

SPITALUL MUNICIPAL "EP.NICOLAE POPOVICI" BEIUȘ

PROIECT DE MANAGEMENT

**PLANUL DE ÎMBUNĂTĂȚIRE ȘI DEZVOLTARE A
ACTIVITĂȚII MEDICALE ÎN SPITALUL MUNICIPAL
"EP.NICOLAE POPOVICI" BEIUȘ**

CANDIDAT: DR.TEAHA MONICA VIRGINIA

BEIUȘ

MARTIE 2021

CUPRINS

1. PREZENTAREA ȘI ANALIZA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI	1
1.1 PROFILUL ȘI POZIȚIONAREA SPITALULUI	1
1.2 STRUCTURA ACTUALĂ DE ORGANIZARE A SPITALULUI	2
1.3 SITUAȚIA ACTUALĂ A DOTĂRII SPITALULUI	4
1.4 SITUAȚIA RESURSELOR UMANE	5
1.5 ACTIVITATEA SPITALUL	5
1.6 SITUAȚIA FINANCIARĂ	8
1.7 SITUAȚIA ACTUALĂ A SPITALULUI, ÎN CONTEXT COVID 19	9
2. ANALIZA SWOT A SPITALULUI	10
3. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ALE SPITALULUI	11
4. SELECȚIONAREA UNEI/UNOR PROBLEME PRIORITARE	12
5. DEZVOLTAREA PROIECTULUI DE MANAGEMENT	12
5.1 SCOPUL PROIECTULUI	12
5.2 OBIECTIVELE GENERALE ALE PROIECTULUI	12
5.3 OBIECTIVE SPECIFICE ȘI ACTIVITĂȚI PRECONIZATE-RESURSE UMANE- RESURSE FINANCIARE-RESPONSABILITĂȚI-INDICATORI-MONITORIZARE- TERMENI DE FINALIZARE	13
5.4. ÎNCADRAREA ÎN TIMP-GRAFICUL GANTT	17
5.5 REZULTATELE AȘTEPTATE	19
5.6 MONITORIZAREA DERULĂRII PROIECTULUI ȘI EVALUAREA INIȚIALĂ	19
6. EVALUAREA INDICATORILOR	19
CONCLUZII	20
BIBLIOGRAFIE	20

1. PREZENTAREA ȘI ANALIZA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI

1.1. PROFILUL ȘI POZIȚIONAREA SPITALULUI

Spitalul din Beiuș și-a început activitatea la data de 1 octombrie 1903 la actualul Staționar II iar în anul 1955 se extinde în clădirea Staționarului I.

Spitalul Municipal "Ep.Nicolae Popovici" Beiuș este un spital public, local, cu personalitate juridică, aflat în subordinea Consiliului local al Municipiului Beiuș, cu structura organizatorică aprobată prin Ordinul Ministerului Sănătății din data de 04.07.2019, fiind clasificat în categoria a IV-a potrivit Ordinului 436/13.05.2011 și acreditat de Autoritatea Națională de Management al Calității în Sănătate pe o perioadă de 5 ani, pe baza Ordinului Președintelui A.N.M.C.S. nr.603/29.09.2016.

Unitatea sanitară este situată la o distanță de 60 km de spitalele din Oradea, prestând asistență medicală de specialitate, preventivă, curativă, paliativă și de recuperare a pacienților internați, a celor care se prezintă în Ambulatoriul de specialitate, rezolvarea unei palete patologice complexe, de la nou-născut până la senectute, urgențe medico-chirurgicale, prin 17 specialități organizate în secții și compartimente, oferite de o platformă logistică structurată în paturi cu profil medical, paturi cu profil chirurgical, specialități de suport (ATI), specialități paraclinice (Laboratorul de analize medicale, Laboratorul de Imagistică medicală), farmacie, prosectură și Ambulatoriul de specialitate și asigură condiții de investigații medicale, tratament, cazare, igienă, alimentație, de prevenire a IAAM și funcționează în baza legii nr.95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, cu modificările și completările ulterioare.

Populația deservită este de aproximativ 100000 de locuitori, distribuită într-un municipiu, 3 orașe, 20 comune cu satele aferente, de la limita cu județele Alba, Arad până la Ceica, răspândită pe o suprafață colinară de 815 kmp.

Spitalul Municipal "Ep.Nicolae Popovici" Beiuș funcționează cu paturi în regim de spitalizare continuă, paturi în regim de spitalizare de zi și dispune de o structură complexă de specialități, dotate cu aparatură medicală corespunzătoare, personal specializat, având accesibilitate atât pentru populația din „Țara Beiușului” cât și din județele limitrofe (Alba, Arad).

Datorită evenimentelor rutiere de pe șoselele naționale și europene (DN 76, E 79) ce străbat zona Beiușului, a accidentelor de muncă de pe platformele industriale și accidente din zonele turistice aflate în apropierea Beiușului, spitalul poate fi considerat un punct strategic pentru zonă.

Activitatea spitalului se desfășoară în sistem pavilionar, în 3 locuri distincte:

Staționarul I situat în str.Română nr.7, cu secțiile Medicină internă, Chirurgie generală cu Bloc operator, compartimentele ATI, CPU, Cardiologie, Neurologie, Recuperare medicală, Diabet zaharat-nutriție și boli metabolice, Ortopedie-Traumatologie, Urologie, ORL, Oftalmologie, Laborator de analize medicale, Laborator de Radiologie și Imagistică medicală, Farmacie, Prosectura, aparat functional.

Staționarul II situat în str.Garofiței, nr.14, cu secțiile Pediatrie, Obstetrică-Ginecologie, compartimentele Neonatologie, Boli infecțioase, Îngrijiri Paliative, Bucătărie, Dispensarul TBC.

Ambulatoriul de Specialitate situat în str.Policlinicii nr.1 cu următoarele cabinete: medicină internă, cardiologie, neurologie, psihiatrie, dermatovenerologie, chirurgie generală, ortopedie-traumatologie, ORL, oftalmologie, pediatrie, obstetrică-ginecologie, recuperare, medicină fizică și balneologie, endocrinologie, urologie, gastroenterologie.

În prezent, Spitalul Municipal "Ep.Nicolae Popovici" Beiuș, funcționează conform structurii organizatorice aprobate la data de 04.07.2019 de Ministerul Sănătății și a autorizației sanitare de funcționare nr.153/13.08.2020, fără plan de conformare, eliberată de Direcția de Sănătate Publică Bihor, cu un număr de 225 paturi în regim de spitalizare continuă, distribuite în 4 secții și 13 compartimente din care 60,44%

reprezintă paturi pentru specialități medicale, 35,11% paturi cu specialități chirurgicale, 4,44 % paturi pentru specialitatea ATI , un numar de 12 paturi în regim de spitalizarea de zi și 15 paturi pentru însoțitori.

Spitalul Municipal "Ep.Nicolae Popovici" Beiuș își propune să îmbunătățească permanent calitatea actului medical prestat în acord cu cele mai ridicate standarde internaționale și în contextul național și zonal, pornind de la următorul set de valori:

- Respectarea dreptului populației de a beneficia de servicii medicale
- Accesul facil la serviciile medicale oferite
- Garantarea calității și siguranței actului medical
- Competența profesională a personalului și dezvoltarea acesteia
- Accesul populației la informația cu caracter medical
- Legalitatea tuturor acțiunilor întreprinse
- Transparență decizională

1.2. STRUCTURA ACTUALĂ DE ORGANIZARE A SPITALULUI

Structura organizatorică permite adresabilitatea către acest spital, a pacienților permanent, prin liniile de gardă (CPU, medicină internă și chirurgie), camerele de gardă (pediatrie, obs-ginecologie) și gărziile la domiciliu (ATI și Medicină de laborator).

Tabel nr.1 Structura organizatorică a Spitalul Municipal "Ep.Nicolae Popovici" Beiuș, cu avizul Ministerului Sănătății nr. XI/A/30988,37294/ SP/8566/4.07.2019

Secție/compartiment	Nr.paturi
Secția Medicină internă din care:	42
-comp.recuperare, medicină fizică și balneologie	10
-comp.diabet zaharat, nutriție și boli metabolice	4
Compartiment Cardiologie	14
Compartiment Neurologie	10
Secția Chirurgie generală	43
din care:	
-comp.ORL	3
-comp.Oftalmologie	3
-comp.Urologie	4
Compartiment ATI	10
din care :	
ATI obstetrică-ginecologie	4
Compartiment Ortopedie si Traumatologie	10
Secția Pediatrie	30
Secția Obstetrică - Ginecologie	26
Compartiment Neonatologie	10
Compartiment Boli Infecțioase	20
Compartiment Îngrijiri paliative	10
TOTAL	225
Însoțitori	15
Spitalizare de zi	12

Camere de gardă	Obstetrică-ginecologie Pediatrie
Farmacie	-
Bloc operator	-
Sală de operație obstetrică-ginecologie	-
Sterilizare	-
UTS	-
Laborator analize medicale	-
Laborator radiologie și imagistică medicală	-
Compartiment recuperare, medicină fizică și balneologie (baza de tratament)	-
Compartiment de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale	-
Compartiment de evaluare și statistică medicală	-
Prosectura	-
Cabinet diabet zaharat, nutriție și boli metabolice	-
Cabinet planificare familială	-
Cabinet boli infecțioase	-
Cabinet boli infecțioase (antirabic)	-
Dispensar TBC	-
Ambulatoriul integrat cu cabinete de specialitate:	
-Medicină internă	
-Cardiologie	
-Neurologie	
-Psihiatrie	
-Dermatovenerologie	
-Chirurgie generală	
-Ortopedie și Traumatologie	
-ORL	
-Oftalmologie	
-Pediatrie	
-Obstetrică-ginecologie	
-Recuperare, medicină fizică și balneologie	
-Endocrinologie	
-Urologie	
-Gastroenterologie	
Aparat funcțional	

Laboratoarele și compartimentele de investigații și tratament deservesc atât pacienții internați cât și pe cei din Ambulatoriul de specialitate.

Spitalul Municipal "Ep.Nicolae Popovici" Beiuș are relații de colaborare contractuale cu Direcția de Sănătate Publică Bihor, CAS Bihor, ANMCS, cu Spitalul Clinic Județean de Urgență Oradea, Spitalul Municipal Oradea, Spitalul de Psihiatrie Nucet, cu organizații profesionale (Colegiul medicilor din România,

Colegiul Farmaciștilor, Ordinul asistenților medicali din România), cu unități de învățământ post-liceal cu profil medical.

1.3. SITUAȚIA ACTUALĂ A DOTĂRII SPITALULUI

Spitalul a beneficiat în ultimii ani de investiții în ceea ce privește renovarea clădirilor existente, precum și dotarea cu aparatură medicală. În Tabelul nr.2 sunt amintite o parte din dotările existente la nivelul spitalului:

Tabel nr.2 Situația dotării spitalului Municipal "Ep.Nicolae Popovici" Beiuș

Nr.crt.	Dotării	Cantitatea
1.	Echipament medical Computer Tomograf	1
2.	Aparate radiologie mobile/fixe	2/3
3.	Aparate ecograf	13
4.	Electrocardiografe	17
5.	Electroencefalograf digital	1
6.	Aparat sterilizare cu etilenoxid	1
7.	Stație de sterilizare	3
8.	Monitor ATI cu capnograf	2
9.	Monitor funcții vitale	31
10.	Aparat anestezie/ventilatoare	3/3
11.	Set pistol pentru biopsia prostatică	1
12.	Sistem de litotripsie cu accesorii	1
13.	Uretroscop flexibil cu accesorii	1
14.	Sistem de laparoscopie cu accesorii	2
15.	Incubatoare nou-născuți	2
16.	Cabină audiometrică cu accesorii	1
17.	Gastroscop	1
18.	Colonoscop	1
19.	Detectoare de vene	3
20.	Aparatură de laborator: - Analizor automat de biochimie - Analizor automat de hematologie - Linie semiautomată ELISA - Analizor ioni - Aparat electroforeză cu gel - Analizor automat cu imunofluorescență - Analizor automat markeri cardiaci - Analizor urină	2 2 1 3 1 1 1 2
21.	Dispozitiv pentru încălzit sânge și dezghețat plasmă	1

Alte dotări existente:

- autoutilitară Renault Master 1 buc.
- Autoturism Logan 2 buc.

1.4. SITUAȚIA RESURSELOR UMANE

Managementul resurselor umane este o componentă esențială a managementului unităților sanitare. Folosind suportul științific al abordării managementului resurselor umane, se poate concluziona că:

- performanța spitalului este direct determinată de personalul acestuia, de conducere și de execuție, care devin responsabili de rezultatele obținute;
- resursa unică cu cea mai mare putere, capabilă să pună în mișcare celelalte tipuri de resurse;
- managementul resurselor umane este un factor decizional de succes.

În intervalul 2019-2020 s-au angajat medici pe următoarele specialități deficitare: boli infecțioase, diabet și boli de nutriție, medicină de urgență, medicină internă, radiologie și imagistică medicală.

Tabel nr.3 Situația personalului angajat, pe categorii profesionale, februarie 2021

Profesia	Posturi aprobate	Posturi ocupate	Posturi vacante	Procent de încadrare (%)
Medici	54	37	17	68,51%
Alt personal sanitar superior	7	4	3	57,14%
Personal sanitar mediu	162	145	17	89,50%
Personal auxiliar	93	82	11	88,17%
TESA	22	19	3	86,36%
Muncitori	11	9	2	81,81%
TOTAL	349	296	53	

1.5. ACTIVITATEA SPITALUL

Spitalul Municipal Beiuș asigură asistență medicală pentru aproximativ 100000 de locuitori. Adresabilitatea a fost crescută în ultimii ani, exceptând anul 2020, un an al provocărilor globale, al eforturilor sociale de depășire a unei crize pandemice și un test de rezistență și reziliență a sistemelor publice de sănătate.

Activitatea spitalului se reflectă în indicatorii de management realizați: indicatorii resurselor umane, indicatorii de utilizare a serviciilor, indicatorii financiari și indicatorii de calitate.

În anul 2019 un nr. de 85100 pacienți au beneficiat de servicii medicale în cadrul spitalului, după cum urmează:

- Număr cazuri externate în regim de spitalizare continuă -6898
- Număr cazuri externate în regim de spitalizare de zi -3146
- Număr cazuri prezentate în Ambulatoriul de specialitate -59301
- Număr cazuri prezentate în CPU -15755
- ICM realizat -1,2440 - DMS realizat -6,29

În anul 2020 un nr. de 49907 pacienți au beneficiat de servicii medicale în cadrul spitalului, după cum urmează:

- Număr cazuri externate în regim de spitalizare continuă -3332
- Număr cazuri externate în regim de spitalizare de zi -949
- Număr cazuri prezentate în Ambulatoriul de specialitate -35046
- Număr cazuri prezentate în CPU -10580
- ICM realizat -1,1280 - DMS realizat -6,36

Activitatea spitalului pentru anii 2019-2020 poate fi urmărită în tabelele de mai jos prin indicatorii medicali realizați.

Tabelul nr.4 Indicatori de management a resurselor umane -2019-2020

Nr.mediu bolnavi externați/ medic		Nr. mediu de consultații pe un medic, efectuate în ambulatoriu		Nr.mediu de consultații pe medic, efectuate în camerele de gardă/CPU		Proporția medicilor din total personal angajat		Proporția personalului medical din totalul personalului angajat		Proporția personalului medical cu studii superioare din totalul personalului angajat	
2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
255	111	1913	1131	638/5252	346/882	11,61%	12,16%	65,23%	64,19%	15,16%	21,58%

Din analiza comparativă a Indicatorilor de management al resurselor umane se observă o scădere a adresabilității pacienților în anul pandemic 2020 atât în spital, CPU, camere de gardă cât și în ambulatoriul de specialitate.

Tabel nr.5 Indicatori de calitate-2019-2020

Nr.	Indicatori de calitate	2019	2020
1.	Rata mortalității intraspitalicești/spital	1,20%	2,31%
2.	Rata infecțiilor asociate asistenței medicale/spital	0,028%	0,210%
3.	Rata bolnavilor reinternați în intervalul de 30 zile de la externare	9,26%	8,22%
4.	Indice de concordanță între diagnosticul de internare și diagnosticul la externare	59,06%	57,11%
5.	Procentul bolnavilor transferați către alte spitale din totalul bolnavilor internați	1,71%	7,67%
6.	Numărul reclamațiilor/plângeri ale pacienților înregistrate	0,00%	0.00%

Din analiza Indicatorilor de calitate se observă în anul 2020 o creștere a nr.de bolnavi transferați către alte unități sanitare, datorată bolnavilor confirmați COVID 19 pozitivi, care până la data de 20.10.2020 au fost transferați la Spitalul Municipal Oradea (spital Covid) și o creștere a ratei mortalității intraspitalicești tot în contextul pandemic.

Indicatori de utilizare a serviciilor-2019-2020**Indicator-Procentul bolnavilor cu intervenții chirurgicale din totalul bolnavilor externați din secțiile chirurgicale 2019/2020****Tabel nr.6**

Chirurgie	ORL	Oftalmologie	Urologie	Ortopedie	Obs-Ginec.	Total spital
51,43/52,43%	52,04/30,00%	0,00/0,00%	66,87/73,58%	57,64/49,18%	48,15/57,14%	51,74/54,00%

Indicator-Proporția bolnavilor internați cu programare din totalul bolnavilor internați pe spital/secție 2019/2020**Tabel nr.7**

Recuperare	Cardiologie	Neurologie	Ortopedie	Obs-Ginec.	Îngrijiri paliative	Total spital
100/100%	55,31/35,05%	18,59/12,62%	35,94/18,52%	7,35/3,07%	100/100%	13,30/8,00%

Tabel nr.8 Alți indicatori de utilizare a serviciilor-2019-2020

Compartiment/ secție	Nr. paturi	Rata de utilizare paturi (%)		Nr.cazuri spitalizare continuu		Proportia bolnavilor internati cu bilet de trimitere totalul bolnavilor internati pe spital și pe fiecare secție		DMS		ICM		Proportia urgentelor din total bolnavi internati (%)		Numărul serviciilor medicale acordate spitalizarea de zi	
		2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Medicină internă	28	98,84%	70,15%	1576	1163	36,73%	6,50%	6,17	5,73	1,2411	1,0517	63,27%	93,50%	439	153
Recuperare	10	75,68%	21,01%	175	64	100,00%	100,0%	12,42	12,02	0	0	0,00%	0,00%	0	0
Diabetologie	4	24,58%	6,55%	52	16	57,69%	29,41%	6,41	5,33	1,1761	1,1487	42,31%	70,59%	43	15
Cardiologie	14	94,42%	29,72%	652	226	62,10%	38,32%	7,22	6,71	1,3774	1,2566	37,90%	61,68%	178	41
Neurologie	10	53,34%	18,60%	284	103	20,70%	16,50%	6,65	6,49	1,3009	1,2876	79,30%	83,50%	61	13
Chirurgie	33	42,19%	20,25%	943	452	37,85%	14,94%	3,85	3,73	1,3931	1,4204	62,15%	85,06%	83	24
ORL	3	37,35%	15,66%	98	40	60,78%	46,51%	3,62	3,74	1,4304	0,8947	39,22%	53,49%	68	13
Oftalmologie	3	6,57%	1,45%	19	4	73,68%	75%	3,79	4	1,0718	0,7104	26,32%	25%	0	0
Urologie	4	32,12%	13,86%	160	53	78,95%	46,15%	1,90	2,26	1,4462	1,3792	21,05%	53,85%	45	7
ATI	6	47,36%	46,08%	0	0	0,00%	0,00%	2,73	4,10	0	0	0,00%	0,00%	0	0
ATI obstetrică	4	14,31%	6,62%	0	0	0,00%	0,00%	1,00	0,97	0	0	0,00%	0,00%	0	0
Ortopedie	10	44,32%	12,29%	229	61	43,78%	24,07%	6,50	6,82	1,5953	1,4814	56,22%	75,93%	49	11
Pediatrie	30	42,52%	14,74%	919	374	37,47%	24,79%	5	4,31	1,0172	0,8176	62,53%	75,21%	626	152
Obstetrică- Ginecologie	26	23,98%	11,27%	706	364	19,52%	13,69%	2,46	2,30	1,0699	1,0277	80,48%	86,31%	194	49
Neonatalogie	10	25,42%	12,95%	226	120	15,35%	0,00%	4,02	3,89	0,9678	0,9063	84,65%	100,00 %	67	17
Boli Infectioase	20	53,68%	17,65%	663	193	62,11%	56,67%	5,82	6,18	1,2888	1,4746	37,89%	43,33%	229	72
Îngrijiri paliative	10	93,12%	62,51%	196	99	100%	100%	16,42	22,88	0	0	0,00%	0,00%	0	0
Total	225	53,51%	25,98%	6898	3332	43,89%	20,98%	6,29	6,36	1,2440	1,1280	56,11%	79,02%	2082+ 1064 (camere de gardă)	567+382 (camere de gardă)

Situația anului 2020 a fost una specială, cu multiple reorganizări ale activității medicale și a personalului existent pentru a răspunde cu celeritate cerințelor contextului epidemiologic. Modelul pe care spitalul nostru l-a oferit a fost acela a unui spital care nu și-a întrerupt activitatea medicală pentru pacienții non-Covid, în același timp cu organizarea zonelor tampon pentru pacienții suspecți și a unui compartiment special pentru bolnavii Covid-19 pozitivi. Situația epidemiologică și adresabilitatea scăzută a pacienților și-au pus amprenta asupra acestor indicatori.

1.6. SITUAȚIA FINANCIARĂ

Sursele pentru furnizarea fondurilor bănești necesare funcționării spitalului provin din :

- Contractul de furnizare de servicii medicale încheiat cu Casa de Asigurări de Sănătate Bihor, reprezintă sursa principală a veniturilor în cadrul bugetului de venituri și cheltuieli al spitalului și se negociază în funcție de indicatorii stabiliți în contractul cadru de furnizare de servicii de sănătate
- Alte prestații pe bază de contract, cum ar fi chirii, servicii medicale la cerere cu plată, sponsorizări
- Sume primite de la bugetul local, de la bugetul de stat prin bugetul Ministerului Sănătății, sume din care se asigură:
 - ✓ Desfășurarea activităților cuprinse în programele naționale de sănătate (TBC) - MS
 - ✓ Desfășurarea activității medicale și salariile personalului din CPU – MS
 - ✓ Modernizarea, transformarea și extinderea construcțiilor existente, precum și efectuarea de reparații capitale - buget local/MS
 - ✓ Susținerea cofinanțării în cadrul proiectelor pe fonduri europene – buget local

În tabelul de mai jos se poate vedea structura și valoarea veniturilor realizate în anul 2019-2020 de către Spitalul Municipal Beiuș.

Tabel nr.9 Veniturilor realizate în anii 2019-2020 de către Spitalul Municipal Beiuș

Nr.crt.	Denumire indicator	Venituri 2019	Venituri 2020
1	Venituri din servicii medicale (CAS+venituri propri): <ul style="list-style-type: none"> ➤ Venituri din contractele încheiate cu CAS Bihor ➤ Alte venituri din prestări servicii și alte activități ➤ Subvenții de la FNUASS pentru acoperirea creșterilor salariale ➤ Sume alocate pentru stimulentele de risc de la FNUASS 	16.669.800 840.450 15.405.400 0	14.691.339 377.382 15.674.745 110.000
	TOTAL	32.915.650	30.853.466
2	Venituri de la bugetul local: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Subvenții de la bugetul local pentru finanțarea chelt. materiale (chelt.Covid) ➤ Subvenții de la bugetul local pentru finanțarea cheltuielilor de capital (cofinanțări) 	0 334.000	187.686 0
	TOTAL	334.000	187.686
3	Venituri de la bugetul de stat: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Venituri din contracte încheiate cu DSP din sume alocate de la bugetul de stat ➤ Sume alocate pentru stimulentele de risc ➤ Subvenții din bugetul de stat către bugetele locale pentru finanțarea reparațiilor capitale. 	5.749.400 0 2.991.000	6.233.521 210.000 0
	TOTAL	8.740.400	6.443.521
4	Donații și sponsorizări	13.000	0
5	Venituri din proprietate (Chirii)	8000	0
	TOTAL VENITURI	42.011.050	37.484.673

Comparând veniturile obținute în anul 2019 și anul pandemic 2020 se constată o scădere a acestora în anul 2020 datorită :

- ✓ lipsei finanțării de la bugetul de stat, respectiv bugetul local (pentru investiții)

- ✓ datorită scăderii adresabilității pacienților, veniturile proprii obținute prin acordarea de servicii medicale la cerere, cu plată, au scăzut cu peste 50% dar și veniturile contractate cu CAS pentru Ambulatoriul de specialitate

În tabelul de mai jos se poate vedea structura și valoarea cheltuielilor în anul 2019-2020 de către Spitalul Municipal Beiuș.

Tabel nr.10 Situația cheltuielilor în anii 2019-2020 Spitalul Municipal Beiuș

Denumire indicatori	Cheltuieli 2019	Procent	Cheltuieli 2020	Procent
Secțiunea de funcționare:	39.586.050		37.230.522	
-Cheltuieli curente:				
Cheltuieli de personal	32.579.400	75,23%	31.868.120	85,48%
Bunuri și servicii	6.727.650	15,53%	5.129.366	13,76%
Alte cheltuieli (persoane cu handicap)	279.000	0,64%	233.036	0,62%
Secțiunea de dezvoltare:	3.720.310		51.939	
Cheltuieli de capital	3.720.310	8,6%	51.939	0,14%
TOTAL	43.306.360	100%	37.282.461	100%

Comparând cheltuielile între cei doi ani, se observă o scădere în anul 2020 (scăzând veniturile au scăzut și cheltuielile) în condițiile în care nr.pacienților internați a scăzut.

Referindu-ne la cheltuielile efective/pacient internat, fără a lua în calcul spitalizarea de zi, dispensarul TBC, ambulatoriul de specialitate, CPU, costul mediu/pacient internat a crescut foarte mult, așa cum reiese din tabelul de mai jos.

Tabel nr.11 Media costul/bolnav și media cost medicamente/bolnav 2019-2020

An-Nr.pacienți	Media cost/pacient
2019 - 6898	4056,41
2020 - 3332	9175,33

Anul 2020 s-a încheiat cu un **sold de 826.935 lei** obținut din soldul anului precedent și veniturile din anul curent, din care se scad plățile din anul curent.

Soldul obținut s-a împărțit în:

- ✓ Secțiunea de dezvoltare -170.000 lei (20%) la care se adaugă 121.000 lei pentru achiziția de aparatură
- ✓ Secțiunea de funcționare – 535.935 lei pentru reparații curente

1.7. SITUAȚIA ACTUALĂ A SPITALULUI, ÎN CONTEXTUL PANDEMIEI CU COVID 19

În contextul epidemiologic actual, determinat de infecția cu SARS-CoV 2, am procedat la reorganizarea activității medicale, prin comasarea specialităților medicale dar și a specialităților chirurgicale.

S-au făcut o serie de modificări temporare de structură, prin crearea Zonelor Tampon I și II la Staționarul I și Saloane tampon la Staționarul II, destinate pacienților suspecți/confirmați cu Covid 19, cu circuite separate față de zonele în care au fost cazați bolnavii cu altă patologie decât Covid 19.

Pacienților care au necesitat internarea în spital li s-au recoltat probe pentru testarea RT-PCR și au fost cazați în Zonele tampon, singuri în salon, până la primirea rezultatelor.

Pacienții confirmați pozitiv la infecția cu SARS-CoV2 au fost transferați la Spitalul Municipal "Gavril Curteanu" Oradea (spitalul Covid desemnat) iar cei negativi la aceasta infecție s-au internat în zonele non-Covid ale spitalului.

Începând cu data de 20.09.2020, datorită afluxului mare de pacienți pozitivi, Spitalul Municipal Oradea nu a mai preluat pacienții pozitivi și am fost obligați să îi tratăm în cadrul spitalului nostru, realizând în acest scop circuite separate pentru bolnavii suspecți și bolnavii confirmați pozitivi.

Am început demersurile pentru desemnarea unității noastre ca și spital suport pentru tratarea pacienților suspecți/confirmați cu Covid 19 prin Compartimentul de Boli infecțioase.

La data de 18.11.2020 prin Ordinul 2007/2020 și complectarea Ordinului MS 555/2020 am fost declarați spital suport prin Compartimentul de Boli infecțioase. De la această dată pacienții confirmați pozitivi au fost transferați din Zonele tampon, compartimentului de Boli infecțioase.

Pentru urmărirea permanentă a acestor bolnavi s-a creat o linie de gardă provizorie, cu acordul Consiliului Local Beiuș.

S-au achiziționat lămpi UV, tunuri de decontaminare (primite prin donații), nebulizatoare/dispersoare de soluții de clor, s-a mărit capacitatea stocatoarelor de oxigen, s-au achiziționat echipamente de protecție conform celor mai înalte standarde de asepsie și antisepsie, antiseptice și dezinfectante, teste rapide pentru detectarea antigeni/anticorpi, analizor pentru determinarea anticorpilor IgG și IgM specifici Covid 19 și medicația necesară tratării acestor pacienți

2. ANALIZA SWOT A SPITALULUI

Analiza mediului intern

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> • spital acreditat ANMCS • certificare ISO 9001:2015 (SR EN ISO 9001:2015) • existența ASF fără plan de conformare • existența în structura spitalului a principalelor specialități care oferă servicii medicale complexe și acoperă o largă patologie • informatizarea serviciilor medicale furnizate • acoperirea principalelor specialități medicale și chirurgicale cu 3 linii de gardă (medicină internă , chirurgie, CPU), 2 camere de gardă (pediatrie, obs-ginecologie) și o linie de gardă pe perioadă determinată, datorită contextului epidemiologic actual, la compartimentul de Boli infecțioase pentru pacienții Covid 19 pozitivi • corp medical cu o vastă experiență profesională, care lucrează conform ghidurilor și protocoalelor • colaborare bună între secțiile din spital pentru rezolvarea cazurilor complexe • finalizarea proiectului pe fonduri europene de reabilitare termică și energetică a spitalului cu asigurarea unei cvasi independențe energetice • finalizarea unui proiect în acest an de telemedicină, cu Spitalul Clinic Județean de Urgență Oradea pe segmentul Radiologie și imagistică medicală • pregătirea unui proiect pe fonduri europene pentru rețelele de senzori antiincendiu și senzori pentru determinarea oxigenului • finalizarea proiectului de modernizare a compartimentului CPU • CPU funcțional, dotat conform standardelor și finanțat de la Ministerul Sănătății • posibilitatea efectuării examinărilor paraclinice , radiologice și de laborator permanent • nivel superior de investigații radiologice prin existența unui computer tomograf și aparat de radiologie și radioscopie digital 	<ul style="list-style-type: none"> • sistem pavilionar cu dificultăți în constituirea echipelor medicale complexe, a circuitelor medicale și cu cheltuieli mari pentru utilități • imposibilitatea spitalului de a realiza venituri la nivelul contractat cu CAS, prin restricționarea accesului la unele servicii medicale și prin reducerea numărului de servicii medicale impuse de respectarea circuitelor separate Covid și non-Covid • lipsa contractelor cu CAS pentru analizele de laborator și servicii radiologice • circuite improprii de funcționare la Staționarul 2, secțiile pediatrie și obs-ginecologie • lipsa unei compartiment de sterilizare care să acopere cerințele întregului spital și existența aparatelor de sterilizare vechi și uzate • circuite improprii de funcționare la Staționarul I - demisol și parter • dotarea pentru compartimentul de Recuperare, medicină fizică și balneologie insuficientă • compartimentul de cardiologie, sterilizarea centrală și vestiarele personalului medical așezate lângă compartimentul de primire urgențe care duce la intersectarea circuitului bolnavului cu circuitul personalului • uzura accentuată la acoperișurile clădirilor de la staționarul 2 • lipsa unei rețele de senzori antiincendiu și senzori pentru determinarea oxigenului • lipsa unui generator de 250 KWA la staționarul I care să acopere consumul de curent în cazul unei întreruperi a curentului electric • lipsa unor sisteme de tele-asistență centralizată a pacienților Covid 19 pozitivi și nu numai • blocarea numărului de paturi din spital cauzată de realizarea obligatorie a circuitelor în contextul Covid 19 • medici insuficienți pe compartimentul de Boli infecțioase

<ul style="list-style-type: none"> • bucătăria spitalului dotată conform standardelor • structura de spitalizare de zi deține în prezent un spațiu adecvat conform normativelor în vigoare 	<ul style="list-style-type: none"> • condiții improprie la Prosectură • situații dificile în asigurarea personalului medical superior pentru numite specialități, cu sincope în activitatea compartimentelor, cabinetelor datorită migrării medicilor spre alte structuri • implicarea insuficientă a șefilor de secții/compartimente care, pe lângă activitatea clinică, au și responsabilitate managerială • mobilierul din saloanele pacienților este uzat
--	---

Analiza mediului extern

Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> • amplasarea într-o zonă strategică cu adresabilitate crescută • susținere din partea Consiliului Local al municipiului Beiuș și a Primăriei municipiului Beiuș prin alocare de fonduri și suport din partea compartimentelor de specialitate ale primăriei (juridic, tehnic, economic) • posibilitatea de atragere de fonduri nerambursabile prin Ministerul Sănătății, Banca Mondială, Consiliul Local Beiuș, Consiliul Județean Bihor • sprijinul Consiliului Local în asigurarea de locuințe pentru personalul medical 	<ul style="list-style-type: none"> • activitatea slab coordonată în zona medicinei de familie, fapt ce duce la supraaglomerarea compartimentului de primire urgențe a spitalului, uneori nejustificată cu internări evitabile • finanțare injustă a actului medical de către CAS după un algoritm arbitrar neconform cu realitatea și costurile reale ale actului medical • contextul epidemiologic actual datorat pandemiei cu Covid 19 prin creșterea costurilor pentru medicamente, materiale sanitare, echipamente de protecție, dezinfectanți necesare pentru tratarea pacienților suspecți/pozitivi cu SARS-CoV 2 • schimbările frecvente ale politicilor publice și legislației specifice sistemului medical • modificări legislative în avalanșă care generează protocoale, proceduri, instrucțiuni de lucru, ghiduri noi în continuă schimbare, cu dificultăți în elaborarea și implementarea rapidă • creșterea sumelor pentru mentenanța aparaturii existente • instabilitatea regulilor de finanțare din Contractul cadru de furnizare de servicii medicale • finanțare insuficientă și diminuarea nr. de paturi contractabile

3. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ALE SPITALULUI

În contextul pandemiei cu Covid 19, în cadrul spitalului am identificat următoarele probleme critice:

1. Vulnerabilitatea circuitelor funcționale din cadrul spitalului, în condițiile în care spitalul trebuie să asigure circuite separate pentru bolnavii suspecți/confirmați cu Covid 19 cât și pentru alte categorii de pacienți non-Covid (segmentul de bolnavi cronici, urgențele medico-chirurgicale, spitalizarea de zi).
2. Insuficienta dotare a unor secții și compartimente (compartimentului Boli infecțioase), cu aparatură performantă, în special în tele-asistență și telemedicină, pentru a oferi servicii medicale de calitate și a proteja personalul medical și auxiliar.
3. Imposibilitatea de a realiza venituri la nivelul contractat cu CAS Bihor, prin restricționarea accesului la unele servicii medicale și prin reducerea numărului de servicii medicale, impuse de respectarea circuitelor și de necesitatea înființării zonelor separate suspecți/confirmați Covid și non-Covid.
4. Imposibilitatea de a contracta cu CAS tariful pe caz ponderat pentru bolnavii Covid pozitivi care să acopere cheltuielile efective realizate cu acești pacienți (tariful pe caz ponderat nu a fost majorat în ultimii 5 ani și astfel plata pe caz este subfinanțată atât la bolnavii cu Covid 19 cât și la bolnavii non-Covid).
5. Scăderea veniturilor proprii din total venituri.

6. Circuite improprii la demisolul (unde se află compartimentele CPU, Cardiologie, Sterilizarea centrală și vestiarele personalului) și parterul Staționarului I (secția Medicină internă care este întreruptă de Laboratorul de analize medicale și un punct al Laboratorului de radiologie și imagistică medicală) cât și la Staționarul II (secția Pediatrie este întreruptă de intrarea la secția Obs-ginecologie).
7. Lipsa unui Compartiment de Sterilizare dotat conform normelor în vigoare și existența unor stații de sterilizare vechi și uzate care necesită regulat reparații.
8. Modificări legislative în avalanșă, care generează protocoale, proceduri, în continuă schimbare, cu dificultăți în elaborarea și implementarea rapidă.
9. Implicarea insuficientă a șefilor de secții/compartimente care, pe lângă activitatea clinică, au responsabilitatea managerială (analiza condițiilor hoteliere, gestionarea eficientă a stocurilor secției/compartimentului, propunerea de strategii de îmbunătățire a calității actului medical)
10. Uzura accentuată la acoperișurile clădirii centrale de la Staționarul II care duce la infiltrații
11. Lipsa unei rețele de senzori antiincendiu și senzori pentru măsurarea încărcăturii de oxigen
12. Lipsa unui generator de 250 KWA la Staționarul I care să acopere consumul de curent în cazul unei întreruperi a curentului electric
13. Acreditarea ANMCS, ciclul II, care a fost stabilită în februarie 2022.

4. SELECȚIONAREA UNEI/UNOR PROBLEME PRIORITARE

În urma analizei de situație a tuturor problemelor critice identificate consider că problemele prioritare de rezolvat sunt :

- lipsa circuitelor funcționale și astfel a condițiilor de asigurare a standardelor specifice pentru circuitul pacientului, instrumentarului, personalului medical, inclusiv a deșeurilor în compartimentul CPU, sterilizare, compartimentul Cardiologie, secția Medicină internă, Compartiment recuperare medicală, Laborator de analize medicale, secțiile Obs-Ginecologie și Pediatrie, conform legislației în vigoare (ordinul 914/2006)
- lipsa conformităților la cerințele ordinului 446/2017 care reglementează standardele de siguranță ale pacientului

Prin proiectul de management vom răspunde acestor probleme prioritare și vom îmbunătăți siguranța și calitatea actului medical prin conformarea la cele două reglementări.

5. DEZVOLTAREA PROIECTULUI DE MANAGEMENT

5.1. Scopul proiectului

Scopul acestui proiect de management constă în creșterea calității serviciilor medicale, în actualul context epidemiologic generat de SARS CoV 2, considerând necesară pregătirea spitalului pentru asigurarea asistenței medicale, simultan și permanent, a pacienților non-Covid și a pacienților cu Covid 19, printr-o viziune unitară a soluțiilor punctuale identificate pentru rezolvarea problemelor critice, într-o succesiune continuă de timp și termene de rezolvare.

5.2. Obiectivele generale ale proiectului

Obiectivele vizate pentru creșterea calității serviciilor medicale în cadrul spitalului nostru sunt:

1. Finalizarea investițiilor demarate la nivelul spitalului și a celor care doresc să le implementez pentru reorganizarea activităților curente în contextul epidemiologic actual și previzionat viitor, prin asigurarea circuitelor funcționale, a condițiilor hoteliere și a standardelor de calitate a serviciilor medicale.
2. Creșterea capacității de investigare și diagnosticare prin implementarea telemedicinii, asigurând reducerea timpilor de așteptare a rezultatelor, creșterea satisfacției pacienților și implementarea tele-asistenței care va asigura personalului medical un mediu mai sigur de lucru, limitând riscul de contaminare; complectarea dotării cu aparatură și echipamente medicale și nemedicale necesare unui act medical de calitate.

3. Îmbunătățirea continuă a Sistemului de Management al Calității și verificarea îndeplinirii Standardelor de Acreditare a spitalelor de către ANMCS.

Obiectivul major al planului de management propus, obiectiv pentru spital și întreaga comunitate din "Țara Beiușului", de a unifica secțiile spitalului într-o singură locație și construirea unui nou corp de clădire, pe terenul pus la dispoziție de Consiliul Local Beiuș, în luna mai 2019, care a aprobat și cofinanțarea Studiului de fezabilitate, deus la Ministerul Sănătății privind construirea unui corp nou de clădire pentru specialitățile chirurgicale, care va comunica cu clădirea Staționarului I și Ambulatoriul de specialitate și va avea acces separat pentru ambulanțe. Realizarea acestui proiect deschide și posibilitatea de a răspunde nevoilor populației pentru organizarea unui Serviciu de recuperare la Staționarul II.

5.3. Obiective specifice și activități preconizate - resurse umane - resurse financiare – responsabilități - indicatori - monitorizare - termen de finalizare

5.3.1. Îmbunătățirea eficienței termice și energetice a Spitalului Municipal "Ep.N. Popovici" Beiuș la Staționarul I

Activități :

1. Finalizarea lucrărilor de reabilitare termică și energetică
2. Recepția lucrărilor, monitorizarea și evaluarea gradului de atingere a obiectivelor proiectului

Resurse umane comitet director, șef serviciu AAT; **Resurse materiale**- conform proiectului;

Resurse financiare-fonduri europene, cofinanțare din partea UAT Beiuș, fonduri proprii pentru lucrările conexe proiectului;

Responsabilități-comitet director,șef serviciu AAT; **Indicatori**: reducerea cheltuielilor pentru energie termică, gradul de satisfacție a pacienților privind confortul; **Monitorizare** lunară a gradului și calității de execuție, a termenelor de execuție;**Termen de finalizare** -septembrie 2021.

5.3.2. Îmbunătățirea circuitelor și condițiilor de primire a pacienților în Compartimentului CPU:

Activități:

1. Finalizarea lucrărilor conform proiectului și recepția lucrărilor
2. Achiziția echipamentelor medicale : 1 monitor funcții vitale pentru determinarea tensiunii arteriale și determinarea saturației oxigenului (triaj), analizor hematologie, analizor urină, 2 monitoare funcții vitale
3. Integrarea noilor circuite în circuitul pacientului în spital – actualizarea documentației și procedurii specifice PS 33, Procedură privind circuitul pacientului în cadrul Spitalului Municipal Beiuș
4. Demararea activității în CPU

Resurse umane- comitet director, șef serviciu AAT, echipa de proiect, firma de construcție contractată; **Resurse materiale**-conform proiectului; **Resurse financiare**-fonduri proprii ale spitalului; **Responsabilități**- comitet director, șef serviciu AAT, echipa de proiect, echipa firmei de construcții contractată; **Indicatori**- reducerea timpul de așteptare a pacienților în CPU, gradul de siguranță și confort al pacienților și angajaților; **Monitorizare** -săptămânală a gradului de respectare a termenelor de execuție; **Termen de finalizare**- aprilie 2021.

5.3.3 Îmbunătățirea condițiilor de muncă și recreere a personalului medical și auxiliar ; Relocarea vestiarelor personalului medical și auxiliar pe amplasamentul serviciului tehnic la Staționarul I, cu amenajările corespunzătoare, grupuri sanitare, dușuri, loc de relaxare ;

Activități:

1. Amenajarea spațiului (pe amplasamentul serviciului tehnic la Staționarul I)
2. Dotarea conform standardelor (grupuri sanitare, dușuri, loc de relaxare)
3. Integrarea noilor circuite în circuitul personalului medical și auxiliar – actualizarea documentației și a procedurii specifice

Resurse umane- comitet director, șef serviciu AAT, echipa de proiect, echipa firmei de construcții contractată; **Resurse materiale**-conform proiectului; **Resurse financiare**-fonduri de la bugetul propriu al spitalului; **Responsabilități**-comitet director, șef serviciu AAT, echipa de proiect, echipa firmei de construcții contractată, personalul propriu al spitalului; **Indicatori**-gradul de confort și siguranță al personalului medical și auxiliar; **Monitorizare**- săptămânală a gradul de respectare a termenelor de execuție; **Termen de finalizare**- iunie 2021.

5.3.4 Asigurare condițiilor de decontaminare a dispozitivelor medicale reutilizabile conform standardelor în vigoare

Activități:

1. Amenajarea Compartimentului de sterilizare la Staționarul II (pe amplasamentul fostei spălătorii)
2. Dotarea conform standardelor (stație de sterilizare cu abur) și relocarea Sterilizării centrale de la demisolul clădirii de la Staționarul I;
3. Adaptarea circuitelor la noua organizare și actualizarea procedurilor specifice
4. Instruirea personalului și darea în funcțiune a noii stații de Sterilizare.

Resurse umane- comitet director, șef serviciu AAT, echipa de proiect, echipa de achiziții, echipa firmei de construcții contractată, echipa de la sterilizare; **Resurse materiale**-conform proiectului; **Resurse financiare**-fonduri proprii ale spitalului; **Responsabilități**-comitet director, șef serviciu AAT, echipa de proiect, echipa de achiziții, echipa de la sterilizare, echipa firmei de construcții contractată; **Indicatori**- scăderea IAAM; **Monitorizare**- săptămânală a gradul de respectare a termenelor de execuție și încadrarea în buget; **Termen de finalizare**- iulie 2021.

5.3.5 Creerea unei baze de tratament de recuperare și gimnastică medicală pentru compartimentul de Recuperare medicală, medicină fizică și balneologie, destinat exclusiv pacienților internați.

Activități:

1. Mutarea laboratorului de analize medicale în locul compartimentului de Cardiologie (la demisolul Staționarului I)
2. Amenajarea spațiului pentru baza de tratament și amenajarea unor saloane de 2 sau 3 paturi, cu grupuri sanitare, pentru compartimentul de Recuperare
3. Dotarea cu aparatură necesară recuperării medicale și gimnastică medicală
4. Adaptare procedurilor și circuitelor specifice pentru noua amplasare a compartimentului de Recuperare medicală
5. Darea în folosință

Resurse umane-comitet director, șef serviciu AAT, echipa de proiect, echipa firmei de construcții contractată, biroul de achiziții; **Resurse materiale**-conform proiectului; **Resurse financiare**-fonduri proprii a spitalului; **Responsabilități**-comitet director, șef serviciu AAT, echipa de proiect, echipa firmei de construcții contractată, biroul de achiziții; **Indicatori**-creșterea nr. de pacienți externați, creșterea gradului de satisfacție a pacienților, rata IAAM; **Monitorizare**-săptămânală a gradul de respectare a termenelor de execuție și încadrarea în buget; **Termen de finalizare**-decembrie 2021.

5.3.6 Asigurarea condițiilor de efectuare a investigațiilor radiologice la Staționarul II pentru pacienții cu TBC și complicații pulmonare post-Covid 19.

Activități:

1. Amenajarea spațiilor
2. Mutarea aparatului de radiologie de la punctul de lucru al Compartimentului de Radiologie situat la parterul Staționarului I
3. Elaborarea procedurilor specifice și adaptarea circuitelor noului punct de lucru al radiologiei
4. Asigurarea de resurse umane
5. Obținerea avizelor de la CNCAN pentru funcționarea noului punct de lucru al radiologiei

Resurse umane-comitet director, șef serviciu AAT, echipa de proiect, echipa firmei de construcții contractată, biroul de achiziții; **Resurse materiale**-conform proiectului; **Resurse financiare**-fonduri proprii ale spitalului; **Responsabilități**-comitet director, șef serviciu AAT, echipa de proiect, echipa firmei de construcții, biroul de achiziții; **Indicatori**-reducerea timpului necesar pentru efectuarea examenelor radiologice, reducerea cheltuielilor cu transportul pacienților, reducerea IAAM; **Monitorizare**-gradul de respectare a termenelor de execuție, încadrarea în buget; **Termen de finalizare**-decembrie 2021.

5.3.7 Îmbunătățirea circuitelor compartimentului Cardiologie, a secției Medicină internă și a îngrijirii pacienților prin asocierea a două specialități conexe (cardiologie, medicină internă).

Activități:

1. Mutarea compartimentului de cardiologie de la demisolul Staționarului I, pe aripa de sus a secției Medicină internă
2. Achiziția de aparatură medicală pentru compartimentul Cardiologie: ecograf 1 buc., electrocardiograf 2 buc.

3. Amenajarea de saloane cu 2 și 3 paturi cu grupuri sanitare, pe amplasamentul punctului de lucru al Compartimentului de Radiologie și imagistică medicală, pentru secția Medicină internă
4. Achiziția de aparatură medicală pentru secția Medicină internă: monitor funcții vitale (2 buc.), electrocardiograf (1 buc.)
5. Definirea circuitelor pentru noul amplasament al Cardiologiei și o parte a secției Medicină internă, actualizarea documentațiilor și a procedurilor specifice

Resurse umane-comitet director, șef serviciu AAT, personal propriu al spitalului, echipa de proiect, echipa firmei de construcții contractată, biroul de achiziții; **Resurse materiale** conform proiectului; **Resurse financiare**-fonduri proprii ale spitalului; **Responsabilități**-comitet director, șef serviciu AAT, personalul propriu al spitalului, echipa de proiect, echipa firmei de construcții contractată, biroul de achiziții; **Indicatori**- creșterea adresabilității pacienților pentru compartimentul Cardiologie și a secției Medicină internă, rata IAAM, reducerea duratei de așteptare pentru consulturile interdisciplinare; **Monitorizare**- săptămânală a gradului și calității de execuție, a termenelor de execuție; **Termen de finalizare** -septembrie 2021.

5.3.8 Îmbunătățirea circuitelor secțiilor Obstetrică-Ginecologie, Pediatrie și îmbunătățirea siguranței și a condițiilor hoteliere a pacientelor din secția Obs-Ginecologie

Activități

1. Studiul de fezabilitate/proiect tehnic
2. Obținerea finanțării
3. Execuția lucrărilor pentru asigurarea accesului din exterior la secția Obs-Ginecologie, cu lift inclus
4. Avizarea noilor circuite și adaptarea documentației și procedurilor specifice
5. Refacerea acoperișului clădirii de la Staționarul II
6. Dotarea secției de Obs-Ginecologie cu aparatură: incubator închis pentru nou-născut, masă de naștere, masă ginecologică de examinare, aspirator chirurgical 1 buc., masă radiantă nou născuți 2 buc.

Resurse umane-comitet director, șef serviciu AAT, echipa de proiect, echipa firmei de construcții contractată, biroul de achiziții; **Resurse materiale**-conform proiectului; **Resurse financiare**-fonduri de la bugetul local sau MS;

Responsabilități-comitet director, șef serviciu AAT, echipa de proiect, echipa firmei de construcții contractată, biroul de achiziții; **Indicatori**-rata IAAM, nr. evenimente/incidente datorate intersectării circuitului din cele două secții, eliminarea indicatorilor critici (eliminarea infiltrațiilor); **Monitorizare** - săptămânală a gradului și calității de execuție, a termenelor de execuție; **Termen de finalizare**-decembrie 2021.

5.3.9 Creșterea siguranței și eficienței actului chirurgical

Activități:

1. Achiziția de aparatură necesară blocului operator: unitate de electrochirurgie cu argon, sigilare vasculară și laparoscopie sigilare vasculară, aspirator chirurgical 4 buc., electrocauter chirurgical 2 buc.
2. Implementarea listelor de verificare pentru siguranța chirurgicală și a reglementărilor specifice privind siguranța actului chirurgical și anestezic
3. Instruirea personalului medical
4. Auditarea noilor proceduri de siguranță implementate

Resurse umane-comitet director, șef serviciu AAT, biroul de achiziții, echipa de instalare a echipamentelor, medic/asistent șef chirurgie; **Resurse materiale** -conform planul de achiziții 2021; **Resurse financiare**-fonduri de la bugetul propriu al spitalului; **Responsabilități**-comitet director, șef serviciu AAT, biroul de achiziții, echipa de instalare a echipamentelor, medic/asistent șef chirurgie; **Indicatori**- nr. evenimente adverse intraoperatorii și scăderea nr. de reintervenții chirurgicale la 30 de zile de la prima intervenție; **Monitorizare**-respectarea termenelor de execuție a activităților; **Termen de finalizare**-februarie 2022.

5.3.10 Conformarea la legislația în vigoare a condițiilor de depozitare a cadavrelor

Activități:

1. Obținerea avizelor pentru camerele frigorifice
2. Achiziția camerelor frigorifice
3. Amenajarea spațiilor cu realizarea circuitelor
4. Adaptarea circuitelor pentru pacientul decedat, avizarea noilor circuite și adaptarea documentației și procedurilor specifice

Resurse umane-comitet director, șef serviciu AAT, echipa de proiect, echipa firmei de construcții contractată, biroul de achiziții; **Resurse materiale**-conform proiectului; **Resurse financiare**-fonduri de la bugetul propriu al spitalului; **Responsabilități**-comitet director, șef serviciu AAT, echipa de proiect, echipa firmei de construcții contractată, biroul de achiziții; **Indicatori**-nr. de reclamații ale aparținătorilor privind condițiile oferite; **Monitorizare** săptămânală a gradului și calității de execuție, a termenelor de execuție. **Termen de finalizare**-septembrie 2022.

5.3.11 Creșterea capacității de investigare și diagnosticare prin implementarea telemedicinii, completarea dotării cu aparatură și echipamente medicale și nemedicale necesare unui act medical de calitate.

Activități:

1. Implementarea telemedicinii pentru compartimentul de Radiologie și imagistică medicală printr-un proiect realizat cu Spitalul Clinic Județean de Urgență Oradea;
2. Implementarea sistemului de tele-asistență pentru bolnavii cu Covid 19

Resurse umane-comitet director, șef serviciu AAT, echipa de proiect, biroul de achiziții, echipa de instalare a echipamentelor; **Resurse materiale**-conform proiectului; **Resurse financiare**-fonduri de la bugetul propriu ale spitalului, fonduri europene; **Responsabilități**-comitet director, șef serviciu AAT, echipa de proiect; **Indicatori**-reducerea timpilor de așteptare a rezultatelor, creșterea satisfacției pacienților, grad de siguranță privind contaminarea angajaților și a satisfacției lor; **Monitorizare**- gradul de respectare a termenelor de execuție; **Termen de finalizare**- februarie 2022.

5.3.12 Îmbunătățirea siguranței actului medical și a condițiilor hoteliere ale pacienților

Activități:

1. Dotarea saloanelor cu senzori la incendiu;
2. Dotarea saloanelor unde se utilizează oxigen cu senzori care măsoară încărcătura de oxigen
3. Achiziția unui generator electric de 250 KVA la Staționarul I care să acopere consumul de curent în cazul unei întreruperi a curentului electric
4. Înlocuirea mobilierului din saloane (paturi/ noptiere) deoarece sunt vechi și uzate ;
5. Igienizarea secțiilor și compartimentelor spitalului de la Staționarul I
6. Realizarea la demisolul Staționarului I (în locul vestiarelor personalului și a Sterilizării centrale) a Zonelor Tampon cu realizarea a 7 saloane cu câte un pat fiecare pentru izolarea pacienților suspecți de Covid 19/alte boli infecțioase, pâna la sosirea rezultatelor
7. Achiziția de atomizor/pulverizor pentru efectuarea dezinfecției (6 buc.)

Resurse umane-comitet director, șef serviciu AAT, echipa fiecărui proiect, echipa firmei contractate, biroul de achiziții; **Resurse materiale**-conform proiectelor; **Resurse financiare**-fonduri europene, fonduri de la bugetul local, fonduri de la bugetul propriu al spitalului; **Responsabilități**-comitet director, șef serviciu AAT, echipele de proiect, echipa firmei contractate, biroul de achiziții; **Indicatori**-reducere a riscului de incidente, creșterea gradului de satisfacție a pacienților, reducerea IAAM; **Monitorizare**-săptămânală a gradului de respectare a termenelor și încadrării în buget; **Termen de finalizare** februarie 2022.

5.3.13 Îmbunătățirea continuă a Sistemului de control managerial intern și Management al Calității prin conformarea la standardele ANMCS de Acreditare a spitalelor și ale Ordinului 600 din 2018

Activități:

1. Instruirea personalului de coordonare privind standardele din Ordinul 446/2017 și 600/2018
2. Adaptarea documentelor de sistem la cerințele celor două standarde
3. Implementarea cerințelor / noilor proceduri
4. Monitorizare trimestrială/semestrială și anuală a serviciilor, autoevaluare și raportare către ANMCS
5. Verificarea implementării prin asigurarea respectării planului de audit

Resurse umane-comitet director, biroul de management al calității, medici, asistenți șefi/coordonatori; **Resurse materiale**-hârtie pentru copiator, imprimantă, dosare; **Resurse financiare**-taxa de reacreditare; **Responsabilități**- comitet director, biroul de management al calității, medici, asistenți șefi/coordonatori; **Indicatori** - grad de conformare la cerințele standardelor; **Monitorizare**-lunară a implementării PO/PS; **Termen de finalizare**-decembrie 2021.

5.4 Încadrarea în timp - Graficul Gantt

Obiectiv specific	2021												2022											
	L 4	L 5	L 6	L 7	L 8	L 9	L 10	L 11	L 12	L 1	L 2	L 3	L 4	L 5	L 6	L 7	L 8	L 9	L 10	L 11	L 12			
LUNA Îmbunătățirea eficienței termice și energetice a Spitalului Municipal "Ep.N. Popovici" Beiuș la Staționarul I																								
Îmbunătățirea circuitelor și condițiilor de primire a pacienților în Compartimentului CPU;																								
Îmbunătățirea condițiilor de muncă și recreere a personalului medical și auxiliar Relocarea vestiarelor personalului medical și auxiliar pe amplasamentul serviciului tehnic la Staționarul I, cu amenajările corespunzătoare, grupuri sanitare, dușuri, loc de relaxare																								
Asigurare condițiilor de decontaminare a dispozitivelor medicale reutilizabile conform standardelor în vigoare																								
Creerea unei baze de tratament de recuperare și gimnastică medicală pentru compartimentul de Recuperare medicală, medicină fizică și balneologie, destinat exclusiv pacienților internați.																								
Asigurarea condițiilor de efectuare a investigațiilor radiologice la Staționarul II pentru pacienții cu TBC și complicații pulmonare post-Covid 19.																								
Îmbunătățirea circuitelor compartimentului Cardiologie, a secției Medicină internă și a îngrijirii pacienților prin asocierea a două specialități conexe (cardiologie, medicină internă).																								

5.5. Rezultatele așteptate

- Asigurarea unor circuite funcționale care să ofere posibilitatea de a beneficia de servicii medicale pacienții cu afecțiuni acute, cu afecțiuni cronice cât și pacientul cu patologie infecțioasă astfel încât circuitul pacientului Covid negativ să nu interfereze cu circuitul pacientului Covid pozitiv, cu fluxuri separate pentru personalul medical
- Creșterea gradului de satisfacție și de siguranță a pacienților prin creșterea calității serviciilor medicale oferite de spital
- Monitorizarea stării de sănătate a pacienților la distanță eliminându-se riscul de contaminare pacient - cadru medical prin implementarea sistemelor de telemedicină și tele-asistență care permit monitorizarea continuă non-invazivă a pacienților în timp real, prin înregistrarea și transmiterea unor parametri vitali ai pacientului, 24 din 24 de ore, fiind un salt calitativ deosebit atât pentru siguranța pacienților cât și a personalului medical. Acest sistem de monitorizare a parametrilor va fi posibilă și în afara stării de alertă, la pacienții critici cu risc permanent
- Îmbunătățirea condițiilor hoteliere oferite de spital
- Îmbunătățirea capacității de răspuns a spitalului la nevoile pacienților
- Creșterea nivelului de confort la locul de muncă și de satisfacție al personalului medical prin asigurarea condițiilor de siguranță și securitate în muncă pentru toți angajații
- Creșterea eficienței și calității serviciilor medicale, cu îmbunătățirea indicatorilor de performanță a spitalului
- Creșterea calității actului medical prin achiziția de aparatură medicală performantă
- Obținerea reacreditării spitalului prin îndeplinirea standardelor de acreditare conform ordinului 446/2017 privind aprobarea Standardelor, Procedurii și metodologiei de evaluare și acreditare a spitalelor.

5.6. Monitorizarea derulării proiectului și evaluarea inițială-indicatori

Pentru monitorizarea derulării proiectului conform termenelor stabilite și a evaluării finale au fost definiți indicatori care să aibă caracteristicile SMART (specific, măsurabil, de obținut, relevant, disponibil în timp). Monitorizarea îndeplinirii obiectivelor prevăzute se va realiza în mod continuu de către fiecare structură/persoană responsabilă, în parte, care pot să își stabilească și alte instrumente specifice de monitorizare și care își vor nominaliza o persoană care va răspunde direct de realizarea monitorizării. Aceștia vor prezenta periodic în Comitetul director stadiul îndeplinirii activităților.

6. EVALUAREA INDICATORILOR

În urma îndeplinirii activităților prevăzute în prezentul Plan de management, structurile responsabile vor întocmi trimestrial câte un raport de evaluare pe care îl vor prezenta spre avizare Comitetului Director. Acesta, după ce va aviza raportul, îl va prezenta Consiliului de Administrație spre aprobare.

Pe lângă aceasta, se va realiza lunar evaluarea indicatorilor de management al resurselor umane (creșterea nr. de consultații / medic efectuate în ambulator, creștere care poate duce la venituri până la valoarea maximă), evaluarea indicatorilor de utilizare a serviciilor (mai ales a celor care intră în calculul tarifelor la contractarea cu CAS și anume DMS care trebuie scăzut în opoziție cu utilizarea paturilor și ICM care trebuie crescut, intrând în valoarea decontată/caz, evaluarea indicatorilor de calitate (rata IAAM), analiza bugetului de venituri și cheltuieli, angajarea cu prioritate a sumelor necesare finanțării obiectivelor prioritare și analiza statistică a chestionarelor de satisfacție al pacientului și al personalului medical și auxiliar în legătură cu serviciile medicale.

CONCLUZII

Ca manager al Spitalul Municipal "Ep.Nicolae Popovici"Beiuș voi urmării :

- creșterea calității actului medical și oferirea de condiții hoteliere decente pacienților.
- realizarea unei infrastructuri cu circuite funcționale care să ofere posibilitatea de a beneficia de servicii medicale atât pacienții cu afecțiuni acute cât și cei cu afecțiuni cronice și infecțioase.
- Creșterea gradului de satisfacție a personalului prin siguranța oferită la locul de muncă, prin condiții de muncă decente
- Creșterea veniturilor spitalului și posibilitatea îmbunătățiri și a altor domenii din cadrul spitalului
- Asumarea responsabilităților de către toți managerii de trepte ierarhice și structuri cu elemente de feed-back permanent pentru decelarea problemelor și modificarea activităților manageriale înainte de a se produce rezultate negative

BIBLIOGRAFIE

1. Legea sănătății nr.95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, cu modificările și completările ulterioare
2. Ordinul 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice
3. Ordinul 446/2017 pentru aprobarea Procedurilor, standardelor și metodologiei de evaluare și acreditare a spitalelor
4. Ordinul MS 555/2020 privind aprobarea Planului de măsuri pentru pregătirea spitalelor în contextul epidemiei de coronavirus COVID-19
5. Ordinul 914/2006 pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare
6. Legea nr. 46/2003 privind drepturile pacienților
7. Metodologia de supraveghere a infecției umane cu noul coronavirus SARS-CoV 2, în funcție de reglementările legale la zi
8. Situații furnizate de serviciul RUNOS, serviciul Financiar – contabil, Compartimentul de Statistică-DRG din cadrul spitalului.