

第二届公立医院能力建设与高质量发展论坛特别报道

提质增效 为医院现代化发展科学赋能



医师报讯（融媒体记者 冯倩倩）7月8日，“‘人民至上、生命至上’疫考与国考之下 第二届公立医院能力建设与高质量发展论坛”在成都举办。

本届论坛由中国医药卫生文化协会、中国医药卫生事业发展基金会指导，医师报社、四川大学华西医院联合举办，康弘药业集团支持。论坛特设“圆桌讨论环节”，来自14家医院的14位院长、专家就“提质增效 激活公立医院发展新动力”“现代化发展 提升公立医院服务能力”“科学建设 赋能公立医院高质量发展”话题展开精彩讨论，本报整理如下，展示了医院管理者在信息化建设、学科建设、构建和谐医患关系等方面的精彩观点，以期为读者提供公立医院高质量可持续发展之经验与启示。

●圆桌讨论一

提质增效

激活公立医院发展新动力

康焰：7月6日，国家卫生健康委办公厅发布了“关于2020年度全国三级公立医院绩效考核国家监测分析情况的通报”，全国共2508家三级公立医院参加2020年度绩效考核。我们可喜地看到，大部分国考指标持续向好，公立医院改革发展取得阶段性成效。在实际工作中，公立医院如何定位“健康中国”战略中的新使命？如何依托国家政策支持，将医院尽快推到高质量发展轨道上？如何在公立医院发展过程中，平衡公益性与效益性？又该如何在新冠肺炎疫情防控的大背景下，应对新挑战，实现新突破？

李为民：创新、精细化管理是我们130年历史基础上实现未来可持续发展的重要抓手。创新方面，5年前，华西医院把建院日——11月3日定为华西医院创新日，届时将举行一系列创新型活动，涉及医院的管理、业务、教学方法、科研、人才培养等方面，甚至每月设置奖项激励员工不断创新；在提质增效层面，不同以往的措施，管理更加精细化，从医院到每个科室的运营管理，以医疗组为单位，实行以病种为基础的精细化管理。因此，医生在每个病种诊疗中实现质量和效益提升，医疗组的质量效益随之提升，医院效益也就提升了。

王笑频：党的十八大以来，总书记高度重视中医药发展，强调中药是“健康中国”的重要力量，对于中医药“民族瑰宝”的历史地位给予高度肯定。值得一提的是，总书记还对“中医药事业如何发展”给予明确指示“传承精华、守正创新”。归根结底，要促进中医药发展现代化、产业化、国际化。我们要明确历史使命与责任担当，将祖先的中医药精华与现代科技创新相结合。

在“十四五”规划的背景下，要提高管理能力。第一，作为中医药的“国家队”，要有目标，承担起应尽的责任，突出服务领先、科学化管理的优势，发挥示范、引领、辐射的作用；第二，要有动力。将人才队伍作为第一资源，通过制度、文化、优化绩效方案来激发员工的最大活力；第三，要有平台。通过改革创新不断

促使临床、科研一体化，持续优化优势病种与诊疗方案，为老中青专家提供事业平台。

赵增仁：作为“现代医院管理制度落地，实现公立医院高质量发展”的抓手，我们围绕“精致医院”的理念从5个方面开展工作：规模要适度、学科有特色、管理精细化、运营有效率、医院有文化。这5个方面，也就是公立医院国考4个方面56项指标的具体体现。

精致的理念将这些指标具体化到医院工作中。精致，不仅指外在，更注重内涵，用于现代医院管理中，各项工作做到精致、精细、有品质，同时也蕴含着不断调整、完善与丰富。这也正是现代医院管理和公立医院高质量发展的追求。

陈俊强：2020年，753家三级公立医院医疗盈余为负，占比43.5%，二级医院也并不乐观。尽管我国从中央到地方都非常重视对医疗的投入，但投入比例并不高，目前几乎是一些专项经费投入，并非常态化投入。所以，“如何保持自身运营平衡状态？”始终是关乎医院生存发展的重要议题。

这也意味着，医院应顺应信息化、规范化、现代化发展需求，主动引进DRG付费系统。然而，广西很多医院并未使用DRG付费系统，信息滞后。广西医科大学第一附属医院为这样的医院进行信息化依托管理，甚至可以建立紧密型医联体或互联网+医联体模式，从而缓解基层医院基础设施的再投入，也为很多院带来了启发。

精彩时刻

圆桌讨论一：提质增效 激活公立医院发展新动力



主持人：

康焰 四川大学华西天府医院院长

讨论嘉宾：

李为民 四川大学华西医院院长

王笑频 中国中医科学院广安门医院党委书记

赵增仁 河北医科大学第一医院院长

陈俊强 广西医科大学第一附属医院院长

圆桌讨论二：现代化发展 提升公立医院服务能力



主持人：

王坤杰 四川大学华西医院副院长

讨论嘉宾：

瞿佳 温州医科大学眼视光医院集团总院长

李义庭 首都医科大学原党委副书记

康焰 四川大学华西天府医院院长

白宁艳 遵义医科大学黔西南附属医院院长

圆桌讨论三：科学建设 赋能公立医院高质量发展



主持人：

张艳萍 《医师报》执行社长兼执行总编辑

讨论嘉宾：

徐俊波 成都市第三人民医院党委书记

周政 成都市第五人民医院院长

韩平 宜宾市第二人民医院党委书记

袁勇贵 中华医学会心身医学分会主任委员

费小凡 四川大学华西医院临床药学部教授

●圆桌讨论二

现代化发展

提升公立医院服务能力

王坤杰：公立医院高质量发展，涉及方方面面，如何推进医院信息化、智慧化建设？如何在疫考与国考背景下，探讨“医患命运共同体”内涵，构建和谐医患关系？如何平衡医院本部与分院的同质化、差异化发展，从而推动公立医院高质量发展？

瞿佳：围绕信息化和智慧化在医疗运营与医院管理方面的经验，医院不仅推进智慧（信息化）在日间病房建设方面的应用与管理，另外，医院突出发展5G远程门诊，得到温州市政府与移动公司支持，不仅促进了中西部地区一些联盟医院的发展，同时定点支持最远涉及新疆阿克苏，最高涉及4000多米的西藏那曲。另外，由于影像技术对眼科诊断至关重要，同样需要借助信息化方式发展。

在医生培训方面，远程验光系统研发处于推进中。在大数据方面，医院统筹温州1333所学校110万学生，覆盖面达99.5%的近视筛查，已连续进行8次，由区域筛查带动了全国眼科远程普查与诊疗。想把筛查变成制度检查、自动检查，从而推动智慧化筛查。所以，作为医院管理者需要与时俱进，不断创新。

李义庭：公立医院一定要坚持公益性的性质，绝不能走市场化、商业化的路，否则隐患无穷；医院要建设新文化，坚守医患命运共同体的理念，医患双方都要尊重对方的权利，遵守践行各自的义务。医生要医德高尚，医术精湛，有人文情怀，沟通、服务艺术化，患者要信任医生，医学是人学，是复杂的，是发展的，不是所有疾病都能治愈的。为推进医学的发展，医生要大胆创新，创新中把保护受试者的权益放在首位

医患互信，命运与共，共生长，共发展，荣辱与共。

康焰：本部与分院之间，首先要有同质化——在医疗措施、临床路径等方面，有同质化才有规范化，从而保证医疗高水平。但是，同质化绝不意味着分院是对本部的翻版，分院是本部的有机补充，是患者资源的更优分流与有效医疗资源的再分配。同时，分院的专业设置，是在对本院各专业精准的评估基础上开展，根据区域中人民对医疗资源需求做相应的医疗设置，实现分院与本院共同发展，有机补充，才是根本。

白宁艳：服务能力以“人民至上、生命至上”为起点。顶层设计高度统一，以“如何才能提升人民的幸福感、获得感与安全感”为目标。医院高质量发展要借助信息化。这些年我院按照智慧医院的标准建设，从智慧医疗、智慧服务、智慧管理着手。以电子病历为核心，涉及门诊挂号、缴费、报告、会诊，以及互联网医院等各方面，不仅自己发展，同时带动医联体、医疗集团发展。临床技术方面，很多指标来源于数据，需要信息化建设。智慧管理方面，推进BI和决策系统，也取得了一定成绩。智慧服务方面，需要现代化的环境与平台，以黔西南州人民医院新院区建设为例，向现代智慧医院建设目标努力，注重提升医患双方的幸福感与获得感。

（下转 A6 版）