

华西领办六载同频 “一体四翼”万象更新

——四川大学华西医院领办宜宾市第二人民医院6周年纪实

不负长江一万里,西南半壁古戎州。作为历史文化名城,四川省宜宾市正以蓬勃之势崛起。而宜宾—华西府院合作的实践,更为这座城市卫生健康事业的发展增添了浓墨重彩的一笔。

宜宾市第二人民医院始建于1889年,历经130余载风雨兼程,见证世纪沧桑巨变。2019年5月,医院与四川大学华西医院携手,开启领办型医联体建设的深度合作,华西医院以领办之姿,为百年老院注入“华西基因”,自那时起,医院被赋名为四川大学华西医院宜宾医院(简称“华西宜宾医院”)。6年砥砺,宜宾市第二人民医院以华西领办为理念源头,以文化领航为精神内核,创新构建一院多区“一体化管理、同质化医疗、集约化运行、差异化发展”的“一体四翼”科学管理宜宾模式,跃升为立足川南、辐射川滇黔的现代化区域医疗中心,成为区域医疗版图上的这颗明珠。

科学管理:打造传承创新生动实践

党建引领 文化赋能

领办后,华西医院派驻“1+2”核心管理团队(1名党委书记、2名副院长),赋能宜宾市第二人民医院管理能级提升;累计派驻14名学科主任和特聘专家,助力医疗服务水平提升。医院党委

积极推动华西文化落地,擘画医院“12355”核心发展战略蓝图,即以人民健康为“一个中心”,以高质量党建引领医院高质量发展,以“严谨、创新、学术、共情、廉洁”核心文化提升医院核心竞

争力为“两条主线”,以平安医院、人文医院、节能医院“三项建设”为抓手,以“医、教、研、管、宣”五轮驱动为引擎,以“五区协同”保障多院区高效运转。以此战略为引领,医院一体化推动质量立院、人才强院、科教兴院、运营荣院、文化盛院的发展路径,在高质量发展道路上加速前行。在领办6周年之际,医院举办第一期职工子女暑期托管营,让职工感受到关怀,打造华西文化与管理理念传承的生动实践。

融合创新 一体管理

自2024年8月临港新院区全面投用后,医院将原来的7个院区整合为5个院区,即临港院区、南岸院区、北大街院区、肿瘤中心、口腔医学中心,由院领导班子成员“一对一”对接各院区,实施网格化管理,实现“规划一张图、管理一盘棋”的组织管理一体化。

医院以“学科融合、专业细分”为发展理念,推动学科建设一体化。医院建立以疾病为中心的诊疗中心,整合医疗资源,将临床医技科室数量由71个缩减至54个。对于“一科多区”

的门诊部、急诊科、心血管内科等科室,进一步规范人事管理,仅设置1名主持工作的负责人,切实增强学科优势,提升科室运行效率。

医院建立人才培养一体化管理体系,按照核心层、骨干层、培养层分层进行管理,通过实施名校博士直通车工程、管理后备人才青苗工程、高层次人才孵化工程、中层干部“走进华西、学习华西”工程等“四大工程”,对人才进行分类培养。医院还通过树立“仁德青年榜样”,激发人才队伍建设活力。依托

华西优质师资队伍,举办两期现代医院管理职业化定制培训班,为宜宾市培养和储备管理后备人才300余人。

为推动考核激励一体化管理,医院分别制定内科、外科、医技、职能部门系列综合管理目标任务考核机制,构建临床科室年终绩效考核体系,并通过实施高层次人才奖励、科研成果转化奖励、教学奖励、病历质量奖励等专项奖励,以及主题节日“宣创奖”等即时奖励,激发员工干事创业积极性。

为积极推进后勤保障一体化服务,医院开发了智慧食堂管理平台,开通智慧“一卡通”无纸化多元支付方式;开通智慧护工系统,助力“无陪护病房”建设,实现“一床一码”远程线上点餐、日用品商超扫码下单,在线支付后由工作人员配送到床。

外,医院统一信息管理系统(HIS),打破院区壁垒,实现各院区患者信息、医疗记录、检查检验结果等数据的互联互通,确保电子病历、医保系统和运营数据能够跨院区流转。借助远程会诊平台,医院上承华西、下接基层。“1次挂号管3天”,床旁结算、自主开单、检查预约等便民举措的实施,让患者获得更便捷、更舒心的就医体验。

床重点专科,专攻恶性肿瘤精准诊疗,口腔医学中心聚焦专科特色,打造省级临床重点专科。各院区围绕医院整体发展战略,明确建设重点,形成差异化发展格局。同时,院区学科间协同合作,推动医疗资源高效利用,构成有机整体,共同提升学科影响力。医院按照重点专科类型划分,分类予以不同程度的资源匹配和政策倾斜。

配送服务,实现后勤物资供应链的高效融合。

通过多院区集约化管理,医院实现资源高效整合。物资采购集中化使百元医疗收入耗材费从31.51元降至28.08元,药占比由30.56%降至17.51%,医疗服务收入占比从25.56%上升至30.06%。能源托管与后勤外包模式的创新应用,使万元收入能耗占比下降28.5%,运营模式得到显著优化。与此同时,人员经费支出占比由30.04%增至42.63%,医务人员满意度不断提升,员工的获得感、幸福感不断增强。



▲心血管内科团队在四川大学华西医院陈茂教授(右一)指导下开展经导管二尖瓣缘对缘修复术

▲国家临床重点专科建设项目发布仪式现场

革故鼎新:铸就区域医疗新标杆

“一院多区”模式下跑出的加速度,让医院实现了医疗服务能力的快速跃升。依托五大院区“急慢分治、特色互补”的功能定位,医院构建起高效协同的医疗服务体系。2024年,医院诊疗量明显增长,门诊量、急诊量、出院人次、手术台次、四级手术台次,分别较领办前增长12.11%、97.56%、1.70%、45.72%、73.92%。四级手术和危重患者占比分别增长19.34%和10.63%,病例组合指数(CMI)由0.96增至1.12,平均住院日由9.0天降至7.08天,疑难病例收治能力稳居四川省地市级医院第一方阵。

6年来,在华西医院罗凤鸣、陈茂、陈果、彭勇等学科主任及专家指导下,医院累计开展新技术30余项,包括经导管二尖瓣缘对缘修复术(TEER)、肾动脉交感神经射频消融术(RDN)、可视化双腔气管插管、经导管主动脉瓣置换术(TAVR)等,并独立开展试管婴儿辅助生殖技术、Stanford A型主动

脉夹层手术等新项目430余项,让区域百姓在家门口就能享受到高水平的医疗服务。2024年,在四川省按疾病诊断相关分组付费(DRG)医疗服务能力评价排名中,医院位列第九。

通过差异化布局,医院综合实力得到进一步增强,形成“总院强综合、分院精专科”的发展格局。近3年,医院相继获批国家级临床重点专科1个(肿瘤科)、省级临床重点专科6个(重症医学科、妇产科、消化内科、感染性疾病科、口腔科、骨科)、省级区域医疗中心1个(重症医学科)、市级临床重点专科5个。

人才队伍结构的不断优化,为医院高质量发展立柱架梁。领办后,医院硕士研究生导师人数由领办前的20名增至89名,博士人数从15人增至42人,硕士人数从176名增至579名,硕博占比从6.80%增至21.68%。2022年,医院建成宜宾市领军人才专家工作站,目前有省级学术技术带头人、领军人才、青年骨干人才、临床技能名师16名;市级学术技术带头人、

宜宾名医42名。

医院科研水平也逐渐积厚成势,2023年启动临床医学研究与转化中心、神经影像大数据研究中心等平台建设,2024年获批建设宜宾市肿瘤(恶性肿瘤)临床医学研究中心。领办6年来,医院发表SCI论文160篇,累计立项课题304项,协同华西医院开展临床试验(GCP)、研究者发起的临床研究(IIT)26项,开展横向科研课题20项。医院科研经费显著增长,每百名卫技人员科研经费由领办前的2.28万元增至218.1万元。根据最新发布数据,医院GCP试验量值获评A++等级,在全省综合医院中排名第三,连续4年在省内地市级医院中排名第一。

医院有力践行“人民至上、生命至上”理念,不断推进与华西的“管理、业务、信息”同质化,相继斩获全国五四红旗团委、国家标准化医馆中心示范中心、中国日间手术合作联盟会员单位、四川省先进基层党组织、四川省党建工作示范医院等荣誉。

辐射扩面:优质服务惠及更多群众

为持续推进优质医疗资源扩容下沉,构建高质量区域医疗协同生态圈,医院建立了由政府主导、上联华西、下联基层、辐射川滇黔的省—市—县—乡“1+1+X”分级诊疗服务体系。

医院积极推进宜宾—华西慢病“四早”防控示范工程落地;牵头组建区域网格医联体,先后托管或帮扶雅江、雷波、绥江及宜宾市域内医疗机构近20家。截至目前,医院累计向基层医院派驻管理人员11人、技术骨干506人,下沉出诊6400余人次,开展教学查房5900余例、手术示教2700余例、讲座培训600余场,带动开展200余项新技术,助力基层各级医疗卫生机构提升服务能力和诊疗水平,为群众提供更加优质、便捷的医疗服务。

为不断改善患者就医体验,医院打造了智慧与人文交织的多区服务模式。医院通过设立“华西

一宜宾”远程医学中心、多学科协作(MDT)诊疗中心、一站式服务中心,实现医疗服务的公平可及,为患者提供精准、高效、个性化的医疗服务,切实增强患者就医获得感以及对医院的信任度。

医院持续深化智慧医院与互联网医院建设,以“人工智能(AI)+医疗”为核心驱动力,推动医疗服务同质化发展,助力智慧医疗迈上新台阶。目前,医院已推出覆盖全诊疗流程的创新服务体系,包括医保移动支付、床旁结算、全自动发药机、VR远程新生儿探视云端系统、5G移动查房车、检查检验自助开单等,全方位优化患者就医体验。数据显示,领办后医院门诊患者满意度从84.79%提升至95.21%,住院患者满意度达95.83%;异地就医患者占比从2.22%跃升至13.76%,区域就诊率提升10.8%。凭借优质高效的医疗服务,医院成为川滇黔毗邻地区群众的就

医优选,树立起颇具影响力的区域医疗品牌。

双轨并进,共赴山海。6年深耕,华西宜宾医院将“华西文化”融入“仁德血脉”,以“一院多区”破局之道,实现从“区域跟随”到“川南领跑”的华丽转身;以“输血”促“造血”,让制度创新与人文关怀扎根于医院发展的沃土,凝聚成“华西—宜宾”模式的独特服务厚度,为川滇黔百姓筑起有温度、高质量的医疗港湾。

这里有凌晨灯火通明的手术室,有精准先进的医疗技术,有中药房里的草木沉香,更有三千“仁德师生”的初心与坚守。当华西基因与长江首城的百年仁德共振,一幅地市级医院高质量发展的壮丽画卷,正在健康中国建设的热土上磅礴展开。

(刘明 夏一尹 廖晓慧)

图片由华西宜宾医院提供



▲“传帮带”援彝医疗队在雷波县马颈子镇开展健康义诊