

广西卫生健康工作

(第 8 期)

体制改革工作专刊 (第 5 期)

广西壮族自治区卫生健康委员会

2019 年 5 月 5 日

建机制 强基层 龙胜县打造“321”医联体见实效

龙胜县委、县政府按照中央、自治区关于打赢脱贫攻坚战的决策部署，探索健康扶贫新途径，创新构建“321”医联体，推动医疗卫生工作重心下移和优质医疗资源下沉，提升了县域医疗服务体系整体效能。

一、主要做法

(一) 聚焦“两个突破”，构建县域医疗服务体系新格局。

一是管理模式突破。深化“32”医联体建设成果，2018 年将乡镇卫生院纳入“32”医联体内，以县人民医院、县中医院为核心单位、乡镇卫生院为成员单位分别组建了县人民医院集团、县中医院集团 2 个县域医共体，并交由南溪山医院、桂林

市中医院托管，聘任南溪山医院院长、桂林市中医院院长为 2 个集团的法人代表，“32”医联体与县域医共体无缝对接，构建了三级医院垂直管理县二级医院、乡镇卫生院的“321”医联体，建立了三、二、一级医院同质化管理新模式。二是运行机制突破。以管理、人才、技术 3 项帮扶为突破口，赋予集团法人管理权、人事权、绩效分配权等权利，健全完善集团内部管理制度、检验检查结果互认、双向转诊、人才培养等制度，打破县域医疗机构各自为阵的运行模式，建立了县域医疗服务体系“服务共同体、管理共同体、责任共同体、利益共同体”的运行新机制。

（二）推动医疗资源从“往上聚”向“往下沉”转变。

一是发挥三级医院的引领作用。南溪山医院委派院长助理到县级医院集团任“执行院长”，长期派驻 8 名以上专家担任县级医院临床、医技科室的执行主任，提升了县级医院的管理能力和技术水平；抽调优秀医疗骨干到乡镇卫生院坐诊、查房及教学，提升基层医疗机构的服务能力。二是在集团内建立“基层首诊、双向转诊、急慢分治、上下联动”的服务贯通的分级诊疗新格局。2018 年集团内上转桂林市内大型三甲医院患者共 698 例次，较 2017 年减少 212 例次；总院下转医联体成员医院 54 例次，初步实现了双向转诊，实现了“小病不离乡，大病到县城，康复回乡镇”。三是南溪山医院建立远程医疗中心，向集团各成员单位提供远程会诊、病理、影像、培训等服务。2018 年为县人民医院集团提供非同步远程病理诊断 1280 例次，疑难病例远程会诊 17 次；2018 年 11 月 21 日开始为乡镇卫生院提供远

程 DR 诊断，仅 1 个月就进行了 DR 远程诊断 296 例次，并在 25 分钟内发回诊断报告，解决了卫生院无 DR 检查诊断医生的难题。四是科学制定集团下辖卫生院的绩效分配方案，激发基层医疗机构求发展的内生动力。

二、主要成效

（一）服务能力增强，诊疗水平提升。

“321”医联体迅速提升了县、乡医疗机构的管理效率、服务能力和技术水平。一是县级医院的龙头带动能力进一步提高。与去年同期相比，县人民医院业务收入增长 8.43%、医疗服务占比增加 14.6%、三级手术量增长 7.74%；新开展高难度手术 21 种，如百岁老人髌关节置换术、脑卒中患者静脉溶栓治疗、腹腔镜下肝血管瘤切除术、超声引导下外周神经阻滞麻醉术等新技术开创了龙胜县此类手术先河。二是乡镇卫生院“基层首诊”的作用逐渐凸显。过去面临“大病看不了，小病不愿看”困境的各卫生院，服务能力明显增强，收入结构逐步改善，医疗业务收入均大幅提升，2018 年第四季度与前三季度比较，该县马堤乡卫生院收治住院病人由月均 16 例增加至 62 例，医疗业务收入由月均 5.9 万元增加至 13.6 万元，医疗服务占比由 48% 增加至 65%；龙脊镇卫生院收治住院病人由月均 11 例增加至 53 例，医疗业务收入由月均 6.4 万元增加至 14.8 万元，医疗服务占比由 52% 增加至 66%；乐江乡卫生院收治住院病人由月均不足 2 例增加至 40 例。2018 年医疗收入 885.23 万元，同比增长 8.55%，住院人次 1058 人，同比增长 74.58%，县域内就诊率 66.74%，增长 15.1%。

（二）社会效益明显，群众好评提高。

“321”医联体让全县各族群众在家门口就能享受到便廉优质高效的医疗服务，贫困人口县域内就诊率大幅提升，减轻了贫困患者就医负担，全县因病致贫、因病返贫人数由2015年底精准识别的2434户9732人降至2018年的277户956人，贫困群众就医获得感、满意度明显提升，实现了“群众得实惠、医院得发展、党委政府得民心”的良好社会效益。

（三）医联体成员单位的管理水平提升，职工满意度增加。

“321”医联体模式形成以来，各个成员单位的业务量明显提升，如县人民医院2019年第一季度的业务收入全年同期增加28%，县妇幼保健院增加32%，各个乡镇卫生院的业务收入更是大幅度增长，尤其是马堤乡卫生院、龙脊镇中心卫生院业务收入增加3倍以上。2018年乡镇卫生院的增量绩效从30%提高到70%，乡镇卫生院医护人员绩效工资平均收入同比增加4.4%。医务人员人心较前明显稳定，卫生院的医务人员流失减少，如龙脊镇中心卫生院、马堤乡卫生院、乐江乡卫生院原拟调动的医师不再要求调动，县人民医院中医科原拟辞职的3名医师也不再辞职，安心工作；医务人员一改以往消极、惫懒的状态，大家团结一致，积极向上，争着为患者服务，整个医院精神面貌明显改善。

主送：各市卫生健康委、各县（市、区）卫生健康（计生）局，委机关各处（室、局），区直各医疗卫生单位。

分送：委领导。

抄送：国家卫生健康委，自治区党委改革办、自治区党委改革办社会体制改革专项小组、自治区党委编办，自治区财政厅、人力资源社会保障厅、医保局、药监局。

责任编辑：张玉军

联系电话：0771—2842361