

從駐點外包商工安事件看風險管理

總務課

一、前言

近年來，醫療環境受到全民健保總額預算制度、勞工退休制度、...等政策變動衝擊，醫院經營在面對環境的多變與不確定性，特別是在健保醫療給付制度的壓力下，使業務外包成為成本控制的重要策略。因此，大多數醫院經營者早已將非醫療業務委託外包業者負責駐點服務與管理，以減輕醫院經營者之壓力。醫院外包項目大多為：布單供應與洗滌、清潔維護、供應中心、中央廚房、警衛勤務、救護車、交通車勤務...等，隨著醫院評鑑等級規模的不同，外包業務比率亦跟著增加，故相對外包業務管理也日趨重要，就連新制評鑑項目中，對外包管理也增加了多項評核指標。

醫院的外包業務，由於外包人員對醫院環境不熟悉、對作業標準流程不純熟、不遵守現場工作安全規則、流動人員太高因素之下，都是造成意外事件發生的因素；民國 92 年北市和平醫院爆發 SARS 集體感染，醫院包含洗衣工在內七人疑似感染 SARS；廣州某醫院轉送非典型病人染 SARS 身亡；89 年南部某大型醫院，也因清潔員處理感染性廢棄物不當，醫院遭環保局罰鍰，消息在媒體披漏當時對醫院院譽造成不小影響；所以做好外包業務管理是刻不容緩。

二、外包駐點人員面臨的風險危機

外包商在醫院對顧客提供間接服務，但由於外包商素質良莠參差不齊，提供作業模式與服務品質時，因不是醫院內的正式員工，無法納入同步管理系統，而直接衝擊到第一線服務。如醫院完全授權外包商自行負責業務，(例如：清潔維護人員、看護工、警衛、救護車司機、餐廳、中央廚房廚工等)又完全不介入外包商執行方式，外包人員採取對自己方便的方式執行工作任務，而未注意到是否會危害或受到病毒感染，影響到身體健康，甚而危害到顧客之健康而未察覺，舉例：在直接面對顧客提供服務時，有些人工作時差不多全部時間都要帶口罩，卻因為帶口罩不舒適，而用沒有消毒過或戴著工作手套的雙手調整口罩、接觸面部；還有一些員工因為工作太忙碌或擔心動作不靈敏，在作業中未

戴工作手套，未做好一切安全保護防患措施，以上這些行為都可能產生感染性危害，例如：1. 工作時未戴口罩而感染傳染性疾病、2. 搭乘電梯未脫掉工作手套直接接觸樓層鍵，容易造成第三者病毒感染途徑、3. 以手壓擠感染性垃圾或收（洗）污衣被單時不慎被針扎感染、4. 洗手方式不當造成感染...等意外事件。

三、外包商的管理問題

醫院的駐點外包業務員工因不是醫院內的正式員工，無法納入同步管理系統，不在醫院管理之下；外包商管理常出現（一）外包人員通常是一般基層作業，一般教育水平素質亦較低，缺乏對自己從事工作的重要認知，亦往往不熟悉工作或未遵守工作安全規則、（二）外包商管理不佳，導致外包員工對外包公司忠誠度不高、（三）外包新進員工訓練不佳與經驗不足、（四）外包公司福利待遇不佳....等，這些情形容易使外包駐點員工影響工作品質低落，而外包員工又在缺少受相關教育訓練下，就容易成為防疫死角，不但自己容易染病，還會成為超級感染者，而造成院內工安意外事件。

四、醫院加強外包管理

（一）強化基本共同理念

駐點於院內服務的外包商，由於組織企業體的不同，各有不同的目標與使命；以往醫療院所僅著重院內員工進行各種內部在職教育，而忽略了外包員工重要性，導致外包商與醫院之間觀念之差異性；因此，醫院對於外包商最基本要求，是要他們分享醫院的願景、使命與策略，換言之，各外包商營運與服務上必須與醫院有共識，配合醫院的整體目標，做到對內、對外不分彼此；要達到這目標，醫院應採取主動要求駐點服務的外包員工要參與院內所舉辦的教育課程，例如：風險管理、預防院內感染與提升服務品質等，每年至少二至三次教育訓練，除此之外，每月定期召開外包會議一至二次，平時則視情況召開不定期會議，時時佈達醫院的使命、願景與服務理念政策，透過教育訓練與外包會議最終目的，是讓外包商在服務與病人安全觀念上，能與醫院有共識，並配合醫院整體經營目標，做到對內與對外責任與義務的理念。

(二) 日常管理機制

嚴格要求外包商根據院內不同的職場制訂每項工作標準作業執行手冊，並定期實施現場實際操作教育訓練；在每日執行工作任務上，建立異常通報機制，將所發生的異常事件詳細填寫，或遇緊急狀況馬上通報院內相關單位處理，醫院監管單位落實異常報告的核閱，依照事件的輕、重、緩、急限期改善完成與追蹤結果，透過通報系統，可以將這些工作上的異常事件累積經驗與分享，撰寫為危機處理應變之工作標準作業規範，並列為未來工作改善指導。

(三) 外包評核機制

針對不同的外包商設計滿意度問卷調查表，每個月採取抽樣調查方式，由院內各單位對外包駐點員工工作服務禮儀進行問卷調查評核，另外，醫院負責外包監管單位，對外包駐點人員現場作業，進行各項標準作業程序實地現場考核....等，評核結果，利用外包會議要求外包商提出改進方案作成會議紀錄，追蹤執行成效。

(四) 外包合約條款嚴謹

外包合約訂定可建立彼此互惠與服務默契，以往醫院外包合約內容比較流於制式化條款，而對風險假設、品質改善說明、保險責任與人員任用等較欠缺，醫院與外包商簽訂合作合約時，合約內容除一般合作規範條款之外，更應注意：

1. 外包人員任用條件要求：對外包商所承包的工作範圍內容，提出任用人員應具備條件要求，避免外包商為節省人事費用成本，而任用不適任人員影響作業。
2. 風險事故責任釐清：為保障作業環境外包人員的健康與安全，避免職業災害或意外事故的發生，要求外包商對外包人員應嚴格要求，給於投保，並禁止任用臨時工；外包人員在工作場所發生意外事故，其補償及賠償責任，雙方都應依勞工安全法則制訂清楚，除可確保外包工作人員的權益，醫院與外包商雙方在責任上才有所依循。

醫院委外項目業務增加，非院內所能控制的因素也相對增加，除了將外包人員納入院內在職教育訓練體制外，藉由合約的訂定是約束控制與降低外包人員工安事件發生的利器及方法。