

综合医院手术分级管理体系优化的实践探索

韦赢赢

南宁市第一人民医院, 广西 南宁 532000

摘要: 手术分级管理是保障医疗安全的关键前提之一, 手术管理还是各医疗机构的薄弱环节, 为提升医疗机构手术质量安全, 保障患者权益, 强化并落实“医疗核心制度”, 某三甲医院在公立医院高质量发展的时代背景下不断实践和探索, 形成一套较为科学、有效的管理模式。主要做法: 成立院级医疗技术临床应用管理委员会及科级的手术分级管理小组; 明确并优化医院手术分级目录; 建立多套不同管理目的的手术目录; 设置医生手术能力评价指标; 利用信息化手段加强手术权限管理; 绩效管理为导向促进医师手术能力的良性发展。成效: 经过实践与探索, 医院在手术数量和质量方面均取得一定的提高。

关键词: 手术分级管理; 医疗技术管理; 手术质量指标

根据国家卫生健康委制定的《医疗质量安全核心制度要求》和《医疗机构手术分级管理办法》, 手术分级管理制度涵盖了制度管理、手术分级与实施以及全过程监督等各方面^[1]。手术分级管理的体系优化是医疗机构实施医疗管理过程中的关键环节, 也是国家卫生健康委员会提出“医疗核心制度”的基本要求。为进一步提高医疗机构手术管理能力, 保障患者手术质量安全, 国家卫健委提出了《全面提升医疗质量行动计划(2023-2025年)》, 为手术分级管理的提出了更精细化的要求, 而医疗机构对于手术的粗放管理, 给医疗机构的质量安全留下了隐患, 同时也阻碍了医师能力的持续提升^[2]。所以落实并优化手术分级管理显得尤为必要和迫切。本文总结了南宁某三甲综合性医院在手术分级管理中的管理经验, 提出较合理、科学、客观的管理方案, 为相关医疗技术管理部门提供参考。

1 主要做法

1.1 成立医院医疗技术临床应用管理委员会

成立由医院主要负责人作为手术分级管理第一责任人, 并包含分管医疗副院长、医务部(含医疗质量管理科、投诉办)、护理部、医学装备科、医院感染管理科、药学部及相关专业的临床主任组成的医疗技术临床应用管理委员会, 负责手术分级相关的管理工作, 包括手术、限制类技术、新技术新项目等三大类医疗技术的事前、事中、事后的全过程管理, 主要有

建立健全手术分级管理制度及流程、制定并动态调整手术分级目录、开展手术医师能力的评估及权限的认定。同时各手术科室成立手术分级管理小组, 组长由各科室主要负责人担任, 落实院科两级负责制, 一同把好手术质量关。

1.2 明确并优化手术分级目录

我国尚未正式发布权威的手术分级管理标准, 但手术分级目录的确定是医疗技术管理的关键一步^[3], 医院遵循以下原则制定了目录: 第一, 根据最新的手术分级管理办法, 将手术按照风险程度、难易程度、资源消耗程度或伦理风险的因素, 分为四个等级; 第二, 依照省级管理目录确定部分手术的省域内规范管理; 第三, 参照三级公立医院绩效考核中明确确定的四级手术目录, 归为院内四级手术管理; 第四, 省域及国家四级目录中未明确的手术, 通过手术操作代码国家临床版3.0对医院内所有开展的术式进行标准化确定, 并参照内镜诊疗技术临床应用管理规定(2019年版)及国家、省域限制类技术临床应用管理规范(2022年版)^[4], 通过医院医疗技术临床应用管理委员会以医院自身实际情况进行合理分类。

1.3 制定多套不同管理目的的手术分级目录

《2023年国家医疗质量安全改进目标》首次将“提高四级手术术前多学科讨论完成率”列入其中, 就需

要每例四级手术均要完成多学科讨论。目前，在医院手术分级管理目录中，相当比例四级手术的安全性均保持在较高水平，手术及麻醉负性指标的发生率很低。所以医院对于本机构已熟练掌握并常规开展，安全性高的剔除出四级手术目录的范畴，在保障患者安全、不浪费医疗资源的前提下，制定了具有极强管理目的的四级手术目录^[5]。

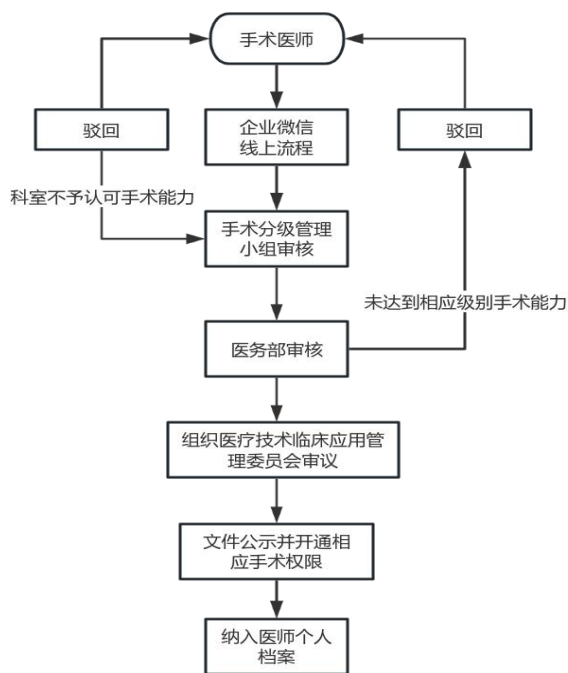


图 1 手术权限申请及授予流程

1.4 设置医师手术能力评价指标

本院遵循“自愿申请+科室评定+医院评定”的原则（图 1），手术医师根据自身能力提出个人申请，科室手术分级管理小组进行评估与考核，医疗主管部门复核，提交医院医疗技术临床应用管理委员会组织审核批准，医疗机构发文公布，最终纳入医师个人档案进行管理。医院根据医生申报的手术级别及术式，结合医师手术工作量、手术效果、手术质量与安全性指标、开展手术棉线，并参考技术职称及专业岗位培训情况等方面进行综合评估后授予相应的手术权限，并根据以上手术能力评价指标进行动态管理，如出现越级情况予以警告或暂停^[6]。

1.5 利用信息化手段加强手术权限管理

为了更有效地管理手术权限，将医院精心制定的手术分级目录与医师的手术权限信息无缝对接至医院信息系统（HIS）平台，建立起两者之间的紧密联系。该举措使得 HIS 系统能够依据每位医师所获得的手术权限级别，自动对手术申请流程进行实时监控。在申请环节，系统会智能比对医师的手术权限与其所申请的手术级别是否匹配。若发现医师尝试超越其权限范围申请手术项目，系统将立即发出预警，明确指出该医师不具备执行该手术项目的权限^[7]。此外，实现手术相关记录与医院病案系统的无缝联动，能够实时、动态地抓取手术科室或手术医师的具体手术详情。相关数据将被用于生成详尽的数据统计分析报表，确保手术管理的闭环执行，提高管理的精细度和效率。

1.6 绩效管理为导向促进医师手术能力的良性发展

为了激励医师不断提升手术技能，促进手术能力的良性发展，将手术分级点值融入医院的绩效分配体系中。针对四级手术和微创手术给予更为显著的绩效奖励倾斜，以此作为资源分配的重要导向。该策略可深化手术分级管理的内涵，利用公立医院绩效管理考核的指挥棒作用。通过正向激励，鼓励医生勇于挑战更高难度的手术，激发医护人员的工作热情和创新精神。该种以绩效管理为导向的策略，有助于提升医生的个人诊疗能力和技术水平，更能带动整个医院诊疗服务质量和效率的全面跃升。在实施过程中，注重平衡与协调，确保绩效管理的公正性和透明度。加强对医师手术技能的培训和考核，为医生提供了更多学习和成长的机会。通过综合措施的实施，构建起更加积极向上、充满活力的医疗团队，为公立医院的高质量发展注入新的动能和活力^[8]。

2 实施成效

2.1 四级手术量持续提升

自医院优化手术分级管理体系以来，四级手术比例逐步上升，由 2024 年四级手术例数较 2023 年手术例数增涨了 17.2%（图 2），有效的管理及绩效激励机制，让医师倾向于收治高级别手术病例，提升自身及团队的诊疗能力。

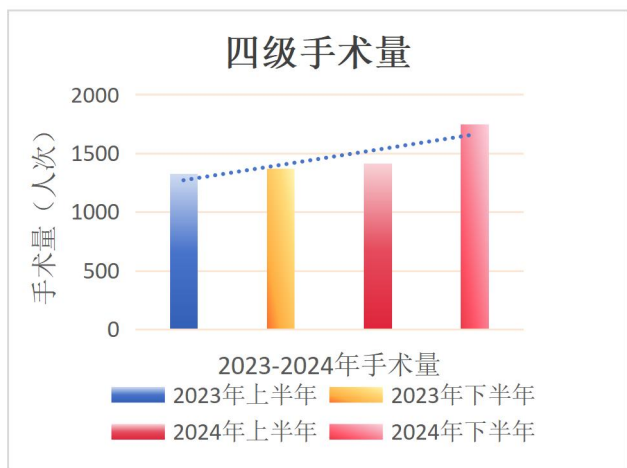


图 2 2023 年-2024 年医院四级手术量变化趋势

2.2 手术负性指标逐步下降

利用信息化手段对于手术病案规范及医师手术能力的充分评估,2024 年手术并发症发生率较 2023 年下降了 0.26%,疑似非计划再次手术率 2024 年较 2023 年下降 0.13%,且 2024 年每季度呈逐步下降的趋势(图 3)。



图 3 医院 2023 年-2024 年手术指标趋势图

3 思考与探讨

3.1 完善信息化医疗技术管理平台

随着医疗技术的不断进步,医院对于医疗技术管理的需求也日益增长。通过研发先进的手术分级管理模板,将其与医院现有的 HIS(医院信息系统)进行深度链接,形成庞大的数据仓库。该数据仓库将涵盖术前授权评估、术中质量评估以及术后评估反馈等多个

环节,形成闭环管理,从而确保手术过程的合格环节都能得到严格的监控和评估。在数据仓库的基础上,对数据进行挖掘和分析。通过将数据按照院级、科室以及个人能力进行细致匹配,构建出全面、科学的医院手术质量评估体系。该体系能够客观、精细地反映出科室和医师的工作量、工作效率、工作质量以及手术的含金量。这不仅有助于医院更准确地评估自身的诊疗水平,还能为医院未来的发展重点提供支持。

信息化的数据采集与储存方式在提高工作效率和简化工作流程方面发挥着巨大作用。通过信息化手段,可实现数据的快速录入、查询和分析,极大地减少了人工操作的繁琐和错误。信息化手段还能确保数据的准确性和时效性,使得授权结果能够及时、准确地纳入医师个人档案,为医师的职业发展提供有力保障。

3.2 细化手术授权分级的动态管理

手术授权分级管理是确保手术安全、提升医疗质量的重要手段。为了实现该目标,需要充分利用信息化手段来实施医师手术授权的动态管理。制定出更加精细化、数据化的手术医师能力评价体系,综合考虑医师的专业技能、手术经验、手术效果等多个方面,以确保评价的全面性和客观性。在此基础上,严格落实三四级手术逐项授权的管理制度。意味着每名医师只能在其能力范围内完成特定的手术项目,并需要在医疗技术管理平台上实现手术医师与手术分级目录的一一对应。通过这种方式,严格把控医师的手术权限,确保手术过程的安全性和有效性。

同时,需要对手术医师的专业能力进行动态评估。这包括定期考核、手术质控指标分析、科室评价以及投诉纠纷情况等多个方面。通过评估,可以全面了解手术医师的专业技能水平及其变化情况,并根据实际情况及时调整其手术权限。手术能力评估是分级管理的关键,随着医师技能和经验的生长,其手术权限也应相应扩大。因此,要打破传统的手术授权与职称职务挂钩的束缚,根据医师的实际技能水平来授予其相应的手术权限。对于技能提升显著的医师,可以及时扩大其手术权限,以激发其专业潜力;而对于技能有所下降的医师,需要有效调整其手术范围,确保手术安全不受影响。动态化的授权管理方式将使手术分级

管理更加公开、透明。这不仅有助于增强患者和医师的信任感，还能为医院树立良好的品牌形象。同时，该方式还能促进医师之间的良性竞争和合作，推动医院整体医疗水平的提升。

3.3 建立手术编码与收费编码的对应关系

在手术管理与手术收费管理方面，编码的准确性和对应关系尤为重要。在实际操作中，发现手术分级目录的编码与收费系统中的手术名称、手术属性之间并未能完全对应。这会给手术管理带来不便，还可能影响到医院的收费准确性和合规性。为了解决上述问题，需要建立手术分级目录的编码与收费系统中的手术名称、手术属性的对应关系。具体来说，要对手术分级目录和收费目录进行细致匹配，确保每一个手术项目都能在收费系统中找到对应的编码和名称。通过这种方式，利用信息系统对手术过程进行更全面的监管和评估。

构建手术编码与收费编码的对应关系还有助于开展手术分级和医师授权工作，通过对应关系，可以更清晰地了解每个手术项目的难度和风险程度，为医师授权提供更准确的依据。在构建手术编码与收费编码对应关系的过程中，需要注意以下几点：（1）确保编码的准确性和唯一性。手术编码和收费编码都应具有明确的定义和范围，以避免出现重复或混淆的情况。

（2）加强沟通与协作。手术管理部门与收费管理部门之间应加强沟通与协作，共同制定编码规则和对对应关

系，以确保两者之间的协调一致。（3）持续优化和完善。随着医疗技术的不断进步和手术项目的不断增加，需要持续优化和完善手术编码与收费编码的对应关系，以适应新的变化和需求。

4 总结

手术分级管理作为高效的管理手段，对于提升手术质量和确保患者安全具有重要意义。通过不断优化手术授权分级管理体系，能够实现对手术医师的精准授权与动态管理，可提升管理的科学性，确保手术过程的安全性和有效性。在手术分级管理中，动态评估手术安全质量指标属于关键环节。通过实时、准确地收集和分析手术过程中的各项数据，及时发现潜在的安全隐患，并采取相应的措施进行干预，从而有效避免医疗事故的发生。此外，手术分级管理还可为医疗质量与安全的保障提供全面、信息化的支撑。借助先进的信息技术手段，实现对手术过程的全程监控和追溯，确保每一台手术都符合医疗规范和标准，有效提升医疗质量，增强患者和家属对医疗服务的信任感。从更深层次角度观察，手术分级管理是落实医疗核心制度、强化医疗质量监管的核心所在。通过明确各级手术医师的职责和权限，确保手术过程的规范化和标准化，进一步提升医疗服务的整体质量和水平。因此，在未来的医疗管理中，应继续深化手术分级管理的应用，不断完善和优化相关管理体系，为患者的健康和

参考文献

- [1] 张雄峰, 谢敏, 黄礼明, 等. 某三级中医医院实施手术分级管理的实践探索[J]. 中国医疗管理科学, 2024, 14(4) 51-56.
- [2] 王凯, 候旭敏, 娄洁琼. 医院手术分级管理体系优化[J]. 解放军医院管理杂志, 2021, 28(4) 329-331.
- [3] 付昱, 杨淼, 吴铁, 等. 细化手术分级目录及授权管理体系的应用研究[J]. 江苏卫生事业管理, 2022, 33(12) 1660-1663.
- [4] 罗会强, 李谦, 刘余, 等. 高质量发展视域下医疗机构限制类医疗技术管理的发展研究[J]. 华西医学, 2024, 39(3) 485-489.
- [5] 李国静, 罗建, 莫春梅. 基于手术分类编码的四级手术目录分析与思考[J]. 中国医院管理, 2022, 42(3) 59-62.
- [6] 庄巧娜, 林家荣, 卢燕玉. 基于信息化的手术分级管理系统的建立与应用[J]. 江苏卫生事业管理, 2023, 34(11) 1554-1557.
- [7] 王娟, 王兴武, 张乐辉, 等. 通过 DRGs 优化手术分级和绩效评价[J]. 中国卫生质量管理, 2019, 26(5) 57-59.
- [8] 马旭东, 高嗣法, 尹畅, 等. 医疗质量安全核心制度要点释义[M]. 2 版. 北京: 中国人口出版社, 2023 94-105.