

醫院管理局 2010-2011 年度工作計劃

總辦事處

醫管局總辦事處設有六個部門，分別為：

- 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、監察及控制質素成效。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密的監察，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。目前全港醫護專業人員短缺，醫管局總辦事處需要解決人手及其他與員工相關的問題。

主要措施

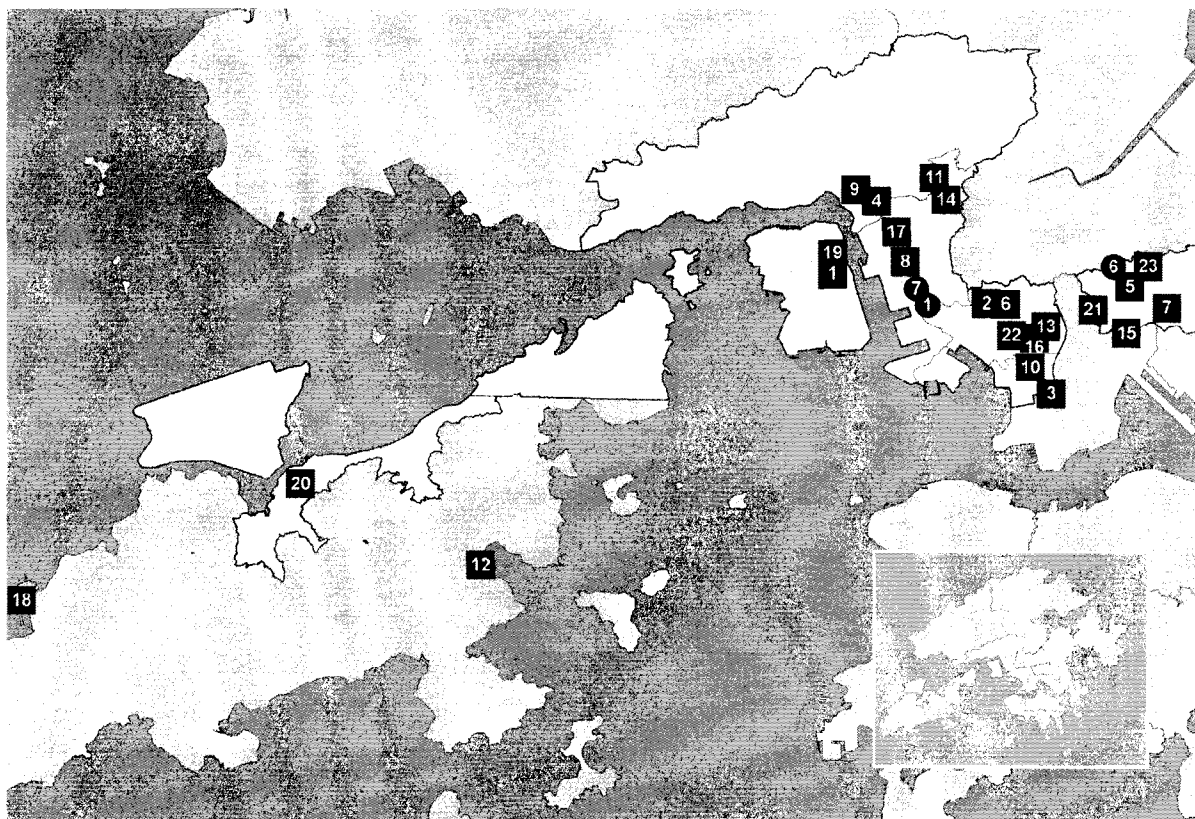
醫管局總辦事處的各個部門會因應2010-11 年度工作計劃的五個主要目標，帶領推行約95 項機構目標。這些目標已在前文「主要目標及計劃措施」一章概述，其中要點概列如下：

- 為應付日增的**服務需求**，醫管局會擴充優先範疇的服務、加強基健服務及慢性疾病管理、加強日間及社區醫護服務以減少可避免的住院需要，以及發展其他公私營協作模式。主要措施包括：
 - 透過擴充醫管局的服務量和公私營協作安排，不斷提升血液透析及白內障手術的服務能力。
 - 擴大為長期病患者而設的跨專業健康風險評估及護理計劃、為糖尿病人提供有系統的視網膜病變檢測，並繼續推展病人自強計劃。
 - 為嚴重精神病患者試行以社區為本的個案管理服務，並於基健層面為一般精神病患者開展跨專業的精神健康計劃。
- 醫管局致力不斷提升**服務質素及安全**，將會推行措施加強安全文化及風險管理、提升質素系統及臨床管治，並加強凝聚病人，具體措施包括：
 - 透過一系列措施提升藥物安全，包括在醫管局設立藥物品質保證辦事處。

醫院管理局 2010-2011 年度工作計劃

- 對中風復康服務進行審核。
 - 與病人互助組織合作制訂「病人協作傳動」計劃，培訓病人組織的領袖為醫護夥伴。
-
- 我們會繼續提供**現代化醫療服務**，引入先進科技和治療技術、更新醫療設備和基建工程設施、發展資訊科技項目，以及重整服務，具體措施包括：
 - 重整癌症服務及關節置換服務、為腎臟移植病人引入抗體偵測技術、為癌症病人和感染控制引入分子診斷測試。
 - 擴大《醫管局藥物名冊》的涵蓋範圍，加入八種新藥，並擴闊九類藥物的臨床應用範圍。
 - 推行「無底片醫管局」計劃，設立數碼放射造影技術設施。
-
- 醫管局致力發展**以人為先的文化**，專注推行新的工作方式及提升專業才能、改善員工的工作前景，以及更新企業管理，包括：
 - 加強專業醫護人員及各類支援人員的培訓及發展機會。
 - 檢討醫生及其他專業醫護人員的候召安排。
 - 制訂主要表現指標，以衡量醫管局在職業安全和健康方面以及處理僱員補償申索方面的表現。
-
- 醫管局會繼續採取各種策略及制度，**維持財政可持續能力**。我們會繼續發展及優化「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。

九龍西醫院聯網



醫院 (提供 6,582 張病床)

- ① 瑪嘉烈醫院
- ② 明愛醫院
- ③ 廣華醫院
- ④ 仁濟醫院

- ⑤ 聖母醫院
- ⑥ 東華三院黃大仙醫院
- ⑦ 葵涌醫院

普通科門診診所

- ① 青衣長康普通科門診診所
- ② 明愛醫院
- ③ 廣華醫院
- ④ 仁濟醫院
- ⑤ 聖母醫院
- ⑥ 長沙灣賽馬會普通科門診診所
- ⑦ 東九龍普通科門診診所
- ⑧ 下葵涌普通科門診診所
- ⑨ 戴麟趾夫人普通科門診診所
- ⑩ 李寶椿普通科門診診所
- ⑪ 伍若瑜夫人普通科門診診所
- ⑫ 梅窩普通科門診診所

- ⑬ 南山普通科門診診所
- ⑭ 北葵涌普通科門診診所
- ⑮ 柏立基普通科門診診所
- ⑯ 石硤尾普通科門診診所
- ⑰ 南葵涌賽馬會普通科門診診所
- ⑱ 大澳賽馬會普通科門診診所
- ⑲ 青衣市區普通科門診診所
- ⑳ 東涌普通科門診診所
- ㉑ 橫頭磡賽馬會普通科門診診所
- ㉒ 西九龍普通科門診診所
- ㉓ 伍若瑜普通科門診診所



人口狀況

2008年	黃大仙	油尖旺*	深水埗	葵青	荃灣	北大嶼山	九龍西聯網服務區域	全港人口
人口	422,900	296,800	368,300	516,500	297,600	60,900	1,866,500	6,975,400
65歲或以上人口比例	17.7%	13.5%	16.7%	13.6%	11.8%	6.1%	14.5%	12.6%
2018年								
預測人口	411,200	353,000	438,200	474,700	304,300	90,500	1,928,700	7,684,800
65歲或以上人口比例	18.7%	18.4%	17.8%	17.5%	16.4%	9.4%	17.4%	16.2%

* 數字包括不屬於九龍西聯網服務區域的油麻地及尖沙咀人口

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，服務人口接近190萬，佔全港人口27%。

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，年齡亦較大，居民對聯網提供全面公共醫療服務的需求較高。因此，我們面對的主要挑戰，仍然是在不斷增加的服務需求及期望下，提供安全優質的醫療服務。我們一方面須擴充服務及改善服務便捷程度，另一方面則須維持健全的分流機制，確保有迫切需要的病人獲得適時治理。

2010-11年度主要措施

聯網的主要策略是加強日間及社區服務、跨專業/界別合作、消除服務樽頸、推行質素改善計劃，以及維持能幹的工作團隊，主要措施如下：

- 為應付日增的服務需求，聯網會改善設施，以支援新增的日間服務，並增加泌尿科、關節置換、白內障及黃斑手術節數。我們亦會為癌症病人擴展放射治療服務。
- 聯網會增撥資源加強基健服務及慢性疾病管理，亦會推行跨專科計劃，加強與第二層醫療專科服務的聯繫，並特別推行綜合精神健康計劃，為一般精神病患者提供治療。
- 聯網會進一步加強對長者病人及精神病患者的護理，包括增加外展服務及聘請社區精神健康護理人員，改善對精神病患者出院後的支援。

- 醫療科技的急速發展可提升診斷及治療質素。聯網會為選定的癌症病人進行具實證基礎的分子診斷測試，以便有效預測癌症治療。我們亦會針對抗藥性金黃葡萄球菌、非典型肺炎及梭狀芽胞桿菌進行分子診斷測試，以助管控傳染病及減少延長住院個案和死亡率。
- 聯網一直重視建立優質安全文化。我們為癌症病人提供的紓緩護理，將會推展至末期腎衰竭病人，為他們提供病徵控制作為其他選擇方案，改善病人的生命質素。我們亦會在瑪嘉烈醫院兒童及初生嬰兒深切治療部試行藥物安全及核對服務。為進一步減少使用預先包裝藥物的風險，一些指定藥物將會以排裝形式供應。
- 職員一直是聯網最寶貴的資產。為維繫高質素的工作團隊，醫管局持續就不同職系制訂專業發展架構，例如在九龍西聯網，我們會加強社康護士的專業發展架構，並支援助產士培訓。

九龍西聯網目標

推行擬定對策應付日增的服務需求

- | | |
|---|----------|
| • 擴展醫院及家居血液透析服務，增加20個服務名額 | 2011年第一季 |
| • 縮短泌尿科、關節置換、白內障及黃斑手術的輪候時間，額外提供365項手術及750項檢查和程序 | 2011年第一季 |
| • 縮短放射檢查的輪候時間，額外提供3,200項磁力共振、電腦斷層掃描及乳房造影檢查 | 2011年第一季 |
| • 加強聖母醫院的服務能力，額外提供200項手術及100項程序 | 2011年第一季 |
| • 擴充放射治療服務，額外提供3,500項程序 | 2011年第一季 |
| • 為末期腎病患者提供紓緩護理，向180名病人提供服務 | 2011年第一季 |
| • 為嚴重精神病患者推行社區為本的個案管理計劃，向額外1,515名病人提供服務 | 2011年第一季 |
| • 加強對一般精神病患者的治療，在精神科專科門診為600名病人提供診治，並擴充家庭醫學/普通科門診服務，為810名病人提供診治 | 2011年第一季 |

持續服務質素及安全

- 為癌症病人進行分子診斷測試，並採用分子測試技術，以助傳染病管控 2011年第一季
- 為合資格孕婦進行唐氏綜合症檢查 2011年第一季
- 藥劑部加強對以下服務的支援：
 - 化療服務 2011年第一季
 - 調配兒科使用的高風險靜脈輸注藥物 2011年第一季
 - 配藥服務增加使用排裝藥物 2010年第三季

提供現代化醫療服務

- 分階段更換放射設備，邁向無底片造影 2011年第一季

建立以人為先的文化

- 提升社康護理服務四名註冊護士為資深護師 2010年第四季
- 加強支援助產士培訓 2010年第四季
- 為116名社康護士提供符合人體工學設計的背包及外套，改善職業安全及健康 2010年第四季
- 聘請及培訓三名技術服務助理，分擔醫務社工非專業範疇的工作 2010年第四季

維持財政可持續能力

- 制訂成本估算模式以配合病例組合的發展項目 2010年第三季



明 愛 醫 院

地址：香港九龍深水埗永康街 111 號
電話：3408 7911 圖文傳真：2785 5755



「明愛」的意思是「獻出愛心、帶來希望」。明愛醫院於一九六四年由香港明愛創辦，為人口稠密的九龍西北部居民提供醫療服務。現時明愛醫院是一所急性全科醫院，設有具延續性的急性、復康、日間門診、以及社區外展的醫療服務。

發展過程

年份	發展項目
1964	由海外人士及團體捐款興建
1965	建成院舍共三座：全科、結核科、慢性病；共有病床 490 張
1966	門診大樓落成
1968	增建產科及小兒科大樓：病床總數 830 張
1978	- 懷明樓落成(由香港天主教教區、邵逸夫爵士以及香港政府資助興建) - 新增服務： 老人科（病床 300 張） 嚴重弱智兒童科（病床 300 張） - 1978 年 9 月，明愛醫院獲轉為政府補助醫院。
1988	賽馬會懷愛樓落成(由賽馬會及政府資助興建)
1991	加入醫院管理局，並成立醫院管治委員會
2001	發展家庭醫學，接管衛生署轄下的長沙灣賽馬會普通科診所
2002	急症大樓懷信樓落成
2003	再接管三所衛生署轄下的普通科診所
護士訓練學校	成立於 1965：普通科註冊護士課程 1969：增辦助產士課程 1983：增辦普通科登記護士課程 2002：護士訓練學校結束，以配合本港大學護士訓練課程的發展 2008：重開護士學校(普通科護士高級文憑課程)

重建計劃

第一期 - 急症大樓(懷信樓)：新大樓於二零零二年九月開始啓用，同年十一月舉行開幕典禮。該大樓樓高十四層，主要提供各項急性服務，包括急症室、深切治療部、內科及老人科、外科、骨科、眼科、婦科、兒科及青少年科、病理學部、放射診斷部等。

第二期 - 新臨床大樓提供非住院、復康及支援服務：

- 新興建之大樓樓高 12 層，集中提供復康、非住院及支援服務，包括門診部及眼科中心、藥房、老人日間醫院、日間護理及日間手術中心、綜合復康中心、紓緩治療中心及復康病房，預計新大樓於二零一三年落成啓用。
- 懷明、懷德、懷安及懷仁樓將會於新大樓入伙後拆卸，屆時會在院舍大樓毗鄰興建復康花園。

二零一零年五月

現有服務

病床數目(二零一零年四月一日)

急症科病床		34
急症室觀察病床		10
深切治療部		8
加護病房		4
內科及老人科：		429
急症內科及老人科	216	
急性中風病房	12	
心臟深切治療	4	
腸胃肝臟	16	
呼吸科	28	
症狀紓緩	14	
腦內科	2	
腎科 (日間病床)	7	
紓緩治療 (包括日間病床 4 張)	30	
內科及老人科復康	100	
外科：		88
矯科及創傷科：		168
矯科及創傷科	76	
矯科及創傷科復康	92	
兒科及兒童發展復康部：		228
兒科及青少年科	46	
兒科日間病床	8	
兒科復康	8	
兒科日間復康	6	
兒童發展復康部	160	
眼科：		40
眼科病房	34	
小兒病房	2	
眼科日間手術病房	4	
婦科：		8
牙科及口腔頷面外科		2
	總數	1,019

此外，明愛醫院亦提供以下服務：

24 小時急症服務

專科門診

家庭醫學(包括區內四所普通科診所)

臨床病理學

麻醉科

放射診斷 (包括電腦掃描)

電子診斷

內窺鏡檢查

精神科支援服務

(葵涌醫院提供)

藥劑

物理治療

職業治療

義肢矯形

言語治療

足病診療

營養學

臨床心理學

醫務社會工作

社康護理

老人科日間醫院及外展服務

外展紓緩治療服務

社區健康中心(西九龍普通科門診診所)

義工服務

牧靈部 (香港明愛)

兒童教育：

- 明愛樂仁弱智兒童學校

- 紅十字會住院兒童學校

員工人數 (二零一零年四月三十日)

醫生	248
護士	716
專職醫療	190
行政及其他	986
總數	<u>2,140*</u>

* 包括臨時職員 16 人

統計數字

	<u>2007/08</u>	<u>2008/09</u>	<u>2009/10</u>	<u>2010/11</u> (至 2010 年 4 月)
出院人次	47,369	50,381	51,102	4,326
留院日數	308,745	311,474	304,803	24,701
病床佔用率	80.9%	83.7%	81.3%	81.5%
平均住院期	8.3 天	7.7 天	8.2 天	6.2 天
病床數目(每年 3 月 31 日之數目)	1,039	1,019	1,019	1,019
急症室求診人次	137,919	131,612	133,737	11,275
門診人次				
- 普通科 (包括明愛醫院全科門診及四 所接管自衛生署的普通科診所)	229,966	238,724	257,363	18,643
- 專科	319,547	321,490	328,860	26,062
- 專職醫療, 包括醫務社工(門診及 日間復康服務)	77,817	81,141	82,779	5,867
社康護理家訪人次	68,212	76,474	78,402	6,501

服務地區人口總數約 350,000