

昆山市推进公立医院高质量发展实施方案

(征求意见稿)

为贯彻落实《关于推动公立医院高质量发展的意见》《关于印发公立医院高质量发展促进行动（2021-2025年）的通知》《关于印发江苏省率先推动公立医院高质量发展的实施方案的通知》要求，加快推动我市公立医院高质量发展走在前列，更好满足人民日益增长的卫生健康服务需求，结合我市实际，制定本实施方案。

一、指导思想

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻党的十九大和十九届历次全会精神，坚持以人民健康为中心，加强公立医院主体地位，坚持政府主导、公益性主导、公立医院主导，坚持医防融合、平急结合、中西医并重，坚持改革创新、“三医”联动，进一步深化公立医院综合改革，推动我市公立医院全面进入高质量发展阶段，为更好提供优质高效卫生健康服务、防范化解重大疫情和突发公共卫生风险、建设健康昆山提供有力支撑，为打造社会主义现代化建设县域示范奠定良好基础。

二、主要目标

围绕建立健全现代医院管理制度，强化体系创新、技术创新、模式创新、管理创新、机制创新和治理创新，加快优质医疗资源扩

容和区域均衡布局，打造一批医疗技术精湛、科研能力较强、医疗质量较硬、医疗服务高效、医院管理精细、患者满意度较高的公立医院，在我市建设整合型、智慧化、高质量的卫生健康服务体系中发挥决定性作用。到 2025 年底，力争实现：市一医院、市中医医院领跑全国县域三甲医院，达到江苏省内三级甲等综合和专科医院能力中位水平，市康复医院持续深化三级康复医院建设，市妇幼保健院成功创建为三级专科医院，市第二人民医院达到三级综合医院能力水平；新增省级重点学（专）科（建设单位）6-8 个，苏州市级重点学（专）科（建设单位）10-14 个，昆山市级重点学（专）科 10-12 个；新增国家自然科学基金项目 10-15 个，省自然科学基金项目 4-6 个；培养姑苏卫生人才 20 名，省 333 人才 5 名，省双创人才 10 名。

三、重点任务

（一）优化公立医院高质量配置网络

1. 推进医疗中心齐头并进。加快启用市一医院、市中医医院新址，市一医院、市中医医院分别建设东部、西部区域医疗中心，进一步深化三级甲等医院内涵实力，充分发挥在急危重症和疑难病症诊疗等方面的辐射作用，是统领全市医疗机构发展的核心型医院，带动全市学科、专科和医疗服务能力全面提升。以死亡率高、外转率高的疾病为重点，强化国家级或省级区域医疗中心和省高水平医院对两大医院的技术和人才支持，提升市域诊疗能力，减少跨省跨

市就医。两大医院力争在全国三级公立医院绩效考核进入 A 档，市一医院、市中医医院位次较“十三五”期末分别提高 100 位、50 位。

2. 推进专科医院深化拓展。市妇幼保健院持续加强具有昆山特色的妇幼保健机构建设，加快提升妇幼健康服务能力和水平，着力打造沪苏同城化中具有品牌示范效应的妇幼健康医疗服务平台。市康复医院建立健全康复医疗服务网络、康复医疗质量管理体系，承担接续性医疗机构功能。锦溪人民医院以老年医学有特色、医养结合有品牌为目标，力争转型升级为老年病医院。市精卫中心以身心健康为核心、医防结合为基础，重点推进心理健康服务、精神障碍防治、精神障碍康复和脑科特色服务。市中西医结合医院加强中医药服务能力建设，积极创建二级甲等中西医结合医院。

3. 推进区镇医院差异发展。进一步明确各区镇医院在新发展格局中的功能定位，按照“一院一品”模式建设特色重点专科，实行差异化发展。市二院完成异地搬迁，重点发展乳腺外科和肿瘤科，市三院重点发展血液内科和消化内科，市四院重点发展胸外科和眼科，市五院重点发展泌尿外科和重症医学科，市六院异地新建，重点发展骨科等。淀山湖人民医院、周庄人民医院积极创建江苏省社区医院。

（二）提升公立医院高质量服务能力

1. 提升重点专科能力与水平。加强临床重点专科建设，以满

足重大疾病临床需求为导向，通过财政支持积极建设国家和省、市级临床重点专科。深层次推进公立医院对接融入长三角，提升核心专科、夯实支撑专科、打造优势专科，重点建设近三年市外转诊排名前四位的病种所在的临床科室。到 2025 年底，市一医院新增省级重点专科 2-3 个，市中医医院力争新增国家级中医重点专科（建设单位）1 个、省级中医重点专科（建设单位）2 个，二级医院新增苏州市级重点专科（建设单位）8-10 个；新增省级中医重点学科 2-4 个，苏州市级重点学科 2-4 个。

2. 推进医学技术创新。实施科研强院，以技术创新推进两大医院高水平研究型医院建设，到 2025 年，部分临床学科达到省内先进水平，市一医院新增国家自然科学基金项目 9-10 个、省自然科学基金项目 3-4 个，市中医医院新增国家自然科学基金项目 3-5 个、省自然科学基金项目 1-2 个。推动生物医药发展，建立两大医院和生物医药及健康企业共同参与、医工紧密结合的临床研究体系，助力建设医研产融合的健康产业基地，协同建立完善“医院+研发机构+企业”常态化对接机制，培育以临床研究和转化为特征的新兴健康服务产业区，推进科技成果转化落地。筹建运营两大医院健康科技商业平台，及时将医院在医学科研、教育领域取得的专利和成果，依托自办企业运营科技创新平台转化成科技产品应用到临床医学实践中。

3. 强化多形式医联体建设。重点推进肿瘤、心血管、脑血管、

呼吸、感染性疾病、重大传染病等重大疾病，以及儿科、麻醉科、病理科、精神科、康复科等短缺医疗资源的专科、专病医疗联盟建设。加强重大疾病单病种管理，以胸痛、卒中、创伤、孕产妇和新生儿危急重症救治中心建设为重点，构建融合预防、筛查、救治、康复、健康管理为一体的分级防治和新型危急重症急诊急救网络体系。优化医疗资源布局，按照网格化管理，组建由两大医院为牵头单位，其他区镇二级医院、社区卫生服务中心、公共卫生单位等为成员的医疗集团，统筹负责网格内居民预防、治疗、康复、健康促进等一体化、连续性医疗卫生服务。推动建立集团各成员单位资源共享、错位发展、有序竞争、协作共赢的发展机制。

4. 强化健全医防融合机制。市一医院广仁院区改建为全市传染病救治实训基地和备用救治医院。加强公立医院公共卫生科室建设，配备公共卫生专技人员，建立履行公共卫生职责清单。开展重大传染病疫情、群体不明原因疾病、重大食物中毒和职业中毒等监测预警，任务完成率 100%，信息报告率 100%。六大类严重精神障碍患者报告率 100%。公立医院与公共卫生机构建立健全分工协作、优势互补、业务融合的合作机制。发挥中医药在重大疫情防控救治中的独特作用，建设一支高水平中医疫病防治队伍。强化医院感染防控管理，提高重大疫情应对能力。

（三）强化公立医院高质量管理建设

1. 加强医疗质量安全管理。进一步完善我市医疗质量管理与

控制体系，加强质控科学化、标准化、信息化建设，切实规范医疗机构执业行为。围绕国家医疗质量安全改进十大目标，指导公立医院做好组织实施工作，优化改进工作策略。推动公立医院多部门、多学科协同工作，制定符合本机构实际的管理组织架构、相关制度、工作机制和实施路径，建立激励约束机制。各专业质控中心加强质控工作改进，细化相关改进策略，加强宣传培训。相关学协会围绕目标积极开展研究和交流，构建政府主导、行业自律、机构自治、多方参与的医疗质量安全管理格局，共同培育全员关注、全员参与的医疗质量安全行业理念与文化。有序推进疾病诊断相关分类(DRGs)管理工作，统筹医保单病种与临床路径管理，适应医保付费模式的转变。普及结构化电子病历系统，全面提升病案首页质量，推进全市医疗质量同质化发展，落实检查检验结果互认制度。

2. 推进中医药全面高速发展。健全完善中医药服务体系，以市中医医院为龙头，强化构建昆山市中医药服务三级网络。加强市中医医院、市中西医结合医院中医药内涵建设，创建一批省级及以上中医重点专科、中医治未病中心、中医康复中心。提升综合医院、专科医院中医综合服务区中医药服务能力。加强中医药人才引进，梯队结构更加合理，人才高地更加显现。注重中医药传承创新，挖掘昆山市中医药源流脉络，推进中医药文化传扬，提高中医药公共卫生应急及救治能力。发挥昆山市医学会、昆山市中医药学会等行业组织对学专科建设、行业标准制定等工作的指导和引领作用。

3. 加强院感护理工作管理。强化医疗卫生机构感染管理制度的实施和刚性约束；加强机构内重点部门、重点环节、重点操作和重点人员的院感技术规范落地实施；以问题为导向，持续做好院感防控巡回检查和飞行检查，补齐短板弱项，并跟踪整改效果。责任制整体护理有效落实，护理服务更加贴近群众和社会需求；护理内涵外延进一步丰富和拓展，老年、中医、社区和居家护理服务供给显著增加；护理科学管理水平不断提升，护理服务质量持续改进，进一步健全完善调动护士队伍积极性的体制机制。

4. 筑牢智慧信息化建设。全面推进公立医院按国家、省、市卫生健康信息化标准，统筹规划、统一规范、坚持特色，以完善全民健康信息平台与医院信息集成平台为基础，建设以电子病历系统应用水平6级、互联互通成熟度五级、医院智慧服务4级、医院智慧管理4级为目标的智慧医院。加强区域内医疗健康数据互联互通、医疗业务协同开展，加快“惠民、惠医、惠政”一体化的卫生健康服务流程的健康业务云平台搭建，提升区域内医院业务和服务的智慧化应用能力。

（四）促进公立医院高质量治理能力

1. 加强内部运营控制管理。全面推进公立医院内部控制建设，进一步规范公立医院经济活动及相关业务活动，有效防范和管控内部运营风险，建立健全科学有效的内部制约机制，促进公立医院服务效能和内部治理水平不断提高。医院内部控制要以规范经济活动

及相关业务活动有序开展为主线，以内部控制量化评价为导向，以信息化为支撑，突出规范重点领域、重要事项、关键岗位的流程管控和制约机制，建立与本行业、本单位治理体系和治理能力相适应的，权责一致、制衡有效、运行顺畅、执行有力的内部控制体系。加强公立医院党风廉政建设和行风建设，推进廉洁从业九项准则落地，持续开展“四排一控”活动，促进合理检查、合理用药、合理治疗，治理“红包”等损害群众的不正之风，严厉打击收受回扣等商业贿赂行为，努力构建和谐医患关系。

2. 加强全面预算管理体系。公立医院要围绕发展战略，运用信息技术，构建覆盖人、财、物全部资源的全面预算管理体系，进一步规范公立医院收支运行，强化预算约束，提高资金使用和资源利用效率。要坚持战略性、全面性、约束性、绩效性、适应性五项原则，构建全面预算管理体系，强化预算约束，规范经济运行，提高资金使用和资源利用效率。实行全口径、全过程、全员性、全方位的预算管理，覆盖人、财、物全部资源，贯穿预算编制、审批、执行、监控、调整、决算、分析和考核等各个环节。

3. 加强人力成本控制管理。合理制定并落实公立医院人员编制标准，建立动态核增机制，严格核定各公立医院人员总额，加强人员内部管控，有效控制人力成本增加。严格按照公立医院岗位要求，有效提高人员使用效率。建立公平性、导向性、科学性兼顾的绩效考评体系，体现岗位差异，做到优绩优酬，重点向临床一

线人员、专家型人才等倾斜，稳步提升医务人员薪酬水平，增加职业获得感。

4. 健全公立医院文化建设。凝练医院文化精髓，塑造医院文化主品牌，打造党建、廉政、学科、服务文化子品牌，围绕“名院名科名医”，借助各类宣传平台与载体，全方位全周期做好品牌宣传。顺应网络信息技术发展趋势，提升网络舆情应对响应和联合处置工作水平，维护卫生健康系统公共形象。弘扬伟大的抗疫精神和职业精神，举办事迹分享会、道德讲堂等特色系列活动。传承医院院史文化，规范建设医院院史馆，做好历史传承与发展。加强新媒体合作平台建设，构建医院文化传播矩阵。持续巩固文明城市建设成果，规范落实各项文明实践举措，争取做优做亮文明实践活动。

四、保障措施

（一）强化公立医院党的全面领导。全面加强公立医院党的建设，把党的领导融入医院治理各环节，医院党组织充分发挥把方向、管大局、作决策、促改革、保落实的领导作用。以党建工作为引领，强化对公立医院党建工作的领导和指导，健全党建工作机制，落实党建工作责任制，努力提升公立医院党建工作水平。严格执行党委领导下的院长负责制，健全完善医院党委会会议和院长办公会议议事决策制度，切实推动党的领导融入医院治理全过程各环节。扎实推进公立医院领导班子和干部人才队伍建设，坚持党管人才原则，完善人才培养、使用和引进管理办法，建立医院领导班

子成员联系服务高层次人才制度。

（二）完善政府财政投入机制。坚持基本医疗卫生事业公益性的要求，切实履行政府办医职责，继续落实政府对公立医院基本建设、大型设备购置、重点学科发展、人才队伍建设、离退休人员费用、承担公共卫生服务、信息化建设、政策性亏损等方面财政投入。建立项目化财政激励奖惩机制，对于两大医院在全国绩效考核中争先进位、等级医院考核评审、重点专科（国家级、省级和苏州市级）建设、省级以上科学技术奖突破等实施专项奖励。加大财政资金绩效考核力度，对财政补助项目实施预算绩效目标管理，实现考核等级与财政补助资金挂钩。按规定落实政府对符合区域卫生规划公立医院的投入政策，落实对市妇幼保健院、市精卫中心、市老年医院和市康复医院等专科医院的投入倾斜政策。结合实际制定公立医院因疫情影响造成亏损的化解办法，为公立医院高质量发展卸下包袱。

（三）强化人才保障和人事薪酬改革。实施人才培养工程，深入推进办名院、建名科、培名医的“三名战略”，全方位培育和引进卫生高层次人才，重点培养青年骨干人才和紧缺医学人才。创新招聘方式方法，面向“双一流”高校“抢人才”，推进医学院校与公立医院深度融合，为学科带头人培养和中青年人才梯队建设提供平台和资源支撑，解决偏远区镇医院人才短缺问题。改革人事管理制度，合理制定并落实公立医院人员编制标准，建立动态核增机制；落实

公立医院用人自主权，对编制内外人员待遇统筹考虑；深化公立医院薪酬制度改革，合理确定、动态调整公立医院薪酬水平，保障医务人员合理薪酬待遇，进一步调动医务人员服务群众积极性。

（四）推进医保支付制度改革。建立健全适应昆山经济社会发展、更好发挥政府作用、医疗机构充分参与、体现技术劳务价值的医疗服务价格形成机制，建立以成本和收入结构变化为基础的价格动态调整机制，医疗服务比价关系基本理顺，医疗收费结构明显优化；积极推进按病种付费、按人头付费、按疾病诊断相关分组（DRGs）付费、按服务绩效付费，形成总额预算管理下的复合式付费方式改革；加快县域医共体建设，建立“总额预付，结余留用、合理超支分担”的激励和风险分担机制。指导公立医院全面落实药品和医用耗材集中采购制度，全面参与带量采购工作，切实降低药品、医用耗材价格，为提高医务人员劳务价值的医疗服务价格腾出空间，动态调整医疗服务价格，积极优化医院收入结构。

五、组织实施

（一）加强组织领导。把推动公立医院高质量发展放在更加突出的位置，成立由市政府主要领导任组长的公立医院高质量发展领导小组，将公立医院高质量发展纳入全面深化改革的重点任务，统筹协调“三医”联动改革，确定重点任务和配套措施清单，定期召开会议协调解决公立医院高质量发展中碰到的重大问题，健全工作机制，确保责任到位、措施到位、投入到位。

（二）加强部门协同。各相关部门要加强协同配合，落实保障举措，确保各项重点工作任务落地落实。加大对公立医院的财政投入力度，公立医院的经济运行能力逐步增强。研究制定合理的卫生人事政策，加强卫生健康人才队伍建设，提高各类人才素质和服务能力。深化医保支付改革，促进医院医疗服务行为的规范化和合理化，降低或合理控制医疗服务成本和费用。加快建立科学确定、动态调整的医疗服务价格形成机制，持续优化医疗服务价格结构。

（三）加强任务实施。进一步细化确定公立医院高质量发展的具体目标，分门别类制定任务清单和配套措施清单，明确工作责任和时间表、路线图。加强对公立医院高质量发展的评估考核，深入开展专题分析，认真总结经验教训，及时调整完善政策措施，科学评估推进成效，推动公立医院高质量发展。

（四）加强宣传发动。加强对公立医院高质量发展主要任务的宣传和政策解读，合理引导社会舆论和群众预期，营造良好氛围，及时回应社会关切重点问题。做好医务人员的宣传发动，调动广大医务人员参与改革的积极性、主动性，提高政策的执行力，共同推动完成各项任务。