

山东省交通医院

潜心躬耕砥砺前行 追求卓越志千里

□韩晔 张传排 王凯 葛均辉

山东省交通医院现为山东省卫生计生委直属的三级甲等综合医院。近年来，全院职工凝心聚力创建三级甲等综合医院，公立医院改革展开新画卷，医联体建设取得新成果，整体移交省卫生计生委直属管理。医院正以前所未有的发展，迎接更大的机遇和担当更大的使命。正如医院新一届领导班子所期盼的：一代人有代人的“长征”，一代人有代人的使命。交医人将不忘初心、继续前行，走好自已的“长征路”。

题记

2017年3月7日，这一天，山东省交通医院又迎来了医院发展史上具有里程碑意义的一件大事，省政府从全省卫生计生事业发展的全局出发，决定将山东省交通医院从省交通运输厅整体移交至山东省卫生计生委管理。自此，山东省交通医院正式成为省卫生计生委直属的三所三级甲等综合医院之一，全面进入全省医疗卫生主行业。

毋庸置疑，这一新的平台意味着省交通医院将踏上新的起点，迎接实现跨越发展的新机遇。同时，对67岁的省交通医院来说，亦是新的挑战。

67年的风雨兼程，交医人血脉中流动着的那种不畏艰难、上下同心的创业激情，早已被时代的号角深深激发并践行在为人民群众健康服务的扎实行动中。

凝心聚力晋三甲

强质量 练队伍 登高望远天地宽

回首67年前，那个伴随着新中国成立的笑声而诞生的省交通医院前身——山东省交通工人医院，30名工作人员、50张床位、不足一万元的固定资产，艰难的创业之路从此开启。

渴望发展，一直是一代代交医人的心声。特别是进入新世纪，这种渴望变得更加现实而迫切，并在时代开拓创新的大潮中，变成了迈上台阶的有力行动。

为改变医院长期不上不下的行业医院生存困境，紧跟国家医药卫生体制改革的步伐，医院党委审时度势，提出了“创建三级甲等综合医院”的发展目标。对于当时的省交通医院来说，创三甲，不仅是发展的必需，更是一个有力的载体，它将带动医院的管理和发展迈入新的、更高的轨道，拉开改革创新和跨越发展的序幕。

2013年，在几代人丰厚积淀的基础上，省交通医院顺利晋级为三级乙等综合医院，解决了医院生存与发展的平台问题，跨入省级优质医院的行列，也为“创三甲”吹响了冲锋的号角，积累了丰富的经验，奠定了坚实的基础。

创“新三甲”，对于交医人来说，无疑是重大的机遇，但更是艰难的挑战。但再难，也挡不住全院上下渴望登攀的激情和热情。

医院组织专家认真研究了新的评审标准，认为新标准是对临床医疗服务和管理的一场“革命”，是对传统做法的一次挑战，是对惯性思维的一次洗礼。如果医院能通过新标准的评审，晋级“三甲”，将为今后的可持续发展奠定良好的基础，起到巨大的推动作用。

但面对着新标准更严格的规范、更健全的制度和更高效的服务，交医人还能和以往一样成功吗？

战，没有选择！自此，交医人上下同欲，对照标准，一条一条地学习，一条一条地落实，一条一条地达标。医院围绕“质量、安全、服务、管理、绩效”，展开了卓有成效的管理提升工作。

继续强化医院标准化建设，持续提升标准化、科学化、规范化和精细化管理水平。扎实开展制度落实专项活动，完善《全面质量管理体系考核办法》，强化关键性质量目标、安全指标的监管和考核力度，促进质量和安全的持续改进；建立完善了医院——职能科室——临床医技科室三级质量管理体系，设立了21个质量管理委员会。各级质量管理委员会和科室质量管理小组定期召开会议，查找问题，总结分析，持续改进各项工作。三级质量管理体系的完善为三甲医院评审顺利通过打下了基础。

根据专家意见，梳理、优化不合理制度和流程，使原有的358项院级制度，优化为272项，其中保留134项，修订、合并135项，新增21项，优化制度26项，使医院制度体系更加完善。在优化制度的基础上，自2014年9月，医院开展了“制度落实年专项活动”。通过组织培训、全员知晓、落实提高等阶段，狠抓制度“落实”。安排职能科室分为内科、外科、护理、门诊医技、院感五个督导组进行督导检查，每周对制度落实监管情况进行通报，做到督查、反馈、整改、再评价。

医疗质量是重中之重。医院坚持“以质量为核心”，在医疗质量管理上始终保持高度关注，保障医疗质量和医疗安全。一是严格落实医疗核心制度。梳理出诊疗过程中的关键医疗制度22条，如首诊医师负责制、患者知情同意告知制度、危重患者抢救制度等，做到人人知晓、严格执行。围绕制度先后进行各级各类培训120余次，举行了三级医师查房考核、心电图知识竞赛等活动，促进了核心制度的落实。编制了《质量与绩效简报》《护理质量简报》，每季度对服务绩效和关键指标等进行分析，深化了医院质量与安全管理的内涵。二是规范诊疗行为。及时修订诊疗制度、技术操作规范、各种疾病诊疗指南，并将各科落实情况作为每月质量考核的重点，使诊疗行为更加规范。三是完善医疗质量管理与控制体系，推行临床路径与单病种质量控制。四是深入开展抗菌药物临床应用专项整治行动，做好抗菌药物临床应用指标中期预警和处方点评工作，促进



△省卫生计生委与省交通运输厅领导出席移交仪式



△紧密型医联体签约仪式



△腹腔镜手术

合理用药、合理治疗。

近年来，省交通医院未发生一起重大医疗责任事故，以出色的成绩为民生事业交上了一份满意的答卷。这样的成绩，归功于医院对医疗质量的高度关注和重视。

“拿下新三甲，不是偶然，是必然。”一位交医老职工回顾起创建工作的日日夜夜，无比感慨。

这个必然，来自于交医团队的提升，来自于交医人的力量。

在交医人眼中，再严的标准，再高的要求，再完美的服务，如果没有医护团队综合水平的提升，没有凝心聚力的干劲和热情，一切都是空谈。在创建过程中，医院注重全面提升医护人员的综合素质。制定了5项政策，积极推荐年轻医师和管理者外出进修、出国深造，先后有80余人次通过省卫生计生委选拔、医院选派出国、国内知名医院进修；20余位护士长完成了浙江大学医学院附属邵逸夫医院等国内知名医院的管理、技术培训。为满足特色专业发展的需求，对部分病区实行床位动态调整，实现了资源向优质专业的倾斜。严格科研和管理教学，推动临床、科研和教学的进一步融合。平均每年接受医疗、护理等专业的见习、实习学生近500人，进修人员60余人次。每年主办近10项省级、国家级继续医学教育项目，承办各级学术会议，共吸引近万名省内外专家参会，进一步提高了医院的知名度。

事实证明，交医人是经得起考验的。他们用优异的成绩，实现了几代交医人的梦想，向全省人民交上了一份满意的答卷——2016年11月7日，山东省交通医院被省卫生计生委确定为三级甲等综合医院！这是交医发展史上一个新的里程碑，揭开了交医发展的历史新篇章。

登高望远天地宽。踏入新三甲的行列，加入全省医疗行业前沿队伍。交医人，看到了医院未来更靓丽的风景。

聚焦发力促改革

强根基 求实效 积极进取亮品牌

“当前，医药卫生体制改革已进入深水区，到了啃硬骨头的攻坚期。要加快把党的十八届三中全会确定的医药卫生体制改革任务落到实处。”习近平总书记在卫生与健康大会上的重要讲话，进一步明确了医药卫生体制改革的方向和重点。

公立医院是医疗服务体系的主体，担负着维护人民群众健康的重任，其改革是深化医药卫生体制改革的一项重要任务，也是医改的重点和难点。

题落到实处，在人力资源管理、绩效工资制度、取消药品加成改革、引进社会资本等方面进行了积极的探索。

为了调动职工的工作积极性，彻底改变“干多干少一个样”的状况，医院按照“优劳优得、按岗定酬、一岗一薪”的原则，研究制定了与岗位职责、工作业绩、实际贡献相匹配的绩效工资分配机制。坚持以“病人为中心”，向贴近病人岗位、关键岗位倾斜，向优秀人才、贡献大的人员倾斜，绩效分配整体上临床>医技>机关>后勤。通过改革，极大地调动了一线职工和临床、医技科室主任的工作积极性、主动性，推动了医院工作量和工作效率的快速提升。

医院进一步完善了以聘用制为核心的用人机制，变身份管理为岗位管理，打破论资排辈等陋习，实行全员竞争、双向选择、竞聘上岗、聘期管理，实现了“能进能出，能上能下”的动态管理，为优秀人才发展提供了良好的平台。医院对中层干部和护士长的选拔实行公开竞争，择优聘用，使一批懂业务、会管理、群众拥护、德才兼备的人员充实到管理岗位，一大批富有活力的优秀人才走上了科主任岗位和关键岗位；50%以上的在职护士为聘用制护士，在全院营造了“想干事有机会，干成事有地位”的良好氛围。

由于人员编制的限制，医院引进了大量的聘用制、合同制职工，他们的数量已占全院总职工的50%以上。他们为医院提供了新鲜血液，贡献了新生力量，促进了医院的稳定发展。同时，这部分职工队伍的稳定，也关系到医院的和谐稳定发展。在院党委的关心下，医院面向全院临床医技一线科室，选举有责任感、关心医院发展、关心工会建设、办事能力强的聘用制、合同制人员为职工代表，赋予他们和正式在编职工同等的权利，让他们参与医院决策，行使监督权，让他们在感情上融入医院，切身感受到作为医院一分子的光荣和使命。

打造“满意在交医”服务品牌。医院制定了“服务立院、科技兴院、质量建院、特色强院、开放办院”的发展战略，扎实开展了以让病人对“医疗技术满意、服务质量满意、收费价格满意、医疗环境满意”为目标的“满意在交医”品牌创建活动。经过努力，肝胆内镜外科打造的“肝胆内镜 技术保证”品牌被评为全省首批“两好一满意”十大质量品牌之一；内四科在获得全省首批“医疗质量示范科室”的基础上，又创建了院内“防栓治栓 技术领先”的质量品牌；内五科打造了“真诚呵护 希望康复”的服务品牌，并被省卫生厅评为“两好一满意示范集体”；疼痛科与有关临床科室携手推出了“无痛治疗 全程无忧”服务品牌。2016年，山东省交通医院被国家卫生计生委医政医管局和健康报社评为全国“2016年度改善医疗服务示范医院”。

服务创品牌，学科建设和科研能力也有了新的进步。医院“普外科”专业成为省级临床重点专科；康复医学科被评为建设期省级临床重点专科和“山东省康复治疗师培训基地”；



△院领导查房



△开通急救绿色通道 争分夺秒抢救患者生命



△专家进社区义诊

肝胆内镜外科被评为“中国ERCP技术标准化人才培养项目培训基地”；“肝胆微创技术研究室”和“康复医学实验室”被评为山东省医药卫生重点实验室；由医院发起成立的山东省结石病微创治疗技术联盟已经有41家医院加盟，有力地推动了全省结石病微创诊疗水平的提高。

2016年9月，省交通医院成为济南市道路交通事故救助基金定点医院。作为定点医院，医院可以对符合救助条件的伤者垫付前72小时的抢救费用，依法及时救助道路交通事故受害人，保护道路交通事故受害人的合法权益。医院整合院前急救、院内急诊和重症医学科为道路交通事故患者建立了快速抢救的“绿色通道”，这成为救治颅脑外伤、严重创伤等患者的“生命通道”。截至2016年底，已受理交通事故救助28起，切实解决了患者的困难，落实了政府的惠民政策。

省内首家独立医学检验中心的成立和发展壮大，更成为省交通医院探索公立医院改革的成功典范。2010年，省交通医院与山东大学齐鲁医院、山东省齐鲁干细胞工程有限公司联合创办了省内第一家独立医学检验机构——齐鲁医学检验所，由省内著名专家领衔，是集临床检验、病理分析为一体的独立医学实验室、国家高新技术企业，是国内最早通过ISO15189实验室认可的混合所有制实验室。经过6年多的运营，检验所业务已经覆盖全省17市584家医疗机构。2016年，医院引进了国内优质资本——上海复星集团，实现了齐鲁医学检验所股权的优化重组，为检验所的长远发展打下了基础。

公立医院综合改革取得成效。医院进行全员动员和部署，经过精心准备，于2016年6月1日零时顺利完成了药品价格、医疗服务价格的调整以及省、市医保对接和全部测试工作，全面落实取消药品加成和医疗服务价格调整政策，运行数据完全符合改革的预期，实现了对社会的庄重承诺。

为了破解优质医疗资源存量不足、不均衡、老百姓看病难的问题，医院积极引进外部优势医疗资源。2015年5月，省交通医院依托自身优势与首都医科大学三博脑科医院建立了“首都医科大学三博脑科医院山东协作医院”。在双方的共同努力下，近两年来，协作医院开展了大量高难度、高技术含量的脑科手术，让山东的脑科疾病患者在省内享受到国内顶尖脑科专家的服务，并致力于打造立足齐鲁、辐射周边的脑科疾病诊疗高地。

“省交通医院的发展得益于坚持改革，医院改革后的运行情况符合改革的预期，这得益于医院扎实有效的工作和广大职工对改革的大力支持！”2016年7月13日，省政府领导到院调研公立医院综合改革情况时，对医院改革取得的成效给予充分肯定，更加坚定了省交通医院深化改革的决心和勇气。

保险客户在该院就医，出院时即可完成理赔。该项目的签约，是医院主动出击与保险行业合作的有益探索，是医院服务患者、改善患者就医体验的重要突破，为减轻患者就医费用压力，提高支付能力提供了有力支撑，对于多方位增加患者保障，多方面提高医疗质量，打造“满意在交医”服务品牌，提升患者满意度和就医获得感具有重要意义。

成长，发展，壮大。看那一系列荣誉——国际爱婴医院、全省卫生系统先进单位、山东省“党务公开民主管理”先进单位、全国“模范职工之家”称号、省级节约型公共机构示范单位，连续17年保持了省级文明单位的光荣称号……撸起袖子加油干的交医人，将满满的热情，投入到了为全省人民提供更优质、特色医疗服务的洪流中。

高瞻远瞩绘蓝图

建特色 谋壮大 探索创新为人民

“谋度于义者必得，事因于民者必成。”作为公立医院，交医人将责任和担当印刻于心灵，落实于行动中。

骨科作为山东省肢体残疾矫治手术定点医院和济南市肢体残疾评定定点医院承担科室，目前已完成矫形外科手术1000多例，肢体残疾评定13000余人。作为济南市唯一一家日常人为重度残疾人进行肢体残疾评定的医院，每年为济南市天桥区、市中区、槐荫区、历城区的重度肢体残疾人入户评残600余人次。医院还大力开展社区义诊活动，为贫困居民、孤寡老人和农民工送医送药，结对帮扶。对特困患者和无姓名、无亲属、无钱款的“三无”流浪乞讨人员实行医疗费减免，充分体现了公立医院强烈的道德感和责任感。

医疗关乎民生。医院是体现党和政府惠民利民政策的窗口。新形势下，如何破解基层医院留不住病人，大医院人满为患的现状？交医人认识到，只有把大医院的优质资源真正下沉到基层，帮助基层真正强起来，才能让老百姓放心、愿意到基层就诊，才能真正地实现基层首诊、双向转诊、急慢分治、上下联动的分级诊疗政策。

为了实现这一目标，2016年6月17日，医院与济南市天桥人民医院建立了紧密型医联体，成立了“山东省交通医院天桥院区”，医院本部派出了院长、业务副院长等10余人的管理团队，组建了理事会、监事会，全面负责天桥人民医院的各项事务。

优质医疗资源下沉，助力基层快速成长壮大。2016年7月4日始，医院派出内科、儿科等专业专家进驻天桥院区坐诊。截止到2016年底，先后派出专家200余人次，住院病人增长了4倍，同时还弥补了天桥医院20多年无儿科、2年无手术的缺憾，为全面实施分级诊疗后医院的可持续发展奠定了基础，满足了社区百姓的需求，获得了老百姓和天桥区委、区政府认可。

建设康复护理院是贯彻落实卫生计生与健康事业发展的的重要举措，更是履行社会责任的重要体现。2017年3月22日，省交通医院与山东高速物资集团举行了租赁山东省舜天大酒店的合同签订仪式。下一步，医院将通过合作对舜天大酒店进行装修改造，打造成面向能、半失能人群的康复护理院。康复护理院项目落地标志着医院建设现代化医疗集团、打造医养综合体迈出重要一步。

3月30日，省交通医院医疗集团再添新成员，山东北方现代化学工业有限公司职工医院全面移交省交通医院。下一步，医院将科学规划职工医院未来的发展，将该医院打造成小清河以北、具备二级医院规模的国家级示范社区卫生服务中心，为天桥区医疗资源的优化配置，为人民健康事业作出更大的贡献。

高瞻远瞩，未雨绸缪。省交通医院在“十三五期间发展规划”中，明确提出了“初步建成管理规范化、运行标准化、服务同质化的现代医疗集团，打造成为具备‘医、康、养’能力的综合体”的发展目标，集团内由三级综合医院、三级专科医院、二级医院、康复护理院、医学检验所、一定数量的社区卫生服务中心和互联网医院组成。这拉开了省交通医院建设医疗集团、打造医养综合体的序幕。

潜心躬耕砥砺前行，追求卓越志千里。省交通医院既要做好交通医联体干部职工的健康守护者，又要做好全省卫生计生事业的排头兵，服务好全省人民群众的健康，为建设特色鲜明的三级甲等综合医院而努力拼搏。

相关链接

山东省交通医院始建于1950年，是集医疗、教学、科研、预防保健和康复为一体的山东省卫生和计划生育委员会直属三级甲等综合性医院。

医院现有职工1000余人，开放床位898张，设有内、外、妇、儿、急诊、重症医学、口腔、眼、耳鼻喉、康复、中医、药、检、影像、营养等51个临床、医技科室。医院建筑面积6万2千多平方米。拥有256层高端螺旋CT、磁共振、数字平板DSA、数字胃肠X光机、DR、数字乳腺X线机、彩色多普勒心脏超声仪等大型先进医疗设备520余台(套)，设备总值达2.2亿元，总资产达6.9亿元。

2010年被评为省城“百姓满意医院”，2011年、2012年荣获卫生部全国百家公立医院“改革创新奖”，2013年被表彰为“山东省党务公开民主管理”先进单位，被中华全国总工会评为全国“模范职工之家”。2015年获得“省城好医院”十佳品牌荣誉称号，2016年荣获“全国改善医疗服务行动示范医院”称号。医院连续17年保持了省级文明单位的光荣称号。