

中醫院前瞻之二：「中醫藥應用發展管理局」

醫管局聯網服務總監張偉麟醫生於9月和10月在專欄「一葉一杏林」中有兩篇文章名為「中醫院的挑戰(上)(下)」，詳細闡述了香港要建立中醫院所面臨的問題和挑戰。以下是筆者建議解決問題的方案。

「中醫卓越醫療中心」

張醫生文中談到的「挑戰一」關於運營的框架和經驗（Framework & experience in operation），是香港沒有運營中醫院的經驗。過去十多年筆者已參考不同國家的運作系統及分析本港中西醫在二十多所醫院合作的經驗，對建立中西醫合作符合本地實況的模式也有心得可分享。例如德國Rostock大學的血液和腫瘤部已採用中西醫結合的方式讓病人選擇，而香港大學醫學院已與他們建立交換學習計劃。

其文中「挑戰三」是在「中醫為主、中西醫協作」的模式下，「在病人評估、診斷、治療及成效檢討各階段中，中西醫兩個團隊分別扮演甚麼角色，各需要負甚麼權責」。筆者認為應「以病人為中心」，中西醫共用病歷、共作診療建議，讓病人根據各方案的風險與展望而進行選擇，當然權責共負。現在多學科團隊（multidisciplinary team）合作模式比比皆是，若西醫可與護士、治療師成立一協作團隊，加入中醫便效果更佳。十多年前已有先例，當時瑪麗醫院腦外科手術後病人到麥理浩夫人中心進行康復治療，香港大學中醫藥學院的李磊博士及其學生便加入治療團隊。

筆者在上篇文章（2017年11月18日）中已指出，以循證醫學為基礎的專科專病合作、根據系統綜述（systematic review）編寫臨床常規（Clinical Practice Guideline, CPG）。當前要務便是要從「優勢病種」出發制定指南。中國中醫科學院於2011年出版了《中醫循證臨床實踐指南》，其中包括中醫內科（共列20種疾病）、針灸（共列5種疾病）、專科專病（共列8種疾病），而2014版又新加了20多種疾病。北京廣安門醫院建立了冠心病病證結合體系，進而依此制定6套診斷和治療臨床指南，並已在全國超過30間醫院實行。香港應對中醫師進行專科及「中學西」培訓，與西醫共同組成一個最優秀的會診團隊，一方面制定CPG，另一方面解決疑難雜症，容後逐步製定和完善相關法律法規。

「中醫藥專科學院」

其文「挑戰六」是關於教育、培訓、研究（Education、Training、Research）。筆者之前已談論，對於從事專科中醫服務的中醫師，應對他們進行高水平的專科培訓，可成立「香港中醫藥專科學院」，與西醫專科學院相似。2014年成立的「香港中醫專科發展工作組」已設立「內科」、「針灸」和「骨傷」三個專科小組，但進度緩慢。若要配合中醫院的發展，應立刻改為「香港中醫藥專科學院」籌備委員會，計劃進行專業發展認證。其他專業行業如律師、會計、工程

師等均是行業內成立機構進行專業認證。到時「專科學院」可與醫院合併，共同培訓、認證。

中醫藥創新研發基地

同時，應把中醫院打造成國際性中藥開發平台之臨床藥物測試基地，達到國家食品藥品監督管理局（China Food and Drug Administration, CFDA）和美國食品和藥物管理局（Food and Drug Administration, FDA）的水平。透過「醫療中心」與「專科學院」的專科人才，推動中藥開發，這其中所創造的科研成果若適當發展，可能帶來可觀收入。

「中醫藥應用發展管理局」

其文中「挑戰五」是可持續性的財務管理（Sustainable Financial Management），「挑戰四」是合同管理（Contract Management）及運營模式，「挑戰二」則強調中醫藥界共識與發展（Consensus & Development Needs of CM Sector）。醫院管理局已聘請專業的顧問公司進行協調，食物及衛生局亦將成立「中醫醫院發展計畫辦事處」。

筆者認為應該當機立斷成立「中醫藥應用發展管理局」，讓中醫、中藥的發展可與醫院管理局分開統籌及管理。現在應組織成立「中醫藥應用發展管理局籌備委員會」，而成員包括：1. 大學代表；2. 中醫、中藥界代表；3. 運營18區中醫診所的10間機構。因為基層醫療與醫院服務必須掛鉤。

時間表、路線圖

當年成立醫管局前先成立「臨時醫院管理局」，1989年，「臨時醫院管理局管理委員會」提交了發展計劃報告，其中包含：

1. 組織架構
2. 制定發展戰略
3. 時間表
4. 先期實驗醫院
5. 支持團隊
6. 策略計劃

而實施時間表和步驟如下：

第一階段：

1. 選出高級管理人員，
2. 適應院內實施計劃的模式，
3. 適應組織計劃，
4. 確定具體的信息需求，
5. 啟動前培訓。

第二階段：啟動後培訓。

第三階段：持續組織發展。

「中醫藥應用發展管理局籌備委員會」亦可參考此成功範例，聘請顧問，對「中醫卓越醫療中心」、「中醫藥專科學院」和「中醫藥應用發展管理局」的目的、目標、組織架構與可持續發展策略提出選擇的方案。

黃譚智媛 教授
前醫院管理局總裁

本文刊於 2017 年 12 月 9 日之《信報》