

Doc. MUDr. Jozef Filka, Ph.D.: Řízení kvality je nikdy nekončící proces zdokonalování

V roce 2008 dostal nabídku pozice náměstka pro oblast řízení kvality, kterou přijal. Tak se stal doc. MUDr. Jozef Filka, Ph.D., důležitou součástí vedení Nemocnice České Budějovice, a.s. Vzhledem k tomu, že ve své funkci končí, jsme se společně ohlédli za jeho kariérou.

Jak probíhal váš přerod z pediatra na náměstka pro oblast řízení kvality a bezpečí poskytované péče?

Vše začalo v Písku, kde jsem postupně ukrajoval z pozice vedoucího lékaře JIP, až jsem se začal plně věnovat řízení kvality. V roce 2008, když už byl systém řízení kvality v písecké nemocnici zaběhnutý, mne oslovil tehdejší ředitel českobudějovické nemocnice MUDr. Břetislav Šon s nabídkou pozice náměstka pro oblast řízení kvality, kterou jsem přijal. Samozřejmě jsem musel absolvovat celou řadu seminářů a školení zaměřených na řízení kvality, právo a podobně. Působil jsem a stále působím též jako auditor a konzultant pro Českou společnost pro akreditaci ve zdravotnictví. Objíždím nemocnice a sbírám jejich zkušenosti s řízením kvality a bezpečí, které využívám v nemocnici naší. Je velmi přínosné vidět, jak věci dělají jinde. Jako auditor se školím na auditování a absolvuji výkladové semináře. Ty jsou zaměřeny na výklad akreditačních standardů, což by mělo být jejich náplní a cílem.

Vy jste lékařem... Je to nutná podmínka pro funkci náměstka řízení kvality?

Není, já jsem vlastně spíše výjimkou. V ostatních nemocnicích většinou tuto pozici zastávají sestry, případně lidé s ekonomickým vzděláním. Ale určitě to, že jsem lékař, bylo velkou výhodou nejen při komunikaci s primáři, ale i při vlastní tvorbě směrnic a jejich prosazování do praxe. Víím, jak režim v nemocnici funguje, jaká jsou slabá místa systému a podobně.

Přibližte nám, jak se vyvíjel systém akreditace v České republice?

Když jsme v roce 2006 získali akreditaci v Nemocnici Písek, a.s., jako teprve 10. v republice, byla jen jedna akreditační komise a celý systém se teprve rozjížděl. Od roku 2011 je možné, aby akreditaci prováděly i další subjekty, které splní zákonné podmínky. Akreditace je dobrovolná, povinné je pouze zavedení interního řízení a hodnocení kvality. V současné době je držitelem akreditace naprostá většina nemocnic a akreditace se tak stala běžnou normou.

V roce 2008 jste přišel do českobudějovické nemocnice, abyste nemocnici připravil na akreditaci. Jak celý proces probíhal?

Nejprve jsme ustanovili radu kvality, ve které zasedali primáři MUDr. Bohuslav Kuta, MBA, doc. MUDr. František Vorel, CSc., a MUDr. Vladislav Smrčka, kteří již měli dílčí zkušenosti s řízením kvality. Každý člen rady zodpovídal za určitý úsek akreditace a za tvorbu směrnic. Směrnice už dnes bereme za samozřejmost, ale v roce 2008 to bylo naprosto novum. Bylo tedy velkou výzvou přesvědčit personál nemocnice o přínosech směrnic a nutnosti jejich dodržování. Dalším krokem pak bylo proškolení zaměstnanců. Vytvořili jsme k tomuto účelu E-learningový systém. Vzhledem k velkému počtu zaměstnanců by klasický systém školení nebyl možný.

Současné s tvorbou systému řízení kvality se vytvářel i systém řízení bezpečnosti informací podle normy ISO 27001. V té době ještě nebyl zákon o kybernetické bezpečnosti, ale vedení nemocnice se rozhodlo pro dobrovolné naplnění a certifikaci této normy. Cílem bylo zabránit možnému úniku informací, kdy například rentgenové snímky pacientů skončí na skládce.

Toto vše bych nedokázal, kdybych neměl vydatnou podporu vedení nemocnice pro svou práci. Za to moc děkuji.

Které směrnice vznikly jako první?

Úplně první směrnice byla směrnice o směrnících, tedy o řízené dokumentaci. Tato směrnice určuje všechny náležitosti řízených dokumentů včetně systému jejich zveřejňování. Je nezbytným základem, pokud chce nemocnice vydávat směrnice a jiné řízené dokumenty. Například určuje, že na oddělení a na intranetu musí být vždy vyvěšena platná verze směrnice. Inicioval jsem proto celou řadu změn na našem intranetu, aby byl přístup ke směrnícím a jejich systém co nejefektivnější.



Doc. MUDr. Jozef Filka, Ph.D. | Foto: Jan Luxík

Zmínili jste, že v počátcích nebyl personál příliš nakloněn novému systému směrnic. Existovaly směrnice, jejichž plnění bylo obzvláště obtížné prosadit?

Ano, určitě. S velkou nevolí se setkalo nové opatření, kdy po určité době nečinnosti na počítači byl uživatel automaticky odhlášen. Všichni byli zvyklí, že jsou přihlášení neustále, i když se od počítače vzdálili. Což samozřejmě představovalo jisté bezpečnostní riziko zneužití přístupu.

Jak dlouho trvalo, než se celý systém řízení kvality dostal do nynější podoby, kdy vše běží takřka automaticky?

Řekl bych, že to bylo po první reakreditaci. Reakreditace probíhají vždy po třech letech. Ale samozřejmě stále máme rezervy a vždy je co zlepšovat. Řízení kvality je nikdy nekončící proces neustálého zdokonalování.

Od počátku akreditace uběhla dlouhá doba a nemocnice již má celou řadu směrnic. Kde vzniká impuls pro vznik nových?

Častým impulsem je nová legislativa, kterou je třeba implementovat. Nebo akreditační standard, který musíme zavést u nás v nemocnici a tento proces zavádění a splnění je nutné popsat. I když jsou akreditační standardy pro všechny nemocnice stejné, jejich splnění lze dosáhnout různými cestami.

Kolik práce a času obnáší vytvoření směrnic?

Některé si v hlavě tvořím i měsíce. Přemýšlím, co vše by měly obsahovat a zároveň, aby byly pro zdravotnický personál srozumitelné. Týká se to především směrnic o informačních technologiích, kde je nutné odfiltrovat odbornou terminologii, kterou běžný uživatel zpravidla nezná.

Jaké jsou základní ukazatele kvality nemocnic?

Každá nemocnice si stanovuje své indikátory kvality. Ze zákona je povinné sledování a vyhodnocování nežádoucích událostí, sledování spokojenosti pacientů a zaměstnanců, plnění programu prevence a kontroly infekcí (naše nemocnice sleduje infekce spojené se zaváděním intravenózních katétrů), frekvence pádů a dekubitů u pacientů. Právě nežádoucí události, pády a dekubity musíme hlásit na Ústav zdravotnických informací a statistiky. Úřad pak provádí celostátní srovnání. Na intranetu zveřejňujeme statistiky hlášení nežádoucích událostí k jednotlivým oddělením, každý zaměstnanec tak může zjistit, jak si jeho oddělení z pohledu kvality vede.

Můžete říct, ve kterých oblastech stále vidíte rezervy a co vašeho nástupce čeká v nejbližší budoucnosti?

Každý rok se ve spolupráci s vedením stanovují cíle řízení kvality na další 12 měsíců. Jedná se třeba o zefektivnění systému nákupu nových přístrojů, posílení personálu, protože bez lidí nejde dělat kvalitu či o zlepšení prostředí pro pacienty i personál. Aktuálně dokončujeme zjednodušení ošetřovatelské dokumentace, aby sestry nemusely věnovat tolik času administrativě a měly více času na péči o pacienty. Dalším plánem je do dvou let plně přejít z papírové na elektronickou zdravotnickou dokumentaci. Krom zřejmých benefitů bude velkým přínosem i to, že odpadne ruční předepisování léků. Po

některých lékařích bylo takřka nemožné předpis přečíst. Je to tedy další krok k zvyšování kvality a hlavně bezpečnosti poskytované péče.

V roce 2022 čeká nemocnici reakreditace a každoročně je prováděn externí dozorový audit zaměřený na konkrétní oblast řízení kvality.

Ještě do minulého měsíce jste působil i jako pedagog...

Dráhu vysokoškolského učitele jsem započal již na Slovensku, kde jsem na Lékařské fakultě v Košicích vyučoval pediatrii a působil jsem i ve státnicové komisi. Zde jsem získal titul Ph.D. a také docenturu z veřejného zdravotnictví. V Písku jsem vyučoval klinickou propedeutiku na detašovaném pracovišti Zdravotně sociální fakulty. Poté, co jsem přešel do českobudějovické nemocnice, jsem začal vyučovat předmět Veřejné zdravotnictví na Zdravotně sociální fakultě. Samozřejmě, jako pediatr, jsem se musel i já dovzdělat, abych studentům předal veškeré potřebné znalosti. Úkolem předmětu bylo studenty seznámit s fungováním zdravotnického systému v České republice i zahraničí.

Co vás nejvíce těší, když se ohlédnete za svým působením v českobudějovické nemocnici?

Především to, že mám kolem sebe tým spolupracovníků, kterým záleží na zvyšování kvality, zejména tým interních auditorů, zaměstnanců nemocnice. Tento tým provádí interní audity podle předem stanoveného plánu, a sice chodí pravidelně po odděleních a kontrolují dodržování předepsaných standardů. Cílem je zjistit, jestli a jak funguje zavedený systém řízení kvality. K této činnosti „své“ interní auditory pravidelně školím a na závěr školení musí každý auditor úspěšně absolvovat kontrolní test v rámci E-learningu. Jejich práce si nesmírně vážím. Tuto činnost provádějí nad rámec svého úvazku. Většinou se jedná o vrchní a staniční sestry, někteří auditoři jsou i lékaři. Hřeje mne u srdce, že se od mého nástupu podařilo vytvořit stabilní tým dohlížející na řízení kvality v nemocnici. A velmi mne těší, že o řízení kvality mají zájem i mladí, kteří postupně v týmu nahrazují ty odcházející do důchodu.

Lze dopočítat, kolik jste za 12 let svého působení v českobudějovické nemocnici vytvořil směrnic?

Směrníc je přibližně 70, dále 16 popisů procesů. A pak jsou metodické pokyny, kterých je více než 50. Také máme okolo 160 formulářů a dalších dokumentů.

Co se pro vás změnilo s počátkem nového roku?

V nemocnici ještě částečně zůstávám, abych pomohl své nástupkyni Mgr. Haně Kubešové. I nadále budu mít na starosti tvorbu a aktualizaci řízené dokumentace a zůstávám součástí E-learningového školení zaměstnanců. A určitě se sem budu vždy rád vracet s pocitem, že jsem zde snad něco dobrého vykonal. Jenom když se rozhlednu po areálu, tak mám radost, co vše se zde změnilo od doby, kdy jsem do nemocnice nastoupil. Neříkám, že to je mojí zásluhou, ale jsem rád, že jsem tohoto mohl být součástí.

Bc. Iva Nováková, MBA
Oddělení vnitřních a vnějších vztahů