

理,2012,29(11):830-833.

- [5] 中华人民共和国国家卫生和计划生育委员会. 关于加强乡村医生队伍建设的意见(卫农卫发〔2010〕3号)[EB/OL][2016-03-01]. <http://www.nhpc.gov.cn/zhuzhan/wsbmgz/201304/3d49cdf34d814f6e84b72e4a71f5f4d3.shtml>.
- [6] 李靖,马爱萍,云立新. 乡村医生队伍管理制度构建研究[J]. 中国初级卫生保健,2015,29(6):5-7,10.
- [7] 中华人民共和国国家卫生和计划生育委员会. 国务院办公厅关于进一步加强乡村医生队伍建设的指导意见(国办发〔2011〕31号)[EB/OL][2016-03-01]. <http://www.moh.gov.cn/tigs/s8340/201309/b601181c65ee42c298a3cb5438be92b5.shtml>.
- [8] 中华人民共和国国家卫生和计划生育委员会. 中共中央国务院关于进一步加强农村卫生工作的决定(中发〔2002〕13号)[EB/OL][2016-03-01]. <http://www.nhpc.gov.cn/zhuzhan/wsbmgz/201304/8fcb7d1b5a34632b4392b16e331bcbf.shtml>.
- [9] 邵德兴. 农村医疗卫生服务“网底建设”的问题与政策建议[J]. 卫生经济研究,2014(12):19-21.

• 卫生管理 • doi:10.3969/j.issn.1671-8348.2016.16.043

- [10] 中华人民共和国国家卫生和计划生育委员会. 关于开展乡镇执业助理医师资格考试试点工作的通知(卫医政发〔2010〕33号)[EB/OL][2016-03-01]. [http://www.gov.cn/zwgk/2010-03/23/content\\_1562394.htm](http://www.gov.cn/zwgk/2010-03/23/content_1562394.htm).
- [11] 任嵩,刘露,江启成,等. 我国农村卫生人力资源现状与问题分析[J]. 中国卫生事业管理,2013,30(12):912-914,955.
- [12] 王俊丽. 农村卫生室的现状与对策探索[J]. 产业与科技论坛,2014,13(11):112-113.
- [13] 刘炫麟,赵双,陈鹏. 乡村医生培养的现状、问题与对策研究[J]. 卫生软科学,2015,29(3):129-132.
- [14] 石学峰,房耘耘,程薇,等. 村卫生室从业人员现状及卫生适宜技术需求情况分析[J]. 中国全科医学,2012,15(3):298-301.
- [15] 张小娟,朱坤. 乡村医生补偿和养老问题解决思路——基于九龙坡区的实证研究[J]. 中国初级卫生保健,2014,28(2):3-6.

(收稿日期:2015-12-08 修回日期:2016-03-11)

## 变革技术创新模式 推动医院转型发展

陈博,罗旭,张宏雁

(第三军医大学西南医院医教部,重庆 400038)

[中图分类号] R055

[文献标识码] B

[文章编号] 1671-8348(2016)16-2286-02

随着医学科技的飞速发展、医药卫生体制的不断深化改革和人民日益增长的医疗健康服务需求,医院的挑战不断升级,加之当前市场经济正处于增长速度换挡期、结构调整阵痛期和前期刺激政策消化期,医院面临着必须转型才能发展的严峻现实<sup>[1]</sup>。如何解决好医院发展过程中积聚的深层次矛盾问题,确保医院的可持续发展成为摆在医院管理者面前的一个考验<sup>[2]</sup>。医院的可持续发展,需要核心技术和竞争力,依靠技术创新驱动,找到医疗业务新的增长方式、诊疗技术新的发展方向、学科建设新的发展空间,有力推动医院转型发展<sup>[3]</sup>。

### 1 医院转型发展对技术创新的要求

**1.1 技术创新是推动医院转型发展的基本要求** 医院作为技术密集型单位,随着战略布局调整正发生着巨大的变化,只有进行深刻的转型发展,才能适应充满着变化和挑战的外部环境,而技术创新则是医院转型发展的重要标志之一,依靠技术创新驱动,提高医院整体诊疗水平,抢占医疗领域的至高点<sup>[4]</sup>。医疗技术充分体现了医院的救治能力和水平,是医院赖以生存和发展的根基<sup>[5]</sup>。

**1.2 技术创新是推动医院转型发展的核心动力** 在市场经济的影响下,医学模式也在悄然发生着变化,医院转型发展不仅面临着外界环境政策的挑战,同时也面临着内部各种利益关系和固有工作模式的压力,通过临床技术创新来充分释放“技术红利”,即强化诊疗能力、优化病种收治、打造优势平台、带动学科建设、提升医院品质<sup>[6]</sup>。调整已经不能适应医院发展需要的固有工作模式和以“药占比”为代表的利益关系,提升医院“技

术服务贡献比”,推动医院健康、协调、可持续地转型发展。

**1.3 技术创新是新时期医院转型发展的现实需求** 习近平总书记在出席中国科学院院士大会上强调“坚定不移创新创新再创新,加快创新型国家建设步伐”。国家医学科技“十二五”规划中明确指出:“加快医学科技发展,完善国家创新体系,提高全民健康水平”。这就要求医院在新时期必须进行转型发展,深化创新举措,全面对接国家创新战略需求,医疗技术创新是提升全民健康水平、体现医院创新发展的最直接体现,有什么样的医疗创新技术,就有与之匹配的医院发展模式,新时期的医院发展需要技术创新做支撑<sup>[7]</sup>。

### 2 以技术创新来推动医院转型发展的主要做法

**2.1 以临床牵引,构建诊疗创新技术平台** 平台的搭建,有利于技术创新能力的培养,医院的转型发展需要构建良好的创新平台和氛围<sup>[8]</sup>。医院紧跟医学科技前沿发展领域,经过充分调研论证,结合自身实际,明确了以生物、信息、工程等前沿技术发展为导向,加强多学科交叉融合,大力推进前沿技术向医学应用的转化。(1)打造临床高新诊疗平台:在诊断平台上,本院在国内较早引进双源CT,为冠心病的诊断提供了全新的手段和标准;引进国内第1台新一代3.0T MRI,开展早期肝癌核磁共振新技术。在治疗平台上,本院是国内第3家启用手术机器人系统的单位,为微创外科技术发展提供了有力支撑。(2)实施生物兴院工程:医院建有标准的GMP实验室,成立生物治疗专家委员会,成功获批CIK免疫治疗临床应用资质及眼科干细胞临床研究资质。构建基因工程、干细胞工程、组织工

程三大前沿科技平台。(3)打造临床创新孵化平台:成立临床医学研究中心、临床医学评价中心,构建重庆市医学伦理研究委员会。是国内第 5 家通过 SIDCER/FERCAP 医学伦理国际认证,为临床研究提供了伦理支持的单位。建成年容纳标本量 2 万余例的院级肿瘤标本库,为开展研究提供了病理样本支撑;建成覆盖 18 个学科的国家药物临床试验机构,为各学科规范开展临床研究奠定了坚实基础。(4)建立协作创新平台:与重庆市大渡口区合作建立医院生物科技园,为科技兴院奠定了坚实基础;与中国物理工程研究院建立物理与生物医学交叉实验室(省部级重点);先后与西班牙拉瓦那大学医学院建成姊妹医院,与英国剑桥大学、中央兰开夏大学和美国 NIH 等建立了稳定合作关系,医院获批国家自然科学基金重大国际合作项目 4 项。

**2.2 以机制驱动,突破传统发展模式壁垒** 在原有制度的基础上,强化创新驱动建设,突出以自主创新力为核心的创新机制建设,不断提升医院创新引领能力,实现医院创新良性发展<sup>[9]</sup>。(1)建立海外新技术引进机制:选送青年骨干医师至国外高水平医疗机构进行创新技术的学习和研究,实现医院临床新技术与国际接轨。(2)建立海归人才交流机制:定期邀请具有海外留学背景的医师进行学术和经验交流,促进临床创新发展,开拓创新思路。(3)建立转化发展机制:设立专项基金,打造烧伤和生物治疗等转化医学中心。(4)建立创新激励机制:设立临床创新基金等制度,奖励做出突出创新成绩的医务人员,充分调动创新的积极性。

**2.3 以信息化协同,实现技术创新跨越发展** 运用数字化手段和方法,有效整合技术力量,优化诊疗流程、提高技术实施效率、提高技术开展的智慧化程度<sup>[10]</sup>。(1)以数字化体系建设强技术创新根基:通过升级改造,形成了以医疗流程全数字化为特征、全面覆盖医教研等院内工作数字化体系,为技术创新提供了资源一体化的信息支持。(2)以区域医疗体系建设优技术创新协作。以信息化“国家高技术研究发展计划(863 计划)”为支撑,积极探索构建区域数字化体系,优化医疗资源布局,实现优质医疗资源共享,为技术创新提供了合作研究、技术交流的重要条件。(3)以先进平台建设促技术创新实施:医院积极建设提供实时医疗数据和服务的“云”医疗平台,积极研发基于巨量资料分析处理的“大数据技术”,为技术创新的开展实施进行了科学的信息统计,提供了有效参考决策。

### 3 思考与体会

**3.1 协同创新是技术创新的重要方式** 技术创新的方式方法多种多样,但综合回顾医学技术的创新发展不难看出,影响力大、覆盖面广、认可度高的创新技术大多是通过学科交叉、领域跨界、国际合作产生,个体创新及小团队协作产出的创新成果偏少,影响力偏低。通过实践证明,本院 10 余项技术是院内外协同创新的成果,例如在全腹腔脏器移植项目上,整合肝胆外科、普外科、消化外科等 12 个科室联合攻关,有效提升了推进效率;在干细胞治疗研究上,有效整合妇产、内分泌、输血等学科,同时与西班牙拉瓦那大学合作,建立了高水平的细胞生物治疗中心;在产前诊断技术上,打造了集妇产科、超声、检验、放射、病理、儿科等多学科联合的产前诊断中心,无创产前诊断病例和胎儿镜手术例数国内最多,构建了全国最大的畸形胎儿病

理标本库;同时医院与多家国外著名院校建立合作机制,获批国家自然科学基金重大国际合作项目 4 项。

**3.2 主观能动性是技术创新的动力之源<sup>[11]</sup>** 医疗技术实施主体是医务人员,通过对疾病发病机制的研究、诊疗操作方法的研究,以及诊疗仪器设备的升级换代来进行技术创新,不断提升诊疗质量和效果。只有充分调动医务工作人员的创新积极性,营造良好的创新协作氛围,使得其主动探索、主动作为、主动合作,才能创新出更多的临床诊疗技术,才能带动诊疗技术创新水平的不断提高。本院在技术创新工作开展中,通过制度机制的调整、技术平台的打造、人才团队的培养等举措充分调动了全院人员的创新积极性,近 3 年开展实施临床新技术近 300 项,其中协作创新、自主创新、引进吸收再创新的技术项目占一半以上,有效提升了医院技术品牌实力,促进了整体医疗水平的不断提升。

**3.3 信息整合是技术创新的持续推动** 目前,信息化手段在医疗技术中的运用越来越广泛,通过信息整合,可以将繁杂零散的医疗数据集中呈现在医务人员面前,从而通过科学统计的“大数据”分析,更加客观的发现疾病诊疗中存在的敏感问题,及时总结临床技术实施疗效<sup>[12]</sup>。便于为临床技术的创新找到新的切入点及实施路径,提高优势医疗信息资源转化为优质临床技术的可持续创新能力。

### 参考文献

- [1] 朱春生. 以内涵建设为抓手推动军队医院转型发展[J]. 解放军医院管理杂志, 2013, 20(1): 1-3.
- [2] 王其玲, 顾国煜, 郑树森. 以科技创新促进医院持续发展[J]. 中国医院, 2005, 9(9): 48-50.
- [3] 苏义, 杨国斌, 刘玉秀, 等. 医院临床技术管理模式的探索与实践[J]. 中国医院管理, 2012, 32(11): 23-25.
- [4] 杨国斌, 李永昌, 易学明. 以技术创新驱动医疗服务质量新跃升[J]. 中国医院管理, 2011, 31(10): 23-24.
- [5] 熊利泽. 以“三个创新”提升研究型医院建设水平[J]. 中国医院, 2013, 17(9): 15-17.
- [6] 陈黎明, 刘国祥, 罗长坤. 临床新技术的特征及评价研究[J]. 中国卫生质量管理, 2010, 17(3): 1-4.
- [7] 李景波. 转变医院发展方式 推进研究型医院建设[J]. 解放军医院管理杂志, 2011, 18(12): 1114-1115.
- [8] 秦银河, 文德功, 郭旭恒. 创建研究型医院——“301”医院管理与实践[M]. 北京: 人民卫生出版社, 2007: 288.
- [9] 张勤, 周典. 论医院技术创新与非技术创新的集成[J]. 中国医院管理, 2009, 29(10): 23-25.
- [10] 卢长伟, 吴昊, 张宏雁, 等. 医院研究型管理探索与思考[J]. 中国医院, 2013, 17(10): 11-12.
- [11] 罗旭, 吴昊, 姬军生, 等. 实践创新发展战略推进研究型医院建设[J]. 重庆医学, 2012, 41(1): 93-94.
- [12] 刘志成. 移动医疗发展与医学科技创新[J]. 医院院长论坛, 2015(1): 15-18.

(收稿日期: 2015-11-01 修回日期: 2016-02-26)