

发挥混合所有制优势 大力弘扬实干精神 重医大附三院走出高辨识度发展道路

作为重庆医科大学直属的混合所有制医院、第三临床学院，渝北区首家大型三甲综合医院，医院始终坚持党的领导、坚持正确办院方向，大力弘扬实干精神，始终保持奋进者姿态、激发创造性张力，以唯实争先、真抓实干开辟医院发展新天地。门急诊服务量超过500万人次，出院患者超过23万人次，成功开展住院患者手术8万多台(其中三四级高难度手术占比超过75%)……这是重医大附三院交出的医院高质量发展高分报表。

“归根到底，我们要办成一家老百姓信赖的医院，通过提升医疗服务供给水平，全面提升人民群众的获得感、幸福感、安全感和认同感。”重医大附三院院长傅仲学说，正因为有这样的“初心”，医院走出了一条具有高度辨识度的发展道路。



医院印象

短短四年，医院成功创建“三甲”

2016年，在渝北区的黄金地段，一所由重庆医科大学和社会资本共同举办的非营利性、新型混合所有制医院——重医大附三院全面开诊。2020年，仅用了4年时间，该院成功创建国家三级甲等综合医院，它是如何做到的？

答案正是高质量发展。这其中，学科建设是医院高质量发展的核心动力。

为打造优势学科，重医大附三院建立了重点学科建设管理制度，组织一批院内学科建设专家，通过材料申报、现场答辩的形式，遴选出一批重点学科进行培养建设。围绕学科建设的学科定位、学科队伍、科学研究、人才培养、平台建设等要素，设立不同发展目标。

“根据学科发展不同需求，我们既做到学科个体差异化发展，又保持了全院一体化发展。”傅仲学说，科室还与医院签订了目标责任书，医院每年都会对科室进行考核，根据考核结果配

套学科建设经费。

付出总有回报。去年，医院获批国家高级卒中中心，国家卫生健康委医院管理研究所授予“脑出血外科诊疗(筹建)基地”，成为国家第一批肝癌规范诊疗质量控制试点单位；获批重庆市筹建夫精人工授精技术单位，感染科、妇产科、影像医学科(放射科)也先后获评重庆市级临床重点专科。

学科强了，医院整体医疗水平也得到极大提升。医院先后开展“离体肝脏肿瘤切除+自体肝脏移植手术”“经导管主动脉瓣置换术”“杂交手术在急性缺血性脑血管病中的应用”“青光眼Express引流钉和青光眼Ahmed引流阀植入术”“磁导航下经气道内肺癌消融术”等高难度手术填补了院内空白，走在了全市、甚至全国的前列。

除过硬的医疗水平外，医院还围绕患者就

医体验下功夫。从进入医院起，所有的就诊流程都在一栋楼里完成，左边是门诊、右边是病房，中间连接体就是各种大型设备及辅助检查；在就诊细节上，线上支付、充足的电梯配备、不分上班下班时间的检查项目“随时预约”，给患者带来了满意的就医体验。

遇到患者病情复杂的，医院还推出了MDT多学科诊疗模式，将涉及到的各个科室专家汇集到一起为患者会诊，选择最适合患者的治疗方案。

医院拥有编制床位1350张，“虽然很多科室的床位都需要预约，但我们承诺绝不拒绝任何一位病人，因为我们特别重视运行效率，比如2022年患者平均住院日在进一步下降，目前只有8天多。这一数字的背后，凝聚了各个环节都在围绕医疗质量和患者安全的细节打造及全体医护人员的倾力配合。”傅仲学说。

初心不变，推进优质医疗资源不断下沉

前不久的一个深夜，重医大附三院卒中中心电话响起，电话来自卒中中心区域建设联盟成员单位，原来该医院接诊了一名病情危急的卒中患者。

“快转过来！”值班医生在初步了解病情后立即说道。随即，一场抢救生命的战斗打响了，患者很快被转诊到重医大附三院，直接送入了介入室。通过畅通的绿色通道，该患者得到了及时救治，目前康复良好。

重医大附三院卒中中心区域建设联盟于2018年成立，目前已有贵州航天医院、渝北区中医院、嘉陵医院等十余家成员单位，旨在探索区域卒中中等重大疾病预防、治疗、康复的诊疗规范和健康服务体系。

“重医大附三院作为国家高级卒中中心，帮助二级医院开展卒中中心建设，有着义不容辞的责任。”傅仲学说，这也是推动优质医疗资源下沉的途径之一，通过医疗合作的平台搭建，双方将加强紧密合作，带动基层卫生团队共同发展，实现信息共享、分级救治和协同救治并举，使区域协同救治网络联动作用达到最大化，医疗资源的分配实现最优化，实现院前急救和院内救治无缝对接，为区域内脑血管疾病患者打造一条生命抢救快车道。

按照现代医院管理制度以及医院章程，医院实行理事会领导下的院长负责制；党组织发挥政治核心作用，确保医院发展的正确政治方向。作为重庆医科大学党委领导下的二级党组织，医院现有中共党员470余名，占职工总数

逾四分之一。在政府和卫生行政主管部门和上级指导下，医院持续优化党组织设置，强化党组织政治功能，加强思想引领，强化关心关爱，健全完善体系，理顺工作机制，强化要素保障，形成了围绕中心、服务大局、协同合作推动高质量发展的工作局面。

正因如此，无论是推进事业改革发展还是面对各种风险挑战，医院始终坚持以人民健康为中心，近年来，以建立技术指导医院、专科联盟等形式，与重庆及邻近省市各级各类医院开展深度合作，为推动重庆优质医疗资源扩容和均衡布局做出应有的贡献。

医院每年派出5—8名医生，下基层帮扶，其中有3人参加了中央组织部“组团式帮扶”工作，赴云阳、酉阳等基层医疗机构支援帮扶，对口支援西藏昌都开展孕幼营养健康指导。七年来，医院共收到患者赠送的锦旗感谢信3600余件次。

“我们医院兼具了天时、地利、人和三方面的优势。”傅仲学说，党和国家支持社会办医的各项政策是“天时”，医院所处的地理位置、区位优势如同“地利”，专家人才队伍的稳定如同“人和”，医院将以“高质量”为引擎、以人民健康为中心，以质量安全为基本、以改革发展为动力，继续创新机制，建立争先创优、赛马比拼等机制，持续激发和调动医务人员的积极性、主动性和创造性，推动全院上下以敢闯敢干、唯实争先的精神，拥抱新时代、奋进新征程、建设新重庆。

图片由重医大附三院提供

实施“人才立院、人才强院”，副高及以上专家160余人

“别医生，谢谢你，我恢复得很好，我用白扇画了些画送给你们。”近日，94岁高龄的李爷爷将亲手绘制的5把折扇和15幅字画送到了重医大附三院肝胆胰外科。

他口中的别医生，正是国内知名肝胆胰外科专家、国务院政府特殊津贴获得者、重医大附三院肝胆胰外科主任别平教授。

别平是重医大附三院引进的高层次人才代表，在他的带领下，科室先后开展了“离体肝切除+自体肝移植术”“全腹腔镜下ALPPS手术”等高难度手术，在肝胆胰外科复杂疑难病症及其并发症救治方面达国内先进水平。

人才是医院实现高质量发展的关键。重医大附三院始终把人才作为发展的第一资源，实施“人才立院、人才强院”，在人才选、用、育、留上充分发挥体制机制优势，摸索出一套创新经验和做法。

医院实行全员聘用制，并参照国内外的优秀医疗模式制定薪酬绩效体系，让职工共享制度优势和医院发展红利，让医生获得更体面的阳光收入。在入职之初就根据新进员工的学历学位、履历能力对员工进行科学、合理的定岗定级。

为加大医院人才培养和高层次人才力度，

2020年4月，医院印发《学科带头人引进(入编)管理办法》《荣誉教授、客座教授、兼职教授聘任与管理办法》等系列制度，其中，对高层次人才实行一人一议，若符合《重庆医科大学高层次人才引进办法(试行)》引进条件，可使用重庆医科大学编制；每年预算投入百万元选送优秀中青年人才到海外学习等。

除了“派出去”力度的加大，“请进来”也频频跟进，邀请国内外知名专家来院讲学，承办国家级、市级学术会议等内外合力筑就人才高地。医院还在进一步完善人才培养机制，拟对人才队伍进行分层级培养，探索建立人才工程体系。其中，将更关注青年人才的培养，建立师徒带徒机制、年轻医生成长考核机制等，让年轻医生快速成长。

目前，医院依靠自身高平台、高起点的吸引力，已建立起一支高水平医疗人才队伍。其中，副高及以上专家160余人，获国家一级学术任职近150人，市级及以上主任委员/副主任委员130余人。拥有二级教授、政府特殊津贴专家、重庆英才等市区级各类人才56人。自2019年以来，博士后进站18人，出站8人。博士后在站期间获科研项目22项、发表SCI论文23篇。

医院先后成为重庆医科大学博士/硕士学位授权点、博士后科研流动站工作站；2020年又获批重庆市级博士后科研工作站。从仅有本科实习带教到大课教学、硕士/博士研究生、博士后多层次培养体系，目前，已接收各类实习生约700人，招收研究生220余名(其中博士62名，硕士161人)，人才培养质量逐步提升。一个生动的例子是在今年第八届中国国际“互联网+”大学生创新创业大赛中，重医大附三院选送的两个项目，获得全国总决赛银奖、铜奖各1项。



一站式患者服务中心

设立科教专项经费，每年拿出收入的1.5%用于科教发展

作为一所混合所有制医院，近年来，医院始终坚持医教研协同发展，尤其是在科研方面，拿出了具有高辨识度的成果。

据介绍，医院通过设立科教专项经费，每年拿出收入的1.5%用于科教发展，仅2021年科教经费直接投入就近1200万元，为医院高质量发展提供强劲支撑。

2018年1月，在医院投用不久，占地400余平方米的临床研究中心随即成立，设置基础实验室、分子生物学实验室、蛋白组学实验室、细胞生物学实验室等4大功能实验室，研究中心配备1000余万元的各类设备，包括流式细胞仪、超高速离心机等。

作为直属附属医院，医院还依托重庆医科

大学生命研究科学院、实验动物中心等开展科学研究。

医院鼓励医务人员开展科学研究，在“科研是临床医生的基本功”和“以科研促临床”的意识越来越普及的当下，临床科研工作被赋予了极其重要的地位。科研氛围和科研成果往往成为区分医院质量与竞争力高下的最重要的尺码。

为此，医院出台了《科研经费配套管理办法》《科研工作奖励管理办法》等制度，激励医务人员开展研究，并设置院内科研孵化项目，培育有创新性的研究项目。

“我们有天然的优势。”傅仲学说，重庆医科大学将附三院与其他直属附属医院进行同质

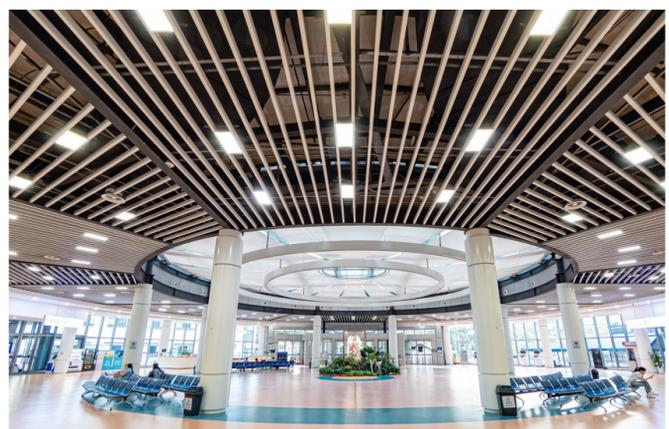
化管理，所有的科研项目申报、实习带教工作、导师遴选、研究生招生、职称评审等都通过该平台完成，确保高质量科研成果产出。

截至去年底，医院获批国家级项目24项，省部级项目77项，获批科研经费2900余万元，已发表论文1339篇，其中SCI291篇；IF>5分的占比40%，IF最高41分。仅2022年就获批科研项目36项，其中国家级3项(均为国家自然科学基金面上项目)，省部级14项，累计获批科研经费470.25万元。

“体制机制的优势，意味着我们可以更灵活地用人、财、物，一些新制度、新技术可以在医院先行先试，探索可复制的经验、路径。”傅仲学说。



医院住院部一角



医院就诊大厅