



## 第三章

### 治理、道德規範 與 利害關係者參與



Taipei Medical University - Shuang Ho Hospital

臺北醫學大學·署立雙和醫院

## 一、發展歷程

雙和醫院是全國第一家 BOT【興建（Build）、營運（Operate）、移轉（Transfer）】，指政府將土地提供由民間興建、經營】的醫院，也是臺北醫學大學的第三家附屬醫院，預計於一、二期工程完工後總床數將達 1,580 床，不僅是北醫體系最大的醫院，同時與臺北醫學大學所屬的附設醫院、萬芳醫院形成大臺北的醫療金三角，總床數超過 3,000 床，與大學互為堅實的後盾。



圖 3-1 雙和之美

## 二、董事會運作情形

本院為臺北醫學大學附屬醫院，隸屬同一董事會，董事會置董事十五人，定期召開董事會會議，集體行使職權，並推選董事長一人，對外代表法人。

本會董事長及董事均為無給職，董事會之職權、任期、選聘、改選、補選及董事會議等事項，均依照私立學校法及其施行細則有關之規定辦理，並明訂於本校董事會組織章程中。



圖 3-2 臺北醫學大學與附屬醫院



職 稱	姓 名
董 事 長	李 祖 德
董 事	朱 炳 昱
董 事	吳 成 文
董 事	邱 孝 震
董 事	洪 奇 昌
董 事	胡 俊 弘
董 事	徐 明 達
董 事	陳 增 福
董 事	陳 時 中
董 事	陳 玲 玉
董 事	張 文 昌
董 事	郭 瑛 玉
董 事	郭 許 達
董 事	趙 宇 天

表 3-1 臺北醫學大學第十四屆董事會成員

本院每學年度除了委任外部會計事務所專業會計師查核簽證外，亦配合學校與附屬醫院共同成立內部稽核小組，一年內陸續展開不同主題的稽核循環，進行學校及附屬醫院之稽核工作。目的在於檢查及覆核內控制度之缺失並衡量營運之效果及效率，適時提供改善建議，以確保內控制度得以持續有效實施及作為檢討修正內控制度之依據。

稽核的主題包含營運績效管理、現金及有價證券之管理、固定資產管理、採購管理、會計制度與財務管理、人事薪資管理、其他專案性主題等，於每學年度開始時，依據過往稽核報告或上級指示，擬定與規劃下學年度的稽核計畫。稽核小組安排時間前往受稽核的單位完成一至兩天的稽核作業，並在現場與受稽核的單位進行意見討論與交流，最後彙整該循環稽核總結報告提報學校董事會，稽核小組所提出之建議事項將於下次稽核時列入追蹤以了解改善成效。

### 三、企業核心文化

「誠樸」是北醫大的校訓與傳承，本院除了堅守北醫大校訓外，自創院以來，即秉持「病人為重，社區為先」的理念，肩負在地守護生命、守護健康的責任，在此理念下，訂定出本院宗旨、願景，更堅信五大核心價值：

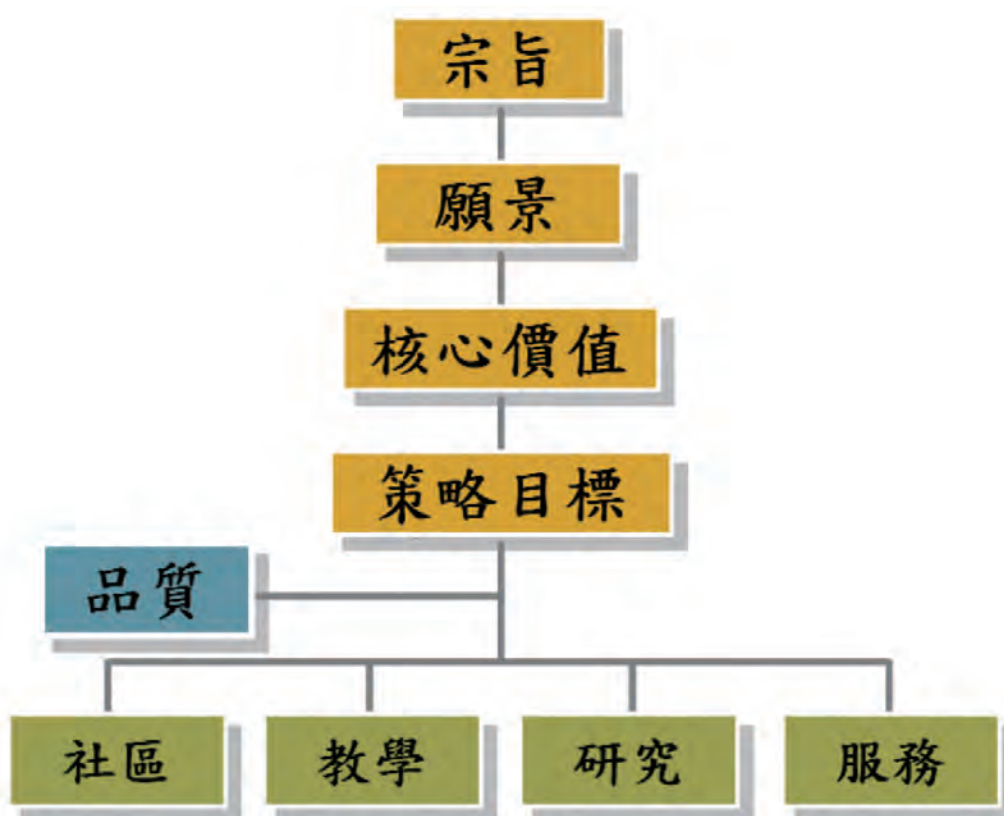


圖 3-3 雙和醫院核心文化組織圖

**宗旨** 守護社區健康，達成教學、研究、服務使命

**願景** 達成高品質高績效的國際一流大學醫院

### 核心價值：

- (1) 卓越 (Excellence)：我們永遠追求品質第一
- (2) 創新 (Innovation)：我們相信創意思考是高品質病人照護的基石
- (3) 誠信 (Integrity)：我們承諾誠實執行醫療服務並經由領導凝聚互信
- (4) 同理心 (Compassion)：我們視病猶親、待人如己
- (5) 社會責任 (Social Responsibility)：我們致力促進社區健康



### 策略目標

臺北醫學大學體認中、永和近七十萬居民對於醫療照護之迫切需求，決定以經營臺北市立萬芳醫院之成功經驗，提供中、永和及其鄰近地區病患之醫療服務，滿足其急重症需求及高品質之醫療照護環境，並依宗旨、願景發展出本院短期、中期及長期目標如下：

- 短期－建構完善醫療服務體系，維護社區民眾健康
- 中期－成爲具特色之全國標竿教學醫院
- 長期－成爲國際一流大學醫院



另外，將短期、中期及長期目標延伸至社區、教學、研究、服務四大面向，其中短期目標為持續推動、逐步實現的計畫，中長期為未來發展的規劃，如下：

	短期目標	中長期目標
社區	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 推動睦鄰計畫</li> <li>2. 推動社區醫療服務</li> <li>3. 推動家庭醫師整合照護計畫</li> <li>4. 推動轉診制度</li> <li>5. 推動健康促進活動</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 落實長期照護、社區服務</li> <li>2. 強化醫療群合作機制</li> <li>3. 打造健康醫院形象</li> <li>4. 打造雙和「新世紀健康社區」</li> </ol>
教學	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 推動各項臨床教學活動</li> <li>2. 通過各專科醫師訓練中心</li> <li>3. 推動院際合作交流</li> <li>4. 推動國際醫療人員交流</li> <li>5. 通過新制教學醫院評鑑優等</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 成為全國教學訓練醫院之標竿</li> <li>2. 擴大院際合作及交流</li> <li>3. 增加國際交流合作醫院</li> <li>4. 成為醫學中心級醫院</li> <li>5. 成為國際醫療專科教學示範中心</li> </ol>
研究	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 進行社區疾病或健康研究</li> <li>2. 逐步設置各類研究中心</li> <li>3. 積極參與國際研究交流</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 設置國際醫療研究中心</li> <li>2. 擴大院際合作研究機制</li> <li>3. 設立重點或國家級研究中心</li> <li>4. 結合生物科技及異業合作</li> <li>5. 成立跨國策略聯盟臨床研究中心</li> </ol>
服務	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 著重社區預防</li> <li>2. 推動急重症醫療</li> <li>3. 逐步完備各類治療中心</li> <li>4. 推動國際醫療服務及</li> <li>5. 協助外交醫療救援活動</li> <li>6. 落實品質及病人安全</li> <li>7. 通過新制醫院評鑑特優</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 著重精神及長期照護</li> <li>2. 強化各類治療中心發展</li> <li>3. 設置「國際醫療中心」， 成為國外人士就醫首選醫院</li> <li>4. 整合生物醫學科技，</li> <li>5. 發展創新醫療</li> <li>6. 提昇醫院在國際上的知名度</li> </ol>

表 3-2 雙和醫院短、中長期目標



#### 四、行為倫理準則

本院為加強醫療人員倫理教育、規範醫療行為、妥善實施人體試驗、保障受試者權益，以符合醫學倫理及法規，特設立醫學倫理委員會，並訂定醫學倫理委員會設置辦法，置委員十五人，由院長或院長指定人選擔任召集人，其餘委員由院長遴選醫護專家及非醫護專家擔任。其醫學倫理政策方向如下：

1. 以病人為中心，醫療團隊應致力於瞭解病人生理、心理、社會、靈性各方面之需求，以落實全人醫療照護之目標。
2. 盡力維護「病人安全」及促進病人的最大利益。
3. 不因個人偏私或病人性別、年齡、種族、身份、地位、宗教等不同，而有差別待遇。
4. 若病人昏迷、或無能力做出醫療照顧決策時，仍應給予公正對待。
5. 建立良好的「醫病溝通」模式，關於病人的病情、檢查、治療、預後及併發症等，應用病人易於理解，並能接受的方式提供相關訊息，且儘可能回答其疑問，以盡告知的義務。
6. 尊重病人對其醫療照顧有「知情」、「自決」的權利，在進行診察及治療前應獲得其同意，並尊重病人尋求第二意見之權利。
7. 尊重病人的隱私、保障個人資料的安全。
8. 本院同仁應認清自己專業能力的侷限性，適時尋求專家諮詢，保持持續的進修，並提升自我專業知識和臨床技術，確保良好的醫療照護技能。
9. 重視家屬感受並給予同理心對待。
10. 進行器官勸募或移植，受贈者與捐贈者之權益應同時被告知與保障。
11. 本院同仁發現同事有濫用職權、造假、欺騙以謀私利違背專業倫理時，基於維護病人權益與本院信譽，有向主管報告之義務。
12. 進行人體試驗與醫學相關研究時，需遵守醫學倫理政策之規範。



## 五、利害關係者之鑑別與溝通

本院利害關係者中之目的事業主管機關行政院衛生署，依據相關法令規定對於本院各項醫療、教學、研究評鑑及各類服務、管理評鑑等進行監督與指導，此為本院最重要優先考慮的事項。其他利害關係人與其關注之重大議題鑑別，係由企業社會責任推行小組依利害關係者之鑑別與溝通程序向各對應部門宣導訪談後，由各部門先利用適當之管道提供利害相關者參與、研討，並對其關注之議題展開溝通、調查及搜集資料。最終由企業社會責任推行小組搜集調查表格，並於會議上討論並審查，通過所有委員決議後定案。

企業社會責任推行小組召開會議，採用 AA1000：2008 包容性、重大性與回應性三原則，進行討論、審議，如果有相持不下情形發生時，得採取共識或表決方式，最終核准。本報告期間，採用上述利害相關者參與流程獲得決議之利害相關者及 CSR 議題包括：董事會及學校、病人、家屬、醫護、行政人員、實習生、政府主管機關，社區及國際機構等，詳見下表。

利害相關者	CSR 關注議題	溝通管道方式	說明
董事會及學校	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 醫院治理</li> <li>◆ 營運績效</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 董事會會議(兩個月一次)</li> <li>◆ 行政會議(每月一次)</li> <li>◆ 校務會議(每學期一次)</li> <li>◆ 管發會報(每月一次)</li> </ul>	透過會議，報告本院的營運績效、專案規劃、經營成果及重要活動等，並依會議決議推展院務。
病人、病友及家屬	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 溝通回饋</li> <li>◆ 醫療專業與服務</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 意見與反映箱</li> <li>◆ 院長信箱</li> <li>◆ 病患滿意度調查(一季一次)</li> <li>◆ 申訴專線</li> </ul>	設置多種意見反映管道，主被動廣泛蒐集來院顧客意見，陳報上級長官，並於院內相關會議討論建議事項及可行改善方案，達成雙向溝通回饋的目的。

利害相關者	CSR 關注議題	溝通管道方式	說明
醫護相關人員	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 醫療專業設備</li> <li>◆ 醫療技能訓練</li> <li>◆ 福利與獎勵</li> <li>◆ 進修發展</li> <li>◆ 工作環境安全衛生</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 新進醫師職前訓練(每月一次)</li> <li>◆ 醫務會議(每月一次)</li> <li>◆ 各部(科)會議(每周一次)</li> <li>◆ 學術研討會(每周一次)</li> </ul>	<p>新進人員職前教育在全院性一般課程分為醫師及其他人員，使新進員工熟悉醫院環境、基本運作及所需資源。專業訓練會透過單位內部及教學研究部持續舉辦的各種教學活動加強專業技能，並透過各種會議與電子郵件宣導院內重要政策。員工薪資與福利、員工進修辦法於內部網站揭露予所有員工。工作環境安全衛生則定期舉辦全院教訓練並制度化為必要學分課程。</p>
行政人員	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 訓練</li> <li>◆ 福利與獎勵</li> <li>◆ 生涯發展</li> <li>◆ 工作環境安全衛生</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 行政會議(每月一次)</li> <li>◆ 院務會議(每月一次)</li> <li>◆ 員工意見反映箱</li> <li>◆ 教育訓練講座(每月一次)</li> <li>◆ 員工滿意度調查(每年一次)</li> </ul>	<p>所有新進行政人員皆須參加員工教育訓練，使新進員工熟悉醫院環境、基本運作及所需資源。本院設有教育訓練委員會，持續舉辦全院性教育訓練講座，並將學分分類制度化納入考核，以確保員工取得最新必要知識。醫院重大政策透過重要會議與全院 e-mail 公告週知。員工薪資與福利、員工進修辦法於內部網站揭露予所有員工，員工意見反映箱設置於打卡鐘旁，明顯意見，員工亦常透過 e-mail 反映意見。</p>
實習生	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 訓練</li> <li>◆ 福利與獎勵</li> <li>◆ 工作環境安全衛生</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 北醫大三院聯合醫學教育委員會(每三個月一次)</li> <li>◆ 醫學教育委員會(每三個月一次)</li> <li>◆ 實習醫學生導師座談會(每周一中午)</li> <li>◆ 實習醫學生導師檢討座談會(每周五中午)</li> </ul>	<p>實習醫學生具有個人學習護照及個人 portfolio，記錄學習過程，管理單位為教研部，有健全的醫學教育委員會整體規劃教學活動。護理實習生管理單位為護理部。另有其他不定期實習生透過人力資源室聯繫，分發至其需求單位實習，報到前皆去函學校實習須知說明，報到後給予環境介紹與實習須知說明，管理單位為各實習單位，配合本院與學校課程需求輔導學生實習。</p>

利害相關者	CSR 關注議題	溝通管道方式	說明
社區	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 健康促進</li> <li>◆ 醫療服務</li> <li>◆ 環境安全衛生</li> <li>◆ 交通資訊</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 每月醫訊</li> <li>◆ 院長信箱</li> <li>◆ 社區需求調查</li> <li>◆ 醫院網站</li> <li>◆ 健康諮詢專線</li> </ul>	<p>為了呈現本院對社區的關懷與重視，除了提供健康諮詢專線外，更不定期於社區舉辦講座及義診，支援社區活動的醫療救護站，且透過不定期社區領袖拜訪、餐飲及需求調查，了解社區民眾需求，達到守護社區民眾的健康。</p>
國際機構	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 國際醫療服務</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 來院參訪</li> <li>◆ 海外醫療專案計劃</li> <li>◆ 電子公文</li> </ul>	<p>本院設有任務編組國際醫療中心，辦理國際醫療相關業務，參訪活動則由公共事務組支援。</p>
事業主管機關 (衛生署、衛生局、醫策會、健保局等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 各式醫院評鑑</li> <li>◆ 各式教學、研究評鑑</li> <li>◆ 各式服務、管理評鑑</li> <li>◆ 公共政策議題</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 公文系統</li> <li>◆ 營運監督委員會(每半年一次)</li> <li>◆ 督導考核委員會(每年一次)</li> </ul>	<p>本院秘書室企劃組擔任各事業主管機關聯絡窗口，以公文往返、會議參與方式溝通醫院管理、評鑑、健康保險、健康促進及相關醫藥保健政策參研與執行。</p>
目的主管機關 (縣府，環保，消防等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 綠色建築</li> <li>◆ 節能減廢</li> <li>◆ 資源回收再利用</li> <li>◆ 安全衛生</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 公文系統</li> <li>◆ 網路申報</li> <li>◆ 定期查核與申報(依政府單位規定辦理)</li> </ul>	<p>本院總務室、勞安室及秘書室等單位，依據功能別職權，擔任各目的主管機關聯絡窗口，以公文往返、會議參與方式溝通醫院管理、社區照護、建築發照、相關醫藥保健政策參研與執行。</p>

表 3-3 雙和醫院利害關係者之鑑別與溝通表



### **本院目前簽署或認可及參與外部相關組織之狀況：**

本院雖為公辦民營的醫院，亦加入行政院衛生署北區區域聯盟，組織目的為大台北區及桃竹苗區之署立醫院秉持著互助、互惠精神，共同組織北區區域聯盟，包含 14 家醫院、4 家分院。

### **國內積極參與之學會 / 協會 / 委員會 / 基金會團體如下：**

台灣醫院協會 Taiwan Hospital Association、台灣私立醫療院所協會 Taiwan Nongovernmental Hospital & Clinics Association、台灣社區醫院協會 Taiwan Community Hospital Association、台灣健康保險協會 Taiwan Health Insurance Association、台灣健康醫院學會 Taiwan Society of Health Promoting Hospitals、財團法人醫院評鑑暨醫療品質策進會 Taiwan Joint Commission on Hospital Accreditation、台灣私立醫療機構護理業務協進會 Taiwan Association on Nursing Practice in Nongovernment Health Service Organizations、中華民國醫務社會工作協會 Medical Social Work Association.R.O.C、中華民國圖書館學會 Library Association of the Republic of China (Taiwan) 等。