



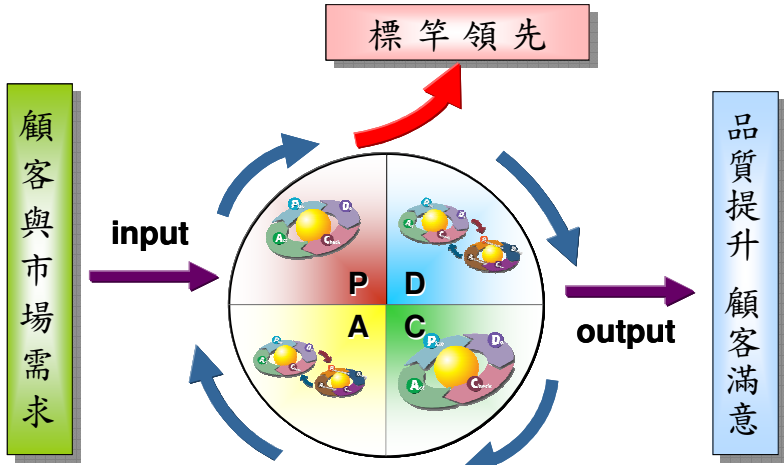
# 推行全面品質管理之經過

報告人：蔡淑芬副主任

## 以PDCAB循環推展全面品質管理

- 本院全面品質管理之經過，即是PDCAB循環的實踐
- 以PDCA大循環套小循環，互相促進，達成品質提升

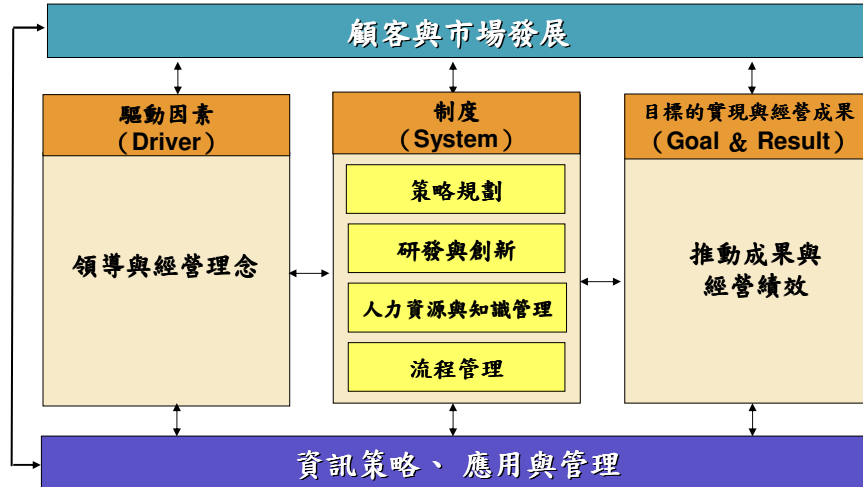
標竿領先



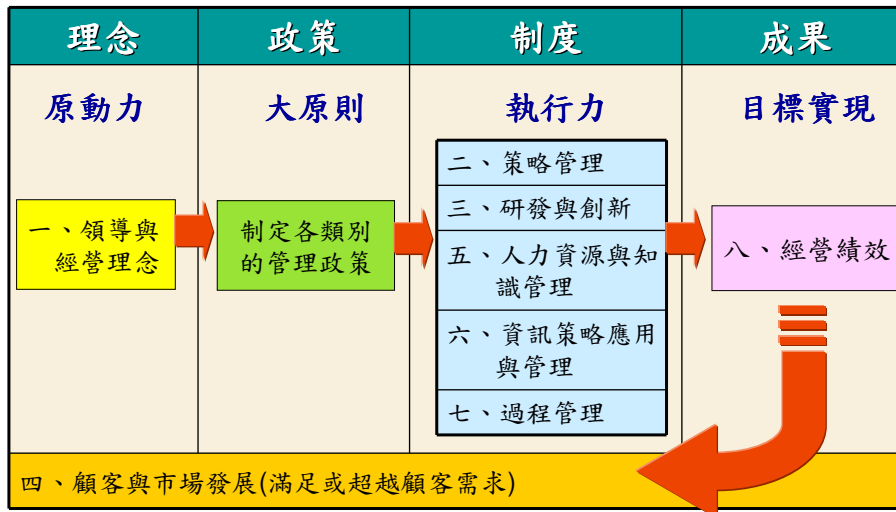
品質管理之經過

2

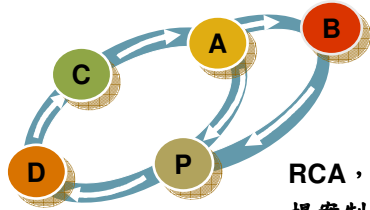
## 導入國家品質獎卓越評量架構



## 以國品獎八大構面為核心價值



# 本院活動之整合與精進



QCC, SOP

ISO 9002

Clinical path

實證醫學

滿意度調查

RCA, FMEA

提案制度, TRM

單位專案/QCC, QIT

滿意度調查

SOP, 5S

Quality indicator

Clinical path

實證醫學



民國85年~91年  
導入期, 樂於學習

民國92年~96年  
紮根期, 勤於深耕

民國97年之後  
精進期, 勇於挑戰

# 有效能的跨部門品質提升平台

品質相關委員會皆參與其中...



醫療品質暨病人安全委員會

感染管制委員會

護理品質管理委員會

急診品質管理委員會

手術室管理委員會

加護病房管理委員會

癌症診療品質管理委員會

藥事管理委員會

臨床路徑管理委員會

危機管理委員會

醫學倫理委員會

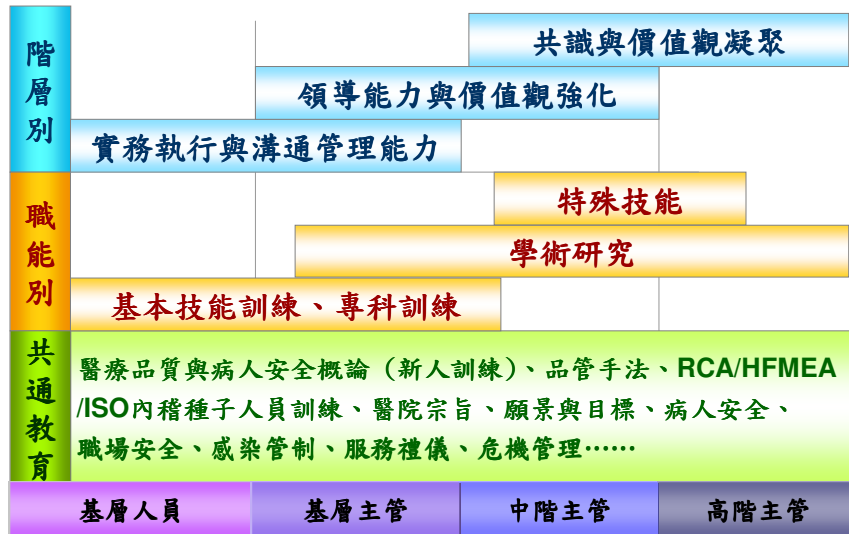
人力資源規劃暨評議委員會

研究發展委員會

教育訓練委員會

其他...

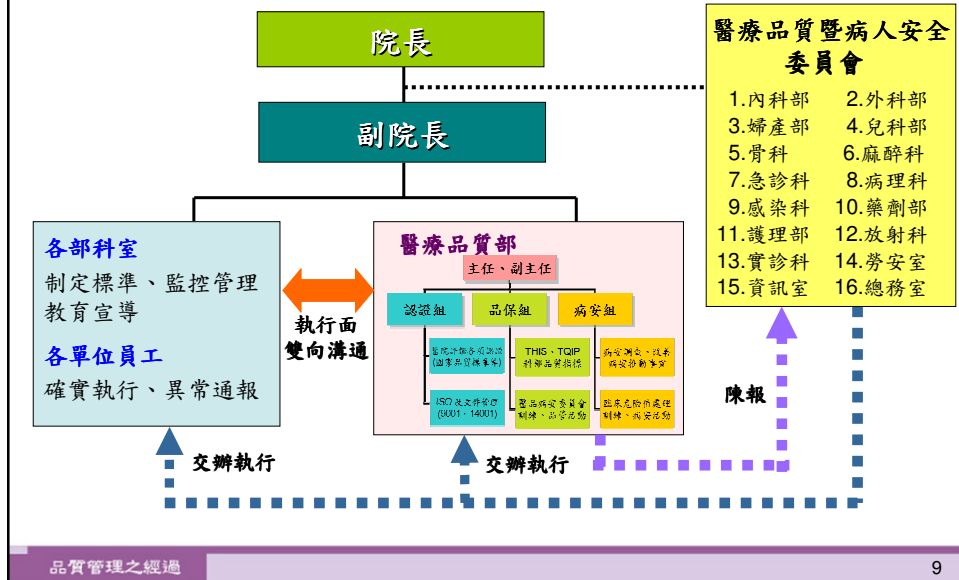
# 設計提升品質之教育訓練計畫



# 展開年度品質管理計畫

目標項目	時間	96年				97年				98年				99年			
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
教育訓練	醫品病安概念(新訓)	[Bar chart showing training activities across all quarters from 96 to 99]															
	品管工具運用(在職)	[Bar chart showing training activities across all quarters from 96 to 99]															
	病人權益與病人安全	[Bar chart showing training activities across all quarters from 96 to 99]															
	標準作業及ISO內稽	[Bar chart showing training activities across all quarters from 96 to 99]															
	知識管理系統操作	[Bar chart showing training activities across all quarters from 96 to 99]															
外部驗證及評鑑	國家品質標章	[Bar chart showing activities across all quarters from 96 to 99]															
	ISO9001	[Bar chart showing activities across all quarters from 96 to 99]															
	ISO14001認證	[Bar chart showing activities across all quarters from 96 to 99]															
	JCI認證	[Bar chart showing activities across all quarters from 96 to 99]															
	醫院評鑑特優	[Bar chart showing activities across all quarters from 96 to 99]															
品質促進	國家品質獎	[Bar chart showing activities across all quarters from 96 to 99]															
	5S競賽活動	[Bar chart showing activities across all quarters from 96 to 99]															
	品質指標監測	[Bar chart showing activities across all quarters from 96 to 99]															
	內部品質競賽活動	[Bar chart showing activities across all quarters from 96 to 99]															
	外部品質競賽活動	[Bar chart showing activities across all quarters from 96 to 99]															

## 全面品質管理系統組織完備並落實執行



## 多重品管工具之有效運用

- 環境5S
- 提案制度
- 單位專案 (各種品管手法)
- QIT
- RCA
- FMEA
- 臨床路徑
- 實證醫學

## 各單位以5S精實環境品質

- 每年進行全院5S活動，建立整齊清潔的醫療工作場所與提升工作效率

- 99年4月5S競賽結果

組別	第一名	第二名	第三名
行政組	營養室 5,000元 (特優)	醫事室 3,000元	採購組 3,000元
病房組	9A病房 3,000元	外科加護 3,000元	9B病房 3,000元
門診組	小兒科 3,000元	內科部 3,000元	骨科 3,000元
檢查/治療組	血液透析室 5,000元 (特優)	腦波室 3,000元	內視鏡室 3,000元



## 員工以提案表達基層改善心聲

- 96年~99年6月共有提案651件，經審核後通過554件
- 定期追蹤執行進度與成效
- 設置單位競賽獎，鼓勵參與並落實執行

類別	獎勵金額	
通過	100	
優等	500	
單位競賽獎	參與獎	3000~8000
	執行成效獎	3000~8000

類別	98年度
	案件數(百分率%)
作業效率	35 (24%)
醫療品質	26 (18%)
服務品質	58 (40%)
成本效益	7 (5%)
其他	19 (13%)
總計	145



## 科部以專案管理單位內作業難題

■ 96年~99年6月各單位運用各種品管手法，以專案管理單位內作業難題共計155件

- 醫療科部

降低出院病人14天再入院、3日內返急診、針扎預防、門診流程改造、降低合併症...

- 醫技科部

縮短排程時間、縮短報告完成時間、提高藥品安定性、提高判讀正確率...

- 護理單位

預防病人壓瘡、提升約束品質、預防錯誤給藥、提高護理技術正確執行率、提高表單紀錄完整...

- 行政科室

縮短結帳作業時程、衛材物料供應之監控、縮短掛號批價時間、預防特殊用電插座損壞...



## 跨科部以QIT橫向聯繫部門間的改善

■ 96~99年6月以QIT橫向聯繫跨部門的改善專案共計123件

- 門診服務流程

建構整合照護門診、追蹤初診病人、檢查室執行time out、微笑之星選拔...

- 急診服務流程

降低病人再返急診、降低候床時間、急診會診管理、急診留觀時間管理...

- 住院服務流程

抗生素管制、KCl調劑管理、降低管路感染、預防跌倒、預防給藥錯誤、出院準備服務...

- 全院性共同服務

洗手運動、預防針扎、危害物質管理、各項資訊專案、員工健康促進...





## 異常病安事件以RCA檢討改善

- 96年~99年9月以RCA (Root Cause Analysis)檢討異常事件共26件
- 以「急診病人墜樓自殺事件」為例，產生行動方案如下

### ● 新訂及修訂作業流程

- ◆ 急診企圖自殺病人醫療照護工作指導書
- ◆ 協尋工作指導書
- ◆ 警衛保全工作指導書

### ● 環境及設施改善

- ◆ 總巡檢全院門窗及門禁，確認各單位之窗戶、平台等有加裝窗檔及護欄
- ◆ 開放空間之行政單位加裝門禁裝置

### ● 人員訓練及演習

- ◆ 加強中控室、警衛隊於監視器之操作及如何追蹤病人動向
- ◆ 定期舉辦人員失蹤協尋機制演習



## 環安工安病安以FMEA進行風險管理

- 96年~99年9月以FMEA進行風險管理共4件
- 以「呼吸照護中心氣體警示盤遷移工程病人維安計畫」為例

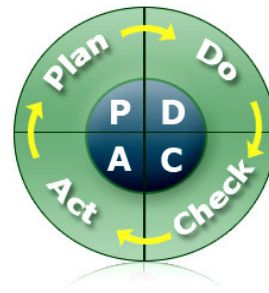
HFMEA Step4 : Hazard Analysis								Step5 : Action & outcome				
Failure Mode	Potential Cause	Scoring			Decision tree			行動策略類型	具體行動	成效測量	負責單位	
		嚴重度	發生機率	危害指數	單一弱點	有效控制	可否偵測					是否繼續
氧氣鋼瓶無法供應足夠氧氣	1A-1:鋼瓶未固定，啟發氣體意外爆炸	2	2	4	Y	Y	Y	No	排除	1. 增加氧氣鋼瓶儲備量 2. 編制更換鋼瓶/呼吸器之人力為4組，分配責任區，事前演練	病人氣體供應無虞	護理部
	1A-2:病人鋼瓶氧氣用完	8	2	16	Y	Y	Y	Yes				排除
無法供應正常電力	1B-1:醫療儀器無蓄電功能	8	2	16	Y	Y	Y	Yes	排除	1. 施工前確認醫療儀器蓄電功能正常 2. 廠商提供轉盤式電線設備	醫療儀器供電無虞	工務組
	1B-2:電線不夠長無法更換插頭	8	2	16	Y	Y	Y	Yes				減災
工程粉塵造成感控問題	2A:工程產生粉塵	4	4	16	Y	Y	Y	Yes	減災	1. 施工前進行防塵措施 2. 使用HEPA過濾空氣 3. 進行細菌培養 4. 工程結束後立即清潔	無相關感染事件	感控室



## 品質的量化與測量

- 透過對照護過程或結果可量化的測量，作為持續改善之證據與參考

1. What are we trying to accomplish? - **OBJECTIVE**
2. What changes can we make that will result in improvement?  
- **INNOVATIONS**
3. How will we know that a change is an improvement?  
- **MEASUREMENTS**



- Nolan et al, Foundations of Improvement, 1992

## 領導台灣醫療團隊 研發本土化指標管理系統

- 民國89年由北醫大邱文達校長擔任主持人，本院朱子斌副院長擔任祕書長兼執行長，帶領北醫團隊研發本土化的台灣醫療照護指標系統(Taiwan Healthcare Indicator Series, THIS)，成果並發表於國際醫品期刊
- 本系統以「台灣醫務管理學會」為指標提報平台，定期與全國醫院進行品質指標資料統計與異常分析，目前全國共有 175 家醫院加入
- 本系統資訊統計結果，為各醫院自我監測管理之重要參考依據



# 本院現行運用之指標類別

## ■ 全院性指標

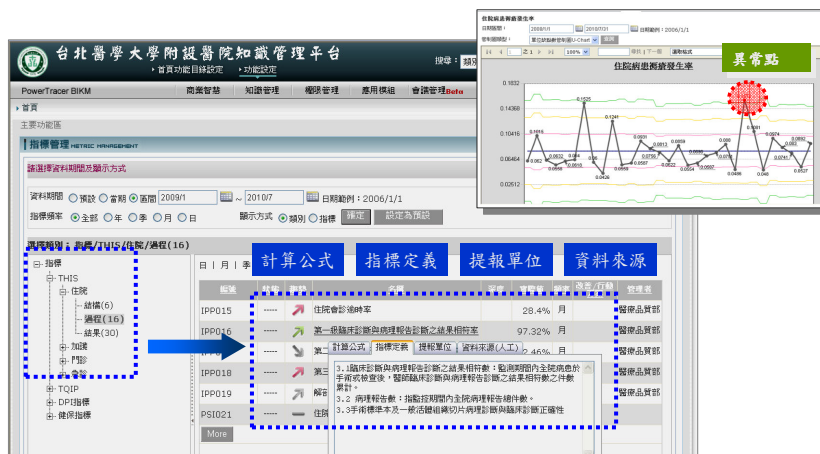
- **THIS(台灣健康照護指標系統)：4類122項**
  - ◆ 門診14項、急診34項、住院52項、加護22項
- **TQIP(國際健康照護指標系統)：15類135項**
  - ◆ 如加護病房的感染率、各種死亡率、剖腹產管理、跌倒、非計劃性的重返加護病房和手術室、急診指標等。

## ■ 科部品質指標

- **KPI：170項(含醫療、醫事、護理、行政單位)**
  - ◆ 各單位設立定期監測之部門品質指標，包含臨床照護與管理層面。

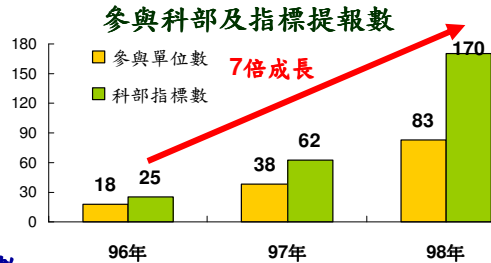
# 運用資訊科技及時分析與介入

- 各項品質指標上傳於指標管理資訊平台，透過完善指標監測與前期資料比較分析，可及早執行介入改善

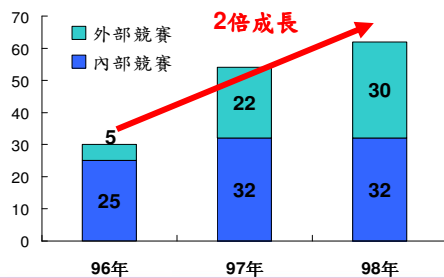


## 見證改善成效，活動參與更踴躍

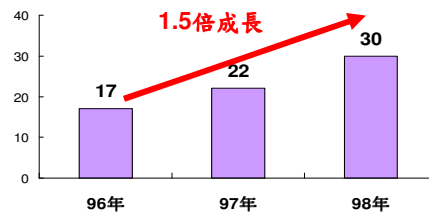
- 科部指標提報數成長**7**倍
- 參與內外部品質促進競賽專案數成長**2**倍
- 參與品質促進論文發表數成長**1.5**倍



### 參與內外部品質促進競賽專案數

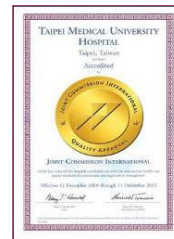


### 參與品質促進論文發表數



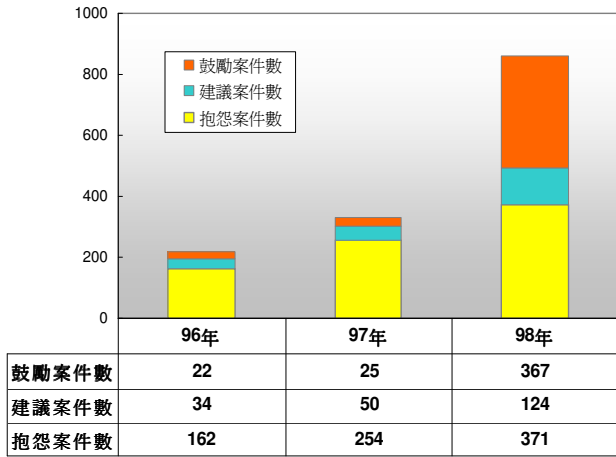
## 勇於挑戰外部認證，驅動品質更提升

- ISO系列驗證
  - ISO 9001：2008品質流程驗證(97年)
  - ISO 14001：2004環境管理驗證(98年)
  - ISO 27001：2005資訊安全管理系統(ISMS)驗證(98年)
- 通過美國國際醫院評鑑(JCIA)(98年12月)
- 99年實驗室通過TAF(ISO 15189)認證
- 99年營養室通過HACCP驗證
- 99年通過企業社會責任AA1000:2008暨GRI G3雙認證
- 99年通過勞委會職訓局台灣訓練品質評核系統(TTQS)認證銀獎



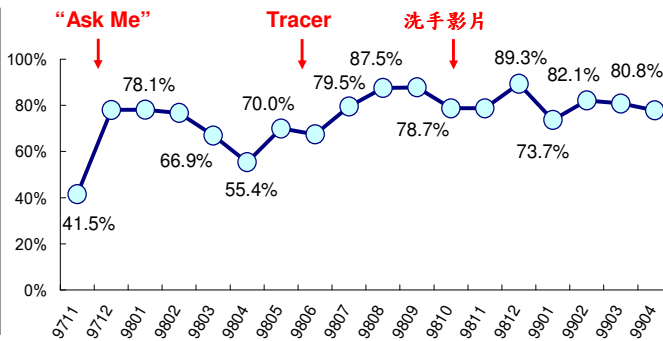
# 顧客正向肯定大幅增加

■ 96至98年民眾意見反映**鼓勵案件**大幅提升



# 病人參與，洗手活動更落實

- 品管圈、突破系列活動(BTS)
- 全國率先推行「Ask Me」由民眾提醒之洗手活動
- 醫護人員洗手遵從率提升至**80%以上**



# 精進病安，主動篩檢MRSA，感染下降

## A. 主動篩檢鼻腔MRSA

為新入住成人  
加護病房病人  
48小時內進行  
鼻腔篩檢



## B. 及時通知

- ◆ 每日查詢抗藥性細菌報告
- ◆ 立即通知臨床單位
- ◆ 隔離措施
- ◆ 去移生治療

## C. 接觸隔離

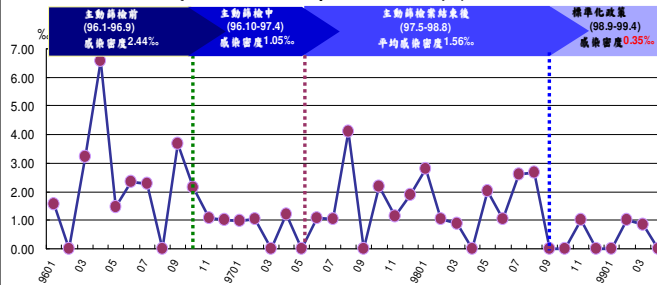
- ◆ 隔離卡
- ◆ 洗手
- ◆ 口罩
- ◆ 穿隔離衣
- ◆ 戴手套



## D. 去移生治療

- ◆ 鼻腔mupirocin ointment\*5d
- ◆ 給予含Antigerm solution 洗澡qd\*5d

### 成人加護病房MRSA感染密度



「主動篩檢措施對降低加護病房MRSA感染之成效」，榮獲98年「第十屆醫療品質獎」主題改善類「銀獎」

# 率先科技導入，用藥更安全

全國首創

## 創新、卓越、安全 E-chemo bar coding system



### 醫師處方



### 藥師調劑



### 藥品傳送



### 藥品簽收



### 給藥管理



## 中藥調劑系統 Quick Response code (QR-code)

### 掃描QR-code



### 藥師調劑



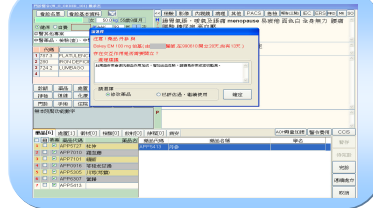
### 確認藥品劑量



### 掃描條碼覆核



## 中西藥交互作用警示系統





## 內部稽核確保品質，外部認證驗收成果

- 以流程導向，運用JCI國際醫院評鑑特有之Tracer Methodology，追蹤病人所接受的服務(包括臨床及支援部門)，確保日常業務作業標準之正確及有效運作
- 透過持續的內部稽核，檢討各項作業系統潛在需要改進的部分
- 藉由不斷的外部驗證，挑戰更高品質水準



## 品質活動績效與獎勵之結合

- 品質促進活動競賽獎勵
- 提案獎勵
- 5S環境品質競賽獎勵
- 病歷紀錄優良獎勵
- 論文發表獎勵
- 目標達成績效獎勵

### 品質促進活動競賽獎勵

金獎	：取1名，獎金15,000元，獎狀1只
銀獎	：取2名，獎金12,000元，獎狀1只
銅獎	：取3名，獎金10,000元，獎狀1只
佳作	：取5名，獎金 5,000元，獎狀1只
潛力獎	：取5名，獎金 2,000元，獎狀1只



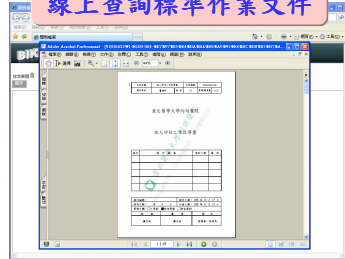


# 將知識分享與應用，以全面提升品質

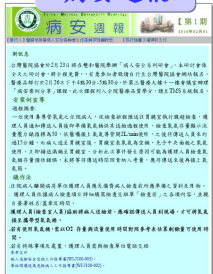
## 跨部門檢討及擬定改善措施



## 線上查詢標準作業文件



## 病安週報

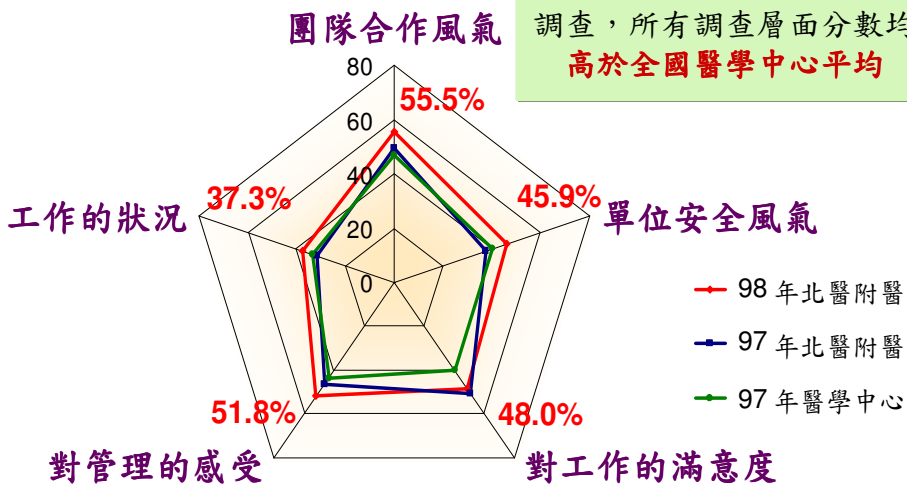


## 案例分享學習



# 形塑病人安全文化

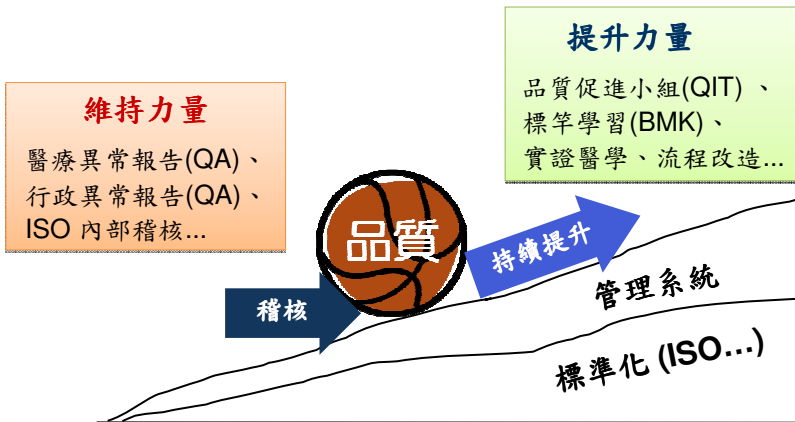
每年進行全院病人安全文化調查，所有調查層面分數均高於全國醫學中心平均



## 品質持續提升與維持

- 藉由品質活動，不斷提升系統水準→卓越品質
- 透過實作與稽核以確保流程穩定及品質水準

標竿



## 結語

*Love Live Life*

Ultimately, the secret of quality is love. You have to love your patient, you have to love your profession, you have to love your God. If you have love, you can then work backward to monitor and improve the system.

*Avedis Donabedian*