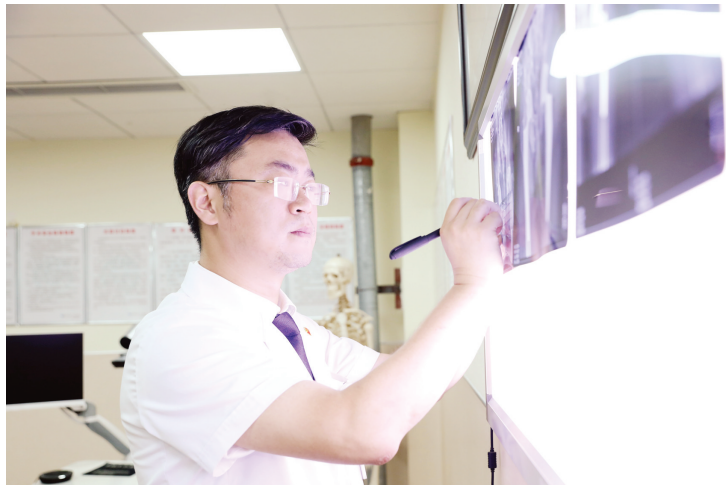


乘风破浪正当时

——四川省成都市金堂县第一人民医院·四川大学华西医院金堂医院高质量发展纪实



医院外景



院长、党委书记刘明在骨科示教阅片

凤舞龙蟠处，玉室与金堂。金堂县地处成都东部，常住人口近百万，龙泉山脉横卧全境，千里沱江自此而下，被誉为成都“成东中心、公园水城”，金堂县第一人民医院就坐落其中。

自2016年9月四川大学华西医院领办以来，医院在县域医共体中的龙头作用日趋明显，从此开启“华西金堂医院”的时代华章，昂首阔步，走在高质量发展的康庄大道上，为健康中国建设贡献着自己的力量。

“80后”博士“掌舵” 成长型思维力促提质增效

刘明，临床医学博士，四川大学华西医院副主任医师、兼职院长助理。在来到金堂之前，身为“80后”的刘明就从事医院管理数年，先后挂职四川省马边县人民医院常务副院长、贵州医科大学校长助理。

“让西部地区人民享受同东部沿海发达地区同质化的医疗服务”——这是华西人的愿景，也是刘明“许”给金堂的深情。自从2019年5月被选派担任华西金堂医院院长、党委副书记，他就发愿——“带领医院践行华西愿景，促进医院高质量发展，让近百万群众足不出县即享华西医院同质化医疗服务”。

针对医院发展中人才缺失、科研能力滞后等瓶颈，刘明“找痛点”“疏堵点”，着力探索新时代下县域医院高质量发展的可行模式。

2020年年初，新冠肺炎疫情突袭，刘明遇到了医院管理生涯中的又一次“大考”。作为成都市新冠肺炎患者定点救治医院院长、金堂县应急指挥部医疗救治组组长，他在充分发挥“专家型管理者”优势的同时，身兼数职，带领全院职工连续作战，4昼夜完成22间隔离病房改造，创新推出“七个常态化”防控举措，并在区域内率先与华西医院开展5G远程会诊，确保每一位确诊患者“一人一方案，精准施治”。

截至2021年9月底，医院接诊发热患者19399名，其中，确诊病例18例。疫情防控常态化后，他牵头建立

院领导每日深入一线的督查机制，从关键岗位到核酸检测，从院感防护到病房管理，风雨无阻，节假日无休，医院取得“零漏诊、零误治、零感染”的阶段成效，为成都市打赢疫情防控阻击战贡献了“金堂智慧”。

突击“大考”，刘明带队交出了“优异答卷”，更坚定了他“注重人才技术要素”的信心和决心，全院也形成“以人为本、尊重人才”的共识。

刘明牵头启动管理后备人才培养工程，将187名青年骨干入库，经多轮培训，遴选出23名核心层人员进一步悉心培养，从中提拔中层干部16名，“变输血为造血”，打造出德才兼备的核心管理团队。

为完善全院科研学术激励机制，刘明牵头出台了“科研学术奖励办法(2.0版)”，催生医院学术能力持续提升。“973”项目子课题、科技部重点研发计划项目子课题先后落户医院；3篇SCI论文的发表，一举实现了医院在国际高水平杂志发表文章零的突破，并且立项市级科研课题10项，首次有7项实用新型专利获批……

创新是引领发展的第一动力。为全面建立创新文化，刘明在2020年启

动了医院“金创奖”和“十佳医师”等即时奖励方案，并以先进的运营理念推行薪酬体系重构，建立起平衡积分绩效考核方案，医院争先创优、见贤思齐的氛围一步步形成。2019年，医院医务人员满意度上升15个百分点。

刘明先后获成都市劳动模范、成都市优秀共产党员、第五届“中国县域医疗榜样”优秀院长，连续两年获全国智慧医疗创新大赛总决赛“最具创新领导力奖”。医院数名管理者及骨干获四川省疫情防控先进个人、成都市“五一劳动奖章”、成都市“巾帼文明岗”等荣誉。

医院被成都市委、市政府授予“抗击新冠肺炎疫情先进集体”及“成都市先进基层党组织”称号。2019年，医院在全国、全省三级公立医院绩效考核中名次大幅提升，其中，全国排名提升144位，全省排名提升14位。

华西领办“龙头”扬 医院硬实力显著提升

要做到大病不出县，医疗技术是

关键。如何在短时间内提升县级医院医务人员的技术水平？华西医院领办的优势就凸显出来了。

作为华西医院领办的首家县级医疗机构，自2016年9月起，华西金堂医院通过“医院搭平台、科室结对子、员工交朋友”的方式，在持续提升医疗技术的同时，加强人力资源互联互通，力求“业务、管理、信息的共享与统一”。受华西医疗文化启迪，医院相继启动设置了病房住院总医师和医疗组长岗位，并将DRG及CMI运用于绩效分配，这使得医院门急诊次均费用及住院患者次均费用增幅均小于5%；近5年，非计划再次手术率持续下降，全院平均住院日从11.7天降至8.4天，四级手术占比从2016年的2.6%，上升至2020年的19.11%。

在学科建设方面，医院通过华西专家“在线+在位”帮扶，打造专科联盟深度合作模式。目前，医院已与华西医院建立26个专科联盟和2个专家工作站，华西医院12个专业的27位专家担任了医院的学科主任或特聘教授，他们通过专家门诊、远程联合查房、手术示教、管理指导等方式，全方

位提升学科能力。

华西医院实验医学科应斌武教授指导城市核酸基地建设，感染性疾病中心冯萍教授指导隔离病房和发热门诊建设……领办至今，医院已开展教学门诊诊疗10730人次，教学查房3769次，手术示教142人次，“在线”远程会诊1388人次，开展学术讲座35362场，院内4300人次参加，县内及周边区县千余人次参加。

5年来，医院选派骨干到华西医院进修、短训103人次，其中，中层及以上干部12人次、普通职工91人次；全院全年累计开展新技术、新项目87项；发表学术论文145篇，举办各级各类学术会议81次；胸痛中心、卒中中心通过国家级认证，今年被国家卫生健康委批准成为“国家级综合防治卒中中心”；新增市级临床医学重点专科3个，中医类重点专科1个，医院学科建设与科研教学能力大幅提升。

医院还以互联网医院建设为抓手，通过信息化提档升级，改善患者就医体验。医院通过在区域内率先推行线上病历复印预约、处方自助打印等措施，为患者提供“一站式”服务。

图片由金堂县第一人民医院提供

□本报记者 刘立夏

“今天已经送了4家啦，包括2家隔离酒店和2家学校隔离点，大概有5000多袋中药汤剂。”河南省商丘市中医院中药汤剂配送员白滨满头大汗地说。

2021年8月3日以来，商丘市中医院中药房连夜熬制新冠防疫中药汤剂。该院制剂科分两个班次，24小时不停地浸泡、提取、包装，大约4个小时完成一个批次的中药汤剂，保障一线防疫需要。此次该院抽调22人，主要负责中药汤剂的调剂、煎煮和配送任务，截至目前，共发放中药汤剂20多万袋。

作为一所拥有70余年历史的中医医院，商丘市中医院在抗击新冠肺炎疫情方面充分发挥了中医特色和优势。在发展的征途上，该院不断强化中医属性，走出了一条特色鲜明之路。

中医立院靠定力

文化传承靠生命力

在该院院长李德怀的言谈中，“传承”“创新”是出现频率很高的词汇。“中医药具有辨证施治、多靶点干预的独特优势，在抗击新冠肺炎疫情中发挥了重要作用，这是中医药传承创新的一次生动实践。中医院一定要姓‘中’，才能凸显医院的中医品牌优势。一方面，要传承优秀传统文化的中医技术；另一方面，要创新发展、与时俱进。”

在“传承、创新”思路的引领下，医院围绕《成功》创建三级甲等中医医院的目标，立足当前，着眼长远，超前谋划，着力发挥中医药特色优势，研究制定了“战略发展五年规划”“十四五”发展规划”“中期发展战略规划纲要”“中医药工作中长期发展规划”，明确了中医发展方向，并制定每年的“1211”工程年度工作计划。为了进一步突出中医药特色优势，医院制定了“发挥中医药特色和发挥中医临床诊疗优势”考核制度，把中医药服务和特色建设“双核心”指标纳入各科室全面质量考核。

医院还要求各临床科室制定并实施3个以上常见病及优势病种中医诊疗方案，注重体现科室临床实际和特色。全院共开展中医优势病种84个，中医临床路径72个，围手术期中医诊疗方案24个。各病区均设立了中医综合诊疗室，在门诊设立了中医综合治疗专区。同时，定期对诊疗方案实施情况和临床疗效进行分析、总结及

评估，制定和完善解决难点的具体措施，中医药疗效水平不断提升。

“作为中医院，积极使用中药制剂，提高中药处方占比是中医主体地位的体现。”据李德怀介绍，目前医院中药房共有中药饮片500余种，配方颗粒药房有300余种颗粒饮片，其中，通过河南省药监局注册备案的中药制剂达30种。

此外，医院还积极发展非药物中医治疗方法的临床应用，目前，已开展中医医疗技术项目64项。例如，针刺、艾灸、穴位贴敷、推拿等，均得到了患者的广泛认可和欢迎。

习惯相关的知识、方法等为主要内容的科普宣传，营造了浓郁鲜明的中医药文化氛围。

秉承商丘厚重的伊尹文化和殷商文化优势，医院先后承办了4届“全国伊尹中医药文化学术研讨会”“首届全国伊尹文化论坛”，成立了中国中医药研究促进会伊尹文化传承发展分会。2020年，医院被河南省中医药管理局确定为第三批中医药文化宣传教育基地建设单位。

医共体发展靠改革力

商丘市中医院的门诊楼大门口，一块崭新的“商丘市中医院医疗健康服务集团总医院”牌匾引人注目。今年1月，该院牵头成立“商丘市城乡一体化示范区紧密型医共体”，成为该示范区医疗卫生发展历程中的重要节点。

当前，各地医共体的机制各有特点，如何实现可持续、有效运行是难题。“我们愿意做那个解题的人。”面对示范区5家乡镇卫生院和2家社区卫生服务中水平参差不齐的现状，虽工作压力巨大，李德怀依然充满信心。

在与基层医疗卫生机构签订合作协议后，7家集团分院纷纷挂牌了。针对基层人才匮乏的“痛点”，医院实施人才柔性调动，以院长为医共体牵头人，任命5名副院长为5家卫生院的主要负责人，带领内科、外科、儿科、妇产科、皮肤科及中医科、针灸科等骨干科室的80名医护人员组成医共体专家团队，开展技术帮扶、人才培养、巡回医疗、双向转诊等工作，并针对成员单位医护人员，开展中医药知识和技能培训。

医共体成立仪式上的“誓师”言犹在耳，专家们的身影已经频繁出现在示范区的各乡镇卫生院和社区卫生服务中心，甚至深入村卫生室。

3月，担任示范区集团分院副院长的郭晓刚、吕国伟、吴保民、李国庆、陈正高分别带领专家团队来到张阁分院、平台分院、周集分院进行义诊，快速测血糖、血压，开展心电图、B超，并对常见病、慢性病、多发病进行预防和



医院通过三级甲等中医院专家现场评审

治疗指导。当地村民在欣喜的同时，不免担心不能获得持续的医疗服务。为此，商丘市中医院立即为成员单位制作展架、宣传横幅，并设置专家诊室、公布驻点专家一览表，明确驻点范围、形式和职责，每天指派专家至各分院坐诊，让当地村民吃下了“定心丸”。

根据河南省卫生健康委发布的《关于全面加强紧密型县域医共体信息化建设的意见》，应实现医共体医疗健康信息标准化、统一集中存储和管理，实现信息与数据的联通共享，以及对各类业务的分析、监管和评价。为此，医院加大资金投入，为成员单位购置了计算机、电子设备和信息化系统，组织专业人员到各分院及下辖村卫生室进行部署、安装，并对分院职工进行了系统化的全面培训。

“我们和分院之间将逐步实现电子健康档案、电子病历、检查检验、医学影像的互联互通，同时还要对分院的基本药物制度执行情况、医保执行情况、基本公共卫生服务情况，实现精准管控和精细化管理，实实在在地把总院的责任扛起来。”李德怀表示。

此外，“共建病房”可谓医院在建设医共体过程中的“点睛之作”。针对卫生院医疗资源短缺，技术力量匮乏等问题，该院联合各分院开展了“共建病房”建设，为患者提供治疗、康复、护理服务。此举不仅让患者免于奔波，还提高了分院医护人员的技术水平和分院床位的使用率，赢得了一片叫好。

创三甲靠不懈努力

该院于今年6月晋升三级甲等医院。“并非‘为创而创’，在辛苦的创建过程中，我们的服务能力、医疗质量均得到了全面提升，更重要的是进一步明确了目标和方向。”回顾创三甲的收获，李德怀说道。在中医走前头，西医要过硬，中西医并重办院方向的指引下，建设成区域性中西医结合旗舰医院成为该院今后一段时间的新目标。

李德怀介绍，该院中医骨伤科和中医肛肠科是省级重点专科，也是该院重点打造的区域诊疗中心，未来将

图片由商丘市中医院提供

以中医力量为患者“圆梦”

——河南省商丘市中医院高质量发展纪实