

PLAN DE MANAGEMENT – AMBULATOR INTEGRAT**I. VIZIUNE**

Ocrotirea sănătății reprezintă un serviciu foarte important oferit populației.

Serviciile medicale oferite de instituțiile sanitare au ca obiectiv asigurarea sănătății membrilor societății, menținerea și refacerea capacității forței de muncă, fiind astfel profund implicate în crearea condițiilor materiale de existență umană, în îmbunătățirea continuă a calității vieții.

AMBULATORUL DE SPECIALITATE

Serviciile medicale acordate prin ambulatorul de specialitate integrat sunt: preventive, curative, de recuperare și paleative, de îngrijire în caz de graviditate și maternitate, precum și a nou-născutului. În cadrul ambulatorului se desfășoară și activități de învățământ medico-farmaceutic, postliceal, universitar și postuniversitar, de educație medicală continuă, precum și de cercetare științifică medicală.

Ambulatorul integral este renumit datorită prestațiilor medicale de înalt nivel, asigurând asistență medicală a pacienților de pe teritoriul județului Timiș și a județelor arondate. Populația deservită, include pacienții județelor Arad, Caraș-Severin, Hunedoara.

Din punct de vedere al serviciilor medicale prestate, prin ambulatorul integrat se oferă servicii medicale diagnostice, terapeutice, de consiliere, de prevenție și de recuperare. Toate acestea sunt acordate în mod sistematic într-o varietate de specialități medico-chirurgicale, care își desfășoară activitatea într-o structură organizatorică vastă.

II. VALORI COMUNE

În activitatea desfășurată ne bazăm pe :

- respectarea dreptului la ocrotirea sănătății a tuturor categoriilor de populație, de alegere a medicului și a unității sanitare și egalității în șanse;
- garantarea calității și siguranței actului medical;
- asigurarea unei largi accesibilități la servicii de asistență medicală ambulatorie,
- asigurarea unor standarde ridicate a competențelor profesionale precum și încurajarea dezvoltării lor continue.

Echipa de conducere este compusă din :

- Comitet Conducere:

COORDONATOR: **Dr. Ionescu Sidonia,**

_____ : _____,

_____ : _____.

A. Puncte tari

- existența unor specialități în domeniul medical de înaltă performanță
- personal cu înaltă calificare și pregătire permanentă prin participarea la cursuri, seminarii, congrese de specialitate
- spitalul investește în vederea extinderii activității prin diversificarea serviciilor oferite pacienților

PLAN DE MANAGEMENT – AMBULATOR INTEGRAT

- dotări și mediu ambiental în permanență dezvoltare, menite să creeze condiții optime de deservire a pacienților și de desfășurare a activității personalului
- existența în cadrul ambulatorului a tuturor specialităților medicale și chirurgicale
- disponibilitate de a lucra peste orele de program
- personal cu pregătire în domenii diferite (atât în domeniul medical cât și în alte domenii), ceea ce crește capacitatea de rezolvare a unor problematice complexe
- este cel mai mare ambulator din județul Timiș asigurând tratamente pentru o patologie vastă;
- grad mare de acoperire cu servicii
- încadrare în procentul cheltuielilor de personal impus de reglementările legale în condițiile raportării la veniturile din prestări de servicii medicale efectiv realizate și nu doar la valoarea decontată a acestora, după cum urmează

B. Puncte slabe

- grade diferite de competență pentru persoane cu același nivel de salarizare
- personal insuficient motivat pentru a-și mobiliza și asambla toate resursele intelectuale în interesul spitalului
- lipsa unei culturi organizaționale care să susțină strategiile spitalului
- deficiențe în asumarea responsabilităților
- lipsa de continuitate în alocarea sarcinilor
- având ca sursă principală de finanțare sistemul de asigurări de sănătate un punct slab îl reprezintă alocarea și în anii trecuți și în anul curent, a unei sume insuficiente în concordanță cu valorile contractate
- având ca și domeniu de activitate, activitatea de asistență medicală , nu putem desfășura și alte tipuri de activități care ar putea constitui surse de venituri proprii (amenajarea și închirierea parcarilor, etc);
- contractarea serviciilor medicale sub nivelul realizărilor
- existența unor structuri neeconomice (cheltuieli de personal care depășesc veniturile) dar absolut necesare pentru existența și funcționarea unui spital de urgență (ambulatoriu integrat și specialități clinice și paraclinice)
- incertitudinea cadrului legislativ privind salariarea

Oportunități

- sănătatea este un domeniu cu impact social major
- aderarea la UE impune adoptarea unor standarde și recomandări, ghiduri de practică medicală care au ca finalitate creșterea eficienței,eficacității și calității actului medical deci implicit a calității serviciilor medicale
- statutul de membru UE deschide noi posibilități de finanțare pe proiecte din fonduri europene

PLAN DE MANAGEMENT – AMBULATOR INTEGRAT

Amenințări

- creșterea nivelului de informare a pacienților, concomitent cu progresul și diversificarea tehnologiilor diagnostice și terapeutice vor conduce la creșterea așteptărilor acestora și, implicit, la o creștere a cererii de servicii medicale complexe; sistemul de sănătate trebuie să dispună de mecanisme care să asigure direcționarea resurselor financiare în virtutea principiului eficienței și nu pe principiul limitei în disponibilitatea de fonduri
- libertatea de circulație a persoanelor și a serviciilor dau posibilitatea “consumatorilor de servicii medicale” să ia contact cu furnizori de servicii din diferite țări și să își modifice așteptările
- dezvoltarea sistemului privat constituie un mediu concurențial pentru sistemul public
- creșterea tarifelor la utilități, ceea ce va duce la majorarea cheltuielilor spitalului
- creșterea substanțială a cheltuielilor de personal prin publicarea unor acte normative care prevăd acordarea anumitor sporuri personalului medico – sanitar

III. PRIORITĂȚI PE TERMEN SCURT SI MEDIU**A. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE**

- personal insuficient motivat;
- lipsa unei culturi organizaționale;
- angajarea cheltuielilor peste limita creditelor bugetare aprobate în condițiile contractării cu C.A.S. a unui număr mai mic de servicii decât cel realizat și drept urmare acumularea de datorii către furnizori;
- totodată, limitarea numărului de consultații la nivelul celui contractat cu Casa de Asigurări de Sănătate Timiș poate duce la înrăutățirea indicatorului de utilizare a cabinetelor/specialiștilor, ceea ce ar putea impune creșterea numărului de specialiști, respectiv o nouă normare a personalului sub limita actuală; aparent soluția ar fi viabilă pentru reducerea cheltuielilor de personal dar pe viitor nu va asigura încadrarea în procentul de 70% dat fiind faptul că numărul de servicii contractat cu C.A.S. va fi mai redus conform istoricului și prin urmare valoarea decontărilor mai mică;
- deficiențe în managementul la nivelul cabinetelor care îngreunează managementul de top;

B. PROBLEME PRIORITARE:

- Îmbunătățirea calității și siguranței actului medical;
- Certificarea sistemului de management al calității (ISO);
- Modernizarea dotării cabinetelor de specialitate (clinice, paraclinice),
- Dezvoltarea și modernizarea ambulatoriului de specialitate prin accesarea de fonduri europene nerambursabile;
- Îmbunătățirea indicatorilor de performanță și de calitate a serviciilor;
- Reorganizarea cabinetelor ca număr, cu accent pe eficiență și cu adresabilitate crescută,
- Îmbunătățirea managementului resurselor umane.

IV. DIRECȚII DE ACTIVITATE**A. Creșterea accesibilității la serviciile medicale**

Starea de sănătate a populației este determinată de accesul la sănătate, pe de o parte, și de accesul la servicii de sănătate, pe de altă parte.

PLAN DE MANAGEMENT – AMBULATOR INTEGRAT

Accesibilitatea la servicii de îngrijire medicală este determinată de convergența dintre oferta și cererea de astfel de servicii, sau, altfel spus, disponibilitatea reală a facilităților de îngrijiri comparativ cu cererea bazată pe nevoia reală pentru sănătate.

OBIECTIVE SPECIFICE

Reducerea cheltuielilor prin investiții în utilaje moderne cu un consum redus de energie, achiziționarea de aparatură medicală și echipamente medicale moderne, **atragera de fonduri europene** care să asigure un ritm susținut al procesului de modernizare al ambulatorului integrat. Realizarea acestor obiective duce la îmbunătățirea continuă a calității actului medical și creșterea satisfacției pacienților și, de asemenea, reducerea costurilor pentru orice serviciu furnizat. Calitatea actului medical presupune **urmărirea ridicării continue a nivelului profesional al personalului medico-sanitar, cunoașterea și respectarea ghidurilor, protocoalelor și tuturor prevederilor legale.**

1. Dezvoltarea, modernizarea infrastructurii și dotarea cu aparatură/echipamente medicale:

- modernizarea prin reabilitare a cabinetelor de specialitate;
- dotarea cu aparatură de înaltă performanță;
- dotarea cu echipamente medicale necesare unui act medical de calitate.

2. Dezvoltarea resurselor umane în concordanță cu necesitățile reale

Alegerea acestei probleme a avut la baza noile concepții manageriale referitoare la resursa umană :

- rolul **reprezentativ** pentru unitate și în relația cu pacienții;
- potențialul **unic de creștere și dezvoltare** cu rol în elaborarea și operaționalizarea coordonatelor de dezvoltare;
- rolul cel mai sugestiv pentru **specificitatea managementului** ca tip de **activitate umană**;
- domeniu în care **deciziile** sunt printre cele mai **dificile** având în vedere că interconectează factori individuali, organizaționali și situaționali;
- resursa unică cu **cea mai mare putere**, capabilă să pună în mișcare celelalte tipuri de resurse;
- managementul resurselor umane – **factor decizional de succes.**

Folosind suportul științific al abordării managementului resurselor umane, se poate concluziona că:

- performanța spitalului este direct determinată de personalul acestuia, de conducere și de execuție, care devin responsabili de rezultatele obținute.

Rezultate așteptate:

- creșterea eficienței și calității actului medical;
- creșterea satisfacției pacienților;
- creșterea satisfacției personalului medical;
- atragerea și menținerea personalului valoros;
- asigurarea condițiilor de siguranță și securitate în muncă;
- îmbunătățirea indicatorilor de activitate ai spitalelor.

Indicatori de evaluare :

- număr de pacienți tratați;
- proporția pacienților diagnosticați din total pacienți prezentați în ambulator;
- număr de pacienți consultați și în ambulator;

PLAN DE MANAGEMENT – AMBULATOR INTEGRAT

B.Creșterea calității serviciilor medicale

Calitatea serviciilor medicale este un principiu din ce în ce mai important în domeniul sănătății, deoarece crește gradul de informare al pacienților, concomitent cu progresele tehnologice și terapeutice. Calitatea serviciilor medicale are numeroase dimensiuni, dintre care cele mai importante sunt reprezentate de eficacitate, eficiență, continuitatea îngrijirilor, siguranța pacientului, competența echipei medicale, satisfacția pacientului, dar și a personalului medical.

Obiective generale:

1. **Asigurarea continuității actului medical, prin creșterea ponderii serviciilor de specialitate acordate în ambulator.**

Indicatori de evaluare :

- Analizarea listelor de așteptare;
- Număr pacienți internați în urma consultului în ambulatorul de specialitate;
- Număr de investigații repetate în spital .

Obiective specifice:

- adoptarea de standarde pentru produse medicale, tehnologii medicale, formare profesională, crearea de rețele de informare;
- introducerea și utilizarea ghidurilor de bună practică și evaluare a tehnologiilor medicale;
- asigurarea calității serviciilor medicale;

Indicatori de evaluare :

- numărul de cursuri de perfecționare continuă;
- măsurarea eficacității serviciilor medicale : număr consultații prin prezentare directă;
- nr. mediu de consultații interdisciplinare / pacient examinat;
- nr. mediu investigații paraclinice / pacient examinat;
- indice de concordanță între diagnostic la primul consult (consult inițial) și diagnostic la un interval stabilit de timp;
- procentul pacienților internați (dinspre ambulator) și transferați către alte spitale.

2. Creșterea competențelor profesionale ale personalului medical

Resursele umane sunt cele mai importante componente în furnizarea de îngrijiri de sănătate. Planificarea resurselor umane, și în special a medicilor, trebuie să constituie o prioritate în sectorul sanitar.

Obiective specifice:

- Îmbunătățirea pregătirii profesionale de bază a personalului medical (teoretică și practică);
- Îmbunătățirea pregătirii de specialitate (teoretică și practică) a medicilor;
- Îmbunătățirea pregătirii profesionale continue a personalului medical.

Indicatori de evaluare:

- Îndeplinirea planurilor de pregătire profesională.

3. Evaluarea ambulatorului integrat din perspectiva obținerii acreditării**Obiective specifice:**

- implementarea tuturor standardelor generale necesare acreditării;

PLAN DE MANAGEMENT – AMBULATOR INTEGRAT

- analiza situației ambulatorului prin prisma standardelor generale de acreditare;
- inițierea procedurilor de acreditare.

Indicatori de evaluare :

- calificativul obținut în urma acreditării.

Obiective specifice pentru finanțarea ambulatorului integrat:

- Îmbunătățirea resurselor financiare;
- Reducerea costurilor medii la nivel de cabinete de specialitate;
- Analiza veniturilor pe tipuri de servicii oferite de către ambulator și pe tipuri de proveniență;
- Analiza cheltuielilor ambulatorului în funcție de destinația lor atât la nivelul întregului ambulator cât și la nivelul fiecărui cabinet de specialitate (sau pe specialități);
- Aprobarea bugetului de venituri și cheltuieli al ambulatorului integrat, cu acordul ordonatorului de credite ierarhic superior;
- Identificarea surselor pentru creșterea veniturilor proprii, în limitele legii.

Indicatori de evaluare:

- Procentul veniturilor proprii din total venituri ambulator;
- Procentul cheltuielilor de personal din total cheltuieli ambulator ;
- Cost mediu/ zi de ambulator / specialitate (cabinet).

MONITORIZARE ȘI EVALUARE

În vederea aducerii la îndeplinire a obiectivelor prevăzute mai sus se va elabora și urmări un Plan anual de acțiuni-plan de management - privind activitățile care trebuie întreprinse, modul de implementare a acestora, termenele de îndeplinire precum și structura și persoanele responsabile .

Monitorizarea îndeplinirii obiectivelor prevăzute se va realiza în mod continuu de către fiecare structură responsabilă, în parte care pot să își stabilească și alte instrumente specifice de monitorizare și care își vor nominaliza o persoană care va răspunde direct de realizarea monitorizării.

Toate aspectele semnificative vor fi aduse la cunoștința Comitetului Director în vederea ajustării intervențiilor pe măsura implementării lor.

În urma îndeplinirii activităților prevăzute, structurile responsabile vor întocmi trimestrial câte un raport de evaluare pe care îl vor prezenta spre avizare Comitetului Director. Acesta, după ce va aviza raportul, îl va prezenta Consiliului de Administrație spre aprobare.

Se vor stabili o serie de indicatori de performanță cuantificabili și se va monitoriza evoluția acestora, elaborându-se de către fiecare structură responsabilă un raport care să surprindă îmbunătățirea acestora.

Structurile implicate în implementarea intervențiilor își pot stabili și alte instrumente specifice de evaluare așa cum a fost detaliat la finalul fiecărui obiectiv.