

**A Fővárosi Szent Imre Kórház bemutatkozása Az újabb menedzsergyakorlatok-tapasztalatok megismerésére május 26-án a Fővárosi Szent Imre Kórház főigazgató főorvosa (Dr. László Imre PHD., klubtagunk) és menedzser munkatársai adtak lehetőséget. Az óramű pontosságú, jól szervezett, magas színvonalú, vetítettképes előadások, a megjelent mintegy 30 klubtagunk és vendégeink számára feledhetetlen élményt és gazdag szakmai tapasztalatokat nyújtottak.**

Ugyancsak emlékezetes marad mindnyájunknak, a Klub gazdag büféje utáni kórházlátogatás, amelyen valódi XXI. Század színvonalának megfelelő kórházpavilont láttunk. Köszönjük a Kórház vezetésének a tapasztalatokban gazdag bemutatót és munkájukhoz további sikereket kívánunk.

Az előadásokat, a vetített slide-okkal a következőkben mutatjuk be. {youtube}aDLmR4v0GNE{/youtube}

14.00 – 15.00

### 1. A kórház általános jellemzése az intézetvezető szemszögéből

□ □ □ Előadó: **Dr. László Imre** főigazgató



Egy kórház bemutatása csak akkor lehet sikeres, ha a különböző területei nem egy pillanatfelvétel, hanem egy időtáv nyújtotta változások tükrében kerülnek ismertetésre. Fontos, de meghatározó is a működés és működtetés szempontjából, hogy az intézmény egyes vezetői milyen jogosítványok birtokában milyen feladatokat látnak el. Mert az eredményesség kritériumai közé tartozik az a sokszor talán kellő hangsúlyt nem kapó tényező, mely az egyes vezetők közötti összhangban, a sikeres csapatmunka alapvető kritériumában fogalmazható meg.

Az előzőekben megfogalmazottak meghatározóan tükrözik a kórház első számú vezetőjének felelősségét is. A jelenlegi finanszírozási körülmények között csak abban az esetben lehetünk eredményesek, ha a vezetés egyes tisztségeit elkötelezett és szakmailag elismert vezetők töltik be, akiknek az egymással való viszonyát az egészséges csapatmunka, az eredményességre történő törekvés jellemzi. Ezért számomra a vezetés-irányítás szempontjából a legfontosabb feladat a stratégia megfogalmazása, annak operatív lebontása és helyetteseim munkájának menedzselése. Ebben a folyamatban természetesen fontos szerepet kap az egyeztetés és a kontroll funkciója is.

Ezért a mai napon szerepem csupán az intézet múltjának és ellátási területének rövid ismertetésére korlátozódik - a Szent Imre Kórház jelenlegi struktúrája kialakításának bemutatása mellett. Arra a bürokratikus akadályokkal átszegdelt „útra”, melynek időtávjában

2001 és 2005 között több lépésben létrehoztuk a sürgősségi ellátásra alapozott mátrixkórház modelljét. Azt az intézményt, amely képes a változások gyors leereagálására, azt az intézményt, mely működésében elvszerűen a beteghez szervezi az ellátás folyamatát.

Ennek a feladatnak a sokrétűségét és eredményeit helyetteseim mutatják be. Azok a szakemberek, akiknek munkájára és a hektikusan változó feladatokhoz való hozzáállásukra büszke vagyok. Az ő előadásuk jellemzi azt a dinamikus fejlődést a betegellátásban, gazdálkodásban és minőségügyben, ami közös munkánk eredményeképpen 2001 és 2010 között a Szent Imre Kórházban megvalósult. Az ismert mondás úgy szól, hogy kell egy csapat. Örömmel mondhatom, ennek a Kórháznak az eredményei azt tükrözik, hogy a Szent Imre Kórházban van egy csapat! [&nbsp;sp; \*\*AZ ELŐADÁST PPT-BEN LETÖLTÖM\*\*](#)

### 2. Az Intézet fejlődése orvos-szakmai szempontok figyelembe vételével

Előadó: **Dr. Mezőfi Miklós** főigazgató helyettes, orvos igazgató



2001-ben, amikor a Szent Imre Kórház új menedzsmentje megkezdte tevékenységét, kettős feladat előtt álltunk: egy stratégiaileg jól átgondolt terv mentén szakmailag és gazdaságilag egyaránt felszálló pályára állítani a kórházat. Szerencsére a két feladat számos ponton találkozott: a kialakítandó új szervezeti kultúra lényegesen költséghatékonyabb, betegcentrikusabb és szakmailag magasabb színvonalú tevékenységet tett lehetővé. A sürgősségi ellátás saját erőből történő megszervezése lényegesen növelte a megbízhatóságot – a betegek leginkább a hevenyen fellépő problémáktól tartanak – hová is fordulhatnak, ahol megfelelő ellátást kaphatnak. Erre adott sikeres választ a Sürgősségi Betegellátó Egység kialakítása és gyors fejlesztése, amely megteremtette hazánkban az első angolszász típusú, a beteg aktuális állapotától, veszélyeztetettségétől függő sürgősségi ellátást.

A sürgősségi ellátás azonban csak akkor lehet sikeres, ha mögötte az egész kórház felsorakozik – megváltozik, képes lesz rugalmasan reagálni a változó körülményekhez, a betegbeáramlás ingadozásaihoz – csökkenő ágyszám mellett is. Ezt tette lehetővé a struktúrába szervezett beteg helyett, a beteg köré szervezett struktúra, azaz a funkcionális kórház, amely a betegellátás feladatait és azok megoldását fogalmazta meg saját maga számára missziós nyilatkozatában. A gyógyító és ápolási munka szétválasztása szoros együttműködésük megőrzésével lehetővé tette a jobb ágykihasználást, a gyorsan emelkedő ágyforgót, a precízebb betegdokumentációt – lényegében mindkét terület (a gyógyító munka és a betegápolás) gyors és önálló fejlődését. Ezzel párhuzamosan lényegesen javult a költséghatékonyság, ami az egészségügy ellehetetlenítéséig a kórház magas szakmai színvonalú működése mellett gazdaságilag eredményes működését is biztosította. A rendelkezésemre álló rövid idő alatt ábráimmal ezt a folyamatot próbáltam bemutatni, egyúttal meghatározva azokat a fogalmakat és feladatokat, amelyek az osztályszerkezettől eltérő kórházi struktúra, szervezeti kultúra következményeként jelentkeztek. [AZ ELŐADÁS PPT-BEN LETÖLTÖM](#)

**3. Az önállóvá vált ápolás jellemzői** Előadó: Dr. Záray Gyuláné főigazgató helyettes, ápolási igazgató



Az ápolásképzésben elért pozitív változások és az intézetben folyó rekonstrukció lassan megteremtette a biztonságos betegkörnyezet és az eredményes betegápolás megvalósulásának lehetőségét. A mátrix struktúra kialakítása egyértelművé tette a betegutakat, az ápolási szükségletnek megfelelő betegelhelyezést és az ágykapacitás egyenletes kihasználását.

Az orvosi és ápolási terület eredményes együttműködésének megvalósítása érdekében szükség volt a működési rendek összehangolására, a dokumentációs fegyelem erősítésére és a szakmai protokollok kidolgozására. A betegbiztonság erősítésére Magyarországon elsőként létrehoztuk a Sürgősségi Ellátó Szolgálatot.

Szakedolgozói létszámunk- talán a változásoknak köszönhetően - stabil, melyhez az intézet vezetésének az emberi erőforrás megszerzésére és megtartására irányuló intézkedései is hozzájárulnak. [\*\*AZ ELŐADÁS TITKÁRSÁGÁNAK ELŐADÁSÁNAK TITKÁRSÁGÁNAK\*\*](#)

**4. A gyógyítás (hézagos) gazdasági alapjai** Előadó: Karátsonyi Annamária főigazgató helyettes, gazdasági igazgató

A betegellátást megfelelő színvonalon szolgáló „kórházüzem” hatékony és gazdaságos működésének feltétele a stabil pénzügyi helyzet megteremtése. Ezt szolgálja a kapacitások optimális kihasználása, ami a fizetőképes kereslet (Egészségbiztosítási Pénztár által meghatározott teljesítmény volumen) és a piaci igények (térítéses, exkluzív hotelkörülményeket biztosító betegellátás) figyelembevételével történik. A rendelkezésre álló erőforrások felmérése, a szükségletnek megfelelő szinten tartása és a piaci elvárások együttesen határozzák meg az ellátó egységektől elvárt teljesítményeket. A teljesítmény tervekhez kapcsolódóan történik a költségvetés tervezése az ellátási igényeknek megfelelően. Gördülőtervezéssel módosul a teljesítmény terv az elvárásokhoz, a kiadási terv pedig a végzett teljesítményhez. A teljesítményterv alakulásának, a beszerzési és felhasználói keretek felhasználásának

ellenőrzése naponta történik, hogy szükséges korrekciók haladéktalanul végrehajtásra kerüljenek.

A gazdaságilag kontrollált kórházműködést szolgálja a kontrolling, a betegdokumentálás és gazdasági működés teljes területét lefedő informatikai rendszer. A gazdasági terület szerkezete és tevékenysége alkalmazkodott a kórház korszerű mátrix struktúrájához, és a létszám racionalizálás mellett kialakításra kerültek új szervezeti elemek, mint például a Környezetvédelmi Csoport. A folyamatosan romló, mind a tényleges társadalmi igényt, mind az intézményhálózat üzemgazdasági méretét figyelmen kívül hagyó bevételi lehetőség korlátozás elengedhetlenné teszi a menedzsment folyamatos ellenőrzését és szükség esetén azonnali beavatkozását.

[AZ ELŐADÁS TARTALMA](#)

5.

### A minőségügy helye és szerepe az intézmény működésében

Előadó: **Dr. Varga Piroska** főigazgató helyettes, minőségügyi igazgató



A rapidan változó külső körülmények szükségessé tették, hogy a Szent Imre Kórházban gyorsan alkalmazkodni képes flexibilis struktúrát alakítsunk ki.

A sürgősségi központú mátrix struktúra az évek során bebizonyította, hogy a szakmai hatásosság és a gazdasági hatékonyság folyamatos fejlesztése mellett képes erre.

A változó körülmények és a folyamatosan változó működés minden eddiginél jobban igénylik, hogy a szervezet folyamatai szabályozottak, átláthatóak és ellenőrizhetőek legyenek. Ennek érdekében a Szent Imre Kórházban 2003-tól működtetünk MSZ EN ISO szabvány szerinti és 2004-től integrált minőségügyi rendszert.

Az utóbbi években a gazdasági és jogi peremfeltételek romlása szükségessé tette, hogy a minőségügyi rendszerünk fejlesztése során új prioritásokat jelöljünk ki. Ezek: a kockázatkezelés, a jogi esetek részletes elemzése és értékelése, minőségköltségek elemzése, a betegbiztonsággal és a nemkívánatos eseményekkel kapcsolatos indikátorok gyűjtése, elemzése és az ezek alapján történő újraszabályozás.

[AZ ELŐADÁS TARTALMA](#)

Fig

yelem:

kérjük, jegyezzétek elő!

**Legközelebbi klubnapunk**

:

□ **2010. szeptember 29-én 14 óra**

Helyszín: **Dél-pesti Jahn Ferenc Kórház**

Házigazda: **Dr. Gerő Gábor** főigazgató főorvos (klubtagunk)

Téma: **Menedzser gyakorlatok a Dél-Pesti Jahn Ferenc kórházban**