

儿童专科医院临床诊疗中心建设与管理实践^{*}

——李钦楠 程晓英 陈飞波 朱旭钰 劳滢云 傅君芬

【摘要】 临床诊疗中心建设是儿童专科医院高质量发展的重要路径。梳理了儿童专科医院临床诊疗中心的功能定位,总结了浙江大学医学院附属儿童医院临床诊疗中心的建设与管理实践举措,包括建立一体化管理体系、优化诊疗服务、集中科研攻关等。未来,医院需持续优化临床诊疗中心配套管理体系,强化辐射与引领作用,深化科研转化平台建设。

【关键词】 临床诊疗中心;多学科诊疗;儿童专科医院

中图分类号:R197.5

文献标识码:B

Construction and Management Practice of Clinical Diagnosis and Treatment Center in a Children's Hospital/LI Qinnan, CHENG Xiaoying, CHEN Feibo, et al. //Chinese Health Quality Management, 2025, 32(2):30-33

Abstract The construction of clinical diagnosis and treatment center is an important path for the high-quality development of children's hospitals. The functional orientation of the clinical diagnosis and treatment center of the children's hospitals was sorted out, and the management practice measures of the clinical diagnosis and treatment center of the Children's Hospital Zhejiang University School of Medicine were summarized, including the establishment of integrated management system, optimization of diagnosis and treatment services, and centralized scientific research. In the future, hospitals need to continuously optimize the matching management systems of clinical diagnosis and treatment centers, strengthen the radiation and leading role, and deepen the construction of scientific research transformation platform.

Key words Clinical Diagnosis and Treatment Center; Multidisciplinary Treatment; Children's Hospital

First-author's address Children's Hospital Zhejiang University School of Medicine, Hangzhou, Zhejiang, 310052, China

儿童健康是全民健康的重要基石^[1]。儿童专科医院是儿童医疗卫生服务体系的核心组成部分,其服务能力是保障儿童全面健康发展的关键^[2]。相较于综合医院,儿童专科医院在服务对象、诊疗需求、资源配置等方面具有独特性^[3],在发展过程中也面临着挑战^[4-5]。《关于推进儿童医疗卫生服务高质量发展的意见》指出,要探索推广多学科诊疗

模式^[2]。临床诊疗中心旨在以多学科协作为基础,为患者提供一站式诊疗服务,在提升医院诊疗能力和促进临床专科协同发展方面具有重要作用^[6]。因此,建设具有儿童专科特色的临床诊疗中心是儿童专科医院高质量发展的重要路径。本研究凝练了儿童专科医院临床诊疗中心功能定位,并以浙江大学医学院附属儿童医院为例,探讨儿童专科

医院临床诊疗中心建设与管理实践举措,为加强临床诊疗中心建设提供参考。

1 功能定位

鉴于儿童成长过程的特殊性和健康需求的多元化,儿童专科医院的临床诊疗中心应主要包含以下三个方面的功能,见图 1。

DOI:10.13912/j.cnki.chqm.2025.32.2.08

^{*} 基金项目:国家卫生健康委医院管理研究所 2024 年医疗质量(循证)管理研究项目——基于通用评价框架的儿童医院临床诊疗中心管理方案构建研究(编号:YLZLXZ24G070)

浙江大学医学院附属儿童医院 浙江 杭州 310052

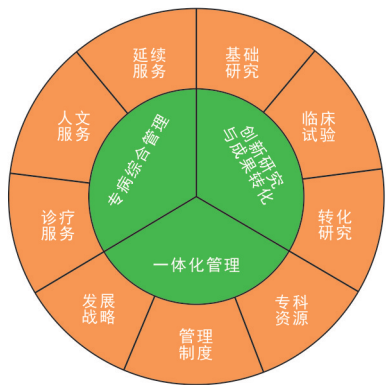


图 1 儿童专科医院临床诊疗中心功能定位

一是专病综合管理功能。诊疗能力是临床诊疗中心的核心竞争力。儿童专科医院的临床诊疗中心应构建集诊疗服务、人文服务及延续服务于一体的全方位、全生命周期的健康服务体系^[7]。其中,诊疗服务应以多学科协作诊疗(Multi-Disciplinary Treatment, MDT)为基础,通过整合儿科各亚专业的专家资源,针对患儿病情,结合家庭需求,共同制订精准的治疗方案和规范的诊疗路径,实现预防、诊断、治疗、康复等环节无缝衔接。人文服务主要依托医务社工团队,通过整合院内外资源,在治疗期间为患儿及其家庭提供物质援助、心理支持、教育辅导,从而提升患儿治疗依从性,并回应其心理、情感及社会需求。延续服务旨在确保需长期管理患儿能够顺利康复或有效控制疾病,帮助其回归正常的社会生活。针对需要长期管理的患儿,临床诊疗中心应建立随访机制,根据患儿成长过程中病情变化,适时调整治疗方案;同时,与学校、社区建立联系,增强患儿自我管理能力。对于成年后需继续治疗的患者,临床诊疗中心应依据实际提供“扩龄”诊疗服务或转介至综合医院开展专业照护。

二是创新研究与成果转化功能。科学技术可为提升诊疗能力提供有力支撑,开展有组织的科研攻关是提升儿童专科医院重大疾病防

治能力与诊疗技术创新能力的重要途径。临床诊疗中心应以解决临床实际问题为导向,以专业研究团队为支撑,统筹调动不同亚专科的资源,联合开展定向攻关,如高水平的基础研究、临床试验和转化研究。通过研究,明确复杂、疑难疾病的发病机制,开展处理这类疾病的前沿性检测和诊疗技术,并进行评估和转化,以提升研究成果和临床决策的国内和国际影响力。

三是一体化管理功能。临床诊疗中心建设与管理是一项系统工程,涉及多个利益主体和工作环节。一体化管理是临床诊疗中心有序运营以及临床专科集群化发展的前提。管理的有效性主要体现在发展战略协调清晰、专科资源有效集聚、管理制度适宜嵌入三个方面。临床诊疗中心应以疾病诊疗为链条,凝聚相关专科,制订前瞻性、统一性、连续性的建设目标。在此基础上,对专科群的平台、项目、人才等资源进行整合,并围绕临床诊疗中心工作,建立与疾病管理实际相适应、与医院自身管理制度相匹配的配套管理制度,从而提升协作诊疗与科研创新的效率与质量。

2 建设与管理实践

浙江大学医学院附属儿童医院作为国家儿童健康与疾病临床医学研究中心和国家儿童区域医疗中心,承担着浙江省乃至华东地区儿童的医疗、保健、科研及教学等任务,将提升医院综合实力、推动儿科学科发展摆在重要位置。自 2019 年起,该院积极创新诊疗服务模式 and 学科组织形式,以设立专病门诊、组建 MDT 会诊团队为基础,聚焦专科群、专病、技术三个关键领域,遴选出 27 个临床诊疗中心。各中心通过建立一体化管理体系、优化诊疗服务、集中科研攻关等,推动多学

科协同发展。

2.1 建立一体化管理体系

第一,制定特色鲜明、条理清晰的发展战略。该院以提供优质儿童医疗卫生服务的国家重大战略需求为导向,聚焦儿童发展与健康促进、儿童急危重症综合救治、儿童重大疾病防治三大方向,组建了 27 个临床诊疗中心,并将之凝练为专科群、专病、技术三个领域,旨在充分发挥不同中心的不同引领作用,推动各中心多层次、分类别、有重点发展。其中:专科群类中心(如呼吸中心)围绕系统性领域,以优势学科和(或)重点扶持学科为核心,相关学科协同参与,强调优势学科带动其他学科共同发展;专病类中心(如癫痫中心)围绕具体疾病或症候群,强调专病诊疗能力提升;技术类中心(如干细胞移植与细胞基因治疗中心)则围绕特定的高新诊疗技术,强调诊疗技术的创新、转化、推广。

第二,建立权责清晰、协调有序的管理制度。对标一体化管理功能,采取“医院—中心”两级管理模式。在医院层面,成立临床诊疗中心管理委员会,负责统筹管理和体系建设。在临床诊疗中心层面,实行主任负责制,根据实际情况可设置执行主任、行政秘书等职务,并设置职能科室联络员,确保诊疗与管理各项工作有序开展。临床诊疗中心管理委员会编制了人员管理、项目管理、考核评估等制度,并为需要各中心自主制订的管理规范拟订参考清单和编写框架。据此,27 个临床诊疗中心建立了一系列管理制度,涉及岗位职责、诊疗流程、医疗质量管理等方面,并由管理委员会进行审议和存档。

第三,构建信息可及、人才互哺的资源体系。该院着眼于信息、人才两大要素,建立了临床诊疗中心资源统筹管理体系。在信息管理方

面,该院依托电子病历系统配套建立了 MDT 信息系统平台和数据库,以病种为核心实施标签化管理,实现了从院前登记、院中诊疗到院后随访的全链条信息采集与存储,确保患儿信息的高效检索,为临床、科研和管理统计分析提供了数据支持。在人才培养方面,该院邀请具有卓越临床能力和优秀教学水平的临床专家和基础项目负责人(Principle Investigator, PI)组成相对固定的团队,负责对中心的青年专科医生进行临床和科研相关培训。具体而言:在临床方面,由高年资医生一对一指导青年专科医生,定期组织疑难病例学习和 MDT 集中培训;在科研方面,由 PI 与青年专科医生结对,深入交流科研需求,并定期举办临床试验与基础研究工作交流会。

2.2 优化诊疗服务

第一,构建高质、高效的诊疗服务体系。该院通过优化患者准入条件、拓展服务范围、强化质量管理、优化诊疗流程等,确保每位患儿都能够获得适宜的诊疗服务。在患者准入阶段,该院建立了标准化的临床诊疗中心病例首诊与转介制度,并针对家长关切的重点疾病或症状,设置了易于理解的专病门诊与 MDT 门诊名称。同时,各中心明确患者准入条件,并定期召开病例讨论会,由专家团队集体审议开展联合诊疗的必要性,一方面确保疑难复杂病例得到救治,另一方面避免过度医疗。在服务内容方面,各中心积极整合多个专业资源,在明确成员岗位职责的基础上,实现了从临床诊疗到心理干预、营养支持、康复训练、发展指导等各环节的高效协同。在医疗质量方面,各中心针对收治的主要病种制订了临床路径,并建立了配套的医疗质量监测指标。在诊疗流程方面,各中心形成了规范化的患者诊疗路径文本,

由行政秘书负责全流程的协调与安排。此外,部分中心还对各环节患者最长等候时间进行了限定。

第二,开展有温度的人文关怀服务。该院以儿童友好医院建设为契机,将医务社工与医疗救助一体化服务网络接入临床诊疗中心服务中,依托医务社工、儿童医疗辅导员等团队,有效处理患者及其家庭的各类物质需求和社会心理需求。在物质需求方面,提供医疗救助评估、医疗费用报销、商业保险咨询等服务,并积极整合院内慈善项目与社会资源。在社会心理需求方面,结合“Child Life”项目,提供儿童医疗辅导、心理情绪舒缓等专业服务,并联合学校与社会场域,促进患儿及其家庭重新融入社会。

第三,搭建延续服务平台。该院为特殊年龄段的特殊疾病患者搭建了延续服务平台。对于年满 18 周岁但仍需分期或长期治疗的患者,如白血病、先天性心脏病、遗传代谢性疾病和罕见病等患者,该院提供跨学科、跨阶段的连续诊疗服务。对于超出诊疗范围的病种,该院则建立了畅通的转诊、转介机制。一方面,诊疗组根据患者需求,选取适宜的成人医疗机构,由行政秘书联系并协助办理转介手续,保障信息准确交接;另一方面,医务社工团队协助患者与转入机构的医务人员建立和谐医患关系,提升患者在转入医院治疗与随访的依从性,以及疾病管理的长效性。此外,医务社工和护理团队会根据新迈入成年阶段患者的心理特征,帮助其建立疾病长期随访意识,提升自我管理能力。

2.3 集中科研攻关

该院临床诊疗中心依托 MDT 信息系统平台和数据库以及儿童患者专病队列,系统性收集患儿数据,为深入理解疾病发病机制和遗传特性,以及评估药物干预和治疗策略

的效果奠定了基础。各中心以临床实际需求为导向,围绕收治的重点专病或优势技术,与国内知名高校、研究机构、创新型医药/医疗器械/信息科技企业建立了长期的“医校企”合作关系,有组织地开展基础研究、临床研究、真实世界研究,并将研究成果进一步转化形成技术专利及临床指南。以哮喘中心为例,该中心通过与软硬件开发企业合作,探索打造哮喘数字化管理平台,并依托该平台开展随访服务,同时以纳入随访的哮喘患儿为研究对象开展队列研究或干预试验,优化了哮喘随访管理流程,并获得了多项拥有自主知识产权的技术专利。

3 成效

该院通过建设多元化临床诊疗中心,有效整合了医院优势学科和优质资源,回应了儿童患者的医疗服务需求,推动了专科群互融互促,增强了医院的诊疗能力与科研技术创新能力,提升了医院的专业影响力和品牌价值。

在诊疗能力方面,MDT 团队数量及其开展的诊疗量从 2020 年的 14 个团队、186 例 MDT,增长至 2023 年的 41 个团队、2 000 余例 MDT,病种已逐渐拓展至儿童器官移植、儿童脑神经损伤、儿童多器官衰竭等疑难复杂和危重罕见病领域。达芬奇机器人手术、儿童器官移植、儿童 ECMO 等先进技术的开展数量位居全国前列,2023 年医院开展机器人手术 713 例、心脏移植 1 例、肝脏移植 3 例、肾脏移植 4 例。医疗新技术、新项目数量稳步增长,由 2022 年的 6 项增长至 2023 年的 14 项,覆盖了检查检验、诊断、治疗、康复等全流程。

在科研技术创新能力方面,2023 年共发布授权发明专利 21 项、成果转化 4 项。新生儿、小儿

呼吸、小儿消化、儿科重症、血液肿瘤等多个专科达到国内领先或先进水平。2019 年—2023 年 5 年科技量值学科排名中,儿科学、肾脏病学、风湿病学等 15 个学科入选全国百强学科。

在专业影响力方面,2020 年至今,国家级、省级继续教育项目均保持在 40 项以上,在培住院医师由 2022 年的 266 名增长至 2023 年的 458 名,在培专科医师从 14 名增长至 20 名。

4 思考

临床诊疗中心建设是儿童医疗卫生事业高质量发展的关键一环,也是该院积极响应多元化儿童健康需求的重要战略部署。经过不断探索与实践,该院已构建了一套适应儿童专科医院发展的临床诊疗中心管理模式。通过对既有建设与管理经验进行梳理总结,进一步明晰了未来的工作方向和要点,主要体现在以下三个方面。

一是持续优化配套管理体系。在医疗质量管理方面,临床诊疗中心应持续完善临床路径,加强路径变异处理与分析^[8],确保诊疗过程的规范性与高效性。在医保支付方面,医院应当建立健全临床诊疗中心运营监测机制,灵活运用医保特殊病例单独审议制度,对相关病例材料以及新技术应用进行统一管理并申请上报,提升儿科疾病支付标准的科学性与合理性^[9]。在利益协调方面,临床诊疗中心仍需健全内部管理机制,包括自筹经费的透明使用、知识产权的公平分享、科研成果的合理分配等,以制度保障促进专科间深度协作与共赢发展^[10]。

二是强化辐射与引领作用。医院应充分发挥国家儿童医学高地

的作用,在致力于满足复杂病例诊疗需求的同时,积极探索并拓展服务内容,如在临床教学、紧急救治、长期随访等领域深度开展远程医疗服务^[11],让优质医疗资源惠及更多患者。另外,应当进一步加强与地方医院、社区医院、学校医院的联系,一方面便于疑难危重症患儿及时转诊至本院,另一方面推动标准化、规范化的长期疾病管理服务资源有效下沉至基层,助力基层医院提升接诊能力、优化随访流程,从而提升区域内患儿管理效率与质量。

三是深化科研转化平台建设。首先,医院应健全患者信息管理体系,实现专病患者标签化管理,同时引入区块链等技术,搭建专病患者数据共享平台^[12],实现数据在诊疗团队及研究团队之间的高效共享,促进跨学科研究协同创新。其次,医院应全面推进集技术、实验、算力等功能于一体的一站式科研技术支撑平台建设,积极打造符合国际标准的临床试验基地,为临床诊疗中心开展多中心、高质量的科研项目提供全方位、深层次的保障^[13]。在此基础上,继续深化国内外“医校企”合作,锚定前沿生物医学技术,通过联合攻关推动基础研究向临床应用(如专利、行业指南或标准)转化。例如,为推动科研成果的商业化应用,该院正在探索引入第三方机构,由其对高价值专利的申请与转化进行前瞻性布局。

参考文献

- [1] 国家卫生健康委妇幼保健司.《健康儿童行动提升计划(2021—2025 年)》文件解读[EB/OL]. (2021-11-05)[2024-07-20]. <http://www.nhc.gov.cn/fys/s3586/202111/ed8052899ebf45eca42676a1e1f988ef.shtml>.
- [2] 国家卫生健康委,国家发展改革委,教育部,等.关于推进儿童医疗卫生服务高质量发展的意见:国卫医政发〔2024〕1 号[EB/OL]. (2024-01-10)[2024-06-15]. <http://www.nhc.gov.cn/zyygj/s359>

4q/202401/c458dff66b0249da84aec66d25065c86.shtml.

[3] CASIMIR G. Why children's hospitals are unique and so essential[J]. Frontiers in Pediatrics, 2019, 7: 305.

[4] 林邦邦,陈德锋,何立峰,等.分级诊疗制度下儿童专科医院发展困境及策略探讨[J]. 现代医院管理, 2021, 19(4): 76—79.

[5] 高 熹,王晓东,刘 志,等.我国儿童专科医院发展现状与对策研究[J]. 中国医院, 2022, 26(11): 26—29.

[6] 张秉政,蒋明珠,张 潘,等.大型公立医院内临床诊疗中心建设探索与实践[J]. 中国医院, 2021, 25(7): 54—56.

[7] BRENNER M, KIDSTON C, HILLIARD C, et al. Children's complex care needs: a systematic concept analysis of multi-disciplinary language[J]. European Journal of Pediatrics, 2018, 177(11): 1641—1652.

[8] 陈 年,金 涛,王建民.基于变异反馈的临床路径优化[J]. 计算机集成制造系统, 2021, 27(9): 2556—2564.

[9] 曾雪琴,李昀梦,黄凤茹,等. DIP 特例单议病例特征及改革实践:以四川省泸州市为例[J]. 中国医疗保险, 2023(11): 116—121.

[10] 黄光成,刘晓雨,马 磊,等.基于扎根范式的临床学科高质量发展内涵及对策探索[J]. 中国卫生质量管理, 2024, 31(7): 32—35.

[11] 肖久庆,刘艳亭,程 悦,等.北京市 40 所大型公立医院远程医疗服务现状与对策研究[J]. 中国医院, 2024, 28(5): 33—36.

[12] 李月娥,孟 幻,张 雷.基于区块链的医疗保健系统国外研究进展与启示[J]. 中国卫生资源, 2023, 26(4): 424—430.

[13] 吴雪莹,贺湘焱,徐 敏,等.基于医院视角的医疗技术创新驱动学科发展的实践[J]. 中国卫生质量管理, 2024, 31(7): 36—40, 46.

通信作者:

傅君芬:浙江大学医学院附属儿童医院院长
E-mail: fjf68@qq.com

收稿日期:2024-08-30

修回日期:2024-11-05

责任编辑:任红霞