五、八版责编：张珍珍 组版：刘花 校对：小伟 宝安 志鹏

秦岭深处振兴中医药的时代答卷

——商洛市中医医院成功创建三级甲等医院纪实

张晓东 刘 锋

概 况

商洛市中医医院始建于1979年4月，1984年8月对外开诊，2013年1月被命名为三级乙等中医医院，2022年12月整体搬迁，2023年10月成为国家三级甲等中医医院。

建院44年来，医院砥砺前行，2018年起逐步摆脱发展困境。近两年来，医院发展迅猛，迎来历史机遇，尤其是2022年底整体搬迁后，医院的占地面积由原来的19.5亩扩大到42.5亩，总建筑面积由2.43万平方米扩大到6.1万平方米；学科规模由15个病区32个临床医技科室，增加到33个病区56个临床医技科室；床位数由509张扩大到910张；职工总数由602人增加到1051人，迅速发展成为一所学科门类齐全、服务功能完善、具有鲜明中医特色和中医优势的综合性中医医院。

目前，医院有国家级重点专科3个、省级重点专科4个，市级质控中心6个、诊疗中心10个，拥有高级职称118人、硕士研究生60人。有享受省政府特殊津贴专家1人，陕西省名中医2人，商洛市首批“有突出贡献拔尖人才”6人，商洛市首届“名医”“名老中医”“名中医”等16人，有具备教师资质的教授、副教授、讲师、助教等51人，有北京大学、北京朝阳医院、华中科技大学同济医院等外聘高级战略管理顾问5人，有西京医院、西安交大一附院等外聘专家团队5个，外聘专家33人，其中，国医大师1人，国家名中医3人，陕西省名中医19人，博士研究生6人。

2020年以来，医院在全国三级公立中医医院绩效考核中，排名始终位居全省12家市级公立中医医院中间位次。2022年在艾力彼中国医院竞争力排行榜中，首次入围全国中医医院500强，排名第298位。连续5年荣获市直卫生健康单位年度目标责任考核优秀等次。

重症监护室

新院区大楼

新院区科学的技术学术氛围

商洛市第一个省级中医流派工作室，市直卫健系统年度责任考核第一名，争取到1亿元的“国家中医特色重点医院项目”，临危受命紧急改建和运营方舱医院、黄码医院，妥善解决遗留多年的职工养老保险缴费问题；成功划拨商州区药材公司7.063亩土地，成立眼科、耳鼻喉科、神经外科、泌尿外科、肛肠外科、消化内科、内分泌科、呼吸与危重症医学科、重症医学科等17个临床学科，建成导管室、重症监护室、3个市级诊疗中心，设立国医大师工作室，建成商洛市首个精品中药房，全市规模最大中药房、煎药室、膏方室，打造丹鹤堂、新师祖苑；推行门诊中药免费煎药、快递送药到家服务……

近几年，商洛市中医医院不断自我革新、飞速发展，接连取得自我突破，坚持“挖潜力、补短板，扩规模、上水平”，构建起符合中医药特点的服务体系、服务模式、人才培养模式，多项业务指标达到历史最好水平，在秦岭深处探索出中医医院高质量发展的商洛经验。

人才兴院 凝心聚力

人才是医院最宝贵的财富，是医院可持续发展的“制胜法宝”。一直以来，商洛市中医医院高度重视人才队伍建设，深入实施“人才兴院”战略，打出人才队伍建设“组合拳”，坚持高端人才集聚与科研技术创新同频共振，人才团队引育与学科建设深度融合，挖掘优势服务人才，敢于突破支持人才，为医院高质量发展，擘画了一幅“百舸争流、万马奔腾”的新蓝图。

医院确立了党对人才工作全面领导的战略方针，细化各层次人才引育若干措施，优化升级人才政策体系，不断完善党委统一领导，形成人事部门牵头抓总，有关部门各司其职、密切配合的工作格局。

商洛市中医医院党委书记王洪涛介绍，医院借助搬迁的历史机遇，精准引才，补足专业空白，强化学科建设，先后新建、分设组建临床科室17个，专业设置日益齐全，服务能力显著提升。针对新建、规范化建设科室需求，定岗、定专业招聘人才230多名。通过“全职+柔性”引才方式，引进高层次人才35人，有效提升诊疗服务水平，畅通带教尤其是中医师徒传授的渠道，效果显著。通过大学生校园招聘等方式，高质量招录专业人才。仅2023年，先后参加校园招聘会3次，招录硕士研究生22名，本科生71名，极大夯实了医院可持续发展的人才基础。

医院在整体搬迁后，积极聚贤纳才，打造人才成长的“肥沃土壤”，深化人才引进、培训交流、产学研合作，与西安市中医医院签订“三同”合作协议，并与多家省内外医疗机构开展深入合作交流，近两年间，选送专业人员到上级医院进修27人，参加高层次培训学习70多人次，培养了一批业务骨干和学科带头人。

“光有满腔热血不行，还要从机制上加持。”王洪涛说，医院在自身财力十分有限的情况下，坚定不移做好柔性引进人才的通勤、住宿等保障工作；落实硕士研究生住房补贴，安家费足额、及时发放；暂未办理编制手续的研究生、本科生参照事业单位工资标准核定薪酬；暂未定岗的人员，研究生当月、本科生3个月后即可享受绩效。同时，积极主动为高层次人才在科研创新、落户安居、子女入学、医疗保障等方面提供全方位一站式服务，不断优化人才选育用留的良好生态环境。

在此基础上，医院持续抓好各类卫技人员“三基三严”培训和考核工作，做到培训、考核、整改闭环式管理，有力夯实了医务人员的专业知识基础；开办“西学中”培训班，以适宜性技术为主开展培训，有效提升医院临床专业医师的中医诊疗水平；依托北京博雅、北大燕园等国内知名医学培训平台开展系列化专题培训，持续提升科主任、护士长、骨干医务人员的管理能力和专业素质。

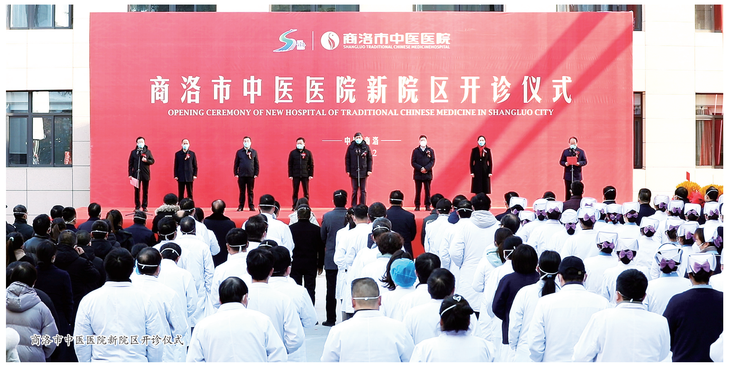
截至2023年11月底，商洛市中医医院在职职工899人，其中各类卫生专技人员790人，占职工总数的87.7%。其中，正高职称29人，副高职称89人；硕士研究生学历60人；本科学历658人。2022年、2023年，正高职称同比增长55%，副高职称同比增长65%，呈现逐年大步增长态势。

学科扩容 精益求精

“筑巢引凤”让高层次人才展才华、显身手，“激发动能”确保人才引得进、留得住、用得好，商洛市中医医院多措并举，壮大了医院人才队伍，优化了人员结构，走出了一条见效快、有特色、强学科的发展之路。

一方面，医院补齐了耳鼻喉科、整形美容科、神经外科、重症医学科、肿瘤科、肾病科、内分泌科、血液透析中心等学科短板，提升了医院核心竞争力。医院临床科室达46个，包括18个内科、5个外科、4个骨科以及妇科、产科、儿科、耳鼻喉科、眼科、整形美容科、急诊科、皮肤科、重症监护室、血液透析中心、高压氧治疗中心、介入科等，医技科室10个。

另一方面，医院不断强化重点专科建设，拥有国家级重点专科3个、省级重点专科4个。建设了雷忠义国医大师工作室、关中李氏骨伤流派工作室、商洛郭氏内科流派工作室、国家名老中医学术经验传承指导老师工作室、陕西省名中医工作室等12个工作室。精心选拔政治过硬、专业基础扎实、有志中医药创新发展的学术传承人10名，跟师学习，传承名老中医学术经验。



商洛市中医医院新院区开诊仪式

医院不断开展新技术、新项目。仅仅两年时间，开展心脑血管介入治疗等新技术、新项目62项，开展腹腔镜、宫腔镜、关节镜、胃肠镜等微创治疗，手术量较上年增长119.68%，其中，三、四级手术占比增长180%。开发院内制剂3种，协定方6种，申报科研项目16项，发表论文65篇，收集民间验方31种，学科规模不断扩大，技术水平大幅提升，效治能力持续增强。

之所以取得以上成绩，得益于医院学科工作的制度化、系统化、规范化。王洪涛说，医院成立了医疗质量管理委员会等6个管理组织，院长和科室负责人是医疗质量管理第一责任人。制定年度计划，定期研究医疗质量管理相关问题。建立院、科二级质量管理体系，制定和健全了医疗质量与安全管理制度、操作规范、诊疗指南，并组织实施持续改进。医院制定医疗质量考核方案，实行夜查房、早交班、周点评、月分析，并以例会形式每周院内分析通报。

此外，医院建立了医疗技术管理制度，制定了技术风险预警机制和医疗技术损害处置预案；实行医疗技术分类管理；建立医疗技术和人员资质准入、授权管理、监督评价和档案管理制度；修订了《新技术新项目管理办法》，近几年，各科申报新技术新项目33项。医院认真落实《医疗机构临床实验室管理办法》《放射诊疗管理规定》等相关法律法规，制定并严格执行检验、放射、B超、病理质量管理制度、技术操作规范、工作制度和各类人员的岗位职责。制定了《手术分级授权管理制度》，实行手术资格准入、分级授权管理、重大手术报告审批制度，加强围手术期质量管理和控制，强化各类围手术期管理。

积极落实麻醉医师资格分级授权管理，严格执行麻醉诊疗常规和操作规范。规范设置重症医学科，落实各项管理制度。加强感染性疾病管理，组建成立了感染性疾病科病区，认真做好感染性疾病救治工作。成立医院感染管理委员会，落实各项感染管理制度。消毒供应工作符合《医院消毒技术规范》。住院诊疗、病历质量管理规范，2022年病案甲级率达92.23%。

传承发展 持续提升

“传承是中医药发展的根基，创新是中医药发展的动力。”在王洪涛看来，中医药学的哲学体系、思维模式、价值观念与中华优秀传统文化一脉相承，是中华民族智慧的结晶，早已融入中国人的生产生活。传承发展中医药文化，是弘扬中华优秀传统文化、推动中医药传承创新发展的实践需要。

主动引进名医，积极培育骨干人才。医院建设了名医馆，建成了国医大师传承工作室1个，省名中医工作室11个，省市级中医流派工作室2个，市级专家工作站1个，聘请了十余名国家级、省级名中医，固定时间来院坐诊，常态化开展师带徒和中医学术活动。截至目前，累计培养中医药学术传承人8名，全国、省级中医骨干人才6人，全省西学中骨干人才2人，全省优秀中医药人才研修项目培养对象3人，医院的中医人才队伍不断壮大，先后获批“省名中医”2人、全国名老中医学术经验传承指导老师1人，获批省级中医科研项目11项，开发院内制剂3个，中医特色优势日益明显。

为进一步提升中医药服务能力，医院引进了北京同仁堂道地中药材，建设了商洛市首个同仁堂精品中药房，开展高端中药服务。建成了全市规模最大的中药房和煎药房，提供包括西药、中成药、普通中药、精品中药、颗粒剂、院内制剂、膏方等7种药品服务，延伸了服务链条，满足了不同层次群众用药需求。坚持推行门诊中药免费煎药、快递发送服务，切实方便患者用中药，持续强化中医药服务能力建设。

医院始终强化中医药特色能力建设。目前，医院有中医诊疗设备14类84种、中医非药物疗法62种。全院各临床科室制定了102个中医优势病种诊疗方案、手术科室均制定了3种以上常见病围手术期中医诊疗方案，102个病种纳入中医临床路径管理，出径率达90%以上。建立中医特色的护理查房、护理会诊及护理病例讨论制度，在病区开展具有中医特色的健康教育和康复指导。医院“治未病”科成为国家重点专科，康复科被省中医药管理局确定为“省级中医特色康复示范中心”，老年病科被确定为市级“标准化老年医学科”建设单位。

近5年来，该院“门诊中药饮片使用率”“出院患者中药饮片使用率”及“中医为主的住院患者比例”均稳步上升。初步实现了“看得见中医元素、闻得见中药味道、每天有名中医坐诊”。

医院文化 系统规划

公立医院高质量发展不仅需要医疗设备、医术水平等医疗硬实力，也需要杏林春暖、医者仁心的文化软实力。王洪涛书记表示，医院文化建设是一项系统工程，意义重大。建设公立医院高质量发展，需要强化患者需求导向，需要坚持以患者为中心，建设特色鲜明的医院文化。需要以文化凝聚意志、以文化引领发展、以文化塑造品牌，并将医院文化与制度流程、行为规范贯穿融合，以文化推动公立医院改革与高质量发展。

为此，商洛市中医医院深入挖掘整理医院历史、文化特色和名医大家学术思想、高尚医德，提炼医院院训、愿景、使命，形成了具有自身特色的文化体系。

聘请医院文化专家团队，开展医院文化建设项目，设计了充分体现中医药文化特色和内涵的院训、愿景、院徽、院歌、院旗，确定了医院理念识别系统（MIS）和视觉识别系统（VIS），并在搬迁新址过程中，根据整体情况的发展变化，再次聘请高水平专业机构，对医院文化体系进行重新凝练优化升级，打造了以中医经典故事“橘井泉香”为内涵、凸显中医药特色的全新视觉识别系统，并从病区内部装饰、诊疗环境、医院标识、庭院环境等方面，充分体现中医药文化特色，医院文化建设逐步迈上新台阶。

制定《商洛市中医医院中医药文化建设规划》，确定医院文化建设方向，编制了《岗位职责》《规章制度》，印制了《员工手册》《医院服务管理手册》《中国传统文化核心价值观读本》，通过规范人文服务理念，提高医患沟通能力。

医院更是积极开展中医药文化活动。建设了中医文化鲜明的小两层楼“丹鹤堂”，开辟了中医药文化、商洛道地药材、医院发展史等多个展区，并常态化对外开放。在住院大厅建设了中草药腊叶标本、中药鲜药标本和中医文化展示专区。迁移了老院区6尊“师祖”塑像，打造了新“师祖苑”。在电视媒体开办《健康服务台》栏目，开展线上线下中医药科普知识讲座。多次组织省、市书画名家走进医院，开展主题书画笔会，并将笔会作品有计划、系统性地布置悬挂。牵头组建了商洛市中医医院医疗联合体，持续开展基层中医馆人才培训和中医药“进基层”“进校园”“进社区”等活动，推广中医适宜技术，扩大中医药影响力，年均培训1000多人次。

党建引领 业务前行

公立医院是医疗服务体系的主体，是党领导的卫生健康战线的主力军，也是党联系人民、服务群众的重要窗口。商洛市中医医院充分发挥党委领导核心作用，完善议事决策机制，实行集体领导和个人分工相结合制度。医院党委书记自觉把“四个意识”落实到治院兴院各方面，院长在党委领导下，全面负责各项医教研及行政管理工作。

医院已经建立起党委领导、院长负责、党务行政工作机构齐抓共管的医德医风工作机制，党建工作与中心工作深度融合，同研究、同安排、同部署、同落实、同督查，形成了党建工作与业务工作相互结合、相得益彰的良好态势。压实班子成员和科室负责人责任，形成齐抓共管合力。

王洪涛介绍，医院不断完善制度机制建设，制定人才发展规划和实施办法，完善了干部选拔任用、人才管理和绩效考核机制。健全医院《党委会议事规则》和《院长办公会议事规则》，修订医院各项规章制度156篇，印制医院制度汇编《管理篇》《业务篇》2套，科室制度、岗位职责1本，印制《医院服务管理手册》《员工手册》《核心价值观读本》1800多册。

此外，医院还积极打造党建亮点品牌，加强医院党的建设工作，不断创新和丰富活动载体，探索开展了以“创党员先锋示范岗，建党员红旗责任区”为主题的“创岗建区”党建品牌实践活动，形成了以“旗帜引领、岗位建功”为理念，以“一个党员一盏灯、一个党小组一扇窗、一个党支部一面旗”为内涵的党建品牌。

通过建强基层组织、创新党建载体、加强文化建设，市中医医院落实了党建责任、营造了良好氛围、打造了优质服务，基层组织建设持续强化、争先创优意识不断增强、医疗服务水平同步提升、干部队伍更加优秀，品牌创建以来，累计评选“党员先锋示范岗”226个，“党员红旗责任区”48个。

2020年度全国三级中医医院绩效考核，该院取得B+等级，排名217位，在艾力彼2022年中国医院竞争力排行榜中，排名第298位。截至2022年，连续5年在市直医疗卫生单位年度目标责任考核中排名前三位。先后创建为市级文明单位、市级文明单位标兵，获得“市级消费者信得过医院”“省级敬老文明号”称号。

创建“三甲” 再谱新篇

商洛市中医医院2013年创建成为国家三级乙等中医医院。从2019年12月开始，随着医院整体工作的不断改善，医院启动了“三甲”医院创建工作，此后3年，由于新冠疫情影响，创建工作一波三折，艰难推进。今年以来，医院在完成整体搬迁，整体规模、基础条件、服务能力大幅提升的基础上，启动了“创三甲”集中冲刺活动。

医院于今年3月31日召开全院动员大会，成立了以书记为组长的创三甲工作领导小组和9个工作组，抽调精干力量成立了创甲工作办公室，制定创建工作方案，研究制定了严格的纪律规定，逐科室签订创建工作《目标责任书》，全院取消一切休假，外出学习人员全部召回，评审结果与科室绩效、领导班子绩效严格挂钩。做到了组织严密、纪律严明、管理严格。

整个冲刺工作期间，医院在完成评审标准反复培训学习的基础上，严格对标对表，抓标准逐项落实，抓院科两级督导检查，反复组织应急演练，认真开展临床路径、临床科室建设，制定并深入学习应知应会、应急预案、法律法规、工作制度、工作职责汇编。

3个月来，先后召开创甲领导小组会议20多次，聘请外院专家开展创甲工作辅导6次，制定医院自评工作方案并成立7个院内自评专家组，开展大规模严格院内自评2次，邀请省内外评审专家试评、初评各1次。对所有检查发现的问题建立工作台账，逐项研究解决并限期落实整改措施。

经过3个月艰苦努力，6月28日至30日接受了陕西省中医药管理局组织的正式评审验收，今年10月25日通过国家中医药管理局备案审核，近日，省中医药管理局正式发文，公布了这一评审结果和命名，成功跻身三级甲等中医医院行列，成为商洛中医系统第一个、全市卫健系统第二个三级甲等医院。

此次命名，标志着全市中医系统“三甲”医院实现“零”的突破，也标志着商洛市有了第二个“三甲”医院，对于推进商洛市中医事业高质量发展，助推健康商洛建设和“中国康养之都”建设，都具有十分重要的意义。

站在新的起点之上，商洛市中医医院将始终秉承“敬业笃学、精诚济世”的院训，坚持以医疗质量为核心，以群众满意为目标，竭诚为民服务，将医院建设成为环境优美、服务优良、技术精湛的现代化三级甲等中医医院。

商洛市中医医院国家中医特色重点医院项目开工仪式

中药房

“数 说”

截至2023年11月底——

有外聘专家33人，其中国医大师1人，国家名中医3人，陕西省名中医19人，博士研究生6人；

聘请北京大学、北京朝阳医院、华中科技大学同济医院等高级战略管理顾问5人；

医院现有高级职称118人，硕士研究生61人；

有享受省政府特殊津贴专家1人，陕西省名中医2人，商洛市首批“有突出贡献拔尖人才”6人；

商洛市首届“名老中医”“名中医”“传统医学确有专长人员”22人；

全国中医医院500强，排名298位；

商洛市直医疗卫生单位年度目标责任考核，连续5年位列前三名；

2023年度总门诊218859人次，同比增长99.12%；

2023年度出院16646人次，同比增长129.95%；

年度手术数量较上年增长119.68%，其中，三、四级手术占比增长180%。

△二甲医院挂牌

▷国医大师雷忠义工作室揭牌仪式

足 迹

医院成立 1979年4月4日，中共商洛地委研究决定，成立“商洛地区中医医院”。2002年2月，随商洛“地改市”更名为“商洛市中医医院”。

对外开诊 1984年8月1日，医院筹建工作完成，正式对外开诊。

二甲医院 1997年12月22日被国家中医药管理局命名为国家二级甲等中医医院。

首次搬迁 2005年5月30日，从北新街西段整体搬迁至移动路（后更名为通信路）南段，并隆重举行新址开诊仪式。

三级医院 2013年1月6日，医院被国家中医药管理局命名为国家三级乙等中医医院。

再次搬迁 2022年2月11日，商洛市人民政府常务会议作出市直三大公立医院搬迁、市中医医院整体迁往北新街148号市中心医院原医院的决定。经过资产移交、前期改造等积极准备，2022年11月21日正式启动，2022年12月28日完成搬迁并对外开诊，12月30日举行开诊仪式。

三甲医院 2019年12月启动创“三甲”，历经3年新冠疫情影响，2023年3月31日启动“集中冲刺”，经过3个月艰苦努力，2023年6月28日至30日接受了陕西省中医药管理局评审验收，2023年10月25日通过国家中医药管理局备案审核，12月12日，陕西省中医药管理局发文公布评审结论，正式成为全市中医系统第一个、全市卫健系统第二个三级甲等医院。

△商洛市中医医院旧址（移动路）

▷商洛市中医医院旧址（北新街）