

國家品質獎

埔里基督教醫院



埔里基督教醫院

院長 趙文崇



建院55年(1956)

國家品質獎



院訓

「你要盡心、盡性、盡力、盡意愛主你的上帝；
又要愛鄰舍如同自己。」

路加福音 10:27

歡迎各位蒞臨指導





國家品質獎

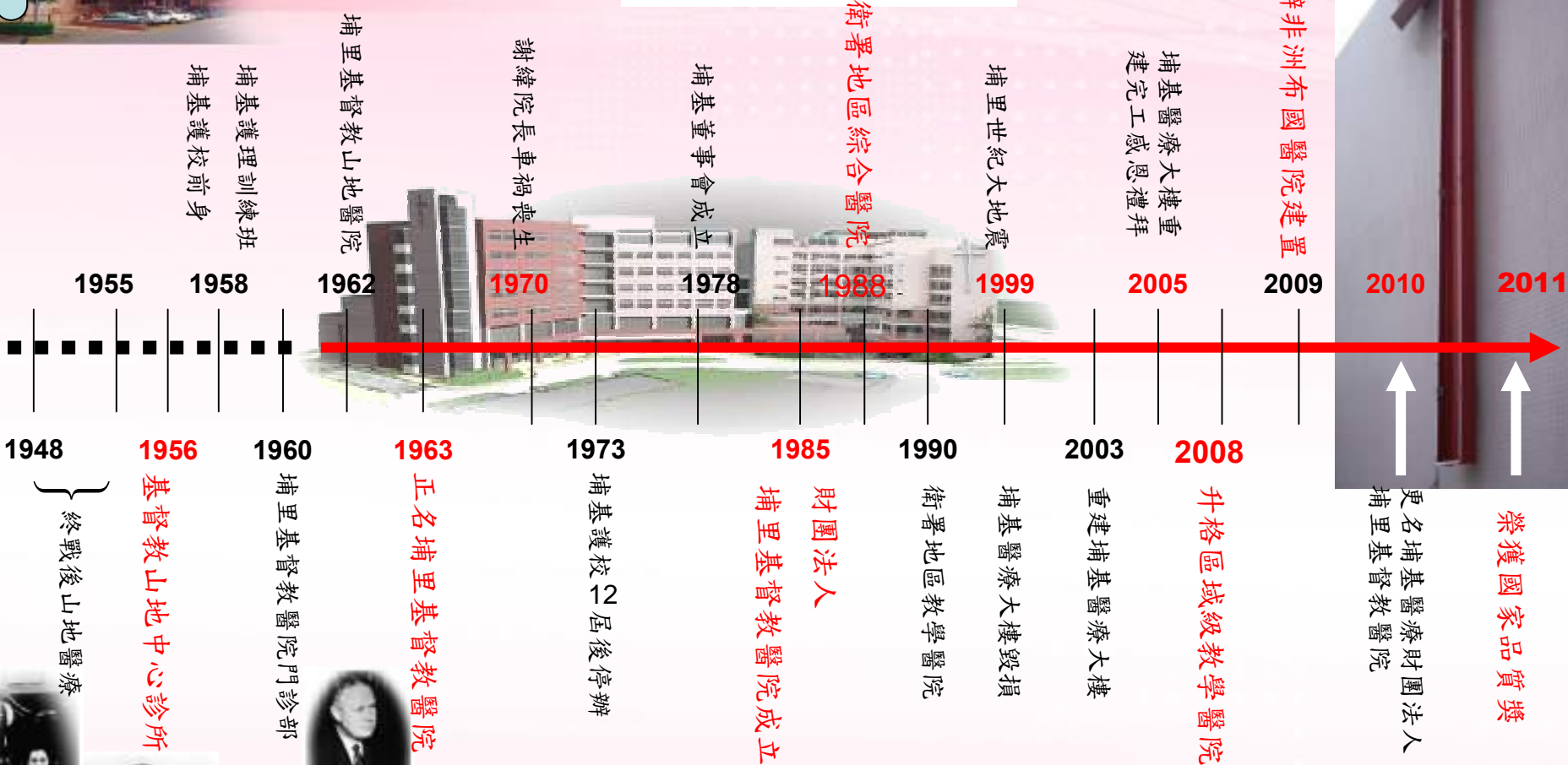
埔基財團法人 埔里基督教醫院

- 前言-簡介
- 發展過程三危機
- 經營理念
- 領導與策略
- 創新與發展
- 結語

55歲



承辦非洲布國醫院建置



建院宗旨

本著神愛世人之精神，宏揚基督耶穌救人之心，辦理醫療、傷殘復健、公共衛生、偏遠地區山地醫療、社福協助就醫、老人安養與養護等醫療保健事業。(財團法人埔里基督教醫院捐助章程，73年)

□ 傳揚「神愛世人」的福音

□ 實踐「耶穌基督-愛鄰如己」的教訓



財團法人埔里基督教醫院組織圖

- 醫療品質暨病人安全委員會
- 感染管制委員會
- 結核病防治委員會
- 生物安全委員會
- 急診重症管理委員會
- 手術室管理委員會
- 手術室管理委員會
- 病理組織委員會
- 輸血委員會
- 營養委員會
- 母嬰親善委員會
- 性騷擾暨性侵害防治委員會
- 病歷管理委員會
- 醫療倫理暨人體試驗委員會
- 藥事管理委員會
- 醫學教育委員會

董事會

院長室
院長
行政副院長(醫務副院長)
特別助理(2名)

- 全院教育訓練委員會
- 採購委員會
- 人事委員會
- 勞工安全衛生委員會
- 勞資委員會
- 退休準備金監督委員會
- 危機管理委員會
- 牧師委員會
- 主治醫師資格審查委員會
- 專科護理師專責委員會
- 輻射防護管理委員會
- 員工急難救助委員會
- 資訊發展暨資訊安全管理工作小組

修訂日期

修訂日期

修訂日期

醫品部

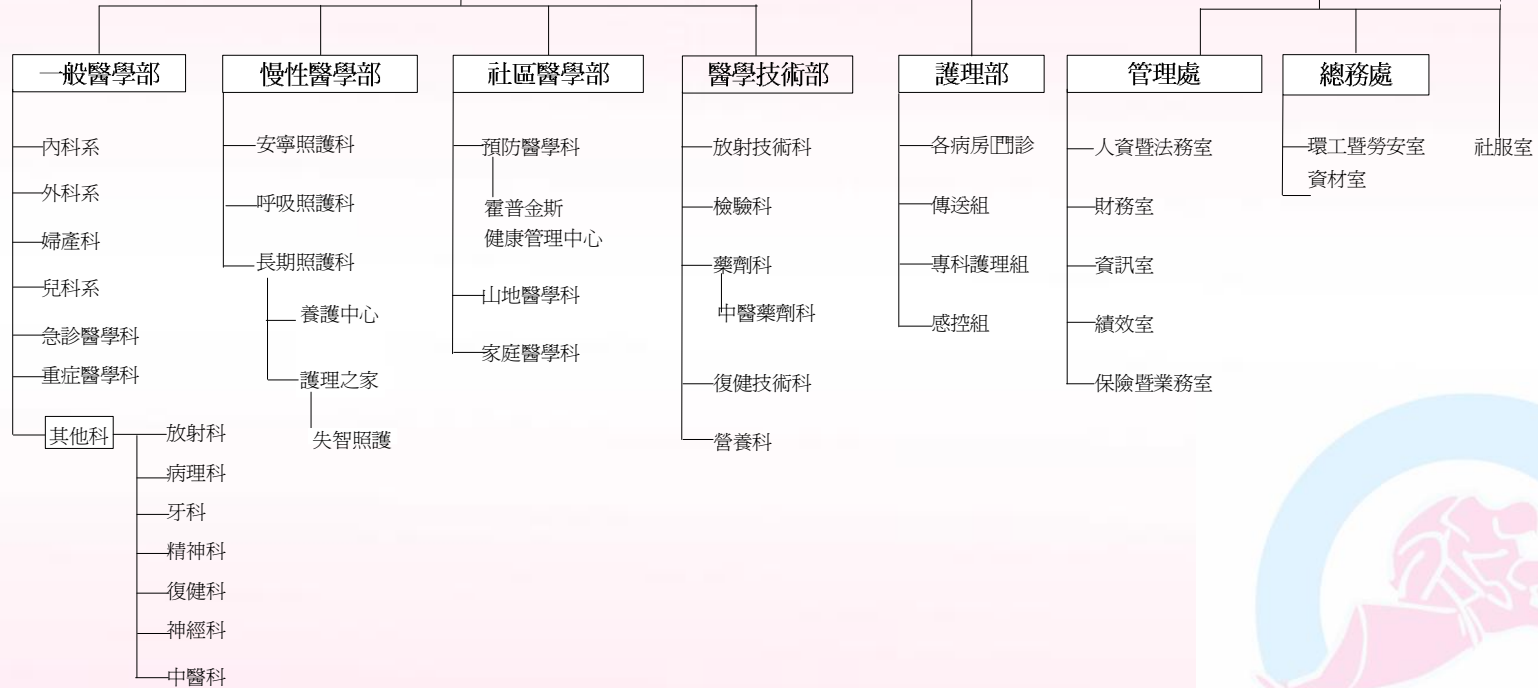
院牧部

教研部

發展暨公關室

醫展室

醫務單位 **護理單位** **行政單位**



服務科別及醫師人數

國家品質獎

科別	專任	支援	科別	專任	支援
感染科	1		婦產科	2	
血液腫瘤科	1		一般小兒科	3	1
腎臟科	3	1	小兒神經科	2	
肝膽腸胃內科	1	2	牙科	2	4
胸腔內科	3	1	眼科	2	1
免疫風濕科	1		耳鼻喉科	2	2
神經內科	2	1	復健科	3	
家庭醫學科	8	2	麻醉科	3	
心臟內科	6	1	放射科	1	1
精神醫學科	1	1	放射腫瘤科	1	
一般外科	3		中醫科	2	1
神經外科	1		急診醫學科	7	
泌尿外科	2	2	重症醫學科	1	
骨科	5		病理科	1	
直腸、肛門科	1				





國家品質獎

病床配置

É 一般病床	268床	É 精神科日間留院	40床
É 加護病床	18床	É 護理之家	43床
É 洗腎病床	45床	É 失智老人病房	20床
É 嬰兒床	15床	(慢性病房100床未開)	
É 嬰兒病床	13床		
É 呼吸治療病床	30床		
É 急診觀察床	20床		
É 手術恢復床	2床		
É 合計	411床	總計	可達614床

人員配置

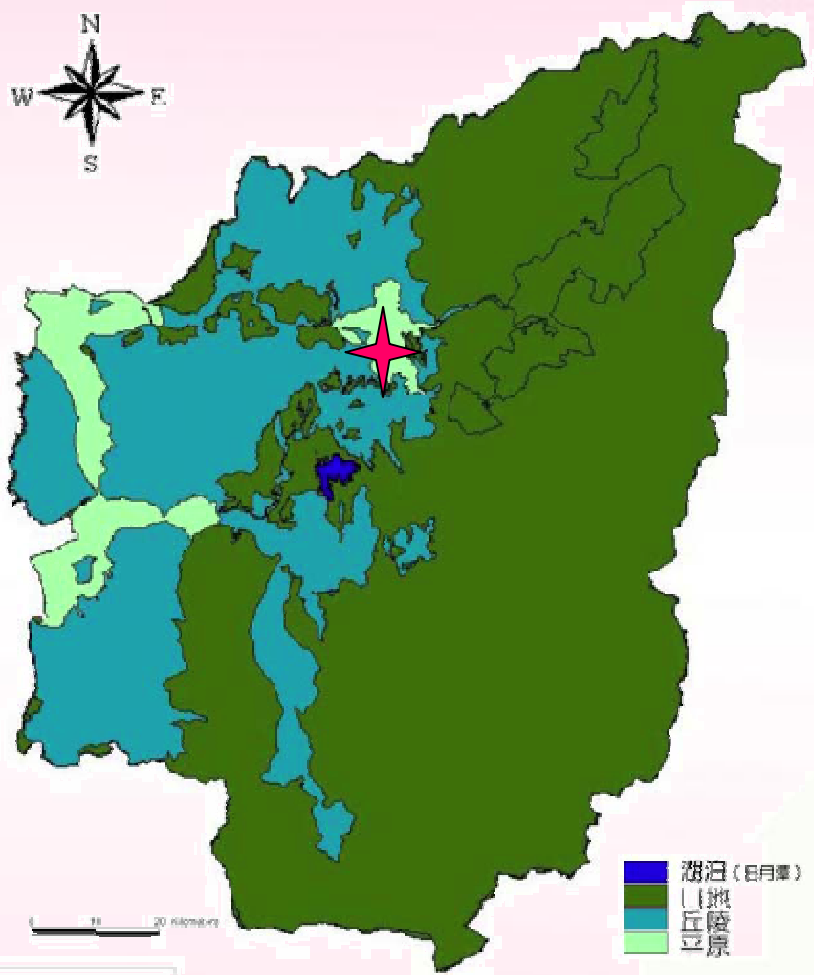
醫療人員	142
醫師	66
其他醫療人員	41
醫療行政人員	35
護理人員	268
醫技人員	65
行政人員	115
總人數	590





大埔里社區是

地處偏遠山區



地廣人稀
老人幼童比例高
經濟弱勢社區
各式專業人才延攬不易
醫院經營成本高
急重病患轉診路途遠

錢少、事多、幅員廣



國家品質獎

埔基有過三次危機



財務
人事
天災



1950年代的山地巡迴醫療

國家品質獎



免費!

埔基山地巡迴醫療
工作人員徒步情形



牙科山地巡迴醫療



Christian Mountain Central Clinics 國家品質獎

基督教山地中心診所

埔里鎮中山路1030號



免費！

目的：

1. 提供原住民同胞符合當時台灣一般水準的醫療照護；
2. 對身心靈沒有希望的肺結核病患提供適當的照護。



國家品質獎

當時的埔基醫療器械先進



高成本!



國家品質獎

埔里第一間鋼筋水泥樓房



高品質的建築物

1960 -1962 : 埔基門診醫療大樓



長期接受世界展望會的資助

1955-78



空白支票

-1957-



**“Claim the hill,
build a hospital
with a Cross on
the top,
so God’s Kingdom
can be seen
over the valley”**

To preach the gospel within the community and glorify our Lord Jesus Christ

宣揚神的道及榮耀我們的主



國家品質獎

天下沒有白吃的午餐！

要永續經營

要有健全獨立自主的財務！



1965年第一次危機-財務

1. 主權轉歸世界展望會
2. 開始向病患收費
3. 開始看非原住民



1980年第二次危機-人事

無法留任足夠和優秀的專業人員

地處偏遠高區

人事不穩旋便

只有愛沒有醫術，就不要開醫院
服務品質機體不認同

專業人員是醫院資產，要審慎培養



埔基開展策略聯盟的先河

1985年

- 彰基院長吳震春在1984年的董事重組與漳大董基督教醫院董事會為本財團法人第一任董事長，凡三屆共九年。

吳董事長重要政策

1. 成立法定財團法人；
2. 更新經營團隊；
3. 重建埔基形象；
4. 扶她站起來。



1984-1993



國家品質獎

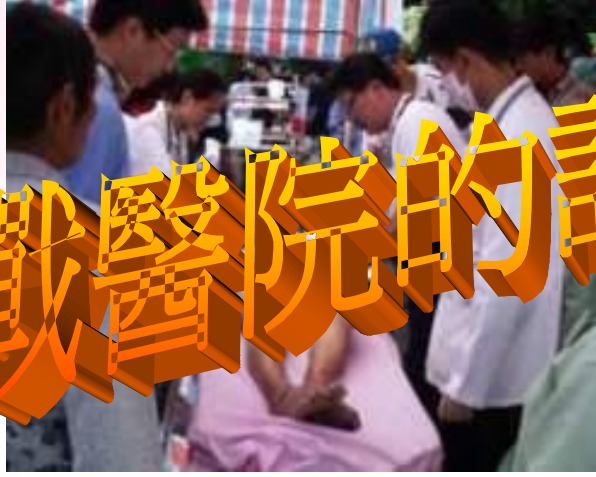
1999年第三次危機-天災

921大地震



大量傷患的湧入





野戰醫院的設置



1999年第三次危機-天災

921大地震

埔基是救災單位
埔基也是受災戶

國家品質獎

921 內外損毀的醫療大樓

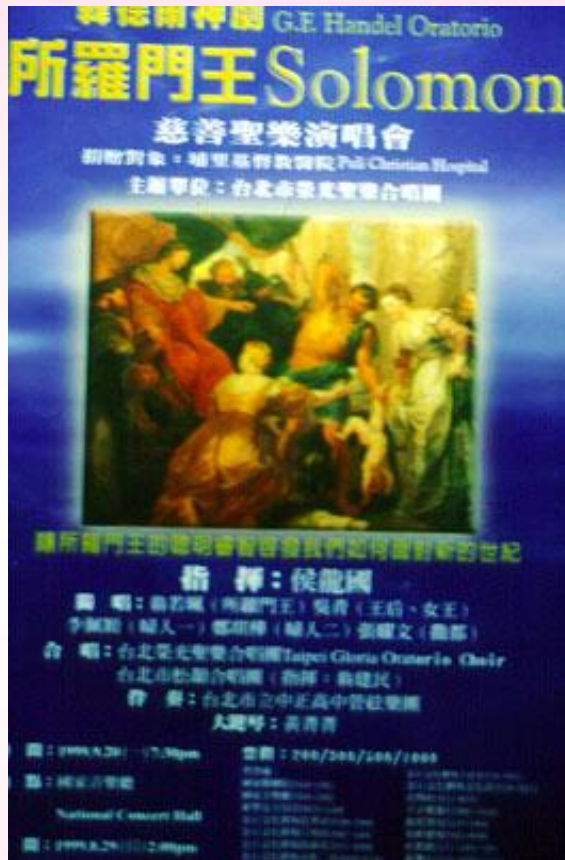






921 當天凌晨

醫院負債 一億九千萬！



國家品質獎

社會資源展現

萬事都互相效力
叫愛神的得益處

危機就是轉機



謹慎善用社會資源

從廢墟中站起來

- 建立自己
 - 董事會/醫院權能分工
 - 頒布醫院院訓
 - 重視醫院核心價值
- 推動重建
- 確立目標：
 - 本縣首善醫療機構
 - 使本院與都會區優良醫院同級
- 分享資源
- 協助弱小





醫院是救苦救難的機構

有社會責任

對於醫療：先緊急後一般
對於重建：先社區後醫院
醫院重建：符合全國標準



國家品質獎



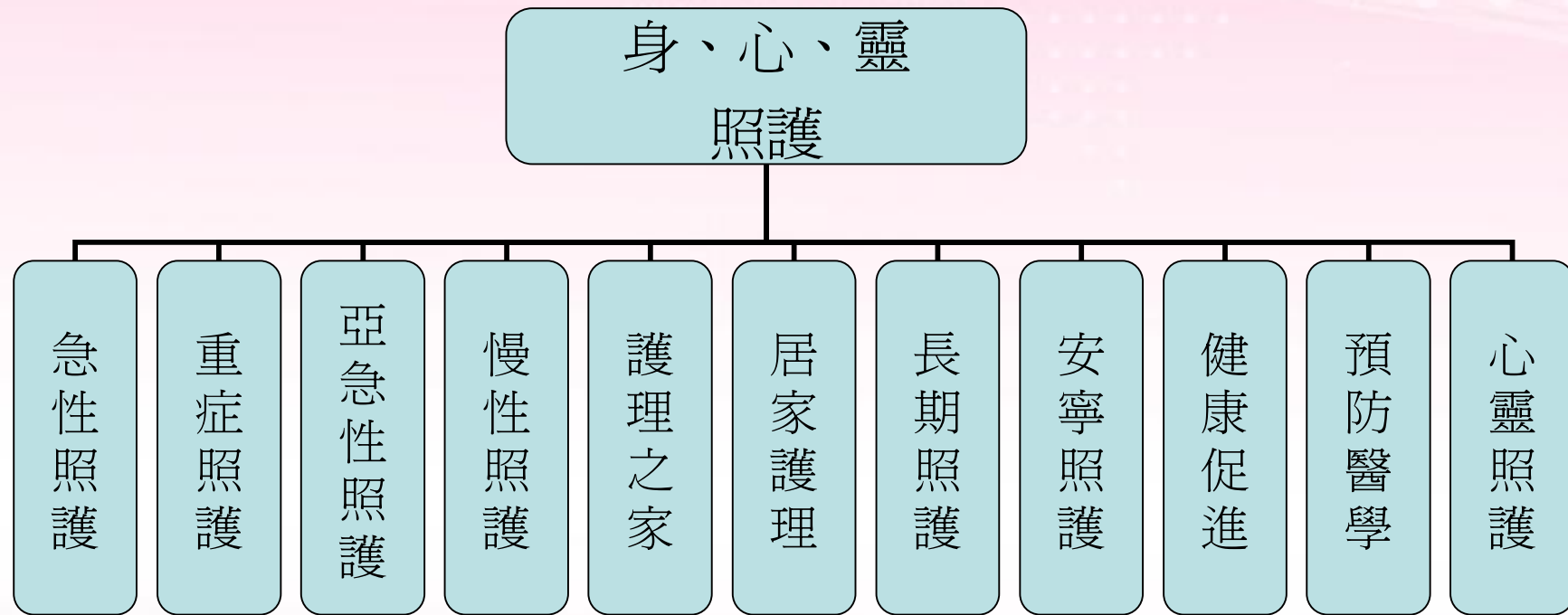
經營理念

以病人為中心
小而精緻
永續經營
的
基督教社區醫院

院長 趙文崇



醫療服務發展向度



鄉下人不會只生普通病

醫院發展涵蓋的向度

精品店還是雜貨店？

專科醫院還是綜合醫院

急重症醫院還是慢性社區醫院

營利機構還是非營利機構



國家品質獎

基督教醫院

偏遠地區的基督教醫院
社區民眾需求多元複雜

無法只作精品店！

無法只看急性病！

更無法只發展有利潤的服務！



國家品質獎

基督教醫院

以醫療行為實踐基督愛世人的精神

醫療業是信心的行業

要在專業的服務品質上

努力獲得社區民眾的信賴



國家品質獎

醫療服務的焦點是品質

普通的雜貨店不行!!
小而精緻的基督教醫院
是更能提供
精品店品質
的雜貨店





小而精緻的醫院

小

取麻雀雖小五臟俱全之意。規模不必大但功能要完整

精緻

與全國都會區醫療品質相當或更好





設定願景！

2006 全院共識營

成為促進社區健康，實踐全人照護的標竿醫院

1. 促進社區的健康
2. 實踐全人的照護
3. 成為標竿的醫院

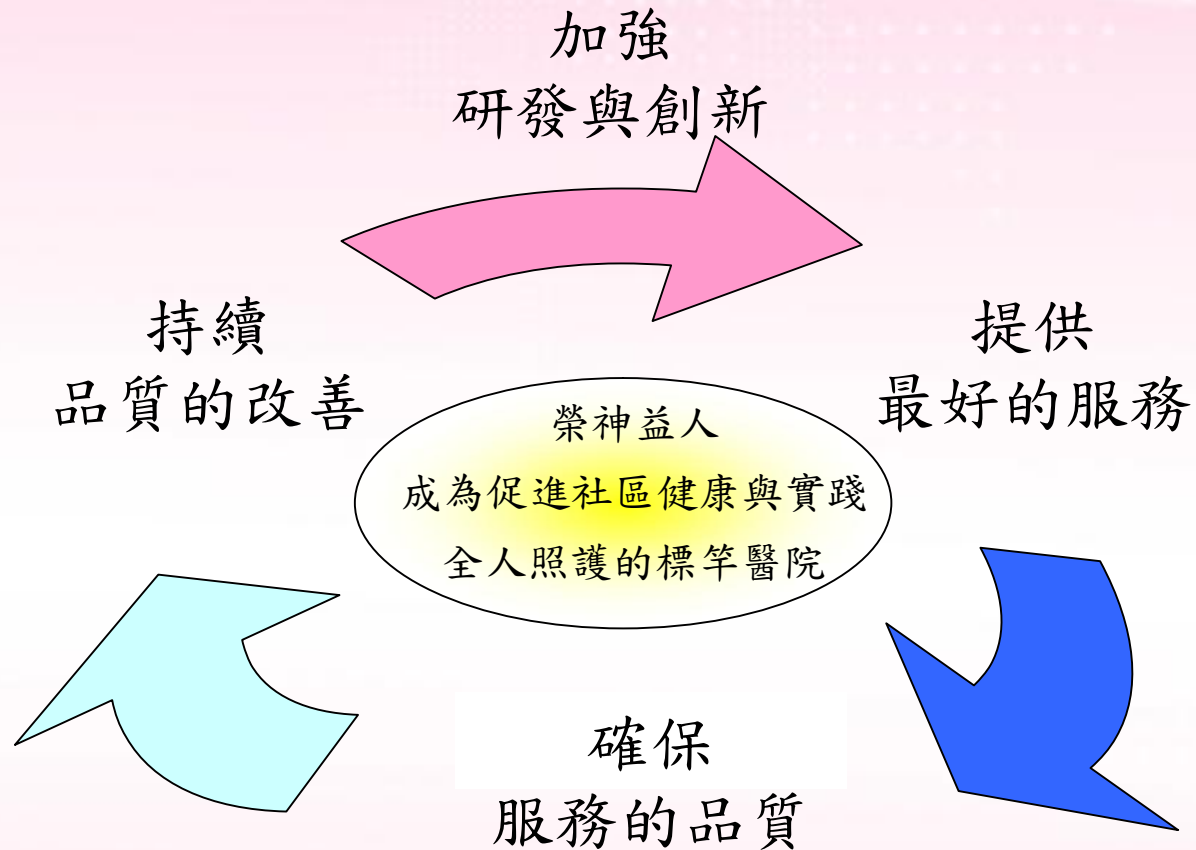


國家品質獎

標竿醫院的追求

醫療品質的持續提升

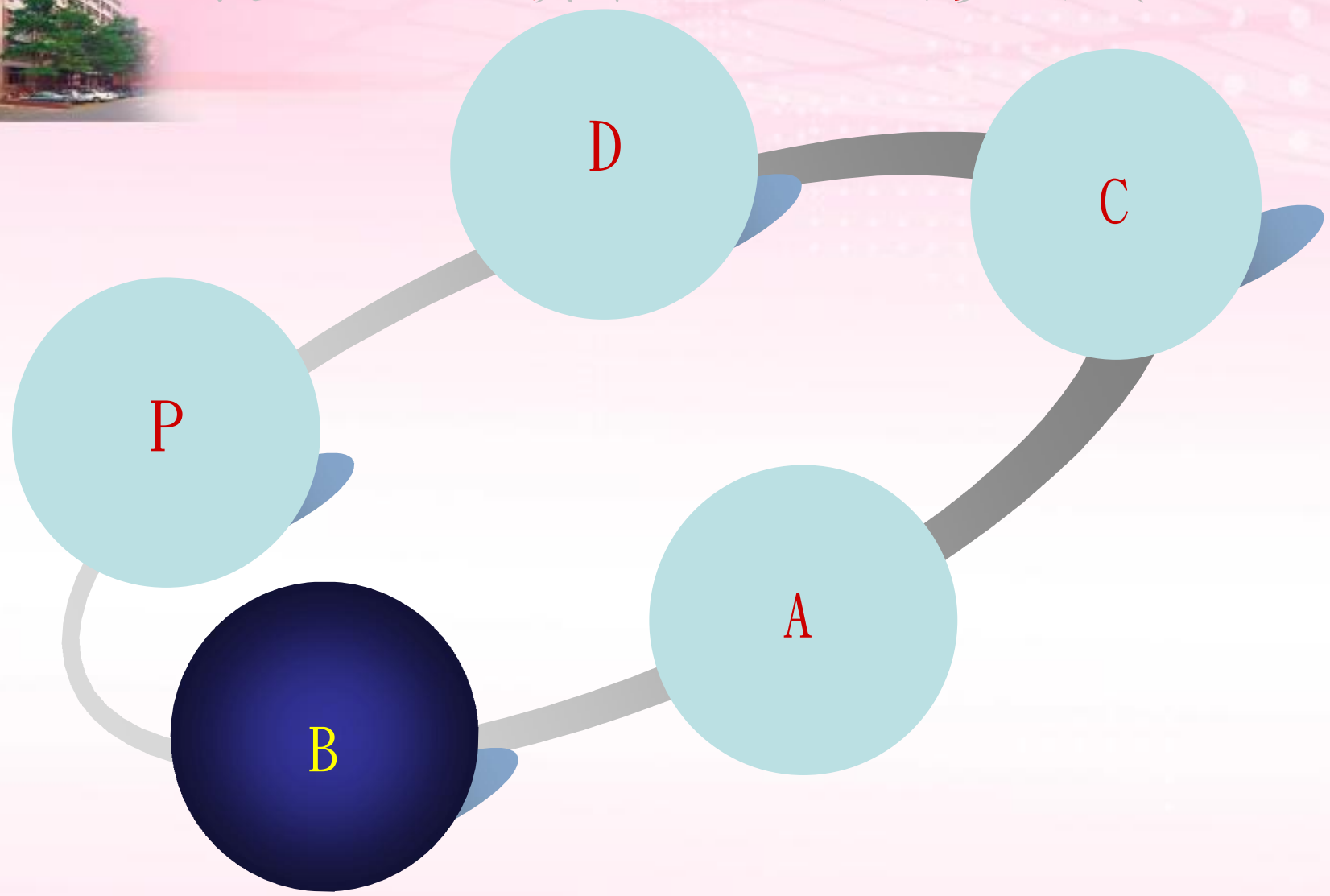
四大品質政策





國家品質獎
國家品質獎

埔基全面品質管理之推動步驟 (PDCAB)



埔基品管之發展歷程

- 建立制度
- 招募人才
- 增添設備
- 內部評鑑



引進國外專業人力
引進國外醫療資源

開辦埔基護校
成立相關醫護中心
小兒麻痺
婦產院等

Step

1

基礎建設期

1955-

埔基品管之發展歷程

- 強化認知
- 建立組織
- 品質共識
- 外部評鑑



設立品保部
 制訂品質政策
 推動品管圈
 調查顧客滿意度

建立265項標準作業
 通過ISO9002認證
 獲國家醫療品質銀質獎
 升格地區教學醫院

Step 1

基礎建設期

1955-

Step 2

撒種紮根期

1988-

全面品管之發展歷程

- 持續改善
- 內部稽核
- 績效獎勵
- 指標監測



加入TQIP & THIS指標
推動5S運動
培訓內部稽核員
整合外部資源

獲國家生技醫療品質金獎
建構大埔里地區連續性
整合式照顧系統
升格區域級醫院



埔基品管之發展歷程

- 標竿學習
- 精益求精
- 全面自動化
- 以顧客為中心



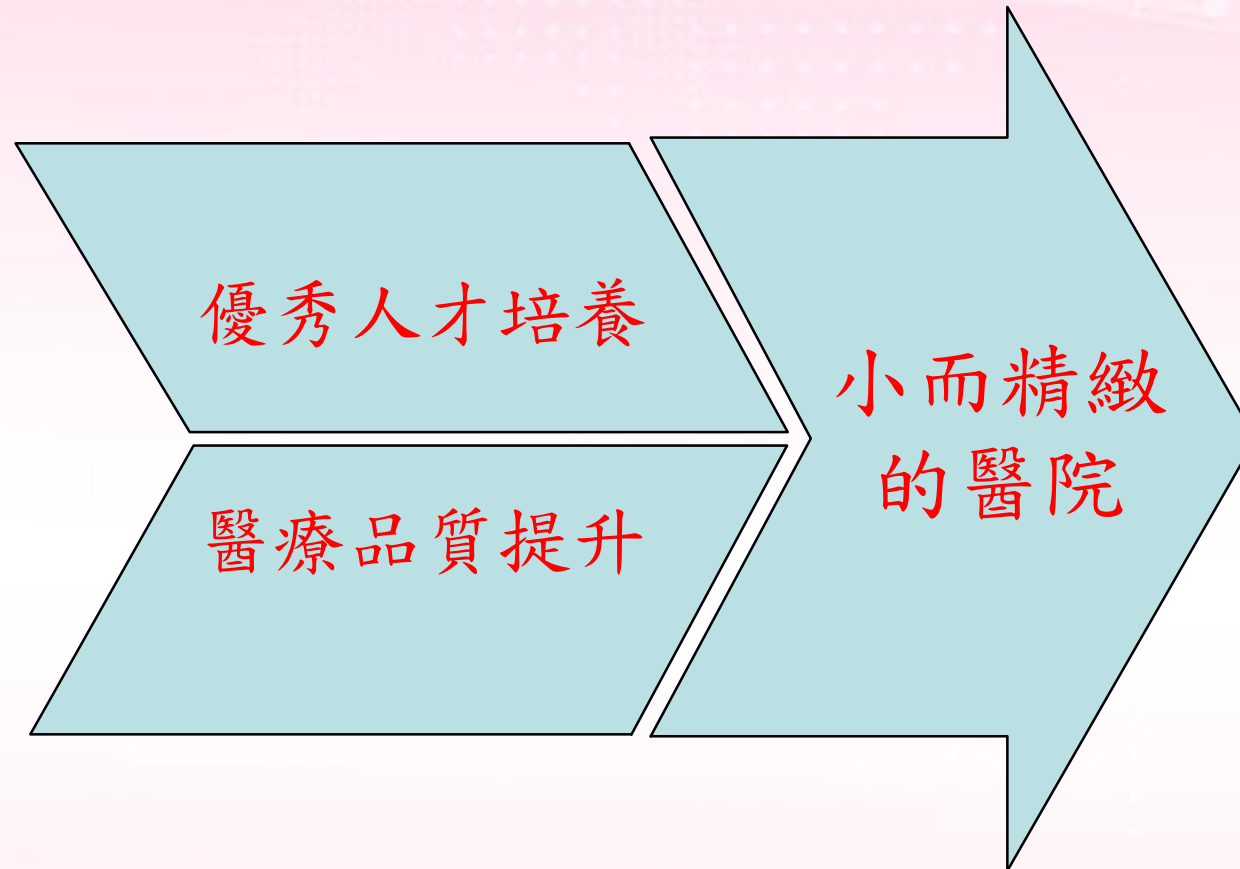
建構平衡計分卡
五大構面&策略地圖
獎勵異常事件通報
強化風險管理

首家通過ISO/IWA1認證
通過健康促進醫院認證
通過資安ISO27001認證
升格區域教學醫院



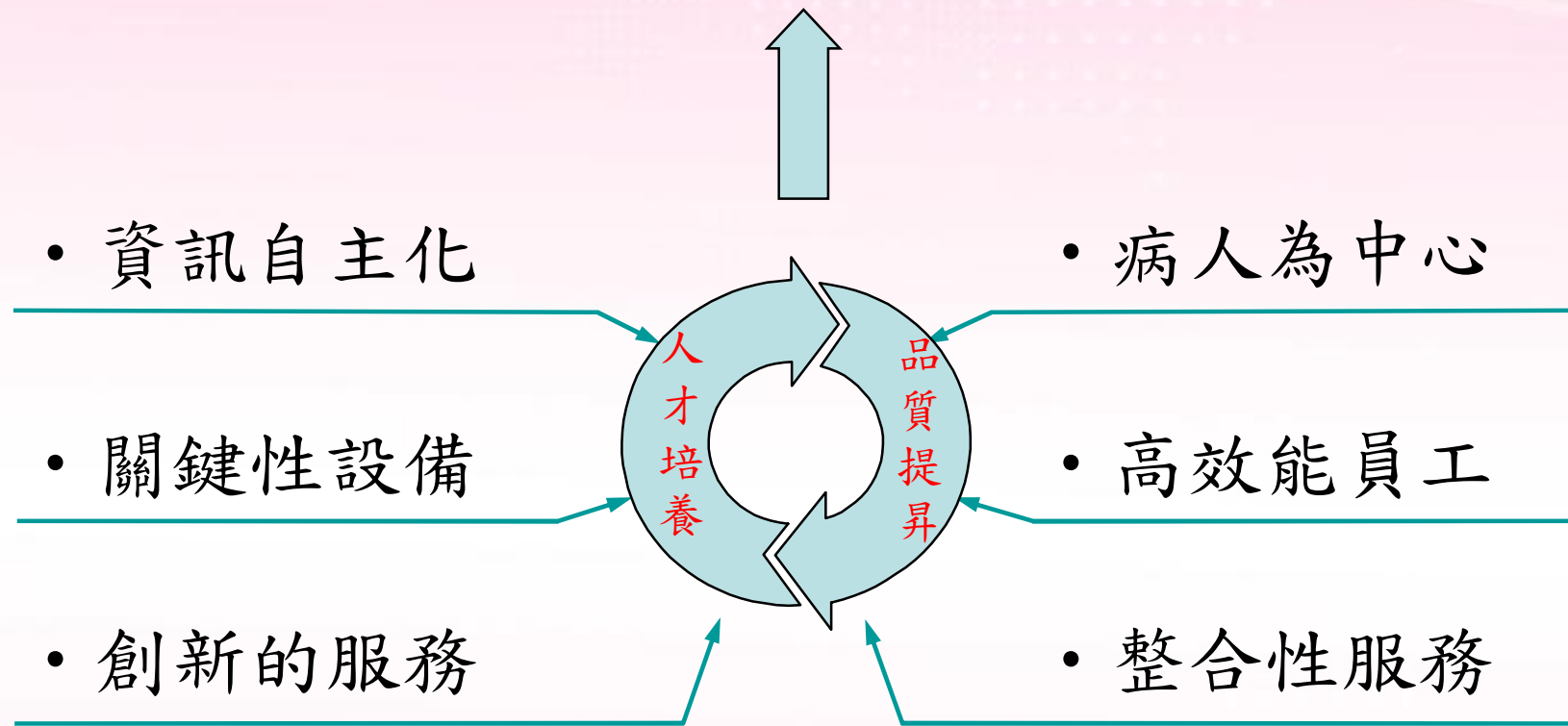


小而精緻的醫院





小而精緻的醫院

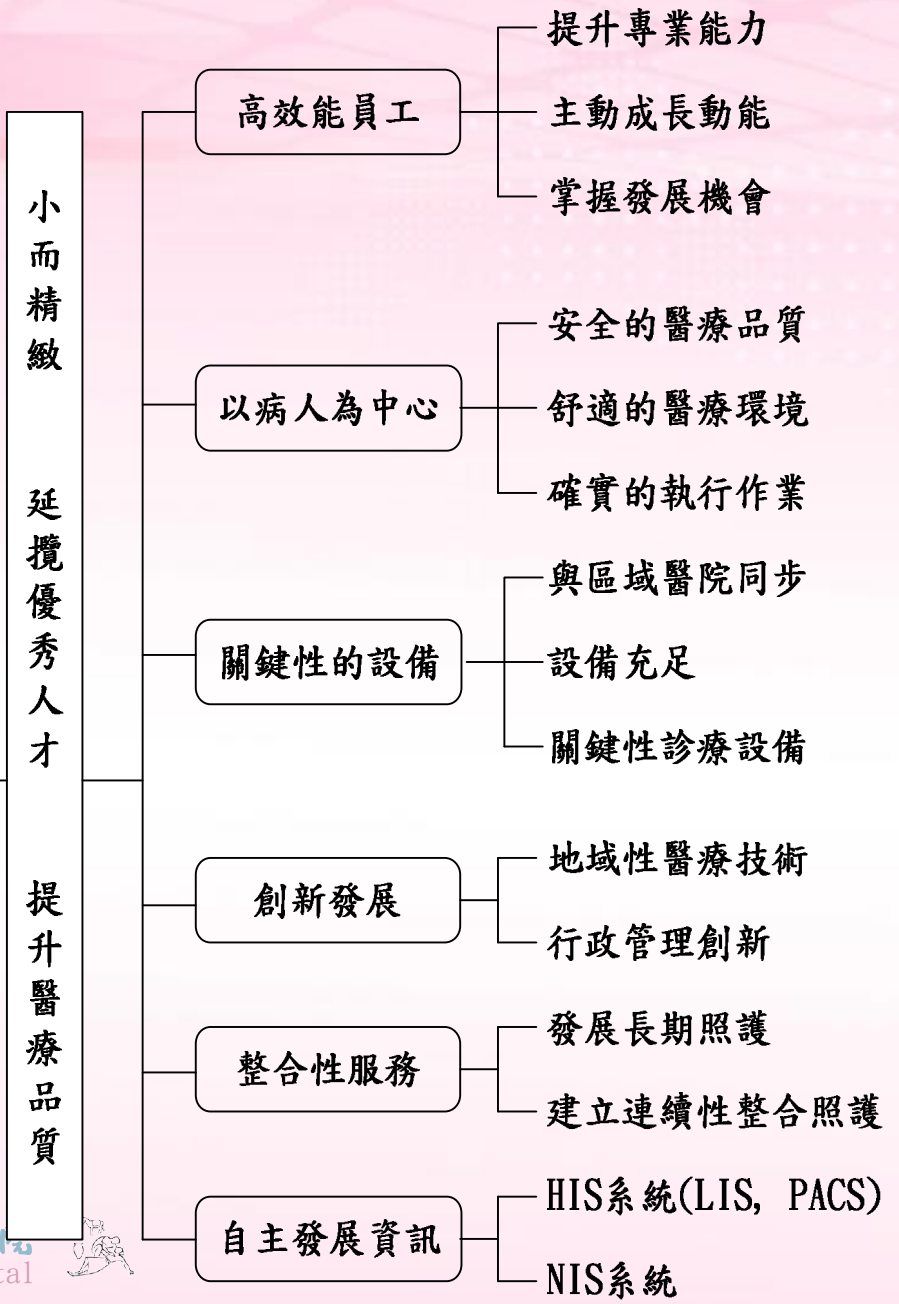




經營理念的落實

國家品質獎

愛鄰如己
榮神益人



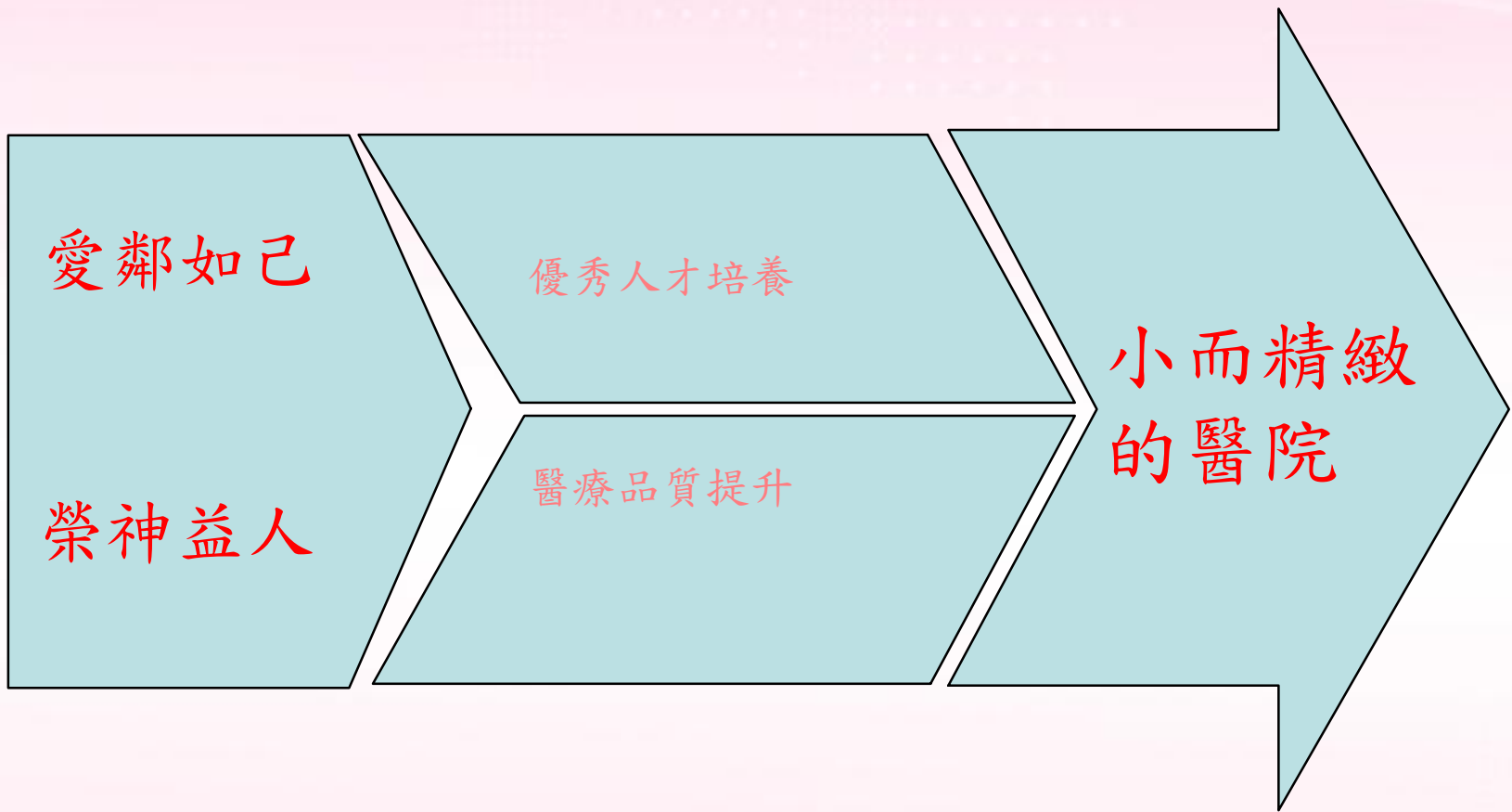
領導與經營理念

資訊連... 識管理



國家品質獎

核心思想的培植



聖經教訓為醫院經營管理的指導

	經 節	經營管理內含	品質實踐
1	馬二八:19-20	醫療傳道二而為一	醫院設立宗旨
2	以賽亞書12:4	核心價值	醫院設立的價值
3	路十：25~35	愛鄰如己	提供最好的服務
3	路十：25~35	愛鄰如己	確保服務的品質
4	路十：25~35	愛鄰如己	持續品質的改善
5	馬二五：14~30	積極努力	馬太效應，不進則退
6	馬七：24-27	品質根基要扎實	按步就班不走捷徑
7	可二：21~22	新舊難以融合	從根本改善，新觀念新作法
8	可五：25~34	面對缺點尋求改善	身心靈全人照護
9	約二一：4~18	不究責的態度	容許有錯誤，但要改正
10	馬二五:1-12	對變動的社會要有準備	要裝備自己，持續進步
11	馬五：41	以需求為中心	以病人為中心
12	可五：25~34	超越病患所求所想	多走一里路
13	馬十八：8~9	面對邪惡當機立斷	對影響群體進步的惡不妥協



短期3-5年發展

- 儘速提升本院品質與規模至區域級醫院 (已完成)
 - X光科、病理科、重症加護、心血管、放射腫瘤等
- 應開始建立慢性醫療服務，各式長期照護的整合 (已完成)
 - 老人醫學、各式日托、護理之家、居家護理、安寧照護、慢性病團隊照護
- 社區健康促進與推廣 (已完成)
 - 山地鄉，埔里鎮，大埔里區域
- 機構式的整合式連續性照護 (已完成)
- 加強員工的教育、訓練、福利
- 院牧部 (持續進行中)
 - 本院：宣教、牧養、關懷
 - 相關宣道機構：整合協調平台



2006年第八屆第四次全董會報告

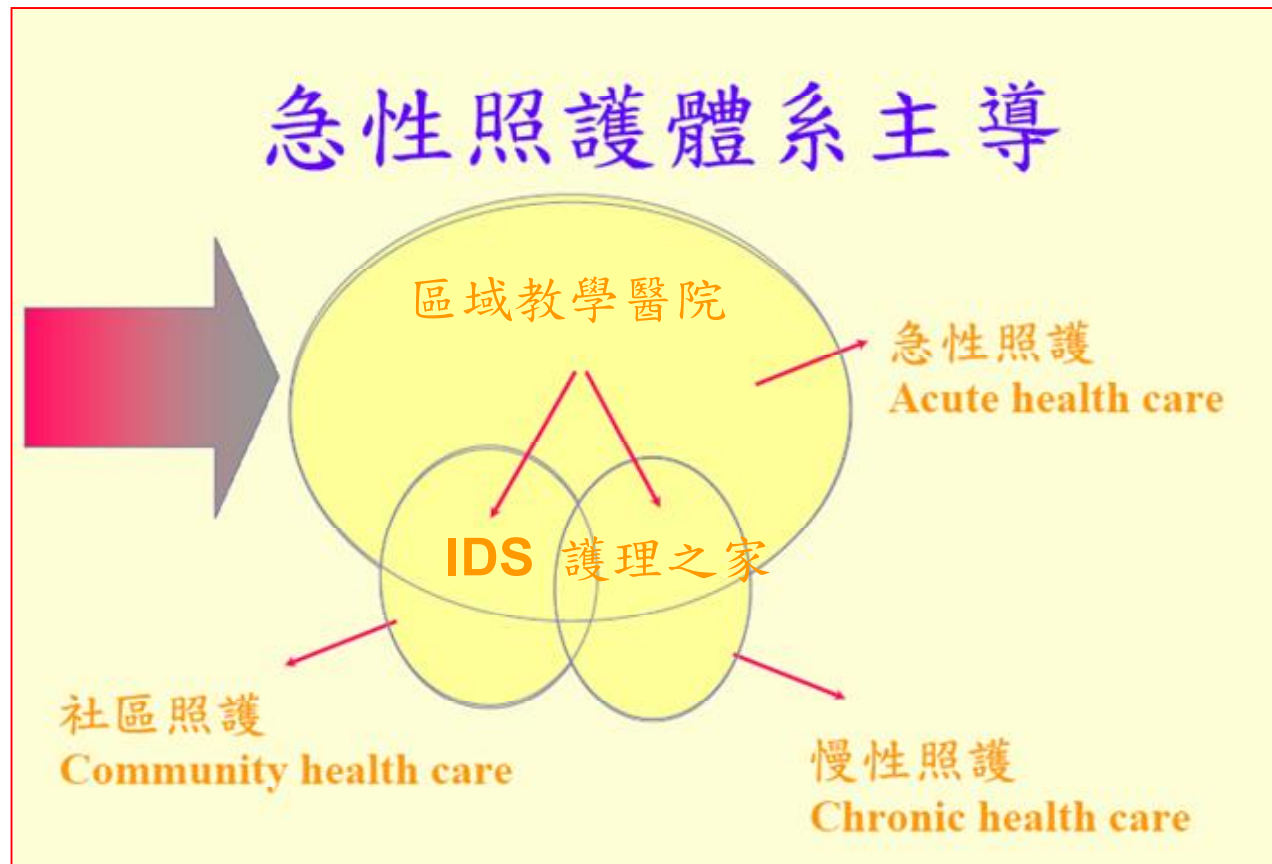
長期發展5-10年

- 視國家政策與醫療產業環境的變化配合因應
- 繼續提升一般急、重症醫療的品質(持續進行中)
- 長期照護獨立發展：(持續進行中)
 - 集合式住宅安置
 - 長期慢性病居家團隊
 - 失智老人照護
- 宣道部踏出醫院進入社區(持續進行中)
- 海外宣道(持續進行中)

2006年第八屆第四次全董會報告



社區整合性連續性醫療照護



國家品質獎

全院醫療品質的再提升

LEAN Hospital

精實院務共識營
2009年12月19日



國家品質獎

貝多芬第九號交響曲的主題

快樂頌

b

Symphony No.9

L. van Beethoven

5

13



國家品質獎

醫院流程管理省思

醫院服務流程有太多的漏洞
各人一把號
各吹各個調
有的太大聲
有的走音
有的不同調

Allegro energico, sempre ben marcato. (♩ = 120)

2 Flauti
2 Oboi
2 Clarinetti in A
2 Fagotti
Contra Fagotto
4 Corni in D
2 Trombe in D
Alto Tenore Basso
3 Tromboni Basso
Timpani in D-A
Violino I
Violino II
Viola
Soprano
Alto
Tenore
Basso
Violoncello
Contrabasso

貝多芬第九號交響曲D小調，Op. 125 +合唱+，第四樂章的最後主題-快樂頌的總譜：

第一小提琴

第二小提琴

中音號

長笛

雙簧管

單簧管

女高音

女低音



國家品質獎

病人安全為中心的 醫院流程管理

需要有演出的總譜

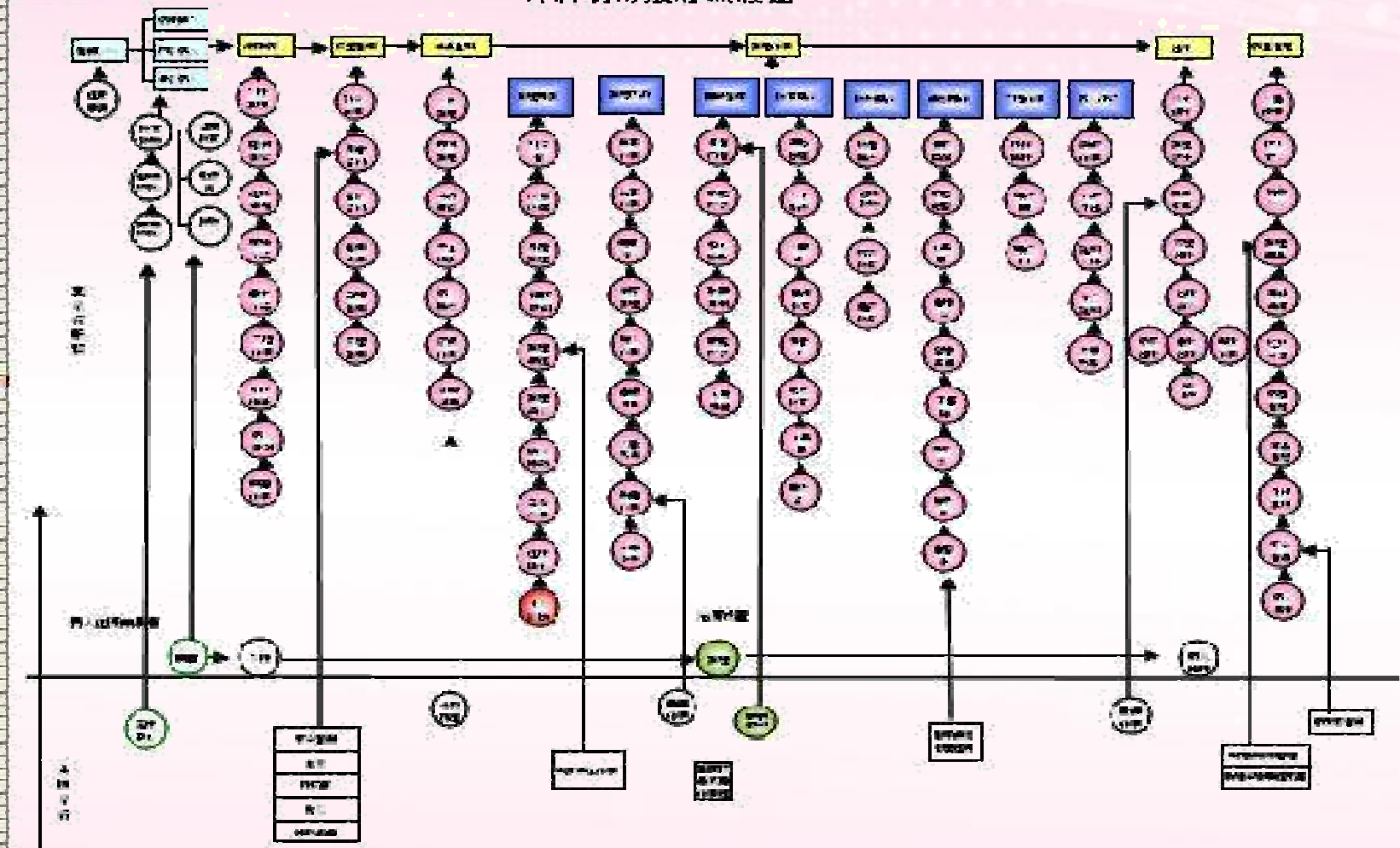
病人安全
建構醫療服務圖
開源節流





全院建置以病人為中心的服務流程圖

外科病房服務流程圖



重建工作延續發展

1. 心理復健

To help people recover from PTSD.

→ 社區健康促進

2. 災區巡迴醫療

Mobile clinics to the disaster area.

→IDS

3. 社區關懷(老人與兒童)

Community service to the children and elderly.

→長期照護

→兒童發展遲緩及學習障礙



醫療、福祉、教育 Medical-Welfare-Education Ministries

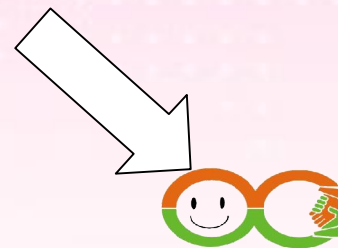
國家品質獎



醫療

1956

護理之家
失智照顧



財團法人
愚人之友
社會福利慈善事業
基金會
QUIXOTIC IMPLEMENT FOUNDATION

福祉

2000

- 身心障礙者日間照顧
- 照顧住宅
- 送餐
- 懷恩養護中心
- 居家服務
- 日間照顧服務
- 兒童安親



教育

2005

- 日間照顧服務員培訓
- 照顧服務員培訓



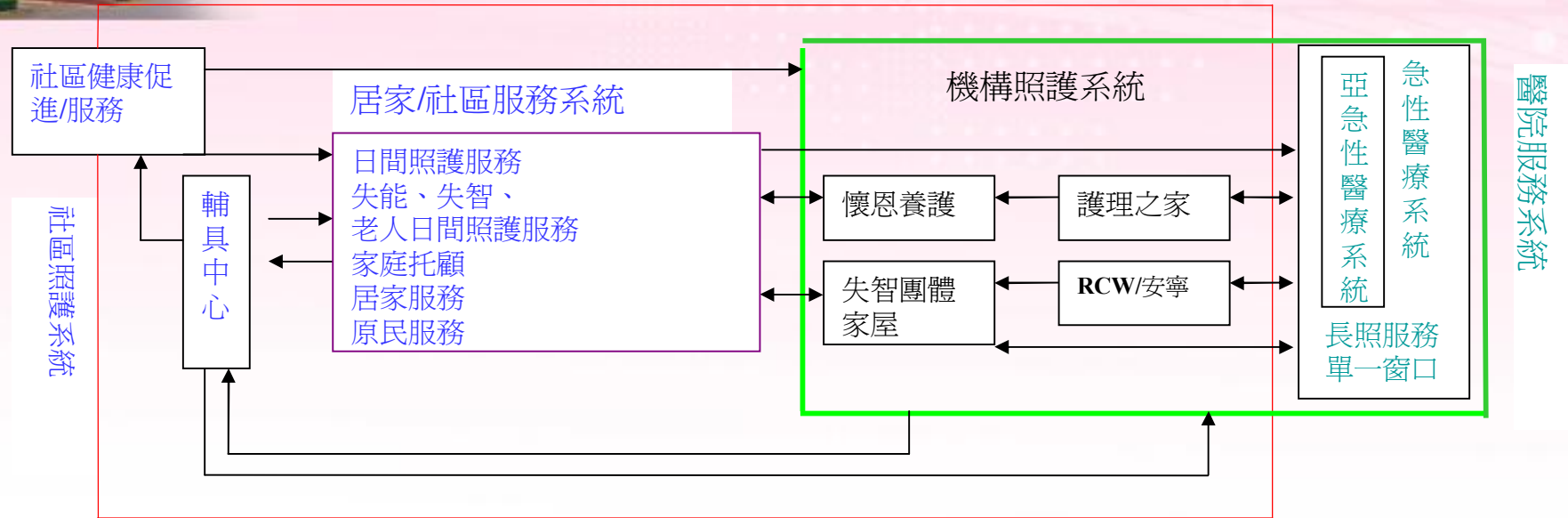


埔基連續性整合性照顧架構

照顧系統 執行者 項目	急性醫療系統	亞急照顧系統		慢性照顧系統				居家照顧系統		社區健康促進	
		中期照顧	安寧照顧	護理之家	懷恩養護	基督仁愛	光明養護	精神日照	居家照顧	健康補給站	居家日托
整合性會議執行秘書	出院準備服務員	護理之家護理長	安寧護理師	護理之家護理長	懷恩養護護理長	基督仁愛護理長	光明養護護理長	精神科護理長	居家服務經理	社區護理長	居家服務經理
輔具需求	輔具中心(含醫療及生活輔具)										
案主連續性需求記錄及追蹤	長照個案管師										
業務溝通協調	長照單位聯合業務會議/轉銜會議										
行政資源協調	長照核心小組會議										

埔基社區服務團隊組織架構

整合式連續性照護



糖尿病、
飢酒、
癌症防治

輔具中心:
98服務人次:1234

日間照顧:6站
伯特利、慈恩、北山、北港、德化、民和
98服務人次:191378

居家服務:271人/月
仁愛、信義、水里、魚池、埔里、國姓、集集
家庭托顧:2點
枇杷里、蜈蚣里
2點(100年開)

懷恩養護中心:75床
中度失智、尿管及行為部分依賴案主之照護。

失智家屋:9床
輕中度失智、無管路及行為自主需部分功能協助之養護。

護理之家:46床
重度失智、三管及行為完成依賴案主之照護。

出院準備、復健、精神、院牧、社工

RCW::30床
安寧:6床(100年)

精神日照:28床
復健科



埔基社區照護團隊服務內容

民眾、基層醫師、長照機構/案主

醫療面

埔基醫療團隊:(含醫療復健、長照科、出院準備、社工、院牧部)

長照團隊服務 單一窗口

- 1 諮詢、轉介、個管
- 2 整合及持續性照護
- 3 照顧者協助

機構面

長期照護機構、護理之家、懷恩養護、安寧 RCW、精神日照、失智家屋

- 1 醫療協助
- 2 居家護理、復健、安寧協助
- 3 衛教健檢協助
- 4 預防針注射協助
- 5 失智日間照顧協助
- 6 文康車
- 7 輔具評估、維修
- 8 轉介轉銜服務
- 9 照護人員訓練
- 10 交通(福祉車)
- 11 喘息服務
- 12 送餐(特殊飲食)

社區面

日間照護服務:失能、失智、老人 家庭托顧 居家服務 原民服務

- 轉介其他社福團體
- 交通(福祉車)
- 送餐提供與轉介
- 居家復健提供與轉介
- 居家護理、安寧提供與轉介
- 喘息服務提供與轉介
- 輔具評估提供與轉介
- 居家服務人力轉介
- 居家服務提供與轉介
- 短期照顧提供轉介
- 失智、精神、護理之家、懷恩
- 日間照顧提供、轉介
- 失智、精神、護理之家、懷恩
- 安寧照護
- 呼吸照護
- 中低收入戶協助申請
- 協助重大傷病卡開立
- 整合及持續性照護
- 出院準備
- 輔具需求評估
- 福利諮詢
- 案主需求勸募協助
- 身心障礙鑑定協助



連續性整合式的健康照顧系統



- 1家醫院
- 2家診所
- 3個山地醫療站
- 14個老人日托站
- 1個護理之家
- 1個居家護理所
- 1個養護中心
- 14個村巡迴醫療點
- 24個文康車巡迴服務點



921後斷壁殘垣的醫院



國家品質獎

一個沒有圍牆的社區醫院



埔基



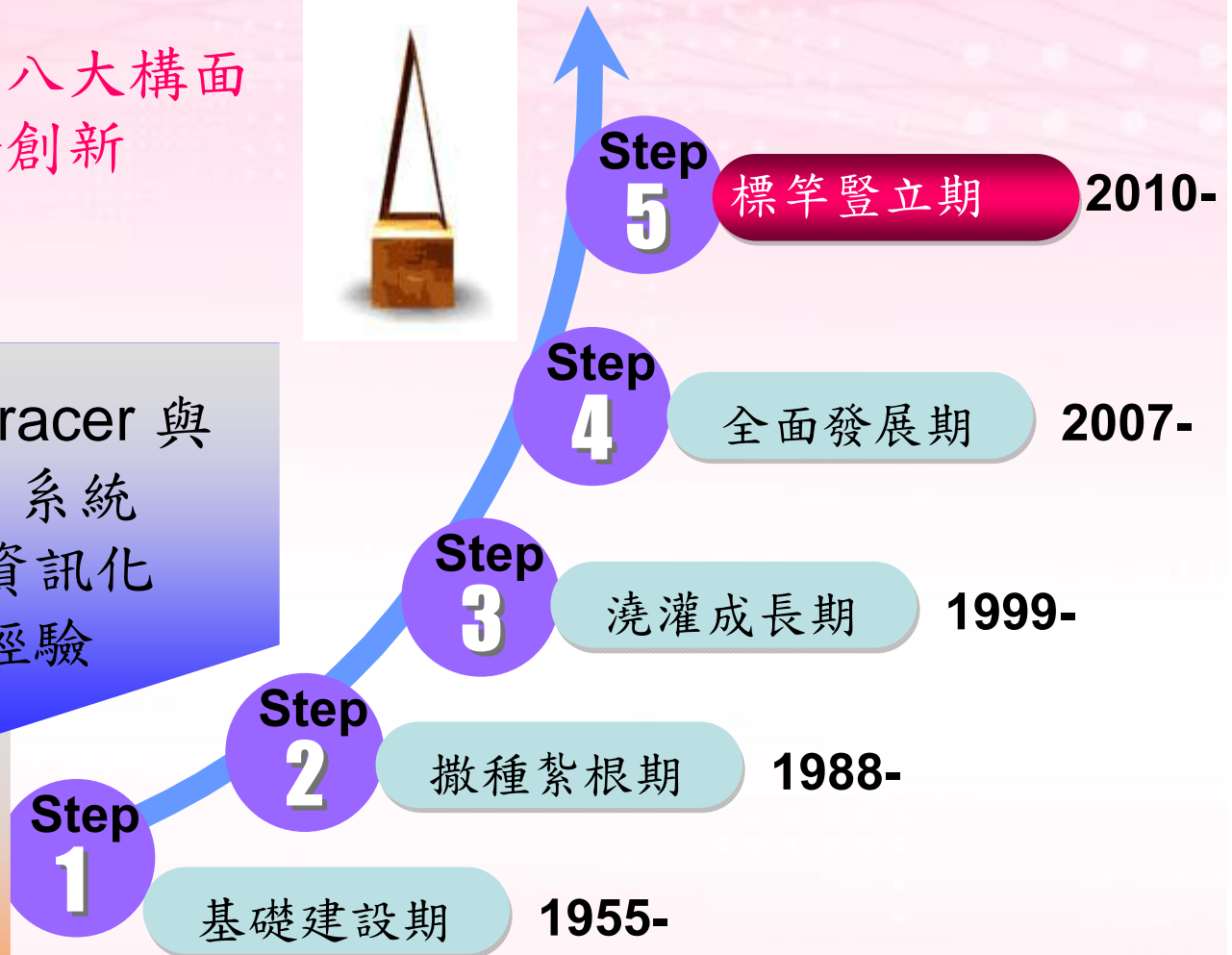
全面品管之發展歷程

- 貫徹國品八大構面
- 不斷研發創新



整合JCI Tracer 與
ISO/IWA1 系統
全院流程資訊化
分享成功經驗

成為促進社區健康
與實踐全人關懷的
標竿醫院！





國家品質獎



「你要盡心、盡性、盡力、盡意愛主你的 上帝；
又要愛鄰舍如同自己。」

路加福音 10:27

感謝聆聽 敬請指導

