

Manažéri v bielych plášťoch

Európsky projekt „Clinical leadership“ je teraz dostupný aj slovenským lekárom

KLÚČOVÉ FAKTY

- Súčasná prax vedenia zdravotníckych zariadení uprednostňuje vodcovstvo vyškolených manažérov-nelekárov, pričom história poukazuje v tejto súvislosti na výskyt neželaných dôsledkov aj v zmysle zlyhania zdravotnej starostlivosti.
- Na druhej strane pribúda dôkazov, že prítomnosť lekárov vo vedúcich pozíciách vedie k zvýšeniu výkonu nemocnice a zlepšeniu starostlivosti o pacientov (Horton R, 2008; Halligan A, 2008; Falcone BE a kol., 2008; Darzi A, 2008, Darzi A. , 2009; Candace I a kol., 2009; Stoller JK, 2009; Dwyer AJ, 2010).
- Nemocnice s najvyššou mierou účasti lekárov na riadení môžu dosahovať o 50 % lepšie výsledky (Castro PJ a kol., 2008, Národné koordinačné centrum pre poskytovanie a organizáciu služieb NHS, 2006).
- Pojem „vodcovstvo“ je definované ako schopnosť získať pomoc a podporu ostatných pri určení smerovania a riadení procesov na účely dosiahnutia spoločného cieľa.
- Súčasní teoretici považujú vedenie (vodcovstvo) a riadenie (manažment) za odlišné činnosti, vzájomne sa dopĺňajúce a rovnako dôležité pre úspech. Oddelenie týchto dvoch funkcií – manažment bez vodcovstva a vodcovstvo bez manažmentu – tak mnohí odborníci považujú za škodlivé.
- AEMH (European Association for Senior Hospital Physicians) v spolupráci s UEMS a ostatnými EMO vypracovala nový projekt European Academy Clinical Leadership (EACL), ktorý je zameraný na rozvoj kompetencií lekárov v oblasti riadenia zdravotníckych zariadení. EACL vedie Rada Akadémie zložená z popredných funkcionárov AEMH, v spolupráci s inými EMO a s univerzitami z rôznych európskych krajín.

HISTORICKÉ FAKTY

AEMH sa problematikou klinického vedenia zaoberá mnoho rokov. Už na konferencii AEMH 2006 v Bratislave pod názvom „Nemocničný manažment založený na kvalite a bezpečnosti“ bola jednou z hlavných diskutovaných tém „Implementácia lekárov v manažmente“. Téma bola diskutovaná ďalej v Lisabone 2010 „Zapojenie lekárov do manažmentu nemocníc“, vo Viedni 2015 „Klinické vedenie“ a v Oslo 2019 „Klinické vedenie – európsky projekt“. Podstata aj projekt boli predstavené 17. septembra 2021 na medzinárodnom webinári, dostupné online (Ad 1.). Pre koronavírusovú pandémiu sa prvé obhajoby uskutočnili až v máji 2022 na konferencii v rakúskom Frauenkirchene.

PODSTATA A OBSAH PROJEKTU

„Ak majú byť lekári braní na zodpovednosť za kvalitu poskytovanej zdravotníckej starostlivosti, potom odôvodnene očakávajú právomoc pri ovplyvňovaní príslušných procesov. To znamená, že musia mať možnosť určovať smer poskytovaných služieb, rozhodovať o zdrojoch a rozhodovať o ľuďoch.“

„Trojitý cieľ, ktorým je lepšia starostlivosť, dosiahnutie lepšieho zdravia a zároveň zníženie nákladov v nemocniciach, je možný len vtedy, ak budú všetky profesie úzko spolupracovať. To znamená zdokonaľiť a preukázať kvality klinického (lekárskeho) vedenia organizácie.“ (Dr Erich-Theo Merholz, Prezident AEMH)

Základnou tézou EACL je status, že klinické vedenie sa prejavuje prostredníctvom spoločného zmyslu pre zodpovednosť za úspech zdravotníckej organizácie a jej služieb (Obr. 1). Vedúci post môže podľa potreby zastávať ktokoľvek v organizácii, no napriek tomu EACL vyjadruje presvedčenie, že lekári sú v aktivitách klinického vedenia kľúčoví a umiestňuje ich do centra svojich vzdelávacích a školiacich aktivít.

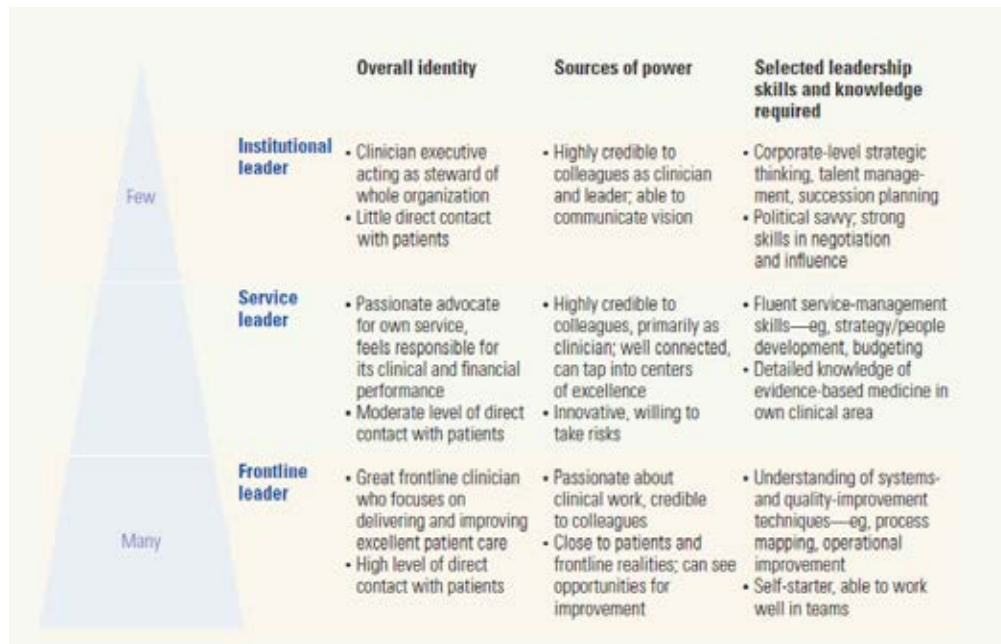
Je žiaduce rozvíjať u vedúcich lekárov strategické, analytické a koncepčné myslenie, prehodnocovať status quo, identifikovať a riešiť problémy, navrhovať a implementovať efektívne procesy medzi zainteresovanými stranami, zapájať celý tím, podporovať všetky kroky na dosiahnutie profesionálnych a osobných cieľov, vytvárať konštruktívne prostredie, vedieť počúvať, podporovať otvorenú výmenu informácií, názorov a pripomienok, dôverovať a zdieľať zodpovednosť s jednotlivcami a so skupinami. Bolo preukázané, že dobrá koordinácia a komunikácia medzi klinickým personálom, dobrá spolupráca medzi lekármi, sestrami a ostatným zdravotníckym personálom prináša lepšie klinické výsledky.

Lekári vo vedúcich pozíciách prinášajú do systému aj základné hodnoty etiky, ktorá má byť stredobodom systémov zdravotnej starostlivosti: bez etiky neexistuje správna lekárska prax. Systémy zdravotnej starostlivosti bez etiky strácajú svoju podstatu a skutočné určenie. Ciele lekárskeho poslania sa zhmotňujú len vtedy, keď sa hodnoty ako disciplína, pravda, rešpekt, oddanosť, tímový duch, solidarita, vytrvalosť alebo odolnosť stanú aplikovanou etikou a klinické vodcovstvo lekárov predstavuje práve prostriedok na ich uplatnenie.

V rámci projektu EACL sa môžu starší lekári (senior doctors) so skúsenosťami v klinickom vedení po svojej certifikácii stať členmi akadémie. Mladí lekári (junior doctors) po absolvovaní tejto novej formy postgraduálneho štúdia taktiež dostanú medzinárodný Certifikát v oblasti klinického vodcovstva. Všetci absolventi môžu mať výhodu v prípade uchádzania sa o vedúcu pozíciu v zdravotníckych zariadeniach EÚ.

Všetky potrebné dokumenty sú dostupné online (Ad. 7).

PRÍKLADY TROCH FORIEM VODCOVSTVA



VZDELÁVACIE MODULY

1. AŠPIRANTI SPOMEDZI SKÚSENÝCH LEKÁROV S PRAXOU VO VEDÚCICH POZÍCIÁCH - BEZ POTREBY PREDŇŠEJ STÁŽE

Atestovaný lekár (seniorská pozícia) so skúsenosťami v pozícii klinického lídra môže požiadať o uznanie už získaných schopností a zručností cez certifikáciu EACL.

Postup prihlásenia sa lekára v seniorskej pozícii k zhodnoteniu predložených dokumentov, k ústnemu pohovoru a certifikácii:

- Požiadať o štipendium EACL, t. j. vyplniť dolevedený formulár, dostupný online (Ad 2.).
- Zostaviť dokumentáciu k zhodnoteniu podľa usmernenia (Ad 3.).
- Vyplnený formulár a doplňujúce dokumenty poslať na adresu: secretariat@aemh-eacl.org (Ad 6.) najneskôr do termínu, priebežne aktualizovanému na stránke EACL.
- Rada EACL posudzuje poskytnuté portfólio a pozve ašpiranta na ústny pohovor.
- Pohovor a obhajoba sa koná v anglickom jazyku deň pred každoročnou májovou konferenciou AEMH (2023 v Bruseli).
- Udelenie Certifikátov je súčasťou programu danej konferencie AEMH.
- Spoplatnenie procedúry sa pripravuje, predbežne je proces bez poplatku.

2. STÁŽISTI SPOMEDZI MLADÝCH LEKÁROV - BEZ LÍDERSKEJ PRAXE

Ašpirant so záujmom o vyškolenie a následnú certifikáciu bude musieť zdokumentovať minimálne 200 „hodín“ ECMEC, alebo ich kombináciu – budúce portfólio. „Hodiny“ sa počítajú na základe uznania vzdelávacích aktivít stážistu Radou EACL. Ide o tie aktivity uznané EACCME, ktoré predsta-

venstvo CL považuje za relevantné pre výcvik CL, a budú akceptované ako také, s príslušným počtom kreditov ECMEC. Študent potrebuje splniť požadovaný počet „hodín“/ECMEC počas ostatných 10 rokov. Študent bude musieť zdokumentovať minimálne 40 „hodín“/ECMEC pre jednotlivé vzdelávacie moduly, ako sú uvedené v manuáloch (Ad 4.):

- Vedúce postavenie, predsedajúci schôdzí a pracovných skupín
- Vedenie ukončených medicínsko-sociálnych projektov
- Inovácia v rámci tímu
- Ekonomicko-manažérske školenie/vzdelávanie
- Príslušné špecifické medicínske právne/predpisy
- Komunikačný tréning
- Príslušné zimné/letné školy, konferencie/kongresy/workshopy atď.

Prihláška a odovzdanie portfólia požadovaných dokumentov k certifikácii prebieha podľa pokynov školiteľov.

ŠKOLITELIA A ŠKOLIACE INŠTITÚCIE

Clinical leadership nie je špecializáciou ani subspecializáciou v ktoromkoľvek medicínskom odbore, takže na školiteľov budú kladené špecifické požiadavky (napr. vedúca pozícia/skúsenosť/funkcia hlavného nemocničného lekára – hlavného lekára a/alebo medicínskeho riaditeľa, relevantné skúsenosti s výcvikom vodcov), ako aj na vzdelávacie inštitúcie (napr. schválená kapacita/skúsenosť na klinickú líderskú prípravu). Uznanie školiteľov a školiacich inštitúcií bude zahrnuté do hodnotenia portfólia vzdelávacích aktivít prijatého školiteľa, ako je uvedené v časti II 2. manuálu (Ad 5.). Ak časom vznikne potreba vybudovať špecializované školiace strediská, tieto informácie budú doplnené v príslušnej časti manuálu.

Pripravila: MUDr. Eliška Lovrantová PhD.,
členka SVZ SLK, zástupkyňa SLK v AEMH

Zdroje a kontakty

- Ad 1. <https://aemh-eacl.org/launch-of-the-european-academy-of-clinical-leadership/#>
Ad 2. <https://aemh-eacl.org/application-documents/>
Ad 3. <https://aemh-eacl.org/assessment-guidelines/>
Ad 4. <https://aemh-eacl.org/for-young-doctors/>
Ad 5. <https://aemh-eacl.org/european-training-requirements/>
Ad 6. <https://www.aemh.org/index.php/contact/>
Ad 7. <https://aemh-eacl.org/documents/>

Dôležité termíny a kontakty:

1. Termín prihlasovania bude pre každý rok uvedený na stránke Ad 7. <https://aemh-eacl.org/documents/> v odseku Akreditácie. V roku 2022 to bolo do 23. 10. 2022.
2. Posúdenie prebieha na nasledujúcom zasadnutí Rady EACL, v roku 2022 to bolo 8. - 9. 12. 2022.
3. Všetky materiály sú publikované na stránke EACL.
4. V prípade otázok môžete kontaktovať Stály výbor pre zahraničie SLK e-mail: foreign@lekom.sk