

CUPRINS

DESPRE AUTORI	5
MULȚUMIRI	7
CUVÂNT-ÎNAINTE	19
Capitolul 1 PROVOCĂRILE ȘI MIZELE SPITALULUI.....	23
1.1. Spitalul, un sistem complex.....	23
1.2. Provocările spitalului.....	26
1.3. Poziționarea spitalului față de complexitate.....	29
1.3.1. Evoluția așteptărilor și nevoilor pacienților	30
1.3.2. Administrarea eficientă și eficientă a resurselor	30
1.3.3. Multiplicarea regulilor de funcționare a spitalelor	32
1.3.4. Poziționarea personalului ca actor.....	33
1.4. Dezvoltarea sustenabilă a spitalului	34
1.4.1. Dezvoltarea sustenabilă versus dezvoltarea durabilă	34
1.4.2. Nevoia de parteneriat spital-comunitate locală.....	36
1.4.3. Integrarea dezvoltării sustenabile în strategia globală a spitalului.....	37
1.5. Generarea competențelor distinctive.....	39
1.5.1. Competența individuală	40
1.5.2. Competențele organizaționale.....	41
1.5.3. Identificarea competențelor distinctive.....	43
1.5.4. Competențele managerului de spital.....	47
1.6. Responsabilitatea socială și etica în mediul spitalicesc.....	49
1.6.1. Responsabilitatea socială a spitalului	50
1.6.2. Etica în mediul spitalicesc	53
BIBLIOGRAFIE	56
Capitolul 2 UNIVERSUL MANAGEMENTULUI RISCURILOR.....	59
2.1. Spitalele și riscurile	59
2.1.1. Percepția riscurilor în mediul spitalicesc	60
2.1.2. Etimologia și semantica noțiunii de risc.....	61
2.1.3. Modelele conceptuale ale riscului.....	64
2.1.3.1. Noțiunea de risc	64
2.1.3.2. Termenii și relațiile modelului conceptual al riscului	68
2.2. Managementul riscurilor.....	72
2.2.1. Evaluarea strategică a mediului spitalicesc.....	72
2.2.2. Strategii de răspuns la riscuri.....	74
2.2.3. Procesul de management al riscurilor	75
2.3. Managementul prin procese.....	78
2.3.1. Procesul - concept și tipologie	78
2.3.2. Miza interfețelor unui proces	82
2.3.3. Procesul și transversalitatea.....	85
2.4. Managementul integrat al cuplului procese-riscuri.....	86
2.5. Cartografia riscurilor	88

2.5.1. Cartografia riscurilor – concept, importanță	88
2.5.2. Cartografia riscurilor – caracteristici, obiective și mize	89
2.5.3. Elaborarea cartografiei riscurilor	90
BIBLIOGRAFIE	99
Capitolul 3 IDENTIFICAREA și ANALIZA RISCURILOR	102
3.1. Forțele procesului de management al riscurilor	102
3.2. Contextul riscului.....	104
3.2.1 Norma ISO/CE/27005.....	107
3.2.2. Stabilirea contextului riscului.....	108
3.3. Identificarea riscurilor	111
3.3.1. Metode de identificare ale riscurilor.....	112
3.3.2. Percepția și identificarea propriu-zisă a riscurilor	116
3.4. Analiza riscurilor	121
3.4.1. Procesul de analiză a riscurilor	121
3.4.2. Teorii și modele de analiză ale riscurilor	124
3.4.2.1. Analiza riscurilor <i>a posteriori</i>	124
3.4.2.2. Analiza riscurilor <i>a priori</i>	132
BIBLIOGRAFIE	137
Capitolul 4 EVALUAREA RISCURILOR	138
4.1. Pregătirea evaluării riscurilor	141
4.1.1. Definirea obiectivelor și mijloacelor evaluării	141
4.1.2. Organizarea participării actorilor la evaluare	143
4.1.3. Conceperea unui decupaj coerent de unități de evaluare a riscurilor	146
4.1.4. Planificarea evaluării riscurilor	148
4.2. Evaluarea propriu-zisă a riscurilor	150
4.2.1. Evaluarea calitativă și cantitativă	150
4.2.1.1. Evaluarea calitativă	150
4.2.1.2. Evaluarea cantitativă	152
4.2.1.3. Metode calitative versus metode cantitative	153
4.2.2. Parametrii evaluării riscurilor.....	156
4.2.3. Ierarhizarea și clasificarea riscurilor.....	160
4.2.4. Pragul de acceptabilitate a riscului	167
BIBLIOGRAFIE	174
Capitolul 5 TRATAREA RISCURILOR	175
5.1. Prevenirea riscurilor și protecția față de riscuri	177
5.1.1. Fundamentele prevenirii riscurilor.....	177
5.1.2. Demersul prevenirii riscurilor și protecției față de riscuri	179
5.1.3. Impactul prevenirii riscurilor asupra securității pacienților.....	183
5.2. Identificarea măsurilor potențiale.....	185
5.3. Evaluarea și selectarea măsurilor de tratare a riscurilor	187
5.3.1. Evaluarea măsurilor de tratare a riscurilor.....	187
5.3.2. Selectarea măsurilor de tratare a riscurilor	190
5.3.3. Eficacitatea etapei de tratare a riscurilor	193
5.4. Planificarea și implementarea măsurilor selectate.....	195
5.4.1. Planul de măsuri	195
5.4.2. Planul de substituire și fondurile pentru eventualități	196
BIBLIOGRAFIE	201

Capitolul 6 URMĂRIREA ȘI CONTROLUL RISCURILOR.....	202
6.1. Urmărirea riscurilor	203
6.1.1. Funcțiile urmăririi riscurilor	203
6.1.2. Structura programului de urmărire a riscurilor	209
6.1.3. Diagrama urmăririi riscurilor	211
6.2. Controlul riscurilor	212
6.2.1. Funcțiile dispozitivului de control al riscurilor	212
6.2.2. Secvențele fazei de control a riscurilor	215
6.2.3. Tabloul de bord al controlului riscurilor	217
6.2.4. Diagrama controlului riscurilor	222
6.3. Auditul procesului de management al riscurilor	224
BIBLIOGRAFIE	227
Capitolul 7 CERCETAREA RISCURILOR ÎN MEDIUL SPITALICESC	
PRIN GROUNDED THEORY	228
7.1. Introducere în grounded theory	228
7.2. Grounded theory – curente metodologice	235
7.3. Demersul cercetării bazat pe grounded theory	240
7.3.1. Grounded theory, o abordare inductivă	240
7.3.2. Metoda grounded theory	245
7.3.2.1. Colectarea datelor empirice	245
7.3.2.2. Analiza și compararea datelor colectate	247
7.3.2.3. Finalizarea cercetării	251
7.4. Analiza prin teoretizare ancorată	253
7.4.1. Codificarea	254
7.4.2. Categorizarea	255
7.4.3. Punerea în relație a categoriilor	258
7.4.4. Integrarea	260
7.4.5. Modelarea	261
7.4.6. Teoretizarea	263
7.5. Ghid de aplicare a grounded theory	264
7.5.1. Pregătirea cercetătorului pentru utilizarea grounded theory	265
7.5.2. Efectuarea cercetării folosind grounded theory	268
7.5.2.1. Prima reuniune	269
7.5.2.2. Colectarea datelor	270
7.5.2.3. Analiza și compararea datelor	270
7.5.2.4. Codificarea datelor și structurarea pe categorii	272
7.5.2.5. Redactarea notițelor	277
BIBLIOGRAFIE	278

CONTENTS

Chapter 1

CHALLENGES AND STAKES OF THE HOSPITAL	23
1.1. The hospital – a complex system	23
1.2. The hospital challenges	26
1.3. The hospital positioning towards complexity.....	29
1.3.1. Patients’ expectations and needs evolution.....	30
1.3.2. Effective and efficacious resources administration.....	30
1.3.3. Multiplication of the rules for hospitals operation.....	32
1.3.4. Positioning of the staff as an actor	33
1.4. Sustainable development of the hospital	34
1.4.1. Sustainable development versus durable development	34
1.4.2. The need of partnership between hospital and the local community.....	36
1.4.3. Integration of sustainable development in the global strategy of the hospital.....	37
1.5. Generation of distinctive competences	39
1.5.1. Individual competences.....	40
1.5.2. Organizational competences	41
1.5.3. Identification of distinctive competences.....	43
1.5.4. Competences of the hospital manager	47
1.6. Social and etic responsibility in the hospital environment.....	49
1.6.1. Social responsibility of the hospital.....	50
1.6.2. Ethics in the hospital environment.....	53
BIBLIOGRAPHY	56

Chapter 2

UNIVERSE OF RISKS MANAGEMENT	59
2.1. Hospitals and risks	59
2.1.1. Risks perception in the hospital environment.....	60
2.1.2. Etymology and semantics of the risk notion	61
2.1.3. Conceptual models of the risk.....	64
2.1.3.1. The notion of risk.....	64
2.1.3.2. Terms and relations of the risk conceptual model.....	68
2.2. Risks management	72
2.2.1. Strategic evaluation of the hospital environment.....	72
2.2.2. Risks answer strategy.....	74
2.2.3. The process of risks management.....	75
2.3. The management by processes.....	78
2.3.1. Process – concept and typology	78
2.3.2. The stake of the process interface.....	82
2.3.3. Process and cross-functionality	85
2.4. Integrated management of the couple processes-risks	86
2.5. Risks cartography	88
2.5.1. Risks cartography – concept, importance.....	88
2.5.2. Risks cartography – characteristics, objectives and stakes	89
2.5.3. Elaboration of risks cartography.....	90
BIBLIOGRAPHY	99

Chapter 3

RISKS IDENTIFICATION AND ANALYSIS	102
3.1. Forces of the risks management process	102
3.2. The context of risks.....	104
3.2.1. The standard ISO/CE/27005.....	107
3.2.2. Risks context establishment	108
3.3. Risks identification.....	111
3.3.1. Risks identification methods	112
3.3.2. The proper risks perception and identification	116
3.4. Risks analysis.....	121
3.4.1. Risks analysis process	121
3.4.2. Theories and models for risks analysis.....	124
3.4.2.1. <i>A posteriori</i> risks analysis	124
3.4.2.2. <i>A priori</i> risks analysis	132
BIBLIOGRAPHY	137

Chapter 4

RISKS ASSESSMENT	138
4.1. Preparation of the risks assessment	141
4.1.1. Defining objectives and means for assessment.....	141
4.1.2. Stakeholders participation organization at the assessment process	143
4.1.3. Conceiving of a coherent snip for risks assessment units.....	146
4.1.4. Planning the risks assessment.....	148
4.2. Proper evaluation of risks.....	150
4.2.1. Quantitative and qualitative assessment	150
4.2.1.1. Qualitative evaluation	150
4.2.1.2. Quantitative evaluation	152
4.2.1.3. Qualitative methods versus quantitative methods.....	153
4.2.2. Parameters of risks assessment.....	156
4.2.3. Risks ranking and classification.....	160
4.2.4. Acceptability threshold of the risks.....	167
BIBLIOGRAPHY	174

Chapter 5

RISKS TREATMENT	175
5.1. Risks prevention and risks protection	177
5.1.1. Basics of the risks prevention	177
5.1.2. Demarche of the risks prevention and protection.....	179
5.1.3. Impact of the risks prevention on the patients' security	183
5.2. Identification of potential measures	185
5.3. Evaluation and selection of measures for risks treatment.....	187
5.3.1. Evaluation of measures for risks treatment	187
5.3.2. Selection of measures for risks treatment	190
5.3.3. Efficacy of the risks treatment stage	193
5.4. Planning and implementation of the selected measures	195
5.4.1. Measures plan	195
5.4.2. Replacement plan and contingency funds.....	196
BIBLIOGRAPHY	201

Chapter 6

RISKS MONITORING AND CONTROL..... 202

- 6.1. Risks monitoring 203
 - 6.1.1. Risks monitoring operation 203
 - 6.1.2. The structure of the risks monitoring program 209
 - 6.1.3. Diagram of the risks monitoring 211
- 6.2. Risks control 212
 - 6.2.1. Functions of the operative part for risks control 212
 - 6.2.2. Sequences of the risks control stage 215
 - 6.2.3. The scoreboard of risks control 217
 - 6.2.4. Diagram of risks control 222
- 6.3. Audit of the risks management process 224
- BIBLIOGRAPHY 227

Chapter 7

RISKS RESEARCH IN THE HOSPITAL ENVIRONMENT

BY THE GROUNDED THEORY..... 228

- 7.1. Introduction in the grounded theory 228
- 7.2. Grounded theory - methodological currents 235
- 7.3. Research demarche based on grounded theory 240
 - 7.3.1. Grounded theory, an inductive approach 240
 - 7.3.2. Grounded theory method 245
 - 7.3.2.1. Collection of the empirical data 245
 - 7.3.2.2. Analysis and comparison of the collected data 247
 - 7.3.2.3. Research finalization 251
- 7.4. Analysis by grounded theorization 253
 - 7.4.1. Codification 254
 - 7.4.2. Categorization 255
 - 7.4.3. Categories relationship 258
 - 7.4.4. Integration 260
 - 7.4.5. Modelation 261
 - 7.4.6. Theorization 263
- 7.5. Grounded theory application guide 264
 - 7.5.1. Researcher preparation for using the grounded theory 265
 - 7.5.2. Performing research using grounded theory 268
 - 7.5.2.1. First reunion 269
 - 7.5.2.2. Data collection 270
 - 7.5.2.3. Data analysis and comparison 270
 - 7.5.2.4. Data codification and categorization 272
 - 7.5.2.5. Writing notes 277
- BIBLIOGRAPHY 278

SOMMAIRE

Chapitre 1

DÉFIS ET ENJEUX HOSPITALIERS	23
1.1. L'hôpital, un système complexe.....	23
1.2. Les défis de l'hôpital.....	26
1.3. Positionnement de l'hôpital face à la complexité.....	29
1.3.1. Evolution des attentes et des besoins des patients.....	30
1.3.2. Gestion efficace et efficacité des ressources.....	30
1.3.3. Multiplication des règles de fonctionnement des hôpitaux.....	32
1.3.4. Positionnement du personnel comme acteur.....	33
1.4. Développement soutenable de l'hôpital.....	34
1.4.1. Développement soutenable versus développement durable.....	34
1.4.2. Besoin du partenariat entre l'hôpital et la communauté locale.....	36
1.4.3. Intégration du développement soutenable dans la stratégie globale de l'hôpital.....	37
1.5. Génération des compétences distinctives.....	39
1.5.1. Compétences individuelles.....	40
1.5.2. Compétences organisationnelles.....	41
1.5.3. Identification des compétences distinctives.....	43
1.5.4. Compétences du manager de l'hôpital.....	47
1.6. Responsabilité sociale et éthique dans l'environnement hospitalier.....	49
1.6.1. Responsabilité sociale de l'hôpital.....	50
1.6.2. Etique dans l'environnement hospitalier.....	53
BIBLIOGRAPHIE.....	56

Chapitre 2

L'UNIVERSE DU MANAGEMENT DES RISQUES	59
2.1. Les hôpitaux et les risques.....	59
2.1.1. Perception des risques dans l'environnement hospitalier.....	60
2.1.2. Étymologie et sémantique de la notion de risque.....	61
2.1.3. Modèles conceptuels des risques.....	64
2.1.3.1. Notion de risque.....	64
2.1.3.2. Termes et relations du modèle conceptuel de risque.....	68
2.2. Management des risques.....	72
2.2.1. Evaluation stratégique de l'environnement hospitalier.....	72
2.2.2. Stratégies de réponse aux risques.....	74
2.2.3. Procès du management des risques.....	75
2.3. Management par processus.....	78
2.3.1. Processus - concept et typologie.....	78
2.3.2. Enjeu des interfaces d'un processus.....	82
2.3.3. Processus et transversalité.....	85
2.4. Management intégré du couple processus-risques.....	86
2.5. Cartographie des risques.....	88
2.5.1. Cartographie des risques – concept, importance.....	88
2.5.2. Cartographie des risques – caractéristiques, objectifs et enjeux.....	89
2.5.3. Elaboration de la cartographie des risques.....	90
BIBLIOGRAPHIE.....	99

Chapitre 3

IDENTIFICATION ET ANALYSE DES RISQUES..... 102

- 3.1. Les forces du processus de management des risques 102
- 3.2. Contexte du risque..... 104
 - 3.2.1. Norme ISO/CE/27005 107
 - 3.2.2. Etablissement du contexte du risque 108
- 3.3. Identification des risques..... 111
 - 3.3.1. Méthodes d'identification des risques 112
 - 3.3.2. Perception et identification appropriées des risques 116
- 3.4. Analyse des risques..... 121
 - 3.4.1. Processus d'analyse des risques 121
 - 3.4.2. Théories et modèles d'analyse des risques 124
 - 3.4.2.1. Analyse des risques *a posteriori* 124
 - 3.4.2.2. Analyse des risques *a priori*..... 132
- BIBLIOGRAPHIE..... 137

Chapitre 4

EVALUATION DES RISQUES..... 138

- 4.1. Préparation de l'évaluation des risques 141
 - 4.1.1. Définition des objectifs et des moyens d'évaluation..... 141
 - 4.1.2. Organisation de participation des acteurs à l'évaluation..... 143
 - 4.1.3. Conception d'un découpage cohérent des unités d'évaluation des risques 146
 - 4.1.4. Planification d'évaluation des risques..... 148
- 4.2. Evaluation appropriée des risques 150
 - 4.2.1. Evaluation qualitative et quantitative 150
 - 4.2.1.1. Evaluation qualitative 150
 - 4.2.1.2. Evaluation quantitative 152
 - 4.2.1.3. Méthodes qualitatives versus méthodes quantitatives 153
 - 4.2.2. Paramètres d'évaluation des risques..... 156
 - 4.2.3. Classement et classification des risques..... 160
 - 4.2.4. Le seuil d'acceptabilité du risque 167
- BIBLIOGRAPHIE..... 174

Chapitre 5

TRAITEMENT DES RISQUES 175

- 5.1. Prévention des risques et protection contre les risques 177
 - 5.1.1. Fondements de prévention des risques..... 177
 - 5.1.2. Démarche de prévention des risques et protection contre les risques 179
 - 5.1.3. Impact de prévention des risques sur la sécurité des patients 183
- 5.2. Identification des mesures potentielles..... 185
- 5.3. Evaluation et sélection des mesures de traitement des risques 187
 - 5.3.1. Evaluation des mesures de traitement des risques..... 187
 - 5.3.2. Sélection des mesures de traitement des risques 190
 - 5.3.3. Efficacité de l'étape de traitement des risques 193
- 5.4. Planification et implémentation de mesures sélectionnées..... 195
 - 5.4.1. Plan de mesures..... 195
 - 5.4.2. Plan de remplacement et fonds de prévoyance 196
- BIBLIOGRAPHIE..... 201

Chapitre 6

SURVEILLANCE ET CONTROLE DES RISQUES	202
6.1. Surveillance des risques.....	203
6.1.1. Fonctionnements de la surveillance des risques.....	203
6.1.2. Structure du programme de la surveillance des risques.....	209
6.1.3. Diagramme de la surveillance des risques	211
6.2. Control des risques.....	212
6.2.1. Fonctionnements du dispositif de control des risques	212
6.2.2. Séquences de la phase du control des risques.....	215
6.2.3. Tableau de bord du control des risques	217
6.2.4. Diagramme du control des risques.....	222
6.3. Audit du processus de management des risques.....	224
BIBLIOGRAPHIE.....	227

Chapitre 7

RECHERCHE DES RISQUES DANS MILIEU/ENVIRONNEMENT HOSPITALIER

PAR GROUNDED THEORY	228
7.1. Introduction dans grounded theory	228
7.2. Grounded theory - courants méthodologiques.....	235
7.3. Démarche de la recherche basée sur grounded theory	240
7.3.1. Grounded theory, une approche inductive.....	240
7.3.2. Méthode grounded theory.....	245
7.3.2.1. Collection des dates empiriques.....	245
7.3.2.2. Analyse et comparaison des dates collectées	247
7.3.2.3. Finalisation de la recherche	251
7.4. Analyse par la théorisation ancrée.....	253
7.4.1. Codification.....	254
7.4.2. Catégorisation	255
7.4.3. La mise en relation des catégories	258
7.4.4. Intégration	260
7.4.5. Modélisation.....	261
7.4.6. Théorisation.....	263
7.5. Guide pour l'application de la «grounded theory».....	264
7.5.1. Préparation du chercheur pour utiliser grounded theory	265
7.5.2. Effectuer de la recherche utilisant grounded theory.....	268
7.5.2.1. La première réunion	269
7.5.2.2. Collection des données	270
7.5.2.3. Analyse et comparaison des données	270
7.5.2.4. Codification des données et catégorisation.....	272
7.5.2.5. Formulation des notes	277
BIBLIOGRAPHIE.....	278