

凝心聚力谋发展 践厉奋发谱新章

——濉溪县医院奋力书写高质量发展答卷

2021年12月,濉溪县医院院长杨发武参加国家卫生健康委新闻发布会,分享医院医共体建设经验,引起全国关注。一时间,大众将目光聚焦到濉溪县医院的高质量跨越式发展之路。

公立医院是我国医疗服务体系的主体。近年来特别是党的十八大以来,濉溪县医院坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,立足公立医院主体地位,以人民健康为中心,以建立健全现代医院管理制度为目标,做到医防融合、平急结合、强化体系创新、技术创新、模式创新、管理创新,加快优质医疗资源扩容和区域均衡布局,取得阶段性成效。

通过多年努力,濉溪县医院发展方式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,为更好提供优质高效医疗卫生服务、建设健康淮北提供有力支撑。

3月25日,在由中国医药卫生文化协会指导,健康县域传播平台、《中国农村卫生事业发展》杂志社主办的,县域健康大咖播系列直播第96期《小县域大民生 高质量发展看濉溪——安徽省优秀医院专场》中,濉溪县医院院长杨发武、副院长金正瑞、副院长侯晋及相关科室负责人受邀参加直播,面向全国同行专场分享医院高质量发展工作经验。观看量达1.5万余人次。

中国人民大学医院管理研究中心研究员曹健评价道:濉溪县医院把医共体建设落实到细节上,形成了可供参考和借鉴的“濉溪”样板。做好医共体,推动乡镇卫生院发展,才能让县级医院主动“瘦身”,把小病患者还给乡镇卫生院,把更多精力放在提高诊疗水平上,让县级医院从量的扩张转变到质的提升。

濉溪县医院副院长金正瑞: 完善运行机制 创新工作举措

举措三:理顺医共体内部利益机制

医共体医保打包资金结余按照县乡村6:3:1的原则进行分配,明确包干公共卫生经费总额的5%用于医共体办公室指导开展公共卫生服务所需支出,专业公共卫生机构按照5%份额分享包干医保资金结余。

举措四:加快优质资源下沉

选派业务骨干,前往镇分院、村卫生室开展定期、不定期帮扶及驻点服务,包括讲座、门诊坐诊、手术、带教查房、政策宣传、义诊、远程医疗等,持续提升村级医疗卫生服务能力,筑牢农村卫生服务体系网底。

举措五:参加医联体,进一步完善分级诊疗网络

濉溪县医院在推进分级诊疗制度建设过程中,与安医一附院、蚌医一附院、安徽省儿童医院等上级医院建立医联体关系,按照事业共同发展、技术共同提高、责任共同分担、利益共同分享的发展目标,深入推进学科联合和分级诊疗体系建设。

举措六:创新试点门诊特殊疾病保障

该项措施主要用于推进慢病管理,以慢病人群为家庭医生签约服务重点对象。试点人群门诊总额费用按照“总额控制、结余留用、合理超支分担”的原则进行结算,结余资金分配按县镇村2:5:3的比例进行。

2017年至2021年,濉溪县医院直接投入6000余万元用于医共体建设,濉溪县医院医共体省外住院人数逐年递减,从24.47%减少到23.50%、21.78%、21.65%,医共体医保打包资金连续5年结余。

濉溪县医院医务科科长郑建军: 加强学科建设 提升核心竞争力

特色专科、安徽医科大学泌尿外科学系成员、淮北市优质护理服务先进病房,拥有我市唯一一家男科治疗中心。呼吸与危重症医学科是国家级PCCM三级达标单位、安徽省临床重点特色专科、淮北市临床重点专科、淮北市肺癌质量控制中心挂靠单位。心血管内科是安徽省“十三五医疗卫生重点特色专科”,国家心力衰竭医联体成员单位。

医院拥有普外科、呼吸内科、耳鼻咽喉科、新生儿科4个市级重点学科。医疗文书、临床路径、肺癌等6个市级质控中心挂靠濉溪县医院,医疗文书、临床路径、老年病、结核病等质控中心多次被评为省级优秀质控中心。

医院卒中中心于2019年建设,2020年11月成为国家综合防治卒中中心,2022年2月成为安徽省2021年五星防治卒中中心。在全国防治卒中中心综合600强排名中,曾是综合排名第3、溶栓排名第一。

目前,医院拥有杨广顺名医工作室、单春雷名医工作室、卢洪洲名医工作室、安徽医科大学第一附属医院名医工作室等6个名医工作室,广大群众足不出县就能享受到省内优质医疗服务。

新医改形势下,机遇与挑战并存。濉溪县医院将发展后劲定位在“增强重点学科的整体能力,设立完整规范的学科发展方向”上,充分发掘其特色和优势,并不断强化和延伸。

医院印发了《重点专科建设管理办法》,在经费方面予以1:1配套,在建设周期内对省特色、省培育、省重点专科分别给予20万元至50万元不等的资助,另在设备购置、人才培养、科研立项等方面予以倾斜。

泌尿外科、呼吸内科、心血管内科是医院的“长板”。泌尿外科为安徽省临床重点

ZHUANBAN

凝心聚力谋发展 践厉奋发谱新章

——濉溪县医院奋力书写高质量发展答卷

濉溪县医院院长杨发武:

医院高质量发展秘诀:道、法、术、器



在高质量发展上,濉溪县医院有着自己的秘诀,即道、法、术、器。

“道”即办院思想。医院使命是让百姓少生病、少住院、少负担、看好病。院训是仁爱、敬业、和谐、创新,其中创新是医院的灵魂。服务理念是人民至上、生命至上;管理理念是规范化、精细化、信息化管理;文化理念是让患者满意,让职工满意。

“法”即工作机制。一是不断完善各项规章制度,建立医疗质量与安全管理委员

会、临床路径管理委员会、院感管理委员会、护理质量管理委员会等,每次召开党委会和院长办公会前听取相关委员会意见建议。二是实行院长行政查房,第一时间发现问题、解决问题。三是召开重点工作推进会,清单制管理,明确责任、限时销号、提升效率。四是发挥专家治院作用,广泛征求意见,为医院决策提供科学依据。五是充分发挥职工作用,召开职工代表大会,审议医院年度工作报告和重大事

项。六是坚持党建引领,将支部建在科室上,实现党建工作和日常工作高度融合。

“术”即操作技巧。开展新技术,加强学科建设,在全市率先开展新技术、新项目78项。拥有3个省级临床医学重点特色专科,即泌尿外科、呼吸与危重症医学科、心内科。新生儿科、泌尿外科、全科医学科、康复科、妇产科、普外科、骨科、心内科等科室技术水平位居全市前列。

“器”即基础保障。一是引进先进设备,添置了迈瑞生化流水线、高压氧舱、医科达放疗设备、高清腹腔镜等;二是做好耗材保障,坚持“合规、物美、价廉、及时”的耗材采购原则,满足临床需求、新技术新项目顺利开展。三是打造舒适的就医环境和工作环境,建设患者食堂、职工食堂,扩建临床技能培训中心、健康管理中心、儿童发育中心、精神科。四是加快信息化建设,目前医院电子病历达到四级,互联网医院、远程医疗、智慧医院、五大共享中心正在运行。

现在的濉溪县医院医共体,逐渐形成有序就医、分级诊疗的良好局面,县域医疗卫生服务能力、医保基金使用效能不断提升。濉溪县医院提出愿景:计划在3到5年内建设成集预防、医疗、教学、科研、康复、急救于一体的三级甲等医院和住院医师规培基地,综合实力进入国内县级医院50强,县医院医共体成为全国标杆。

濉溪县医院副院长侯晋:

建立健全人才管理机制



监督指导下开展招聘工作,确保公平、公正、公开;开拓人才引进渠道,与蚌埠医学院、皖南医学院、淮北职业技术学院等院校签订毕业生实习、就业协议,开展集中招聘、自主招聘;返聘已经达到退休年龄的高层次人才;成立名医工作室,相关专科专家定期或不定期到县医院开展坐诊、手术、讲座,通过专家团队的精湛医疗技术展示和学科建设的指导帮扶,培育一批医疗技术骨干,提升医院医疗技术和现代医院管理水平。

在培育人才过程中,濉溪县医院制定《职称聘任管理办法》,提高高层次人员待遇,引进高学历、高职称人才,最高给予50万元补助;鼓励职工深造,全额报销职工读研学费;引进规培人员;择优送外出进修人员。近5年,县医院外出进修174人次。

濉溪县医院从事业、感情、待遇三个角度留住人才,让人才能够扎根医院。事业留人,医院采取中层干部公开竞聘策略,让

优秀人才脱颖而出,激发职工干事创业的工作热情;感情留人,加强医院文化建设,制定落实多部文件,对在职职工予以无微不至的关怀;待遇留人,近4年医院人员支出经费占比保持在50%左右。

在医共体内,濉溪县医院通过多种方式锻造人才队伍。医院统一医共体人员管理,采取分院领导班子成员竞聘上岗,建立编制周转池,为优化基层人员布局提供支撑;选派医疗骨干驻点帮扶,提升基层卫生机构服务能力;支持镇村医务人员来院进修学习;与蚌埠医学院、皖南医学院、淮北职业技术学院等院校合作,建立定向培养机制。

濉溪县医院医共体共12家分院。在县医院医疗技术人员的帮扶下,临涣镇卫生院、南坪镇卫生院、濉溪镇卫生院、铁佛镇卫生院通过了“优质服务基层行”推荐标准评审,临涣镇卫生院通过了二级综合医院评审。

濉溪县医院绩效考核办公室主任龚平:

七个“坚持”完善薪酬管理体系



目前,医院施行的薪酬分配方式为岗位绩效工资制,由基本工资+绩效工资+津贴补贴构成;绩效工资=效益绩效工资+各种奖励补贴(含技术绩效工资)-各种罚款。在具体做法上,主要体现在七个“坚持”上。

坚持同工同酬。聘用制人员在相同岗位从事相同工作、付出等量劳动,并且取得相应工作业绩者,按照其所聘岗位享受与在编在职人员相应的工资福利。

坚持分类管理、按岗定酬。全院人员分为临床、护理、医技、行政及工勤等类别,不同类型人员的绩效分配系数不同。

坚持医务人员薪酬与检查、耗材、药品脱钩,与医疗服务情况、工作数量质量挂钩,减少过度检查、过度治疗、过度开单情况。

坚持薪酬分配体现医院重点业务方向。医院对于收治疑难危重病例,开展四级手术、MDT、日间手术等诊疗行为进行奖励,鼓励科室收治高质量病人、轻病人向下转诊。

坚持将医院重点工作与薪酬相结合。医院针对国家三级医院绩效考核指标对各科室进行考核,结果与绩效分配挂钩。

坚持通过薪酬引导人员流动。医院以绩效工资水平为指挥棒,规定护士离开临床一线、前往清闲科室,其绩效工资按照临床医生平均效益绩效的30%进行核算。

坚持不同专业科室统筹协调发展。为医技科室设置技术项目奖励;对行政职能科室工作表现出色人员,最高可享受职能部门主任的绩效待遇。

濉溪县医院患者服务中心主任任远:

多措并举打造人文医院



院宽广博爱的胸怀;“十”字标体现行业特征;绿叶象征医院勇于创新、追求卓越、科技兴院的品牌战略,体现了希望患者早日康复的美好祝愿。院徽以清新靓丽的湖蓝与欢快活泼的暖橙色为主,寓意温馨、乐观、活力和希望。

医院坚持以患者为中心,成立患者服务中心,全面统筹医院优质服务,内设投诉接待办公室、电话回访中心、门诊综合服务中心、入院准备中心等。

在4年的探索发展中,医院不断健全完善制度建设,先后出台了《投诉管理办法》《社会评价工作实施方案》《满意度调查工作方案》《关于进一步“做好优质服务,让患者更满意”实施方案》等,确保各项工作有序推进。

开展“假如我是一名患者”换位体验活动。一方面引导大家立足本职工作,相互协作,主动服务患者,增强服务意识;另一方面以细节为抓手,优化服务流程,创新服务措施,提高服务质量。

聘请人大、政协及机关事业单位骨干精英担任医院行风社会监督员,听取他们对医院行业作风、医德医风、工作效率、基础建设、服务质量、卫生环境等方面提出的意见建议以自身所长助力医院长远发展。

为了扩大医院品牌影响力,医院制作了宣传传片《“三牛精神”引领下高质量发展的濉溪县医院》,拍摄了改编自援鄂护士真实故事的电影《出征》,建设了医院文化长廊、院史馆。