



ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΕΜΠΟΡΙΑΣ & ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ

«ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΤΗΣ ΚΥΠΡΟΥ ΚΑΙ
ΤΡΟΠΟΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΩΝ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΩΝ
ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ»

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Εισηγητής: Κωνσταντίνα Κώστα, ΑΜ 898

Επιβλέπουσα: Ταβλάδακη Δέσποινα

2012

©

Υπεύθυνη Δήλωση:

Βεβαιώνω ότι είμαι συγγραφέας αυτής της πτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην πτυχιακή εργασία. Επίσης έχω αναφέρει τις όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε αυτές αναφέρονται ακριβώς είτε παραφρασμένες. Επίσης βεβαιώνω ότι αυτή η πτυχιακή εργασία προετοιμάστηκε από εμένα προσωπικά ειδικά για τις απαιτήσεις του προγράμματος σπουδών του Τμήματος Εμπορίας και Διαφήμισης του Τ.Ε.Ι. Κρήτης.

Κωνσταντίνα Κώστα

Μάρτιος 2012

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η μελέτη αυτή αποσκοπεί στην βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων Υπηρεσιών στην Υγειονομική Υπηρεσία. Για τον σκοπό αυτό πραγματοποιήθηκε έρευνα ανάμεσα στο προσωπικό των Υγειονομικών Υπηρεσιών με τη χρήση ερωτηματολογίων. Μέσω των ερωτηματολογίων αναγνωρίστηκαν τα δυνατά και αδύνατα σημεία, πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της Υπηρεσίας. Περαιτέρω, παρατίθενται απόψεις και εισηγήσεις αναφορικά με στρατηγικές που θα μπορούσαν να υιοθετηθούν ούτως ώστε να ενδυναμωθούν τα αδύνατα στοιχεία, να αποφευχθούν οι κίνδυνοι, να εκμεταλλευθούν οι ευκαιρίες και να γίνει επένδυση στα πλεονεκτήματα της Υπηρεσίας με κύριο σκοπό την προστασία του καταναλωτή και κατ' επέκταση της δημόσιας υγείας, προσφέροντας ποιοτικές υπηρεσίες. Επίσης λήφθηκαν υπόψη οι υπάρχουσες θεωρίες, η αποστολή, οι στόχοι και το διαγνωστικό τεστ που διανεμήθηκε στο προσωπικό των Υγειονομικών Υπηρεσιών.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ.....	ii
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	iii
ΛΙΣΤΑ ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ.....	vi
ΛΙΣΤΑ ΠΙΝΑΚΩΝ	vi
ΛΙΣΤΑ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ	vii
ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ:	ix
ΟΡΙΣΜΟΙ	x
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	xi
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	1
<i>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</i>	<i>1</i>
1.1 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΠΡΟΤΑΣΗ.....	1
1.2 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ.....	2
1.3 ΔΟΜΗ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ.....	2
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	4
<i>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ</i>	<i>4</i>
2.1 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ.....	4
2.2 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ.....	5
2.3 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ.....	7
2.4.1 ΤΟΜΕΑΣ ΈΛΕΓΧΟΥ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ.....	7
2.4.2 ΤΟΜΕΑΣ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ – ΕΝΑΡΜΟΝΙΣΗΣ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΗΣ ΚΟΙΝΟΤΙΚΗΣ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑΣ.....	8
2.4.3 ΆΛΛΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΥΓΙΕΙΝΗΣ	9
2.5 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΣΚΟΠΩΝ ΚΑΙ ΣΤΟΧΩΝ ΚΑΙ ΤΗΣ ΘΕΣΗΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	10
2.6 ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΟΙ ΣΤΟΧΟΙ.....	11
2.7 ΜΕΣΟΠΡΟΘΕΣΜΟΙ ΣΤΟΧΟΙ	12
2.8 ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΟΙ ΣΤΟΧΟΙ	13
2.9 ΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ ΤΩΝ ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.....	13

2.10 ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΑΝΑΓΚΩΝ ΚΑΙ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ.....	13
2.11 ΑΥΞΗΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ.....	14
2.11.1 ΤΡΟΠΟΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ.....	15
2.12 ΕΝΤΑΤΙΚΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΕΛΕΓΧΩΝ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ.....	16
2.13 ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΔΙΑΡΘΩΣΗ ΤΩΝ ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.....	17
2.14 ΜΟΝΤΕΛΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	18
2.14.1 ΠΡΟΤΥΠΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ISO.....	19
2.14.2 ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ‘ΕΦQM’.....	19
2.15 ΚΟΙΝΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ.....	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.....	22
ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	22
3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	22
3.2 ΔΕΥΤΕΡΟΓΕΝΗΣ ΕΡΕΥΝΑ.....	22
3.3 ΠΡΩΤΟΓΕΝΗΣ ΕΡΕΥΝΑ.....	22
3.4 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	24
3.5 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	24
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....	25
<i>ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΥΡΗΜΑΤΑ.....</i>	<i>25</i>
4.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ.....	25
4.2 ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΜΕ ΔΕΥΤΕΡΟΓΕΝΗ ΕΡΕΥΝΑ.....	45
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5.....	46
<i>ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT.....</i>	<i>46</i>
5.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ.....	46
5.1.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ.....	48
5.1.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ.....	48
5.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ (ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ).....	49
5.2.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ.....	50
5.3 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT.....	52
5.4 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ SWOT.....	52
5.4.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ.....	55
5.6 ΕΝΤΟΠΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΕΠΙΛΟΓΩΝ.....	58

5.7 ΕΠΙΛΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΟ ΔΡΑΣΗΣ.....	61
5.7.1 ΕΠΙΛΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ.....	61
5.7.2 ΣΧΕΔΙΟ ΔΡΑΣΗΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ.....	61
<i>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ</i>	64
6.1 ΚΥΡΙΑ ΕΥΡΗΜΑΤΑ	64
6.2 ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ.....	65
6.3 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΕΡΕΥΝΑ	65
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ	67
<i>Α. ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΗ</i>	67
<i>Γ.ΑΝΑΦΟΡΕΣ ΑΠΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ</i>	68
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι.....	69
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ.....	71
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙΙ.....	74

ΛΙΣΤΑ ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Σχεδιάγραμμα 2.1 Τυπικό Οργανόγραμμα Υγειονομικής Υπηρεσίας.....	4
Σχεδιάγραμμα 2.2 Μηχανισμός Αξιολόγησης.....	21

ΛΙΣΤΑ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 5.1 Ευκαιρίες-Κίνδυνοι	47
Πίνακας 5.2 Πλεονεκτήματα-Αδυναμίες	50
Πίνακας 5.3 Ανάλυση SWOT	53
Πίνακας 5.4 Ενδεικτικός πίνακας Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων.....	62

ΛΙΣΤΑ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ

Γράφημα 4.1	25
Γράφημα 4.2	26
Γράφημα 4.3	27
Γράφημα 4.4	27
Γράφημα 4.5	28
Γράφημα 4.6	29
Γράφημα 4.7	29
Γράφημα 4.8	30
Γράφημα 4.9	31
Γράφημα 4.10	31
Γράφημα 4.11	32
Γράφημα 4.12	34
Γράφημα 4.13	34
Γράφημα 4.14	35
Γράφημα 4.15	35
Γράφημα 4.16	36
Γράφημα 4.17	36
Γράφημα 4.18	37
Γράφημα 4.19	38
Γράφημα 4.20	38
Γράφημα 4.21	39
Γράφημα 4.22	39
Γράφημα 4.23	40
Γράφημα 4.24	40
Γράφημα 4.25	41
Γράφημα 4.26	42
Γράφημα 4.27	42
Γράφημα 4.28	43
Γράφημα 4.29	43
Γράφημα 4.30	44

Γράφημα 4.31	44
--------------------	----

ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ:

(ο.π) :όπου παραπάνω

(χ.χ.): χωρίς χρονολογία

(κ.τ.λ) : και τα λοιπά

(π.χ) : παραδείγματος χάρη

ΟΡΙΣΜΟΙ

Πιο κάτω παρατίθενται κάποιοι ορισμοί που χρησιμοποιούνται στο εγχειρίδιο αυτό.

1. «Επίσημος έλεγχος»: σημαίνει «κάθε μορφή ελέγχου που πραγματοποιεί η αρμόδια αρχή ή η Κοινότητα (Ευρωπαϊκή Ένωση) για την εξακρίβωση της συμμόρφωσης προς τη νομοθεσία περί τροφίμων».
2. «Επιχείρηση τροφίμων» σημαίνει «κάθε επιχείρηση, κερδοσκοπική ή μη, δημόσια ή ιδιωτική, η οποία ασκεί οποιαδήποτε από τις δραστηριότητες που συνδέονται με οιοδήποτε στάδιο της παραγωγής, μεταποίησης και διανομής των τροφίμων».
3. «Επιχείρηση τροφίμων υψηλού κινδύνου» σημαίνει «την επιχείρηση η οποία έχει τη δυνατότητα να θέσει σε υψηλό κίνδυνο άτομα με μειωμένο ανοσοποιητικό σύστημα (βρέφη, ηλικιωμένους, έγκυες και ασθενείς) ή μεγάλο αριθμό καταναλωτών λόγω:
 - (α) της φύσης των τροφίμων που παρασκευάζονται σ' αυτή,
 - (β) του τρόπου της ετοιμασίας και του χειρισμού των τροφίμων,
 - (γ) των διευκολύνσεων που παρέχονται και
 - (δ) του συστήματος διαχείρισης της ασφάλειας των τροφίμων που εφαρμόζεται».
4. «Επιχείρηση τροφίμων μέτριου κινδύνου» σημαίνει «την επιχείρηση η οποία δεν ετοιμάζει τρόφιμα υψηλού κινδύνου έτοιμα προς κατανάλωση όπως:
 - (α) ωμό, μαγειρευμένο ή κατεψυγμένο κρέας και προϊόντα κρέατος,
 - (β) μαγειρευμένα πουλερικά και προϊόντα πουλερικών,
 - (γ) γάλα, αυγά και προϊόντα τους,
 - (δ) ωμά η μαγειρευμένα ψάρια και οστρακοειδή και
 - (ε) τρόφιμα που περιέχουν τα πιο πάνω ως συστατικά».
5. «Επιχείρηση τροφίμων μικρού κινδύνου» σημαίνει «την επιχείρηση τροφίμων της οποίας η δυνατότητα να προκαλέσει βλάβη στην υγεία των καταναλωτών είναι μικρή».
6. «Υγειονομικός Επιθεωρητής» σημαίνει «τον Υγειονομικό Επιθεωρητή των Υγειονομικών Υπηρεσιών του Τμήματος Ιατρικών Υπηρεσιών και Υπηρεσιών Δημόσιας Υγείας του Υπουργείου Υγείας ή τον Υγειονομικό Επιθεωρητή Δήμου ως εξουσιοδοτημένος από το Νόμο Λειτουργός».
7. «Συχνότητα επίσημων ελέγχων» σημαίνει «το χρονικό διάστημα μεταξύ δύο προγραμματισμένων επισκέψεων σε επιχείρηση τροφίμων με σκοπό τη άσκηση μέρους ή όλων των δραστηριοτήτων που περιλαμβάνονται στους επίσημους ελέγχους».

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά την επιβλέπουσα καθηγήτρια μου κ. Δέσποινα Ταβλαδάκη, για την πολύτιμη βοήθεια της και την καθοδήγηση της, κατά τη διάρκεια της πτυχιακής μου εργασίας.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια μου, που με βοήθησαν και με στήριξαν όλο αυτό το διάστημα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Τέλη του 19^{ου} και αρχές του 20^{ου} αιώνα πολλά προβλήματα απειλούσαν τη Δημόσια Υγεία στην Κύπρο, έτσι δημιουργήθηκε η αδήριτη ανάγκη δημιουργίας των Υγειονομικών Υπηρεσιών. Στις αρχές του 20ου αιώνα οι Υγειονομικές Υπηρεσίες άρχισαν δειλά-δειλά να οργανώνονται πια και το πεδίο δραστηριοτήτων περιλάμβανε κυρίως την εφαρμογή μέτρων για την πρόληψη και την καταστολή μεταδοτικών νοσημάτων. Σήμερα οι δραστηριότητες των Υγειονομικών Υπηρεσιών έχουν διαφοροποιηθεί σε μεγάλο βαθμό και επικεντρώνονται στην Ασφάλεια και την Υγιεινή των Τροφίμων και στη Δημόσια Περιβαλλοντική Υγιεινή, προσαρμοσμένες στο Κοινοτικό Κεκτημένο.

1.1 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΠΡΟΤΑΣΗ

Η παρούσα εργασία αποσκοπεί στη διερεύνηση των στρατηγικών και των τρόπων εκείνων που θα βοηθήσουν στη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων Υπηρεσιών στην Υγειονομική Υπηρεσία. Για τον σκοπό αυτό πραγματοποιήθηκε έρευνα ανάμεσα στο προσωπικό των Υγειονομικών Υπηρεσιών με τη χρήση ερωτηματολογίων. Μέσω των ερωτηματολογίων αναγνωρίστηκαν τα δυνατά και αδύνατα σημεία, (Ανάλυση SWOT) πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της Υπηρεσίας. Περαιτέρω, παρατίθενται απόψεις και εισηγήσεις αναφορικά με στρατηγικές που θα μπορούσαν να υιοθετηθούν ούτως ώστε να ενδυναμωθούν τα αδύνατα στοιχεία, να αποφευχθούν οι κίνδυνοι, να εκμεταλλευθούν οι ευκαιρίες και να γίνει επένδυση στα πλεονεκτήματα της Υπηρεσίας με κύριο σκοπό την προστασία του καταναλωτή και κατ' επέκταση της δημόσιας υγείας, προσφέροντας ποιοτικές υπηρεσίες.

Οι Υγειονομικές Υπηρεσίες έχουν σαν κύριο και πρωταρχικό στόχο την διασφάλιση της Δημόσιας και Περιβαλλοντικής Υγιεινής, προστατεύοντας τον καταναλωτή και προσφέροντας του ποιοτικές υπηρεσίες.

Οι στόχοι των Υγειονομικών Υπηρεσιών, ανάλογα με τη χρονική περίοδο στην οποία αναφέρονται, διαχωρίζονται σε βραχυπρόθεσμους, μεσοπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στόχους (Σχεδία Υγειονομικής Υπηρεσίας,2007).

Οι πελάτες των Υγειονομικών Υπηρεσιών είναι εισαγωγείς, παραγωγοί, επεξεργαστές, μεταποιητές, διανομείς και πωλητές τροφίμων, υλικών που έρχονται σε επαφή με τρόφιμα και απορρυπαντικά. Απλός καταναλωτής με την εξέταση των διαφόρων παραπόνων.

1.2 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ

Η παρούσα εργασία ασχολείται με τον τομέα των παρεχόμενων Υπηρεσιών στην Υγειονομική Υπηρεσία της Κύπρου. Καλείται να απαντήσει στα εξής ερωτήματα:

- Κατά πόσο είναι ικανοποιημένοι οι πολίτες από το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών;
- Πως μπορεί να βελτιωθεί το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών;
- Ποια είναι τα αδύνατα και δυνατά σημεία της Υπηρεσίας;
- Η βελτίωση των παρεχόμενων Υπηρεσιών είναι σίγουρα το ζητούμενο ώστε να ικανοποιηθούν οι πελάτες;
- Πως μπορούν δηλαδή να γίνουν καλύτεροι;
- Ποια είναι τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των Υπηρεσιών;

Με βάση αυτά, θα προτείνονται στρατηγικές και σχέδια δράσης ώστε να ενδυναμωθούν τα αδύνατα στοιχεία, να αποφεύγονται οι κίνδυνοι. Επίσης θα πρέπει να τύχουν εκμετάλλευσης οι ευκαιρίες και να γίνει επένδυση στα πλεονεκτήματα. Τα πιο πάνω θα ακολουθήσουν στην παρούσα εργασία.

1.3 ΔΟΜΗ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ

Στα επόμενα κεφάλαια θα απαντηθούν τα παρακάτω ερωτήματα. Πιο συγκεκριμένα στο δεύτερο κεφάλαιο όπου είναι η βιβλιογραφική επισκόπηση αναλύονται έννοιες και ορισμοί της Υγειονομικής Υπηρεσίας ,ιστορική αναδρομή, επίσης αναφέρεται η οργανωτική δομή της υπηρεσίας (πως λειτουργούν οι υπηρεσίες) στην συνέχεια περιγράφεται το σημερινό πεδίο δραστηριότητας της υπηρεσίας όπου δραστηριοποιείται από τρεις βασικούς

τομείς(Τομέας Έλεγχου των Επιχειρήσεων Τροφίμων, Τομέας Ασφάλειας Τροφίμων – εναρμόνισης εθνικής νομοθεσίας και εφαρμογής της νομοθεσίας των τροφίμων, Άλλες δραστηριότητες στον Τομέα της Περιβαλλοντικής Υπηρεσίας) ανάλυση στους κάθε τομείς της Υπηρεσίας.

Στην συνέχεια αναλύονται οι σκοποί ,και οι στόχοι για την θέση της Υπηρεσίας. Επίσης στο κεφάλαιο αυτό υπάρχουν οι βραχυπρόθεσμοι στόχοι, μεσοπρόθεσμοι στόχοι και οι μακροπρόθεσμοι στόχοι.

Στο τρίτο κεφάλαιο αναφέρεται η μεθοδολογία της έρευνας, ο σχεδιασμός και η υλοποίηση του ερωτηματολογίου, το χρονοδιάγραμμα και οι πηγες (πρωτογενής και δευτερογενής έρευνα) επίσης, αναφέρονται οι ερευνητικοί περιορισμοί που υπήρξαν κατά την διάρκεια της έρευνας.

Στο τέταρτο κεφάλαιο όπου είναι οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου τα ερευνητικά ερωτήματα, προβάλλονται και αναλύονται τα αποτελέσματα των ερωτηματολογίων (πρωτογενής έρευνα) ,τα όποια συλλεχθήκαν από τα ερωτηματολόγια που δόθηκαν στο προσωπικό της Υγειονομικής Υπηρεσίας. Παρουσιάζονται αναλυτικά η ερωτήσεις και η απαντήσεις καθώς επίσης και τα σχεδιαγράμματα των αποτελεσμάτων.

Στο προτελευταίο κεφάλαιο αναφέρεται η ανάλυση Swot περιγραφή με λίγα λόγια τη είναι ανάλυση Swot και ανάλυση τα δυνατά - αδύνατα σημεία και της ευκαιρίες και απειλές της υπηρεσίας .

Τέλος, στο πέμπτο κεφάλαιο, παρουσιάζονται τα συμπεράσματα της έρευνας και οι προτάσεις για περεταίρω έρευνα και ανάλυση της εργασίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ

2.1 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ

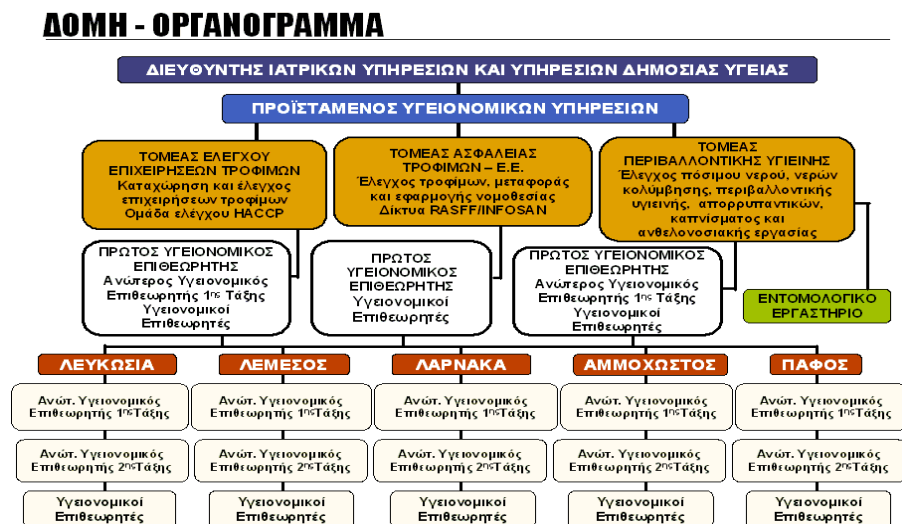
Οι Υγειονομικές Υπηρεσίες του Τμήματος Ιατρικών Υπηρεσιών και Υπηρεσιών Δημόσιας Υγείας του Υπουργείου Υγείας έχουν σαν αποστολή την λήψη όλων εκείνων των προληπτικών μέτρων υγιεινής σε ένα ευρύ φάσμα του τομέα της Περιβαλλοντικής Υγιεινής. Για να επιτύχουν τους στόχους αυτούς εφαρμόζουν διάφορα προγράμματα σε συνεργασία με τις τοπικές αρχές ή και άλλες εμπλεκόμενες Υπηρεσίες.

Οι Υγειονομικές Υπηρεσίες είναι η Αρμόδια Αρχή για την εφαρμογή και τον έλεγχο της νέας εναρμονισμένης νομοθεσίας για τα τρόφιμα γι' αυτό και σε συνεργασία με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη αναπτύσσουν μια ενιαία και ολοκληρωμένη πολιτική για την διασφάλιση της ασφάλειας των τροφίμων.

Σε γενικές γραμμές, οι Υγειονομικές Υπηρεσίες λειτουργούν ως ακολούθως:

Σχεδιάγραμμα 2.1 Τοπικό Οργανόγραμμα Υγειονομικής Υπηρεσίας

Πηγή: (<http://www.moh.gov.cy>)



2.2 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Τέλη του 19^{ου} και αρχές του 20^{ου} αιώνα πολλά προβλήματα απειλούσαν τη Δημόσια Υγεία στην Κύπρο (μαλάρια, τυφοειδής πυρετός κ.τ.λ) έτσι δημιουργήθηκε η αδήριτη ανάγκη ίδρυσης των Υγειονομικών Υπηρεσιών. Στις αρχές του 20ου αιώνα οι Υγειονομικές Υπηρεσίες άρχισαν δειλά-δειλά να οργανώνονται πια και το πεδίο δραστηριοτήτων περιλάμβανε κυρίως την εφαρμογή μέτρων για την πρόληψη και την καταστολή μεταδοτικών νοσημάτων όπως Μαλάρια, Ιλαρά, Τυφοειδής Πυρετός, Λεϊσμανίαση, Διφθερίτιδα, Μηνιγγίτιδα, Φυματίωση κλπ (<http://www.moh.gov.cy>).

Εφαρμόζονταν προγράμματα για την:

1. Καταπολέμηση των κουνουπιών τόσο στο στάδιο της προνύμφης όσο και του τέλειου εντόμου.
2. Καταπολέμηση της πόντικας.
3. Επίβλεψη και διατήρηση των υγειονομικών συνθηκών σε σπίτια και άλλα υποστατικά.
4. Εφαρμογή της καραντίνας στους διάφορους διασυνοριακούς σταθμούς (λιμάνια) για παρεμπόδιση εισαγωγής της πανώλης και της χολέρας, νοσήματα τα οποία ενδημούσαν στις γειτονικές περιοχές.

Πρώτος μεγάλος στόχος και επιδίωξη των Υγειονομικών Υπηρεσιών ήταν η καταπολέμηση των ανωφελών κουνουπιών και η μείωση των κρουσμάτων της Μαλάριας, η οποία αποτελούσε πραγματική μάστιγα την εποχή εκείνη τόσο στην Κύπρο όσο και στις γειτονικές χώρες (<http://www.moh.gov.cy>).

Έτσι το 1945 ξεκίνησε το γνωστό "Malaria Eradication Program", ένα πρόγραμμα που αποσκοπούσε: (<http://www.moh.gov.cy>)

α) Στο ψεκασμό όλων των στάσιμων και σιγοτρεχούμενων νερών στην καταπολέμηση (προφυλακτική) των ανωφελών κουνουπιών.

β) Στη χορήγηση της κατάλληλης θεραπευτικής αγωγής στους ασθενείς.

Το πρόγραμμα τελείωσε το 1949-50 με πλήρη επιτυχία η οποία οφείλεται αφενός στον πολύ καλό σχεδιασμό του και αφετέρου στην αφοσίωση και εργατικότητα που επέδειξαν όλοι οι εμπλεκόμενοι, Υγειονομικοί Επιθεωρητές και Υγειονομικοί Εργάτες, για την υλοποίηση του (<http://www.moh.gov.cy>).

Η Κύπρος ανακηρύχθηκε επίσημα από την Παγκόσμια Οργάνωση Υγείας "ελεύθερη" από την Μαλάρια. Έκτοτε συνεχίζεται πρόγραμμα συντήρησης "Maintenance Phase" ώστε να παρεμποδίζεται η επανεισαγωγή κουνουπιών και της ασθένειας στην Κύπρο. Ο τότε Προϊστάμενος των Υγειονομικών Υπηρεσιών και εμπνευστής του όλου έργου ήταν ο Τουρκοκύπριος Mehmed Aziz. Αφού λοιπόν, η Κύπρος, απαλλάγηκε από το μεγάλο πρόβλημα της Μαλαρίας οι Υγειονομικές Υπηρεσίες άρχισαν να δίνουν σημασία και σε άλλους τομείς και δραστηριότητες όπως (<http://www.moh.gov.cy>) :

1. Στην καταπολέμηση του Τυφοειδούς Πυρετού, στις δεκαετίες του 50 και 60 η οποία επήλθε κυρίως διαμέσου της εκστρατείας διαφώτισης του κοινού σχετικά με τη σημασία της δημιουργίας αποχωρητηρίων και της απολύμανσης αυτών με ασβέστη καθώς επίσης και στις διάφορες προσπάθειες και αγώνες των Υγειονομικών Υπηρεσιών προς τις άλλες Υπηρεσίες ώστε να δημιουργηθεί σε εθνικό επίπεδο δίκτυο παροχής διασωληνωμένου νερού του οποίου η ποιότητα θα ελέγχεται από τις Υπηρεσίες.
2. Τα διάφορα προγράμματα που είχαν σαν σκοπό τον μαζικό εμβολιασμό, κατά διαφόρων νοσημάτων όπως η Ευλογιά, Πολιομυελίτιδα, Διφθερίτιδα κλπ.
3. Οργάνωση των υγειονομικών συνθηκών στις κτηνοτροφικές περιοχές. Περιελάμβανε τη σωστή διάθεση της κοπριάς ούτως ώστε να αποτρέπεται η εκκόλαψη των μυγών, τη δημιουργία ειδικών χώρων για αποτέφρωση ή ενταφιασμό των νεκρών ζώων κλπ.
4. Επίβλεψη στην διάθεση των οικιακών, βιομηχανικών και άλλων αποβλήτων, καθώς και συμβολή για εξεύρεση κατάλληλων χώρων για διάθεση.
5. Επίβλεψη των υγειονομικών συνθηκών στους διάφορους χώρους παρασκευής και πώλησης τροφίμων καθώς και της ποιότητας των τροφίμων.
6. Υγειονομική Διαφώτιση.

Σήμερα οι δραστηριότητες των Υγειονομικών Υπηρεσιών έχουν διαφοροποιηθεί σε μεγάλο βαθμό και επικεντρώνονται στην Υγιεινή και Ασφάλεια των Τροφίμων και στη Δημόσια Περιβαλλοντική Υγιεινή, προσαρμοσμένες στο Κοινοτικό Κεκτημένο(http://www.moh.gov.cy/moh/mphs/phs.nsf/DMLindex_gr/DMLindex_gr?OpenDocument). Οι Υπηρεσίες υπάρχουν στο Τμήμα των Ιατρικών Υπηρεσιών και Υπηρεσιών

Δημόσιας Υγείας του Υπουργείου Υγείας και στελεχώνεται από 91 Υγειονομικούς Επιθεωρητές.

2.3 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

Οι Υγειονομικές Υπηρεσίες του Υπουργείου Υγείας της Κύπρου έχουν σαν αποστολή τη λήψη προληπτικών μέτρων υγιεινής σε ένα ευρύ φάσμα του τομέα της Δημόσιας Υγείας και Περιβαλλοντικής Υγιεινής. Όλα όσα εφαρμόζονται λειτουργούν πάνω σε επιστημονική βάση με ολοκληρωμένα προγράμματα (<http://www.moh.gov.cy>).

2.4 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΣΗΜΕΡΙΝΟΥ ΠΕΔΙΟΥ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ

Η Υπηρεσία δραστηριοποιείται στους πιο κάτω τρεις βασικούς τομείς:

1. Τομέας Έλεγχου τροφίμων και επιχειρήσεων τροφίμων,
2. Τομέας Ασφάλειας Τροφίμων – εναρμόνισης και εφαρμογής της κοινοτικής νομοθεσίας.
3. Τομέας Περιβαλλοντικής Υγιεινής.

2.4.1 Τομέας Έλεγχου τροφίμων και επιχειρήσεων τροφίμων

Τα στοιχεία και οι πληροφορίες που ακολουθούν στην επόμενη παράγραφο έχουν αντληθεί από την επίσημη Ιστοσελίδα της Υγειονομικής Υπηρεσίας.

Οι Υγειονομικές Υπηρεσίες είναι η Αρμόδια Αρχή για την εφαρμογή και τον έλεγχο της νέας εναρμονισμένης νομοθεσίας για τα τρόφιμα και σε συνεργασία με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη αναπτύσσουν μια ενιαία και ολοκληρωμένη πολιτική για τη διασφάλιση της ασφάλειας των τροφίμων.

Η πολιτική αυτή βασίζεται στα νέα δεδομένα που παρουσιάζονται αφενός από την ένταξη της Κύπρου στην Ε.Ε. και αφετέρου από τη συνεχή ανάπτυξη της βιομηχανίας τροφίμων σε παγκόσμιο επίπεδο που σχετίζεται με τη χρήση νέων τεχνολογιών για την παραγωγή, επεξεργασία και διατήρηση τροφίμων και με συνεπακόλουθο την υιοθέτηση νέων μεθόδων και προγραμμάτων ελέγχου από τις αρμόδιες αρχές. Η πολιτική αναπτύσσεται έχοντας σαν βάση τις πιο κάτω αρχές:

- Η προστασία της υγείας των πολιτών από την κατανάλωση τροφίμων και διασφάλιση της ποιότητας των τροφίμων που παράγονται στην Κύπρο ή εισάγονται από άλλες χώρες.

- Η όσο το δυνατό καλύτερη ενημέρωση των καταναλωτών τόσο σε σχέση με τα τρόφιμα που καταναλώνουν όσο και για τυχόν κινδύνους από τρόφιμα που δυνατόν να βρίσκονται σε κυκλοφορία στην κυπριακή αγορά.
- Η όσο το δυνατό μεγαλύτερη ικανοποίηση των προσδοκιών των καταναλωτών όσον αφορά την ποιότητα των τροφίμων.
- Ο όσο το δυνατό καλύτερος έλεγχος από την αρμόδια αρχή (Υπουργείο Υγείας - Υγειονομικές Υπηρεσίες) όλης της παραγωγικής διαδικασίας και σε σχέση με όλες τις δραστηριότητες των επιχειρήσεων τροφίμων.

Για εφαρμογή των πιο πάνω πολιτικών, έχει αναπτυχθεί ένα πολυετές πρόγραμμα ελέγχου τροφίμων για την εφαρμογή του οποίου αναπτύσσονται ετήσια προγράμματα. Αυτά τα προγράμματα περιλαμβάνουν επίσημους ελέγχους όλων των επιχειρήσεων τροφίμων που υπάρχουν με βάση τον κίνδυνο που ενέχει κάθε είδος επιχείρησης.

2.4.2 Τομέας Ασφάλειας Τροφίμων – εναρμόνισης και εφαρμογής της κοινοτικής νομοθεσίας

Τα στοιχεία και οι πληροφορίες που ακολουθούν στην επόμενη παράγραφο έχουν αντληθεί από την επίσημη Ιστοσελίδα της Υγειονομικής Υπηρεσίας.

Ο Τομέας αυτός έχει ως αρμοδιότητα την εναρμόνιση της εθνικής νομοθεσίας με την Κοινοτική νομοθεσία. Επίσης, έχει αρμοδιότητα για έλεγχο των τροφίμων μέσω της ανάπτυξης και εφαρμογής διαφόρων προγραμμάτων ελέγχου. Αυτά τα προγράμματα περιλαμβάνουν δειγματοληψίες τροφίμων καθώς επίσης και έλεγχο των εισαγόμενων τροφίμων.

Περαιτέρω εφαρμόζονται προγράμματα για την πρόληψη και διερεύνηση κρουσμάτων μολυσματικών ασθενειών συμπεριλαμβανομένων και τροφικών δηλητηριάσεων. Οι Υγειονομικές Υπηρεσίες στα πλαίσια της στρατηγικής τους διεξάγουν προγράμματα για τη διασφάλιση της ασφάλειας των τροφίμων και του νερού και έτσι συμβάλουν στην πρόληψη της μετάδοσης τροφιμογενών και υδατογενών ασθενειών.

Διενεργούνται επιδημιολογικές έρευνες για εντοπισμό της πηγής μόλυνσης μολυσματικών ασθενειών και για αποφυγή εκδήλωσης νέων κρουσμάτων. Λαμβάνονται μέτρα για παρεμπόδιση της εισαγωγής στην Κύπρο μολυσματικών ασθενειών και για τη πρόληψη εφαρμόζεται συστηματικά από τις Υγειονομικές Υπηρεσίες πρόγραμμα επιμόρφωσης του κοινού καθώς και άλλων ομάδων (π.χ. χειριστών τροφίμων) (<http://www.moh.gov.cy/moh/mphs/phs.nsf>).

2.4.3 Άλλες δραστηριότητες στον Τομέα της Περιβαλλοντικής Υγιεινής

Τα στοιχεία και οι πληροφορίες που ακολουθούν στην επόμενη παράγραφο έχουν αντληθεί από την επίσημη Ιστοσελίδα της Υγειονομικής Υπηρεσίας.

Οι Υγειονομικές Υπηρεσίες στα πλαίσια των αρμοδιοτήτων τους που εκπηγάζουν από την ισχύουσα Κοινοτική και Εθνική νομοθεσία παρεμβαίνουν προληπτικά κυρίως στους διάφορους τομείς της ανθρώπινης δραστηριότητας. Ο τομέας της Περιβαλλοντικής Υγιεινής καλύπτει ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων όπου οι Υγειονομικές Υπηρεσίες σε συνεργασία με άλλες εμπλεκόμενες Υπηρεσίες έχουν αρμοδιότητα για τη παρακολούθηση και λήψη μέτρων. Μεταξύ άλλων διεξάγουν τις ακόλουθες δραστηριότητες:

1. Παρακολούθηση και Έλεγχος της ποιότητας του νερού ανθρώπινης κατανάλωσης.
2. Καταπολέμηση εντόμων ιατρικής σπουδαιότητας και παρακολούθηση των επιπτώσεων στη Δημόσια Υγεία μέσω του εργαστηρίου Ιατρικής Εντομολογίας. Ιδιαίτερη έμφαση προσδίδεται στην ανθελονοσιακή εργασία.
3. Επιθεώρηση / έλεγχος δημοσίων και ιδιωτικών χώρων με ιδιαίτερη έμφαση στα Ξενοδοχεία, Κέντρα Αναψυχής κ.τ.λ.
4. Υγειονομική διαφώτιση σχετικά με τα θέματα του τομέα.
5. Έλεγχος της υγειονομικής κατάστασης των κτηνοτροφικών υποστατικών για πρόληψη και αποφυγή δημιουργίας ανθυγιεινών καταστάσεων.
6. Έλεγχος δημόσιων κολυμβητικών δεξαμενών και των θαλάσσιων λουομένων περιοχών. Εφαρμογή προγραμμάτων παρακολούθησης της ποιότητας των νερών των κολυμβητικών δεξαμενών.
7. Έλεγχος της παρασκευής και διάθεσης απορρυπαντικών με βάση τη νέα εναρμονιστική νομοθεσία.
8. Διερεύνηση παραπόνων πολιτών που σχετίζονται με διάφορα υγειονομικά προβλήματα και λήψη διορθωτικών μέτρων εκεί που επιβάλλεται.
9. Έλεγχος του καπνίσματος και των καπνικών προϊόντων και εφαρμογή της σχετικής με το κάπνισμα νομοθεσίας.

2.5 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΣΚΟΠΩΝ ΚΑΙ ΣΤΟΧΩΝ ΚΑΙ ΤΗΣ ΘΕΣΗΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Γενικά, οι στόχοι της Υπηρεσίας καθορίζονται λαμβάνοντας υπόψη την πολιτική της Κυβέρνησης και ειδικότερα του Υπουργείου Υγείας, όπως επίσης και την πολιτική της Ευρωπαϊκής Ένωσης, τις ανάγκες και προτεραιότητες που κυριαρχούν στον τομέα της Υγείας, αλλά και τους διαθέσιμους πόρους.

Κύριος σκοπός και στόχος της Υγειονομικής Υπηρεσίας, είναι η διασφάλιση της πλήρους εφαρμογής της Εθνικής και Κοινοτικής νομοθεσίας ούτως ώστε να διασφαλιστεί η Δημόσια Υγεία καθώς και η Περιβαλλοντική Υγιεινή, προστατεύοντας έτσι τον καταναλωτή προσφέροντας του ταυτόχρονα **ποιοτικές υπηρεσίες** αυξάνοντας παράλληλα την **παραγωγικότητα (αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα)** των Υπηρεσιών (Σχέδια Υγειονομικής Υπηρεσίας).

- Ποιότητα Υπηρεσιών είναι ο βαθμός στον οποίο τα χαρακτηριστικά μιας υπηρεσίας ικανοποιούν τις ανάγκες του πελάτη (ISO 9000:2000).
- Ολική ποιότητα είναι το Σύστημα Διεύθυνσης με βάση το οποίο επιδιώκεται η συνεχής ικανοποίηση των απαιτήσεων του πελάτη με την πλήρη συμμετοχή όλων των εργαζομένων (Άκης, 2008).
- Στην Δημόσια Υπηρεσία «παραγωγικότητα υπηρεσιών» συνεπάγεται αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα, με σκοπό την επίτευξη του στόχου της Δημόσιας Υπηρεσίας για μεγιστοποίηση της ικανοποίησης των αιτημάτων όλων των πολιτών μέσω των προσφερόμενων υπηρεσιών (Schuler & Huber,1993).
- Η αποδοτικότητα σχετίζεται με τις εκροές η θετική σχέση μεταξύ των προβλημάτων που υπάρχουν και των λύσεων που δίνονται σ' αυτά (Μαρκίδη,2007).

Περιλαμβάνει **ποσοτικά** και **ποιοτικά** χαρακτηριστικά:

1. Τον όγκο και το κόστος στον υπηρεσιών.
2. Το χρόνο διεκπεραίωσης κάθε εργασίας.
3. Την ευγένεια και την προθυμία εξυπηρέτησης του πελάτη.
4. Τα λάθη που γίνονται κ.τ.λ.

- Η αποτελεσματικότητα σχετίζεται με την κατάληξη των προσφερομένων υπηρεσιών. Σημαίνει ότι τα διάφορα κυβερνητικά προγράμματα συνάδουν με τις προτεραιότητες και τους στόχους της κυβέρνησης και να επιφέρουν τα αναμενόμενα ή επιθυμητά αποτελέσματα (Schuler,1993).

Η βελτίωση της παραγωγικότητας εξαρτάται από την ιδιότητα του φυσικού κεφαλαίου, τη βελτίωση των δεξιοτήτων του εργατικού δυναμικού, τις τεχνολογικές προόδους και τις νέες μορφές οργάνωσης (SCAD Plus). Οι **στόχοι** των Υγειονομικών Υπηρεσιών, ανάλογα με τη χρονική περίοδο στην οποία αναφέρονται, διαχωρίζονται σε βραχυπρόθεσμους, μεσοπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους (Σχέδια Υγειονομικής Υπηρεσίας).

2.6 ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

(Στόχοι για επίτευξη εντός του 2013)

1.Ετοιμασία προδιαγραφών, ζήτησης και κατακύρωσης προσφοράς για την εισαγωγή του συστήματος Μηχανογράφησης στις Υγειονομικές Υπηρεσίες.

2.Η διασφάλιση της αποτελεσματικής εφαρμογής της σχετικής Κοινοτικής νομοθεσίας με στόχο την εξασφάλιση της ποιότητας, θρεπτικής αξίας και ασφάλειας των τροφίμων (χημικής όπως πρόσθετα, προσμίξεις, υπολείμματα), μικροβιολογικής και βιολογικής (GMOs- Γενετικά Τροποποιημένοι Οργανισμοί) και υλοποίηση στο 100% των εθνικών προγραμμάτων για δειγματοληψίες (λιανική αγορά και κατά την εισαγωγή από τρίτες χώρες).

3.Η διασφάλιση της ύπαρξης αποτελεσματικού συστήματος επίσημων ελέγχων, σε όλα τα στάδια της τροφικής αλυσίδας, που περιλαμβάνει την εισαγωγή, παραγωγή, επεξεργασία και διανομή των τροφίμων, που διασφαλίζουν τη συμμόρφωση με τις πρόνοιες της νομοθεσίας για τα τρόφιμα. Ο έλεγχος των επιχειρήσεων τροφίμων σύμφωνα με την επικινδυνότητα τους (χαμηλού κινδύνου 1 επιθεώρηση/έτος, μεσαίου κινδύνου 2 επιθεωρήσεων/έτος και μεγάλου κινδύνου 3 επιθεωρήσεις/έτος) στοχεύοντας στο 100% των ελέγχων.

4.Η διασφάλιση της αποτελεσματικής εφαρμογής της σχετικής Εθνικής και Κοινοτικής νομοθεσίας με στόχο την εξασφάλιση της ποιότητας των νερών ανθρώπινης κατανάλωσης, νερών κολύμβησης (θαλάσσιο, δημόσιων κολυμβητικών δεξαμενών) τόσο μικροβιολογικά όσο και χημικά στοχεύοντας στο 100% μέσω προγραμματισμένων δειγματοληψιών.

5.Ενδυνάμωση του προγράμματος διαφώτισης του κοινού σε θέματα που άπτονται της Δημόσιας Υγείας (ενημέρωση και υγειονομική διαφώτιση του καταναλωτικού κοινού μέσω

υγειονομικών εκστρατειών διαφώτισης, έκδοση ανακοινώσεων, ενημερωτικών φυλλαδίων κ.τ.λ.) κατά 20% ανά έτος. Έτσι γνωρίζει και ο ίδιος ο καταναλωτής, να προστατεύεται (παραπλάνηση, νοθεία κ.τ.λ.).

6.Συνεχή και πλήρη ενημέρωση της Ιστοσελίδας των Υπηρεσιών, μέχρι το Δεκέμβριο 2009.

7.Μείωση των τροφιμογενών λοιμώξεων κατά ποσοστό 15% ανά έτος, μέσω της
α) Διαφώτισης του κοινού για τα αποτελέσματα ενός κακού χειρισμού τροφίμων, διατήρησης-συντήρησης κ.τ.λ. β) Εκπαίδευση ατόμων που ασχολούνται με την παρασκευή - μεταποίηση -διανομή των τροφίμων, καθώς και γ) Με τον πιο συστηματικό έλεγχο από τις Αρμόδιες Αρχές.

8.Καταγραφή παραπόνων καταναλωτών κατά ποσοστό 100% και πλήρης διερεύνηση, λήψη όλων των ενδεδειγμένων μέτρων επιβολής και ορθή ενημέρωση του καταναλωτή για τις ενέργειες μας.

9.Υλοποίηση της υποχρέωσης επιμόρφωσης οργανωμένων Κλάδων που ασχολούνται με την παρασκευή/διακίνηση τροφίμων σύμφωνα με τη Νομοθεσία ανά 25% ετησίως.

2.7 ΜΕΣΟΠΡΟΘΕΣΜΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

(Στόχοι για επίτευξη μέσα σε περίοδο 1-3 χρόνια)

1. Εγκατάσταση και λειτουργία του Μηχανογραφικού συστήματος στο οποίο να υπάρχει άμεση ενημέρωση και πρόσβαση στις πληροφορίες.
2. Απευθείας σύνδεση του συστήματος Μηχανογράφησης με την Ιστοσελίδα των Υπηρεσιών με στόχο την άμεση ενημέρωση του κοινού μέσω της Ιστοσελίδας χωρίς καθυστέρηση, με χρήσιμες πληροφορίες.
3. Ενίσχυση της Υγειονομικής Υπηρεσίας με επαρκή αριθμό προσωπικού (μονιμοποίηση του υφισταμένου και πρόσληψη άλλων 25 Υγειονομικών Επιθεωρητών).
4. Εντατικοποίηση της προσπάθειας για καταχώρηση των επιχειρήσεων τροφίμων στο Μητρώο που τηρείται από τον Διευθυντή Ιατρικών Υπηρεσιών και Υπηρεσιών Δημόσιας Υγείας.
5. Περισσότερη ανάμειξη των λειτουργών του Τομέα στις διάφορες Επιστημονικές Ευρωπαϊκές Επιτροπές με στόχο την ενεργότερη συμμετοχή στη διαδικασία λήψης αποφάσεων σε Ευρωπαϊκό επίπεδο.
6. Καλύτερη συνεργασία μεταξύ διαφορών εμπλεκόμενων υπηρεσιών δηλαδή των Υγειονομικών Υπηρεσιών με τις Κτηνιατρικές Υπηρεσίες, το Τμήμα Γεωργίας, την

Υπηρεσία Περιβάλλοντος, το Γενικό Χημείο του Κράτους καθώς επίσης και τις Δημοτικές και Κοινοτικές Αρχές.

2.8 ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

(Στόχοι για επίτευξη μέσα στα επόμενα 5-10 χρόνια)

1.Ανεξαρτητοποίηση των Υγειονομικών Υπηρεσιών ώστε να μην υπάγονται στις Ιατρικές Υπηρεσίες και Υπηρεσίες Δημόσιας Υγείας του Υπουργείου Υγείας, αλλά να υπάγονται απευθείας κάτω από το Γενικό Διευθυντή του Υπουργείου Υγείας, γεγονός που θα βοηθήσει στο να γίνουν οι Υπηρεσίες πιο ευέλικτες και πιο αποτελεσματικές.

2.9 ΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ ΤΩΝ ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Στις Υγειονομικές Υπηρεσίες υπάρχει άμεση επαφή με τον πελάτη με κύριο στόχο την προστασία της Δημόσιας Υγείας και κατ' επέκταση του καταναλωτή. Οι πελάτες των Υγειονομικών Υπηρεσιών είναι: (Σχέδια Υγειονομικής Υπηρεσίας).

- Εισαγωγείς, παραγωγοί, επεξεργαστές και διανομείς τροφίμων, υλικών που έρχονται σε επαφή με τρόφιμα και απορρυπαντικά. Με στόχο την εξασφάλιση της ασφάλειας των τροφίμων, ποτών/υλικών και απορρυπαντικών με την εφαρμογή της Εθνικής και Κοινοτικής νομοθεσίας.
- Απλός Καταναλωτής με την εξέταση των διαφόρων παραπόνων (τροφίμων, νερών-πόσιμο, θαλάσσιων, εμφιαλωμένων-υλικών που έρχονται σε επαφή με τρόφιμα, απορρυπαντικών, περιβαλλοντικά). Με στόχο την ικανοποίηση του πελάτη κάνοντας μια σωστή διερεύνηση και άσκηση μέτρων επιβολής σε αυτούς που δεν συμμορφώνονται εφαρμόζοντας την Εθνική και Κοινοτική νομοθεσία.

2.10 ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΑΝΑΓΚΩΝ ΚΑΙ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ

Είναι πολύ σημαντικό, να τονιστεί η ανάγκη αποκατάστασης, διατήρησης και ανάπτυξης στο μέγιστο δυνατό βαθμό της εμπιστοσύνης των καταναλωτών προς τις Αρμόδιες Κυβερνητικές Αρχές Ελέγχου Τροφίμων και Νερών. Οι καταναλωτές απαιτούν όπως οι αρμόδιες κυβερνητικές υπηρεσίες να στελεχωθούν στο έπακρο έτσι ώστε να μπορέσουν να επιτελέσουν το πολύ σημαντικό έργο που έχει ανατεθεί σε αυτές ούτως ώστε:

1. Να υπάρχει άμεση πληροφόρηση και ενημέρωση των καταναλωτών σε πιθανό κίνδυνο δημόσιας υγείας με όλα τα μέσα.

2. Οι καταναλωτές να λαμβάνουν ουσιαστικές και ακριβείς πληροφορίες έτσι ώστε να επιλέγουν με βάση αυτές.

3. Να ξέρουν ότι σαν άγρυπνοι φρουροί οι Υγειονομικοί Επιθεωρητές εκτελούν αποδοτικούς και αποτελεσματικούς ελέγχους τόσο στις επιχειρήσεις τροφίμων όσο και στο λιανικό εμπόριο.

4. Να ελέγχονται όλες οι επιχειρήσεις έγκυρα και έγκαιρα ούτως ώστε να μην σπαταλούνται χρόνος και χρήμα και από τις δύο πλευρές.

Όλα τα πιο πάνω τα εντοπίζει κανείς μέσα από κατά καιρούς παράπονα, απορίες ή εισηγήσεις του κοινού.

2.11 ΑΥΞΗΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ

Ένας από τους σκοπούς των Υπηρεσιών είναι η αύξηση της παραγωγικότητας δηλαδή η οργάνωση της εργασίας με τέτοιο τρόπο ούτως ώστε να είναι αποδοτική η χρησιμοποίηση των μέσων παραγωγής (δηλαδή των κεφαλαίων και των υλικών, της ενέργειας, των μηχανημάτων, των εγκαταστάσεων και της ανθρώπινης πρωτοβουλίας, ευφυΐας, επιδεξιότητας και γνώσης) ώστε να υπάρχει αποτελεσματικός συντονισμός των δραστηριοτήτων και να είναι δυνατή η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών προς τους πολίτες μέσα στα καθορισμένα χρονικά πλαίσια που απαιτούνται και από τη νομοθεσία (ΠΑΣΥΔΥ, 2007).

Γενικοί παράγοντες που μπορούν να αυξήσουν την παραγωγικότητα, όπου πάνω σε αυτούς μπορεί να δουλέψει η Δημόσια Υπηρεσία και κατά επέκταση οι Υγειονομικές Υπηρεσίες είναι:(Μακρίδη, 2007).

1. Επίτευξη μεγαλύτερου αποτελέσματος με την ίδια προσπάθεια (ίδιο κόστος)
2. Επίτευξη του ίδιου αποτελέσματος με μικρότερη προσπάθεια (μικρότερο κόστος)
3. Επίτευξη πολύ μεγαλύτερου αποτελέσματος με λίγο μεγαλύτερη προσπάθεια (λίγο μεγαλύτερο κόστος).
4. Επίτευξη λίγο πιο μικρού αποτελέσματος, με πολύ μεγαλύτερα αποτελέσματα με λίγο μεγαλύτερη προσπάθεια (πολύ μικρότερο κόστος).

Δυστυχώς μέχρι σήμερα για την παροχή Υπηρεσιών είναι δύσκολη η μέτρηση όλων των παραμέτρων. Ωστόσο θα γίνει προσπάθεια για να βρεθούν ορισμένοι δείκτες με σκοπό την βελτίωση και τον αποτελεσματικό συντονισμό των δραστηριοτήτων ούτως ώστε να γίνουν οι Υπηρεσίες αποδοτικότερες και αποτελεσματικότερες.

2.11.1 Τρόποι βελτίωσης Παραγωγικότητας

Στο δημόσιο τομέα όπου υπάρχουν οργανογράμματα, νόμοι και κανονισμοί είναι σαφώς πιο δύσκολο και πιο χρονοβόρο να αλλάξουν πράγματα και διαδικασίες ώστε να επιτευχθεί καλύτερη απόδοση του προσωπικού. Ο καθένας όμως εκεί που είναι υπεύθυνος μπορεί να αρχίσει από τα ‘μικρά’ που μπορεί να υλοποιήσει ο ίδιος χωρίς την παρέμβαση οποιουδήποτε άλλου, ή έστω χωρίς την εμπλοκή οργάνου εκτός του τμήματος.

Τέτοια πράγματα τα οποία σε πολλές περιπτώσεις μπορεί να αποδώσουν πολλά είναι μεταξύ άλλων και τα ακόλουθα:(Κονταράτος,1992 & Γεωργίου, 2000).

- i. **Οι τεχνολογίες της πληροφορίας και της επικοινωνίας** (Κονταράτος) ο.π. Η σωστή πληροφορία και καλή επικοινωνία μεταξύ υπαλλήλων και της διοίκησης επιφέρει πάντοτε καλύτερα αποτελέσματα. Η σημασία των **ΤΠΕ στηρίζεται στην καλύτερη επεξεργασία της πληροφορίας** και με τον τρόπο αυτό στη μείωση των δαπανών συντονισμού.
- ii. **Έμπυχο δυναμικό** (Κονταράτος) ο.π. Ένα εργατικό δυναμικό καλά καταρτισμένο αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο της οικονομίας της παραγωγικότητας. Η ποιότητα βασίζεται στην εκπαίδευση, την κατάρτιση και τη μαθητεία καθ’ όλη τη διάρκεια του βίου.
- iii. **Εκπαίδευση και εξειδίκευση προσωπικού** (Κονταράτος) ο.π. Το προσωπικό όσο πιο καλά εκπαιδευμένο και καταρτισμένο μπορεί να εκτελέσει την εργασία που του ανατίθεται πολύ πιο σωστά αποδοτικά και αποτελεσματικά αυξάνοντας την εν λόγω παραγωγικότητα του.
- iv. **Επικοινωνία με το προσωπικό** (B. Γεωργίου) ο.π. Καλή εργασιακή σχέση και συνεργασία μεταξύ υπαλλήλων και διοίκησης. Εμπλοκή του προσωπικού στο καθορισμό στόχων.
- v. **Ενθάρρυνση του προσωπικού** (B. Γεωργίου) ο.π. Με επαίνους και μπράβο όταν η εργασία γίνεται σωστά.
- vi. **Αξιοποίηση του προσωπικού** (B. Γεωργίου) ο.π. Αναθέτοντας του εργασία με βάση τις ικανότητες του καθενός .
- vii. **Εμπέδωση ομαδικού πνεύματος** (B. Γεωργίου) ο.π . Ο κάθε επικεφαλής πρέπει να κάνει βίωμα του ότι ανάμεσα στο προσωπικό θα πρέπει να επικρατεί ομαδικό πνεύμα.

- viii. **Μείωση των διαδικασιών μιας εργασίας** (Β. Γεωργίου) ο.π. Χωρίς να παραβιάζεται η νομοθεσία. Απαραίτητη προϋπόθεση για την μείωση της εργασίας είναι η καταγραφή των διαδικασιών ούτως ώστε να δούμε σε πιο σημείο σπαταλείται χρόνος και κόπος ή άσκοπη απασχόληση προσωπικού πέραν τον απαραίτητου αριθμού ατόμων.
- ix. **Βελτίωση των συνθηκών εργασίας** (Β. Γεωργίου) ο.π. Οι χώροι εργασίας και οι ανέσεις (κλιματισμός, αερισμός, φωτισμός) διαδραματίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στην αύξηση της παραγωγικότητας.
- x. **Ακριβοδίκαιη αξιολόγηση** (Β. Γεωργίου) ο.π. Τα διευθυντικά στελέχη θα πρέπει να είναι αντικειμενικοί στην αξιολόγηση του προσωπικού τους και να νιώθουν ότι υπάρχει κατάλληλο σύστημα αξιολόγησης.
- xi. **Εγκατάστασης και λειτουργίας μηχανογραφικού συστήματος** (Β. Γεωργίου) ο.π. Η γραφειοκρατία είναι ένα λαβύρινθος που εμποδίζει ώστε να παρέχονται ποιοτικές υπηρεσίες στους πελάτες άμεσα και ένα τέτοιο σύστημα θα μπορούσε να βοηθήσει και να λύση κάθε πρόβλημα γραφειοκρατίας.

2.12 ΕΝΤΑΤΙΚΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΕΛΕΓΧΩΝ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ

Με την ένταξη της Κύπρου στην Ευρωπαϊκή Ένωση, υπάρχει επιτακτική ανάγκη για καλύτερο έλεγχο της αγοράς λόγω του γεγονότος πως δεν γίνεται έλεγχος πλέον από τις Υγειονομικές Υπηρεσίες για προϊόντα που προέρχονται από άλλα Κράτη Μέλη στο στάδιο της εισαγωγής. Έλεγχος πραγματοποιείται κατά την εισαγωγή μόνο σε προϊόντα που έρχονται από τρίτες χώρες (σήμερα στην Κύπρο είναι πολύ μικρές οι ποσότητες που έρχονται απευθείας από τρίτες χώρες). Γι' αυτό θα πρέπει να γίνει εντονότερος ο έλεγχος των προϊόντων (τρόφιμα, ποτά, υλικά που έρχονται σε επαφή με τρόφιμα, απορρυπαντικά και συμπληρώματα διατροφής) στο στάδιο της αγοράς.

Οι έλεγχοι θα πρέπει να γίνουν πιο εντατικοί στους ακόλουθους τομείς/εργασίες:

- Δειγματοληψία και αποστολή στο Γενικό Χημείο του Κράτους για ανάλυση είτε για μικροβιολογικό είτε για χημικό έλεγχο τροφίμων, νερών κ.τ.λ.
- Έλεγχο των πιστοποιητικών καταλληλότητας των προϊόντων (Εισαγωγή αλλά και στην αγορά).

- Εάν πληρούνται οι πρόνοιες της επισήμανσης στα τρόφιμα/νερά κτλ (σήμανση στην Ελληνική γλώσσα, συστατικά, ημερομηνία παραγωγής / ημερομηνία ανάλωσης, χώρα προέλευσης, όνομα εισαγωγέα-διεύθυνση, τηλέφωνο-καθαρό βάρος, κα)
- Έλεγχο για παράνομες παράλληλες εισαγωγές.
- Έλεγχο σε υποστατικά για την σωστή διατήρηση των προϊόντων που διατίθενται στην αγορά.

Αδήριτη ανάγκη να εφαρμοστεί κατά γράμμα το πρόγραμμα ελέγχου που έχει διαμορφωθεί από τις Υγειονομικές Υπηρεσίες, ανάλογα με την επικινδυνότητα των υποστατικών στο οποίο δίνονται χρονοδιαγράμματα ανάλογα με την εποχικότητα και επικινδυνότητα των προϊόντων.

Φυσικά για να μπορέσει να εφαρμοστεί το πρόγραμμα ελέγχου, η ομάδα των επιθεωρητών θα πρέπει να στελεχωθεί σε μεγάλο βαθμό ώστε να μπορέσει να επιτευχθεί ο στόχος για μεγαλύτερο έλεγχο. Ενώ παράλληλα και η ομάδα του εσωτερικού ελέγχου που ιδρύθηκε το αρχές του 2007 στις Υγειονομικές Υπηρεσίες, έχει πολύ μεγάλο έργο να επιτελέσει επισημαίνοντας διαρκώς τις αδυναμίες, τους κινδύνους που παρουσιάζονται με σκοπό την υποβοήθηση των Υπηρεσιών για αποτελεσματικότερη και πληρέστερη εφαρμογή της νομοθεσίας.

2.13 ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΔΙΑΡΘΩΣΗ ΤΩΝ ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Οι Υγειονομικές Υπηρεσίες δραστηριοποιούνται σε πολλούς τομείς που σε σχέση με τα άτομα που απασχολεί εύκολα μπορεί κάποιος να πει ότι υπάρχει μεγάλη έλλειψη υπαλλήλων, για αυτό και χρειάζεται να γίνει αναδιάρθρωση για την σωστή κατανομή εργασιών και αξιοποίηση του υπάρχοντος προσωπικού γεγονός που επισημάνθηκε και στα αποτελέσματα που προέκυψαν μέσω του ερωτηματολογίου.

Παράλληλα θα πρέπει να γίνει προγραμματισμός για πρόσληψη και άλλων μόνιμων υπαλλήλων. Επισημαίνεται ότι στις Υγειονομικές Υπηρεσίες απασχολούνται περίπου 20 έκτακτοι υπάλληλοι, οι οποίοι όμως λόγω του καθεστώτος εργοδότησης τους δεν εκτελούν όλα τα καθήκοντα που εκτελούν οι μόνιμοι Υγειονομικοί Επιθεωρητές (π.χ. δεν προβαίνουν σε δειγματοληψίες τροφίμων για μικροβιολογική ανάλυση).

Για να μπορέσουν να καλυφθούν οι εργασιακές ανάγκες των Υπηρεσιών θα πρέπει το προσωπικό να αξιοποιηθεί σωστά, σε θέσεις που να μπορούν να αποδώσουν καλύτερα και αποτελεσματικότερα δίνοντας παράλληλα περισσότερο κύρος στις Υπηρεσίες.

(Παράρτημα II, ερ.9 στο διαγνωστικό τεστ 1.)

Θα πρέπει να γίνει μια ανακατανομή εργασιών και εξειδίκευση του προσωπικού ανά τομείς και στα επαρχιακά γραφεία (Βλ. Παράρτημα II, ερ.12 στο διαγνωστικό τεστ 1) ώστε το κάθε άτομο στις Υπηρεσίες ανάλογα με την θέση του, να ξέρει τι εργασία έχει να εκτελέσει, πώς να τις εκτελέσει με σαφήνεια και ακρίβεια μέσω γραπτών οδηγιών (Βλέπε Παράρτημα II, ερ.2 στο διαγνωστικό τεστ 1.).

Παράλληλα με την αναδιάρθρωση χρειάζεται να γίνει άμεση μηχανογράφηση του συστήματος, εργαλείο που θα διευκολύνει την εργασία των υπαλλήλων όπου θα παρείχαν άμεση και ποιοτική εξυπηρέτηση στο πελάτη (Βλέπε Παράρτημα II, ερ.8 στο διαγνωστικό τεστ 1) όπου 89,57% των υπαλλήλων των Υπηρεσιών πιστεύουν ότι θα έλυσε το μεγάλο πρόβλημα της γραφειοκρατίας.

Και τέλος θα πρέπει να δημιουργηθεί ένα κατάλληλο σύστημα αξιολόγησης και ανταμοιβής του προσωπικού των Υγειονομικών Υπηρεσιών (Βλ. Παράρτημα II, ερ.1 στο διαγνωστικό τεστ 1) ώστε να νιώθει πως εάν δουλέψει και εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες που του δίνονται θα επιβραβευτεί και δεν θα έχει τα ίδια προνόμια που έχουν όλοι άλλοι είτε δουλέψει είτε όχι.

2.14 ΜΟΝΤΕΛΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Για την υιοθέτηση της κατεύθυνσης της Ολικής Ποιότητας από μια επιχείρηση η οργανισμό απαιτείτε η επιλογή ενός μοντέλου ποιότητας. Υπάρχουν διάφορα μοντέλα, που αναπτύσσονται με βάση διαφορετικές προσεγγίσεις αλλά όλα επιδιώκουν τον ίδιο αποτέλεσμα την Ολική Ποιότητα.

Η επιλογή για το μοντέλο γίνεται βάση των αναγκών λειτουργίας της επιχείρησης-οργανισμού, των προβλημάτων και των αδυναμιών της, του αντικειμένου και προσανατολισμού της και του περιβάλλοντος πελατών που απευθύνεται.(Σπανός Α.1993)

Για την αποτελεσματική διαχείριση της ποιότητας μιας επιχείρησης – οργανισμού εφαρμόστηκε αρχικά ένα Σύστημα Διασφάλισης της Ποιότητας, όπως το ISO 9000. Τα πρότυπα διασφάλισης της ποιότητας είναι το σύνολο των διαδικασιών, αρμοδιοτήτων και μέσων, που χρησιμοποιούν οι οργανισμοί για να διασφαλίσουν σταθερό επίπεδο ποιότητας

στις λειτουργίες και τα αποτελέσματα τους με βάση προδιαγραφών που πιστοποιείται από ανεξάρτητους φορείς. Ωστόσο δεν διασφαλίζουν την παραγωγή προϊόντων-υπηρεσιών με το μικρότερο δυνατό κόστος, ούτε εξασφαλίζουν συνεχή βελτίωση, αποτελώντας μόνο το πρώτο βήμα για την προσέγγιση Ολικής Ποιότητας (EFQM <http://www.efqm.org/>).

2.14.1 Πρότυπα Ποιότητας ISO

Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης ISO (International Organisation for Standardisation), είναι μια διεθνής ομοσπονδία των εθνικών οργανισμών πρότυπων στο οποίο συμμετέχουν περισσότερο από 160 χώρες. Ο ISO αποτελείται από 180 περίπου Τεχνικές Επιτροπές. Κάθε τεχνική επιτροπή είναι υπεύθυνη για ένα από πολλούς τομείς εξειδίκευσης. Το αντικείμενο του ISO είναι να προωθήσει την ανάπτυξη της τυποποίησης και των συναφών παγκοσμίων δραστηριοτήτων με στόχο την διευκόλυνση της διεθνούς ανταλλαγής προϊόντων και την ανάπτυξη συνεργασίας στη σφαίρα των πνευματικών, επιστημονικών, τεχνολογικών και οικονομικών δραστηριοτήτων. Η πιστοποίηση τύπου ISO περιλαμβάνει μια σειρά από πρότυπα που επιτρέπουν στους ενδιαφερόμενους Οργανισμούς να αναπτύξουν τα δικά τους συστήματα ποιότητας που θα τους διασφαλίσουν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών τους (ISO 9000:2000, ‘Ελληνικό Πρότυπο ΕΛΟΤ’).

2.14.2 Το Μοντέλο ‘EFQM’

Το μοντέλο EFQM ιδρύθηκε από τις μεγαλύτερες εταιρίες της Ευρώπης το 1988 ο Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Διαχείριση της Ποιότητας (European Foundation of Quality Management ,EFQM), με στόχο να προωθήσει μια παγκόσμια νοοτροπία στις διοικήσεις Ευρωπαϊκών Οργανισμών και επιχειρήσεων, οδηγώντας αυτές στην διαρκή επιχειρηματική αριστεία. Η εφαρμογή του μοντέλου λειτουργεί για την επιχείρηση σαν ένα οδηγός προς την επιχειρηματική αριστεία. Ένας οδηγός που τον έχουν εφαρμόσει με άριστα επιχειρηματικά αποτελέσματα κορυφαίες επιχειρήσεις στην Ευρώπη (<http://www.aqs.gr>).

Κύρια αποστολή του είναι η υποστήριξη του management των Ευρωπαϊκών εταιριών στην εφαρμογή της διοίκησης ολικής ποιότητας, ώστε να αποτελέσει μοχλό ανάπτυξης της ανταγωνιστικότητας μεταξύ τους αλλά και η παρακίνηση των μελών της ΕΕ ώστε να συμμετάσχουν σε δραστηριότητες ανάπτυξης ποιότητας (Σπανός Α.,1993).

Ο EFQM επιδίωξε την αναγνώριση κι επιβράβευση των επιτευγμάτων υψηλής ποιότητας και προς αυτή την κατεύθυνση προώθησε ένα μοντέλο στις Ευρωπαϊκές επιχειρήσεις για την

βελτίωση της ποιότητας στα προϊόντα ή της υπηρεσίες μέσω της αποτελεσματικής πρακτικών management (Δερβιτσιώτης Κ. , 2001).

Η βασική φιλοσοφία του μοντέλου, σε ελεύθερη μετάφραση, είναι ότι η ηγεσία μια εταιρίας δημιουργεί την πολιτική και στρατηγική που κατευθύνει τους εργαζόμενους στην εφαρμογή των διεργασιών της χρησιμοποιώντας τους πόρους και τους συμμάχους της.

2.15 ΚΟΙΝΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Ένα σύγχρονο και αποτελεσματικό Μοντέλο Αυτοαξιολόγησης της Υπηρεσίας το οποίο δημιουργήθηκε από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Στο μοντέλο περιλαμβάνονται κριτήρια παρόμοια με του γνωστού μοντέλου EFQM και Ολικής Ποιότητας (Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης).

Η εφαρμογή του μοντέλου θα καταστήσει ικανές τις Υπηρεσίες ώστε να έχουν μια αυτογνωσία και θα μπορούν να θέτουν ολοένα πιο ψηλούς στόχους. Το μοντέλο επίσης ενθαρρύνει και διευκολύνει συγκριτικές επιδόσεις (benchmarking) όπου από την εφαρμογή γίνεται συστηματική ανάληψη συγκεκριμένων εστιασμένων μελετών με σκοπό τη μάθηση από άλλους και οφέλη που αποκομίζει είναι:

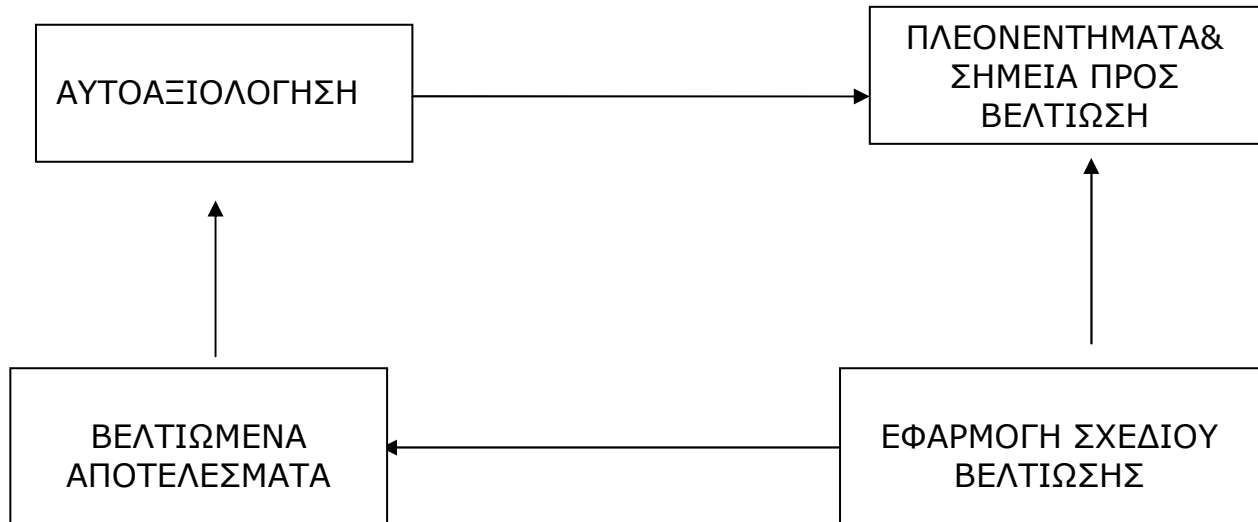
- 1) Υποκίνηση την συνεχή βελτίωση
- 2) Βοηθά στην τοποθέτηση και συνάμα ρεαλιστικών στόχων για βελτίωση
- 3) Ενθαρρύνει την προοδευτική σκέψη ούτως ώστε να αυξήσει την ικανοποίηση του πελάτη (Κοίνο Πλαίσιο Αξιολόγησης).

Στη πράξη, το **Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης** είναι μια σχετικά απλή και αντικειμενική μεθοδολογία με την οποία η δημόσια υπηρεσία μπορεί να εντοπίσει τους τομείς της διοικητικής λειτουργίας της που υστερούν σε αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα, έτσι ώστε να προχωρήσουν στις απαραίτητες βελτιώσεις.

Ο μηχανισμός είναι ο ακόλουθος:

Σχεδιάγραμμα 2.2 Μηχανισμός Αξιολόγησης

(Πηγή: Έντυπο Αξιολόγησης 2005)



Η αυτοαξιολόγηση γίνεται από μια ομάδα εργαζομένων της ίδιας της υπηρεσίας, συνήθως με τη συνεργασία και την βοήθεια εξειδικευμένων εξωτερικών συνεργατών. Υπογραμμίζεται ότι ο οργανισμός δεν έχει καμία υποχρέωση να κοινοποιήσει τα αποτελέσματα της αυτοαξιολόγησης σε τρίτους (Κοίνο Πλαίσιο Αξιολόγησης).

Προκειμένου να αποφευχθούν οποιεσδήποτε παρερμηνείες, υπογραμμίζεται ότι το ΚΠΑ:

- Δεν είναι μεθοδολογία αξιολόγησης του πολιτικού έργου της αξιολογημένης υπηρεσίας αλλά της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας της υπηρεσιακής δομής και οργάνωσης της.
- Δεν είναι μεθοδολογία αξιολόγησης των υπαλλήλων ή των τμημάτων της υπηρεσίας αλλά των διαφόρων λειτουργιών της. Το αποτέλεσμα της εφαρμογής του ΚΠΑ δεν μπορεί να είναι επιβράβευση ή επίπληξη ατόμων ή διοικητικών μονάδων (Κοίνο Πλαίσιο Αξιολόγησης).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η έρευνα στηρίζεται αποκλειστικά στη συστηματική μελέτη της εμπειρικής πραγματικότητας. Η έρευνα προσπαθεί να δώσει απάντηση σε ένα ερώτημα βασισμένη σε εμπειρικά δεδομένα.

Η έρευνα συλλέγει αντικειμενικά στοιχεία, κάνει επαληθεύσιμες διαπιστώσεις, υιοθετεί μια σκεπτικιστική διερευνητική στάση απέναντι σε όλους τους ισχυρισμούς αν και παραμένει ανοικτή απέναντι τους και τέλος είναι δημιουργική, δημόσια και παραγωγική. (Τσακίρη Λήνα, χ.χ)

3.2 ΔΕΥΤΕΡΟΓΕΝΗΣ ΕΡΕΥΝΑ

Η δευτερογενής έρευνα διεξάγεται με τη συγκέντρωση και αξιολόγηση στοιχείων που έχουν συλλεχθεί στα πλαίσια πρωτογενούς έρευνας .

Τα δευτερογενής στοιχεία που έχουν γίνει για την εργασία αυτή είναι η προσπάθεια να αναγνωριστούν οι ανάγκες σε ανθρώπινο δυναμικό που είναι η ψυχή της Υγειονομικής Υπηρεσίας και για να γίνει δυνατός μέσω αυτών ο εντοπισμός και η αναγνώριση των πλεονεκτημάτων, αδυναμιών, κινδύνων ακόμα και ευκαιριών εντός των υπηρεσιών. Αυτή η προσπάθεια έχει ως σκοπό την ενεργοποίηση των πλεονεκτημάτων, την εκμετάλλευση των ευκαιριών, διόρθωση των αδυναμιών και αποφυγή των κινδύνων που παρεμποδίζουν τις Υγειονομικές Υπηρεσίες να δημιουργήσουν μια κουλτούρα προσαρμοσμένης στην όσο το δυνατό καλύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών.

Για το σκοπό αυτό δημιουργήθηκε ένα ερωτηματολόγιο όπου μέσω αυτού θα μπορούσαν να εντοπιστούν τα πλεονεκτήματα, οι αδυναμίες, οι κίνδυνοι ακόμα και ευκαιρίες.

3.3 ΠΡΩΤΟΓΕΝΗΣ ΕΡΕΥΝΑ

Οι πρωτογενής πληροφορίες, είναι αυτές που συγκεντρώνονται από τον ερευνητή δηλ. συνέντευξης, ερωτηματολόγια κα).

Ο Finn (2009) αναφέρει πως η πρωτογενής έρευνα μπορεί να διαμορφωθεί κατάλληλα, ώστε να ταιριάζει σε συγκεκριμένους ερευνητικούς σκοπούς.

Η συλλογή των δεδομένων στη διαδικασία της έρευνας πραγματοποιείται με τρεις τρόπους την ποιοτική, την ποσοτική και την προσωπική μέθοδο.

Ποιοτική έρευνα χρησιμοποιείται για τη συλλογή στοιχείων που δεν μπορούν να παρατηρηθούν και να μετρηθούν άμεσα. Πιο συγκεκριμένα διερευνά σε βάθος τις αντιλήψεις, τα κίνητρα, τα συναισθήματα και τις αντιδράσεις των καταναλωτών απέναντι σε προϊόντα ή υπηρεσίες, αλλά και τα βαθύτερα αίτια που τους οδηγούν σε αυτές τις συμπεριφορές.

Ποσοτική έρευνα χρησιμοποιείται όταν οι πληροφορίες που αναζητούνται είναι ακριβείς και συγκεκριμένες. Τα ποσοτικά δεδομένα μπορούν να χρησιμοποιηθούν για στατιστικές αναλύσεις οδηγώντας σε αξιόπιστα αποτελέσματα, αλλά για να συμβεί αυτό χρειάζεται το δείγμα που θα επιλεγεί να είναι αντιπροσωπευτικό. Η ποσοτική έρευνα βασίζεται στο σχεδιασμό ενός ερωτηματολογίου, δηλαδή μιας ομάδας τυποποιημένων ερωτήσεων για τη συλλογή συγκεκριμένων πληροφοριών. Τα ερωτηματολόγια διανέμονται στους ερωτούμενους με τους εξής τρόπους:

Προσωπική μέθοδος ο ερευνητής έρχεται ο ίδιος σε επαφή με τον ερωτούμενο, του δίνει το ερωτηματολόγιο και είτε το συμπληρώνει μόνος του είτε ο ερευνητής γράφει τις απαντήσεις του. Η διεξαγωγή αυτής της μεθόδου είναι πιθανό να γίνει με προσωπική συνέντευξη στα σπίτια των ερωτώμενων, με συνέντευξη σε κεντρικά σημεία ή στο δρόμο ή ακόμη και στο χώρο εργασίας τους.

Τηλεφωνική μέθοδος το ερωτηματολόγιο συμπληρώνεται μέσω τηλεφώνου, καθώς ο ερευνητής τηλεφωνεί στον ερωτούμενο και του απευθύνει συγκεκριμένες ερωτήσεις.

Ταχυδρομική μέθοδος το ερωτηματολόγιο αποστέλλεται στο σπίτι του ερωτούμενου προκειμένου να το συμπληρώσει μόνος του σε όσο χρόνο θέλει και να το στείλει πίσω στην επιχείρηση.

Έρευνα μέσω internet το ερωτηματολόγιο, καθώς και οι οδηγίες εκπόνησης του βρίσκονται στο διαδίκτυο και ο ερωτώμενος καλείται να το συμπληρώσει ηλεκτρονικά και να το στείλει στον ερευνητή.

Για την διεξαγωγή της παρούσας εργασίας επιλέχθηκε η ποσοτική έρευνα και δόθηκαν ερωτηματολόγια (δηλ. η προσωπική μέθοδος) στην περίπτωση της εργασίας αυτής ο ερωτώμενος συμπληρώνει μόνος του το ερωτηματολόγιο.

3.4 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

(ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ)

Όσον αφορά τη σχεδίαση του ερωτηματολογίου, αναπτυχθήκαν ερωτήσεις κλειστού τύπου άλλα και μερικές ανοικτού τύπου. Οι απαντήσεις ήταν πολλαπλής επιλογής με 4 επιλογές όπου ο ερωτώμενος δείχνει πόσο συμφωνεί ή διαφωνεί με μια ερώτηση. Επιπλέον, όσον αφορά τη δομή του ερωτηματολογίου και κατ' επέκταση την σειρά των ερωτήσεων, ακολουθήθηκε ο εξής σχεδιασμός: Το ερωτηματολόγιο αρχίζει με ερωτήσεις που αφορούν τη θέση των υπαλλήλων (με κλίμακα Α5-Α9/Α10-Α13) και την επαρχία εργασίας.

Σχεδιάστηκαν 2 ερωτηματολόγια όπου το ένα ήταν “Αξιολόγηση της εξυπηρέτησης της Υγειονομικής Υπηρεσίας ” αντιστοιχούσε σε 13 ερωτήσεις κλειστού τύπου και 2 ανοικτού τύπου (ερώτηση 12 και 13) και το άλλο ερωτηματολόγιο “Προσωπική απόδοση στην εξυπηρέτηση του πολίτη” υπήρχαν 20 ερωτήσεις κλειστού τύπου. Γενικά οι ερωτήσεις στο σύνολο ήταν 33.

Η έρευνα έτρεξε από τις 1-10-2011 μέχρι τις 1-11-2011 το δείγμα της έρευνας ήταν το προσωπικό της Υπηρεσίας από πέντε επαρχίες της Κύπρου (Λάρνακα, Αμμόχωστος, Λευκωσία, Πάφος, Λεμεσός). Συνολικά ο αριθμός του προσωπικού της Υγειονομικής Υπηρεσίας είναι περίπου 80 άτομα. Ο αριθμός των ατόμων που απάντησαν στην έρευνα ήταν 48 (άντρες και γυναίκες).

3.5 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

(ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ,ΕΜΠΟΔΙΑ Κ.Α)

Οι περιορισμοί της έρευνας συνδέονται με τους περιορισμένους πόρους για την εν λόγω εργασία. Ένας άλλος περιορισμός ήταν η πίεση του χρόνου για την επιτυχή διεξαγωγή της έρευνας στο προκαθορισμένο χρονικό πλαίσιο. Η επίλυση του συγκεκριμένου περιορισμού υφίστανται με την χρήση του χρονοδιαγράμματος. Ένας ακόμη περιορισμός ήταν οι ενδεχόμενες αναστολές των συμμετεχόντων να απαντήσουν σε κάποιες ερωτήσεις.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΥΡΗΜΑΤΑ

4.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ

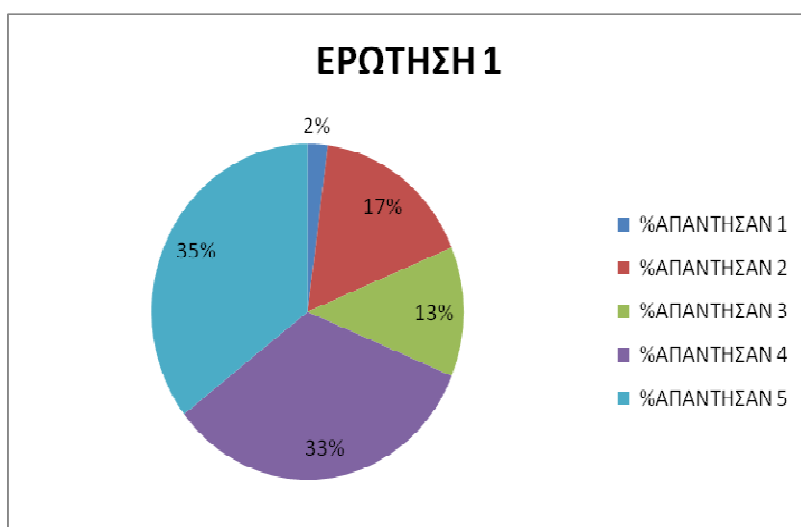
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ 1

Ερωτήσεις ερωτηματολογίου (ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι)

ΕΡΩΤΗΣΗ 1: Στην Υγειονομική Υπηρεσία υπάρχει κατάλληλο σύστημα αξιολόγησης και ανταμοιβής των υπαλλήλων .

-1(Συμφωνώ απόλυτα) -2(Συμφωνώ) -3(Δεν εφαρμόζεται) -4(Μάλλον διαφωνώ) -5(Διαφωνώ απόλυτα)

Γράφημα 4.1



Στην ερώτηση 1 εάν υπάρχει κατάλληλο σύστημα αξιολόγησης και ανταμοιβής των υπαλλήλων 68% των ερωτηθέντων απάντησαν αρνητικά ότι δηλαδή δεν υπάρχει, 13% υποστηρίζουν ότι δεν εφαρμόζεται ένα τέτοιο σύστημα ενώ μόνο 19% πιστεύουν ότι υπάρχει σωστό σύστημα αξιολόγησης και ότι ανταμείβονται όπως πρέπει.

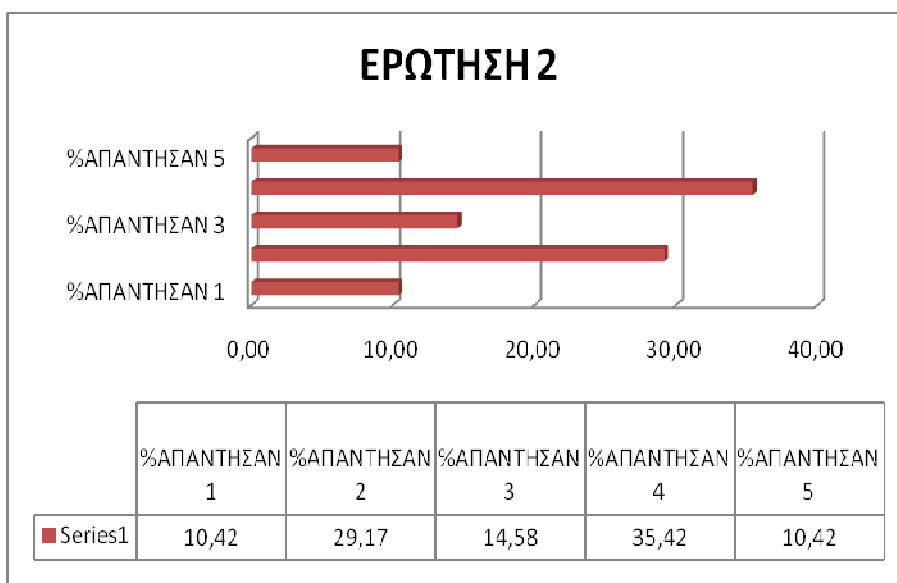
Εντοπίζεται έτσι μια από τις αδυναμίες των Υγειονομικών Υπηρεσιών μέσω του ενιαίου συστήματος της δημόσιας υπηρεσίας όλοι υπάλληλοι είναι άριστοι και στην ουσία οι

πραγματικά άριστοι δεν ανταμείβονται σωστά και το προσωπικό των Υγειονομικών Υπηρεσιών σε μεγάλο ποσοστό το υποδεικνύει.

ΕΡΩΤΗΣΗ 2: Το προσωπικό έχει μια συγκεκριμένη εργασία και γνωρίζει επακριβώς πως θα χειριστούν τα διαφορά θέματα που προκύπτουν μέσω γραπτών οδηγιών .

-1(Συμφωνώ απόλυτα) -2(Συμφωνώ) -3(Δεν εφαρμόζεται) -4(Μάλλον διαφωνώ) -5(Διαφωνώ απόλυτα)

Γράφημα 4.2



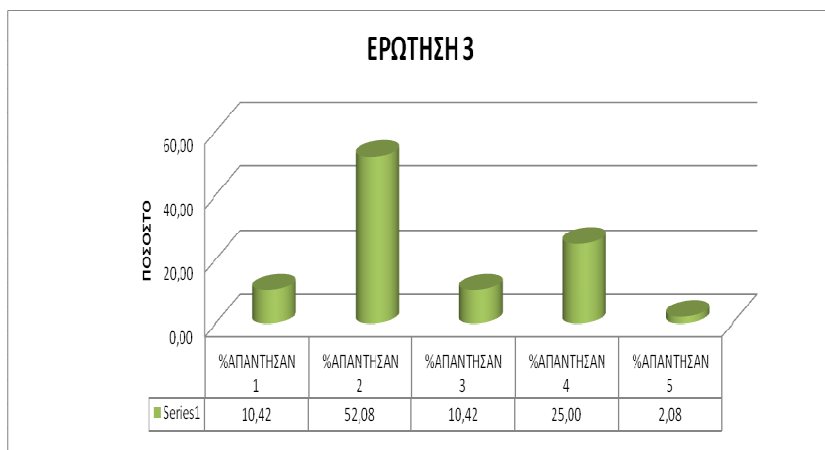
Στην ερώτηση 2 εάν όλοι έχουν μια συγκεκριμένη εργασία και γνωρίζει επακριβώς πως θα χειριστούν τα διαφορά θέματα που προκύπτουν μέσω γραπτών οδηγιών 45,84% των ερωτηθέντων απάντησαν αρνητικά, 14,58% υποστηρίζουν ότι δεν εφαρμόζεται ενώ 39,59% υποστηρίζουν ότι υπάρχουν σαφείς γραπτές οδηγίες για τον χειρισμό των διαφόρων θεμάτων καθώς και ότι έχουν συγκεκριμένες εργασίες.

Πολύ μικρή διαφορά στις απαντήσεις τους αυτούς που είναι αρνητικοί από αυτούς που είναι θετικοί στην ύπαρξη γραπτών οδηγιών και έχουν συγκεκριμένη δουλειά να εκτελέσουν.

ΕΡΩΤΗΣΗ 3: Υπάρχει συνεργασία στο σχεδιασμό προγραμμάτων και καθορισμός στόχων ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι και οι απαιτήσεις της τρέχουσας ευρωπαϊκής και εθνικής νομοθεσίας (δεδομένου των πόρων, ανθρωπίνου δυναμικού και εξοπλισμού)

-1(Συμφωνώ απόλυτα) -2(Συμφωνώ) -3(Δεν εφαρμόζεται) -4(Μάλλον διαφωνώ) -5(Διαφωνώ απόλυτα)

Γράφημα 4.3



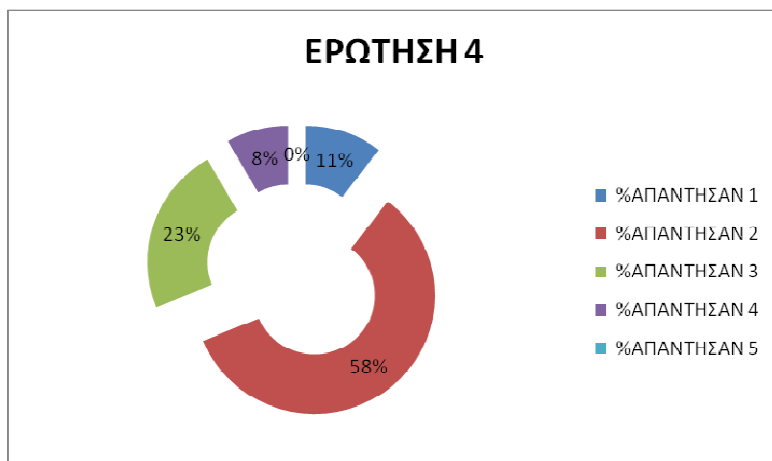
Στην ερώτηση 3 εάν υπάρχει συνεργασία στο σχεδιασμό προγραμμάτων και καθορισμός στόχων στις Υγειονομικές Υπηρεσίες 62,50% των ερωτηθέντων απάντησαν θετικά, 10,42% υποστηρίζουν ότι δεν εφαρμόζεται ενώ 27,08% ήταν αρνητικοί στην ύπαρξη συνεργασίας σχεδιασμό προγραμμάτων και καθορισμός στόχων σε σχέση με τους πόρους, το ανθρώπινο δυναμικό και τον εξοπλισμό.

Εντοπίζεται ένα πλεονέκτημα στην καλή εργασιακή σχέση μεταξύ υπαλλήλων και διοίκησης ο καθορισμός στόχων από κοινού, έτσι γίνονται συμμετέτοχοι και συνοδοιπόροι ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι της Υπηρεσίας .

ΕΡΩΤΗΣΗ 4: Τηρούνται τα χρονοδιαγράμματα που προβλέπονται από τα διάφορα προγράμματα.

-1(Συμφωνώ απόλυτα) -2(Συμφωνώ) -3(Δεν εφαρμόζεται) -4(Μάλλον διαφωνώ) - 5(Διαφωνώ απόλυτα)

Γράφημα 4.4



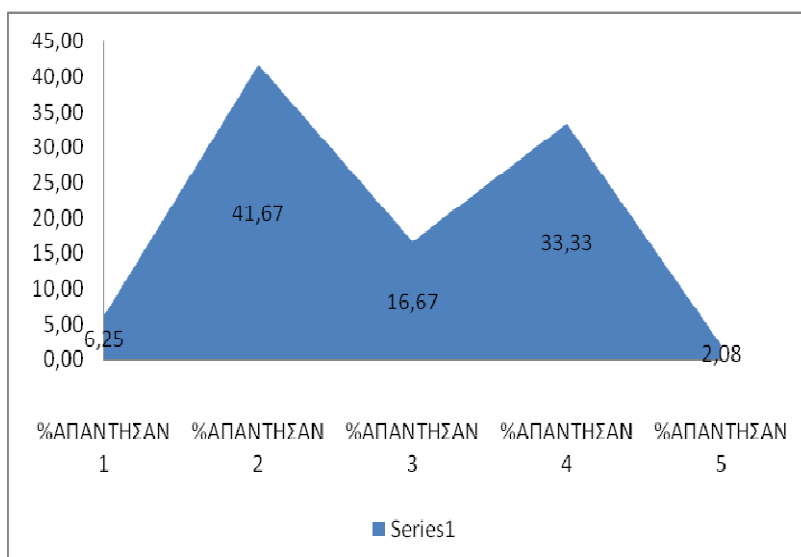
Στην ερώτηση 4 εάν τηρούνται τα χρονοδιαγράμματα που καθορίζονται από τις Υγειονομικές Υπηρεσίες 69% των ερωτηθέντων απάντησαν θετικά, 23% υποστηρίζουν ότι δεν εφαρμόζεται ενώ 8% ήταν αρνητικοί για την τήρηση των χρονοδιαγραμμάτων.

Εντοπίζεται ένα πλεονέκτημα στην καλή εργασιακή σχέση μεταξύ υπαλλήλων και διοίκησης ο καθορισμός στόχων από κοινού έτσι μπορούν να τηρούνται τα χρονοδιαγράμματα προβλέπονται από τα διάφορα προγράμματα.

ΕΡΩΤΗΣΗ 5: Το προσωπικό έχει υψηλό επίπεδο κατάρτισης σε όλα τα θέματα που χειρίζεται και εκπαιδεύεται συνεχώς σε συστηματική βάση.

-1(Συμφωνώ απόλυτα) -2(Συμφωνώ) -3(Δεν εφαρμόζεται) -4(Μάλλον διαφωνώ) -5(Διαφωνώ απόλυτα)

Γράφημα 4.5



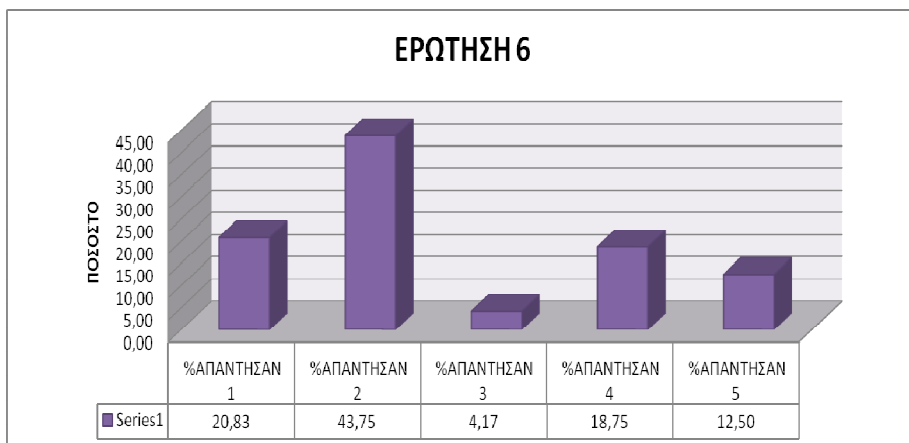
Στην ερώτηση 5 εάν το προσωπικό έχει υψηλό επίπεδο κατάρτισης σε όλα τα θέματα που χειρίζεται και εκπαιδεύεται συνεχώς σε συστηματική βάση από τις Υγειονομικές Υπηρεσίες 46,92% των ερωτηθέντων απάντησαν θετικά, 16,67% υποστηρίζουν ότι δεν εφαρμόζεται ενώ 33,41% ήταν αρνητικοί.

Εντοπίζεται ένα ακόμα πλεονέκτημα στο προσωπικό που έχει υψηλό επίπεδο κατάρτισης σε όλα τα θέματα που χειρίζεται και εκπαιδεύεται συνεχώς σε συστηματική βάση καθώς και η δυνατότητα προσφοράς πολλαπλών υπηρεσιών στους πελάτες της Υπηρεσίας.

ΕΡΩΤΗΣΗ 6: Υπάρχει καλή εργασιακή σχέση και συνεργασία μεταξύ υπαλλήλων και διοίκησης.

-1(Συμφωνώ απόλυτα) -2(Συμφωνώ) -3(Δεν εφαρμόζεται) -4(Μάλλον διαφωνώ) -
5(Διαφωνώ απόλυτα)

Γράφημα 4.6



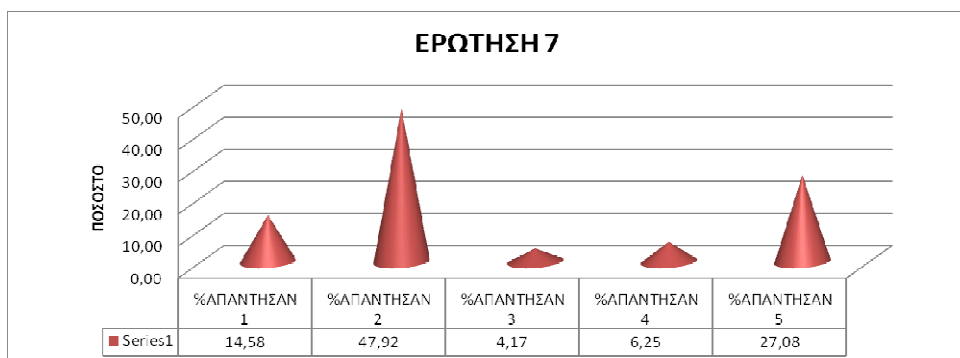
Στην ερώτηση 6 εάν υπάρχει καλή εργασιακή σχέση και συνεργασία μεταξύ υπαλλήλων και διοίκησης 64,58% των ερωτηθέντων απάντησαν θετικά, 4.17% υποστηρίζουν ότι δεν εφαρμόζεται ενώ 12,50% ήταν αρνητικοί .

Εντοπίζεται ένα πλεονέκτημα στην καλή εργασιακή σχέση μεταξύ υπαλλήλων και διοίκησης ο καθορισμός στόχων από κοινού, έτσι γίνονται συμμετοχοί και συνοδοιπόροι ώστε να επιτεθούν οι στόχοι της Υπηρεσίας .

ΕΡΩΤΗΣΗ 7: Τα κτίρια και ο εξοπλισμός είναι κατάλληλα ούτως ώστε να μπορεί το προσωπικό να αποδώσει με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο ;

-1(Συμφωνώ απόλυτα) -2(Συμφωνώ) -3(Δεν εφαρμόζεται) -4(Μάλλον διαφωνώ) -
5(Διαφωνώ απόλυτα)

Γράφημα 4.7



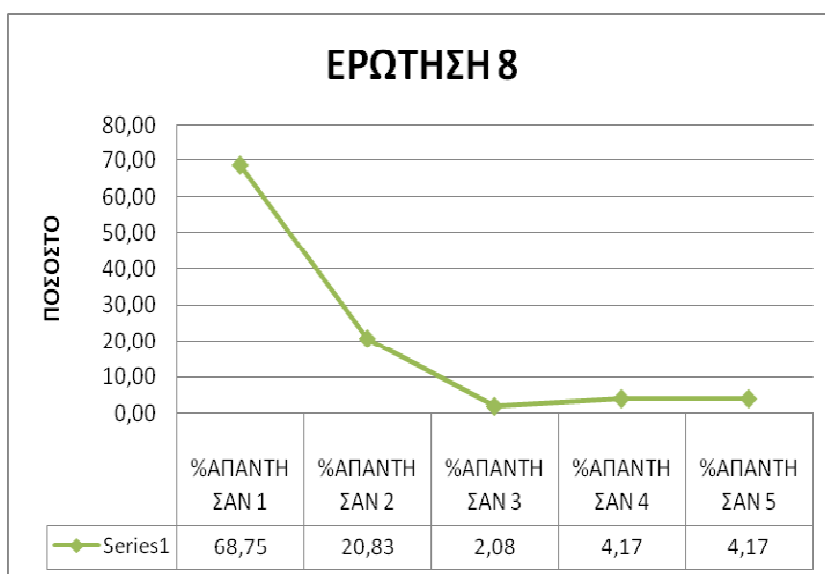
Στην ερώτηση 7 εάν τα κτίρια και ο εξοπλισμός είναι κατάλληλα ούτως ώστε να μπορεί το προσωπικό να αποδώσει με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο 62,40% των ερωτηθέντων απάντησαν θετικά, 4,17% υποστηρίζουν ότι δεν εφαρμόζεται ενώ 27,08% ήταν αρνητικοί .

Εντοπίζεται ένα ακόμα πλεονέκτημα τα κτίρια και ο εξοπλισμός είναι κατάλληλα ούτως ώστε να μπορεί το προσωπικό να αποδώσει με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο.

ΕΡΩΤΗΣΗ 8: Η μηχανογράφηση θα έλυσε το μεγάλο πρόβλημα της γραφειοκρατίας;

- 1(Συμφωνώ απόλυτα) -2(Συμφωνώ) -3(Δεν εφαρμόζεται) -4(Μάλλον διαφωνώ) - 5(Διαφωνώ απόλυτα)

Γράφημα 4.8



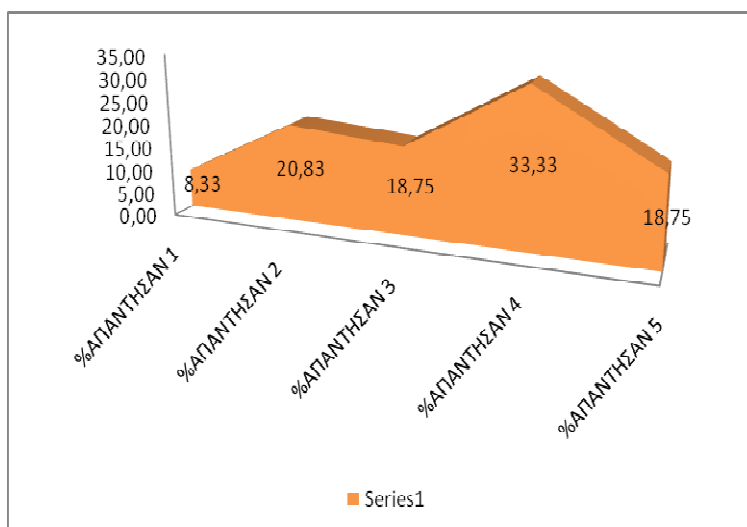
Στην ερώτηση 8 εάν η μηχανογράφηση θα έλυσε το μεγάλο πρόβλημα της γραφειοκρατίας; 89,58% των ερωτηθέντων απάντησαν θετικά, 2,08% υποστηρίζουν ότι δεν εφαρμόζεται ενώ 4,17% ήταν αρνητικοί .

Εντοπίζεται μια ακόμα αδυναμία έλλειψη μηχανογράφηση της Υγειονομικής Υπηρεσίας καθώς και πρόβλημα γραφειοκρατίας.

ΕΡΩΤΗΣΗ 9: Όλες οι ειδικότητες που προσλαμβάνονται με βάση τα σχέδια υπηρεσίας αξιοποιούνται σωστά.

- 1(Συμφωνώ απόλυτα) -2(Συμφωνώ) -3(Δεν εφαρμόζεται) -4(Μάλλον διαφωνώ) - 5(Διαφωνώ απόλυτα)

Γράφημα 4.9



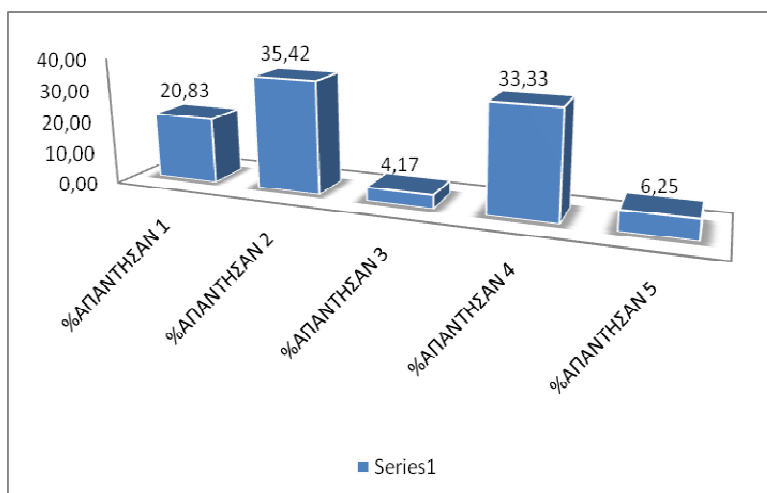
Στην ερώτηση 9 εάν όλες οι ειδικότητες που προσλαμβάνονται με βάση τα σχέδια υπηρεσίας αξιοποιούνται σωστά 52,08% των ερωτηθέντων απάντησαν ήταν αρνητικοί, 18,75% υποστηρίζουν ότι δεν εφαρμόζεται ενώ 29,16% ήταν θετικοί.

Εντοπίζεται μια ακόμα αδυναμία δεν αξιοποιούνται σωστά όλες οι ειδικότητες που προσλαμβάνονται με βάση τα σχέδια υπηρεσίας.

ΕΡΩΤΗΣΗ 10: Τα διατροφικά σκάνδαλα επηρεάζουν την καλή φήμη της Υπηρεσίας.

-1(Συμφωνώ απόλυτα) -2(Συμφωνώ) -3(Δεν εφαρμόζεται) -4(Μάλλον διαφωνώ) -5(Διαφωνώ απόλυτα)

Γράφημα 4.10



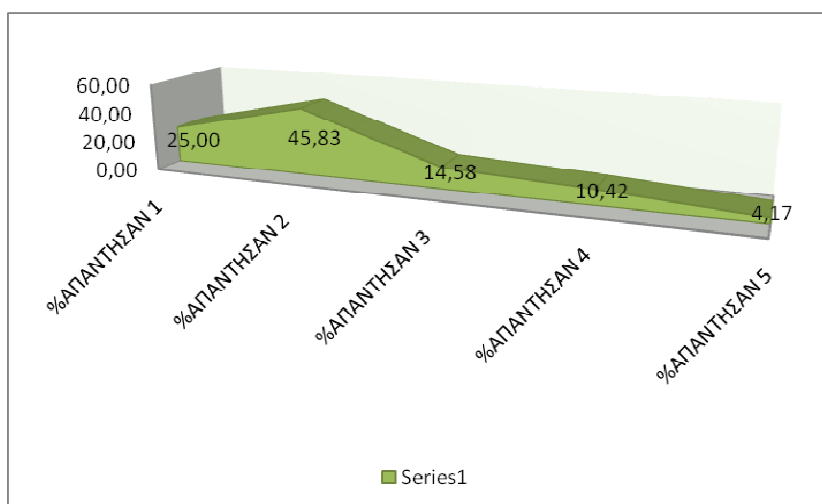
Στην ερώτηση 10 εάν τα διατροφικά σκάνδαλα επηρεάζουν την καλή φήμη της Υπηρεσίας 38,58% των ερωτηθέντων απάντησαν ήταν αρνητικοί, 4,17% υποστηρίζουν ότι δεν εφαρμόζεται ενώ 56,25% ήταν θετικοί.

Εντοπίζεται ένας κίνδυνος ότι η Υγειονομική Υπηρεσία είναι επιρρεπής στα διατροφικά σκάνδαλα όπου επηρεάζουν την καλή φήμη.

ΕΡΩΤΗΣΗ 11: Η εισαγωγή τροφίμων/ποτών χωρίς έλεγχο, από την Ευρώπη λόγω ενιαίας αγοράς προκαλεί μεγάλα προβλήματα αισχροκέρδειας από μέρους των επιχειρηματιών.

-1(Συμφωνώ απόλυτα) -2(Συμφωνώ) -3(Δεν εφαρμόζεται) -4(Μάλλον διαφωνώ) -5(Διαφωνώ απόλυτα)

Γράφημα 4.11



Στην ερώτηση 11 εάν η εισαγωγή τροφίμων/ποτών χωρίς έλεγχο, από την Ευρώπη λόγω ενιαίας αγοράς προκαλεί μεγάλα προβλήματα αισχροκέρδειας από μέρους των επιχειρηματιών και σίγουρα περισσότερα προβλήματα στην υπηρεσία μας 14,59% των ερωτηθέντων απάντησαν ήταν αρνητικοί, 14,58% υποστηρίζουν ότι δεν εφαρμόζεται ενώ 71,83% ήταν θετικοί.

Εντοπίζεται ένας ακόμα κίνδυνος ότι η εισαγωγή τροφίμων/ποτών χωρίς έλεγχο, από την Ευρώπη λόγω ενιαίας αγοράς προκαλεί μεγάλα προβλήματα αισχροκέρδειας από μέρους των επιχειρηματιών και σίγουρα περισσότερα προβλήματα στην υπηρεσία μας.

ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ (ΑΝΟΙΚΤΟΥ ΤΥΠΟΥ)

ΕΡΩΤΗΣΗ 12: Πώς μπορούμε κατά την γνώμη σας να βελτιώσουμε την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών της Υγειονομικής Υπηρεσίας; Στην ερώτηση αυτή απαντήθηκαν εκτός των άλλων που εντοπιστήκαν στις ερωτήσεις κλειστού τύπου 1-11 και

- ❖ Αναδιοργάνωση της Υπηρεσίας .
- ❖ Εξειδίκευση του προσωπικού ανά τομείς και στα επαρχιακά γραφεία.
- ❖ Στελέχωση της Υπηρεσίας με επαρκή αριθμό ατόμων.
- ❖ Αυξάνοντας την παραγωγικότητα του τμήματος.
- ❖ Επιμόρφωση του προσωπικού σε θέματα εκτίμησης κινδύνων και διαχείρισης αυτών.
- ❖ Εμπλουτισμός της Ιστοσελίδας της Υπηρεσίας.
- ❖ Χρήση του διαδικτύου για υποβολή αιτήσεων για καταχώρηση επιχειρήσεων τροφίμων.
- ❖ Ανεξαρτητοποίηση της Υπηρεσίας ούτως ώστε να καταστεί πιο ευέλικτη.

ΕΡΩΤΗΣΗ 13: Γνωρίζετε τι είναι η **Ανεξάρτητη Αρχή Ασφάλειας Τροφίμων; Εάν ναι; Σε τι θα μπορούσε να βοηθήσει την Υγειονομική Υπηρεσία;** Στην ερώτηση αυτή απαντήθηκαν απάντησαν 25/48 ερωτηματολόγια από τα όποια γνώριζαν τι είναι αυτή η ΑΡΧΗ και πιστεύουν ότι θα βοηθήσει την Υγειονομική Υπηρεσία στα πιο κάτω σημεία:

- ❖ Στην αντιμετώπιση των κατά καιρούς παρουσιαζομένων κρίσεων διατροφικής αλυσίδας.
- ❖ Αποτελεσματικό συντονισμό μεταξύ των διαφόρων Αρμόδιων Αρχών για εφαρμογή της νομοθεσίας.
- ❖ Αποφυγή επικάλυψης αρμοδιοτήτων
- ❖ Καλύτερη αξιοποίηση των ανθρωπίνων και οικονομικό πόρων.

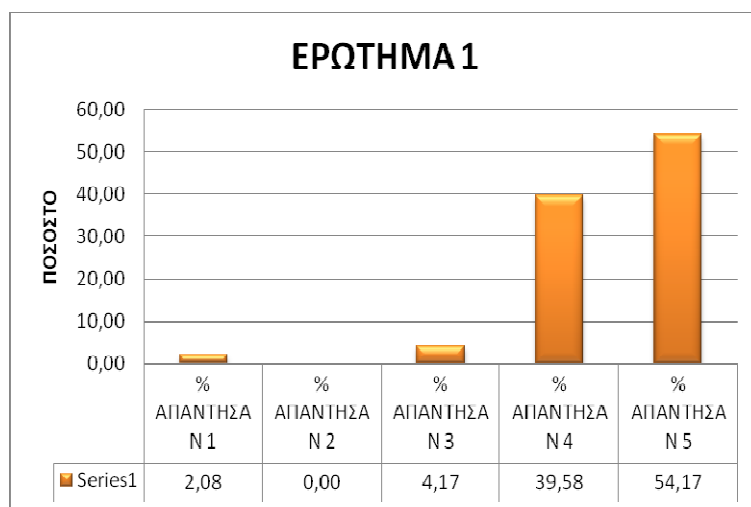
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ 2

Ερωτήσεις ερωτηματολογίου(ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ)

ΕΡΩΤΗΜΑ 1: Προσπαθώ να χαμογελώ και είμαι προσιτός/η.

-1(πολύ κακή) -2(κακή) -3 (μέτρια) -4(καλή) -5(πολύ καλή)

Γράφημα 4.12

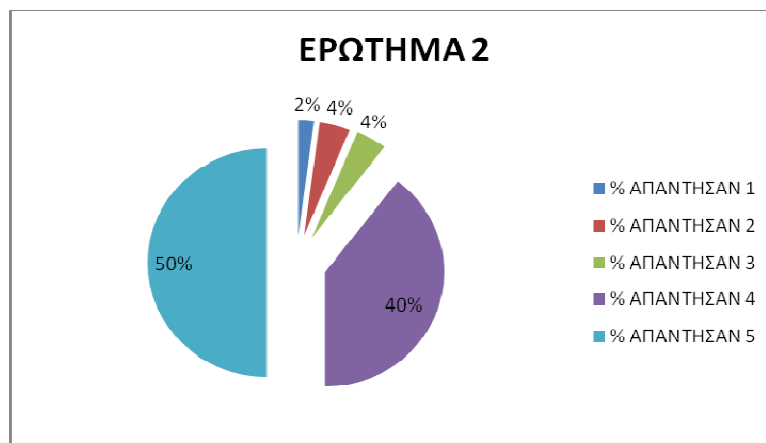


Στο ερώτημα 1 της αυτοαξιολόγησης για την απόδοση του προσωπικού ως προς την εξυπηρέτηση του πολίτη 93,75% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι είναι πολύ καλοί ή καλοί στο να προσπαθούν να χαμογελούν και είμαι προσιτοί προς των πελάτη, 4,17% μέτρια ενώ μόνο 2,08% είναι κακοί ή πολύ κακοί .

ΕΡΩΤΗΜΑ 2: Προσπαθώ να μιλώ στον πελάτη προσφωνώντας τον με το όνομα του.

-1(πολύ κακή) -2(κακή) -3 (μέτρια) -4(καλή) -5(πολύ καλή)

Γράφημα 4.13

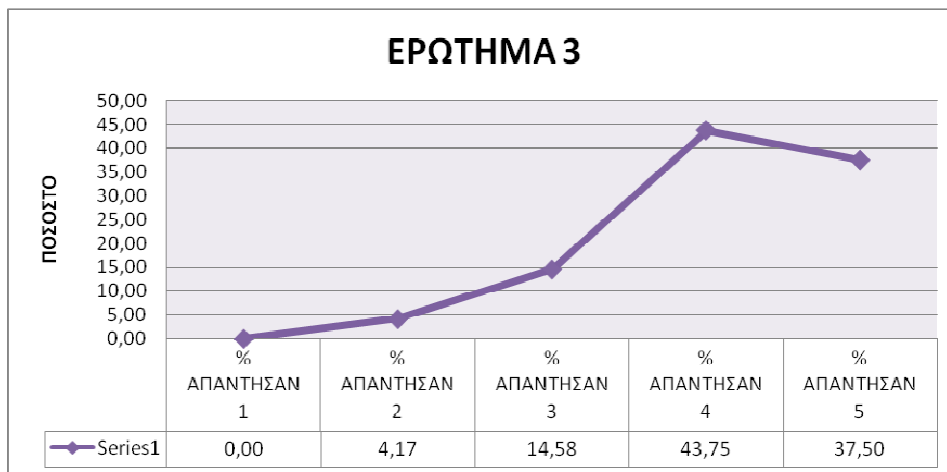


Στο ερώτημα 2 της αυτοαξιολόγησης για την απόδοση του προσωπικού ως προς την εξυπηρέτηση του πολίτη 90% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι είναι πολύ καλοί ή καλοί στο να προσπαθούν να μιλούν στον πελάτη προσφωνώντας τον με το όνομα του , 4% μέτρια ενώ μόνο 6% είναι κακοί ή πολύ κακοί .

ΕΡΩΤΗΜΑ 3: Είμαι αυστηρός /η κατά την ώρα του ελέγχου.

-1(πολύ κακή) -2(κακή) -3 (μέτρια) -4(καλή) -5(πολύ καλή)

Γράφημα 4.14

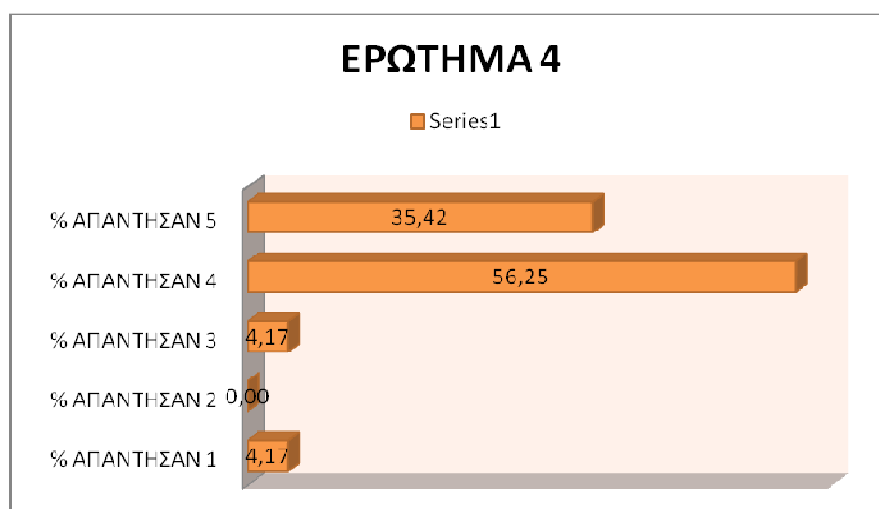


Στο ερώτημα 3 της αυτοαξιολόγησης για την απόδοση του προσωπικού ως προς την εξυπηρέτηση του πολίτη 81,25% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι είναι παρά πολύ ή πολύ στο να είναι αυστηροί κατά την ώρα του ελέγχου, 14,58% μέτρια ενώ μόνο 4,17% είναι λίγο ή καθόλου .

ΕΡΩΤΗΜΑ 4: Δουλεύω με αποτελεσματικότητα και δεν σπαταλώ άσκοπα τον χρόνο μου.

-1(πολύ κακή) -2(κακή) -3 (μέτρια) -4(καλή) -5(πολύ καλή)

Γράφημα 4.15

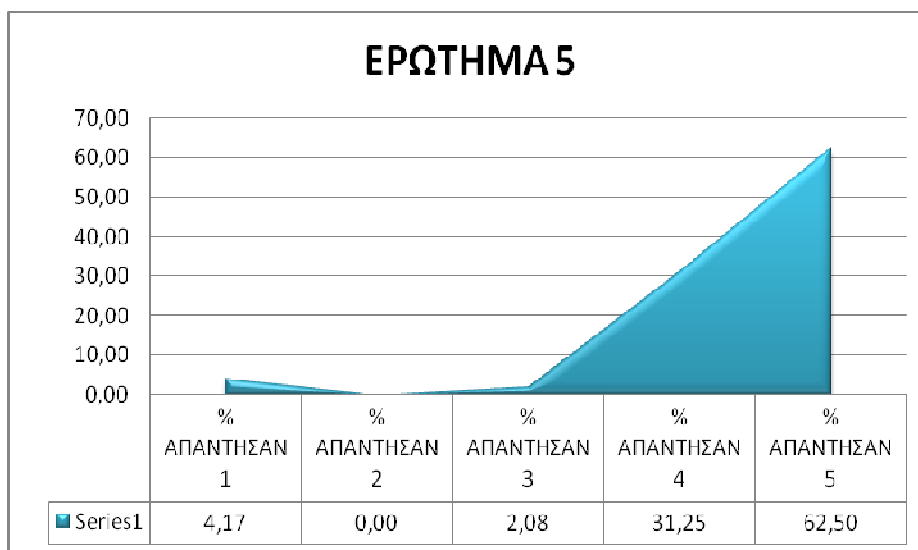


Στο ερώτημα 4 της αυτοαξιολόγησης για την απόδοση του προσωπικού ως προς την εξυπηρέτηση του πολίτη 91,67% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι είναι πολύ καλοί ή καλοί στο να δουλεύουν με αποτελεσματικότητα και δεν σπαταλούν άσκοπα τον χρόνο τους, 4,17% μέτρια ενώ 4,17% είναι κακοί ή πολύ κακοί .

ΕΡΩΤΗΜΑ 5: Γνωρίζω πότε πρέπει να ζητήσω βοήθεια.

-1(πολύ κακή) -2(κακή) -3 (μέτρια) -4(καλή) -5(πολύ καλή)

Γράφημα 4.16

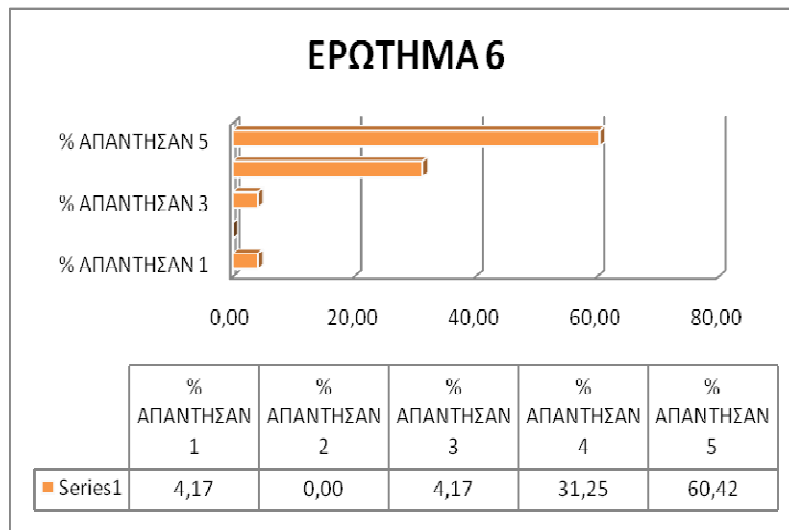


Στο ερώτημα 5 της αυτοαξιολόγησης για την απόδοση του προσωπικού ως προς την εξυπηρέτηση του πολίτη 93,75% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι είναι παρά πολύ ή πολύ καλοί στο να γνωρίζουν πότε πρέπει να ζητήσουν βοήθεια, 2,08% μέτρια ενώ μόνο 4,17% είναι λίγο ή καθόλου .

ΕΡΩΤΗΜΑ 6: Βεβαιώνομαι ότι ο πελάτης καταλαβαίνει τι του λέω.

-1(πολύ κακή) -2(κακή) -3 (μέτρια) -4(καλή) -5(πολύ καλή)

Γράφημα 4.17

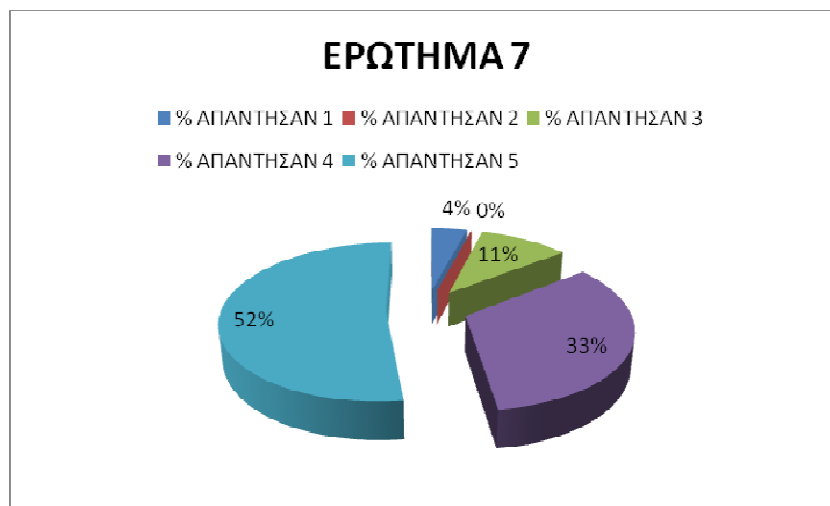


Στο ερώτημα 6 της αυτοαξιολόγησης για την απόδοση του προσωπικού ως προς την εξυπηρέτηση του πολίτη 91,67% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι είναι παρά πολύ ή πολύ καλοί στο να βεβαιώνονται ότι ο πελάτης καταλαβαίνουν τι τους λένε, 4,17% μέτρια ενώ μόνο 4,17% είναι λίγο ή καθόλου .

ΕΡΩΤΗΜΑ 7: Χρησιμοποιώ την κοινή λογική στο να λύνω γρήγορα τα προβλήματα που προκύπτουν.

-1(πολύ κακή) -2(κακή) -3 (μέτρια) -4(καλή) -5(πολύ καλή)

Γράφημα 4.18

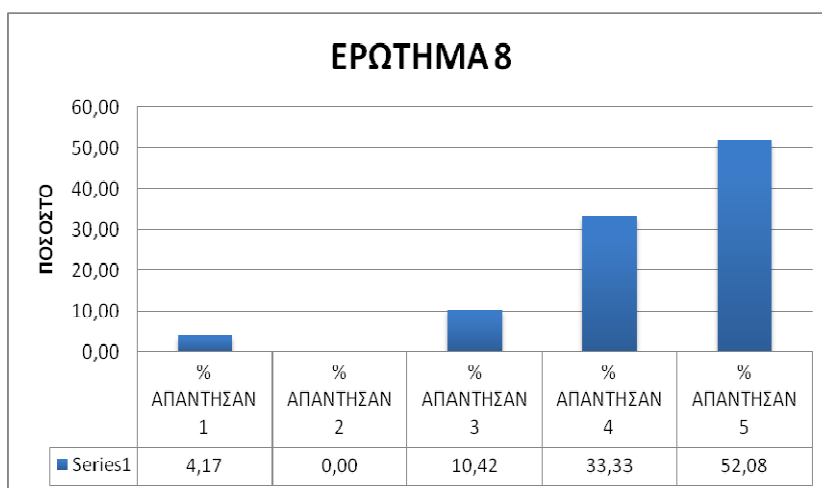


Στο ερώτημα 7 της αυτοαξιολόγησης για την απόδοση του προσωπικού ως προς την εξυπηρέτηση του πολίτη 85% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι είναι πολύ καλοί ή καλοί στο να χρησιμοποιούν την κοινή λογική και να λύσουν γρήγορα όλα τα προβλήματα που προκύπτουν, 11% μέτρια ενώ 4% είναι κακοί ή πολύ κακοί.

ΕΡΩΤΗΜΑ 8: Παίρνω πρωτοβουλίες στο να χειριστώ τα διάφορα θέματα.

-1(πολύ κακή) -2(κακή) -3 (μέτρια) -4(καλή) -5(πολύ καλή)

Γράφημα 4.19

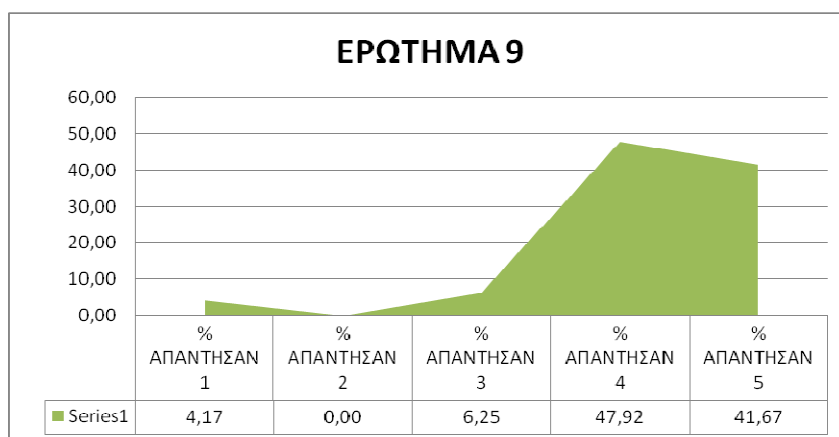


Στο ερώτημα 8 της αυτοαξιολόγησης για την απόδοση του προσωπικού ως προς την εξυπηρέτηση του πολίτη 85,41% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι είναι πολύ καλοί ή καλοί στο να παίρνουν πρωτοβουλίες στο να χειριστούν τα διάφορα θέματα, 10,42% μέτρια ενώ 4,17% είναι κακοί ή πολύ κακοί.

ΕΡΩΤΗΜΑ 9: Δείχνω στον πελάτη ότι παρακολουθώ όσα λέει.

-1(πολύ κακή) -2(κακή) -3 (μέτρια) -4(καλή) -5(πολύ καλή)

Γράφημα 4.20

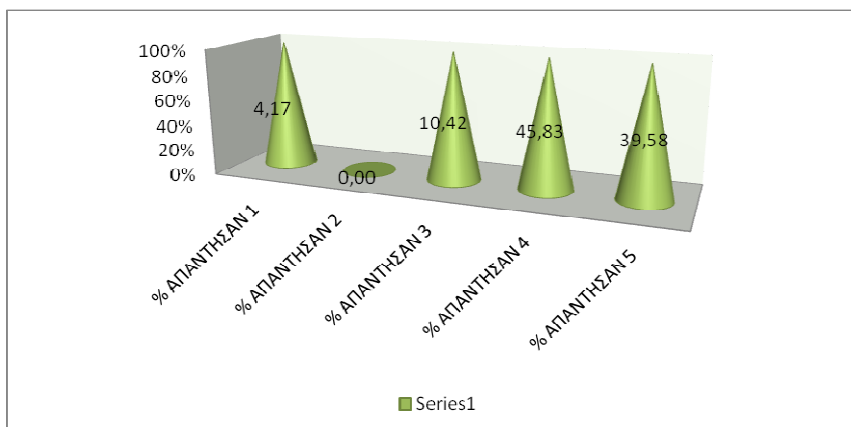


Στο ερώτημα 9 της αυτοαξιολόγηση για την απόδοση του προσωπικού ως προς την εξυπηρέτηση του πολίτη 89,59% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι είναι πολύ καλοί ή καλοί στο να δείχνουν στο πελάτη ότι παρακολουθούν τα όσα λέει , 6,25% μέτρια ενώ 4,17% είναι κακοί ή πολύ κακοί .

ΕΡΩΤΗΜΑ 10: Δείχνω κατανόηση.

-1(πολύ κακή) -2(κακή) -3 (μέτρια) -4(καλή) -5(πολύ καλή)

Γράφημα 4.21

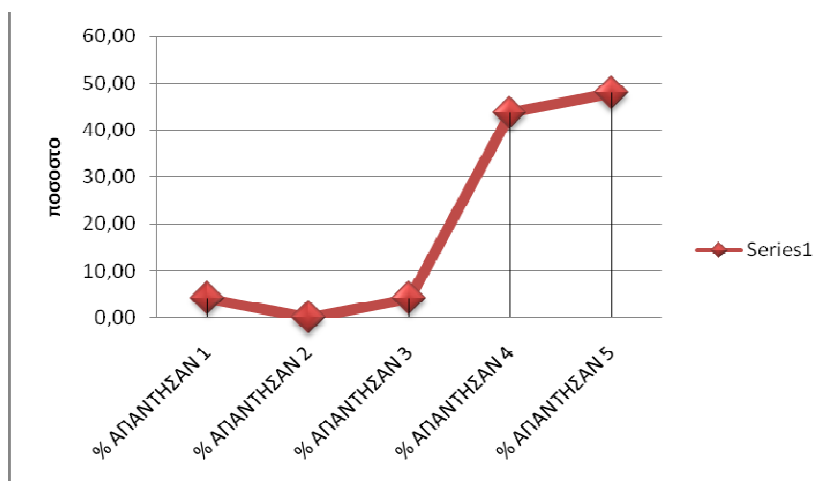


Στο ερώτημα 10 της αυτοαξιολόγηση για την απόδοση του προσωπικού ως προς την εξυπηρέτηση του πολίτη 85,41% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι είναι πολύ καλοί ή καλοί στο να δείχνουν κατανόηση , 10,42% μέτρια ενώ 4,17% είναι κακοί ή πολύ κακοί .

ΕΡΩΤΗΜΑ 11: Ρωτώ τον πελάτη, δεν τον διακόπτω και του δίνω την ευκαιρία να σχολιάσει.

-1(πολύ κακή) -2(κακή) -3 (μέτρια) -4(καλή) -5(πολύ καλή)

Γράφημα 4.22

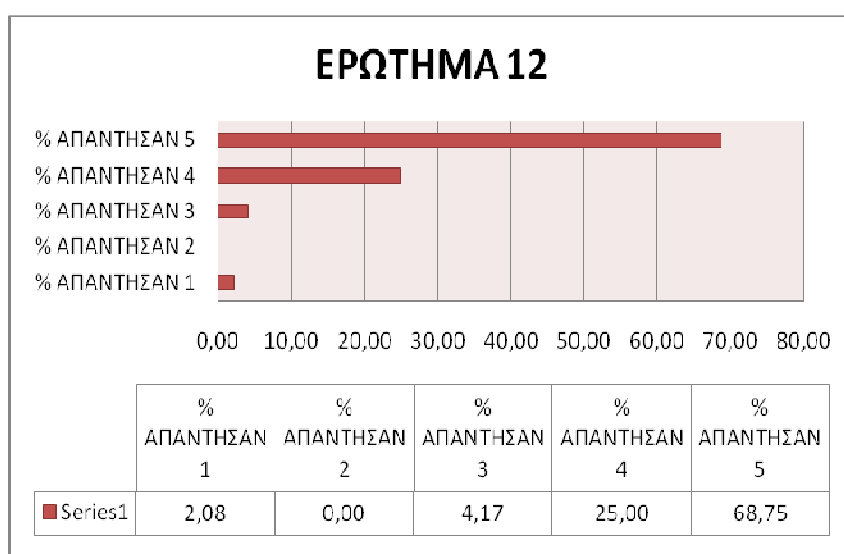


Στο ερώτημα 11 της αυτοαξιολόγηση για την απόδοση του προσωπικού ως προς την εξυπηρέτηση του πολίτη 91,67% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι είναι πολύ καλοί ή καλοί στο να ρωτούν τον πελάτη, δεν τον διακόπτουν και του δίνουν την ευκαιρία να σχολιάσει, 4,17% μέτρια ενώ 4,17% είναι κακοί ή πολύ κακοί .

ΕΡΩΤΗΜΑ 12: Δίνω την ευκαιρία βελτίωσης, όταν υπάρχει περιθώριο βελτίωσης και δεν τίθεται σε κίνδυνο η δημόσια υγεία.

-1(πολύ κακή) -2(κακή) -3 (μέτρια) -4(καλή) -5(πολύ καλή)

Γράφημα 4.23

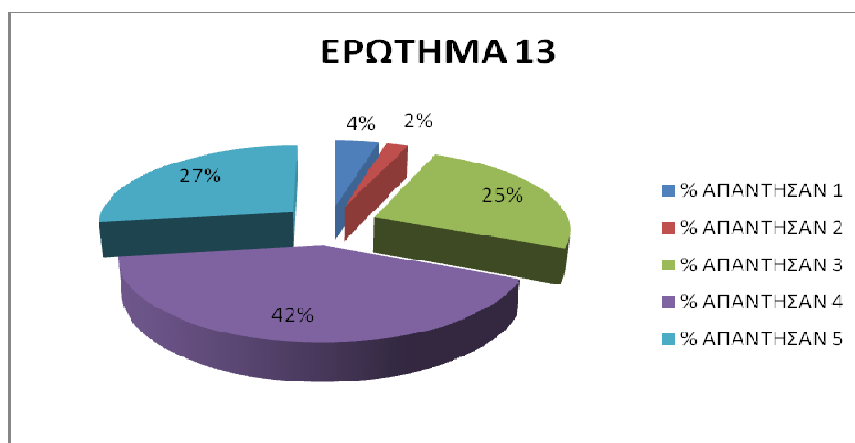


Στο ερώτημα 12 της αυτοαξιολόγηση για την απόδοση του προσωπικού ως προς την εξυπηρέτηση του πολίτη 93,75% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι είναι πολύ καλοί ή καλοί στο να δίνουν ευκαιρία βελτίωσης, όταν υπάρχει περιθώριο βελτίωσης και δεν τίθεται σε κίνδυνο η δημόσια υγεία, 4,17% μέτρια ενώ 2.08% είναι κακοί ή πολύ κακοί .

ΕΡΩΤΗΜΑ 13: Σέβομαι το θυμό του πελάτη και δεν ενεργώ αμυντικά ή επιθετικά.

-1(πολύ κακή) -2(κακή) -3 (μέτρια) -4(καλή) -5(πολύ καλή)

Γράφημα 4.24

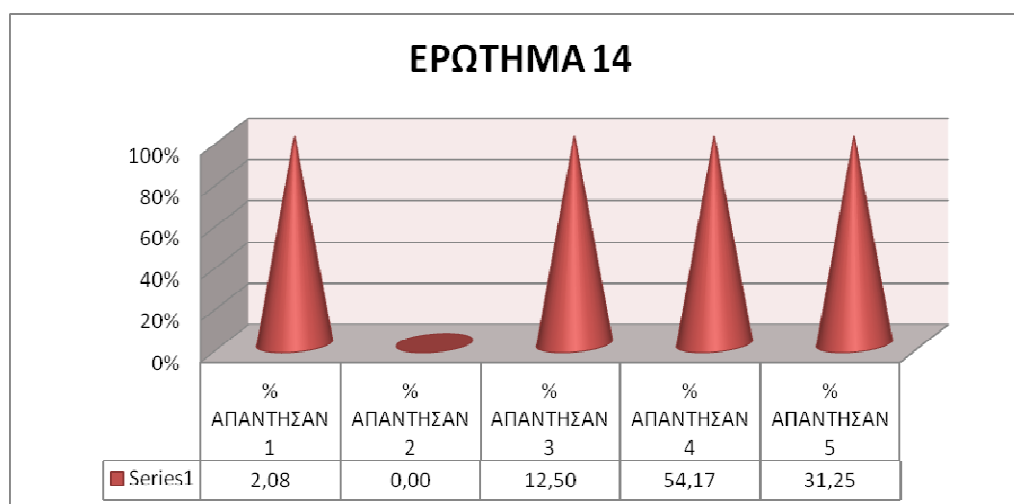


Στο ερώτημα 13 της αυτοαξιολόγηση για την απόδοση του προσωπικού ως προς την εξυπηρέτηση του πολίτη 69% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι είναι πολύ καλοί ή καλοί στο να σέβονται το θυμό του πελάτη και δεν ενεργούν αμυντικά ή επιθετικά, 25% μέτρια ενώ 6% είναι κακοί ή πολύ κακοί.

ΕΡΩΤΗΜΑ 14: Έρχομαι σε επαφή με τους κατάλληλους ανθρώπους.

-1(πολύ κακή) -2(κακή) -3 (μέτρια) -4(καλή) -5(πολύ καλή)

Γράφημα 4.25



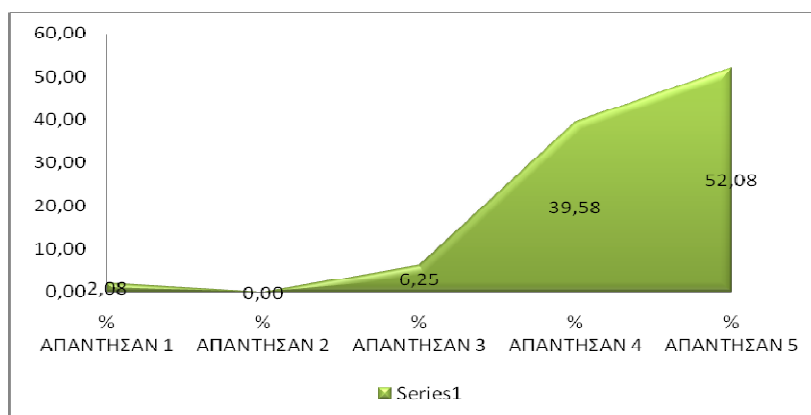
Στο ερώτημα 14 της αυτοαξιολόγηση για την απόδοση του προσωπικού ως προς την εξυπηρέτηση του πολίτη 85,42% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι είναι πολύ καλοί ή

καλοί στο να έρχονται σε επαφή με τους κατάλληλους ανθρώπους, 12,50% μέτρια ενώ 2.08% είναι κακοί ή πολύ κακοί.

ΕΡΩΤΗΜΑ 15: Ενημερώνω την Υπηρεσία για οτιδήποτε θεωρώ αξιόλογο.

-1(πολύ κακή) -2(κακή) -3 (μέτρια) -4(καλή) -5(πολύ καλή)

Γράφημα 4.26

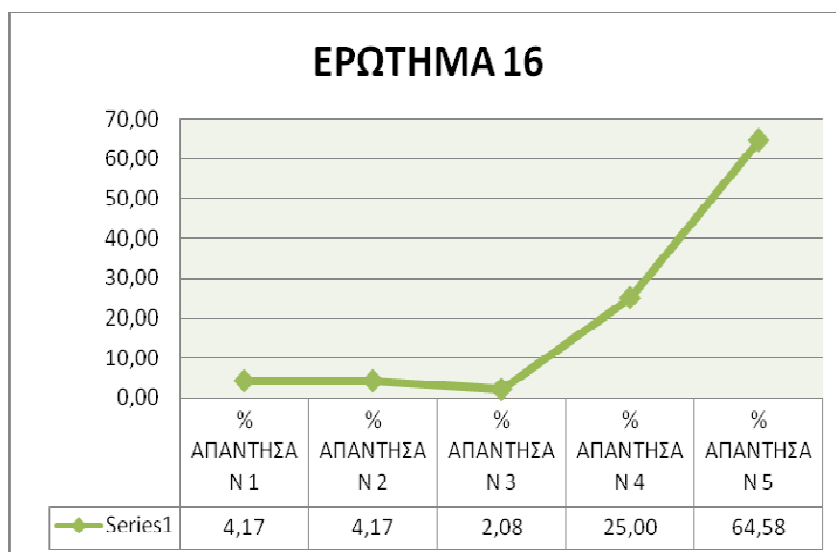


Στο ερώτημα 15 της αυτοαξιολόγηση για την απόδοση του προσωπικού ως προς την εξυπηρέτηση του πολίτη 91,66% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι είναι πολύ καλοί ή καλοί στο να ενημερώνουν την Υπηρεσία για οτιδήποτε θεωρούν αξιόλογο, 6,25% μέτρια ενώ 2.08% είναι κακοί ή πολύ κακοί.

ΕΡΩΤΗΜΑ 16: Απευθύνομαι στον προϊστάμενο μου αν αισθάνομαι ότι έχω πρόβλημα.

-1(πολύ κακή) -2(κακή) -3 (μέτρια) -4(καλή) -5(πολύ καλή)

Γράφημα 4.27

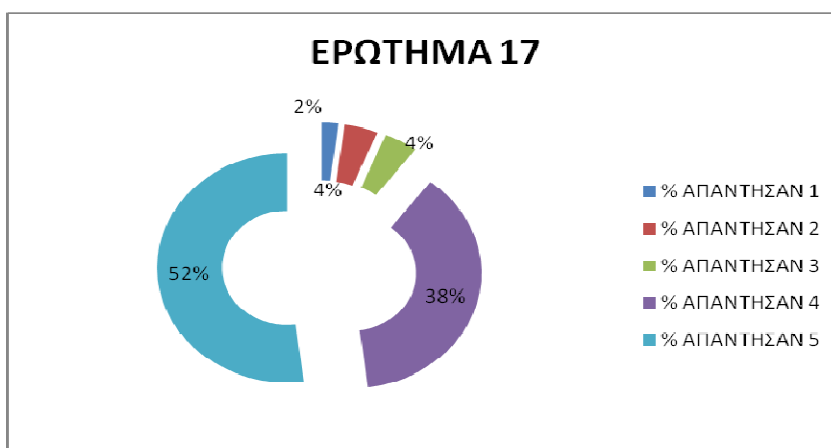


Στο ερώτημα 16 της αυτοαξιολόγησης για την απόδοση του προσωπικού ως προς την εξυπηρέτηση του πολίτη 89,58% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι είναι πολύ καλοί ή καλοί στο να απευθύνονται στον Προϊστάμενο μου όταν αισθάνονται ότι έχουν πρόβλημα, 2,08% μέτρια ενώ 8,34% είναι κακοί ή πολύ κακοί.

ΕΡΩΤΗΜΑ 17: Είμαι ευέλικτος και χρησιμοποιώ τα μέσα που έχω στην διάθεση μου για να εξυπηρετήσω τον πελάτη.

-1(πολύ κακή) -2(κακή) -3 (μέτρια) -4(καλή) -5(πολύ καλή)

Γράφημα 4.28

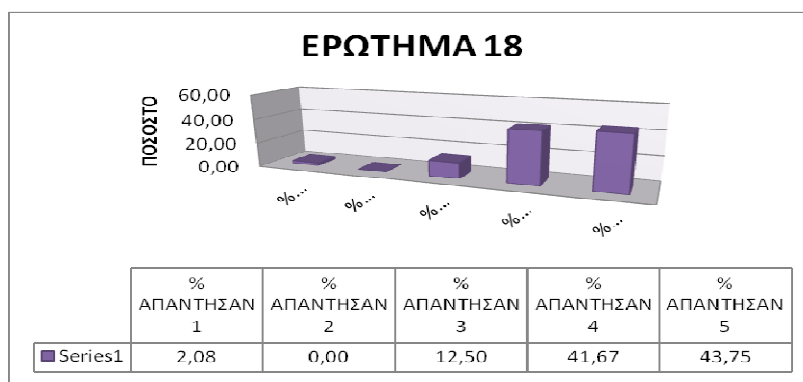


Στο ερώτημα 17 της αυτοαξιολόγησης για την απόδοση του προσωπικού ως προς την εξυπηρέτηση του πολίτη 90% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι είναι πολύ καλοί ή καλοί στο να είναι ευέλικτοι και χρησιμοποιούν τα μέσα που έχουν στην διάθεση τους για να εξυπηρετήσουν τους πελάτες, 4% μέτρια ενώ 6% είναι κακοί ή πολύ κακοί.

ΕΡΩΤΗΜΑ 18: Συνεργάζομαι με τους συναδέλφους μου για να βελτιώσω τις εργασίες μου.

-1(πολύ κακή) -2(κακή) -3 (μέτρια) -4(καλή) -5(πολύ καλή)

Γράφημα 4.29

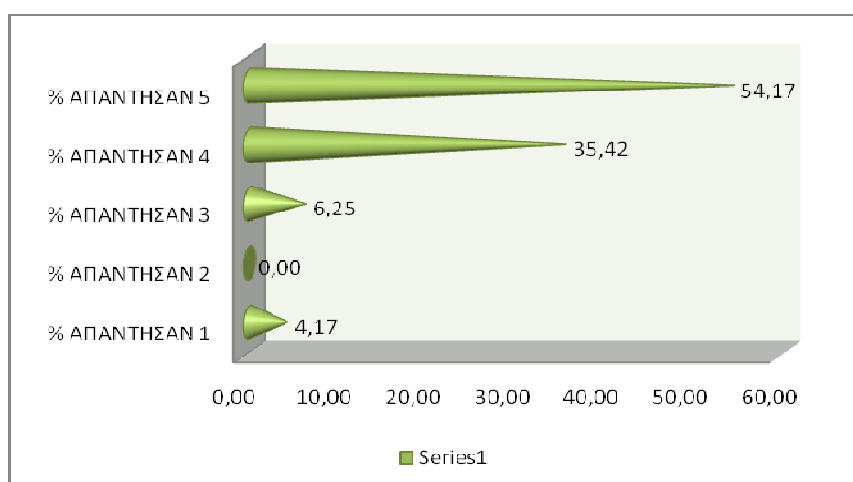


Στο ερώτημα 18 της αυτοαξιολόγησης για την απόδοση του προσωπικού ως προς την εξυπηρέτηση του πολίτη 85,42% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι είναι πολύ καλοί ή καλοί στο να συνεργάζονται με τους συναδέλφους για να βελτιώσουν τις εργασίες τους, 12,50% μέτρια ενώ 2,08% είναι κακοί ή πολύ κακοί.

ΕΡΩΤΗΜΑ 19: Γνωρίζω τι περιμένει ο προϊστάμενος από μένα και πότε πρέπει να τον εμπλέξω σε μια δύσκολη περίπτωση.

-1(πολύ κακή) -2(κακή) -3 (μέτρια) -4(καλή) -5(πολύ καλή)

Γράφημα 4.30

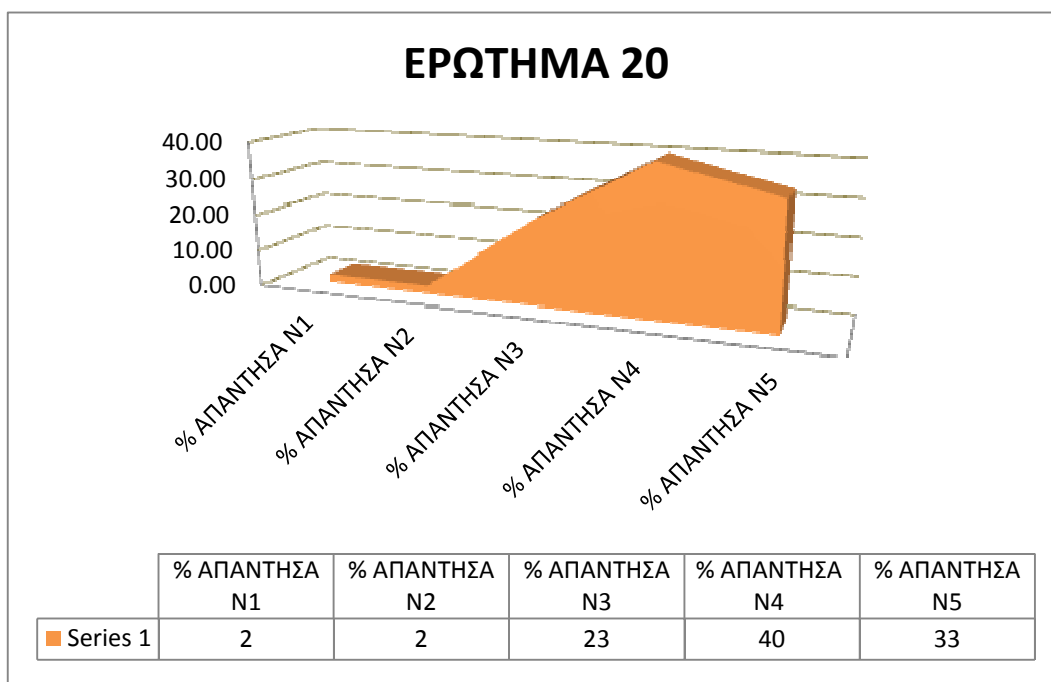


Στο ερώτημα 19 της αυτοαξιολόγησης για την απόδοση του προσωπικού ως προς την εξυπηρέτηση του πολίτη 89,59% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι είναι πολύ καλοί ή καλοί στο να γνωρίζουν τι περιμένει ο προϊστάμενος από αυτούς και πότε πρέπει να τον εμπλέξουν σε μια δύσκολη περίπτωση, 6,25% μέτρια ενώ 4.17% είναι κακοί ή πολύ κακοί.

ΕΡΩΤΗΜΑ 20: Έχω εναλλακτικές λύσεις για την περίπτωση που δεν μπορώ να συνδιαλέγω με ένα δύσκολο άτομο.

-1(πολύ κακή) -2(κακή) -3 (μέτρια) -4(καλή) -5(πολύ καλή)

Γράφημα 4.31



Στο ερώτημα 20 της αυτοαξιολόγησης για την απόδοση του προσωπικού ως προς την εξυπηρέτηση του πολίτη 72,91% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι είναι πολύ καλοί ή καλοί στο να έχουν εναλλακτικές λύσεις για την περίπτωση που δεν μπορούν να συνδιαλέγουν με ένα δύσκολο άτομο, 22,92% μέτρια ενώ 4,16% είναι κακοί ή πολύ κακοί.

4.2 ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΜΕ ΔΕΥΤΕΡΟΓΕΝΗ ΕΡΕΥΝΑ

Συγκρίνοντας τα ευρήματα που βγήκαν με τη δευτερογενή έρευνα, κατάληξα στο ότι το μεγαλύτερο μέρος των στοιχείων της δευτερογενούς έρευνας, συμπίπτει με τα ευρήματα της πρωτογενούς έρευνας.

Το συμπέρασμα που βγήκε από την παρούσα εργασία είναι ότι, το καλό εργαλείο στα χέρια των Λειτουργών είναι να υπάρχει γνώση των δυνατών και αδυνάτων στοιχείων των Υπηρεσιών, τα πλεονεκτήματα και οι κίνδυνοι που παρουσιάζονται. Με βάση αυτά, θα ήταν καλύτερα να προτείνονται στρατηγικές και σχέδια δράσης ώστε να ενδυναμωθούν τα αδύνατα στοιχεία, να αποφεύγονται οι κίνδυνοι. Επίσης θα πρέπει να τύχουν εκμετάλλευσης οι ευκαιρίες και να γίνει επένδυση στα πλεονεκτήματα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT

5.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

(Ευκαιρίες και Κίνδυνοι)

Η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος ενός οργανισμού κρίνεται ιδιαίτερα σημαντική. Αναλύοντας κάθε ένα από τους βασικούς συντελεστές στο εξωτερικό λειτουργικό περιβάλλον των Υγειονομικών Υπηρεσιών μπορούν να καθορισθούν οι κίνδυνοι που ελλοχεύουν και οι οποίοι είναι δυνατό να θέσουν σε δυσμενή θέση τις Υγειονομικές Υπηρεσίες, αλλά ταυτόχρονα θα μπορούσαν να τύχουν εκμετάλλευσης οι ευκαιρίες που παρουσιάζονται έτσι ώστε αυτές να αξιοποιηθούν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο (Χωραττά Γ., 2005).

Οι Υγειονομικές Υπηρεσίες είναι μια Κυβερνητική Υπηρεσία. Κάνοντας λοιπόν, ένα έλεγχο μέσα στο εξωτερικό λειτουργικό της περιβάλλον αντιλαμβάνεται κανείς ότι δεν υπάρχουν “ανταγωνιστές” υπό την έννοια ομοειδών οργανισμών που να προσφέρουν τις ίδιες Υπηρεσίες. Οι βασικοί συντελεστές του εξωτερικού περιβάλλοντος των Υγειονομικών Υπηρεσιών είναι κυρίως οι πελάτες της, δηλαδή οι επιχειρηματίες (ξενοδόχοι, εστιατορες, βιομήχανοι τροφίμων, υπεύθυνοι υπεραγορών, περιπτέρων, take away και σνακ μπαρ) καθώς και οι απλοί πολίτες.

Άλλοι συντελεστές του εξωτερικού περιβάλλοντος των Υγειονομικών Υπηρεσιών είναι η Ευρωπαϊκή Ένωση και ειδικότερα οι διάφορες Ευρωπαϊκές νομοθεσίες οι οποίες επιβάλλεται να εφαρμόζονται και να προσαρμόζονται στην Εθνική Νομοθεσία. Επίσης σημαντικός συντελεστής είναι ο Κρατικός Προϋπολογισμός ο οποίος επηρεάζει άμεσα τη λειτουργία των Υγειονομικών Υπηρεσιών. Επίσης μέσα σ’ αυτό το πλαίσιο, υπάρχει και στενή συνεργασία και καθημερινή επαφή με διάφορα άλλα Κυβερνητικά Τμήματα (πχ Γενικό Χημείο του Κράτους).

Σίγουρα τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης η λεγόμενη τέταρτη εξουσία διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο αφού στην προσπάθειά τους για όσο το δυνατό πληρέστερη ενημέρωση των καταναλωτών αλλά και σε ορισμένες περιπτώσεις από τον υπερβολικό ζήλο για αποκάλυψη της «είδησης» βάζουν καθημερινά, τις Υγειονομικές Υπηρεσίες στο στόχαστρο

τους με αποτέλεσμα σε ορισμένες περιπτώσεις να δυσφημίζουν άδικα, τη Φήμη και την Εικόνα των Υγειονομικών Υπηρεσιών.

Κάποιος θα ανέμενε ότι από τη στιγμή που για μια Υπηρεσία δεν υπάρχει ανταγωνισμός, δεν θα υπάρχουν ούτε και κίνδυνοι. Ωστόσο, μια τέτοια αντιμετώπιση θα ήταν εντελώς εσφαλμένη. Αντίθετα μπορεί να δει κανείς, ότι υπάρχει ένας μεγάλος αριθμός άλλων παραγόντων οι οποίοι δυνατόν να επηρεάσουν αρνητικά τη λειτουργία των Υγειονομικών Υπηρεσιών και γι' αυτό θα πρέπει αυτοί οι παράγοντες να ληφθούν σοβαρά υπόψη.

Στον πίνακα που ακολουθεί παρατίθεται οι κυριότερες **ευκαιρίες** καθώς και οι **κίνδυνοι** που απορρέουν από το εξωτερικό περιβάλλον:

Πίνακας 5.1 Ευκαιρίες-Κίνδυνοι

ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ	ΚΙΝΔΥΝΟΙ
<ol style="list-style-type: none">1. Ευκαιρίες για εκπαίδευση του προσωπικού, που διοργανώνονται από την Ευρωπαϊκή Ένωση.2. Ευκαιρίες εργασιακών εμπειριών μεταξύ κρατών μελών.3. Συμμετοχή σε διάφορες Ευρωπαϊκές Επιτροπές όπου συζητούνται διάφορα θέματα Δημόσιας Υγείας και Περιβαλλοντικής Υγιεινής.4. Υπάρχει ανάγκη ύπαρξης της Υπηρεσίας.(αύξηση επιχειρήσεων τροφίμων κα)5. Συμμετοχή στη ψήφιση Ευρωπαϊκών Οδηγιών και Κανονισμών	<ol style="list-style-type: none">1. Οι νέες Ευρωπαϊκές απαιτήσεις αυξάνουν τον όγκο εργασίας των Υγειονομικών Υπηρεσιών και προκαλούν την αντίδραση των πελατών.2. Μη συμμετοχή σε διάφορες επιτροπές λόγω μειωμένου προσωπικού ή στην έλλειψη χρόνου3. Λόγω του ότι οι Υγειονομικές Υπηρεσίες είναι μια Κυβερνητική Υπηρεσία συνεπάγεται ότι επηρεάζεται άμεσα και σημαντικά από τον Κρατικό Προϋπολογισμό.4. Η προσπάθεια για δημιουργία κακής φήμης από μερίδα των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης

	<p>προβάλλοντας «Διατροφικά σκάνδαλα» με αποτέλεσμα σε κάποιο βαθμό να επηρεάζουν την εικόνα και τη φήμη των Υπηρεσιών.</p> <p>5. Εισαγωγή προϊόντων χωρίς έλεγχο, από τα άλλα Κράτη Μέλη λόγω της ενιαίας αγοράς</p>
--	---

5.1.1 Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος

Ευκαιρίες:

1. Ευκαιρίες για συμμετοχή σε εξειδικευμένα σεμινάρια και όχι μόνο, που διοργανώνονται από την Ευρωπαϊκή Ένωση, για εκπαίδευση του προσωπικού.
2. Ευκαιρίες για λειτουργούς να εργαστούν για ένα χρονικό διάστημα σε αντίστοιχους οργανισμούς άλλων χωρών-μελών, παίρνοντας έτσι εργασιακές εμπειρίες. Η πείρα δίνει τη σοφία σωστό χειρισμό όλων των θεμάτων που προκύπτουν.
3. Συμμετοχή σε διάφορες Ευρωπαϊκές Επιτροπές όπου συζητούνται διάφορα θέματα Δημόσιας Υγείας και Περιβαλλοντικής Υγιεινής. Ανταλλαγή εμπειριών με λειτουργούς αντίστοιχων οργανισμών άλλων χωρών.
4. Συνεχώς αυξανόμενος αριθμός των επιχειρήσεων τροφίμων κα γεγονός που κάνουν πιο επιτακτική την ανάγκη για την ύπαρξη και περαιτέρω ανάπτυξη των Υγειονομικών Υπηρεσιών
5. Συμμετοχή στην ψήφιση Ευρωπαϊκών Οδηγιών και Κανονισμών της Ευρώπης σε θέματα τροφίμων και νερών.

5.1.2 Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος

Κίνδυνοι :

1. Οι νέες Ευρωπαϊκές απαιτήσεις αυξάνουν τον όγκο εργασίας των Υγειονομικών Υπηρεσιών με αποτέλεσμα να προκαλούν την αντίδραση των πελατών, αφού παρουσιάζεται αδυναμία στην έγκαιρη εξυπηρέτησή τους.

2. Αποκλεισμός από διάφορες επιτροπές λόγω μη ενεργούς συμμετοχής που οφείλεται στο μειωμένο προσωπικό ή στην έλλειψη χρόνου.
3. Επηρεασμός του προϋπολογισμού της Υπηρεσίας από τον Κρατικό Προϋπολογισμό.
4. Προσπάθεια για δημιουργία κακής φήμης για το Υπουργείο Υγείας γενικότερα και για τις Υγειονομικές Υπηρεσίες ειδικότερα μέσω της ανάδειξης «διατροφικών σκανδάλων», γεγονός που επηρεάζει την εικόνα και τη φήμη των Υπηρεσιών.
5. Εισαγωγή χωρίς έλεγχο, τροφίμων, ποτών, υλικών που έρχονται σε επαφή με τρόφιμα και συμπληρωμάτων διατροφής από τα άλλα Κράτη Μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης που δυνατόν να μην είναι ελεγμένα στο βαθμό που απαιτεί η Κοινοτική νομοθεσία.

5.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ (Πλεονεκτήματα και Αδυναμίες)

Η επιτυχία πολλών οργανισμών/υπηρεσιών μεταξύ άλλων, εξαρτάται και από πολλούς παράγοντες του εσωτερικού περιβάλλοντος, οι οποίοι αν διαμορφωθούν ορθολογικά μπορούν να οδηγήσουν στη βελτίωση ενός οργανισμού και στην επιτυχία.

Γι αυτό θα πρέπει να εντοπιστούν τα πλεονεκτήματα για να ληφθούν υπόψη με στόχο τη μείωση των αδυναμιών που υπάρχουν.

Πίνακας 5.2 Πλεονεκτήματα-Αδυναμίες

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ	ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ
<ol style="list-style-type: none"> 1. Προσοντούχο προσωπικό. 2. Νεαρό προσωπικό (όρεξη για μάθηση, νέες ιδέες). 3. Αμεροληψία και εχεμύθεια του προσωπικού. 4. Καλή εργασιακή σχέση μεταξύ υπαλλήλων και διοίκησης. 5. Συνεχής εκπαίδευση. 6. Προσφορά πολλαπλών υπηρεσιών στους πελάτες των Υπηρεσιών 7. Κατάλληλα κτίρια και εξοπλισμός. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ανύπαρκτη μηχανογράφηση. 2. Έλλειψη κινήτρων-έλλειψη συστήματος επιβράβευσης 3. Γραφειοκρατία. 4. Μειωμένο προσωπικό σε συνδυασμό με τον αυξημένο φόρτο εργασίας. 5. Σχέδια Υπηρεσίας-Πρόσληψη εκτός από Υγειονομικούς Επιθεωρητές και άλλες ειδικότητες όπως τεχνολόγους τροφίμων, βιολόγους χωρίς να αξιοποιούνται επαρκώς λόγω της παρούσας οργάνωσης των Υπηρεσιών στην Δημόσια Υπηρεσία η οποία χρήζει άμεσης αναδιοργάνωσης.

5.2.1 Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος

Πλεονεκτήματα:

1. Προσοντούχο προσωπικό: οι Υγειονομικοί Επιθεωρητές που προσλαμβάνονται έχουν προσόντα στη δημόσια και περιβαλλοντική υγιεινή, στη βιολογία, στην τεχνολογία τροφίμων, ειδικότητες που έχουν την δυνατότητα να εξυπηρετήσουν επαρκώς τις απαιτήσεις της θέσης.
2. Νέο προσωπικό το οποίο έχει νέες ιδέες, όρεξη για μάθηση καθώς επίσης έχουν την διάθεση για υιοθέτηση των απαραίτητων αλλαγών.

3. Αμεροληψία και εχεμύθεια του προσωπικού, απαραίτητο στοιχείο για τη διεκπεραίωση των καθηκόντων των Υγειονομικών Επιθεωρητών.
4. Καλή εργασιακή σχέση μεταξύ υπαλλήλων και διοίκησης που έχει ως αποτέλεσμα την αποδοτικότερη εργασία των Υγειονομικών Επιθεωρητών αφού υπάρχει ομαδική εργασία και αλληλοϋποστήριξη μεταξύ των συναδέλφων.
5. Συνεχής εκπαίδευση και συνεχής επιμόρφωση για διάφορα θέματα που αφορούν τις αρμοδιότητες και τα καθήκοντα των Υγειονομικών Επιθεωρητών.
6. Προσφορά πολλαπλών υπηρεσιών στους πελάτες των Υπηρεσιών μέσω της προσωπικής επαφής με τους υπεύθυνους των επιχειρήσεων τροφίμων κατά την οποία παρέχονται πληροφορίες σε θέματα υγιεινής, ασφάλειας, σήμανσης τροφίμων κα)
7. Κτίρια και εξοπλισμός.

5.2.2 Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος

Αδυναμίες:

1. Ανύπαρκτη μηχανογράφηση δηλαδή απουσία ηλεκτρονικής καταχώρησης όλης της εργασίας που επιτελείται από του Υγειονομικούς, Η μηχανογράφηση στοχεύει στην καλύτερη οργάνωση των Υγειονομικών Υπηρεσιών.
2. Έλλειψη κινήτρων-έλλειψη συστήματος επιβράβευσης αφού είναι κοινή διαπίστωση πως σχεδόν όλοι οι Υγειονομικοί Επιθεωρητές αξιολογούνται με άριστα.
3. Γραφειοκρατία και χρονοβόρες διαδικασίες .
4. Μειωμένο αριθμό προσωπικού σε συνδυασμό με τον αυξημένο φόρτο εργασίας, που έχει ως αποτέλεσμα την μη έγκαιρη εξυπηρέτηση των πελατών.
5. Σχέδια Υπηρεσίας-Πρόσληψη στη θέση του Υγειονομικού Επιθεωρητή ατόμων με άλλες ειδικότητες όπως τεχνολόγους τροφίμων, βιολόγους χωρίς να αξιοποιούνται σωστά λόγω της παρούσας οργάνωσης των Υπηρεσιών.

5.3 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT

Η **ανάλυση SWOT** είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας όταν η επιχείρησης, πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.)(Wikipedia, 2012)

5.4 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ SWOT

Συγκρίνοντας τα Πλεονεκτήματα και τις Αδυναμίες προς τις Ευκαιρίες και τους Κινδύνους, (όπως είδαμε και πιο πάνω) προκύπτουν διάφορες κατευθυντήριες επιλογές και μέτρα πολιτικής Στρατηγικού χαρακτήρα. Πιο συγκεκριμένα:(Χωραττάς Γ., 2005).

1.Αντιπαραβάλλοντας τις ευκαιρίες μαζί με τα πλεονεκτήματα, μπορεί να ακολουθηθεί μια **δυναμική στρατηγική** που μεταξύ άλλων περιλαμβάνει την ενεργοποίηση των πλεονεκτημάτων και την εκμετάλλευση των ευκαιριών.

2.Αντιπαραβάλλοντας τις ευκαιρίες μαζί με τις αδυναμίες, θα πρέπει να ακολουθηθεί μια **στρατηγική προσεγμένων προσαρμογών και βελτιώσεων**, εκμετάλλευση δηλαδή των ευκαιριών με προσοχή.

3. Αντιπαραβάλλοντας τώρα τους κινδύνους με τα πλεονεκτήματα, θα πρέπει να ακολουθηθεί μια **επιφυλακτική στρατηγική**, όπως παράκαμψη των κινδύνων και προβολή των πλεονεκτημάτων.

4. Τέλος, αντιπαραβάλλοντας τους κινδύνους με τις αδυναμίες, θα πρέπει να ακολουθηθεί μια **στρατηγική συρρικνώσεων ή συμπτώξεως**, όπως αποφυγή κινδύνων και δαπανών, αμυντική ανασυγκρότηση και αποχώρηση από επικίνδυνες περιοχές.

Όλοι οι πιο πάνω συνδυασμοί μπορούν να παρασταθούν γραφικά στην πιο κάτω μήτρα ανάλυσης SWOT, όπου φαίνονται οι διάφορες στρατηγικές οι οποίες μπορούν να ακολουθηθούν για την κάθε περίπτωση, αναφορικά με τις Υγειονομικές Υπηρεσίες.

Δυνατότητες, Αδυναμίες, Ευκαιρίες, Απειλές (SWOT Ανάλυσης)

Πίνακας 5.3 Ανάλυση SWOT

	<u>ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ</u>	<u>ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ</u>
ΑΝΑΛΥΣΗ ΜΗΤΡΑΣ SWOT ΓΙΑ ΤΙΣ ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	<ul style="list-style-type: none"> • Καλή εργασιακή σχέση μεταξύ υπαλλήλων και διοίκησης. • Προσωπικό (Προσοντούχο, νεαρό, με όρεξη το οποίο εργάζεται με αμεροληψία και εχεμύθεια). • Συνεχής εκπαίδευση. • Προσφορά πολλαπλών υπηρεσιών στους πελάτες των Υπηρεσιών. • Κατάλληλα κτίρια και εξοπλισμός. 	<ul style="list-style-type: none"> • Φόρτος εργασίας-μειωμένο προσωπικό. • Ανύπαρκτη μηχανογράφηση. • Έλλειψη κινήτρων-έλλειψη συστήματος επιβράβευσης. • Γραφειοκρατία. • Σχέδια Υπηρεσίας- Πρόσληψη ατόμων χωρίς να αξιοποιούνται σωστά λόγω της παρούσας οργάνωσης των Υπηρεσιών.

<p style="text-align: center;"><u>ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ευκαιρίες για εκπαίδευση από την Ευρώπη. • Ευκαιρίες για συμμετοχή σε διάφορες επιτροπές της Ευρώπης, εργασιακών εμπειριών μεταξύ κρατών μελών. • Ανάγκη ύπαρξης των Υγειονομικών Υπηρεσιών. • Συμμετοχή στις διαδικασίες συζήτησης και ψήφησης Κοινοτικών νομοθεσιών . 	<p style="text-align: center;"><u>ΔΥΝΑΜΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Εξειδίκευση του προσωπικού μέσω συνεχούς εκπαίδευσης και απόκτηση εργασιακών εμπειριών. • Αύξηση της παραγωγικότητας. 	<p style="text-align: center;"><u>ΠΡΟΣΕΓΜΕΝΕΣ ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΕΣ ΚΑΙ ΒΕΛΤΙΩΣΕΙΣ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Σωστή αξιολόγηση και αξιοποίηση προσωπικού. • Αξιοποίηση των εργασιακών εμπειριών για εύρεση καινοτομιών(λύσεις για μείωση της γραφειοκρατίας). • Πρόσληψη και εκπαίδευση νέου προσωπικού. • Ορθολογιστικότερη κατανομή εργασιών.
<p style="text-align: center;"><u>ΚΙΝΔΥΝΟΙ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Συνεχώς νέες απαιτήσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης (φόρτος εργασίας, αντιδράσεις). • Προσπάθεια για δημιουργία κακής φήμης των Υγειονομικών Υπηρεσιών. • Εισαγωγή προϊόντων από άλλα Κράτη Μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης χωρίς έλεγχο (ενιαία αγορά). • Μη συμμετοχή σε διάφορες Ευρωπαϊκές επιτροπές λόγω έλλειψης προσωπικού και χρόνου. • Επηρεασμός από τον Κρατικό Προϋπολογισμό. 	<p style="text-align: center;"><u>ΕΠΙΦΥΛΑΚΤΙΚΟΤΗΤΑ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Προσπάθεια περισσότερης επικοινωνίας και καλύτερης συνεργασίας με τους πελάτες των Υπηρεσιών μέσω συνεχούς ενημέρωσης και σεμιναρίων. • Εντατικοί και συνεχείς έλεγχοι στην αγορά. 	<p style="text-align: center;"><u>ΣΥΜΠΤΥΞΗ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Καλύτερη επικοινωνία και ανταλλαγή πληροφοριών με τα Επαρχιακά Γραφεία των Υπηρεσιών για αναδιάρθρωση. • Μεγαλύτερη συνεργασία με Υπηρεσίες / Τμήματα άλλων Υπουργείων (Υπουργείο Γεωργίας, Φυσικών Πόρων και Περιβάλλοντος, Γενικό Χημείο του Κράτους κλπ).

5.4.1 Ανάλυση Στρατηγικών

➤ **Δυναμική στρατηγική :**

- 1) Η εξειδίκευση του προσωπικού στους διάφορους τομείς στους οποίους έχουν αρμοδιότητα οι Υγειονομικές Υπηρεσίες λαμβάνοντας υπόψη (α) τη δυνατότητα που δίνει η Ευρωπαϊκή Ένωση για εντατικότερη εκπαίδευση του προσωπικού, (β) τις ευκαιρίες για συμμετοχή των Υγειονομικών επιθεωρητών σε διάφορες επιτροπές της Ευρωπαϊκής Ένωσης και (γ) τη δυνατότητα ανταλλαγής εργασιακών εμπειριών μεταξύ των Κρατών Μελών και συγκρινόμενα πάντοτε με το πλεονέκτημα του προσωπικού το οποίο είναι προσοντούχο, νεαρό με όρεξη για δουλειά και εργάζεται με αμεροληψία και εχεμύθεια θα είχε ως αποτέλεσμα τη δημιουργικότερη, αποδοτικότερη και αποτελεσματικότερη εργασία.
- 2) Λαμβάνοντας υπόψη τα θετικά στοιχεία τα οποία αναφέρθηκαν στην προηγούμενη παράγραφο (δηλ. τα πλεονεκτήματα που μας δίνει η Ευρωπαϊκή Ένωση) και σε σχέση με το γεγονός πως το προσωπικό των Υγειονομικών Υπηρεσιών είναι προσοντούχο και ότι υπάρχουν τα κτίρια και ο κατάλληλος εξοπλισμός και η καλή εργασιακή σχέση μεταξύ υπαλλήλων και διοίκησης οδηγείται κανείς στο συμπέρασμα ότι υπάρχει δυνατότητα αύξηση της παραγωγικότητας με σωστό προγραμματισμό.

➤ **Προσεγμένες Προσαρμογές και Βελτιώσεις:**

- 1) Εάν οι ευκαιρίες που δίδονται από την Ευρωπαϊκή Ένωση τύχουν εκμετάλλευσης πχ εκπαίδευση του προσωπικού, συμμετοχή σε διάφορες επιτροπές και ανταλλαγή εργασιακών εμπειριών μεταξύ των Κρατών Μελών και έχοντας υπόψη την αναγκαιότητα για ύπαρξη της Υπηρεσίας και ταυτόχρονα ληφθούν υπόψη και αντιπαρατεθούν με τις αδυναμίες, την έλλειψη κινήτρων συστήματος επιβράβευσης τα σχέδια υπηρεσίας που δίδουν την δυνατότητα να προσληφθούν άτομα διαφόρων ειδικοτήτων αλλά δεν γίνεται σωστή αξιοποίηση τους, το γεγονός ότι ξοδεύεται πολύτιμος χρόνος και χρήμα για την εκπαίδευση τους, μη αξιοποιώντας τους ορθολογιστικά λόγω της υφιστάμενης διάρθρωσης των Υγειονομικών Υπηρεσιών μπορεί να βγει το συμπέρασμα ότι θα πρέπει να γίνεται σωστή αξιοποίηση του προσοντούχου προσωπικού και σωστή αξιολόγηση του έτσι ώστε να νιώθουν οι υπάλληλοι πως εάν δουλέψουν και εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες που τους δίνονται ακόμα και στην δημόσια υπηρεσία, θα επιβραβευτούν.

- 2) Εάν οι ευκαιρίες που δίδονται από την Ευρωπαϊκή Ένωση τύχουν εκμετάλλευσης πχ εκπαίδευση του προσωπικού, συμμετοχή σε διάφορες επιτροπές και ανταλλαγή εργασιακών εμπειριών μεταξύ των Κρατών Μελών και έχοντας υπόψη την αναγκαιότητα για ύπαρξη της Υπηρεσίας και ταυτόχρονα ληφθούν υπόψη και αντιπαρατεθούν με τις αδυναμίες και πιο συγκεκριμένα με την γραφειοκρατία και τον υψηλό φόρτο εργασίας βγάζει κανείς το συμπέρασμα ότι οι εργασιακές εμπειρίες που αποκτήθηκαν θα πρέπει να είναι η βάση για να αναζητηθούν και να βρεθούν νέες καινοτόμες λύσεις για την μείωση της γραφειοκρατίας.
- 3) Εάν οι ευκαιρίες που δίδονται από την Ευρωπαϊκή Ένωση τύχουν εκμετάλλευσης πχ εκπαίδευση του προσωπικού, συμμετοχή σε διάφορες επιτροπές και ανταλλαγή εργασιακών εμπειριών μεταξύ των Κρατών Μελών και έχοντας υπόψη την αναγκαιότητα για ύπαρξη της Υπηρεσίας και ταυτόχρονα ληφθούν υπόψη και αντιπαρατεθούν με τις αδυναμίες και πιο συγκεκριμένα με τον υψηλό φόρτο εργασίας βγάζει κανείς το συμπέρασμα ότι πρέπει να αρχίσει άμεσα η διαδικασία πρόσληψης νέου προσωπικού ώστε να μειωθεί ο φόρτος εργασίας και σε συνδυασμό με τις ευκαιρίες για εκπαίδευση τότε οι Υγειονομικές Υπηρεσίες μπορούν να γίνουν πιο αποδοτικές, αποτελεσματικές και παραγωγικές.
- 4) Εάν οι ευκαιρίες που δίδονται από την Ευρωπαϊκή Ένωση τύχουν εκμετάλλευσης πχ εκπαίδευση του προσωπικού, συμμετοχή σε διάφορες επιτροπές και ανταλλαγή εργασιακών εμπειριών μεταξύ των Κρατών Μελών και έχοντας υπόψη την αναγκαιότητα για ύπαρξη της Υπηρεσίας και ταυτόχρονα ληφθούν υπόψη και αντιπαρατεθούν με τις αδυναμίες των σχεδίων υπηρεσίας που δίδουν την δυνατότητα να προσληφθούν άτομα διαφόρων ειδικοτήτων χωρίς να γίνεται σωστή αξιοποίηση τους λόγω της υφιστάμενης οργάνωσης των Υπηρεσιών με αποτέλεσμα να ξοδεύεται πολύτιμος χρόνος για την εκπαίδευση του προσωπικού καθώς και του μεγάλου φόρτου εργασίας λόγω έλλειψης προσωπικού βγαίνει το συμπέρασμα ότι η σωστή αξιοποίηση και εξειδίκευση του προσοντούχου προσωπικού θα εξοικονομούσε χρόνο. Με τον τρόπο αυτό ο κάθε Υγειονομικός Επιθεωρητής θα μπορούσε να αποδώσει στον τομέα του πολύ περισσότερο.

➤ **Επιφυλακτικότητα:**

- 1) Οι κίνδυνοι του εξωτερικού περιβάλλοντος είναι πάρα πολλοί (πχ νέες απαιτήσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης οι οποίες έφεραν μεγάλο φόρτο εργασίας και αντιδράσεις, εισαγωγή προϊόντων χωρίς έλεγχο από άλλα Κράτη Μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης λόγω ενιαίας αγοράς και μη συμμετοχή σε διάφορες Ευρωπαϊκές επιτροπές). Για το λόγο αυτό αυτοί οι κίνδυνοι αν αντιπαρατεθούν με τα πλεονεκτήματα όπως η καλή εργασιακή σχέση μεταξύ υπαλλήλων και διοίκησης και η συνεχής εκπαίδευση για καλύτερη συνεργασία και επικοινωνία με τους πελάτες των Υγειονομικών Υπηρεσιών με σκοπό μέσω των πολλαπλών υπηρεσιών που προσφέρουν οι Υγειονομικές Υπηρεσίες θα προκύψει η ικανοποίηση των πελατών.
- 2) Οι κίνδυνοι του εξωτερικού περιβάλλοντος είναι πάρα πολλοί (πχ νέες απαιτήσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης οι οποίες έφεραν μεγάλο φόρτο εργασίας και αντιδράσεις, εισαγωγή προϊόντων χωρίς έλεγχο από άλλα Κράτη Μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης λόγω ενιαίας αγοράς και μη συμμετοχή σε διάφορες Ευρωπαϊκές επιτροπές). Για το λόγο αυτό αυτοί οι κίνδυνοι αν αντιπαρατεθούν με τα πλεονεκτήματα όπως το προσοντούχο προσωπικό, τον κατάλληλο εξοπλισμό, την καλή εργασιακή σχέση μεταξύ υπαλλήλων και διοίκησης και την συνεχή εκπαίδευση για συνεχείς και εντατικούς ελέγχους στην αγορά μπορεί κανείς να καταλήξει στο συμπέρασμα πως μπορεί να προληφθεί η κυκλοφορία ενός ακατάλληλου τροφίμου στην αγορά και έτσι να μην προλάβει να φτάσει στο τραπέζι του καταναλωτή.

➤ **Σύμπτυξη**

- 1) Οι κίνδυνοι του εξωτερικού περιβάλλοντος είναι πάρα πολλοί (πχ νέες απαιτήσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης οι οποίες έφεραν μεγάλο φόρτο εργασίας και αντιδράσεις, εισαγωγή προϊόντων χωρίς έλεγχο από άλλα Κράτη Μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης λόγω ενιαίας αγοράς και μη συμμετοχή σε διάφορες Ευρωπαϊκές επιτροπές). Αν οι κίνδυνοι αυτοί αντιπαρατεθούν με τις αδυναμίες θα πρέπει να γίνει μια αναδιάρθρωση των Υπηρεσιών και να ακολουθηθεί μια στρατηγική σύμπτυξης για καλύτερη επικοινωνία και ανταλλαγή πληροφοριών τόσο με τα Επαρχιακά γραφεία των Υγειονομικών Υπηρεσιών όσο και με άλλα Τμήματα (Γενικό Χημείο του Κράτους) και άλλα Υπουργεία (Υπουργείο Γεωργίας, Φυσικών Πόρων και Περιβάλλοντος).

5.5 ΑΝΑΘΕΩΡΗΣΗ ΣΤΟΧΩΝ

Αφού έχει γίνει η ανάλυση τόσο του εσωτερικού όσο και του εξωτερικού περιβάλλοντος, κρίνεται απαραίτητη μια αναθεώρηση των στόχων των Υγειονομικών Υπηρεσιών, μια διαπίστωση δηλαδή κατά πόσο οι στόχοι αυτοί που είχαν τεθεί αρχικά μπορούν να εφαρμοσθούν, εάν χρειάζονται κάποιες τροποποιήσεις ή εάν χρειάζεται να τεθούν κάποιοι επιπρόσθετοι στόχοι οι οποίοι δεν είχαν καθορισθεί προηγουμένως.

Οι στόχοι λοιπόν οι οποίοι είχαν τεθεί φαίνεται να είναι ικανοποιητικοί και να μπορούν εκ πρώτης όψεως να επιτευχθούν χρησιμοποιώντας τις πιο πάνω στρατηγικές.

Παρόλα αυτά, από την πιο πάνω ανάλυση **SWOT** (στοιχεία που λήφθηκαν μετά την ανάλυση ερωτηματολογίων-Παράρτημα II) φαίνεται ότι οι Υγειονομικές Υπηρεσίες αντιμετωπίζουν κινδύνους και παρουσιάζουν αδυναμίες παρουσιάζοντας χαμηλή ικανοποίηση του προσωπικού λόγω του ανύπαρκτου συστήματος επιβράβευσης καθώς και των γραφειοκρατικών διαδικασιών που υπάρχουν. Κατά συνέπεια πιστεύεται ότι μέσα στους μεσοπρόθεσμους στόχους θα έπρεπε να συμπεριληφθεί η εφαρμογή ενός προγράμματος αυτοαξιολόγησης και επιβράβευση του προσωπικού καθώς επίσης και μια προσπάθεια μείωσης της γραφειοκρατίας μέσω και της μηχανογράφησης των Υπηρεσιών που έχει είδη στοιχειοθετηθεί .

Σίγουρα θα πρέπει να ληφθεί πολύ σοβαρά υπόψη η πρόσληψη επιπρόσθετου προσωπικού σύμφωνα με τα σχέδια υπηρεσίας και η σωστή αξιοποίηση τους.

5.6 ΕΝΤΟΠΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΕΠΙΛΟΓΩΝ

Από την πιο πάνω ανάλυση SWOT, είχαν προκύψει κάποιες στρατηγικές. Αναμφισβήτητα όμως πριν από την υιοθέτηση οποιασδήποτε στρατηγικής θα πρέπει να γίνεται μια αξιολόγηση και να μελετούνται κάποιοι βασικοί παράγοντες οι οποίοι θα βοηθήσουν για να ληφθούν αποφάσεις σχετικά με την επιλογή του Στρατηγικού Σχεδίου Δράσης.

Οι διάφορες στρατηγικές επιλογές χωρίζονται σύμφωνα με τους ειδικούς σε αρκετές κατηγορίες όπως είναι:(Χωραττά Γ., 2005).

- Στρατηγική διεύρυνσης
- Στρατηγική ανάπτυξης της ανταγωνιστικότητας
- Στρατηγική εξαγοράς ή απόκτησης ελέγχου
- Στρατηγική χρηματοδότησης
- Στρατηγική Διαφοροποίησης

- Στρατηγική Διείσδυσης

Με βάση λοιπόν τις πιο πάνω κατηγορίες μπορούν να διαχωριστούν και οι στρατηγικές που παρουσιάζονται στην παρούσα εργασία. Οι στρατηγικές επιλογές που είχαν προκύψει είναι οι ακόλουθες:

5.6.1 ΕΠΙΛΟΓΕΣ & ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΙΛΟΓΩΝ

1.Εξειδίκευση του προσωπικού μέσω συνεχούς εκπαίδευσης και απόκτησης εργασιακών εμπειριών. - Στρατηγική ανταγωνιστικότητας.

Αξιολόγηση Επιλογής: Η στρατηγική αυτή θα μπορούσε να είναι επιτεύξιμη αφού η Ευρωπαϊκή Ένωση δίδει την δυνατότητα για εντατικότερη εκπαίδευση του προσωπικού καθώς και εξειδίκευση του στους διάφορους τομείς κάνοντας το πιο δημιουργικό και παραγωγικό. Επίσης, δίδει ευκαιρίες για συμμετοχή σε διάφορες επιτροπές όπως και τη δυνατότητα ανταλλαγής εργασιακών εμπειριών μεταξύ των Κρατών Μελών.

2.Αύξηση παραγωγικότητας - Στρατηγική διεύρυνσης και ανταγωνιστικότητας.

Αξιολόγηση Επιλογής: Η στρατηγική αυτή θα μπορούσε να είναι επιτεύξιμη αφού η Ευρωπαϊκή Ένωση δίδει την δυνατότητα για την εκπαίδευση του προσωπικού και τη δυνατότητα ανταλλαγής εργασιακών εμπειριών μεταξύ των Κρατών Μελών και έχοντας προσοντούχο προσωπικό, τα κατάλληλα εφόδια όπως τα κτίρια και ο εξοπλισμός μαζί με τις καλές εργασιακές σχέσεις μεταξύ υπαλλήλων και διοίκησης δίνεται η δυνατότητα αύξηση της παραγωγικότητας.

3.Πρόσληψη και εκπαίδευση νέου προσωπικού - Στρατηγική ανάπτυξης.

Αξιολόγηση Επιλογής: Δύσκολο να εφαρμοσθεί άμεσα αφού πρώτα πρέπει να εγκριθούν νέες θέσεις και να συμπεριληφθούν στο κρατικό προϋπολογισμό ο οποίος είναι περιορισμένος.

4.Σωστή κατανομή εργασιών - Στρατηγική εσωτερικής διαφοροποίησης- αναδιάρθρωσης.

Αξιολόγηση Επιλογής: Αυτό είναι εύκολο να εφαρμοσθεί μέσα στα πλαίσια μιας εσωτερικής αναδιάρθρωσης του Τμήματος, αφού γίνει σωστή αξιοποίηση του προσωπικού ανάλογα με τα προσόντα του, η σωστή κατανομή των εργασιών σε όλο το προσωπικό θα εξοικονομούσε χρόνο. Αυτός ο στόχος μπορεί να επιτευχθεί υπό την προϋπόθεση ότι οι αλλαγές αυτές τύχουν έγκρισης από την προϊσταμένη αρχή (Υπουργείο Υγείας).

5.Προσπάθεια περισσότερης επικοινωνίας και καλύτερης συνεργασίας με τους πελάτες των Υγειονομικών Υπηρεσιών (ενημέρωση, σεμινάρια) - Στρατηγική Ανάπτυξης.

Αξιολόγηση Επιλογής: Για να μπορέσει να επιτευχθεί θα πρέπει να γίνει ένας σωστός προγραμματισμός σε σχέση με τον χρόνο έτσι ώστε ο καταναλωτής να μπορέσει να κατανοήσει και να αντιληφθεί αυτά που οι Υπηρεσίες θέλουν να του μεταδώσουν.

6.Εντατικοί και συνεχείς έλεγχοι στην αγορά - Στρατηγική διεύρυνσης και σταθεροποίησης
Αξιολόγηση Επιλογής: Ο έλεγχος της αγοράς είναι κάτι που ήδη γίνεται. Κρίνεται όμως η ανάγκη να γίνονται πιο εντατικοί έλεγχοι. Αυτό όμως προϋποθέτει τη στελέχωση του τμήματος με επιπλέον προσωπικό.

7.Μεγαλύτερη συνεργασία με άλλες Υπηρεσίες (Γενικό Χημείο του Κράτους) και άλλα Υπουργεία (Υπουργείο Γεωργίας, Φυσικών Πόρων και Περιβάλλοντος) - Στρατηγική ενοποίησης.

Αξιολόγηση Επιλογής: Μπορεί να αντιμετωπισθούν κάποιες δυσκολίες λόγω του αυξημένου όγκου εργασίας όλων των Υπουργείων / Υπηρεσιών, όμως με διάλογο μπορεί να επέλθει μια καλή συνεργασία αφού σκοπός είναι το δημόσιο συμφέρον.

8.Σωστή αξιολόγηση και αξιοποίηση προσωπικού. Στρατηγική εσωτερικής διαφοροποίησης - σύστημα επιβράβευσης και Στρατηγική Ανάπτυξης.

Αξιολόγηση Επιλογής: Αυτό είναι εύκολο να εφαρμοσθεί μέσα στα πλαίσια μιας εσωτερικής αναδιάρθρωσης των Υπηρεσιών, σύστημα αξιολόγησης και επιβράβευσης του προσωπικού ώστε να δίνει στο προσωπικό κίνητρα, καθώς και σωστή αξιοποίηση του ανάλογα με τα προσόντα.

9. Αξιοποίηση των εργασιακών εμπειριών για εύρεση καινοτομιών (λύσεις για μείωση της γραφειοκρατίας) Στρατηγική Ανάπτυξης και διαφοροποίηση.

Αξιολόγηση Επιλογής: Η στρατηγική αυτή θα μπορούσε να είναι επιτεύξιμη αφού η Ευρωπαϊκή Ένωση δίδει την δυνατότητα για την εκπαίδευση του προσωπικού και τη δυνατότητα ανταλλαγής εργασιακών εμπειριών μεταξύ των Κρατών Μελών και επίσης λαμβάνοντας υπόψη την εισήγηση για μηχανογράφηση των Υπηρεσιών θα μπορεί να επιτευχθεί μείωση της γραφειοκρατίας.

10.Καλύτερη επικοινωνία και ανταλλαγή πληροφοριών με τα Επαρχιακά γραφεία των Υγειονομικών Υπηρεσιών με σκοπό την αναδιάρθρωση. Στρατηγική εσωτερικής διαφοροποίησης-αναδιάρθρωσης

Αξιολόγηση Επιλογής: Η στρατηγική αυτή θα μπορούσε να είναι επιτεύξιμη αφού η Ευρωπαϊκή Ένωση δίδει την δυνατότητα για την εκπαίδευση του προσωπικού και τη δυνατότητα ανταλλαγής εργασιακών εμπειριών μεταξύ των Κρατών Μελών και επίσης

λαμβάνοντας υπόψη την εισήγηση για μηχανογράφηση των Υπηρεσιών θα μπορεί να επιτευχθεί μείωση της γραφειοκρατίας.

5.7 ΕΠΙΛΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΟ ΔΡΑΣΗΣ

5.7.1 ΕΠΙΛΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ

Από την πιο πάνω αξιολόγηση μπορεί να λεχθεί ότι οι περισσότερες από τις διάφορες στρατηγικές επιλογές είναι εφικτές και θα μπορούσαν να εφαρμοσθούν μέσω της ετοιμασίας ενός κατάλληλου Σχεδίου Δράσης.

Οι στρατηγικές δηλαδή οι οποίες θα μπορούσαν να ενσωματωθούν στο Στρατηγικό Σχέδιο Δράσης είναι:

- 1.** Η εξειδίκευση του προσωπικού μέσω συνεχούς εκπαίδευσης και απόκτησης εργασιακών εμπειριών .
- 2.** Εντατικοποίηση των ελέγχων στην αγορά.
- 3.** Η εσωτερική αναδιάρθρωση των Υγειονομικών Υπηρεσιών (σωστή κατανομή εργασιών, σωστή αξιολόγηση του προσωπικού μέσω συστήματος αξιολόγησης και επιβράβευση και τέλος σωστή αξιοποίηση του προσωπικού).
- 4.** Η αύξηση της παραγωγικότητας μέσω οργάνωσης.

Επίσης στο Σχέδιο Δράσης θα πρέπει να συμπεριληφθεί και η εφαρμογή του νέου Μηχανογραφικού Συστήματος το οποίο με τις προοπτικές που διαθέτει θα μπορέσει να αποφορτίσει το προσωπικό και θα συνεισφέρει στην καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών των Υπηρεσιών, αφού θα παρέχει τη δυνατότητα σύνδεσης με την Ιστοσελίδα για παροχή πολύτιμων πληροφοριών στους πελάτες.

5.7.2 ΣΧΕΔΙΟ ΔΡΑΣΗΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ

Εκπαίδευση και εξειδίκευση του προσωπικού

Η συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού των Υπηρεσιών μπορεί να επιτευχθεί τόσο μέσω της συμμετοχής των λειτουργών στις διάφορες επιτροπές της Ευρωπαϊκής Ένωσης και στις οποίες μέχρι τώρα δεν υπήρχε ενεργός συμμετοχή, όσο και μέσω διαφόρων συνεδρίων, ανταλλαγής εργασιακών εμπειριών μεταξύ των Κρατών Μελών και εκπαιδευτικών σεμιναρίων σε θέματα Δημόσιας και Περιβαλλοντικής Υγιεινής.

Ο προϋπολογισμός των εξόδων αναφορικά με την εκπαίδευση, θα πρέπει να είναι ετήσιος για να μπορεί να αναπροσαρμόζεται στις ανάγκες που θα προκύπτουν, χρόνο με το χρόνο.

Η συμμετοχή λειτουργών των Υγειονομικών Υπηρεσιών σε Επιτροπές ή/και Ομάδες Εργασίας κρίνεται απαραίτητη και επιβεβλημένη λόγω της ένταξης της Κύπρου στην Ε.Ε για παρακολούθηση των συνεχών εξελίξεων και ενημέρωση για επικείμενες νομοθεσίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Όλα τα κράτη μέλη συμμετέχουν ήδη ενεργά στα προγράμματα αυτά, και μάλιστα εκπροσωπούνται από ομάδα λειτουργών σε κάθε ένα από αυτά. Τα έξοδα για μεταφορά των λειτουργών στις Επιτροπές καλύπτονται από την Ευρωπαϊκή Ένωση ενώ το κάθε Κράτος Μέλος καλύπτει τα υπόλοιπα έξοδα των Λειτουργών του. Εκτός από τις επιτροπές αυτές κρίνεται απαραίτητη και η συμμετοχή λειτουργών των Υγειονομικών Υπηρεσιών σε διάφορα εκπαιδευτικά σεμινάρια με σκοπό την πρακτική εφαρμογή συγκεκριμένων διαδικασιών.

**Πίνακας 5.4 Ενδεικτικός πίνακας Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων
(Αρχείο Υγειονομικών Υπηρεσιών)**

Παρουσίαση μεθόδων διενέργειας επισήμου ελέγχου επιχειρήσεων τροφίμων.
Παρουσίαση μεθόδων διενέργειας ελέγχου των συστημάτων HACCP.
Δημόσιες διαβουλεύσεις σε θέματα Δημόσιας Υγείας.
Παρουσίαση μεθόδων διενέργειας ελέγχου σε δημόσιες κολυμβητικές δεξαμενές (κυρίως σε τεχνικά θέματα) και για στην εφαρμογή προγραμμάτων παρακολούθησης της ποιότητας των νερών και των κολυμβητικών δεξαμενών.
Παρακολούθησης και Έλεγχου της ποιότητας του νερού ανθρώπινης κατανάλωσης.
Πάνω σε θέματα ανθελνοσοσιακής εργασίας.
Για την σωστή διαχείριση και διερεύνηση παραπόνων πολιτών που σχετίζονται με διάφορα υγειονομικά προβλήματα και λήψη διορθωτικών μέτρων εκεί που επιβάλλεται.
Θέματα ειδικής νομοθεσίας πχ απορρυπαντικά, υλικά που έρχονται σε επαφή με τρόφιμα, καπνίσματος, συμπληρώματα διατροφής κ.τ.λ.
Στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές σε θέματα internet, excel κ.τ.λ.

Ο κάθε λειτουργός επιστρέφοντας από την εκπαίδευση θα πρέπει να υποβάλλει σχετική έκθεση προς τον Προϊστάμενο των Υγειονομικών Υπηρεσιών στην οποία θα αναφέρονται τα κυριότερα σημεία της συνάντησης, τα τυχόν μέτρα που θα πρέπει να λάβει η Κύπρος, τις κυριότερες αποφάσεις κ.λπ. Όλα τα πιο πάνω σε συνδυασμό με ένα πρόγραμμα εσωτερικής εκπαίδευσης στο οποίο ο κάθε συμμετέχοντας στα πιο πάνω προγράμματα θα έχει την υποχρέωση να μεταδώσει τη γνώση που αποκόμισε από την παρακολούθηση των σεμιναρίων, ώστε όλοι να μπορούν να διαχειριστούν σωστά οποιονδήποτε πρόβλημα προκύψει.

Η διαδικασία που ακολουθεί ο κάθε λειτουργός αφού πρώτα πάρει προέγκριση για παρακολούθηση κάποιου σεμιναρίου από τον Προϊστάμενο των Υγειονομικών Υπηρεσιών, είναι:

- 1) Να υποβάλλει επιστολή τελικής έγκρισης Προϊστάμενο των Υγειονομικών Υπηρεσιών στην οποία θα αναγράφεται ο Τίτλος του Σεμιναρίου ή της Επιτροπής.
- 2) Η επιστολή θα συνοδεύεται από ειδικό έντυπο στο οποίο θα αναγράφονται τα προβλεπόμενα έξοδα.
- 3) Επίσης θα επισυνάπτεται η πρόσκληση για τη συγκεκριμένη συνάντηση καθώς και το σχετικό πρόγραμμα.

Αφού δώσει τη σχετική έγκριση ο Προϊστάμενος, αντίγραφο των στοιχείων αυτών θα δίνεται στο Λογιστήριο του Τμήματος το οποίο θα μπορεί να παρακολουθεί με αυτό τον τρόπο την ορθή χρήση του προϋπολογισμού.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

6.1 ΚΥΡΙΑ ΕΥΡΗΜΑΤΑ

Οι Υγειονομικές Υπηρεσίες έχουν σαν κύριο και πρωταρχικό στόχο την διασφάλιση της Δημόσιας και Περιβαλλοντικής Υγιεινής, προστατεύοντας τον καταναλωτή και προσφέροντας του ποιοτικές υπηρεσίες.

Αναπτύχθηκε η πολιτική έχοντας σαν βάση τις πιο κάτω αρχές:

- Η προστασία της υγείας των πολιτών από την κατανάλωση τροφίμων και διασφάλιση της ποιότητας των τροφίμων που παράγονται στην Κύπρο ή εισάγονται από άλλες χώρες.
- Η όσο το δυνατό καλύτερη ενημέρωση των καταναλωτών τόσο σε σχέση με τα τρόφιμα που καταναλώνουν όσο και για τυχόν κινδύνους από τρόφιμα που δυνατό να βρίσκονται σε κυκλοφορία στην κυπριακή αγορά.
- Η όσο το δυνατό μεγαλύτερη ικανοποίηση των προσδοκιών των καταναλωτών όσον αφορά την ποιότητα των τροφίμων.
- Όσο το δυνατόν καλύτερος έλεγχος από την αρμόδια αρχή (Υπουργείο Υγείας - Υγειονομικές Υπηρεσίες) όλης της παραγωγικής διαδικασίας και σε σχέση με όλες τις δραστηριότητες της βιομηχανίας τροφίμων.

Και με την βοήθεια των ερωτηματολογίων που διανεμήθηκε στο προσωπικό των Υγειονομικών Υπηρεσιών εντοπίστηκαν πλεονεκτήματα και αδυναμίες, ευκαιρίες και κίνδυνοι. Κάνοντας χρήση της SWOT ανάλυσης γίνεται εισήγηση για στρατηγικές που θα μπορούσαν να ακολουθηθούν για να ενδυναμωθούν τα αδύνατα στοιχεία, να αποφευχθούν οι κίνδυνοι, οι ευκαιρίες να τύχουν εκμετάλλευσης και να γίνει επένδυση στα πλεονεκτήματα που υπάρχουν.

Οι απαιτήσεις του Κύπριου πολίτη αλλά και της Ευρωπαϊκής Ένωσης για το έλεγχο των τροφίμων καθώς και των υποστατικών τροφίμων και όχι μόνο, γίνονται μέρα με τη μέρα και πιο αυστηρές.

Για αυτό και οι Λειτουργοί των Υγειονομικών Υπηρεσιών καλούνται λοιπόν καθημερινά να εκτελέσουν ένα σημαντικό έργο, να παρέχουν έγκαιρη και έγκυρη πληροφόρηση στον καταναλωτή, να χρησιμοποιούνται οι γνώσεις και οι εμπειρίες που αποκομίζονται, για να

προσπίζεται η διασφάλιση της παροχής ασφαλών τροφίμων, ποτών, συμπληρωμάτων διατροφής, υλικών που έρχονται σε επαφή με τρόφιμα και στους καταναλωτές.

Για το λόγο αυτό κρίνεται απαραίτητο να υπάρχει οργάνωση, να υπάρχουν στόχοι καθώς και να αναπτύσσονται τα κατάλληλα προγράμματα Στρατηγικής για να επιτευχθούν οι στόχοι αυτοί.

Η καλή ποιότητα υπηρεσιών, σωστή αξιοποίηση του προσοντούχου προσωπικού και η έγκαιρη και έγκαιρη εξυπηρέτηση του πολίτη δεν αφήνει δυσαρεστημένους πελάτες, αλλά ταυτόχρονα προϋποθέτουν περιορισμό ή εξάλειψη κάθε λειτουργικής σπατάλης σε χρόνο, μόχθο και πόρους.

Η βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών των Υγειονομικών Υπηρεσιών είναι σίγουρα το ζητούμενο ώστε να ικανοποιηθούν οι πελάτες - πως μπορούν δηλαδή να γίνουν καλύτεροι; Καλό 'εργαλείο' στα χέρια των Λειτουργών είναι να υπάρχει γνώση των δυνατών και αδύνατων στοιχείων των Υπηρεσιών, τα πλεονεκτήματα και οι κίνδυνοι που παρουσιάζονται. Με βάση αυτά, θα προτείνονται στρατηγικές και σχέδια δράσης ώστε να ενδυναμωθούν τα αδύνατα στοιχεία, να αποφεύγονται οι κίνδυνοι. Επίσης θα πρέπει να τύχουν εκμετάλλευσης οι ευκαιρίες και να γίνει επένδυση στα πλεονεκτήματα. Τα πιο πάνω έχουν ακολουθηθεί στην παρούσα εργασία.

6.2 ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ

Έγινε προσπάθεια να αναγνωριστούν οι ανάγκες σε ανθρώπινο δυναμικό που είναι η ψυχή της Υγειονομικής Υπηρεσίας και για να γίνει δυνατός μέσω αυτών ο εντοπισμός και η αναγνώριση των πλεονεκτημάτων, αδυναμιών, κινδύνων ακόμα και ευκαιριών εντός των Υπηρεσιών. Αυτή η προσπάθεια έχει ως σκοπό την ενεργοποίηση των πλεονεκτημάτων, την εκμετάλλευση των ευκαιριών, διόρθωση των αδυναμιών και αποφυγή των κινδύνων που παρεμποδίζουν τις Υγειονομικές Υπηρεσίες να δημιουργήσουν μια κουλτούρα προσαρμοσμένης στην όσο το δυνατό καλύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών.

6.3 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΕΡΕΥΝΑ

Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε και τα συμπεράσματα που προέκυψαν, αν και στηρίχτηκαν σε έγκυρες δευτερογενείς πηγές υπήρξαν κάποια ελλείπει στοιχεία. Οι περιορισμοί που συνάντησα κατά την εκπόνηση της έρευνας ήταν ελλιπής βιβλιογραφίες οπότε αν ήθελε αρκετό τρέξιμο. Επίσης μου υπήρξε κάποιο πρόβλημα υγείας στις αρχές της πτυχιακής

εργασίας, έτσι χάθηκε κάποιο αρκετό χρονικό διάστημα για να μπορέσω να καταφέρω την υλοποίηση της εργασίας και ήταν αρκετά δύσκολο.

Παρόλα αυτά έκανα το καλύτερο δυνατόν για να φτάσω στο τέλος της πτυχιακής μου εργασίας.

Τέλος θα ήταν καλύτερα μετά από μερικά χρόνια να ξανά πραγματοποιηθεί κάποια έρευνα για την Βελτίωση της Ποιότητας των Παρεχόμενων Υπηρεσιών, έτσι ώστε να υπάρχουν κάποιες αλλαγές στην πρωτογενή έρευνα να συμπληρωθούν για να δούμε τις αλλαγές που υπήρξαν μέσα σε αυτό το χρονικό διάστημα. Και να γίνει και κάποια σύγκριση μεταξύ των αποτελεσμάτων.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

Α. ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΗ

Αρχείο Εκπαίδευσης(2000). *Αρχείο Εκπαίδευσης Προσωπικού Υγειονομικών Υπηρεσιών*. Κύπρος.

Βάσου Γ.(2000) Σημειώσεις: *Βελτίωση της Παραγωγικότητας στο Δημόσιο Τομέα*. Κύπρος.

Δερβιτσιώτης Κ.(2001). *Ανταγωνιστικότητα με την Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*. Εκδοτικός Οίκος Interbooks, Αθήνα.

Εγχειρίδιο Μακρίδη Χρ. (2007). *Σε θέματα Βελτίωση της Παραγωγικότητας στο Δημόσιο Τομέα*. Κύπρος.

Εγχειρίδιο Χωραττά Γ.(2005). *Σε θέματα Στρατηγικής Διεύθυνσης*.(Κύπρος).

Έντυπα Αξιολόγησης (2005). *Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης*. Κύπρος.

ΕΛΟΤ (2001). *ISO 9001: Σύστημα Διαχείριση της Ποιότητας-Απαιτήσεις*.Αθήνα:Ελληνικός Οργανισμός Τυποποίησης.

ΕΛΟΤ - ISO 9000:2000,*Ελληνικό Πρότυπο ΕΛΟΤ*.

Κονταράτος, Α. (1992). *Η Τέχνη της Διοίκησης των Επιχειρήσεων*. ΕΛΚΕΠΑ.

Νικολαΐδης Α.(2008). *Διεύθυνση Ολικής Ποιότητας*. Κύπρος.

ΠΑΣΥΔΥ(2007). *Βελτίωση της ποιότητας και της παραγωγικότητας στον Δημόσιο Τομέα*. Κύπρος.

Πολυτελή Σχέδια Υγειονομικής Υπηρεσίας. Κύπρος.

Σπανός Αντώνης (1997).*Πως Παράγονται και Παρέχονται Αποτελεσματικές Υπηρεσίες Ποιότητας*. ΓΑΛΑΙΟΣ, Αθήνα.

Σπανός Αντώνης (1993).*Ολική Ποιότητα*. ΓΑΛΑΙΟΣ, Αθήνα.

Σιωμκός Γ., Μαύρος Α. Δημήτριος(2008). *Ερευνα Αγοράς*. Αθήνα: Σταμουλή.

Τσακνής Γ.(2008). *Διασφάλιση Ποιότητας Τροφίμων HACCP,ISO 9000:2000*. Αθήνα: Παπασωτηρίου.

Υγειονομική Υπηρεσία (2011).*Πολυτελή Σχέδια Υγειονομικής Υπηρεσίας*. Κύπρος.

Β. ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Finn (2009),

<http://www.scribd.com/doc/13972440/8/%CE%A0%CF%81%CF%89%CF%84%CE%BF%CE%B3%CE%B5%CE%BD%CE%AE%CF%82-%CE%88%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CE%B1>

Schuler r. and Huber V. (1993). *Personnel and Human Resource Management*. West Publications.

Γ.ΑΝΑΦΟΡΕΣ ΑΠΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

Τσακίρη Λήνα (χ.χ.) *Εισαγωγή στην Μεθοδολογία έρευνας*[Ανάκτηση 27 Οκτωβρίου 2011]

Υγειονομική Υπηρεσία Κύπρου, (χ.χ.) Διαθέσιμο από :

<http://www.moh.gov.cy/moh/mphs/phs.nsf> [Ανάκτηση 15 Οκτωβρίου 2011]

Wikipedia (χ.χ.) Διαθέσιμο από: <http://el.Wikipedia.org> [Ανάκτηση 15 Ιανουαρίου 2012]

Wikipedia (χ.χ.) Διαθέσιμο από : <http://el.Wikipedia.org> [Ανάκτηση 05 Νοεμβρίου 2011]

EFQM (χ.χ.) Διαθέσιμο από <http://efqm.org/> [Ανάκτηση 13 Μαΐου 2012]

ISO (χ.χ.) Διαθέσιμο από www.iso.org [Ανάκτηση 22 Οκτωβρίου 2011]

EFQM (χ.χ.) Διαθέσιμο από http://www.aqs.gr/?cat_id=565 [Ανάκτηση 13 Μαΐου 2012]

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι

Η παρούσα έρευνα διεξάγεται από την φοιτήτρια Κώστα Κωνσταντίνα ΤΕΙ Κρήτης Παράρτημα Ιεράπετρας της σχολής Εμπορίας και Διαφήμισης. Η έρευνα αυτή, έχει σαν στόχο τη συλλογή πληροφοριών, απαραίτητων για την ολοκλήρωση της πτυχιακής μου εργασίας.

Σας ευχαριστώ πολύ!

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΑ

Επαρχία: Άρ/στος Λάρνακα Λευκωσία Λεμεσός Πάφος

Κλίμακα μισθοδοσίας: A5 -A9 , A10-A13

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΕΠΙΠΕΔΟΥ

ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΤΗΣ ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

Παρακαλώ βάλτε σε κύκλο τον αριθμό που σας εκφράζει

1(Συμφωνώ απόλυτα) -2(Συμφωνώ) -3(Δεν εφαρμόζεται) -4(Μάλλον διαφωνώ) -5(Διαφωνώ απόλυτα)

1. Στην Υγειονομική Υπηρεσία υπάρχει κατάλληλο σύστημα αξιολόγησης και ανταμοιβής των υπαλλήλων .
1 2 3 4 5
2. Το προσωπικό έχει μια συγκεκριμένη εργασία και γνωρίζει επακριβώς πως θα χειριστούν τα διαφορά θέματα που προκύπτουν.
1 2 3 4 5
3. Υπάρχει συνεργασία στο σχεδιασμό προγραμμάτων και καθορισμός στόχων ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι και οι απαιτήσεις της τρέχουσας ευρωπαϊκής και εθνικής νομοθεσίας (δεδομένου των πόρων, ανθρωπίνου δυναμικού και εξοπλισμού)
1 2 3 4 5
4. Τηρούνται τα χρονοδιαγράμματα που προβλέπονται από τα διάφορα προγράμματα.
1 2 3 4 5
5. Το προσωπικό έχει υψηλό επίπεδο κατάρτισης σε όλα τα θέματα που χειρίζεται και εκπαιδεύεται συνεχώς σε συστηματική βάση.
1 2 3 4 5
6. Υπάρχει καλή εργασιακή σχέση και συνεργασία μεταξύ υπαλλήλων και διοίκησης.
1 2 3 4 5
7. Τα κτίρια και ο εξοπλισμός είναι κατάλληλα ούτως ώστε να μπορεί το προσωπικό να αποδώσει με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο ;
1 2 3 4 5
8. Η μηχανογράφηση θα έλυνε το μεγάλο πρόβλημα της γραφειοκρατίας;
1 2 3 4 5

9. Όλες οι ειδικότητες που προσλαμβάνονται με βάση τα σχέδια υπηρεσίας αξιοποιούνται σωστά.

1 2 3 4 5

10. Τα διατροφικά σκάνδαλα επηρεάζουν την καλή φήμη της Υπηρεσίας.

1 2 3 4 5

11. Η εισαγωγή τροφίμων/ποτών χωρίς έλεγχο, από την Ευρώπη λόγω ενιαίας αγοράς προκαλεί μεγάλα προβλήματα αισχροκέρδειας από μέρους των επιχειρηματιών.

1 2 3 4 5

12. Πώς μπορούμε κατά την γνώμη σας να βελτιώσουμε την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών της Υγειονομικής

Υπηρεσίας;.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

13. Γνωρίζετε τι είναι η Ανεξάρτητη Αρχή Ασφάλειας Τροφίμων; Εάν ναι; Σε τι θα μπορούσε να βοηθήσει την Υγειονομική

Υπηρεσία;.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ

ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΑΠΟΔΟΣΗ ΣΤΗΝ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΤΟΥ ΠΟΛΙΤΗ

Παρακαλώ βάλτε σε κύκλο τον αριθμό που σας εκφράζει

1(πολύ κακή) -2(κακή) -3 (μέτρια) -4(καλή) -5(πολύ καλή)

- 1) Προσπαθώ να χαμογελώ και είμαι προσιτός/η.
1 2 3 4 5
- 2) Προσπαθώ να μιλώ στον πελάτη προσφωνώντας τον με το όνομα του.
1 2 3 4 5
- 3) Είμαι αυστηρός /η κατά την ώρα του ελέγχου.
1 2 3 4 5
- 4) Δουλεύω με αποτελεσματικότητα και δεν σπαταλώ άσκοπα τον χρόνο μου.
1 2 3 4 5
- 5) Γνωρίζω πότε πρέπει να ζητήσω βοήθεια.
1 2 3 4 5
- 6) Βεβαιώνομαι ότι ο πελάτης καταλαβαίνει τι του λέω.
1 2 3 4 5
- 7) Χρησιμοποιώ την κοινή λογική στο να λύνω γρήγορα τα προβλήματα που προκύπτουν.
1 2 3 4 5
- 8) Παίρνω πρωτοβουλίες στο να χειριστώ τα διάφορα θέματα.
1 2 3 4 5
- 9) Δείχνω στον πελάτη ότι παρακολουθώ όσα λέει.
1 2 3 4 5
- 10) Δείχνω κατανόηση.
1 2 3 4 5
- 11) Ρωτώ τον πελάτη, δεν τον διακόπτω και του δίνω την ευκαιρία να σχολιάσει.
1 2 3 4 5
- 12) Δίνω την ευκαιρία βελτίωσης, όταν υπάρχει περιθώριο βελτίωσης και δεν τίθεται σε κίνδυνο η δημόσια υγεία.
1 2 3 4 5
- 13) Σέβομαι το θυμό του πελάτη και δεν ενεργώ αμυντικά ή επιθετικά.
1 2 3 4 5
- 14) Έρχομαι σε επαφή με τους κατάλληλους ανθρώπους.
1 2 3 4 5
- 15) Ενημερώνω την Υπηρεσία για οτιδήποτε θεωρώ αξιόλογο.
1 2 3 4 5
- 16) Απευθύνομαι στον προϊστάμενο μου αν αισθάνομαι ότι έχω πρόβλημα.
1 2 3 4 5
- 17) Είμαι ευέλικτος και χρησιμοποιώ τα μέσα που έχω στην διάθεση μου για να εξυπηρετήσω τον πελάτη.
1 2 3 4 5

18) Συνεργάζομαι με τους συναδέλφους μου για να βελτιώσω τις εργασίες μου.

1 2 3 4 5

19) Γνωρίζω τι περιμένει ο προϊστάμενος από μένα και τότε πρέπει να τον εμπλέξω σε μια δύσκολη περίπτωση.

1 2 3 4 5

20) Έχω εναλλακτικές λύσεις για την περίπτωση που δεν μπορώ να συζητήσω με ένα δύσκολο άτομο.

1 2 3 4 5

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙΙ

(23)

Κριτήριο 6: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΕΝΑ ΠΡΟΣ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ	
<p>Τα αποτελέσματα που πετυχαίνει η δημόσια οργάνωση σχετικά με την ικανοποίηση των εσωτερικών και εξωτερικών της πελατών.</p>	
<p>Υποκριτήριο 6.1: Ποια αποτελέσματα έχει επιτύχει η οργάνωση για να ανταποκριθεί στις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών και πολιτών μέσω των αποτελεσμάτων των μετρήσεων ικανοποίησης των πελατών/πολιτών;</p>	
<p>Παραδείγματα: Αποτελέσματα που αφορούν τη συνολική εικόνα της δημόσιας οργάνωσης α. Βαθμός ικανοποίησης από την απόδοση της δημόσιας οργάνωσης. β. Φιλική και δίκαιη μεταχείριση. γ. Ανταπόκριση και προληπτική δράση. δ. Ευελιξία και ικανότητα αντιμετώπισης ιδιαίτερων καταστάσεων. ε. Διάθεση αποδοχής των αλλαγών. στ. Αναζήτηση προτάσεων και συλλογή ιδεών για βελτίωση. ζ. Επίπτωση της λειτουργίας της οργάνωσης στην ποιότητα ζωής των πελατών/πολιτών.</p>	<p>Δυνατά Σημεία</p>
<p>Αποτελέσματα που αφορούν τη συμμετοχή α. Προσπάθειες συμμετοχής των πελατών/πολιτών στο σχεδιασμό των υπηρεσιών ή προϊόντων και στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων.</p> <p>Αποτελέσματα που αφορούν την πρόσβαση α. Χρόνος αναμονής β. Ποσότητα και ποιότητα της πληροφορίας που είναι διαθέσιμη, προσβάσιμη και διαφανής. γ. Προσπάθειες που έχουν στόχο την απλούστευση διαδικασιών και τη χρήση απλής γλώσσας. δ. Ταρθεσία κτιρίων (εγγύτητα με το δημόσιο μέσα μεταφοράς, υποδομές χώρων στάθμευσης).</p> <p>Αποτελέσματα που αφορούν προϊόντα και υπηρεσίες α. Ποιότητα, αξιοπιστία συμφωνία με τις ποιοτικές προδιαγραφές, χάρτες χρηστών ή πολιτών. β. Χρόνος διεκπεραίωσης γ. Ποιότητα των συμβουλών που δίνονται στους πελάτες/ πολίτες.</p>	<p>Περιοχές Βελτίωσης</p>
<p>Αποδεικτικά Στοιχεία</p>	
<p>Βαθμολογία 0. Δεν γίνονται μετρήσεις για τα αποτελέσματα 1. Γίνονται μετρήσεις για τα βασικά αποτελέσματα οι οποίες όμως δείχνουν αρνητικές ή σταθερές τάσεις 2. Τα αποτελέσματα εμφανίζουν μέτρια βελτίωση 3. Τα αποτελέσματα εμφανίζουν σημαντική βελτίωση 4. Έχουν επιτευχθεί εξαιρετικά αποτελέσματα και υπάρχει θετική σύγκριση με τους στόχους που έχουν τεθεί. 5. Έχουν επιτευχθεί εξαιρετικά αποτελέσματα, υπάρχει θετική σύγκριση με τους στόχους που έχουν τεθεί και υπάρχουν θετικές συγκριτικές επιδόσεις (benchmarking data) σε σχέση με ανάλογες οργανώσεις.</p>	

<p>Κριτήριο 5: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΚΑΙ ΑΛΛΑΓΩΝ Ο τρόπος με τον οποίο η οργάνωση διαχειρίζεται, βελτιώνει και αναπτύσσει τις διαδικασίες της για να διαμορφώσει καινοτομίες και να υποστηρίξει την πολιτική και την στρατηγική της και ταυτόχρονα να ικανοποιεί τους πελάτες/πολίτες και να βελτιώνει την αξία της για αυτούς και τους άλλους μετόχους.</p>	
<p>Υποκριτήριο 5.1: Πως η οργάνωση προσδιορίζει, σχεδιάζει, διαχειρίζεται και βελτιώνει τις διαδικασίες της;</p>	
<p>Παραδείγματα:</p> <ul style="list-style-type: none"> α. Προσδιορισμός, περιγραφή και τεκμηρίωση των βασικών διοικητικών διαδικασιών. β. Ανάλυση και αξιολόγηση των βασικών διαδικασιών λαμβάνοντας υπόψη τους σκοπούς της δημόσιας οργάνωσης και τις αλλαγές του περιβάλλοντος. γ. Προσδιορισμός και ανάθεση καθηκόντων στους υπεύθυνους των διαδικασιών. δ. Συμμετοχή των εργαζομένων και εξωτερικών μετόχων στο σχεδιασμό και στην ανάπτυξη των βασικών διαδικασιών. ε. Διασφάλιση ότι οι βασικές διαδικασίες υποστηρίζουν τους στρατηγικούς στόχους. στ. Κατανομή των πόρων στις διαδικασίες βάσει της σχετικής τους σημασίας και της συμβολής τους στην επίτευξη των στρατηγικών σκοπών της οργάνωσης. ζ. Συνεχής βελτίωση και προσαρμογή των διαδικασιών με βάση τη μέτρηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητάς τους. 	<p>Δυνατά Σημεία</p>
	<p>Περιοχές Βελτίωσης</p>
<p>Αποδεικτικά Στοιχεία</p>	
<p>Βαθμολογία</p> <ul style="list-style-type: none"> 0. Δεν υπάρχει κανένα αποδεικτικό στοιχείο ή μόνο ανεπίσημα στοιχεία κάποιας προσέγγισης υπάρχουν. 1. Έχει προγραμματιστεί σχετική προσέγγιση (P plan). 2. Έχει προγραμματιστεί και εφαρμοστεί σχετική προσέγγιση (D do). 3. Έχει προγραμματιστεί, εφαρμοστεί και αναθεωρηθεί σχετική προσέγγιση (C check). 4. Έχει προγραμματιστεί, εφαρμοστεί και αναθεωρηθεί σχετική προσέγγιση στη βάση συγκριτικών στοιχείων (benchmarking data) και έχει αναπροσαρμοστεί ανάλογα (A act). 5. Έχει προγραμματιστεί, εφαρμοστεί και αναθεωρηθεί σχετική προσέγγιση στη βάση συγκριτικών στοιχείων (benchmarking data) και έχει αναπροσαρμοστεί και ενσωματωθεί πλήρως μέσα στον οργανισμό. 	