

二零零八年三月十日

討論文件

立法會衛生事務委員會

醫生工作改革建議報告

目的

本文件旨在向委員闡述醫院管理局(醫管局)醫生工時策導委員會(策委會)就解決公立醫院醫生工時過長問題所提出的建議，以及醫管局就跟進有關建議所採取的措施。

背景

2. 醫管局於二零零六年十月成立策委會，以制訂策略及實施方案，以在三年內把公立醫院醫生每周的工時減至不超過 65 小時，並把醫生連續過長的當值時間縮短至合理的水平。策委會的成員名單載於附件一。

3. 在制訂醫生工作改革的策略時，策委會透過多輪的公開諮詢和意見交流會，充分諮詢前線人員、工會和員工組織、醫院管理層和專業團體，並經考慮上述相關人士／團體的意見後，適當地把意見納入醫生工作改革建議報告書(報告書)內。報告書於二零零七年十一月底提交予醫管局大會。醫管局大會歡迎策委會提出的改革策略建議，並支

持改革的整體方向。報告書全文已上載至醫管局網頁予公眾參考。醫管局對報告書的回應載於**附件二**。

醫生工作改革的目標及建議

4. 醫生工作改革是一個涉及多方面的課題。改革目的不僅在於改善醫生工時和加強醫生的專業培訓，亦同時為了確保優質醫療服務和提升病人的安全。改革的目標有三個：

- (a) 透過團隊合作達致優質醫療服務；
- (b) 加強風險管理以保障病人安全；以及
- (c) 改善醫生工時，強化專科培訓及優質服務。

5. 策委會就上述三個目標所建議的主要改革策略，以及醫管局所推行的跟進措施現載述於下文。

透過團隊合作達致優質醫療服務

6. 策委會和醫管局均認同，跨專科人員的團隊合作，以及按臨牀醫療及治療指引提供醫療服務，對提供優質醫療服務的重要性。策委會建議透過調控工作量和醫院的夜間工作，進一步改善醫療服務質素。醫管局根據策委會的改革策略、自二零零七年底起所推行的具體措施包括一

- (a) 在設有急症室的急症醫院設立急症科病房。急症科病房可發揮把關作用，避免醫院臨牀部門重覆工作和減輕其工作量，尤其就夜間時間而言。現時醫管局已在八間公立醫院設立了急症科病房；
- (b) 增加日間和黃昏時段的服務量，以調控夜間的工作量。醫管局已於四間公立醫院增設額外手術節數，以調控夜間的工作量和緩解部分專科的醫生工時過長的情況；
- (c) 設立完善而有系統的綜合醫護交更制度，確保危急和病情不穩的病人獲得持續適切的治療，以保障這些病人的安全；以及
- (d) 加強非醫護人員在病人護理方面對醫生和護士的支援。醫管局已為技術服務助理(臨床助理)提供培訓，並將他們調派到醫院提供二十四小時服務，分擔醫生和護士部分的技術性工作。

加強風險管理以保障病人安全

7. 根據醫管局在二零零六年進行的內部調查結果，約有 220 名通宵駐院當值的醫生曾連續工作 24 至 30 小時，並另有 120 名醫生在通宵駐院當值時曾工作超過 30 小時。為解決工作量問題及確保病人的安全，策委會建議更改醫生現有的工作模式，以及進一步加強醫生核心才能培訓。具體來說，醫管局將通過以下措施推行策委會的建議—

- (a) 協助和鼓勵醫生接受延續培訓，以增強他們的核心才能；
- (b) 逐步減少醫生通宵駐院當值時數及次數，以提高醫生在夜間的警覺性，確保病人安全；
- (c) 改善臨牀醫療及治療指引和醫療流程，以劃一和簡化醫療程序，從而減少臨牀工作程序的差異、避免重覆工作和減少失誤。醫管局亦會制訂和頒布內部及綜合臨牀醫療及治療指引，使醫療流程更有效率；
- (d) 在部分醫院設立綜合駐院當值醫療隊伍，以便病人在夜間出現緊急情況時為病人提供跨專科服務；以及
- (e) 發展一套病房溝通語言，以助非醫護人員及早察覺和通報有潛在危急情況的病人，讓專科護理人員可及時處理。

改善醫生工時，強化專科培訓及優質服務

8. 關於醫生的工時問題，策委會建議醫生每週平均工時不應超逾 65 小時，而醫生在平日／周末及公眾假期長時間連續值班的工時應分別逐步減至 16 小時和 24 小時這個長遠目標。醫管局完全同意若醫生工作情況獲得改善，醫生便更能掌握為病人提供的醫療護理，並可騰出更多時間接受培訓，此舉有助確保病人安全和醫療質素。醫管局就策委會提出的建議制訂以下改革目標－

- (a) 於二零零九年年底前達致把醫生每周平均工時降低至不超過 65 小時的目標；
- (b) 逐步把醫生的連續工時降低至策委會所建議的水平；以及
- (c) 考慮在過渡期間，在不影響醫療服務的情況下，給予通宵駐院醫生當值後半天休假，並為通宵駐院當值超過 24 小時的醫生提供連續四小時的“互補睡眠時間”。

9. 除了上述的改革目標外，醫管局會聘請兼職醫生提供專科門診服務及承擔其他臨床工作，以減輕醫管局醫生的工作量及減低他們的工作時間。

實施建議

10. 醫管局會分階段在所有公立醫院實施策委會的建議，並已從二零零七年年底開始在四個醫院聯網(即九龍西、港島東、九龍東及新界東)轄下七間醫院開展各項試驗計劃。策委會會監督這些試驗計劃的實施，並於實施六至九個月後評估這些計劃的成效。策委會會定期向醫管局大會匯報進展。此外，醫管會會繼續與前線人員、醫院管理層和各有關人士／團體溝通，以便對改革措施作出調整和改善。

11. 為進一步改善員工的工作情況和提升醫療質素，醫管局會繼續檢討各聯網和個別醫院的角色和所提供的服務範圍，以透過重整和理順服務，長遠改善員工工作量的問題。

徵詢意見

12. 請委員閱悉本文件的內容。

醫院管理局

二零零八年三月

醫院管理局
醫生工時策導委員會

主席： 梁智鴻 醫生
醫院管理局前任主席

成員： Sherene Devanesen 醫生 (海外專家)

Andrew Foster 先生 (海外專家)

霍泰輝 教授
香港中文大學醫學院院長

黎嘉能 教授
香港大學內科學系講座教授

熊志添 醫生
香港醫學專科學院副會長(教育委員會)

賴福明 醫生
醫院管理局醫生工時諮詢委員會(醫院聯網行政及專科)主席

張偉麟 醫生
醫院管理局醫生組別協商委員會主席



醫院管理局就醫生工時策導委員會呈交的
醫生工作改革建議報告作出正式回應

醫院管理局（下稱“醫管局”）於今日（二〇〇七年十一月二十九日，星期四）召開醫管局內務及運作會議，討論醫生工時策導委員會（下稱“策委會”）呈交的醫生工作改革建議報告（下稱“報告”）。以下是醫管局對報告的正式回應。

第一部分：整體回應

二. 醫管局對策委會提出的工作改革策略和路向表示歡迎及支持。

三. 醫生工作改革是醫管局在「以人為先」策略下的其中一項重點發展項目。改革包括三大目標：透過團隊合作達致優質醫療、加強風險管理以保障病人安全；以及改善醫生工時，強化專科培訓及優質服務。

四. 醫管局推行醫生工作改革，是為處理各方關注和繁複的議題，包括醫生工作及培訓、服務模式和工作量、醫院的角色和功能，以及系統支援等。而最重要的，是提升醫療質素及保障病人安全。在公共醫療資源緊絀、人手短缺、醫護人員近年流失率偏高，以及本港醫療融資制度尚未明朗的情況下，改革道路將會充滿挑戰。誠然，單靠投入資源、增聘醫護人員或零散的改善措施，不足以解決現時的情況。醫管局需要推行整體改革以應付有關問題。

五. 醫管局讚揚策委會透過廣泛諮詢和聽取相關及專業團體的意見，制定了切合本地醫療實況的改革方案。報告中的各項建議均已考慮病人的安全、改革項目的可行性和合理性，醫管局的負擔能力和服務發展的持續性。建議中的策略既能保障病人安全，亦能改善醫生工作情況和提高員工士氣。

六. 報告為達致優質醫療和醫護合作模式提出了嶄新的意念和切實可行的方案，同時為改革釐定了正確的方向。此外，報告提出了一籃子的方案，以處理醫生繁重的工作量，同時確保公立醫院的醫療服務質素，讓病人得到適時和適切的治療。

七. 策委會在前醫管局主席梁智鴻醫生帶領下，積極推動醫生工作改革，不遺餘力，醫管局在此深表謝意。報告匯集了各方意見編製而成，而相關團體的參與和意見對制定改革措施極為重要。醫管局特別感謝所有前線醫生、醫生協會、臨床部門主管、護理專業、管理層同事和香港醫學專科學院及各專科學院為未來改革與實踐所提出的寶貴意見和建議。

第二部分：對策委會各項改革建議的正式回應

八. 醫管局會根據策委會的建議，在調整醫生總工作量、改善醫生現時工作模式、在新工時規範下促進醫生專科培訓，以及策略性調配資源等方面，分階段推行改革。策委會的報告將作為整個機構推行醫生工作改革的藍圖，而醫管局亦會因應醫生工作改革先導計劃的成效，陸續推行相關措施，以進一步改善醫生的工作情況和提升醫療服務水平。雖然面對各種挑戰，醫管局仍會致力推動改革，並繼續與各專業團體和培訓機構合作，務求在改革工作上邁進新的里程。

甲. 改善醫生工作情況

九. 醫管局承諾，於二〇〇九年年底前，將醫生每週平均工時降低至不超過六十五小時。此外，醫管局亦會推動改革，逐步將醫生的連續工時調整至合理水平，並以平日不超過十六小時，週末及公眾假期不超過二十四小時為長遠目標。在過渡期間，醫管局會在不影響醫療服務的情況下，給予通宵駐院醫生當值後半天休假，並為通宵駐院當值超過二十四小時的醫生提供連續四小時的「互補睡眠時間」（即在有兩名或以上醫生當值的情況下，他們可輪流休息，而每次可連續休息四小時）。

十. 醫管局於二〇〇六年九月向局內所有醫生進行了工時調查，並由醫生根據實況自行匯報工作時數。調查結果顯示，約有百分之十八的公立醫院醫生每週平均工作超過六十五小時。在未來數年，醫管局會透過不同的改革措施，致力減少醫生每週平均工時至不超過六十五小時，而現時每週工作少於六十五小時的醫生亦能受惠。由於現時醫護人手不足及受配套措施所限，醫管局需要較長時間，才可達致策委會就連續工時所提出的建議目標。不過，醫管局仍會積極推行相關的過渡措施，使醫生在夜間工作時能保持更佳狀態。

十一. 在前線醫生要求檢討現行定額酬金制度下，醫管局同意策委會的建議原則，以廣義劃分的方式調整定額酬金。在醫管局於二〇〇七年十月推行醫生專業發展歷程和新的薪酬方案後，前線醫生對「同工不同酬」的訴求已大大紓解。爲了吸引新人加入，醫管局已將新入職醫生的起薪點提高了三個支薪點。所有在二〇〇〇年四月後加入醫管局的二千多名現職醫生，將可獲增薪百分之十五至三十八。此外，爲挽留公立醫院的專科人才，醫管局亦將醫生的頂薪點提高了八點，而通過專科考試的醫生亦會得到額外的增薪。同時，醫管局會與新入職的醫生簽訂爲期九年的僱傭合約，使醫生們能繼續接受專科培訓。醫管局每年會調撥超過三億五千萬港元落實是項措施，以挽留資深的專科醫生，服務市民。縱然面對龐大的開支和公共醫療資源緊絀等問題，醫管局仍會主動與前線醫生和相關團體溝通，檢討現行定額酬金制度，以回應前線醫生的訴求。

乙. 保障病人安全

十二. 醫管局一直非常關注病人的安全。就此，醫管局會依據策委會的建議，逐步推行改革措施，以保障病人安全，包括(1)協助及鼓勵醫生接受延續培訓；(2)減少醫生通宵駐院當值時數及次數；(3)設立臨床醫療及治療指引，使醫療流程更有效率；(4)加強前線醫生的核心才能培訓，並在部分醫院試行綜合駐院當值醫療隊伍；以及(5)發展一套病房溝通語言，使有潛在危急風險的病人得到預早通報。

十三. 醫管局認同策委會引入綜合駐院當值醫療隊伍的目的，是爲了減少夜間駐院當值醫生的數目，及透過加強醫生的核心才能培訓，改善醫院的緊急醫療服務。當值醫療隊伍的成員具備專業知識和相關技巧，在突發及緊急情況下，能識別、評估及處理情況危急和不穩的病人，使當值醫療隊伍能在夜間處理大部分的緊急個案，並能因應病人的情況，在短時間內得到不同專科候召醫生的支援。

十四. 醫管局知悉前線醫生對推行綜合駐院當值醫療隊伍的關注。局方同意，此制度不適用於婦產科、兒科及精神科的臨床運作上。同時，內科屬系與外科屬系專科服務，在臨床治療方面所需的專業技巧和核心才能是截然不同，亦不能以綜合駐院當值醫療隊伍互相支援臨床工作。不過，醫管局仍會著力加強通宵駐院當值醫生的核心才能，並與香港醫學專科學院繼續合作，全力協助及改善前線醫生的專業及延續培訓。與此同時，醫管局亦會致力建立一套有效機制，以便不同專科設立和推廣內部及綜合臨床醫療及治療指引，使醫療流程更有效率。醫管局會先行部署本科的通宵駐院當值醫生支援其附屬專科的當值服務，並考慮在較少附屬專科服務的地區醫院，推行綜合駐院當值醫療隊伍先導計劃。

丙. 改善醫療服務質素

十五. 醫管局一向致力推廣團隊合作，以達致優質醫療。醫管局對策委會提出設立臨床醫療及治療指引，以加強各專科合作的建議深表支持。醫管局認為，策委會提出了一系列的改革方案，有助提升醫療服務水平，令資源運用更有效率，其中包括：(1)設立急症科病房，以減少可避免的入院個案；(2)擴大日間醫療服務，以調控晚間的工作量，例如：於平日黃昏時段增加手術室服務；(3)設立有系統的綜合醫護交更制度，以便危急和病情不穩的病人得到更適切治療；(4)加強非醫生職系員工的臨床職能；以及(5)增強造影診斷服務，以支援重整後的服務需求。

十六. 龐大的醫療服務量仍是醫管局極為關注的事項。醫管局會不斷檢討公立醫院的角色和服務範疇，並透過重整服務、重組醫療流程及加強公私營醫療合作，積極調控公立醫院的整體服務量，使有限的醫療資源得以更佳地運用，並讓病人得到更高質素的醫療服務。長遠來說，醫管局會繼續發展更多的服務網絡和理順不同醫院所提供的專科服務。

第三部分：前瞻

十七. 為了印證醫生工作改革建議策略的實際成效，並協助日後在全港公立醫院推行相關改革，醫管局會於二〇〇七年年底，在四個醫院聯網內的七間醫院開始推行先導計劃。九龍西醫院聯網是先導計劃的主要推行點，而部分先導計劃亦會分別於香港東、九龍東及新界東醫院聯網重點推行。醫管局早前已調撥一千九百萬元，於四所公立醫院發展急症科病房。此外，局方亦已於二〇〇七至〇八年度，額外撥款一千二百萬元推行四項醫生工作改革先導計劃，包括：(1) 於平日黃昏時段增加手術室服務；(2)設立急症科病房；(3)引入二十四小時病房技術員服務；(4)增聘兼職私家醫生，協助專科門診服務及其他臨床服務。有關的先導計劃將為期六至九個月。

十八. 醫管局將為此增聘醫護人手，包括副顧問醫生、駐院醫生、護士，專職醫療和其他支援人員。醫管局會密切監察資源的運用，同時評估改革對醫生工時、工作量、服務營運和病人治療果效的影響。醫管局將於二〇〇八至〇九年度，通過年度工作計劃機制，投放額外資源，以延續及推行具成效的改革措施至其他公立醫院。

十九. 基於策委會各委員對醫生工作改革的重點和本地醫療系統都十分熟悉，醫管局已授權策委會督導改革及監察其成果，並定期向醫管局大會匯報。策委會一直在策導改革和制定革興方案方面擔當重要的角色；策委會定必能在推行先導計劃的過程中，提供寶貴的協助。

二十. 醫管局深信，醫生工作改革會因應不斷變遷的醫療需求和服務的重新定位而作出調整。醫管局會繼續與政府磋商，爭取額外資源，以全面推行有成效的改革措施。儘管面對人手不足、公共醫療資源緊絀及其他不明朗因素，醫管局仍會繼續與相關人士及團體保持密切溝通，並計劃在其他醫院聯網內進一步推行改革，以提升公立醫院醫生的工作環境及確保病人得到優質及安全的醫療服務。

二十一. 醫生工作改革與醫管局上下員工息息相關。醫管局會將改革建議報告，透過醫管局內聯網及互聯網，公開予所有員工及公眾人士瀏覽。

醫院管理局

二零零七年十一月