

妇产专科医院国际医疗部资源配置与管理实践^{*}

——徐雯婷¹ 李晓翠¹ 余松轩² 侯冷晨² 聂永红¹ 梅 胜¹ 朱 颖¹

【摘 要】 发展高端国际医疗服务是推动健康服务业发展的政策方向。针对传统产科资源配置模式下国际医疗服务存在不足,以某公立妇产专科医院国际医疗部为例,阐述其在产科资源配置与管理方面的举措,包括制订管理制度、搭建资源动态管理平台、培育人才资源、提供孕产全流程高端化诊疗服务、建立配套保障机制等。未来,医院将在意见即时反馈、临床路径、专科间深度协作、紧密融合旅游等方面持续提升国际医疗服务能级。

【关键词】 妇产专科医院;产科;国际医疗服务;国际医疗旅游;资源配置

中图分类号:R197.5 **文献标识码:**B

Practices in Resource Allocation and Management in the International Medical Department of a Maternal and Child Specialty Hospital/
XU Wenting, LI Xiaocui, YU Songxuan, et al. //Chinese Health Quality Management, 2026, 33(1): 07-10

Abstract Developing high-end international medical services aligns with national policy directions aimed at promoting the growth of the health services industry. Addressing the shortcomings of international medical services under the traditional obstetric resource allocation model, this study takes the international medical department of a public maternal and child specialty hospital as an example to elaborate on its measures in obstetric resource allocation and management. These measures include establishing a management system, constructing a dynamic resource management platform, cultivating human resources, providing high-end diagnosis and treatment services throughout the entire pregnancy and childbirth process, and establishing supporting safeguard mechanisms. In the future, the hospital will continue to enhance the service capabilities of its international medical department in areas such as real-time feedback of opinions, clinical pathways, in-depth interdisciplinary collaboration, and seamless integration with tourism.

Key words Maternal and Child Specialty Hospital; Obstetrics; International Medical Services; International Medical Tourism; Resource Allocation

First-author's address Obstetrics and Gynecology Hospital of Tongji University, Shanghai, 201204, China

国际医疗服务也称涉外医疗服务,是指主要为外籍人士及持有国际商业保险的患者提供涵盖医疗护理、预防保健等的跨文化医疗服务模式^[1]。国际医疗旅游是国际医疗服务的一种延伸和拓展,是国际医疗服务体系与旅游产业深度融合所形成的服务模式,是指人们为了获得更优质、更便捷或更经济的医疗服务而跨越国境前往其他国家就医^[2]。随着经济全球化的发展,国际医疗服务需求持续增长,国际医

疗旅游行业快速发展^[3-4]。为促进我国国际医疗旅游业发展,国家和地方政府都在积极布局。2016年,中共中央、国务院颁布的《“健康中国2030”规划纲要》明确提出,要规范健康医疗旅游行业标准,打造具有国际竞争力的医疗旅游目的地,推进旅游与健康产业的融合发展。2020年,上海市卫生健康委公布了“上海市首批国际医疗旅游试点机构名单”,要求各医疗机构积极探索具有上海特色的国际医

疗旅游服务模式。同济大学附属妇产科医院作为上海市首批试点医院之一,立足于妇产专科国际医疗服务建设,从医疗服务、就诊流程、硬件设施等方面加强国际医疗部产科资源配置与管理实践,旨在促进国际医疗服务良性发展。

1 传统产科资源配置模式下国际医疗服务问题分析

第一,检查科室空间布局分散。

DOI:10.13912/j.cnki.chqm.2026.33.1.02

^{*} 基金项目:上海申康医院发展中心医疗质量安全与医疗服务模式创新项目(编号:SHDC12024643)

1 同济大学附属妇产科医院 上海 201204 2 上海申康医院发展中心 上海 200041

产科门诊患者每次就诊检查项目繁多,尤其是产前检查,但相关检查科室分散于不同楼层,导致孕产妇需频繁跨区域移动,耗时耗力,影响就诊效率与就医体验。第二,就诊流程缺乏指引,预约时间管理精度不够。医院虽然实行分批次预约就诊制度,但预约时段设置宽泛且各环节衔接松散,容易造成拥堵,导致孕产妇实际等候时间延长,难以灵活响应国际患者多样化需求及突发情况。同时,医院缺乏统一的就诊流程指引,孕产妇需自行规划检查及就诊顺序,易因流程不熟悉导致漏检或重复排队情况发生。第三,资源监控与调配依赖人工。候诊情况仅依赖人工观察,无法实时监测等候时长及医疗资源利用率。同时,多岗位间沟通高度依赖人工,导致资源协调不及时,就诊效率低下。第四,孕产全流程精细化服务缺乏。产科门诊主要聚焦基础孕期保健和分娩支持,产后康复及延续性母婴保健服务分散甚至断层,高端化、精细化的产前、产时、产后全流程一体化服务缺乏^[5],家庭化产房、多学科团队等核心资源供给不足^[6-7],这与国际医疗服务理念和需求不匹配。第五,跨文化服务能力不足。产科门诊工作人员跨文化沟通能力不足,易忽视文化差异对服务感知的影响^[8]。

2 实践举措

2.1 制订管理制度

在医院统筹层面,由分管副院长直接对接国际医疗部,负责制订整体发展战略、审批核心管理制度,并协调医疗资源向国际医疗服务倾斜。

在临床执行层面,实行主任负责制,组建由国际医疗部主任牵头,

涵盖产科、妇科、超声科等多专科的分级管理团队。团队核心职责包括:依据国际诊疗标准制订《国际患者诊疗流程手册》,细化从初诊接待、多学科会诊到出院随访的全流程操作规范;明确医师、护士、医疗翻译等岗位的具体权责;定期召开内部质控会议,对诊疗合规性等进行总结分析。

在运营绩效层面,设立专职运营岗,搭建考核与运营监测的联动机制。一方面,从“宏观—中观—微观”三个维度构建考核体系,包括“国考”指标中国际患者相关维度、国际医疗部主任关键绩效指标、专科医师服务评分等,用于评价临床团队服务质量;另一方面,通过建立内部数据看板,实时监测关键运营数据,及时发现运营短板,并生成绩效分析报告,同步反馈至临床团队,督促其针对性改进。

通过这种自上而下的内部管理体系,实现从战略规划到临床执行再到绩效优化的层层落实,确保各岗位高效协作,精准响应国际医疗部患者的个性化就医需求。

2.2 搭建资源动态管理平台

由医务科、信息科、网络开发合作团队以及相关职能科室共同参与建设国际医疗部产科资源动态管理平台,包括以下模块:

(1)预约管理模块。在患者端开发预约与远程咨询模块,对于首次选择国际医疗服务的患者,提供了电话、线下门诊和微信公众号等多种预约和咨询途径。首次就诊完成后,后续产检、分娩、产后复查等,由护士一对一统筹安排,提供全程线上答疑服务。在医生工作站开发一键预约模块,医生可根据患者孕周和个体化情况,打包预约并统筹安排下次产检项目,同时支持更改具体检查项目的预约时间,减少医生重复操作,缩短患

者排队等候时长。

(2)就诊资源动态管理模块。包括患者管理视图、资源管理视图、服务配置、数据留存、多端操作和多科别管理等 6 个方面。整体智能交互流程为:在患者管理视图中获取患者概览信息,快速了解当前诊室使用情况,对到院患者进行签到认证及就诊项目分流安排,并实时通过可视化信息展示当前检查患者的全部事项及进展情况,及时进行引导;通过资源管理视图,展示当前医疗资源使用及排队人员情况,按需对每个项目(如超声检查)的排队顺序进行灵活调整,实现动态分流,所有排队患者信息均支持展示项目完成进度及待完成明细;通过服务规则配置,设置等候时间预警值,在患者管理视图中按不同颜色进行标记提醒,动态配置资源,最大化利用时间和空间,缩短患者排队等候时间。

2.3 培育人才资源

医院着眼于人才发展,建立人才资源培育体系,保障国际医疗部人才资源供给,具体包括:(1)新增编制岗位,如常驻医生、国际患者服务专员、保险与医疗旅游市场拓展人员;(2)在制度允许范围内,探索实施外籍医师和我国港澳台地区医师多点执业,如职业治疗师、物理治疗师等;(3)开展各类国际认证资质专项培训;(4)建设国际化团队,培养医护人员跨文化沟通能力,并引入 AI 实时翻译设备(如科大讯飞翻译机),覆盖门诊、住院、随访全场景,提升国际医疗部团队跨文化沟通素养;(5)设立柔性人才引进机制——“飞行专家计划”,根据手术量计费聘请欧美专家(免长期工作签证),实施跨国双聘机制;(6)设立国际医疗法务岗,在合规的基础上,处理跨境医疗数据、国际医疗纠纷等。

2.4 提供孕产全流程高端化诊疗服务

第一,实施“1+X”服务模式。结合孕产妇特征和文化敏感性,该院推出“1+X”特色服务模式,即“1个孕产妇+多学科团队X人”,以全孕期母婴安全、服务舒适、流程便捷为目标,从孕期建卡到分娩保障,从医学检查到保健宣教,从麻醉镇痛到营养调理,从新生儿照护到母乳喂养指导等方面,全程由专人陪同和线上答疑,并在不同孕周开展孕妇沙龙活动,医务工作者和患者及家属面对面交流。

第二,建立多学科协作诊疗模式。通过整合医院优势学科(如产科、胎儿医学科、麻醉学科、ICU、遗传学科等),聚焦母婴孕产期保健、健康促进以及急危重症救治等方面,如妊娠期高血压、妊娠期糖尿病、胎儿畸形、胎儿遗传病风险等,建立多学科协作诊疗团队,为外籍人士、高端商业保险客户提供一站式诊疗服务。由产科医生直接发起会诊申请,患者签署多学科协作诊疗知情同意书,资源动态管理系统自动匹配专家库(支持邀请院外专家),智能协调会诊时间,生成共享病历,经线下/线上联合诊断后出具结构化会诊报告,产科医生将会诊结论反馈给患者,并制订治疗及随访计划。

第三,成立孕产妇高端一体化中心,全面升级孕产全周期健康管理服务。产前于国际医疗部完成规范化及个性化产检服务。产时由高水平医护团队负责,提供家庭化产房,满足产妇在待产、分娩、产后恢复等不同阶段需求。同时,将产后服务向康复和母婴保健方向延伸:一是针对产后抑郁、围绝经期焦虑等,联合心理科,成立女性身心健康门诊;二是通过与整形外科等多学科合作,成立跨学科女性健康中心,开发“生育力保护+美学修复”联合

套餐(如剖宫产疤痕修复联合腹直肌康复);三是产后康复中心结合中医技术,推出个性化康复方案;四是将婴幼儿服务延伸至院外,如过敏预防、疫苗接种、家庭营养指导等,提供家庭健康管理服务。

2.5 建立配套保障机制

一是完善便利化服务设施。在国际医疗空间方面,将候诊室、医生诊室及各检查科室安排在同一楼层,并根据检查科室的重要性及优先级合理布局;同时,持续优化整体布局,如打造家庭化病房、配备智能家居系统等。在绿色就诊通道方面,在政府政策支持下,整合72h医疗签证便捷通道与日间手术中心创新服务,为国际患者提供就医签证绿色通道。同时,通过跨部门协同机制,联动财务、对外合作及信息等部门,打通国际支付系统壁垒,构建涵盖商业保险、个人自费及企业合作的三维支付生态体系。

二是提供多元文化服务支持。提供英语、日语等多语种接待服务和医疗文书;配备多元文化设施,如清真厨房、祈祷室、国际儿童活动区等,并邀请多国患者或外企高管担任“文化胜任力体验官”;通过语言培训、英语沙龙等多种形式持续提高国际医疗部服务团队的外语水平和国际礼仪水平。

三是促进商业健康保险发展。在政策允许范围内,灵活运营机制,允许国际医疗部自主谈判商业健康保险合同、定价,如与高端医疗保险公司推出“孕产+儿童健康”专属保险产品,为患者提供更多选择。同时,医院设置国际医疗部统计口径标签,单独进行费用核算。

3 成效

在医疗服务方面,2022—2024

年,该院国际医疗部先后接待来自美国、俄罗斯、意大利、德国、澳大利亚、伊朗等42个国家的外籍患者和我国港澳台地区患者8000余名。

在患者就诊等候时间方面:资源动态管理平台应用前,患者就诊等候时长为(19.34±13.77)min;平台应用后,患者就诊等候时长缩短为(11.47±7.93)min。

在商业健康保险合作方面,截至2024年,该院国际医疗部已与28家保险公司合作开通商保直付,提供就诊、理赔及外币结算等服务,且实现了“零投诉+零坏账”。

4 讨论

2017年,原国家卫生计生委印发《关于促进健康旅游发展的指导意见》,明确提出提高健康旅游供给能力,发展高端医疗服务,打造集医疗、预防保健、养生康复于一体的实体型现代化国际健康服务园区,到2030年,实现基本建立比较完善的健康旅游服务体系的发展目标。面对国际旅游患者多元化的文化背景和多样化的医疗服务需求,在国家宏观政策引导下,医疗机构有效管理和多元化配置国际医疗资源是打造国际医疗旅游目的地品牌的关键举措^[9]。

传统的医疗资源配置机制大多是静态的,通常依赖预设规则和经验分配,信息获取不及时,往往会导致人力、设备等资源调配效率低下,这与国际医疗旅游背景下的国际医疗服务需求不适配。在全球化、医疗技术进步、人口流动及多元化需求等多重背景驱动下,产科国际医疗服务得以发展。目前,关于产科国际医疗服务的研究聚焦于外籍患者来源和疾病构成、优质护理服务体系及服务环境建设等

方面^[10-13],而在医疗资源高效配置、专业化服务团队构建、服务品质持续优化及国际保险合作等领域仍有待进一步探索。

同济大学附属妇产科医院是一所三级甲等妇产科专科医院,产科是国家临床重点专科、国家孕产期特色保健基地、上海市产科质量控制中心挂靠地、市级医院产科联盟牵头单位,在高危妊娠诊治、分娩适宜技术开发和使用、产前诊断、胎儿疾病宫内干预等方面具有领先技术优势。自 2022 年起,该院国际医疗部逐步覆盖东西两个院区,为患者提供一站式服务。该院通过最大化配置国际医疗部资源,有效整合了各优势和重点学科,以“国际化、高端化、全周期”为核心,持续加快国际医疗服务转型,增强了医院在高端医疗市场的竞争力。第一,医疗资源动态调配,提升了管理效率。资源动态管理平台实时监控预约、入院接待、医技检查引导等全流程,实时更新数据,设置等候时间预警值,优化了国际医疗部资源配置流程,提升了各部门医疗资源调配效率,提高了患者诊疗效率,从而改善了患者就医体验,为国际医疗旅游品牌建设奠定了基础。第二,形成了人才资源培育体系,保障不同梯度人才供给,持续注入专业活力,不断提升国际医疗部核心竞争力。第三,提供了孕产全流程高端化诊疗服务。一方面,通过“1+X”特色诊疗服务模式,多维度、全链条为国际医疗部患者提供个性化诊疗服务。另一方面,从国际医疗旅游特点和临床实际需求出发,建立多学科协作诊疗模式,为孕产期保健和高危疑难病例诊治提供了保障。第三,多元文化服务升级,提升了就医体验。该院在合规的基础上,通过优化国际医疗部空间布局、设立绿色通道

以及提供多元文化服务支持,为外籍患者在签证制度、商业健康保险覆盖、语言服务、文化适配设施等方面构建了多层次、精细化的保障体系^[14]。

但是,该院国际医疗部产科资源配置与管理在运作过程中也存在一定不足。一是缺乏患者就诊过程中阶段性效果评价(如满意度)机制以及跨部门意见反馈机制,未来计划在资源动态管理平台中增加“即时反馈和改进”模块,由科室负责人定期收集意见并提出改进措施,同时在全院共享,以逐步提升国际医疗服务质量。二是现有产科资源配置模式下,就诊高峰期仍会有跨部门协调不力情况存在,未来医院将持续优化配套资源管理,持续完善临床路径,促进专科间的深度协作与共赢发展,持续提升国际医疗部服务能级。三是多元文化适配服务能力有待提高,医疗健康与旅游融合不紧密,后续可着力发展医疗旅游配套服务体系,如将交通、住宿、语言支持及旅游资源整合,优化来沪就医一站式服务。

作者贡献:徐雯婷负责项目实施、论文撰写;李晓翠负责研究选题、研究设计、项目实施保障;余松轩、侯冷晨负责研究设计、论文修改;聂永红、梅胜、朱颖参与资料搜集、项目实施。

利益冲突:所有作者声明本文无实际或潜在的利益冲突。

参考文献

[1] 李鼎一,倪士光,李紫薇,等.深圳市涉外医疗服务存在的问题及政策建议:基于问卷法和访谈法的实地调研[J].领导科学论坛,2019(11):78-86.

[2] 魏国珍.大型综合三甲医院国际医疗服务模式研究[J].中华医学教育探索杂志,2018,17(3):321-324.

志,2018,17(3):321-324.

[3] 周义龙.印度国际医疗旅游全球竞争战略与中国镜鉴[J].成都理工大学学报(社会科学版),2023,31(2):48-56.

[4] 岳馨培,雷海潮,林金银.旅行医疗的兴起与发展策略探讨[J].中国卫生质量管理,2014,21(5):113-116.

[5] 吴迪,蒋达玲,沈杨,等.低生育率下我国公立综合医院产科资源现状与中心化发展路径分析[J].中国医院管理,2025,45(4):93-96.

[6] 文燕青,漆洪波.多学科团队诊疗——提高救治效果[J].中国实用妇科与产科杂志,2024,40(10):978-981.

[7] 曹艳华.超低生育率背景下生育力保护的思考与建议[J].中国公共卫生管理,2022,38(6):733-736.

[8] 王振萍,薛文婧,刘刚.北京地区三级中医医院国际医疗服务现状调查与对策探讨[J].北京中医药,2017,36(10):942-945.

[9] 房良,陈秀芝,许明飞.国际医疗旅游产品特色研究及对我国的启示[J].卫生软科学,2022,36(10):22-27.

[10] 周璞,李薇,徐崇勇,等.非公立医疗机构助力入境医疗旅游发展:基于对上海市外籍住院患者的分析[J].中国卫生资源,2020,23(6):614-618.

[11] 张景屹,李静.特需医疗部妇产科门诊护理特点与做法[J].中国医药导报,2013,10(18):163,166.

[12] 陈洁,郭羽. SWOT 分析法在国际医疗部产科优质护理中的应用[J].中华现代护理杂志,2013,19(8):947-949.

[13] 封砚林,徐广屏.产前检查预约卡在北京协和医院国际医疗部的应用[J].中华现代护理杂志,2009,15(16):1504.

[14] 李松,李舒婷.海南国际医疗旅游发展问题与对策探析[J].今日财富(中国知识产权),2020(10):163-164,167.

通信作者:
李晓翠:同济大学附属妇产科医院副院长
E-mail: sisil113@163.com

收稿日期:2025-03-26
修回日期:2025-07-31
本文编辑:任红霞