

构筑自贸港“医教研”协同新高地

# 海南医科大学：改革破冰 潮涌天涯

■ 海南日报全媒体记者 黄婷 通讯员 雷浩泽 邓可颂



海南医学院更名揭牌为海南医科大学仪式现场。

本版图片均由海南医科大学提供

2025年12月18日，海南自由贸易港正式启动全岛封关运作。在自贸港高质量发展的宏伟蓝图中，医疗卫生与高等教育是至关重要的民生支柱与创新引擎。

从1947年创立私立海强高级医事技术学校，到1948年的私立海南大学医学院，再到1993年从海南建省办经济特区浪潮中诞生的海南医学院……这座植根海南78载的高校——海南医科大学（海南省医学科学院），始终与琼岛共命运。她拥有厚重的历史积淀，也一度步履维艰。

如今，海南医科大学正以一场前所未有的系统性改革，强势回应时代的召唤，实现了从沉疴缠身到蝶变跃升的华丽转变。

## A 时代呼唤：对外开放亟须打造高水平医疗教育

在海南自贸港建设过程中，打造一所国际化高水平的医科大学，对实现“健康中国”“健康海南”战略目标、助力“一带一路”特别是东南亚人类健康命运共同体建设具有特殊意义。

然而，这所海南唯一的公办本科医学院校，建校70余年来积累了不少沉疴痼疾，致使发展一度举步维艰：管理机构臃肿庞大，32个党政管理服务

务机构条块分割、层级冗余，13个教辅机构职能交叉、资源错配；科研部门与临床科室各自为政，海南省医学科学院沦为“空壳机构”；干部任用论资排辈、职称评审受人情干扰、绩效分配“吃大锅饭”，导致人才引不进、留不住；课时量与教师薪酬直接挂钩，催生大量“水课”，守旧、散漫等氛围弥漫校园。

## B 改革攻坚：“组合拳”破解体制机制顽疾

海南医科大学推行四维改革框架并非孤立施策，而是要构建起一个相互支撑、层层递进的有机整体。四个维度协同发力，形成一套系统性破解深层次顽瘴痼疾的“组合拳”——

党建领航，把稳改革方向。改革，首先从理顺治理体系入手。学校进一步加强党的全面领导，系统修订校党委常委会、校长办公会等会议的议事规则，清晰界定权责边界；将29个独立党组织整合为16个，跨学科成立联合党委，推动口腔与中医、生命科学与智能医学等学科联动发展；创新临床医学院与附属医院“院院合一”党建模式，实现“医疗支撑教学、教学反哺医疗”的良性循环；针对“躺平式干部”和“三拍干部”，学校开展专项整治，调整近50%的基层党组织书记岗位，将改革闯将充实到关键岗位；延伸组建资产经营有限公司党委，实现全领域党组织的全覆盖，为改革提供坚强的政治保障。

机构重构，破除体制壁垒。“大部制”改革成为机构重塑的核心举措，学校将32个党政管理服务机构精简至17个，13个教辅机构撤并后仅保留2个，整合形成“大教务”“大科技”“大学工”等跨部门协同机制；3所附属医院同步推进科室重组，精简临床科室，通过“学科集群化”改造，实现资源集聚；学校的编制资源向核心领域倾斜，行政岗位精简的编制全部调配至教学科研一线。实施“员额制”与“事业编”同工同酬，事业编制重点保障高层次人才引进，形成阶梯式人才队伍结构；附属医院推行去行政化改革，实行院长职业化，并下放机构设置权限，让医院拥有更大自主权。

机制创新，激活人才内生潜能。躺平不可取，躺赢不可能，全员竞争上岗的中层干部选拔机制，成为这场改革的亮点。学校通过“竞聘演讲+综合考核+民主评议”三重机制，对57名处级干部进行“大换血”，一批优秀年轻干部脱颖而出，干部队伍中硕士以上学历者占比明显上升，平均年龄明显下降；绩效分配改革彻底告别“大锅饭”制度，实施“总额控制、分类分级、目标考核”的新办法，奖励优秀、鞭策平庸；在职称评审方面，组建超百人的省内外专家库，建立更加公正客观的评审机制，打破职称“终身制”，为优秀人才开辟破格提拔的通道；全面升级引才育才机制，两年内引进国家级高层次人才31人、青年人才95人、博士41人，自主培养出长江学者和国家杰青、优秀青年人才……

精准服务，彰显价值导向。改革成效最终体现在服务海南自贸港建设的实践中。学科建设方面，学校紧扣“五向图强”部署，打造多个特



2025年新生开学典礼上校长陈国强（中）与学生合影。



海南医科大学培养的第一位长江学者马燕琳（中）正带领学生做试验。

色学科和平台：标准化生物样本库支撑“向种图强”，挖掘深海资源研发海洋药物助力“向海图强”，全力推进航天医学服务“向天图强”，热带医学与气候医学学科建设推动“向绿图强”，智慧医学学科建设及大数据共享机制赋能“向数图强”；教书育人方面，大幅压减“水课”，严格执行以“双及格”制度为核心的学业评价体系，推行PBL（基于问题的学习）、CBL（基于案例的学习）教学改革，投入1000万元资助110个本科生科研项目，让学生早进实验室、早进团队、早进课题、早进临床，人才培养质量得到显著提升；3所附属医院则与多家市县医院开展“托管共建”，带动市县医院学科建设实现突破，填补地开展脑部肿瘤切除术等多项高难度手术的空白，大幅提升省级重点专科微创手术占比，协同推进管理制度平移、人才双向进修、患者双向转诊，不断扩大优质医疗资源覆盖面。

“自贸港封关运作后，医疗健康将成为重要的开放领域，这样的办学水平根本无法承接国家战略使命。”2023年，曾执掌上海交通大学医学院十余年的中国科学院院士陈国强教授受邀出任校长，在省委、省政府的大力支持下，通过推行“党建引领、机构重塑、活力激发、服务导向”的四维改革框架，拉开了原海南医学院全方位改革的序幕。

## C 蝶变跃升：“海医方案”入选海南自贸港制度集成创新案例

历经两年改革，如今，海南医科大学办学质量实现蝶变跃升：2025年首次跻身软科世界大学学术排名；国家级科研项目中标数较改革前提高55%，国家自然科学基金项目增幅29%，经费投入增幅36%；新增4个博士、5个硕士学位授权点，在校生获得国家级奖项的数量大幅跃升；学风、教风、校风得到明显转变，师生精气神焕然一新，“以研促教、以教促学”蔚然成风。

改革的示范效应迅速扩散，学校声誉得到大幅度提升，先后有10余个省市近30所兄弟高校先后来琼学习借鉴。“海医方案”入选海南自贸港第21批制度集成创新案例，为全面深化事业单位改革提供了重要经验。

“海医改革之所以能够顺利推进并取得阶段性成效，在于坚持党中央确定的事业单位改革方向，以猛药去疴、重典治乱的决心，以刮骨疗毒、壮士断腕的勇气，解放思想、实事求是、改革创新、动真碰硬，以系统思维破解深层矛盾，以重点突破带动整体推进，始终坚持教育科技医疗人才一体化改革，保持改革耐心和定力。”该校党委书记张彩虹教授在总结改革经验时这样强调。

## D 启示未来：整装再出发，打造自贸港“健康引擎”

站在海南自贸港封关运作的历史节点回望，海南医科大学的改革实践留下了深刻启示：坚持党的全面领导是改革的根本保证，系统性思维是破解难题的科学方法，教育科技医疗人才一体化改革是核心路径，保持改革定力是持续推进的关键。

封关不是终点，而是更高水平开放的起点。海南医科大学的改革也绝不是终点，而是更高质量发展的起点。学校将继续深化改革，聚焦热带医学、海洋药学、气候医学、航天医学和黎医药等特色领域，打造国际化医学教育高地和科研创新平台，为海南自贸港医疗健康事业发展、东南亚人类健康命运共同体建设贡献更大力量。

海南医科大学的改革之路，正是海南自贸港敢闯敢试、大胆创新的生动缩影。随着海南自贸港正式启动全岛封关运作，海南医科大学也将成为自贸港建设中不可或缺的“健康引擎”，书写新时代海南医学教育和卫生事业高质量发展的新篇章。

（本报海口12月17日讯）

立德树人

数读

### “海医方案”打出改革“组合拳”

#### 党建领航

成立跨学科联合党委  
整治“躺平式干部”“三拍干部”  
实现全领域党组织的全覆盖……

#### 机构重构

精简机构、科室  
编制资源向核心领域倾斜  
“员额制”与“事业编”同工同酬  
附属医院实行院长职业化……

#### 机制创新

中层干部全员竞争上岗  
通过绩效分配奖励优秀、鞭策平庸  
打破职称“终身制”，破格提拔优秀人才  
两年内引进国家级高层次人才31人、  
青年人才95人、博士41人  
培养出长江学者和国家杰青、优秀青年人才……

#### 精准服务

打造海洋药学、航天医学、热带医学、  
气候医学、智慧医学等特色学科  
通过托管共建市县医院  
扩大优质医疗资源覆盖面  
实现人才双向进修、患者双向转诊  
……



海南医科大学  
学校里的标志牌。