

省妇女儿童医学中心托管项目 2024 年度绩效自评报告

一、项目概况

(一) 项目基本性质、用途和主要内容

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) 项目绩效目标

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。派驻常务副院长 1 人，负责儿童医院事务管理；聘任

管理顾问 5 人，每人现场指导不少于 4 次/年。设定绩效指标 4 项：聘请学术主任人数（ ≥ 22 人），常务副院长现场指导次数（ ≥ 25 次）；组织医护人员远程培训（ ≥ 60 次），接纳诊疗人次（ ≥ 83400 人）。

二、项目资金使用及管理情况

（一）项目资金到位情况分析

2024 年到位资金 500 万元，全部为财政资金。

（二）项目资金使用情况分析

项目资金截止 2024 年 12 月 31 日，累计已使用资金 500 万元，项目资金支付率 100%。

（三）项目资金管理情况分析

该项目资金做到专款专用，在实施过程中按照指标文件用途执行。项目经费使用由单位财务部统一管理，支付按照项目管理制度执行。在项目资金管理上，建立健全资金管理和费用支出制度，遵守《中华人民共和国会计法》《政府会计制度》《海南省妇女儿童医学中心财务会计内控管理制度》等管理制度，并严格执行，会计核算规范；同时重大项目的安排和大额资金使用支出均严格按照“三重一大”集体决策制度和报告审批制度执行。

三、项目组织实施情况

（一）项目组织情况分析

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（2018年—2022年），2023年、2024年分别续签一年，协议中明确约定委托管理工作目标：在协议期限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）项目管理情况分析

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，派出院长、管理顾问、业务副院长直接参与海南省儿童医院日常管理；派出财务、人力资源、医务、护理、信息、科研教学、门急诊、质控等重要职能部门负责人担任学术主任，带动和提高海南省儿童医院的**管理水平，指导建立质量与安全管理体系；派出新生儿科、重症医学科、儿内科、血液内科、消化科、呼吸内科、感染性疾病科、肾病风湿免疫科、普外—肿瘤科、神经外科、泌尿外科、心胸外科、发育行为科等13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**。

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

（1）项目成本（预算）控制情况

严格按照规章制度执行预算成本，未出现超预算现象。

（2）项目成本（预算）节约情况

严格按照预算方案，控制项目成本开支，未出现铺张浪费现象。

2. 项目的效率性分析

（1）项目的实施进度

2024年为托管第7年。

（2）项目完成质量

目前项目进展良好，超预期完成项目目标。

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2024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

2024年，复旦儿科派出131人次专业指导，成功开展了53例远程MDT、121次远程会诊和45场远程培训，培训了165人次。此外，协助中心实施了12个新技术新项目，进行了168次病例讨论，提供了179次手术/诊断指导，进行了49次教学查房和66次教学授课，并举办了24场学术活动。2024年，编制床位500

张，已开放床位 371 张，总诊疗人次数 41.0852 万人次，同比增长 3.95%，其中门诊人次数 30.1962 万人次，同比增长 0.43%，急诊人次数 10.8890 人次，同比增长 15.06%；出院人数 2.1381 万人次，同比增长 21.42%；住院病人手术人次数（按台次统计）3486 人次，同比增长 9.04%，其中三级手术（按台次统计）2227 例，同比增长 8.32%，四级手术（按台次统计）688 例，同比增长 11.69%，三、四级手术占总例数 83.62%。

4. 项目的可持续性分析

主要是对项目完成后，后续政策、资金、人员机构安排和管理措施等影响项目持续发展的因素进行分析。

(二) 项目绩效目标未完成原因分析

项目目标已超期完成。

五、综合评价情况及评价结论

2024 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。

六、主要经验及做法、存在的问题和建议

(一) 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、信息管理等行政管理方面，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。

（二）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。

（三）对标复旦大学附属儿科医院，持续加强医疗安全管理

一是将国家十大安全改进目标、院级质量改进目标、提升关键诊疗行为记录完整率以及病案首页主要诊断编码正确率作为

核心工作，尤其重视运行病历围术期相关记录的完整性，对此进行了重点督查，全年该记录完整率达到了 90.53%。二是成立病案首页专项督查小组，编写《病案首页填写说明》，对临床科室进行“一对一”病案首页填写规范及编码培训，全年主要诊断编码正确率为 99.53%，同比上升 0.49%，主要手术操作编码正确率为 99.33%，同比上升 0.39%。三是进一步完善了临床路径和单病种的管理工作，通过按月监测其实施情况，全年临床路径的入组率达到了 92.89%，完成率为 95.09%，覆盖率为 56.63%。此外，儿童社区获得性肺炎的次均费用和平均住院日相比 2023 年有所下降。四是全面采取鼓励、非惩罚性上报不良事件，全年累计上报各类不良事件 317 例，未发生因不良事件导致患者死亡或造成患者永久性伤害的情形出现；组织不良事件讨论会 32 场，针对讨论结果及时修订，完善医疗服务流程，提升医疗安全水平。

（四）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。积极发展远程医疗，为患者提供更便捷的就医渠道，2021年12月8日正式通过互联网医院评审，成为我省第一家获得互联网医院执业资质的公立医院，于2022年1月10日正式上线运行，可实现在线问诊、咨询、开具处方等功能。

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。

七、其他需说明的问题

海南省儿童医院经过七年托管项目的实施，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。