

● 绩效考核

焦雅辉司长解读：国考为预算分配重要参考

各医疗机构要从关注排名到思考内部改进

医师报讯（融媒体记者 杨瑞静）连续 5 年的“国考”给公立医院带来哪些变化？1 月 8 日，2022 年度三级公立医院绩效考核结果通报视频会给出回答。

国家卫生健康委医政司司长焦雅辉表示，从 5 年来数据看，全国三级公立医院发展方式、运行模式、资源配置更趋合理，绩效考核已成为引导公立医院坚持公益性，实现高质量发展指挥棒，成为推动公立医院实现“三个转变、三个提高”的关键一招。

五年刻画医院发展路径

公立医院运行模式和资源配置上的变化，5 年



数据刻画出清晰轨迹：三级公立医院万元收入能耗支出较 2018 年下降 7.8 元，相当于在总投入不变的情况下，每家医院平均增加 93.3 万元收入；与 2018 年相比，门诊和住院次均费用增幅均低于 5%，医药费用不合理增长得到有效控制；医疗服务收入占比（不含药品、耗材、检查检验收入）和人员支出占比较

2018 年分别提升 1 个和 3 个百分点，医务人员劳务价值进一步体现……

“老百姓需要什么，公立医院就提供什么样的服务，绩效考核就考核什么样的指标。”焦雅辉表示，要继续发挥好绩效考核指挥棒作用，不断把公立医院发展成果转化为人民群众看病就医的获得感、幸福感、安全感。

与干部任免挂钩

“国考”重要性可从结果应用上窥见一斑。在国家层面，按年度形成国家监测分析报告，将绩效考核结果作为国家医学中心、国家区域医疗中心设置的重要依据，作为重大项目建设、国家临床重点专科遴选、委属委管医院预算拨付等工作重要参考。

在地方层面，绩效考核结果与公立医院财政资金拨付、工资总量核定等挂钩，并在医疗资源规划、医院评审、医保政策调整、领导干部任免与奖惩、重大项目建设、科研扶持、评优评先等工作中运用。有省份还将公立医院绩效考核结果作为省级政府对地市级政府考核重要内容。

焦雅辉提醒，各公立医院要从“关注考核排名”转变到“思考内部改进”，以科学态度看待绩效考核结果，通过绩效考核结果找出问题、分析问题、解决问题，建立“以患者为中心”的文化，努力实现“三个转变、三个提高”。

● 委主任说

★推进公立医院高质量发展，要有“一张蓝图绘到底”的决心和勇气，更要有科学合理、接地气的，以坚持公益性、满足人民群众卫生健康需求为导向的规划和路径。

——辽宁省大连市政府副秘书长、市卫生健康委主任 赵作伟

★求真务实，才能为公立医院高质量、可持续发展夯实基础；抬高标尺，才能为有效应对潜在风险隐患打出提前量。

——吉林省吉林市卫生健康委党组书记、主任 罗兵

★建立行之有效的激励机制，不断地造就大批优秀疾控人才，成为疾控改革的重中之重。激励措施既需要实实在在地落地、落细，也需要有的放矢。

——山东省聊城市卫生健康委党组书记、主任 张月莲

● 管理之我见

拆分学科 打造“战略事业部”

▲中国人民大学医院管理研究中心执行主任 王丹

如何理解学科？按照管理学，最接近的概念可能是“事业部”。

传统的组织形式，无论企业、政府、学校、医院还是军队，都是按照职能划分部门。后来，欧美企业开始意识到组织变得庞大时，按照职能划分变得低效迟钝。于是他们率先采用按产品和市场划分部门的方式。例如本田公司建立汽车事业部、摩托事业部、赛艇事业部和飞机事业部，还比如企业

按照华北、华中和华南等成立分公司。这都可以理解为事业部。事业部的突出特点就是——独立的单位，麻雀虽小，五脏俱全。事业部通常被加上“战略”二字，以显示它的独立性。

医院作为一个战略实体，它的战略分三个层次：顶层战略决定整个医院的重点学科；底层战略决定人事、财务、信息等各职能方面的配合；中间层战略就是学科战略——如何与全国其他相关学科竞

争，这是医院发展规划中最核心部分，承上启下。

那么，如何实现学科融合？笔者认为，学科融合至少不是挂个“XX 肿瘤中心”的牌子，或者找一栋楼把几个科室放一起当邻居，也不是 MDT。因为 MDT 是各个团队一起配合，学科融合、“中心化”则是能够独立运营、独立竞争、独立发展。

如何实现学科融合，目前还没有确切的答案，一切还在探索。

● 医疗服务

预住院 缓解“一床难求”

医师报讯（通讯员 樊璠）“在门诊办理‘预住院’，做完术前相关检查在家等待通知住院，门诊检查费用还能医保报销。”近日，潘女士在保定市第一中心医院办理“预住院”手续后，不停感叹“这个政策好”。

保定市第一中心医院职工医保处副处长申顺斌介绍，“预住院”是指对部分疾病诊断明确、病情相对稳定，经综合评价符合住院手术指征、行择期限期手术治疗的参保患者，可按照规定程序办理“预住院”手续，“预住院”期间不需住院，在门诊进行的手术前常规检查检验及必要专科检查检验等费用，于正式入院后纳入住院费用结算。

据了解，自 2023 年 6 月，该院率先实行“预住院”模式。申顺斌表示，实施“预住院”管理模式，国家政策支持是关键，病种合适是前提，系统支撑是基础。“预住院”模式作为医疗服务向前延伸的触角，正向越来越广的层面、越来越深的领域铺展开。

● 医师报·理事会

4400 名医师有家了：辽宁抚顺医师协会成立

医师报讯（通讯员 姚晶）事关 4400 名医师的一件大事发生了！

2023 年 12 月 6 日，由辽宁省抚顺市民政局、抚顺市卫健委指导监督，由抚矿总医院牵头筹办的抚顺市医师协会正式成立并召开首届会员大会，会上通过了协会章程，选举产生协会第一届理事会成员和监事会成员。

新起点：成员已就位

协会第一届理事第一次会议同日召开。会上，抚矿总医院党委书记、院长朱瑞武当选为会长，抚



顺市第二医院外科主任于涛、抚矿总医院副院长王江、抚顺市第三医院医

学科教科科长刘书言、新宾县人民医院院长刘福存、抚顺市中心医院大内科主任闫莉、抚顺市第四医院

医务科科长李军、抚矿总医院副院长李高华、清原县人民医院院长唐雷当选副会长，抚矿西露天医院

院长纪兴海当选秘书长。

新征程：加强行业自律

抚顺市有 4400 多名执业医师工作在各大医疗机构，承担着抚顺市 170 多万市民的医疗救治和预防保健工作。为加强抚顺市医师队伍管理，将单一的卫生行政管理模式，逐步过渡到卫生行政管理和行业自律协同管理的模式，抚顺市成立了行业组织——抚顺市医师协会。

医师协会成立旨在为抚顺市广大医师搭建共享信息、互助提高的枢纽型综合服务平台，促进医

疗服务的发展和医疗质量的提高。

今后，抚顺市医师协会将加强行业自律，规范医师执业行为，认真贯彻执行《中华人民共和国执业医师法》，依法执业，廉洁行医，共同营造风清气正的从业环境；将建立医师维权自律体系，全力做好政府、社会和广大医师之间沟通的纽带；开展培训和学术交流，推广先进医疗技术和管理经验；加大扶持力度，为辖区百姓提供同质化、一体化的医疗服务。