



Ελληνική Εταιρεία
Κλινικής Κυτταρολογίας

Βασικές αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Εργαστηρίου



Μαγδαληνή Σταματάκη, MD, PhD, Msc
Διευθύντρια ΕΣΥ

Εργαστήριο Διαγνωστικής
Κυτταρολογίας ΠΓΝ «Αττικόν»



Το Κυτταρολογικό Εργαστήριο ως Οργανισμός *

***Οργανισμός** είναι μια ομάδα που αποτελείται από δύο ή περισσότερους ανθρώπους , που εργάζεται για την επίτευξη ενός κοινού σκοπού, σύμφωνα με καθιερωμένες σχέσεις

- με στόχο τη διασφάλιση της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών στους χρήστες



Το Κυτταρολογικό Εργαστήριο είναι πανταχού παρόν σε όλες τις βαθμίδες και δομές **Παροχής Υπηρεσιών Υγείας**

- Στην **Πρωτοβάθμια** Φροντίδα Υγείας (ΠΦΥ) συμβάλλοντας στην δευτερογενή και τελευταία και στην πρωτογενή πρόληψη
- Στην **Δευτεροβάθμια** Φροντίδα Υγείας (Νοσοκομεία, μικρές μονάδες , Διάγνωση - μορφολογία))
- Στα **Τριτοβάθμια** Ιδρύματα (Διάγνωση και με εξειδικευμένη βιοϊατρική τεχνολογία)
- Στην **Τεταρτοβάθμια** Περίθαλψη (Έρευνες, στοχευμένες θεραπείες, υψηλή βιοϊατρική τεχνολογία)

Αξίζει Επιστημονικού τρόπου Οργάνωσης και Διοίκησης για τους εξής λόγους

- Για να έχει την ικανότητα να θέτει ρεαλιστικούς και υλοποιήσιμους στόχους
- Για να διαθέτει γνώσεις, ώστε να καταρτίζει πρόγραμμα προς επίτευξη των στόχων
- Για να έχει δυνατότητα και «πρόσωπο» να υποδείξει τρόπους βελτίωσης των παροχών υπηρεσιών υγείας
- Για να μπορεί να επιτυγχάνει σύγχρονο τρόπο **Διοίκησης Ολικής Ποιότητας**
- Για να συμβάλλει δυναμικά και σταθερά στα προγράμματα προαγωγής υγείας σε όλες τις βαθμίδες παροχής υπηρεσιών

ΚΑΙ

**Για να έχει πιθανότητες να πείθει την
εκάστοτε διοικητική και πολιτική ιεραρχία
για την αναγκαιότητα των προγραμμάτων και
δράσεων, προς άντληση από τις πηγές
χρηματοδότησης!!!!!!**

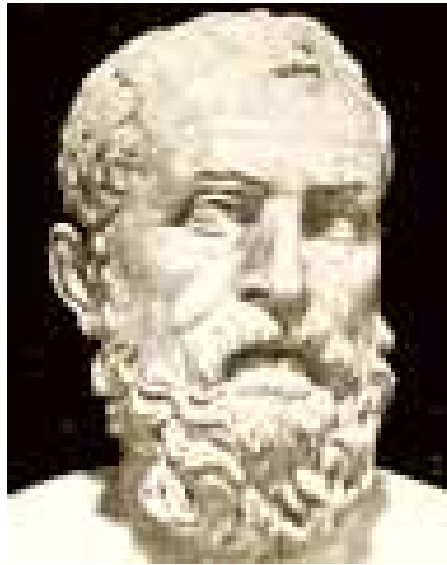
Κάθε διοικητική ενέργεια
και κυρίως κάθε αίτημα -
σε όλα τα επίπεδα και σε
κάθε βαθμίδα του
οργανισμού, ιδιωτικού,
δημοσίου και ΣΔΙΤ* -

**απαιτεί όλα τα στάδια
οργάνωσης**

**(Σύμπραξη Δημοσίου και
Ιδιωτικού Τομέα)*



Ἄρχεσθαι μαθῶν ἀρχειν ἐπιστήσῃ
ὅταν μάθῃς νὰ διοικεῖσαι, τότε θα μάθῃς νὰ διοικεῖς



**Σόλων (630-560 π.Χ. , Αθηναῖος νομοθέτης &
φιλόσοφος)**

Επιλογή Μοντέλου Διοίκησης



Τι είναι η διοίκηση;

Ο συντονισμός και η εναρμόνιση / ενοποίηση όλων των παραγωγικών πόρων (ανθρώπινων , υλικών , τεχνικών) για να επιτευχθούν συγκεκριμένα αποτελέσματα (Κανελλόπουλος, 1990)

Λειτουργίες της διοίκησης (1)

- Προγραμματισμός /
σχεδιασμός (τι πρέπει να
γίνει)
- Οργάνωση (πώς θα γίνει) *
- Διεύθυνση /καθοδήγηση
- Έλεγχος

* Δεν είναι αυτοσκοπός αλλά ΜΕΣΟ για να πετύχουμε το σκοπό

Λειτουργίες της διοίκησης (2)

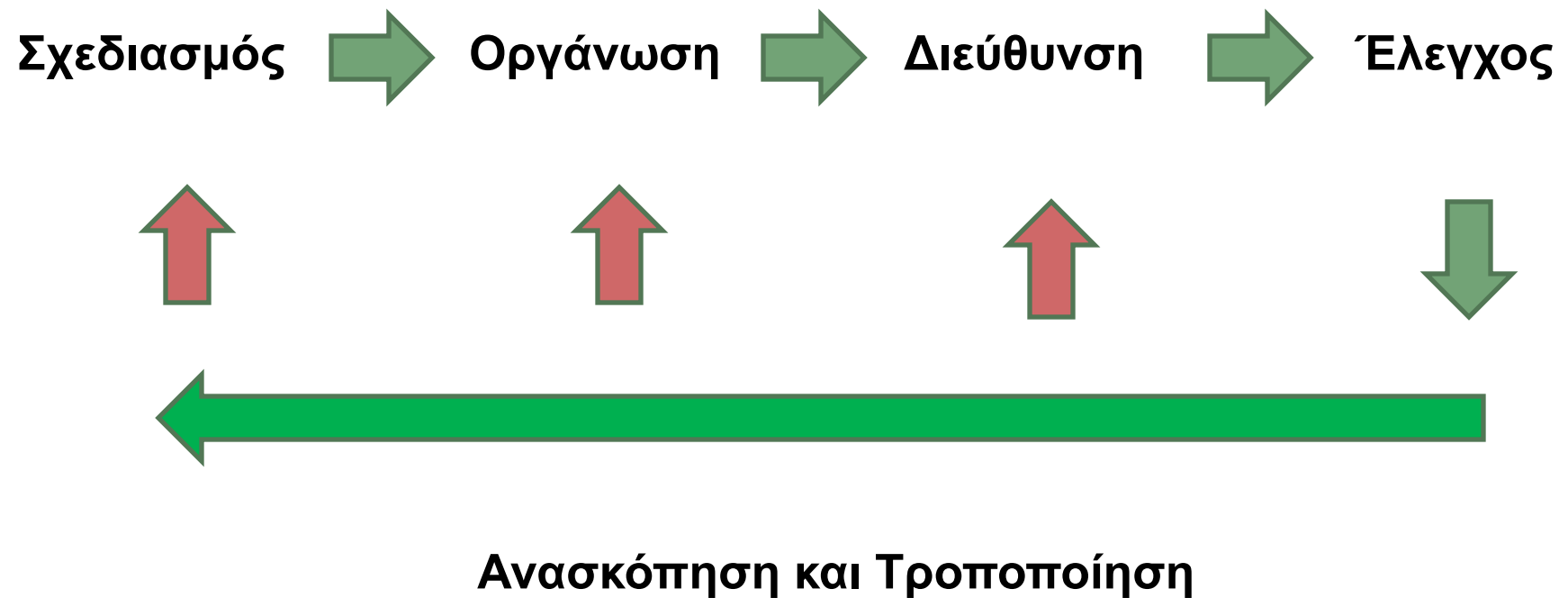
Προγραμματισμός είναι η διαδικασία καθορισμού των αντικειμενικών στόχων ενός οργανισμού και ο τρόπος επίτευξής τους

Οργάνωση είναι η διαδικασία καθορισμού δραστηριοτήτων για την επίτευξη του σκοπού, ομαδοποίηση, ανάθεση σε άτομα / ομάδες, διαμόρφωση βαθμίδων εξουσίας και ευθύνης

Διεύθυνση είναι το στάδιο της εποπτείας και καθοδήγησης

Έλεγχος είναι η φάση αξιολόγησης και διόρθωσης των δραστηριοτήτων, με τροποποιήσεις όπου είναι αναγκαίο

Η διοίκηση είναι μια συνεχόμενη και διαρκής διαδικασία



Δεξιότητες του μάνατζερ

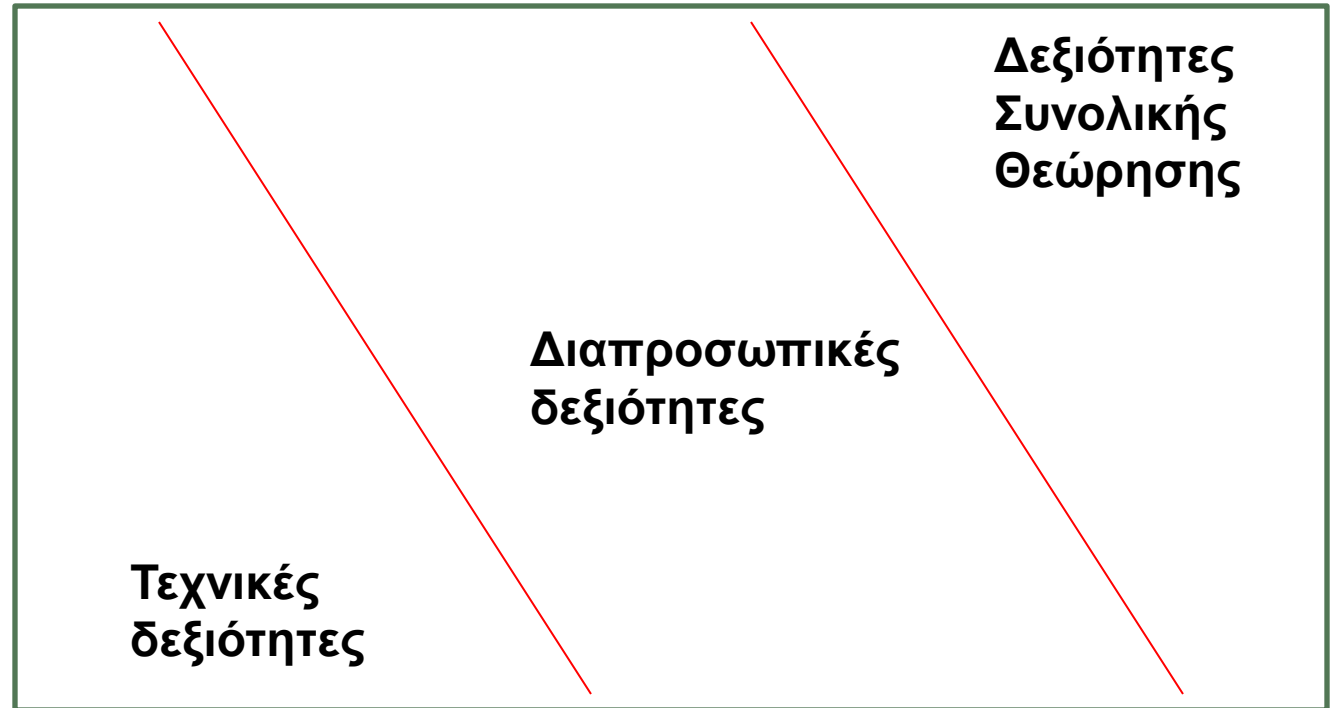
- Τεχνικές (technical)**
- Διαπροσωπικές (interpersonal)**
- Αφηρημένης σκέψης και συνολικής θεώρησης
(conceptual)**

Δεξιότητες και επίπεδα διοίκησης

**Ανώτερο
επίπεδο**

**Μέσο
επίπεδο**

**Κατώτερο
επίπεδο**



Τι είναι η οργάνωση;

**Η διαδικασία κατά την οποία
σε κάθε εργαζόμενο ανατίθεται
και κάποιο συγκεκριμένο έργο**

Βήματα για την οργάνωση

Καθορισμός εργασιών – πχ διαγνωστικό έργο
παραλαβή παρασκευασμάτων, πρωτοκόλληση, επεξεργασία
δειγμάτων, διάγνωση, δακτυλογράφηση, έλεγχος, διανομή ,
αρχειοθέτηση

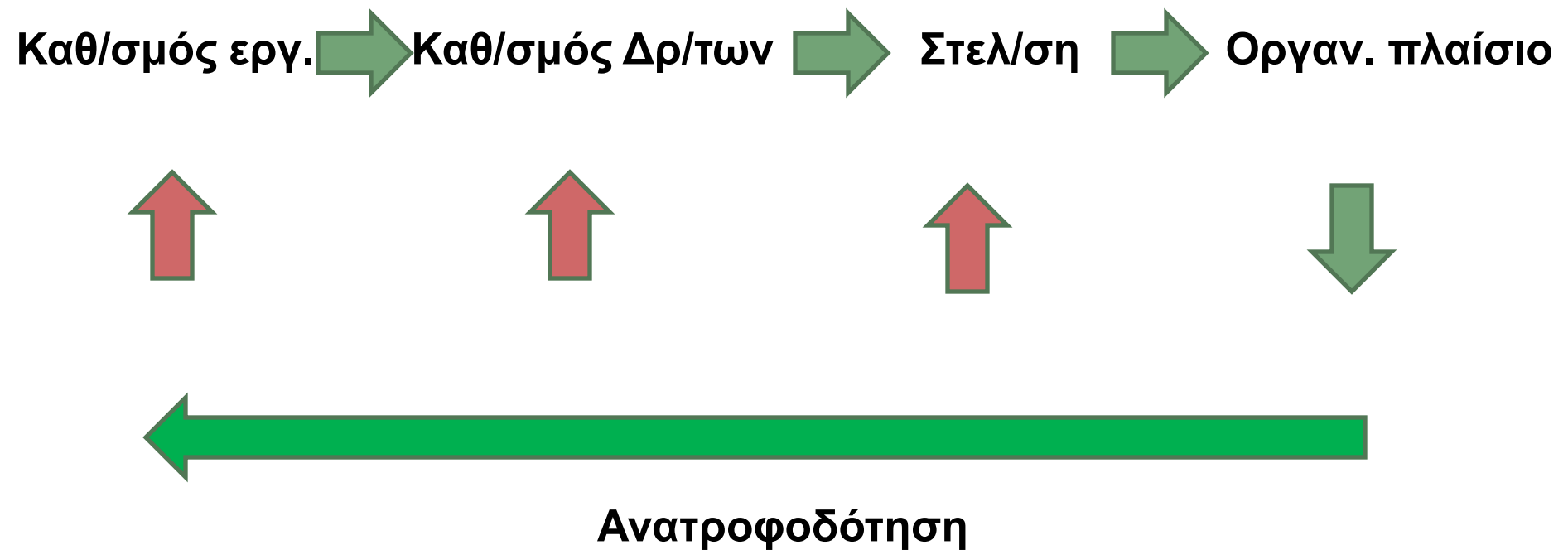
Καθορισμός γενικών δραστηριοτήτων /
ομαδοποίηση πχ παραλαβή, πρωτοκόλληση, επεξεργασία
δειγμάτων=τεχνολόγοι, ηλεκτρονική πρωτοκόλληση,
δακτυλογράφηση, διανομή, αρχειοθέτηση=γραμματεία,
διάγνωση =γιατροί

Στελέχωση

Οργανωτική δομή και καθορισμός των
σχέσεων εξουσίας ανάμεσα στους
εργαζόμενους (οργανωτικό πλαίσιο)*

Αξιολόγηση ---- ανατροφοδότηση

Η διαδικασία της Οργάνωσης



***Οργανωτικό Πλαίσιο**

Δικαιοδοσία: το δικαίωμα του μάνατζερ να παίρνει αποφάσεις , να δίνει διαταγές , να κατανέμει τις πηγές και το δυναμικό. Παραχωρείται σε **θέσεις και όχι σε πρόσωπα και δεν ισχύει αν οι εργαζόμενοι δεν την αποδεχθούν** (Acceptance Theory of Authority, Barnard, 1938)

Ευθύνη: η αντίθετη όψη της δικαιοδοσίας

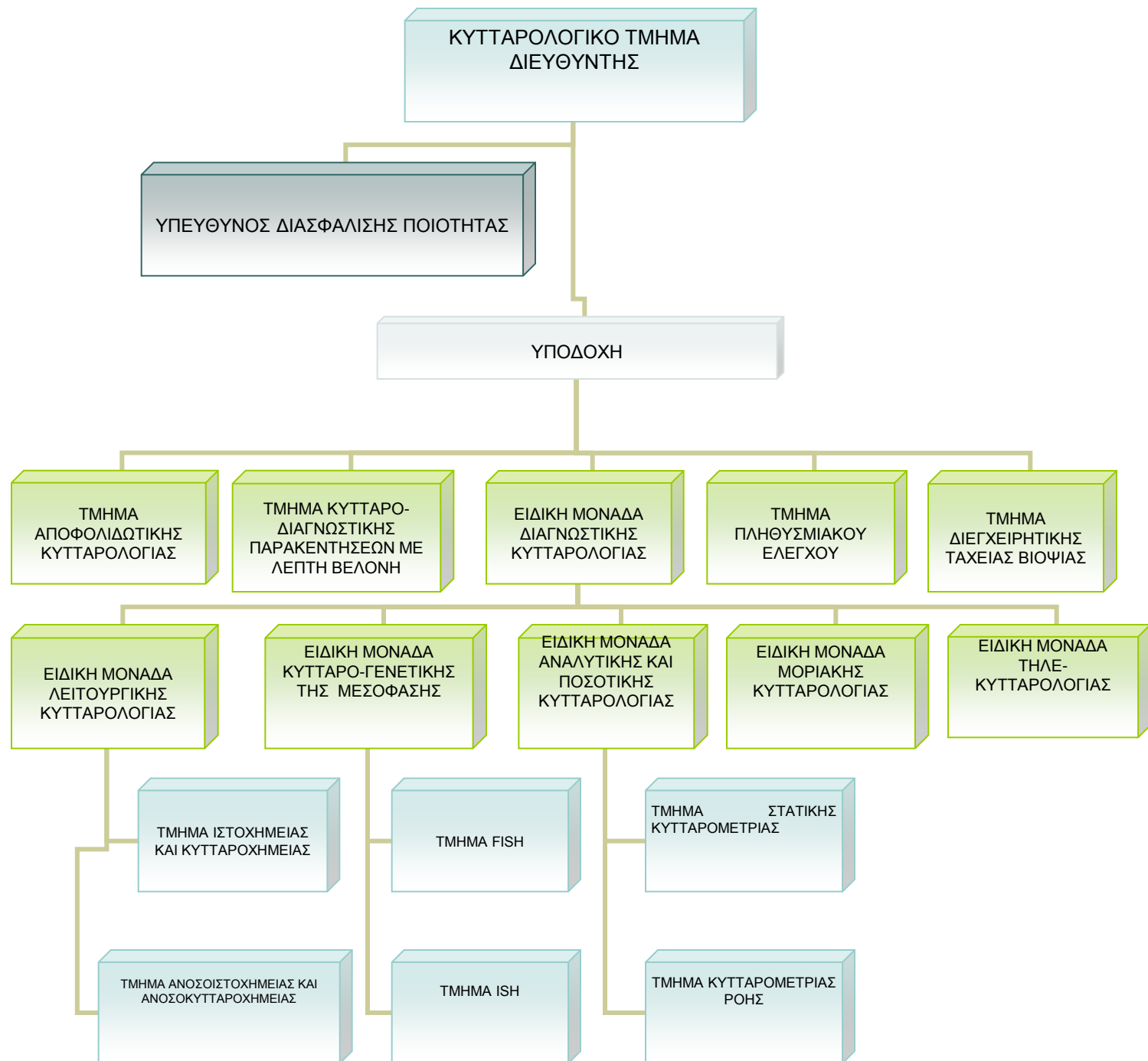
Υπευθυνότητα: ο μηχανισμός που συνδέει τη δικαιοδοσία με την ευθύνη

Εκχώρηση αρμοδιοτήτων (delegation) που πρέπει να συνοδεύεται από την εκχώρηση δικαιοδοσίας

Οργανόγραμμα

Απεικονίζει τη Δομή του Οργανισμού, την κλίμακα εντολών και την κλίμακα δικαιοδοσίας και ιεραρχίας, τις υπευθυνότητες και τη λογοδοσία

**Χρησιμότητα και περιορισμοί
Συμμετοχικός τρόπος διοίκησης**



Η Διοίκηση του Ανθρώπινου Δυναμικού

- Προγραμματισμός
- Προσέλκυση εργαζομένων
- Επίλογη
- Ανάπτυξη και κατάρτιση
- Αξιολόγηση
- Αποζημίωση

Ανάλυση Εργασίας

είναι η διαδικασία με την οποία καθορίζεται με συγκεκριμένο τρόπο, τι ακριβώς απαιτεί κάθε συγκεκριμένη εργασία και ποια χαρακτηριστικά πρέπει να έχει κάθε εργαζόμενος που θα αναλάβει τη θέση

**Επιμόρφωση και ανάπτυξη με
προγράμματα**

Αξιολόγηση

Υποκίνηση

Υποκίνηση

Η διαδικασία ενεργοποίησης των ικανοτήτων του εργαζομένου με σκοπό την επίτευξη του στόχου του οργανισμού

Η ρεαλιστικότερα

Η διαδικασία εξασφάλισης των συνθηκών μέσω των οποίων επιτυγχάνεται ο προσωπικός στόχος του εργαζομένου.

Η επίτευξη των στόχων των εργαζομένων είναι συνυφασμένη με εκείνη των στόχων του Οργανισμού

Οι οργανισμοί παροχής υπηρεσιών
υγείας είναι οργανισμοί Έντασης

Εργασίας



Κάθε περιστατικό ασθενούς αντιμετωπίζεται ως
Διαχείριση Κρίσης

**Η εξουθένωση (burn out) του προσωπικού των
Νοσοκομείων έχει ξοδέψει πολύ χαρτί, μελάνι και
bytes**



**ΜΕΤΑ ΑΠΟ ΓΕΝΙΚΗ ΕΦΗΜΕΡΙΑ ΣΤΟ
ΠΓΝ ΑΤΤΙΚΟΝ**

Burnout and psychiatric disorder among cancer clinicians.

AJ Ramirez, J Graham, MA Richards, A Cull... - British Journal of ... , 1995 - ncbi.nlm.nih.gov

... low personal accomplishment to those found in American **doctors** and **nurses**, but lower ... 'burnout' and psychiatric disorder among senior oncologists and palliative care specialists in the ... To find possible causes for 'burn-out' and psychiatric disorder experienced by cancer clinicians ...

[Γίνεται αναφορά σε 387](#) [Σχετικά άρθρα](#) [Όλες οι 7 εκδόχές](#) [Παράθεση](#) [Αποθήκευση](#)

... The programmes included such topics as 'Physician **Burn Out**', 'How to Live Between

[HTML] Nurse burnout and patient satisfaction

DC Vahey, LH Aiken, [DM Sloane](#), [SP Clarke](#)... - Medical care, 2004 -

ncbi.nlm.nih.gov

... using the MBI and found that depersonalization was negatively related to patient satisfaction

with nursing care, but ... are also interested in beginning to explore whether

[\[PDF\] από wilmarschaufeli.nl](#)

Burnout among general practitioners: a perspective from equity theory

[D Van Dierendonck](#), [WB Schaufeli](#) ... - Journal of Social and ... 1994 - Guilford

Burnout as a clinical entity—its importance in health care workers

JS Felton - Occupational **medicine**, 1998 - Soc Occupational Med

... The programmes included such topics as 'Physician **Burn Out**', 'How to Live Between Office Visits',

'Is There Life After **Medical** ... The pattern of **burnout** was similar to staff members caring for cancer patients on paediatrics services

comprise the largest component of hospital staff and have the most consistent ... a supportive environment that promotes meaningfulness of work and reduces or prevents **burnout**. ...

[Γίνεται αναφορά σε 370](#) [Σχετικά άρθρα](#) [Όλες οι 10 εκδόχές](#) [Παράθεση](#) [Αποθήκευση](#)

The impact of social work environment, teamwork characteristics, burnout, and personal factors upon intent to leave among European nurses

[M Estryn-Béhar](#), [BIJM Van der Heijden](#), [H Ogińska](#)... - Medical care, 2007 - JSTOR

... to recruit and retain **nurses**. This contribution aims to clarify whether and how social work environment, teamwork characteristics, **burn-out**, and personal factors are associated with intent to leave (ITL). ... the Copenhagen **Burnout** do you feel tired? ... Do you feel

[Γίνεται αναφορά σε 100](#) [Σχετικά άρθρα](#) [Όλες οι 6 εκδόχές](#) [Παράθεση](#) [Αποθήκευση](#)

Stress and burnout in oncology.

KM Kash, JC Holland, W Breitbart... - ... (Williston Park, NY), 2000 - europepmc.

... while the rewards of working in oncology are usually sufficient to keep **nurses** ...

filter your current search. **Burnout**, Professional. No description found Find all cit

Or filter your current search. **Medical** Oncology. **Nursing** care provided cancer pa

[Γίνεται αναφορά σε 148](#) [Σχετικά άρθρα](#) [Όλες οι 2 εκδόχές](#) [Παράθεση](#) [Αποθήκευση](#)

The correspondence of patient satisfaction and nurse burnout

[MP Leiter](#), [P Harvie](#), [C Frizzell](#) - Social science & medicine, 1998 - Elsevier

... The decision to become a **nurse** is accompanied by the desire to provide compassionate as ... **Nurses** comprise the largest component of hospital staff and have the

most consistent ... a supportive environment that promotes meaningfulness of work and reduces or prevents **burnout**. ...

[Γίνεται αναφορά σε 818](#) [Σχετικά άρθρα](#) [Όλες οι 7 εκδόχές](#) [Παράθεση](#) [Αποθήκευση](#)

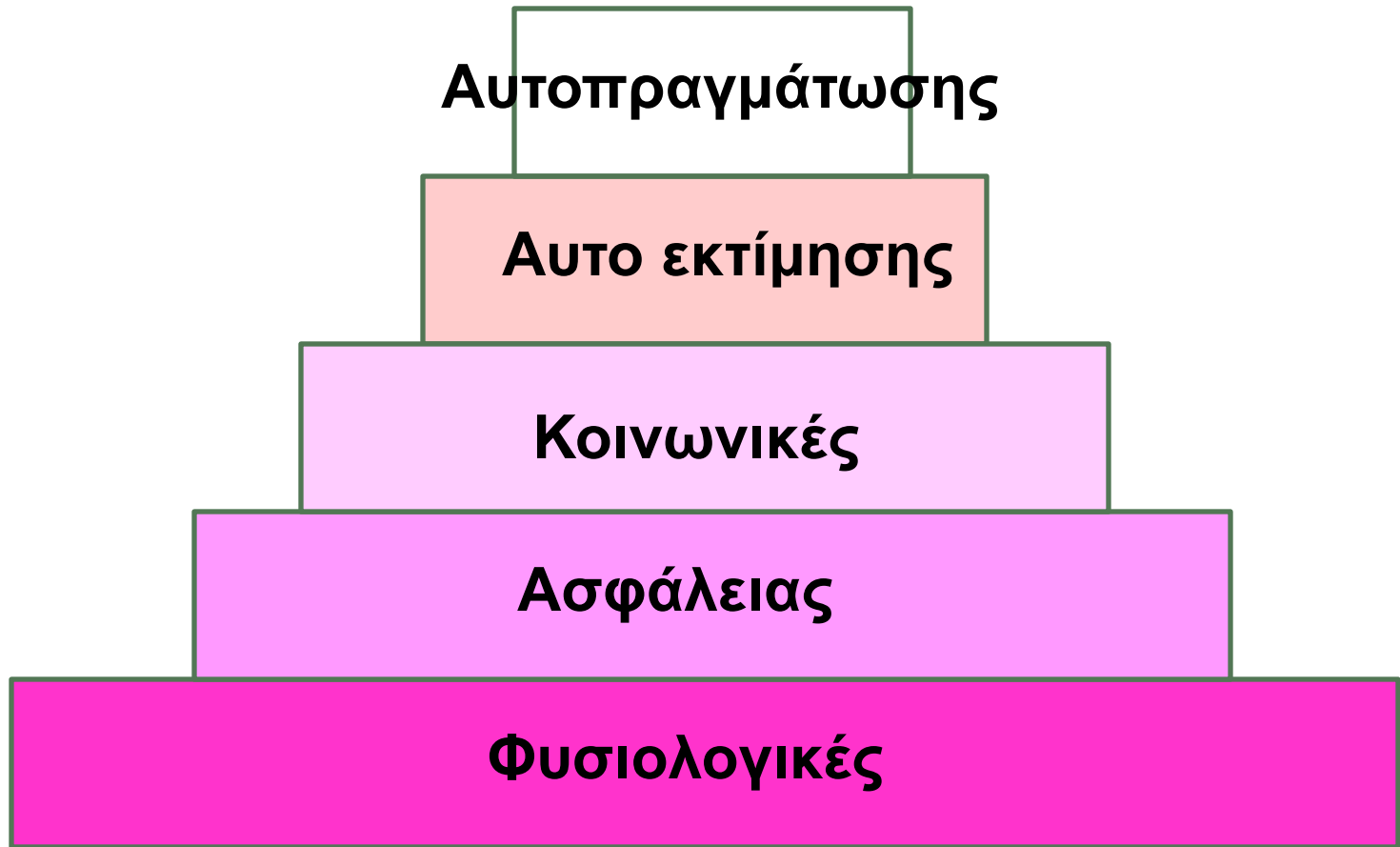
Κυριότεροι άξονες στους οποίους μπορούμε να στηρίξουμε την υποκίνηση του προσωπικού

(Taylor, Mayo, Maslow, Herzberg, McClelland, Vroom και Adams)

Βασική αρχή: Ο εργαζόμενος έχει στόχο την ανάπτυξη και τη μέγιστη **δική του** βελτίωση και όχι (άμεσα) την βελτιστοποίηση της εταιρείας / οργανισμού / υπηρεσίας κλπ



Η πυραμίδα των ανθρώπινων αναγκών (Maslow, 1954)



Οικονομικοί!!!



Εκπαιδευτικοί

Συνεργασία

Εμπλουτισμός εργασίας



Ωράριο

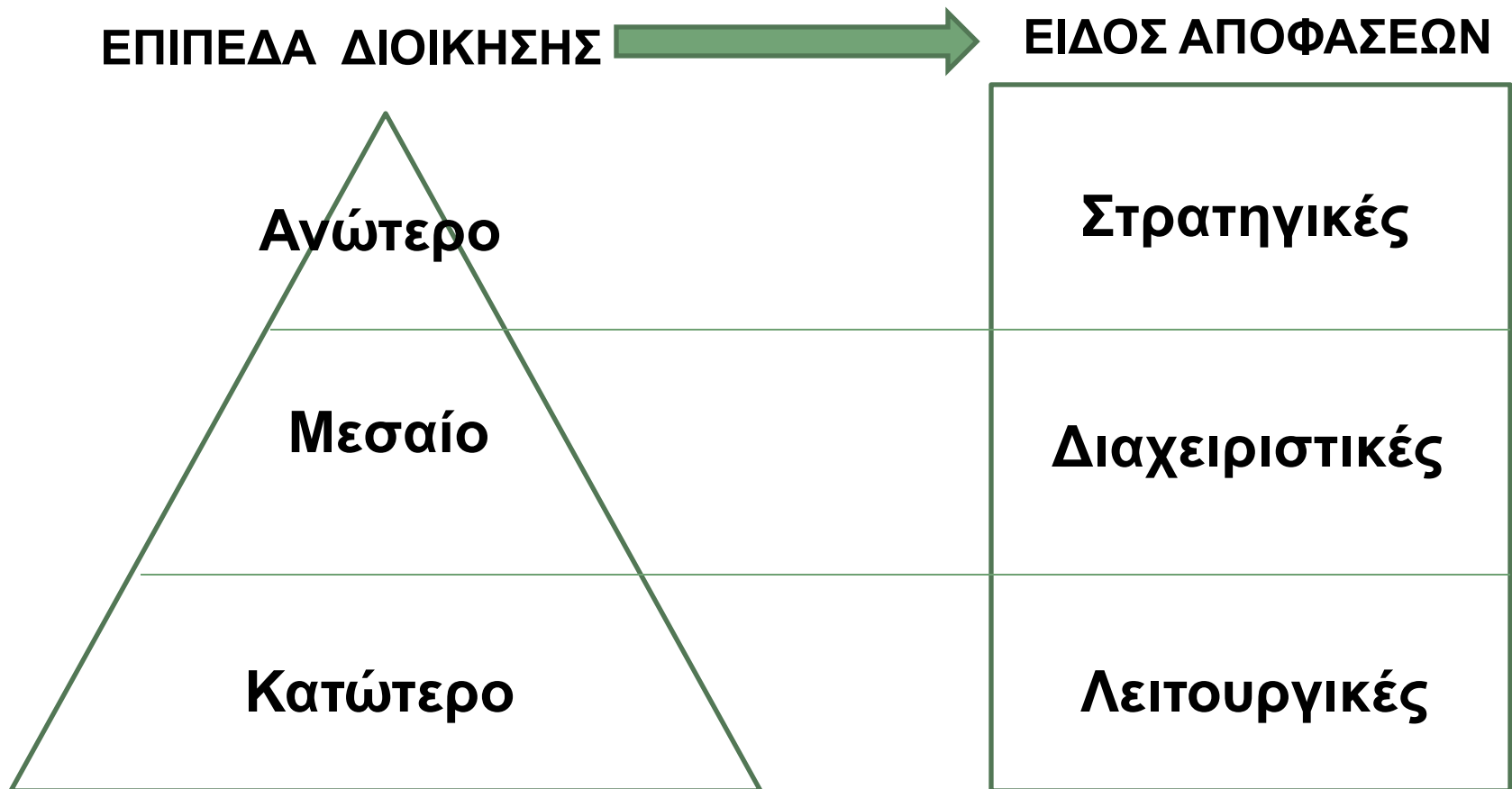
**Καταξίωση
(αυτοπραγμάτωση)**

Ψυχολογική υποστήριξη

**Αμβλύνουν τα
αντικίνητρα των
χαμηλών
μισθολογικών
απολαβών**

Διαδικασία Λήψης Αποφάσεων (Επιχειρησιακό «πρόβλημα»)

Αποφάσεις ανά επίπεδο διοίκησης



ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΝΕΑΣ ΜΕΘΟΔΟΥ ΣΤΟ ΚΥΤΤΑΡΟΛΟΓΙΚΟ ΤΜΗΜΑ

Υφιστάμενη Κατάσταση – Συλλογή πληροφοριών

ΑΙΤΙΟΛΟΓΙΚΗ ΕΚΘΕΣΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΑΝΟΣΟΚΥΤΤΑΡΟΧΗΜΕΙΑΣ

Σκοπός της έκθεσης

Περιγραφή παρούσας κατάστασης

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΝΕΡΓΕΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ

Καθορισμός στρατηγικού στόχου

Εκτίμηση δυνατών, αδύνατων σημείων, ευκαιριών και κινδύνων (SWOT)*

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟ ΣΧΕΔΙΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Χρηματοδότηση Σχεδίου Δράσης - Προϋπολογισμός

Κτιριακή Υποδομή – Χωροταξική Διευθέτηση

Ανθρώπινο Δυναμικό - Στελέχωση

Ενέργειες για τη στελέχωση

Προμήθειες

Πρόβλεψη κονδυλίων για προμήθειες αναλωσίμων

Μηχανοργάνωση

Εκπαίδευση προσωπικού

Πιστοποίηση Διασφάλισης Ποιότητας

Ενδεικτικό χρονοδιάγραμμα

Αναμενόμενα Αποτελέσματα Χρήσεως

Έλεγχος - Ανατροφοδότηση

Αντιμετώπιση απροόπτων – Εναλλακτικές λύσεις

Ο ρόλος του μάνατζερ

Άλλοι παράγοντες

***SWOT**

Strength Weaknesses Opportunities Threats

Δυνατά σημεία:

- Η εύκολη πρόσβαση
- Ο άνετος χώρος
- Η δυνατότητα εξασφάλισης δωρεών

Αδύνατα σημεία:

- Θεσμικό Καθεστώς Ειδικού Τύπου του Νοσοκομείου
- Απουσία σύγχρονου ιατρικού εξοπλισμού
- Έλλειψη επαρκούς / εξειδικευμένου προσωπικού

Ευκαιρίες:

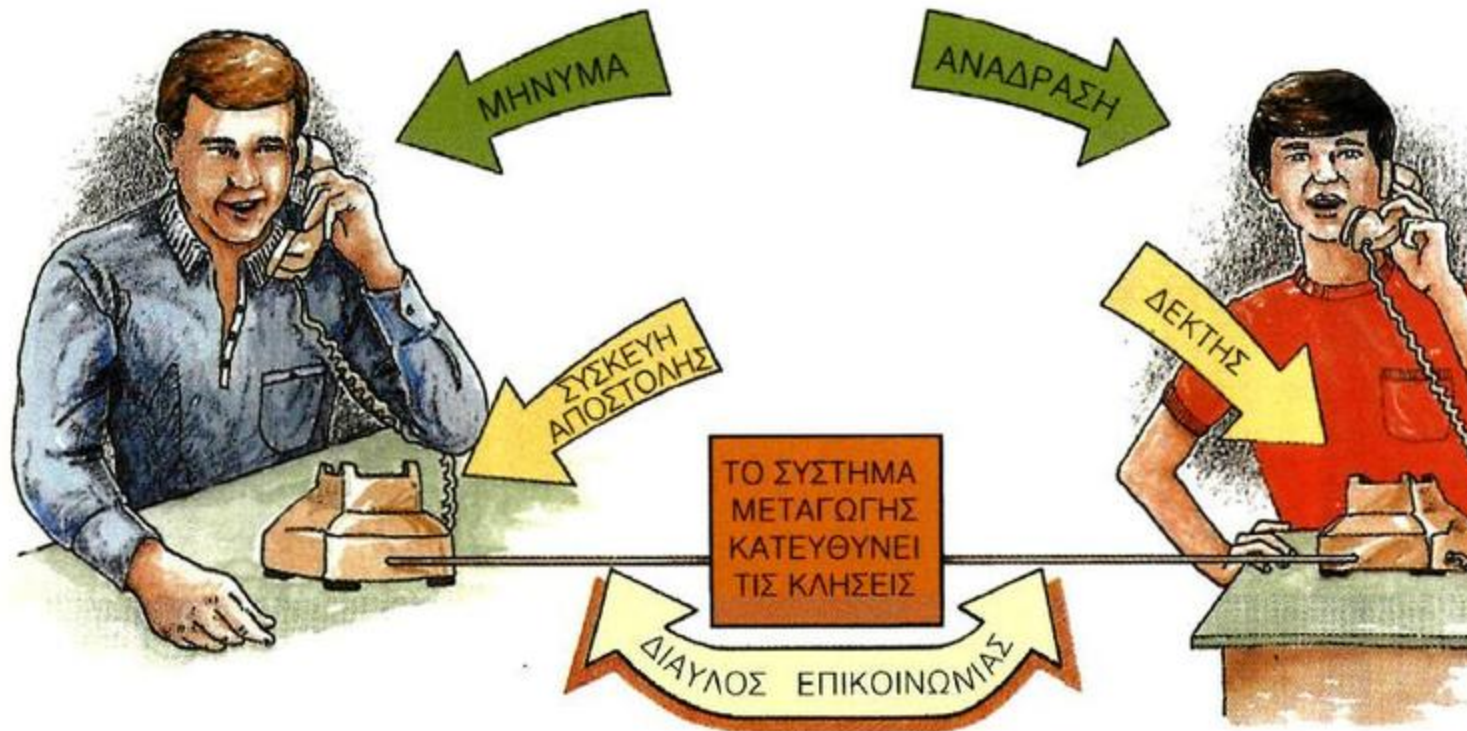
- Διεύρυνση του φάσματος των υπηρεσιών υγείας/ Διεύρυνση Αγοράς
- Πρόγραμμα Πιστοποίησης Ποιότητας.
- Εναλλακτικοί Τρόποι Χρηματοδότησης Επενδύσεων

Κίνδυνοι:

- Δυσμενής Οικονομική Κατάσταση
- Διεύρυνση Ιδιωτικού Τομέα
- Εξέλιξη Τεχνολογίας
- Απρόοπτη Αύξηση του αριθμού των ασθενών στην ευρύτερη περιοχή ευθύνης
- Γραφειοκρατία.

Η επικοινωνία στον Οργανισμό

Βασικά συστατικά στοιχεία: πομπός μήνυμα δέκτης



Στόχος για επιτυχημένη επικοινωνία είναι η πληροφορία που δέχεται ο δέκτης να είναι ίδια με εκείνη που μεταδόθηκε από την πηγή

Αίτια δυσλειτουργίας στην επικοινωνία

Οι διαπροσωπικές σχέσεις πομπού και δέκτη

Παρέμβολες

Το ίδιο το μήνυμα

Η ασυνέπεια του μηνύματος

Η προσωπική θεώρηση των πραγμάτων

Επίσημη

Ανεπίσημη



Επίσημη επικοινωνία

Προς τα πάνω

Προς τα κάτω

Οριζόντια



Η επιτυχημένη επικοινωνία Ανατροφοδότηση

Απλά και κατανοητά μηνύματα

Κατανόηση της άποψης του δέκτη

Συνέπεια των μηνυμάτων

Ανάπτυξη των χαρακτηριστικών του

καλού ακροατή



Ηγεσία / καθοδήγηση

**Η διαδικασία κατά την οποία ένα
άτομο επηρεάζει τη
συμπεριφορά και τις πράξεις
άλλων ανθρώπων με σκοπό την
επίτευξη επιθυμητών στόχων**

«Η διοίκηση κάνει τα πράγματα σωστά, η ηγεσία κάνει τα σωστά πράγματα»

(management is doing things right, leadership is doing the right things),

είναι η φράση με την οποία οι Warren Bennis και Peter Drucker εξέφρασαν περιεκτικά τους ρόλους και τη σχέση management και ηγεσίας – εξουσίας.

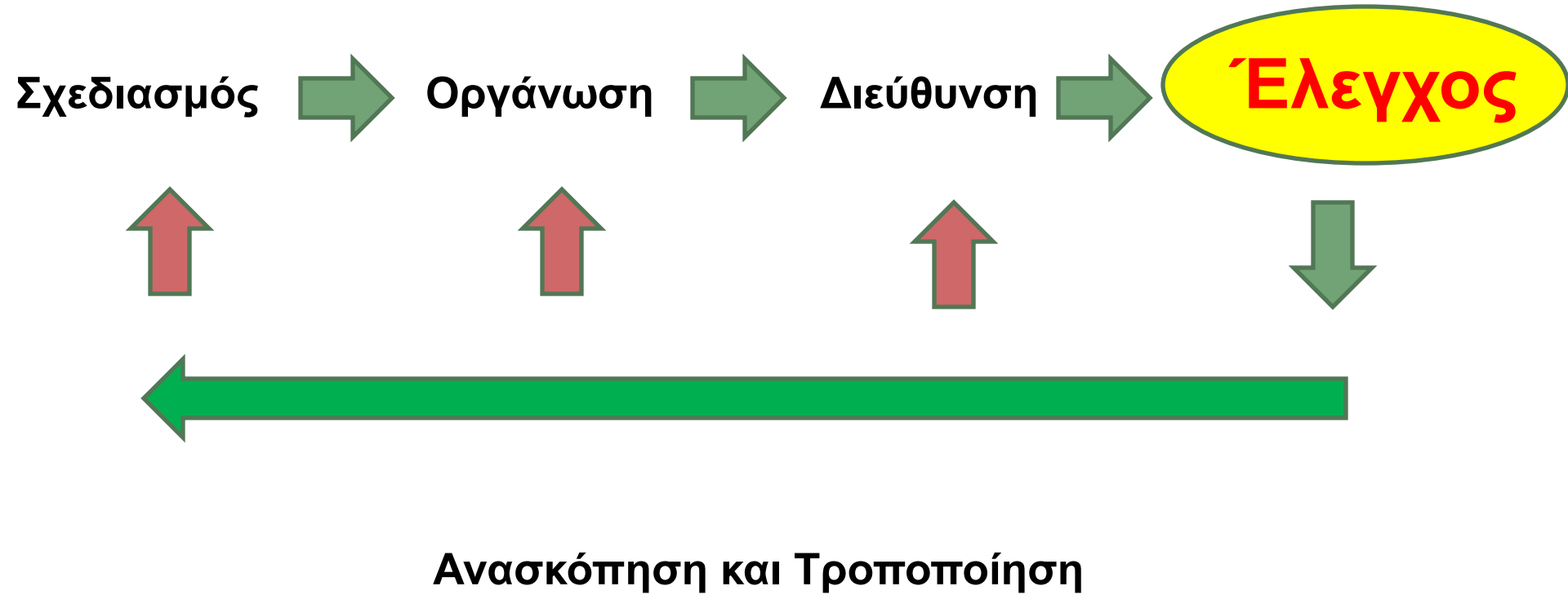
Προσανατολισμός στην παραγωγή ;;;;





Ανθρωποκεντρικός Προσανατολισμός ;;;;





Έλεγχος

**Η διαδικασία, κατά τη διάρκεια της
οποίας παρακολουθείται και ρυθμίζεται
η λειτουργία του Οργανισμού, ώστε να
εξασφαλιστεί η προσέγγιση των
στόχων που τέθηκαν κατά τη
διαδικασία του προγραμματισμού**

Χαρακτηριστικά στοιχεία ελέγχου

- Είναι απαραίτητος για τη μέτρηση και την αξιολόγηση της απόδοσης του Οργανισμού**
- Είναι μια διαδικασία δυναμική και συνεχής**
- Περιλαμβάνει όλες τις πλευρές του οργανισμού**

Τύποι ελέγχου

- **Προκαταρκτικός (steering control)**
(στρατιωτικές ασκήσεις , προσομοιώσεις κλπ)
- **Κατά τη διαδικασία (screening control)**
(πρόληψη τυχόν δυσμενούς εξέλιξης)
- **Των αποτελεσμάτων (feedback control)**
(έλεγχος ανατροφοδότησης)

Αποτελεσματικός έλεγχος

- Ακριβής
- Εγκαιρος
- Αντικειμενικός
- Κατανοητή διαδικασία
- Ευέλικτη διαδικασία
- Σε αντιστοιχία με τη δομή του Οργανισμού

(Ευθύνη/ Δικαιοδοσία)

Ανεπιθύμητες ενέργειες ελέγχου

- Προσήλωση στον τύπο σε βάρος της ουσίας**
- Η ικανοποίηση βραχυπρόθεσμων στόχων σε βάρος μακροπρόθεσμων**
- Απόκρυψη / παραποίηση στοιχείων**
- Η ανθρώπινη αντίδραση στον έλεγχο**

Η Ολική Ποιότητα

Η έννοια είναι συνυφασμένη με τη συμμετοχή όλου του ανθρώπινου δυναμικού μιας επιχείρησης/οργανισμού σε μια αλυσίδα διαδικασιών και ατόμων (πελάτες και προμηθευτές), με στόχο τη βελτίωση του επιπέδου ποιότητας των προσφερομένων υπηρεσιών.

- με στόχο τη διασφάλιση της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών στους χρήστες



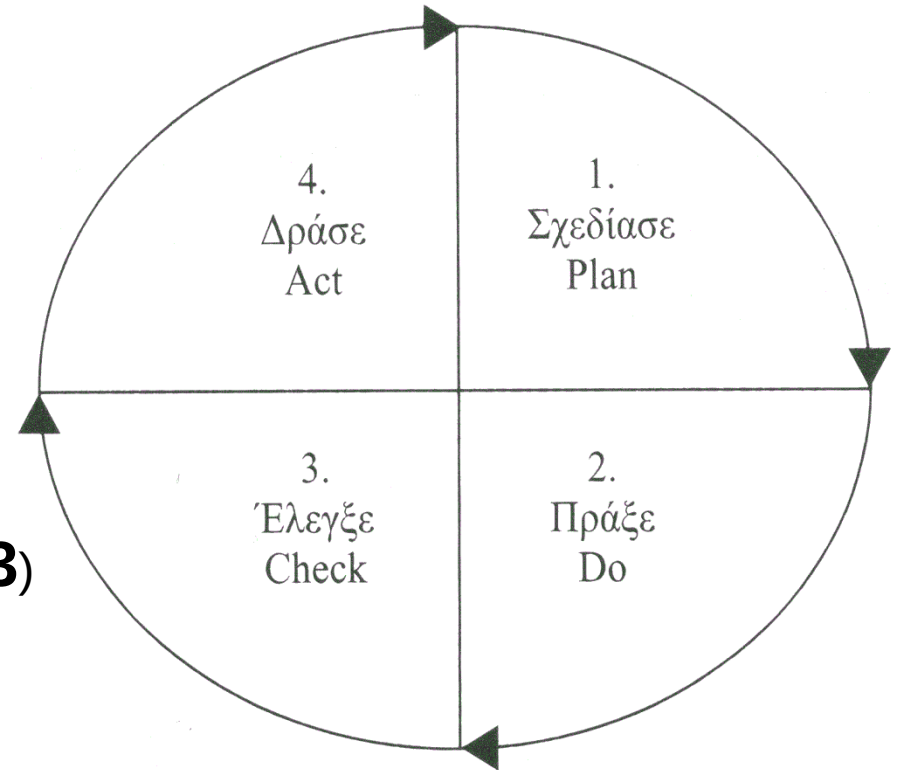
Για να επιτευχθεί ΟΠ απαιτείται η αποδοχή συγκεκριμένων βασικών αρχών

- **Η δέσμευση της ηγεσίας και η συμμετοχή των στελεχών**
- **Η έννοια του εξωτερικού και εσωτερικού πελάτη:** εξωτερικός πελάτης είναι ο ο αποδέκτης της τελικής υπηρεσίας. Εσωτερικός πελάτης είναι ο οποιοσδήποτε στον οποίο ένα άτομο παρέχει πληροφορίες, υπηρεσίες ή μέσα για να συνεχίσει τη δική του εργασία στο εσωτερικό περιβάλλον της μονάδας. Είναι δηλαδή όλοι οι εργαζόμενοι με οποιαδήποτε σχέση εργασίας.
- **Η ικανοποίηση του καταναλωτή:** είναι η κινητήρια δύναμη για μεγάλες αλλαγές και βελτιώσεις.
- **Η φιλοσοφία των μηδέν λαθών:** προϋποθέτει την άριστη εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού, ώστε να εντοπίζει εγκαίρως τα διαφαινόμενα προβλήματα και να προβαίνει στην επίλυσή τους.
- **Η συνεχής εκπαίδευση:** είναι το κυριότερο όπλο για την αλλαγή νοοτροπίας. Τα εκπαιδευτικά προγράμματα να λαμβάνουν χώρα μέσα στο ωράριο εργασίας
- **Η συνεχής βελτίωση και η καινοτομία:** με την εφαρμογή του κύκλου του Deming (1991), με τα τέσσερα στάδια, όπως απεικονίζονται στο σχήμα



Edwards Deming (1900 – 1993)

Ο κύκλος του Deming (1991) (Plan – Do – Check – Act , PDCA)



Χαρακτηριστικά των υπηρεσιών

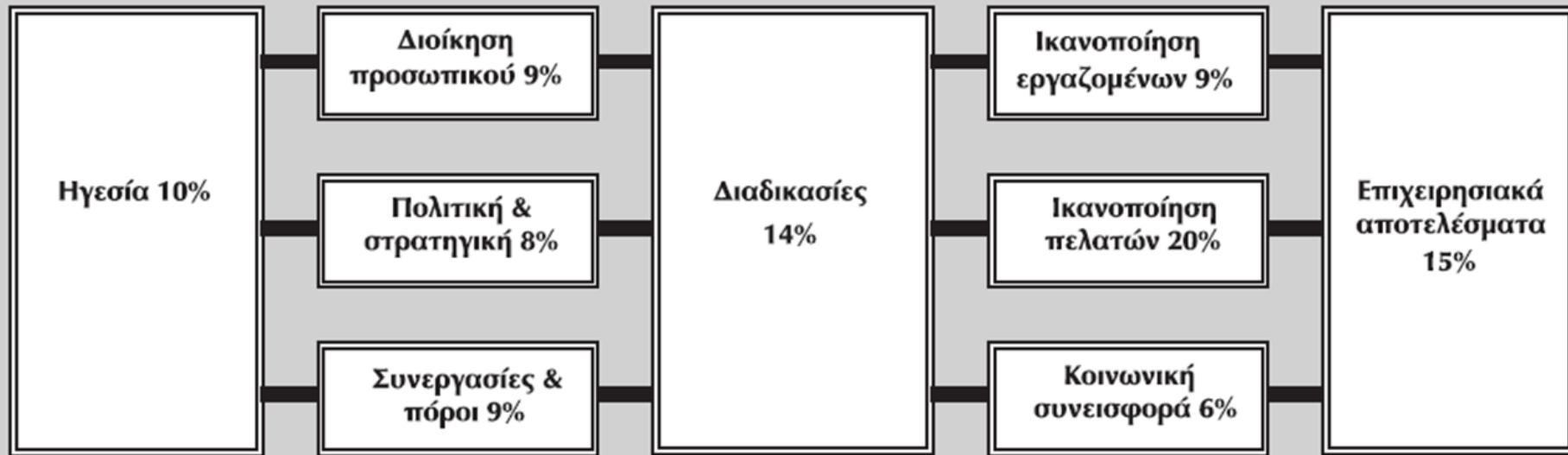
Η υπηρεσία είναι κοινωνική ενέργεια που προϋποθέτει άμεση επαφή του χρήστη με τον πάροχο της υπηρεσίας. Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας διαφοροποιούν την έννοια της ποιότητας από εκείνη των προϊόντων κατά το ότι:

- Οι υπηρεσίες δεν είναι κάτι το απτό και ενέχουν αδυναμία για αποσαφήνιση εκ μέρους του παρόχου προς τον χρήστη, ενώ υπάρχει δυσχέρεια αξιολόγησης από το χρήστη
- Ο χρήστης συμμετέχει άμεσα στην παραγωγή κάποιας υπηρεσίας
- Οι υπηρεσίες καταναλώνονται, συνήθως τη στιγμή που παράγονται, δεν μεταφέρονται και δεν αποθηκεύονται
- Όταν ο πελάτης πληρώνει δεν γίνεται ιδιοκτήτης κάποιου πράγματος
- Οι υπηρεσίες είναι δραστηριότητες και διαδικασίες και ο πελάτης δεν μπορεί να τις ελέγξει πριν πληρώσει γι' αυτές
- Συχνά οι υπηρεσίες αποτελούνται από σύστημα υπηρεσιών.
- Ο χρήστης αξιολογεί το σύνολο από την εμπειρία που απέκτησε και η ποιότητα και ελκυστικότητα εκφράζονται ενιαία

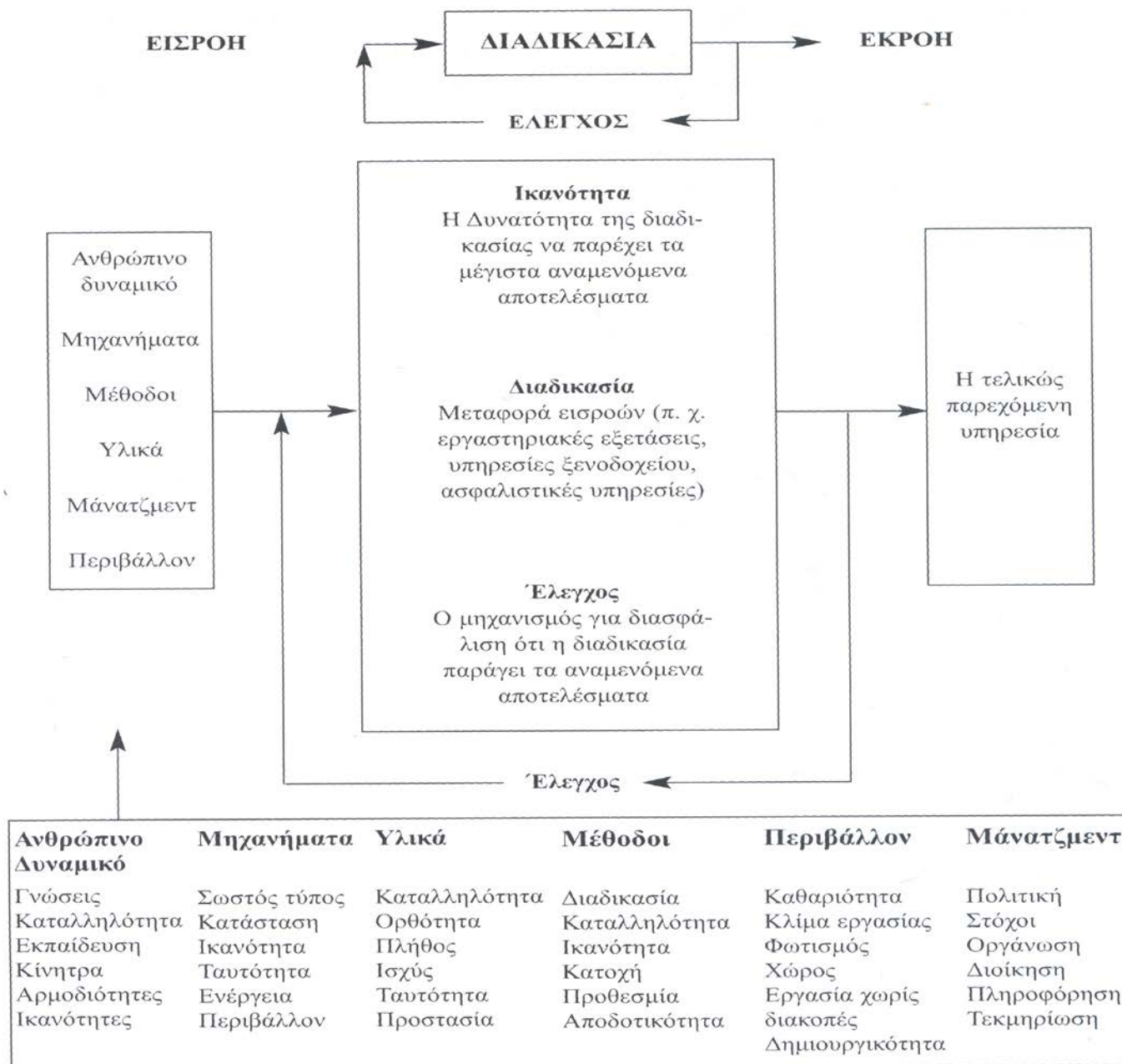
Διεργασία είναι το σύνολο αλληλοσχετιζομένων ή αλληλοεπιδρουσών δραστηριοτήτων οι οποίες μετασχηματίζουν τις εισροές σε εκροές (Κατσαμπάνης, 2003)

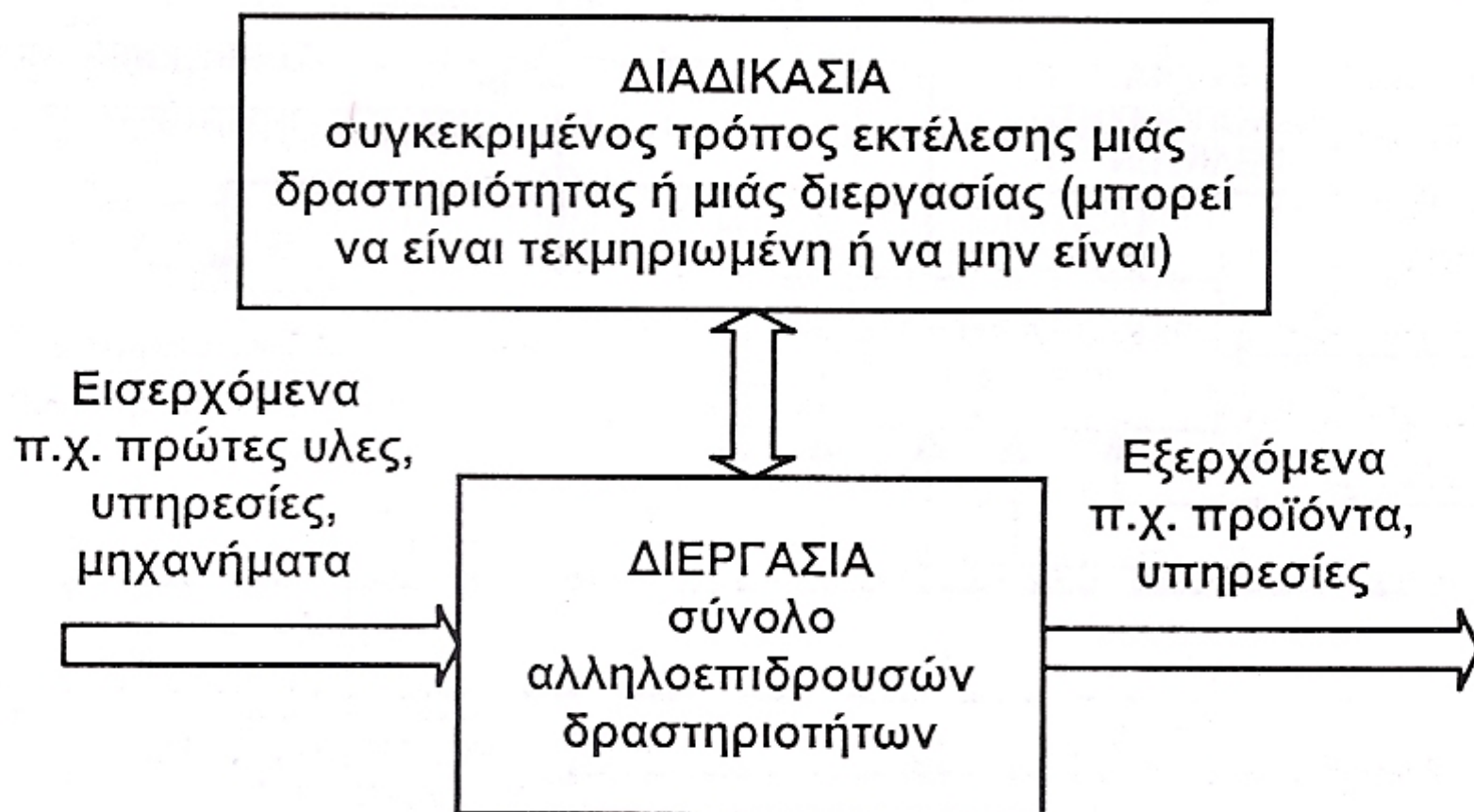
Διαδικασία, σύμφωνα με το πρότυπο του ISO 9000:2000 είναι ο καθορισμένος τρόπος εκτέλεσης μιας δραστηριότητας ή μιας διεργασίας (Κατσαμπάνης, 2003)

Συμβολή των διαδικασιών στο «δέντρο» επιμερισμού και βαθμολόγησης ενός οργανισμού, που είναι η απεικόνιση του υποδείγματος επιχειρησιακής αριστείας



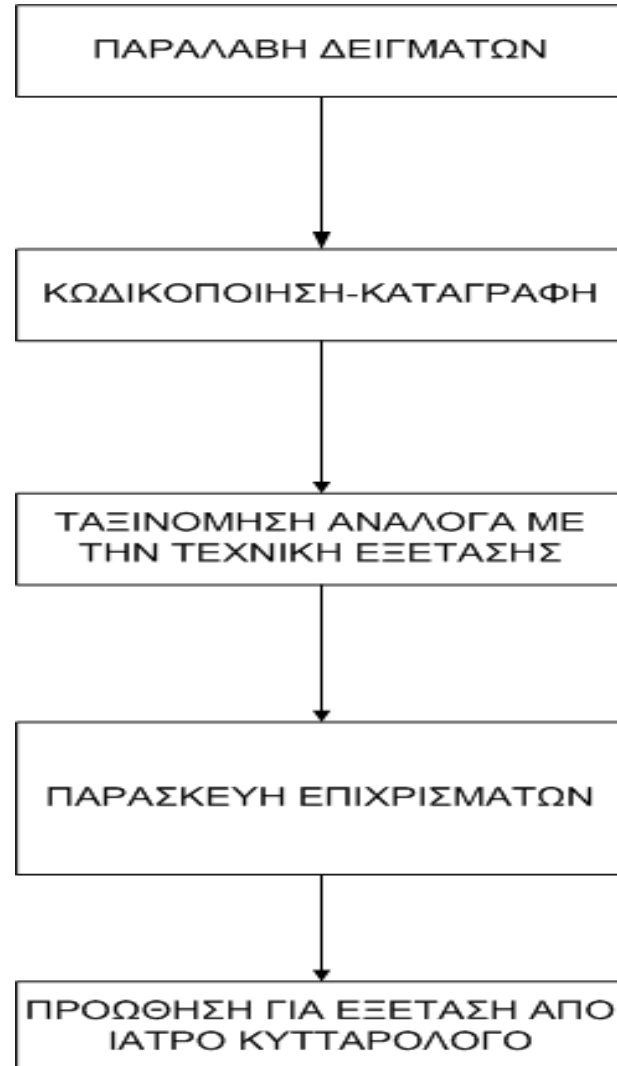
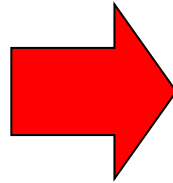
Η διαδικασία και τα συστατικά της





Βασικές καθημερινές διαδικασίες λειτουργίας του ΕΔΚ (1)

**Διαχείριση
δειγμάτων
προς
επεξεργασία
– Διεργασία
P4**



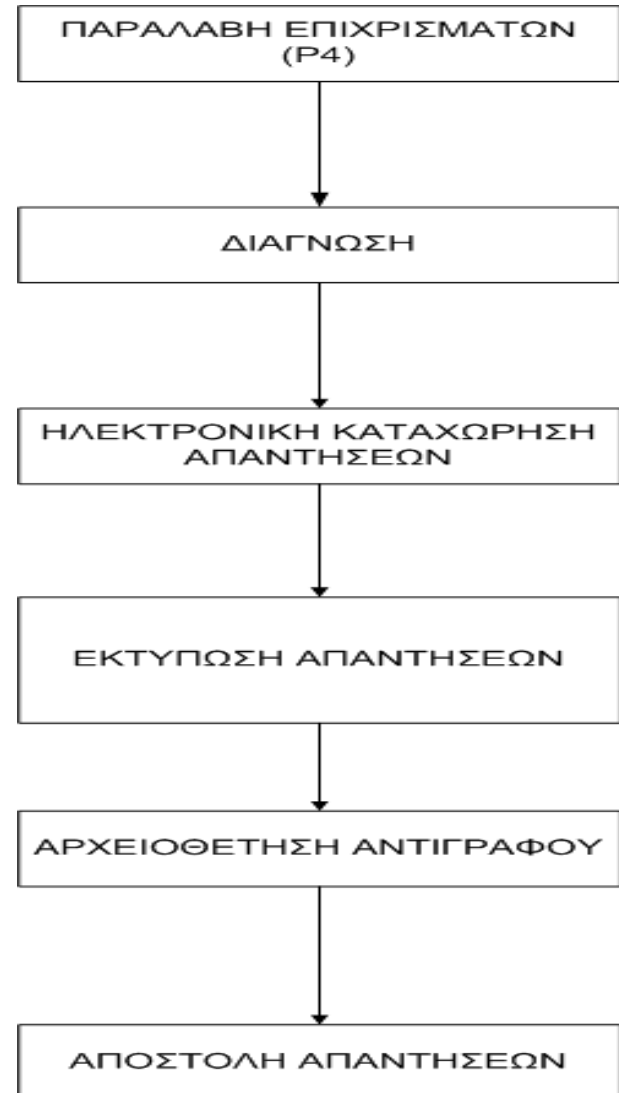
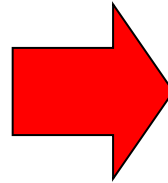
Βασικές καθημερινές διαδικασίες λειτουργίας του ΕΔΚ (2)

Διεκπεραίωση

Διαγνώσεων-

Διεργασία P5

**(σε συνέχεια
της διεργασίας
P4)**



Professor Archibald Leman Cochrane (Dr. Archie Cochrane) 1909 -1988



**Ο Cochrane (1972)
υπήρξε ο πρώτος που
έθεσε σε αμφισβήτηση το
σύνολο της κλινικής
πρακτικής και ανέδειξε
την ανάγκη αποτίμησής
της με βάση τα κριτήρια
της αποτελεσματικότητας
(effectiveness),
αποδοτικότητας
(efficiency) και ισότητας
(equity).**

«Παραγωγικότητα» και «Αποδοτικότητα»

Η παραγωγικότητα (productivity) υπολογίζει το πηλίκο των αποτελεσμάτων εκροών προς τις εισροές, εκφραζόμενες σε ανθρωποώρες, δίνοντας έμφαση στην αξία της ανθρώπινης εργασίας ως συντελεστή παραγωγής.

Η αποδοτικότητα (efficiency) αξιολογεί τα αποτελέσματα μιας υπηρεσίας ή ενός συστήματος υγείας σε σχέση με τους πόρους- οικονομικούς, υλικούς και ανθρώπινους- που χρησιμοποιούνται.

Η ανάλυση ελαχιστοποίησης κόστους, η οποία χρησιμοποιείται αποκλειστικά όταν κρίνεται εκ των προτέρων ότι τα συγκρινόμενα προγράμματα είναι ισοδύναμα ως προς τα οφέλη τους και δεν εξετάζει τα οφέλη των υγειονομικών παρεμβάσεων που υποβάλλονται σε σύγκριση

Η ανάλυση κόστους – οφέλους, η οποία υπολογίζει το πηλίκο του κόστους ενός ιατρικού μέτρου ή προγράμματος υγείας προς τα οφέλη του σε οικονομικές μονάδες

Η ανάλυση κόστους – αποτελεσματικότητας, η οποία υπολογίζει τα οφέλη των υπό σύγκριση υγειονομικών παρεμβάσεων σε όρους κλινικών αποτελεσμάτων

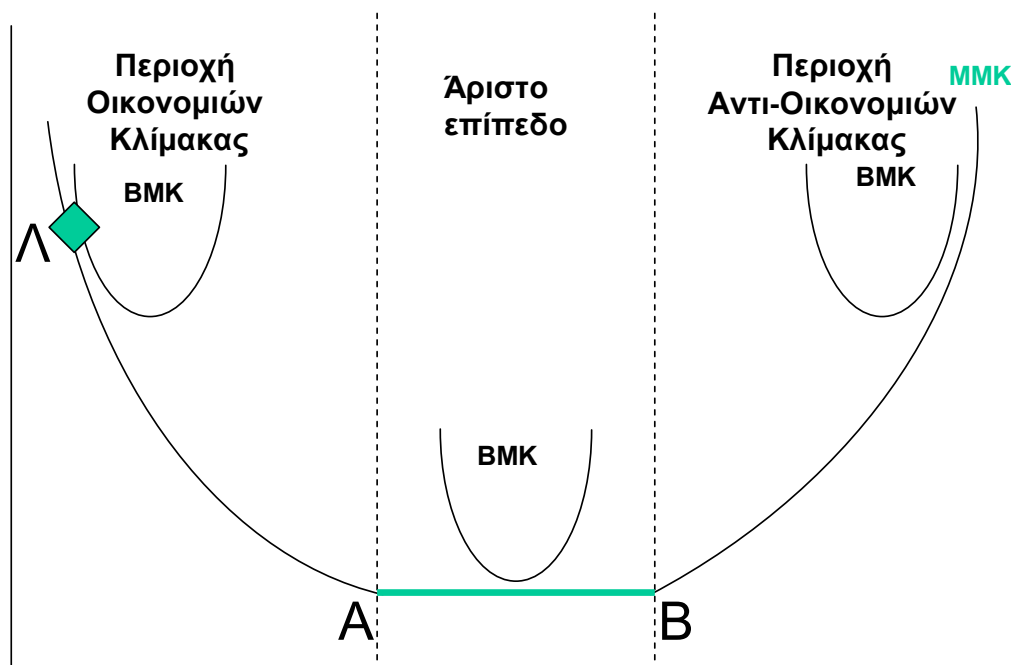
Η ανάλυση κόστους – χρησιμότητας, η οποία υπολογίζει το κόστος και το όφελος σε κοινούς όρους, που όμως δεν είναι χρηματικές μονάδες (marketing)

Οικονομίες κλίμακας

Για να είναι μια μονάδα παροχής υπηρεσιών υγείας πλήρως αποδοτική πρέπει να πληροί όλες τις προϋποθέσεις συνολικής λειτουργικής αποδοτικότητας. Συγκεκριμένα: να εκμεταλλεύεται πλήρως τις οικονομίες κλίμακας . *Οι οικονομίες κλίμακας περιγράφουν τη συμπεριφορά του μακροχρόνιου κόστους μιας νοσηλευτικής μονάδας σε μεταβολές της κλίμακας της παραγωγής*

Νεκρό σημείο

Κατά τη φάση ίδρυσης ενός νοσοκομείου και κατά τα πρώτα στάδια της οικονομικής δραστηριότητάς του η παρουσία οικονομιών κλίμακας είναι αναμενόμενη, διότι η αύξηση των ασθενών - με τις δεδομένες εισροές - συμβάλλει στη μείωση του μέσου κόστους



BMK: βραχυχρόνιο μέσο κόστος, MMK: Μακροχρόνιο μέσο κόστος

Οικονομικό κόστος

Άμεσο

Έμμεσο

Κρυφό

Κόστος = Εισροές / Τιμές

Τεχνολογία

Υγειονομικό σύστημα

Τεχνολογία υψηλού κόστους

Οικονομία κλίμακας

Απόσβεση

Milton Roemer (1916 - 2001)



.....ένα μηχάνημα υψηλής
βιοϊατρικής τεχνολογίας είτε
χρησιμοποιείται, είτε όχι
κοστίζει (έμμεσο κόστος)

Νόμος του Roemer

Οργάνωση Ιδιωτικού Εργαστηρίου

- Πρώτο βήμα στη διαδικασία σχεδιασμού είναι ο καθορισμός των αντικειμενικών σκοπών

- Καθορισμός εναλλακτικών λύσεων
- Καθορισμός ιδιοκτησιακού καθεστώτος
- Επιλογή στελεχών
- Επιλογή της καλύτερης εναλλακτικής λύσης
- Μελέτη μοντέλων διοίκησης
- Διαρκή έλεγχο της τεχνολογικής και επιστημονικής επάρκειας
- Δημόσιες σχέσεις / Marketing
- Διαμόρφωση επιμέρους σχεδίων
- Λειτουργικό σχεδιασμό
- Έλεγχος και παρακολούθηση για έγκαιρη ενδεχόμενη παρέμβαση με διορθωτικές κινήσεις.

Δαπάνες Και Επιχορηγήσεις

Περιγραφή Εργασιών	Φορέας Εκπόνησης	Προϋ/σμός	Πηγή Χρηματοδότησης
Χωροταξική Μελέτη	ΔΕΠΑΝΟΜ	3.000.000	Τακτικός Προϋ/σμός
Αποκατάσταση Ζημιών	ΔΕΠΑΝΟΜ	3.000.000	Τακτικός Προϋ/σμός
Ανακατασκευή Χώρων - Διαρρύθμιση	ΔΕΠΑΝΟΜ	4.000.000	ΠΑΕ
Διαγνωστικοί χώροι	Νοσοκομείο	1.000.000	Ίδιοι πόροι
Ιατροτεχνολογικός Εξοπλισμός	Υπουργείο Ανάπτυξης	5.000.000	ΠΑΕ & Ίδιοι πόροι
Ξενοδοχειακός Εξοπλισμός	Εξωτερικός Φορέας	800.000	Επιχορηγήσεις - Δωρεές
Μηχανοργάνωση	Εξωτερικός Φορέας	1.000.000	ΠΑΕ
Υποστηρικτικά Συστήματα Επικοινωνίας (Διαδικτυακή Σύνδεση)	Εξωτερικός Φορέας	500.000	ΠΑΕ & Ίδιοι πόροι
Προγράμματα Εκπαίδευσης Προσωπικού	ΕΚΔΔ @ ΙΚΥ	1.500.000	Γ' ΚΠΣ
Πιστοποίηση Ποιότητας	Εξωτερικός Φορέας	200.000	Ίδιοι πόροι
Σύνολο		20.000.000	

10 Απρ 2001 - ΠΡΟΕΔΡΙΚΟ ΔΙΑΤΑΓΜΑ ΥΠ'

ΑΡΙΘ. 84

**Όροι, προϋποθέσεις, διαδικασία και
προδιαγραφές για την Ίδρυση και λειτουργία
Ιδιωτικών Φορέων Παροχής Υπηρεσιών
Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας**

Ιατρική Ηθική και Δεοντολογία

**Η άσκηση ιατρικών πράξεων εμπεριέχει στην
διαχρονικότητά της ένα επίσημο και ισχυρό πλαίσιο
κανόνων και δεοντολογίας, τον
«Κώδικα Ιατρικής Δεοντολογίας»**

**Σειρά κανόνων και υποδείξεων, που σχετίζονται με την
καλύτερη απόδοση όσων ενέχονται στη διασφάλιση της
υγείας του πληθυσμού, κυρίως των γιατρών.**

**(ν. 3418/ 28-11-2005, ΦΕΚ 287) καλύπτει αρκετά
ζητήματα σχετικά με την άσκηση της ιατρικής**

Σκοπός της μελέτης

Η διερεύνηση του αν και κατά πόσο η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του Εργαστηρίου μετά την πιστοποίησή του το 2006, βελτιώθηκε ή όχι.

Συνέβαλε η διαδικασία πιστοποίησης του Εργαστηρίου στην αλλαγή του τρόπου λειτουργίας του;

Επιλύθηκαν προβλήματα λειτουργίας και διαδικασιών που πιθανόν είχαν εντοπιστεί στην πιστοποίηση του 2006;

Θετικά σημεία

βελτίωση ροής και ποιότητας των απαντήσεων

- (προκαθορισμένη «πορεία» εγγράφων, καταγραφή όλων των σταδίων, καθιέρωση του ηλεκτρονικού προγράμματος πρωτοκόλλησης και αρχειοθέτησης, προτύπωση εγγράφων κλπ)

κατανόηση του ρόλου του

- προτύπου και άρση φόβων και αμφιβολιών

τάξη και λειτουργικότητα χώρων (αποθήκη,

- τακτική διακρίβωση οργάνων, καταγραφή της συντήρησης των μηχανημάτων - μέσο άσκησης πίεσης προς τη διοίκηση)

ιατρικές Παρατηρήσεις

Αρνητικά σημεία

- δυσκολία επικοινωνίας γιατρών – βιολόγων
- απροθυμία των γιατρών στους εσωτερικούς ελέγχους/ διορθωτικές ενέργειες
- ανομοιόμορφος τρόπος επικοινωνίας με τον ΥΔΠ
- τακτικές συναντήσεις
- η εκπαίδευση
- εξωγενείς παράγοντες (διεκπεραίωση εξωσυμβατικών παραγγελιών, συμπλήρωση παραπεμπτικών κλπ)

Προτάσεις βελτίωσης

Συμπλήρωση των τεκμηριωμένων διαδικασιών ενδοεργαστηριακής επικοινωνίας ➡ εξομάλυνση ροής των εντολών συμπληρωματικών εξετάσεων από γιατρούς προς βιολόγους (Εξελιγμένη ηλεκτρονική καταγραφή με φορητές ατομικές συσκευές)

Δημιουργία μικρών ευέλικτων ομάδων εργασίας που θα ασχολείται με επιμέρους θέματα, θα έχει συχνές συναντήσεις και θα εισηγείται στο διευθυντή και στον ΥΔΠ τις προτάσεις της
Αραίωση των τακτικών συναντήσεων όλων των μελών του ΕΔΚ

Βελτίωση των παραπτεμπτικών ➡ λειτουργία τους ως «φίλτρα», ➡ «απόρριψη» από το ηλεκτρονικό σύστημα (μέσο πίεσης στους χρήστες για πλήρη συμπλήρωσή τους)

Γενικές παρεμβάσεις από διευθυντή και ΥΔΠ για: διαρκή επικαιροποίηση των δράσεων, συμμετοχή στις Επιτροπές Ποιότητας για επέκταση της τεκμηρίωσης σε όλο το Νοσοκομείο, ενθάρρυνση όλων των μελών για ενεργή συμμετοχή τους στις διαδικασίες ελέγχων

ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ!

