

有一种跨越，波澜壮阔，震撼人心；有一种豪迈，穿越时空，直抵未来。无锡市第九人民医院每一个昂首前进的脚步，都流露出医院管理者的良苦用心。搬迁到新院仅8年，没有一点儿过渡，一个小小的地方性医院一步一步走到全市、全省医疗科研水平的最前沿，勤奋工作的背后，九院人是如何实现这个飞跃的呢？

答案在该院院长芮永军厚重而凝炼的概述中呈现：“规范化、精细化是医院管理的精髓。”作为一个具有战略眼光的领军人，他带领九院领导班子在人才队伍建设、医院质量管理、科教科研创新、优质服务改进、医院文化建设等方面精耕细作、精益求精，实现了由传统医疗管理模式向现代医疗管理模式的突破与变革，引发出满蕴人文的“咱老百姓满意医院”的发展模式。

制度精细化：填补质管缝隙，让科室体会到“责任”

“共计抽查全院归档病历420份，甲级病例为411份，乙级病例9份，主要存在问题为诊疗计划无针对性，病案首页手术名称填写不规……。”每月初，九院副院长周全斌都要细细翻看病案质控员送来的《整改反馈表》，梳理表中所陈述的问题，明确下一步管理的方向重点。

近年来，该院以效率为核心，打破部门界限，导入PDCA循环管理模式，实行月工作推进制度，院领导及职能科室负责人临床科室联系制度、院长行政查房制度、业务院长查房制度、临床及医技科室联席会议制度；建立医疗质量月报制度、健全危重患者巡视制度、推行医疗安全（不良）事件非惩罚性报告制度；严格首问首诊首科负责制度、疑难病例讨论制度、围手术期管理等核心制度；不断改进门诊危重病人院内外转运、急诊手术、预约诊疗等服务流程；出现问题实行全员“追究制”，平时工作实行“积分制”并与绩效挂钩。

制度精细之下活力蓬勃。据统计，去年，该院门急诊量、住院人数、三四级手术率、危重患者收治率相较2012年分别增长31.50%、8.42%、9.13%、15.31%，市第三方平台调查群众满意度稳步提升，2016年满意率达到95%。

考核精准化：形成正向氛围，让员工感受到“奔头”

对九院妇产科护士颜菊美来说，今年是个幸运年份，做了10多年合同工的她终于“民转公”，经过考核拥有了事业编制。“只要爱岗敬业，有能力就有机会。”九院护理部主任傅育红告诉记者。

“在我们医院，干部提拔不看编制看能力，而且相同能级的员工同岗同奖。”九院党总支副书记郭亚萍介绍说，人才是医院发展的第一生产力，九院不断创新人才使用机制，从增强职工竞争意识，提高工作效率出发，在全院推行“能上能下”的干部任用机制，实行按需设岗、竞聘上岗、按岗聘用，近年来先后有12名优秀员工被提拔重用，对6名中层进行诫勉降职。深感“有奔头”之下全院员工工作热情高涨，今年，护理部90后小姑娘唐诗还主动要求到风险最大、活儿最苦最脏的内科去锻炼。

考核不仅要公平更要科学。周全斌介绍，2012年起，九院就调整医疗质量考评指标，对临床、医技科室实行要素考核，将原本100多项繁杂、难以记忆的指标简化为10多项，引导科室管理从经济管理转向质量管理。

科教精品化：提增人才活力，让医护享受到“成长”

“有了这个肌腱切割器，手术中原来3个切口下都很难取出的肌腱，现在只需要一个切口就能顺利完成。”去年3月，手外科医生沈小芳发明的“肌腱切割机”获得了国家发明专利。在九院，基于工作积极科研，沈小芳并非个例，2015年至今该院20多位人员已获得17项国家专利，其中2项为发明专利。

“质量是医院的生命线，技术是医院维系百姓健康的根本保障，科研是医院整体实力的象征。”九院副院长糜青熠介绍，近年来该院积极调整科教管理办法，增加对院内科技奖励的投入，调动全院职工参与科研的积极性和创造性。今年医务人员已经申报各类科技项目、科技成果七类16项。医务人员发表高质量学术论文也逐年增加，中文期刊近三年提高30%，SCI论文数量大幅度提升。同时，该院还努力改善科研条件，在寸土寸金，空间捉襟见肘的情况下，依然投资近百万元，挤出120多平方米，建成显微外科实验室供临床医生进行解剖操练、科学研究、培训带教。如今，该院人才梯队逐渐成型，有高级职称75人，博士、硕士研究生近百人，享受国务院津贴专家2人，省突出贡献专家4人。医院学术影响力也日渐增大：院长芮永军领导的手外科团队始终活跃在国际、国内各大学术大会舞台，有47人在全国、省、市医学会中任职。每年举办四期国家级继续教育项目，去年，院内医务人员参加国际、全国、省市学术会议交流有257人次，大会发言占到32%。

护理精心化，贴心抚慰叮咛，让患者触摸到“温度”

“这个烤灯必须距离手术部位30—40厘米，您千万不要随意移动。”

“你刚做完手术没多久，不要随便起床，必须起床时要记得三步曲：先坐起再垂腿，慢慢起立原地站，室内慢行再室外。”……

在九院各科室，常常可以听到护士们跟病人或者家属絮絮叨叨，千叮咛万嘱咐，而这正是该院推行“优质护理工程”的缩影。近年来，该院逐步建立和完善护理管理体系，成立6个临床护理质控组，1个特殊科室质控组、三个专科护理质控组，共制定42项护理质量标准及护理质量评价标准，每月进行督查，每季分析改进。傅育红介绍，这两年医院先后选派7名护士完成了省级专科护士的培养，15名护士完成了市级专科护士的培养，这批骨干受训回来后解决了不少临床疑难问题。重症监护室护士长戴艳受训省专科护士后，对医院ICU病房护理流程进行了优化，三年来，没有发生一例病人并发症。近日，该院护理部荣获骨科护理专科护士培训基地殊荣，进一步打造专科护理品牌，推进护理科研教学，实现专科护理工作不断提档升级。

服务精彩化：提倡“百姓中心”，让近邻辐射到“暖意”

健康所系，性命相托。九院副院长薛明宇介绍：坚持问题导向，优化医疗服务，提升患者就医感受度，既是任务也是积善惠民。监察科每天不定时一线窗口督查，每月门诊、住院、后勤服务近千份问卷发放收集意见和建议，倾听心声，反馈落实。

惠在沟通里。把住院患者当亲人，把出院患者当朋友，把患者满意当成不懈追求。该院畅通医疗服务投诉渠道，公示投诉电话和流程，召开公休座谈会，引进全套回访系统，将医疗服务持续改进落到实处，时时处处让患者感受到尊重和关爱。

惠在支援行。让马山街道社区卫生服务中心主任王永头疼不已的“好医生”瓶颈，去年在九院对口援助下终于有了突破。九院专家定期到社区坐诊，同时，与马山、胡埭、荣巷等6家社区卫生服务中心实现双向转诊，方便周边群众就医。

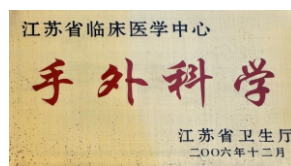
惠在公益情。九院人为陕西路阳贫困学生助学，并与他们长期结对。该院志愿服务已呈常态化，近三年来“出动”健康义诊243次、健康讲课52次，各种活动惠及13万人次。

业精于细，而成于管。品味今朝的专注，展望明天的卓越，无锡市第九人民医院再一次英姿勃发地站在新的起点，迈出铿锵的步履，鼎新求进，力争卓越，该院精益求精的追优管理激发出的强劲“正能量”，正在与时代的脉搏一起跳动，一步一积累，一年一跨越，九院的发展路必将随之越走越清晰，越走越宽阔。

无锡市第九人民医院手外科创建于上世纪80年代，从离体56小时再植成功、足背三叶皮瓣修复手指皮肤缺损和多块不同组织移植修复全手撕脱伤的三个世界第一，到两度问鼎中华医学奖，荣获国家科技进步奖、无锡市腾飞奖。经过几代人的不懈努力和奋斗，如今该科已成为全国知名显微外科中心之一，是卫生部手功能重建重点实验室高级人才培训基地、中华医学会显微外科学分会显微外科技术培训基地、江苏省医学创新团队、江苏省临床医学中心（手外科学）、无锡市重点学科。

在治疗急诊手外伤及四肢创面的皮瓣修复、再植再造及手部功能重建、上肢骨关节损伤与疾患、周围神经损伤、先天手畸形、手部肿瘤等诸多领域均居于国内领先水平。

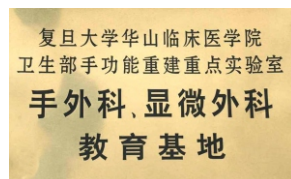
近五年来，在学科带头人芮永军院长领导下，该学科多次获得省、市科技进步奖，推广应用手外科显微外科先进技术，造福广大百姓。



省临床医学中心手外科学



2010.10.15我院被中华医学会显微外科学分会授予“中华医学会显微外科学分会显微外科技术培训基地”



手外科、显微外科教育基地



手外科研究所



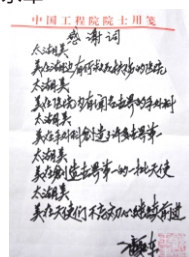
手外科团队



学科带头人芮永军



顾玉东院士授课



顾玉东院士题词



陈中伟院士来我院业务指导



王澍寰院士来我院业务指导



邱贵兴院士来院指导



钟士镇院士来我院授课



手外科团队



脊柱外科被授予苏大附一院
无锡脊柱外科中心



手外科手术



成功举办足踝外科高峰论坛

无锡市第九人民医院大骨科共拥有八个病区，其中四个手外科病区，创伤骨科、足踝外科、脊柱外科、关节外科，各设独立病区，构建成型五位一体“五足鼎立”的骨科大格局，还将新增设小儿骨科独立病区。各科齐头并进共同发展在江苏省内遥遥领先。

（一）首屈一指的手外科

九院手外科每天都上演着一幕幕令人动容的断指（肢）再植手术。曾经三项世界第一，两度中华医学奖的问鼎并没有令该团队止步于此，神经卡压、臂丛神经损伤、老年骨性关节炎，小儿畸形矫正、微创治疗腕关节疼痛等都属九院手外科专科特色。在学科带头人芮永军院长领导下，糜菁熠、薛明宇、施海峰、陆征峰等主任带领4个手外科大病区都在各自的专科领域方向稳步发展。

（二）独具匠心的创伤骨科

创伤骨科利用显微外科的技术优势，将严重肢体骨折合并皮肤大面积缺损、大肢体神经血管损伤进行显微外科技术修复，使离断肢体再植手术成功率大幅度提升。

（三）傲然挺立的脊柱外科

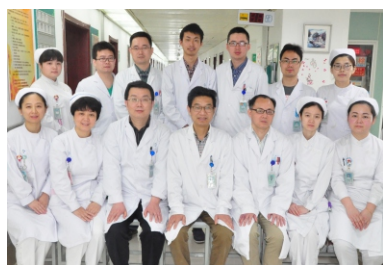
脊柱外科立足于临床，凭借优质的医疗技术和服，也由于多年来医院的良好口碑，成为苏州大学附属第一医院无锡脊柱外科中心。

（四）游刃有余的关节外科

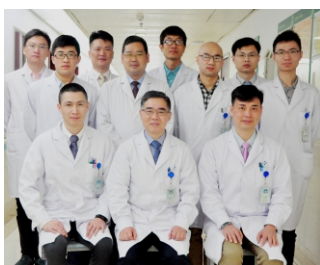
针对各种老年性骨关节疾病逐年增多，关节外科开展了多部位的关节置换术均取得较好效果，大大提高了老年人的生活质量。同时针对当下热衷运动带来的损伤增多，通过关节镜下微创治疗关节性疾病，实现每一位患者恢复关节功能的理想状态，也是九院关节外科一大特色。

（五）脚踏实地的足踝外科

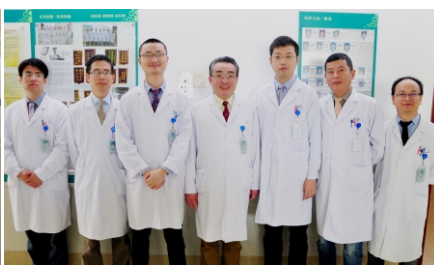
九院在江苏省内率先、无锡首家成立单独的足踝外科亚专科，开展足踝部创伤诊治、畸形矫正及踝关节微创技术，运用内固定技术、关节镜微创技术、矫形外科技术三位一体的先进技术力量为本市及周边百姓解决大量因外伤、内因引起的各类足踝部疾病，得到百姓的一致认可。



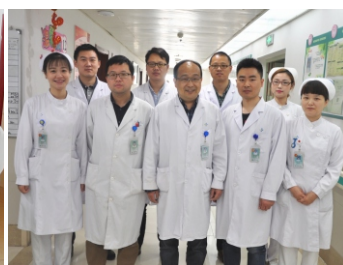
关节外科



创伤骨科



足踝外科



脊柱外科

十二五以来，我院秉承着科教兴院的理念，持续重视继续医学教育项目的申报和组织实施，加强学术交流，提升学术水准，致力于推广手外科、骨科的新理论、新技术、新方法。

2011年至今，合计举办28次国家级继续教育项目及研讨会，4次省级继续教育项目，16次市级继续教育项目，此外，还有大型专题研讨会5次，共培训学员2000余名。

继教项目多年来以丰富的办学经验和一流的专业水准为依托，在形式上大胆尝试，积极创新，结合理论授课、热点讨论、解剖操作、手术示教和工作坊等多种形式，紧密结合临床实践与大家关心的热点，设计具有针对性和专业性的课程，赢得了来自全国各地学员们的一致好评，带动行业知识和技术的更新，为手外科、骨科医疗事业的发展再添华章。



中国手、足显微重建外科学研讨会 我院芮永军教授、糜菁熠教授、许亚军教授、施海峰主任、王骏主任和与会的海外专家合影



2013年上肢外科新进展研讨会暨第六届国家级游离皮瓣及骨（皮）瓣移植临床应用新进展学习班 芮永军教授授课



2015年第八届国家级游离皮瓣及骨（皮）瓣移植临床应用新进展学习班解剖操作 芮永军教授现场示教



中国医师协会手外科医师分会成立大会暨首届中国医师协会手外科医师年会 2015年手外科显微外科与手外科新技术学习班 徐建光教授授课



中国医师协会手外科医师分会成立大会暨首届中国医师协会手外科医师年会 顾玉东院士、寿奎水教授、徐建光教授、芮永军教授与全体参会专家亲切合影



2016年第九届国家级游离皮瓣及骨（皮）瓣移植临床应用新进展学习班 糜菁熠教授授课



2017年复杂创面显微重建研讨会暨第十届全国游离皮瓣及骨（皮）瓣移植临床应用新进展学习班 芮永军教授授课



2017年第十届全国游离皮瓣及骨（皮）瓣移植临床应用新进展学习班解剖操作现场 糜菁熠教授等示教老师与学员合影

无锡市第九人民医院手外科省级手外科博士后工作站（创新实践基地）设立于2010年3月，是全市医疗卫生系统第一个设站单位。建站以来，医院积极落实国家、省博士后工作的管理要求，以手外科研究所为依托，完善设施设备，为博士后提供了优越的科研条件和工作保障。

自2012年底引进糜菁熠博士进站工作以来，发表论文6篇，其中SCI 2篇，核心期刊4篇；博士后在研项目4项，获省科技进步三等奖1项、市科技进步奖2项、省新技术引进奖2项。博士后在站期间，积极参与学会活动，先后在国际、国内学会担任学术任职，并赴美国梅奥医院、麻省总医院、维克森林大学附属医院参观访问3月，多次在国际会议发言并担任分会场主持人。



糜菁熠副院长博士后



2011在美国梅奥诊所Myao Clinic访问交流



2013年应邀赴美国维克森林大学附属医院交流发言



组织病例讨论

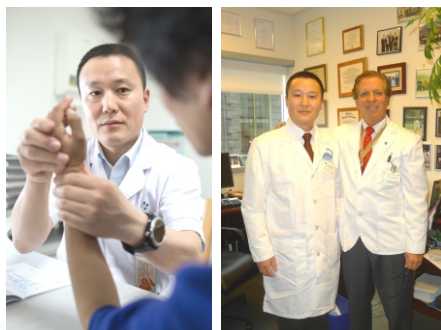
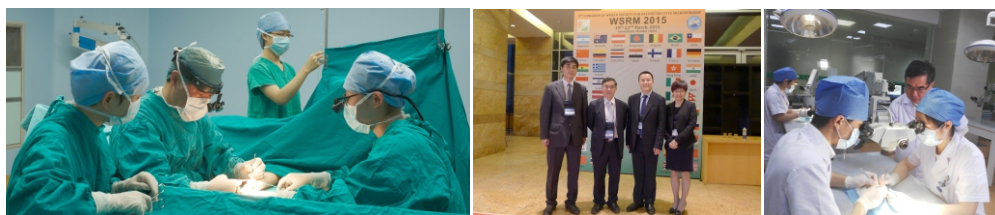


国家级学习班解剖教学



芮永军

主任医师、教授、苏州大学博士生导师。现任无锡市第九人民医院、无锡市手外科医院党委书记、院长，骨科、手外科大主任，享受国务院特殊津贴，省333高层次人才培养工程第二层次培养对象，江苏省医学领军人才，江苏省有突出贡献的中青年专家，江苏省“六大高峰”人才。在手部创伤修复、周围神经、手部先天性畸形的诊治，四肢严重创伤修复方面具备深厚造诣，曾获得国家科技进步奖，中华医学科技奖，省、市科技奖等多项荣誉。近五年承担省市科研课题6项，发表论文38篇，编著专业书籍4本，担任中华医学会手外科学分会副主任委员，中华医学会显微外科学分会常务委员，中国医师协会手外科医师分会副会长，多次在国际手外科、显微外科会议上主持并发言，带领手外科团队始终活跃在国际、国内学术舞台上。



糜菁熠

博士、主任医师、副教授、苏州大学硕士生导师。现任无锡市第九人民医院副院长、手外科病区主任，江苏省医学重点人才，江苏省首届医德之星。擅长上肢骨与关节损伤及疾病、周围神经损伤及卡压、手足部先天畸形、四肢显微修复重建等疾病诊治。担任中华医学会手外科分会创面修复学组委员秘书；中国医师协会手外科医师分会委员秘书、美国手外科协会会员等多个学术职务，近五年主持省、市级课题4项，获得省市科技奖3项，先后受邀在大陆以外举办的7次国际会议上发言并担任分会场主持人。

许亚军

主任医师，副教授，苏州大学硕士生导师，现任无锡市第九人民医院足踝外科主任。省333人才第三层次培养对象，江苏省有突出贡献中青年专家。

擅长手部创伤修复、周围神经、手部先天性畸形，足踝外科疾病诊治。曾获得中华医学科技奖，近五年主持市级科研课题2项，获得省、市科技奖5项，编著2本，在中文核心期刊发表学术论文15篇。担任中华骨科学会骨显微修复学组委员，中国修复重建专业委员会皮瓣专业组委员、中华显微外科学会青年委员等学术职务。

