

院长毛颖认为，虹桥院区将以国家神经疾病医学中心入驻为新发力点，构筑神经系统疾病为主的学科群，并由此带动康复、养老等产业，打造医学生态。“我们正在打造一种国际先进的模式，就是大型公立医院对周边形成辐射作用，形成产业集群，全链条、全周期地服务百姓健康，这是未来医学新模式。”

以华山医院感染科为主体的国家传染病医学中心则将以刚刚并入的华山医院宝山院区为空间载体，通过建设国家传染病医学中心大楼，打造符合世界一流传染病中心水准的基础研究中心、临床转化中心、临床研究中心等，整合优势资源，对重大传染病的流行病学、防控策略进行深入研究，协助国家建立突发急性传染病的应对机制及预案体系，最大程度保护百姓生命安全。

毛颖认为，多院区另一重要目标，是应对“平战结合”的需求，为城市在应对突发公共卫生事件的时候提供强有力的保障。去年11月，因疫情防控需要，上海20余家医院先后进

入闭环管理，华山医院虹桥院区进入闭环。华山医院以一院多区的协同能力，顶住巨大压力，在关键时刻成为上海市民心的一盏明灯。

2021年5月，国家区域医疗中心复旦大学附属华山医院福建医院开诊，这是华山医院落实党中央决策部署、履行公立医院社会责任、主动服务健康中国和福建建设的重要举措，也是华山医院坚持高质量建设，发挥“国家队”辐射作用的重要实践。

## 有特色、高水平如何兼顾？

多院区建设对于任何一家大型公立医院来说都是一个全新的、复杂的问题。

面对这个问题，华山医院党委书记邹和建说：“一方面要我们做好顶层设计，明确了各个院区的功能和定位，同时做好一体化协同管理；另一方面，就是通过不断创新扩展空间，在满足医疗发展需求基

础上，真正推动医学事业及公立医院的整体发展。而这些的基础是党的领导，是医院文化的引领，使多院区的员工在医院发展愿景、目标、方向上有认同感、有凝聚力、有获得感，齐心协力朝着医院发展的目标努力。”

他认为，从医院管理角度，要确保同质化管理，做好制度安排，包括人才管理、管理标准、服务质量、文化内涵等多个方面，做到“一个标准”“一盘棋”。

从学科发展角度，华山医院在现有的优势与传统学科基础上，通过打造医院研究院协同临床与科研，同时，持续通过MDT、融合病房、院外人才柔性流动机制等探索和培育亚专科及交叉学科，打造高峰学科群，建大平台、聚优秀人才，通过学科、人才的深度融合，促进多院区深度融合发展，为学科腾飞打下基础。

华山医院院长毛颖认为，华山医院多院区，要各自具备特色，最终达到“让高峰更高，峡谷填平”的目标。同时，由于各个院区有自己的特色和优势，可以辐射周边医疗机构形成全链条的医疗服务生态系统。比如华山医院虹桥院区与周边康复医院、养老公寓开展合作，形成神经系统疾病的学科群，让神经系统疾病患者得到更好的治疗和康复服务。

如今，全国各家大医院管理分院的模式不尽相同，管理者们站在不同的环境中探索适合自身条件和目标的模式。医改大背景下，公立医院不进则退的压力，使得多院区管理成为医院管理者们必须要做对的一道考题。☑

下图：华山医院虹桥院区内的台手术。

