

出國報告（出國類別：研討會）

參加「2013年邁向卓越護理執業環境
認證會議（The ANCC Pathway to
Excellence Conference 2013）」報告

服務機關：行政院衛生署

姓名職稱：蔡閻閻簡任技正、溫雅茜技士

派赴國家：美國巴爾的摩

出國期間：102.4.30~102.5.6

報告日期：102.7.17

摘要

美國護理認證中心 (American Nurses Credentialing Center, ANCC) 是世界上最大和最負盛名的護理認證機構，係由美國護理協會 (American Nurses Association, ANA) 的附屬單位，其對於醫院留任護理人員及高服務品質指標建構有 2 項認證計畫，分別為「磁吸認證計畫(Magnet designated program)」，和「邁向卓越認證計畫(Pathway to Excellence designated program, PTE)」。「磁吸認證計畫」相較「邁向卓越認證計畫」有較高的標準，本署在過去 2 年皆有派員參加「國際磁吸研討會 (National Magnet Conference)」，但發現目前我國護理執業環境尚難達成「磁吸醫院」認證的標準，因此擬先從「邁向卓越認證」入門，而目前全球有 106 家醫院通過 PTE 認證。

本次會議於5月2日至3日在美國馬里蘭州巴爾的摩希爾頓飯店會議中心舉辦，會議主題為正向積極實踐的力量 (The Power of Positive Practice)；會議目的為使學員能夠運用所學得的護理原則和護理實務標準，致力於他們的護理工作環境和提高病人的安全；會議目標為護理人員能在他們的工作環境中，討論達到邁向卓越認證的12項實務標準的方法與策略，及護理人員能討論在工作環境中可促使他們增加工作滿意度的文化改變要素。參與人數約2,000人，分別來自6個國家。會議內容包含17場主題演講、19篇海報發表，及攤位展覽，另有33個單位獲得認證頒獎。藉由本次會議了解各醫院如何去達到「邁向卓越」認證的12項實務標準(The Pathway to Excellence 12 Practice Standards)，並藉由講者的經驗分享與研究報告發表了解「邁向卓越」認證成功的要素。此外也了解到團隊及夥伴關係的重要性，也清楚知道惟有機構管理高層的支持與認可才可能執行邁向卓越認證計畫，並建立安全的工作環境。

【目次】

壹、 目的	4
貳、 過程	4
一、 背景說明	4
二、 會議簡介	5
三、 會議內容	6
參、 心得及建議	11
肆、 附錄	12

壹、目的

- 一、 透由參與本會議了解各醫院如何去達到「邁向卓越」認證的12項實務標準(The Pathway to Excellence 12 Practice Standards)，並藉由講者的經驗分享與研究報告發表了解「邁向卓越」認證成功的要素。
- 二、 藉由各國認證經驗，輔導國內醫療院所先行執行「邁向卓越」認證計畫，進而達到較高困難度之「磁吸醫院」(Magnet Hospital)認證。

貳、過程

一、背景說明：

(一)美國護理認證中心(American Nurses Credentialing Center, ANCC)是世界上最大和最負盛名的護理認證機構，係由美國護理協會(American Nurses Association, ANA)的附屬單位，其對於醫院留任護理人員及高服務品質指標建構有2項認證計畫，分別為「磁吸認證計畫(Magnet designated program)」，和「邁向卓越認證計畫(Pathway to Excellence designated program)」。「磁吸認證計畫」相較「邁向卓越認證計畫」有較高的標準，本署在過去2年皆有派員參加「國際磁吸研討會(National Magnet Conference)」，但發現目前我國護理執業環境尚難達成「磁吸醫院」認證的標準，因此擬先從「邁向卓越認證」入門，而目前全球有106家醫院通過認證。

(二)「邁向卓越認證計畫」12項實務標準(The Pathway to Excellence Practice Standards)，說明如下：

1. 護理人員掌控護理實務(Nurses Control the Practice of Nursing)
2. 工作環境是安全和健康的 (The Work Environment is Safe and Healthy)
3. 有系統的解決病人照護和護理實務關注問題(Systems are in Place to Address Patient Care and Practice Concerns)
4. 為新進護理人員做工作環境準備介紹 (Orientation Prepares New Nurses for the Work Environment)
5. 護理部主任是有資格能勝任的，且參與組織的各階級(The Chief Nursing Officer is Qualified and Participates in all Levels Of the Organization)
6. 提供與應用專業發展(Professional Development is Provided and Used)
7. 提供公平合理性的補償 (Equitable Compensation is Provided)
8. 認可護理人員的成就(Nurses Are Recognized for

Achievements)

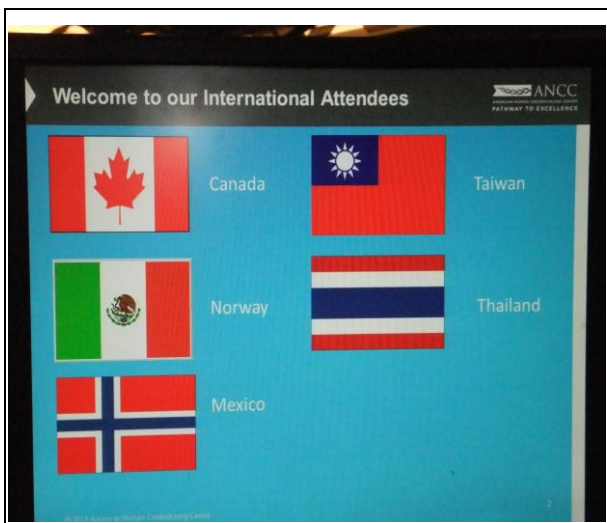
9. 鼓勵均衡的生活方式(A Balanced Lifestyle is Encouraged)
10. 重視和支持合作關係(Collaborative Relationships are Valued and Supported)
11. 護理管理者是有能力且有責任感的(Nurse Managers are Competent and Accountable)
12. 有品質的計劃與具實證基礎的實務是有用且需要的(A Quality Program and Evidence-Based Practices are Used)

(三) 「邁向卓越認證計畫」申請及審查程序：

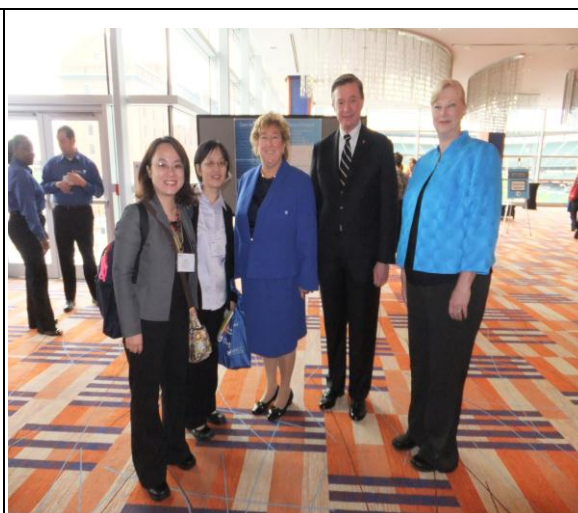
1. 所有護理人員須進行自我評估，並完整記錄在他們實務、政策和組織文化上他們如何去執行12項實務標準。而ANCC會提供評估工具，引導申請人填寫。
2. 機構提出申請，並繳交有關機構人口統計相關佐證資料。
3. 所有文件資料至少由3個ANCC護理專家審查。
4. 如資料審查通過，ANCC將會對機構的護理人員進行線上調查。
5. 邁向卓越計畫委員會在做完最後的審查和決定後，提出正式認證。而這個認證時效為3年，可再重新申請認證。

二、會議簡介：

- (一) 會議日期：2013年5月2、3日。
- (二) 會議地點：美國馬里蘭州巴爾的摩希爾頓飯店會議中心。
- (三) 會議主題：正向積極實踐的力量 (THE Power of Positive Practice)
- (四) 會議目的：使學員能夠運用所學得的護理原則和護理實務標準，致力於他們的護理工作環境和提高病人的安全。
- (五) 會議目標：
 1. 護理人員能在他們的工作環境中，討論達到邁向卓越認證的 12 項實務標準的方法與策略。
 2. 護理人員能討論在工作環境中可促使他們增加工作滿意度的文化改變要素。
- (六) 參與人員：參與人數約為 2,000 人，除美國外，另有來自台灣、泰國、加拿大、挪威、墨西哥等五個國家的國際參與者。



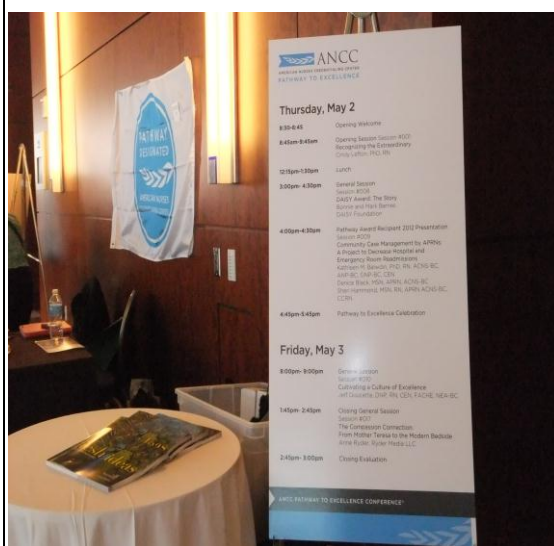
與會國家



與 ANCC 執行長 Karen Drenkard 合影



活動會場



大會議程

三、會議內容：

包含主題演講、海報及攤位展覽、通過認證頒獎。

(一) 主題演講

2 天的會議內容有共同性及分場次主題演講，而我們也就臨場所選擇的講題，簡述內容摘要：

1.Session 001 : Recognizing the Extraordinary

此節主要是說明何謂「非凡」，讓我們了解到這些優秀的照護者，其「非凡」行為和活動之構成要素為何。也藉由探討其獨特性認可和認識這些「非凡」行為。而其中獲得提名的護理人員也提到

「非凡」護士就是在團隊當下的需求下，護理人員如何提供服務，而這就構成「非凡」。

NEED + HOW = Extraordinary
(@ *the moment*) + (*nurse behaviors*)

此外也提到一個健康工作環境的原則和要素，包括技巧性的溝通 (Skilled Communication)、確實的合作 (True Collaboration)、有意義性的認可 (Meaningful Recognition)、可靠的領導 (Authentic Leadership)、有效的決策 (Effective Decision-Making) 和適當的人力資源 (Appropriate Staffing)。而此與「邁向卓越認證計畫」12項實務標準有異曲同工之妙。

2.Session 002 : Strategies to Success

此節主要是說明對於護理人員而言，建立一個積極正向的工作環境其主要概念需確認，此外需探究策略以達到正向積極實務環境的發展和整合。而講述過程中亦提到「邁向卓越認證計畫」12項實務標準，也表示需建立標準、與護理人員約定、提高護理人員的意識、進行差距分析、建立團隊、鼓勵護理人員參與等策略，才可邁向成功。

3.Session 003 : Forging Partnerships the Healthcare community

此是由馬里蘭大學護理學院副院長 Rebecca Wiseman 主講，內容主要包括定義健康照顧的夥伴關係，認知公部門及私部門夥伴的方法，並討論公私部門夥伴結盟的好處，其中較特別的建議是認知社區日常生活中與經常會接觸到的交通單位或商店業者建立夥伴關係，即可在每日交通時間及購物等生活活動中進行溝通，並逐漸建立社區內健康照護的網絡與夥伴結盟，並藉由此網絡提供健康照護相關的知識及宣導。

4.Session005 : Sustainable Healthcare Systems

此節主要是探討新的持續性措施和健康照護計畫，並探討醫院和健康照護機構如何創造符合風俗的持續性計畫。

5.Session 006 : Perception from the Field : 2 roads to Pathway to Excellence Designation in Long Term Care

此節主要是由 Advanced care center at Lakeview 及 Oaknoll Retirement Residence 兩單位的團隊分別報告其單位對接受「邁向卓越」認證過程的努力與改變。前者位於紐澤西為自 1969 成立，係由家族經營的有 120 床的機構，主要照護方案包括傷口、心血

管疾病及呼吸照護等，較屬急性後期照護的機構；後者位於愛荷華為自 1966 年成立非營利性質之獨立型持續性照護的社區照護機構，可服務三類不同照護等級的 400 位住民，較屬長期照護的社區型機構。

二家機構分享接受「邁向卓越」認證的過程，均強調應認知接受認證的理由，並溝通使機構內所有同仁達成共識與共同承諾。在改變的過程均經歷價值差異的分析(即問題分析)、設定共同願景與使命、採取分權管理模式(shared Governance model)、充權護理同仁的參與與使命感，共同擬訂機構的執行計畫。

二家機構也說明成功受到認證的效應，包括由於機構改採彈性班別同仁有更平衡的生活型態、合作愉快的團隊、強化同仁的能力與自信、具有實証基礎的照護措施，有效提升照護品質，而使住民及工作同仁均受益良多，創造受照護者、照護者及機構經營者三贏的結果。

6.Session 008 : DAISY Award: the Story

主辦單位另外邀請DAISY(Diseases Attacking the Immune System.)基金會總裁現場將述他們的菊花獎 (DAISY AWARD, daisy意指雛菊)。事實上這個基金會成立於1999年11月，由J.帕特里克·巴恩斯(J. Patrick Barnes)的家人成立，Patrick在33歲時因自體免疫性疾病ITP(特發性血小板減少性紫癜)併發症死亡，而於住院期間他們深覺經歷過最好的護理、最好的專業，及卓越的護理處理，這些護理人員真正的幫助了他們度過最黑暗的時間。雖然最後Patrick死了，但他的家人開始思考他們該如何做以感謝護理人員每天為病人和家屬辛勞的工作及感動，因此他們成立了這個基金會，也創立了菊花獎。他們想藉由就一個認證計畫向那些如同超人般工作的護理人員表示感謝。另外他們也有菊花教師獎及資金贊助護理研究和臨床實證計畫。

7.Session 010 : Cultivating a Culture of Excellence

此節主要是說明一個優秀的工作文化其必要主成內容為何，及以不同的方法來激勵團體間的改變。講者以非常生動活潑的方式講述課程，並且一再的說明第一線領導者、護理長的角色是很重要的，因其對於每個人的工作職責、工作環境、問題解決都具有很重要的影響力，而且他認為領導者應能創造情境，讓護理人員相信那是最好的。同時他也說明護理人員希望領導者能傾聽、尊重，和認可他們的工作能力。

8.Session 011 : Keys To Excellence: the First in Florida

Session 013 : Partnering in Nurses

Session 016 : Safe and Healthy Work Environment

「邁向卓越」的關鍵與方法：

Session 011 係 Florida 一家海軍醫院報告以「邁向卓越」的要件因素運用於醫院業務的方法。另 Session 013 及 Session 016，即分別說明達成「邁向卓越」的最重要元素，人員的充權 (empowerment) 與安全且具支持性的工作環境等方法與策略，在準備邁向卓越之路認證的重要性。

	
合影於會議主場	會場現況
	
共同性主題演講	分場次主題演講

(二) 海報及攤位展覽

本次計有 19 篇海報發表，而每篇與會單位幾乎皆有派人於現場講解。而主題內容包括：醫院介紹自己如何開始推動「邁向卓越認證計畫」及過程；醫院透由增加衛教及持續性支持策略協助 COPD 病人戒菸以降低再次住院比例；醫院藉由改變病房工作型態以建立有效

的工作指引完成中央靜脈導管管理而避免感染；醫院藉由發展照護系統，並提高照護標準一致性，使得結腸癌和膀胱癌病人願意進行造瘻口手術，並且獲得良好生活品質，而這除了是因有堅強的醫護團隊，醫院上層主管的持續性支持亦是很重要的。因為藉由明確的發展策略，將使得政策制定更容易，並且將衍伸出更有效的監測機制；…等實證報告。

另外會場上亦有許多單位擺攤，像是主辦單位 ANCC、護理學校、DAISY 基金會、醫院、…等團體擺設自己單位簡章、手冊、宣導品等，亦有公益團體於現場販賣母親節禮物、手工製品及音樂 CD 等。



ANCC 諮詢服務站



攤位展覽



海報展示現場



海報展示

(三) 通過認證頒獎

此次計有 33 個單位獲得認證頒獎，而許多得獎單位皆帶領院內同仁共襄盛舉，並自備服裝道具，同時也廣發宣導品行銷其醫院。而主

辦單位也有準備慶祝道具供與會者使用，場面熱絡，也讓人感受各醫院對此認證之重視與深感榮耀。



造型裝扮慶祝通過認證



認證頒獎

叁、心得及建議

長期照護機構與社區醫院邁向卓越之路(Pathway to Excellence)

ANCC 對磁吸認證制度有相對的變革與發展，磁吸醫院極高標準的要求，並不適合一些較小規模的社區醫院，考量其研究資源、人力及所在區域民眾的照護需求各不同，ANCC 發展邁向卓越之路(pathway to excellence)的認證機制，是以創造健康且友善關懷的工作環境為核心的認證。ANCC 的設立與發展，並整合護理相關專業能力的認證，本次會議也著重於長照型及社區機構在認證過程的改變，是符合 ANCC 核心價值的設計，是值得台灣效法及參與的方向。

邁向卓越之路(Pathway to Excellence) 建置優質護理工作環境提升勞動條件

許多的主題內容皆提到團隊及夥伴關係，也說明機構管理高層的支持與認可，才可能讓醫院願意去執行邁向卓越認證的12項實務標準，並建立安全的工作環境。反觀，現行國內護理執業環境的嚴峻，使得護理人員進入或留任臨床工作的意願偏低，另外護理人員與醫院管理階層也常處於對立、不信任立場，醫院被冠上血汗醫院、壓榨等惡名，而護理人員專業形象也受到損毀，凡此種種讓我們要達到卓越認證之路顯得困難，但仍舊是我門需要努力去完成的目標。

另外也應鼓勵醫院管理階層主管偕同部屬共同參與相關的研討會，也能學習美國各家醫院在準備邁向卓越之路認證的經驗，及建立夥伴關

係，共享管理分權(share governance) 的心路歷程與革命情感，同時也藉由經驗分享及實證報告，有助於了解到這樣的投資是值得的，因為醫院的形象提昇、工作效率提高、疾病再發或感染率降低也使得醫院人力或物資成本下降、...等，最重要是獲得所有醫事人員的敬重及支持，而醫院也將能永續經營。

肆、附錄

會議議程、講者簡介