

- Cercetarea opiniei pacienților și personalului medical cu privire la satisfacția serviciilor în instituțiile medicale private din Republica Moldova (chestionare de satisfacție);
- Evaluarea factorilor ce influențează succesul aplicării strategiilor de marketing în instituțiile medicale private;
- Elaborarea unui concept strategic marketing pentru instituțiile medicale private din RM;

Importanța științifică de efectuare a lucrării constă în cercetarea caracterului individual a serviciului medical, evaluarea tipurilor de consumatori ai serviciilor medicale, determinarea factorilor (economici, stării sănătății, capacității de plată, etc) ce influențează achiziționarea de către consumator al serviciilor medicale, cercetarea modelelor efective marketing a instituțiilor medicale private cu consumatorii de servicii medicale.

Este important de determinat practicile de interacționare ale instituțiilor medicale private cu consumatorii de servicii medicale, prioritățile în utilizarea tehnicilor de comunicare marketing în instituțiile medicale private, propunerile pentru îmbunătățirea cadrului legislativ de reglementare a tehnicilor de comunicare marketing utilizate pe piața serviciilor medicale.

Importanța practică de efectuare a lucrării constă în utilizarea ulterioară a rezultatelor și recomandărilor cercetării în elaborarea strategiilor efective marketing a instituțiilor medicale private, cât și pe întreg arealul serviciilor medicale.

Concluziile și rezultatele înregistrate pe parcursul efectuării lucrării pot fi întrebuințate pe viitor în domeniul gestiunii tacticilor și strategiilor marketing a instituțiilor medicale private, precum și în procesul didactic de pregătire a specialiștilor medicali și marketing.

#### **Concluzii**

- Piața serviciilor medicale trebuie tratată ca o piață cu o concurență imperfectă;
- Dezvoltarea continuă și diversificarea pieții serviciilor medicale;
- Creșterea nr. de prestatori de servicii medicale private și a consumatorilor potențiali în Republica Moldova;
- Asimetria informațională între prestator și consumatorul serviciilor medicale;
- Stabilirea prețurilor de către prestatorul serviciilor medicale;
- Necesitatea cercetării și implementării strategiilor marketing în instituțiile medicale private;

#### **Bibliografie**

1. D. Tintiuc, I. Grosu, Sănătate Publică și Management, CEP Medicina, 2007, - 897 p.;
2. Бойко В.В. Менталитет врача и пациента: аспекты психологии и этики // Экономика здравоохранения, №3, 2001
3. [www.stirimedical.ro](http://www.stirimedical.ro)
4. <http://www.ms.md/public/legal/laws/> - Legea nr. 264 adoptat: 27.10.2005 cu privire la exercitarea profesiei de medic;
5. <http://www.licentiere.moldova.md/ro/?about=6>

## **PLANIFICAREA STRATEGICĂ A ASISTENȚEI MEDICALE PRIMARE AL SISTEMULUI MUNICIPAL DE SĂNĂTATE PUBLICĂ**

**Galina Buta**

Catedra Economie, Management și Psihopedagogie

#### **Summary**

#### **Strategic planning of primary medical assistance in the health system at the level of municipality**

This article represents a project of strategic planning of medical assistance at the level of municipality. The given study reflects strategic objectives of a primary medical assistance development, describes specific objectives and necessary steps to achieve them. The description can serve as guideline for managers of different level who work in the public health system.

## **Rezumat**

Articolul dat reprezintă un proiect de planificare strategică a asistenței medicale primare la nivel municipal. Studiul dat reflectă obiectivele strategice a dezvoltării asistenței medicale primare și clarifică măsurile de asigurare ale lor. Această descriere poate servi drept ghid practic pentru managerii de diferit nivel ce activează în sistemul de sănătate publică.

## **Actualitatea temei**

Sistemul de sănătate publică din municipiul Chișinău traversează ultimii ani o perioadă de modificări structurale esențiale. Acest proces, direcționat spre descentralizarea și sporirea rolului sectorului medical primar, urmărește scopul perfecționării structurilor existente ale sistemului de sănătate din teritoriu și creșterea nivelului calității AMP. Asigurarea accesului liber pentru toți la asistența medico-sanitară reprezintă principiul de bază în Strategia de dezvoltare a sistemului de sănătate în perioada a. 2008-2017 și a Noii Sănătăți Publice. Strategia de management și dezvoltare care se propune în prezentul Plan Managerial Strategic are în vedere realizarea unor scopuri bine determinate și vizează perioada anilor 2008-2017. Aceasta presupune și corelarea pe parcurs a obiectivelor programului managerial respectiv cu măsurile așteptate și dorite de majoritatea colaboratorilor medicali, pentru o organizare adecvată și ameliorare reală a asistenței medicale în cadrul instituțiilor medicale municipale subordonate.

## **Scopul**

Definirea planului strategic de dezvoltare a asistenței medicale primare la nivel municipal

## **Obiective**

- Evaluarea indicilor ce caracterizează starea sănătății populației municipiului Chișinău
- Organizarea asistenței medicale acordate populației
- Analiza SWOT
- Definirea obiectivelor strategice

## **Materiale și metode**

Articolul dat prezintă rezumatul unui studiu analitic de planificare strategică al asistenței medicale primare.

## **Discuții și rezultate**

Evaluarea indicilor ce caracterizează starea sănătății populației municipiului Chișinău.

### *1.1. Caracteristica demografică.*

Conform datelor ultimului Recensământ, efectuat în Republica Moldova în anul 2006, la finele anului 2007, populația municipiului Chișinău număra 779600 locuitori, inclusiv 153750 copii în vârstă de la 0 până la 18 ani.

Numărul anual mediu al populației variază neînsemnat, înregistrându-se în anul 2007 o scădere a numărului de populație cu 1784 de persoane, păstrând o stabilitate în corelația bărbați-femei și o caracteristică de tip staționar a stării de reproducere a populației cu o tendință de regresie în continuare.

Mortalitatea generală a populației municipiului Chișinău, inclusiv a persoanelor în vârstă aptă de muncă, în anul 2007 constituie 8,6 și respectiv 4,4 comparativ cu anul 2006, unde acest indicator a constituit 8,3 și 4,3, care respectiv a influențat dinamica sporului natural spre diminuare + 0,8 înregistrat în anul 2007 vis a vis de 2,8 în anul 2006. Pe parcursul anului 2007 s-a înregistrat o micșorare a indicelui ponderii cazurilor de deces la domiciliu printre persoanele în vârstă aptă de muncă și constituie 44,4 la sută, vis-a-vis de 47,5 la sută înregistrat în anul 2006.

Tradițional, în structura mortalității generale pe prin plan după cauze de deces, 51,7 la sută au la bază afecțiunile aparatului cardiovascular, urmate de tumorile maligne cu 17,5 la sută, traumatisme și intoxicații cu 8,9 la sută. Această structură se menține stabilă pe parcursul ultimilor ani.

Cota persoanelor decedate în vârstă aptă de muncă constituie 33,8 la sută din numărul total al persoanelor decedate vis-a-vis de 34,9 în anul 2005.

### *1.2. Morbiditatea populației municipiului Chișinău.*

În anul 2007 în municipiul Chișinău au fost înregistrate 645276 cazuri de îmbolnăvire a populației (inclusiv 157524 cazuri la copii), dintre care 351303 sau 54,4 la sută cazuri înregistrate primar (inclusiv 1121155 cazuri la copii).

Incidența și prevalența morbidității generale a populației au tendință de stabilizare în dinamică, indicele morbidității în rândurile copiilor în vârstă de 0-18 ani este în scădere și constituie 1024,5 în anul 2007 vis-a-vis de 1212,9 în anul 2005.

În perioada ultimilor ani incidența morbidității prin tumori maligne are o tendință ușoară de majorare a indicelui de la 198,5 în anul 2005 până la 210,0 în anul 2007 la 100000 populație.

Rămâne în creștere ponderea pacienților depistați în grad avansat.

O situație încordată se înregistrează în dinamica ultimilor ani la compartimentul morbidității populației prin maladiile cu caracter social. Rămâne majorată ponderea pacienților cu tuberculoză depistați cu forme destructive, a sporit numărul formelor bacilifere. A sporit numărul persoanelor afectate de virusul HIV/SIDA, în special din rândurile utilizatorilor de droguri și numărul persoanelor primar depistate prin narcomanie și alcoolism.

### *1.3. Asistența medicală mamei și copilului*

Indicii mortalității perinatale și neonatale precoce constituie 7,9‰ și 3,1‰ în anul 2007 (RM-10,2‰ și 11,3‰), comparativ cu 10,6‰ și respectiv 4,2‰ în anul 2004.

În structura mortalității infantile după motivele de deces înregistrate în anul trecut, pe prim plan se înregistrează decesele din motivul malformațiilor congenitale și constituie 37,0 fiind în creștere comparativ cu a. 2006 – 33,8 iar cauzele perinatale de deces se plasează pe locul II cu ponderea de 33,3 la sută.

## **Organizarea asistenței medicale acordate populației**

### *2.1. Asistența medicală primară*

#### *2.1.1. Asistența medicală primară și specializată de ambulator*

Serviciul asistenței medicale primare cu capacitatea totală de 11830 vizite în schimb este reprezentat de 22 instituții medico-sanitare publice și anume - 5 Asociații Medicale Teritoriale care au în componența lor 5 Centre Consultativ-Diagnostice și 12 Centre ale Medicilor de Familie inclusiv:

- AMT Botanica – Centrul Consultativ-Diagnostic și 3 Centre ale Medicilor de Familie (nr. 1,2,3), inclusiv Centrul de sănătate „Muncești”.
- AMT Buiucani – Centrul Consultativ-Diagnostic și 3 Centre ale Medicilor de Familie (nr. 4, 5 „Sf. Maria”, 6).
- AMT Centru – Centrul Consultativ-Diagnostic și Centrul Medicilor de Familie nr. 7.
- AMT Ciocana – Centrul Consultativ-Diagnostic și 2 Centre ale Medicilor de Familie (nr. 8, 9).
- AMT Râșcani – Centrul Consultativ-Diagnostic și 3 Centre ale Medicilor de Familie (nr.10,11,12).
- 14 Centre de Sănătate amplasate în orașele și comunele (satele), parte componentă a municipiului (Bacioi, Sângera, Durlăști, Ghidighici, Vatra, Trușeni, Bubuieci, Budești, Vadul-lui Vodă, Colonița, Cricova, Ciorescu, Gratiești, Stăuceni).

- Centrul stomatologic municipal.
- Centrul stomatologic municipal pentru copii.
- Dispensarul dermatovenerologic municipal.

Populația municipiului Chișinău este asigurată în 95,4 la sută cu medici de familie și 67,1 la sută cu asistente medicale a medicului de familie.

În cadrul serviciului asistență medicală primară activează 475 medici de familie. Numărul mediu de populație la un sector variază de la 1485 (sectorul Râșcani) până la 1812 (sectorul Ciocana).

În perioada anului 2007 în cadrul instituțiilor medicale municipale au fost efectuate 4456212 vizite sau cu 54066 (1,2 la sută) vizite mai puțin vis-a-vis de anul 2005.

Annual, se constată o majorare a numărului de vizite efectuate la medicii de familie de la 2320457 în anul 2005 până la 2384122 sau cu 63765 vizite mai mult în anul 2007. Ponderea

vizitelor la medicii de familie (inclusiv la domiciliu) constituie 53,5 la sută (în anul 2005 – 51,4 la sută) în structura totală a vizitelor efectuate în cadrul instituțiilor medico-sanitare publice de tip ambulator.

În structura adresărilor la medicul de familie în perioada anului 2007 s-a micșorat cota adresărilor persoanelor asigurate de la 85,8% (anul 2005) până la 84,6% în anul 2007 sau cu 98017 vizite mai puțin. Respectiv, în perioada menționată s-a majorat cu 43951 numărul adresărilor la medicul de familie a persoanelor neasigurate.

Numărul de vizite la 1 locuitor în an este la nivelul anilor precedenți și constituie 5,7 vizite.

La medicii specialiști au fost efectuate 2072090 sau 46,5 la sută din numărul total de adresări sau cu 117731 vizite mai puțin vis-a-vis de anul 2005.

În anul 2007 au fost contractate de către CNAM pentru acordarea asistenței medicale în condițiile asigurărilor obligatorii - 655939 sau 84,1 la sută din populația municipiului Chișinău.

Populația municipiului Chișinău beneficiază de asistență medicală în condițiile staționarelor de zi desfășurate în cadrul Centrelor Medicilor de Familie și Centrelor de Sănătate cu capacitatea totală de 131 paturi (inclusiv 20 pediatrie), unde pot fi inițiate caz-tratat conform listei nozologiilor și tratamentului medicamentos contractat de CNAM pentru fiecare instituție medicală de ambulatoriu. În anul 2007 în condițiile staționarelor de zi s-a reușit cuprinderea cu tratament a 11727 pacienți cu diferite afecțiuni de gravitate medie și ușoară sau cu 3712 mai mulți ca în anul 2005, cu un număr de 64500 zile pat și media de tratament de 5,5 zile (în anul 2005 – 5,8 zile).

#### **Resurse financiare**

Analiza activității economico-financiare a IMSP municipale, încadrate în sistemul asigurărilor obligatorii de asistență medicală (AOAM) denotă, că veniturile acumulate din toate sursele pe parcursul anului 2007 au constituit 362913,5 mii lei, inclusiv: din fondurile AOAM și MS – 285919,7 mii lei, mijloacele bugetului local - 23305,9 mii lei, mijloace financiare extrabugetare – 35546,6 mii lei, alte surse – 18141,3 mii lei.

Astfel, suma bugetului global executat pe parcursul anului trecut a depășit cu peste 84173,0 mii lei suma respectivă pentru anul 2006, inclusiv din contul mijloacelor alocate de CNAM și contribuția bugetului local, care a permis majorarea volumului de servicii medicale prestate. În perioada de referință IMSP municipale au prestat servicii medicale populației asigurate peste prevederile Programului Unic al asigurării obligatorii de asistență medicală și neasigurate în sumă totală de 35546,6 mii lei cu o sporire neînsemnată (4,3 mln. lei) față de anul 2006.

Sursele financiare acumulate, conform structurii cheltuielilor suportate de către IMSP municipale au fost utilizate prioritar pentru salarizare (48,3%), procurarea medicamentelor (15,1%), produselor alimentare (3,4%) și acoperirea serviciilor comunale (7,5%).

#### **Baza tehnico-materială**

Pentru renovarea utilajului medical au fost prevăzute și alocate de către Consiliul municipal Chișinău surse financiare în sumă de circa 2,2 mln. lei, care nu sânt suficiente pentru satisfacerea necesităților IMSP municipale la acest compartiment.

## Analiza SWOT

<b>PUNCTE TARI</b>	<b>PUNCTE SLABE</b>
<p>Numărul de furnizori de servicii, pe diverse tipuri de asistență medicală            Atu-uri de imagine: reputația de centru medical de excelență, care conduce la un aflux de pacienți din raioanele limitrofe.            Prezența personalul calificat și specializat din cadrul IMSP municipale            Numărul mare de ONG-uri active în domeniul sănătății și în domeniul medico-social care pot fi utilizate ca resursă, în programe de parteneriat.            Număr mare de instituții private dotate cu echipament medical modern.</p>	<p>Acoperirea parțială cu servicii medicale la nivelul municipiului, atât din punct de vedere al calității, cât și din punct de vedere al accesului.            Lipsa unui sistem municipal de asistență medicală de urgență.            Lipsa unui sistem unic informatic integrat care să interconecteze toți furnizorii de servicii medicale.            Incidența mare a bolilor transmisibile și cronice.            Promovarea insuficientă a cunoștințelor în serviciilor de planificarea familială            Dotarea insuficientă a subdiviziunilor cu echipament medical modern.            Asigurarea insuficientă a IMSP cu lucrători medical cu studii superioare incomplete și personal tehnic calificat            Capacitățile și abilitățile manageriale insuficiente ale conducătorilor subdiviziunilor            Lipsa indicatorilor de bonificare pentru activitățile medicale specializate de ambulator și spitalicești.</p>
<b>OPORTUNITĂȚI</b>	<b>AMENINȚĂRI</b>
<p>Descentralizarea și acordarea unei autonomii reale autorităților cu competențe în sănătate și asistență medicală, statuate ca obiective în programul de guvernare            Efortul autorităților locale de a implementa un proiect de planificare strategică al municipiului Chișinău            Încurajarea relațiilor de concurență între furnizorii de servicii medicale            Elaborarea indicatorilor de performanță pentru evaluarea și asigurarea calității în cadrul IMSP            Implementarea programelor de parteneriat în cadrul IMSP municipale oferite de către Organizațiile internaționale.            Atragerea de resurse și venituri suplimentare, prin diferite căi, inclusiv sponsorizări, proiecte, granturi, pentru depășirea și soluționarea problemelor stringente, ce țin de modernizarea bazei tehnico-materiale existente;</p>	<p>Nivelul sporit de migrare a populației apte de muncă, care împreună cu sporul natural negativ, duce la o îmbătrânire a populației municipiului.            Capacitatea managerială scăzută la nivel instituțional.            Tendințele accentuate de migrare a personalul medical            Riscul ca incidența bolilor transmisibile și a bolilor cronice sa crească constant, fără un program coerent și concret de intervenție.            Creșterea costurilor serviciilor medicale deficit de specialiști bine instruiți în unele domenii medicale</p>

## **Definirea obiectivelor strategice și acțiunilor destinate realizării lor**

### **1. promovarea politicii sistemului de sănătate, orientată la asistența medicală primară.**

- Consolidarea serviciului de asistență medicală primară
- Organizarea unei campanii în mass-media pentru promovarea imaginii pozitive a medicului de familie
  - Implementarea normelor pentru reglementarea activităților personalului din cadrul asistenței medicale primare (timp, numărul de vizite etc.)
  - Implementarea mecanismului de alegere și înscriere la medicul de familie
  - Promovarea tipurilor de servicii prioritare și a volumului de servicii pentru asistență medicală primară: prestarea serviciilor de profilaxie, lucru cu comunitatea,
  - Implementarea ghidurilor și protocoalelor clinice pentru AMP
  - Implementarea cadrului normativ vizînd organizarea și prestarea serviciilor specializate de ambulator
    - Implementarea criteriilor de evaluare a impactului
    - Implementarea ghidurilor și protocoalelor clinice pentru “caz tratat” și “caz tratat la domiciliu”
    - Delimitarea competențelor și definirea mecanismului de activitate în echipa asistenței medicale primare
    - Organizarea trainingurilor pentru sporirea rolului personalului mediu în AMP
    - Fortificarea delegării ca un principiu eficient de activitate în echipă.
    - Diminuarea factorilor de risc
    - Fortificarea relațiilor de parteneriat cu Centrul Municipal de Medicină Preventivă
    - Asigurarea accesului pentru toate gravidele la serviciile de asistență pre-, intra- și postnatală de calitate în cadrul sistemului de asigurări obligatorii de sănătate
      - Organizarea informării viitorilor părinți referitor la profilaxia maladiilor sexual-transmisibile, a narcomaniei și alcoolismului și tabagismul, factori nocivi la gravide
      - Managementul profilaxiei nașterilor premature și a nașterilor copiilor cu greutate mică și a viciilor congenitale
      - Evaluarea conduitei femeilor din grupurile de risc de vîrsta fertilă cu risc pentru sarcină
      - Implementarea metodelor sigure de întrerupere a sarcinii:
      - Asigurarea accesului populației din grupele de risc la mijloace contraceptive gratuite
      - Asigurarea supravegherii dezvoltării copiilor conform standardelor naționale și PU al AOAM.

- Implementarea în practică a strategiei Conduitei integrate a maladiilor la copii
- Organizarea campaniilor de vaccinare conform planului CMMP în baza Programului național de imunoprofilaxie
  - Implementarea unor nou sistem electronic de supraveghere a maladiilor infecțioase bazat pe identificarea precoce și alertarea privind bolile contagioase
  - Dezvoltarea capacităților de diagnostic microbiologic de laborator rapid al bolilor contagioase cu impact epidemiologic major și asigurarea biosecurității
  - Elaborarea programului municipal de promovare a modului sănătos de viață
  - Implementarea programului municipal de promovare a modului sănătos de viață

### **2. implementarea noilor forme ale managementului medico-sanitar destinat elaborării și îmbunătățirii coordonării și desfășurării unei activități de corelare succesivă și coordonare la toate etapele prestării serviciilor medicale.**

Îmbunătățirea comunicării organizaționale în sistemul de Sănătate Publică al municipiului Chișinău

- Fortificarea relațiilor de parteneriat al Direcției sănătății și Ministerului Sănătății
- Fortificarea relațiilor de parteneriat al Direcției sănătății și IMSP și private ale municipiului.

- Perfecționarea mecanismelor de referire și dirijare a fluxului de pacienți (medicină de familie-medicină specializată de ambulator-spital)

- *Delimitarea competențelor fiecărui nivel*

- Sporirea rolului parteneriatului public-privat în prestarea serviciilor de sănătate

- *Identificarea modalităților de parteneriat*

### **3. utilizarea managementul eficient al resurselor financiare**

- Creșterea transparenței în alocarea și utilizarea resurselor financiare

- *Diminuarea asimetriei informaționale*

- Fortificarea capacității și sporirea responsabilității conducătorilor instituțiilor medicale în gestionarea resurselor financiare.

- *Instruirea conducătorilor instituțiilor medicale în gestionarea resurselor financiare.*

- *Alocarea echitabilă și transparentă a fondurilor conform nevoilor identificate și a principiilor coordonate.*

- Implementarea metodologiilor eficiente de calculare a costurilor și de reducere a cheltuielilor ineficiente

- *Folosirea metodelor economice de estimare a serviciilor de sănătate*

**4. asigurarea cooperării cu serviciile comunitare:** asistenți sociali, servicii ale Autorităților Publice Locale (APL), ONG-uri, liderii principali ai instituțiilor, alte servicii-cheie axate pe îmbunătățirea sănătății publice.

- Consolidarea parteneriatului intersectorial în luarea deciziilor de sănătate.

- *Antrenarea efectivă și perseverentă a partenerilor (profesioniști, populație, societate civilă, parteneri sociali) din sectoarele relevante în adoptarea deciziilor ce țin de domeniul sănătății.*

- *Dezvoltarea serviciilor paramedicale*

- *Dezvoltarea serviciilor de îngrijiri comunitare la domiciliu*

**5. evaluarea și revizuirea impactului și eficacității acțiunilor destinate realizării obiectivelor strategice,** prin atingerea scopurilor propuse și îmbunătățirea în mod constant a performanțelor, cu menținerea stabilă a indicatorilor principali.

Controlul managerial al realizării strategiei:

- *Sporirea calității serviciilor de sănătate*

- *Estimarea cantitativă a impactului realizării strategiei*

**6. asigurarea implementării unor metode noi de lucru necesare în prestarea serviciilor medicale**

Ajustarea efortului comun al partenerilor la necesitățile populației:

- *Implementarea sistemului de monitorizarea a necesităților populației*

- *Asigurarea flexibilității sistemului municipal de sănătate publică*

### **Concluzie**

Planificarea strategică reprezintă o funcție importată a managementului, care sistematizează activitatea instituțiilor în realizare misiunii generale a sistemului sănătății.

### **Bibliografie**

1. Acte legislative ale Guvernului Republicii Moldova și MS.
2. **Ețco C., Ciobanu M., Sava V.** Problemele economice – manageriale în ocrotirea sănătății. Centrul „Medicina” USMF „N. Testemițanu”, Chișinău, 1999, 178 p.
3. **Mereuță I., Popușoi E., Ețco C., Eftodii M.** Sănătatea publică și managementul în medicină. Chișinău, 2000, 367 p.
4. Rapoartele statistice de evidență a indicatorilor de bază a Sistemului de Sănătate Publică.