

Διεθνές πρότυπο ISO 9001 (2000)

Τι σημαίνει για το σύγχρονο νοσοκομείο η περίπτωση του Περιφερειακού Γενικού Νοσοκομείου Νοσημάτων Θώρακος Αθηνών «Η Σωτηρία»

ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ ΜΑΥΡΟΕΙΔΗΣ

Ηλ/γος Μnx/κος, MSc Quality Management, Υπ. Δρ. Παν/μίου Πατρών

Εισαγωγή

Τον τελευταίο καιρό γίνεται πολύς λόγος για την Ποιότητα, Διαχείριση Ποιότητας και Διοίκηση Ολικής Ποιότητας. Επειδή η Ποιότητα είναι μια έννοια που δε μπορεί να καθοριστεί εύκολα με ακρίβεια, εύλογη είναι η ερώτηση αν υπάρχουν συγκεκριμένα πρότυπα που να καθορίζουν την έννοια της Ποιότητας και της διαχείρισής της σε αντίστοιχους επαγγελματικούς κλάδους. Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (International Standards Organisation) εκπόνησε το 1987 μια σειρά τέτοιων προτύπων, τη σειρά ISO 9000 και έκτοτε έχουν αναθεωρηθεί 2 φορές, το 1994 και το 2000 αντίστοιχα.

Οι απαιτήσεις των παραπάνω προτύπων συμπεριλαμβάνονται στην τελευταία έκδοση του διεθνούς προτύπου ISO 9001:2000. Το πρότυπο ISO 9000 αποτελεί τον καταστατικό χάρτη που καθοδηγεί τους χρήστες σε ό,τι θέμα έχει να κάνει με την επιλογή και χρήση των υπολοίπων προτύπων της σειράς αυτής. Το πρότυπο ISO 9001 αφορά σε επιχειρήσεις και οργανισμούς του δημοσίου και του ιδιωτικού τομέα που ασχολούνται με το σχεδιασμό, την παραγωγή ή την παροχή, την εγκατάσταση και την υποστήριξη προϊόντων ή/και υπηρεσιών. Είναι το πληρέστερο από όλα τα άλλα πρότυπα της οικογένειας και καλύπτει όλες τις λειτουργίες και τα τμήματα ενός οργανισμού. Συνεπώς το πρότυπο αυτό απευθύνεται σε όλους τους επιχειρηματικούς κλάδους, του δημοσίου και ιδιωτικού τομέα. Η εφαρμογή του προτύπου ISO 9001 σε έναν οργανισμό υγείας, είτε Νοσοκομείο είτε Μονάδα ή Εργαστήριο αυτού, οδηγεί στην πιστοποίησή του, η οποία αναγνωρίζεται παγκοσμίως. Επισημαίνεται ωστόσο, ότι οι απαιτήσεις του προτύπου δεν αφορούν το επιστημονικό, ιατρικό και νοσηλευτικό μέρος των διαδικασιών του συστήματος, αλλά το διοικητικό και οργανωτικό. Το κομμάτι αυτό αποτελεί αντικείμενο των Κατευθυντηρίων Οδηγιών (Practice Guidelines) και αποτελεί συμπληρωματική ενέργεια για την ολοκληρωμένη και αποδοτική εφαρμογή ενός συστήματος ISO 9001.

Η πιστοποίηση κατά ISO 9001:2000 είναι προαιρετική, ωστόσο σε ολόένα περισσότερους επιχειρηματικούς κλάδους αποτελεί υποχρέωση του οργανισμού. Ήδη δημόσιοι οργανισμοί απαιτούν στους διαγωνισμούς προμηθειών την πιστοποίηση αυτή, καθώς επίσης αποτελεί πλέον ένα εργαλείο προβολής σε εντός και εκτός των συνόρων αγορές. Οι κύριες απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001 απεικονίζονται στο σχήμα 1. Αυτές αφορούν απαιτήσεις για την: α) υπευθυνότητα της διοίκησης, β) διαχείριση πόρων, γ) παροχή των υπηρεσιών (διαχειριστικές και λειτουργικές διαδικασίες), δ) μέτρηση, ανάλυση και βελτίωση του συστήματος διαχείρισης.

Το πρότυπο ISO 9001 δίνει μεγαλύτερη έμφαση στα ανώτατα στελέχη που καλούνται να συμμετέχουν περισσότερο στο Σύστημα Διοίκησης Ποιότητας μέσω πολιτικής και στρατηγικής, ανάπτυξης στόχων και σχεδιασμού, κατανομής πόρων και ικανοποίησης απαιτήσεων πελατών. Επίσης, η απαίτηση για «ανασκόπηση Διοίκησης» συμπεριλαμβάνει θέματα όπως βελτιώσεις του συστήματος και δείκτες μέτρησης, παράπονα και ικανοποίηση πελατών, οργανωτικές αλλαγές και ανασκόπηση της Πολιτικής και Στρατηγικής.

Έχει ειπωθεί πως το νέο πρότυπο ISO δίνει ευρύτερη έννοια στη

Διοίκηση Ποιότητας προσεγγίζοντας αρχές Ολικής Ποιότητας. Η Ολική Ποιότητα αφορά ουσιαστικά στη διοίκηση και βελτίωση των διαδικασιών του οργανισμού με στόχο την ικανοποίηση του πελάτη, εργαζόμενου, κοινωνικού συνόλου μέσω βέλτιστης κατανομής πόρων, διοίκησης προσωπικού, αποτελεσματικής στρατηγικής, πολιτικής και ηγεσίας, ώστε τα επιχειρηματικά αποτελέσματα να είναι τα καλύτερα δυνατά (ορισμός του Ευρωπαϊκού Μοντέλου Ολικής Ποιότητας).

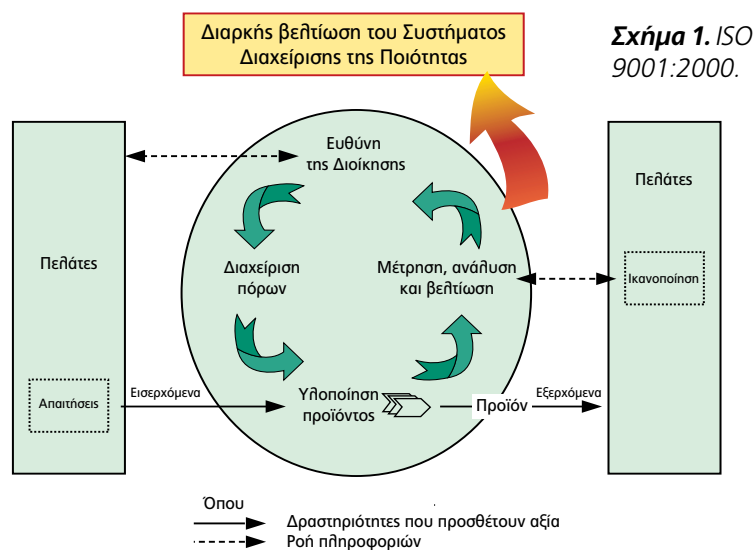
Πλεονεκτήματα από την εφαρμογή των προτύπων της σειράς ISO 9000

Η εφαρμογή του προτύπου ISO 9001 φέρει εσωτερικά και εξωτερικά πλεονεκτήματα για έναν οργανισμό υγείας. Μερικά από τα εσωτερικά πλεονεκτήματα είναι:

- Βοηθάει στην αποσαφήνιση και τον καθορισμό των ευθυνών και των λειτουργικών κανόνων, μειώνοντας στο ελάχιστο τον αυτοσχεδιασμό από μέρους των εργαζομένων.
- Παρέχει σαφείς και καθαρές οδηγίες σε όλο το προσωπικό του οργανισμού, μέσω προσεκτικά τεκμηριωμένων διαδικασιών. Έτσι διασφαλίζεται η ομοιόμορφη και επαρκής επικοινωνία και ο αποτελεσματικός έλεγχος όλων των διαδικασιών, ακόμη και σε περιπτώσεις μετακίνησης του προσωπικού σε διαφορετικές θέσεις εργασίας ή σε περιπτώσεις πρόσληψης νέων εργαζομένων.
- Προσφέρει μια ορθολογική και συστηματική προσέγγιση στην διαχείριση των πόρων, συμπεριλαμβανομένων των ανθρωπίνων πόρων.
- Η ευαισθησία του προσωπικού σε θέματα Ποιότητας αυξάνεται, αφού όλοι μαζί δουλεύουν με κοινό όραμα και σαφείς οδηγίες εργασίας.
- Βελτίωση σχέσεων μεταξύ διαφορετικών τμημάτων και αποσαφήνιση των αορίστων διατμηματικών καθηκόντων.
- Αύξηση της αποδοτικότητας των εργαζομένων λόγω συστηματικής προσέγγισης εργασιακών λειτουργιών.
- Μείωση της αστάθειας και βελτίωση της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών λόγω τυποποίησης διαδικασιών.
- Η εφαρμογή της σειράς ISO 9000 είναι το ορθολογικότερο και σταθερότερο υπόβαθρο για κάθε οργανισμό που έχει ως στόχο την ανάπτυξη ενός συστήματος Ολικής Ποιότητας.

Μερικά από τα εξωτερικά πλεονεκτήματα εφαρμογής είναι:

- Η σταθερή παροχή ποιοτικών υπηρεσιών δημιουργεί ικανοποίηση, τόσο στους άμεσους αποδέκτες των υπηρεσιών υγείας όσο και στους υπόλοιπους κοινωνικούς εταίρους (συγγενείς, πολίτες, άλλοι οργανισμοί).
- Προσφέρει ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Τουριστικοί οδηγοί προβάλλουν πιστοποιημένους οργανισμούς για την προσέλευση τουρισμού.
- Βελτιώνει την αξιοπιστία, τη φήμη και την εμπιστοσύνη στις υπηρεσίες υγείας.
- Διευκολύνει τις σχέσεις προμηθευτή – νοσοκομείου.
- Μειώνει το κόστος αστοχιών.
- Προβόλη του οργανισμού από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης.



Σχήμα 1. ISO 9001:2000.

ιατρικού και νοσηλευτικού έργου, χωρίς όμως αυτό να επικαιροποιείται συστηματικά από τη διοίκηση του Νοσοκομείου.

- Υπάρχει τεκμηριωμένος μηχανισμός επιλογής και έγκρισης προμηθευτών των υλικών.
- Το προσωπικό του Νοσοκομείου είναι ευαισθητοποιημένο στη σημασία και διαχείριση της Ποιότητας, όχι όμως συστηματικά.
- Υπάρχει περιβαλλοντική μέριμνα, όπως προβλέπεται από τη νομοθεσία.
- Δεν υπάρχει συστηματική και κοινή μέτρηση της ικανοποίησης των ασθενών και των εργαζομένων.
- Τηρούνται φάκελοι ασθενών για καταγραφή και παρακολούθηση του ιστορικού τους.
- Υπάρχουν αρκετές τεκμηριωμένες διεργασίες για την παροχή των υπηρεσιών υγείας, όμως αυτές βασίζονται στη μεμονωμένη πρωτοβουλία των Διευθυντών.
- Γίνεται συστηματικός έλεγχος του εξοπλισμού και περιοδική συντήρηση.

Η περίπτωση του ΠΓΝ Νοσημάτων Θώρακος Αθηνών «Η ΣΩΤΗΡΙΑ»

Μέσω του ΕΠ «Υγεία-Πρόνοια 2000-2006», υλοποιήθηκε στο Νοσοκομείο «Η ΣΩΤΗΡΙΑ» εκπαιδευτικό πρόγραμμα με τίτλο «Διαχείριση Ποιότητας στην παροχή υπηρεσιών υγείας» από τον Ιανουάριο ως τον Απρίλιο του 2006, υπό την επιστημονική ευθύνη του κ. Β. Μαυροειδή. Στο πρόγραμμα αυτό εκπαιδεύτηκαν πάνω από 20 στελέχη του Νοσοκομείου στα συστήματα και εργαλεία Διαχείρισης της Ποιότητας, με έμφαση το διεθνές πρότυπο ISO 9001:2000. Μέσω του προγράμματος πραγματοποιήθηκε μια εκτενής καταγραφή και αποτύπωση της τρέχουσας κατάστασης οργάνωσης και λειτουργίας των μονάδων και εργαστηρίων του Νοσοκομείου έναντι των απαιτήσεων του προτύπου ISO 9001:2000, καθώς και των ευρωπαϊκών πρακτικών στον κλάδο της υγείας. Η εργασία αυτή πραγματοποιήθηκε από τα ίδια τα στελέχη του Νοσοκομείου με την καθοδήγηση των εκπαιδευτών του προγράμματος.

Στη συνέχεια παρατίθενται συνοπτικά τα αποτελέσματα αυτής της εργασίας όσον αφορά: α) στα κύρια κοινά σημεία οργανωτικής κατάστασης, β) στα πλεονεκτήματα εφαρμογής του προτύπου από την σκοπιά των στελεχών υγείας, γ) στις δυσκολίες της εφαρμογής του προτύπου και δ) στα κύρια συμπεράσματα. Η αναλυτική περιγραφή των αποτελεσμάτων είναι αντικείμενο ημερίδας που προγραμματίζεται να πραγματοποιηθεί τους επόμενους μήνες.

Α. Αποτύπωση τρέχουσας κατάστασης στο Νοσοκομείο «Η Σωτηρία»

Ακολούθως αναφέρονται κύρια σημεία αποτύπωσης της σημερινής κατάστασης στο Νοσοκομείο έναντι των απαιτήσεων του προτύπου, λαμβάνοντας συνολικά την εικόνα του νοσοκομείου και όχι των μεμονωμένων μονάδων ή εργαστηρίων του που μελετήθηκαν:

- Σε όλες τις μονάδες υπάρχει τόσο το νομοθετικό πλαίσιο λειτουργίας τους όσο και τεκμηριωμένος οργανισμός που περιγράφει τις λειτουργίες τους.
- Η έννοια του «πελάτη» είναι κατανοητή. Υπάρχει δεδομένη κατηγοριοποίηση πελατών και εκφρασμένη διατύπωση των αναγκών τους (ως πελάτης θεωρείται ο άμεσος αλληλά και έμμεσος αποδέκτης των υπηρεσιών υγείας).
- Υπάρχουν διαδικασίες αναφοράς προβλημάτων, καθώς και προτάσεων για βελτίωση, με δείκτη προτεραιότητας.
- Υπάρχει η δυνατότητα γενικής και εξειδικευμένης κατάρτισης στελεχών υγείας στο Νοσοκομείο, χωρίς όμως αυτό να γίνεται συστηματικά και με προγραμματισμό.
- Υπάρχει συστηματικός σχεδιασμός της κατάρτισης, χωρίς όμως να υπάρχει σύνδεση της κατάρτισης με την «παραγωγική διαδικασία».
- Υπάρχουν τεκμηριωμένες οδηγίες εργασίας για την υλοποίηση του

Β. Οφέλη Εφαρμογής

Από τη σκοπιά των στελεχών υγείας, τα οφέλη που θα προκύψουν από την πιστοποίηση των εργαστηρίων και των μονάδων του Νοσοκομείου θα είναι ορατά μετά από ένα χρόνο εφαρμογής του διεθνούς προτύπου και μόνο αν στηριχθεί από τη Διοίκηση του Νοσοκομείου ή τουλάχιστον των Διευθυντών των μονάδων. Τα οφέλη αυτά είναι για το Νοσοκομείο «Η Σωτηρία»:

- Δέσμευση της διοίκησης και του προσωπικού του Νοσοκομείου στην εφαρμογή πολιτικής και στρατηγικής με μετρήσιμους στόχους και κατανομή αρμοδιοτήτων στο προσωπικό.
- Συστηματική μέτρηση αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας των υπηρεσιών υγείας και διοίκηση με στόχους.
- Σύνδεση της εκπαίδευσης με την παροχή υπηρεσιών υγείας και βελτίωση της ικανοποίησης του κοινωνικού συνόλου.
- Καταγραφή και τεκμηρίωση της τρέχουσας επιστημονικής πρακτικής, ώστε να λειτουργεί συστηματικά και να βελτιώνεται.
- Μείωση του κόστους και ελλείμματος του Νοσοκομείου, μέσω μείωσης των αστοχιών και της κακής παροχής υπηρεσιών υγείας.
- Ανάδειξη του προσωπικού, βελτίωση αποδοτικότητας.
- Προβολή σε εθνικό και διεθνές επίπεδο.

Γ. Δυσκολίες – εμπόδια

Το προσωπικό του νοσοκομείου ανέφερε και τα προβλήματα ή εμπόδια που υπάρχουν για την υλοποίηση αυτής της πρωτοβουλίας, τα οποία συνοψίζονται στα ακόλουθα σημεία:

- Δεν υπάρχει σαφής δέσμευση και παρότρυνση της διοίκησης του νοσοκομείου προς αυτήν την κατεύθυνση.
- Έλλειψη αντίστοιχης κουλτούρας ποιότητας, κυρίως λόγω έλλειψης ενημέρωσης και εκπαίδευσης.
- Η στρατηγική λήψη αποφάσεων έχει πυροσβεστικό χαρακτήρα παρά προληπτικό που απαιτεί ένα σύστημα για την Ποιότητα.
- Έλλειψη οικονομικών πόρων.

Δ. Συμπεράσματα

Η συμμετοχή της διοίκησης του Νοσοκομείου, στα προγράμματα κατάρτισης δείχνει τη βούληση για βελτίωση των υπηρεσιών υγείας του νοσοκομείου. Η κατάρτιση των στελεχών του Νοσοκομείου διευκολύνει την ανάπτυξη των συστημάτων για την Ποιότητα των μονάδων και εργαστηρίων του και τις εσωτερικές επιθεωρήσεις, από μονάδα σε μονάδα του νοσοκομείου, αλληλά και σε άλλα νοσοκομεία. Η εφαρμογή συστημάτων για την Ποιότητα σε οργανισμούς υγείας, είναι πλέον μονόδρομος για την ενίσχυση της πολιτικής της δημόσιας υγείας.