# “县帮县”提升县级医院管理能力

□首席记者 **姚常房**
本报记者 **郑纯胜**
通讯员 **李斐铭**

4月18日,浙江省金华市东阳市人民医院教学楼601会议室,来自该省山区海岛县(市、区)医院的12位管理者围坐在一起,复盘过去两年“县帮县”的收获与困惑。

近年来,浙江省县级医院之间不断强化帮扶机制,梯次联动,优势互补,努力共同进步。其中,“先发展”县级医院帮助“后发展”医院的形式受到山区海岛县(市、区)的欢迎,多位医院管理者表示,在医院管理、运营方面,“县帮县”更有效率。

## 经历基本相似,容易有共鸣

从2022年起,浙江省医院协会面向全省32个山区海岛县(市、区)医院的管理者开展为期两年的培训。自此,32家县级医院开始紧密“抱团”,一起学习医院管理的基本原理和实践方法,一起在真实医院管理场景中进行“实战演练”。

“城市大医院对基层医院在医疗技术层面的帮扶比较多,面向32个山区海岛县(市、区)医院管理者组织开展的培训主要是帮助32家医院系统提升管理能力。”浙江省医院协会会长马伟杭表示,建设高水平县级医院是浙江省推进公立医院高质量发展的重要一环,是实现卫生健康现代化先行的关键一招。希望通过培训助力补齐山区海岛县(市、区)的医疗服务管理短板,推进32家医院实现高质量发展。

601会议室内,在12位山区海岛县(市、区)医院管理者交流过程中,东阳市人民医院常务副理事长应争先及另外几位该院管理者一直在聆听,并不时插话。东阳市人民医院不在“32”之列,是此次培训的“基地”,不少管理者是培训的“老师”。多位医院党委书记、院长表示,“县帮县”最重要的部分就是学习东阳市人民医院这位“老大哥”的好经验、好做法。东阳市人民医院在全国三级公立医院绩效考核中一直位列县级医院前茅,并在浙江省率先实现了县域住院就诊率超过90%的目标,让大家羡慕不已。

马伟杭表示,山区海岛县(市、区)医院规模相对较小、实力较弱,管理理念亟待更新。东阳市人民医院虽处于县域却是三甲医院,其精细化管理和运营能力值得其他医院学习。同时,尽管每家县级医院发展水平不一样,但是放在更长的历史时期看,碰到的问题会有很多相通之处,经历基本相似,这样就容易有共鸣,做法也容易效仿。

“县级医院之间功能定位、内外部资源和环境相近,管理要求、管理方法更相通,帮起来得心应手,学起来也会更加有效。省级医院带技术,县级医院‘老大哥’带管理,这样的帮扶模式适合我们。”舟山市岱山县第一人民医院院长戴建凯道出了山区海岛县级医院管理者的心声。

## 相互学习,取长补短

回顾过去两年的学习,台州市仙居县人民医院党委书记朱柳青给自己的评价是:“已经走上了医院管理的正确道路。”

朱柳青原来在政府行政部门工作,2022年7月进入医院工作。“尽管一切从零开始,但没有走弯路。”朱柳青说,进入医疗卫生系统后,他到处取经学习,但是从东阳市人民医院学到的经验、做法最多,也最好用。比如,去年11月仙居县人民医院开始推行新绩效改革方案,方案的基本思路和框架都来自东阳市人民医院。最近,该院新院区准备改造,他带队到东阳市人民医院学习后,将之前的整个计划全部推倒。“上个礼拜基本敲定了新改造方案,有了各方都比较满意的结果。”会上,朱柳青说。

“大多数县级医院管理者都是埋头拉车,需要做得好的同级管理者帮大家抬头看路。”丽水市青田县人民医院党委书记吴吕伟说,东阳市人民医院教会了他一个重要的管理方法——干事前,一定先让医院管理者之间达成共识。他还将东阳市人民医院院领导下沉临床的经验带了回去,目前青田县人民医院院领导每周一查房,“未来希望像东阳一样,每天都有院领导下临床”。

台州市三门县人民医院针对“员工报告安全事件例数少”这一问题,利用在东阳市人民医院所学的质量管理工具,画出“鱼骨图”,寻找根本原因。该院对繁琐的安全事件报告通道进行信息化改造,实现安全事件在小程序上统一上报;对之前报告无反馈整改的情况进行闭环管理,成立安全事件分析小组,向负责科室提供分析整改建议并进行追踪。“接下来,医院将结合报告人满意度、员工安全事件文化调研,建立各方评价系统,让更多的人愿意主动发现问题、解决问题。”三门县人民医院副院长方丹说。

32家县级医院之间也在相互学习。丽水市缙云县人民医院对四级手术的闭环管理,触动了丽水市庆元县人民医院院长林军。缙云县人民医院院长褚卫韬说,临床业务能力的提升是一个中长期的过程,需要不断总结复盘。目前,该院把所有四级手术都录成视频,一例一例地分析。“我们也按照缙云县人民医院的做法,把每一例四级手术录下来,然后在内部分析学习,为提升手术质量安全水平打牢基础。”林军说。

在“县帮县”过程中,多位管理者表达了一个共同的难处:学到的是知识,将知识转化成生产力不容易。对此,培训专家组团上门,走进山区海岛县级医院做现场管理“诊断”,据此开“处方”。应争先常针对医院的运营绩效做“诊断”,每到一家医院,他会先请该院提供医院年度财报,药占比、门急诊量、住院量、均次费用、医保指标等是他第一眼关注的。

“如果医院主要领导不懂卫生经济管理,医院的运营绩效难免偏低,医护人员的薪酬待遇不会优越,改善医疗环境、添置先进医疗设备也会力不从心。”应争先说,“浙江省共有6家县级医院达到三级甲等水平,希望这些有管理经验的县级医院也加入‘教师团’,帮助32家山区海岛县级医院提升能力。”

## 山东组织医院负责人赴北京协和观摩学习

**本报讯** (特约记者**王宇 郝金刚**)日前,山东省卫生健康委组织省内30余家医院负责人走进北京协和医院,“面对面”学习高水平医院先进经验。

在观摩学习期间,代表们参观了北京协和医院院史馆、病历展、转化医学国家重大科技基础设施等。北京协和医院院领导和有关负责人围绕医院文化建设、医疗质量安全管理、教学管理、科技工作管理等分享了工作经验。山东大学齐鲁医院和山东第一医科大学附属省立医院(山东省立医院)分别作了交流分享。与会代表与北京协和医院代表就推动公立医院高质量发展进行了深入交流讨论。

据介绍,以此次学习活动为契机,山东省卫生健康委将进一步深化省内各相关医院与北京协和医院的交流合作,在学科建设、管理培训、人员交流、打造罕见病医学高地等方面,不断扩大合作领域和规模。

## 北京启动今年“万步有约”健走大赛

**本报讯** (记者**张磊** 通讯员**申婧**)日前,北京市2024年“万步有约”健走大赛启动。此次活动以“月健走、悦健康”为主题,由北京市卫生健康委主办,北京市疾控中心、密云区政府承办。全市16个区及经开区150余名参赛队员代表参加了启动仪式和实地健走活动。

据悉,“万步有约”健走大赛于2016年由中国疾控中心发起,目前已累计覆盖全国1530个县区,超过200万人参与。大赛面向广大机关、企事业单位职业人群,以健走积分竞赛为激励模式,开展线上线下系列活动,广泛倡导健康生活方式。北京市已连续8年组织“万步有约”健走大赛,先后有近6万名队员参赛。今年,北京市将选派4个区作为代表参加全国“万步有约”大赛,同时,邀请社会大众参加市级“万步有约”健走大赛,公众可在北京市疾控中心微信公众号上报名参赛。

## 河南要建10个“安心高速”健康驿站

**本报讯** (记者**李季**)日前,河南省卫生健康委、河南交投集团共建的“健康河南·安心高速”志愿服务健康驿站启动仪式在郑州北服务区举行。该项目将依托河南省内大型服务区,建设10个志愿服务健康驿站,提供健康教育、健康监测、应急救援等健康服务,重大节假日和春运期间由当地医疗机构派出医务人员值守驿站。

志愿服务健康驿站共设立4个功能区:一是健康教育区,主要配备由河南省卫生健康委提供的健康科普资料、宣传活页等,并设立电子大屏,滚动播放健康科普视频;二是健康监测区,主要配备电子血压计、体脂秤等常用器械;三是应急服务区,主要配备自动体外除颤仪、急救包、急救用品以及担架、轮椅等;四是扩展服务区,主要供重大节假日等时间医务人员驻站开展医疗服务。

启动仪式当日,首批建设的郑州北、安阳服务区志愿服务健康驿站投入使用,由当地医疗机构派出的志愿服务队伍现场为过往司机乘客开展健康宣教、义诊和心肺复苏技能培训。后续鹤壁、濮阳、驻马店、信阳、三门峡、商丘、周口东、南阳北等8个服务区的志愿服务健康驿站将于5月底前陆续建成并投入使用。

## 吉林首届中医药文创作品大赛收官

**本报讯** (特约记者**杨萍**)近日,吉林省首届中医药文创大赛收官。大赛由吉林省中医药局主办、长春中医药大学附属第三临床医院承办,以“弘扬中医药文化,推动中医药传承创新发展”为主题,面向全社会广泛征集作品,共收到参赛作品705件。经过初赛,15件作品入围决赛,最终角逐出一等奖作品3件、二等奖作品5件、三等奖作品7件。

据悉,医务人员、中小学师生及高校文创团队等积极参与此次大赛。作品创作灵感来源丰富,有根据《山海经》建木通天神树描述,融合吉林省十大道地药材设计出来的中医药建木精灵形象。作品形式多样,有服饰类的人参胸针、草药荣兴系列服装,有食品类的草本雪糕、玫瑰五花膏等。

近年来,吉林省实施中医药文化弘扬工程,启动“中医药+文化、旅游、饮食、康养”推进行动,全面加强中医药文化活动开展、场所建设、品牌打造,深入挖掘中医药文化内涵和时代价值,助力全省“新医药、新康养”产业发展。

**医院动态**

## 首都医科大学宣武医院内蒙古医院揭牌

**本报讯** (特约记者**柴羽佳**)日前,第五批国家区域医疗中心建设项目——首都医科大学宣武医院内蒙古医院在内蒙古自治区赤峰市医院揭牌。

据了解,首都医科大学宣武医院内蒙古医院是自治区4个国家区域医疗中心项目之一,是由赤峰市政府主建,以首都医科大学宣武医院为输出医院,以赤峰市医院为依托医院的国家神经疾病区域医疗中心。该院设置床位1000张,建立“3+N”合作模式,以神经内科、神经外科、康复医学科等专科为基础,以影像科、病理科、检验科等专科为支撑,通过借鉴已有经验、探索管理路径、创新管理模式、提升发展质量,力争实现“品牌、管理、技术”三平移,逐步推动管理、医疗、教学、科研、人才等全方位发展。

## 四川省科学城医院开设多学科体重管理门诊

**本报讯** (特约记者**白桦**)近日,四川省科学城医院开设多学科体重管理门诊,由营养科、内分泌科、康复运动科、健康管理部等多个科室组成的专家团队为患者提供“多对一”诊疗服务,为患者体重管理支招。

据了解,对于体重过重或过轻的人群,多学科体重管理门诊医生在排除导致基础代谢率提高或者胃肠道吸收障碍的各种疾病后,为其制订平衡合理的饮食方案和适宜的运动方案,并全面随访、跟踪诊治,有效预防肥胖或体重过轻带来的并发症,并使其达到理想的体重。

## 沈阳市妇婴医院推出健康驿站“一站式”服务

**本报讯** (记者**邹欣芮** 通讯员**王宪颖**)“五一”假期,辽宁省沈阳市妇婴医院推出健康驿站“一站式”服务,为外地患者提供暖心服务。

据了解,作为沈阳市最大的妇产专科医院,沈阳市妇婴医院推出多项个性化服务项目。其中,健康驿站为患者提供临时寄存、问询、协助网上预约挂号、就医一对一陪诊等“一站式”服务。除诊疗服务外,健康驿站还为游客准备了热水、应急药品、针线包、共享充电宝、剪刀胶带等临时物品。

沈阳市妇婴医院院长孙晓介绍,随着沈城文旅市场持续火爆,来该院就诊的外地、外籍患者逐年增多。为营造良好的对外营商环境,早在2017年,该院就成立涉外医疗志愿者团队。团队成员由外语口语好、业务基础突出、沟通表达能力强的青年医生和护士组成,提供英语、日语、韩语等多个语种服务,目前,已为几百名外籍患者提供翻译陪诊服务。“未来我们还会陆续组织志愿者团队走出医院,走进附近的景区为大家服务。”孙晓说。

## 村里的中医阁

5月6日,江苏省南通市如皋市城南街道桃北村卫生室中医阁里,当地村民正在接受艾灸和推拿等中医诊疗服务。近两年来,如皋市以村卫生室中医阁建设为抓手,打造中医特色服务品牌,让群众在“家门口”就能享受到简、便、廉、验的中医药特色诊疗服务。

**徐慧**摄

**医院风景线**

# 来自抗美援朝老兵的“最高礼遇”

□通讯员 **梁雅琼**
特约记者 **胡晓军 张晓华**

“我要给爷爷敬个礼!”
“那我给你回个礼!”

近日,在河南省人民医院康复中心二楼,一位身着军装、胸前挂满勋章的老人弯腰向轮椅上的小姑娘回礼。

这位老人叫周学田,是邱少云烈士一个连队的战友。在抗美援朝战争中,他亲历上甘岭战役,荣立特等功,并被授予“二级战斗英雄”称号。

当天,他是专程到河南省人民医院,用“最高礼遇”向医护人员表达感激之情的。

4周前,老人被膝关节退行性关节炎困扰,双膝疼痛导致他拄拐走路摇摇晃晃,行走十分不便,心情也十分沮丧。

“老人家,治病的事只管交给我,你不要多想,放宽心就行!”接诊医生、河南省人民医院康复科主任医师庄卫生安慰老人。在医生团队进行3次超声引导下PRP(富血小板血浆)治疗后,老人的病痛缓解了,走路也不用拄拐了,一口气能自由行走两三公里。

“我身体不舒服,医生把我治好了,我非常感激!”摆脱了关节炎病痛的老人边说着,边迈着大步向医生展示治疗效果。

老人说,在朝鲜战场上,他和战友们打退敌人40多次冲锋,最终守住了上甘岭。至今他身上还有4处弹片无法取出。

起身时,老人特意整理了一下军装,他指着胸前的军功章说:“既然我活着回来了,就要替战友们好好活着!”

得知老人是参加过抗美援朝的英雄老兵,和邱少云烈士同属一个连队,现场的人肃然起敬。“爷爷,你看我敬礼动作标准吗?”在康复科治疗的一个小姑娘想表达敬意,于是就有了文章开头的那个小插曲。

# 脑血管病患者得到“专病管理”

□特约记者 **陈英**
通讯员 **刘继红 陈彦如**

“龚老师,出院后,你吃药的时候要注意观察皮肤有没有瘀点瘀斑,是否便血、有黑便等,如果有,就要暂时停药并来就诊。”前不久,33岁的龚立(化名)在出院时,收到重庆医科大学附属第二医院神经内科副主任医师陈彦如的用药提醒。

除了用药提醒,陈彦如还为他开出了“生活处方”:注意休息,尽量做到低盐饮食,每天要监测血压,并将数据上传到该科室脑卒中慢病管理小程序。

陈彦如所说的这些都会记录在龚立的脑卒中慢病管理档案中,这也得益于该科室建立的线上线下一体化慢病管理模式。

据介绍,该管理模式是针对出院后的脑血管疾病患者进行专病管理,医护人员为接诊的每名患者建立脑卒中慢病管理档案,内容包括卒中诊断、二级预防用药方案、危险因素控制情况等,并由卒中专病护士管理保存,作为患者复诊随访的基线资料;依托小程序及微信群建立线上慢病管理系统,对患者进行血压、血糖监测,健康科普宣教,医患交流及问题咨询解答、随访提醒等;开设脑血管病专病门诊,在脑卒中后1个月、3个月、6个月、1年等关键时间节点进行规范化随访及健康指导。

重医附二院神经内科主任陈阳美说,做好脑卒中患者慢病管理一方面可以极大限度降低卒中复发风险,提高患者生活质量;另一方面有利于确定残余复发风险,探索影响脑卒中复发的未知因素,推动临床科研开展。

在院前、院中环节,该院又是怎么做的?据陈阳美介绍,在院前环节,该科室联合体检中心,开展脑血管疾病高风险人群筛查及干预,即基于体检结果,筛选出高危人群,并推荐至脑血管病专病门诊制订一级预防方案。

该院还建立了区域专科联盟,对于在基层医院不能得到有效救治的大动脉闭塞性卒中患者,迅速转诊至重医附二院,从而缩短患者救治时间,降低致死致残率。

在院中环节,则打造快速响应、多学科一体化的卒中绿色通道、功能齐全的综合卒中病房和“一站式”脑卒中急救及再灌注治疗流程。

“脑血管疾病虽是常见病、多发病,但也有相当部分病例病因复杂、疑难少见,因此我们建立了脑血管病多学科诊疗团队(MDT),以提高疑难危重脑血管病的诊治水平及效果。”陈阳美表示,目前,该院已建立起MDT会议制度和会诊机制,为患者提供个体化诊疗服务。

该院神经内科建立起脑血管疾病专病管理体系,通过院前、院中、院后3个环节,降低了脑血管疾病发病风险。在日前公布的省级心脑血管疾病防治技术牵头单位名单中,省级脑血管疾病防治技术牵头单位落户重医附二院。