

## Στρατηγική για τη Βελτίωση της Ποιότητας στη Νοσηλευτική Υπηρεσία του Γενικού Νοσοκομείου Σύρου

Το κατωτέρω πόνημα αποτελεί ολοκληρωμένη πρόταση - σχέδιο της Διεύθυνσης της Νοσηλευτικής Υπηρεσίας του Γενικού Νοσοκομείου Σύρου για την αναβάθμιση της ποιότητας της νοσηλευτικής φροντίδας και την αύξηση της ικανοποίησης των πολιτών από τις προσφερόμενες υπηρεσίες μας.

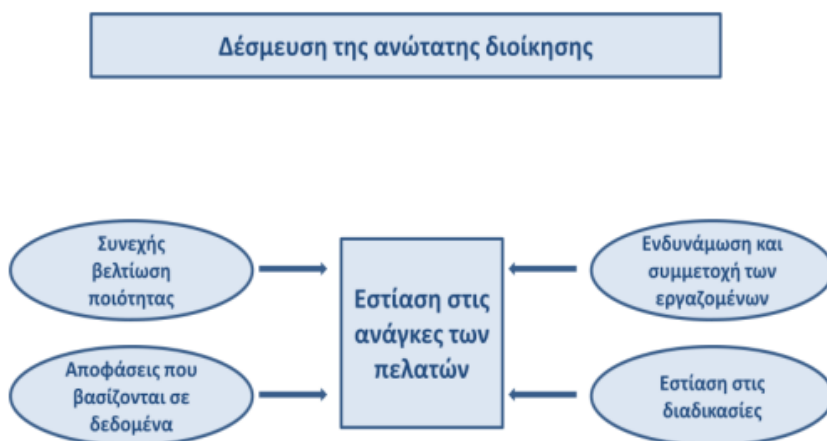
### Εισαγωγή

Η ποιότητα δεν προκύπτει κατά τύχη, αλλά πηγάζει από προμελετημένες και σκόπιμες πράξεις των ατόμων μέσα στον οργανισμό.

Για να είναι επιτυχής μια στρατηγική ποιότητας πρέπει να βασίζεται στη δέσμευση της διοίκησης και να περιλαμβάνει τα εξής χαρακτηριστικά:

- α) Εστίαση στις ανάγκες των πολιτών
- β) Αποφάσεις που βασίζονται σε δεδομένα
- γ) Εστίαση στις διαδικασίες
- δ) Συνεχής βελτίωση των διαδικασιών
- ε) Ενδυνάμωση και πλήρη συμμετοχή των εργαζόμενων

**Σημαντικά στοιχεία για μια επιτυχημένη στρατηγική ποιότητας.**



### Συστατικά στοιχεία της ποιότητας στις υπηρεσίες

Η υπηρεσία είναι «κοινωνική ενέργεια που προϋποθέτει άμεση επαφή του πολίτη με τον αντιπρόσωπο του Οργανισμού που παρέχει την υπηρεσία». Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας διαφοροποιούν την έννοια της ποιότητας. Οι διαδικασίες παραγωγής και παράδοσης της υπηρεσίας θα πρέπει να είναι απόλυτα συμβατές με τις ανάγκες του χρήστη.

## Διαστάσεις ποιότητας στις υπηρεσίες

Οι ανάγκες και απαιτήσεις των πολιτών από μια υπηρεσία είναι δύσκολο να αναγνωρισθούν και να μετρηθούν, γιατί ο κάθε πολίτης προβάλλει διαφορετικές ανάγκες. Οι σημαντικότερες διαστάσεις για την ποιότητα σε υπηρεσίες είναι οι εξής:

- Χρόνος: Πόσο πρέπει να περιμένει ο πελάτης για την έναρξη παροχής της υπηρεσίας και για την ολοκλήρωση της ;
- Εγκαιρότητα: Η διάθεση της υπηρεσίας την κατάλληλη στιγμή.
- Πληρότητα: Παραλαβή όλων των μονάδων/υπηρεσιών που παραγγέλθηκαν.
- Ευγένεια: Χαρακτηριστικό του προσωπικού που έρχεται σε άμεση επαφή με τον πελάτη.
- Συνέπεια: Παροχή υπηρεσιών κατά τον ίδιο τρόπο, κάθε φορά και σε κάθε πελάτη.
- Προσβασιμότητα και ευκολία: Εύκολη απόκτηση της υπηρεσίας από όλους.
- Ακρίβεια: Παροχή της υπηρεσίας με το σωστό τρόπο από την πρώτη φορά.
- Ανταπόκριση: Άμεση αντίδραση προσωπικού της υπηρεσίας σε απροσδόκητα προβλήματα.

**Οι διαστάσεις της ποιότητας στο χώρο της υγείας είναι οι εξής έξι σύμφωνα με τον Maxwell (1984):**

- Προσβασιμότητα,
- Ισότητα,
- Ανταπόκριση στις ανάγκες των ασθενών και της κοινότητας,
- Κοινωνική αποδοχή,
- Αποδοτικότητα και
- Αποτελεσματικότητα.

## Ποιότητα και ικανοποίηση ασθενή

Η ικανοποίηση του ασθενή αποτελεί μέτρο επιβεβαίωσης ή μη της ποιότητας και απόδοσης των παρεχόμενων υπηρεσιών υγείας. Πλήθος παραγόντων, πλην της θεραπείας, επηρεάζουν την κρίση και ικανοποίησή του.

Οι ασθενείς κρίνουν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών από τη συμπεριφορά του ιατρικού και νοσηλευτικού προσωπικού, την άμεση ή μη ανταπόκριση στο πρόβλημα υγείας του, τη συνολική εικόνα του νοσοκομείου, τις μεθόδους διαχείρισης παραπόνων. Η αδυναμία των ασθενών να εκτιμήσουν την ποιότητα της κλινικής φροντίδας που τους παρέχεται, τους οδηγεί στο να κρίνουν ένα νοσοκομείο από τις διαδικασίες παροχής υπηρεσιών, τις ξενοδοχειακές ανέσεις και την εξυπηρέτηση.

Η εκτίμηση των ασθενών για την ποιότητα στην υγεία είναι πολυσύνθετη και πολυπαραγοντική σε σχέση με εκείνη για άλλες υπηρεσίες για τους ακόλουθους λόγους:

- η χρήση των υπηρεσιών υγείας χαρακτηρίζεται από αισθήματα αβεβαιότητας, ανασφάλειας και άγχους,
- οι ασθενείς δεν μπορούν να προγραμματίσουν τις ανάγκες τους για αυτού του είδους τις υπηρεσίες,
- οι ασθενείς δεν μπορούν να συγκρίνουν τις υπηρεσίες υγείας που λαμβάνουν σε σύγκριση με υπηρεσίες από ανταγωνιστικούς οργανισμούς,
- ένας ασθενής δεν γνωρίζει πότε, πού και πώς πρέπει να θεραπευτεί.

Σημειώνεται ότι οι επικοινωνιακές ικανότητες των ιατρών βελτιώνουν το αντιληπτό επίπεδο ικανοποίησης των ασθενών, γεγονός που οδηγεί τους ιατρούς να βελτιώσουν τις λεκτικές και μη επικοινωνιακές τους ικανότητες.

Η βιβλιογραφία για την ποιότητα στον τομέα της υγείας εστιάζει ιδιαίτερα στην ικανοποίηση του ασθενή, καθιστώντας την ικανοποίηση αυτή ως δυναμικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τις μονάδες υγείας.

## Άξονες και Σχέδιο Δράσης για την Ποιότητα στη Νοσηλευτική Υπηρεσία του Γενικού Νοσοκομείου Σύρου



### Α` Άξονας: Εστίαση στις ανάγκες των πολιτών



Για την υλοποίηση του ανωτέρω άξονα:

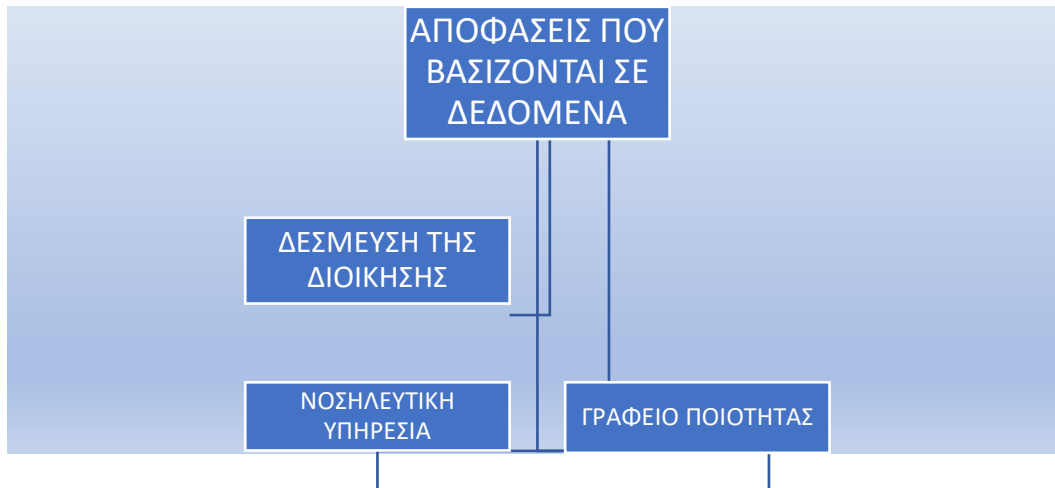
- 1) Η πρόταση εγκρίνεται γραπτώς από τη Διοίκηση
- 2) Η Νοσηλευτική Υπηρεσία δημιουργεί διαδικασίες εκτίμησης των αναγκών των πολιτών (ασθενών – συνοδών) μέσα από τακτικές συζητήσεις μαζί τους, μέσα από ερωτηματολόγια, αλλά και μέσα από διαδικασίες διαχείρισης της απόψης και της ικανοποίησης όπως καταγράφονται ηλεκτρονικά αλλά και γραπτά μέσα από τα κουτιά.
- 3) Η Νοσηλευτική Υπηρεσία καταγράφει τις ανάγκες και προσανατολίζεται προς την επίλυση αυτών στα πλαίσια των δυνατοτήτων της Υπηρεσίας και του Νοσοκομείου.
- 4) Το Γραφείο Πληροφορικής δημιουργεί πλατφόρμα επικοινωνίας με τον πολίτη όπου εκεί μπορεί να δίνεται η δυνατότητα ο κάθε πολίτης να εκφράζει την άποψή του πάνω σε συγκεκριμένα πεδία, όπως και

να απαντά σε ερωτηματολόγια εκτίμησης των αναγκών τους, ή έκφρασης οποιασδήποτε βελτιωτικής πρότασης.

5) Οι πολίτες είτε μεμονωμένα είτε μέσα από τη συνεργασία φορέων ή συλλόγων που ανήκουν, λαμβάνουν βήμα να συμμετέχουν με προτάσεις βελτίωσης των υπηρεσιών μας.

6) Το Γραφείο Ποιότητας λαμβάνει τα δεδομένα και σε συνεργασία με τη Διεύθυνση σχεδιάζει προγράμματα υλοποίησης βελτιωτικών δράσεων και επαναξιολόγησης αυτών.

### **Β` Άξονας: Αποφάσεις που βασίζονται σε δεδομένα (evidence based nursing)**

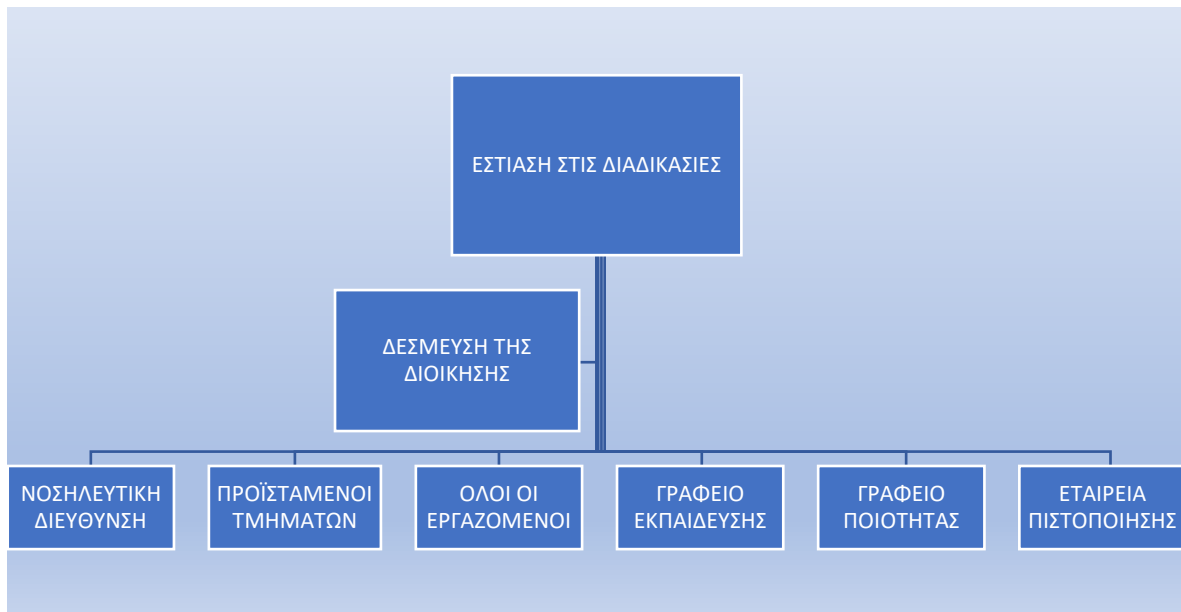


**Για την υλοποίηση του ανωτέρω άξονα:**

1) Η Νοσηλευτική Διεύθυνση σε συνεργασία με τους Προϊστάμενους των Τμημάτων και με το Γραφείο Ποιότητας, επεξεργάζεται τα δεδομένα που υπάρχουν (από συσκευές, από πολίτες, από εργαζόμενους, από δείκτες, από ερωτηματολόγια, κλπ), μια φορά το δίμηνο και προβαίνει σε βελτιωτικές δράσεις, μετά την επικοινωνία με τη Διοίκηση και την έγκριση και στήριξη αυτής στις όποιες βελτιωτικές δράσεις.

2) Η Νοσηλευτική Διεύθυνση αξιοποιεί τα δεδομένα που ήδη υπάρχουν από το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης και προβαίνει παράλληλα τόσο σε βελτιωτικές δράσεις όσο και σε δράσεις αναβάθμισης της Υπηρεσίας, μετά την επικοινωνία με τη Διοίκηση και την έγκριση και στήριξη αυτής στις όποιες βελτιωτικές δράσεις.

## Γ` Άξονας: Εστίαση στις διαδικασίες



### Για την υλοποίηση του ανωτέρω άξονα:

- 1) Η Νοσηλευτική Διεύθυνση μετά από τη λήψη της γραπτής δέσμευσης από τη Διοίκηση, σε συνεργασία με τους Προϊστάμενους των Τμημάτων, τους εργαζόμενους, το Γραφείο Εκπαίδευσης και το Γραφείο Ποιότητας σχεδιάζουν και εφαρμόζουν τα πρωτόκολλα και τις κλινικές διαδικασίες που έχουν ενταχθεί στη στοχοθεσία του έτους, μέσα από ένα πλάνο που συμπεριλαμβάνει τις τακτικές συναντήσεις, την κατάθεση των απόψεων, την εκπαίδευση του προσωπικού και τις μετρήσεις.
- 2) Βασικό εργαλείο ποιότητας για την επίβλεψη των διεργασιών βελτίωσης είναι οι Κύκλοι Ποιότητας.

Ως κύκλος ποιότητας ορίζεται μια ομάδα εργαζομένων κατάλληλα εκπαιδευμένων, ο αριθμός των οποίων κυμαίνεται μεταξύ 4 έως 12 ατόμων, που εργάζονται στον ίδιο ή σε παραπλήσιους τομείς του οργανισμού και συναντώνται τακτικά με σκοπό να αναλύσουν και να λύσουν συγκεκριμένα προβλήματα του τομέα της εργασίας τους, τα οποία δεν είναι πάντα δυνατό να επιλυθούν με συμβατικές μεθόδους.

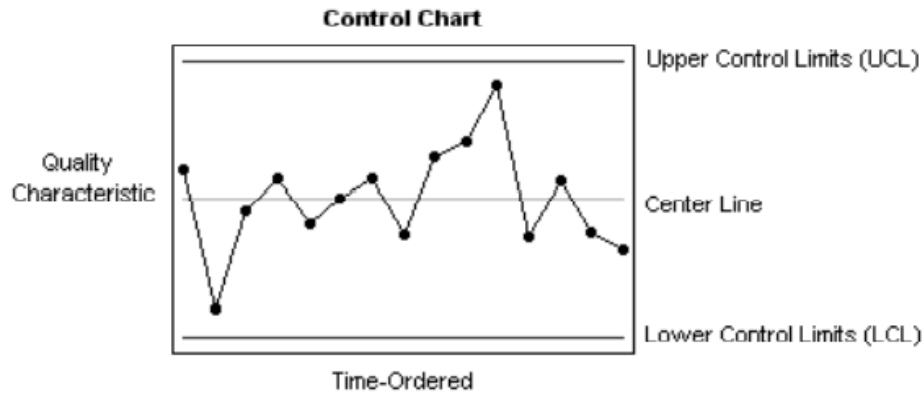
Το πλεονέκτημα της εφαρμογής ενός προγράμματος κύκλων ποιότητας είναι η δυνατότητα ανάλυσης και επίλυσης των επιμέρους ειδικών προβλημάτων του χώρου εργασίας, που μπορεί πολύ πιο εύκολα να επιτευχθεί στα πλαίσια της λειτουργίας μικρών ομάδων στελεχών.

- 3) Εργαλείο ποιότητας για τη μέτρηση και εκτίμησης της βελτίωσης που θα χρησιμοποιούν οι κύκλοι ποιότητας είναι οι Χάρτες Ελέγχου. Οι Χάρτες Ελέγχου (Μέσης Τιμής ή/και Εύρους) αποτελούν διαγράμματα τα οποία χρησιμοποιούνται για να εκτιμηθεί σε ποιο βαθμό διατηρείται η σταθερότητα μιας διαδικασίας, όσον αφορά σε ένα διακριτό χαρακτηριστικό ποιότητας (π.χ. καθετηριασμός περιφερικής φλέβας, φροντίδα περιφερικής φλέβας, καθετηριασμός κύστης, φροντίδα καθετήρα κύστεως κλπ). Τα διαγράμματα αποτελούνται από ένα Ανώτατο Όριο Ελέγχου (Upper Control Limit, UCL), ένα Κατώτερο Όριο Ελέγχου (Lower Control Limit, LCL) και ενδιάμεσα την Κεντρική Γραμμή (Center Line – Quality characteristic).

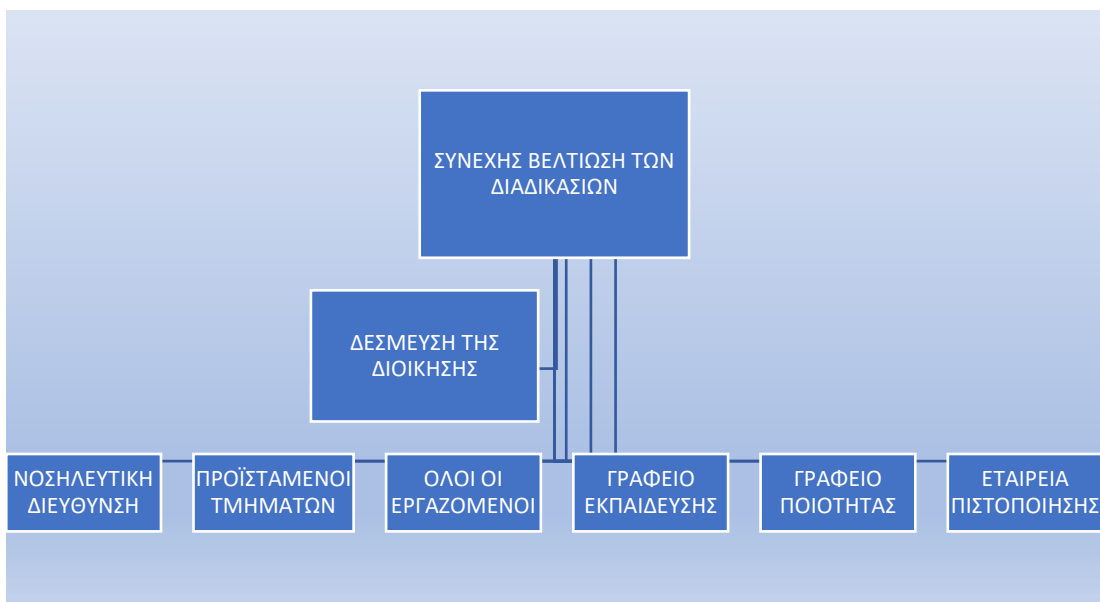
### Παράδειγμα μορφής Χάρτη Ελέγχου:

Στην περίπτωση κατά την οποία τα σημεία που απεικονίζονται στο διάγραμμα βρίσκονται εντός των ορίων ελέγχου, θεωρείται ότι η διακύμανση οφείλεται σε τυχαίους λόγους και ότι η διαδικασία είναι υπό

στατιστικό έλεγχο. Στην αντίθετη περίπτωση θεωρείται ότι η παραγωγική διαδικασία είναι εκτός στατιστικού ελέγχου.



### Δ` Άξονας: Συνεχής Βελτίωση των Διαδικασιών



**Για την υλοποίηση του ανωτέρω άξονα:**

1) Με βάση τη συνεχή ροή των δεδομένων που θα λαμβάνονται μέσα από τις διαδικασίες καθώς αυτές θα εξελίσσονται, θα λαμβάνονται μέσα από συνεργατικές διαδικασίες αποφάσεις που θα σχετίζονται με βελτιωτικές δράσεις.

## Ε` Άξονας: Ενδυνάμωση και πλήρης συμμετοχή των εργαζόμενων



### Για την υλοποίηση του ανωτέρω άξονα:

Κάθε ένας από τους εμπλεκόμενους με τον ρόλο που του αναλογεί, με συνεργασία και σωστό προγραμματισμό:

- 1) Συμμετέχει στην πλήρη και σωστή ενημέρωση και επικοινωνία του ανωτέρω σχεδίου, στον κάθε εργαζόμενο για τα οφέλη που θα προκύψουν από την αναβάθμιση του κύρους και της ποιότητας των υπηρεσιών μας.
- 2) Απαντά με κατανόηση για κάθε είδους προβληματισμό και απορία σε όλα τα ερωτήματα που τίθενται.
- 3) Διευκρινίζει τις διαδικασίες που θα λάβουν χώρα, καθώς και το πότε, το πως και από ποιους.
- 4) Κατανέμει αρμοδιότητες
- 5) Προτεινόμενα κίνητρα και θέσπιση βραβείων είτε στις ομάδες που θα επιτύχουν τα καλύτερα αποτελέσματα:
  - Έξτρα ημέρες άδειας
  - Ευελιξία στο ωράριο εργασίας
  - Έξοδα εκπαίδευσης σε συνέδριο
  - Συμφωνία για εκπτώσεις για γυμναστήριο, σούπερ μάρκετ, ή είδη πρώτης ανάγκης κάθε μήνα από επιχειρήσεις.
  - Θέσπιση Βραβείου στην κατηγορία Εξυπηρέτηση / Ικανοποίηση Πολιτών
  - Θέσπιση Βραβείου Αριστείας «Learning & Development» για την ισχυρή εστίαση στο χτίσιμο Κουλτούρας Μάθησης, στο πλαίσιο των αναγκών του εξελισσόμενου περιβάλλοντος εργασίας.
  - Θέσπιση Βραβείου στην κατηγορία «Ανθρωπίνων Σχέσεων»
  - Θέσπιση Βραβείου στην κατηγορία Εμπειρία Πελατών (Customer Experience)
  - Θέσπιση Βραβείου Διαγωνισμού Ιδεών, όπως π.χ. το «Κάνε τη διαφορά!» και επιβράβευση των ομάδων που είναι πιο δημιουργικές.

Οι βραβεύόμενοι θα λαμβάνουν δημόσια τα βραβεία τους (είτε σε ειδική εκδήλωση του νοσοκομείου, είτε στην κοπή της πίτας κ.α.) και θα γίνεται δημόσια μνεία στα ΜΜΕ για το ποια άτομα και με ποιον τρόπο πέτυχαν τους στόχους και βραβεύτηκαν.

ΔΙΕΥΘΥΝΤΡΙΑ ΝΟΣΗΛΕΥΤΙΚΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

Ασλανίδου Αθηνά

ΤΟΜΕΑΡΧΕΣ ΝΟΣΗΛΕΥΤΙΚΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

Απόστολος Ευκαρπίδης Πέτρου Άννα