

十年生聚,十年教训,贫瘠地开出娇艳的花——

民营医院“周口发展模式”解读

本报记者 刘彦章 通讯员 陈国印

引子:

抓住机遇,用好政策,是民营医院发展的基础;专科带动,规模化经营,集团化运作,是民营医院发展壮大的有效途径;以人为本,技术创新是民营医院可持续发展的动力;公益为民,回报社会,是民营医院不可推卸的责任。

——周口市卫生局局长解冰山感言



图为解冰山局长接受采访

12月2日-5日,羊城广州。

2010年全国民营医院科学发展研讨会在广州召开。会上,来自卫生部及广东省卫生厅领导以及300多家民营医院院长、专家聆听了影响遍及海内外的广州复大医院、深圳华侨医院的专题报告。而来自传统农区河南周口的报告因其代表性引起广泛关注。周口平原农区发展民营医院的做法和成效被誉为“周口模式”引起强烈反响。

周口市卫生局局长解冰山和我市市、县、乡、村四家民营医院院长的“周口发展模式”专题报告,向大会详细介绍了市委、市政府鼓励和引导社会资本举办医疗机构,扩大服务供给,满足人民群众多层次、多元化医疗服务需求;实行公立民营医疗机构平等竞争,依法严格监管,以此提高医疗服务效率和质量,完善医疗服务体系,促进民营医疗机构持续健康发展,以及为社会资本举办医疗机构营造良好氛围等方面的做法和成效。

此次大会刚刚闭幕,适逢国务院《关于进一步鼓励和引导社会资本举办医疗机构

的意见》正式出台。我市的很多做法与《意见》不谋而合,而实践更加丰富多彩。

于宗河:“周口模式”具有典型意义

原国家卫生部医政司司长、中国医院协会民营医院管理分会会长于宗河高度评价了“周口模式”。他说,在中西部欠发达地区,缺少资金支持和人才支撑,周口民营医院依靠政策支持,依法监督,公平竞争,规范经营,合理布局,使传统落后农区周口竟然在民营医院发展上率先走出了一大步。像位于太康县常营镇沙庄村的济民骨科医院,谁想不到庄稼地里长出这么好一家具有现代气息的民营医院;还有扶沟永善妇产医院,在练寺镇上做得如此之好,都出乎预料。周口民营医院已经成为全市基层医疗服务体系的有效补充,探索出了一条多元化办医、差异化发展、规范化监管、平等性竞争、扎根基层、服务农民、打好基础、满足

群众基本医疗卫生需求的“周口模式”,在全国中西部地区很大范围内具有典型意义。因此,我们决定,推广和学习周口的经验。

于司长这样剖析周口民营医院发展现象:周口民营医院发展得益于周口市委、市政府和各级卫生行政部门认真贯彻落实了国家鼓励支持民营医院发展的相关政策;得益于在全市创造的民营公立医院平等发展一视同仁的良好环境;得益于规范管理和严格监督;得益于差别竞争科学规划。可以说,促进民营医院健康发展、健全行业自治自律、提高卫生整体水平、保障农民基本医疗的“周口模式”,已经走在了全国前列。

于司长最后告诉记者,非公立医疗机构已经成为我国医疗卫生服务体系不可或缺的重要组成部分。鼓励和引导民间资本发展医疗卫生事业,形成投资主体多元化、投资方式多样化的办医体制,逐步解决群众“看病难、看病贵”的民生问题,是深化医药卫生体制改革的基本原则和重要内容,有利于增加医疗卫生服务资源,扩大服务供给,满足人民群众多层次、多元化的医疗服务需求;有利于建立竞争机制,提高服务效率和质量,完善医疗服务体系,形成公立医疗机构和非公立医疗机构相互促进、共同发展的格局。周口的探索,为全国欠发达地区树立了榜样。

解冰山解读政府主导下的“周口模式”产生背景和初衷——扩大总量,优化增量;鼓励多元办医,促进有序竞争,实现快速发展惠民生

周口市属于典型的农业大市、人口大市、经济欠发达地区——市卫生局局长解冰山在大会报告中介绍——近年来,在科学发展观的指导下,周口的卫生事业取得了长足发展,但和全省、全国相比较,衡量卫生事业发展的主要指标均低于平均水平,直接凸显出来的是卫生资源总量不足,优质资源匮乏。2009年,周口市每千人拥有卫生技术人员2.39人,低于河南省平均水平31.3%,低于全国平均水平40.2%,每千人拥有执业医师(含助理执业医师)0.98人,低于河南省

平均水平30%,低于全国平均水平44%,每千人拥有床位(含乡镇卫生院)1.85张,低于河南省平均水平34.9%,低于全国平均水平29.7%。全市仅有一所1360张床位的三甲综合医院和分布在10个县、市、区的10所各有300张床位的二级综合医院。因此,加快民营医院发展,以此扩大卫生资源总量,弥补政府投入不足,促进有序竞争,满足人民群众不同层次的需求,已经成为政府卫生行政部门必须直面的一个重要问题,也是全市经济社会发展现实选择。

10年前,周口市民营医院的发展还处于萌芽阶段,一方面,他们土生土长,个体执业,多是祖传专科或是公立医院专业技术人员不堪吃大锅饭跳槽后独立执业,医院发展全靠自己,在他们背后没有资金雄厚的财团大亨投资支持,也没有回馈社会慈善捐赠接受。除受制于自身资金、人才、技术、管理等方面的制约外,还受制于传统农区经济基础薄弱的影响。因此,周口民营医院的发展从起步到如今,基本上仍然处于满足群众最基本的医疗需求的层次;另一方面,他们的服务对象全部是当地群众,邻里乡亲。民营医院以优惠的价格、优质的服务、专科专业技术,在满足群众卫生需求的同时,在人格和精神需求上,体现了对农民的最大尊重,成为推进社会主义新农村建设和提升农民精神道德层次的有效载体。

10年生聚,10年教训,周口民营医院已经形成了“拾遗补缺、诚实守信、专科专病,特色鲜明”的办院特色,遵循市场经济优胜劣汰、适者生存的原则,使得市、县、乡、村四级民营医院中的典型代表脱颖而出,成为周口市医疗服务体系建设中不可或缺的组成部分。

同顶一片蓝天,共享政策阳光。地位平等,严管厚爱——周口民营医院得以实现又好又快发展

解冰山在剖析周口民营医院发展历程中分析道,周口市委、市政府高度重视民营医院发展,把政策共享、责任同担纳入医疗卫生全行业管理,在社会资本办医政策准入、医保定点、新农合报销等方

面积积极扶持,给予政策优惠,实行与公立医院相同的政策待遇。同时,依法依规,严格监管,奖惩并重。一方面,在政治待遇和卫生行政主管部门举行的活动中,民营医院与公立医院作为平等主体共同参与,如医院管理年活动、医疗质量万里行活动、职称评定,各专业委员会组成等方面。在完成政府部门委托,做慈善公益、突发应急处置时,民营医院同样承担责任和义务(如抗震救灾、手足口病防治、甲流感防控等)。另一方面,卫生主管部门对于民营医院的监管和公立医院一样,一把尺子量到底。为确保民营医院的健康发展,周口市卫生行政主管部门还引导民营医院成立了市、县两级民营医疗机构促进会组织,倡导业内民主、自治、自律,促进共同提高。

周口市民营医院十年发展历程可以这样概括——抓住机遇,用好政策,是民营医院发展的基础;专科带动,规模化经营,集团化运作,是民营医院发展壮大的有效途径;以人为本,技术创新是民营医院可持续发展的动力;公益为民,回报社会,是民营医院不可推卸的责任,也是民营医院赢得社会认可和尊重的有效途径。

和合、合作、展示、交流:周口代表团既赢得了尊重,又结交了朋友,为招商引资建立了广泛人脉

民营医院的发展在全国的现状是随着经济发展由南自北呈现点状分布。即便是经济发达的珠三角、长三角和环渤海经济带,民营医院发展较快的地方依然集中在经济最发达的广州、深圳等城市,因为这里集聚了大量顶级人才资源和高端消费客户。广州复大医院开展的全球领先的冷冻治疗恶性肿瘤技术,就体现了经济发达地区民营医院发展的模式和特色。这就是为什么与会长和专家对周口这么欠发达地区民营医院一枝独秀感兴趣的原因。

再就是我市代表大期间所展现出来的谦逊、低调、纯朴、合作而又不自信开放的形象。他们精彩而真实的演讲,充满地域文化的多媒体演示,体现农耕文明的厚道乡情,锐意进取不甘落后的

精神风貌,谦和包容寻求合作的诚意,吸引投资引资引技的呼唤,都给与会院长、专家、医院管理组织和财团留下了深刻印象。因此,与会期间,不少代表在称赞周口民营医院发展取得成就的同时,表示对河南对周口印象一新,并纷纷与解冰山局长和各位院长接洽交流,表达参与周口“十二五”期间民营医院规模化、集团化发展的意愿。看中周口1000多万人口蕴含的巨大医疗市场空间。而解冰山局长也在发言中明确表态:是带着学习任务来的,带着1000多万市民改善医疗状况的呼唤来的。周口人体现出来的中原文化的和合、合作、务实而又从不失包容、开放的崭新形象,成为招商引资的绝佳法门。

通过交流,我们也看到了差距——我市民营医院规模小、实力弱、设置散、内部管理上欠科学规范,距离形成完善的可持续发展的长效机制,还相差甚远。在现有民营医院发展的基础上,实施资源整合,积极探索集团化运作、规模化发展的新路子将是这次民营医院未来发展的方向。好在,通过此次亮相,我们已经为寻找合作与引资、引智、引技建立了广泛人脉。

最新消息:广州会议之后的最近几天时间,已有来自深圳、东莞、广州、河北教家投资公司和医院来我市就举办医疗机构前来考察,并有多部门来我市学习民营医院发展的经验做法。

编后:“十一五”期间,周口市民营医院的发展史,不仅是一部打破旧框框、开拓新领域的思想解放史,同样是一部坚持改革开放、勇于探索创新、锐意进取争先的拼搏奋斗史,更是一部不断总结发展经验、抢抓机遇做大做强的跨越发展史。纵观周口市民营医院10年发展历程,我们不难发现,没有宽松的政策环境,没有上级领导的关心与支持,民营医院难以长成参天大树。同时,严格监管,是基层民营医院顺利发展的有力保障。

展望周口市民营医院发展前景,我们相信,规模化、集团化、现代化之路将是周口市民营医院发展的未来方向。

附案例解读:周口民营医院发展精彩纷呈可圈可点

在广州大会上,我市共有4家民营医院作了报告,他们以各具特色的办院历史,不同的区位优势和功能定位,各自不同的发展模式和成长经历,以及个性迥异的演讲风格,辅之以图文并茂的课件现场演示,给与会者留下了轻松而美好的深刻回忆。这4家医院分别是位于中心城区的周口协和骨科医院、可与县人民医院抗衡的鹿邑真源医院、在扶沟县练寺镇建立和发展的永善妇产医院、和建在村庄的太康常营沙庄济民骨科医院。

典型之一:周口协和骨科医院

科技兴院 厚德立院



周口协和骨科医院参加市卫生局组织的技术比武

骨科进行细化,成立了脊柱病区、关节病区、创伤病区、骨病专区、显微外科病区和康复病区等六大病区。在技术上,他们秉承科技兴院、技术创新的原则,在医院几位专家带领下,各病区各专业人才梯队初步形成。目前,该院正在探索多渠道、多样灵活的人才培养和科技创新机制——

一是为了解决员工的后顾之忧,凡是医院正式录用的员工,按照国家规定全部办理养老、医疗、失业、工伤和生育保险等“五金”;二是为人才实现自身价值提供更为优厚的技术创新平台;三是为了丰富职工的文化生活,组织员工旅游、举办职工运动会、文艺活动,员工结婚,生子院领导亲自祝贺等……通过10年的努力,该院人才流

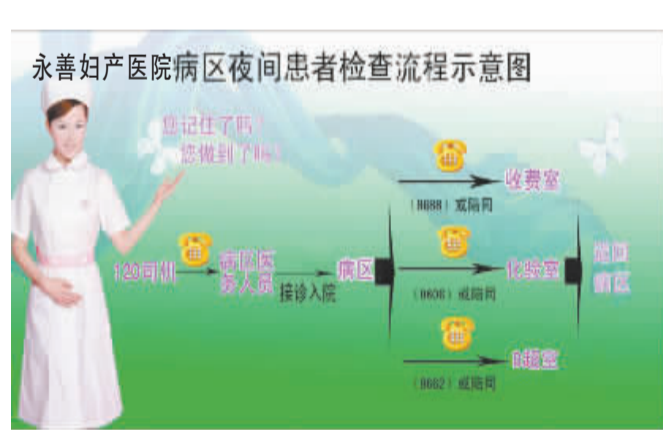
失几乎为零。该院开展的断手指(趾)及拇指再造术、双侧双膝四大关节同时置换以及强直性脊柱炎背畸形截骨矫正内置换术等等,在全省甚至全国处于技术领先水平。

为打造全市卫生系统所倡导的“以孝为先、以善为上、以人为本”的卫生文化品牌,该院回报社会为己任,每年为贫困患者减免费用20余万元,慈善救助在10万元左右。例如:被其慈母砍断双手的郸城县患者梁某,入住该院后,该院不仅减免了大部分医疗费用,还组织员工为其数次捐款。在住院治疗期间,该院护士每天都会抽出时间到病床前安慰他,辅导他的生活和学习。此事先后被中央电视台、山东卫视、辽宁卫视、河南卫视等多家媒体报道。

目前,该院新征办公用地30亩,16层800张床位的新病房门诊大楼年后即将破土动工。

典型之三:扶沟永善妇产医院

关爱员工 善待病人



扶沟永善妇产医院地处扶沟县练寺镇,受地理位置的限制,该院的发展历程充满了曲折与艰辛。

医院的起源要追溯到1938年抗日战争时期,现扶沟永善妇产医院院长陈作恒的祖父陈永善老先生就凭借陈氏祖

传中医悬壶济世、治病救人,1982年,其爷爷和其父亲在陈贾村创立了只有2个人的妇产科诊所,1995年搬迁到练寺镇上,形成当时只有4个人的门诊部。2006年,由周口市卫生局核准其正式成立专科医院。

历经岁月沧桑,现在的扶沟永善妇产医院已初具规模,现有员工130人。2010年,该院又在扶沟县城征地120余亩,拟建设一所新型二级医院……地处穷乡僻壤,永善妇产医院是如何走过艰难,并发展壮大,迅速成为当地同行业中拥有病人最多、口碑最好的

医院呢?秘密就是以人人为本——善待员工、善待病人。

“善待病人关爱员工”是医院健康发展的核心密码,陈作恒介绍说。病人的核心需求是什么?那就是得到优质价廉的医疗服务。在疾病面前,生命没有高低贵贱之分,更没有身份的区别,每个医务人员要把病人的生命和健康放在第一位,无条件地去爱,这才是真正的善待病人。医院提出“三不要”、“三个坚决”和“三赢”原则,“不要违法、不要违规、不要违背自己的良心”;“不该做的检查坚决不做、不该开的药坚决不开、不该花的钱坚决不花”,从而达到“病人多了、员工收入高了、医院发展了”,实现真正的“三赢”。同时,医院还以“用高品质服务创造感动”为准则,制作“以病人为中心”员工小手册,人人按照“70%满意,80%感谢,90%感动,100%感恩”的工作标准,开展周日常家座谈会,并深入病区调查,解决病人实际困难,促进医院持续改善。医院还不间断深入村庄开展大范围义诊,用“一个人影响一群人,一家人带动一村人”的“口碑效应”,在群众心目中日益树立起“诚信为民”的良好形象。

典型之二:鹿邑真源医院

诚信立院 人才立院



鹿邑真源医院创建于2006年5月,短短5年间,已经形成与县医院分庭抗礼的局面,究其原因,靠的是诚信立院和

人才兴院。医疗市场的竞争就是人才的竞争。院长吴清廉德才兼备德艺双馨,是周口市医学会麻醉专业委员会副主任委员,在鹿邑县乃至周口市享有很高的声望。该院始终坚持“不求完人、只求能人;用人之长、容人之短;加强教育、逐步同化”的用人原则,大家同心同德,同心协力,凭借专家办院的诚信优势和良好的群众基础,随着医院规模的迅速扩大,医院

董事会审时度势,千方百计继续引进各个学科的高素质人才,除从本县引进27名专家和技术骨干加盟该院之外,5年来招聘医学院校优秀毕业生168人,充实到临床、护理、医技等领域,作为后备人才重点培养。现在该院人才结构合理,形成了老中青高中低人才梯队。

该院秉承以诚信待病人,以诚信求发展,以诚信打造医院品牌,从建院至今,没有做过任何形式的虚假广告和夸大宣传,靠过硬的医疗技术、优质的医疗服务,以诚信换取患者高度信任。2009年,该院获得了河南省百姓放心医院、文化建设先进单位、医用三源计量信得过单位等多项荣誉称号。

典型之四:太康济民骨科医院

位居远村 造福乡邻



患者向太康济民骨科医院院长尚守(左二)凌表示感谢

太康县沙庄是个不起眼的偏远村庄,位处六县交界,距离最近的太康县城也有30多公里。由于该县属黄泛区,风沙很大,经济不发达,道路不畅通,很

多骨折患者得不到较好的治疗,都留下了后遗症。这些情况引起了院长尚守凌的关注和思考。原本在南阳油田农场下属单位上班的这名普通的骨科医生,借钱盖起了一个三间门面房,后取名为济民骨科门诊部。为照顾乡邻,回报社会,门诊部出台了“四免费、四优先”的方法,后又推出了先治病,出院再结账的惠民措施。这几项措施的推出,在当地轰动很大,获得了十里八乡的百姓好评。

2003年9月,经市卫生局批准,沙庄济民骨科门诊部正式更名为太康济民骨科医院。

2003年9月,经市卫生局批准,沙庄济民骨科门诊部正式更名为太康济民骨科医院,后该院被定为第一批新型合作医疗定点医院。定向定点培养是该院人才建设的经验。该院每年从本地家庭困难的初、高中生中选拔几个好的苗子,将他们送到医学院校学习医疗、护理、检验、医技、康复,作为医院的定点定向培养生,毕业后安排他们在医院工作,并鼓励他们自学再考。为了稳定人才,该院建起了家属楼,院招的本科生、大专生、中专生,一律管吃管住,只要公立医院有的待遇,该院一律全有,公立医院没有的,医院也要创造条件满足。近年来,该院为奉献社会,自己出资为村庄修建了2公里的柏油马路,为村里每户村民接通了自来水,出资建成了一座可容纳800名学生的何常希望小学,并在该县常营镇中学开设有“济民奖学金”,每年出资2万元资助特困大学生上学。