



深入贯彻落实集团公司 “两个工程”战略 提高医院价值创造能力

党支部书记齐“发声” 推进落实“两个工程”

7 月 25 日，医院召开党支部书记例会及落实“两个工程”研讨会，李晓宇与各位支部书记热烈地讨论了“两个工程”在医院的应用，杨姝雅副书记主持会议。

会上，支部书记们紧紧围绕如何围绕提高医疗水平、服务质量来提升价值创造能力、开展成本控制、对院或科室进一步推进“两个工程”的意见和建议等话题踊跃发言。从医院宏观建设到管理细节，支部书记的发言涉及到医院的各个方面。研讨持续了 3 个多小时，气氛热烈且卓有成效，支部书记们经过前期认真的思考提出了很多具有建设性的思路和建议。

李晓宇书记为大家详细解读

了“两个工程”，医院要围绕着价值工程，我们要推进医院品牌学科的建设；围绕着文化建设，要形成医院的品牌 and 美誉度，这同样也是价值创造的很重要的一个方面。在会上李晓宇书记肯定了各位书记的发言，希望以支部为单位进行全面学习“两个工程”活动。

此次研讨会是医院党委落实集团公司“两个工程”的继续深入，医院党委希望通过此次交流研讨



一方面通过务实的行动找出具体措施和办法将“两个工程”本地化，另一方面希望各部门通过交流研讨能够碰撞出更多的火花，相互启发，达成共识，为后续“两个工程”的落地打好基础。

(党委工作处)

落实“两个工程”完善相关工作

要办现代化、高科技的医院，结合“两个工程”中的成本控制，现在新的工作站打印处方，很多病人就需要一张，但打出来的是两张，

所以每天的废纸一大摞，比较浪费。医院新 HIS 医生工作站可以借鉴社区工作站，每天看病的药收比是多少，一目了然。在门诊二楼出诊时，

诊室温度太低，电费消耗大。“两个工程”不是重建一个新系统，而是完善现有系统，希望医院能继续完善各项工作。(内科第一党支部)

创新驱动医院发展

“两个工程”具体对医院而言就是技术创新、服务创新、管理创新。

技术创新：主要是打造特色学科和规范化收容。如：血管病收容的科室多，病人很分散，不利于形成强有力的拳头；每科的治疗方式不一样，形成不了系统化的治疗。把规范化收容做好，对于学科建设很有帮助。

服务创新：临床科室在服务上都有很大的进步，更需要加强窗口部门的服务。病人来到医院之后第

一个看到的、感受到的就是窗口部门，医院的布局设计比较分散，希望把一些医院的标识做得更明显一些，方便患者。

管理创新：新 HIS 系统创造了条件但是细节性管理要具体落实。比如今年要完成 16 项科研，通过 HIS 系统，科主任可以及时看到科研进行到什么程度了；病例的返修率是多少；DDD 值、药收比、平均住院日等；如果这些都能细化，有助于相关工作的完成。(神经内科党支部)

领会落实“两个工程” 大胆改革显成效

心脏疾病诊疗科是个繁忙的科室，但是科室职工收入并不高，导致一段时间护理人员流失多，患者安全存在隐患。为了改变这种不良状况，易忠主任和张国华护士长带领大家从控制成本、创造价值两个方面做了大胆改革。

为了更好控制成本，2013 年 3 月，科室设一名责任心强的护士做科室物品管理员，统一管理科室物品。首先，在满足临床需要的前提下，有计划领取，月底实现零库存。其次，每周二次检查各部门物品是

否有积压，浪费等现象；针对贵重物品，严加管理，是否有浪费现象。最后，月底进行科学统计，进行成本核算。仅三个月时间，科室收入提高了 29%；稳定了护理队伍，患者安全有了更好保障；增强了医护人员节约意识，有效控制了耗材比。

科室自制了满意度调查表、定期进行员工培训、设宣传园地，让正能量在科内不断积聚和传递。科室的患者越来越多，创造的价值越来越大。

(心脏中心党支部)

改善服务 创造价值 让“三方”满意

医院推进“两个工程”就是让病人满意、员工满意、医院满意。怎么让病人满意，记得书上有这样一句话，在每个产妇身上都非常通用，“医生，您看到的只是您的观察，而我是在自己深深地感受。”女人

生孩子只有一次，怎么能让她在幸福中、在温情中度过，她就是满意了。

产科更多的，一是人员的培训，一是人性化的服务，希望医院可以改善产科病房的环境。在软件上，员工也在不断培训，我

学习领悟“两个工程” 提高绿色通道效率

医院已经做了几年的规范化成本核算，在控制成本方面取得了不错的效益。目前医院从顶层设计、长远发展对科室进行综合考核，但是不能离开医院治病救人的宗旨。

医院在创三甲的过程中，完善了各项环节，梳理了流程。新 HIS 系统上线后，给绿色通道带来一些麻烦，还需要我们各部门协调，共建畅通的绿色通道。绿色通道是以快捷的方式，最大限度地节省时间，保证病人的诊断和治疗。要在入院及各种检查，还有诊治途中有一些病情变化要采取应急的措施去应对，但是现在立了好多条条条框框和规矩，这些规矩应该是为了我们管理不出错，但是很多地方的通畅度就差了。如以前脑外科做急诊手术，可以半个小时到一个小时进手术室，是我们的一个招牌。现在急诊的途径，先要通过急诊室做一些检查，进病房办住院手续，再加上检验科的结果、手术排满了无法手术等等，需要协调很多的工作，希望管理上能设计得好一些。

(外科第一党支部)

们也创造更多人性化服务，通过跟麻醉科的合作，开展无痛分娩，提高为病人的服务水平，也在创造价值。妇科在学科发展方面，开展了更多的三、四级手术，通过开展新技术新项目体现服务的亮点，提高科室的竞争力。

(外科第二党支部)

技术创造价值

有技术含量才能创造价值。具体到科室，我们认识到医改正在调整相关方面的收费，只靠检查费用是提升不了价值的，只有靠新技术的开展才能创造更大的价值。

消化科也正在积极开展新技术新项目，最近就开展了一项新技术，并在 OA 新闻中心进行了报道。但是在开展新技术的

同时，也遇到了一些问题，就是开展的新技术使用的相关材料、手术器械等无法计费，我们正在努力和物价、财务等相关部门协调，相信依靠新技术一定能创造出更大的价值。在工作中也对无纸化办公进行了讨论，但是担心老系统出现问题，丢失相关资料，因此还需要进行打印存档。(内科第二党支部)

完善医院管理 推进“两个工程”

集团公司提出实施“两个工程”要“科学规划、整体统筹、积极创新、协同推进”，这几个方面很贴切我们的工作。HIS 系统启用的 1 个多月里，使用不太顺利。病人入院、开医嘱、出院、结算等环节，护士在操作中需要和药房沟通、和病人沟通等，造成了资源的浪费；系统得到优化后没有进行系统的培训，护士需要一个个去试，时间成本增加，病人得不到连续性的服务。

健康宣教需要加强，进行整体

化宣教，如：患者在办住院手续的时忘了办饭卡，还要再跑去办一次。建议在住院处制作办理住院手续流程，提示饭卡的办理；在门急诊综合楼的电子屏上播放健康宣教的片子，包括老年病人应该注意什么等。

希望通过公众平台传播医院的政策、管理理念，能减少场地、现场工作人员成本，如：李书记的党课内容精彩，感染力强，但现场学习人员有限，不能全员领会精神。

(老年医学党支部)

技术控成本 管理出效益

在外科支部里，提升技术、加强管理就能有效控制成本。例如：一个阑尾炎，住院 7-10 天，创造的收入是 3000 元；现在技术提高了，恢复快，住院 2-3 天，收入可以到 6000 元，病人很高兴，对医院很满意；7-9 天的病人倒不满意，伤口那么大，恢复还慢。这就是技术，同时靠技术保证了医疗质量，如果技术不到位，出现的问题，导致医疗纠纷。这就是技术成本。医院设立建立临床路径、缩短平均住院日、提高床位使用率、降低抗生

素等等指标，这些都是为了有效控制成本。

新的 HIS 系统很强大，只是我们没有发现，就像大家用的手机，可能 1% 的功能都没用到，这需要我们运用、完善。但是这需要一个过程中，需要相关的部门去指导。

节俭的思想理念需要深刻的教育，李书记倡导全院职工捡起看到的垃圾，我们节俭的意识强一点，我们的纸张减少一点，思想提高了，素质提高了，成本也节约了。

(外科三党支部)

推进“两个工程” 提升核心竞争力

令人印象最深的，是两个工程的实施4原则：顶层设计、考核牵引、分级管理、持续改进，这对医院来说也非常有用。体现在门诊的就诊患者增长率有了很大的增长。

门诊部在持续改进、管理提升方面做了很多努力，尤其是门急诊综合楼启用以后，采取了很多措施，管理与服务提升取得了很好的效果。

“两个工程”的推进对医院有很好的指导作用，从医院的角度看，要结合群众路线，增强核心竞争力，加强学科建设，为医院持续发展提供动力。

正如医院领导所说，推进“两个工程”的意义，一是增强核心竞争力，二是提高职工福祉，三是让患者满意，这对医院的持续发展非常有必要。

(门诊党支部)

做好服务保障 落实“两个工程”

医院的宗旨是治病救人，我们的底线是必须站以病人的利益为基础，否则，不顾患者利益，盲目追求经济效益，医院会失去生存发展的根本。只有每个人做好自己的本职，即医生做一名医德好、技术过硬的好大夫，医技科室做好诊疗辅助工作，后勤部门做好保障工作，各自在本专业紧跟学科前沿，才能使患者得到最大利益，医院发展才能进入良性循环，真正成为北京大学的临床医学院。

输血科是服务性科室，保证临床科室合理、科学用血是我们义不容辞的责任。摆在输血科面前是艰难的路，科室的发展，首先是人员的稳定、人才梯队的建设，而最重要的是科室人员的基本生活来源要得到稳定的保障，这与两个工程建设并不矛盾。输血科开源节流，经过半年来的努力，顺利扭转了局面，正在朝着更好的方向发展。我们不仅只是储血、配血、发血，我们正朝着医、教、研综合发展的方向前进。

(检验病理党支部)

把“两个工程”转化成行为规范

第二门诊部的全体人员认真学习两个工程的相关材料，利用两个中午时间进行讨论，促使控制成本和创造价值成为大家自觉的行为规范。

节约控制成本，要求我们养成一个为单位省下每一分钱的习惯。社区卫生服务要求我们参照公益性、基本性、公平性这三条平行线，把门诊工作和社区卫生服务工作有效的配合好。针对服务的航天人群，让他们感受到我们对他们的关心，当他们遇到问题的时候到门诊部能

够给他们解决问题，现有力量能解决的，我们即时解决，有些问题解利用出诊的专家帮助解决，还有一些解决不了的，要利用转诊机制，转到我们医院来住院，这样方式及时解决问题，让他们感受到我们在关心着他们。

要做好“三好一满意”即服务好、质量好、医德好、让患者满意。做好基本医疗保障的同时，要把社区卫生的工作做到家，同时还要不断地把特色服务做好，使技术水平和服务能力不断提高。

(第二门诊党支部)

深入一线指导 提高教学价值创造能力

要创造价值，首先要为别人创造价值，才能得到我们所希望的价值，这句话就像以前提的“我为人人，人人为我，方便别人，方便自我”。

结合医院教学队伍中中层干部比较多的情况，进行现场教学的指导，提高工作能力，反过来对我们工作有一个质量的提高。从今年年初开始，王斌副院长带队，一个月下基层一次，分析所到科室指标存在的问题，差距在哪里，给出建议和意见，最后达

成共识，并形成书面的材料。例如：在普外科，和曲军主任沟通到深夜十二点，学习外院专家带来的新信息、新做法等等。他说：人民医院从来没有像我们这样对教学抓得这么紧，制度完善，管理严谨，看到我们编发的小册子，非常好。但是教学为什么没有人民医院好？因为人民医院随时随地都能感受到教学，人民医院的医生往那儿一站，他就在那给你讲，我们需要培育这样的氛围。

(机关第一党支部)

增强价值创造能力 提升医院服务能力

机关第三党支部着重从“两个工程”与“年度目标管理责任书”、仪器设备管理、无纸化医疗、移动医疗等几个结合点畅谈了体会。

其中“两个工程”在仪器设备管理方面的应用与体现中，提出了医院 HIS 系统更新后更替下来的设备使用问题，要对更替下来的设备进行效能评估，统一调配，发挥设备的最大利用价值；在无纸化医疗中的应用与体现上，希望大家转

变理念，减少阻力，尽可能的减少“内部流转用医疗纸张”的消耗；在移动医疗的应用与体现中，希望在微信上实现一些医院业务，例如：预约挂号、化验单查询等。

希望进一步宣传“两个工程”理念与精神，增强意识，形成注重成本控制与价值创造的思维方式和

管理习惯，以优的性能、优的质量、优的价格、优的服务赢得发展空间。

(机关第三党支部)

严格控制成本 增强价值创造能力

口腔专业是医疗卫生事业中专科性很强的专业，针对专业特点，科主任带领全科同事实行全成本核算制度，即所有医生的耗材和各项支出均纳入考核中。公共部分由民主小组成员讨论后分配到个人支出中，同时针对不同专业学组，制定了不同的支出比例，如牙体内科成本占医生产值的 3—5% 以下，修

复专业占 5—10% 以下，对于超出比例部分进行分析讨论，并进行考核。在工作中，医生与护士为同一生产单位，进行捆绑式核算，所以医生与护士互相监督互相鼓励。一个棉球的使用都会精确计算到每一个细节中，如上牙可能会用到一个棉球，下牙用到二个棉球，需要增加时一个一个取用，将节约不浪费

的精神发挥到极致。除了材料成本需要计算和考虑外，人员成本也是科室成本核算的重要部分，科室新引进的人员都是根据专业发展的需要提出用人计划后引进的，加大护士的比例，能够提高医生的工作效率和减少交叉感染，最大限度地发挥医生和护士的价值。

(五官科党支部)

优化工作流程 改进服务质量

航天科工集团高红卫总经理指出价值创造能力已经成为企业生存和发展的基础和前提。怎样才能主动承担起为用户和客户创造价值这个基本责任？一是性能优，二是质量优，三是价格优，四是服务优。从医院角度来看，要主动为患者着

想，让他们满意，要不断提升服务水平，从而使医院可持续发展。

医院 HIS 系统全面更新是信息化条件下的流程再造，是以患者为中心提升价值创造能力的关键所在。信息化建设对于医技科室来说是最受益的，给患者带来更多的方便，也得

积极推进“两个工程” 努力提高服务质量

药剂科党支部积极推进“两个工程”，努力提高工作效率与服务质量。

今年，医院投资300万元对药剂科进行了消防、装修等硬件改造，规划了药学区、中西药库，中草药房，临床药理学，住院药房；出资购置了门诊自动发药机、住院口服药摆药机等进行药房工作自动化建设；不仅工作环境及卫生条件大幅改善，也为提高服务质量和工作效率打下了基础。

药剂科门诊调剂、住院口服药

调剂等日常工作均实现了自动化，差错锐减，工作质量和调剂效率大幅度提高；同时药剂科提高精细化管理，外请专家进行全方位的流程优化改进，提高药剂科工作的规范化和精细化程度；借助新 HIS 系统，开发统计、分析等功能，提高医院药物应用的合理化水平，并为科室管理决策提供帮助，有力地推进了药学工作的信息化建设。药剂科按照三甲标准，有计划地进行临床药师队伍建设，并着手建立药理学实验室。

(药剂科党支部)

抓住“两个工程”“核心” 为产检者服务

“两个工程”的核心就是如何创造价值，就是用最小成本创造最大价值。健康管理部在耗材使用上还有着浪费的情况，加重了成本，科室采取逐步核算、分配到人的措施，厉行节约。

在门急诊综合楼二层增加了健康体检的面积，但是还没有得到充分利用，价值没有得到发挥，其原因是存在比较大的产检缺口，以最低的成本开发新客户。开展主任查房制度、满意度调查会等，了解

病人的需求，解决相关问题，把关口前移。开展让产检者选医生的制度，增加医生间竞争的机制，通过这种方式，更好地为产检者服务。

由于 CT、核磁等资源的紧张，健康管理部通过分时段预约，实行全程一对一的导诊，得到了门急诊综合楼二层产检者的认可。希望新系统能实现自动对列，就是你从一个诊室出来，他下一个就能知道应该去哪个诊室，通过信息化的手段提高效率。

(健康管理党支部)

深刻认识“两个工程”的意义 促进机关管理再上新台阶

“两个工程”的意义要让人人知道，使成本和价值创造观念深入人心。作为机关职能科室，要在管理提升中推进“两个工程”。如要从点点滴滴做起，厉行节约，努力做到无纸化办公，双面用纸，必须用纸的时候再用纸。

机关职能科室要考虑怎么在管理上出效益，怎样更好地服务于基层，怎样进行团结协作。机关的工作要站在同一个高度，目标一致，共同努力。

(机关第二党支部)

强化节约意识 扎实推进“两个工程”

联合党支部在推进“两个工程”活动中，立足新起点、新目标，秉承创新发展的思路，结合自身的工作特点、新形势、新目标去思考。

支部所辖各科室树立起节约意识，提高成本控制的主动性、积极性。综合档案处对病历进行电子化管理、开发电子图书，节约医院

资金；后勤服务队加强为医疗一线服务的意识，同时对替换下来的配件加强管理，提高再利用率；编辑部积极熟悉电子杂志的运行环境不断丰富网站的内容；供应室实施集中式管理模式，错时上下班，使用新 HIS 系统实现了无菌包追溯管理，细化了工作流程，实现人员绩

创造价值 构建和谐大家庭

结合“两个工程”，离退休老同志在价值创造中充分发挥余热。在李书记的倡导下，从 2012 年开始的志愿者工作，丰富了老同志的晚年生活。他们为医院发挥余热做了很多事情。老同志在帮助患者导医方面做了很多工作，感觉到成就感。感谢在职的支部书记，通过开展结对帮扶，让老同志的晚年很幸福，觉得医院是个和谐的大家庭。在二院维稳的工作会上，二院的唐应伟部长，在会上表态要让全二院学习医院结对帮扶工作经验，肯定医院的这项工作走在了二院的前面。

(离退休党总支)

效管理模式；助患部努力满足医疗一线需求，加强人员培训，服务到位。各科室通过上述种种努力，实现“提升价值创造能力”的目标。

通过学习研讨，大家认识到：“两个工程”的推动，将使我们医院的持续发展能力得到不断提升。

(联合党支部)