

# نحوه رسیدگی به شکایات

## اصطلاحات و تعاریف:

**شاکی:** شخص، سازمان یا نماینده آن که شکایتی را مطرح می کند.

**شکایت:** بیان ناراضیتی از یک مرکز ارائه خدمات سلامتی در ارتباط با خدمات آن یا در ارتباط با خود فرآیند رسیدگی به شکایات، جایی که پاسخ یا راه حلی صریح یا تلویحی یا تصریحی انتظار می رود.

**بیمار یا متقاضی دریافت خدمت:** سازمان یا شخصی که خدمت را دریافت می کند.

**رضایت بیمار یا متقاضی دریافت خدمت:** تلقی بیمار یا متقاضی دریافت خدمت از میزانی که خواسته های وی برآورده شده است.

**خدمات:** تعامل بیمار یا دریافت کننده خدمت با مرکز ارائه خدمات سلامتی.

**بازخورد:** دیدگاه ها، پیشنهاد ها و ابراز خرسندی نسبت به خدمات یا فرآیند رسیدگی به شکایات.

**طرف ذینفع:** شخص یا گروه ذینفع در عملکرد یا موفقیت مرکز ارائه خدمات سلامتی.

**هدف:** موضوع مورد درخواست یا مد نظر، مربوط به رسیدگی به شکایات

**خط مشی:** مقاصد و جهت گیری کلی مرکز ارائه خدمات سلامتی در رابطه با رسیدگی به شکایات که به صورت رسمی به وسیله مدیریت رده بالا اعلام شده باشد.

**فرایند:** مجموعه فعالیت های مرتبط به هم یا متعامل که درونداها را به برونداها تبدیل می کند.

## اصول راهنما:

### شفاف سازی

اطلاعات مربوط به چگونگی و محل تسلیم شکایت بایستی به خوبی به اطلاع بیماران، کارکنان و دیگر طرف های ذینفع برسد.

### دسترسی

فرآیند رسیدگی به شکایات بایستی به سهولت قابل دسترسی برای تمامی شاکیان باشد. اطلاعات مربوط به جزئیات نحوه ی تنظیم و رفع شکایات قابل دسترسی باشد. فرآیند رسیدگی به شکایات و اطلاعات پشتیبان بایستی به سادگی قابل فهم و اجرا باشد. این اطلاعات بایستی به زبان یا شکلی واضح نظیر نسخه چاپی بزرگ، یا نوار صوتی حتی خط بریل بایستی قابل دسترس باشد. به نحوی که هیچ یک از شاکیان به دلیل عدم دسترسی متضرر نشوند.

### پاسخ دهی

رسید هر شکایت بایستی بلافاصله به شاکی ارایه شود. شکایات بایستی به فوریت و بر اساس اضطراری بودن و اهمیت دسته بندی شوند. به عنوان مثال موضوعات مهم مربوط به سلامت و ایمنی بایستی فوری بررسی شوند. با شاکی مودبانه رفتار شود و از طریق فرآیند رسیدگی به شکایات از پیشرفت شکایات مطلع نگهداشته شود.

# نحوه رسیدگی به شکایات

## واقع بینی

هر شکایت بایستی منصفانه، عینی و با بی طرفی از طریق فرایند رسیدگی به شکایات بررسی شود.

## هزینه ها

استفاده از فرایند رسیدگی به شکایات بایستی برای شاکی رایگان باشد.

## محرمانگی

اطلاعات شخصی شاکی در رابطه با شکایت بایستی در صورت نیاز در دسترس باشد. اما فقط برای مقاصد بررسی شکایت در داخل سازمان بوده و بایستی به جد از افشای آن جلوگیری شود، مگر آن که شاکی به صراحت نسبت به افشای آن رضایت داده باشد.

## رویکرد بیمار محور

بیمارستان بایستی رویکرد بیمار محور اتخاذ کرده باشد و پذیرای بازخور، از جمله شکایات باشد و تعهد خود را نسبت به رفع شکایات در عمل نشان دهد.

## پاسخگویی

بیمارستان بایستی اطمینان یابد که پاسخ گویی و گزارش اقدامات و تصمیمات بیمارستان نسبت به فرایند رسیدگی به شکایات به طور واضح ایجاد شده است.

## بهبود مستمر

بهبود مستمر فرایند رسیدگی به شکایات و کیفیت خدمات بایستی یک هدف همیشگی بیمارستان باشد.

# چارچوب رسیدگی به شکایات:

## تعهد

بیمارستان بایستی بطور فعال و شفاف متعهد به رسیدگی به شکایات به گونه ای اثربخش و کارا باشد. این تعهد به ویژه بایستی توسط مدیریت رده بالای سازمانی نشان داده شده، اثبات شود و از جانب ایشان ترغیب گردد.

تعهد قوی مدیریت رده بالا برای پاسخ گویی به شکایات سبب می شود، هم کارکنان و هم بیماران برای بهبود محصولات و فرایند های سازمان سهیم شوند

این تعهد بایستی در تعیین، پذیرش، اجرا و اشاعه ی خط مشی و روش های اجرایی مربوط به رفع شکایات نمایان گردد. تعهد مدیریت بایستی از طریق تأمین منابع کافی از جمله آموزش نشان داده شود.

## خطی مشی

## نحوه رسیدگی به شکایات

مدیریت رده بالا بایستی خط مشی بیمار محور رسیدگی به شکایات را به طور صریح و آشکارا ایجاد نماید. خط مشی بایستی در دسترس کارکنان باشد و به آن ها تفهیم شود.

بیماران و سایر طرف های ذینفع نیز بایستی به خط مشی دسترسی داشته باشند. خط مشی بایستی به وسیله روش های اجرایی و اهداف تعیین شده برای هر بخش و هر نقش کارکنان پشتیبانی گردد.

عوامل ذیل هنگام تعیین خط مشی و اهداف برای فرایند رسیدگی به شکایات بایستی مورد توجه قرار گیرد:

- هرگونه الزامات قوانین و مقررات مرتبط

- الزامات مالی، عملیاتی و سازمانی

- درونداد بیماران، کارکنان و سایر طرف های ذینفع

خط مشی های مربوط به کیفیت و رسیدگی به شکایات بایستی با یکدیگر همسو باشند.

### مسئولیت و اختیار

مدیریت رده بالا بایستی مسئول موارد ذیل باشد:

الف: حصول اطمینان از ایجاد فرایند رسیدگی به شکایات و تبیین اهداف در تمامی مرکز ارائه خدمات سلامتی.

ب: حصول اطمینان از طرح ریزی، طراحی، استقرار، نگهداری و بهبود مستمر فرایند رسیدگی به شکایات بر طبق خط مشی رسیدگی به شکایات در مرکز ارائه خدمات سلامتی.

ج: شناسایی و تخصیص منابع مدیریتی مورد نیاز برای داشتن فرایندی اثربخش و کارا در مورد رسیدگی به شکایات.

د: حصول اطمینان از افزایش آگاهی در مورد اهمیت فرایند رسیدگی به شکایات و نیاز برگرفته از مشتری مداری در سراسر مرکز ارائه خدمات سلامتی.

ه: حصول اطمینان از انتقال آسان اطلاعات مربوط به فرایند رسیدگی به شکایات به بیماران، شاکیان و حسب اقتضا سایر طرف هایی که به طور مستقیم مرتبط هستند.

و: تعیین نماینده مدیریت برای رسیدگی به شکایات و تعریف روشن مسئولیت ها و اختیارات وی بعلاوه مسئولیت ها و اختیارات مشخص شده

ز: حصول اطمینان از وجود فرایندی برای مطلع کردن سریع و موثر مدیریت رده بالا از شکایات بارز.

ح: بازنگری ادواری فرایند رسیدگی به شکایات برای حصول اطمینان از نگهداری اثربخش، کارا و بهبود مستمر آن.

**نماینده مدیریت در امر رسیدگی به شکایات بایستی مسئول موارد ذیل باشد:**

الف: تعیین فرایند پایش، ارزیابی و گزارش عملکرد فرایند رسیدگی به شکایات.

ب: گزارش به مدیریت رده بالا در مورد فرایند رسیدگی به شکایات همراه با توصیه هایی برای بهبود.

ج: نگهداری اثربخش و کارای فرایند رسیدگی به شکایات شامل بکارگیری کارکنان ذی صلاح و آموزش مداوم آنها، بکارگیری فناوری لازم، مستند سازی، تعیین و برآورده نمودن اهداف بر حسب برنامه زمان بندی و سایر الزامات و بازنگری های فرایند.

**سایر مدیران دخیل در فرایند رسیدگی به شکایات - چنانچه در حیطه کاری آنها قابل اجرا باشد - بایستی مسئول موارد ذیل باشند:**

## نحوه رسیدگی به شکایات

- الف : حصول اطمینان از استقرار فرایند رسیدگی به شکایات .
- ب : ارتباط با نماینده مدیریت در امر رسیدگی به شکایات .
- ج : حصول اطمینان از ترویج آگاهی در زمینه فرایند رسیدگی به شکایات و نیازهای بر گرفته از بیمار محوری .
- د : حصول اطمینان از دسترسی آسان به اطلاعات مربوط به فرایند رسیدگی به شکایات .
- ه : گزارش دهی اقدامات و تصمیمات مربوط به رسیدگی به شکایات .
- و : حصول اطمینان از اجرا و ثبت پایش فرایند رسیدگی به شکایات .
- ز : حصول اطمینان از اصلاح مشکلات، پیشگیری از وقوع مجدد آن ها در آینده و ثبت نتایج آن ها .
- ح : حصول اطمینان از موجود بودن داده های مربوط به رسیدگی به شکایات برای بازنگری مدیریت رده بالا

### همه کارکنانی که با بیماران و شاکیان در ارتباط هستند بایستی :

- درباره فرایند رسیدگی به شکایات آموزش دیده باشند .
- با الزامات مربوط به گزارش دهی رسیدگی به شکایات که توسط مرکز ارائه خدمات سلامتی تعیین شده است ، منطبق شوند .
- با بیماران و شاکیان با احترام رفتار کنند و بلافاصله به شکایت آنها پاسخ دهند یا آنها را به افراد مناسب ارجاع دهند
- روابط بین فردی و مهارت های ارتباطی خوبی از خود نشان دهند .

### همه کارکنان بایستی :

- از نقش، مسئولیت ها و اختیارات خود درباره ی شکایات آگاه باشند .
- از به کار گیری روش های مرتبط و لازم آگاه باشند و بدانند که چه اطلاعاتی را بایستی به شاکیان بدهند
- شکایاتی را که تأثیر بارزی بر سازمان دارند گزارش کنند .

## طرح ریزی و طراحی:

### کلیات

بیمارستان بایستی فرایند رسیدگی به شکایات را به منظور افزایش وفاداری، رضایت بیماران و نیز بهبود کیفیت خدمات به گونه ای کارا و اثربخش طرح ریزی و طراحی نماید.

### اهداف

مدیریت رده بالا بایستی اطمینان یابد که اهداف رسیدگی به شکایات برای واحدها و سطوح مختلف مرکز ارائه خدمات سلامتی تفهیم شده است.

### فعالیت ها

مدیریت رده بالا بایستی اطمینان یابد که طرح ریزی فرایند رسیدگی به شکایات برای حفظ و ارتقای رضایت ارباب رجوع انجام می پذیرد.

### منابع

## نحوه رسیدگی به شکایات

مدیریت رده بالا برای اطمینان از عملکرد اثربخش و کارآمد فرایند رسیدگی به شکایات، بایستی منابع مورد نیاز را برآورد کرده و آنها را تأمین نماید. این منابع شامل نیروی انسانی، آموزش، روش های اجرایی، مستند سازی، پشتیبانی تخصصی، مواد و تجهیزات، سخت افزار و نرم افزار رایانه ای، و منابع مالی می گردد. انتخاب، پشتیبانی و آموزش کارکنان دخیل در فرایند رسیدگی به شکایات از اهمیت ویژه ای برخوردار است.

## عملیات فرایند رسیدگی به شکایات:

### ارتباط

اطلاعات مرتبط با فرایند رسیدگی به شکایات مانند بروشورها، نشریه های آموزشی و یا اطلاعات الکترونیکی بایستی به آسانی در اختیار مراجعان، شاکیان و دیگر طرفهای ذی نفع قرار گیرد.

### دریافت شکایت

بلافاصله پس از گزارش اولیه شکایت، شکایت بایستی همراه با اطلاعات پشتیبان و یک کد شناسایی منحصر به فرد ثبت شود. ثبت شکایت اولیه بایستی راه حل درخواست شده توسط شاکی و دیگر اطلاعات ضروری برای رسیدگی اثربخش به شکایت، شامل موارد ذیل را مشخص کند:

- شرح شکایت و داده های پشتیبان مربوط به آن

- راه حل درخواست شده

- خدمت و یا عملکرد مرکز ارائه خدمات سلامتی مورد شکایت

- تاریخ سررسید برای پاسخ دهی

- داده های مربوط به کارکنان، بخش، شعبه، سازمان و حوزه بازار

- اقدام فوری انجام شده (در صورت وجود)

### ردیابی شکایت

شکایت بایستی از ابتدای دریافت در تمام مراحل فرایند و تا جلب رضایت شاکی یا اتخاذ تصمیم نهایی پیگیری شود. آخرین وضعیت شکایت به محض درخواست شاکی و در فواصل منظم یا حداقل در زمان های از پیش تعیین شده بایستی در دسترس باشد.

### اعلام وصول شکایت

دریافت هر شکایت بایستی فوری به شاکی اعلام شود (برای مثال از طریق پست، تلفن یا پست الکترونیکی)

# نحوه رسیدگی به شکایات

ارزیابی اولیه شکایت

هر شکایت پس از دریافت بایستی ابتدا از نظر شرایط محتوایی از قبیل شدت، مفهوم ایمنی، پیچیدگی، پیامد، ضرورت و امکان اقدام فوری مورد بررسی اولیه قرار گیرد.

## بررسی شکایت

همه بایستی تلاش معقول و منطقی خود را به جهت بررسی تمامی شرایط مربوطه و اطلاعات پیرامون شکایت به کار گیرند. میزان بررسی بایستی متناسب با اهمیت، فراوانی مورد و شدت شکایت باشد.

## پاسخ به شکایات

به دنبال بررسی مقتضی، مرکز ارائه خدمات سلامتی بایستی پاسخی ارایه کند به طور مثال مشکل را بر طرف سازد و از تکرار آن در آینده جلوگیری نماید. اگر نتوان شکایت را فوری رفع کرد در آن صورت بایستی در سریع ترین زمان ممکن به تصمیمی اثربخش هدایت شود.

## اطلاع رسانی تصمیم

تصمیم یا هر اقدام در رابطه با شکایت که به شاکی یا کارکنان دخیل مربوط می شود بایستی به محض تصمیم گیری یا اقدام به اطلاع ایشان رسانده شود.

## مختومه کردن شکایت

اگر شاکی تصمیم یا اقدام پیشنهادی را بپذیرد در این صورت تصمیم یا اقدام مورد نظر بایستی اجرا و ثبت گردد. اگر شاکی تصمیم یا اقدام پیشنهادی را نپذیرد در آن صورت شکایت بایستی مفتوح بماند. این وضعیت بایستی ثبت شده و روش های دیگر داخلی و خارجی موجود به اطلاع شاکی برسد. مرکز ارائه خدمات سلامتی بایستی به پایش پیشرفت شکایت ادامه دهد تا همه گزینه های معقول و منطقی در دسترس از منابع داخلی و خارجی مورد استفاده قرار گیرد یا رضایت شاکی فراهم شود.

## نگهداری و بهبود:

### جمع آوری اطلاعات

مرکز ارائه خدمات سلامتی بایستی عملکرد فرایند رسیدگی به شکایات خود را ثبت نماید. بیمارستان بایستی ضمن اطمینان از حفظ اطلاعات شخصی شاکیان و راز داری، روش های اجرایی برای ثبت شکایات و پاسخ دهی و استفاده از این سوابق و مدیریت آن ها ایجاد و مستقر نماید. این امر بایستی شامل موارد ذیل باشد:

الف: تعیین مراحل شناسایی، جمع آوری، دسته بندی، نگهداری، بایگانی و امحای سوابق.

## نحوه رسیدگی به شکایات

- ب: ثبت سوابق رسیدگی به یک شکایت و نگهداری آن ها، نهایت کوشش برای حفظ مواردی مانند فایل های الکترونیکی و وسایل ضبط مغناطیسی، زیرا سوابق در این وسایل می توانند به دلیل استفاده نادرست یا فرسودگی از دست بروند .
- پ: نگهداری سوابق آموزشی و دستورالعمل هایی که افراد دخیل در فرایند رسیدگی به شکایات دریافت نموده اند .
- ت: تعیین معیارهای مرکز ارائه خدمات سلامتی برای پاسخ دهی به درخواست های ارایه و نمایش اسناد توسط شاکی یا نماینده وی، این معیارها شامل محدوده زمانی، نوع اطلاعات قابل ارایه، شخص مجاز به استفاده، شکل و قالب ارایه اطلاعات خواهد بود .
- ج: تعیین چگونگی و زمان اطلاع رسانی عمومی برای داده های آماری مربوط به شکایات غیر شخصی

### تحلیل و ارزیابی شکایات

همه شکایات بایستی طبقه بندی و سپس تحلیل شده تا مشکلات و روندهایی را که به صورت سیستماتیک، تکرار شونده و به صورت منفرد رخ داده اند به منظور کمک به رفع علل اصلی آن ها شناسایی گردند.

### رضایت از فرایند رسیدگی به شکایات

برای تعیین سطح رضایت شاکیان نسبت به فرایند رسیدگی به شکایات بایستی اقدامات دوره ای انجام شود. برای این منظور می توان از بررسی های تصادفی یا فنون دیگر استفاده نمود.

### پایش فرایند رسیدگی به شکایات

پایش مستمر فرایند رسیدگی به شکایات، منابع مورد نیاز (از جمله کارکنان) و داده های جمع آوری شده بایستی مد نظر قرار گیرد. عملکرد فرایند رسیدگی به شکایات بایستی بر اساس معیارهای از پیش تعیین شده ارزیابی و اندازه گیری شود.

### ممیزی فرایند رسیدگی به شکایات

بیمارستان بایستی امکان ممیزی های دوره ای و منظم فرایند رسیدگی به شکایات را فراهم نموده و یا انجام دهد تا عملکرد آن را مورد ارزیابی قرار دهد. ممیزی بایستی اطلاعات مربوط به موارد ذیل را فراهم نماید:

- انطباق فرایند با روش های اجرایی رسیدگی به شکایات
- مناسب بودن فرایند ها برای دستیابی به اهداف رسیدگی به شکایات

ممیزی فرایند رسیدگی به شکایات را می توان به عنوان بخشی از ممیزی در سیستم مدیریت کیفیت، انجام دهد. نتایج ممیزی بایستی در بازنگری های مدیریت مرکز ارائه خدمات سلامتی به منظور شناسایی مشکلات و معرفی روش های بهبود در فرایند رسیدگی به شکایات مورد استفاده قرار گیرد. ممیزی بایستی توسط افراد ذیصلاح خارج از حوزه فعالیت مورد ممیزی انجام شود.

### بازنگری مدیریت در مورد فرایند رسیدگی به شکایات

مدیریت رده بالای مرکز ارائه خدمات سلامتی بایستی بطور مرتب فرایند رسیدگی به شکایات را با اهداف زیر مورد بازنگری قرار دهد:

## نحوه رسیدگی به شکایات

- حصول اطمینان از تداوم مناسب بودن، کفایت، اثربخشی و کارآیی آن.
- شناسایی و توجه به موارد نامنتظر در زمینه های بهداشتی، ایمنی، زیست محیطی، ارباب رجوع، الزامات مربوط به قوانین و مقررات.
- شناسایی و اصلاح عیوب محصولات
- شناسایی و اصلاح عیوب فرایند (رسیدگی به شکایات)
- تشخیص فرصت های بهبود و نیاز به تغییرات در فرایند رسیدگی به شکایات و خدمات ارائه شده
- ارزیابی تغییرات بالقوه در خط مشی و اهداف رسیدگی به شکایات.
- درونداد بازنگری مدیریت بایستی شامل اطلاعات زیر باشد:
- عوامل دورنی نظیر تغییرات در خط مشی، اهداف، ساختار سازمانی، منابع در دسترس و خدمات ارائه شده.
- عوامل بیرونی نظیر تغییرات در قوانین، فعالیت های رقابتی و یا نوآوری های فناوری.
- عملکرد کلی فرایند رسیدگی به شکایات، شامل بررسی های مربوط به رضایت ارباب رجوع و نتایج پایش مستمر فرایند.
- نتایج ممیزی ها
- وضعیت اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه
- اقدامات پیگیرانه مربوط به بازنگری های قبلی مدیریت و
- توصیه هایی برای بهبود.
- برونداد بازنگری مدیریت بایستی شامل موارد زیر باشد:
- تصمیمات و اقدامات مرتبط با بهبود اثربخشی و کارآیی فرایند رسیدگی به شکایات.
- پیشنهادهایی برای بهبود خدمات
- تصمیمات و اقدامات مرتبط با نیازهای شناسایی شده ی منابع (برای مثال برنامه های آموزشی).
- سوابق بازنگری مدیریت بایستی نگهداری شده و برای شناسایی فرصت های بهبود به کار

### **بهبود مستمر**

- مرکز ارائه خدمات سلامتی بایستی اثربخشی و کارایی فرایند رسیدگی به شکایات را به طور مستمر بهبود بخشد. در نتیجه مرکز ارائه خدمات سلامتی
- می تواند کیفیت خدمات خود را بطور مستمر بهبود بخشد. برای دستیابی به این موضوع می توان از اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه و نیز نوآوری هایی در زمینه بهبود استفاده کرد مرکز ارائه خدمات سلامتی بایستی برای برطرف ساختن علل مشکلات موجود و بالقوه که منجر به شکایت می شوند اقدام بعمل آورد تا از وقوع مجدد یا وقوع آنها، بترتیب جلوگیری و پیشگیری شود. مرکز ارائه خدمات سلامتی بایستی:
- برای رسیدگی به شکایات بهترین روش را کشف و شناسایی نموده و آنرا به کار گیرد.
  - رویکرد مشتری مداری را در بیمارستان توسعه دهد.
  - نوآوری در توسعه فرایند رسیدگی به شکایات را تشویق نماید و
  - رفتار شاخص و نمونه در مورد رسیدگی به شکایات را شناسایی و قدردانی کند



# نحوہ رسیدگی بہ شکایات