

SPITALUL ORASENESC “SF. SPIRIDON” MIOVENI

PROIECT DE MANAGEMENT

**MANAGEMENTUL RESURSELOR
UMANE**

CUPRINS:

Nr. crt.	Conținut	Fila
1	MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE	1
2	CUPRINS	
	<i>A. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI</i>	3
1	Descriere generala	3
2	Misiunea spitalului	3
3	Evaluarea mediului extern	4
4	Evaluarea mediului intern	5
4.1	Structura spitalului	5
4.2	Resurse umane	6
4.3	Situatia dotarii	7
4.4	Situația financiară	7
	<i>B. ANALIZA SWOT A SPITALULUI</i>	8
	<i>C. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ALE SPITALULUI</i>	9
	<i>D. SELECTIONAREA UNEI PROBLEME PRIORITARE</i>	9
1	Motivarea alegerii facute	9
	<i>E. DEZVOLTAREA PLANULUI DE MANAGEMENT PENTRU PROBLEMA IDENTIFICATA</i>	10
1	Scop	10
2	Obiective- indicatori	10
3	<i>Activități (definire; incadrare în timp -Grafic Gantt ; resurse necesare-umane,materiale, financiare ; responsabilitati)</i>	10
4	Rezultate asteptate	13
5	Monitorizare - indicatori	13
6	Evaluare - indicatori	14
7	Organizarea managementului resurselor umane.	14

A.DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI

1.Descriere generala:

Spitalul Or. “Sf. Spiridon” Mioveni, unitate a carei management sanitar a fost preluat de catre Consiliul Local Mioveni, este amplasat in partea de nord a orasului Mioveni, judetul Arges, intre orasele Pitesti si Cimpulung, la o distanta de 18 Km de Pitesti.

Spitalul Or. “Sf. Spiridon” Mioveni, este o unitate sanitară publică, cu personalitate juridică avand categoria de competenta IV, care asigura permanent asistenta medicala curativa pentru populatia din orasul Mioveni si localitatile de pe o raza de pana la 20 Km, aproximativ 80 000 locuitori si aproximativ 40000 locuitori in zona Punctului de lucru din localitatea Calinesti

De serviciile oferite de Spitalul Orasenesc “Sf. Spiridon” Mioveni beneficiaza si salariatii de pe platforma Dacia – Renault S.A., Sucursala de Cercetari Nucleare; Fabrica de Combustibili Nucleari, aproximativ 15000 salariatii.

Spitalul Orasenesc „Sfantul Spiridon” Mioveni isi desfasoara activitatea in trei locatii dupa cum urmeaza:

a) Sediul Central – Bdul Dacia, nr. 131 A, Mioveni, Arges

Activități de asistență medicală spitalicească (activitati medicale in sectii cu paturi: medicina interna, pediatrie, recuperare medicina fizica si balneologie; activitati medicale in compartimentul de primire urgente);

Activități de asistență medicală specializată în ambulatoriul integrat (medicina interna, pediatrie, recuperare medicina fizica si balneologie);

Alte activități referitoare la sănătatea umană (laborator de analize medicale, laborator de radiologie si imagistica medicala, recuperare medicina fizica si balneologie – baza de tratament).

b) Punct de lucru – Strada Ioan Craciun, nr. 484 Calinesti, Arges

Activități de asistență medicală spitalicească (activitati medicale in sectii cu paturi: chirurgie generala; obstetrica-ginecologie; neonatologie; A.T.I.; activitati medicale in camera de garda);

Activități de asistență medicală specializată în ambulatoriul integrat (chirurgie generala; obstetrica-ginecologie);

Alte activități referitoare la sănătatea umană (laborator de analize medicale, laborator de radiologie si imagistica medicala);

c) Punct de lucru – Policlinica Mioveni, Str. Pietei, Mioveni, Arges

Activități de asistență medicală specializată în ambulatoriul integrat (planificare familiala, psihiatrie, recuperare medicina fizica si balneologie);

2. Misiunea spitalului

Furnizarea de servicii medicale diversificate, de cea mai bună calitate, care să vină în întâmpinarea dezideratului nostru principal „VINDECAREA BOLII ȘI

RECUPERAREA TOTALĂ”, sau, în ultima situație, „AMELIORAREA SIMPTOMATOLOGIEI”, având în vedere permanent SATISFAȚIA PACIENTULUI.

Sanatatea este profesia și pasiunea noastră, iar misiunea noastră este de a răspunde nevoilor dumneavoastră, având ca suport cei mai buni specialiști și tehnologie medicală de ultimă generație.

Acordarea celor mai bune servicii medicale (eficiente, eficace și de calitate) astfel încât să se realizeze îmbunătățirea stării de sănătate a populației deservite.

- a. orientarea profilului serviciilor medicale către caracteristicile de morbiditate a populației preconizate a se adresa unităților sanitare;
- b. creșterea calității serviciilor medicale;
- c. scăderea ponderii serviciilor medicale realizate prin spitalizare continuă în favoarea celor ambulatorii și prin spitalizare de zi;
- d. primordialitatea criteriilor de performanță în activitatea unității sanitare;
- e. optimizarea raportului cost / eficiență în administrarea **Spitalului Orasenesc „Sfântul Spiridon” Mioveni;**
- f. îmbunătățirea continuă a condițiilor implicate în asigurarea satisfacției pacientului și a personalului angajat.

Direcțiile strategice manageriale vizează dezvoltarea unui management performant în activitatea investițională, având ca obiective:

- realizarea unei construcții noi pentru **Spitalului Orasenesc „Sfântul Spiridon” Mioveni;**
- dotarea cu aparatură medicală și echipamente performante și înalt performante, în vederea dezvoltării platoului tehnic pentru intervenții, diagnosticare și terapie;
- modernizarea și eficientizarea sistemului de gestionare a deșeurilor rezultate din activitatea medicală;
- implementarea programelor de perfecționare profesională continuă a personalului angajat.

3.Evaluarea mediului extern.

În analiza mediului extern putem lua în considerare 2 factori principali care influențează activitatea spitalului:

1.Contextul legislativ și politicile de sănătate impuse de către Ministerul Sănătății și Casa Națională de Asigurări de Sănătate;

2.Sistemul sanitar asigurat format din toate unitățile de profil care activează în județul Argeș.

1.Activitatea spitalului este influențată de către cadrul legislativ promovat de către Ministerul Sănătății astfel încât, prin activitatea desfășurată, unitatea sanitară trebuie să respecte prevederile legislative în domeniul sanitar. Astfel, pe lângă prevederile generale sunt și prevederi cu implicații financiare directe cum ar fi numărul paturilor finanțabile, tariful pe caz ponderat și anumite obligații impuse prin Contractul Cadru de furnizare a serviciilor medicale.

2.Spitalul Orasenesc “Sf. Spiridon” Mioveni își desfășoară activitatea în cadrul sistemului de sănătate organizat la nivelul județului Argeș împreună cu celelalte unități sanitare din județ. Pentru a asigura o cât mai bună calitate a actului medical pentru pacienți au fost încheiate

procedurile de colaborare cu mai multe unitati sanitare. Trebuie mentionat ca pentru specialitatile similare cu ale altor spitale din judet, exista o oarecare concurenta astfel incat la nivelul spitalului nostru trebuie facute eforturi permanente pentru asigurarea unui inalt nivel calitativ al actului medical prestat.

4. Evaluarea mediului intern

4.1. Structura spitalului

Spitalul Orasenesc „Sfantul Spiridon” Mioveni dotat conform normelor in vigoare, dispune de aparatura moderna precum si de medici si personal medical cu înalta calificare.

Spitalul Orasenesc „Sfantul Spiridon” Mioveni se afla în relatie contractuala cu Casa Judeteana de Asigurari de Sanatate Arges, astfel oferind servicii medicale asiguratilor, pe baza de bilet de trimitere de la medicul specialist sau de familie.

Structura organizatorica a **Spitalului Orasenesc „Sfantul Spiridon” Mioveni** aprobata de catre Directia de Sanatate Publica Arges contine:

- Sectia medicina interna – 52 paturi;
- Sectia pediatrie – 25 paturi;
- Compartiment recuperare, medicina fizica si balneologie – 20 paturi;
- Compartiment obstetrica – ginecologie – 20 paturi;
- Compartiment neonatologie – 7 paturi;
- Compartiment chirurgie generala – 10 paturi;
- Compartiment ATI – 5 paturi;
- Compartiment primiri urgente;
- Farmacie;
- Sterilizare;
- Sali de operatii Calinesti;
- Laborator analize medicale cu punct de lucru in Calinesti;
- Compartiment explorari functionale;
- Compartiment de prevenire si control al infectiilor nozocomiale;
- Compartiment de radiologie si imagistica medicala cu punct de lucru in Calinesti;
- Compartiment recuperare, medicina fizica si balneologie (baza de tratament);
- Cabinet planificare familiala;
- Compartiment evaluare si statistica medicala.

Ambulatoriul integrat cu cabinete in specialitate:

- medicina interna;
- pediatrie;
- recuperare, medicina fizica si balneologie;
- psihiatrie;
- obstetrica-ginecologie;
- chirurgie generala.
- Aparat functional.

Se impune înfiintarea de noi sectii si compartimente in structura cu paturi cat si in cadrul ambulatoriului integrat (cardiologie, gastroenterologie...)

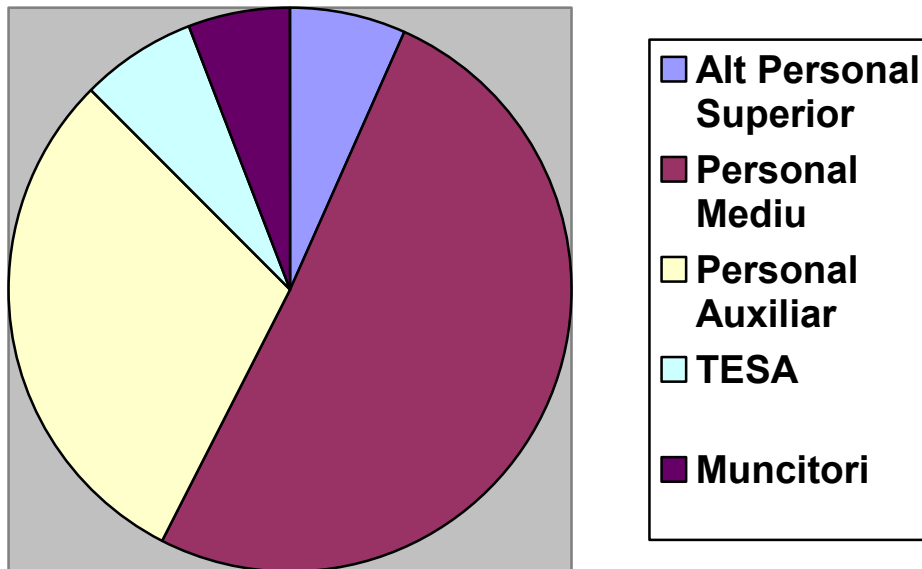
4.2 Resurse umane

O atentie deosebita trebuie acordata problemelor ridicate de resursele umane, acestea reprezentand una din cele mai importante investitii ale unei organizatii, cu rezultate care devin tot mai evidente in timp; eficacitatea utilizarii lor determina eficacitatea utilizarii celorlalte resurse ale organizatiei.

La momentul de fata spitalul are aprobate 242 posturi si sunt ocupate 173,5 posturi.

Incadrarea cu personal pe categorii este urmatoarea:

Categoriile personal	Total posturi	Medici	Alt personal superior	Personal mediu	Personal auxiliar	TESA	Muncitori
Total	173	22,5	10	77	45	10	9



Ponderea medicilor in total personal este de 13 %.

Ponderea personalului medico-sanitar cu pregatire superioara in total personal sanitar este de 28 %.

Ponderea personalului mediu sanitar in total personal este de 46,62%.

Ponderea personalului auxiliar sanitar in total personal este de 29,4%.

Ponderea personalului TESA in total personal este de 5,7 %.

Ponderea muncitorilor in total personal este de 5 %.

Ponderea personalului medico sanitar-medici, alt personal sanitar superior, personal mediu –in total personal este de 63 %.

In datele prezentate au fost luate in calcul 7 posturi de medici rezidenti pe post aflati in diferti ani de rezidentiat si nu au fost inclusi un numar de 9 medici cu contracte prestari servicii.

Se fac eforturi pentru completarea structurii de personal.

4.3 Situatia dotarii

Dotarea spitalului cu aparatura si instrumentar medical este o preocupare continua a conducerii spitalului , conditiile de desfasurare a actului medical imbunatatindu-se permanent.

In acest moment in cadrul spitalului exista aparatura necesara desfasurarii activitatilor in conformitate cu structura aprobata. In ultimii ani au fost achizitionate aparate noi in toate sectoarele, (80 aparate noi in ultimii 7 ani)

Spitalul nu are in acest moment in dotare aparatura de inalta performanta, cum ar fi : RMN, CT...

Problemele in domeniului aparaturii medicale se vor rezolva o data cu relizarea spitalului nou .

4.4. Situația financiară

Finanțarea **Spitalului Orasenesc „Sfantul Spiridon” Mioveni** este asigurată prin:

- Venituri din contracte de prestari servicii incheiate cu CAS Arges;
- Venituri din contracte de prestari servicii incheiate cu DSP Arges;
- Subventii din F.N.U.A.S.S. pentru acoperirea cresterilor salariale;
- Subventii de la bugetul local pentru cheltuieli curente si de capital;
- Venituri din prestari servicii.

Față de sistemul DRG unitatea mai este finanțată din surse precum: spitalizarea de zi, venituri proprii, altele decât cele din contractul cu CAS Arges, sponsorizări etc.

Analiza situației economico-financiare a spitalului:

Obiectivele pe care le propun să fie atinse în conformitate cu scopul urmărit sunt următoarele:

- creșterea eficienței spitalului;
- îmbunătățirea utilizării resurselor, fie ele umane, materiale sau financiare;
- posibilitatea extinderii unor activități și restrângerii altora;
- reducerea costurilor medii la nivel de secție; etc.

Pentru atingerea scopului și a obiectivelor vor trebui realizate anumite activități sub aspectul economico-financiar, și anume:

- în primul rând trebuie realizată o analiză a veniturilor, pe tipuri de servicii oferite de către spital și totodată pe surse de proveniență;
- în al doilea rând trebuie analizate cheltuielile spitalului în funcție de destinația lor, atât la nivelul întregului spital, cât și la nivelul fiecărei secții;
- în funcție de rezultatul obținut din studierea aspectelor legate de venituri și cheltuieli, tot ca și o activitate deosebit de importantă pentru realizarea obiectivelor propuse o reprezintă găsirea unor alternative de contractare în sistemul asigurărilor sociale de sănătate.

Situația pe anul 2017 a **Spitalului Orasenesc „Sfantul Spiridon” Mioveni** este următoarea:

- structura **bugetului de venituri pe surse:**

- total asigurări- 54,11%: din care:
 - spitalizare continua: 60,07 %
 - spitalizare de zi: 29,5%;
 - ambulator: 2,12 %;
 - alte venituri: 8,31%;
- venituri proprii (altele decât DRG, spitalizare de zi etc.):2.52%;
- subventii de la bugetul local 15,89%
- venituri din contracte cu MS si DSP – 3,62%
- subventii din FNUASS – 23,86%
- structura **bugetului de cheltuieli**: total 100%
din care:
 - cheltuieli de personal: 69,22 %;
 - cheltuieli materiale: 30.15 %;
 - alte cheltuieli (burse) – 0,3%
 - cheltuieli de capital: 0.33 %;
 - **datorii actuale**: 200019 lei, din care
 - medicamente: 33,75 %;
 - materiale sanitare:4,77 %;
 - altele: 61,48. % (alimente, service , reactivi, etc.).

Pentru viitor se va avea in vedere cresterea valorii contractelor cu C.A.S. Arges in ambulatoriul de specialitate si incheierea de contracte prestari servicii medicale cu diferite institutii in vederea cresterii veniturilor proprii.

B. ANALIZA SWOT A SPITALULUI

PUNCTE TARI:

- + *Spital cu traditie, acreditat conform legislatiei in vigoare;*
- + *Construirea unei cldiri modern dotate corespunzator pentru desfasurarea activitatii medicale (termenul de realizare este sfarsitul anului 2018)*
- + *Experiența și profesionalismul medicilor și asistenților medicali;*
- + *Laboratoare și compartiment de investigație dotate cu aparatură performantă si acreditata;*
- + *Resurse umane bine pregătite;*
- + *Indicatori buni ai activității clinice.*

PUNCTE SLABE:

- + *Venituri proprii reduse;*
- + *Specialitatile medicale din structura spitalului insuficiente pentru nevoile populatiei;*
- + *Ambulatoriul de specialitate cu specialitati putine, personal medical superior deficitar, dotare deficitară;*
- + *Lipsa responsabilizării șefilor de secții/laboratoare/departamente în vederea eficientizării activității și reducerii cheltuielilor nejustificate;*
- + *Motivație intrinsecă scăzută datorită legislatiei in vigoare care nu permite diferențierea între persoanele cu productivitate diferită;*
- + *Un climat organizational in care munca în echipă funcționeaza bine doar la nivelul secțiilor si compartimentelor.*

OPORTUNITĂȚI:

- ✚ *Atragerea factorilor decizionali de la nivelul Consiliului Local în procesul de redresare a spitalului;*
- ✚ *Colaborări cu alte clinici de specialitate;*
- ✚ *Adresabilitate crescută a unei comunități bine conturate;*
- ✚ *Accesarea unor finanțări nerambursabile;*
- ✚ *Crearea de saloane private conform normelor europene care să permită condiții hoteliere optime;*
- ✚ *Spitalizarea de zi – legislație benefică pentru finanțarea activității de tip „ambulatoriu” a spitalului;*
- ✚ *Colaborare cu firme de îngrijire a bolnavilor la domiciliu;*
- ✚ *Proiectarea unui sistem de management performant axat pe managementul prin obiective, bugete, centre de cost;*
- ✚ *Atragerea unor surse externe de finanțare (firme private, oameni de afaceri).*

AMENINȚĂRI:

- ✚ *Creșterea datoriilor;*
- ✚ *Instabilitatea legislativă;*
- ✚ *Posibilități reduse de utilizare a serviciilor în regim de coplată;*
- ✚ *Tendința migrării corpului medical;*
- ✚ *Creșterea costurilor asistenței medicale;*
- ✚ *Politica de personal dictată uneori de forurile tutelare;*
- ✚ *Presiunea socială prin lipsa posibilităților proprii ale pacienților de tratament sau îngrijire la domiciliu;*
- ✚ *Inerția personalului la schimbare;*
- ✚ *Subfinanțarea prelungită a serviciilor prestate fiind afectată nu doar capacitatea de adaptare la normele europene, ci însăși desfășurarea curentă a actului medical (calitatea acestuia).*

C. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ALE SPITALULUI

- a. Amplasarea secțiilor și compartimentelor în mai multe locații (Punctul de lucru Calinești) și în mai multe pavilioane în cadrul aceleiași locații.- Problema urmează a se rezolva prin finalizarea unei construcții noi la sediul central.
- b. Structura aprobată cu nr. insuficient de specialități medicale.- La această dată sunt făcute demersuri pentru creșterea numărului de specialități în ambulatoriul de specialitate.
- c. Infrastructura necorespunzătoare, aparatura insuficientă, personalul deficitar și gama de analize clinice efectuate în laboratorul de analize medicale. – Proiectul în derulare privind construcția noului spital fiind « la cheie » va rezolva problemele de infrastructură.
- e. Dificultăți privind încadrarea cu specialiști cu studii medii și superioare de specialitate pentru unele specialități existente (A.T.I., Neonatologie) sau specialității ce urmează a fi înființate pentru dezvoltarea spitalului.
- f. Continuarea dotării spitalului cu aparatură medicală și obiecte de inventar.
- g. Realizarea unei aprovizionări cu medicamente, materiale sanitare, reactivi, în cantități și sortimente suficiente.

D. SELECTIONAREA UNEI PROBLEME PRIORITARE

Ca problema prioritară am selectat una din problemele critice enunțate la punctul C : »
 .Dificultăți privind încadrarea cu specialiști cu studii medii și superioare de specialitate pentru

unele specialitati existente (A.T.I., Neonatologie) sau specialitatile ce urmeaza a fi infiintate pentru dezvoltarea spitalului. »

Motivarea alegerii facute

Importanta preocuparii privind problemele mentionate este data posibilitatea cresterii calitatii serviciilor medicale acordate in sectiile existente, precum imbunatatirea actului medical prin acordarea de servicii mai complexe, diversificate datorita specialitatilor noi infiintate.

E. DEZVOLTAREA PLANULUI DE MANAGEMENT PENTRU PROBLEMA IDENTIFICATA: » .Dificultati privind incadrarea cu specialisti cu studii medii si superioare de specialitate pentru unele specialitati existente (A.T.I., Neonatologie) sau specialitatile ce urmeaza a fi infiintate pentru dezvoltarea spitalului. »

1. Scop

Scopul incadrarii de specialisti cu studii medii si superioare de specialitate este acela de a asigura personalul necesar functionarii la parametri programati pentru unitatea sanitara in cadrul structurii din acest moment precum si in momentul darii in folosinta a constructiei noi .

In acest mod va creste paleta de servicii pentru populatia din zona specialitatile noi neexistand in acest moment la nivelul orasului Mioveni nici ca structuri ambulatorii.

2. Obiective de indeplinit:

2.1. Obiective pe termen scurt (maxim 1 an):

- a. Modificarea structurii ambulatoriului de specialitate.
- b. Modificarea Organigramei si Statului de functii.
- c. Incadrarea de personal in concordanta cu prevederile legale.
- d. Autorizarea cabinetelor infiintate.
- e. Incheierea contractelor cu C.A.S. Arges.

2.2. Obiective pe termen mediu (maxim 2 ani)

- a. Modificarea structurii de specialitate a spitalului prin infiintarea de sectii si compartimente cu paturi in specialitati noi.
- b. Modificarea Organigramei si Statului de functii.
- c. Incadrarea de personal in concordanta cu prevederile legale.
- d. Autorizarea si evaluarea spitalului in concordanta cu noua structura.
- e. Incheierea contractelor cu C.A.S. Arges.

3. Activitati

a. Pentru indeplinirea sarcinilor asumate in vederea rezolvarii problemei mentionate vor fi indeplinite urmatoarele activitati:

- a.1 Activitati privind incadrarea de personal in ambulatoriul de specialitate
 - solicitarea avizarii de catre Ministerul sanatatii a modificarilor facute in cadrul structurii privind ambulatoriul de specialitate.
 - solicitarea aprobarii modificarii structurii de catre Consiliul Local Mioveni.
 - inaintarea spre aprobare la Consiliul Local Mioveni a Organigramei si Statului de functii.
 - solicitarea aprobarii scoaterii la concurs.
 - publicarea anunturilor de concurs pentru personalul din ambulatoriu.
 - incadrarea in urma concursului a personalului necesar.
 - obtinerea autorizatiilor de functionare emise de D.S.P. Arges
 - obtinerea Evaluarii pentru noile cabinet de catre CAS Arges .
 - incheierea contractelor cu CAS Arges.

a.2 Activitati privind incadrarea cu personal in spital.

- solicitarea avizarii de catre Ministerul sanatatii a structurii spitalului.
- solicitarea aprobarii modificarii structurii de catre Consiliul Local Mioveni.
- inaintarea spre aprobare la Consiliul Local Mioveni a Organigramei si Statului de functii.
- mutarea sectiilor si compartimentelor cu paturi in noua cladire
- publicarea anunturilor de concurs pentru personalul necesar a fi nou incadrat.
- Incadrarea in urma concursului a personalului necesar.
- integrarea peronalului existent in ambulatoriul de specialitate (medici).
- obtinerea autorizatiilor de functionare emise de D.S.P. Arges
- obtinerea Evaluarii pentru noile cabinet de catre CAS Arges .
- inscrierea noilor structuri in procesul de acreditare.
- incheierea contractelor cu CAS Arges.

Pentru punctul a.1 "Activitati privind incadrarea de personal in ambulatoriul de specialitate" va fi prezentat mai jos graficul Grantt.

Trebuie mentionat ca printr-o buna organizare anumite perioade din graficul Grant pot fi suprapuse astfel incat timpul necesar realizarii activitatilor sa fi redus cu cel putin 30%.

Pot aparea de asemenea dificultati in punerea in functiune a tuturor cabinetelor propuse datorita greutatii gasirii medicilor.

Realizarea activitatilor de la punctul a.2 "Activitati privind incadrarea cu personal in spital" va fi usurata de posibilitatea integrarii ambulatoriilor deja infiintate in activitatea la sectiile cu paturi.

b) Graficul Grantt de realizare a activitatilor de la punctul a1.

Activitati

-incheierea contractului cu CAS Arges										-
-obtinerea Evaluarii pentru noile cabinet de catre CAS Arges							---			
-obtinerea autorizatiilor de functionare emise de D.S.P. Arges										
-incadrarea in urma concursului a personalului necesar.						-				
-publicarea anunturilor de concurs pentru personalul din ambulatoriu)										
-solicitarea scoaterii la concurs pentru personalul din ambulatoriu.					-					
- inaintarea spre aprobare la Consiliul Local Mioveni a Organigramei si Statului de functii.				--						
-solicitarea aprobarii modificarii structurii de catre Consiliul Local Mioveni.		---								
-solicitarea avizarii de catre Ministerul sanatatii a modificarilor facute in cadrul structurii privind ambulatoriul de specialitate	--									

2 1 1 0,5 0,5 1,5 0,5 1 0,5 1

Timp (luni)

c. Resurse necesare

Resurse umane :

- Conducerea unitatii va indeplini toate demersurile legate de initierea si realizarea obiectivului.
- Compartimentul resurse umane din cadrul spitalului va organiza concursul si incadrarea personalului.
- Ministerul Sanatatii si Consiliul Local Mioveni va aproba modificarile ce tin de structurile noi infiintate.
- D.S.P. Arges va acorda autorizatia de functionare.
- C.A.S. Arges va evalua structurile noi infiintate.
- Conducerea unitatii va incheia contracte de furnizare de servicii cu C.A.S. Arges.

Resurse materiale:

- Resursele materiale vor fi asigurate de catre firma constructoare pentru lucrarile de realizare a cladirii noi conform contractului incheiat cu Primaria Mioveni.

Resurse financiare:

-Finantarea va fi asigurata din fonduri europene cu contributia Consiliului Local Mioveni, conform legislatiei specifice.

d. Responsabilitati :

- Compartimentul de resurse umane din cadrul Spitalului Orasenesc "Sf. Spiridon" Mioveni pentru organizarea concursurilor si incadrarea personalului
- Dirigintele de santier si constructorul pentru executarea lucrarilor realizare si dotare a cladirii.
- Consiliul Local Mioveni pentru asigurarea finantarii lucrarilor de realizare si dotare a cladirii.
- Conducerea unitatii pentru punerea in functiune a structurilor noi; obtinerea autorizatiei sanitare; obtinerea acreditarii; incheierea contractului de furnizare servicii paraclinice cu CAS Arges

4. Rezultatele asteptate :

- a.Diversificarea gamei de servicii efectuate in cadrul ambulatorului clinic;
- b.Diversificarea gamei de servicii efectuate in cadrul sectiilor si compartimentelor cu paturi si cresterea complexitatii acestor servicii datorita consulturilor interdisciplinare;
- c.Cresterea adresabilitatii populatiei catre unitatea spitaliceasca;

5. Monitorizarea modului de rezolvare a problemei « .Dificultati privind incadrarea cu specialisti cu studii medii si superioare de specialitate pentru unele specialitati existente (A.T.I., Neonatologie) sau specialitatii ce urmeaza a fi infiintate pentru dezvoltarea spitalului. ».

Monitorizarea se va face pe parcursul intregii perioade cuprinse in graficul Gantt.

Vor fi urmariti urmatorii indicatori :

- incadrarea in timp pentru fiecare activitate ;
- indicatori privind resursele umane (crestere numarului de personal salariat al spitalului(%), procentul personalului de specialitate in total personal(%)) ;
- indicatorii de calitate pentru lucrarile de constructie ;
- indicatorii financiari (cresterea valorii contractelor cu CAS arges(%)) ;

- creșterea numărului de specialități în ambulatoriul de specialitate (%);
- creșterea numărului de specialități în structurile cu paturi (%);
- creșterea adresabilității spitalului (numărul de cazuri);

6. Evaluarea – indicatori

Evaluarea indicatorilor se va face periodic în cadrul sedințelor de analiză de către membrii Comitetului Director împreună cu persoanele implicate.

Managerul va evalua acești indicatori în cadrul raportului prezentat Consiliului de Administrație al Spitalului Or. « Sf. Spiridon » Mioveni.

7. Organizarea managementului resurselor umane.

Analizând situația resurselor umane la nivelul unității precum și situația financiară a spitalului putem face o analiză din punct de vedere a managementului resurselor umane astfel încât să găsim principalele strategii de îmbunătățire a managementului resurselor umane pentru a răspunde cât mai bine misiunii asumate de spital.

*Putem observa astfel proporțiile dintre categoriile de personal, prezentate mai sus așa cum au rezultat în urma calculului unor indicatori ai resurselor umane. Valorile consemnate la **punctul 4.2** arată o proporționalitate obișnuită pentru spitalele de tipul spitalului nostru. Aceasta înseamnă că deficitul de personal evident 242 posturi normate 173,5 posturi ocupate se manifestă la toate categoriile de personal.*

Trebuie luați în calcul indicatorii financiari, în deosebi raportul cheltuielilor de personal în total cheltuieli, astfel încât valoarea acestuia să nu diminueze capacitatea unității de a asigura fondurile necesare investigației și tratării pacienților.

7.1 Direcții privind politica de resurse umane

În aceste condiții pentru asigurarea cadrului necesar dezvoltării unor politici coerente privind resursele umane se va avea în vedere asigurarea resurselor financiare necesare.

Se pot identifica două situații :

a. Creșterea veniturilor în cadrul structurii funcționale existente a unității prin creșterea calității actului medical urmărind creșterea indicelui de complexitate (ICM mai mare duce la valori mai mari ale contractului cu CAS), și creșterea veniturilor din contractele cu terți.

Pentru realizarea acestui obiectiv, în cadrul managementului resurselor umane trebuie avute în vedere următoarele direcții :

a.a. Asigurarea stabilității personalului – se poate face prin asigurarea unor condiții de lucru cât mai bune, în general a unui climat de muncă îmbunătățit ;

a.b. Urmărirea creșterii pregătirii profesionale – se va urmări efectuarea programului de educație continuă obligatorie, unitatea va permite salariaților participarea la aceste programe și va facilita organizarea acestor manifestări la nivelul spitalului sau orasului. Personalul va fi trimis de asemenea la cursuri de calificare sau specializare în interesul unității.

a.c. Se va avea în vedere prevederile din fișele posturilor să fie cât mai clare și mai adaptate situațiilor în care personalul se poate găsi la locul de muncă.

a.d. Se vor realiza la perioadele legale instructajele periodice privind respectarea condițiilor de igienă și epidemiologie, instructajul de securitate a muncii și instructajul pentru situațiile de urgență.

b. cresterea veniturilor prin modificarea structurii functionale a spitalului, incheind astfel contracte de furnizare cu CAS Arges pentru specialitatile noi infiintate.

Pentru realizarea acestui obiectiv, in cadrul managementului resurselor umane trebuie avute in vedere urmatoarele directii :

b.a Infiintarea de cabinete noi in ambulatoriul de specialitate si incadrarea de personal pentru functionarea acestor cabinete ;

b.b Infiintarea de structuri cu paturi noi in unitate si incadrarea de personal pentru functionarea acestor structuri ;

b.c Respectarea normativului de personal asa cum este el reglementat de legislatia in vigoare.

Poate cea mai importanta problema care se afla in atentia activitatii de management a resurselor umane este recrutarea si selectia resurselor umane.

Dificultatea asigurarii necesarului de personal specializat este sporita de urmatoarele situatii :

- accesarea de catre medici a posibilitatilor de lucru din strainatate avand in vedere nivelul veniturilor pe care il pot realiza precum si conditiile de munca*
- deficitul de personal cu anumite specializari (A.T.I., neonatologie, epidemiologie..) deficit cronicizat in timp la nivel national.*
- in randul personalului specializat cu experienta bogata in domeniul de specializare nu exista o fluctuatie fiind preferata pastrarea locurilor de munca detinute.*

In acest context sunt identificate doua directii principale pentru selectia si incadrarea resurselor umane

a. Selectia si incadrarea personalului dintre specialisti din interiorul spitalului.

Realizarea acestei proceduri implica unele avantaje dar si dezavantaje :

-personalul este cunoscut de catre conducerea spitalului , existand o parere cat mai corecta asupra calitatii salariatului ;

-candidatii cunosc destul de bine modul de lucru si relatiile dintre structurile spitalului ;

-mutarea unui salariat de la un loc de munca la altul poate duce la aparitia unor dezechilibre la vechiul loc de munca.

-in cadrul unitatii se poate crea un curent permanent de cautare a unor locuri de munca noi ;

-aria de selectie este redusa.

b. Selectia si incadrarea personalului dintre specialisti din afara unitatii spitalicesti.

Putem face urmatoarele considerente :

-aria de selectie este mult mai mare ;

-persoanele incadrate, mai ales cele cu vechime in specialitate pot veni cu idei noi si cu experienta din alte locuri de munca ;

-pentru personalul debutant trebuie alocat un anumit timp pentru indrumare si urmarire din partea celor cu experienta.

-personalul cu vechime in specialitate este destul de greu de gasit.

7.2 Organizarea procesului de selectie si incadrare.

Gasirea persoanelor potrivite pentru a fi incadrate in unitate respectand prevederile legale presupune o buna organizare a acestui proces, desfasurand mai multe activitati :

- a. Publicarea de anunturi – presupune publicarea anunturilor obligatorii in momentul organizarii concursului, dar si a unor anunturi generale privind interesul unitatii pentru gasirea unor specialisti.*
- b. Crearea unei baze de date privind specialistii in domeniul sanitar*
- c. Recrutarea in universitati si scoli a viitorilor specialisti, se pot purta discutii cu viitorii absolventi de rezidentiate sau de scoli de asistente medicale ;*
- d. Gasirea unor persoane dispuse sa acceseze noile reglementari privind transferul in interesul serviciului.*
- e. Incheierea unor acorduri privind rezidentiatul pe post ;*
- f. Creerea unor conditii de infrastructura care sa asigure conditii optime de lucru si prezentarea acestora ;*
- g. Facilitarea asigurarii de locuinte de serviciu ;*
- h. Recrutarea prin masmedia.*

Ianuarie 2018