



解码无锡九院发展之“道”—— 足干劲，跑出高质量发展“加速度”

8月10日，无锡市第九人民医院(市骨科医院)与苏州大学续签合作协议，继续成为苏州大学附属医院，与此同时，“苏州大学微创骨科研究中心”揭牌落地无锡九院，双方牵手进一步加强院校紧密合作，加大高层次科研创新平台建设。这是医院在高质量发展道路上的又一次加速跑，也是向新的建设目标——“江苏省骨科医院”的奋力进击。

无锡九院去年成功创建成为全省首家三级甲等骨科医院。“这对九院人来说，仅仅是完成了‘小目标’，高质量发展永远在路上！”党委书记芮永军解码医院发展之“道”——立足新时代，展现新担当，按照健康中国战略部署要求，在贯彻落实党的二十大精神开局之年，不断加强内涵建设、展现“大骨科”品牌实力，全力争创江苏省骨科医院，用心用力打造人民满意的公立医院。



院有强科，科有强医
一超多强“争尖创精”

一个数据，让无锡九院的实力“藏不住了”：服务诊治的外省市住院患者占比达49%。

如今的无锡九院，核心竞争力日益攀升，社会影响力直线上升，服务半径不断扩大，疑难重症患者纷至沓来，过去需要到上海、北京等地大医院治疗的患者，如今在“家门口”就能享受到专业的技术服务，甚至吸引众多外市患者慕名而来，据统计，目前无锡九院的服务半径扩大至30个省、直辖市、自治区，覆盖304个县(市)的患者。

在这样的实力背景下，如何迅速找准高质量发展的“靶点”？无锡九院给出“新答案”——“一超多强”，互促共建协同发展。一超：一个超级专科——骨科；多强：多个优势专科。正如党委书记芮永军所言：“一个没有鲜明特色专科的综合医院，飞不高、走不远、韧劲弱；一个没有综合科室支撑的专科医院，做不强、做不精、做不深。”

“大骨科”品牌不断锻造，这是九院核心竞争力的关键。如今医院已经形成集手外科、脊柱外科、关节外科、足踝外科、运动医学科、创伤骨科、小儿骨科、创面修复科、骨内科、骨肿瘤科“十位一体”的大骨科诊疗格局。手外科持续保持显微化精细化救治优势；骨与软组织肿瘤专科建设填补市内骨科疾病诊疗链中的“空白”；创伤骨科在国内率先开展Ilizarov技术、诱导膜技术并推广骨整形理念，运用高新技术造福全国各地患者；运动医学科腕、肘、膝关节镜技术与国际接轨；创面修复科不断攻破糖尿病足、慢性骨髓炎等创面修复治疗难点，成为业界翘楚；脊柱外科常规开展手术中的“禁区”——脊柱侧弯矫正术、新兴的单侧双通道内镜技术(UBE技术)、风险系数极高的胸椎肿瘤切除术，造福脊柱疑难杂症患者……医院今年引进无锡市首台“天玑”骨科手术机器人和关节置换机器人，标志着九院骨科手术进入超精准智能化、数字化新时代。短短数月，创伤骨科、脊柱外科、关节外科、足踝外科、手外科等专科共完成“天玑”骨科手术百余台。以科技赋能，夯实发展之基，九院人不断进军骨科尖端领域，攻克技术难题，一批批“高精尖”技术相继探索、开展、常规化，成为推动医院高质量发展的主动力。数据显示，目前无锡九院骨科微创手术占比44%，四级手术率逐年增高，已达40%。

今夏的一天，家住邻市的程女士

不幸遭遇车祸，在当地医院就诊后仍伤情危重，遂由“120”紧急转送至无锡九院。急诊团队立即展开施救，经初步诊断患者为多发伤：脾破裂、肝挫伤、腹腔积液、左侧肋骨骨折、左肩骨折……面对如此危重紧急多发伤患者，创伤中心迅速启动，创伤团队MDT多学科联合救治通道开启，普外科、胸外科、创伤骨科、ICU多学科共同制定手术和治疗方案，快速转移战场，救治生命。经过普外科、胸外科、创伤骨科前后三次手术治疗，ICU全程保驾护航，后期康复科全方位康复功能训练，在九院多科室的共同努力、相互协作下，患者最终恢复良好顺利出院。

这样惊心动魄的救命时刻，在无锡九院经常上演。65岁的周阿婆清晨下床活动后，突然呼吸困难，20分钟后意识转差晕倒在地，家属呼唤也无反应，被紧急送至九院。急诊监护显示指脉氧低至78%，会诊考虑急性肺栓塞的可能性极大。肺栓塞号称“猝死之王”，是极其凶险的急症。ICU团队当机立断给予一系列对症治疗，将这位急性肺栓塞患者从死亡线上拉了回来。九院今年获评无锡首家“全国血栓防治中心达标单位”，采取VTE预防措施比率89.86%。

创伤中心、胸痛中心、卒中中心，“三大中心”是近年来九院着力打造的三支危急重症医疗救治“铁军”，构建了快速、高效、全覆盖的危急重症医疗救治体系，无数生命在这里重生。其中胸痛救治中心通过急救医疗系统、急诊科、心内科、影像学科、呼吸科、消化科等多学科合作，为胸痛患者提供快速而准确的诊断、危险评估和治疗。胸痛救治中心实行365天24小时值班，近一年接诊急性心肌梗死患者80余人，值班人员在接诊急性心肌梗死患者30分钟内完成手术准备，最快D2W时间(入门至开通闭塞血管时间)仅36分钟，真正体现“时间就是生命”“时间就是心肌”的宗旨。

各综合科室不断精进自身功力“争尖创精”，过硬的综合医疗能力不但为周边百姓提供基本医疗服务保障，更为大骨科“保驾护航”——康复科、麻醉科、急诊科、ICU等密切相关的重点专科，内科、外科、儿科、中医科等休戚相关的支撑专科，影像科、超声医学科、检验科、药学部等医技科室，多个优势专科与大骨科相互支撑、相辅相成，实现了“一超多强”专科协同发展的新格局。



临研相长，内外兼修
高层次平台“赋能”创新力

一组数据，更彰显出无锡九院“硬核”的创新力——2021年度国家三级公立医院绩效考核结果公布，无锡九院在其他手术专科组128家医院中，名列全国第28位；2022年度中国医院科技量值(STEM)，无锡九院骨外科学排名第77名，连续三年进入全国排名TOP100，从三年前的94名持续稳步攀升；2023年1月—5月江苏省绩效考核(其他专科医院手术组)，无锡九院位列全省第2，跻身“A”等。

取得如此长足的进步，源于“医教研”综合实力的提升。“医疗是今天，科研是明天，临研相长，赋能高质量发展。”科教科科长赵刚介绍，多年来，无锡九院建立起“多点式”向上对接合作机制，目前设有顾玉东院士工作站、邱贵兴院士工作站、苏州大学微创骨科研究中心、无锡市骨科研究所等多个高层次科研创新平台，借力借势，为医院高质量发展注入强大动能。

借他山之石，琢臻己身之玉，在高层次平台的助力下，九院“内外兼修”努力向上攀登。今年5月，无锡九院与顾玉东院士工作站再次续约，开启新一轮合作。顾玉东、邱贵兴院士带领的团队是国际、国内处于领军地位的专家团队，他们领衔的团队在无锡九院设立院士工作站5年来，先后获得市级、省级院士工作站建站，成为白求恩公益基金会骨科基层教育培训基地，国际前沿项目“健侧颈神经移位术治疗上肢痉挛的多中心临床试验研究”，国家老年疾病临床医学研究中心协同创新单位纷纷落户。技术交底、科研指导、学术交流，促进无锡九院以骨科为特色的多个学科不断精进，医院美誉度与影响力持续提升。

“问渠那得清如许，为有源头活水来”，人才始终是医院各项事业发展的重中之重和底气。近年

来，无锡九院围绕“人才强院”方针，厚植人才成长沃土，以临床能力为核心，采用揭榜挂帅、竞争上岗等多种模式优选配强临床科主任等关键岗位，健全人才培养体系，完善全周期培养机制，培育建设了一支高层次人才引领、骨干人才担当、后备人才丰富、结构科学合理的人才梯队。

让能者上、优者奖、实干者实惠、有为者有位！目前全院获得“太湖人才计划”顶尖医学团队、高端医学团队各1项，“滨湖之光”高端医学专家团队1项，近三年入选省级“双创博士”人才5名、无锡市医疗卫生高端人才1人、中青年医疗卫生拔尖人才及后备拔尖人才6名、“滨湖之光”卫生领域高端骨干人才8人，引进博士及高层次人才24人，医师队伍中硕博士比例达到55%，选拔建立院级技术骨干近100名。与此同时，柔性引进国内外知名专家10余名，这些专家在医疗技术、教学科研方面发挥引领帮扶作用，为医院大综合、强骨科的快速发展助力。全院目前在国家级、省市各级医学会、协会任职的医务人员有104人。2022年全年召开国家级、省市级学习班24个，举办骨科专项能力培训、国际会议等学术活动3项，在各级各类学术会议发言者162人次，省级以上会议发言人次达到85.8%，获得江苏省医学新技术引进奖三项，中国康复医学会科学技术奖一项。

人才集聚效应彰显，引领临床专学科发展。目前九院骨科被评定为无锡市医学重点学科，手外科被评定为无锡市医学创新团队，骨科、康复科被评定为无锡市医学重点专科。全院骨科开放床位540张，占总数的60%，拥有100余名骨科专职医师，如此大规模骨科阵容，助推医院业务蓬勃发展，各项核心指标连年攀升。



患者至上，做厚门诊
打造人民放心、满意医院

无锡九院的患者满意度连续三年达96%以上，这个数字的背后，浓缩了一家公立医院对“可信赖”“有温度”的不懈追求。

满足人民群众健康需求，这是九院发展实践中的必答题。推进高质量发展道路上，九院以“患者至上”理念贯穿始终，患者需要什么，诊疗服务中的“痛点”是什么，就干什么！

今年以来，医院进一步“做厚门诊”。以优势技术助推优质医疗服务，改善患者就医感受。全院开设90个专家门诊、95个专科门诊、43个专病门诊，其中包括麻醉、疼痛、营养、中医康复、健康管理等新型门诊，病人可以按病挂号、就医，给患者提供精准救治。为全方位满足各类患者需求，无锡九院开展泌尿结石夜间门诊，对来院复查不方便的患者提供互联网线上诊疗。更值得一提的是，医院开设MDT门诊(多学科诊疗门诊)，通过多学科诊疗覆盖的专科和病种，为患者制定个性化诊疗方案，“一站式”解决患者疑难杂症。

为进一步方便患者就医，提升医院门诊综合服务质量，无锡九院近期对医院骨科门诊诊疗区域总体布局进行调整，最大限度地优化了医院门诊资源配置，使布局更加合理，就诊流程更为合理通畅。经过前期充分调研分析，将骨科门诊区域进行合理规划，规划建设四个全新的骨科诊疗区域，将一楼骨科门诊分为骨科诊疗一区(手外科、创伤骨科、足踝外科、小儿骨科、康复科)、骨科诊疗二区(关节外科、脊柱外科、运动医学科、骨内科、中医康复科)、骨科诊疗三区(糖足诊疗中心、创面修复科)，二楼设立骨科VIP诊区(手外科、运动医学科专家特需门诊)；增设了骨科诊疗二区候

诊区，充分有效分流患者，解决原先骨科候诊区域拥挤现象，为患者提供更加舒适的等候环境；建立门诊“一站式”预约机制，为患者提供电话、微信、支付宝、网站、诊间多平台智能预约系统，帮助患者更加便捷预约门诊时间，实现分时段就诊，提高就诊效率。

每一分努力、每一次突破、每一次变化，都为群众带来生命的“医靠”与“福音”。而这其中唯一不变的，是医院沉淀于基因里的“医者初心”。

院党委始终发挥“指挥棒”作用，贯彻“支部建在学科上”的工作要求。自2020年开始，医院构建起“科室主任一支部书记一护士长”三位一体的管理体系，支部书记全面参与科室管理和日常监督。一方面支部牵头创新开展了患者满意度支部联动管理机制，对每月省平台第三方满意度调查问题和客服中心回访问题进行梳理汇总。另一方面，创新开展了“一支部一品牌”建设，组建起由支部书记、委员为主的督查组，围绕窗口服务、外包服务等内容开展一周一次的例行检查，并及时形成问题清单反馈落实，做到立行立改。这套双核驱动的管理体系对提升医院服务能力水平和群众就医获得感，取得了显著的促进作用。与此同时，医院对于党员志愿服务工作常抓不懈，重点打造“小久医生”“彩虹计划”志愿服务品牌，“互联网+科普”服务，打造九院直播间，组建壮大科普专家队伍，精准传递九院技术。医院荣获“江苏省五一劳动奖状”“无锡市模范职工之家”“无锡市优秀青年志愿服务组织”。扎实有效的真抓实干，收获上级荣誉的同时，更多获得的是百姓的满意。

未来 全力争创江苏省骨科医院

其时已至，其势已成——

《无锡市“十四五”卫生健康发展规划的通知》《无锡市卫生健康医疗科技能力提升三年行动实施方案(2023—2025年)》《关于推动全市公立医院高质量发展若干措施》等一系列全市性政策中明确表示，“支持无锡九院(市骨科医院)争创国家级、省级骨科专科区域医疗中心”“力争升格为江苏省骨科医院”。这是对九院未来发展的殷殷期望。

最新消息传来，无锡九院正稳步推进“东扩计划”，经滨湖区审批通过，目前医院东面将统一

规划，根据发展需要新建综合楼和住院楼，与现在的门诊/医技楼连接，一期改造完成后，开放床位将增加至1300张，此后还将规划二期，新建九院分院院区。

精准把握时与势，无锡九院将以一往无前的奋斗姿态，以永不懈怠的九院精神源泉为动力，在公立医院高质量发展路上继续深耕细作，依托国家长三角一体化战略，积极争创江苏省骨科区域医疗中心，力争升格成为江苏省骨科医院，使更多疑难危重患者在市内得到有效救治，助推长三角地区医疗水平迈上新台阶。



新九院效果图