

Naučili jsme se pracovat v týmu



Zařízení retrokoutku pro klienty

V únoru letošního roku v kadaňském domově pro seniory jako první v České republice úspěšně dokončili projekt E-Qalin zaváděný u nás Asociací poskytovatelů sociálních služeb ČR. Jak v Kadani E-Qalin probíhal, na otázky naší redakce odpovídala ředitelka Městské správy sociálních služeb Mgr. Lenka Raadová, MBA, a procesní manažerka tohoto projektu Jarmila Štěpánková.



Mgr. Lenka Raadová, MBA



Jarmila Štěpánková

■ **Text: Zdeněk Kašpárek**
Foto: archiv MěSSS Kadaň

Proč jste se rozhodli do projektu E-Qalin zapojit?

Vzhledem k tomu, že se neustále snažíme zkvalitňovat naše služby a poskytovat je na co možná nejvyšší úrovni, bylo

pro nás lákavou nabídkou poznat nový proces sebehodnocení hned, jak jsme o projektu E-Qalin poprvé uslyšeli. Zároveň jsme ale měli i obavy z něčeho nového a neznámého, jelikož jsme hlouběji netušili, co projekt zahrnuje. Chtěli jsme ale přinejmenším poznat něco, co se v Evropě využívá v sociálních službách.

Kdy jste s projektem začali?

Projekt jsme zahájili v září 2011, po proškolení našich 2 tzv. procesních manažerů.

Kolik pracovníků se vám podařilo zapojit? Jak jste je motivovali?

Do pracovních skupin byli přednostně vybráni zaměstnanci z řad dobrovolně

přihlášených. Celkem pracovalo ve třech pracovních skupinách 21 zaměstnanců, v řídicí skupině 5. Motivací byla spíše výzva k týmové práci, zájem naučit se něco nového a aktivněji se podílet na hodnocení kvality a zvýšení úrovně našich služeb. Finanční motivaci jsme příliš neprosazovali, ale přesto částečně uplatnili. Podařilo se nám ještě před zahájením projektu (po proškolení procesních manažerů) před zaměstnanci E-Qalin dobře prezentovat a myslím, že naše nadšené část lidí přesvědčilo, že projekt má smysl. V průběhu realizace jsme navíc ihned začali uplatňovat zlepšovací návrhy a zaměstnanci viděli, že jejich názory bereme vážně a snažíme se uvést do praxe velkou část z toho, co sami vymysleli. Samozřejmě, že vše jsme neustále konzultovali ve skupinách, komunikace byla velmi otevřená, vstřícná.

Setkali jste se i s negativními reakcemi?

Jistě. S projektem se neztotožnili všichni zaměstnanci, ale i když byl jejich názor negativní, projekt alespoň přímo nebojkotovali. Několikrát jsme měnili členy v pracovní skupině – někteří nepracovali ve skupině, jak se od nich očekávalo, a ostatní požadovali jejich výměnu.

Zapojili jste do projektu také uživatele vaší služby?

Spolupracovali jsme s uživateli hlavně prostřednictvím dotazníkové formy zjišťování názorů a poznatků. Dotazování probíhalo zapojením pracovníků ergoterapeutického úseku a dále členů řídicí skupiny, kteří s dotazníky navštěvovali uživatele a získávali potřebné informace.

Jak realizace projektu vypadala? V jakém režimu se jednotlivé pracovní skupiny scházely a pracovaly?

Vše mělo přesný řád a harmonogram. Tři pracovní skupiny v čele s moderátory hodnotily struktury a procesy, které pro ně řídicí skupina vybrala z obsahu E-Qalinu. Vybrané procesy se nejvíce ztotož-

ňovaly s okruhy, ve kterých jsme se domnívali, že můžeme odhalit nedostatky služby. Hledali jsme společně podněty pro její zkvalitnění, zefektivnění a zlepšení.

Schůzky všech skupin probíhaly podle stanoveného časového a tematického harmonogramu. To přispělo k řádnému průběhu E-Qalinu v domově. Toto si dovolíme velmi zdůraznit. Až na skutečně několik málo výjimečných situací jsme neměnili termíny schůzek a předem stanovený harmonogram jsme přesně dodržovali.

Pracovní skupiny se zabývaly strukturami a procesy (postupy) týkajícími se uživatelů a zaměstnanců. Pracovníci byli včas informováni o hodnoceném procesu, aby se mohli na schůzky připravit, prodiskutovat daný proces a společně navrhnout zlepšení. O zlepšení informovali členy pracovních skupin, kteří ve skupině s informacemi pracovali a společně proces zhodnotili ve formuláři E-Qalinu.

V řídicí skupině jsme hodnotili strukturu a procesy týkající se vedení, uživatelů, zaměstnanců, okolí a učení se. Dále jsme hodnotili výsledky (ukazatele) z oblasti uživatelů, zaměstnanců, vedení, společenského působení a orientace na budoucnost.

Moderátoři přenášeli výstupy z pracovních skupin do skupiny řídicí. Tady jsme diskutovali nad zlepšovacími návrhy. Hledali jsme řešení pro jejich realizaci a naplňování. Zamýšleli jsme se nad návrhy reálnými i nereálnými. Mnohdy jsme ani žádné zlepšení při hodnocení procesu nebo výsledku nenašli, což svědčilo o tom, že byl námi zpracovaný postup kvalitní nebo výsledek vypovídal o kvalitě. Moderátoři též zpětně vždy informovali své pracovní skupiny o všech rozhodnutích, které přijala řídicí skupina.

Návrhy na zlepšení jsme zpracovali do Katalogu zlepšovacích návrhů. Pro naši přehlednost jsme založili Katalog jak pro strukturu a procesy, tak pro výsledky. Z Katalogů lze vyčíst název hodnoceného kritéria, skupinu, která zlepšovacím návrhem vymyslela, kdo je odpovědný za splnění, datum, kdy se mělo zlepšení realizovat, a termín, odkdy se zlepšení využívá v praxi.

Pracovní skupiny pracovaly podle jednacního řádu a scházely se 1x měsíčně, řídicí skupina 3x za měsíc. Disciplinovaným způsobem se nám dařilo úkoly ve skupině téměř vždy splnit.

Jakých oblastí se změny, resp. zlepšovacích návrhy týkaly? A kolik jich celkem bylo?



1x ročně soutěžní klání pro zaměstnance

Zlepšovací návrhy se týkají především kvality ošetrovatelské péče, stravování, intimity uživatelů, komunikace s uživateli apod., dále se týkají informační politiky, kompetencí a zastupitelností, vzdělávání zaměstnanců, spolupráce mezi úseky, manažerské práce, elektronického zpracování dat, atraktivitu zařízení apod. Celkem jsme v Katalogu zaznamenali 153 zlepšovacích návrhů.

Můžete některé konkrétní realizované návrhy uvést?

Realizovali jsme např. zřízení retrokoutku, předávání pozvánek a výzev rodinným příslušníkům ke spolupráci na společenských akcích, účast rodinných příslušníků při „Oslavencích“, uvítací kartu pro nového klienta, možnost zaplacení oběda pro příbuzné v den nástupu nového klienta, zařízení koutku pro návštěvy na detašovaném pracovišti, pravidlo přípravy a kontroly pokojů před nástupem klienta, mapování schopností a dovedností zaměstnanců při ročním hodnocení, medializaci pozvánek na akce DpS v časopise Domovník (vnitřní časopis) a na internetových stránkách, kurzy bazální stimulace, kroužek muzikoterapie na detašovaném pracovišti, účast rodiny při stěhování klienta, zajištění volnočasových aktivit o víkendech, domlouvání postupu denních činností mezi personálem při předání služby, rozpracování harmonogramu úkonů pro RHB, umožnění příbuzným setrvat s klientem při vážném zhoršení zdravotního stavu nebo při odcházení, dále zpracování individuálního plánování elektronicky v programu Cygnus atd.

Co bylo na realizaci E-Qalinu nejnáročnější?

Nejnáročnější bylo dodržet termíny schůzek všech skupin, aby nebyl narušen harmonogram celého projektu, sladit práci mezi pracovními skupinami a řídi-

cí skupinou, dále naučit se zadané téma ve skupině řešit dle stanoveného časového rozsahu. V neposlední řadě naučit se připravovat na schůzky skupiny a pak v týmu hodnotit zadané procesy. Lze říci, že celý projekt byl časově náročný a všichni zaměstnanci se museli projektu přizpůsobit.

Je něco, co se vám realizovat nepodařilo?

Hlavně se nám nepodařilo realizovat finančně náročné úkoly, jako např. nákup skládačky na prádlo, nákup automatu na kávu, získání zahraničního partnera na stáž, nákup mikrobuse pro přepravu klientů, dokoupení elektrických polohovacích postelí a přivolávacího zařízení ke každému lůžku, stavební úpravy hlavní sesterny. Žádné nerealizované návrhy jsme však nezavrhlí, ale odložili a budeme se k nim při každoročním vyhodnocení služby vracet.

Co považujete za největší přínos projektu pro vaše zařízení a jeho uživatele?

Podařilo se nám zlepšit a prohloubit spolupráci s rodinnými příslušníky, což má pozitivní vliv na klienty. Při nástupu nových klientů se nám podařilo zlepšit a zkvalitnit mnoho aspektů, které ovlivňují jak práci personálu, tak spokojenost klienta. Naučili jsme se pracovat v týmu, umět věc rozebrat, odhalovat chyby, hledat zlepšení a také pracovat s časem.

A co vás teď čeká dál?

Budeme nadále využívat zlepšovacích návrhů při poskytování našich služeb tak, aby byly kvalitní a efektivní. Aby s našimi službami byli spokojeni nejen klienti a jejich rodinní příslušníci, ale aby i zaměstnanci mohli pracovat v příjemném prostředí, aby i spolupráce s širokým okolím byla přínosem pro naše služby. Naším dalším cílem je usilovat o Značku kvality.