

SPITALUL ORASENESC „SF. STEFAN” ROVINARI

PROIECT DE MANAGEMENT

**Performanta clinica si financiara a
activitatii Spitalului Orasenesc
„Sf.Stefan” Rovinari**

Cuprins:

1. Descrierea situatiei actuale a spitalului.....	pag.3
1.1.Profilul și poziționarea spitalului.....	pag.3
1.2.Structura organizatorica a spitalului.....	pag.4
1.3. Situația resurselor umane.....	pag.5
1.4. Activitatea spitalului.....	pag.6
1.5. Situatia dotarii spitalului.....	pag.9
1.6. Situatia financiara.....	pag.10
2. Analiza SWOT a spitalului	pag.11
3. Identificarea problemelor critice	pag.13
4. Selectionarea unei probleme prioritare cu motivarea alegerii facute	pag.13
5. Dezvoltarea planului de management pentru problema prioritara identificata.....	pag.13
5.1. Scopul proiectului.....	pag.13
5.2. Obiective.....	pag.14
5.3. Activitati ale proiectului.....	pag.14
5.3.1 Definirea activitatilor.....	pag.14
5.3.2 Incadrare in timp - Graficul Gantt	pag.15
5.3.3 Resurse necesare: umane, material, financiare.....	pag.15
5.3.4 Responsabilitati.....	pag.15
5.4 Rezultate asteptate.....	pag.17
5.5 Monitorizare.....	pag.17
5.6 Evaluare.....	pag.18

1. DESCRIEREA SITUATIEI ACTUALE A SPITALULUI ORASENESC „SFANTUL STEFAN” ROVINARI

Profilul si pozitionarea spitalului

Conform Legii nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, Spitalul Orasenesc „Sfantul Stefan”, Rovinari este un spital local -orasenesc care are obiect de activitate acordarea de servicii medicale de specialitate populatiei din orasul Rovinari si celor 5(cinci) comune arondate , care se afla la o distanta de peste 25-30 km fata de spital.

Spitalul Orasenesc Rovinari este o unitate sanitară cu paturi, de utilitate publică, cu personalitate juridică, categoria IV, care participă la asigurarea stării de sănătate a populației, potrivit competențelor stabilite de Ministerul Sănătății .A fost înființat în anul 1989 cu un numar de 250 de paturi, in sa în prezent datorita mai multor modificari organizatorice, spitalul are în structura un numar de 121 de paturi spitalizare continua si 16 paturi spitalizare de zi.

Spitalul Orasenesc,, Sfantul Stefan,, Rovinari este situat într-o zona industrial-miniera de importanta nationala, iar datorita conditiilor specifice zonei, populatia este expusa la un risc ridicat de imbolnavire prin accidente de munca si boli profesionale.

Serviciile medicale spitalicești furnizate de spital și de care beneficiază asigurații sunt:

1. servicii medicale spitalicești pentru patologie care necesită internare prin spitalizare continuă - forma de internare prin care se acordă asistența medicală preventivă, curativă și de recuperare pe toată durata necesară rezolvării complete a cazului respectiv;
2. servicii medicale spitalicești acordate în regim de spitalizare de zi, care reprezintă o alternativă la spitalizarea continuă pentru pacienții care nu necesită supraveghere medicală mai mare de 12 ore și pot fi servicii medicale programabile sau neprogramabile.
3. asistență medicală de urgență;
4. asistență medicală de specialitate ambulatorie;
5. investigații paraclinice în ambulator.

Contractul de furnizare de servicii medicale al spitalului cu casa de asigurări sociale de sănătate reprezintă sursa principala a veniturilor în cadrul bugetului de venituri și cheltuieli și se negociază de către manager cu conducerea casei de asigurări sociale de sănătate, în funcție de indicatorii stabiliți în contractul-cadru de furnizare de servicii medicale.

Locație: Spitalul Orasenesc Rovinari – este situat în orasul Rovinari la 25 de km de orasul Tg-Jiu .

Capacitate: 121 paturi pentru spitalizare continuă si 16 paturi pentru spitalizare de zi .

Caracteristicile populației deservite

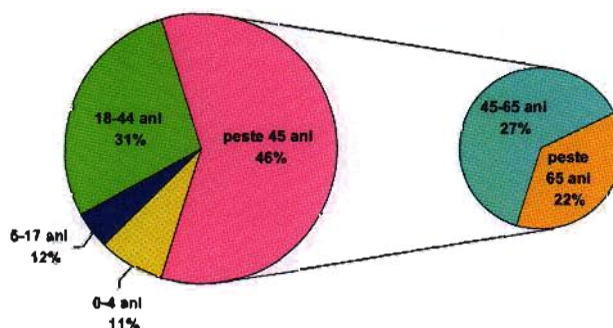
Deservește în principal populația din oras si cele 5(cinci) comune arondate în număr de 34.400 locuitori.

Structura pe medii: urban – 62.07 %, rural – 37,93 %.

Structura pe sexe: 56% femei, 44% bărbați.

Structura pe grupe de varsta :0-4 ani 11%; 5-7 ani 12%; 18-44 ani 30%;45-65 ani 27%;peste 65 ani 22%.

Adresabilitatea pe grupe de vârstă



Spitalului se adresează multe persoane peste 60 de ani (cca 40%) cu afecțiuni cronice care necesită internări repetate: afecțiuni cardio-vasculare, boli reumatice, digestive.
 Pacienți din județele limitrofe - 1% (DJ-0,35%, VL-0,12%, MH-0,18% etc).
 Procent semnificativ de pacienți neasigurați (3%).

Structura spitalului

Structura Spitalului Orasenesc Rovinari este aprobată conform Ordinului nr 688/2010.

Cele 121 paturi de spitalizare continuă sunt distribuite astfel:

SECȚIE	NR. PATURI
Secția Medicină internă , din care:	50
Compartiment Neurologie	10
Compartiment cronici	6
Secția Chirurgie Generala din care :	30
Compartiment ATI	5
Compartiment ortopedie traumatologie	6

SECȚIE	NR. PATURI
Compartiment ORL	6
Compartiment obste- ginecologie din care :	16
Compartiment neonatologie	4
Compartiment Pediatrie	14
Compartiment oftalmologie	6
Compartiment RMFB	5
TOTAL :	121

În structura spitalului mai sunt de asemenea, CPU, farmacie cu circuit închis, laborator analize medicale, laborator de radiologie și imagistică, compartiment de prevenire și combatere a infecțiilor nosocomiale, cabinet de planificare familială.

Conform Ordinului MS nr. 39/2008 a fost înființat ambulatoriul integrat al spitalului care cuprinde: cabinet medicina internă, cabinet neurologie, cabinet chirurgie generală, cabinet obstetrică ginecologie, cabinet pediatrie, cabinet ORL, cabinet oftalmologie, cabinet recuperare medicina fizică și balneologie, cabinet ortopedie și traumatologie.

Spitalul Orasenesc,, Sfântul Stefan,, Rovinari își desfășoară activitatea în clădire de tip monobloc formată din parter și 4 etaje, format din 3 corpuri: corpul A –ambulatoriu integrat, corpul B săli de operație, săli de naștere, laborator analize medicale, administrativ și corpul C secții și compartimente spital.

la parter: se afla CPU, farmacia spitalului, biroul internari, garderoba, birourile tehnic- economic-juridic-administrativ și bucatăria spitalului;

la etajul I : secția medicina internă, compartimentul neurologie și laboratorul de analize medicale;

la etajul II : secția chirurgie generală, sala operație și compartimentul ATI, comp ORL, comp ortopedie traumatologie, comp oftalmologie;

la etajul III : compartimentul obstetrică ginecologie, sala de operație, compartiment de neonatologie și compartiment de sterilizare;

la etajul IV : compartimentul de pediatrie.

Anexele spitalului sunt: spalatorie, centrala termică și magazia centrală a unității.

Spitalul asigura in prezent si un numar de 2 linii de garda .

Spitalul detine autorizatie sanitara de functionare conform standardelor in vigoare, care este avizata anual de directia de sanatate publica.

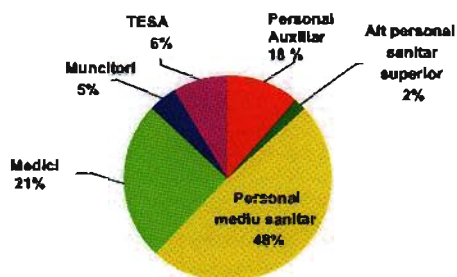
Spitalul a fost acreditat in anul 2015.

Resursele umane

Resursele umane ale unității totalizează 131 salariați, cu următoarea distribuție:

Categoria de personal	Număr
Medici	28
Alt personal sanitar superior	3
Personal mediu sanitar	63
Personal sanitar auxiliar	23
TESA	8
Muncitori	6
Total	131

Structura de personal a spitalului



Se inregistreaza in continuare un deficit de medici specialisti, datorita ingradirii nivelului de salarizare prin legislatia in vigoare si lipsa resurselor financiare necesare pentru ocuparea posturilor existente.

INDICATORI DE MANAGEMENT AI RESURSELOR UMANE 2016

INDICATOR	VALOARE	VALOARE MEDIE NATIONALA
Numar bolnavi externati/medic/an	253,26	418
Numar bolnavi externati/asistenta medicala /an	97,41	88
Proportia medicilor din totalul personalului	22,14	8,59
Proportia personalului medical din totalul personalului angajat	68,57	55,45

Proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical	25,71	17,70
Numar mediu consultatii pe un medic in ambulatoriu	53	4082
Numar consultatii pe medic in CPU	477	50

Activitatea clinică a Spitalului

Indicatorii generali de activitate în anul 2016 față de anul 2015

Tip indicator	Indicator	2015	2016
Indicatori generali de volum și intensitate	Număr de cazuri	3704	3799
	Număr de zile de spitalizare	23266	22626
	Durata medie de spitalizare	5.99	5.95
	Indice de complexitate a cazurilor	0.8201	0.9993
Indicatori ai activității chirurgicale	%Cazuri chirurgicale	37.95	35.95
	%Cazuri chirurgicale în secțiile chirurgicale	37.95	35.95
Indicatori ai comorbidității	%Cazuri cu diagnostice secundare	100	100
	Rata diagnosticelor secundare	100	100
Indicatori socio-demografici	%Cazuri asigurați	96.19	97.03
	%Cazuri din același județ	95.01	94.68
	%Cazuri din rural	61.98	56.8
	%Cazuri cu vârsta de 0-4 ani	9.51	10.16
	%Cazuri cu vârsta de 5-17 ani	13.07	14.18
	%Cazuri cu vârsta de 18-44 ani	21.9	22.87
	%Cazuri cu vârsta de 45-65 ani	24.17	25.66
	%Cazuri cu vârsta peste 65 ani	27.05	27.11
	%Cazuri de sex feminin	56.69	59.33

Acest nivel scăzut al complexității cazurilor se înregistrează în același timp cu scăderea numărului de cazuri, ceea ce a condus la o slabă finanțare a spitalului. Una dintre explicațiile acestui fenomen este legată și de procentul nesatisfăcător de internări în urgență. Datorită existenței unei structuri de preluare a urgențelor necorespunzătoare, multe dintre cazurile complexe se îndreaptă către alte spitale.

Indicatorii pe tip de secție, anul 2016

Tip Sectie	Acut	Nr. cazuri	ICM		DMS		%Pac. chir.	
			Spital	Național	Spital	Național	Spital	Național
Medicina Interna	Acuți	1138	1.0056	0,6790	6.30	7,45	-	-
Chirurgie Generala	Acuți	439	1.0447	0.8320	4.25	7.59	69.02	53.26
Obstetrica-Ginecologie	Acuți	478	0.8609	0.5990	3.73	5.44	23.01	41.14
Neonatologie	Acuți	72	1.2250	0.2940	4.69	5.94	-	-
Neurologie	Acuți	199	0.8957	0.8290	6.68	8.91	-	-
Oftalmologie	Acuți	189	0.9083	0.5660	3.67	5.09	40.74	46.42
ORL	Acuți	209	0.9765	0.6470	5.57	6.07	3.82	34.20
Pediatrie	Acuți	647	1.1441	0.5200	5.62	6.38	-	-
Cronici	Acuți	172	-	-	11.61	11.00	-	-
RMFB	Acuți	158	-	-	11.57	10.86	-	-

Pe fiecare secție trebuie analizată de către staff-ul medical diferența mare față de media la nivel național, în plus sau în minus pe fiecare indicator și adoptarea măsurilor ce se impun.

Indicatori ai morbidității spitalicești în funcție de CMD (categorie majoră diagnostic) în anul 2016

Boli și tulburări	Numar cazuri				Zile spitalizare			Durata medie spitalizare	
	total	% cazuri	acuti	cronici	total	acuti	cronici	acuti	cronici
CMD 04-boli și tulburări ale sistemului respirator	1113	29,29	1046	67	6955	6215	740	5,94	11,04
CMD 01- boli și tulburări ale sistemului nervos	567	149,92	507	60	3996	3326	670	6,56	11,16
CMD 08-boli și tulburări ale sistemului musculo-scheletal	497	13,08	340	157	3844	2042	1802	6,00	11,47
CMD 14-sarcina,nasterea și lauzia	257	6,76	257	0	1009	1009	0	3,92	0
CMD 06-boli și tulburări ale sistemului digestiv	211	5,55	211	0	998	998	0	4,72	0
CMD 02-boli și tulburări ale ochiului	188	4,94	188	0	690	690	0	3,67	0
CMD 09 –boli ale pielii și tesutului subcutanat	144	3,79	144	0	720	720	0	5,00	0
CMD 13-boli și tulburări ale sistemului feminin reproductiv	142	3,73	142	32	565	565	0	3,97	0
CMD 05-boli și tulburări ale sistemului circulator	123	3,23	91	10	899	548	351	6,02	10,96

CMD 07 boli si tulburari ale sistemuli hepato-biliar	115	3,02	105	0	736	611	125	5,81	12,50
CMD 16-boli si tulburari sange si organe	81	2,13	81	0	475	475	0	5,86	0
CMD 10 – boli si tulburari endocrine,metabolice,nutritionale	67	1,76	67	0	295	295	0	4,40	00
CMD 03- boli si tulburari ale urechii,nasului,gurii	44	1,15	44	0	243	243	0	5,52	0
CMD 18- boli infectioase si parazitare	52	1,36	52	0	194	194	0	3,73	0
CMD 15- nou nascuti si alti neonatali	72	1,89	72	0	349	349	0	4,84	0
CMD 11- boli si tulburari ale rinichiului si tractului urinar	47	1,23	44	3	254	226	28	5,13	9,33
TOTAL	3799	100	3763	330	22626	19709	2917	5,23	8,83

Primele 12 grupe de diagnostic (DRG) cu numar de cazuri in anul 2016

GRUPA DE DIAGNOSTIC	Total /caz	Total/zile	DMS acuti	DMS cronici
E 3032- Infectii respiratorii /inflamatorii cu CC severe sau moderate	418	2565	6,03	11,12
B 3113- AVC fara CC catastrofale sau severe	317	2070	6,24	10,94
I 3082 – Tulburari nechirurgicale ale coloanei fara CC	249	1921	5,83	11,60
B 3112 – AVC cu CC severe	195	1447	6,79	11,33
E 3033 – Infectii respiratorii /inflamatorii fara CC	184	1016	5,39	11,25
E 3031 - Infectii respiratorii /inflamatorii cu CC catastrofale	154	1011	6,41	11,00
O 3051- Internare prenatala si pentru alte probleme	167	613	3,67	0
I 3081- Tulburari nechirurgicale ale coloanei cu CC	123	868	6,87	10,66
E 3061 – BPOC cu CC catastrofale sau severe	98	805	6,66	11,00
E 3151 – Boala pulmonara interstitiala cu CC catastrofale	101	612	6,05	0
J 3042- Celuluita (varsta >59 ani fara CC catastrofale sau < 60 ani)	66	348	5,27	0
Q 3011- Tulburari reticuloendoteliate si de imunitate cu CC catastrofale sau severe	63	368	5,84	0

Situația dotărilor

Spitalul are o dotare medicală suficientă pentru a-și desfășura activitatea, nu însă pentru a realiza performanță, ceea ce poate duce la plafonarea personalului și la creșterea numărului de cazuri transferate la alte spitale.

Cea mai importanta aparatura medicala este:

Nr. crit	Denumire	Cantitate
1	Ecograf	1
2	Electrocardiograf	1
3	Electrocauter	1
4	Biomicroscop	1
5	Oftalmorof	1
6	Oftalmoscop	1
7	Diadin2	1
8	Analizor biochimie	1
9	Autorefractometru	1
10	Aparat roentgen deltex	1
11	Aparat curenti diadinamici	1
12	Aparat ultrasculte	1
13	Aparat ultraviolete	1
14	Aparat radiatii color	1
15	Magnetodiaflux	1
16	Aparat aerosoli	1
17	Aparat anestezie NC 4	1
18	Aspirator chirurgical	1
19	Dopler vascular	1
20	Monitor functii vitale	1
21	Analizor automat ioni	1
22	Electrocardiograf	1
23	Spirometru pentru testare ventilatie pulmonara	1
24	Cardiograf	1
25	Electroencefalograf	1
26	Monitor functii vitale 60000DP	1
27	Oculopresor cu glob siliconic	1
28	Otoscop oftalmoscop	1
29	EKG	1
30	Erbotom	1
31	Camera video color	1
32	Post asistent microscopic	1
33	Microscop operator ZEISS OPMI	1
34	Sistem phacoemulsificare	1
35	Biometru	1
36	Aparat de radiologie fix RX50 tip OPERA	1

37	Instalatii sterilizare	1
38	Defibrilator cu monitor functii vitale	1
39	Coagulometru	1
40	Perimetru oftalmologic	1
41	Analizor hematologie	1
42	Aparat biochimie	1
43	Combina curenti interferentiali	1

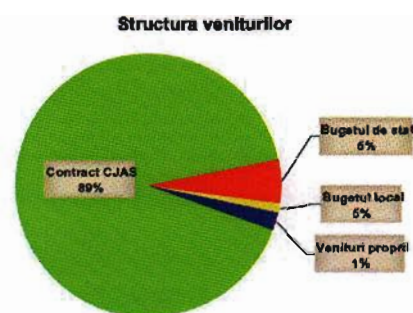
Situația financiară în anul 2015-2016

Spitalul Orasenesc,, Sfantul Stefan,, Rovinari funcționează pe principiul autonomiei financiare, elaborând și executând buget propriu de venituri și cheltuieli.

Contractarea și decontarea serviciilor se face pe bază de tarif pe caz rezolvat.

Sursa de venituri	Sumă mii lei	
	2015	2016
Contract cu CJAS Gorj	5495.78	6929.06
Bugetul de stat	451.02	408.79
Bugetul local	703.55	376.00
Venituri proprii	65.98	61.65

Denumire cheltuieli	Sumă mii lei	
	2015	2016
Cheltuieli totale	6644.44	7631.11
Cheltuieli de personal	4635.68	5975.29
Cheltuieli materiale și servicii	1796.06	1536.07
Medicamente și materiale sanitare	479.31	449.20
Cheltuieli capital	212.70	119.75



I. TARIF SPITAL FINANTARE PRIN DRG

	2012	2013	2014	2015	2016
ICM	0,8562	0,8654	0,9087	0.9636	0.9307
TCP	1444	1380	1380	1475	1475

II. STRUCTURA BVC PE SURSE SI TIPURI DE SERVICII FURNIZATE

DENUMIRE INDICATOR	2012	2013	2014	2015	2016
Venituri din contracte cu CAS	90,62	86,32	89,05	81,83	89,11
din care: %					
DRG	72,89	63,26	62,38	59,15	69,70
Cronici	12,87	11,16	11,01	12,03	10,21
Spitalizare de zi	2,51	6,48	10,00	6,35	6,30

Ambulatoriu	2,35	5,42	5,66	4,30	2,90
Venituri din contrectate cu DSP	4,39	7,46	7,47	6,71	5,25
Subventii de la bugetul local	4,45	5,48	2,28	1,04	4,83
Alte venituri	0,54	0,74	1,20	0,98	0,79
Total venituri	100	100	100	100	100

III. STRUCTURA BVC PE TIPURI DE CHELTUIELI

DENUMIRE INDICATOR	2012	2013	2014	2015	2016
Total cheltuieli din care :	100	100	100	100	100
Cheltuieli personal	68,71	73,65	71,83	69,77	78,30
Cheltuieli materiale si servicii din care :	25,56	23,33	25,47	27,03	20,13
Cheltuieli cu medicamente si materiale sanitare	8,98	5,98	9,04	7,21	5,89
Cheltuieli de capital	3,73	3,02	2,70	3,20	1,57

IV. SITUATIE ARIERATE/DATORII

DENUMIRE INDICATOR	2012	2013	2014	2015	2016
Restante	0	0	0	0	0
Arierate	0	0	0	0	0

V. NIVELUL COSTURILOR SPITALULUI

DENUMIRE INDICATOR	2012	2013	2014	2015	2016
Zi spitalizare	161	186	187	285	296
Pacient	1090	1240	1293	1793	1768
Pat	41305	42746	37067	48499	49024

1. ANALIZA SWOT

MEDIUL INTERN	
PUNCTE TARI <ul style="list-style-type: none"> • incredere din partea autoritatii locale • spital modern si de interes public • spitalul are implementat un sistem de management integrat ISO 9001:2008, 14001:2005, 18001:2008, ISO 15189:2007, ISO 22000:2016- cerințe particulare pentru calitate și competență în laboratoarele medicale cu acreditare RENAR • informatizarea tuturor serviciilor furnizate • laborator de analize medicale cu toate componentele : biochimie, hematologie, 	PUNCTE SLABE <ul style="list-style-type: none"> • numar scazut de cazuri cu spitalizare de zi • indice de ocupare a paturilor redus la unele sectii • venituri proprii reduse • ambulatoriu de specialitate slab organizat, cu personal medical deficitar • deficiente in asumarea responsabilitatilor • finantare insuficienta in neconcordanța cu costurile reale ale actului medical • autorizatie sanitara de functionare cu plan de conformare

<p>imunologie</p> <ul style="list-style-type: none"> • servicii administrative cu costuri reduse (bloc alimentar propriu, spalatorie proprie) • functionarea intr-o cladire monobloc, ceea ce asigura acces rapid intre diversele servicii fara expunerea la intemperii si riscuri de transport bolnavii • experienta si profesionalismul medicilor • reabilitarea interioara si exterioara a spitalului • aparatura medicala performanta • resurse umane bine pregatite • parc natural pentru relaxarea bolnavilor • specialitati adaptate patologiei din zona • implicarea si suport financiar al autoritatii locale pentru reabilitarea si modernizarea Ambulatoriului Integrat al spitalului si a altor investitii majore • calitățile morale și pregătirea profesională a personalului acreditat, cu multiple competențe • poziția geografică permite acces facil și din localitate și din județ • spitalul nu are datorii 	<ul style="list-style-type: none"> • costuri ridicate la utilitati • dezvoltarea si amplificarea asistentei medicale prin spitalizare de zi si ingrijiri la domiciliu. • personal medical insuficient • lipsa medici specialisti • lipsa veniturilor din alte surse • resurse financiare insuficiente pentru dotare corespunzatoare.
---	--

MEDIUL EXTERN

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> • adresabilitatea crescuta a unei comunitati bine conturate • colaborare eficienta cu autoritatile locale prin alocarea de fonduri pentru cheltuieli de intretinere, reparatii, consolidare, extinderea si modernizarea spitalului. • posibilitatea interacțiunii cu operatori privați pentru externalizare –bucatarie si spalatorie • atragerea de resurse financiare extrabugetare prin accesarea de fonduri prin programe operationale regionale si europene. • posibilitati de atragere sponsori • relatii medicale complexe cu spitalele din regiune • colaborare bună cu mass-media și cu ONG 	<ul style="list-style-type: none"> • finantarea insuficienta a spitalului datorita perioadei economice actuale • cadru legislativ in schimbare • concurența unităților sanitare din imediata apropiere a graniței, datorate condițiilor hoteliere și dotărilor cu aparatură existand riscul pierderii pacienților. • orientarea personalului medical către alte unitati sanitare din UE (condiții materiale avantajoase) • cresterea pretului la materiale si consumabile medicale • cresterea tarifelor la utilitati ,ceea ce va duce la majorarea cheltuielilor spitalului • scadere dramatica a natalitatii inregistrata in ultimul deceniu

- creșterea nivelului de informare a pacienților ,concomitent cu progresul și diversificarea tehnologiilor diagnostice și terapeutice vor conduce la creșterea așteptărilor acestora și,implicit ,la o creștere a cererii de servicii medicale complexe;sistemul de sănătate trebuie să dispună de mecanisme care să asigure direcționarea resurselor financiare în virtutea principiului eficienței

2. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE

Problemele critice identificate reprezintă punctele slabe și amenințările din analiza SWOT ,cele mai importante fiind :

- ▶ indicatori de performanță scăzuți în unele secții (indicele de ocupare a paturilor,numărul cazurilor de spitalizare de zi,etc).
- ▶ finanțare insuficientă în neconcordanță cu costurile reale ale actului medical.
- ▶ personal medical insuficient.
- ▶ costuri ridicate la utilități.
- ▶ creșterea prețurilor la materiale și consumabile medicale(medicamente,materiale sanitare,reactivi,dezinfecțanți,etc).
- ▶ resurse financiare insuficiente pentru o dotare cu aparatură medicală de înaltă performanță .

3. SELECȚIONAREA UNEI PROBLEME PRIORITARE

Consider că problema prioritară este stabilirea unor măsuri de eficientizare a activității spitalului ,în sensul stabilirii unui plan de acțiune cu termene și responsabilități care să conducă la **îmbunătățirea indicatorilor de performanță ai spitalului.**

Aceasta este prima prioritate a spitalului ,anumiți indicatori de performanță putând fi îmbunătățiți prin măsuri organizatorice și anume creșterea indicelui de ocupare a paturilor ,creșterea ICM –ului la nivel de secție,respectiv spital .

Scopul este acela de a elabora și implementa un program complex de îmbunătățire a activității spitalului precum și a actului medical.

4. PROIECTUL DE MANAGEMENT PENTRU PROBLEMA PRIORITARĂ

Principalele acțiuni strategice și operaționale necesare la nivelul spitalului pentru eficientizarea activității sunt :

a) SCOP

Scop nr. 1 : Creșterea accesibilității la serviciile medicale

Scop nr. 2 : Creșterea calității serviciilor medicale

b) OBIECTIVE :

Scop nr. 1 : Obiectiv 1. Dezvoltarea /modernizarea infrastructurii si dotarea cu aparatura si echipamente medicale de inalta performanta necesare unui act medical de calitate.

Obiectiv 2. Modernizarea /reabilitarea sectiilor si compartimentelor spitalului .

Obiectiv 3. Monitorizarea informatica a veniturilor si cheltuielilor ,respectiv monitorizarea informatica serviciilor medicale acordate fiecarui pacient.

Obiectiv 4. Dezvoltarea resurselor umane in concordanta cu necesitatile reale.

Scop nr 2 : Obiectiv 1. Asigurarea continuitatii actului medical prin cresterea ponderii serviciilor de specialitate acordate in ambulator.

Obiectiv 2. Cresterea compatibilitatii cu spitale de nivel european.

Obiectiv 3. Cresterea competentelor profesionale ale personalului medical.

Obiectiv 4. Practici medicale unitare bazate ghiduri de practica si protocoale clinice.

Obiectiv 5. Responsabilitatea sefilor de sectii privind indeplinirea indicatorilor de performanta stabiliti.

Obiectiv 6. Imbunatatirea finantarii spitalului.

c) ACTIVITATI :

La Obiectivele Scop nr. 1

- Reducerea cheltuielilor prin investitii in utilaje moderne cu consum redus de energie ,achizitionarea de aparatura medicala si echipamente medicale moderne.
- Atragerea de fonduri europene care sa asigure un ritm sustinut al procesului de modernizare al spitalului.
- Dezvoltarea unui sistem informatic in colaborare cu toate sectiile ,privind monitorizarea veniturilor si cheltuielilor ,respectiv monitorizarea activitatii medicale acordate piecarui pacient al spitalului.
- Functionarea echipamentelor conform specificatilor tehnice ale acestora ,in vederea obtinerii eficientei maxime in utilizarea lor(personal adecvat ca numar si pregatire,aprovizionarea cu materiale consumabile necesare si altele asemenea).
- Analiza eficientei economice a contractelor de service pentru echipamente.
- Organizarea de concursuri pentru ocuparea posturilor vacante sin cadrul spitalului.

La Obiectivele Scop nr.2

- Directionarea cazurilor care nu sunt urgente catre ambulatoriul de specialitate.
- Introducerea posibilitatii de programare (inclusiv on-line) in cadrul ambulatoriului de specialitate.
- Asigurarea calitatii serviciilor medicale ,prin verificarea lunara,prin sondaj ,a respectarii protocoalelor de catre o comisie medicala numita prin decizia managerului.
- Stabilirea unui stoc de magazine minim-maxim pentru toata gama de medicamente ,echipamente,etc.
- Efectuarea de cursuri de perfectionare a cadrelor medicale (programul anual de pregatire continua).
- Revizuirea si prelucrarea ghidurilor de practica si protocoalelor clinice cu intreg personalul medical,in cadrul unor cursuri de pregatire continua.
- Raportarea lunara de catre sefi sectiilor a motivelor neindeplinirii indicatorilor stabiliti si masurile propuse.

- Fundamentarea propunerii de buget initial la nivelul capacitatii functionale a spitalului ,intocmirea planului anual de achizitii publice,urmarirea respectarii disciplinei economico-financiare la nivelul sectiilor.

Incadrare in timp /resurse necesare/responsabilitati – GRAFIC GANTT

Nr. Crt.	Activitate	Incadrare in timp			Resurse necesare			Responsabilitati
		2017	2018	2019	umane	materiale	financiare	
	SCOP NR.1							
1	Reducerea cheltuielilor prin investitii in utilaje moderne cu consum redus de energie ,achizitionarea de aparatura medicala si echipamente medicale moderne.						-conform buget + plan investitii	- manager - directorii - sefi sectii
2	Atragerea de fonduri europene care sa asigure un ritm sustinut al procesului de modernizare al spitalului				-comitet director			-comitet director
3	Dezvoltarea unui sistem informatic in colaborare cu toate sectiile ,privind monitorizarea veniturilor si cheltuielilor ,respectiv monitorizarea activitatii medicale acordate piecarui pacient al spitalului				-director medical -director financiar -sefi sectii			-director medical -director financiar -sefi secti
4	Functionarea echipamentelor conform specificatilor tehnice ale acestora ,in vederea obtinerii eficientei maxime in utilizarea lor(personal adecvat ca numar si pregatire,aprovizionarea cu materiale consumabile necesare si				-director medical -director financiar -sefi sectii			-director medical -director financiar -sefi secti

	alte asemenea).						
5	Analiza eficientei economice a contractelor de service pentru echipamente				-director medical -director financiar -sefi sectii		-director medical -director financiar -sefi sectii
6	Organizarea de concursuri pentru ocuparea posturilor vacante sin cadrul spitalului				-manager - biroul RUNOS		-manager - biroul RUNOS
SCOP NR.2							
1	Directionarea cazurilor care nu sunt urgente catre ambulatoriul de specialitate				-sefi sectii		- sefi sectii
2	Introducerea de posibilitatii de programare (inclusiv on-line) in cadrul ambulatoriului de specialitate.				-manager -director medical		-manager -director medical
3	Asigurarea calitatii serviciilor medicale ,prin verificarea lunara,prin sondaj ,a respectarii protocoalelor de catre o comisie medicala numita prin decizia managerului				- comisie medicala		-manager -director medical
4	Stabilirea unui stoc de magazine minim-maxim pentru toata gama de medicamente ,echipamente,etc				-director financiar- contabil -birou achizitii	-plan anual achizitii	-manager -director financiar contabil
5	Efectuarea de cursuri de perfectionare a cadrelor medicale (programul anual de pregatire continua).				-director medical - biroul RUNOS		-manager -director medical
6	Revizuirea si prelucrarea ghidurilor				-comisie medicala		-manager

	de practica si protocoalelor clinice cu intreg personalul medical, in cadrul unor cursuri de pregatire continua						
7	Raportarea lunara de catre sefi sectiilor a motivelor neindeplinirii indicatorilor stabiliti si masurile propuse.				-director medical -sefi sectii		- manager
8	Fundamentarea propunerii de buget initial la nivelul capacitatii functionale a spitalului ,intocmirea planului anual de achizitii publice,urmarirea respectarii disciplinei economico-financiare la nivelul sectiilor				-director medical -sefi sectii		-director medical

d) REZULTATE ASTEPTATE

Scop nr.1 - Cresterea satisfactiei pacientilor .

- Cresterea satisfactiei personalului medical .
- Atragerea si mentinerea personalului valoros.
- Scaderea cheltuielilor spitalului.

Scop nr.2 - Cresterea numarului de cazuri medicale tratate in ambulatoriu spitalului.

- Cresterea gradului de pregatire profesionala a cadrelor medicale .
- Cresterea confortului actului medical prin asigurarea bazei materiale.
- Responsabilizarea sefilor de sectii si compartimente privind activitatea medicala si administrativa a sectiei ,respectiv indeplinirea indicatorilor de performanta ai sectiilor.
- Cresterea numarului de articole publicate in reviste cotate ISI.
- Indeplinirea indicatorilor de performanta ai sectiilor.
- Cresterea calitatii actului medical.
- Cresterea disciplinei economico financiare.

e) INDICATORI – MONITORIZARE, EVALUARE

Monitorizare

Scop nr. 1 - Numar de pacienti externati.

- Proportia pacientilor internati din totalul pacientilor prezentati in camera de garda.
- Numarul de pacienti consultati in ambulator.
- Cost mediu/pacient.

Scop nr.2 - Numar de pacienti internati in urma consultului in abulator:

- Numarul total de pacienti internati.
- Numar de pacienti consultati in ambulator.
- Cost mediu/pacient.
- Numarul de cursuri de perfectionare continua.
- Indicatorii de performanta ai fiecarei sectii.

Evaluare

Indicatorii vor fi evaluati lunar de catre Comitetul Director al spitalului ,respectiv de sefi sectiilor atat pentru scopul nr. 1 cat si pentru scopul nr.2.