

医药卫生报

YIYAO WEISHENG BAO

专业角度 健康深度

2019年6月25日 第69期
星期二 己亥年五月廿三

□医药卫生报社出版 □国内统一刊号:CN41-0024
□邮发代号:35-49 □总第3513期 □今日8版
□电子信箱:yywsbs@163.com □网站:www.yywsb.com

全国优秀医药健康类报纸

以绩效改革促精细化管理

本报记者 陈琳君

三级公立医院在护佑百姓健康、解决疑难重症方面,一直起着中流砥柱的作用。但同时,公立大医院规模越来越大,管理粗放、服务欠缺、群众就医感受不好等问题却长期得不到解决,饱受老百姓诟病。在国家医改政策中,无论是取消药品加成还是从今年起启动的对三级公立医院的绩效考核工作,最终目的都是要引导三级公立医院坚持公益性,明确功能定位,调动医务人员积极性创造性,提高医疗服务质量和效率,使患者的满意度和获得感得到提升。

河南省洛阳正骨医院是在全国有重要影响的三甲甲等中医专科医院,也是全国规模最大的公立骨科医院。近两年来,该院对标国家医改政策的要求,遵循中医医院办院方向,以综合绩效考核为抓手,开展精细化管理服务,在推动现代医院管理制度建设上取得了实质性突破,探索走上了“调结构、强特色、控费用、提质量、稳增长”的发展之路。

调整结构 调动医务人员的积极性
2017年上半年,根据河南省中管局对中医医院开展“基础管理”“中医特色”双核心指标考核的要求,结合医院发展战略及面临的实际情况,经过充分酝酿,洛阳正骨医院启动综合绩效考核,制定了《河南省洛阳正骨医院综合绩效考核方案》,于10月起正式实行。

“调整经济结构,是我们进行综合绩效考核的重头戏。”绩效管理办主任宋宏卿对记者说,比如,在对临床手术科室综合目标管理考核细则里,对药品收入占比和百元医疗收入卫生材料占比进行控制,每超过一个百分点扣除一定分值,而对于体现医务人员劳动的出院人数、手术台次、门诊诊次等则加大分值权重。

绩效考核方案从服务质量和岗位工作量两个维度出发,向临床一线、高风险岗位、重点学科、新项目、新技术、特殊人才、突出贡献、特色疗法倾斜,考核结果与医务人员评优、晋升、聘用、绩效工资等挂钩,多劳多得、优绩优酬,使医务人员的诊疗、手术、护理等技术劳务价值得到体现。

过去,手术科室的护士上一个夜班和非手术科室护士的待遇是一样的,“工作量、工作

难度不同待遇却一样,有人就愿意去比较轻松的岗位。”护理部主任李海婷告诉记者,“每年护理部都能收到一些要求调整岗位的申请。”实行绩效考核后,劳动的质量和数量都得到了体现,工作数量大、难度大的岗位个人发展提升的机会也增多了,“近两年,没有接到一份调岗申请。”

2019年第一季度医院业务运行数据完美地体现了调整结构的成效:卫生材料收入占比同比下降4.19个百分点,治疗等医疗服务收入占比同比增长1.93个百分点,人员经费占医疗支出的比例达到28.63%。

“不变在人力、床位等资源规模不变的情况下,服务量较去年同期大幅增长,同时,经济结构得到合理改善,尽可能地让医务人员劳动价值得到明显体现。”洛阳正骨医院院长李无阴的话语里有着满满的成就感。

突出特色 遵循中医医院办院方向
“洛阳正骨”这块品牌孕育诞生于清朝乾隆年间的“平乐郭氏正骨”,距今已有220多年的历史,是我国中医骨伤科的一大重要流派。

斗转星移,经过多年发展,洛阳正骨医院传承创新“平乐郭氏正骨”精髓的“三原则”“四方法”发展成为“七原则”“六方法”,广泛运用在中医骨伤的医疗实践中,攻克了一个个骨伤科疑难重症,使“洛阳正骨”在中医骨伤领域独树一帜,成为在国内外享有盛誉的知名品牌。其中,运用手法整复、夹板固定和自行研制的内外固定器具治疗骨折,因方法简单、患者痛苦小、费用少备受好评,被称为“绿色疗法”;运用牵引结合平乐治骨手法治疗颈椎病、中药熏洗、药浴、理疗配合传统手法治疗颈腰腿痛、平乐展筋丹揉药、牵引三步法治疗椎间盘突出症等疗效独特,利用中医护理技术,通过康复功能锻炼指导(如风湿操、颈腰痛操等)、穴位贴敷、穴位按压等方法促进骨伤患者功能康复;以及独创的治疗骨皮缺损、假关节等骨伤病的“洛阳皮瓣”技术……这些不但是“洛阳正骨”品牌的宝贵财富,而且是医院可持续发展的核心竞争力。

为了更好地传承发展“洛阳正骨”的中医药品牌优势,医院在硬件环境、人才培养、学科

发展、科研创新等方面给予大力支持的同时,综合绩效考核中,也给予“特殊倾斜”。如实行双向奖励,鼓励合理使用内部制剂和中药饮片等。

骨关节病研究治疗中心是传统特色科室之一,由平乐正骨第八代传人郭勤宜担任主任。郭勤宜告诉记者,从各种管理细节中她感受到了医院在为中医技术的传承和创新提供更好的条件、更广阔的平台。

今年第一季度,医院外购中成药收入占比9.35%,同比下降1.49个百分点;内部制剂收入占比22.95%,同比增长5.81个百分点;中药饮片收入占比6.94%,同比增长1.32个百分点。

分管绩效考核工作的副院长裴会芳说,内部制剂收入和中药饮片收入占比的提高,说明医院中医特色的功能和定位正在逐步凸显,也反映了医院发展实现了突出中医特色和完善服务功能的有机统一。

控费提质 让老百姓得到实惠

李无阴说,我们医院发展的宗旨和理念是“医院发展为社会、医院发展为医、医院发展为职工”。公立医院就是要坚持公益性,让老百姓看病少花钱,花钱有所值。这既是我们的历史责任,也是群众的健康需求。

医院把运用中医特色疗法和手术治疗分级管理结合起来,鼓励运用传统非手术方法进行,严格控制手术治疗指征,防止手术扩大化,让患者少花钱、治好病。

近3年来的三级公立中医医院绩效考核指标统计显示,洛阳正骨医院以中医为主治疗的出院患者比例逐年上升趋势。

同时,在加强预算约束、实行综合目标管理、强化成本核算的基础上,创新性地增加了患者权益保障体系,通过药占比、卫生材料占比、平均住院日这三项指标进行考核,严格控制医疗费用不合理增长。

药学部主任张鸿超向记者介绍说,医院加强对均费用、住院天数、中药饮片占比、医疗费用增长度等控费指标的监控,每月及每季度都要对药品和卫生材料重点监控情况,次均费用超标情况等在医院内网和院周会上进行公示并通报,对控费执行情况较差的科室负

责人进行约谈。

在一系列控费措施实施的同时,全面质量管理体系模块开始运行。医院成立了全面质量管理委员会,下设9个考核组,分别负责对医疗质量、护理质量、院内感染控制、药品质量、门诊质量、院内满意度、院外满意度、行政后勤质量、医保质量进行考核。考核采取质量缺陷定额管理的办法,考核结果跟绩效工资挂钩。

记者了解到,在全面质量管理体系里,还有一个“实施全面质量管理持续改进流程”,包括早交班早督导制度、日督导制度、夜查房制度、周点评制度、周集中管理日制度和月兑现制度。这个流程起着查漏补缺、监督促进作用。

6月17日17点50分,郑州院区药剂科主任刘培建顾不上吃饭就匆匆赶到郑州院区综合楼17楼护士站。他是当天行政总值班,按照夜查房工作流程,由他来召集当天医疗组、护理组、后勤组轮值的同志共同进行夜查房。不到18点,医疗专家组主任、手显微外科主任赵治伟,科秘书黄书杰,护理组成员供应室护士长谢梦、质控护士孙琪以及后勤组的同志也赶到这里。

18点整,大家一起合影并把照片上传医院微信群“打卡”后,夜查房正式开始。除了要对各病区进行“行政巡视”(内容包括值班人员在岗情况、医疗、护理组履职情况、消防安全、医生办公室节能、禁烟情况等)外,夜查房要重点巡查“六类患者”:新入院患者、当日术后患者、次日手术患者、危重报告患者、危重患者、特殊预案管理的患者。巡查组要和值班大夫一起来到患者床前,询问患者的治疗、手术等情况,叮嘱注意事项,现场解决问题;同时,随机抽查病历,对患者的入院记录、首次病程、术前小结、术前医嘱、麻醉记录、手术记录等情况,门诊病历、知情同意是否完善,医疗文书书写情况等13项进行检查,并找出缺陷项,

河南力促全省乡镇卫生院 综合服务能力提档升级

本报讯(记者刘 畅)6月21日,在兰考县召开的全省乡镇卫生院综合服务能力提升现场推进会明确,2019年,所辖县(市、区)5个及以上的省辖市至少在2个县(市、区),所辖县(市、区)5个以下的省辖市至少在1个县(市、区)开展试点,推进乡镇卫生院综合服务能力提升,实施基础设施标准化、诊疗设备数字化、服务水平同质化、服务环境便捷化、综合管理信息化建设(以下简称“五化”建设),并达到“兰考标准”。河南省卫生健康委员会副主任李广参加会并并讲话。

自2017年12月以来,兰考县启动乡镇卫生院综合服务能力提升行动,通过改造内环境、更新诊疗设备、统一标识标牌、优化服务流程、增配便民设施、发展特色专科、加强人才培养等一系列举措,在半年时间内,全县16个乡镇卫生院院容院貌焕然一新。2018年,全县乡镇卫生院门急诊人次增长11.51%、乡镇内就诊率达到70.61%。兰考县乡镇卫生院综合服务能力提升,成为2017年兰考县在全省乃至全国率先脱贫摘帽后进入稳定脱贫全面小康新征程的一个缩影。

为此,省卫生健康委计划在全省推广乡镇卫生院综合服务能力提升的“兰考经验”,结合“优质服务基层行”活动,实施“五化”建设,力争在3年内,全省所有乡镇卫生院综合服务能力得到全面提升,努力把乡镇卫生院建设成为群众心中的首选就医之处。

具体措施为:实现基础设施标准化,乡镇卫生院在规划布局、服务流程、标识标牌、床单元配置、降温取暖设施等方面要做到与上级医院的同质化,对全省业务用房面积尚未达标的754家乡镇卫生院,力争在2020年前全部实现业务用房面积达标,并全面消除危房;实现诊疗设备数字化,根据乡镇卫生院科室设置和业务发展的需要配齐各类检查、检验设备,加强手术室、分娩室等科室的升级改造,加快对现有常规医疗设备的更新换代和提档升级,实现医疗设备自动化和数字化,为实现“基层检查、上级诊断”奠定基础;实现服务水平同质

化,对分级诊疗乡级病种目录明确的75个病种,实现县域内同一病种诊疗服务的同质化,围绕县级医院服务能力基本病种,提升本地区常见病、多发病的门诊咨询、诊断和治疗能力,加强急诊、院前急救、应急能力建设,开展与机构人员资质、技术准入、设施设备相适应的住院、手术、分娩等服务;实现服务便捷化,在乡镇卫生院积极开展“健康食堂”“暖心开水”“温馨病房”“特色文化”“卫生厕所”行动,推进示范接种门诊建设,提供人性化的暖心服务,切实改善群众就医感受;实现综合管理信息化,推进“互联网+签约服务”,力争2019年全省智能化家庭医生签约服务覆盖70%的乡镇卫生院,实现患者在线签约、预约、咨询、查询,实现家庭医生与上级医师交流互动,加快推进远程医疗应用,通过远程影像、远程心电、远程会诊等方式,提升乡镇卫生院对常见病多发病的诊断识别、规范诊疗能力。

谢李广说,推进乡镇卫生院综合服务能力提升是实施健康中国战略,落实“以基层为重点”卫生与健康工作的具体行动;是夯实分级诊疗制度的基础,实现医改目标任务的迫切需要;是改善群众就医体验,推进卫生健康事业高质量发展的根本保证;是实施乡村振兴战略,推进乡村治理的必然要求。全省上下将采取一切可以采取的措施,调动一切可以调动的力量,力争试点地区的乡镇卫生院综合服务能力得到全面提升,努力打造一批环境优美、服务优质、功能完善、运行高效的乡镇卫生院样板。

河南提升血管外科 规范化水平和服务可及性

本报讯(记者冯金灿)“作为新兴学科,河南血管外科要全面加强基层医生和青年医生的专业化和诊疗规范化培训,提升疾病的规范化诊疗水平和服务可及性。”在6月21-23日举行的2019年中原血管论坛暨河南省医师协会血管外科医师分会年会上,河南省卫生健康委员会副主任李广对河南省医师协会血管外科医师分会成立基层工作委员会和青年委员会,提升服务规范化水平和服务可及性表示赞扬。

中原血管论坛至今已经成功举办九届。此次论坛,来自全国各地的2000余名同道倾听了国内知名专家以及来自美国、英国、法国、德国、意大利、澳大利亚、新加坡等地的20余位专家的授课,内容涉及血管外科、

心脏大血管外科、心内科、介入治疗等专业。

在专家授课环节,首都医科大学附属北京安贞医院血管外科教授陈忠说,静脉曲张栓塞综合征(VTE)包括深静脉血栓(DVT)和肺栓塞(PE),因血液非正常地在深静脉内凝滞,导致静脉回流障碍,是多因素导致的常见、多发和高死亡率疾病,是仅次于心肌梗死和脑卒中的第三大常见血管疾病,严重威胁着人类健康。VTE已经成为院内非预期死亡的重要原因。

目前,国家卫生健康委要求各级医院建立VTE院内防控体系,实施积极的抗凝治疗、早期溶栓、吸栓等综合治疗,必要的滤器置入,有效降低VTE的死亡率。此外,血管外科在VTE防控中起到了非常重要的作用。

河南第十一批 援疆医疗队启程

本报讯(记者史 尧)6月24日上午,河南省卫生健康委员会第十一批援疆医疗队行前培训暨欢送会,为即将前往新疆执行援疆医疗任务的49名队员送行。省卫生健康委副主任张智民向医疗队授旗并讲话。

河南省第十一批援疆医疗队由郑州、开封、洛阳等12个省辖市选派,他们将在新疆哈密市和新疆生产建设兵团第十三师有关医疗卫生机构工作半年。

据了解,河南省援疆工作在省委、省政府领导下,全面贯彻落实党中央对口援疆工作的总体要求,紧紧围绕社会稳定和长治久安总目标,坚持以改善民生为根本,着力就业、教育、人才、医疗、文化、产业、旅游七大民生领域,对口支援工作取得了很大成效。自2010年起,在全省18个省辖市大力支持下,省卫生健康委累计派遣10批共350名优秀医务人员赴新疆开展医疗援助活动。

张智民说,援疆医疗队作为一个集体,承载着省委、省政府和全省卫生健康系统干部职工的重托,代表着河南卫生健康系统的形象,希望队员们能用自己丰富的专业知识、精湛的专业技能、密切的专业合作,在充分认识援疆工作重要而光荣意义的基础上,坚持真抓实干,尽其所长,齐心协力,高标准完成这次高水平的专业支援工作。医疗队要遵守纪律,自觉接受当地政府和河南省援疆工作前方指挥部和所在单位的领导,切实做到尽职尽责、帮忙不添乱,服从统一指挥和管理;要尊重当地风俗习惯,团结当地同志,通过学习尽快适应身份转变,投入新的工作。各相关省辖市卫生健康委和派出单位也要在政治上关怀、工作上支持、生活上关心,尽最大努力为队员做好坚强后盾,解除后顾之忧。

据了解,河南第十一批援疆医疗队已于会后前往新疆。

郑大一附院完成河南首例 机器人辅助下冠脉搭桥手术

本报讯(记者史 尧 通讯员曹 咏)术后4小时顺利拔管,第二天就能下床活动,这是机器人冠脉搭桥手术的治疗效果。6月21日,记者从郑州大学第一附属医院获悉,该院郑东院区心血管外科一病区主任冯德广带领团队成功完成一例机器人辅助下冠脉搭桥手术,拓展了手术机器人的适用范围,填补了河南在该领域的空白。

据悉,患者关某,46岁,两周前出现活动后胸闷、胸闷、大汗淋漓、头晕、恶心、呕吐等症状。患者入院后,冯德广查看其病情、各项指标、术前检查,确诊为冠状动脉粥样硬化性心脏病。经会诊,患者需接受外科冠脉搭桥手术治疗,冯德广团队决定运

用达·芬奇手术机器人辅助进行微创手术。

据冯德广介绍,目前微创是外科手术的发展趋势,达·芬奇机器人手术系统是微创技术的较高阶段——精确微创技术的代表,体现了对治疗疾病的精确微创化的不懈追求。应用达·芬奇机器人手术系统,可以开展冠状动脉搭桥、二尖瓣成形或置换、房间隔缺损修补、房间隔缺损修补等微创心血管外科手术。

“机器人辅助下心脏手术避免了常规手术必须开胸及各种微小切口,在不开胸的情况下可精确高效地完成心脏搭桥的手术治疗。手术创伤小、术中失血少、术后恢复快、缩短了住院时间。”冯德广说。

中国援赞比亚第二批医疗队回国

本报讯(记者刘永胜 通讯员刘群 梁 颖 张静)6月21日16时35分,由河南省选派的中国援赞比亚第二批医疗队完成为期一年的援外医疗任务后回国。19时15分,由洛阳市派出的22名医疗队员抵达洛阳后,洛阳市举行了欢迎仪式。

2018年5月27日,由河南科技大学第一附属医院作为队长单位牵头组建的中国援赞比亚医疗队抵达赞比亚。28名队员分别来自河南科技大学第一附属医院、洛阳市第一人民医院、洛阳市中心医院、洛阳市第三人民医院等医院。队员专业涉及麻醉、影像、心血管内科、神经内科、泌尿外科、骨科、介入科、妇产科、儿科、中医针灸科等15个专业。

“医疗队员在赞比亚期间,不但带去了我们对非洲

人民的祝福,更带去了优质的医疗服务!”洛阳市人民政府副市长贺敬说,希望大家回到各自的工作岗位后,继续发扬“不畏艰苦、甘于奉献、救死扶伤、大爱无疆”的中国医疗队精神,在今后的工作中取得更大的成绩,发挥更大的作用。

据中国援赞比亚第二批医疗队队长、河南科技大学第一附属医院副院长姜宏卫介绍,赞费期间,队员们克服疫情严峻、缺水少电、环境恶劣等困难,传播医者大爱。一年间,医疗队共诊治患者4万多名,先后完成手术1500多台,开展各项医疗技术创新20多项。医疗队还为当地社区和企业举行义诊、巡诊20余场,圆满完成了各项工作任务,先后获“中赞友谊奖”“中赞医疗合作勋章”“最佳医疗服务奖”。



6月21日下午,在郑州新郑国际机场,中国援赞比亚第二批医疗队队员刚下飞机,便被前来接机的亲人、同事“包围”。