

יישום תקינה בטכנולוגית הדרכה

מיכל ישפה
מנהלת ההדרכה
בית חולים אסותא

רשת אסותא - רקע כללי

➤ אסותא מרכזים רפואיים הינה רשת בתי החולים הגדולה בישראל בבעלות קופת חולים מכבי שירותי בריאות.

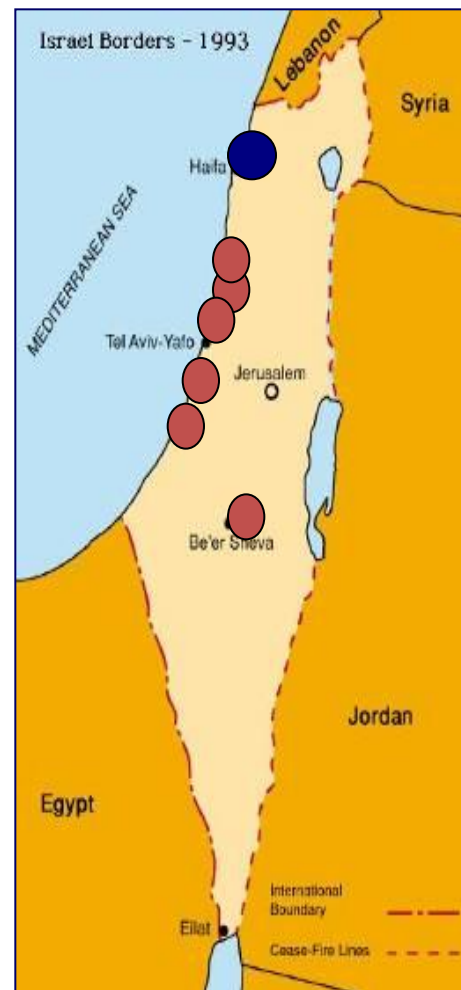


➤ בית חולים הפרטי הגדול בישראל.



פריסה ארצית- 7 מרכזים רפואיים

- ארבעה בתי חולים (חיפה, ת"א, ראשל"צ וב"ש)
- אשפוז יום כירורגי (אשדוד)
- מרכז מכונים (אסותא השלום בת"א)
- מכון גסטרו ומכון דימות (אסותא רעננה)
- בית החולים הציבורי (אשדוד, בשלבי תכנון וביצוע)
- הפעלת שלוש ניידות (ניידת MRI באזור הדרום ושתי ניידות ממוגרפיה בכל רחבי הארץ)



חזון אסותא

אסותא תקדם את הבריאות ואיכות החיים בישראל, על ידי הענקת טיפול רפואי וחוויית בריאות איכותיים והעמדת האדם, על כבודו, תקוותיו וחופש הבחירה שלו בראש מעייניה.

בחזון זה אנו מתחייבים להוות מודל מצוינות לקידום הבריאות וחוויית הטיפול בישראל ולהיות ראויים לאמון ולתקווה שהמטופלים ומשפחותיהם מפקידים בידינו.

הקונספט התפעולי באסותא

- פעילות כירורגית אלקטיבית
- בחירת רופא (מומחים בלבד)
- בחירה מלאה של המטופל את כל מרכיבי השירות
- כ-50% מהפעילות- בסל-ציבורית (דימות, אונקולוגיה, דיאליזה, רדיותרפיה ועוד)

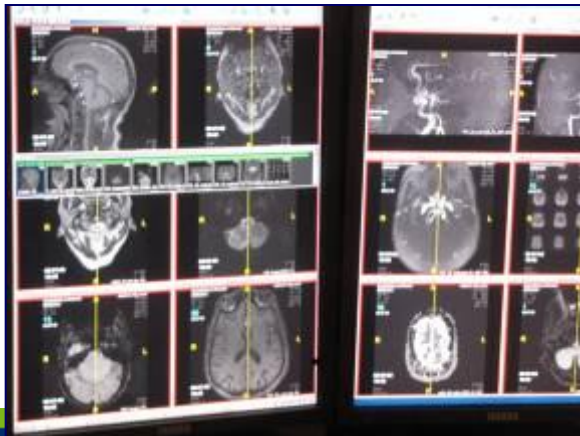


זכות בחירה למטופלים

- **זמן** – פעולות אלקטיביות
- **מקום** – פריסה ארצית
- **רופאים** – יותר מ- 1000 רופאים פעילים
- **טכנולוגיה** – על פי צורך רפואי- אינו מותנה במדיניות קיצוב של בית החולים

היקף פעילות שנתית (2012)

בתחומים מייצגים ברמת החייל



ניתוחים בשנה	41,405	➤
צנתורים לב ופריפרי	4,700	➤
ניתוחי לב וחזה	670	➤
בדיקות דימות	75,500	➤
מחזורי IVF	7,700	➤
רפואה גרעינית	13,000	➤
בדיקות PET-CT	8,500	➤
טיפול קרינה	21,000	➤
טיפול כימותרפיה	6,700	➤

אשפוזים (2012)

ממוצע ימי אשפוז	סך ימי אשפוז	כמות ניתוחים	
0.72	5,466	7,569	א.א.ג
1.31	6,284	4,795	אורולוגיה
1.83	10,515	5,736	אורטופדיה
0.75	4,554	6,107	24 גניקולוגיה
1.46	16584	11,336	99 כירורגיה כללית
1.16	986	847	27 כלי דם
8.00	5,359	670	10 לב
3.30	1,215	368	20 נירוכירורגיה
0.17	483	2,797	26 ניתוחי עיניים
0.69	815	1,180	22 פלסטיקה
1.26	52,241	41,405	סה"כ

אפליקציה לרופאים



מעל 300 משתמשים פעילים. ✓

הרחבה לאנדרואיד. ✓

הרחבת שימוש ל super users ✓

הרחבת מדדים נוספים. ✓

מערכת זימונים אינטרנטית לחדר ניתוח

בלוק ניתוחים

בחר בלוק ניתוחים

שים לב: יש לפנות לדמיון תורים חדר ניתוח בהתאם לאתר בו הנך מעוניין לנתח לטובת תיאום תאריך ושעה בטרם הזנת בלוק הניתוחים

פרטי המטופל

מספר ת.ז. דרכון שולף

שם פרטי שם משפחה *תאריך לידה

זמן בחר מין גל

טלפון ניד טלפון בבית טלפון בעבודה

קופ"ח בחר קופסת חוץ *חברת ביטוח בחר חברת ב

פרטי הפניה לניתוח

ממדים

הניתוח הדרוש

אנא בחר ניתוח באחת מהאפשרויות הבאות

חפש ניתוח

בחר רופא

בלוק ניתוחים לרופא

אתר הפניות למטופל

פתח הפניה חדשה ללקוח

פתח בלוק ניתוחים חדש

שייך ניתוחים לרופא

עדכון טבלאות מערכת

מחקר
קוד
שם ניתוח

המפגש שלי עם תחום ההדרכה בארגון...

לאחר מבדק אקרדיטציה ראשון הובן הצורך במחלקת הדרכה ופיתוח ארגוני בארגון

חוסר תיעוד עקבי, סדור וכולל במשאבי אנוש – עדכון לא מסודר, מידע שמועבר בדחיפה, ללא כל הבנת הרציונל או ארגון הרציונל העומד מאחוריו...

היעדר אחידות בין אתרי אסותא השונים

הדרכות פרונטליות בלבד ביוזמת מי שהעבירן וללא כל מעורבות ההדרכה/משאבי אנוש

מעקב לוקח בחסר אחר פערי הידע של העובדים - אם בכלל...

חוסר בהירות בנוגע לערך המוסף של ההדרכה בנושא זה

לקראת מבדק האקרדיטציה השני....

הובהר למחלקת הדרכה כי היא האחראית על תחום הדרכות החובה בארגון. מכאן ואילך-

1. מופו כל הדרכות החובה הנדרשות

2. הוחל בהטמעת לומדות באמצעות מערכת ה - MOODLE

שתאפשר קיצור זמני ההדרכה ובקרה עליהם באמצעות מערכת

ה - LMS

3. דיווחים שבועיים למנכ"ל הועברו במשך 3 חודשים

להלן פירוט לפי סעיפים אלו...

1. מיפוי הדרכות החובה וצמצום הפערים

א. נערך **מיפוי כלל הדרכות החובה** מול מגוון בעלי התפקידים הרלוונטיים שהובילו עד כה תחומים אלו בארגון

*** תהליך מיפוי סיזיפי**

ב. נבנתה **טבלה מסכמת** - איזה סקטור זקוק לאיזו הדרכה, איך מתבצעת ההדרכה (פרונטלי / מקוון) ומהו תוקף ההדרכה. להלן התוצר

ג. **אותרו האוכלוסיות** שזקוקות להדרכה ושאינן להן הדרכה בתוקף ויידוע המנהלים הרלוונטיים
התוצר הסופי נראה כך...

הדרכה בטיחות קרינת לייזר	נוהל אירוע חירום	הדרכת אבטחת מידע	אוריינטציה	הדרכת בטיחות אש	הדרכת גזים רפואיים	הדרכת מניעת זיהומים	הדרכת בטיחות חשמל	חומרים מסוכנים MSDS-ו	בטיחות קרינה מייננת	לומדת מתן דם	החייאה	ההכשרה	
												הסקטור	
עובדי חדרי ניתוח רלוונטיים פעם בשנה	מטה החירום ואחיות כלליות (מצבי חירום) על רקע אסונות טבע, אירועים בטחוניים / בטיחותיים (וכד') התדירות להחלטת יעל שביר	פעם בשנה	בקליטה	פעם בשנה	פעם בשנה	פעם בשנה	פעם בשנה	פעם בשנה	פעם בשנה	פעם בשנה	משתנה	תכיפות	
		+	+	+	+	+	+	+	+	+	ALS שנתיים	אחיות	
		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	ALS שנתיים (למי?) PALS שנתיים	אחיות ט.נמרץ / התאוששות
		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	ALS שנתיים	אחיות כלליות
		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	ALS שנתיים	מרדמי אסותא
		?	+	?	?	?	?	?	?	?	+	?	מרדמיים עצמאיים
		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	ALS שנתיים	מנהלי מחלקות (רופאים)
		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	ALS שנתיים	רופאי אסותא
		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	ALS שנתיים	רופאים מזריקים
		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	BLS 3 שנים	רופאים חיצוניים
		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	BLS 3 שנים	פרא-רפואיים
		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	BLS 3 שנים	טכנאים
		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	BLS 3 שנים	כוחות עזר
		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	BLS 3 שנים	מזכירות קהל
		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	?	?
+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	?	?	לוגיסטיקה	
+	+	+	?	+	+	+	+	+	+	?	?	צוות ניקיון	

1. מיפוי הדרכות החובה וצמצום הפערים - המשך

ד. עבור כל הדרכה פרונטלית - הוגדרו ימי הדרכה והעובדים הרלוונטים

זומנו אליהן

במקביל נבדק ואורגן כל התיעוד (ניירת) של משתתפי הדרכות החובה
הפרונטאליות שנעשו עד כה, כדי לאבחן עובדים שיש להם פערים שיש
להשלים בהדרכות

ה. הוגדר טופס אחיד לחתימת העובד על השתתפות בהדרכה



1. מיפוי הדרכות החובה וצמצום הפערים - המשך

1. עבור כל הדרכה מקוונת - באמצעות לומדות שיושבות על ה - MOODLE -
הוגדר תהליך הטמעה בעזרת חברת NESS בו הוגדר למטמיעים - מי צריך לבצע איזו לומדה ונבנה **תהליך מעקב על ביצוע הלמידה באמצעות "דוח חוסרים"**



**מחלקת הדרכה נטלה בעלות ואחריות על ניהול התהליך
המטרה: צמצום פערי ההדרכה במהירות הרבה ביותר!**

2. תהליך הטמעת הלומדות, לצורך צמצום פערים

א. לאתרים - רמת החיל ואסותא השלום נבנתה סביבת ה - MOODLE



ונפתחו הרשאות לעובדים ולמנהליהם

ב. בכל אתר התקיימה פגישת מנהלים ונשלח מכתב ממנהל האתר למנהליו

לצורך הסבר בדבר מהי סביבת הלמידה המתקשבת, יתרונוותיה,

מי צריך לבצע איזו לומדה

ג. הוגדר לו"ז והוחלט שהמנהלים יהיו הראשונים לבצע את הלומדות, וילמדו להפיק

דוחות

ד. תהליך הטמעה לכל מחלקה

...דוגמא לאחד מהשקפים במצגת ההדרכה

חסרונות	יתרונות
לבד	אינטראקציה עצמית מובנית
משמעת עצמית גבוהה	התאמה לקצב ויכולת אישית
יחידות לימוד קצרות	נוחיות - בכל מקום בכל עת
העדר מענה מידי על שאלות והתייחסות להערות	חסכון בעלויות מודרך, מדריך ואביזרים
	זמינות
	קיצור משך זמן הכשרה
	תהליכי בקרה
	נגישות, זמינות ועדכניות המידע

2. תהליך הטמעת הלומדות - המשך

א. הוכשרו מטמיעים

ב. לכל מטמיע הופק ע"י מחלקת הדרכה "דוח חוסרים" – שהפנה לחוסרים הספציפיים בכל מחלקה. הדו"ח הופק עבור כל מנהל, ברמת כל עובד - מהו סוג ההדרכה הנדרשת

ג. הוכן ברושור הסבר על אופן הכניסה למערכת אותו חילק כל מטמיע לעובדים

שעימם נפגש

ד. כל עובד שעבר הטמעה התבקש להיכנס למערכת ונאמר לו מהם הלומדות שעליו לבצע



2. תהליך הטמעת הלומדות - המשך

ה. מפאת הלחץ והצורך בעמידה בזמנים, מנהלת המטמיעים מטעם "נס" הפיקה

דוח שבועי ובעזרתו "מילאנו" את טבלת החוסרים כדי לראות כיצד החוסרים

מתמלאים ... ומי העובדים שיש ללחוץ עליהם להשלים ההדרכה.

הערת אגב – דרך מצויינת לאיתור ה"**מנהלים הרציניים**"...

ו. ע"ב טבלת החוסרים (שגם הדרכות פרונטליות עזרו לה להתמלא) הועבר

דו"ח שבועי למנכ"ל

וכעת קצת מספרים.... כמה עובדים עשו הלומדות תוך חודש... תוך חודשיים...

תהליך צמצום פערים ... במספרים

סה"כ	מרץ	פברואר	ינואר	דצמבר	
648	52	101	367	128	לומדת בטיחות
1073	86	99	506	382	לומדת אבטחת מידע
532	47	80	279	126	לומדת מניעת זיהומים

הנתונים מתייחסים לרמת החייל.
תאריך עליה לאויר 17/12/13

2. תהליך הטמעת הלומדות - המשך

במקביל.....

- ז. הוטמע תהליך ביצוע הלומדות כחלק מתהליך קליטתו של עובד חדש בארגון – כולל הטמעת הצורך לוודא ביצוע הלומדות בערכות החניכה למזכירות ולאחיות(בשלב זה)
- ח. עודכן נוהל הדרכות עובדים ונכללו בו תחומי הדרכות החובה
- ט. **ה"מקל"** - עובד שלא ישלים הדרכתיו – ייחסם כרטיסו
- ה"גזר"** - היעדר פערים מהווה את אחד מהמדדים בתחרות "אתר מצטיין"
- י. הומלץ ולהמשיך ולבצע מעקב אחר ביצוע תכנית הלמידה (פרונטלית ומתוקשבת) – ולהפוך אותו לחלק משיחות המשוב השנתיות

על מה עוד חשוב להקפיד בשלב זה...?

לייצר אמון הדדי ושיתוף פעולה עם מובילי כל אחד מהתחומים המקצועיים על מנת לסייע להם להירתם לא לקיים יותר הדרכות פרונטליות ולהאמין במערכת ולשווקה גם כן, ככלי עבורם

לוודא מול משרד הבריאות, המשרד להגנת הסביבה, התמ"ת ועוד באלו מקרים לומדה יכולה להחליף הדרכה פרונטלית ובאלו לא



כיום, עבודה עם למידה מקוונת מאפשרת לנו...

- לנהל את הידע הארגוני הן ברמת תוכן והן ברמת תיעוד
- להבטיח סטנדרטיזציה וליצור שפה ארגונית אחידה
- להעביר האחריות ללמידה אל הלומד (גם באמצעות מידעון שיופק בקרוב)
- להגביר שימוש עובדי הארגון במחשב ובמערכות הממוחשבות
- להעביר חלק מהאחריות על בקרת הלמידה למנהל
- להפיק דוחות ולדעת בלחיצת כפתור מהו סטאטוס ביצוע הדרכות החובה של עובדיי לפי הנדרש מכל אחד מהם לפי שיוכו הסקטוריאלי
- ...כיום נותר לנו אתר אחד בלבד "להעלות לאוויר" ולהטמיע שם הלומדות...

פנינו לאן?

בניית מסלולי כשירויות 🌱

בניית אזור אישי לכל עובד 🌱

קשר בין המערכת לבין היכולת לשלוח מיילים עם התראות למנהל/ עובד 🌱

פיתוח לומדות וערכות חניכה נוספות 🌱

להמשיך ולהטמיע מבחני ידע דרך מערכת ה - LMS 🌱



טיפים

- ❁ **מנהל ההדרכה** צריך להיות **בחזית הידע הארגוני** ולשמש ככתובת עבור כלל הארגון להבנה מעמיקה בכל אחד מהצרכים ההדרכתיים והגופים הממשלתיים אשר הגדירו צורך זה
- ❁ להיזהר מאינפלציה של פיתוח לומדות
- ❁ סביבת הלמידה צריכה לתת ערך מוסף לכל עובד ועובד **במובן האישי** ומהיבט ארגוני - יש לגרום לסביבה זו להיות חיה, עדכנית, עם תוצרים הדרכתיים אטרקטיביים ולעדכן כל עובד על כך שעליו לבצע עוד לומדה
- ❁ מערכת לניהול הדרכה צריכה לאפשר למנהל ישיר ולמחלקת הדרכה בכל רגע נתון הפקת דוחות, איתור פערים וחיבור נתונים למערכות נוספות וכד' - בייחוד בארגון בו למנהלים אין זמן ניהולי וכוח להתעסק עם יותר מדי דוחות

שאלה פתוחה לדיון

היכן מסתיימים גבולות מחלקת ההדרכה?

לתפיסתי תפקידי כמנהלת המחלקה להכין את התשתיות, הטכנולוגיה (כולל איפיון דוחות וכד') ואת תוצרי/ עזרי ההדרכה שיעלו לאתר/ למערכת לניהול ההדרכה

מכאן ואילך נדרשת אחריות ביצועית שתאכוף את העמידה
בנדרש...

מי אחראי לביצוע נוהל ההדרכה בארגון? מחלקת הדרכה
במטה או ניהול משאבי אנוש באתר?

שאלות?

