



办好群众家门口的医院 打造全国医改“周口样板”

——周口高质量推进紧密型县域医共体建设

记者 李凤霞 任富强

没有全民健康，就没有全面小康。“要始终坚持以人民为中心的发展理念，深入推进紧密型县域医共体改革，减轻群众就医费用负担，方便群众就近享受高质量医疗服务，不断提高县域就诊率和县域内基层就诊率，进一步擦亮医共体改革周口品牌。”2月10日召开的市委五届二次全体（扩大）会议暨市委经济工作会议上，市委书记张建慧掷地有声。

人民至上，使命如山。近年来，周口市委、市政府树牢以人民为中心的发展理念，坚持政治引领、改革创新、协同发力、共建共享，认真贯彻落实健康中国战略，全面落实全省高质量推进紧密型县域医共体建设会议精神，提升推广“郸城经验”，创新实施“53211”工程，围绕打造“市县一体、五医联动、数字赋能、中医至上”的紧密型县域医共体建设“周口样板”目标，全面推进全市医疗卫生体制改革，不断破解人民群众“看病难”、“看病贵”问题，亮点频现，医共体“周口模式”引人关注。

深化医改，先试先行，周口交出亮眼成绩单：“市强、县优、乡活、村稳”的黄金“30分钟就医圈”在全市基本形成，紧密型县域医共体建设“周口样板”叫响全国。

2021年11月30日，国家卫生健康委在北京召开新闻发布会，总结紧密型县域医共体建设试点成效，推广地方典型经验，周口市作为紧密型县域医共体建设推进的唯一地市级代表参加发布会，介绍了全市范围工作进展成效。

以人民为中心。周口，在筑牢健康民生根基上，砥砺前行。

把舵定航 谋篇布局

习近平总书记强调：“要继续深化医药卫生体制改革，均衡布局优质医疗资源，改善基层基础设施条件，为人民健康提供可靠保障。”

发展是第一要务，健康是第一需求。如何全方位、全周期保障人民健康？周口各级党委领导践行初心使命，持续贯彻以人民为中心的发展思想，加快卫生健康工作步伐，推动改革创新、转型发展，将健康融入所有政策，老百姓获得感、幸福感、安全感持续增强。

把舵定航——市委书记张建慧提出要深入推进紧密型县域医共体建设，加快推进全市一体化医共体信息平台建设，提高县域医疗卫生服务能力供给效率，坚持依法合规，强化医保基金监管，进一步深化医保支付方式改革，提高医保基金使用效能，减轻群众就医费用负担，方便群众就近享受高质量医疗服务，到2023年，实现县域就诊率90%以上、县域内基层就诊率65%左右。

持续推进医疗保障制度改革，将大病补充保险资金整合至医疗救助基金；推行多元复合式医保支付方式，探索区域点数法总额预算和按病种分值付费。2022年底前，建立职工医保门诊共济保障机制。

加快推进全民健康信息化建设，推进各级各类医疗机构与全民健康信息平台的互联互通和数据共享。推动中医药传承创新发展，推进县级以上公立中医医院达标建设，加快推进基层医疗卫生机构中医馆建设，实现中医科全覆盖。谋篇布局——在借鉴“郸城经验”“三明经验”的基础上，我市坚持顶层设计，高位推动医共体改革，按照“市强、县优、乡活、村稳”的改革要求，成立了由市委书记和市长任党政双组长的领导小组，市四大班子分管领导任副组长的高质量推进紧密型县域医共体建设领导小组，市委改革办充分发挥牵头协调作用，把医共体改革作为落实中央、省委决策部署的政治工程、保障群众健康需求的民生工程、构建新型医疗服务体系的改革工程。

全市构建了“市委统筹、政府主导、部门协同、县级落实”的工作推进机制，把医共体建设作为巩固脱贫攻坚成果与乡村振兴有效衔接的重要举措，制定了“市强、县优、乡活、村稳”的



总体改革思路，围绕打造“市县一体、五医联动、数字赋能、中医至上”的目标，创新实施“53211”工作模式，即医疗、医保、医药、医养、医改“五医联动”；改革资金投入、分配、激励三项政策；建好互联网医院、医共体健康信息管理平台；实施一项信息化支撑工程；建立一个以医共体为主体的管理体制和运行机制，全力推进紧密型县域医共体建设。

聘请国家卫健委卫生发展研究中心研究员苗艳青、国家卫健委医共体专家组成员时松和组成专家团队，为周口改革提供政策支持和业务指导。市级成立三集团一中心，组建互联网医院，建立国家级临床研究合作中心、省级区域医疗中心，开展重点专科建设，县级成立紧密型县域医共体管理委员会，组建医疗健康服务集团，实行县乡人财物统管、责权利一体。

率先起跑——在全市以深化医疗卫生体制改革为引领，全市市乡村医疗卫生资源实现共享，“一家人”优势凸显：医院从开门坐诊患者上门和“以治病为中心”，到医生带着“小药箱”下乡、精准服务“责任区”居民健康的“以健康管理为中心”，从治病到“治未病”，让人民群众的疾病消除在萌芽状态、留在“家门口”看好。这一步，在郸城县率先变成现实，并逐渐在全市推广，群众福泽其中。分级诊疗所涉及的基层首诊、双向转诊、上下联动、急慢分诊在全市范围内正一一实现。

“五医联动”凝聚合力

从来治国者，宁不忘渔樵。为民服务，让百姓享受到改革开放带来的“红利”福祉，是共产党人奋斗的方向和目标。周口市委、市政府通过实施医改民生工程，努力解决好“最后一公里”“最远一户人”问题，让人民健康工程成为凝聚人心民力的“连心桥”。

强化“五医联动”。医疗上，建立权责清晰、管理科学、治理完善、运行高效、监督有力的现代医院管理制度，推进公立医院治理能力和治理体系现代化，推进公立医院综合改革，成立医疗健康服务集团，集团内部组建“一办六部”，全部完成六大中心硬件建设，全面构建管理、服务、责任、利益一体的紧密型县域医疗卫生共同体。医保上，大胆改革医保支付方式，按医共体覆盖参保居民数量总额，将不低于90%的医保基金打包拨付给医共体牵头医疗机构，实行年初预算、季度预付、年终清算。医药上，探索医共体内统一药品目录，持续开展药品耗材集中采购，降低虚高价格，建立和完善医疗服务价格动态调整机制。医养上，以智慧家庭医生签约服务为抓手，努力构建以医疗为保障、以康复为支撑、以居家养老为主、以集中养老为辅的医养结合新模式。医改上，以深化全市一体化医药卫

生体制改革为统领，市级层面成立城市健康服务集团和公共卫生服务中心，助力县域医共体建设，提升县域医疗卫生服务能力，通过市级医院专家、学科、管理“三下沉”，纵向贯通市县乡村四级医疗资源，实现市域医疗资源协同发展，做实“五医联动”，做到市强、县优、乡活、村稳。

经过努力，全市医共体体制机制不断完善，基层医疗机构能力不断提升，医保基金运行安全平稳，医共体“四梁八柱”搭建完成，紧密型县域医共体建设周口样板雏形初现。

道虽远，不行不至；事虽小，不为不成。全市建立完善医共体改革分步实施、协调联动、督导考评“三项机制”，推动医共体改革落地见效。

协调联动聚合力。坚持高标准推进，完善周调度、月评估、常督导的推进方法，全面实行清单化管理、图表化推进、模块化运行、机制化落实。市委改革办深入研究、认真谋划，及时总结、抓好推广，推动改革加速加力；市卫健、财政、人社、医保、大数据等有关部门聚焦医共体改革，协同推进、同向发力，完善配套政策。各县（市、区）医管委切实履行主体责任，统筹解决本地医共体改革重大事项。

督导考评促落地。采取定期不定期、明察暗访相结合等方式开展日常督导，确保医共体改革落地落实。开展医共体工作阶段性评估，通报评估结果排名，及时反馈问题清单，规范完善各项建设。坚持结果导向，出台专项工作考评办法，把医共体改革作为各县（市、区）四项专项考评工作之一，考评结果与年度考评、干部选拔、评优评先、资源配置挂钩。

在“紧密型县域医共体建设实践中，周口已形成医疗资源强大合力，市县乡村四级‘紧密互联、上下一体、资源共享、服务共担’医疗健康服务新体系基本形成，呈现群众得实惠、医院得发展、医保得安全、政府得民生四大亮点。”周口市卫生健康委党组书记、主任金玉贞告诉记者。

纵向到底 横向到边

一个都不能少！这句话用在决战脱贫攻坚上，同样适用于医保改革效率与公平上。“加强紧密型县域医共体建设，推动优质医疗资源向基层下沉，让资源‘纵向到底、横向到边’，全面落实健康管理服务，真正实现‘以治病为中心’向‘以健康为中心’转变，让千万周口群众共享‘健康红利’！”这是周口医疗卫生体制改革的努力方向，也是市委、市政府对千万群众的庄严承诺。

然而破解医改这一世界性的难题，让每一个周口群众都沐浴在“健康红利”的阳光普照下，首先要高标准实施，把政策的执行、改革的举措做到

“纵向到底、横向到边”。

围绕实现让群众不得病、少得病，更健康、更长寿的最终目标，我市医共体建设分三步实施，并确立三个阶段目标。

第一步，前期重点是夯基垒台、立柱架梁的构建；第二步，中期重点是积厚成势、协同高效机制的建立；第三步，远期重点是医防融合、分级诊疗就

医格局的形成。积跬步，至千里。全市稳步走在既定目标的大道上：第一阶段立足当下，着力解决老百姓看病难、看病贵的问题，让老百姓看病方便、看病便宜。第二阶段着眼长远，让老百姓晚得病、少得病，甚至不得病。第三阶段放眼未来，真正实现“以治病为中心”向“以健康为中心”转变，让老百姓成为自身健康管理的第一责任人，让医院和医护人员成为健康管理的服人，分级诊疗得以实现，为群众提供全方位全周期优质、高效、便捷的卫生健康服务。

我市将深化医改纳入全面深化改革的总体部署，围绕群众“看病难、看病贵”问题持续攻坚，市层面针对县域改革的堵点、痛点、难点，采取措施，一解决；聚焦人、财、物，全面深化改革。

改革谈何容易，最忌浅尝辄止。医改难题中不好解决的环节是资源配置和人财物的融合。全市紧密型县域医共体建设从全局着手，统一人财物，全市一盘棋。卫健部门负责整合县域医疗卫生资源，统领县乡村三级组建医疗健康服务集团。集团内部组建“一办六部”，全部完成六大中心硬件建设，全面构建管理、服务、责任、利益一体的紧密型县域医疗卫生共同体。

抓住事情的主要矛盾，找到问题的关键突破口。医保统筹就是医共体建设的关键突破口！医保部门围绕群众看病难、看病烦，创新改革思路，改革医保支付方式，建立“总额预算、季度预拨、结余留用、合理超支分担”的激励约束机制，把90%的医保基金提前预拨，变成医院的运营成本，提高家庭医生签约服务费用标准，提高基层医疗机构中医药报销比例，将中药制剂纳入医保支付范围等相关政策，形成中西医并重保健康的格局，由医保政策引导医疗机构以健康管理为主、从治已病向治未病的观念转变。

截至目前，全市已成立紧密型县域医共体22个，覆盖全市所有乡村；已成立城市医疗健康服务集团3个、公共卫生服务中心1个、互联网医院4个、省级区域医疗中心6个。全市各县（市、区）基本实现医疗卫生机构人财物统管、县乡村一体的集团化管理运营模式，市带县、县带乡、乡带村的互帮互助、强基固本格局基本形成，有力推动了医共体改革向纵深开展。

优化资源 共建共享

发展为了人民，市委、市政府为

环境优美的乡镇中医馆。记者 王映摄

民谋幸福的初心始终如一。在全市全面推进医疗卫生体制改革滚滚大潮中，把优质医疗资源下沉，实现共建共享是以人民为中心发展思想的重要体现。

“县里可以治大病，在家也能看专家！”在全市医改路上，我们医院以优质的医疗资源赋能基层、惠泽群众。”周口市中心医院健康服务集团运营管理部负责人张小虎表示。

分级诊疗就是优化全市医疗卫生资源配置，实现共建共享，让优质医疗资源下沉，人民群众在家门口就能享受基本医疗服务。

优化资源配置关键是人物财的统筹。如何真正做到“融”、“共”？改革资金投入政策。围绕把健康融入所有政策，把预防贯穿医共体改革全过程的原则，财政投入按照预防、中医、西医各三分之一的原则分配，推动预防、中医、西医同步加强提升。改革绩效分配政策。出台医共体薪酬制度改革指导意见，完善岗位绩效工资制，探索实行年薪制、协议工资制等多种模式，优化医共体内公立医院薪酬结构。改革激励政策。按照宏观调控、单位自主、政府监管的总体思路，落实医共体在岗位设置方面的自主权。

医疗卫生资源核心还是人才资源。全市医改过程中，通盘研究制定支持县域医共体人才下沉的若干规定，制定了晋升中、高级职称时“凡晋必下”“凡下必优”的激励约束机制。

全市一盘棋。医改中，全市建成一个新体制，即市域医共体一体化运行“1621”模式。构建1个党委领导、政府主导的组织管理体系。整合区域内医疗卫生资源，组建6个健康服务团队，分别是医共体运行与监管评价平台为依托的智慧家庭医生签约服务团队，县级各医共体牵头医院专科专家组成的县级首席专家团队，以居民健康为出发点成立的县乡两级临床、医技等重点发展专科团队，由市级公立医院牵头组建的城市医疗集团互联网医院团队，省、市、县多学科专科联盟技术帮扶团队，以省级医院为主要牵头单位的省、市、县、乡、村五级远程医疗服务团队，切实提升市域健康服务能力，推进分级诊疗制度建设，增强人民群众健康获得感。构建2个体系，为居民提供预防、治疗、康复、健康促进、医养结合的连续健康管理服务体系，政府主导的以公卫、医疗、医保、居民健康指标及满意度为核心的监管评价体系；搭建1个信息平台，支撑相关业务应用。

发展成果由人民共享，在“致广大而尽精微”中落地见效——全市初步形成了市、县、乡、村四级“紧密互联、上下一体、资源共享、服务共担”医疗健康服务新体系，为群众就医提供极大便利。

“大病不出县、康复不出乡、小病不出村”正惠及更多百姓。

“我们县创新实施‘医共体升级版’

工程，持续提升中医药服务能力，投入3000多万元，实现21个乡镇卫生院中医馆全覆盖，建设中医诊疗中心1个，升级“治未病中心”1个，建成100个村中医室，在2个集团总医院和“六乡十村”试点推行中医药门诊费用合规部分100%报销！”沈丘县县长余长坤表示。

数字赋能 优质服务

2021年12月1日至2日，省委书记楼阳生到周口市调研时强调，加快紧密型县域医共体和互联网医院建设运行，引入公司治理机制，用好市场“无形之手”，推动优质医疗资源高效配置、下沉基层。

省委书记到周口医共体建设循脉问诊、把舵定向，让周口医共体建设跑出“加速度”。

强化数字赋能，着力打造智慧医疗平台，构建“互联网+医疗健康服务体系”。我市引进互联网医院平台。依托市中心医院、市中医院、市妇幼保健院和周口骨科医院牵头组建互联网医院，把全国优质医疗资源引进来，加快打造区域医疗服务中心。目前，4个互联网医院公司已分别与翼展医疗集团、微脉技术有限公司等39个互联网医院公司签约。建立周口市一体化医共体管理平台。健全完善全员人口、健康档案、电子病历、基础资源四大基础数据库，实现市、县、乡、村信息“一张网”。

实施信息支撑工程。加快建设5G基础设施，提高远程医疗服务利用率，助力分级诊疗“落下去”。目前，已完成5G网络建设投资8.34亿元，全市县级以上所有医疗机构所在区域已实现5G网络全覆盖，乡镇重点区域和医疗机构所在地将在年底实现5G全覆盖，村级医疗机构所在区域正在逐步推进。

2021年10月9日，周口市中心医院顺利取得了“互联网医院营业执照”，随后，完成与18家互联网医院公司签约工作。目前，该院已完成布点471家医疗机构，包含29家二级医疗机构，24家三级医疗机构和373家诊所、卫生室；已与市区多家药店建立合作关系，并和29家药店建立远程问诊平台；周口师范学院附属医院已建立远程问诊平台，可为2.5万余名师生提供线上问诊服务。

互联网医院都能干啥？目前，周口市中心医院的互联网医院已实现远程问诊、远程会诊、远程手术示教和指导等功能，可为患者提供智能导诊、预约挂号、在线咨询、电子处方、移动支付和处方流转等一站式便民化服务；微脉围产全程管理业务已启动，“互联网+全病程管理”建设进入新阶段。

互联网医院实现远程会诊平台的搭建。市中心医院与天坛医院、北大肿瘤医院、中日医院等13家全国知名医疗机构建立了常态化的远程会诊制度，把全国多家医疗资源通过物联网搬到群众家门口。

郸城县副县长、县卫健委党组书记牛海燕告诉记者，郸城县投资3500万元建成全面健康信息服务中心，建设中原名医郸城工作室，打造全省唯一的中原名医郸城工作室，建立远程会诊、心电、影像、检查、检验等“六大中心”，实现“会诊连千里、专家面对面”，群众足不出户就能享受到专家诊疗服务。诸多创新做法被推广，使得郸城县在获得国务院办公厅表彰的同时，郸城医改入选2020年度全国“推进医改、服务百姓健康”十大举措、2020-2021全国医共体建设典型案例，被评为党的十八大以来河南省优秀改革成果一等奖。

悠悠民生，健康为大。打造全国医共体建设的“周口样板”，承载着市委、市政府对周口人民的郑重承诺，蕴涵在把人民对美好生活的向往作为始终不渝的奋斗目标之中。让全市人民有更好的教育、更稳定的工作、更高水平的医疗卫生服务……幸福周口昭示着市委、市政府持之以恒提升民生幸福指数的耿耿丹心。

殷殷初心如磐，时代答卷常新。周口市委、市政府将按照中央、省委部署，持续推进“五医联动”改革，不断完善体制机制，进一步健全治病防病“双保险”体系，全力构建“健康共同体”，实现医疗资源共建共享，确保全市群众的幸福感、安全感、获得感更加充实，健康更有保障、生活更有质量。②10