

健康论坛

以三个布局优化市域医疗资源配置

委主任视点

优化市域医疗资源配置,既需要地方自身练好内功,也离不开国家和省的支持。建议给予三、四线城市更多参与机会,强化省市联动、区域协同和上下协同,以经济、可持续的投入产出高效、优质的医疗卫生服务。

梁卫华

广东省中山市作为粤港澳大湾区城市群的重要一极,医疗卫生既要服务本地群众,也面向众多港澳地区居民。扎扎实实贯彻新发展理念,促进优质医疗资源扩容和区域均衡布局,切实提高医疗卫生服务均等化水平,对于促进健康中山、健康广东以及健康湾区建设都具有十分重要的意义。

结合中山市近年来的实践探索,做好市域层面医疗资源扩容和区域均衡发展这篇文章,笔者认为应优先做好三个布局。

一要以科学规划为导向,优化全域政策体系布局。

在政策谋划方面,要立足实际,吃透政策精神,推动创新性转化。例如,针对国家出台的区域医疗中心、一院多区建设等推动资源下沉政策,地市级卫生健康行政部门既要当好改革创新的谋划者、设计者,也要当好组织实施的推动者、执行者,将有关政策创新性转化为本地可操作、可落地、可复制的工作举措。例如,针对医疗资源过度集中在市级龙头医院的实际情况,中山市在2021年即率先出台《中山市构建高质量医疗卫生服务体系实施方案》,确立新高峰、新高地、新提升、新机制、新效能“五新”发展目标,以“强龙头、优区域、稳基层”三个层面协调推进,以系统化政策布局推动提质量、调结构、促均衡。

二要以功能定位为基础,优化服务体系结构布局。

在公立医院高质量发展六大任务中,“构建公立医院高质量发展新体系”位于首位。地市级层面应围绕医疗救治和健康促进两项需求,在体系结构布局中促进资源合理分布、促进服务体系创新,推动落实医疗机构回归定位、强化服务。对此,中山市主要在三个层级上进行规划:

第一层级定位于建设高水平医疗中心,包括以市3个龙头医院为主体的市级医疗中心,以及市内各个片区内的镇街龙头医院组成的区域医疗中心,负责引领提高全市整体医疗卫生服务水平。

第二层级定位于落实“健康守门人”制度,由其他公立医院和基层社区卫生服务中心等医疗机构组成,负责

常见病、多发病诊疗,提升家庭医生团队服务内涵,同时鼓励社会办医规范发展,提供高品质健康促进和服务管理。通过差异化功能定位和建设路径,在有限的条件下适度集中资源,有助于分层级满足群众对危急重症医疗救治和健康促进管理需求。

第三层级围绕分级诊疗和整合协作服务目标,推动紧密型医联体建设。医联体建设是推动医疗资源下沉的有力抓手。但受到机构性质、编制身份、保障渠道等多种因素影响,创新符合本地实际的建设模式和管理机制是一道难题。解答这道难题,中山市在建设布局上创新整体委托管理、共同建设等多种模式,逐步组建全市22个镇街全覆盖的五大紧密型医联体,运作成熟后将构建紧密型医疗集团。在建设机制上,推动牵头医院和成员

单位加强业务协同和资源协同,逐步深入推进权责协同和机制协同,成立管理委员会进行同质化管理;合理规划成员单位发展定位,避免牵头医院过度扩张出现“虹吸效应”,做到“一院一品”,互补共赢。

三要以机制改革为动力,优化人才要素布局。

推动优质医疗资源扩容和区域均衡布局,不能局限于医疗机构硬件设施和规模等级,要注重高水平的医务人员、先进的治疗技术和有效的药品等资源的扩容,将资源配置从注重物质要素转向更加注重人才技术要素,这需要完善医保、财政、绩效考核和人事薪酬等方面的一系列配套政策。

例如,医保部门应发挥医保支付对基层适宜技术项目的杠杆调节作用,鼓励地方龙头医院加强适宜技术

输出,引导医疗资源分层级均衡分配;根据紧密型医联体建设需求,人力资源和社会保障部门应建立相适应的医联体内部薪酬分配制度,鼓励上级医院技术人员下沉;结合满足港澳地区居民就医需求,市场监管部门应进一步拓展“港澳药械通”政策实施范围等。这些跨部门、跨领域的机制构建,需要切实强化地方党委、政府主导,推动由部门联动向部门共治转变。

优化市域内医疗资源配置既要练好内功,也离不开国家和省的支持。建议国家和省在推进区域医疗中心、重大项目和试点项目等重大平台建设规划中,给予三、四线城市更多参与机会,通过“搭平台、建机制、促均衡”改革发展路径,强化省市联动、区域协同和上下协同,以经济、可持续的投入产出高效、优质的医疗卫生服务。

(作者系广东省中山市卫生健康局党组书记、局长)

本栏目投稿邮箱 mzpljkb@163.com

着力创新突破,为公立医院高质量发展赋能

委主任视点

推动优质医疗资源扩容和均衡布局,需要在党建引领、规划保障、内涵为本、绩效为先等4个方面,着力创新和突破。

许书动

近年来,河南省信阳市通过打造大别山区区域医疗中心,建名院、育名科、树名医,为公立医院高质量发展赋能续航,推动优质医疗资源扩容和均衡布局,显著提升市域医疗技术水平,推动提质量、调结构、促均衡。

好,让老区人民过上更好生活”提供坚强健康保障。

在推动优质医疗资源扩容和均衡布局过程中,我们深深感到要在党建引领、规划保障、内涵为本、绩效为先4个方面,着力创新和突破。

坚持党建引领,为高质量发展护航定向。要充分发挥党委把方向、管大局、促落实的领导作用,落实公立医院党委领导下的院长负责制,配强配

优各级医院党委书记(总支书记),推动“党建+医疗”深度融合。同时,要发挥激励考核作用,将党建工作列入公立医院的考核指标。为此,建立委班子成员联系医院党建制度,对于工作较弱的单位及时开展约谈提醒,切实强化党支部战斗堡垒作用。例如,信阳市坚持党支部书记优先从学科带头人、科室负责人中产生,定期组织党建培训,切实转变重业务轻党建的思想。

强化规划保障,为高质量发展夯基固本。信阳市出台《大别山区区域医疗中心建设三年行动方案(2023—2025年)》,推动建立优质高效的医疗服务体系,解决看病难、看病贵问题,满足老区群众全方位全领域全周期的健康需求。为加强医防融合,信阳市制定《公

共卫生体系建设三年行动方案(2023—2025年)》,强力推进公共卫生体系建设,织密“防护网”,筑牢“隔离墙”。

谋求内涵为本,为高质量发展解赋能。信阳市大力推进省级区域医疗中心建设,一方面修炼内功,加强技术、经费、设备、人才队伍支持;一方面借助外力,与河南省肿瘤医院开展合作,推动癌症区域医疗中心走深走实。同时,与北京大学人民医院、河南省级医院、苏州市级医院开展合作,强化重点专科建设,通过联动协作,形成省级专科示范带动、市级专科均衡布局,相互错位发展的特色专科群。为营造尊医重卫的社会风尚,发挥学科带头人的示范引领作用,信阳市还按照“优中选优”的原则,今年共遴选出

第一届“信阳名医”32名。这给牢固树立“以人民健康为中心”的理念、建设具有强大凝聚力和向心力的医院文化,带来很大助力。

落实绩效为先,为高质量发展提质增效。充分发挥绩效考核的牵引力和指挥棒作用,推动公立医院在发展方式上由规模扩张型转向质量效益型,在管理模式上由粗放的行政化管理转向全方位的绩效管理,实现效率提高和质量提升。例如,信阳成立公立医院绩效考核市级专家指导组,从医疗质量、运营效率、可持续发展、满意度4个方面定期分析全市二级以上医疗机构考核情况;加强绩效考核结果应用,实行级别动态调整,切实与财政补助、医保支付、绩效工资总量、临床重点专科遴选、评先评优等挂钩。

这些措施的实取得以显现,信阳市三级医疗机构各项指标稳步向好,二级医疗机构绩效考核位居全省第一名。

(作者系河南省信阳市卫生健康委党组书记、主任)

“王大爷,你只要在手机上点开链接,就可以看到有关高血压的知识。我们会经常给您推送健康知识,没事的时候,您可以看看人民医院专家讲课。”江苏省东台市人民医院医务人员向到医院就诊的王大爷详细介绍健康宣教知识获取渠道。

“现在,隔三差五就有乡镇医院和人民医院专家到村里义诊、宣教。”王大爷高兴地说。

党的二十大报告提出,坚持预防为主,加强重大慢性病健康管理,提高基层防病治病和健康管理能力。近年来,东台市人民医院牢固树立“以人民健康为中心”大卫生、大健康理念,以“记录一生、服务一生、管理一生”为目标,充分发挥龙头医院的示范引领作用,积极打造全域、全员、全程、全生命周期健康管理共同体运行模式。

2022年5月,东台市人民医院健康随访中心成立。

2022年10月,东台市人民医院健康管理中心健康管理平台上线。

2023年4月,同济大学附属上海市肺科医院东台肺病中心在东台市人民医院挂牌……

为了响应《关于推动公立医院高质量发展的意见》和《关于进一步完善医疗卫生服务体系的意见》要求,东台市人民医院发挥县级医院在肿瘤、心脑血管血管、呼吸系统、消化系统疾病等方面的技术支撑作用,不断提升居民健康管理“守门人”能力。医院采取的一系列举措正是引导基层群众主动参与健康管理,实现对区域百姓健康全过程、全周期的跟踪与服务的生动展现,为区域内百姓健康筑起一道坚强安全防护屏障。

检后专病门诊

从单一体检到健康管理

健康体检是医疗服务从“以治病为中心”向“以人民健康为中心”转变的一个重要途径。为此,东台市人民医院成立健康管理中心,不断强化检后健康管理,力求通过健康体检早期发现疾病或隐患,达到早诊断、早干预、早治疗、促健康的目标。

“您的肺部有一个小结节,不要紧张,周一下午如果有时间再来一趟,医院有检后专病门诊,到时有专科医生给予您专业指导。”体检的第二天,王先生就接到医院健康管理中心工作人员打来的电话,提醒他到检后专病门诊就诊。王先生到达检后专病门诊时,出诊医生、胸外科主任胡青正为检后市民解答疑问及给予健康指导等。



医生正在给患者做检查

在东台市人民医院健康管理中心体检,大多数市民需半天时间,但享受的健康服务却未结束。2021年4月,健康管理中心联合心胸外科、甲乳外科、泌尿外科、内分泌科、消化科、心内科等科室专家开设检后专病门诊。通过检后专病门诊,患者能够享受到专科“绿色通道”和多学科诊疗服务。

“我们把单一的体检项目,变为以‘防治结合、预防为主’为原则的健康闭环管理,目的是为市民提供‘记录一生、服务一生、管理一生’的全周期健康管理服务。”健康管理中心主任周健表示,检后专病门诊不仅带动医院内循环,还有效改善了检而不管的状况,提高了被体检人员的满意度。

截至目前,检后专病门诊已服务近8000人次,筛查肺结节、甲状腺等专项人群近4000人次。其中,符合手术指征者超过230人次,须接受进一步治疗者约1500人次。

2022年10月,健康管理中心上线健康管理平台,建立全市体检人群健康档案,实现了对健康信息的全程、全面记录,以及体检重大异常与危急值的信息化管理,可第一时间提醒体检人员复检或接受进一步治疗。

借助健康管理平台,健康管理中心完成治疗近700人次,并对体检人群健康数据进行综合评估,精准匹配健康管理路径,形成个性化健康管理计划。基

于此,健康管理平台通过短信、电话等渠道,提供健康宣教、随访问卷、复诊通知等健康服务,落实健康管理计划。目前,健康管理平台已建档1.9万人次,短信及电话干预超过4.5万人次。

术后健康管理

从缺乏指导到私人定制

术后健康管理有利于提高患者的生活质量,改善患者预后。由于缺乏专业人员指导及缺乏自我管理能力的患者自行停药,有的患者复诊不及时等,导致病情加重,甚至出现严重的并发症。

半年前,家住五烈镇的杨大爷通过东台市人民医院开展的“百名专家走基层暨前列腺癌筛查”活动,筛查出患有前列腺癌。

针对杨大爷的情况,泌尿外科副主任医师周训荣立即组织多学科会诊,并邀请柔性引进专家、上海交通大学医学院附属第一人民医院泌尿外科主任王翔教授在线指导,为杨大爷制定个性化治疗方案。几天后,在王翔的指导下,治疗团队成功对杨大爷实施3D腹腔镜下前列腺癌根治术。

“您已出院1周,请按医嘱及时来



党员医务人员到社区义诊

院复诊与拔除尿管。”1周后,杨大爷收到东台市人民医院健康随访中心短信提醒。他说:“真没想到,他们邀请上海专家给我做手术,术后还通知我复诊。”

2022年5月,东台市人民医院成立健康随访中心。健康随访中心是一个集智能宣教、满意度调查、专科专病随访、AI智能语音四大功能于一体的可视化实时监测平台。中心及时把门诊、病房、体检、基层筛查及住院期间“五高五低”等人群纳入随访管理范畴,从疾病评估、用药指导、营养干预、运动干预、护理与心理指导等方面对患者进行个性化随访与指导,实现从“以治病为中心”向“以健康为中心”的转变,提高患者疾病控制达标率,减少并发症,提高患者生活质量。

目前,健康随访中心已上线高血压、糖尿病、脑卒中、冠心病、前列腺癌、乳腺癌等77种专病健康管理,累计完成健康宣教215万余人次,随访47万余人次,随访率达到100%,实现全过程、全周期、持续性、系统化健康管理。

此外,为充分发挥县级医院龙头作用,医院还牵头成立十大专病协会,建立“纵向到底,横向到边”健康管理模式。医院通过与全市15家网络联盟单位联动,实现对相应专病协会病种的分层级健康管理;通过组织专家定期下基层培训、坐诊,促进质量控制同质化,发挥龙头医院技术优势,畅通

上下转诊渠道,积极推进全市群众健康管理工作。

“互联网+护理服务”

从院内治疗到院外护理

“互联网+护理服务”是院内护理服务的延伸,可满足患者多方面、多层次的就医需求,让患者足不出户就能享受到优质、高效、便捷的护理服务。

家住东台镇的刘爷爷因车祸导致右下肢开放性骨折,在东台市人民医院接受胫骨外固定手术治疗。出院前,因苦于出院后护理,其老伴儿刘奶奶满面愁容、情绪低落。

为此,责任护士高丽手把手教刘奶奶通过医院“互联网+护理服务”平台申请院外延伸服务。回家后,刘奶奶通过该平台预约护士上门换药。当天下午,骨科二病区护士长王玲与护士倪婷婷准时来到刘奶奶家中,对刘爷爷进行专业的术后护理。“没想到在家也能享受到专业的护理服务。这特别方便我们老年人。”刘奶奶说。

在东台市人民医院,专业护理延伸服务越来越受辖区群众欢迎。“针对高龄、孤寡人群等,我们提供尿管置管、造瘘管护理、PICC(经外周静脉穿刺中心静脉导管)维护等专业康复指

导上门服务,尽量满足群众的健康需求。”护理部主任朱月华说,目前该平台已推出16项“互联网+护理服务”项目,累计服务近万人次。

此外,患者还可以通过“东台市人民医院互联网医院”平台预约问诊,以视频、声音、文字、图像等方式与医生交流。医生给予专业性诊疗建议和健康管理指导。目前,预约问诊服务已覆盖所有专科,累计服务超过1万人次。预约问诊服务解决了大部分轻症问题,在一定程度上缓解了门诊压力。

像预约问诊服务一样,慢病配药也是一项备受患者认可的服务。对基层慢病患者而言,到医院复诊拿药是一件令人头疼的事情。王先生家里4名老人都是慢病患者,因基层医疗机构药品种类不够齐全,需频繁到人民医院复诊拿药,在一定程度上影响了其正常工作和生活。“东台市人民医院互联网医院”平台改版上线后,复诊拿药不再是王先生的困扰。

通过互联网医院,医生和药师分别开具慢病处方及进行处方审核;患者选择到院取药或在社区医保付费及个人承担配送费配送药品到家。人民医院联通本院药房与基层医疗机构药房,建立慢病配药全流程服务闭环,满足基层慢病患者多样化用药需求。

“东台市人民医院互联网医院”平台负责人陈冲表示,通过改变传统的片段式、分散式医疗服务,再造医疗服务流程,医院实现了医疗服务从线下到线上、从院内到院外的延伸,可为患者提供一体化、连续性健康管理服务。从健康管理中心与平台、健康随访中心,到“互联网+护理服务”平台,“东台市人民医院互联网医院”平台,东台市人民医院通过诊疗信息的汇聚、共享与交换,实现了医疗资源的合理、有效调动,使患者享受到连续的卫生健康服务,形成“大病进医院,小病与健康进社区”良好局面,县级医院龙头作用不断彰显,百姓就医满意度、获得感和幸福感受持续提升,托起县域百姓健康梦。(周武 宣世海 陈伟)

照片由东台市人民医院提供