

簡介

醫院管理局(醫管局)以市民可以負擔的收費水平,提供綜合性的預防、治療和復康服務,確保廣大市民均可獲得適當的醫療服務。醫管局的周年工作計劃,列出未來12個月將會重點推行的主要計劃和措施;規劃過程由前線人員、聯網管理層及總辦事處的行政人員廣泛參與,並在醫管局大會及專責委員會成員的指引下進行。

規劃脈絡

2011-12年度工作計劃書是貫徹醫管局「2009至2012年策略服務計劃」的第三份工作方案。三年期的策略服務計劃書列出醫管局服務發展的方向及策略,透過實踐以下策略意向,回應需求管理、質素及安全、工作團隊等三方面的主要挑戰:

- 更有效應付日增的需求
- 更安全優質的服務
- 培育高績效的工作團隊

主要目標及計劃措施

計劃書「附件四-促進民康」列出五個主要目標及19個服務重點,合共約140項相應的計劃措施,反映了我們為貫徹三年期的策略服務計劃所進行的工作。我們的主要目標為:

- 推行擬定對策應付服務需求
- 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
- 維持敏捷可持續能力

推行擬定對策應付服務需求

為更有效應付服務需求增加,我們會擴充優先範疇的服務,並發展更有效管理慢性疾病的服務模式。優先範疇包括:

- 服務需求增長迅速的地區:我們會在新界西聯網的博愛醫院及屯門醫院增加21張病床,亦會加強九龍東聯網的產科及初生嬰兒服務,以填補服務不足。
- 危疾:我們會加強對危疾的服務,包括增加對末期腎病患者的血液透析服務;心臟科服務、臨床腫瘤科服務、針對晚期癌症及末期器官衰竭病人的舒緩護理服務,以及擴展癌症個案管理計劃。
- 精神健康:我們會加強精神健康服務,包括擴展個案管理計劃及成立危機介入小組,為高風險的精神病患者提供支持。「思覺失調服務計劃」的對象會擴展至成年人、兒童及青少年精神科服務亦會加強對自閉症和過度活躍症兒童的關顧。
- 慢性疾病管理:根據政府醫療改革訂立的基礎服務發展策略,我們會透過跨專業協作、個案管理及提升病人能力的方式,加強慢性疾病管理,並發展社區健康中心的服务模式,以及在醫管局普通科門診進一步推廣家庭醫生的概念。
- 公私營協作:我們會繼續透過共同護理計劃,由私營機構提供額外3,000個白內障手術名額。

持續改善服務質素及安全

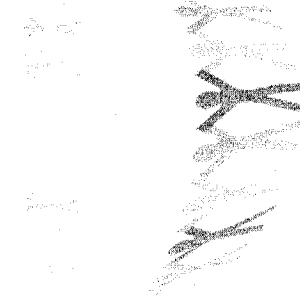
我們會推行新措施,加強安全文化、改善臨床管治及重整服務。措施包括:

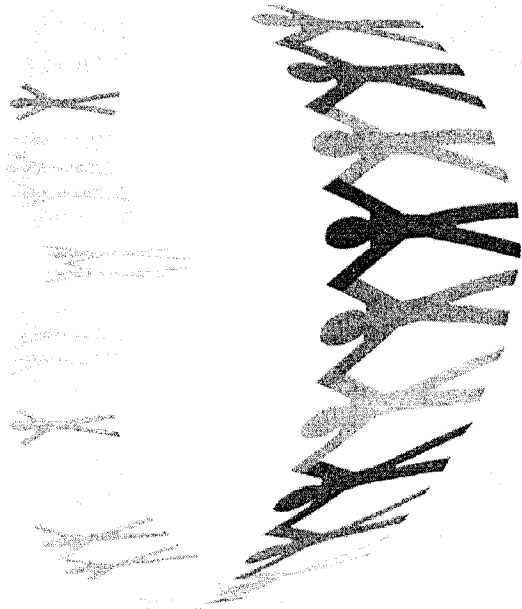
- 繼續改善藥物安全,包括擴展普通科門診藥房的藥劑師服務,並加強無菌配藥服務;
- 加強手術室消毒服務;
- 延長電腦斷層掃描及磁力共振掃描服務的運作時間。

提供現代化醫療服務

我們會引入具成本效益實證的新科技及治療選擇,並與時並進,更新臨床實踐。措施包括:

- 增加造血細胞移植服務,並為慢性肝炎或糖尿病病人加強化驗測試;
- 擴大醫管局藥物名冊的涵蓋範圍,納入癌症藥物卡培他濱(capcitabine)作為特殊藥物,並擴闊八類藥物的覆蓋面,以加強治療糖尿病、慢性阻塞性肺病、精神病、心血管病、青光眼、肝炎、腎病及重型地中海貧血病;
- 為兒科專科卓越醫療中心的設計和設施,進行規劃及制訂方案。





協作同心
促進民康



建立以人為先的文化

為處理人力資源問題，我們會制訂措施，加強員工的專業能力及提升士氣，例如：

- 增聘支援人員，並更新醫院病房的護理設備，讓醫護專業人員可更專注照料病人；
- 加強醫護人員及各類支援人員的培訓及發展機會，包括為前線專業人員提供海外培訓或學金；
- 加強醫院的職業安全及健康；
- 全面檢討凝聚員工的策略。

維持財政可持續能力

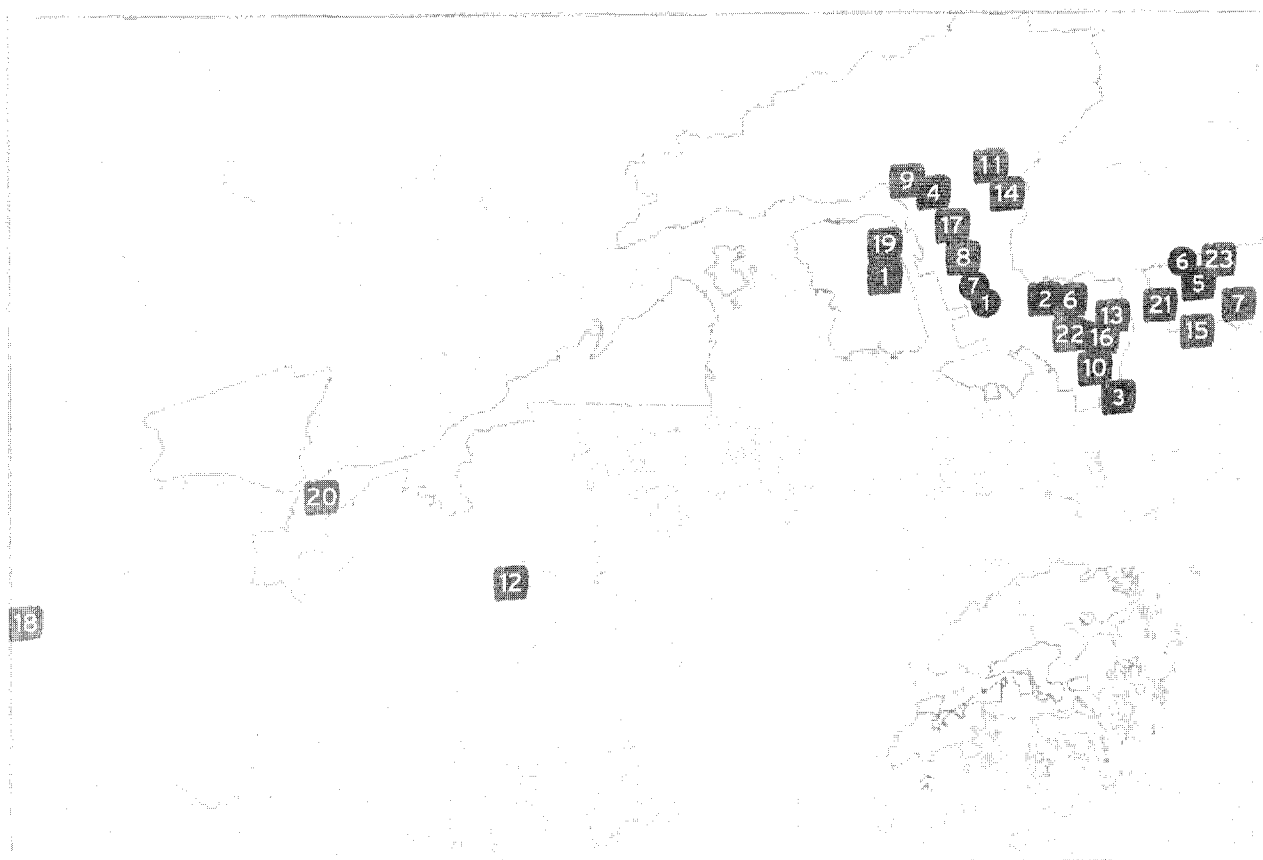
我們會繼續優化醫管局內部的「績效撥款」資源分配機制，以使更有效率的財政資源管理及服務改善措施。因應與日俱增的服務及人手需求，以及改善服務的需要，我們將與食物及衛生局磋商，制訂由2012-13年度起更長期的撥款安排。

預算分配





府來年給醫管局的經常性撥款會增加27億4,000萬元。2011-12年度的政府撥款約為368億2,700萬元，增幅為7.6%。藉著政府的額外撥款，更多病人可受惠於醫管局的服務；例如，我們可增加約：

- 36,900 個住院名額；
- 145,000 個臨牀專科門診名額；以及
- 140,400 個日間醫院、專職醫療及社區外展服務名額。

九龍西醫院聯網



醫院

- 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

- ⑧ 青衣長康普通科門診診所
- ⑨ 明愛醫院
- ⑩ 廣華醫院
- ⑪ 仁濟醫院
- ⑫ 聖母醫院
- ⑬ 長沙灣賽馬會普通科門診診所
- ⑭ 東九龍普通科門診診所
- ⑮ 下葵涌普通科門診診所
- ⑯ 戴麟趾夫人普通科門診診所
- ⑰ 李寶椿普通科門診診所
- ⑱ 伍若瑜夫人普通科門診診所
- ⑲ 梅窩普通科門診診所

- ⑳ 南山普通科門診診所
- ㉑ 北葵涌普通科門診診所
- ㉒ 柏立基普通科門診診所
- ㉓ 石硤尾普通科門診診所
- ㉔ 南葵涌賽馬會普通科門診診所
- ㉕ 大澳賽馬會普通科門診診所
- ㉖ 青衣市區普通科門診診所
- ㉗ 東涌普通科門診診所
- ㉘ 橫頭磡賽馬會普通科門診診所
- ㉙ 西九龍普通科門診診所
- ㉚ 伍若瑜普通科門診診所

人口狀況

2009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	420,500	301,800	373,500	516,900	296,200	81,300	1,870,900	7,001,600
65歲或以上人口比例	17.7%	13.6%	16.6%	13.9%	12.1%	6.3%	14.7%	12.8%
2019年								
預測人口	416,900	353,600	442,900	491,900	301,300	100,500	1,962,700	7,658,500
65歲或以上人口比例	19.5%	19.8%	18.8%	18.4%	17.7%	9.8%	18.3%	17.4%

* 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，居民對公共醫療服務的需求較高。因此，聯網面對的主要挑戰是當需求及期望不斷增加時，仍然能提供安全優質的醫療服務。聯網一方面需擴充服務能力以及提供更方便快捷的服務，另一方面則須維持有效的分流機制，確保有迫切需要的病人獲得適時治理。

2011-12年度的主要措施

聯網的主要策略是加強基層及社區醫療服務、擴充服務能力以滿足需求、跨專業/界別合作、推行質素改善計劃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以及縮短輪候時間，九龍西聯網會於仁濟醫院設立關節置換中心及擴充耳鼻喉科服務，並將成立北大嶼山醫院籌備專責小組，為該院2013年投入服務作好準備。
- 繼續推展跨專科計劃，加強與第二層醫療專科服務的聯繫，並將針對不同年齡病人的需要推出一系列綜合精神健康計劃。

- 為高危長者推行跨界別跨專業綜合護理服務，減少對入院病床的依賴，並為其提供更好的社區支援。此外，社區老人評估服務將全面涵蓋黃大仙區所有老人院舍。
- 聯網將繼續監察和檢討臨床風險，並會反思和重新設計其醫療服務流程，以減低風險、促進病人安全。繼明愛醫院去年成功取得認證後，九龍西聯網的瑪嘉烈醫院、仁濟醫院及聖母醫院亦將參與第二期的醫院認證計劃。
- 九龍西聯網將引進具成本效益實證的新技術和治療方案，包括自體造血幹細胞移植及更理想的慢性肝炎和糖尿病治理化驗支援。聯網亦將進一步推展「醫管局數碼圖像計劃」，預計聯網全部醫院將於2014年全面採用數碼造影技術。
- 聯網一向致力維持熱誠幹練的工作團隊，將為各級員工推行一系列計劃，加強其專業能力及事業發展前景。

九龍西聯網目標

推行規定個案應付日增的服務需求	
• 成立北大嶼山醫院籌備專責小組，為該院2013年投入服務作好準備	2012年第一季
• 於仁濟醫院設立關節置換中心，提供綜合手術治療及術後復康計劃	2011年第四季
• 加強腎科服務，額外提供10個醫院血液透析名額、10個家居血液透析名額及15個自動腹膜透析名額	2012年第一季
• 為老年病人提供綜合護理服務，包括出院規劃、個案管理、加強復康及社康護理支援	2012年第一季
• 社區老人評估小組全面涵蓋黃大仙區所有老人院舍	2012年第一季
• 推行下列措施擴充精神健康服務：	2012年第一季
> 社區個案經理計劃為嚴重精神病患者額外提供10,800次探訪	
> 設立危機介入小組，當社區精神病患者遇上危機時迅速介入	
> 為新症成年精神病患者提供及早評估服務	
> 在綜合精神健康計劃下為一般精神病患者額外提供10,290個普通科門診名額	
> 老人精神科外展團隊為老人院舍的老年病人額外提供2,400次探訪	
> 加強兒童及青少年精神科服務，額外提供1,600個專科門診名額及4,000個專職醫療門診名額	

持續改善服務質素及安全	
<ul style="list-style-type: none"> 加強藥劑服務，延長仁濟醫院及明愛醫院藥房服務時間至晚上11時，並加強安排藥劑師到普通科門診藥房當值 	2012年第一季
<ul style="list-style-type: none"> 逐步停止重複使用5%的第二類風險(中、高風險)一次性醫療器材 	2012年第一季
<ul style="list-style-type: none"> 擴大醫院認證計劃至瑪嘉烈醫院、仁濟醫院及聖母醫院 	2012年第一季
提供現代化醫療服務	
<ul style="list-style-type: none"> 瑪嘉烈醫院設立自體造血幹細胞移植中心，為5宗個案提供服務 	2012年第一季
<ul style="list-style-type: none"> 提供8,300個乙型肝炎病毒去氧核糖核酸(DNA)檢測及2,500至5,000個糖化血色素(HbA1c)測試，加強慢性肝炎和糖尿病治療的化驗服務 	2012年第一季
<ul style="list-style-type: none"> 明愛醫院、廣華醫院及仁濟醫院分階段推行「醫管局數碼圖像計劃」 	2012年第一季
建立以人為先的文化	
<ul style="list-style-type: none"> 透過以下措施，提升護士及專職醫療人員的事業發展空間： <ul style="list-style-type: none"> 增加顧問護師及資深護師的高級職位 為護士推行師徒制及護士啟導計劃 為新入職專職醫療人員提供三年期循序漸進的在職培訓 為5個專科的初級專職醫療人員舉辦9項培訓課程，並為兩個專科具經驗的專職醫療人員舉辦兩項培訓課程 安排替假人員，讓職員可以參加本地/海外培訓 	2012年第一季
<ul style="list-style-type: none"> 為800名剛畢業的護士及200名在醫管局醫院深切治療部、急症室及隔離病房工作具經驗的護士提供模擬訓練，加強病人評估及應付緊急醫療情況的能力 	2012年第一季
<ul style="list-style-type: none"> 明愛醫院護理學高級文憑課程招收100名新學員 	2012年第一季
維持財政可持續能力	
<ul style="list-style-type: none"> 探討及推行減少依賴住院服務的策略 	2012年第一季