

幹練團隊 • 臻健致康

醫院



管理局

2009-2010年度



工作計劃



醫院管理局
HOSPITAL
AUTHORITY

關於本工作計劃

本工作計劃列出
醫院管理局(醫管局)
在下一個財政年度
擬達到的目標

本工作計劃是醫管局的運作計劃，概列了醫管局下一個財政年度主要的目標及計劃措施，並扼要載述總辦事處及各醫院聯網的工作計劃。

工作計劃列出醫管局的服務目標及服務量，以便公眾監察醫管局的表現。計劃書亦載列人手預算及財政預算分配概況，闡明推行工作計劃所需投放的資源。

背景

去年

我們制訂了醫管局《2009 至 2012 年策略服務計劃》，勾劃出未來三年的服務方向及策略。文件於 2009 年 5 月出版。

現在

在這份工作計劃書中，我們概列 2009-10 年度(即三年期的策略性服務計劃的首年)將會推行的重點項目。

未來

我們將於 2009 年 12 月出版醫管局年報，匯報 2008-09 年度工作計劃所列的重點項目所達致的目標。

目錄

| | |
|---------------------|----|
| 行政總裁的話 | 1 |
| 醫管局的願景、使命及核心價值 | 3 |
| 規劃過程 | 4 |
| 規劃背景 | 5 |
| 2009 至 2012 年策略服務計劃 | 9 |
| 周年工作計劃框架 | 11 |
| 主要目標及計劃措施 | 13 |
| • 推行擬定對策應付日增的服務需求 | 14 |
| • 持續改善服務質素及安全 | 18 |
| • 提供現代化醫療服務 | 20 |
| • 建立以人為先的文化 | 23 |
| • 維持財政可持續能力 | 26 |
| 服務目標 | 27 |
| 人手預算 | 29 |
| 財政預算分配 | 30 |
| 總辦事處及聯網計劃 | 34 |
| • 總辦事處 | 35 |
| • 港島東醫院聯網 | 37 |
| • 港島西醫院聯網 | 41 |
| • 九龍中醫院聯網 | 44 |
| • 九龍東醫院聯網 | 47 |
| • 九龍西醫院聯網 | 50 |
| • 新界東醫院聯網 | 54 |
| • 新界西醫院聯網 | 57 |
| 附錄 | |
| 附錄一：公立醫院及醫療機構 | 60 |
| 附錄二：日間醫護設施 | 61 |
| 附錄三：主要服務統計 | 64 |
| 附錄四：各聯網的服務目標 | 68 |

行政總裁的話

2009-2010 年度工作計劃是醫管局服務規劃的一個里程碑，我們首次以橫跨 2009 至 2012 年的三年期策略服務計劃引導周年工作的規劃過程。

我很高興向各位介紹醫管局 2009-10 年度工作計劃《幹練團隊 • 臻健致康》。這份計劃書概列醫管局在未來 12 個月重點推行的主要項目及工作。

醫管局 2009-10 年度工作計劃的籌劃配合了本財政年度的五項重要成果。首先，我們已經與政府達成由 2009-10 年度開始的三年期撥款安排協議，這有助作出較長遠的規劃。我們亦因此完成了第二項工作：制訂三年期《策略服務計劃》，勾劃出醫管局在未來三年的服務發展方向及策略，以應付所面對的主要挑戰。由 2009-10 年度起，周年工作計劃會列出每年將採取的行動，以落實策略性的服務計劃。

第三，我們在廣泛諮詢前線工作人員、行政人員及醫管局大會成員的意見後，制訂了全新的機構願景、使命及核心價值。新的願景、使命及核心價值鮮明易記，為服務的規劃、發展及實施提供更強動力。我們現正籌劃一系列活動，推廣新的願景、使命及核心價值。

第四，我們受政府委託推行新的醫療改革措施，以落實 2008 年 3 月發表的《掌握健康，掌握人生》諮詢文件的方向。這些措施包括加強基健服務、推動公私營協作，以及協助發展病人電子健康紀錄。

最後，我們制訂了一項名為「績效撥款」的新資源分配機制。在《幹練團隊 • 臻健致康》工作計劃中的大部分項目，都是按「績效撥款」機制分配撥款。新機制是根據服務量及病例的複雜程度分配資源，並提供誘因，鼓勵醫院專注於《策略服務計劃》提出的重點服務方向。

我要感謝我們的健壯團隊，憑著他們的不懈努力，去年工作計劃所訂的目標已大致完成。根據策略性的服務計劃，我們在 2009-10 年度的一個工作重點是培育高績效

的幹練工作團隊，提供更安全優質的醫療服務。來年，我倚重我們的幹練團隊繼續竭誠為病人提供「臻健致康」的服務 (SMARTER care)：

- **Safe** **安全** — 推行安全文化，切守「不傷害」原則
- **Measurable** **可量度** — 符合主要成效指標
- **Accessible** **便捷** — 於適當時間在適當地點方便病人使用
- **Relevant** **適切** — 提供合適的服務予正確的病人
- **Timely** **及時** — 可接受的輪候時間
- **Enabling** **病人參與** — 以病人為本的醫護過程視病人為平等夥伴
- **Respectful** **尊重** — 稱職的員工為病人設想及尊重病人



Alan Solomon

行政總裁
蘇利民

願景 **V**ision

市民健康、員工開心、大眾信賴
**Healthy People, Happy Staff,
Trusted by the Community**

使命 **M**ission

與民攜手 保健安康
Helping People Stay Healthy

核心價值 **V**alues

以人為先
People-centred Care

專業為本
Professional Service

敬業樂業
Committed Staff

群策群力
Teamwork

周年工作規劃過程
採取由上而下、
由下而上的參與
方式，徵集各方面的
建議

規劃過程

本計劃書所載的項目及工作，是醫管局上下員工多個月來詳細規劃服務及財政預算的成果。

聯網的前線臨床人員和其他醫護專業人員，以及總辦事處行政人員均有廣泛參與有關的規劃過程。

前線專業人員獲邀提交新一年的臨床計劃，並於 2008 年 5 月 23 日的分享論壇上介紹這些計劃。這個一年一度的「策略臨床計劃分享論壇」常以舉行的日期命名，因此亦稱為「3 位數論壇」(3-digit forum)。2008 年的論壇於 5 月 23 日舉行，簡稱「523 論壇」。

醫療政策小組及總監會議於 2008 年 6 月進一步審視「523 論壇」所介紹的服務計劃，並排定優次，然後選出高優次的合適計劃，透過政府或內部的資源分配機制申請撥款。

按資源分配機制撥款的項目，以及其他由總辦事處及醫院聯網推行的核心服務項目，皆列作「計劃措施」，載於周年工作計劃內。

規劃
過程

規劃背景

指導原則

醫管局服務的大前提，是以社會可負擔的成本為香港市民提供必要的醫療服務。

這符合《醫院管理局條例》所載的原則：市民不會因經濟困難而得不到適當的醫療服務。

為了以所分配的資源取得最佳的健康裨益，在規劃服務時，我們有需要為服務訂定緩急優次。在 2005 年發表的《創設健康未來》報告書中，食物及衛生局局長根據政府的政策方向，為醫管局訂定了四個優先服務範疇：

- 提供急症及緊急醫療；
- 為低收入人士及弱勢社群提供服務；
- 處理需要高昂費用、高科技及跨部門專科治療的疾病；及
- 為醫護專業人員提供培訓。

規劃
背景

環境概況

整體經濟展望

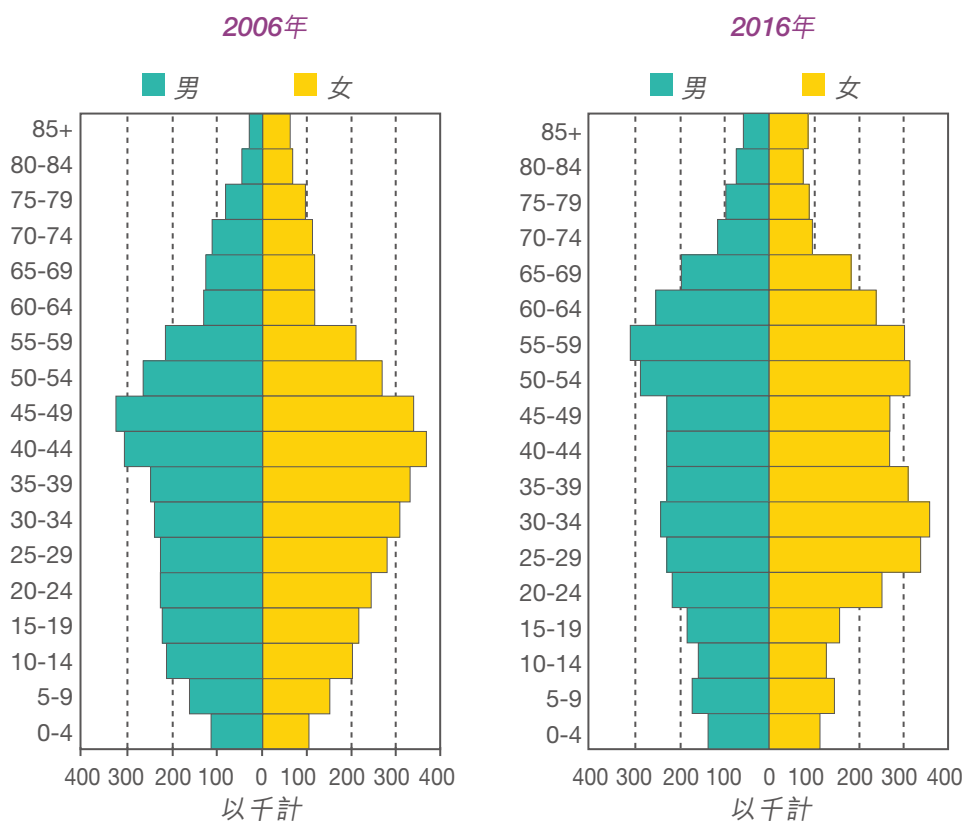
對醫管局的服務方向有重大影響的主要因素：

- 經濟展望
- 人口結構
- 流行病學
- 科技發展
- 市民期望
- 人力

目前有跡象顯示在未來數年經濟可能會明顯轉差。根據過往經驗，在經濟不明朗時，公共醫療服務的需求會上升。

人口結構

香港的人口現正急速老化。到 2016 年，65 歲或以上的人士會增加 30%，達 113 萬人。80 歲或以上的人士，增幅更為顯著，同期會增加 43%，由 21 萬 7 千人增至 31 萬人。



由於 65 歲或以上人士的醫療服務使用率激增，社會人口急速老化會令醫療服務的需求急升。

除人數增加外，長者的病患亦較為複雜，令醫院系統承受更大負荷。資料顯示，相對而言，醫院治理一名 65 歲或以上的病人所需的資源，等同為五名 45-64 歲的病人提供治療。

流行病學

香港是一個現代化的社會，流行病趨勢已由傳染病轉為以慢性疾病為主。

患上糖尿病、高血壓、心臟病、癌症及精神病等慢性疾病的人士，在他們的生活裏，大部分時間須與這些疾病為伍。慢性疾病漸趨普遍，是醫療需求增加的另一主要因素。



照片來源: news.gov.hk

科技發展

科技日新月異不斷拓展醫學領域，為許多過往被視為患上不治之症的病人帶來希望。

提升醫療質素的關鍵，是根據臨床及成本效益實證，適時地把新藥及新技術引入醫療系統內；同時我們有需要確保醫療系統財政上可以持續，務求在兩者取得適當平衡。

市民期望

隨著市民的教育程度提高，他們對服務質素的期望亦相對較過往為高。對於醫療失誤及醫院感染等事件，公立醫院面對更嚴格的監察。要得到公眾的信任，在員工之間推廣安全及優質服務的文化至為重要。

人力

醫護人手不足是全球普遍的現象。由於香港在未來數年的醫護人手求過於供，預計情況會有所惡化。



根據畢業生供應及預計人力需求的分析，並顧及職員流失的情況，醫管局護士及醫生人手將每年分別短缺超過 200 人及 100 人。這是我們的醫療系統現正面對的重大挑戰。

《2009 至 2012 年
策略服務計劃》
列出醫管局
未來三年的服務
發展方向及
策略，以應付所
面對的主要挑戰

計劃書為臨床及
行政人員的服務規
劃提供一個框架，
以確保各計劃措
施協調配合

2009至
2012年
策略服務
計劃

2009 至 2012 年策略服務計劃

《策略服務計劃》的制訂採納了多方參與的規劃過程，透過臨床統籌委員會及中央委員會諮詢前線臨床人員和醫護人員，亦徵詢了高級行政人員、醫管局大會成員及各專責委員會的意見。

規劃框架

下圖述明制訂策略服務計劃的方式，由審視醫管局的內外環境，找出主要挑戰開始。這包括前一章所述、影響醫管局服務方向之機構及社會經濟因素。



計劃書旨在應對三個互有關連的主要挑戰：

- 應付日增的服務需求
- 確保服務質素及安全
- 維持足夠的醫護人手

策略服務計劃

與民攜手 保健安康

| 策略意向 (要達致甚麼) | 策略方向 (向何處邁進) | 服務策略 (需要做些甚麼) | 回應挑戰 |
|--------------------|-------------------|---------------------------|-------------------|
| 更有效 應付日增的 需求 | 擴充服務 | 擴充需求殷切範疇的服務 | 應付 日增的 服務需求 |
| | 維持市民健康 | 將服務重點轉移至預防和及早介入 | |
| | | 訂立其他方案以減低可避免的住院需要 | |
| | 將服務需求 分流 | 將高使用量、複雜性低的服務分流至合適的醫護夥伴機構 | |
| 更安全 優質的 服務 | 謹守「不傷害」 原則 | 加強安全文化及強化風險管理制度 | 確保服務 質素及 安全 |
| | 提倡以病人為本的 服務理念 | 維持專業水準 | |
| | | 在醫護過程中視病人為平等合作夥伴 | |
| | | 採納新技術及治療方案 | |
| | 持續 改善服務 | 更新設施及生物醫學設備 | |
| | | 積極吸納資訊科技 | |
| 培育 高績效的 工作團隊 | 凝聚員工 | 重視員工的福祉及貢獻 | 維持足夠的 醫護人手 |
| | | 促進員工的職業發展 | |
| | 提升 工作團隊的 能力 | 改善人力規劃及發展 | |
| | | 新的工作方式 | |
| | | 提升員工技能及專長 | |

周年工作計劃 框架包括：

- 主要目標
- 服務重點
- 計劃措施

周年 工作計劃 框架

周年工作計劃框架

本年度的工作計劃是以三年期的《策略服務計劃》框架作為綱領。

規劃框架

周年工作計劃的規劃框架包括主要目標、服務重點，以及計劃措施。主要目標說明我們計劃如何達致機構的成功，並提供訂定緩急優次的總方針。服務重點說明我們如何投放分配所得的資源；而計劃措施則以可量度的指標訂出我們的具體工作。



根據《策略服務計劃》的綱領，2009-10 年度工作計劃的主要目標為：


- 推行擬定對策應付日增的服務需求
- 持續改善服務質素及安全
- 提供現代化醫療服務
- 建立以人為先的文化
- 維持財政可持續能力


| 策略服務計劃 與民攜手 保健安康 | | 周年工作計劃 幹練團隊 • 臻健致康 | |
|---------------------|-------------------|-----------------------------|------------------------|
| 策略意向 | 策略方向 | 主要目標 | 服務重點 |
| 更有效 應付日增的 需求 | 擴充服務 | 推行擬定 對策應付 日增的 服務需求 | 適量擴充服務，應付優先範疇服務需求的增加 |
| | 維持市民健康 | | 加強基健服務，改善慢性疾病管理 |
| | 將服務需求分流 | | 加強日間及社區醫護服務，減少可避免的住院需要 |
| 更安全 優質的 服務 | 謹守「不傷害」原則 | 持續改善 服務質素及 安全 | 發展其他公私營協作模式 |
| | 提倡以病人為本的服務理念 | | 加強安全文化及風險管理 |
| | 持續改善服務 | | 提升質素系統及臨床管治 |
| 培育 高績效的 工作團隊 | 凝聚員工 | 提供現代化 醫療服務 | 更新病人意見收集及參與制度 |
| | | | 引入具成本效益實證的新科技及治療選擇 |
| | | | 投放更多資源更新醫療設備及基建設施 |
| | 提升 工作團隊 的能力 | 建立 以人為先的 文化 | 繼續發展資訊科技項目及病人電子健康紀錄系統 |
| | | | 重整服務和加強及時介入 |
| | | | 提升專業才能和培養高效的管理及領導能力 |
| | | | 改善員工的工作前景 |
| | | | 推行有系統的人力規劃及發展 |
| | | | 重整工作以精簡工序及減少工作量 |
| | | | 更新企業管理系統 |


主要目標及計劃措施

在《幹練團隊 • 臻健致康》的計劃書中，我們列出 5 個主要目標及 18 個服務重點，合共約 140 項相應的計劃措施，反映了我們為推展三年期的《策略服務計劃》所進行的工作。

約 70 項計劃措施為機構的整體目標，大部分由總辦事處帶領推展，其餘則屬個別醫院聯網為應付特定的壓力範疇而推行的措施。

本章會列出醫管局的整體目標，個別聯網的計劃措施則詳見於「總辦事處及聯網計劃」的部分。本章所列的項目大部分為新措施，另一些則屬持續推行的服務或去年措施的延續。新措施會以  的符號標示，方便識別。

工作計劃亦包括一些在中央層面推行的旗艦項目。這些項目所推行的措施，旨在帶來較長遠的策略性轉變，並由各總監負責統籌。旗艦項目會以  的符號標示。

政府委托醫管局推行的醫療改革措施項目，會以  的符號標示。

主要目標一：推行擬定對策應付日增的服務需求




2009-10 年度的服務重點

- 適量擴充服務，應付優先範疇服務需求的增加
- 加強基健服務，改善慢性疾病管理
- 加強日間及社區醫護服務，減少可避免的住院需要
- 發展其他公私營協作模式

適量擴充服務，應付優先範疇服務需求的增加

| 工作 | 目標 |
|---|--|
| 加強新界西聯網的服務，在博愛醫院和屯門醫院增設病床，及額外提供專科門診、專職醫療及社區健康服務 | 在博愛醫院及屯門醫院康復大樓分別增設 85 張及 37 張病床 (2009年第四季) |
| 加強九龍東聯網的服務，在將軍澳醫院增設病床 | 在將軍澳醫院增設 36 張外科病床 (2009年第四季) |
| 心臟深切治療部增加為急性心肌梗塞 / 急性冠狀動脈綜合症病人提供服務，改善心臟科護理 | 在東區尤德夫人那打素醫院、伊利沙伯醫院、基督教聯合醫院及瑪嘉烈醫院合共增設 5 張心臟深切治療病床 (2009年第四季) |
| 增撥資源擴充日間化療服務及提升安全標準，以便以日間醫護模式處理更多複雜的化療療程 | 擴充 6 間現有日間化療中心的服務，應付額外 4,500 個求診人次 (2010年第一季) 九龍東聯網為病人實地進行化療，共提供 500 個求診名額 (2010年第一季) |
| 擴充放射治療服務，應付預計癌症患病率上升 2% 而增加的服務需求 | 瑪嘉烈醫院及威爾斯親王醫院裝設兩部新的直線加速器，額外為 4,000 人次提供放射治療服務 (2010年第一季) |
| 為接受腹膜透析無效的末期腎衰竭病人擴充血液透析服務 | 為末期腎衰竭病人額外提供 30 個醫院血液透析名額及 10 個家居血液透析名額 (2010年第一季) |
| 加強愛滋病服務，應付預計急增的病例數目 | 增撥資源在伊利沙伯醫院及瑪嘉烈醫院為愛滋病新症病人提供雞尾酒治療 (2010年第一季) |

| 工作 | 目標 |
|--------------------------------------|--|
| 提供 24 小時肝臟移植服務，應付人數日增的肝病病人在手術前後的護理需要 |  增加瑪麗醫院肝臟移植小組的人手，並增聘公立醫院器官捐贈聯絡員 (2010年第一季) |
| 加強血液服務，以應付因應醫院服務量及危疾治療增加，對血液製品的需求 |  在觀塘設立一間新的捐血中心，增加輸血服務的血液收集量 13,200 個全血單位，另額外供應 15,000 個單位的已過濾紅血球 (2010年第一季) |







加強基健服務，改善慢性疾病管理

| 工作 | 目標 |
|--|--|
| 向長期病患者提供全面及按工作常規進行的特定疾病風險評估及針對性護理，支援私人家庭醫生及公營診所的預防護理工作 |   以港島東及新界東兩個聯網為試點，成立跨科專業團隊，為糖尿病及高血壓病人進行風險評估及針對性護理 (2009年第三季) |
| 與非政府機構合作推行病人自強計劃，教導在公營診所或接受私人家庭醫生診治的長期病患者自理技巧 |   與非政府機構合作，為糖尿病及高血壓病人制訂及推行病人自強先導計劃 (2009年第四季) |
| 在選定的普通科門診設立護士及專職醫療診所，跟進出院病人及由公營診所或私人家庭醫生轉介的長期病患者，提供針對性護理 |   就預防跌倒、呼吸系統毛病、傷口護理、失禁防治護理、精神健康及用藥管理等範疇在選定的普通科門診設立護士及專職醫療診所 (2010年第一季) |
| 制訂框架評估上述三項為實現加強基健服務醫療改革方向而推行的計劃 |  制訂框架評估根據政府的醫療改革措施而推行的各項加強基健服務計劃 (2010年第一季) |
| 與香港中文大學合作，檢討普通科門診所提供的服務，以及在家庭醫學培訓方面所扮演的角色 |   檢討普通科門診服務的角色及定位，並建議措施加強社區基健服務 (2010年第一季) |
| 加強中醫服務，籌劃增設中醫診所 | 在離島、南區、九龍城及油尖旺等地區物色四個中醫診所可能選址 (2010年第一季) |
| 為中醫學員制訂培訓課程，邀請資深中醫 / 中西醫綜合服務專家擔任導師 |  在 14 間中醫中心為 70 名中醫學員提供培訓 (2010年第一季) |

加強日間及社區醫護服務，減少可避免的住院需要

| 工作 | 目標 |
|---|---|
| 設立分流診所，評估及治理新轉介的非緊急精神科個案，適時為精神科病人提供非住院護理 |  在 5 間精神科專科門診設立分流診所，提供 10,500 次診症服務 (2010年第一季) |
| 為精神科出院病人提供康復支援服務，加強精神科社區護理 |  培訓社康人員為剛出院的精神科病人推行康復支援計劃，提供 14,400 次外展探訪 (2010年第一季) |
| 為私營護老院患精神病或癡呆症的院友提供老人精神科外展服務 | 向額外 50 間私營護老院推展老人精神科外展服務，增加 10,000 次外展服務 (2010年第一季) |
| 加強社區老人評估服務，包括外展診症、社區復康，及為護老院職員提供護理員培訓 | 向九龍西聯網服務區域額外 50 間護老院提供社區老人評估服務，增加 44,000 次外展服務 (2010年第一季) |
| 分階段設立社區健康電話服務中心，為目標病人提供出院及疾病跟進、轉介、分流及輔導 |  在港島東和九龍中聯網(2009年第二季)及新界東聯網(2009年第四季)開展社區健康電話服務中心，為高風險的出院年老病人提供服務 |
| 與香港中文大學及香港大學合作，檢討維持市民健康及可減少住院需要的措施 |  評估及建議各項可行的介入計劃，減少目標高危人口的可避免住院個案 (2010年第一季) |
| 與非政府機構合作，推行長者病人綜合出院支援先導計劃，制訂出院護理方案及提供家居支援服務 |  為由屯門醫院出院，並居於屯門或元朗區的長者病人推行第三項綜合出院支援先導計劃 (2009年第三季) |
| 為新推出的「智友站」加入更豐富內容及互動元素，令網站更方便使用，藉以提升病人自理能力 | 在「智友站」提供更多有關慢性疾病的資訊及為病人和照顧者而設的教材，以及加入更多互動遊戲 (2010年第一季) |

發展其他公私營協作模式

| 工作 | 目標 |
|---|---|
| 向私人家庭醫生購買服務，由他們跟進患慢性疾病而情況穩定的專科門診病人，為公營診所病人提供更多選擇 |   以港島東及新界東兩個聯網為試點，開始接受專科門診病人參與轉介他們往私人家庭醫生繼續接受診治的計劃 (2010年第一季) |
| 為現時在醫管局轄下中心接受治療的末期腎病患者提供選擇，讓他們可到私營或非政府機構營運的中心接受血液透析服務 |   為醫管局 40 名末期腎病患者向私營或非政府機構營運的中心購買血液透析服務 (2010年第一季) |
| 在公營基健服務需求殷切的地區，為定期到普通科門診覆診而情況穩定的長期病患者購買私家服務，該計劃現正在天水圍試行 |  擴展為普通科門診某類別病人向私人家庭醫生購買服務的先導計劃至整個天水圍，以及另一個地區(2010年第一季) |
| 繼續採用現行公私營協作模式，為醫管局一般輪候白內障手術名單上的病人向私營機構購買白內障手術服務。透過「耀眼行動」計劃，預計可於 2010 年底或之前以這個模式共進行 7,000 宗白內障手術 |  在私營機構參與下，累計完成共 6,000 宗白內障手術 (2010年第一季) |
| 就北大嶼山醫院項目第二期發展制訂公私營協作模式 | 在無作出任何承諾的情況下，邀請機構提交意向書，以便就北大嶼山醫院項目第二期發展制訂公私營協作模式 (2010年第一季) |

主要目標二：持續改善服務質素及安全

2009-10 年度的服務重點

- 加強安全文化及風險管理
- 提升質素系統及臨床管治
- 更新病人意見收集及參與制度



加強安全文化及風險管理

| 工作 | 目標 |
|---|---|
| 醫管局醫院減少重複使用「一次性醫療器材」，加強保障病人安全 | 逐步不再重複使用所有第三類高風險及其他曾發生醫療事故的「一次性醫療器材」(2010年第一季) |
| 醫管局醫院化驗測試採用二維條碼系統，以便正確辨認病人身份 | 在 8 間醫院(第一階段)對所有血液、組織病理學及微生物學測試採用二維條碼系統(2010年第一季) |
| 在病人入院及出院時提供藥物輔導服務，由藥劑師編製一份最新的病人藥物清單，並複查藥物過敏的可能性 | 制訂藥物輔導服務指引及常規，在兩間大型急症全科醫院試行有關服務(2009年第三季) |
| 設立中央配劑中心以配製全靜脈營養液及細胞毒性藥物 | 在瑪嘉烈醫院及屯門醫院試行中央配製全靜脈營養液及細胞毒性藥物(2010年第一季) |
| 改善醫管局實質環境及資訊保安，防止發生重大事故 | 在九龍東聯網採用中央檔案及電郵伺服器，以確保機密資料及電郵安全處理、為可攜式電腦裝置進行數據加密、裝設嬰兒 / 病人電子手鉅感應系統，以及在高風險區域安裝閉路電視系統(2010年第一季) |
| 根據最新的消防規定，檢視消防裝置及制訂改善計劃 | 制訂醫院消防裝置改善計劃(2009年第四季) |
| 制備應變計劃，為 2009 年東亞運動會之合資格人士提供醫療支援 | 成立醫管局專責小組、組織醫療隊、制訂應變計劃及進行演習，為 2009 年東亞運動會作準備(2009年第四季) |

提升質素系統及臨床管治

| 工作 | 目標 |
|---|--|
| 參照國際醫療品質協會的認可標準，推行醫院認證先導計劃，由一間國際認證機構進行審核 | 在三間公立醫院推行為期三年的醫院認證先導計劃 (2010年第一季) |
| 發展可靠及已經過驗證的深切治療數據庫；有關數據庫將會具備自動收集數據功能，以便有效監察深切治療部的成效 | 制訂計劃與其他國家的服務基準作比較，及建立數據庫供 14 個深切治療部使用 (2010年第一季) |
| 評核醫管局工程項目(包括大型及小型基本工程)承建商及顧問的表現，以助標書舉薦 | 為醫管局工程項目承建商及顧問制訂表現評核制度 (2009年第三季) |

更新病人意見收集及參與制度

| 工作 | 目標 |
|----------------------------|--|
| 更新投訴及病人參與制度，以便更好地整合投訴與風險管理 | 在公立醫院進行病人滿意度調查，以及在聯網試行電子化病人關係系統 (2010年第一季) |



主要目標三：提供現代化醫療服務

2009-10 年度的服務重點

- 引入具成本效益實證的新科技及治療選擇
- 投放更多資源更新醫療設備及基建設施
- 繼續發展資訊科技項目及病人電子健康紀錄系統
- 重整服務和加強及時介入



引入具成本效益實證的新科技及治療選擇

| 工作 | 目標 |
|--|---|
| 擴充細胞遺傳學服務，改善血癌的診斷及病情預測 | 更換伊利沙伯醫院老化的細胞遺傳學檢查機，同時聘請及培訓醫務化驗師進行細胞遺傳學研究 (2010年第一季) |
| 擴大醫管局藥物名冊的涵蓋範圍，納入已累積科學臨床實證、具成本效益的藥物 | 提供新藥物撥款，涵蓋治療急性心肌梗塞的纖維蛋白溶解藥(Fibrinolytics)、為糖尿病患者提供斯達汀(Statins)，以及治療骨質疏鬆骨折的雙磷酸鹽類(Bisphosphonates)藥物 (2009年第三季) |
| 檢討及為嚴重帕金森病患者提供腦部深層刺激治療的選擇，以助改善病人的機能及減少用藥 | 制訂醫管局腦部深層刺激治療紀錄冊，在威爾斯親王醫院、瑪麗醫院及伊利沙伯醫院額外為 9 名合適的嚴重帕金森病患者提供這項治療 (2010年第一季) |
| 鑑辨已證實對病人具顯著臨床成效的昂貴自費藥物，納入撒瑪利亞基金的資助範圍 | 將另外一至兩種自費藥物納入撒瑪利亞基金安全網 (2010年第一季) |


投放更多資源更新醫療設備及基建設施

| 工作 | 目標 |
|------------------------------|--|
| 動用非經常性整筆撥款，更換老化的醫療及工程設備 | 運用非經常整筆撥款，完成更換約 196 件醫療儀器及約 103 項工程設備 (2010年第一季) |
| 檢討及更新醫療設施的規劃和設計標準，以業內最佳範則為基準 | 更新緊急服務、手術室、診斷造影與介入放射學，以及診所的規劃和設計標準 (2009年第四季) |

繼續發展資訊科技項目及病人電子健康紀錄系統

| 工作 | 目標 |
|---|--|
| 繼續發展新一代(第三期)臨床資訊管理系統，以落實醫管局 2007 至 2012 年臨床系統策略，建立一套能全面有效支援及改善醫療服務的臨床系統。這系統亦會成為全港電子健康紀錄互通平台的一部分 | 更新臨床資訊管理系統第二期應用系統模組，以備妥另外 30% 的模組及發展新功能 (2010年第一季) |
| 採用新的型號更換聯網過時的電腦設備，並提升電腦及無線網絡，以支援無底片造影 | 更換聯網 1,600 台電腦及配件，並提升機構電腦及無線網絡，以支援在瑪嘉烈醫院試行無底片造影 (2010年第一季) |
| 更換醫管局老化的資訊科技網絡及伺服器設備 | 按更換計劃的價值計算，完成更新 25% 的老化資訊科技網絡及伺服器設備 (2010年第一季) |
| 把新的「病人資訊－活動帳務系統」第一期推展至其餘的臨床服務 | 就其餘為私家病人提供的臨床服務，精簡及統一資料傳送，以匯入「病人資訊－活動帳務系統」第一期收費系統，為發展第二期系統作準備 (2010年第一季) |
| 與聯網 / 醫院的籌備小組共同籌劃威爾斯親王醫院重建大樓的資訊系統及基礎設施 | 根據威爾斯親王醫院新擴建大樓的服務模式，籌劃所需的資訊科技基礎設施 (2010年第一季) |
| 透過個人化「醫啟知」服務，讓醫管局職員更容易獲取病人護理資訊 | 推行個人化「醫啟知」網頁，提供更便捷的實證資訊，包括數據庫及電子期刊和書籍 (2010年第一季) |

重整服務和加強及時介入

| 工作 | 目標 |
|---|--|
| 改善專科門診個案轉介質素，並加強由醫管局基健診所評估及治理較複雜病症，以便更有效管理專科門診的輪候時間 |  制訂專科門診轉介指引及試行電子轉介系統，並增加醫管局基健診所使用的特別藥物 (2010年第一季) |
| 奠定基礎及開展醫管局兒科服務角色定位的檢討工作，以便各兒科服務單位與擬設立的兒科卓越醫療中心建立妥善協調的網絡 | 開展醫管局兒科服務單位與兒科卓越醫療中心角色定位的檢討工作，以便就有關角色定位提出建議 (2010年第一季) |




主要目標四：建立以人為先的文化

2009-10 年度的服務重點



- 提升專業才能和培養高效的管理及領導能力
- 改善員工的工作前景
- 推行有系統的人力規劃及發展
- 重整工作以精簡工序及減少工作量
- 更新企業管理系統




提升專業才能和培養高效的管理及領導能力

| 工作 | 目標 |
|---|---|
| 加強醫護人員的持續培訓，包括醫生、護士、專職醫療人員及其他非臨床人員 | 提升內部培訓，以及加強支援員工參加海外及本地的外間培訓 (2010年第一季) |
| 提升專業才能，以支援服務發展及促進專業人員的職業晉升 | 為專職醫療人員提供 40 項培訓課程、為醫生提供 30 項課程，以及為護士提供 12 項護理專科課程及 70 項增潤課程 (2010年第一季) |
| 加強為基健醫生提供家庭醫學培訓，包括慢性疾病管理、提升病人自理能力，以及醫療信息學 |  為 50 名家庭醫學高班受訓醫生及 110 名普通科門診醫生提供系統化的培訓 (2010年第一季) |


改善員工的工作前景

| 工作 | 目標 |
|--|--|
| 協助支援服務助理及技術服務助理的職業發展 |  推行先導計劃，賦予技術服務助理初級管理及統籌工作的新職責，並為支援服務助理 / 技術服務助理制訂職業培訓和晉升指南 (2010年第一季) |
| 評估專職醫療及護士職業發展模式的推行情況；該模式訂定例如顧問護師和資深治療師等新的職級及職能 |  完成評估一項試行的專職醫療專業發展模式及一項試行的護士專業發展模式 (2010年第一季) |

推行有系統的人力規劃及發展

| 工作 | 目標 |
|---|---|
| 增加三年制護理學高級文憑課程及兩年制登記護士培訓課程的學額 | 共取錄 650 名學員接受註冊護士及登記護士培訓 (2009年第四季) |
| 積極招聘全職及兼職醫生、護士及專職醫療人員 | 聘請至少 300 名醫生、720 名護士及 280 名專職醫療人員，以使醫生、護士及專職醫療人員的數目分別淨增加約 100、110 及 130人 (2010年第一季) |
| 為醫管局一系列服務制訂多層服務需求預測模式，並根據預測需求訂出所需的設施及人手 |  制訂及推行綜合框架，以便就醫療服務需求、設施及人手進行中長期預測 (2010年第一季) |

重整工作以精簡工序及減少工作量

| 工作 | 目標 |
|---|---|
| 繼續進行醫生工作改革，精簡臨床部門的夜間工作，及分攤醫生和護士的工作量，並按照醫管局的目標，監察局內所有醫生的工作條件 |  分階段推行改進策略，於 2009 年年底達致醫生每周平均工時不超過 65 小時的目標，並匯報最後結果 (2010年第一季) |
| 就急症服務制訂新的病房工作量標準，改善壓力點的護理人手分配 |  採用新方法量度工作量及分配護理人手 (2009年第三季) |
| 採用現代化設備或工具，例如電動病床及床墊，減少病房職員受傷 | 更換 1,700 張手動病床，改用電動病床及床墊 (2010年第一季) |

更新企業管理系統

| 工作 | 目標 |
|---|---|
| 根據醫管局的非臨床系統策略，繼續推行機構資源規劃系統，以取代大部分老化的非臨床系統，特別是被評估為存在高風險的薪酬系統 | 全局薪酬系統採用機構資源規劃系統，完成最終推展至財務、採購及僱員紀錄的計劃，並在全局實施預算方案系統 (2010年第一季) |
| 改革醫管局網頁，使網頁更方便易用，加強內外溝通效率 | 改善醫管局互聯網與內聯網的網頁資訊結構及瀏覽設計 (2009年第三季) |

| 工作 | 目標 |
|--|---|
| 發布及推廣醫管局新制訂的願景、使命及核心價值，加強機構形象 | 推行一系列活動，推廣醫管局新制訂的願景、使命及核心價值，更新機構形象 (2010年第一季) |
| 制訂清晰策略，作為醫管局 2009 至 2012 年服務發展的指引，以便更有效回應主要挑戰及市民需要 | 印製醫管局《2009 至 2012 年策略服務計劃》(2009年第二季) |
| 為僱員發展簡單易用的電子服務，改善及提供現代化人力資源服務 | 實施電子薪俸結算書及試行其他電子自助服務措施 (2010年第一季) |



主要目標五：維持財政可持續能力

2009-10 年度的服務重點

- 協助政府探討醫療改革及融資
- 推行可提高工作效率及質素的新撥款模式

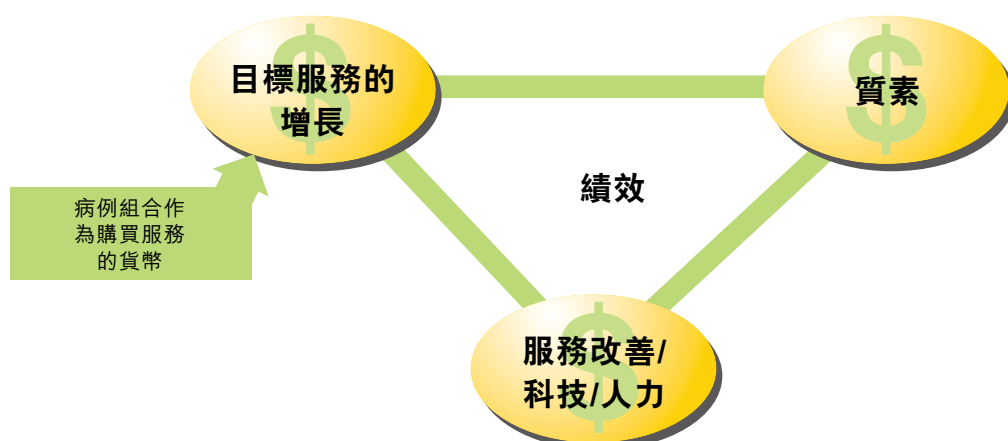


協助政府探討醫療改革及融資



推行可提高工作效率及質素的新撥款模式

| 工作 | 目標 |
|--|--|
| 繼續發展及優化「績效撥款」內部資源分配模式，鼓勵醫院提高工作效率及改善質素，並著重為醫管局制訂一個切合本地情況的病例組合制度 | 優化新訂的「績效撥款」內部資源分配模式，加強 2010-11 年度的服務及財政預算規劃過程 (2009年第三季) |



醫管局轄下有
27,229 張病床，
每年病人佔床日數
約 750 萬

服務目標

醫管局以市民可以負擔的收費水平，提供綜合性預防、治療及復康服務，確保廣大市民均可獲得適當的醫療服務。

現時，醫管局轄下共有 41 間公立醫院 / 醫療機構、48 間專科門診診所及 74 間普通科門診診所。這些醫院及診所按地域劃分為七個聯網，詳情請參閱附錄一及二。

現時服務量

- 住院 / 日間病人出院人次約 130 萬
- 急症室求診人次約 210 萬
- 專科門診求診人次約 780 萬
- 基健服務求診人次約 500 萬
- 約 160 萬次社區外展探訪，為出院病人提供醫療、護理及專職醫療外展探訪服務，特別是支援在社區復康的長者及精神科病人。

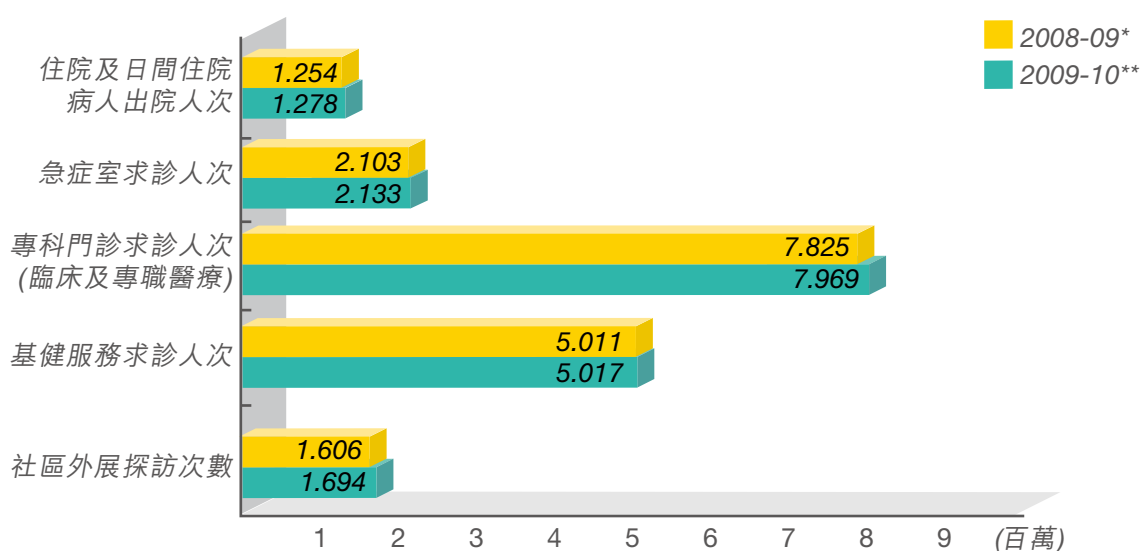
服務
目標

2009-10 年度目標服務量

為應付因人口增長及老化而日增的服務需求，我們計劃在未來一年增加醫院服務量約 2%，並致力加強為長者及長期病患者提供的社區護理服務，期望增加社區外展服務量至少 5%。

醫管局 2008-09 年度預計服務量及 2009-10 年度各項目標服務量的比較見圖一。有關數字連同其他主要服務的統計數字詳載於附錄三。附錄四則載列各聯網之目標服務量的分項數字。

圖一：2008-09 年度服務量及 2009-10 年度各項目標服務量的比較



* 預計數字

** 服務量目標 (預測數字)

醫管局現有僱員
54,809 人(全職
等值)，約 70%
直接照料病人

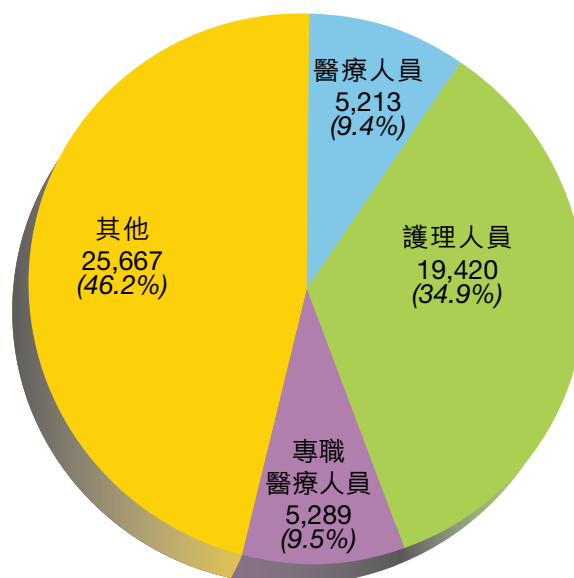
人手預算

預計醫管局在未來一年需要增加 780 名僱員至 55,589 人(全職等值)。

我們需要增加人手 1.4%，以應付更多工作及推行其他新計劃和服務改善措施。

若計及員工流失率的因素，預計在 2009-10 年度，我們須聘請 300 名醫生、720 名護士及 280 名專職醫療人員。圖二載列醫管局在未來一年預計人手需求的分項數字。2008-09 及 2009-10 年度人手預算的詳細比較載於附錄三。

圖二：2009-10 年度的預計職員編制



人手
預算

財政預算分配

政府會在未來三年增加對醫管局的經常性撥款，按年遞增接近 8.7 億元。

政府在 2009-10 年度向醫管局提供的撥款

與 2008-09 年度的修訂預算相比，在 2009-10 財政年度，政府給醫管局的撥款增加 1.1%。但若扣除在 2008-09 年度向撒瑪利亞基金注資的 10 億元非經常性資助，增幅實際達 4.3%。

2009-10 年度的政府撥款為 330 億 4,140 萬元，2008-09 年度的修訂預算為 316 億 8,120 萬元(不包括撒瑪利亞基金)。圖三載列兩個財政年度的撥款分項數字。

一如圖四所示，政府給醫管局的撥款在過去數年都持續增加。

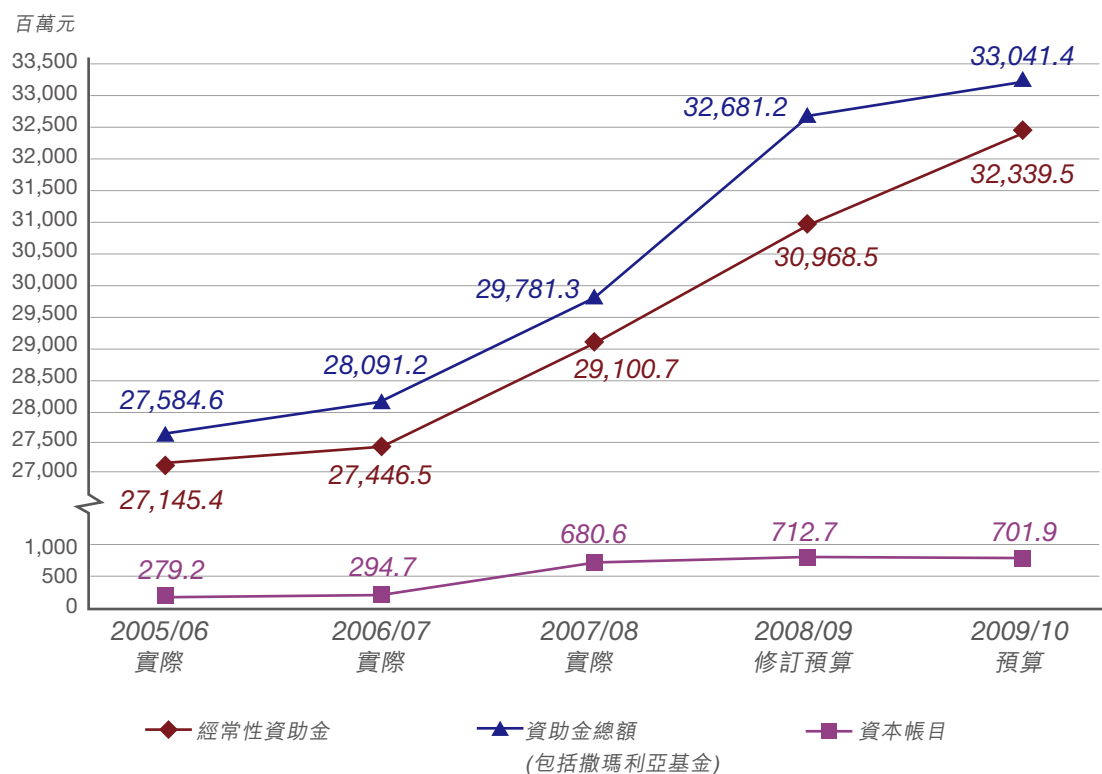
新增的撥款將有助醫管局應付人口增長及老化帶來的挑戰、改善服務質素和提升病人安全，以及更新設備和基建設施

財政
預算
分配

圖三：2008-09 及 2009-10 年度政府撥款

| | 2008-09 (修訂預算) \$百萬 | 2009-10 (預算) \$百萬 |
|----------------------|---------------------------|-------------------------|
| 營運帳目 | | |
| 經常性資助金 | 30,968.5 | 32,339.5 |
| 經常性資助金增長 | | 1,371.0 4.4% |
| 非經常性帳目 | | |
| 撒瑪利亞基金 | 1,000.0 | - |
| 資本帳目 | | |
| 設備及資訊系統 | 712.7 | 701.9 |
| 資本帳目減少 | | (10.8) (1.5%) |
| 撥款 | 32,681.2 | 33,041.4 |
| 撥款增長 | | 360.2 1.1% |
| 撥款(不包括撒瑪利亞基金) | 31,681.2 | 33,041.4 |
| 撥款增長(不包括撒瑪利亞基金) | | 1,360.2 4.3% |

圖四：2005-06 至 2009-10 年度政府撥款



撥款分配

政府給予的 330 億 4,100 萬元撥款，包括以下各項：

(一) 額外經常性撥款 8 億 7,200 萬元，即經常性資助金增長 2.93%。新增的撥款會令更多病人受惠於醫管局的服務。例如，我們可增加約：

- 25,000 個住院名額(增幅為2%)
- 112,000 個專科門診(臨床)診症名額(增幅為2%)
- 127,000 個日間醫院及社區外展服務名額(增幅為3%)

另外，新界西和九龍東聯網將合共增加約 150 張病床，分布於博愛醫院、屯門醫院及將軍澳醫院。兩個聯網分別獲增撥 5,600 萬元及 3,500 萬元以開設這些病床。

我們亦會透過以下新措施，加強精神健康服務：

- 推行社區康復支援計劃，為精神科病人提供 14,400 次外展探訪
- 於精神科專科門診設立分流診所，為新轉介的精神科病人提供 10,500 個診症名額
- 擴展老人精神科外展服務至另外 50 間安老院舍，額外提供 10,000 個外展探訪服務名額

醫管局亦利用新增的經常性撥款推行以下其他主要服務計劃：

- 加強對危疾的治療服務，包括化療、腫瘤科服務、細胞遺傳學服務、血液透析、肝臟移植、血液服務及急性心臟病護理
- 擴展社區老人評估服務至更多安老院舍
- 進行為期三年的公立醫院認證先導計劃，提升病人安全





(二) 經常性撥款 2,500 萬元，提供造影服務

(三) 一筆過撥款 3 億 500 萬元，推行新的醫療改革措施，包括：

- 1 億 7,000 萬元，用以改善為長期病患者提供的基健服務；加強家庭醫學培訓；及透過公私營醫療協作，加強為目標組別病人提供的醫療服務
- 1 億 3,500 萬元，用作在四年內，就發展電子健康紀錄提供支援服務的費用

(四) 在資本帳目下的 7 億 200 萬元撥款，供醫管局更換老化的醫療設備、提升資訊科技系統，以及發展電子醫療券系統

2009-10 年度其他額外非經常性撥款

政府另給予額外撥款 6 億元，以供進行基建改善、定期維修及勘測工程，每項工程計劃的預算費用最多為 2,100 萬元，包括：

- 翻新醫院和診所內部及外部，包括醫院病房及手術室。有關工程包括重新髹漆、重鋪天台，以及水管和排水改善工程
- 勘察各公立醫院的斜坡，以及進行小規模斜坡改善工程

展望未來

為確保公營醫療系統長遠的可持續能力，醫管局會繼續：

- 參考成本基準及衡量服務指標，優化新訂的「績效撥款」內部資源分配機制，鼓勵醫院提高工作效率及改善質素；
- 以具效益的方式運用分配所得的資源，探討各項理順服務方案及其他措施，進一步改善醫管局服務的效率和成本效益；及
- 協助政府規劃及統籌日後的醫療服務供應。

總辦事處及聯網計劃

這部分概述總辦事處及七個醫院聯網於 2009-10 年度的工作計劃。

總辦事處及聯網計劃排列次序如下：

- 總辦事處
- 港島東醫院聯網
- 港島西醫院聯網
- 九龍中醫院聯網
- 九龍東醫院聯網
- 九龍西醫院聯網
- 新界東醫院聯網
- 新界西醫院聯網

總辦事處
及
聯網計劃

總辦事處

實況撮要

總辦事處設有六個部門：

- 聯網服務部
- 機構事務部
- 財務及資訊科技部
- 人力資源部
- 質素及安全部
- 策略發展部

主要挑戰

面對各持份者不同優次的醫療服務需求日增，醫管局總辦事處必須發揮其領導能力，研訂長遠策略，並有效推行政策、控制及監察質素成效。由於市民期望醫管局更靈活應變，而公立醫院在醫療失誤及醫院感染等問題上面對更嚴格的監察，醫管局總辦事處亦需領導及協調對緊急情況的應變，以及培養員工著重安全和質素的文化。

主要措施

2009 年 12 月，東亞運動會將會在香港舉行；獲政府委託，醫管局將為這項盛事提供醫療支援。醫管局總辦事處會統籌有關的醫療服務。此外，總辦事處各部門已因應 2009-10 年度工作計劃的五大主要目標及 18 個服務重點，提出 70 多項機構目標，並會帶領推行有關工作。這些目標已在「主要目標及計劃措施」的章節中概述，例如：

- 為應付日增的**服務需求**，醫管局會擴充優先範疇的服務，透過發展更有效治理慢性疾病及可減少住院需要的服務模式，減低市民對醫院服務的需求，以及把複雜性低的服務分流到適當的醫療合作夥伴。醫管局總辦事處將會推行的主要措施包括：
 - 擴充日間化療中心的服務，以日間醫護模式處理更多複雜療程。
 - 與非政府機構合作，為長期病患者制訂及推行病人自強計劃。
 - 培訓社康人員，以及為剛出院的精神科病人推行康復支援計劃。
 - 就專科門診服務、血液透析服務、白內障手術及普通科門診服務制訂公私營協作計劃。

- 為繼續提升服務**質素及安全**，我們會推行措施，更及時治理疾病，以及策導發展質素及安全制度。具體措施包括：
 - 委聘海外認證機構，採納國際標準，在醫管局轄下三間醫院試行醫院認證。
 - 推行措施減少重複使用「一次性醫療器材」，特別是高風險及曾發生醫療事故的物品。
 - 進行病人對醫院服務的滿意度調查，試行電子化病人關係系統。
- 我們會提供**現代化醫療服務**，以配合科技 / 系統的轉變，並更新臨床治療方法。具體措施包括：
 - 發展新一代(第三期)電子臨床資訊管理系統，以便建立病人電子健康紀錄。
 - 加強醫管局基健診所的服務，負責評估及治理較複雜的病症，以便更有效管理專科門診診所首次求診的輪候時間。
 - 擴大醫管局藥物名冊的涵蓋範圍至已證實具臨床成效的藥物。
- 醫管局總辦事處致力發展**以人為本的文化**，專注推行可提升專業才能及激勵員工士氣的措施，例如：
 - 透過改善培訓設施、項目統籌，以及導師團隊，加強為臨床人員及非臨床人員提供內部培訓。
 - 試行措施協助支援服務助理及技術服務助理的職業發展。
 - 訂定措施確保醫生每周工時不超過 65 小時。
 - 發布及推出醫管局新制訂的願景、使命及核心價值，更新機構形象。

醫管局總辦事處會繼續採取各種策略及制度，**維持財政可持續能力**。我們會協助政府探討醫療改革及融資安排，以及推行可提高工作效率及改善質素的撥款模式。具體而言，我們會優化新訂的「績效撥款」內部資源分配模式，加強 2010-11 年度的服務及財政預算規劃過程。

港島東醫院聯網

實況撮要

聯網服務區域包括東區、灣仔及離島(北大嶼山除外)，人口約 80 萬，佔全港人口 12%。超過 70% 的服務人口為東區居民，14.1% 的服務人口為 65 歲或以上長者。

聯網有六間醫院：

- 東區尤德夫人那打素醫院 — 提供全面專科服務的分區急症醫院。
- 律敦治及鄧肇堅醫院 — 地區全科醫院，提供急症及部分專科服務，包括內科、呼吸內科、老人科及外科，以及各種日間服務，包括日間紓緩護理及夥伴非政府機構提供的社區健康服務。
- 東華東院 — 提供基健及部分專科服務的社區醫院，包括內科、眼科、復康及療養服務。
- 黃竹坑醫院及春磡角慈氏護養院 — 為需要長期護理的病人提供護養服務。
- 長洲醫院 — 提供基健及急症服務。

截至 2008 年 12 月 31 日，聯網共有病床 2,973 張，其中 1,823 張為急症、療養及復康病床，627 張為護養病床，400 張為精神科病床及 123 張日間病床。

聯網還管理 10 間普通科門診診所，其中四間位於離島。香港防癆心臟及胸病協會亦透過健康教育活動，支援聯網的基層及中層預防服務。

主要挑戰

現時，聯網的 65 歲或以上長者人口比例較一般為高。到 2016 年，聯網服務區域的長者人口比例會是全港最高(本港平均數字為 15.2%，聯網為 18.4%)，因此需要在未來數年內全面規劃擴充設施。

員工流失率高是另一項主要挑戰。2008 年，就每百名員工的離職人數而言，港島東聯網在醫療及護理人員組別的數字是七個聯網中最高的，在護理支援人員組別則排行第二高。聯網會繼續致力解決招聘及挽留人手的問題。

此外，醫療器材亦急需更換 / 提升，以解決三大問題：(i)兩個急症服務的器材已分別使用 16 年及 18 年，因而帶來風險和效率問題；(ii) 作為主要急症醫院的東區尤

德夫人那打素醫院只有一部電腦斷層掃描儀器卻需要提供 24 小時服務，是維持服務的一個危機；及 (iii) 繼 2008 年 9 月發生火警事故後，有需要恢復柴灣洗衣房的服務。

主要措施

聯網根據機構的五大主要目標，訂出工作計劃，以配合醫管局三年期策略服務計劃所載的服務方向及策略意向。聯網在 2009-10 年度推行的主要措施如下：

- 擴充服務，進行更多白內障、結腸 / 直腸癌、乳癌及髖關節置換手術，以減少積壓個案。
- 增加日間手術服務，支援更多乳房腫塊切除、腹腔鏡 / 切口疝修補、腹腔鏡膽囊切除、痔瘡切除及肛瘻手術。
- 利用與私營機構及非政府機構建有的網絡，為長期病患者提供針對性護理，加強病人自我照顧能力及改變他們的生活模式。此外，亦會向病情穩定的專科門診長期病患者提供更多選擇，讓他們以能夠負擔的費用到私營機構接受醫療服務。
- 在東區尤德夫人那打素醫院試行連串提升安全及質素的措施，包括在急症內科病房提供藥物輔導服務、推展MEWS(早期預警修正計分法)及SBAR(狀況、背景、評估、建議)溝通系統、採用航空業的「機組人員資源管理」模式以加強培訓員工的臨床風險意識，以及在醫院試行醫院認證。
- 發展由機械人輔助進行的根治性前列腺切除手術及直腸癌手術，縮短手術時間及改善臨床成效。此外，亦會爭取資源分階段在聯網推行無底片放射，改善造影服務的效率。
- 繼續推廣學習文化，透過連串培訓計劃，提升專業 / 管理才能及改善溝通技巧。
- 善用按病例組合所得的撥款，改善醫生、護士及專職醫療人員組別各級員工的比例。聯網層面亦會開設新職位，應付醫療及非醫療方面日益增加的工作量。
- 改善資訊管理，方便前線人員作出醫療決定。這有助對服務量及資源運用作出有效監察。

聯網目標

推行擬定對策應付日增的服務需求

- 在東區尤德夫人那打素醫院增設兩張心臟深切治療病床，加強對急性心肌梗塞 / 急性冠狀動脈綜合症病人的護理 2009年第二季
- 擴充日間化療中心的服務，額外提供 271 個名額 2009年第四季
- 擴展醫院血液透析服務，為接受腹膜透析無效的末期腎衰竭病人增加 3 個名額 2010年第一季
- 在東華東院 / 東區尤德夫人那打素醫院提供額外 300 個白內障手術；在東區尤德夫人那打素醫院提供額外 52 個結腸 / 直腸癌手術、52 個乳癌手術及 30 個髖關節置換手術 2010年第一季
- 精簡東區尤德夫人那打素醫院的日間手術服務，並增加 300 個名額 2010年第一季
- 透過(i) 跨專業風險評估及管理計劃，及(ii) 病人自強計劃，加強對慢性疾病的 2009年第四季
管理
- 在精神科專科門診設立分流診所，為新轉介個案進行評估及提供有時限的治 2009年第四季
療，額外提供 2,100 個名額
- 為港島東聯網區內私營護老院提供額外 1,430 次老人精神科外展探訪服務 2010年第一季

持續改善服務質素及安全

- 逐步減少重複使用 10 種最高風險(5%)的「一次性醫療器材」 2009年第四季
- 在東區尤德夫人那打素醫院試行「機組人員資源管理」模式，加強培訓員工的 2009年第四季
風險意識及提升病人安全
- 在東區尤德夫人那打素醫院急症內科病房提供藥物輔導服務 2009年第三季
- 由國際認證機構在東區尤德夫人那打素醫院試行醫院認證 2009年第四季
- 在東區尤德夫人那打素醫院透過良好的交接工作制度，確保提供安全及有效的 2009年第三季
臨床服務，然後推展至聯網其他醫院

提供現代化醫療服務

- 在東區尤德夫人那打素醫院發展由機械人輔助進行的手術，提供額外 5 個直腸 2010年第一季
癌外科手術及 20 個根治性前列腺切除手術

建立以人為先的文化

- 透過專業、管理及溝通培訓計劃，協助員工發展及提升才能 2010年第一季

維持財政可持續能力

- 視乎護理人手供應情況，研究增設特別病房病床及私家病床

2010年第一季

港島西醫院聯網

實況撮要

聯網服務區域包括港島中、西及南區，人口約 53 萬。聯網亦為全港居民提供第三層及第四層醫療服務。

聯網有八間醫院 / 醫療機構：

- 瑪麗醫院 — 分區急症醫院，亦為香港大學李嘉誠醫學院的教學醫院，提供第三層和第四層的先進科技醫療服務，如肝臟、心肺及骨髓移植。
- 東華醫院 — 東華三院醫療部歷史最悠久的醫院，為瑪麗醫院及聯網的病人提供急症及延續護理服務，以及非住院服務和日間手術服務，同時亦向市民提供第三層的耳鼻喉與腎科服務。
- 葛量洪醫院 — 心肺疾病治療的第三層轉介中心。除心臟內科、結核暨胸肺內科外，葛量洪醫院亦提供老人科及紓緩醫學科等其他專科服務。
- 根德公爵夫人兒童醫院 — 提供兒童矯形骨科、脊柱外科、腦神經科、牙齒外科及兒童體智成長發育的專科服務，為全港兒科病人服務。
- 馮堯敬醫院 — 專門提供老人服務的延續護理醫院，並為內科及骨科病人提供復康及療養服務。該院的社區老人評估小組亦為區內老人提供外展服務。
- 麥理浩復康院 — 由香港復康會於 1984 年創辦，目前提供全面復康服務。
- 贊育醫院 — 自 2001 年底產科及初生嬰兒住院服務遷至瑪麗醫院後，醫院現已改作社區家庭健康中心。
- 戴麟趾康復中心 — 透過其精神科、職業治療及物理治療部門提供日間服務。

截至 2008 年 12 月 31 日，聯網共有病床 3,163 張，其中 2,881 張為急症、療養及復康病床，200 張為護養病床，82 張為精神科病床。聯網服務還包括五間普通科門診診所。

聯網奉行全人醫護的理念，促進市民健康，並與公私營服務提供者合作，為市民提供連貫的醫護服務。

主要挑戰

2009-10 年度會是充滿新機遇與挑戰的一年。由於醫管局推行新的「績效撥款」內部資源分配制度，港島西聯網所獲的撥款會隨病人數目及重點服務增長而有所增加，但會因生產力效益及病例組合重新分配而向下調整。為應付服務需求日增及護士人手短缺的挑戰，聯網會繼續透過理順、協調及重訂服務優次的措施，提升運作效率及效益，致力提供優質及綜合的醫療服務。

主要措施

為配合機構的策略方向，聯網在 2009-10 年度的工作計劃會專注管理需求壓力點的服務增長、確保服務質素和安全，以及維持足夠的醫護人手。聯網的主要措施如下：

- 擴充優先範疇的服務以應付需求增長，加強癌症治療、腎病、肝臟移植、髖關節和膝關節置換的服務，以及設立白內障中心。
- 設立附屬社區健康中心，加強社區為本的醫護服務，以改善慢性疾病的管理。同時，在普通科門診診所設立護士及專職醫療診所，為出院後的長期病患者提供持續護理。
- 加強為精神病患者提供的社區護理服務，減少不必要住院，包括向出院病人提供康復支援服務，及擴展老人精神科外展服務至更多私營安老院舍。
- 葛量洪醫院就紓緩護理服務實施臨床路徑工作安排，以及由國際認證機構在瑪麗醫院試行醫院認證，藉此加強品質管理制度。
- 深化「以人為先的文化」，持續改善職業安全及健康，幫助員工達致生活與工作平衡，以及盡可能推行措施減少醫生的連續工時及工作壓力。

聯網目標

推行擬定對策應付日增的服務需求

- | | |
|---|----------|
| • 加強肝臟移植服務，應付人數日增的肝病病人在手術前後的護理需要 | 2009年第四季 |
| • 在華富邨設立附屬社區健康中心，提供全面的跨專業社區護理服務，教導病人 / 家屬透過自我管理和改變生活模式預防及護理慢性疾病改善病情 | 2009年第四季 |
| • 擴充現有日間化療中心服務，額外提供 181 個名額及 361 次專科門診服務 | 2010年第一季 |
| • 增加 100 個髖關節和膝關節置換手術名額，縮短輪候時間 | 2010年第一季 |
| • 加強血液透析服務，為接受腹膜透析無效的病人提供額外 4 個服務名額 | 2010年第一季 |
| • 在葛量洪醫院設立白內障中心，應付對白內障服務日增的需求及縮短白內障手術的輪候時間 | 2010年第一季 |
| • 就傷口護理、失禁防治護理及藥物管理在東華醫院、西營盤普通科門診及香港仔普通科門診設立護士及專職醫療診所，為出院及長期病患者提供針對性護理 | 2010年第一季 |
| • 推行康復支援計劃，為精神科出院病人增加 880 個外展服務名額，並擴充老人精神科外展服務至私營護老院，提供額外 1,430 次外展探訪服務 | 2010年第一季 |

持續改善服務質素及安全

- | | |
|---|----------|
| • 葛量洪醫院就舒緩治療實施臨終照顧的臨床路徑，進一步提升向末期病人提供的護理服務質素 | 2009年第四季 |
| • 由國際認證機構在瑪麗醫院試行醫院認證 | 2010年第一季 |
| • 瑪麗醫院就所有血液、組織病理學及微生物學測試採用二維條碼系統 | 2010年第一季 |

提供現代化醫療服務

- | | |
|------------------------------------|----------|
| • 瑪麗醫院為嚴重帕金森病患者提供額外 3 個腦部深層刺激治療名額 | 2009年第四季 |
| • 擴展細胞遺傳學服務，為血液疾病患者提供額外 50 個測試服務名額 | 2010年第一季 |

建立以人為先的文化

- | | |
|--------------------------------------|----------|
| • 推行員工健康檢查計劃，關心護理員及促進員工的身心健康 | 2009年第二季 |
| • 加強員工嘉許計劃，推廣卓越服務文化 | 2009年第三季 |
| • 葛量洪醫院護士學校提供的登記護士培訓課程，兩年共招收 100 名學生 | 2010年第一季 |
| • 葛量洪醫院舉辦「心臟介入手術護理課程」，提升心臟科護士的專業才能 | 2010年第一季 |

九龍中醫院聯網

實況撮要

聯網服務區域包括油麻地、尖沙咀及九龍城區，人口合共 48 萬。

聯網有六間醫院 / 醫療機構：

- 伊利沙伯醫院 — 大型急症醫院，提供 24 小時全面醫療服務。
- 九龍醫院 — 多種專科醫院，提供精神科、康復科和呼吸內科的急症及延續護理服務，以及療養護理和社區外展服務。
- 佛教醫院 — 社區醫院，設有普通科和延續護理服務。
- 香港眼科醫院 — 眼科中心。
- 香港紅十字會輸血服務中心 — 為全港醫院提供血液及血液製品。
- 復康專科及資源中心 — 提供專門的社區復康服務。

截至 2008 年 12 月 31 日，聯網共有病床 3,568 張，包括 3,005 張急症、療養及復康病床，118 張護養病床和 445 張精神科病床。聯網由六間普通科門診診所提供支援，其中一間設於佛教醫院內。

主要挑戰

聯網服務的長者比例持續增加，以伊利沙伯醫院為例，2007-08 年度的病床日數中，50.1% 是由 65 歲或以上病人住用，1997-98 年度的數字僅為 42.9%。按整個聯網計算，2007-08 年度，56.3% 的病床日數是由長者住用，而長者佔聯網服務人口總數約 15%。

在服務需求與期望日增的情況下，聯網面對提供安全及優質服務的挑戰，我們服務的重點，是為合適的病人在合適的地方，有效提供合適的服務。聯網以「尊重互信、體恤共享、敬專業、重效率、求創新」為核心價值。在這基礎上，我們由 2008-09 年度起連續三年訂為安全年，每年有一個特定主題：(i) 病人安全，(ii) 員工安全，及 (iii) 質素。此外，聯網致力解決癌症手術及關節置換兩方面服務需求增加的問題。除推行挽留人才及培訓計劃以應付因員工流失及其他因素導致人手短缺外，我們亦已展開多項員工發展計劃。

主要措施

九龍中聯網已為未來一年制訂多方面的新措施，根據醫管局的五大主要目標，推行貫徹安全、優質、以病人為本及社區為中心的醫療服務。主要措施如下：

- 為**推行擬定對策，應付日增的服務需求**，我們會在伊利沙伯醫院增設一張深切治療病床及提供更多手術節數和白內障手術。此外，亦會設立糖尿病護理診所以改善糖尿病控制、增加濫藥診所的醫生診症節數以縮短輪候時間，以及在觀塘設立一間新的捐血中心以提升收集血液的能力。
- 為**持續改善服務質素及安全**，我們會就急性及慢性痛症服務制訂臨床路徑，以縮短介入程序的輪候時間。此外，亦會提供全面和持續的紓緩護理服務。為準備即將推行的醫院認證，我們會委聘外間顧問檢視伊利沙伯醫院的業務流程及文件編製工作。
- 為**提供現代化醫療服務**，聯網會向合適的嚴重帕金森病患者提供腦部深層刺激治療服務，改善他們的生活質素及身體機能狀況。
- 為**建立以人為先的文化**，我們會製作有關公立醫院服務的小冊子和數碼影像光碟，加強員工與病人之間的溝通和關係。此外，亦會推行醫療消耗品 / 預先消毒用品自動補充服務，減輕護士的行政工作。
- 為**維持財政可持續能力**，我們會研究及推行有效善用病床的策略，減少病人入住急症病房的時間。

聯網目標

推行擬定對策應付日增的服務需求

- 加強深切治療服務，在伊利沙伯醫院增設一張深切治療病床 2010年第一季
- 每周增加六個手術服務節數，縮短外科手術程序的輪候時間 2009年第四季
- 增加 625 個白內障手術名額，縮短白內障手術的輪候時間 2010年第一季
- 加強香港佛教醫院的專職醫療服務，減少平均住院時間 2009年第四季
- 發展及推行分流制度，加強對慢性肺病患者的治理 2009年第三季
- 設立九龍中聯網糖尿進階治療科 2009年第三季
- 在濫葯診所每星期提供多一個醫生診症節數 2009年第三季
- 加強血液服務，在觀塘設立一間新的捐血中心 2010年第一季

持續改善服務質素及安全

- 制訂臨床路徑，加強急性及慢性痛症服務 2009年第二季
- 擴充綜合舒緩護理服務，提供全面和持續的舒緩治療 2009年第三季
- 委聘外間顧問檢視伊利沙伯醫院的業務流程及文件編製工作，為推行醫院認證作準備 2009年第四季
- 在伊利沙伯醫院藥房推行中央配置細胞毒性藥物服務，提升安全及節省護士人手 2010年第一季

提供現代化醫療服務

- 為 3 名合適的嚴重帕金森病患者提供腦部深層刺激治療服務 2010年第一季

建立以人為先的文化

- 製作小冊子和數碼影像光碟以加強員工與病人之間的溝通和關係 2009年第三季
- 在伊利沙伯醫院 20 個臨床服務區域推行醫療消耗品 / 預先消毒用品自動補充服務 2010年第一季

維持財政可持續能力

- 研究及推行善用病床的策略，減少病人入住急症病房的時間 2010年第一季

九龍東醫院聯網

實況撮要

聯網服務區域包括觀塘及將軍澳區，人口合共 98 萬。

聯網有三間醫院：

- 基督教聯合醫院 — 大型急症醫院，為觀塘區居民提供第二層醫療服務，並為整個九龍東聯網提供第三層服務。
- 將軍澳醫院 — 為將軍澳區居民提供第二層醫療服務的急症醫院。
- 靈實醫院 — 為聯網提供次急症、復康及療養服務的延續性醫療護理醫院。

截至 2008 年 12 月 31 日，聯網共有病床 2,235 張，包括 2,039 張急症、療養及復康病床，116 張護養病床和 80 張精神科病床。聯網亦管理八間普通科門診診所，以及設於容鳳書紀念中心內的門診及日間病人服務設施。

聯網的宗旨是「透過聯網合作及與其他醫護服務提供者結成夥伴，藉著『健康醫院』及『健康員工』，致力發展『健康社區』」。

主要挑戰

聯網急須解決的問題包括：

- 過於倚賴其他聯網，尤其是住院復康及療養服務
- 基督教聯合醫院及將軍澳醫院的環境限制有礙擴充服務
- 有限的癌症及眼科服務
- 服務人口(尤其是將軍澳居民)對產科服務的需求增加
- 專科門診新症的輪候時間冗長

主要措施

在 2009-10 年度，九龍東聯網會繼續致力管理服務量及投放額外資源，以應付眼科、腫瘤科及產科服務日增的需求。我們亦會專注處理兩項大型基建工程項目，即靈實醫院療養、社區聯繫及照顧者支援服務重置工程，以及將軍澳醫院擴建工程。

日間及社區護理將繼續是聯網策略發展的其中一個優先處理範疇，重點是加強社區網絡的發展，及與區內私家醫生和社區夥伴的合作。

具體而言，九龍中聯網在來年會推行下列主要措施，以配合醫管局的整體策略方向：

- 推行多項新的主要服務計劃，應付日增的服務需求，包括在將軍澳醫院設立白內障手術中心及有 36 張病床的外科病房、於區內提供化療服務，以及擴充基督教聯合醫院及將軍澳醫院的產前和產後服務。
- 為改善服務質素及安全，在將軍澳醫院開設急性中風中心、設立一個有系統的質素與安全審核制度、採用病人追蹤方法進行各項改善病人支援服務的計劃、安裝嬰兒 / 病人電子手鉅感應系統，以及在高風險區域裝設閉路電視系統。此外，聯網亦會在本年度推行先導計劃，增加病房文員的人手及服務時間，以協助臨床人員處理文書事務，使他們能夠更專注臨床工作，進一步提升服務質素。
- 透過連串措施提供現代化的醫院功能和服務，包括設立聯網設備管理中心，加強九龍東聯網的資產管理，以及設立聯網醫療信息管理架構。
- 建立以人為先的文化，推行全人護理計劃，促進員工身心健康，以及在三個工作地點進行環境掃描，找出在進行人手操作及使用熒光幕時，對員工造成的工作風險及與人體功效有關的危害。

聯網目標

推行擬定對策應付日增的服務需求

- | | |
|--|----------|
| • 在將軍澳醫院設立有 36 張病床的外科病房，額外提供 360 宗外科手術及 2,800 次專科門診服務 | 2009年第四季 |
| • 加強九龍東聯網的腫瘤科服務，實地提供 250 個日間化療及 250 個門診化療名額 | 2010年第一季 |
| • 在將軍澳醫院設立白內障手術中心，把白內障手術數目增加一倍至每年 1,800 宗 | 2010年第一季 |
| • 擴充產前和產後服務，基督教聯合醫院每年增加 200 個分娩名額，將軍澳醫院則每年增加 800 個產科服務名額 | 2010年第一季 |
| • 就靈實醫院療養、社區聯繫及照顧者支援服務重置工程及將軍澳醫院擴建工程兩個大型項目制訂聯網籌建管理架構 | 2009年第四季 |

持續改善服務質素及安全

- 開設一間有 12 張病床的急性中風中心，由跨科小組按護理常規提供支援，以改善向每年超過 300 名急性中風病人提供的照顧 2009年第三季
- 設立一個有系統的質素與安全審核制度，每月進行個案分享會及每年進行兩次醫院評核調查 2009年第二季
- 安裝嬰兒 / 病人電子手鉤感應系統，以及在高風險區域裝設閉路電視系統，加強保障病人安全 2010年第一季
- 採用病人追蹤方法進行五項有關病人護理程序的項目研究 2010年第一季
- 透過重整兩個重點範疇的程序及審視服務標準，向病人及市民提供現代化顧客服務 2009年第四季

提供現代化醫療服務

- 透過設立聯網設備管理中心，為聯網各間醫院提供一站式服務，加強資產管理 2010年第一季
- 設立醫療信息資源管理小組，加強管理架構、精簡工作流程及提升運作效率 2009年第四季
- 安裝中央電郵伺服器及移動信息系統，更新電訊設備 2010年第一季
- 整合及重組九龍東聯網至少三項臨床服務，改善運作效率、員工培訓，以及服務質素 2010年第一季
- 擴展自動補充藥物服務至另外 4 間病房，加強基督教聯合醫院的藥房服務 2010年第一季

建立以人為先的文化

- 以全面綜合的方式促進員工身心健康，評估員工的需要及舉辦六個有系統的健康講座和三項聯網康樂活動計劃 2010年第一季
- 在三個工作地點進行環境掃描，找出在進行人手操作及使用熒光幕時，對員工造成的工作風險及與人體功效有關的危害，改善員工健康與安全 2010年第一季
- 推行先導計劃，擴展文書服務至九龍東聯網 9 間病房，以加強對臨床及病房人員的工作支援 2009年第三季

九龍西醫院聯網

實況撮要

聯網服務區域包括黃大仙、旺角、深水埗、葵青、荃灣及北大嶼山，是醫管局轄下最大的醫院聯網，服務人口約 190 萬，佔全港人口 27%。

聯網有七間醫院：

- 明愛醫院 — 地區醫院，提供急症、延續及寧養善終服務，亦設有兒童發展障礙服務單位。
- 葵涌醫院 — 精神科醫院，提供精神科急症及外展服務。
- 廣華醫院 — 地區醫院，提供全面的急症及第二層醫療服務，並設有中醫診所。
- 聖母醫院 — 社區醫院，提供普通醫療及寧養善終服務。
- 瑪嘉烈醫院 — 分區醫院，提供全面的急症及第二層醫療服務，是聯網的創傷中心與腫瘤科中心，亦為醫管局的傳染病中心及毒理化驗室。
- 東華三院黃大仙醫院 — 延續護理醫院，提供復康及胸肺科服務。
- 仁濟醫院 — 地區醫院，提供急症及復康服務，並設有中醫診所。其日間兒科和社區青少年服務，及健康乳腺中心於 2008 年投入運作。

截至 2008 年 12 月 31 日，聯網共設病床 6,692 張，其中急症病床 4,202 張，療養、復康、護養及寧養病床 1,330 張，精神科病床 1,000 張，以及智障人士病床 160 張。聯網亦管理 23 間普通科門診診所。

主要挑戰

與香港平均人口比較，九龍西聯網人口的經濟狀況較差，而年齡亦較大。因此，居民對聯網提供全面公共醫療服務的需求和期望較高。為應付日益增加的需求，我們需要處理多個主要壓力點，包括泌尿科程序及癌症手術的輪候時間。為病人提供更全面的癌症護理，是聯網其中一項重點目標。我們會透過擴充日間化療服務，以及增設一部用於放射治療的直線加速器，達到上述目標。

另一關注範疇是區內居民對聯網提供全面精神科服務的需求有所增加。我們會為精神科出院病人推展連串康復支援計劃，向剛出院的精神病患者提供支援。此外，亦會為低風險病人在普通科門診設立分流診所，縮短精神科診所的新症輪候時間，並會加強

私營護老院外展計劃，以便及早識別和及時治理有精神病症狀的長者。我們預期，這些計劃會降低葵涌醫院的入院率及再入院率。

主要措施

九龍西聯網在 2009-10 年度的主要措施如下：

- 聯網會適量擴充服務，應付醫管局各個優先範疇服務需求的增加，包括為末期腎衰竭病人增加醫院血液透析名額及家居血液透析名額、進行更多關節置換及泌尿科手術，以及應付產婦和初生嬰兒數目增加的情況。我們會進一步加強向長者提供的護理服務，由社區老人評估小組及社區精神科評估小組探訪更多護老院。瑪嘉烈醫院的傳染病中心會設立新的愛滋病中心，應付本港愛滋病患者數目的增加。
- 聯網一直重視建立優質安全文化。我們會推展連串安全及風險管理計劃，包括不重複使用「一次性醫療器材」，以及在九龍西聯網所有醫院採用二維條碼技術進行化驗測試。為提升藥物安全，我們會在廣華醫院設立藥物輔導服務，以及在瑪嘉烈醫院設立中央無菌製劑配置中心以配製全靜脈營養液及細胞毒性藥物。
- 招聘及挽留人手(特別是護士)將繼續是聯網的其中一項重點工作。明愛醫院護士學校會增加三年制護理學高級文憑課程的學生名額。聯網亦會重訂病房的工作流程，簡化工作程序及減輕護士的工作量。
- 瑪嘉烈醫院的醫管局傳染病中心會繼續發展成為傳染病及感染控制教研中心。該中心會設立模擬實驗室，配備高科技可編製程式系統，模擬不同臨床情況進行訓練。首系列的訓練計劃將於 2009 年年底展開，內容包括感染控制概念及其他互動實習技術訓練。2010 年國際傳染病大會將於 2010 年初在香港會議展覽中心舉行，會議的目標對象為東南亞地區的醫護人員，我們可藉此機會與鄰近國家的醫護人員建立聯繫。

聯網目標

推行擬定對策應付日增的服務需求

- | | |
|---|----------|
| • 擴充日間化療中心的服務，額外提供 690 個服務名額 | 2009年第三季 |
| • 增設一部直線加速器，擴展現有的放射治療服務，額外提供 2,000 個服務名額 | 2010年第一季 |
| • 加強醫院及家居血液透析服務，為額外 12 名病人提供治療 | 2009年第三季 |
| • 在瑪嘉烈醫院設立新的愛滋病中心，額外提供 998 個診症名額 | 2009年第三季 |
| • 加強腕關節和膝關節置換手術的服務，縮短手術輪候時間 | 2010年第一季 |
| • 進行更多泌尿科腹腔鏡 / 開腹手術及內窺鏡手術，縮短服務輪候時間 | 2010年第一季 |
| • 進行更多乳癌及結腸癌等手術，加強癌症手術服務 | 2010年第一季 |
| • 加強精神健康服務，透過康復支援計劃及分流診所，以及向私營護老院的長者提供精神科支援服務，額外提供 2,100 個門診名額、390 次日間求診及 4,790 次外展探訪服務 | 2010年第一季 |
| • 把外展支援服務擴展至九龍西聯網服務區域內另外 50 間私營護老院 | 2010年第一季 |
| • 在九龍西聯網設立專治濫藥診所，提供 1,000 個診症名額 | 2010年第一季 |

持續改善服務質素及安全

- | | |
|--------------------------------|----------|
| • 減少重複使用「一次性醫療器材」 | 2009年第三季 |
| • 向入院或剛出院病人提供藥物輔導服務 | 2009年第三季 |
| • 設立中央無菌製劑配置中心，配製全靜脈營養液及細胞毒性藥物 | 2009年第四季 |

提供現代化醫療服務

- | | |
|---|----------|
| • 擴大醫管局藥物名冊的涵蓋範圍，包括纖維蛋白溶解藥(Fibrinolytics)、斯達汀(Statins)及雙磷酸鹽類(Bisphosphonates)藥物 | 2010年第一季 |
| • 推展放射影像數碼化與傳送系統，改善醫院內傳送病人影像的效率 | 2009年第四季 |
| • 在中央支援服務部的中央運送及文件傳遞服務組推行自動指令分配系統 | 2010年第一季 |

建立以人為先的文化

- | | |
|--------------------|----------|
| • 增加三年制護理學高級文憑課程學額 | 2009年第三季 |
|--------------------|----------|

- 以電動病床及床墊取代手動病床

2009年第四季

維持財政可持續能力

- 設立病例組合辦事處，劃一編碼規則

2009年第二季

新界東醫院聯網

實況撮要

聯網服務區域包括沙田、大埔、北區及部分西貢區，人口合共 132 萬。

聯網有七間醫院：

- 威爾斯親王醫院 — 大型急症醫院，亦是香港中文大學醫學院的教學醫院
- 沙田醫院 — 療養及復康延續護理醫院，亦提供精神科住院服務
- 沙田慈氏護養院 — 為來自中央療養服務輪候名冊的病人及嚴重殘疾病人提供療養服務的延續護理醫院
- 白普理寧養中心 — 提供住院及社區外展寧養善終服務的延續護理設施
- 雅麗氏何妙齡那打素醫院 — 位於大埔的急症全科醫院
- 北區醫院 — 位於北區的急症全科醫院
- 大埔醫院 — 療養及復康延續護理醫院，亦提供精神科住院服務

截至 2008 年 12 月 31 日，聯網共有病床 3,977 張，其中 3,142 張為急症、療養及復康病床，311 張護養病床和 524 張精神科病床。聯網亦管理 11 間普通科門診診所。

主要挑戰

新界東聯網面對殷切的服務需求，除服務本區居民外，還包括跨境居民及每天穿梭中港兩地的旅客。聯網亦聯同香港中文大學，為全港市民提供多項第三層及第四層醫療服務。雖然過去數年，聯網在加強住院、日間及社區護理服務方面不遺餘力，但仍然面對三大挑戰：(i) 在冬季或流感高峰期間，急症入院需求應接不暇；(ii) 在需求甚殷的專科範疇，專科門診服務輪候時間冗長；及 (iii) 緊急和非緊急手術輪候時間冗長，部分原因是手術的複雜程度日益增加。

主要措施

為應付挑戰，新界東聯網在 2009-10 年度會著重推行三項主要策略：(i) 善用住院病房以減少病床不足情況；(ii) 管理專科門診輪候時間，確保病人適時獲得醫療服務；及 (iii) 增加手術室的服務量，以減低癌症及急症外科手術的輪候時間。這些策略成

為聯網制訂 2009-10 年度工作計劃的依據，主要措施如下：

- **急症入院需求：**聯網已在 2008-09 年度透過內聯網平台發展網上資訊傳輸系統，管理聯網內各醫院的病床使用情況。該系統可迅速回應急症入院個案對醫院病床的需要，解決「樽頸」問題。來年，我們會積極加強對急症室和急症內科病人提供的老人評估及支援服務，透過重組醫院病床，就常見的緊急病況實施跨科護理路徑，增加轉介個案至社康護理服務，藉此騰出更多急症病床。聯網亦會在大埔醫院增設 33 張醫療復康病床，以及將 33 張護養病床轉移至沙田慈氏護養院。
- **專科門診輪候時間：**聯網會透過精簡內部轉介流程，以及加強基健及家庭醫學的服務和角色，改善需求管理。這涉及服務重整、加強跨科合作及公私營醫療機構協作，減少市民對公立醫院的依賴。聯網亦會增撥資源進一步改善精神科服務，特別是兒童及青少年精神科服務。聯網會設立社區為本門診小組，額外提供服務時段，處理日常精神病個案轉介。
- **手術室的使用：**聯網會延長手術節數及提供更多晚間手術節數，以及把進行局部麻醉的時段改為全身麻醉時段，以縮短癌症手術及臍骨折手術的輪候時間。此外，亦會加強手術前評估及入院服務。為更緊密支援非緊急手術，雅麗氏何妙齡那打素醫院會開設有四張病床的慢性疾病護理部，以及將四張加護病床提升為兩張深切治療病床。

聯網目標

推行擬定對策應付日增的服務需求

- | | |
|--|----------|
| • 透過有效運用急症醫院和復康醫院的病床，以及就常見的緊急病況制訂護理路徑，改善對急症入院需求的處理 | 2009年第三季 |
| • 透過 (i) 延長服務時間以增加手術節數；(ii) 外判部分麻醉服務；(iii) 加強手術前評估服務；及 (iv) 採取入院當日進行手術的做法縮短住院時間，減少癌症、泌尿科及結腸手術的積壓個案 | 2010年第一季 |
| • 透過 (i) 在大埔醫院開設一間有 33 張病床的復康 / 療養病房；(ii) 將 33 名復康病人遷往沙田慈氏護養院；及 (iii) 加強在大埔醫院為脊髓受傷病人提供的骨科復康服務，改善延續護理 | 2009年第四季 |
| • 擴充威爾斯親王醫院日間化療中心的服務 | 2009年第四季 |
| • 在雅麗氏何妙齡那打素醫院額外提供六個血液透析名額，加強腎科服務 | 2009年第三季 |
| • 在雅麗氏何妙齡那打素醫院開設有四張病床的慢性疾病護理部，以及將四張加護病床提升為兩張深切治療病床 | 2010年第一季 |

- 透過 (i) 為精神科出院病人推行康復支援計劃；(ii) 在精神科專科門診提供分流診所服務；(iii) 加強兒童及青少年精神科服務以應付日增需求；(iv) 向私營護老院提供老人精神科外展服務；(v) 加強濫藥診所服務；及(vi)向社區為本門診小組提供支援，加強精神科服務 2010年第一季
- 透過 (i) 為急症室轉介至專科門診的非緊急病人提供整體性評估；(ii) 為選定的專科門診長期病患者提供覆診服務；及 (iii)與社區私家醫生成立夥伴計劃，攜手照顧病情穩定的長期病患者，加強基健服務的角色 2010年第一季
- 為選定的長期病患者進行全面的跨專業風險評估及針對性護理計劃 2010年第一季
- 在普通科門診診所設立跨專業團隊，提升護士與專職醫療的角色，並加強培訓家庭醫學專科醫生 2010年第一季

持續改善服務質素及安全

- 增加病人安全主任小組人手以減少醫療風險、確保遵從病人安全規範，以及改善針對病人安全的培訓 2009年第四季
- 推行病人安全計劃：(i) 加強安全手術規範；(ii) 推行早期預警修正計分法 (MEWS)系統；及 (iii) 在各聯網醫院開展正確辨識病人計劃 2010年第一季

提供現代化醫療服務

- 透過重置一部直線加速器及延長現行服務時間，加強腫瘤科及放射治療服務 2010年第一季
- 完成威爾斯親王醫院擴建大樓的上層結構工程 2009年第二季

建立以人為先的文化

- 透過人手重整加強對護士的支援：(i) 加強對臨床範圍的監督；(ii) 增加抽血員小組的人手；(iii) 增加所有普通病房區域的支援人員數目；及 (iv) 在病房額外提供 300 張電動病床 2009年第四季
- 向 100 名登記護士及 80 名助產士提供培訓 2010年第一季

新界西醫院聯網

實況撮要

聯網服務區域包括屯門及元朗區，人口約 104 萬。

聯網有四間醫院：

- 屯門醫院 — 分區急症全科醫院，提供全面的急症、日間及社區醫療服務。
- 博愛醫院 — 進行重建及擴建工程後，博愛醫院成為一所現代化的急症全科醫院，提供急症室、日間及部分專科服務。
- 青山醫院 — 精神科醫院，為全港提供全面的急症及社區精神科服務，包括法醫精神科服務。
- 小欖醫院 — 專為全港嚴重智障成年院友而設的醫療機構。

截至 2008 年 12 月 31 日，聯網共有病床 3,979 張，其中 1,875 張為急症、療養及復康病床，135 張為護養病床，1,469 張為精神科病床，以及 500 張智障人士病床。聯網亦管理 8 間普通科門診診所及蝴蝶灣洗衣房。

主要挑戰

新界西聯網面對的挑戰不單是人口老化，及區內多護老院和精神病者院舍，而且與香港平均人口比較，所服務的人口社會經濟狀況較差。面對經濟逆轉，市民對聯網提供普通科及精神科服務的需求有顯著的增加。為應付這些挑戰，我們會透過各方共同努力，在理想治療環境下為市民提供合適的醫療服務，以及提升運作效率和服務質素。

主要措施

新界西聯網在 2009-10 年度的主要措施如下：

- **擴展博愛醫院及屯門醫院的服務** — 博愛醫院及屯門醫院復康大樓會額外提供 122 張病床，以解決聯網醫院病床不足及紓緩屯門醫院病床擠迫的問題。在增加病床數目後，聯網會慎重考慮重新安排各醫院提供的服務，以達致最佳效益及向市民適時提供優質服務。此外，亦會加強博愛醫院的介入性心臟科及放射治療服務，以縮短心臟血管造影及血管修復手術的輪候時間。

- **加強高優次範疇的服務量** — 我們會進一步擴展血液透析及日間癌症護理服務，加強治理危疾重症。為應付日增的基健服務需求，我們會把在2008-09年度試行，為普通科門診病人向私人家庭醫生購買服務的公私營協作計劃，推展至天水圍其餘地區。

另外，我們會推行綜合出院支援計劃，為難以自我照顧的高危年老病人提供出院後的支援。此外，亦會加強濫藥診所服務，以提供更全面的服務。

- **提升服務質素及安全** — 病理部提供現代化服務，透過設立綜合化驗室，改善部門的布局設計及運作效率。我們亦會設置及發展綜合數據庫，以便就癌症護理進行臨床審核及取得國際間有關癌症手術過程和成效的資料，持續評估表現。
- **提供以人為本的醫療服務** — 我們會透過以下方法加強對病房人員的支援：(i) 加強臨床監督；(ii) 由技術服務助理照顧病人，減輕護士的非護理工作；(iii) 更新醫療設備；(iv) 提供自動補充服務；及(v) 更新病房貯存設施。

為聯網內所有人員進行精益管理培訓，以提升他們(特別是病房人員)檢視及重訂醫療程序的能力。這有助提供更安全有效的服務及提升員工士氣。

聯網目標

推行擬定對策應付日增的服務需求

- | | |
|---|----------|
| • 增設 85 張醫院病床，加強博愛醫院的急症、療養、介入性心臟科及放射治療服務 | 2009年第四季 |
| • 增設 37 張病床，加強屯門醫院的住院復康服務 | 2009年第四季 |
| • 擴充日間化療中心的服務，額外提供 271 個名額 | 2010年第一季 |
| • 擴展血液透析服務，為額外 10 名病人提供治療及增設 1,430 個服務節數 | 2010年第一季 |
| • 加強白內障服務，為額外 120 名病人進行白內障摘除手術 | 2010年第一季 |
| • 就傷口護理及防跌服務在普通科門診設立護士及專職醫療診所，跟進長期病患者 | 2009年第三季 |
| • 為剛出院的精神科病人推行康復支援計劃，額外提供 4,640 個名額 | 2010年第一季 |
| • 在精神科專科門診設立分流診所，為新轉介的精神科病人額外提供 2,100 個診症名額 | 2010年第一季 |

- | | |
|---|----------|
| • 加強濫藥診所的服務，額外提供 1,000 個診症名額 | 2010年第一季 |
| • 擴展老人精神科外展服務至更多私營護老院，額外進行 1,429 次外展探訪 | 2010年第一季 |
| • 擴大天水圍區基健服務公私營協作計劃的涵蓋範圍，安排額外 500 名病人參加計劃 | 2010年第一季 |
| • 為由屯門醫院出院且居於屯門或元朗區的年老病人於 2009 年第三季推展綜合出院支援計劃，向 3,000 名高危長者提供服務 | 2010年第一季 |

持續改善服務質素及安全

- | | |
|------------------------------|----------|
| • 減少重複使用「一次性醫療器材」，提升病人安全 | 2009年第三季 |
| • 設置及發展綜合數據庫，以便就癌症護理進行臨床審核 | 2009年第三季 |
| • 就所有血液、組織病理學及微生物學測試採用二維條碼系統 | 2009年第三季 |

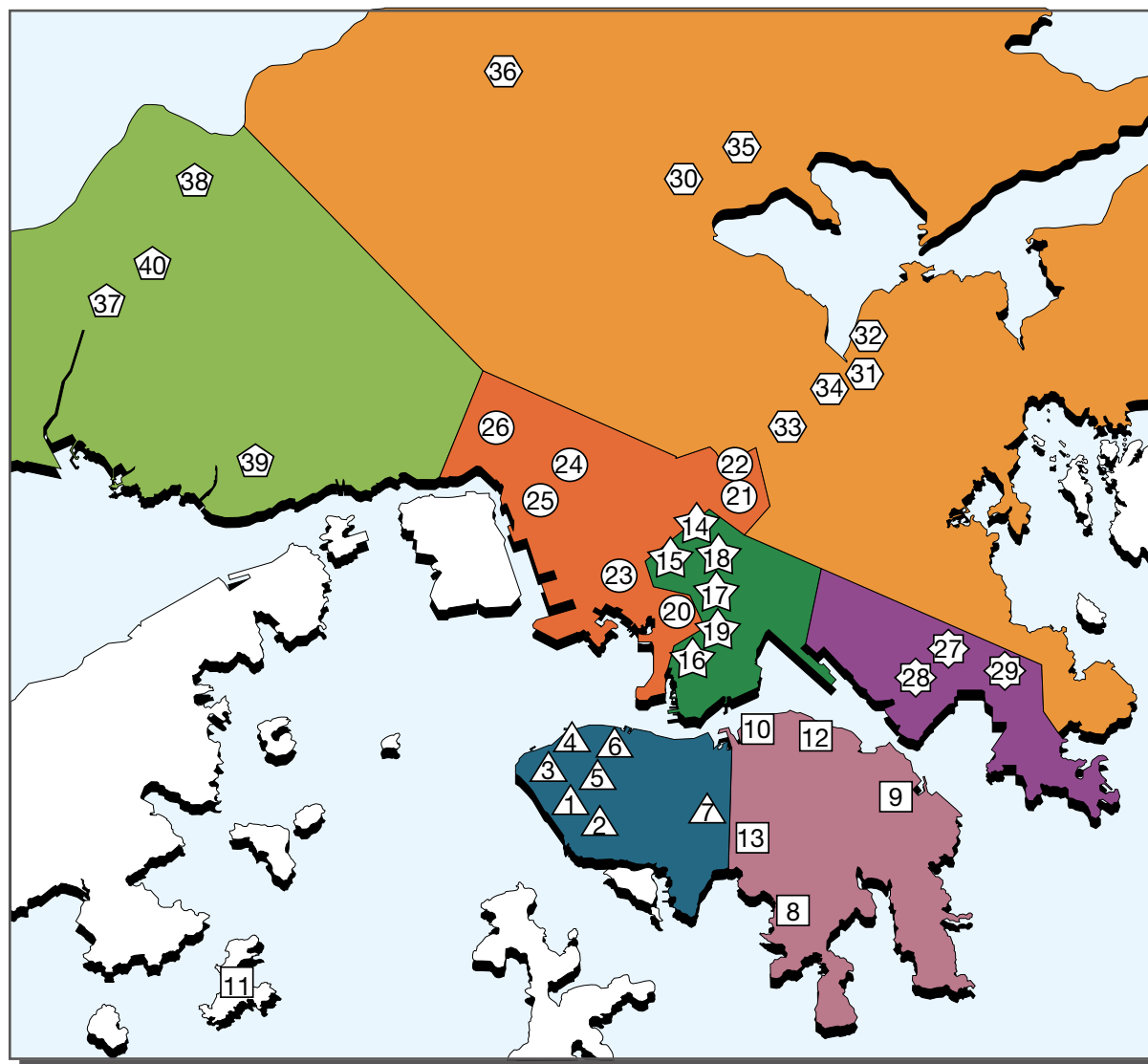
提供現代化醫療服務

- | | |
|---------------------------------------|----------|
| • 在屯門醫院增設一部磁力共振掃描機，以切合第三層急症醫院的現代化設施標準 | 2009年第四季 |
| • 把緊急化驗室、血庫及血液學化驗室合併為綜合化驗室，提升運作效率 | 2009年第二季 |

建立以人為先的文化

- | | |
|---|----------|
| • 針對不同階段的專業發展，為護士推行三層架構的培訓及發展計劃，包括為至少 1,200 名參加者開辦有 38 個核心科目的課程 | 2010年第一季 |
| • 招募 100 人參加三年制護理學高級文憑課程，並招募 30 人參加兩年制精神科登記護士培訓課程 | 2009年第三季 |
| • 設立一個有系統的制度，培育高質素人才及為 30 名高級人員提供管理培訓，為日後擴展服務作準備 | 2009年第三季 |
| • 為新界西聯網所有人員推行精益管理培訓，提升他們在現代化醫療服務方面的管理才能 | 2010年第一季 |

附錄一：公立醫院及醫療機構



HONG KONG WEST 港島西

- △ The Duchess of Kent Children's Hospital at Sandy Bay 大口環根德公爵夫人兒童醫院
- △ MacLehose Medical Rehabilitation Centre 麥理浩復康院
- △ Queen Mary Hospital 瑪麗醫院
- △ Tsan Yuk Hospital 贊育醫院
- △ Tung Wah Group of Hospitals Fung Yiu King Hospital 東華三院馮堯敬醫院
- △ Tung Wah Hospital 東華醫院
- △ Grantham Hospital 葛量洪醫院

HONG KONG EAST 港島東

- 8 Cheshire Home, Chung Hom Kok 春勵角慈氏護養院
- 9 Pamela Youde Nethersole Eastern Hospital 東區尤德夫人那打素醫院
- 10 Ruttonjee & Tang Shiu Kin Hospitals 律敦治醫院及鄧肇堅醫院
- 11 St. John Hospital 長洲醫院
- 12 Tung Wah Eastern Hospital 東華東院
- 13 Wong Chuk Hang Hospital 黃竹坑醫院

KOWLOON WEST 九龍西

- 20 Kwong Wah Hospital 廣華醫院
- 21 Our Lady of Maryknoll Hospital 聖母醫院
- 22 Tung Wah Group of Hospitals - Wong Tai Sin Hospital 東華三院黃大仙醫院
- 23 Caritas Medical Centre 明愛醫院
- 24 Kwai Chung Hospital 葵涌醫院
- 25 Princess Margaret Hospital 瑪嘉烈醫院
- 26 Yan Chai Hospital 仁濟醫院

KOWLOON CENTRAL 九龍中

- 14 Hong Kong Buddhist Hospital 香港佛教醫院
- 15 Kowloon Hospital 九龍醫院
- 16 Queen Elizabeth Hospital 伊利沙伯醫院
- 17 Hong Kong Red Cross Blood Transfusion Service 香港紅十字會輸血服務中心
- 18 Hong Kong Eye Hospital 香港眼科醫院
- 19 Rehabaid Centre 復康專科及資源中心

KOWLOON EAST 九龍東

- 27 Haven of Hope Hospital 靈實醫院
- 28 United Christian Hospital 基督教聯合醫院
- 29 Tseung Kwan O Hospital 將軍澳醫院

NEW TERRITORIES EAST 新界東

- 30 Alice Ho Miu Ling Nethersole Hospital 雅麗氏何妙齡那打素醫院
- 31 Bradbury Hospice 白普理寧養中心
- 32 Cheshire Home, Shatin 沙田慈氏護養院
- 33 Prince of Wales Hospital 威爾斯親王醫院
- 34 Shatin Hospital 沙田醫院
- 35 Tai Po Hospital 大埔醫院
- 36 North District Hospital 北區醫院

NEW TERRITORIES WEST 新界西

- 37 Castle Peak Hospital 青山醫院
- 38 Pok Oi Hospital 博愛醫院
- 39 Siu Lam Hospital 小欖醫院
- 40 Tuen Mun Hospital 屯門醫院

註：律敦治及鄧肇堅醫院已合併管理

附錄二：日間醫護設施

| 聯網 | 機構 / 附屬診所 | 日間病房 | 急症室 | 專科 [#] 門診 | 普通科 [*] 門診 | 老人科日間醫院 | 精神科日間醫院 |
|-----|---------------|----------|----------|--------------------|---------------------|----------|----------|
| 港島東 | 柏立基夫人健康院 | | | | √ | | |
| | 柴灣健康院 | | | | √ | | |
| | 春磡角慈氏健康院 | | | √ | | | |
| | 北南丫診所 | | | | √ | | |
| | 東區尤德夫人那打素醫院 | √ | √ | √ | | √ | √ |
| | 坪洲診所 | | | | √ | | |
| | 律敦治及鄧肇堅醫院 | | √ | √ | | √ | |
| | 西灣河健康中心 | | | | √ | | |
| | 筲箕灣賽馬會診所 | | | | √ | | |
| | 索罟灣診所 | | | | √ | | |
| | 長洲醫院 | √ | √ | √ | √ | | |
| | 赤柱公立醫局 | | | | √ | | |
| | 鄧肇堅醫院日間護理中心 | | | √ | | | |
| | 東華東院 | √ | | √ | √ | | |
| | 貝夫人診所 | | | | √ | | |
| | 環翠政府診療所 | | | | √ | | |
| | 黃竹坑醫院 | | | | | √ | |
| | 小計 | 3 | 3 | 6 | 12 | 3 | 1 |
| 港島西 | 香港仔賽馬會診療所 | | | | √ | | |
| | 鴨脷洲診所 | | | | √ | | |
| | 中區健康院 | | | | √ | | |
| | 戴麟趾康復中心 | | | √ | | | √ |
| | 根德公爵夫人兒童醫院 | √ | | √ | | | |
| | 馮堯敬醫院 | | | √ | | √ | |
| | 葛量洪醫院 | √ | | √ | | | |
| | 堅尼地城賽馬會診所 | | | | √ | | |
| | 麥理浩復康院 | | | √ | | | |
| | 瑪麗醫院 | √ | √ | √ | | | √ |
| | 西營盤賽馬會普通科門診診所 | | | | √ | | |
| | 贊育醫院 | √ | | √ | | | |
| | 東華醫院 | √ | | √ | √ | √ | |
| | 小計 | 5 | 1 | 8 | 6 | 2 | 2 |
| 九龍中 | 中九龍診所 | | | √ | √ | | |
| | 香港佛教醫院 | √ | | √ | √ | | |
| | 香港眼科醫院 | √ | | √ | | | |
| | 紅磡診所 | | | | √ | | |
| | 九龍醫院 | | | √ | | | √ |
| | 李基紀念醫局 | | | | √ | | |
| | 伊利沙伯醫院 | √ | √ | √ | | | |
| | 復康專科及資源中心 | | | √ | | | |
| | 順德聯誼會梁球琚診所 | | | | √ | | |

| 聯網 | 機構 / 附屬診所 | 日間病房 | 急症室 | 專科#門診 | 普通科*門診 | 老人科日間醫院 | 精神科日間醫院 |
|-----|------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| | 油麻地賽馬會診所 | | | √ | √ | | |
| | 油麻地專科診所新翼 | | | √ | | √ | √ |
| | 小計 | 3 | 1 | 8 | 6 | 1 | 2 |
| 九龍東 | 靈實醫院 | | | √ | | √ | |
| | 九龍灣健康中心 | | | | √ | | |
| | 觀塘賽馬會健康院 | | | | √ | | |
| | 藍田分科診所 | | | | √ | | |
| | 方逸華診所 | | | | √ | | |
| | 牛頭角賽馬會診所 | | | | √ | | |
| | 順利政府診所 | | | | √ | | |
| | 將軍澳醫院 | √ | √ | √ | | | |
| | 將軍澳醫院賽馬會普通科門診診所 | | | | √ | | |
| | 將軍澳寶寧路健康中心 | | | | √ | | |
| | 基督教聯合醫院 | √ | √ | √ | | | √ |
| | 容鳳書紀念中心 | | | √ | | √ | √ |
| | 小計 | 2 | 2 | 4 | 8 | 2 | 2 |
| 九龍西 | 明愛醫院 | √ | √ | √ | √ | √ | |
| | 長沙灣賽馬會普通科門診診所 | | | | √ | | |
| | 東九龍普通科門診診所 | | | | √ | | √ |
| | 東九龍分科診所 | | | √ | | | |
| | 下葵涌分科診所及特殊教育服務中心 | | | √ | √ | | |
| | 葵涌醫院 | | | √ | | | √ |
| | 廣華醫院 | √ | √ | √ | √ | √ | |
| | 戴麟趾夫人普通科門診診所 | | | | √ | | |
| | 李寶椿普通科門診診所 | | | | √ | | |
| | 伍若瑜夫人普通科門診診所 | | | | √ | | |
| | 梅窩普通科門診診所 | | | | √ | | |
| | 南山普通科門診診所 | | | | √ | | |
| | 北葵涌普通科門診診所 | | | | √ | | |
| | 聖母醫院 | | | √ | √ | | |
| | 瑪嘉烈醫院 | √ | √ | √ | | √ | |
| | 柏立基普通科門診診所 | | | | √ | | |
| | 石硤尾普通科門診診所 | | | | √ | | |
| | 南葵涌賽馬會普通科門診診所 | | | | √ | | |
| | 澳賽馬會普通科門診診所 | | | | √ | | |
| | 青衣長康邨普通科門診診所 | | | | √ | | |
| | 青衣市區普通科門診診所 | | | | √ | | |
| | 東涌普通科門診診所 | | | | √ | | |
| | 橫頭磡賽馬會普通科門診診所 | | | | √ | | |
| | 西九龍普通科門診診所 | | | | √ | | |
| | 西九龍精神科中心 | | | | | | √ |

| 聯網 | 機構 / 附屬診所 | 日間病房 | 急症室 | 專科#門診 | 普通科*門診 | 老人科日間醫院 | 精神科日間醫院 |
|-----------|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 黃大仙醫院 | | | √ | | √ | |
| | 伍若瑜普通科門診診所 | | | | √ | | |
| | 仁濟醫院 | √ | √ | √ | √ | | |
| | 小計 | 4 | 4 | 9 | 23 | 4 | 3 |
| 新界東 | 雅麗氏何妙齡那打素醫院 | √ | √ | √ | | √ | √ |
| | 白普理寧養中心 | | | √ | | | |
| | 沙田慈氏護養院 | | | √ | | | |
| | 粉嶺家庭健康中心 | | | | √ | | |
| | 何東醫院 | | | | √ | | |
| | 瀝源健康院 | | | | √ | | |
| | 馬鞍山健康中心 | | | | √ | | |
| | 北區醫院 | √ | √ | √ | | √ | √ |
| | 威爾斯親王醫院 | √ | √ | √ | | | |
| | 沙田診所 | | | | √ | | |
| | 沙田醫院 | | | √ | | √ | √ |
| | 沙頭角診所 | | | | √ | | |
| | 石湖墟賽馬會診所 | | | | √ | | |
| | 打鼓嶺診所 | | | | √ | | |
| | 大埔醫院 | | | √ | | | |
| | 大埔賽馬會診所 | | | | √ | | |
| | 王少清診所 | | | | √ | | |
| | 圓洲角診所 | | | | √ | | |
| | 小計 | 3 | 3 | 7 | 11 | 3 | 3 |
| 新界西 | 青山醫院 | | | √ | | | √ |
| | 錦田診所 | | | | √ | | |
| | 博愛醫院 | √ | √ | √ | | | |
| | 天水圍健康中心 | | | | √ | | |
| | 天水圍北普通科門診診所 | | | | √ | | |
| | 屯門診所 | | | | √ | | |
| | 屯門眼科中心 | | | √ | | | |
| | 屯門醫院 | √ | √ | √ | | √ | |
| | 屯門湖康診所 | | | | √ | | |
| | 仁愛普通科門診診所 | | | √ | √ | | |
| | 元朗賽馬會健康院 | | | | √ | | |
| | 元朗容鳳書健康中心 | | | √ | √ | | |
| | 小計 | 2 | 2 | 6 | 8 | 1 | 1 |
| 總計 | | 22 | 16 | 48 | 74 | 16 | 14 |

本欄內的專科門診包括專職醫療，不包括家庭醫學專科診所。

* 本欄內的普通科門診診所不包括流動服務。

附錄三：主要服務統計

| 目標及指標 | 2008/09 預算 | 2009/10 目標 |
|----------------------------|------------------|------------------|
| I. 服務提供 | | |
| <u>住院服務</u> | | |
| 醫院病床數目 | | |
| 普通科 (急症及康復) | 20,416 | 20,516 |
| 療養科 | 2,041 | 2,041 |
| 精神科 | 4,000 | 3,607 |
| 智障科 | 660 | 660 |
| 合計 | 27,117 | 26,824 |
| <u>日間及外展服務</u> | | |
| <u>急症室服務</u> | | |
| 在目標等候時間以內獲處理的急症室個案百分率 | | |
| 第 I 級類別 (危殆個案 — 0分鐘) (%) | 100 | 100 |
| 第 II 類別 (危急個案 < 15分鐘) (%) | 95 | 95 |
| 第 III 類別 (緊急個案 < 30分鐘) (%) | 90 | 90 |
| <u>專科門診服務</u> | | |
| 專科門診診所首次求診輪候時間中位數： | | |
| 第一優先就診病人 | 2 星期 | 2 星期 |
| 第二優先就診病人 | 8 星期 | 8 星期 |
| <u>康復及老人科服務</u> | | |
| 社康護士數目 | 395 | 409 |
| 老人科日間名額 | 634 | 634 |
| <u>精神科服務</u> | | |
| 精神科社康護士數目 | 129 | 145 |
| 精神科日間名額 | 864 | 889 |
| II. 服務量 | | |
| <u>住院服務</u> | | |
| 住院病人出院人次 | | |
| 普通科 (急症及康復) | 889,200 | 906,900 |
| 療養科 | 3,300 | 3,300 |
| 精神科 | 15,800 | 15,800 |
| 智障科 | 310 | 310 |
| 合計 | 908,610 | 926,310 |
| 病人日數 | | |
| 普通科 (急症及康復) | 5,354,000 | 5,387,000 |
| 療養科 | 529,000 | 529,000 |
| 精神科 | 1,022,000 | 1,010,000 |
| 智障科 | 229,000 | 229,000 |
| 合計 | 7,134,000 | 7,155,000 |

| 目標及指標 | 2008/09 預算 | 2009/10 目標 |
|---------------------------------|------------------|------------------|
| 病床住用率 (%) | | |
| 普通科 (急症及康復) | 83 | 83 |
| 療養科 | 92 | 92 |
| 精神科 | 75 | 77 |
| 智障科 | 93 | 93 |
| 合計 | 83 | 83 |
| 平均住院日數 ^[註1] | | |
| 通科 (急症及康復) | 6.0 | 5.9 |
| 療養科 | 135 | 135 |
| 精神科 | 89 | 89 |
| 智障科 | 659 | 659 |
| 合計 | 8.3 | 8.1 |
| 日間及外展服務 | | |
| 日間住院病人服務 | | |
| 出院人次 | 345,200 | 352,100 |
| 急症室服務 | | |
| 求診人次 | 2,103,000 | 2,133,000 |
| 每千人求診人次 | 301 | 301 |
| 首次求診人數 | | |
| 第 I 分流類別 | 18,900 | 19,100 |
| 第 II 分流類別 | 35,900 | 36,500 |
| 第 III 分流類別 | 587,100 | 595,400 |
| 門診服務 | | |
| 專科門診(臨床服務)新症求診人次 | 585,000 | 596,000 |
| 專科門診(臨床服務)舊症求診人次 | 5,409,000 | 5,510,000 |
| 專科門診(臨床服務)總求診人次 ^[註2] | 5,994,000 | 6,106,000 |
| 普通科門診求診人次 | 4,806,000 | 4,806,000 |
| 家庭醫學專科門診求診人次 ^[註2] | 205,200 | 211,300 |
| 基健服務總求診人次 ^[註3] | 5,011,200 | 5,017,300 |
| 康復及紓緩護理服務 | | |
| 康復及紓緩護理日間求診人次 | 75,400 | 77,400 |
| 社康護士家訪次數 | 771,800 | 772,000 |
| 專職醫療(社區)求診人次 | 22,100 | 22,700 |
| 專職醫療(門診)求診人次 | 1,831,000 | 1,863,000 |
| 老人科服務 | | |
| 外展服務次數 | 547,000 | 607,100 |
| 接受療養服務評估的長者人數 | 1,360 | 1,360 |

| 目標及指標 | 2008/09 預算 | 2009/10 目標 |
|-----------------------------|---------------|---------------|
| 老人科日間醫院求診人次 | 132,900 | 132,900 |
| 「到診醫生計劃」求診人次 | 105,300 | 107,400 |
| 精神科服務 | | |
| 精神科外展服務人次 | 97,700 | 112,100 |
| 精神科日間醫院求診人次 | 182,800 | 188,400 |
| 老人精神科外展服務人次 | 61,100 | 71,100 |
| III. 服務質素 | | |
| 每千病人在醫院死亡人數 ^[註4] | 3.7 | 3.7 |
| 普通科病人28日內未經預約再入院率(%) | 10.6 | 10.6 |
| IV. 服務成本 | | |
| <u>成本分布</u> | | |
| 按服務類別成本分布 (%) | | |
| 住院 | 61.3 | 61.1 |
| 日間及外展 | 38.7 | 38.9 |
| 每千人的服務成本 (百萬元) | | |
| 住院 | 3.0 | 3.1 |
| 日間及外展 | 1.9 | 2.0 |
| 65歲或以上老人服務成本 | | |
| 服務成本所佔比率 (%) | 46.2 | 46.3 |
| 每千人的服務成本 (百萬元) | 18.3 | 18.8 |
| <u>單位成本</u> | | |
| 住院服務 | | |
| 每名出院病人成本 (元) | | |
| 普通科 (急症及康復) | 20,710 | 20,850 |
| 療養科 | 178,370 | 180,020 |
| 精神科 | 122,100 | 123,230 |
| 智障科 | 826,780 | 834,400 |
| 病人每日成本 (元) | | |
| 普通科 (急症及康復) | 3,680 | 3,760 |
| 療養科 | 1,110 | 1,120 |
| 精神科 | 1,890 | 1,930 |
| 智障科 | 1,120 | 1,130 |
| 日間及外展服務 | | |
| 急症室每次診症成本 (元) | 810 | 820 |

| 目標及指標 | 2008/09 預算 | 2009/10 目標 |
|------------------------------------|---------------|---------------|
| 專科門診每次診症成本 (元) ^[註5] | 820 | 830 |
| 普通科門診每次診症成本 (元) | 290 | 290 |
| 家庭醫學專科門診每次診症成本 (元) ^[註5] | 780 | 780 |
| 社康護士每次外展探訪成本 (元) | 340 | 350 |
| 精神科外展服務每次成本 (元) | 1,190 | 1,200 |
| 老人科日間醫院每次服務成本 (元) | 1,500 | 1,510 |
| <u>豁免</u> ^[註6] | | |
| 綜合社會保障援助 (綜援) 豁免百分比 | 20.8 | 20.8 |
| 非綜援豁免百分比 | 3.6 | 3.6 |
| V. 人手 (按3月31日等同全職人員數目) | | |
| <u>醫療</u> | | |
| 醫生 | 4,816 | 4,917 |
| 專科醫生 | 2,450 | 2,490 |
| 受訓 / 非專科醫生 | 2,366 | 2,427 |
| 駐院實習醫生 | 292 | 292 |
| 牙科醫生 | 5 | 4 |
| 醫療合計 | 5,113 | 5,213 |
| <u>護士</u> | | |
| 符合資格職員 | 19,011 | 19,118 |
| 受訓人員 | 293 | 302 |
| 護理合計 | 19,304 | 19,420 |
| <u>專職醫療</u> | 5,156 | 5,289 |
| <u>其他</u> | 25,236 | 25,667 |
| 總計 | 54,809 | 55,589 |

註 1 按住院病人住院日數總和除以相對的住院病人出院 / 經治理的住院病人數目。

註 2 專科門診(臨床服務)總求診人次將不再包括家庭醫學專科；後者已作為「基健服務總求診人次」的組成部分。

註 3 加入新指標「基健服務總求診人次」，項目包括普通科門診及家庭醫學專科求診人次。

註 4 涵蓋醫管局醫院所有死亡個案的標準死亡率，其計算方法是將醫管局某年按年齡分布的死亡率乘以「標準」人口，而「標準」人口是採用香港2001年年中的人口數字。

註 5 加入新指標「家庭醫學專科門診每次診症成本」，專科門診每次診症成本將不再包括家庭醫學專科。

註 6 佔總收費百分比的豁免數額。

附錄四：各聯網的服務目標

| 2009/10服務目標 | 港島東 | 港島西 | 九龍中 | 九龍東 | 九龍西 | 新界東 | 新界西 |
|---------------------|---------|---------|---------|---------|-----------|---------|---------|
| 住院服務 | | | | | | | |
| 住院病人出院人次 | | | | | | | |
| 普通科 (急症及康復) | 99,300 | 97,880 | 125,630 | 96,630 | 231,720 | 147,950 | 107,790 |
| 療養科 | 1,800 | 110 | 200 | 140 | 630 | 380 | 40 |
| 精神科 | 1,810 | 800 | 2,620 | 490 | 3,550 | 3,890 | 2,640 |
| 智障科 | - | - | - | - | 150 | - | 160 |
| 病人日數 | | | | | | | |
| 普通科 (急症及康復) | 534,700 | 645,800 | 837,500 | 554,600 | 1,310,500 | 925,600 | 578,300 |
| 療養科 | 175,000 | 56,400 | 29,000 | 36,800 | 95,000 | 105,900 | 30,900 |
| 精神科 | 109,700 | 17,700 | 138,000 | 21,000 | 251,000 | 126,600 | 346,000 |
| 智障科 | - | - | - | - | 49,300 | - | 179,700 |
| 日間及外展服務 | | | | | | | |
| 日間住院病人服務 | | | | | | | |
| 日間住院病人出院人次 | 37,450 | 55,730 | 55,780 | 32,940 | 75,020 | 50,790 | 44,390 |
| 急症室服務 | | | | | | | |
| 求診人次 | 250,300 | 126,100 | 205,800 | 294,800 | 557,500 | 386,100 | 312,400 |
| 門診服務 | | | | | | | |
| 專科門診 (臨床服務) 求診人次 | 736,200 | 704,200 | 927,600 | 614,500 | 1,458,300 | 953,500 | 711,700 |
| 基健服務求診人次 | 514,190 | 307,150 | 457,490 | 748,620 | 1,429,220 | 825,710 | 734,920 |
| 康復及紓緩護理服務 | | | | | | | |
| 康復及紓緩護理服務求診人次 | 40,320 | 24,320 | 460 | 2,770 | 2,420 | 5,010 | 2,100 |
| 社康護士家訪次數 | 99,300 | 46,700 | 60,500 | 156,100 | 223,800 | 99,000 | 86,600 |
| 專職醫療 (社區) 求診人次 | 2,230 | 2,080 | 2,890 | 1,490 | 4,660 | 5,830 | 3,520 |
| 專職醫療 (門診) 求診人次 | 218,200 | 162,700 | 279,500 | 246,900 | 406,700 | 325,900 | 223,100 |
| 老人科服務 | | | | | | | |
| 外展服務次數 | 114,600 | 34,400 | 73,400 | 37,900 | 168,400 | 71,900 | 106,500 |
| 老人科日間醫院求診人次 | 27,240 | 7,260 | 8,200 | 23,500 | 31,700 | 25,200 | 9,800 |
| 「到診醫生計劃」求診人次 | 20,300 | 6,620 | 12,850 | 9,610 | 25,620 | 21,620 | 10,780 |
| 精神科服務 | | | | | | | |
| 精神科外展服務人次 | 13,130 | 6,310 | 8,590 | 9,600 | 30,150 | 19,400 | 24,920 |
| 精神科日間醫院求診人次 | 27,550 | 14,350 | 10,600 | 28,630 | 58,170 | 36,290 | 12,810 |
| 老人精神科外展服務人次 | 9,080 | 9,730 | 6,130 | 7,770 | 17,150 | 11,060 | 10,180 |
| 服務質素 (普通科住院) | | | | | | | |
| 病人28日內未經預約再入院率 | 11.1% | 8.0% | 9.6% | 11.8% | 11.1% | 9.7% | 12.7% |

醫院管理局出版
©2009醫院管理局

歡迎就醫院管理局周年工作計劃書提出意見
請將意見傳達至：

醫院管理局

香港九龍亞皆老街147號B

醫院管理局大樓

電話：(852) 2300 6555

電郵：webmaster@ha.org.hk

網址：<http://www.ha.org.hk>

本工作計劃亦可從醫管局網址：<http://www.ha.org.hk> 下載