

二零零八年一月十四日

討論文件

## 立法會衛生事務委員會

### 醫院管理局醫院聯網資源分配

#### 目的

本文件旨在向委員闡釋醫院管理局(醫管局)分配資源予醫院聯網的原則及機制。

#### 背景

2. 醫管局是根據《醫院管理局條例》(第 113 章)成立的法定機構，其職能包括負責為本港提供公營醫院服務。根據政府訂立的醫療政策，醫管局有以下四個優先服務範疇：

- (a) 急症和緊急醫療服務；
- (b) 為低收入人士及弱勢社羣提供服務；
- (c) 需要昂貴成本、先進技術和不同專科合作診治的疾病；及
- (d) 培訓醫護專業人員。

3. 醫管局透過七個醫院聯網提供各項醫護服務。每個聯網均由不同的急症及康復/療養醫院，以協調和平衡的配搭組合而成，提供完備

的全科醫療服務。聯網制度可以為聯網內各醫院訂立清晰的角色，以及有效率地提供醫療服務。這制度亦可盡量減少出現服務重疊的情況，及讓醫院之間能互相配合和互相支援。

4. 醫管局利用政府每年撥出的資助金以提供公營醫療服務和應付有關的開支。資助金的金額是根據維持現有服務水平所須的資源，以及為應付基於人口結構改變、科技發展、配合公眾期望提升而不斷改進的服務質素等因素而衍生的新服務所須的資源而釐定。

5. 為確保善用資源以提供優質服務，醫管局透過一個有系統的架構及清晰的程序，把服務規劃及資源分配兩方面的工作結合起來，並有各相關人士參與其中。下文介紹有關的原則及機制。

## **醫管局結合服務規劃與資源分配的工作**

### 醫管局的周年計劃

6. 制定醫管局周年計劃是把醫管局的使命和理想轉化為策略、目的和個別聯網和醫院的服務目標的主要程序。醫院和聯網的周年計劃根據醫管局整體的政策方針及中央層面的服務規劃優次而制訂。一般來說，服務計劃務求處理特定的策略性挑戰，例如：

- (a) 推行擬定對策應付服務需求；
- (b) 持續改善服務質素及安全；
- (c) 提供現代化醫療服務；

(d) 建立以人為先的文化；以及

(e) 維持財政可持續能力。

個別醫院及聯網隨後會基於優先服務範疇、基線服務水平，以及新的服務計劃和措施來制訂周年計劃。

7. 每個醫院的周年計劃是由醫院的管理層制訂，在適用時並會交由有關醫院的管治委員會討論。個別醫院的周年計劃會成為聯網周年計劃的基礎。

8. 聯網的周年計劃包括未來的挑戰，以應付其服務地區的需求的重點措施和服務目標。而聯網的周年計劃亦可包括在聯網層面有關創新的臨床服務計劃及改善服務效率的重整計劃的建議。這些臨床服務計劃是由各專科的中央統籌委員會<sup>1</sup>提出的眾多計劃建議中，基於現今疾病負擔、臨床醫學的證據和成本效益、臨床效用及可行度等因素而選定的。

9. 聯網的周年計劃是制定醫管局周年計劃的基礎。醫管局周年計劃的內容包括主要政策概述、優先服務範疇及服務措施，以及包括相關目標和主要服務指標在內的個別聯網的服務計劃。在制訂周年計劃的過程中，醫管局大會、醫管局總辦事處及聯網行政人員、各員工團體

---

<sup>1</sup> 醫管局在各專科轄下均設立中央統籌委員會，負責商討有關該專科的服務提供及發展事宜。

的代表及社區領袖均有參與。醫管局的周年計劃在醫管局大會考慮及通過後亦會向外公布。

### 醫管局的財政預算、各聯網及聯網內的資源分配

10. 醫管局的周年計劃及財政預算是互相緊扣的。在制訂年度的財政預算時，醫管局會考慮數個重要因素，包括政府政策及資助額、支出及收入預算、以及其他收入來源，以便按照周年計劃提供服務。

11. 醫管局基本上根據周年計劃向各醫院聯網分配資源。一般來說，當中的考慮因素包括：

(a) 維持必要服務水平所須的基線資源

#### *基層及第二層醫療服務的提供*

各醫院聯網均提供全面的基層及第二層醫療服務，包括二十四小時急症服務、包含各種專科的住院服務、日間服務、門診服務及復康和社區服務。各醫院聯網會獲撥出基線資源以提供這些核心服務。醫管局亦會考慮各聯網服務地區的人口數目及結構，及使用服務的情況，以調整各聯網所獲的撥款，使個別聯網能夠適當地維持、發展及增加現有服務。

#### *第三層及特別醫療服務的提供*

有關的服務，例如器官移植、心臟外科手術、嚴重燒傷、臨床腫瘤科服務，其個案數目相對較少，亦需要配合尖端技

術、設施和完整配套才能提供。這些專科服務會由指定的醫院以專科中心的形式提供。有關安排透過集中昂貴的儀器及科技，以及匯聚醫護人員的經驗及技術來確保服務質素，以達致符合成本效益的目的。設有專科中心以提供這些第三層服務的聯網的撥款額會獲得調整，以反映它們特定的資源需要。

(b) 為推行新措施和指定計劃而需要的額外撥款

醫管局會撥出額外撥款予個別聯網以推行新措施和因應需求而推行的新服務計劃，尤其是那些因應新服務及設施啓用；以及改善某類治療(例如癌症及腎科等)而衍生的服務需求。醫管局亦會考慮在聯網層面的創新臨床計劃及服務重整計劃，並為這些計劃訂立優先次序及為聯網預留撥款推行計劃。

(c) 其他涉及資源需要的因素

在分配資源的過程中，醫管局亦會考慮其他因素，例如因應科技發展而需要更新設施、購買藥品、員工培訓及教育等。

12. 醫管局的財政預算及醫院聯網的資源分配均會交由醫管局的財務委員會及行政與運作委員會討論通過。醫院聯網內的資源分配基本上是按編制周年計劃過程中訂立的服務計劃及指標而定。每個醫院聯網的管理層會參考既定的周年計劃，及考慮優先服務範疇、基線服務所

需的資源以及推行服務重整/重組計劃和新服務計劃/措施所須的資源，而將資源分配予屬下的醫院。

### **持續監察與檢討**

13. 醫院聯網須向醫管局總辦事處定期提交報告，展示有關其服務、人手、財政狀況、臨床結果及周年計劃實行進度的服務指標。所有與預訂目標之間的偏差均會被詳細檢視，醫管局亦會適當地採取修正行動及相應調整資源分配。政府亦會密切監察醫管局的整體表現以及公帑得到適當善用的情況。

14. 醫管局亦會不時檢討和改善現行的資源分配模式，藉以提升資源運用的整體效益。長遠來說，醫管局會計劃修訂及發展一套鼓勵提高生產力及質素的內部資源分配系統。

### **徵詢意見**

15. 請委員閱悉本文件的內容。

**食物及衛生局**

**醫院管理局**

**二零零八年一月**