

● 热点关注

# 反腐同时呼唤医疗服务价值体现

医师报讯（融媒体记者 杨瑞静）7月28日，中央纪委国家监委在北京召开动员会，部署纪检监察机关配合开展全国医药领域腐败问题集中整治。

会议指出，要加大执纪执法力度，紧盯领导干部和关键岗位人员，坚持受贿行贿一起查，集中力量查处一批医药领域腐败案件，形成声势震慑。

“医疗腐败，是一个值得关注的问题。”上海创奇健康发展研究院创始人、中欧国际工商学院卫生管理与政策中心主任蔡江南毫不避讳地指出医疗腐败现状。而从各地纪委监委通报所反映出来的现实也是如此：据不完全统计，2023年刚刚过半，已有至少155位医院院长、书记被查，超过去年全年被查医院院长、书记数量的两倍。7月新通报的案例中，还有多人属主动投案。

## 药械采购链条是重灾区

“反腐力度加大一定会对医疗行业起到震慑作用。”但蔡江南也担心，部分腐败行为也会因此变得更为隐蔽。

但贪腐手段再隐蔽，总会留下痕迹。浙江省玉环市委常委、市纪委书记、监委主任黄先鋒曾表示，纪检监察机关可从长期合作的医药公司、长期不轮换的重点岗位、长期频繁存在的外出培训等细节入手，围绕重点岗位轮岗、科研学术活动、职工借款欠款等异常数据，层层抽丝剥茧，着重发挥好话单、账单“两单”作用，通过医药公司或第三方

理公司的资金转入、存现时间点及金额，倒查梳理利益输送人员关系，判断资金单向转（存）入、高息借贷、项目分红等现象，精准发现隐形风腐问题。

2023年以来，医药反腐声势浩大、力度超出以往。梳理各地纪委监委通报可以发现，多起同一医院一、二把手和重点科室负责人接连“落马”的“塌方式”违法违纪案件，均涉及在药品、医疗器械及耗材采购等事项上谋取利益、收受贿赂等问题。

为何接连出现“塌方式”腐败？5月31日，中纪委国家监

委网站发布《图解纪法 | 对单位行贿罪》，以漫画形式揭露医疗设备采购中的回扣内幕：医疗器械和医疗设备销售商，为谋取不正当利益，通过医院的介入室、心血管等科室负责人向相关科室全体医生给予回扣。

据“廉洁四川”发文披露的绵阳市人民医院原骨科主任黎孝富贪腐案就是如此：经查，2011年9月至2020年12月，黎孝富在担任绵阳市人民医院骨科副主任、主任期间，不仅自己在耗材招采中牟利，还带着科室医生收取500多万元回扣。

## 医疗服务价格调整是医改深水区

蔡江南还担忧的是，反腐力度加大，客观上会带来医疗机构和医务人员收入减少的问题。“想要根本解决问题，仍需要其他配套措施的跟进，例如医疗服务价格调整，使得医务人员和医疗机构能够依靠自身劳动得到合理收入补偿，自身价值得到体现。”

华中科技大学同济医学院附属同济医院郑大喜曾发文提到，我国医疗服务项目价格形成没有区分技术劳务和物耗成本价值，主要考虑器械、耗材等物耗因素，定价同实际运行成本差距较大，未能充分体现技术劳务价值。

医疗服务价格调整是大众最关心的现实问题，不仅涉及普通大众，更关乎医务人员的利益，一直属于医改深水区。

值得一提的是，在加大反腐力度的同时，《深化医药卫生体制改革2023年下半年重点工作任务》明确，国家卫健委将会同有关部门继续做好医疗服务价格改革和规范化管理工作，使医疗服务价格更好地体现技术劳务价值，保障公立医院人员薪酬的来源，促进维护公益性；同时，还将推动有关部门进一步深化公立医院人事薪酬制度改革，指导

地方落实公立医院内部分配自主权，合理确定内部薪酬结构，注重医务人员的稳定收入和有效激励，发挥薪酬制度的保障功能，让医务人员全身心投入到工作中，用不断提高的医疗服务质量和水平诠释公益性。

“医疗反腐才刚刚开始，仍需长时间推进工作。”蔡江南说。可以预见的是，2023年下半年，全国药品耗材领域监管和反腐力度将继续加大。他认为，为了弥补收入的下滑，或许会促使一部分公立医院医生流入社会办医，包括民营医院、个体办医等。

● 医院管理

## 管理的最高境界是文化引领

▲ 上海市第一妇婴保健院原院长 段涛

管理是分层级、级别和境界的，在组织发展的不同阶段，需要有不同的做法，需要达到不同的境界。

### 初级管理是人管人

在组织发展的初期，团队不大，没多少人，组织不成熟，产品不成熟，也没有成熟的制度体系和管理规范，也不需要复杂的制度体系和规范，也做不好，靠人管人就够了。

### 中级管理是制度管人

制度体系流程规范的主要目的是约束人，因为人天生是有惰性、有缺点的，没有制度的约束就会乱。但是，对于有很好的自制力的人来讲，制度反而不是约束，而是可以让他目标更明确、更好更高效地工作。

在组织当中，潜规则的力量也不可忽视。好的“潜规则”对于组织管理来讲是一种有意义的补充和支持，不好的“潜规则”会起到破坏作用，作为管理者一定要谨慎梳理和管理好组织中的“潜规则”。

### 最高境界是以文化激发潜能

管理更多的是约束，文

化引领则是激发和激励，让团队成员更具有组织认同感，有更好的自驱力，更积极主动地去工作。

在中国现实语境下，一个组织的文化通常是“老大的文化”，大家不是看你怎么说，而是看你怎么做，看你如何对待同事、患者，如何对待每一件细小的事情。

文化对员工的影响是无形的，文化不仅仅是书面的规定，是员工的自发行为，是发自内心的善良，是无需提醒的自觉。用不着去请示，用不着你提醒，用不着你规定和要求，员工会自发的在文化的引领下去做那些真正为患者好，尊重患者，为患者创造价值的事情。

文化不是喊喊口号，标语上墙，而是真的能够让所有的人相信你宣传的那些，是因为相信而看见，文化建设的终极目标是能够启发每一位员工身上的善良与潜能，让每一位员工都能够具有“发自内心的善良，无需提醒的自觉”。



来源 / 千库网

● 学科建设

# MDT：让更多肿瘤从不可治成为可治

## 打破学科壁垒

福建省肿瘤医院打破各学科壁垒，整合各学科资源和优势，在国内第一批单位、省内率先开展单病种综合治疗专家负责制，探索肿瘤多学科综合诊疗模式。针对省内常见恶性肿瘤分别成立18个多学科综合诊疗小组，病种覆盖全面、广泛；制定《综合治疗管理暂行实施办法》、《综合治疗诊治规范》等规章制度，对综合治疗涉及的各方面制定详细的管理办法。

医院成立包括综合治疗指导委员会等在内的管理组织，推进并监督相应病种综合治疗

工作。对诊疗过程中涉及的主要病种组织成立相应的综合治疗小组，设立综合治疗门诊，由内科、外科、放射治疗科、病理科、影像学等多学科专家共同为患者会诊，根据实际病情，制定合理的治疗方案；定期召开会议，总结综合治疗工作开展状况，制定下一阶段工作计划，发现问题，积累经验；建立监控检查制度，制定监督综合治疗计划落实的措施。

医师报讯（通讯员 游昌财）MDT，即多学科综合诊疗管理模式，广泛应用于肿瘤治疗领域。近年来，福建省肿瘤医院，积极回应人民群众看病就医新需求，针对东南沿海地区高发恶性肿瘤，全面完善学科建设体系，打造优势明显、特色突出的高水平肿瘤单病种多学科综合诊疗管理模式，给群众更稳的“医”靠。初步统计，2022年相关数据显示，在外院抗肿瘤治疗后转诊至该院进一步治疗的疑难患者治愈及好转率达45.85%，有效率96.5%。

## 积极培育学科群

福建省肿瘤医院将医疗服务质量的内涵从过去单纯临床医疗技术拓展为临床疗效、费用管理、就医体验、医患互动、诊疗环境等方面的综合质量，在多学科综合诊疗模式上探索一条出更完善的路径。

各种肿瘤的多学科综合诊疗小组和综合门诊，为复杂肿瘤的首诊患者提供“一站式”诊疗服务，形成“多对一”的特色医疗新模式。在此基础上，医院积极

将多学科诊疗小组培育成长为学科群，进一步完善技术体系、人才体系和服务体系，开展传统经典技术与新技术的创新联合应用，产生新的疗效。

2022年7月，由肝胆外科、肿瘤内科、介入治疗科、放疗科、核医学科等专家组成的肝胆胰肿瘤多学科团队，通过多学科密切协作，顺利完成福建省首例钇[90Y]微球精准介入治疗手术，通过钇[90Y]治疗后降期，最后获得根治性手术切除，术后患者状态良好，达到治疗预期。