



创新优化提升 助推高质量发展

——济宁医学院附属医院重内涵强素质惜人才铸品牌工作纪实

□张勇 葛均辉

作为省级区域医疗中心的济宁医学院附属医院，坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，从不断满足群众就医需求，提升群众就医获得感出发，相继推出一系列新的重要举措，通过技术创新、精细化管理、效率提升、人才引进等措施，促进了医院高质量发展。

改革开放后，济医附院获得新的发展生机与活力，1987年改为医学院附属医院后，特别是1993年以来，在历任领导班子的带领下，医院发展进入快车道，绘就了医院发展的新蓝图：济宁医学院教学医院、鲁西南医学中心、区域医疗中心、省内领先的大型现代化综合性医院。从此，医院掀开了发展史上波澜壮阔的一页，改革开放40年，医院整体面貌发生了翻天覆地的变化。综合实力和医院规模今非昔比，一所大型现代化综合性医院和区域医学中心矗立在鲁西南大地上。

医院先后荣膺全国卫生系统先进集体、全国先进基层党组织、全国精神文明建设先进单位、全国五一劳动奖状、全国百姓放心百佳示范医院、全国巾帼建功先进集体等称号。近年来，医院又获得新的荣誉，2015年医院通过JCI国际医院标准认证，被山东省卫计委确定为“山东省区域医疗中心”，2016年11月份，医院通过国际医院信息化评审（HIMSS）六级认证，2017年医院被国家卫计委评为“全国优质医疗服务示范医院”“全国改善医疗服务行动先进单位”，2018年6月顺利通过国家三级甲等医院复审。2017年香港艾力彼医院管理研究中心发布榜单，医院位列“中国医院竞争力地市级医院100强”第16位，“中国医院竞争力省域医院（山东省）30强”第7位。

开展临床路径管理

医疗质量持续提升

2003年以来，医院借鉴国际上病种付费方式，出台了具有病种收费性质的单病种最高限价，即单病种限价，让患者享受到价低质优的服务，有效缓解了群众“看病贵”问题。十余年来，医院以此推动了全院临床路径管理改革及标准化建设工作，先后推出了临床路径管理的医师篇、护理篇、患者篇。目前，医院实施临床路径的病种达到340个，路径457个，入径率85.7%，完成率94.8%，2017年完成临床路径管理病例9.3万例，占出院患者的55%，自2003年至2017年底医院实施临床路径管理的患者数量达到45万例。

经过十余年的探索与发展，医院临床路径的理论和实践已在医院形成了较完善的体系，更新了医院管理理念，加强了医院医疗质量和成本控制的管理，对探索医院精细化管理，推动医院发展起到了积极作用，医院主要质量指标显著提升。医院临床路径管理工作继续走在全国前列，2017年受邀参加了国家卫生计生委“临床路径管理工作媒体沟通会”，当年省内外34家医疗机构来院参观学习。2018年7月，山东省医院协会临床路径管理专业委员会成立，医院当选为主任委员单位，将进一步促进全省各医院临床路径规范化管理，为健康山东发挥应有的作用。医院通过一系列质量改进措施，强化员工的质量意识、责任意识及标准化意识，营造了“质量安全、人人有责”的文化氛围，创建了“员工成长、科室进步、医院发展”的新常态。2018年，济宁市卫计委成立济宁市医院品质管理联盟，医院当选为主任委员单位，将充分发挥区域医疗中心在全市品质管理中的引领作用。

大力实施技术创新

服务能力不断增强

上世纪90年代，医院曾成功开展我省首例心脏移植手术，填补了我省在该领域的空白，同时还开展了鲁西南首例肝脏移植手术、肾脏移植术等，完全自主成功开展异基因造血干细胞移植技术。近年来，医院以开展新技术、新疗法为突破口，通过选派人员国外研修、开展岗位练兵、加大科研投入、人才引进、评奖评优等方式，激发业务人员开展技术创新和攻关的积极性、主动性，开展了在省内外处于领先



△2018年6月，经过全院干部职工的共同努力，医院以优异成绩顺利通过国家三级甲等医院复审，继续保持了健康持续发展的良好势头



△医院注重品质管理，将前沿理念与医院质量管理实践相结合。2018年7月，医院发起成立了“济宁市医院品质管理联盟”

水平的新技术、新项目100余项，其中中心外科的大动脉调转术在复杂先心病中的应用、脊柱外科开展的经皮侧方椎间孔入路内镜下突出腰椎间盘髓核摘除术、血液科开展的单倍体造血干细胞移植、耳鼻喉科开展的颞下颌全及全切除术、介入治疗科开展的经颈静脉肝内门体分流术（TIPS）等均处在省内领先水平，儿科、重症医学科率先在鲁西南地区开展ECMO新技术治疗暴发性心肌炎及重症肺炎。

医院加快专科建设，先后建立了生长发育、乳腺癌、帕金森、淋巴瘤、癫痫、垂体瘤、不明原因发热、糖尿病足等8个病种的特色专科，其中内分泌矮小症专科因工作成绩突出，2017年被评为山东省临床精品特色专科。2017年中国综合卒中中心、中国胸痛中心、中国生长发育行为医学研究中心、中国房颤中心建设单位等4个“国家级医疗和学术中心”落户医院，填补了鲁西南地区的空白，这是医院实施高质量发展，强化内涵建设的一大亮点。医院区域医疗中心优势日益显现，2018年医院陆续建立起了鲁西南“胸痛专科联盟”“康复专科联盟”“眼科专科联盟”“妇科专科联盟”等，为提升鲁西南地区医疗专科事业的发展搭建了平台；实施多学科合作，实现急危重症的早诊断早治疗，医院出台了多学科协作工作制度，相继建立了癫痫、帕金森、肺癌等多学科诊疗中心，科室之间形成了多学科协作的浓厚氛围，多学科病例讨论、会诊、手术等实现常态化、经常化。

早在2007年医院就引入了“无痛治疗”新理念，将“无痛治疗”贯穿到患者治疗的全过程，有效改善了患者就医感受。同时，配合“快速康复”，实现了患者早下床、早进食、早康复。例如骨关节科关节置换病人实施“无痛治疗”后，下地时间由原来的术后12小时提前至术后2-5小时，膝关节直腿抬高时间平均由原来术后2天提前至术后4小时，进食时间由原来的术后4.5小时提前至术后2小时；创伤骨科骨折患者术后第一天如无特殊要求，患肢不负重，当日即可下地活动。

医院积极推进“日间手术”的开展，截至目前，医院开展日间手术的病种增至53个，2016年10月，医院获邀正式加入中国日间手术合作联盟（CASA），成为山东省首家CASA会员单位。2017年，医院共开展日间手术6000余例，为患者节省费用2600余万元。日间手术的开展减少了患者医疗费用，改善了患者就医感受，减少了因床位等待时间过长而出现其他急症的风险，降低了与住院时间

延长相关的并发症，同时提高了手术室的运行效率和病床使用率，提高了优质医疗资源的利用率，实现了医患双赢。

营造良好工作环境

激发人才创新活力

高素质人才是支撑和实现高质量发展的基础，充分挖掘人才潜力，凝聚更多人才创新创业，是推动高质量发展的重要途径。济医附院多年来始终坚持以科学发展观和科学人才观为指导，紧密围绕建设现代化医院的目标，大力实施人才强院战略，逐步建立了一支结构合理、特色鲜明、医疗、教学、科研和社会服务能力全面提升的人才队伍。

重视人才引进工作，千方百计吸引高层次人才。院领导亲自到全国各大高校进行人才招聘，同时医院出台了一系列优厚的高层次人才引进政策，内容涵盖工作、生活、住房、科研奖励等各个方面；建立院领导联系高层次人才工作机制，定期举办博士论坛、博士座谈会等，搭建高层次人才施展才能的广阔舞台，想方设法解除高层次人才的后顾之忧，使他们全身心地投入到工作中。仅2017年，医院即新增博士27名，2018年医院医学博士突破百人，达到107人，新增高级职称人才252人，全院高级职称技术人员达到541人，医院成为名副其实的鲁西南医学人才重镇。

充分发挥人才优势，各类人才成为医教研工作的中流砥柱。医院以奖励激励机制激发创新活力，为各类人才开展科研工作提供全面支持与配套资金保障，医院在医疗用房异常紧张的情况下，专门腾出房间，投入1500余万元筹建了医院中心实验室。鼓励科研创新，设立了获奖成果奖、论文发表奖等奖项，对于上级批准的课题按照一定比例给予经费匹配，为鼓励国家基金申报，设立科研工作时间等种种举措，激发了员工投身科研的热情，提升了医院科研水平。2017年、2018年医院国家自然科学基金项目再创新高，2017年8项、2018年10项，两年获得国家基金科研经费高达1668万元。

营造良好人才发展环境，提高员工归属感幸福感。医院坚持以人为本，实行编制内外人员同工同酬，建立了完善的员工健康与安全管理体系，建立了由院长领导、核心职能部门负责人任委员的员工健康与安全委员会，协调统筹全院职业安全管理；重视职工健康，关注员



△医院临床路径管理工作继续走在全国前列。2018年7月，山东省医院协会临床路径管理专业委员会成立，医院当选为主任委员单位



△医院每年开展一大批处于国内、省内领先水平的新技术，其中心脏外科开展各类手术年均2000余例，心脏内科介入术量年均8000余例

工安全，医院为员工提供必备防护用品，提供免费心理援助，加强安保措施，防范暴力伤医，多措并举，全方位保障职工安全，为人才发展营造健康的劳动关系和谐的工作氛围，让员工切实感受到医院发展的红利，增强了“院荣我荣，院兴我兴”的强烈自豪感、归属感。在国内知名医疗网站丁香园和第三方调查机构麦肯锡共同发起的“中国医疗机构最佳雇主评选”活动中，医院荣获“2017年度中国医疗机构最佳雇主全国公立医院十强”，同时还获得5个单项的十强，即：医疗质量、基础设施、工作环境、晋升发展、薪酬福利等十强。今年，省委、省政府印发了《关于表扬2017年度山东省人才工作先进单位的通报》（鲁委〔2018〕314号），对50所“2017年度山东省人才工作先进单位”予以表彰，医院作为全省获此荣誉的4所医疗单位之一，名列其中。

实施精准医疗扶贫

开展患者救助活动

医院积极开展健康扶贫工作，通过开展贫困先心病儿童救助、残疾儿童救助等公益活动，有效遏制了一些家庭“因病返贫”“因病致贫”现象，受到社会各界及基层群众欢迎。

在我国，先天性心脏病发病率占出生生活婴儿的0.4%—1%，每年新增先天性心脏病患者15万—20万。这些先心病患儿大多通过及时手术治疗，可以和正常人一样生活，生长发育不受影响。但是一些家庭经济困难或各种原因不能得到及时手术治疗的先心病患者，将面临严重症状如缺氧、休克甚至夭折，给孩子和家庭带来极大的痛苦和沉重的负担，这也是广大农村地区家庭因病致贫返贫的主要因素之一。

2005年以来医院面向全国开展了“爱心医疗救助工程”活动，每年为100例特困家庭3—15周岁的4种先天性心脏病患儿免费实施心脏手术。随着救助工作的不断深入，医院将救助病种扩大到较复杂的法洛四联症、先心病合并肺高压等复杂心脏手术，救助患者年龄也适当放宽，救助年龄最小的患儿仅为两个月。医院支出的每例手术费用也由原来的1万元左右增加到2万—3万元，有的甚至高达4万—5万元，医院每年救助支出金额达到200万—300万元。

来自云南省宁洱县山村的李红珊，在1岁

多时被查出严重的先天性心脏病，需要两次手术，费用得12万元。这对一个年人均收入不足500元的家庭来说，无疑是个天文数字！家庭没有能力为孩子手术。2006年10月4日，小红珊再次晕倒在课堂上，匆匆赶到的爸爸失声痛哭。2007年3月23日，中央电视台《家庭》栏目报道了红珊一家的故事。医院得知李红珊的情况后，与她取得了联系，3天后，医院将其安全接到了医院，经过三个半小时的手术，李红珊得救了！红珊的爸爸激动得流下了眼泪，他拉着手术医生的手感谢医院救了孩子的一条命……手术一年后的10月，医院专家到云南宁洱回访时，李红珊已经完全恢复健康，当人们问李红珊长大后干什么工作时，她都会说长大了当一名医生，“因为医生能救人！”后来李红珊家里生活越来越好，还开上了超市。今年3月31日，又传来喜讯，李红珊当上了妈妈。正是“爱心救助工程”挽救了她和这个家，这是她做梦也没有想到的。

2013年，医院“爱心医疗救助活动”走进青海，与青海省慈善总会、青海红十字医院达成救助协议，免费为青海地区贫困先心病患儿实施爱心手术。截至目前，医院已成功为来自全国24个省市自治区的1600余名先心病患儿免费实施爱心手术，使他们重新恢复健康，该项活动受到社会各界广泛赞誉和一致好评，被老百姓誉为着力解决群众“看病难、看病贵”问题的重大举措。医院还积极参加各类公益活动，开展了肢残儿童手术矫治、白内障晶体置换、“微笑列车”唇腭裂修补术等活动，现已惠及5000余人，其中2005年至今为2000余名省内贫困家庭的唇腭裂患者提供救治矫治手术。为了惠及更多的救助人群，医院还设立了3000万元“大爱无疆”慈善救助基金，专门用于爱心医疗救助活动。医院坚持10余年持之以恒救助贫困先心病患儿、残疾儿童，为助力健康扶贫，打赢脱贫攻坚战作出了应有的努力，体现了医院的一份担当！

积极推进医联体建设

医疗集团初具雏形

2013年开始，医院与基层社区卫生服务机构联合，自主投资100余万元在济宁城区及周边社区建立了10个“健康之家”工作站，开展高危人群（高血压、糖尿病、心脑血管病等）筛查，联合社区开展“家庭医生签约”“常见病”“慢病”等日常诊疗与管理，实现了患者的有序转诊，上下联动，提升了基层医院服务能力。5年来，“健康之家”累计注册会员5万人，完成糖尿病患者、高血压患者、冠心病患者等健康监测11万余人次，完成义诊、健康教育300余场次，健康服务辐射人群达到100余万人，开展急救技能、慢病讲座80余场次，实现了优质资源下沉到基层，提升了社区的医疗服务水平，实现了慢病管理和疾病康复在社区，急危重症和疑难复杂疾病到大医院，区域内急慢分治与双向转诊。

医院加快集团化发展步伐，响应国家公立医院改革号召，积极推进医联体建设，与邹州区人民医院联合成立济医附院邹州院区，医院邹城院区挂牌，建设中的济宁市立医院（济医附院太白湖院区）总占地面积22.89万平方米，规划建设用地面积17.18万平方米，总建筑面积23.5万平方米，设计床位1200张。至2017年底，医院发展济宁周边、菏泽地区医联体成员38家，济医附院集团初具雏形，呼之欲出。几年来，医院共选派专家1500余人次赴医联体医院开展工作，为基层医院培养了一大批技术骨干和业务能手。在开展技术帮扶的同时，医院还给予力所能及的物资帮助，给予设备、仪器和资金支持，总价值达到500余万元。通过帮扶工作，医联体医院管理理念得到更新，队伍建设、人才培养、技术实力、服务水平得到提高，诊疗范围不断拓宽，周边群众在家门口就能享受到优质的医疗服务。

展望未来，济医附院全体干部职工将以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，不忘初心、牢记使命，继续弘扬“敬佑生命、救死扶伤、甘于奉献、大爱无疆”的精神，以更加饱满的热情和干劲，推动医院工作继续实现高质量发展，努力为广大人民群众身心健康保驾护航，为“健康中国”“健康山东”作出应有的贡献。



△医院成立了10所基层社区“健康之家”图为工作人员为社区居民进行健康宣教和慢病指导



△作为山东省区域医疗中心，医院将优势医疗资源下沉基层，常年深入基层医院、厂矿、乡村等开展技术帮扶和健康义诊活动



△医院加快集团化建设步伐，兖州院区、邹城院区相继挂牌，合建济宁市立医院（济医附院太白湖院区）。图为太白湖院区效果图