

Management kvality ve zdravotnictví

Marek Šturek

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
7	Použité zdroje



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



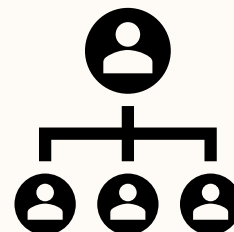
Očekávání pacienta/klienta

- 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

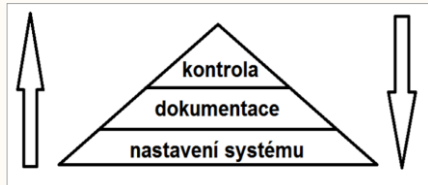
Historie kvality

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

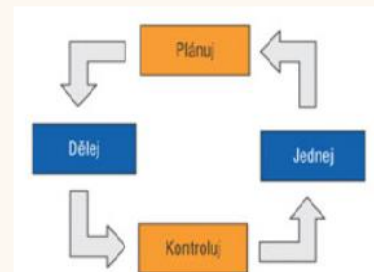
Nastavený systém, který je řádně zdokumentovaný a kontrolovaný, je podmínkou řízení systému kvality. Nastavení těchto tří základních kamenů můžeme označit jak bottom – up činností, zatímco řízení systému kvality jako top – down.

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



Sekce # 7

Použité zdroje

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

Děkuji

Má někdo otázky?

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