

---

# 基于信息系统的对外委托医疗项目管理机制探索

## ——以浙江省某三甲医院为例

吕俊锋<sup>1</sup>

(杭州市第一人民医院, 浙江 杭州 310006)

**【摘要】:** 伴随着改革开放的不断深入和社会经济水平的飞速发展, 我国的医疗卫生事业也有了长足的进步, 各项医疗新技术新设备新方法的引进应用也伴随着医学学术交流的繁荣越加便捷, 各种医学检验检查手段爆发式增长, 但是医院受限于场地、设备、试剂、资质及实验条件所限, 无法全部开展临床所需的检验检查项目, 因此与第三方医学检测机构合作是医院业务的必要补充。本文基于信息系统对医院的对外委托医疗项目管理进行探索, 提出适合本医疗机构的对外委托医疗项目管理机制。

**【关键词】:** 信息系统 对外委托 管理

**【中图分类号】:** F27 **【文献标识码】:** A

对外委托医疗项目是指医院为了满足患者疾病诊治需要, 将本医疗机构没有开展但临床确有需要的项目, 委托给第三方医学检测机构开展的行为, 用以补足医院短板, 满足患者就医需求。

第三方医学检测机构又叫医学独立实验室, 是指经卫生行政部门许可的, 具有独立法人资格的、专业从事医学检测的医疗机构, 是我国医疗体制改革不断深入的产物, 它的出现有效整合了检验医疗资源, 弥补医院检验检查能力的不足, 为更多人群提供了便利的检验服务。据报道, 全国注册的医学独立实验室已达 1570 余所, 业务量占整个医学检验市场的 3% 左右, 并呈现出快速成长、遍布全国的发展态势。第三方医学检测机构在欧美发达国家已有近 60 年的发展历史, 其业务量占整个医学检验市场的 40%~50%, 其中日本则高达 67%, 因此, 我国的第三方医学检测机构仍有着巨大发展潜力。

### 1 现阶段对外委托医疗项目存在的问题

经过摸底调查, 该三甲医院正在对外委托的医疗项目共有三百多项, 涉及检验、病理等专业, 每年涉及的金额达数百万元。可以说, 对外委托医疗项目弥补了医院检验检查能力的不足, 特别是在非常规或特殊检验检查领域, 已成为医院检验、病理等科室业务的重要补充。但是, 对外委托医疗项目是新生事物, 各级卫生行政部门并没有明确的规范, 目前存在不少拭待解决的问题。

#### 1.1 多部门管理导致各部门职责不清

对外委托医疗项目实际上是医院将患者的部分医疗服务需求外包给第三方医学检测机构的 market 行为, 既有专业技术问题, 也有商业采购问题, 涉及医院内众多部门, 包括临床、医技、医保、财务、采购、医务、监察等。近些年来, 随着各种新技术、新材料的发明应用, 医疗检测手段的创新也是层出不穷, 伴随医疗行业学术交流的繁荣, 医师能更加及时的获取新的检验检查手段信

---

**作者简介:** 吕俊锋(1988-), 男, 汉族, 浙江丽水人, 本科, 经济师, 杭州市第一人民医院, 研究方向: 医院管理。

---

息,一项新技术从发明到应用也越来越便捷,但医院受设备、试剂、资质及实验条件所限,在短时间内不能开展的检验项目,因此对外委托医疗项目逐渐由少到多。在此过程中,医院相应的管理手段并未随之跟进,多部门涉及的情况下各部门分工不清的问题尤为严重。

### 1.2 存在私自外送行为

经过摸底调查,发现不少在运行的外送项目是临床科室或医师直接与第三方医学检测机构对接,并未提报医院相关部门备案,甚至检测费用与检测结果也是由第三方医学检测机构与患者直接对接。其次,还存在医院已开展的检验检查项目,仍有临床科室联系第三方医学检测机构外送标本,这些行为都导致医院无法有效管控外送医疗项目的质量,特别是还存在廉政风险。

### 1.3 部分对外委托医疗项目无法收费

随着医学科学技术的飞速发展,各种新工艺、新材料、新技术广泛运用,医疗服务的供给越来越丰富,各种医学检验检查的手段也是日新月异,患者对医疗服务的需求也是与时俱进,但是医疗物价收费更新往往滞后于医学技术的发展,特别是对外委托医疗项目一般都是新发展引进的医疗服务,很多项目未进《浙江省医疗收费标准 2012 版》,导致这些项目即使临床有需要,第三方医学检测机构能提供,但是也无法通过医院途径正常收费。

### 1.4 部分特殊检验检查项目外送量少且服务供给方选择有限

作为三级甲等医院,临床收治患者虽然是以常见病、多发病为主,但也有部分罕见病因,需要非常规的检验检查手段支持,这类患者数量不多,不但医院不会常规开展配套的检验检查服务,甚至市场上提供这些特殊检验检查服务的供给商也不多,加之通过医院的常规外包流程复杂且有诸多限制,市场对这类需求反馈寥寥。

## 2 对外委托医疗项目管理机制的构建

针对目前对外委托医疗项目管理的现状和存在问题,该医院在充分调研的基础上,结合采购管理的相关规定,出台“对外委托医疗项目管理规定”,将对外委托医疗项目涉及的各个方面作了规范,明确各部门职责。同时开发并实施基于 OA 系统平台的对外委托医疗项目院内管理系统,完善了对外委托医疗项目的监管。

### 2.1 出台“对外委托医疗项目管理规定”

#### 2.1.1 确定基本原则

按照“先内后外、统一管理、分项负责”的原则,实行“谁审核、谁把关、谁签字、谁负责”的管理责任原则,将所有对外委托医疗项目纳入医院统一管理,应招标尽招标。

#### 2.1.2 明确各部门职责

明确各部门职责,医务部作为对外委托医疗项目的主管部门,统筹协调外送项目相关事宜。采购中心负责实施项目的招标采购,具体流程及委托服务合同按医院相关制度进行监督和审计。监察室负责招标采购及合同履行、日常管理的监督检查工作。相关医技科室为外送检验检测项目的日常管理部门,在实际工作中应按照相关专业质量管理要求,加强对对外委托方资质审核和检验结果督查,确保外包项目的质量控制,同时做好档案管理工作。财务科负责外送项目价格的核算和合同的保管。

### 2.1.3 明确对外委托医疗项目的条件

明确原则上凡是医院相关医技科室能够独立完成的医疗项目,责任科室都应汇报院领导积极创造条件完成,申请对外委托需符合以下条件之一:我院资质现不能满足要求的;科室技术能力尚难完成的;专业性较强,通过委托服务可以降低成本、提高效率、提升服务。

### 2.1.4 其他

(1) 严禁科室或个人私自联系对外委托医疗项目,对存在的违法违纪行为的,记入医院“行风建设九不准”管理,由责任科室或当事人承担责任。

(2) 凡是医院没有开展但临床确有需要的检验检查项目,由需求科室提出申请,按照流程进行审核通过后,经采购中心招标采购后方可实施。

(3) 临床科室直接外送医疗项目以及今后新增的外送医疗项目,自本规定颁布之日起均由相关检验病理部门负责日常管理。

(4) 合同到期是否续签或是本院自行开展由审批决定,如续签需按新增项目流程审批。

## 2.2 明确监管职责

根据“对外委托医疗项目管理规定”,医院严禁科室或个人私自联系对外委托医疗项目,对存在的违法违纪行为的,记入医院“行风建设九不准”管理,由责任科室或当事人承担责任。医务部作为业务主管部门,加强违规外送的检查力度,将对外委托医疗项目纳入日常临床督查内容。要求相关科室医护人员签署廉洁承诺书,严禁临床私自联系第三方医学检测机构外送。对督查发现的违规违纪问题,由监察室按“九不准”规定处理。

### 2.3 基于 OA 系统的对外委托医疗项目院内审批流程

(1) 开发基于 OA 系统平台的对外委托医疗项目院内管理系统。

OA 系统平台是覆盖全院的办公处理平台,可以实现临床、医技、行政、后勤等各个部门的信息实时交互。

(2) 程序设置。

由需求科室(临床、医技)发起对外委托医疗项目电子申请流程,说明开展理由、目的、要求,并初步拟定具体的经办医技科室。经办医技科室收到申请信息后,核查拟开展项目的院内需求现状、外送成本及收益以及本科室是否可以创造条件开展,若确有需要但院内无法开展,则审批通过,后续流转至医务、医保、财务等行政职能科室按各自职责范围审批统一,并报院领导同意后由采购中心执行。

(3) 实现方式。

对外委托医疗项目院内管理系统自临床提出需求开始,即可查看项目审批的实时环节,特别设计了相关的多家医技科室联合并行审批,避免了项目挂靠医技科室不清的盲区,有效防止本院已开展的检验检查项目被批准外送的情况。

## 2.4 完善物价收费

对外委托医疗项目院内管理系统将财务物价纳入审批流程中,前置性的提供物价相关服务,以浙江省物价局颁布的定价文件《浙江省医疗收费标准 2012 版》《关于调整和完善医疗服务项目及价格的通知(浙价医[2016]115 号)》和 2017 年《关于完善和新增部分医疗服务检验项目及价格等有关事项的通知(浙价医[2017]57 号)》文件要求为核定价格,目录外的对外委托医疗项目联系应标公司完善材料,报物价管理部门备案。

## 2.5 创新对外委托医疗的招标方式

对外委托医疗项目院内管理系统使院内所有的外送检验检查需求整合得以实现,通过“带量采购,以量换价”方式,实现批量打包采购,将全院的对外委托医疗项目按医技科室职能分配,制定或认领项目的具体主管医技科室,由该医技科室区分为普检项目或特检项目,制定具体商务参数需求(包括检验资质要求、技术参数、科研要求及报告周期等),院内专家评审通过后,由采购中心将招标要求进行挂网公布并组织对外委托医疗项目的招标采购,打包采购可以有效避免部分外送量较小的检验检查项目无供应商竞标,还可以以量换价,减少成本。

# 3 实施效果

## 3.1 效果

(1)通过建立基于信息系统的对外委托医疗项目院内管理系统,医院对全院外送项目有了统一管理,明确了各部门的职责和 workflow,对医技科室在外送项目中的作用也作了明确规定,为临床科室开展新技术新项目提供技术支持。

(2)对外委托医疗项目院内管理系统为临床提供了开展外送检验检查的途径,规范了临床的外送行为,从制度上避免私自外送导致的廉政风险。

(3)对外委托医疗项目院内管理系统为医技科室的沟通交流提供信息,避免相互间有重复开展,避免资源的浪费,方便医技科室履行质控职责,定期对外送项目开展质控检查,确保医疗质量和医疗安全。

(4)优化公立医院的资源配置,通过设置招标采购或竞争性磋商,降低外送门槛,不但丰富了临床的诊疗手段,满足患者需求,化解检验场所的紧张,也增加了医院收益。

## 3.2 应注意的问题

### (1) 合同空窗期管理。

临床上对检验检查的需求是个连续完整的过程,而外送项目招标从使用科室提出申请到招标采购完成需要多个环节共同配合完成,由于外送项目的合同期一般都是一年内,招标流程又冗长,容易出现合同空窗期问题。

### (2) 细化外送项目准入标准。

医疗行业的经验表明,当标本量足够大的时候,院内自主开展检验检查项目,不管是从质量、时效、效益都要高于外送。因此,应当在内部建立对外委托医疗项目的终止标准,通过开展室外质控、追踪统计报告质量、计算盈亏平衡点来评估对外委托医疗项目的准入标准,适时收回外送项目。

---

**参考文献:**

- [1]程敬伟,傅谭娉,孟群,等.中国第三方医学检验机构发展现状及服务模式分析[J].现代检验医学杂志,2014,29(1):1-4.
- [2]秦勇,于洁,高毅华,等.我国医学独立实验室发展前景研究[J].卫生经济研究,2012,12:20-22.