

醫療事故頻生 檢討報告就五範疇提31項建議

醫管局：建立問責機制 體現賞罰分明

公立醫院今年已發生多宗醫療事故，醫院管理局早前成立公立醫院系統管理檢討委員會，並向醫務衛生局提交檢討報告，對醫管局目前面對的五大範疇挑戰，提出31項改善建議。建議包括承認管治方面權責不清、合規性指引繁複致前線員工難以遵循、事故根源分析過程繁複，以及上下級員工因階級觀念難以坦誠溝通等。

醫管局主席范鴻齡指出，將成立高層次的管治及架構改革委員會，建立問責機制，考慮有賞有罰，並反映在醫護的人事紀錄上；同時建議鼓勵非懲罰性通報，營造「敢言文化」。議員期望落實建議，重建臨床團隊士氣，降低醫療事故風險。

大公報記者 王亞毛

醫管局昨日公布公立醫院系統管理檢討委員會的報告，通過與前線員工、醫院管理層、病人與病人家屬等深入訪談，了解前線運作情況，經過約三個月的檢討，歸納出醫管局在五大範疇面對的挑戰，包括管治與責任、安全文化、合規性與監察、事故管理和促成因素，並提出31項改善建議。醫管局全面接納報告的內容，表示會盡快有序落實所有建議，積極推進改革。

首要釐清權責 精簡醫療程序

根據委員會報告，在管治及責任方面，醫管局現行運作存在權責不清的問題，導致責任含糊，不同層級的員工，建議強化管治架構，釐清各層級員工對病人安全的理解及責任，認為需要建構一個清晰明確的責任框架，釐清高層管理人員在病人安全方面的責任，將安全指標納入其績效評估，並將其評估與適當的績效評級及獎懲掛鉤。

「因權責不清，導致很多事故最後不了了之。」范鴻齡表示，未來將成立一個高層次的管治及架構改革委員會，由他出任主席，成員包括醫管局代表及在機構管治擁有豐富經驗的成員，首先做到釐清權責，建立相關問責框架，並考慮有賞有罰，對採取什麼措施和如何懲處，仍需時商討。

范鴻齡表示，問責制並不是要求一出事就要有人「下台」，「下台」也不是可以解決所有問題。但現時由於權責不清，有些人可能覺得無所謂，反正不會影響他的人事紀錄，因而有所鬆懈，

倘若有關要求，相信有人會自動小心些，避免壞事情發生。

在合規性與監察方面，委員會認為，現時的員工指引繁多，遵循需時，影響工作效率，對員工造成額外負擔。范鴻齡表示，很多前線員工反映，指引太長以至於難以跟從，「每次一出事，就在指引中加一條，最後整個指引長到無法跟，責任永遠在前線員工身上，這是不公平的。」委員會建議，優先整合現有指引，消除重複和冗餘的內容，使其更加清晰易用，從而精簡醫療程序。

事故管理方面，委員會認為，根源分析的程序過於繁瑣和質素參差，且未有引入外部專家參與，建議簡化事故管理程序，建立快速應變小組，改善事故調查程序，並落實「公正文化」框架，明確區分失誤、高危行為和魯莽行為。

培養敢言文化 讓下情能上達

委員會又提出，不同職級員工未能做到坦誠溝通，例如下級員工因根深蒂固的階級觀念，發現問題後，卻不敢向上級反映，導致錯過了防止或阻截潛在安全風險的機會。委員會強調培養「敢言文化」的需要，建議賦權和鼓勵各級員工主動提出關注、報告潛在風險和建議改善措施，而無需擔心遭受懲罰。

醫務衛生局局長盧寵茂昨日表示，同意報告提出的31項建議措施和相關行動計劃的方向，已責成醫管局適時落實各項改善措施和持續監察落實進展和成效，並定期向當局提交進度報告，以期提升公營醫療服務的整體質量和安全，

公立醫院系統管理五大範疇挑戰

1.管治與責任 權責不清導致責任含糊；不同層級的員工，對質素及安全方面所扮演的角色及應有的責任理解不足且不一致。
建議：需建構清晰明確的責任框架，釐清高層人員就病人安全的責任，將安全指標納入其績效評估，並將其評估與績效評級及獎懲掛鉤。

2.安全文化 新入職年輕醫護缺乏培訓，對安全文化認知不足；員工職級架構未能促進坦誠溝通，下層員工不敢反映潛在安全風險。
建議：培養「敢言文化」，鼓勵各級員工主動提出關注、報告潛在風險和建議改善措施，而無需擔心遭受懲罰。

3.合規性與監察 指引數目繁多，遵循需時，影響工作效率。
建議：整合現有指引，消除重複和冗餘的內容；充分利用科技，促進有效的數據分析和績效評估，並設立一個收集意見和反饋的機制。

4.事故管理 根源分析的程序過於繁瑣和質素參差。
建議：建立一個快速應變小組，改善事故調查程序；落實「公正文化」框架，明確區分失誤、高危行為和魯莽行為，並採取適當的人事管理措施。

5.促成因素 人手短缺，員工工作量增加，導致出錯風險增加；資深中層人員離職，初級員工未能受惠導師指導。
建議：優先挽留和招聘更多有經驗的醫護人員，紓緩人手不足的壓力，並加強領導力培訓。



▲公院系統管理檢討委員會提出31項改善建議，期望盡快有序落實，重建公院醫護團隊士氣，降低醫療事故風險。

資料來源：醫院管理局

建議定期進行安全文化培訓

【大公報訊】記者王亞毛報道：根據醫管局公立醫院系統管理檢討委員會提交的檢討報告，委員會認為，在醫管局嚴重人手短缺的情況下，員工工作量增加，引發職業倦怠，導致出錯風險增加；同時，新入職年輕醫護人員缺乏足夠培訓，對安全文化認知不足，有經驗的資深中層員工流失，也令經驗不足的初任員工未能獲得足夠的導師指導。

實習醫生通過考試才可插喉

委員會建議，優先挽留和招聘更多有經驗的醫護人員，紓緩人手不足的壓力，並善用科技和改良資訊科技系統，配合並簡化工作流程以減輕員工工作量；同時定期進行員工安全文化調查和培訓，並加強臨床督導。

醫管局主席范鴻齡表示，人手不足一直是老大難問題，醫管局一直全力聘請非本地培訓醫生，至今已聘請350名非本地培訓醫生，佔總體7000名醫生的5%，當中包括280名由內地和海外來港可長期服務的醫生，以及70名由大灣區內地城市、北京、上海等來港交流的醫生。自7月通過《護士註冊條例》後，護士方面亦收到約600份有潛質的申請，至今已聘請70位護士。

對於新入職醫護人員的安全認知不足問題，范鴻齡稱，正與本港兩間醫學院溝通，希望加強醫學生在校期間的安全意識培訓，「例如最近的插喉事件，我們已即時要求新入職的實習醫生，要通過考試才可以進行插喉。」

新聞速遞

兩工業意外 電梯工地盤工亡

【大公報訊】記者卓彤報道：中環和東涌昨日分別發生致命工業意外，昨日（22日）下午2時許，中環德輔道中21至23號歐陸貿易中心，一名18歲男工在維修扶手電梯時，懷疑電梯突然啟動，意外跌落扶手電梯入口處一個坑槽被困，消防員接報趕至現場，花約一個小時將傷者救出，送院搶救後不治。據了解，死者已投身工作約兩年，當時有師傅在場一起工作，意外原因待調查。同日另一宗意外發生在東涌迎東路

迎東路對開一個地盤，一名57歲男工人昨日下午在地盤工作時，被一部升降台夾住，工友見狀立即報警。消防員到場將傷者救出時，傷者上半身多處受傷並不省人事，由救護車送往北大嶼山醫院搶救後，其後證實不治。

據了解，本年至今已發生四宗有關升降台的工業意外，工業傷亡權益呼籲業界，檢視是否可以在升降台加裝接近傳感器，以減低工人在升降工作台上被夾到的風險。

警破太空油工場拘一家四口

【大公報訊】記者葉浩源報道：近期新興毒品「依托咪酯」（Etomidate，俗稱「太空油」）迅速入侵社區及校園，警方前日（21日）一日內連破3宗涉及太空油的毒品案，共檢獲2公斤粉末狀依托咪酯、約3公斤液態依托咪酯和加工工具，市值共約240萬元。行動中共拘捕6人，搗破2個分別位於沙田及大埔住宅單位的製毒工場，其中一個以家庭式經營，一家四口齊落網。警方指

涉案製毒工場的太空油製作的方式「土炮」，分量一旦有偏差，吸食者隨時喪命。

其中一宗案件是警方根據線報，指有人利用沙田沙角邨公屋單位製造太空油煙彈，警方前日採取行動，在上址拘捕3男1女（20至58歲）。行動中共檢獲233克依托咪酯粉末、250毫升液態依托咪酯、168支已製成的太空油等，估計約35萬元。據悉，該批太空油以供應西九龍區的娛樂場所作販賣用途。

大埔野豬驗出非洲豬瘟

【大公報訊】漁農自然護理署昨日公布，前日（21日）在大埔鳳園路一帶進行野豬捕捉及人道處理行動，從捕獲的四頭野豬抽取樣本進行化驗，發現其中一個野豬樣本對非洲豬瘟病毒呈陽性反應。

漁護署表示，鳳園路三公里範圍內沒有豬場，至今沒發現有本地豬場受這事件影響。漁護署會就該個案通知所有

本地豬場負責人，提醒他們加強生物安全措施。非洲豬瘟屬豬隻及野豬間高度傳染的疾病，但不會傳染給人類，因此不會構成食物安全風險，豬肉徹底煮熟後可放心食用。這個案並不影響本港活豬供應。市民如發現野豬屍體，可致電1823報告。

漁護署會向世界動物衛生組織通報檢測結果，並繼續進行野豬監測工作。

特區勳銜頒授典禮今舉行 502人獲嘉獎 捨身救墮海少女 好市民獲追授銀英勇勳章

【大公報訊】記者卓彤報道：政府昨日（22日）在憲報公布，行政長官向已故市民蘇月良追授銀英勇勳章，表揚他今年4月11日在鴨洲洲香港仔灣近海怡半島對出海域因英勇救人而犧牲性命，表現英勇和無私的精神，值得最崇高的敬意。英勇勳章將於2024年度勳銜頒授典禮中頒授。

事發當日60歲的蘇月良在香港仔港灣近海怡半島岸邊釣魚，目睹一名

少女企圖跳海自殺，在未受過專業訓練和沒有隨身裝備的情況下落水救人，不料與少女一同遇溺，最後更不幸失去性命，15歲少女留醫兩日後亦不治。其後特區政府透過「向捨身救人者家屬提供經濟援助計劃」發放600萬元給予蘇月良家屬。

劉德華胡楓獲頒授星章

2024年度勳銜頒授典禮於今日

（23日）在香港禮賓府宴會廳舉行。今年共有502人獲行政長官頒授勳銜及作出嘉獎，當中5人獲頒大紫荊勳章，包括行政會議非官守議員及立法會議員廖長江，全國港澳研究會顧問劉兆佳，著名岩土工程和水利專家李焯芬，恒基兆業地產集團主席李家傑，以及香港福建社團聯會榮譽主席林樹哲。而演藝界的劉德華獲頒授銀紫荊星章，胡楓獲頒授銅紫荊星章。

警校結業學員：接受挑戰服務社會

【大公報訊】記者古倬勳報道：警察學院將於今日（23日）舉行結業會操，共34名見習督察及158名學警畢業。有畢業學員表示，投考警察前曾對未來感到迷茫，不知道人生方向，在加入警隊後深刻體會到警務工作的意義。其中一名學警在加入警隊前，在主題樂園擔任舞蹈員多年，為了讓人更具意義而投考警察，希望發揮所長服務社會。

舞者轉跑道 讀毅進考警隊

獲頒施禮榮盾及榮譽警棍的26歲督察馮旌曜（Nathan），2019年在英國的大學畢業後即加入警隊，駐守刑事情報科。他加入警隊前對自己的人生仍感到迷茫，不過他一直希望能夠盡自己所能幫助他人，因此下定決心投考警隊，受訓期間既學會了自律的重要性，亦建立了正面積極的生活習慣和人生觀，更成功晉升為督察。Nathan說，希望能運用過往的經驗和知識服務市民，在工作和生活中為他人帶來正面影響。

28歲學警王靜怡自小在內地生



▲四名警察學院畢業學員（左起）學警王靜怡、學警梁偉成、督察馮旌曜及督察黃樂政分享投考歷程。大公報記者古倬勳攝



掃一掃有片睇 視頻：古倬勳 許梓傑

活，2012年畢業於北京舞蹈學院，在加入警隊前於香港迪士尼樂園擔任巡遊舞蹈員六年。她說很享受舞蹈工作，但日復一日重複的工作，令她漸感迷茫。她希望接受更多挑戰，本着從小對警察的憧憬，2022年決定報讀毅進文憑，並於畢業後投考警隊。

王靜怡認為，舞蹈員和警察有許多相似的特質，包括反應性、意志力、團隊合作精神等，這些特質既幫助了她完成學院訓練，亦令她更深刻了解警務工作的艱辛和意義。她說會秉持着服務市民的信念，成為優秀的警察。

28歲督察黃樂政（Jeff）曾於一間跨國銀行從事金融犯罪調查及公司

合規的工作。他出身警察家庭，在黑暴期間目睹暴徒對社會的傷害，激勵他投考見習督察，協助守護社會秩序和保護市民安全。他希望能將自己所學及過往工作經驗，應用在警務工作上。

獲頒薛富孟的28歲學警梁偉成，畢業於廣州暨南大學法語系，之前是機場地勤人員，經歷黑暴後，令他投考警隊的決心更加堅定。偉成說，學院生活最印象深刻的是「榮譽與共」，大家共同面對和承擔眼前的難關，各種磨練令他體會到團隊合作的重要性。他視薛富孟是一個鼓勵，希望累積更多前線經驗，發揮所長服務市民。