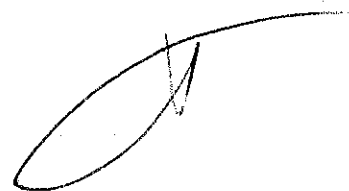


PROIECT DE MANAGEMENT

***Creșterea calității serviciilor Spitalului Municipal Caritas
prin adaptarea la nevoile pacienților și personalului medical***

AUTOR

Dr.Valentina Emilia Robu



CUPRINS

<i>Preambul</i>	3
<i>Descrierea situatiei actuale a Spitalului Municipal Caritas</i>	3
<i>Analiză SWOT</i>	5
<i>Analiza Mediului Intern</i>	7
<i>Structura Spitalului</i>	7
<i>Resurse Umane</i>	8
<i>Finantarea Spitalului</i>	9
<i>Activitatea spitalului</i>	11
<i>Indicatori de activitate a spitalului</i>	13
<i>Indicatorii de calitate</i>	14
<i>Identificarea problemelor critice</i>	14
<i>Obiective de management</i>	15
<i>Graficul GANTT</i>	18
<i>Scop & obiectiv</i>	20
<i>Legislatie relevanta</i>	20

Preambul

Planul de management al Spitalului Municipal "Caritas" Roșiori de Vede pentru anii 2021-2025, constituie documentul intern de planificare de management, subsecvent Planului strategic, care cuprinde obiectivele de management ale spitalului, obiective care decurg din obiectivele strategice definite și stabilește măsurile și acțiunile prioritare pentru atingerea acestor obiective.

VIZIUNE. MISIUNE. VALORI.

VIZIUNE

Spitalul Municipal CARITAS urmărește îmbunătățirea stării de sănătate a populației și realizarea unui sistem de sănătate modern și eficient, compatibil cu sistemele de sănătate din Uniunea Europeană, pus permanent în slujba cetățeanului. Spitalul va trebui să-și gândească viitorul nu numai la nivel de supraviețuire ci și ca ofertant de servicii diversificate și de calitate pentru utilizatorii din ce în ce mai diversi și cu noi așteptări.

Ne-am propus să devenim un etalon al calității și siguranței actului medical. Credem în specialiștii noștri și avem certitudinea că împreună vom reuși să promovăm un nou comportament, axat mai degrabă pe prevenție decât pe tratament. În acest scop, ne dedicăm toate resursele materiale și umane pentru a oferi populației cele mai bune servicii medicale.

Credem în medicii cu care colaborăm, iar lucrând împreună vom putea crește calitatea serviciilor medicale și vom contribui la păstrarea sănătății pacienților noștri.

MISIUNE

Misiunea Spitalului Municipal CARITAS este:

- de a excela în furnizarea de servicii de calitate pacienților, într-o atmosferă prietenoasă și un ambient plăcut;
- de a implementa soluții concrete pentru asigurarea educației continue a personalului medical
- de a asigura condiții optime pentru desfășurarea unui act medical de calitate, atât preventiv, cât și de diagnostic și tratament;
- de a se orienta către pacient, prin identificarea nevoilor și așteptărilor acestuia; de a se asigura că serviciile medicale oferite să fie calitativ superioare, astfel încât să fie preferate în fața altora atât în sistemul sanitar cât și în comunitatea locală, regională, națională și internațională;
- de a efectua profilaxia bolilor transmisibile și netransmisibile, prin campanii de informare a populației cu privire la factorii de risc privind diverse afecțiuni.

Având în vedere orientarea către pacienți și creșterea calității serviciilor medicale oferite, Spitalul Municipal CARITAS a implementat și menține sistemul de management al calității conform standardului SR EN ISO 9001:2000, ulterior SR EN ISO 9001:2015.

DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI

Date de identificare. Așezare geografică

Spitalul Municipal "Caritas" își desfășoară activitatea în orașul Roșiori de Vede, Județul Teleorman, având ca obiect de activitate CAEN 8610 Activități de asistență medicală spitalicească, cod CAEN 8620 Activități de asistență medicală ambulatorie, cod CAEN Alte activități referitoare la sănătatea umană.

Spitalul Municipal "Caritas" este o unitate subordonată Consiliului Local Roșiori de Vede, este amplasat în centrul municipiului Roșiori de Vede, pe Str. Carpați nr. 33.

Analiza mediului extern

1. Caracteristici relevante ale populației deservite

Spitalul Municipal "Caritas" este o unitate sanitară publică, cu personalitate juridică, ce **asigură permanent servicii medicale curative pentru o populație de circa 50.000 locuitori**. În unele situații, cazurile care depășesc competența sunt transferate către Spitalul Județean de Urgență Alexandria precum și către spitalele din București, dar și către Craiova.

Județul Teleorman se caracterizează printr-o slabă dezvoltare din punct de vedere economic, populația din mediul rural fiind, în cele mai multe cazuri, pauperă, predispusă la alcoolism și consum de tutun. După ultimele statistici, doar 35% din populația activă are un loc stabil de muncă, restul populației active fiind reprezentată de șomeri și de cei cu slujbe ocazionale.

Alte particularități ale populației deservite:

- populație cu un nivel redus de educație sanitară;
- populație imbatranită.

Evoluția principalilor indicatori demografici și ai stării de sănătate Principalii indicatori demografici, Județ Teleorman, 2013-2022

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Natalitate	6.2	6.4	5.8	5.9	5.8	5.7	6.4	5.6	5.7	5.8
Mortalitate generală	15.9	16.9	16.1	16.1	15.5	15.4	15.6	17.2	20.6	15.8
Spor natural	-9.7	-10.5	-10.3	-10.2	-9.7	-9.7	-9.2	-11.7	-14.9	-10.1
Mortalitate a infantilă	5.4	7.8	8.0	4.0	0.9	0	2.1	2.0	0.5	2.3
Mortalitate maternă	0	0.41	0.44	0	0.45	0	0	0	0	0.47

Din **analiza numărului gravidelor** nou luate în evidența medicului de familie și a numărului de nașteri reiese că există un număr important de gravide care nu se prezintă la un medic de familie pentru a fi monitorizată evoluția sarcinii. De asemenea, se constată că la nivelul județului se înregistrează încă sarcini la fete sub 15 ani.

Evoluția principalelor boli

Principalele 6 cauze de morbiditate prin afecțiuni cronice în zona teritoriului Mun. Rosiori de Vede, județul Teleorman sunt: bolile hipertensive, cardiopatia ischemică, tumorile maligne, diabetul zaharat, bolile pulmonare cronice obstructive și tulburările mintale.

Analizând tendința de evoluție a prevalenței principalelor cauze de morbiditate, se constată tendința ascendentă în perioada 2016-2022 pentru toate aceste cauze de morbiditate.

Principalele cauze de morbiditate (prevalența la 50.000 locuitori) în perioada 2016-2022

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Boli hipertensive	230.39	214.89	191.00	56.75	55.20	41.70	121.44
Cardiopatie ischemică	49.28	38.12	56.94	38.64	8.58	17.17	41.70
Tumori maligne	853.94	567.26	540.97	656.94	206.08	230.62	623.17
Diabet zaharat	3.32	41.59	59.31	99.02	20.85	19.62	110.40
Boli pulmonare cronice obstructive	204.03	244.93	218.28	201.67	1.22	12.26	56.42
Tulburări mintale	3.43	6.93	25.84	10.87	3.68	3.68	1.22

Se constată că pentru bolile hipertensive, pentru cardiopatia ischemică și pentru tumorile maligne numărul cazurilor noi de boală luate în evidență de medicul de familie a crescut semnificativ în anul 2022 față de anii 2016-2019, iar în anul 2020 se constată o creștere îngrijorătoare a bolilor hipertensive. Pentru diabetul zaharat, BPOC și tulburări mintale numărul cazurilor noi luate în evidența medicului de familie în anul 2020 a crescut semnificativ față de anii anteriori.

Date privind serviciile medicale locale

Rețeaua de asistență medicală din județul Teleorman este următoarea (sursa: DSP Teleorman):

- 7 spitale;
- 194 cabinete medicină de familie;
- 13 laboratoare analize medicale - private;
- 5 laboratoare radiologie și imagistică medicală - private;
- 97 cabinete dentare;
- 32 cabinete de liberă practică pentru activități conexe actului medical;
- 144 cabinete de specialitate;
- 7 ambulatorii integrate;
- 7 centre de îngrijiri la domiciliu;
- 10 centre de permanență în mediul rural;
- 132 de farmacii și oficine de lucru.

În ceea ce privește unitățile sanitare cu paturi, **Spitalul Județean de Urgență Alexandria** este cea mai mare unitate sanitară din județ. În afară de acesta, mai există **două spitale municipale** (Spitalul Municipal "Caritas" Roșiori de Vede și Spitalul Municipal Turnu Măgurele), **două spitale orășenești** (Spitalul Orășenesc Videle și Spitalul Orășenesc Zimnicea), **un spital monoprofil** (Spitalul de Pneumoftiziologie Roșiori de Vede).

Morbiditatea migrantă

Morbiditatea migrantă = pacienții din zona deservită de USP, care se adresează unui alt USP, din aceeași categorie de competență.

Din analiza indicatorilor statistici ai spitalului: nu sunt cazuri care să se adreseze Spitalului Municipal Turnu Măgurele, spital categoria IV de competență, în detrimentul spitalului nostru.

Analiza SWOT

Puncte forte	Puncte slabe
Situare accesibilă, în centrul județului, în municipiul Roșiorii de Vede, cu spații verzi	Personal medical de specialitate ATI, medicina de urgență, ORL, neurologie, BFT

<p>sub forma unor parcuri, cu pomi fructiferi, tei, castani si gazon în ambele locatii, cu o buna baza materiala, cu circuite functionale in totalitate.</p> <p>Compartiment de primire urgente organizat la parterul spitalului.</p> <p>Ambulatoriu de specialitate integrat cu 13 specialitati.</p> <p>e Dotare cu aparatura radiologica si de laborator performanta precum si un contract de comodat cu Exploramed pentru investigatii de inalta performanta (CT si ecograf 3D).</p> <p>Medici primari cu experienta de peste 20 ani în specialitatile respective si cadre medii sanitare cu grad de asistent principal, multe cu studii superioare.</p> <p>Adresabilitate constanta atat din urban cat si din 22 de comune arondate si localitati din judetele limitrofe (Olt si Arges), astfel ca serviciile medicale prestate acopera nevoile zonelor deservite.</p> <p>Retea informatica performanta, cu acces internet la nivelul fiecarei sectii;</p> <p>Accesarea fondurilor europene nerambursabile "Dotarea Spitalului Municipal Caritas Rosiorii de Vede in vederea cresterii capacitatii de gestionare a crizei Covid-19".</p>	<p>insuficient.</p> <p>Zona defavorizata din punct de vedere economic si demografic.</p> <p>Nesustinere financiara la nivel judetean, desi spitalul acorda servicii si pacientilor din teritoriu.</p> <p>Lipsa finantarii distincte pe CPU si a serviciilor stomatologice.</p> <p>Impunerea unor plafoane financiare la serviciile paraclinice si de recuperare.</p> <p>Lipsa acreditarii Laboratorului de analize medicale RENAR care duce la penalitati in contractul cu CJAS (doar 2/3 din paturi contractate).</p> <p>Lipsa finantarii pentru pacientii reprezentand cazuri sociale.</p>
<p>Amenintari</p> <p>Subdezvoltarea economica a zonei.</p> <p>Migrarea masiva a fortei de munca. în strainatate si în mediul privat.</p> <p>Subfinantarea actului medical - numarul de bolnavi spitalizati peste nivelul contractat cu CASTR si nedecontati - posibilitatea de a refuza acesti bolnavi.</p> <p>Modificarea indicilor demografici, cresterea procentului populatiei varstnice si riscul supraaglomerarii spitalului.</p> <p>Asezarea geografica la 140 km de doua centre universitare care absorb cazuistica complexa.</p>	<p>Oportunitati</p> <p>Având mult spatiu verde si pavilioane libere, se pot înfiinta un compartiment de psihiatrie-cronici, cf. Legii nr, 487/2002 a Sanatatii mintale si a protectiei persoanelor cu tulburari psihice precum si un compartiment de ingrijiri paliative.</p> <p>Instalarea sistemelor de incalzire care utilizeaza energie regenerabila, inclusiv inlocuirea sau completarea sistemelor clasice de incalzire.</p> <p>Posibilitatea accesarii fondurilor europene pentru modernizarea sectiilor si laboratoarelor spitalului.</p>

Analiza mediului intern

a. Structura spitalului

Spitalul Municipal "Caritas" a fost infiintat in anul 1987. Conform OMS nr. 323/2011 s-a aprobat clasificarea spitalului în spital de categoria a IV-a – bazal, având în structură următoarele specialități:

- Boli infectioase;
- Medicina interna-gastroenterologie, reumatologie, cronici;
- Chirurgie generala-ortopedie si traumatologie, oftalmologie, otorinolaringologie;
- Anestezie și terapie intensiva;
- Balneofizioterapie, medicina fizica si recuperare;
- Cardiologie;
- Oncologie medicala;
- Neurologie;
- Obstetrica ginecologie-neonatologie;
- Pediatrie;
- Compartiment de primire urgente;

In prezent spitalul functioneaza in baza Ordinului Ministerului Sanatatii nr. 729/02.06.2010, actualizat cu următoarele avize:

- Aviz Ministerul Sanatatii nr. XI/A/11255/SP/4382/25.04.2018.

În conformitate cu aceste documente, spitalul are următoarea structură:

Secția/ Compartimentul	Nr. paturi aprobat de MS
Compartiment A.T.I.	12
Compartiment Boli infecțioase	20
Sectia Chirurgie generala-ortopedie-oftalmologie- ORL	38
Chirurgie generala	15
Compartiment Ortopedie si traumatologie	10
Compartiment Oftalmologie	10
Compartiment ORL	3
Sectia Medicina interna - cronici; reumatologie; gastroenterologie	55
Medicina interna	29
Compartiment Cronici	20
Compartiment Reumatologie	3
Compartiment Gastroenterologie	3
Compartiment Cardiologie	20
Sectia Obstetrica-ginecologie-neonatologie	35
Obstetrica-ginecologie	27
Compartiment neonatologie	8
Sectia neurologie	30
Compartiment Oncologie medicala	11

Sectia Pediatrie	25
Compartiment BFT	22
Total paturi (sectii/compartiment)	268
Compartiment de primire urgente	-

Numarul paturi spitalizare de zi este de 20 din care 10 paturi pentru specialitati medicale si 10 paturi pentru specialitati chirurgicale

Spitalul are în structura 17 sectii si compartimente, un ambulatoriu de specialitate integrat cu 14 cabinete medicale de specialitate, un laborator de analize medicale, un laborator de radiologie si imagistica medicala si un laborator balneologie, medicina fizica, si recuperare; un compartiment de primire urgente; un compartiment de exp/orari functionale si un cabinet de diabet zaharat, nutritie si boli metabolice

Entitatea mai are in structura farmacie, bloc operator, sterilizare, serviciu de anatomie patologica, compartiment de prevenire si control al infectiilor asociate actului medical, cabinet stomatologie (asigura si urgente), cabinet boli infectioase, cabinet oncologie medicala, cabinet planificare familiala, aparat functional.

Aceasta structura acopera patologia atat pe spital cat si în ambulatoriu.

Sectiile si compartimentele functionabile in cadrul spitalului indeplinesc criteriile privind aria utila minima de paturi prevazute in Ordinul nr. 914/2006 pentru aprobarea normelor privind conditiile pe care trebuie sa le indeplineasca un spital in vederea obtinerii autorizatiei sanitare de functionare.

b. Resurse umane

Personalul medical este reprezentat de un numar de 37 medici si 5 medici rezidenti, 7 alt personal medical cu studii superioare, 170 asistenti medicali, 179 personal auxiliar sanitar, 56 personal administrativ si deservire.

La data de 31.12.2022 structura de personal conform statului de functii aprobat si castigul mediu brut se prezinta dupa cum urmeaza:

	Nr. posturi aprobate în statul de funcții	Numar posturi vacante	Nr post ocupate	Castig mediu brut
Medici spital	57	16	41	18828
Rezidenti	11	0	11	10158
Alt personal superior	10	2	8	8135
Personal medical	251	59	192	7830
Personal auxiliar	179	46	133	5158
TESA	23	8	15	6275
Muncitori si personal deservire	56	20	36	6275
Medici inclusi in liniile de garda pt garzile efectuate in afara programului de la norma de baza	23	0	23	5222
Total general	587	151	436	8250

Analizand situatia personalului, se constata urmatoarele:

- nr. medicilor reprezinta 10.64 % din numarul de posturi ocupate,
- alt personal superior reprezinta 2 % din numarul de posturi ocupate,
- personalul sanitar mediu reprezinta 44.04 % din numarul de posturi ocupate,
- personalul auxiliar reprezinta 30.51 % din numarul de posturi ocupate,
- personalul TESA reprezinta 3.44 % din numarul de posturi ocupate,
- muncitori si personal deservire reprezinta 8.26 % din numarul de posturi ocupate.

Indicatori de management al resurselor umane pe ultimii 3 ani:

Denumirea indicatorilor	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022
Personal medical efectiv angajat din total personal	85.71%	86.65%	88.30%
Proportia medicilor din total personal angajat	9.61%	8.53%	9.40%
Personal medical cu studii superioare din total personal medical	15.06%	13.56%	14.67%
Alt personal cu studii superioare din total personal	1.82%	1.75%	1.83%

Numarul medicilor este insuficient, deficitare fiind specialitățile: CPU, ATI, neurologie, pediatrie, în perioada concediilor neputându-se asigura continuitatea actului medical.

c. Finanțarea spitalului

Finanțarea Spitalului Municipal "Caritas" este asigurată atât prin sistemul DRG, tarif zi spitalizare, spitalizare de zi cât și prin fonduri de la bugetul de stat - transferuri - altele decât cele din contractul cu CJAS Teleorman.

În cadrul spitalului se derulează un program de sănătate: Programul National de Oncologie.

Pe domenii, structura bugetului se prezintă astfel: Bugetul de venituri pe anul 2022:

Structura bugetului de venituri	Sume totale – mii lei	Procent
Buget total aprobat din care:	114465	100%
Contracte CJAS, din care:	27424	24%
- DRG	21452	
- spitalizare de zi	1161	
- cronici	2521	
- ambulator	1500	
- program național	790	
Contracte DSP actiuni	1316	1,6%
Prestari servicii	344	0.3%
Subventii buget local/FNUASS	41102	35.90%
Excedent an precedent	0	0
Donatii si sponsorizari	12	0
Fonduri Externe nerambursabile	44267	38.20%

Veniturile proprii ale spitalului	2020	2021	2022
Venituri din contractele incheiate cu directiile de sanatate	557512	1153835	1304562
Venituri proprii (33.10.50)	216157	317046	310367
Donatii si sponsorizari (37.10.01)	183400	72000	12500
Sume alocate pentru stimulentele de risc (42.10.82)	5000	0	0
Subventii de la bugetele locale pentru finantarea cheltuielilor curente in domeniul sanatatii	1839000	0	0
Subventii de la bugetele locale pentru finantarea cheltuielilor de capital in domeniul sanatatii	206747	0	206747
TOTAL VENITURI PROPRII	3007816 - 5.24 %	1470881 - 2.20%	1627429 - 2.00%
TOTAL VENITURI INCASATE	57371781	67180198	80738974

Structura bugetului de cheltuieli al spitalului pe anul 2022:

Structura bugetului de cheltuieli	Sume totale – mii lei	Procent
Cheltuieli totale, din care:	80739	100%
Cheltuieli personal	50538	62.60%
Cheltuieli materiale si servicii	8884	11,00%
Cheltuieli de capital	101	0.12%
Alte cheltuieli (burse)	21216	26.28%

Indicatorii economico financiari pe ultimii 3 ani:

Denumirea indicatorilor	2020	2021	2022
execuția bugetara fata de bugetul de cheltuieli aprobat	53.63	58.48	70.54
procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului	77.16	76.54	44.15
procentul cheltuielilor de personal din totalul sumelor decontate de casele de asigurari de sanatate din Fondul national unic de asigurari sociale de sanatate pentru serviciile medicale furnizate, precum si de sumele asigurate din bugetul Ministerului	77.12	76.98*	85.37
procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului	6.20	4.99	2.14
costul mediu pe zi de spitalizare, pe fiecare sectie	386.04	782.11	1057.58

procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului(sintagma "venituri proprii" inseamna in cazul acestui indicator toate veniturile obtinute de spital, exclusiv cele obtinute in contractul cu casa de asigurari de sanatate)	5.24	2.20	2.00
---	------	------	------

d. Activitatea spitalului

In anul 2020 un numar de 4288 pacienti au beneficiat de servicii medicale in regim de spitalizare de continua (2023 pacienti de sex masculin si 2265 de pacienti de sex feminin) si 4534 de pacienti au beneficiat de servicii medicale in regim spitalizare de zi (1994 pacienti de sex masculin si 2540 de sex feminin).

In cadrul ambulatoriului de specialitate integrat un numar de 12659 pacienti au beneficiat de consultatii.

1. In sectiile si compartimentele medicale se desfasoara urmatoarele activitati:

- primul ajutor in toate urgentele medicale;
- sunt diagnosticate si tratate afectiuni respiratorii (pneumopatii cu complicatii, astm bronsic, edem pulmonar, bronhopneumopatii cronice obstructive, pleurezii,
- sunt diagnosticate si tratate afectiuni ale aparatului cardio - vasculare (hipertensiune arteriala esentiala si secundara, cardiopatie ischemica dureroasa, tulburari de ritm si conducere, arteriopatii obliterante boala varicoasa, accidente vasculare cerebrale, come vasculare), boli ale aparatului (nefrita acuta si cronica, pielonefrita cronica, litiaza renala, infectii urinare boala polichistica renala), boli ale aparatului digestiv (ulcer gastric si duodenal, hepatita cronica, ciroze hepatice, pancreatita cronica, colopatii cronice, colecistite cronice alitiazice, rectocolite ulcero-hemoragice), boli de nutritie (diabet zaharat).

- se acorda asistenta medicala corespunzatoare pentru nou nascuti la termen si / sau prematuri, fara riscuri, sanatosi.

2. In sectiile si compartimentele chirurgicale se desfasoara urmatoarele activitati:

- primul ajutor in toate urgentele medicale și chirurgicale;
- sunt diagnosticate si tratate afectiuni chirurgicale ale apendicitei, herniilor si eventratiilor, ulcerului gastric si duodenal, al tumorilor benigne si maligne gastrice, al litiazei biliare (de vezica biliara si cale biliara principala), al herniei hiatale si a refluxului gastroesofagian, a chistului hidatic hepatic, al pseudochistului de pancreas, al cancerului de colon, al hemoroizilor, al supuratiilor perianale si al fistulei perianale, al tumorilor de testicul, al adenomului de prostate, al peritonitelor, al ocluziei intestinale, al infarctului de mezenter, al traumatismelor abdominale inchise si deschise cu lezarea viscerelor abdominale, al traumatismelor toracice cu fracturi costale si hemo sau pneumotorax etc;

- sunt efectuate consultatii si investigatii de obstetrica-ginecologie, consultatie ginecologica, consultatie obstetricala, control dupa consult (maxim 30 zile), recoltare probe ginecologie chiuretaj uterin, test imunologic de sarcina, electiocausterizare, recoltare secretie vaginala, echografie genitala, nasterea fiziologica etc.

- sunt efectuate consultații și investigatii oftalmologice, interventii chirurgicale — operatii de cataracta etc.

- sunt efectuate consultatii si investigatii ORL, interventii chirurgicale — operatii etc.

- se asigura in secția ATI anesteziile la salile de operatie, in baza unui program alcatuit in comun cu seful secție chirurgie, pregatirea preoperatorie, supravegherea postoperatorie a bolnavilor, conduita terapeutica a bolnavilor cu stare generală alterata provenind din alte sectii, asistenta pentru bolnavi in faza terminaia, cu maladii ireversibile, in limita paturilor disponibile.

3. **Compartimentul de primire urgente** asigura asistenta medicala calificata pentru urgente medico-chirurgicale si pediatrice si are urmatoarele atributii:

- asigurarea primului ajutor si acordarea asistentei medicale calificate si specializate, pana cand bolnavul ajunge in sectie;

- examinarea imediata, completa, trierea medicala si epidemiologica a bolnavilor, pentru internare, asigurarea aparatului de urgenta;

- imbaierea bolnavilor, dezinfectia si deparazitarea bolnavilor si efectelor; asigurarea transportului bolnavilor in sectie/compartiment si a tratamentului pe durata transportului.

4. **Ambulatoriul integrat de specialitate**, conceput initial ca parte indispensabila a spitalului este unitatea de specialitate care actioneaza atat in scop profilactic cat si curativ, diagnostic și tratament pentru boli in stadii incipiente in urmatoarele cabinete functionale in prezent: chirurgie generala, oftalmologie; ortopedie si traumatologie, otorinolaringologie; medicina interna; gastroenterologie; reumatologie; cardiologie; psihiatrie pediatrica; neurologie pediatrica.

Indicatorii de utilizare a serviciilor pe ultimii 3 ani:

Denumirea indicatorilor	2020	2021	2022
Numar pacienți externati - total	4288	4455	5294
Durata medie de spitalizare pe spital	8.15	8.59	6.19
Rata de utilizare a paturilor pe spital (%)	48.74	46.11	34.43
Indicele de complexitate a cazurilor	1.0214	1.0726	1.0917
Procentul bolnavilor cu intervenții chirurgicale din totalul bolnavilor externati din secțiile chirurgicale	32.57	61.49	41.45
Proportia bolnavilor internati cu programare din totalul bolnavilor internati, pe spital si pe fiecare sectie	5.80	4.47	8.91
Proportia urgentelor din totalul bolnavilor internati, pe spital si pe fiecare sectie	85.39	75.34	78.15
Proportia bolnavilor internati cu bilet de trimitere din total bolnavi internati, pe spital si pe fiecare sectie	14.61	24.66	21.85
Numarul consultatiilor acordate in ambulatoriu	8150	12087	17694

Indicatori	2020	2021	2022
Numar cazuri acuți	1693	1056	3057
Numar cazuri reabilitare	121	183	474
Numar cazuri pacienti COVID	2474	3216	1763
Numar total zile de spitalizare	35852	38546	33052
D.M.S.	8.15	8.49	6.19
Indice de utilizare a paturilor	178.37	168.32	125.67

	2020	2021	2022
cazuri asigurati	94.41	96.47	95.68
cazuri din acelasi judet	92.21	92.97	94.25
cazuri CU varsta de 0-4 ani	5.57	5.13	4.34

cazuri cu varsta de 5-7 ani	5.59	5.13	1.67
cazuri cu varsta de 18-44 ani	21.78	9.39	10.89
cazuri cu varsta de 45-65 ani	33.85	31.07	27.52
cazuri cu varsta de peste 65 ani	33.20	51.66	55.58
cazuri femei	46.74	47.89	45.97
cazuri barbati	53.26	52.11	54.03
cazuri urban	44.47	43.56	38.88
cazuri rural	55.53	56.44	61.12

Indicatori de activitate a spitalului pe secții în anul 2022

La sfarsitul anului 2020 spitalul a avut în structura 268 paturi si s-au realizat urmatoorii indicatori:

Secția / compartimentul	Nr. paturi	Nr. pacienti	Nr. zile spitalizate	Utilizare paturi	DMS	ICM
ATI	12		1060	176.67	3.63	
Boli Infectioase	20	86	625	48.08	6.87	0.8640
Chirurgie generala	15	213	1865	207.22	6.06	1.2089
Ortopedie si traumatologie	10	44	250	41.67	3.97	1.0718
Oftalmologie	10	1	3	0.50	3.00	0.2898
Otorinolaringologie	3	17	78	39.0	4.11	0.5637
Medicina interna	29	1016	6609	227.90	5.53	1.0887
Cronici	20	277	2343	117.15	8.43	
Reumatologie	3	13	35	11.67	2.69	0.5758
Gastroenterologie	3					
Cardiologie	20	608	3060	180.0	4.12	1.1469
Neurologie	30	534	3921	130.70	5.51	1.8846
Obstetrica-Ginecologie	27					
Neonatologie	8					
Oncologie medicala	11	525	2014	183.09	3.72	1.0161
Pediatrie	25					
RMFB	22	197	2155	143.67	10.94	
Pacienti covid		1763	8572	95.24	1.58	
ATI covid			462	77.0	3.92	
TOTAL GENERAL	268	5294	33052	125.67	6.19	1.0917

Din totalul pacienților consultați, în număr de 16998, la camera de garda, 24.41% au fost internați. Proportia urgențelor din totalul pacienților internați a fost de 78.15%. Procentul pacienților cu complicații și comorbidități din totalul pacienților externati a fost de 98.83%. Numarul mic de intervenții chirurgicale se datoreaza lipsei de medici anesteziști (unul pe spital), ceea ce a condus la scaderea indicelui de complexitate a cazurilor.

Indicatorii de calitate

Nr. crt	Denumire indicator	Valori medii naționale	2020	2021	2022
1.	rata mortalității intraspitalicești, pe total spital	0,94%	3.73	12.77	5.08
2.	rata IAAM pe total spital	4%	0.91	1.82	0.25
3.	rata bolnavilor reinternați în intervalul de 30 de zile de la externare	4%	4.66	5.19	10.72
4.	indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare	69,95%	80.48	77.62	79.45
5.	procentul bolnavilor transferați către alte spitale din totalul bolnavilor internați	1,39%	5.68	6.94	3.09
6.	numărul de reclamații/plângeri ale pacienților înregistrate	0			

Intrucat in anul 2020 Spitalul Municipal CARITAS si-a dsfasurat activitatea in pandemia cu noul coronavirus SARS COV 2, fiind desemnat spital covid 19, indicatorii de utilizare a serviciilor și indicatorii de calitate ai spitalului nu se pot calcula cu acuratete si in integralitatea lor.

IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE

Insuficiența acoperirii cu medici a organigramei spitalului, medici în pragul pensionării: ATI, medicina de urgenta, ORL, neurologie, BFT.

Indice de complexitate a cazurilor nu este la valoarea care ar putea fi realizată în funcție de dotarea și specializarea personalului medical.

Buget insuficient.

Număr crescut de pacienți care se prezintă la CPU.

Necesitatea adaptării serviciilor medicale la nevoile populației în continuă creștere la grupa de vârstă peste 65 de ani unde predomină o polipatologie cronică și nevoia de îngrijiri paliative. În plus, principalele șase cauze de morbiditate prin afecțiuni cronice în județul Teleorman sunt: bolile hipertensive, cardiopatia ischemică, tumorile maligne, diabetul zaharat, bolile pulmonare cronice obstructive și tulburările mintale.

Uzura fizică și morală a echipamentelor și aparatului medical.

SELECȚIONAREA UNEI PROBLEME PRIORITARE, CU MOTIVAREA ALEGERII

Datorită faptului că misiunea și viziunea cuprinse în strategia de dezvoltare a spitalului pun în centrul atenției pacientul, serviciile furnizate trebuie să corespundă așteptărilor, să fie aliniate la principiul “îmbunătățirii continue”, astfel încât spitalul să dobândească și să mențină o reputație prin calitatea serviciilor oferite și să devină un exemplu pentru unitățile medicale similare și o recomandare pentru pacienții noștri.

Îmbunătățirea calității serviciilor medicale este considerat, astfel, **obiectivul prioritar identificat.**

Dezvoltarea proiectului de management pentru problema prioritară identificată: ÎMBUNĂTĂȚIREA CALITĂȚII SERVICIILOR MEDICALE FURNIZATE DE CĂTRE SPITAL OBIECTIVE DE MANAGEMENT

1.1. Modificarea structurii spitalului

Activități:

- fundamentarea modificării de structură și aprobarea acesteia;

- creșterea numărului de paturi la compartimentul anestezie și terapie intensivă pentru transformare în secție.

Indicatori măsurabili:

- nota de fundamentare aprobată
- transformarea Compartimentului ATI în Secția ATI

Termen: 31.12.2024

Responsabil: Comitet director

Resurse necesare: resurse interne

1.2. Achiziții de echipamente medicale

Activități:

- întocmirea necesarului/listelor de investiții
- elaborarea, depunerea și aprobarea proiectului/ cererii de finanțare
- derularea procedurilor de achiziție publică, în conformitate cu legislația în vigoare

Indicatori măsurabili:

- liste de investiții întocmite și aprobate
- proiect/ cerere de finanțare elaborat, depus și aprobat
- proceduri de achiziție publică inițiate și finalizate
- nr. echipamente achiziționate/ nr. echipamente propuse a fi achiziționate

Termen: 31.12.2022/ 31.12.2023

Responsabil: Comitet director

Resurse necesare: finanțare prin fonduri UE – buget estimat – 45.000.000 lei

1.3. Îndeplinirea planului de investiții pe termen mediu și lung – finanțat prin proiecte câștigate de către Primăria Municipiului Roșiori de Vede

- Studii tehnice, studiu de rezistență seismică pentru cladirea spitalului, precum și studii de fezabilitate pentru o serie de lucrări ce reprezintă urgențe: canalizare exterioară, rezerva de apă, instalația de stingere a incendiilor, instalația de termoficare și apă, reabilitarea termoenergetică a clădirilor;
- Lucrări pentru schimbarea instalației de termoficare și apă și schimbarea tevelor de la subsol;
- Lucrări de modernizare la stația de epurare a spitalului;
- Instalare sistem de apelare asistentă medicală/pat;
- Lucrări de amenajare și compartimentare a Compartimentului de primiri urgente;
- Lucrări ignifugare pod spital;
- Amenajarea podului spitalului pentru depozitare vestiare necesară personalului medical;
- Lucrări de reparare a acoperișului;
- Lucrări verificare și reabilitarea rețelei electrice a spitalului;

Activități:

- de reorganizare a activității spitalului în funcție de calendarul comunicat al lucrărilor

2.1. Creșterea permanentă a calității serviciilor medicale furnizate și siguranței pacientului este analizată și tratată în mod specific în Planul de asigurare și îmbunătățire a calității serviciilor medicale și siguranței pacienților:

- **Asigurarea și îmbunătățirea calității serviciilor medicale furnizate - Activități:**
 - Auto-evaluarea activității medicale
 - Îmbunătățirea practicilor medicale și de îngrijire a pacientului
 - Aprobarea și îndeplinirea planului de investiții pe termen mediu
 - Îmbunătățirea condițiilor hoteliere
 - Instruirea continuă a personalului medical – prin acțiuni interne și externe
 - Promovarea eticii medicale în cadrul organizației

- Urmărirea permanentă a feed-back-ului pacienților
- Urmărirea permanentă a feed-back-ului angajaților și evaluarea anuală a calității vieții profesionale
- Realizarea de misiuni de audit clinic interne și externe
- Evaluarea periodică a procedurilor, protocoalelor, regulamentelor, etc.
- **Creșterea nivelului de siguranță a pacienților în spital - Activități:**
- Depistarea, controlul și supravegherea infecțiilor asociate asistenței medicale (IAAM)
- Evaluarea riscului de cădere, a riscului infecțios și a celui de agresivitate la internare, escare, precum și a riscului hemoragic și a riscului tromboembolic
- Identificarea, gestionarea și reducerea evenimentelor adverse asociate asistenței medicale (EAAAM)
- Implementarea Programului de Control a Antibioterapiei (PCA)
- Participarea la evenimente tematice naționale și internaționale + organizare locală (OMS – Ziua Mondială a Igienei Mâinilor, ISQua – Ziua Mondială a Siguranței Pacienților, OMS – World Antimicrobial Awareness Week etc.)

Indicatori măsurabili:

- conform prevederilor din Planul de asigurare și îmbunătățire a calității serviciilor medicale și siguranței pacienților, pentru fiecare obiectiv/ activitate în parte

Termen: anual

Responsabili: Comitet director, Consiliu medical, Echipa de management al calității, RMC

Resurse necesare: buget estimat – conform prevederilor din Planul de asigurare și îmbunătățire a calității serviciilor medicale și siguranței pacienților

3.1. Asigurarea și utilizarea eficientă a resurselor umane

Activități:

- Recrutarea de medici în specialitățile: ATI, medicina de urgență, pediatrie, diabet zaharat și boli de nutriție, gastroenterologie, neurologie, BFT (ținând cont de insuficiența acoperire cu medici a organigramei spitalului + medici în pragul pensionării);
- Asigurarea cu personal competent corespunzător necesităților;
- Utilizarea eficientă a personalului pe posturile disponibile;
- Evaluarea anuală a performanțelor resurselor umane;
- Evaluarea anuală a satisfacției personalului angajat.

Indicatori măsurabili:

- stat de funcții complet,
- evaluarea anuală a performanțelor profesionale,
- raport evaluare satisfacție angajați.

Termen de realizare: anual

Responsabili: Manager, Director medical, Director financiar-contabil, Responsabil RU

Resurse necesare: buget estimat anual (CIM + CPS) – 31.150.000 lei

3.2. Pregătirea profesională permanentă a personalului medico-sanitar și nemedical, prin obținerea de competențe și specializări la nivelul actual al cunoașterii și nevoilor naționale

Activități:

- realizarea Planului anual de formare profesională a personalului,
- instruire externe pe teme identificate ca fiind necesare și cuprinse în Planul anual de formare profesională a personalului,
- instruire interne ale personalului, având ca subiect procedurile și protocoalele aprobate, precum și cu următoarele tematici: SSM, PSI, managementul riscurilor, managementul calității, IAAM, EAAAM, ALS/BLS, managementul deșeurilor, etica medicală, legislație răspundere civilă personal medical (malpraxis) etc.

Indicatori măsurabili:

- Planul anual de dezvoltare profesională, întocmit, aprobat și bugetat,
- Planul anual de instruire interne, aprobat,
- număr de participări la cursuri, pe tip de formare și categorii de personal.

Termen de realizare: anual

Responsabili: Manager, Director medical, Director financiar-contabil, Responsabil RU

Resurse necesare: buget estimat anual - 15.000 lei

4.1. Asigurarea de resurse financiare conforme cu necesitățile și utilizarea eficientă a acestora – creșterea valorii contractului cu CJAS cu 3% în fiecare an (ca rezultat al creșterii nr. servicii și al ICM)

							mii lei	
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
19195	20430	21043	21674	20324	20934	21562	22209	

Activități:

- analiza anuală a Planului de servicii medicale furnizate
- analiza permanentă a indicatorilor de utilizare a serviciilor/ spital

Indicatori măsurabili:

- 3% - procent creștere anuală

Termen de realizare: anual

Responsabil: Manager, Director financiar-contabil

Resurse necesare: resurse interne

4.2. Reducerea cheltuielilor cu utilitățile: apa, energie, telefonie etc.

Indicatori măsurabili:

- procent reducere anuală în estimare

Termen de realizare: anual

Responsabil: Manager, Director financiar-contabil

Resurse necesare: buget estimat (investiție realizată de Primăria Municipiului Roșiori de Vede)

5.1. Fundamentarea necesității modificării structurii pe secții, conform cererii reale de servicii medicale

Indicatori măsurabili:

- nota de fundamentare întocmită și aprobată

Termen de realizare: 31.12.2024

Responsabil: Manager, Director medical

Resurse necesare: resurse interne

5.2. Modificarea numărului de paturi alocat Spitalului Municipal "Caritas" - modificarea structurii spitalului prin reorganizarea actualei structuri + înființarea de noi secții/ compartimente, care să răspundă nevoilor serviciilor de sănătate ale populației deservite (psihiatrie cronici, îngrijiri paliative)

Indicatori măsurabili:

- aviz modificare structură
- numărul de secții/ compartimente reorganizate din nr. celor propuse spre reorganizare
- numărul de secții/ compartimente nou înființate din nr. celor propuse a fi înființate

Termen de realizare: 31.12.2024/ 31.12.2025/ 31.12.2026

Responsabil: Manager, Director medical

Resurse necesare: resurse interne

5.3. Menținerea/ creșterea numărului de paturi de spitalizare de zi și diversificarea serviciilor medicale prestate

Indicatori măsurabili:

- aviz modificare structură

Termen de realizare: 31.12.2023/ 31.12.2024/ 31.12.2025

Responsabil: Manager, Director medical

Resurse necesare: resurse interne

5.4. Functionarea tuturor specialităților din spital în ambulatoriul de specialitate al spitalului – ambulatoriu integrat

Indicatori măsurabili:

- analiza + nota de fundamentare întocmită și aprobată

- numărul de cabinete de specialitate nou înființate din nr. celor propuse a fi înființate

Termen de realizare: 31.12.2023/ 31.12.2024/ 31.12.2025

Responsabil: Comitet director, Consiliu medical

Resurse necesare: resurse interne + buget în estimare

6.1. Promovarea spitalului

Activități:

- Îmbunătățirea/ actualizarea permanentă a site-ului de prezentare a spitalului

- Promovarea spitalului (participari la evenimente medicale/ emisiuni de specialitate din mass-media/ alte tipuri de promovare):

Indicatori măsurabili:

- site-ul spitalului – funcțional și actualizat

- nr. participari evenimente/ an

- nr. participări emisiuni/ an

- nr. apariții în mass-media/ an

Termen: anual

Responsabil: Manager, Director medical, Responsabil IT

Resurse necesare: resurse interne

EȘALONAREA OBIECTIVELOR DE MANAGEMENT – GRAFICUL GANTT

OBIECTIVE DE MANAGEMENT	2021	2022	2023	2024	2025
OM 1.1. Modificarea structurii spitalului	X				
Fundamentarea modificării de structură și aprobarea acesteia	X				
Transformarea Compartimentului ATI în Secția ATI	X				
OM 1.2. Achiziții de echipamente medicale		X	X		
Întocmirea necesarului/listelor de investiții	X				
Elaborarea, depunerea și aprobarea proiectului/ cererii de finanțare	X				
Derularea procedurilor de achiziție publică, în conformitate cu legislația în vigoare		X	X		
OM 1.3. Îndeplinirea planului de investiții pe termen mediu și lung – finanțat prin proiecte câștigate de către Primăria Municipiului Roșiori de Vede		X	X	X	X
Reorganizarea activității spitalului în funcție de calendarul		X	X	X	X

comunicat al lucrărilor

OM 2.1. Recreditarea spitalului

X

Constituirea echipei de management al calității și de pregătire a spitalului pentru acreditare

X

Întâlniri de lucru, programate, ale echipei

X

X

Instruirea personalului

X

X

OM 2.2. Creșterea permanentă a calității serviciilor medicale furnizate și siguranței pacientului

X

X

X

X

X

Asigurarea și îmbunătățirea calității serviciilor medicale furnizate

X

X

X

X

X

Creșterea nivelului de siguranță a pacienților în spital

X

X

X

X

X

OM 3.1. Asigurarea și utilizarea eficientă a resurselor umane

X

X

X

X

X

Recrutarea de medici în specialitățile: ATI, medicina de urgență, pediatrie, diabet zaharat și boli de nutriție, gastroenterologie, neurologie, BFT

X

X

X

X

X

Asigurarea cu personal competent corespunzător necesităților

X

X

X

X

X

Utilizarea eficientă a personalului pe posturile disponibile

X

X

X

X

X

Evaluarea anuală a performanțelor resurselor umane

X

X

X

X

X

Evaluarea anuală a satisfacției personalului angajat

X

X

X

X

X

OM 3.2. Pregătirea profesională permanentă a personalului medico-sanitar și nemedical, prin obținerea de competențe și specializări la nivelul actual al cunoașterii și nevoilor naționale

X

X

X

X

X

Realizarea Planului anual de formare profesională a personalului

X

X

X

X

X

Instruiri externe pe teme identificate ca fiind necesare și cuprinse în Planul anual de formare profesională a personalului

X

X

X

X

X

Instruiri interne ale personalului, având ca subiect procedurile și protocoalele aprobate

X

X

X

X

X

OM 4.1. Asigurarea de resurse financiare conforme cu necesitățile și utilizarea eficientă a acestora – creșterea valorii contractului cu CJAS cu 3% în fiecare an

X

X

X

X

X

Analiza anuală a Planului de servicii medicale furnizate

X

X

X

X

X

Analiza permanentă a indicatorilor de utilizare a serviciilor/ spital

X

X

X

X

X

OM 4.2. Reducerea cheltuielilor cu utilitățile: apa, energie, telefonie etc.

X

X

X

X

X

OM 5.1. Fundamentarea necesității modificării structurii pe secții, conform cererii reale de servicii medicale

X

OM 5.2. Modificarea numărului de paturi alocat Spitalului Municipal "Caritas" - modificarea structurii spitalului prin reorganizarea actualei structuri + înființarea de noi secții/compartimente (psihiatrie cronici, îngrijiri paliative)

X

X

X

OM 5.3. Menținerea/ creșterea numărului de paturi de spitalizare de zi și diversificarea serviciilor medicale prestate

X

X

X

OM 5.4. Functionarea tuturor specialităților din spital în ambulatoriul de specialitate al spitalului – ambulatoriu integrat

X X X

OM 6.1. Promovarea spitalului

X X X X X

Îmbunătățirea și actualizarea permanentă a site-ului de prezentare a spitalului

X X X X X

Promovarea spitalului

X X X X X

REZULTATE AȘTEPTATE

- Achiziția de echipamente medicale conform Planului anual de achiziții publice.
- Reacreditarea spitalului.
- Încheierea de parteneriate cu furnizori de servicii medicale, sociale și spirituale.
- Creșterea calității serviciilor medicale furnizate, a siguranței pacienților, dar și a personalului, aparținătorilor, vizitatorilor în spital.
- Angajarea, prin orice modalitate permisă de legislația în vigoare, de medici în specialitățile: ATI, medicina de urgență, pediatrie, diabet zaharat și boli de nutriție, gastroenterologie, neurologie, BFT.
- Pregătirea profesională continuă a personalului.
- Creșterea valorii contractului cu CJAS cu minim 3% în fiecare an.
- Reducerea cheltuielilor cu utilitățile: apa, energie, telefonie etc.
- Modificarea structurii spitalului în acord cu cererea de servicii medicale a comunității deservite.
- Creșterea notorietății spitalului și îmbunătățirea imaginii acestuia prin promovarea serviciilor medicale prestate.

EVALUAREA PLANULUI DE MANAGEMENT

EVALUAREA DE ETAPĂ

Se va face prin analiza tuturor indicatorilor măsurabili, pe fiecare obiectiv în parte.

Periodicitate: anual

Documente emise: Raport de analiză de etapă

Responsabil: Comitetul director

INDICATORI DE EVALUARE/MONITORIZARE

Indicatorii de evaluare/monitorizare sunt prezentați, pentru o mai facilă urmărire, împreună cu activitățile identificate, în cadrul fiecărui obiectiv în parte. Evaluarea acestora se va face anual.

LEGISLAȚIA RELEVANTĂ

1. Legea nr. 95/2006, privind reforma în domeniul sănătății, republicată, cu modificările și completările ulterioare, TITLUL I - Sănătatea publică, TITLUL VII – Spitalele, TITLUL VIII - Asigurările sociale de sănătate, TITLUL XVI - Răspunderea civilă a personalului medical și a furnizorului de produse și servicii medicale, sanitare și farmaceutice (Monitorul Oficial, Partea I nr. 652 din 28 august 2015);