





Zlepšenie kvality nemocníc pomocou hodnotiaceho nástroja (PATH)



Agenda


- Časť 1: Projekt PATH
 - Úvod – Ciele
 - Prostriedky - Postupy
 - Úlohy a zodpovednosť
- Časť 2: Pilotná implementácia
- Časť 3: Workshop
 - Rámec a účel
 - Agenda

BARCELONA 2



Časť 1

Prezentácia projektu



1. Ciele PATH

Na čom sa PATH projekt zakladá:

Podpora nemocníc pri

- meraní ich výkonnosti,
- preverovaní ich výsledkov a
- prenesení do opatrení na zlepšenie výkonu

S pomocou

- poskytnutia nástrojov na meranie výkonu
- umožnenia kolegiálnej podpory a spolupráce medzi nemocnicami

BARCELONA 4



1. Ciele PATH

Na čom sa PATH zakladá:

- Hodnotovo orientovaný nákup, finančná motivácia založená na ukazovateľoch
- Verejná informovanosť

Opatrnosť pri informovaní

- skríningové testy a nepresvedčivé indikátory
- problémy s kvalitou dát
- problémy so štandardizáciou

BARCELONA 5



Typy modelov na meranie výkonnosti

Podstata očakávaných opatrení

	Pozitívne Formujúce Podporujúce	Negatívne Represívne Sumárne
Interný	CQI PATH	Vnútročné hodnotenie
Externý	Akreditácia	Vládna zodpovednosť (napr.. UK) ⁶

Zdroj kontroly

BARCELONA

EURÓPSKY MODEL VÝKONNOSTI NEMOCNICE: KROKY (1/2)

- Identifikácia rozsahu merania výkonnosti nemocnice
- Identifikácia orientačnej stratégie WHO týkajúcej sa tohto projektu
- Objasnenie veľkosti a definície všeobecnej architektúry modelu
- Prehľad literatúry o ukazovateľoch výkonnosti nemocníc a definovanie rámca na dopredu vybrané ukazovatele

7

EURÓPSKY MODEL VÝKONNOSTI NEMOCNICE: KROKY (2/2)

- Prieskum dôležitosti, využiteľnosti, vplyvu kvality a všeobecnej použiteľnosti potenciálnych ukazovateľov manažérmi nemocnice v rôznych európskych krajinách (Máj 2003 - 11 Európskych krajín)
- Predvýber ukazovateľov na vedeckom základe
- Výber vyváženej sady indikátorov a dokončenie prvého návrhu modelu

8

TEORETICKÝ MODEL VÝKONNOSTI NEMOCNICE

Klinická efektívnosť	Účelnosť	Personál orientácia	Vnímané vedenie
	Bezpečnosť		
	Pacient- v centre záujmu		

9

VÝBER UKAZOVATEĽOV VÝKONNOSTI

Ukazovateľ

Stupeň 1 : Ukazovateľ
Dôležitosť & Využiteľnosť

Stupeň 2 : Nástroje merania

2.1. Ako vhodné : spoľahlivosť, oprávnenosť, príčinnosť

2.2. Ako nevhodné : záťaž rozvoja

Stupeň 3 : Dáta súboru
Záťaž merania dát

10

ZÁKLADNÁ SADA UKAZOVATEĽOV VÝKONNOSTI 1/2

Pacient v centre záujmu

1. Zrušenie 1-dňovej chirurgických procedúr
2. Skóre na dotazníku na pacientovo vnímanie spokojnosti
3. Celkové chápanie spokojnosti
4. Medzipersonálne aspekty
5. Orientácia na klienta : informovanie oprávnenosť, kontinuita

Zodpovedné vedenie

6. Vnímanie kontinuity priebežne s prehliadkou
7. Prepúšťacie správy
8. Čas čakania pre vybrané procedúry a podmienky
9. Dojčiacie matky pri prepustení

Orientácia personálu

10. Výukové dni a rozpočet na výuku
11. Rozpočet poskytnutý na aktivity podporujúce zdravie
12. Neprítomnosť

11

ZÁKLADNÁ SADA INDIKÁTOROV VÝKONNOSTI (2/2)

Klinická efektívnosť

12. Primárne pôrod cisárskym rezom
13. Vhodnosť profilaktického používania antibiotík
14. Znovuprijatie za vopred určených podmienok/procedúr v rámci tej istej nemocnice
15. Prijatie deň po operácii
16. Navrátenie k ICU pre vybrané procedúry/podmienky


Bezpečnosť

17. Úmrtnosť
18. Sentinel events
19. Pracovné úrazy (kožné poranenia)

Účinnosť

20. Ambulantná chirurgia
21. Dĺžka pobytu pre špeciálne zákroky
22. Priemerné zásoby na sklade
23. Využiteľnosť operačných sál

12



EUROPE

Pedagogická úloha : pomôcť nájsť zmysel v indikátoroch

Posun smerom k manažmentu založenom na informáciách a evidencii:

- Z indikátorov
- Zo vzťahov medzi výkonnosťnými dimenziami
- Na faktoroch ovplyvňujúcich výkonnosť

Za účelom učiť a viesť k rozhodovaniu a zlepšovaniu kvality

BARCELONA 13



EUROPE

Od indikátorov ku interpretácii a zmene

- **Operačný model:** Zaoberať štrukturovanú maticu
 - **Syntetický prehľad** (comprehensive and highlights trade-offs)
 - **Detailné informácie pre špecifické ukazovatele**
- **Interpretácia:** od merania k hodnoteniu
 - **Možný význam** : Indikátory týkajúce sa jeden druhého
 - **Možný názor** : Indikátory týkajúce sa noriem
- **Zmena:** Učenie sa od kolegov
 - ⇒ Stimulácia na vznik spolupráce medzi partnerskými subjektami

BARCELONA 14




EUROPE

2. Kroky & nástroje (“4 M”)

- **Motivácia**
Dobrovoľná účasť
- **Meranie**
Zhromaždiť a vypočítať
- **Mať zmysel**
Vyhodnotiť & pochopiť
- **Mobilizácia**
Pôsobiť na zlepšovanie kvality

BARCELONA 15




EUROPE

2.1. Motivácia

Dobrovoľná účasť

- Potreba vyšších investícií do:
 - zhromažďovania údajov
 - vytvárania zmysluplné ukazovatele
- Zdola nahor alebo zhora nadol

BARCELONA 16




EUROPE

2.2. Miera

- **Indikátor je**
 - Merateľný prvok ,ktorý poskytuje informáciu o komplexe fenoménov(napr. kvalita starostlivosti), ktorá nie je jednoducho zachytiteľná
- **Kľúčová správa: Ukazovateľ**
 - poskytuje informáciu ale nie názor
 - nie je odporučená miera (vlajka)
 - potrebuje byť interpretovaný

BARCELONA 17




EUROPE

2.2. Miera

- **Informačné systémy**
 - Vytvoriť najlepší zo súčasných informačných systémov
 - Údaje kvality rastú s používaním dostupných dát
 - Výsledný produkt: PATH → rozpoznať možnosti pre zlepšovanie informačných systémov
- **Námietky :**
 - Náročnosť zberu dát → pilot
 - Spofahlivosť: kontrolné mechanizmy na kvalitu dát?

BARCELONA 18


 EUROPE
2.3. Mat' zmysel
 Hlavné odkazy :

- **Hodnotenie:**
 Veľmi málo indikátorov môže byť používané ako záverečné vyhodnotenie stupňa výkonnosti
 ⇒ Porovnanie s...
- **Pochopiť :**
 Nevyjadrovať sa izolovane
 ⇒ Súvisí s...


BARCELONA 19


 EUROPE
2.3. Mat' zmysel
Vyhodnotenie (vyjadrenie)

Úroveň zhrnutia

- Spôľahlivosť, oprávnenosť, príčinnosť sú základné kamene ,ktoré sa kombinujú jeden s druhým, aby určili úroveň záverečného rozhodnutia.
- Príklady
 Úmrtnosť = skríninig : nedostatok oprávnenosti
 Sentinel events = skríninig : nedostatok spoľahlivosti
 C-section rate = skríninig: nižší alebo vyšší je lepší ?
 1-dňová chirurgia = neformálny záver

BARCELONA 20


 EUROPE
2.3. Mat' zmysel
Hodnotenie : Porovnaj s...


Medzinárodnými /národnými štatistikami a vlastnými cieľmi nemocnice

Minulé výsledky

Ďalšie nemocnice : budú diskutované
 Medzinárodné alebo národné alebo regionálne ? Obmedzovanie podobnej misie, lokalizácia alebo budovanie na odlišnom type skúseností?

Profesionálne normy


BARCELONA 21


 EUROPE
2.3. Mat' zmysel
Pochopiť: Chýbajúce...

Alternatívne merania
 napr. stratify for profesionálne kategórie, frekvencia neprítomnosti ,poistné podvody

- Ďalšie indikátory výkonnosti
- napr. nadčasy alebo nadmerné hodiny,
- Vonkajšie premenné
 napr. vek a sexuálna orientácia, percentá, strata zisku v prípade zriedkavého odchodu, priemer voľných miest v oblasti
- Prieskum kvality postupov
 napr. stratégie pridaných zdravotných problémov zamestnanca, stratégie zlepšujúce motiváciu v práci

BARCELONA 22



 EUROPE
2.4. Pohyb

- Kvalita stratégií zlepšovania
 - Samohodnotiace prieskumy
 - Porovnať proces/ najlepšie stratégie
 - Implementácia postupov na zlepšovanie kvality
 - Ísť za výsledkami
 - Budovať evidenciu

BARCELONA 23


 EUROPE
Časť 2


 Pilot - Implementácia


EUROPE
BARCELONA

2.1. Ciele pilotného projektu

- **Vyhodnotiť**
 - Závaž
 - Na nemocnice a koordinačný tím
 - Požiadavka výuky, podporný materiál
 - Protikladné výsledky ?
 - Výsledky
 - Ako sa to dá použiť v nemocnici ?
 - Dopad PATH projektu na
 - Informačné systémy
 - Vzájomné pochopenie výkonnosti
- **Stavanie úspešných príbehov (case-studies)**
- **Revízia PATH**
 - Zahrňovať / vyberať indikátory
 - Dotiahnutie definícií
 - Navrhnutá stratégia na zavádzanie vo väčšom meradle
 - Rozširovanie projektu

25



EUROPE
BARCELONA

2.2. Funkcie a zodpovednosti

Kľúčoví účastníci

- Zúčastnené nemocnice
 - Koneční užívatelia
- Koordinačný tím
 - Úloha manažmentu
 - Technická podpora nemocniciam
 - Garantovanie štandardných procedúr
- Verejnosť
 - Nie priamo diskutovaná
 - Nie pre verejnosť
- Centrálna agentúra (napr. úrad vlády, zdravotné poistenie)
 - OK podporné iniciatívy
 - Nie priama kontrola
- WHO kancelária Barcelona
 - Technický support koordinačného tímu
 - Generálny manažment projektu


26


EUROPE
BARCELONA

2.2.1. Koordinačný tím

- **Popis práce :**
Funkcie/zodpovednosti & požadované schopnosti
- **Vedenie:**
 - Motivuje nemocnice zúčastňovať sa na PATH projekte
 - Zviditeľňuje PATH projekt
 - Zabezpečuje rešpekt PATH projektu
- **Technické posudky :**
 - Podporovať jednotnú databázu (smernice, výuka, pracovné skupiny ?)
 - Centralizovať, čistiť, & zhrňovať údaje
 - Pripravovať alebo delegovať výuku v nemocniciach
- **Národná funkcia manažmentu :**
 - Pochopiť výuku, používať a maximálne využívať ukazovatele
 - Centralizácia a rozširovanie najlepších praktík
 - Podporovať porovnávanie praktík


27


EUROPE
BARCELONA

2.2.1. Koordinačný tím

- **Členovia :** budú definovaní od prípadu k prípadu
- **Akademická podpora**
napr. univerzita, akreditačná agentúra, výskum/štúdium dept of MoH
 - Osoba riadiaceho pracovníka ?
 - Neutrálnosť
 - Dôveryhodnosť
 - Technické zručnosti (napr. compute indikátory)
 - Výukové zručnosti
 - Win – Win situácia: používať údaje pre výskum?
- **Politická podpora:**
 - Osoba riadiaceho pracovníka?
 - Vyššia viditeľnosť projektu
 - Možnosti financovania ?
 - Previazanosť s národnými/regionálnymi politikami
 - Agenda skrytých rezerv?
- **Inštitucionálna podpora:**
 - Zabezpečiť realizáciu
 - Uznatie a prijatie partnerskými subjektami


28


EUROPE
BARCELONA

2.2.2. Zúčastnené nemocnice

- **Popis práce**
 - Zodpovedný za zber dát a kontroly kvality údajov
 - Rozširovanie výsledkov v rámci organizácie
 - Podporná diskusia o výsledkoch a ich využití na zlepšenie kvality, v rámci organizácie ako v ďalších zúčastnených nemocniciach
 - Preverovanie indikátorov s veľmi vysokými a veľmi nízkymi hodnotami
 - Správy o stratégii zlepšovania kvality smerom ku koordinačnému tímu


29


EUROPE
BARCELONA

2.2.2. Zúčastnené nemocnice

- **Podporujúca súvislosť**
 - Silný inštitucionálny záväzok
 - Veľké zviditeľnenie, komunikačný plán medzi zúčastnenými stranami od skorého začiatku
 - Premena do špecifického rozpočtu?
 - Jedna osoba /tím musí byť určená za vedenie projektu
 - Integrovaná v rámci kvality oddelenia , ak existuje
 - Integrovať ďalšie kvalitu zlepšujúce stratégie

30




EUROPE

2.2.3. Centrálna agentúra

- Podporovať iniciatívu a prostriedky na uľahčenie práce zúčastnených nemocníc a koordinačného tímu
- Nezabezpečuje priamu kontrolu nad projektom

BARCELONA

31




EUROPE

2.2.4. WHO regionálna kancelária pre Európu

- Ponúka jednotlivým nemocniciam nástroj na informovanie o zozbieraných údajoch
- Sumarizuje ukazovatele, zabezpečuje základnú štatistickú štandardizáciu indikátorov, ktoré sú vhodné (napr. miera úmrtnosti)
- Navrhuje formulár v spolupráci s koordinačným tímom
- Zhotovuje formuláre pre zúčastnené nemocnice
- Vyhodnocuje nástroj pre hodnotenú výkonnosť nemocnice a napomáha stratégií na zlepšenie kvality

BARCELONA

32




EUROPE

FAQ

- Koho ideme s kým porovnávať?
- Môžeme prispôsobiť ukazovatele do našich súvislostí?
- Ako by sme mohli identifikovať/vyberať zúčastňujúce sa nemocnice ?
- Ktoré údaje budú k dispozícii pre koho?

BARCELONA


33



EUROPE

Part 3

Workshop



EUROPE

Scope and purpose

- Given orientations
What will not be discussed
 - Philosophy and objective of PATH
 - Selection of core list of indicators
Some flexibility....
 - Indicators may be excluded if not relevant
E.g. C-section if no obstetrics department
 - Indicators may be complemented by alternative measures
E.g. 3-days surgery in Poland

BARCELONA

35



EUROPE

Scope and purpose

- Part 1:
 - Country-specific plan
- Part 2:
 - Measure: indicators
- Part 3:
 - Make sense: educational material
 - Move: share best practices

BARCELONA

36

Warm-up session...

- Main motivations to participate
- Main fear / concerns / challenges
- Questions you would like to be addressed during this workshop?