

# 打造区域医疗高地 百姓健康有“医靠”

## ——离石区医疗集团构建区域医疗卫生服务新体系

“病有所医”是最基本的民生诉求。县级医院要打造区域医疗新高地,构建完善的健康医疗服务体系,让全体人民群众生病了能看好病、能看得起病,还要尽量少生病,这个才是我们的“终极目

标”,离石区医疗集团党委书记、院长马玉蓉说。

近年来,离石区医疗集团积极推进区乡医疗机构一体化改革,开展区域医共体建设,探索整合区乡机构、优化医疗

资源配置、完善体制机制新路径,以医共体建设为抓手,着力构建公平可及、优质高效的区域医疗卫生服务体系,大力提升了基层服务能力,让百姓病有“医靠”,真正满足了群众的就医需求。



### 组建医疗集团 布局优质均衡医疗资源配置

离石区人民医院始建于1944年,是一所集医疗、预防、保健、教学、急救为一体的综合性二级甲等医院,承担着全区45.6万人口及周边县市部分人民群众的医疗救治工作。医院占地面积1.1万平方米,建筑面积2万平方米,编制床位155张,开放床位277张。专业技术人员中高级15名,副高级39名。

离石城区有三甲医院吕梁市人民医院,二甲医院离石区人民医院、吕梁市中医院、吕梁泰化医院(民营),及大小不等民营医院19余所,行业竞争异常激烈。

2017年,离石区积极推进区乡医疗卫生机构一体化改革,整合区人民医院、乡镇卫生院、村卫生所资源,组建独立法人的离石区人民医院集团,实行行政、人员、资金、业务、绩效、药械“六统一”管理。集团组织架构紧密,实行一套领导班子,统一管理、整体运营和连续服务,构建资源共建共享、管理同标同质和服务优质高效的医疗卫生服务新体系,破解医疗资源总量不足、区域分布不均衡问题。

2023年5月8日,离石区委任命马玉蓉为医疗集团党委书记,2023年6月,区卫健局将全区村卫生所、乡村医生、基本公共卫生服务项目全部移交由区医疗集团统一管理。

半年多来,区医疗集团以区域医共体建设为抓手,以三医联动为引擎,通过体系重组、体制重构、机制重建、服务重塑,实现了区域医疗卫生服务水平、医疗卫生机构运行质量、城乡居民满意度的三提升。集团实行党委领导下院长负责制,职能科室作为相应管理中心的扁平化管理模式,集团内区人民医院及11个乡镇(街道)公共卫生机构现有编制由区医疗集团统一管理、统一使用和调配,为全力推进一体化改革纵深发展提供强有力的组织保障。

集团领导班子成员按照分工采取“四不两直”方式多次深入基层医疗机构调研,梳理汇总存在问题,明确整改措施,不断强弱项补短板;通过制定完善《基层疾病诊疗规范》《基层常见病双向转诊指南》《乡村医生培训制度》及《医疗服务质量考核办法》等制度,统一规范《固定资产(医疗设备)登记表》《村卫生所两病患者管理台账》等各类报表,基层医疗机构的管理不断规范;通过实行药品集中采购五统一管理,村卫生所药品品种全部达50种以上。

目前,离石区形成了区人民医院与各分院分工明确的工作机制,区人民医院承担管理指导、技术帮扶、质量控制、人员培训等工作;负责疑难危重患者的会诊、上转接收。乡镇卫生院承担常见病、多发病的诊疗和慢性病管理,开展常规诊疗技术和康复护理工作,治疗接收稳定期患者下转康复,村卫生所重点抓疾病的预防,实现小病在乡镇、大病进区医院、预防康复回村(社区)的分级就医格局。

### 建设美丽乡村卫生所 提升基层医疗服务能力

过去半年来,区医疗集团实施美丽乡村医

疗机构建设工程,组织全区11个基层医疗机构和166村卫生所,实施开展美丽医院创建活动。通过新建、改扩建、建设重点(特色)学科、优质服务基层行、开展等级评审、创建群众满意医疗卫生机构等方式,落实优化医院门诊住院检查检验流程、改善便民服务、完善医疗废物处理等举措,推动全区基层医疗机构工作环境明显改善,医院形象品质明显提升,群众看病就医获得感和医务人员认同感显著提高,全力塑造新时代医院环境美、服务美、人文美。

区医疗集团高度重视村卫生所服务能力提升工作,紧紧围绕基础设施建设,强化人员日常管理、规范执业行为、纠正工作作风纪律等方面做了大量工作。出台了《基层医疗机构服务能力提升三年行动方案》,明确了基层医疗机构功能定位;制定了村卫生所运行管理和乡村医生考核管理办法,逐步规范村卫生所日常运行管理和乡村医生考勤制度。向区政府申请为全区村卫生所配备电脑各一台,申请骨干网建设,保障村卫生所全部开通医保专线,更好地方便居民就近享受医保政策。国家基本公共卫生服务项目各项指标稳步提升,城乡居民满意度进一步显现,为全区巩固衔接医疗保障奠定了坚实的基础。

开展村卫生室环境提升行动,解决了村卫生室脏乱差、墙皮脱落等问题,让群众在家门口就能享受规范、安全、便捷基本医疗服务,为全区全面推进乡村振兴提供坚实的健康保障。

### 优化人才配置 打通“良医”下沉最后一公里

区医疗集团重新调整了2023年优质医疗资源下沉人员名单,按不同人群分类印制了《家庭医生签约服务手册》,由区、乡、村三级医务人员组成家庭医生签约服务团队203个,采取一周一一次、每次不少于8小时的“118”服务模式,全面开展坐诊、查房、讲学、家庭医生签约等医疗服务,形成服务台账,通过月考核、月通报、年评比、绩效激励,有效激励医务人员的工作积极性,提高工作效率。签约服务对脱贫户、低保户、特困户、监测户、儿童、孕产妇、慢性病、老年人等重点人群做到了100%签约、100%服务,打通优质资源下沉“最后一公里”。

### 医疗惠民 推动百姓就医体验提档升级

区人民医院开展区域内“先诊疗 后付费”一站式结算服务,提高医疗质量和患者的就医体验。实施CT减半收费民生工程,减轻贫困病患的经济负担。开设疼痛科、呼吸内科,拓宽服务领域,极大地满足了老百姓看病就医需求。购置了双源CT、体外冲击波治疗仪、臭氧治疗仪、制氧机等医疗设备,更换了脑电图、肌电图,基础设施建设不断加强,诊疗水平逐步提升,为民服务基础进一步夯实。

2023年,区人民医院门诊就诊人数达13.2322万余人次,出院人数达9074余人次,手术人数达1555余例,急诊人数达14172余人次,病床使用率达72.10%,出院患者平均住院日不超过7.7天,出院病人次均费用不超过5000元,医疗费用平均增长幅度控制在10%以内,药占比不

超30%,百元医疗收入中消耗的卫生材料不超过20元。基层医疗机构门诊、住院人次比上年增长10%。

2024年,区人民医院将以满足人民群众医疗需求为导向,以改革创新为动力,以开放带动为途径,以优势学科群为突破,以优质资源汇聚为支撑,依托“人才兴院、技术强院”工程,争创妇产科、神经内科达省级重点专科,影像科、检验科、病理科达市级重点专科;争取开展胸痛中心、盆底康复治疗、介入、造影、盆底超声、肌骨超声诊疗一体等新技术项目,全面提升医疗服务能力,满足群众就医需求。

### 病有“医靠” 实施“人才兴院、技术强院”战略

人才建设既是医疗集团发展的根本动力,也是持续发展的重要基础。今年,医疗集团将大力实施“人才兴院、技术强院”的发展战略,优化医疗人才队伍建设,促进集团发展实现新的跨越。

2024年1月23日区委常委会通过“人才兴院、技术强院”项目。对此,区人民医院高度重视,经深入了解考察,拟定与省外第三方医疗集团(北京朗豪拓达科技发展有限公司)、省内三甲医院进行多学科全方位的深度合作,分别选定10个科室,采取专家到院坐诊、教学查房、疑难病例讨论、手把手手术带教、理论授课等方式,全面提高医务人员整体素质,大幅提升集团诊疗服务水平。

通过卫健系统招才引智以及公立医院校园招聘不同方式,计划为区人民医院招聘20名研究生学历的专业技术人员,为乡镇卫生院招聘40名本科学历的专业技术人员,逐年补充更多的新生力量,优化人才梯队,推动集团可持续发展。

### 党建引领 筑牢廉洁医疗底线

近年来,医院以党建促治理,筑牢廉政风险屏障,通过加强制度建设、开展重点岗位轮岗、加强督查整改、不断优化就医流程等方式,强化党风廉政建设,推动打造清廉医院,让廉洁之风吹遍医院每个角落。

以为群众提供优质高效的医疗服务为目标,严格落实“一岗双责”,认真抓好党风廉政建设。通过深入开展医疗领域群众身边“可视”“有感”腐败和作风问题专项治理及“九责工作法”等,先后建立《医务人员拒收“红包”管理制度》《药品配送供应商管理规定》《工伤内部管理制度》等制度,修订《医院管理方案》《医院采购办法与流程》,完善《医院内控制度》等,积极完善措施,堵塞漏洞,强化监管,扎紧制度笼子,加强对权力的监督制约。

严格执行《DRG医保付费政策》,不断规范医疗行为,实现医保基金的精细化管理;严格贯彻“九不准”规定,通过“自查”与“他查”相结合,排查医院内作风问题,在日常工作中加强监督。一方面,提高院内重点岗位、重点人员的纪检监察力度,通过廉政谈话、“三医”监管平台、健全高值耗材二级库房等手段,肃清不正之风,强化廉政建设。围绕服务态度、九项准则、抓早抓小等执行情况,开展医德医风和党风廉政建设的督查工作。另一方面,通过个人自查、同事互评、科室自查、党员互评、述职述廉,同时利用公休座谈会等方式广泛收集群众意见,排查梳理问题、制定整改措施形成台账,定期督查整改推进情况。

持续开展医疗领域腐败问题集中整治,深入开展不合理医疗行为、药品综合采购行为、群众身边“可视”“有感”腐败和作风问题等多项行业领域专项治理工作,形成了常态化医瞩与处方点评机制,动态监控用药情况。医保专项督查员还深入科室,发现检查检验报告未及及时归档等问题,切实转变院风、医风、行风,努力营造风清气正的医疗环境,推动集团健康发展。

区医疗集团党委书记、院长马玉蓉表示,2024年,将进一步完善运行机制,深入推进一体化改革,实施“人才兴院、技术强院”战略,继续推行精细化管理,强化内涵建设,增强集团综合实力,打造两个乡级样板医疗机构和50个示范样板村卫生所,带动基层医疗机构优质服务全提升、全覆盖,持续做实做好家庭医生签约服务,做到脱贫人口、监测对象家庭医生签约服务100%全覆盖,切实提升城乡居民获得感和满意度。

