

内部资料

广西卫生计生工作

(第 12 期)

体制改革工作专刊 (第 11 期)

广西壮族自治区卫生和计划生育委员会

2018 年 9 月 13 日

以联共建 以技帮扶 医联体成员医院综合能力不断提升

——自治区南溪山医院紧密型医联体建设成效显著

自治区南溪山医院积极推进医联体建设,自 2017 年 6 月以来,先后与龙胜县人民医院等 5 家县级医院、1 家民营医院开展不同模式的医联体建设。其中,尤以与龙胜县人民医院(以下简称龙胜分院)建立的紧密型三二医联体成效显著,初步形成服务共同体、管理共同体、责任共同体、利益共同体。

一、主要做法

(一)完善规章制度,健全组织机构,提升医联体成员医院管理能力。

一是完善规章制度。南溪山医院在原有制度的基础上，今年陆续制定了《广西壮族自治区南溪山医院分级诊疗双向转诊实施方案》《南溪山医院远程会诊实施细则》《远程医疗服务管理办法》等文件。二是组建医联体领导机构。成立以牵头医院南溪山医院院长为组长，业务副院长为副组长，各医联体成员医院（分院）负责人和相关职能部门负责人为成员的医联体建设工作领导小组，领导小组成员分工明确，职责明晰。三是成立了医联体质量管理中心，下设医疗质量管理组、护理质量管理组、院感质量管理组、药事质量管理组、检验质量管理组、卒中诊疗技术与质量指导小组、危重孕产妇救治质量评估小组以及区域医疗联合体综合服务部。

（二）开展帮扶工作，实现资源共享，提升医联体成员医院技术水平。

根据龙胜分院质量管理、业务能力、人才培养等方面的实际情况，制定了具有针对性的业务帮扶计划。一是管理帮扶。首先派驻执行院长，从管理理念上帮扶，以二级医院复审迎评为契机，多次派出管理专家、医疗专家、护理专家、药事管理专家、检验专家等专家组，以现场指导、开展预评审、主题讲课等多种方式，对龙胜分院进行指导，使该院顺利通过二甲复审工作，该院的管理效率、医疗服务能力、医疗技术能力明显提升。二是技术支持。共派出 8 位专家、骨干（高级职称 6 人、中级职称 2 人）常驻龙胜分院至少 1 年以上，其中 1 人任院领导，7 人任科室执行主任。在医院发展的重大决策、重点业务科

室管理、开展新技术中发挥重要作用，把总院的管理理念、工作作风和先进技术带到分院，通过与分院管理队伍团结合作，帮助分院在实践中提升服务能力。三是人才培养。龙胜分院选派 3 名医师、技师到南溪山医院进行 3 个月以上的进修和培训，进修科目分别为泌尿外科、医院感染管理、检验专业。四是资源共享。通过建立远程会诊中心，开通专线互联等多种方式，实现数据对接、系统互联，从而实现影像、病理、检验等资料的互传互通。截至 2018 年 6 月底，已为龙胜县患者提供 510 例非同步远程病理诊断、2 例疑难病例远程会诊，正逐步开展远程影像诊断，竭力实现资源合理利用。

（三）加强信息化建设，搭建双向转诊平台，畅通医联体成员医院转诊渠道。

为方便管理，更好地做好医联体内的双向转诊工作，南溪山医院不断完善 HIS 系统中“住院预约系统”功能，将“医联体参与单位（二级医疗机构、社区卫生服务机构、乡镇卫生院）”“广西区南溪山医院分级诊疗双向转诊单”嵌入系统中，建立起了医联体成员医院内部的双向转诊管理系统，使其具备分级诊疗信息管理功能。通过该转诊管理系统，上级牵头医院能及时掌握转诊病人信息，及时畅通上转通道；对经过救治、病情稳定的基层患者，及时转往下级成员医院进行后续治疗与管理（康复、随诊、复诊）。同时，还可以借助该系统，动态了解转诊情况，监督指导双向转诊制度的落实。2018 年 2 月至 5 月，通过双向转诊管理系统上转牵头医院患者 148 例，下转医联体

成员医院 20 例。其中龙胜分院上转 34 例，下转 9 例。

（四）坚持利益共享，加强绩效管理，调动医联体牵头医院医务人员参与改革的积极性。

一是利益共享。在国家“两个允许”的要求框架内，根据与龙胜分院签订的紧密型医联体协议，南溪山医院按 2016 年龙胜县人民医院业务收入 3%提取管理费，用于上派驻/进修人员的补贴、培训费用。二是绩效管理。牵头医院按月度和年度对下派人员进行考核，考核标准与帮扶科室的工作量、工作效率、病人外转、实施临床路径、质量与安全、科研和新技术等相关。通过考核激励，充分调动下派人员工作积极性，激发团队成员内在潜力，提高管理队伍的执行力。

二、工作成效

（一）管理更规范，能力得提升。

牵头医院长期派驻专家任分院科室主任，指导提升龙胜分院教学查房、手术带教、疑难危重病例抢救、病例讨论、业务培训等工作。长期派驻管理人员任院领导职务，帮助龙胜分院完善规章制度、解决重大决策、重点业务科室管理中发挥重要作用，把牵头医院的管理理念、工作作风和先进技术带到分院，通过与分院本地管理队伍团结合作，帮助他们在实践中提升管理能力。

（二）下沉新技术，学科得发展。

一是新技术开展。由常驻当地的医疗专家指导龙胜分院开展操作性新技术、新项目 14 项，涵盖妇科、新生儿科、骨科、

呼吸科、消化内科等薄弱且患者需求较大的学科。通过传帮带培养当地人才，使当地医疗技术能力明显提升。二是学科建设。依托牵头医院的学科能力、科研优势，指导龙胜分院建立中医科。推动龙胜分院消化科发展在龙胜分院举办了一次消化科的专题业务讲座和内镜手术示范；安排 2 位高年资主治医师长期驻扎，指导开展无痛胃肠镜检查、内镜下止血、内镜下胃肠道息肉切除等新技术，同时外派多人参加区内外各种消化专科学习班，培养了 2 位消化科技术骨干，使得消化内科的技术力量明显增强，目前已经能够独立开展急诊消化内镜下止血、内镜下胃肠道息肉切除和全麻下胃肠镜检查。

（三）享同质服务，群众得方便。

一是服务能力得提升。通过医联体建设，提高了龙胜分院的服务水平和能力，危重疑难患者的比重也大大增加。与医联体建立前相比，2018 年上半年龙胜分院医疗业务收入较去年同期增长 16.67%；药占比为 29.8%，控制在 30%内；医疗服务收入（不含药品、耗材、检查、化验收入）占业务收入的比重 33.89%。同比增长 6.51%；门诊就诊 83464 人次，同比增长 10.4%；出院人数 6350 人次，同比增长 7.2%；门诊患者均次费用 192.31 元/人次，同比增长 2.85%；出院患者人均费用 5257.35 元/人次，同比增长 11.15%；三级手术 414 例，同比增长 9.5%。新开展三级手术神经内镜下微骨窗治疗高血压脑出血 4 例、宫颈环型电切术 7 例、腹腔镜下子宫肌瘤剔除术 15 例、腹腔镜下卵巢肿瘤切除术 21 例、膝关节镜手术 4 例、椎间孔镜手术 2 例。二是群

众满意得实惠。2018年第一、二季度群众满意度分别为94.3%、92.6%，满意度均高于去年同期。人民群众在家门口即能享受三甲医院医疗服务，极大方便了人民群众就近就医。

主送：各市、县（市、区）卫生计生委（局），委机关各处（室、局），
区直各医疗卫生单位。

分送：本委领导。

抄送：国家卫生健康委员会，自治区党委全面深化改革领导小组文教
卫体专项小组、自治区医改办（自治区发展改革委）、编办、
财政厅、人力资源社会保障厅、食品药品监督管理局。

责任编辑：王建政

联系电话：0771—2842361