

# 以实干之姿破浪前行

## 聊城市眼科医院交出厚重提气的“精彩半年卷”述评

“惟其艰难，才显勇毅；惟其笃行，才显珍贵。我院正处在深化改革、加快发展的关键阶段，责任容不得推卸，机遇容不得耽搁，考验容不得回避，我们有信心、有决心、有能力收获属于自己的梦想与荣光，交上一份‘精彩半年卷’。”7月28日下午，聊城市眼科医院上半年工作总结会上，院党委书记尹龙祥对全院职工苦干实干、拼搏奉献取得的成绩给予充分肯定和赞许。

今年来，医院以“13353工程”规划为指引，以“能力提升年”为主题，提标提速提能力、敢闯敢干敢争先，各项工作都取得了新突破，实现了新跃升。全院完成门诊量101402人次，同比增长20.62%，出院人数11023人次，同比增长23.24%，床位使用率同比提高3个百分点，健康体检同比增长35%……

文/王长新 张怀垒  
图/宣传策划部

### 扬党建之帆

#### 汇聚快速发展新动能

党的领导是医院事业发展的最大优势，全面加强党的领导是医院发展的根本保证。为此，院党委始终把“公立医院姓党”这一根本属性，充分发挥了党组织的政治核心作用。

方向引领，以高站位凝聚新合力。院党委以把准高质量发展“大方向”、谋划综合改革“大体系”、推进党建业务“大融合”、营造安全稳定“大环境”为目标，切实把党的领导贯穿办医治院全过程各方面。加强党支部标准化建设，修订了《党支部考核管理办法》和《党员量化积分管理办法》，每月对支部和党员进行考核，提升了基层党组织工作规范化标准化水平，战斗堡垒作用显著增强。

品牌引领，组织生活丰富多彩。各党支部结合自身业务特点，积极打造“一支部一品牌、一品牌一特色”的品牌矩阵。加强体验式学习教育，把主题党日变为“建党精神感悟日”，组织6个在职党支部支委和党小组组长分两批赴孔繁森精神教学基地进行培训学习，组织全体党员及入党积极分子走进“杜立芝党代表工作室”，开展“学习楷模精神，汲取奋进力量”主题党日活动，教育全体党员牢记初心使命，忠诚履职尽责，立足岗位做贡献。凝聚公益力量，把主题党日变为“为民服务日”。各党支部采用“主题党日+志愿服务”的形式，把志愿服务理念渗透到义诊、创城等志愿服务工作的方方面面，在实践探索中开拓文明创建新局面。

教育引领，全面从严治党不断深入。院党委坚持全面从严治党不放松，扎实推进廉洁从业专项行动，积极开展不担当不作为乱作为假作为问题专项整治，启动“诚·清风”作风效能专项提升行动。加强日常监督和提醒，引导党员干部进一步筑牢廉洁自律思想防线。加强医德医风建设，完善年度个人医德考评档案，营造了风清气正的良好政治生态。今年各科室收到锦旗47个、感谢信290封、退还红包4个，获得院外荣誉奖项10个，全院339名医务人员获得医德医风考评加分。

### 执实干之笔

#### 绘就学科建设新篇章

大道至简，实干为要。学科建设是医院推进高质量发展的重中之重，更是医院品牌、声誉、地位的基石。该院始终把学科建设作为医院高质量发展的重要推手，全面提升医疗技术水平，筑牢了高质量发展的根脉。

苦练内功，提高整体水平。积极创建重点优势学科，创新开展新技术、新项目，不断提升学科建设的整体水平和综合实力。眼科服务能力持续增强，今年，开展玻切手术同比增长57%，开展白内障手术同比增长35.58%，再创历史新高。医学视光中心业务量增幅20%以上，加快推进了分中心建设。干眼治疗中心被中国康复医学会授予“市级干眼示范指导中心”。启动实施《眼底病专业多学科会诊实施办法》，眼底病诊疗更加规范化、专业化、精准化。

借助外力，提升综合实力。探索“不求所有，但求所用”的人才柔性引进政策，靠大联强，整合高端医疗资源。与山东省肿瘤医院共建肿瘤规范化诊疗基地项目，邀请山东大学齐鲁医院、山东省肿瘤医院等一批行业翘楚、学术精英来院坐诊、查房、手术、会诊等，开展疑难病例讨论、科研教学指导、学术讲座等，促使该院技术水平不断提高。综合院区服务水平显著提升，肿瘤治疗中心多学科MDT会诊模式常态化推进；脑卒中中心成功加入聊城市卒中急救地图，静脉溶栓治疗人数同比增长81.3%；口腔医学中心业务量稳步增长，被中国牙病防治基金会评为健康口腔推广基地；组建临终关怀科，业务范围进一步拓展。

创新驱动，加快科技进步。实施创新驱动发展战略，一大批新技术、新成果加速转化。眼科院区新开展射频消融治疗结膜松弛症、内镜下多个眶壁减压手术、微导管引导的微创青光眼手术，综合院区新开展钬激光碎石、前列腺剜除术、甲状腺结节微波消融术、口腔机器人种植等一批新项目、新技术。神经内科、糖尿病中心等科室也都积极将新项目、新技术引入临床。今年有20多人进入国家和省级专业委员会，在省以上专业学术会议投稿，入选数量创历史新高，8人分别在全国、全省学术、专业会议上进行发言交流和典型案例分享。在山东省眼视光技能大赛中，医院荣获眼科组“三等奖”，视光组“优秀奖”。在聊城市应急消毒技能竞赛中，医院荣获团体二等奖，其中孙丽伟获得个人第一名。

### 固强医之本

#### 夯实运营管理新基础

医院管理是固医之本，强医之道，基础牢固才能行稳致远。为进一步提升医院内部运营活力，提升医院综合运营水平，该院不断在管理模式、手段上进行改革创新，补齐了管理短板和弱项，推动了医院管理从粗放向精细转变。

运营规范化，为提质增效“护航”。成立医院运营管理委员会，建立集体会商、分析报告、会议通

报、经验分享、跟踪督办五大工作机制，修订《医院运营管理分析实施办法》，运营分析的层面增加到医疗质量、运营效率、DRG付费、财务收支、合理用药、材料物资、人力资源、行政查房、患者诉求9个维度，紧紧围绕“国考”“标准化建设”、高质量发展、医院综合目标管理等建立关键性KPI运营指标体系，每月通报、每月排名，运营管理科学化、规范化、精细化水平进一步提升。

目标科学化，为提质增效“助力”。修订《医院综合目标责任制管理实施方案》，将“国考”指标、等级评审、DRG改革等要求纳入考核重点内容，增加了行政后勤部室工作完成质量的测评，完善综合目标责任制，与68个科室签订《综合目标责任书》，进一步体现了政策导向、问题导向、目标导向、激励导向。为使综合目标落实到位，该院实行月考核，考核结果与月度绩效工资挂钩；月分析，研究主要运营指标的变化、特点、趋势及问题，提出意见建议；月通报，每月在全院运营分析会上，对重点指标任务按科室性质分类进行排名。年终，将月度考核结果与年度目标完成情况进行总排名，兑现年度绩效，并作为评先评优的主要依据，促使工作质量、水平、效率全面提升。

评价社会化，为提质增效“赋能”。制定了《医院满意度评价工作实施办法》《门诊科室优质服务考核办法》，按照“给谁服务，由谁评价”的原则，对全院75个科室、核算单元实行分类评价，并纳入月度绩效考核、年度综合目标管理，并与文明科室创建、先进科室评选挂钩。患者和职工的满意度持续攀升。同时，新增信息化结算方式及网络化服务平台，进一步完善了全面预算管理制度，将所有经济活动全部纳入预算管理，部门预算与财务预算同时推进，业务预算、收入费用预算、筹资投资预算统筹编制，预算编制、预算调整、预算分析、预算考核规范运行，业财融合更加规范。

### 搭惠民之桥

#### 用心探索服务新路径

将服务做到极致，于细微处见精神。医院紧紧围绕人民群众急难愁盼问题，擎紧为民服务之旗帜，持续加强服务质量管理，增强患者就医体验、提高满意度，切实展现医院新品牌、新形象，托住了人民群众“稳稳的幸福”。

持续创新惠民利民服务举措。该院坚持“资源围着临床转、服务围着患者转”发展理念，持续优化患者就医体验，不断擦亮“有温度的医院”品牌。突破时间限制，提供全时段服务。周末及节假日开展查体服务，医学影像检查项目当天预约、当天检查、当天出报告。突破模式限制，打造精准就



医服务模式。推行多学科协作诊疗(MDT)，开设特色专病门诊，提供“一站式”诊疗服务。突破“围墙”限制，打造信息化全新业态。今年，先后完成临床药学系统的版本升级、HIS服务器升级迁移、视光系统升级、传染病报告系统和临床用血系统升级，上线肺结节分析软件(AI)、诊间结算(随手付)系统，推广医保移动支付和医保电子凭证全流程应用，启动实施了诊间床旁结算。

持续推动优质资源下沉延伸。贯彻落实国家、省、市卫生健康委解决群众急难愁盼问题百日攻坚、改善就医感受提升患者体验优质服务、群众看病就医不够便利问题专项整治、“五送五进五提升”健康促进、服务能力提升百日攻坚五大行动，汇总26项134条工作任务，制定改善就医感受提升患者体验优质服务行动实施方案，统筹安排、实施、推进，开展义诊114次，组织各项健康讲堂(座)63场，受益群众上万人。在预约诊疗、检查预约、诊间结算、住院服务、后勤保障等方面采取实实在在的新办法、新举措，患者就医体验明显增强。将服务前移，变被动接诊为主动接诊，到门诊、病房了解患者诉求，听取意见建议，及时解决患者问题，患者满意度持续提升。

持续提升优质护理服务水平。继续推进“住院接、检查陪、出院送”品牌护理，常态化开展周五“亲情日”温情护理，院内外拓展互联网+护理，为居家老人提供上门服务；持续推进移动护理，在5个病区引进第三方护理员，增加患者在院体验感。眼底病外科、心血管内科被评为“星级优质护理服务病房”，优质护理服务品牌更加响亮。

### 乘跃升之势

#### 再创高质量发展新局面

紧紧围绕全面从严治党加压奋进。坚持党要管党、全面从严治党总要求，推动党的建设提质量、上水平、创品牌。加强医院党委领导力，加强基层党支部组织力。以推动党建与业务深度融合为目标，创建医院党建的新品牌，

增强医院党建的影响力，各党支部要结合自身业务特点，积极打造“一支部一品牌、一品牌一特色”的品牌矩阵。以党支部考核和党员量化积分管理为抓手，加强党支部标准化建设，积极争创“五星”支部。加强党风廉政建设保障力，深入推进廉洁从业专项行动，加强医德医风建设。

紧紧围绕学科建设加压奋进。继续走专科医院发展道路，大专科、强综合，以专科带综合，“一院两区”“三位一体”，即“眼科院区”“综合院区”，构建集医疗服务、公共卫生、产业融合“铁三角”大格局。眼科院区实现“资源扩容”和“专科拓展”，实施北区扩建项目，创建三级甲等眼科医院，打造眼科医学高地。牵头组建眼科医疗联盟，创建重点优势学科，创新开展新技术、新项目，实现由“眼科专科”向“五官大专科”拓展。综合院区实现“资源整合”“优势再造”。积极创建消化病诊疗中心，强力打造大专科支撑点。在高质量完成公共卫生职责任务的基础上，联合健康管理中心，建设职业病防治机构，并结合自身实际，在专科专病建设上寻求新突破，创建有特色、有亮点、有市场的优势专科集群。

紧紧围绕深化改革加压奋进。继续深化改革，刀刃向内，围绕短板弱项，寻找最优答案，提高运行效能。深化人事制度改革，优化配置人员结构，以人才带动学科发展，扩大医院业务品牌影响力和知名度。深化考核方式改革，围绕质量、效率、科研、运营、服务等关键环节，以考核成绩定分配、定先进、定晋升。深化运行机制改革，围绕“三甲”创建，加强标准化建设，由“人管医院”为“标准治院”；紧紧围绕“国考”要求，提升考核指标质量，由C级向B级甚至A级转变；紧紧围绕“精益”管理，抓运营、调结构、增效益，运营由“粗放型”向“效益型”转变；紧紧围绕“学科”建设，提质量、强技术、攻科研，医院由“重经济”向“重学术”转变；紧紧围绕能力提升，在便民、惠民、利民措施上有大提升，由“好服务”向“树品牌”转变。