

立足新起点 谋划新跨越

——济南市第五人民医院聚力提升谋发展纪实

□王东 孙静 王莹

随着济南西部新城建设节奏的加快，作为西部医疗的代表，济南市第五人民医院也调整并加快了医院各项事业发展的步伐。“建设济南西部区域医疗中心，打造百姓心目中的现代化名院。”这样的目标，在五院人日日夜夜的拼搏中已初见雏形。

谋划与提升

主题在执行中日益鲜明

“产生于过去的现在，孕育着伟大的未来。”在这个伟大的时代，人们呼唤改革、投身改革、见证改革，在改革的浪潮中昂扬奋进；在这个创新的时代，人们渴望创新、践行创新、融入创新，在创新海洋中积极探索。

而对于所有的医院来说，公立医院的主轴，无论是实力的强大，还是事业的发展，只有一个指向，那就是人民的健康、百姓的利益。

作为济南西部初具规模的医疗机构，济南市第五人民医院之所以在业界及百姓中有着良好口碑，关键在于医院以脉络清晰的发展思路和扎实稳健的步履，守护着济南西部人民的生命健康。

“要圆满完成为生命健康护航的任务，履行救死扶伤的神圣使命，完成党和政府交给医院的任务，医院只有在不忘初心的基础上，注重开拓创新，时刻不忘瞄准一流，唯如此，才能有大发展。”济南市中医药管理局专职副局长，医院党委书记米宽庆说。

长于谋划，重在提升。按照“主题”建院思路，一年一个主题，五院在“素质提高年”“质量建设年”“效能建设年”之后，2013年，“规范管理年”通过规范运营促发展，“文化强院”工程进一步实施，医院改革，人才队伍建设和学科建设取得显著成效；2014年，围绕“能力提升年”这一主题，致力于提高技术水平，提升服务水平，提升管理能力；2015年是医院的“制度建设年”，以制度建设为保障，在全院形成学法、尊法、守法、用法的良好氛围，将医疗法律法规融合到医院各项制度中去执行。

2016年初，在认真研判形势及医院发展情况的基础上，医院党委制定了医院“1137”年度工作思路，谋划开展“标准化建设”主题年活动。5月，济南市卫计委批复五院按照三级综合医院进行管理。以此为契机，医院围绕“质量、安全、服务、管理、绩效”，积极推进城市公立医院综合改革以及分级诊疗制度建设，不断推进标准化建设。

年年有主题，精细化管理为轴心。五院自2009年始，就开启了精细化管理模式。医院的精细化管理通过三级分科实现专业化，通过护理单元独立运行实现医、护、技分开核算，借助医院信息化平台的支持，使医院业务流程得到优化，相关医院组织得到重建，影响到每个部门、每个岗位、每个环节、每件事、每个人，进而形成一个完善的精细化体系。

医院以优化服务流程为切入点，以节约资源和时间为出发点，充分利用先进的信息技术，整合医院的科室资源和患者需求，对病人接诊、诊断、检查、治疗、用药、手术、出院等服务流程和管理流程首先进行优化，不断将不适应、不便捷、效率低的流程去掉或改进，再造一个患者、社会、员工满意的医疗服务流程体系，逐步实现医院服务“超越病人期望”的目标。医院依靠全体员工的参与来组织、实施各项管理和业务活动，做到环环相扣、道道把关，实现岗位职责的量化、复合及工作流程的标准化和工作效果的最佳化。医院还不断强化成本意识，坚持效率优先，适度结合效益，更加注重增长幅度和降耗节约程度，更加关注收入的结构合理，更多体现品质管理和技术要素，有效控制办公用品消耗、后勤物资消耗、医疗成本消耗，有效控制平均医药费用的不合理增长和“药占比”的不正常增高。

医院利用互联网+，继续推进“智慧医院”工程建设。完成了HIS升级硬件安装与系统环境搭建，各系统接口临床测试工作已完成，并对全院各科室进行软件操作培训。持续推进临床路径工作，全院路径病种104个，PACS系统全面推开。

而不断完善的医院规范化制度体系，更让医院的精细化管理规范化、制度化，变得有章可循，便于操作。医院制订了《规范化管理年医政工作落实方案》，修订了《医疗服务质量、安全巡查制度》《病历书写规范补充规定》及《重点科室监管制度》等，编印了《医院管理手册》，系统地制定了医院常规管理制度和各项工作规范，建立起了有责任、有激励、有约束、有竞争、有活力的医院运行机制。

如今，济南市第五人民医院内部管理更加趋于规范和顺畅，精细化逐步成为广大员工“潜意识”的行为，真正实现工作执行由“靠领导推动”向“靠流程推动”转变。

总诊疗人次、出院病人数分别以15%、10%左右年度递增；医院先后荣获全国改革创新医院、全国综合医院中医药工作示范单位、全国社区中医药先进单位、山东省消费者满意单位、山东省医保定点医院诚信评价3A单位、山东省“服务百姓健康”行动群众满意医院、省健康管理奖、省级文明单位等荣誉。这样的成就，无不源于医院管理理念的变革与创新，更是医院谋划与提升的辉煌成果。

“没有内心的激情，纯净的真理之火也会渐渐熄灭。”所有的变革和创新，无疑是为了点燃心中那熊熊的干事创业之火，并使之越烧越旺！

冬日的暖阳中，位于济南西部经十路西首的济南市第五人民医院新大楼静静屹立。作为济南市卫计委首家也是唯一一家二星级绿色建筑的大楼，新综合楼融急诊、住院、医技于一体，按照三级医院标准建设。大楼建成后，将大大改善该院医疗环境，进一步优化医疗流程，成为展示济南市医疗卫生事业改革与发展成就的新窗口。

坚守初心，不忘初心。不管是五院人自搭楼梯上台的诸多谋划，还是紧跟时代步伐创新服务模式、满足百姓医疗需求的细节思路，亦或是积极融入医改大潮助力分级诊疗制度实施的铿锵步履，都是济南市第五人民医院立足一方，辐射周边，为百姓健康积极进取的情怀。



△省外医疗卫生单位来院参观学习



△医院定期组织专家赴敬老院开展义诊活动



△综合楼效果图

融合与发展

妙术在仁心中惠泽民生

2016年11月24日，济南小杨镇一名女子失足从家里的梯子上落下，被一根擀面杖插入右腰部，造成十二指肠、胃贯通伤。该女子被紧急送往五院抢救，医院立即启动绿色通道，应急小组成员不到30分钟全部到位。经历6个小时多科室联动抢救，患者清醒，术后生命体征平稳，现已康复出院。

高超的急诊急救水平，多科室联动的紧密协调配合，体现了五院人精湛的医疗技术。向三级综合医院进军的五院人，对医疗技术的不懈追求历经半个多世纪的风雨，愈来愈执着坚韧。

“打造属于自己的特色学科和人才优势，成为西部的区域医疗中心。”这样的目标定位，意味着医院要在人才的培养储备、学科建设上下大力气。

近年来，医院实施“筑巢养凤亦引凤”的人才发展战略，为职工搭建各具专长、优势互补的专业成长平台。选派百余名医生分批到德国、美国及国内大医院进修学习，以提升医护人员专业素质。

为人才创设适宜成长和脱颖而出的土壤。医院创新绩效考核机制，营造尊重知识、尊重人才的人文环境。建立以重实绩、重贡献为导向的收入分配机制，知识、技术、管理等要素参与分配；建立向重要项目及优秀人才倾斜的分配激励机制，按岗位、按任务、按业绩定酬；建立不同序列的岗位评价机制，激发各类人才的积极性和创造性。

“有特色才有坚实的阵地，才能有竞争和发展的优势。而实现这些唯有人才。用‘不遗余力’来比喻医院的人才引进政策再合适不过。”院长李金星介绍。

在逐步完善和健全的人才选拔机制、人才培育机制、人才保障机制和人才激励机制的基础上，医院畅通渠道，广纳医学精英，建立起

结构合理的专业梯队，储备了层出不穷的后备人才，建立了适应本院院情的人才引进和培养机制，构筑了医院和谐发展与个人能力充分发挥的人文环境，为医院可持续发展装上了不断加速的“引擎”。医院先后引进了微创外科方面的专家和介入诊疗方面的专家，使五院在心脑血管病的介入治疗和外科疾病的微创手术方面有了大的突破。

急诊医学、微创外科、心血管病、脑血管病、康复医学科、泌尿外科、骨外科、消化科、妇产科等重点专业建设不断加强。脑血管病专业被评为济南市医学重点专业“B”级，实现了医院历史性的突破。前列腺疾病微创技术居全省前列，腹腔镜技术及介入诊疗领域进一步拓宽，在治疗心血管病、中西医结合治疗脑血管疾病以及慢病防治等方面优势突出。几年来，医院成功申报山东省卫计委科技项目多项，省中医药局、市卫生局、市科技局课题多项。医院职工多次获得国家、省市级多项技能大赛团体和个人奖项，在全国急救技能大赛中获得团体第一名和个人总分第二名的好成绩。

2016年12月，五院微创外科专家苗庆松主任获“市级最美医生”荣誉称号。

2016年，在新的医改形势下，医院在加强原有特色专科基础上，培育新的优势，着力打造争创中西医结合医院。2016年12月底，医院专门召开会议，将争创三级中西医结合医院的工作任务细化，落实到职能部门。要求各部门按照医院部署，认真领会标准要求，做好各自的工作，为提高医院中医药服务能力，发挥中医药健康保健、治病防病功效，为人民群众的健康保驾护航。

而医院的中西医结合之路也已迈出了坚实的一步。五院作为全国综合医院中医药工作示范单位，积极探索和完善以治病理念为指导，以健康文化、健康管理、康复指导为特色的中医药服务模式，提升中医药应对突发公共卫生事件和防病治病能力，为人民群众的健康保驾护航。

医院积极推广中医养生健身理念，学习“五禽戏”。目前，康复医学科推广中医养生



△医院开展的腹腔镜手术，达到国内先进水平



△医护人员制作爱心卡，为患者提供贴心服务



理念，健身已全面展开。医院康复医学科将定期开展中医养生健身推广活动，让养生保健知识走进医院，让更多的患者和百姓了解、掌握传统养生技能，让养生知识融会贯通到大家的日常生活中，让传统的中医养生方式惠及更多的人民群众。五院还积极倡导开展中医护理查房提升中医护理质量，不断提高中医护理服务能力，拓展中医护理服务领域，更好地为群众服务，满足患者的健康需求。

“只要是对病人有利的，就是我们要主攻的方向。”这样的宗旨，让济南市第五人民医院向着新技术新项目登攀的脚步从未停歇。

服务与奉献

百姓情怀温暖民心

2016年底，五院南丁格尔志愿服务分队荣获“先进志愿服务队”称号。一年来，五院分队开展的一系列志愿服务活动达40多次。她们奔赴学校、深入农村，关注老人、关爱孩子，健康宣教、组织培训，把医院的护理工作延伸到了社会各个层面。“母乳喂养周义诊活动”“危急时刻 救在身边”“传承长征精神 义诊服务百姓”“服务百姓健康行动”“迎双节、送健康”……一系列志愿服务活动，是志愿者们利用自己的业余时间，为百姓健康事业默默地奉献。

传扬的是精神，留下的是温暖。“您好，阿姨，您需要挂哪个科室？”“您好，叔叔，如果您需要休息，请到门诊二楼健康驿站坐坐。”站在门诊大楼门口的医院志愿者王琼微笑着在人群中不断地向形形色色的人们询问着。她上身的志愿者绶带分外显眼，“青年志愿者”几个金色的大字熠熠生辉。

王琼是市五院收费处一名普通工作人员，今天本来是她工作日表上的休息日。不过她选择了在休息日回医院担当志愿服务工作。

近几年，医院坚持“奉献、友爱、互助、进步”的志愿服务理念，把开展志愿服务作为广大职工参与医院建设发展、促进自身成长成

才的有效途径。而这样的志愿服务早已成了五院的标志，成了医院人自上而下，群体无私奉献的标志。党委书记米宽庆带队，党委班子一行13人到港沟街道河西村，挨家挨户走访13户贫困家庭。自此，医院10个党支部，以志愿者联合、党支部联合等形式，到山东艺术学院长清区平安镇马店村、五峰山街道办事处德裕村、文昌社区及市中区陡沟镇大庙屯村健康义诊10余次，参与党员人次近百人。

医院“新市民健康驿站”自2013年5月以来，每月都准时开进农民工集中的各建筑工地、环卫站、农贸市场及留守儿童小学，志愿者进行医疗咨询、免费体检、急救训练等保健内容并宣传最准确、最有用的疾病预防健康保健知识，有效提高了农民工群体对疾病的防范意识和应对突发事件的能力。医院“新市民健康驿站”志愿服务项目荣获济南市最佳志愿服务项目称号。离退休党支部志愿者们积极参加济南市暨槐荫区和在和谐广场开展的“世界无烟日”宣传活动，老干部们离岗不离党，在志愿服务中充分发挥党性强、作风硬、威望高、工作责任心强的优势，发挥余热。

目前，医院志愿服务队已走过9个年头，拥有注册志愿者近600人，是一支拉得出、打得响的队伍，累计服务时数超过5万小时。

从院外到院内，从个人到群体。一项服务汇聚成奉献的洪流，汇涌出创新与发展的波涛，感染着无数人的心灵。

让百姓看得起病，看得好病。在此宗旨引领下，医院不断创新服务模式，改善服务质量，实行“医护一体化”的管理模式，提升优质护理服务品质；建立三级质控体系，完善三级质控标准，护理质控逐步实现层级质控、护理部总控的PDCA督导方式；对患者坚持执行“首问负责制”“一日清单制”，为每位患者提供有始有终的全程服务。

医院信息化管理再建奇功——建成山东省第一家覆盖到社区的心电检查网络系统。医院心电检测网络系统通过连接各网点，心电科室、心电专家及持卡患者，共享网上心电数据，可开展网上咨询、远程诊断和课题协作，极大提高了各专业病区医生之间诊断协调能力，方便了不同病区患者心电图检测需要，有效减少患者在医院各部门的流动，从而降低了院内交叉感染几率，解决了以往急诊心电图效率低、心电图纸备份繁琐、浏览调阅困难等问题。

在急诊科“老付热线”和产科公众微信平台等现有资源的基础上，积极拓展“互联网+医疗”模式，努力尝试“掌上医疗”APP等新资源，着力改善患者就医感受。

“济南五院”APP，只需输入手机号即可注册，绑定医卡通，就可随时了解就诊的相关动态。在预约挂号、就诊流程、移动就医、排队叫号、智能导诊、报告查询等方面一目了然……

“每当我感到不适时，你们总是第一时间出现在我身边。只要有你们在，我就会感到安心、踏实。你们对待工作尽职尽责、尽心尽力，守护着我们每一位患者……”这是一位患者感谢信中的一段话。

包容与共享

优势资源下沉助力分级诊疗

2015年最后一天，在文昌社区卫生服务中心会议室，五院与长清区文昌街道办事处社区卫生服务中心医联体举行了成立仪式。此医联体的成立是为贯彻城市公立医院改革精神，落实分级诊疗制度，让当地群众充分分享到公立医院改革的红利。

医联体成立后，五院将为文昌社区卫生服务中心逐步配备一些常规的检验仪器和诊疗设备；免费接收文昌社区卫生服务中心专业技术人员并定期培训，并且根据文昌社区卫生服务中心业务发展情况，五院定期派出专家参加文昌社区卫生服务中心日常工作，加强对文昌街道办事处社区卫生服务中心专业技术人员的业务讲座和技术指导力度，提高文昌社区卫生服务中心整体诊疗水平。

这只是五院延伸到基层的一根触角而已。近年来，五院将基层触角伸向四面八方，东到章丘，西到长清、平阴，北达商河。先后与山东省千佛山医院、文昌社区卫生服务中心、马山镇卫生院、张夏镇中心卫生院建立医联体，并签订了合作协议。并将与省立医院、市中心医院及槐荫区各社区卫生服务中心建立协作关系，切实发挥五院西部区域性医疗中心的作用，构建分级诊疗、急慢分治、资源共享的医疗服务体系。

医院坚持每周派3至4名专家到孝直镇社区卫生服务中心、商河玉皇庙卫生院、章丘官庄卫生院进行帮扶，共计35次；多部门联合举办大型义诊活动9次，接受义诊人员2700人次，免费发放药品500余元。

优势资源下沉至乡村，让最基层的百姓在家门口就能享受大医院的优质医疗资源。这样的初衷和初心，在新医改的号角中，日益鲜明与坚定。

“当基层单位遇到急重症患者，可以直接无障碍转到我们医院，符合了国家‘首诊在基层，急慢分治’的原则，同时为百姓提供医疗资源还是远远不够的，要提升基层本身的‘造血功能’，让基层医生到医院进修学习，增强医疗技术水平。”党委书记米宽庆说。

服务百姓健康行动、下乡义诊、进村服务……白衣天使的百姓心，像冬日里的暖炉，温暖了基层百姓。

比认识更重要的是决心，比方法更关键的是担当。济南市第五人民医院正按照刻画的改革蓝图，抓住“最大的机遇”，挖掘“最大的潜力”，释放更多的获得感，向着既定的高峰前行！