

□首席记者 姚常房 特约记者 程守勤
本报记者 沈大雷 通讯员 吕非摄影报道

走进墟沟,品读家医故事

记者手记

居民需求
是干事成事的
着眼点在连云港市墟沟社区卫生服
务中心采访期间,记者听到这样
三件事:第一件是为了提高生化检验
精准度,中心主任吴海霞带着精
验科四处筛选对比,购买来了精
准度高的设备。第二件是墟沟社区卫生服
务中心东园分中心刚成立时,有人
问为什么不直接叫社区卫生服
务站,那样不仅办手续更方便,而且
员工人均至少有1.5万元的政策
补助;如果建成分中心,按规定就
不能得到这部分补助。按分中心
6位员工算的话,每年就损失9万
元政策补助。第三件是居民提出要求,该
中心在评估病情后,会提供合适
的入户服务。出诊时一般会派
出一名医生和一名护士,有时还
会请医联体专家一起,但是不管
是几名医务人员上门,出诊费只
收35元。现在,入户服务已是常
态,几乎每天都有。这三件事,从表面上看,哪一
件对社区中心来讲都不划算,甚
至吃了亏。但吴海霞说,生化设
备跟不上,检查结果不被大医院
认可,居民对中心的信任度就会
降低,就会跑去大医院看病;如
果东园分中心叫卫生站,是能拿
补助,但服务站与中心的医保报
销政策不一样,比如,服务站不
能实现慢病处方方的医保报销,
居民利益可能会因此受损;虽然
一名医生、一名护士入户半天
可能只服务一位患者,在单位
可以服务更多人、创造更多经
济效益,但行动不便的居民就不
方便了。方便居民、方便患者,以居
民需求为指挥棒,是墟沟社区卫
生服务中心于这三件事的着眼
点。用吴海霞的话说,重要的事情
不是自己手里有什么,而是身
边的居民需要什么。奔着这个
目标,该中心一点一点精准布局
资源,调整策略,尽可能满足居
民需求。该中心医务人员吃了吗?
答案是:没有。据吴海霞介绍,社
区医疗卫生工作做好了,赢得信
任了,居民纷纷来签约,签约服
务收入上去了;社区医疗卫生工
作做好了,政府各种鼓励、激励措
施和政策支持也跟上了。现在,整
个中心,人心思干、人心向上,发
展局面积极向上。墟沟社区卫生服务中心的成
长进步给人们的启发在于,居民
的需求永远是做事的出发点和落
脚点,谋事也要谋势,谋眼前更要
谋长远。府高度重视,财政投入、机构保障全部
到位。”董青说,不管是连云区卫生健
康委,还是连云区财政、人社部门都非
常支持。连云区卫生健康委主任李翠玲介
绍,区财政按照编制数,足额保障基
础绩效工资,按月发放奖励性绩效工
资,还剥离了原来基层离退休人员的
费用,减轻了中心负担;不打折扣地落
实“二类绩效管理”,基层医疗卫生机
构绩效工资总量提高到其他事业单位
的180%~190%,并实行全区统筹。
同时,允许基层用收支结余的50%奖
励发放至个人,对综合考核第一的中
心再增加10%;社区卫生服务中心主
任的绩效单独计算,不占用普通职工
可分配的绩效工资总量。吴海霞表示,服务种类多、质量
好、患者满意度高的全部叠加奖励;
考核不过关的,则加倍扣。多劳多得、
优劳优得这根指挥棒全面落地后,医
务人员都愿意往居民堆里扎,工作劲
头也比之前足了。连云区基层医疗卫生机构医务
人员收入也有了提高:2022年,基层
医务人员人均收入为11.8万元,年
均增长15.2%。其中,全科医生人均
收入为18.1万元,年均增长17.6%;
基层骨干人才人均21.4万元,年均增
长19.9%。如今,墟沟社区卫生服务中心职
工人数由6年前的27人增加到112
人,平均年龄在35岁左右。其中,中
高级职称比例由原来的不足20%增
加到61.5%。“没什么是不好的,最
重要的是观念上愿不愿干、想不想
干。”吴海霞表示,最重要的就是绩效
管理和人才培养,这两件事做好了,好
多小事就迎刃而解了。

墟沟社区卫生服务中心中医科医师开展督脉灸诊疗

江苏省连云港市连
云区墟沟社区卫生服
务中心最近6年的发
展历程,始终贯穿着
两条线:一条是情感
链接,一条是业务创
新。这两条线并非平
行向前,在更多时候
是合二为一,构成了
颇具当地特色且具活
力的家庭医生签约服
务模式。连云港市卫
生健康委副主任董青
感慨:在这里,家庭医
生与居民有了感情的
联系,彼此有了很强
的信任感。近日,健康报社调
研采访团队来到墟沟
社区卫生服务中心,亲
身感受到董青所说的
这种信任感:医务人员
的笑容饱含热情,前
来就诊的居民像串门
一样放松,医患间的
诊疗问答像邻里间
的一句家常话。的中心派车”。
在该中心发放的宣传
册上,留的都是医生
的私人手机号码。刚
开始很多医生不能理
解:“把私人手机号
码留下,半夜来电怎
么办?”后来,大家
发现,不仅半夜接到
的电话极少,打来的
确实基本都有急事,
而且通过这种贴心
服务,赢得了居民
信任。6年前,该中心每
天只有三五个医生
坐诊;如今,门诊每
天就诊人次有700
多,还开设了50张
住院病床和几十张
家庭病床。现在,周
边小区的很多居民
说起中心的医生,就
说这是某某医生,那
是某某医生,像自家
人一样门清儿。

“为什么不来呢”

国家基本公共卫
生服务项目要求,
每年为老年人提供
1次健康管理,包
括生活方式和健康
状况评估、体格
检查和健康指导
等。与集中时间、
专门提供体检服
务的做法不同的是,
在墟沟社区卫生服
务中心,每天都是
体检日。不过,该
中心定了上限:每
天体检不超过30
人。记者在采访中看
到,当天不足20
人的体检从7时30
分一直忙到了接
近下午1时。其
间,最关键的医
生提醒:“您的颈
动脉有斑块,要不
要去中医科调
理一下?”“血
糖不低呀,内分
泌的专家正好在
这里坐诊,您去
看看。”“牙龈
都这么肿了,很
疼吧,要不要
带您去口腔科
瞧瞧?”……国家鼓励地方
创新“防治结合”
方法,该中心便
以公共卫生服务
项目为抓手,延
伸医疗服务。“
当然,所有服务
的延伸都以‘居
民是不是有需
求、能不能得
实惠’为落地标
准。”吴海霞说。该中心将体检、
访视、接种等每
一个公卫服务环
节,变成了生发
医疗服务的种
子,成为家庭医生
签约、续签、
管好居民健康
的难得机会。医
务人员热情而及
时的提醒,让老
人感受到了重
视。更重要的是,
体检中发现的
一些小毛病,也
被尽可能早地
管了起来。家庭医生签约的
目的是为签约
居民提供基层首
诊、基础医疗、
基本公卫等健
康服务。但每名
服务对象的需求
不一样,比如高
血压患者,自我
管理好的只需
提供定期随访、
复查和用药指
导服务;有合并
严重并发症的,
则需要转诊或
建立家庭病床。
因此,个性化
服务包要随着
居民需求做增
减,这也被称为
“点单式签约服
务”,即通过设
计多样化服务
包,丰富签约服
务内容,供家庭
医生和签约居
民协商后灵活
组合。如此,“
医疗+公卫”的
理念,具象化
在了个性化服
务包上。目前,
对服务的居民,
无论是慢性患
者、孕产妇,还
是老年人等,该
中心都在用“
医疗+公卫”的
模式进行管理。2019年,国家
卫生健康委开始
在20个省份开
展社区卫生服
务中心建设试
点,江苏省是
其中之一。2022
年,墟沟社区
卫生服务中心
被确定为江苏
省试点建设的
社区医院之一。
这一年,该中
心点单式签约
人数达到26971
人。连云区在
该中心的带动
下,这一年点单
式签约人数达
到33588人。调研采访团一行
随医来到该中
心东园分中心,
周莹名医工作
室就开在这里。
连云港市第一
医院影像科副
主任周莹每周
三上午来这里
坐诊。“此前
一段时间,发
现肺结节等患
者变多,干脆
把周主任请来,
居民不用舍近
求远去大医院
了。”吴海霞笑
着说,专家愿
意来的前提是
中心的检查检
验质量经得起
与大医院的比
对。服务种类多与
高质量叠加,就
这样赢得了居
民的口碑。“大
医院能看的毛
病,这里也能
看得好,而且
收费低、报销
比例高,为什
么不来呢?”手
拿血常规化验
单的王阿姨和
记者聊了起
来。去中医科调
理一下?”“血
糖不低呀,内
分泌的专家正
好在这里坐
诊,您去看看
。”“牙龈都
这么肿了,很
疼吧,要不要
带您去口腔科
瞧瞧?”……国家鼓励地方
创新“防治结合”
方法,该中心便
以公共卫生服务
项目为抓手,延
伸医疗服务。“
当然,所有服务
的延伸都以‘居
民是不是有需
求、能不能得
实惠’为落地标
准。”吴海霞说。该中心将体检、
访视、接种等每
一个公卫服务环
节,变成了生发
医疗服务的种
子,成为家庭医生
签约、续签、
管好居民健康
的难得机会。医
务人员热情而及
时的提醒,让老
人感受到了重
视。更重要的是,
体检中发现的
一些小毛病,也
被尽可能早地
管了起来。家庭医生签约的
目的是为签约
居民提供基层首
诊、基础医疗、
基本公卫等健
康服务。但每名
服务对象的需求
不一样,比如高
血压患者,自我
管理好的只需
提供定期随访、
复查和用药指
导服务;有合并
严重并发症的,
则需要转诊或
建立家庭病床。
因此,个性化
服务包要随着
居民需求做增
减,这也被称为
“点单式签约服
务”,即通过设
计多样化服务
包,丰富签约服
务内容,供家庭
医生和签约居
民协商后灵活
组合。如此,“
医疗+公卫”的
理念,具象化
在了个性化服
务包上。目前,
对服务的居民,
无论是慢性患
者、孕产妇,还
是老年人等,该
中心都在用“
医疗+公卫”的
模式进行管理。2019年,国家
卫生健康委开始
在20个省份开
展社区卫生服
务中心建设试
点,江苏省是
其中之一。2022
年,墟沟社区
卫生服务中心
被确定为江苏
省试点建设的
社区医院之一。
这一年,该中
心点单式签约
人数达到26971
人。连云区在
该中心的带动
下,这一年点单
式签约人数达
到33588人。调研采访团一行
随医来到该中
心东园分中心,
周莹名医工作
室就开在这里。
连云港市第一
医院影像科副
主任周莹每周
三上午来这里
坐诊。“此前
一段时间,发
现肺结节等患
者变多,干脆
把周主任请来,
居民不用舍近
求远去大医院
了。”吴海霞笑
着说,专家愿
意来的前提是
中心的检查检
验质量经得起
与大医院的比
对。服务种类多与
高质量叠加,就
这样赢得了居
民的口碑。“大
医院能看的毛
病,这里也能
看得好,而且
收费低、报销
比例高,为什
么不来呢?”手
拿血常规化验
单的王阿姨和
记者聊了起
来。2019年,国家
卫生健康委开始
在20个省份开
展社区卫生服
务中心建设试
点,江苏省是
其中之一。2022
年,墟沟社区
卫生服务中心
被确定为江苏
省试点建设的
社区医院之一。
这一年,该中
心点单式签约
人数达到26971
人。连云区在
该中心的带动
下,这一年点单
式签约人数达
到33588人。调研采访团一行
随医来到该中
心东园分中心,
周莹名医工作
室就开在这里。
连云港市第一
医院影像科副
主任周莹每周
三上午来这里
坐诊。“此前
一段时间,发
现肺结节等患
者变多,干脆
把周主任请来,
居民不用舍近
求远去大医院
了。”吴海霞笑
着说,专家愿
意来的前提是
中心的检查检
验质量经得起
与大医院的比
对。服务种类多与
高质量叠加,就
这样赢得了居
民的口碑。“大
医院能看的毛
病,这里也能
看得好,而且
收费低、报销
比例高,为什
么不来呢?”手
拿血常规化验
单的王阿姨和
记者聊了起
来。2019年,国家
卫生健康委开始
在20个省份开
展社区卫生服
务中心建设试
点,江苏省是
其中之一。2022
年,墟沟社区
卫生服务中心
被确定为江苏
省试点建设的
社区医院之一。
这一年,该中
心点单式签约
人数达到26971
人。连云区在
该中心的带动
下,这一年点单
式签约人数达
到33588人。调研采访团一行
随医来到该中
心东园分中心,
周莹名医工作
室就开在这里。
连云港市第一
医院影像科副
主任周莹每周
三上午来这里
坐诊。“此前
一段时间,发
现肺结节等患
者变多,干脆
把周主任请来,
居民不用舍近
求远去大医院
了。”吴海霞笑
着说,专家愿
意来的前提是
中心的检查检
验质量经得起
与大医院的比
对。服务种类多与
高质量叠加,就
这样赢得了居
民的口碑。“大
医院能看的毛
病,这里也能
看得好,而且
收费低、报销
比例高,为什
么不来呢?”手
拿血常规化验
单的王阿姨和
记者聊了起
来。记者看到,在专家
身边,总有一位
寸步不离的医
生。他们不仅学
技术,也做服务,
除记录、辅助
检查等,还有很
多琐碎的跑腿
工作。“过饭
点了,点了些
对专家胃口的
饭菜。”下午2
时20分,一名
刚取回外卖的
年轻医生说。像周莹名医工
作室一样的牌
子,在该中心还
有10个。目前,
这11个市级名
医工作室,30
多名专家,带
着团队、带着
特色技术,在
该中心长期看
诊、带徒弟。除了请来的专
家、自己培养
的苗苗,也有
三顾茅庐挖来
的人才,还有
全靠该中心魅
力吸引来的二
级、三级医院
跳槽来的人。
现在的中心检
验科主任闻邦
跃就是第一批
来该中心义诊
的专家之一,也
是吴海霞花3
年时间软磨硬
泡来的人。现
在,该中心已
有从二级、三
级医院跳槽来
的医护人员35
人。在墟沟社区卫
生服务中心,医
务人员参加培
训是家常便饭。
工作繁多,再
安排外出培训,
人员因此更是
吃紧。不过,大
家怨言很少。“
今天,挤出时
间让他去培
训。明天,他
也会挤出时
间让我们去。
大家都在提
高,不提高
就要被淘汰。”
抱着一摞资料
正往4楼走的
王护士说。“不少医务人员
回家以后会看
书,还会参加
一些线上课。”
吴海霞介绍。

“重要的是愿不愿干”

学习热情如此
高涨,其实都是
环环相扣的。最
关键的一环,非
绩效考核改革
莫属,它激活了
该中心的所有
制度变革。该中心在全市
率先试行“家
庭医生签约服
务费每月考核
兑现”,直接推
动连云港市“
家庭医生签约
服务费不纳入
绩效工资总量”
的政策于2018
年落地。这意
味着,在连云
港,家庭医生
可以名正言顺
地从签约服务
中取酬,其签
约服务费扣除
成本后100%
发放,多劳多
得,优劳优得。家庭医生签约
服务工作开始
时,观望者居
多。但当有人
除了工资,通
过签约服务一
个月多拿了2
00元钱,下月
又多了400元
时,大部分医
生,在绩效考
核中随即增加
了口腔科并给
予一定的倾斜
政策。同时,吴
海霞动员现有
骨干护士进修
口腔护士,进
修期间待遇不
减。口腔科就
这样从无到
有,不到两年
时间,业务量
就超过辖区
内一家二级医
院口腔科的业
务量。该中心之所以
能在绩效上“
大破大立”,
与背靠的“大
树”——连云
区有很大关
系。“连云区
真正做到了‘
一类财政保
障、二类绩效
管理’,区委、
区政府墟沟社区卫生服务中心口腔科医师与带教帮扶的市二院专家
一起为患者种植牙齿