

# 北京市口腔医疗质量控制和改进中心 工作方式和效果初探

■ 李建英<sup>①</sup> 苏静<sup>①</sup> 郑东翔<sup>①</sup> 沈曙铭<sup>②</sup>

【关键词】口腔医疗 质量控制 工作模式

【摘要】北京市口腔医疗质量控制和改进中心成立以来,开展了对全市有口腔科业务的医疗机构进行设备设施配置、人员结构、开展医疗项目等方面情况调查,以此确定工作重点,制定质量控制和改进文件,并且有针对性地分阶段开展集中和分散方式的专业技术人员和管理人员培训,专家深入医疗机构做现场评估和指导,探索更加有效的工作方式。

Working mode and initial effects of Beijing stomatological hospital medical quality control and improvement centre / LI Jianying, SU Jing, ZHENG Dongxiang, et al //Chinese Hospitals.-2010,14(8):49-51

【Key words】stomatological medical service, quality control, working mode

【Abstract】Since its establishment, Beijing stomatological hospital medical quality control and improvement centre has carried on surveys to all medical institutions which run dental services in Beijing in terms of medical facilities, staff and professionals, health-care projects and etc. According to the results, key point of work was found, medical quality control and promotion documents were issued. In addition, it is helpful in organizing effective trainings for professionals and management staff by stages as well as improving on-site assessments and inductions from experts for medical institutions, which avails high efficiency.

Author's address: Beijing Stomatology Hospital, Capital Medical University, No.4, Tiantan Xi Li, Chongwen District, Beijing, 100050, PRC

北京市卫生局在2005年7月通过招标,授权首都医科大学附属北京口腔医院牵头组建“北京市口腔医疗质量控制和改进中心”(以下简称“中心”)。“中心”成立以来,在北京地区口腔医学专家和医院管理专家积极参与和各级卫生行政部门大力支持下,认真开展工作,为配合卫生行政部门规范医疗机构执业行为,发挥了积极作用。现结合开展工作的重点,对工作方式和效果进行探讨。

## 1 “中心”成立的背景、工作任务与运行方式

### 1.1 “中心”成立的背景

“北京市口腔医疗质量控制和改进中心”是根据北京市卫生局《关于招标成立北京市医疗质量控制和改进中心的通知》,按照医政管理工作计划成立的若干机构之一,在各省、市、自治区当中是最早启用的一种全新管理工作模式。

北京市卫生局与首都医科大学附属北京口腔医院(“中心”主任委员单位)签订的《目标管理责任书》当中,主要规定:(1)“中心”要致力于全市口腔医疗质量的持续改进,建立起推动行业自律的机制,探索规范化管理的新思路,使各级各类医疗机构在本专业质量管理上有一个新的提高;(2)要聘请有一定造诣和管理能力的人员作为专家;(3)要制定年度质量控制、改进标准和考核方案,对各级各类医疗机构实行业务指导和质量监督、考核和评估,提出切实可行的改进方案;(4)组织本专业医生、护士和技术员进行专业知识培训及岗前培训;(5)“中心”直接领导是北京市卫生局。

### 1.2 工作运营方式

组织机构和工作运行方式:首都医科大学附属北京口腔医院任命一名副院长担任“中心”主任,负责全面工作,配备办公室工作人员和办公用

房。“中心”聘任了60名北京地区大部分三级医院、部分二级医院口腔科主任,成立专家委员会;聘请18个区县卫生局医政科长和卫生监督所负责人组成行业监督委员会。两个委员会从口腔专业和医政管理角度,参与对全市口腔医疗质量进行控制和改进。

“中心”每年召开两次全体会议,确定年度开展的工作,总结任务完成情况;还根据开展工作需要,召开部分专家参加的专题研讨会;组织专家开展培训、检查、评估和指导工作。办公室主任主持日常工作,负责组织实施各项工作,汇总资料,撰写总结报告。

## 2 已经开展的主要工作及结果

### 2.1 “中心”成立初期开展调研工作

2006年通过各区、县卫生行政部门向辖区医疗机构进行问卷调查,了解所有医疗机构开展口腔业务的情况,并向市卫生局提交了报告。

调查结果表明:(1)北京地区开展口腔业务的民营医疗机构数量发展

①首都医科大学附属北京口腔医院,100050 北京市崇文区天坛西里4号

②北京大学口腔医院,100101 北京市海淀区白石桥路38号

迅速,已超过机构总数一半,其中营利性机构接近40%;(2)三级医疗机构在设备、人力、项目开展和技术水平等方面优势明显;(3)一、二级医疗机构具备承担基本口腔诊疗能力,但对复杂病例诊治和先进技术应用有差距;(4)门诊部和诊所应用新技术比一、二级医疗机构要积极,在吸引高学历人才方面也比一、二级医疗机构有优势;(5)门诊部和诊所在数量上迅速增长,但需加强规范化管理,尤其在业务学习、学术交流、法律法规知识等多方面都存在不足。

## 2.2 针对问题制定文件,保证工作有章可循

开展质量管理工作首先需要法律依据。“中心”把制定评估考核方案、定期开展培训和现场评估确定为规范医疗质量工作重点。“中心”于2007年依据已有国家相关法律法规内容,召开多次全体委员会,座谈讨论拟定了《北京市口腔医疗质量管理与评估办法》、《北京市牙科X射线机使用管理规范(试行)》报市卫生局备案。起草了配套的现场评估标准、评价表及《口腔门诊病历书写要求和检查评分标准》。

## 2.3 分阶段开展培训,普及必备知识、规范医疗行为

针对调查资料显示的小型口腔医疗机构发展迅速,但从业人员接受培训机会少,尤其对依法执业内容了解不多的情况,“中心”确定以二级以下医疗机构为重点,开展四方面培训:(1)开展“口腔医疗机构基本标准”培训,普及开展口腔诊疗业务必须具备的基本设备设施、人员配备、规章制度等知识;(2)开展“医疗纠纷责任过失与技术过失”培训,提高防范和处理医疗纠纷的能力;(3)开展“口腔治疗发生内科急症的处理”培训,掌握病人发生各种意外时基本处置知识和程序;(4)开展“口腔医疗机构感染控制措施”培训,主要从技术、知识和意识上进行强化。由于培训内容的可操作性、针对性强,赢得了学员的普遍认可。

针对二级以下医疗机构病历书写过于简单甚至不书写病历现象比较普遍,在控制交叉感染上存在很多缺陷,如诊疗区域划分不合理、消毒室工作流程不规范、消毒设施配备不到位等问题。2007年开始,“中心”把病历书写和感染控制作为培训重点。聘请专家到各区县集中培训,重点讲解《口腔门诊病历书写要求和检查评分标准》、病历管理规范、“口腔诊疗过程中的感染控制规范”等,起到了积极的正面指导作用。

培训方式也是影响培训效果的重要因素。初期培训采取的方式,是把全市各医疗机构人员集中到一个地点学习2天。首次有近500人参加培训,不到所有应参加人员的30%。原因有:(1)培训时间偏长:两天的培训时间对于规模较小的机构,其工作人员有限,很难因参加培训而停诊,所以很多诊所的人员未能参加。(2)路途较远:全市集中到一个地点培训,使有些人员因路途较远放弃了培训。从2007年起,“中心”将集中培训改为分散培训。“中心”派出专家深入到18区县进行培训,由各区县卫生局就近安排场地。这种方式方便了基层医疗机构,特别是远郊区县普遍表示欢迎这种“专家送上门”的培训。通过培训前后问卷答题评估培训效果,学员普遍反映授课内容直观、清楚,很有收获。

## 2.4 开展专家现场评估指导,促进质量控制和改进

通过现场实地检查指导能把口腔医疗质量的控制和改进工作做扎实。2007年以来,在有关区卫生局配合下,依据“评估方案”对50多家开展口腔诊疗项目的二级以下医疗机构进行医疗质量管理和医院感染管理现场评估,对发现的问题,现场提出改进建议并填写评估表,整理后反馈给区县卫生局。2008年和2009年还配合“以病人为中心,开展医院管理年”活动,组织30名专家对全市42家三级医院口腔科进行了整体检查和状况评估,形成检查报告后,反馈卫生局和被检查单位。评估结果纳入机构年度校验的依据。

## 3 体会和讨论

### 3.1 充分发挥口腔专业专家作用

卫生局招标组建口腔医疗质量控制和改进中心的做法是一个创新,实践证明有很多好处。卫生局是有行政和执法权力的政府部门,限于人员编制不足和对口腔专业内部规律了解有限,深入基层监控口腔医疗机构服务质量,不仅在人力上鞭长莫及,具体指导口腔业务也有困难。如果“中心”仅作为行业组织,要开展全市口腔医疗质量控制和改进工作,也缺乏力度。但是,由于有卫生局授权,自然体现了比较高的权威性。授权组建口腔医疗质量控制和改进中心,利用专家熟悉业务、了解内在规律特长,在检查医疗机构具体工作质量中能发现真实问题,指导改进的效果好,实际上起到了延伸政府职能的作用。

口腔医疗质量控制和改进中心是由各医疗机构选派本单位权威口腔专家自愿参与的组织,主动参与的意识强。由于口腔医学专家、管理专家都是来自医院,了解行业自身存在的问题和实际需求,开展工作能够有目的性和积极性。通过知识培训、检查工作、交流经验等形式,医疗机构和各级各类医务人员互相了解、互相学习、互相促进,不仅完成了“中心”工作,达到协助政府加强管理目的,也加强了行业自律。

### 3.2 口腔行业执业特点更加需要强调自律

口腔科执业的显著特点是医师个体性劳动为主,需要的基本设备相对简单;几十张以上口腔综合治疗台的专科医院不多,而遍地开花的几台牙科治疗椅组成的小型诊所数量居多,政府管理有很大难度。

个体性劳动为主,决定了对医师诊疗过程监控有很大难度。而医师治疗操作技术水平和操作过程直接影响到质量,影响医院感染控制结果,所以,更需要医务人员自觉自律。特别是新技术的开展是医院医疗工作的重要组成部分,也是提高医疗技术水平和医疗质量的一个重要途径<sup>[1]</sup>。诚

信与失信是医院经营成败的一个重要因素,要全方位地强化自我约束力,以正确的经营理念,根除不诚信、不规范的医疗服务行为,在社会上树立民营医院的良好形象<sup>[2]</sup>。另外,医院感染问题在民营医院表现较为突出,美容行业更为显著,直接影响了医疗质量<sup>[3]</sup>。医院感染控制工作要进入规范化、科学化管理轨道,建立预防、控制、和管理的长效机制,需要不断的努力和探索更加适合我国国情的方法,更好地服务于患者<sup>[4]</sup>。

### 3.3 多数基层医疗机构和从业人员追求开展新技术项目,但存在质量和安全隐患

几年来,“中心”通过开展工作的实践发现,各级医疗机构至少从竞争和生存的角度,希望得到病人信赖,愿意提供更多的质量好的服务项目。但是对于多数基层机构来说,很大程度上追求开展新技术项目,但聘用人员的相应口腔医学理论和经验不够,存在质量和安全隐患,很多医疗机构和医务人员在如何规范执业行为方面也有很多模糊认识,所以“中心”组织口腔医学、医院管理专家讲课和现

场指导非常必要,也深受欢迎。

### 3.4 “中心”坚持广泛参与,协商共事收到成效

“中心”吸收北京地区口腔医学各专业专家组成专家委员会,邀请区县卫生局医政科负责人和卫生监督管理专家组成监督委员会。定期召开两次全体会议和其他专题会议,研究年度工作、改进措施和总结成果,形成了强有力的工作组织结构和富有成效的工作机制。《北京市口腔医疗质量管理与评估办法》、《北京市牙科X射线机使用管理规范(试行)》、《口腔门诊病历书写要求和检查评分标准》和病历管理规范等规范性文件的起草和定稿,都是反复征求各方面专家意见后确定。

### 3.5 强调了服务理念的工作方式

“中心”的工作没有停留在制定文件、下发通知和上报总结层面,而是把主要精力放在依靠市、区县卫生局给予的权力和指导,组织专家深入到各个区县讲课培训,到医疗机构现场开展质量评估,针对问题指导布局改造、规范消毒室流程等。这种工

作方式,是本着“中心”为医疗机构做好服务的基本职责,也受到普遍认可。几年来,比较顺利地开展了各年度工作,达到了任务书规定的目标,可以说,政府授权建立口腔质量控制和改进中心取得了很好效果。<sup>[5]</sup>

#### 参考文献

- [1] 刘大钱,刘秋生,钟旋,等.我院实行新技术准入管理的实践[J].中华医院管理杂志,2007,23(11):753-754.
- [2] 左建生,徐克成,牛立志,等.探索民营医院“四力合一”经营方式[J].中华医院管理杂志,2010,26(5):334-337.
- [3] 罗晓,王更,王裙,等.北京市45家营利性医院医疗质量实地考评分[J].中华医院管理杂志,2007,23(6):401-403.
- [4] 田春梅,许会玲,党友家,等.医院感染监测系统的构建与实施[J].中华医院管理杂志,2010,26(5):358-360.

#### 通信作者

郑东翔:首都医科大学附属北京口腔医院副院长、主任医师。  
E-mail: zhengdongxiang@dentist.org.cn

[收稿日期 2010-05-27](责任编辑 邓雨珍)

## 第三届中国医院协会全国护理管理大会将召开

为贯彻落实2010年全国护理工作会议精神,推进优质护理服务示范工程,中国医院协会定于2010年9月7日~10日在江苏苏州会议中心召开“第三届中国医院协会全国护理管理大会”。本届大会的主题是“推动优质工程 提高护理质量”。

会议将请卫生部领导就深化护理改革、提高护理服务水平作重要讲话,就2010年护理工作重点及我国护理事业发展趋势作报告;会议还将请护理管理专家就我国护理管理模式的改革与护理管理机制创新、医院文化与护士职业规划、突发公共卫生事件应急指挥系统的建立及护理管理、侵权责任法与护理安全管理、持续质量改进与护理质量分析等专题进行深入讲解和研讨。还特别邀请台湾护理管理专家介绍台湾护理模式,香港医管局就香港护理管理工作进行介绍。

为了便于广大医院和护理管理者就深化护理改革中的热点和难点问题进行研讨和经验交流,大会特安排卫星会和医院护理经验及成果展览,欢迎大家积极参与。

大会还将邀请卫生部“优质护理服务示范工程”重点联系医院进行经验介绍,并安排参观示范医院。