

年终专稿·公立医院高质量发展

首席记者 姚常房

2021年是公立医院高质量发展全面提速、扩面的一年。年初,中央全面深化改革委员会第十八次会议审议通过《关于推动公立医院高质量发展的意见》,在全国公立医院面前划出了高质量发展的起跑线。

从2021年开始,公立医院将争取用5年时间完成“三个转变”:从规模扩张转向提质增效,运行模式从粗放管理转向精细化管理,资源配置从注重物质要素转向更加注重人才技术要素。常态化工作叠加新冠肺炎疫情防控,任务艰巨,但是,在2021年,公立医院高质量发展已经开了好头。



8月23日,在中国医学科学院阜外医院的门诊大厅内,市民有序就诊。本报记者张丹摄

公立医院高质量发展全面提速

新体系推动优质资源扩容和区域均衡布局

12月3日,国家心血管病中心—中国医学科学院阜外医院与北京市门头沟区政府签署战略合作框架协议,双方将打造创新型心血管病医疗、预防及科研转化、人才培养的核心基地,共同推进国家医学中心建设。

打造国家级和省级高水平医院,发挥公立医院在城市医疗集团中的牵头作用,发挥县级医院在县域医共体中的龙头作用;建立健全分级分层分流的重大疫情救治体系……各方越来越清晰的一个共识是,高质量发展不是靠解决局部问题就可以实现的。

2021年,公立医院高质量发展新体系的目标内涵越来越明确,作用也更加凸显。让各级医疗机构自身强起来,同时各归其位、各司其职,是新体系聚焦的重点。

与普通医院不同,国家医学中心更多瞄准影响人民群众健康的重大医疗领域前沿问题。作为一个平台,尤其要解决“临门一脚”“卡脖子”的问题,也要为国家培养更多学科的领军人物和骨干人才。

当前,国家医学中心和区域医疗中心建设正在稳步推进,两类中心在推动国家医学进步、形成临床重点专科群、集中力量开展疑难危重症诊疗技术攻关、开展前沿医学科技创新研究和成果转化、实施高层次医学人才培养等方面已崭露头角。其中,国家区域医疗中心第一批试点建设项目已经开始运营,填补了当地的若干技术空白,有效带动、提升了医疗服务能力,患者跨省就医人数明显下降。中国科学院院士、复旦大学附属中山

医院院长樊嘉介绍,复旦大学中山医院在福建省厦门市建立的区域医疗中心——复旦中山厦门医院,实现了医疗技术平移,很多先进技术从上海市平移到了厦门市,几十项技术填补了厦门市的技术空白。

2021年10月,国家卫生健康委发布的《公立医院高质量发展促进行动计划(2021—2025年)》明确了公立医院高质量发展的4个重点建设行动。其中第一项就是建设高水平公立医院网络,目标是:到2025年,形成以国家级医学中心和国家级、省级区域医疗中心为骨干,高水平市级和县级医院为支点,紧密型城市医疗集团和县域医共体为载体的高水平公立医院网络,在疑难杂症、重大疾病、重大疫情的医疗救治、多中心研究、大数据集成、科研成果转化等方面发挥协同作用,带动城乡医疗服务体系实现高质量发展。

未来任务仍然艰巨。分析全国三级公立医院2016—2019年病案首页数据可以看到,2019年全国三级公立医院异地就医患者为588.2万例,占年度出院患者的6.74%。大规模异地患者的涌入,对北京市、上海市等地的医疗服务带来了挑战。这些都提示,构建公立医院高质量发展体系具有紧迫性,国家层面要尽快通过优化资源配置、强化分工协作,促进体系整合;国家医学高峰、省级医疗高地、城市医疗集团、县域医疗共同体组成的医疗服务新体系要尽快发力。

期待,新体系在接下来的日子里能够进一步促进优质资源扩容和区域均衡布局,促进医防融合,提高医疗卫生服务体系整体效率。

新趋势牵引公立医院加速走向高质量发展

国家癌症中心统计数据显示,我

国恶性肿瘤的5年生存率已经从10年前的30.9%提升到目前的40.5%,某些恶性肿瘤的5年生存率甚至高于美国等发达国家。

恶性肿瘤严重威胁着人民群众健康,我国通过加强肿瘤诊疗体系建设、制定完善技术规范、加强肿瘤用药管理等措施,着力提高肿瘤的诊疗能力。经过多年努力,我国肿瘤专科医院和床位数量、肿瘤专业技术人员数量均不断增加,以肿瘤医院、综合医院肿瘤科、基层医疗卫生机构、康复医院、安宁疗护中心为主体的癌症诊疗和康复体系初步形成。

加强临床专科建设,推进医学技术创新,推进医疗服务模式创新,强化信息化支撑作用……这些关键工作正在引领公立医院高质量发展的新趋势。

高质量学科是高质量医院的基础。学科存在短板,医疗质量和医院持续发展能力都会受到影响。加强临床专科建设,打造专科集群,是公立医院高质量发展的根本。如何发展?我国公立医院在不断积极探索,比如以年度出院患者为导向建设临床专科,重点发展重症、肿瘤、心脑血管等临床专科,以专科发展带动诊疗能力和水平提升。同时,持续改进医疗质量管理体系和标准体系,提高不同地区、不同级别公立医院医疗服务同质化水平。

在推进医疗技术创新上,我国也在不断挑战高难度,原创性新技术、新产品、新方案、新策略不断产出。人工心脏是最复杂、最精密的医疗器械,因产品制造技术要求高、手术难度大,素有“医疗器械皇冠上的宝石”之称。10月8日,中国工程院院士、中国科学院阜外医院院长、阜外华中心血管病医院院长胡盛寿主刀实施全球首例“超小型磁悬浮离心式人工心脏植入术”。

智慧医院、远程医疗、互联网医疗,信息化支撑在公立医院高质量发展的道路上发挥着越来越重要的作

用。到2021年年底,我国有近2000家互联网医院。与2020年新冠肺炎疫情初期,互联网诊疗粗线条的发展不同,2021年的互联网诊疗更为理性,规范发展成为主题。到现在为止,除西藏自治区和新疆生产建设兵团外,其他30个省(区、市)都已建立互联网医院监管平台。有的实现了事前事中事后的在线监管,有的对用药处方行为进行监管。

新趋势正牵引着公立医院加速走向高质量发展,无论是核心学科建设,还是互联网诊疗等新业态发展,各方都在努力提升能力,心往一处想,劲往一处使,共同提升着患者的就医体验,尽力满足患者需求。

铆足劲提升公立医院发展新效能

健全运营管理体系,加强全面预算管理,完善内部控制制度,健全绩效评价机制……公立医院高质量发展新效能将在2021年进一步提升。

一直以来,运营管理都是公立医院的一个薄弱环节,大多数医院并不擅长“算账”,满足于“患者看好病,运营不亏损”的粗放式管理模式,对临床诊疗行为管理多,对收费行为管理少。一场突如其来的新冠肺炎疫情,给本就运营压力大的公立医院雪上加霜,公立医院业务量、可支配收入下降明显,运营成本增加。

危机中总是藏着机遇。许多公立医院变压力为动力,寻求突破,努力前行。“控制再紧一点、制度再细一点,才能把节省下来的钱花在该花的地方,才能让更多员工过上好日子。”辽宁省人民医院副院长朱芳认为,过紧日子的重要之举是严格控制成本,走提质增效之路。辽宁省人民医院不断强化在经济运营方面的内控管理,创新管理手段和管理方法,完善修订相关制

度和流程,尤其是在价格管理、财务管理等方面形成“制度完善、管理规范、配置科学、组织健全”的经济管理新格局,持续提升运营效益和精细化管理水平。

招聘运营助理是吉林大学第一医院的有益尝试。该院院长刘彬表示,为提高科室的精细化运营水平和运营效率,改变医务人员“既要管临床医疗又要管科室运营”的不合理状态,医院已招聘多位运营助理。运营助理基于不同科室的临床特点,分别进行数据分析并提出改善科室经营的建议,从而助推医院精细化管理。另外,为加强临床科室合理用药,医院出台了一系列政策,规定了处罚原则,严格管控药品成本,药占比逐年降低。

加强以经济管理为重点的运营管理,加强对医院人、财、物、技术等核心资源的科学配置、精细管理,提高医疗、教学、科研等核心业务供给效率……提升公立医院高质量发展新效能,日益被摆上公立医院的重要议事日程,成为医院管理者最看重的事。

当下,公立医院积极开展科室成本、医疗服务项目成本、病种成本等全成本核算,以全面反映医院经济运行状况。同时,进一步优化绩效分配方案,改变收支结余的简单绩效分配方式,切断经济收入与绩效分配之间的关系,引导医务人员提供与医院功能定位相适应的、规范的医疗服务。

即便运营有压力,公立医院也要始终坚持公益性。华中科技大学同济医学院附属协和医院副院长夏家红曾在《健康报》撰文指出,从2021年1月至9月,医院的极高费用病例占比为11.9%,远远超出医保设定的极高费用病例占全市5%的指标,超出DRG组支付额度的重症患者数量也很庞大。在面临巨额亏损的压力下,医院仍坚持优先救治重症患者。同时,根据国家分级诊疗和医保政策导向,合理调节病组结构,引导轻症患者前往基层医疗机构就医。通过不断提高医疗运行效率,降低平均住院日,加强药、耗成本管控,减轻医院的运营压力。

历、唯奖项、唯“帽子”等倾向。这将为科学客观公正评价卫生专业技术人员提供制度保障,为实施健康中国战略提供人才支撑。

入职上海市第一妇婴保健院前,艾爱医生已经在线上服务全国不孕不育患者。“尽管她当时没有博士学位,没有亮眼的科研成果,医院还是引进了她,聘任她为辅助生殖医学二科主任,为其组建团队。”该院院长万小平说,医院在引进人才方面改变传统的评价标准,实行“双轨制”:除了招聘培养学科能力强的人才,还为有良好口碑的“网红”医生提供“弯道超车”的平台。上海一妇婴西院位于白领聚集区,艾爱医生以满足患者需求出发,主导开通每周3次的“夜门诊”。从去年7月至今,“夜门诊”已为数千名白领提供了服务。“这种以患者为中心的实践,让她的线上线下口碑更好。”万小平说。

与广大医务人员切身利益密切相关的公立医院薪酬制度改革,直接影响着公立医院高质量发展的速度和质量。这两年,辽宁省大连市聚焦资源整合,组建了大连市妇女儿童医疗集团,通过薪酬制度改革调动医院管理者积极性。比如,医疗集团探索试行协议薪酬,医疗集团党委书记、院长长行目标年薪,实现有效激励。

对主要负责人实行年薪制仅是公立医院薪酬制度改革的冰山一角。2021年,《关于深化公立医院薪酬制度改革的指导意见》发布,提出实施以增加知识价值为导向的分配政策;合理确定并动态调整公立医院的薪酬水平,使医务人员的付出和薪酬相匹配;充分落实公立医院的分配自主权,医院在核定的薪酬总量内,可以采取多种方式自主分配,赋予了医院更大的改革空间。

医疗服务价格是整个医改的“牛鼻子”,也是公立医院高质量发展的重要影响因素之一。2021年8月,国家医保局、国家卫生健康委、国家发改委等8部门联合印发《深化医疗服务价格改革试点方案》。《方案》提出,建立健全规范有序的价格分类形成机制,难度大、风险高的复杂项目对医务人员个人能力、医疗机构技术支撑体系的要求比较高,这一类项目在定价时由政府“定规则、当裁判”,引入公立医院参与,尊重医院和医生的专业性意见建议,更好体现技术劳务价值。

2021年,公立医院继续坚持和加强党的全面领导,用先进文化引领和推动公立医院沿着正确的道路高质量发展。在建设公立医院高质量发展新文化中,不断强化患者需求导向,坚守纯粹医者信念,尊重医学科学规律,同时积极建设特色鲜明的医院文化,挖掘整理医院历史、文化特色等,凝聚支撑医院高质量发展的精神力量。同时,各地、各医疗机构以丰富多彩的形式,大力弘扬伟大抗疫精神和崇高职业精神,还是医疗机构自身,培养能看病、会看病、治得好病的临床医生。人力资源和社会保障部、国家卫生健康委、国家中医药管理局今年联合发布的《关于深化卫生专业技术人员职称制度改革的指导意见》明确,建立完善临床医生执业能力评价指标,突出评价业绩水平和实际贡献,实行成果代表作制度,破除唯论文、唯学

《大众健康》杂志与您一起呵护家人健康 大众健康 WELL-BEING 2021年第12期 总第434期 1000-574X 2021-12-23

2021年12期杂志 目录精选 共同关注 癌症,到底能不能防癌? 国际前沿 新冠病毒变异,可怕吗 运动美容 解决面部松、垂、肥的医美招数 求真证伪 “健康食品”健康在哪儿 百姓药房 带状疱疹急性期,5类药不能少 医界高手 陈山林 手外科的“白月光” 妈咪宝贝 微量元素检测靠不靠谱 当心!高血压也会向孩子下手 说说应季蔬菜和反季蔬菜

借力使力激活公立医院发展新动力 改革人事管理制度,改革薪酬分配制度,健全医务人员培养评价制度,深化医疗服务价格改革,深化医保支付方式改革……2021年,无论是国家层面,还是医疗机构自身,在激活公立医院高质量发展新动力上都有坚实的推进之举。 实现公立医院高质量发展,必须有与高质量发展相匹配的人才队伍作为支撑。建设高质量的卫生专业技术人才队伍,必须以临床需求为导向,培养能看病、会看病、治得好病的临床医生。人力资源和社会保障部、国家卫生健康委、国家中医药管理局今年联合发布的《关于深化卫生专业技术人员职称制度改革的指导意见》明确,建立完善临床医生执业能力评价指标,突出评价业绩水平和实际贡献,实行成果代表作制度,破除唯论文、唯学