

山东省金乡县人民医院：

当好鲁西南县域医疗机构“领头羊”

山东省金乡县人民医院是全国“千县工程”首批示范单位，也是山东省唯一一家连续3年在全国三级公立医院绩效考核中取得A++成绩的县级医院。2024年伊始，金乡县人民医院就有了新的目标：将医院的医疗水平提升到省级三甲医院标准。

据介绍，金乡县人民医院是一家与新中国同岁的医院。1993年，医院成为鲁西南地区首家二级甲等医院；2014年，医院顺利通过三级医院评审；2019年，医院又以全省同级医院第1名的成绩通过了三级医院复审。

金乡县人民医院院长代建军表示，患者来医院最大的愿望就是能看好病，医院只有不断完善学科建设，持续提升医疗技术水平，才能帮助人民群众看好疑难重症，建成让当地百姓信赖的医院，实现让患者“大病不出县”的目标。



医院开展第二代可回收TaurusElite系统经导管主动脉瓣植入(TAVR)手术



医院整合优化一站式服务中心服务项目，实现各类业务“一次办好”

强学科：铸牢发展之魂

“学科兴则医院兴，学科强则医院强。学科整体水平提升了，老百姓才能获得更优质的诊疗服务。”医院相关负责人说。

近年来，金乡县人民医院持续深化亚专科建设，直接对接北京、上海、济南等地大型三甲医院，加入了47个跨区域专科联盟，聘请大医院权威专家到院门诊、做手术、带教、查房。同时，医院还会把业务骨干送到各大医院进修、学习。

“医院为推动院内各专科做得更细、更精、技术更优，会将建设成熟的专科拆分成多个亚专科。比如，医院将骨科细分为脊柱外科、手足外科、创伤骨科、关节与运动医学科4个亚专科……通过这种方式，医院在学科发展上实现了更为完善的布局，也为当地百姓提供了更精准、精细的医疗服务。”代建军说，“在此基础上，医院打破学科壁垒，并进行有效融合，打造了‘患者不动医生动’的诊疗服务模式，让来院就医的患者得到更规范、高效的 multidisciplinary 联合诊疗(MDT)服务。”

金乡县人民医院消化内科医生说：“几天前，现年48岁的李先生左上腹突然出现剧烈疼痛，来到医院消化内科就诊。通过检查，我们发现他的上腹部有腹水，且脾脏密度不均，很有可能出现了脾破裂，急需进行手术治疗。我们立即开通急危重症救治‘绿色通道’，组织医院胃肠腹壁外科、肝胆血管外科、CT室医生对他进行多学科会诊，最终及时妥善地实施了手术。”

据了解，金乡县人民医院消化内科、胃肠外科、胸外科、呼吸与危重症医学科、耳鼻喉科及影像科组成了联合会诊MDT专家团队。该团队通过多次协作救治，在医疗技术水平、配合娴熟度等方面均取得明显提升。依托多学科会诊体系，医院各学科专家联合为患者制定个性化的“一站式”检查治疗方案，实现了医生围着患者转的诊疗路径。

金乡县人民医院坚持“百姓需要什么，我们就重点发展哪些专科”的学科发展原则。继内科学科获评省级临床重点专科后，医院的普外科、骨科、消化科、妇产科等13个专科先后获评市级临床重点专科。医院重点专科数量位居山东省同级医院前列，形成了多学科相互支撑、协调发展、重点突出、梯次分明的学科发展体系。

2018年12月，金乡县人民医院成功创建国家标准版胸痛中心。经过

5年多的持续改进提升，该中心在心内科、急诊科、介入科、重症医学科及网络医院信息共享的基础上，实现了科室间的充分合作，服务流程也更加优化。如今，该中心已能为患者提供无缝衔接的转运、检查、抢救等服务，让急性心脑血管病患者得到更加科学、规范、高效的救治。为提高患者救治成功率，医院在距离金乡县城较远的3个乡镇设立了120急救站，站点内的医护人员24小时待命，形成了覆盖全县、辐射周边地区的30分钟黄金救治圈。

2023年，医院累计接诊胸痛患者4852人次，识别高危患者721人次；急性心肌梗死患者的平均救治时间从此前的130分钟下降到50分钟之内，医院成功救治患者最短时间记录也刷新至15分钟。医院胸痛中心获评全国优秀胸痛中心。

医院还先后打造了省卒中防治中心、创伤中心、危重孕产妇和危重新生儿救治中心。在此基础上，医院打破学科壁垒，建设了呼吸疾病诊疗中心、消化疾病诊疗中心、代谢性疾病管理中心等11个疾病诊疗中心。

“诊疗中心的建设，让患者获得了更多健康收益，但在推行之初并非一帆风顺。建设诊疗中心涉及多个科室的协作，诊疗流程的重建和医护人员观念的转变。”医院相关负责人说，“一些科室的医护人员习惯守着自己的‘一亩三分地’。诊疗中心建立后，他们觉得‘自己说了算’的局面受到了影响，出现抗拒情绪。但随着一段时间的实践，医护人员逐渐发现诊疗中心使诊疗流程变得越来越顺畅，救治操作越来越高效，患者满意度越来越高，科室医护人员的业务能力也得到了提升……形成了多方共赢的良好局面。看到建成诊疗中心后收效这么大，起初那些有抗拒情绪的医护人员也支持起这种新的模式来。”

2023年是金乡县人民医院的学科能力提升年。医院相关负责人说：“学科建设是医院发展之魂，我们始终将学科建设作为医院高质量发展的基石与动力，并将其作为‘医院一把手工程’进行重点突破，努力‘筑巢、建机制、浇水、施肥、给阳光’，实现各学科发展全面开花。”

育人才：夯实核心竞争力

“对于一所县级医院而言，‘引、育、用、留’是提升人才队伍核心竞争力的关键，但这却不是一件容易的

事。”医院相关负责人说。

为破解人才建设难题，金乡县人民医院坚持“不为所有，但为所用”的人才建设思路，努力加强与国内知名医院的合作与交流。医院先后与中国医学科学院肿瘤医院、北京大学第三医院、首都医科大学三博脑科医院、山东大学齐鲁医院、山东省立医院、郑州大学第一附属医院等医院建立医联体，或成为其专科联盟单位。医院聘请近50位知名专家担任医院名誉主任或技术顾问。相关知名专家会定期来院进行坐诊、带教、手术，并指导医院开设肺结节、胃食管反流、眩晕等多个特色门诊，也让医院各学科人才快速成长，技术水平大幅提升。

代建军说：“虽然可以请知名专家来做指导，但我们清楚，医院业务骨干的培养，主要还得靠我们自己。近年来，医院采取内部培养与外出深造相结合，长期学习和短期培训相结合，重点培养和全面提升相结合的方式，推出了一系列创新性的人才培养措施，培养了一批业务精湛、作风扎实的领军人才。曾前往日本进行研修进修的田芝雷就是其中之一。”

据介绍，日本群马大学医学部附属医院消化中心是该院主要科室之一，科室的消化内镜技术水平也一直走在全世界前端。2019年，田芝雷作为金乡县人民医院青年医师骨干，被选派作为访问学者前往群马大学医学部附属医院进行研修。田芝雷说：“在异国他乡，我充分利用研修医疗机构的优质资源，探索国际医学前沿知识，掌握了注水肠镜、日本早期色素内镜精查精治、日本食管静脉曲张固地法、超声内镜(EUS)下逆行胰胆管造影术(ERCP)等一系列先进技术。回国后，医院又派我到空军特色医学中心继续深造。学成后，我回到金乡县人民医院，成功帮助医院建成了消化病诊疗中心。如今，我们已经能为金乡县及周边消化内科疾病患者提供更高水平的医疗服务了。”

曾在2019年前往英国圣乔治医院研修的医院副院长(原神经外科主任)王魁说：“在圣乔治医院，我不仅学到了先进的诊疗技术，还见识了世界高标准医疗服务、规范化的诊疗模式与流程、务实而高效的医院管理等。回到医院，我努力把在圣乔治医院神经外科、神经重症监护室学到的先进经验与工作方式逐一应用到科室业务和管理中，尽全力推动了科室技术和服务水平的提升。”

在金乡县人民医院神经外科门诊墙上，挂着一面印有“医德高尚、医术精湛”的锦旗。回忆起当时救治那位

患者的场景，王魁仍然心有余悸。

据介绍，初女士那天在家中突然出现意识不清症状。家人紧急将其送到金乡县人民医院时，她已经出现深度昏迷。医护人员快速为其开出CT等各项术前检查。检查结果显示，初女士的左侧大脑动脉瘤出现破裂，形成颅内出血。王魁说：“当时初女士已是危在旦夕，医护团队唯一能采取的救治方式就是开颅，帮患者分离并关闭瘤体。大脑中动脉瘤夹闭术属于神经外科手术中难度极大、风险极高的手术类别。手术中，医生需要使用专业显微镜，在患者的大脑深处寻找到一颗如黄豆粒大小的动脉瘤。由于初女士的动脉瘤与脑组织已经出现粘连，操作过程更需谨慎，医生操作稍有不慎就会导致患者死亡或出现重度残疾。手术历时3个多小时，最终手术团队成功为初女士夹闭了破裂的瘤体。手术完成后两个星期，初女士康复出院。”

学成归来的王魁，不仅在临床业务上为更多危重症患者守住了健康的最后一道防线，也在进修时学到的管理经验应用到实践中，使医院临床业务开展更加规范、高效。

在金乡县人民医院内，有一批像王魁、田芝雷一样的医疗骨干外出进修，并学成归来，为医院带回先进的医疗理念和技术，有效提升医院相关疾病的处置能力和水平，让患者体验到“大病不出县”的便利，也进一步激活了院内医护人员干事创业的热情。医院相关负责人说：“目前，医院正全力打造有影响力的名科、名医，给相关人才舞台、政策、待遇，用‘人才引擎’激活医院高质量发展的新动能。”

谈及医院下一步人才培养工作，医院相关负责人说：“医院将继续积极与国内外医学高等院校、权威学术研究机构及相关专家开展学术交流与合作，促进医院学科建设与国际前沿接轨，助推学科高质量发展，努力让更多金乡县患者不出县就能获得优质的诊疗服务。”

优服务：惠及更多百姓

2022年，金乡县人民医院开始实施“一次挂号管三天”便民举措。自此，来到医院看同种疾病的患者，原则上只需交一次挂号费，可在三天内携带检查、检验结果回到同一科室免费复诊。此举让医疗资源得到合理调配的同时，也极大方便了需要

复诊的患者。

近年来，金乡县人民医院持续聚焦让群众“看好病”“看好病”的目标，从医疗服务细节入手，多措并举提高医院精细化管理能力，切实改善群众就医体验。

医院通过整合优化“一站式服务中心”服务项目，实现各类业务“一次办好”，最大限度为就诊患者减少在院内的奔波之苦。医院开通诊间支付便民功能，如今患者在诊室内可实现“微信、支付宝、医保电子凭证3码同扫”和“边诊疗、边结算”，有效缓解了患者在院内“缴费慢”“排队烦”问题。医院还根据病种整合，调整了门诊科室布局，使诊疗区域布局更加合理，并将就诊患者进行有效分流，使其就诊流程更顺畅、高效。医院开设中医日间病房，让患者可以白天在医院治疗，晚上回家休息，享受医保报销的便利。医院推出数字影像(云胶片)服务，使患者在手机、电脑、平板等智能终端即可查看、转发自己的检查报告和影像资料，也方便随时获取检查进度。医院还上线了“互联网+护理服务”(网约护士服务)，患者在手机上一点击，护士就可到家为行动不便或有居家护理需求的特殊患者提供医疗服务。

医院积极践行“开门办院”原则，欢迎患者及家属对医院服务提出意见和建议。有患者反映医院慢性病办理窗口隔音效果太强，造成沟通困难及办理业务时体验不好等问题，医院果断拆除隔断，实现了开放式服务。

当收到医院谈判药品审批窗口工作人员服务态度差的投诉后，医院患者服务中心及时与投诉科取得联系，细致了解当时情况，召集相关责任人进行问询，并派出专人对工作人员进行培训，教授其医患沟通的合理方式和办法。

代建军说：“不断探索惠民、便民、利民的就医新举措，是金乡县人民医院一直以来努力的方向。医院将持续关注诊疗服务的小切口、就医感受的小细节，切实做到让患者挂号不闹心，候诊不烦心，诊疗不堵心，为县域内及周边群众建起更加安心、舒心、温馨的医疗服务环境。”

据介绍，金乡县下辖有9个镇、4个街道和2个省级开发区。金乡县人民医院作为县域医共体牵头单位，根据各乡镇卫生院、社区卫生服务中心的实际需求，协助其打造了“一院一品”或“一院多品”特色品牌，努力推动基层医疗卫生机构错位发展。

医院选派骨干医生定期前往乡镇卫生院开办乡医培训班，对百姓常见病、多发病的精准治疗提供技术培训；

派驻专家进行坐诊、查房、会诊及手术，让常见病、多发病、慢性病在乡镇就能诊治。

“前几年，我们为乡镇卫生院铺设了心电采集设备，2022年又投入近百万元，把‘心电一张网’铺到了村里，形成了县乡村一体化的心电标准化采集。”医院相关负责人说，“这样一来，乡镇卫生院如果收治到急性心血管疾病，特别是发生急性心肌梗死的患者，相关信息就会迅速传至金乡县人民医院，切实做到‘患者未到、信息先行’。不仅如此，县域内还建成区域影像中心、病理中心和检验中心，实现了‘患者在乡镇卫生院做检查，检查报告在县人民医院出’的便捷就医体验。同时，医共体内检验结果还得到互认，影像检查资料也得到了共享和电子化流转。”

金乡县人民医院帮助全县13个乡镇卫生院、695个村卫生室开通“县乡村处方系统”和“县乡村远程会诊系统”。如今，百姓们在卫生院就能获得县级医院的远程诊疗服务。

2022年，金乡县卫生健康局指定金乡县人民医院成为“三高共管、六病同防”项目牵头单位。医院在人员紧张的情况下成立了慢病管理中心，即“三高共管、六病同防”中心。该中心借助县医共体平台，正努力加大与各基层分院的联动力度及院间的数据互联互通，搭建起全县医防融合、协同服务的闭环式工作网络，打造了县乡村一体化管理体系，并建成“三高临床中心”。届时，全县“三高”患者的信息就可利用云数据平台与乡镇卫生院实现互通。医院相关负责人说：“牵头医院的职责就是带动全县的县乡村医疗卫生机构实现一体化发展，这也是我们义不容辞的使命。”

如今，在金乡县东部，一座20层的大楼已拔地而起。2024年，金乡县人民医院新院区——东城医院将投入使用。据介绍，金乡县人民医院新院区按照三级甲等综合公立医院相关标准进行整体规划，总投资近20亿元，规划建设开放床位1600张，建成后将成为辐射鲁、苏、豫、皖4省9县的医疗新高地。

代建军说：“金乡县人民医院将以新院区启用为契机，在管理、医疗质量和服务等方面取得新的进步。新院区也将与老院区形成‘一院两区’发展格局，回应鲁西南区域百姓对优质健康服务的期待。”(孟丽)

图片由金乡县人民医院提供



医院开展“世界安宁疗护缓和医疗日”手工坊活动，护士指导患者及家属做手工



东城医院将于2024年5月建成启用，新老院区将形成“一院两区”的发展格局