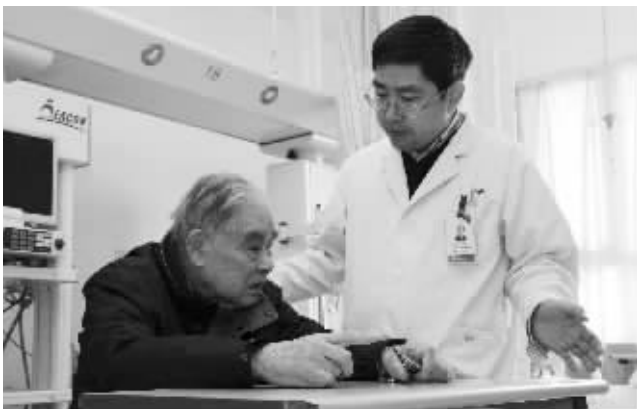




无锡市人民医院各项指标已达省内一流水平

资料图片



心血管专家王如兴和患者



肺移植专家陈静瑜正在手术

近日,香港艾力彼医院管理研究中心官网发布了“2011中国地级城市医院竞争力100强排行榜”,在全国符合资质的1196家地级市医院中,无锡市人民医院凭借较强的综合实力进入100强,最终以803.44的总分排名第17。而在江苏省入围百强榜的17家医院中,无锡市人民医院排名第4。

时间见证了变化的一切。五年前,当无锡市人民医院正式亮相时,市民惊呼的是无锡最大的“医疗航母”来了;而业内人士却怀疑,组并后的人民医院业务工作量能否在短期内达到两家医院以前的水平,社会也在怀疑医院的运行能良性。答案令人惊叹!仅仅三个月,人民医院各项业务指标超过了两家医院的总和,实现了1+1>2的医疗资源整合目标。更让业内人士刮目相看的是,五年后的今天,无锡市人民医院不仅医疗业务量位于省内三级医院的前列,而且医疗科研成果也是名列前茅。无锡市人民医院给无锡的老百姓交出了出色答卷。

□现代快报记者 金辰 陆媛



优美的医院环境

# 五年耕耘 无锡市人民医院成省内一流

## 【变化】环境设施处处人性化

建筑面积32万平方米,可开放床位2500张、就诊停车位1600多个、绿化面积6.3万平方米……无论是来无锡市人民医院就诊的患者,还是来参观考察的同行们,都无不对这里舒适就医环境留下深刻的第一印象。

“我们医院所处位置在老城、新城、新区的交界处,2007年12月,医院一期启用并投入运行,建设规模为20万平方米,开放床位1500张。”医院负责基建的总务处副处长郭磊见证了医院建设的每一步,“时隔不到两年,2009年5月二期建设启动,并于2011年5月竣工并投入使用,达到了目前的规模。”

门诊入口大厅明亮宽敞;在中庭设置“春、夏、秋、冬”四个内庭院,将绿化和小品引入室内,不仅能让病人在候诊期间观赏美景,而且解决了自然采光和通风,节约能耗;院内绿化面积超过6.3万平方,绿化率达37%,有漫步的林中小径、有幽静的休息处,让病人暂时脱离喧嚣嘈杂的治疗场所,放松疲惫紧张的身心……更难能的是,到这里就诊,几乎无需担心停车难,1600多个停车位虚位以待。

二期建成后,近千平方的儿童乐园里城堡、滑梯可供患儿游乐嬉戏,也吸引了周边小区的居民。在儿童诊疗区域,绿、粉、紫等色调明亮的铝塑板作为装饰主材,辅以形态各异、活泼生动的吊顶装饰,一改医院传统的冷色调,让温馨、轻快、活泼的气息充盈了诊疗场所。

人性化的细节体现在医院建设的各个环节。郭磊告诉记者,在病房规划之初,为残障人员做了精心设计,每个病区楼层都单独设置了一间随卫人员病房,并标配了专用的升降器,在交通上,也配置了残障人员的盲道、坡道和专用电梯。

此外,由于病房大楼是20层的高层建筑。为此,医院在每个护理单元引入紧急避难的理念,设置了2间避难病房,按甲级防火要求配置了防火门、送排烟系统,为那些来不及疏散和逃生的人员等待救援赢取时间。

## 门急诊量增加近百万

“2007年当时的一院和五院两家医院全年门急诊总量是140万人次,五年后的2012年,达到230万人次。也就是说,较合并前,每年的门急诊量增加了近20万人次。”该院门诊部主任陶德志说,230万人次相当于2010年上海瑞金医院全年门急诊量,医院连续三年门急诊总量全省三甲医院位列第三名;连续四年急诊量在省内排名第一。

五年来,无锡市人民医院累计门诊量达888万人次,全无锡600万人口,相当于平均有1.43次来院就诊。累计办理就诊卡260万张,相当于43%的无锡人曾在该院就诊。现在门诊量高峰时段一天7800人次。

患者多了,怎样为他们提供更好的服务?陶德志说,要用个性化服务来实现人性化服务。细分门诊需求,分类服务,突出个性化。“一是了解病人最迫切的需求,在各专科开设‘短平快’项目;二是医生在一次门诊时争取完成一个连续诊疗过程;推出‘医生跟踪服务’,已接诊的病人预约在检查结束后的继续诊疗。”充分利用信息化手段实现“智慧门诊”,把预约作为桥梁,在病人和医院间构筑便捷通道,缩短病人入院时间。门诊检查期间,实时提示医生和病人待检病人和时间,让医患有更多选择。

## 从“一针王”到护理专家

血液科是人民医院最早评上省级重点专科之一,1991年原一院血液科建科时,刚踏上工作岗位的徐晓敏从那时起就成为了一名专科护士。“那时我们病区有42张床,现有77张病床。”

作为血液科护士长,她每天打交道的多为血液肿瘤、尿毒症等重症患者。身患癌症8年的老吴因为长年化疗,血管发黑发紫,非常脆弱,针头轻轻一碰就痛得吃不了。直到年初,徐晓敏为他进行了中心静脉置管,也就是在手臂上的静脉植入PICC管,这样每次输液都可以通过这里接入,无需再扎针。这根管道最长可以维持一年,而且因为离心脏更近,老吴的疼痛感大为减轻。

“以前大家认为护士就是打打针、发发药,其实‘一针王’的时代早就过去。如今的护士越来越要求专业化,掌握治疗的新方法,配合新药物的使用。”徐晓敏说,医院为每名护士评定能级,高级别的护士可以和医生一样,在护理门诊坐诊,帮助病人进行糖尿病防治、伤口处理和静脉治疗等。据了解,医院近年来引进了研究生护士,并且把优秀护士送到法国等进修,培养了一批涉外护士。

## 【体验】大手术成常规治疗 看病好,花钱少

正常人心跳每分钟60-100跳,可是31岁的盐城人徐女士因患有心房颤动,心跳不时窜到350-600跳,这种“三长一短”现象在全国各地医院中非常普遍。作为锡城最大的公立医院,人民医院日均接诊患者达6000多人次,高峰期间达到7000人次以上,如此巨大的就诊压力考验着医院管理层的智慧和决心。

听病友介绍,她从盐城老家来到无锡市人民医院心血管内科。心脏中心王如兴博士告诉她,只需要通过微创手术就可以治疗。徐女士和家人简直不敢相信:这在以前都是要开心脏的大手术,而这次手术,王博士只在她腿上打针穿孔,全程她都清醒着,还不时和她沟通术中感受。徐女士的心脏有200多个颤动点,王如兴采用国际顶尖的磁导航指导下心房颤动的射频消融技术,将造成颤动的祸首——“电烫”。术后第二天,徐女士就出

院了,不久就可以和正常人一样工作生活。

“像这样的心房颤动射频消融术、三心腔起搏器植入术、埋藏式心脏复律除颤器安置术,血管外科的主动脉夹层动脉瘤治疗技术等,这些技术五年前在无锡都是想也不敢想,如今已成为我们的常规治疗。”

王如兴博士介绍,仅一例埋藏式心脏复律除颤器安置术,在无锡做就比到上海节省3-5万多元。两年来,王如兴博士和血管外科卢辉俊博士已完成了上述四项手术131例,共节约医保基金300多万元,医院、患者、社保三方共赢,尤其是患者,既减少了费用,又降低了风险,还免受四处奔波的辛劳。在家门口就能让无锡的病人享受到省内乃至全国一流的医疗技术。

医疗技术的进步也有效降低了病人住院天数。如今,人民医院患者平均住院天数为10天,比2008年降低了2.8天,仅此一项无形中每年就增加了11881人次的住院病人,连续3年人均费用增长率低于无锡城镇居民可支配收入的增长率。

## 先诊疗、后付费 流程快时间短

挂号收费时间长、候诊时间长、检查取报告时间长,医生看病时间长,这种“三长一短”现象在全国各地医院中非常普遍。作为锡城最大的公立医院,人民医院日均接诊患者达6000多人次,高峰期间达到7000人次以上,如此巨大的就诊压力考验着医院管理层的智慧和决心。

“预存诊疗、一次付费”,是人民医院在门急诊服务流程再造中的创新之举。依托先进的信息化技术平台和功能强大的无锡市民卡,人民医院在省内率先实行“先诊疗、后付费”服务流程改革,每位病人在自助机上挂号,整个就诊过程中无需缴费,就诊完毕离院前一次结算。据统计,此项举措可以减少

患者每次就诊排队2-3次,缩短时间30-45分钟,受到了患者的欢迎,也得到了国家卫生部的好评。便捷服务举措在人民医院随处可见。病人叫号系统、病人检查排队系统、自动取报告机、网上预约、网上查询检查结果、住院病人床边办理出院手续,等等,细微之处见真情。

## “感动之星” 由病患投票选出

在肝胆外科病区,有一个投票箱,墙上公布的是上个月最受欢迎医生和护士。在另一侧的党员示范墙上,从科室领导到普通员工,都公示自己的手机,欢迎患者有问题随时咨询。

肝胆外科主任蔡兵介绍,从2010年起病区推行感动式服务,要求医护人员为患者提供超出预期、意想不到的优质服务。每个月由出院病人票选出“感动之星”。

“要让病人记得你,最基本的要做到主动关心他们。一年下来,票选前三位的人员可以优先评优,后三位的则取消评优资格,来年不得晋升。奖惩分明,付诸实施两年来,病区的医疗安全进一步提升,没有出现过医疗纠纷和事故。通过加强沟通,取得了患者的信任和谅解。”

昨天出院的患者家属黄先生深有感触,半个月前身患癌症晚期的父亲入院手术,不想术后一度病危,父亲大量便血,甚至出现休克。医生紧急抢救后,护士24小时全程陪同在病床前。

“因为出血太多,几乎每十多分钟就要挂水输血,随时监测生命体征。看到老人痛苦,护士上前紧握他的手,给他心理支持。我们家属也以为撑不过去了,几近绝望,护士还鼓励安慰我们。”黄先生说,在这里,“开一台手术,出一个精品,看一个病人,交一个朋友”不再只是口号,而是让患者有了切实的感受。

## 【水准】北京协和医院的病人 转诊无锡市人民医院

10月的一天傍晚,苏南国际机场,无锡市人民医院陈静瑜教授正在等待一架来自北京的飞机。不一会儿,飞机降落在机场,早已等候在外的救护车迅速入内,从飞机上接下一位从北京协和医院转来无锡进行肺移植手术的患者。由于病情危重,患者家属专门包机护送。

在陈静瑜的记忆中,这已是第三位包飞机来无锡做肺移植手术的病人了。两位来自中国医院综合实力排名第一的北京协和医院,一位来自钟南山院士所在的医院——广州医学院第一附属医院。

能够吸引国内顶尖医院的病人转诊,这在无锡医学史上绝无仅有,它折射出的是无锡市人民医院的医疗技术水平不断升级,以及由此带来的业内和社会的广泛认可。

五年间,人民医院获得卫生部、卫生厅二三类技术准入资质项目17项,危重病人占比从5.4%上升至19.3%,甲级手术率从20.7%上升至32.6%。陆续取得卫生部内镜诊疗技术培训基地,江苏省血液净化技术专业培训基地、江苏省手术室护理专科护士实训基地、江苏省静脉输液护理专科护士实训基地等资格,是江苏省拥有心、肝、肺、肾全部四大器官DCD移植资质的两家医院之一。其中肺移植技术在国内处于领先地位,总例数占国内肺移植总数的一半以上,年肺移植数进入世界前30位。

## 与死神赛跑7小时 病人转危为安

2009年,南大血管外科博士

毕业的卢辉俊38岁,有着多年血管外科临床经验,省内不少大医院向他伸出了“橄榄枝”。但卢辉俊却推掉了知名医院的邀请,毛遂自荐找到了院长吉建伟,要求“给一个平台”。

一个多月后,血管外科组建成立,他也担任了科室主任。但随卢辉俊最担心的事也发生了:由于没有知名度,病源很少,一天门诊只有一两名患者。

“不管有任何问题,你们随时可以找我。”卢辉俊到院各科室“推销”血管外科技术,并主动协助其他科室手术。哪怕是半夜也是随叫随到。经过一年多努力,他的血管外科技术逐渐为同行和患者所认可。

几天前,一名32岁的患者心脏大血管主动脉破裂。另一家大医院接诊后建议转去上海大医院手术,但病情危急,患者甚至很有可能不到上海就会在途中死亡。家属试着将患者送到人民医院。患者肥胖体重达300多斤,又有高血压、糖尿病等多种基础病,令手术风险陡增。最终经过7个多小时的紧张手术,患者目前已经脱离生命危险。

在卢辉俊的带领下,目前科室有5名医生,都具有血管外科硕士以上学位。年内完成手术400多例,十多项新技术填补了无锡地区的空白。许多原本需要转到上海、南京等医院的心血管疾病患者在无锡就能解除病痛。

记者了解到,五年前,人民医院整合时硕博生32人;五年后,医院硕博生372人,是五年前的十倍多!硕博生占专业技术人员的比例由2008年的1.8%增加到2012年的20.3%;医院高级技术职称人数360多人,较五年前增加了43%。目前,医院在读博士31人,硕士68人;五年内送到国(境)外进修深造达46人。

像卢辉俊一样,一批引进的顶尖医学人才在人民医院的平台

## 千万元重奖临床科研 80后医生争做“达人”

一年花千万元重奖临床科研项目!无锡市人民医院没有专职科研人员,所有项目都出自在临床一线的医护人员。去年陈静瑜肺移植团队有10多个项目获得科研创新奖励,奖金近80万元。不仅陈静瑜这样的专家,院里的80后医生也热衷科研创新。

2007年硕士毕业后,陆培华来到医院普外科工作,自此他就成为了同事眼中的科研达人。“他做事很认真,平时在手术中遇到疑难病例,他会特别留意,用随身携带的相机拍摄并记录下患者的病情。手术后的回访工作,他会抢着自己做,及时了解患者的反馈信息。”小陆的同事告诉记者,他下班后几乎从不和大家出去聚会娱乐,每天回家上网查资料写论文,每晚都要学习到十二点。几年来,他寄出的各类论文挂号信的回执足足有100多封。

功夫不负有心人,5年来年陆培华的40多篇论文被国际、国内权威期刊录用,不少还被转载引用。他参与的两个项目还分别申请通过了国家和省级自然科学基金。此外,他还在手术器械的改进、肿瘤化疗新药等方面获得了多项专利。院里对小陆的成绩十分肯定,去年他名下获得的奖励就有20多万元。

更可喜的是,科研成果不只躺在实验室内,而是为患者带来了福音。“我们团队的科研更多是从患者角度出发,比如以往肺移植过程中,供体的保存液都是从国外进口,患者需要支付3万多元。我们自己研制的保存液成本

只需1万元左右,为患者大大减轻了负担。”陈静瑜称,心胸外科的肺移植技术带动了院内其他相关科室的医疗水平,如麻醉、呼吸、肾内科等各方面都要共同协作,才能完成一台成功的手术。

## 【专访

## 无锡人民医院院长吉建伟: 下一个五年 创“国内知名”



无锡市人民医院院长吉建伟

五年间,无锡市人民医院实现一次跨越。发展令人瞩目。它的掌门人——1957年出生的吉建伟院长却始终游离在公众视线之外。直到今年,他率领管理团队主研的“绩效管理”课题获中国医院协会的“医院科技创新奖”,再度成为业内关注的人物。

## 受命重组压力巨大 三个月后,1+1>2

吉建伟历任无锡几家综合医院副院长、院长,有着丰富的医院管理经验,“2006年到一院,才把医院工作理顺不久,没想到接下来要合并,压力非常大!”

吉建伟的压力和担忧不无道理:医疗资源整合的是原一院、五院和儿童医院合并成立新人民医院,其中儿童医院是由原一院、二院儿科组建而来,五院是和肺科医院合并的,实际上汇集了四家医院的人员、医疗技术、文化、人员素质等都存在差异。他至今仍清楚记得,人民医院运行之初,患者来看病先问“医生是一院的还是五院的?”“如果是五院的转身就走。可见内部磨合和外界认可的双重压力之大。

医院从市中心搬到城郊,医疗半径发生变化,会不会有病人?就医人群会有怎样的改变?市政府投入巨资,医院能不能健康运行……在外界的一片质疑声中,医院还面临着来自内部的压力,如何实现从临床型向临床研究型医院的转变等等,一系列问题都亟待吉建伟和他的管理团队来解决。

作为院长,核心管理团队每天晨会,现场点评前一天出现的问题,集中解决;出现和大家一起吃工作餐,倾听员工的声音,并作出表率……实际运行的成效是令人惊叹的,仅三个月,人民医院各项业务指标均超过了两家医院的总和,实现了1+1>2的医疗资源整合目标。五年后的今天,人民医院不仅医疗业务量位于省内三级医院的前列,而且医疗科研成果也名列前茅。

## 第一个五年,省内一流 第二个五年,国内知名

他是人民医院院长,在某种程度上也是医院的职业经理人。两个角色如何掌控?吉建伟有他的观点,“公立医院是民生工程,我们代表政府解决部分民生工程,不能单纯以营利为目的。同时,医院的良性发展需要管理职业化。我的理解是医院在合法的前提下运行,让患者看到病看好病。”在此前获得由中国医院协会评选的“全国优秀院长”,再加上如今的“医院科技创新奖”,两项“国字号”大奖让吉建伟坦言“满足了!”

人民医院第一个五年,实现了当初“省内一流”的梦想,下一个五年,他们朝着“国内知名”进军。“尽快实现建成临床研究型医院,承担起区域内医学科研发、临床技术和专科建设的重任。”吉建伟说,要发展离不开人才,医院将会培养引进更多专业技术人才,让服务半径辐射到周边城市。