

“昆华答卷”点睛精细化管理

□本报记者 刘欣茹 特约记者 叶利民 张馨元 张萌



医院外景

“没想到10分钟就能办出院结算。”在泌尿外科拿到报销单的张阿姨难掩笑意。“不用辗转科室，一站式解决了生育难题。”在生殖医学科就诊的李女士满意地说。在云南省第一人民医院(昆华医院),患者纷纷道出最真实的心声。

作为云南省的龙头医院、国家现代医院管理制度试点单位,云南省第一人民医院始终锚定“国家队”标准、立足“排头兵”定位,将“精”字刻进管理基因,把“细”字融入服务末梢,从诊疗流程到运营保障,从学科布局到专业人才培养,全力推动一场全方位的精细化变革,把细节服务转化为患者看得见、摸得着的优质就医体验,持续推动治理体系优化、医疗服务提质、人才队伍扩容、品牌影响力提升,交出了一份高质量发展的“昆华答卷”。

精耕治理体系 夯实高质量发展根基

“公立医院高质量发展,既要拼技术、比服务,也要靠管理提效能。”医院院长侯建红表示,精细化管理是医院行稳致远的根本,云南省第一人民医院坚持系统观念、底线思维,紧扣“一个中心、两大导向、三维驱动、四大抓手”思路,将精细化管理贯穿战略制定、运营管控、风险防范全链条,让管理效能真正转化为发展实效,构建起科学高效、规范有序、集约提质的现代医院治理体系。

医院以国家三级公立医院绩效监测为重要抓手,锚定高质量发展目标,将56项国家三级公立医院绩效监测指标逐项拆解细化,形成“指标清单、责任人、目标值、时间点”四合一工作台账,搭建“院级统筹、部门协同、科室落实”三级责任体系。医院成立绩效监测工作领导小组,构建上下联动、齐抓共管的工作格局,通过月度分析会动态督办、年度总评会复盘提升,建立“月分析、季通报、年考核”的动态管理机制,分层推进“优势指标保满分、中游指标争进步、短板指标强攻坚”,逐项补短板、强弱项、固优势。

医院加快建设运营数据中心,对医疗质量、运营效率、费用结构等关键指标实施实时可视化监测,对标行业先进水平找短板差距;坚持问题导向,让改革“靶向精准”,通过不良事件上报、投诉分析、DRG(疾病诊断相关分组)病组研判,构建“发现问题—分析根因—制定对策—执行反馈—持续改进”的PDCA闭环机制,精准破解管理痛点;通过流程优化、技术支撑、绩效激励三维联动,质量、成本、效率、体验四大抓手齐发力,推动医疗质量、运营效率、可持续发展、满意度评价四大维度全面提升。截至目前,医院在国家三级公立医院绩效监测中已连续7年获评A+等级;2025年,门诊总诊疗人次同比增长16.06%,用实打实的数据印证了精细化管理的成效。

在运营管理方面,医院坚持提质增效、惠民减负双向并举,持续优化收入结构,推动医疗服务收入占比稳步提升,药品、耗材收入占比合理压降;全面推行全成本核算管理,将成本管控延伸至各科室、各诊疗项目、各类设备耗材,力争实现“人人参与成本管理、事事体现成本效益”,落地预算闭环管理,保障每一笔资金投向重点领域,实现提质增效;对高值耗材实行全流程追溯管理,手术室二级库精细化管理实现耗材精准匹配、按需领用,有效盘活物资周转效率;深化人事、薪酬、后勤等领域改革,健全绩效分配体系,坚持多劳多得、优绩优酬,向临床一线、关键岗位、高层次人才倾斜,激发全院职工干事创业的积极性、主动性、创造性。

在风险防控方面,医院健全纪检监察、审计监督、财会监督“三位一体”监督体系,聚焦采购、基建、人事、财务



医院持续改善医疗服务,提升患者就医体验。

等高风险领域,完善配套制度流程,持续强化权力运行制约;健全重点岗位轮岗、重大事项集体决策、廉政风险常态化排查三项机制,对药品耗材采购、设备招标等关键环节实施全流程监督,确保权力规范、透明运行;同步推行“一楼一策、一科一策”安全生产管控模式,常态化开展各类应急演练,配备安全防护设施,狠抓隐患排查与整改闭环,筑牢医疗、生产、信息安全防线。

在财务内控方面,医院出台财会监督专项实施方案,梳理绘制业务流程图,形成不相容岗位分离清单,构建“科室自控—部门联控—全院监督”三道风险防线;依托信息化建设,将财会监督规则嵌入业务全流程,同步提升风险防控及审批办理效率;将所有收支纳入预算统一管理,各科室根据年度业务计划,发展需求科学测算收支规模,落实预算编制“一科一汇报”机制,从严开展预算编制审核,将成本管控要求嵌入预算编制全流程,优化医疗资源配置效能;建立预算执行结果与科室绩效考核联动机制,压实科室预算执行主体责任,通过“编、执、考”全流程闭环管控,保障医院资金高效、合规使用;通过诊间结算、床旁结算等多元便民支付渠道,持续提升患者就医体验。

精技提质攻坚 筑牢质量安全防线

“医疗质量是立院之本,学科实力是核心竞争力,我们坚持学科强院、技术立院,让区域群众在家门口就能享受优质诊疗服务。”医院副院长丁明霞说。医院聚焦疑难重症病例救治持续优化病种结构,主动调整诊疗布局;通过“门诊化疗”等创新模式,将住院化疗收治量从2023年的9300例降至2025年的1920例,把床位留给更多疑难重症患者。2025年,四级手术占比达29.99%,同比提升1.25个百分点,限制类技术开展覆盖率达96.92%,异基因造血干细胞移植等6项国家级限制类技术成功备案,核心救治能力持续增强。2025年8月,医院成功实施“超移植”技术,让文山州重型地中海贫血患儿重获新生,打造学科技术攻坚的生动案例。

医院立足区域疾病谱特征与医疗需求,推进学科集群化布局改革,整合优势资源打造妇产儿生殖学科群,实现全生命周期健康管理;以呼吸与危重症医学科为龙头,联动胸外科、睡眠医学等专科,充分释放国家呼吸区域医疗中心辐射带动作用;新建中西医结合科、小儿外科、肝胆与肝脏移植外科等特色专科,强化国家级、省级临床重点专科建设,形成“名科引领、多科协同、特色鲜明”的学科发展格局,显著提升心血管疾病、神经系统疾病、肿瘤疾病等领域诊疗水平,一批高原医学、疑难重症、微创诊疗等特色学科跻身国内先进行列。

医院积极引进、吸收、消化国内外前沿技术,成功开展卵巢组织冻存、

“心胸同治”杂交手术等多项云南省首例技术,累计完成机器人手术800余台,肺动脉内膜剥脱术、人工心脏植入等标志性技术顺利落地,微创、介入、精准诊疗水平大幅提升。医院秉承“技术创新必须服务临床、惠及患者”的理念,在推广高端前沿技术的同时坚持普惠导向,通过优化收费政策、简化诊疗流程,强化医保协同,让先进技术真正惠及广大患者。同时,建立新技术准入、临床应用、质量评价全流程管控体系,确保各类新技术安全、规范、有效开展。

作为国家中西医协同旗舰医院建设单位,医院创新中西医协同诊疗模式,制定系列协同管理制度,组建专病联合诊疗团队,建立中西医联合查房、病例讨论、诊疗方案共商制定机制,将中医辨证施治与西医精准诊疗有机结合,在慢性病管理、疑难重症救治、康复医学建设等领域形成鲜明特色优势。

精服务暖民 提升就医获得感

“以患者为中心不是一句口号,而是要聚焦群众就医急难愁盼,把每一项服务细节做精,让医疗服务既有专业高度,更有人文温度。”丁明霞表示。医院以流程再造、智慧赋能、服务延伸为抓手,从细节优化就医流程,立足群众需求提升服务效能,让医疗服务更有温度、更具质感、更富人文关怀。

流程再造让就医更高效。医院秉持就近检查原则,优化大型医疗设备楼宇间布局,缩短患者跨楼往返路程;各住院楼栋均配套CT、超声等设备,新增移动CT、小儿专用超声设备,切实避免患者“来回跑”。对比2023年数据,2025年,超声科门诊患者检查等候时长由10余小时压缩至2小时以内,放射科住院患者CT检查等候时长由近20小时压缩至7小时以内。报告出具效率同步提升,磁共振科门诊患者报告出具时长由近24小时压缩至9小时以内;磁共振科住院患者报告出具时长由24小时以上压缩至9小时以内。医院同步推出诊间支付、专家团队号源、周末门诊、检查集中预约、候补号等便民举措,30个知名专家团队门诊每月服务超4000人次,缓解了专家号“一号难求”现象。医院全面推行床旁结算,实现“出院即结算、结算即离院”,将缴费排队时间

从20分钟缩短至1分钟内,解决了患者出院排队久、手续繁的问题。

智慧医院建设提质增效。医院顺利通过电子病历应用水平五级评审、国家医疗健康信息互联互通标准化成熟度测评四级甲等,获评智慧服务三级。医院官方微信小程序集成人工智能(AI)导诊、预问诊、智能导航等功能,分时段精准预约细化至分钟级。医院搭建线上“患者一站式服务平台”,整合预约挂号、预问诊、门诊缴费、检查检验报告查询、用药提醒、健康随访等核心功能,全面打通患者“就诊前—就诊中—就诊后”全流程服务链条。目前,该院互联网医院正式运营,构建起“在线问诊+医保结算+药品配送”完整服务闭环,全面上线智能导航、云胶片、在线咨询等功能,让慢性病患者足不出户就能完成线上复诊、查询检查报告,享受送药上门服务,真正实现“数据多跑路,患者少跑腿”。

药学服务转型成效显著。作为国家“驻药师师工作模式试点单位”,医院临床药师深入临床一线,参与药物治疗方案制定、个体化用药指导等服务,药师独立门诊及医药联合门诊年接诊量连年稳步增长。医院联动社区卫生服务中心,扩大合理用药与健康宣教覆盖范围,推动药学服务从“药品供应”向“精准用药管理”升级,从院内服务向院外延伸,依托全链条用药监管体系,全方位守护群众用药安全。

优质资源下沉基层。医院持续深化医联体建设,现已有253家医联体成员单位,覆盖省内16个州市,并辐射至邻近的贵州省、广西壮族自治区等部分地区,通过专家下沉、技术帮扶、人才培养、远程诊疗、双向转诊等方式,2025年开展专家查房1773次、专题讲座1954次、疑难病例讨论4435次、远程会诊4638次、义诊20644人次、手术带教1952次,开展新技术新项目679项,推动优质医疗资源向基层延伸,构建起上下联动、分工协作、运转高效的分级诊疗体系,让基层群众在家门口就能享受到省级三甲医院同质化的诊疗服务。

赋能引领主动担当。2025年,医院以建设“现代医院管理人才培养基地”为目标,持续发挥龙头医院的辐射带动作用,面向迪庆、德宏等4个州市,举办了7期医院管理干部专题培训班,将管理培训从“点对点帮扶”升级为“体系化赋能”,针对不同地州的实际需求,量身定制课程内容,旨在将省级医院多年沉淀的管理智慧、实战经验与制度成果,转化为基层管理者

看得懂、学得会、用得上的实践工具,将“昆华经验”因地制宜地转化为本地实践,最终惠及万千患者。

精才赋能蓄势 汇聚创新发展动能

“人才是第一资源,科教是核心动力,医院的高质量发展归根结底要靠高素质的人才队伍来支撑,我们坚持引育并举、用心留才,让人才引得进、留得住、用得好。”侯建红说。医院深入实施“人才强院、科教兴院”战略,通过绩效改革激励、多元培养赋能、科研教学提质,打造高素质、专业化、创新型医学人才队伍,为高质量发展提供坚实的智力支撑。

医院进一步完善人才激励保障机制,优化薪酬待遇、科研支持、职业发展等政策,推行以RBRVS(以资源为基础的相对价值量表)为核心的绩效分配制度,将考核延伸至医疗组,向高技术难度、高风险岗位倾斜,实现高层次人才奖励性绩效单列,让多劳多得、优绩优酬成为常态。“十四五”期间,医院累计引进硕士、博士469人,柔性引进国家级人才6人,博士后招录数量位居全省医疗卫生机构首位。医院搭建多元化培养平台,实施“双带头人”“三培养”工程,将212名骨干纳入分层培养体系,通过把业务骨干培养成党员,把党员培养成业务骨干,把党员业务骨干培养成管理骨干和临床医技骨干,统筹推进医疗人才与管理人才协同发展。同时,医院积极帮助职工解决子女教育、就医康养等生活实际难题,营造尊重人才、爱护人才的良好氛围。

医院坚持“临床驱动科研、科研反哺临床”,加大科研投入,完善激励机制,对高水平论文、转化项目予以专项奖励,为新人职博士拨付科研启动经费,在项目申报季组织多轮专家辅导,“十四五”期间,医院省级科研项目立项数量连续多年位居全省医疗系统首位,“卫生技术人员科研项目经费”指标值从初期的约3300万元/年大幅提升至1.1亿元/年,增幅超2.3倍,科研成果转化实现零的突破,整体科研实力实现快速提升。

教学与培训实力领跑全省。作为云南省面向南亚、东南亚医疗技术实训基地,医院构建“院校教育—毕业后教育—继续教育”完整体系。2025年,医院住院医师结业首考通过率达99.2%,获批5个省级重点培养专业基地,全年培训考核近3万人次,住培合

格率达100%,跻身全国“领航”培训基地20强,为全省乃至全国培养了大批优秀医学人才。

精品延伸聚力 彰显龙头使命担当

医院以品牌建设为抓手,通过科普传播、国际合作、公益服务,持续扩大品牌影响力与社会美誉度,纵深推进清廉医院建设,积极履行社会责任,彰显省级龙头医院的使命与担当。

科普传播创新出彩。医院打造“昆华健康脱口秀”“昆华科普课”“辟谣小课堂”等特色科普品牌,设计“昆花花”“云蓝蓝”卡通科普IP,年均产出200余条图文、短视频、直播类原创科普作品;脱口秀视频全网播放量超千万次,童谣《菌之歌》广泛传唱,地铁科普专栏亮相,科普开放日让群众沉浸式体验医学魅力,真正实现健康知识“飞入寻常百姓家”。

对外合作架起“连心桥”。2025年12月,中日友好医院云南医院(云南省第一人民医院东院、国家呼吸区域医疗中心)建成开诊。一方面,该院深耕呼吸疾病诊疗能力建设,平移落地68项国家级领先技术,累计培训基层医护人员超1000人次,牵头搭建全省呼吸慢病防控体系,全力打造全国一流、西南领先的呼吸疾病诊疗高地。另一方面,医院主动服务国家对外开放战略,稳步推进援老挝医院升级改造项目,“云南省中老泰5G+AR数字化诊疗技术国际联合研发中心”成功获批;同时与东南亚5国医疗机构建立合作机制,推动优质诊疗技术向南亚、东南亚辐射延伸,持续提升国际影响力。

从10分钟即可办结的出院结算服务,到千里连线的远程会诊屏幕;从突破技术壁垒的手术台,到扎根基层的医疗帮扶点,云南省第一人民医院的精细化变革正以无数个看得见、摸得着的民生细节,勾勒公立医院高质量发展的鲜活模样。如今的云南省第一人民医院,不仅是滇云大地上守护群众健康的坚实屏障,更是辐射区域的医疗交流桥梁纽带,每一次流程优化、每一项技术突破、每一次暖心服务,都让优质医疗的阳光照亮更多群众的就医路,都在为健康云南建设写下生动注脚。

图片由云南省第一人民医院提供

采访手记

□本报记者 刘欣茹

走进云南省第一人民医院,没有想象中医院管理的刻板与冰冷,取而代之的是手术室里精准流转的耗材,病床旁一键办结的便利,病房里医护人员与患者的亲切交流。从临床一线到行政后台,从省城病房到基层医联体合作点,这家区域龙头医院跳出传统发展模式,以精细化管理为笔,在云岭大地上书写着医疗服务高质量发展的答卷,让医疗服务的温度触手可及。

精细化,从来不是冰冷的制度与数字,而是藏在医疗服务每一个

细节里的巧思。在手术室,二级耗材按需领用的模式让骨科一年节省超百万元费用,更让耗材流转效率大幅提升;在急诊科室,向一线倾斜的绩效改革,让医护人员的付出有了实实在在的回报,干事创业的劲头更加充足。

技术突破,是精细化管理最硬核的支撑。患者在昆华医院完成卵巢组织冻存术,不用再远赴外地诊疗;“心胸同治”杂交手术一次解决两个难题,让患者住院时间缩短6天、费用减少近万元;达芬奇手术机器人的精准操作,中西医结合的诊疗方案,让疑难重症患者在家门口就能享受到优质的诊疗服务……这些技术突破的背后,是医院立足云南高原疾病谱的精准研究,是“临床驱动科研、科研反哺临床”

的精细化科创布局,目的是让每一项创新成果都能真正惠及患者。

医疗的本质是关怀,精细化管理最终的落脚点,是让医疗服务更有温度。在泌尿外科,患者在分诊台就完成了出院结算,再也不用跑多个窗口排队;在互联网医院,曲靖的糖尿病患者王先生通过手机就能复诊拿药,省去了奔波之苦。为老年患者开通的“绿色通道”,临床药师深入科室制定的个体化用药方案,泌尿外科的“疗愈病区”,老年医学科里写满患者感激的表扬册,都在诉说着这家医院的初心——把方便留给患者。采访中,我曾与一名泌尿外科的护士交谈,她说竭尽全力为患者提供优质护理服务已成为融入血液的本能。

更让人动容的是,医院的精细化治理从未止步于医院本身。253家医联体合作单位,4600余例远程会诊,120余名专家下沉基层带教,医院让优质医疗资源走出省城,扎根云岭大地。文山的先心病患儿在家门口得到精准诊疗,昭通的县级医院医生掌握了微创技术,饱含温度的医疗服务,正沿着精细化的服务链条,传递到越来越远的地方和角落。

从管理到技术,从服务到人才,医院的精耕细作不仅让医疗服务更有精度,更让服务始终包裹着温暖的底色。而这些,正是健康云南建设最生动的注脚,也是百姓心中最踏实的就医底气。