

眼科医疗高地的“南阳样本”

——南阳市眼科医院高质量发展走笔

□马玉红 乔晓娜



视察新院区工地

名 片

南阳市眼科医院始建于1956年,位于南阳市梅溪路27号,现占地面积5.6亩(1亩约为667平方米)。该院现有职工357人,其中专业技术人员306人。该院有眼科综合门诊、口腔病综合门诊、眼病专科病区、眼病矫治中心、眼病专业学组;辅助科室有手术室、特殊检查科、药械科、医学检验科、医学影像科(X线诊断专业、超声诊断专业、心电诊断专业)、消毒供应室等。该院实际开放床位480张。

南阳市眼科医院先后荣膺“全国三项康复工作先进单位”“残疾人康复之家”“视觉第一、中国行动”先进单位、“河南省白内障扶贫助困”先进单位、“省级文明单位”……

作为豫西南地区最大的眼科专业医院,南阳眼科领域的龙头医院,南阳市眼科医院院长马玉红带领班子成员,创新实施“三三三战略工作法”,绘出一幅高质量发展的宏伟蓝图,在医疗市场上发挥主导和引领作用,为患者提供优质医疗服务,为建设健康南阳提供坚强的医疗保障。

突出特色品牌 擦亮金字招牌

近年来,南阳市眼科医院在市卫生健康部门的坚强领导下,持续加大重点专科建设力度,打造了一批“技术水平高、医疗服务质量优、人才队伍力量强、设备条件好”的重点专科。

南阳市眼科医院眼底病科、白内障科、眼外伤科和眼表病科等南阳市重点临床专科,诊疗技术水平在全市处于领先地位,是该院核心竞争力的五大支柱。为了持续保持重点专科优势,该院在政策上给予倾斜与支持,投入大量资金,配置先进的设备,如眼底病科购置博士伦23G、25G玻璃体切割机,以及高分辨率蔡司手术显微镜等,能顺利完成各种复杂的眼底病手术,使眼底病患者不走出南阳就能得到高水平的治疗。白内障科引进博士伦白内障超声乳化仪,具有切口小、散光少、恢复快的优点;开展屈光性白内障手术,将白内障手术从单纯的复明手术发展成屈光手术。眼外伤科开展折叠式人工玻璃体球囊植入术,不仅为重度眼外伤患者保住了眼球,还为“硅油依赖眼”患者提供了新的治疗方法,填补了南阳眼科领域的一项空白;购置角膜共聚焦显微镜,可在活体组织上检查角膜的各种病变及恢复情况。其他技术,如“眼内注药术”治疗眼底病、“ICL(人眼晶体植入术)”矫治高度近视等,在南阳乃至全省都处于领先地位。

小儿眼病中心是南阳市唯一专门诊治14岁以下眼病患者的科室,在儿童弱视诊治方面独具特色,配备弱视康复训练设备、提供专用康复场地,使弱视儿童得到科学规范的治疗,获得正常视力。眼科特殊检查室作为市级特色专科和眼科学的“桥梁学科”,可为患者做全面、准确的眼科辅助检查,为疾病治疗提供可靠的依据。儿童青少年近视防控中心、视光学中心是南阳市临床特色专科,通过走进学校开展近视防控教育、进行视力筛查、建立视觉健康档案、指导科学用眼等方式,有效延缓和控制全市儿童青少年近视的发生发展。

“三三三战略工作法” 在实践中成效显著

马玉红认为,推动公立医院高质量发展是一项系统工程,核心是体系创新、技术创新、模式创新、管理创新。其中,“三个转变”是公立医院实现转型升级的重要路径,也是维护公益性、调动积极性、保障可持续发展的治本之策。以马玉红院长为首的班子,审时度势,诊察内外,“望、闻、问、切”,开出一张行之有效的“养生健体”处方——“三三三战略工作法”。

“三三三战略工作法”的内涵是:“三名战略”即树名医、创名科、建名院;“三专原则”即专科、专病、专治;“三转工作法”即行管围着一线转、医技围着临床转、全院围着患者转。

“三名战略” 提升患者信任度

2012年8月21日,马玉红临危受命,担任南阳市眼科医院院长。她大胆修改和完善该院的人事管理、绩效分配、后勤保障等规章制度,并指出“制度面前、人人平等”,使该院的管理真正实现了科学化、规范化、精细化,为该院的健康发展奠定了良好基础。

在发展上,南阳市眼科医院以创建品牌医院为载体,提出树名医、创名科、建名院的战略思路,以“人有专长、科有专攻、院有优势”为战略目标,创建品牌,让眼病患者纷至沓来。

——树名医。近年来,南阳市眼科医院大力实施名医战略,加强队伍建设,制定适合人才成长的制度,提出“你有多大能力,就给你搭建多大舞台”,让人才充分发挥专业特长,为人才量身打造成长计划;采用“请进来,送出去”等方式,全面提升医务人员的水平;选派业务骨干到北京、上海等地的国内知名医院进修学习,参加各种眼科学术会议,及时掌握眼科前沿技术。同时,该院积极聘请国内知名眼科专家讲课、会诊,进行手术示教,开展新业务,传授新技术,大大提高了该院医务人员的医疗水平;与大医院合作,实现资源共享、技术共享,培养了一大批具有丰富的临床经验,掌握了高精尖诊疗技术、在南阳享有较高知名度的名医。来该院看病的患者说:“在南阳市眼科医院,我们感到踏实和放心。”

——创名科。根据疾病谱变化和社会需求,南阳市眼科医院培育优势学科和重点学科,并在政策层面给予倾斜。为了给白内障患者提供优质医疗服务,南阳市眼科医院为白内障科配备优秀人才,引进先进的博士伦白内障超声乳化仪、高分辨率蔡司手术显微镜,眼用AB超声仪、多焦点人工晶体等,不但手术切口小、时间短、患者无痛苦,而且患者术后看远、看中、看近都非常清晰,提高了患者的生活质量。

为了给糖尿病眼底病变患者留住宝贵的视力,南阳市眼科医院投入大量资金,为眼底病科购置德国产多点多波长眼底激光机,徕卡手术显微镜,博士伦23G、25G玻璃体切割机等高端检查、治疗设备,不但使过去在南阳不能治疗的眼病能够得到治疗,而且技术水平很高;眼外伤科开展的折叠式人工玻璃体球囊植入术,不但为患者保住了眼球和容貌,还填补了南阳眼科领域的一项技术空白。

南阳市眼科医院成立儿童青少年近视防控中心,承担起儿童青少年近视防控的社会责任。

任,经常组织医务人员深入中小学、大学,开展近视和眼病筛查,为在校学生建立视觉健康档案,制定近视防控措施,定期进行跟踪随访,为儿童青少年近视防控筑牢健康屏障。

——建名院。南阳市眼科医院坚持“人无我有、人有我优、人优我精”的人才强院理念,根据业务发展需要,在人才引进和设备引进上坚持高起点、高标准。从2012年8月至今,该院引进医学人才35名,其中研究生18名;先后引进和更新眼科检查、治疗设备100余台(件),实现了“科有专攻、人有专长、院有优势”的目标。目前,该院的眼病诊疗技术已达到“省内领先、国内同步”的水平,专科技术水平达到或超过国家三级专科医院标准,打造了南阳市眼科医院的“名院品牌”。

“三专原则” 让患者更满意

专科医院的特征是专,生命力在于精。患者来到医院,目的是看好病,这就需要医生有高超的医疗技术。

——依托科技进步,创新专科模式。南阳市眼科医院引进医学领域先进的精准医疗模式,把眼科细分为6个专业:眼表病科、眼底病科、眼底病内科、眼底病外科、青光眼科、白内障科;7个眼病矫治中心:儿童青少年近视防控中心、小儿眼病中心、眼视光学中心、飞秒准分子中心、角膜塑形镜中心、高度近视ICL矫治中心、糖尿病眼病筛查中心;有22个眼病专业学组,对眼病患者实行“专科、专病、专治”原则,技术水平省内领先、国内同步。

目前,南阳市眼科医院白内障科开展的微切口超声乳化治疗白内障技术,只需1.8毫米切口,就可顺利完成白内障摘出和人工晶体植入手术,以创伤轻、切口小、散光少、患者术后视力恢复快并且稳定的特点,成为白内障患者复明手术的首选;屈光性白内障手术,让患者看远、看中、看近视力都清晰,同时告别老视、近视、散光及白内障,满足患者不断增强的视觉质量需求;眼底病科开展了玻璃体视网膜病变手术,该科是南阳眼科界唯一能够自主开展该项手术的科室,为许多玻璃体视网膜病变患者留下了宝贵的视力;青光眼科开展24小时眼压测量和难治性青光眼治疗;角膜病眼外伤科、小儿眼病中心、医学美容科和眼眶病科等开展的特色诊疗,技术水平在省内领先。小儿眼病中心是南阳目前唯一针对14岁以下眼病患者开设的科室。在这里,有眼病的孩子可以得到科学治疗。这里守护孩子的眼睛,让孩子健康成长。

视光学中心开展的医学验光、科学配镜。鹰视飞秒U视全激光准分子近视治疗系统,更精准、更安全,患者术后视觉质量更好。南阳市眼科医院目前已形成独具特色的医疗技术服务体系,可满足各种眼病患者的医疗需求。

——依托医学技术,拓展“专病”诊断治疗范围。先进的诊疗设备,可以让医生对疾病进行准确的诊断和有效的治疗,使患者早日摆脱疾病的折磨。

目前,南阳市眼科医院拥有先进的眼科诊疗设备260余台(件),如最新一代鹰视飞秒U视全激光准分子系统,博士伦白内障超声乳化仪、波前像

差仪,意大利产角膜地形图仪、角膜测厚仪,角膜共聚焦显微镜,德国产OCT(眼用CT)、眼电生理仪,法国产眼底激光治疗仪,日本产眼底荧光造影仪、超声生物显微镜,高分辨率蔡司手术显微镜,博士伦23G、25G玻璃体切割机等。角膜病科购置南阳唯一的角膜共聚焦显微镜,在不做活检的情况下,可以观察到角膜疾病的发生、发展、变化等,为精准治疗角膜病提供资料,缩短治疗时间,提高治愈率。这些设备的投入使用,极大地提高了临床诊断的准确率,增加了患者的就医安全感,缩短了治疗时间,为患者的早日康复做出了巨大贡献。

仅2019年,南阳市眼科医院就开展新技术、新业务10多项,包括:后巩膜加固术治疗高度近视性黄斑劈裂、黄斑裂孔等眼病;人工玻璃体球囊植入术,为病情严重的眼外伤患者保住眼球;内界膜填塞治疗高度近视黄斑裂孔并发视网膜脱离;改良人工晶体悬吊术,在临床上应用后效果不错;自体血填塞治疗黄斑裂孔;睫状体光凝术治疗难治性新生血管性青光眼;青光眼阀植入术治疗难治性青光眼;区域折射多焦点人工晶体在高度及超高度近视并发白内障患者中的应用;囊膜染色技术在复杂白内障手术中的应用;羊膜+自体结膜移植覆盖治疗复发性翼状胬肉;保留睑板的睑缘肿瘤切除术;美容睑缝合法矫正上睑倒睫。

——满足患者的需求,提高“专治”效果。为了解决患者的住院难题,经过反复论证,南阳市眼科医院为患者实施“睑板条囊肿切除术”“倒睫矫正术”“激光视网膜光凝术”“飞秒准分子激光近视治疗术”“泪道狭窄激光+插管手术”“重睑术等日间手术,改善患者住院体验,缩短患者等待时间。

通过实行“三专原则”,南阳市眼科医院造就一大批专家型人才和优势学科,对促进该院业务发展起到了很好的推进作用。该院现有5个市级重点专科、4个市级特色专科。

“三转工作法” 精心呵护患者

南阳市眼科医院实施“三转工作法”,给政府和人民交上了一份合格的答卷。

——行管围着一线转。该院要求行政后勤人员深入一线开展服务,如后勤科工作人员定期深入一线科室,了解医务人员所需,将物资分类后“送货上门”;宣传科工作人员经常泡在一线科室,掌握第一手材料,进行宣传报道;医患办工作人员深入一线科室,与患者交流,促进医患关系和谐;信息科工作人员每天到一线科室进行排查,为医务人员排忧解难;院领导每月两次行政大查房,现场办公,为科室解决实际问题等。行管围着一线转,为临床一线科室解决了实际问题,在方便医务人员的同时,也让医务人员有更多的时间服务患者。对于行管后勤的服务,以一线科室满意为考核标准,并与绩效工资挂钩,强化为一线服务意识。

在基本制度建立健全的基础上,马玉红还注重医院文化建设,强调文化建设的重要性,指出文化建设对医院的生存、发展具有十分重要的意义。马玉红要求,把文化建设渗透到医院的各个领域。在马玉红的

领导下,南阳市眼科医院开展了积极健康、丰富多彩的文化活动,如迎新春联欢会、职工运动会、职工座谈会、演讲比赛、优秀员工评选,以及院徽、院训和院歌征集活动等。

马玉红提出,要给医务人员营造一个无后顾之忧的工作环境,让员工们对医院有家的感觉;要时刻了解他们的需求。她提出,南阳市眼科医院要给有职称晋升需求的员工提供有利条件,帮助其成长;对患病的医务人员,院领导要去看望;医务人员家有红白事,院领导要去慰问。这样以来,医务人员的工作积极性高涨。

定期召开座谈会,聆听医务人员的心声。在一次座谈会上,有人反映加班后吃不到热饭。马玉红现场要求有关人员解决这个问题。第二天,热饭就送到了正在加班的医生和护士的手中,让他们激动不已。

——医技围着临床转。南阳市眼科医院在为医技科室引进高精尖检查设备的同时,要求医技科室更好地服务临床科室,各医技科室制定学习、培训计划,并强化落实。医务科、护理部定期开展基本理论、基本技能和基础知识“三基”训练以及业务学习,提升医务人员为患者治病的水平。

马玉红任院长伊始,就启动信息化建设工作,要求“高起点、广覆盖”,确立以电子病历为基础,对门诊患者实行“一卡通”等,使信息化建设从零到有,再到全覆盖,实现了管理现代化,从而把医生从繁重的手工书写中解放出来。

南阳市眼科医院建立健全了临床路径工作制度,对各科室、多种眼病实行临床路径管理,进行规范化诊疗,减少患者的住院天数,减少住院费用,让患者得到实惠。

——全院围着患者转。马玉红说:“要用最合理的费用,为患者提供最规范的治疗;让患者花最少的钱,得到最满意的服

务。”按照马玉红的要求,南阳市眼科医院采取了一系列措施。

这样以来,患者的医疗费用较以前减少12%,平均住院天

数缩短1.5天。马玉红还经常利用各种会议对全院干部职工进行教育。她要求将省卫生健康委规定的“优质服务60条”制成展板上墙,时刻提醒员工遵守。

随着南阳市眼科医院知名度的提高,来这里就医的患者越来越多,出现了“一床难求”的局面。马玉红要求班子成员带头把公用房腾出来,作为医疗用房,其他行政科室也纷纷响应。短短时间,能容纳40张床位的医疗用房投入使用,第六病区(眼底病二科)也随之成立,缓解了患者住院难的情况。

打破发展瓶颈 提升技术水平

南阳市眼科医院新的领导班子探索实践“三三三战略工作法”,经过8年的不懈努力,成效显著:院容院貌焕然一新,昔日的“黄毛丫头”成了“俏姑娘”,已发展成全市唯一集预防、医疗、教学、科研、康复为一体的现代化眼病专科医院和豫西南的眼科医疗高地,实现了跨越式发展。

2019年,南阳市眼科医院接诊患者近30万人次、住院患者2万余人次,做各类眼科手术近2万台。

现在,建设分院成为推进南阳市眼科医院持续性发展的当务之急;进行部分扩建搬迁,是该院的选择。

在有关部门的支持下,南阳市眼科医院自筹资金,购买了位于中州路与工业路交界处的银都建国酒店。医院新址占地面积8400多平方米,建筑面积2.1万多平方米,有23层建筑一栋、4层建筑一栋,有400余间房屋,可满足医疗用房、科研用房需求,还可为患者提供休闲活动的场所。

马玉红说,今后,南阳市眼科医院将进一步解放思想,开拓进取,将该院打造成为豫西南的眼科医疗高地,为群众提供优质的医疗卫生服务,不断增强患者的获得感、幸福感、安全感,为南阳高质量建设副中心城市提供健康支撑。

(图片由李霞提供)



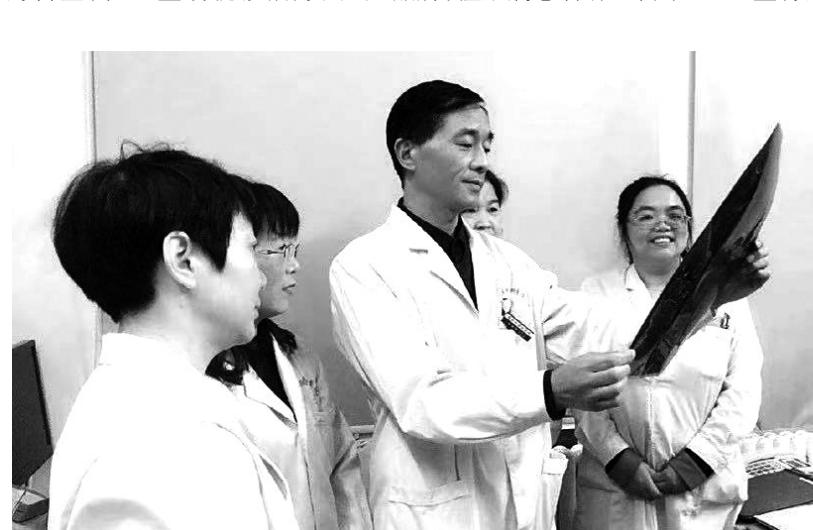
南阳眼科联盟成立



深入一线现场办公



飞秒激光近视手术



专家带教



为患者做检查