

*Consiliul Local al Oraşului Haţeg,
Primăria Oraşului Haţeg,
Spitalul Orăşenesc Haţeg*

**PROIECT DE MANAGEMENT
AL SPITALULUI ORĂŞENESC HAŢEG**

*Intocmit:
Ec.MICLOŞONI DANA*

2019

MANAGEMENTUL CALITĂȚII SERVICIILOR MEDICALE, CREȘTEREA PERFORMANȚEI SPITALULUI ORĂȘENESC HAȚEG

1. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI

Orașul Hațeg ca unitate administrativ teritorială beneficiază de serviciile unei unități spitalicești de mai bine de 200 de ani, aici funcționând un spital și o casă de nașteri, localizate inițial în cadrul unei biserici creștine și ulterior sub o formă de organizare proprie. În anul 1914 era folosit pentru a trata raniții de pe front, unde lucrau, deopotrivă, "dame maghiare și romance", iar pe vremea aceea spitalul avea 80 de paturi.

Entitatea spitalicească, în forma de organizare impusă de reorganizare a sistemului sanitar de la începutul anilor 1970, a luat ființă începând cu data de 1 Iulie 1973 cu denumirea : " Spitalul Unificat Hațeg" și a avut în subordine toate circumscripțiile sanitare rurale din Țara Hațegului.

La începutul anilor 1980, cladirile vechi au fost demolate, iar în locul lor a fost ridicata o construcție modernă cu capacitatea proiectată pentru acordarea de servicii medicale întregii populații din Țara Hațegului.

Spitalul Orășenesc Hațeg este situat în orașul Hațeg, str. T.Vladimirescu nr.7, fiind construit sub forma unei cladiri monobloc; unitate sanitară cu paturi, cu personalitate juridică, ce furnizează servicii medicale spitalicești din gama serviciilor de medicină internă, pediatrie, obstetrică-ginecologie, chirurgie ce asigură condiții de investigații medicale, tratament, cazare, igienă, alimentație și de prevenire a infecțiilor nozocomiale, conform normelor aprobate prin ordin al ministrului sănătății publice. De asemenea spitalul răspunde, în condițiile legii, pentru calitatea actului medical, pentru respectarea condițiilor de cazare, igienă, alimentație și de prevenire a infecțiilor nozocomiale, precum și pentru acoperirea prejudiciilor cauzate pacienților.

În prezent spitalul dispune de o structură complexă de specialități, dotare cu aparatură medicală corespunzătoare, personal specializat, având amplasament și accesibilitate pentru teritoriul din jur, însumând 11 comune. 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.

Misiunea Spitalului Orasenesc Hateg este de a acorda servicii medicale de calitate in vederea satisfacerii nevoii de sanatate a populatie isi constă în asigurarea condițiilor optime pentru investigații medicale, tratament, cazare, igienă, alimentație și prevenire a infecțiilor, în conformitate cu legislația în vigoare.

Viziunea Spitalului Spitalului Orasenesc Hateg are în vedere diversificarea serviciilor medicale oferite populației, atragerea unor specialiști și îmbogățirea echipei medicale. Aceasta presupune îmbunătățirea continuă a calității serviciilor medicale prestate, în acord cu cele mai ridicate standarde privind calitatea și siguranța pacienților

2. STRUCTURA SPITALULUI ORAŞENESC HĂŢEG

Structura este conform ORDINULUI M.S. nr. 581/26.05.2010
completat cu avizele MS nr. XI/ A/EN/7308/ApP/1516/44362/09.08.2013,
XI/ A/45895/NB/8676/15.10.2014,
XI/A/21039/NB/3469/07.04.2015,
XI/A/30297/SP/8116/13.07.2018 .

este urmatoarea:

- Sectia medicina interna	50 paturi
din care:	
- compartiment cardiologie	10 paturi
- compartiment neurologie	5 paturi
- Compartiment cronici	5 paturi
- Comp.recuperare, medicina fizica si balneologie	5 paturi
- Sectia chirurgie generala	25 paturi
din care:	
- comp.ortopedie si traumatologie	8 paturi
- comp.urologie	5 paturi
- Compartiment ATI	8 paturi
- Sectia pediatrie	25 paturi
- Sectia obstetrica-ginecologie	32 paturi
din care:	
- comp.neonatologie	12 paturi
- Compartiment Primire Urgente (CPU)	
TOTAL	140 paturi
- Insotitori	5 paturi
- Spitalizare de zi	5 paturi
- Farmacie	
- Bloc operator – specialitati chirurgicale	
- Sala de operatii obstetrica-ginecologie	
- Laborator analize medicale	
- Laborator Radiologie si imagistica medicala	
- Dispensar TBC	

Ambulatoriu integrat cu cabinete in specialitatile:

- medicina interna
- chirurgie generala
- urologie
- obstetrica-ginecologie

- neurologie
- ORL
- oftalmologie
- dermatovenerologie
- ortopedie si traumatologie
- cardiologie
- pediatrie
- diabet zaharat, nutritie si boli metabolice
- laborator recuperare, medicina fizica si balneologie (baza de tratament)
- cabinet medicina dentara (asigura si urgente)
- Aparat functional

Laboratoarele deservesc atat paturile cat si ambulatoriul integrat.

2.1 PATRIMONIU ȘI DOTARE

În incinta Spitalului Orășenesc Hațeg există următoarele construcții și instalații:

a) Clădirea ambulatorului de specialitate a spitalului, alcatuită din corpurile de clădire A, B, C și D, alipite și legate funcțional:

- corp A - ambulator de specialitate cu regim de înălțime D + P + 2E;
- corp B - spital cu regim de înălțime D + P + 6 E (etajul 6 partial spatii tehnice lifturi);
- corp C - spital cu regim de înălțime D + P + 5E.
- corp D - spital cu regim de înălțime D + P + 5E.

b) centrala termica, cu regim de înălțime parter.

c) stocător oxigen tip rezervor 2500 kg

d) farmacie

e) magazii

Cele patru corpuri de clădire A, B, C și D analizate sunt clădiri pentru sănătate, conform art. 1.2.12 și 4.2.47 din Normativul de siguranță la foc a construcțiilor, indicativ P 118-99.

Conform art.1.2.28 din P 118- 1999, corpurile de clădire cu aglomerări de persoane, întrucât în încăperi se pot afla simultan mai mult de 50 persoane și fiecărei persoane îi revine o suprafață mai mică de 4,00 mp.

Conform NP 015 și GT 049 – 2002 clădirile analizate în cadrul scenariului de securitate la incendiu este clasificat astfel:

- a) după specialitate : spital general – cuprinde mai mult de 4 specialități.
- b) după capacitatea de spitalizare - spitale mici cu capacitatea între 150 – 350 paturi (155 paturi);
- c) după tipul localității în care funcționează - spital orășenesc
- d) după soluționarea volumetrică - sistem monobloc cu funcționalități comasate în aceeași construcție.

Centrala termică este o clădire pentru producție conform art. 1.2.12 din Normativul de siguranță la foc a construcțiilor, indicativ P 118-99.

2.2 RESURSELE UMANE

Managementul resurselor umane, competența esențială a tuturor managerilor unităților sanitare, implică și o investiție; a da oamenilor putere pentru ca ei să acționeze eficient și eficace. 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.
- resursa unică cu **cea mai mare putere**, capabilă să pună în mișcare celelalte tipuri de resurse;
- managementul resurselor umane este **factor decizional de succes**

Echipa managerială a Spitalului Oraşenesc Haţeg este compusă din :

- ❖ Manager
- ❖ Director Medical
- ❖ Director Financiar Contabil
- ❖ Şefi secţii & compartimente

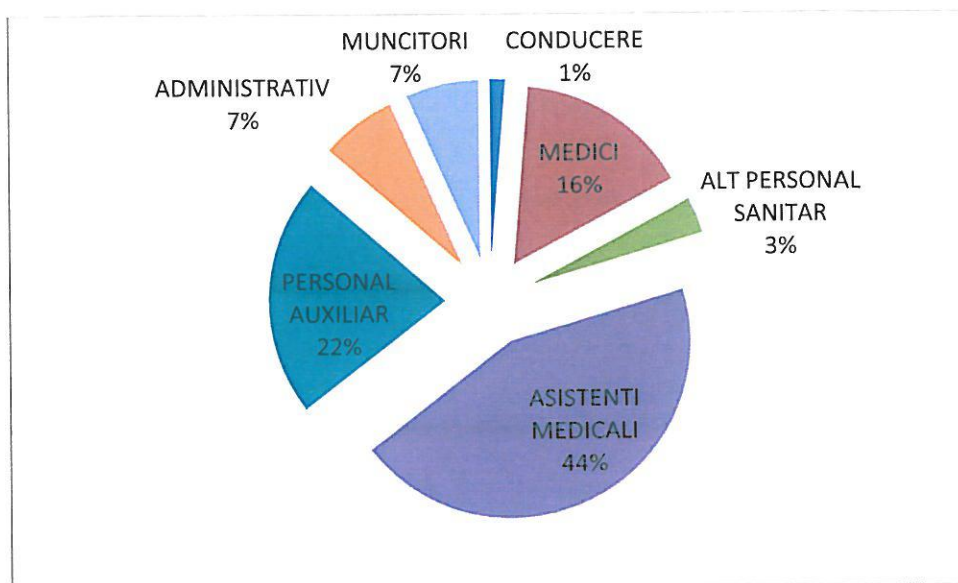
Structura de personal conform statului de funcţii la 31.10.2018 Spital Haţeg

STRUCTURA DE PERSONAL	POSTURI TOTAL APROBATE	NUMAR POSTURI OCUPATE	NUMAR POSTURI VACANTE
TOTAL POSTURI/SPITAL	259	216	43
COMITET DIRECTOR	3	3	0
PERSONAL CONDUCERE	18	18	0
POSTURI EXECUTIE	238	195	43
TOTAL COMITET DIRECTOR	3.00	3.00	0.00
MANAGER	1.00	1.00	0.00
DIRECTOR MEDICAL	1.00	1.00	0.00
DIRECTOR FINANCIAR CONT.	1.00	1.00	0.00
TOTAL MEDICI din care:	49.00	34.00	15.00
MEDICI(medici, medici specialisti, medici primari)	44.00	29.00	15.00
MEDICI REZIDENTI	5.00	5.00	0.00
TOTAL ALT PERSONAL SANITAR din care:	8.00	7.00	1.00
FARMACISTI	1.00	1.00	0.00
BIOLOG/CHIMIST	2.00	1.00	1.00
FIZIOKINETOTERAPEUT	2.00	2.00	0.00
REGISTRATOR/STATISTICA/ARHIVAR	3.00	3.00	0.00
TOTAL ASISTENTI MEDICALI din care:	100.50	95.50	5.00
ASISTENT MEDICINA GENERALA	70.50	65.50	5.00
ASISTENT PEDIATRIE	11.00	11.00	0.00
ASISTENT OBST-GINECOLOGIE	11.00	11.00	0.00
ASISTENT RADIOLOGIE	2.00	2.00	0.00
ASISTENT LABORATOR	3.00	3.00	0.00
ASISTENT FARMACIE	2.00	2.00	0.00
ASISTENT IGIENA	1.00	1.00	0.00
PESRONAL AUXILIAR din care :	67.00	47.00	20.00
INFIRMIERE	34.00	27.00	7.00
INGRIJITOARE	29.00	16.00	13.00
BRANCARDIERI	4.00	4.00	0.00
TOTAL ADMINISTRATIV din care:	16.00	15.00	1.00
FIZICIAN	1.00	1.00	0.00
ECONOMISTI/INGINER/JR./TEHNIC.	13.00	12.00	1.00
CASIER/ARHIVAR	1.00	1.00	0.00
MAGAZIONER	1.00	1.00	0.00

TOTAL MUNCITORI din care:	15.50	14.50	1.00
SPALATORESE	2.00	2.00	0.00
BUCATARESE	3.50	3.50	0.00
PAZNICI	4.00	4.00	0.00
MUNCITORI MENTENANTA	6.00	5.00	1.00

Sursa: Compartiment RUNOS Spitalul Orășenesc Hațeg

Fig. 1. Ponderea categoriilor de personal



În perioada următoare, având în vedere și bugetul de venituri și cheltuieli se va urmări :

- atingerea nivelului mediu din Normare astfel să se poată realiza servicii de calitate fără deficit de personal. În anul 2013 numărul angajaților a fost 207, în anul 2018 -2016 urmând ca în anul 2019 să ajungă la 214;
- atragerea medicilor specialiști din centre universitare la Spitalul Orășenesc Hațeg.

2.3 RESURSELE FINANCIARE-Finanțare

- Din punct de vedere financiar, spitalul este finanțat din
- venituri proprii, realizate din prestări servicii medicale contractate cu CJAS Hunedoara-Deva ,
 - venituri din servicii medicale efectuate la cerere,
 - bugetul de stat și bugetul local
 - donații, sponsorizări.

Decontarea serviciilor medicale spitalicești se face pe baza de tarif pe caz ponderat pentru spitalizarea continuă, iar pentru spitalizarea de zi plata se face pe baza de tarif serviciu medical.

BVC și execuția BVC pe ultimii 2 ani

DENUMIRE INDICATOR	BVC 2018	Execuție BVC 2018	BVC 2017	Execuție BVC 2017
TOTAL CHELTUIELI	32.491.800	23.838.180	16.280.440	15.549.709
TITLUL I: Cheltuieli de personal	27.701.000	20.149.901	13.202.440	13.037.803
TITLUL II: Bunuri și servicii	4.260.000	3.479.357	2.968.000	2.462.899
TITLUL IX: Burse	25.000	24.880	10000	8280
TITLUL XII: Active nefinanciare	509.000	199.864	100.000	40.730

Sursa: Compartiment Financiar-Contabil Spitalului Orășenesc Hațeg

- Structura veniturilor în 2018 a spitalului pe categorii

VENITURI	
Venituri proprii , sponsorizari, alte sume	356.152
Venituri finanțare CJAS	23.118.177
Venituri finanțare DSP	1.127.007
Consiliul Local.	110.000

Sursa: Compartiment Financiar-Contabil Spitalului Orășenesc Hațeg

- Structura cheltuielilor efective ale spitalului pe categorii de cheltuieli

CHELTUIELI TOTALE	
1.Cheltuieli de personal	20.149.901
2.Cheltuieli materiale și servicii inclusiv medicamente și materiale sanitare	1.424.236
3. Cheltuieli cu bursa rezidentiala	11.093
4.Cheltuieli de capital	199.864

Sursa: Compartiment Financiar-Contabil Spitalului Orășenesc Hațeg

3. MISIUNE

În mod ideal , competențele unui manager ar trebui să conțină toate sau cele mai multe din următoarele calități:

- capacitatea de a face performanță,
- abilități de conducere ,
- coordonare și control ,
- consecvență și capacitatea de a munci din greu ,
- abilitatea de a aduce și de a păstra oamenii de calitate,
- abilitatea de comunicare,

- entuziasm și sisteme de muncă eficiente,
- sensibilitate în relațiile interpersonale,
- rezistență la stres.

Pentru a fi eficient, managerul trebuie să aibă abilități de comunicare bune . Comunicarea poate lua diverse forme de combinare , depinzând de cerințe și de situație . De obicei, sunt folosite trei tipuri de comunicare : orala , scrisa și vizuală. Comunicarea implică din partea managerilor atât ascultare , cât și capacitatea de a convinge pe alții să facă anumite lucruri.

Managerii din ziua de azi știu că un mediu cu o disciplină riguroasă și o cunoaștere a procedurilor și tehnicilor nu sunt singurele necesare pentru asigurarea succesului. Un manager inteligent știe că atributele sale personale și capacitatea de a conduce , motivă și întreaga echipa sunt factori la fel de importanți. Succesul său eșecul unui manager poate fi cauzat de trei factori:

- Tehnic : baza de cunoștințe într-o disciplină în legătură cu tipul de proiect în care este implicat ;
- Conceptual : abilitatea de a vedea proiectul în ansamblu
- Uman : competența sa de a fi lider în organizarea echipei pe care o conduce.

Managementul serviciilor de sănătate este abordat în mod diferit de fiecare categorie de actori implicați: guvern, conducerea unităților sanitare, profesioniști și pacienți. În sistemul de sănătate apar în mod continuu pierderi nepermise, care aduc costuri mari pentru întreaga societate, pierderi generate de tehnologiile medicale sau serviciile medicale puțin eficiente sau ineficiente, variații mari ale performanței, sau de alți factori. În aceste condiții calitatea serviciilor medicale devine o prioritate pentru furnizorii de servicii medicale, manageri, pacienți, terțul plătitor și organele guvernamentale în aceeași măsură.

Se urmărește îmbunătățirea stării de sănătate a populației și realizarea unui sistem de sănătate modern și eficient, compatibil cu sistemele de sănătate din Uniunea Europeană, pus permanent în slujba cetățeanului.

Spitalul va trebui să-și gândească viitorul nu numai la nivel de supraviețuire ci și ca ofertant de servicii diversificate și de calitate pentru utilizatorii din ce în ce mai diverși și cu noi așteptări.

Serviciile medicale acordate de spital sunt: preventive, curative, de recuperare și paliative, de îngrijire în caz de graviditate și maternitate, precum și a nou-născutului.

Serviciile medicale asigurate să devină calitativ superioare, astfel încât să fie preferate în fața altora atât în sistemul sanitar cât și în comunitatea locală, regională, națională și internațională;

- Profilaxia bolilor transmisibile și netransmisibile prin campanii de informare a populației cu privire la factorii de risc privind diverse afecțiuni;
- Respectarea dreptului la ocrotirea sănătății populației;
- Garantarea calitatii și siguranței actului medical;
- Creșterea rolului serviciilor preventive;
- Asigurarea accesibilității la servicii,
- Respectarea dreptului la libera alegere și a egalității de șanse;
- Aprecierea competențelor profesionale și încurajarea dezvoltării lor;
- Transparența decizională

DISTRIBUȚIA ACTIVITĂȚII CLINICE PE SECTII

Sectia	Nr.cazuri spitalizate din total cazuri 2018	Nr.cazuri spitalizate din total cazuri 2017
INTERNE	1472	1366
CRONICI-RECUPERARE	379	422
CHIRURGIE	610	756
OBSTETRICA-GINECOLOGIE	1178	1150
PEDIATRIE	640	631
TOTAL	4279	4512

Sursa : Compartiment Statistică

Cazuri spitalizare pe sectii 2018-2017

- DISTRIBUȚIA ACTIVITĂȚII CLINICE PE TIPURI DE INGRIJIRI, DE ACUȚI ȘI CRONICI

TIP DE INGRIJIRE	PROCENT DIN TOTAL CAZURI	
	2018	2017
Acuți	91.14	95.78
Cronici	5.7	2.80
RMFB	3.15	1.42

Sursa : Compartiment Statistică

Volumul activității este 4307 cazuri/an. (cu o medie lunară de 359 cazuri)

Durata medie de spitalizare are o valoare 5.86 zile

Indicele de complexitate a cazurilor are o valoare medie de:

ICM 2018 : 1.1518

ICM 2017 : 1.0543

- MORBIDITATE SPITALIZATĂ - PRINCIPALELE CATEGORII MAJORE DE DIAGNOSTIC IN SPITAL

CATEGORIA MAJORA DE DIAGNOSTIC	TOTAL	% CAZURI
CMD 05 Boli si tulburari ale sistemului circulator	778	18.19
CMD 04 Boli si tulburari ale sistemului respirator	548	12.81
CMD 14 Sarcina, nastere si lauzie	560	13.09
CMD 15 Nou-nascuti si alti neonatali	442	10.33
CMD 06 Boli si tulburari ale sistemului digestiv	216	5.5
CMD 01 Boli si tulburari ale sistemului nervos	424	9.91
CMD 08 Boli si tulburari ale sistemului musculo-scheletal si tesutului conjunctiv	285	6.66
CMD 07 Boli si tulburari ale sistemului hepatobiliar si a pancreasului	169	3.95
CMD 13 Boli si tulburari ale sistemului reproductiv feminin	179	4.19
CMD 18 Boli infectioase si parazitare	131	3.07
CMD 11 Boli si tulburari ale rinichiului si tractului urinar	53	1.24
CMD 09 Boli si tulburari ale pielii, tesutului subcutanat si sanului	87	2.04
CMD 21 Accidente, otraviri si efecte toxice ale medicamentelor	36	0.85
CMD 03 Boli si tulburari ale urechii, nasului, gurii si gatului	19	0.45

CMD 16 Boli si tulburari ale sangelui si organelor hematopoietice si tulburari imunologice	44	1.03
CMD 10 Boli si tulburari endocrine, nutritionale si metabolice	143	3.35
CMD 12 Boli si tulburari ale sistemului reproductiv masculin	12	0.28
CMD 22 Arsuri	4	0.10
DRG abatere	2	0.05
CMD 19 Boli si tulburari mentale	132	3.09
CMD 17 Tulburari neoplazice (hematologice si neoplasme solide)	5	0.12
CMD 23 Factori care influenteaza starea de sanatate si alte contacte cu serviciile de sanatate	10	0.24
TOTAL	4279	100

4. INDICATORI DE MANAGEMENT

Lista indicatorilor de performanta a activitatii Spitalului Orășenesc Hațeg valoarea realizata pentru ANUL 2018 în comparație cu valoarea realizată pentru ANUL 2017 – la nivel de spital și la nivel de secții medicale și chirurgicale.

Tabel nr .16 - INDICATORI DE MANAGEMENT REALIZAȚI în 2018-2017

Categoria de indicatori	Denumirea indicatorului de performanta ai managementului spitalului public	Valoarea realizata 2018	Valoarea realizata 2017
A. Indicatori de management ai resurselor umane	1. Nr. mediu de bolnavi externati pe un medic	238	254
	2. Nr. mediu de consultatii pe un medic in ambulatoriul de specialitate	1534	1454
	3. Nr. mediu de consultatii pe un medic in CPU	4310	3366
	4. Proportia medicilor din totalul personalului	15,46%	15.13%
	5. Proportia personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului	64,86%	63.57%
	6. Proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical	40,4%	37.70%
B. Indicatori de utilizare a serviciilor	1. Nr. bolnavi externati total si pe sectii	4279	4325
	medicina interna	1428	1326
	chirurgie generala	610	756
	obstetrica-ginecologie	1178	1150
	pediatrie	640	631
	2. Durata medie de spitalizare ,pe spital si pe fiecare sectie	5.86	6.29
	medicina interna	5.97	6.23
	chirurgie generala	4.90	4.93
	obstetrica-ginecologie	3.03	3.48
	pediatrie	4.79	4.96

	3. Rata de utilizare a paturilor,pe spital si pe fiecare sectie	49,42%	53.71%
	medicina interna	66,6%	66.47%
	chirurgie generala	41.12%	52.37%
	obstetrica-ginecologie	33,82%	37.70%
	pediatrie	33,88%	34.7%
	4. Indicele de complexitate a cazurilor,pe spital si pe fiecare sectie	1,1518	1.0543
	Medicina interna	1.2433	1.075
	Chirurgie generala	1,3124	1.334
	Obstetrica-ginecologie	0.8008	0.7751
	Pediatrie	1.4344	1.1942
	5. Procentul bolnavilor cu interventii chirurgicale din totalul bolnavilor externati din sectiile chirurgicale	71,8%	57.30%
	6. Proportia bolnavilor internati cu programare din totalul bolnavilor internati, pe spital si pe fiecare sectie	7,38%	9.10%
	medicina interna	16,47%	20.52%
	chirurgie generala	1,02%	2.10%
	pediatrie	0,8%	1.3%
	7. Proportia urgentelor din totalul bolnavilor internati, pe spital si pe fiecare sectie	69,92%	63.12%
	medicina interna	70,04%	50.26%
	chirurgie generala	73,6%	66.26%
	obstetrica-ginecologie	83,61%	79.82%
	pediatrie	72,96%	64.81%
	8. Proportia bolnavilor internati cu bilet de trimitere din totalul bolnavilor internati,pe spital si pe fiecare sectie	30,07%	36.87%
	medicina interna	25,95%	49.55%
	chirurgie generala	26,39%	33.73%
	obstetrica-ginecologie	16,38%	20.17%
	pediatrie	27,03%	35.18%
	9. Numarul consultatiilor acordate in ambulatoriu	22649	27268
	10. Proportia serviciilor medicale spitalicesti acordate prin spitalizare de zi din totalul serviciilor medicale spitalicesti acordate, pe spital si pe fiecare sectie	80,12%	77.79%
	CPU	74%	72.49%
	medicina interna	4,14%	2.93%
	chirurgie generala	0,69%	0.51%
	obstetrica-ginecologie	0,59%	0.85%
	pediatrie	0,7%	1.01%
C. Indicatori economico-financiari	1. Executia bugetata fata de bugetul de cheltuieli aprobat	73%	96%
	2.Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului	87,5%	82%
	3. procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului	2%	2%
	4.Procentul cheltuielilor cu mat sanit si dezinf.	2%	2.05
	Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului	0,01%	1%

D. Indicatori de calitate	1.Rata mortalitatii intraspitalicesti, pe total spital si pe fiecare sectie	1.26%	1.13%
	medicina interna	2,3%	2.69%
	chirurgie generala	2.45%	1.85%
	obstetrica-ginecologie	0%	0.08%
	2. Rata infectiilor nosocomiale, pe total spital	0%	0.09%
	3.Rata bolnavilor reinternati in intervalul de 30 de zile de la externare	8,17%	4.73
	4. Indicele de concordanta intre diagnosticul la internare si diagnosticul la externare	64,8%	71.56%
	5. Procentul bolnavilor transferati catre alte spitale din totalul bolnavilor internati	0,39%	0.67%
	6. Numarul de reclamatii/plangeri ale pacientilor inregistrate	0	0

5. ANALIZA SWOT – SPITALUL ORASENESC HATEG puncte forte, puncte slabe, oportunități și amenințări

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> - Personal medical cu multă experiență în lucrul cu pacienții - Condiții optime pentru pacienți atât hoteliere cât și de siguranță. - Folosirea în tratament a celor mai noi scheme de medicație - Echipa managerială cu vederi progresiste. - Renumele instituției în rîndul pacienților și familiilor acestora în zona pe care o deservește - Încrederea din partea autorității publice locale, zona deservită, servicii diversificate și posibilitatea obținerii unor indicatori optimi și un buget adecvat; - Dezvoltarea și amplificarea asistenței medicale prin spitalizare de zi și îngrijiri la domiciliu. - Parteneriate cu scolile de asistente medicale permite selectia celor mai bune cadre medicale medii care fac practica si voluntariat in spitalul nostru; - Informatizarea tuturor serviciilor furnizate - Laborator de analize cu toate componentele: biochimie, bacteriologie, hematologie, imunologie, explorări funcționale, radiologie, cu acreditare RENAR (exceptie bacteriologia); - Servicii administrative in regie proprie cu costuri mult scăzute (bloc alimentar propriu, spălătorie 	<ul style="list-style-type: none"> -Contractarea serviciilor medicale sub nivelul realizărilor. - Deficit de personal sanitar cu pregatire specifica in anumite specialitati - Cresterea numarului de solicitari de servicii din partea pacientilor neasigurati si a urgentelor grave, mari consumatoare de personal, timp si medicatie /pacient. - Dotarea insuficienta cu aparatura medicala - Lipsa unei sali de operatii pentru oftalmologie - Costuri ridicate la utilitati - Deficiențe în asumarea responsabilităților

proprie) - Functionarea intr-o cladire monobloc, ceea ce asigura acces rapid între diversele servicii fără expunerea la intemperii si riscuri de transport prelungit al bolnavilor	
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚARI
<ul style="list-style-type: none"> - Colaborarea eficienta cu autoritatile locale - Colaborare eficienta cu medicii de familie - Existenta finantarii unor tratamente prin programul national de sanatate TBC, cancer col uterin; - Pozitionarea geografica, deservirea unei populatii relativ mari din zona, adresabilitate crescuta (distanta fata de spitalele limitrofe este de 35-50km). - Existenta sustinerii din partea administratiei locale si a 3 proiecte de investitii pe P.O.R 2014-2020, 8.1 A-dotare ambulatoriu, 3.1.B-rabilitare , Fond de dezvoltare si investitii prin care va fi reabilitat spațiul hotelier necesită intervenții atât la instalații (electrice- termice, sanitare), cât si la nivel arhitectural (pavimente, tâmplărie, eficienta energetica); fațada necesită reabilitare si modernizare (anvelopare termosistem), inclusiv geamuri tamplarie PVC. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cresterea gradului de saracie al populatie si a ratei somajului, - Migrarea personalului medical calificat in afara tarii - Scaderea natalitatii la nivel national -Scăderea adresabilității pacienților; - In absenta dotarii corespunzatoare la capitolul infrastructură poate exista pericolul unor grave disfuncționalități si scaderea calitatii actului medical. - Cazuri sociale internate prin presiuni externe: ambulanta, politie, autoritati, etc. - Finantare insuficienta - Inexistenta unor centre de asistenta medico-sociala - Populatie relativ imbatranita - Reducerea bugetului alocat sistemului sanitar

6. PROBLEME IDENTIFICATE

1. Buget insuficient, prin mentinerea nivelului valorii contractului cu CJAS Hd la nivelul anului 2017 și a numărului de paturi pe care se contractează serviciile de spitalizare continuă,
2. Cheltuieli mari cu întreținerea cladirilor
3. Atractivitate în scădere pentru unele specialitati
4. Infrastructura învechită, care nu asigură circuitele funcționale la standardele impuse;
5. Prevederile contractului cu CJAS nu acoperă din punct de vedere financiar întreaga perioada a anului -numărul de cazuri rezolvate exced cu mult numărul de cazuri prevăzute în contract;
6. Dotarea cu aparatură veche.

7. ALEGEREA PROBLEMEI PRIORITARE

O paletă restransă de specialități medicale, personal medical încă sub normativ, aparatura destul de veche, au făcut ca adresabilitatea pacienților către spital să scadă, iar veniturile să fie tot mai mici.

Indicatorii de utilizare a serviciilor arată o diferență mare între secții în ceea ce privește rata de ocupare a paturilor și ICM.

Consider că înființarea **compartimentului de Urologie** a fost necesară și posibilă datorită următoarelor aspecte:

- din 2018 am angajat medic urolog
- pacienți cu afecțiuni urologice în creștere
- dotări cu echipamente necesare desfășurării activității din spital și din Ambulatoriul spitalului,
- mai bine de jumătate din pacienții consultați în Ambulatoriu au afecțiuni reno-urinare;
- procent relativ mare a populației îmbătrânite 14,90% ;
- cel mai apropiat Cabinet de Urologie se află la 30 km
- posibilitatea încheierii unui contract cu CJAS Hunedoara-Deva pentru serviciile medicale în specialitatea Urologie, spitalizare continuă, de zi.

8. SCOP

Ridicarea standardelor serviciilor oferite și îmbunătățirea performanței spitalului prin oferirea serviciilor medicale de calitate, cu promptitudine, în climat de siguranță, încredere, flexibilitate.

Obiectiv nr 1. ÎMBUNĂȚIREA CALITĂȚII SERVICIILOR PRIN DIVERSIFICAREA GAMEI DE SERVICII OFERITE

- ▲ Investigații ecografice posibile în toate specialițiile fără perioada de așteptare: Interne, Ginecologie, Pediatrie, Chirurgie
- ▲ Investigații endoscopice – endoscopie digestivă superioară și inferioară fără perioada de așteptare.
- ▲ Determinări de laborator performante la nivelul sectorului Hematologie și Bacteriologie prin aparatură de ultimă generație.
- ▲ Introducerea de specialități noi Endocrinologie, Alergologie, Urologie, Diabet, Psihiatrie precum și modificarea structurii de paturi a spitalului pentru a acoperi adresabilitatea în mai multe specialități

Se permite stabilirea diagnosticului în timp util cu introducerea tratamentului corespunzător țintit și cu reducerea duratei de spitalizare.

IMPLEMENTAREA STANDARDULUI PENTRU SIGURANȚA ALIMENTELOR

9. ACTIVITATI

- instruirea întregului personal privind implementarea sistemului de management al calității în cadrul instituției.
- modificarea documentelor sistemului de management al calității

- obținerea certificării ISO 22000 Sistemului de management ale siguranței alimentelor - Analiza riscului și a Punctelor Critice de Control (HACCP)
- pregătirea implementării unui sistem integrat al calității, mediului, sănătății și securității în muncă
- elaborarea și prezentarea unor pliante de prezentare a instituției

Obiective II. Dezvoltarea, modernizarea infrastructurii spitalului și dotarea cu aparatură/echipamente medicale

Nr.crt.	Denumirea obiectivului
1	<p><i>Dotarea sectiilor cu:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - sistem de alarmă individual la pat; - 140.00 lei - plasă de protecție împotriva insectelor; - 40.000 lei - Realizare hidroizolație imobil; - 2.500.000 euro – proiect european - Sistem exterior și interior monitorizare video; - 40.000 lei - Imbunătățire confort hotelier al pacienților prin achiziționare scaune, fotolii, canapele în spațiile de așteptare. – 3.000 lei
2	Dotarea spalatoriei cu calandru – 15.000 lei
3	Menținerea acreditării spitalului
4	Aprovizionarea cu medicamente, materiale sanitare, reactivi și dezinfectanți
5	Achiziția de echipamente și aparatură- autoclav, aparat de ventilație; Monitor funcții vitale; Defibrilator cardiac; EKC, EEC; Aparat electrochirurgie; Laringoscop; Injectomat, infuzomat; - fonduri europene – 150.000 euro

INVESTITII PE TERMEN LUNG

Nr.crt.	Denumirea obiectivului
1.	<p>Dotarea cu aparatură medicală a secțiilor și laboratoarelor</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Completarea și modernizarea aparaturii din Blocul Operator, cu <ul style="list-style-type: none"> • baterii de amestecare apă caldă cu rece prevăzută cu robinet manevrabil cu cotul la nivelul săli de naștere, bloc operator • aparatură purificare aer • trepte de filtrare (de tip HEPA sau superior) pentru filtrarea aerului în blocul operator <p>Total – 100.000 lei</p>

Obiectiv III. Imbunatatirea managementului resurselor umane

Stimularea pregătirii postuniversitare a medicilor specialiști și primari și a personalului medico-sanitar din cadrul spitalului prin obținerea de competență și supraspecializări, la nivelul actual al cunoașterii și nevoilor naționale.

Activități:

- aplicarea planului de formare profesionala, elaborat pe baza propunerilor șefilor de secții, avizat de către Consiliul Medical și aprobat de comitetul director
 - organizarea de cursuri de pregătire cu personalul medico-sanitar la nivelul spitalului
- Identificarea unor facilități pentru atragerea personalului medical în zonă.

Activități

- instituirea unui sistem de informare a absolvenților și a personalului medical în privința avantajelor din această zonă, fie și pentru o perioadă de timp scurtă (2-3 ani);
- stabilirea de stimulente financiare și profesionale graduale, salariu la nivelul unui spital orășenesc;
- asigurarea de locuințe de serviciu de către autoritatea administrației publice locale pentru personalul de specialitate medico-sanitar nelocalnic: până la atribuirea unei locuințe de serviciu

10.OBIECTIVELOR STRATEGICE – GRAFICUL GANTT

OBIECTIVE / ACTIVITATI	2018	2019	2020	RESPONSABIL
OBIECTIV 1.				
IMBUNATATIREA CALITATII SERVICIILOR MEDICALE FURNIZATE				
Diversificarea serviciilor				Manager, Director Medical, Șefi secții
Investigații ecografice posibile în toate specialițiile fără perioada de așteptare: Interne, Ginecologie, Pediatrie ,Chirurgie				Manager, Director Medical, DFC, Șefi secții ,M.Calit.
Investigații endoscopice – endoscopie digestivă superioară și inferioară fără perioada de așteptare				Manager, Director Medical, DFC, Șefi secții ,M.Calit.
Determinări de laborator performante la nivelul sectorului Hematologie și Bacteriologie prin aparatură de ultimă generație				Manager, Director Medical, DFC, Șefi secții ,M.Calit.
OBIECTIV				
DEZVOLTAREA, MODERNIZAREA INFRASTRUCTURII SPITALULUI ȘI DOTAREA CU APARATURĂ/ ECHIPAMENTE MEDICALE				
Aprobarea și îndeplinirea planului de investiții pe termen scurt și mediu				Manager, Director Medical, DFC
Imbunatatirea condițiilor hoteliere				Manager, Director Medical, DFC, Șefi secții
OBIECTIV				
IMBUNATATIREA MANAGEMENTULUI RESURSELOR UMANE				
Stimularea pregătirii postuniversitare a medicilor specialiști și primari și a personalului medico-sanitar din cadrul spitalului prin obținerea de competente și supraspecializări, la nivelul actual al cunoașterii și nevoilor naționale				Manager, Director Medical, DFC, Șefi secții ,Responsabil RUNOS
instituirea unui sistem de informare a absolvenților și a personalului medical în privința avantajelor din				Manager, Director Medical

această zonă, fie și pentru o perioadă de timp scurtă (2-3 ani)				
stabilirea de stimulente financiare și profesionale graduale, salariu la nivelul unui spital orasenesc;				Manager, Director Medical
asigurarea de locuințe de serviciu de către autoritatea administrației publice locale pentru personalul de specialitate medico-sanitar nelocalnic: până la atribuirea unei locuințe de serviciu				Manager, Director Medical
Identificarea unor facilități pentru atragerea personalului medical în zona.				Manager, Director Medical

11. RESURSE NECESARE

Produs	Total
1 medic urolog	168.800 lei/an
Sistem de alarmă individual la pat; -	140.00 lei
Dotarea spalatoriei cu calandru –	15.000 lei
Plasă de protecție împotriva insectelor; -	15.000 lei
Sistem exterior și interior monitorizare video; -	40.000 lei
Îmbunătățire confort hotelier al pacienților prin achiziționare scaune, fotolii, canapele în spațiile de așteptare. –	3.000 lei
Completarea și modernizarea aparaturii din Blocul Operator	100.000 lei
- Realizare hidroizolație imobil; -- proiect european	2.500.000 euro
Defibrilator cardiac; EKC, EEC; Aparat electrochirurgie; Laringoscop; Injectomat, infuzomat; - fonduri europene –	150.000 euro
TOTAL	

CHELTUIELI TOTALE = 508.000 LEI/AN

12. REZULTATE AȘTEPTATE

- ❖ Creșterea calitatii serviciilor
- ❖ Creșterea numărului de internări – în primul an cu 5% și în al doilea an cu încă 3%
- ❖ Diversificarea ofertei de servicii medicale oferite de spital
- ❖ Creșterea satisfacției pacienților privind serviciile oferite (evaluată prin chestionare)
- ❖ Îmbunătățirea managementului financiar al spitalului prin introducerea noilor servicii pe spitalizare de zi și continuă

Venituri estimate

Spital

4325 pacienți externati în 2017 X 5% = 216 pacienți în plus, în total = 4541 pacienți (anul 2019)

4541 X TCP 1475 lei X 1,15 = **7.702.671,25 lei/anul 2019** (în 2017 au fost 6.698.343,75 lei)

ICM am estimat valoarea de 1,15, deoarece va crește nr de proceduri pentru fiecare pacient, datorită dotării. Am calculat cu același TCP din anul 2017.

Compartiment urologie

5 paturi X 250 zile/an = 1.250 zile spitalizare total

1.250 zile spitalizare : 6 zile DMS = 208 pacienti/an
 208 pacienti/an X 1475 X 1.05 = 322.656,24 lei

Ambulator

Cabinet Urologie

865 pacienti din spital cu diagnostic secundar urologic/an X 30 lei/consultatie = 25.950 lei

Estimam un numar de doar 10 pacienti/zi, care vin la consultatie fara sa se interneze.

10 pacienti/zi X 300 zile = 3000 pacienti/an

3000 pacienti/an X 30 lei/consultatie = 90.000 lei

13. POSIBILE RISCURI CARE POT APARE

Etapa	Riscuri	Masuri de diminuare a riscului
Înființarea de compartiment urologie	<ul style="list-style-type: none"> - argumentarea necesității de înființare – incompletă, nedocumentată - plecarea medicului oftalmolog la alt loc de muncă - lipsa de interes a medicilor pentru spitalul nostru - condiții excesiv de riguroase pentru avizare, acreditare cabinete 	<ul style="list-style-type: none"> - analiză temeinică a indicatorilor : numărul de pacienți spitalizați pe 1 an, care au avut ca diagnostic secundar o afecțiune cardiacă sau reumatologică și numărul de pacienți din Ambulatoriu cu aceste afecțiuni - analiza morbidității la nivelul județului - obținerea unor avantaje material de la Autoritatea locală pentru medicii nou angajați - numirea unui responsabil care să se ocupe numai de avizare, acreditare cabinete
Aplicarea planului de formare profesionala	<ul style="list-style-type: none"> - angajatii sa nu fie interesati - spitalul sa nu aiba resurse financiare suficiente 	<ul style="list-style-type: none"> - promovarea profesionala - dotarea cu echipamente noi - asigurarea cursurilor prin sponsorizari
Obținerea certificării pentru siguranta alimentului	<ul style="list-style-type: none"> - cerinte de dotare care depasesc resursele financiare ale spitalului 	<ul style="list-style-type: none"> - accesare de proiecte europene - atragere sponsorizari

14. MONITORIZARE

- ✚ memoriu justificativ către Ministerul Sanații – în curs de derulare
- ✚ igienizarea spațiilor - în curs de derulare
- ✚ aparatura si echipamente necesare specifice – în curs de achiziționare
- ✚ contractarea serviciilor medicale cu CJAS, pe spitalizarea continua, zi si ambulatorie
- ✚ personalul medical – cursuri EMC, competente

15. EVALUARE

- ✚ Rata mortalității intraspitalicești
- ✚ Procentul bolnavilor transferați către alte spitale din totalul bolnavilor internați
- ✚ Număr reclamații/plângeri ale pacienților înregistrate

BIBLIOGRAFIE

1. DSP Hunedoara -Deva, raport asupra stării de sanatate, 2018
2. Curs Managementul Spitalului –Școala Națională de Sănătate Publică și Management Sanitar;
3. Date financiar-contabile, statistice și de personal de la Spitalul Orășenesc Hațeg
4. Legea nr.95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, titlul VII -Spitalele cu modificările și completările ulterioare;
5. Ordin 1043/2010 pentru aprobarea Normelor metodologice pentru elaboearea bugetului de venituri si cheltuieli al spitalului public;
6. Ordinul MS nr. 1384/2010 privind aprobarea modelului-cadru al contractului de management și a listei indicatorilor de performanță a activității managerului spitalului public, cu modificăril și completările ulterioare;
7. Ordinul MS nr. 914/2006 pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare;
8. www.drg.ro - indicatori spitale.