

山西白求恩医院

打造国家区域医疗中心“同济·山西模式”

大命题之下的“深刻解读与创新思维”

国家区域医疗中心试点建设,目标明确,但没有条框标准和固定模板,怎么走,一时间让白求恩医院深感迷惘,甚至还有担忧和些许抵触。但由同济医院派驻至山西白求恩医院,带领这场改革的吴华深知,这是一场充满诸多不确定性的探索,“败”可能在一瞬间,但“胜”必须要“真改革”!要突破以往固有模式、革新理念,要勇于创新蹚新路、彻底打破壁垒。但这只是基本要求和保障,还远远不够。更为关键的是,往哪走,如何找准和把稳适宜自身的“改革方向”!

为此,吴华凭借自身多年的管理经验,以及独到的见解和前瞻眼界,立足做长远高质量事业,提出了在结构上从“通用性医疗型医院”向“学术型医学殿堂”、功能上从“医疗卫生事业型”向“生命医学科学事业型”的“两个转型”战略指引,锁定了匹配国家区域医疗中心建设的改革方向,并明确了医院高定位的发展目标。

经常与两院共建打交道的院办主任刘兵兵说:“当第一次接触到两个转型的理念时,我被深深震撼了。因为,不仅说透了医者本心、学者本心的真谛,更让我们感受到了沉寂医院活力重燃的希望、职工事业的更多可能、百姓优质就医的曙光,坚持这样的方向走下去,快速成长为真正的国家区域医疗中心,似乎就在前方。所以,能参与这场改革、能在当下以及接下来享受这场改革成果的每个人,我认为都是很幸运的。”



2022
 传人文情怀
 铸医学温度

十大医学家
 人文创新
 新医院

医师报讯(融媒体记者 张艳萍 陈惠 特约通讯员 任晓静)“在我的设想中,山西未来20年一定会出现一个像华西医院、华中同济医院、郑大附一那样的大型三甲医院。”吴华希望,这家医院就是山西白求恩医院。

山西白求恩医院又称同济山西医院,是由山西省与华中科技大学同济医学院附属同济医院合作共建的国家区域医疗中心试点医院。而也正是这样的机遇与平台,让山西白求恩医院在之前想都不敢想的20年内发展成为优秀“国家队”的梦想,成为了可能。但这场理想走进现实的博弈,何其容易,找准撬动点、摸索出实现路径,更是难上加难。

还好,很幸运,自2019年12月底启动的晋鄂两省两院携手共建,在各方力量的共同努力下,从这三年一路走来取得的成绩和现如今白求恩医院蒸蒸日上、激情澎湃的奋进景象,处处彰显其充满朝气的前景和呼之欲出的无限潜力,更是充分且客观印证着当初选择的正确、改革方向的正确,并逐步汇聚形成“同济·山西模式”,为全国医改事业添光溢彩。



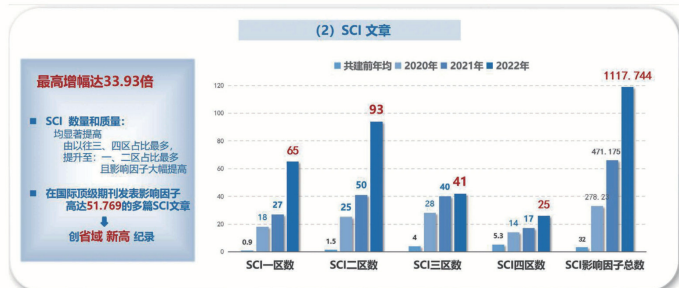
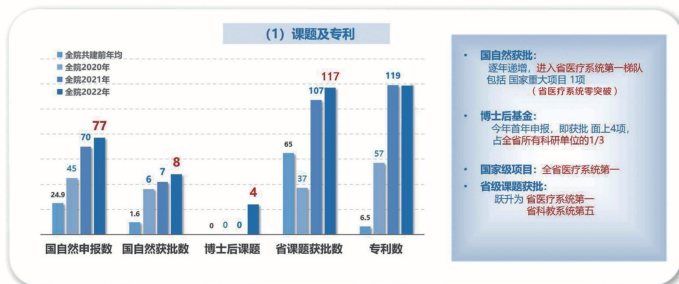
纷繁复杂中的“精准着力与创新举措”

围绕“两个转型”,客观来讲,山西白求恩医院原有的机制与体系,并不与之相匹配,不只是层次不够、而是不相符。因此,“改”是必然,甚至可能是“重塑”。这是一个大工程,但在山西白求恩医院自己看来,更应该是一个有技术性的工程,面很广、点很多,但关键是要找准撬动点和驱动力,这样就能达到事半功倍、牵一发而动全身的效果。为此,在诸多方面中,山西白求恩医院精准定位,首先确定了“以两项机制为强劲驱动”的首要管理机制改革,即激励机制和管理机制,随即陆续实行了核心激励的“多劳多得、优劳多得”绩效薪酬改革、科研成果激励等,以及激活人才、学科、医院活力的“临床医技爱岗”,还有提高执行力的最有效途径“专班化管理”。

“两个转型为医院指明了方向,而两项机制就像引擎、发动机一样,真正驱动了转型上路和一步步变为现实。”吴华说。

也正是在这样的创新思考和举措指引,山西白求恩医院在面对其它纷繁复杂的方方面面,抽丝剥茧,也快速清晰梳理出了牵动全身的关键脉络、各方面全盘科学“重塑”的核心撬动点,高质高效地搭建起了全方位高配置的机制体系。

例如:医院瞄准通盘,坚持人才兴院,明确了“以事业留人”的撬动点。着力同济专家全面输入(输血)、高层次人才专项引进(成分输血)、在院人才强化培养(持续造血),凝练形成“输血”方案,并分别配套10项左右、合计30余项的事业主导型保障举措,让来到、留在山西白求恩医院的人才,拥有广阔、多



元化的干事舞台和发展空间。此外,结合山西实际,以“晋才晋用”为突破口,提出了“两本理论”的“人才观”,切实通过留住,并培育好“本科人才”、使用好“本省人才”,让白求恩医院在全国人才竞争激烈且不占优势的困局中,快速盘活了人才回流与汇聚。据了解,共建三年来,医院对博士、博士后及高层次专家的引进,由共建前年均不足5人增至2022年80余人(三年近160人),特别是其中的优秀博士引进,由共建前年均3人增至2022年40余人(三年合计90余人)。这正是改革带来的巨大变化,也充分印证着改革举措的可行与正确。经了解,晋鄂两省两院还创造性通过“五维度”灵活协同,已实现同济全员参与共建,这在众多国家区域医疗中心建设单位中,极具借鉴意义。

此外,医院发展的专项方面,如学科如何快速突出重围,凸显优势、树立品牌,山西白求恩医院也有自己的研究和探

索。“得了肺癌,不同阶段、不同情况下,是放化疗?手术?介入?亦或是移植?”“卵巢癌切除肿瘤后,辅助生殖是否或什么时候及时跟进”等,面对这些在临床中存在的困惑和选择,白求恩医院,切实为患者考虑,宏观认识综合与专项的关系,独辟蹊径,创建了“学科群”的同频共振发展模式。首要聚焦国家要求重点建设的“肿瘤中心”,建立了“肿瘤综合诊治学科群”。不仅实现提供覆盖整系统肿瘤、贯通诊治全流程、涉及综合治疗全方位的“整系两全”高品质医疗服务,并高质量联动关联学科同频发展,逐步打造形成三大医学中心(肿瘤中心、器官移植中心、生殖医学中心)、五大标杆学科(呼吸与危重症医学科、心血管内科、普通外科、妇产科、综合医疗科)以及多个侧重发展的重点学科(心外、胸外、神外、泌外、骨科、康复、神内、血液、儿科等)。

从“不可能”到“实现”,实实在在的转型改变与百姓受益

现如今,来到山西白求恩医院就诊的患者表示,和以往相比、和其它同级别医院相比,都能感受到这所医院的变化和不同,“专家们很负责任,医院提供的治疗选择也很全面,而且是从诊断到治疗到后续跟进,就像一条龙服务一样,可以享受到全方位的指导,而且综合医院的综合保障,也让我们安心。”“来一次医院就诊后,后续该做什么我们也基本能了解到,所以好像成为VIP客户一样,我们自己也会不自觉的在下次选择中主动的选择在来白求恩医院”……

患者对一所医院的评价,通过“脚”来投票,而也正是患者一次次的认可和选择,给了处于改革探索中的山西白求恩医院,坚持不懈攻坚克难蹚新路的动力。可以说,白求恩医院围绕“两个转型”方向的改革,通过以点带面的方式,深入到了各个环节,从理念到机制、从配置到能力,从自立到辐射,进而组合撬动专项重塑、驱动全面转型。不仅促进医院切实把握国家区域医疗中心建设的契机,谋发展、寻突破、蹚新路,激发出了自身和山西整体医疗的新活力,并正逐步形成适宜且经得住实践检阅的“同济·山西共建模式与经验”。

“国家区域医疗中心没有标准答案,极具挑战也充满很多可能。这三年来,山西省委、省政府、省委组织部、编办、发改、教育、科技、财政、人社、卫健、医保等省市部门和华中同济医院给予了我们大力支持和推动,医院的成绩也离不开全院干部职工的共同努力。”

吴华在采访中提到,这三年,是医院的自我革命、也是每位干部职工的自我挑战,大家经历了思想上从“疑虑”向“信仰”的升华、行动上从“顺便”向“自觉”的跨越;砥砺前行,在弹指间爆发出巨大的事业激情;前瞻布局,着力“两个转型”,创造出了看似不可能实现的奇迹。他坚信汇聚山西省各级领导和部门、山西老百姓、山西医疗行业 and 华中同济医院、山西白求恩医院全体干部职工智慧与辛勤的“国家区域医疗中心建设同济·山西模式”,必将为全国医改事业,贡献蹚新路经验与积极力量。