

重塑医疗版图，开启医改崭新篇章

莱西探索出一条县域医改新路径，积极推动优质医疗资源下沉，全面提升医疗服务水平

□青岛日报/观海新闻记者 李德银 通讯员 解深慧



人民健康是社会主义现代化的重要标志。党的二十届三中全会提出，“深化医药卫生体制改革”“促进优质医疗资源扩容下沉和区域均衡布局”。

如何满足人民群众多样化、多层次、个性化的健康需求，提供优质高效的医疗卫生服务供给，让人民群众不仅看上病、看好病，还能够看病更舒心、服务更体贴，是当前医疗从业者面临的课题。

“之前要开车俩小时到青岛给孩子看病，得知青岛市市立医院儿科知名专家在莱西坐诊，就直接赶来了，省时又省力。”莱西市河头店镇王女士表示。随着青岛市市立医院“流量级”专家入驻，莱西及周边县市大量群众慕名就诊。

而此前，莱西医疗则是另一番景象：医疗服务水平不高、优秀专家数量少、年轻人才外流、本地医院同质化竞争等问题突出，很多群众宁愿奔波去青岛市区、莱阳看病，也不愿在本地就医。

这一切的变化，源于莱西启动的医疗体制改革。

2023年4月，一直被视为“诊疗洼地”的莱西市开始了一场“先立后破”的改革，创新实施“名院托管+县域共同体”医改模式，联合青岛市市立医院，全面提升医疗服务水平，探索出一条县域医改新路径。



■青岛市市立医院常驻专家王国华(左一)正在阅片。



■青岛市市立医院专家团队下沉基层卫生院帮扶义诊。

先立后破 重构医疗机制

11月27日上午9点，一个极其普通的日子，莱西市医疗集团人民医院门诊大厅人流如织。虽然前来就诊的患者人数众多，但医院就诊秩序却井然有序。

当患者报上姓名、性别，简单描述病情后，医院门诊导诊台护士快速判断，帮助患者通过官方微信服务号、自助挂号机等方式进行挂号，并引导患者到相应的科室报到就诊。

“我们导诊台每天有导诊及分诊护士帮助患者就诊，近期我们在原有基础上，增设门诊大厅服务总监，负责对医院各服务窗口监督管理，协调患者就医流程，接受和初步处理患者及家属投诉事项，维持医院门诊的正常医疗秩序，更好地满足群众的健康服务需求。”门诊部主任高琳琳介绍，导诊台值班人员及服务总监平均每天要在综合服务台为1000余名患者提供咨询、挂号、分诊等服务。

“现在医院的服务太周到了，真是切切实实地在为我们这些病人着想，不管是医护的态度，还是诊疗水平，都让我对莱西医院的印象大大改观。这次就是导诊台护士帮我挂了骨科专家的号，引导我去检查和治疗，太感谢了！”患者张女士欣喜地说。

72万莱西群众“足不出县”就能享受优质医疗服务，长期以来渴望在家门口就能看好病的“健康梦”得以实现。

而此前，医疗一直是莱西民生的短板。全市5家县级公立医院中仅有人民医院、市立医院、中医医院达到二级医院标准，是青岛唯一没有三级医院的区市，公立医院多而不强、运营方式粗放、本地医院同质化竞争等问题突出。

随之而来的，一方面是医疗优秀人才“引不进、留不住”，基层医疗技术骨干常常被大医院“虹吸”。另一方面，很多群众宁愿舍近求远，到青岛、平度、莱阳等周边区市寻医问药，也不愿留在莱西当地医院看病就诊。

为彻底解决这一民生难题，莱西市委、市政府坚持凝聚共识，顶格推进，以坚定的决心和创新的思维，通过与青岛市市立医院深度合作，在全国率先探索“城市三级医院托管县域医共体”模式，加快构建“市-县-镇-村”一体化整合型医疗卫生服务体系，探索出了一条独具特色的医疗发展之路。

经过紧密合作与高效运行，青岛市市立医院优质医疗资源、专业管理模式全面下沉莱西，形成了统一管理、统一运营、统一发展的紧密型县域医共体建设模式，有效缓解了当地群众看病难、看病贵问题。

院区整合 打造专业优势

莱西医改的目标，远不止于此。今年以来，莱西市医疗集团以“发展与提升”为主线，深入推进整合型医疗卫生服务体系，加快实施区域医疗卫生资源整合，进一步提升集团化管理内涵。

针对莱西市医疗资源多而不强、内耗严重、功能重叠的问题，莱西市医疗集团秉持“人才共享、同质管理、专病专治、优势互补”思路，实行专科、专病、专治的“三专原则”，整合资源，明确发展



▲莱西市医疗集团人民医院院区。

▲莱西市医疗集团副院长侯四川(右二)正在为患者做手术。

定向定位，着力培育各院区优势学科和重点学科。

“医疗集团成立后，我们首先通过资源整合重组，将功能高度重合的莱西市人民医院与莱西市市立医院整合，将人民医院院区打造成‘龙头’综合医院，将市立医院院区打造成精神、慢病专科医院。此外，将莱西市皮肤病医院与全市其他皮肤病诊疗资源整合，建立莱西市医疗集团皮肤病诊疗中心，专注皮肤病诊疗。同时，配套布局普通康养、临终关怀2所康养中心，实现‘分层分类管理+全生命周期管理’，构建各有侧重、各有特色的发展布局，形成错位协同发展优势。”青岛市市立医院副院长侯泰山介绍。

联动共享 畅通就医渠道

整合重组，重点是人才共享、双向联动。专家是最重要的资源，青岛市市立医院将临床、医技、护理、管理等32个学科直接“平移”至莱西，心脑血管疾病、肿瘤、妇产科等外转率较高的科室全部实现专家常驻。在此基础上，莱西市医疗集团各院区充分实现人才共享，医师统一排班，轮流在各院区坐诊。同时，各院区之间人员互动全面展开，医生与护士交叉轮转坐诊，相互支持学习，以带来更多的知识共享和技能互补，进一步促进两个院区的医疗技术

与经验深度融合，提升整体医疗服务水平。

为了解决基层医疗资源不足、患者就医难的问题，莱西市医疗集团对标国家紧密型县域医共体建设指导意见，制定整合型医疗卫生服务体系构架计划，推动县域内医疗卫生资源配置重塑。目前，莱西全域内科学有序的分级诊疗与双向转诊管理体系正逐步建设起来，基层医疗机构与县级公立医院科室与科室之间可以直接对接，基层居民在家门口就可以提前预约专家号源、住院床位和检查资源，省去了往返排队候诊等环节，大大节约了患者时间。

专家下沉 引智助力发展

整合重组，核心和难点在于让优质医疗资源真正“沉下去”，实现双向互动。就此目标，莱西市医疗集团制定了乡镇卫生院学科发展和建设规划，出台专门的绩效激励政策，选派14名骨干医师担任各乡卫生院业务院长，每周常驻基层开展业务、管理和带教培训工作；组建78人巡诊专家库，每周定期到各基层卫生院坐诊查房；组建15个基层名医工作站和专科联盟，集团特聘专家每月坐诊带教；选派37名主治医师下乡支农定向常驻；围绕疼痛、呼吸、心内、康复、口腔、肛肠等基层常见病和多发病，由专家团队联合为每个乡镇卫生院量身打造1-2个特色专科，切实推进

“小病不出村，常见病不出镇”。

“我们还将继续加大优秀专家下沉力度，做实医防融合工作，在乡镇卫生院建立慢病康养联合病房，将康复期病人、慢病人精准分流到居住地医疗服务卫生院，实现一、二、三级医疗机构服务有效衔接和协同。”青岛市市立医院莱西市医疗集团副院长李慧博表示。

版图重塑 服务全面升级

经过精心规划和科学布局，莱西市医疗集团各院区在重组后实现了功能定位清晰、重点布局合理的新格局。

莱西市人民医院院区作为医疗集团的“龙头”，承担着区域综合医疗中心的重要职责。围绕骨科、呼吸、神经、心内、急诊、重症等关键学科重点打造，并引进了一批先进的医疗设备和先进技术。急诊医学科实现省级重点学科“零”的突破，腹腔镜根治性膀胱切除术、膝关节单髁置换术、胰十二指肠切除术等高难度手术全面落地莱西，填补多项全市技术空白，县域疑难危重患者救治能力显著提升。通过一系列改革措施的实施，莱西市人民医院院区已逐渐发展成为莱西市乃至周边地区的医学高地。

转型后的莱西市市立医院院区，以其自身长期以来的特色优势和发展方向，迅速成为莱西市精神与慢性病专科的特色高地。医院不断引进先进治疗技术和理念，致力于提供个性化、全周期的健康管理服务，同时加强科普宣传，提高公众对精神健康与慢性病管理的认识，努力构建和谐健康的社区环境。此外，医院还积极与社区、家庭建立紧密联系，形成“医院-社区-家庭”三位一体的健康管理模式，为患者提供全方位的支持与关怀。

莱西市皮肤病诊疗中心作为莱西市医疗集团成立后新设立的特色诊疗中心，整合全市皮肤病诊疗资源，专注于为市民提供高效、便捷的皮肤病门诊服务。在重组后，医疗集团不仅引进了包括知名专家史新教授在内的专业团队，还配备了包括强蓝光照射治疗仪、强脉冲光治疗仪(CC蛋白光)、二氧化碳点阵激光及调Q激光在内的一系列先进诊疗设备，将为患者带来更加精准、个性化的治疗方案和更加优质、高效的皮肤病诊疗体验。

学科整合重组促进莱西市医疗集团实现了跨越式发展，莱西市医疗集团副院长侯四川介绍：“院区整合重组既有利于优化区域医疗资源布局，统筹解决区域内医疗资源不均衡的问题，也有利于不同医院间利用现有资源，实现优势互补，达到‘1+1>2’的整合效应。对于牵头医院来说，整合后，部分专科得到增强，缓解区域内竞争压力而增强对外竞争优势，留住更多本地外转病人；对于被整合医院来说，优质医疗资源共享，医疗和管理水平可以得到快速提升，弥补过于专科化存在的短板；更深层次的，也将进一步扩大医疗服务半径，提升对平度、莱阳、招远等地的辐射影响力，改变莱西目前的医疗格局。”

悠悠民生，健康为大。莱西市将以高度的政治责任感和历史使命感，精准发力，久久为功，持续把医改工作向纵深推进，推动紧密型县域医共体建设走深走实，用精湛的医术、优质的服务为莱西及周边地区人民群众生命健康保驾护航。

■莱西市全程医疗服务中心。



全程医疗服务中心
莱西市
LaiXi Full-process Medical Service Center