

北医三院

韩启德

Peking University Third Hospital

北京大学第三医院 主办 2017 年 3 月 2 日（本期四版） 第 4 期（总第 406 期）



北医三院第六届职工代表大会第四次会议会场

我院召开第六届职工代表大会第四次会议

本报讯 2 月 17 日下午，我院第六届职工代表大会第四次会议在五官科楼科学报告厅举行。北京大学校长助理、工会主席孙丽，医学部党委副书记徐善东、工会主席顾芸，我院院长乔杰、党委书记兼副院长金昌晓等领导出席；职代会代表、我院人大代表和政协委员、各民主党派负责人和离退休职工代表，北医三院海淀院区和北医三院延庆医院领导等近 300 人参加了会议。会议由职代会常设主席团副主席、工会主席刘东明主持。

会议在庄严的国歌声中拉开序幕。乔杰院长首先向职代会作“院长工作报告”，全面回顾了 2016 年北医三院在医疗、教学、科研、医院管理和后勤保障等方面的工作，分析了面临的形势，并提出了 2017 年努力方向和工作重点。2016 年，医院总体运行良好，服务总量稳步增长，教学质量不断提高，科技影响力不断提升。医院在加强学科建设与人才培养、实施全面质量管理、提升患者就医体验、提高医院整体运行效率、保证收支平衡促进医院可持续发展等方面所采取的举措取得明显效果。2017 年，医院将持续加强学科建设，加强医院能力建设，进一步改善医疗服务流程，强化医疗

质量管理，创新拔尖医学人才培养模式，深化数据中心应用推广，落实医院发展规划，落实公立医院改革工作。最后，乔院长希望大家“撸起袖子加油干”，赢战鸡年，共创未来。

随后，职代会常设主席团副主席、工会常务副主席赵荣生代表职代会常设主席团和工会作题为“真诚服务促和谐 努力创新谋发展”的 2016 年职代会、工会工作报告。赵荣生详细介绍了 2016 年度职代会、工会“三精”和“三创”的具体做法。即“精心”服务赢得信任，“精细”服务打造精品，“精准”服务更显成效；创意拓展工作模式，创新机制提升服务，创建小家促进和谐。2017 年，医院职代会、工会工作将进一步推进医院民主化建设工作，强化服务意识、促进和谐医院建设，努力提高职代会、工会工作的信息化水平，进一步推进“学习型、服务型、创新型”工会组织的建设，继续以特色文体活动为载体营造积极向上的医院文化氛围。

副院长李树强从合作背景、功能定位、双方权责、项目分析、项目进展情况、科室设置等方面对北医三院北戴河国际医院项目进行了详细介绍。党院办主任张喆作了“2016 年医

院行政业务经费使用情况”的报告。

会上，对 2016 年度“优秀提案奖”和“提案落实奖”进行了表彰。门诊部雷祎的《关于打印非首次检验报告收费的提议》提案获“优秀提案奖”。财务处和信息管理中心以落实《增加手机客户端支付功能，实现付款方式多样化，优化患者付费方式》的提案为契机，研发系统优化流程，使该提案得以快速落实。此提案的落实减少了患者窗口排队等候时间，改善了患者就医体验。财务处和信息管理中心获得“提案落实奖”。

党委书记、职代会常设主席团主席金昌晓在讲话中分析了医疗现状和医改形势，希望大家保持清醒的头脑，发现和改进工作中存在的不足，保持求真务实的工作态度以及谦虚谨慎、不骄不躁的工作作风，共同推进医院稳步发展。金书记在会上提出了五点要求：一是抓住“健康中国”国家战略和“北大医学”理念，顺应形势，有所作为；二是加强学科建设和人才培养，提高核心竞争力；三是提高医院服务能力，改善病人就医体验；四是规范医院民主管理、推行院务公开，加强医院民主建设，维护职工合法权益；五是坚持以人为本，推进和谐医

院建设。最后，金书记号召大家，紧紧围绕医院中心工作，发挥聪明才智，进一步提高医疗质量与安全，在公立医院改革中发挥引领作用，不断开创北医三院工作的新局面，为医院的发展建设再立新功。

徐善东副书记在讲话中指出，北医三院院长工作报告、职代会工作报告和北戴河国际医院进展的报告令人振奋和鼓舞。在医疗大环境不尽人意之时，北医三院医务人员能够持之以恒地服务患者，保证医疗安全，并取得非常好的成绩，这是平凡中的伟大。最后，徐善东希望各位代表在医院党政领导下，团结合作、求真务实、积极进取，为医院发展献计献策，并希望北医三院在公立医院改革中发挥示范和引领作用。

最后，职工代表对院级领导进行了民主测评。大会在北医三院院歌中顺利闭幕。

2 月 22 日下午，职代会代表分为 9 个代表团，审议“院长工作报告”、“职代会、工会工作报告”，并对医院的发展提出意见和建议。2 月 28 日下午，医院领导听取了各代表团分团讨论情况汇报。

（姚永玲）

我院召开第二十三届科研年会

本报讯 2 月 16 日下午，北医三院第二十三届科研年会在五官科楼科学报告厅召开。国家卫生计生委医药卫生科技发展研究中心主任李青，北京大学医学部主任詹启敏，北京大学医学部科研处副处长樊建军，北京大学各附属医院科研处相关领导和嘉宾，我院院长乔杰、党委书记兼副院长金昌晓、副院长刘晓光等院领导出席，各科室正副主任、科研秘书及学术带头人后备人选、青年学术骨干等 200 余人参会。会议由科研处处长张纯主持。

乔杰院长首先致开幕词。乔院长指出，2016 年，我院在学科建设、人才培养和平台建设等方面均取得了丰硕成果。2016 年度在医科院中国医院科技影响力排行榜综合排名中，我院首次进入前十名，名列第九；在课题申报、立项、纵向经费等方面均创新高；高影响因子文章数量进一步增多；国家自然科学基金杰青、优青基金的涌现代表着人才梯队建设的新突破；授权专利数量创历史新高，专利转化工作打开了新局面……这些标志性成果是我院科研工作积累的结果，表明我院科研工作有了长足进步。

刘晓光副院长作了 2016 年度科研工作总结。他通过横向和纵向比较，从医院科技影响力排名、科研立项情况、学科建设、科研平台发展、人才培养、知识产权、科技成果、管理措施、困难与局限和未来 5 年规划等十几个方面对我院科研工作进行了全面而系统地总结和分析。

李青主任作了题为“‘十三五’临床研究布局”的主题演讲。李主任从我国临床研究现状、医学学科战略地位、医学领域临床研究发展态势及前沿进展和“十三五”医学领域临床研究优先领域等不同方面对我国目前医学领域临床研究发展态势布局进行了深入解读。

詹启敏主任肯定了我院 2016 年科研工作取得的成绩，向参会人员介绍了医学学科未来发展方向，并与大家分享了其对科研工作目的、科研工作实施、医院科研侧重点和科研型医院升级转型等问题的思考。

年会颁发了优秀成果奖、卓越绩效管理奖、科研工作先进集体奖、授权发明专利奖和科研工作优秀个人奖。

会议在热烈的掌声中圆满结束。
（郭儒雅）

马芙蓉当选为北京医学会耳鼻咽喉头颈外科学分会副主委

本报讯 2 月 8 日，北京医学会耳鼻咽喉头颈外科学分会进行了换届选举，我院耳鼻喉科马芙蓉主任当选为

北京医学会耳鼻咽喉头颈外科学分会第十一届委员会副主任委员。

（李金红）

北医三院 延庆区医院等多部门联合举行备战冬奥雪上救援演练

本报讯 为备战 2022 年北京—张家口冬奥会，培养一支具有雪上专业急救能力的医疗队，2 月 19 日下午，北医三院、延庆区医院、万科石京龙滑雪场多部门联合进行高山滑雪应急救援演练。延庆区委、区卫计委相关领导，北医三院创伤中心、延庆区医院相关领导出席活动。

演练由北医三院创伤中心主任、北医三院延庆医院执行院长周方担任总指挥。应急救援小组成员由北医三院与延庆区医院医护人员共同组成。

演练现场模拟一名滑雪运动员比赛过程中摔伤，经现场检伤、临时固定、转运后，由急救车送往北医三院延庆医院的全过程。一名选手比赛现场因摔伤无法站立，雪道巡逻人员发现后现场评估，初步诊断左胫腓骨骨折，可疑颈椎外伤。急救指挥中心启动应急预案，派出救援人员乘摩托雪橇携带相应医疗器械奔赴受伤选手处，

并同时通知延庆医院启动绿色通道。救援人员到达现场后去除伤者滑雪器材，搬运至救援雪橇妥善固定后，将其送到雪场医务室。在此的应急医疗小组成员对伤员再次详细检查和治疗，确认符合转运条件后经 120 急救车运送到延庆医院进一步治疗。

据了解，高山滑雪运动是最危险的项目之一，北京延庆区作为 2022 年北京冬奥会、冬残奥会高山滑雪等比赛项目的举办地，将成为全世界目光的焦点，越来越多的冰雪运动爱好者聚集延庆，这也为北医三院延庆医院应对突发应急医疗事件的能力提出了更高的要求。通过联合应急医疗演练的开展，增强滑雪场与医院之间的协同合作，加强重大赛事医疗急救人才培养，为备战冬奥，建立完善的赛事应急医疗事件救治体系和流程提供范本。

（桂艳丽）

团委在全国卫生计生系统志愿服务主题征文活动中获奖

本报讯 日前，在全国卫生计生志愿服务主题征文活动中，由医院团委报送的两篇征文全部获奖。其中《某大型综合性公立医院志愿服务需求调查与分析研究》荣获一等奖，《医院青年志愿服务组织的建立与管理体系概述》荣获二等奖。

我院团委近年来在青年志愿服务工作中不断探索的同时，注重经验总

结和理论研究，并通过理论指导实践，不断开阔思路，锐意创新。

此次征文活动共收到征文 376 篇，其中既有严谨周密的学术论文，也有生动感人的典型事迹；既有发人深省的体会感悟，也有值得借鉴的工作案例。经过严格评审，最终评选出一等奖 23 篇，二等奖 65 篇，三等奖 79 篇。
（李文君）

乔杰院长在第六届职工代表大会 第四次全体会议上作《医院年度工作报告》

我代表医院党政领导班子向大会报告医院情况，请各位代表予以审议，提出意见和建议。

医院发展概况

医院现占地面积：6.018 万 m²，开放床位 1752 张，牙椅从 49 张增至 62 张。医院总体布局包括目前所在的医院本部、党校院区、第二门诊部、北方医院、生殖中心和海淀区、延庆区政府委托管理的海淀院区、延庆医院。从近十年的数据回顾来看，管理、工、勤、医技分布合理。

全年门诊服务量 394.14 万人次，较去年增长 0.72%；急诊服务量 32.72 万人次，较去年增长 9.11%，日均急诊 894 人次。出院患者 100549 人次，较去年增长 4.68%。手术量 59449 例次，较去年增长 2.49%。床位使用率 93.94%，较去年提高 2.11%。出院患者平均住院日 5.92 天 / 人次，目前是国内三甲医院最好的水平。

2016 年，医院共完成 748 名医学教学任务，总学时达 6442 学时，毕业医学生 88 人。在院研究生 359 人，同比增长 6.8%。从科研数据上看，2016 年度共立项课题 157 项，总计经费 12279.78 万，其中批准金额超过 100 万元的项目共 22 项，达到历史最好的水平。我院共申报各类项目 170 项，中标项目 57 项，中标率 33.5%，经费合计约 3973 万元，近三年稳定在比较高的水平，今年更是在北大院系中名列前茅。

2016 年度，我院获得北京市科技成果奖三等奖 2 项，华夏医学科技奖一等奖 2 项、二等奖 1 项。2016 年在统计源收录期刊以上杂志共发表论文 809 篇，其中 SCIE 收录论文 232 篇，MEDLINE 收录论文 103 篇。近年来，倡导临床与实践结合，在知识产权转化方面，骨科 3D 打印与爱康医疗产品转化签订 1000 万的协议，开创了我院科技成果转化新纪元。

2016 年我们的工作有很多亮点也有不足。

加强学科建设与人才培养 促进医院整体发展

持续投入项目经费，充分带动学科发展。自 2005 年起，每年投入 1000 万，以项目建设带动学科发展，孵育出一大批优势学科。2016 年首次进入中国医院科技影响力排行榜前十，反映了未来的发展潜力。2016 年批准科研经费突破 1.25 亿。复旦最佳医院排名略有下降，应分析我们的强项和弱势，取长补短。科研排名 42，还需加强管理，获得预期产出。

在综合医院多学科合作的前提下进行疑难危重治疗，铸造新的特色学科。截止 2016 年，共成立 11 个多学科合作中心，效果初显。2016 年成立两个新中心：临床营养治疗中心经过两年的努力，已成为北医三院营养治

疗特色品牌；伤口治疗中心为全院提供慢性伤口治疗和技术支持的平台，提升周转率。

开展多种形式 MDT 门诊。门诊会诊中心、特需门诊联合出诊，普通专家绿色通道，有效提升了我院疑难危重症诊治水平。多学科会诊提升为患者解决疑难问题的能力，提升了不同学科年轻医生的诊治能力。

合理规划，有效利用空间。五官科楼九层行政办公区经过改造，为建设生物样本库提供了空间。调整学科布局，实现功能完善。改造老门诊楼，发展眼科视光医学，为眼病全程化管理提供了新的模式。

持续加强医院科研管理工作。重视平台建设，从育种到转化到创新协作攻关；建立青年科学家工作站，优化绩效评估指标，设置科研专用工作时间；学科规划方面凝练发展方向，初步探索学科评估，固强扶弱。

创新转化为医院发展注入活力。以“3D 打印”技术为代表的创新成果，成功转化为临床应用，在获得巨大影响力的同时，为老牌优势学科注入新的发展活力，带动多学科成果转化，实现跨越发展。生殖医学 2016 年门诊量超过 60 万，我院生殖中心已成为世界上最大的辅助生殖技术诊疗中心之一，形成了以辅助生殖为首的学科群。

医院高度重视人才选拔，着力培养高层次人才。增加人才培养基金；建立优秀人才选拔、培养机制；提供管理实践和教育培训。积极鼓励和资助各类人才走出去，开阔眼界、增长见识。加强公派出国管理，实现人才精准选拔培养。推动人事管理改革，提升人力资源数据利用效率，努力实现高度集成自主服务。E-HR 系统于 2016 年 8 月正式上线。推进青年领军人才培养引进，取得突破进展。“揭示人类原始生殖细胞基因表达与表观遗传调控特征”入选科技部 2015 年度中国科学十大进展。国家自然科学基金项目数、资助金额数创历史新高。新增两名“杰青”、一名“优青”。实行全方位的人才培养计划。

放眼未来，做好学生培养工作。形成完备的教学管理体系，实行“四轨合一”，综合管理本科教育、研究生教育、住院医师规范化管理和继续医学教育，实现教学资源 and 临床资源的优化和高度整合。以临床能力为导向，通过器官系统模式整合临床教学全过程的教学模式，稳步推进教学工作。专业学位研究生一阶段考核通过率、住院医师一阶段、二阶段考试通过率不断上升。强化教师管理的制度建设，建立教师培训—教学准入—教学评估的管理体系，保障教学质量；加强教学研究投入；在各级教学比赛中获得优异成绩。

调整功能布局，优化院区环境。行政楼 1、2 段全面启用，院内道路区域重新划分，污水处理站建成投入使用。

用，院区道路改造全面完工。

以患者为中心实施全面质量管理

构建质控体系保证患者安全。细化既往管理框架，建立医院三级医疗质控体系。国家《医疗质量管理办法》公布，对医疗质量提出新要求，我们从医院级角度对于国家要求的细化、落实、分析、改进，整合资源，搭建平台。基于学科发展水平，积极响应国家卫生计生委号召，首次承担产科与康复医学 2 个专业国家级质控中心筹建工作。承担人类辅助生殖技术和职业健康检查 2 个市级质控中心，临床用药和临床麻醉质量控制和改进专家组主任委员单位 2 个区级质控中心工作，为医疗行业质量控制和改进工作贡献力量。

开展医院感染防控年主题活动，落实基础，优化监测，精准感控。重点关注病例机制使质控方向明确，重点突出。重点关注再手术、再入院、住院超过 30 天患者、中低风险死亡、手术安全不良事件等，鼓励大家主动管理。行政医师季度例会机制使临床医技管理得以融合，三级质控落地临床一线。

注重风险防控，果断应对危机，高度重视，密切配合，还原真相，理智处理。2016 年产科事件使我们成为媒体的焦点，多家权威媒体进行系列报告，新浪话题阅读量 1.7 亿，讨论量 7.2 万。面对媒体做到：持续关注、随时互动、有效沟通、正确引导。与公安部门积极配合，对相关员工主动安抚、心理辅导，与职工积极沟通获得理解，对上级部门及时汇报争取支持，使患方最终走上依法解决道路。眼科气体事件中，发现不良事件立即停用药物，第一时间上报主管部门，配合事件调查，先行垫付赔款，开辟绿色通道，免费全力救治，得到患者认可和社会的支持。

完成住院及门诊电子病历系统 V6 版本全面升级。新版本电子病历系统全方位优化了科研数据采集、临床路径管理、危急值预警、医疗质量控制、工作量统计、行政审核等核心功能，为集团化信息互联互通、医疗机构信息共享奠定了基石。我院在 58 家综合医院中低风险组死亡率当中位于最低。严格控制医疗成本，降低患者就医负担。治疗同类疾病费用低、住院日短、效率高，让百姓能得到真正的实惠的同时，医院总收入提高，实现双赢。

2015、2016 年，北京市卫生计生委分别对外公布《北京地区医疗机构及重点专科医疗服务评价报告》，以 DRGs 为工具，对北京地区主要的二、三级医院，从医疗服务能力、医疗服务效率、医疗安全、专科服务能力等不同维度展开排名。北医三院连续多年保持首位。

严格控制医疗成本，降低患者就医负担。健全药品耗材管理保障机制，制定院内合理用药指南，建立耗材组套条码化管理模式。集成 HIS 与物流系统，计费与结算实时同步。

加大医学装备投入，助推诊疗水平提升。固定资产总额不断增加，国家财政资金投入连年增长。通过科学评估重点投入，夯实诊疗平台基础建设。2016 年放射平台再增利器，购置国产联影 3T 核磁，GE 静音 3T 核磁等；搭建全新检验平台，提升检验平台总体支撑能力，改善患者采血就医体验。

强化装备管理，保障医疗安全。进行医用耗材追溯管理，设备购置卫生技术评估，维修保障管理，增加了行业影响力。信息系统在医院发展中起到重要的作用，保证医院平稳、高效运转，服务于信息共享、经营管理决策、临床诊疗监控、教学科研，医疗集团业务等。随着集成平台与数据中心的建设，我院信息化发展进入平台化和一体化的新时期。



后勤全面精细化管理，保证安全高效运行。七大运行保障科室以及六大平台，多领域协作保障运行。构建了完善高效的房屋资源信息管控系统和危险源管理系统，实现楼宇及楼层的三维立体显示、信息查询、数据统计等多项功能。建立三维可视化的地下管线信息管理系统，实现我院地下管线信息资源的集中管理。多元化餐饮模式，使医院更具人文气息。

开展微信就诊全流程服务。建立检查预约平台，增加预约端口，可同时预约多种辅助检查项目，合理安排检查项目，避免患者多次往返，减少排队等候时间。开展一站式服务后，病人满意度大幅度提升。全自动智能采血管理系统上线，降低差错和不规范事件发生率，明显缩短病人等候时间，提高了工作效率。

开展多种形式健康教育。2016 年全年举办百余场健康大讲堂；获北京市健康科普大赛一等奖；除了专家巡讲之外，年轻医务人员也成为健康课堂的主力。

进一步开展优质护理工作，提升患者就医体验，自 2010 年起，开展优质护理，优化护理服务流程，为患者提供“专业·温馨”的护理服务。2016 年开展标准化项目，取得良好的优质护理同质化效果。

在满意度调查当中，全年患者满意度以及职工满意率分别是 93% 和 88%，开展定期服务巡查，并建立服务管理缺陷反馈制度。团委与服务办分别组织青年志愿者、医务志愿者以及社会志愿者，积极开展各类志愿服务工作。

以平均住院日为抓手 提高医院整体运行效率

平均住院日是一项能较全面反映医院整体运行的指标。我们以平均住院日为核心指标，考量医院医疗质量、技术水平、工作效率、管理水平、各科室之间配合程度、医院经济效益和病人切身利益等多方面状况。同时，加强医技科室管理，加强重点平台建设，加强院内感染控制，促进新技术的应用与推广。应用科学工具（DRGs）细化各项指标，制定科学合理的管理指标，调整奖励机制，鼓励缩短住院日，根据 DRGs 制定合理临床路径，提高工作效率。关注术前、术中、术后全过程。术前改造流程，缩短病人等候时间；通过技术创新，缩短手术时间；重视术后随访，缩短病人恢复时间，这使得我们平均住院日首次突破 6 天。

积极对外支援，坚持公益性，2016 年我院对外支援及协作医院达 10 余家。16 人组成的国家巡回医疗队赴山西吕梁地区，开展了为期 32 天的巡回医疗工作。第一、第二批“组团式”援藏医疗队员顺利交接。并派专家赴新疆参加援助工作。

在 2016 年 2 月，北医三院延庆医院正式挂牌，这是我院落实国家京津冀一体化战略和分级诊疗政策的又一举措，同时也成为延庆（下转第 4 版）



金昌晓书记在第六届职工代表大会第四次全体会议上的讲话

大家下午好！

经过全体代表的共同努力，我院第六届职工代表大会第四次会议顺利完成了大会预定的各项议程即将落下帷幕。在此，我代表大会主席团向各位代表、同志们表示衷心的感谢！

今天的大会，各位代表认真听取了乔杰院长的工作报告，乔院长全面回顾了2016年我院医疗、教学、科研、医院管理和后勤保障等方面的工作，分析了我們面临的形势，提出2017年的努力方向和工作重点，希望各位代表和全院干部职工结合本部门、本科室具体情况，认真领会精神，执行落实。赵荣生同志代表职代会常设主席团和工会所作的2016年职代会、工会工作报告，总结了我院不断健全以职代会为基本形式的民主制度、拓宽职工参与民主管理与监督的渠道、促进医院稳定发展的经验和措施。特别是工会推进“学习型、服务型、创新性”工会组织建设和以特色文体活动为载体，营造积极向上的医院文化方面的做法，令人耳目一新。

希望各位代表在代表团组织的讨论中畅所欲言，积极为医院的发展建设建言献策，提出有益于医院更好、更快发展的意见或建议。

各位代表，随着城镇化、老龄化和疾病谱的改变，人民群众的卫生健康需求不断提高，就目前来看，医疗卫生服务能力还不能充分满足人民的需要。2017年是北京医改全面推开的第一年，面对医改，我院在过去几年里，在医疗质量安全管理、临床路径、药品费用控制，付费制度改革，绩效考核调整，医院信息化，医联体和医院集团化管理等诸多方面都进行了有益的实践和探索，积累了不少的经验。

取消药品加成和挂号费，改成医事服务费，医疗服务价格调整，分级诊疗制度的推进，对医院经营管理和可持续发展提出了严峻的挑战。

面对医改的新任务、新形势，需要我们保持清醒的头脑，发现和改正我们存在的不足。保持求真务实的工作态度以及谦虚谨慎、不骄不躁的工作作风，我们的事业才能稳中有进。

为此，我提出以下几点意见，供大家参考：

第一，抓住机遇，顺应形势，大有作为。

2016年8月召开的全国卫生与健康大会上。习总书记在报告中提出我国新的卫生与健康工作方针，即“以基层为重点，以改革创新为动力，预防为主，中西医并重，将健康融入所有政策，人民共建共享。”国家“十三五”规划把“健康中国”上升为国家战略。去年下半年，北大医学部主要领导提出，“北大医学”理念，通过整合北京大学所有力量，在人类健康领域作出更大的贡献。

作为北大的附属医院，我们如何抓住机遇，发挥主力军作用，乘势而上，是全院干部职工必须认真思考和勇于实践的大问题。

深化医药卫生体制改革的一个重要方面就是建立现代医院管理制度，我们在海淀院区、延庆医院实行理事会、监事会制度，这些实践需要我们不断总结完善。京津冀一体化发展，为医疗卫生行业的发展提供更加广阔的空间，我院与承德妇幼保健院的合作，北戴河国际医院的筹建都需要我们全院职工统一思想，群策群力，把好事做好。

第二，加强学科建设和人才培养，提高核心竞争力。

学科建设，是医院永恒的主题，人才是学科的基础。经过几代三院人的共同努力，我院骨科、运动医学、妇产科和生殖医学、心内科、眼科等学科在国内处于领先地位，我院消化科、成形科、职业病等学科人才济济，底蕴深厚。这几年，医院在加强多学科协作等方面也取得了不少成绩，尤其在科研和教学方面有了新的突破。但是，我们的学科和人才高峰不够，需要大家共同努力，摸索出适合我们医院特点的学科建设发展模式。坚持不遗余力地做强、做精我们的学科，培养高水平的学科梯队人才，是医院可持续发展的重中之重。

我们要通过逐步提高人性化管理程度、提高各种待遇来吸引人才，凝

聚人心。同时为了生存和发展，实行更严格的考核制度，留住人才和用好人才。

通过完善激励与正向约束机制，最大限度释放医务人员的创造性与积极性。通过完善医院治理结构来落实医院的科学决策和民主决策，增加医务人员的向心力与归属感。

在医院资源一定的基础上，如何优化资源配置，在学科建设和人才培养的发展战略中，用好“固强扶弱，优强扶弱”策略，是我们必须认真研究的课题。

第三，提高医院服务能力，改善病人就医体验。

患者到医院看病就医，希望得到安全、高效的医疗服务。当然，我们要认识到病人看病就医的最终目的是，继续生存和恢复健康，尽快回归正常生活。因此，从医院的角度、从医疗体系的角度如何提高病人的价值，是我们必须努力践行的。全院职工的视角必须和患者的视角保持一致。通过消除浪费，实现降低成本、增加服务、提高质量和员工满意度的目的。

第四，以“职代会”为主要载体、以“院务公开”和“民主评议干部”为基本形式的医院民主管理建设。

规范医院民主管理、推行院务公开是加强医院民主建设，促进决策科学化、民主化的必然要求。健全、完善职代会和院务公开制度，保障职工依法行使民主参与、民主管理和民主监督的权利，是依靠广大职工办好医院的具体体现。职代会、工会委员会以及各专门工作委员会，一定要以医院发展为中心，组织引导职工积极参与医院的民主决策、民主管理和民主监督，密切联系群众，维护职工合法权益，关心职工工作生活，尽心尽力为职工做好服务。对于代表们提出的意见、建议或议案，医院党政领导班子一定会高度重视，认真研究，安排落实，并将落实情况向职工代表进行答复和报告。

第五，坚持以人为本，推进和谐医院建设。

和谐医院建设是医院可持续发展



的基础和保障。实现医院和谐，关键是让职工始终都能感受到医院这个大家庭的温暖。为此，要积极创造条件，通过学习、培训、交流等各种形式，不断提升职工的素养和专业技能水平，让职工把实现个人理想与做好本职工作紧密结合起来，促进职工与医院的共同成长。

医院各级工会组织要充分发挥联系广泛职工的组织优势，切实帮助职工解决实际困难，正确疏导和及时化解各种矛盾，为职工营造一个融洽和谐的工作和生活氛围。各位代表要充分发挥联系职工的桥梁纽带作用，当好民情的反映者、民意的代言人。同时，医院也将积极支持引导，加强医院文化建设，鼓励成立各类职工群体协会，开展多种健康有益的文体活动，以满足职工群众日益增长的文化生活需求，营造团结协作、积极向上的和谐人文环境。

各位代表，让我们紧紧围绕医院中心工作，发挥我们的聪明才智，进一步提高医疗质量安全，积极在公立医院改革中发挥引领作用，不断开创北医三院工作的新局面，在传承中创新，在砥砺中奋进，为医院的发展建设再立新功！

谢谢大家！

真诚服务促和谐 努力创新谋发展

——职代会常设主席团副主席、工会常务副主席赵荣生作2016年职代会、工会工作报告



各位代表、同志们：

我受北京大学第三医院职代会常设主席团和工会委员会的委托，向大会作2016年职代会、工会工作报告，并提出2017年工作思路，请各位代表予以审议。

2016年，我院职代会、工会在医院党委和上级工会的正确领导下，在医院各级领导的大力支持下，坚持“围

绕医院中心工作和全心全意服务职工会员”的宗旨，积极履行和落实职代会和工会的各项职能，着力打造职工满意的优质服务。

一、“精心”服务赢信任

加强民主管理制度建设，服务医院中心工作。2016年2月，我院召开了第六届职工代表大会第三次会议，共收到59件提案，13件提案准予立案，36件提案转为建议。提案落实率为92%，提案答复满意率为100%。

重视职工实际需求，为职工做好事、办实事、解难事。院工会相继慰问12名全国劳模和市级劳模、14名患重大疾病的职工；与护理部举办了512国际护士节“美丽天使”T台秀活动；于夏日走访了锅炉房、洗衣房等一线科室，慰问了坚守在高温作业一线和医疗繁重的职工；增设退休职工活动经费，为每位会员准备生日经费；积极帮助年轻职工解决子女上学问题，为全院18656人次发放节日慰问品。

为1475名女职工办理了女职工特殊疾病互助险、1010名职工办理了职工重大疾病互助险；组织看望患病住院职工300人次，为12位患病职工办理发放理赔款，为1026人办理“京

卡·互助卡”，为参保职工办理了二次报销。

完善群体协会制度，丰富职工文化生活。工会举办大型文体活动9项，参与人员达10832人次。形成了“群众协会补充工会文体活动”的工作模式，6月起，群体协会共举办各类活动和赛事8次，近750余人次参加。目前我院已有11个群体协会，其中读书协会、滑雪协会和乐团于2016年新成立。

协助党委圆满完成区人大换届选举工作。我院作为海淀区花园路街道分会第一选区投票站之一，成立了选举办公室，积极稳妥开展相应工作，依法、有序组织选民投票。登记3834位选民，其中3823人参加投票，投票率达99.71%。

二、“精细”服务铸精品

2016年，44个科室申报精品活动，28项通过立项。院工会建立了“点评反馈机制”，提升了精品活动的质量。

药剂科分会的“魅力闪药一药”药学服务信息设计创意大赛”获得北大医学部“权益杯”精品活动立项答辩第一名，并被指定为现场观摩项目。

探索新模式，打造出品牌活动。

院工会成功举办了“三院故事”主题演讲比赛，共有来自32个科室的46名选手报名参赛，受到了广泛好评。

三、“精准”服务显成效

基于不同人群精准制定方案，提供精准服务。2016年，我院七名专家组成的第二批援藏医疗队开赴拉萨进行医疗支援工作。院工会建立了“院工会—科室工会—队员—队员家庭”联动机制，通过微信群，以最大程度帮助队员，解除后顾之忧。在初冬下第一场雪的时候，为援藏队员准备了防寒服。

精准组织、精准培训助力教学比赛。建立了青年教师参加医院、学校、北京市和全国各级比赛的良好运行模式，2016年，共三名医师获得北京大学教师技能比赛的前三名。

精准培训，提高工会干部履职能力。院工会对全体科室工会干部进行两次集中培训，共500余人次。

创意拓展工作空间。成立理论研究小组，积极开展工会调研课题的研究。我院工会研究课题《大型公立医院工会创新工作的效果分析与评价》和《医院职工带薪休假现状及对构建和谐劳动关系的影响作（下转第4版）

乔杰院长在第六届职工代表大会 第四次全体会议上作《医院年度工作报告》



(上接第2版)区政府和北医三院开展合作的新的里程碑。希望在未来的医改当中，能够为国家提供医改分级诊疗经验。

以预算管理为手段 加强财务管理 保证收支平衡 促进医院可持续发展

我院1986年开始实施预算管理，多年来始终坚持以“以收定支，收支平衡，统筹兼顾，略有结余”的编制原则。医院在比较好的财务状况下正常运行。2016年，在国家卫生计生委部门预算管理工作考核中获一等奖，在国家卫生计生委对44家委属（管）医院经济管理考评中得分和排名逐年提高。

实行科学的绩效管理，秉承以工作量、工作质量、工作效率等为核心考核指标，在坚持院科两级考核的基础上，对临床医技高级职称人员实行量化到人的全面考核，构建了一套行之有效的综合绩效考核体系。通过有效的考核与精准的激励，调动了员工

工作的积极性，也使医院保持了持续发展应有的活力与动力。

2016年5月，国家卫计委李斌主任莅临我院考察医学科技创新时指出：北医三院发展基础扎实、班子好、改革创新意识强、医院整体发展较均衡，在DRGs管理等方面的改革，走在了行业前列，有着较好的社会声誉。希望北医三院主动适应医疗卫生事业改革发展趋势，力争成为深化医改的排头兵之一。

我们的不足之处在于，学科高峰依然较少，领军人才仍显匮乏，科研产出明显不足，空间制约着医院发展。

在医改全面推开的情势下，我们必须做出调整，适应改革需要；发挥主观能动性和创造性，推动各项工作；对学科进行合理评估，找出发展方向，明确策略；根据人才特点分层培养，探索人才培养的三院模式；脚踏实地转变观念，进一步完善考核机制，激发积极性和创造性，改变投入产出差异明显的现状。

木桶原理是发现劣势不断补短，长板理论要求无限倾斜延长长板，明确优势，整合资源，增强核心竞争力。对于医院来说我们不能有太多短板，我们要扬长补短，这样，才可能使我们的水盛得越来越满。

2017年工作要点

第一，持续加强学科建设，着重进行人才培养。建设学科群，提升学科发展水平，加大人才培养投入，制定专项计划，打造人才梯队。

第二，进一步加强医院能力建设，实现医院精细化管理，设置经营助理。

第三，进一步改善医疗服务流程，强化医疗质量管理，确保患者安全。启用住院管理中心，扩大日间手术。依法依规执业，建立完善机制。

第四，创新医学人才培养模式，突显教学特色。加强队伍建设，打造优秀团队。完善导师后备人选及骨干遴选，全面提升教学品质。

第五，保证信息系统安全，完善

应急体系。推动无纸化进程，深化数据中心应用推广。

第六，落实医院发展规划，推进各项建设。实施北戴河国际医院建设，海淀北部新区及内科一病区改扩建。启动立体停车库项目。

第七，迎接国家卫生计生委大型医院巡查。统一思想、高度重视、认真对待。继续开展互查互审，保证安全高效运转。

第八，配合完成各项换届、调整工作。完成医院行政、党委换届。完成部分中层干部调整及党支部换届。

第九，准备和落实“医疗、医保、医药”三医联动和公立医院改革工作。理解并顺应政策要求，确保医院发展。加强医联体建设，推动分级诊疗。

第十，加强行业不正之风专项治理工作的制度建设和监督落实工作，建立健全党风廉政建设长效机制，推进院务公开和科学民主决策。

(根据录音整理)



真诚服务促和谐 努力创新谋发展

(上接第3版)用的调研》分获2014和2016年度全国高等医学教育工会理论研究一等奖。2016年，开展了《关于构建“互联网+智慧型”工会服务新模式的需求调研》，旨在实现工会工作的智能化和信息化。

创新机制提升服务。对原有会费收缴工作进行持续改进，经过多部门协作和会员签署知情同意后，于2016年初，院工会开始执行会费代扣代缴制度。此外，实现了派遣制员工当年入会，与正式合同制员工享受同样福利待遇。

创建小家促进和谐。院工会紧紧抓牢“以建家促发展，以发展创和谐”的工作主线，以“会家合一”为形式，全面推进职工之家的实体化和规范化建设。2016年，麻醉科和生殖医学中心顺利通过北京大学

模范职工小家验收。至此，我院已成功创建北京市模范、先进职工小家共3个，北京大学级模范职工小家共11个。消化科周丽雅荣获北京市“师德先锋”荣誉称号，眼科王薇荣获2016年医学部“师德先进个人”荣誉称号，骨科荣获医学部“师德先进集体”。妇产科被授予“三八”红旗集体荣誉称号。院工会再次荣获2016年“北京市教育工会先进单位”奖，这一奖项已蝉联三年。

工作取得一定成绩的同时，我们将进一步提高职代会、工会干部队伍的服务理念、能力和水平，不断推出新举措，引导职工更好发挥积极性和创造性投身到医院的发展建设中。

2017年，医院工会将围绕医院改革发展大局和中心工作，进一步推进医院民主化建设工作。拓宽

职工参与民主管理与监督渠道，加大培训力度发挥好纽带桥梁作用，维护好职工群众合法权益，继续为职工做好事、办实事、解难事。在信息化建设方面，探索“互联网+智慧型工会”思路模式下的工作流程和服务模式。同时，以形式多样的活动为载体，不断开展教育创新活动。继续以平民学校为平台，为非在编员工提供良好的成长平台。

2017年，确定创建“全国模范职工小家”的规划和实施步骤，力争取得模范小家建设的新突破。以“学习型、服务型、创新型”工会为目标，以特色文体活动为载体，营造积极向上的医院文化氛围。

(根据录音整理)

《第六届职代会工会工作报告》 九个代表团审议了



第一代表团



第二代表团



第三代表团



第四代表团



第五代表团



第六代表团



第七代表团



第八代表团



第九代表团