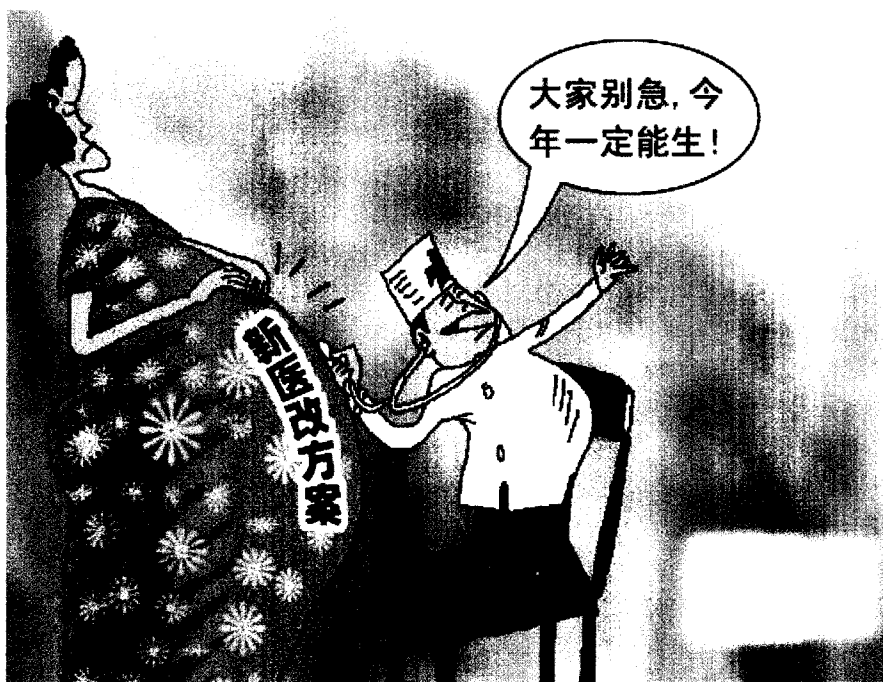


如何破解改革“深水区”难题

文 / 中国人民大学医改研究中心主任、公共管理学院副教授 王虎峰



公立医院改革为何难

目前公立医院改革之所以面临诸多困难,究其原因在于改革涉及两个方面:一是体制性的改革内容,如怎样设计和调整医院内外部治理结构,实现政事分开、管办分开。这种体制性的改革不仅涉及公立医院,还牵扯到整个事业单位改革、国有资产管理等。因为公立医院运营的真正目的是提供公共服务,保障和增进人

民健康,而不是追求利润。因此,国有企业改革的做法和经验并不能直接运用和借鉴,在体制上需要大幅度创新。二是管理性的改革内容,要加强公立医院的管理,不能只追求增加利润,降低管理成本。医院要提供优质实惠的服务,要处理好医院本身、医生和患者的关系。这与公立医院的使命定位有关,公立医院不像国有企业,不能只讲增收节支、下岗分流,不能只强调经济效益,也不能像国有企业那样将医生分流

出去。因为本来现存的医疗资源总量和人均占有量就不充足且配置不均衡,不可能采用这种方法提高效率。因此想要实施公立医院改革,在现有的利益格局下,制约要素较多,操作空间不像国有企业那样大,因此,改革难度也相当大。

如何破解公立医院改革难题

要破解公立医院改革目前的困境,就必须使公立医院在体制上、管理上相适应、相配套。简单地说,就是根据确立的公立医院改革目标,使公立医院内部管理和外部环境相协调、相一致。

(一)首先应该正视公立医院存在的问题,把握合理的节奏,并有合理的预期。一些问题需要制度构建,如缺乏国有资产的有效管理、内部治理结构不健全等。这需要管理体制的改革。还有一些问题是积累形成的问题,需要坚持不断地调整才能奏效。如整个医疗行业存在医务人员整体待遇水平不高且差距大的问题,大城市、大医院的医务人员与小城市、一二级医疗机构的医务人员收入相差数倍,导致医务人员心理不平衡,也导致了医疗资源配置的不均衡。从整个行业来说,这样的分配格局是不合理的。但这种问题并不是一朝一夕形成的,因此,要对公立医院进行改革也需要长时间的努力,不是一天两天就能

够完成的。解决这些问题，需要长期规划、持之以恒。

(二)要坚持加大投入与完善体制机制和提高社会效益并重，把握三者之间的平衡。

政府一直强调向公立医院增加投入，但如果在改革中只重视资金的投入，不注重体制机制改革，不关注公立医院社会效益的提高，这样的改革效率是很低的。不是要把公立医院原有的机制全部推倒重来，这样做也不现实，而是要寻找一个突破口，进行新体制机制的转化，“花钱”要刺激和带动这种改革。不能简单通过多给钱解决问题，而要认识到体制创新对政策可持续性的重要性。应该把公立医院看做非营利组织，赋予其相应权利，考量其社会效益和经济效益，同时也建立完善的监督机制，而不是仅仅依靠行政监督手段来进行监

督管理。

(三)要进一步确立医院、医生和病人之间的适当地位和合理关系。

1. 公立医院“公”字在先。医疗机构都离不开基础管理，如病案管理、教学、科研等一系列工作，但我们不能只把公立医院看做一个专业性的医疗服务机构，而应认识到它是具有社会属性，对社会的和谐具有重要影响的服务机构。不仅要强调其专业程度和技术水平，更应该重视其使命和社会公益性的职责。

2. 医生不能仅靠“外行”管，还要自律管理。以前我们总认为医生是医院的人，不太重视医生在医疗服务管理中的地位和作用，认为只和医院对话就能解决问题，导致医生行业自律和对医生的监督很不够，对一些不规范行为缺乏有效管理，也使医生职业独立性和自主

性不太明显，没有真正走上自律轨道。我们不能用行政手段去管理和人们生命相关的行业以及一些技术性问题，要创建相应制度探索和加强医生自律管理。

3. 我们对患者的定位也需要重新思考。患者是医疗服务中不可轻视的一个重要组成部分。以往我们认为只要给患者看病就行了，不重视让患者参与监督和管理。但现在看来，供方、需方以及第三方(包括医保)之间的协同、沟通非常重要。只有实现高效的沟通，才能有效减少纠纷，或把纠纷及时有效地解决，避免出现纠纷就找卫生主管部门的现象。如何构建一个合作沟通框架，使居民和患者能够参与其中进行有效沟通，是当前医疗服务领域中加强社会管理的重要课题。中国卫生

编辑 丁珠林



杨永芝 摄