

# 下沉县域的“大医生”们

青岛在全国首创“名医托管 县域托底”医改模式，一年多来莱西大病重病患者向县域回流、常见病多发病患者向基层回流趋势日益明显

□青岛日报/观海新闻记者 黄飞

86岁的老人在家中摔倒，导致左股骨远端粉碎性骨折，高血压、脑梗死、重度骨质疏松、重度贫血、低蛋白血症、心衰等病史让手术治疗困难重重。得知莱西市医疗集团人民医院有青岛市市立医院的大专家，家属将老人从外院转来。青岛市市立医院常驻专家郭传友带领莱西医疗团队，凭借丰富的复杂病例处理经验，迅速制定个性化治疗方案，圆满完成了手术。

这是青岛医改“莱西探索”一年多来，青岛市市立医院137名派驻专家下沉莱西，给当地医疗卫生事业带来的诸多新变化之一。青岛在全国首创的“名医托管 县域托底”医改模式，以城市三甲医院整体托管紧密型县域医共体，真正实现了优质医疗的资源下沉和县域医疗水平的提升。经过一年多的实践，莱西大病重病患者向县域回流、常见病多发病患者向基层回流趋势日益明显。

近日，记者走进青岛市市立医院莱西市医疗集团，跟随专家坐诊，倾听当地群众讲述下沉县域“大医生”的故事。



①市市立医院呼吸与危重症医学科带头人刘学东(左二)带领团队会诊。

②市市立医院派驻专家玛黎清为莱西患者看病。

③市市立医院首批下沉莱西的常驻专家、莱西市医疗集团副院长侯四川对莱西患者详细问诊。

## 门诊手术量从“吃不饱”到“倍增”

5月14日上午10点，在莱西市医疗集团人民医院泌尿外科诊室外，慕名向青岛市市立医院首批下沉莱西的常驻专家、莱西市医疗集团副院长侯四川求诊的患者排起了长队，其中不少患者来自莱阳、招远等周边县市。

“医术高，态度好，不午休。”罹患前列腺疾病多年的莱西患者刘先生如此评价来自青岛市区的大专家们。市市立医院的专家们每次看诊都早来晚走，在他们的带领下，莱西本地医生也主动加班加号，减少了患者的等待时间，也改变了医护人员的精神面貌。“午休的改变，背后是‘以医生为中心’向‘以患者为中心’的观念转变，也是市市立医院名医托管的起点。”侯四川表示。

自2023年10月起，市市立医院派驻专家团队全面进驻莱西。其中，82名常驻专家每周至少4天在莱西工作，55名特聘专家常态化坐诊莱西，心脑血管疾病、肿瘤等外转率较高疾病的科室全部实现专家常驻。

这些在市区“一号难求”的专家，派驻莱西之初也曾遭遇“水土不服”，甚至出现门诊、手术“吃不饱”的情况。但他们凭借精湛的医术迅速打开了局面。

2023年10月16日，刚刚下沉莱西不久的郭传友带领当地医疗团队完成了莱西首台膝关节单髁置换手术。手术虽然难度大，但用时短、创伤小、出血量少，69岁的莱西患者迟先生术后当天便能用助行器下地行走。“以往这样的高难度手术，患者都要到市区大医院找专家做，郭传友主任的到来，让莱西也有了属于自己的大专家。”莱西市医疗集团人民医院关节外科与运动医学科主任郭涛说。

经皮肾镜超声波碎石取石术、膝关节单髁置换术、经皮穿刺三叉神经干阻滞阵痛术、腹腔镜肝左外叶切除术……一年多来，派驻专家们带领莱西的医疗团队创造了一个个莱西“首例”。原本在外求医的大病重病患者逐渐向莱西回流，周边县市的患者也慕名前来求医。

市市立医院派驻专家还带来了先进的管理经验，在莱西市医疗集团的制度框架下，各家医院功能重叠、无序竞争、盲目内耗的问题得以有效解决。

“我刚到莱西时，莱西市人民医院、莱西市市立医院和莱西市中医院的眼科都重点开展白内障手术，相比周边县市的眼科缺乏竞争力。”市市立医院眼科专家张霆担任莱西市医疗集团眼科中心学科负责人后，调整了3家医院的功能定位。原本实力最强的莱西市人民医院眼科担任“龙头”，莱西市市立医院保留眼科门诊和保健会诊，莱西市中医院重点发展中中医特色眼病治疗和视光专业。通过资源整合，3家医院的眼科真正实现了优势互补和人才共享，并迅速形成了“眼病何必出莱西，医疗集团有名医”的品牌效应，手术量相比去年同期基本实现了“倍增”。

## 派驻专家发挥“输血”与“造血”功能

在莱西，名医托管的不只是5家县级公立医院，还有14家乡镇卫生院及464家一体化村卫生室。近日，在莱西市经济开发区卫生院，青岛市市立医院派驻的神经内科专家李卫用浮针疗法为慕名前来看诊的当地老人治疗腰痛，立竿见影的疗效让老人连称“神奇”。在针灸的同时，李卫凭借近40年的临床诊疗经验，发现很多老人存在早期认知障碍、心脑血管病等其他疾病隐患。“相比城市中的老人，乡村中的老人更加缺少健康知识，且经济能力较弱，很少有机会去莱西市区看病。”李卫说，他们看重止痛镇痛，常常多病共存而不自知。市市立医院派驻专家每周下沉卫生院，让群众在“家门口”也能享受到三甲医院专家级诊疗服务。

派驻专家的作用绝不止于诊疗。在莱西市经济开发区卫生院20公里外，莱西市沽河中心卫生院近日上演了一场生死攸关的抢救。“我们收治了一名晕厥患者，怀疑是肺栓塞……”接到卫生院医生的电话后，莱西市医疗集团启动转诊绿色通道，患者被紧急送到莱西市医疗集团人民医院，经及时抢救转危为安。面对上门感谢的家属，沽河中心卫生院的医护人员说，最大的功臣是每周定期上门巡诊培训的市市立医院派驻专家玛黎清。

玛黎清作为有近40年临床经验的资深呼吸内科专家，几乎每周都到沽河中心卫生院，为6名内科医生带教培训。玛黎清告诉记者：“他们大多只有专科学历，工作以公共卫生为主，只有两人能独立看门诊。”“玛主任浅显易懂地为我们解释常见病、多发病和急危重症的诊断要点，让我们知道哪些病能治，哪些病必须立即上转。”沽河中心卫生院的内科医生说，玛黎清的培训内容没有枯燥的理论知识，而是望触叩听等问诊实操技能。经过培训的基层医生们的临床诊断能力显著提升，近期已及时上转了多名消化道出血、脑梗和肺栓塞等急症患者。

“乡镇卫生院作为村卫生室与县级医院之间的关键枢纽，承担着慢病管理、急症识别等重要职责，只有提高诊疗能力，才能将双向转诊落到实处。”市市立医院莱西市医疗集团总院长闫泰山介绍，一年多来，市市立医院派驻专家通过紧密型县域医共体下沉到乡镇、村庄，16名骨干医师担任各乡镇卫生院业务院长，50名市县级巡诊专家每周下沉基层，发挥“输血”与“造血”功能，在乡镇卫生院打造特色专科，让更多的常见病、多发病在基层医疗机构解决。

## 名医带徒打造“带不走”的医疗团队

青岛市市立医院“名医托管”对莱西整体医疗实力的拉动效果明显。一年多来，莱西市公立医院门急诊量同比增长16.13%，手术量同比增长31.08%，平均住院日下降0.52天，核心能力和运营效能实现“双提升”。同时，乡镇卫生院年门诊量增长43%，医疗服务收入增长14.7%，常见病多发病向基层回流趋势明显。但在这些成绩的背后，市市立医院的管理者们也看到了不足。

为进一步补齐莱西医学学科上的短板，市市立医院再次向莱西“输血”。今年春天，市市立医院脑科中心主任谭兰、呼吸与危重症医学科带头人刘学东、急诊学科带头人韩伟、神经外科带头人王伟民、心脏中心主任邵一兵、东院胸外科主任张哲等12位优势学科带头人通过“双聘制”兼任莱西院区学科中心主任。作为市市立医院优质医疗资源的核心，他们的下沉不仅会助力莱西复杂手术的开展和疑难病例处置上的定向突破，更会将“市立—莱西”双向转诊绿色通道落到实处，让更多患者在莱西享受市市立医院同质化的诊疗服务。

在莱西市医疗集团呼吸与危重症医学科病房，刘学东带领莱西医疗团队查房。她认真查看了105床患者王女士的病历和CT检查结果，发现其患有严重的肺功能障碍和重症感染，同时罹患支气管结石这种少见病，但由于患者对多种药物过敏，治疗难度较大。刘学东就该病例与莱西当地医疗团队开展了长达1个半小时的交流与探讨，最终为患者制定了科学且精准的治疗方案，令患者大为感动，也让莱西的医护人员受益匪浅。

4月14日上午，在莱西市马连庄镇草泊新村中心村卫生室门前，村民们排队登上市市立医院移动车载CT肺部肿瘤筛查车，免费接受胸部CT检查。这是张哲兼任市市立医院东院胸外科主任和莱西市医疗集团胸外科中心主任后，首次统筹两方的资深专家，为村民免费开展肺部肿瘤筛查，让精准便捷的筛查服务下沉到村民“家门口”。

这只是一个新故事的开始。市市立医院与莱西市医疗集团将以12个中心学科为试点，在今年6月底前完成诊疗路径、质控标准、护理规范的“三统一”，通过信息化系统实时监控两地医疗质量差异，从而将同质化管理目标落到实处。将来，市市立医院将实现专家资源全方位开放、技术能力全链条输出，管理经验全流程共享，推动多学科核心技术落地莱西，并助力提升莱西市医疗集团的管理水平。

市市立医院12位知名专家担任首批中心主任的“含金量”还体现在激活人才“造血”功能上。一年多来，莱西市医疗集团依托市市立医院优势平台资源，全面开展定向进修、规范化培训、短期轮训等基层人员能力提升行动，先后选派200余人次到市市立医院进修学习。

莱西市医疗集团依托名医专家资源，启动了“雏鹰(英)计划”。侯四川等25位派驻专家通过“师带徒”的形式，与莱西当地的青年医生结对，开展两年不少于200个工作日的眼科学习。此举显著提升了青年医生的临床技能和科研能力。市市立医院12位知名专家也将通过定期组织专家驻点指导、青年骨干双向轮训等方式，为莱西打造一支“带不走”的高水平医疗团队。



■市市立医院眼科专家张霆在莱西坐诊。



■市市立医院东院胸外科主任、莱西市医疗集团胸外科中心主任张哲带领团队下乡为村民免费筛查肺癌。

本版摄影 黄飞

