

# 踏歌奋进逐浪高

## ——聊城市眼科医院高质量发展纪实

通讯员 王长新 路越

### 以“品”字为要 丰富工作维度 构筑党建“同心圆”

坚持落实“第一议题”制度，党委领导作用充分彰显。党建引领犹如“红色引擎”，在医院高质量发展的征程中，助推了医院勇往直前，不断攀登。医院牢固树立抓好党建就是最大政绩的理念，不断加强党委班子建设，切实发挥院党委把方向、管大局、作决策、促改革、保落实的领导核心作用，上半年共召开院党委17次，研究决策重大事项75个，党委理论学习中心组集体学习研讨7次，确保医院发展信心不减、方向不偏、目标不变、干劲不松。

深入推进党建制度建设，基层党建工作扎实有效。制定了《聊城市眼科医院党的工作要点》《聊城市眼科医院党建工作责任清单》《聊城市眼科医院党支部考核管理办法》《聊城市眼科医院党员积分制管理实施办法》等，规范开展了党务公开。并将3个在职党支部细分为6个党支部，优化了基层党组织设置，有效推进了党建与业务工作的有效融合，提升了基层党组织的组织力、战斗力，打造了党建亮点，树立党建品牌，争创了过硬党支部，真正把基层党组织建设成为坚强战斗堡垒。

做实“规定动作”，创新“自选动作”。党员教育管理不断强化。严格落实“三会一课”制度，以党员大会、党小组会集中学习14次；加强党性教育，党委成员、各党支部分批赴市直机关党性教育体验馆参观学习，举行建党101周年“七一”重温入党誓词活动；利用钉钉平台学习《党章知识精粹》视频16次，发布红色故事14篇，创新开设了“聊城市眼科医院党建在线”公众号；将学习强国完成情况与党员笔记完成情况纳入月度绩效管理。积极参加上级党组织举办的党史教育知识竞赛、演讲比赛、优质党课评选等多项活动。

深化全面从严治党，促进廉洁从业和家风助廉行动走深走实。加强党风廉政教育，召开了2022年度全面从严治党暨党风廉政建设工作会议，聘请了5名社会监督员，启动实施了以整治收受红包、回扣为重点的廉洁从业专项行动和“涵养家风·清风传家”为主题的家庭助廉活动，66名中层干部家属签署《家风助廉承诺书》；建立多项制度，实现对疫情防控监督问责；利用网站、钉钉平台常态化开展廉政教育，在重大节假日开展廉洁提醒；持续完善医德考评档案，深化医德医风建设。上半年，累计收到患者及家属锦旗45面，表扬信46封，清廉医院建设持续推进。

### 向“强”字迈进 提高工作高度 跑出发展的“加速度”

在借助外力上下功夫，服务能力显著增强。紧紧围绕“十大中心”建设布局，集中发力，全力攻关，注重与国家、省级医院联合，充分利用上级医院的品牌优势、资源优势、技术优势，实现学科建设新突破。胸痛中心建设通过了国家专家组验收；职业病防治中心，注册成立了职业病科，落实专项经费320万元；糖尿病治疗中心，制定了详尽的实施方案，软

聊城市眼科医院作为冀鲁豫三省交界知名的专科医院，在市委、市政府的坚强领导下，在市供销社的关心支持和市卫生健康委的业务指导下，院党委团结带领全院干部职工坚决贯彻落实市委、市政府的战略部署，始终坚持走在前、当引领、作示范，取得了一个又一个亮眼的成绩。今年上半年全院完成门诊量同比增长11%，屈光手术同比增幅18%，出院人数、住院手术台次等同比均增长，资产负债率同比下降6.76个百分点。



件、硬件系统采购工作正在积极推进；卒中中心启动了常态化工作例会、业务培训，规范化救治水平进一步提升；肿瘤治疗中心已定期开展病例讨论、多学科会诊，由普外科牵头、整合其他学科资源，被中国抗癌协会大肠癌专业委员会评为“国家结直肠癌筛查科普教育基地”，提升了肿瘤治疗规范化水平；干眼治疗中心扩建VIP治疗室，增加了干眼雾化仪，业务量稳步增加；屈光中心、视光中心、白内障中心等业务不断拓展，营业收入分别增长22%、20%、10%，服务能力显著增强。

在人才建设上下功夫，眼科优势地位进一步彰显。在培养自己人才的基础上，注重引进外科学科优秀团队和专家，利用名人效益扩大医院影响，发挥传帮带作用，培养人才团队。青光眼科聘请省内知名专家王建荣教授定期来院会诊，开展手术，弥补了眼科短板，发展后劲十足。7月16日，聊城市医师协会眼科专业委员会成立，该院副院长赵长涛当选为首届主任委员，副院长邵燕、主任王淑静均当选为副主任委员，眼科优势地位进一步彰显。

在科研攻关上下功夫，创新开展新技术、新项目。全院干部职工树立了用心思考、用心做事、用心做科研的意识，提高了医院科研创新能力，积极推进了学术创新、科研创新，形成深厚的学术氛围，以优秀论文、科研成果不断提升医护技术水平，提升知名度、美誉度。眼眶眼整形科完成三、四级手术155台次，同比增加55%，其中眼眶骨折手术8台，较去年增加300%，眶内手术技术已跻身全国先进行列。临床路径和单病种管理已实现新突破。上半年20个科室开展了21个病种的临床路径管理，入径率达到95.13%，入径完成率95.43%；9个科室开展了12个病种的单病种管理，累计上报国家平台229例。

### 向“改”字发力 加大工作力度 用好绩效考核“指挥棒”

持续优化薪酬分配结构，结束“以收减支，结余分配”核算模式。强力推动RBRVS分配模式改革，着力构建体现工作数量、服务

质量、成本控制、职业风险、技术难度、绩效考核等要素的薪酬分配体系。在经过前期调研、校准分析、模型搭建、合理调整后，今年初，集成绩效评价系统(RBRVS)正式运营，科学建立了重实绩、重贡献、向优秀人才和临床一线倾斜的分配激励机制，服务性收入占比逐步提高，收入结构更加优化，薪酬分配制度改革实现历史性突破，彻底结束了传统的“以收减支，结余分配”核算模式。

管理体制改革深入推进，医院公立性质和公益属性得到充分彰显。财政投入力度日趋加大。上半年已到位省、市补助资金743.68万元，其中职业病防治经费320万元，近视防控专项经费100万元，公立医院改革资金59.68万元，第一期新冠疫情核酸检测补助264万元，第二批430万元正待批复。加快推进副业瘦身战略。光明山庄退地进入收尾阶段，冠县康养项目回收资金3186万元，积极筹措资金用于北区项目建设，目前已到位4150万元，待土地规划落地，项目建设即将全面启动。在合理检查、合理用药上着力，控制患者总费用，全面提高了医保费用结算率和医保资金到位率，降低收入“虚数”。

不断深化人事制度改革，加快推进副业瘦身战略。继续加大引进专业技术人才力度，优化人才队伍结构，巩固强化人才梯队建设，不断增强发展后劲。该院作为DRG眼科专业分组牵头单位，组织召开了全市DRG眼科专业分组讨论会。加快推进副业瘦身战略。经过持续努力，多方协调，已收回冠县康养项目土地款，正在进行资产及经营情况审计与评估。积极筹措资金用于北区项目建设，待土地规划落地，即刻办理土地出让手续。菏泽眼科医院地块处置正在持续推进，光明山庄退地进入收尾阶段。

### 让“精”字入心 拓展工作深度 按下实干的“快进键”

精确发力，全面提升收入的“含金量”。以优化收入结构为目标，继续巩固“两升两降”（提升诊疗、手术费用占比，降低药品、卫生耗材费用占比）的成果。深入推

进了运营分析制度，分析维度不断拓展，分析内容进一步深化，今年新增加行政查房、患者诉求、财务收支三个分析报告，评价性、导向性、示范性、激励性作用日益彰显。收支结构进一步优化，上半年与去年同期相比，药品、耗材收入占比分别稳定在16%、9%左右，技术劳务收入占比大幅提升，由去年的41.6%提高到49.8%，检查、化验收入占比分别下降6.4个和2.4个百分点；人员经费支出占比39.2%，同比上升2.6个百分点，药品、耗材支出占比分别下降2.7个百分点和0.4个百分点。

精细管理，深入推进制度建设。在医疗质量管理方面，制定了《临床科室医疗质量考核标准》《医技科室质量考核标准》，科学修订了《医疗纠纷处理暂行办法》；在财务管理方面，制订了《专项资金管理制度》《医院废旧物资管理制度》；在行政运行方面，修订完善了《行政查房制度》，出台了《公务接待管理暂行办法》《医院加班餐管理办法》；在维护员工权益方面，出台了《院务公开管理办法》《职工诉求管理办法》；在药品管理方面，进一步规范了《药品遴选制度》等等，管理制度的完善，标志着医院的科学管理水平进入到了一个新的高度。

精准施策，实现运营成本的“透明化”。围绕提质增效，以业财融合为抓手，以成本核算为起点，积极开展临床科室成本分析、医技科室耗材分析、经营性业务科室盈利分析、行政运行项目支出分析，将运营管理做实、做细、做活，全面控制运营成本。

### 用“严”字贯穿 校准工作尺度 筑牢疫情“防控线”

时刻绷紧疫情防控弦。慎终如始抓好常态化疫情防控，将“严”字贯穿到每一项工作、每一个环节。严格落实愿检分诊制度，严把眼科楼、综合楼、行政办公楼三道入口，按要求落实常态化检测体温、查验核酸证明、查验健康码、场所码等防控措施。对门诊大厅戴口罩、一米线间隔等加强巡回检查。坚持遵守无核酸结果不准入院制度，继续落实病区封闭管理，坚决杜绝探视病人；严格陪

护人员管理，非必要不陪护，不探视，提倡视频方式进行探视。加强核酸实验室规范化管理，严格按照程序、按规程、按标准进行操作。严格落实疫情常态化防控期间院感管理巡查制度，建立科室自查、科间互查、院感抽查、疫情防控小组不定期督查的院感巡查制度。

扎实做好院内疫情防控。认真贯彻落实上级疫情防控文件精神，落实疫情常态化防控的各项措施，严把门急诊“三个入口”关，严格病区封闭管理，严格核酸检测制度落实，在全院形成了封闭的管理链条和严密的高压态势，实现了“零输入、零感染”的目标，保障了医院安全、职工安全和患者安全。

积极支援院外疫情防控。圆满完成火车站、看守所等核酸采集和值守任务，参加人员126人次。建设了规范的“愿检尽检”核酸采样点，由84名人员组成的院外核酸采集队伍，自备交通工具不停地奔波在48个部门、单位。上半年，全院开展社会愿检尽检核酸检测近30万人次，为全市疫情防控做出了突出贡献。在威海、上海、济南疫情吃紧的关键时刻，该院54名医护人员，舍小家为大家，逆行出征，日夜坚守，支援当地抗击疫情，圆满完成了任务，谱写了抗疫有我的壮丽凯歌，体现了眼科医院人的责任、奉献和担当。

### 以“优”字为本 提高工作热度 激发服务“真情怀”

优化就医环境，让患者更舒心。完成了院落景观提升绿化工程，种植绿化植物10余种，美化了院区环境。完成了屈光手术中心改造装修项目，视力检查间、导诊台和候诊区修缮一新，布局更加规范合理。完成了供应室、洗衣房库房建设，实现了洗涤服务外包。立体车库交付使用，启用了院内停车系统，缓解了停车难。优质护理服务深入实施。上半年，质控小组对照44项护理标准进行检查184次，组织护士长开展夜查房26次，召开护士长例会6次，对36名护士长进行了线上培训，培养了11名专科护士。

优化优质护理服务，断改善就医体验。继续开展了“住院接、检查陪、出院送”护理服务，落实周五亲情日活；持续开展了叙事护理，增加网约护士18名，积极开展了“互联网+护理服务”，优质护理服务不断向院外延伸。完善了预约诊疗制度，眼科院区预约诊疗率比去年同期提高了11.92%，患者看病就医更加便捷。门诊电子病历得到普及，使用率达80%以上。门诊科室6S管理持续推进，在两个院区均建设了标杆示范诊室，改善了患者就医体验。

优化健康宣教流程，提高患者满意度。深化实施健康宣教“三个讲堂”，走进社区、机关、学校开展健康大讲堂，邀请社区居民来院讲授眼保健专题辅导讲座；各科室每月1次对住院患者进行专科疾病健康宣讲；积极开展常见病多发病知识普及，制作科普视频19个，撰写科普文章27篇。深入开展患者随访和满意度调查，上半年，已开展患者随访26472人次，满意度评价器30184人次。按照“接诉即办”原则，高效处理患者诉求229件，出院患者满意度由去年的98.5%提到到目前的98.94%。