

# “国考”放榜： 株洲市中心医院跻身全国A级梯队

## 如何成为“优等生”？它有这些秘诀

文/刘琼 宋玺 供图/市中心医院

春日时节，捷报传来。近日，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。

株洲市中心医院以724.2分的成绩在全国1182家(西医类)三级综合医院中排名第181名，在全省排名第7名，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”。

株洲市中心医院为何能在如此严苛的“国考”中取得不俗成绩，成为“优等生”？

组建优势学科集群、急速提升运营效率、不断改善医疗服务……透过市中心医院近年来打出的“组合拳”，我们不难发现，该院正朝着一条思路清晰、精准着力的高质量发展路径阔步前行。

组建学科集群 持续发展能力增强

此次“国考”是经过100余位专家、两个阶段、四轮数据质控，专家现场调研复核，对医疗质量、运营效率、持续发展及满意度评价4个方面，56个指标进行综合评价，其权威性、专业性、科学性均达到了新的高度。

记者整理发现，与2018年相比，这次“国考”中，市中心医院得分增幅最大的指标是“持续发展”。

“这个指标得分的提升，与我院坚持学科建设为先密不可分。”市中心医院院长蔡安烈一语中的。

4月2日，周宏灏院士株洲研究所落户市中心医院。未来，它能让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“牵手”。

2017年12月4日，吴孟超院士株洲工作站落户市中心医院，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。

4年内，市中心医院已3次与院士“牵手”，在株洲的医疗卫生机构中独占鳌头。

确实，翻开市中心医院的学科建设发展史，一张对外“借力”，向内“发力”的蓝图清晰明了。

“我们瞄准标杆，加快了学科建设步伐。”蔡安烈介绍，近年来，该院以“成熟一批、成长一批、孕育一批”的方式全方位搭建学科建设平台，通过不同的资源投入进行分级支持，实现差异化发展。

此外，该院推动优势学科集群建设，打破学科之间的壁垒，通过将多个相关学科进行有机融合，实现资源共享、交叉创新。

对外“借力”。2015年，市中心医院挂牌成为湖南省(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。

向内发力同步进行。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，该院心内科欧阳黎、郭媛两位博士主持的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。

通过向顶尖医院引智借力，对内狠练内功，市中心医院将中心建设与优势学科领域、重点研究方向有机结合，带动全院临床研究与转化研究，不断扩大了影响力。

这些年，株洲市中心、肝胆胰中心、血管病中心、血液病中心、骨科中心、罕见病诊疗中心、国家高级卒中中心建设单位等相继落户该院。此外，其重点学科建设呈“百花齐放”之态。

目前，该院有消化内科、血液科2个国家级临床重点专科，有心血管内科、骨科、普通外科、神经外科、感染性疾病科等5个省级重点专科，有市州级临床重点专科4个、湖南省疾病临床诊疗示范基地3个。

“学科建设的不断纵深推进，为医院的可持续发展注入了强劲动力。”蔡安烈欣喜地说，技术的提高留住了本地患者。目前，该院的市外转诊率由6年前的30%持续下降到2%。

学科建设没有终点。未来如何布局，市中心医院早已了然于胸。到2025年，该院争取新签约2个院士进行合作，新设6—8个湖南省省级临床重点专科，6—8个湖南省市州级临床重点专科，力争获批2项以上国家自然科学基金(含青年项目)。

湘雅医学院附属湘雅医院、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。

向内发力同步进行。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，该院心内科欧阳黎、郭媛两位博士主持的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。

通过向顶尖医院引智借力，对内狠练内功，市中心医院将中心建设与优势学科领域、重点研究方向有机结合，带动全院临床研究与转化研究，不断扩大了影响力。

这些年，株洲市中心、肝胆胰中心、血管病中心、血液病中心、骨科中心、罕见病诊疗中心、国家高级卒中中心建设单位等相继落户该院。此外，其重点学科建设呈“百花齐放”之态。

目前，该院有消化内科、血液科2个国家级临床重点专科，有心血管内科、骨科、普通外科、神经外科、感染性疾病科等5个省级重点专科，有市州级临床重点专科4个、湖南省疾病临床诊疗示范基地3个。

“学科建设的不断纵深推进，为医院的可持续发展注入了强劲动力。”蔡安烈欣喜地说，技术的提高留住了本地患者。目前，该院的市外转诊率由6年前的30%持续下降到2%。

学科建设没有终点。未来如何布局，市中心医院早已了然于胸。到2025年，该院争取新签约2个院士进行合作，新设6—8个湖南省省级临床重点专科，6—8个湖南省市州级临床重点专科，力争获批2项以上国家自然科学基金(含青年项目)。

湘雅医学院附属湘雅医院、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。

向内发力同步进行。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，该院心内科欧阳黎、郭媛两位博士主持的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。

通过向顶尖医院引智借力，对内狠练内功，市中心医院将中心建设与优势学科领域、重点研究方向有机结合，带动全院临床研究与转化研究，不断扩大了影响力。

这些年，株洲市中心、肝胆胰中心、血管病中心、血液病中心、骨科中心、罕见病诊疗中心、国家高级卒中中心建设单位等相继落户该院。此外，其重点学科建设呈“百花齐放”之态。

目前，该院有消化内科、血液科2个国家级临床重点专科，有心血管内科、骨科、普通外科、神经外科、感染性疾病科等5个省级重点专科，有市州级临床重点专科4个、湖南省疾病临床诊疗示范基地3个。

“学科建设的不断纵深推进，为医院的可持续发展注入了强劲动力。”蔡安烈欣喜地说，技术的提高留住了本地患者。目前，该院的市外转诊率由6年前的30%持续下降到2%。

学科建设没有终点。未来如何布局，市中心医院早已了然于胸。到2025年，该院争取新签约2个院士进行合作，新设6—8个湖南省省级临床重点专科，6—8个湖南省市州级临床重点专科，力争获批2项以上国家自然科学基金(含青年项目)。

湘雅医学院附属湘雅医院、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。



### 医疗合作签约仪式

炎陵县人民政府 & 株洲市中心医院

2020年12月4日

炎陵县人民政府与株洲市中心医院医疗合作签约仪式



### 周宏灏院士株洲研究所签约仪式

周宏灏院士株洲研究所落户市中心医院



全市医疗卫生行业首个“一站式”服务中心



全市首个日间手术中心

### 推行精细化管理 运营效率急速提升

“我昨天下午做的手术，今天上午就能出院了？”4月14日，在市中心医院日间手术中心，接到出院通知后，51岁的李师傅觉得有些不可思议。

李师傅来自湖北孝感，前在株洲务工。前段时间，他的腰部长了个肿瘤，需住院治疗。入院前，担心要住上好长时间，他和妻子将七八袋生活用品扛到医院，不料术后不到24小时，他就能回家了。

李师傅的不可思议源于市中心医院在精细化管理上作出的有益探索。

“床位是医院的重要医疗资源，也是现代化管理中的难点。”蔡安烈介绍，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。

如何通过精细化管理，有效提高床位周转率和利用率？2017年，市中心医院针对一些常见病、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。

为推动绩效管理创新，提升运营效率，激发医院发展活力，该院多措并举，妙招频出。

——以章程为纲，健全管理体系。现代医院改革是一盘大棋，既需要稳扎稳打，更需要高瞻远瞩的谋篇布局。

近年来，市中心医院以章程为总纲，提纲挈领，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。此外，该院还把科室民主管理、推进“最多跑一次”改革等写入章程。

——以公益为先，优化分配机制。作为公立医院，如何既为老百姓省下“真金白银”，又能调动医务人员积极性？市中心医院坚持公益为先，不断优化分配机制。该院实行全面预算管理，细化分解全年预算指标，实现精细化管理；设立运营办，发挥作战参谋作用，加强运营管理指导；使绩效分配向临床一线、关键岗位、贡献突出岗位倾斜。

——以质量为重，保障服务水平。该院以病历质量支撑点，通过规范病历书写和提高首页质量，确保客观准确地反映医疗能力与水平；实行律师长期驻点执业，实现全流程法律服务覆盖；建立健全各项医疗安全制度，医务部出台了《医疗质量改进与患者安全管理方案》等10余部质量安全规定。

——以降本为基，实现管理增效。在费用控制方面，该院着力规范诊疗行为，规范临床用药，规范招标采购；医院制定了医务人员行为规范实施细则，持续规范医保收费；积极落实基本药物、国家集中药品采购、重点监控药品等国家医药改革政策，建强临床药师队伍，加强处方点评，对不合理使用率较高的品种药品、耗材作出停用、限用；对于国家、省医保飞检问题全部整改到位，推动耗材信息化和智能化管理。

值得一提的是，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，通过大力发展日间手术和微创手术、推广ERAS，以及手术环节管理、手术绩效管理，引导提高医疗效率。

“精细化管理就是既要让老百姓得实惠，也要让医生有奔头。”蔡安烈说，接下来，该院将把绩效水平的提升作为一场长期战、攻坚战来抓，通过全面盘点分析医院现状，进一步找准进步空间和精准发力点。

改善医疗服务 高质量发展不断推动

在三级公立医院绩效考核中，满意度评价也是个“重头戏”。

如何赢得患者的好口碑？近年来，市中心医院坚持以病人为中心，矢志不渝地改善医疗服务，解决群众“看病难、看病贵”问题。

4月3日是清明小长假的第一天。在炎陵县人民医院门诊二楼，早上8时不到，前来就诊的患者就已排起长龙，大家都在翘首以待来自株洲市中心医院的专家们。

“现在，在家门口就能有市里的大专家帮我们看病，真方便。”从诊室出来后，57岁的廖政林连连点赞。

早在2016年12月23日，市中心医院就与炎陵县人民政府签订《医疗合作协议书》。该院每月派出11名德艺双馨、医疗技术较好的医疗专家，赴炎陵县人民医院开展教学查房、门诊出诊、疑难会诊、手术指导、学术讲座、技术培训等。同时，根据炎陵患者的需求，随时派遣专家下去，让当地百姓“足不出县”看得好病。

这两年，市中心医院下沉优势资源的步伐越来越快。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，与醴陵市中心医院构建骨科联盟。

除了在院外延伸服务触角，它还在院内创新服务举措。

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，率先在全市医疗卫生行业成立首个“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、工伤证明等30余种便民服务……

“截至目前，我院‘一站式’服务中心共服务1135万人次。”蔡安烈介绍，去年10月，该院首批16个科室正式开设“晚间门诊”，推出“弹性特约门诊”，极大地方便了群众就诊。

即使面对突如其来的新冠肺炎疫情，市中心医院依然挺身而出，打响了一场外黄内保、内保家园的疫情阻击战。该院派往黄冈的15名医护人员在当地治愈74名患者，团队曾3次接受央视采访；在绿口区新冠肺炎定点医院救治患者，他们的白衣战士成功治愈80人，实现“零死亡”“零感染”的目标。

“这是我们家门口的好医院，你们是值得信赖的好医生！”2020年3月14日，治愈出院的新冠肺炎重症患者邓女士向市中心医院的医护人员点赞。

口碑赢来了奖杯。今年2月，国家卫健委办公厅通报表扬2018—2020年改善医疗服务先进典型，市中心医院被评为改善医疗服务先进典型医院、护理部被评为先进典型科室、院长蔡安烈被评为先进典型个人。

除了提升患者的满意度，该院还在提升医务人员满意度方面狠下功夫。它稳步改善职工福利待遇，扎实推进院区楼栋、绿化和景观全面提升，增强职工幸福感和归属感。

“作为医院管理者，不仅要让医院通过优质的服务、过硬的质量和精湛的技术来治病救人，还要不断思考如何加强医防融合，为‘健康中国’作出更大贡献。”蔡安烈介绍，未来，该院将以国家医学中心和区域医疗中心建设为契机，进一步优化现代医院管理，充分发挥该院在技术上指导、能力上支撑、管理上示范和全方位引领的作用，让该院成为全省乃至全国的医疗服务标杆。



市中心医院全景