

SKÝRSLA HLUTAÚTTEKTAR EMBÆTTIS LANDLÆKNIS

Heilsugæslan á Akureyri



Blönduós



Fjallabyggð



Húsavík



Sauðárkrókur



HEILSUGÆSLA HEILBRIGÐISSTOFNUNAR NORÐURLANDS (HSN)

Júní 2017



Embætti
landlæknis
Directorate of Health

EFNISYFIRLIT

INNGANGUR	3
SAMANTEKT.....	3
AÐFERÐIR	4
NIDURSTÖÐUR	4
STEFNA OG STJÓRNUN.....	4
ÞJÓNUSTA, AÐGENGI, NÝTING OG TÖLULEG GÖGN.....	5
Starfsemi og þjónusta.....	5
Gæði og öryggi.....	8
Umbótastarf	8
Gæðavísar.....	9
Atvik.....	9
Þjónustukannanir	9
MANNAUÐSMÁL	9
HÚSNÆÐI OG AÐBÚNAÐUR	11
MAT EMBÆTTIS LANDLÆKNIS	11
ÁBENDINGAR EMBÆTTIS LANDLÆKNIS.....	12

INNGANGUR

Forsendur fyrir góðri, öruggri og skilvirkri heilbrigðisþjónustu er að stefna og hlutverk hvernar starfseiningar sé vel skilgreint. Mikilvægt er að yfirmenn og starfsfólk viðkomandi einingar þekki vel til stefnu hennar og viti til hvers er ætlast af hverjum og einum. Embætti landlæknis ber að fylgjast með gæðum og öryggi heilbrigðisþjónustunnar og stuðla að umbótum á því sviði. Því beindist úttekt Embættis landlæknis aðallega að eftirfarandi spurningum:

1. Er stefnumörkun starfsemi heilsugæslu HSN skýr og sýnileg öllu starfsfólki?
2. Er stjórnun heilsugæslu HSN í samræmi við nútímakröfur um góða stjórnun, s.s. straumlínustjórnun (e. lean management) eða aðra aðferðafræði?
3. Er vinnulag heilsugæslunnar varðandi gæði og öryggi í samræmi við nútímaviðhorf um öryggismenningu, s.s. leiðbeiningar Embættis landlæknis (*Eflum gæði og öryggi í íslenskri heilbrigðisþjónustu 2016*)?
4. Hvernig er húsnæði, mönnun og starfsaðstaða?
5. Árangur starfsemi?

Mælikvarði:

- Gott
- Umbóta er þörf
- Ófullnægjandi

SAMANTEKT

Haustið 2014 sameinuðust heilbrigðisstofnanir á Norðurlandi í eina stofnun, Heilbrigðisstofnun Norðurlands (HSN). Í stefnumótun nýrrar stofnunar kemur fram að HSN telur hlutverk sitt vera að stuðla að bættu heilbrigði íbúa á Norðurlandi með því að veita samfellda, heildstæða og aðgengilega heilbrigðisþjónustu. Skipurit sameinaðrar stofnunar og skipulag starfseminnar er á innri vef sem allir starfsmenn hafa aðgang að. Frá sameiningu hefur áhersla verið lögð á að vinna að sameiningarferlinu og stefnumótun og því ekki gefist tími til að innleiða sérstaka aðferðafræði í stjórnun, s.s. straumlínustjórnun (e. lean management) á HSN. Stefnt er að því að hefja slíka vinnu næsta haust. Stefnumótun HSN gengur fyrst og fremst út á að bæta gæði og öryggi þjónustunnar. Á HSN starfar sérstakt gæða- og öryggisráð sem er m.a. ráðgefandi til stjórnenda og annars starfsfólks varðandi gæðamál. Ekki eru birtar niðurstöður árangursvísa enn sem komið er, til stendur að fylgjast með ákveðnum árangursvísunum og munu þeir verða aðgengilegir öllu starfsfólki. Tilraunaverkefni um þjónustukannanir stendur yfir í samvinnu við Embætti landlæknis á heilsugæslu HSN Sauðárkróki og nýlokið er þjónustukönnun á Akureyri en niðurstöður liggja ekki fyrir. Heilsugæsla HSN hefur á að skipa hæfu starfsfólki, aðgengi að læknis- og hjúkrunarþjónustu er yfirleitt gott, þó getur biðtími eftir föstum lækni á Akureyri verið langur. Um skipulagða þverfaglega teymisvinnu er ekki að ræða nema á heilsugæslunni á Húsavík og að hluta til á Akureyri.

Húsnæði heilsugæslu HSN á Akureyri er mjög takmarkandi fyrir starfsemina og uppfyllir ekki nútímakröfur sem gerðar eru til húsnæðis heilsugæslustöðva.

Samantekið álit:

- | | |
|-------------------------------------|---|
| 1. Stefnumörkun | ● Gott |
| 2. Stjórnun | ● Gott |
| 3. Vinnubrögð og gæðastarf | ● Gott |
| 4. Húsnæði, mönnun og starfsaðstaða | ● Umbóta þörf á húsnæði heilsugæslu Akureyrar |
| 5. Árangur starfsemi | ● Umbóta þörf |

AÐFERÐIR

Úttektin sem unnin var að frumkvæði Embættis landlæknis tók til atriða er varða stefnumörkun, stjórnun, vinnubrögð starfsfólks, gæðastarf og öryggismenningu, mönnun, húsnæði og aðbúnað. Úttektin afmarkaðist við starfsemi heilsugæslustöðva HSN og tók því ekki til annarrar starfsemi HSN, svo sem sjúkradeilda eða hjúkrunarheimila. Fulltrúar embættisins fóru í úttektarheimsóknir þann 31. maí og 1. júní 2017 á fimm starfsstöðvar heilsugæslu HSN (Húsavík, Akureyri, Siglufjörð, Sauðárkrók og Blönduós). Fundað var með yfirstjórn HSN á Húsavík og stjórnendum hvernar heilsugæslustöðvar fyrir sig og húsnæði stöðvanna skoðað. Í úttektarheimsókninni voru einnig tekin viðtöl eftir sérstökum viðtalsramma við lækna, hjúkrunarfræðinga sálfræðinga og sjúkraliða. Í tengslum við úttektina voru skoðaðar fyrirliggjandi upplýsingar varðandi ábendingar, kvartanir, atvikaskráningu og tilkynningar um alvarleg atvik. Embættið þakkar stjórnendum og starfsfólki HSN góða samvinnu við úttektina.

NIÐURSTÖÐUR

STEFNA OG STJÓRNUN

Stofnanir í heilbrigðisþjónustu eiga að setja sér stefnu og innleiða hana á markvissan hátt til þess að skapa ramma um þjónustuna í samræmi við það sem fram kemur í Stefnumótun heilbrigðisyfirvalda í gæðamálum (2007).

Haustið 2014 sameinuðust heilbrigðisstofnanir á Norðurlandi í eina stofnun, Heilbrigðisstofnun Norðurlands (HSN). HSN varð til við sameiningu heilbrigðisstofnanna á Blönduósi, Sauðárkróki, í Fjallabyggð, heilsugæslustöðvanna á Dalvík og Akureyri og Heilbrigðisstofnunar Þingeyinga. Við sameininguna var nauðsynlegt að endurskipuleggja skrifstofur og bókhald. Þá voru skipaðar nefndir og starfshópar um ýmis verkefni sem og faghópar. Síðustu tvö árin hefur verið unnið markvisst að sameiningarferlinu og stefnumótun og því ekki gefist tími til að innleiða sérstaka aðferðarfræði í stjórnun, s.s. straumlinustjórnun (e. lean management) á HSN. Stefnt er að því að hefja þá vinnu með haustinu. Við upphaf sameiningar kynntu stjórnendur HSN sér sameiningar annarra heilbrigðisstofnanna á landinu og þá helst þau vandamál sem upp hafa komið í því skyni að læra af því. Í sameiningarferlinu hefur verið unnið markvisst að því að starfsmenn upplifi sig sem starfsmenn sameiginlegrar stofnunar. Upplýsingakerfi allra eininga HSN var sameinað í eitt umhverfi og er stöðug vinna í gangi við það og hefur m.a. verið búin til innri vefur HSN fyrir alla starfsmenn, innri Facebook síða sem er mjög virk og einnig ytri Facebook síða til að koma upplýsingum áfram út í samfélagið. Öllu starfsfólki HSN var gefinn kostur á að taka þátt í stefnumótunarvinnunni og hafa niðurstöður þeirra vinnu verið kynntar á starfsmannafundum. Stefnumótun HSN gengur að stærstum hluta út á að bæta gæði og þjónustu stofnunarinnar og að mati framkvæmdastjórnar er aðalhagræðing með

sameiningunni aukið faglegt samstarf. Ekki er um að ræða neina eina höfuðstöð HSN heldur áhersla lögð á að hver starfsstöð/eining taki ábyrgð á sínum málum. Jafnframt er lögð áhersla á mikilvægi þess að hver starfsstöð haldi sinni sérstöðu og ríkir almenn ánægja með það. Í úttektinni kom fram að eftir sameiningu er aðgengi að fleiri fagaðilum en áður en galli var talinn að boðleiðir hafa lengst. Einnig var nefnt að styrkur stærðar stofnunarinnar væri kostur. Stofnunin hefur sett sér metnaðarfulla framtíðarsýn sem á að nást fyrir árið 2019 þar sem lögð er áhersla á:

- Fjölbreytta, faglega og framúrskarandi þjónusta
- Hæft og metnaðarfullt starfsfólk sem leggur áherslu á þverfaglegt samstarf
- Ábyrgan rekstur og hagkvæma nýtingu fjármagns og mannauðs
- Öryggi þar sem unnið er samkvæmt skilvirkum verkferlum og stöðugt unnið að endurbótum
- Gott samstarf við aðrar stofnanir, fagfélög, opinbera aðila og einstaklinga
- Sýnileika, reglulega birtar upplýsingar um starfsemi og þjónustu

Þá hafa verið settar fram lykilaðgerðir fyrir tímabilið 2017-2018 er varða öryggi, þjónustu, rekstur, sýnileika, starfsfólk og samstarf. Mælikvarðar hafa verið settir fram fyrir lykilaðgerðir í hverjum flokki fyrir sig. Meðal lykilaðgerða er að efla samstarf við háskóla í heilbrigðisvísindum og vinna að þátttöku í alþjóðlegu samstarfi um rannsóknir og þróun heilbrigðismála.

Á vefsetri HSN kemur m.a. fram að markmið þjónustu heilsugæslunnar sé að veita samfellda og alhliða heilsugæsluþjónustu sem grundvallast á sérþekkingu á sviði heimilislækninga, hjúkrunar, heilsuverndar og víðtæku þverfaglegu samstarfi. Heilsugæsla HSN hefur tilgreint 15 þætti sem grunnþjónustu heilsugæslustöðva og má nálgast upplýsingar um þá á vefsetri stofnunarinnar.

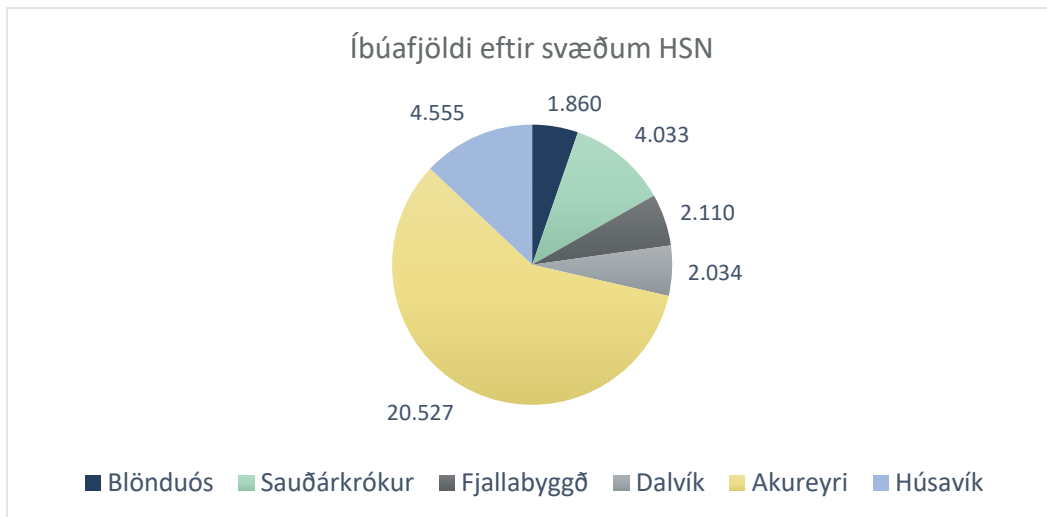
Framkvæmdastjóri hjúkrunar fundar með yfirhjúkrunarfræðingum svæða og deilda að jafnaði einu sinni í mánuði yfir veturinn. Allir geta sent inn fundarefni og fundirnir eru venjulega haldnir í Skype. Framkvæmdastjóri lækninga fundar í Skype með yfirlæknum á tveggja mánaða fresti. Stjórnendafundir eru haldnir á HSN einu sinni til tvisvar á ári og framkvæmdastjórn reynir að funda með stjórnendum hvernar starfsstöðvar nokkrum sinnum yfir veturinn eftir þörfum. Framkvæmdastjórn er með starfsmannafundi tvisvar á ári og eru þeir auglýstir fyrir allt starfsfólk. Á hverri starfsstöð eru haldnir sameiginlegir fundir starfsmanna en misjafnt eftir hverjum stað hversu oft þeir eru og hvernig þeir fara fram. Á nokkrum starfsstöðvum HSN er skipulögð þverfagleg teymisvinna. Í úttektinni kom fram að starfsfólk er almennt ánægt með sameininguna og samstarfið milli starfsstöðva. Nokkrir töluðu þó um að framkvæmdastjórn mætti vera sýnilegri og veita meiri stuðning.

ÞJÓNUSTA, AÐGENGI, NÝTING OG TÖLULEG GÖGN

Stofnanir í heilbrigðisþjónustu eiga að veita notendamiðaða þjónustu sem er örugg, tímanleg, skilvirk, árangursrík og þar sem jafnræðis er gætt. (Reglugerð um gerð gæðavísa sem notaðir eru til að meta gæði og árangur innan heilbrigðisþjónustunnar nr. 1148/2008). Stofnanir skulu einnig virða lög um réttindi sjúklinga nr. 74/1997.

Starfsemi og þjónusta

Upptökusvæði HSN nær frá Þórshöfn í austri til Blönduóss í vestri og sinnir HSN allri heilsugæsluþjónustu á því svæði, sem eru um 400 km og þjónustar u.þ.b. 35 þús. manns. Á starfssvæðinu eru sex meginstarfsstöðvar; Húsavík, Akureyri, Dalvík, Fjallabyggð, Sauðárkrókur og Blönduós en í heild eru starfseiningar HSN 18 talsins.



Almennir þjónustuþættir á heilsugæslustöðvunum eru móttaka og vaktþjónusta heimilislækna, heimahjúkrun, hjúkrunarmóttaka, ungbarna- og mæðravernd, heilsuvernd grunnskólabarna og önnur heilsuvernd. Einnig heyra sjúkraflutningar undir heilsugæsluna. Á heilsugæslu HSN er aðaláhersla lögð á að tryggja íbúum svæðisins grunnþjónustu í heilsugæslu, vakt- og bráðþjónustu og sinna forvarnarstarfi.

Heilsugæsla HSN Akureyri

Heilsugæslustöðvar innan HSN eru mismunandi og er heilsugæslan á Akureyri sú stærsta. Upptökusvæði heilsugæslu Akureyrar er stórt, tæplega 21 þúsund manns. Fólki gefst kostur á að skrá sig hjá föstum heimilislækni eftir að nýir sérfræðingar í heimilislækningum voru ráðnir við stöðina. Biðtími eftir tíma hjá ákveðnum lækni er mismunandi langur, 2-24 virkir dagar og er lengri bið hjá yngri læknum heilsugæslunnar. Bráðavakt er á heilsugæslunni alla virka daga frá kl. 08-10:20 sem hjúkrunarfræðingar sinna að mestu en alltaf er hægt að ná í lækni ef þarf. Könnun hefur leitt í ljós að hjúkrunarfræðingar afgreiða um 60% þeirra erinda sem berast á vaktinni. Um er að ræða þróunarverkefni sem fagfólk hefur haft frjálssar hendur til að þróa. Samráðshópur þriggja lækna og tveggja hjúkrunarfræðinga vinnur að því að hægt verði að hafa þessa þjónustu opna allan daginn. Bráðavakt lækna er alla virka daga á stöðinni frá kl. 15-16. Vegna aðstöðuleysis í húsnæði heilsugæslu Akureyrar er leigð aðstaða á Sjúkrahúsi Akureyrar (SAK) til að sinna bráðavaktþjónustu sem heimilislæknar annast frá kl. 17-21 virka daga og um helgar milli kl. 10-12 og 14-16. Hjúkrunarfræðingar eru með móttöku á hverjum virkum degi og alla jafna er hægt að fá tíma samdægurs. Hjúkrunarmóttakan er með sérstaka unglíngamóttöku einu sinni í viku nema yfir hásumarið og hefur hún gefist vel. Hjúkrunarfræðingar og sjúkraliðar sinna heimahjúkrun í góðu samstarfi við heimahlynningu og heimaþjónustu. Þverfaglegt teymi hjúkrunarfræðings, iðjupjálfa og sjúkraþjálfara sér um svokallaðar heilsueflandi heimsóknir sem eru hugsaðar sem fyrirbyggjandi heilsuvernd með áherslu á upplýsingagjöf og að hvetja og styrkja færni og sjálfstæði sem lengst, stuðla að öryggiskennd og vellíðan á eigin heimili eins lengi og kostur er. Þessi þjónusta er hugsuð fyrir einstaklinga sem eru 75 ára og eldri og hefur mælst vel fyrir. Að mati stjórnenda væri æskilegt að hafa lífsstílmóttöku við stöðina eins og var áður. Við stöðina á Akureyri eru þrjú stöðugildi sálfræðinga en auk þess starfa við stofnunina sálfræðingar í hlutastarfi sem fara á milli stöðva. Miklar breytingar hafa átt sér stað

¹ Kökurit frá framkvæmdastjórn HSN

undanfarið ár þar sem nýr forstöðusálfræðingur tók til starfa og er hann staðsettur á heilsugæslu Akureyrar. Verið er að endurskoða alla verkferla, þverfaglega teymisvinnu, skráningu og vinnulag.

Heilsugæsla HSN Blönduósi

Upptökusvæði Blönduóss er tæplega 2000 manns, auk ferðamanna á svæðinu. Á heilsugæslunni er veitt almenn heilsugæsla, móttaka lækna og hjúkrunarfræðinga. Viðtalstími læknis á Blönduósi er alla virka daga og biðtími hjá heimilislækni er 2-4 dagar. Það er ekki síðdegisvakt en læknir er alltaf á vakt. Hjúkrunarfræðingar eru með móttöku daglega og er yfirleitt hægt að fá tíma samdægurs. Sálfræðingur í hlutastarfi, kemur tvo daga í mánuði. Ekki er sérstök þjónusta fyrir unglunga á stöðinni en þau eru með öflugan skólahjúkrunarfræðing. Læknir er með viðtalstíma á Skagaströnd annan hvor þriðjudag og alla fimmtudaga frá kl. 09-11 og hjúkrunarfræðingur er á stöðinni alla virka daga. Hjúkrunarfræðingar og sjúkraliðar sinna heimahjúkrun og öllum verkefnum þar er sinnt strax og ekki er um biðlista að ræða. Einnig er auðvelt að komast inn í hvíldarinnlögn.

Heilsugæsla HSN Fjallabyggð

Heilsugæsluþjónusta Fjallabyggðar er á tveimur starfsstöðvum; sjúkrahúsinu Siglufirði og á heilsugæslunni Hornbrekku í Ólafafirði. Upptökusvæði heilsugæslu Fjallabyggðar er rúmlega 2.100 manns, auk þess þjónustar heilsugæslan í vaxandi mæli ferðamenn á svæðinu. Í Fjallabyggð eru þrír fastráðnir læknar, tveir heimilislæknar og einn sérfræðingur í almennum skurðlækningum. Móttaka lækna er á dagvinnutíma alla virka daga og er biðtími að jafnaði 0-4 dagar. Bráðþjónusta læknis er í boði allan sólarhringinn. Um helgar er opin bráðamóttaka læknis á vakt á Siglufirði kl. 11- 12, ekki þarf að panta tíma, bara mæta. Hjúkrunarfræðingar sinna móttöku alla virka daga á dagvinnutíma. Hjúkrunarfræðingar og sjúkraliðar heilsugæslunnar sinna heimahjúkrun alla virka daga frá kl. 08-16 og frá kl. 08-12 um helgar og á hátíðisdögum. Góð samvinna er milli félagslegrar heimþjónustu og heimahjúkrunar í Fjallabyggð. Sérstök áhersla hefur verið lögð á að mynd góð tengsl milli heilsugæslu og skólabarna m.a. með heimsókn 9. bekkinga á heilsugæslustöðina.

Heilsugæsla HSN Húsavík

Upptökusvæði heilsugæslu Húsavíkur er ríflega 4.500 manns og til viðbótar er iðnaðarsvæðið Bakki við Húsavík og allir sem þar starfa, auk ferðamanna sem fara um svæðið í auknum mæli. Ekki er hægt að skrá sig hjá föstum lækni heldur eru læknar heilsugæslustöðvarinnar heimilislæknar viðkomandi íbúa. Á heilsugæslunni á Húsavík er skipulögð teymisvinna lækna og hjúkrunarfræðinga og í mörgum tilfellum svara hjúkrunarfræðingar fyrirspurnum og leysa málin þegar teymislæknir er ekki við. Ef pantaður er tími hjá sérstökum lækni á heilsugæslunni er biðtími 6-10 dagar en öll bráðatilfelli eru afgreidd samdægurs. Heimilislæknar og hjúkrunarfræðingar eru með móttöku alla virka daga. Vaktþjónusta lækna er allan sólarhringinn og er fyrst og fremst til að sinna bráðatilfellum og slysum. Það er ekki síðdegisvakt á stöðinni en læknir er ávallt á vakt. Hjúkrunarfræðingar eru með móttöku milli kl. 13:30-14:30 alla virka daga og yfirleitt er hægt að fá tíma samdægurs. Á heilsugæslunni er sérstök sykursýkismóttaka. Einnig er símaráðgjöf á vegum hjúkrunarmóttökunnar frá kl. 09-10 alla virka daga og hjúkrunarfræðingar heilsugæslunnar svara auk þess í 1700 vaktsímann. Í úttektinni kom fram ánægja með vaktsímann því þangað er hægt að beina ýmsum erindum sem læknar eða annað starfsfólk þyrfti að sinna. Geðlæknir kemur reglulega á heilsugæslustöðina, u.þ.b. 20 daga á ári og sálfræðingur eru í 25% starfi en nokkuð löng bið er eftir geðþjónustu.

Heilsugæsla HSN Sauðárkróki

Upptökusvæði heilsugæslunnar er Skagafjörður, utan Fljóta, rúmlega 4000 manns. Auk þess þjónar heilsugæslan framhaldsskólanemum í héraðinu og ferðamönnum. Á heilsugæslu HSN Sauðárkróki starfa þrjár heimilislæknar, tveir í fullu starfi en einn í 40% starfi sem læknir og 60% í stjórnunarstarfi. Námslæknar hafa verið starfandi við heilsugæslustöðina og standa vonir til að einn þeirra komi til starfa í fasta stöðu vorið 2018. Fram kom hjá yfirlækni heilsugæslunnar að óskastaðan í framtíðinni væri sú að mönnun lækna á stöðinni yrði það góð að þeir gætu aðstoðað með lækniþjónustu á Blönduósi. Ef pantaður er tími hjá sérstökum lækni á heilsugæslunni er biðtími 0-2 dagar en öll bráðatilfelli eru afgreidd samdægurs. Læknar eru með vaktþjónustu allan sólarhringinn sem sinnir bráðatilfellum og slysum. Auk daglegra viðtalstíma eru heimilislæknar með fasta símatíma og sinna auk þess sjúklingum á sjúkra- og hjúkrunardeildum. Einu sinni í viku er læknir með móttöku á Hofsósi. Reglulega koma sérfræðilæknar á Sauðárkrók. Það er vel mannað af hjúkrunarfræðingum og eru fjórir hjúkrunarfræðingar fastir á heilsugæslunni. Hjúkrunarmóttaka er alla virka daga frá kl. 08-16 og ekki þarf að bóka tíma sérstaklega og hægt er að fá samband við hjúkrunarfræðing símleiðis alla virka daga. Þá sinna hjúkrunarfræðingar stöðvarinnar sérstakri lífstílmóttöku. Ekki er um formlega skipulagða teymisvinnu að ræða en samstarf lækna og hjúkrunarfræðinga er mjög gott, ekki síst vegna þess hve starfsmannvelta hefur verið lítil og starfsfólk þekkist því mjög vel. Hjúkrunarfræðingar og sjúkraliðar sinna heimahjúkrun sem er veitt alla virka daga frá kl. 08-16 og um helgar kl. 08-12. Þjónusta utan þess tíma er metin í hverjum tilfelli fyrir sig, í raun þyrfti einnig kvöldþjónustu en stundum þarf að leggja sjúklinga inn vegna skorts á kvöldþjónustu heimahjúkrunar.

Gæði og öryggi

Stefnumótun HSN gengur að mestum hluta út á að bæta gæði þjónustu og því hefur ekki verið sett sérstök gæðastefna. Starfsfólki eru kynntar lykilaðgerðir og mælikvarðar sem stjórnendur hafa unnið að. Á HSN starfar gæða- og öryggisráð samkvæmt starfsreglum sem samþykktar voru af framkvæmdastjórn. Gæðastjóri er í hálfu starfi og er hann jafnframt ritari ráðsins. Á innri vef HSN er gæðahandbók þar sem verklagsreglur og vinnulýsingar eru sýnilegar starfsfólki. Gæðastjóri er ritstjóri handbókarinnar og fær til liðs við sig starfsfólk til að útbúa gæðaskjöl. Reynt er að virkja sem flesta og eru nú um 40 manns gæðastjóra innan handar. Skilvirkt verkferli er til staðar varðandi samþykktir og útgáfu gæðaskjala. Mörg gæðaskjöl hafa þegar verið gefin út og fleiri eru í vinnslu. Eftir sameininguna var keypt kerfi í Sharepoint fyrir gæðahandbókina og hefur gæðastjóri yfirumsjón með uppbyggingu hennar. Á sumum starfsstöðvum heilsugæslunnar hafa komið upp tæknileg vandamál varðandi innri vefinn og ekki allir starfsmenn sem geta séð gæðahandbókina. Þetta stendur til bóta þar sem stjórnandi í upplýsingamálum kemur til starfa í byrjun sumars og mun hann m.a. vinna með innri vefsíðu og fleiri þætti er varða tölvu- og upplýsingamál. Nokkrir starfsmenn sem rætt var við kölluðu eftir frekari fræðslu bæði varðandi innri vefinn og sameiginlegu gæðahandbókina. Gæðastjóri hefur óskað eftir því að slík fræðsla verði hluti af fræðsluáætlun. Samningar varðandi aðgang að gæðahandbókum LSH og SAK eru í gildi og einnig hafa leiðbeiningar á vefsetri heilsugæslu höfuðborgarsvæðisins verið nýttar. Allir yfirhjúkrunarfræðingar eru gæðaverðir og vinna í nánú samstarfi við gæðastjóra. Hægt er að koma með ábendingar varðandi þjónustu á vefsetri HSN og óska eftir svari gæðaráðs. Gæðaráð afgreiðir allar ábendingar. Þá heldur gæðastjóri utan um atvik er snerta starfsmenn.

Umbótastarf

Eftir sameininguna hafa verið myndaðir faghópar í heilsugæslunni, s.s. faghópur í heimahjúkrun, í öldrunarhjúkrun, í mæðravernd, í heilsuvernd grunnskólabarna og faghópur um ung- og smábarnavernd. Í hverjum hópi er fagstjóri sem leiðir hópinn og er tengiliður við hópinn. Það eru

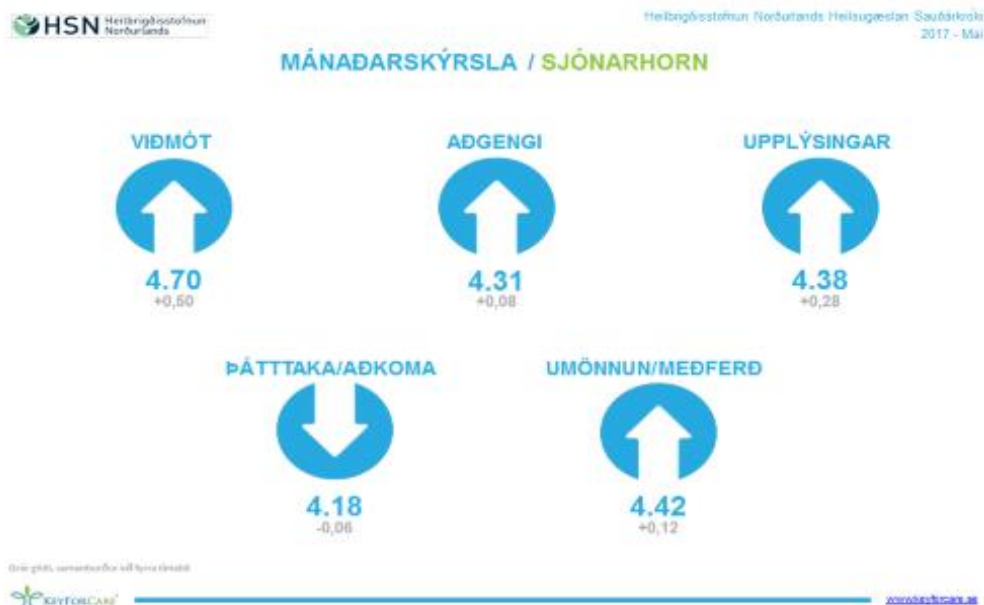
aðallega hjúkrunarfræðingar og ljósmæður sem eiga sæti í faghópunum. Hlutverk hvers hóps er að hafa faglegt samráð, sjá um innleiðingu og fylgjast með veittri þjónustu. Faghópar funda að minnsta kosti 2-3 á ári og má sjá fundargerðir á innri vef. Talið er að faghópar geti m.a. styrkt einyrkja í fámennum héruðum.

Gæðavísar

Gæðavísar eru ekki sýnilegir enn sem komið er en stefnt er að því að árangursvísar samkvæmt stefnumótun og lykilaðgerðum verði aðgengilegir starfsfólki.

Atvik

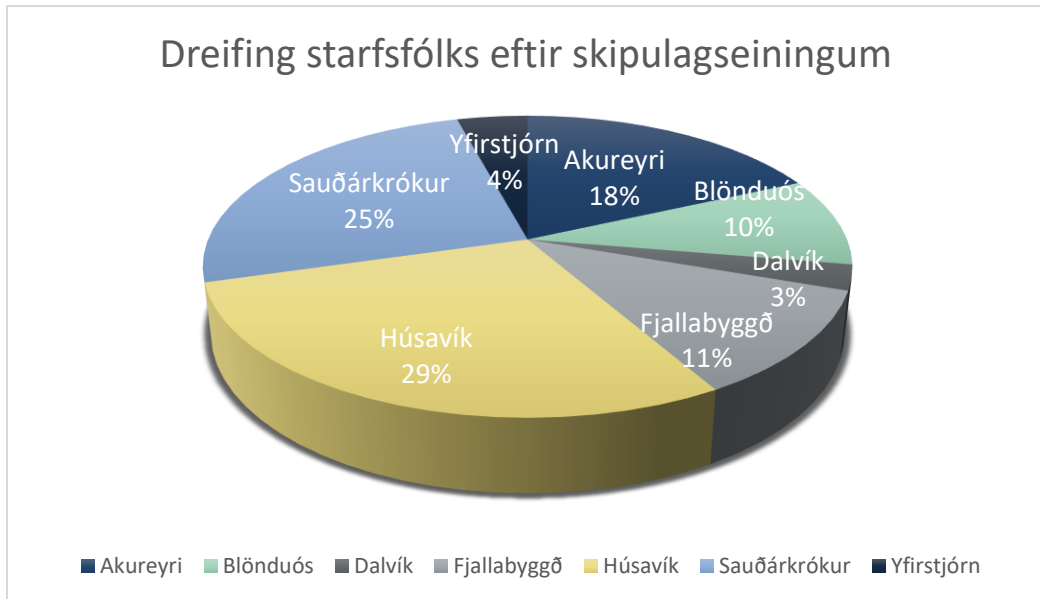
Atvikaskráning er til staðar og hefur verið haldið námskeið til kynningar og sett verklagsregla fyrir stjórnendur og starfsfólk. Þjónustukannanir eru á stefnuskrá stefnumótunar HSN. Á Akureyri er nýlokið þjónustukönnun sem gerð var í tengslum við þarfagreiningu fyrir nýtt húsnæði þar en niðurstöður úr þeirri könnun liggja ekki fyrir. Tilraunaverkefni um þjónustukannanir á vegum Embættis landlæknis stendur yfir á heilsugæslunni á Sauðárkróki. Verkefnið hefur gengið vel og niðurstöður jákvæðar fyrir heilsugæsluna. Hér fyrir neðan má sjá hluta af mánaðarskýrslu (maí 2017) þjónustukönnunarinnar, stig fyrir hvern þátt eru frá 0-5.



MANNAUÐSMÁL

Ekki liggur fyrir formleg mönnunaráætlun eftir fagstéttum á heilsugæslu HSN. Erfitt er að fá heimilislækna til starfa á landsbyggðinni og einnig vantar fleiri hjúkrunarfræðinga á sumar stöðvar HSN.

Í kökurninu hér fyrir neðan má sjá skiptingu starfsfólks eftir starfsstöðvum en alls eru starfsmenn stofnunarinnar rúmlega 500 talsins.



Á heilsugæslu Akureyrar er læknamönnun þokkaleg, 10,2 stöðugildi lækna í fastri stöðu og fjórar námsstöður heimilislækninga, mönnun hjúkrunarfræðinga og sjúkraliða er góð, t.d. er heimahjúkrun fullmönnuð. Á Blönduósi er góð mönnun hjúkrunarfræðinga á heilsugæslunni. Enginn fastráðinn læknir er á HSN Blönduósi, fjórir verktakalæknar koma til skiptis á stöðina, auk unglækna. Þrír af fjórum sérfræðilæknum sem sinna stöðinni að staðaldri eru fastráðnir á heilsugæslu HSS. Þetta fyrirkomulag getur auðveldlega valdið hagsmunaárekstrum þar sem þeir þurfa að skipta sér á milli starfsstöðva og einnig er aukin hættu á að ekki sé hægt að tryggja samfellda og heildstæða þjónustu. Tekið skal fram að starfsfólk lýsti yfir ánægju með samstarfið við lækna. Í úttektinni kom fram að sumum viðmælendum stöðvarinnar á Blönduósi finnst þau vera svolítið einangruð og kalla eftir meiri sýnileika og stuðningi frá framkvæmdastjórn. Á heilsugæslu HSN Fjallabyggð (Siglufirði og Ólafsfirði) eru þrjú stöðugildi lækna, tveir sérfræðingar í heimilislækningum og einn sjúkrahúslæknir sem tekur vaktir. Mönnun hjúkrunarfræðinga er ekki nægjanleg að þeirra mati og er t.d. erfitt að vera með heimahjúkrun vegna mannfæðar. Því er stundum gripið til þess ráðs að leggja fólk inn á sjúkrahúsið til skammtímadvalar. Á heilsugæslu HSN Húsavík eru tveir fastráðnir heimilislæknar auk sjúkrahússlæknis sem tekur bakvaktir. Einnig koma sérfræðilæknar reglubundið á stöðina. Mönnun á heilsugæslu HSN á Húsavík er nægileg en hins vegar getur verið vandamál að manna stöður hjúkrunarfræðinga á starfsstöðvar á Þórshöfn og Kópaskeri. Á heilsugæslu HSN Sauðárkróki starfa þrír heimilislæknar, tveir í fullu starfi en einn í 40% starfi sem læknir og 60% í stjórnunarstarfi. Námslæknar hafa verið starfandi við heilsugæslustöðina og standa vonir til að einn þeirra komi til starfa í fasta stöðu vorið 2018. Heimilislæknar hafa daglega viðtalstíma og einnig fasta símatíma. Ágætlega er mannað af hjúkrunarfræðingum við stöðina.

Almenn þjónusta fyrir fólk með geðrænan vanda er hjá heimilislæknum HSN en geðlæknir kemur reglulega á heilsugæslustöðinni á Húsavík. Sálfræðiþjónusta er í boði á öllum starfsstöðvum og hefur aukist. Á starfsstöðvum öðrum en á Akureyri og Húsavík vinnur sálfræðingur mikið einn og tilheyrir ekki neinum hópi eða teymi. Fram kom að sálfræðiþjónusta fyrir börn er í endurskoðun í samvinnu við

² Kökurit frá framkvæmdastjórn HSN

sveitarfélög og skóla. Í viðtölum við starfsfólk á HSN kom fram að kallað var eftir aukinni sérhæfðri þjónustu við þá sem glíma við geðheilsuvanda.

Yfirstjórn HSN hefur sett fram metnaðarfulla fræðsluáætlun, s.s. sérhæfð endurlífgunarnámskeið (ALS/ILS), námskeið í persónulegri uppbyggingu/markþjálfun, námskeið í Sögukerfinu og námskeið í tölvu- og vefumsjón svo eitthvað sé nefnt.

Ein af lykilaðgerðum HSN er að gera aðgerðaráætlun sem stuðlar að lægra veikindahlutfalli. Í úttektinni kom fram að viðmælendur voru almennt jákvæðir gagnvart sameiningunni og töldu að hún væri til bóta. Flestir líta á sig sem starfsmenn HSN og eru stoltir af því en eru samt ánægðir með að hver starfsstöð hefur fengið að halda sinni sérstöðu. Fram kom í viðtölum að sumir kölluðu eftir enn meiri sýnileika framkvæmdastjórnar og stuðningi.

HÚSNÆÐI OG AÐBÚNAÐUR

Húsnæði heilsugæslu HSN er allt í ágætu standi ef frá er talið húsnæði heilsugæslunnar á Akureyri sem er mjög takmarkandi fyrir starfsemi stöðvarinnar. Aðgengi að heilsugæslunni er slæmt, húsnæði stöðvarinnar er á fjórum hæðum, tveir inngangar og tvær afgreiðslur. Lyftan er mjög þröng og hentar ekki hreyfihömluðu fólki, er orðin hættuleg, stöðvast fyrir neðan inngangshæð og ekki er hægt að gera við hana. Oft hefur þurft að nota vörulyftu fyrir fólk sem á erfitt með gang eða er í hjólastól. Heimahjúkrunin er í öðru húsnæði í bænum sem veldur ákveðnum erfiðleikum. Ekki er útséð með hvenær stöðin flytur í annað húsnæði en verið er að vinna að breytingum á núverandi húsnæði. Búið er að fá tilboð í öryggismál, myndavélar og þess háttar. Eftir breytingarnar verður ein afgreiðsla á 6. hæðinni þar sem verður þá aðalinngangur. Vonast er til að breytingum verði lokið fyrir haustið. Frumathugunarskýrsla er í vinnslu hvað varðar framtíðarhúsnæði fyrir heilsugæsluna og það er ósk starfsfólksins að fá nýtt húsnæði sem sniðið sé að þörfum heilsugæslunnar og þeirra sem nýta þjónustu hennar.

MAT EMBÆTTIS LANDLÆKNIS

Ljóst er að sameining HSN hefur tekist vel og að góð sátt virðist vera um hana bæði meðal starfsfólks og þjónustuþega. Stofnunin hefur sett sér metnaðarfulla framtíðarsýn fyrir árið 2019. Í úttektinni kom fram hjá starfsfólki að það lítur á sig sem starfsmenn sameinaðrar stofnunar HSN en jafnframt starfsmann sinnar starfsstöðvar þar sem hver starfsstöð heldur sínum sérkennum. Starfsfólki finnst betri aðgangur að upplýsingum um starfsemi sameinaðrar stofnunar og almenn ánægja er með faghópana og námskeið sem í boði eru fyrir starfsfólk.

Mönnun lækna er ákveðið vandamál, sérstaklega á heilsugæslustöðinni á Blönduósi þar sem verktakalæknar sinna lækniþjónustu til skiptis. Þetta rót á læknum hefur mælst illa fyrir hjá sumum notendum þjónustunnar. Hins vegar tíðkast slíkt fyrirkomulag sums staðar en krefst mjög skilvirkar og vel skipulagðrar teymisvinnu, þannig að sjúklingur tilheyri ákveðnu teymi sem er sameiginlega ábyrgt fyrir því að hann fái viðeigandi þjónustu. Um slíka þverfaglega teymisvinnu er ekki að ræða á heilsugæslu HSN á Blönduósi. Þjónusta vakthafandi lækni er ekki sambærileg við þjónustu heimilislækni eða heilsugæsluteymis sem notandi þjónustunnar þekkir og hefur myndað trúnaðarsamband við.

Fram kom í viðtölum við starfsfólk HSN að efla þyrfti sérhæfða þjónustu við þá sem glíma við geðheilsuvanda. Þá þarf að huga að eflingu heilsugæslu eldri borgara, til dæmis í takt við það sem gert er á heilsugæslunni á Akureyri.

Þjónustukönnun er nýlokið á Akureyri en niðurstöður liggja ekki fyrir og yfirstandandi er þjónustukönnun í samvinnu við Embætti landlæknis á heilsugæslu HSN Sauðárkróki. Þær niðurstöður sem liggja fyrir úr þeirri könnun sýna almenna ánægju með þjónustuna þar.

Heilsugæsla HSN hefur á að skipa hæfu starfsfólki, aðgengi að læknis- og hjúkrunarþjónustu er yfirleitt gott, þó getur biðtími eftir föstum lækni á Akureyri verið langur. Skipulögð teymisvinna er til staðar á Húsavík sem mætti vera fyrirmynd á Blönduósi. Á öðrum starfsstöðvum HSN er skipulag samvinnunnar með öðrum hætti og miðast við aðstæður á hverjum stað.

Húsnæði heilsugæslu HSN á Akureyri er mjög takmarkandi fyrir starfsemina og uppfyllir ekki nútímakröfur sem gerðar eru til húsnæðis heilsugæslustöðva.

ÁBENDINGAR EMBÆTTIS LANDLÆKNIS

- Ráða bót á mönnun lækna

Embætti landlæknis hvetur stjórnendur HSN til að endurskoða mönnun lækna á Blönduósi með það að leiðarljósi að tryggja samfellu í meðferð.

- Efla geðþjónustu

Embætti landlæknis hvetur stjórnendur HSN til að efla og skipuleggja markvisst sérhæfða þjónustu við þá sem glíma við geðheilsuvanda á öllum starfsstöðvum stofnunarinnar.

- Efla heilsugæslu eldri borgara

Embætti landlæknis hvetur stjórnendur HSN til að efla og skipuleggja markvisst heilsugæslu eldri borgara á öllum starfsstöðvum sínum.