

【高质量发展】

理念与经验

# 万物竞发向春来

## ——辽宁省抚顺市中心医院迈向高质量发展新征程

□本报记者 邹欣芮  
通讯员 张晋宇

天地风霜尽,乾坤气象和。时间的指针指向2023年2月,历经3年的新冠疫情,辽宁省抚顺市中心医院迎来生机盎然的春天,站在了新征程的起点。

秉承“医者仁心,大爱无疆”办院理念,围绕建设“六位一体”三级甲等综合医院战略定位,抚顺市中心医院人向着“三个转变”战略目标奋力谱写高质量发展新篇章。

### 因时而变 趁势而为

一年之计在于春,一日之计在于晨。2023年春节后,抚顺市中心医院领导班子审时度势,调整工作重心,创新发展模式,以更多更新的举措满足百姓就医需求,全面提升医院核心竞争力。

在拓宽公共卫生服务范畴和坚持“平战结合”的前提下,医院调整以转岗扩容方式建立的7间呼吸与危重症医学科病房,相关医护人员回到原岗位,恢复正常诊疗工作。同时,医院全面加强管理,加速推动管理理念从粗放式向精细化转变;从突击式管理向常态化管理转变,优化管理流程,全面增强医院综合管理能力。

以此为目标,医院通过建立基于大数据的综合决策分析体系,加强运营管理平台建设,运用先进的管理运营数据分析工具,为各项决策的制定提供支撑;构建院级、职能部门、临床医技科室3个层面的三级质控体系,提升医疗服务能力;千方百计地推动优质医疗资源下沉,深入学习交流与合作,提升整体医疗救治水平。

从解决群众就医难愁盼问题入手,在扩充医疗资源方面,医院调整优化医疗资源布局,如整合皮肤科与美容科,提升整体实力;加快城东院区建设速度,紧锣密鼓地做好工程收尾和辅助设施设备安装调试等工作;积极探索健康服务合作模式,开展高层次人才合作服务和高校医疗救助合作服务,打造专业的高质量医疗保障服务平台。

在提升医疗质量方面,针对12个质控中心,医院从规范相关培训与质控检查工作入手,充分发挥各质控中心的指导与带动作用;在全院范围内



医院领导班子成员

加强临床路径管理,制定符合学科特点的诊疗方案,规范诊疗行为,进一步抓内涵、抓基础、抓标准、抓质量,落实各项医疗指标。

### 门诊服务提档 就医体验改善

门诊是医院的服务窗口,代表医院的形象,折射医院的整体服务水平。

1年来,抚顺市中心医院秉持“以患者为中心”。在制度建设方面,医院实行院领导班子成员坐诊制度,要求每名医疗专家成员每周至少坐诊1次;采取普通门诊和专家门诊共济机制,根据各科门诊量变化,灵活调配医疗资源,使其向需求量大且急迫的科室倾斜。

在空间布局、硬件改造、流程完善方面,为满足慢病患者需求,医院增设各种服务窗口,缩短排队等候时间;为各科室设置导诊台,做到将患者引导到位;将便民门诊从门诊楼1层迁至3层,设专人收款,方便患者取药;增设儿童发育门诊等;实现门诊复诊患者二次扫码排序全覆盖。

为了全面落实医保惠民政策,尽可能多地为患者提供便利,医院还梳理、规范了门诊特病医保报销流程,升级改造院内信息系统,将职工普通门诊、慢病纳入报销范围;在患者服务中心设立医保窗口,通过发放政策解读、政策问答、慢病申请流程等资料,引导参保群众顺利完成医保报销。

### 发力急诊急救 护航大众健康

急诊急救是为生命保驾护航的最前线。近年来,抚顺市中心医院对急诊急救相关科室进行了3次提档升级,全面提升急危重症救治能力和服务能力,尤其重点提升急诊科、重症医学科、呼吸与危重症医学科、儿科综合诊治能力。

医院将急诊科空间扩增1倍,选任发热门诊主任和专职护士长,并完善部分发热门诊功能;增设重症监护室、呼吸与重症病房,优化呼吸相关科室床位设置;增加人员储备,选派人员进修学习,提升呼吸危重症患者救治能力,筑牢“防护墙”,守住“生命线”。



急诊科场景

### 雁阵搏云天 振翅向远方

人才是学科建设的基石,是医院发展的原动力。抚顺市中心医院坚持“以人才队伍兴科、以学科建设兴院”理念,实施“人才兴院、科技强院”战略,营造引才、育才、育才的浓厚氛围,不断加大领军人才队伍建设力度。

医院通过制定年度用人、进修培养、干部选拔任用等计划,对标对表,狠抓落实。

首先,医院将资源配置重心从注重物质要素向提高人员待遇等人力资源要素转变,提高职工待遇水平,注重承接职称聘任工作。2022年,医院遵循规范严谨、公开透明的原则,完成高级职称聘任132人,副高级职称聘任134人,中级职称聘任282人。

其次,医院公平公正选拔培养人才,完成12名正科实职、12名副科实职、6名科室主任及2名病房副主任的选任工作。

再次,为优化人才梯队结构,增加高层次人才,医院加大人才引进力度,

拓宽人才引进渠道,通过与东北地区高等院校合作等方式,建立外部人才库,培养院内研究生,为医院储备优秀人才。

最后,临床带教老师的业务水平在一定程度上决定了医学生的水平。为此,医院建设具有良好医德医风、临床技能、理论水平、人文素养的师资队伍,保证教学质量;细化全科医生转岗培训管理工作,进一步规范全科转岗培训学员轮转;鼓励临床科室成立科研管理小组,努力做到以科研促临床,以临床助科研,临床与科研协调发展。

2023年下半年,医院城东院区将全面启用。届时,中心医院将为周边群众提供更优质的常见病、多发病及疑难重症诊疗服务,显著提升急危重症患者救治和应对重大突发公共卫生事件的能力,推动医院高质量发展,守护抚顺地区人民健康。

辽宁省全面振兴新突破三年行动的实施,为抚顺市中心医院提供了新的发展机遇。站在新的起点,抚顺市中心医院人将坚定“六位一体”战略定位目标,上下团结一心,稳中求进,“撸起袖子加油干”,奋力迈向高质量发展新征程。

★审时度势,调整工作重心,创新发展模式,以更多更新的举措满足百姓就医需求,全面提升医院核心竞争力。

★采取普通门诊和专家门诊共济机制,根据各科门诊量变化,灵活调配医疗资源,使其向需求量大且急迫的科室倾斜。

★探索健康服务合作模式,开展高层次人才合作服务和高校医疗救助合作服务,打造专业化高质量医疗保障服务平台。

★加大人才引进力度,拓宽人才引进渠道,与东北地区高等院校合作等方式,建立外部人才库,培养院内研究生,为医院储备优秀人才。

★鼓励临床科室成立科研管理小组,努力做到以科研促临床,以临床助科研,临床与科研协调发展。

## 大连市皮肤病医院蓄势赋能

# 打造国内一流研究型专科医院

□本报记者 邹欣芮  
通讯员 莲钰蓉

辽宁省大连市皮肤病医院创建于1949年,是中国共产党在大连市建立的第一所医疗机构。

岁月沧桑,历久弥坚。作为东北三省唯一一家以中西医结合为特色的皮肤病专科医院,在不同历史发展阶段,大连市皮肤病医院总能紧跟时代浪潮,选准切合自身实际的发展方向和目标。

院长吕成志介绍,从辽宁省麻风病防治中心和辽宁省唯一一家性病防治监测中心,到集临床、教学、科研、预防于一体的皮肤病性病美容专业权威诊疗机构,大连市皮肤病医院走过的转型之路极为艰难。

2022年,在医院党委领导下,医院持续推动高质量发展,努力打造皮肤科特色,攀登学科建设高峰,为患者提供专业、高效、舒心、有温度的服务,沿着建设国内一流、专科特色突出的临床研究型皮肤病专科医院的方向勇毅前行。

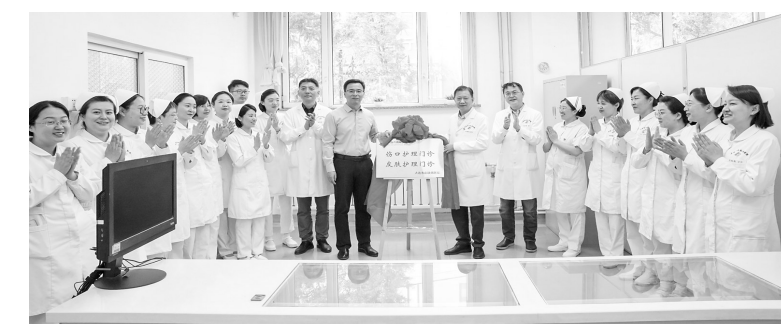
### 突出特色 全力发展专病专诊

大连市皮肤病医院开放床位225张,年均门诊量超过55万人次,年均住院量达7000人次左右。

医院领导班子深知,要想建设国内一流、专科特色突出的临床研究型皮肤病专科医院,必须走精品路线,拓展品牌优势,突出专科特色,形成“人无我有、人有我优、人优我精”的格局。

“要做到院有重点、科有特色、人有专长、病有专药。”吕成志介绍,医院以患者为中心,主动适应市场及患者需求,打造特色诊疗病种,扩大优势诊疗病种,强化专病专诊,建立多个专病中心,实现治疗效果好、诊疗数量大及为专病诊疗提供高效方案的目标。

在专病专诊建设方面,2022年,



大连市皮肤病医院伤口护理门诊和皮肤护理门诊揭牌

在过敏性疾病、毛发、性病、面部年轻化、白癜风和生物制剂等专病专诊日趋成熟的前提下,医院又新增皮炎、痤疮、瘢痕、面部疾病、皮肤肿瘤和病毒疣等专病专诊,为患者提供更加精细化的皮肤病诊疗服务。

多年的探索使吕成志体会到,专病专诊不仅有利于为患者提供更加精细化的医疗服务,也使皮肤科专病专诊特色愈加鲜明,促进了皮肤科专科医院的发展。例如,2022年,变态反应科成功创建东北三省首家中国荨麻疹联盟荨麻疹规范化诊疗示范中心,被国家皮肤与免疫疾病临床医学研究中心授予“中国2型炎症性皮肤病临床研究及均质化诊疗项目协作单位”称号。

再如,性病科被中国疾病预防控制中心性病控制中心授予“全国性性病哨点监测网络协作单位”称号。因神经梅毒临床哨点监测工作成绩突出,医院被中国疾病预防控制中心评为2022年中国神经梅毒临床哨点监测先进单位。

除此以外,皮肤科与省内多家医疗机构联合成立辽南地区瘢痕防治医疗联盟,积极拓展无痛全麻手术,实现手术全程无痛感,极大地改善了手术患者的就医体验。

在专病中心建设方面,为进一步促进生物制剂的规范化使用,医院成立东北地区首家生物制剂治疗中心,以便为银屑病、特应性皮炎、慢性自发性荨麻疹、类天疱疮等炎症性皮肤病患者提供更加精准与优质的服务。

针对炎症性皮肤病病程长、易复

发等特性,生物制剂治疗中心积极引入慢性病全周期管理理念,从生物制剂治疗标准认定、规范化治疗、疗程监测及康复指导等维度,进行全流程管理与监测;建立数字健康档案,通过大数据分析,辅助医生进行患者随访与病情评估,及时调整治疗方案。

### 借势“登峰” 加速学科发展与人才培养

学科建设是医院发展的根本,是医疗质量和医疗技术水平的保障和基础。吕成志认为,在资源有限的情况下,打造重点专科,必须坚持有所为、有所不为,有所大为、有所小为。

近年来,大连市皮肤病医院聚焦核心竞争力的提升,持续推进学科建设,强专科、补短板,着力通过学科的优化集成、专精发展、超前布局,构建特色鲜明、优势突出、相互支撑、功能多元的优质学科群。

2021年,医院皮肤科入选大连市医学重点专科“登峰计划”高原项目。借此契机,大连市皮肤病医院遴选一批优势科室,给予资金、人才、设备等全方位支持,全力打造一批重点亚专科,带动医疗、科研、教学工作整体水平提升,全力推动学科发展。

实践证明,立足学科建设与人才培养是医院成功转型的关键,而学科建设离不开高端人才。医院一直高度重视人才工作:一方面有针对性、前瞻

性地引进人才;另一方面强调内部人才培养的定向性和选择性。

同时,医院致力于加强合作交流,2022年先后邀请10余名专家来院授课,外派20余名医务人员交流学习,积极参与学术交流,在院内形成浓厚的学术氛围,促进科研教学水平大幅度提升。

### 推进健康帮扶 助力基层医疗水平提升

新时代党的卫生健康工作方针包括“以基层为重点”。围绕这一重点,大连市皮肤病医院不仅练好“内功”,努力提升医疗技术水平,还主动承担社会责任,在帮扶基层医院、医联体成员单位等方面,踔厉奋发、勇毅笃行。

2017年,面向基层医疗机构,医院牵头成立“大连市皮肤病医院—医疗专科联盟”,通过管理输出、技术帮扶、远程会诊、双向转诊等措施,促进优质医疗资源下沉,为基层医疗机构发展注入“新鲜血液”。

吕成志表示,医联体之“通”,解群众看病之“痛”。为畅通“上承下转”渠道,医院先后向联盟成员单位瓦房店土城乡医院派驻20余名皮肤科医生,开展为期1年的“组团式”紧密型帮扶。他们通过坐诊、会诊、专科共建、健康教育等,进一步带动区域整体医疗服务水平的提升,让海岛百姓在家门口就能享受到市级医院的服务。

多年来,医院不忘惠民初心,坚持“回归医疗本质”发展理念,通过医联体建设和大连市医学重点专科“登峰计划”充分发挥学科优势,一点一滴践初心,让基层群众对“病有所医”的期盼转化为看病就医的实惠。

### 多想一步 提供有温度的细节服务

大连市皮肤病医院是率先实现从

预约挂号到药费结算医保移动支付全流程全覆盖的定点医疗机构。医保用户看病不带卡,挂号缴费不排队。

在吕成志看来,推动公立医院高质量发展,既要有技术,更要有人文关怀。医院要把制度从墙上“请”下来,让优质服务从文件中“走”出来,变被动要求为主动服务,为患者多想一步,通过每一个细节释放服务“温度”。

为此,医院优化诊疗流程,重新规划诊疗布局,创新服务模式,着力提升医疗服务水平,改善就医体验,最大程度地满足群众就医需求。

2022年,医院将服务中心迁至门诊一楼显眼位置,并设置多个服务窗口,提供药物代购和邮购等服务。

中药房开通中药急煎服务,并为老年患者和外地患者提供优先调剂及快递送药到家服务……2022年,大连市皮肤病医院实行“先诊疗后付费、住院免押金”,兜住兜牢兜好困难群众住院救助“底线”,受到患者的一致好评。

结合皮肤科诊疗特色,医院将日间手术模式和皮肤科诊疗特色相结合,推出皮肤科日间病房模式,将3~5天的平均住院日缩短至24小时以内。这一模式最大限度地缩短了患者的住院时间,降低了医疗费用,实现医患双赢。

医院始终坚持健康科普公益品牌,积极发展中青年骨干科普团队,将健康科普宣传与全媒体相融合,利用传统媒体与新媒体等不同渠道和形式,开展接地气式的皮肤病科普宣传,引导公众正确认识皮肤病,科学护肤、美肤,避免走入皮肤病诊疗误区,让皮肤健康理念深入人心。

医院不仅是中国科学技术协会银屑病首席科学传播专家团队,还在2022年入选中国科学技术协会2021—2025年补充认定全国科普教育基地,成为大连市唯一一家入选的医疗机构。

立足辽南、辐射东北、服务全国,创建高水平研究型皮肤病专科医院。只要“咬定青山不放松”,大连市皮肤病医院的目标一定能够实现。

★要走精品路线,形成品牌优势,构建“人无我有、人有我优、人优我精”的格局,做到院有重点、科有特色、人有专长、病有专药。

★要打造特色诊疗病种,扩大优势诊疗病种,强化专病专诊,建立多个专病中心,提供更加精准与优质的服务。

★要着力通过学科的优化集成、专精发展、超前布局,构建特色鲜明、优势突出、相互支撑、功能多元的优质学科群。

★要通过管理输出、技术帮扶、远程会诊、双向转诊等措施,为基层医疗机构发展注入“新鲜血液”。

★要有技术,更要有人文关怀,把制度从墙上“请”下来,让优质服务从文件中“走”出来,变被动要求为主动服务。

理念与经验