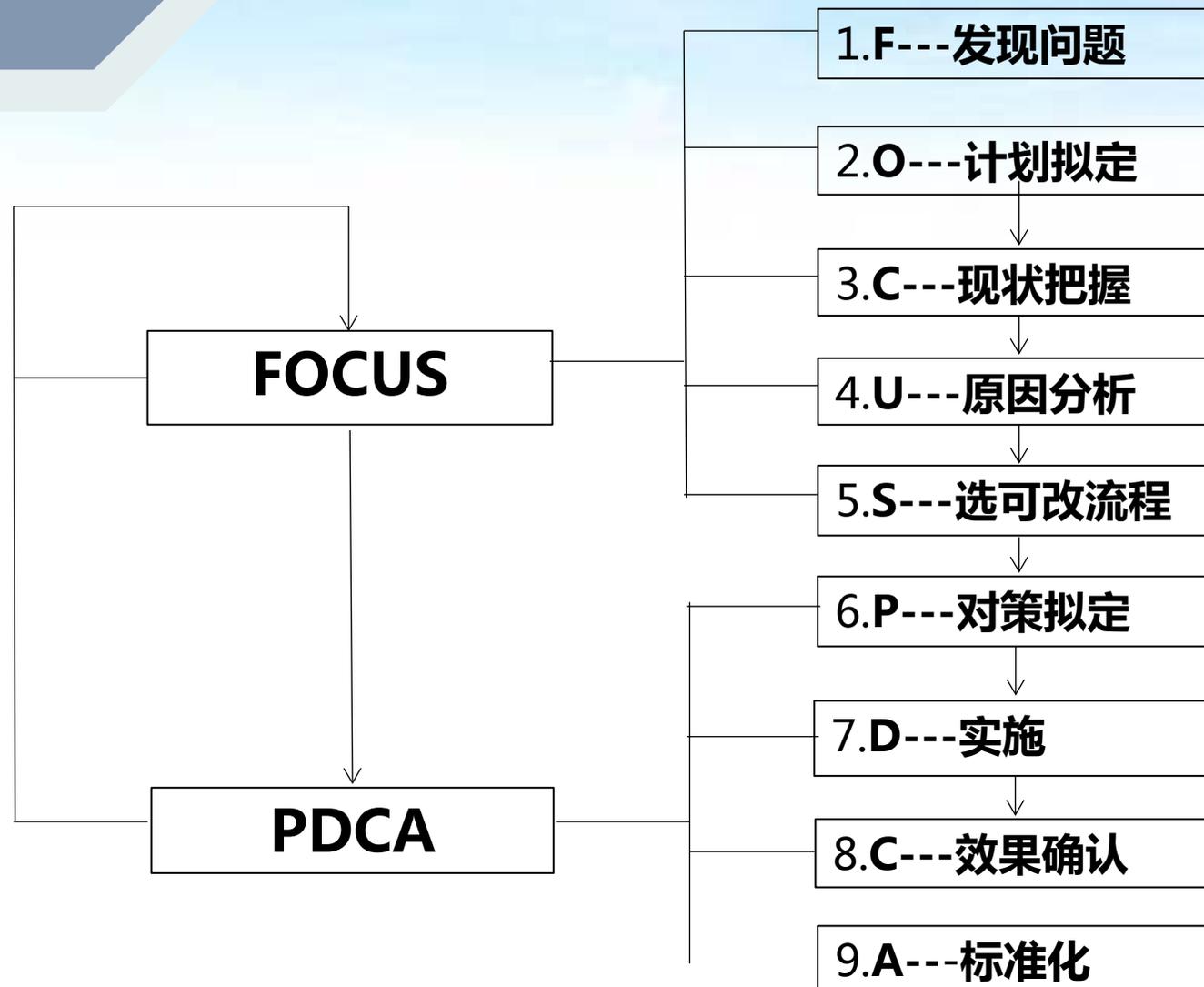


如何降低医疗耗 占比FOUCS- PDCA

汇报人：

目录

CONTENTS

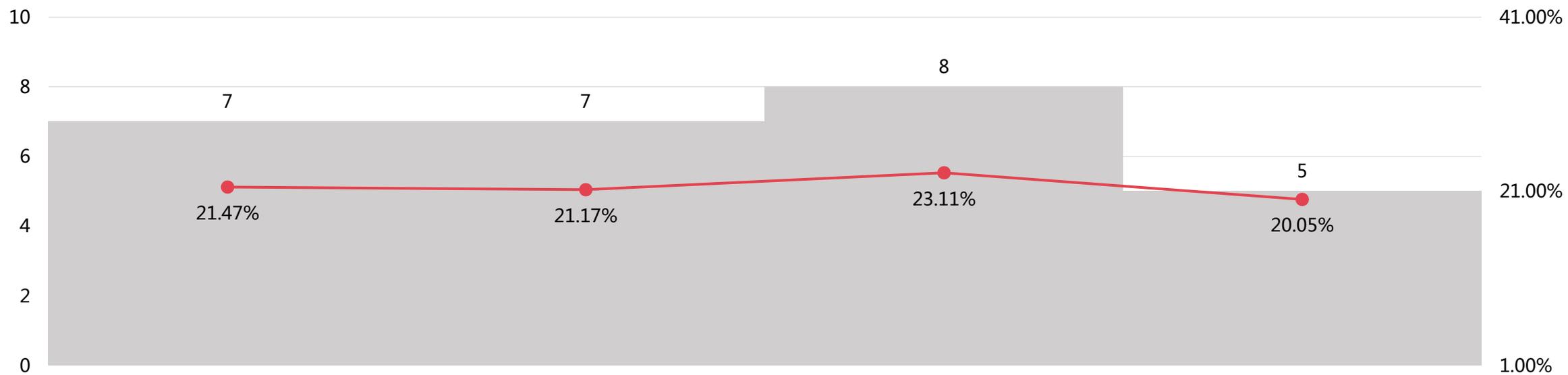




发 现 问 题

4

发现问题



耗占比持续多个月高于医院额定值(额定值为18%)

2019年1月国务院办公厅印发《关于加强三级公立医院绩效考核工作的意见》，公立医院发展规划、财政投入、经费核拨、医保政策调整都会把绩效考核结果作为重要依据。公立医院绩效考核体系的各个指标环环相扣，医用耗材管理是其中一个重要指标，医疗质量、运营效率、持续发展、满意度都与医用耗材管理有关系，要求医用耗材加强成本管控，提升医疗服务收入占比，合理降低医用耗材成本^[1]。

参考文献：

[1] 廖家清, 吕晓慧, 邝燕华等. 基于PDCA持续提升公立医院医用耗材绩效的研究[J]. 现代医院, 2021, 21(10): 1561-1563.

基于 PDCA 持续提升公立医院医用耗材绩效的研究

廖家清 吕晓慧 邝燕华 余冬兰 吴丽华 朱庆棠
中山大学附属第一医院 广东广州 510080

【摘要】目的 提升三级公立医院医用耗材管理绩效,探讨PDCA循环在耗材管理中的效果,控制耗材费用不合理增长。方法 应用PDCA循环管理工具,持续提升医用耗材绩效。以描述性方法对实施前后耗材费用、耗占比等进行分析对比。结果 通过PDCA循环建立了有效的耗材绩效持续提升路径,心内科、重症儿科、胃肠外科、整形外科等重点科室的耗材指标有明显改善,耗占比分别下降了13.65%、6.54%、4.99%、4.93%。结论 PDCA循环的应用有效地提升耗材绩效指标,为进一步提升医用耗材绩效,提出以下建议:①正确认识医用耗材绩效指标与其他绩效考核指标的关系;②构建一体化信息网络,强化信息系统对使用的引导作用;③耗材考核指标融入科室考核体系,完善激励机制。

【关键词】 三级公立医院绩效考核; 医用耗材管理; PDCA 循环

中图分类号: R197.32 文献标志码: A doi:10.3969/j.issn.1671-332X.2021.10.025

A research on continuous improvement of medical consumables performance in public hospitals based on PDCA

MIAO Jiaqing, LY Xiaohui, KUANG Yanhua, YU Donglan, WU Lihua, ZHU Qingtang
First Affiliated Hospital of Sun Yat - Sen University, Guangzhou 510080, China

【Abstract】 Objective To improve the management performance of medical consumables in Three - level public hospitals and to explore the effect of PDCA cycle in consumables management and controlling the unreasonable growth of consumables cost.

Methods PDCA cycle management tools were applied to continuously improve the performance of medical consumables. Descriptive method was used to analyze and compare the cost and proportion of consumables before and after the implementation.

Results Through PDCA cycle, an effective continuous improvement path of consumables performance is established. The consumption index of key departments has been improved significantly. The proportion of consumption in cardiology, critical pediatrics, gastrointestinal surgery and plastic surgery decreased by 13.65%, 6.54%, 4.99% and 4.93% respectively. **Conclusion**

The application of PDCA cycle can effectively improve the performance indicators of medical consumables. In order to further improve the performance of medical consumables, the following suggestions are put forward: (1) Correctly understand the relationship between medical consumables performance indicators and other performance evaluation indicators. (2) Build an integrated information network and strengthen the guiding role of information system. (3) The evaluation index of consumables should be integrated into the department evaluation system, and the incentive mechanism should be improved.

【Key words】 Three - level public hospital performance assessment; Medical consumables management; PDCA cycle

2019年1月国务院办公厅印发《关于加强三级公立医院绩效考核工作的意见》,公立医院发展规划、财政投入、经费核拨、医保政策调整都会把绩效考核结果作为重要依据^[1-3]。公立医院绩效考核体系的各个指标环环相扣^[1],医用耗材管理是其中一个重要指标,医疗质量、运营效率、持续发展、满意度都与医用耗材管理有关系,要求医用耗材加强成本管控,提升医疗服务收入占

2 研究方法

2.1 统计方法

用Excel 2010 软件进行数据整理与分析,对比PDCA实施前后的医用耗材使用数据,采用描述性统计方法对耗占比等指标进行比较分析。

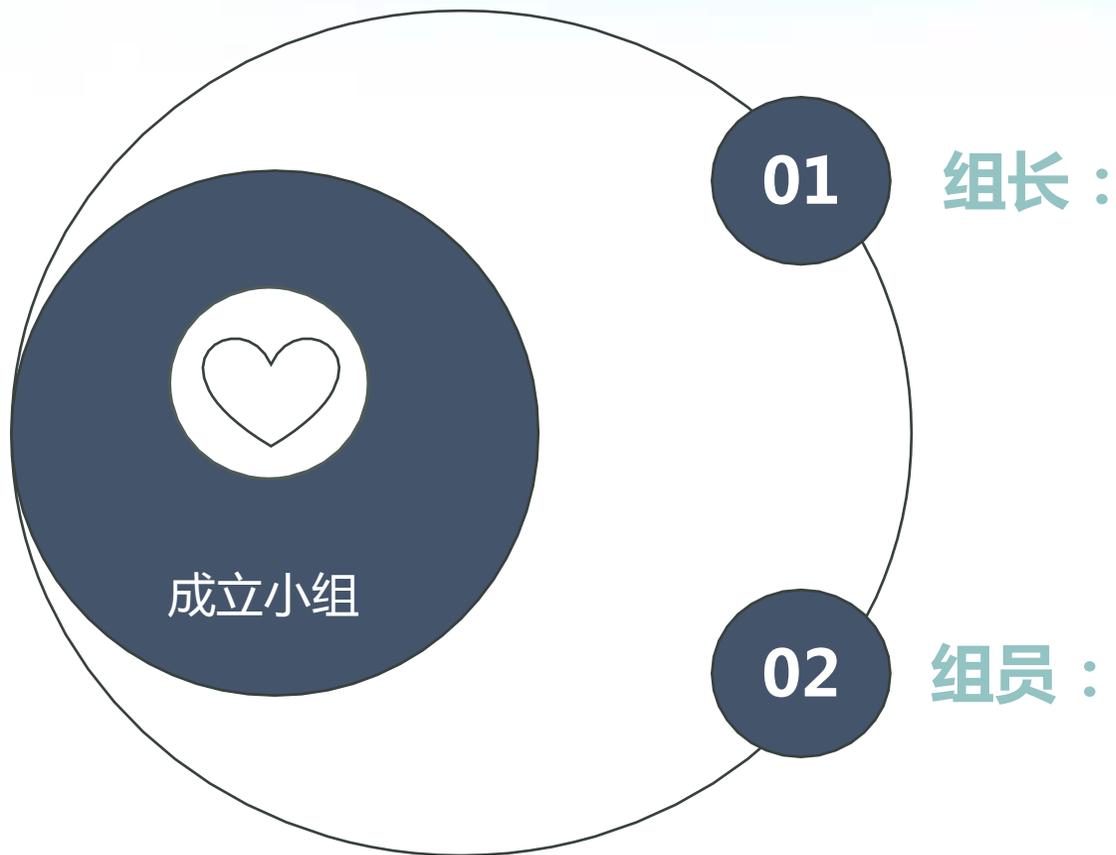
2.2 应用 PDCA 的耗材绩效干预措施



计 划 拟 定

7

组建团队



活动计划表

WHAT	WHEN (2023年)															WHO	HOW	WHERE		
项目	2月				3月				4月				5月			负责人员	管理工具	地点		
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3				4	5
发现问题 —																		头脑风暴法	院内
计划拟定 —																		小组讨论	院内
现状把握	 —																	查检表、柏拉图	院内
原因分析					 —													小组讨论、鱼骨图	院内
选可改流程					 —													小组讨论	院内
对策拟定					 —													头脑风暴法	院内
对策实施与检讨						 —												PDCA	院内
效果确认												 —						柏拉图	院内
标准化															 —			头脑风暴法	院内

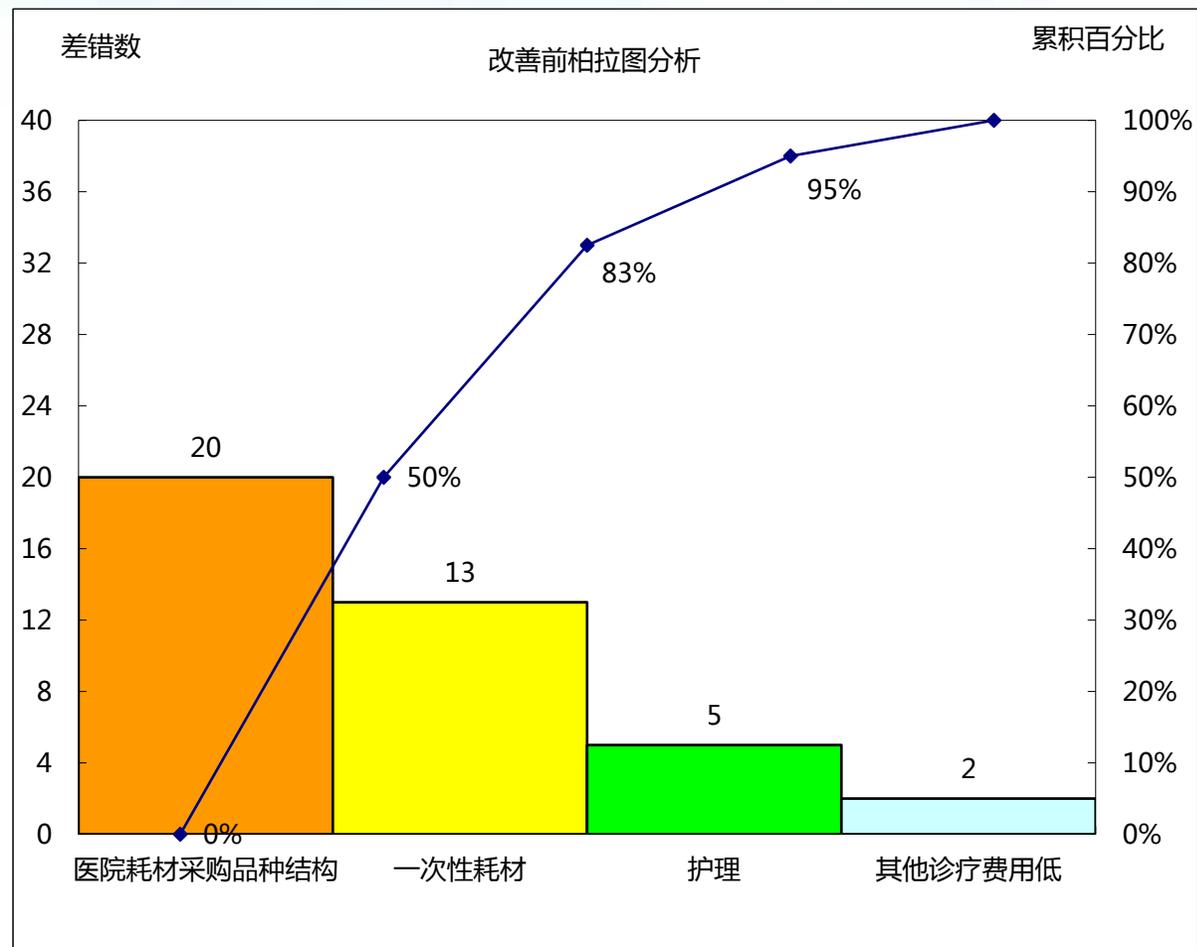
..... 计划进度 — 实际进度



现状把握

5W2H		内容
What	查检内容	科室耗占比
Why	查检原因	科室耗占比不达标
When	查检时间	2023.2.14-2023.2.28
Where	查检地点	科室
Who	查检人	
How	查检方法	通过调查表进行统计、记录
How much	查检样本	100
	不合理数	40
	不合理率	40%
	现状	耗占比为21.17%

因素	发生例次	百分比%	累计百分比%
医院耗材采购品种结构	20	50%	50%
一次性耗材	13	21%	57%
护理	5	21%	79%
其他诊疗费用低	2	21%	100%
合计	40	100%	/



根据柏拉图分布的结果显示，“医院耗材采购品种结构，一次性耗材”这2个因素在所有的原因中占了82.5%，根据二八原则，将此2项列为本期活动的改善重点。

成员	揭平良	黄颖	胡丹	刘倩	卢建	汪丽军	姚宗靖	李华武
分值	5	5	3	3	5	3	3	5
平均值	$32/8=4$							
标准	能自行解决		需一人配合			需多人配合		
参考分值	5		3			1		
组能力	$4/5*100%=80%$							

备注：评分方法：能自行解决（5分），需一人配合（3分），需多人配合（1分）；每个组员对自己组能力进行打分。

设定依据

现况值：依现状把握收集资料所得现况值为40%

改善重点：依现状把握柏拉图分析结论为82.5%；

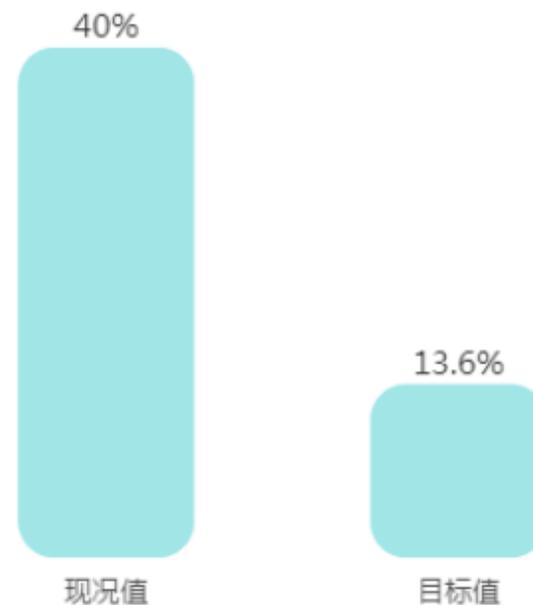
圈能力：依主题选定中圈员对此主题进行评价，圈能力为80%

目标值

$$\begin{aligned} \text{目标值} &= \text{现况值} - \text{改善值} \\ &= \text{现况值} - \text{现况值} \times \text{改善点} \times \text{圈能力} \\ &= 40\% - 40\% \times 82.5\% \times 80\% \\ &= 13.6\% \end{aligned}$$

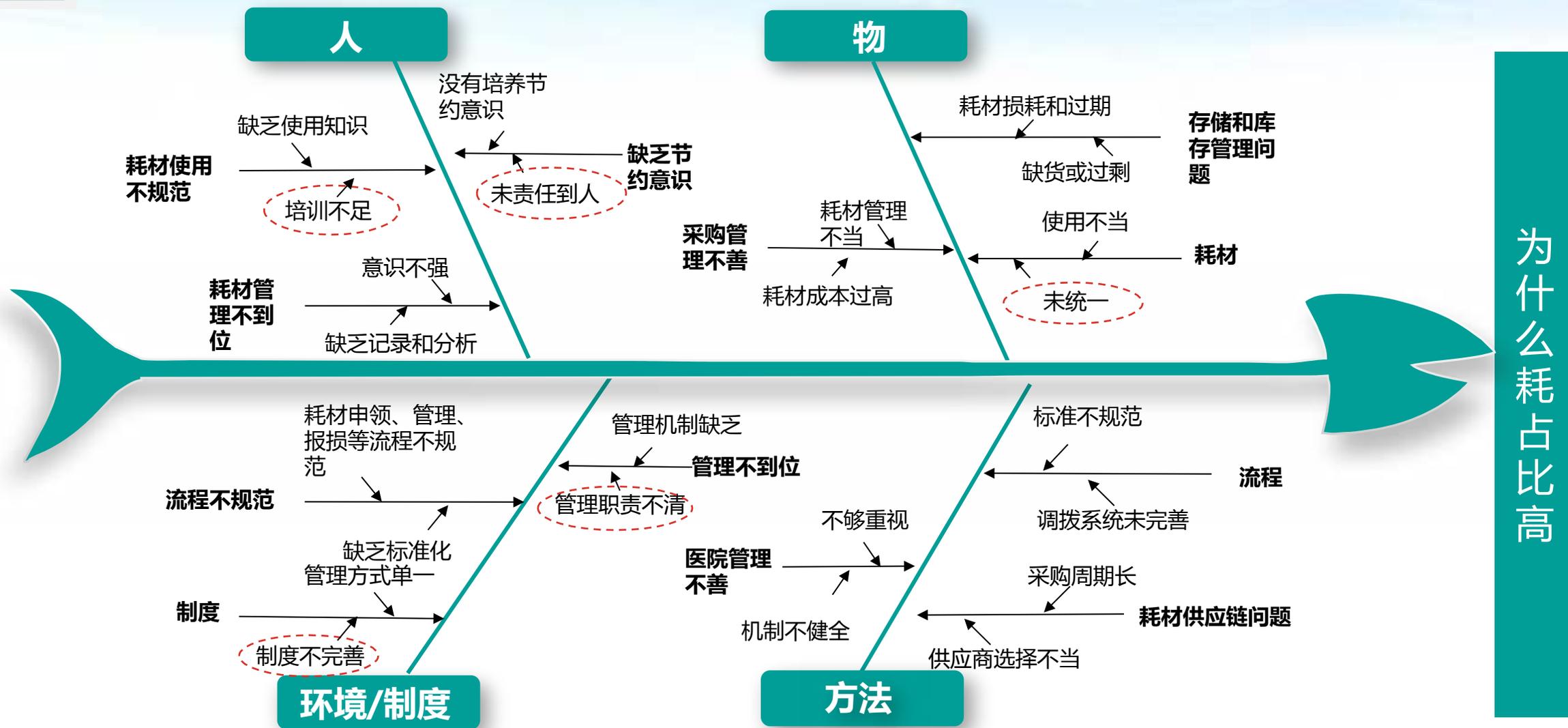
改善幅度

$$\begin{aligned} \text{改善幅度} &= (\text{现况值} - \text{目标值}) / \text{现况值} \times 100\% \\ &= (40\% - 13.6\%) / 40\% \times 100\% \\ &= 66\% \end{aligned}$$





原因分析



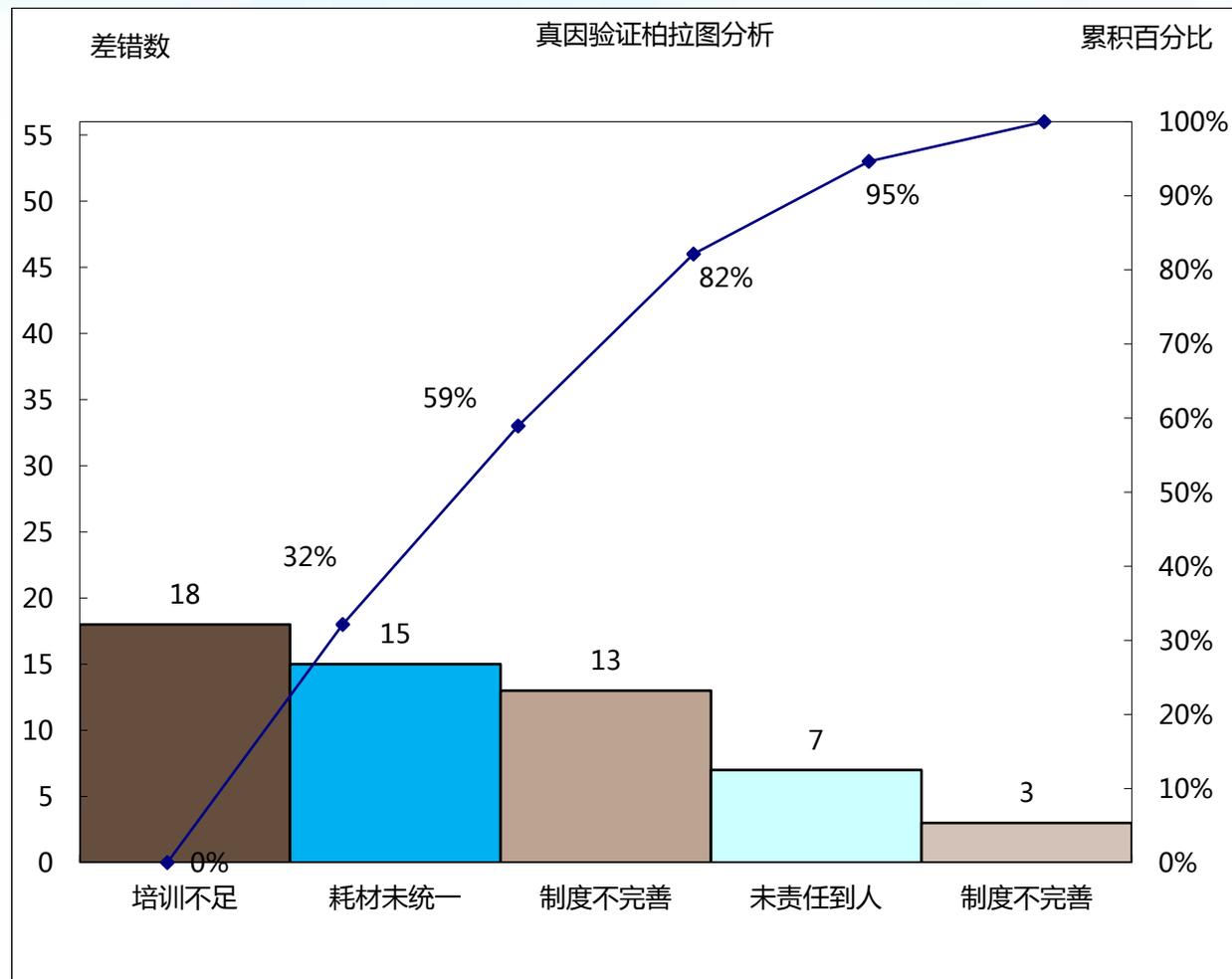
要因评价表

大要因	鱼骨中要因	小要因									总分	选定
人	耗材使用不规范	培训不足	5	5	5	3	5	5	3	3	34	◎
		缺乏使用知识	3	1	3	1	3	3	1	3	18	
	耗材管理不到位	意识不强	3	3	3	1	3	1	3	3	20	
		缺乏记录和分析	3	3	3	1	3	1	3	3	20	
	缺乏节约意识	没有培养节约意识	3	1	3	1	3	3	1	3	18	
		未责任到人	5	3	5	5	5	5	3	3	34	◎
物	采购管理不善	耗材管理不当	3	3	3	1	3	1	3	3	20	
		耗材成本过高	3	3	1	1	3	1	3	3	18	
	存储和库存管理问题	耗材损耗和过期	3	3	1	3	1	3	3	3	20	
		缺货或过剩	3	3	3	1	3	1	3	3	20	
	耗材	使用不当	1	3	1	5	3	3	3	3	22	
		未统一	3	5	3	5	5	3	5	5	34	◎
法	流程	标准不规范	1	3	3	3	1	3	1	3	18	
		调拨系统不完善	1	3	3	5	3	3	3	3	24	
	耗材供应链问题	采购周期长	3	1	3	1	3	3	1	3	18	
		供应商选择不当	3	3	3	1	3	1	3	3	20	
	医院管理不善	不够重视	3	1	3	1	3	3	1	3	18	
		机制不健全	3	3	3	1	3	1	3	3	20	
环	管理不到位	管理机制缺乏	3	3	1	3	1	1	1	3	16	
		管理职责不清	5	3	5	5	5	3	5	5	36	◎
	制度	管理方式单一	3	3	1	3	3	3	1	3	20	
		制度不完善	5	5	5	3	3	5	3	3	32	◎
	流程不规范	耗材申领、管理、报损等流程不规范	3	3	1	3	3	3	3	3	22	
		缺乏标准化	3	1	3	1	3	3	1	3	18	

注：由组员8人依据重要性按照5、3、1进行评分，总分40分，根据80/20原则，主要原因≥32分的确定为要因

真因验证

项目	频次	百分比%	累计百分比%
培训不足	18	32.14%	32.14%
耗材未统一	15	26.79%	58.93%
制度不完善	13	23.21%	82.14%
未责任到人	7	12.50%	94.64%
制度不完善	3	5.36%	100.00%
总计	56	100%	/





选可改流程

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：
<https://d.book118.com/485002321322011144>