

# 聚力鼎新 攻坚克难 开创医院发展新局面

——内蒙古医科大学第二附属医院发展纪实

文/李晓涛 王静冰



内蒙古医科大学第二附属医院成立于1985年，是自治区唯一的三级甲等骨科专科医院，先后成为自治区“草原英才”创新创业团队、国家骨病防治基地，加拿大白求恩医学发展协会技术合作医院。自治区骨科研究所、自治区小儿麻痹矫治中心、自治区骨科质量控制中心均设在医院。医院还承担着自治区医疗、康复、保健和内蒙古医科大学教学、科研等重要任务，是国务院指定的有硕士学位授予权的骨科硕士生培养基地和内蒙古(骨科)医院联盟的理事长单位。

医院骨科于1986年被评为自治区重点学科，1996年评为自治区领先学科并连续蝉联至今。2011年骨科被评为国家临床重点专科建设项目，这标志着我区骨科的综合水平跨入国内先进行列。2016年，手外科首次被评为自治区领先学科。2018年医院骨科通过国家临床重点专科建设项目评估，共1124个建设项目中骨科全国共37个，我院榜上有名。2018年入选中国骨外科医院100强。

## 加强人才队伍建设 铸就优势学科

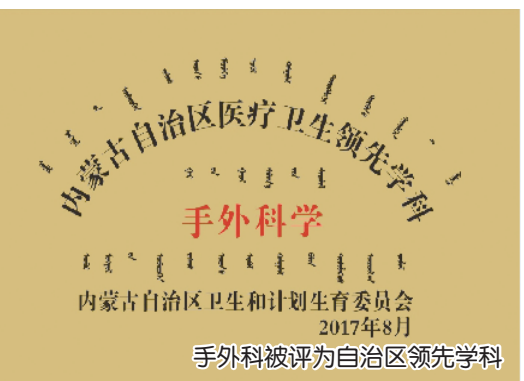
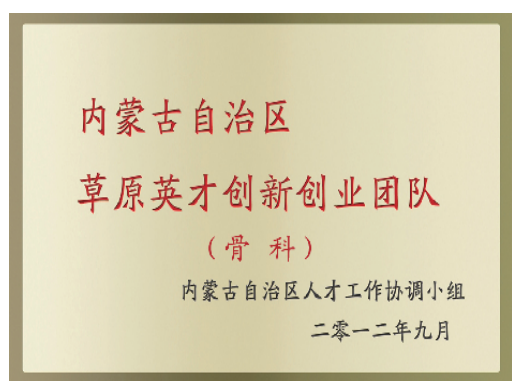
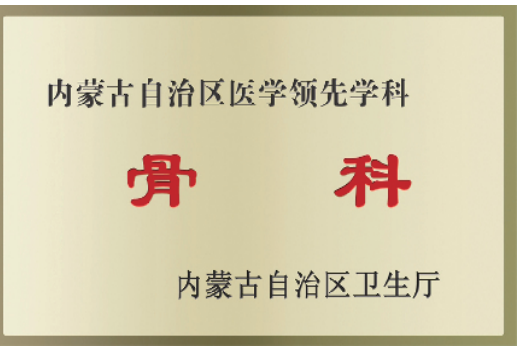
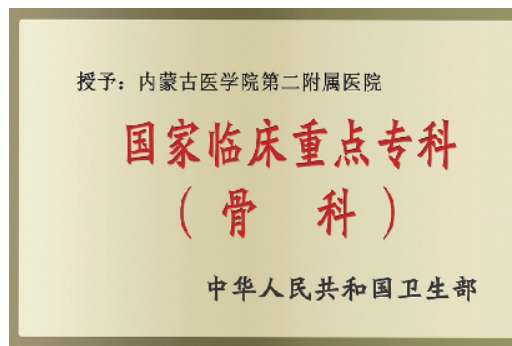
人才的培养和引进是学科可持续发展的先决条件，医院的竞争，说到底人才的竞争，人才是医院生存与发展的根本。医院坚持“以人为本”的指导思想，采用科学的人才观，造就了一支老中青密切结合，高中低搭配合理，团结协作、朝气蓬勃、充满活力的专业技术人员队伍。

医院现有床位400张，年接收住院患者10000余人次，手术11000余台次，服务半径辐射蒙古国及周边20多个省、市、自治区，在自治区骨科和康复医疗行业中独树一帜，拥有精湛的医疗技术和梯队合理的人才团队。现有职工815人，正高级职称51人，副高级职称98人，博士43人，硕士148人，博士生导师1人，硕士生导师22人。医院骨科细化为8个亚专业，骨科部分技术达到或接近国内先进水平。现有“自治区草原英才团队”8个，享受国务院政府特殊津贴6人，国家和自治区有突出贡献的中青年专家7人，“草原英才”高层次人才10人，国家和自治区学科带头人6人，自治区“新世纪321人才工程”一、二层次人选7人，自治区“111人才工程”一、二层次人选2人，自治区卫生学术技术骨干6人。

经过多年来孜孜不倦的探索，医院确定了建设“以骨科为龙头、以康复专业为特色、以相关学科为支撑和保障、协同发展的现代化三级甲等综合医院”的发展方向，围绕将骨科做大做强这一核心，在学科建设上不断细化专业。

从2001年开始对骨科实行亚专业分科管理，10几年来本着扶持一个专业——成熟一个专业——细化一个专业的分科原则，至今已细化出八个亚专业，即脊柱外科、关节外科、创伤外科、手足显微外科、小儿骨科、骨肿瘤科、运动医学外科和康复医学科。其中脊柱外科又分为微创脊柱外科、颈椎外科和胸腰椎外科，创伤外科分为四肢创伤和骨盆创伤。根据学科发展和组建院士工作站需要，我院成立了创伤骨科中心，创伤、脊柱、微创脊柱、关节、手、足显微外科等专业均有本专业独立的病区 and 护理单元，床位在21—88张之间，各专业技术队伍健全，三级医师齐备。

骨科专业分科后，专病专治，各亚专业疾病诊治水平和技术水平快速提高。近10年共收治脊柱损伤、多发伤、复合伤合并休克、严重碾压伤、毁损伤等急、危、重症患者4万余例，占骨科收治患者总人数的65%左右，抢救成功率在95%以上。医院能独立开展临床常规的技术项目，手足与四肢复杂损伤、疾病的显微修复重建、小儿四肢畸形及四肢严重损伤的综合治疗、脊柱畸形矫形及严重脊柱疾病的治疗与微创治疗、复杂颈椎病的治理、复杂四肢骨折、骨盆严重骨折的治疗、髌、膝关节置换、韧带严重损伤与四肢运动损伤的治疗、四肢与脊柱肿瘤切除、肿瘤重建以及骨科康复、骨科麻醉、骨科影像等项目的诊治技术水平均属自治区领先，部分项目达到或接近国内先进水平。



## 加强学术交流与合作 增强核心竞争力

故步自封就没有发展，医院坚持“引进来走出去”，先后同日本、新加坡、美国、蒙古、德国、加拿大等国家及国内部分先进医院进行医疗、科研、人才培养方面的交流与合作。陈中伟、侯树勋、吕厚山、张英泽等一大批国际国内享有盛誉的专家学者都曾在我院讲学。

2017年与中华医学会骨科学分会第十一届委员会主任委员、中国工程院院士、国家著名骨科专家张英泽院士正式签署院士专家工作站框架协议，标志着医院在引进高端技术人才、建设人才高地的战略部署上，以及打造国内一流骨科专业迈出了坚实而重要的一步。2018年张英泽院士已经两次莅临医院指导工作，包括手术指导和学术讲座，在张院士的帮助下，学科发展更趋于科学化、规范化。

2018年与加拿大白求恩医学发展协会签订合作协议，正式成为加拿大白求恩医学发展协会技术合作医院，成为自治区首家加拿大白求恩医学发展协会技术合作医院，标志着医院与国外同行的交流合作迈上了新台阶。

同时医院已经开始启动第一批访问学者和骨科中青年医师进修学习相关工作，拟于年前实现第一批派送工作。日本富山大学及山梨大学专家团高野博先生、木村教授一行四人应邀来我院开展交流访问工作1次。医院拟拿出500万元资金，三年内滚动支持赴外学习培训。目前已经有白锐赴英国伯明翰大学、王建忠赴美国麻省总医院学习。

医院承担的全国脊柱微创规范化培训基地自去年挂牌以来，截至目前共举办培训12期，培训学员78人。同时作为全国脊柱微创规范化培训基地的主任单位，医院正在开展向全国各省市发展培训部的工作，极大提升我院学术影响力。

医院成功举办2014年全国手部功能重建研讨会暨中华医学会手外科学分会华北地区手外科学术年会、2017年儿童足踝畸形国际大师论坛、全国微创脊柱外科学术会暨中国医师协会脊柱外科显微理论与技术全国巡讲等高端学术会议、2018年首届MED20年回顾与展望高峰论坛、2018首届华北五省市脊柱矫形与微创高峰论坛、内蒙古医学会创伤骨科学分会及内蒙古骨科(医院)联盟2018学术年会暨内蒙古创伤高峰论坛、2018国家级继续医学教育项目暨儿童肌骨影像培训班、2018内蒙古地区首届可视化肌骨超声诊疗技术论坛等全国性会议，通过学习交流，展示了自身科研实力，扩大了医院影响。



## 重视医学科研工作 提高医疗救治水平

科技是最先进、最有生命力的生产力。医院领导始终将目光瞄准国内、国际先进医疗科研前沿领域，实施科技兴院战略，培植并建立创新竞争机制，不断加大科研投入，并多渠道争取科研资金，多上课题。

医院始终不断地强化科技强院意识，加强技术创新和科研工作的引导，以学科建设、人才梯队建设和内涵建设为重点，科研和医疗紧密结合，鼓励医疗科技创新，促进科技成果的转化和应用。秉承“科技强院”的发展战略，注重打造“人无我有，人有我精”的特色品牌，不断加大科研投入，实施激励政策，科研经费逐年增加，并多渠道争取科研资金，同时注重科技后备力量的蓄积和青年技术人才的培养，设立了院级科技进步奖、新技术、新业务奖，在全院形成了一个钻研业务、勤奋攻关的良好氛围。

积极协助医务科和教学部加强对学术骨干业务学习的管理，各学科各专业通过午餐会、教学查房、病例讨论、多学科会诊、学术沙龙等多种形式开展学术活动。在2005年、2017年召开两届科技工作表彰大会，重奖科技人员的基础上，医院相继出台各项政策，推动科研工作不断发展。

经过努力，医院的科研工作取得了骄人的成绩。建院至今，已有29项科研成果荣获自治区科技进步奖。目前，承担国家级自然科学基金课题28项，承担自治区科委、卫生厅、教育厅科技成果课题140余项，自治区重大科研项目30余项，在各类杂志发表论文共计1000余篇，其中中华级核心、国家级核心论文350余篇，并有61篇论文被SCI收录。

特别是我院小儿骨科刘万林教授及其团队主持的《自噬与凋亡信号通路及其相关基因靶向调控在激素性股骨头缺血坏死中的作用》荣获2017年度自治区自然科学一等奖，填补了我院该奖项的空白，标志着我院科研创新再次取得了重大突破。



## 不断深化医改政策 探索医院发展新模式

为进一步加强医院与自治区各级医疗机构骨科同仁在骨科学方面的学术交流，推动医疗体制改革，促进自治区骨科诊治水平的提高，为广大人民群众提供优质医疗服务，医院于2016年牵头组建内蒙古自治区(骨科)医院联盟。组建医疗联合体，建立健全医联体内双向转诊、资源互补、共享机制，落实三级医院帮扶带动基层技术提升的责任和义务，是医院落实医改政策的重要举措。

在行业竞争日益加剧的环境下，医院不断转变管理理念，创新管理机制，精细化管理项目，精细化管理不断深入。医院从医疗、护理、行政、后勤、教学、科研等各方面入手，从上级文件中找依据，从实践过程中找方法，从细节中找标准，出台各类规章制度和管理办法共40余项，使质量控制、物资采购、绩效工资发放、干部考核评价、职称聘用等工作更加科学合理。2014年底，在医院全面推行医院质量控制和绩效管理，建立起有竞争、有激励、有约束的内部激励机制，建立科室和岗位的目标管理体系，量化考核指标，将个人的待遇与岗位贡献充分地结合起来，形成有效的内部激励机制。通过一系列的改革，极大地调动了职工的工作积极性，进一步提升了医院整体工作效率。同时对全院各项规章制度、工作职责、流程进行了全面梳理和修订。目前，医院制度建设和执行有了针对性和可操作性，确保了医院发展目标的实现、管理理念的贯彻和医院文化的重塑，保障了医院经营的高速运行和行风政风的风清气正，实现了医院党令、政令畅通和职工收入、福利待遇的稳步提升。

作为自治区唯一的三级甲等骨科专科医院，医院积极配合公立医院改革，针对耗占比高的实际，主动采取耗材限价、降价措施，于2017年7月1日正式实施《耗材阳光采购工作实施方案(试行)》，降价工作平稳有序。降价工作实行后，医院骨科植入类高值医用耗材现行价格比原价格整体下降30%。此次阳光采购工作是我院积极配合上级部门完成的又一项重要任务，对加快推进公立医院改革，规范医用耗材流通秩序，合理有效控制医保资金的使用和支出，减轻患者医疗费用负担，健全医用耗材供应保障体系都具有十分重要的意义。该项工作得到自治区卫计委主要领导的高度认可，并批示我院耗材降价工作在全区起到示范作用。

近10年先后荣获全国百姓放心百佳示范医院、全国五一巾帼标兵岗、全国质量月服务质量患者满意单位、全国抗震救灾工人先锋号、自治区民心医院、自治区“公益之星”先进集体、自治区巾帼建功文明岗、自治区百佳文明服务窗口单位、首府十佳百姓公益医院、自治区群众满意的医疗卫生机构、自治区百姓口碑金奖单位、全国职工职业道德建设先进单位、全区优秀医保定点医院等荣誉称号。(图片由医院宣传科提供)