

27. 有効な人材活用とフットケア外来開設に向けた取り組み

関西医科大学附属枚方病院 安本 マリ

【背景】

入院患者の在院日数の短縮、疾病構造の複雑化、高齢者・独居者の増加などの社会事情もあり、外来における継続看護の重要性や期待はますます大きくなることが予測される。また、生活習慣病の増加もあり、日常生活指導を必要とする患者の増加が予測される。

本院の外来看護師は日々の業務を安全に遂行すること、また育児期間中のスタッフが多く、日々の業務をこなすことに精いっぱいスタッフが多い。本院は、特定機能病院であり、平成22年度の平均在院日数は12.8日、平均外来患者数は1,760人であった。外来の看護方式は固定チーム体制をとっており、各科17ゾーンを6チームに編成し、応援体制を強化した配置となっている。看護師は師長1名、副師長3名、常勤職員59名、非常勤職員34名の合計97名と、継続看護の観点から関連病棟の看護師1名を各科に配置している。

一方、フットケアなどの専門的ケアが提供できる人材を内科外来に増員配置したが、十分に能力を発揮できていない。その背景には、内分泌代謝内科医師のフットケアに対する理解不足、加算申請に対する協力がなく診療報酬には反映しない、看護師の療養指導に対する意識の低さなどの現状が浮上した。

内分泌代謝内科（以下内分泌科とする）の患者は、平成21年度は年間10,031人（1日平均37人）、その中で在宅療養指導管理の対象として関わったのは平均10人/月であった。本院の看護外来は、ストーマ外来、母乳外来、助産師外来であり、その他は各科で在宅療養指導を実施している。しかし、結果や効果など可視化しておらず実施している看護師達もアウトカムを意識できていない現状がある。

そこで、外来看護師による専門性のあるケア提供ができる環境を調整し、看護師のモチベーション向上につなげ、その結果、看護の質向上と患者満足度が向上できる取り組みを考えた。看護師のケアが診療報酬に反映でき病院の収益に貢献できることを目標に取り組みを検討し実施した。

【実践計画】

- 1) 医師へ看護師によるフットケア・在宅療養指導の必要性を説明し糖尿病合併症管理加算が申請できるよう協力を得る。内分泌科医師が困難な場合には他科の医師にも協力依頼する。
- 2) 平成21年度の内分泌科患者数を医事課に依頼し現状分析する。
- 3) 内分泌科外来の業務量をタイムスタディ調査し指導日、時間を検討する。
- 4) フットケア実施について医師と協議し、実施する環境整備として実施場所や物品確保、予約方法、患者への広報活動を検討し実施する。
- 5) 医師・看護師に対してフットケアや在宅療養指導の件数、指導料を提示し可視化する。他科でも指導件数と指導料を提示する。

【結果】

1) 診察終了後に医師と外来のリーダー看護師との話し合いの場を設定した。医師から「看護師さんは何をしてくれるの」と必要性の理解は得られなかった。しかし、再度説明し医師の診療スタイルは変更しないことを条件に糖尿病合併症管理加算申請への承諾を得ることができた。

2) 外来患者は 945 人／月、その内インスリン使用者は 201 人であり対象患者は、かなりあることが予測されたが、フットケア実施件数は 6 人で増加はなかった。

3) 昨年実施したタイムスタディの結果と診療状況から、月曜日と水曜日の午後から時間確保できることが示唆されたが、医師との調整や受診日の調整が難しく、実施日の設定できなかった。まず医師の指示や看護師が必要であると判断した患者から実施し、実績をみることにした。

4) 加算申請はできたが、看護師の意識変化がなく実施数は増えず、日程や場所の決定は現在もできていない。実施数が増加しないことについて、看護師にヒヤリングした結果、「外来スタッフの異動があり、スタッフ指導に時間を要した、多忙」などの意見が聞かれた。

5) 医事課に実施件数を提示してもらったが、スタッフに可視化への動機づけや方法を十分説明しておらず、データ提示だけでは効果的ではないと考え、現在提示方法を検討している。

【評価および今後の課題】

計画立案当初は、フットケア外来実施の阻害要因は「医師の協力がいない」と捉えていた。しかし、

計画実施のプロセスで看護師自身の役割意識の問題が大きく、医師の協力が得られない理由にも看護師の意識の低さが影響していたと考える。また、フットケア外来実施に向け増員配置の意図やケア提供の動機付けなどしていたが、異動と重なり継続困難な状況になった。このことは、外来師長との連携が十分とれていなかったこと、外来全体で「どのような看護が必要だと考えるか」、「どのような目標値にするか」など、看護外来の必要性を認識できる働きかけが不足していたことが明確になった。外来全体の看護師が意識変容をしなければ、効果が得られない。今回の取り組みは、レビンの変革理論の「解冻」、「変革に対する抵抗を弱め、変革の準備を整える」に問題があり現状分析が不十分であった。また外来師長と意識の統一を図り、連携を強化し動かす必要があった。

現在、外来看護師の意識改革に向け、まず外来師長、副師長と外来運営の方針について外来運営会を定期的実施している。また、外来全体の業務量調査を実施し、業務内容の現状把握と在宅療養指導などの実施状況と適応患者数を提示し、業務改善をすすめるため、業務量調査用紙を作成している。同時に外来の組織化を図るため、固定チームの再編成と師長・副師長による管理体制の強化を図り、効率的な人員配置を検討している。

他施設訪問において、綿密な長期計画と他部門との連携強化の重要性を再認識した。訪問させていただいた施設では、看護外来開設に向け以下の取り組みとスタッフの意識改革をし、ボトムアップできる組織作りが重要で、現在に至るまで3年を要したということであった。

看護外来開設に向け、「事業計画書の作成」「関連する職種間との調整をどうするのか」「院内学習会の計画」「マニュアル・基準の作成」「施設・設備の準備」「広報」などの準備が

必要である。特に看護外来開設にあたっては「事業計画書の作成」が重要であり、内容について現在検討している。

事業計画書には、開設の理由、どれくらいの患者が見込めるか、診療報酬について、必要物品、関連部署との連携として看護部・施設課・医事課などと、どのように連携していくか検討をすすめている。

【今後の取り組み】

- (1) 外来の業務量調査を実施し看護業務の整理をする。
- (2) 看護師の意識改革とボトムアップできる組織体制を整備する。
- (3) 事業計画書を作成する。
- (4) 看護外来構築課程で、長期計画の立案と他部門との綿密な調整する。

以上、外来看護師が本来の役割が発揮できるよう、計画的に取り組んでいきたい。