

资源沉到底 服务提到位

紧密型城市医疗集团建设提速

■中国城市报记者 邢 灿

让优质医疗资源“动起来”，未来紧密型城市医疗集团有望在全国遍地开花。

近日，国家卫生健康委员会等6部门联合印发通知，公布了北京市朝阳区、山西省大同市等81个紧密型城市医疗集团建设试点城市。

紧密型城市医疗集团和城市医疗集团有何关系？它将为患者带来哪些实惠？其建设关键是什么？中国城市报记者进行了相关采访和梳理。

城市医疗集团趋向紧密

什么是紧密型城市医疗集团？回答这个问题之前，有必要了解什么是城市医疗集团。在城市建设城市医疗集团，是我国医联体建设的模式之一。

2017年4月，国务院办公厅印发《关于推进医疗联合体建设和发展的指导意见》（以下简称《指导意见》），提出城市医疗集团、县域医共体、跨区域专科联盟和远程医疗协作网4种医联体组织模式和各自功能定位。

《指导意见》要求，在城市主要组建医疗集团。在设区的市以上城市，由三级公立医院或者业务能力较强的医院牵头，联合社区卫生服务机构、护理院、专业康复机构等，形成资源共享、分工协作的管理模式。

2019年7月，国家卫生健康委员会办公厅、国家中医药管理局办公室联合发布《关于印发城市医疗联合体建设试点城市名单的通知》，确定了118个城市医联体建设试点城市。

在总结各地医疗联合体

建设试点工作经验基础上，2020年7月，国家卫生健康委员会、国家中医药管理局联合制定了《医疗联合体管理办法（试行）》，进一步规范包括城市医疗集团在内的医联体建设与管理。

2021年6月，国务院办公厅印发《关于推动公立医院高质量发展的意见》（以下简称《意见》），强调发挥公立医院在城市医疗集团中的牵头作用。

《意见》要求，按照网格化布局管理，组建由三级公立医院或代表辖区医疗水平的医院（含社会办医院、中医医院）牵头，其他若干家医院、基层医疗卫生机构、公共卫生机构等为成员的紧密型城市医疗集团。

今年2月，国家卫生健康委员会等6部门联合印发《紧密型城市医疗集团建设试点工作方案》，决定在全国开展紧密型城市医疗集团建设试点。

城市医疗集团是医联体的重要载体，能够促使优质医疗卫生资源下沉和扩容。受访专家认为，目前，开展紧密型城市医疗集团建设已经成为重点方向。人口密度高、流动性大的城市，迫切需要将城市医疗集团进一步紧密化。

谈及紧密型城市医疗集团建设意义，四川天府健康产业研究院首席专家孟立联用三个“重要”概括：改善医疗服务供给的重要途径，落实分级诊疗制度的重要方式，实现基本医疗服务均等化、同质化的重要措施。

助力优质医疗资源下沉

紧密型城市医疗集团好不好，患者有切身体会。

不久前，湖南省长沙市天心区79岁高龄的易先生在凌晨突发胸痛，服用止痛药无果后，便前往南托街道社区卫生服务中心就诊。门诊值班医生张锦初步判断为急性心梗。

在对患者进行相关检查后，张锦又咨询了长沙市第三医院派驻南托街道社区卫生服务中心医疗专家意见，确诊为比较少见的非ST段抬高型心肌梗死。

病情危急，征得易先生家属同意后，易先生被快速转诊至长沙市第三医院。与此同时，张锦将患者情况迅速传给长沙市第三医院胸痛中心值班医生。

易先生被送达第三医院后，胸痛中心值班医护已经在急诊科做好了准备，第一时间确认病情后，立即为患者进行手术治疗。易先生转危为安。

此次抢救环环相扣、争分夺秒，得益于天心区紧密型医疗集团建设的不断深化，让易先生能在黄金时间内得到有效救治。

2022年11月，长沙市第三医院与天心区签订共建城市医疗集团战略框架协议，医院第一批专家团队下沉社区。

今年5月19日，长沙市第三医院第二批专家团队下沉，实现了天心区14个基层医疗卫生机构专家团队下沉全覆盖，为紧密型城市医疗集团建设按下启动键。

建设紧密型城市医疗集团，获益的不仅仅是患者。南方医科大学南方医院白云分院医疗集团理事长、南方医院白云分院及太和分院院长张永告诉中国城市报记者：“随着紧密型医疗集团建设的不断深入，医务人员稳定性提高了，医院资产负债率降下来了，医院给厂家回款的账期缩

短了。”

张永向记者分享了这样一个细节：进入医疗集团前，白云分院药品耗材款拖欠达到了两年之久，现在医院能够以正常时间返还企业。“这说明医院控制了成本，提高了效益，员工收益提高了，流失率也就降下来了。”张永说。

2022年1月，南方医科大学南方医院白云分院医疗集团成立。其中白云分院作为牵头医院，目前集团内有2家三级医院（白云分院和太和分院），1家二级医院（广州市白云区第三人民医院），11家基层单位（惠心医院、太和镇卫生院、钟落潭镇卫生院和8家社区卫生服务中心）。

既要“连体”更要“连心”

未来，紧密型城市医疗集团建设将在全国铺展开来。

不久前，国家卫生健康委员会等6部门联合印发通知，公布了北京市朝阳区、山西省大同市等81个紧密型城市医疗集团建设试点城市，试点覆盖了全国31个省份。

此前，国家卫生健康委员会已经就紧密型城市医疗集团建设列出了具体时间表：到2023年上半年，试点城市完成紧密型城市医疗集团网格化布局；到2023年底，基本形成系统集成的配套政策；到2025年，试点工作形成可复制、可推广的有益经验。

值得注意的是，紧密型城市医疗集团建设依然面临不小的难度。

湖南省医院协会副会长兼秘书长李爱勤在接受中国城市报记者采访时表示，建设紧密型城市医疗集团，旨在整合医疗资源、提升整体医疗水平。但是，其建设过程中，利益诉求多元，整合难度大，运营容易走偏。要防止业务在集团内闭环运转，警惕新的医疗垄断。

李爱勤认为，紧密型城市医疗集团建设过程中，大型医院要带动基层医疗的发展。国家要加大对牵头医院医联体建设的考核，设置关键指标进行评价，如人员培训、技术提升、项目开展、常见病多发发病数量、分级诊疗、双向转诊等。

在孟立联看来，紧密型城市医疗集团的重点在“紧密”。怎样才是紧密，如何实现紧密？不能各行其是，也不能各自定义，应遵循国家层面出台的规范性文件。

“建设紧密型城市医疗集团关键要实现一体化，牵头医院与社区卫生中心、社区医院及其他医疗机构要朝着共同体的方向，实现设备、标准、服务同质化。”孟立联说。

紧密型城市医疗集团会对人财物统一管理，但不同医院的文化理念有较大差异。多位受访专家认为，从文化建设着手，实现医院间文化理念的融合和认同，是紧密型城市医疗集团要着力解决的重要问题。

紧密型城市医疗集团建设，既要“连体”更要“连心”。在张永看来，建设紧密型城市医疗集团，首先要解决文化理念的认同问题，打造“利益共同体”。没有文化理念的认同，医院间很难开展合作。

以转诊为例，张永注意到，在以医生为中心的转诊理念下，医生会推荐患者去他熟悉的医院就诊。例如，某医生毕业于复旦大学附属中山医院，他可能推荐患者前往中山医院就诊。“而在以患者为中心的转诊理念下，鉴于患者在转诊过程中会产生住宿、交通、餐饮等额外花费，医生则会向患者推荐距离患者较近、能降低治疗成本的医院。”张永说。

在张永看来，建设紧密型城市医疗集团的目的是促进优质医疗资源下沉，让患者在家门口享受优质医疗服务。以医生为核心的转诊理念显然无助于该目标的实现。

如何加深对文化理念的认同？“需多点发力，花大力气。”张永举例，取消药品耗材加成后，以药物治疗为主的医院面临经营压力。由于无法完成高规格的手术和以手术治疗为主的疾病诊治，部分中小型医院收入不足以支撑医院正常运营。同时，医院在基层的投入增加，多处于负资产运营状态。这些医院只有通过提高诊断水平改变上述局面。

张永介绍，医疗集团通过统筹建设影像医学检验中心、消毒供应中心、手术共享平台等，让基层不用再投入更多的人力、物力来满足诊断需求。医院收益保证了，基层能更好补充药品耗材取消加成以后的收入；基层诊断水平得到提高了，患者也不用去三甲医院排队挂号。这个过程其实也加深了成员单位尤其是基层对医疗集团文化理念的认同。



甘肃阿克塞：专家义诊进牧区

6月15日，在甘肃省酒泉市阿克塞哈萨克族自治县民族新村，省医疗帮扶专家给牧民群众开展义诊服务活动。

人民图片