

以质为擎 向高而攀

——张家港市中医医院发展纪实

今年3月,2023年度全国三级公立中医院绩效监测榜单公布,江苏省苏州市张家港市中医医院再度获评A等级,这已是这所县市级中医院连续3年蝉联A等级。从2018年的636分(B+)上到如今875.13分(A),张家港市中医医院锚定“现代化中医医院全国县域标杆”发展目标,以质为擎,向高而攀,奋力书写高质量发展的“硬核答卷”。

作为江苏省首批县级三级甲等中医院,张家港市中医医院始终秉持“仁和谦廉,精诚慎严”的院训,牢牢把握“医疗立院、科研兴院、人才强院”的发展战略,扛起中医药传承发展的时代担当,在完善医疗服务模式、优化医疗服务质量、拓展医疗服务内涵等方面持续发力,并于2023年成功入选江苏省首批高质量发展试点单位。

目前,张家港市中医医院异地新建工程正在加速推进中,工程以“示范型”建设为目标,打造全市中医区域医疗健康中心,建设规模约18.85万平方米,一期建设1200张床位,预计2027年底实现整体搬迁。

党建引领:筑强“红色堡垒”

加强党对公立医院的全面领导。张家港市中医医院以《张家港市中医医院章程》为统领,严格落实党委领导下的院长负责制,健全医院党委与行政班子的议事决策制度,遵循《医院党委会议事规则》《医院院长办公会议事规则》和《医院党委书记、院长沟通制度》,充分发挥公立医院党建引领作用,把党的领导融入医院治理各环节。

创新推行“五式”党建与业务融合法。张家港市中医医院以引领式融合、植入式融合、渗透式融合、覆盖式融合、共建式融合推动医院党建与业务同频共振,打造独具特色的新时代公立医院党建工程。深化“行动支部”工作法,立足医院中心工作,围绕重点项目重大任务,发扬“支部建在连上”的光荣传统,组建“卓越绩效管理”“紧密型医共体”等8个行动支部,有效发挥党组织战斗堡垒作用和党员先锋模范作用。打造“红耀本草·Yi路有我”党建品牌,13个在职支部深入推进“一支部一品牌”建设,实现党建引领覆盖医院工作全过程、全领域。

建设“线下+线上”中医药文化科普阵地。张家港市中医医院建成集党建、文化、廉政、科普、治未病、中草药种植等于一体的“正真园”文化阵地;将“治未病中心”升级打造成“中医特色诊疗中心”,为群众提供互动体验式的中医药特色服务,成为医院文化新地标,并荣获张家港市红堡先锋阵地、张家港市社会科学示范基地等称号,年均接待600余人次。打造“愈见张中医”和“了不起的张中医”直播品牌,普及健康养生知识,累计直播100余场次,场均观看1500人次。

精进技术:贯彻“内涵制胜”

抓牢技术提升“切入点”。张家港市中医医院坚持把“提升技术”放在首

位,按照“内外科科化、外科微创化、医技护理一体化”的发展思路,积极开展前沿医疗技术。2022年至今,医院围绕优势型、竞争型、基础型、辅助型、科研型,实施多轮“技术尖峰计划”,推动新技术和新项目扩面、增量、提质,培养“拳头”技术173项,攻关“卡脖子”技术16项。

加强医疗中心化建设。张家港市中医医院做细“五大中心”常态化运行监管,深化急诊急救“六大中心”建设,目前已建成国家级胸痛中心标准版、国家卫生健康委防治卒中中心、国家级房颤中心基层版、中国心衰中心基层版,2022年获评“全国静脉血栓防治中心优秀单位”,2023年创建“急性上消化道出血急诊救治快速通道”,开设急性心梗、卒中和创伤病例上传“直通通道”。此外,医院成为江苏省内首家通过ISO15189认可的县级中医医院。

率先推动紧密型医共体试点建设。张家港市中医医院牵头组建市中医医院紧密型医疗卫生共同体,制定医共体章程,围绕“同质化”目标成立行政、业务、药械、信息等八大管理中心,创新医共体运行机制,高起点规划“1+8”医共体数字服务平台,打通信息壁垒,畅通双向转诊新模式,通过探索“府院合作”模式、“点单式”下沉医疗专家、开设“序贯病房”、做实“市镇共建重点专科”、建设专科联盟、实施医用耗材管理模式(SPD)集约化管理、推行“心电一张网”等,实现医共体内部“技术平移”“管理平移”“品牌平移”。

特色专科:强化“县域联动”

建立科学的学专科管理体系。张家港市中医医院制定《学专科高质量发展三年行动计划》,梳理平台、项目、人才、技术、成果等“五大清单”,加速构建具有竞争力的优势学专科体系。制定省级以上重点专科策略地图和关键绩效指标(KPI)值,全力打造“品牌专科、优势专科、培育专科”的学专科集群,目前已建成1个国家级中医重点专科、2个国家级中医优势专科建设单位、8个省级中医重点专科(含建设单位)、18个苏州市级重点学专科、1个苏州市重点实验室、2个专科入选国家中医优势专科建设单位省级推荐名单,设有夏桂成、邹燕勤两位国医大师工作站,以及励建安院士工作站、王业皇省名老中医药专家传承工作室基层工作站、岐黄学者季光工作站、全国名中医张志明传承工作站等。

搭建学专科发展优质平台。张家港市中医医院成立全市首家“一站式”长三角高级专家会诊服务中心,共有专家库成员586名,引进专家团队32个、专家57名,实现“患者不跑专家跑”的新型就医模式,加快先进医疗理念与医疗技术的互通互融,搭建线下、线上一体化会诊服务平台,通过专业运营和大数据会诊,实现全科室、全病种覆盖。此外,依托“长三角高级专家会诊服务中心”,医院建设肿瘤中西医结合防治中心,把门诊、体检中心、住院部的患者全部纳入医院数据库,由数据库筛查出肿瘤患者,发挥中医药优势,为每名放化疗期、康复期患者定制个性化中医药处方,提供“防、筛、诊、治、康”一体化服务。

推广多学科诊疗模式。张家港市中医医院强化“以患者为中心,以疾病为链条”的理念,针对亚健康人群开设健康调养、减重、睡眠障碍、脂肪代谢、儿童生长发育等方面的特色专病门诊,制定个性化健康方案,提供体质茶



张家港市中医医院鸟瞰全景



张家港市中医医院新院效果图

饮、膏方定制、中医外治等全方位中医药服务。医院成立数字医学转化中心,以技术之“智”赋能医疗之“治”,面向骨科、口腔科、神经外科、放射科、康复科等临床科室提供3D打印技术和数字化医疗技术,为患者提供高质量的个性化医疗服务。

质化管理:助推“降本提质”

多维度融合贯彻“大质控”理念。张家港市中医医院引入先进管理工具,构建以三级公立中医院绩效监测为导向的全面质量管理体系,通过优化医院人、财、物、技术等核心资源的配置、优化管理流程,凸显效率医疗、回归价值医疗。

制定三级质量与安全管理组织体系。张家港市中医医院下设16个一级委员会和5个二级委员会,组成了决策级、控制级、执行级三级质量管理体系,以全员参与为基础的质量管理框架,制定定量监测指标42项、定性监测指标33项。创新运用“三医联动”院内质控中心,采用多科室协同管理模式,运用策略地图等现代化管理工具对临床科室进行质控管理,协调院内医疗、医保、医药(耗材)等部门开展科室管理分析,从三级公立中医院绩效监测四大维度全面分析弱项指标,推动质量管理常态化、制度化。

积极发挥绩效考核指挥棒作用。

张家港市中医医院将绩效管理策略与医院战略规划相统一,构建了以工作量评价为基础、多元绩效为补充的绩效分配机制,在全市卫生健康系统率先实施以资源为基础的相对价值比率与疾病诊断相关分组相结合(“RBRVS+DRG”)的绩效评价系统,突出强化职能科室“项目化考核”。医院创新开展“面对面聊运营”活动、出版运营简报、召开运营分析会议,引导临床一线聚焦标准临床路径下的诊疗规范、医疗安全和治疗效果,重视质量管理和过程管理,助推科室调整收入结构、强化成本管控意识,实现医疗质量和资源配置“双提升”。

近年来,医院各项核心指标呈现“稳中有进”的良好态势,其中,相较于2023年,2024年医疗服务收入增长8.20%,药占比降低0.56%,百元收入消耗卫生材料降低3.28%。

智慧运营:赋能“效率医疗”

建设全领域智慧化高效运营新引擎。围绕运营效率这一关键指标,张家港市中医医院全面推进“智慧医疗、智慧管理、智慧服务、智慧科研”四位一体化建设,利用大数据、云计算、人工智能等技术,为群众提供更科学、更便捷、更高效的医疗服务。

构建智慧医疗新生态。张家港市中医医院建立全院一体化的影像归档和通信业务系统(PACS),促进医疗数据的全面集成与共享,为临床医疗诊断提供决策支持。医院在医共体内部构建“中医药服务云平台”,搭建中医辅助诊疗、远程会诊等系统,统筹推进信息化建设,实现医共体内健康数据的互联互通。

打造智慧管理新中枢。张家港市中医医院完成医院精细化运营平台I期建设,打造移动运营、绩效监测数据以及综合监管三大平台,包含运营类指标373个、医疗质控类指标245个、学科能力建设类指标74个、三级公立医院考核指标67个。通过运营决策系统电脑端、科室移动端,医院实时监测各项核心指标运行情况,实现运营数据协同共享。对医用耗材实施SPD精细化管理,将17类2187种医用耗材纳入其中,实现零库存、可追溯和实时监控的全生命周期管理。引入后勤“一站式”服务中心、智能安防与风险预警平台、电力运维智慧化平台等多个智慧化平台,实现智慧化后勤。搭建智慧服务新矩阵。张家港市中医医院基于人工智能(AI)技术,搭

载智能导航系统,推出智能导诊服务,实现AI智能交互、精准推荐、一键预约,2024年通过由国家卫生健康委统计信息中心组织开展的“互联互通”国家医疗健康信息互联互通标准化成熟度四级甲等测评。融合智慧科研新平台,建立科研管理平台,集科研项目管理、数据搜集及查询、统计分析、业务管理等功能于一体,提升科研成果产出效率。

人才驱动:激活“创新引擎”

以平台“孵化器”建强科研创新主战场。2022年张家港市中医医院中心实验室升级为转化医学创新中心;2023年医院获批“江苏省中医院临床研究院张家港分院”,建立江苏省中医院制剂研发与转化中心张家港分中心;2024年建立全国首家“中药制药过程控制与智能制造技术全国重点实验室张家港分中心”,深入推进临床经验方和医院制剂新药转化;与香港大学中医药学院签订合作协议。

以平台“支撑点”加强高层次人才培育。张家港市中医医院制定《“杏林优才”培养项目实施方案》《“青年培优”活动方案》,实施“学科领雁”“院内优青”培育工程,培养国家级学术经验继承指导老师1名,江苏省名中医1名,江苏省“333高层次人才”4名,其中第二层次培养对象11名、江苏省妇幼重点人才1名;姑苏卫生人才12名,其中领军人才1名、重点人才4名;张家港市卫生人才44名,5名青年优秀人才入选江苏省国际交流支撑计划。

以人才引领驱动科研成果快速增长。近五年,张家港市中医医院共获省部级科研项目46项,其中国家自然科学基金项目17项(面上项目1项,国家杰出青年科学基金16项),江苏省社会发展科技计划重点项目2项,江苏省自然资源科技创新项目4项;获各级各类科技成果奖项140余项,其中江苏省医学新技术引进奖5项、江苏省中医药科技奖3项、中国中医药促进会科学技术进步奖1项、上海市医学会医学科技奖1项。

优质服务:落实“中医惠民”

推广普惠化中医药便民服务。张家港市中医医院构建“张家港市中医医院+基层医院+社区卫生服务中心

(站)”中医药服务一体化模式,将“共享中药房”延伸至社区卫生服务中心,通过“中医药服务云平台”,为县域群众提供同质化中医药服务。医院开展“药速达”中药免费快速配送项目,为就医患者提供代煎中药,通过快递免费配送到家,实现全市范围内最迟“次日达”,年服务患者5.3万人次,每年为患者减免快速配送费超过120万元。医院开设“杏林讲堂”科普项目,普及中医药健康养生知识,每年开讲24场,年均惠及群众3500余人次;开展中医药文化讲座、中医义诊、冬病夏治体验等中医药特色活动,年服务1000余人次。

厚植中医药文化内涵。张家港市中医医院成立张家港暨阳医学研究所,建立当地中医流派学术传承、临床运用、推广转化的新模式。医院出版的《张家港地产中草药彩色图谱》被列为第四次全国中药资源普查张家港地区普查工作成果;出版《暨阳之光(医脉传承)》系列丛书,进一步弘扬中医流派深厚文化底蕴。顾氏中医入选第五批江苏省非遗项目,缪氏中医入选第八批苏州非遗项目。医院连续8年开展“岐黄校园行”系列活动,走进50余所中小学,“中小学生对中医药文化普及及健康促进系列活动”入选苏州市级科普项目。医院打造中医药文化旅游项目,在沙洲优黄文化园设立“中药养生黄酒研发基地”,推动中医药养生文化与中国黄酒文化相融合。

以群众需求为导向全方位改进医疗服务。张家港市中医医院创新设立“住院准备中心”和“一站式”服务中心,“住院准备中心”集成手续办理和入院检查两大功能,实行预住院制度;“一站式”服务中心“最多跑一次”改革,多维度构建连续性医疗服务体系,获得国家中医药局高度肯定。医院推行“24小时检验检查服务”“医技检查等候时间承诺制”,积极改善患者就医体验,《缩短医技检查项目预约等待时间 提升患者满意度》案例,在第二届中国医疗质量大会上荣获“卓越案例奖”。

站在新的历史起点上,推动医院高质量发展既是时代赋予的使命,也是守护人民健康的责任担当。张家港市中医医院将以精益管理的理念进一步夯实质量根基,以科技赋能的智慧提升服务效能,以人文关怀的温度强化医患信任,在学科建设、人才培养、智慧医疗、服务优化等方面持续发力,为健康中国建设注入动力,谱写护佑人民生命健康的时代华章。(文/范卫东 王彩红 刘光 图/魏敏)



张家港市中医医院举办“我是小郎中”体验活动