

追求患者利益最大化

王长新 刘锐 解金磊

为什么一个地处鲁西平原的小县级医院不但获得“全国卫生计生系统先进集体”荣誉称号,且成为全国医疗管理工作会议唯一一个受邀参会的县级医院并做典型发言,并让国家卫生计生委医院管理现场会在这里召开,还参与了国家医疗卫生标准制定,四川省卫生计生委专门出台向东阿县人民医院学习的文件?东阿县人民医院理事会理事长宋钢兵说出他们的办院秘诀,就是——追求患者利益最大化。

近年来,东阿县人民医院始终坚持以病人为中心,追求患者利益最大化,孜孜不倦地为患者提供优质、安全、平价、便捷的医疗服务,在广大患者和社会各界赢得了良好的口碑,全面建设得到快速发展,真正为百姓筑起了维护切身利益的健康长城。

坚守一份使命 让病人获益最大化

东阿县人民医院始终坚持把“以病人为中心,让病人受益最大化”的核心价值观根植于全院每个职工心中的理念,坚持把“患者是否受益、患者是否满意”作为检验医院建设的一项重要指标。穿在医护人员身上的,不仅仅是一件圣洁的白衣,更承载了对生命的尊重,对责任的诠释。他们还有条不成文的规定:病人反映的事再小也是大事;病人反映的事再细,也要把它放大处理。

让患者花最少的钱治好病,这是该院医疗费用控制的“铁律”。为切实减轻病人的看病负担,医院多措并举根治“看病贵”,2011年该院就开始实行药品零差率销售,成为全省首家取消全部药品加成试点医院,药品零差价实施以后,药品价格平均降低30%以上。2012年,该院实行了“先看病、后付费”的诊疗服务模式,成为继零差价售药之后,又一大惠民改革新举措。时至今日已有45867人享受到这一惠民措施。去年该院药占比为16.05%,连续6年在20%以下;住院患者药占比为13.05%,连续6年在15%左右;住院患者抗菌药物使用率为33.66%,连续6年在30%左右。

根据循证医学要求,按用药指南规范使用药物。该院在“精确用药”、“无害为先”等思想理念的指引下,规定大夫要根据循证医学的要求使用药物,不能随意按照个人意愿开药,而是根据循证医学、用药指南来给病人开药方,每一种疾病,都有用药指南,病人用何种药物、使用几天,都要按照国家用药指南规范使用药物。从2007年开始,该院从每一个科室、每一种疾病开始,使用国际、国内疾病诊疗指南已有三百多个,使医生养成了严格按照疾病诊疗指南规范诊断、开药的惯例。

严格实行药品招标采购制,努力减轻患者就诊负担。在药事管理与药物治疗学委员会下设抗菌药物管理、药品不良反应与药害事件监测管理、基本药物优先合理使用管理、处方点评等6个工作组。加强新品种引进和采购及抗菌药物、辅助用药管理。杜绝“大处方”,对“畅销”药物用量动态监测,超常预警。仅去年就限制了50%不必要品种引入,辅助用药品规数由2015年43种降至现在23种,辅助用药品金额占全部药品金额的比例由11.66%降至3.46%。

坚持一条原则 把安全质量放在首位

东阿县人民医院始终不渝坚持的一条原则就是“以病人为中心,以质量和安全为核心”,他们始终把医疗安全和质量放在首位。

引入管理工具,持续改进质量。该院不断引入反复学习、培训的各种管理工具,并邀请国家卫生计生委医院管理研究所两次来院进行PDCA循环管理工具的培训,鼓励员工主动上报不良事件,每上报一例不良事件奖励20元。从挂号、收款、取药、医患沟通、诊断、治疗、护理到院外随访的整个就医过程,都可以“鸡蛋里挑骨头”,并从不良事件中筛选持续质量改进的项目。去年全院上报不良事件565例,现有持续质量改进项目160个。基本做到人人参与PDCA,每科室都有持续质量改进项目。

强化循证医学,倡导精准医学。该院不断强化经验医学到循证医学,再到精准医学的转变,在精准诊断的基础上,实现对疾病精准的评估、精准分期及精准治疗。该院每一项工作都有流程,每一个环节都有规范。目前该院已应用国内外疾病诊疗指南316个,并编制自己的诊疗规范。去年开展无创DNA筛查951例、药物基因检测543例、肿瘤基因检测217例、循环肿瘤细胞检测27例、FISH检测61例、药物浓度检测146例,基本做到诊疗疾病数据化、标准化。开展临床路径,规范诊疗行为。为进一步规范诊疗行为,该院2010年就开始积极探索临床路径的管理,被市卫生局定为临床路径试点医院;目前该院已对27个专业182个病种实施了临床路径管理,去年路径疾病总数达16013例,入组率87.8%,完成13050例,完成率81.5%,占出院病人总数的38.3%。临床路径的实施既降低了住院费用,又减少了并发症的发生。

激活一个动力 打破用人薪酬等体制壁垒

东阿县人民医院积极推行人事分配制度改革,加大人才培养力度,不断增强医院运行活力。

开展法人治理结构改革,建立三权分离、相互制衡的现代医院组织架构。开展法人治理结构改革,推进了院长专业化、职业化建设,开创了全省公立医院管理去行政化的先河。目前,该院法人治理结构

框架已趋完善,形成决策、执行和监督相互协调、相互制衡的“管办分离、政事分开”的法人治理结构,建立起有责任、有激励、有约束、有竞争、有活力的运行机制,切实提升了医院的整体运行效率。

建立灵活用人机制,激发活力因子。该院2004年就开始对新进人员实行人事代理制,享受编制人员的同等待遇,目前已有612人实行人事代理;2016年,在县编办审批核算控制人员总量内,面向社会进行公开自主招聘;现在该院按照“谁用人,谁聘任,谁管理,谁支付”的原则,实行了院科两级聘任制,让很多优秀人才走到合适的位置,也使26名员工落聘;对护理人员管理,医院层面只设计出某个护理单位的人员配置数量和医院总支出,护士的招聘及薪酬发放完全由护士长自己决定。

推进薪酬制度改革,预防过渡医疗。在分配上,该院以“强化管理,突出诊疗,加强一线、重视年资、尊重贡献”为指导思想,按照医疗、医技、护理和管理四个系列进行分类管理。并探索实行了三类工资体系,即协议工资、绩效工资和年薪制。新进人员执行协议工资,医院和受聘人员对工资收入进行平等协商,以协议的形式予以确认;主力人员实行绩效工资,绩效工资的考核以服务数量、技术难度、患者满意度为核心,体现医务人员的技术服务价值;对高级人员实行年薪制,以科室建设和人才培养为主要考核目标。通过薪酬改革,稳定了人心,激发了干劲,提高了品味。

建设一个平台 让百姓享受世界级医疗照护

从病人迈进医院的同时,东阿县人民医院对病人的全程化服务就开始了。没有最好,只有更好,这是该院牢固树立国际同步理念,让国内外医疗顶尖技术为百姓服务的宗旨。

用先进理念“导航”,挺进“国际水准”。先后与美国、北京、上海、广州、济南等地多家大医院建立良好的合作关系,成为国际医院感染控制联盟会员,与中科院北京基因研究所成立“基因组转化医学联合实验室”,与北京阜外医院共建聊城市心血管病技术培训中心。自2012年以来,医院共邀请全球5家顶尖医疗机构的17名专家来院“传经送宝”,切磋技艺;每年完成各类心脏手术80例、髌膝人工关节置换180例,各项手术指标均达到国内先进水平。近3年来

开展新业务、新技术30多项,多项填补省市空白;开展科研项目29项,11项荣获市科技进步奖;参与国家级课题4项。

“三动一不动”,让患者享受国内外医疗顶尖技术服务。“一动”,即让“互联网”动。该院加快医疗机构互联互通,加大信息化应用力度,满足了各科室信息的互联互通,使患者信息实现了电子化传输。对疑难杂症患者该院就通过上传医学影像和病人信息,联合千里之外的大医院专家共同为患者“咫尺把脉”。“二动”,即让“专家动”,不断邀请世界顶尖医疗机构的知名专家来院进行学术交流,开展教学查房;长期聘用外籍外籍英语教师授课,并将每周的学习日固定下来,目前,65%以上的副主任医师能流畅阅读英语医学论著和文献;定期邀请国内外知名专家前来坐诊、查房、手术、培训等,使当地患者在家门口就可以享受到千里之外大医院的优质医疗资源,得到及时有效的救治。“三动”,即让“自己的技术骨干动”。与美国罗马琳达大学建立合作关系,互派遣临床、护理、管理人员交流学习;每年选派技术骨干到国内外医疗机构或大专院校科研单位进修学习,自2012年来,该院已有18名医生分赴9个世界顶尖级的医疗机构访问学习,2名护士出国进修;自2006年来,先后与山东大学、泰山医学院联合举办6个在职硕士班,1个在职博士班,培养在职硕士研究生208人,在读博士25人,已有86人获得硕士学位,1人获得博士学位,有效提高了该院的医疗和护理水平。

集“团队智慧”,设计最合理的治疗方案。该院整合经典学科,细化核心学科,创建新兴学科,构建“多学科会诊”制度和会诊体系,要求对首发危重疑难患者,必须约请相关科室前来各抒己见,“多堂会诊”,坚持以人为本,集众人智慧,设计最合理的治疗方案。横向整合医院医疗资源,积极构建多学科协作诊疗模式,建立了多学科会诊制度,对于疑难、少见及危重症患者,鼓励科室积极上报,医院组织多学科会诊。自2015年5月实施傍晚会诊制度以来,每天下午下班后,科室有拿不准的病情,只要报告上去,医院都会组织专家前去会诊,专心致志地讨论病情。同时,组织年轻医生旁听,一个病情讨论两三个小时是常有的事。这样既明确了诊断,又极大地提高了全院的整体医疗水平。2015年讨论176例,其中诊断少见病例13例,2016年讨论269例,其中诊断少见病例16例。2017年讨论300例。

国家卫生城市复审医疗卫生工作推进会召开

近日,国家卫生城市复审医疗卫生工作推进会召开。国家卫生城市复审办公室主任、市卫计委党委书记、主任刘德勇参加会议并讲话,会议由医疗卫生组组长、市卫计委党委委员、市疾控中心主任赵金星主持。

刘德勇强调,一是提高认识,认清形势,切实增强做好复审工作的责任感和紧迫感。卫生计生系统牵头负责健康教育和健康促进、病媒生物预防控制、重点场所卫生等方面,占有比较重的分值。各区、各单位要深刻认识到肩上所担负的重大责任和光荣使命,扎实做好迎检工作,掀起卫生计生系统复审迎检高潮。二是明确任务,细化措施,扎实做好医疗卫生各项工作。切实加强健康教育,突出抓好“五小行业”整

治,各区要落实属地管理责任,主动安排部署病媒生物消杀工作;全面提升疾控工作水平,着力抓好医疗卫生机构预防接种门诊、预检分诊点、发热门诊、肠道门诊的设置和规范化建设;加快推进基层医疗卫生机构标准化建设,搞好单位环境综合治理等。三是加强领导,落实责任,确保顺利通过复审的工作目标。加强组织领导,各业务组要树立大局意识和“一盘棋”思想,听从指挥,服从安排,全身心投入到复审工作中来。各区要结合工作实际,建立相应的工作机制,尤其是按照“谁发证、谁管理”的原则,加强辖区内“五小行业”、基层医疗卫生机构的管理。各医疗卫生单位也要建立完善工作机制,快速进入紧张高效地备战迎检状态;抓紧整改

到位,各区各单位要严格按照复审标准和有关要求,抓紧自查自纠,列出问题详细清单,制定整改措施,倒排工期,直至各项工作全部达标。强化责任追究,对领导不力、责任不落实、工作进展缓慢、整改不到位,特别是在复审检查过程中发生问题,影响工作大局的单位和个人将依据有关规定严肃追责。

会上,赵金星宣读了市卫生计生委《关于进一步落实国家卫生城市复审办公室医疗卫生工作职责的通知》。复审办全体成员、卫生计生组下设6个业务组成员,东昌府区及三个市属开发区卫生计生局局长,市直各医疗卫生单位和民营医院有关负责人共计70余人参加会议。(岳新敏)



为贫困妇女免费查体

“感谢医院,感谢政府给我们送健康,感谢这次查体活动,并且为我们车接车送,还提供美味可口的爱心早餐。”在平县的牛大娘在查完体准备上车时,感激地对医护人员说。4月18日一大早,聊城市肿瘤医院门诊查体服务工作组的一名护理人员分为三组,拿着本组的体检表准备迎接来自平县洪屯镇西于村第二批贫困妇女共计30人的查体活动。这次查体活动医院不仅为贫困家庭妇女提供内科、外科、妇产科体格检查以及腹部彩超、心电图、胸部透视、血液生化检查、肺功能等体检项目外,重点对妇科的“两癌”进行筛查。(冯晓丽)