

医院管理高端访谈

狠抓管理 构建和谐医患关系

本期嘉宾：郑州市卫生局副局长王万鹏

第一次见王局长,是在郑州市红十字会一项公益活动的现场,他在发言,温文尔雅却又意气风发;这一次长谈,是在他的办公室,思想先进、思路开阔、思维敏捷的他妙语连珠,率真、内敛中透着英气……丰富的工作经验和深厚的底蕴造就了他这样的多面和品位。他认为,“医院的发展重在管理,重在理念,只有抓好管理,不断创新,追求合理化,才能建立起医院的长效发展机制。”这也正迎合了省委书记徐光春去年在儿童医院调研时的指示精神——医院要发展,爱心是根本,医术是基础,管理是关键,投入是保障。

晚报记者 刘书芝/文 见习记者 赵楠/图



为四方需要——医院管理年活动顺势而生

记者：王副局长，您好，感谢您接受我们的专访。医院管理年活动已开展3年，开展的初衷是为了缓解日益紧张的医患关系，就现有开展情况来看，仅仅是满足了这一初衷吗？

王万鹏：总体来看，我认为开展医院管理年活动满足了四个方面的需要，一是追求医疗安全的需要，二是患者看好病的需要，三是就医过程中环境、知情同意权、

选择权、隐私保护、流程等能否满足患者需求的需要，四是要让病人看得起病的需要。前几年造成的医患关系紧张的原因，总的来说也是源于以上四大方面的需要得不到满

足而引起的，如果我们能把这些问题从根本上逐步解决掉，那也就从根本上缓解了医患关系的紧张，也就很大程度上缓解了群众看病难、看病贵的问题。

保三方收益——医院管理年活动成效显著

记者：医院管理年活动开展3年来，收益最大的是哪一方？

王万鹏：当然是群众。

记者：这一点大家可能都能感觉到，现在去医院看病再也不是脸难看、门难进了。

王万鹏：你说的仅仅是指医疗服务而言。用我们的话说，这种收益可以用“三高二低”来表现。8月份我们对26家二级以

上医疗机构的运行指标分析发现，通过大家的共同努力，今年医院的工作效率提高、业务量提高、群众满意度提高，而与之对应的则是群众的医疗费用负担降低、门诊就诊等待及患者住院时间降低，这“三高二低”的核心还是解决群众觉得看病难的问题。从统计数据可以看出，2007年上半年，门诊每张处方平均费用55.76元，

比去年同期减少3.16元，下降了5.36%，门诊处方人均费用61.52元，比去年同期减少3.63元，下降了5.5%；出院病人人均费用3683.65元，比去年同期减少25.17元，减少率为0.68%，是全国2006年平均水平（4668.9元）的78.9%。患者对医疗服务满意度比同期增加1.53%，增长率为1.60%。收益的除了群众还有

医院和医务人员。通过开展医院管理年活动，医院的管理水平明显提高，行政支出连续3年都以每年1%的速度递减。医院管理更加规范，重业务、轻质量的观念得到扭转。医院业务量包括门诊量等都有所增加。医务人员的服务意识、操作流程更加规范，这无形中降低了责任风险，也减少了医患矛盾。

抓技术促保障——继续缓解群众“看病难”

记者：在医院管理年活动中，为缓解群众看病难的问题，市卫生局都做了哪些工作？

王万鹏：“看病难”问题，我非常赞同河南省卫生厅副厅长夏祖昌的观点，要从三个层面来理解：一是医疗保障制度不健全，特别是弱势群体看不起病，觉得难；二是到名院找名医看病难；三是少数医务人员人性化服务不到位，让患者产生看病难的感觉。

“看病难”的“病因”找到，我们就可以“对症下药”。像我们全面推行的新型农村合作医疗制度，2007年郑州市新农合参合

人数达382万人，参合率95%，比全省高出近10个百分点，走在了全省的前列。

针对卫生资源分布不合理等问题，我们改革乡镇卫生院管理体制和运行机制，通过公开竞聘、下派任职等多种方式将一批懂业务、善管理的年轻干部选拔到卫生院院长岗位，加强乡镇卫生院基础设施建设。2007年，市和县（市）区两级财政又投入9000万元对全市78所乡镇卫生院进行全面改造和设备配置，进一步强化我市农村卫生医疗基础设施，为广大农民营造良好的医疗及预防保健环

境。

同时我们还加强卫生人才队伍建设，努力提升技术服务水平。市卫生局党委着眼于经济社会发展对医疗卫生事业的需求，建立了“育人、引人、留人”机制。通过几年的实践，目前市属医疗卫生单位已有享受政府特殊津贴专家5人，省、市级学术技术带头人64名，建立特色专科41个，引进博士研究生20多人、硕士研究生100多名，改善了人才结构层面。我们还先后与北医大、同济医大等知名医学院校联姻，采取导师制培养的办法，共对136名中青年业务骨干进行一年以

上的脱产培养，让他们成为我市学术技术带头人和中坚力量。同时我们还不定期地送出80名业务骨干赴北京、上海、广州进行高端培养。这些人才都壮大了医生队伍，缓解了群众看病找“名医难”的问题。

由于城市框架拉大、人口不断增多，为方便市民就医，经市政府同意，将位于市中心的市二院整体南迁、位于西部的市七院整体东迁，将较好地解决我市东南部地区群众就医难问题。

对于农村卫生人才问题，市卫生局通过实施的“十百千”工程也加强了人才培养和队伍建设。

抓服务推低价——进一步缓解“看病难看病贵”问题

记者：除了“看病难”，“看病贵”也是近年群众反映强烈的问题，医院管理年活动中往往把“缓解群众看病难、看病贵”放在一起来说，对于缓解“看病贵”我们是怎么做的？

王万鹏：医患双方是平等的关系、是朋友的关系，如果多站在患者的角度上考虑问题、解决问题，让患者花最少的钱，以最好的质量治好病是医患双方共同的目标，医院管理年活动中，我们把这项工作细化到了以下几个方面：

一是开展以合理检查、合理用药、因病施治、依法收费为重点的“医院管理年”活动，治理滥检查、乱收费、大处方等问题。

二是率先在全省实行医疗服务信息公示制度。将二级以上医院的主要工作指标如门诊人均费用、住院床日费用、药品收入占总收入比例、医疗事故等连续三年在媒体上公示，并逐渐扩大公示的内容和范围，解决医患双方信息不对称的矛盾。

三是推行辅助检查结果互认制度，减轻患者重复检查的负担。目前，省会共有42所二级以上医院和211所一级医院执行了辅助检查结果互认制度，降低了患者的检查费用。

四是基本实现药品“同城同价”，有效降低药品价格。2006年，采用新的药品招标采购模式，对省会49家医院进行了集中统一招标采购，中标药价平均降幅达22.6%，按中标药品履约总金额20亿

元计算，可为群众让利达4.5亿元。基本实现了在省会二级以上医疗机构药品“同城同价”的目标。

五是推行单病种最高限价管理，减轻患者费用负担。从2006年4月1日起，在全市27家二级以上医院推行了单病种最高限价管理，涵盖17个专业、54个病种。截至今年7月底共收治病人12786例，为病人减免费用476.77万元。

六是加强医德医风教育，搞好卫生行业作风建设。在全系统开展了“爱心教育年”活动，争创爱心医院、爱心岗位，争做爱心天使活动深入人心。全市开展“六进六服务”活动，为困难群众提供上门医疗服务，活动开展以来，全系统共有3.5万人（次）参与其中，入户22万户，义诊群众30余万人（次），回访病人3.2万余人（次），为社区居民等特殊服务群体办理优诊卡3000余份，发放健康宣传材料156万份，发放免费药品近300种，价值250余万元，免费体检1万余人，共让利群众400余万元。

七是解决困难群体就医无保障问题。这项工作郑州开展得比较早，早在2002年就由市财政拨出专款设立低保人员就医优惠，在这些医院就医，低保人员可享受挂号、会诊、住院免费，检查费用优惠50%，西药用药优惠5%、中药用药优惠10%。以后我们还会把定点医院范围扩大，让更多的人更方便地享受看病优惠。

抓四个体系——强化医院管理年活动

记者：请问王副局长，下一步我们会怎么做？

王万鹏：下一步我们要进一步强化医疗服务管理体系、医疗服务评价体系、医疗技术准入体系、医疗服务信息公示体系的建设，把医院管理年这个阶段性的活动变成一种日常工作来进行，以建立医院管理长效机制。

记者：听起来这些很笼统，作为老百姓怎样才能感受到？

王万鹏：就医疗服务管理而言，像以前开展的“单病种限价”，下一步管理活动中我们不仅会把“单病种限价”的范围扩大，而且还要细化，在二级以上医院开展“临床路径”，以阑尾炎手术为例，假如需要花1000元的话，这1000元都花在了什么地方？住院花了多少？

手术费用多少？药品占了多少等，我们会一项一项细化，真正让收费公开、透明。这样一来，住院的人会通过收费清单明白收费项目，不住院的人登录我们的政府网站就能查出各项收费明细。

再比如医疗评价体系，我们不仅会自评，采以定期不定期、明查和暗查相结合的方式找业内人士进行评价，而且还会邀请社会中介机构和媒体等，参与进来进行服务评价。

相信通过各方的共同努力，我们一定能全面提高医院的管理水平，为困难群众健康和社会经济的和谐发展做好服务。

对未来的发展，王副局长心中似乎已酝酿出一份保障医院长效发展的计划，这种底蕴和自信从他脸上可以看出。