

着力“四化”建设，推进融合发展

——高密市妇幼保健计划生育服务中心发展纪实

□宋学宝 张德林 仪刚

2012年9月1日，高密市委、市政府本着“卫计融合、医育共赢”的原则，把原妇幼保健院、计划生育服务站合并，成立高密市妇幼保健计划生育服务中心，加挂“高密市妇幼保健院”牌子。合并以来，他们以“做有温度的医院”为宗旨，着力“四化”建设，推进妇幼保健和计划生育融合发展，取得了“1+1>2”的效果。2012至2016年业务收入增幅188.66%；门诊人次增幅370.12%；住院人次增幅93.60%；床位增幅206%；接生增幅151.80%，接生量占全市的50%以上。每年吸引50余批次兄弟单位前来参观考察，社会效益进一步显现。



△诺贝尔文学奖获得者莫言为中心题词“医惠心桥”



△医院游泳中心的幸福一刻

“五步走”力促机构融合 实现管理一体化

原高密市妇幼保健院与计划生育服务站合并，成立高密市妇幼保健计划生育服务中心后，由于中心位置偏远，服务人群较少，如何发挥资源优势，保持业务量不受影响，成为首先需要解决的问题。为此，中心对人员结构、业务特点及服务范围进行了充分研究，采取“五步走”策略，力促机构融合发展。

保稳定。以稳定为第一要义，首先对全员状况、设施装备、科室设置、干部任用、搬迁规划等进行了充分的调查研究，优化配置人和设备资源，调整充实了临床科室和职能科室。然后，本着“成熟先行、稳步推进”的思路，对具备条件的科室进行了搬迁，做到既不影响业务开展，又加速中心的建设进程，短期内实现了人员优化组合，事业尽快融合。

抓培训。按照“人尽其才”的原则，调整、任命了中层正副职30余名，并全部进行了执行力的系统化培训。聘请知名医院管理专家吴春荣、崔金委教授授课，提升职工的凝聚力和团队协作能力。

重规范。以医疗质量和医疗安全为核心，编制了《绩效考核制度》《医疗质量管理》等16个手册，形成了涵盖医疗、保健、计生服务等工作完备的操作流程和行为规范。目前，中心综合服务大楼内，各类器械设施统一标识、规范醒目，就连清洁用的抹布，都根据不同区域分成红、黄、蓝、绿、白5种颜色。规范化管理这一理念，已经深入到每位员工的心里。

强管理。推行目标管理责任制，健全院务公开公示制度和职工代表大会制度，成立了院务监督委员会，院务监督委员会主任列席班子会，监督班子日常工作情况，包括重大事项的决策、决议等职工比较关心的问题。开支在一万元以上由职代会表决决定。组建考核办，完善绩效考核方案，实行环形考核和互评机制，对工作中发现的问题，依据倒追追究责任制度，从责任人、科室副主任、科主任、分管科室主任、大科主任到班子成员，进行相应比例的处罚，确保各项工作落到实处。

固阵地。加强计生和妇幼网络阵地联合，制定联系基层制度，每位班子成员包靠一到两个镇(街区)计生办，带领技术骨干每月一次深入镇街对计生专干进行业务培训。每年对全市960名计生专干分三批进行“封闭式”强化学习，并按工作需要定期组织来中心进行短期轮训，手把手带教，帮助提高专业技术水平，确保基层群众享受到专业的技术指导。与全市各级计生办主任、药管员建立了飞信联系平台，指导各项计划生育服务，计生和妇幼网络阵地得到进一步巩固。

“六个一”构建“医惠心桥” 促进服务优质化

确立“服务办院”的战略方针，将企业“客户”理论引入医院管理，成立客户服务部，把每位来院就诊的服务对象当作“客户”，关注和满足他们的每项需求。走进门诊大厅，就会看到客户服务台的温馨提示，客服



△利用三八妇女节、母亲节等开展义诊活动



△2016年4月26日，国家母子健康手册试点工作在中心启动

人员对来院者有问必答、有求必应，并推出“一卡一包一热线”“一表一访一平台”的“六个一”服务，即：“客户”来院时，客服人员免费代办入院手续，送上一张印有提示来院注意事项、办事流程等内容的“医惠联系卡”，一个装有计生妇幼政策问答、健康指南手册的粉红色“服务包”；24小时开通的服务热线，让“客户”在家中即可得到专业的指导；“客户”离院时会收到一张满意度调查表，出院一周内客服人员会进行回访，开发短信平台定期向“客户”传递计生妇幼信息，普及婚孕健康知识，指导科学分娩。在此基础上，新增电梯服务和24小时导诊服务，让服务更加精细化。客服人员可在门诊、电梯、回访等日常工作环节中听到的、看到的客户意见建议随时记录纳入客户信息通报，提高客户信息的广度和客观性，健全完善各项服务工作。

同时，面向社会招募30余名志愿者，组建了“妇幼天使”志愿服务队，从事导医导诊、儿童康复等志愿服务工作。各科室立足岗位和客户需求积极开展特色服务，如产房推出了产房门前迎接、生产过程陪护、产后陪送至产房的一条龙服务；手术室制作了温馨提示卡和术后镇痛须知，做到术前告知、术后关怀；儿童保健科推出“金卡”服务，倡导家长对宝宝进行系统化健康管理，得到了服务对象的好评，满意率一直保持在99%以上。著名作家莫言参观后给予高度评价，欣然题词——医惠心桥。

以“四个体系”促提升 实现各项业务专业化

把专业化作为生存和发展的第一要务，将原有的“按职能划分”改为“按人群划分”，构建孕产保健部、儿童保健部、妇女保健部、计划生育技术服务部“四个体系”，实现了从婚前、孕前、孕期、产前到新生儿疾病筛查、0-6岁儿童生长发育、缺陷儿童康复，逐步拓展为覆盖整个生命周期的全程服务。随着全面“两孩”政策的放开，高龄、高危产妇不断增加等新情况的出现，高密市妇幼保健计划生育服务中心以“夯实一个基础，突出三个强化”为主线，持续深化体系建设，筑牢安全防线。

夯实人才队伍基础。每年投入数十万元建设人才队伍，采取请进来教、派出去学、岗位练兵等措施，建立人才培养机制。先后派出217人次到北京大学妇产医院、山东省千佛山医院等10多处三甲医院进修、轮训；邀请中国助产士联盟专家孟雪、“山东省十佳超声医师”接连利等知名专家110余人次来中心讲学带教，学习新经验，引进新技术；与北京协和医院、北京儿童医院等28家国内知名医院建立远程培训、会诊系统，及时了解学习国内各专业的先进技术。各科室制订严格的医疗与护理技能培训计划，做到天天有学习、月月有考核，考试成绩与绩效工资挂钩。以上措施的实施，极大



△在全市率先开展了目前国际上公认的安全、镇痛效果好无痛分娩技术



△与高密市广播电视台合作，开通了“母婴热线”，由资深产科专家现场解答问题

地促进了业务技能的快速提升，先后有40余人次在市级以上竞赛中获奖，职工董淑一获山东省妇幼健康技能比赛总分第二名。

强化基础设施建设。每年投入近千万元，购置高档数字化彩超、新型多功能麻醉机、胎心监护仪等先进设备，提升整体诊断水平和救治能力。按照国家标准对手术室、产房进行改造升级，建成全市一流的层流产房和层流手术室。建立远程胎儿监护工作站，实时监测孕妇及胎儿安全情况，在家即可得到医生的在线指导。增设了高龄孕产妇门诊、助孕门诊等，加强对高危孕龄妇女待孕生育能力评估、孕前期咨询指导，降低出生缺陷发生率；成立中医妇科、妇科，建成中药房、煎药室，开展了适合妇女儿童的中医学绿色疗法，如盆底功能恢复、中药熏蒸、小儿推拿等，临床用药中成药占比达40%。将9楼全部改建为VIP病房，满足不同层次的医疗服务需求；在市民之家的婚姻登记处增设了婚孕检查窗口，实行“一站式”服务，实现了关口前移；组建了运营服务部，加强产后回访，做到了服务向后延伸。

强化宣传教育。中心孕校每周制订计划，有针对性地为孕妇提供孕、产、育期全方位的科学指导和培训服务；开办公众号，设立微信公众平台，每天推出专家团队、就诊指南、健康咨询等服务信息；职工自发组建了“自行车骑行队”，每月一次“送健康下乡”；与高密广播电视台合作开通了“母婴热线”“健康直通车”栏目，组织专家每天一次

推出就診指南、健康咨询等服务信息；每逢重大节日，举办丰富多彩的文化体育活动，寓教于乐，陶冶职工情操；与高密广播电视台合作对妇幼健康政策、健康知识进行讲解；创办了《高密市妇幼保健报》，每月一期，印制9000份，为人民群众喜闻乐见，形成了固定的读者群。在建院60周年之际，编写了约30万字的《高密市妇幼保健院志》，填补了潍坊市妇幼保健史上的空白；组织筹备了“高密市妇幼保健事业发展暨妇幼保健院建院60年活动”，在高密电视台播出，受到了社会各界的好评。在高密电视台播出，受到了社会各界的好评。在高密电视台播出，受到了社会各界的好评。

利用各种宣传渠道，面向服务对象进行立体化宣传和教育培训。院孕校每周制订计划，有针对性地为孕妇提供孕、产、育期全方位的科学指导和培训服务；利用公众号、微信等形式，搭建与专家团队直通服务的平台，每

就妇幼健康政策、健康知识等问题现场讲解，提高了育龄群众的健康、保健意识。

强化应急救治能力。积极争创三级妇幼保健院，选拔出2名住院总医师，负责中心的医疗安全和三级医师带教工作；对专业技术人员重新调配，把业务素质高、综合能力强的人员充实到临床一线，每周一次开展业务培训及模拟演练，危急重症救治能力得到有力提升。2015年春节在即，产妇杨某突发羊水栓塞，全院68名医护人员争分夺秒，奋力抢救，换血近5万毫升，使其转危为安，创造了一次惊心动魄的医学奇迹。2016年抢救疑难重症病人126例，未发生一例医疗责任事故。

“八个机制” 强力统筹县域妇幼计生资源 形成运营集团化

为适应妇幼卫生和计划生育机构整合的新形势，高密市创新发展思路，2015年成立了以中心为核心、各镇(街区)妇幼保健计划生育服务站为成员的“高密市福康妇幼医疗集团”，构建“八个机制”，强力统筹妇幼计生资源。

三级联动机制。利用中心多年在文化建设、医院管理、优质服务等方面积累的成功经验，帮助指导镇村两级理顺业务关系，加强阵地建设。业务帮扶机制。中心每月1次派出专业技术人员对集团成员进行技术指导，改进服务流程，提高整体服务能力。紧急救助机制。对由成员单位转入中心的病人给予优惠待遇，从技术力量、医疗设备、人员配备等方面都全力予以保障。专业考核机制。中心班子成员每月一次对基层业务工作进行督导检查、绩效考核。资源共享机制。发挥中心在设备、人员、技术等方面的资源配套优势，建立起集团内部的信息传输、病例讨论、业务指导、双向转诊、教学培训网络体系，免费提供培训、带教服务。医技互通机制。统一印制检查申请单，患者持申请单就可以在集团内部进行相关检查，并享受8折优惠。信息协调机制。集团内部协调建立孕产保健、住院分娩、户籍管理等信息共享机制，提高信息质量，确保信息安全。收入分配机制。打破原有格局设置，规范合作形式，上级机构对下级机构给予扶持和帮助，建立健全本单位的财务管理制度，确立合理的收入分配制度。

通过近一年的运营，集团在探索中前进，在发展中完善，在合作中成长，取得了宝贵的经验，全市妇幼健康优质服务工作不断加强。当年，高密市荣获“山东省妇幼健康优质服务示范县”称号。2016年3月，国家卫生和计划生育委员会把高密市确定为全国母子健康手册发放试点，成为全国15个试点市之一、山东省唯一试点市。作为福康妇幼医疗集团龙头单位，中心承担了试点任务，开设普通产科、专家产科等4个门诊，负责手册使用、健康教育、信息采集等辅助工作，进行一对一沟通，提高手册使用依从性，并依托福康妇幼医疗集团，选取了2处计生办、2处镇卫生院、2处定点助产机构先行试点，加强基层人员业务培训，重点培训手册的作用、发放、使用和保管等内容，把母子健康手册中的各功能充分利用起来，实现从婚前、孕前、孕中、产后到6岁儿童的连续性覆盖。自主研发了高密市母子健康手册管理平台，与山东省基本公共卫生管理平台相融合，借助三级妇幼健康网络，实现了信息的互联互通，确保了母子健康手册使用的满意度。选取市民之家的婚孕检查处、社区服务中心、基层计生办和卫生院为发放点，打造“10分钟”服务圈，方便群众就近领取。目前已将5940本手册发放到了有龄妇女的手中。2017年3月24日，潍坊市妇幼健康服务及母子健康手册推广使用工作现场会在中心成功举办，“科学化布局、一体化整合、信息化助推、流程化管理”的全员模式得到了与会者的一致好评。

以“八个机制”为核心的集团化管理模式，统筹规划和合理配置了全市妇幼保健计生服务资源，促进了优势资源下沉，推动了母子健康手册试点工作的顺利开展，提升了妇幼健康水平。2016年，高密市孕产妇死亡率为0，新生儿死亡率1.23‰，5岁以下儿童死亡率1.34‰，出生缺陷发生率5.54‰，孕产妇保健覆盖率100%，7岁以下儿童保健覆盖率97.30%，荣获“全国妇幼健康优质服务示范县”称号。

创建品牌文化，提升核心竞争力

一个单位的文化，就是一个集体、个人在日常工作中表现出来的惯性。高密市妇幼保健院领导班子认为，培养员工良好的工作习惯、思维，对医院的发展起着至关重要的作用。基于此，医院的文化建设被推到了重要位置。

首先，把党建工作与医院发展相融合，以提升干部职工政治素质和道德水平为重点，加强培训学习。每周一次开展思想教育学习，学习上级有关文件，观看先模人物事迹音像资料，认真撰写并交流心得体会。积极开展“强素质、转作风、树形象”主题教育活动、“两学一做”学习教育和“三个和谐”创建活动；举办“七一演讲比赛”、邀请“全国最美家庭”获得者作事迹报告，开展“和谐单位、和谐科室、和谐家庭”创建活动，有效提升了干部职工的思想素质，促进了各项工作不断完善。

根据形势发展的需要，结合工作实际，先后开展了整治商业贿赂活动、作风建设年活动、“四风”整治和行风纠正活动等，严格落实医务人员“九不准”规定。设立“金点子”意见箱，发动干部职工为医院的改革、发展提

建议，对采纳的给予奖励。建立健全投诉机制，发放了服务监督卡和便民服务卡，公开了院长、书记、医教科及临床室科主任等多部电话，便于服务对象咨询、投诉，提高了医疗质量，提升了患者满意度。

改善服务环境，提供优质服务。从方便服务对象入手，对本院综合大楼进行合理布局、规划装修，按照科室特点布置墙面色彩，建成了科普宣传长廊、医院文化长廊，按照专业特点优化组合，把相同、相近、相关专业安排在同一区域，推行“一站式”服务。

优质服务是医院文化形象标志。以“智慧医院”创建为契机，投入800余万元，实现了免费WIFI全覆盖，就群众随时随地通过医院微信平台，了解政策信息、专家团队、科室特色、就诊路线和惠民活动；对HIS、LIS、PACS信息系统进行整合，实现了自助挂号、自主缴费、快捷查询、快速打印的自助操作和移动查房，并与全市医疗信息管理系统联网，实现了信息互通共融。

为了加强孕产保健部、妇女保健部、儿童保健部和计划生育技术服务部4个学科体系建

设，医院实施了婚孕产“一条龙”服务，做到了“六个到位”，即婚前保健到位、孕产指导到位、孕期呵护到位、产前筛查到位、产时安全到位、产后指导到位。从婚前保健、优生优育指导入手，对孕产妇和婴幼儿实施规范、系统的一体化服务。在服务文化方面突出了属于自己的个性差异。

以医疗质量和医疗安全为核心，编制了《制度汇编》《医疗质量管理》等16个手册，形成了涵盖医疗、保健、计生服务等工作完备的操作流程和行为规范。建立了全流程质控体系，重点抓好环节质控和“三基三严”岗位练兵。制定了疾病的临床诊疗路径，确保了医疗护理质量的逐步提高。

坚持走“专而精”的路子，突出儿科、产科、妇科学科优势，致力于人才培养和学科体系建设。每年投入数十万元建设人才队伍，采取请进来教、派出去学、岗位练兵等措施，建立人才培养机制。先后派出217人次到北京大学妇产医院、山东省千佛山医院等10多处三甲医院进修、轮训；邀请知名专家110余人次来中心讲学带教，学习新经验，引进新技术；与北京

协和医院、北京儿童医院等28家国内知名医院建立远程培训、会诊系统，及时了解学习国内各专业的先进技术，整体服务水平大幅提升，先后有40余人次在市级以上竞赛中获奖，职工董淑一获全省妇幼健康技能比赛总分第二名。儿科被评为潍坊市临床重点学科；儿童康复科被评为潍坊市基础支撑学科。

“用心服务，创造感动”的核心服务理念已经成为全员的共识，深入人心。“想到你前面，做到你心里”化作全院的自觉行动。在这些服务理念引领下，医院的服务范围、服务质量明显提升，精品产科、产后康复、儿童康复、新生儿科、中医药应用等一大批新技术项目逐步推开，形成优势品牌，医疗保健服务质量也越来越高，“高密妇幼”的品牌在高密大地上越来越响亮，服务范围已经覆盖高密全境及周边县市。

利用各种宣传渠道，面向服务对象进行立体化宣传和教育培训。院孕校每周制订计划，有针对性地为孕妇提供孕、产、育期全方位的科学指导和培训服务；利用公众号、微信等形式，搭建与专家团队直通服务的平台，每