



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
ΣΧΟΛΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ, ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΥΓΕΙΑΣ

«ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΤΑ
ΤΟ ΠΡΟΤΥΠΟ ISO 9001:2015.
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΣΕ ΜΟΝΑΔΑ ΨΥΧΙΚΗΣ ΥΓΕΙΑΣ»

ΜΑΡΙΑ ΔΗΜΟΓΕΡΟΝΤΑ

ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ: ΜΑΡΙΑ ΚΟΝΤΟΥΛΗ- ΓΕΙΤΟΝΑ
ΤΡΙΜΕΛΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗ: ΜΑΡΙΑ ΚΟΝΤΟΥΛΗ- ΓΕΙΤΟΝΑ
ΔΗΜΗΤΡΑ ΛΑΤΣΟΥ
ΚΥΡΙΑΚΟΣ ΣΟΥΛΙΩΤΗΣ

ΚΟΡΙΝΘΟΣ, ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2023



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
ΣΧΟΛΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ, ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΥΓΕΙΑΣ

**«Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας κατά
το Πρότυπο ISO 9001:2015.
Μελέτη Περίπτωσης σε Μονάδα Ψυχικής Υγείας»**

Μαρία Δημογέροντα

Επιβλέπουσα: Μαρία Κοντούλη- Γείτονα

Τριμελής Επιτροπή: Μαρία Κοντούλη- Γείτονα

Δήμητρα Λατσού

Κυριάκος Σουλιώτης

Κόρινθος, Ιανουάριος 2023

*Αφιερωμένο στο κοριτσάκι μου Κατερίνα,
τον μεγαλύτερο θησαυρό της μαμάς.*

Ευχαριστίες

Εγκάρδιες ευχαριστίες στη Διοίκηση, τους εργαζόμενους και τους φιλοξενούμενους της «ΕΥΑΓΓΕΛΙΣΜΟΣ ΑΜΚΕ» για τις πολύτιμες εμπειρίες που απέκτησα κατά τη διάρκεια των δύο χρόνων που εργάστηκα ως μέλος της Πολυκλαδικής Θεραπευτικής Ομάδας του Οικοτροφείου «Ευαγγελισμός».

Θερμές ευχαριστίες σε όλους τους καθηγητές του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών «Οικονομία, Διοίκηση και Πολιτική Υγείας» του τμήματος Κοινωνικής Πολιτικής του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου που με εφοδίασαν με τις κατάλληλες γνώσεις στο αντικείμενο της Διοίκησης Υγείας ώστε να καταφέρω να ανταπεξέλθω επάξια στα εργασιακά μου καθήκοντα ως υπάλληλος του τομέα Ψυχικής Υγείας. Ευχαριστώ ιδιαίτερα την κα Μαρία Κοντούλη- Γείτονα για την εξαιρετική της ιδέα όσον αφορά το θέμα της Διπλωματικής και την επιστημονική και συμβουλευτική της καθοδήγηση κατά την ολοκλήρωση της παρούσας εργασίας. Ευχαριστώ, επίσης, την κα Δήμητρα Λατσού για τις εύστοχες συμβουλές και προτάσεις της κατά την εκπόνηση της εργασίας. Ευχαριστώ, ακόμα, τον κο Κυριάκο Σουλιώτη για το χρόνο που αφιέρωσε στην ανάγνωση της εργασίας.

Ένα τεράστιο ευχαριστώ οφείλω στο σύζυγό μου Παναγιώτη που ανέχεται τις ιδιαιτερότητές μου και στο κοριτσάκι μου που αποτελεί τον αυστηρότερο κριτή μου.

Ένα μεγάλο ευχαριστώ στην οικογένειά μου που στέκονται δίπλα μου και με στηρίζουν στις καλές και στις κακές στιγμές, ειδικά στον πατέρα μου που συνεχίζει να με εμπνέει με την ακόρεστη δίψα του για μάθηση.

Ακόμη, ένα ιδιαίτερο ευχαριστώ στην αδερφή μου και στην ξαδέρφη μου που είναι πάντα εκεί να με ενθαρρύνουν να προχωράω μπροστά.

Τέλος, να ευχαριστήσω όλους αυτούς που με τον έναν ή με τον άλλον τρόπο συνέβαλλαν έστω και ερήμην τους στην απόκτηση αυτού του Μεταπτυχιακού.

Περιεχόμενα

Περίληψη	7
Λέξεις – Κλειδιά	8
Abstract	9
Keywords	10
Εισαγωγή	11
Σκοπός	11
Μεθοδολογία	11
Δομή Διπλωματικής Εργασίας	11
Κεφάλαιο 1 Ορισμοί	13
1.1 Ποιότητα.....	13
1.2 Διοίκηση Ολικής Ποιότητας	15
1.3 Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας.....	16
1.4 Πρότυπα Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας	18
1.5 Η Πιστοποίηση Πρότυπων Συστημάτων Διαχείρισης Ποιότητας.....	21
1.6 Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης ISO.....	23
Κεφάλαιο 2 Μονάδες Ψυχικής Υγείας και Ποιότητα	25
2.1 Ψυχοκοινωνική Αποκατάσταση και Μονάδες Ψυχικής Υγείας.....	25
2.2 Η ποιότητα στις υπηρεσίες υγείας	29
2.3 Η ποιότητα στις Υπηρεσίες Ψυχικής Υγείας	31
2.4 Η ποιότητα στις Μονάδες Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης.....	33
2.5 Πρότυπα Διαχείρισης Ποιότητας στις Μονάδες Ψυχικής Υγείας.....	35
Κεφάλαιο 3 Απαιτήσεις Προτύπου ISO 9001:2015	38
3.1 Το Πρότυπο ISO 9001:2015.....	38
3.2 Το Πρότυπο ISO 9001:2015 Ιστορική Αναδρομή	39
3.3 Παρουσίαση του προτύπου ISO 9001:2015	42
3.4 Απαιτήσεις του Προτύπου ISO 9001:2015.....	45
Κεφάλαιο 4 Σκοπός και Μεθοδολογία Έρευνας	51
4.1 Σκοπός	51
4.2 Μεθοδολογία Έρευνας	53

Κεφάλαιο 5 Μελέτη Περίπτωσης κατά το Πρότυπο ISO 9001:2015 σε Μονάδα Ψυχικής Υγείας.....	54
5.1 Εισαγωγή στη Μελέτη Περίπτωσης.....	54
5.2 Στάδια Ανάπτυξης και Εφαρμογής Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με το Πρότυπο ISO 9001:2015 στη Μελέτη Περίπτωσης	58
5.3 Ανάλυση Δραστηριότητας και Ανάπτυξη Διαδικασιών Ποιότητας σύμφωνα με το Πρότυπο ISO 9001:2015 στη Μελέτη Περίπτωσης (Στάδιο 1 ^ο)	61
5.4 Συγγραφή Εγγράφων Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με το Πρότυπο ISO 9001:2015 στη Μελέτη Περίπτωσης (Στάδιο 2 ^ο)	80
5.5 Εφαρμογή Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με το Πρότυπο ISO 9001:2015 στη Μελέτη Περίπτωσης (Στάδιο 3 ^ο)	84
5.6 Επιθεώρηση Αξιολόγησης και Πιστοποίησης του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με το Πρότυπο ISO 9001:2015 από Φορέα Πιστοποίησης (Στάδιο 4 ^ο)	91
5.7 Εφαρμογή Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με το Πρότυπο EN ISO 9001:2015 στη Μελέτη Περίπτωσης κατά τον πρώτο έτος μετά την Πιστοποίηση	98
Κεφάλαιο 6 Αποτελέσματα Εφαρμογής του Πρότυπου ISO 9001:2015 σε Μονάδα Ψυχικής Υγείας.....	99
Κεφάλαιο 7 Συμπεράσματα	105
Βιβλιογραφία	108
Παράρτημα Ι. Περιεχόμενα Προτύπου ISO 9001:2015	119
Παράρτημα ΙΙ. Πολιτική Ποιότητας	123

Περίληψη

Στις Μονάδες Ψυχικής Υγείας η παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών είναι υψίστης σημασίας προκειμένου να εξασφαλίζεται ότι το σύστημα ψυχικής υγείας βελτιώνεται συνεχώς. Από το 2009 έχει καθιερωθεί ως δεσμευτικό το «Εγχειρίδιο Διασφάλισης και Βελτίωσης της Ποιότητας» για τις Μονάδες Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης με εποπτεία τήρησης των υποχρεωτικών κριτηρίων του Εγχειριδίου από το Υπουργείο Υγείας.

Αυτή η εμπειρία της τυποποίησης των διαδικασιών και ο προσανατολισμός στην ποιότητα είναι που προσφέρει εύφορο έδαφος σε όλες τις Μονάδες Ψυχικής Υγείας να εφαρμόσουν ένα πιο ολοκληρωμένο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με κάποιο Διεθνές Πρότυπο, ώστε με αυτό τον τρόπο να υπάρχει συνεχής αξιολόγηση της καταλληλότητας και αποτελεσματικότητας του συστήματος ποιότητάς τους από εξωτερικούς επαγγελματίες.

Το πιο γνωστό Πρότυπο Διαχείρισης Ποιότητας είναι το ISO 9001:2015 το οποίο εφαρμόζεται ευρέως και στις υπηρεσίες Υγείας. Είναι το Πρότυπο το οποίο θεωρήθηκε κατάλληλο για ανάπτυξη και λειτουργία στη Μονάδα Ψυχικής Υγείας που έχει επιλεγεί στη παρούσα Διπλωματική Εργασία ως Μελέτη Περίπτωσης.

Η υπό εξέταση Μονάδα Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης, όπως θα καταγραφεί αναλυτικά, για τη συστηματοποίηση των δραστηριοτήτων της και την αδιάληπτη πρόοδο των διαδικασιών της εγκατέστησε και εφαρμόζει Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας κατά το Πρότυπο ISO 9001:2015.

Τα αποτελέσματα από την λειτουργία του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας στην εν λόγω Μονάδα Ψυχικής Υγείας θα σχολιαστούν και θα εξεταστεί αν υπό προϋποθέσεις μπορούν να γενικευτούν και σε άλλες Μονάδες Ψυχικής Υγείας.

Λέξεις – Κλειδιά

Ποιότητα, Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, Διαχείριση Ποιότητας, Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας, Πρότυπα, ISO, ISO 9001:2015, Μονάδες Ψυχικής Υγείας, Ψυχιατρική Μεταρρύθμιση, Μονάδες Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης, Μελέτη Περίπτωσης.

Abstract

In Mental Health Units the provision of high-quality services is very important because it ensures that the mental health system is constantly improving. Since 2009, the "Quality Assurance and Improvement Manual" has been established as mandatory for Psychosocial Rehabilitation Units. The Ministry of Health supervises the basic criteria of this Manual.

This experience of standardization and orientation in quality offers the opportunity to all Mental Health Units to implement an integrated Quality Management System according to an International Standard. In this way, there is a continuous evaluation of the suitability and effectiveness of the quality system by external professionals.

The most well-known Quality Management Standard is ISO 9001:2015 which is very often applied in Health services. In this Master Thesis will presented as a Case Study the development and implementation of the ISO 9001:2015 Standard in a Mental Health Unit.

The Psychosocial Rehabilitation Unit of this case study, as will be recorded in detail, for the systematization of its activities and the continuous progress of its processes, has installed and implemented a Quality Management System according to the ISO 9001:2015 Standard.

The results of the implementation of the Quality Management System in this Mental Health Unit will be commented and then it will be checked if they can be generalized to other Mental Health Units.

Keywords

Quality, Total Quality Management, Quality Management, Quality Management Systems, Quality Management Systems Standards, ISO, ISO 9001:2015, Mental Healthcare, Case Study.

Εισαγωγή

Σκοπός

Σκοπός της παρούσας Διπλωματικής Εργασίας είναι να μελετηθεί η διαχείριση της ποιότητας στον τομέα της Ψυχικής Υγείας μέσω της ανάπτυξης και εφαρμογής Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας κατά τις απαιτήσεις του Πρότυπου ISO 9001:2015 σε Μονάδα Ψυχικής Υγείας, η οποία έχει ως κύριο αντικείμενο την παροχή υπηρεσιών κοινωνικοοικονομικής επανένταξης ψυχικά ασθενών.

Μεθοδολογία

Για την εκπόνηση της εργασίας θα πραγματοποιηθεί βιβλιογραφική ανασκόπηση της ελληνικής και ξενόγλωσσης βιβλιογραφίας σχετικά με τα συστήματα διαχείρισης ποιότητας και την ανάπτυξη προτύπων.

Ειδικότερα, θα μελετηθεί το πρότυπο ISO 9001:2015 ως προς τις απαιτήσεις και τις διαδικασίες εφαρμογής του προκειμένου να πιστοποιηθεί μια Μονάδα Ψυχικής Υγείας για την συνολική ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών της.

Δομή Διπλωματικής Εργασίας

- Περιεχόμενα
- Περίληψη
- Εισαγωγή
- Κεφάλαιο 1: Ορισμοί Ποιότητας και Συστημάτων Διαχείρισης Ποιότητας
Στο πρώτο κεφάλαιο θα δοθούν οι ορισμοί της ποιότητας, των συστημάτων διαχείριση της ποιότητας και των προτύπων Διαχείρισης Ποιότητας. Θα αναφερθούν τα σημαντικότερα Πρότυπα όπως το Πρότυπο Ποιότητας ISO 9001:2015, θα γίνει καταγραφή της ιστορικής εξέλιξης των προτύπων και θα τονιστεί η σπουδαιότητα της εφαρμογής τους.
- Κεφάλαιο 2: Μονάδες Ψυχικής Υγείας και Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας
Στο δεύτερο κεφάλαιο θα γίνει αναφορά στις Μονάδες Ψυχικής Υγείας έτσι όπως διαμορφώνονται σήμερα στην Ελλάδα με ιδιαίτερη αναφορά στις

Μονάδες Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης ενώ θα γίνει η σύνδεση του τομέα της Ψυχικής Υγείας με την ποιότητα και τα Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας.

➤ Κεφάλαιο 3: Απαιτήσεις Πρότυπου ISO 9001:2015

Στο τρίτο κεφάλαιο θα παρουσιαστεί η περιγραφή των απαιτήσεων ανάπτυξης και εφαρμογής του Πρότυπου ISO 9001:2015.

➤ Κεφάλαιο 4: Σκοπός και Μεθοδολογία της Μελέτης Περίπτωσης

Στο κεφάλαιο αυτό θα γίνει ανάπτυξη του σκοπού και της μεθοδολογίας που χρησιμοποιήθηκε στην Μελέτη Περίπτωσης.

➤ Κεφάλαιο 5: Ανάλυση Μελέτης Περίπτωσης

Στο πρακτικό μέρος θα μελετηθούν αναλυτικά οι διαδικασίες σχεδιασμού, ανάπτυξης και εφαρμογής του διεθνώς αναγνωρισμένου Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με το Πρότυπο ISO 9001:2015 σε Μονάδα Ψυχικής Υγείας του Νομού Κορινθίας. Θα γίνει αναφορά στις αλλαγές που σταδιακά ενσωματώθηκαν σε όλους τους τομείς της Μονάδας Ψυχικής Υγείας, στις τυχόν δυσκολίες κατά την υλοποίησή των διαδικασιών του Προτύπου και στη συνεχή προσπάθεια βελτίωσης των δραστηριοτήτων σύμφωνα με το εγχειρίδιο διαχείρισης ποιότητας.

➤ Κεφάλαιο 6: Αποτελέσματα

Σ' αυτό το κεφάλαιο θα παρουσιαστούν τα αποτελέσματα καθώς και όλα τα οφέλη που προέκυψαν από την ανάπτυξη και εφαρμογή του Πρότυπου ISO 9001:2015 στην υπό περίπτωση Μονάδα Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης.

➤ Κεφάλαιο 7: Συμπεράσματα

Στο τέλος θα παρουσιαστούν τα συμπεράσματα από την εφαρμογή και λειτουργία του Προτύπου ISO 9001:2015 στη Μονάδα Ψυχικής Υγείας.

➤ Βιβλιογραφία

➤ Παράρτημα

Κεφάλαιο 1 Ορισμοί

1.1 Ποιότητα

Η ποιότητα, παρόλο που είναι δύσκολο να προσδιοριστεί με ακρίβεια, είναι έννοια που στην καθημερινή της χρήση συνδέεται με θετικά γνωρίσματα. Η ρίζα της ανάγεται στην αρχαία ελληνική λέξη "ποιότης" που σημαίνει το ποιόν, τη φύση, την εσωτερική υπόσταση ενός ανθρώπου, κυρίως από ηθική άποψη (Τεγόπουλος-Φυτράκης, 1997). Ως ποιότητα μπορεί να θεωρηθεί το σύνολο των θετικών ιδιοτήτων προσώπου ή πράγματος ή εμπορεύματος που το χαρακτηρίζει και το διαφοροποιεί από τα όμοιά του ή τα ομοειδή του (Μπαμπινιώτης, 1998). Πιο απλά ο όρος περιγράφει πόσο καλό ή κακό είναι κάτι όταν συγκρίνεται με άλλα παρόμοια πράγματα (Oxford University Press, 2021).

Στη σύγχρονη εποχή που σε αξιοσημείωτο βαθμό οι κοινωνίες εξαρτώνται όλο και περισσότερο από την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών, η ανάπτυξη αγαθών πρέπει να ανταποκρίνεται και να καλύπτει τις ποιοτικές ανάγκες των χρηστών που θα τα χρησιμοποιήσουν πραγματικά. Αυτή η έννοια της «ποιότητας ως καταλληλότητας για χρήση είναι καθολική και ισχύει για όλα τα αγαθά και τις υπηρεσίες χωρίς εξαίρεση» (Juran & Gryna, 1993).

Στην προηγούμενη δήλωση των Juran & Gryna έχει βασιστεί και ο ορισμός για την ποιότητα του Παγκόσμιου Οργανισμού Τυποποίησης (ISO- International Organization for Standardization) όπου στο πρότυπο ISO 9000:2015 αναφέρεται ότι «Η ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών ενός οργανισμού καθορίζεται από την ικανότητα ικανοποίησης των πελατών και τον επιδιωκόμενο και ακούσιο αντίκτυπο στα σχετικά ενδιαφερόμενα μέρη» (ISO- International Organisation for Standardization, 2015).

Ο Deming, ειδήμων της ποιότητας παγκοσμίως, εκθέτει την άποψη ότι «Το βασικό πρόβλημα οπουδήποτε είναι η ποιότητα. Τι είναι ποιότητα; Ποιότητα είναι όταν ένα προϊόν ή μια υπηρεσία βοηθάει κάποιον να απολαμβάνει μια καλή και βιώσιμη αγορά» (Deming, 1994).

Κατά την Αμερικάνικη Ένωση Ποιότητας (ASQ- American Society for Quality) όμως «Η ποιότητα είναι υποκειμενικός όρος για τον οποίο κάθε άτομο ή τομέας έχει τον δικό του ορισμό» (ASQ- American Society for Quality, 2022). Από την πλευρά των καταναλωτών η ποιότητα εμπεριέχει «έννοιες και χαρακτηριστικά τα οποία σχηματίζουν μία καλή γνώμη σχετικά με ένα προϊόν ή μία υπηρεσία και που μπορούν να εκφραστούν βάσει ψυχολογικών πτυχών, πτυχών του προϊόντος ή της παραγωγικής διεργασίας» (James, 1998). Στον τομέα των εταιρειών και κατ' επέκταση σε ολόκληρο τον τομέα της οικονομίας η ποιότητα μπορεί να έχει δύο έννοιες. «Πρώτον τα χαρακτηριστικά και τις ιδιότητες ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας που επηρεάζουν την ικανότητά του να ικανοποιεί δηλωμένες ή υπονοούμενες ανάγκες, και δεύτερον ένα προϊόν ή μια υπηρεσία χωρίς ελαττώματα» (ASQ- American Society for Quality, 2022).

Για τις ανάγκες της παρούσας μελέτης θα επικεντρωθούμε στον σύγχρονο ορισμό του Παγκόσμιου Οργανισμού Τυποποίησης ISO όπου ποιότητα είναι η εστίαση ενός οργανισμού στην προώθηση κουλτούρας που έχει ως αποτέλεσμα συμπεριφορές, στάσεις, δραστηριότητες και διαδικασίες που προσφέρουν αξία μέσω της επίτευξης των αναγκών και των επιθυμιών των πελατών και άλλων σχετικών ενδιαφερομένων. «Η ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών περιλαμβάνει όχι μόνο την επιδιωκόμενη λειτουργία και την απόδοσή τους, αλλά και την αντιληπτή αξία και όφελος για τον πελάτη» (ISO- International Organisation for Standardization, 2015).

1.2 Διοίκηση Ολικής Ποιότητας

Η ποιότητα ως εκδοχή μείζονος σημασίας στον οικονομικό- εμπορικό τομέα έχει εμφανιστεί μόλις τα τελευταία εξήντα χρόνια όταν εισήχθη ο όρος Ολική Ποιότητα. Η Ολική ποιότητα είναι «Ένα στρατηγικά ολοκληρωμένο σύστημα για την επίτευξη της ικανοποίησης των πελατών που περιλαμβάνει όλους τους διευθυντές και τους υπαλλήλους και χρησιμοποιεί ποσοτικές μεθόδους για τη συνεχή βελτίωση των διαδικασιών ενός οργανισμού» (ASQ- American Society for Quality, 2022).

«Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας είναι σύστημα διευθυντικής λειτουργίας που βασίζεται σε συγκεκριμένες ιδεολογικές και πολιτισμικές αρχές και επιδιώκει τη συνεχή βελτίωση του όλου συστήματος του οργανισμού που παράγει εμπορεύματα ή υπηρεσίες με στόχο να ικανοποιούνται κάθε φορά οι πελάτες» (James, 1998).

Ο όρος χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά για να περιγράψει τη γενικότερη διαχείριση της λειτουργίας ενός οργανισμού για τη βελτίωση της ποιότητας και αποτελεί την απάντηση των επιχειρήσεων στις απαιτήσεις του περιβάλλοντος για υψηλή ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών. «Ένα σύνολο συστηματικών δραστηριοτήτων που πραγματοποιούνται από ολόκληρο τον οργανισμό για την αποτελεσματική και αποδοτική επίτευξη των στόχων του, ώστε να παρέχονται προϊόντα και υπηρεσίες με επίπεδο ποιότητας που να ικανοποιεί τους πελάτες, στον κατάλληλο χρόνο και στην κατάλληλη τιμή» (Oakland, 2014). Βασίζεται σε όλα τα μέλη ενός οργανισμού τα οποία συμμετέχουν στη βελτίωση των διαδικασιών, των προϊόντων, των υπηρεσιών και της κουλτούρας του οργανισμού μέσα στον οποίο εργάζονται (ASQ- American Society for Quality, 2022).

«Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας είναι ένα εξελισσόμενο σύστημα πρακτικών, εργαλείων και εκπαιδευτικών μεθόδων για τη διαχείριση των εταιρειών να παρέχουν ικανοποίηση στους πελάτες σε έναν ταχέως μεταβαλλόμενο κόσμο» (Shiba, Graham, & Walden, 1993), με τελικό συμπέρασμα ότι οδηγεί στην παραγωγή υψηλής ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών, στην καλύτερη ικανοποίηση του πελάτη και στη βελτίωση των λειτουργιών ενός οργανισμού (Kiran, 2017).

1.3 Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας

Σύστημα είναι ένα συγκροτημένο σύνολο στοιχείων ή μεθόδων που αλληλεπιδρούν και αλληλοεξαρτώνται μεταξύ τους με βάση καθορισμένους κανόνες ώστε να επιτελούν από κοινού μία ή περισσότερες λειτουργίες (Μπαμπινιώτης, 1998). Σύστημα, σύμφωνα με την Αμερικάνικη Ένωση Ποιότητας, είναι ο συνδυασμός των αλληλεξαρτώμενων διαδικασιών και του ανθρώπινου δυναμικού ενός οργανισμού προκειμένου να εκτελέσουν με επιτυχία μια κοινή αποστολή (ASQ- American Society for Quality, 2022).

Σύστημα διαχείρισης είναι το ολοκληρωμένο σύνολο διαδικασιών και εργαλείων που χρησιμοποιεί ένας οργανισμός για την ανάπτυξη της στρατηγικής του και την θέσπιση στόχων, πολιτικών και διαδικασιών προκειμένου να παρακολουθήσει και να βελτιώσει την αποτελεσματική λειτουργία του σε διάφορα θέματα που μπορεί να αφορούν την «ποιότητα των προϊόντων ή των υπηρεσιών, την λειτουργική αποδοτικότητα, των περιβαλλοντικών επιδόσεων, της υγείας και της ασφάλειας στο χώρο εργασίας» (ISO- International Organization of Standardization, 2022) ώστε να ανταποκρίνεται στις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών, των εργαζομένων, των ενδιαφερομένων μερών, των προμηθευτών, των μετόχων και των ρυθμιστικών αρχών (ISO/TMBG/JTCG Working Group, 2017).

Σύστημα διαχείρισης ποιότητας (Quality Management System - QMS) είναι το επίσημο σύστημα που τεκμηριώνει την οργανωτική δομή, τους πόρους, τις συστηματικές ενέργειες, τους ρόλους, τις μεθόδους, τις ευθύνες και τις διαδικασίες που απαιτούνται για την επίτευξη αποτελεσματικής διαχείρισης ποιότητας (ASQ- American Society for Quality, 2022).

Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας είναι πολύ σημαντικό για κάθε οργανισμό γιατί «απαιτεί την ενοποίηση και ολική δραστηριότητα του οργανισμού». Περιλαμβάνει όλες τις δραστηριότητες και τις λειτουργίες που χρειάζονται «από τον σχεδιασμό, τις προμήθειες, την παραγωγή, την πώληση, μέχρι της υποστήριξη μετά την πώληση», προκειμένου να εξασφαλίζεται ότι η παροχή των προϊόντων και υπηρεσιών, με

σημείο εστίασης τον πελάτη, πληρούν τις προδιαγραφές ποιότητας ώστε να επιτυγχάνεται η ικανοποίηση του τελικού χρήστη (Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου, 2014).

«Ένα Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας περιλαμβάνει δραστηριότητες με τις οποίες ο οργανισμός προσδιορίζει τους στόχους του και καθορίζει τις διαδικασίες και τους πόρους που απαιτούνται για την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων. Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας διαχειρίζεται την αλληλεπίδραση των διαδικασιών και των πόρων που απαιτούνται για την προσθήκη αξίας και την ολοκλήρωση των αποτελεσμάτων για τους σχετικούς ενδιαφερόμενους φορείς. Επιτρέπει στην Ανώτατη Διοίκηση να βελτιστοποιήσει τη χρήση των πόρων λαμβάνοντας υπόψη τις μακροπρόθεσμες και βραχυπρόθεσμες συνέπειες της απόφασής τους. Ακόμη, παρέχει τα μέσα για τον εντοπισμό ενεργειών και για την αντιμετώπιση επιδιωκόμενων και ακούσιων συνεπειών στην παροχή προϊόντων και υπηρεσιών» (ISO- International Organisation for Standardization, 2015).

Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας αποτελεί ένα οργανωτικό εργαλείο και απευθύνεται σε κάθε οργανισμό, ανεξάρτητα του μεγέθους, του αντικειμένου και της πολυπλοκότητάς του. Το επίπεδο πολυπλοκότητας του συστήματος εξαρτάται από το συγκεκριμένο πλαίσιο κάθε οργανισμού. Για ορισμένους οργανισμούς, ιδιαίτερα τους μικρότερους, μπορεί απλώς να σημαίνει ότι ο ιδιοκτήτης ασκεί ισχυρή ηγεσία, παρέχοντας σαφή ορισμό του τι αναμένεται από κάθε μεμονωμένο εργαζόμενο και πώς συμβάλλουν στους γενικούς στόχους του οργανισμού, χωρίς την ανάγκη εκτενούς τεκμηρίωσης. Πιο πολύπλοκες εταιρείες ενδέχεται να χρειάζονται εκτενή τεκμηρίωση και ελέγχους προκειμένου να εκπληρώσουν τις νομικές τους υποχρεώσεις και τους οργανωτικούς τους στόχους (ISO- International Organization of Standardization, 2022).

Με τα Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας πιστοποιείται η ποιότητα της λειτουργίας των οργανισμών και όχι των προϊόντων ή υπηρεσιών. Τα Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας εξασφαλίζουν ότι οι προσπάθειες του κάθε οργανισμού απευθύνονται στην επίτευξη υψηλής ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών.

1.4 Πρότυπα Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας

Τα Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας βασίζουν την λειτουργία τους στα Πρότυπα ποιότητας. «Χωρίς πρότυπα δεν μπορεί να υπάρξει βελτίωση» (Taiichi Ohno). Πράγματι, τα Πρότυπα Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας έχουν στόχο να αποτελέσουν «τον οδηγό για τη συστηματική άσκηση δραστηριοτήτων ποιότητας σε έναν οργανισμό» (James, 1998).

Πρότυπο γενικά είναι «το υπόδειγμα, το μοντέλο, η μήτρα, το καλούπι» (Βάρφη, και συν., 2022). Η εκ των προτέρων καθορισμένη μορφή που χρησιμοποιείται ως υπόδειγμα για την αναπαραγωγή άλλων ομοίων προς αυτό. Οτιδήποτε σύμφωνα με το οποίο γίνεται κάτι άλλο. «Το αντιπροσωπευτικό παράδειγμα συγκεκριμένου θετικού γνωρίσματος» (Μπαμπινιώτης, 1998).

Εξειδικευμένα στην Διαχείριση Ποιότητας «Πρότυπο είναι το έγγραφο που έχει καθιερωθεί με συναίνεση και έχει εγκριθεί από έναν αναγνωρισμένο φορέα, παρέχει για κοινή και επαναλαμβανόμενη χρήση, κανόνες, κατευθυντήριες οδηγίες ή χαρακτηριστικά, για δραστηριότητες ή τα αποτελέσματά τους και αποσκοπεί στην επίτευξη του βέλτιστου βαθμού τάξης σε ένα συγκεκριμένο πλαίσιο εφαρμογής» (ΕΛΟΤ- Ελληνικός Οργανισμός Τυποποίησης, 2015) ώστε να επιτευχθεί η καλύτερη δυνατή τυποποίηση.

«Ένα διεθνές πρότυπο είναι ένα έγγραφο που περιέχει πρακτικές πληροφορίες προς εφαρμογή. Συχνά περιγράφει έναν συμφωνημένο τρόπο με τον οποίο πρέπει κάτι να γίνεται ή μια λύση σε ένα παγκόσμιο πρόβλημα» (ISO- International Organization of Standardization, 2019). Εφαρμόζονται τόσο σε διεθνές όσο και σε εθνικό επίπεδο και είναι εξίσου σημαντικά τόσο για τους οργανισμούς και τους καταναλωτές όσο και για την οικονομία ευρύτερα (ASQ- American Society for Quality, 2022).

Τα πιο διαδεδομένα πρότυπα παγκοσμίως είναι του Διεθνούς Οργανισμού Τυποποίησης ISO τα οποία μπορούν να εφαρμοστούν από οποιονδήποτε οργανισμό, ανεξαρτήτως μεγέθους και αντικειμένου, βοηθώντας τους οργανισμούς να

βελτιώσουν την απόδοσή τους μέσω επαναλαμβανόμενων βημάτων «που συνειδητά εφαρμόζουν για να επιτύχουν τους σκοπούς και τους στόχους τους» και να δημιουργήσουν μια οργανωτική κουλτούρα ενός συνεχούς κύκλου «αυτοαξιολόγησης, διόρθωσης και βελτίωσης των λειτουργιών και των διαδικασιών μέσω της αυξημένης ευαισθητοποίησης των εργαζομένων» και της δέσμευσης της ηγεσίας (ISO- International Organization of Standardization, 2022).

Η ονομασία των προτύπων παγκοσμίως ακολουθεί συγκεκριμένο πλαίσιο και κανόνες (μοτίβο) προκειμένου να αναγνωρίζεται από όλους εύκολα. Τα διεθνή πρότυπα του Παγκόσμιου Οργανισμού Τυποποίησης αναφέρονται ως «ISO Σειριακός αριθμός : Έτος έκδοσης» πχ ISO 9001:2015. Τα ευρωπαϊκά πρότυπα περιέχουν τη λέξη «EN Σειριακός Αριθμός : Έτος έκδοσης» πχ EN 9001:2015 όπου η συντομογραφία EN αντικαθιστά τις λέξεις European Norms. Τέλος, σε εθνικό επίπεδο τα πρότυπα του Ελληνικού Οργανισμού Τυποποίησης- ΕΛΟΤ γράφονται ως «ΕΛΟΤ Σειριακός αριθμός: Έτος έκδοσης» δηλαδή ΕΛΟΤ 9001:2015. Κάθε εθνικό πρότυπο έχει διαφορετικό πρόθεμα το οποίο προέρχεται από την ονομασία του αντίστοιχου εθνικού οργανισμού τυποποίησης της κάθε χώρας.

Οι κυριότερες κατηγορίες προτύπων που αναπτύσσονται παγκοσμίως αποτελούνται από:

- Τα Πρότυπα Διαχείρισης Ποιότητας που βοηθούν στην αποτελεσματικότερη αποδοτικότητα και στη μείωση των αστοχιών των οργανισμών. Τα πιο γνωστά πρότυπα της κατηγορίας είναι αυτά της οικογένειας ISO 9000 στην οποία ανήκει και το πρότυπο ISO 9001:2015.

- Τα Πρότυπα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης που συμβάλλουν στη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων, στη μείωση των απορριμμάτων και στη βελτίωση της βιωσιμότητας. Αντιπροσωπευτικότερη σειρά της κατηγορίας τα ISO 14000.

- Τα Πρότυπα Υγείας και Ασφάλειας της Εργασίας που συμβάλλουν στη μείωση των ατυχημάτων στο χώρο εργασίας όπως η οικογένεια προτύπων ISO 45000.

- Τα Πρότυπα διαχείρισης ενέργειας για τη μείωση της κατανάλωσης ενέργειας με κυριότερο το πρότυπο ISO 50001.

- Τα Πρότυπα ασφάλειας τροφίμων για την πρόληψη της μόλυνσης των τροφίμων. Σημαντικότερα το HACCP Ανάλυση κινδύνου και κρίσιμο σημείο ελέγχου και το ISO 22000.

- Τα Πρότυπα ασφάλειας πληροφορικής που βοηθούν στη διατήρηση της ασφάλειας των ευαίσθητων πληροφοριών. Πιο δημοφιλή το πρότυπο ISO/IEC 27001 (ISO- International Organization of Standardization, 2022).

Η χρήση προτύπων εξασφαλίζει πως ένας οργανισμός που εφαρμόζει τις απαιτήσεις ενός προτύπου έχει ορισμένα ίδια χαρακτηριστικά και διαδικασίες με άλλους οργανισμούς που έχουν υιοθετήσει αντίστοιχα το ίδιο πρότυπο. Τα πρότυπα, ιδιαίτερα τα πρότυπα ISO, «δεν προδιαγράφουν συγκεκριμένες πρακτικές οι οποίες πρέπει να ακολουθηθούν» από τους οργανισμούς. «Διασφαλίζουν όμως ότι θα υπάρχουν και ότι θα εφαρμόζονται συγκεκριμένες ενέργειες ποιότητας», οι οποίες θα ελέγχονται προκειμένου να προλαμβάνονται προβλήματα και να αναλαμβάνεται διορθωτική δράση, θα είναι καταγεγραμμένες ώστε όλοι εντός οργανισμού να κατανοούν τους στόχους ποιότητας, τις μεθόδους και τις ενέργειες επίτευξής τους και θα υπάρχουν αντικειμενικά δεδομένα της απόδοσης του συστήματος ποιότητας (Χυτήρης & Άννινος, 2015). Τα χαρακτηριστικά αυτά οδηγούν τελικά στην τυποποίηση των διαδικασιών, η οποία σύμφωνα με τον Χένρυ Φόρντ είναι το πρώτο στάδιο ολοκλήρωσης της ποιότητας «Αν σκέφτεστε την τυποποίηση ως το καλύτερο που γνωρίζετε σήμερα, αλλά το οποίο πρόκειται να βελτιωθεί αύριο, θα φτάσετε κάπου» (ASQ- American Society for Quality, 2022).

1.5 Η Πιστοποίηση Πρότυπων Συστημάτων Διαχείρισης Ποιότητας

Η πιστοποίηση ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με κάποιο πρότυπο, αναφέρεται στον έλεγχο, την έγκριση και την βεβαίωση από έναν εξωτερικό αναγνωρισμένο φορέα πιστοποίησης Πρότυπων Συστημάτων Διαχείρισης ότι κατά την εφαρμογή ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας οι διαδικασίες πληρούν όλες τις απαιτήσεις ενός προτύπου ποιότητας. Το ίδιο το πρότυπο δεν απαιτεί πιστοποίηση αλλά οι οργανισμοί την επιδιώκουν καθώς είναι ο μόνος τρόπος να αποδείξουν και να επιβεβαιώσουν στα ενδιαφερόμενα μέρη την εφαρμογή και την αξίωση συμμόρφωσης με τις απαιτήσεις ενός προτύπου (Advisera Expert Solutions Ltd, 2022).

Εικόνα 1 Βήματα Διαδικασίας Πιστοποίησης (Κέφης, 2014)

1. Απόφαση και δέσμευση της διοίκησης για επίτευξη του συστήματος ποιότητας,
2. Ορισμός υπεύθυνου συστήματος ποιότητας,
3. Έλεγχος της υπάρχουσας κατάστασης και σύγκριση με τις απαιτήσεις του προτύπου,
4. Σχεδιασμός του συστήματος και των διαδικασιών τεκμηρίωσης,
5. Εφαρμογή των απαιτήσεων του προτύπου,
6. Εκπαίδευση των εργαζομένων,
7. Επιλογή φορέα πιστοποίησης,
8. Εσωτερική επιθεώρηση,
9. Διορθώσεις- βελτιώσεις του συστήματος,
10. Επιθεώρηση από Φορέα Πιστοποίησης, και
11. Έκδοση Πιστοποιητικού Ποιότητας.

Η διαδικασία πιστοποίησης διενεργείται από τους Φορείς Πιστοποίησης δηλαδή ανεξάρτητους οργανισμούς πιστοποίησης, με επιθεωρήσεις των οργανισμών σε προκαθορισμένες ημερομηνίες. Οι φορείς Πιστοποίησης, μέσω της διαδικασίας της διαπίστευσης, είναι επίσημα αναγνωρισμένοι ότι διαθέτουν αντικειμενικότητα, επάρκεια γνώσεων και ικανότητα «να πραγματοποιούν τη διαδικασία της πιστοποίησης, σύμφωνα με τις προϋποθέσεις του κάθε προτύπου» στους οργανισμούς (Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου, 2014).

Η διάρκεια του Πιστοποιητικού Ποιότητας από τον φορέα ελέγχου ορίζεται στα τρία χρόνια με την προϋπόθεση επανεξέτασης του συστήματος ποιότητας κάθε έτος (Advisera Expert Solutions Ltd, 2022).

Η πιστοποίηση του συστήματος ποιότητας ενός οργανισμού, στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον, είναι αναγκαία τόσο για την αποτελεσματική του λειτουργία όσο και για την προσθήκη αξίας έναντι των πελατών του και όλων των άλλων ενδιαφερομένων (ISO- International Organization of Standardization, 2022), (Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου, 2014).

1.6 Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης ISO

Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης ISO είναι ένας μη κυβερνητικός ανεξάρτητος διεθνής οργανισμός. Εδρεύει στη Γενεύη της Ελβετίας και κύριο έργο του είναι η εκπόνηση ανάπτυξης εθελοντικών διεθνή προτύπων βασισμένα στην καινοτομία και τις ανάγκες της παγκόσμιας αγοράς. «Τα πρότυπα ISO υποστηρίζουν το παγκόσμιο εμπόριο, οδηγούν σε μια χωρίς αποκλεισμούς και δίκαιη οικονομική ανάπτυξη, προωθούν την καινοτομία και προάγουν την υγεία και την ασφάλεια για την επίτευξη ενός βιώσιμου μέλλοντος» (ISO- International Organization of Standardization, 2022). Μέλη του είναι οι εθνικοί φορείς τυποποίησης εκατόν εξήντα επτά (167) χωρών της υφελίου. Κάθε χώρα εκπροσωπείται μόνο από ένα μέλος στον Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης, το οποίο μέλος αντιπροσωπεύει το ISO στη χώρα του (ISO- International Organization of Standardization, 2022).

Η ιδέα της ίδρυσής του τέθηκε το 1946 στο Λονδίνο από τους εκπροσώπους είκοσι πέντε (25) χωρών που συναντήθηκαν με κύριο θέμα συζήτησης το μέλλον της τυποποίησης διεθνώς. Στις 23 Φεβρουαρίου 1947 ξεκίνησε να λειτουργεί επίσημα. Ονομάστηκε ISO από την ελληνική λέξη “ίσος” για να τονίσει την ισότητα και την ομοιότητα όλων των χωρών που είναι μέλη του οργανισμού. «Όποια και αν είναι η χώρα, ανεξάρτητα από τη γλώσσα, είμαστε πάντα ISO» (ISO- International Organization of Standardization, 2022). Επίσης, με τη σύντομη ονομασία ISO αποφεύχθηκε η χρήση διαφορετικών ακρωνύμιων σε κάθε γλώσσα. Στα αγγλικά το όνομα του οργανισμού είναι «International Organization for Standardization», στα γαλλικά «Organisation internationale de normalisation» ενώ στα ελληνικά αποδίδεται ως «Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης» (Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου, 2014).

Το πρώτο πρότυπο του Διεθνή Οργανισμού Τυποποίησης ήταν το ISO/R 1:1951 που δημοσιεύτηκε το 1951 με τίτλο Πρότυπη θερμοκρασία αναφοράς για μετρήσεις βιομηχανικού μήκους. Ακολουθεί το 1960 το πρότυπο ISO 131 Διεθνές Σύστημα Μονάδων που ορίζει μια μονάδα για κάθε ποσότητα και επιτυγχάνει παγκοσμίως ομοιομορφία στις μονάδες μέτρησης. Το 1968 δημοσιεύει το πρώτο πρότυπο για τη

μεταφορά εμπορευματοκιβωτίων «αλλάζοντας τον τρόπο με τον οποίο τα εμπορεύματα ταξιδεύουν σε όλο τον κόσμο» (ISO- International Organization of Standardization, 2022). Το 1971 δημιουργούνται οι δύο πρώτες τεχνικές επιτροπές του ISO στον τομέα του περιβάλλοντος και αφορούν την ποιότητα του αέρα και την ποιότητα των υδάτων. Το 1987 αποτελεί ημερομηνία ορόσημο για τον Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης καθώς δημοσιεύει την σειρά προτύπων διαχείρισης ποιότητας ISO 9000 που παραμένει έως σήμερα το πιο γνωστό πρότυπο παγκοσμίως. Το 1996 ακολουθεί η δημοσίευση του δεύτερου πιο γνωστού διεθνώς προτύπου του ISO 14001 που αφορά τα συστήματα περιβαλλοντικής διαχείρισης. Μέχρι σήμερα ο ISO έχει αναπτύξει περισσότερα από «24.265 Διεθνή πρότυπα που καλύπτουν σχεδόν όλες τις πτυχές της τεχνολογίας και της κατασκευής» (ISO- International Organization of Standardization, 2022).

Σήμερα την φροντίδα ανάπτυξης Προτύπων καθώς και την ανταλλαγή εμπειρογνωμοσύνης και βέλτιστων πρακτικών έχουν αναλάβει οι Τεχνικές επιτροπές και υποεπιτροπές του ISO οι οποίες είναι συνολικά οκτακόσιες τέσσερις (804). Σ' αυτές συμμετέχουν ειδικοί για να μοιραστούν «τη γνώση και την ανάπτυξη Διεθνών Προτύπων που παρέχουν λύσεις σε παγκόσμιες προκλήσεις» (ISO- International Organization of Standardization, 2019). Αντικείμενο εργασίας τους η τυποποίηση του σχεδιασμού και της τεκμηρίωσης μέσω απαιτήσεων, οδηγιών και κατευθυντήριων γραμμών του τρόπου σχεδίασης και κατασκευής προϊόντων, εκτέλεσης συγκεκριμένων δοκιμών και ανάπτυξης συστημάτων διαχείρισης (ISO/TMBG/JTCG Working Group, 2017) (Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου, 2014). Στην έκδοση δημιουργίας προτύπων, ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης συνεργάζεται στενά με τη Διεθνή Ηλεκτροτεχνική Επιτροπή (IEC- International Electrotechnical Commission), τη Διεθνή Ένωση Τηλεπικοινωνιών (ITU- International Telecommunication Union) καθώς και με περισσότερους από επτακόσιους (700) περίπου διεθνείς, περιφερειακούς και εθνικούς οργανισμούς.

Κεφάλαιο 2 Μονάδες Ψυχικής Υγείας και Ποιότητα

2.1 Ψυχοκοινωνική Αποκατάσταση και Μονάδες Ψυχικής Υγείας

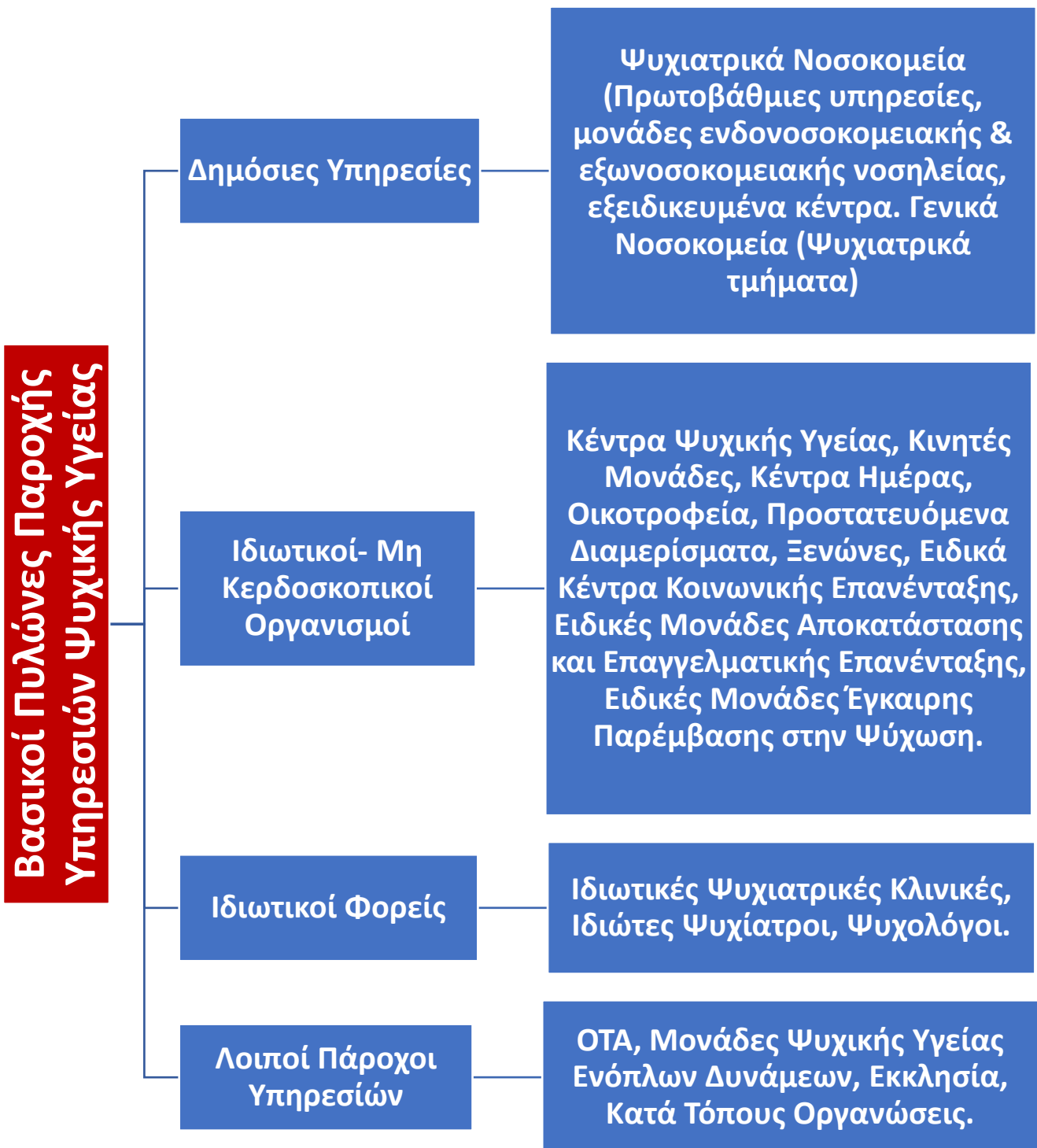
Η ψυχοκοινωνική αποκατάσταση όπως ορίζεται στη Συναινετική Διακήρυξη του Παγκόσμιου Οργανισμού Υγείας και της Παγκόσμιας Εταιρείας Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης, είναι «μια διαδικασία που πρέπει να δώσει στα άτομα με έκπτωση, ανικανότητα ή αναπηρία οφειλόμενη σε ψυχική ασθένεια όλες τις ευκαιρίες με σκοπό την επίτευξη ενός όσο το δυνατό υψηλότερου επίπεδου ανεξάρτητης λειτουργίας στην κοινότητα. Η ψυχοκοινωνική αποκατάσταση αφορά – κατά συνέπεια – τόσο τη βελτίωση των ατομικών δεξιοτήτων, όσο την εισαγωγή περιβαλλοντικών τροποποιήσεων, κατά τρόπο ώστε να διευκολύνει την επίτευξη ενός καλού επιπέδου ποιότητας ζωής για οποιονδήποτε πάσχει από μια ψυχική διαταραχή, κυρίως δε αν έχει υποστεί αναστολή της προσωπικής και κοινωνικής του λειτουργικότητας. Η ψυχοκοινωνική αποκατάσταση είναι ουσιώδες και αναπόσπαστο μέρος της συνολικής ανάληψης των ατόμων με αναπηρία. Περιλαμβάνει πολλά υποκείμενα: τους χρήστες, τους επαγγελματίες, τις οικογένειες, τους εργοδότες, τους υπεύθυνους των οργανισμών και των τοπικών φορέων, την κοινότητα στο σύνολό της. Με δεδομένη αυτή την πολυπλοκότητα, οι τρόποι διεξαγωγής της ψυχοκοινωνικής αποκατάστασης ποικίλουν ανάλογα με τους χώρους, τα κοινωνικά, πολιτισμικά, οικονομικά, πολιτικά και οργανωσιακά πλαίσια» (World Health Organization, 1996) (Υπουργείο Υγείας & Κοινωνικής Αλληλεγγύης, 2009).

Στην Ελλάδα του πρόσφατου παρελθόντος, η περίθαλψη των ψυχικά ασθενών γινόταν αποκλειστικά από δημόσια ψυχιατρικά ιδρύματα με κοινό παρονομαστή την «κλειστή ιδρυματική περίθαλψη» και τον εγκλεισμό των ψυχικά ασθενών (Κοσμάτος και συν., 2013). Με το πρόγραμμα «Ψυχαργός» επιχειρείται η αποασυλοποίηση των ψυχικά ασθενών μέσω ενός προγράμματος δράσεων με πολυετή «χρονικό ορίζοντα, που στοχεύει να καλύψει σταδιακά όλες τις ανάγκες σε εθνικό επίπεδο, στον τομέα της Ψυχικής Υγείας. Η κωδική του ονομασία προέρχεται από τη μυθολογική «Αργώ» και την επιστροφή του χρυσόμαλλου δέρατος. Ο συμβολισμός παραπέμπει στην

«επιστροφή» των ψυχικά ασθενών στην κοινότητα που επιφέρει η Ψυχιατρική Μεταρρύθμιση» (Υπουργείο Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης- Ομάδα Εργασίας για την αναθεώρηση του ΨΥΧΑΡΓΩΣ, 2011).

Η Ψυχιατρική Μεταρρύθμιση ξεκίνησε με το νόμο για το Εθνικό Σύστημα Υγείας (Ν.1397/83), συνεχίστηκε με τον Ν. 2071/92 και καθιερώθηκε με το Ν. 2716/99 «Ανάπτυξη και εκσυγχρονισμός των υπηρεσιών Ψυχικής Υγείας και άλλες διατάξεις» όπου θεσπίζονται Μονάδες Ψυχικής Υγείας που έχουν σκοπό να «παρέχουν υπηρεσίες ψυχικής υγείας στα άτομα με ψυχικές διαταραχές που κατοικούν ή διαμένουν στην περιοχή αρμοδιότητας τους» (Νόμος 2716/1999 (ΦΕΚ Α' 96/17.05.1999), 1999). Αναπτύσσονται σε όλο τον Ελλαδικό χώρο και βάσει των υπηρεσιών που προσφέρουν διακρίνονται σε Κέντρα Ψυχικής Υγείας, Ιατροπαιδαγωγικά Κέντρα, Πολυδύναμα Ψυχιατρικά Ιατρεία, Πολυδύναμα Ιατροπαιδαγωγικά Ιατρεία, Κινητές Μονάδες, Ψυχιατρικά Τμήματα Ενηλίκων ή Παιδιών και Εφήβων Γενικών Νομαρχιακών ή Περιφερειακών Νοσοκομείων, Πανεπιστημιακές Ψυχιατρικές Κλινικές Ενηλίκων ή Παιδιών και Εφήβων, Πανεπιστημιακά Ψυχιατρικά Νοσοκομεία, Πανεπιστημιακά Ινστιτούτα Ψυχικής Υγείας και Πανεπιστημιακές Μονάδες που έχουν ως αντικείμενο την ψυχική υγεία, Ψυχιατρικά Νοσοκομεία ή Παιδοψυχιατρικά Νοσοκομεία, Ιδιωτικές Κλινικές, Κέντρα Εξειδικευμένης Περίθαλψης, Μονάδες Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης, Ειδικά Κέντρα ή Ειδικές Μονάδες Κοινωνικής Επανεξέλιξης, Κοινωνικούς Συνεταιρισμούς Περιορισμένης Ευθύνης και Μονάδες Έγκαιρης Παρέμβασης στην Ψύχωση (Νόμος 2716/1999 (ΦΕΚ Α' 96/17.05.1999), 1999).

Στα πλαίσια της παρούσας Μεταπτυχιακής Διπλωματικής Εργασίας, θα πραγματοποιηθεί ιδιαίτερη αναφορά στις Μονάδες Ψυχικής Υγείας του άρθρου εννέα (9) «Μονάδες και Προγράμματα Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης» του παραπάνω Νόμου 2716/1999 και πιο συγκεκριμένα στα Οικοτροφεία. Στο άρθρο αυτό ορίζονται ότι τα Οικοτροφεία, οι Ξενώνες, τα Προστατευμένα Διαμερίσματα και



Εικόνα 2 Βασικοί Πυλώνες Παροχής Υπηρεσιών Ψυχικής Υγείας στην Ελλάδα-Επικαιροποιημένο (Μπραουδάκης, και συν., 2015)

οι Φιλοξενούσες Οικογένειες είναι μονάδες ή προγράμματα όπου παρέχονται υπηρεσίες ψυχοκοινωνικής αποκατάστασης σε ενήλικες, παιδιά και εφήβους. «Σκοπό έχουν την τοποθέτηση και ψυχιατρική παρακολούθηση, σε χώρους διαβίωσης, θεραπείας και υποστήριξης, για μακρόχρονη ή βραχεία παραμονή των ατόμων με ψυχικές διαταραχές και σοβαρά ψυχοκοινωνικά προβλήματα, όταν δεν έχουν στέγη ή κατάλληλο οικογενειακό περιβάλλον, μετά από αίτησή τους, με σύμφωνη γνώμη του θεράποντος ψυχιάτρου ή της θεραπευτικής ψυχιατρικής ομάδας» (Νόμος 2716/1999 (ΦΕΚ Α' 96/17.05.1999), 1999). Κατά τη φιλοξενία των ενοίκων δίνεται έμφαση στη νοσηλεία, στην εκπαίδευση, στην απασχόληση και την προσωπική ψυχοκοινωνική ανάπτυξη τους «με σκοπό να διασφαλιστεί η παραμονή τους στην κοινότητα και η συνέχιση των σχέσεων των ατόμων αυτών με τη ζωή και τη δράση της τοπικής κοινωνίας» (Απόφαση Αριθ. Α3α/οικ.876 (ΦΕΚ 661/23.05.2000), 2000).

Ο αριθμός των φιλοξενούμενων στο Οικοτροφείο είναι μέχρι δεκαπέντε άτομα. Εξαιρούνται τα εν λειτουργία οικοτροφεία που ο αριθμός των ενοίκων μπορεί να υπερβαίνει τον ανωτέρω αριθμό αλλά οι θέσεις πέραν των δεκαπέντε είναι προσωποπαγείς. Δεν υπάρχει περιορισμός ως προς το χρόνο παραμονής των ενοίκων στο Οικοτροφείο. «Ειδικότερα τα άτομα που διαμένουν στο Οικοτροφείο είναι: α) άτομα που χρειάζονται ψυχογηριατρική φροντίδα, β) άτομα με νοητική υστέρηση και δευτερογενείς ψυχικές διαταραχές, γ) άτομα με σοβαρές ψυχικές διαταραχές και σοβαρά ψυχοκοινωνικά προβλήματα, δ) άτομα που πάσχουν από άνοια τελικού σταδίου, σύμφωνα με τις ισχύουσες διαγνωστικές κλίμακες [στάδιο 7 στην κλίμακα Global Deterioration Scale (GDS) και στάδιο 7 στην κλίμακα Clinical Dementia Rating (CDR)] και τις εκάστοτε επικαιροποιήσεις αυτών, καθώς και τυχόν συναφή νεότερα διαγνωστικά εργαλεία, ε) άτομα με σοβαρές ψυχικές διαταραχές ή/και βαριά νοητική υστέρηση και σοβαρά συνοδά οργανικά προβλήματα, στ) άτομα με σοβαρές ψυχικές διαταραχές και διεγερτική συμπεριφορά, τα οποία χρειάζονται αυξημένη φροντίδα είτε μεταβατικά λόγω υποτροπής (φιλοξενία βραχείας διάρκειας), είτε σε μόνιμη βάση, ζ) άτομα με διαταραχές αυτιστικού φάσματος» (Απόφαση Αριθμ. Γ3β/Γ.Π.οικ.40569 (ΦΕΚ 2044/04.06.2019), 2019).

2.2 Η ποιότητα στις υπηρεσίες υγείας

Η ποιότητα στην υγειονομική περίθαλψη αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την υγεία του πληθυσμού και πολιτική προτεραιότητα παγκοσμίως αλλά συχνά το βασικό στοιχείο της πρόσβασης στον τομέα της υγείας επισκιάζει την κατανόηση ότι καλύτερη υγεία μπορεί να επιτευχθεί μόνο εάν οι προσπελάσιμες υπηρεσίες υγείας είναι υψηλής ποιότητας (Busse et al, 2019).

Η ποιότητα στην υγεία αναφέρθηκε για πρώτη φορά το 1980 από τον Donabedian και αφορά «το είδος φροντίδας, το οποίο αναμένεται να μεγιστοποιήσει την ευημερία του ασθενούς, αφού ληφθούν υπόψη οι ωφέλειες αλλά και οι απώλειες που εμπεριέχει η διαδικασία περίθαλψης, σε όλα τα επιμέρους σημεία της» (Μπουραζάνα, 2021).

Μια δεκαετία αργότερα περίπου, το Ινστιτούτο Ιατρικής των Ηνωμένων Πολιτειών Αμερικής όρισε την ποιότητα ως «ο βαθμός κατά τον οποίο οι υπηρεσίες υγείας για άτομα και πληθυσμούς αυξάνουν την πιθανότητα επιθυμητών αποτελεσμάτων και συνάδουν με την τρέχουσα επαγγελματική γνώση» (World Health Organization, 2018).

Το Συμβούλιο της Ευρώπης στον ορισμό για την ποιότητα που δημοσιεύτηκε ως μέρος των συστάσεων για τα συστήματα βελτίωσης της ποιότητας για τα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, υποστηρίζει ότι η ποιότητα της περίθαλψης είναι «ο βαθμός στον οποίο η θεραπεία που χορηγείται αυξάνει τις πιθανότητες του ασθενούς να επιτύχει τα επιθυμητά αποτελέσματα και μειώνει την πιθανότητες για ανεπιθύμητα αποτελέσματα, έχοντας υπόψη την τρέχουσα κατάσταση της γνώσης» (Busse et al, 2019).

Ακολουθεί ο ορισμός της ποιότητας από το Τμήμα Υγείας του Ηνωμένου Βασιλείου το 2003 σύμφωνα με τον οποίο «Ποιότητα στις υπηρεσίες υγείας σημαίνει την παροχή της καλύτερης διαθέσιμης περίθαλψης στον ασθενή, δηλαδή να πραγματοποιείται αυτό που χρειάζεται, στον κατάλληλο χρόνο, με το σωστό τρόπο,

στο άτομο που το έχει ανάγκη, εξασφαλίζοντας το βέλτιστο αποτέλεσμα» (Παπακωστίδη & Τσουκαλάς, 2012)

Ο νεότερος ορισμός για την ποιότητα στις υπηρεσίες υγείας είναι του Παγκόσμιου Οργανισμού Υγείας σύμφωνα με τον οποίο «Φροντίδα υψηλής ποιότητας είναι αυτή που είναι ασφαλής, αποτελεσματική, με επίκεντρο τον άνθρωπο, έγκαιρη, αποδοτική, δίκαιη και ολοκληρωμένη» (World Health Organization, 2018). Αναλυτικότερα, «Η ποιοτική υγειονομική περίθαλψη μπορεί να οριστεί με πολλούς τρόπους, αλλά υπάρχει ολοένα και μεγαλύτερη αναγνώριση ότι οι ποιοτικές υπηρεσίες υγείας σε όλο τον κόσμο θα πρέπει να είναι: -Αποτελεσματικές: παροχή υπηρεσιών υγειονομικής περίθαλψης σε όσους τις χρειάζονται βασισμένες σε στοιχεία, -Ασφαλείς: αποφυγή βλάβης σε άτομα για τα οποία προορίζεται η φροντίδα, - Ανθρωποκεντρική: παροχή φροντίδας που ανταποκρίνεται στις ατομικές προτιμήσεις, ανάγκες και αξίες. Προκειμένου να αξιοποιηθούν πλήρως τα οφέλη της ποιοτικής υγειονομικής περίθαλψης, οι υπηρεσίες υγείας πρέπει να είναι Έγκαιρες: μείωση του χρόνου αναμονής και σε κάποιες περιπτώσεις μείωση των επιζήμιων καθυστερήσεων και για όσους λαμβάνουν τη φροντίδα περίθαλψης αλλά και για όσους την παρέχουν, -Δίκαιες: παροχή φροντίδας που δεν διαφέρει σε ποιότητα λόγω ηλικίας, φύλου, γένους, φυλής, εθνικότητας, γεωγραφικής θέσης, θρησκείας, κοινωνικοοικονομικής κατάστασης, γλωσσικής ή πολιτικής τοποθέτησης, - Ολοκληρωμένες: παροχή φροντίδας που συντονίζεται μεταξύ των επιπέδων και των παρόχων και διατίθενται σε όλο το φάσμα των υπηρεσιών υγείας καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής, -Αποδοτικές: μεγιστοποίηση του οφέλους των διαθέσιμων πόρων και αποφυγή σπατάλης» (World Health Organization, 2020).

2.3 Η ποιότητα στις Υπηρεσίες Ψυχικής Υγείας

Η ποιότητα στον τομέα της ψυχικής υγείας ενσωματώθηκε αργότερα σε σχέση με τις υπόλοιπες υπηρεσίες υγείας κυρίως λόγω της ανεπάρκειας των οικονομικών πόρων και της αργοπορημένης ανάπτυξης στοιχειωδών υπηρεσιών ψυχικής υγείας στις περισσότερες χώρες του κόσμου (Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας, 2004) (Mental health atlas 2020, 2021).

Για την ελληνική πραγματικότητα, με τις γνωστές σε όλους άθλιες συνθήκες διαβίωσης των εγκλείστων στα ψυχιατρικά νοσοκομεία και την κατάφωρη καταπάτηση των στοιχειωδών ανθρωπίνων δικαιωμάτων τους, η ποιότητα των υπηρεσιών ψυχικής υγείας βρίσκεται ακόμη σε πρώιμο στάδιο (Υπουργείο Υγείας & Κοινωνικής Αλληλεγγύης, 2009) καθώς ακόμα δεν καλύπτεται ούτε η βασική αρχή της καθολικότητας της πρόσβασης στις υπηρεσίες ψυχικής υγείας με μεγάλο μέρος της Ελλάδας να στερείται ψυχικής υγειονομικής περίθαλψης.

Σύμφωνα με το πακέτο οδηγιών «Βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών ψυχικής υγείας» του Παγκόσμιου Οργανισμού Υγείας, που υιοθετήθηκε και από τη χώρα μας το 2003 προκειμένου να ωφεληθεί από τις πρακτικές πληροφορίες και τις οδηγίες για τη βελτίωση του συστήματος της Ψυχικής Υγείας, «πρέπει να υπάρχει πρόσβαση στη βασική φροντίδα για την ψυχική υγεία από οποιονδήποτε τη χρειάζεται. Αυτό σημαίνει ότι η φροντίδα για την ψυχική υγεία πρέπει να είναι οικονομικά και γεωγραφικά προσιτή, δίκαιη, διαθέσιμη σε όποιον εκούσια της ζητήσει και ποιοτικά επαρκής» (Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας, 2004).

Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας έχει προσαρμόσει ανάλογα για τις υπηρεσίες ψυχικής υγείας τον ορισμό της ποιότητας του Ινστιτούτου Ιατρικής. Σύμφωνα με αυτόν η ποιότητα στη φροντίδα ψυχικής υγείας αντιπροσωπεύει «κατά πόσον οι υπηρεσίες αυξάνουν την πιθανότητα επιθυμητών εκβάσεων και κατά πόσον ακολουθούν σύγχρονες πρακτικές οι οποίες βασίζονται σε στοιχεία» (Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας, 2004). Ο ορισμός αναφέρεται τόσο στα άτομα με ψυχικές διαταραχές, τις οικογένειές του και τον πληθυσμό συνολικά όσο και στους ασκούντες το κλινικό έργο και τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής. Όσον αφορά τα άτομα με

ψυχικές διαταραχές, τις οικογένειές τους και τον πληθυσμό συνολικά δίνει έμφαση στο ότι οι υπηρεσίες πρέπει να επιτυγχάνουν θετικές εκβάσεις. Από την άποψη των ατόμων με ψυχικές διαταραχές η ποιότητα διασφαλίζει ότι θα έχουν την κατάλληλη και επιστημονικά δοκιμασμένη κλινική και μη κλινική φροντίδα που χρειάζονται ώστε να μειωθεί η επιβάρυνση λόγω διαταραχής και η ποιότητα ζωή τους να βελτιωθεί (Υπουργείο Υγείας & Κοινωνικής Αλληλεγγύης, 2009). Όσον αφορά την οικογένεια παρέχει υποστήριξη και βοηθάει στη διατήρηση της οικογενειακής συνοχής. «Σε σχέση με τους εργαζόμενους και τους υπευθύνους για τη χάραξη πολιτικής και υπηρεσιών δίνει έμφαση στην καλύτερη χρήση της σύγχρονης γνώσης και τεχνολογίας» (Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας, 2004). Όσον αφορά αυτούς «που παρέχουν και διαχειρίζονται τις υπηρεσίες η ποιότητα διασφαλίζει την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα. Από την άποψη του υπεύθυνου για τη χάραξη πολιτικής η ποιότητα είναι το κλειδί για τη βελτίωση της ψυχικής υγείας του πληθυσμού, για την καλή σχέση κόστους αποτελέσματος και για τον έλεγχο και εκλογίκευση του συστήματος» (Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας, 2004).

Η ποιότητα είναι σημαντική όχι μόνο γιατί αποτρέπονται οι अपαράδεκτες καταστάσεις του παρελθόντος όπως η καταπάτηση των ανθρωπίνων δικαιωμάτων στα ψυχιατρεία αλλά και για να διασφαλιστεί η ανάπτυξη αποτελεσματικής και επαρκούς φροντίδας στο μέλλον. Η δημιουργία ποιοτικής φροντίδας ψυχικής υγείας ακόμα και σε συνθήκες όπου οι υπηρεσίες είναι στοιχειώδης παρέχει ισχυρά θεμέλια για τη μελλοντική ανάπτυξη των υπηρεσιών (Υπουργείο Υγείας & Κοινωνικής Αλληλεγγύης, 2009).

2.4 Η ποιότητα στις Μονάδες Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης

Η παροχή υπηρεσιών ψυχικής υγείας υψηλής ποιότητας, προϋποθέτει δημιουργία προτύπων και δεικτών έκβασης. Απαραίτητη η αξιολόγηση και παρακολούθηση της τήρησής τους ώστε να βελτιώνονται συνεχώς οι συνθήκες και να αποφεύγονται ανεπιθύμητα περιστατικά που μπορεί να συμβούν. Στην πλειοψηφία των ελληνικών υπηρεσιών ψυχικής υγείας παρατηρείται υστέρηση όσον αφορά την υιοθέτηση προτύπων και την αξιολόγηση του έργου κάθε μονάδας. Μοναδική εξαίρεση οι Μονάδες Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης όπου το 2005 στα πλαίσια του Προγράμματος Ψυχαργός, με πρωτοβουλία της Διεύθυνσης Ψυχικής Υγείας, αναπτύχθηκε ένα ποιοτικό εργαλείο με τίτλο «Εγχειρίδιο Διασφάλισης- Βελτίωσης της Ποιότητας» το οποίο είναι η ελληνική εκδοχή του αντίστοιχου εργαλείου “Quality Assurance in mental health” του Παγκόσμιου Οργανισμού Υγείας (Bertolote & World Health Organization, 1994).

«Το εγχειρίδιο αφορά αποκλειστικά και μόνο τις μονάδες ψυχοκοινωνικής αποκατάστασης (Οικοτροφεία, Ξενώνες, Προστατευόμενα Διαμερίσματα)» (Υπουργείο Υγείας & Κοινωνικής Αλληλεγγύης, 2009) και έχει στόχο τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας. Περιέχει «κατευθυντήριες οδηγίες για τον προγραμματισμό δραστηριοτήτων ή την εφαρμογή διαδικασιών» (Υπουργείο Υγείας & Κοινωνικής Αλληλεγγύης, 2009) και βασίζεται στην αντίληψη πως «η ποιότητα είναι δυνατόν να αποτιμηθεί μέσω κριτηρίων» (Υπουργείο Υγείας & Κοινωνικής Αλληλεγγύης, 2009) όπως «η καταλληλότητα της υλικοτεχνικής υποδομής για τους χρήστες- ενοίκους, η ποσοτική επάρκεια του προσωπικού, η τήρηση διοικητικών και διαχειριστικών διαδικασιών, η οργάνωση ενός σωστού αρχείου» (Υπουργείο Υγείας & Κοινωνικής Αλληλεγγύης, 2009). Συσχετίζει επιπλέον την ποιότητα «με τη συμμόρφωση ως προς το θεσμικό και κανονιστικό Πλαίσιο που διέπει τη λειτουργία των συγκεκριμένων δομών» (Υπουργείο Υγείας & Κοινωνικής Αλληλεγγύης, 2009).

Το εγχειρίδιο αποτελεί εργαλείο «διαχρονικής παρακολούθησης δυνατών και αδύνατων σημείων με στόχο τη συνεχή βελτίωση της ποιότητάς τους» (Υπουργείο Υγείας & Κοινωνικής Αλληλεγγύης, 2009). Σκοπός του «ο εντοπισμός των περιοχών

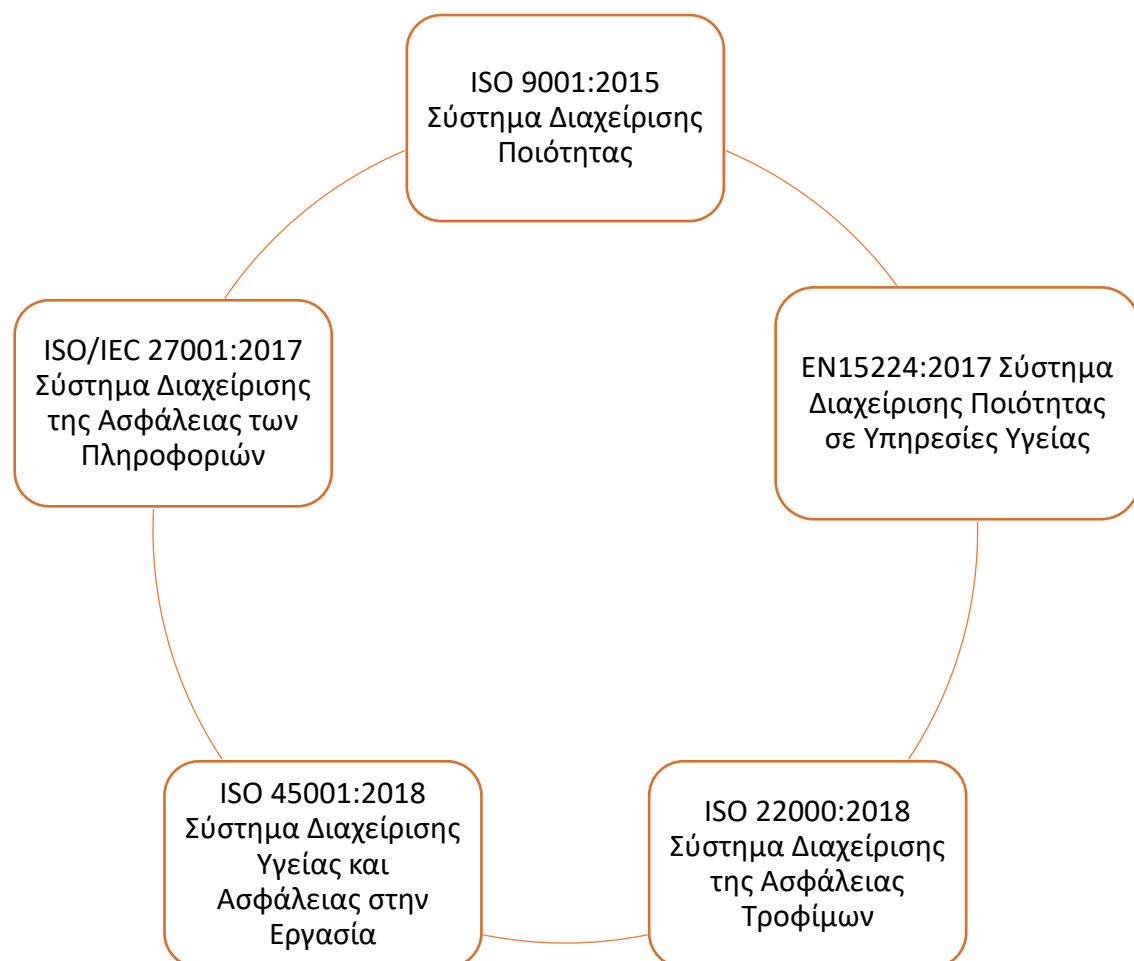
που χρήζουν βελτίωσης στη διασφάλιση της ποιότητας υπηρεσιών που παρέχονται στους ενοίκους των μονάδων ψυχοκοινωνικής αποκατάστασης» και ο «καθορισμός των αιτιών, των μη συμμορφώσεων αυτών και η άμεση λήψη διορθωτικών ενεργειών» (Υπουργείο Υγείας & Κοινωνικής Αλληλεγγύης, 2009).

Το εγχειρίδιο αρχικά είχε πιλοτική εφαρμογή σε Μονάδες Ψυχικής Υγείας της Υγειονομικής Περιφέρειας Θεσσαλίας κατά τα έτη 2006-2007 που οδήγησε στην προτυποποίηση της μεθοδολογίας. Έλαβε δεσμευτικό χαρακτήρα σύμφωνα με το υπ' αριθμό 5Υβ/Γ.Π./οικ. 34828/13.03.2009 έγγραφο του Υπουργείου Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης ενώ η υποχρεωτικότητα της χρήσης του επισημάνθηκε εκ νέου με την Απόφαση Υ5α,β/Γ.Π.οικ.39321 του 2010 όπου στο άρθρο έξι (6), παράγραφος ένα (1) αναφέρεται ότι «Οι Μονάδες Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης (Ξενώνες, Οικοτροφεία, Προστατευμένα Διαμερίσματα), οποιασδήποτε νομικής μορφής, είναι υποχρεωμένες να τηρούν, στο μέγιστο δυνατό βαθμό, τα «υποχρεωτικά κριτήρια» του «Εγχειριδίου Διασφάλισης και Βελτίωσης της Ποιότητας στις Μονάδες Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης»» (Απόφαση Αριθμ. Υ5α,β/Γ.Π.οικ.39321 (ΦΕΚ Β453/16.04.2010), 2010). Η υποχρέωση εφαρμογής του εγχειριδίου υπενθυμίζεται ξανά με επιστολή της Διεύθυνσης Ψυχικής Υγείας προς τις Μονάδες Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης και όλους τους εμπλεκόμενους φορείς στις 13/02/2013. Μέχρι τέλος του 2013 οι Μονάδες αξιολογήθηκαν από εξωτερικούς επιθεωρητές του Υπουργείου Υγείας και έλαβαν Πιστοποιητικό ποιοτικής επάρκειας. Έκτοτε δεν έχει πραγματοποιηθεί ούτε αναθεώρηση του Εγχειριδίου ούτε νεότερη αξιολόγηση των μονάδων.

2.5 Πρότυπα Διαχείρισης Ποιότητας στις Μονάδες Ψυχικής Υγείας

Τα Πρότυπα Διαχείρισης Ποιότητας ταιριάζουν στις υπηρεσίες ψυχικής υγείας και γενικά στις υπηρεσίες υγείας καθώς δίνουν έμφαση σε πρωτόκολλα, οδηγίες, μεθόδους και συστήματα τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως μέσο διασφάλισης της λογοδοσίας και της βελτίωσης της απόδοσης των υπηρεσιών ψυχικής υγείας (Υπουργείο Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης- Ομάδα Εργασίας για την αναθεώρηση του ΨΥΧΑΡΓΩΣ, 2011). Παρόλο που στην Ελλάδα, δεν υπάρχει θεσμοθετημένη απαίτηση όσον αφορά την απόκτηση πιστοποίησης ως προς τα Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας στον τομέα της ψυχικής υγείας, υπάρχουν ορισμένες μονάδες που έχουν λάβει πιστοποίηση ISO 9001 για την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών τους (Johannesen, D.T.S.; Lindoe, P.H.; Wiig, S., 2020).

Εικόνα 3 Πρότυπα στο χώρο της υγειονομικής περίθαλψης



Ακολουθούν πρότυπα που αναπτύσσονται στο χώρο της υγειονομικής περίθαλψης στην Ελλάδα και ταιριάζουν και στο χώρο της ψυχικής υγείας, καθώς μέχρι σήμερα δεν έχει αναπτυχθεί κάποιο εξειδικευμένο πρότυπο που να έχει εφαρμογή αποκλειστικά και μόνο στις υπηρεσίες ψυχικής φροντίδας.

-ISO 9001:2015 Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας. Είναι το πιο διαδεδομένο πρότυπο παγκοσμίως καθώς υπάρχουν περισσότεροι από ένα εκατομμύριο οργανισμοί που έχουν πιστοποιηθεί με το ISO 9001:2015 σε σχεδόν 170 χώρες. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί από οποιονδήποτε οργανισμό, ανεξαρτήτου μεγέθους και πεδίου δραστηριότητας. Καθορίζει τις απαιτήσεις που ένας οργανισμός ψυχικής υγείας πρέπει να εφαρμόζει προκειμένου να προσφέρει ποιοτικές υπηρεσίες που ικανοποιούν τους ασθενείς του (ISO- International Organization for Standardization, 2015).

-EN 15224:2017 Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας σε Υπηρεσίες Υγείας. Πρόκειται για εξειδικευμένο πρότυπο στην υγειονομική περίθαλψη που βασίζεται στο ISO 9001:2015. Περιλαμβάνει όλες τις απαιτήσεις του ISO 9001:2015 και επιπλέον καθορίζει θέματα που έχουν σχέση με τις διαδικασίες σχεδιασμού και υλοποίησης της ασφάλειας και τη διαχείρισης των κλινικών κινδύνων για τον ασθενή προκειμένου να επιτευχθεί καταλληλότητα, αποτελεσματικότητα και αξιοπιστία των υπηρεσιών ψυχικής υγείας (TUV AUSTRIA Hellas, 2022).

-ISO 22000:2018 Σύστημα Διαχείρισης της Ασφάλειας Τροφίμων. Εκδόθηκε για πρώτη φορά το 2005 και είναι το αντίστοιχο πρότυπο του HACCP SS 444:2018 (Hazard Analysis and Critical Control Point), του οποίου μάλιστα ενσωματώνει όλες τις απαιτήσεις. Το ISO 22000:2018 καθορίζει τις απαιτήσεις του συστήματος διαχείρισης ασφάλειας τροφίμων ώστε ο οργανισμός να εντοπίζει και να ελέγχει τους κινδύνους σε όλη τη διατροφική αλυσίδα προκειμένου να διασφαλίζεται ότι τα τρόφιμα είναι ασφαλή (ISO- International Organization of Standardization, 2018).

-ISO 45001:2018 Σύστημα Διαχείρισης Υγείας και Ασφάλειας στην Εργασία. Εκδόθηκε το 2018 για αντικατάσταση του OHSAS 18001. Το ISO 45001 καθορίζει τις

απαιτήσεις ενός συστήματος για τη διαχείριση των κινδύνων της Υγείας και της Ασφάλειας των εργαζομένων και των ενδιαφερόμενων μερών (πελάτες, προμηθευτές, συνεργάτες) στο εργασιακό περιβάλλον και είναι ιδανικό για τους οργανισμούς «που ασχολούνται σοβαρά με τη βελτίωση της ασφάλειας των εργαζομένων, τη μείωση των κινδύνων στο χώρο εργασίας και τη δημιουργία καλύτερων, ασφαλέστερων συνθηκών εργασίας» (ISO- International Organization for Standardization, 2018).

-ISO/IEC 27001:2017 Σύστημα Διαχείρισης της Ασφάλειας των Πληροφοριών. Καθορίζει τις απαιτήσεις δημιουργίας, εφαρμογής, διατήρησης, βελτίωσης, αξιολόγησης και αντιμετώπισης των κινδύνων ασφάλειας των πληροφοριών του οργανισμού τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον. Η χρήση του συστήματος δίνει τη δυνατότητα στον οργανισμό «να διαχειρίζεται με ασφάλεια τα περιουσιακά στοιχεία όπως οικονομικές πληροφορίες, πνευματική ιδιοκτησία, στοιχεία εργαζομένων, πληροφορίες που εμπιστεύονται τρίτα άτομα» (ISO- International Organization of Standardization, 2018) και να τα προστατεύει από μη εξουσιοδοτημένα άτομα και ενδεχόμενη αλλοίωση (TUV AUSTRIA Hellas, 2022).

Κεφάλαιο 3 Απαιτήσεις Προτύπου ISO 9001:2015

3.1 Το Πρότυπο ISO 9001:2015

Το Πρότυπο ISO 9001:2015 είναι το πιο δημοφιλές πρότυπο παγκοσμίως. Καθορίζει τις απαιτήσεις εφαρμογής ενός συστήματος διαχείρισης ποιότητας προκειμένου να διασφαλιστεί ότι η εταιρεία παρέχει συνεπή και καλής ποιότητας προϊόντα και υπηρεσίες που πληρούν τις απαιτήσεις των τελικών χρηστών και των κανονιστικών ρυθμίσεων (ISO - International Organization for Standardization, 2022).

Το πρότυπο έχει σκόπιμα γενικευμένη μορφή προκειμένου να μπορεί να εφαρμοστεί σε όλους τους οργανισμούς ανεξαρτήτως μεγέθους, είδους και δραστηριότητας (ISO - International Organization for Standardization, 2022). Βασίζεται στις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και χρησιμοποιείται ευρέως για τη βελτίωση της συνολικής απόδοσης και αποτελεσματικότητας ενός οργανισμού.

Ανήκει στην οικογένεια προτύπων με την ονομασία ISO 9000 και είναι το μόνο πρότυπο της σειράς που μπορεί να οδηγήσει σε πιστοποίηση του οργανισμού. Άλλα πρότυπα της ίδιας οικογένειας είναι το «ISO 9001:2015 Συστήματα διαχείρισης ποιότητας — Βασικές αρχές και λεξιλόγιο» το οποίο «περιγράφει τις θεμελιώδεις έννοιες και αρχές της διαχείρισης ποιότητας» στους οργανισμούς και το «ISO 9004:2018 Διαχείριση ποιότητας- Ποιότητα οργανισμού- Καθοδήγηση για την επίτευξη διαρκούς επιτυχίας» (ISO - International Organization for Standardization, 2022).

Θα πρέπει να τονιστεί ιδιαίτερα ότι το ISO 9001:2015 «δεν προσδιορίζει το επίπεδο ποιότητας ή απόδοσης» των προσφερόμενων προϊόντων ή υπηρεσιών (Ζέρβας, 2020) «δεδομένου ότι είναι στραμμένο προς τη διαχείριση διεργασιών» (James, 1998). Δίνει κυρίως έμφαση στην τυποποίηση των χαρακτηριστικών διαχείρισης των διοικητικών και οργανωτικών δραστηριοτήτων που παράγουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες καθώς «δεν έχει σχέση με το προϊόν εξόδου της διεργασίας, αλλά με τα αποτελέσματα της διαχείρισης της διεργασίας» (James, 1998).

3.2 Το Πρότυπο ISO 9001:2015 Ιστορική Αναδρομή

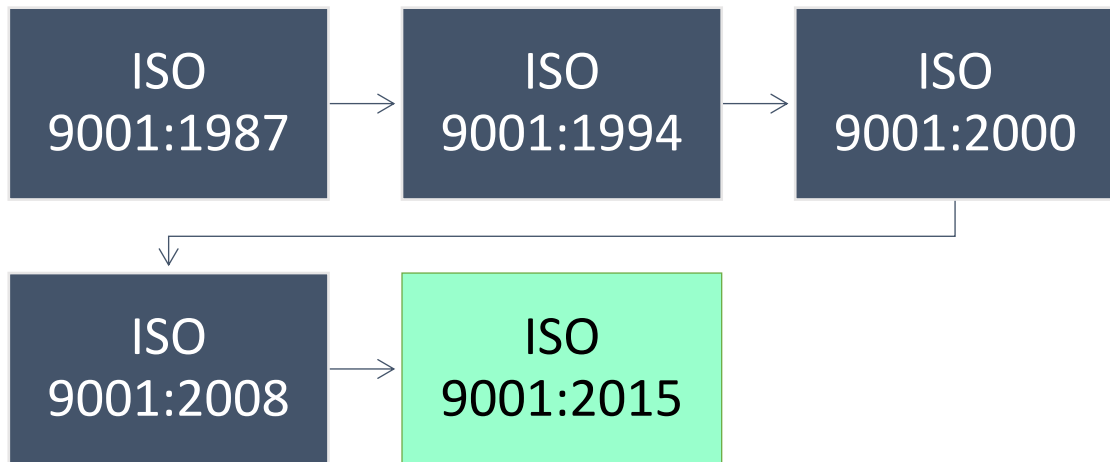
Σύμφωνα με την πολιτική του Διεθνή Οργανισμού Πιστοποίησης τα συστήματα ποιότητας εξελίσσονται παράλληλα με τους οργανισμούς γι' αυτό τα Πρότυπα της σειράς επιδέχονται κατά καιρούς διάφορες αναθεωρήσεις και τροποποιήσεις με σκοπό να βελτιώσουν αδυναμίες και να συμβαδίζουν με τις συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες. Σύμφωνα με τον Αναπληρωτή Γενικό Γραμματέα του ISO, Kevin McKinley: «Ο κόσμος αλλάζει και η αναθεώρηση των προτύπων αντικατοπτρίζει ακριβώς αυτό. Οι οργανισμοί πρέπει να αποδίδουν με νέους τρόπους και τα πρότυπα διαχείρισης ποιότητας πρέπει να συμβαδίζουν με αυτές τις προσδοκίες» (ISO - International Organization for Standardization, 2022). Συνήθως αναθεώρηση των προτύπων πραγματοποιείται κάθε πενταετία.

Η οικογένεια προτύπων ISO 9000 εκδόθηκε για πρώτη φορά το 1987 από τον Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης (ISO). Αναπτύχθηκε με βάση το βρετανικό πρότυπο BS 5750 του Βρετανικού Οργανισμού Τυποποίησης ο οποίος «κατόρθωσε να πείσει το Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης να αναπτύξει ένα γενικό πρότυπο διαχείρισης ποιότητας για παγκόσμια χρήση» (James, 1998) με στόχο η σειρά προτύπων «να αποτελέσουν τον οδηγό για τη συστηματική άσκηση δραστηριοτήτων ποιότητας σε έναν οργανισμό» (James, 1998).

Στην πρώτη του έκδοση το Πρότυπο διαιρούνταν σε τέσσερα μέρη, στο «ISO 9001:1987 Πρότυπο για την πιστοποίηση ποιότητας στο σχεδιασμό/ανάπτυξη, την παραγωγή, την εγκατάσταση και τη συντήρηση», στο «ISO 9002:1987 Πρότυπο για την πιστοποίηση ποιότητας στην παραγωγή και την εγκατάσταση», στο «ISO 9003:1987 Πρότυπο για την πιστοποίηση ποιότητας στην τελική επιθεώρηση και δοκιμή» και στο «ISO 9004:1987 Διαχείριση ποιότητας και στοιχεία συστημάτων ποιότητας- οδηγίες» (ISO - International Organization for Standardization, 2022). Η έκδοση του 1987 χαρακτηρίζεται από γραφειοκρατικοποίηση με έμφαση στη συμμόρφωση με τις διαδικασίες (James, 1998).

Η σειρά ISO 9001 αναθεωρήθηκε για πρώτη φορά το 1994, για δεύτερη το 2000, έπειτα το 2008 ενώ πιο πρόσφατα το 2015.

Εικόνα 4 Κύκλος ζωής του Προτύπου ISO 9001 (ISO- International Organization for Standardization, 2015)



Η αναθεωρημένη έκδοση του 1994 διατήρησε την ίδια μορφή ως προς τη διαίρεση του προτύπου και προσπαθούσε να βελτιώσει τις όποιες αδυναμίες είχαν εντοπιστεί στην προηγούμενη έκδοση δίνοντας μεγάλη σημασία στη διασφάλιση της ποιότητας μέσω διορθωτικών και προληπτικών ενεργειών (TUV HELLAS (TUV NORD), 2016). Εξακολουθούσε όμως να έχει πολύπλοκη δομή και η εφαρμογή του από τις επιχειρήσεις να είναι ιδιαίτερα δύσκολη (Γκούμας & Τέφα, 2012).

Στην έκδοση του 2000, τα ISO 9001, ISO 9002 και ISO 9003 των προηγούμενων εκδόσεων ενσωματώθηκαν όλα σε ένα μέρος με τίτλο «ISO 9001:2000 Συστήματα διαχείρισης ποιότητας- Απαιτήσεις» (ISO - International Organization for Standardization, 2022). Με το νέο πρότυπο επιτυγχάνεται «μία ριζική αναθεώρηση και προσαρμογή του προτύπου σε σύγχρονες μεθόδους διαχείρισης» (TUV HELLAS (TUV NORD), 2016). Επισημαίνονται «οι διεργασίες και οι τομείς, όπως η συνεχής βελτίωση της ποιότητας και η εφαρμογή ειδικών δεικτών για τη μέτρηση, ανάλυση

και βελτίωση της απόδοσης της επιχείρησης. Ο όρος διασφάλιση δίνει τη θέση του στον όρο Διαχείριση ποιότητας» (Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου, 2014).

Η αναθεώρηση του 2008 «δεν επέφερε τόσο σημαντικές αλλαγές, απλώς κατέστησε πιο σαφείς ορισμένες απαιτήσεις του Προτύπου. Στην πορεία αυτή, το ISO 9001 ήρθε πιο κοντά με το Πρότυπο ISO 14001 για την περιβαλλοντική διαχείριση» (TUV HELLAS (TUV NORD), 2016). Φέρει τον τίτλο «ISO 9001:2008 Συστήματα διαχείρισης ποιότητας- Απαιτήσεις» και υποστηρίζεται από άλλα δύο πρότυπα της οικογένειας ISO 9000 τα οποία είναι το «ISO 9000:2005 Συστήματα διαχείρισης ποιότητας. Βασικές αρχές και λεξιλόγιο» και «ISO 9004:2009 Διαχείριση για τη διαρκή επιτυχία ενός οργανισμού. Μια προσέγγιση διαχείρισης ποιότητας» (ISO - International Organization for Standardization, 2022).

Η τρέχουσα έκδοση του προτύπου ISO 9001 δημοσιεύθηκε το Σεπτέμβριο του 2015. Συνδυάζει την προσέγγιση της διεργασίας με την ανάλυση διακινδύνευσης και χρησιμοποιώντας τον κύκλο Plan-Do-Check-Act σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού, τους βοηθά να αποδείξουν στους πελάτες ότι μπορούν να προσφέρουν προϊόντα και υπηρεσίες σταθερά καλής ποιότητας. Λειτουργεί επίσης ως εργαλείο για τον εξορθολογισμό των διαδικασιών τους και για να τους κάνει πιο αποτελεσματικούς σε αυτό που κάνουν (ISO - International Organization for Standardization, 2022).

Ο Nigel Croft, Πρόεδρος της υποεπιτροπής ISO που ανέπτυξε και αναθεώρησε την τελευταία έκδοση του προτύπου δηλώνει ότι: «Οι προηγούμενες εκδόσεις του ISO 9001 ήταν αρκετά περιοριστικές, με πολλές απαιτήσεις για τεκμηριωμένες διαδικασίες και αρχεία. Στις εκδόσεις του 2000 και του 2008, εστίασαμε περισσότερο στη διαχείριση διαδικασιών και λιγότερο στην τεκμηρίωση. Τώρα έχουμε προχωρήσει ένα βήμα παραπέρα καθώς το ISO 9001:2015 είναι ακόμη λιγότερο ρυθμιστικό από τον προκάτοχό του, εστιάζοντας αντ' αυτού στην απόδοση. Το ISO 9001 μόλις εισήχθη σταθερά στον 21ο αιώνα» (ISO - International Organization for Standardization, 2022).

3.3 Παρουσίαση του προτύπου ISO 9001:2015

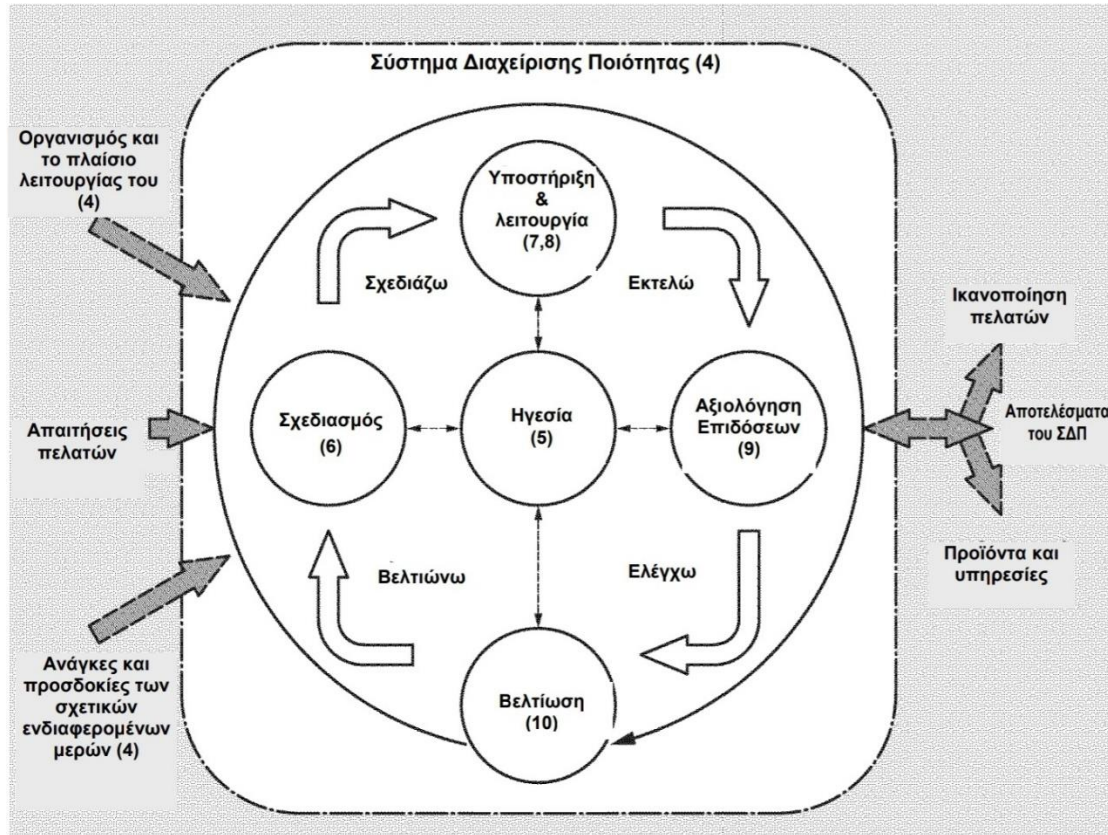
Το ISO 9001:2015 βασίζεται στις ακόλουθες αρχές διαχείρισης της ολικής ποιότητας οι οποίες αναλυτικά αναφέρονται στο ISO 9000: «Εστίαση στον πελάτη, Ηγεσία, Ενεργός συμμετοχή του προσωπικού, Διεργασιακή προσέγγιση, Βελτίωση, Λήψη αποφάσεων βάσει τεκμηρίων, Διαχείριση σχέσεων με ενδιαφερόμενα μέρη» (ISO- International Organization for Standardization, 2015).

«Το παρόν Διεθνές Πρότυπο χρησιμοποιεί τη διεργασιακή προσέγγιση, η οποία ενσωματώνει τη μεθοδολογία του κύκλου βελτίωσης, γνωστή ως “Σχεδιάζω-Εκτελώ-Ελέγχω-Βελτιώνω” (Plan-Do-Check-Act) και την προσέγγιση διακινδύνευσης» (ISO- International Organization for Standardization, 2015)

Διεργασιακή προσέγγιση είναι η διαχείριση των δραστηριοτήτων ενός οργανισμού ως ένα σύνολο συσχετιζόμενων διεργασιών στο πλαίσιο ενός συνεκτικού συστήματος (Λεκάκου, 2015). Η διεργασιακή προσέγγιση κατά την ανάπτυξη και εφαρμογή του συστήματος διαχείρισης ποιότητας εξασφαλίζει την αποτελεσματικότητα του, προκειμένου να ενισχύεται η ικανοποίηση των πελατών μέσω της εκπλήρωσης των απαιτήσεών τους. Στο ISO 9000 ως Διεργασία περιγράφεται το «σύνολο αλληλένδετων ή αλληλοεπιδρώντων δραστηριοτήτων που χρησιμοποιούν εισροές για να προσφέρουν ένα επιδιωκόμενο αποτέλεσμα» (ISO- International Organisation for Standardization, 2015). Πράγματι κατά τη διεργασία μετασχηματίζονται οι εισροές σε εκροές, λαμβάνοντας χώρα ως μια σειρά προγραμματισμένων ενεργειών ή δραστηριοτήτων που εκτυλίσσονται βαθμιαία προς συγκεκριμένο αποτέλεσμα. Συχνά η έξοδος μιας διεργασίας γίνεται είσοδος σε μια άλλη διεργασία (ISO- International Organization for Standardization, 2015).

Το πρότυπο ακολουθεί την φιλοσοφία του Deming σύμφωνα με την οποία η ποιότητα είναι «Ένας ατελείωτος κύκλος συνεχούς βελτίωσης. Η ικανοποίηση του πελάτη πέρα από κάθε προσδοκία, τόσο των υφισταμένων όσο και των μελλοντικών» (Deming, 1994).

Εικόνα 5 Το ISO 9001:2015 εντός του Κύκλου Βελτίωσης (ΕΛΟΤ- Ελληνικός Οργανισμός Τυποποίησης, 2015)



Η μεθοδολογία του κύκλου βελτίωσης PDCA μπορεί να εφαρμοστεί όχι μόνο στο σύστημα διαχείρισης στο σύνολό του, αλλά και σε κάθε μεμονωμένο στοιχείο ώστε εστιάζοντας στη συνεχή βελτίωση να διασφαλίζεται ότι οι διεργασίες του οργανισμού «διαθέτουν επαρκείς πόρους, υπόκεινται σε κατάλληλη διαχείριση και οι ευκαιρίες για βελτίωση εντοπίζονται και αξιοποιούνται» (ISO- International Organization for Standardization, 2015). Είναι ένα κυκλικό κλειστό σύστημα που όμως έχει συνεχόμενη ανοδική εξέλιξη καθώς σε κάθε στάδιο διασφαλίζεται ότι τα αποκομισθέντα στοιχεία χρησιμοποιούνται για την ενημέρωση του επόμενου σταδίου. Περιλαμβάνει τέσσερα στάδια που επαναλαμβάνονται κατά εξακολούθηση. Το στάδιο Plan (Σχεδιάζω) κατά το οποίο ο οργανισμός αναλύει την κατάσταση στην οποία βρίσκεται συλλέγοντας δεδομένα, εντοπίζει προβλήματα, κινδύνους, ευκαιρίες, καθορίζει τους στόχους του, σχεδιάζει τις οργανωτικές πολιτικές που θα χρησιμοποιήσει για την επίτευξη τους, υπολογίζει τους πόρους που

απαιτούνται και προσδιορίζει τις απαιτήσεις των πελατών του και των ενδιαφερόμενων μερών. Στο επόμενο στάδιο Do (Εκτελώ) ο οργανισμός υλοποιεί όλα όσα έχει σχεδιάσει. Κατά το στάδιο Check (Ελέγχω) η εταιρεία παρακολουθεί, μετράει τις διεργασίες και αποτιμά τα αποτελέσματα προκειμένου να αξιολογήσει την απόδοση σε σχέση με τις πολιτικές, τους στόχους, τις απαιτήσεις και τις δραστηριότητες που έχει θέσει. Τελευταίο το στάδιο Act (Βελτιώνω) κατά το οποίο λαμβάνονται μέτρα, τροποποιούνται διαδικασίες, εισάγονται αλλαγές και ενσωματώνονται νέα δεδομένα όπου απαιτείται για βελτίωση της επίδοσης και απόδοσης του συστήματος του οργανισμού (ISO- International Organization for Standardization, 2015) (The W. Edwards Deming Institute, 2022).

Η προσέγγιση της διακινδύνευσης δηλαδή «η επίδραση, θετική ή αρνητική, της αβεβαιότητας στην επίτευξη των στόχων» εισάγεται για πρώτη φορά στο πρότυπο και ενθαρρύνει την αληθινή προληπτική δράση και τη συνεχή βελτίωση, τοποθετώντας την στην πρώτη γραμμή της προσέγγισης της διαδικασίας. Το ISO 9001 δεν υπαγορεύει καμία συγκεκριμένη μέθοδο αξιολόγησης ή διαχείρισης κινδύνου δίνοντας τη δυνατότητα στον οργανισμό από μόνος του «να σχεδιάζει και να υλοποιεί ενέργειες αντιμετώπισης των απειλών και αξιοποίησης των ευκαιριών» (ISO- International Organization for Standardization, 2015).

3.4 Απαιτήσεις του Προτύπου ISO 9001:2015

Το Πρότυπο ISO 9001:2015 αποτελείται από δέκα κύρια κεφάλαια. Στα τρία πρώτα κεφάλαια γίνεται εισαγωγή στο Πρότυπο ενώ οι απαιτήσεις εφαρμογής του ξεκινούν ουσιαστικά από το τέταρτο κεφάλαιο (ISO- International Organization for Standardization, 2015).

1. Αντικείμενο
2. Τυποποιητική παραπομπή
3. Όροι και ορισμοί εννοιών
4. Πλαίσιο λειτουργίας του οργανισμού
5. Ηγεσία
6. Σχεδιασμός
7. Υποστήριξη
8. Λειτουργία
9. Αξιολόγηση της επίδοσης
10. Βελτίωση

Ακολουθεί συνοπτική παρουσίαση του Προτύπου ενώ στο Παράρτημα I καταγράφονται όλα τα υποκεφάλαια του Προτύπου.

Το πρώτο κεφάλαιο εξηγεί το αντικείμενο του ISO 9001:2015 δηλαδή το πεδίο εφαρμογής του προτύπου και τη χρησιμότητά του, καθορίζοντας τις απαιτήσεις του συστήματος διαχείρισης ποιότητας ώστε το προϊόν ή η υπηρεσία να ικανοποιεί τον πελάτη και το ισχύον νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο του οργανισμού.

Το δεύτερο και το τρίτο κεφάλαιο αναφέρονται στις θεμελιώδεις αρχές, στο λεξιλόγιο, στους όρους και στους ορισμούς των εννοιών για την ορθή χρήση, ερμηνεία και εφαρμογή των προτύπων όπως αποτυπώνονται στο εγχειρίδιο του ISO 9000:2015.

Στο κεφάλαιο τέσσερα ξεκινά η πρακτική εφαρμογή του Προτύπου στους οργανισμούς. Καθορίζονται οι απαιτήσεις του πλαισίου λειτουργίας του κάθε

οργανισμού λαμβάνοντας υπόψιν εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες. Συγκεκριμένα επιχειρείται η κατανόηση του οργανισμού αναλύοντας εσωτερικούς παράγοντες όπως στρατηγική, αποστολή, όραμα, κουλτούρα, αξίες, πόρους και γνώσεις όσο και εξωτερικές επιδράσεις (οικονομικές, τεχνολογικές, νομικές και κοινωνικές) που μπορούν να επηρεάσουν την αποτελεσματικότητά του ως προς τους επιδιωκόμενους σκοπούς.

Προσδιορίζονται επίσης τα ενδιαφερόμενα μέρη (πελάτες, εργαζόμενοι, συνεργάτες, μέτοχοι, ενώσεις, οργανώσεις, προμηθευτές, δημόσιες αρχές, κοινωνία) και οι απαιτήσεις αυτών που έχουν σχέση με το σύστημα διαχείρισης ποιότητας ώστε τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που παρέχονται στους πελάτες να είναι άκρως ικανοποιητικά.

Στη συνέχεια ο οργανισμός καθορίζει τα όρια του πεδίου εφαρμογής του συστήματος διαχείρισης ποιότητας και τις απαραίτητες τεκμηριωμένες πληροφορίες (αρχεία, έντυπα, οδηγίες, διαδικασίες, πολιτικές, έγγραφα) με τις οποίες διατηρεί ενήμερο το σύστημά του.

Το κεφάλαιο πέντε αναφέρεται στη μέγιστη σημασία της ηγεσίας: «Η ανώτατη Διοίκηση πρέπει να ασκεί τον ηγετικό ρόλο και να καταδεικνύει τη δέσμευσή της σε σχέση με το σύστημα διαχείρισης της ποιότητας και την εστίαση στον πελάτη» (ISO-International Organization for Standardization, 2015).

Η ηγεσία με την ενεργό συμμετοχή της στο σύστημα διαχείρισης ποιότητας ευθύνεται για την αποτελεσματικότητά του, διασφαλίζει την καθιέρωση της πολιτικής ποιότητας του οργανισμού, την ενσωμάτωση των απαιτήσεων του συστήματος στις επιχειρησιακές διεργασίες και τη διαθεσιμότητα των πόρων, προάγει τη χρήση της διεργασιακής προσέγγισης και της προσέγγισης διακινδύνευσης, καθοδηγεί και υποστηρίζει το ανθρώπινο δυναμικό και προάγει τη βελτίωση των προϊόντων και υπηρεσιών ώστε να ικανοποιούνται οι απαιτήσεις των πελατών (Λεκάκου, 2015).

Το κεφάλαιο έξι αναφέρεται στον σχεδιασμό του οργανισμού όσον αφορά τις ενέργειες για την αντιμετώπιση απειλών και ευκαιριών, της επίτευξης των στόχων ποιότητας και των αλλαγών. Ο οργανισμός έχοντας υπόψη τους εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες και τις απαιτήσεις των ενδιαφερομένων μερών θα πρέπει «να εντοπίζει τις απειλές και τις ευκαιρίες ώστε να αντιμετωπίζονται ή να αξιοποιούνται» (ISO- International Organization for Standardization, 2015) προκειμένου το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας «να επιτυγχάνει τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα, να αποτρέπονται ή να μειώνονται μη επιθυμητά αποτελέσματα, να ενδυναμώνονται τα επιθυμητά αποτελέσματα και να επιτυγχάνεται συνεχής βελτίωση» (TUV HELLAS (TUV NORD), 2016).

Κατά τη διαδικασία σχεδιασμού ο οργανισμός πρέπει να θέτει σαφείς και μετρήσιμους στόχους ποιότητας που θα παρακολουθούνται, θα κοινοποιούνται, θα ενημερώνονται, θα διαθέτουν τους απαραίτητους πόρους υλοποίησης και θα είναι συμβατοί με την πολιτική ποιότητας.

Το έβδομο κεφάλαιο θέτει τις απαιτήσεις για την υποστήριξη του συστήματος διαχείρισης ποιότητας. Ένα αποτελεσματικό σύστημα βασίζεται σε επαρκείς πόρους ανθρώπινου δυναμικού, υποδομών (κτίρια, εξοπλισμός, μεταφορές, αποθήκευση, τεχνολογία, λογισμικό), περιβάλλοντος (θερμότητα, φως, ροή αέρα, υγιεινή, επίπεδα θορύβου, εργονομία, ευημερία εργαζομένων, μείωση του άγχους, αξιολογήσεις εργαζομένων, συστήματα αμοιβών) και φυσικών πόρων (υλικά, εργαλεία), οι οποίοι πρέπει να προσδιορίζονται και να παρέχονται. Ο οργανισμός οφείλει να κατανοεί τις εσωτερικές και εξωτερικές ανάγκες γνώσης «που απαιτείται για τη λειτουργία του και την επίτευξη της συμμόρφωσης των προϊόντων και των υπηρεσιών» (ISO- International Organization for Standardization, 2015). Η γνώση αυτή θα πρέπει να τηρείται και να καθίσταται διαθέσιμη στον βαθμό που απαιτείται.

Ταυτόχρονα ο οργανισμός είναι υπεύθυνος για την επαγγελματική επάρκεια του προσωπικού που συμμετέχει στο σύστημα ποιότητας. Όπου χρειάζεται αναλαμβάνει ενέργειες όπως την κατάρτιση, καθοδήγηση και εκπαίδευση του προσωπικού «για την απόκτηση της απαραίτητης επαγγελματικής επάρκειας και αξιολογεί την

αποτελεσματικότητα των ενεργειών αυτών» (ISO- International Organization for Standardization, 2015). Είναι επίσης υπεύθυνος ώστε το προσωπικό να γνωρίζει τη συνάφεια των δραστηριοτήτων του και τον τρόπο με τον οποίο συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων ποιότητας και της πολιτικής ποιότητας του οργανισμού. Γι' αυτό είναι απαραίτητη η ανάπτυξη αποτελεσματικής επικοινωνίας τόσο εσωτερικά όσο και εξωτερικά του οργανισμού.

Ο οργανισμός πρέπει να διατηρεί τεκμηριωμένες πληροφορίες για το σύστημα διαχείρισης ποιότητας δηλαδή να διατηρεί αρχεία ως απόδειξη ότι ικανοποιεί συγκεκριμένες απαιτήσεις του προτύπου. Οι πληροφορίες θα πρέπει να είναι ενημερωμένες και όλα τα έγγραφα που σχετίζονται με το σύστημα διαχείρισης ποιότητας να είναι εύκολα αναγνωρίσιμα, σε κατάλληλη μορφή, να προστατεύονται από ακούσια αλλοίωση ή καταστροφή και να είναι διαθέσιμα στα σωστά άτομα στη σωστή έκδοση στο σημείο που χρειάζεται.

Στο κεφάλαιο οκτώ περιλαμβάνονται οι απαιτήσεις που αφορούν την λειτουργία του οργανισμού. «Ο οργανισμός πρέπει να σχεδιάζει, να υλοποιεί και να ελέγχει τις διεργασίες που απαιτούνται ώστε να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις για την παροχή των προϊόντων και υπηρεσιών» (ISO- International Organization for Standardization, 2015). Οφείλει να ελέγχει τις αλλαγές που σχεδιάζονται και τις διεργασίες που ανατίθενται σε εξωτερικούς συνεργάτες.

Η επικοινωνία με τους πελάτες διασφαλίζει ότι καθορίζονται οι ανάγκες, οι απαιτήσεις και οι προσδοκίες τους για τα παρεχόμενα προϊόντα και υπηρεσίες. Τυχόν νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις που ισχύουν για το προϊόν στην αγορά θα πρέπει να διασφαλίζονται. «Ο Οργανισμός πρέπει να καθιερώνει, υλοποιεί και διατηρεί ενήμερες τις διεργασίες σχεδιασμού και ανάπτυξης που είναι κατάλληλες ώστε να διασφαλίζεται η επακόλουθη παροχή προϊόντων και υπηρεσιών» (ISO- International Organization for Standardization, 2015). Κατά τον προγραμματισμό του σχεδιασμού και της ανάπτυξης θα πρέπει να περιλαμβάνονται στάδια αναθεώρησης, επαλήθευσης και επικύρωσης. Οι εισροές σχεδιασμού και ανάπτυξης περιλαμβάνουν

προδιαγραφές πελατών, θεσμικές απαιτήσεις, πληροφορίες από προηγούμενες δραστηριότητες, πιθανές αστοχίες.

Κάθε οργανισμός αποφασίζει πως θα αναπτυχθεί ο σχεδιασμός, αλλά το αποτέλεσμα πρέπει να επαληθεύεται σε σχέση με τις απαιτήσεις εισροών σχεδιασμού. Η ανασκόπηση του σχεδιασμού θα πρέπει να πραγματοποιείται σε προγραμματισμένα στάδια για να διασφαλιστεί ότι ο σχεδιασμός είναι ικανοποιητικός και για να δοθούν λύσεις σε τυχόν προβλήματα που προκύπτουν. Πρέπει να πραγματοποιηθεί επικύρωση για να διασφαλιστεί ότι το προϊόν μπορεί να ανταποκριθεί στη βάση του σχεδιασμού του και οργανισμός πρέπει να τηρεί τεκμηριωμένες πληροφορίες επί τούτου.

«Ο Οργανισμός πρέπει να διασφαλίζει ότι οι παρεχόμενες από εξωτερικά μέρη διεργασίες, προϊόντα και υπηρεσίες συμμορφώνονται με τις απαιτήσεις» (ISO-International Organization for Standardization, 2015). Πρέπει να καθορίζονται και να εφαρμόζονται κριτήρια επιλογής, αξιολόγησης, παρακολούθησης των επιδόσεων και επαναξιολόγησης των προμηθευτών σύμφωνα με τις απαιτήσεις του οργανισμού. Οι προμηθευτές πρέπει να ελέγχονται ως προς την καταλληλότητά τους προτού τους κοινοποιηθούν οι απαιτήσεις του οργανισμού και είναι απαραίτητο η παροχή όλων των απαραίτητων πληροφοριών ως προς τις προδιαγραφές του προϊόντος, των ελέγχων, της διασφάλισης ποιότητας, της τεκμηρίωσης και των χρόνων παράδοσης.

Ο οργανισμός πρέπει να είναι σε θέση να υλοποιεί σε ελεγχόμενες συνθήκες τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που παράγει ή παρέχει ενώ «όταν κρίνεται απαραίτητο θα πρέπει να διασφαλίζονται η ταυτοποίηση και η ιχνηλασιμότητα» (TUV HELLAS (TUV NORD), 2016). Το προϊόν πρέπει να διατηρείται σε σωστή κατάσταση κατά την παραλαβή, την αποθήκευση, την επεξεργασία, την παράδοση και μετά από αυτήν.

Ο οργανισμός πρέπει να παρακολουθεί και να επαληθεύει ότι οι απαιτήσεις του προϊόντος ή της υπηρεσίας πληρούνται και ότι τηρούνται αποδεικτικά στοιχεία συμμόρφωσης με τα κριτήρια αποδοχής. Πρέπει επίσης να διασφαλίζει ότι το μη

συμμορφούμενο προϊόν εντοπίζεται και αποτρέπεται από περαιτέρω επεξεργασία, χρήση ή παράδοση.

Στο κεφάλαιο εννέα προσδιορίζεται τι χρειάζεται ο οργανισμός να παρακολουθεί, να μετράει, να αναλύει και να αξιολογεί ώστε να εξασφαλίζεται η αποτελεσματικότητα του συστήματος διαχείρισης ποιότητας, ο βαθμός που ικανοποιούνται οι ανάγκες και οι προσδοκίες των πελατών και η συνολική βελτίωση του συστήματος διαχείριση ποιότητας. Για την αξιολόγηση του συστήματος διαχείρισης ποιότητας ο οργανισμός πρέπει να καταρτίσει πρόγραμμα εσωτερικών επιθεωρήσεων που θα διασφαλίζει ότι όλες οι διαδικασίες ελέγχονται με την απαιτούμενη συχνότητα, με έμφαση σε εκείνες που είναι πιο κρίσιμες για τον οργανισμό. Στο σύστημα διαχείρισης της ποιότητας του οργανισμού πρέπει να πραγματοποιείται ανασκόπηση «σε προγραμματισμένα χρονικά διαστήματα, ώστε να διασφαλίζεται η συνεχιζόμενη καταλληλότητα, επάρκεια, αποτελεσματικότητα και συμβατότητά του με το στρατηγικό προσανατολισμό του Οργανισμού» (ISO- International Organization for Standardization, 2015). Όλες οι τεκμηριωμένες πληροφορίες που σχετίζονται με την επισκόπηση της διοίκησης, απαιτείται να διατηρούνται.

Το τελευταίο κεφάλαιο αποτελεί επισκόπηση των απαιτήσεων του προτύπου ως προς τις ενέργειες βελτίωσης. Πρωταρχικός στόχος του ISO 9001:2015 είναι η ικανοποίηση των πελατών και αυτό μπορεί να επιτευχθεί αν ο οργανισμός «βελτιώνει συνεχώς την καταλληλότητα, την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας» (ISO- International Organization for Standardization, 2015). Είναι σημαντικό για τον οργανισμό να εκμεταλλεύεται τις ευκαιρίες βελτίωσης και να αντιδρά σε περιπτώσεις μη συμμορφώσεων μέσω της διόρθωσης, των διορθωτικών δράσεων, των συνεχών βελτιώσεων, των αλλαγών, την καινοτομία και την αναδιοργάνωση ώστε «να ικανοποιούνται οι απαιτήσεις πελατών και να ενισχύεται η ικανοποίησή τους» (ISO- International Organization for Standardization, 2015).

Κεφάλαιο 4 Σκοπός και Μεθοδολογία Έρευνας

4.1 Σκοπός

Σκοπός της παρούσας Διπλωματικής Εργασίας είναι να μελετήσει την περίπτωση ανάπτυξης και εφαρμογής ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας κατά το Πρότυπο ISO 9001:2015 σε Μονάδα Ψυχικής Υγείας του Ιδιωτικού Τομέα της Ελληνικής Επικράτειας κατά τον πρώτο χρόνο υλοποίησής του συστήματος. Θα πραγματοποιηθεί αναλυτική περιγραφή των ενεργειών και διαδικασιών που προηγήθηκαν της εφαρμογής του Προτύπου, των σταδίων που αναπτύχθηκαν κατά την εφαρμογή του και θα μελετηθούν τα αποτελέσματα της εφαρμογής του Προτύπου κατά τη συμπλήρωση του έτους σε όλους τους τομείς επιρροής των διαδικασιών.

Συγκεκριμένα επιχειρείται να γίνει καταγραφή όλων των βημάτων και σταδίων που απαιτούνται από την απόφαση της εταιρείας να αποκτήσει Πιστοποιητικό Ποιότητας κατά το Πρότυπο ISO 9001:2015 μέχρι τον επαναληπτικό ετήσιο έλεγχο του Πιστοποιημένου Συστήματος. Κατά τη μελέτη περίπτωσης θα διερευνηθεί κατά πόσο τηρούνται οι απαιτήσεις του Προτύπου, αν τα ίδια τα υποκείμενα θεωρούν ότι ανταποκρίνονται στις συνθήκες των νέων δεδομένων που πρέπει να μετέχουν, οι συνέπειες, τα πλεονεκτήματα, τα μειονεκτήματα της εφαρμογής του Προτύπου, καθώς και τους κινδύνους που πιθανόν ενέχονται σε αυτή τη νέα μέθοδο διαχείρισης ποιότητας. Στο τέλος θα καταγραφούν τα αποτελέσματα της εφαρμογής του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.

Προκειμένου να επιτευχθεί ο στόχος πραγματοποιήθηκε ανασκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας και χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος της μελέτης περίπτωσης σε Μονάδα Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης. Η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας διευκρίνισε τις θεωρητικές έννοιες ενώ η μελέτη περίπτωσης επέτρεψε τη συγκέντρωση περιεκτικών πρακτικών πληροφοριών και γνώσεων συμβάλλοντας έτσι στη γεφύρωση του χάσματος μεταξύ της βιβλιογραφίας και της πρακτικής

εφαρμογής των συστημάτων διαχείρισης ποιότητας στις υπηρεσίες ψυχοκοινωνικής αποκατάστασης.

Η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας καθόρισε ορισμένα θεωρητικά ζητήματα, συμπεριλαμβανομένων των επιχειρησιακών εννοιών και των ορισμών στο πλαίσιο της διαχείρισης ποιότητας που είναι καθοριστικοί κατά την περίθαλψη της ψυχοκοινωνικής αποκατάστασης.

Από την άλλη πλευρά η εμπειρική μελέτη ως ερευνητικό εργαλείο για τα συστήματα διαχείρισης ποιότητας σε Μονάδες ψυχικής Υγείας δίνει τη δυνατότητα συλλογής γνώσεων σχετικά με τις διαδικασίες ενός πραγματικού συστήματος διαχείρισης ποιότητας. Καθώς τα δεδομένα της μελέτης περίπτωσης σχετίζονται με μια μόνο συγκεκριμένη αγορά υγειονομικής περίθαλψης, επιβεβαιώνεται η ανάγκη για πρόσθετη διερεύνηση προκειμένου να επεκταθούν τα ευρήματα σε ολόκληρο τον τομέα της Ψυχικής Υγείας.

4.2 Μεθοδολογία Έρευνας

Για την συγγραφή του θεωρητικού μέρους της Διπλωματικής Εργασίας αναζητήθηκε σχετική βιβλιογραφία στην ελληνική και αγγλική γλώσσα κατά τη χρονική περίοδο Σεπτεμβρίου 2021- Φεβρουάριου 2022. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε κυρίως μέσω του διαδικτύου αλλά και από σχετικά ακαδημαϊκά συγγράμματα.

Πηγές πληροφοριών για τη συγκέντρωση της ηλεκτρονικής βιβλιογραφίας αποτέλεσαν οι βάσεις δεδομένων της PubMed και αξιοποιήθηκαν οι μηχανές αναζήτησης Google και Scholar Google ενώ χρησιμοποιήθηκαν λέξεις- κλειδιά όπως: Ποιότητα, Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, Διαχείριση Ποιότητας, Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας, Πρότυπα, ISO, ISO 9001:2015, Μονάδες Ψυχικής Υγείας, Μονάδες Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης, Ψυχιατρική Μεταρρύθμιση, Μελέτη Περίπτωσης.

Κατά την έρευνα των πηγών τέθηκε φίλτρο περιορισμού εμφάνισης δημοσιευμένων μελετών/άρθρων/ερευνών της τελευταίας επταετίας σε ότι έχει σχέση με το Πρότυπο ISO 9001:2015 ενώ ότι αφορά γενικά την ποιότητα το φίλτρο εμφάνισης δεδομένων ήταν στη δεκαετία. Προκειμένου για τις Μονάδες Ψυχικής Υγείας και την Ποιότητα στον τομέα αυτόν, το φίλτρο περιορισμού επεκτάθηκε εντός εικοσαετίας καθώς η κατάσταση στον τομέα της Ψυχικής Υγείας εξελίσσεται λίγο πιο αργά από τους υπόλοιπους τομείς της υγείας ενώ η βιβλιογραφία στην Ελλάδα είναι εντελώς στάσιμη κατά την τελευταία επταετία.

Για την Μελέτη Περίπτωσης αξιοποιήθηκε η πλήρης πρόσβαση της ερευνήτριας στα δεδομένα και στα αρχεία ποιότητας της υπό περίπτωση Μονάδας Ψυχικής Υγείας ενώ η καταγραφή πολλών γεγονότων βασίζεται στην προσωπική εμπειρία της καθώς είχε ενεργό ρόλο στην εφαρμογή του Προτύπου ISO 9001:2015 ως μέλος της επιτροπής ποιότητας του εν λόγω φορέα.

Κεφάλαιο 5 Μελέτη Περίπτωσης κατά το Πρότυπο ISO 9001:2015 σε Μονάδα Ψυχικής Υγείας

5.1 Εισαγωγή στη Μελέτη Περίπτωσης

Η υπό μελέτη Μονάδα Ψυχικής Υγείας λειτουργεί στο Νομό Κορινθίας για περισσότερο από δεκαπέντε (15) έτη και είναι Μονάδα Ψυχοκοινωνικής Φροντίδας και Κοινωνικής Επανάταξης Ατόμων με Διάχυτες Αναπτυξιακές Διαταραχές - Οικοτροφείο Τύπου Α4, όπως ορίζεται από το Νόμο 2716/1999 «Ψυχιατρική Μεταρρύθμιση» και τις τροποποιήσεις αυτού.

Στρατηγικός στόχος του φορέα ήταν και είναι η αποασυλοποίηση του μεγαλύτερου δυνατού αριθμού χρόνια ψυχικά ασθενών που διαβιούν σε κλειστές δομές, η ανάπτυξη ανοικτών κοινωνικών δομών πρόληψης και θεραπείας και η υλοποίηση ενεργειών κοινωνικής και οικονομικής επανάταξης των ψυχικά ασθενών.

Στον φορέα λειτουργούν δύο μονάδες ψυχικής υγείας, ένα οικοτροφείο παροχής μακράς διαμονής σε άτομα με ψυχικές διαταραχές και διάχυτες αναπτυξιακές διαταραχές και ένα προστατευόμενο διαμέρισμα ημιαυτόνομης διαβίωσης, φροντίδας τεσσάρων ατόμων το οποίο αποτελεί τον τελευταίο κρίκο στην αλυσίδα της επανάταξης στο κοινωνικό ιστό, ενώ είναι υπό ίδρυση άλλες δύο μονάδες ψυχικής υγείας.

Όραμα του φορέα είναι η προσφορά συνεχούς ποιοτικής και αποτελεσματικής φροντίδας μέσω πρακτικών που σέβονται το δικαίωμα του πάσχοντα στη φροντίδα και προάγουν πρακτικές που οδηγούν στην αποϊδρυματοποίηση, στην ανάπτυξη δεξιοτήτων και στην κοινωνική επανάταξη των ατόμων που φιλοξενεί προκειμένου για μια κοινωνία χωρίς αποκλεισμούς.

Ο φορέας έχει προηγούμενη εμπειρία σε θέματα ποιότητας, καθώς από το 2013, διαθέτει διαχειριστική επάρκεια, σύμφωνα με τις κανονιστικές διατάξεις της Νομοθεσίας και του υποχρεωτικού εγχειριδίου ποιότητας για τις μονάδες

ψυχοκοινωνικής αποκατάστασης, πιστοποιημένη επίσημα από ελεγκτές του Υπουργείου Υγείας.

Τον Ιούλιο του 2020, η Διοίκηση του φορέα αποφάσισε να πιστοποιήσει την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών κοινωνικής επανένταξης και πρωτοβάθμιας φροντίδας υγείας που προσφέρονται στις εγκαταστάσεις των εν λειτουργία μονάδων ψυχοκοινωνικής αποκατάστασης, ακολουθώντας ένα πιο σύγχρονο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας. Το διεθνές πρότυπο ISO 9001:2015 κρίθηκε ως το πιο κατάλληλο εργαλείο για την ενσωμάτωση των ήδη πολιτικών ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών στους κανόνες, τις διαδικασίες και τις πολιτικές ενός διεθνούς συστήματος ποιότητας που θα οδηγήσει στην πιστοποίηση των δραστηριοτήτων του και στη διασφάλιση σταθερού επιπέδου παροχής υπηρεσιών.

Για τους σκοπούς του εγχειρήματος συστάθηκε άτυπη τριμελής επιτροπή ποιότητας και μοιράστηκαν καθήκοντα και αρμοδιότητες. Έργο της ήταν η μελέτη του προτύπου και ο προσδιορισμός όλων των παραμέτρων που θα οδηγήσουν στην τελική Πιστοποίηση.

Αρχικά αποκτήθηκε το Πρότυπο του ISO ώστε να υπάρχει μια γενική εικόνα ως προς τις προδιαγραφές και τις απαιτήσεις του Προτύπου. Ο φορέας λόγω υποχρεωτικής υλοποίησης του Εγχειριδίου Ποιότητας που επιβάλλεται σε όλες τις Μονάδες Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης είχε τις προδιαγραφές και τηρούσε γραπτώς μεγάλο μέρος αρχείων τόσο του κλινικού έργου όσο και των σχέσεων με τους ενοίκους- πελάτες του.

Μελετήθηκαν οι απαιτήσεις του Προτύπου, έγινε σύγκριση των εφαρμοσμένων διαδικασιών ως προς τις ανάλογες απαιτήσεις του Προτύπου, προσδιορίστηκαν οι ενέργειες που έπρεπε να γίνουν, οι οικονομικοί πόροι που έπρεπε να ανευρεθούν και ορίστηκε ο υπεύθυνος έργου και το χρονοδιάγραμμα απόκτησης της Πιστοποίησης του συστήματος ποιότητας. Στη συνέχεια ξεκίνησε η αποτύπωση της υπάρχουσας κατάστασης ώστε να εντοπιστούν τα σημεία που απαιτούνταν αλλαγές,

διορθώσεις, βελτιώσεις ή σχεδιασμός από την αρχή ενώ συμφωνήθηκε η απόρριψη όλων όσων δεν εξυπηρετούσαν πια το έργο του φορέα.

Ταυτόχρονα, αναζητήθηκαν μέσω διαδικτυακής και τηλεφωνικής έρευνας οι φορείς που παρέχουν Πιστοποίηση της Ποιότητας στην Ελλάδα και το κόστος αυτής. Οι φορείς Πιστοποίησης αποδείχθηκε ότι είναι αρκετοί και το κόστος Πιστοποίησης επηρεάζεται από το μέγεθος της μονάδας και τη φήμη του φορέα Πιστοποίησης. Όσο πιο μεγάλη η μονάδα τόσο πιο μεγάλο το κόστος και όσο πιο γνωστός ο φορέας Πιστοποίησης ανάλογα αυξάνεται και το κόστος Πιστοποίησης.

Οι προσφορές της Πιστοποίησης κυμάνθηκαν σε καθαρή αξία από 680,00 € έως 3.000,00 € για τις ίδιες ακριβώς υπηρεσίες και αφορούν μόνο την αρχική Πιστοποίηση. Η ετήσια ανασκόπηση αποτελεί επιπλέον κόστος και διάφορο του αρχικού κόστους Πιστοποίησης. Οι τιμές που αναφέρονται αφορούν προσφορές Υπηρεσιών Φορέων Πιστοποίησης κατά το μήνα Αύγουστο του έτους 2020.

Στην πορεία διαπιστώθηκε ότι η διαδικασία της προετοιμασίας και συμμόρφωσης της εταιρείας σύμφωνα με το Πρότυπο δεν είναι τόσο εύκολη όσο φάνηκε αρχικά και θα έπρεπε να επαναπροσδιοριστεί το χρονικό διάστημα που είχε αρχικά οριστεί. Το χρονικό διάστημα των τριών μηνών που είχε οριστεί από την Διοίκηση θεωρήθηκε ανέφικτο χωρίς την παρουσία- υποστήριξη έμπειρου Συμβούλου Ποιότητας σε θέματα Διεθνών Συστημάτων Διαχείρισης Ποιότητας. Ανάμεσα στην αναπροσαρμογή του χρονικού διαστήματος σε περίπου δώδεκα έως δεκαοκτώ μήνες ή την αναζήτηση βοήθειας εξωτερικού Συμβούλου Ποιότητας, η Διοίκηση επέλεξε την συνεργασία με εξωτερικό σύμβουλο ποιότητας καθώς επιθυμούσε την Πιστοποίηση εντός τριμήνου.

Ο εξωτερικός Σύμβουλος Ποιότητας ανέλαβε καθήκοντα και την καθοδήγηση της εταιρείας προς την επιτυχημένη συμμόρφωση σύμφωνα με τις διαδικασίες και προδιαγραφές του Προτύπου προκειμένου να έχει αίσιο τέλος η Πιστοποίηση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας από το φορέα Πιστοποίησης.

Επισημαίνεται, ότι οι υπηρεσίες του Συμβούλου Ποιότητας έχουν διακριτό ρόλο με το φορέα Πιστοποίησης και το κόστος τους είναι ξεχωριστό και διαφορετικό από

το κόστος Πιστοποίησης. Ο ρόλος του συμβούλου περιλαμβάνει την ανάπτυξη Συστήματος Ποιότητας σύμφωνα με το Πρότυπο ISO 9001:2015 (σύνταξη των απαιτούμενων από το πρότυπο διαδικασιών, εντύπων, εγχειριδίου ποιότητας), την υποβοήθηση στην αρχική εφαρμογή του Συστήματος Ποιότητας, εσωτερική επιθεώρηση, ανασκόπηση του Συστήματος Ποιότητας και παρουσία κατά την επιθεώρηση από τον Φορέα Πιστοποίησης.

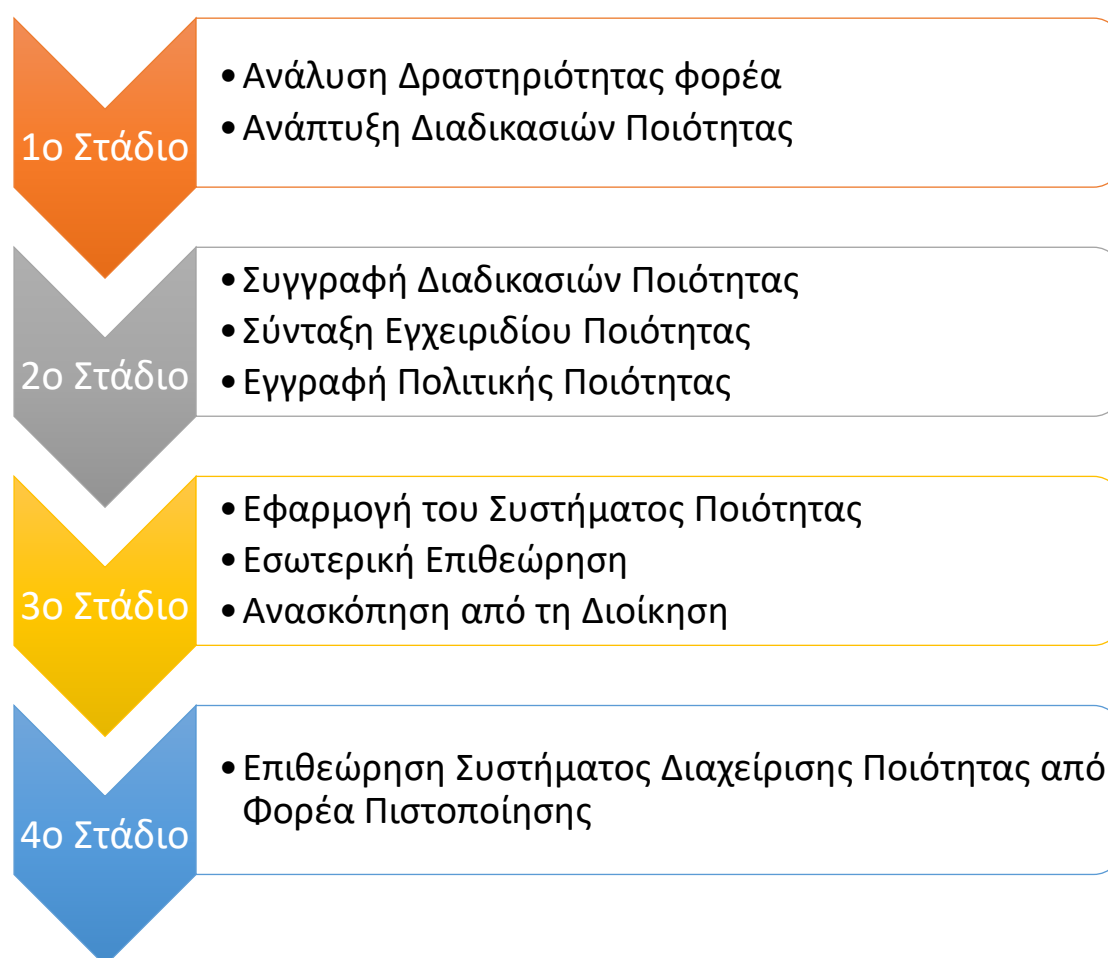
Ο φορέας προκειμένου για τις Υπηρεσίες Εξωτερικού Συμβούλου Ποιότητας αρχικά απευθύνθηκε σε επαγγελματίες του Νομού Κορινθίας αλλά αποδείχθηκε ότι η αγορά της Κορινθίας δεν μπορούσε να καλύψει τις ανάγκες της καθώς οι περισσότεροι σύμβουλοι ποιότητας είχαν ελάχιστη έως ανύπαρκτη εμπειρία σε Πιστοποίηση Υπηρεσιών Μονάδων Υγείας πολύ περισσότερο σε Μονάδες Ψυχικής Υγείας. Η αναζήτηση επεκτάθηκε στους όμορους νομούς.

Κατόπιν εκτεταμένης έρευνας αγοράς βρέθηκε ο κατάλληλος Σύμβουλος Ποιότητας που πληρούσε τα κριτήρια κόστους, χρονοδιαγράμματος και εμπειρίας σε θέματα Υπηρεσιών Υγείας. Το κόστος των εξωτερικών Συμβούλων Ποιότητας είναι ακόμα μεγαλύτερο από το κόστος της Πιστοποίησης και κυμαίνεται από 1.650,00 Ευρώ έως 3.000,00 Ευρώ και αφορά αποκλειστικά και μόνο την προετοιμασία μέχρι την αρχική Πιστοποίηση. Η ετήσια υποστήριξη σε θέματα καθοδήγησης και σωστής χρήσης του Προτύπου αφορά ξεχωριστή υπηρεσία και οι τιμές της κυμαίνονται από 600,00 Ευρώ έως 2.000,00 Ευρώ ετησίως. Τα ποσά που αναφέρονται αφορούν προσφορές που έλαβε ο φορέας κατά το μήνα Αύγουστο του έτους 2020 και για λόγους Προσωπικών Δεδομένων τα στοιχεία των Συμβούλων Ποιότητας δεν αναφέρονται. Οι παραπάνω αξίες ενδέχεται να είναι διαφοροποιημένες την παρούσα χρονική περίοδο.

5.2 Στάδια Ανάπτυξης και Εφαρμογής Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με το Πρότυπο ISO 9001:2015 στη Μελέτη Περίπτωσης

Υπό την καθοδήγηση πια του συμβούλου ποιότητας επαναπροσδιορίστηκαν οι διαδικασίες του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας του φορέα ώστε να είναι προσαρμοσμένες στις απαιτήσεις του προτύπου ΕΛΟΤ EN ISO 9001:2015. Κάποιες απαιτούμενες διαδικασίες σχεδιάστηκαν από την αρχή. Διατυπώθηκαν επίσης τα στάδια έως την πλήρη εφαρμογή και πιστοποίηση του συστήματος διαχείρισης ποιότητας.

Διάγραμμα 1 Στάδια Ανάπτυξης και Εφαρμογής Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας Σύμφωνα με το Πρότυπο ISO 9001:2015 σε Μονάδα Ψυχικής Υγείας



Σε πρώτο στάδιο πραγματοποιήθηκε ανάλυση της Δραστηριότητας του φορέα και Ανάπτυξη των Διαδικασιών Ποιότητας. Συγκεκριμένα αρχικά αναλύθηκαν και εξετάστηκαν:

1. Οι υπηρεσίες που παρέχονται στους ενοίκους,
2. Οι υφιστάμενες τυποποιημένες διαδικασίες λειτουργίας και ελέγχου της ποιότητας,
3. Οι διαδικασίες του τμήματος ανθρωπίνων πόρων, το οργανόγραμμα, οι υπάρχουσες θέσεις εργασίας, τα καθήκοντα του κάθε εργαζόμενου και ο τρόπος εκτέλεσης των εργασιών,
4. Οι διαδικασίες του τμήματος προμηθειών, και
5. Η επικοινωνία του φορέα εσωτερικά και προς τρίτους,

Παράλληλα:

1. Καταγράφηκαν οι επιλεχθείσες προς πιστοποίηση δραστηριότητες για να αναπτυχθούν οι αντίστοιχες Διαδικασίες Ποιότητας.
2. Δημιουργήθηκε Κατάλογος παρακολούθησης των διεργασιών και των εντύπων του συστήματος ποιότητας, και
3. Συντάχθηκαν εκ νέου οι φόρμες και τα υποστηρικτικά έγγραφα που χρησιμοποιούνταν καθημερινά από το προσωπικό και επικαιροποιήθηκε ο τρόπος αρχειοθέτησής τους.

Στο δεύτερο στάδιο πραγματοποιήθηκε η τελική συγγραφή:

1. Των Τεκμηριωμένων Διαδικασιών Ποιότητας και των διάφορων οδηγιών,
2. Του Εγχειρίδιου Ποιότητας που περιλάμβανε τον τρόπο κάλυψης των απαιτήσεων του προτύπου ISO 9001:2015, τους αντικειμενικούς σκοπούς, τους στόχους του συστήματος ποιότητας, τις διεργασίες και τις αλληλεπιδράσεις αυτών, τις μεθόδους και τους δείκτες μέτρησης των δραστηριοτήτων, και
3. Της Πολιτικής Ποιότητας.

Ως τρίτο στάδιο ορίστηκε το πεδίο εφαρμογής του Συστήματος Ποιότητας, η εσωτερική επιθεώρηση από το σύμβουλο ποιότητας και η Ανασκόπηση του Συστήματος Ποιότητας από τη Διοίκηση του φορέα με σκοπό την επιβεβαίωση της ετοιμότητας του οργανισμού για την επιθεώρηση από τον Φορέα Πιστοποίησης. Για την ακρίβεια σε αυτό το στάδιο ο σύμβουλος, η επιτροπή ποιότητας και η Διοίκηση:

1. Υλοποίησαν και έλεγξαν τις διεργασίες των παρεχόμενων υπηρεσιών με κύριο στόχο όλες οι διεργασίες να εκτελούνται κάτω από ελεγχόμενες συνθήκες, οι οποίες καθορίζονταν από τις τεκμηριωμένες πληροφορίες, ώστε να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις του Προτύπου, και
2. Υποβοήθησαν το προσωπικό στην εφαρμογή του Συστήματος Ποιότητας, παρέχοντας κατευθύνσεις για τη συμπλήρωση των απαιτούμενων από το πρότυπο ISO 9001:2015 αρχείων.

Στο τέταρτο στάδιο κανονίστηκε η επιθεώρηση αξιολόγησης και πιστοποίησης του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας από το Φορέα Πιστοποίησης ώστε μετά την επιτυχή αξιολόγηση να εκδοθεί το πιστοποιητικό ISO 9001:2015 από το Φορέα Πιστοποίησης.

5.3 Ανάλυση Δραστηριότητας και Ανάπτυξη Διαδικασιών Ποιότητας σύμφωνα με το Πρότυπο ISO 9001:2015 στη Μελέτη Περίπτωσης (Στάδιο 1^ο)

Το πρώτο στάδιο ήταν αυτό που απαιτούσε καταγραφή, σχεδιασμό, διόρθωση, τροποποίηση ή και ριζική αλλαγή των διαδικασιών στοχεύοντας στην ανάπτυξη όλης της απαραίτητης τεκμηρίωσης για την εφαρμογή του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας.

Πίνακας 1. Διαδικασίες Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας		
A/A	Διαδικασία	Στόχος – Επιθυμητό Αποτέλεσμα
1.	Προσδιορισμός Βασικών Εννοιών, Αντικειμενικοί Σκοποί –Στόχοι Ποιότητας & Ενότητες Διαδικασιών	Γνωστοποίηση των εννοιών για κατανόηση του φορέα και του πλαισίου λειτουργίας του από όλους τους εμπλεκόμενους.
2.	Σχεδιασμός ελέγχου αρχείων και εγγράφων Συστήματος Ποιότητας	Οργάνωση διαδικασιών για τεκμηρίωση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.
3.	Εσωτερικές Επιθεωρήσεις	Παρακολούθηση της συμμόρφωσης του Συστήματος με τις απαιτήσεις του Προτύπου
4.	Ανασκόπηση από τη Διοίκηση	Βελτίωση επιδόσεων και αποτελεσματικότητας συστήματος ποιότητας.
5.	Αρμοδιότητες – Εκπαίδευση-Αξιολόγηση Προσωπικού	Αποδοτική Διαχείριση άρτια εκπαιδευμένου Προσωπικού.
6.	Μέτρηση Ικανοποίησης Ενδιαφερόμενων Μερών	Βελτίωση ποιότητας παρεχόμενων υπηρεσιών.
7.	Διαχείριση Εξοπλισμού	Διασφάλιση ποιότητας εξοπλισμού.
8.	Προμήθειες - Προμηθευτές	Ομαλή Διαχείριση προμηθειών για ενίσχυση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών.
9.	Παροχή Υπηρεσιών	Διαρκής βελτίωση παρεχόμενων υπηρεσιών.
10.	Διαχείριση Μη Συμμορφώσεων – Διορθωτικές Ενέργειες	Διόρθωση, πρόληψη ή μείωση ανεπιθύμητων συμβάντων.
11.	Διαχείριση Απειλών και Ευκαιριών	Διασφάλιση Συστήματος Ποιότητας για επίτευξη επιδιωκόμενων αποτελεσμάτων.

Εν αρχή προσδιορίστηκαν οι ορισμοί για τις έννοιες Οργανισμός, Πλαίσιο Λειτουργίας, Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, Προμηθευτές / Εξωτερικοί Πάροχοι, Πελάτες και Προϊόν.

- Η έννοια του οργανισμού αφορούσε τη Μονάδα Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης στην οποία εφαρμόζεται το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας.
- Το πλαίσιο λειτουργίας του Οργανισμού περιλάμβανε όλους τους εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες που επηρεάζουν τις παρεχόμενες υπηρεσίες, το σύστημα διαχείρισης της Ποιότητας και σχετίζονται με τον στρατηγικό του προσανατολισμό. Το εξωτερικό πλαίσιο του Οργανισμού περιλάμβανε όλες τις ανάγκες και προσδοκίες των ενδιαφερόμενων μερών, όπως και το κοινωνικό, πολιτιστικό, νομικό, τεχνολογικό, κανονιστικό και ανταγωνιστικό περιβάλλον. Το εσωτερικό πλαίσιο περιλάμβανε τις αξίες, την κουλτούρα, την τεχνογνωσία και την απόδοσή του.
- Προμηθευτές είναι όσοι προμηθεύουν εξοπλισμό, υλικά και υπηρεσίες που σχετίζονται με το αντικείμενο της εταιρείας.
- Πελάτες νοούνται όσοι κάνουν χρήση των παρεχόμενων από το Κέντρο υπηρεσιών (φιλοξενούμενοι).
- Ως προϊόν καθορίστηκε η παροχή υπηρεσιών κοινωνικής επανένταξης και η παροχή υπηρεσιών πρωτοβάθμιας φροντίδας υγείας.

Στη συνέχεια καθορίστηκαν οι αντικειμενικοί σκοποί και οι δείκτες ποιότητας του φορέα ώστε να είναι συμβατοί με την πολιτική και τη στρατηγική της Διοίκησης για την ποιότητα και μέσω των οποίων θα παρακολουθείται η διαρκής βελτίωση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.

Τέθηκε ότι με τον όρο αντικειμενικός σκοπός ποιότητας θα εννοείται η απαίτηση επίδοσης – ποσοτικοποιημένη όπου είναι εφικτό – των επιμέρους διεργασιών οι οποίες θα σχετίζονται με την εύρυθμη λειτουργία του φορέα και την αύξηση της ικανοποίησης των φιλοξενούμενων. Για την παρακολούθηση της υλοποίησης των σκοπών αυτών θα πρέπει να χρησιμοποιούνται πολλές φορές επιμέρους, αντιπροσωπευτικά του κάθε σκοπού, μετρήσιμα μεγέθη τα οποία θα καλούνται

δείκτες ποιότητας. Οι δείκτες ποιότητας θα υπολογίζονται με την επεξεργασία κατάλληλων δεδομένων που θα παρέχουν στοιχεία για την πορεία υλοποίησης του εκάστοτε αντικειμενικού σκοπού.

Για την επίτευξη ενός σκοπού ποιότητας σχεδιάστηκε να ορίζεται αρμόδιος υλοποίησης έργου ο οποίος θα μεριμνά για την παρακολούθηση της πορείας του σκοπού, για την οργάνωση των εργασιών που απαιτούνται και για την ανάπτυξη σχετικής τεκμηρίωσης που θα αφορά τον τρόπο υλοποίησης του σκοπού. Για τον τρόπο παρακολούθησης των δεικτών ο υπεύθυνος έργου θα πρέπει να προβαίνει στην επιλογή κατάλληλης στατιστικής τεχνικής και εφόσον είναι σκόπιμο να συντάσσει οδηγίες εργασίας οι οποίες ενδεικτικά θα πρέπει να περιλαμβάνουν το σκοπό που θα εκπληρώσει η εκάστοτε στατιστική τεχνική, τα δεδομένα που απαιτούνται για την εφαρμογή της, τον υπεύθυνο εφαρμογής της στατιστικής τεχνικής και τη συχνότητα εφαρμογής της.

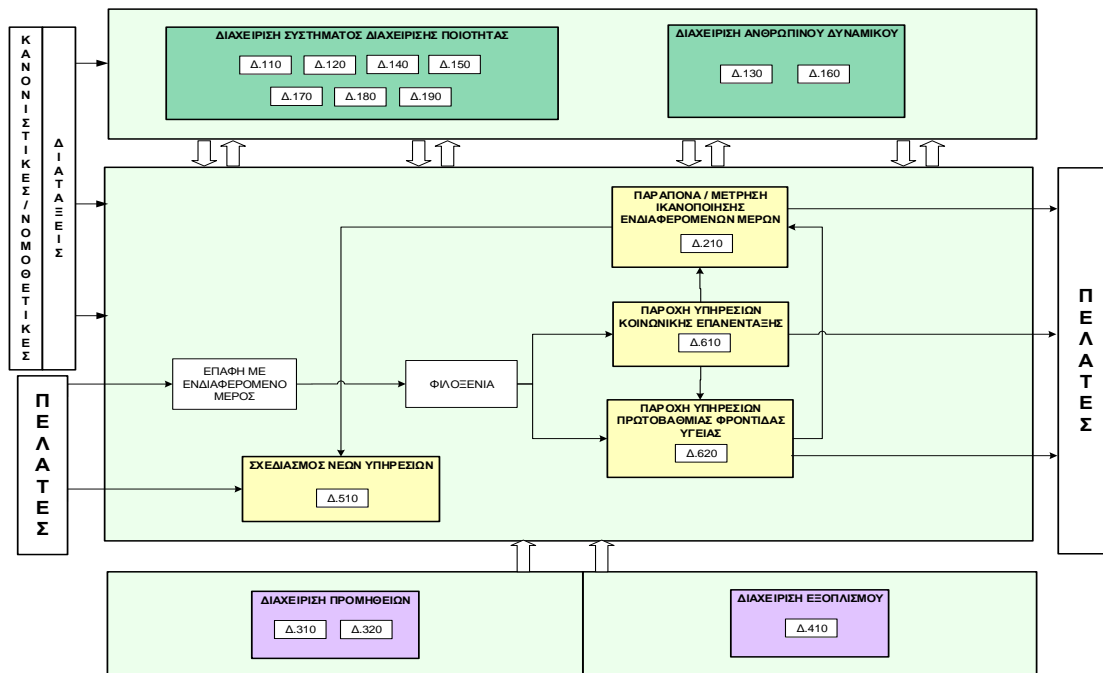
Τα ανωτέρω γνωστοποιήθηκαν γραπτώς και προφορικώς σε όλους τους εμπλεκόμενους ώστε να κατανοηθούν πλήρως.

Στη συνέχεια προσδιορίστηκαν οι ενότητες των διαδικασιών και διαμορφώθηκαν οι αντίστοιχες ομάδες εργασίας, καθώς και ο υπεύθυνος κάθε ομάδας προκειμένου να γίνουν όλες οι απαραίτητες ενέργειες μέσα στα χρονικά όρια που είχαν τεθεί ώστε να επιτευχθεί ο στόχος της Πιστοποίησης. Θεματικά οι ενότητες των διαδικασιών ακολούθησαν την τυποποίηση του προτύπου και χωρίστηκαν σε:

- Διαχείριση – Παρακολούθηση – Βελτίωση Συστήματος Ποιότητας,
- Σχέσεις με Ενδιαφερόμενα Μέρη,
- Εμπορική διαχείριση δηλαδή Προμηθευτές – Εξωτερικοί Πάροχοι,
- Εξοπλισμός, και
- Προϊόντα – Υπηρεσίες.

Κάθε ομάδα είχε ενεργό συμμετοχή σε ένα ή περισσότερα αντικείμενα κατά τα πρώτα τρία στάδια ανάπτυξης και εφαρμογής του συστήματος ποιότητας.

Εικόνα 6 Ενότητες Διεργασιών Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με το Πρότυπο ISO 9001:2015 (ΕΥΑΓΓΕΛΙΣΜΟΣ ΑΜΚΕ, 2020)



Προκειμένου ο οργανισμός να διατηρεί ενήμερες τεκμηριωμένες πληροφορίες (διαδικασίες, έντυπα, οδηγίες εργασίας) για την υποστήριξη των διεργασιών του, συγκεντρώθηκε όλο το υλικό υποδομής και λειτουργίας του φορέα που περιλάμβανε τις Αδειοδοτήσεις των Μονάδων Ψυχικής Υγείας, τις Νομοθετικές και Κανονιστικές απαιτήσεις, τα σχετικά με το προσωπικό έγγραφα, τα εγχειρίδια των κατασκευαστών του εξοπλισμού, τις προσφορές των προμηθευτών, τις συμφωνίες με τους προμηθευτές, τις συμβάσεις με τους εξωτερικούς συνεργάτες, τα πρότυπα των μεθόδων μετρήσεων και τη σχετική με τις μεθόδους μετρήσεων βιβλιογραφία.

Όλα τα βασικά έγγραφα της εταιρείας, που σχετίζονταν με Αδειοδοτήσεις και Νομοθετικές και Κανονιστικές απαιτήσεις, κατηγοριοποιήθηκαν ανά Μονάδα Ψυχικής Υγείας, ψηφιοποιήθηκαν και αρχειοθετήθηκαν ηλεκτρονικά, προκειμένου να είναι ευκολότερη η αναζήτησή τους και πιο άμεση η εύρεσή τους. Για την αρχειοθέτησή τους έγινε χρήση των διαδικτυακών υπηρεσιών της Google και πρόσβαση δόθηκε μόνο σε εξουσιοδοτημένα πρόσωπα. Λόγω του όγκου των εγγράφων και της παλαιότητας αυτών η ψηφιοποίηση διήρκεσε μεγάλο χρονικό διάστημα και πραγματοποιήθηκε παράλληλα με την ανάπτυξη άλλων διαδικασιών.

Στο μεταξύ σχεδιάστηκαν από το σύμβουλο ποιότητας οι διαδικασίες του ελέγχου των αρχείων και των εγγράφων του συστήματος ποιότητας που δεν υπήρχαν ως τότε. Για κάθε διαδικασία αναπτύχθηκε η περιγραφή του συστηματικού και ελεγχόμενου τρόπου με τον οποίο θα πρέπει να συντάσσονται, εγκρίνονται, τροποποιούνται και ελέγχονται τα έγγραφα που θα χρησιμοποιούνται για την τεκμηρίωση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας. Επίσης, προσδιορίστηκαν τα αρχεία που πρέπει να τηρούνται, οι υπεύθυνοι, ο χρόνος τήρησής τους, η μορφή τους, τα σχετικά έντυπα προς τεκμηρίωσή τους και τυχόν παρατηρήσεις ώστε να παρέχεται απόδειξη του ελέγχου της συμμόρφωσης και αποτελεσματικής λειτουργίας του συστήματος ποιότητας.

Στις διαδικασίες που σχεδιάστηκαν από την αρχή εξ ολοκλήρου από το σύμβουλο ποιότητας περιλαμβάνονται και αυτές των εσωτερικών επιθεωρήσεων του Συστήματος Ποιότητας και της Ανασκόπησης του Συστήματος Ποιότητας από τη Διοίκηση.

Σκοπός της διαδικασίας των εσωτερικών επιθεωρήσεων είναι ο φορέας να παρακολουθεί τη συμμόρφωση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας που εφαρμόζεται με τις απαιτήσεις του ίδιου του φορέα και του προτύπου ISO 9001:2015. Οι εσωτερικές επιθεωρήσεις ορίστηκαν να διακρίνονται από άποψη προγραμματισμού, σε τακτικές δηλαδή να προγραμματίζονται ετησίως και σε έκτακτες, οι οποίες θα γίνονται όταν υπάρξει συγκεκριμένο πρόβλημα που θα δημιουργεί υπόνοιες για μη σωστή λειτουργία του Συστήματος Ποιότητας.

Σκοπός της διαδικασίας της Ανασκόπησης από τη Διοίκηση είναι η αξιολόγηση της καταλληλότητας, της επάρκειας και της αποτελεσματικότητας συνολικά του Συστήματος Ποιότητας. Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας σχεδιάστηκε να ανασκοπείται σε τακτά χρονικά διαστήματα, κατ' ελάχιστο μια φορά το χρόνο. Τα θέματα τα οποία θα εξετάζονται κατά την Ανασκόπηση ορίστηκαν να είναι τα παρακάτω:

- Η πρόοδος υλοποίησης ενεργειών του Συστήματος Ποιότητας,

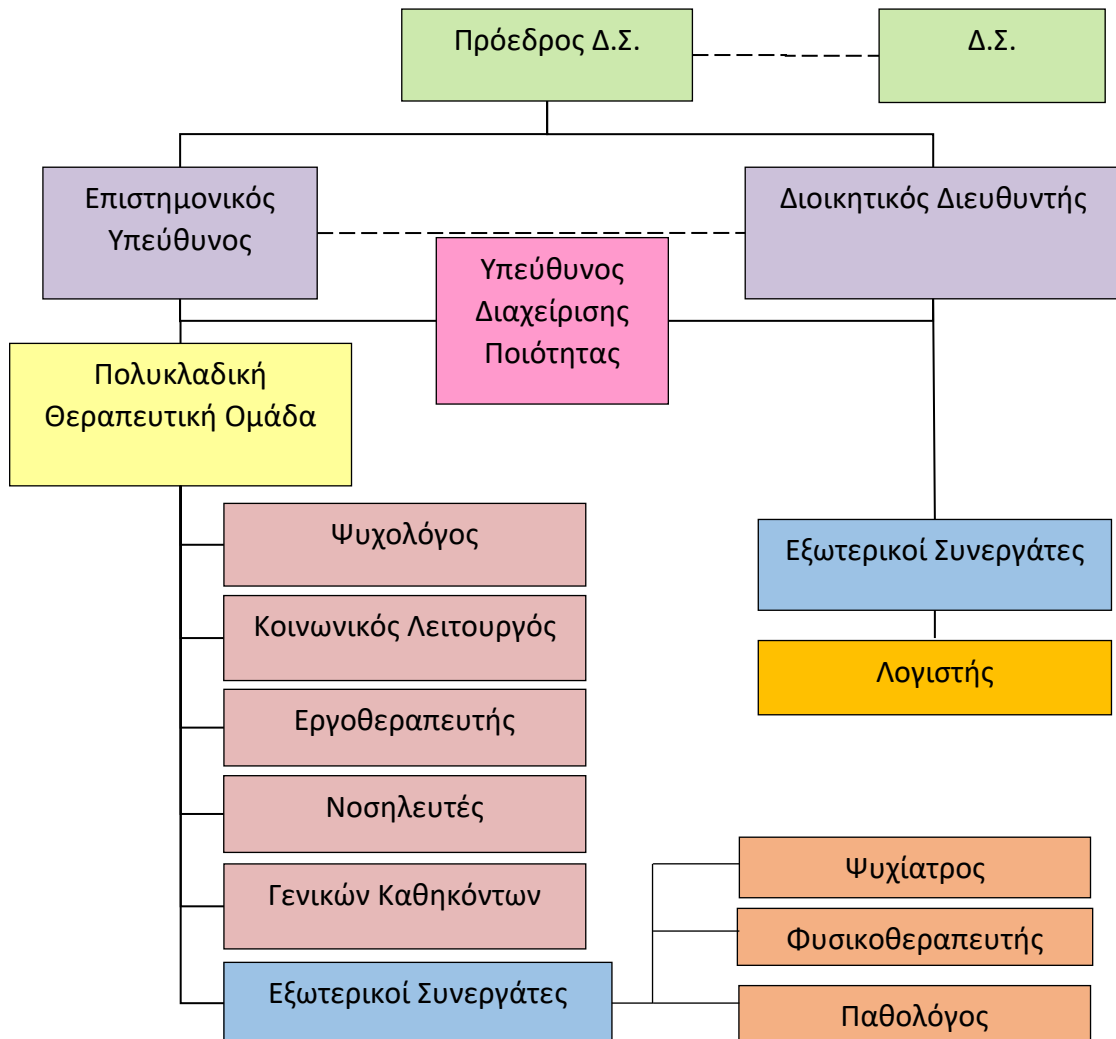
- Οι αλλαγές σε εσωτερικές και εξωτερικές παραμέτρους που σχετίζονται με το Σύστημα Διαχείρισης της Ποιότητας,
- Τα αποτελέσματα της παρακολούθησης των στόχων ποιότητας, καθώς και ανάλυση των τάσεων που προκύπτουν από αυτά,
- Τα δεδομένα παραπόνων ή τα δεδομένα από την μέτρηση ικανοποίησης των πελατών,
- Οι μη συμμορφώσεις που παρατηρήθηκαν και τα δεδομένα από την διερεύνηση των αιτιών τους,
- Τα δεδομένα σχετικά με την υλοποίηση και την εκτίμηση αποτελεσματικότητας των διορθωτικών ενεργειών που ελήφθησαν,
- Τα αποτελέσματα των εσωτερικών και εξωτερικών ελέγχων ποιότητας,
- Τα αποτελέσματα των εσωτερικών επιθεωρήσεων καθώς και των επιθεωρήσεων τρίτων,
- Η επάρκεια των πόρων,
- Οι επιδόσεις εξωτερικών παρόχων,
- Το πλαίσιο λειτουργίας του οργανισμού,
- Οι απειλές, οι ευκαιρίες και η αποτελεσματικότητα των σχετικών ενεργειών,
- Οι αλλαγές που θα μπορούσαν να επηρεάσουν το Σύστημα Ποιότητας, και
- Οι ευκαιρίες για βελτίωση.

Το ανθρώπινο δυναμικό αναγνωρίζεται από το φορέα ως ο κυριότερος πόρος του, καθώς αποτελεί το βασικότερο μέσο για την επίτευξη των καθορισμένων στόχων για την ποιότητα. Οι αρμοδιότητες του προσωπικού και οι διαδικασίες οργάνωσης του τμήματος ανθρωπίνων πόρων, παρόλο που τηρούνταν ικανοποιητικά μέχρι τότε από την εταιρεία, χρειάστηκε να αναδιαμορφωθούν εκ νέου ώστε να ικανοποιούν τις απαιτήσεις του προτύπου. Η διαδικασία της εκπαίδευσης του προσωπικού τροποποιήθηκε πλήρως ενώ διατυπώθηκε διαδικασία αξιολόγησης προσωπικού.

Ο φορέας έχει καθορισμένη οργανωτική δομή από τις αρχές της λειτουργίας της και οι θέσεις εργασίας για κάθε Μονάδα Ψυχικής Υγείας διαρθρώνονται σύμφωνα με Υπουργική Απόφαση. Το Οργανόγραμμα της Μονάδας είναι υποχρεωτικά καταγεγραμμένο στον Εσωτερικό Κανονισμό Λειτουργίας αυτής και ενδεικτικά για το

Οικοτροφείο περιλαμβάνει θέσεις Ψυχιάτρου, Ψυχολόγου, Κοινωνικού Λειτουργού, Διοικητικού, Εργοθεραπευτή, Φυσικοθεραπευτή, Νοσηλευτών και Γενικών Καθηκόντων. Όπου και αν απαιτείται για τον καθορισμό των απαιτούμενων προσόντων των θέσεων εργασίας λαμβάνονται υπ' όψιν οι απαιτήσεις της ισχύουσας νομοθεσίας. Οι ρόλοι, οι υπευθυνότητες και οι αρμοδιότητες του προσωπικού καθορίζονται από τη Διοίκηση του Κέντρου. Ο φορέας επιθυμώντας τον σαφή προσδιορισμό των θέσεων εργασίας έχει δημιουργήσει περιγραφή και καθηκοντολόγιο για καθεμία από αυτές, τα οποία κοινοποιούνται, γίνονται κατανοητά και ανατίθενται στο προσωπικό αμέσως μετά την πρόσληψή του.

Εικόνα 7 Οργανόγραμμα Μονάδας Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης (ΕΥΑΓΓΕΛΙΣΜΟΣ ΑΜΚΕ, 2020)



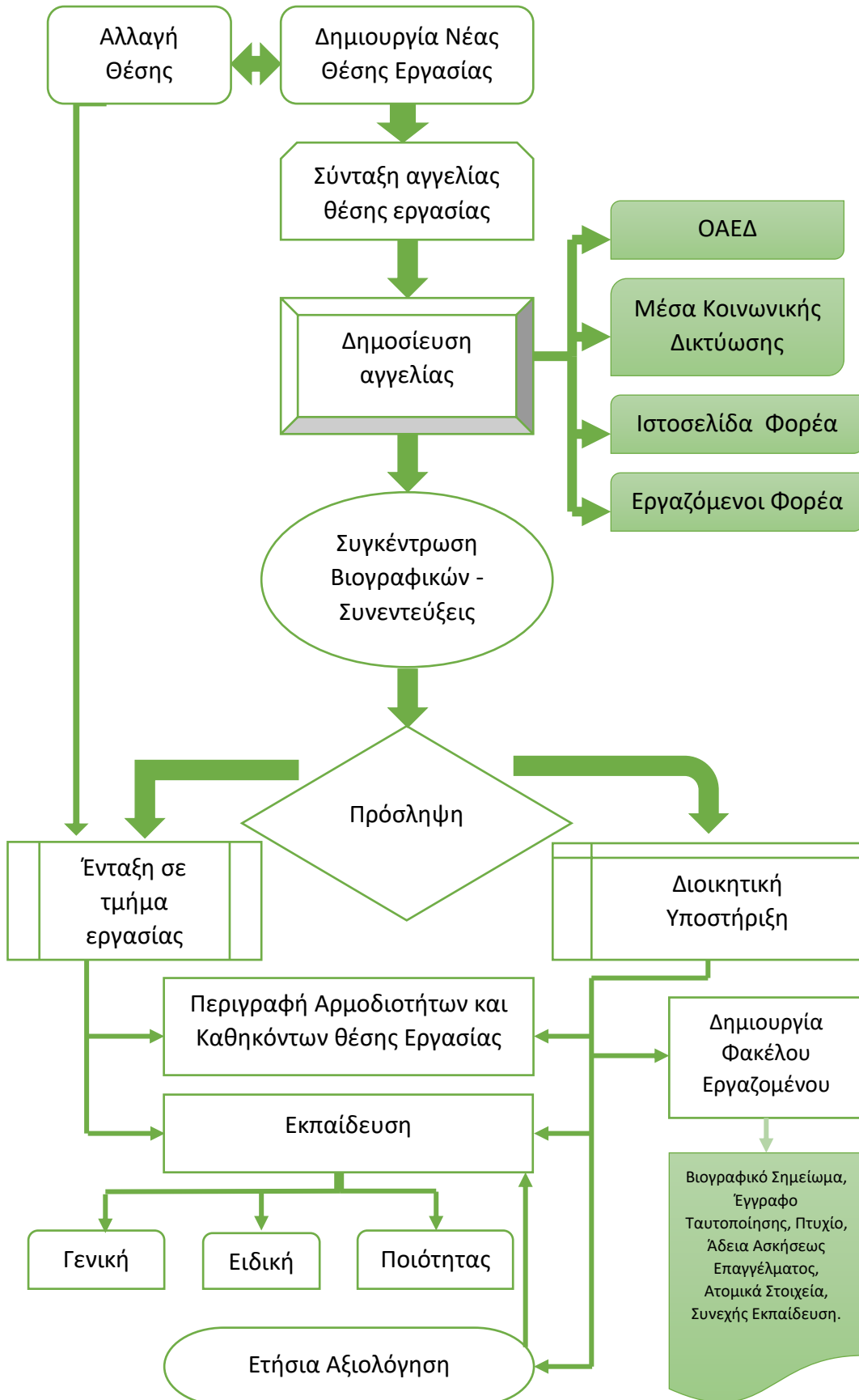
Για την ικανοποίηση των απαιτήσεων του προτύπου για τα ανωτέρω, απαιτήθηκε η δημιουργία εντύπου όπου να γίνεται ακριβής περιγραφή των αρμοδιοτήτων της θέσης εργασίας. Κάθε θέση εργασίας έπρεπε να περιλαμβάνει:

- τον τίτλο της θέσης εργασίας,
- τη θέση εργασίας στην οποία υπάγεται,
- τη θέση εργασίας από την οποία μπορεί να αναπληρωθεί σε περίπτωση απουσίας,
- τα υποχρεωτικά και επιθυμητά προσόντα,
- τις αρμοδιότητες και τα καθήκοντα της θέσης, και
- οτιδήποτε άλλο κρίνεται αναγκαίο.

Το αρχείο του υφιστάμενου προσωπικού συγκεντρώθηκε για να ελεγχθεί ότι υπάρχουν όλα τα απαραίτητα έγγραφα που απαιτεί κάθε θέση εργασίας, για να επικαιροποιηθεί ως προς τους εργαζομένους που απασχολούνταν στο φορέα άνω της πενταετίας και τέλος για να ψηφιοποιηθούν τα έγγραφα προκειμένου να δημιουργηθεί και ηλεκτρονικός φάκελος των εργαζομένων. Ορίστηκε ότι το αρχείο κάθε εργαζόμενου θα περιλαμβάνει Βιογραφικό Σημείωμα, έγγραφο ταυτοποίησης, ατομική καρτέλα στοιχείων διεύθυνσης και επικοινωνίας, τίτλους σπουδών, άδεια ασκήσεως επαγγέλματος όπου απαιτείται, καρτέλα εκπαίδευσης, πιστοποιητικά εκπαίδευσης, πρόγραμμα εκπαίδευσης και καρτέλα αξιολόγησης προσωπικού.

Ο φορέας από την αρχή της λειτουργίας δίνει μεγάλη σημασία στη συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού του. Υποστηρίζει και ενθαρρύνει το προσωπικό του να συμμετάσχει σε σεμινάρια και συνέδρια ενώ παρέχει εκπαίδευση σε νέες μεθόδους και πρακτικές. Όλο το προσωπικό του Κέντρου είναι κατάλληλα εκπαιδευμένο τόσο στα γενικά όσο και στα ειδικά θέματα του τομέα καθηκόντων του. Παρόλα αυτά μέχρι την απόφαση εφαρμογής του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας δεν υπήρχε καμία καταγεγραμμένη πληροφορία ως προς τις διάφορες ενέργειες εκπαίδευσης είτε ομαδικές είτε ατομικές που είχαν πραγματοποιηθεί τα προηγούμενα έτη. Χρειάστηκε, λοιπόν, να ορισθεί η διαδικασία εκπαίδευσης και όλα τα απαραίτητα έντυπα που θα την συνοδεύουν.

Διάγραμμα 2 Διαδικασία Επιλογής και Εκπαίδευσης Προσωπικού



Σύμφωνα με αυτή, προγράμματα εκπαίδευσης ακολουθεί υποχρεωτικά όλο το νεοπροσληφθέν προσωπικό, έτσι ώστε να αναλυθεί σε αυτούς ο τρόπος οργάνωσης του Κέντρου, οι αρμοδιότητές – καθήκοντα που θα πρέπει να εκτελέσουν και ο τρόπος βέλτιστης εφαρμογής αυτών ώστε να επιτευχθεί η Πολιτική Ποιότητας του Κέντρου. Ακολουθεί εκπαίδευσή τους στο αντικείμενο στο οποίο θα εργαστεί, καθώς και στις διαδικασίες και οδηγίες εργασίας οι οποίες ισχύουν για το αντικείμενο εργασίας του. Υποχρεωτικά προγράμματα εκπαίδευσης ακολουθεί και το υφιστάμενο προσωπικό είτε γιατί αλλάζει θέση ή γιατί αναλαμβάνει πρόσθετες αρμοδιότητες, οπότε και εκπαιδεύεται πάνω στο νέο αντικείμενο εργασίας, είτε για να ενημερώνεται γενικά για ευρύτερα θέματα που αφορούν τη λειτουργία, την οργάνωση και τις παρεχόμενες υπηρεσίες του κέντρου.

Οι ανάγκες του προσωπικού για κατάρτιση και εκπαίδευση συλλέχθηκαν από τους αρμόδιους των τμημάτων προκειμένου να καταγραφούν σε έντυπο που θα αφορά κάθε εργαζόμενο ξεχωριστά και θα είναι ετήσιος προγραμματισμός εκπαίδευσης. Σε αυτό καταγράφηκε το αντικείμενο εκπαίδευσης κάθε εργαζόμενου, οι εκπαιδευόμενοι, οι εκπαιδευτές, ο χρόνος εκτέλεσης και τυχόν σχόλια ή παρατηρήσεις. Το ετήσιο πρόγραμμα εκπαίδευσης αποφασίστηκε να τροποποιείται ή να αναπροσαρμόζεται ανά τρίμηνο προκειμένου να ανιχνεύεται η διεξαγωγή σεμιναρίων και ημερίδων για συμμετοχή στελεχών του Κέντρου. Η εκπαίδευση είναι δυνατόν να πραγματοποιείται εντός ή εκτός της Μονάδας Ψυχικής Υγείας. Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της εσωτερικής εκπαίδευσης ορίστηκε να καταγράφονται σε ιδιαίτερο έντυπο. Στο ίδιο έντυπο ορίστηκε να καταγράφονται και τα πιστοποιητικά συμμετοχής που λαμβάνει ο συμμετέχων από τη συμμετοχή σε σεμινάρια και ημερίδες.

Ο φορέας προκειμένου να διασφαλίζει την ικανότητα του προσωπικού να ανταποκρίνεται στις αρμοδιότητες και στα καθήκοντά του με βάση την κατάλληλη μόρφωση, την εκπαίδευση και τις απαιτούμενες δεξιότητες και εμπειρία, διατύπωσε διαδικασία αξιολόγησης η οποία θα πραγματοποιείται ετησίως ή συχνότερα αν κρίνεται απαραίτητο. Η αξιολόγηση αφορά τις τεχνικές γνώσεις και ικανότητες, αλλά και γενικές απαιτήσεις που έχει καθορίσει ο φορέας και θεωρεί σημαντική τη

συμβολή τους στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης λαμβάνονται υπ' όψιν στον προσδιορισμό των ετήσιων εκπαιδευτικών αναγκών του προσωπικού.

Για την ανάπτυξη και αξιολόγηση των διαδικασιών που αφορούσαν τις σχέσεις με τους πελάτες σχεδιάστηκε ερωτηματολόγιο ικανοποίησης ενδιαφερόμενων μερών με επτά ερωτήσεις κλειστού τύπου και δύο ερωτήσεις ανοιχτού τύπου. Τα ερωτηματολόγια απεστάλησαν σε όλους τους συγγενείς – κηδεμόνες ή δικαστικούς συμπαραστάτες των φιλοξενούμενων του Κέντρου μέσω ηλεκτρονικής αλληλογραφίας ή του παραδοσιακού ταχυδρομείου. Τοποθετήθηκαν, επίσης, σε περίοπτη θέση σε κοινόχρηστο χώρο του Κέντρου, διαθέσιμα προς συμπλήρωση. Όσοι από τους ενοίκους, κρίθηκε από την Πολυκλαδική Θεραπευτική Ομάδα ότι μπορούν να συμμετάσχουν στην αξιολόγηση των παρεχόμενων υπηρεσιών, τους παραχωρήθηκαν ερωτηματολόγια προς συμπλήρωση.

Η ανταπόκριση από την πλευρά των συγγενών – κηδεμόνων – δικαστικών συμπαραστατών ως προς τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων δεν ήταν ιδιαίτερα άμεση οπότε ανά τακτά χρονικά διαστήματα χρειάστηκε να γίνεται υπενθύμιση συμπλήρωσης των ερωτηματολογίων είτε τηλεφωνικώς είτε κατά τις επισκέψεις αυτών στο χώρο του οικοτροφείου. Ταυτόχρονα ενθαρρύνθηκε η έκφραση οποιοδήποτε παραπόνου ή επιθυμίας μπορεί να είχαν οι συγγενείς – κηδεμόνες – δικαστικοί συμπαραστάτες ως προς τις παρεχόμενες υπηρεσίες. Η συλλογή των απαιτούμενων δεδομένων για τη μέτρηση ικανοποίησης των ενδιαφερόμενων μερών επιτεύχθηκε λίγο πριν την εσωτερική επιθεώρηση.

Η διαδικασία της διαχείρισης μη συμμορφώσεων και διορθωτικών ενεργειών σχεδιάστηκε για να καλύψει το κενό που δημιουργείτο στις περιπτώσεις εμφάνισης μιας ανεπιθύμητης κατάστασης τόσο κατά την παροχή των υπηρεσιών του φορέα όσο και κατά την εκτέλεση των υποστηρικτικών εργασιών που σχετίζονταν με την όλη λειτουργία του.

Διάγραμμα 3 Έντυπο διαχείρισης παραπόνων ενδιαφερόμενων μερών

Έντυπο Αναφοράς Μη Συμμόρφωσης, Διορθωτικές Ενέργειες			
Παράπονο - Επιθυμία	Αιτία Εμφάνισης	Διορθωτικές Ενέργειες	Επιβεβαίωση Επίλυσης Βελτίωσης

Ως μη συμμόρφωση εννοείται η μη εκπλήρωση μιας προδιαγραμμένης απαίτησης ενώ ως διορθωτική ενέργεια ορίζεται η ενέργεια που γίνεται για να εξαλείψει τις αιτίες μιας υπάρχουσας μη συμμόρφωσης ή ελαττώματος προκειμένου να αποφευχθεί η επανεμφάνισή τους. Στη διαδικασία αυτή καθορίστηκαν οι αρμόδιοι για τον εντοπισμό των μη συμμορφώσεων, η διαχείρισή τους και η λήψη, έγκριση, υλοποίηση, παρακολούθηση και επαλήθευση των απαιτούμενων διορθωτικών ενεργειών ενώ προβλέπονται ενδεχόμενες αποδεδειγμένες με παρέκκλιση οι οποίες συνοδεύονται από σχετική παρατήρηση.

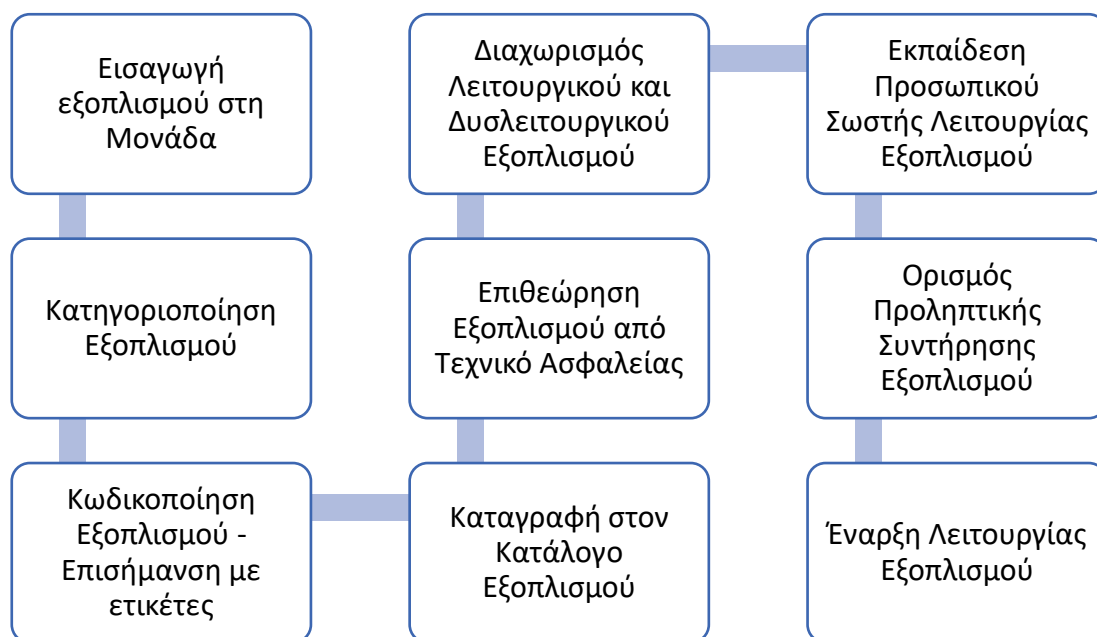
Αρκετά δύσκολη και χρονοβόρα αποδείχθηκε η ενότητα που αφορούσε τη διαχείριση του εξοπλισμού καθώς ποτέ πριν δεν είχε γίνει καταγραφή όλων όσων κατείχε ο φορέας ούτε υπήρχε κάποιο σχετικό αρχείο. Το Μητρώο Παγίων του φορέα βοήθησε ως ένα βαθμό όσον αφορά τον εξοπλισμό μεγάλης αξίας αλλά λόγω παλαιότητας των περισσότερων και διάφορων αλλαγών που είχαν συντελεστεί στο λογιστήριο, δεν υπήρχε κάποιο ολοκληρωμένο αρχείο.

Εν αρχή έγινε κατηγοριοποίηση του εξοπλισμού σε κύριος ιατρικός εξοπλισμός, βοηθητικός ιατρικός εξοπλισμός, εργοθεραπευτικός εξοπλισμός, εξοπλισμός καθαριότητας, εξοπλισμός εστίασης, εξοπλισμός πυρόσβεσης, οχήματα, υπολογιστές – επεξεργαστές δεδομένων και λοιπές συσκευές, στη συνέχεια καταγραφή όλου του κινητού και ακίνητου εξοπλισμού από ομάδες εργαζομένων και στο τέλος πραγματοποιήθηκε αναζήτηση των σχετικών αρχείων που τα συνόδευαν όπως τιμολόγια, οδηγίες χρήσης και διάφορες άλλες πληροφορίες σχετικά με τη

συντήρησή τους. Όπου δεν στάθηκε δυνατόν να ανευρεθούν τα σχετικά αρχεία, αναζητήθηκαν από τον προμηθευτή ή από την ίδια την εταιρεία κατασκευής τους.

Αφού τελικά συγκεντρώθηκαν όλα όσα χρειαζόνταν σχετικά με τον εξοπλισμό ο σύμβουλος ποιότητας ήταν σε θέση να ορίσει τη διαδικασία διαχείρισης, χρήσης και συντήρησης του εξοπλισμού που διέθετε ο φορέας προκειμένου για τη διασφάλιση της ποιότητάς του.

Διάγραμμα 4 Διαδικασία Διαχείρισης εξοπλισμού



Ο εξοπλισμός που χρησιμοποιούνταν από το Κέντρο κατηγοριοποιήθηκε ώστε κάθε τεμάχιο αυτού να φέρει ξεχωριστή και μοναδική ταυτότητα. Έπειτα, δημιουργήθηκε ο κατάλογος εξοπλισμού ο οποίος περιλάμβανε στοιχεία όπως τον μονοσήμαντο κωδικό αριθμό του εξοπλισμού, το είδος του εξοπλισμού, την επωνυμία του κατασκευαστή, το μοντέλο και τον σειριακό αριθμό, τα χαρακτηριστικά λειτουργίας της συσκευής – προγράμματος, την επωνυμία του προμηθευτή, τη χρονολογία αγοράς, τη χρονολογία τοποθέτησης του εξοπλισμού σε λειτουργία από το κέντρο, τη συχνότητα συντήρησης, ελέγχου ή διακρίβωσης του εξοπλισμού και παρατηρήσεις που μπορεί να περιλαμβάνουν στοιχεία για ελέγχους ή συντήρηση της συσκευής.

Διάγραμμα 5 Κατάλογος Εξοπλισμού

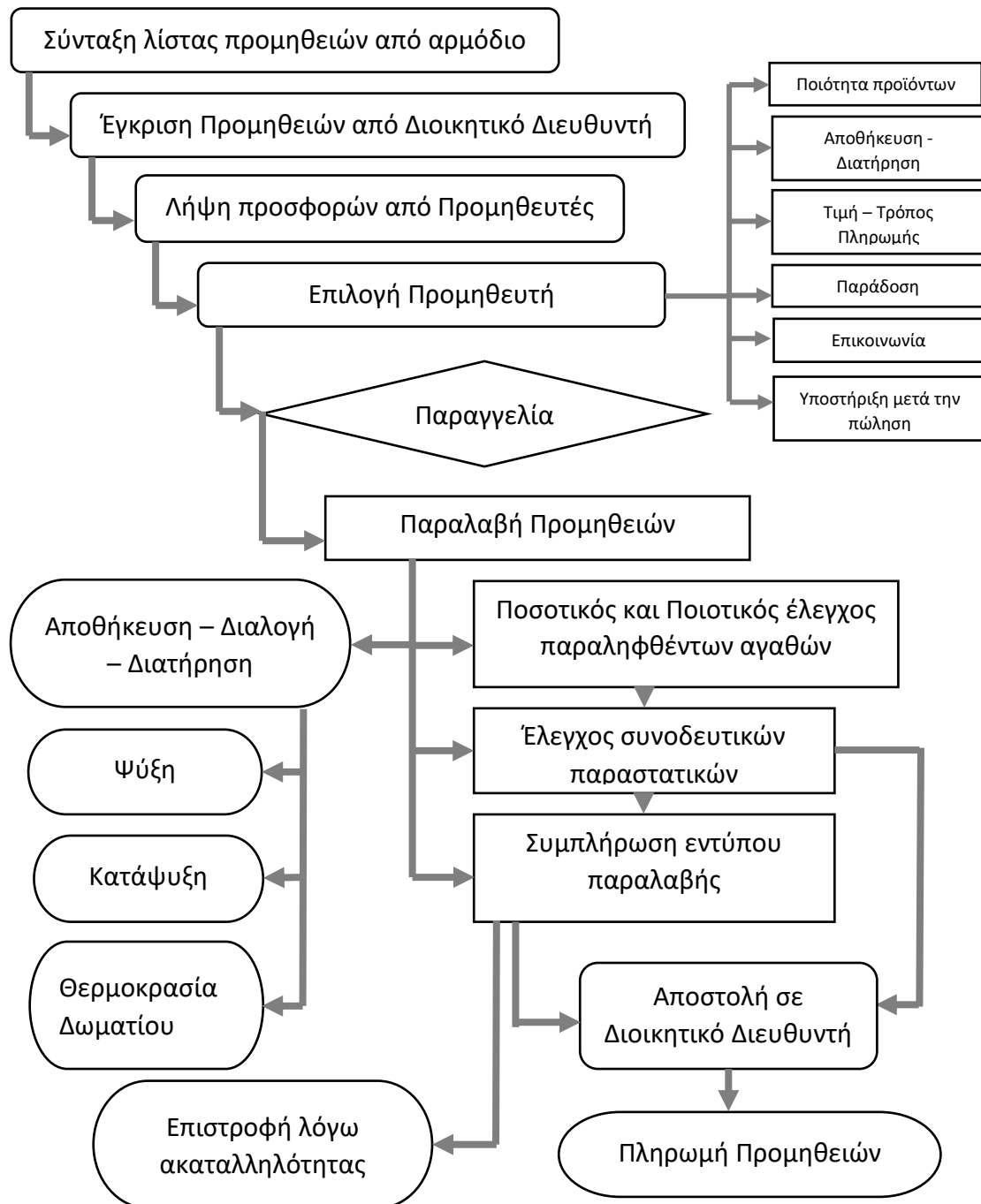
Κατάλογος Εξοπλισμού									
Μοναδικός Κωδικός Αριθμός Εξοπλισμού	Είδος Εξοπλισμού	Επωνυμία Κατασκευαστή	Μοντέλο και Σειριακός Αριθμός Συσκευής	Χαρακτηριστικά Λειτουργίας Συσκευής	Επωνυμία Προμηθευτή	Χρονολογία Αγοράς	Χρονολογία Τοποθέτησης του εξοπλισμού σε λειτουργία	Συχνότητα Συντήρησης, ελέγχου ή Διακρίβωσης εξοπλισμού	Παρατηρήσεις

Στη συνέχεια ο εξοπλισμός που είχε υποστεί ζημιά ή ήταν ελαττωματικός ή ακατάλληλος προς χρήση επισημάνθηκε με ειδικές ετικέτες που έφεραν την ονομασία «Εξοπλισμός εκτός λειτουργίας». Όπου υπήρχε η δυνατότητα απομόνωσης των δυσλειτουργικών συσκευών, αυτές μεταφέρθηκαν σε ειδικό διαμορφωμένο χώρο έως ότου επισκευαστούν και ελεγχθούν ότι μπορούν να ξαναχρησιμοποιηθούν με ασφάλεια. Τελευταίο στάδιο που αφορούσε τον εξοπλισμό ήταν ο ορισμός της διαδικασίας προληπτικής συντήρησης και διορθωτικής συντήρησης αυτού.

Η διαδικασία των προμηθειών των προϊόντων και των υπηρεσιών του φορέα καθώς και η αξιολόγηση των προμηθευτών των προϊόντων και των υπηρεσιών δεν χρειάστηκε ιδιαίτερες αλλαγές καθώς η μέχρι τότε διαδικασία προμήθειας του πάγιου και αναλώσιμου εξοπλισμού κρίθηκε ότι είναι σύμφωνη με τις απαιτήσεις που θέτει το Πρότυπο. Οι προμηθευτές επιλέγονταν με κριτήρια αξιολόγησης όπως η ποιότητα των προσφερόμενων προϊόντων – υλικών – υπηρεσιών, οι συνθήκες αποθήκευσης – διατήρησης των αγαθών στις εγκαταστάσεις τους, το οικονομικό μέρος (τιμή και τρόπος πληρωμής), η συνέπεια παράδοσης (ικανότητα συμφωνηθείσας χρονικής ανταπόκρισης), η δυνατότητα επικοινωνίας, η τεχνική υποστήριξη πριν, κατά τη διάρκεια και μετά την πώληση, η αποτελεσματικότητα του

προϊόντος, το μέγεθος και η φήμη του προμηθευτή στην αγορά, η συνεργατικότητα και η γκάμα των προσφερόμενων προϊόντων.

Διάγραμμα 6 Διαδικασία προμηθειών αγαθών Μονάδας Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης

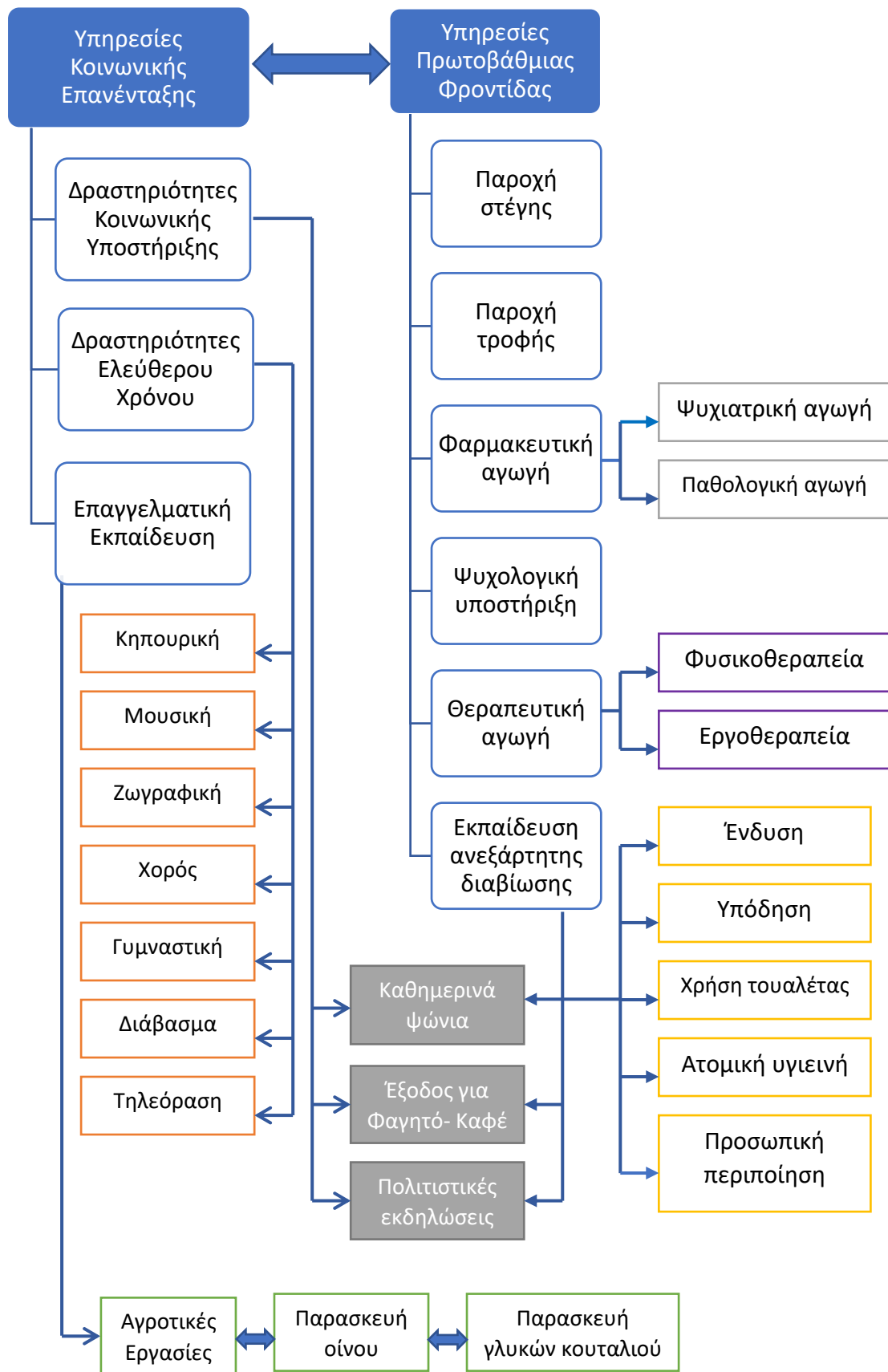


Όλα τα είδη που προμηθεύεται το Κέντρο έχουν προδιαγραφές οι οποίες γνωστοποιούνται στους προμηθευτές. Οι προμήθειες των αναλώσιμων προϊόντων – υλικών πραγματοποιούνται μέσω ηλεκτρονικής αλληλογραφίας προς τους εγκεκριμένους προμηθευτές και διενεργούνται με τέτοιο τρόπο ώστε να εξασφαλίζεται ότι το είδος που πρόκειται να αγοραστεί περιγράφεται σαφώς. Κατά την παραλαβή γίνεται πάντα έλεγχος αν ήρθαν τα σωστά προϊόντα, οι αναμενόμενες ποσότητες, αν είναι σε καλή κατάσταση αυτά που παρελήφθησαν, οι ημερομηνίες λήξης όπου υπάρχουν και αν συνοδεύονται από τα απαραίτητα έγγραφα διακίνησης. Η προμήθεια πάγιου εξοπλισμού και υπηρεσιών γίνεται κατόπιν επιλογής ηλεκτρονικών προσφορών από τρεις τουλάχιστον προμηθευτές και αφού προηγηθεί σύμβαση μεταξύ του Κέντρου και του εγκεκριμένου προμηθευτή.

Μικροαλλαγές στη διαδικασία προμηθειών έγιναν στα έντυπα παραγγελίας και παραλαβής προκειμένου να ακολουθούν το ίδιο τυποποιημένο μοτίβο των υπόλοιπων εντύπων του Κέντρου. Αλλαγές έγιναν και στην εφαρμογή τεκμηριωμένης διαδικασίας σε περίπτωση απόκλισης των αγαθών από τις προδιαγεγραμμένες απαιτήσεις κατά την παραλαβή. Θεωρήθηκε ακόμη σκόπιμο για όλες τις παραγγελίες να τηρείται μόνιμο αρχείο όπου ανά προμηθευτή φυλάσσονται τιμολόγιο, συμφωνητικά, προσφορές, τιμοκατάλογοι, σχετική αλληλογραφία, πιστοποιητικά ποιότητας και λοιπά διάφορα στοιχεία.

Η ενότητα με την μεγαλύτερη ενεργό συμμετοχή των ομάδων των εργαζομένων ήταν αυτή της παροχής υπηρεσιών πρωτοβάθμιας φροντίδας υγείας και κοινωνικής επανένταξης των ενοίκων. Στις κύριες λειτουργίες της συγκεκριμένης ενότητας δεν επήλθε καμία απολύτως τροποποίηση ή αναδιαμόρφωση. Συγκεντρώθηκαν, όμως, αναλυτικά όλες οι ενέργειες που πραγματοποιούνταν καθημερινά από τις ομάδες των εργαζομένων, καταγράφηκαν σε λίστα όλα τα έντυπα που χρησιμοποιούνταν από την Πολυκλαδική Θεραπευτική Ομάδα σε ημερήσια βάση, τροποποιήθηκαν οι φόρμες όλων των εντύπων ώστε να ακολουθούν την τυποποίηση των υπόλοιπων εντύπων και διατυπώθηκε για πρώτη φορά εγγράφως η διαδικασία παροχής των υπηρεσιών της Μονάδας Ψυχικής Υγείας.

Διάγραμμα 7 Διαδικασία Παροχής Υπηρεσιών Μονάδας Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης



Σύμφωνα με την παραπάνω διαδικασία για κάθε φιλοξενούμενο ένοικο τηρούνται αρχεία όπως απεικονίζονται ενδεικτικά στο Διάγραμμα που ακολουθεί.

Διάγραμμα 8 Αρχεία Παροχής Υπηρεσιών

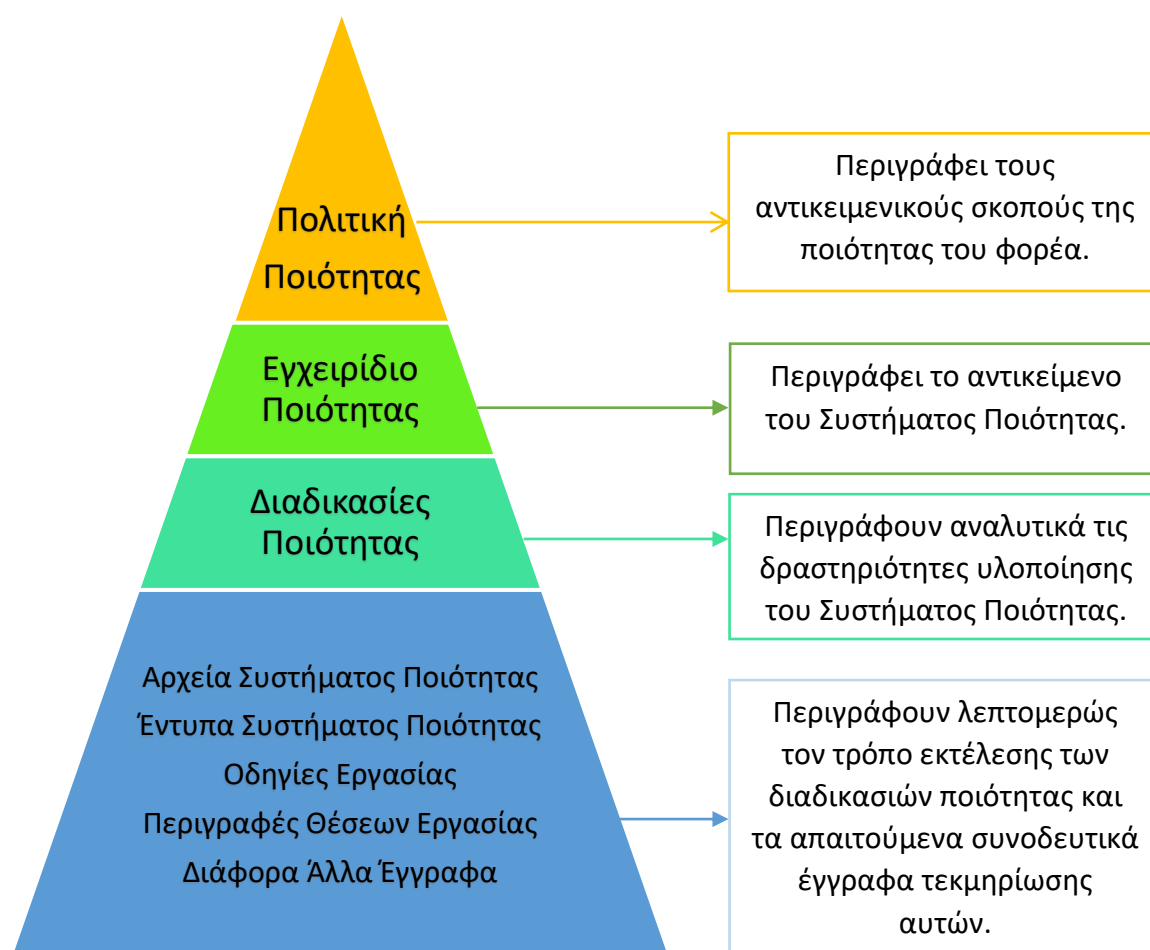
Ενημερωτικό Σημείωμα	<ul style="list-style-type: none">• Συνοπτικές πληροφορίες σχετικά με τα στοιχεία του ενοίκου, το ιστορικό του, τις σχέσεις με συγγενείς, τα οικονομικά στοιχεία, τις συνήθειες, τα πιθανά προβλήματα που παρουσιάζει και διάφορες άλλες πληροφορίες.
Ατομικό Θεραπευτικό Πρόγραμμα	<ul style="list-style-type: none">• Σύντομη καταγραφή κοινωνικού, παθολογικού και ψυχιατρικού ιστορικού, αξιολογήσεις, ενδείξεις υποτροπών, ιδιαίτερες συνήθειες και ενδιαφέροντα, φαρμακευτική αγωγή και προγραμματισμό παρεμβάσεων και στόχων.
Κοινωνικό Ιστορικό	<ul style="list-style-type: none">• Κοινωνικά και οικογενειακά στοιχεία του ενοίκου από το ιστορικό επαφών του με το οικογενειακό και φιλικό του πλαίσιο και από τις εξόδους του στην κοινότητα.
Ιατρικό Ιστορικό	<ul style="list-style-type: none">• Ιατρικές πληροφορίες όπως εντολές για εξετάσεις, αλλαγές στη φαρμακευτική αγωγή και νοσηλείες των ασθενών.
Νοσηλευτικό Αρχείο	<ul style="list-style-type: none">• νοσηλευτικές πράξεις, πιέσεις, θερμομετρήσεις, ειδικές διατροφές, ονομαστικές καταστάσεις με καταγραφή για κάθε ένοικο την συμπεριφορά του, την κοινωνικότητά του, την καθημερινή ατομική υγιεινή του, τις ώρες ύπνου του, το φαγητό του, τις διακυμάνσεις στη διάθεση και την λειτουργικότητά του.
Βιβλίο Λογοδοσίας	<ul style="list-style-type: none">• Τηρείται από τους νοσηλευτές. Αναγράφονται τα ονόματα των ατόμων που εργάζονται σε κάθε βάρδια και καταγράφεται κάθε νοσηλευτική πράξη και όλα όσα συμβαίνουν κατά την διάρκεια της βάρδιας ώστε να υπάρχει πληρέστερη ενημέρωση μεταξύ των εργαζομένων και του επιστημονικού προσωπικού.
Εβδομαδιαίο Πρόγραμμα Φαγητού	<ul style="list-style-type: none">• Καταγράφεται αναλυτικά το διατροφικό μενού των ενοίκων.

Τελευταία διαδικασία του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας που σχεδιάστηκε ήταν η Ανάλυση Κινδύνου. Η διαδικασία της διαχείρισης απειλών και κινδύνων αναπτύχθηκε για να περιγράψει τον τρόπο που θα αναγνωρίζονται, θα αξιολογούνται και θα διαχειρίζονται οι πιθανές απειλές αλλά και οι ευκαιρίες που ενδέχεται να εμφανιστούν κατά την παροχή των υπηρεσιών του Κέντρου. Για κάθε απειλή και ευκαιρία ορίστηκε ότι θα γίνεται εκτίμηση της σημαντικότητας βάσει διαβαθμισμένης κλίμακας από το ένα (1) έως το δέκα (10) όπου ο αριθμός ένα (1) αντιστοιχεί σε μηδαμινή πιθανότητα εμφάνισης και θα αφορά ένα τυχαίο γεγονός το οποίο δεν θα επηρεάζει τις δραστηριότητες του Κέντρου, ενώ ο αριθμός δέκα (10) ποσοτικοποιεί την καταστροφική πιθανότητα εμφάνισης που θα είναι η απώλεια φιλοξενούμενων στην περίπτωση της απειλής και την μοναδική σημαντικότητα που θα δώσει μεγάλη ώθηση στο Κέντρο στην περίπτωση των ευκαιριών.

5.4 Συγγραφή Εγγράφων Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με το Πρότυπο ISO 9001:2015 στη Μελέτη Περίπτωσης (Στάδιο 2^ο)

Το δεύτερο στάδιο περιλάμβανε τη συγκέντρωση και σύνταξη γραπτώς, από το Σύμβουλο Ποιότητας, όλων των ελεγχόμενων εγγράφων που θα χρησιμοποιούνταν για την Τεκμηρίωση του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας. Τα έγγραφα του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας διακρίνονταν σε Πολιτική Ποιότητας, Εγχειρίδιο Ποιότητας, Διαδικασίες Ποιότητας, Περιγραφές Αρμοδιοτήτων Θέσεων Εργασίας, Οδηγίες Εργασίας, Κατάλογοι Προμηθευτών, Κατάλογος Εγγράφων Συστήματος Ποιότητας και Κατάλογος Αρχείων Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας.

Διάγραμμα 9 Έγγραφα Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας



Η σύνταξη των εγγράφων ακολούθησε τυποποιημένη μορφή ενώ οι Διαδικασίες Ποιότητας και οι Οδηγίες είχαν ομοιόμορφο τρόπο σύνταξης.

Το Εγχειρίδιο Ποιότητας το οποίο, ως επί το πλείστον, δεν είναι εφαρμοστικό έγγραφο, συντάχθηκε σύμφωνα με το Πρότυπο ΕΛΟΤ EN ISO 9001:2015, ώστε να περιγράψει εν συντομία το αντικείμενο του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, την Πολιτική Ποιότητας, τις διεργασίες του Κέντρου και τις μεταξύ τους αλληλεπιδράσεις, τις καθορισμένες εκ του Προτύπου απαιτήσεις και την τεκμηρίωση που καθιερώνεται για την εφαρμογή και διατήρηση του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας. Οι παράγραφοι που αναπτύχθηκαν στο Εγχειρίδιο Ποιότητας φέρουν τον ίδιο τίτλο και αρίθμηση με την αντίστοιχη απαίτηση του Προτύπου, για το στοιχείο που περιγράφεται στην παράγραφο.

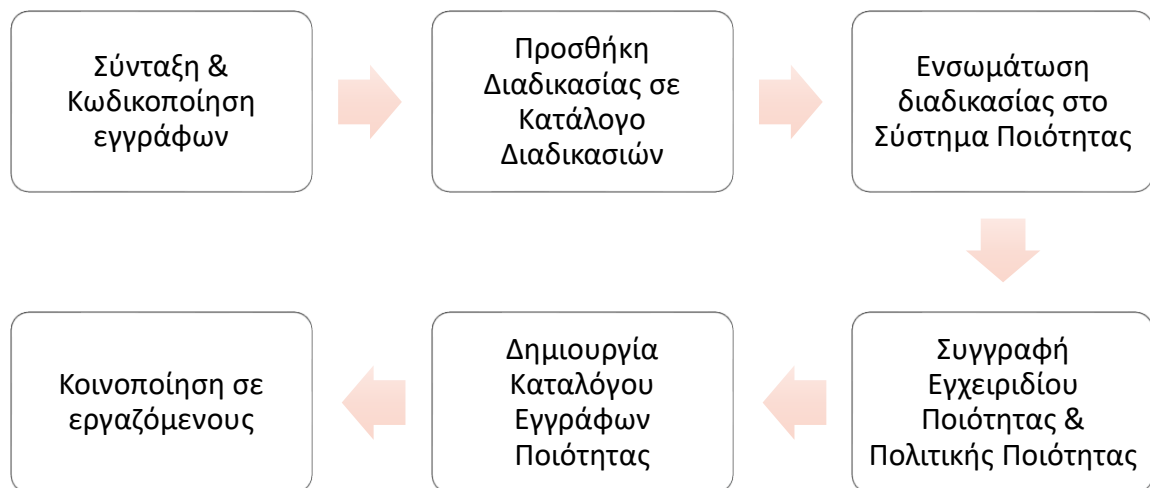
Οι Διαδικασίες Ποιότητας περιείχαν τις ακόλουθες παραγράφους και με τη μορφή που αναγράφονται:

- Περιεχόμενα,
- 1.Σκοπός: συνοπτική περιγραφή της διαδικασίας και ο σκοπός της.
- 2.Αρμοδιότητες: αναφορά των αρμόδιων θέσεων εργασίας για τη σύνταξη, έγκριση και την εφαρμογή της διαδικασίας.
- 3.Αναλυτική Περιγραφή Διαδικασίας: ανάλυση όλων των ενεργειών που εκτελούνται από τους κατά περίπτωση αρμόδιους, είτε με μορφή διαγράμματος ροής, είτε με μορφή κειμένου, είτε με μικτή μορφή.
- 4.Σχετικά Έντυπα: έντυπα καταγραφής που απαιτούνται για την εφαρμογή της διαδικασίας.
- 5.Αρχεία: αρχεία που απαιτούνται απ' την εφαρμογή της διαδικασίας (είδος αρχείου, υπεύθυνος τήρησης αρχείου, χρόνος τήρησης αρχείου).
- 6.Τροποποιήσεις: παρουσιάζονται συνοπτικά οι τροποποιήσεις της εκάστοτε διαδικασίας (αριθμός έκδοσης της διαδικασίας, ημερομηνία έκδοσης, αλλαγές από προηγούμενη έκδοση).

Οι Οδηγίες Εργασίας που συνόδευαν μια διαδικασία συντάχθηκαν με τρόπο όσο το δυνατόν απλό και κατανοητό ώστε η εφαρμογή τους να είναι η αποδοτικότερη δυνατή για τον οργανισμό.

Τα έγγραφα του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας κωδικοποιήθηκαν ως εξής: Το Εγχειρίδιο Ποιότητας ως Ε.Π., οι Διαδικασίες Ποιότητας με το γράμμα Δ και έναν τριψήφιο αριθμό που αντιστοιχεί στην ενότητα που ανήκει θεματικά η κάθε Διαδικασία (Δ.***) (π.χ. Δ.130), οι περιγραφές αρμοδιοτήτων / καθηκόντων των θέσεων εργασίας με τα γράμματα ΠΘΕ και έναν αύξοντα διψήφιο αριθμό (π.χ. ΠΘΕ-01), οι Οδηγίες Εργασίας με το γράμμα Ο και με έναν τριψήφιο αριθμό που ορίζει τη Διαδικασία από την οποία προέρχονται και τον αύξοντα αριθμό της συγκεκριμένης Οδηγίας (Ο.***.*) (π.χ. Ο.120.1), τα Έντυπα με το γράμμα Ε και με έναν τριψήφιο αριθμό που ορίζει τη Διαδικασία από την οποία προέρχονται και τον αύξοντα αριθμό του Εντύπου της συγκεκριμένης Διαδικασίας (Ε.***-**) (π.χ. Ε.120-1), τα Έντυπα που συνδέονται με Οδηγία Εργασίας με τα γράμματα ΕΟ και τον κωδικό αριθμό που ορίζει τη σχετική Οδηγία Εργασίας και τον αύξοντα αριθμό του συγκεκριμένου Εντύπου (ΟΕ.***.*-*) (π.χ. ΟΕ.120.1-1).

Διάγραμμα 10 Διαδικασία Συγγραφής Εγγράφων Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας



Κάθε διαδικασία που ολοκληρωνόταν επιτυχώς γινόταν προσθήκη της στον Κατάλογο Διαδικασιών και ενσωματωνόταν στο σύστημα ποιότητας. Στον κατάλογο Διαδικασιών ενσωματώθηκε και η σύνταξη του Εγχειριδίου Ποιότητας.

Όταν τελείωσε η συγγραφή όλων των Τεκμηριωμένων Διαδικασιών, των Οδηγιών και του Εγχειριδίου Ποιότητας δημιουργήθηκε ο Κατάλογος των Εγγράφων Ποιότητας. Στη λίστα σημειωνόταν ο αριθμός έκδοσης του κάθε εγγράφου και η ημερομηνία ισχύος του.

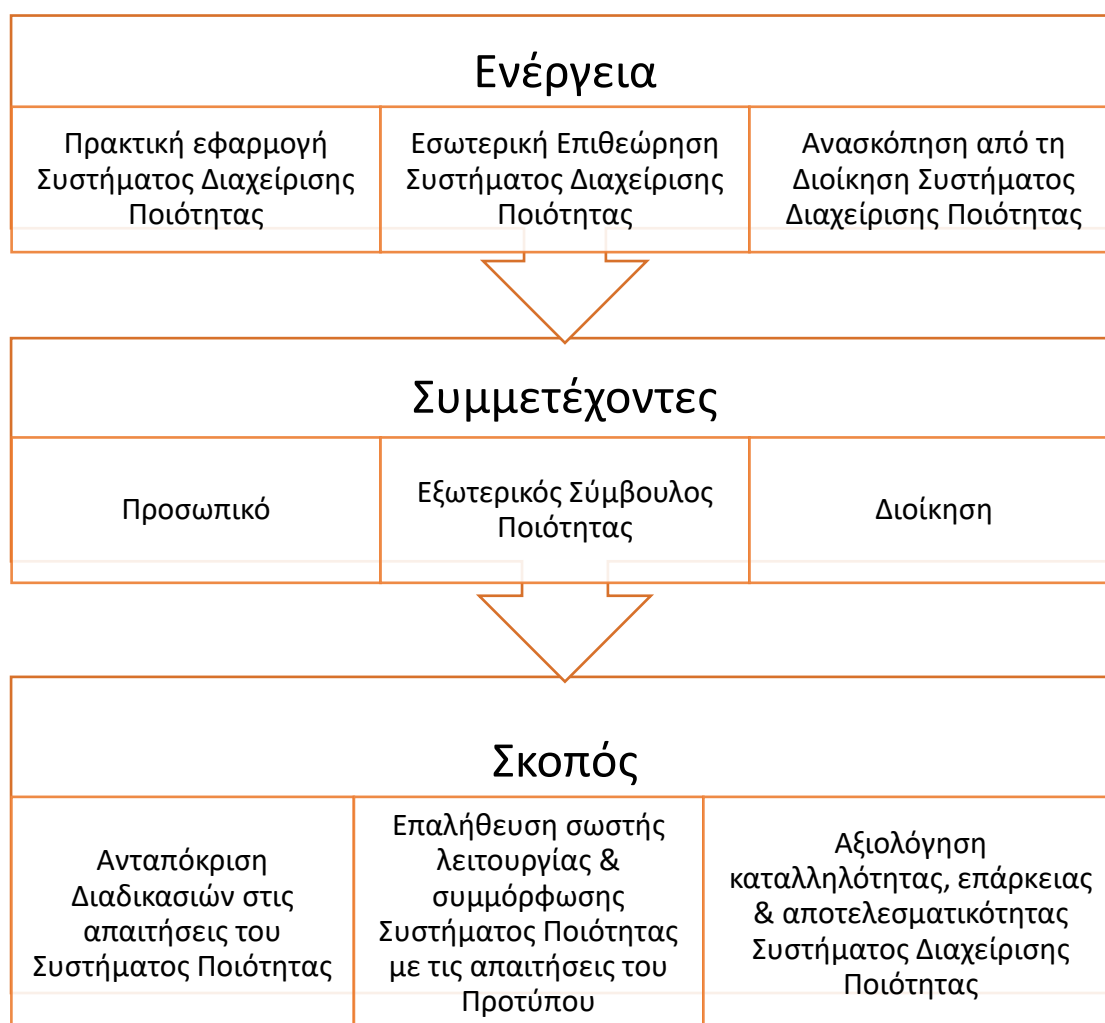
Κάθε ολοκληρωμένο ελεγχόμενο έγγραφο έλαβε υπογραφή στην πρώτη σελίδα από αυτούς που προέβησαν στην σύνταξη και στην έγκρισή του. Η έκδοση αυτή αποτελούσε την πρωτότυπη εκδοχή του εγγράφου που απαρτίζει το Master File του Συστήματος, το οποίο τηρείται από τον Υπεύθυνο Διαχείρισης Ποιότητας. Τα αρχεία του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας είναι και έντυπα και ηλεκτρονικά.

Η διανομή των ελεγχόμενων εγγράφων του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας πραγματοποιήθηκε στους εργαζόμενους με ηλεκτρονικό τρόπο, κυρίως μέσω email ή μέσω της εφαρμογής viber, ενώ όλα τα έγγραφα και τα αρχεία τηρήθηκαν σε ηλεκτρονική μορφή σε κοινό τόπο στον Server, προσβάσιμα από όλο το προσωπικό.

5.5 Εφαρμογή Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με το Πρότυπο ISO 9001:2015 στη Μελέτη Περίπτωσης (Στάδιο 3ο)

Στο τρίτο στάδιο ξεκίνησε ουσιαστικά η εφαρμογή του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας στην πράξη. Στόχος ήταν να υλοποιηθεί το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας σε πραγματικές συνθήκες τις δύο πρώτες εβδομάδες του Νοεμβρίου προκειμένου να ελεγχθεί ότι όλες οι διαδικασίες οι οποίες καθορίζονταν από τις τεκμηριωμένες πληροφορίες ανταποκρίνονταν στις απαιτήσεις του Προτύπου. Τα μέλη της επιτροπής ποιότητας ήταν παρόντες προκειμένου να εντοπίσουν άμεσα τις οποιοσδήποτε αδυναμίες ή παραλείψεις, να παρέμβουν με διορθωτικές ενέργειες όπου χρειάζεται, να κατευθύνουν ή να βοηθήσουν το προσωπικό και να παρέχουν την απαιτούμενη υποστήριξη όπου χρειαζόταν πριν την τελική πιστοποίηση.

Διάγραμμα 11 Ενέργειες Εφαρμογής Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας (Στάδιο 3^ο)



Με την άψογη συνεργασία όλου του προσωπικού, τα πάντα κύλησαν ομαλά μέχρι την εσωτερική επιθεώρηση από το σύμβουλο ποιότητας και την Ανασκόπηση του Συστήματος Ποιότητας από τη Διοίκηση. Οι οδηγίες και οι διαδικασίες ακολουθήθηκαν κατά το πλείστον. Κάποιες εξαιρέσεις που υπήρξαν ήταν εντελώς ασήμαντες και αφορούσαν κυρίως τη μη ορθή συμπλήρωση εντύπων από μέλη του προσωπικού. Εντοπίστηκαν όμως άμεσα είτε από την επιτροπή ποιότητας είτε από άλλο άτομο της ίδιας ομάδας και διορθώθηκαν. Κάθε φορά που εντοπιζόταν κάτι λάθος, επαναλαμβανόταν η διαδικασία προκειμένου να γίνει πλήρως κατανοητή και σωστά την επόμενη φορά.

Την τρίτη εβδομάδα του Νοεμβρίου του 2020 πραγματοποιήθηκε η πρώτη τακτική εσωτερική επιθεώρηση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας από το Σύμβουλο Ποιότητας. Σκοπός ήταν να διαπιστωθεί εάν το Σύστημα Ποιότητας λειτουργεί σωστά και αποτελεσματικά, αν είναι κατάλληλο για να επιτύχει τους σκοπούς και τις προδιαγεγραμμένες απαιτήσεις ποιότητας της εταιρείας και αν συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του Προτύπου της ισχύουσας έκδοσης ISO 9001:2015.

Εξετάστηκε κάθε διαδικασία ξεχωριστά προκειμένου να αποφανθεί ο Σύμβουλος Ποιότητας αν τα αποτελέσματα κάθε μίας εξ' αυτών ήταν ικανοποιητικά, μη ικανοποιητικά ή έχρηζαν βελτίωσης.

Αρχικά ελέγχθηκαν τα έγγραφα του Συστήματος Ποιότητας ώστε να διαπιστωθεί αν τα έγγραφα που διανέμονται ηλεκτρονικά, παραλαμβάνονται από όλους χωρίς προβλήματα. Επίσης, εξετάστηκε αν ο κατάλογος των εγγράφων ήταν επικαιροποιημένος τόσο με τα εσωτερικά έγγραφα όσο και με τα έγγραφα εξωτερικής προέλευσης που αφορούσαν τη Νομοθεσία που διέπει τη λειτουργία της εταιρείας. Ακόμη αν η Πολιτική Ποιότητας είχε υπογραφεί από τον Πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου και είχε αναρτηθεί τόσο στην ιστοσελίδα της εταιρείας όσο και στους χώρους της Μονάδας Ψυχικής Υγείας. Όσον αφορά τον έλεγχο των αρχείων Ποιότητας διερευνήθηκε αν τηρείται επικαιροποιημένος Κατάλογος Αρχείων και αν λαμβάνεται αντίγραφο ασφαλείας των ηλεκτρονικών αρχείων.

Σχετικά με την οργάνωση και τις αρμοδιότητες του προσωπικού ελέγχθηκε αν τηρείται οργανωμένο αρχείο προσωπικού, αν το αρχείο του καθενός περιλαμβάνει όλα τα απαραίτητα έγγραφα που απαιτούνται για την άσκηση της εργασίας του στον οργανισμό, αν έχουν δημιουργηθεί περιγραφές θέσεων εργασίας και καθκοντολόγια για όλες τις θέσεις εργασίας βάσει του οργανογράμματος της εταιρείας, αν το προσωπικό είναι ενήμερο για τα καθήκοντά του και αν είχε δημιουργηθεί πρόγραμμα εκπαίδευσης για κάθε εργαζόμενο. Δειγματοληπτικά ελέγχθηκαν τα αρχεία και τα έγγραφα εργαζομένων.

Στην πορεία εξετάστηκε αν έχει δημιουργηθεί πρόγραμμα εσωτερικών επιθεωρήσεων και για το πότε έχει προγραμματιστεί η Ανασκόπηση από τη Διοίκηση.

Ελέγχθηκε αν έχουν καταγραφεί μη συμμορφώσεις από την μέχρι τώρα εφαρμογή του Συστήματος Ποιότητας ή αν έχουν καταγραφεί παράπονα από τη μέχρι σήμερα λειτουργία του Συστήματος Ποιότητας. Αναζητήθηκαν τα συμπληρωμένα ερωτηματολόγια μέτρησης ικανοποίησης των ενδιαφερόμενων μερών και δειγματοληπτικά εξετάστηκαν κάποια από αυτά.

Στην συνέχεια ερευνήθηκε αν έχουν θεσπιστεί αντικειμενικοί σκοποί, δείκτες, στόχοι ποιότητας για το 2020-2021 και αν έχουν αναγνωριστεί και αξιολογηθεί οι απειλές και οι ευκαιρίες που αφορούν τις δραστηριότητες του οργανισμού.

Στον έλεγχο των προμηθευτών και των προμηθειών των προϊόντων και των υπηρεσιών του κέντρου ζητήθηκαν από το Σύμβουλο Ποιότητας τα κριτήρια αξιολόγησης των προμηθευτών και τα σχετικά έντυπα και email στα οποία καταγράφονται οι κρίσιμες παραγγελίες προκειμένου να επιθεωρηθεί η όλη διαδικασία του τμήματος προμηθειών από την παραγγελία έως την παραλαβή.

Σχετικά με την διαχείριση του εξοπλισμού επιθεωρήθηκε αν τηρείται επικαιροποιημένος κατάλογος εξοπλισμού, αν έχουν δημιουργηθεί Βιβλία Συντήρησης Εξοπλισμού για τον κρίσιμο εξοπλισμό και αν καταγράφονται σε αυτό τα σχετικά στοιχεία. Ελέγχθηκε το Βιβλίο του Τεχνικού Ασφαλείας, το κόκκινο Βιβλίο Πυρασφάλειας, οι σχετικές ετήσιες βεβαιώσεις αναγόμωσης των πυροσβεστήρων

του κτιρίου και αν οι πυροσβεστήρες είναι όλοι στη θέση τους και αν το προσωπικό γνωρίζει την ορθή χρήση τους.

Πίνακας 2. Αποτελέσματα Εσωτερικής Επιθεώρησης			
A/A	Δραστηριότητα	Σημειώσεις	Αποτελέσματα
1	Έλεγχος εγγράφων & αρχείων	α) Ηλεκτρονική διανομή εγγράφων χωρίς προβλήματα β) Επικαιροποιημένος Κατάλογος Εγγράφων & αρχείων γ) Πολιτική Ποιότητας αναρτημένη	Ικανοποιητικά
2	Αρμοδιότητες & Εκπαίδευση Προσωπικού	α) Οργανωμένο αρχείο προσωπικού β) Περιγραφές θέσεων εργασίας γ) Πρόγραμμα εκπαίδευσης υπαρκτό	Ικανοποιητικά
3	Εσωτερικές Επιθεωρήσεις	Προγραμματισμένες Εσωτερικές Επιθεωρήσεις	Ικανοποιητικά
4	Ανασκόπηση από τη Διοίκηση	Δεν έχει πραγματοποιηθεί	Χρήζει Βελτίωσης
5	Διαχείριση Μη Συμμορφώσεων	Δεν έχουν καταγραφεί	Ικανοποιητικά
6	Αντικειμενικοί Σκοποί, Δείκτες & Στόχοι Ποιότητας	Έχουν θεσπιστεί Αντικειμενικοί Σκοποί, Δείκτες & Στόχοι Ποιότητας	Ικανοποιητικά
7	Διαχείριση Απειλών & Ευκαιριών	Έχουν αξιολογηθεί οι απειλές και οι ευκαιρίες	Ικανοποιητικά
8	Παράπονα & Μέτρηση Ικανοποίησης Ενδιαφερόμενων Μερών	α) Δεν έχουν καταγραφεί παράπονα β) Ικανοποιητικός αριθμός συμπληρωμένων ερωτηματολογίων	Ικανοποιητικά
9	Προμήθειες - Προμηθευτές	α) Ολοκληρωμένη διαχείριση προμηθειών β) Αξιολόγηση προμηθευτών	Ικανοποιητικά
10	Εξοπλισμός	α) Επικαιροποιημένος Κατάλογος εξοπλισμού β) Γνώση ορθής χρήσης εξοπλισμού από προσωπικό.	Ικανοποιητικά
11	Παροχή υπηρεσιών	Πλήρης Δειγματοληπτικός έλεγχος φακέλων ενοίκων	Ικανοποιητικά

Η επιθεώρηση τελείωσε με το τον έλεγχο των διαδικασιών σχετικά με τις υπηρεσίες κοινωνικής επανένταξης και πρωτοβάθμιας φροντίδας υγείας στους ενοίκους. Ελέγχθηκαν δειγματοληπτικά το εβδομαδιαίο πρόγραμμα σίτισης των ενοίκων, οι δραστηριότητες τους και αν ακολουθούν κάποιο πρόγραμμα εκπαίδευσης ή επαγγελματικής αποκατάστασης. Επιθεωρήθηκε το ενδεικτικό εβδομαδιαίο πρόγραμμα των ενοίκων με το έντυπο καταγραφής των πραγματοποιηθέντων δραστηριοτήτων. Εξετάστηκαν οι ιατρικοί τους φάκελοι, οι τελευταίες τακτικές ιατρικές τους εξετάσεις, οι αλλαγές στην φαρμακευτική τους αγωγή, αν τηρείται η προγραμματισμένη φαρμακευτική τους αγωγή, αν καταγράφονται οι νοσηλευτικές πράξεις των ενοίκων και αν αυτές είναι καταγεγραμμένες και στο Βιβλίο Λογοδοσίας.

Τα αποτελέσματα όλων των διαδικασιών κρίθηκαν αποτελεσματικά εκτός από τα αποτελέσματα της διαδικασίας της Ανασκόπησης του Συστήματος Ποιότητας από τη Διοίκηση που κρίθηκε ότι χρήζει βελτίωσης.

Την επόμενη ημέρα πραγματοποιήθηκε από τη Διοίκηση η Ανασκόπηση του Συστήματος Ποιότητας με σκοπό να αξιολογηθεί η καταλληλότητα, η επάρκεια και η αποτελεσματικότητα συνολικά του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας του Κέντρου πριν την Επιθεώρηση του Φορέα Πιστοποίησης.

Την ημέρα της Ανασκόπησης, υπό την παρουσία του Προέδρου του Διοικητικού Συμβουλίου, όλα τα μέλη της Πολυκλαδικής Θεραπευτικής Ομάδας κλήθηκαν να παρευρεθούν στο χώρο της Μονάδας προκειμένου για παρουσίαση της μέχρι τότε πορείας της εφαρμογής του Συστήματος Ποιότητας.

Σύμφωνα με τα πρακτικά της συνάντησης η πορεία του συστήματος Ποιότητας εξελισσόταν ομαλά.

1. Η διανομή των εγγράφων του Συστήματος Ποιότητας είχε γίνει ηλεκτρονικά.
2. Η Πολιτική Ποιότητας υπογράφηκε από τον Πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου και είχε αναρτηθεί στους χώρους του Κέντρου.

3. Είχε αναγνωρισθεί το πλαίσιο λειτουργίας του Κέντρου και είχε καταγραφεί στο Εγχειρίδιο Ποιότητας.
4. Είχαν καταγραφεί οι εσωτερικοί και οι εξωτερικοί παράγοντες που επηρεάζουν τη λειτουργία του Κέντρου, καθώς και τα ενδιαφερόμενα μέρη.
5. Είχε γίνει συλλογή ερωτηματολογίων μέτρησης ικανοποίησης πελατών και τα αποτελέσματα ήταν πολύ ικανοποιητικά με θετικά σχόλια.
6. Είχε πραγματοποιηθεί αξιολόγηση των κρίσιμων προμηθευτών του Κέντρου για το τελευταίο έτος.
7. Είχαν οριστεί οι στόχοι ποιότητας της Εταιρείας για το 2020-2021, οι σχετικοί δείκτες και οι υπεύθυνοι παρακολούθησής τους.
8. Είχε καταρτιστεί πρόγραμμα εσωτερικών επιθεωρήσεων για το 2020 και είχε ήδη πραγματοποιηθεί εσωτερική επιθεώρηση. Τα αποτελέσματα κρίνονταν ικανοποιητικά καθώς δεν είχαν προκύψει παρατηρήσεις ή μη συμμορφώσεις λειτουργίας του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.
9. Είχε παρουσιαστεί το πρόγραμμα εκπαίδευσης για το 2020-2021.
10. Ο οργανισμός συντηρούσε με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τον εξοπλισμό του σταθερό και κινητό, φροντίζοντας έτσι την ασφάλεια των εργαζομένων, την ποιότητα της εργασίας και την καλή λειτουργία των μηχανημάτων. Η συντήρηση του κτιρίου ήταν τακτική.
11. Είχαν αναγνωρισθεί και αξιολογηθεί οι απειλές και οι ευκαιρίες.
12. Ο φορέας ακολουθούσε συγκεκριμένες θεραπευτικές διαδικασίες με στόχο την αποασυλοποίηση και κοινωνικοοικονομική επανένταξη των ενοίκων του. Οι διαδικασίες καταγράφονταν αναλυτικά στο θεραπευτικό φάκελο των ενοίκων, ατομικά, καθημερινά. Οι διάφορες δραστηριότητες και πρακτικές που ακολουθούνται από την Πολυκλαδική Θεραπευτική Μονάδα του Κέντρου προκειμένου να αναπτυχθούν οι δεξιότητες των ενοίκων της ήταν επίσης καταγεγραμμένες.

Στα κυριότερα σημεία της ανωτέρω συνάντησης βασίστηκε η Ανασκόπηση της Διοίκησης σύμφωνα με την οποία ο οργανισμός αποδείκνυε έμπρακτα ότι επιδίωκε να εφαρμόσει Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας κατά ISO 9001:2015 και το προσωπικό

ανταποκρινόταν θετικά στα νέα δεδομένα του Συστήματος. Έτσι, λαμβάνοντας υπόψη όλα τα παραπάνω, κρίθηκε από τη Διοίκηση ότι η εταιρεία ήταν καθ' όλα έτοιμη για την επιθεώρηση Αξιολόγησης και Πιστοποίησης του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με το Πρότυπο ISO 9001:2015 από το Φορέα Πιστοποίησης, η οποία είχε προγραμματιστεί τις επόμενες ημέρες.

5.6 Επιθεώρηση Αξιολόγησης και Πιστοποίησης του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με το Πρότυπο ISO 9001:2015 από Φορέα Πιστοποίησης (Στάδιο 4^ο)

Η επιθεώρηση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας από τον επιλεγμένο Φορέα Πιστοποίησης συντελέστηκε μετά την ολοκλήρωση εκ μέρους του Οργανισμού της εσωτερικής επιθεώρησης και της Ανασκόπησης του Συστήματος Διαχείρισης από την Διοίκηση του Οργανισμού.

Η τελική επιθεώρηση διήρκησε τρεις ημέρες και πραγματοποιήθηκε εξ' αποστάσεως κατά την πρώτη ημέρα και με φυσική παρουσία στις εγκαταστάσεις της εταιρείας κατά τις δύο επόμενες ημέρες. Η ομάδα επιθεώρησης αποτελείτο από τον επικεφαλής επιθεωρητή, έναν επιθεωρητή, έναν εμπειρογνώμονα, έναν εκπαιδευόμενο και ένα συνοδό-παρατηρητή. Κατά τις προγραμματισμένες ημέρες της επιθεώρησης, ο Οργανισμός είχε εξασφαλίσει οι διεργασίες του να βρίσκονται σε πλήρη λειτουργία.

Η εξ' αποστάσεως επιθεώρηση έγινε μέσω της πλατφόρμας επικοινωνίας Skype. Κατά τη διάρκεια της επιθεώρησης από την πλευρά της εταιρείας ήταν παρόντες η τριμελής επιτροπή ποιότητας, ο σύμβουλος ποιότητας και όλα τα στελέχη του οργανισμού που ήταν υπεύθυνα για τις λειτουργίες που θα ελέγχονταν σύμφωνα με το πλάνο επιθεώρησης. Για τις ανάγκες της επιθεώρησης είχε δημιουργηθεί ηλεκτρονικός φάκελος με όλα τα έγγραφα του συστήματος ποιότητας όπου είχαν πρόσβαση όλα τα στελέχη του οργανισμού, τα μέλη της επιτροπής ποιότητας και ο σύμβουλος ποιότητας της εταιρείας. Ότι έγγραφα απαιτήθηκαν προς έλεγχο από το Φορέα Πιστοποίησης στάλθηκαν άμεσα μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου.

Κατά την εναρκτήρια σύσκεψη από τον Φορέα Πιστοποίησης έγινε επιβεβαίωση του πεδίου πιστοποίησης, των κριτηρίων και του Πλάνου επιθεώρησης. Ελέγχθηκαν τα Νομιμοποιητικά αρχεία της εταιρείας και οι τυχόν τροποποιήσεις αυτών για να διαπιστωθεί ότι το Πεδίο Πιστοποίησης συμπίπτει με τις δραστηριότητες της εταιρείας. Κοινοποιήθηκε κατάλογος με τα κυριότερα Νομοθετήματα και Κανονιστικές Πράξεις βάσει των οποίων λειτουργεί ο οργανισμός ενώ στάλθηκαν

αυτούσια τα κωδικοποιημένα κείμενα των κυριότερων εξ' αυτών Νομοθετημάτων προκειμένου να ελεγχθεί ότι το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας έχει σχεδιαστεί κατάλληλα ώστε οι νομοθετικές και κανονιστικές απαιτήσεις που εμπλέκονται στην λειτουργία του κέντρου καλύπτονται επαρκώς.

Πίνακας 3. Συνοπτικό πλάνο Επιθεώρησης Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας από το Φορέα Πιστοποίησης ανά ημέρα			
Επιθεώρηση Διαδικασίας	1^η Ημέρα	2^η Ημέρα	3^η Ημέρα
Νομιμοποιητικά αρχεία – Δραστηριότητες – Πεδίο Πιστοποίησης	X		
Νομοθετικές και Κανονιστικές Απαιτήσεις	X		
Ανασκόπηση Εγγράφων (Πολιτική Ποιότητας)	X		
Στόχοι Ποιότητας	X		X
Ανθρώπινο Δυναμικό	X	X	
Εξοπλισμός, Εγκαταστάσεις, Πυρασφάλεια, Βιβλία Συντήρησης Εξοπλισμού & Βιβλίο Τεχνικού Ασφαλείας		X	X
Προμηθευτές – Προμήθειες		X	
Επάρκεια Πόρων Συστήματος			X
Παροχή Υπηρεσιών			X
Διαχείριση Ασφάλειας Τροφίμων			X
Εσωτερική Επιθεώρηση			X
Ανασκόπηση από τη Διοίκηση			X
Μη Συμμορφώσεις			X
Απειλές και Ευκαιρίες			X

Το κέντρο παρέιχε όλη την απαραίτητη τεκμηρίωση που απαιτείται από το πρότυπο ISO 9001:2015 ώστε να κατανοηθεί ο οργανισμός, το πλαίσιο λειτουργίας

του, οι ανάγκες και οι προσδοκίες των ενδιαφερόμενων μερών, ο σχεδιασμός των αλλαγών και οι ενέργειες αντιμετώπισης απειλών και αξιοποίησης ευκαιριών.

Έπειτα εξετάστηκαν οι διεργασίες του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, οι γραπτές διαδικασίες, οι οδηγίες, η Πολιτική Ποιότητας και άλλες σχετικές διαθέσιμες πληροφορίες ώστε να διαπιστωθεί ότι το κέντρο μέσω αυτών έχει αναγνωρίσει τα κρίσιμα σημεία, τις διεργασίες, τις σημαντικές πλευρές του, τους στόχους και τις λειτουργίες του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας τα οποία τεκμηριώνονται στις σχετικές Διαδικασίες του Συστήματος. Κοινοποιήθηκε στους επιθεωρητές το Εγχειρίδιο Διαχείρισης Ποιότητας, οι Διαδικασίες του κέντρου και η Πολιτική Ποιότητας. Ως προς την Πολιτική Ποιότητας ενημερώθηκαν οι επιθεωρητές ότι έχει αναρτηθεί τόσο στην ιστοσελίδα της εταιρείας όσο και σε διάφορα σημεία της Μονάδας Ψυχικής Υγείας για την καλύτερη ενημέρωση των ενδιαφερόμενων μερών.

Με σύμφωνη γνώμη η ομάδα επιθεώρησης αποφάσισε ότι ο σχεδιασμός του Συστήματος καθώς και το επίπεδο εφαρμογής του από το κέντρο, ήταν ικανοποιητικά και δεν υπήρξαν κρίσιμα ευρήματα κατά την διεξαγωγή της επιθεώρησης της πρώτης ημέρας.

Η καθολική εφαρμογή του Συστήματος Διαχείρισης ελέγχθηκε λεπτομερώς κατά τις επόμενες δύο ημέρες όπου πραγματοποιήθηκε επίσκεψη και περιήγηση της ομάδας επιθεώρησης σε όλους τους χώρους των εγκαταστάσεων των Μονάδων.

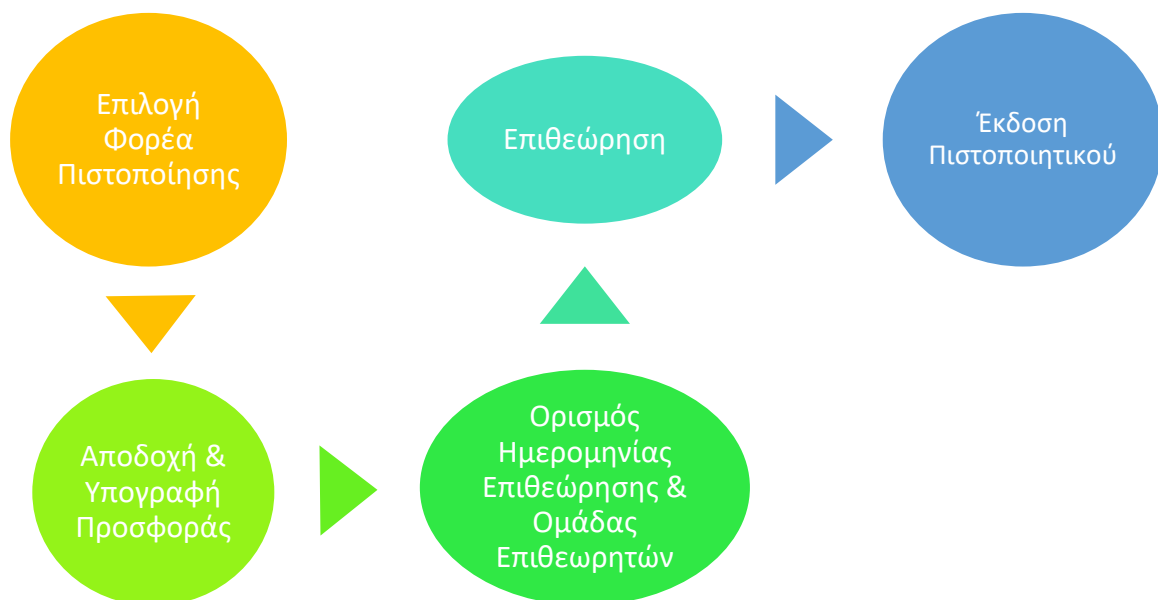
Την δεύτερη ημέρα της επιθεώρησης ο έλεγχος επικεντρώθηκε στις διαδικασίες του τμήματος Διαχείρισης Ανθρωπίνων Πόρων, του τμήματος προμηθειών, τα σχετικά με τον εξοπλισμό και τη συντήρησή του, την Πυρασφάλεια και θέματα σχετικά με τον τεχνικό ασφαλείας.

Δεδομένου ότι η εταιρεία λόγω του αντικείμενού της είναι εντάσεως εργασίας το κομμάτι της Διαχείρισης Ανθρωπίνων Πόρων ελέγχθηκε πολύ προσεκτικά. Εξετάστηκαν οι ρόλοι, οι ευθύνες και οι αρμοδιότητες των εργαζόμενων καθώς και η εκπαίδευση του προσωπικού. Ελέγχθηκε επίσης το οργανόγραμμα του οργανισμού, οι διαδικασίες του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας με τις οποίες

παρακολουθούνται οι Ανθρώπινοι πόροι, αν υπάρχουν διαθέσιμες περιγραφές των θέσεων εργασίας για όλες τις θέσεις εργασίας και αν είναι επικαιροποιημένα όλα τα έντυπα του συστήματος που αφορούν την παρακολούθηση της εκπαίδευσης του προσωπικού.

Στη συνέχεια η επιθεώρηση στράφηκε στον εξοπλισμό του οργανισμού και στον τρόπο συντήρησής του. Αναζητήθηκαν τα έγγραφα συντήρησης του εξοπλισμού και των υποδομών της μονάδας ενώ δόθηκε μεγάλη έμφαση στον έλεγχο της Πυρασφάλειας και το ρόλο του τεχνικού ασφαλείας εντός του οργανισμού τόσο στα θέματα του προσωπικού όσο και στα τεχνικά θέματα που αφορούν τον εξοπλισμό και τις εγκαταστάσεις. Ελέγχθηκαν τόσο το βιβλίο Πυρασφάλειας όσο και το βιβλίο Τεχνικού Ασφαλείας.

Διάγραμμα 12 Επιθεώρηση Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με το Πρότυπο ISO 9001:2015 από Φορέα Πιστοποίησης



Ακολούθησε μικρή αναφορά στους προμηθευτές του οργανισμού, τον τρόπο επιλογής τους και τη διαδικασία αγοράς και παραλαβής των προμηθειών. Ελέγχθηκαν δειγματοληπτικά έγγραφα παραγγελίας και παραλαβής προμηθειών.

Την τρίτη ημέρα η επιθεώρηση ασχολήθηκε κυρίως με την υλοποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών και το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας. Ελέγχθηκαν διαδοχικά τα κάτωθι:

1. αν το κέντρο έχει αναγνωρίσει όλες τις υποστηρικτικές Διεργασίες για την παροχή ποιοτικών προϊόντων και υπηρεσιών,
2. αν διαθέτει όλους τους κατάλληλους πόρους για την λειτουργία των παρεχόμενων υπηρεσιών του χωρίς δυσμενείς καταστάσεις.
3. αν υπάρχουν έντυποι ή ηλεκτρονικοί φάκελοι έργου για κάθε ένοικο και πως αυτοί αναγνωρίζονται από τους ενδιαφερόμενους,
4. αν υπάρχουν κατάλληλοι χώροι για την διεκπεραίωση των δραστηριοτήτων των ενοίκων,
5. οι χώροι διαμονής και σίτισης των ενοίκων,
6. το καθημερινό διαιτολόγιο τους,
7. η διαδικασία της φαρμακοδοσίας,
8. οι δραστηριότητες των ενοίκων που πραγματοποιούνται εντός και εκτός του Κέντρου, και
9. οι διαδικασίες κοινωνικοποίησής τους.

Κατά τον έλεγχο διαπιστώθηκε πως το κέντρο δεν διατηρεί και δεν εφαρμόζει το σύστημα Διαχείρισης Ασφάλειας Τροφίμων σύμφωνα με τις απαιτήσεις του HACCP αλλά στοιχειοθετήθηκε ως δευτερεύουσα μη συμμόρφωση και δόθηκε χρόνος υλοποίησης τριών μηνών για ανάπτυξη του συστήματος.

Δειγματοληπτικά, ελέγχθηκε φάκελος ενοίκου στο σύνολό του.

Στη συνέχεια η επιθεώρηση ασχολήθηκε με τεχνικά σημεία του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας. Επιθεωρήθηκαν τα κάτωθι:

1. Η διαδικασία της εσωτερικής επιθεώρησης η οποία είχε διεξαχθεί από τον εξωτερικό σύμβουλο ποιότητας της εταιρείας και τα σχετικά επικαιροποιημένα έντυπα.
2. Η ανασκόπηση της Διοίκησης και τα αποτελέσματα αυτής όπως τεκμηριώνονται από τα έντυπα.
3. Οι ετήσιοι στόχοι αν αντανακλούν την πολιτική ποιότητας, αν είναι σχετικοί με το αντικείμενο, ευθυγραμμισμένοι και συμβατοί με το περιβάλλον.
4. Η στρατηγική κατεύθυνση του κέντρου, αν ευθυγραμμίζεται με τους γενικούς επιχειρηματικούς του στόχους, συμπεριλαμβανομένων των προσδοκιών των πελατών, και αν είναι μετρήσιμοι και επαληθεύσιμοι.
5. Οι διαδικασίες και οι ενέργειες στις οποίες προβαίνει το Κέντρο προκειμένου να διασφαλίζει ότι οι υπηρεσίες που δεν συμμορφώνονται με τις απαιτήσεις εντοπίζονται και ελέγχονται ώστε να προλαμβάνεται η ακούσια παροχή τους στους πελάτες, καθώς και στην περίπτωση εντοπισμού μη συμμορφούμενων.
6. Ο αριθμός των ερωτηματολογίων Ικανοποίησης πελατών μέσω των οποίων το κέντρο παρακολουθεί, μετράει, αναλύει και αξιολογεί τις ανάγκες, τις προσδοκίες και τις παρεχόμενες υπηρεσίες του προς όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη. Ο αριθμός των ερωτηματολογίων κρίθηκε ικανοποιητικός για συμπεράσματα.
7. Η Διαδικασία Διαχείρισης Απειλών και Ευκαιριών και τα έντυπα αυτής προκειμένου να εξεταστεί εάν ο οργανισμός έχει προσδιορίσει όλες τις εξωτερικές και εσωτερικές παραμέτρους που αφορούν τη στρατηγική του και επηρεάζουν την ικανότητά του να επιτυγχάνει τα επιδιωκόμενα αποτελέσματά του, να αποτρέπονται ή να μειώνονται τα ανεπιθύμητα αποτελέσματα, να ενδυναμώνονται τα επιθυμητά αποτελέσματα και να υπάρχει συνεχής βελτίωση.

Κατά την επιθεώρηση πιστοποίησης διαπιστώθηκε από τους επιθεωρητές ότι, το σύνολο των γενικών και λειτουργικών διαδικασιών που έχει καθιερωθεί από το κέντρο στα πλαίσια της εφαρμογής του συστήματος ποιότητας έχει τεκμηριωθεί επαρκώς και παρακολουθείται, θέτοντας τις βάσεις για την ορθή εφαρμογή και τη

συνεχή βελτίωση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας. Οι αντικειμενικοί σκοποί καλύπτουν τις βασικές διεργασίες και το Διοικητικό Συμβούλιο παρακολουθεί συνεχώς όλα τα δεδομένα του συστήματος, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στην ικανοποίηση του πελάτη. Δεν υπήρξαν ευρήματα τα οποία να δείχνουν ότι ο τρόπος εφαρμογής και ελέγχου του συστήματος εγκυμονούν κινδύνους ως προς τις απαιτήσεις αυτού και κατά συνέπεια ως προς τις απαιτήσεις του προτύπου.

Ακολούθησε σύσκεψη της ομάδας επιθεώρησης ώστε να συνταχθεί η έκθεση επιθεώρησης και ανακοινώθηκε το αποτέλεσμα αυτής, σύμφωνα με το οποίο τα στοιχεία της εφαρμογής του συστήματος που ελέγχθηκαν κατά την επιθεώρηση και ο έλεγχος της χρήσης των δεδομένων αυτών από τη διοίκηση για τη λήψη αποφάσεων, διασφαλίζουν την ορθή εφαρμογή και συνεχή βελτίωση για επιτυχημένη πορεία του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας το οποίο ικανοποιεί πλήρως τις απαιτήσεις του προτύπου EN ISO 9001:2015.

Εικόνα 8 Πιστοποίηση Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με το Πρότυπο ISO 9001:2015 Μονάδας Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης (ΕΥΑΓΓΕΛΙΣΜΟΣ ΑΜΚΕ, 2022)



Σε συνέχεια της θετικής ολοκλήρωσης της επιθεώρησης πιστοποίησης από τον φορέα, απεστάλησαν το Πιστοποιητικό σύμφωνα με το Πρότυπο EN ISO 9001:2015, τριετής διάρκειας, η έκθεση επιθεώρησης και τα λογότυπα πιστοποίησης για χρήση στα εταιρικά έντυπα, στην ιστοσελίδα και στους χώρους των Μονάδων Ψυχικής Υγείας προκειμένου να δηλωθεί δημόσια ότι ο Οργανισμός έχει πιστοποιηθεί επίσημα από εξωτερικό Φορέα Πιστοποίησης ότι έχει αναπτύξει και εφαρμόζει Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας το οποίο ανταποκρίνεται πλήρως στις απαιτήσεις του Προτύπου EN ISO 9001:2015.

5.7 Εφαρμογή Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με το Πρότυπο EN ISO 9001:2015 στη Μελέτη Περίπτωσης κατά τον πρώτο έτος μετά την Πιστοποίηση

Μετά την επιτυχή Πιστοποίηση του οργανισμού στόχος όλων ήταν η καθιέρωση των διαδικασιών του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας. Η εκπλήρωση της δευτερεύουσας μη συμμόρφωσης που επισημάνθηκε από την Επιθεώρηση Πιστοποίησης και είχε σχέση με τη μη εφαρμογή συστήματος Διαχείρισης Ασφάλειας Τροφίμων σύμφωνα με τις απαιτήσεις του HACCP τέθηκε επίσης σε προτεραιότητα. Από το Φορέα Πιστοποίησης είχε δοθεί χρονικό περιθώριο τριών μηνών προκειμένου για υλοποίησή της. Ο φορέας έλαβε προσφορές για την υπηρεσία ανάπτυξης και εφαρμογής από Σύμβουλο Ποιότητας αλλά αποφάσισε τελικά να εκπληρώσει την υποχρέωση βασιζόμενη στις εσωτερικές της δυνάμεις.

Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας συνεχίστηκε όλο το χρονικό διάστημα του πρώτου έτους να λειτουργεί χωρίς παρεκκλίσεις. Φυσικά, υπήρξαν κάποιες μικρές παραλήψεις αλλά σε γενικό βαθμό όλα κύλισαν ομαλά και με θετική ενέργεια ξεπεράστηκαν τα οποιαδήποτε θέματα προέκυψαν.

Η Διοίκηση του φορέα αποφάσισε πριν την ετήσια επαναληπτική διαδικασία Επιθεώρησης από το Φορέα Πιστοποίησης να καθυστερήσει τη διαδικασία επαναξιολόγησης του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας επ' αόριστον. Οι λόγοι της αναβολής ήταν κυρίως οικονομικοί και είχαν άμεση σχέση με τις Νομοθετικές και Κανονιστικές Πράξεις που αφορούν την επιχορήγηση των υπηρεσιών Ψυχικής Υγείας. Ως ανώτατο όριο λήψης υπηρεσιών από τρίτους για τις Μονάδες Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης έχει τεθεί το ποσό των 45.000,00 €, το οποίο είχε καλυφθεί για το έτος από τις υπηρεσίες ιατρού παθολόγου, ψυχιάτρου και λογιστή-φοροτεχνικού.

Η εταιρεία εξακολουθεί να εφαρμόζει το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με το Πρότυπο ISO 9001:2015, με το επίπεδο ποιότητας των υπηρεσιών της συνεχώς να βελτιώνεται.

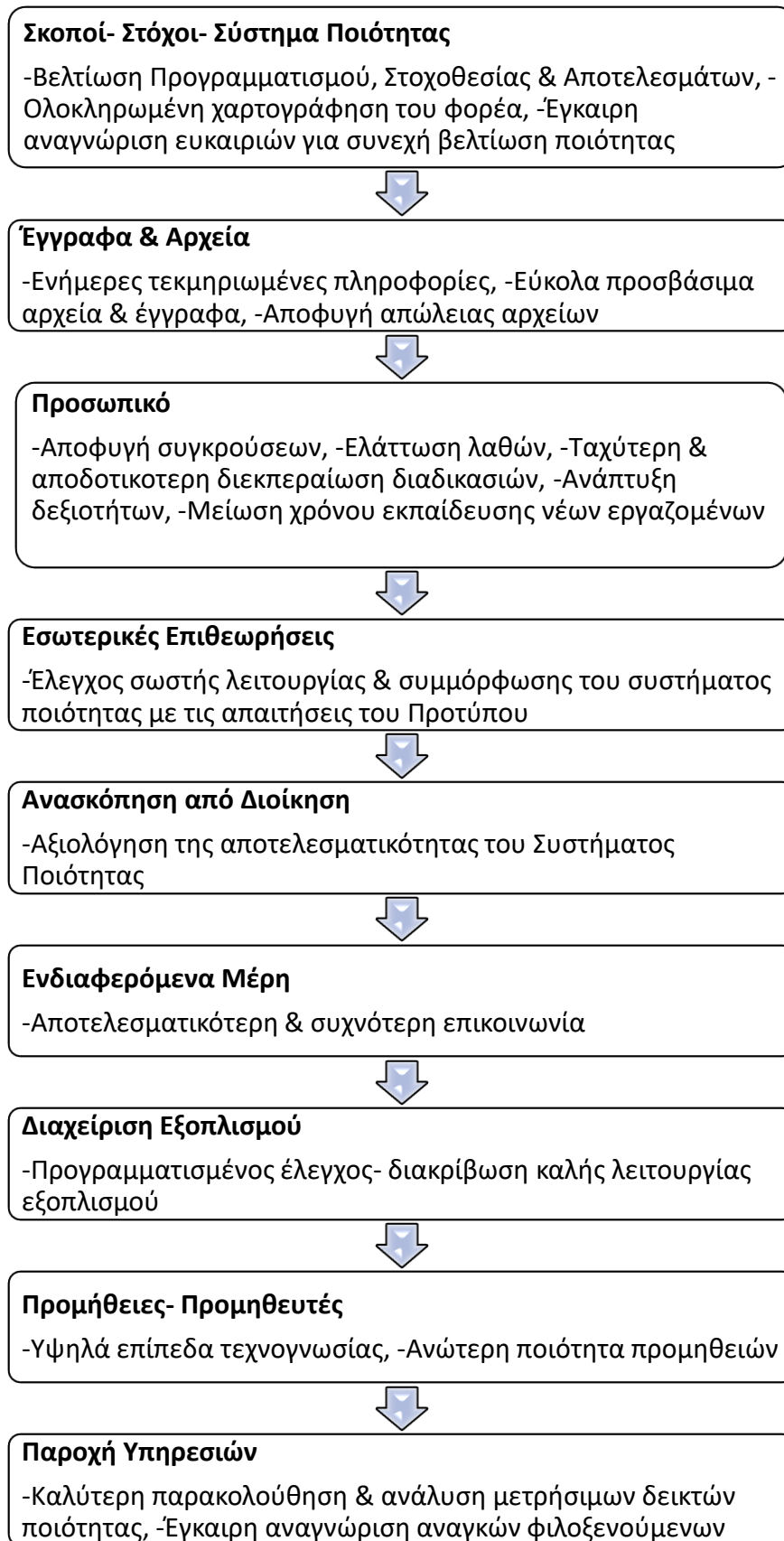
Κεφάλαιο 6 Αποτελέσματα Εφαρμογής του Πρότυπου ISO 9001:2015 σε Μονάδα Ψυχικής Υγείας

Τα κυριότερα αποτελέσματα από την εφαρμογή του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με το Πρότυπο ISO 9001:2015 στην υπό μελέτη Μονάδα Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης παρουσιάζονται στη συνέχεια.

Ο φορέας από την εφαρμογή του Συστήματος Ποιότητας έχει πια τη δυνατότητα να προσδιορίζει με ακρίβεια τις εξωτερικές και εσωτερικές παραμέτρους που αφορούν το σκοπό και τη στρατηγική του. Ο προγραμματισμός βελτιώθηκε και έγινε ξεκάθαρη η στοχοθεσία, ο έλεγχος των αποτελεσμάτων και η αξιολόγησή τους. Μπορεί να εντοπίζει τις διεργασίες που διέπουν τη λειτουργία του, να αναπτύσσει όλη την απαραίτητη τεκμηρίωση για την εφαρμογή του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, να προσδιορίζει τους αναγκαίους πόρους για τις διαδικασίες, να εξασφαλίζει τη διαθεσιμότητα τους, να αναθέτει αρμοδιότητες και υπευθυνότητες για τις εν λόγω διεργασίες και να αξιολογεί-τροποποιεί-βελτιώνει τις διαδικασίες με στόχο να επιτυγχάνονται τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα.

Μέσω της διαδικασίας ελέγχου των εγγράφων και των αρχείων του Συστήματος Ποιότητας, ο φορέας διατηρεί ενήμερες τεκμηριωμένες πληροφορίες για την υποστήριξη των διεργασιών του. Όλα τα έγγραφα προστατεύονται επαρκώς, είναι ελεγμένα για την ορθότητά τους και κυκλοφορούν ελεγχόμενα αντίτυπα που είναι αποδεκτά από όλους χωρίς καμία επιφύλαξη. Με την καθιέρωση της τεκμηριωμένης διαδικασίας του ελέγχου των αρχείων και των εγγράφων του Συστήματος Ποιότητας επιτεύχθηκε η κατάλληλη αποθήκευση όλων των αρχείων, των εγγράφων και των εντύπων ώστε να είναι εύκολα προσβάσιμα από το προσωπικό, κατάλληλα προς χρήση όπου και αν χρειάζεται κατά την καθημερινότητα και να διευκολύνεται η εύρεσή τους κατά τη διάρκεια επιθεωρήσεων ή άλλης έρευνας. Επίσης, αποφεύχθηκε η πρόκληση ζημιάς, υποβάθμισης και απώλειας οποιουδήποτε αρχείου ή εγγράφου.

Διάγραμμα 13 Αποτελέσματα εφαρμογής Προτύπου ISO 9001:2015



«Οι άνθρωποι είναι βασικοί πόροι μέσα στον οργανισμό. Η απόδοση του οργανισμού εξαρτάται από το πως συμπεριφέρονται οι άνθρωποι μέσα στο σύστημα στο οποίο εργάζονται» (ISO- International Organisation for Standardization, 2015). Ο φορέας φρόντισε από την αρχή της εφαρμογής του Συστήματος διαχείρισης ποιότητας να ενημερωθούν οι εργαζόμενοι σωστά και άμεσα για όλες τις αλλαγές που θα επέλθουν στο υπάρχον σύστημα ποιότητας. Αυτό είχε θετικό αντίκτυπο στους εργαζόμενους καθώς έτσι ένιωσαν ότι θα αποτελέσουν μέρος της αλλαγής και η συμβολή τους στην επιτυχία του όλου εγχειρήματος θα είναι σημαντική. Οι εργαζόμενοι πείστηκαν για την χρησιμότητά του συστήματος ποιότητας και δεσμεύτηκαν να το υιοθετήσουν χωρίς παράπονα και γκρίνιες. Η πλήρης διευκρίνιση των καθηκόντων του κάθε εργαζόμενου και των αρμοδιοτήτων του κάθε τμήματος συνέβαλε στο να κατανοεί ο καθένας τις ευθύνες του ενώ περιορίσε τις άστοχες πρωτοβουλίες ώστε να αποφεύγονται τα λάθη και οι συγκρούσεις μεταξύ των εργαζομένων. Η υποστήριξη της καλής επικοινωνίας και συνεργασίας μεταξύ των τμημάτων οδήγησε σε ταχύτερη και αποδοτικότερη διεκπεραίωση των εργασιών χωρίς να αλληλοκαλύπτονται οι δραστηριότητές τους. Μετά από ένα χρόνο εφαρμογής του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας οι εργαζόμενοι έχουν ευθυγραμμιστεί πλήρως με την Πολιτική Ποιότητας του φορέα.

Η τυποποίηση των διαδικασιών του τμήματος Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων και της εκπαίδευσης των εργαζομένων επέφερε δυνατότητα περαιτέρω ανάπτυξης των δεξιοτήτων του προσωπικού και διευκόλυνε σε πολύ μεγάλο βαθμό την ενσωμάτωση των νέων εργαζομένων στην εταιρεία. Ο πραγματικός χρόνος εκπαίδευσής των νεοεισερχόμενων εργαζομένων μειώθηκε καθώς έχουν στη διάθεσή του γραπτές οδηγίες για το 70 % περίπου της θέσης εργασίας τους και των υπηρεσιών προς τους ενοίκους. Τα οφέλη τυποποίησης του τμήματος προσωπικού θα είναι πιο εμφανή μελλοντικά για τον οργανισμό ο οποίος προγραμματίζει την ανάπτυξη δύο νέων Μονάδων Ψυχικής Υγείας.

Με τις εσωτερικές επιθεωρήσεις η εταιρεία έχει την ευχέρεια να διαπιστώνει ότι το Σύστημα Ποιότητας λειτουργεί σωστά και αποτελεσματικά, ότι είναι κατάλληλο για να επιτύχει τους σκοπούς και τις προδιαγεγραμμένες απαιτήσεις ποιότητας της

εταιρείας και ότι συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του Προτύπου ISO 9001:2015. Οι εσωτερικές επιθεωρήσεις διεξάγονται σε τακτική βάση και κατά τρόπο ώστε να διασφαλίζεται ότι επιθεωρούνται όλα τα στοιχεία του Συστήματος Ποιότητας τουλάχιστον μια φορά το χρόνο.

Μέσω της Ανασκόπησης του Συστήματος Ποιότητας η Διοίκηση αξιολογεί την αποτελεσματικότητα των ενεργειών που εκτελούνται, την Πολιτικής Ποιότητας και τους αντικειμενικούς στόχους για την ποιότητα, ώστε να επέρχεται συνεχής βελτίωση. Έχει επίσης την ευκαιρία να καθορίζει και να υλοποιεί διορθωτικές κινήσεις σε περιπτώσεις εμφάνισης μη συμμορφώσεων.

Η Διαδικασία Διαχείρισης Απειλών και Ευκαιριών αποδείχθηκε πολύ σημαντική διαδικασία και εφαρμόστηκε επανειλημμένα κατά την περίοδο του Covid-19 όσον αφορά το μέρος των απειλών. Λαμβάνοντας υπόψη έγκαιρα τις εξωτερικές και εσωτερικές παραμέτρους ο φορέας είχε εντοπίσει τις απειλές που έπρεπε να αντιμετωπιστούν ώστε να μειωθούν ή να εξαλειφθούν οι ανεπιθύμητες επιδράσεις και να διασφαλιστεί η ακεραιότητα του Συστήματος Ποιότητας. Το σύστημα αξιοποίησης ευκαιριών δεν έχει ακόμα τσεκαριστεί στην πράξη.

Ο εξοπλισμός του Κέντρου σταθερός και κινητός συντηρείται με τον καλύτερο δυνατό τρόπο και ελέγχεται- διακριβώνεται βάσει καθορισμένου προγράμματος σε τακτά χρονικά διαστήματα φροντίζοντας έτσι την ασφάλεια των εργαζομένων, την ποιότητα της εργασίας και την καλή λειτουργία των μηχανημάτων. Ταυτοποιείται ευκολότερα και προσδιορίζεται η κατάσταση του ώστε να προστατεύεται από βλάβες ή φθορές που θα μπορούσαν να ακυρώσουν την σωστή λειτουργία του ή να επηρεάσουν την εγκυρότητα των αποτελεσμάτων των μετρήσεων. Γίνεται τακτική συντήρηση του κτιρίου. Σε περίπτωση που κάποιο τμήμα του εξοπλισμού παρουσιάζει συχνά ασυμφωνία με τις προδιαγεγραμμένες απαιτήσεις, γίνεται διερεύνηση των αιτιών ανακρίβειάς του, ώστε να ληφθούν οι κατάλληλες διορθωτικές ενέργειες.

Όσον αφορά τους προμηθευτές προϊόντων και υπηρεσιών ο φορέας με πιο τυποποιημένο τρόπο πια, συνεχίζει να εφαρμόζει την αρχή της αμοιβαίας ωφέλειας στη συνεργασία, να ενημερώνεται και να ενημερώνει και αυτούς σε τακτική βάση με τα στατιστικά στοιχεία που διαθέτει διατηρώντας την απαραίτητη τεχνογνωσία σε υψηλά επίπεδα και διασφαλίζοντας προμήθειες αγαθών ανωτέρας ποιότητας.

Με την εφαρμογή της διαδικασίας μέτρησης ικανοποίησης των ενδιαφερόμενων μερών, ο φορέας κατάφερε να αναπτύξει αποτελεσματικότερη και συχνότερη επικοινωνία με τους γονείς- συγγενείς- δικαστικούς συμπαραστάτες των ενοίκων. Οι μετρήσεις ικανοποίησης των ενδιαφερόμενων μερών επεξεργάζονται με κατάλληλο τρόπο και τα στοιχεία που προκύπτουν αναλύονται ώστε να λαμβάνονται οι κατάλληλες αποφάσεις για τη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Σημαντικά ήταν τα αποτελέσματα της καταγραφής της διαδικασίας της παροχής υπηρεσιών προς τους φιλοξενούμενους. Ενώ στην πραγματικότητα δεν τροποποιήθηκε κάτι όσον αφορά τις εργασίες, η εγγραφή των οδηγιών αποσαφήνισαν τεχνικά ζητήματα της καθημερινότητας με αποτέλεσμα οι ποσοτικοποιημένοι μετρήσιμοι δείκτες ποιότητας ανά δραστηριότητα που αφορούν τους ενοίκους να παρακολουθούνται καλύτερα και να αναλύονται σε προγραμματισμένη βάση. Επίσης, παρόλο που οι μέθοδοι διάγνωσης παρέμειναν ίδιοι, τώρα πια οι ανάγκες και οι προσδοκίες των φιλοξενούμενων αναγνωρίζονται πιο έγκαιρα από το προσωπικό και έτσι επιτυγχάνεται αποτελεσματικότερα η μέγιστη δυνατή ικανοποίησή τους.

Συνοψίζοντας, με την ανάπτυξη και εφαρμογή του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας ο φορέας κατάφερε να αξιολογεί την καταλληλότητα, την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σε διαρκή βάση. Τα δεδομένα και οι πληροφορίες που συλλέγονται από τις διαδικασίες παρακολούθησης και μέτρησης των διεργασιών, από τη μέτρηση της ικανοποίησης των ενδιαφερόμενων μερών, από τις εσωτερικές επιθεωρήσεις, από τα παράπονα των πελατών, από την παρακολούθηση της επίτευξης των στόχων ποιότητας και από

τη λήψη των διορθωτικών ενεργειών, χρησιμοποιούνται για αναγνώριση και καθορισμό ευκαιριών για βελτίωση.

Το σημαντικότερο αποτέλεσμα όμως, από την εφαρμογή του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με το Πρότυπο ISO 9001:2015 είναι ότι επιτεύχθηκε ολοκληρωμένη χαρτογράφηση του οργανισμού. Επιπλέον, δόθηκε μια μοναδική ευκαιρία σε όλους τους εμπλεκόμενους, Διοίκηση και προσωπικό, να γνωρίσουν εκ νέου την καθημερινή τους απασχόληση και να εμβαθύνουν σε αυτήν. Πολύ ιδιαίτερο κομμάτι καθώς ο καθένας κλήθηκε να αναδιοργανώσει – τροποποιήσει την υπάρχουσα εργασία του, έμμεσα να την αξιολογήσει με τα νέα δεδομένα και να δημιουργήσει μια κουλτούρα συνεχούς βελτίωσης αυτής.

Κεφάλαιο 7 Συμπεράσματα

«Οι σύγχρονες τάσεις προς την κατεύθυνση της τεκμηριωμένης ιατρικής έχουν καταστήσει αναγκαία τη δημιουργία προτύπων, ή πρωτοκόλλων, που βασίζονται στην ισχύ των ενδείξεων για την αποτελεσματικότητά τους. Η ανάγκη για προσφορά των αποτελεσματικότερων θεραπειών στην ψυχική υγεία, καθιστούν αναγκαία την εφαρμογή παρόμοιων διαδικασιών και στα συστήματα ψυχικής υγείας στην Ελλάδα» (Υπουργείο Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης- Ομάδα Εργασίας για την αναθεώρηση του ΨΥΧΑΡΓΩΣ, 2011).

Η αναλυτική μελέτη και εφαρμογή του «Εγχειριδίου Διασφάλισης και Βελτίωσης της Ποιότητας στις Μονάδες Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης» αποκαλύπτει κοινά σημεία, στόχους, βασικές αρχές, διαδικασίες, θεωρίες και στοιχεία με την ανάπτυξη και εφαρμογή του Πρότυπου ISO 9001:2015.

Ο σχεδιασμός, η ανάπτυξη και η εφαρμογή του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με το Πρότυπο ISO 9001:2015 που πραγματοποιήθηκε στην υπό μελέτη Μονάδα Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης κατέδειξε ότι το πρότυπο είναι κατάλληλο και αποτελεσματικό ως προς την συνολική βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών ψυχικής υγείας και εύκολα προσαρμόσιμο στις ήδη υφιστάμενες διαδικασίες των Μονάδων Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης που έχουν την προηγούμενη εμπειρία εφαρμογής του «Εγχειριδίου Διασφάλισης και Βελτίωσης της Ποιότητας», καθώς έχουν ήδη εκπαιδευμένο προσωπικό το οποίο μπορεί να ανταποκριθεί άμεσα στις απαιτήσεις εφαρμογής του Πρότυπου.

Λαμβάνοντας υπ' όψιν την στασιμότητα των διαδικασιών αξιολόγησης της ποιότητας των Μονάδων Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης, τα τελευταία έτη, στην Ελλάδα, εναλλακτική λύση ελέγχου της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών ψυχικής υγείας από τις μονάδες αυτές, θα αποτελούσε η επιχορήγηση συγκεκριμένου ποσού από το Υπουργείο Υγείας προς όλες τις Μονάδες Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης, προκειμένου για την υποχρεωτική ανάπτυξη και εφαρμογή Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με το Πρότυπο ISO

9001:2015. Η εφαρμογή του Προτύπου θα πρέπει να ακολουθείται από επιθεώρηση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας από εξωτερικούς φορείς Πιστοποίησης, καθώς «η πιστοποίηση διασφαλίζει ότι η ποιότητα δεν είναι μια προαιρετική παράμετρος των υπηρεσιών ψυχικής υγείας αλλά μια βασική προϋπόθεση για τη νόμιμη λειτουργία τους» (Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας, 2004).

Ταυτόχρονα, η υιοθέτηση του Προτύπου ISO 9001:2015 θα συμβάλλει στο να συμβαδίσει ο τομέας των ελληνικών υπηρεσιών ψυχικής υγείας με τις σύγχρονες εξελίξεις και τα διεθνή κριτήρια ποιότητας καθώς «οι έννοιες και οι αρχές Διαχείρισης της Ποιότητας του Προτύπου ISO παρέχουν στον οργανισμό τη δυνατότητα να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις που παρουσιάζονται σε ένα σύγχρονο περιβάλλον που χαρακτηρίζεται από επιταχυνόμενες αλλαγές» (ISO- International Organisation for Standardization, 2015).

Το εν λόγω εγχείρημα θα μπορούσε να επεκταθεί και στις υπόλοιπες Μονάδες Ψυχικής Υγείας της Ελλάδας αφού το αντικείμενο εργασίας τους είναι παρόμοιο με αυτό των Μονάδων Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης.

Από την Μελέτη Περίπτωσης της παρούσας εργασίας προκύπτει ότι η ανάπτυξη και εφαρμογή του Προτύπου ISO 9001:2015 επιτεύχθηκε με κόστος 3.000,00 €. Προτείνεται, λοιπόν, για τις Μονάδες Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης, αύξηση κατά 5.000,00 € της ετήσιας επιχορήγησης για την ανάπτυξη και εφαρμογή Συστημάτων Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με Διεθνές Πρότυπο και για την υποχρεωτική διαδικασία Πιστοποίησης από αναγνωρισμένο εξωτερικό φορέα Πιστοποίησης. Το ποσό των 5.000,00 € καλύπτει επαρκώς τις υπηρεσίες συμβούλου ποιότητας για την ανάπτυξη και εφαρμογή Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας την πρώτη φορά και την αρχική Πιστοποίηση. Στη συνέχεια καλύπτει τη λήψη υπηρεσιών ετήσιας υποστήριξης του Συστήματος Ποιότητας από εξωτερικό σύμβουλο, την επανεξέταση Πιστοποίησης και την ανάπτυξη και εφαρμογή δευτερευόντων προτύπων ή διαδικασιών που ενισχύουν την ποιότητα της κάθε Μονάδας.

Η αύξηση της επιχορήγησης μπορεί να πραγματοποιηθεί είτε μέσω της αύξησης της ημερήσιας επιχορήγησης ανά ωφελούμενο είτε με αυτοτελές ποσό επιχορήγησης μια φορά ετησίως.

Προτείνεται, επίσης, ισόποση αύξηση κατά το ποσό της επιχορήγησης, του σημερινού επιτρεπόμενου ετήσιου ορίου λήψης υπηρεσιών των Μονάδων Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης ώστε να τους δίνεται η ευχέρεια να εφαρμόζουν Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας χωρίς περιορισμούς σχετικά με το συνολικό κόστος λήψης υπηρεσιών.

Ολοκληρώνοντας, επισημαίνεται ότι η ποιότητα στους οργανισμούς είναι μια αέναη διαδικασία βέλτιστης απόδοσης των διεργασιών του συστήματός τους. «Το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας ενός οργανισμού οφείλει να είναι δυναμικό και να εξελίσσεται με την πάροδο του χρόνου παρέχοντας αδιάκοπη βελτίωση» (ISO-International Organisation for Standardization, 2015). Στους οργανισμούς που παρέχουν υπηρεσίες ψυχικής υγείας, η διαρκής βελτίωση της ποιότητας είναι ουσιώδης σημασίας καθώς μόνο έτσι επιτυγχάνεται να «γίνονται σεβαστά τα δικαιώματα των ανθρώπων με ψυχικές διαταραχές, να διασφαλίζεται ότι έχουν την καλύτερη δυνατή φροντίδα βάσει στοιχείων, να αυξάνεται η ανεξαρτησία τους και τελικά να βελτιώνεται η ποιότητα ζωής τους» (Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας, 2004).

Βιβλιογραφία

- Abuhav, I. (2017). *ISO 9001-2015- A Complete Guide to Quality Management Systems*. New York, USA: Taylor & Francis Group.
- Advisera Expert Solutions Ltd. (2022). What is ISO 9001. Retrieved from <https://advisera.com/9001academy/what-is-iso-9001/>
- Alba, G. (2015). Quality Management Systems in the Clinical Laboratories in Latin America. (26), pp. 216-20. Retrieved 11 10, 2021, from https://www.researchgate.net/publication/308763216_Quality_Management_Systems_in_the_Clinical_Laboratories_in_Latin_America
- ASQ- American Society for Quality. (2022). <https://asq.org/>. Retrieved 01 22, 2022, from ASQ: <https://asq.org/quality-resources/quality-glossary/>
- Bertolote, J., & World Health Organization. (1994). *Quality assurance in mental health care. Vol. 1, Check-lists & glossaries*. Geneva: World Health Organization. Retrieved 03 02, 2022, from <https://apps.who.int/iris/handle/10665/59395>
- Betlloch-Mas, I., Ramón-Sapena, R., Abellán-García, C., & Pascual-Ramirez, J. (2018). Implementation and Operation of an Integrated Quality Management System in Accordance with ISO 9001:2015 in a Dermatology Department. *Actas Dermosifiliogr*, pp. 110:92---101. Retrieved 11 7, 2021, from www.actasdermo.org
- BQC Business Quality Certification. (2022). EN 15224 – Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας στην Υγεία. Retrieved 03 03, 2022, from <https://bqc.gr/iso-15224>
- Busse et al. (2019). *Improving healthcare quality in Europe: Characteristics, effectiveness and implementation of different strategies* (Health Policy Series, No. 53. ed.). Copenhagen, Denmark: European Observatory on Health Systems and Policies. Retrieved 01 15, 2022, from <https://eurohealthobservatory.who.int/publications/i/improving-healthcare-quality-in-europe-characteristics-effectiveness-and-implementation-of-different-strategies-study>
- Castillo-Peces, C., Mercado-Idoeta, C., Prado-Roman, M., & Castillo-Feito, C. (2018). The influence of motivations and other factors on the results of implementing ISO 9001 standards. *European Research on Management and Business Economics*(1), pp. 33-41. Retrieved 12 15, 2021, from <https://doi.org/10.1016/j.iiedeen.2017.02.002>
- Deming, W. (1994). *The New Economics for Industry, Government, Education*. Cambridge Massachussets: MIT Center for Advanced Educational Services.

Retrieved 12 17, 2022, from https://books.google.gr/books?id=RnsCXffehcEC&printsec=frontcover&dq=the+New+Economics+for+Industry,+Government,+Education&hl=el&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=the%20New%20Economics%20for%20Industry%2C%20Government%2C%20Education&f=false

Fonseca, L., Cardoso, M., Pereira, M., & Ávila, P. (2021). ISO 9001 certification benefits: A principal component analysis. *FME Transactions*(49(4)), pp. 835-841. Retrieved 01 13, 2022, from <https://doi.org/10.5937/fme2104835F>

Gillett, J., Simpson, P., & Clarke, S. (2015). *Implementing ISO 9001:2015*. Oxford, United Kingdom: Infinite Ideas Limited.

Guasch, J., Racine, J.-L., Sanchez, I., & Diop, M. (2007). *Quality Systems and Standards for a Competitive Edge*. Washington, DC: The World Bank. Retrieved 01 15, 2022, from www.worldbank.org

ISO - International Organization for Standardization. (2022). *ISO 9000 Family Quality Management*. Retrieved 03 02, 2022, from <https://www.iso.org/iso-9001-quality-management.html>

ISO- International Organisation for Standardization. (2015). *Quality management systems- Fundamentals and vocabulary (ISO 9000:2015)*. Brussels: CEN-CENELEC.

ISO- International Organization for Standardization. (2013). *Economic benefits of standards ISO Methodology 2.0*. Geneva: International Organization for Standardization. Retrieved 01 16, 2022, from www.iso.org

ISO- International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001:2015 Quality Management Systems - Requirements*. Geneva. Retrieved 09 12, 2021, from www.iso.org

ISO- International Organization for Standardization. (2018). *ISO 45001:2018 Occupational health and safety management systems — Requirements with guidance for use*. Retrieved 03 05, 2022, from <https://www.iso.org/standard/63787.html>

ISO- International Organization of Standardization. (2018). *ISO 22000 Food safety management systems — Requirements for any organization in the food chain*. Retrieved 03 04, 2022, from <https://www.iso.org/iso-22000-food-safety-management.html>

ISO- International Organization of Standardization. (2018). *ISO/IEC 27001 Information Security Management*. Retrieved 03 05, 2022, from <https://www.iso.org/isoiec-27001-information-security.html>

- ISO- International Organization of Standardization. (2019). *ISO in brief*. Retrieved 01 17, 2022, from <https://www.iso.org/publication/PUB100007.html>
- ISO- International Organization of Standardization. (2022). About Us. Retrieved 02 15, 2022, from <https://www.iso.org/about-us.html>
- ISO- International Organization of Standardization. (2022). Management system standards. Retrieved 01 12, 2022, from <https://www.iso.org/management-system-standards.html>
- ISO/TMBG/JTCG Working Group. (2017). *The Integrated Use of Management Systems Standards Handbook Second Edition*. Geneva: ISO- International Organization of Standardization.
- James, P. (1998). *Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας*. Αθήνα: Κλειδάριθμος.
- Johannesen, D., Lindøe, P., & Wiig, S. (2020). Certification as support for resilience? Behind the curtains of a certification body — a qualitative study. *BMC Health Serv Res*(20), p. 730. Retrieved 12 15, 2021, from <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05608-5>
- Johannesen, D.T.S.; Lindoe, P.H.; Wiig, S. (2020). Certification as support for resilience? Behind the curtains of a certification body — a qualitative study. *BMC Health Services Research*(20). Retrieved 02 25, 2022, from <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05608-5>
- Juran, J., & Gryna, F. (1993). *Quality Planning and Analysis*. New York: McGraw-Hill Education (ISE Editions).
- Kaniecka, E., Timler, D., Białas, A., Timler, M., Białas, M., Staszewska, A., & Rybarczyk-Szwajkowska, A. (2021). EN ISO 9001: 2015 Quality Management System for Health Care Sector in Accordance with PN-EN 15224: 2017-02 Standard and Accreditation Standards of the Minister of Health—Comparative Analysis. *Journal of Health Study And Medicine*, pp. 41-62. Retrieved 01 14, 2022, from <http://doi.org/10.36145/JHSM2021.03>
- Kiran, D. (2017). *Total Quality Management Key Concepts and Case Studies*. BS Publications by Elsevier Inc.
- Kymal, C., Gruska, G., & Reid, R. (2015). *Integrated Management Systems*. Milwaukee, Wisconsin, USA: American Society for Quality, Quality Press.
- Mental health atlas 2020*. (2021). Geneva: World Health Organization. Retrieved 02 18, 2022, from <http://apps.who.int/iris>
- Nagel-Piciorus, C., Nagel-Piciorus, L., & Sarbu, R. (2016). Milestones in Implementation of an Integrated Management System in the Health Sector. Case Study Radiologische Netzwerk Rheinland. *Amfiteatru Economic Journal*, 18(42), pp. 432-445. Retrieved 10 03, 2021, from <http://hdl.handle.net/10419/169011>

- Natarajan, D. (2017). *ISO 9001 Quality Management Systems*. Bangalore, India: Springer International Publishing AG.
- Oakland, J. (2014). *Total Quality Management and Operational Excellence: Text with Cases*. Routledge.
- Oxford University Press. (2021). *Quality*. Retrieved 11 25, 2021, from Oxford Learner's Dictionary:
https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/quality_1?q=quality
- Purushothama, B. (2014). *Implementing ISO 9001:2015*. New Delhi: Woodhead Publishing India Pvt Ltd.
- Shiba, S., Graham, A., & Walden, D. (1993). *A New American TQM - Four Practical Revolutions in Management*. Boston: Center for Quality Management.
- Simões, M., Dias, N., & Lima, N. (2016). Establishment of a Quality Management System Based on ISO 9001 Standard in a Public Service Fungal Culture Collection. *Microorganisms*(4 (2)), p. 21. Retrieved 12 07, 2021, from <https://doi.org/10.3390/microorganisms4020021>
- Stoimenova, A., Stoilova, A., & Petrova, G. (2014). ISO 9001 certification for hospitals in Bulgaria: does it help service? *Biotechnology & Biotechnological Equipment*(28(2)), pp. 372-378. Retrieved 11 21, 2021, from <https://10.1080/13102818.2014.915491>
- Taiichi Ohno. (n.d.). ASQ- American Society for Quality, Quality Quotes. Retrieved from <https://asq.org/quality-resources/more-on-quality-quotes>
- Tebar Betegon, M., Baladron Gonzalez, V., Bejarano Ramirez, N., Martinez Arce, A., Rodriguez De Guzman, J., & Redondo Calvo, F. (2021). Quality Management System Implementation Based on Lean Principles and ISO 9001:2015 Standard in an Advanced Simulation Centre. *Clinical Simulation in Nursing*, 51(C), pp. 28-37. Retrieved 10 03, 2021, from <http://doi.org/10.1016/j.ecns.2020.11.002>
- The W. Edwards Deming Institute. (2022). *PDSA Cycle*. Retrieved 03 01, 2022, from <https://deming.org/>
- TUV AUSTRIA Hellas. (2022). Συστήματα Διαχείρισης Ασφάλειας Πληροφοριών ISO 27001. Retrieved 03 05, 2022, from <https://tuvaustriahellas.gr/ypiresies/systimata-diachirisis-asfalias-pliroforion-iso-27001/>
- TUV AUSTRIA Hellas. (2022). Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας στις Υπηρεσίες Υγείας (EN 15224). Retrieved 03 03, 2022, from <https://tuvaustriahellas.gr/ypiresies/en-15224/>

- TUV HELLAS (TUV NORD). (2016). *Οδηγός για το Πρότυπο ISO 9001:2015*. Αθήνα: TUV HELLAS. Retrieved 09 12, 2021, from www.tuvhellas.gr
- Veronese, F., Graziola, F., Cammarata, E., Andreassi, M., Mazzeletti, V., Taglietti, C., . . . Tiberio, R. (2020). The Diagnostic–Therapeutic Care Pathway in Psoriasis: Towards ISO 9001:2015 Certification. *Medicina*(56), p. 253. Retrieved 11 7, 2021, from <https://10.3390/medicina56050253>
- World Health Organization. (1996). Psychosocial rehabilitation : a consensus statement. *Division of Mental Health & WHO Initiative of Support to People Disabled by Mental Illness* (p. 9). Geneva: World Health Organization. Retrieved from <https://apps.who.int/iris/handle/10665/60630>
- World Health Organization. (2018). *Handbook for national quality policy and strategy: a practical approach for developing policy and strategy to improve quality of care*. Geneva: World Health Organization. Retrieved 02 17, 2022, from <http://apps.who.int/iris>
- World Health Organization. (2020). *Quality health services: a planning guide*. Geneva: World Health Organization. Retrieved 02 17, 2022, from <http://apps.who.int/iris>
- Yousefinezhadi, T., Mohamadi, E., Safari Palangi, H., & Akbari Sari, A. (2015). The Effect of ISO 9001 and the EFQM Model on Improving Hospital Performance: A Systematic Review. *Iranian Red Crescent Medical Journal*. Retrieved 11 10, 2021, from <https://10.5812/ircmj.23010>
- Αγάθου, Φ. (2019). *Η διαχρονική εξέλιξη της εφαρμογής των συστημάτων ποιότητας και των διεθνών προτύπων στον τομέα της υγείας-Η περίπτωση του χειρουργείου του Ιατρικού Π. Φαλήρου (Master's thesis, Πανεπιστήμιο Πειραιώς)*. Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιώς. Retrieved 01 14, 2022, from <https://dione.lib.unipi.gr/xmlui/handle/unipi/12232>
- Αγγελή, Ε. (2014). *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στην υγεία: Αποτελέσματα εστιασμένα προς τον πολίτη και το ανθρώπινο δυναμικό*. Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιώς. Retrieved 01 22, 2022, from <https://dspace.lib.uom.gr/handle/2159/22878>
- Αϊβαλιώτης, Λ. (2021). *Εφαρμογή ενός συστήματος Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) σε μια μονάδα υγείας*. Ξάνθη: Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης. Retrieved 01 22, 2022, from <https://repo.lib.duth.gr/jspui/handle/123456789/13964>
- Απόφαση Αριθμ. Υ5α,β/Γ.Π.οικ.39321 (ΦΕΚ Β453/16.04.2010). (2010). Σύστημα διοικητικής και οικονομικής διαχείρισης, ελέγχου και παρακολούθησης της ποιότητας σε μονάδες ψυχικής υγείας. Εθνικό Τυπογραφείο. Retrieved 03 01, 2022, from <http://www.et.gr/index.php/anazitiseis>

- Απόφαση Αριθ. Α3α/οικ.876 (ΦΕΚ 661/23.05.2000). (2000). Καθορισμός του τρόπου οργάνωσης και λειτουργίας των Μονάδων Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης (Οικοτροφεία, Ξενώνες) και των Προγραμμάτων Προστατευόμενων Διαμερισμάτων του άρθρου 9 του Ν.2716/99. Αθήνα: Εθνικό Τυπογραφείο. Retrieved 01 10, 2022, from <http://www.et.gr/>
- Απόφαση Αριθμ. Γ3β/Γ.Π.οικ.40569 (ΦΕΚ 2044/04.06.2019). (2019). Τροποποίηση και συμπλήρωση της απόφασης Α3α/οικ.876/16.5.2000 (Β' 661) των Υπουργών Οικονομικών και Υγείας και Πρόνοιας «Καθορισμός του τρόπου οργάνωσης και λειτουργίας των Μονάδων Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης (Οικοτροφεία, Ξενώνες) του ν.2716/1999. Αθήνα: Εθνικό Τυπογραφείο. Retrieved 01 10, 2022, from <http://www.et.gr/>
- Βάρφη, Μ., Ιωαννίδου Αναστασιάδου, Δ., Καβαρνού, Δ., Καράμπαλη, Α., Κατσικιώτη, Χ., Μοσχάκη, Ε., . . . Χρίστου, Κ. (2022). *Το νέο λεξικό της γλώσσας μας*. Αθήνα: Τζιαμπίρης-Πυραμίδα.
- Βασιλάς, Σ. (2019). *Προσδοκώμενη Βελτίωση (με Όρους Αποτελεσματικότητας και Εξοικονόμησης Πόρων) μετά την Εφαρμογή του Συστήματος ISO 9001: 2015 στην Τεχνική Υπηρεσία Μεγάλου Δημόσιου Νοσοκομείου*. Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο. Retrieved 01 14, 2022, from <https://apothesis.eap.gr/handle/repo/43944>
- Βλάχου, Α. (2017). *Διοίκηση ολικής ποιότητας στις υπηρεσίες υγείας. Ικανοποίηση ασθενών και διασφάλιση ποιότητας : μια κριτική προσέγγιση*. Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιώς. Retrieved 01 21, 2022, from <https://dione.lib.unipi.gr/xmlui/handle/unipi/10359>
- Γαλανοπούλου, Ι. (2018). *Ανάπτυξη Συστήματος Ποιότητας σύμφωνα με το πρότυπο ISO 9001: 2015 σε φαρμακείο του Εθνικού Οργανισμού Παροχής Υπηρεσιών Υγείας (ΕΟΠΥΥ)-Μελέτη Περίπτωσης*. Αθήνα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο. Retrieved 01 10, 2022, from <https://apothesis.eap.gr/handle/repo/40243>
- Γκούμας, Σ., & Τέφα, Κ. (2012). *Διαχείριση Ποιότητας στη μικρή επιχείρηση*. Αθήνα: ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ (Ινστιτούτο Μικρών Επιχειρήσεων Γενική Συνομοσπονδία Επαγγελματιών Βιοτεχνών Εμπόρων Ελλάδας). Retrieved 01 18, 2022, from www.imegsevee.gr
- Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου. (2014). *Διαχείριση Ποιότητας*. Αθήνα: ΣΥΝΘΕΣΗ. Retrieved 01 17, 2022, from www.esee.gr
- Ελευθεριάδου-Στεφάνογλου, Μ. (2021). *Διαχείριση ποιότητας: αξιολόγηση του συστήματος Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας στην Ελλάδα με την αξιοποίηση δεικτών ποιότητας*. Αθήνα: Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής. Retrieved 01 22, 2022, from <https://polynoe.lib.uniwa.gr/xmlui/handle/11400/479>

- ΕΛΟΤ- Ελληνικός Οργανισμός Τυποποίησης. (2015). *ΕΛΟΤ EN ISO 9001 Συστήματα διαχείρισης της ποιότητας - Απαιτήσεις (Ελληνική Έκδοση)*. Αθήνα.
- Ερευνητικό Πανεπιστημιακό Ινστιτούτο Ψυχικής Υγείας (ΕΠΙΨΥ), Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων Ιατρική Σχολή Ψυχιατρική Κλινική, Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών (ΕΚΚΕ), Όμιλος Μελετών & Αναπτυξιακού Σχεδιασμού (ΟΜΑΣ ΑΕ). (2004). *Από το άσυλο στην κοινότητα: Νέες Μονάδες Ψυχικής Υγείας*. Αθήνα: Υπουργείο Υγείας & Κοινωνικής Αλληλεγγύης. Retrieved 11 11, 2021, from www.psychargos.gov.gr
- Ερευνητικό Πανεπιστημιακό Ινστιτούτο Ψυχικής Υγιεινής (ΕΠΙΨΥ), Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων – Ιατρική Σχολή – Ψυχιατρική Κλινική, Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών (ΕΚΚΕ), Όμιλος Μελετών & Αναπτυξιακού Σχεδιασμού (ΟΜΑΣ ΑΕ). (2015). *Οδηγός Οργάνωσης και Λειτουργίας Κέντρου Ψυχικής Υγείας*. Αθήνα: ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΥΓΕΙΑΣ & ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΑΛΛΗΛΕΓΓΥΗΣ.
- ΕΥΑΓΓΕΛΙΣΜΟΣ ΑΜΚΕ. (2020). *Εγχειρίδιο Διαδικασιών Ποιότητας*. Αθήνα Κορινθίας: ΕΥΑΓΓΕΛΙΣΜΟΣ ΑΜΚΕ.
- ΕΥΑΓΓΕΛΙΣΜΟΣ ΑΜΚΕ. (2020). *Εγχειρίδιο Ποιότητας ISO 9001:2015*. Αθήνα Κορινθίας: ΕΥΑΓΓΕΛΙΣΜΟΣ ΑΜΚΕ.
- ΕΥΑΓΓΕΛΙΣΜΟΣ ΑΜΚΕ. (2021). *Εσωτερικός Κανονισμός Λειτουργίας Επικαιροποιημένος*. Αθήνα Κορινθίας: ΕΥΑΓΓΕΛΙΣΜΟΣ ΑΜΚΕ.
- ΕΥΑΓΓΕΛΙΣΜΟΣ ΑΜΚΕ. (2022). www.evaggelismosamke.gr. Retrieved from <https://www.evaggelismosamke.gr/>
- Ευθυμίου, Χ. (n.d.). *Η Διασφάλιση ποιότητας στις Υπηρεσίες Ψυχικής Υγείας*. Retrieved 01 22, 2022, from Ε.Θ.Μ.Α (www.autismhellas.gr): <https://www.autismhellas.gr/fasma/docs/10.htm>
- Ζέρβας, Δ. (2020). Ενωσιολογική προσέγγιση της ποιότητας και προσδιορισμός της στις υπηρεσίες υγείας. *Interscientific Health Care*, 12(1), pp. 8-21. Retrieved 01 15, 2022, from http://www.inhealthcare.gr/assets/uploads/manuscripts/manufel_380_SpIK_bfvmQM.pdf
- Κακούρη, Μ. (2019). *Συστήματα διαχείρισης ποιότητας & η απόδοσή τους στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) στην Ελλάδα*. Αθήνα: Πανεπιστήμιου Αιγαίου. Retrieved 01 08, 2022, from <https://hellanicus.lib.aegean.gr/handle/11610/21301>
- Καρλικιώτη, Ε. (2019). *Η συμβολή των συστημάτων διασφάλισης ποιότητας στην λειτουργία των υγειονομικών μονάδων και την διαχείριση των ασθενών (Master's thesis, Πανεπιστήμιο Πειραιώς)*. Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιώς. Retrieved 01 14, 2022, from <https://dione.lib.unipi.gr/xmlui/handle/unipi/12471>

- Καρύδας, Φ. (2020). *Συστήματα διαχείρισης ποιότητας, εφαρμογή απαιτήσεων των προτύπων. Η περίπτωση πολυεθνικής εταιρείας παροχής υπηρεσιών ολοκληρωμένης διαχείρισης κτηριακών εγκαταστάσεων και ενεργειακών υπηρεσιών στην Ελλάδα*. Αθήνα: Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο. Retrieved 01 07, 2022, from <https://dspace.lib.ntua.gr>
- Κέφης, Β. (2014). *Διοίκηση ολικής ποιότητας*. Αθήνα: ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΡΙΤΙΚΗ ΑΕ.
- Κιντή, Ε. (2021). *Η επίδραση των διαδικασιών και των πρωτοκόλλων ποιότητας στον διοικητικό ιστό*. Αθήνα: Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής. Retrieved 01 15, 2022, from <https://polynoe.lib.uniwa.gr/xmlui/handle/11400/1349>
- Κίτου, Σ. (2021). *Ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης ποιότητας, ασφάλειας τροφίμων και περιβαλλοντικής διαχείρισης (βάσει των προτύπων ISO 9001: 2015, ISO 22000: 2005 & ISO 14001: 2015) στις βιομηχανίες τροφίμων-Μελέτη περίπτωσης σε βιομηχανία κρέατος*. Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο. Retrieved 01 15, 2022, from <https://apothesis.eap.gr/handle/repo/53102>
- Κοσμάτος και συν. (2013). *Εγχειρίδιο Εκπαιδευόμενου Πράξης Ενδυνάμωση της συλλογικής έκφρασης και της συνηγορίας των ατόμων με ψυχική αναπηρία*. Αθήνα: ΕΣΑΜΕΑ- Εθνική Συνομοσπονδία Ατόμων Με Αναπηρία. Retrieved from <https://www.esamea.gr/>
- Κουλλιάς, Ε., Αποστολάκης, Ι., & Σαράφης, Π. (2020). Ποιότητα Υπηρεσιών Υγείας-Υπάρχον Νομοθετικό Πλαίσιο και πρόταση Εθνικού Φορέα Διασφάλισης Ποιότητας-Διαμόρφωση Εθνικής Ατζέντας ασφάλειας των ασθενών. *Επιστημονικά Χρονικά*, 25(3), pp. 473-478. Retrieved 01 15, 2022, from http://www.tzaneio.gr/wp-content/uploads/epistimonika_xronika/p20-3-8.pdf
- Κρήτας, Δ., Σιδηρόπουλος, Σ., & Κακούρης, Δ. (2021). Διοίκηση ολικής ποιότητας και ηγεσία: ένας τρόπος για την βελτίωση παρεχόμενων υπηρεσιών υγείας στην Ελλάδα. *1st POLITEIA International Conference Proceedings. Europe at the Crossroads: Leadership, Challenges and State of Play* (pp. 335-345). Αθήνα: Hellenic Association of Political Scientists. Retrieved 01 22, 2022, from <https://ssrn.com/abstract=3783476>
- Κριθάρας, Β. (2018). *Ανάπτυξη και εφαρμογή συστήματος διαχείρισης ποιότητας, σύμφωνα με το πρότυπο ISO 9001: 2015, σε Τεχνική Υπηρεσία του Στρατού (735 Διεύθυνση Στρατιωτικών Έργων)*. Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο. Retrieved 01 10, 2022, from <https://apothesis.eap.gr/handle/repo/37552>
- Λεκάκου, Α. (2015). *Νέες εκδόσεις Προτύπων για διαχείριση της ποιότητας ΕΛΟΤ EN ISO 9000 και 9001. Εκδήλωση για την Παγκόσμια Ημέρα Προτύπων "Νέες εκδόσεις προτύπων διαχείρισης ποιότητας και περιβάλλοντος"*. Αθήνα.

Retrieved 01 15, 2022, from <https://docplayer.gr/9625394-Elot-en-iso-9000-kai-9001.html>

Λιανού, Μ. (2018). *Ποιότητα υπηρεσιών υγείας μέσω της ικανοποίησης των ασθενών: η περίπτωση των εσωτερικών και εξωτερικών ασθενών του Περιφερειακού Γενικού Αντικαρκινικού Ογκολογικού Νοσοκομείου–Ο Άγιος Σάββας*. Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής. Retrieved 01 12, 2022, from <http://okeanis.lib.teipir.gr/xmlui/handle/123456789/4263>

Μάλλιαρη, Λ. (2019). *Διερεύνηση αποδοτικών πρακτικών για τη βελτίωση ποιότητας παρεχόμενων υπηρεσιών σε φαρμακεία λιανικής πώλησης*. Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο. Retrieved 01 10, 2022, from <https://apothesis.eap.gr/handle/repo/43829>

Μεταξά, Σ. (2019). *Ανάπτυξη Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με τα Πρότυπα EN ISO 9001: 2015 και ISO 15189: 2012-Μελέτη περίπτωσης σε Κλινικά Εργαστήρια με εστίαση στη Διάγνωση-Πρόγνωση-Παρακολούθηση*. Αθήνα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο. Retrieved 01 07, 2022, from <https://apothesis.eap.gr/handle/repo/41095>

Μπαμπινιώτης, Γ. (1998). *Λεξικό της νέας Ελληνικής Γλώσσας*. Αθήνα: Κέντρο Λεξικολογίας ΕΠΕ.

Μπινιώρης, Σ. (2009). *Διοίκηση ολικής ποιότητας T.Q.M.* Αθήνα: ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΠΑΣΧΑΛΙΔΗΣ.

Μπουραζάνα, Δ. (2021). *Η αξιολόγηση της ποιότητας των υπηρεσιών ψυχικής υγείας. Πρόγραμμα Προαγωγή Ψυχικής Υγείας σε Ευπαθείς Πληθυσμούς, Δράση 5, Ημερίδα 3*. Αθήνα: Α΄ Ψυχιατρική Κλινική του Αιγινητείου Νοσοκομείου. Retrieved 02 15, 2022, from <https://atticaspirit.gr/drasi-5/>

Μπραουδάκης, Γ., Μπούρας, Ν., Μαστρογιαννάκης, Α., Νικολακόπουλος, Ι., Μαρκάτου, Α., Μραουδάκη, Ε., . . . Thornicroft, G. (2015). *Παραδοτέο Π.β.1.4 "Έκθεση Αξιολόγησης των παρεμβάσεων εφαρμογής της Ψυχιατρικής Μεταρρύθμισης έτους 2014"*. Αθήνα: Υπουργείο Υγείας. Retrieved 10 10, 2021, from www.psychargos.gov.gr

Νικολόπουλος, Η. (2020). *Η συμβολή των επιθεωρήσεων στην βελτίωση των συστημάτων διοίκησης ποιότητας στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών ιδιωτικού τομέα*. Αθήνα: Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο/Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών. Retrieved 01 10, 2022, from <https://dspace.lib.ntua.gr>

Νόμος 2716/1999 (ΦΕΚ Α' 96/17.05.1999). (1999). *Ανάπτυξη και εκσυγχρονισμός των υπηρεσιών ψυχικής υγείας και άλλες διατάξεις*. Αθήνα: Εθνικό Τυπογραφείο. Retrieved 01 10, 2022, from <http://www.et.gr/index.php/anazitiseis>

- Ντέμου, Α. (2017). *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στον τομέα της υγείας*. Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιώς. Retrieved 01 22, 2022, from <https://dione.lib.unipi.gr/xmlui/handle/unipi/10665>
- Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας. (2003). *Νομοθεσία για την Ψυχική Υγεία και τα ανθρώπινα δικαιώματα (Ελληνική Έκδοση)*. Υπουργείο Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης, Διεύθυνση Ψυχικής Υγείας. Retrieved 01 22, 2022, from <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwitqtmVmsb1AhWYQvEDHf3vDY04ChAWwww.moh.gov.gr>
- Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας. (2003). *Οργάνωση των υπηρεσιών Ψυχικής Υγείας (Ελληνική Έκδοση)*. Υπουργείο Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης, Διεύθυνση Ψυχικής Υγείας. Retrieved 01 22, 2022, from <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwitqtmVmsb1AhWYQvEDHf3vDY04ChAWegQlwww.moh.gov.gr>
- Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας. (2004). *Βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών Ψυχικής Υγείας (Ελληνική Έκδοση)*. Υπουργείο Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης, Διεύθυνση Ψυχικής Υγείας. Retrieved 01 22, 2022, from https://www.who.int/mental_health/policy/qualityimprovement_module_Greek.pdf
- Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας. (2004). *Το πλαίσιο της ψυχικής υγείας (Ελληνική Έκδοση)*. Υπουργείο Υγείας και Πρόνοιας, Διεύθυνση Ψυχικής Υγείας.
- Παπακωστίδη, Α., & Τσουκαλάς, Ν. (2012). Η ποιότητα στις υπηρεσίες υγείας και η αξιολόγησή της. *Αρχεία Ελληνικής Ιατρικής*, 4(29), pp. 480-488. Retrieved 02 25, 2022, from <https://www.mednet.gr/archives/2012-4/pdf/480.pdf>
- Παπασύρου, Κ. (2019). *Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας–Σύγκριση & Αξιολόγηση*. Αθήνα: Εθνικό Μετσόβειο Πολυτεχνείο - Πανεπιστήμιο Πειραιώς.
- Τασμαλάκη, Μ. (2017). *Η συμβολή της ποιότητας στις υπηρεσίες υγείας: ο σχεδιασμός για την χρήση συστημάτων διαχείρισης ποιότητας στα κλινικά εργαστήρια του 417 ΝΙΜΤΣ*. Αθήνα: Πάντειον Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών. Retrieved 01 10, 2022, from <http://pandemos.panteion.gr/index.php?op=record&lang=el&pid=iid:18442>
- Τεγόπουλος-Φουτράκης. (1997). *Μείζον Ελληνικό Λεξικό*. Αθήνα: Τεγόπουλος/Φουτράκης.
- Τζαβάρας, Κ. (2014). *Εκτίμηση του βαθμού ικανοποίησης των χρηστών του Κέντρου Παιδοψυχικής Υγιεινής Αθηνών και της Ιατροπαιδαγωγικής Υπηρεσίας του Ελληνικού Κέντρου Ψυχικής Υγιεινής και Ερευνών Πειραιά, ως προς την ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών*. Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο. Retrieved 01 22, 2022, from <https://repository-asklepieio.ekt.gr/asklepius/handle/11642/341>

- ΤΖΕΚΟΥ, Μ. (2018). *Διασφάλιση Ποιότητας στην Οδοντιατρική Περίθαλψη: Ανάλυση Δεδομένων Δεικτών Παροχής Φροντίδας και Βελτίωση Ποιότητας μέσω του προτύπου ISO 9001: 2015*. Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο. Retrieved 01 05, 2022, from <https://apothesis.eap.gr/handle/repo/40277>
- Τζωρτζόπουλος, Α. (2018). Εφαρμογή αρχών και εργαλείων της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στον υγειονομικό τομέα-εγγύηση στην ποιοτική αναβάθμιση των νοσοκομείων και του Εθνικού Συστήματος Υγείας. *Archives of Hellenic Medicine/Αρχεία Ελληνικής Ιατρικής*(35(5)), pp. 649-664. Retrieved 01 22, 2022, from <https://www.mednet.gr/archives/2018-5/pdf/649.pdf>
- Τριανταφυλλίδου, Μ. (2018). Η παγκόσμια επιβάρυνση των ψυχικών διαταραχών και η αναγκαιότητα βελτίωσης της ποιότητας των υπηρεσιών ψυχικής υγείας. *Το Βήμα του Ασκληπιού (Rostrum of Asclepius - "To Vima tou Asklipiou" Journal)*, 17(4), pp. 248-262. Retrieved 01 22, 2022, from DOI: 10.5281/zenodo.1439157
- Τσιότρας, Γ. (2016). *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*. Nicosia: BROKEN HILL PUBLISHERS LTD.
- Υπουργείο Υγείας & Κοινωνικής Αλληλεγγύης. (2009). *Εγχειρίδιο Διασφάλισης - Βελτίωσης της Ποιότητας στις Μονάδες Ψυχοκοινωνικής Αποκατάστασης*. Αθήνα: Υπουργείο Υγείας & Κοινωνικής Αλληλεγγύης. Retrieved 09 12, 2021, from www.psychargos.gov.gr
- Υπουργείο Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης- Ομάδα Εργασίας για την αναθεώρηση του ΨΥΧΑΡΓΩΣ. (2011). *ΨΥΧΑΡΓΩΣ Γ' (2011-2020) Σχέδιο αναθεώρησης του Προγράμματος ΨΥΧΑΡΓΩΣ*. Αθήνα: Υπουργείο Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης.
- Χυτήρης, Λ., & Άννινος, Λ. (2015). *Διοίκηση και Ποιότητα Υπηρεσιών*. Αθήνα: ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΩΝ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΩΝ.
- Ψυχογιός, Ι. (2019). *Ανάπτυξη Συστημάτων Ποιότητας και Επιχειρησιακής Συνέχειας σύμφωνα με τα Πρότυπα EN ISO 9001: 2015 και ISO 22301: 2012. Σύγκριση των προτύπων. Μελέτη Περίπτωσης με εστίαση στην εφαρμογή του ISO 22301: 2012 και στη δημιουργία ενός Ενοποιημένου Συστήματος*. Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο. Retrieved 01 15, 2022, from <https://apothesis.eap.gr/handle/repo/41092>

Παράρτημα Ι. Περιεχόμενα Προτύπου ISO 9001:2015

Κεφάλαιο	Περιεχόμενο ISO 9001:2015
0	Εισαγωγή
0.1	Γενικά
0.2	Αρχές Διαχείρισης της Ποιότητας
0.3	Διεργασιακή προσέγγιση
0.3.1	Γενικά
0.3.2	Κύκλος βελτίωσης
0.3.3	Προσέγγιση διακινδύνευσης
0.4	Σχέση με άλλα Πρότυπα Συστημάτων Διαχείρισης
1	Αντικείμενο
2	Τυποποιητική παραπομπή
3	Όροι και ορισμοί εννοιών
4	Πλαίσιο λειτουργίας του Οργανισμού
4.1	Κατανόηση του Οργανισμού και του πλαισίου λειτουργίας του
4.2	Κατανόηση των αναγκών και των προσδοκιών των ενδιαφερομένων μερών
4.3	Καθορισμός του πεδίου εφαρμογής του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας
4.4	Σύστημα διαχείρισης της ποιότητας και διεργασίες του
5	Ηγεσία
5.1	Ηγεσία και δέσμευση
5.1.1	Γενικά
5.1.2	Εστίαση στον πελάτη

5.2	Πολιτική
5.2.1	Καθιέρωση της πολιτικής ποιότητας
5.2.2	Επικοινωνία της πολιτικής ποιότητας
5.3	Ρόλοι, υπευθυνότητες και αρμοδιότητες εντός του Οργανισμού
6	Σχεδιασμός
6.1	Ενέργειες για την αντιμετώπιση απειλών και την αξιοποίηση ευκαιριών
6.2	Στόχοι ποιότητας και σχεδιασμός για την επίτευξή τους
6.3	Σχεδιασμός αλλαγών
7	Υποστήριξη
7.1	Πόροι
7.1.1	Γενικά
7.1.2	Προσωπικό
7.1.3	Υποδομή
7.1.4	Περιβάλλον για τη λειτουργία των διεργασιών
7.1.5	Πόροι παρακολούθησης και μέτρησης
7.1.5.1	Γενικά
7.1.5.2	Ιχνηλασιμότητα μετρήσεων
7.1.6	Επιχειρησιακή γνώση
7.2	Επαγγελματική επάρκεια
7.3	Ευαισθητοποίηση
7.4	Επικοινωνία
7.5	Τεκμηριωμένες πληροφορίες
7.5.1	Γενικά
7.5.2	Δημιουργία και επικαιροποίηση

7.5.3	Έλεγχος των τεκμηριωμένων πληροφοριών
8	Λειτουργία
8.1	Σχεδιασμός, λειτουργία και έλεγχος των διεργασιών
8.2	Απαιτήσεις για προϊόντα και υπηρεσίες
8.2.1	Επικοινωνία με τους πελάτες
8.2.2	Προσδιορισμός των απαιτήσεων για προϊόντα και υπηρεσίες
8.2.3	Ανασκόπηση των απαιτήσεων για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες
8.2.4	Αλλαγές στις απαιτήσεις για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες
8.3	Σχεδιασμός και ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών
8.3.1	Γενικά
8.3.2	Εκπόνηση σχεδίου για σχεδιασμό και ανάπτυξη
8.3.3	Εισερχόμενα του σχεδιασμού και της ανάπτυξης
8.3.4	Έλεγχος του σχεδιασμού και ανάπτυξης
8.3.5	Αποτελέσματα του σχεδιασμού και ανάπτυξης
8.3.6	Αλλαγές στο σχεδιασμό και ανάπτυξη
8.4	Έλεγχος των παρεχόμενων από εξωτερικά μέρη διεργασιών, προϊόντων και υπηρεσιών
8.4.1	Γενικά
8.4.2	Τύπος και έκταση ελέγχου
8.4.3	Πληροφορίες που γνωστοποιούνται στους εξωτερικούς παρόχους
8.5	Παραγωγή προϊόντων και παροχή υπηρεσιών
8.5.1	Έλεγχος της παραγωγής προϊόντων και της παροχής υπηρεσιών
8.5.2	Ταυτοποίηση και ιχνηλασιμότητα
8.5.3	Ιδιοκτησία που ανήκει σε πελάτες ή εξωτερικούς παρόχους
8.5.4	Διαφύλαξη

8.5.5	Δραστηριότητες μετά την παράδοση
8.5.6	Έλεγχος αλλαγών
8.6	Αποδέσμευση προϊόντων και υπηρεσιών
8.7	Έλεγχος των μη συμμορφούμενων αποτελεσμάτων
9	Αξιολόγηση επιδόσεων
9.1	Παρακολούθηση, μέτρηση, ανάλυση και αξιολόγηση
9.1.1	Γενικά
9.1.2	Ικανοποίηση των πελατών
9.1.3	Ανάλυση και αξιολόγηση
9.2	Εσωτερική επιθεώρηση
9.3	Ανασκόπηση από τη Διοίκηση
9.3.1	Γενικά
9.3.2	Εισερχόμενα στην ανασκόπηση από τη Διοίκηση
9.3.3	Αποτελέσματα ανασκόπησης από τη Διοίκηση
10	Βελτίωση
10.1	Γενικά
10.2	Μη συμμόρφωση και διορθωτικές ενέργειες
10.3	Συνεχής βελτίωση

Παράρτημα II. Πολιτική Ποιότητας

Η Διοίκηση του Κέντρου Ψυχοκοινωνικής Φροντίδας δεσμεύεται στην συνεχή προσπάθεια για παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών, που να καλύπτουν όλες τις απαιτήσεις που διέπουν την φροντίδα υγείας και τη σταδιακή κοινωνική επανένταξη των φιλοξενούμενων στις δομές της, με στόχο την ικανοποίηση των ενδιαφερομένων μερών.

Για την συστηματοποίηση των δραστηριοτήτων του, το Κέντρο έχει εγκαταστήσει και εφαρμόζει Σύστημα Διαχείρισης της Ποιότητας, το οποίο είναι σύμφωνο με το Διεθνές Πρότυπο ISO 9001:2015.

Η λειτουργία του Συστήματος στοχεύει στη συνεχή βελτίωση των διεργασιών του Κέντρου μέσω:

- της καθιέρωσης και ανασκόπησης αντικειμενικών σκοπών και στόχων ποιότητας
- της παρακολούθησης και ανάλυσης μετρήσιμων αποτελεσμάτων
- της διαχείρισης που βασίζεται σε πραγματικά δεδομένα και καταγεγραμμένες διεργασίες
- της παρακολούθησης και συμμόρφωσης με τις ισχύουσες νομοθετικές και κανονιστικές διατάξεις

και συνακόλουθα στη συνεχή αύξηση του βαθμού ικανοποίησης των ενδιαφερομένων μερών.

Για τη στήριξη της λειτουργίας του Συστήματος η Διοίκηση του Κέντρου δεσμεύεται για την ανάπτυξη και διατήρηση άριστων υποδομών και υψηλού επιπέδου ανθρώπινου δυναμικού το οποίο ενθαρρύνει να:

- συμμετέχει ενεργά στις λειτουργίες του Κέντρου
- συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας

- συμβάλλει στη διαρκή εδραίωση και βελτίωση της αποτελεσματικότητάς του παρέχοντας όλα τα μέσα για τη συνεχή ανάπτυξή του.

Το προσωπικό του Κέντρου οφείλει να συμμορφώνεται με όλες τις αποφάσεις που λαμβάνονται για την υλοποίηση της παρούσας Πολιτικής Ποιότητας, βάσει των διαθέσιμων πόρων και υποδομής που του παρέχονται.

Η Διοίκηση του Κέντρου δεσμεύεται να διασφαλίζει ότι η Πολιτική Ποιότητας είναι κατανοητή, εφαρμόζεται και τηρείται σε όλα τα επίπεδα οργάνωσης του Κέντρου και ανασκοπείται ως προς τη συνεχή καταλληλότητά της.

Για τη Διοίκηση

Ημερομηνία

Υπογραφή

.....

.....