

蓄力薄发 打造平度模式“高清版”

——山东省平度市构建整合型医疗卫生服务体系侧记

山东省平度市位于胶东半岛青岛、烟台、潍坊城市群几何中心，户籍人口134.8万人，拥有平度市人民医院、青岛大学附属医院平度院区、青岛海慈中医医疗集团平度院区3家三级医院。

近年来，平度市先后投资近60亿元用于发展壮大卫生健康事业，努力使老百姓少得病、在“家门口”能看得好病，就近得到优质的全生命周期健康管理服务。

平度市紧紧围绕医药卫生体制改革工作要求，积极推进医疗集团建设，形成了以市级医院为龙头、镇街卫生院为枢纽、村卫生室为基础的三级医疗卫生服务体系，打造了创新性、系统性、可行性及科学性相结合的县域医疗服务高质量发展“平度路径”。

平度市人民医院
外景。□通讯员 李昕波
本报记者 郑纯胜

“近年来，山东省平度市委、市政府坚持以人民健康为中心，着眼于满足群众多样化的健康需求，加快医药卫生体制改革，出实招、求实效、办实事，纵深推进紧密型县域医共体建设，在医疗卫生资源融合发展上系统谋划，县域医疗卫生服务能力和群众看病就医便捷度进一步提升。”近日，山东省平度市委书记赵兴绩对记者说。

做好顶层设计
构建整体框架

没有全民健康，就没有全面小康。当前，群众多层次、多样化、高品质的健康需求持续增长，健康已经成为幸福生活的重要标志。

“要夯实医疗保障能力，深化医疗集团一体化改革，下沉优质医疗资源，让群众在家门口‘好就医、就好医’，关乎群众切身利益。”平度市市长张农业表示，要全面深化医疗卫生机构改革，加快推进医疗卫生资源整合，不断提升全市医疗卫生服务水平。

平度市卫生健康局局长胡建光告诉记者：“在县域医共体建设过程中，医疗卫生资源整合是一个必须面对且应有实质性突破的课题，开展县域医共体建设的最终目标，就是建立整合型医疗卫生服务体系，探索基层医防融合发展的新路径。”

经过三年多的探索实践，目前，平度市整合型医疗卫生服务体系已基本形成三个层面相融的闭环。

一是聚焦平台共建，整合区域服务网络，构建管理新机制。围绕提高城乡居民健康水平，以优化医疗卫生资源配置、落实医疗卫生机构功能定位、提升基层服务能力为重点，平度市委、市政府先后印发《平度市医疗集团建设方案》《平度市规范医疗集团建设实施意见（试行）》《平度市整合型医疗卫生服务体系建设方案》《平度市整合型医疗卫生服务体系与医疗集团管理制度汇编》等文件，明确服务架构，统领体制改革。此外，加大财政支持力度，对镇街卫生院全部实行公益一类保障。

二是坚持高效运行，将4个医疗集团调整为1个医疗集团，形成1个总医院、2个片区、23个卫生院和767个卫生室的基本框架。充分发挥青岛大学附属医院平度院区和青岛海慈中医医疗集团技术和人才优势，支持两院重点培育省、市两级重点专科和优势学科，重点打造胶东半岛医疗服务中心和青岛市北部中医诊疗中心，让群众在“家门口”即可享受到优质高效的医疗服务，持续提升群众看病就医满意度。

三是坚持高度融合，在医疗集团内采取责权利一体、人财物统一的合作模式。全面落实医疗集团用人自主权，健全完善医共体内部财务管理、专项资金使用相关制度。同时，赋予医疗集团运营管理、人员招聘、职称评聘、绩效分配等自主权和考核评价权，将医疗集团打造成服务共同体。

“以往是医和防各做各的，现在是医防融合一体，两条腿‘并行走’，优质的医疗资源促进预防工作的开展，有效的预防工作又助推了医疗质量的提高，增加了优质医疗资源的便利性、可及性，打通了分级诊疗服务‘最后一公里’。”在胡建光看来，只有通过医疗卫生服务体系的整合，建立连贯的健康服务运行机制，将服务重点人群从已发病患者群扩展到亚健康人群，然后将全人群的健康促进和健康教育相衔接，才能改变过去疾病预防与疾病治疗分割的状况。

打造多元路径
赋能县域发展

“作为青岛大学附属医院的一个院区，依托总院在医疗技术、人员培训、科研创新等方面的支持，我们进一步提升了区域医疗服务水平，有效解决了患者跨区域就医问题。”在青岛大学附属医院平度院区，医务科负责人告诉记者，自院区2020年11月正式投入使用至今，共接收来自平度市属各医疗卫生机构142名进修人员，其中医师岗位64人、护理岗位69人、技师岗位7人、管理岗位2人；共安排41人次前往平度市云山中医院、李园街道办事处卫生院、同和街道办事处卫生院等28家基层医疗卫生机构进行

对口帮扶。帮扶团队走遍了平度市所有的镇街，共开展义诊近200次，累计服务近5.4万人次。

随着卫生健康事业快速发展，平度市委、市政府更加重视医疗卫生领域的对外开放、合作升级，坚持实施招大引强的务实举措，投资35亿元引进青岛大学附属医院资源，建成青岛大学附属医院平度院区，结束了平度没有三级甲等医院的历史。该院运行四年以来，各项质量指标和患者满意度持续提升，公立医院绩效考核排名位居全省前列，并辐射周边的莱阳、莱州、昌邑、高密等地，助推了平度市经济社会发展。

在青岛市海慈中医医疗集团平度院区，记者了解到，2023年12月，平度市中医医院连同正在投资20亿元建设的新院区整体纳入青岛海慈中医医疗集团托管，成立集团平度院区，并牵头组建平度市中医药专科联盟，打造青岛市北部中医诊疗中心。此举进一步推动了优质中医医疗资源均衡布局，构建了优质高效中医药服务体系，满足人民群众不断增长的中医诊疗需求。目前，集团本部专家全面进驻，其中包括首批常驻专家15人，派驻专家60余人，定期来院坐诊、手术。截至今年10月，集团本部已累计派驻专家670人次，累计服务门诊患者3.5万人次。

“从今年开始，我们把原来的4个医疗集团整合成1个医疗集团为载体的医疗卫生服务体系，目的就是为了更好地整合全市的医疗资源，增强优质医疗资源的便利性、可及性，真正实现让群众在‘家门口’即可享受到优质高效医疗服务的目标，持续提升群众看病就医满意度。”平度市人民医院医疗集团党委书记李成刚告诉记者，今年以来，围绕充分发挥平度市人民医院医疗集团总院的牵头作用，平度市以标准化建设和规范化管理为抓手，打造了县域临床重点专科和平度市临床急救、急诊急救、资源共享、质量管理中心，牵头组建41个质控中心，实现胸痛救治单元全覆盖和急性胸痛患者快速识别、快速转运，为快速抢救开通“绿色通道”，大幅提升了抢救效率和抢救成功率。

同时，平度市还构建分级诊疗平台，依托医疗信息系统一体化平台，实现集团内病历信息和居民健康档

案的电子化流转，对患者就诊全流程进行跟踪，制定集团内上下转诊目录和管理办法，落实长效制度保障，2024年已完成472人“管家式”服务，集团内转诊患者8000余人，远程会诊1.1万人，累计下派专业技术人员6000余人次，组织义诊47场，累计服务群众7.6万人，扎实推动县域诊疗服务同质化发展。

各级各司其职
错位协同服务

“回到这里就好像回到了家一样温暖。”在位于平度市蓼兰镇的平度市第二人民医院，记者在康复治疗中心了解到，自2014年医院取得青岛市脑瘫（肢残）儿童定点康复机构资质后，当时一名只有6岁的患儿便成为了医院的“常客”，在医院进行康复治疗，目前，患儿已经可以独立行走。

平度市第二人民医院党总支书记荆友斌告诉记者，医院作为整合型医疗卫生服务体系中的关键环节，充分发挥承上启下作用。医院作为片区牵头单位，积极与青岛、潍坊多家三甲医院建立协作帮扶、远程医疗关系，启用片区双向转诊微信群，将辖区乡村医生纳入片区统一管理，为辖区居民建立就医“绿色通道”。片区为成员单位安装远程医疗会诊系统，解决其影像专业人员不足问题，打通乡村医生、镇街卫生院和牵头医院之间的影像实时会诊障碍。医疗集团签订无人机配送服务协议，在平度市人民医院、平度市第二人民医院、崔家中心卫生院、万家卫生院之间建立起无人机运输线，将牵头医院检验资源共享到基层卫生院。目前，平度市人民医院医疗集团已完成了1138架次无人机检验样本和血液运输任务，实现了24小时全天候灵活运送，保障了时效性。截至今年10月，平度市第二人民医院片区共完成双向转诊807人次，开展远程会诊（含影像、心电图）共计1126人次。

通过“患者不动、标本动、信息动”的方式，逐步实现“基层检查、医院诊断”，不断将优质资源及医疗服务下沉到基层，有效提高了诊疗效率。

“我们一直注重提升各级医疗服务能力，并以此引导基层错位发

展。”平度市卫生健康局副局长郭雅丽表示，近年来，平度市以人才下沉、学科共建、人员委培、设备支持等方式，重点打造医疗集团“学科包院”的基层特色专科培育模式，组建29支专家指导团队进驻基层名医工作站，培育基层人才梯队；将村卫生室打造为平度市的第5个县域诊疗中心，填补平度西北部二级医疗机构空缺；建成25个基层特色专科，实现胸痛单元全覆盖，引导基层医疗卫生机构错位发展。同时，平度市聚焦村卫生室服务能力提升，补齐基层短板，先后投入3000多万元用于村卫生室改造，今年又在前期健全完善238个中心村卫生室建设的基础上，财政投入600万元用于155处薄弱村卫生室改造项目。平度市人民医院医疗集团还成立了平度市乡医培训中心，重点围绕冠心病知识知应会、卒中识别与分级诊疗、创伤骨科知识分享和国家基层糖尿病防治管理指南解读等11项基层诊疗核心内容，累计培训乡村医生2700多人次。

强化医防融合
服务提质增效

“医共体的医防融合服务使基层的全科医生完全接纳‘健康守门人’角色和全科执业定位，有利于基层积极践行防治结合、预防为先的策略。”胡建光表示，平度市坚持防治结合，制定切实可行的医防融合工作目标和措施，聚焦群众满意，统筹推进医防融合工作。

去年以来，平度市打造基层“微网实格”模式，在全市17个镇街全面推动全民健康网格化医防融合服务改革，落实医疗与预防服务有效衔接、相互协同，组建“3+X”家庭医生服务团队296支、网格员团队572支，形成了“未病早预防、小病就近看、大病能会诊、慢病有管理、转诊帮对接”的防治体系。网格服务充分发动镇村管区干部、村医、志愿者等多方力量，协助提供双向转诊、卫生应急救援、传染病防控和突发公共卫生事件监测预警等工作，构建起横向到边、纵向到底的基层全民健康服务“一张网”，目前已惠及群众60.8万人。

同时，平度市将家庭医生服务融入镇街管区“微网实格”，建立“一对一”联系，形成“双向进入”模式，做好诊前、诊中、诊后“一站式”服务，完成21.59万名老年人的签约工作，签约率达85.54%；完成“六病”筛查19575人、慢性阻塞性肺疾病筛查3825人，家庭医生签约服务覆盖率和服务满意度不断提升。

近年来，平度市聚焦群众就医体验提升，持续开展“提升群众满意度，打造一流就医环境”和“群众看病就医不够便利问题专项整治”等活动。全市29家基层医疗卫生机构均落实调休补休制度和延时服务制度，通过开展“潮汐式”门诊管理和建立“一站式”服务中心，为患者提供出院手续办理、检查检验预约、健康教育等便民服务。二级以上医院实现日间结算、床旁结算，提高群众就医效率；部分卫生院还在镇街驻地大集期间抽调业务骨干和附近村卫生室医生增设医疗健康义诊摊位，方便群众就近适时获得基本医疗、慢病配药、家庭医生签约、健康咨询等服务，让优质医疗资源触手可及，域内群众看病就医满意度持续提升。平度市持续推动医学影像远程会诊工作，完善“各卫生院检查一疑难病例经平度市人民医院诊断—卫生院取报告”的远程医疗服务流程，不断加强检查结果互认共享，有效减少重复检查，减轻患者经济负担与就医压力。2024年，平度市已完成远程会诊10950例，检查结果互认5.4万余人次。

下一步，平度市将把持续融合医疗资源，进一步完善整合型医疗卫生服务体系作为重点，加快紧密型医疗集团建设，通过“千县工程”提升平度市人民医院服务能力，支持青岛大学附属医院平度院区、青岛海慈中医医疗集团平度院区做大做强，继续开展“千名医护进乡村”“四送四进四提升”等活动，推进优质医疗资源横向延伸、纵向下沉，引导优秀人才流向基层，强化基层医疗卫生机构特色专科建设，逐步实现资源共享、优势互补，促进城乡医疗卫生资源同质化有机融合，推动全市整合型医疗卫生服务体系更加健全，切实为群众提供方便高效的医疗服务。

图片由平度市人民医院提供



▲甲乳外科医生在做甲状腺腺瘤切除术。

▼护理团队为患者做床旁指导宣教。



▲12月3日，平度市第二人民医院检验科工作人员操控无人机，向平度市人民医院医疗集团总医院转运检验和病理标本。