



医师报
2019年1月3日

本版责编：蔡增蕊
美编：杜晓静
电话：010-58302828-6888
E-mail: ysbzrc@163.com

医界
丰碑
改革开放40年
1978~2018 NO.60

护佑
扬子江药业集团
Yangtze River Pharmaceutical Group

人物
CHARACTER
23

“绵阳是享誉世界的伟大浪漫主义诗人一李白的故乡，是党中央、国务院批准建设的中国唯一科技城。绵阳市中心医院是四川省首家三级甲等综合医院，作为川西北地区医疗中心，医疗服务辐射川西北区域和甘肃、陕西等省份，服务覆盖人口上千万。在2017年艾力彼“中国地级城市医院竞争力排行榜”中居全国第40位，连续6年名列百强医院。

尽管如此，鲜于剑波院长却说：“风风雨雨80年，绵阳市中心医院在历届院班子的领导下，经历了几代人的共同努力一路走来，有过彷徨，也有过辉煌。作为一家地市级医院，如何在公立医院改革的新形势下，找准医院定位，满足一方百姓更高的医疗需求，走出一条独具特色的创新发展之路，一直是我努力探索的问题。”已在医院工作近三十年的鲜于剑波见证了改革开放四十年来医院翻天覆地的变化，对医院的改革创新也有着独特的理念和创举。他认为“医院不仅要提高诊疗水平、重视人才培养，更要让老百姓得到切实的福利！”

医保先锋撬动医院发展

为了让老百姓得到“实实在在的”福利，鲜于剑波从“医保”这块硬骨头开始，进行了大刀阔斧的改革。

首先推行按病种付费为主的多元复合式医保支付方式。目前，绵阳市中心医院已对102个单病种开展精细化管理，使医保费用只与单病种的定额偿付标准、诊疗人次有关，“促进医疗资源利用标准化、医疗服务规范化，有效控制医疗费用不合理增长的现象。”鲜于剑波解释。

目前，医院在省内已开展117个病种的日间治疗、99个病种的日间手术，同时率先开展择期手术、预约住院制等医疗服务新模式。自2008年，接受肿瘤放化疗日间治疗的患者，治疗费用按住院报销政策执行；自2011年，择期手术、预约住院的患者在门诊产生的检查费合并入住院费用报销；自2014年，在医院进行“日间治疗”产生的费用同样按住院报销政策执行。鲜于剑波说，“如今‘日间手术’的占比已达21.4%。”

作为川西北的区域医疗中心，大量患者会被转诊到绵阳市中心医院。为解决转诊患者的医保报销之苦，绵阳市中心医院实行“转诊不转院”的医保报销模式，即患者住院期间，医院因设备或技术原因不能开展的检查、检验可在上级医院进行，结果互认，且相关费用合并入住院费用

报销。“2015年、2017分别节约医保费用总计约200万元、800万元。”给老百姓省了钱，鲜于剑波喜悦之情溢于言表。

“改革制度是第一步，新制度必须落地，所以还要对执行情况进行监督和考核。”因此，医院在省内率先推行医保服务医师和护师管理新规定，明确并规范了医师和护师的基本职责、医疗行为，同时实行积分制，对违反规定者扣分，并与个人当月绩效挂钩、纳入个人年终考核。

医保改革涉及“社保、患者、医院”三方，要达到多方共赢的结果很不容易。为此，医院率先在省内牵头各地州市级医院成立“绵阳市医院医保管理专业委员会”，并将各级医保管理经办机构纳入其中。通过建立良好的沟通机制，使各方都能直接参与医保改革。“因为这种模式尚属全国首创，所以得到了国家医保专委会的高度肯定。”鲜于剑波颇感欣慰地说。



视频聚焦 读懂医疗
扫一扫观看嘉宾访谈

鲜于剑波

本期嘉宾：绵阳市中心医院院长

鲜于剑波

《医师报》融媒体记者 蔡增蕊

打造中国科技城优质区域医疗中心

全程导师促进教学相长

2018年11月8日下午，在2018级学员全程导师培训及学员见面会上，20名规培生代表双手捧茶，敬献给医院的导师，开启了规培学习生涯。

作为国家卫计委首批住院医师规范化培训基地、临床药师培训基地，国家级全科临床医师规培基地，绵阳市中心医院推行“一对一全程导师制”，即每名规培学员不论转到哪个科室，始终有一位固定的导师全程负责，对学员进行全面的指导，关心学员的学习、工作和生活，提升学员的归属感和幸福感。

鲜于剑波感慨道，“从医学生成长为优秀医生，不仅要有精湛的医术，更要学会做人之道，树立高尚的医德。”他希望规培学员可以充分利用医院提供的机会和平台，分享从医经验、学习医疗技术、建立师生情谊，互相学习、共同进步。不仅如此，鲜于剑波认为要以全程导师制作为创新性尝试，“待摸索出经验和成熟模式后，推进‘医护一体化导师制’，全面完善医院的人才培

养制度。”

仅仅促进规培学员与导师的沟通是不够的，鲜于剑波还认为“不同学科之间也要沟通、合作，通过跨学科协作发挥更大的治疗作用！”因此，意识到曾剖腹产的女性在怀二胎时更易发生前置胎盘时，绵阳市中心医院立即成立了“前置胎盘多学科诊疗团队”，涵盖妇产科、血液科、麻醉科、影像科、ICU科等学科，以期通过多学科联合诊疗的模式降低二胎孕妇的生产风险。近三年来，已有300余例前置胎盘孕妇在他们的守护下安全生产。

“有了人才做基础，医院才有实力开展高级别的科研项目，才能发挥更大的社会价值。”近十年来，医院获市厅级及以上科研立项200余项、市级及以上获奖科研成果近百项、发表学术论文6000余篇，并先后编撰出版《地震灾害医院医疗救治分析》、《护理驱动力—护士岗位管理创新与实践》、《肿瘤外科学》、《肝癌防治进展》等多部医学专著。

院士工作站助推人才学科建设

“自改革开放到现在，经过几代人的奉献和努力，医院取得了突飞猛进的发展。”鲜于剑波介绍。四十年来，医院职工由509人增加到3000余人；固定资产由17.4万增加到16个亿；医院门诊由41万人次增至200万人次；出院人次由9000多增加至9万多；住院手术由2000余台次增加至3.47万台次左右，并先后荣获“全国卫生系统先进集体”“五一劳动奖状”“全国医保先进单位”等殊荣。逐渐地，挖掘医院发展的下一个增长点，成了鲜于剑波苦思冥想的问题，直到2017年9月，“陈孝平院士工作站”在绵阳市中心医院正式成立。

陈孝平院士团队涵盖普通外科、肝胆、肿瘤、核医学、放射介入、病理、超声、检验、临床营养等9个专业83名专业技术人员。2017年9月，陈孝平院士率团队正式来院工作。这期间，他不仅亲自示范高难度肝胆手术，详细解答临床医生的困惑，还为各学科在新医疗模式下的人才培养提供建议。同时，在院士专家团队的指导下，医院实施了多项新型临床医疗技术，如腹腔镜胆囊切除日间手术、ERAS腹腔镜肝叶切除术、腹腔镜肝门胆管癌、腹腔镜下胆囊癌根治术等，“多

项医疗技术已达到国际先进水平。”鲜于剑波十分珍视医院向陈孝平院士团队学习的机会。

借助陈孝平院士的学术平台，绵阳市中心医院多次选派优秀青年医师赴华中科技大学同济医学院附属同济医院进行交流学习、专项研修。学员们不仅感慨“认识到了与先进水平存在的差距，学习了前沿的医疗理念和诊疗技术”，还将“同济模式”带回来，助推绵阳市中心医院发展到新高度。

此外，医院在强化人才“内培外引”的同时还坚持“不求所有，但为所用”的柔性引进政策，特聘国内外客座教授、名誉教授、学术主任，实施引智项目，送出境外培训。多管齐下，多措并举。如今，医院的学科建设、人才培养、科研成果、发明专利等都得到长足进步。

在医院管理上破旧立新、屡攀高峰的鲜于剑波谈及未来的目标时，没有慷慨激昂地高谈阔论，出乎所有人意料，他只是坚定地说：“我认为当一个好医生是做一名好院长的必要前提，当一名好院长能够帮助更多的好医生！”

诚如鲜于剑波院长所说，只有更多的好院长、好医生才能以更优质的医疗服务惠及更多的老百姓！