

协同联动 谱健康涪陵新篇

——重庆大学附属涪陵医院牵头探索紧密型城市医疗集团建设实践

□本报记者 于梦非

涪陵位于重庆市中部、三峡库区腹地，坐拥长江、乌江交汇之利。在这片山水交融、人文荟萃的土地上，一座拥有111年历史的三级甲等综合医院——重庆大学附属涪陵医院(重庆市涪陵中心医院)，正以区域医疗龙头之姿，探索打造紧密型城市医疗集团建设涪陵模式，谱写了健康涪陵建设的新篇章。

2023年，涪陵区作为全国81个紧密型城市医疗集团建设试点之一，以强基层、惠民生、固中间为核心，探索出“1+3+27+N”协同模式(由重庆大学附属涪陵医院牵头，携手涪陵区内3家区级医疗机构、11家街道社区卫生服务中心、16家镇卫生院和若干个基层医疗卫生机构，组成涪陵区紧密型城市医疗集团)，实现了公立医疗卫生机构之间医疗服务与管理的上下协同联动和一体化运作，不断推动优质医疗资源下沉，构建起“小病在基层、大病到院、康复回社区”的分级诊疗新格局。

强基层

提升区域医疗服务能力

“自从参加了区域审方中心组织的处方审核培训，我的业务能力和工作效率都提升了。”在重庆市涪陵紧密型城市医疗集团区域审方中心培训的荔枝街道社区卫生服务中心药师李明英说。

该审方中心负责人、重庆大学附属涪陵医院药学部主任尹华介绍，为推动医疗集团所有成员单位采用统一的处方审核标准，共享审方知识库，实现对用药风险的预警和对用药数据的分析，中心为基层医疗卫生机构药师提供培训。截至目前，该中心已审核处方150余万张，有效提升了区域整体合理用药水平。

记者了解到，重庆大学附属涪陵医院还牵头在医疗集团内建立了7家社区药学工作室，从医疗集团二级以上医院选拔主管药师组建社区药学服务团队，每周安排他们深入各基层医疗卫生机构开展药师查房、药学会诊、用药咨询、用药教育等工作，协助基层医疗卫生机构完善药事管理质控体系，促进各单位药学专业实现同质化发展。目前，这7家药学工作室已累计服务慢性病患者1800余人次，指导基层处方点评9000余份，开展药学查房2900余人次。

重庆市涪陵紧密型城市医疗集团理事长、重庆大学附属涪陵医院党委书记王朝永表示，紧密型城市医疗集团建设是否成功，关键是看能否提升基层医疗卫生机构的服务能力和工作积极性，能否促进集团高效运转。该院充分发挥紧密型城市医疗集团龙头单位作用，牵头开设联合门诊、联合病房，将优质服务延伸至基层。医疗集团内其他二级以上医院也依托自身优势，与基层医疗卫生机构联合开设了14个联合门诊和17个联合病房，并每月定期派出专家到基层坐诊、查房、带教，促使区域医疗服务质量与基层医疗卫生机构综合能力持续提升。

此外，重庆大学附属涪陵医院还在医疗集团内开展同质化服务培训，

定期邀请权威专家通过“线上+线下”相结合的方式，对医疗集团各单位开展管理能力和业务技能培训40余次，覆盖人员超5000人次，有效推动各成员单位在执行医疗核心制度、掌握最新诊疗技术和规范、加强医疗质控、提高精细化管理服务水平等方面逐步达到同质化。医疗集团常态化开展专家走基层活动，精准对接27家基层医疗卫生机构的需求清单，选派区级医院专家团队到乡镇卫生院开展立体化帮扶，为基层患者上门服务。目前，医疗集团已累计组织专家巡诊100余场。

医疗集团建立“上派下挂”和人员流动机制，旨在促进集团内各成员单位之间人员的交流，实现集团内人力资源共享和优势互补。目前，集团内区级医院可派遣中级以上职称的临床医生到基层医疗卫生机构挂职业务副院长，指导基层医疗卫生机构提升管理水平；基层医疗卫生机构也可上派人员至区级医院进修学习，有效盘活了医疗集团人力资源。

医疗集团还通过建设急救急救基层单元，构建区域急救急救分级体系等方式，提升了区域急救急救服务能力。重庆大学附属涪陵医院统筹建设胸痛、卒中、创伤、咯血、危重孕产妇救治、危重儿童和新生儿救治六大急救急救中心，并联合3家区级医院建设了基层急救急救单元，将急救急救服务延伸至基层，为急症患者搭建起救治绿色通道。同时，区级医院也点对点指导基层医疗卫生机构建设了3个胸痛救治单元、3个卒中防治站、3个创伤救治单元、2个危重孕产妇救治站、2个危重儿童和新生儿救治站。医疗集团推进各急救急救单元建设标准、救治流程、标识系统、药品配备等实现统一，并助力基层医务人员提升对急危重症患者的诊断与早期处理能力，保证在必要时及时将患者转运至上级医院救治。目前，各单位已联合救治300余名急症患者。

“我们建设紧密型城市医疗集团的目标是方便百姓就医、增进人民群众健康福祉。”王朝永说。

重庆大学附属涪陵医院积极搭建医疗集团远程医疗协作网，统筹建设覆盖27家基层医疗卫生机构的远程会诊、远程放射、远程心电图、医学检验、病理诊断五大资源共享中心，实行“基层检查+上级诊断+结果互认”，让患者只需在基层医疗卫生机构支付检查检验费用，就能就近享受二三级医院的服务，实现让患者少跑路、少花钱的目标。在协作网的推动下，医疗集团医疗设备和人力资源的重复投入量大幅减少，医疗机构运营成本显著降低。截至目前，医疗集团五大资源共享中心已累计服务患者4万余人次，检查检验结果互认率由2024年的35.40%提升至目前的51.21%，大幅提升了区域内检查检验服务的专业化、标准化水平。医疗集团还通过建立双向转诊激励机制和远程查房工作模式等方式，不断推动双向转诊机制扎实落地。据统计，2025年1月至3月，医疗集团内上转患者数量较去年同期增长99.6%，下转患者数量同比增长107.84%。

重庆大学附属涪陵医院牵头组建医疗集团慢性病管理专家库，通过“全科+专科”相结合的方式，全方位服务患者。该专家库的60

“不同医疗卫生机构之间的分工协作是确保紧密型城市医疗集团为患者提供一体化诊疗服务的关键。在各医疗卫生机构分工协作的基础上构建效益共享的分配机制，既是维持医疗集团内各独立机构长期合作的必要条件，也是提升医疗集团运营效率的必然途径。我们建设紧密型城市医疗集团，是要实现区域内各医疗卫生机构的共同发展。”王朝永说。

在医疗集团发展规划中，重庆大学附属涪陵医院将专科强、综合优确定为发展方向，重点提升急危重症患者救治能力和疑难复杂疾病诊疗水平，不断在科研与教学引领方面加大投入力度，做强区域龙头医院。重庆大学附属涪陵医院



涪陵区紧密型城市医疗集团依托“互联网+护理”服务平台，为行动不便的老人提供上门护理服务。

惠民生

增强群众就医获得感

余名二三级医院内内分泌科、呼吸科、心血管科、感染科、儿科等科室的医生带领基层医疗卫生机构家庭医生团队，根据社区疾病谱和居民实际健康需求，对居民进行线上答疑和线下定期随访，并为签约居民提供一站式健康指导和科普知识宣传服务。截至目前，医疗集团内已建立线上慢性病工作群91个，完成线上健康答疑4800余次，开展线下健康咨询和上门看诊服务1600余次。

医疗集团依托“三级医院+基层医疗卫生机构”联动的分级诊疗模式，在涪陵区内有序开展免费早癌筛查服务项目，构建起全周期、全过程的区域癌症防控体系。今年年初，医疗集团肿瘤防治中心联合崇义、敦仁、荔枝三家街道社区卫生服务中心，启动了第一批结肠癌、直肠癌、肝癌、前列腺癌四大高发癌种联合筛查项目，为辖区65岁以上老年人提供精准化、系统化的免费癌症筛查服务，旨在推进癌症防治关口前移。为保障癌症患者得到及时诊疗，医疗集团安

排重庆大学附属涪陵医院肿瘤科、泌尿外科、胃肠外科、肝胆外科专家团队为在癌症筛查中结果异常的群众进行一对一报告解读，开通就诊绿色通道。截至目前，医疗集团已为6000余名群众提供了免费早癌筛查服务。

医疗集团还选择居民集中、人流密集的社区，建设健康小屋。小屋配备有体重秤、身高仪、血压计、腰围尺等自助检测设备以及血压/身体质量指数(BMI)标准、平衡膳食准则、糖尿病和高血压防治等健康科普知识海报，可满足居民自己进行健康监测和健康评估、接受健康指导的需求。同时，区级医院每周会选派医护人员到社区为居民提供现场健康咨询和健康指导服务，并协助居民建立个人线上健康数据档案，帮助居民提升自我健康管理能力和健康水平。目前，涪陵区已有8间健康小屋投入运行，每个健康小屋日均可服务50余名居民，切实将健康服务送到居民家门口。

此外，医疗集团还统一制定了基层慢性病用药目录，要求集团内各医疗卫生机构按照目录配备相关药品，以方便诊断结果明确、病情相对稳定的慢性病患者就近接受诊疗。在此基础上，医疗集团又制定了慢性病患者服务规范，明确药物重整等服务标准，搜集整理患者目前治疗中存在的问题并予以干预，减少药物不良反应发生，解决患者用药困惑，不断推动基层慢性病管理同质化。同时，基层医生也会为特殊患者提供一站式用药指导，帮助他们合理用药，为他们减轻费用负担。

依托重庆大学附属涪陵医院互联网医院搭建的“互联网+护理”服务平台，医疗集团实现了一院派单、全区上门的护理服务新模式。目前，医疗集团从区级医疗卫生机构选拔出了100余名经验丰富、技术过硬的专科护士，对他们进行了统一的资质认证、技能培训和考核，并按照就近原则，安排他们以10公里为服务半径，为区域内高龄、失能、处于术后康复阶段的患者和孕产妇提供伤口护理、造口护理、产后通乳等21项上门服务。王朝永说：“这一服务模式自2024年8月推出以来，已累计服务200余人次，满意度达100%，有效打通了涪陵区居家护理服务的‘最后一公里’，切实提高了群众的健康获得感。”

固中间

推动医疗服务提质增效

作为医疗集团的牵头单位，高度重视各成员单位的差异化发展。该院在深度评估各成员单位发展现状和资源优势的基础上，为各成员单位明确了功能定位，制定了差异化、协同互补的发展策略。其中，3家区级医院向小综合、大专科的目标发展。涪陵市中医院探索打造“中医+康养”的医养结合新模式；涪陵区妇幼

保健院加快发展区域妇女儿童疾病诊疗专科，并建设区域妇幼保健中心；涪陵区人民医院集中资源发展疼痛特色专科。医疗集团内27家基层医疗卫生机构则将工作重点聚焦于基本医疗、公共卫生、疾病预防、疾病筛查与康复等，筑牢基层健康防护网。

同时，重庆大学附属涪陵医院

还积极帮助区域内医疗卫生机构提升学科建设和精细化管理水平。医院与3家集团内区级医院建立了长效帮扶机制，派出业务骨干开展驻点帮扶、业务指导和学术交流，重点帮扶涪陵市中医院消化内科、肝胆外科，涪陵区人民医院重症医学科、麻醉科和涪陵区妇幼保健院妇科、儿童眼科。重庆大学附属涪陵医院党政主要负责人定期列席3家区级医院党委会、院长办公会，帮助3家区级医院提升决策的科学化水平。重庆大学附属涪陵医院3名业务副院长分别点对点联系3家区级医院，输出管理经验。3家区级医院的主要负责人也会定期向医疗集团理事长汇报工作，接受医疗集团的督导。

行致远

“抱团”实现高质量发展

“建设紧密型城市医疗集团，贵在规范和持续。”王朝永说。重庆市涪陵紧密型城市医疗集团高度重视建章立制，促进医疗集团各成员单位实现一体化管理，为群众提供连续性的医疗卫生服务。

早在医疗集团组成之初，重庆大学附属涪陵医院就牵头制定了医疗集团建设章程，明确医疗集团运行机制与管理规范，推动各单位实现医疗服务、运营管理和信息流转等方面的一体化。重庆大学附属涪陵医院还与30家成员单位共同组建了9个一体化管理工作组，结合国家紧密型城市医疗集团建设评判标准和重庆市紧密型城市医疗集团建设试点工作方案，系统梳理出18项重点工作任务及任务清单，配套制定了40项制度与实施方案，明确了各项任务的责任主体、时间节点与预期成果，并建

立起常态化沟通机制，确保各项改革措施精准落地。

为了保证医疗集团可持续发展，重庆大学附属涪陵医院还牵头为医疗集团首期注入1000万元启动资金，用于激励医疗集团成员开展双向转诊、远程会诊，设立健康小屋，进行慢性病管理及肿瘤筛查与防治等工作。后续，各成员单位将按照自身实际情况，定期向集团的“发展资金池”注入资金。医疗集团也制定并完善了“发展资金池”使用管理制度，明确资金使用范围、申请流程、审批权限等内容，确保资金规范、有效使用。

“我们在抱团取暖、降本增效等方面进行了许多积极的思考与探索实践。”王朝永说。重庆大学附属涪陵医院联合3家区级医院组成集团后勤联合采购小组和医用耗材(试剂)统一议价采购小组，并建立集团联合议价机

制，汇总各医疗卫生机构常用医疗耗材采购需求，旨在形成规模效应，增强采购议价能力，在保障医疗服务质量的同时，有效降低医疗成本。

同时，医疗集团积极探索建立全市首家数智化采购协同服务平台，通过统一药耗集团采购目录管理和开展联合议价谈判的方式，有效降低药耗采购成本；建立医疗集团统一采购大数据中心，整合药品、耗材、物资需求目录等全维度数据，实现医疗集团成员单位采购数据100%归档；建立医疗集团采购系统集中监控机制，不断规范采购行为，加强内部采购管理，实现医疗集团成员单位线上采购过程可监控；推进采购计划、交易、配送、结算的全流程协同，实时联动药耗供应商，确保药耗采购交易信息无缝互通。

“在改革实践过程中分析问题、解决问题，是我们一直以来的工作态度和方式。我们有信心继续爬坡过坎，积累具有辨识度的医改经验，为增进人民健康福祉作出更大贡献。”王朝永说。

本版图片由重庆大学附属涪陵医院提供



①重庆大学附属涪陵医院骨科专家与基层家庭医生一同到村民家中为其看诊。
②药师们在涪陵区紧密型城市医疗集团区域审方中心审方。
③涪陵区紧密型城市医疗集团多学科专家在健康小屋为居民进行健康咨询。

