

2.5. ΤΟ ΠΡΟΤΥΠΟ ΤΟΥ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟΥ JORVI ΓΙΑ ΤΟΝ ΑΥΤΟΝΟΜΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟ ΤΩΝ ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ



HYKS, Jorvi Hospital

Τμήμα Φυσιοθεραπείας

Turuntie 150

FIN-02740 Espoo

Υπουργείο Επικοινωνίας: Raija Kasanen, αρμόδια για το σχεδιασμό

Τηλ. (358-9) 81 64 74 02

E-mail: Raija.Kasanen@espoo.fi

Θέμα

Πιλοτικό αναπτυξιακό πρόγραμμα για την ανάπτυξη χρονοδιαγραμμάτων εργασίας σε ένα νοσοκομειακό τμήμα φυσιοθεραπείας. Οι υπηρεσίες φυσιοθεραπείας παρέχονται σε ασθενείς που περιθάλπονται στο νοσοκομείο αλλά και σε εξωτερικούς ασθενείς. Υπηρεσίες φυσιοθεραπείας παρέχονται σε ασθενείς σε όλα τα τμήματα του νοσοκομείου.

Οι φυσιοθεραπευτές στο νοσοκομείο Jorvi Hospital εργάζονται βάσει «ανεπίσημων» χρονοδιαγραμμάτων εργασίας, συνήθως εκτός σαββατοκύριακου. Σύμφωνα με την παλαιότερη πρακτική, τα ωράρια εργασίας προγραμματίζονταν για διαστήματα τριών εβδομάδων και, κατά παράδοση, για τις ώρες 08.00-16.00 από Δευτέρα έως Παρασκευή. Ένας επιβλέπων (διαχειριστής του νοσηλευτικού προσωπικού) σχεδίαζε δελτία εργαζομένων και συμπλήρωνε τα ωράρια του προσωπικού μέσω ηλεκτρονικού υπολογιστή.

Πρόβλημα

Ο φόρτος εργασίας των φυσιοθεραπευτών είχε διογκωθεί λόγω του αυξημένου αριθμού παραπεμπτικών για φυσιοθεραπείες. Τα εξωτερικά ιατρεία, λόγω χάριν, είχαν περισσότερη κίνηση. Η κατάσταση στους θαλάμους των ασθενών γινόταν ολοένα και πιο πιεστική καθώς περιοριζόνταν οι περίοδοι ανάρρωσης. Στις περιπτώσεις αυτές, ο μη ευέλικτος προγραμματισμός των ωραρίων μπορεί να δημιουργεί προβλήματα στους εργαζομένους και να περιορίζει τη δυνατότητα παροχής υπηρεσιών φυσιοθεραπείας. Οι φυσιοθεραπευτές συνήθως εργάζονται κατά τα διαστήματα που παρατηρείται η μέγιστη δραστηριότητα στους θαλάμους (08.00-16.00). Πρέπει να μοιράζονται το χρόνο των ασθενών με τους θεράποντες και άλλα μέλη του ερευνητικού και νοσηλευτικού προσωπικού. Η φυσιοθεραπεία είναι μια θεραπευτική δραστηριότητα στην οποία οι ασθενείς διαδραματίζουν ενεργό ρόλο ως μαθητευόμενοι. Ο ασθενής πρέπει να μπορεί να συμμετέχει ενεργά στη θεραπεία.

Μια περισσότερο ευέλικτη χρήση των χρονοδιαγραμμάτων εργασίας θα μπορούσε να παρέχει περισσότερες ευκαιρίες για συναντήσεις και ανταλλαγές μεταξύ των φυσιοθεραπευτών και της οικογένειας/των συγγενών των ασθενών. Μια αλλαγή στα χρονοδιαγράμματα εργασίας θα περιορίζε το πρόβλημα των ασφυκτικά γεμάτων αιθουσών φυσιοθεραπείας. Έχει διαπιστωθεί ότι η εργασία των φυσιοθεραπευτών θα μπορούσε να αποκτήσει μεγαλύτερη ευελιξία από εκείνη που της παρέχει το σημερινό σύστημα προγραμματισμού των εργασιών.

Η εργασία στον τομέα της υγείας ενέχει πνευματική και σωματική καταπόνηση. Όταν η φύση της εργασίας είναι διαπροσωπική, όπως στην περίπτωση της φυσιοθεραπείας, το επίπεδο πνευματικής καταπόνησης αυξάνεται. Η φυσιοθεραπεία θεωρείται κατά κύριο λόγο γυναικείο επάγγελμα. Οι γυναίκες εξακολουθούν να επιβαρύνονται με τις περισσότερες ευθύνες για την οικογένεια και το σπίτι. Με την παροχή στους εργαζόμενους μεγαλύτερης ευελιξίας και δυνατότητας να διαμορφώνουν αυτόνομα το σχεδιαγράμμα εργασίας, θα ήταν ευκολότερος ο συνδυασμός εργασίας και οικογενειακής ζωής, και θα βελτιωνόταν τόσο η ποιότητα ζωής των εργαζομένων όσο και η διαχείριση της εργασίας τους.

Λύση

Οι στόχοι του αναπτυξιακού προγράμματος του τμήματος φυσιοθεραπείας του νοσοκομείου Jorvi ήταν οι ακόλουθοι:

1. Η διενέργεια ενός πειράματος σχετικά με την ανάπτυξη χρονοδιαγραμμάτων εργασίας, στο πλαίσιο του οποίου οι εργαζόμενοι θα έχουν μεγαλύτερο έλεγχο του χρόνου εργασίας (αυτονομία), έτσι ώστε να προγραμματίζουν οι ίδιοι το ωράριό τους και να διαμορφώνουν έναν κατάλογο εργασιών, εντός ενός πλαισίου που καθορίζει ο επιβλέπων.
2. Η αξιολόγηση του αντίκτυπου που θα έχει στην ευεξία των εργαζομένων και στη διαχείριση της εργασίας τους η μεγαλύτερη δυνατότητα να ελέγχουν το χρόνο της εργασίας τους.
3. Η παρακολούθηση της επίδρασης της αυξημένης αυτονομίας των φυσιοθεραπευτών ως προς τον προγραμματισμό της εργασίας τους στην παραγωγικότητα, στο περιεχόμενο της εργασίας και στη δυνατότητα παροχής υπηρεσιών.

Στο πλαίσιο του προγράμματος αναπτύχθηκε ένα ειδικό μοντέλο Jorvi για την αυτονομία ως προς τη διαμόρφωση του σχεδιαγράμματος εργασίας. Το μοντέλο περιλάμβανε δύο στάδια: το πρώτο επέτρεπε στους εργαζόμενους να προγραμματίζουν και να εφαρμόζουν αυτόνομα χρονοδιαγράμματα εργασίας, και το δεύτερο αφορούσε την εκπαίδευση των εργαζόμενων στον προγραμματισμό και τη διαμόρφωση χρονοδιαγραμμάτων εργασίας.

Διασφαλίστηκε η διαθεσιμότητα για παροχή υπηρεσιών φυσιοθεραπείας κατά τις ώρες από 08.00 έως 16.00. Το πείραμα επέτρεπε, επίσης, την παροχή υπηρεσιών κατά τα διαστήματα 07.00 έως 08.00 και 16.00 έως 18.00. Για λόγους καλής επικοινωνίας, οι εργαζόμενοι ήταν υποχρεωμένοι να αναπτύσσουν τα χρονοδιαγράμματα εργασίας τους με τρόπο ώστε να μπορούν να συμμετέχουν σε κοινές συσκέψεις και σε προγράμματα κατάρτισης που διοργανώνονταν στα τμήματα και τις μονάδες τους. Για τα χρονοδιαγράμματα εργασίας χρησιμοποιήθηκε ένα σύστημα μηχανογράφησης.

Ο διαχειριστής του νοσηλευτικού προσωπικού έλεγχε τα χρονοδιαγράμματα το αργότερο μία εβδομάδα πριν από την έναρξή τους και, εφόσον κρινόταν απαραίτητο, αποφάσιζε αύξηση του προσωπικού για ορισμένες χρονικές περιόδους. Οι εργαζόμενοι μπορούσαν να τροποποιήσουν τα σχεδιαγράμματά τους βάσει των παραπάνω περιορισμών, μετά από έγκριση του διαχειριστή του νοσηλευτικού προσωπικού.



Διοργανώθηκε ένα επιμορφωτικό μάθημα διάρκειας μιάμισης ώρας σχετικά με την ανάπτυξη χρονοδιαγραμμάτων εργασίας, στο οποίο εξετάστηκε ο νόμος περί ωρών εργασίας (περιορισμός) και οι γενικές συλλογικές συμβάσεις για τους εργαζομένους του δήμου. Τα μαθήματα κατάρτισης παρακολούθησαν όλοι οι φυσιοθεραπευτές που συμμετείχαν στο πείραμα για τα χρονοδιαγράμματα εργασίας.

Αποτελέσματα

Το πείραμα του νοσοκομείου Jorvi σχετικά με την αυτονομία ως προς τη διαμόρφωση των χρονοδιαγραμμάτων εργασίας διενεργήθηκε σύμφωνα με τους κανόνες της Ευρωπαϊκής Κοινότητας για τις ώρες εργασίας, την εργατική νομοθεσία της Φινλανδίας και τις υφιστάμενες συλλογικές συμβάσεις. Η πρακτική εφαρμογή του πειράματος και η επίδραση των παραγόντων που επηρεάζουν το σχεδιασμό και την εφαρμογή των χρονοδιαγραμμάτων εργασίας τέθηκαν υπό παρακολούθηση για ένα ολόκληρο έτος. Ο αντίκτυπος του πειράματος στη δυνατότητα παροχής υπηρεσιών φυσιοθεραπείας εξετάστηκε μέσα από ερωτηματολόγια και συνεντεύξεις στα οποία συμμετείχαν ασθενείς και προσωπικό του νοσοκομείου πριν και μετά το πέρας του πειράματος.

Σύμφωνα με τις παρατηρήσεις των φυσιοθεραπευτών, το σχεδιάγραμμα εργασίας είχε ευεργετική επίδραση κυρίως στη δυνατότητά τους να καθορίζουν την εργασία τους, στην παραγωγικότητα, τη διαχείριση των εργασιών και την επιθυμία τους για εργασία. Οι εργαζόμενοι θεώρησαν ότι το πείραμα εξασφάλισε μεγαλύτερη συμβατότητα μεταξύ εργασίας και ψυχαγωγίας. Το νέο σχεδιάγραμμα εργασίας αποδείχτηκε ωφέλιμο για την οικογενειακή ζωή τους. Σύμφωνα με το πείραμα, περιορίστηκε η πνευματική καταπόνηση της εργασίας τους.

Με τη χρήση του νέου σχεδιαγράμματος εργασίας των φυσιοθεραπευτών, οι ασθενείς απέκτησαν καλύτερη πρόσβαση στη θεραπεία. Περιορίστηκε σημαντικά η ανάγκη για ειδικές διευθετήσεις προκειμένου να τους παρέχονται εξωτερικές υπηρεσίες φυσιοθεραπείας. Το 2001, οι φυσιοθεραπευτές προσέφεραν τις υπηρεσίες τους σε σημαντικά μεγαλύτερο αριθμό εξωτερικών ασθενών που είχαν παραπεμπτικά από διαφορετικούς ειδικούς σε σχέση με το 2000.

Η αυτόνομη ανάπτυξη χρονοδιαγραμμάτων εργασίας βάσει του μοντέλου Jorvi δεν επιβάρυνε τον εργοδότη με επιπρόσθετα έξοδα όσον αφορά τη διευθέτηση του χρόνου εργασίας.

Τόσο ο εργοδότης όσο και οι φυσιοθεραπευτές του νοσοκομείου Jorvi εξέφρασαν την επιθυμία να συνεχίσουν να χρησιμοποιούν το μοντέλο για αυτονομία στη διαμόρφωση των χρονοδιαγραμμάτων εργασίας, και, ως εκ τούτου, το μοντέλο υιοθετήθηκε και εφαρμόζεται μόνιμα στο εν λόγω τμήμα.

Βάσει της θετικής εμπειρίας και των αποτελεσμάτων του μοντέλου για την αυτονομία στη διαμόρφωση των χρονοδιαγραμμάτων εργασίας του νοσοκομείου Jorvi, ξεκίνησε ένα κοινό αναπτυξιακό πρόγραμμα ανάμεσα στο νοσοκομείο Jorvi Hospital και την Υπηρεσία Κοινωνικών Υποθέσεων και Υγείας της πόλης Espoo, με στόχο την ανάπτυξη μοντέλων εργασίας βάσει του προαναφερθέντος μοντέλου για ιατρικό προσωπικό που εργάζεται τρεις βάρδιες.

Σχόλια

Πρόκειται για ένα καλό παράδειγμα «επικεντρωμένης» παρέμβασης, η οποία εστιάζει στο συγκεκριμένο θέμα των χρονοδιαγραμμάτων εργασίας. Τα χρονοδιαγράμματα εργασίας είναι θεμελιώδους σημασίας για τον τομέα της υγείας. Με την παρέμβαση αυτή διαπιστώθηκε βελτιωμένη παροχή υπηρεσιών για τους πελάτες και μεγαλύτερη ευελιξία για το προσωπικό. Κατέστη εφικτή η περίθαλψη περισσότερων ασθενών. Οι εργαζόμενοι συμμετείχαν πλήρως στο σχεδιασμό και την υλοποίηση του προγράμματος, ο αντίκτυπος του οποίου στη συνέχεια μετρήθηκε. Χάρη στην πρωτοβουλία αυτή, βελτιώθηκε η σχέση εργασίας/ζωής για το προσωπικό. Οι στόχοι πραγματοποιήθηκαν χωρίς να απαιτείται κανένας δαπανηρός ή ανασταλτικός για τις εργασίες επανασχεδιασμός του περιβάλλοντος εργασίας. Πρόκειται για παράδειγμα πιλοτικού χαρακτήρα, η επιτυχημένη έκβαση του οποίου θα τύχει ευρύτερης εφαρμογής. Η εν λόγω πρωτοβουλία μπορεί να εφαρμοστεί σε τομείς στους οποίους εφαρμόζονται παρόμοια συστήματα.