

Eseu: Schița unui Plan de îmbunătățire a managementului spitalului

- Instrucțiuni

Toți participanții vor elabora un eseu de **cel mult 5-6 pagini** (font 12) în care vor **analiza** cazul unui spital, structurat astfel:

A. **Prezentare și analiză de situație** (a aspectelor și datelor **relevante**);

B. **Propuneri** concrete de îmbunătățire a situației, pornind de la problemele identificate, cu menționarea performanțelor / indicatorilor spitalului care se vor îmbunătăți prin măsurile propuse.

Elementele care vor fi abordate:

A. Scurtă analiză de situație:

- **Tipul și profilul spitalului** (de ex. spital municipal de 150 paturi cu cele 5 specialități de bază, situat în zonă muntoasă la 150 km de spitalul județean, etc.)
- **Caracteristici relevante ale populației deservite** (numai acelea cu implicații directe asupra activității și funcționării spitalului, de ex.: populație săracă, îmbătrânită, preponderent rurală; o anumită patologie specifică zonei; număr mare de cazuri sociale; spital cu adresabilitate din toată regiunea/țara etc.).
- **Structura secțiilor clinice**, cu nr. paturi și secțiile paraclinice ale spitalului.
- **Situația resurselor umane** - total, din care: număr sau proporție de medici, personal sanitar mediu, personal auxiliar, alt personal. Observații.
- **Activitatea spitalului** – număr și tip de pacienți externi, cele mai frecvente tipuri de cazuri ale sp. (DRG sau diagn.pr.), analiza principalilor indicatori pe spital și pe secții (nr. pacienți, DMS, ICM, utilizare paturi etc.), cu observații privind activitatea clinică, posibil cu comparații *relevante* cu nivelul județ/național/ specialitate medicală, alte aspecte specifice importante, observații. Reper: valorile medii naționale pe tip de spital / secție.
- **Situația dotării** (numai ce considerați relevant pentru analiza de situație!)
- **Situația financiară**, cu observații:
 - TCP spital 2007 (dacă e finanțat pe tip de caz rezolvat - DRG);
 - structura bugetului de **venituri**, pe surse și **tipuri de servicii** furnizate. Exemplu: 70% pe DRG contract CJAS – cu precizarea tarifului spitalului, din normele Contractului Cadru pe 2007 anexa 17a; 5% spitalizare de zi contract CJAS; 15% programe naționale ; 5% alte venituri (încasări din servicii la cerere), 5% sponsorizări. Observații.
 - structura bugetului de **cheltuieli**: % cheltuieli de personal, % cheltuieli materiale și servicii, % cheltuieli de capital; dacă se consideră relevant, puteți evidenția cheltuielile cu medicamente și materiale sanitare distinct la cele materiale. Observații.
 - situație **arierate** / datorii.
- Măsuri de modernizare, eficientizare sau restructurare în derulare (dacă e cazul).
- Principalele **probleme** ale spitalului (acestea pot fi de ordin clinic, organizatoric, financiar, administrativ, tehnic - dotare, de personal, de structură etc.).
- **Analiza SWOT** a spitalului: analiza mediului *intern* (puncte forte, puncte slabe) și analiza mediului *extern* (oportunități și amenințări). Aici pot fi trecute și modificări legislative recente cu efect direct asupra funcționării/finanțării spitalului (dacă e cazul).

B. Schița Planului de îmbunătățire

Selectați realist una sau două dintre problemele spitalului identificate în partea A în contextul prezentat, stabiliți obiective și propuneți măsuri concrete de îmbunătățire a performanțelor menționând:

- **Scopul planului**
- **Problema/le** prioritară abordată pentru a fi rezolvată
- **Obiectivele** vizate, pe fiecare problemă (ex.: îmbunătățirea calității serviciilor furnizate; diversificarea serviciilor oferite; reducerea nr. de trimiteri către alte spitale prin reabilitarea și/sau dotarea unor secții; îmbunătățirea managementului personalului medical; creșterea cu 10% a numărului de cazuri; extinderea spitalului sau a unei secții/clădiri; evaluarea și pregătirea în vederea acreditării etc.). Nr. obiectivelor depinde de cazul prezentat.
- **Activitățile** necesare de desfășurat pentru atingerea fiecărui obiectiv propus, **perioada de timp** estimată pentru realizarea fiecărei activități; dacă este vorba despre dotări, reabilitări sau construcții, specificați sumele necesare estimate. Opțional se poate construi și Graficul Gantt de planificare în timp a activităților propuse.
- **Rezultatele așteptate**, pe obiective (de ex., aparatura achiziționată etc.)
- **Indicatorii** spitalului și nivelul/direcția în care se vor îmbunătăți prin realizarea propunerilor dvs. (ex. numărul de paturi; rata de utilizare a paturilor; numărul și tipul pacienților externaj; durata medie de spitalizare; ICM; numărul mediu de pacienți pe medic; numărul mediu de consultații pe medic în ambulatoriu; ponderea personalului medical în total angajați; ponderea personalului auxiliar în total angajați; proporția veniturilor din servicii la cerere în total venituri; costul mediu pe zi de spitalizare pe spital și/sau pe secție; costul hotelier mediu pe zi de spitalizare; rata infecțiilor nozocomiale; rata reinternărilor etc.).

Mențiuni:

- Planul poate conține măsuri de îmbunătățire pentru una sau câteva probleme identificate, în mod realist. La elaborarea lucrării se vor utiliza cunoștințele și informațiile dobândite *în toate modulele cursului* de management spitalicesc.
- Urmăriți conexiunea logică dintre problema identificată și obiectivele, respectiv activitățile propuse, rezultatele așteptate.
- Nu atașați anexe cu organigrame, bugete, bilanțuri, rapoarte etc. Este necesar să prezentați doar informațiile spitalului care sunt *relevante planului*, conform instrucțiunilor.
- **! Lucrarea trebuie să fie originală, redactată pe computer, semnată și va fi predată la susținerea examenului grilă** pentru absolvirea cursului de management spitalicesc. Punctajul obținut este între 0-2 puncte. Lucrările identice vor fi notate cu zero puncte.

Surse de date:

- Rapoartele statistice, clinice și financiare ale spitalului.
- www.drg.ro – indicatori ai spitalelor (utilizarea serviciilor, morbiditate, ICM) - 2006;
- Ordinul MSP nr.1567/2007 privind aprobarea valorilor medii naționale ale indicatorilor de performanță ai managementului spitalului.

Succes!