

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15日(本期四版) 第7期(总第435期)



北医三院第六届职工代表大会第五次全体会议会场

我院召开第六届职工代表大会第五次全体会议

本报讯 3月2日下午,我院第六届职工代表大会第五次全体会议在科学报告厅举行。北京大学工会主席孙丽,北京大学医学部副主任王维民、医学部工会常务副主席刘穗燕,我院院长乔杰、党委书记金昌晓、副院长李树强、王健全、付卫、沈宁、宋纯理,党委副书记刘东明、总会计师李春等院领导出席;职代会代表、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工会主席等近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2017年度工作报告,全面回顾了2017年医院取得的成绩,梳理了医院面临的问题,明确了2018年工作目标和重点方向。2017年,北京市医药分开综合改革全面实施,我院医疗工作稳步推进,医疗效率不断提高,努力改善医疗服务,提高医疗技术水平,为患者提供安全、优质、高效的服务。深入改革,不断进取,全面提升临床医学教育水平。强化学科建设,科研工作获多项突破,高影响因子论文不断涌现,重大科技成果实现临床转化,人才队伍建设稳步推进。医院总体规模取得重要进展。积极开展对外医疗援助,承担社会责任。医院管理、信息化建设、后勤保障、平安医院建设等方面都取得很好成绩。面对健康中国国家战略、北大“双一流”建设、“北大医学”发展战略及公立

医院改革的推进等形势,乔院长进一步明确了医院定位和努力方向。“甲子薪传,积淀创新”。2018年,医院喜迎六十华诞,乔院长希望大家凝练医院文化,创新医院发展,携手共创北医三院新辉煌。

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“顺势而为、精心谋划、创新思考、做准做实”的2017年职代会、工会工作报告。2017年职代会、工会在秉承“围绕医院中心工作和全心全意服务职工会员”的基础上,凝聚智慧、力量和干劲,不断开拓创新,履行各项职能,强化自身建设,推进民主管理,提高职工素质,增强职工凝聚力。构建“互联网+智慧型工会”服务体系,打造服务职工新渠道;以理论调研工作促进工会工作创新发展;建立“点评反馈”机制,使“精品活动”成为真正的精品。同时,通过精心谋划、做实服务,促进了医院和谐建设。2018年,职代会、工会将以构建和谐医院文化为主线、以建院60周年为契机,切实履行好参与职能、维护职能、建设职能和教育职能,以创新推动工会工作深入开展,做好新形势下的工会工作。

会上,海淀院区院长张福春、延庆医院执行院长周方分别汇报了海淀院区、延庆医院近期工作。两位院长分别介绍了所在医院在总院指导下,在医院职工的共同努力下,医疗、教学、科研、管理、人才培养、运营等方面

所取得的长足进步,以及2018年的工作重点和发展方向,希望通过深度融合,进一步提升医院实力和服务能力。与总院合作后,海淀院区的社会影响力日益扩大,2018年是海淀院区建院70年,也是两院合作第五年,海淀院区将围绕院庆工作,开展合作系列活动,特别是将推出两院合作五年成果展。作为被指定的冬奥会定点医院,延庆医院在已经成立创伤中心和消化疾病中心的基础上,还将启动心脏中心和康复中心的建设,并按照奥运定点医院的标准对院区进行整体布局规划。

院办主任张岳汇报了2017年医院行政业务经费使用情况,并就下午下午工作时间从1点半调整至1点,进行了说明。

会上,对2017年度“优秀提案奖”和“提案落实奖”进行了表彰。骨科孙垂国等代表提出的《提高院内Wifi带宽和信号强度的建议》和保卫处承办的《缓解生殖医学中心门前交通拥堵》提案,分别获得优秀提案奖和提案落实奖。

党委书记、职代会常设主席团主席金昌晓在随后的讲话中首先分析了我院面临的形势。2018年是全面贯彻党的十九大精神的开局之年,是改革开放40周年,是医院建院60周年,在实现中国梦、深化医改、医院发展的过程中,我们每位三院人都应脚踏实地,奋发有为,总结传承,开拓创新,努力使我院各方面工作再上新台阶。

阶。金书记强调,学习领会十九大精神是医院发展的保证;人才培养、学科建设是医院发展永恒的主题;创新是医院发展的原动力;文化建设是医院可持续发展的基因;坚持以人为本,推进医院和谐发展。最后金书记号召大家认真学习贯彻党的十九大精神,传承医院优良作风,落实公立医院改革总要求,在现代医院管理制度建设、科技创新、多学科协作、医教协同等方面继续努力,在实施“健康中国战略”伟大事业中,贡献智慧和力量。

王维民副主任在讲话中高度评价肯定了北医三院教研等各方面日新月异的发展,强调了北大医学的理念在推进过程中,许多成效逐步显现。在北医党代会、教代会上,进一步明确了北大医学发展蓝图、框架,以融合、交叉、共融和创新为特色的多学科中心建设得到了进一步的发展。针对教育部高教工委委托北京大学和北大医学部建立国家医学教育发展中心这一重任,王为民指出,这既是北大和医学部的责任,也是义务,我们要共同努力,为北大医学,为新时代作出更大贡献。

大会在北医三院院歌中闭幕。3月7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。3月13日下午,医院领导听取各代表团分团讨论情况汇报。

(姚永玲)

乔杰院长在第六届职工代表大会第五次全体会议上作2017年度医院工作报告

2017年,十九大报告指出,中国特色社会主义进入了新时代。同时,医改也进入了新的阶段。2017年,在上级部门的正确领导下,在医学部关心和支持下,全院职工团结协作、拼搏进取,全面贯彻党的十九大精神,适应新常态,紧密围绕医院中心工作,落实医改各项要求,深入开展“进一步改善医疗服务行动”,“优质护理”,“平安医院建设”等专题活动,向医院总体目标迈出了坚实的一步。

2017年,北京市医药分开综合改革全面展开,医疗工作稳步推进。从北京市卫生计生委《关于医改后医疗费用等的增长幅度等监测指标通报》来看,对照北京市2164家公立医院和北京大学管理的五家医疗机构医改实施后4-9月份医疗费用增幅,北医三院收入增长10%,在全市,特别是在三级甲等医院中处于最好位置。2017年4-12月,我院医疗费用增长率为8.23%;药占比30.98%(不含中药饮片),较去年同期下降6.66个百分点。服务门诊患者369.89万人次,急诊患者29.22万人次,略有下降。出院人数超过10万人次,手术突破了6万人次,平均住院日5.78天,持续保持国内同行最好的水平。同时,术前平均住院日进一步下降,这和医院良好的医疗管理、质控中心建设是分不开的。

2017年10月,国家卫生计生委正式发文,委托我院承担产科专业、康复医学专业国家级医疗质量管理与控制中心建设工作。我院还成为了北京市药学会质量控制和改进中心主任委员单位。参与编写了国家《2016年医疗服务与质量安全》报告。同时,我们建立了低风险和中低风险死亡的管理机制。在项目运行中,关注深静脉血栓防控项目和危急值全面优化项目。关注重点问题,实现双保险确认和危急值的管理。持续改进再住院、再手术、手术安全不良事件管理,扩大关注范围。

日间手术工作稳步推进,临床路径管理获业内认可。《临床路径“本土化”》项目获得2017年全国医院擂台赛“规范临床诊疗行为”十大价值案例。



日间手术不仅在手术数量上有所突破,总病种范围也有扩大,2018年将继续推广,并推行电子病历可信息化归档,启动无纸化进程。

临床药学在全国复旦排名中连续两年排名第一,进一步提高了临床药学的服务能力,实现PIVAS全院全病区覆盖,保障用药安全。参与多学科联合门诊、查房及会诊,利用自动化、信息化推进优质服务。

医改政策推进顺利,医疗质量安全得到良好控制。但在北京市医疗服务能力综合评价排名中,我们下滑到第三名。2015年到2016年低风险死亡率有所增长,这需要引起我们的特别关注。

持续优化整体服务流程,进行多途径高效预约,改进门诊取血流程,引进新设备,新项目,患者满意度大幅提高。

护理工作中进一步创新管理模式。护理部开展“三米阳光”活动,加强护理文化建设,打造人文氛围。中国医院科技影响力排行榜首次对护理学进行排名,我们排第6位。

教学方面,我们进一步从多层面加强研究生科研能力的培养。学术学位和专业学位的博士生数量显著提高。注重研究生学位论文质量监控,开题统一专家管理,实时监控课题进程,教育部平台100%论文盲审,论文答辩委员会监督,答辩后修改、监

督,保证研究生论文质量。强化住院医师培训课程,北京市住院医师培训一阶段考试人数及通过率位居前列。住院医师二阶段考试通过率在医学部临床医学院中保持首位。加入“中国住院医师培训精英教学医院联盟”,进行国际住院医师培训的合作。

科研方面,有效优化资源配置,提高攻关和创新能力,提高医院竞争力和影响力,鼓励、支持多学科协作,建立13个多学科协作中心。优势学科为学科群建设提供了支撑。我院在2017年医学部各学院(医院)国自然申报和获批情况中位居首位。从中标情况看,青年基金和应急位列第一,重点项目和重点培育等名列前茅。今年要在杰青、优青、国际合作等方面重点努力。SCI发表数量及总体影响因子大幅提升,高分论文获得突破,JAMA(IF=44.405)正式发表了我院2篇文章。多个学科发表了高质量论文,影响因子大于5的篇数也大幅提升,表明我们总体科研能力的提高。时隔6年,我院再次荣获国家级科学技术奖。作为第一完成单位牵头的配子胚胎发育研究获国家科技进步奖二等奖,我们和北京大学合作的《细胞钙信号及分子调控》研究获国家自然科学奖二等奖。男科、药学、生殖医学等获得省部级奖励,期望我们更多科研成果能够和国家同道交流。近几年重点推动的科技创新成果转化,2017年有了实质性突破。骨科实现1000万3D打印科研成果转化,标志着我院科技成果转化进入到一个崭新的阶段。眼科、神经内科、消化科也相应推进,这是我们作为研究型医院未来的重点方向之一。

在中国医院科技影响力排名中,我院持续稳定在10位左右,科技产出排名从以往31位提升到2017年的11位。从国家拿到的科研支持一直在6到8位,这意味着我们得到了经费支持,可以吸引更多年轻人投入科研,预示着未来我们会有更好的产出。期望在未来的复旦排名中更上一层楼。

希望在座的职工代表能够关心科技影响力。骨科、眼科、心血管内科、呼吸内科、神经内科、内分泌科等都有比较大的进步。

(转第4版)

本版责编:姚永玲

党委书记金昌晓在第六届职工代表大会第五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，北京大学第三医院第六届职工代表大会第五次全体会议顺利完成了预定的各项议程，即将闭幕。在此，我谨代表大会主席团向各位代表、同志们对大会的重视和参加表示衷心的感谢！

今天的全体会议，代表们以高度的责任感和主人翁精神，认真听取了乔杰院长代表医院党政领导班子所作的《2017年度医院工作报告》。在报告中，乔院长全面回顾了2017年我们取得的成绩，梳理了我们面临的问题，明确2018年工作目标和重点方向，希望大家根据院长提出的任务，结合本职工作认真落实，积极推进。在职代会、工会工作报告中，赵荣生同志总结了一年来职代会和工会工作情况，我院在丰富职工文化生活、保障职工福利待遇、健全职工参与医院管理以及完善职工民主监督渠道等方面取得了令人可喜的进展。

希望代表们认真学习、领会和讨论院长报告以及职代会、工会报告，结合实际情况，建言献策，提出合理化意见、建议或提案，促使我们医院更好、更快地发展。

2018年是全面贯彻党的十九大精神的开局之年。十九大描绘了今后30年我国改革发展的宏伟蓝图，实现中华民族伟大复兴的中国梦，需要我们每一个中国人脚踏实地，奋发有为，我们有理由坚信，我们的目标一定能够达到。

2018年是改革开放40周年，也是新医改第十个年头，公立医院改革进入深水区，利益格局的再调整，需要我们付出更多的努力，进一步加强医疗质量和安全，用职工满意和病人满意这条主线，来衡量我们工作的实效。抓住效率和效益的提升，使我院各方面工作再上新台阶。

2018年是我们北医三院建院60周年。60年来，经过几代人的共同努力，我们在医疗、教学、科研、医院管理和后勤保障等各方面均取得了长足的进步，医院各项指标已经进入国内大型综合性医院的第一方阵。六十一甲子，春秋一轮回。我们将以庆祝建院60周年为契机，总结传承，开拓创新，发扬“团结、奉献、求实、创新”的精神，以高度的使命感、高尚的医德和精湛的医术，不负生命的重托，全面做实、做强、做精各项工作，不断提高医院在老百姓心目中的美誉度，在医疗同行中的声誉。

当医院发展到一个新的历史征程时，面对过去的业绩和荣誉，要求我们时刻保持清醒的头脑，努力发现我们存在的不足，以谦虚谨慎、不骄不躁的作风，求真务实，不断创新，以昂扬的斗志，将我们的事业推向新的高度。为此，提出以下几方面意见，供大家思考讨论。

第一，学习领会十九大精神是医院发展的保证。

十九大报告系统地总结了过去5年党和国家事业取得的历史性成就，发生的历史性变革，深刻阐述了新时代中国特色社会主义思想，提出了一系列符合时代潮流、符合中国实际、符合人民意愿的重大战略举措，是我们党迈向新时代、开启新征程、续写新篇章的政治宣言和行动纲领。

习近平同志所作的十九大报告，主题鲜明、思想深邃，内涵丰富、博大精深，气势恢弘、催人奋进。十九大报告关于健康与医疗卫生的论述，主要内容是：实施健康中国战略。人民健康是民族昌盛和国家富强的标志。要完善国民健康政策，为人民群众提供全方位、全周期健康服务。深化医药卫生体制改革，全面建立中国特色基本医疗卫生制度、医疗保障制度和优质高效的医疗卫生服务体系，健全现代医院管理制度。加强基层医疗卫生服务体系和全科医生队伍建设。全面取消以药养医，健全药品供应保障制度。坚持预防为主，深入开展爱国卫生运动，倡导健康文明生活方式，预防控制重大疾病。实施食品安全战略，让人民吃得放心。坚持中西医并重，传承发展中医药事业。

这一段内容表述，是新时期党对卫生健康事业的总基调、总要求，需要我们认真领会并付诸实践。

第二，人才和学科是医院发展的永恒主题。

科学技术是第一生产力。归根到底，人才是决定生产力的基础，没有人才一切都将是空谈。医学事业需要人才，医院发展更要依靠人才。聚英才而共同奋斗，这是我们事业发展的重中之重。谁是我们的人才？毛主席说，春风杨柳万千条，六亿神州尽舜尧。医院的每一个人都是我们的人才，当然这里有两个要件，第一，我们每一个人必须有这样的自信；第二，我们每一个人必须有奋斗的决心。同样，奋斗要有目标，也要讲求方式方法。

60年的发展，我们已经打下了坚实的基础，多个学科在国内有广泛影响力和很高的认可度，如何进一步提高我们在国际同行中的知名度，需要我们发挥优势、弥补不足，锐意进取，埋头苦干，以学科建设为引领，做深做透学术，这样我们才能有更大的话语权。

习近平总书记说，历史只会眷顾坚定者、奋进者、搏击者，而不会等待犹豫者、懈怠者、畏难者。

第三，创新是医院发展的原动力。

《京津冀协同发展纲要》将北京功能定位为：“全国政治中心、文化中心、国际交往中心、科技创新中心”。北京要疏解非首都功能，教育、医疗均在疏解之列，国家的大政方针将影响医院未来的空间发展方向。因此，我们必须抓住北京“科技创新中心”这一功能定位，保持战略定力，进一步加大科研投入力度，特别是创新能力的培育，让医院发展的势头更加强劲。

创新并不只是我们原来意义上所理解的从无到有，无中生有的过程，不是完全理论化的东西，对于临床医生、护理人员来说，能够在自己的日常工作中，对所开展的技术有所突破，这就是一种创新。创新有大有小，大的可以改变一个行业，能够改变人类的命运，但小的创新也能够改变个人的命运，改变某种术式，改进某种治疗方法，形成“北医三院”方案，讲出“北大医学”故事，这一切都是创新。

当然，我们医院管理上、医疗服务上仍然存在许多“瓶颈”问题，如何克服这些可能影响质量、安全和病人感受上的“不舒服”，也是我们要提倡的“微创新”，如果我们是一个有心人，我们就会发现每天的工作中都可能有创新点。

集腋成裘，涓涓细流终将汇成大河。经过一段时期的积累，我们一定会发现医院的面貌将焕然一新。

第四，文化是医院可持续发展的基因。

文化统领，是组织管理的最高境界。韩启德副主席用四句话总结了北医三院的文化：强烈的社会责任感；传承、坚持、创新；尊才重智，对人才的保护；和谐、包容、团结。韩校长非常精准地将北医三院的文化表达了出来。

甲子薪传，积淀创新。北医三院60年的建设发展，积淀了非常好的医院文化和科室文化。如果我们利用建院60周年的有利时机，凝练科室文化，使其发扬光大，将成为科室管理有力抓手，这一工作应当引起科主任、党支部书记的高度重视。

第五，坚持以人为本，推进医院和谐发展。

家和万事兴。和谐是医院发展的基础。实现和谐发展，关键是让职工分享医院改革发展的成果，让职工始终能感受到医院这个大家庭的温暖。为此，我们要积极创造条件，通过读书、学习、培训、交流等多种形式，不断提升职工的素养和专业技能水平，把职工实现个人理想与医院事业发展紧密结合起来，保证职工与医院心连心、共成长。

医院各级工会组织要发挥联系广泛的组织优势，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，为大家营造融洽和谐的工作环境和生活氛围。

职工代表们要充分发挥桥梁纽带作用，当好民情的反映者，民意的代言人，做到上情下达、下情上传，把职工群众的思想和行动统一到医院发展的目标上来。同时，医院将积极支持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。

各位代表，让我们团结起来，紧紧围绕医院中心工作，发挥大学附属医院的优势与作用，在传承中创新，不断开创工作新局面。

不忘初心，牢记使命。我们将认真学习贯彻党的十九大精神，传承医院优良作风，落实公立医院改革总要求，在现代医院管理制度建设、科技创新、多学科协作、医教协同等方面继续努力，在实施“健康中国战略”伟大事业中，贡献我们的智慧和力量！

北医三院的明天会更加美好！谢谢大家！

（据录音整理）

顺势而为 精心谋划 创新思考 做准做实

——职代会常设主席团副主席、工会常务副主席赵荣生作2017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2017年职代会、工会工作报告。过去一年，我们秉承围绕医院中心工作和全心全意服务职工的宗旨，强化建设，推进民主管理，提高职工素质，突出改革创新，进一步开创工会工作的新局面。同时在工作中，注意凝练新的思路和新的工作方式。下面我从五个方面汇报2017年工作。

一、贯彻落实、顺势而为。



2015年中共中央印发《关于加强和改进党的群团工作的意见》，各级工会分发相应的文件和指导，提出了新形势下，如何加强和改进党的群团工作的具体任务和具体要求。在这样契机下，我院工会组织工会干部认真学习，同时邀请上级工会领导进行解读，帮助大家领会并贯彻落实文件精神。通过学习，我们形成了工会必须坚持与时俱进、自我革新，要盯牢职工所急、党政所需、工会所能的领域服务好职工，通过创造性工作增强发展活力、赢得职工信任的工作共识。

二、围绕中心、做准做实。

加强民主管理制度建设，服务医院中心工作。2017年2月，我院召开了第六届职工代表大会第四次会议，共收到63件提案，其中有15件准予立案，42件转为建议。提案答复满意率为100%。普通外科原春辉代表牵头提案“关于适量增加SICU床位，改善因床位不足因素对外科手术运行以及重症监护的影响”、心

血管内科白瑾等代表关于“加强从事放射相关医护人员防护”、老年内科郭英代表联合其他代表关于“增设党校院区住院患者手腕带二维码”、生殖医学中心刘平代表关于“缓解生殖医学中心门前交通拥堵问题”的提案等在相关科室和部门的合作下，都得到了很好的落实，取得了很好的效果。

重视培训，提升工会干部履职能力。工会干部能力建设是加强工会自身建设的基础，为提高基层工会干部工作能力，2017年我院工会对全体科室工会干部进行两次集中培训，共计500余人次参加。提高了工会干部的认识和觉悟，提升了工会干部的履职能力，努力打造学习型、创新型和服务型工会。

搭建教学竞赛平台，提升教职工素质队伍建设。工会一直高度重视医院职工的素质建设，注意发挥教育职能，帮助青年教师增强教学意识，提高教学组织能力。通过赛前精心组织、精心辅导、精心培训，精心服务，有效地提升了参赛选手的教学综合能力，也促进了教职工队伍的稳定和各方面

素质的提高。过去一年成绩非常突出，心脏外科杨航获得第七届全国医学医药院校青年教师竞赛临床组的一等奖和最佳教案奖。在北京市高校第十届青年教师教学基本功比赛中，心脏外科杨航、运动医学研究所刘玉雷荣获一等奖，另有多人获得二、三等奖。在北京大学第十七届青年教师教学基本功比赛中间，妇产科杨蕊获得了一等奖。这些成绩充分展示了我院青年教师积极进取的精神风貌和我院教学比赛组织工作的充分有力。

三、创新思考、拓展提升。

构建“互联网+智慧型工会”服务体系，打造服务职工新渠道。作为北京市总工会的立项课题，院工会在开展《关于构建“互联网+智慧型”工会服务新模式的需求调研》的基础上，2017年开展了“互联网+智慧型工会”的信息建设项目。我们希望参与、维护、建设、教育的四大职能，从线下搬到线上，借助信息化的手段简化工作流程，实现工会服务管理精细化和动态化，更好的服务于会员。

（转第4版）

北京大学第三医院海淀院区院长张福春作 2017 年工作报告

2017 年，是两院合作的第四个年头。北医三院海淀院区在理事会领导、政府支持，特别是在总院的指导下，海淀院区全院职工凝心聚力，奋力前行，各项工作取得了新进展。

医疗工作方面，出院人次逐年增长，手术量逐年上升，医疗质量不断提高。出院人次增长 10%，达到 25169 人次。特别是手术量，2015 年海淀院区手术量为 5604 人次，2016 年增长到 7039 人次，2017 年突破到 8002 人次，年增长 13.7%。手术量增加主要表现在三、四级手术上。值得提出的是，介入治疗量也在持续增加，2017 年 1134 例，较 2016 年增加 31.1%。可以看出，院区医疗工作迈向质量提高的正确道路上。

医学教育方面，院区围绕力争早日通过“北医教学医院—协同医院”的评审目标，强化教学体系建设；完善教学制度以及场地建设，进行了两间教室建设。师资队伍建设上，在总院专家指导下，做了 286 场次教师培训。规培基地建设上，海淀院区只有两个住培基地，其中，老年全科医学基地取得了年度动态评估第二名的优异成绩，神经内科基地住培学员周正宏医师获“全国百名优秀住院医师”荣誉称号。住培医师考试成绩得到很大提高，2017 年全部通过考试。

科研工作方面，原来非常薄弱，在过去一年也取得了进展。去年，获得三项市级科研项目资助，今年刚刚收到消息，一项首发基金获得通过。2017 年，首次举办了以“健康、融合、发展”为主题的中关村健康论坛，有 840 余人参会，提升了海淀医院的影响力。医院举办各类学术活动 50 余场次，周周有学术活动。

医院综合建设方面，克服重重困难，医技综合楼于去年底完成结构封顶。

医院管理方面，全面迈向制度化。全院区召开 40 次党政联席会，审议议题 641 项。通过行政查房、职能联席会、工作会、临床医技学科发展会议，全面落实“三重一大”、“一岗双责”等制度。

制度建设与内控管理方面，全面修订规章制度、制定合同管理办法、定期开展内控自评工作等。这



里举个例子，在管理培训后，办事能力得到显著提高，以前大部分合同需要外审，而 2017 年的外审数量大幅下降，多数合同都可以自己管理。另一方面，管理培训正规化，每月一次管理培训现已形成制度，邀请全国一流专家来院授课。

推进人才培养与干部管理。参照总院标准，职称晋升全面制度化，在市级高级专业技术职务任职资格评审中通过率达到 93%。去年，完成了中层干部换届工作，经竞聘产生 105 名新的中层干部，其中连任 71 人，新聘任 32 人，未聘任 28 人。18 个职能部门中，9 个正职调整，5 个副职进行了岗位变化，总调整率 78%，这些工作全面促进了医院管理工作的提升。此外，在学科骨干和青年学术骨干培养上，有 9 名学术骨干走上科室领导岗位。

医院发展方面，致力于提升服务。一是改善就诊环境，包括急诊医学科、医疗保健科、医学检验科等，特别是儿科门诊的改善，经受住近期流感大流行的考验，受到全面好评。二是改善就医体验。创新学科设置，创立了北京市第一批安宁疗护医疗室，市卫生计生委疗护工作室现场会在海淀医院召开，海淀院区成为全国试点单位；成立了北京市首家腹痛急诊专科、微创脊柱科、心脏康复中心；开展多学科门诊，包括睡眠疾病多学科会诊中心、老年房颤门诊、老年髋关节多学科门诊。此外，开展

服务模式创新，成立了门诊服务中心，创新支付方式。2017 年，成为北京市第一批老年友善医院，更好地服务区域人民的就医需求。

2017 年，医院运营良好。业务收入稳步增长，2017 年完成预算 98.1%，在符合政府要求的前提下，职工福利不断改善。特别谈一谈关于医改的变化，去年，海淀院区在北京市综合医改中，在总院职能部门和专家的指导下，进行了详细的分析，做好预测和各方面应对，使医改工作能够平稳推进。全年医疗收入同比增长 28.7%，4~12 月医疗收入同比增长 32.7%，药品收入下降，结构得到进一步优化。推动落实“一控两降”，措施制度化，进行数据监测，避免一刀切。

2017 年 6 月，顺利通过北京市大型医院巡查，医院整体工作得到巡查组的肯定。开展 2017 年全面质量月工作，对医疗质量的关键环节及重点科室进行全面质量梳理，制定整改方案，落实整改措施，现已整改 12 项，持续改进 27 项。

两院合作是推进工作的重要抓手。2017 年，相继聘请总院临床科室主任 5 名，总院手术室护士长挂职 6 个月。2018 年初，又有 6 名总院专家来支持院区工作。两院合作形成临床科室全覆盖，护理、后勤交流常态化。后勤的组长来总院进行培训，院区的后勤工作在去年全部进行了招标，迈向了专业化和科学化。通过帮扶，已经填补院区各种技术空白 34 项；开展各类手术，去年完成 626 例次。

铸造两院“家”文化建设，医院文化得到了进一步融合。例如，工会、干部培训等工作。从媒体宣传上能看到医院社会影响力日益扩大，由原来的只在区级媒体上宣传，到去年，我们在市级媒体、CCTV、《健康报》、《环球时报》等媒体均进行了多方面报道。

2018 年是海淀院区建院 70 年，也是两院合作第五个年头，今年，医院将围绕院庆工作，在两院合作上开展系列活动，特别是将推出两院合作五年成果展。过去一年的工作得到了总院的大力支持和帮助，在这里谨代表院区表示感谢。

(据录音整理)

深化合作共建、备战世园冬奥

——北京大学第三医院延庆医院执行院长周方作 2017 年工作报告

2016 年 2 月 1 日，北京大学第三医院延庆医院顺利揭牌，两年多来，在延庆区政府、区卫生计生委及北医三院的领导下，在全院职工的努力下，医院工作取得了可喜进步。下面我主要通过三个方面向大家汇报。

一、医院运营情况

从近五年的数据看，门诊人次稳步增加。尤其在两院合作以后，2016 年，门诊人次增长 12.2%，2017 年增长 6.2%。合作前，2015 年门诊患者 73 万人次，而 2017 年为 87 万余人次。急诊患者突破 12 万人次，同比增长 14.4%；出院患者 1.7 万余人次，同比增长 8.9%。手术例数增长幅度较大，在 2013-2015 年手术量呈下降趋势情况下，近两年明显得到提高，增长率 13.7%。床位使用率保持在 76.7% 左右，平均住院日在近两年持续下降。全院收入也得到增长，药占比和药品支出方面降低较多，职工收入每年都在增长。

二、2017 年重点工作

落实医改任务，全面推进医药分开的综合改革。2017 年 4 月 8 日，北京市正式启动医药分开综合改革工作，延庆医院运行平稳，取得了一定成效：一是在落实医药分开、药品阳光采购、规范医疗服务价格政策的同时，采取一系列有效措施控制药占比，收入结构逐步合理。二是在医改后，北京市大部分公立医院门诊量均有所下降的情况下，延庆医院门诊量、出院人次保持上升趋势，得到了市卫计委领导的充分肯定和表彰。

改善就医环境，新病房全面投入使用。历时六年，延庆医院综合病房楼全面建设完成，在两院合作之初，病房因各种安全隐患，一直没有投入使用。我们利用一年多时间逐项排除隐患，制定详细的搬迁方案，在 2017 年完成科室搬迁工作，使建筑面积由原来的 4.2 万平方米增加至 7 万平方米，开放床位由 540 张增加至 619 张，最终床位达到 720 张。

提升医疗服务能力，建设重点学科。通过总院专家出诊常态化，提高延庆医院业务水平，提高延庆老百姓就医获得感。2017 年，总院共有 22 个专业学科的 98 名专家累计到延庆出诊 930 余次，完成门诊 8000 余人次，开展手术 552 例次。延庆百姓在家门口就能享受到大医院专家的医疗服务，降低了就



医成本。

同时，成立创伤中心和消化疾病中心。这是延庆区首个创伤中心，也是北京郊区首个创伤中心和消化疾病中心。两个中心成立以后，为服务 2022 年冬奥会，开展了业务培训和滑雪技能培训，以及直升机急救演练和雪上救护演练。创伤中心经过前期演练、流程磨合，自 12 月 1 日开始运行，共启动创伤中心 6 次，接诊多发伤、复合伤患者 8 人，带动了与创伤中心有关的核心科室手术量，如骨科、泌尿外科、普通外科等，也开展了很多新技术和新项目。消化疾病中心成立后，完成胃肠镜手术 4007 例，较去年增长 19.8%。全院开展新技术、新项目 72 项，提高了延庆医院对常见病、多发病、疑难病症的诊疗服务能力，极大地方便了延庆百姓。

开展学术活动，扩大影响，提升科研教学能力。举办第二届华夏冬季运动损伤论坛。这是延庆医院第一次举办的大规模、全国性学术会议，包括乔杰院士、李国平教授、翁习生教授等 10 余位知名专家，国家体育总局冬季运动管理中心官员，各省市专业同道近 300 人参加会议，在线听众近 6000 人。此次会议的影响较大，使与会人员认识了延庆医院，了解两院合作的成果。除此之外，举办了多种创伤论坛，如围关节骨折学习班、北医三院超声年会、重症医学培训班等共计 12 次。总院专家到延庆开展各种讲座（含科室小讲座）110 次。

科研工作延庆医院相对较弱，但通过近两年

的努力，也组织申报首发专项 9 项、申报市卫计委推广项目 1 项、首都全科医学专项 1 项。全院共发表论文 152 篇，其中核心期刊 65 篇，非核心期刊 87 篇。还开展院级新技术、新项目 82 项，其中，临床医技类 46 项，临床医技管理类 13 项，职能管理类 23 项。

医联体建设上，在永宁社区卫生服务中心建立延庆医院预约挂号处，社区的病人在该社区就能挂上延庆医院的号。组织延庆医院专家团队对 8 家社区卫生服务中心进行帮扶出诊 94 次。成立全科医学门诊，完成家庭医生签约 3004 份。同时，延庆医院广大职工积极融入总院的文化生活中，参加运动会和文艺表演等。

三、2018 年工作计划

2022 年北京冬季奥运会医疗保障是近几年我们的工作重点。延庆赛区是北京冬奥会一个重要赛区，有非常惊险刺激的雪橇、雪车、高山滑雪项目，预计延庆赛区受伤伤员比例会达到 12%。延庆医院被指定成为冬奥会定点医院，在未来四年中，建设奥运定点医院是延庆医院的头等大事。为此，我们制定的工作计划一是奥运定点医院的建设，按照冬奥会定点医院的标准，对院区进行整体布局规划；二是改造急救中心大楼，建设冬奥会医疗专区；三是修建直升机停机坪；四是三级医院评审做好相关各项准备工作。

全面推进四个中心建设，包括已经成立的创伤中心、消化疾病中心，启动心脏中心和康复中心的建设。另外，加快重点学科建设，充分发挥北医三院优质医疗资源的辐射作用，加大对延庆医院的支持力度，夯实总院专家受聘担任延庆医院主任任期内的责任目标，加速骨科、心血管内科、神经内科、神经外科、急诊科、眼科、口腔科、康复科等奥运重点学科建设。

持续深化优质服务专项行动。去年，开展了优化服务百日专项活动，今年将继续深化。重点加强医德医风和精神文明建设，不断提高职工自身素质，强化服务意识，为延庆老百姓提供全方位、全周期的服务。

(据录音整理)

乔杰院长在第六届职工代表大会第五次全体会议上作 2017 年度医院工作报告

(接第 1 版) 妇产科排在第一位。护理学, 急诊医学和烧伤外科学是第一次进入排名。我们一定要更加努力, 弥补我们发现的问题。寻找学科发展的激发点。

医院总人数不断增长, 目前为 5046 人。这样一个庞大的医疗服务群体, 保证了医教研有序进行, 也要求我们进一步培养学科带头人、后备人选、青年学术骨干。我们加大了政策支持, 为培养后备人才保驾护航, 设立了责任教授传帮带, 给大家实践的机会和基金支持。同时, 借助北大医学创新人才培养机制中的预聘制等进行机制方面的探索。建立了博士后新体制, 招收年薪制博士后 9 人, 其中 1 人入选博雅博士后。今年启动了临床博士后的初步探索, 希望明年有重要突破。

人才培养方面, 今年选出了 6 位优秀青年医师。另外, 进一步加强公派出国人员的管理。管理干部培训使中层干部的管理水平逐步提高, 让大家开阔眼界, 在团队建设当中结合国内外实践, 提升医院在管理中的创新能力。在此, 我要再一次感谢大家, 2017 年, 我当选中国工程院院士, 这不仅是我个人的荣誉, 更重要的是北医三院的培养。2017 年, 樊东升教授成为国家卫生计生突出贡献中青年专家, 我院国家卫生计生突出贡献中青年专家数量增至 10 人。

医院总体运营指标增长良好, 药占比达到国家要求, 接近 30%。未来在托管海淀医院和延庆医院的基础上, 将进一步拓展分院建设。这是医院未来总体发展和长久发展的需要。

医院科研经费直接投入不断增加, 教学经费方面国家投入增加, 医院投入趋于平稳。2017 年预算

执行情况比较好, 总收入、医疗收入的执行情况接近百分之百。各个部门的支出逐渐接近国家要求。我们深深地认识到健全内控机制, 降低医院经济活动运行风险的重要性。医院请第三方内审公司帮助我们进行内部控制建设, 梳理并且细化了预算、收支、采购、资产、工程、项目、合同管理六个重要的经济活动板块业务流程一共 145 项, 识别风险点 182 项, 设计内控点 735 项, 使内控和 HRP 两个项目同时推进。将内部控制点嵌入到信息系统当中, 保证医院正常经济运行, 尽可能减少财务风险。同时, 财务管理工作不断创新, 在国家卫生计生委财务司组织的各项评比中均获得奖励。

强化装备管理, 促进医教研全面发展。医疗设备保障能力不断提升, 利用信息技术提升耗材管理水平。信息化建设中, 灾备数据中心和云平台为医院高效运营提供保障。医改中, 发挥技术优势, 保障医改顺利进行。搭建综合运营管理平台, 推进精细化管理 HRP。2017 年 5 月, 国家卫生计生委规划与信息司侯岩司长带领相关人员来院座谈, 指出我院医院信息管理、大数据建设等方面走在了行业前列。希望起到行业引领和表率作用。

后勤七大运行保障的标准化、专业化、规范化管理, 以及危险源管理系统, 都受到业界好评。2017 年 5 月启动立体停车库建设, 希望在 3 月底能够正式使用。

医院总体规模取得重要进展。去年年底, 北戴河国际医院项目获得国家卫生计生委正式批准建设。2 月 22 日, 北戴河“东方创意谷文化特色小镇”概念规划通过, 这将对北戴河国际医院的建设起到推动作用。此外, 顺义院区项目获得 181 亩土地, 建

筑规模约 15 万平米。如果总体规划完成, 医院在空间结构上会有大的调整。回顾医院过去的发展, 考虑未来国家医疗形势整体变化, 我们到底要如何布局? 特色专科如何发展? 这些, 都需要我们进行总体规划, 也希望大家提出意见和建议。

2017 年, 在对外支援方面, 我们作了大量工作。包括“组团式”援藏、援疆、健康快车等, 相关科室给予了大力支持, 保质保量完成了国家交给我们的任务。科普教育方面, 也做了大量的工作。2017 年, 我们以中央巡视工作和卫生计生委大型医院巡查为契机, 查漏补缺抓好落实和整改的工作。

作为北大医学中一个重要板块, 我们要思考如何助力北大, 依托北大, 利用国家发展医疗的契机发展好医院。2018 年, 喜迎医院 60 年华诞, 甲子薪传、积淀创新。2 月 2 号, 我们举行了建院 60 周年启动仪式, 后续还会有系列活动, 院庆庆典的时间为 10 月 8 日至 10 日。

2018 年是新的起点, 新一届的领导班子相对年轻, 也非常团结。金昌晓书记和我会带领大家, 为全院筹谋布局, 顺应医改, 攻坚克难。未来一年, 希望我们再建成一个国家级临床医学研究中心; 顺义院区和机场分院取得突破性进展; 杰青、优青和千人有所突破; 建立新的多学科协作中心……

面对新挑战, 我们要做好充分准备, 抓住机遇, 敢于担当, 迎难而上, 深入贯彻落实公立医院改革的各项目标, 探索现代医院管理制度。在党的十九大精神指引下, 不忘初心、牢记使命、砥砺前行, 把北医三院建设成为国际一流的医院, 为实现“健康中国”伟大战略和中华民族伟大复兴的中国梦贡献我们的智慧和力量。

(据录音整理)

顺势而为 精心谋划 创新思考 做准做实

——职代会常设主席团副主席、工会常务副主席赵荣生作 2017 年职代会、工会工作报告

(接第 2 版) 目前一期建设已投入使用, 初步构建了会员数据库, 内容主要涵盖会员服务、职工福利、保险保障、文体活动、通知公告等子系统, 初步形成了数字化工会普惠服务体系。

以理论调研工作促进工会工作创新发展。工会一直注重理论研究的相关工作, 以理论创新带动工作创新, 进一步增强做好工会工作的预见性和创造性, 推动工会工作科学化发展。2017 年, 工会以《关于“模范职工之家建设”长效机制的研究》为题开展研究, 对于发挥模范职工小家先进性, 如何巩固小家建设成果, 以及如何建立职工小家的长效机制作了很好的探索, 在医学部调研课题评比中取得好成绩。

建立“点评反馈”机制, 使“精品活动”成为精品。工会精品活动评选是我院工会的特色工作和重要抓手, 通过精品活动立项和完成后的汇报评选, 展示科室工会特色, 交流经验, 激发科室工会的创造活力。2017 年, 申报精品活动的 39 个科室中共有 22 项活动获得立项。院工会建立“点评反馈机制”, 由评委对精品活动逐个进行书面点评指导, 并反馈给科室, 帮助科室不断改进、完善精品活动。经指导, 我院眼科《见字如面》和心血管内科《2017, 让“心”飞翔——跨

界合作, 成立巴林特小组》双双获得医学部“权益杯”精品活动立项, 并分别荣获精品活动和优秀活动奖。

四、精心谋划、做实服务

持续开展“建家”工程, 促医院和谐建设。2017 年, 共有五个科室申报“北京大学模范职工小家”, 最终眼科、妇产科脱颖而出, 以优异的成绩顺利通过了北京大学模范职工小家的验收工作。至此, 我院已成功创建北京市模范、先进职工小家 3 个, 北京大学级模范职工小家共 13 个。院工会将进一步拓展建家领域, 增强工会组织的吸引力和凝聚力。

重视职工实际需求, 为职工做好事、办实事、解难事, 工会做职工群众最可信赖的“娘家人”。如以春夏秋冬为时间轴, 春天有春风行动, 结合三八妇女节、护士节进行慰问; 夏送清凉, 给医院高温工信岗位送去清凉。金秋助学, 帮助职工解决子女入学、入托难题。冬送温暖, 走访慰问辛苦科室。在不同的节日慰问劳模和先进工作者, 对患病职工随时慰问。2017 年, 工会慰问 11 位患病职工, 看望患病职工 300 余人次。对援藏队员持续给予关注和关心。同时为广大员工发放福利, 发放节日慰问品、蛋糕券、电影票等, 为全体职工办理职工互助保险。根据上级文件精神, 在医院的帮助下,

为全体会员统一缴纳在职职工的特殊疾病的互助保险, 以及在职职工重大疾病互助险, 实现保险的全覆盖。

完善群体协会制度, 丰富职工文化生活。2017 年, 工会成功举办第二届“三院好声音”歌唱比赛, 职工参与热情极高, 共有来自 52 个科室的 143 名选手参与到初赛的比赛。工会进一步加强群体协会相关工作, 为协会会长颁发了聘书, 在资金上补助、管理上监督、技术上指导。目前我院已有 13 个群体协会, 2017 年, 群体协会共举办各类活动和赛事近 300 余次, 共 1.2 万余人次参加, 并在许多比赛中获奖。

2017 年, 在上级工会和医院党委的领导下, 在全体职工的热情参与和真诚支持下, 职代会、工会在变革中持续创新、在创新中谋求发展、在发展中不断完善, 并取得了令人瞩目的成绩, 有效地促进了医院各项事业的稳步发展。药剂科作为医院首个北京大学模范职工小家和北京市模范职工小家, 在学科建设和医教研工作方面都处于同行领先水平, 被授予北京市“工人先锋号”荣誉称号; 妇产科作为我院的临床特色学科之一, 继 2016 年被授予“北京市三八红旗集体”的荣誉称号之后, 2017 年又被中华全国妇女联合会授予“全国巾帼文明岗”

的光荣称号。

新的一年, 职代会、工会将继续认真学习并贯彻落实上级文件精神, 一如既往地围绕“服务医院中心工作和全心全意服务职工会员”的主旨, 加强自身服务能力建设, 将持续改进与创新驱动相结合, 精心谋划, 做准、做实工会工作; 努力团结和带动广大职工, 上下齐心共创医院的和谐局面, 并争取更大的成绩。

2018 年, 职代会、工会将深入学习领会并贯彻党的十九大精神、习近平新时代中国特色社会主义思想, 以构建和谐医院文化为主线, 紧紧围绕需求服务、围绕效率创新、围绕大局“公转”, 切实履行好参与职能、维护职能、建设职能和教育职能, 以创新推动工会工作深入开展, 做好新形势下的工会工作。进一步推进医院民主化建设工作; 维护职工权益, 强化服务意识, 促进和谐医院建设; 以素质教育为抓手, 加强职工队伍建设; 积极推进创建各级模范职工小家工作, 促进和谐医院建设; 进一步推进“学习型、服务型、创新型”工会组织的建设; 以建院 60 周年为契机, 以特色文体活动为载体, 营造积极向上的医院文化氛围; 启动“双代会”换届工作。

(据录音整理)

九个代表团审议了 医院工作报告 职代会、工会工作报告



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