审批、履行和付款等各环节的全流程管控、风险提醒和到期提醒,强化医用耗材精细化管理和控制耗材采购合同风险的重要环节,推动医院合同管理数字化、智能化建设。要严格按照合同内容、合同期限执行合同。合同到期后,按照规定流程重新招标。同时实现电子化管理、证照

存档管理、自动化监控预警管理,资质包括:供应商资质、厂商资质、耗材产品注册证、厂商授权书,以及批号效期的监控管理。

医用耗材精细化管理系统应实现精准核销,指将耗材管理系统与临床系统进行全面对接,实现耗材使用与收费的同步。这种系统整合确保了耗材在收费的同时核减库存,构建了一个从配送到患者使用过程中的全程信息追溯体系。通过这种精准的核销机制,医院能够实时监控耗材的使用情况和库存状态,从而优化库存管理,减少不必要的库存积压,提高资金流动性。此外,精准核销还有助于提高医疗收费的透明度和准确性,避免因人为因素导致的错误收费,保护患者权益。

参考文献:

- [1]林翌凰.新医改背景下公立医院基于 HRP 的医用耗材精细化管理研究——以 FY 医院为例[D].汕头大学, 2023.
- [2]徐璐,周欣,姚萍,等.基于骨科医用耗材带量采购政策下的医院医用耗材最佳管理模式研究[J].中国医学装备, 2024, 21(07): 155-159.
- [3]路洁辉.新医改背景下 G 医院医用耗材精细化管理研究[D].北京工业大学, 2024.
- [4]李芬玲.公立医院医用耗材精细化管理模式与方法研究——以 Z 医院为例[J].中国总会计师, 2021(11): 89-91.
- [5]刘同柱.SPD 模式下的医院医用耗材供应与库存管理问题研究[D].合肥工业大学, 2017.
- [6]刘文倩,高大伟,袁宪起,等.医保飞行检查下医用耗材管理的策略研究[J].医疗装备, 2024, 37(10): 8-10, 14.