

陈建荣：锐意改革的医院管理实践者

▲《医师报》融媒体记者 蔡增蕊



陈建荣 教授

南通市第一人民医院（简称南通市一院）院长陈建荣教授从事医院管理已有 25 年了。1984 年大学毕业后，他进入重庆煤矿工人疗养院担任住院医师，不久任副院长。1988 年调任南通市一院住院医师，并于 1998 年任副院长，于 2016 年任院长。担任领导职务的背后，是党和政府对重用年轻干部的重视，是革命化、知识化、现代化的时代要求，是他对事业兢兢业业的信念追求。

二十多年间他始终不忘初心、拼搏奋发。支撑他一路走来的是对时代变化敏锐的洞察和把握，是对管理科学深刻的理解和实践，是兢兢业业、关于奉献的工作精神和顽强信念。

医院改革的目的：让老百姓满意

2018 年江苏省公立医院综合改革满意度调查，南通市一院在 96 家公立医院中排名第九，在 41 所城市公立医院中排名第四。陈建荣以老党员的朴实和豁达强调“公立医院改革的目的，说到底就是让老百姓满意。”

作为南通市最大型市属公立医院，南通市一院的美名即使在周边县区也广为流传。2018 年就诊的医保患者中，县区患者占比高达 44%。

从医至今，陈建荣先后在两家南通市三级甲等医院工作，主管党务和行政工作，分管过医疗、护理、院内感染、药剂、财务、考核、医保、信息、后勤等重要部门，在医院管理上积累了丰富的经验。

2016 年赴任院长时，正逢医院转型发展关键期，第一个挑战就是“医药价格政策改革”。陈建荣认为医院管理“要突出公益性导向，立足于‘以技养医’。”经过两年多的发展，如今南通市一院的总诊疗人次、出院病人数、手术量以及医疗业务收入年均同比上升约 10%；每门诊人次

平均费用、平均住院费用均控制于医改规定要求内并保持省内较低水平。

紧接着一场硬仗是“分级诊疗体系改革”。作为医疗改革的“重头戏”，陈建荣深知分级诊疗对中国医疗体系变革的意义。因此，他立即牵头南通市一院与基层医疗机构，如今已建立紧密型医联体 4 家，并先后与全市 70 余家各级医院建立协作关系。此外，他全面推行“医院——社区慢性病一体化管理”，并建立市级远程医疗会诊中心。陈建荣认为“在深化医改的攻坚克难时期，公立医院作为医疗服务供给主体义不容辞。”

30 年急诊临床经验使陈建荣深知急救对挽救生命的价值。于是，他组织“急诊走基层”等活动，科普急救知识、强化基层急救能力，并在紧急医学救援领域独创“南通体系”和“基层急救教育体系”，身体力行地推广急救医学。鉴于成果显著，南通市一院被授予国家级“基层急救教育示范基地”“中华精准健康传播基地”“全国心肺复苏普及进亿家精准健康工程培训单位”等殊荣。

医院管理的最高境界：患者满意、职工幸福

江苏省副省长陈星莺在视察南通市一院时曾感慨，“南通市一院人的幸福指数很高！”

这正是对陈建荣医院管理理念的赞扬与肯定。“医院管理的最高境界是‘患者满意、职工幸福’。医院职工有幸福感，对患者的态度才会更好，患者对我们的服务才会更加满意。”

“患者首先关注什么？”他一字一句地问，目光严肃了起来，“肯定是看好病少花钱。”因此，在提升诊疗水平的同时，陈建荣坚持严格控制医疗费用支出。2018 年，南通市一院平均门诊费用同比再次下降，仅为 263.9 元；住院费用也连续三年保持下降。陈建荣表示，“这些年来，南通市一院的行风综合满意度调查从来没低于 95%。”与此同时，医院职工的绩效收入保持每年 10% 以上的增长。然而陈建荣却没有强调数字的增长，他说：“收入提高只占幸福感的一小部分，更重要的是‘人尽其才，人尽其用’。”

在人力资源管理方面，坚持党管干部，首先高标准选拔中层干部，大量启用年轻博士担任管理职位，又大力购置先进的医疗设备。“医院的医疗设备固定资产高达 6 个多亿，就是为了给医务人员创造好的工作条件。”南通市一院在鼓励本院医师读博深造的同时，还在全国

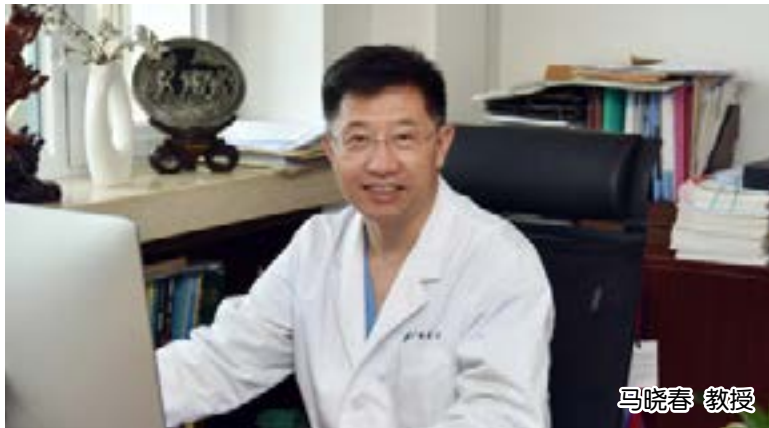
大力引进医学人才，并礼聘知名专家做医院顾问，通过人才的培养推动学科能力的培养、提高学科影响力。陈建荣介绍，“全面贯彻‘用好现有人才，引进急需人才，培养未来人才’的人才政策，打造‘医教研’全面发展的学科体系。如今，南通市一院每年用于人才、学科建设的经费高达 3000 万元。”功夫不负有心人，医院已建成 1 个省级创新团队，9 个省级临床重点专科（含建设）、19 个市级医学重点学科（含建设单位、创新团队等）、20 个市级临床重点专科组成的学科群。

已有 110 余年悠久历史的南通市一院将迎来更大的历史转机。2017 年，南通市卫计委与上海交通大学医学院附属仁济医院达成合作协议，共同管理中央创新区南通市第一人民医院新院，探索“两院一体化管理”新模式，建设长三角一体化医疗服务新体系。

陈建荣最后坦言，“建设让各方面都满意的医院任重道远，我和我的同事们在这个伟大过程中只是起了承上启下的作用。我们能做的就是把基础打好，让医院在未来有更好、更快、更强的发展，迎接长三角一体化战略，努力建设为区域性卫生服务中心，这样我就心满意足了。”



扬子江药业集团
Yangtze River Pharmaceutical Group



马晓春 教授

马晓春：做好医院“特种部队”

▲《医师报》融媒体记者 史郁松

他们不分昼夜的守候着挣扎在生死边缘的患者，他们无时无刻不在思考着瞬息万变的病情，他们竭尽全力寻求着解决问题的答案，他们在这个命悬一线的急救场，每天进行着没有硝烟的战争，他们是医院的“特种部队”——重症医学团队。

空气中弥漫着患者家属焦灼的情绪和浓浓的消毒水味道，为这几乎“与世隔绝”的地带更添神秘色彩，而这扇“神秘大门”，中国医科大学附属第一医院（简称中国医大一院）重症医学科主任马晓春教授反复进出了 17 年。

从零开始 组建一支重症医学队伍

马晓春喜欢走在中国医科大学老校园中，感受它的静谧和历史的底蕴，时光仿佛在这里停滞不前，他看到 40 年前懵懂的自己，记得繁重而充实的课业，记得与 64 期（78 级）日文班 33 位兄弟姐妹并肩奋斗的日子，记得每一位授课老师的名字。

1990 年中国医大一院建立了以外科为主的重症加强护理病房（ICU）。由于医护人员轮换频繁，缺乏重症患者治疗经验，这让出国深造时接触过重症医学的马晓春意识到中国医大一院在整体治疗方面仍存在需要完善的地方。

本科毕业后马晓春考取了著名呼吸病专家于润江教授的硕士研究生。在读期间，一位敬重的肾内科教授感染流行性出血热，随着病情进展，出现肾衰竭，又因误吸造成急性呼吸窘迫综合征（ARDS）。尽管医务人员全

力抢救，但由于医院没有 ICU 处理此类患者，最终这位教授不幸逝世。说起这些马晓春至今仍有些感慨，“ARDS 和肾衰竭是可以救治的，建立属于中国医大一院自己的 ICU 就能救治这些患者。”

就这样，马晓春毛遂自荐，在于润江教授的支持、鼓励下，从零开始组建了一支重症医学队伍。时光荏苒 17 年，每每困惑时，他都会向于教授虚心请教，于教授成为他从医生涯中特别重要的人。

“今年于老师病逝，我特别的想念他。”没有太多机会表达怀念之情的马晓春红了眼眶。他没有停下前进的脚步，选择将怀念放在心底，带领团队体会重症医学特有的酸甜苦辣，在学术创新中寻找快乐，在挽救患者生命时获得幸福，在波澜壮阔中稳步前行。

一项研究 团队进行了十余年

脓毒症（Sepsis）因其在 ICU 居高不下的死亡率，一直以来都是重症医学科临床及基础研究中的热门领域。马晓春回忆，在辽宁省医学会重症医学分会成立的会议上，北京陈德昌教授在大会上介绍了国外应用具有抗凝作用的活化蛋白 C 治疗 Sepsis，获得较好疗效。就是这样一个契机，让马晓春萌生一个想法：拥有明确抗凝作用的肝素能否同样治疗 Sepsis？

“受 2004 年学术报告的启发，中国医大一院重症医学团队开展了肝素在 Sepsis 治疗中的研究，证明了肝素除抗凝作用外，同时具有不同的免疫调节特性和血管内皮保护作用。这样一项研究，我们团队已经进行了十余年。”马晓春带领团队在研究过程中获得大量的临床和实验证据，使得最初的假说逐步得到证实。

拨云见日 未来可期

马晓春很早就意识到重症医学学术研究的重要性，他一直教导学生，开展学术研究是开拓重症医学领域的正路。解放思想，不受条条框框的束缚，才能进行学术创新；实事求是，尊重重症医学客观发展规律，才能取得学术进步。

“重症医学科是一个充满朝气的新兴学科，我们还有很长的路要走。”今年

是马晓春从医的第 40 个年头，他有一个心愿，就是将所学的重症医学知识和经验倾囊相授给团队中每一位医生，让他们少走弯路，快速成长。

17 年蛰伏，砥砺前行，马晓春带领中国医大一院重症医学团队在迈向我国重症医学的学科前沿里，拨云见日，未来可期。