

PROIECT MANAGEMENT

SIGURANȚA ȘI SATISFACTIA PACIENTULUI DIN CADRUL SPITALULUI DE BOLI CRONICE "Sf. Ioan" TÂRGU FRUMOS

Spitalul de Boli Cronice Tg. Frumos
Ieșirea Nr. 2974
Luna Octombrie
Anul 10 Anii 2021



OCTOMBRIE 2021

CUPRINS

I. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI DE BOLI CRONICE "SFÂNTU IOAN" TÂRGU FRUMOS.....	2
I.1. Tipul și profilul spitalului.....	2
I.2. Caracteristici relevante ale populației deservite.....	2
I.3. Structura organizatorică a spitalului.....	2
I.4. Resurse umane.....	5
I.5. Evoluția indicatorilor statistici.....	5
I.6. Situația financiară.....	6
II. ANALIZA SWOT.....	7
III. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE.....	8
IV. DEZVOLTAREA PLANULUI DE MANAGEMENT.....	9
a) Scop.....	11
b) Activități.....	12
c) Rezultate așteptate.....	13
d) Indicatori de evaluare.....	15
e) Grafic Gantt.....	17
V. CONCLUZII.....	18
VI. BIBLIOGRAFIE.....	19

I. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI DE BOLI CRONICE "SFÂNTU IOAN" TÂRGU FRUMOS

I. 1. Tipul și profilul spitalului

Spitalul de Boli Cronice "Sfântu Ioan" Târgu Frumos a fost înființat în anul 1935 ca secție exterioară a epitropiei "Sf.Spiridon" din Iași. Este amplasat în orașul Târgu Frumos, str. Cuza-Vodă, nr. 59.

Spitalul de Boli Cronice "Sfântu Ioan" Târgu Frumos din Județul Iași , este unitate sanitată cu paturi de utilitate publică cu personalitate juridică, finanțată integral din venituri proprii, fiind ordonator terțiar de credite în subordinea Consiliului Local Târgu Frumos, județul Iași.

Autoritatea publică locală a sprijinit și sprijină în totalitate Spitalul de Boli Cronice "Sf. Ioan" Târgu Frumos, împreună cu conducerea unității spitalicești asigurând un amanagement eficient. Spitalul asigură ocrotirea populației prin acordarea asistenței medicale de specialitate.

Scopul fundamental al strategiei Spitalului de Boli Cronice îl constituie satisfacerea așteptărilor pacienților prin asigurarea serviciilor medicale și îmbunătățirea permanentă a calității actului medical.

Specific unui spital, consider că un element esențial pentru activitatea de conducere este autoritatea pe care o are managerul în organizație și care trebuie privită din două puncte de vedere: **capacitatea de analiză și sinteză a datelor și previzionare a obiectivelor**. Astfel, managerul trebuie să înțeleagă, să sprijine în mod activ și să conduce efectiv procesele de formare și dezvoltare profesională. Capacitatea de a educa reprezintă baza pentru eficacitatea instituției, prin asigurarea dezvoltării personale, profesionale și organizaționale.

Managerul unui spital trebuie să știe și să fie capabil să înțeleagă faptul că, în absența formării continue, performanțele instituției nu se vor îmbogăți în mod considerabil. De-a lungul timpului au fost formulate mai multe **definiții alte calități** în funcție de dimensiunile pe care autorii le-au avut în vedere. Astfel, părintele conceptului modern de calitate , Donabedian, descrie calitatea îngrijirilor de sănătate drept "acele îngrijiri care se așteaptă să maximizeze dimensiunea bunăstării pacienților, luând în considerare echilibrul câștigurilor și pierderilor așteptate, care apar în toate etapele procesului îngrijirilor de sănătate". După Donabedian existau două componente ale calității serviciilor medicale: tehnică și interpersonală.

Pe de altă parte, OMS definește "Calitatea sistemului de sănătate" ca "nivelul atingerii scopurilor intrinseci ale sistemului de sănătate pentru îmbunătățirea sănătății și capacitateii de răspuns la așteptările generale ale populației".

Se apreciază în acest moment că există înglobate în **conceptul de calitate** cel puțin 3 dimensiuni fundamentale:

1. **calitatea profesională**/produsul/serviciul - îndeplinește toate condițiile stabilite de profesioniștii de top ai domeniului medical(starde de practică);

Calitatea profesională a îngrijirilor medicale este raportată de obicei la competența tehnică, respectarea protocoalelor clinice și a ghidurilor de practică, folosirea măsurilor de control ale infecțiilor, informarea și consilierea, integrarea serviciilor de sănătate.

Existența calității profesionale conduce către un mediu de muncă/lucru eficient/performant și către rezultate pozitive ale tratamentului, aspecte ce vor genera atât satisfacția pacientului cât și satisfacția furnizorului. Gradul satisfacției practicianului este legat de calitatea actului medical, dar derivă și din condițiile în care își desfășoară munca, iar existența satisfacției duce la creșterea performanței. În concluzie, acesta este un factor ce poate fi folosit drept criteriu de evaluare a calității muncii prestate de acesta.

2. așteptările pacientului în privința unui anumit serviciu – calitatea din punctul de vedere al pacientului (satisfacția pacientului);

În mod obișnuit pacienții nu posedă abilitatea sau cunoștințele necesare evaluării competenței tehnice a furnizorului sau a felului în care au fost folosite măsurile de control ale infecțiilor, dar știu cum se simt, cum au fost tratați și dacă, așteptările le-au fost îndeplinite. Ei se raportează adeseori la posibilitatea de a pune întrebări și pot aprecia un serviciu medical ca fiind convenabil sau nu.

Existența acestei dimensiuni a calității conduce către: comportamente pozitive din partea pacientului (acceptarea recomandărilor, complianță crescută la tratament, continuare tratamentului), imaginea pozitivă a serviciului de îngrijiri la nivel social și cel mai important, satisfacția pacientului. Uneori, pacientul așteaptă de la medic mai mult decât acesta poate da. Alteori, pacientul are o vedere rigidă și tinde să opună rezistență la ceea ce el consideră drept o imixtiune în probleme personale. De aceea, percepția pacientului asupra sănătății este mai degrabă o consecință decât un atribut al îngrijirilor de sănătate.

Privită de specialiști, satisfacția pacientului este un element al sănătății psihologice care influențează rezultatele îngrijirilor și impactul lor. Un pacient satisfăcut și informat tinde să coopereze cu medicul și să accepte mai ușor recomandările acestuia. Satisfacția pacientului influențează accesul la serviciile medicale – un apcient satisfăcut va reveni la medicul respectiv sau la unitatea sanitară.

3. managementul calității totale – cea mai eficientă și productivă modalitate de utilizare a resurselor în cadrul limitelor stabilite de autorități (eficiență).

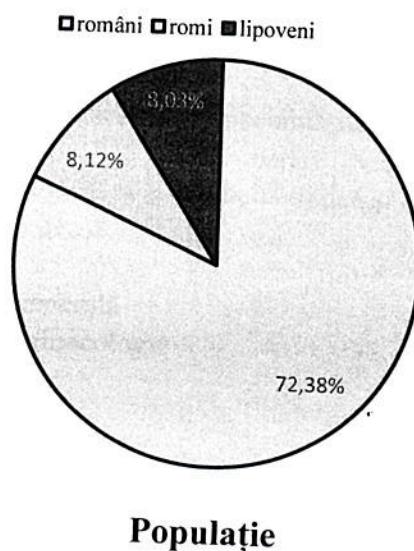
Conceptul managementul calității totale (MCT), nu a fost încă pe deplin dezvoltat în sfera serviciilor medicale. Prin "calitate totală" se înțelege astăzi atât calitatea serviciilor cât și calitatea sistemului.

Managementul calității totale extinde conceptul managementului calității , înglobând atât participarea cât și motivarea tuturor membrilor organizației. Managementul calității totale este un model organizațional care implică participare generală în vederea planificării și implementării unui proces de îmbunătățire continuă a calității ce depășește așteptările pacienților. Acest model pleacă de la premize că 90% din probleme sunt probleme legate de proces, nu de personal.

Trei principii guvernează conceptul calității totale: *focalizarea pe pacient, îmbunătățirea continuă a calității și lucrul în echipă*.

2. Caracteristici relevante ale populației deservite

Târgu Frumos este un oraș cu aproape 15000 de locuitori, Spitalul de Boli Cronice deservește servicii medicale și cetătenilor comunelor alăturate: Ion Neculce, Strunga, Costești, Balș, Bălțați sau Cotnari, aproximativ 70.000 locuitori. Majoritatea locuitorilor sunt români (72,38%). Principalele minorități sunt cele de romi (8,12%) și ruși lipoveni (8,03%). Din punct de vedere confesional, majoritatea locuitorilor sunt ortodocși (76,95%), dar există și minorități de ortodocși de rit vechi (9,39%) și romano-catolici (1,46%).



3. Structura organizatorică a Spitalului de Boli Cronice

În funcție de specificul patologiei, spitalul asigură asistență medicală în specialitatea boli cronice și îngrijiri paliative, dar și spitalizare la zi conform structurii organizatorice avizată de Ministerul Sănătății prin adresa nr. XI/A/11098, 32825/NB/6084/5.06.2015.

Unitatea a fost redeschisă în anul 2014 cu structura funcțională aprobată MS NRXI/A/NB/3744, 3751/03.06.2014 cu 65 paturi: 25 paturi spitalizare continuă (15 paturi îngrijiri paliative și 10 paturi boli cronice) și 40 spitalizare de zi (din care au funcționat doar 20 paturi specialități medicale) și 3 paturi pentru ATI. Ambulatorul integrat al spitalului funcționa în anul 2020 cu două cabinete în specialitățile Pediatrie și Psihiatrie din 12 aprobate, din lipsa personalului. Doar 5 rezidenți s-au prezentat la post în anul 2020. Ulterior, Ministerul Sănătății a aprobat prin Ordinul Nr. XI/A/5690, 64468/VSC/594/21.01.2020 completarea structurii spitalului cu Prosecură și Dispensar TBC și a ambulatoriului integrat cu cabinet în specialitatea recuperare , medicină fizică și balneologie și Laborator recuperare , medicină fizică și balneologie (bază de tratament), încadrându-se în gradul de clasificare V.

- ✓ Compartiment îngrijiri paliative 15 paturi
- ✓ Compartiment boli cronice 10 paturi
- ✓ Spitalizare de zi specialități medicale 20 paturi
- ✓ Spitalizare de zi specialități chirurgicale 20 paturi
 - din care ATI (SPA) 3 paturi
- ✓ Sala de tratamente
- ✓ Sala de operații
- ✓ Sterilizare
- ✓ Punet de recoltare probe biologice
- ✓ Laborator de radiologie și imagistică medicală
- ✓ Compartiment endoscopie digestivă
- ✓ Cabinet diabet zaharat, nutriție și boli metabolice
- ✓ Prosecură
- ✓ Dispensar TBC.

Ambulatoriul integrat cu cabinete în specialitățile:

- Cabinet în specialitatea recuperare, medicină fizică și balneologie
- Laborator recuperare, medicină fizică și balneologie (bază de tratament)
- medicină internă
- pediatrie
- chirurgie generală
- obstetrică-ginecologie
- neurologie
- psihiatrie
- ORL
- pneumologie
- oftalmologie
- medicina muncii
- dermatovenerologie
- gastroenterologie
- cabinet psihologie
- aparat funcțional.

Aparatură medicală deținută

- aparat masaj limfatic
- autoclav sala operație
- cardiotocograf cadencell II dual
- defibrilator cu monitor
- ecograf doppler color
- 4 electrocardiografe
- gastroscop
- holter ekg
- sistem sterilizare cu plasmă
- 2 spirometre
- trusă polipectomie , injectoare
- mașină automată de developat.

4. Resurse umane

Datorită dezvoltării pieței de servicii medicale private în domeniul recuperării medicale, factorul uman devine punctul forte al spitalului în lupta competițională, surclasând dotarea și infrastructura ca factori competiționali în evaluarea unităților medicale cu paturi.

Analizând numărul total de personal aprobat - 118, din care angajat este de

Structura de personal a spitalului, pe categorii și structuri funcționale la nivelul anului 2021 este următoarea:

Tabel nr.1 Structura de personal a spitalului, pe categorii și structuri funcționale

PROFESIA /FUNCTIA	NUMAR POSTURI CONFORM STATULUI DE FUNCTII APROBAT						NUMAR POSTURI OCUPATE 2021	NUMAR POSTURI VACANTE 2021		
	ÎNGRIJIRI PALIATIVE			BOLI CRONICE						
	2018	2019	2020	2018	2019	2020				
<i>MEDIC PRIMAR</i>	1	1	1	1	1	1	1	0		
<i>MEDIC SPECIALIST</i>	1	1		1	1	1	0	1		
<i>ASISTENT MEDICAL</i>	3	4	5	3	3	3	4	12		
<i>INFIRMIER</i>	5	5	5	3	6	6	5	11		
<i>REGISTRATOR</i>	1	1	1				0	1		
<i>MEDIC REZIDENT</i>	11	9	5							
<i>KINETOTERAPEUT</i>	0	0	1				1	3		
<i>MUNCITOR</i>	2	2	4				2	2		
<i>FARMACIST</i>	1	1	1				1	1		
<i>PERSONAL ADMINISTRATIV</i>	2	2	2				5	2		

Tabel nr. 4 Execuția cheltuielilor pe ultimii 2 ani

	2020	2021
TOTAL	2.914.900	5.634.900
Cheltuieli personal	2.475.907	4.450.840

II. ANALIZA SWOT

2.1 MEDIUL INTERN	
Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Spital acreditat , evaluat ANMCS în 2020; ✓ Existența laboratorului de recuperare, medicină fizică și balneologie în structura ambulatoriului integrat; ✓ Adresabilitate crescută în structura ambulatoriului integrat; ✓ Resursa umană cu experiență și cu un înalt grad de profesionalism , cu pregătire în diferite domenii, ceea ce duce implicit la creșterea capacitatei de rezolvare a unor probleme medicale complexe; ✓ Spitalul este singurul furnizor de servicii medicale cu spitalizare continuă din zonă; 	<ul style="list-style-type: none"> ! deficitul de medici și asistenți medicali pe întreg spitalul ! rigiditatea personalului medical la schimbările privind implementarea unor proceduri, protocoale inovative ! nerespectarea circuitelor impuse în această perioadă de pandemie ! insuficiente fonduri pentru a înlocui echipamentele uzate ! cheltuieli mari datorită infrastructurii cu grad înalt de uzură

2.2 Mediul extern

Pentru buna desfășurare a activității spitalului, se colaborează fructuos cu autoritățile administrației publice locale, cu organizațiile profesionale.

5. Evoluția indicatorilor statistici

Evoluția principaliilor indicatori statistici ai Spitalului de Boli Cronice "Sf.Ioan" Târgu Frumos este prezentată în tabelul următor:

Tabel nr.2 Evoluția indicatorilor statistici în perioada 2018-2021

Denumire indicator	2018	2019	2020	2021
<i>Pacienți externați</i>	240	239	113	38
<i>Zile spitalizare</i>	6038	7518	7192	4450
<i>Durata medie de spitalizare</i>	25.16	28.69	55.32	82.75
<i>Rata de utilizare a paturilor</i>	241.52	79,29	287.68	182.04
<i>Rulaj pe pat</i>	9.6	10.48	5.2	2.2
<i>Mortalitate</i>	4.64	3.34	7.07	28.94

6. Situația financiară

Tabel nr.3 – Structura bugetului de venituri 2020-2021

Nr. crt.	Surse de finanțare	2020	2021
1.	Servicii medicale spitalicești	4.645.000	3.384.000
2.	Subvenții din buget FNUAS pentru acoperirea creșterilor salariale OUG7/2017	1.440.500	2.140.000
3.	Venituri din contracte încheiate cu CAS	2.624.000	1.964.000
4.	Subvenții de la bugetul de stat – pentru rezidenți	1.541.000	1.270.000
5.	Sume din veniturile proprii ale MS către bugetele locale pentru finanțarea aparaturii medicale și echipamentelor de comunicații în urgență în sănătate		
6.	Sume din bugetul de stat către bugetele locale pentru finanțarea reparațiilor capitale în sănătate		
7.	Venituri din prestări servicii și alte activități	480.000	150.000
	TOTAL VENITURI ANUALE	2.913.978	5.524.000

2.2 MEDIUL EXTERN	
Oportunități	Amenințări
Atragerea de fonduri europene nerambursabile pentru dezvoltarea infrastructurii	! concurența din partea spitalelor private , care , prin servicii hoteliere de lux și servicii medicale performante pot atrage pacienții
Implicarea Consiliului Local în administrarea spitalului	! subfinanțarea actului medical
Ofertarea de servicii medicale pentru pacienții din zonele limitrofe șansa colaborării cu asociații profesionale și asociații de pacienți	! modificările legislative cu impact negativ asupra dezvoltării serviciilor medicale
Implementarea parteneriatului privat în vederea dezvoltării actului medical	! migrarea personalului medical
Atragerea de personal medical	
Obținerea de fonduri rapide având în vedere pandemia produsă de COVID-19	! lipsa unei legislații corespunzătoare pentru atragerea medicilor, plata contravalorii transportului către/de la locul de muncă cât și inexistența de locuințe de serviciu pentru aceștia.

III. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ALE SPITALULUI DE BOLI CRONICE " SF. IOAN" TÂRGU FRUMOS

3.1 Selecționarea unei probleme prioritare

Creșterea siguranței și satisfacției pacienților unității prin realizarea obiectivelor strategice

Resursele umane din sănătate constituie una dintre cele mai importante și mai costisitoare resurse din acest sector, ele determinând utilizarea celorlalte resurse, astfel că deficitul de medici reprezintă principala problemă critică a spitalului

Lipsa unor specialități absolut necesare în concordanță cu morbiditatea deservită

Aparatură medicală insuficientă, uzată fizic și moral

Bugetul alocat achiziției de medicamente mic, insuficient, fapt ce duce la creșterea gradului de insatisfacție a pacienților.

IV. SELECTIONAREA UNEI PROBLEME PRIORITARE, cu motivarea alegerii făcute

Spitalul are nevoie urgentă de o strategie de atragere de resurse umane, fie ele medici sau cadre medicale medii, cu un plan de acțiuni concrete deoarece este imperios necesar ca acest spital să funcționeze la parametrii optimi unde se vor obține creșterea gradului de satisfacție și siguranță a pacienților.

Creșterea eficienței și îmbunătățirea calității actului medical

În vederea îndeplinirii obiectivelor de creștere a calității actului medical și a gradului de satisfacție a pacienților consider esențial **conceptul de siguranță și satisfacție a pacientului** care este fundamentat de 2 piloni: dreptul la viață și dreptul la ocrotirea sănătății.

O bună comunicare este o condiție fără de care desfășurarea actului medical de calitate ar fi irealizabilă, această particularitate având efecte atât asupra diagnosticului cât și a actului terapeutic. Siguranța și satisfacția pacienților reprezintă concepte actuale care trebuie să constituie preocuparea permanentă a unității sanitare. În cerințele pentru desfășurarea procesului de evaluare a unui spital în vederea obținerii certificatului de acreditare se pune foarte mare accent pe siguranța și satisfacția pacientului, pe măsurile luate în scopul obținerii ei. Câteva exemple sunt: politica proactivă pentru siguranța pacientului, măsuri pentru prevenirea riscului și erorilor legate de identificarea pacientului, riscuri clinice, medicație, manipulare probe biologice, riscuri anestezice, chirurgicale, circuit informațional, radioprotecție, riscuri asociate asistenței medicale, etc. Pacientul trebuie să fie în centrul atenției, calitatea actului medical, în toate componente sale, fiind cea care va asigura trăinicia spitalului.

V. DEZVOLTAREA PLANULUI DE MANAGEMENT

Problemele prioritare identificate le reprezintă **siguranța și satisfacția pacientului** pe perioada contactului cu serviciile medicale acordate prin structurile de ambulatoriu, spitalizare continuă și spitalizare de zi, oferite în cadrul Spitalului de Boli Cronice "SF. IOAN" Târgu Frumos.

Creșterea calității seviilor medicale și hoteliere furnizate pacienților este strâns legată de **siguranța și satisfacția pacienților**.

Satisfacția și siguranța pacienților reprezintă componente importante ale calității serviciilor medicale oferite de spital. Acestea se află în strânsă legătură cu politica financiară, insatisfacția pacientului generează adresabilitate scazută și implicit finanțare redusă, în timp ce creșterea gradului de satisfacție a pacientului poate contribui la fidelizarea acestuia, creșterea adresabilității și a veniturilor spitalului.

a) SCOP

Creșterea gradului de satisfacție al pacienților care beneficiază de serviciile medicale în cadrul Spitalului de Boli Cronice "Sf. Ioan" Târgu Frumos prin determinarea și atingerea unor repere de calitate, prin implementarea celor mai bune practici medicale și manageriale.

b) Obiective

1. Creșterea siguranței pacientului prin implementarea unui sistem de management al riscului
2. Dezvoltarea unui sistem de feedback realist cu pacienții
3. Atragerea medicilor pentru specialitățile deficitare
4. Dotarea cu aparatură și echipamente de ultimă generație
5. Creșterea bugetului alocat pentru medicamente .

Activități pentru obiectivul nr.1

1. Creșterea siguranței pacientului prin implementarea unui sistem de management al riscului

Implementarea procedurii privind managementul riscurilor

Managementul riscurilor reprezintă ansamblul formelor de control exercitate la nivelul spitalului, inclusiv auditul intern, stabilite de conducere în concordanță cu obiectivele acesteia și cu reglementările legale, în vederea asigurării administrației fondurilor în mod economic, eficient și eficace, control reglementat de S.G.G. nr. 600/2018 care prevede că fiecare instituție să își analizeze periodic riscurile asociate activității specifice și să își întocmească proceduri de lucru cu responsabili desemnați în scopul îmbunătățirii activității de management a riscurilor.

Rezultate așteptate:

- ✓ ***identificarea și gestionarea riscurilor într-un mod eficient*** - un bun conducerător trebuie să anticipeze evenimentele posibil să apară, care ar putea afecta atingerea obiectivelor, înaintea materializării riscurilor; – un astfel de stil nu va permite materializarea riscurilor inerente și va limita efectele directe și indirecțe generate de riscuri.
- ✓ ***implementarea registrului riscurilor la nivelul fiecărei secții/compartiment/structuri*** care oferă o imagine fidelă asupra activității care generează un risc și nivelul la care acesta este ținut sub control

Responsabili: Manager, Director medical, Director finanțier contabil, Manager de calitate, Șefi secții/Coordonatori compartimente.

Responsabilități: Comisia de management al riscului, S.M.C.

Resurse necesare: personal propriu, birotica/materiale necesare, dezvoltare sistem informatic, buget 10.000 lei;

Indicatori de evaluare și monitorizare:

-nr de E.A.A.M. raportate, evenimente/erori din care se poate învăța;

- nr de riscuri identificate în registrul de riscuri/an;
- nr. de riscuri auditate/an;
- procent de angajați instruiți și evaluați care au obținut calificativul fb/b la evaluarea privind riscurile din domeniul de activitate din care provin/nr total de angajați evaluați.

Activități pentru obiectivul nr.2

2. Dezvoltarea unui sistem de feedback realist cu pacienții

Revizia procedurii privind aplicarea chestionarelor de satisfacție a pacienților

Identificarea unor alte modalități de feedback al pacienților/clienților, gen tabletă, panou electronic, aplicarea chestionarelor/metodelor de aflare a feedback-ului de la pacienți de către personalul S.M.C.

Rezultate așteptate: Creșterea gradului de satisfacție al pacienților

Responsabili: Manager, Director medical, Director finanțier contabil, Manager de calitate, Șefi secții/Coordonatori compartimente;

Responsabilități: S.M.C.;

Resurse necesare: personal propriu, birotică/materiale necesare, dezvoltare sistem informatic, buget 10.000 lei;

Indicatori de evaluare și monitorizare:

- nr de chestionare, feedback-uri colectate / recepționate;
- gradul de satisfacție al pacienților;
- măsuri luate în urma identificării motivelor de insatisfacție al pacienților;
- număr de reclamații, sesizări înregistrate cu privire la insatisfacția pacienților.

Activități pentru obiectivul nr.3

3. Atragerea medicilor pentru specialitățile deficitare

Scoaterea la concurs a posturilor vacante, (în special medicii care ating/trec de vârstă de pensionare) în publicații medicale naționale, cum ar fi: « Viața medicală », GOV.ro, mediatizarea în mediile on-line, publicații medicale de interes național/local, colaborarea cu universitățile de medicină, scoaterea la concurs a posturilor pentru medici rezidenți, mediatizarea imaginii spitalului în scopul atragerii de medici atât din țară, unor facilități pentru medicii care nu sunt din zonă, de exemplu locuințe de serviciu, locuințe închiriate, chiria fiind platită de către Consiliul Local, dotarea cu aparatură și echipamente medicale moderne.

Rezultate așteptate:

Conform Statului de Funcții aprobat de UAT/20.05.2021 trebuie să existe medici cu competențe necesare încadrați pe posturile respective.

Responsabili: Manager, Director medical, Director finanțier-contabil, Șef birou RUNOS;

Responsabilități: Comitetul Director, Birou RUNOS;

Resurse necesare: personal propriu, anunțuri în publicații de interes național/tv/presa scrisă, buget 5.000 lei;

Indicatori de evaluare și monitorizare:

- nr. de medici sub vîrstă de pensionare atrași/angajați;
- acoperirea tuturor specialităților conform organigramei spitalului cu personal medical superior/ medici;
- acordarea de servicii medicale atât pe spitalizare continuă, de zi cât și în ambulatoriu integrat.

Activități pentru obiectivul nr.4

4. Dotarea cu aparatură și echipamente de ultimă generație

Dotarea cu aparatură necesară investigațiilor de bază și mai ales pentru tratarea pacienților cu COVID-19 se poate realiza prin atragerea de fonduri de la Ministerul Sănătății, Consiliul Local, sponsorizări, proiecte europene.

Dotarea cu aparatură și echipamente constituie calitate și siguranță în ceea ce privește atât pacinetul cât și personalul medical.

Rezultate așteptate:

Dotarea cu aparatură și echipamente moderne este imperios necesară pentru asigurarea calității serviciilor medicale și siguranța pacienților.

Responsabili: Manager, Director medical, Director finanțier-contabil;

Responsabilități: Comitetul Director, Compartiment finanțier contabilitate;

Resurse necesare: personal propriu, acorduri cadru, sponsorizări, investiții;

Indicatori de evaluare și monitorizare:

- aparatură, echipamente noi achiziționate;
- acorduri cadru , sponsorizări în derulare;
- identificarea de noi surse de finanțare.

Activități pentru obiectivul nr. 5

5. Creșterea bugetului alocat pentru medicamente

Creșterea bugetului alocat achiziției de medicamente, se poate face treptat dar sigur prin realocare de resurse și repartizarea eficientă a resurselor existente, stabilirea necesarului de medicamente să fie acoperit total prin sistemul de asigurări de sănătate.

Rezultate așteptate:

- licitații organizate pe SEAP
- pregătirea profesională continuă a farmaciștilor și a asistenților de farmacie.
- asigurarea unui buget corespunzător, suficient în vederea achiziționării de medicamente pentru toate compartimentele/ structurile spitalului.

Responsabili: Manager, Director medical, Director finanțier-contabil;

Responsabilități: Comitet Director, Compartiment finanțier contabilitate;

Resurse necesare: personal propriu, sistem informatic,

Indicatori de evaluare și monitorizare:

- evaluarea lunară a indicatorului cheltuieli cu achiziția de medicamente din total cheltuieli;
- creșterea gradului de satisfacție a pacienților;
- reducerea numărului de sesizări/recalamații privitoare la cumpărarea de medicamente de către pacienți pe perioada spitalizării.

Indicatori - evaluare, monitorizare

1. Indicatori de management al resurselor umane	Monitorizare	Evaluare
Proporția medicilor din totalul personal	permanentă	trimestrială
Proporția personalului medical din totalul personal angajat al spitalului	Permanentă	trimestrială
Proporția personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical	permanentă	trimestrială
Nr. mediu de consultații/medic în ambulatoriul de specialitate	permanentă	lunară
Acoperirea posturilor unice vacante cu personal pregătit corespunzător	permanentă	trimestrială

2. Indicatori de utilizare a serviciilor	Monitorizare	Evaluare
Durata medie de spitalizare pe spital și pe fiecare compartiment(DMS)	permanentă	lunară
Rata de utilizare a paturilor pe spital și pe fiecare compartiment	permanentă	lunară
Indicele de complexitate a serviciilor medicale spitalicești(ICM)	permanentă	lunară
Gradul de realizare a indicatorilor de management contractat cu CAS	permanentă	trimestrială
Numărul de cazuri externe din toate serviciile medicale	permanentă	Săptămânală/lunară

3. Indicatori economico-financiari	Monitorizare	Evaluare
Gradul de realizare a bugetului de venituri pe servicii contractate cu CAS	permanentă	lunară
Execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat	permanentă	lunară
Procentul veniturilor proprii din totalul de venituri ale spitalului	permanentă	trimestrială
Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului	permanentă	lunară
Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului	permanentă	lunară
Procentul cheltuielilor de capital din totalul cheltuielilor spitalului	permanentă	lunară
Cost mediu/zi spitalizare	permanentă	trimestrială

4. Indicatori de calitate	Monitorizare	Evaluare
Rata mortalității intraspitalicești, pe tot spitalul și pe compartimente	permanentă	lunară
Rata infecțiilor asociate asistenței medicale pe total de spital și pe fiecare compartiment	permanentă	lunară
Indicele de concordanță între diagnosticul la internare și cel de la externare	permanentă	lunară
Număr plângeri/reclamații ale pacienților	permanentă	lunară

GRAFIC GANTT

ACTIVITĂȚI	2022				2023				2024				2025			
	T1	T2	T3	T4												
1. Implementarea procedurii privind managementul riscurilor																
2. Aplicarea chestionarelor/metodelor de aflare a feedback-ului de la pacienți																
3. Atragerea medicilor pentru specialitățile deficitare																
4. Dotarea cu aparatură și echipamente de ultimă generație																
5. Creșterea bugetului alocat pentru medicamente																

Concluzii

Calitatea îngrijirilor medicale rămâne o preocupare permanentă a spitalului. De nivelul lor (scăzut sau ridicat) depinde accesarea serviciilor medicale ale spitalului și în ultimă instanță sumele ce ajung la dispoziția spitalului pentru a-și asigura diverse cheltuieli.

Percepția pacientului asupra calității serviciilor medicale este o altă preocupare a instituției deoarece această percepție poate balansa sriș bugetul de venituri și cheltuieli al instituției spitalicești. Este de aceea importantă preocuparea permanentă pentru acordarea de îngrijiri pacienților la nivel ridicat, pentru explicarea pacienților a necesității acestor îngrijiri și a limitelor lor dar și acțiunea de promovare a activității ce se desfășoară într-o unitate spitalicească.

Marketingul medical este absolut necesar în condițiile unor economii de piață în care spitalele își desfășoară activitatea. Evident că în acest caz rolul de certificare a calității serviciului medical într-un spital pe care îl are un evaluator devine important deoarece de multe ori personalul implicat în acordarea îngrijirilor de sănătate nu pot obține o privire generală, din afară, echidistanță asupra activității desfășurate și se pot raporta la nivele de performanță nu întotdeauna reale.

Evident că rolul de îndrumător al evaluatorului rezultat dintr-o experiență cumulativă nu trebuie neglijat, interesul evaluatorului ca și al decidenților din sănătate fiind creșterea nivelului de îngrijire al pacientului și satisfacția biologică a acestuia.

Bibliografie - Cunoașterea legislației relevante

Managerul spitalului trebuie să cunoască și să respecte prevederile legislative în vigoare din toate sectoarele de activitate ale spitalului.

1. Legea 95/2006 actualizată privind reforma în domeniul sănătății
2. Ordinul 1101/2016 privind aprobarea Normelor de supraveghere, prevenire și limitare a infecțiilor asociate asistenței medicale în unitățile sanitare
3. Ordinul 914/2006 privind aprobarea normelor pentru condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare
4. Legea 153/2017 privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice
5. Hotărârea 286/2011 pentru aprobarea Regulamentului-cadru privind stabilirea principiilor generale de ocupare a unui post vacant
6. Legea 53/2003 CODUL MUNCII
7. Legea 500/2002 privind finanțele publice
8. Legea 98/2016 privind achizițiile publice
9. Ordonanța 119/1999 privind controlul intern și controlul financiar
10. Ordonanța 80/2001 privind stabilirea unor normative de cheltuieli pentru autoritățile și instituțiile publice
11. Ordin 1792/2002 pentru aprobarea Normelor metodologice privind angajarea, lichidarea, ordonanțarea și plata cheltuielilor instituțiilor publice, precum și organizarea, evidența și raportarea angajamnetelor bugetare și legale.
12. Ordinul S.G.G. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
13. Ordinul Președintelui A.N.M.C.S. 639/ 2016 cu privire la raportarea evenimentelor adverse asociate asistenței medicale;
14. Ordinul Ministrului Sănătății 446/ 2017 privind aprobarea Standardelor, Procedurii și metodologiei de evaluare și acreditare a spitalelor;
15. Ordinul M.S. nr. 1384/2010, cu modificările și completările ulterioare, privind aprobarea modelului-cadru al contractului de management și a listei indicatorilor de performanță a activității managerului spitalului public, cu modificările și completările ulterioare;
16. Ordinul M.S. nr. 975/2012 privind organizarea structurii de management al calității serviciilor medicale în cadrul unităților sanitare cu paturi din rețeaua Ministerului Sănătății și a autorităților administrației publice locale;
17. www.drg.ro - indicatori spitale.