

# 省儿童医院托管项目 2022 年度绩效自评报告

## 一、项目概况

### （一）项目基本情况

海南省儿童医院是海南省“十二五”基本公共服务均等化重点民生项目，是海南省和海口市重点建设工程。建设海南省儿童医院是海南省委、省政府着眼于解决该省儿童看病就医难、推动卫生事业发展所作出的一项重大决策，也是加强公共卫生服务体系建设，落实儿童发展纲要的实际行动，填补了海南省没有专科儿童医院这一空白，对提高海南省疑难、危重症儿童疾病综合救治水平和儿童突发公共卫生事件应急处置能力，降低婴幼儿死亡率，提升全省儿童医疗卫生服务水平，保障广大少年儿童的身心健康有着非常重要的意义。委托复旦大学附属儿科医院对海南省儿童医院进行全面管理，利用国家儿童医学中心的资源和平台，解决海南儿科人才紧缺和将来可持续发展问题、海南省儿科事业发展不平衡、不充分的问题。

### （二）项目年度预算绩效目标和绩效指标设定情况

海南省儿童医院由复旦大学附属儿科医院全面托管后，复旦大学附属儿科医院通过派出管理团队和学术顾问进驻海南省儿童医院，逐步提升医疗技术水平和质量、科室管理水平、科研教学能力等。设定绩效指标 4 项：聘请学术主任

人数 ( $\geq 15$  人), 常务副院长现场指导次数 ( $\geq 20$  次); 组织医护人员远程培训 ( $\geq 100$  次), 开放床位 ( $\geq 500$  张)。

## 二、项目决策及资金使用管理情况

### (一) 项目决策情况

为了更好地支持海南省医疗卫生事业快速发展, 根据卫生部与海南省人民政府签署的《建设国际旅游岛医疗卫生事业合作协议》, 上海市人民政府和海南省人民政府签署的《沪琼战略合作框架协议(征求意见稿)》, 以及国家卫生计生委就委属儿童医院托管海南省儿童医院的的原则性意见, 在沪琼两地政府的支持下, 甲乙双方本着互利互惠、长效合作、共同发展的方针, 实现复旦大学附属儿科医院托管海南省儿童医院, 满足广大群众对更高水准, 更安全、便捷、经济的儿科医疗保健服务的要求, 全面实现海南儿童“大病不出岛”的目标。

(二) 项目资金(包括财政资金、自筹资金等)安排落实、总投入等情况

2022 年到位资金 531.16 万元, 全部为财政资金。

### (三) 项目资金实际使用情况

项目资金截止 2022 年 12 月 31 日, 累计已使用资金 472.45 万元, 项目资金支付率 88.95%。由于受新型冠状病毒肺炎疫情影响, 总院学术主任有时未能亲临现场指导工作, 但依然大力支持我院工作, 通过远程会诊、学术讨论、微信指导、电话指导等各种形式持续开展相关工作。由于远程开展工作, 托管费支出未达到 100%, 项目资金均按预算和规定

用途使用，未出现虚列项目支出情况，不存在截留、挤占、挪用项目资金情况，未存在超标准开支情况。

### 三、项目组织实施情况

(一) 项目组织情况（包括项目招投标情况、调整情况、完成验收等）

2017年12月19日，海南省卫生健康委员会（原省卫生计生委）与复旦大学附属儿科医院共同签署委托管理框架协议，在海南省儿童医院的资产权属不变，独立法人主体不变，医院公立性、非营利性功能不变，各项优惠政策不变，财政供养职工身份不变的前提下，委托复旦大学附属儿科医院负责海南省儿童医院的整体资产运营管理。2018年12月24日海南省妇女儿童医学中心与复旦大学附属儿科医院正式签署了托管海南省儿童医院补充协议，协议中明确约定5年内（2018年-2022年）委托管理工作目标：在5年内向海南省儿童医院进行技术平移、品牌平移和管理平移，全面提升海南省儿童医院的管理水平、科研水平和服务能力。

(二) 项目管理情况（包括项目管理制度建设、日常检查监督等情况）

复旦大学附属儿科医院海南分院（海南省儿童医院，以下简称海南分院）正式投入运营，四年多来，复旦大学附属儿科医院秉承“品牌平移、管理平移、技术平移”的理念，按照“标准化、专科化、信息化、国际化”的“四化”建设目标，努力将海南分院打造成海南省最高水平、华南区一流的儿童专科医院。派出院长、管理顾问、业务副院长直接

参与海南分院日常管理；派出财务、人力资源、医务、护理、信息、科研教学等 9 个重要职能部门负责人担任学术主任，带动和提高项目医院的管理水平，指导建立医院运营、质量与安全管理等体系；派出重症医学科、新生儿科、血液内科等 14 个专科学术主任，对学科建设、技术水平、人才培养等方面进行全方位“手把手”管理和指导，同时联合在博鳌乐城国际医疗旅游先行区成立了国际合作部，并已开展迪妥昔单抗、那昔妥单抗用于治疗高危神经母细胞瘤、粘多糖 6 型-Galsulfase 等治疗项目的儿童特许药品试用工作。截至 2022 年底，复旦大学附属儿科医院累计派出 553 人次赴海南指导，开展病例讨论 494 次、手术/诊断指导 463 次、教学查房 264 次，开展新技术新项目 65 个、教学授课 246 次、学术活动 99 场。海南分院整体服务水平得以快速提升，各项业务持续向好，赢得百姓的好口碑，取得了一系列丰硕成果，为创建国家儿童区域医疗中心奠定了坚实的基础。

积极开展远程医疗提供优质医疗服务，充分践行国家卫健委《进一步改善医疗服务行动计划》方案要求，坚持“以患者为中心”的服务理念，在海南分院设立远程会诊中心，运用信息化手段，促进优质医疗资源纵向流动。充分利用复旦大学附属儿科医院的优质资源，通过开展远程会诊、远程查房、远程病例讨论、远程培训、远程义诊、远程门诊等项目提高海南分院的诊疗水平；同时为基层医疗机构提供远程会诊、门诊、培训和教育、诊疗指导、远程查房等服务，将优质医疗资源下沉至海南省内基层医疗机构，向国家和省卫

健委提出的促进“互联网+医疗健康”发展战略迈出坚实一步。截止 2022 年底，累计开展远程门诊 140 次，远程会诊 307 次，远程查房 44 次，远程病例讨论 87 次；开展远程培训 312 场，培训近 5193 人次。

院长按照管理目标和发展规划，负责医院的学科发展体系、医疗质量和安全体系建设，制定（修订）相关制度，并拥有相关的行政权力。管理顾问指导医院健全运营架构和规章制度，根据管理方向对学科规划、人才培养、科研教学等各方面给予指导和支持。常务副院长负责研究制定医院的发展规划、建立健全规章制度、医疗质量和安全的日常管理，及时向上级领导汇报和解决医院管理过程中安全、质量和效率问题，拥有相应问题处置的临时决策权，确保医院业务的顺利运行。学术主任负责对医院的发展、科室的学科建设与管理、临床诊疗服务提供指导和顾问服务。

#### 四、项目绩效情况

##### （一）项目绩效目标完成情况分析

##### 1. 项目的经济性分析

严格控制项目成本，未出现超预算现象。

##### 2. 项目的效率性分析

##### （1）项目的实施进度

本项目按照 5 年的托管期限，2022 年为第五年，目前项目进展良好。

##### （2）项目完成质量

本项目得到双方领导的高度重视，实施过程中严格按照

相关政策要求进行，所以项目完成质量达到优良。

### 3. 项目的效益性分析

#### (1) 项目预期目标完成程度

海南省儿童医院托管项目 2022 年超预期完成托管目标，获得了医患双方的一致好评，并产生了良好的经济效益和社会效益。

#### (2) 项目实施对经济和社会的影响

自 2018 年海南分院开业以来，实现超预期发展，2018 年-2022 年，门急诊人次数从 2018 年的 56399 人次提升至 2022 年的 234755 人次（不含核酸和接种），出院人次数从 2018 年的 3100 人次提升至 2022 年的 10012 人次，微创手术比例从 2018 年的 10% 提升至 2022 年的 24.98%。逐渐完善疾病诊疗体系，各专科均开设专科门诊，部分专科开设专病门诊，对于疑难、危重、罕见病患者提供 MDT 门诊服务，累计开展 MDT 163 例。四年多来，海南分院儿内科、儿外科整体服务水平明显升高，其中门急诊人次数、出院患者数在全省三级医院（共 36 家）儿童疾病诊治比例逐年升高。

### 4. 项目的可持续性分析

我们需要通过持续加深与复旦大学附属儿科医院合作，通过移植复旦大学附属儿科医院成熟且行之有效的管理经验和先进技术，挖掘海南省儿童医院的发展潜力，帮助海南省儿童医按高标准进行品牌建设、技术提升，逐步实现“品牌平移、技术平移、管理平移”的目标。

#### (二) 项目绩效目标未完成情况及原因分析

由于受疫情影响的原因，总院学术主任有时未能到现场指导工作，通过远程会诊、微信、电话等方式开展工作，因此资金使用情况未能达标。

## 五、其他需要说明的问题

### （一）后续工作计划

2022年海南省儿童医院托管项目的实施，使海南省儿童医院在医疗业务开展、医疗技术提升、高层次人才引进、品牌学科建设和医教研协同发展等方面均取得了较好的成绩，目前已进入平稳运行，快速提升的阶段。该项目将持续为海南儿童医疗事业发展培养更多专业技术人才和提供科教合作机遇和项目合作资源，切实筑好海南儿童“大病不出岛”的最后一道防线，为补齐海南省儿科医疗短板发挥重要作用。

### （二）主要经验及做法、存在问题和建议

#### 1. 学术主任制

复旦大学附属儿科医院根据发展规划派遣多名任海南省儿童医院学术主任，一方面参与医疗管理、人力资源管理、科研教育、护理管理、信息管理等方面行政管理，用复旦大学附属儿科医院先进的管理理念和管理方法，带动和提高海南省儿童医院的管理水平；另一方面对临床学科的人才培养、学科建设、技术支持、专家会诊、双向转诊等方面提供全方位多角度的管理和指导，通过学术主任的“帮、传、带”培养业务技术骨干，帮扶成效显著。由于学术主任与海南省儿童医院管理的融合程度，直接影响到托管目标的完成，复旦大学附属儿科医院要求学术主任每月须到海南省儿童医院

现场指导，并及时向复旦大学附属儿科医院领导反馈指导工作中需要改善及落实事项，后续由海南省儿童医院负责对接的主任整改落实。

## 2. 建立良好的信息沟通传达机制

在试运营期间，海南省儿童医院成立综合协调办公室，直接对接及协助常务副院长开展工作，每周召开综合协调办公会，按照复旦大学附属儿科医院的管理标准和目标，查找解决管理问题，协调理顺管理流程，积极推动和及时反馈工作进度，为两院区平稳过渡转移提供良好的保障。进入正式运营后，双方领导班子定期召开远程视频院务会，分析海南省儿童医院运营情况，研讨部署近期重点工作等，在复旦大学附属儿科医院的领导下，海南省儿童医院从顶层管理设计、中层干部聘任选拔、提升医疗质量等各方面得到优化。常务副院长每周组织学术主任（行政）例会，听取海南省儿童医院在医疗管理、流程优化、运营数据、重大事项等完成情况和存在的问题，后续整理出督办事项进行跟踪落实。

## 3. 对标复旦大学附属儿科医院，持续加强医疗安全管理

一是强化医疗质量与安全管理，持续推进医疗核心制度的落实，重点关注病案书写、危急值报告、会诊制度、临床用血、抗菌药物管理、新技术、新项目管理、授权管理等。加强院科两级质控管理，不定期对科室进行检查与督导，对重点科室、重点部门加强监管力度。二是加强医疗核心制度管理，将核心制度落实情况纳入医技人员年终评优的考核指标。规范院内、院外会诊流程，加强院内会诊时限性管理，

会诊时限内完成率逐步提升。三是医院感染管理持续改进，加强医院感染病例监测，在综合性监测的基础上做好目标性监测，为医院感染控制提供科学依据。通过培训不断提高医务人员院感意识与感控能力。四是以预防传染病和突发公共卫生事件为工作重点，加强传染病、食源性疾病的报告与管理。五是提升医务人员医疗应急能力。完善我院医疗应急预案，建立群伤事件、传染病暴发、蛇咬伤等应急处理流程，组建医疗救援队，一年至少组织4次应急演练，提升医务人员对应急事件的处理能力。每年开展全院性心肺复苏技能培训，要求现场考核通过率达100%，并举办心肺复苏操作技能比赛。

4. 充分利用信息手段，建立复旦大学附属儿科医院和分院信息互联互通的渠道

海南省儿童医院依托复旦大学附属儿科医院的远程信息平台，建设海南省儿童医院远程会诊服务中心，实现国家级-省级-市县级的各级联动，可向上或向下（复旦大学附属儿科医院、海南省儿童医院、海南省澄迈县妇保院、澄迈县吉泰门诊、）开展远程会诊、远程门诊、远程培训和教学、远程手术、诊疗指导，远程查房、远程病例讨论等工作，让海南患儿少奔波，在家门口就能得到很好的诊治，从而实现分级诊疗，优化医疗资源，向国家和海南省卫生健康委提出的促进“互联网+医疗健康”发展战略迈出坚实一步。但目前医院快速发展的要求和广大患者的期望相比，学科建设水平还有一定的差距，人才储备不能满足医院快速发展的需要，特别是学科建设带头人等高端人才明显不足，人才结构也有

待于进一步优化。后续将依托复旦大学附属儿科医院，进一步推动专科发展，制定专科发展规划，遴选院级重点专科，改进人才激励制度，完善科室主任任期目标和职工年度考核量化。

海南省妇女儿童医学中心

海南省妇女儿童医学中心

海南省妇女儿童医学中心