

香港中醫醫院的發展與規劃 諮詢會（二）

張偉麟醫生
中醫醫院發展計劃辦事處總監
食物及衛生局

2018年12月18日

研討主題

- 中醫醫院的教學與培訓
- 中醫醫院的科研發展
- 中醫醫院的醫院架構及系統

教學與培訓

中醫醫院— 教學與培訓的目標及責任

1. 作為三所本地大學的中醫學院 / 中醫藥學院的本科、碩士及研究生的臨床實習平台
2. 籌辦培訓計劃以提供臨床深造培訓予中醫藥業界及各系醫護人員
(自行籌辦 / 與其他機構合辦)
3. 提供持續培訓予中醫醫院員工
4. 建立教學及培訓的網絡系統，包括與內地及海外地區的醫療機構合作，以協助推進中醫、中藥及中醫醫院的持續良好發展

中醫醫院— 教學與培訓的管治架構

- 中醫醫院董事局下設教學與科研委員會，其功能如下：
 - 促進院內教學、培訓及科研的發展，並制定相關院內政策
 - 監督院內的臨床教學、培訓及科研工作，及建立營運系統
 - 督導院內教學、培訓及科研的資源運用
 - 檢討院內教學、培訓及科研工作的成效
 - 檢視與本地大學及其他醫療機構的工作模式及關係

中醫醫院— 教學與培訓的管治架構

- 設教育、科研及倫理行政委員會 / 科學研究與倫理審查委員會 (Institutional Review Board, IRB) ，其功能如下：
 - 檢視及監督教學計劃及安排
 - 檢視及審批臨床科研項目申請建議書，並確保項目符合科學與倫理的適當性
 - 制定臨床倫理指引

受大學教育資助委員會資助的 本地大學中醫本科課程

- 按三所本地大學將就中醫本科學生將來在中醫醫院的臨床實習及培訓建議，擬定綜合培訓要求
- 中醫醫院須就綜合培訓要求包括培訓形式及、次數、時間等作為上限提供培訓
- 如培訓內容需要增加，需中醫醫院、大學及政府共同協商及同意
- 中醫醫院應設立相關行政單位及足夠的臨床培訓崗位以支援及配合

受大學教育資助委員會資助的 本地大學中醫本科課程

- 政府將另外資助中醫醫院此部份費用
 - 培訓費用將以培訓導師的教學時數、導師合理平均薪酬為基礎，並按既定的百分比作行政成本
- 中醫醫院、三所本地大學及政府的代表將設立周年預算機制，規劃中醫本科學生年度培訓計劃

中醫師基礎臨床培訓

- 中醫醫院及中醫教研中心將聯合成為中醫師基礎臨床培訓平台
 - 於註冊後首三年，中醫師除了在特定的中醫教研中心受訓，亦會輪轉到中醫醫院，以擴闊其臨床工作層面，提供更多臨床學習機會

中醫師基礎臨床培訓

- 中醫醫院內設基礎受訓醫師職位，予教研中心醫師申請借調
 - 受訓醫師會於特定限期內在中醫醫院工作及受訓
- 中醫醫院需支付相關借調醫師的薪酬予所屬的中醫教研中心
 - 相關培訓部份費用將額外撥款

中醫師進階臨床培訓

- 中醫醫院及中醫教研中心將聯合成為中醫師進階臨床培訓平台
- 在教研中心進行臨床工作三年（或以上）後，中醫師可申請輪轉到中醫醫院作進階臨床培訓，以擴闊其臨床工作層面及提供機會發展臨床專長

中醫師進階臨床培訓

- 中醫醫院內必需設進階受訓醫師職位，予教研中心醫師及私人執業中醫申請
 - 受訓醫師會於特定限期內以全職或兼職形式在中醫醫院工作及受訓
- 來自教研中心的受訓醫師在培訓計劃下仍為所屬非政府機構的員工
 - 中醫醫院需支付相關借調醫師的薪酬予所屬的中醫教研中心，相關培訓費用將額外撥款
- 來自私人市場的受訓醫師在培訓計劃下為中醫醫院的員工
 - 中醫醫院需支付相關醫師的薪酬，相關培訓部份費用將額外撥款

提供予其他醫護專業人員的培訓

- 中醫醫院將個別審批此類培訓計劃
- 如營運上可行，及能與各大院校達成共識，中醫醫院亦可考慮為其他醫護專業人員提供臨床培訓
- 籌辦培訓計劃以提供臨床培訓予中醫藥業界及各系醫護人員（自行籌辦 / 與其他機構合辦）
- 每年籌辦不同主題的培訓課程予各個專業的醫護人員
 - 參與對象可包括中醫醫院員工、大學員工、教研中心員工、私營機構的中醫師、醫生、醫護專業人員等
- **中醫醫院及政府**的代表將設立周年預算機制，以規劃所需培訓

與內地及海外其他地區 在教學培訓方面的聯繫、交流和合作

- 中醫醫院應與內地及海外其他地區就教學培訓建立網絡及合作關係
 - 如邀請及特聘內地或海外傳統醫學專家，到中醫醫院以臨時註冊的方式進行教學培訓工作
- 中醫醫院、醫院管理局及政府的代表將設立周年預算機制，協商此類合作培訓計劃

中醫醫院員工的持續培訓

- 中醫醫院應確保所有醫護、非醫護的員工均具備足夠的能力及最新的知識與技能
 - 以提供有質素及安全的服務予病人
 - 以建立有效的培訓能力
 - 籌組高質素的科研項目
 - 有效地發展及管理中醫醫院臨床及非臨床的醫院系統
- 中醫醫院需每年評估院內員工的培訓需要，規劃及籌備相應的培訓課程（包括派到內地或海外受訓）

科研

中醫醫院— 科研的目標及責任

- 帶領及推動香港中醫、中藥（包括中成藥）的科研發展
- 與本地大學（尤三所設中醫學院 / 中醫藥學院的本地大學）、本地或內地 / 海外的教育機構合作，推廣及進行實證為本的臨床科研（中醫及中西醫協作）、中醫理論深化研究及中成藥臨床應用研究
- 院內設有能進行I期及II期臨床試驗的臨床試驗及研究中心（20床），有助研發新的中成藥及現有中成藥的治療效用
- 推廣科研能力及科研成果臨床應用予中醫藥業界
- 與內地及海外其他地區就中醫科研建立網絡及合作關係

中醫醫院— 科研的管治架構

- 與教學培訓的管治機構相同

中醫醫院— 中醫科研項目的籌組與發展

- 應主動籌組及發展中醫科研項目
- 應建立能鼓勵院內員工參與中醫科研發展的機制
- 如營運上可行及協商同意，中醫醫院應協助三所本地大學的中醫學院 / 中醫藥學院與中醫、中西醫協作及中藥有關的科研項目的推行
- 在設有能進行I期及II期臨床試驗的臨床試驗及研究中心的條件下，中醫醫院應尋找與不同團體合作的機會以研究新的中成藥及現有中成藥的治療效用
- 籌備或參與跨機構（內地 / 海外 / 教研中心）的科研項目

予中醫/西醫的科研培訓

- 籌辦科研培訓研討會 / 課程予中醫及相關醫護人員
(自行籌辦 / 與其他機構合辦)
- 研討會 / 課程應針對科研能力建立及科研成果臨床應用而設
 - 參與對象可包括中醫醫院員工、大學員工、教研中心員工、私營機構的中醫師、醫生、醫護專業人員等
- 中醫醫院及政府的代表將設立周年預算機制，協商整體科研計劃

醫院架構及系統

中醫醫院— 醫院架構及系統

- 應致力建立一個可持續的架構及系統
 - 內部審視及修正機制、積極及迅速回應、持續學習及改善
- 以有效地發展及提供具質素的中醫服務，確保病人安全
- 以達成中醫醫院在教學、培訓、科研及網絡建立的目標及願景，創造醫療價值
- 成為能吸引及保留人才的平台，建立及維持精英團隊

中醫醫院— 醫院架構及系統

- 中醫醫院董事局須建立全面的醫院架構及系統
- 董事局應定期檢討及修正此架構及系統

中醫醫院— 醫院架構及系統的特定範疇

- 董事局管治架構
- 行政架構
- 中醫部、西醫部
- 醫護跨專業平台
- 臨床權責系統
- 臨床審查平台
- 臨床醫療設定、指導及審計
- 臨床風險管理
- 政策
- 風險管理、質素管理及合法合規

董事局管治架構

- 醫療顧問委員會
- 臨床管治委員會
- 教育及科研委員會
- 審計及風險委員會
- 財務委員會
- 其他委員會

行政架構

- 核心管理團隊
 - 醫院行政總監
 - 醫務總監（中醫）/ 副醫院行政總監
 - 醫務總監（西醫）/ 副醫院行政總監
 - 護理總監
 - 財務總監
 - 行政及人力資源總監

行政架構

- 核心管理團隊
 - 臨床管治委員會
 - 業務營運委員會
 - 教育、科研及倫理行政委員會 / 科學研究與倫理審查委員會(IRB)
 - 質素及安全委員會
 - 其他委員會

醫院行政架構

- 醫院行政架構包括從核心管理團隊到臨床及前線工作的所有部門，涵蓋服務、培訓、科研、協作、醫療價值創造層面及醫院所有功能
 - 包括臨床、護理、康復、中草藥及藥劑、質素及病人安全、行政及支援服務、人力資源、財務、資訊科技、內部審計等
 - 醫院會根據不同的醫院功能組成各個委員會，作為發展、監察及執行該項事宜的平台，使中醫醫院能在各方面皆達到指定要求

醫院行政架構

- 需訂立具體計劃，內容包括院內政策、指引、計劃、運作守則、相應目標等，並按相應時間表執行：
 - 在申請醫院牌照前
 - 在中醫醫院開始營運前
 - 在中醫醫院開始營運後

中醫部、西醫部的特定要求

- 中醫醫院必需設立中醫部及西醫部
- 醫務總監（中醫）/ 副醫院行政總監及醫務總監（西醫）/ 副醫院行政總監應各自領導院內中醫和西醫團隊
- 在中醫部及西醫部轄下，應設立臨床部門
- 每個臨床部門均設一位主管，負責監督部門員工的工作、服務運作及發展
- 中醫部轄下的臨床部門應由中醫師作主管，西醫部轄下的臨床部門應由西醫作主管
- 中、西醫部及其轄下的臨床部門應合作會診及互相支持
- 在中西醫協作服務計劃下，可考慮設立綜合醫療團隊（成員包括中醫師及西醫）

醫護跨專業平台的特定要求

- 中醫醫院的服務將由不同的部門、醫療專業人員共同提供及支援
- 因此應根據臨床服務需要，成立醫療服務跨專業委員會，以確保在多方協作模式下，能暢順和有效地提供各項醫療服務，並互相配合
 - 成員應按服務需要由各個部門代表組成
 - 作為統籌及討論跨部門協作事宜的平台
 - 應就特定臨床服務制定建議，內容包括服務發展、人員規劃、培訓及科研引進、科技知識進修、服務檢討、臨床路徑、指引、質素保證措施、專業標準、臨床系統提升等

臨床權責的特定要求

- 應設立清晰的臨床權責系統，界定個人、團隊及部門的責任以保障病人安全

➤ 個人層面

- 在診治過程的每一個階段，每位病人均會由一位主診醫師或醫生主理其臨床治療
- 視乎病人情況，主診醫師 / 醫生可轉介病人予另一位醫師 / 醫生；另一位醫師 / 醫生確認接收個案後將成為病人的主診醫師 / 醫生
- 每位主診醫師 / 醫生將由其團隊、部門、中醫 / 西醫部支援其工作

臨床權責的特定要求

➤ 團隊及部門層面

- 臨床團隊需負責病人的治療及護理，並監督及支援主診醫師 / 醫生的工作

臨床審查平台的特定要求

- 制定不同團體的互評機制，分析評核結果，持續學習及改善
 - 平台可包括：
個案研討、總巡房、就死亡和併發的個案進行檢討

臨床醫療設定、指導及審計的特定要求

- 應設立能促進高質素並可持續的服務系統，元素包括
 - 駐院臨床支援
 - 中醫醫院需有24小時駐院的中醫師及西醫，以應對危急病人情況、搶救、病人轉院等各種臨床需要
 - 臨床路徑 / 指引
 - 為高風險 / 複雜病種及跨專業協作醫療服務制定臨床指引

臨床醫療設定、指導及審計的特定要求

➤ 運作指引

- 就高風險 / 複雜病種，及跨專業協作醫療服務，制定運作指引，以支援前線臨床員工作出正確應對，以達致最佳預期臨床效果

➤ 臨床審計

- 檢視專題的臨床治療成效，以確保服務質素達到標準，並作持續改善

臨床醫療設定、指導及審計的特定要求

➤ 臨床指導

- 實證為本的操作
- 病人同意書
- 搶救程序
- 不作心肺復甦術 (DNACPR)
- 預設醫療指示
- 危重病人管理
- 感染控制

臨床風險管理的特定要求

- 為減低臨床風險及改善醫療服務質素，應建立預防、監測、反應、匯報的臨床風險管理系統，並包括以下元素：
 - **高風險病人群組管理**：程序、治療注意事項、指引及控制
 - **嶄新治療方法**：程序、科技及技術簡介、檢討、評核
 - **臨床事故通報機制及管理**
 - **其他事故通報機制及管理**

臨床風險管理的特定要求

- 事故成因分析
- 預防及改善措施
- 向病人及家屬解釋事故詳情
- 向執法機構及公眾公佈事故
- 中西藥相互應用的管理系統
- 中西藥相互應用的數據、警告、匯報機制及培訓

政策的特定要求

- 設定院內政策以帶領醫院的發展及決策：
 - 服務
 - 教學及培訓
 - 科研
 - 聯繫合作
 - 創造醫療價值

風險管理、質素管理及合法合規的特定要求

- 為確保服務能安全、有效地提供，應能建立防止 / 降低預期風險的系統，包括以下元素：
 - 病人投訴管理機制
 - 病人意見收集及分析系統
 - 主要績效指標的匯報與監察
 - 醫院認證（或同等）及獲取標準認可

風險管理、質素管理及合法合規的特定要求（續）

- 機構風險匯報系統
- 緊急應對機制包括演習：
 - ✓ 服務中斷
 - ✓ 基礎設施故障
 - ✓ 傳染性疾病爆發
 - ✓ 院內院外緊急應變措施
- 內部審計
- 合法合規的檢視及審查系統

重點準備工作

1. 積極諮詢業界及持份者以營造共識
2. 為中醫醫院的人才隊伍建設作準備
 - 會與大學及其他機構籌備不同的培訓課程，包括為註冊中醫師、中藥從業人員、西醫、護士及其他醫療人員提供相關培訓課程
3. 繼續推展整體籌劃工作，包括營運機構的招標工作及建築工程的籌備事宜

多謝！