

北辰区推动公立医院高质量发展实施方案

（征求意见稿）

为加快推进公立医院高质量发展，进一步提升医疗卫生服务质量和效率，更好满足人民群众日益增长的医疗卫生服务需求，按照《天津市推动公立医院高质量发展实施方案》（津政办发〔2022〕48号）要求，结合我区实际，制定本方案。

一、总体要求

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻习近平总书记对天津工作“三个着力”重要要求和一系列重要指示批示精神，坚定捍卫“两个确立”，坚决做到“两个维护”，贯彻落实市第十二次党代会精神，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，建立健全现代医院管理制度，强化体系创新、机制创新、技术创新、模式创新、管理创新，加快优质医疗资源扩容和区域均衡布局，力争到2025年，公立医院发展方式从规模扩张转向提质增效，运行模式从粗放管理转向精细化管理，资源配置从注重物质要素转向更加注重人才技术要素，为更好提供优质高效医疗卫生服务、防范化解重大疫情和突发公共卫生风险、建设健康天津和健康北辰提供有力支撑。

二、构建公立医院高质量发展新体系

(一) 发挥公立医院在医联体中的牵头作用。以北辰医院、北辰区中医医院为龙头，整合全区基层医疗卫生机构和专业公共卫生机构，统筹推进城市医联体、县域医共体建设。实施网格化布局管理，加强医联体内部信息互联互通，完善双向转诊，建立健全新型高效的上下分工协作和利益共享机制，加强人才培养和技术帮扶，促进防治结合、医防融合。做实做细家庭医生签约服务，为网格内人民群众提供健康管理和疾病诊疗等服务。加强公立医院公共卫生科室标准化建设，开展公立医院公共卫生工作绩效考核。（区卫生健康委负责）

(二) 优化医疗卫生分布格局。坚持政府主导，科学合理规划建设基层医疗卫生机构，在明确医联体各成员单位功能定位基础上，加大对公共卫生、基层等的投入倾斜力度。完善公共卫生体系，提升基层突发公共卫生事件应急能力建设。深入推进镇村卫生服务一体化管理，持续优化开展全区村卫生室标准化建设。健全和完善基层卫生人才培养体系，加强岗位培训和继续教育，加快推进全科医学规范化教育和培训。依托医联体协作机制，通过牵头医院与基层开设医联体门诊，开展临床带教、专科共建等多种形式提升基层医疗卫生服务能力。（区卫生健康委、区财政局、区发展改革委按职责分工负责）

三、引领公立医院高质量发展新趋势

（一）加强临床重点专科建设。以满足重大疾病临床需求为导向，着力推动国家临床重点专科、市级医学重点学科和临床重点专科建设，重点发展重症、肿瘤、心脑血管、呼吸、消化、感染、儿科、麻醉、影像、病理、检验、营养、康复等专科，以专科发展带动诊疗能力和水平提升。建立健全区域、医院两级质量管理架构、质量管理体系和质控标准，提升公立医院医疗服务质量管理的规范化、标准化水平。发挥中西医结合特色优势，加强中医优势专科建设。（区卫生健康委负责）

（二）推进医疗服务模式创新。推广多学科诊疗新模式、新理念。持续推行日间服务模式，提高日间手术占择期手术的比例。推动公立医院建立患者综合服务中心（窗口），提供健康管理、健康教育、疾病预防、预约诊疗、门诊和住院等一体化服务，提升患者就医体验。压实责任制整体护理，创新护理服务模式，拓展优质护理服务覆盖面和内涵，开展延续护理服务。开设药学门诊或用药咨询中心，开展精准用药服务，为患者科学用药提供指导。大力推进院前医疗急救网络建设，创新急诊急救服务模式，有效提升院前医疗急救服务能力。推进医院、疾病预防控制机构和基层医疗卫生机构协作开展慢性病筛查干预与健康管理项目。建立医疗机构和疾病预防控制机构协同监测机制，实现医疗救治、流行病学调查、实验室检测等信息互联互通。逐步推广中西医结合医疗模式，建立中西医多学科诊疗体系。（区卫生健康委负责）

（三）强化信息化支撑作用。推动云计算、大数据、物联网、区块链、第五代移动通信（5G）等新一代信息技术与医疗服务深度融合。推进电子病历、智慧服务、智慧管理“三位一体”的智慧医院建设和医院信息标准化建设，定期开展电子病历应用水平分级评价工作。完善医保信息平台便民服务应用，提升医保电子凭证使用率，不断扩大移动支付规模，推进公立医疗机构接入国家、市级医保服务平台。鼓励医疗机构发展互联网诊疗、互联网医院、远程医疗、“互联网+护理服务”等成效显著、创新引领性强、可复制推广的“互联网+医疗健康”模式。鼓励手术机器人等智能医疗设备和智能辅助诊疗系统的应用。监督公立医院落实药品追溯制度，探索公立医院处方信息与药品零售消费信息互联互通。（区卫生健康委、区委网信办、区医保局、区市场监管局按职责分工负责）

四、提升公立医院高质量发展新效能

（一）健全运营管理体系。全面落实《中华人民共和国基本医疗卫生与健康促进法》等法律法规，为提升医院治理能力和水平提供法治保障。整合医疗、教学、科研等业务系统和人、财、物等资源系统，建立医院运营管理决策支持系统，推动医院运营管理的科学化、规范化、精细化。以大数据方法建立病种组合标准体系，形成疾病严重程度与资源消耗在每一个病组的量化治疗标准、药品标准和耗材标准等，对医院病例组合指数（CMI）、

成本产出、医生绩效等进行监测评价，引导医院回归功能定位，提高效率、节约费用，减轻患者就医负担。（区卫生健康委负责）

（二）加强全面预算管理。以医院战略发展规划和年度计划目标为依据，实行全口径、全过程、全员性、全方位预算管理，贯穿预算编制、审批、执行、监控、调整、决算、分析、考核各环节，从数量、质量、实效、成本、效益等方面实施预算绩效管理，强化预算约束，促进资源有效分配和使用。定期公开医院相关财务信息，主动接受社会监督。（区卫生健康委负责）

（三）完善内部控制制度。以业务管理和经济管理的重大风险、重大事件、重要流程为重点，开展风险评估和内部控制评价，强化内部授权审批控制、预算控制、资产控制、会计控制、政府采购控制、信息公开控制等，防范财务风险、业务风险、法律风险和廉政风险。强化成本消耗关键环节的流程管理，降低万元收入能耗支出。推广医院后勤“一站式”服务。（区卫生健康委负责）

（四）健全绩效评价机制。坚持和强化公益性导向，全面开展公立医院绩效考核，持续优化绩效考核指标体系，重点考核医疗质量、运营效率、持续发展、满意度评价等。改革公立医院内部绩效考核办法，以聘用合同为依据，以岗位职责完成情况为重点，将考核结果与薪酬分配挂钩。完善城市医疗集团和县域医共

体绩效考核制度，促进医疗资源下沉，提高基层服务能力和居民健康水平。（区卫生健康委负责）

五、激活公立医院高质量发展新动力

（一）改革人事管理制度。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。落实岗位管理制度，按照医、护、药、技、管等不同类别合理设置岗位，科学编制岗位责任书，实行竞聘上岗、合同管理，激励人才脱颖而出。增加护士配备，逐步使公立医院医护比总体达到1：2左右。（区委编办、区人社局、区卫生健康委按职责分工负责）

（二）改革薪酬分配制度。落实“允许医疗卫生机构突破现行事业单位工资调控水平，允许医疗服务收入扣除成本并按规定提取各项基金后主要用于人员奖励”要求，合理确定、动态调整公立医院薪酬水平，合理确定人员支出占公立医院业务支出的比例。在核定的薪酬总量内，公立医院可自主确定基础性、奖励性绩效工资的比例，根据不同岗位职责要求，自主设立体现医疗行业特点、劳动特点和岗位价值的薪酬项目，充分发挥各项目的保障和激励作用。逐步建立主要体现岗位职责和知识价值的薪酬体系，以岗定责、以岗定薪、责薪相适、考核兑现，注重发挥薪酬制度的保障功能。探索对公立医院主要负责人实行年薪制。（区人社局、区卫生健康委、区财政局按职责分工负责）

（三）健全医务人员人才培养体系。推进医学生临床能力提升，加强临床医学专业和教学资源建设，做好医学相关学科人文素质教育。落实住院医师规范化培训、专科医师规范化培训和继续医学教育制度，开展不同层次中医药师承教育培训。鼓励培养高层次复合型医学人才。加强老年、儿科、重症等紧缺护理专业护士的培养培训，推动护理岗位科学管理，提升护理服务水平。改革完善人才评价机制，坚持分层分类评价，合理设置评价标准，突出品德能力业绩导向，增加临床工作数量和质量指标，探索实行成果代表作制度，淡化论文数量要求。支持我区岗位设置合理、人事管理完善、具有自主评审意愿的三级公立医院申请高级职称自主评审。（区卫生健康委、区人社局按职责分工负责）

（四）深化医疗服务价格改革。落实我市《关于做好医疗服务价格动态调整工作的实施意见》，贯彻我市新增医疗服务价格项目管理规定，遵守新增价格项目申报流程，促进医疗机构创新发展。支持公立医院优化收入结构，提高医疗服务收入（不含药品、耗材、检查、化验收入）占医疗收入的比例。（区卫生健康委、区医保局按职责分工负责）

（五）深化医保支付方式改革。推行区域点数法总额预算管理下的多元复合医保支付方式，开展按疾病诊断相关分组付费和按病种分值付费试点，推广糖尿病门诊特定疾病按人头总额付费，结合家庭医生签约服务对紧密型区域医联体实行按人头付费，探

索精神病按床日付费和门诊慢特病按人头付费。强化监督考核管理，规范医保协议管理，完善激励约束机制。指导推动公立医院积极参与国家组织药品和医用耗材集中采购使用改革，完善常态化集中带量采购机制，落实医保资金结余留用政策。（区医保局、区卫生健康委按职责分工负责）

六、建设公立医院高质量发展新文化

（一）强化患者需求导向。坚守纯粹医者信念，尊重医学科学规律，遵守医学伦理道德，遵循临床诊疗技术规范，为人民群众提供安全、适宜、优质、高效的医疗卫生服务。持续改善医疗服务，推行公立医院分时段预约诊疗和检查检验集中预约服务，开展诊间（床旁）结算、医学检验结果互认、医学影像资料共享等服务。加强患者隐私保护，开展公益慈善和社工、志愿者服务，建设老年友善医院。加大健康教育和宣传力度，做好医患沟通交流，增进理解与信任，为构建和谐医患关系营造良好社会氛围。

（区卫生健康委、区委宣传部按职责分工负责）

（二）建设特色鲜明的医院文化。挖掘整理医院历史、文化特色和名医大家学术思想、高尚医德，提炼传承医院院训、愿景、使命，确定医院院徽、院歌、院庆日等，凝聚支撑医院高质量发展的精神力量，激发医务人员对工作极端负责、对人民极端热忱、对技术精益求精的不竭动力。强化精神引领，大力弘扬伟大抗疫精神和崇高职业精神，选树宣传先进典型。将文化元素融入医院

环境建设，营造健康氛围，以充满人文关怀的医疗服务赢得患者、社会的信任和尊重。（区卫生健康委负责）

（三）关心关爱医务人员。建立完善保护关心爱护医务人员长效机制。进一步改善医务人员工作环境和条件，加强人文关怀，落实学习、工作、休息和带薪休假制度，维护医务人员合法权益。鼓励公立医院通过设立青年学习基金等多种方式，关心年轻医务人员成长。进一步健全职工关爱帮扶机制，切实解决医务人员实际困难。加强医院安全防范，强化安保队伍建设，完善必要安检设施。发挥“三调解一保险”作用，妥善化解医疗纠纷和医患矛盾，将解决医疗纠纷纳入法治轨道，健全完善医疗纠纷预防和处理机制，依法严厉打击医闹、暴力伤医等涉医违法犯罪行为，坚决保护医务人员安全。（区卫生健康委、公安北辰分局按职责分工负责）

七、坚持和加强党对公立医院的全面领导

（一）全面执行和落实党委领导下的院长负责制。公立医院党委充分发挥把方向、管大局、作决策、促改革、保落实的领导作用，集体研究决定重大问题。健全完善医院党委会和院长办公会议事决策制度，严格落实书记、院长定期沟通和党委领导下的院长负责制执行情况报告制度，着力构建党委统一领导、党政分工合作、协调运行的工作机制。在公立医院章程中明确党建工作的内容和要求，包括医院党组织的党务工作机构、群团建设、文

化建设、经费保障等，明确党委研究决定医院重大问题的机制，把党的领导融入医院治理全过程各方面各环节，把党的建设各项要求落到实处。提升医院纪委监督能力，促进党委主体责任和纪委监督责任贯通协同、一体落实，提高一体推进不敢腐、不能腐、不想腐能力和水平。（区卫生健康委、区委组织部按职责分工负责）

（二）加强公立医院领导班子和干部人才队伍建设。党委书记和院长分设的，党委书记一般不兼任行政领导职务，院长是中共党员的同时担任党委副书记。坚持党管干部原则，医院党委要按照干部选拔任用有关规定，及时制定完善医院内部组织机构负责人选拔任用具体办法。落实党管人才原则，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，探索建立以医德、能力、业绩为重点的人才评价体系。（区卫生健康委、区委组织部、区人社局按职责分工负责）

（三）全面提升公立医院党组织和党员队伍建设质量。推进党支部标准化规范化建设。建立党支部参与人才引进、队伍建设、职称职级晋升、绩效考核、薪酬分配、评奖评优等重大事项讨论决策的制度机制，把好政治关、医德医风关。持续深化医院临床医技科室党支部书记“双带头人”培育工程，着力培养党性强、业务精、有威信、肯奉献的党员临床医技骨干担任党支部书记。建立健全把业务骨干培养成党员、把党员培养成业务骨干的“双

培养”机制。（区卫生健康委负责）

（四）落实公立医院党建工作责任。建立健全各级党委统一领导，组织部门牵头抓总，卫生健康部门具体负责，相关部门齐抓共管，一级抓一级、层层抓落实的责任体系和工作格局。公立医院党委承担党建工作主体责任，党委书记是党建工作第一责任人，领导班子其他成员落实“一岗双责”，确保党建工作与业务工作同部署、同推进、同落实。加强和改进公立医院党组织书记抓基层党建述职评议考核工作，强化考核结果运用。严格落实基层党建巡查制度，把党建工作成效纳入医院等级评定、大型医院巡查、政治巡察等工作内容，作为年度考核和干部选拔任用的重要依据。（区卫生健康委、区委组织部按职责分工负责）

八、加强组织保障

（一）压实工作责任。把推动公立医院高质量发展作为深化医药卫生体制改革的重点任务，强化领导责任、保障责任、管理责任、监督责任，统筹推进公立医院高质量发展与体制机制改革。进一步深化“放管服”改革，调整完善相关政策，为公立医院高质量发展创造良好环境。（区卫生健康委负责）

（二）强化财政支持。区级财政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，落实对中医医院等专科医院，及妇幼保健机构的投入倾斜政策。（区财政局、区发展改革委、区卫生健康委按职责分工负责）

（三）建立评价体系。根据市级相关要求，将公立医院高质量发展评价指标体系与公立医院绩效考核等有机结合，对全区公立医院高质量发展进行评价，建立健全结果反馈与督促评估机制。

（区卫生健康委负责）