



2019 年度深圳市市长质量奖-社会类银奖

深圳市罗湖医院集团

（项目）以人民健康为核心的医疗卫生服务体系改革

深圳市罗湖医院集团（以下简称“集团”）于 2015 年 8 月 20 日成立，是由罗湖区人民医院、区中医院、区妇幼保健院、区慢性病防治院、区医养融合老年病医院 5 家区属医院，32 家院办院管社康中心以及 1 个研究院（深圳市众循精准医学研究院）共同组成的一体化紧密型唯一法人代表的医院集团。集团下设医学检验、放射影像等 13 个资源中心和人力资源、财务等 6 个管理中心，现有床位 1941 张，员工 4819 人，卫生技术人员 3216 名，其中，高级专业技术职称 521 人，博士研究生 66 人。

集团成立后始终坚持以人为本的发展理念，以“让居民少生病、少住院、少负担、看好病”为目标，以整合型医疗卫生服务体系建设为核心，以健康效果为导向的医保支付方式改革为动力，以做实做优家庭医生签约服务为抓手，推动医疗服务向“以基层为重点”、“以健康为核心”转变，深入推进以人民健康为核心的医疗卫生服务体系改革（以下简称“罗湖医改”）。罗湖医改模式获得李克强总理点赞，获得国家、省、市领导、卫生行政部门和国外知名专家的肯定，成功入选国家 35 项深化医改重大典型经验。2018 年世界卫生组织通报刊发“People-centered integrated care in urban China”，详细描述了罗湖医改的核心行动领域及相应的实施策略，文章摘要被以 6 种语言翻译，向全球展示，罗湖医改正式走向世界。

视野，成为国际上整合型卫生服务体系建设典范。罗湖以人民健康为核心的医疗卫生服务体系改革项目荣获亚洲医院管理奖年度奖项。

组织形式创新

❖ 率先建立紧密型医联体，成为国内医联体建设样板，国际以人为本整合型医疗卫生服务模式典范

2015年，罗湖区率先实践紧密型医联体建设模式，充分整合区属医疗资源成立罗湖医院集团，集团在组织形式上进行突破，采取唯一法人代表的紧密型医联体，即，集团现有法人资格单位的法人代表均由医院集团董事长兼任，形成了责任、利益一致的组织，破解了医联体“联体不联心”的难题。同时，集团内既有三甲医院、又有基层社康中心，纵向贯通的一体化整合更有利于实现建设以人为中心、以基层为基础、提供系统连续服务的整合型医疗服务体系。

集团实行理事会领导下的院长负责制，成立理事会，区政府履行出资人职责，委托理事会行使重大事项决策权和管理权，区卫健局职能转变，主要负责行业监管，实现管办分开。赋予集团运营管理自主权，集团管理层由集团董事长提名，由理事会聘任、解聘。推行去行政化，取消集团行政级别和领导职数。打破编制壁垒，集团所属公立医疗机构事业编制划入集团统一管理、统一使用。

集团按照资源共享的原则合并“同类项”，先后成立医学检验、放射影像等13个资源中心和人事、财务等6个管理中心，实现医疗资源互通、检验检查结果互认、人财物统一管理，极大地提升了医疗服务体系的运行效率，显著降低了人力成本，政府于公立医院的投入产出比得到优化。改革至今，集团职工人数年平均增长19.31%，而行政人员占比则由10.82%下降到8.82%，一体化整合效益初显，管理成本下降。2019年，医学检验实验室、消毒供应中心、健康体检中心相继通过市卫健委现场评审，获批医疗机构执业许可证，作为罗湖医院集团旗下非独立法人的独立医疗机构面向社会提供第三方服务，资源共享中心建设取得实际性突破。

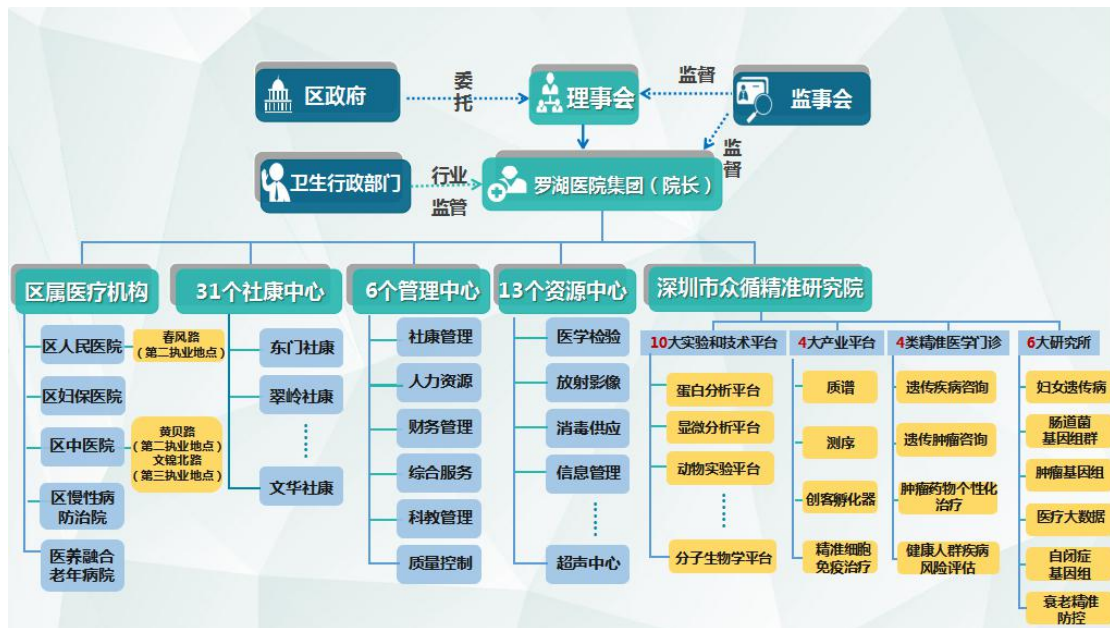


图 1 罗湖医院集团组织架构

运营管理模式创新

❖ 创新以健康效果为导向的医保支付方式改革，构建医疗、医保联动机制

2016年，市人社局以罗湖区为试点进行医保支付方式改革：将所有签约居民住院医保发生的总额加上年度市平均增长率打包给罗湖医院集团，年终结算节余部分全部支付给集团。同时，改革规定居民可自由选择就医机构，居民在其他医院就医花费的医保费用，社保部门统计后由集团的总额中支付，有效规避了美国HMO（“健康维护组织”简称）长期为人诟病的问题（推诿患者、个人就医负担加重、就医体验差），极大地激发了医疗机构健康产出的积极性，促使办医导向从保疾病转向保健康，实现医患、医保三方利益和目标趋同。

改革举措获得各级行政主管部门和医保专家高度肯定，国家、广东省医疗保障局领导及相关工作人员多次实地调研。2018年，国务院深化医药卫生体制改革领导小组咨询委员会专家王虎峰，将罗湖医保支付方式改革总结为以健康效果为导向的医保支付方式改革。集团将“健康”融入医保支付方式改革中，把医保制度改革创新的重点从“控费”转移到“健康”，着重强调预防和治疗效果的重要性，既符合“健康中国”发展战略的总体目标，也为深圳市先行示范区建设中“构建以促进健康为导向的创新型医保制度”提供了深厚的实践基础。

❖ 从“病有所医”到“病有良医”，构建强大的初级医疗卫生服务网络

罗湖医院集团成立之初便明确以预防为主、做强基层医疗卫生服务：一是做强做实社康中心，统一规划，以街道为单位建立一、二类社康中心，形成社康网络，打造15分钟基层医疗服务圈，居民步行至社康不超过15分钟；提升社康服务能力，为社康中心引医生、增药品、添设备，改变过去缺医少药局面；优化转诊机制，对社康上转病人实行“一免三直接”，让患者愿意到社康首诊。二是全面推广家庭医生服务，通过外部招聘、内部转岗、国际引进

等举措，全科医生从 131 名增至 457 名，每万人口达 4.55 名。联动集团内专科、公卫医生等，组建 316 支家庭医生服务团队，为签约居民提供优先诊疗、慢病管理、医养融合等 12 项服务，目前签约人数达 52.7 万人，占常住人口的 52.39%，累计建立家庭病床 5522 张，为健康管理打下了基础。三是提供全社会、全人群、全生命周期的健康服务。坚持全民健康的理念，通过建设功能社康站的形式将服务的触角延伸到全社会，目前集团功能社康站已入驻学校、企业、机关事业单位、广深港高铁香港西九龙站、文锦渡口岸、和其他场所（宗教、拘留所、看守所、戒毒机构等），家庭医生团队根据服务对象特点量身定制服务内容，深得服务对象满意，香港铁路公司和文锦渡出入境边防检查站分别给罗湖医院集团寄来感谢信和锦旗，感谢集团驻西九龙医务室、文锦渡口岸社康站工作人员的敬业精神和辛苦付出。四是与街道联动，共建共享，打造全国“健康社区”样板。集团与街道共同打造“家庭医生工作室”，为社区居民免费测量血糖、血脂、体脂肪、血氧、尿酸等检查，提供个性化的、有针对性的健康教育及健康干预，打通家庭医生与社区居民的最后一米。

服务模式创新

❖ 树立大卫生、大健康理念：全社会动员，预防为主，防治结合

一是教卫融合，为中国培养健康的接班人，让学生身体更健康、心理更健康。集团社康家庭医生服务团队已全职入驻辖区 9 所中小学医务室，全面开展学生健康管理。同时开展宝宝手卫生计划，通过讲师团授课、创作《洗手歌》、竞赛等形式，引导孩子和家长养成良好的手卫生习惯，从源头上减少经手传染疾病的发生，已开展 479 场次培训，2.43 万名师生和家长参加。开展健康少年行动计划，聘请营养学、心理卫生学的专家为学生和家长普及健康饮食和健康心理知识，开展 159 场讲座，约 1.8 万名学生、5500 名家长参与。开展儿童口腔保健计划，普及口腔保健知识，为 4.1 万名学生提供口腔健康检查。邀请全国著名心理学专家为学生和家长提供主题为“调整考试焦虑，伴你考试成功”的专题讲座，帮助大家顺利排解考前焦虑情绪和考后挫折应对，网易视频同步直播，共 15 万人参与。流感高峰来临前，免费为学生接种流感疫苗、发放中药流感汤。集团急诊科医生走进校园开展急救知识技能培训，普及急诊急救知识，提高中小学生的急救能力。

二是医卫结合，预防为主、防治结合。加强重大疾病防控，努力实现辖区居民不得晚期癌症的终极目标，提高癌症患者的五年生存率，启动老年人肺癌筛查项目，为辖区 2 万名老人提供免费低剂量 CT 肺癌早期筛查服务。建立慢病管理首席专家制，推动高血压、糖尿病、脑卒中等重点慢性病早期筛查和专业管理，打造防、治、管一体化慢性病综合防治模式，力争慢性病发病率尽早出现拐点。区疾控中心和慢病院选派 41 名公卫人员驻点社康，工作职责由数据收集转变为直接为居民提供健康服务，同时面向全国招聘优秀公卫医师，全面提升公共卫生服务能力。街道、社区的计生专干和网格员培训合格后转型为居民健康促进员（简称“健促员”），这两个团队人员编入家庭医生服务团队，开展健康科普和健康促进工作，提

升居民健康素养。加强流行性疾病防控，为重点人群免费接种流感和肺炎疫苗，开办广东生首家专业服务于成人的疫苗接种门诊。为 837 户老年家庭安装防跌倒扶手、照明装置等，降低跌倒伤害。通过“公共卫生（免费婚前孕前健康检查等）+基因检测”手段，预防或干预地中海贫血、先天性耳聋等出生缺陷，降低出生缺陷率。推广“治未病”功能保健操，使居民更科学地掌握中医传统养生保健方法，防病治病，强身健体。率先在社康中心设置心理咨询室、伤口瘰口护理专科门诊等，深度管理居民健康。

❖ 创新医养融合养老服务模式，初步实现“老有颐养”

罗湖区打破民政办养老、卫生管健康的行政分割格局，以老人为核心，由社康中心提供养老和基本医疗保健服务，为老人提供长期拖养、短期入住、日间照护、上门服务和家庭病床等多种形式服务，服务内容涵盖治疗期住院、康复期护理、稳定期生活照料和临终期关怀，形成接续性、整合性、全周期的养老服务体系。重视老年人退行性疾病的健康筛查干预和指导，累计为 3.8 万名 60 岁及以上老人提供认知障碍筛查，其中 120 余名老人已确诊，并在老年性认知障碍病房接受治疗。同时，引进瑞典卡罗琳斯卡医学院邦特·温布拉德教授的老年痴呆治疗团队，合作建立老年性痴呆诊断指南及标本库。制定《医养融合服务规范》，成为深圳市医养融合服务的地方标准，助力养老事业可持续发展。罗湖区医养融合老年病医院入选全国医养结合典型经验名单，是深圳市唯一一家入围的医养结合医疗机构。与社会资本合作举办医养融合养护中心，提供了符合中国养老传统、老年人在本村集中养老的解决方案。

❖ 创新院校合作模式，为深圳市培养优秀适用型医学人才，助力深圳市医疗卫生事业可持续发展。

医院集团创新与专业院校合作模式，双主体办学模式，通过双主体办学，采用订单式、1.5+1.5 或 3+2 的培养模式，与深圳大学、安徽理工大学、汕头大学等 11 所高校合作，创办“深圳罗湖助产班”、“临床医学班”和“全科医学班”、“影像超声班”和“麻醉医学班”等，毕业学生大部分留在深圳，为深圳市培养社会适用型医学人才，集团现有在院学生 274 名、在院硕士博士研究生 45 名。同时，按照总书记一带一路精神，依托国际研究生院平台，招收一带一路沿线国家 24 位外籍研究生。2016 至 2020 年预计从医院集团毕业学生 1295 人。

技术与健康产业运营创新

❖ 互联网+医疗健康，自主研发与联合开发相结合，支撑以健康为中心的医疗卫生服务体系改革

“互联网+”健康服务：自主研发健康罗湖 APP，整合辖区百姓近 15 年在集团内产生的诊疗数据，并实现智慧门诊、慢病管理、签约与转诊管理等功能，注册用户 51 万。“互联网+”家庭医生签约服务，依托信息化手段，设计 5 种工具、15 个场景、37 种签约形式，提高签约效率和家庭医生服务可及性。“互联网+”双向转诊服务，通过健康罗湖 App 打通社康与医院之间的转诊环节，接诊医生可获取转诊患者全景的诊疗信息，确保医疗服务的准确

性和安全性。“互联网+”健康扶贫，“罗湖云医疗”APP实现机构间远程诊断、远程查房及多学科实时在线视频会诊，为西藏、新疆、贵州和广西等医疗资源匮乏地区提供免费的替代式诊断服务，有效提高优质医疗资源的便利性、快捷性和覆盖面。

❖ 推动健康产业发展，带动深圳市产业结构转型升级，提高城市的综合竞争力

生命健康产业关乎民生幸福、经济发展和社会和谐，是政府高度重视的民生产业。罗湖区人民政府投资3.8亿建设集团医学中心，位于龙岗区布吉街道中元路，内设有集团医学检验中心、消毒供应中心、临床技能培训中心和众循精准医学研究院、教学楼等，建筑面积共20778m²，拥有各类仪器设备总价值超8500万元，是深圳市规模最大的医学科研基地。医院集团成立国内首个民办非企精准研究院——深圳市众循精准研究院，下设十大实验和技术平台（人工智能生物信息分析平台、蛋白分析平台、显微分析平台、细胞生物学研究平台、流式细胞临床检测平台、新型药物研发平台、分子生物学平台、测序平台、实验动物平台、生物样本库），四大产业平台（质谱、测序、精准细胞免疫治疗、创客孵化器），四类精准医学门诊（遗传疾病咨询、肿瘤药物个性化治疗、遗传肿瘤咨询、健康人群疾病风险评估），六大研究所（妇女遗传病研究所、肠道菌基因组群研究所、肿瘤基因组研究所、医疗大数据研究所、自闭症基因组研究所、衰老精准防控研究所），是国内首家拥有精准医学门诊、精准医学病房、精准医学研究院、精准医学创客孵化器四位一体的产学研中心，为生命健康产业提供良好的发展平台。

❖ 打造医疗卫生事业标准，铸就深圳品牌，构建可持续全面发展新优势

医院集团及时总结罗湖医改实施过程中的先进经验，形成标准或申报专利等知识产权，已完成医养融合、人脂肪组织来源间充质干细胞制剂规范、人外周血来源CIK细胞制剂规范、人脐带来源间充质干细胞制剂规范、人外周血来源NK细胞制剂规范等标准编制，已通过审核成为深圳地方标准。集团坚持以高标准引领高质量，经市卫健委批准，以罗湖区人民医院为挂靠单位成立深圳市泌尿外科诊疗质量控制中心，推动我市泌尿外科诊疗质量管理工作的科学化、规范化和制度化建设。

项目推广与实施效果

❖ 为深圳市建设中国特色社会主义示范区提供实践基础。

《中共中央、国务院关于支持深圳建设中国特色社会主义先行示范区的意见》指出，“加快构建国际一流的整合型优质医疗服务体系和以促进健康为导向的创新型医保制度”。在国内各类医疗资源整合的模式中，深圳市罗湖医院集团可谓是最彻底的整合，集团内既有三甲医院，又有基层社康，纵向贯通的一体化整合更有利于实现建设以人为中心、以基层为基础、提供系统连续服务的整合型医疗服务体系。同时，集团以健康效果为导向的医保支付方式改革已开展多年并取得了一定经验和成果，有利于为深圳市构建以促进健康为导向的创新型医保制度提供改革思路。

❖ 充分发挥整合型医疗服务体系优势，助力深圳市新冠肺炎疫情防控工作

新冠肺炎疫情发生后，集团充分发挥紧密型医联体优势，有力有序开展各项防控措施。一是统筹集团各医疗机构病区资源，集团人民医院医院春风院区作为集团内第一个新冠肺炎疫情医学观察和隔离病区，原院区所有住院病人分流至集团各医院相应科室继续治疗，同时在集团中医院设立备用医学观察和隔离区域，为疫情发展做好充足准备。二是一体化调配集团人力资源，通过集团人力资源中心，一体化调配各单位人力资源，组建疫情防控后备梯队，确保疫情防控工作有序开展。三是充分发挥基层社康作用，社康工作人员承担“三位一体”工作小组、口岸防控、驿站防控、核酸采样、心理疏导等疫情防控工作。四是承担新冠病毒核酸检测工作，集团医学检验实验室于2019年4月经深圳市卫生健康委批准成立，是罗湖医院集团旗下非独立法人的独立医疗机构，是集团13大资源共享中心之一，于2020年1月28日获得新型冠状病毒核酸检测资质，累计检测26.8万个标本，共检出20例，检测量全省第一，同时举办“全国新型冠状病毒核酸检测和实验室建设现场培训班”，目前已举办3期。五是助力企业复工，自主编制《企业复工疫情防控指引》，抽调220名医务人员组建企业疫情医学指导团队，为辖区5152家企业上门提供疫情防控指导服务，同时通过新浪、网易直播，为全国企业提供复工疫情防控指引，约46万网友在线观看。六是率先推出“互联网医院服务”，于2月4日正式上线运行，并于4月29日开通医保在线支付，极大方便居民在线就医。



❖ 罗湖医改获国际认可，刊登于世卫公报，中国式整合医疗引全球瞩目。

2018年12月世界卫生组织通报刊发“People-centered integrated care in urban China”，详细描述了罗湖医改的核心行动领域及相应的实施策略，文章摘要被以6种语言翻译，向全球展示。这意味着，罗湖医改正式走入世界视野。文章发表后，有官方人士表示，广东省罗湖医改经验为解决医改这一世界性难题贡献了中国方案和中国智慧，有利于提高广东省医改试点工作对于全国和国际卫生改革的影响力。

应哈萨克斯坦卫生部邀请，集团于2019年11月举办为期4天的“以人民健康为核心的医疗卫生服务体系改革——罗湖模式”培训班，哈萨克斯坦15家重点医院院长和专家代表团参加培训。改革以来，澳大利亚北领地卫生厅代表团、瑞典生命科学和卫生健康代表团、英国约翰·图克爵士团队等多个国家地区的代表团到罗湖医院集团参观调研。2019年，罗湖以人民健康为核心的医疗卫生服务体系改革项目荣获亚洲医院管理奖年度奖项。

❖ 为国家和各地区医疗卫生服务体系改革提供可借鉴的实践经验，并在全国全省推广。

项目实施以来，获得了全社会的关注和多方的认可，李克强总理点赞罗湖医改，刘延东副总理给予书面批示，肯定改革思路和做法。国家、省市各级领导人、国内外知名专家纷纷到集团调研指导，罗湖医改成功入选国家35项深化医改重大典型经验，荣获“中国价值医疗十佳优秀案例”佳绩。2017年9月，全国医联体建设现场推进及培训会在深圳召开，时任国家卫计委主任李斌，副主任、国务院医改办主任王贺胜出席，“罗湖模式”向全国同行推广。同年10月，广东省综合医改暨医联体建设推进及培训会在罗湖召开，全面推广罗湖医联体建设经验。国家药政工作现场会及广东省全省药政工作暨药品供应保障制度建设现场会议分布于9月、4月在罗湖召开。国务院办公厅、广东省人民政府、深圳市人民政府办公厅均出台相关文件推广罗湖医改经验。罗湖医院集团获评“全国卫生计生系统先进集体”，是深圳市唯一获此殊荣的单位。截止至2019年底，罗湖医院集团接待来自全国各地考察调研人员共783批次约10231人，罗湖医改模式已在山西省、陕西省、河北省、江苏南京、福建三明等多个地区落地生根，对该地区的医改工作和医疗卫生事业发展提供了有力借鉴作用。

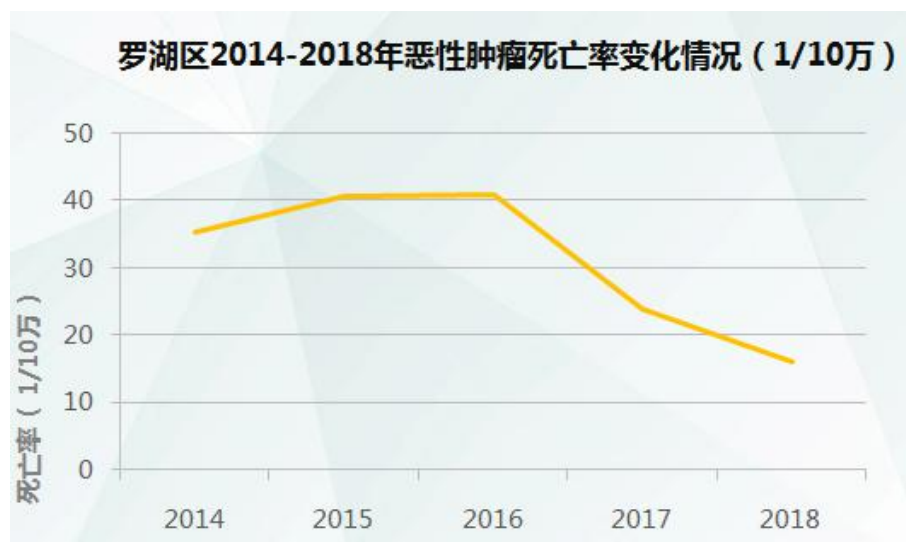
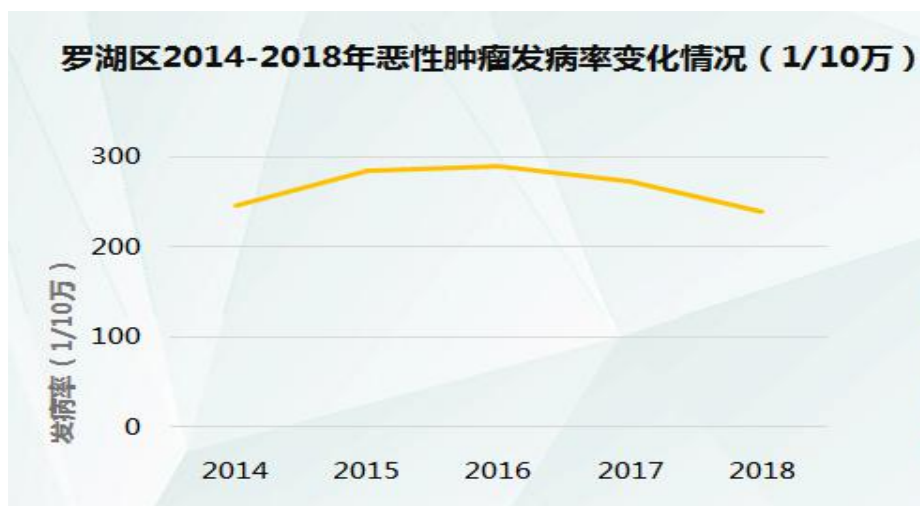
❖ 探索出一条适合深圳市发展特点的医疗卫生服务体系改革之路，助力打造健康深圳，为“健康中国”建设提供深圳样板。

集团紧紧围绕以习近平总书记提出的新时期卫生与健康工作方针和健康中国战略深入开展以居民健康为核心的医保支付方式改革，2017年深圳市政府印发了《关于推广罗湖医改经验推进基层医疗集团建设的若干措施》（深府办规〔2017〕5号），在全市推广罗湖医改经验。我们坚信，随着罗湖医改在全市的推广，深圳市将最有希望率先实现习近平总书记提出的“健康中国战略”，成为健康中国的标杆城市。

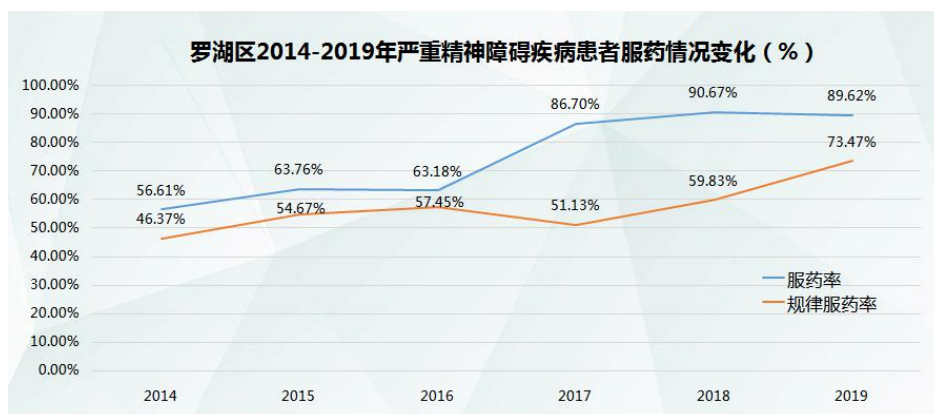
❖ 预防保健成效显著，健康水平和健康获得感提高，居民少生病。

罗湖区居民健康素养水平由2016年的13.57%提高至2019年的41.59%。宝宝手卫生项

目预防效果显现，2018年，罗湖区手足口病发病例数较2017年降低9.97%。水痘发病例数较2017年降低27.52%。恶性肿瘤发病率降低，自2016年以来，罗湖区恶性肿瘤发病率和死亡率均呈现下降趋势。脑卒中发病率降低，2017年以来，罗湖区脑卒中发病率出现拐点，呈下降趋势。



辖区严重精神障碍疾病患者管理规范化，服药率和规范服药率逐年提高，服药率由2014年56.61%增至89.62%，规范服药率由46.37%增至73.43%。同时，根据医保支付改革数据统计分析，与罗湖医院集团签约的参保人群，其肺部感染类疾病住院例数2016至2018年持续减少，减少74.73%；慢病管理成效显著，高血压、糖尿病以及脑血管意外住院例数2018年均出现拐点，开始下降。



❖ 基层医疗卫生服务能力提升，分级诊疗水到渠成，居民少住院

百姓信赖社康中心，首诊在基层观念逐渐形成。罗湖区社康中心基本诊疗量平均增长率为 22.3%，其中集团办社康中心平均增长率 34.22%。在集团办社康中心基本诊疗量快速增长的背景下，2014 至 2019 年，医院集团诊疗量平均增长率为 10.24%，但集团所属医院诊疗量呈缓慢下降趋势，平均增长率为-0.3%，分级诊疗水到渠成。集团办社康中心基本诊疗量占集团总诊疗量比值由 2014 年的 21.01% 上升至 2019 年 49%。

信息化助力双向转诊，打通集团医院和社康中心信息系统，实现病历信息共享，优先挂号、优先检查、优先治疗、优先住院，有序双向转诊，2018 年，集团内累计上转病人 2.08 万人，下转病人 2.49 万人，破解困扰各地“上转多于下转”的难题，分级诊疗水到渠成。同时在深圳市卫生健康委员会委托专业第三方满意度调查机构针对全市医疗行业开展公众满意度调查中，2016、2017 年医院集团社康中心服务居民满意度连续两年保持全市第一（2017 年后取消了此项第三方调查工作）。

❖ 医保支付方式改革建立正向激励，集团整体绩效和运营效率提高，居民少负担

医院集团运营成本下降，集团资源共享中心的建立，减少了设备耗材的重复投入，大大提升了资源利用效率，初步估计设备成本减少约 1 亿元。居民看病负担降低，罗湖区人民医院医保住院患者自付比例（不含异地就医）不断降低，2019 年降至 12.88%，均低于深圳市平均水平。同时，根据医保支付改革数据统计分析，2015-2018 年签约参保人在集团内住院均次费用水平一直低于集团外（低 2132—3080 元）和市外的水平。

❖ 集团综合实力提升，居民看得好病。

项目实施 5 年来，集团所属医疗机构综合实力全面提升，罗湖区人民医院正式晋级三级甲等综合医院，成为深圳市第十三家三级甲等综合医院。罗湖区妇幼保健院成功晋级三级妇幼保健院，并挂牌汕头大学医学院深圳医院。罗湖区中医院莲塘新院建成开业，成功晋级三级中医医院，并挂牌上海中医药大学深圳医院。集团三四级手术例数平均增长率达 49%，CD 型病历数平均增长率达 37.92%。引进专家团队，打造优势学科，获批郎景和院士妇科盆底疾病团队、孙颖浩院士前列腺癌精准治疗团队、顾东风院士心血管病防治团队、王广基院士精准药学团队、梁廷波教授肝胆胰外科团队、府伟灵教授检验医学团队、瑞典卡洛琳斯卡医学院 NVS 系 Bengt Winblad 教授阿尔茨海默病团队七个“三名工程”团队。科研能力不断提升，实现多领域零突破，2016 年以来，集团共获得 1 项国家重点研发计划项目，24 项国家自然科学基金项目（其中国家重点项目 1 项，国家优青 1 项，海外及港澳学者合作研究基金 2 项），国自然数量位居深圳市所有医院前三名。

质量与服务最佳实践示例

❖ 罗湖医院集团人民医院互联网医院开启专业便捷的护理门诊服务

家住深圳福田的陈奶奶今年 82 岁，患有吸入性肺炎、血管性痴呆、无法行动，生活完全不能自理，既往有皮肤破溃病史。此前，曾在罗湖医院集团人民医院糖尿病专科护理门诊就诊，得到专业处理后，陈奶奶的伤口很快便好转。后来，陈奶奶长期卧床导致她再次出现了脚、背部皮肤破损以及骶骨部压疮。正值疫情期间，陈奶奶家人对谁否去医院充满了疑虑。

2020 年 2 月，罗湖医院集团人民医院互联网医院正式上线。为满足患者的综合需求，集团互联网医院不仅有大量的医生提供在线问诊服务，还为糖尿病护理门诊、泌尿专科护理门诊、伤口造口护理门诊、PICC 输液港维护门诊、助产与母婴喂养门诊 6 个专科护理门诊开通“线上问诊”+“线下上门”服务。由集团 28 位国际专科护士、国内专科护士和资深主管护师负责各个专科的线上问诊答疑，对于线上咨询和指导不能解决的问题，专科护士会进行线下服务，到患者家中提供帮助。

互联网医院的上线正好可以解决陈奶奶既有护理需求又不能直接到医院的问题。陈奶奶家人通过线上护理问诊功能，向糖尿病护理门诊王英护士进行了问诊咨询并预约了上门护理服务。经过护士王英护士的多次上门服务，陈奶奶的创口已开始愈合。王英护士除了为家属提供居家护理注意事项的资料外，还手把手对陈奶奶的家属的处理创口、体位管理、胃管管理等居家护理不到位的方面进行专业护理指导。经治疗后，陈奶奶的情况好转了很多，陈奶奶的家人对此非常感谢。

❖ 体检后的多学科会诊——罗湖医院集团当好居民家的健康“大管家”

罗湖医院集团健康管理中心实施“一站式服务，个性化健康管理”，由单纯健康体检向健康管理转变，将医院集团专家资源和家庭医生服务延伸到健康管理中心，在健康体检中心开设家庭医生诊室，全天候接收健康咨询，开展随访和健康管理，针对阳性体征，开展多学科会诊，对于需要就诊的患者，开辟绿色通道，点对点转诊和预约诊疗。注重做好体检后个性化健康管理服务，真正做好“早检查、早发现、早治疗”，当好居民的健康“大管家”。

健康管理升级，更多早期肺癌被“消灭”

在罗湖，有一个备受好评的老年人免费肺癌筛查民生服务项目——老年人免费低剂量肺部 CT 检查，为罗湖区 65 岁以上的常住老年人分批提供健康体检服务。

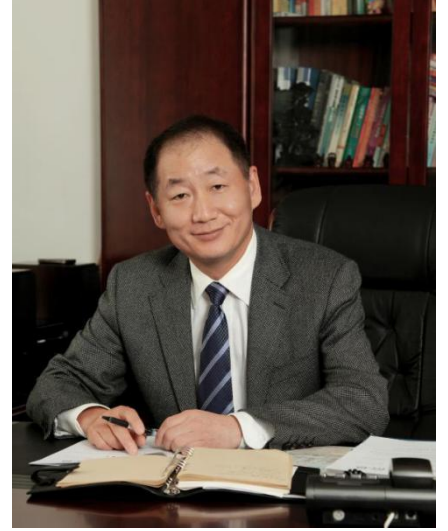
作为深圳户籍老人，70 岁的陈阿姨就是这个项目的受益者之一。通过低剂量螺旋 CT 检查肺部多发结节，高度疑似肺癌。经罗湖医院组织多学科联合会诊，对病情作出判断，并建议手术。因为手术及时，陈阿姨目前已经没大碍了。

63 岁李阿姨今年 6 月在罗湖医院集团健康管理中心体检时发现了肺部有多发小结节。罗湖医院集团健康管理中心当即与李阿姨进行了多学科会诊，并判定右肺中叶结节可疑肺癌，建议手术。很快，李阿姨通过健康体检中心绿色通道，安排到罗湖医院胸外科住院并成功施行了全胸腔镜下右中肺癌根治术。家住罗湖，在罗湖体检，也在罗湖手术，这对李阿姨来说，免去了很多长途求医的波折，也得到了更多贴心的服务和关切。

获奖感言

感谢市委市政府授予罗湖医院集团“2019年度市长质量奖银奖”
谢谢大家对于罗湖医改的肯定和支持。

罗湖医院集团自2015年开展“以人民健康为核心的医疗卫生服务体系改革”以来，始终坚持“让人民少生病，少住院，少负担，看好病”的目标，通过建设整合型医疗卫生服务体系，改革以健康为导向的医保支付方式，做实做强家庭医生服务等，为辖区居民提供全社会全人群全生命周期的健康服务。改革五年以来，“罗湖医改”为国家和各地区医疗卫生服务体系改革提供可借鉴的实践经验，也登上了世界舞台获得国际认可。未来，我们将继续坚持以人民健康为中心的改革方向，努力打造国际一流的整合型优质医疗服务体系，为健康中国建设提供深圳样板。



罗湖医院集团院长 孙喜琢

