



卫生间重要吗？它影响治疗效果吗？在农村也就是地上踩个坑儿的事儿，但这会影响到患者。我们要真抓实干，而不是停留于一系列的政策设计。

——医管局局长方来英



## 【新政4】 两医院预约挂号免取号

今年，医管局将优化医院内部流程，预约挂号将能够约到具体时段。另外，目前医院的门诊服务比较零散，还有服务标志不够清晰的问题。今后，在22家市属医院内部，门诊服务中心将统一标志和服务内容，市民在不同医院看病都能够比较容易地辨识。

### 【解读】

据毛羽介绍，今年友谊、朝阳两所医院将进行取消取号环节的试点。在这

## 【新政5】 大医院手术康复转基层医院

针对大医院“一床难求”，而很多基层医院医疗资源闲置的情况，今年，市医管局还将探索建立三级医院与康复院、护理院、基层医院之间的分工协作机制。

届时，在三级大医院住院、处于恢复期的亚急性病人将被转到基层医院延续治疗、康复。

### 【解读】

“动手术等一两个月都很正常”多家医院这样表示。此外，今年的“龙宝宝”扎堆，妇产、北大、协和等大医院产床早早排满，而有的二级医院还有单间。

据毛羽介绍，今年将选择友谊医院、朝阳

## 【新政6】 病号服不再清一色“蓝白条”

医管局表示，今年将加强医院财务和后勤管理。据毛羽介绍，财务管理方面，今后市属医院财务、资产运行情况及效果将全过程监督。在后勤管理方面，市属医院的患者今年有望告别清一色的“蓝白条”病号服；另外，医管局今年还将专门整治医院卫生间，病人有望不再“闻味儿找厕所”。

### 【解读】

“原先，医院的‘蓝白条’病号服主要是作为病员识别的标志。”毛羽表示，实际上病人住进医院之后，不是仅仅从“生物意义上”需要躯体治疗，而是身心都需要得到照顾。

他说，病号服的问题虽然不是很大，但传递出的是一种对病人的尊重。此外，

两所医院，市民预约挂号之后可以不用现场排队取号，直接分诊就医。同时，两所医院还将试点“京医通”卡，该卡能够跨院使用，具有医疗信息和划卡消费功能。患者到这两所试点医院就诊时，可以到分诊台划卡实时结算。

另外，市属医院今年还将探索建立住院服务的新模式，即以主治医师领衔一个团队，患者从门诊看病到住院治疗都由同一个团队负责到底。

医院作为试点，建立三级医院与区域内基层医院之间的合作，将三级医院住院亚急性恢复期病人转诊到基层医院延续治疗和康复，以提高区域内医疗资源的综合利用效率。

此外，三级医院和基层医院将建立固定的会诊、转诊模式，保证病人治疗的连续性问题，并吸引更多社区居民到基层医院就诊。

另外，市属医院中共有11家专科医院，但有些医院定位并不明晰。市医管局拟结合今年开展的医院等级评审，推动一些“中间型”的医院转型，承担康复院、护理院的任务。

从病理治疗的角度来说，不同性别、不同年龄甚至不同疾病的病人，他们需要的色彩也是不一样的。医院“更换病号服”的工作已经启动设计，不同病人将会穿上不同的病号服。另外，病床用品也有望进行更换。

针对原来医院卫生间异味比较严重，病人“闻着味儿便能找到厕所”，今年医管局将专门整治卫生间，使之达到清洁无异味的标准。

作为几乎每个冬天都要住院的“老病号”，90岁的常老先生觉得，“蓝白条”和消毒水是医院的两大标记，视觉和嗅觉的“冲击”使人一下子便进入了“病人”角色，情绪紧张压抑。他希望，病号服的颜色能改得柔和一些，但最好不要借此“涨价”。

# 北京市医管局的“破冰”之年

综述

龙年伊始，位于中环广场办公楼的医管局，以一系列打破常规的动作引发公众关注。无论是向香港医管局聘请总药剂师，还是公开选拔公立医院院长，在北京的医疗工作领域都属新招儿。去年下半年挂牌成立的北京市医管局曾被媒体形容为“难产的婴儿”，其在“暖箱”里酝酿了足足一年。随后“招兵买马”半年有余，60个编制人员仅到一半。昨日，医管局召开了首次工作会议，公布了一系列新政。“压力很大。”一市属医院院长说。今年，医管局将迎来“破冰之年”。

## 【新年开局】 今年细化管理医院，分步调整领导

春节刚过，医管局主导举办了头一次“医院院长招聘会”，在市属22家公立医院领导班子中腾出了6个院长“空岗”，由30名卫生系统正、副院处级干部竞聘，这也是北京公立医院院长首次通过公开选拔产生。

知情人士称，北京市属医院一些院长超龄较严重，有的超过了65岁。在选聘院长之后，医管局还将分步调整医院的领导干部。这意味着，医管局即将敲碎“第一块冰”，即原先政府和医院之间相对松散的制度。

在“卫生局时代”，负责监管公立医院的是医政处，“医院实际上相当于由政府‘委托’院长来管理。”北京大学公共卫生学院教授周子君说。财政投入的不足也使得政府对医院的话语权偏弱。一家三级医院表示，一年经费当中仅约12%来自财政投入，近九成的钱需要“自己挣”。

在业务领域，医管局也在不断地“渗入”医院。“比如优化医院的基础运行、工作流程。”医管局新任的副局长潘苏彦说，其中包含很多琐碎的问题，比如预约挂号之后，怎样能够免除取号的环节，怎样能够按照专业挂号。就连医院的病号服、病床用品，卫生间的清洁程度，今年医管局都将介入管理。

“以前政府对医院的管理从没有这么细化。”一市

属医院相关负责人认为，今后医管局和医院都将对各自职能进行探索——谁，管什么，不管什么。他说，医管局这个角色的“度”很难拿捏，管少了不到位，管多了就顶替了医院。

周子君认为，医管局的成立，或将有助于使医院的管理注入更多的政府意志，从而为医院“回归公益性”铺平道路。

## 【组建之艰】 60编制到一半， 两局领导尚未就位

“破冰”来得并不容易。事实上，医管局的组建和人员就位比原计划的速度慢了不少。在职能上，医管局不可避免地需要同卫生局进行“切割”，再将卫生局原来“缺位”的职能重建。

医管局共设置了8个处室，多项医改要点都能够在处室职能中找到影子。比如，改革发展处负责建立医院法人治理结构、制定医院发展规划等；基础运行处负责落实预约挂号、节假日门诊；药事处专门负责和药品相关的管理。医疗护理处同卫生局的医政处有相似之处，但前者更加专注于医院内部规范；后者则承担审批、准入方面的职能。

由于专业性强，多名医管局的官员来自卫生局或卫生系统。市卫生局医政处原副处长陈静、基层卫生处原副处长禹震等均调到了医管局。按照规定，调入医管局的干部均不再兼任

卫生局的工作。原市卫生局主抓医政的副局长毛羽，近日也被免去了卫生局职务，专注于医管局工作。

截至目前，医管局60个编制中，到位的只有一半左右。在“一正四副”的领导班子中，半数副局长均未就位。医管局对此的解释是，需要经过干部任免程序。

毛羽表示，目前医管局尽管人员未到齐，但各个处室均已开始运作。其坦言，医管局人员来自“五湖四海”，除医疗单位、卫生局外，还包括非医疗行业的人员。这些人员需要在短时期内了解业务、进行磨合并迅速落实到实际操作层面，难度是比较大的，“但我们会尽力。”

## 【借师香港】 引入总药剂师， 用药制度酝酿改良

有消息称，北京曾考虑过从香港医管局方面聘请人才，担任医管局的一名副局长，但这一合作意向因故未能达成。毛羽表示，香港的医院管理具有可借鉴意义。

香港医管局1990年成立，属于国内医管局模式的最早“样本”，它是独立机构，但须透过它的“食物及卫生局”向政府负责。和北京市医管局相比，香港医管局的管辖面更广。一个月前，北京市医管局与香港医管局完成了首次实质性的合作洽商，预计将会从香港聘请一名总药剂师到北京市医管局工作。

香港在药事服务、药房管理方面相当成熟。统计显示，香港医院中的药品收入只占总收入的8%，而北京各医院的药品收入要占据半壁江山，远比香港医院更加依赖“卖药钱”。

在香港的医院里，药剂师需要核对、建议、修正医生的处方，他们的用药服务标准是统一的，由医管局负责制定。而对于北京的患者而言，“药剂师”还是个陌生概念。引入香港的总药剂师后，北京医疗机构内部的用药制度也酝酿着改良。据毛羽介绍，各医疗机构内部也将会对应地设立药剂师，形成一套制度。

北京市医管局还和香港医管局达成了为期两年的合作意向，北京医管局将会从运行模式、决策机制、医院绩效考核评价等多个方面与香港交流。不过，由于京港两地的医疗环境、政策制度不同，“香港模式”也难以完全复制。在香港，公立医院超过九成的经费都由财政支付，医生是公务员待遇。但北京的医疗机构还需要“挣钱养家”，目前医护人员89%的收入需要靠医院来“养”。

一名医改专家表示，北京医管局面临的一个大问题是难以形成垂直管理的体系。目前，北京的医院管理体系是依照“行政”来划分的，比如区县医院就是由区县投入、主管，而香港的公立医院全部收归医管局，政府可以统筹管理，“因此，比起香港模式，北京依然存在差距。”

医管局负责市属22家公立医院国有资产管理 和监督等，指导所属医院管理体制和运行机制改革，构建市卫生局“管行业”和市医管局“办医院”的新型管理体制，实现公立医院改革中的“管办”分开。

新京报制图师春雷

## ■ 医管局大事记

- 2010年4月 《北京市2010—2011年深化医药卫生体制改革实施方案(征求意见稿)》提出，北京将设立专门的市医院管理机构，“医管局”构想首次被明确提及。
- 2011年3月 “医院管理局”名称确定，“三定”方案完成，确定为市卫生局下属二级局。
- 7月28日 医管局正式挂牌成立，设8处室60行政编制。
- 9月13日 医管局宣布向社会“纳贤”，招聘7名领导干部。
- 10月20日 京港洽谈会上，两地医管局达成框架性合作意向。
- 2012年1月14日 医管局召开市属医院领导班子见面会，第一批到任的16名工作人员亮相。
- 2月8日 京港两地医管局进行首次实质性合作洽商；医管局称将制定市属医院“十二五”规划。
- 2月15日 医管局首次拿出6个市属三甲医院院长职位公开竞争选拔，表示将分步调整医院领导干部，并出台对医院院长的绩效考核指标体系。
- 2月17日 医管局启动院长选拔面试，“医药分开”等医改命题进入试题。

