株洲日报
2021年12月30日
星期四
B4
28829237
责任编辑:赵云超
美术编辑:言 岗
校 对:张 武

转型升级立潮头,阔步前行铺蓝图

——株洲市中心医院高质量发展纪实

株洲日报·掌上株洲记者/刘琼 通讯员/李萌 供图/株洲市中心医院

一场瑞雪给不少人带来惊喜,也给株洲捎来佳讯。

近日,湖南省医院协会发布了2019—2020年度优秀医院院长表彰名单,株洲市中心医院院长蔡安烈榜上有名。

蔡安烈为何能脱颖而出?

剖析株洲市中心医院高质量发展的路径,我们或许能从中找到答案。

近年来,在蔡安烈的引领下,株洲市中心医院不断提档升级,阔步前行:作为全国建立健全现代医院管理试点单位,探索出"株洲经验";在全国三级公立医院绩效考核中,跻身A级梯队;三度打赢疫情防控阻击战,唱响生命至上的赞歌……

如今,该院已铺就一张更加宏伟的蓝图:打造长株潭区域医疗中心,争做国内一流的地市级医院。

周宏灏院士株洲研究所落户市中心医院。

株洲市中心医院院长蔡安烈。

聚焦改革 让医院管理"活"起来

现代医院管理制度是基本医疗卫生制度"立柱架梁"的关键制度,也是深化医药卫生体制改革的重中之重、难中之难。

12月3日,株洲市中心医院财务部举办了一次特殊的培训课,礼仪专家为财务人员进行礼仪作风培训。

这是株洲市中心医院"经济管理年"的活动之一,也是该院大力推进现代医院管理制度的缩影。

时间再回溯到一年前。2020年12月,国家卫健委体改司在杭州举办了推进建立健全现代医院管理制度试点工作培训班(东片区)。株洲市中心医院作为唯一的湖南试点医院代表,院长蔡安烈在大会上向全国同行推介分享了"株洲经验"。而他的精彩发言也获得国家卫健委领导和业界同行一致好评。

株洲市中心医院凭啥能在全国的舞台崭露头角?

近年来,该院敢为人先、勇于创新,探索了一条现代医院管理制度改革新路径,让医院管理"活"起来。

——章程为纲,提升科学执行力

株洲市中心医院以章程为总纲,提纲擎领,构建医疗技术管理体系、运营管理体系两大管理体系,形成院长办公会、院党委会、专家委员会等三大决策机制,建立了权责清晰、管理科学、治理完善、运转高效、监督有力的现代医院管理制度体系。

值得一提的是,为进一步提升科学决策水平,该院制定了《党委会议议事规则》《党委会议议事程序》《院长办公会议议事规则》等,严格厘清党委会议、院长办公会议事范围、议事规则、决策程序等,确保各项决策既体现党组织意图,又符合医院办院宗旨和方针。

——分配调整,激活医护战斗力

取消药品加成是建立现代医院管理制度的前奏。如何既让老百姓得实惠,也让医生更有获得感?

经过摸索,株洲市中心医院建立以公益性为导向的良性绩效分配机制,使绩效分配向临床一线、关键岗位、贡献突出岗位倾斜,让医务人员在改革中"动"起来;建立总会计师制度,财务职能从"财务专员"向"经济管家"和"价值管理"转变。

此外,该院还设立运管办,科室有运管员,发挥作战参谋作用,加强运营管理指导;实行全面预算管理,细化分解全年预算指标,并将预算考评结果纳入绩效考核,实现精细化管理;实施医护一体化关键绩效指标管理模式,既提升医疗护理成效,又激发医生护士的工作热情。

——精细管理,提升医疗效率

床位是医院的重要医疗资源,也是现代化医院管理中的难点。

株洲市中心医院是我市唯一的大型三级甲等综合性医院,门急诊人数较多,约占到全市三级公立医院的四成,"一床难求"现象尤为突出。

怎样通过精细化管理,有效提高床位周转率和利用率?2017年,该院针对一些常见病、多发病经简短手术治疗即可出院的特点,打造了全市首个日间手术中心。与普通住院患者相比,时间缩短80%左右,术前等待时间缩短50%以上。

这只是该院探索精细化管理的一个缩影。

该院还以手术类科室为突破口,通过资源调配和绩效杠杆,引导病种结构调整,提高手术患者、危急重症患者占比;以手术效率为切入点,实行手术环节管理、手术绩效管理,引导提高医疗效率。

内外提质 跻身全国A级梯队

今年4月,一份考核结果让不少人欢欣鼓舞。

原来,国家卫健委公布了2019年度2413家国家三级公立医院绩效考核国家监测指标考核结果。株洲市中心医院顺利晋级为国家A级第一梯队序列。

全国三级公立医院绩效考核,被誉为全国公立医院"高考",是检验区域医疗综合能力和水平的"金标准""指挥棒"。

株洲市中心医院之所以能在"国考"中成为"优等生",这与该院近年来狠练内功、外强服务密不可分。

——学科为先,增强内生动力

医改攻坚,学科为先。学科建设关系到一家医院的内生动力。

12月4日,在神农城广场,株洲市中心医院"救在身边"——创伤急救"株洲样本"暨全市首个"移动手术室"开放体验日活动启动。

有了"移动手术室"后,患者可在事故现场或者转运途中开展紧急手术,如紧急开颅减压、胸、腹腔大出血手术止血、多发伤合并严重骨盆骨折、四肢骨折外固定手术控制损伤,这意味着,严重创伤患者可及早接受手术治疗,提高生存率。

这是株洲市中心医院打造国家创伤区域医疗中心株洲分中心的"重头戏"之一。

我们再把目光锁定在8个月前的一次"牵手"。

4月2日,周宏灏院士株洲研究所落户株洲市中心医院。未来,它能让株洲本地患者实现精准选药、精准用药。这并非该院第一次与国内顶尖大咖"联姻"。

2017年12月4日,吴孟超院士株洲工作站落户株洲市中心医院,致力于帮助该院乃至全市的医疗机构提升肝胆外科、肿瘤科诊疗水平。这是株洲卫生行业引入的首个院士工作站。

目前,该院与吴孟超院士、李兆申院士、周宏灏院士及其团队共建合作平台,在株洲的医疗卫生机构中独占鳌头。

如何发展学科建设?株洲市中心医院思路清晰,目标明确——对外"借力",向内"发力"。

对外"借力"先行一步。2015年,该院挂牌成为湖南省市(州)级医院唯一一家湘雅医学院附属医院,通过湘雅名医"传帮带",不断提升诊疗水平;远赴北上广,与北京阜外、上海东方肝胆、上海华山等医院深度合作,建立常态化互动交流机制。今年1月,副市长杨胜跃一行赴上海交通大学医学院附属瑞金医院考察交流,蔡安烈携相关院领导及科室负责人等陪同考察,今年6月已顺利签约。

一个好消息是,预计再过不久,中南大学与株洲市人民政府将合作签约,株洲市中心医院继续挂牌成为中南大学湘雅医学院附属株洲医院,与"湘雅系"再续"前缘"。

向内发力紧随其后。建设科培楼,单设科研办,成立科研攻坚小组,出台《株洲市中心医院科研经费管理办法》,修订《株洲市中心医院科研奖励的规定》……近年来,一系列科技兴院举措相继落地,该院科研人员的工作热情空前高涨。

2020年9月底,国家自然科学基金委员会发布2020年度国家自然科学基金申报项目立项结果,该院2个项目获得立项资助。这是株洲市卫生系统首次实现国家自然科学基金立项"零"的突破。

数据见成效。目前,该院拥有国家级"加速康复外科(ERAS)示范病房"2个,拥有国家级临床重点专科2个、湖南省省级临床重点专科5个、湖南省市州级医院临床重点专科4个、湖南省市州医院省临床重点专科建设项目2个、湖南省临床医疗技术示范基地4个、外聘教授工作室13个。

——改善服务,赢得患者认同

"来你们医院看病毫无障碍,谢谢你们的贴心服务。"这是聋哑人李女士在株洲市中心医院就医后,在手机上打出的一行字。

9月24日上午,李女士挂了妇科门诊的号。由于自己是听障人士,就诊前,她担心和医生沟通有困难,焦虑不安。所幸,她随后向该院"无障碍服务岗"的志愿者求助。在天使志愿服务队志愿者刘坤的帮助下,李女士的就诊过程通畅顺利。

这是该院打通服务患者"最后一公里"的片段之一。

为了完善服务体系,优化就医流程,株洲市中心医院不断创新举措,用暖心服务赢得患者认同。

2017年,该院打造全市首个日间手术中心,创造24小时手术服务圈。2019年9月,率先在全市卫生医疗行业成立首个"一站式"服务中心,门诊部、医务科等10余个科室进驻中心,提供挂号指导、门诊疾病证明等30余种便民服务……截至目前,该"一站式"服务中心已服务约200万人次。此外,该院积极创建老年友善医院,优化老年人就医流程。

除了在院内创新服务举措,株洲市中心医院还延伸触角,让基层百姓在家门口也能享受优质医疗服务。

2018年,该院在全市范围内牵头成立"护联体",上门为慢病患者提供服务;去年8月,与株洲汇加肿瘤医院签订医联体协议,逐步实现资源共享,床位共享,推进肿瘤专科建设。同年12月,与炎陵县人民政府签订第二轮医疗服务协议,与醴陵市中医院构建骨科联盟。

三度抗疫 唱响生命至上的赞歌

11月8日上午,株洲市中心医院迎来了一位特殊的老人。84岁的漆利勋特意从武汉来到株洲,当面感谢株洲医疗队的援鄂之情。

去年年初,武汉疫情牵动全国人民的心。湖南各市州迅速行动,紧急向湖北省派驻医疗队,与当地医务人员共同抗疫。株洲市中心医院第一时间派出15名医务人员对口驰援黄冈市,并最终圆满完成抗疫任务。

这是株洲市中心医院打赢疫情防控阻击战,唱响生命赞歌的一个生动注脚。

今年夏天,平静的株洲迎来了一场风暴。受南京禄口机场疫情扩散的影响,株洲时隔16个月再次受到新冠肺炎疫情的侵袭。

疫情就是命令,白衣就是战袍。面对来势汹汹的疫情,株洲市中心医院的医务工作者闻令而动、逆行出征,同时间赛跑,与疫魔较量。

7月30日晚,株洲市委、市政府决定征用渌口区人民医院为全市唯一的定点救治医院,由株洲市中心医院全面统管市新冠肺炎定点救治医院。

"我院作为株洲公立医院的龙头,关键时刻就得勇挑重担,勇当先锋!"没有丝毫推诿,当晚,蔡安烈便率队进入渌口区人民医院,进行现场调研并制定接管方案。

殊不知,这是该院第二次临危受命全面接管市定点救治医院。

为了让工作流程变得畅通高效,市定点救治医院成立了医疗救治领导小组,由蔡安烈担任组长,党委委员、副院长唐才喜任副组长。

在省级专家的指导下,他们规划病区设计,不仅设置了普通病区,还针对当时儿童患者较多的问题,成立儿科病区。此外,积极改造重症病房,为可能出现的危重症患者的救治做保障。仅用50多天,株洲新冠肺炎确诊病例全部"清零"。

今年10月,面对攸县出现的输入性疫情。株洲市中心医院的医护人员再次冲锋在前,第一时间紧急驰援,帮助当地成功抗疫。

关键时刻显担当。面对一次次巨大挑战,株洲市中心医院总能永葆战胜一切艰难险阻、昂首阔步新征程的信心和勇气!

市民在市中心医院做核酸检测。

加快组建株洲市医疗集团

——访省人大代表、株洲市人大常委会委员、株洲市中心医院院长蔡安烈

株洲日报·掌上株洲记者/刘琼

又是一年两会时。就医问题一直是老百姓关心的热点民生问题。作为株洲市中心医院院长,市人大代表蔡安烈始终坚持为百姓代言,从未停下探索公立医院改革"良方"的步伐。

记者:为了优化医疗资源配置,您此前提出了哪些建议?

蔡安烈:自2012年当选市人大代表以来,我始终坚守初心,立足本职,围绕如何优化医疗资源配置,让公立医院回归公益性,不再以营利为目的,从根本上解决百姓"看病难"问题,提出了《关于如何缓解公立医院资金压力》《引入社会资本积极参与公立医院改革》《有效化解医院债务,让发展轻装前行》等若干意见建议。

记者:这次两会,您提交的建议是什么?

蔡安烈:我此次提交的建议是加快组建株洲市医疗集团。

株洲要发愤图强、重振雄风,在推动高质量发展上闯出新路子——这是在省第十二次党代会上省委对株洲的殷切期待。作为全国公立医院首批公立医院改革试点城市之一,株洲应在医改方面敢闯敢创敢干。

当前,为加快推进分级诊疗,很多城市已构建了松散型的"医联体",但多限于技术帮扶或业务合作项目,即"联体"未"联心",无法真正意义上实现资源共享和利益共赢。

为整合优化全市医疗资源,促进分级诊疗落地见效,我建议,借力湘雅优质资源,充分发挥市中心医院龙头优势,整合部分专科医院以及部分社区、乡镇卫生院,加快组建株洲市医疗健康集团,并实行机构、资产、业务、人事和医保资金统一管理,在"医联体"内,明确各成员功能定位,形成功能互补,在学科建设、医疗技术、人力资源、现代管理等领域内实现深度整合。

记者:若组建株洲市医疗健康集团,它将如何运行?

蔡安烈:株洲市医疗健康集团一方面是要彰显公立医院公益性,切实做好基本医疗服务,另一方面是要延伸健康产业链,满足社会的多元化、多层次医疗需求。它将采取集团组成、错位发展、统一管理的运行模式。

市中心医院的"一站式"服务中心。

市中心医院全景图。