

江苏：“南北结对”推动省内协同发展

本报讯（特约记者沈大雷）江苏省卫生健康委、省中医药管理局日前印发《医疗卫生领域南北结对帮扶合作实施方案》，提出该省将在南京市与淮安市、无锡市与连云港市、常州市与盐城市、苏州市与宿迁市卫生健康系统结对帮扶合作的基础上，以省（部）属医疗卫生机构对口帮扶为助力，以

苏北4市的10个重点帮扶县为重点，全面实施结对帮扶，促进全省区域医疗卫生、健康养老等服务高品质协同发展。

江苏将以提升县域医疗卫生服务能力为主要任务，推动帮扶合作向妇幼健康、老年健康等领域拓展，围绕建立健全服务体系、促进专科（学科）发

展、完善管理运营机制、加强人才队伍建设等方面务实开展帮扶合作。

该省明确，支援医院要建立“团队带团队”“专家带骨干”“师傅带徒弟”机制，协助受援医院加强儿科、急诊科、麻醉科等紧缺专业人才培养和引进力度，每年至少为受援医院培养3名临床骨干医师或医技人员；通过设

立专家工作室、支持加入专科联盟、指导受援医院创建省市级临床重点专科等方式，带动受援医院提升专科能力；协助受援医院建成卒中中心、胸痛中心、创伤中心、危重孕产妇救治中心、危重儿童和新生儿救治中心等五大中心；提升受援医院危急重症患者救治能力、重大疫情防控救治能

力、重大突发公共卫生事件应急处置能力等。

该省同时要求，苏南4市强化对苏北4市县级疾控机构的对口帮扶，选派三级医院专家到苏北4市农村区域性医疗卫生中心挂职，组织三级医院专家团、名医专家到受援基层医院开设专家工作室或联合病房。

青海明确 老龄工作重点

本报讯（特约记者高列）近日，青海省委、省政府印发《青海省加强新时代老龄工作重点举措》。《重点举措》提出两个阶段性目标：到2025年，多层次社会保障体系不断健全，居家社区机构相协调、医养康养相结合的养老服务体系基本形成，老年宜居社会环境初步建立；到2035年，积极应对人口老龄化的制度安排更加科学有效，始终与人口老龄化进程相适应。

《重点举措》聚焦全省老龄工作和老年人“急难愁盼”事，从养老服务、健康服务、社会参与、友好型社会、老龄产业、工作机制等6个方面，提出了18项老龄工作重点举措。这些举措包括：优化居家社区养老服务供给，补齐养老保障体系短板，加强老年健康教育和管理水平，提升老年疾病诊疗和康复护理能力，增加老年教育资源供给，提升老年文化体育服务质量，加强老年人权益保障，繁荣老年用品市场等。

108名年轻医生 担当第一村医

本报讯（通讯员杨蕾 特约记者刘翔）记者近日从山西省长治医学院和平医疗集团获悉，该集团自2020年9月启动第一村医工作以来，已先后向上党区、壶关县、潞城区、黎城县、平顺县的24个乡镇选派了108名年轻医生担任第一村医。

第一村医工作开展以来，已集中义诊90余场次，接诊6230余人次；多学科联合诊疗36场次，接诊3230人次；免费为村民提供心电图、X线、指尖血糖、中医理疗、小儿推拿、彩超等常规检查和服务56场次；开展微信视频远程诊疗40余次，推广心肺复苏、胰岛素规范使用、良性位置性眩晕的手法复位等适宜技术20余个；开展健康宣教30余场次，印制和发放健康宣传资料2000余份。

第一村医工作目前已经形成了“117”保障机制和“115”工作格局，即每名第一村医背后都有1个工作队予以协作，每个工作队背后都有7家医院专家团队支撑；1个工作小组辐射1个驻地乡镇，每名第一村医都围绕“健康乡村”建设统筹做好医疗、预防、保健、康复及健康教育“五位一体”的驻村服务。

本报讯（特约记者王耀 林丽）日前，甘肃省卫生健康委、省发改委、省医保局、省药监局等8个部门联合印发《甘肃省基层中医药服务能力提升工程“十四五”行动计划》。《行动计划》明确了“十四五”时期甘肃省基层中医药发展的6项重点任务，提出到2025年，实现基层中医药县办中医医疗机构、社区卫生服务中心和乡镇卫生院中医馆、基层中医药服务提供、基层中医药人才配备、基层中医药健康宣教“全覆盖”。

《行动计划》提出，加强县级综合医院和妇幼保健机构中医药工作。到2025年，80%以上的县级中医医院达到二级甲等中医医院水平，全部乡镇卫生院、社区卫生服务中心设置中医

甘肃要求基层中医药“5个全覆盖”

馆，10%的社区卫生服务站、村卫生室设置“中医阁”。县级综合医院开展中西医协同旗舰医院、旗舰科室建设工作，县级妇幼保健机构设置中医科、中药房，二级妇幼保健院开展中医药专科服务的比例达70%。

《行动计划》提出，扩大基层中医药人才有效供给，畅通基层中医药人才使用途径，改善基层中医药人员发

展环境，开展革命老区中医药人才振兴项目。继续开展专科层次农村订单定向免费医学学生培养，对现有基层中医药人员开展岗位培训等，实施基层中医临床优秀人才研修项目。

《行动计划》明确，开展县级中医医院“两专科一中心”建设，每个县级中医医院建成2个中医特色优势专科，依托县中医医院建成1个县域中

医药适宜技术推广中心。加快基层中医医疗服务信息化建设，到2025年，所有中医馆接入中医馆健康信息平台，实现县级中医医院牵头的医共体内信息互通和共享；深化基层中医药健康宣教和文化建设，推动在社区卫生服务中心、基层中医馆、社区居委会、乡村群众活动场所等建设一批中医药健康文化知识角等。

宁夏首次聘请 医保基金监督员

本报讯（记者张晓东 特约记者魏剑）日前，宁夏回族自治区医疗保障局为9名医疗保障基金社会监督员颁发聘书。这是该自治区医保局首次选聘医保基金社会监督员。本次聘任的社会监督员，既有人大代表、政协委员，也有教师、律师、企业员工等，聘期为两年。

根据《宁夏回族自治区医疗保障基金社会监督员工作制度》的聘任条件和聘任程序，自治区医保局通过公开选聘和定向选聘方式，选定了9名医保基金社会监督员。社会监督员将通过宣传医保基金监管政策，发现并反映欺诈骗保行为的举报投诉和线索，参与常规性检查、飞行检查等方式参与医保基金监督工作。

京城之西，永定河畔，地处北京市门头沟区的北京京煤集团总医院，为顺应三级公立医院绩效改革和医保支付方式改革的“风向标”，从精细管理到精益管理，不断践行良性高效的运营管理理念。

近5年来，医院门诊就诊量年均复合增长率达10.92%，住院量年均复合增长率达9.66%，门诊患者满意度由91%提高到98.87%，住院患者满意度由93%提高到98.97%。

□本报记者 吴倩

北京京煤集团总医院： 向精益管理要效益



北京京煤集团总医院门诊楼



北京京煤集团总医院平面图

重过程，也要见成效

为了对标三级公立医院绩效改革列出的医疗质量、运营效率、持续发展、满意度评价四个维度的指标，京煤总医院紧紧抓住“5升1调1降”发展目标。

“5升”即专科技术能力提升、质量安全提升、患者服务提升、员工获得感提升和效率效益提升；“1调”为调结构；“1降”为降成本。

“实践过程中，我们发现，这些细化的目标都指向了一个词——精益管理。”京煤总医院副院长秦鼎介绍，从2019年开始，该院从流程精细管理转向全方位精益管理。

近年来，医院运用精益管理思想指导管理行为，已经成为医院适应高质量发展的新思路。

在秦鼎看来，精细管理是通过制度化、程序化、标准化、数据化等综合手段使医院的人、财、物等做到可控；而精益管理更注重效率和效果，尤其体现在成本上。

精益管理和精细管理是工具，同时也是系统，二者相辅相成，不能割裂。精细管理其实是精益管理的基础，而精益管理是对精细管理的进一步提升。

医院经营管理的理想状态是在提供优质医疗服务的基础上降本增效，京煤总医院的精益管理理念更加坚定了这一目标。

在明确这一目标之后，该院又将其进一步细化为精准医疗、精准服务、精准管理三大任务，执行过程中又具体分成6个子系统加以推进：以医疗质量系统和人才成长系统实现精准医疗，以优化服务流程和发展医院文化实现精心服务，以改革绩效工程和加强内部管理实现精进管理。

控成本，也要保质量

通过去年的用药数据，医院发现其抗生素使用强度明显增高。为了探索背后的真实原因，促进抗生素的合理使用，医院以临床药师为主导启动了“抗生素精益管理”项目。

临床药师深入使用抗生素较多的科室，与临床医师共诊共治，对临床用药选择、用药剂量、给药时间、药敏结果、管路洗消、手卫生等各环节研究研判，提出用药建议。通过多学科合作，医院抗生素使用强度从去年的49DDD（一种计算抗生素使用强度的指标）降到今年的40DDD。

医保支付方式改革路疾步稳，京煤总医院在医疗服务行为与能力提升、成本核算与管控等方面的精益管理也加快了革新步伐，医院回归价值医疗，医保控费日益转向精算。

秦鼎说：“DRG（按疾病诊断相关分组）支付改革，要求我们用有限的资金让每一名患者都达到预期的治疗效果。因此，控制临床科室的成本仍是题中要义。”医院组建了一个由财务、审计、人力、医疗、护理、物价、医保、信息、医学工程和药学等部门成员组成的运营管理委员会，为每个临床科室配备了一名医保专员负责科室运营数据分析，从而优化诊疗过程、控制成本。

对于药品和医药耗材的采购和准入，医院也有严格的考量。据介绍，该院每个季度对二者进行一次评估。例如，临床不同科室价格较高和较低的耗材是否可以实现通用；每种新入院的医用耗材，与目前库存耗材相比是否存在同级别同类情况，是否具有性价比优势。

医院通过有进有出、优胜劣汰的方式，将性价比差的药品和医用耗材从医院采购目录中清除。

转起来，才有高效率

实行分时段预约挂号，本是医院进行分流，提高患者就诊效率的有效举措，但现实却和理想存在差距。

京煤总医院发现，患者经常按照自身方便的时间就医，这会造成扎堆就诊的现象，容易造成医生资源使用不合理。

为了改变这种现状，该院通过分析一年以来患者在分诊台扫码的时间信息，了解了患者的就诊习惯，根据某时段患者就诊量调配出诊医生数量。

除此之外，医院也在提高医疗设备的运转效率上下足了功夫。医院通过分析不同系统的检查时长和先后顺序等，对检查项目进行归类统筹，使医疗设备既能满足患者大量的检查需求，又能更加高效经济地运转。

人才是医院建设之本，充分发挥人才的作用更是重中之重。京煤总医院不仅为各层次人才提供了清晰的发展路径，也懂得盘活现有的人才资源。

据介绍，该院所属的华润健康集团，旗下眼科事业部聚集了很多优秀的硕士、博士和技术专家，如果全都放在京煤总医院，会出现人员工作量不够饱和，医院难以形成合力的现象。因此，医院实行共享机制，利用多点执业的做法，使骨干力量到集团内其他医院多点执业，使医院的眼科诊疗能力得到快速提升。

为了高效地运转起来，医院与首都医科大学附属北京儿童医院、北京医院、中日友好医院、解放军总医院、首都医科大学宣武医院、首都医科大学附属北京天坛医院等知名三甲医院组成了专科医联体。

同时，医院也构建了以自身为核心，7家基层分院作为支撑的紧密型医联体。通过两种医联体的建设，医院实现了急慢分治、双向转诊、上下联动的运行体系，对患者实行分级

诊疗。

小细节，也有大作为

对于多数综合性医院，让厕所能够时刻保持清洁和无异味是一个不小的难题，但如厕却是患者的刚需。

前不久，医院开展了一场“厕所革命”。

为了优化患者的使用体验，京煤总医院将全院200多间厕所进行了统一的数字化管理。在厕所入口的墙上，医院贴上特定编号的二维码。保洁人员每小时做一次巡回清扫，在清扫前扫二维码进行打卡签到，签到记录会出现在管理后台上，门诊部和保洁系统会有专门人员抽查巡检。

医院聘请50多名社会监督员和志愿者，让他们以患者的身份体验就诊流程，将不合理或不方便的地方记录上报，医院再根据现有条件尽量改善。

此外，通过“随手拍”行动调动全院力量也是医院改善服务体验的重要手段。遇到电梯停运、地砖破损等情况，医院职工会随手拍张照片发到医院维护群中，相关部门会自动认领，维修人员保证30分钟内到位。

京煤总医院将精益管理观念融入医院运行的每个细节，是现阶段医院发展的必然趋势，也奏响了该院高质量发展的主旋律。

图片由北京京煤集团总医院提供

聚焦公立医院高质量发展
010-64621775

晖致医药公益支持