**上海交通大学医学院附属上海儿童医学中心海南医院**

**2023年医疗服务与保障能力提升（公立医院综合改革）自评报告**

一、工作推进情况

项目落地以来，已成立项目工作专班，书记、院长挂帅，分管副院长牵头，各职能部门参与，负责项目建设计划的制定、调整变更和推进反馈等相关工作，为本项目建设提供充足的组织领导和制度保障。制定并修订《上海交通大学医学院附属上海儿童医学中心海南医院公立医院改革与高质量发展示范项目实施方案》。定期召开专项工作推进会，汇报专项工作推进情况，梳理项目推进过程中的难点、堵点，讨论解决方案，保障项目有序推进。

**（一）项目建设目标**

医院计划用3年的时间,依托公立医院改革与高质量发展示范项目，通过建设3大版块2大体系7大具体任务33项主要内容，以打造“立足琼南，辐射海南，面向东南亚的现代化妇女儿童医学中心”为目标，以国家儿童区域医疗中心建设为契机，以专科联盟为辐射扩散点，以公立医院改革与高质量发展示范项目为着力点，在持续深化沪琼合作的基础上，大力推动医疗服务能级提升、医疗内涵质量优化、医疗优质资源扩容、医疗辐射区域扩大、医疗服务水平升级，优质高效推动医院高质量发展，实现“小病不出市，大病不出岛”的健康规划目标。

**（二）项目建设内容**

包括体系建设、能力提升和智慧医疗三大版块，共33项主要内容，体系建设主要包含：三亚妇儿专科联盟体系建设和国家儿童区域医疗中心建设；能力提升主要包含：国家临床重点专科/省级重点专科建设项目、特色专科建设项目、科教体系能力建设项目、人才梯队建设项目；智慧医疗为“三位一体”智慧医院建设项目。

**（三）项目建设资金**

总资金2.196亿元，其中财政投入1.475亿元（中央8828.2万元，省级2050万元，市级3871.8万元），医院自筹7210万元。

**（四）项目建设周期**

2023年至2025年。

**（五）项目建设架构**

三大版块两大体系建设七大具体任务。

二、进展和成效

**（一）体系建设**

**1、国家儿童区域医疗中心建设**

为做好国家区域医疗中心建设服务和保障工作，体现区域诊疗中心诊疗特点，保证医疗工作有序开展。我院以示范项目为抓手，以体系整合为重点，以高质量发展为目标，聚焦医疗服务价格调整、医保支付方式改革、薪酬分配制度改革、医疗资源、医疗技术力量下沉等重点领域，继续深化体制机制改革，积极探索公立医院高质量发展的新路径。

**（1）以价格调整和医保支付为杠杆，提升医院发展质量，解决群众看病贵的问题，提高患者满意度**

建立健全灵敏有度的价格动态调整机制，我院按照《关于做好当前医疗服务价格动态调整工作的意见》（医保发〔2019〕79 号）、《深化医疗服务价格改革试点方案》（医保发〔2021〕41 号）、《关于建立医疗服务价格动态调整机制的实施意见》（琼医保〔2022〕157 号）要求，于2023年9月1日调整和修订部分医疗服务价格，其中调高价格557项，调低价格386项。

根据2023年8月24日市委主要领导专题会议精神，结合省医保局关于支持区域医疗中心建设的指导意见。为上海总院引进的新技术、新项目更好地在我院开展，我院根据《海南省2021版医疗机构医疗服务价格》、《上海市医疗机构医疗服务项目和价格汇编》文件，对两地医疗服务项目进行比对梳理，共梳理85项医疗服务价格，其中需要调整的医疗服务价格16项待审核中；上海引进新技术新项目（海南暂无对应项目）69项已通过省市医保局审核，由省医保局提交相关申请到国家医保局。

**（2）深化人事薪酬制度改革，提升医院医务人员满意度**

为充分体现医务人员技术劳务价值，充分调动广大医护人员的积极性，助力科室医疗质量、学科水平和运行效率提高。医院研究制定2.0版新的《绩效考核方案》、6.0版《质量与绩效考核评价体系》和《科室绩效二级分配方案的指导意见》并试行，以充分发挥绩效考核分配的激励导向作用，提倡优劳优得、优绩优酬、鼓励创新、兼顾公平。

**（3）持续深化医院内涵建设，为患者提供更快速精准的医疗服务**

医院通过深化沪琼合作不断深化医院内涵建设。2023年医院上海一妇婴开展合作办医共建三亚妇产中心，从一妇婴引进妇科、产科及生殖中心学科带头人和常驻执行主任。在上海一妇婴和总院的全力帮扶下，2023年柔性引进美容皮肤科、血液肿瘤科、耳鼻喉科等学科带头人，新开设辅助生殖（IVF）中心、血液肿瘤科、美容皮肤科、院前急诊等学科，增加了子宫肌瘤、小儿唇腭裂微创整形、腹股沟疝等20余个专病门诊，平移并开展耳鼻喉喉裂修补术、机器人辅助腹腔镜小儿泌尿手术、机器人5G远程手术、妇科单孔腹腔镜等23项新技术新项目落地本院。全年邀请上海儿童医学中心和一妇婴专家坐诊600人次、服务门诊患者9000人次、完成手术200例数、授课180课时、教学查房380次，协助远程会诊24人次。

**2、三亚妇儿专科联盟体系建设**

为贯彻落实市政府布局的两纵两橫策略，优化辖区妇儿健康资源配置，持续提升妇儿健康领域救治、服务能力，加快三亚妇儿健康专科联盟建设，我院2023年开展了以下活动。

**（1）三亚妇儿专科联盟体系建设**

依据三亚市卫生健康委《三亚市跨区域妇幼健康专科联盟实施方案》等文件精神结合医院实际工作情况及联盟单位需求制定《三亚市跨区域妇儿健康专科联盟实施方案》开展跨区域妇幼健康专科联盟，联盟由市卫建委具体领导下的区域性专科分工合作发展模式，通过组建四级专科联盟服务网络，在各级医疗机构间建立目标明确、权责清晰的分工协作机制，形成利益共同体、责任共同体及目标共同体，聚焦的高危孕产妇的管理、辅助生殖技术、危重孕产妇和危重新生儿救治和管理、出生缺陷预防、妇科肿瘤等重点领域和服务项目，不断推进琼南地区妇幼专科领域医疗、保健、科研、教学高效协同发展。医院牵头成立的琼南妇儿专科联盟至今已有26家医疗机构加入。2023年为新加入的吉阳区、天涯区、崖州区、海棠区乡镇卫生院及社区服务中心共18家单位及三亚市中医院、万宁市人民医院、三亚哈尔滨医科大学鸿森医院、广州中医药大学附属粤海医院授牌。

2023年我院共派遣医务人员214人次下沉至乐东县妇幼保健院和崖城卫生院进行资源工作，共接诊患者1000余人。下沉人员通过带教出诊、业务指导，提高基层卫生机构医护人员的诊疗及服务水平，完善受援基层医疗机构技术操作规程，规范管理，同时使老百姓在当地就能享受三甲医院的诊疗服务，减少患者舟车劳顿，提升患者就医满意度。

**（2）三亚妇儿专科联盟培训体系建设**

根据琼南妇儿专科联盟建设要求，为推进专科联盟科研、教学高效协同发展。在推动琼南妇儿专科联盟建设过程中，已初步形成妇儿专科联盟培训体系，开通基层培训网络和进修绿色通道，优先保证妇儿专科联盟成员单位的培训进修需求；为参加我院主办的继续教育培训班学员及到我院进修的医师医技人员提供免培训进修费、免住宿费的双免政策。以达到促进优质医疗资源下沉，加强主题医院品牌影响力和医疗辐射范围的同时提地区妇幼诊疗层级和服务水平。参加短期培训的基层及联盟单位人员约500人次，本年度已接收及培养各联盟单位进修生35名。获批2项面向联盟单位的省级基层适宜技术推广项目。开展国家级学术交流1次，国家级继续教育培训班2次，省级继续教育培训班8次。

**（二）能力提升**

**1、国家临床重点专科/省级临床重点学科/专科**

开展国家级临床重点专科（产科、儿科）、国家级新生儿特色保健专科、胎监培训基地、分娩镇痛试点单位、疼痛综合管理单位等申报并获批建设，制定了《国家临床重点专科三年建设方案》、《重点学科绩效考核及激励方案》并依据方案内容开展第一年度建设工作，儿外科通过了省级临床医学中心第二年度考核开展第三年度建设工作。在积极开展国家、省级重点学科申报建设的同时，为了进一步提升学科水平，提高医疗服务能级和服务质量，一样通过揭榜挂帅的形式开展院内重点学科遴选，共评选出A类、B类学科6个院内重点学科，在院内营造并掀起学科建设新高潮。2023年医院组织小儿内科、儿外科、新生儿科、妇科、产科及医学遗传与产前诊断中心六个市级质控中心的申报和筹建工作，并相继召开医学遗传与产前诊断中心成大会和儿科质控中心成立大会。

**2、特色专科项目**

**（1）妇科腔镜技术**

2023年医院通过与上海一妇婴共建三亚妇产中心，妇科从上海引进并落地了妇科单孔腹腔镜、经自然腔道妇科内镜手术及国产手术机器人妇科手术等省内领先诊疗技术。

**（2）儿保学习困难门诊**

儿保科开设学习困难门诊，运用心理治疗(沙盘治疗、游戏治疗、认知疗法，家庭治疗等)、执行功能训练、药物治疗、家庭干预、物理治疗等综合干预方法，最大限度地发掘孩子的学习能力，提高孩子自信心，更好地学习和生活。

**（3）血液肿瘤科（移植仓）建设**

血液肿瘤科是2022年三亚市政府为民办实事的出生缺陷综合防控建设项目的基础上，医院加大投入建设起来的，2023年9月完工，建立了四间百级层流病房和22张普通血液病床，配备有等离子洁净层流床罩、干细胞采集分离机，干细胞储存液氮罐，程序降温系统、中心监护系统、输液信息采集系统等先进设备。具备对儿童血液病的诊断和治疗的条件，如儿童营养性贫血、地中海贫血、再生障碍性贫血，各种白血病、淋巴瘤，血小板减少、血友病，还开展造血干细胞移植术，根治地中海贫血，再生障碍性贫血、白血病及恶性肿瘤。特别是对地中海贫血从防控到诊治规范化管理，具备国际先进水平。

**（4）美容皮肤科建设**

为不断满足妇幼人群多层次的保健诊疗需求，不断拓展医院诊疗业务，在儿中心总院的支持下，2023年医院美容皮肤科筹建并开诊运行，皮肤美容开展过敏性疾病、特应性皮炎、胎记/皮肤良恶性肿瘤、瘢痕、感染性皮肤疾病、儿童/青少年白癜风、脱发、痤疮、腋臭、银屑病，儿童外阴疾病，皮肤疑难伤口等皮肤性疾病的诊疗，同时开拓点阵激光微创治疗、海姆泊芬光动力治疗、自体细胞移植术、先天性巨痣、遗传性大疱表皮松解症等疾病的诊疗。

**3、人才梯队建设**

通过外引（人才引进刚柔并济）内育（人才培育考评结合）进一步完善和优化人才队伍。

**（1）外引：坚持刚柔并济原则，柔性引进紧缺、急缺岗位的兼聘教授。**

2023年引进人才95人，其中中级职称以上6人，引进柔性人才9人。主要是通过公开招聘、校园招聘、邀请应届生座谈、专家试工等方式进行人才引进。

**（2）内育：多层次人才培养**

采取院内竞聘等干部选拔途径，推进本地干部选聘工作。制订后备干部管理办法等多个人才培养措施，构建人才梯队。引进椰岛人才计划，邀请GE（通用电气）医疗管理学院开展“椰苗、毛椰、青椰、红椰、金椰”系列培训课程。评选出36名青年人才入我院后备青年干部人才库，参加毛椰青年骨干人才培养项目；红椰中层领导干部管理研讨会培训参加人数55人，新入职员工岗前培训参加人数156人。

2023年已安排全部职能科室管理干部赴总院轮训，已完成10批，共72人轮训。并进行系列培训。

**4、科教体系能力建设**

**（1）医疗、管理能力双提升**

1）专业技术人员进修培训、规培

本年度14名医师参加六省（市）住院医师规范化代培。2020-2023共累计外送25名学员参加省外代培。2023年度共派出42名医务人员至国内知名医疗机构进修学习。210名医务人员参加省内外学术交流及培训。35名管理人员参加管理类专项培训。

2）完善教学体系、提升教学质量，培养符合海南自由贸易港建设的高质量医疗人才

出生缺陷防控专项培训：本年度共6名学员（其中3名为本院学员）到我院进行实地进修7周，进修期间共组织开展小讲课15次，学员相应知识及诊疗能力均得到进一步提升，均合格结业。自2019年我院成为出生缺陷防控专项培训协同基地以来，已累计培训28名学员。2023年度获批成为国家级助产士培训基地、胎心监护培训基地。2023年度医院共接收实习生150名，培养海医硕士研究生6人。通过实习生技能比赛、小讲课比赛等系列活动以赛促学，以评促优。

教学基地及儿科规范化培训基地建设工作推进情况：11月-12月按妇产科学、儿科学规培基地申报标准逐条梳理医院目前硬件、病种及核心条款等与标准差距基线情况。并与三亚中心医院签订本院硕博导的研究生委托规培协议，及与解放军总医院海南医院签订超声科、全科规培协同基地协议。

专项培训基地运行有序，2023年AHA培训中心培训BLS学员297人，PALS学员12人。培养HS（heart salver）导师12人。

**（2）科研版块**

1）科研平台建设

2023年度已完成中心实验室及生物样本科基建改造；年初中心实验室已投入试运行，生物样本库管理系统正走招标采购流程。2023年7月医院检验科、麻醉科、小儿呼吸三个备案专业顺利通过药物/医疗器械临床试验(GCP）机构备案首次现场检查。2023年8月，海南省首家妇儿数字疗法创新基地落户我院，同时中国首个儿童先天性心脏病患者的数字化病程管理平台正式面向医生和患者开放试用。11月，中心实验室启动了省重点实验室建设及申报工作，初步确定了围绕“三大平台、五大研究方向”，汇聚崖州湾科技城、上海儿童医学中心、上海一妇婴、上海国妇婴的科研人员打造海南省妇儿分子医学重点实验室。

2）科技创新成果

2023年医院首次在“国自然”项目上实现突破，获得2项立项。获得海南省重点研发项目1项。省自然项目5项。三亚市创新研发项目6项。获得2024年海南省重点研发项目拟立项1项，海南省科技厅卫生厅联合项目拟立项13项，省自然项目拟立项3项（其中含创新团队1项）。获得新型外观实用型专利2项。

3）开展三亚儿童队列研究及气候因素对候鸟老人呼吸道疾病影响的研究

三亚儿童队列研究已于2022年启动开展，结合柔性引进人才工作，共开展三项儿童相关队列研究，通过调查三亚地区学校儿童性早熟、哮喘和心理疾病等影响儿童健康的疾病发病情况，为政府的干预提供科学依据，保障我市儿童健康。探讨环境污染物对三亚地区儿童性早熟的影响，探讨气象环境及环境污染物对儿童哮喘的影响，探讨身体活动对低纬度热带地区儿童心理疾病的影响。2023年度共调查11950人。候鸟老人队列研究已完成第二次随访，发表SCI文章2篇（其中一篇为Q1区）

**（三）智慧医疗**

通过“三位一体”智慧医院建设项目，为公立医院改革与高质量发展项目的体系建设和能力提升两大版块提供重要信息化支撑，全面提升医院智能化水平，打造与上海总院互联互通且带动区域网络辐射引领的全方位的智慧医院。

“三位一体”智慧医院建设项目主要内容包括：

1.全面优化HIS系统、数据交互平台和临床数据中心（CDR）建设；

2.基于CDR的平台级应用和闭环管理无纸化病案建设；

3.基于AI技术的科研数据中心（RDR）建设；

4.与上海总院的互联互通及信息一体化建设；

5.智慧运营管理平台、新基建、智能终端等智慧医院建设；

6.通过电子病历系统功能应用6级，通过互联互通标准化5级乙等，通过智慧服务等级评估3级；

7.配套信息基础设施及信息安全配套建设；

8.配套信息安全等级保护评测；

9.配套CA电子认证及电子签名；

10.配套终端设备采购等。

因医院高质量发展的需要，综合目前医院信息化现状，HIS及数据平台是智慧医疗的核心，核心架构必须优先进行升级，2023年医院已立项HIS及平台升级项目，目前项目已建成上线，预计2024年通过评审，达到国家互联互通“四甲”的标准。

**（四）资金使用情况**

1、2023年6月12日，三财社【2023】114号文《关于下达2023年医疗服务与保障能力提升中央直达资金（公立医院综合改革）的通知》拨付给我院中央财政补助资金60万元。2023年已支出59.99万元，支出占比99.98%，主要人才服务建设和信息化建设等。

2、2023年9月21日，市财政局依据三财社【2023】190号文《关于下达2023年医疗服务与保障能力提升（公立医院综合改革）补助资金（第二批）预算的通知》拨付给我院中央财政补助资金3000万元。2023年已支出2445.57万元，支出占比81.52%，主要用于设备购置、人员进修、轮训、人才引进绩效工资等。

3、2023年11月27日，三财社【2023】221号文《关于下达2023年公立医院改革与高质量发展基层党建质量提升项目资金的通知》拨付给我院中央财政补助资金2万元。2023年无支出，支出占比0%，主要用于党支部活动等。

4、2023年12月12日，三财社【2023】229号文《关于下达2023年公立医院改革与高质量发展基层党建质量提升项目资金的通知》拨付给我院中央财政补助资金100万元。2023年无支出，支出占比0%，主要用于党群服务中心等。

5、2023年12月12日，三财社【2023】230号文《关于下达2023年医疗服务与保障能力提升（公立医院综合改革）补助资金（分子医学重点实验室项目）的通知》拨付给我院中央财政补助资金300万元。2023年无支出，支出占比0%，主要用于科研项目配套及开展临床研究和设备购置等。

6、2023年12月12日，三财社【2023】231号文《关于下达2023年医疗服务与保障能力提升（公立医院综合改革）补助资金（生殖中心项目）的通知》拨付给我院中央财政补助资金400万元。2023年无支出，支出占比0%，主要用于生殖中心专用设备购置和办公室设备购置等。

7、2023年院内专项配套资金为2792.16万元，已支出2335.93万元，支出占比83.66%，主要用于设备购置，科研立项费、科研评审费、GCP备案体系建设费、HIS和数据平台核心系统升级、人员外出学习等。

2023年该项目共收财政拨款3862万元，支出2505.57万元，余额1356.43万元，结转2024年1356.43万元。

2024年计划使用资金8905.36万元。

**（五）经验推广**

**1、体系建设**

**（1）国家儿童区域医疗中心建设**

聚焦医疗服务价格调整、医保支付方式改革、薪酬分配制度改革、医疗资源、医疗技术力量下沉等重点领域，继续深化体制机制改革，积极探索公立医院高质量发展的新路径。

**（2）三亚妇儿专科联盟体系建设**

在三亚市卫生健康委员会的支持下，通过上海儿童医学中心和上海市第一妇婴保健院、三亚市妇幼保健院、市内公立医疗机构的儿科、妇科、产科等优势专科和基层医疗机构为成员组建四级妇幼卫生服务网络，优化辖区妇儿健康资源配置，逐步建立分级诊疗和双向转诊的工作机制，不断推进三亚地区妇儿专科领域医疗、保健、科研、教学高效协同发展。

**2、能力提升**

**（1）学科建设：**通过院内揭榜挂帅和积极申报的方式加强院内优势学科的内涵建设。

**（2）人才梯队建设：**引进椰岛人才计划，开展“椰苗、毛椰、青椰、红椰、金椰”等不同层次管理人员的培训。

在项目的持续推进过程中，我院将不断思考，进一步总结，提炼出更多更好的可推广、可复制的经验。

三、评价指标落实情况

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 绩效指标 | 一级指标 | 二级指标 | 三级指标 | 我院 | | 三亚市 | |
| 2022年数据 | 2023年数据 | 2022年数据 | 2023年  目标值 |
| 产出指标 | 数量指标 | 1.医疗服务收入（不含药品、耗材、检查、化验收入）占公立医院医疗收入的比例 | 31.23% | 34.76% | 26.01% | 30% |
| 2.按病种付费（DRG、DIP、单病种）的住院参保人员数占公立医院总住院参保人员数的比例 | 18.3% | 92.66% | 50.74% | 80% |
| 3.本市财政卫生健康支出预算执行率 | — | — | 82.5% | 84%-86% |
| 4.三级公立医院门诊人次数与出院人次数比 | 20.66:1 | 22.04:1 | 28.43:1 | 27:1 |
| 质量指标 | 5.市县两级由党委和政府主要负责同志（双组长）或其中一位主要负责同志任医改领导小组组长的比例 | — | — | 100% | 100% |
| 6.市县两级由一位政府负责同志统一分管医疗、医保、医药工作的比例 | — | — | 100% | 100% |
| 7.实行党委领导下的院长负责制的公立医院比例 | 是 | 是 | 100% | 100% |
| 8.三级公立医院病例组合指数（CMI值） | 0.62 | — | 1.1102 | 1.15 |
| 9.三级公立医院出院患者四级手术比例 | 0.98% | 1.23% | 18.57% | 22% |
| 10.参与同级检查结果互认的公立医院占比 | 100% | 100% | 100% | 100% |
| 成本指标 | 11.三级公立医院平均住院日 | 4.57 | 4.76 | 8.48 | 8.25 |
| 12.实现收支平衡的公立医院占比 | 否 | 否 | 25% | 75% |
| 13.管理费用占公立医院费用总额的比重 | 11.10% | 17.57% | 11.35% | 11.0% |
| 14.公立医院门诊和住院次均费用增幅 | 13.03%,  8.59% | -10.46%  ；-1.55% | 23.8%,  1.3% | <10% |
| 15.无基本建设和设备购置非流动负债的公立医院占比 | 是 | 是 | 100% | 100% |
| 16.建立医疗服务价格动态调整机制的公立医院比例 | 是 | 是 | 100% | 100% |
| 17.合理确定并动态调整薪酬的公立医院比例 | 是 | 是 | 100% | 100% |
| 18.公立医院人员薪酬中稳定收入的比例 | 29.61% | 32.19% | 37.02% | 42% |
| 效益指标 | 社会效益指标 | 19.县域内住院量占比 | — | — | 82.25% | 83% |
| 20.基层医疗卫生机构诊疗量占总诊疗量的比例 | — | — | 33.38% | 38% |
| 满意度指标 | 满意度指标 | 21.公立医院门诊和住院患者满意度 | 86.40,  91.50 | 92.74；96.53 | 90.72,  93.84 | 92,  94 |
| 22.公立医院医务人员满意度 | 82.71 | 76.91 | 78.64 | 82 |

22项指标中，我院2023年未达标的共6项。

1. **医院病例组合指数（CMI值）及出院患者四级手术比例**

2023年出院患者四级手术比例较2022年有所提升，但离目标值仍有较大距离，主要原因有以下两点：①外科基础力量相对薄弱起步晚，即使有上海儿童医学中心与上海市第一妇婴的技术帮扶，但对于三亚地区及琼南地区群众而言医院医疗辐射能力和医院品牌建设道阻且长，疑难危重病源相对匮乏；②医师对《手术操作分类代码国家临床版3.0》了解不足，不清楚绩效考核手术目录与临床日常认知手术的差别，医院信息系统未做明显标识。

下一步我院将重点从以下五方面进行改进：①参照国考四级手术手术目录，应严把手术指征，制定新增微创手术、四级手术开展计划，增派人员进修学习相应技术，加强对相关专业的外科学科带头人引进，医院统筹安排相关手术器械设备，循序渐进推动外科学科发展。②在医院信息系统完善《手术操作分类代码国家临床版3.0》目录设置，对国家绩效考核中四级手术做标识，并增加提示功能。③医院层面通过绩效激励学科四级手术的开展；④通过国家儿童区域医疗中心、琼南妇儿专科联盟、质控中心的推广不断提升医院学科辐射范围和品牌影响力，强化疑难危重患者的收治。

1. **实现收支平衡**

我院2023年医疗盈余-1967万元，产生亏损的主要原因：①公卫项目已完成工作量但尚未拨付的资金缺口1960万元；②人员增加，医院人员经费增加。下一步我院将积极开展新技术新项目，提升业务收入，依据预算管理及成本绩效考核等措施控制支出规模，实现收支平衡。

1. **管理费用占公立医院费用总额的比重**

2023年我院管理费用占公立医院费用总额的比重为17.57%，较2022年有明显增加，且超出三亚市2023年目标值，占比过高的原因主要为部分后期管理成本未进行分摊（光伏发电费、全生命周期设备维护费等）。下一步将对全院性费用进行费用分摊调整，并对行政管理费用设预算领用限额，控制办公费支出。

1. **人员薪酬中稳定收入的比例**

2023年我院人员薪酬中稳定收入的比例32.19%，较2022年有所增长，但仍低于三亚市2023年目标值，主要原因为我院目前人员收入结构、绩效工资占比较大，未能达到预期值。下一步将着重对绩效方案进行改革，逐步改变人员收入结构。

1. **医务人员满意度**

2023年医务人员满意度为76.91，较2022年有所下降，且低于三亚市2023年目标值，主要原因为：1.人的需求是多方面的、不断变化的，当基本需求被满足后人们将具有更高层次的需求；2.跨部门协作流程不清晰。部门与部门之间沟通较少，传达信息存在误差现象，团队协作意识不强。

下一步我院将通过绩效考核薪酬分配方案2.0版升级优化和员额制公开招聘落地两项举措来进一步改善薪酬待遇。进一步完善多部门协作机制制度，建立有效沟通并协调好各种关系，用多种方式搭建沟通桥梁，如：座谈会、领导接待日、领导信箱等。畅通员工诉求渠道，了解员工需求，真心解决员工反映的问题。

四、存在的困难和问题

**（一）省级层面需加大对国家儿童区域医疗中心项目支持力度**

建议由海南省人民政府牵头，协调海南省发改委、省卫健委、省科技厅以及海南医学院等委办局（含大学）与三亚市政府签署合作共建国家区域医疗中心协议。给予上海儿童医学中心海南医院享有省直管医院政策支持，同时依托上海儿童医学中心作为国家儿童医学中心的优势资源，在省重点建设专项、重点学科申报、课题申报、重点实验室设置、住院医师规培基地设置、海南医学院儿科学院设置、本硕博招生额度等方面给予政策倾斜。

**（二）以国家区域医疗中心为核心构建新型医疗联合体**

为尽快达到中央要求国家区域医疗中心建成位列全国第二梯队能覆盖1000万人口的医疗诊治高地、科研转化高地，建议由省、市牵头构建以国家区域医疗中心为核心的新型医疗联合体，其中，对于三亚市内主要综合性医院的儿科实行紧密型医疗联合体建制，对于三亚市周边琼南地区医院实行松散型医疗联合体建制，通过对全省医疗资源重新布局和琼南妇儿公卫项目的重新整合，促进国家区域医疗中心项目高质量推进。

**（三）妇儿专科联盟推广力度还需加强**

琼南地区妇幼机构的学科发展水平还非常薄弱，许多医院尚未开展病房诊疗服务，医院资源下沉的方式更多的是通过义诊、坐诊和讲课的形式，下沉内涵有待加强。

**（四）人力资源与人才依旧缺乏**

在“外引内育”的人才搭建方针下，项目医院人才梯队已基本构建，但无论从人员总量、专业人员结构、在编比例看，还是从学历学位、技术职称、高水平人才方面看，人力资源数量、结构和高层次人才等依旧匮乏。因此，亟待出台“引育并举”政策举措，重点聚焦如何进一步扩大医院人才招聘自主权和进一步扩大人才引进配套保障措施。

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **年份** | **统计**  **结构** | **总人数** | **卫生技术人员** | **学历分布** | | | | **职称分布** | | | | |
| **博士** | **硕士** | **本科** | **专科及以下** | **正高** | **副高** | **中级** | **初级** | **无证** |
| **2018** | **数量** | **491** | **431** | **2** | **24** | **249** | **217** | **8** | **40** | **72** | **266** | **45** |
| **占比**  **（%）** |  | **87.8** | **0.4** | **4.9** | **50.7** | **44** | **1.9** | **9.3** | **16.7** | **61.7** | **10.4** |
| **2022** | **数量** | **779** | **674** | **7** | **67** | **440** | **265** | **19** | **72** | **156** | **419** | **8** |
| **占比(%)** | **增幅58.7** | **86.5** | **0.9** | **8.6** | **56.5** | **34.0** | **2.8** | **10.7** | **23.1** | **62.2** | **1.2** |

**（五）科教体系建设**

**1、科研项目立项数量和质量的突破**

目前医院的医务人员科研热情高涨，申报课题主动性积极性较高。但是获得省级课题立项机会较少。建议在省自然项目等限项申报项目中调增项目数量，或者设立区域医疗中心专项项目。

**2、医学生、研究生人才培养工作**

因医院尚未成为国家住培基地因此导师培养的研究生需到省内其他住培基地完成规培学习，因此研究生跟随导师学习、做科研收空间和时间的制约，影响其培养效果。建议在政策上支持区域医疗中心尽快成为住培基地，或与总院联动建立协同培训基地。

**3、如何发挥区域医疗中心诊疗技术的辐射带动作用**

受辖区制约，目前的适宜技术培训推广政策、接收进修范围还仅限于三亚市辖区。周边市县到我院学习产生的住宿费、培训费用目前由我院承担，增加了医院运营的经济负担。

建议建立相关政策支持，有财政支付周边市县医务人员学习费用，及我院前往各单位开展的培训费用。

**（六）信息化建设水平滞后，影响医院高质量运行**

目前，医院信息化建设水平相对滞后，主要表现在：

1、医疗信息系统基础构架陈旧技术落后；

2、子系统之间集成度不够；

3、系统易用性不足；

4、互联互通四甲与智慧医院建设处于起步阶段。

以上诸多问题进一步导致了项目医院等级医院评审、“国考”数据难以抓取，远程医疗常态化开展、绩效考核与科学管理等一系列涉及医院内涵建设、医疗安全、技术水平、质量管理等版块的水平提升，一定程度上制约医院的高质量发展。

五、下一步工作打算

（一）一方面加强院内儿科诊疗的统筹，通过青年医师轮转制度、绩效引导激励、科主任目标责任制等方式盘活院内儿科医师资源利用效率；另一方面通过员额制、国家级规培基地的申报、加大总院帮扶和福建贵州山东四个儿童区域中心的联动等渠道加强儿科青年人才队伍的储备。

（二）借助妇幼专科医联体平台深入开展品牌下沉、技术下沉和管理下沉。医院借助沪琼合作品牌效应，在义诊、坐诊及基层适宜性技术推广过程中积极通过线上媒体开展宣传并在每周固定时间下沉坐诊，让群众了解并接受并享受到国家区域中心优质医疗资源。其次医院针对不同机构的运营现状，采取“一院一方”的形式有针对性的开展资源下沉。

（三）人才工作：2024年将公立医院改革与高质量发展示范项目资金主要用于人才引进及留存上。其中计划新引进各专业学科带头人、高层次人才引进、业务骨干人才13人，现有人才13人；11名柔性引进人员。通过薪酬激励，吸引更多高层次人才来院，调动人才工作积极性。

（四）模拟实训中心已完成建设场地选址和初步规划。计划在第三季度完成建设包含标准的osce考站、模拟产房等在内的实训中心。依托AHA培训体系、国际优质产科急救培训体系建设急救培训中心。同时年初提交申请培训模型及相关设备购置。通过完善医院软、硬件，2024年度启动申报妇产科、儿科专业规培基地工作。

（五）科研平台建设：落实省重点实验室建设方案，完善方案中要求的设备、场地、硬件、科研人才落地等条件，2024年度申报成省重点实验室。

（六）智慧医疗：下一步的建设重点是通过公立医院改革与高质量发展示范项目中的智慧医院建设，以电子病历应用水平七级和互联互通五乙为标准建设，目标是在2024年完成整体建设，2025年能通过智慧医疗（电子病历应用水平六级）、智慧服务三级、智慧管理三级、互联互通五乙的评审。

上海交通大学医学院附属上海

儿童医学中心海南医院

2024年2月26日