山东大学第二医院成武分院
成武县人民医院
CHENGWU PEOPLE'S HOSPITAL

非凡十年 让百姓健康更有“医”靠

——成武县人民医院全面推进高质量发展纪实

成武县委书记黄福常(左一),医院党委书记、院长平西华(右一)为成武县人民医院总医院揭牌

阜外医院心血管病技术培训中心揭牌仪式

山东大学第二医院成武分院揭牌仪式

悠悠民生，健康最大。

习近平总书记指出：“人民健康是社会文明进步的基础，是民族昌盛和国家富强的重要标志，也是广大人民群众的共同追求。”非凡十年，健康成武。党的十八大以来，成武县人民医院走过了高质量发展的光辉历程。

十年，一粒种子生长出亭亭华盖。十年，一名婴儿成长为翩翩少年。十年，一座医院在改革中不断前行。十年来，从一家普普通通的二级乙等医院发展成为对标三甲医院，绿色生态、高度智能化、人性化、现代化的综合性三级医院，成武县人民医院以治病救人为基，以为人民服务为本，踩着时代发展的鼓点，跑出了令人惊叹的“加速度”。

十年担当十年成长，一路征程一路高歌。在院党委书记、院长平西华的带领下，成武县人民医院牢牢把握战略机遇期，走过了不平凡的“十年”，蹚出了一条高质量发展之路，增强了老百姓看病就医的获得感，交出了一份名副其实的高分“答卷”。

高点定位 党建引领 赋能医院高质量发展

一缕阳光穿云出，打在成武县人民医院党委书记、院长平西华的身上，使其胸前的党徽散发出耀眼的光芒。

“坚持党的领导、加强党的建设，是医院健康发展的‘根’和‘魂’。”医院党委下设11个党支部，现有党员392名。“谈起成武县人民医院的党建工作，平西华如数家珍，“院党委按照‘围绕发展抓党建，抓好党建促发展’的工作思路，重点打造‘医心向党·医路惠民’党建品牌，推动党建与业务工作深度融合，实现了医院高质量发展。”

突出政治引领，建强“龙头中枢”。加强政治思想建设，充分发挥成武县人民医院党委领导作用，坚持党委理论中心组理论学习制度。深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，增强“四个意识”，坚定“四个自信”，做到“两个维护”，建立“不忘初心、牢记使命”长效机制。每个班子成员联系一个支部，加强对支部工作的指导和监督，通过党委的引领作用，辐射每一个支部。

打通“毛细血管”。加强基层组织建设，发挥党支部堡垒作用，将“支部建在科室上”，引领业务发展，使党建工作向医疗一线延伸到“最后一厘米”。建立“党建工作清单”制度，逐层传导工作压力，确保了党的工作在医院落小落细落实。

激活“红色细胞”。加强党员教育管理，针对医务人员“轮班制”的实际工作情况，创新主题党日活动模式，采用“集中+分散”“规定+自选”“线上+线下”联动并行的学习方式，引导党员在增强党性上“一个都不能少”。

擦亮“医心向党·医路惠民”党建品牌，发挥党员先锋模范作用，引导党员在思想上、技术上、岗位上当先锋作表率、挑重担、破难题。组建各类“党员应急队”“党员志愿服务队”等先锋队，引导党员积极投身到疫情防控、医疗救护、技术创新、发展攻坚等急难险重任务的“第一线”，成为破难攻坚的中流砥柱，成为带动医院全体职工的榜样力量。

党员先锋岗、志愿者服务站……在成武县人民医院，诸如此类的岗位随处可见，一位位志愿者和蔼可亲、急人之所急，极大方便了广大就医患者。成武县人民医院所有党员干部均佩戴党徽上岗，党员亮出身份、亮明岗位职责，自我加压、激发动力，为前来就诊的患者提供优质便捷高效的医疗服务，接受人民群众的监督。

“把党员培养成专家，把专家培养成党员，把党员专家培养成管理干部。”成武县人民医院党委书记、院长平西华的说法令人耳目一新。“让勇挑重担、敢啃硬骨头的党员底色与医术精湛、医德高尚的职业成色交相辉映，让‘又红又专’的党员专家干部队伍成为医院发展的中流砥柱，让党员成为推动医院发展的关键性支撑性力量。”

锚定目标 攻坚克难 伯乐故里续新篇

2012年，与山东省立医院、山大齐鲁医院建立远程会诊和远程心电监护中心。

2013年，菏泽市首家通过新一轮二甲医院评审、成功创建泰山医学院非隶属附属医院。

2015年，引入北京同仁医院先进眼科技术。

2016年3月，山东省千佛山医院(集团)成武医院揭牌；12月，党委书记、院长平西华荣获山东省优秀医院院长。

2017年11月，顺利通过三级乙等综合医院评审。

2019年4月，通过国家标准版胸痛中心认证；

5月，通过国家级心脏康复中心、国家级卒中防治示范中心认证；

5月，与省抗癫痫协会合作成立成武县癫痫中心；

8月，与山东省肿瘤医院合作成立肿瘤规范化诊疗基地。

2020年1月，党委书记、院长平西华荣获感动成武十大年度人物；

10月，山东大学第二医院成武分院正式挂牌；

12月，党委书记、院长平西华荣获全国优秀医院院长。

2021年5月，与中国医学科学院阜外医院合作，挂牌成立心血管病技术培训中心。

2022年6月，5G智慧医疗应用基地揭牌；

8月，荣获全国“最美县医院奖”；

9月16日，在2022年全省县级综合医院绩效考核中排名第12位；

9月29日，被菏泽市行政审批服务局核准登记为三级综合医院。

……

围绕“建中心、强专科、快速提升救治能力”的发展理念，成武县人民医院按照“院有重点、科有特色、人有专长”的原则，以临床医学重点专科建设为着力点用心谋划，努力用好合作帮扶上级医院的优势资源，逐步完善学科设置，开展新技术、新项目。开展科研项目，提升学科水平和核心竞争力，创建精品专科，树立区域品牌。医院高标准建成了胸痛中心、卒中中心、创伤中心、危重孕产妇救治中心、危重儿童和新生儿救治中心、癌症中心“六大中心”，使群众在家门口就可以享受到省级乃至国家级专家的诊疗服务。

在“六大中心”基础上，根据区域发病率和群众需求，成武县人民医院精心打造心脏疾病医疗高地、脊柱疾病医疗高地、肿瘤疾病医疗高地三大医疗高地。为实现这三大医疗高地，医院主动对接上级医院，心脏医疗高地依托北京阜外医院建设，脊柱医疗高地依托山东大学第二医院的高春正教授建设，肿瘤医疗高地依托山东大学第二医院的李玉亮主任来建。“副院长宋聚民介绍，相关人员进修、学习基本完成，必要设施设备全部配齐，心脏医疗高地的13名成员在北京阜外医院进修学习，已经在专家指导下开展心脏手术；脊柱医疗高地团队每年常规开展复杂手术近300例；肿瘤医疗高地除常规放化疗以外，开展了内镜下真观放射性粒子植入，内镜联合影像引导精准微波消融、冷冻消融等微创治疗的一项项新技术。通过这三大医疗高地建设，彻底改变了医院“山多峰少”的现状。

如今，成武县人民医院拥有2个省级临床重点专科、4个市级医学重点学科和13个市级临床重点专科，2022年承担省级科研项目5项，学科建设成效突显。新技术、新项目如雨后春笋层出不穷，达到全市领先、省内先进，为实现90%的患者不出县奠定了坚实基础。

非X线引导下的十二指肠镜、腹腔镜、胆道镜三镜联合技术全省领先；经十二指肠镜逆行胰胆管造影+内镜乳头括约肌切开取石术，完美实现胆管结石等疾病的微创诊断和微创手术；颅内动脉机械取栓术达到省内先进水平，为脑卒中病人赢得先机；颅内动脉瘤栓塞术、颅内动脉瘤夹闭术，大大降低了颅内出血的风险性和风险度，填补了菏泽市域空白；急诊、择期PCI，大大提高冠心病、心肌梗死的救治水平；左束支起搏、射频消融术为心律失常患者带来了福音；内镜下粘膜切除术快捷有效实现早期胃癌患者微创治疗和早期康复；糖尿病患者手术治疗解除了病人长期服药的不便；下腔静脉滤器植入术有效预防高危患者发生肺动脉栓塞；腹腔镜下胃上腺切除术成为胃上腺手术的金标准……

求木之长者，必固其根本；欲流之远者，必浚其泉源。公立医院高质量发展，学科是基础，人才是关键，更是医院可持续发展的核心竞争力。医院大力推进人才引进培养工作，先后出台《专业技术人才招聘实施办法》《高层次专业技术人才引进管理暂行办法》《轮训医师培训管理办法》《定向医学生资助办法》《职工在职学习管理规定》《优秀青年医师重点培养管理办法》等一系列方案，为人才引进和培养打造了一个温暖的生活环境、一个人尽其才的工作环境、一个充满生机的创新环境、一个广阔无垠的发展环境、人才引进培养工作不断开花结果。

“成武经济欠发达，没有资源、区位优势，想引进高层次人才非常不容易，所以我们相继出台了两个特殊政策，一是资助定向医学生，鼓励应届高中毕业生考大学的时候报医学院，考上医学院以后，只要与医院签订协议，除了资助学费以外，每年医院还支付5000元生活费。”平西华介绍。二是创新性制定“优青”选拔制度，对选出的优秀青年医师，下定决心加大力度超常规培养。“优青”选拔的六条标准非常严格，要求年龄38岁以下，本科以上学历，已经完成1年专业进修，中级职称以上，有外语基础，有潜质、有能力。“宁缺毋滥，奔着这6个标准，第一批只选了8个人。”平西华说。“优青”的培养周期是5年，前两年由医院联系各专业有影响力的博士生导师带教，对“优青”进行脱产强化培养，并签订学习目标责任书，后三年是通过精品专科，树立区域品牌。医院高标准建成了胸痛中心、卒中中心、创伤中心、危重孕产妇救治中心、危重儿童和新生儿救治中心、癌症中心“六大中心”，使群众在家门口就可以享受到省级乃至国家级专家的诊疗服务。

担当作为 勇于创新 探索县域医改新路径

“县人民医院总医院作为这次医改的领头雁，要注重便民、惠民，通过常驻帮扶、坐诊查房、业务指导、进修培训等方式，带动成员单位同步发展，提升诊疗技术水平和救治能力；要建立基层首诊、双向转诊、急慢分治、上下联动的分级诊疗模式，通过医共体建设，实现‘小病不出村、常见病不出镇、大病不出县’的医改目标，为全县72万群众的身心健康提供强力的健康保障。”2022年3月16日，成武县人民医院总医院正式揭牌成立。成武县委副书记、县长范继臣在揭牌仪式上对成武县人民医院总医院提出明确要求。

近年来，成武县委、县政府高度重视县域紧密型医共体建设工作，先后在县第十四届党代会、第十九届人代会和2022年全县工作动员大会安排部署“实施医疗品牌工程、积极推进紧密型医共体建设”的目标任务，决定以成武县人民医院为牵头单位，联合县公立中医医院、县妇幼保健计划生育服务中心和13家镇卫生院(街道社区卫生服务中心)、246处一体化村卫生室，组建实质性县域紧密型医共体——成武县人民医院总医院，致力打造责任、利益、服务、管理、发展为一体的紧密型共同体。以此思想为出发点，投资1500余万元建设了医共体管控中心平台，采用云端集一体化的结构模式，利用信息化手段，对13家乡镇卫生院的门诊量、在院人数、各分院的收入情况、医保报销、出院人数、耗材占比、药物占比等都可以进行实时的传递和分析。真正地做到各个院区标准统一，实现互联互通。每一个模块都可以在中心大厅展示屏上进行显示和分析，这也是成武县人民医院紧密型医共体的信息化支撑。

却顾所来径，苍苍横翠微。如何真正把这件好事、大事、难事办好？“和一家人过日子一样，需要相互协作和紧密联结。”总院长平西华认为，要做到共享先进管理经验，提升医共体的科学、规范、统一和精细化管理水平，就必须制定共同章程和制度，详细界定各组成单位责权利清单，在诊疗服务、技术规范、事业发展等方面形成区域医疗合力；还要研究建立促进医共体内医疗合作更紧密的有效机制，探索从输血式联合到造血式联合，将医共体做大做强；同时充分发挥医保基金的利益调节作用，完善医保基金总额预付管理，建立结余留用、超支合理分担机制，引导医共体单位合理诊治，主动做好预防保健和健康管理，提高医保基金使用绩效。

2022年春节前，总医院财务核算中心成立并运行；3月初将县妇幼保健和计划生育服务中心整体迁入县医院妇儿院区，着力提升妇幼保健医疗服务能力和水平；3月上旬，总医院架构起“一办十部”内设机构；3月中旬，总医院、各乡镇分院完成挂牌及分院院长的考察任命，实现院内人员统一管理；4月底，总医院“中心药房”选址建设；6月中旬，成武县全域胸痛救治一体化建设正式启动……一项项工作有条不紊，一个个创新紧锣密鼓，随着总医院建设渐次展开，成武县紧密型医共体建设初见成效。

县域紧密型医共体建设要取得成功离不开有效的内部管理体系。医共体建设涉及全县所有公立医疗机构，面对大量的人员、财务、物资等相关问题，建立健全完善的人财物集中管理刚度至关重要。为规范医共体内部运行机制，县总医院采用“一本账一套人马一套管理方法”的“八统一”管理模式，制定了《成武县人民医院总医院章程》《财务管理办法(试行)》《医保基金打包付费考核管理办法(试行)》《年度绩效考核方案》等一系列规章制度，从财务管理、人力资源管理、医保基金管理等方面，逐步建立紧密型医共体内统一的制度标准体系；对一体化村卫生室全部实行机构设置、人员配置、工作任务、业务考核、财务管理、工作制度、药品采购“七统一”的紧密型一体化管理；为确保实现90%的病人不出县、70%的医保基金在县内、15%的医保基金在基层，总医院将门诊工作量、住院工作量、县内住院率、基层住院率、县外转诊率、病人回转率和基层医保基金占比、公共卫生完成质量等作为医共体主要控制指标，同样实行一体化统一管理。

“绩效考核以工作岗位性质、技术含量、风险程度和服务数量等工作业绩为主要依据，以服务效率、服务质量和群众满意为主要内容，将各成员单位人员的岗位奖补、绩效奖金等交由总医院核算中心考核兑现，实行‘月考核、月兑现’，充分调动了各成员单位人员的工作积极性和主动性，更占现了优秀人才的价值。”成武县人民医院总医院副院长田东介绍，为保证各分院院长切实代表政府管理好院院，坚持正确办医方向，制定出台了《成武县人民医院总医院绩效考核细则》，考核内容主要包括医共体管理、医院运行、健康管理、信息互通、满意度等情况，考核结果与分院院长年薪挂钩，充分发挥绩效考核杠杆作用。

统筹推进 精益管理 县域服务能力全面提升

在建章立制、健全机构的基础上，成武县人民医院总医院着力统一医疗业务管理，强化服务内涵。

总院内全面推行5S管理模式，突出医共体文化内涵，针对服务礼仪、职业素养、服务意识、职业形象、团队精神等加强培训；按照统一规章制度、统一技术规范、统一人员培训、统一业务指导、统一工作考核的要求，帮助医共体成员单位制定完善各项医疗规章制度，对基层医疗机构的医疗、护理、院感进行全面质量控制，提高其管理水平和医疗服务能力。

要实现“小病不出村、常见病不出镇、大病不出县”的就近就医新格局，就要做实做细分级诊疗。按照“强县域、强基层、补短板”的原则，总医院规范转诊流程，落实分级诊疗，促进医共体内病人有序流动；加强转诊质量管理，各成员单位制定总医院内双向转诊病种目录，统一转诊标准与流程；制定县级医院应该收治的“100+N”种疾病、乡镇卫生院应该收治的“50+N”种疾病诊疗规范，严格执行分级诊疗。村卫生室接诊的病人转入辖区内乡镇卫生院就医，对“50+N”病种病人应收尽收，实现“常见病不出镇”；对不能收治的病人，及时转诊到县医院，实行绿色通道、免挂号费、免教护工费等优惠政策。同时强化医共体临床路径，组织专家研究制定临床路径和按病种付费政策，牵头制定县级医院临床路径模板，选取2家卫生院按照模板开展临床路径试点，从而带动医共体各成员单位规范运行，并逐步探索医共体内DRG付费方式改革……

一系列举措打通了县乡机构人、财、物等要素流动的渠道，改变了相互独立、功能重复、各自为政的局面，将碎片化的资源凝聚起来，促进城乡医疗资源共享，推动成武县医共体建设迈向快车道，实现新跨越。

“星期一 白浮：宋尧 伯乐：刘国华 张楼：杨建国 张凤霞……”采访期间，记者在成武县人民医院总医院看到这样一张排班表。从周一到周日，医共体排班表上，哪位专家去哪个卫生院帮扶一目了然。总医院按照“一院两科”的帮扶模式，即县医院2个临床科室帮扶1个镇卫生院，选派3-4名医护人员组队常驻帮扶，按月制定下乡帮扶人员值班表，每周固定时间下乡开展门诊坐诊、教学查房、疑难病例会诊、复杂手术指导帮扶活动，积极推动资源下沉，筑牢卫生健康网底，提升了基层医疗服务能力。

为完善县域急救功能，医院着手打造乡镇30分钟急救圈，为每个距离县医院10公里以上路程的卫生院配备1辆救护车，并筹建乡镇急救站，有效缩短抢救时间，提高了危重患者的救治成功率，让群众在最短的时间里能得到及时救治。

同时，总医院加强医防融合管理，以居民电子健康档案为中心，以“一老一小”为重点，认真开展基本公共卫生服务。将慢性病患者全部纳入健康管理，建立档案，提供全生命周期健康管理服务，县乡村三级医务人员用心用情开展跟踪随访，对慢病高危人群及不良饮食行为进行干预，大力推广中医适宜技术，让广大居民“不得病、少得病”；形成“小病小医、无病养生”及“能门诊不住院、能吃药不打针、能打针不输液”的良性就医模式。

医养结合是应对老龄化社会的必然选择，也是未来养老的核心模式。总医院牵头推动县域医养结合养老体系建设，创新“医疗+康养”理念，进一步整合县镇村三级医疗、养老、护理和康复资源，拓展基层医疗卫生机构养老服务功能，已建成的4家医养结合医院养老床位可达900张以上。

如今，成武县基层就诊率达到65%以上，县域内就诊率接近90%以上。基层首诊、双向转诊、急慢分治、上下联动的分级诊疗模式让成武百姓在看病就医的点滴变化间，享受着越来越多的医改红利，感受着更贴心、细心、暖心的医疗服务，为群众构建起一道全方位、全周期的健康服务网，实现了县域内医疗机构从治病为主向群众健康管理为中心的转变。“医共体建设不是喊喊口号就能做好的，需要扑下身子研究，抓住重点推进。”平西华感受颇深。“最终目标是怎么更好地为群众服务，做好为群众健康保驾护航的工作，让老百姓真切地感受到有了医共体，看病就医就是跟以前不一样，真正把这项民生工程办实、办好、办群众心坎里。我们下一步将按照医共体建设各项工作要求，进一步增强各成员单位、各医疗机构工作合力，压实工作责任，明确时间表、路线图，以倒计时工作方式，对标达标，按照时间节点，确保医共体各项工作统筹推进和各项目标任务全面落实，高质量打造县域紧密型医共体建设齐鲁标杆。”

相较于漫长的历史长河，十年不算太长。但在成武县人民医院的发展史上，却形成了一座巍峨的丰碑。

赓续初心担使命，踔厉奋发再扬帆。展望未来，成武县人民医院将进一步强化党建引领，力争在医疗技术、人才培养、学科建设、服务品质等业务工作上实现新突破，竭尽全力为群众提供全方位、全周期健康服务。伯乐故里，古韵悠悠。一代代“成医人”行走在治病救人的路上，用心血和汗水满足着人民群众对健康的渴求，让72万成武百姓的“健康梦”从梦想变成现实，闯出一条“名医、名科、名院”的高质量发展之路。

通讯员 李文兵
记者 姜培军 王燕 郗慧芳

(图片为成武县人民医院党政办资料片)

成武县委副书记、县长范继臣在成武县人民医院总医院揭牌仪式上致辞

成武县人民医院总医院共体管控中心

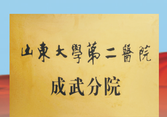
医院为第一批优秀青年医师授牌

西门子Skyra 3T磁共振

西门子超高场双源CT——SOMATOM Drive

数字化手术室

医科达Infinity直线加速器

奥克曼全自动生化检验流水线

智能影像中心