

# 创建专科品牌 打造医疗高地

——枣庄市王开传染病医院改革发展纪实

□刘文 张士科 李政泽

枣庄市王开传染病医院(枣庄市肿瘤医院)坐落在素有“鲁南明珠”之称的滕州市城区南部,交通便利,环境优美,紧临BRT换乘站点,总占地面积167亩,建筑面积3.4万平方米,床位560余张,现有职工500余人。医院前身为不足百人的野战军医院,先后八易院址,十四次更名,经过几代人栉风沐雨,艰苦奋斗,现已发展为技术力量雄厚,医疗设备先进,服务功能完善,集治疗呼吸、肿瘤、结核、胸外科疾病为重点的三级专科医院。医院设有呼吸内科、肿瘤内科、肿瘤微创综合治疗中心、胸外科、骨外科、放疗科、重症医学科、康复医学科、介入病房、结核病科、感染性疾病科等20多个临床医技科室。引进肿瘤介入热化疗治疗、放射粒子植入、实体肿瘤冷极射频治疗、体外高频热疗、体腔热灌注及腔镜微创外科手术等治疗技术。拥有美国GE64排128层螺旋CT,大型C形臂,加速器三维适形放疗,全方位遥控电视胃肠透视机,模拟定位机,飞利浦EPIQ7C心血管超声仪、多功能麻醉机、呼吸机、胸(腹)腔镜、无痛内镜诊疗中心(电子支气管镜和电子胃镜、电子结肠镜)等设备。在枣庄地区率先开展诱导痰细胞学检查,为慢阻肺、哮喘等病人的表型分型提供精准医学治疗。

追今抚昔,风雨兼程七十载;继往开来,齐心协力谋发展。医院党委书记、院长褚衍友表示,知史可以鉴,翻阅院史,深感责任重大;放眼未来,更觉任重道远。医院将以改革开放40周年与深化医改为契机,传承光荣传统,凝聚人心,形成合力,加快步伐。



市卫计委负责人来院调研



举办第二届鲁南肿瘤微创综合治疗学术大会



与千佛山医院全面合作启动仪式



郑州大学介入治疗研究所枣庄治疗中心签约揭牌仪式



先进的医疗设备



新时代  
新王开



医院1946年6月诞生于沂水,其前身名为“沂水医院”。当时的指导思想是“一切为了争取战争胜利”,“一切为了伤病员利益”,一面打仗,一面建设。后期频繁变更,多次易名,1979年1月,医院划归枣庄市,改名为“山东省枣庄市王开结核病防治院”。在医院发展史上是一个质的飞跃,这段时期医院主要是以防为主,防治结合的专科医院。

医院在数十年结核病防治工作中积累了丰富经验,培养造就了大批业务骨干,在全国处于先进水平,在省内外享有较高的知名度,对难治性结核和肺科急重危病人有督导有效的治疗手段,社会影响力辐射到苏、皖、豫、鄂、东北三省乃至新疆等12个省区。1994年9月,经枣庄市人民政府批准,医

院增挂“枣庄市肿瘤医院”的牌子;2003年12月,经枣庄市人民政府批准更名为“枣庄市王开传染病医院”,同时保留“枣庄市肿瘤医院”的牌子。

1994年9月,经枣庄市民政局批准,枣庄市抗癌协会成立,并挂靠医院。至此,医院成为“一个机构,两块牌子”、融结核病和肿瘤疾病防治于一体的专科医院,医院跨入新的起点。改革开放后,医院秉承“厚德、精湛、和谐、创新”的院训精神,砥砺前行,不断创新,通过强基础、固根基、补短板、提质量,开创了一条“技术与服务并行、医德与人才并重、综合与专科并进”的发展之路。知名专家、先进技术、重点学科建设等工作逐步赢得了百姓认可与社会广泛赞誉。



地方病防治医疗队

作为鲁南地区唯一的一所集传染病与肿瘤防治于一体的专科医院,该院党委班子坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想和党的十九大精神为指导,不断满足群众就医需求,坚持以病人为中心,深入落实进一步改善医疗服务行动计划,不断提升群众就医获得感,相继推出一系列重要举措,严格落实十八项医疗核心制度,狠抓医疗服务管理、优质护理服务、学科建设、科技创新、传染病防治、扶贫义诊、促进医院高质量发展。

#### 引进新技术 促进优势学科建设

医院紧紧围绕“大专科、小综合”的办院理念。保持在全市乃至省内、外较有影响力的结核、呼吸、胸外、肿瘤四大重点专科的基础上,肿瘤内科、肿瘤外科、肿瘤微创得到快速发展。结核病科为枣庄市重点专业学科,枣庄市结核质量控制中心。多年来在肿瘤患者的手术治疗、放疗、化疗方面积累了丰富的经验,医院先后引进了肿瘤治疗六项新技术(毫米波治疗、超声冷极射频治疗、放射性粒子植入即伽马刀治疗、腹腔热灌注治疗、体外高频热疗、介入化疗),已有效治疗肿瘤患者四万余人次,吸引了泰安中心医院、连云港人民医院、徐州市传染病医院等省内外20多家医院来院参观学习。2017年以来,“郑州大学第一附属医院介入治疗中心枣庄治疗分中心介入病房”、“山东肿瘤微创治疗技术联盟成员单位”等正式挂牌。特别是为肿瘤病人诊治量身打造的“3+1”诊疗模式,进一步提升了医院的技术水平和服务水平,大大提升了医院形象。

#### 加大人才培养力度 激发人才创新活力

医院大力加强人才梯队建设,陆续与北京大学肿瘤医院、北京胸科医院、山东省胸科医院、山东省肿瘤医院、郑州大学第一附属医院、千佛山医院达成合作协议,与北京大学肿瘤医院、山东省肿瘤医院、山东省胸科医院、郑州大学第一附属医院建立人才培养和课题合作及对口支援协议单位,并派遣专科医护人员到山东省立医院、山东大学附属第二医院、千佛山医院、山东省胸科医院、上海市公共卫生服务中心等上级医院学习、培训、进修,邀请国内知名专家教授60余人次来院讲学、手术、会诊;联合北京大学肿瘤医院、首都医科大学肿瘤医院、北京大学第三医院、解放军总医院(301医院)、积水潭医院等23家国家级医院免

费会诊病人100余例,有效地解决了患者看病难、看病贵的问题,得到了病人家属及社会各界的高度评价。最近,医院成功主办了山东省“世界防治结核病日”活动、第二届鲁南肿瘤微创大会、北京肿瘤防治专家枣庄高峰论坛,举办了枣庄市结核病质量控制中心第一届学术交流大会、枣庄市中西医结合学会第二届呼吸专业委员会换届暨呼吸病学术研讨会、枣庄市呼吸医联体首届学术会议。2015年,被中国结核病防治中心临床防治中心、首都医科大学附属北京胸科医院命名为耐多药结核病隔离治疗试点病房,成了全国第一家耐多药结核病隔离治疗试点病房,承担了国家十二五、十三五结核病重大研究课题以及全球基金耐多药肺结核防治项目;枣庄市呼吸医联体牵头单位、山东省胸科医院技术合作医院、枣庄市职业技术学院教学医院、山东省感染性疾病专科联盟单位,医院在联大靠强、提能增效方面迈向新征程。

#### 创新服务管理模式 深化医疗绩效改革

医院启动全新增效管理改革,制定科学的医院绩效工资改革与分配方案,采用全新的“333”管理模式(即:“三交班、三查房、三回访”)。其中的“三交班”即每周一至周五早7:40开始进行行政早交班、医疗早交班、护理早交班。重点针对医院夜间异常情况处理、未完成的事项情况,涉及医疗、护理质量方面的问题立即纠正整改,保障夜间临床医疗、护理、设施设备安全,为患者安全舒适医疗增加了一道保险栏;“三查房”主要是每晚利用两个小时的时间有重点的督导检查,及时了解院内危重、特护病人的情况,并对各类突发事件进行及时有效的处理;“三回访”即病人出院一周内主管医师电话回访跟踪病人出院后的情况并给出合理化指导。出院一月内医院回访办电话回访了解病人入院体检及建议意见、医院组织回访小组进入回访,及时了解出院病人情况,对复发及有困难的群众进行重点帮扶。医院通过实施综合绩效管理后,在管理、医疗服务、设施设备、医德医风建设等方面存在的问题得到及时认真解决,全院干部职工工作目标更加明确,工作效率得到有效提升。

#### 加强护理队伍建设

深入开展优质护理服务示范工程

医院拥有一支团结、敬业、奉献的护理团队,全院护士256名,其中,高级职称32名,

中级职称86名;大专及以上学历占比100%,临床一线护士占比95%以上。担任国家、省市级护理相关专业委员会副主任委员、委员共计34人。护理队伍建设逐步加强,知识结构不断优化,整体素质大力提升。各层级护士在临床护理、护理管理、护理教学、护理科研等领域发挥着重要作用。逐步形成了制度完善、流程合理、目标明确的护理管理体系,为医院护理事业的可持续发展奠定了坚实基础。截至目前共制定护理工作制度112项、应急预案82项、岗位职责说明书40项、护理工作流程45项、护理质量检查标准28项,成为全院护理工作制度和质量控制的标准和蓝本。护理部深入开展三级质控,加大培训和考核力度,组织质控小组每月进行考核并将考核结果以书面形式下发至病区,建立了考核、评价、分析、反馈质量管理体系,促进质量持续改进;建立非惩罚性不良事件报告制度,确保护理质量和安全。从2010年开始,着力开展优质护理服务示范工程,优质护理服务示范病房覆盖率达100%。全面实施小组责任制工作方式,护理部组织开展“最美护士”评选活动及护理沟通情景剧大赛,鼓励各护理单元开展健康教育微信平台,患者满意度由2010年的80.16%升至97.71%。内三科荣获枣庄市“优质护理服务示范病房”光荣称号。

#### 普及健康知识

#### 大力开展扶貧义诊志愿服务活动

医院于2015年5月成立了南丁格尔护理志愿服务队,现有志愿者200余名,奉行“奉献、友爱、互助、进步”的志愿者精神,充分发挥医疗卫生行业特色,深入社区、农村、学校开展了丰富多彩、扎实有效的志愿活动,收到了良好的社会效果。先后开展了“百村义诊乡村行,健康服务进家庭”暨专家返乡义诊和“强医风、铸医魂”扶貧义诊、“健康进万家,幸福伴我行”、“义诊为民 服务百姓健康”系列公益活动,免费为周边乡村居民查体,筛查早期肿瘤病人,普及健康生活方式。活动惠及五区一市28个镇(街)116个村,免费为35563名村民进行体检,其中70%以上为60岁以上老人,接待咨询8万余人次,发放宣传材料6万余份,为村民节省医疗费用近百万元。组织健康管理大讲堂活动3次,活动中咨询28351人次,宣传56867人次,发放宣传材料十万余份,利用“3·24结核病防治日”及“全国肿瘤防治宣传周”活动,医院组织知名专家进行宣传,普及健康生活方式,发放宣传册、报纸等近万份,近万名群众受益,让群众得到实实在在的实惠,让百姓共享了一场健康盛宴。

防痨宣传月”活动,医院组织知名专家进行宣传,普及健康生活方式,发放宣传册、报纸等近万份,近万名群众受益,让群众得到实实在在的实惠,让百姓共享了一场健康盛宴。

#### 深筑防痨网络 结防工作卓有成效

近年来,针对结核病防治工作医院坚持“十三五”规划为目标,不断加强组织领导,严格落实部门工作职责,抓住重点环节,充分发挥市基层三级防痨网络的作用,在肺结核患者的发现、治疗和管理等方面取得了显著成绩,圆满完成规划目标,结核病防治工作取得了长足发展。利用每年“3·24世界防治结核病日”及结核病防治宣传月活动,通过院内宣传、赶大集、开展街头义诊、设置咨询站点、深入学校等开展“终结结核行动,共建共享健康中国”和“全力以赴、终结青少年结核病”为主题的结核病防治知识宣传教育活动。为枣庄学院、枣庄职业学院及枣庄市第一中学等8所大中院校3万余名学生进行了结核病的筛查和健康宣教活动;促进全市结防工作的逐步提升。医院建成全省第一家耐多药肺结核隔离治疗试点病房,成立耐多药肺结核患者临床治疗基地,并得到国家及省市级领导的高度认可。2015年8月29日,在省卫计委、省结防中心、枣庄市政府、枣庄市卫计委的大力支持下,正式启动了山东省耐多药肺结核隔离治疗试点项目并与首都医科大学附属北京胸科医院合作“耐多药肺结核综合诊疗管理模式项目”。与此同时,医院自筹资金为耐多药肺结核患者减免全部住院费用,并持续开展患者团体心理干预治疗,使患者的治疗依从性得到极大提高,取得了较好的社会效益。抓好这项惠民工程,全力展示了结防工作的新亮点。

筚路蓝缕,披荆斩棘,从战争烽火走向民族解放,从新中国成立走向改革开放,一路走来的枣庄市王开传染病医院(枣庄市肿瘤医院),脚踏实地,知难而进,抢抓机遇,在岁月的千锤百炼中砥砺前行。

展望未来,全院干部职工表示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“厚德、精湛、创新、和谐”的院训精神,以更加饱满的热情和干劲,推动医院各项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“健康山东”“健康枣庄”作出应有的贡献。