

# Role managementu v přeměně dat na informace



**MARTIN HOLLÝ**

**KONFERENCE KVALITA OČIMA PACIENTŮ  
OLOMOUC, 20.4.2010**

# Psychiatrie – charakteristika



- **Obvykle chronická onemocnění**
  - Třetí nejpočetnější invalidita (jak nově přiznaná, tak dlouhodobá)
  - 24 ošetření na 100 obyvatel ročně
- **Akutní fáze nemoci trvá delší dobu**
  - Průměrné doby hospitalizace (12,4 a 81)
- **Není k dispozici „tvrdá“ diagnostika**
  - Biologický korelát prozatím nejasný

# Základní trendy



- **Pokroky v diagnostice**
  - Diskutovaná absence komplementu pro kvalitní diferenciální dg
  - Exponenciální nárůst znalostí (nové možnosti zobrazovacích metod)
- **Destigmatizační snahy**
- **Psychiatrie do komunity**
  - Bohnická možnost „Komunita do psychiatrie“
- **Kontrola nákladů z veřejného ZP**
  - Mezioborově max. průměrná doba hospitalizace
    - ✦ na psychiatrických odděleních nemocnic – 12,4 dne
    - ✦ v léčebnách 81 dnů
  - Indikační omezení přijetí vs. zkracování doby hosp.

# Dědictví velkých ústavů

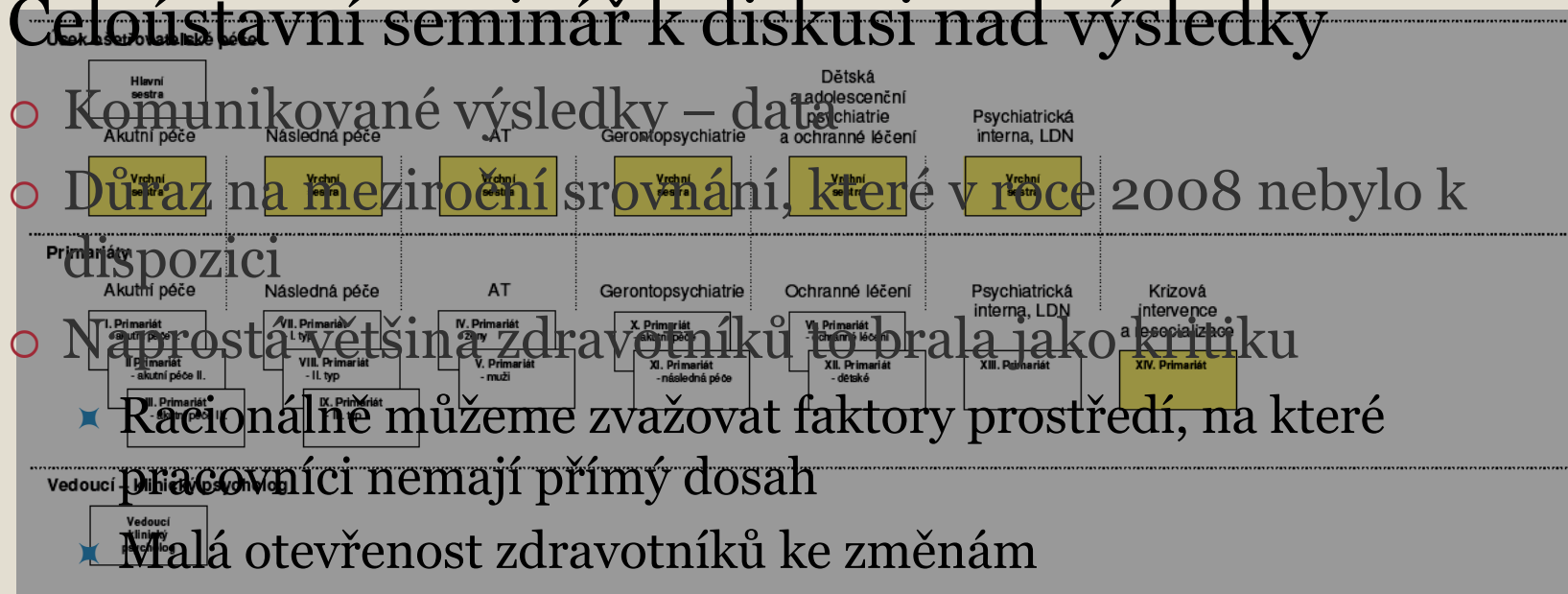


- 9240 lůžek v léčebnách
  - 537 lékařů v PL (17 lůžek na lékaře)
- 1396 lůžek v nemocnicích
  - 163 lékařů v nem. (8,5 lůžka na lékaře)
- Evidentně je v ústavech poskytována akutní péče
- Vysoký „průměrný věk“ léčeben
  - Historická investiční zanedbanost
  - Systém péče optimalizován s ohledem na finance a organizaci
- Společenské stigma
- Tlak na suplování sociálních služeb

# Kvalita očima pacientů – motor změny?

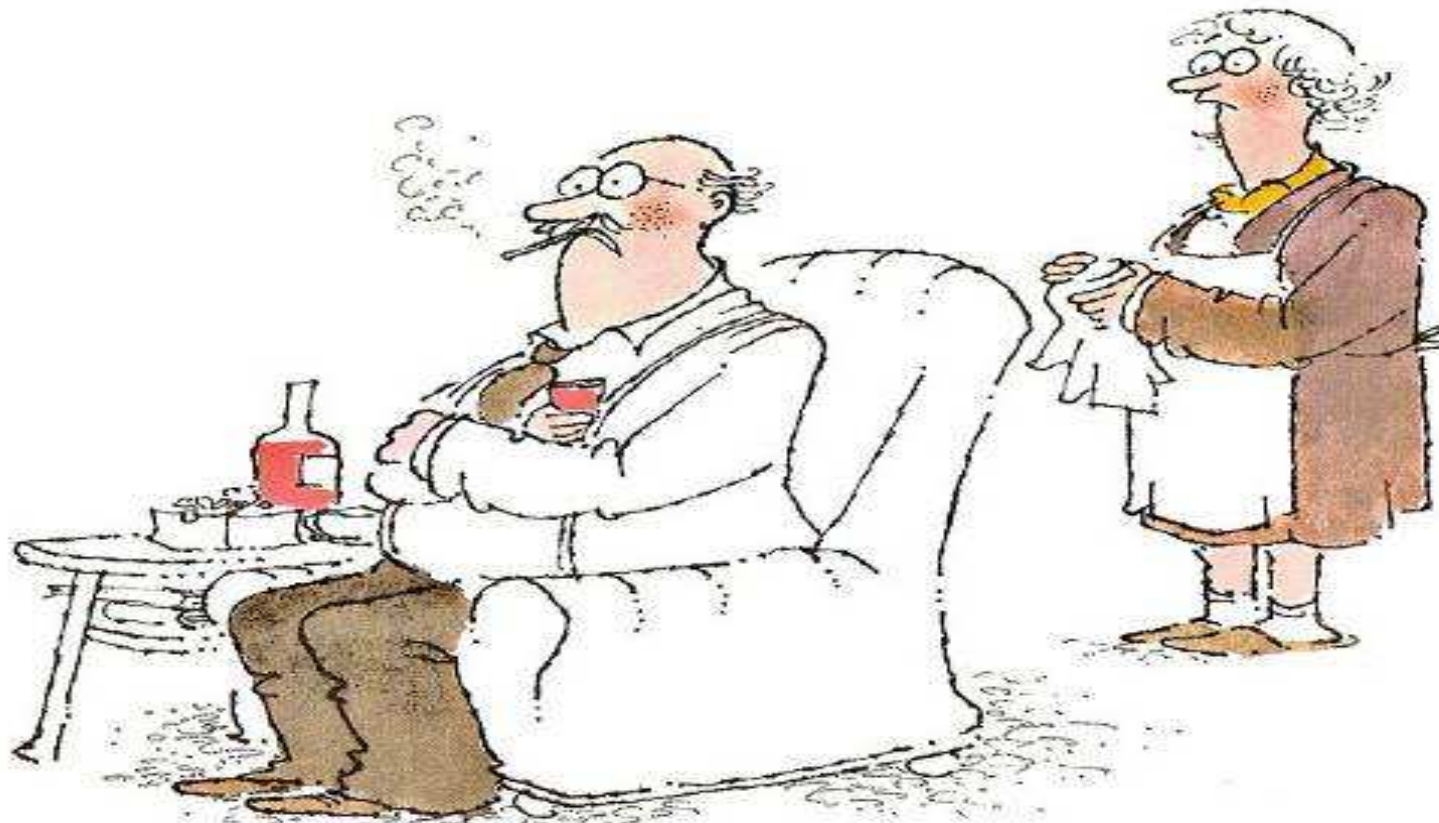


- 2008 – první rok pro Psychiatrické léčebny
  - PLB – věděli jsme o dluhu v ošetrovatelské péči
    - ✦ Nechali jsme si zpracovat podrobnější analýzu dat
    - ✦ Simultánně jsme připravovali organizační změnu
  - Celoústavní seminář k diskusi nad výsledky



- Komunikované výsledky – data
- Důraz na meziroční srovnání, které v roce 2008 nebylo k dispozici
- Naprostá většina zdravotníků to brala jako kritiku
  - ✦ Racionálně můžeme zvažovat faktory prostředí, na které pracovníci nemají přímý dosah
  - ✦ Malá otevřenost zdravotníků ke změnám

# Většina má vnitřní motivaci „něco dělat“



ANO, PIJU, MARIE. VÍŠ, ŽE NEVYDRŽÍM JEN TAK SEDĚT SE ZALOŽENÝMA RUKAMA.

# Potřebujeme však mapu i navigaci



- **Stragické řízení dává možnost mapy**
  - Poslání
  - Vize
  - Strategie
  - Cíle
  - Akční plány
- **Navigací je**
  - Balanced score card
  - Controlling

# Proč strategie?



- **Str**

- U

- D

- a

- D

- **Op**

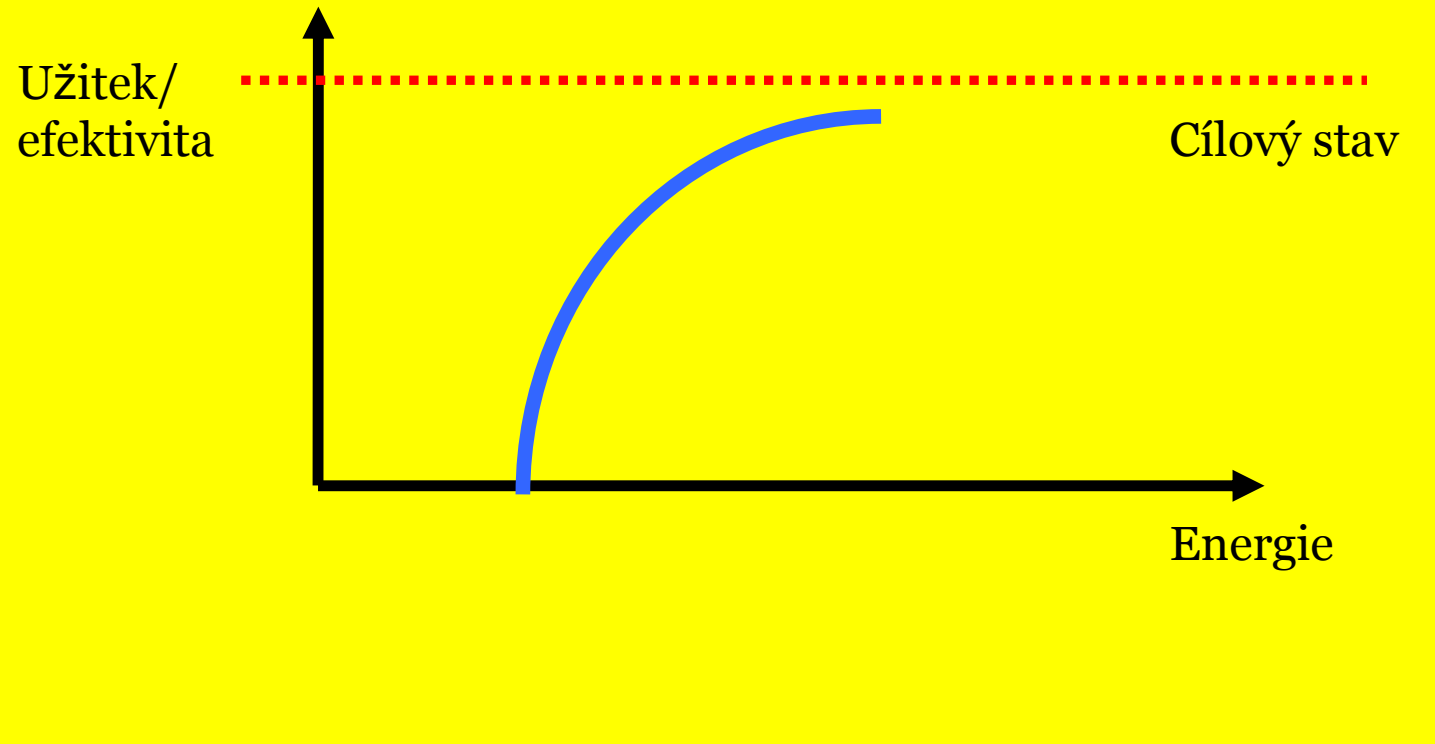
- P

- o

- J

- R

## Teorie klesajícího mezního užitku



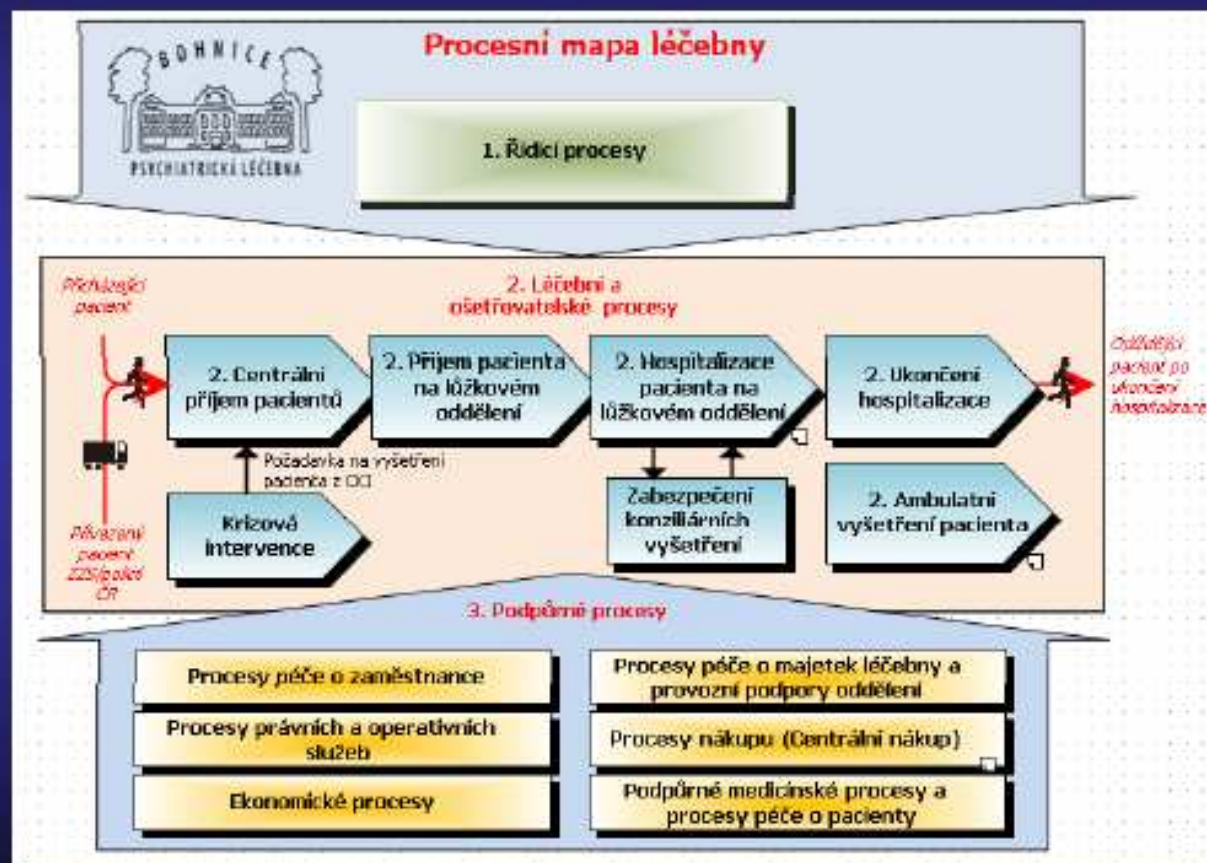
“!!!)  
nek

zace





# Strategická procesná mapa



# Vize

Integrace

Kvalita

Spokojenost



## Strategické perspektivy vycházející ze zodpovědností daných posláním

### Směrem k pacientům

Podpora profesionality personálu

Vymezené a diferencované služby

Budování a rozvoj resoc. aktivit

Areál podporující kvalitu

### Směrem ke zřizovateli

Optimalizovat náklady na provoz

Dlouhodobě zvyšovat kvalitu řízení

Hledat další zdroje fin. prostředků

Budování a rozvoj areálu

### Směrem k zaměstnancům

Rozvíjet motivační programy

Podporovat profesionalitu

Komunikace a otevřenost k návrhům

Podporovat publikační aktivitu

### Směrem ke společnosti

Spolupráce s komunitní péčí

Podporovat „budování stacionářů“

Podporovat osvětu psychiatrické vědy

Posilovat značku PL Bohnice

# Příklad integrace dat – Směrem k pacientům



- Dlouhodobou podporou profesionality personálu zajistit vysokou kvalitu poskytovaných služeb
- Určit hranici našich služeb v rovině mezioborové i mezirezortní při zachování jejich vnitřní diference
- Budování a rozvoj resocializačních aktivit
- Budování a rozvoj lůžkové části podporující kvalitu léčby

# Dlouhodobou podporou profesionality personálu zajistit vysokou kvalitu poskytovaných služeb



- Využíváme nejmodernější dostupné léčebné postupy
  - Vypracovat koncepci školení (tzv. tvrdé dovednosti )
    - ✦ náměstek pro vědu a výzkum, náměstek pro LP a hlavní sestra
      - Počet vzdělávacích akcí (H)
      - Počet publikací a přednášek (H)
      - Hodnotící pohovory (index hodnocení) (H)
      - Počet mimořádných událostí (Q)
      - Počet úmrtí (Q)
      - Počet pádů (Q)
      - Počet dekubitů (Q)
- K pacientům se chováme vlídně a s respektem
  - Vypracovat a udržovat koncepci vzdělávání v měkkých dovednostech
    - ✦ Personalista
      - Počet mimořádných událostí (Q)
      - Zpětná vazba (dotazníkový index) (Q)
      - Počet stížností (Q)

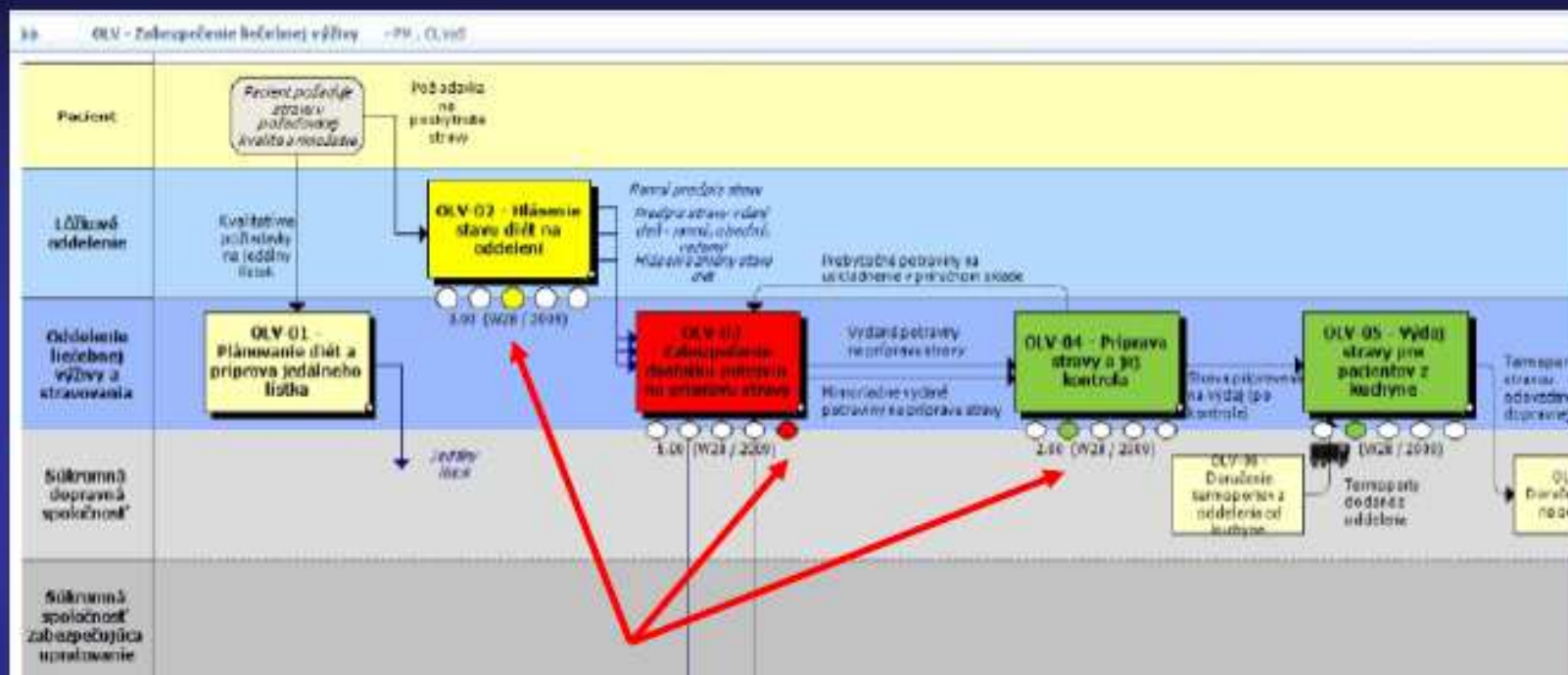
# Základní námitka proti strategickému řízení



- Kniha popisující jak přežít ve firmě bez toho abychom hnuli prstem
  - Odpovědí je, že ideální pozice je oddělení strategie
- Chybí však propojené strategie k akčním plánům
  - Nejsou určeny měřitelné cíle
- Chybí kontrolní mechanismy
  - BSC



# Kontroling – sledovanie výstupov procesov



*Jednotlivé procesy a ich výstupy sú sledované pomocou kontrolingových ukazovateľov – rýchlej orientácii napomáha ich farebné rozlíšenie.*

# Aby to nebyli jenom slova...



- **Komplexní vzdělávací program v soft skills**
  - pro staniční sestry – 2009
    - ✦ pre-course workshop
    - ✦ 2 dny off site training
      - Důraz na uvědomění si paternalistického přístupu
      - Aktivní trénink problematických situací i směrem k rodině
    - ✦ 1 den – aplikační workshop
    - ✦ Post-course workshop – vytvoření pravidel komunikace (12/2009)
  - pro vrchní sestry s důrazem na mgm a hodnocení (1/2010...6/2010)
  - pro vedoucí lékaře – podobný scénář jako staniční sestry (6/2010...10/2010)
  - pro primáře (10/2010)
  - pro zástupce staničních sester (11/2010)
  - „otevřený kurz“ pro pracovníky PL
- **Kvartální hodnocení spojené s možností finanční motivace**

# Závěrem



- Každý má právo na zpětnou vazbu ke své práci
  - Kvalita očima pacientů
    - ✦ významná součást naplňování tohoto práva
    - ✦ je motivující v doplnění dalších informací
- Komplexní pohled a vzájemné souvislosti mezi jednotlivými daty z nich vytvářejí informace (pro rozhodování, zlepšování, porozumění)
- Zkušenost říká, že největšího efektu dosáhneme, když informace využívají sami účastníci systému k vlastnímu zlepšování – důležitost časového vývoje.
- Systémy měření nesmí být zneužívány k represím
- Jde o důležitou informaci pro cílenou podporu