



Nacionalni inštitut  
za **javno zdravje**

# Vodenja kakovosti in akreditacije v zdravstvu

Mircha Poldrugovac

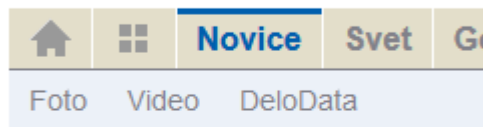


Ministrica za zdravje Milojka Kolar Celarc  
Foto: Sta

Ministrica zahteva odstop vodstva UKC,  
policija išče nove informacije glede primera  
Radan

...**Milojka Kolar Celarc** se je za ta korak odločila, ker kljub njenemu pozivu vodilni Univerzitetnega kliničnega centra (UKC) Ljubljana niso odstopili. Po mnenju ministrice so omenjeni objektivno odgovorni za dogajanje na nevrološki kliniki, ki se je razkrilo ob primeru zdravnika **Ivana Radana**.

Kot je povzela ministrica, ni šlo za osamljen primer, ampak so se zadeve ponavljale, kar kaže na to, da vodstvo ni vzpostavilo ustreznega sistema nadzora in izvajanja kontrolnih mehanizmov, da se takšni primeri ne bi ponavljali. To pa je primarna in prioritarna naloga vsakega vodstva, ne le v zdravstvu, ampak v katerem koli podjetju in organizaciji, je poudarila...



## Ministrica neprek vodilnih v UKC

Vodstvo razlogov za odstop ne vid  
politike v vodenje UKC.

### ...Vodstvo razloga za odstop ne vidi

Vodstvo UKC Ljubljana ne vidi razloga za svoj odstop, skrbi pa jih tudi »vmešavanje politike v vodenje naše največje in najpomembnejše zdravstvene inštitucije.« Na UKC v izjavi za javnost poudarjajo, da niti vodstvo nevrološke klinike niti vodstvo UKC Ljubljana nista politični funkciji, pač pa vodstveni, ki da odgovorno vodita UKC Ljubljana in nevrološko kliniko v skladu s smernicami tako medicinske kot tudi menedžerske stroke. »UKC Ljubljana vodimo dobro, kar dokazujejo številni kazalci kakovosti in mednarodna priznanja,« menijo...

### ...Nekaj razrešitev je že bilo

Predstojnico oddelka za vaskularno nevrologijo in intenzivno nevrološko terapijo, na katerem je delal Radan, **Bojano Žvan** je vodstvo UKC zaradi primera Radan že razrešilo. Poleg nje so razrešili tudi predstojnika intenzivnega oddelka nevrološke klinike **Viktorja Šviglja**...



## Izjava Strokovnega sveta UKC Ljubljana ob pozivu ministrice za zdravje k odstopu vodstva UKC Ljubljana in Nevrološke klinike UKC Ljubljana

26.5.2015

Ljubljana, 25. maj 2015 – Tragičen "primer Radan" je že decembra preteklega leta globoko pretresel vse zaposlene v UKCL-ju. Vodstvo UKCL-ja je takoj, ko je bil viden šele vrh tistega, kar se danes v vsej grozljivosti kaže kot ledena gora, sprejelo vrsto ukrepov:

- takojšnji suspenz Ivana Radana,
- izredni interni strokovni nadzor,
- postopek za odpoved pogodbe o zaposlitvi iz krivdnih razlogov Ivanu Radanu,
- izredna odpoved pogodbe o zaposlitvi zdravnika in medicinske sestre,
- zamenjava predstojnika oddelka, vodje enote oddelka in glavne medicinske sestre,

ki naj bi razjasnili dejstva in zagotovili, da se kaj takega ne bi moglo ponoviti.

In če bi se izkazalo, da hude obtožbe, ki sicer še niso dokazane, držijo, je treba poudariti, da ne gre za napako, odklon ali malomarnost, ki bi jih vsem na očem morali takoj zaznati in preprečiti, marveč za nekaj mnogo hujšega, normalnemu človeku, kaj šele zdravstvenemu delavcu, nepredstavljivega.

Najbrž na svetu ni bolnišnice, kateri varnostni mehanizmi predvidevajo takojšnje zaznanje podobnega zločina. Primerjava z nedavnimi dogodki v Angliji, nesrečo letala Germanwings in pobojem na Norveškem je jasna in ne potrebuje posebne razlage.

Zato je toliko bolj neprimerno, da se tragični dogodek tudi (in zlasti) z izjavami najvišjih predstavnikov oblasti izkorišča za posplošeno

# Varnost pacientov

## BETSY LEHMAN

- Kolumnistka za področje zdravja pri časopisu Boston Globe
- Rak na dojkah ugotovljen septembra 1993
- stara 38 let
- Ugotovljene metastaze na pljučih
- Novembra 1994 predvidena kemoterapija

# Varnost pacientov

## BETSY LEHMAN

- Sprejeta v Dana Farber Cancer Institute (učna bolnišnica Harvardske univerze) 14. novembra 1994
- Predvideni sta bili kemoterapija in presaditev kostnega mozga
- Odpust je bil predviden 3. december
- Beležka medicinske sestre “zjutraj jokava, tesnobna zaradi predvidenega odpusta preden se počuti pripravljena”
- Telefonsko sporočilo prijateljici “sem prestrašena in zbegana. Ne vem kaj je narobe, ampak nekaj je narobe”
- Betsy Lehman kolabira v svoji sobi, reanimacija je bila neuspešna

# Varnost pacientov

## BETSY LEHMAN

- Februar 1995: upravljavec s podatki razkrije napako
- Pacientka je bila zdravljena s ciklofosfamidom (kemoterapevtik)
- Zdravnik je predpisal 6.520 mg v 4 dneh
- Medicinske sestre in farmacevti so razumeli, da mora bolnica prejeti navedeno dozo vsak dan
- Zdravnik je želel, da bi pacientka pridobila  $\frac{1}{4}$  omenjene doze, ki naj bi torej predstavljala skupno količino kemoterapevta.

# Ali so ti dogodki redki?

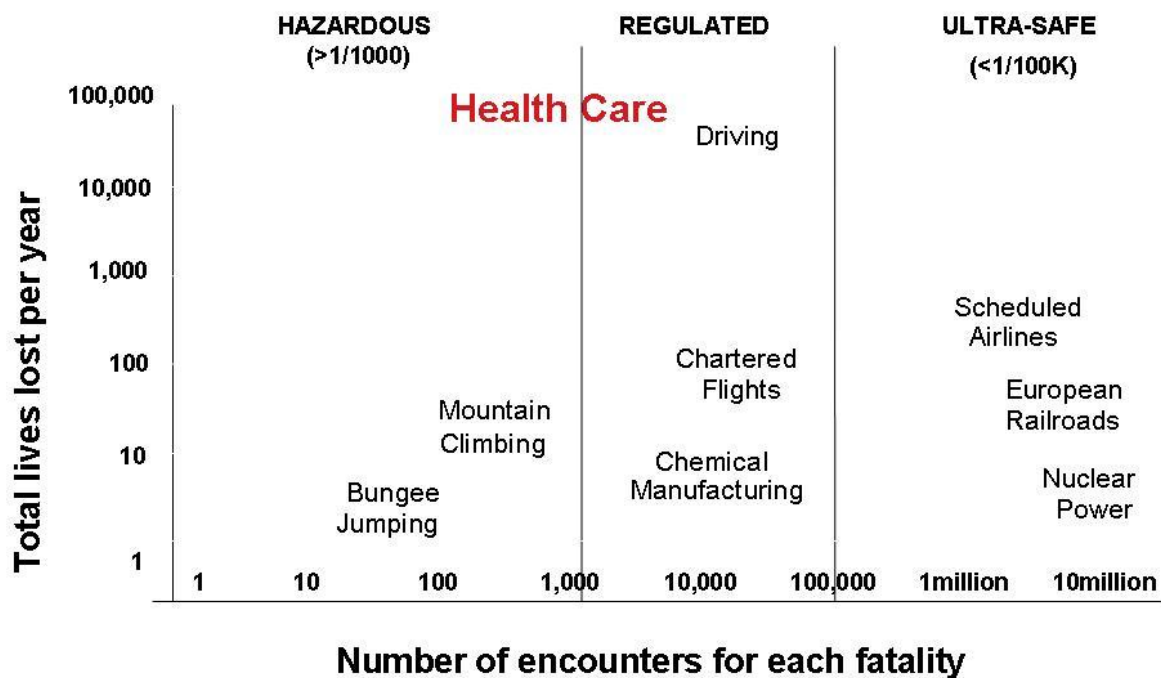
	Študija	Osredotočenost (leta hospitalizacije)	št. sprejemov	Število neželenih dogodkov	Delež neželenih dogodkov (%)
1	ZDA (Harvard Medical Practice Study)	Akutna bolnišnična obravnava (1984)	30.192	1.133	<u>3,8</u>
2	ZDA (Utah Colorado study)	Akutna bolnišnična obravnava (1992)	14.565	475	3,2
3	ZDA (Utah Colorado Study)*	Akutna bolnišnična obravnava (1992)	14.565	787	<u>5,4</u>
4	Avstralija (Quality in Australian Helathcare Sutdy)	Akutna bolnišnična obravnava (1992)	14.179	2.353	16,6
5	Avstralija (Quality in Australian Helathcare Sutdy)*	Akutna bolnišnična obravnava (1992)	14.179	1.499	<u>10,6</u>
6	Anglija	Akutna bolnišnična obravnava (1999-2000)	1.014	119	<u>11,7</u>
7	Danska	Akutna bolnišnična obravnava (1998)	1.097	176	<u>9,0</u>

\*revidirano ob uporabi enake metodologije



# Ali so ti dogodki redki?

## Healthcare is hazardous



# Kakovost v zdravstvu

„Sodelujoči v raziskavi (N=6159) so prejeli 54,9% priporočene oskrbe.“

- McGlynn EA in sod., The Quality of Health Care Delivered to Adults in the United States. N Engl. J Med 2003;348:2635-45

# Varnost pacientov

Ok, pogosto oskrba ne poteka tako, kot bi si želeli. Smo ljudi in smo zmotljivi. Zakaj je to relevantno?

- 1) Smo tudi moralna bitja in ob napaki smo v stiski.
- 2) Lahko ukrepamo z namenom, da bi preprečili, da bi se iste vrste napak ponovile.

## Izrazi v uporabi:

Varnostni zapleti  
Varnostni incidenti  
Neželeni dogodki  
Škodljivi dogodki  
Opozorilni nevarni dogodki  
Adverse events

# Kako lahko ukrepamo?

## Dogodek prijavimo

Komu?

Pristojni službi znotraj organizacije, na **zaupen** način  
(sistem poročanja teh dogodkov)

**Neobtoževalna** kultura je predpogoj.

Kako naprej?

Izvede se analiza dogodka po principih „**analize osnovnih vzrokov**“ (angl. „root cause analysis“).

Na podlagi analize se prejmejo korektivni ukrepi.

# Poročanje in analiza škodljivih dogodkih

Temeljna značilnost analize je **sistemski pristop**:

- „bolj se trudi!“ ne deluje
- Če ustvarimo prijazno okolje in učinkovite postopke oskrbe, je verjetnost napak manjša.

Analiza osnovnih vzrokov

„Napake pri zdravstveni obravnavi pacientov  
Sistematična analiza globljih vzrokov napak in njihovo  
preprečevanje“

prof. dr. Andrej Robida

# Varnost pacientov

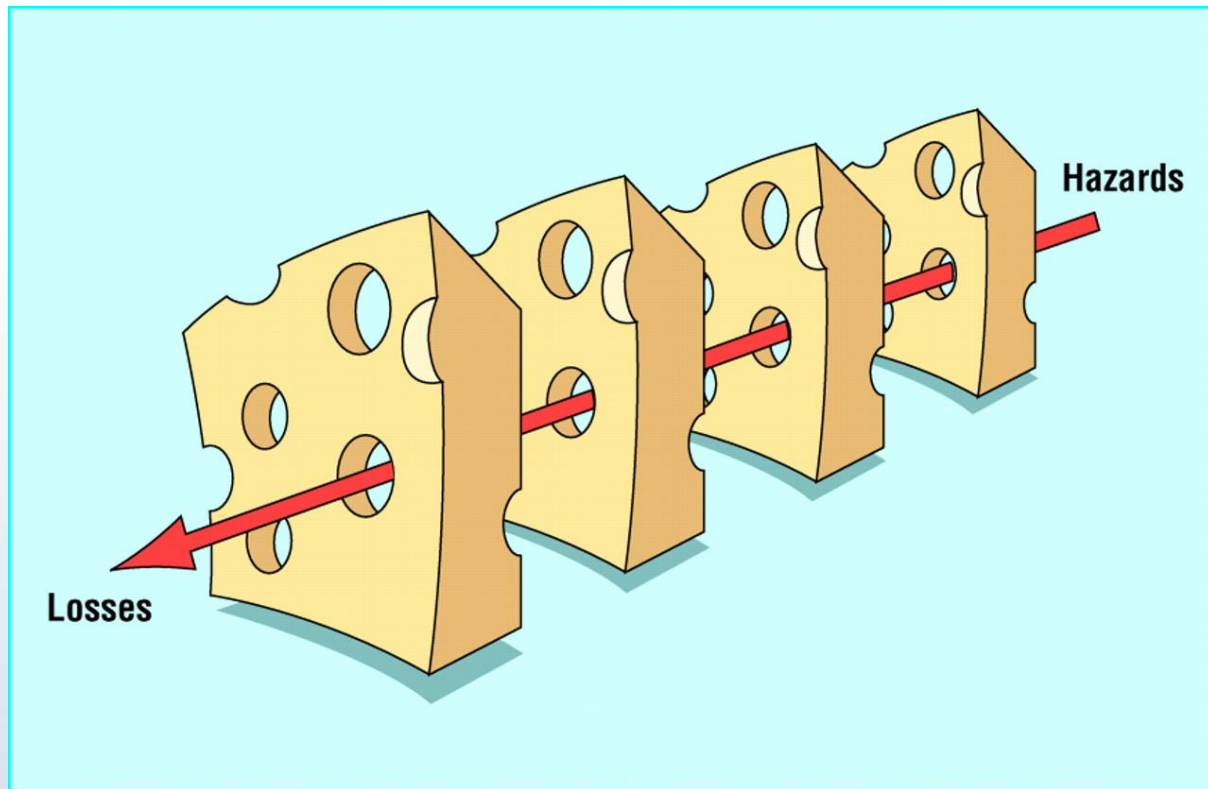
- Kaj je sistemski pristop?



Fumbling for his recline button,  
Ted unwittingly instigates a disaster.

- Sistemski vzrok ali malomarnost osebja?

# Varnost pacientov



Reason, J. BMJ 2000;320:768-770

# Kaj je kakovost v zdravstvu?



# Kaj odlikuje kakovosten avto?



# Dimenzije kakovosti v zdravstvu

1. varnost
2. uspešnost
3. pravočasnost
4. učinkovitost
5. enakopravnost
6. osredotočenost na pacienta

# Kateri avto je bolj kakovosten?



# Kakovost v zdravstvu

$$\textit{Output} = \textit{input} \times \textit{process}$$

$$\textbf{Učinek} = \textbf{vir} \times \textbf{njegova uporaba}$$

Zdravstvena storitev?  
Zdravje?

proces



Ali smo naredili vse kar je mogoče, da iz danih virov pridobimo največ?

# Kakovost v zdravstvu

- Vprašanje se nanaša na to, kar lahko naredimo, s tem kar imamo.
- Clip
  - Kaj pa imamo?
  - Odvisno od tega, kdo smo, o čem lahko odločamo

# Kaj lahko naredimo?

- **Poročanje in analiza škodljivih dogodkov**
- **Akreditacija**
  
- Specifična orodja za konkretne situacije
- Klinične poti
- Pristopi k nenehnemu izboljševanju  
(Lean organizacija, sistem uravnoveženih kazalnikov, six sigma,...)

# Akreditacija

- Formalen postopek, kjer **zunanja institucija** oceni in presodi kako zdravstveni zavod izpolnjuje **vnaprej pripravljene in objavljene standarde** kakovosti in varnosti z namenom nenehnega izboljševanja kakovosti in varnosti zdravstveni obravnave.
- najpogosteje govorimo o akreditacijah bolnišnicah, lahko pa se akreditira katerakoli zdravstvena ustanova (standardi so drugačni)

# Akreditacija

- Primeri standardov

*(Joint Commission International)*

Cilj 4

- Zagotoviti pravi kirurški poseg, na pravem mestu ali strani in na pravem pacientu

Merljive prvine IPSG.1

- Bolnišnica uporablja takoj prepoznavno oznako za določitev kirurškega mesta in vključi pacienta v postopek označevanja



# Akreditacija

- Primeri standardov

*(DNV)*

## MM.4 Predpisovanje zdravil

- Vsi dokumenti, ki predpisujejo zdravila morajo:
  - vsebovati ime zdravila, odmerek, ter pogostost in način jemanja zdravila
  - biti v pisni obliki in podpisani, vključno z datumom in uro, s strani lečečega zdravnika ali zdravnikov, ki so pooblaščen za predpisovanje zdravil

# Akreditacija

Ali akreditacija zagotovi 100% varnost?

**Ne.** Ali operacija zagotovi 100% uspešnost?

- Zapisati postopke v bolnišnični dokumentaciji in izpolnjevanje obrazcev ne zadostuje!



Novice

Svet

Gospodarstvo

Mnenja

Šport

Kultura

Znanje

Pre

Delo, 06.06.2015 00:00:00

## UKC ohranil akreditacijo

Mednarodno Ukrepi primerni, bolnišnica varna

**Ljubljana – Po tednu dni je šestčlanska komisija za akreditacijo agencije DNV iz Osla pohvalila napredek UKC. UKC zaradi tragedije na nevrologiji ni izgubil akreditacije.**

**Milena Zupanič**

Mednarodna komisija za akreditacijo je v okviru redne presoje pregledala stanje celotnega UKC, še posebno natančno kliniko za nevrologijo, kjer se je po sumih policije lani zgodilo sedem umorov bolnikov ob izteku življenja. Komisija je ugotovila, da je bila reakcija UKC primerna in da so s sprejetimi ukrepi bistveno zmanjšali možnost, da se kaj takega ponovi. Komisija je poleg nevrološke intenzivne terapije zelo natančno pregledala tudi vse druge intenzivne terapije in operacijske dvorane. Posebno zadovoljna je bila s procesi in organizacijo dela v operacijskem bloku, anesteziji, ortopediji, nuklearni medicini in rentgenu, predvsem v starih stavbah pa je našla tehnične pomanjkljivosti, ki jih bo moral UKC sčasoma odpraviti. Glavna presojevalka iz ZDA je na včerajšnjem skupnem sestanku zaposlenim dejala, da občuduje njihovo skrb za bolnike v stresnih razmerah, v katerih so se znašli po tragediji, in da je UKC po presoji komisije varna bolnišnica. Pisno poročilo bodo izdali v treh tednih. Komisija iz Slovenije potuje na Kitajsko.

[\[na vrh\]](#)

# Izboljšanje kakovosti

Ukrepaj

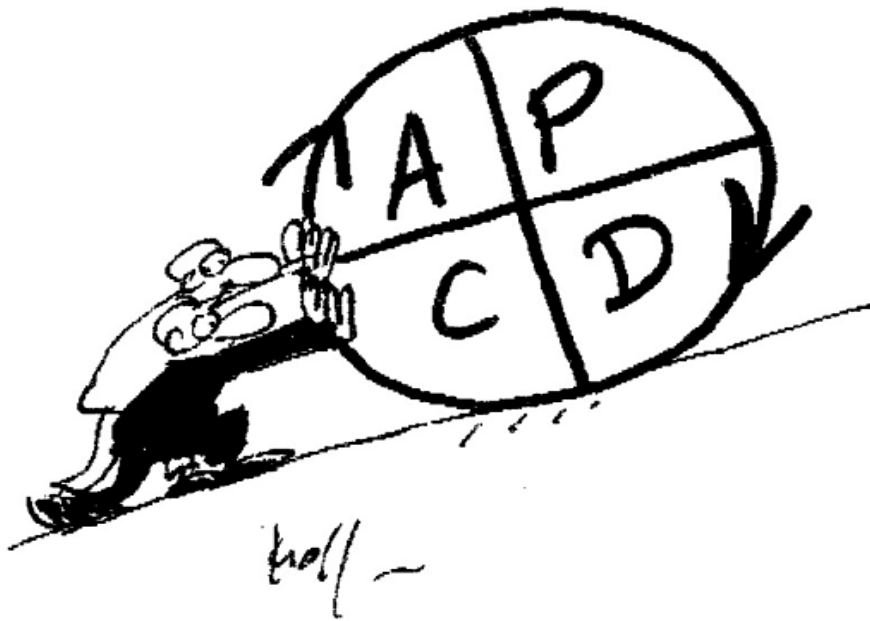
Načrtuj

Preveri

Izvajaj



# Izboljšanje kakovosti



Neprestano uvajanje sprememb

Kakovost je način dela, je odnos do lastnega dela.

# Ključna sporočila

1. Vprašanje kakovosti je vprašanje izboljšanje lastnega dela, s tem kar imamo na razpolago
2. Varnost pacientov je velik problem, spoštujemo pravila, namenjena povečanju varnosti
3. Kakovost ni naloga z začetkom in koncem. Je odnos do lastnega dela, ki pomeni, da se želimo neprestano izboljšati.

# Vprašanja?

[mircha.poldrugovac@nijz.si](mailto:mircha.poldrugovac@nijz.si)