二零零五年一月三十一日
討論文件

立法會衞生事務委員會

醫院管理局工作／服務外判及公私營協作

目的

本文件旨在告知委員有關醫院管理局(醫管局)的工作／服務外判及公私營協作方案。

背景

2. 根據香港法例第 113 章《醫院管理局條例》的規定，醫管局有權力辦理一切爲更有效執行其職能而必須辦理或連帶須辦理的事情，或對更有效執行其職能有助益的事情。這包括延聘承辦商協助醫管局執行或提供某些與醫管局職能有關的工作或服務。

3. 醫管局與其他很多公營機構一樣，已把部分非核心工作／服務外判。外判非核心工作／服務有下列優點：

節省成本

如外判工作／服務能取得相同或更高質素的成果，但成本卻比醫管局自行營運有關工作／服務低，則由此節省的資源，可更適當地用作提供核心服務；

提升質素

就提供某些服務而言，私營機構比醫管局具備更豐富的專門知識，如停車場管理、防治蟲鼠服務和生物醫學工程服務。把這些工作／服務外判給私營機構，不單可提升服務質素，有些時候更有助雙方發展較長遠的伙伴關係，合作提升技術；

控制機構的人手編制

醫管局藉着外判部分非核心工作／服務，可控制

其人手編制，從而提升內部行政效率。

在有效的合約管理措施下，這些與私營機構的協作已爲醫管局及其承辦商帶來雙贏的成果。

4. 公私營協作亦涉及由後者提供若干服務。公私營協作與標準外判有別；根據前者的模式，協作雙方通常都須投入資源(因此稱爲“協作”)。公營部門投入的可能是硬件或其他如土地或設施等資源。公私營協作與標準外判的另一分別，是前者藉確保長時間以全面的方式提供服務而取得效益。除標準外判的優點外，推行公私營協作還可讓醫管局取得以下的效益—

- 有更多空間專注其核心業務；
- 借助專門服務供應商的專業知識、科技和更佳的營運模式，以更快和更便宜的方式改善現有的公共服務；
- 取得比內部提供服務更高的成本效益(包括質素方面的改善)。

5. 醫管局設有嚴密的審批和遴選制度，確保在標準外判及公私營協作項目上，都能挑選最理想的服務提供者。醫管局採取完全遵照《世界貿易組織政府採購協定》的公開招標制度。投標的遴選和建議都須獲得醫管局的投標委員會批准。

6. 醫管局是一個關心員工和負責任的機構。醫管局在考慮推行任何任計劃時，都會評估對員工的可能影響，以及小心衡量各方案的利弊。一直以來，醫管局都十分注重與員工的關係，盡力加強與員工的溝通和諮詢，了解員工的關注，並在整個過程中向員工提供適時的關懷和支援。

新界西聯網膳食服務的公私營協作

7. 附件載列一項最近期的大型公私營協作方案(即在新界西和九龍中聯網醫院提供膳食服務)的背景資料。

徵詢意見

8. 請委員備悉本文件的內容。

醫院管理局
衞生福利及食物局
二零零五年一月

附件

醫管局膳食供應公私營協作計劃

背景

醫管局轄下大部份的公立醫院均設有獨立廚房，爲病人提供膳食。現時醫管局共有三個中央廚房，分別設於東區尤德夫人那打素醫院、北區醫院和青山醫院，爲香港、九龍和新界部份公立醫院提供中央膳食服務。

2. 經參考多國以公私營協作模式，爲市民提供公營服務的成功經驗後，醫管局在二零零零年，正式委任顧問公司作多方面的研究，以探討採用公私營協作模式，營運非核心服務之一的膳食服務的可行性和市場反應。結論不單是構思可行，且可善用現有的資源和設備。二零零三年九月及十一月，醫管局董事局轄下的支援服務發展委員會決定研究在新界西和九龍中聯網，引入公私營合作模式。 在研究推行協作計劃時，醫管局會考慮承辦商的吸引力、規模效益、存在風險，及平衡計劃對員工影響等各項因素。

計劃內容

3. 推行協作計劃是希望藉此引進私營機構採用的最新技術及專業知識，從而能在持續提高病人膳食服務水平的同時，促進成本效益和營運效率。

4. 協作計劃只在新界西和九龍中聯網試行。在協作計劃中，醫管局會要求協作計劃的夥伴，購置並全面使用安裝於青山醫院的所有速涼設施[1]。

5. 醫管局在制定邀請建議書的內容以及評審準則時，除考慮病人膳食的特殊要求外，亦參考了政府及

[1] 速涼技術保鮮是把烹調好的食物，利用先進的儀器，如水冷烹調/風冷式速涼櫃把食物由攝氏75度或以上，在兩小時內迅速降温至攝氏3度或以下，以短時間避過4度至60度細菌滋長的危險温度範圍，繼而把食物儲藏於接近冰點之冷庫內，這樣就可以安全地儲藏食物，長達一個月以上，直至需要時才拿出加熱及食用。此科技已在飲食業界廣泛應用。

海外有關於公私營協作計劃的經驗。醫管局按既定的評審準則，小心及仔細評選承辦商的建議書，並會致力確保評審的過程公平公正。

6. 醫管局在審核建議書時，會全面考慮承辦商在速涼技術上的能力和經驗、公司的背景、投辦服務計劃內容的可行性，員工安排的建議和食物價格等。至於服務年期方面，鑑於投資設施和配套龐大，相對需要較長的回報期，暫定的合約年期爲十年。如果証明有效,醫管局希望能與合作夥伴建立長遠的合作關係。

7. 承辦商需要提交以下資料，以便協助評審委員會審批建議書及甄選合適的承辦商。

(一) 承辦商的背景及資料;
(二) 投辦服務計劃內容 -
- 新界西及九龍中聯網病人膳食供應安排;
- 風險管理及緊急應變措施;
- 質素保證及巡查;
- 工具及設施維修保養;
- 人力資源策略 (其中包括人力資源政策及吸納醫管局現有職員安排等);

(三) 表現及效益評估;
(四) 食物價格;
(五) 其他：投資計劃、應變計劃、保險、知識產權等。

8. 協作計劃會否執行，完全視乎收回的建議書能否能達到原定目標。醫管局亦同時繼續改善內部膳食服務的運作效率，並謹慎及公平地去比較由外間承辦商或由內部員工去提供服務的效益。現時協作計劃仍在檢討中，醫管局抱開放態度，暫時未有最終定論。

9. 醫管局向來非常關注病人的需要、食物質素和安全、以及服務水平等。日後不論協作計劃會否推行，服務的水平必不低於現時的標準。醫管局已定立了一套嚴謹的監察機制，倘若協作計劃能成功推行，醫管局會確保服務標準及提供的食物的質素，並會不時更

新改進。

計劃的最新進展

10. 現階段有興趣的承辦商已向醫管局提交建議書，現時評審委員正進行建議書的評核工作。鑑於建議書內容繁複，委員會需要一段時間去作仔細評審，才能決定是否推行協作計劃。

計劃對員工的影響

11. 協作計劃只考慮於新界西和九龍中聯網進行。醫管局膳食部的一般職系員工（如工人、管工、文員等）均不會受協作計劃直接影響。倘若計劃最終落實，直接受影響的員工亦只限廚師及炊事員，人數相當有限。

12. 倘若醫管局經嚴格甄選後，能如期找到合適的協作計劃夥伴，正式批出合約後，醫管局會爲受協作計劃影響的廚師及炊事員作出恰當的工作安排：

(一) 屬公務員身份的廚師及炊事員會調職到非推行協作計劃的聯網繼續原有職務;

(二) 受聘於醫管局的廚師及炊事員可參加特爲他們提供的自願提早退休計劃（非現行計劃聯網內的廚師及炊事員亦可參加）此計劃提供合理的特惠金及條款，以鼓勵有興趣的員工參加;

(三) 受聘於醫管局的廚師及炊事員，如不選擇參與自願提早退休計劃，我們將安排員工調職或轉職其他適合崗位，填補現有空缺。如有需要，我們會提供再培訓予同事;

(四) 原屬「永久僱員」身份的員工於轉職後會保留其「永久僱員」身份;

(五) 根據現有的醫管局人力資源政策，如因人手

過剩而轉職，而新職位的薪金比現時低，員工可保留其個人現有的薪金。 不過他不會獲得每年的正常薪酬趨勢調查增薪及增薪點，在 3 - 5 年後，調整至新職位的頂薪點。

醫管局會繼續與同事磋商及探討其他可行的方案。我們深信上述安排已能平衡和照顧各方的利益。醫管局並會與協作計劃夥伴研究各種不同的方案，鼓勵員工尋找更佳發展。醫管局並不希望需要遣散員工。

13. 自二零零二年以來，醫管局一直透過不同的諮詢渠道，例如簡佈會、員工協商委員會、聯網溝通小組、簡訊及會面去跟員工及有關團體溝通，協助他們瞭解協作計劃的目的及最新消息，及聽取他們的意見。醫管局會在協作計劃的餘下階段繼續這方面的工作。