

“争先进 比贡献”竞赛活动先进典型·潢川篇

以绩效考核为抓手 深化公立医院改革

□潢卫宣

为全面推进县级公立医院综合改革,充分调动县级公立医院医务人员的积极性,提高服务质量和效率,确保县级医院持续健康发展,按照省、市政府关于推进县级公立医院综合改革各项政策精神,潢川县认真落实政府办医责任,科学制定改革方案,完善相关配套政策,确保医改各项工作有序推进,尤其是在公立医院绩效考核改革中,大胆探索,多方调研,稳步推进,经过近一年的实践,取得了初步成效。

做好宣传发动

2014年11月1日, 县级公立医院综合改革启动后, 为切实落实《河南省人民政府关于推进县级公立医院综合改革的实施意见》精神, 在潢川县医改办的统一部署下,潢川县人民医院作为县级综合医院的龙头单位,承担起了潢川县绩效考核与绩效工资试点工作。为保证公立医院绩效考核工作有效顺利开展,县委、县政府多次听取工作汇报,成立组织、召开会议,传达贯彻省、市医改政策和会议精神, 解决改革中遇到的困难和问题。该县医改办、县卫计委多次组织召开公立医院改革政策宣讲会、座谈会、促进会,认真学习国务院及省、市、县有关医改文件,深刻领会文件精神。该院成立了以院长杨怀玉为组长的绩效考核领导小组,全面负责实施医院绩效考核工作,并多次召开不同层面人员参加的座谈会,统一思想,动员全体职工积极投身到公立医院改革当中,将公立医院改革工作作为医院的重点工作来抓。通过学习,使全体干部职工充分认识到公立医院改革是解决群众“看病难、看病贵”的关键环节,通过绩效考核制度改革可充分调动广大医护人员的工作积极性和能

科学制定方案

本着既科学合理又适合县公立医院特点的原则,潢川县坚持与公立医院的主流价值观相结合、与基础管理水平相结合、与经济承受能力相结合、与现行奖金分配方式相结合、与管理目标相结合,多次派出绩效考核考察组,到周边多家兄弟市县的公立医院进行实地考察、学习取经,结合该县人民医院实际情况,广泛征求意见。按照创新机制、总体设计,分步进行、稳步推进,做细做实、逐年提升的思路,出台了《潢川县人民医院绩效考核管理方案》,方案明确规定实行逐级考核,推行全员绩效,做到多劳多得、优绩优酬、同工同酬,重点向临床一线、关键岗位、业务骨干和作出突出贡献的人员倾斜,合理拉开收入差距,建立既符合政策要求和医疗行业特点,又能充分调动医务人员工作积极性的薪酬分配制度。方案规定:人员经费支出占医院总收入比例为33%;按医院业务收入的2%计提取院长奖励基金,用于奖励在公共卫生事件中作出突出贡献的人员、年终绩效考评先进集体和优秀个人。

完善医院管理

为有效解决过去条块分割、各自为政、管理混乱的医院管理工作弊端,该院从加强医院文化建设,实行院职代会制度,提升医院领导班子的合力,增强干部职工的凝聚力入手。紧扣“三个中心”,即以患者为中心、以临床医疗为中心、以医院发展为中心;落实“医院工作三首负责制”,即医院管理工作首看负责制、患者及家属首问负责制、临床医生首诊负责制;强化“三

个支撑”,即以医院发展为支撑、以医院管理为支撑、以政府支持为支撑;确保“三个利益”,即确保患者利益、确保医院利益、确保职工利益。加强全员法律意识、安全意识、风险意识、服务意识教育,恪守职业道德,规范医务人员的医疗行为,为患者提供优质、高效、安全的医疗服务。

细化绩效考核流程

该院严格实施逐级考评,全员绩效。临床科室由科主任考核本科室医生及护士长和副主任,护士长考核本科室护士;职能科室主任考核本科室员工及副主任以下的各级管理人员;分管副院长考核科室主任;院长考核副院长;绩效考核小组考核院长。质控科负责指导监督科室人员的绩效考评日志(管理病历),登记每个员工的工作量、工作效率和工作质量及考评表所涉及的考评指标事件的记录和描述。按月汇总绩效考核报表,在次月5日前交质控科审核批准后,交经管办计发绩效工资。二是季度督导。每季度结束后质控科对每级管理者本季度的绩效考评情况进行分析、评价提出整改意见,对考评指标进行合理化动态修订。三是年终总结。年终根据日常绩效考核结果和上级卫生主管部门的十大指标和各项业务检查结果作为年终评选先进科室和先进个人的依据。考核结果与个人职称晋升挂钩,实行一票否决制。四是设立综合目标管理奖和单项奖,由医院院长办公会审议后奖励先进集体和个人。

综合目标管理奖:年终将日常

绩效考核人均得分高的科室定为先进科室,将得分高的个人定为先进个人。

单项奖:共设置8个奖项,分别是公益奖、成本费用控制奖、新技术奖、医疗质量奖、医德奖、医疗安全奖、突出贡献奖和满意度奖。

公益奖:奖励在突发公共卫生事件应急处置、医疗救助及完成政府指令性任务,开展义诊和对口帮扶工作的先进集体和个人。

成本费用控制奖:奖励对科室成本消耗、次均费用、药占比控制好

的先进集体和个人。

新技术奖:奖励在学科(专科)建设,培育特色门诊,开展新技术、新项目中作出贡献的集体和个人。

医疗质量奖:奖励全年各项医疗核心指标完成优秀的科室和个人。

医德奖:奖励依法行医遵守《执业医师法》,发扬人道主义、救死扶伤精神。遵守首诊负责制,凡符合二级综合医院诊疗范围内的疾病不推诿,不违规转诊,不违反卫生行政规章制度或者技术操作规范诊疗,不收红包,不收回扣的集体和个人。

医疗安全类:奖励全年无投诉、无医患纠纷、无赔偿、无其他安全事故的集体和个人。

突出贡献奖:奖励工作量比前期大幅度增加的集体和个人。

满意度奖:奖励全年满意度评价最高的集体和个人。

为激励医院职工的积极性,该院将年终绩效考核结果与科室下年度绩效考核指标和绩效工资挂钩。对年终绩效考核前三名的科室次年上调该科室绩效工资。对年终绩效考核后三位的科室,酌情扣发该科年终绩效工资和科室主任、护士长职务津贴,并对科室负责人进行诫勉谈话,连续两年考核后三位的科室主要负责人实行自动解聘。

通过实施公立医院改革的一

系列措施,2015年上半年潢川县人民医院各项工作均取得较好成绩。2014年全年医院业务收入1.77亿元,2015年1月至6月医院业务收入1.06亿元,同比增长24.7%;2015年1月至6月收治住院病人16421人次,较上年同比增长4.4%;2015年1月至6月的门诊病人269486人次,较上年同比增长33.5%;2014年药占比38.58%,2015年1月至6月药占比为32.6%,下降了5.98%;同时实行成本核算,医院效益不断提升,职工绩效工资普遍提高,充分调动了全体职工在改革中的积极性。

绩效改革是公立医院改革的基石,是推动医院基础管理水平全面提升的有效手段。绩效管理其实就是一个不断制定目标,检查目标,寻找对策的过程,是一种随时可使用的科学管理工具。在公立医院的资金能力和技术水平有限的情况下,实施以提升资源管理为目标,以综合目标管理为平台,以内涵式扩张为主,外延式扩张为辅的发展方式,可快速提高医院的服务能力,壮大医院的整体规模。通过优化服务流程,整合医疗资源(患者、医护人员和设备物资),提高工作效率,增强规模效益,走出一条集约化经营的现代化医院发展道路。通过绩效考核管理,全面提升

了公立医院的基础管理水平,促进了医院管理模式转型,从粗放型管理向集约型管理转变。

要建立适合医疗行业特点的薪酬制度,改革公立医院现行的分配制度,打破平均主义“大锅饭”,充分调动公立医院职工的工作积极性和能动性,快速提升医院的服务能力,推进公立医院的良性发展。

要制定本土化的实施方案。绩效管理没有一个固定的模式,各医院不可能通用,一定要结合医院的实际情况,合理制定方案,并在实践中不断进行修订,以期达到尽可能好的效果。

应点赞不应指责

□黄贤威

日前,完美公司开展门店员工百人无偿献血活动,现场有130人成功献血,献血量达到4.48万毫升。这是我民营企业一次性组织不可替代的技术手段。近年来,全献血人数和献血量最多的活动。然而,与火热献爱心的场面极不协调的是,在献血现场,竟有围观者指责这是企业的商业炒作行为,是在沽名钓誉。对此指责,笔者不以为然。

企业是市场主体,在生产经营活动中,为了生存发展并获得最大效益而举办一些宣传活动,是企业必做的功课,无可厚非。倘若企业以低级庸俗的形式和内容毒害公众的精神,或以欺骗的手段获得潜在消费者的信任,这种宣传活动理应受到严厉的批判。而企业以积极的形式投入到社会公益事业之中,充分体现了企业的社会责任意识和员工的奉献精神,是城市文明的一部分,理应点赞而不是指责!

血液是一种极为特殊的医疗用品,特别是很多手术和急救病人的生命,都必须依赖输血才能拯救。目前的人类技术还不能制造血液,输血救治病人仍然是医疗领域不可替代的技术手段。近年来,全国每年住院病人的增长速度都在16%以上,而献血量的增长速度则不足5%,献血量的增长远远落后于临床用血需求的增长,全国各地频现血荒。

解决血荒的前提,毋庸置疑,需要增加血源,而我国虽有十几亿人口,可供献血群体也非常庞大,但公民献血的积极性还普遍不高,献血人数不到总人口的1%,与世界卫生组织统计的献血人数占总人口4%方能满足临床用血的标准还相去甚远。在这种情况下,那些以献血的方式表达自己关爱和尊重他人生命的人,都是最值得我们感谢的人,企业组织员工参加无偿献血,同样值得全社会给予肯定和尊重。

献血无损健康,只需小小勇气

从血量上看:正常成人总血量约占体重的8%左右,大约4000毫升至5000毫升,献血一次200毫升至400毫升不足全部血量的10%。科学测定,健康人一次失血10%以下极少引起症状。无数献血者实践证明,健康人适量献血不会影响健康。

从血循环上看:人体约有20%的血液存于肝、脾等器官内,偶有失血,这些储存的血液,会迅速补充血容量,在短时间内恢复正常,

不会影响正常的血循环和血压。从新陈代谢上看,同任何生物一样,人的血液是不断新陈代谢的。一般每四个月红细胞要更新一次,献血会刺激造血功能,促进新陈代谢。增加新生细胞,有利于身体健康。(石磊)



专家档案



徐继鹏,信阳职业技术学院附属医院皮肤性病科副主任、副主任医师,硕士研究生学历,信阳市皮肤性病学会秘书长。从事皮肤性病工作近二十年,在银屑病、药疹、病毒性、免疫性疾病、性病、化妆品皮炎及皮肤美容方面积累了丰富的临床经验,擅长对损容性皮肤病的诊断和治疗;工作中,开展多项新技术新项目,如运用二氧化碳激光、液氮冷冻、窄谱中波紫外线、以及内调外敷等特色疗法攻克疑难病症,治愈众多患者。先后在国家级刊物发表论文20多篇,荣获信阳市首届“五四青年劳动奖章”称号。

邓冬梅 朱晓红 甘泉 摄

科技兴院促发展 重点学科谱新篇

商城县人民医院成功开展关节镜微创手术

本报讯(汪才侠)近日,商城县人民医院成功完成首例关节镜手术,这标志着该院在骨科疾病诊断治疗上有了新的突破。

关节镜手术是利用现代化仪器关节镜对各类关节伤病进行诊断和外科治疗,是目前关节科微创治疗方面科技含量较高的新技术,可治疗关节内各种炎症、以及滑膜软骨瘤病、骨刺、游离体、半月板损伤、关节囊粘连、关节内骨折等各种关节疾病。其优点是创伤微小,手术后恢复快。

为加强河南省县级临床重点专科项目建设,推广骨关节疾病的微创治疗,该院引进了目前全

球排名前列的“施乐辉”牌关节镜手术操作系统,于11月16日成功实施了2例关节镜微创手术,1例为膝关节骨性关节炎游离体交锁患者,1例为急性半月板损伤患者,术后第1天患者即能下床行走,患者对初步疗效均感到满意。关节镜微创手术在该院骨科的成功开展,为信阳市县级医院首例,填补了该院在这一技术领域的空白,标志着该院骨科微创治疗水平又上了一个新台阶,这项技术也将造福于更多的骨关节疾病患者,为更好地落实国家卫生计生委“大病不出县”的政策迈出了坚实的步伐。



11月16日,河南省数字化医院评审(信阳市区域)会议在市中心医院召开,市中心医院作为全市首家参加评审的医疗机构汇报了该院数字化建设情况。该院是全市最早进行信息化建设的医疗机构,现已开通了HOA、HIS、LIS、PACS、门诊一卡通、电子病历、医护工作站等20余种自动化系统。

杨竞 摄

欢迎订阅2016年度《信阳日报》

主流媒体 权威发布

服务大局 引导舆论

关注民生 助推发展



国内邮发代号:35-32