

PROIECT DE MANAGEMENT

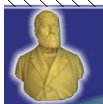
SATISFACTIA ȘI SIGURANȚA PACIENȚILOR SPITALULUI MUNICIPAL „Anton Cincu,, TECUCI

Cod Candidat 5233



„Dacă medicina a fost considerată deseori o știință neproductivă, nimeni nu se mai îndoiește astăzi de faptul că aduce mai multe câștiguri decât pierderi. Spitalul este o fabrică de sănătate, care produce o valoare tot atât de utilă societății ca oricare alta.”

Robert Holmes

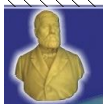


PROIECT de MANAGEMENT
al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci
Cod Candidat 5233



CUPRINS

1. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI MUNICIPAL „ANTON CINCU,, TECUCI.....	3
1.1 Populația deservită	3
1.2 Structura Organizatorică	3
1.3 Portofoliul de servicii al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci.....	5
1.4 Managementul Resurselor Umane	8
1.5 Managementul Tehnic	8
1.6 Management Financiar.....	10
2. ANALIZA SWOT A SPITALULUI MUNICIPAL „ANTON CINCU,, TECUCI	12
3. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ALE SPITALULUI MUNICIPAL „ANTON CINCU,, TECUCI	13
4. SELECȚIONAREA UNEI PROBLEME PRIORITARE, MOTIVAREA ALEGERII FĂCUTE	14
5. DEZVOLTAREA PROIECTULUI DE MANAGEMENT PENTRU PROBLEMELE PRIORITARE IDENTIFICATE.....	15
a) Scop.....	15
b) Obiective	15
c) Activități.....	15
- definire	
- încadrare în timp	
- resurse necesare	
- responsabilități	
Graficul GANTT	17
d) Rezultate așteptate:.....	18
e)Indicatori de evaluare/monitorizare:.....	18
Concluzii:	19
Bibliografie:	20



PROIECT de MANAGEMENT
al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci
Cod Candidat 5233



1. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI MUNICIPAL „ANTON CINCU,, TECUCI

Spitalul Municipal „Anton Cincu,, Tecuci este clasificat de către Ministerul Sănătății ca spital de gradul IV, în funcție de nivelul de competență, potrivit prevederilor O.M.S. 557/2011, acreditat de Autoritatea Națională de Management al Calității în Sănătate (A.N.M.C.S.) prin certificatul seria A.N.M.C.S., nr. 209 /05.04.2016, certificat conform standardelor SR EN ISO 9001:2015 - Sisteme de management al calității.

În luna ianuarie 2023 spitalul a avut vizita de evaluare în vederea acreditării pentru Ciclul II, cu Comisia desemnată de A.N.M.C.S. și în prezent suntem în așteptarea Certificatului de Acreditare pentru următorii 5 ani.

Spitalul Municipal Anton Cincu Tecuci, funcționează ca spital municipal cu 265 de paturi, fiind organizat în conformitate cu avizul conducerii Ministerului Sănătății nr. XI/A/32449, 36719/SP/8565/04.07.2019. Are în componență Secții, Compartimente, Structuri, precum și un Ambulatoriu de Specialitate Integrat Spitalului.

1.1 Populația deservită

Spitalul Municipal „Anton Cincu,, Tecuci este situat la aproximativ 70 km de județul Galați și deservește peste 130.000 locuitori proveniți din Municipiul Tecuci și din localitățile din zona de N-V a județului Galați; Drăgănești, Munteni, Valea Mărului, Cosmești, Cudalbi, Matca, Barcea, Brăhășești, Buciumeni, Corod, Ghidigeni, Gohor, Nicorești, Priponești, Țepu, etc.

1.2 Spitalul are în Structura Organizatorică următoarele:

► SECȚII:

- Secția Medicină Internă - 46 paturi
- Compartiment Neurologie - 5 paturi
- Compartiment Cardiologie - 5 paturi
- Secția Chirurgie Generală - 28 paturi
- Compartiment Ortopedie și Traumatologie -16 paturi
- Secția A.T.I. - 15 paturi, din care A.T.I. Obstetrică - 5paturi
- Secția Obstetrică-Ginecologie - 35 paturi
- Compartiment Neonatologie - 24 paturi din care Compartiment Prematuri - 4 paturi
- Secția Pediatrie - 45 paturi
- Compartiment Gastroenterologie - 6 paturi
- Compartiment Boli Cronice - 28 paturi
- Compartiment Primiri Urgențe (C.P.U.) * în curs de organizare
- Camera de gardă (Interne, Chirurgie, Pediatrie, Obst. - Gin.)

TOTAL 265 paturi, din care 12 paturi închise temporar; 253 paturi

Spitalizare de zi - 5 paturi * în curs de organizare

Însoțitori – 10 paturi



PROIECT de MANAGEMENT
al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci
Cod Candidat 5233



- Farmacie
- Bloc operator
- U.T.S.
- Sterilizare
- Laborator de Analize Medicale cu punct de recoltare probe biologice în Ambulatoriu Integrat
- Laborator de Radiologie și Imagistică medicală
- Serviciu Anatomie Patologică – comp. citologie, comp. histopatologie, comp. prosectură
- Compartiment Endoscopie Digestivă
- Compartiment de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale
- Serviciul de evaluare și statistică Medicală
- Cabinet Diabet Zaharat, Nutriție și Boli Metabolice
- Cabinet Planificare Familială
- Cabinet Boli Infecțioase

► **AMBULATORIU INTEGRAT SPITALULUI CU CABINETE ÎN SPECIALITĂȚI:**

- Medicina internă
- Chirurgie generală
- Obstetrică - ginecologie
- Neurologie
- O.R.L.
- Oftalmologie
- Dermatovenerologie
- Psihiatrie
- Pediatrie
- Ortopedie și traumatologie
- Cardiologie
- Gastroenterologie
- Compartiment Explorări Funcționale - Ambulatoriu
- Fișier

► **APARAT FUNCȚIONAL**

- Birou R.U.N.O.S.
- Birou Financiar Contabil
- Compartiment Juridic
- Compartiment P.S.I. , I.S.U.
- Compartiment Duhovnesc
- Serviciul Tehnic, Administrativ, Aprovizionare care are în subordine :
 - Compartiment Tehnic care are în subordine :
 - Muncitori
 - Compartiment Administrativ care are în subordine :
 - Compartiment Paza
 - Spălătorie
 - Bucătărie
 - Compartiment Aprovizionare
- Compartiment Informatică
- Compartiment Achiziții Publice Contractare
- Compartiment Managementul Calității
- Compartiment Psihologie
- Compartiment Dietetică
- Compartiment Explorări Funcționale – Spital.



1.3 Portofoliul de servicii al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci

Serviciile oferite în cadrul Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci sunt:

- servicii medicale spitalicești pentru patologii care necesită internare în regim de spitalizare continuă,
- servicii medicale spitalicești care nu necesită internare continuă, acordate în regim de spitalizare de zi – în organizare,
- consultații și investigații,
- stabilirea diagnosticului,
- tratamente medicale și/sau chirurgicale,
- medicamente, materiale sanitare, dispozitive medicale,
- îngrijire și recuperare.

Astfel prin secțiile cu specialitățile de bază aprobate de Ministerul Sănătății Publice, de care dispune, Spitalul asigură îngrijiri de sănătate după cum urmează: ¹

- **Secția Medicină Internă** asigură investigații, tratament, asistență și servicii de îngrijire pentru adulții cu afecțiuni respiratorii, cardiace, digestive, renale, pentru persoanele care au nevoie de îngrijire medicală ca urmare a efectelor îmbătrânirii, bolilor sau altor insuficiențe fizice ori mentale sau eventualelor riscuri asupra sănătății.

- **Compartimentul Gastroenterologie** asigură prevenția, diagnosticul și tratamentul afecțiunilor sistemului digestiv.

- **Secția Pediatrie** asigură diagnosticul și tratamentul afecțiunilor acute, subacute și cronice ale copilului 0 – 18 ani: boli respiratorii, boli digestive, convulsii, intoxicații acute, deshidratări.

- **Secția Chirurgie Generală** abordează tratamentul patologieilor chirurgicale abdominale dar și al altor afecțiuni ce necesită implicarea tehnicilor chirurgicale speciale. În secție se pot trata prin intervenție clasică (deschis) sau minim-invazivă (laparoscopic), patologieile chirurgicale din următoarele sfere: chirurgia peretelui abdominal (herniile peretelui abdominal, hernii inghinale, evențrații post-operatorii), chirurgia digestivă superioară (patologieile stomacului, intestin subțire); chirurgia hepato-biliară (patologieile ficatului și ale căilor biliare); chirurgia colorectală (cancere colorectale, patologia ano-rectală, prolaps rectal, etc.); varice de membre inferioare cu indicație chirurgicală.

- **Secția Obstetrică-Ginecologie** asigură: managementul sarcinilor normale, managementul sarcinilor cu risc (complicații și boli asociate), asistență la naștere naturală sau prin operație cezariană. Intervențiile chirurgicale în sfera ginecologică cuprind: histerectomie totală și subtotală pe cale abdominală, chistectomie/anexectomie pe cale abdominală, laparoscopică, cură chirurgicală a prolapsului genital, cură chirurgicală a incontinenței urinare prin tehnici minim invazive.

- **Compartimentul Neonatologie** asigură îngrijirea (supravegherea și hrănirea) nou născutului, îngrijirea și educarea medicală a mamelor în ceea ce privește modul de administrare al medicamentelor pentru copil și pentru mamă în perioada alăptării, regimul alimentar precum și odihna mamei și a noului născut. În cadrul compartimentului se asigură asistență medicală corespunzătoare unui nivel de competență bazal pentru nou-născuți la termen și/sau prematuri, se acordă reanimare și tratament nou-născuților la termen și prematuri, cu sau fără riscuri, sănătoși și bolnavi.

- **Secția A.T.I.** este încadrată² în categoria a III-a (bazală) și asigură: condițiile necesare pentru desfășurarea actului chirurgical, îngrijirea perioperatorie și terapia durerii, alte proceduri diagnostice și/sau terapeutice, prin mijloace farmacologice și tehnice specifice. Terapia intermediară/îngrijirea postoperatorie este destinată pacienților care necesită îngrijire

¹ Regulamentul de Organizare și funcționare al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci

² Regulament de organizare și funcționare a secțiilor și compartimentelor de anestezie și terapie intensivă din unitățile sanitare anexă la Ord 1500/2009 (*actualizat 2010*)



PROIECT de MANAGEMENT
al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci
Cod Candidat 5233



postoperatorie adecvată, precum și acelora care necesită terapie intermediară.

• **Compartimentul de Ortopedie și Traumatologie** tratează afecțiuni ale aparatului locomotor de cauze diverse: traumatisme, traumatologie sportivă, afecțiuni inflamatorii, boli degenerative, boli congenitale. Intervențiile practicate în cadrul compartimentului cuprind: artroplastia (primară sau de revizie) la nivelul șoldului și genunchiului; artroscopia genunchiului; chirurgia meniscului; reconstrucții ligamentare la nivelul genunchiului și gleznei; sutura/reconstrucția tendonului achilean; stabilizarea umărului/articulației acromio-claviculare; corecție pentru alte diformități ale piciorului; reducerea și fixarea fracturilor.

• **Laboratorul de Analize Medicale** asigură efectuarea analizelor medicale recomandate, cu plată sau decontate de casa de asigurări de sănătate, dintre care le amintim pe cele mai uzuale: hemoleucogramă, V.S.H., acid folic, electroforeza, factor RH, grup sanguin, timp Quick, fibrinogen, timp de coagulare, bilirubina, creatinină, glicemie, colesterol, trigliceride, TGO, TGP, calciu, magneziu, fier, fosfor, examen coproparazitologic, etc.

• **Laboratorul de Radiologie și Imagistică Medicală** grupează centralizat toate investigațiile bazate pe utilizarea radiației Roentgen pentru aducerea în domeniul vizibilului a structurilor anatomice interne, astfel asigură efectuarea radiografiilor și radioscopiilor recomandate.

• **Serviciul de Anatomie Patologică** asigură efectuarea analizelor medicale recomandate: citodiagnostic spută, citodiagnostic urină, citodiagnostic secreție plagă, diagnostic pe lamă.

• **Farmacia cu circuit închis**, asigură distribuția de medicamente pe secții pe baza condicilor de prescripții medicale.

• **Ambulatoriul de Specialitate Integrat Spitalului** acordă serviciile medicale pentru pacienții a căror condiție nu impune sau nu mai impune internarea, având cabinete în următoarele specialități: medicină internă, dermatovenerologie, chirurgie generală, obstetrică-ginecologie, psihiatrie, neurologie, pediatrie, O.R.L., oftalmologie, cardiologie, ortopedie-traumatologie, cardiologie, gastroenterologie.

Întrucât contractarea cu Casa Județeană de Asigurări de Sănătate se bazează pe o serie de indicatori medicali, structura acestora realizată în perioada 2019 - 2022 pe fiecare secție a fost următoarea:

Tabel nr.2 Indicatori spitalizare continuă anul 2019

Denumire Secție/Compartiment	Nr. paturi	Nr. pacienti externati	Nr. pacienti operati	Nr. zile de spitalizare	Indice utilizare paturi (IU)	Durata medie de spitalizare (DMS)	ICM
MEDICINA INTERNA	46	3.161	0	16.924	373,32	5,13	1.1964
CARDIOLOGIE	5	567	0	3.201	417,52	5,06	1.0146
CHIRURGIE GENERALA	28	1.349	595	6.755	235,64	4,12	0.9690
ORTOPEDIE TRAUMATOLOGIE	16	536	328	4.276	278,87	4,88	1.3318
PEDIATRIE	45	3.045	0	11.838	263,07	3,86	0.7381
OBSTETRICA-GINECOLOGIE	35	2.004	1.103	9.927	283,63	4,20	0.8197
NEONATOLOGIE	20	710	0	3.446	172,30	4,81	0.7707
NEONATOLOGIE PREMATURI	4	41	0	342	85,50	8,34	1.4761
ATI	15	0	0	2.385	159,00	2,44	0
GASTROENTEROLOGIE	6	618	0	3.003	563,06	4,84	1.0605
NEUROLOGIE	5	206	0	1.181	141,72	5,18	1.1433
CRONICI	28	36	0	501	53,68	12,85	0
TOTAL SPITAL	253	12.273	2.026	63.779	244,36	5,17	0.9609

Sursa: Serviciul Statistică al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci



PROIECT de MANAGEMENT
al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci
Cod Candidat 5233



Tabel nr.3 Indicatori spitalizare continuă anul 2020

Denumire Secție/Compartiment	Nr. paturi	Nr. pacienti externati	Nr. pacienti operati	Nr. zile de spitalizare	Indice utilizare paturi (IU)	Durata medie de spitalizare (DMS)	ICM
MEDICINA INTERNA (COVID)	46	1.237	0	9.764	212,26	7,46	1.0868
CARDIOLOGIE	5	113	0	584	116,80	4,95	1.0152
CHIRURGIE GENERALA	28	679	322	3.388	121,00	3,88	1.0057
ORTOPEDIE TRAUMATOLOGIE	16	443	315	3.043	190,19	4,03	1.4257
PEDIATRIE(COVID)	45	1.680	0	6.980	155,11	4,15	0.7407
OBSTETRICĂ-GINECOLOGIE	35	1.889	1.188	10.105	288,71	4,44	0.8686
NEONATOLOGIE	20	820	0	4.059	202,95	4,92	0.9781
NEONATOLOGIE PREMATURI	4	48	0	258	64,50	5,38	1.2282
ATI	15	0	0	1.873	124,87	2,09	0
GASTROENTEROLOGIE	6	137	0	650	108,33	4,74	0.9938
NEUROLOGIE	5	19	0	98	19,60	4,90	0.9781
CRONICI	28	33	0	404	124,87	12,24	0
TOTAL SPITAL	253	7.098	1.825	41.206	162,87	5,77	0.9138

Surse: Serviciul Statistic al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci

Tabel nr.4 Indicatori spitalizare continuă anul 2021

Denumire Secție/Compartiment	Nr. paturi	Nr. pacienti externati	Nr. pacienti operati	Nr. zile de spitalizare	Indice utilizare paturi (IU)	Durata medie de spitalizare (DMS)	ICM
MEDICINA INTERNA (COVID)	46	806	0	7.786	169,29	9,37	1.0099
CARDIOLOGIE	5	0	0	0	0	0	0
CHIRURGIE GENERALA	28	767	327	4.030	143,93	3,95	1.0446
ORTOPEDIE TRAUMATOLOGIE	16	585	440	3.949	246,81	3,80	1.4787
PEDIATRIE(COVID)	45	1.444	0	6.173	137,18	4,25	0.8211
OBSTETRICĂ-GINECOLOGIE	35	1.740	1.193	10.087	288,20	4,72	0.9058
NEONATOLOGIE	20	789	0	4.670	233,50	5,82	0.7980
NEONATOLOGIE PREMATURI	4	91	0	632	158,00	6,87	1.0666
ATI	15	0	0	2.312	154,13	2,17	0
GASTROENTEROLOGIE	6	0	0	0	0	0	0
NEUROLOGIE	5	0	0	0	0	0	0
CRONICI	28	0	0	0	0	0	0
TOTAL SPITAL	253	6.222	1.633	39.639	189,66	6,32	0.9598

Surse: Serviciul Statistic al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci

Tabel nr.5 Indicatori spitalizare continuă anul 2022

Denumire Secție/Compartiment	Nr. paturi	Nr. pacienti externati	Nr. pacienti operati	Nr. zile de spitalizare	Indice utilizare paturi (IU)	Durata medie de spitalizare (DMS)	ICM
MEDICINA INTERNA (COVID)	46	1.510	0	9.642	209,61	6,09	0.9698
CARDIOLOGIE	5	70	0	424	84,80	5,30	0.9239
CHIRURGIE GENERALA	28	916	432	4.794	171,21	4,02	0.9182
ORTOPEDIE TRAUMATOLOGIE	16	651	423	4.185	261,56	3,82	1.3159
PEDIATRIE(COVID)	45	2.640	0	11.532	256,27	4,32	0.8049
OBSTETRICĂ-GINECOLOGIE	35	1.403	743	7.345	209,86	4,62	0.7420
NEONATOLOGIE	20	532	0	2.843	142,15	5,30	0.7968
NEONATOLOGIE PREMATURI	4	29	0	157	39,25	4,91	1.5040
ATI	15	0	0	1.894	126,27	2,18	0
GASTROENTEROLOGIE	6	160	0	828	138,00	5,05	0.9303
NEUROLOGIE	0	0	0	0	0	0	0
CRONICI	28	53	0	1.894	25,11	11,72	0
TOTAL SPITAL	248	7.964	1.598	44.347	178,82	5,51	0.8859

- **Paturile de la Compartimentul Neurologie** au fost suspendate temporar din cauza lipsei medic specialist.

Surse: Serviciul Statistic al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci

Ca urmare a analizei indicelui de utilizare a paturilor și a duratei medii de spitalizare din anul 2019, se impune planificarea serviciilor spitalicești, astfel încât acestea să fie furnizate în concordanță cu nevoile existente și cererea de servicii.



PROIECT de MANAGEMENT
al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci
Cod Candidat 5233



1.4 Managementul Resurselor Umane

Resursele umane din sănătate constituie una dintre cele mai importante și mai costisitoare resurse din acest sector, ele determinând utilizarea celorlalte resurse.

Resursele umane reprezintă o componentă strategică a sistemului sanitar:

”Un sistem de sănătate performant necesită personal medical, iar eficiența sa pe toate planurile este în strânsă legătură cu existența, accesibilitatea, acceptabilitatea și calitatea serviciilor medicale.”³

Repartiția resurselor umane în structura organizatorică a spitalului și pe categorii de personal este evidențiată în tabelul 1, unde prezentăm dinamica de personal între luna decembrie 2019 și martie 2023:

Tabel Nr. 1. Dinamica de personal, decembrie 2019 - martie 2023

<i>Categoria de personal</i>	<i>Posturi aprobate/ 2019</i>	<i>Posturi ocupate/ 2019</i>	<i>Posturi vacante/ 2019</i>	<i>Posturi aprobate/ 2023</i>	<i>Posturi ocupate/ 2023</i>	<i>Posturi vacante/ 2023</i>
Medici	72	22	50	64	36	28
Farmacisti	2	2	-	2	2	-
Alt personal superior sanitar	6	6	-	7	7	-
Personal mediu sanitar	243	207	36	221	198	23
Personal auxiliar sanitar	128	125	3	120	115	5
TESA	24	21	3	24	17	7
Muncitori calificați	16	15	1	23	21	2
Total	491	398	93	461	396	65

Sursa: Birou R.U.N.O.S. Spitalul Municipal „Anton Cincu,, Tecuci

Analizând dinamica de personal între luna decembrie 2019 și martie 2023, important este faptul că a crescut numărul posturilor ocupate de medici de la 22 la 36; Cele 14 posturi de medici au fost ocupate fie prin concurs, fie prin prezentarea la post a medicilor rezidenți care au terminat rezidențiatul. Astfel au fost ocupate posturi de medici în specialitățile: obstetrică-ginecologie, chirurgie generală, ortopedie-traumatologie, pediatrie, medicină generală, medicină de urgență, radiologie și imagistică medicală, dermato-venerologie, O.R.L., psihiatrie, analize medicale.

Pentru resursele umane există mai multe tipuri de indicatori care pot fi măsurați precum managementul forței de muncă dar și satisfacția și performanța angajaților. Exemple ar fi: evaluarea implicării angajaților; monitorizarea volumului de muncă; eficiența angajaților; satisfacția angajaților; calitatea angajaților, etc.

1.5 Managementul Tehnic

Pe lângă echipamentele minime necesare secțiilor și compartimentelor pentru buna funcționare, acestea sunt dotate și cu aparate performante.

În funcție de specialitatea fiecărei secții, acestea sunt dotate și cu aparate performante, după cum urmează:

³ Planul Strategic Multianual pentru Dezvoltarea Resurselor Umane în Sănătate 2022-2030



PROIECT de MANAGEMENT
al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci
Cod Candidat 5233



- **Secția Obstetrică Ginecologie**, având o sală de operații este dotată cu : patent monitor, aspirator mobil cu accesorii, masă de operații cu accesorii, lampă de operații, masă anestezie, lampă chirurgicală, monitor funcții vitale, set resuscitare, incubatoare cu servo control, masă radiantă standard pentru resuscitare, lampă de fototerapie mobilă, pulsoximetru standard, glucometru, cort de oxigen, balon de resuscitare, laringoscop pentru nou născuți, pulsoximetru pentru adulți, pompe de perfuzie, cardiocitograf, electrocardiograf, ecograf Aloca – Prosound.
- **Compartimentul Neonatologie** în vederea îngrijirii nou născuților este dotat cu: masă termoreglabilă, laringoscop standard McIntosh, pompe perfuzie, incubator standard, lampă de fototerapie mobilă, aspirator pentru nou născuți, masă standard pentru resuscitare, pulsoximetru standard, incubatoare performante, primite de la Ministerul Sănătății.
- **Secția Medicină Internă** este dotată cu: paturi terapie intensivă, pompă cu seringă, defibrilator manual care convertește tulburarea de ritm și face corpul să își reia activitatea normală, sondă abdominală, sondă liniară, troliu radiotransport pentru resuscitare, troliu pentru instrumente și medicamente, monitoare funcții vitale, set resuscitare, pompă infusomat, aspiratoare mobile cu accesorii, trusă de urgență și ecograf, etc.
- **Compartimentul Gastroenterologie** este dotat cu endoscop gastric, colonoscop, ecograf.
- **Secția Chirurgie Generală** este dotată cu: patent monitor, aspirator mobil cu accesorii, electrocauterul cu accesorii este un aparat medical folosit pentru operațiile cu sângerare minimă, masa de operații cu accesorii, set bază colecistectomie, lampă de operații, masă anestezie, lampă chirurgicală, monitor funcții vitale, sistem electrochirurgical, laparoscop, set resuscitare.
- **Secția A.T.I.** este dotat cu: paturi de terapie intensivă, trusă de urgență, ventilator terapie intensivă, aparate de anestezie Fabius, monitoare funcții vitale cu rolul de a urmări continuu constantele vitale ale pacientului, set resuscitare, pompă infusomat, pompă cu seringă, aspiratoare mobile cu accesorii, defibrilator manual care convertește tulburarea de ritm și face corpul să își reia activitatea normală.
- **Laboratorul de Analize Medicale** prezintă următoarea dotare:
 - analizor de hematologie care conferă capacitate diagnostică pentru laboratoarele clinice, analizor de biochimie care aduce informații diagnostice de acuratețe cu privire la metabolismul proteic, lipidic, glucidic, enzimatic și compoziția în minerale din diverse produse umane biologice recoltate,
 - analizor de imunologie care lucrează teste de imunologice: cancer, anemii, diabet și alte afecțiuni metabolice, fertilitate și sarcină, boli congenitale, afecțiuni cardiace, hepatice, renale, tiroidiene, infecții respiratorii,
 - analizor urinar care masoară parametrii urinari: eritrocite, leucocite, sânge, bilirubina, urobilinogen, corpi cetoni, proteine, nitriti, glucoză, acid uric, Ph, densitate,
 - microscop optice care facilitează diagnosticul bacteriologic pentru o multitudine de bacterii și fungi, patogeni sau saprofiti,
 - analizor automat de coagulare,
 - aparat RT – PCR – genetică moleculară – pentru depistarea prezenței virusului SARS-CoV-2,
 - aparat automat de electroforeză care analizează electroforeza proteinelor serice.
- **Laboratorul de Radiologie și Imagistică Medicală** este dotat cu aparate radiologice utilizate în mod curent, aparate de Rx-scopie și Rx-grafie : Rontgen – Opera T30, Instalația radiologică mobilă cu braț C tip ZIEHN VISION – pentru operații efectuate în cadrul Compartimentului de Ortopedie, Instalația radiologică mobilă Compact Dr. PLUS la patul pacientului, Instalația radiologică pentru tomografie computerizată AQUILIONLIGHTING, produsă de Canon Medical.
- **Serviciul de Anatomie Patologică** este dotat cu microscop binocular, truse de biopsie, microtom parafină pentru secționarea biopsiilor, microton gheață pentru examen extemporaneu, termostat parafină 56 grade și termostat parafină 37 grade, necesare în desfășurarea activității.



PROIECT de MANAGEMENT
al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci
Cod Candidat 5233



1.6 Management Financiar

Situația financiară a Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci a fost întocmită comparativ pentru **anii 2019, 2020, 2021 și 2022.**

Deoarece sunt instituții publice finanțate integral din venituri proprii, spitalele funcționează pe principiul autonomiei financiare.

Veniturile cuprinse în bugetul de venituri și cheltuieli al spitalului provin din următoarele surse:

- venituri din contracte încheiate cu Casa de Asigurări de Sănătate Galați (servicii medicale contractate și Programe Naționale de Sănătate, Subvenții primite de la F.N.U.A.S.S. pentru acoperirea creșterilor salariale, venituri până la nivelul cheltuielilor efectiv realizate cf. Art.219, alin.1,lit.d din HG 438/2020, respectiv art.234,alin.1,lit.d din HG 140/2018 ,
- venituri din contracte încheiate cu Direcția de Sănătate Publică Galați din sume de la bugetul de stat pentru programe naționale de sănătate și acțiuni de sănătate (medici rezidenți, planificare familială),
- venituri proprii din diverse surse (servicii medicale efectuate la cerere, contract de închiriere, venituri din valorificare, etc.),
- venituri din sponsorizări,
- venituri din donații,
- subvenții de la Bugetul de stat pentru investiții,
- subvenții de la Consiliul Județean Galați pentru investiții și cheltuieli de administrare și funcționare,
- fonduri europene, etc.

Decontarea serviciilor medicale se face astfel: pe baza de tarif/zi spitalizare-pentru spitalizarea continuă, consultații efectuate în Ambulatoriul de Specialitate Integrat Spitalului prin servicii clinice și servicii radiologice de tipul serviciilor paraclinice.

Structura financiară a spitalului pe surse de finanțare:

CENTRALIZATOR VENITURI

Nr. crt.	Încasări realizate	2019 - lei	2020 - lei	2021 - lei	2022 - lei
1	Venituri din contractul cu CAS Galați	18.846.949	18.748.304	21.558.104	22.175.398
2	Venituri din contractul cu CAS –influențe salariale	19.974.882	25.239.868	28.658.957	26.251.064
3	Venituri din contractul cu DSP Galați	2.727.520	2.186.436	1.558.813	1.131.749
4	Venituri din subvenții de la bugetul local	2.310.470	2.163.094	572.067	-----
5	Venituri din subvenții de la Consiliul Județean Galați	-----	-----	-----	1.787.743
6	Venituri din chirii	31.432	27.690	34.052	71.360
7	Venituri proprii suplimentare	500.465	402.277	1.032.241	1.655.384
8	Donații și sponsorizări	15.000	153.367	-	0
9	Sume alocate pentru stimulentele de risc	7.014	555.000	97.500	0
	TOTAL	44.413.732	49.476.036	53.511.734	53.072.698

Se observă că au existat fluctuații a contractului cu Casa de Asigurări de Sănătate în anul 2022:

- o creștere pentru servicii medicale față de anul 2021 cu suma de 617.294 lei

(22.175.398 în anul 2022 față de 21.558.104 lei în anul 2021), 2.9%

- o reducere cu 2.407.893 lei (26.251.064 lei fata de 28.658.957 lei)la subvenții pentru acoperirea creșterilor salariale.



PROIECT de MANAGEMENT
al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci
Cod Candidat 5233



CENTRALIZATOR CHELTUIELI EFECTIVE PE ARTICOLE BUGETARE:

Nr. crt.	Cheltuieli efective	2019 - lei	2020 - lei	2021 - lei	2022 - lei
1	Cheltuieli de personal	36.210.359	44.292.501	44.197.095	41.211.402
2	Cheltuieli cu medicamente	964.194	694.997	3.151.161	1.445.644
3	Cheltuieli cu materiale sanitare	1.353.837	2.278.217	761.069	1.912.923
4	Cheltuieli cu reactivi	346.493	482.820	1.129.609	1.621.285
5	Cheltuieli cu dezinfectanți	66.637	158.383	134.962	257.182
6	Cheltuieli cu alimente	261.005	238.333	315.208	463.566
7	Cheltuieli cu utilitățile	1.063.290	1.181.520	1.290.183	1.523.089
8	Cheltuieli cu reparațiile	106.014	100.037	178.937	322.147
9	Alte cheltuieli (bunuri și servicii)	2.458.761	2.135.311	1.853.811	4.194.098
	TOTAL	42.830.590	51.562.119	53.012.035	52.951.336

Se observă că în perioada pandemiei cheltuielile unității au fost mai mari aproape pentru toate tipurile de cheltuieli, datorită contextului pandemic prin care am trecut.

DATORII

La data de 31.12.2022 Spitalul Municipal Anton Cincu Tecuci avea datorii curente în sumă de 2.175.633 lei (din care **plati restante 479.700**), față anul 2021 când avea datorii curente în sumă de 2.749.318 lei, (din care **plati restante de 1.573.600 lei**), iar, în anul 2020 avea datorii de 2.117.376 lei (din care **plati restante de 1.351.000 lei**).

INVESTIȚII

În anul 2020 s-a depus Proiectul din Fonduri europene: Creșterea Capacității de Gestionare a Crizei Sanitare COVID-19 în cadrul Spitalului Clinic de Boli Infecțioase „Sf. Cuvioasa Parascheva “Galați și Spitalul Municipal „Anton Cincu“ Tecuci, cod SMIS 2014+140939, iar contractul a fost semnat în luna ianuarie 2022. Suma totală prevăzută în bugetul de venituri și cheltuieli este de 11.740.800 lei împărțită astfel:

- Achiziții efectuate în anul 2022 în valoare de **4.267.340** lei, reprezintă achiziții prin proiectul creșterea capacității de gestionare a crizei sanitare COVID-19, cod SMIS 2014+140939:
 - Cărucior persoane cu handicap -10 buc
 - Pat A.T.I. cu cântar și saltea antiescară - 7 buc
 - Pat A.T.I. cu cântar și saltea antiescară și sistem încălzire pacient -2 buc
 - Pat spital electric cu 3 segmente mobile -35 buc
 - Pat ortopedie cu accesorii și saltea - 10 buc
 - Targa mobilă transport pacient - 9 buc
 - Aparat radiologie mobil pentru scanare – COMPACT DR PLUS -1 buc
 - Echipament de tomografie computerizată cu 32 slice-Aquilion Lightning TX-035A - 1 buc
 - Hotă de clasa a II a, cu masă și lampă UV, model Bio II Advance Plus 4-1607686 -1 buc
 - Consumabile (mănuși examinare, mănuși chirurgicale, mască chirurgicală, vizier)



PROIECT de MANAGEMENT
al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci
Cod Candidat 5233



● Achiziții ce vor fi efectuate în anul 2023 în valoare de **7.473.460** lei reprezintă achiziții prin proiectul creșterea capacității de gestionare a crizei sanitare COVID-19, cod SMIS 2014+140939:

- Monitor Funcții Vitale
- Aparat Ventilație Mecanică
- Electrocardiograf 12 Canale
- Pompe Infuzie (Injectomat)
- Pompe Nutriție Enterală
- Trusa Endoscopie Digestivă Inclusiv Duodenoscop
- Ecograf cu 4 Sonde. Dopler Color
- Ecograf Multidisciplinar cu 4 Sonde, Dopler Color Si 4d
- Ecograf Portabil
- Ecograf cu 3 Sonde, Soft De Elastografie Si Contrast
- Ecograf cu 3 Sonde Si Soft de Frație De Ejecție Automată
- Ecograf Multidisciplinar cu 3 Sonde
- Aspirator secreții
- Concentrator Oxigen
- Videolaringoscop
- Laringoscop cu Lame
- Robot de Sterilizare și Purificat aerul din încăperi
- Containere Instrumentar
- Sterilizator 450 l
- Mașina Spălat Instrumentar 300l

2. ANALIZA SWOT A SPITALULUI MUNICIPAL „ANTON CINCU,, TECUCI

Analiza SWOT⁴ constituie cea mai importantă tehnică managerială utilizată pentru înțelegerea poziției strategice a unei organizații.

SWOT reprezintă acronimul pentru cuvintele englezești :

„**Strengths**” - Forte, Puncte forte,

„**Weaknesses**” - Slăbiciuni, Puncte slabe,

„**Opportunities**” - Oportunități, Șanse,

„**Threats**” - Amenințări.

Primele două privesc firma și reflectă situația acesteia, iar următoarele două privesc mediul și oglindesc impactul acestuia asupra activității firmei.

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
• Buna planificare financiară pe secții și pe activități, cu gestionarea corectă a fondurilor insuficiente de care dispune spitalul; • Unitate ACREDITATĂ în anul 2015; • În ianuarie 2023 a avut loc vizita pentru al II-lea ciclu de acreditare – răspuns în așteptare; • În aprilie 2023 s-a desfășurat vizita de evaluare a Laboratorului de Analize Medicale în urma căreia s-a obținut Certificarea RENAR pentru contractarea serviciilor paraclinice de laborator începând cu anul 2023; • Utilizarea eficientă a dotărilor disponibile pentru acordarea unei asistențe medicale calitativ superioare;	• Deficit al medicilor specialiști, nefiind ocupate toate posturile aprobate - cardiologie, neurologie, etc.; • Lipsa unui aparat cu rezonanță magnetică (RMN) prin care se obțin imagini multiplane și secțiuni submilimetrice care permit o rată foarte mare de detecție a eventualelor leziuni • Lipsa modalității de stimulare a cadrelor medicale din cauza posibilităților de salarizare reduse; • Lipsa unei infrastructuri aliniate standardelor europene; • Fonduri mici pentru medicamente necesare pacienților; • Atribuțiuni suplimentare multiple pentru personal.

⁴ Cristache, N., „Relații Publice”, Editura Europlus, Galați, 2010, p. 91



PROIECT de MANAGEMENT
al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci
Cod Candidat 5233



• Creșterea veniturilor provenite din acordarea serviciilor medicale la cerere, datorită strategiei manageriale aplicate; • Evoluția ascendentă a indicatorilor de performanță ai spitalului; • Dotare cu sistem video; • Grad ridicat de adaptabilitate al serviciilor medicale oferite în raport cu cererea pacienților; • Îmbunătățirea condițiilor de spitalizare în ultimii ani, prin reparații capitale și dotări importante pentru mai multe secții: ecografe, aparat radiologie mobil, endoscop, aparat P.C.R.; • Prin atragerea medicilor în specialități deficitare, s-au introdus servicii noi în domeniul ortopediei și a examinării vaselor de sânge; • Ocuparea posturilor vacante de medici, fie prin concurs, fie prin prezentarea la post a medicilor rezidenți care au terminat rezidențiatul. Astfel, s-au introdus servicii noi ori s-au completat serviciile existente în specialitățile: obstetrică-ginecologie, chirurgie generală, ortopedie-traumatologie, pediatrie, medicină generală, medicină de urgență, radiologie și imagistică medicală, dermato-venerologie, O.R.L., psihiatrie, analize medicale. • Dotare cu stocator de oxigen; • C.P.U. – linie de gardă - în organizare; • Computer Tomograf; • P.C.R. – aparat de determinare a virusului SarsCov II; • Creșterea gradului de satisfacție pe asigurat; • Colaborare bună cu autoritățile județene.	
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
• Înființarea de noi tipuri de servicii – modificarea structurii organizatorice prin înființare C.P.U. – linie de gardă, Compartiment Boli Infecțioase, spitalizare de zi Pediatrie; • Adresabilitate mare a populației; • Participarea la programe externe de perfecționare; • Aprobarea indicatorilor tehnici pentru construcție nouă, clădire spital unde vor fi relocate secțiile și compartimentele din pavilionul central la care se adaugă Farmacia și Laboratorul de Analize Medicale și Serviciul de Anatomie Patologică; • Sprijinul autorităților județene din punct de vedere material și logistic. • Accesare fonduri europene cu ajutorul ordonatorului principal de credite, respectiv Consiliul Județean Galați - Proiectul din cadrul Programului Operational Infrastructura Mare (POIM), Axa prioritară 9; • Proiect în derulare pe fonduri europene.	• Migrația personalului medical din cauza nivelului redus de salarizare și a subfinanțării serviciilor medicale; • Venituri reduse ale populației care se adresează spitalului, peste 60% provenind din mediul rural, mulți neasigurați; • Subfinanțarea de către terți plătitori ai spitalului datorită lipsei fondurilor alocate sănătății la nivel național; • Posibilitate redusă de recrutare a personalului cu înaltă pregătire profesională datorită îngrădirii nivelului de salarizare prin legislația în vigoare; • Instabilitate/dinamica legislativă: crează ambiguități în activitatea medicală și de management a unităților sanitare; • Îmbătrânirea populației ceea ce generează patologie specifică vârstei; • Necorelarea finanțării C.J.A.S. cu serviciile realizate efectiv de spital - tariful pe caz ponderat nu acoperă în totalitate costurile efective care se fac pentru tratarea bolnavilor.

3. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ALE SPITALULUI MUNICIPAL „ANTON CINCU,, TECUCI

- Lipsa unei infrastructuri conform cerințelor O.M.S. 914/2006 datorită faptului că spitalul funcționează în sistem pavilionar și cu secții exterioare;
- Deficit de medici pe anumite specialități: obstetrică-ginecologie, medicină internă, medicină de urgență, neurologie, cardiologie, neonatologie, etc., de aceea continuăm organizarea concursurilor;
- Blocarea unui număr însemnat de paturi din spital aflate în conservare, datorită lipsei medicului de boli infecțioase;
- Ambulatoriu integrat prezintă o infrastructura veche și insuficient dotată.
- Stabilirea unor măsuri de eficientizare a activității spitalului care să aibă un impact pozitiv asupra siguranței și satisfacției pacienților.



4. SELECȚIONAREA UNEI PROBLEME PRIORITARE, MOTIVAREA ALEGERII FĂCUTE

Problema prioritară identificată o reprezintă **siguranța și satisfacția pacientului** pe perioada accesării serviciilor medicale, prin structurile de ambulatoriu, C.P.U., spitalizare continuă și spitalizare de zi, oferite în cadrul Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci.

Siguranța și satisfacția pacienților este strâns legată de calitatea serviciilor medicale și hoteliere oferite de aceea **consider** că o politică managerială centrată pe creșterea continuă a calității serviciilor oferite pacienților este în consens cu așteptările pacienților noștri. Creșterea gradului de satisfacție a pacientului poate contribui la fidelizarea acestuia, creșterea adresabilității și a veniturilor spitalului, în timp ce insatisfacția pacientului poate genera adresabilitate scăzută și implicit finanțare redusă.

Cercetătorii din domeniul sanitar au ajuns la un consens cu privire la modul de definire a calității îngrijirilor medicale, afirmând că pentru a dezvolta o definiție utilă este necesară enumerarea tuturor elementelor implicate în obținerea satisfacției pacientului⁵ (Figura nr. 1)

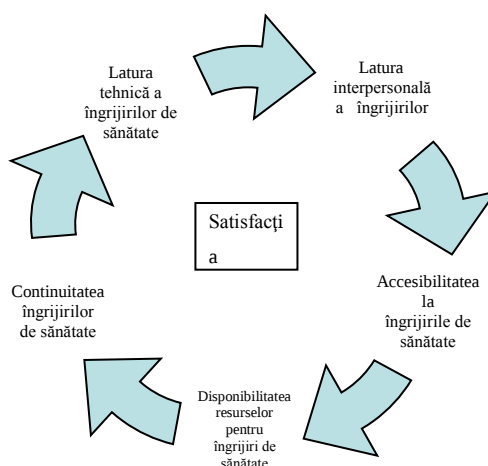


Fig. Nr.1 Elementele implicate în realizarea satisfacției pacientului

- **latura tehnică a îngrijirilor de sănătate** se referă la acuratețea procesului de diagnostic și de tratament, iar calitatea sa este evaluată prin comparație cu cel mai bun act medical practicat la un moment dat;
- **latura interpersonală a îngrijirilor de sănătate** este reprezentată de elementele umaniste ale îngrijirilor de sănătate și de relațiile sociale și psihologice stabilite între pacient și furnizorul de servicii sanitare, precum și de explicațiile cu privire la boală și tratament și informațiile primite de furnizor de la pacientul său;
- **accesibilitatea la îngrijirile de sănătate** se referă la timpul de așteptare al pacientului pentru a face o programare;
- **disponibilitatea resurselor pentru îngrijirile de sănătate** este reprezentată de numărul furnizorilor de îngrijiri de sănătate;
- **continuitatea îngrijirilor de sănătate** contribuie la obținerea unui beneficiu maxim sau a unei utilizări maxime a resurselor.

O problemă în abordarea integrată a calității serviciilor sanitare este generată de faptul că profesioniștii din sănătate și celelalte părți interesate au viziuni diferite asupra înțelesului acestei noțiuni. O definiție pertinentă a calității serviciilor de sănătate trebuie să ne ghideze asupra a ceea ce trebuie măsurat.

O definiție care atinge acest deziderat include o abordare tridimensională a calității: din perspectiva pacientului, a specialiștilor și a managementului calității.

- **Calitatea din perspectiva pacientului** reprezintă ceea ce acesta dorește de la îngrijirea

⁵ Chiru, L., „Evoluții în abordarea calității serviciilor sanitare,, Academia de Studii Economice, București



PROIECT de MANAGEMENT
al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci
Cod Candidat 5233



acordată de un furnizor de servicii sanitare;

- **Calitatea din perspectiva specialiștilor din sănătate** se referă la procesele care au ca rezultat satisfacerea nevoilor pacienților;
- **Calitatea din perspectiva managementului calității** înseamnă utilizarea eficientă a resurselor pentru asigurarea satisfacției pacienților.

În serviciile sanitare este necesar să fie dezvoltată excelența tehnică și „umanizarea” actului medical, în „spiritul calității”.

Deoarece calitatea a devenit o măsură a performanței și pentru unitățile sanitare, preocupările acestora pentru introducerea de programe de evaluare a calității au devenit tot mai evidente.

În prezent, în sistemul sanitar este din ce în ce mai accentuată preocuparea pentru introducerea de noi practici și noi proceduri, care au ca scop creșterea satisfacției pacienților, scăderea costurilor, deci îmbunătățirea calității și creșterea eficienței.

5. DEZVOLTAREA PROIECTULUI DE MANAGEMENT PENTRU PROBLEMELE PRIORITARE IDENTIFICATE

a) Scop

Scopul planului de management îl reprezintă asigurarea unui climat de siguranță și creșterea gradului de satisfacție al pacienților care beneficiază de servicii medicale în cadrul Spitalului Municipal Tecuci prin implementarea unor măsuri punctuale, etapizate și care pot duce la realizarea scopului propus.

În spiritul misiunii și viziunii spitalului ce pun în atenție pacientul ne propunem ca serviciile furnizate să corespundă standardelor de calitate și să se alinieze principiului „îmbunătățirii continue,,.

b) Obiective

Obiectivul nr. 1. Creșterea siguranței pacientului prin adoptarea unei politici de prevenire a evenimentelor adverse asociate asistenței medicale (E.A.A.A.M.), prin implementarea unui sistem de management al riscului.

Obiectivul nr. 2. Dezvoltarea unui proces de feedback realist cu pacienții și asigurarea unui grad ridicat de satisfacție al acestora.

Obiectivul nr. 3. Atragerea de medici pentru specialitățile deficitare.

Obiectivul nr. 4. Dotarea cu aparatură și echipamente de generație nouă.

Obiectivul nr. 5. Organizarea Compartimentului de Primire Urgențe în cadrul Spitalului Municipal “Anton Cincu” Tecuci, cu finanțare de la bugetul de stat, în conformitate cu O.M.S nr. 1706/2007 și înființarea liniei de gardă.

Obiectivul nr. 6. Înființarea unor specialități care să vină în sprijinul pacienților și în concordanță cu patologia morbidității deservite. Înființarea Compartimentului de Boli Infecțioase cu un număr de 12 paturi.

c) Activități

§ Activități pentru Obiectivul 1

Creșterea siguranței pacientului prin adoptarea unei politici de prevenire a evenimentelor adverse asociate asistenței medicale (E.A.A.A.M.), prin implementarea unui sistem de management al riscului.

Definire: Managementul riscurilor este unul din cele mai importante standarde de control intern managerial, reglementat de Ordinul S.G.G. nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, care prevede ca fiecare institutie să își analizeze periodic riscurile asociate activității specifice și să își întocmească proceduri de lucru cu



PROIECT de MANAGEMENT
al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci
Cod Candidat 5233



responsabili desemnați în scopul îmbunătățirii activității de management a riscurilor. Se are în vedere revizia și implementarea procedurii privind managementul riscurilor.

Încadrare în timp: conform Graficului Gantt – în trimestrul al III-lea al anului 2023.

Resurse necesare: umane - personal propriu, materiale - birotica/materiale necesare.

Responsabilități: Echipa de gestionare a riscurilor, Compartimentul de Management al Calității Serviciilor de Sănătate.

§ Activități pentru Obiectivul 2

Dezvoltarea unui proces de feedback realist cu pacienții și asigurarea unui grad ridicat de satisfacție al acestora.

Definire: Identificarea unor alte variante de aplicare a chestionarelor de satisfacție, atât pentru pacienții spitalizați cât și pentru cei din ambulatoriul integrat. Identificarea unor alte modalități de feedback al pacienților. Se are în vedere revizia și implementarea procedurii privind aplicarea chestionarelor de satisfacție a pacienților.

Încadrare în timp: conform Graficului Gantt – în trimestrul al III-lea al anului 2023.

Resurse necesare: umane - personal propriu, materiale - birotica/materiale necesare, dezvoltare sistem informatic.

Responsabilități: Compartimentul De Management Al Calității Serviciilor De Sănătate.

§ Activități pentru Obiectivul 3

Atragerea de medici pentru specialitățile deficitare.

Definire: Atragerea de medici pentru specialitățile cu deficit de personal. Au fost scoase la concurs posturile vacante, în anul 2022 - prin PUBLICARE și REPUBLICARE în « Viața medicală », mediatizarea în mediile on-line, publicații medicale de interes național/local, colaborarea cu universitățile de medicină, în anul 2023 continuăm organizarea concursurilor, pentru specialitățile: gastroenterologie, A.T.I., medicină internă, O.R.L., boli infecțioase. Crearea unor facilități pentru medicii care nu sunt din zonă, de exemplu locuințe de serviciu, locuințe închiriate, dotarea cu aparatură și echipamente medicale moderne.

Încadrare în timp: conform Graficului Gantt – începând cu trimestrul al III-lea al anului 2023 – permanent.

Resurse necesare: personal propriu, anunțuri în publicații de interes național.

Responsabilități : Comitetul Director, Birou R.U.N.O.S.

§ Activități pentru Obiectivul 4

Dotarea cu aparatură și echipamente de generație nouă.

Definire: Dotarea cu aparatură și echipamente de generație nouă pentru toate secțiile/compartimentele/ structurile spitalului se va realiza prin: implementarea proiectului de fonduri europene care se află în derulare, aplicarea pentru noi proiecte care sunt în analiză, cu sprijinul Consiliului Județean Galați. Aceste dotări cu aparatură medicală și echipamente de ultimă generație vor aduce un plus de calitate în ceea ce privește diagnosticul, investigațiile și tratamentul acordat pacienților noștri. Identificarea și atragerea de surse de finanțare necesare dotării spitalului reprezintă unul dintre obiectivele prioritare ale spitalului.

Încadrare în timp: conform Graficului Gantt – începând cu trimestrul al III-lea al anului 2023 – permanent.

Resurse necesare: personal propriu.

Responsabilități: Comitetul Director, Birou financiar contabil, Birou Achiziții Publice.

§ Activități pentru Obiectivul 5

Organizarea Compartimentului de Primire Urgențe în cadrul Spitalului Municipal “Anton Cincu” Tecuci, cu finanțare de la bugetul de stat, în conformitate cu O.M.S nr. 1706/2007 și înființarea liniei de gardă.

Definire: Ordinul Ministrului Sănătății nr. 1706/2007 privind conducerea și organizarea



PROIECT de MANAGEMENT
al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci
Cod Candidat 5233



unităților și compartimentelor de primire urgențe, prevede la Art. 37:

“Un spital local general, clasificat din punct de vedere al asistenței medicale de urgență la nivel de competență IV, într-un municipiu sau oraș, altul decât reședința de județ, aflat la o distanță semnificativă de reședința de județ și de alte spitale de nivel de competență mai înalt, are în structura sa un CPU în cazul în care acesta asigură asistența de urgență a populației din municipiul respectiv și din zona rurală limitrofă.”

Încadrare în timp: conform Graficului Gantt – începând cu trimestrul al III-lea al anului 2023 – permanent.

Resurse necesare: suplimentare personal.

Responsabilități: Comitet Director, Birou R.U.N.O.S.

§ Activități pentru Obiectivul 6

Înființarea unor specialități care să vină în sprijinul pacienților și în concordanță cu patologia morbidității deservite. Înființarea Compartimentului de Boli Infecțioase cu un număr de 12 paturi.

Definire: Înființarea de specialități care să vină în sprijinul pacienților și în concordanță cu patologia morbidității deservite trebuie să reprezinte o prioritate, spitalul trebuie să își marească gama de servicii medicale acordate.

Încadrare în timp: conform Graficului Gantt – începând cu trimestrul al III-lea al anului 2023 – permanent.

Resurse necesare: personal propriu.

Responsabilități: Comitet Director, Birou R.U.N.O.S.

Graficul GANTT

ACTIVITĂȚI	2023				2024				2025				2025			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Revizia, implementarea procedurii privind managementul riscurilor																
Revizia, implementarea procedurii privind aplicarea chestionarelor de satisfacție a pacienților																
Identificarea unor alte variante de aplicare a chestionarelor de satisfacție																
Atragerea de medici pentru specialitățile cu deficit de personal, în special unde medicii se apropie sau au atins vârsta de pensionare																
Dotarea cu aparatură și echipamente de generație nouă pentru toate secțiile/compartimentele/structurile spitalului																
Creșterea bugetului alocat achiziției de medicamente																
Înființarea de specialități care să vină în sprijinul pacienților și în concordanță cu patologia morbidității deservite																



PROIECT de MANAGEMENT
al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci
Cod Candidat 5233



d) Rezultate așteptate:

Rezultate așteptate după îndeplinirea Obiectivului 1:

- procedura facilitează identificarea și gestionarea riscurilor într-un mod eficient;
- se realizează o viziune de ansamblu a riscurilor prin registrul de riscuri;
- propunerea, implementarea și verificarea implementării măsurilor de control pentru limitarea potențialelor amenințări;
- asigură continuitatea măsurilor de management al riscurilor;
- 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;
- actualizarea periodică a registrului de riscuri.

Rezultate așteptate după îndeplinirea Obiectivului 2:

- creșterea gradului de satisfacție al pacienților;

Rezultate așteptate după îndeplinirea Obiectivului 3:

- ca toate specialitățile existente la nivelul spitalului, conform organigramei aprobate să fie funcționale în consecință să existe medici cu competențele necesare încadrați pe aceste posturi.

Rezultate așteptate după îndeplinirea Obiectivului 4:

- dotarea spitalului cu aparatură și echipamente medicale, de absolută necesitate, fără de care calitatea serviciilor medicale și siguranța pacienților nu poate trece de la deziderat la realitate.

Rezultate așteptate după îndeplinirea Obiectivului 5:

- finanțarea din bugetul de stat a structurii propuse spre înființare va duce la scăderea presiunii pe bugetul propriu al Spitalului, eliberând astfel sume care vor putea fi ulterior folosite pentru modernizare, dotare, echipare rezultând astfel îmbunătățirea calității actului medical, creșterea satisfacției și a confortului pacientului.
- scăderea timpilor de așteptare pentru pacienții care se prezintă în serviciul de primire urgențe;
- creșterea calității actului medical și a modalităților de diagnostic și tratament disponibile în cadrul structurii și unității sanitare;
- creșterea fondurilor disponibile din bugetul Spitalului pentru investiții în echipamente, modernizare, dotare dar și resurse umane cu impact direct asupra calității actului medical și satisfacției pacientului, atât în CPU, cât și în celelalte structuri ale Spitalului.

Rezultate așteptate după îndeplinirea Obiectivului 6:

- scăderea numărului pacienților care se adresează camerelor de gardă cu afecțiuni de natură infecțioasă și care sunt direcționați către Spitalul de Boli Infecțioase din Galați, aflat la o distanță de aproximativ 80 km;
- valorificarea numărului de paturi existent în structura spitalului care sunt în prezent în conservare (un număr de 12 paturi) și care ar ajuta spitalul în ceea ce privește numărul de cazuri rezolvate care pot fi contractate cu Casa de Asigurări de Sănătate.

e)Indicatori de evaluare/monitorizare:

Indicatori de evaluare/monitorizare privind îndeplinirea Obiectivului 1:

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



PROIECT de MANAGEMENT
al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci
Cod Candidat 5233



Indicatori de evaluare/monitorizare privind îndeplinirea Obiectivului 2:

- număr 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.

Indicatori de evaluare/monitorizare privind îndeplinirea Obiectivului 3

- nr. de medici sub vârsta de pensionare atrași/angajați;
- acoperirea tuturor specialităților conform organigramei spitalului cu personal medical superior/medici;
- creșterea veniturilor spitalului, în special prin acordarea de servicii medicale în Ambulatoriul Integrat Spitalului care sunt decontate de C.J.A.S. în funcție de numărul acestora.

Indicatori de evaluare/monitorizare privind îndeplinirea Obiectivului 4:

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

Indicatori de evaluare/monitorizare privind îndeplinirea Obiectivului 5:

- creșterea gradului de satisfacție a pacienților;
- scăderea timpilor de așteptare pentru pacienții care se prezintă în serviciul de primire urgențe;
- scăderea numărului de pacienți transferați în spitale de rang superior prin creșterea capacităților de tratament în Spitalul Municipal „Anton Cincu” Tecuci.

Indicatori de evaluare/monitorizare privind îndeplinirea Obiectivului 6:

- creșterea veniturilor prin decontarea serviciilor acordate de către C.J.A.S. Galați;
- creșterea gradului de satisfacție a pacienților;
- creșterea adresabilității.

Concluzii:

În conceperea acestui proiect de management am plecat de la ideea că un management performant trebuie să aibă drept deziderate:

- maximizarea beneficiilor pentru pacient cu minimalizarea riscurilor,
- optimizarea resurselor în vederea obținerii celor mai bune rezultate cu costurile cele mai mici,
- acordarea de îngrijiri în condiții de siguranță deplină pentru pacient,
- crearea unui climat organizațional favorabil valorificării potențialului uman sunt

Calitatea îngrijirilor medicale în condiții de siguranță trebuie să rămână o preocupare permanentă a spitalului. De nivelul lor (ridicat sau scăzut) depinde accesarea de către pacienți a serviciilor medicale ale spitalului și în consecință sumele ce ajung la dispoziția spitalului pentru a-și asigura funcționarea în bune condiții.

Percepția pacientului asupra calității serviciilor medicale poate aduce beneficii imaginii spitalului sau, dimpotrivă. Pentru a ne asigura că menținem calitatea actului medical și creștem încrederea pacientului e necesar un demers colectiv, strategic și determinant pentru parcursul instituției pe termen mediu și lung.

Aplicarea regulată a chestionarelor care să măsoare satisfacția pacienților și aplicarea unui sistem valid de măsurare a calității serviciilor medicale oferite vor permite îmbunătățirea continuă a calității actului medical în instituția noastră.



PROIECT de MANAGEMENT
al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci
Cod Candidat 5233



Bibliografie:

1. Curs Management Spitalicesc – Școala Națională de Sănătate Publică și Management Sanitar;
2. Date statistice de la Spitalul Municipal „Anton Cincu,, Tecuci;
3. Ordinul S.G.G. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
4. Ordinul Președintelui A.N.M.C.S. 639/ 2016 cu privire la raportarea evenimentelor adverse asociate asistenței medicale;
5. Ordinul Ministrului Sănătății 446/2017 privind aprobarea Standardelor, Procedurii și metodologiei de evaluare și acreditare a spitalelor;
6. Ordinul 1101/2016 privind aprobarea normelor de supraveghere, prevenire și limitarea a I.A.A.M.;
7. Legea nr.95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, cu modificările și completările ulterioare;
8. Ordin 1043/2010 pentru aprobarea Normelor metodologice pentru elaboarea bugetului de venituri și cheltuieli al spitalului public;
9. O.M.S. 730/2018 privind aprobarea modelului - cadru al contractului de management și a listei indicatorilor de performanță a activității managerului spitalului public;
10. Ordinul M.S. nr. 1312/250/2020 privind organizarea și funcționarea structurii de management al calității serviciilor de sănătate în cadrul unităților sanitare cu paturi și serviciilor de ambulanță, în procesul de implementare a sistemului de management al calității serviciilor de sănătate și siguranței pacientului;
11. www.drg.ro - indicatori spitale.