

北京市海淀医院(北京大学第三医院海淀院区)院长 张福春 打造海淀区百姓健康“压舱石”

循证管理 建立“老年友善型医院”

对北京市海淀医院(北京大学第三医院海淀院区)院长张福春教授的采访在介入导管室的示教间展开。房间里暖气很足,但张福春进门时,洗手服外裹着的长及小腿的黑色羽绒服却带着寒意。他笑着说:导管室里冷啊,坐久了真有点受不住。

“我一直是一个大夫。”诚如张福春所言,多年临床、科研工作反复锤炼的循证医学思维,已融入了他的一言一行。他说,做管理不能只靠经验,也要看“证据”。医院发展没有现成的“剧本”可供参考,只能结合国情、社会和百姓需要、医院自身基础和特色量身定制。该如何引领医院高水平、高质量发展?张福春根据已有“证据”,对目标进行了拆解。

“所谓区域医疗中心,就是为属地百姓服务,给政府‘兜底’的医院。我们总说‘看病难’,但看病最难的是老年群体。”张福春表示,目前,我国已进入老龄化社会,海淀医院 50% 以上的住院患者是 65 岁以上老年人,病种覆盖面不广,患者住院时间偏长,具备发展老年医

学的基础。同时,医院周围虽强手如林,但三甲医院的使命主要是救治疑难重症,开展教学科研,而不是解决老年人慢病、常见病问题。因此,发展老年医学,不仅是人民期盼,也是差异化竞争之路。

到任之初,张福春就制定了“建老年友善医院”的战略目标,和“规模要适中、学科有特色、运营精细化、文化有传承”的发展方略。在临床工作中,全院形成老年医学理念,以常见病、多发病为主,提高服务能力。此外,还根据辖区特点,积极推广老年医学评估,全院推行安宁疗护理念。

张福春介绍,2017 年 11 月,海淀医院获评北京市首批“北京市老年友善医院”示范单位以来,始终围绕“尊老、爱老、敬老”,在文化建设、管理模式、环境改善、服务品质等方面不断改进并创新老年友善服务工作。同时,还充分发挥区域医疗中心作用,积极配合区卫健委提升海淀区整体老年健康服务能力。2022 年 12 月 2 日,海淀医院以 97.5 分的高分,顺利通过北京市卫健委老年友善医院的复验验收。



医师报讯 (融媒体记者 尹晗)从西柏坡到中关村。薪火相传,携手筑梦。

每位前来北京市海淀医院(以下简称“海淀医院”)就诊的患者,都会在通往二层门诊大厅的台阶上看到这行大字——这家 1948 年成立于西柏坡的医院,至今已走过了 75 载春秋。

2013 年,海淀医院与北京大学第三医院(以下简称“北医三院”)深度合作、融合发展,挂牌“北京大学第三医院海淀院区”,从此踏上崭新的发展征程。

十年磨一剑,借助北医三院强大的临床学科实力,优秀人力资源与先进管理经验,海淀医院在建成与国际科技创新中心核心区地位相称的区域健康医疗中心,更好地为患者服务的道路上,砥砺前行。



安宁疗护 让生命的尽头有尊严

2022 年 12 月初的一个深夜,张福春接到了一位患者家属打来的电话:“张院长,我的哥哥‘走了’,但我们全家都非常感动,我打电话只想向您表达感谢。”

张福春蓦然想起,那是安宁疗护科收治的一位肿瘤晚期并发尿毒症的患者。疫情期间,病区实行封闭式管理。为保证患者的治疗,医院引进了移动水处理设备,让患者在安宁病房里完成透析治疗。在老人弥留之际,张福春还破例“特批”患者家属在核酸检测结果阴性的基础上进入病房,陪老人走完最后一程。

6 年,从 6 张病床开始,700 余位患者在这里安然离世。作为北京首批安宁疗护示范基地和全市完成转型建设的首批 6 家安宁疗护中心之一,海淀医院安宁疗护中心在秦苑主任的带领下,围绕“以患者希望的方式去照顾他”“让病房里有生活”的理念,让生命的尽头有质量、有尊严,产生了广泛的社会影响。但张福春却清楚地记得,6 年前,由

于人力、物力、服务标准、开展规模等一道道难题均待解决,开展安宁疗护的提议遇到了很大的阻力。理由很充分:收益少、诊治难。然而,张福春力排众议的理由却更加充分:彰显公益、打造品牌。

“当时,我给秦主任的任务就是用科学化的标准,规范化的医疗,亲情化的服务,为医院打造品牌。”

6 年来,安宁疗护科建立了包括医生、护士、社工师、药师、心理师、营养师、多种治疗师、志愿者等跨专业多学科安宁疗护医疗团队,为临终患者提供全方位照护。“在安宁疗护病房里,有专人为患者洗头、理发,患者还能够享受到看电影、听音乐和芳香疗护等多种服务。”张福春透露,很快,拥有 50 张病床的安宁疗护中心将投入使用。

“理念的持续宣传,大医院的引领、示范,人才梯队的培养与规范化进程的不断推进,最重要的,是政策的扶持。”谈起安宁疗护的未来,张福春说。

— “加” — “减” 引入“老年综合评估”概念

老年人髋关节骨折因其极高的并发症发生率,又被称为“人生中最后一次骨折”。2017 年“十一”期间,97 岁高龄的著名翻译家许渊冲先生不慎摔倒,经急救车送到海淀医院后,被诊断为右侧股骨粗隆间骨折。

考虑到许老受伤前身体状况良好,在张福春的调动下,10 月 9 日,麻醉科、ICU、心内科、老年内科和骨科通力协作,由张丛笑主任主刀,成功完成了“微创技术下股骨近端髓内钉固定术”。一周后,许老就扶着习步架顺利完成了术后第一次下床行走。老伴照君女士激动地说:海淀医院太棒啦!你们这是“化医术为艺术”!

多学科协作治疗髋

关节骨折,只是海淀医院老年内科多学科诊疗模式——老年综合评估工作中的一环。张福春介绍,2018 年 3 月,海淀医院正式启动多学科(老年内科与骨科)协作的髋关节治疗中心,减少了老年患者术后并发症的发生,降低了平均住院日,保障了老年患者生命健康。

老年人患有多病、共病的比例高,且大多数慢病都会导致身体机能下降,对生活质量影响很大。为此,老年医学科引入了“老年综合评估”概念,通过多学科会诊的模式对患者病情进行综合评估,并按照对患者功能影响程度划分诊疗优先级。

“老年医学科在诊断上要‘加法’,在治疗

上则要做‘减法’。”张福春表示,例如,老年患者同时服用 8 种、甚至 10 种以上药物是普遍现象,结果,药物不良反应、交互反应很常见,也容易损伤器官功能。“老年综合评估”的任务,就是找出并改善影响患者生活质量的核心问题,关注功能恢复,减少非必要的药物。

— “加” — “减”,不仅获得了患者的赞誉,也为医院管理、患者安全、周转率等方面带来了提高。谈到未来,张福春表示,老年医学科建设也对医生提出了更高的要求。“只有精通内科常见病、多发病诊疗知识,掌握康复、营养、心理等学科知识,才能更好地应对老龄化社会带来的挑战。”

勇毅担当 融合红色基因与创新精神

“我们正在为重症监护病房扩容,但培训一个 ICU 大夫很慢,所以现在就以呼吸与危重症医学科为班底,把其他内科大夫、麻醉师都加进去,让他们(呼吸与危重症医学科)带班,才能应付 ICU 扩容问题。我们那个小伙子(呼吸与危重症医学科主任)颜卫峰,很长时间都不回家了,我跟他讲:你是爷们就不能躺下,必须站着——他要倒了,科室就没了主心骨,他怎么都得撑着!”

以上的采访,来自央视《新闻调查》栏目播出的《海淀医院纪事》。2022 年 12 月初,新冠重症病例出现伊始,海淀医院即开放全院床位,全面收治重症患者。

有条不紊源于精准预判。早在 2022 年 10 月,张福春便在中层干部会议上提了一个问题:2020 年武汉抗疫时,当地医院如何实现“应收尽收、应治尽治”?答案不言而喻:打破科室界限,重组医疗资源。“在新冠重症、危重症患者的救治中,医院未见得每一次都能力挽狂澜,但医院的正常运行本身就是一颗‘定心丸’。”张福春表示,海淀医院医护的综合救治能力较强,这也为医院调配重组医疗资源奠定了基础。

经过疫情洗礼,张福春也发现了海淀医院医生普遍存在的不足。他表示,将针对大部分医生重症救治能力弱这一短板进行针对性培训。“不管是内科

外科,在晋升副高级职称前,都至少要在重症医学科进行三个月的轮转,只有这样,在日常诊疗中遇到患者突发情况时才不会束手无策。”

海淀医院的文化可简单归纳为两点:一是红色基因——永远听党话,跟党走,为海淀区政府兜底;二是创新精神。张福春表示,从与北医三院融合发展,开创北京市紧密型医联体新格局,到与科技企业深度合作,共同探索“线上+线下”“院内+院外”的“主动健康”新模式,再到首家区级方舱医院、区核酸检测中心……海淀医院在前行道路上不断提升内力,被区政府领导誉为海淀区百姓健康的“压舱石”。