

FENNTARTHATÓSÁG

Az egészség mint érték

Ma hány kávét ivott eddig? Mikor mozgott utoljára legalább 30 percet közepes intenzitással? És mennyit evett tegnap este? Hogyan és mennyit aludt éjszaka? Hány emberre számíthat, ha baj van? És miben hisz teljes szívéből? A személyes egészség a többi között ezeken a pontokon dől el. Ugyanis az egészséget nekünk kell magunknak létrehozunk nap mint nap. Állandó 24 órás tevékenységgel. Az egészségem én vagyok saját magam, amit a magyar nyelv gyönyörűen érzékelt: EGÉSZ-ség.

Emellett az egészség létrehozása közösségi tevékenység, amit az bizonyít a legerősebben, hogy azok, akiknek erősebb a szociális hálójuk, egészségesebbek. Egy társadalom is akkor egészségesebb, ha a közösségi funkciói kellően kiterjedtek és támogatóak. Ami azután az egyén szintjén újból megjelenik. Jobban érzem magam, ha segítek másokon. Az egészségügy ebben a társadalmi tevékenységi hálóban helyezkedik el, és akkor működik jól, ha ugyanilyen közösségi alapon szerveződik meg. Ma még azonban nem ez a helyzet.

Ennek egyik oka az, hogy az emberi tényezőre eddig nagyon kevés figyelmet fordítottunk.

Az orvoslás a ma működő egészségügyi környezetben elsősorban az em-

Az egészség létrehozása közösségi tevékenység, amit az bizonyít a legerősebben, hogy azok, akiknek erősebb a szociális hálójuk, egészségesebbek.

beri szervezet funkcióira összpontosít. A tanulmányok, eljárásrendek, elvárások elsősorban a funkciók javításának módját szabályozzák. A betegek együttműködésének szükségessége, fontossága a szavak szintjén megjelenik ugyan, de a szabályozók és a gyakorlat ezt mégsem támasztja alá. Az egészségügyi szakemberek, különösen az orvosok által a betegek fegyelmeztetlenségéről megfogalmazott kritikákat hallva és olvasva sokszor lehit az a meglátásunk, mintha a szakmai elvárások szerint a pácienseknek valószínűleg a megtervezett terápia megvalósulása érdekében.

Az orvosi kezeléssel szemben a legtöbb kutatás eredményei szerint a páciensek sokkal inkább érzik magukat a terápia tárgyának, mint együttműködő félnek, és különösen nem ügyfélnek. A gyógyítás kutatásában és gyakorlatában a humán faktort alig vesszük figyelembe és a terápia irányítása során sokkal inkább a gyógyulóautomatamegközelítés érvényes a napi gyakorlatban. A páciensről racionális viselkedést várunk el, ahol a racionalitás elvárásrendszere az orvostudomány aktuális ismereteire épül. A szubjektum háttérbe szorul, s emiatt a páciensek valós döntéseinek jellege és háttere a legtöbb esetben ismeretlen marad a kezelés során. Rá kell azonban jönnünk, hogy az egészségünkön sem racionálisan döntünk. Ezért az egészségügy is akkor válik fenntarthatóvá, ha az emberi természet és az emberi együttműködés kerül a középpontjába.

Dr. Lantos Zoltán
egészséggazdasági szakértő

SZEMLELETVÁLTÁS

Értékes veszteségek az egészségügyben



A szakmai protokollok és operatív folyamatok átgondolásával nemcsak a betegekért, hanem a költségek csökkentéséért is sokat tehetünk

Fotó: Katona Vanda

A szektorban még radikálisan újnak számító módszer, a lean az USA és Európa vezető egészségügyi intézményeiben már eredményeket hoz; hazai elterjedése a kézzelfogható előnyök mellett elősegíthetné a szerethető egészségügy létrejöttét.

Az Amerikai Egyesült Államok és Európa vezető egészségügyi intézményeit egy, a szektorban még radikálisan újnak számító módszer, a lean segíti abban, hogy a betegellátás kiváló minősége, az ellátó személyzet folyamatos fejlődése, a költségek és az időráfordítás csökkentése, valamint a hatékony működés megférjenek egymás mellett.

Bár mi, magyarok hajlamosak vagyunk arra, hogy minden problémánk gyökerét a Nyugat gazdaságaihoz képest szükségesnek tartott pénzügyi kereteinkben találjuk meg, de a jobb és hatékonyabb egészségügy megszervezése nem feltétlenül jelent egyet a pótlólagos források bevonásának szükségességével.

A lean módszer lényege, hogy az elsődleges érték meghatározása mentén egyre többet érünk el, egyre kevesebből. Ez a fajta karcsúsítás a folyamatok egyszerűsítésének, tökéletesítésének a megértését és alkalmazásának rendszerszintű bevezetését jelenti. Azaz nem a minőségi dolgozók létszámának vagy az ágyak, osztályok számának további csökkentésével, vagyis az elsődleges érték létrehozását biztosító elemek kiiktatásával kell a jövőben foglalkoznunk, hanem az ellátási folyamatok betegek és dolgozók számára értéket nem teremtő veszteségeinek megtalálását kell szem előtt tartanunk. Ahhoz, hogy a különböző veszteségeket pontosan lokalizálhassuk, majd ezt követően kiiktathassuk, ismernünk kell a szervezet szolgáltatásainak, esetleges termékeinek felhasználói szemszögből megjelenő elsődleges értékét, továbbá a különböző értékteremtő műveletek – például az azonnali és udvarias segítségnyújtás vagy a felkészült szakemberek nyújtotta biztonságérzet – optimális sorrendbe állításának módszerét, illetve az értékteremtés folyamatos áramlását – a beteg és a dolgozó számára közvetlenül értéket teremtő elemek felhasználói visszajelzések alapján biztosított körforgása – lehetővé tevő módszereit is.

Az ellátási rendszereken belül keletkező veszteség elemzését minden esetben az elsődleges érték meghatározásával kell kezdenünk, és a betegek és a dolgozók számára közvetlenül értéket nem teremtő folyamat kiiktatásával kell lezárunk. Ez a folyamat természetesen sohasem állhat le, hiszen minden folyamat tovább egyszerűsíthető és minden egyes folyamatrésztletnek külön-külön is a tökéletességre kell törekednie.

AZ ÉRTÉK MEGHATÁROZÁSA

De hogyan működhet ez a gyakorlatban? Próbáljuk meghatározni, mi lehet az az érték, ami a betegek és a dolgozók számára egyaránt kiemelkedő szerepet tölt be!

Ha a beteg szemével nézzük a dolgokat, elsődleges értéknek az ellátás biztonsága, azaz az adott betegprobléma egzakt meghatározása, a probléma lehető legrövidebb időn belül történő megoldása és a minőségi kiszolgálás jelenik meg. A lean elveit figyelembe véve a hosszú várakozási idő és a betegutak követhetetlen labirintusa azonban éppen ezektől az elsődleges értékektől fosztják meg a páciens, vagyis az ügyfelet. Nézzük meg ugyanennek a problémának a dolgozói vetületét, azaz elsődleges értékét: a biztonságos és gyors ellátás növeli a sikerélményt, az eredményes munka pedig a motivációra és az elkötelezettségre van pozitív hatással.

Minél hatékonyabb tehát egy adott probléma kezelésének a folyamata, annál erősebb a szolgáltatás használóinak rendszerszintű involválódása is.

Ha pedig mindkét terület résztvevői elégedettek, akkor a gyorsabb kiszolgálás eredménye egyúttal magasabb hatékonysággal, csökkenő ráfordítással és növekvő, a fejlesztést támogató belső erőforrásokkal is jár.

A VESZTESÉGEK KIKTATÁSA

A kórházak eredményes tevékenységében az intézmények célkitűzésének is fontos szerepet kell betöltenie. Képzelnünk el egy olyan kórházat, ahol minden egyes betegnek és hozzátartozójának tökéletes ügyfélélményt nyújtanak az ellátásukért közvetve vagy közvetlenül felelős dolgozók az év 365 napján, mindent napi huszonnégy órában. Ha a beteg számára elsődleges érték a dolgozók számára is ugyanazt jelenti, akkor a cél elérése korántsem lehetetlen. Amennyiben minden folyamat lényegi eleme az, hogy a lehető leghatékonyabban teremtsen értéket a beteg és az őket kiszolgáló dolgozó számára, akkor a veszteséges részfolyamat kiiktatása nem emberi sorsokat befolyásoló nehéz döntés lesz, hanem immár a beteg és a dolgozó érdekeit szem előtt tartó vezetői felelős-

A lean módszer lényege, hogy az elsődleges érték meghatározása mentén egyre többet érünk el, egyre kevesebből.

ség. Az összehangolt betegirányítást, vagyis az aktuális betegigények összehangolását a rendelkezésre álló erőforrásokkal, a professzionális terápiamedvezést, a különböző működési folyamatok teljesítményének mérését és folyamatos javítását, illetve a gyógyítói tevékenység szakmai protokolljainak frissítését a beteg és a dolgozók számára elsődlegesnek tekintett értékek folyamatos áramlásával tarthatjuk fent intézményeinkben. Értelemszerű, hogy ezeknek az értékeknek minden egyes részfolyamat újraszervezésénél kulcsszerepet kell betöltenünk.

SZERETHETŐ EGÉSZSÉGÜGY

Ahhoz, hogy a hazai intézmények működési hatékonysága javuljon, alapvető szemléletváltásra van szükség. Az egészségügyi szolgáltatások értékközpontú folyamatok megértéséhez, bevezetéséhez és rutinszerű használatához az intézményi rendszer minden egyes dolgozójának – a betegek gyógyításával foglalkozó szakembereken túl ideértve a beszerzést, az FM, a logisztika, az informatika, az ételmezés, a porta, biztonsági és takarítószoftálok, vagy éppen a gépjárműpark működtetéséért felelős dolgozóit is – részt kell vennie a változások szükségességének megértési folyamatában és az intézmény elsődleges értéke mentén történő újjászervezési folyamataiban.

A betegek és dolgozók számára értéket nem teremtő struktúrák, módszerek és eszközök tehát valószínűleg olyan veszteségek, amelyeket gondolkodásunk megváltoztatásával és az értékteremtésre fókuszáló szemléletünk kialakításával iktathatunk ki. A betegfelvételi protokollok, vizsgálati eljárások, preventív és utógondozói tevékenységek, a beszerzési, ellátási folyamatok átgondolásával és új szabványok kidolgozásával pedig nem csupán a betegekért, hanem a költségek csökkentéséért is sokat tehetünk. Ez a hatalmas léptékű változás hozhatja el mindannyiunk számára a közös ellenértéket, a szerethető és kiváló minőségű magyar egészségügyet.

(Forrás: James P. Womack–Daniel T. Jones: Lean szemlélet – A veszteségmentes jól működő vállalat alapja)

Heim Pál
stratégiai igazgató,
Heim Pál Alapítvány

AZ OLDALT TÁMOGATTA:



HEIM PÁL
ALAPÍTVÁNY