



陈俊强 院长

“2020年发生在广西医科大学第一附属医院（以下简称“一附院”）门诊的一件小事让院长陈俊强被刺痛了：一位患者家属进院探视，因不满医院防疫规定，与工作人员发生冲突。他抱怨道：“为什么你们一附院管这么严？上海的医院都没这么严！”

“广西作为西部地区，经济比北上广差一些，但管理就一定要比他们差吗？这点我们是不服气的。”事实上，陈俊强从2018年4月就任一附院院长以来，始终与领导班子一起带领全院职工，用战略思维做科学决策，围绕建设国家区域性医疗中心及中国—东盟区域性国际医疗中心的奋斗目标，从学科建设、服务创新、信息支撑、科学管理、人文品牌等多方面着手，积极推进医院高质量转型发展。他说：“作为一个管理者，如果没有在任期内为医院发展做一点贡献，是不称职的。”

以战略思维 推进学科建设

学科建设是一家医院发展的核心竞争力。2019年，医院确定了推进学科建设向聚焦急危重症、外科微创化、内科医技化、医技分子化转型。陈俊强在院内启动了优势学科、品牌学科、培育学科的遴选。为了保证客观公正，他还邀请北京协和医院专家制定了评分体系，并给予每个学科建设周期内300万元的经费支持。明确全院各科的优势病种、战略病种、科研病种，要求每个病区遴选3~5个体现学科能力和区位优势的优势病种作为重点收治病种。2020年，医院建立起包括6个品牌学科、6个优势学科、7个培育学科在内的学科层次体系。

地中海贫血防治一直是—附院的特色优势学科，其“广西模式”在全

国推广，2017年获广西科技进步特别贡献奖，2020年获批国家卫健委省共建重点实验室；心血管病治疗，连续两年获国家胸痛中心质控金奖，是美国心脏病学会教育示范基地、中国—东盟介入心脏病学培训基地；在广西积极推动并率先成功开展活体肝移植技术，2017年7月至今已成功开展150余例，移植数量连续两年居全国前五，3年成活率高达93.2%，达国际先进水平，社会效益显著。骨与软组织再生，率先运用胫骨横向骨搬移技术再生肢体血液循环，保全了500余名糖尿病足患者的生命，保肢率达到96.1%；加速康复外科，全面推广ERAS实践，2018年陈俊强院长当选为国家卫健委医管中心加速康复外科专业委员会胃肠学组组长。

陈俊强 以战略思维科学决策 以智慧医疗赋能创新

本期嘉宾：广西医科大学第一附属医院院长 陈俊强
《医师报》融媒体记者 荆冰

提质增效 带领医院进入良性发展轨道

2019年1月31日，距离己亥年春节还有4天，国务院办公厅印发《关于加强三级公立医院绩效考核工作的意见》的通知，各大医院纷纷加班加点，应对大考。在一附院，陈俊强和全院职工却从容准备迎接新年。在当月结束的院职代会上，他们内部考核指标对照国家55项指标，有51项都是高度一致，所以他们只需简单调整一下，“这个春节我们过得还是比较舒坦的”。

作为临床出身的院管专家，陈俊强每到新的岗位，都会花费心思钻研和学习，对于医院管理尤其如此。他利用一切时间研究国家层面的政策理论，并思索符合一附院特色和

定位的最佳管理模式，将先进的管理工具和手段应用到工作中。

2018年上任不久，他带领医院主动入轨，以DRGs和DIP等医保支付改革和优化医疗服务比价等补偿机制改革，实行DRG+平衡计分卡，撬动每个学科每个主诊组的发展。到2020年底广西正式实施付费改革，他们已经运营了2年，医保结余在所有医院中名列前茅，他们的做法得到了国家卫健委的肯定，一些典型案例因为实操性强而纷纷被业界同行效仿。

与此同时，以医疗质量和创新平台为导向的学科管理正在不断完善。2018~2020年以来，医院低风险死亡率逐年下降，

医疗安全同步提升。从手术机器人、手术导航定位、机器人诊疗等顶尖智慧医疗到远程会诊、影像、超声、心电、病理、监护的一体化、连续性的“大流程”管理和多个一体化诊治中心，使医疗质量和效率提升、升级。

在院内用房紧张的情况下，院领导带头腾挪空间。从2020年8月开始，拥有38张床位的日间手术中心启用，中心最高一天可以做62台手术，一年完成手术近6000台。平均住院日1.13天，四级手术率达25%，缩短了全院平均住院日，也降低了全院出院患者人均费用，达到政府、医院和患者“三赢”的状态。

增强信心 做到极致就是标杆

2020年8月，一附院机器人腔镜外科手术中心启用。同时，一附院机器人手术也迈入全国前列，2019年肝胆外科、妇科、甲状腺机器人手术量都在全国前十名。

一家省级医院同时拥有4台机器人并不多见。其实，这也是陈俊强战略地图上的一个关键点。据统计，今年上半年一附院平均住院天数已经从9天下降到7天多。这些新技术新设备还起到了引领学科新发展的作用。2020年9月，首届精品手术直播周在机器人腔镜外科手术

中心开启，来自12个科室的67台手术在4个直播间进行同步直播，一共有46万名网友在云端围观“尖刀时刻”的诞生，共享特色技术经验。“这对于增强医院的自信心，增强管理的自信心，增强医护人员的自信心非常有帮助。”陈俊强说，这些活动的开展，也倒逼医护人员的业务潜力，激发他们的工作热情。

为了营造良好的学科建设环境，他还带头将自己的办公室腾挪出来，改造成干细胞移植中心。在医院的大力支持下，目前

一附院干细胞移植中心床位位于全国公立医院前5位，地中海贫血患者干细胞移植超900名，成为全球单中心第一名。

随着一附院在全国影响力越来越大，有不少全国有名的医院组团前来参观交流。针对内部职工流露出的不自信，陈俊强告诫大家，“没有最好只有更好。正如泰国诗人所说，并不因为有了富士山，其他山就失去了存在的意义。富士山有它的美，广西大明山也有它的韵味。任何事情，做到极致，就会成为标杆。”

以文化聚力 铸就医院品牌

“文化建设，应该是可以触摸到感知到的。”2020年“七一”前夕，医院的文化石景观在陈俊强的督促下建成，很快成为网红打卡点。“多年以后，无论是医院职工、患者，还是医学院学生、进修医生，会因为这些照片增添一份美好的回忆。”其实这也是他近年来着力要打造的文化强院战略，他希望通过打造医院文化，对内凝心聚力，对外树立品牌形象，让员工爱院、让患者爱院。

在点击量超过35万的医院形象宣传片中，一线的科室主任、医疗骨干和普通医护人员永远是拍摄的主角。2020年初，一附院从1855名

志愿者里筛选出了一支28名援助医疗队奔赴武汉抗击新冠肺炎疫情。在本院防疫物资也十分紧缺的条件下，陈俊强要求，必须充分保障援鄂医护人员的物资。担心大家吃不好饭，胃肠外科出身的陈俊强，特意叮嘱后勤人员，为队员们带上几十件口服营养液，以备不时之需。他说，“心里装着职工，才能知道他们的难处在哪里”。

不辞辛苦，主动找“累”，主动分享，是这些年陈俊强的工作常态。今年七一前夕，他针对智慧医院建设，整整做了100张幻灯片，为院内的中层干部分析互联网医

疗态势，指出医院的短板以及未来的发展方向；青年医生和团员是医院发展的希望，他主动与青年面对面交流，围绕医院高质量发展目标为年轻人做相关培训。“一个人的力量是有限的，希望能够在领导班子的带动下，让优秀成为习惯，让优秀成为我们医院的一种良好的风向，只有这样才能真正推动医院的高质量发展。”

