

账面日流动资金超亿元,一号难求、一床难求,在中国乡镇卫生院百强中占据6席并包揽第一、第二

浏阳“超级乡镇医院”为何这么牛

湖南日报全媒体记者 黄婷婷

冷清、设备简陋、病人医生“双流失”——这是不少人对乡镇医院的固有印象。

排队、一床难求、“逆吸”城市医生和患者——这是记者在浏阳乡镇医院看到的场景。

《2023中国乡镇卫生院综合实力千强排行榜》,浏阳6家医院上榜前100强。集里医院、浏阳市骨伤科医院(也称社港镇卫生院、社港医院)分别位列第一、第二名。

4月,记者深入浏阳乡镇医院采访,试图解开这些疑惑:全国3.4万家乡镇卫生院,浏阳为何能超越沿海地区,脱颖而出?浏阳乡镇医院如何从被银行嫌弃的负资产,逆袭成辐射湘赣边的“超级乡镇医院”?

浏阳,吸引力何在?

浏阳离长沙市区近,离患者远。湘雅医院、省人民医院等长沙20多家三甲医院,“虹吸”走患者和好医生。浏阳因产业发展经济实力强劲,部分本地人“不差钱”,愿意去大医院。地处罗霄山脉深处,没有高铁,外地病人来浏阳,还谈不上便捷。如此夹缝中,浏阳市域内就诊率保持96%以上,甚至“逆吸”大城市医生,吸来湘赣边地区患者。

吸引力何在? “我们镇上的人,有问题直接来浏阳,看骨科、甲亢、蛇咬伤等,这里是权威。”一名来自江西的病人说。 “浏阳乡镇卫生院费用,在全国来说相当低。人均诊疗费用不超过2000元。”浏阳市卫健局相关负责人说。

从他们的只言片语中,不难得到答案——专科强、收费低,这是浏阳乡镇医院引来病人的两大“法宝”。

社港医院门诊大厅,五湖四海口音夹杂在一起,仿佛春运时的车站。很难想象,这是在浏阳北端的偏远乡镇。

岳阳临湘人李成,做踝关节韧带修复手术,毫不犹豫坐车来社港医院。他的信心,源于一个“神奇”的故事。

李成4岁的女儿去年不幸出车祸,锁骨、手臂严重骨折。家人焦急万分,送到岳阳一家医院,被告知手术费至少10万元“起跳”。“孩子小,手术太痛苦,若不去浏阳试试江氏正骨术。”岳阳医生提议。

李成没有犹豫,到社港医院挂上号,主治医生让助手和李成反向牵拉开女儿的手臂,在骨折处画好线,端起、按压,20秒不到,断骨对位。涂上中药、固定绑带,没打麻药、没住院,不到5分钟,治疗结束,总费用仅千元出头。

“太神奇了!”李成感慨,“半年不到,女儿断臂处开始长骨痂。现在手能拿东

西,人能跑跳,生活基本恢复正常。”

有人会说,不少地方都有这样的医院,靠“神医”“名医”坐诊,引得患者纷至沓来。

记者问李成:“江林是‘江氏正骨术’第三代传人,是他亲自正的骨吗?” 李成摇头:“时间紧急,随便挂的门诊医生号,手法很专业!”

可见,在浏阳乡镇医院,并非依靠个人医术的偶然现象,已经培育了强大的专科团队,形成高口碑“引流”。2023年,社港医院收入达4.3亿元,同比增长超20%。

社港医院通过传统手法复位,每年可为患者节约治疗费用超亿元。

更令人惊讶的是,浏阳“超级乡镇医院”,并非一家而是多家。目前已有7家卫生院获评二级医院,基层诊疗量占比达76%,医保基金使用基层占比达43%。

枫冲镇卫生院的甲亢专科,大瑶镇中心卫生院的疼痛科、肛肠科,北盛镇中心卫生院的骨外科……14个具有影响力的基层特色专科,加上乡镇医院的低收费标准,浏阳的影响力辐射到湘赣边地区。

专科,何以能强大?

发展专科,最初是浏阳乡镇医院的背水一战。

如枫冲镇卫生院,20世纪90年代时,全院不过10人,看病靠听诊器、体温表、血压仪“老三样”,卫生院自给自足,经营状况风雨飘摇。

如何自救?市场调查后,枫冲镇卫生院找准空白点,1998年成立全省第一家乡镇卫生院核医学专科。

集里医院、社港医院等,也几乎在同一时期引进筹建专科。

浏阳乡镇医院进入野蛮生长时期。“粗放式负债发展,医术不高,问题不少。”当时在镇卫生院当院长的王科明说。

2011年,浏阳推行医疗卫生体制改革,王科明是医改团队的一员,一口气列出诸多问题:专科服务能力不强,医疗机构债务重,发不出工资……

摸底结果让大家吓一跳。当时浏阳所有乡镇医院负债达2.7亿元,账面上的资金加起来仅1000万元。

“资不抵债,银行看了都摇头。浏阳市委、市政府出面做工作,说卫生院不会垮,一定会保住,才有银行贷款。”王科明说。

现在,浏阳乡镇医院账上,每天流动资金超1亿元,从被嫌弃的“负资产”成为银行争夺的优质客户。

浏阳乡镇医院之所以逆袭,中国人民大学卫生与政策研究中心执行主任王



4月1日,浏阳市集里医院,患者在康复训练。湖南日报全媒体记者 田超 摄

俊认为,既离不开医改体制改革,也缺不了改革一线操刀人的魄力和智慧。

新医改以来,全国许多地方基层医疗机构是公益一类单位,收支两条线管理——机构必要支出(包括人员工资)由财政全额安排,医院收入全额上缴。这样可以切断个人和机构之间的利益链,却容易形成“大锅饭”。

“乡镇卫生院是事业单位,若按照公益一类管理的运行机制,将极大挫伤基层医务人员积极性。”王科明说,浏阳从自身实际出发,允许卫生院拿出医疗服务收入,增发医护人员绩效,并向临床一线倾斜。

记者发现,浏阳乡镇医院,工资最高的往往不是院长,而是学科带头人和一线专家,有的医生收入是院长的五六倍。高层次人才或医院急需的紧缺型人才,可拿百万年薪,还可破格申报高级职称。医院用绩效激励医生外出进修,回来后强大专科力量。

激励机制留住了好医生,浏阳还通过改革,不断破除专科发展的重重障碍。基层医疗卫生机构只能用基本药物,如何满足专科发展需求?

浏阳将集里、社港等大型乡镇卫生院的专科业务进行剥离,参照公立医院管理,允许专科采购非基本药物,扩大诊疗范围。

卫生院不允许做四类手术,浏阳有设备,医生有资质,岂能空转?

浏阳申请医改试点,为卫生院争取手术权限。集里医院成为湖南省唯一一家设有重症监护室,能做开颅手术的乡镇医院。去年还开展了2台脑神经修复术,让一名“植物人”睁开了眼睛。

医保基金有限,卫生院来了病人难

道不收?

浏阳设立医保基金分配讨论机制,专科服务能力越强,医保基金分得越多,越能收治更多病人,刺激乡镇医院不断提升专科服务能力。

除了“绩效、改革”,记者还不止一次听到“合作、共赢”这些词语。

北盛镇中心卫生院发展骨科相关专科,会避开社港医院的骨科;大瑶镇中心卫生院发力肛肠科,提前调研了周边乡镇医院的情况……差异化发展,是医院之间的默契。

医联体,更是合作共赢的生动体现。记者采访时犯迷糊,一家医院怎么和好几家不同的医院形成医联体?原来,浏阳给了医院极高的自由度,不光医院层面可以签署医联体合作,科室也可自由“找导师”,单独携手专科实力强的医院。

未来,路又在何方?

高速增长期过后,浏阳如何保持竞争力,未来路在何方?

“做医疗也是做市场,要紧跟市场环境走。”北盛镇中心卫生院院长周军说。他带记者参观医院全新装修的口腔医学中心,绿植、沙发、口腔CT设备……不像在乡镇,仿佛步入高端口腔诊所。

老龄化加剧,人们对口腔健康日益重视。周军看准这块市场,去年派出3名医生,到长沙市口腔医院学习半年,成为浏阳第一家做种植牙的基层医疗机构。

翻看该院数据,目前口腔医学中心业务量不大,但潜力无限。今年一季度种植牙人数,就达到2023年的一半。

同样随市场而动的,还有沙市镇卫生院。

早在3年前,沙市镇卫生院妇产科主任李海云发现,出生率下降,产科床位开始出现闲置。科室要发展,只能谋求转型。

李海云带记者来到一间新诊室,皮肤科牌子刚挂上,臭氧水疗仪等相关皮肤诊疗设备陆续到位,已经有皮肤病患者闻讯而来。

“做宫腔镜、腹腔镜的手,做皮肤项目,轻而易举。”李海云说,接下来,妇产科会送更多医生外出进修,不仅满足周边乡镇居民湿疹、带状疱疹等皮肤病治疗需求,还会提供轻医美等服务项目。

已有的专科,则在细分领域不断深耕。

“别看现在只是一个小窗口,以后这里就是我们第二个中心!”在社港医院骨质疏松门诊前,副院长罗鹏信心满满。

野蛮生长时期,社港医院也曾在骨科之外发展出外科、妇产科等诸多专科。在新医改规范下,社港医院仅保留骨科治疗中心。一时阵痛,倒逼社港医院专心主业,围绕骨科做出了“大文章”。

“瞄准全国一流的骨科技术,送出去进修一批人才,回来就能开设新科室。我们的设想很简单,只要跟骨科相关,未来在社港都能找到治疗方案。”罗鹏说,去年医院单独开设运动医学科,一年的就诊量已逼近北京的大医院。

社港医院规划,骨质疏松门诊将发展为治未病中心。“一个治疗中心收入超4亿元,两个中心超10亿元不是梦。现在我们是省重点专科,不断深耕,相信可以争创国家重点专科。”罗鹏说。

“医院面积规模不可能再扩大,考验我们服务能力的时候到了。”集里医院院长赵黎明说。

在集里医院门诊大楼前,一辆崭新的救护车正在紧急调试。和其他救护车不同的是,这是集里医院新购置的5G移动卒中单元。车内信息与医院系统接通后,这趟救护车可实现脑卒中病人上车即入院。车上还有CT设备,可以做检查,并配备专业团队进行溶栓等治疗,做微创手术,为患者争取到最佳救治时机。

“我们去年参加学术会议了解到,山东有医院已在车上溶栓100多例,湖南还没有先例。”赵黎明说,这辆车花了600多万元,从人力物力财力上算是亏本买卖,但为了进一步提升专科服务口碑,扩大影响力,医院还是决定引进。

“超级乡镇医院”发展至此,还考验着医院管理者的智慧。

赵黎明介绍,集里医院这么大体量的医院,配置1400多人不为过,但目前仅800余人,牢牢控制了人力成本。医院还严格控制医疗耗材采购成本,甚至改

变付款方式,减少跟供应商的接触,“只选对的,不选贵的,不断降低患者负担。”

精细化管理下,集里医院每个月都会分析财务收支状况,每年都有资金结余,确保医院良性健康发展。

“医院‘卷’是常态,但受益的是患者。”赵黎明说,老百姓的需求在哪里,医院未来的发展道路就在哪里。

【记者手记】

专科能力变强 不忘服务初心

黄婷婷

浏阳“超级乡镇医院”现象,曾有专家表示担忧:如果让一家乡镇医院自己选择,它肯定优先发展赚钱的专科服务,而忽视基本公共卫生服务和全科医生服务。

记者采访前也有疑惑,浏阳的乡镇医院赚钱能力不断强大,是否还能做好基本卫生服务?浏阳如何把握乡镇医院公益性和经营性的关系?

事实上,浏阳平衡得不错。如今步入浏阳乡镇医院,护士会引导陪护病人,做高血压、糖尿病等慢性病筛查,并纳入系统管理。2022年,浏阳开始推行全科诊疗模式,将基本医疗、基本公卫、家庭医生签约、慢性病管理等融为一体,大幅提升了基层诊疗率。

在大瑶镇中心卫生院,全科医生戴娜管理镇辖3个村2000多名糖尿病、高血压病人。“之前不达标的人太多了!一年多来,我们联合村医,进村讲课,做健康科普,为他们调整用药,现在村里好多人会主动来做筛查,并发症人员数量明显减少。”

国家医改要实现基层首诊分级诊疗模式,就近就医,引导医保“下沉”,这是乡镇卫生院应该承担的职责。

浏阳没有将基本公共卫生服务当成负担,而是将其作为“引流”手段,做好服务,建立居民对医院的信任感。同时,乡镇医院不断提升专科服务能力,病人来了就能治好病,进一步为专科发展赋能。

公共卫生带动基本医疗,基本医疗提升公共卫生服务能力,浏阳正在逐步实现百利得、医保使用效率提升、乡镇卫生院发展的共赢局面。

任前公示

为进一步加强对省人民检察院提请省人大常委会任命人员的监督,增强其公信力和群众基础,现对拟提请省人大常委会任命法律职务人员进行任前公示:

姓名	性别	出生年月	民族	政治面貌	学历 学位	现任职务	拟提请任命职务
谢松雨	男	1978.12	汉族	中共党员	大学 法学学士	衡阳铁路运输检察院第一检察部主任、四级高级检察官、检察员	衡阳铁路运输检察院检察委员会委员
郑蔚	男	1984.11	汉族	中共党员	大学 法学学士	衡阳铁路运输检察院第二检察部主任、四级高级检察官、检察员	衡阳铁路运输检察院检察委员会委员
黄波	男	1980.07	汉族	中共党员	大学 法学学士	衡阳铁路运输检察院四级高级检察官、检察员	衡阳铁路运输检察院检察委员会委员
刘文艳	女	1987.09	汉族	群众	硕士研究生 法律硕士	衡阳铁路运输检察院第一检察部副主任、二级检察官助理	衡阳铁路运输检察院检察员
曹政	男	1993.05	汉族	中共党员	大学 法学学士	衡阳铁路运输检察院三级检察官助理	衡阳铁路运输检察院检察员
吕磊	男	1985.07	土家族	中共党员	硕士研究生 法律硕士	怀化铁路运输检察院第一检察部副主任、二级检察官助理	怀化铁路运输检察院检察员
关慧君	男	1988.09	汉族	中共党员	大学 工学学士	怀化铁路运输检察院第二检察部副主任、一级检察官助理	怀化铁路运输检察院检察员

欢迎广大干部群众反映和举报拟任人选思想作风、道德品质、工作能力、廉政勤政等方面的情况和问题,同时对是否符合检察官法规定的任职条件和有无检察官法规定的任职限制情形进行监督。举报人可以通过信函、电话或者到受理单位当面举报。

为便于了解情况,请举报人签署或告知本人真实姓名和工作单位。所举报的问题,必须真实、准确,内容尽量具体详细,并尽可能提供有关调查核实线索。严禁借机造谣诬告、串联诬告。举报人将受到严格的保护。

受理举报电话:2024年5月5日至

2024年5月10日

受理举报电话:
湖南省人民检察院政治部
湖南省纪委监委驻省检察院纪检监察组

受理地点:湖南省长沙市芙蓉区紫
薇路386号省检察院办公楼818室

受理电话:
0731-84732003(政治部)
0731-84732466(纪检监察组)

邮政编码:410001
湖南省人民检察院
2024年5月5日

益阳医专附属医院创伤关节外科以“创伤最小化、疗效最大化”为目标——

“节骨眼”上见功夫

张佳伟 罗伶俐

腕关节功能实现恢复。

肖山愚是肖氏正骨第六代传承人,他擅用小夹板治疗骨折,经常有慕名而来的患者求诊。“在临床上,有相当一部分的骨折和脱位是可以用小夹板固定治愈的。熟练应用中医治疗骨折脱位,对某些类型的骨折是颇具效果的,对病人也是经济实惠的选择。”肖山愚说:“小夹板固定治疗花钱少、疗效好。我们守住这些传统手艺就是为了给病人提供一个减少痛苦的治疗方法,也是我们行医的初衷,更是对医德的传承。”

肖氏正骨技术在湘西北地区具有较强的影响力。该科室是中国医药教育协会肩肘运动医学培训(益阳)基地、湖南省省级中医重点专科培育单位、益阳市医疗名科。

一根杉木皮小夹板,让折了的骨头恢复功能

日前,58岁的患者秦某某因摔倒后导致左桡骨远端粉碎性骨折,多方求医均被告知需要手术治疗。为免开刀之苦,慕名来到益阳医专附属医院求医,肖山愚运用其祖传的手法整复术为患者正骨,使用传统的杉木皮夹板帮患者固定一个月后,患者的症状完全缓解,

不会妨碍血运。上世纪八九十年代,除了开放性骨折等必须手术外,70%的骨折都采用小夹板治疗,如今这种物美价廉的传统中医疗治方法比较少见。

此前,10岁患儿李某因跌倒导致右前臂尺桡骨骨折。益阳医专附院对他进行检查后发现,患儿骨折断端错位严重。肖山愚运用肖氏手法正骨技术,通过牵引、旋后、按压等手法,使用自制的小夹板固定,使骨折断端复位。经过一段时间的康复训练,患儿的前臂旋转功能完全恢复正常,避免了手术的痛苦。

近年来,益阳医专附属医院创伤关节外科驶入跨越式发展的快车道,这得益于医院成立“肖氏正骨”中医传承工作室。工作室于2021年10月成立以来,医院依托传承工作室强大的优势,着力提升骨科科研能力,开展规范化临床诊疗,年平均治愈上万名患者。

中药方剂保守治疗,让患者免受手术之苦

今年55岁的患者胡某某因颈椎病导致上肢疼痛、麻木。在家人的陪同下,慕名来到益阳医专附属医院创伤关节外科。创伤关节外科医生根据患者的病情,开具了15剂的中药方剂。经过一段时间的服用,胡某某的颈部疼痛、麻木明显减轻,疗效显著。“以为一场手术避免不了,没想到吃了药好很多,真是太感谢益阳医专附院了。”胡某某为该院送来锦旗。

在益阳医专附属医院创伤关节外科,有一条不成文的规定,能让患者保守治疗,绝不让患者挨刀做手术。近年来,该科室能开展各类创伤保守治疗,其中中药方剂疗效显著,且患者药销减少。患者李某左胫骨中下段骨折9个

月,因粉碎性骨折,CT显示一直没有愈合。益阳医专附属医院肖山愚根据患者的病情,开具了补肝肾、强筋骨的中药方剂。经过一段时间的服用,效果明显,骨折断端可见明显的骨痂形成。

以“微创医疗”为特色,开“小口”行大术

日前,患者谭某某因罕见的夏科氏关节病导致双膝关节变形,已经无法正常行走,多方求医未果。后来来到益阳医专附院创伤关节外科,经过详细的检查和评估,主任医师胡胜云团队决定为患者进行高难度的人工膝关节置换手术。术后,患者的关节疼痛消失,关节活动度恢复正常。

近年来,益阳医专附院创伤关节外科坚持走以“微创医疗”为特色,以创伤、关节疾病为核心病种的高度专业化

专科建设道路,如复杂创伤、骨盆骨折、四肢骨折、膝关节镜下交叉韧带重建、半月板、肩关节镜下肩袖修补、肩周炎松解、人工髌膝置换换、中医药关节病治疗、运动损伤治疗、骨肿瘤保肢治疗等。关节置换技术及关节置换技术迈入同级医院领先水平。

患者李某某右肩部外伤后反复疼痛1年余,夜不能寐,右肩部外展功能完全丧失。胡胜云团队仔细检查后诊断为巨大肩袖撕裂,决定立即为他实施肩关节镜手术。术中,团队精湛的技术,为患者修复了巨大的肩袖损伤。术后经过康复锻炼,患者关节疼痛消失了,肩关节活动能力也恢复了。

医患同心,最终目的就是让患者痊愈出院。谭大叔因右膝关节疼痛于2023年9月8日入住创伤关节外科病房,当即进行了右侧人工膝关节置换术,一个月后出院,自感恢复良好。然而,10月16日,谭大叔独自在家不慎摔倒,急需治疗。当晚,胡胜云为患者行下肢清创+髌韧带修补,手术一直持续到深夜,终于把患者受伤的患肢缝合起来。一个多月期间做了两次手术,让本不富裕的家庭雪上加霜。得知了患者家庭情况后,肖山愚在查房时献出自己的一份爱心。现在,谭大叔已可以下地干活了。