

内部资料

广西卫生健康工作

(第 19 期)

体制改革工作专刊 (第 14 期)

广西壮族自治区卫生健康委员会

2019 年 10 月 28 日

运行机制密切 服务上下贯通 恭城县紧密型医共体建设初显成效

恭城瑶族自治县在深化医药卫生体制改革工作中,按照“县强、乡活、村稳、上下联、信息通、模式新”的思路,以三级公立医院辐射带动县、乡、村一体化建设,提高县域医疗卫生资源配置和使用效率,提升医疗卫生服务能力,加快构建分级诊疗新秩序,县域紧密型医共体建设取得初步成效。

一、主要做法

(一)坚持高位推动,不断完善医共体运行管理机制。一是县委“一把手”亲自抓医改,将医改纳入县委重要议事日程统筹推进,成立以县委书记、县长为组长的医改工作领导小组,负责全县医改重大决策。县委书记每年至少召开 2 次医改工作

会议，听取医改工作汇报，带队走访相关高校，部署与桂林医学院建立战略合作关系，重构公立医院管理体系，推动县乡村一体化建设。二是组建具有独立法人资格的医疗集团，以县人民医院为牵头单位，实现县域内公立医院和乡镇卫生院全覆盖。三是成立医疗集团管理委员会，统筹协调集团总体发展规划，对医疗集团内部资源统筹、学科建设、人才培养、绩效管理、薪酬分配等重大事项进行决策管理，管委会主任由牵头医院院长担任，成员从各医疗单位考核任命，把专业的工作交由专业的人才干。四是加强党的领导，成立卫生健康系统党委，卫生健康部门负责人兼任系统党委书记，实行卫生健康系统党委领导下的医疗集团主任负责制、公立医疗机构院长负责制。五是保持“六个不变”（所属医疗机构单位性质、人员编制、政府投入、功能定位、优惠政策、原有名称不变），逐步推进“六个统一”（机构、人员、药品、财务、绩效考核和业务管理统一）。“六个统一”不是简单的业务与机构合并，也不是管理权力的收归与集中，只对集团各成员单位财务、绩效和业务管理实行原则把控，给予各成员单位充分的经营管理自主权，充分调动其工作积极性和创造性。

（二）坚持共建共享，大力推进三二医联体建设。一是县人民医院与桂林医学院附属医院结成全托管紧密型医联体，加挂“桂林医学院附属医院恭城分院”牌子，桂林医学院附属医院选派1名管理专家担任县人民医院院长，兼任医疗集团管理委员会主任，同时选派5名专家担任县人民医院重要科室负责人，下派专家在原单位领取基本薪酬和基本绩效，在常驻单位

领取所在岗位的绩效工资。二是联合共建紧密型专科联盟，在管理、带教、服务、绩效等方面进行了创新性的探索，专家绩效与专科建设成效挂钩，有效解决了专家下沉难、绩效分配难等问题，并通过手把手教、面对面带的方式，提升了牵头医院综合能力。三是试行医保资金“总额预付、结余留用、合理超支分担”机制，加强医疗集团成员单位绩效考核，引导其拿出更多精力开展健康教育、预防保健、康复护理、健康管理等服务。

（三）坚持服务贯通，整体推进县域医共体建设。围绕乡镇居民看病就医问题，努力实现各项医疗服务上下贯通，有效缓解基层群众看病难看病贵问题。一是远程服务上下贯通。完成影像、心电、检验（病理）、远程会诊等业务中心建设，各中心上联桂林医学院附属医院，下联医疗集团各成员单位，实现“三二一”互联互通、实时查阅、互认共享，逐步推进服务同质化。截止到今年9月，影像、病理、心电中心远程诊断病例分别达到659例、2259例和85例。二是人才流动上下贯通。县乡医务人员县管乡用，双向流动顺畅，有效提升基层管理与服务能力。医疗集团成立以来，已有5名县级医院科室主任以上优秀人才经医疗集团管委会主任提名、卫生健康系统党委批准，医疗集团任命为乡镇卫生院院长，另有8名县级医院专家常驻卫生院开展工作，18名医技人员定期到乡镇卫生院出诊，2名县级医院普通医师主动申请调入乡镇卫生院工作。三是药品供应上下贯通。分步实施药品统一采购，高血压、糖尿病等慢性病用药已先行下沉到乡镇卫生院使用，满足患者就近取药的需

求。**四是双向转诊上下贯通。**以绩效为杠杆，推动分级诊疗管理信息系统双向转诊平台应用，医疗集团内今年1-9月共上转病人223例，下转病人203例。

（四）坚持先行先试，积极探索健康服务新模式。一是加快推进医疗卫生与养老服务相结合。加强与编制、民政等相关部门沟通，在医疗集团所有成员单位法人证书业务范围内增加养老服务职能，目前已有恭城镇、平安镇2家卫生院辟出部分设施发展养老服务，在民政部门备案登记127张养老床位，让辖区内居民享受健康养老服务。二是与桂林医学院特聘专家、留美博士陈安均团队合作共建“互联网+医疗健康”分级诊疗平台，借助微信在互联网上开展家庭医生签约服务、预约转诊、健康教育、健康咨询等服务，探索县乡村医生分级诊疗新模式。三是与桂林医加医健康与慢病管理公司合作，在3家政府举办村卫生室试点开展增项服务，为乡村群众提供高质量的健康管理服务。

（五）坚持中西医并重，开创中医药服务新局面。一是加强中医类紧密型医联体建设。县中医院与桂林市中医院结成全托管式紧密型医联体，着力提升县中医院综合服务能力。二是优化基层中医药服务网络。100%乡镇卫生院已建立中医馆，推广中医适宜技术，提供中医诊疗服务。三是推进中医药事业与健康产业融合发展。建设中医专家义诊360、少数民族医工作室、中医筋膜学临床基地、俞梦孙院士人民健康系统工程示范基地等项目，打造中医药健康旅游示范基地。四是推广道地药材种植，全县发展道地药材种植面积8000多亩，2家单位入围首批

广西中药材种植示范基地。**五是**开展创建中医中药中国行示范县活动，弘扬中医药健康文化，把中医院健康知识和中医药健康服务送到群众身边，提升群众中医药文化和中医药健康素养。

二、主要成效

通过以上改革创新，恭城县紧密型医共体建设取得了“三提升、三下降”的初步成效，重要指标符合医改要求，群众就医获得感明显增强。

（一）县乡两级服务能力明显提升。作为牵头医院，县人民医院新开展介入治疗、钦激光碎石取石术、白内障超声乳化手术、种植牙和神经内镜下微创脑内血肿清除术等 10 余项新技术，新建心血管内科和骨科 2 个县级临床重点专科以及不孕不育中心、视光中心、县域胸痛中心、危重孕产妇救治中心、危重儿童和新生儿救治中心，急危重症的救治能力明显提升，三、四级手术量增长 55.5%。2019 年 1-8 月，县人民医院业务收入增长 22.48%，门诊人次同比增长 12.92%，住院人次同比增长 16.03%，门诊、住院次均费用增幅控制在目标要求范围内。通过实行同质化管理和县域医疗资源共享，乡镇卫生院发展潜力进一步激活，诊疗和服务水平大幅提升，基本解决了“转得下、接得住”的问题。2019 年 1-8 月乡镇卫生院门诊、住院人次同比分别增长 2.92%和 60.35%，医疗收入同比增长 50.84%，业务收支结余 134 万元，同比增长 609.7%，部分卫生院恢复了一、二级手术，栗木镇中心卫生院率先开展妇女产后盆底康复治疗。

（二）医务人员积极性进一步提升。医疗集团各成员单位充分落实“两个允许”政策，调整绩效分配方案，调动医务人

员积极性，2019年医疗集团内医务人员平均月薪同比增加1463元，同比增长24%，其中10所乡镇卫生院医务人员平均月薪同比增加1081元，同比增长22%，县人民医院医务人员平均绩效同比增长35%。各成员单位平均职工满意度90%，集团内医务人员人心日趋稳定，人员流失明显减少。

（三）县域内就诊率有了新的提升。县域内就诊率从2017年的70.2%，提升到2018年的77.9%，今年1-8月份达到82.3%，较好的实现了强基层、提能力、惠群众的医改核心要求。

（四）运营成本、次均费用、自付比例三个重要指标同步下降。医疗集团改革有效的降低了运营成本，2019年1-8月县级公立医院管理费用率为12.29%，同比下降1.54%；门诊、住院次均费用分别为159.87元和4998.83元，与上年同比分别增幅为4.07%、3.10%（明显低于增幅控制目标值），增幅与上年同比分别下降1.37%、8.91%。平均住院日为5.61天，同比下降0.28天，低于区级平均住院日。

主送：各市、县（市、区）卫生健康委（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、中医药局、药监局。

责任编辑：张玉军

联系电话：0771—2842361