

貳

歷史迴廊



1. 護理模式演進
2. 專勤任務
3. 國際醫療合作交流
4. 臺北榮民總醫院七家分院
醫療體系整合
5. 醫療照護評鑑制度

1.

護理模式演進

功能護理(Functional Nursing Model)

1951年初，隨著台灣醫療系統的發展及病人照護品質的提升，當時臨床護理服務均採功能性護理模式。

成組護理(Team Nursing)

1962年，周美玉主任特派時任護理部督導郭馥琴赴美研習，歸國後著力主導推行「成組護理」照護模式，將病房護理人員分成小組，每組由護理人員、護理佐理員組成，在一位小組長帶領下，依能力及職責分工共同完成組內病人的整體照顧。

全責護理(Primary Nursing)

1981年王瑋主任聘任當時極具美國全責護理推展經驗的蕭金敏女士回國，於1982年9月特別返國籌劃推行「全責護理」模式專案，擔任專案副主任。即每位病人自入院至出院都有一位全責護士，當全責護士值夜班或休假，則由代責護士輪替負責與病人共同擬定照護計畫，並執行其所需要的護理活動，達成以病人為中心的醫療目標。1983年選定37、38兩病房，由時任護理長之汪蘋、何素瑩試辦施行。同年舉辦全國性「以護理行政理論推展全責護理」研討會，發表臺北榮總護理部首推全責護理模式的成果，當時與會者有省市公私立醫院護理部科負責人200餘人，成功行銷臺北榮總優質的護理照護成效。

分區護理(Modular Nursing Model)

2003年尹祚芊主任依據護理特性發展分區護理模式，即將病房依地理位置與護理站對應之位置劃分成數區段，每一區由一位資深護理人員負責，搭配資淺護理人員，負責該區約15-18位病人的護理照顧，每個月或2-6個月定期更換每組護理人員，視病人情況及病人數，做彈性人員調整及支援。必要時跨區支援，此種照顧模式可提供以病人為中心完整且連續性照顧，增進護理人員工作滿意度，提升專業能力，提高照顧品質與直接照顧時數，節省時間及成本，可謂兼具成組護理模式及全責護理精神的理念。

技術混和照護模式(Skill-Mix Care Model)

2005年因時勢趨勢，護理部開始推行技術混合照護模式，始運用輔助人力即病患照顧服務員與臨床護理人員共同合作，提供病人全方位的照護服務，病人/家屬及護理人員之工作滿意度提高，服務指標如感染率、壓瘡率、跌倒率等均能維持相當水準。

臺北榮總護理部在求新求變、與時俱進下，領導國內護理照護模式之先驅。延續迄今，護理部依據單位特性，在病人日常生活功能依賴度高的病房推動分區護理及技術混和照護模式之綜合運用，以公僱照顧服務員輔助護理師執行臨床照護，符合病人需求又能將護理工時完全投注於專業照護面，營造護病兩相安且雙贏之優質照護品質。

2. 專勤任務

臺北榮總於 1958 年創立之初，即肩負著重大任務為照護參與抗戰隨中央政府遷台的榮民弟兄們，以及輔導會、政府公務機關行政首長的身體健康照護與年度身體檢查為任務。而後 1965 年起承接國家之正、副元首健康照護醫療服務，由院長親自統籌組成專勤醫療團隊，參與之醫療團隊為各專科領域主任級主治醫師，及護理部主任率領護理督導長、護理長、專勤護理人員，隨時待命出勤。專勤任務涵蓋範圍：規劃每年度之身體健康檢查、住院期間之照護及 24 小時官邸之居家照護，自承接至今已有 55 年。先後奉派服務之長官為：總統蔣中正先生與夫人蔣宋美齡女士、總統蔣經國先生與夫人、副總統謝東閔先生、總統嚴家淦先生、資政孫運璿先生、副總統李元簇先生、總統李登輝先生及副總統連戰及蕭萬長先生等，每次任務奉派前均由臺北榮總專勤醫護團隊嚴密週全計畫及準備，任務出勤時皆深獲政府首長之嘉許，對本院醫療品質極予肯定。

專勤護理所投入的護理人員為一專任小組含護理長、副護理長及資深護理師等，平日負責一般臨床工作，當有勤務時就會負責此項特殊勤務，以病人為中心，運用護理過程，專人專責之全程照護。此專勤任務中護理師身負重任，不僅要具備心臟血管系統、呼吸系統、新陳代謝系統及高齡照護之專業護理知識，更需具有熟練之照護技能、醫護團隊協調合作及緊急應變處理的能力，此外對國家的忠誠、元首及各首長的隱私保護、專業的形象更是必備條件，故甄選派任之護理人員均為上選之人才。本院也為全國專勤任務之表率，當元首或副元首在台北以外地區需緊急醫療時，亦提供必要的協助。

時至今日臺北榮總 60 週年，回首當初筭路藍縷的專勤照護制度，經歲月累積逐漸成為完整規範，期許未來能承先啓後，繼續傳承此項獨特之醫療服務。



3. 國際醫療合作交流



2018 年慢性腎臟病個案師林秀雯於克國舉辦駐地訓練班與學員合影



2017 年腎臟科楊智宇醫師與慢性腎臟病個案師王友仁實地訪查，與克國古巴籍腎臟專科醫師 Dr. Dieguez、護理長 Nr. Daly-Finley、護理執行長 Nr. Cranstoun 及護理長 Nr. Smithen 合影

聖克里斯多福及尼維斯（以下簡稱克國）自 1983 年起成為我國邦交國，由於當地民衆欠缺健康自主管理的觀念，高血糖、高血壓、及高膽固醇等三高問題進展至慢性腎臟病，導致需長期接受透析治療甚而死亡，嚴重威脅克國民衆之健康。克國政府透過駐外使館向國際合作發展基金會提出與本院的醫療合作計畫。



2016 年克國種子教師學員來台，血管照護小組於本院血液透析室進行臨床教學

本計畫自 2017 年 4 月 1 日開始啓動，為期三年的「聖克里斯多福及尼維斯慢性腎臟病基礎防治體系」建構計畫，目標包括：（一）強化克國慢性病資料庫的登錄模式，提升腎臟病防治的整合性照護；（二）改善克國醫療單位慢性腎臟病防治體系相關硬體設備，藉由派遣克國醫護人員至台灣接受照護訓練，以期提升醫護人員照護腎臟病之專業技能；（三）培育基層衛生人員至台灣訓練擔任種子教師，以提升其推廣衛教課程的執行力；（四）規劃宣傳活動提升社區民衆針對慢性腎臟病防治所需之自主管理能力。

計畫至 2019 邁入第三年，在本院腎臟科及護理部之醫護團隊協助下，克國已完成全國 17 間社區衛生中心糖尿病及高血壓病人之電子化資料收集及建立高危險族群個案追蹤管理系統，成效卓著，亦受到日本 NHK 電視台之矚目與報導。本院醫護團隊堅持提供優質的服務，做好國內外民衆的健康守護者，讓台灣成功亮眼的醫療成果持續在國際間發光發熱，展現北榮精實醫療之軟實力。

4. 臺北榮民總醫院七家分院 醫療體系整合



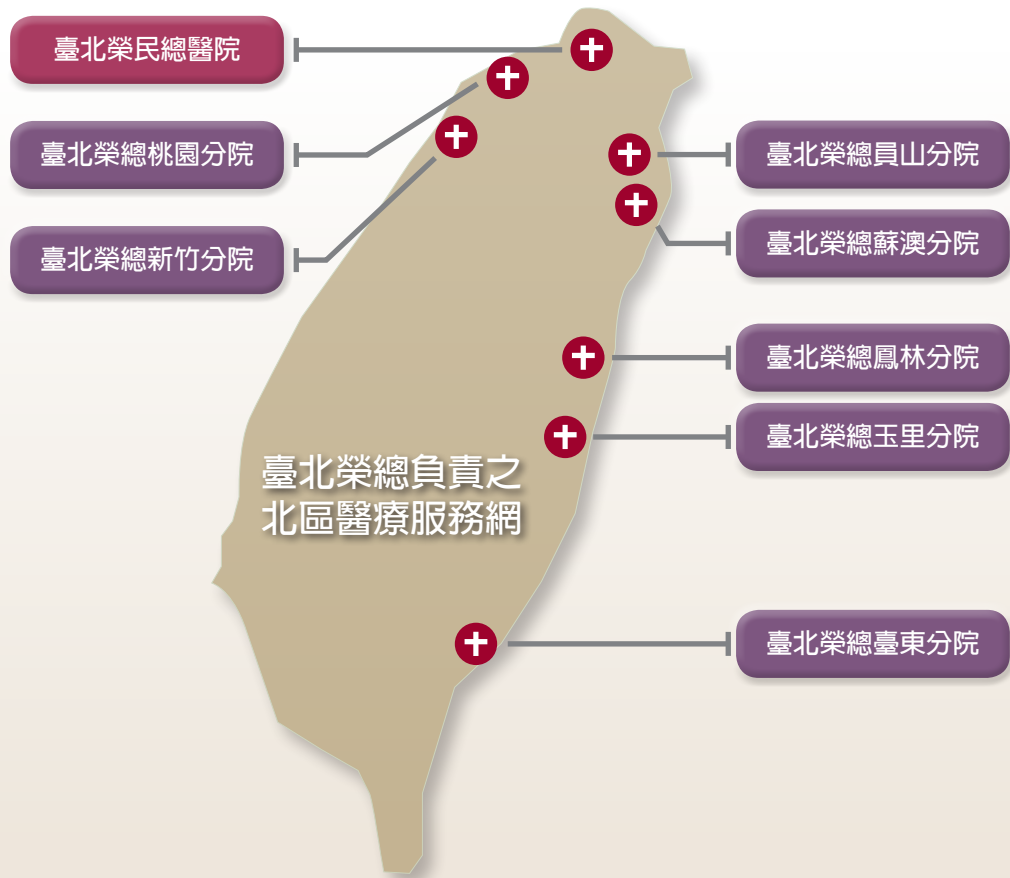
2019 年部務會議明主任與分院主任合影

輔導會為落實政府醫療政策，共享醫療資源，簡化服務流程，使榮民醫療機構能永續經營發展，以建構「優質」、「完善」及「以病人為中心」之照護體系，採「穩妥週全」、「循序漸進」、「互補互利」、「健全法制」、「實質配套」及「可行人性」等原則規劃，於 2008 年著手進行榮民醫療體系整合作業。2009 年成立北部 / 中部 / 南部三區「區域管理會」，其中「北部區域管理會」由臺北榮民總醫院負責。行政院亦於 2010 年 3 月 15 日核復同意榮民醫療體系垂直（榮總與榮院）與水平（地區榮院間）整合計畫。輔導會亦於 2011 年完成員山 / 蘇澳分院及玉里 / 鳳林 / 臺東分院「水平整合」案。

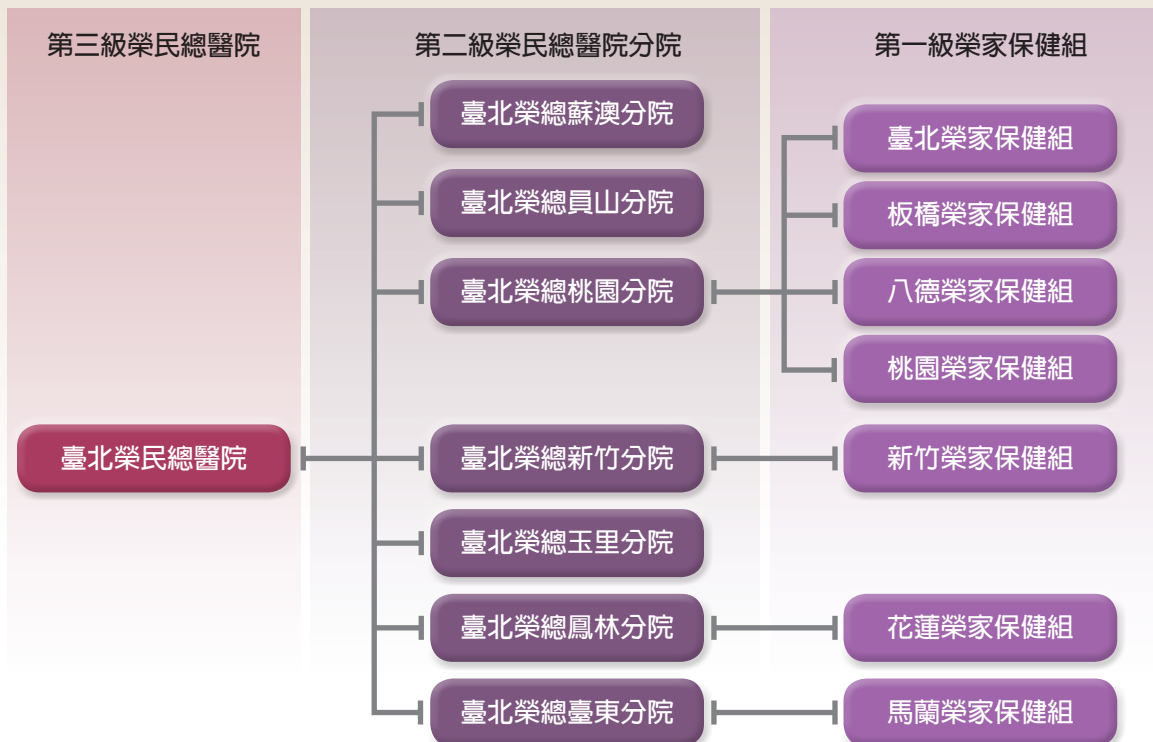
本部銜命負責桃園分院、新竹分院、蘇澳 / 員山分院、玉里 / 鳳林 / 臺東分院及臺北榮家、板橋榮家、桃園榮家、新竹榮家、八德榮家、花蓮榮家與馬蘭榮家之資源整合。同時秉持引領創新、資源共享、人才培育、文明職場、優質護理的理念，共創整合性醫療照護服務網，嘉惠偏遠地區照護服務。

本部有優質的人才資料庫、完善的行政管理與教學制度、有較充足的研究資源及引領創新的資訊系統，提供分院護理同仁參加人力資源委員會、護理品質委員會、護理教育委員會與護理研究發展委員會的機會，以提升分院病人的照護品質。同時主動協助分院病人照護服務員管理規範之制定及醫院評鑑之輔導且榮獲佳績。

4. 臺北榮民總醫院七家分院 醫療體系整合



輔導會北部區域管理醫療網



5. 醫療照護評鑑制度



2011 年醫院評鑑榮獲佳績，全員歡騰大喜

醫療機構及教學醫院評鑑

1978 年由教育部會同衛生署首次辦理醫院評鑑 (Hospital Accreditation)，成為亞洲地區第一個推展醫院評鑑制度的國家 (世界排名第 4 個)，開啓醫療界「同儕審查制度 (Peer Review)」之先河。而醫院評鑑主要目的為確保「病人權益」與「醫療服務品質」，使民衆受到妥善的醫療照顧。其意涵是促成醫療機構自我評值與外部同儕審查制度的表現。

自 1979 年由公立醫院開始推展評鑑業務，每 2 年評鑑一次，本院均被評定為一級教學醫院。自 1988 年將醫院評鑑結果區分為醫學中心、區域醫院、地區醫院、地區教學醫院與專科教學醫院等級，本院則榮獲醫學中心之佳績。護理部時任主任王瑋是規劃國內護理評鑑的開拓者，致力訂定評鑑標準及評量表，本院之標準成為當時各醫療機構標竿學習之目標。

2007 年醫院評鑑制度持續精進，新制醫院評鑑條文大幅修訂為 155 項，將評鑑類別區分為醫療組、護理組和管理組三大領域，本院於該年接受新制醫院評鑑，護理部充分展現計劃性與團隊合作之精神，強化內部的垂直溝通及與其他部門的橫向溝通，經由近 20 次的評鑑模擬演練，將評鑑標準內化於臨床照護，最後終能贏得優等的最佳評鑑成績。

5. 醫療照護評鑑制度



2016 年醫院評鑑再獲佳績，全員鼓舞歡欣

2011 年醫策會新制醫院暨教學醫院評鑑再度改革，整合醫院評鑑與精神專科醫院評鑑基準，評鑑條文從 500 餘項整合為 234 項，評鑑組別亦精簡為經營管理組與醫療照護組。為充分準備，護理部共舉行 10 梯次內部預評，每次三組路線演練，共 30 個單位受評；再者，在院長、副院長領導下，醫護組結合醫療部科主任，共舉行 10 梯次預評，每次三至六組與醫療團隊充份合作演練，共 39 個單位受評；其後，為讓模擬演練更逼真，則邀請院外專家共舉辦 4 梯次全院預評，每次分經營管理組、醫療照護組或教學組三路線認真演練。最終於 2011 年 7 月 13~15 日完成任務，打完那美好的一仗，優異成績榮獲醫學中心特優佳績。

2014 年醫策會實地評鑑創新導入 Patient-Focused Method (PFM) 查證方式，評鑑條文從 234 項再精簡為 188 項，包含管理組 67 項及醫療組 121 項；其中必要條文 7 項均為人力配置；重要條文 9 項，包括護病比、安全針具等。本院遂於 2014 年 12 月 3~5 日接受醫策會邀請，辦理醫院暨教學醫院評鑑及醫學中心五大任務試評作業，全力為 2016 年接受正式評鑑之挑戰而努力。

於是，2015 年 8 月起即開始著手籌備評鑑準備事宜，由院長親自領導，落實分工、跨科部合作協調、集體動員，且多次邀請院外專家蒞院預評以模擬演練；護理部亦成立工作小組，籌備護理組準備事宜，積極排訂預評查核與模擬評鑑；膺續結合醫療部科合作進行醫護聯合模擬評鑑 9 梯次（36 個單位受評），另院內醫護 A、B 組評鑑委員

預評 3 梯次，邀請院外委員蒞院進行全院管理 / 醫護 A、B 組預評 3 梯次，並完成一次全院聯合預評。不負使命，2016 年 5 月 25~27 日接受為期三天的新制醫院暨教學醫院評鑑，及爾後再經醫學中心五大任務評比，本院榮獲醫學中心特優之殊榮。

近十年來，2011、2014、2016 年歷經三次醫院評鑑及教學醫院評鑑，準備評鑑是全院的重大試煉，本部團結一心、全員啟動並積極影響院內醫療團隊共同努力準備評鑑，以上層領導、落實分工、跨組協調、全部動員、自主演練與積極作為等多元策略因應，護理部於醫療照護組、經營管理組與教學評鑑護理職類等之受評佳績，一向為其他醫院標竿學習的對象。2019 年再次啟動 2021 年之醫院評鑑準備，期盼再得佳績。

居家護理督考與評鑑

本院提供慢性疾病個案從醫院出院回到社區完整的全人、全程、全家、全隊照護，避免併發症產生、降低再入院率、維持與延緩功能退化，促進病人身、心、靈之全人照護。1996 年 6 月 10 日成立臺北榮總居家護理所，於 1999 年開始接受衛生局護理機構督導考核。2017 年衛生福利部首度針對全國居家護理所做全面性的居家護理評鑑，



2017 年第一屆居家護理機構評鑑獲佳績

分「行政管理」與「專業服務及健康生活照顧」兩大主題，共 15 個項目進行評分，除先進行上傳資料的文書審查外，還針對居家護理所負責人進行「客觀結構式臨床技能測驗」，本所負責人以其豐富的臨床經驗和同理心，一路過關斬將，取得合格證書。2018 年台北市衛生局之居家護理督考共分為四個項目，依據居家護理師的行政管理、專業服務及健康生活照顧、感染管制與預防、服務對象權益保障，督考委員進行實地訪查。督考委員除現場訪談居家護理師、文件及病歷審查，必要時亦會電訪個案及家屬居家護理師提供服務的情形，本院居家護理所在督考時履獲佳績，用心於個案照護的她們更曾獲得最佳創意獎及督考特優的雙料殊榮。



護理系學生居家照護見習

本院居家護理所獲衛生福利部或台北市衛生局評比皆為優良單位，肯定本院居家護理人員對廣大社區民衆提供優質的照護服務；但居家護理師們並不以此自滿，

5. 醫療照護評鑑制度

除精進自己的照護技能，配合健保署推動居家醫療整合試辦計畫，到宅診治個案，讓個案享有最優質的醫療服務。此外，每年舉辦家屬支持團體為辛苦的照顧者支持打氣；2019年更帶著個案出遊，讓他們享受溫暖的陽光。此外更熱心於教學薪傳，帶領醫學系及護理系學生到社區見實習，辦理「家家好論壇」活動，輔佐獨立型態居家護理所進行跨團隊個案討論，分享新知與資源共享，提供社區長照個案最優質的照護服務。

母嬰親善醫院認證

世界衛生組織 (World Health Organization, WHO) 於 1889 年發表哺育母乳的優點及十大建議後，台灣嬰幼兒餵食型態有戲劇性的變化。衛生福利部國民健康局從 1998 年開始參酌世界衛生組織及聯合國兒童基金會的「成功哺餵母乳十大措施」積極推動母乳哺育，翻轉持續多年的配方奶餵食文化，推動醫療院所的母嬰親善醫院，落實「國際母乳代用品銷售守則」，杜絕醫療院所免費或低價提供母乳代用品，將母乳哺育納入醫療照顧常規，提供新生命最好的起步。1999 年臺北市政府衛生局草創本土化的母嬰親善醫療機構認證標準，2001 年計有 38 家醫療院所通過母嬰親善認證，2016 年增至 187 家；本院自 2008 年起多次參與親善醫療院所認證獲特優佳績，2018 年 12 月再次通過母嬰親善認證評鑑，成為醫學中心表現卓越的母嬰親善醫療院所。



母乳哺餵友善照護

本院落實母嬰親善醫院宗旨，積極營造友善哺乳環境，多年來秉持「健康」與「母愛」的核心推廣理念，以「動之以情」、「說之以理」的說帖，讓母親感受滴滴母奶表達愛與愛他、就給他最好的真情。從懷孕開始提供階段性資訊與技巧、使用娃娃模型實際感受抱嬰兒姿勢、產時無時間限制的肌膚接觸與產後資訊化 APP 協助母乳哺餵知能等；同時應用親子同室的決策輔助工具充分討論親子同室之執行，尊重產婦母乳自主性選擇意願。出院後藉多元措施導入如母乳哺餵諮詢及轉介服務，使母乳哺餵率逐年成長。未來仍持續塑造支持母乳哺餵氛圍，強化產婦哺乳知識及問題處理能力，締造友善母乳哺餵環境。

本院落實母嬰親善醫院宗旨，積極營造友善哺乳環境，多年來秉持「健康」與「母愛」的核心推廣理念，以「動之以情」、「說之以理」的說帖，讓母親感受滴滴母奶表達愛與愛他、就給他最好的真情。從懷孕開始提供階段性資訊與技巧、使用娃娃模型實際感受抱嬰兒姿勢、產時無時間限制的肌膚接觸與產後資訊化 APP 協助母乳哺餵知能等；同時應用親子同室的決策輔助工具充分討論親子同室之執行，尊重產婦母乳自主性選擇意願。出院後藉多元措施導入如母乳哺餵諮詢及轉介服務，使母乳哺餵率逐年成長。未來仍持續塑造支持母乳哺餵氛圍，強化產婦哺乳知識及問題處理能力，締造友善母乳哺餵環境。

癌症診療品質認證

臺灣於 2003 年通過「癌症防治法」，2005 年 3 月衛福部國民健康局訂頒「癌症診療品質保證措施準則」，同年 7 月委託國家衛生研究院癌症研究所之「台灣癌症臨床研究合作組織 (TCOG)」辦理「癌症中心分級認證研究計畫」。經過多次專家會議，參考歐美制度及本國「國家癌症防治五年計畫」與「癌症診療品質保證措施準則」等，於 2006 年完成「癌症診療品質認證試評基準」。2007 年 10 月 4 日公布「癌症診療品質認證作業程序」，2008 年國民健康局正式實施癌症診療品質認證制度，針對新診斷癌症個案達 500 例以上醫院，辦理癌症診療品質認證，旨在協助醫院建立癌症照護架構與建立癌症診療模式。

本院為提升癌症診療品質，在本院癌症委員會下設癌症篩檢及癌症診療等工作小組，2019 年新聘護理部主任擔任委員會副執行秘書，護理部成員包含護理部主任、副主任與督導長，均參與共同推動癌症診療品質提升與認證業務，如癌症篩檢推動小組、化學治療安全小組、兒癌診療小組、癌症照護小組、癌症醫療團隊小組與癌症安寧療護小組等，分別負責規劃與執行各項基準，成效卓越。

本部陳美碧副主任為癌症診療品質認證護理組評鑑委員，協同癌委會各小組團隊指導本院歷次癌症診療品質認證準備工作，成效良好。歷次評鑑如 2008 年癌症診療品質認證評定結果為合格 (A 級)、2012 年評定結果為通過 (成績優異，效期四年) 與 2016 年評定結果為通過 (成績優異，效期四年)，均獲評鑑委員肯定與讚賞，為本院之癌症照護品質建立標準，也是他院觀摩學習之標竿。

緊急醫療能力分級評定

「緊急醫療能力分級評定」源起於 2005 年社會新聞「邱小妹事件」。2006 年衛生福利部與緊急醫療專家參考國際標準，著手規劃急救責任醫院分級制度，初期以急性心肌梗塞、急性腦中風、重大外傷為對象，之後再加入新生兒及高危險妊娠與加護病房照護品質，依醫院的處置能力區分為重度級、中度級與一般級等三類，期望危急重症病人能獲得適時、適切的優質照護。

本院急診有 24 小時專科醫師值班制，同時設置急診品質管制委員會與多重科別外傷品質管制委員會，負責急診醫療品質管制和跨部門協調等相關事項。具備完善之院內指揮組織架構與人員職掌機制，能因應緊急傷病患或大量傷病患事故之人力、設備或設施調度原則的機制，並建立假日及夜間時段之應變措施；同時訂有大量傷病患應變計畫，定期舉辦演習，且提供救護技術員之醫院實習及醫療指導，以確保緊急醫療照護品質。

5. 醫療照護評鑑制度

急診對緊急醫療能力分級評定，設有「急性腦中風病人照護團隊」訂定急性腦中風病人處置流程、神經科專科醫師緊急會診機制、神經外科專科醫師緊急會診機制全天候處置急性腦中風病人（含執行手術）、與放射線專科醫師緊急會診機制執行腦中風病人取栓術等。「急性冠心症病人照護團隊」訂有急性冠心症病人處置流程、心臟內科緊急會診機制、心臟外科緊急會診機制執行緊急冠狀動脈介入術（Primary PCI）與緊急冠狀動脈介入手術等。「重大外傷病人處置小組」訂有重大外傷病人啟動及處置流程，有專責處理重大外傷病人之負責單位、外傷相關各專科醫師緊急會診機制、外傷專責單位負責人有外傷處置相關訓練、外傷嚴重度（ISS）評估記錄，能全天候處置重大外傷病人的照護與緊急外傷手術。

專科護理師訓練醫院訪查認證

為建構公正之專科護理師認證措施，賦予專科護理師（以下簡稱專師）正式專業認定，確保專師之照護品質及訓練質量，行政院衛生福利部於 2005 年起，委託專業團體辦理專師訓練醫院認定之實地訪視作業，據以核發專科護理師訓練醫院證書，合格證書效期四年。本院為符合衛福部對專師合格訓練醫院設置之基準，自 2007 年 7 月成立「專科護理師培訓計畫暨執業規範專責委員會」，宗旨為策劃、訂定、推行與評估本院專師訓練計畫、訓練成果及臨床執業規範等相關事宜，以期提升本院醫療照護團隊合作效能與臨床照護品質，並建構國內專師制度推行之標竿。委員會由院長指導，業管副院長擔任主任委員（召集人），護理部主任及外科部主任分任副召集人，執行秘書一名，下設人力資源與執業評估組、教學訓練組及執業規範組等三組，每組設置組長及委員若干名，且納入專科護理師參與協助推動會務。

本院於 2013 年與 2017 年分別申請專師訓練醫院認定作業，並以優異表現通過認證，效期至 2021 年 12 月。本院除具備國家級規模與水準的軟硬體訓練設備與計畫，更網羅 247 位內、外、婦、兒、精神等專科醫師及 93 位專科護理師等優秀的培訓師資群。紮實的臨床實務訓練，專師任務與住院醫師的分工明確，薪資福利佳，專師在此環境受訓及工作，具有高度認同感且能快樂工作，訪查結果獲委員高度評價。本院持續以此跨領域之合作模式，培育專師，投身醫療照護前線，拓展護理之進階角色與功能。