

南昌大学第一附属医院：

在高质量发展路径中提速蝶变

□本报记者 刘敬明

近日，国家卫生健康委公布2022年度全国三级公立医院绩效考核“成绩单”，江西省有2家医院在此次参与综合评估的1521家医院中位列前100名，其中就有南昌大学第一附属医院（简称南大一附院）。南大一附院已连续5年在此项考核中获评A+，此次排名全国第29，江西省头名。

从2018年开始的全国三级公立医院绩效考核因其科学性、权威性和公信力而被称作医疗界的“国考”，是检验和评价公立医院发展成效的权威标尺，也是公立医院改革的“风向标”和“指挥棒”。南大一附院作为江西省医疗领域的“排头兵”“领头雁”，坚定不移走好高质量发展之路，充分发挥“国考”指挥棒作用，利用党建引领、党政协同优势，抓重点、补短板，全面提升医疗服务能力，加强人才学科建设，提升精细化管理水平。近年来，医院通过一系列“组合拳”提速蝶变，交出一份“质效并重”的高质量发展新答卷。

党建引领、党政协同
凝聚发展合力

如何提高医院运行效率、促进医院高质量发展？南大一附院党委书记谭友文认为坚持“党建引领、党政协同”至关重要。

南大一附院作为一家有着2个院区、6100张床位、7000余名职工的三级甲等医院，提升学科实力、保证医疗质量、完善医疗服务，需要全院干部职工心往一处想、劲往一处使。医院以习近平新时代中国特色社会主义思想为魂脉，把人民健康放在优先发展的战略位置，形成了“忠诚本色、军人底色、江西特色”的鲜明文化特质，走出了一条以高质量党建引领医院高质量发展的蝶变道路。

“南大一附院充分发挥党组织领导作用，把党建工作与业务工作紧密结合。医院发展中的困难在哪里，阻力在哪里，我们党建工作的着力点就在哪里。通过这种深度融合，南大一附院在高质量发展中形成了协同力、向心力。”谭友文说。

长期以来，南大一附院始终贯彻落实党委领导下的院长负责制，充分发挥医院党委把方向、管大局、作决策、促改革、保落实的领导作用，以党建引领提升医疗服务能力，筑牢医疗质量“生命线”。医院深入推进基层党建，启动“党建示范医院”建设，加大“双带头人”培育工程实施力度，党员科室主任兼任支部书记，破解党建与业务“两张皮”问题。在疫情防控、重大项目建设和改革创新道路上，院内党员奋勇争先，充分做到了“关键时刻一眼就能看出来谁是党员”。

火车快不快，全靠车头带。在卫生行政管理部有着丰富经验的谭友文，将行政机关的管理经验带进了医院。他与专家出身的南大一附院院长张伟一道，紧跟上级政策，明确医院发展定位，强化分析研判，严把医疗质量关，两人分工合作、各有侧重，在医院的决策发展上打好“配合战”，形成工作合力，带领南大一附院勇毅前行。

“领导班子的决策既要快、准、实，还要确保政令畅通、决策落地生根。”谭友文说，医院通过党委书记和院长定期进行有效沟通，加强决策督办等一系列办法，确保工作落实落地。如在每月召开的医院运行质量调度会上，医院党政领导会召集医务、财务、医保等科室负责人分析上月指标数据情况，找准问题及原因，建立整改方案，及时跟进整改情况，形成问题督办闭环。

超车有“道”
打造医疗高地

为加快适应新时代的新要求、满足群众的新期盼，构建有江西特色的卫生健康服务体系，2023年1月《江西省卫生健康服务能力全面提升三年



南昌大学第一附属医院象湖院区外景

行动计划(2023—2025年)》正式发布。其中提出，深入开展医疗服务能力提升行动，分片分区打造医疗高地，构建以国家区域医疗中心为先导、以国家临床重点专科为支撑、以省级区域医疗中心为重点的高质量医疗服务高地。

南大一附院作为拥有11个国家临床重点专科、16个省级临床重点专科的省级龙头医院，肩负江西区域医疗高地建设的重要使命。医院依托国家区域医疗中心建设，引进国家一流医疗资源为全省人民提供高水平服务，先后获批国家呼吸疑难病提升能力诊治工程、国家重大疫情防控救治基地、国家紧急医学救援基地等重大建设项目。同时，医院还着力打造省级区域医疗中心，将优质医疗资源下沉基层为民服务，助力实现本省群众大病不出省。超车有“道”，“道”越来越宽，外地患者来赣就医，“我总算找到你们了，你们是我最后的希望了！”这是许多慕名而来的外地患者，到南大一附院疼痛科就诊时说的一句话。

“很多患者长期被慢性疼痛折磨，却在投入大量时间、精力和经济成本就医后，失望而归。我们希望为饱受困扰的他们提供可靠选择。”数十年来，在医院的正确领导和大力支持下，南大一附院疼痛科主任张达颖带领科室成员一路攻坚克难、潜心沉淀，不断围绕患者需求探索优化诊疗路径和诊疗手段，将疼痛科从上个世纪90年代初的一个小小门诊，发展到拥有近百张床位的重点专科。如今，该院疼痛科已成为中华医学会疼痛学分会主委单位，并在全国疼痛科学科排名中位列第二。张达颖也成为中华医学会疼痛学分会主任委员。

透过疼痛科的发展缩影，可以窥见南大一附院学科错位发展的战略布局。张伟说：“学科建设是医院高质量发展的基石，是医院工作的重中之重。作为一家中部省份的三甲医院，面对北上广大医院的强势学科，我们如何找准自身优势，突出重围？不求‘大而全’，但求‘特而精’‘强而精’是关键，我们通过打造学科特色，实现了‘变道’超车。除疼痛科外，医院运动医学科、罕见病学科近年来都实现了跨步飞跃。”

不仅仅是变道超车，南大一附院

也一直在弯道超车的路上阔步前行。针对学科建设评估体系不健全、学科分层分类管理机制不完善、学科高层次人才和科研项目不足的问题，医院单独成立学科建设办公室，多路并进，统筹推进医院学科建设工作。

以项目为牵引，提升学科发展动能。医院一方面高度重视学科交叉融合，整合相关学科，丰富学科内涵，打造1+N学科群；另一方面，通过积极申报学科建设项目，促进学科内涵建设。近年来，医院新增普外科、康复医学科、胸外科3个国家临床重点专科；新增神经内科、肿瘤科、泌尿外科、耳鼻喉头颈外科、风湿免疫科、内分泌代谢科、肾内科7个省级临床重点专科。此外，医院还先后获批了国家疑难病症诊治能力提升工程项目、国家重大疫情防控救治基地、国家区域医疗中心、国家紧急医学救援基地等国家重大建设项目。

以科研为动力，丰富学科建设内涵。医院构建了“4+1+1”科技创新制度体系，整合科研资源建立了全链条科技平台体系，成立了江西转化医学研究院和江西营养与健康医学研究院。与此同时，医院还强化科研体系创新、机制创新、技术创新、模式创新、管理创新，充分激发全院医护及科研人员的创新活力。医院深化科技创新内涵服务与资源融合，打造科技创新主体及团队，加强临床科研，强化医工交叉融合，提升科技创新能力，促进高质量科技产出及成果转移转化。近年来，医院获批的科研数量连年增多。2023年，医院获批国家自然科学基金项目立项73项，立项总数继续保持全省医疗机构领先，获批经费达5500万元；“十三五”以来，医院累计获得江西省科学技术进步奖55项，其中一等奖9项；获批省内医疗领域首个政府支持科研经费过千万元级的“揭榜挂帅”项目；获批“十四五”期间首个国家重点研发计划重点专项课题。

以管理为抓手，提升学科建设质效。针对学科短板，医院开展学科专题调研6站，组织多名学科专家，逐个对医院所有学科进行点评；开展学科讲堂，邀请学科建设专家“传经送宝”；制定学科评估体系，全面评估学科发展短板；创新学科诊疗模式，整合学科资源，成立了一站式专病中心(乳腺专

病中心)；增设运动医学科、罕见病中心，打造PET-CT中心、放疗中心、康复诊疗平台、中西医协同治疗中心、分子诊断与精准医疗中心、数字医学中心等学科平台。通过一系列举措，医院学科质效提升明显，DRG(诊断相关分组)综合排名稳居全省第一，DRG总量、DRG相对权重(RW)≥2占比、四级手术例数等关键指标位居全省第一。

“接下来，我们将继续推进健康中国建设，聚焦江西省新时代卫生健康‘四区四高地’高质量发展战略规划，锚定医院‘学科兴院’目标站位，构建起学科建设助力医院高质量发展新格局。”张伟说。

强师优培
激活人才引擎

人才是学科发展的核心和关键。一个学科的繁荣与发展，离不开一批高素质、高水平的人才。南大一附院充分发挥“人才第一资源”作用，深化医教融合协同育人，优化全周期人才引进，用好“60后”，支持“70后”，扶持“80后”，培育“90、00后”，加快行业领军人才“培引”，为党、为国育新人、培良才。

医院全方位培养、引进、用好人才。在“内培”上，医院制定人才选出机制，坚持临床与科研并重，构建分层分类的人才培养体系。医院“十四五”规划中明确提出“人才强院”发展战略，深入实施人才培养“扬帆工程”，对临床和科研具有创新发展潜力的复合型“好苗子”进行政策、资金、职称等全方位支持，将院内人才分为领军人才、菁英人才、骨干人才和优秀青年医师四类，培养方向包括科研、临床、教学等方面，形成分层分类的人才培养体系。

在“外引”上，医院实施“三结合”(广泛引才与重点引才相结合、大师引进与团队引进相结合、全职引进与双引双聘相结合)、“两个回归”(赣籍医学人才回归、海外留学人才回归)策略，通过“引凤筑巢”，以育才，利用国家级人才引领全院人才进步。目前，该院有5位国家级人才(国家杰青1人、教育部国家重大人才1人、科技部海外重大人才计划1人、国家优青1

人、国家百千万人才工程1人)和2位具有国际影响力的学科领军人才。

“为充分发挥国家级人才引领作用，我们给予国家级人才最大的人、财、物自主权，为国家级人才配备团队的同时，明确人才发展目标，规划人才成长路径，实现大师育才、以才育才。”张伟说，“在国家级人才的带动下，我院尹路博士获得外国优秀青年学者研究基金项目，获批经费80万元，实现突破。”

同时，医院以人才项目为抓手，支持青年科技人才在重大科技任务中“挑大梁”“当主角”，积极协助人才项目申报，通过项目催化促进人才成果产出。2023年，邹文泉教授获科技部海外重大人才项目，实现全省医疗领域在此项目上零的突破；获批省高层次人才和急需紧缺海外人才项目2人，省双千人才20人(占全省医疗人才一半以上)，获批人才经费3580万元，创江西医疗卫生人才经费“历史新高”。

作为一家教学医院，南大一附院坚持立德树人，为党、为国育新人。南大一附院还是南昌大学第一临床医学院(简称一临床)。近年来，一临床从拔尖创新人才培养目标出发，修订人才培养方案和教学大纲，重构教学内容与课程体系，对医学基础与临床课程进行全面整合，建设国家级实践教学平台，并创新联动机制，构建虚实结合的实践教学环境，建立多元化的考核评价方式，全过程融入思政教育，引导学生自主学习，培养学生关爱患者、尊重生命的职业操守和解决临床实际问题的能力，形成可复制可推广的“医学生临床实践创新能力培养”模式。

“患”位思考
解决“烦心小事”

在南大一附院象湖院区门诊大厅内，一面写有“诚心助老，温暖似家”的锦旗记录着一段温暖的故事。

不久前，一位高龄老人胸挂氧气包，颤颤巍巍地来到医院。经了解，这位老人没有家属陪同，不熟悉就医流程，病情还较为严重。“您别担心，

剩下的交给我们，我们带您去看病。”医院两名“橙心助老”小帮手马上为老人推来轮椅，并帮助他快速挂号就医，为后续的治疗争取了宝贵的时间。直到把老人安全送达一号楼住院部，等待住院部工作人员安排好床位，两名“橙心助老”小帮手才放心地返回各自岗位继续工作。点滴温暖抚慰人心，几天后，老人的家属满怀谢意地送来了这面锦旗。

据悉，为改善老年人就医体验，畅通老年人诊疗流程，南大一附院近年来立足老年患者需求，积极开展“橙心助老”服务行动，包括搭建老年人无健康码通道；设置老年人智慧门诊服务驿站；打造老年人一站式诊疗中心；提供老年人专窗服务；改造自助机功能，操作实现适老化，专为老年人服务；成立“橙心助老”小分队，帮助老年人解决就诊时遇到的困难；开设“橙心”小讲堂，定期为老年人进行健康科普……活动开展以来已服务老年患者约100万人次。一组数字见证了老年患者群体在南大一附院就医体验的提升：老年患者自助终端使用率提高3.45%，平均等候时间较前减少5分钟，满意度提升10.04%。

“公立医院要凸显公益性导向，把改善患者就医体验、提升医疗服务品质融入医院高质量发展的全过程。”谭友文说，“无论是过去、现在，还是未来，全体南大一附院人始终将解决人民群众最关心、最直接、反映最突出的‘烦心小事’作为出发点和落脚点，坚持多维度发力、多方面创新，将暖民心、顺民意的事情做到群众心坎上，让医疗服务有厚度，更有温度。”

南大一附院牢牢把握公立医院中心任务，推动主题教育做到“高质量、重实效、走前列”。医院党委紧紧围绕“践行宗旨为民造福”的目标，将“领导调研、民生项目、检视整改”三项清单融会贯通。全院125个党支部全覆盖开展“一支部一实事”为民造福实践活动，每个支部都为人民群众办至少一件实事、好事，切实把学习成果转化成为工作动力和成效，持续改善患者就医体验。

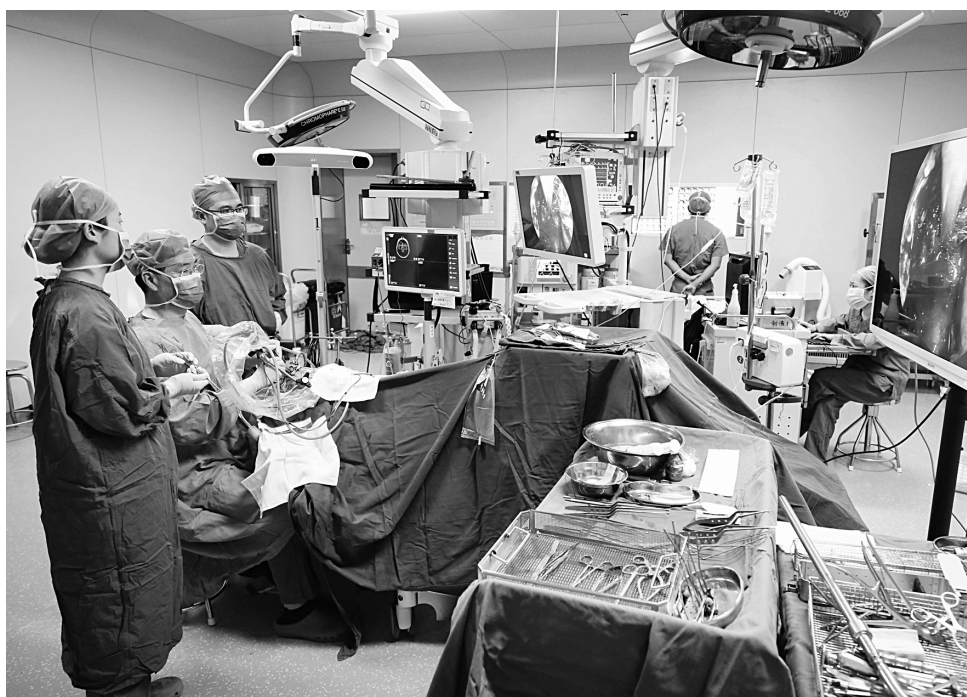
南大一附院设有东湖、象湖两大院区，每日住院患者达到6000余人，每日门诊量高达1.6万余人次，患者检查、住院有时需要等待较长时间。为了解决这一来院就医患者及其家属“急难愁盼”的问题，医院主要领导亲自“领题”，将其纳入三项清单，通过调配技师、弹性排班、提高机器运转效率、添置新机器、调整绩效分配方案等方式，使象湖院区在省率先实现增强CT、核磁共振的等待检查时间由72小时缩短至门诊患者在24小时内、住院患者在48小时内完成检查。

与象湖院区相隔12公里的东湖院区位于南昌市主城区，周边三面沿街，一面连接居民区，人流密集。“患者有时开车围着医院转半天仍然无法入院，好不容易进了医院却又找不到停车位。”谭友文介绍，医院将这一难题纳入民生项目，与南昌市交警部门一道赴现场调研，通过新增道路出口、升级改造“即停即走”区域，推出患者办理出院手续后离院免收停车费等惠民举措，有效缓解了患者的“停车难题”。

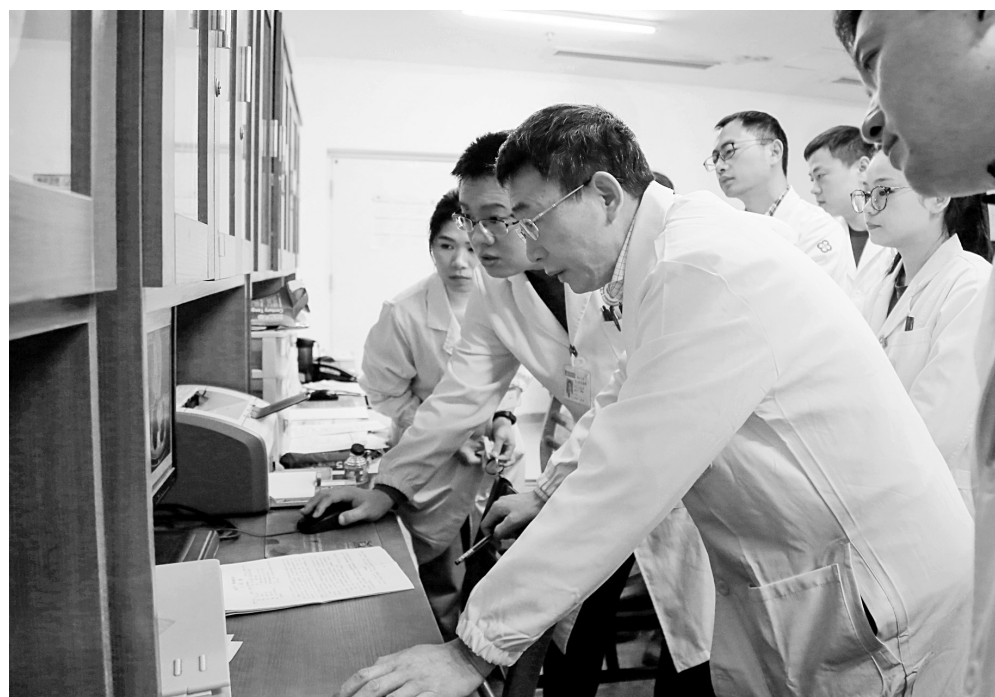
为满足广大患者的节假日诊疗需求，南大一附院门诊周六全天开诊，消化内镜中心周末常规开展无痛胃肠镜检查；为促进住院患者早日康复，治未病中心医师每天查房后会带领患者及家属练习“八段锦”；为了保证糖尿病患者得到更加规范的治疗，内分泌代谢科全力建设标准化代谢性疾病管理中心……在全体院领导和医护人员不断投入患者视角，持续“自我设问”“用心答题”的努力下，越来越多来院就诊的患者发现，医院服务变得更省心、更放心、更暖心了。

百舸争流，奋楫者先。“未来，南大一附院将继续肩负引领全省公立医院高质量发展的重要使命，在提质增效中践行社会责任，打造百姓‘一’生健康、值得‘附’的‘生命驿站’。”谭友文在展望医院改革发展的新蓝图时如是说道。

图片由南昌大学第一附属医院提供



神经外科洪涛教授团队开展经鼻内镜颅底肿瘤切除术



中华医学会疼痛学分会主任委员、疼痛科主任张达颖教授指导青年医生