

以高质量发展锻造江海名院腾飞新引擎

——专访南通大学附属医院党委副书记、院长施炜



今年是南通大学附属医院建院110周年，也是“十四五”规划谋篇布局的开局之年，“新院梦”“百强梦”初步实现之时。在这一特殊历史时期，通大附院全院上下不忘初心、凝心聚力，正以全新的姿态和面貌，推进医院的进一步高质量发展，知名度、信誉度和美誉度全面提升。

在医院建院110周年到来之际，记者专访了通大附院党委副书记、院长施炜，解读通大附院高质量发展的内核。

1

新目标新定位新举措带来新发展

记者:作为一所具有百十年历史的江海名院，是一种什么精神力量鞭策着医院不断发展？

施炜:通大附院是由爱国企业家的典范、民族企业家的楷模、民营企业家的先贤张謇先生携其兄张謇创建的。建院初期，张謇先生就提出“办医者，当为民”，并将“以宏慈善”作为创办医科学校的校训之一。自创院伊始，通大附院就以为广大江海百姓解除疾病、保障健康为初心使命，以此为出发点，在传承的基础上创新发展，用勇于开放与革新的视野，去接受和运用新的医疗技术、医疗方式，才能为医院的新发展带来源源不断的动能。当然这与南通经济地位的提升、老百姓对医疗要求的提高也是密不可分的。因此，为千万江海百姓的健康与生命保驾护航的初心、为千万江海百姓享受美好生活提供更高生命质量和更长生命周期的使命，是医院不断发展的精神内核。

记者:高质量发展的内容包罗万象，通大附院在实现高质量发展时最重要的抓手是什么？

施炜:我们以打造关键核心技术为支撑，为医院高质量发展注入硬核力量。就拿我们引进的全球最新第四代“达芬奇手术机器人”来说，在省内我们不是最早拥有的，但是我们利用这一新技术实现了发展弯道超车，因为这一新设备的引进，可以为患者提供更精准、更小创伤、更快恢复的外科治疗，其操作更加精细安全，可以进一步提升手术的流畅度和精准性。

2020年12月3日，由党委书记高建林和我现场压阵、副院长史加海首先担当，在全院率先利用“达芬奇手术机器人”成功实施了第一台手术，这标志着通大附院微创手术从此迈入了人工智能新时代，正体现了通大附院人勇于不断创新、不断挑战自我的内在特质。

记者:目前通大附院“达芬奇手术机器人”的开展情况如何？

施炜:万事开头难，有了第一台手术之后，大家都争着去做，泌尿外科、妇产科、肝胆外科、小儿外科、胃肠外科的专家都去学习并取得机器人手术的资质。截至11月10日，“达芬奇手术机器人”完成了1119台手术，也就意味着共有1119名患者享受到最先进、最微创的手术治疗，为11月19日建院110周年献上了一份厚礼。

关键核心技术的推广无疑是通大附院在医疗技术发展方面实现的一次弯道超车，随着医疗技术的迅猛发展，我相信不久的将来会有更多的医生应用更多、更新的医疗技术，为广大患者提供更安全、更高效的医疗服务。

记者:近年来，通大附院还在哪些技术方面实现了突破？

施炜:近年来，通大附院技术的突破发展成果很多，比如异基因造血干细胞移植，该项技术一直是南通地区难以突破的临床技术。2018年以来，在血液内科主任刘红教授的带领下，异基因造血干细胞移植治疗逐步开展，从此南通的老百姓告别了远赴上海、苏州等地实施异基因造血干细胞移植的历史。

无独有偶，2018年对于我们来说还有一件喜事。在当年举行的第八届世界华人神经外科学术大会上，医院获批“中国医师协会神经内镜培训基地”。当时全国范围内共有23家医疗单位获批，江苏省内仅两家。这个基地是通大附院第一个国家级内镜诊疗临床培训基地，这也标志着我院神经内镜诊疗水平在江苏省神经外科领域起到示范和带头作用。

新目标、新定位、新举措带来了新发展，但这些成绩的取得与通大附院全院上下形成的向上向善、思进思变的氛围是密不可分的，也为保证医院的医疗质量安全提供了保障。

2

质量效率效能齐头并进力促医院提档升级

记者:医疗服务事关重大，通大附院在提升服务质量方面有哪些举措？

施炜:医疗安全与医疗质量是紧密相关的，医疗安全是医疗质量的基本要求，同时，医疗质量是保障医疗安全的前提，没有优良的医疗质量，医疗安全就不可能有保障，所以要保障医疗安全，必须从提高医疗质量入手。病人把最宝贵的健康与生命交给了我们，我们每一个人都要义不容辞地担起守护的责任。我们作为南通卫生健康“领头雁”，也一直在以守护江海百姓健康为己任，不忘初心、砥砺前行。

近年来，医院围绕建设中国胸痛中心、国家卒中救治中心、心源性卒中防治基地和省级创伤中心、危重孕产妇救治指导中心的目标，加大力度开设多学科联合诊疗门诊，以器官为中心针对肿瘤、疑难复杂疾病、多系统多器官疾病等，为患者提供“一站式”诊疗服务，促进各专业协同发展，提升疾病综合治疗水平，使通大附院的医疗服务质量又上了一个新台阶。

医疗服务的基本原则就是“以患者为中心”，对患者的各项要求要想得早、想得全、想得急，真正做到想患者所想、帮患者所帮、急患者所急。

记者:在提升服务质量上，通大附院有创新的具体做法吗？

施炜:就拿我们的全院病例讨论来说吧，我们定期举行一个名为“红脸

出汗”会的特殊会议，对疑难危重和特殊病例进行集中讨论，不管是年轻医生还是老专家，只要是医疗环节上存在的问题都会被晒在桌面上，从而在制度、管理、服务等方面进行改进，让大家总结经验，达到不断共同提高的目的。

此外，为了敦促青年医生不断提高自己，我们通过年轻医师手术视频大赛、研究生创新型医学案例大赛、病例评比等一系列举措，倒逼青年医生医疗服务能力的提升。

记者:质量的提升带来了哪些最直接的效应？

施炜:在讲求医疗质量与安全的同时，效率问题同样是一家医院不可忽视的内容。其中平均住院日的指标就可以直观地反映医院的工作效率和管理水平。近几年，我们经过不断努力和奋斗，平均住院日从2014年的10.6天以上下降到了今年的6.5天。目前看我们的这一指标在全省大型医院中处于领跑的地位，这对于进一步推进医院的高质量发展有着深远的意义。

医院管理上有了效率，效能问题也不容忽视。目前，我们的发展正从原来的粗放化向精细化的目标不断发展，从病房周转率、科室管理、人才培养、学科建设等方面入手，不断改进，实现降本增效。质量、效率、效能三方面只有齐头并进，才能使医院得到全面提档升级。

3

做好人才工作才能为医院提供坚实支撑

记者:医院的发展归根结底还是要靠人才，通大附院在人才的培养与引进方面有什么成果？

施炜:体制顺则人才聚，人才聚则事业兴。推动医院高质量发展，学科是基础、人才是关键。人才的选拔和引进历来是我们通大附院关注的核心问题。

近年来，我们新引进了50余名博士，其中毕业于双一流学校的占到一半以上，且有55%的人是从南通以外引进而来，在爱才惜才的同时也要做到传导压力、严格考核，营造良好人才成长环境，不断完善人才评价与培养体系。人才制度是人才规划、培养、招聘、考核、评价、激励等多方面机制的有机统一，是良好创新环境的重要组成部分，对于汇聚各方人才具有重要意义。

记者:目前通大附院为各级各类人才提供了哪些成长平台？

施炜:就拿青年人才的培养来说，为了给青年人才在课题研究方面提供相应支持，5年前我们就推出了配套的

英才俊才计划，凡是拿到国家级课题的青年人才，医院会一次性配套30万元的科研基金。通过这样的激励机制，一大批青年人脱颖而出。

只有给人才提供相应的资源和平台，才能让他们在磨砺中做出成绩。首期英才俊才计划就培养了包括我在内的4个院领导、7个博士生导师，还有一大批科主任、中层骨干等。机遇永远是留给有准备的人，但即便是引进的人才，医院同样会制定相关的任务目标，如果不能在规定时间内达到，同样面临被辞退的风险，有压力才有动力。

除此以外，作为党委人才联系工作的一项制度，我们还在全院实行了青蓝工程。从院领导开始到科主任、到科室副主任、到支部书记，都要联系一个青年人才与其结对。这就要求我们院领导、中层干部要扎根到人才培养的一线，做好“伯乐”、甘为人梯，才能筑巢引凤、广聚人才。

邵勇林 李波