

尊医重卫·市医为民



三亚市人民医院 | 四川大学华西三亚医院新院区项目效果图。

合作办医出真章 医疗高地新征程

——记四川大学华西医院管理团队进驻三亚市人民医院两周年

琼崖千里远，华西人才至。良医念百姓，仁心愈难疾。

帮扶显成效，实干出真章。乘风破浪时，潮头筑高地。

2021年1月8日，三亚市人民政府与四川大学华西医院（以下简称“华西医院”）签约合作办医，以华西医院为主体领办三亚市人民医院；10日后，“四川大学华西三亚医院”揭牌仪式举行，三亚市人民医院以其作为第二名称使用；同年5月28日，华西医院管理团队进驻三亚。情系患者，江海同行，时隔两年，硕果累累。

医疗服务以患者为中心，运营管理以员工为中心，科研教学以学生为中心。如今，三亚市人民医院 | 四川大学华西三亚医院（以下简称“三亚市人民医院”）不断以新理念、新模式、新技术推动医院管理迈向新格局，多措并举推进公立医院高质量发展。

1 党建引领聚合力 屡创新佳绩

“管理团队进驻后，同年11月27日，华西医院首批专家团队进驻三亚，正式开启了华西医院以管理、技术、品牌输出深度领办三亚市人民医院的新局面……”去年11月，三亚市人民医院 | 四川大学华西三亚医院党委书记宋彬做客三亚传媒集团旗下三亚广播电视台演播室，参加《担当》特别策划《医心向党旗帜 党建赋能开新局——三亚公立医院书记访谈录》节目，就党建引领公立医院高质量发展的相关话题与大家做交流和分享。

宋彬是四川大学三级教授、四川大学华西医院一级主任医师、博士研究生导师和博士后指导老师，是肝脏疾病影像诊断、肝脏功能与分子成像新技术研发与应用、肝脏影像大数据与人工智能领域的著名专家。2021年，宋彬来到三亚市人民医院任职工作，竭智尽力。日前，国家卫生健康委员会发布国家级医疗质量控制中心名单及各国家级医疗质量控制中心专家委员会委员名单，宋彬入选国家放射影像专业医疗质量控制中心专家委员会委员名单，系海南省本专业唯一入选专家。

“厚德、精术、求实、创新”“坚持人民医院为人民”……在宋彬的领导下，医院党委充分发挥核心引领作用，落实在党委领导下的院长负责制，将党建工作和中心工作一起谋划、一起部署、一起考核，让党建成为医院促发展、优服务、强管理的“红色引擎”，努力打造人民群众更满意的医院。

建立学习型党组织，加强党风廉政、医德医风教育，建设清廉医院，营造风清气正的环境。2021年，三亚市人民医院把党支部建立在科室上，原17个党支部增至28个（含1个离退休党支部），充分发挥基层党组织的战斗堡垒作用；2022年，医院各党支部根据各自特点，打造党建特色品牌27个，增强党支部的凝聚力、战斗力、创造力；2021年，医院党委获得“三亚市先进基层党组织”称号。

今年2月24日晚，33岁患者陈先生因频繁呕血，急诊入住三亚市人民医院消化二病区，当时已处于休克状态，生命垂危。医院在立即展开抢救的同时，常驻三亚市人民医院消化内

科副主任、医疗组组长陈斌当即与华西医院本部专家罗薛峰联系并进行远程会诊。2月25日晚，罗薛峰飞抵三亚，与陈斌带领团队共同为患成功施行经颈静脉肝内门腔静脉分流术（TIPS）。这也是华西医院领办三亚市人民医院以来成功开展的多项新技术之一，填补了该领域的空白。

华西医院领办三亚市人民医院后，针对外科能力薄弱的实际情况，医院党政领导班子努力探索与本地医院差异化发展路径。将华西医院高精尖技术和人才平移至本院，充分借助华西医院先进经验，创新医疗模式，通过华西专家“在位+在线”“床旁+远程”、重要病例飞赴三亚等方式，开展卓有成效的“传帮带”。

2022年，三亚市人民医院成功开展经皮主动脉瓣置换手术（TAVR）、腹腔镜下扩大左半肝切除术、联合血管切除重建的胰十二指肠切除术、单孔胸腔镜微创肺癌切除术、左后分支室速三维射频消融术、结肠侧向发育肿瘤内镜下切除术（ESD+EMR）、心脏起搏器植入术等系列高难度新技术10余项，其中心脏起搏器植入术为医院中断5年后恢复开展。通过华西专家团队引领，三亚市人民医院学科能力提升明显，三四级手术例数较2021年增长11.06%，出院患者四级手术占比增长1.54个百分点，微创手术占比增长3.89个百分点。在华西医院专家团队引领下，医院疑难危重疾病诊疗水平明显提升。



四川大学华西医院首批专家团队进驻三亚。



三亚市人民医院 | 四川大学华西三亚医院党委书记宋彬。



来自四川大学华西医院的心脏及大血管外科主任安琪教授（右一）在三亚市人民医院 | 四川大学华西三亚医院开展手术。



实现三亚市人民医院 | 四川大学华西三亚医院在国家自然科学基金项目“零”突破的朱雄在工作中。

2 建章立制强管理 注入新动能

除了名医专家，运营管理方面，华西医院也带来了诸多人才和经验。目前，已在11个科室开展运营专员试点工作，运营专员深入科室梳理人、财、物、技术等核心资源以及医疗业务流程，每月定期向科室反馈主要运营指标，协助科室持续改进。据悉，三亚市人民医院新成立了运营管理部，构建以资源配置、流程优化、绩效管理为核心的医院运营管理体系。制定院、科两级运营分析报告，每月定期召开运营会、经管会，不定期召开专题会，分析运营薄弱环节，制定改进措施，持续提升运营质效。

2021年，三亚市人民医院在实施全面预算管理的基础上，实现了全面预算信息化，不

断修订和完善相关制度、委员会职责等，同时上线了费用报销的线上审批模块；2022年，进一步优化全面预算流程，并与费用报销线上审批模块联动，实现了预算事前计划、前中控制调整、事后分析和结果应用等全流程闭环管理。同时，优化了成本管控和内控体系，医院财务运行效率得到明显改善。

此外，三亚市人民医院参考借鉴华西医院经验做法，逐步完善干部考核管理，从满意度测评和年度工作述职等方面对干部履职尽责、工作态度、工作业绩、领导能力、创新能力等进行评价，并作为干部任用考核的重要依据，进一步激发干部职工干事创业内生动力。

3 名医人才激活力 输血变造血

在三亚市人民医院，曾经有一个堵点：有些类型的心脏手术不能自主开展，如果有患者需要手术，就聘请专家带着团队专门从外地赶来三亚实施，但是不要本地医护上台。这虽解决了患者手术问题，但并未培养本地人才。

去年5月14日上午，在三亚市人民医院的手术室，来自华西医院的心脏及大血管外科主任安琪教授和他的团队，为身小体弱、伴有严重心律失常的患者进行了3个多小时的手术。这也是华西医院领办三亚市人民医院以来，成功实施的首台体外循环下成人复杂先天性心脏病手术，现场同时邀请了三亚市人民医院本地医生学习。

通过派出去、请进来打基础，针对薄弱环节精准派出再培养，重点抓人才连续性培养，着力为三亚打造“带不走”的人才团队，促进医疗水平同质化的有效实现。起初，三亚市

人民医院心脏手术需华西医院本部派6人团队来三亚开展，经培养本地团队多人，目前仅需派2名专家来“坐镇”手术。还有一些高难度手术，仅需在华西专家的在线指导下三亚医生即可完成，学科能力明显提升。

2021年5月，三亚市人民医院上榜国家区域医疗中心建设项目“辅导类”名单；2021年9月，医院检验科/中心实验室的朱雄获得1项地区自然科学基金项目资助，实现医院在国家自然科学基金项目“零”的突破；2022年12月，医院成功入选海南省公立医院改革和高质量发展示范医院建设单位，且为全省5家医院中唯一一家非省会城市医院……如今，三亚市人民医院 | 四川大学华西三亚医院借助外力“输血”，激活内力“造血”，医疗技术和医疗服务水平得到质的飞跃，进一步帮助三亚乃至全省群众不用出远门就能“触手可及”优质医疗资源。

4 打造医疗新高地 联体更联心

清风逐浪，华西耀南海。“将聚焦精准肿瘤影像诊断及随访，精准病理及分子诊断，精准放射治疗，精准微创外科及精准生物免疫靶向治疗为目标并预留建设质子、重离子治疗中心……”当前，三亚市人民医院新院区项目正在有序推进中。

新院区位于天涯区育新路东侧、海润路西侧，将作为华西医院区域性业务拓展的重点项目之一，计划建设成为以肿瘤治疗为主体和特色的1000床综合三甲医院；提供肿瘤手术、放疗、化疗等综合诊疗服务，打造成为有影响力、高水平的临床科研教学型国家级区域医疗中心（肿瘤医院）。

“通过此次学习，我们对康复理疗的学习更加深入，同时进一步提高了我们医务人员的专业业务水平，拓展了视野、增长了见识……”2月6日，吉阳区福海苑社区卫生服务中心负责人带领相关医护人员，一同前往三亚市人民医院医学康复中心进行参观学习，了解医院康复理疗所需的器材和管理模式。

在牵头医院——三亚市人民医院的“传帮带”下，日前，集专业评估、治疗、训练为一体的慢病康复理疗站已在吉阳区福海苑社区卫生服务中心投入使用，为慢性病、老年病以及

疾病治疗后恢复期、慢性期康复患者提供就近就便的医学康复服务，促进功能恢复或改善，协助患者早日康复，提升基层医疗水平。

“今年，三亚在前期医疗联合体建设的基础上，将探索实施‘紧密型城市医疗集团建设+专科联盟+军民融合’医联体新模式。”如今，三亚市人民医院医疗集团正充分发挥三亚市人民医院的牵头作用，推进提升基层医疗服务能力工作多点“开花结果”。通过“专家延伸、资源延伸”等做法，将医疗集团内优质资源延伸到成员单位，促进优质医疗资源扩容和均衡布局，健全医疗机构之间上下联动、优势互补的运行体系，助力三亚市卫生健康事业高质量发展。

打造医疗高地，守护百姓健康。未来，三亚市人民医院 | 四川大学华西三亚医院将进一步整合川琼资源优势，聚焦加强“健康三亚”建设，重点建设“两中心（海南省疑难重症诊疗中心、省国际医疗中心）、三基地（省医学人才毕业后教育培训基地、省干保基地、省临床医学研究与创新基地）”，致力将三亚市人民医院打造成为医教研管一体化发展的国家区域医疗中心，不断为满足群众多元化、多层次的医疗健康服务需求起到积极作用。

（卢智子）