

# Management kvality ve zdravotnictví

Marek Šturek

[www.marekstorek.com](http://www.marekstorek.com) | [@marekstorek](https://twitter.com/marekstorek) | [marekstorek.github.io](https://github.com/marekstorek)

MNG/ZTA(K)21

# Agenda

#	Sekce
1	Definice kvality, Kvalita ve zdravotnických službách
2	Systémové chápání kvality ve zdravotnických službách
3	Indikátory kvality zdravotnických služeb a faktory
4	Procesy a činnosti řízení kvality zdravotnických služeb (ISO/IWA9001:2000)
5	Interní a externí hodnocení kvality
6	Klinické audity podle zákona 373/2011 Sb. O specifických zdravotnických službách



Sekce # 1

# **Definice kvality, Kvalita ve zdravotnických službách**

# Definice kvality

- **Spektrum definic** kvality poskytované zdravotní péče a jejího vymezení

**Kvalita popisuje úroveň poskytované péče/služeb. Její kvantitativní část – je měřitelná, kvalitativní vychází z hodnotového systému.**

## Kvalita zdravotnické péče z pohledu WHO:

- r.1966: jako souhrn výsledků, kterých bylo dosaženo v prevenci, diagnostice a léčbě , určených potřebami obyvatelstva na základě věd a praxe.
- Ve směrnici definuje kvalitu jako službu, která co nejefektivnějším způsobem organizuje zdroje, aby spolehlivě uspokojily zdravotní potřeby v oblasti prevence a péče u těch nejpotřebnějších, bez zbytečného plýtvání v mezích požadavků vyšší úrovně.

## 3 pohledy na kvalitu:

1. Kvalita z pohledu pacienta
2. Kvalitu řízení managementu
3. Odborná kvalita poskytovaných služeb

# Definice kvality

## Kvalita zdravotnické péče z pohledu WHO:

### 4 základní kategorie:

- Posílení role klientů/pacientů a spotřebitelů zdravotní péče
- Regulace a hodnocení zdravotnických pracovníků a zdravotních služeb
- Místní implementace standardů a závazných norem
- Vznik a činnost týmů kvality

Autoři **Škrla, Škrlová** – pojem kvalita péče: „***Dělat správné věci správně, na správném místě a se správnými lidmi.***“

- V jejich pojetí je kvalita vnímaná
  - z lékařského a nelékařského personálu, (vyhodnocuje stav K/P, řídí léčbu/péči, spolupracuje v týmu, edukuje)
  - z pohledu klienta/pacienta (dotazování na efekt poskytovaných služeb),
  - z pohledu výstupů (konkrétní odpovědi)

# Definice kvality

## Jiní autoři a ich definice kvality:



Obr. Avedis Donabedian

### ***Kvalita péče dle Donabediana***

*„Takový druh péče, při kterém lze očekávat maximální užitek pro pacientovo zdraví a kdy očekávaný užitek je ve srovnání s náklady vyšší ve všech fázích léčebného procesu.“*



Obr. Henry Ford

### ***Kvalita dle Forda***

*Kvalita znamená udělat to správně, i když se nikdo nedívá“*

# Kvalita

Základním smyslem a podstatou medicíny.

## Prioritním požadavkem:

- Pacienta
- Plátce péče,
- Zřizovatele ZZ

Také, o změně myšlení a podnikové kultury ...



Obr. Zdravotnícký team



## Očekávání zřizovatele

- Vyrovnané hospodaření
- Efektivita provozu
- Stabilita na trhu
- Spokojený zákazník/pacient
- Kvalita v rámci stávajících zdrojů





## Očekávání plátce (ZP)

- Kvalita za rozumnou cenu
- Minimalizace chyb (chyby stojí peníze)
- Spokojený zákazník



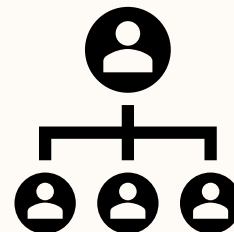
## Očekávání pacienta/klienta

- Včasná, dostupná, komplexní péče,
- Bezpečná péče,
- Dle posledních poznatků,
- Spravedlivá, solidární,
- Minimálně časově náročná,
- Kompletní servis,
- Spokojený zákazník,
- Příjemný a vzdělaný personál



## Očekávání manažera

- Vyrovnané hospodaření – efektivita provozu
- Optimální náklady včetně personálních
- Kvalitní a loajální zaměstnanci
- Stabilita na trhu
- Spokojený zákazník/pacient
- Pozitivní jméno
- Za kvalitu zodpovídá oddělení kvality



## Očekávání zdravotníka

- Peče na základě nejnovějších poznatků- vybavení, pracovní podmínky
- Minimální ekonomická omezení
- Bezpečnost prostředí
- Kvalita informací a řízení
- Personální zabezpečení
- Kvalitně ohodnocená práce
- Spokojený zákazník
- Kvalitu řeší oddělení kvality



# Kvalita & jakost

- Pojem **jakost** je používán hlavně v oblasti výroby, kde mluvíme o jakosti výrobku a vztahuje se tedy k hmotnému výstupu.
- Pojem **kvalita** je používána ve spojení jednak s řízením procesů a jednak s poskytováním služeb
- Dle ISO 9000 je kvalita „Stupeň splnění požadavků souborem inherentních znaků“
- Dle ISO 8402 je kvalita „celkový souhrn znaků entity (podstaty věci), které ovlivňují schopnost uspokojovat předem stanovené nebo předpokládané požadavky a potřeby“.

# Proces kvality

Řízení kvality nepředstavuje napravování chyb, ale v předcházení, ve zvyšování výkonnosti a zlepšování úrovně poskytované péče a v orientaci na potřeby pacientů.

## Kontinuální zvyšování kvality představuje

- Vytváření prostoru pro kontinuální rozvoj zaměstnanců a organizace s inovačním přístupem
- Kladení důrazu na správnost údajů a proces měření, tak i na rozvoj postojů a vztahů
- Vytváření předpokladů vyspělé praxe zaváděním adekvátních postupů
- Zvyšování spokojenosti pacientů s omezením rizik a nákladů péče

## Stupeň kvality

- Standardizovaná kvalita: shoda s danými standardy
- Responsivní kvalita: odpovídá nebo převyšuje požadavkům zákazníka
- Jedinečná kvalita: převyšuje mnohonásobně očekávání zákazníka



Sekce # 2

# **Systémové chápání kvality ve zdravotnických službách**



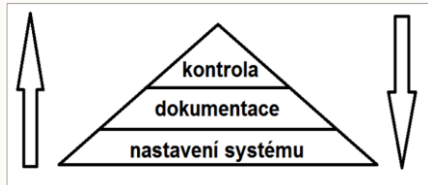
# Historie kvality

## Zavádění v systému řízení kvality ve zdravotnictví

- Zakladatel systému řízení kvality poč. 20. stol. Ernest Codman (USA)
- První akreditační standardy r. 1917, 3000 zdravotnických zařízení
- 1951 první Společná komise pro akreditaci nemocnic v r. 1987 Joint Commission on Accreditation of Health Care Organization (JCAHO) > cíl zlepšování kvality zdravotní péče
- Normy řady ISO vznikají koncem 90. let. Jejich rysem je procesní charakter, kdy celý proces je rozdělen na řadu autonomních procesů. Je-li každý z těchto procesů standardní a jsou-li i vstupy standardní, dojdeme vždy ke standardnímu výstupu.
- 1998 v ČR Joint Commission International Accreditation (JCIA), 1999 mezinárodní Standardy pro akreditaci nemocnic
- 1998 SAK Spojená akreditační komise
- 2004 Světová aliance pro bezpečnost pacientů- řešení bezpečnosti pacientů.

# Řízení kvality

- Dle normy **ČSN EN ISO 9000:2006** je řízení kvality „*část managementu kvality zaměřená na plnění požadavků na kvalitu*“. Řídit, znamená nastavit systém, který bude funkční a bude schopen plnit dané požadavky. Toto je základem a vyplývá to z odborné literatury, která o této činnosti mluví jako o systému řízení kvality. Není nastaven systém, není ani co řídit!
- Druhý krok je **popis systému**. Systém je nutné popsat tak, aby i nově příchozí zaměstnanec, po prostudování interní dokumentace, byl schopný plnit své povinnosti. Popsané postupy musí nutně odpovídat vykonávaným činnostem. Je-li totiž systém řízení kvality pouze na papíře, tj. formální, pozbývá úplně svůj smysl a funkci.
- Kontrola - je prováděna tzv. interními audity



Obr. Top-down / bottom-up

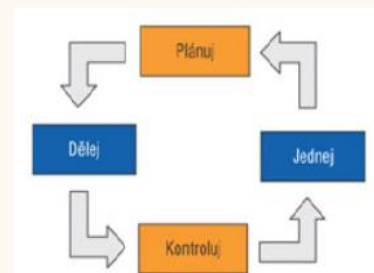
Nastavený systém, který je řádně zdokumentovaný a kontrolovaný, je podmínkou řízení systému kvality. Nastavení těchto tří základních kamenů můžeme označit jak bottom – up činností, zatímco řízení systému kvality jako top – down.

# Řízení kvality

Řízení v podstatě začíná kontrolou, pokud je zjištěna odchylka od dokumentovaných postupů, je potřeba prověřit její příčinu a zjistit, zda jde o odchylku systémovou, či nesystémovou. Pokud jde o odchylku systémovou, přichází na řadu revize nastaveného systému.

## Systém řízení kvality hezky definují 4 věty:

- 1) Řekni, co děláš!
- 2) Napiš, co říkáš!
- 3) Dělej, co máš napsáno!
- 4) Zlepšuj to! (kvalita.cz: portál pro kvalitáře, 2007)




Obr. PDCA

Manažerský nástroj tzv. Demingův nástroj spočívá v opakovaném provádění 4 základních činností > Plánuj (Plan), Dělej (Do), Kontroluj (Check), Jednej (Act).



Sekce # 3

# **Indikátory kvality zdravotnických služeb a faktory**



Abc

Abc



Sekce # 4

# **Procesy a činnosti řízení kvality zdravotnických služeb (ISO/IWA9001:2000)**



Abc

Abc





Sekce # 5

## **Interní a externí hodnocení kvality**



Abc

Abc



Sekce # 6

**Klinické audity podle zákona 373/2011 Sb.  
O specifických zdravotnických službách**



Abc

Abc

# Použité zdroje

## Literatura

1. VÁLKOVÁ M. Hodnocení kvality poskytovaných zdravotních služeb. Praha: IPVZ , 2015.
2. ŠVABENSKÁ K. Implementace systému kvality ve zdravotnickém zařízení: diplomová práce. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2016.
3. ŠIMEK, Jiří. Moderní systémy řízení kvality. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2013, 81 s. ISBN 978-80-2,44-3637-1.
4. MARX D. Kvalita a bezpečí- a kam dál? Praha: 3 LF UK Praha, prezentace.
5. DRÁBKOVÁ,H. Kvalita ve zdravotnických zařízeních.

## Články, web-stránky

Zdraví 2020 [https://www.cnaa.cz/docs/tiskoviny/zdravi\\_2020\\_akcni\\_plan\\_kvalita.pdf](https://www.cnaa.cz/docs/tiskoviny/zdravi_2020_akcni_plan_kvalita.pdf)

# Děkuji

Má někdo otázky?

[www.mareksturek.com](http://www.mareksturek.com) | [@mareksturek](https://twitter.com/mareksturek) | [mareksturek.github.io](https://mareksturek.github.io)