

以人为本，促和谐，求发展，创一流

——全国文明单位北京大学第三医院创建经验材料



北京大学第三医院（简称北医三院）始建于 1958 年，是集医疗、教学、科研和预防保健为一体的现代化综合性三级甲等医院。现有在岗职工 4533 人，开放床位 1745 张。2014 年门诊量 375 万人次、急诊量 31.9 万人次、出院病人 86695 人次。拥有国家临床重点建设专科 20 个。

建院 50 多年来，医院始终坚持正确的办院方向，秉承“患者至上”的办院宗旨，发扬“团结、奉献、求实、创新”的院训精神，坚持“患者信赖、同行尊重、社会认可、员工爱戴”的办院理念，经过几代人的艰苦努力，医院已发展成为学科特色突出、综合实力雄厚、管理水平先进、在国内外享有很高声誉的大型综合性三级甲等医院。医院荣获全国卫生文化建设先进单位、全国医药卫生系统先进集体，全国医药卫生系统创先争优活动先进集体；卫生部全国公立医院“2011 年度医院改革创新奖”。被评为全国“模范职工之家”，拥有 5 个全国青年文明号集体。2015 年被评为“全国文明单位”。

多年来，医院在不断提升医疗、教学、科研、管理水平的时候，全面深入地开展文明单位的创建工作，发挥精神文明建设在医院发展建设中的推动作用，在改革创新中的导向作用，在优质服务中的激励作用，在队伍建设中的凝聚作用，不断总结新经验，探索新思路，推出新举措，积极落实公立医院改革政策，切实践行社会主义核心价值观，促进医院各项工作全面协调可持续发展。

一、以医院文化建设为切入点，践行社会主义核心价值观，培育广大职工共同价值观

医院的发展，需要所有人员参与进来，共同促进医院建设。因此，统一思想，培育共同价值观是形成医院文化的根本，也是促进医院发展的基础。

1、**培育广大职工共同价值观。**作为国家级的公立医院，我们深知自己肩负的历史责任，因此，建院 50 多年来，我们始终坚持正确的办院方向，紧紧围绕创建一流医院的目标和患者至上的办院宗旨，利用多种渠道把职工的思想统一到医院的发展建设上来，统一到全心全意为患者服务上来。让职工意识到，国家的发展、医院的发展和自身的发展是紧密相连的。特别是新职工和新入院的学生，通过强化入院教育、观看医院历史宣传片、举行授白大衣仪式等多种途径，从一开始就培育三院人自己的价值观，让所有职工树立以院为荣、以三院人为自豪的集体荣誉感。还利用多种载体，如报告会、运动会、联欢会、歌咏比赛、摄影比赛、应对突发事件等提高全院职工的凝聚力和战斗力。



新职工入职教育——接过神圣的白大衣



丰富多彩文化生活

2、弘扬传统，突出医院文化特色。利用院庆时机，我们广泛发动群众，共同讨论总结医院 50 多年来各个历史阶段所形成的优良传统、成功经验和优秀风格，将蕴藏在职工中的一切宝贵精神挖掘出来，确立了医院的办院宗旨、办院理念和院训，出版了医院院史、50 周年纪念画册，丰富了医院文化建设内涵，提升了医院文化建设水平。



编写书籍和画册，感受医院文化

3、以人为本，民主管理，形成上下合力的良好局面。长期以来，医院党政领导班子从自身建设做起，精诚团结、密切配合，高举科学

发展的大旗，展蓝图，订规划，谋发展，全身心投入到医院的发展建设中来，以出色的业绩在广大职工中树立了良好的威信，赢得了广大职工的一致拥护。在每年职代会对院领导的评议中，取得了平均分数均超过 90 分的好成绩。同时，医院领导也深刻认识到，职工是创建医院文化的主力军，因此，医院党政领导时刻考虑到广大职工的利益，把职工利益与科室发展、与医院发展紧紧联系在一起。遇到重大事情同职工商量，重大决策向职工汇报，真正把职工当成医院的主人。医院还积极为职工搭建事业发展的平台，提供再学习机会，提高职工的收入和待遇，使广大职工在医院感受到“家”一样的温暖，以更加饱满的热情投入到医院的发展建设中来。



以职代会为载体，促进医院的民主管理和建设

4、医德讲堂之“分享在三院”系列主题活动。医院利用医德讲堂的平台，结合创建学习型医院，培养职工主动学习的能力和终身学习的习惯，定期举办“分享在三院”活动，希望通过活动，把医院文化建设和职工医德教育、综合素质教育紧密结合，强化医学人文，营造和谐、进步、温馨的医院工作生活氛围，搭建相互启发、交流、学习的平台。2014年10月30日，首次活动邀请到全国政协副主席、中国科协主席、北大医学部主任韩启德院士来到我院，与我们共同分享医院文化建设的思考。



“分享在三院”系列主题活动

二、加强精神文明建设，积极开展创建和谐医院活动，营造和谐平安的医院环境

医院党政认为要创建一流的医院，就要坚持“以人为本，重在建设”的方针和全心全意为人民服务的宗旨，坚持思想道德教育为基础，以文明服务为载体，以提高职工的文明素质为核心，全面开展精神文明建设，着力进行医德建设。近年来，医院以开展“三好一满意”活动为契机，紧紧围绕“以病人为中心，以提高医疗服务质量为主题”，牢固树立“以病人为中心”的服务理念，以“弘扬白求恩精神，做白求恩式医务工作者”为主线，以规范诊疗行为、提高医疗质量、改善服务态度、改进服务模式、转变服务作风为主要内容，狠抓落实，着力构建和谐医患关系、着眼解决群众看病难这一社会普遍关注的突出问题。基于此，医院党政明确规定，党支部书记必须是科室核心组成员，参与科室管理，特别要在医德医风建设和科室文化建设等方面发挥作用；医院成立了以党支部书记为成员的精神文明工作小组，轮流对全院门急诊和病房进行检查；党委要求支部书记负责本科室患者投诉的解决和医疗服务的改进；医院党委创新性地开展工作，与行政部门密切配合，制订了医院精神文明工作流程。同时医院实现了“六口归一”的接待投诉管理模式。重新修订了《关于进一步加强医德医风建设的若干规定》和《实施细则》。制订了《病人投诉管理工作条例》和《医德医风追踪监测条例》。建立了被投诉人的告知、公示、申诉、监测制度。定期召开精神文明和院外监督员会议，广泛听取意见，改善工作态度和服务流程。通过创新机制、规范管理、严格培训、加强

监督、注重实效等系列举措，使我院实现了满意度上升、投诉率降低的发展目标。通过加强医德医风建设，文明服务，使医院党委和党支部书记形成了合力，使党员与群众形成了凝聚力，使院领导与全院职工形成了向心力。同时构建了和谐的医患关系，得到了社会广泛认可，树立了我院良好的社会形象。



精神文明工作与院外监督员会议



网上医德医风监测与畅通投诉渠道

三、发挥思想政治工作的凝聚作用，提高医院工作的向心力

思想政治工作是我们党的优良传统和政治优势。在构建和谐社会的今天，充分发挥思想政治工作的导向作用、协调作用、凝聚作用、帮扶作用，对于促进医院和谐发展具有十分重要的现实意义。

医院建立起一个以党组织为领导，专兼职政工干部为基础，党、政、工、团齐抓共管的思想政治工作组织领导体系，形成党、政、工、团各负其责、多管齐下的立体式的组织领导机构，把思想政治工作从单纯的“说教”向管理、文化、活动等多种载体拓展。由党、政、工、团调动各方力量，整合资源，把思想教育和医院管理、医德医风建设、精神文明建设、医院文化建设等有机结合起来，发挥教育、引导、感染、激励的多种作用，增强医院和谐发展的向心力。

党委每年以评选“优秀党日活动”为契机，深入开展主题党日活动来丰富党的组织生活，以加强对党员的管理、教育，增强党支部的凝聚力，发挥党员先锋模范作用。

工会紧紧围绕医院中心工作和上级工会的部署要求，坚持以人为本的服务理念，以“建家工程”为契机，认真履行职代会的各项职权和工会的基本职能，不断推进医院民主化建设进程，完善职工参与民主管理的机制，搭建医院领导、职能处室和职工代表沟通的平台，在构建和谐医院、促进精神文明建设和医院文化建设等方面发挥了重要作用。2010年获全国“模范职工之家”称号。众多精彩的文体活动是工会工作最具活力、最为职工喜闻乐见的表现形式和载体，工会通过组织各种文体活动，让职工在活动中感受到健康与快乐，既丰富了

职工的生活，更为医院的发展积蓄了蓬勃向上的精神源泉。目前，医院已成立舞蹈队、合唱团、足球队等 8 个群体组织，极大地活跃了医院文化气氛。我院的运动会和春节联欢会已成为广受科室重视、职工喜爱、积极参与并具有一定社会影响力的标志性大型活动。

“争创青年文明号”活动作为我院共青团组织管理的一项长线工作自开展以来，以“立足本职，真情服务患者”、“青年文明号年度评比”等多种活动为载体，引导青年员工立足岗位，争创一流业绩，形成“青年集体争创青年文明号，青年文明号促进服务水平不断提高”的良好局面。青年志愿者活动紧紧围绕“凝聚你我 与爱同行”开展“一助一”、医院志愿服务等活动，2014 年被北京市卫生计生委授予“首都学雷锋志愿服务站”。这些活动不仅历练了青年人的品质，也增强了共青团的凝聚力和战斗力。



运动会风采



四、落实医改任务，探索公立医院改革，体现公立医院使命与责任

自国家实施公立医院改革以来，我院积极响应，积极参与，在诸多方面走在了北京市乃至全国的前列。以缩短平均住院日、提高效率和效益为抓手的改革项目在全国起到了示范引领作用；以人为本的优质护理病房开展率达 100%；临床路径管理超额完成了北京市卫生计生委的规定例数；全面推行电子病历，有效提升医疗服务质量和效率；开展预约诊疗服务，推进就医新模式，改善了患者就医体验；扎实做好 DRGs 试点工作，为北京市正式推广应用做出了切实贡献。2014 年我院在北京市二级以上医院 DRGs 评价中综合排名第一位；控制临床抗菌药物的不合理使用，有效减轻了患者负担；进一步改善流程，优化服务，极大地方便了患者；加强财务预算管理，确保资金安全，有效提高了资产、资金的使用效率和预算实施效果；深入开展对口支援、医联体建设工作，承担更多社会责任。截止目前，我院共有海淀区对

口支援功能社区 6 家，各级政府指定对口支援医院 6 家，签约合作医院如承德市妇幼保健院等 3 家，既往形成的如山西长治市人民医院医疗集团成员 10 余家。2014 年，又成立了以我院为核心医院、包括 23 家成员单位在内的北京市最大的医联体，构成涵盖了公立医院和社会资本举办医院；既有三甲部属部管医院，又有二级中等规模综合和专科医院，还有优质社区卫生服务中心，具有非常广泛的代表性和开拓创新的示范性，我院将在医联体建设模式的运行模式、管理模式等方面进行一定的创新性探索与尝试，为医疗卫生体制改革作出新的更大贡献。



五、鼓励创新，开展学科交叉和多学科合作，积极推进科研成果的临床转化应用

为了全面提高医疗服务质量，积极推动我院的医疗质量持续改进和提高，为患者提供更好、更优质、更安全的医疗服务，2010年起，我院首创医疗优秀奖，共设技术创新奖、医疗安全管理奖、疑难危重病例诊治奖、优秀病案奖和优秀青年医师奖五个奖项，许多获奖项目都是多科合作完成的。该奖励的设立在极大地促进医疗质量与医疗安全提高的同时，也调动了我院医务人员的积极性。

教学方面，我院采取“四轨合一”的管理模式，将医学生教育、研究生教育、住院医规范化培养和院内、外继续教育统一由教育处进行管理，整合了全院的教学资源，提高了教育质量和效率，使我院的教学规模不断扩大。

科研工作中，我院与北京大学本部、中科院相关研究所等合作，并取得良好的效果，2014年初，《Nature（自然）》杂志发表北医三院乔杰教授带领团队与北大生命科学学院合作“人类早期胚胎DNA甲基化组学研究”成果；2014年9月，世界首例MALBAC胚胎全基因组扩增测序试管婴儿在我院诞生。2013年，骨科刘忠军教授带领的团队，首次将3D打印内植物用于脊柱外科手术；2014年，刘忠军又主刀完成世界首例应用3D打印技术人工定制枢椎治疗寰枢椎恶性肿瘤。

医疗、教学、科研的创新、交叉和融合，取得的成果最终转化到临床工作中，更好地服务患者。



技术创新，硕果累累

六，承担社会责任，发挥公立医院的优势

作为医护人员，三院人还随时牢记自己的社会责任，特别是在危急时刻，总是尽自己所能，把对生命的加倍关爱倾注到每一位接触到的患者，帮助每一个需要帮助的人。从上个世纪唐山大地震的抢险救灾到 1998 年的抗洪抢险，从 2003 年的抗击非典到 2008 年汶川大地震、2010 玉树地震、2013 年雅安地震的抗震救灾，从 2013 年青岛中石油管道爆炸伤员救治，到 2014 年昆明、乌鲁木齐暴恐事件伤员救治……每次国内大灾前线，都有北医三院人忙碌的身影。2014 年 9 月 20 日，我院危重医学科副主任么改琦作为中国援非医疗队第三批 3 名队员之一，前往非洲几内亚，执行赴非洲开展埃博拉出血热救治任务；同一天，我院眼科副主任郝燕生主任医师、周吉超主治医师、

曹瑾护师作为中国在非洲开展“光明行”活动队员赴非洲吉布提进行医疗救援，他们的工作受到当地政府和人民的好评……

在“亚运会”、“奥运会”，以至社区公共卫生工作中，一样能看见三院人运用自己的专业特长服务国家、服务社会。三院人用真情和大爱彰显三院风采。全国人大副委员长陈竺在担任卫生部部长时在我院 50 周年院庆大会高度赞扬我院：“作为卫生部部管医院，北医三院具有学科特色突出、优势明显的特点，并具有强烈的社会责任感和使命感。长期以来，为祖国医疗卫生事业的发展，为 08 年抗震救灾取得胜利和奥运会、残奥会的圆满成功作出了特殊贡献”。



发挥公立医院优势，承担社会责任



爱心传递——非洲行

七、不断改善就医环境，努力建设节约型医院

北医三院 1958 年建院，当时门诊设计容纳量为 700 人次，随着人民群众健康意识的增长和对医药卫生服务质量需求不断提升，尤其是进入 21 世纪后，病人激增，原有医疗用房远远满足病人就医需要。因此，我院先后兴建了五官科楼、新门急诊楼、外一病房楼、外二病房楼，这些大楼的投入使用，彻底改善了医院门急诊和住院患者的就医环境。

为了使病人获得更好的就医体验，近年来，医院先后推出预约挂号、网上查询和自助打印化验单、先诊疗后结算、使用自动发药机发药等服务，获得了病人一致好评。

同时，医院设置有专门的能源管理机构，利用各种形式广泛开展节电、节水宣传教育活动，提高职工的节能意识，强化节能减排目标责任。采取有效措施，认真开展节能减排工作，比如从医院建筑的规划设计开始入手，体现绿色医院的理念，医院成立了以院领导为组长的节水领导小组，积极推进医院节水工作，要求办公场所尽量采用自然光，尽可能少开灯或不开灯，实现公共区域照明的合理集中控制，减少照明用电浪费情况，开展无纸化办公，推进医院建筑与设备节能降耗改造等。收到了良好的效果。



美化环境，温馨就医

八、关心职工的身心健康和事业发展，营造良好的工作氛围

长期以来，医院始终坚持“临床服务患者、管理服务临床、医院

服务职工”，倡导“患者第一”是一种生活和医疗服务的方式，让患者愉快、有尊严地接受治疗和服务是我们追求的目标，而让患者及家属满意的前提，是让我们的医护人员满意。

1、**重视职工实际需求，为职工做好事、办实事、解难事。**为使年轻职工能更好地为患者服务，医院做了大量的工作解决职工子女入学、入托难题；为切实保障职工就餐质量和服务，工会、职代会福利委员会会同总务处食堂管理部门每月一次对食堂就餐情况进行问卷调查，并及时反馈给餐厅的管理者，提升了职工对就餐服务的满意度。医院高度重视职工互助保险的入保和续保工作，采取了多种举措推进该项工作。在职工患病之际，医院工会积极帮助职工进行理赔。

2、**举办健康知识讲座，做好职工职业防护。**医院除了每年定期为职工提供健康体检外，还为职工举办各种健康知识讲座，如从事影像诊断工作的职工，存在眼睛劳动保护的问题。医院邀请眼科医师为放射科、超声诊断科、妇产科、核医学科、消化科等长期在电脑屏幕前工作的职工讲授“眼部日常保健”知识讲座，工会主席还代表医院向这些科室的代表赠送了护眼的“人工泪液”。充分体现了医院对职工的关怀和对健康问题的重视。

我院工会在医院发展过程中用“五个一工程”，即“抓牢一个机制——建家”、“夯实一个基础——齐家”、“加强一个力度——治家”、“实现一个突破——持家”、“推进一项工作——大家带小家”五个方面，推动“建家”工作的创新发展，使大家爱院如家，并凝练出三院人共同的心声：“成长在三院、奉献在三院、幸福快乐在三院”！

同时医院党政高度重视离退休职工工作，始终坚持管理与服务相结合的原则。认真听取离退休老同志的意见和建议，了解离退休老同志的困难和需求。认真落实走访慰问制度，帮助解决实际困难。定期开展活动，丰富他们的文化生活，让离退休同志老有所乐、老有所为。



关心职工的身心健康

九、积极探索实践医院志愿者工作，完善社会志愿服务体系、倡导文明风尚

医院党委将人文志愿精神纳入医院整体工作范畴。为完善社会志愿服务体系、倡导文明风尚，在党委直接领带下，成立志愿者办公室，

由团委和医院服务管理办公室齐抓共管，启动多项志愿服务工作，形成三院特色的志愿者医院服务管理模式。

2010年5月医院正式启动了志愿服务相关工作，在医院范围内开展包括门诊大厅就诊引导服务、协助患者打印检验报告单服务、协助患者办理就诊卡服务、患者陪伴服务等多项志愿服务工作。

从2010年4月至2014年12月31日，医院正式注册志愿者3292人，其中，医务工作者和医学生3194人，其他志愿者98人。开展志愿服务项目共10项，累计服务时间16203小时。志愿者医院服务模式为病患提供多元的社会服务，拓展医院的服务领域，架起医患沟通的桥梁，增进医患的互信与理解，构建更加和谐的医疗服务氛围；医务工作者和医学生通过志愿服务，以第三方的视角与患者体验充分融合，使医生职业精神培训、医学生素质教育有了实践性的落脚点。医院积极号召全体医务工作者加入志愿者的行列，践行中央文明办深入开展志愿活动的号召，为实现完善社会志愿服务体系、倡导文明风尚进行有益的尝试。



“红马甲”已成为三院的一道亮丽风景

拥有 56 年历史的北医三院，积淀历久弥新的医院文化，充满朝气与活力。全体北医三院人将继续秉承“团结、奉献、求实、创新”的院训精神，以精湛的医术和高度的责任感承载生命的重托，为建设“国家级医疗中心、高水平的疑难重症诊治及医疗指导中心、高水平的国家临床医学研究和高水平的临床医生培养基地”而继续努力奋斗！

北京大学第三医院

2015 年 4 月 6 日