

以『膳食外包』觀點探討醫院供膳品質與風險

營養治療科/劉懿瑛

本院於民國 84 年 5 月起，因應新院區的啟用與經營環境的變化，而開始執行膳食外包的業務，至今已有 9 年的實際經驗。本文將以這些年的實務經驗，探討膳食外包對醫院營養部門的衝擊，以及各種衍生問題的應對辦法。

業務外包是企業節省成本、提高競爭力的手段之一。簡單說，就是將自己做不來、不在行，或無利可圖的業務交給別人去做，因為別人可能比自己做的更好、更便宜，但是在業務外包的過程中，企業可能因調整組織結構而造成人員流失，與承包商經營理念不同而產生弊端，或因缺乏默契而導致企業損失。所以外包前的完整評估與規劃，與外包後的綿密監督與不斷的溝通，都是業務外包能否成功的關鍵。

醫院膳食外包的優點如下：1. 降低人事成本：營養部門因膳食業務的外包，約可減少 8 成的人事編制。2. 業務單純化，省卻供膳事務的執行與管理，營養部門可全力發展核心專長，包括臨床營養、門診業務、社區衛教與臨床研究等工作。3. 外包單位的專長與經濟規模，可創造更佳的營運績效，增加醫院的抽成收入。醫院膳食外包的缺點則包括：1. 承包廠商遴選不易，就過去的經驗，承包廠商若是缺乏醫院膳食承包經驗，或是配合度不佳的廠商，營養部門往往需投入更多的心力協助管理，甚至需承擔廠商以經營不善為由要求而中途解約，導致面臨病患伙食斷炊的危機。2. 營養部門只能扮演【監督管理】的角色，膳食供應的所有流程；如採購、驗收、庫存、撥發、清洗、烹調、配膳、運送、清洗等管理工作，均改由承包廠商全權負責，營養部門無法直接介入供膳品質的管理，面對供膳品質的抱怨事件，若與廠商成本控制與其內部作業流程相互違背時，營養部門無法直接、有效的要求改善，造成供膳品質提升不易。3. 面對食物中毒等相關問題時，醫院本身雖有合約保障，不需承擔法律責任與相關賠償，但就受害病患本身，營養部門仍舊無法規避監督不周的責難，而事件的發生也將嚴重損害醫院的聲譽。

當醫院以成本控制與精簡管理的雙重考量下，選擇膳食委外經營的同時，其實背後相對背負了一定程度的管理風險，膳食外包前的完整規劃與慎選有經驗的殷實廠商，將攸關著膳食外包業務的能否成功，同時營養部門本身必需有危機意識，於事前研擬一套風險管理機制，來避免與面對未來可能發生的任何膳食醫療風險。