创新改革 追求卓越

——青海红十字医院打造中国西部文化精品名院纪实

图为青海省委常委、西宁市委书记毛小兵（中）在青海红十字医院院长张建青（左）、西宁市城中区区委书记苏磊红（右）陪同下视察医院民族团结构建和谐工作情况。

■ 本报记者 王琰 通讯员 刘彦麟 李蓉

创新是一个民族的灵魂，是一个国家兴旺发达的不竭动力，也是中国西部高原名院——青海红十字医院快速发展的源泉。作为青海省集医疗、教学、科研、保健、预防、康复、监管医疗为一体的三大医学中心之一，青海红十字医院在多年的改革创新过程中，始终以病人为中心，在于全国医疗行业中率先实施医药分家的同时逐步规范药物使用、降低抗生素使用比例、深化人事制度改革和分配制度改革、实行激励机制、倡导并践行民族多元化、文化多元化、宗教多元化的民族团结、医患和谐、包容共进的医院文化内涵建设，在国家新医改政策的指引下，在贯彻实施国家卫生部三甲评审新标准的过程中，在党的十八大和十二次党代会精神的感召下，以敢于创新的精神，不断追求卓越。青海红十字医院于2011年7月一次性通过JCI国际标准认证，成为中国西部首家获得JCI认证评审的公立综合医院，谱写了一曲艰辛创业的激情赞歌。

创新体制 激发活力

2012年，国家新医改政策的推行和实施已进入攻坚阶段，而公立医院的体制改革正是公立医院改革的重点和难点，青海红十字医院大胆地在医院管理和运行机制上进行创新改革，先后进行了人事制度、分配制度、医疗服务模式和医院运行机制、激励和约束机制等一系列敢为人先的改革，并注重创新经营，使青海红十字医院的内涵建设独树一帜。医院领导分析医院现状和医疗市场，明确了医院发展方向，确立了两个定位，即对内，作为青海省监狱局中心医院，努力为监狱服务，做好监管医疗和防疫工作，并保证国有的监狱资产保值升值；对外，作为青海红十字医院，努力为社会各民族群体就医服务，做好医院品牌延伸工作，在外抢市场，增强自我生存与发展能力；抓住3条工作主线，即以人为本的人才培养和专业学科建设战略、以医学人文关爱为本的医院文化建设战略、以成本核算为主的经营管理战略；占领4个主体市场，即城市和农牧区的社会医疗保障市场、商业医疗保险市场、专科专病主体市场和个人自费医疗市场。为了一个目标，即努力打造与国际接轨的现代化精品医院和全国一流医院。医院大刀阔斧地开展人事制度改革、分配制度改革和医疗模式改革，从根本上改变了医院原有的运行模式和管理理念，为医院可操作的体制管理打下了坚实的基础。

服务创新 以人为本

在医疗模式上，实行新型的全程整体医疗小组负责制模式，其核心就是由一位三级医师作为主诊医师及医疗小组组长，在医疗组中对病人进入医院后的全过程全方位诊疗工作负全责，包括门诊、住院、手术、随访、组织会诊等。把医疗小组与病人选择医生相结合，即把通过严格考核的三级医师领导下的医疗组作为被病人选择的对象，将医疗组照片、简历、特长、门诊时间公示于众，直接供病人选择。

各专业科室除了必须完成国家卫生部规定的临床路径病种的研究外，还必须再将本专业常见病、多发病按同样方法再制定30个以上病种的临床路径。在救治病人的过程中，医院遵循以病人为中心的服务理念，制定出更可靠、更有效和更安全的治疗方案，将临床医师个人的临床实践和经验与客观的科学研究证据结合起来，将最安全有效和最佳的医疗护理方案服务于每一位患者，在诊疗过程中强调任何医疗决策都应建立在最佳科学研究证据的基础之上，力争使患者获得最安全和最佳的治疗结果。

抗生素使用比例的降低一直是医疗卫生行业所面临的一个难点。根据国家医改方案，青海红十字医院率先制定了医院使用抗生素方案和《外科手术期预防性应用抗生素指南》，明确抗生素使用指证，并制定奖惩细则；明确产科、妇科、普外科等科室部分无菌手术不使用抗生素，在外科系列科室实行无菌伤口（1类手术切口）术后一律不用抗生素的原则。在院领导的全力推行下，全院抗生素使用比例大幅度下降，达到抗生素占药品比例的15.53%，明显低于国家卫生部33%标准的要求，为病人减轻了负担，节约了大量资金，取得了显著的社会效益，用实际行动阐释了“医乃仁术和善业”的理念，回归了医学的本质。

青海红十字医院于2009年初，提出并开展学习、实施全员培训JCI认证相关文本和知识，开始了长达3年的认证之路，这让很多业内人士都难以理解，但就是在这种状况下，青海红十字的“阳光天使”们用常人难以想象和承受的能力和勇气，用自己的实际行动验证了医院的凝聚力和自身的奉献精神。2011年7月，青海红十字医院一次性通过了国际最新标准JCI认证，而以人为本的人文关怀意识也随着JCI标准的渗透，融入到每一名医护人员的具体操作和行动中。

青海红十字医院在青海省监狱局和青海省卫生厅的大力支持及监督指导下，于2001年率先实行了医药分家的药房托管改革。经过10多年的实践，从源头上解决了临床用药医生拿“回扣”和“提成”的问题，杜绝了药商在院内和科室推销药品的现象。从制度上保护医生队伍的纯洁性，从源头上根治了“制度性腐败”；医生做到了以患者的真正需求合理用药，以价格低、疗效高的药品为主，在减轻了患者的经济负担的同时，也使救治疗效显著提高；高价药品比例不用任何制约手段就从62%自然下降到36%的合理层面，低于卫生部40%的标准；药房托管后真正实现了医院、患者、医生和公司四赢的局面，做到了降低病人药费的同时，也使医生远离药商利益的诱惑和腐败，从而在多方面达到了良好的效果”。

青海红十字医院在院长张建青的带领下，以病患需求为中心，全力推行和顺精准医疗模式。即“患者利益至上，注重患者生命安全”，尽可能地及时诊疗，在不影响疗效的情况下，缩短治疗或相关处置时间，避免或减少因为医务人员疏忽或过失而对患者造成的不必要的伤害；识别对患者毫无意义的检查和过度治疗并消除这种浪费，创造以患者需求为中心的诊疗流程，并持续改善。围绕精准医疗基本原则：一是关注患者需求，注重患者安全；二是诊断准确迅速，以最高疗效最小创伤和最小副作用激发机体生命力能量的非对抗整合医学方法，达到精益求精的目标；三是尊重患者文化并确定对患者的价值，消除浪费；四是缩短患者诊疗等待时间和治疗及相关作业时间。从而实现围绕安全、质量、以人文本、注重疗效、降低成本的和顺精准医疗管理目标。

科研创新 增强实力

2012年，青海红十字医院领导班子将学科建设作为全院的核心工作，确立了妇产科、急诊科、检验科、中医科、心内科、放射中心以及危重症病救治专科等为医院的重点学科。其中，妇产科作为国家卫生部“四级妇产科腔镜手术培训基地”，进一步开展实用性技术新进展研究和对全省各医疗单位开展技术培训工作；医院急诊及危重症救治科设备设施已与国际接轨，成为具综合实力的急救中心，被青海省卫生厅评为“青海省特色专科”。医院同时也是青海省红十字急救中心，卫生部国际紧急救援中心网络医院，青海省“120”急救网络医院；检验科设备、人才及技术比较突出，被省卫生厅评为“青海省临床检验中心”，被国内媒体评为“全国十大检验中心”之一。医院普外科、眼科、麻醉科、骨科等科室均以雄厚的技术力量、先进的医疗设备、丰硕的科研成果和快速的技术进步，整体水平已处国内领先地位。为适应青海民族多元化的特点，方便少数民族群众就医，尊重少数民族就医习惯，青海红十字医院先后还专门开设了藏医门诊和回医全科门诊，深受广大少数民族病患群体的好评。近年来，医院还与北京朝阳医院、上海华山医院、上海第五人民医院、武汉同济医院、台湾长庚医院、香港皇家玛丽医院、上海华西医院等国内实力派医院建立了长期协作关系，利用外力为本院代培人才，传授先进技术，进行疑难病症的会诊与治疗技术攻关，已形成了重点带动、多科并进的科技发展新格局。

青海红十字医院被授予“民族团结进步示范单位”称号

文化创新 品牌延伸

医院文化建设是以人为核心，是医院管理必不可少的管理模式，文化建设能激发人的思想，激励医院目标的实现，是医院发展的核心与灵魂。随着医院事业的不断发展，医院以打造人文关怀式医院为目标，让医院“敬畏生命 需求至上”的核心价值观所具有的深刻内涵深入人心。在文化表层，医院设计了医院的院徽、院旗、院服，院报、网站建设、谱写了院歌，并不断改善人文的就医环境；在医院各科室内外悬挂或放置医学人文关怀的提示语和医学历史相关的资料及医学文物展柜；改造人文的院容院貌，彭德怀、张纯如、李时珍塑像矗立在绿树掩映，花坛环抱之中；高原中藏药百草园内各种标识清楚的药用植物让人增长了用药常识。在医院文化的中间层，即在制度层和行为层，改革出台了机制创新的工作流程、约束和激励制度以及行为规范。建成了极具景观意义的“晋三甲阳光纪念坊”和医院院赋石刻等特色景观，以浮雕和石刻的形式展示古代八位世界级医学大师、塑造了八位工作中的护士形象，以示敬仰和传承。同时，将张建青院长亲自撰写的“红十字医院院赋”刻于石面之上，将“爱如灯盏”的人文关怀理念深入到每一位员工的心中，让医院文化和价值理念在任何场合都能体现出医院的追求和员工的精神面貌。在医院文化核心部分，制定了以“敬畏珍惜生命、患者需求至上”为理念的医院使命、愿景、医院经营战略和核心价值观。具体做法为，一是率先提出并打造“医学博物馆式医院”的文化理念，致力于青海阳光综合性医学历史博物馆、医院院史展览馆、人体解剖病例标本馆、青海特色药材及中草药饮片标本馆、青海监管医学历史博物馆等五馆建设；二是以民族团结、医患和谐，民族多元化、宗教多元化、文化多元化的包容态度设立基督教、佛教、伊斯兰教3个宗教室，给信教群众提供信仰和灵魂慰藉和安放的殿堂；三是连续3年举办的友好协作医院院长论坛规模不断扩大，在国内外影响力和认可度不断提升，社会品牌知名度深入人心；四是近年来由医院主办，规模不断扩大的伊斯兰教与人文医学研讨会、基督教文化与人文医学研讨会、佛教文化与人文医学研讨会已经成为医院大美青海人文医学文化节的亮点和热点，目前，正在向省级品牌节会的目标迈进。五是医院重视员工文化的熏染和精神文化的建立，从关心员工工作和家庭的角度出发，相继举办了“幸福婚姻的秘诀”鹣鲽情深婚姻家庭研讨会、“三八”时装秀、医护人员仪态和着装规范化培训，建起人文医学摄影活动基地的交流培训平台，设立了首条“文化长廊”，为医院员工自己创作的作品提供了一个展示的平台；坚持办好每月一期院报《阳光天使》报和每季一期的《高原与人体健康》杂志，并针对不同读者编辑了中文版、藏文版和英文版，创新性地开通了医院视频网站，让青海省乃至全国病患需求者可以更直观地多角度了解医院的发展进步；以人体视觉习惯作为医院标识牌设计的基础，从人性化、合理化的角度对全院标识牌进行改造，以中文、英文、藏文、阿文等多语种进行标识，为就医群体提供就医导诊便利。

意识创新 抢抓机遇

青海红十字医院在青海省监狱局党委及上级各主管单位的关怀和支持下，在国家卫生部三甲新标准和医院JCI认证的核心理念的贯彻实施过程中，国家援藏项目——青海红十字医院门急诊综合大楼于2012年6月正式开建，目前该项目已完成地下3层基础建设，预计2014年底将交付使用，门急诊大楼凭借超前的设计，将成为青海省医疗卫生系统中首座具备直升飞机迫降停机坪医疗救护转运功能的综合楼，为病患群体第一时间的紧急调运和救护提供了可能。

青海红十字医院在全面落实国家医疗卫生体制改革的进程中，在医院优秀文化力量的感召下，在全院员工勤奋、忠诚、仁爱、求是、追求卓越、不断开拓、救死扶伤的红十字精神正向力量的团结拼搏中，一定会向着更高、更好的国际化一流精品医院目标不断迈进，为全力促进青海省医疗卫生事业又好又快发展做出更大的贡献。

青海红十字医院鸟瞰图