

**Managementul calității serviciilor medicale în cadrul
Spitalului Orășenesc „Sfântul Dimitrie” Târgu-Neamț**

Proiect de Management



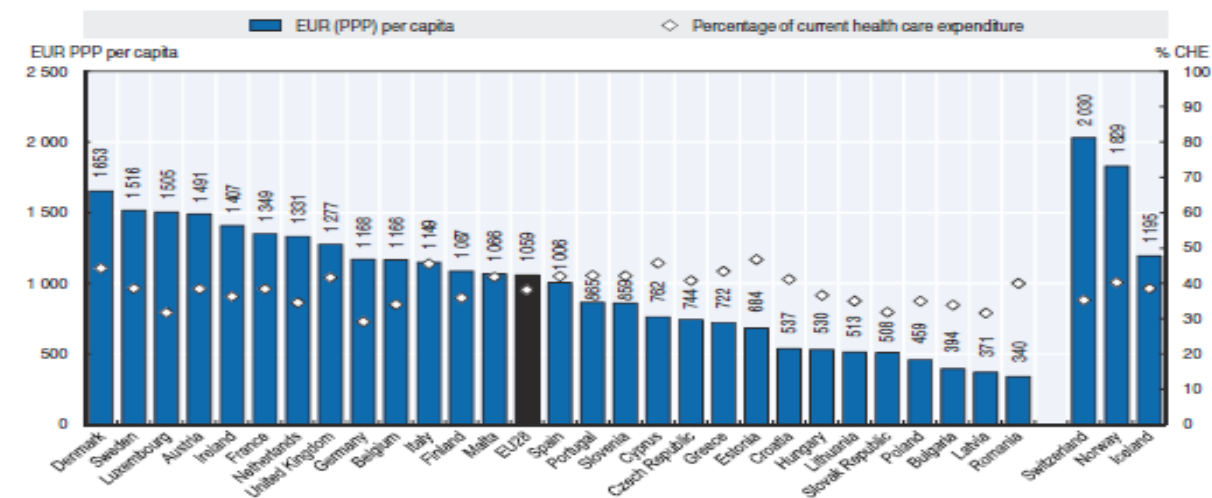
Dr. Alexandru Patrașcu

I. Descrierea situației actuale

Acordarea asistenței medicale spitalicești presupune tot atât de multe cunoștințe de specialitate câte situații și patologii apar în practica de zi cu zi. La nivel mondial există anumite problemele cu care se confrunta chiar și cele mai avansate sisteme de acordare a serviciilor medicale specifice (Statele Unite ale Americii, Japonia, Germania, Marea Britanie sau Franța), dintre care cele mai acute sunt problema timpului de așteptare, supra-aglomerarea unităților de primiri-urgente sau a ambulatoriilor de specialitate. În conformitate cu datele statistice ale Ministerului Sănătății, România încă nu a atins nivelul de supra-aglomerare din S.U.A. sau din Marea Britanie, unde se remarcă o prezență de aproximativ 50% din populația S.U.A, respectiv 33% din cea a Marii Britanii, a vizitelor în cadrul unităților medicale, cel puțin o data pe an. În România cifra se situează la aproximativ 1 din 4 persoane care vizitează unitățile de urgenta o data pe an, însă semnalele arata ca ne îndreptăm către un număr mai mare de pacienți care ajung la unitățile sanitare.

La nivel internațional, impactul serviciilor medicale specifice furnizate în unități spitalicești în cadrul cărora funcționează structuri cu echipe și specialități multidisciplinare asupra sănătății populației este în continuă creștere. Din aceste motive sunt necesare acțiuni urgente pentru captarea interesului față de unitățile medicale cu structuri complexe de tratare multidisciplinară, în sensul dezvoltării unor strategii practice, cu atât mai mult cu cât țările slab și mediu dezvoltate se confruntă, în plus, și cu alte deficiențe în acordarea asistenței medicale (lipsa unei finanțări adecvate, migrația personalului, bază materială necorespunzătoare), toate acestea fiind situate pe fondul adâncirii inegalităților dintre persoane în ceea ce privește accesul la servicii de prevenție, tratament și îngrijiri specifice.

În conformitate cu cele mai recente studii efectuate la nivel european - The Health at a Glance: Europe - 2018, întocmite de Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (O.C.D.E.), în colaborare cu Comisia Uniunii Europene și Organizația Mondială a Sănătății (W.H.O.), unitățile spitalicești reprezintă unii dintre cei mai importanți furnizori de servicii de sănătate, mai ales prin serviciile de urgență, secțiile și compartimentele clinice cu paturi, laboratoarele de analize medicale și imagistică. Spre exemplu, 45% din cheltuielile cu serviciile de sănătate înregistrate în Portugalia au reprezentat servicii medicale furnizate în regim spitalicesc, în state precum Suedia, Estonia, Finlanda sau Danemarca procentul este de peste 40%, iar state precum Polonia, Bulgaria, Romania, Belgia, Germania sau Grecia, procentul este de peste 80% (Graficul nr. 1).



Source: OECD Health Statistics 2018, <https://doi.org/10.1787/health-data-en>; Eurostat Database.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888933835478>

Spitalul Târgu-Neamț a fost construit între 1847-1851 de către Mănăstirea Neamț din resurse proprii, împlinind astfel una dintre prevederile Regulamentului Organic din Moldova impus de către Imperiul Rus după anii 1835. Până la 1918 Spitalul a funcționat cu medici școlarizați în la Viena, Paris, sau Berlin, aceștia fiind angajați de către Primăria Târgu Neamț pentru a asigura asistenta medicală pentru pacienții internați cât și pentru bolnavi la domiciliul acestora. În perioada celui de al doilea Război Mondial, Spitalul a funcționat în condiții de pace, iar după luna martie 1944 a fost evacuat și transformat în Spital militar, deoarece linia frontului pe traseul Boroaia-Brusturi-Oglinzi-Răucești punea în pericol unitatea sanitară. După 1965 spitalul este dotat cu aparate medicale superioare față de perioada anterioară, aparatură de radiologie, laborator, săli de naștere și operații modernizate. A fost perioada cea mai bună pentru spital de la cel de-al doilea Război Mondial până în 1980. După anul 1989 spitalul s-a confruntat cu o lipsă cronică de resurse, situația economică a României afectând profund și Spitalul Târgu Neamț. Retrospectiv privind, **Spitalul Orășenesc „Sfântul Dimitrie” Târgu-Neamț**, a plecat de la medicina „manufacturată” de la sfârșit de secol XIX și început de secolului 20 și a ajuns, astăzi, aproape de un nivel European, făcând pași siguri și ireversibili în direcția îmbunătățirii calității serviciilor oferite populației orașului și zonei adiacente.

Spitalul Orășenesc “Sf. Dimitrie” Târgu Neamț asigură servicii medicale pentru peste 90.000 locuitori din orașul Târgu Neamț și comunele învecinate. Misiunea asumată a spitalului este aceea de a deveni un spital modern, prin grija pentru pacient și crearea unui mediu adecvat și sigur, un spital respectat pentru competență și probitate profesională. Avem în vedere în mod constant diversificarea gamei de servicii oferite în concordanță cu necesitățile populației deservite, prin efortul conjugat al spitalului și al autorităților locale. Printre obiectivele strategice ale spitalului se enumeră: creșterea calității actului medical; creșterea calității actului managerial; dezvoltarea serviciilor medicale oferite; adaptarea serviciilor medicale oferite la standardele europene și internaționale în domeniu; adaptarea serviciilor de îngrijire la cerințele și exigentele pacienților, aflați în centrul atenției organizației; eficientizarea utilizării resurselor umane și materiale ale spitalului.

Din **structura organizatorică** aprobată a spitalului fac parte secții și compartimente – 7 secții, 10 compartimente de sine stătătoare (*Tabelul nr. 1*), după cum urmează:

<u>Secția/ compartimentul</u>	<u>Compartimentul</u>	<u>Număr paturi</u>
Secția Medicină Internă, din care		55
	Compartiment gastroenterologie	10
	Compartiment diabet zaharat, nutriție și boli metabolice	10
Secția Obstetrică-Ginecologie, din care		35
	Compartiment ATI	5
	Săli de operație	-
Compartiment Neonatologie, dina care		17
	Terapie intensivă	5
Secția Chirurgie Generală, din care		33
	Compartiment ATI	5
	Compartiment ortopedie și traumatologie	5
	Bloc operator	-
Secția Boli Infecțioase		25

Secția Cardiologie	30
Secția Reumatologie, din care	25
Compartiment recuperare, medicină fizică și balneologie	5
Secția Pediatrie, din care	40
Compartiment recuperare pediatrică	5
Compartiment Primire Urgențe	5
TOTAL	260
Însoțitori	5
Unitate de transfuzii sanguine	
Farmacie	
Laborator analize medicale*	
Laborator radiologie și imagistică medicală*	
Laborator recuperare, medicină fizică și balneologie*	
Compartiment de prevenire și control al infecțiilor nozocomiale	
Compartiment de evaluare și statistică medicală	
Compartiment diabet zaharat, nutriție și boli metabolice	
Cabinet boli infecțioase	
Cabinet oncologie medicală	
Cabinet planificare familială	
Dispensar TBC	
Ambulatoriu integrat cu specialități multiple**	
Aparat funcțional	-

Tabelul nr. 1 - Structura organizatorică a Spitalului Municipal Câmpulung

(sursa: <http://spital-tirguneamt.ro/wp-content/uploads/Anexa-2-HCL-ORGANIGRAMA-2020.pdf>)

Notă:

* Laboratoarele deservesc atât secțiile și compartimentele cu paturi cât și ambulatoriul integrat

** Ambulatoriul integrat conține următoarele specialități: Medicină internă, Cardiologie, Chirurgie generală, Obstetrică-ginecologie, Pediatrie, Reumatologie, Neurologie, Pneumologie, Endocrinologie, Gastroenterologie, Ortopedie și traumatologie, Nefrologie

Secțiilor și compartimentelor cu paturi din cadrul spitalului li se adaugă 5 paturi pentru însoțitori, precum și serviciile/compartimentele funcționale: Farmacie, U.T.S., Compartiment diabet zaharat, nutriție și boli metabolice, Laboratoare de radiologie imagistică medicală, analize medicale, Compartiment de prevenire și control al infecțiilor asociate actului medical, Compartiment de evaluare și statistică medicală, Cabinet boli infecțioase, Cabinet oncologie, Dispensare TBC, Cabinet planificare familială.

Pacienții unității sanitare beneficiază și de funcționarea în cadrul spitalului a Ambulatoriului integrat cu cabinete în specialitățile: chirurgie generală, pediatrie, neurologie, cardiologie, ortopedie și traumatologie, obstetrică- ginecologie, endocrinologie, medicină internă, nefrologie, pneumologie, gastroenterologie, reumatologie.

Serviciile de urgență și permanență sunt asigurate prin funcționarea unui număr de patru linii de gardă pentru specialitățile medicale, chirurgicale, pediatrice și de medicină de urgență

Resursele umane sunt printre cele mai importante resurse în furnizarea de îngrijiri de sănătate. Personalul medical reprezintă 85,92 % din total personal angajat și sunt cei care influențează în cea mai mare măsură calitatea serviciilor de sănătate. În politicile de dezvoltare a personalului medical, permanent s-a urmărit creșterea competențelor profesionale, pregătirea de specialitate și educație medicală și profesională continuă.

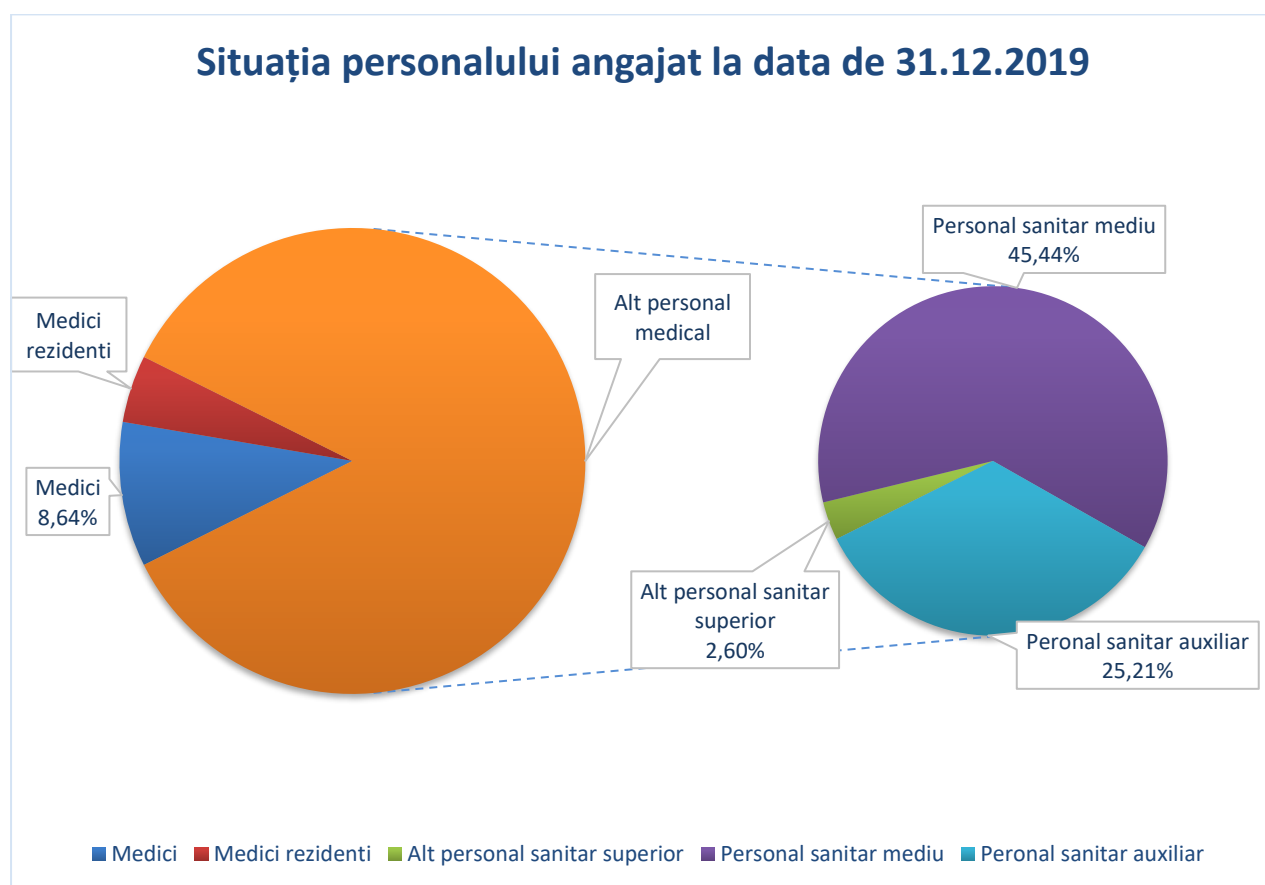
La nivelul lunii decembrie 2019, situația privind numărul de posturi conform statului de funcții aprobat al unității noastre este următoarea (Tabelul nr. 2):

Nr. posturi aprobate	504
Nr. posturi vacante	81,5
Nr. posturi ocupate, din care:	422,5

<i>medici</i>	36,5
<i>medici rezidenți</i>	17
<i>Alt personal sanitar superior</i>	11
<i>Personal sanitar mediu</i>	192
<i>Personal sanitar auxiliar</i>	106,5
<i>TESA</i>	32,5
<i>Muncitori, personal deservire</i>	27

Tabelul nr. 2 – Situația privind numărul de posturi în luna decembrie 2019
(sursa: Ministerul Sănătății - <http://monitorizarecheltuieli.ms.ro/unitate/formular2/id/599>)

Din reprezentarea grafică a situației personalului angajat la data de 31.12.2019 (Graficul nr. 1) în cadrul **Spitalului Orășenesc „Sf. Dimitrie” Târgu-Neamț**, se remarcă faptul că medicii reprezintă aproximativ 9% din totalul personalului angajat (4% - medici rezidenți), iar 73% – alt personal medical, din care personalul sanitar mediu reprezintă 45,44%, cel auxiliar – 25,21% și alt personal sanitar superior – 2,60% . Gradul de ocupare a posturilor aprobate este de 83,83% .



Graficul nr. 1 – Situația personalului angajat la data de 31.12.2019 (prelucrare proprie a datelor Ministerul Sănătății - <http://monitorizarecheltuieli.ms.ro/unitate/formular2/id/599>)

Atât structura organizatorică a spitalului cât și structura de personal a acestuia permit acordarea de servicii medicale prin intermediul unei echipe de medici specialiști și cadre medicale competente și disponibile, care își desfășoară activitatea în condiții de siguranță, beneficiind de aparatură performantă și utilizând proceduri de vârf.

Activitatea medicală a Spitalului Orășenesc „Sfântul Dimitrie” Târgu-Neamț se realizează, în cea mai mare parte, în baza contractelor de prestări servicii încheiate cu C.A.S. Neamț și Ministerul Sănătății, asigurând astfel:

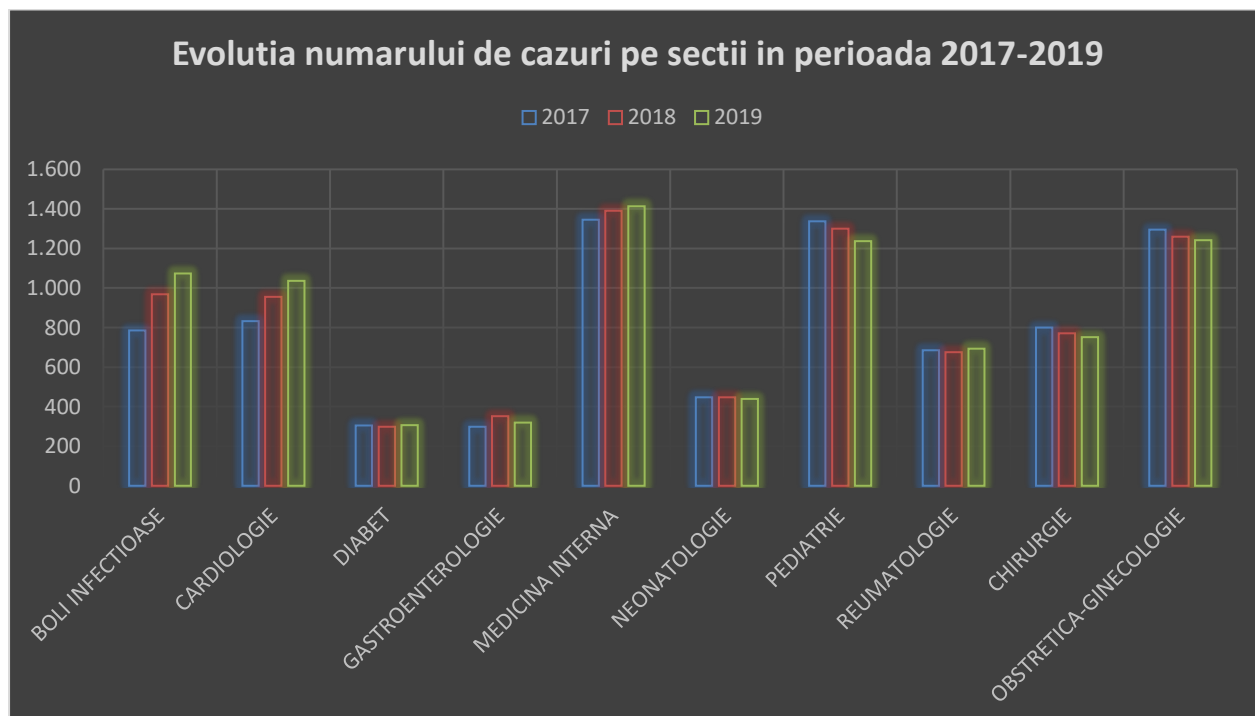
- ✓ internări continue și de zi pentru pacienți cu patologie multidisciplinară;
- ✓ consultații, tratamente și investigații de înaltă performanță realizate în regim ambulatoriu;

Evoluția principalilor indicatori ai activității medicale în perioada 2017 - 2019 este următoarea:

Denumire indicator	2017	2018	2019
Număr de pacienți externați	8.135	8.420	8.685
Durata medie de spitalizare	6,68	6,60	6,46
Numărul de consultații în ambulatoriu	29.016	34.402	37.233
Proporția serviciilor medicale acordate prin spitalizare de zi	19,86%	21,20%	19,34%
I.C.M.	1,0502	1,0729	1,0712
Pondere cazurilor chirurgicale	52,50%	52,00%	51,98%
Concordanța diagnosticelor internare-externare	64%	67%	72%

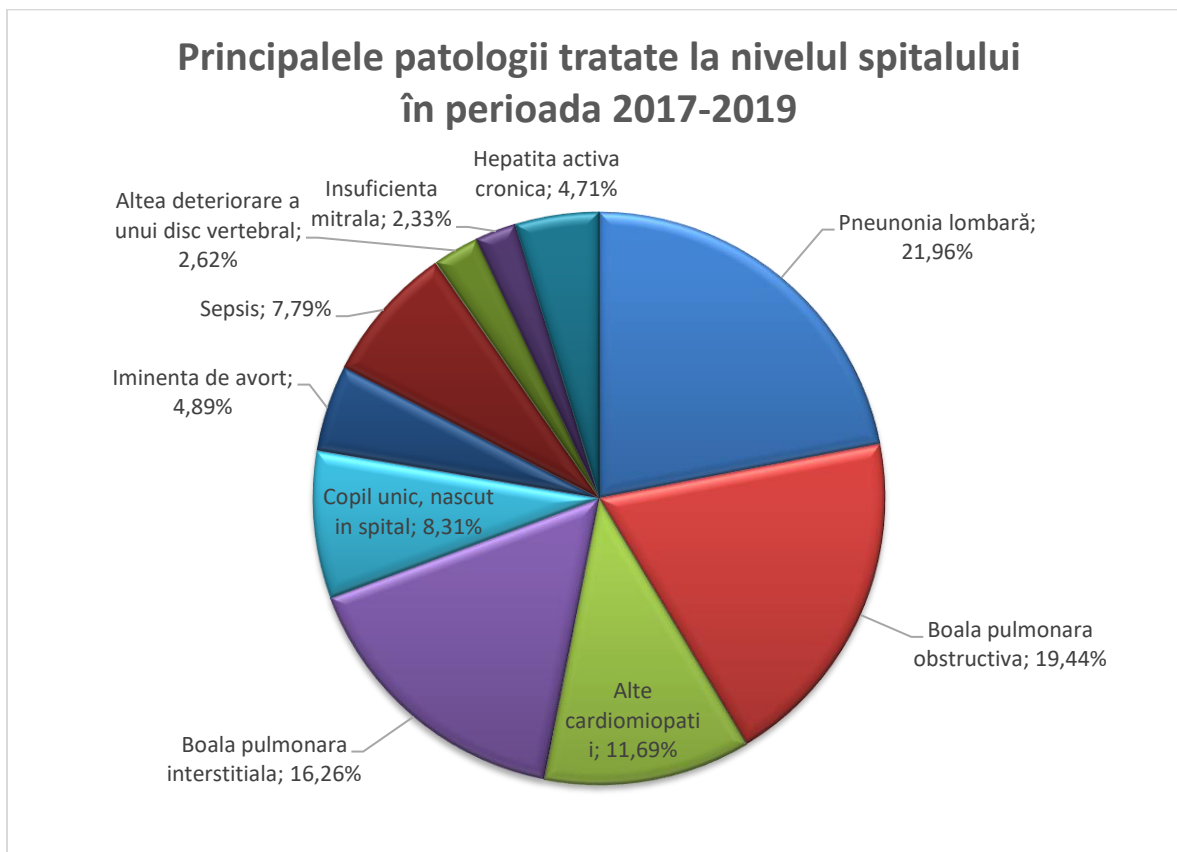
Tabelul nr. 3 - Principalii indicatori statistici realizați în perioada 2017-2019 (sursa: program informatic statistică medicală)

Referitor la repartitia numărului de cazuri pe secțiile spitalului în perioada 2017-2019, se observă faptul că ponderea cea mai mare din totalul acestora o reprezintă serviciile furnizate în cadrul secției de medicină internă, pediatrie și obstetrică-ginecologie, iar cele mai puține cazuri s-au înregistrat în secțiile de gastroenterologie, neonatologie și diabet. Acest fapt demonstrează adresabilitatea crescută a spitalului pentru patologii specifice secțiilor de medicină internă, obstetrică-ginecologie și pediatrie, precum și una mai scăzută în celelalte secții menționate.



Graficul nr. 2 – Evoluția numărului de pacienți externați pe secții în perioada 2017 – 2019 (sursa: prelucrare proprie a datelor din programul informatic statistică medicală)

În toată perioada analizată, aproximativ 59% din totalul cazurilor rezolvate au făcut referire la bolile aparatului respirator, diferența fiind repartizată pe cazuistică specifică secției de obstetrică-ginecologie, neonatologie și medicină internă (Graficul nr. 3).



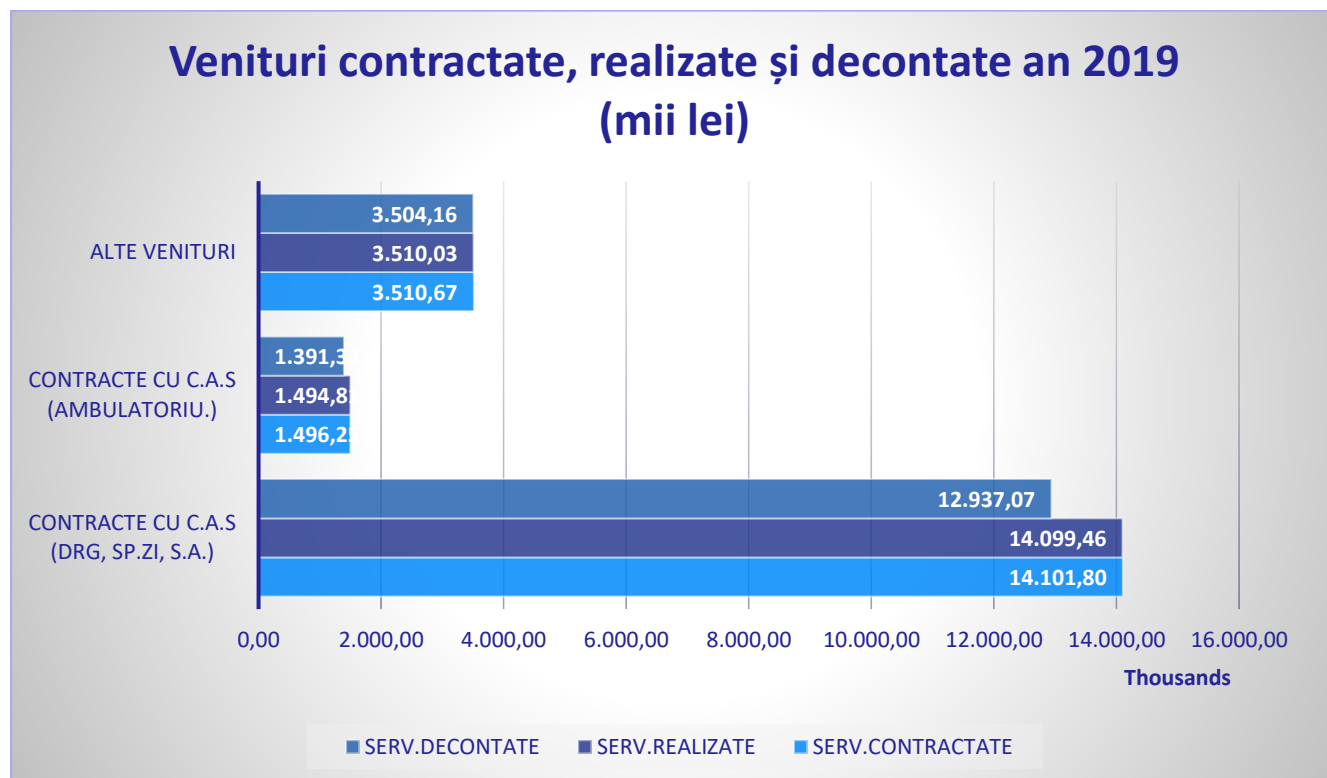
*Graficul nr. 3 – Adresabilitatea spitalului pe secții/compartimente în perioada 2017 - 2019
(sursa: prelucrare proprie a datelor din programul informatic statistică medicală)*

La nivelul Spitalului Orașenesc „Sfântul Dimitrie” Târgu-Neamț, la data de 31 decembrie 2019, situația privind veniturile contractate, realizate și decontate este următoarea:

INDICATOR	VALOARE CONTRACT ANUAL	SERVICII CONTRACTATE LA DATA RAPORTARII	SERVICII REALIZATE	SERVICII DECONTATE
Total venituri din prestări servicii, din care:	19.112.212,47	19.112.212,47	19.107.730,68	19.107.730,68
Contracte cu casele de asigurări pentru servicii medicale	14.101.799,96	14.101.799,96	14.099.460,39	14.099.460,39
Contracte cu casele de asigurări pentru servicii programe naționale	3.500,00	3.500,00	3.428,37	3.428,37
Contracte cu casele de asigurări pentru ambulatoriu de specialitate	1.496.247,51	1.496.247,51	1.494.811,08	1.494.811,08
Alte venituri	3.510.665,00	3.510.665,00	3.510.030,84	3.510.030,84

Tabelul nr. 4 – Situația veniturilor din anul 2019
 (sursa: Ministerul Sănătății - <http://monitorizarecheltuieli.ms.ro/unitate/formular4/id/599>)

Se observă faptul că între serviciile contractate, realizate și validate de către C.A.S. Neamț există anumite diferențe, fapt care ar putea aduce implicații semnificative în ceea ce privește desfășurarea și rezultatele activității medicale ale spitalului (calitatea și eficiența actului medical).



Graficul nr. 5 - Venituri contractate, realizate și decontate an 2019
 (prelucrare proprie, sursa: Ministerul Sănătății - <http://monitorizarecheltuieli.ms.ro/unitate/formular4/id/599>)

2. Analiza SWOT

FACTORI INTERNI	
PUNCTE TARI [STRENGTHS] (+)	PUNCTE SLABE [WEAKNESSES] (-)
<p>Amplasare intr-o zona ușor accesibilă pentru pacienți</p> <p>Resurse umane cu experienta, buna pregatire profesionala si umană</p> <p>Personal bine instruit in gestionarea situatiilor medicale de urgenta.</p> <p>Echipa de lucru eficienta, bine pregatita, experienta acumulata si profesionalism care asigura apropiere fata de pacient si de nevoile lui</p> <p>Cooptarea de medici de alte specialitati si crearea, astfel, a unei echipe multidisciplinare eficiente, in vederea abordarii cazuisticii complexe diverse</p> <p>Personal stabil, fara fluctuatii semnificative.</p> <p>Tratament egal si de calitate oferit tuturor pacientilor</p> <p>Implementarea Sistemului de Management al Calității care a dus la creșterea calității actului medical</p> <p>Risc redus de aparitie a unor infectii asociate actului medical</p>	<p>Resurse umane deficitare sub nivelul normat indeosebi pentru personalul mediu sanitar cat si pentru cel cu studii superioare</p> <p>Demotivarea personalului datorita volumului mare de munca si a cererii mereu in crestere</p> <p>Lipsa de personal mareste norma de munca si poate scadea calitatea serviciilor</p> <p>Motivatie intrinseca redusa datorita slabei capacitati de diferentiere între persoanele cu productivitate diferita</p> <p>Colaborare interdisciplinara dificila, dificultati în transportul pacientilor</p> <p>Supra-aglomerarea cabinetelor medicale</p> <p>Structură organizatorică neadaptată în totalitate cu nevoile de servicii medicale populației</p> <p>Arhitectură greu adaptabilă la normele actuale de funcționare</p>

FACTORI EXERNI	
OPORTUNITĂȚI [OPPORTUNITIES] (+)	AMENINȚĂRI [THREATS] (-)
<p>Adresabilitate ridicata a pacienților către spital</p> <p>Interes si sprijin manifestat de către managementul spitalicesc</p> <p>Preocupări la nivel național continue de îmbunătățire a calității îngrijirilor în general si a actului medical în particular</p> <p>Colaborarea cu diverși parteneri/ Centre medico-sociale/ firme de îngrijiri la domiciliu</p> <p>Colaborare cu clinici similare si centre de formare profesionala pentru îmbunătățirea pregătirii profesionale a personalului</p> <p>Elaborarea si implementarea la nivel național unor ghiduri si protocoale de buna practica specifice</p>	<p>Schimbarea frecventa a politicilor in domeniu si a cadrului legal</p> <p>Finanțare insuficienta si greu predictibila pentru a asigura un plan coerent de acțiune si in neconcordanta cu costurile reale ale actului medical</p> <p>Posibila subfinanțare a activităților spitalului, in condițiile creșterii costurilor serviciilor medicale si finanțare neritmica</p> <p>Scăderea nivelului de trai cu creșterea amplitudinii problemelor sociale in familiile pacienților</p> <p>Presiunea socială prin lipsa posibilităților proprii ale pacienților de tratament sau îngrijire la domiciliu</p> <p>Competiția cu alte secții/clinici din zona geografică (e.g. Piatra Neamț, Pașcani, Iași)</p>

3. Identificarea problemelor critice

Principala misiune a unității medicale este de a acorda cele mai bune servicii medicale de profil printr-un management performant și integrat plecând de la nevoile comunității de îngrijire și prevenție, respectând cerințele legale și reglementările din sistemul medical.

Se pot contura câteva aspecte importante care trebuie abordate cu prioritate de către managementul spitalului și anume:

- Creșterea calității actului medical în vederea îmbunătățirii satisfacției pacienților și angajaților
- Finanțarea precară a sistemului sanitar, în condițiile subestimării costurilor reale a actului medical și tendinței asigurării unei calități sporite a serviciilor medicale oferite pacienților
- Atragerea de cadre medicale competente pentru a putea asigura servicii medicale pe cât mai multe segmente de specialitate
- Sistemul de salarizare neconcordant cu performanța, fără posibilitate reală de a motiva personalul
- Volumul mare de activitate și patologia complexă este gestionată de un număr insuficient de medici și asistenți medicali
- Personalul lucrează într-un mediu stresant ce poate afecta calitatea actului medical, dar și siguranța și integritatea fizică și psihică a angajaților
- Necesitatea pregătirii profesionale, formării profesionale continue a personalului existent și orientare și pregătire pentru personalul nou angajat.
- Nevoia de îmbunătățire continuă a mediului de îngrijire care se adresează: atitudinii personalului, condițiilor de cazare, condițiilor de tratament, accesibilității, siguranței și demnității pentru pacienți și vizitatori.
- Majoritatea pacienților prezintă multiple probleme sociale, dificil de abordat cu mijloacele existente în contextul managementului general al cazului, intervenind dificultăți majore din punct de vedere social mai ales atunci când se impune externarea pacientului
- Menținerea conformității proceselor din spital cu cerințele standardelor de acreditare ANMCS în categoria “nivel acreditat”
- Elaborarea și implementarea unei strategii pentru prevenirea și combaterea infecțiilor asociate actului medical prin alocarea de fonduri suplimentare de achiziție a substanțelor de combatere și printr-un program strict organizat de compartimentul de specialitate din cadrul institutului

De menționat este faptul că începând cu anul 2018 până în prezent, în cadrul unității noastre au fost demarate și finalizate anumite proiecte și activități care sunt în măsură să rezolve o parte a problemelor identificate. Astfel, a fost renovat complet cabinetul de ginecologie din cadrul ambalatorului de specialitate, în conformitate cu standardele de siguranță și calitate a actului medical modern, a fost renovat integral laboratorul PCR, s-a implementat sistemul de alerta la patul pacientului, precum și a cablării prin fibră optică a tuturor spațiilor spitalului pentru a facilita proiectele viitoare propuse a fi implementate (vezi secțiunea **Dezvoltarea planului de management**).

De asemenea, în cadrul unității noastre au fost demarate un număr de proiecte în sprijinul atingerii obiectivelor de calitate, eficiență și siguranță, dintre care menționăm: renovarea integrală a Compartimentului de Primiri Urgențe, a Secției de Chirurgie și a Compartimentului de ortopedie (inclusiv reamenajarea acestora), implementarea accesului gratuit la rețeaua de Internet pentru toți pacienții și angajații spitalului, implementarea sistemului de televiziune cu circuit închis pentru pacienți, asigurarea alimentației pentru personalul medical în cadrul bucătăriei proprii, renovarea cabinetului de ortopedie din cadrul ambalatorului integrat.

4. Selecționarea unei probleme prioritare cu motivarea alegerii

Problema: creșterea calității actului medical în cadrul spitalului, atât prin îmbunătățirea permanentă a serviciilor medicale furnizate, cât și prin optimizarea raportului cost-calitate.

Elementul central și primordial al oricărui sistem de sănătate îl reprezintă pacientul, iar principalul indicator de calitate îl reprezintă gradul de satisfacție al acestuia. Pentru a putea planifica și organiza serviciile de sănătate la nivelul spitalului astfel încât acest indicator să tindă spre maxim, trebuie îndeplinite mai multe condiții esențiale printre care:

- ✓ infrastructură materială adecvată desfășurării actului medical în condiții de excelență, profesionalism și eficiență
- ✓ resursa umană de calitate care să fie asigurată prin profesioniști în domeniu;
- ✓ sisteme de înaltă performanță care să permită diagnosticarea și tratamentul adecvat;
- ✓ tratamentul adecvat prin asigurarea unui stoc suficient de medicamente, materiale sanitare și de curățenie;
- ✓ condiții hoteliere la standarde europene – prin asigurarea confortului minim al pacientului și prin respectarea tuturor circuitelor medicale prevăzute de legislație.

5. Dezvoltare planului de management

5.1. Scop

Scopul prezentului proiectului de management este **creșterea calității actului medical în cadrul spitalului, atât prin îmbunătățirea permanentă a serviciilor medicale furnizate, cât și prin optimizarea raportului cost-calitate.**

În spiritul misiunii și viziunii spitalului ce pun în centrul atenției pacientul, serviciile furnizate trebuie să corespundă standardelor de calitate și să se alinieze la principiul „*Îmbunătățirii continue*”. La nivel operațional, în cadrul **Spitalul Orășenesc „Sfântul Dimitrie” Târgu-Neamț** funcționează secții și compartimente/departamente în condiții improprie desfășurării unui actului medical de calitate, dar și în condiții de ineficiență funcțională (laboratorul de analize, clădirea centrală administrativă, demisolul spălătoriei, ambulatoriul de specialitate), anumite procese informaționale funcționează deficitar (transmiterea datelor medicale spre și dinspre laboratoare, farmacie, serviciul administrativ către secții), anumite procese interne funcționează deficitar (accesul în clădire și asigurarea condițiilor de siguranță referitoare la acesta). În plus, analiza situației actuale a evidențiat oportunitatea înființării unor noi compartimente chirurgicale (urologie, chirurgie plastică, neurologie), precum și a altor specialități medicale ce pot fi integrate în serviciul ambulatoriu.

5.2. Obiective – indicatori

O.1. Renovarea spațiilor clădirii centrale administrative, pavilion central medicina internă, demisolului spălătoriei, ambulatoriului de specialitate, laboratorului de analize medicale, precum relocarea ultimelor două pentru asigurarea utilității funcționale și creșterii calității actului medical.

O.2. Implementarea sistemelor de transmitere a datelor și informațiilor aferente activităților medicale și nemedicale, pentru creșterea eficienței și calității activităților medicale și nemedicale

O.3. Înființarea unor noi compartimente chirurgicale, schimbarea structurii spitalului prin avizarea de către M.S. a acordării serviciilor în spitalizarea de zi și prin dezvoltarea unor noi specialități în cadrul ambulatoriului de specialitate.

5.3. Activități (definire, termen, resurse, responsabilități)

O.1. Îmbunătățirea condițiilor de cazare prin renovarea spațiilor destinate pacienților și personalului, dar și crearea unui microclimat corespunzător, vor contribui la creșterea satisfacției pacientului, a personalului medical, precum și a calității actului medical.

A.1.1 – Renovarea clădirii centrale administrative

A.1.2. – Relocarea laboratorului de analize medicale din ambulatoriul de specialitate în cadrul spitalului

A.1.3. – Renovarea și amenajarea demisolului din clădirea spălătoriei

A.1.4. – Relocarea farmaciei din cadrul ambulatoriului integrat în cadrul spitalului

A.1.5. – Renovarea integrală a ambulatoriului de specialitate

A.1.6. – Renovarea pavilionului central medicina internă, ginecologie și neonatologie

Resurse umane: personal calificat și specializat (servicii contractate din mediul extern)

Resurse financiare: fonduri alocate din Bugetul Local, Bugetul Veniturilor Proprii ale spitalului – Fondul de dezvoltare, Bugetul Consiliului Județean

Responsabil: Consiliul de Administrație al spitalului, Comitetul Director al spitalului

Termen: septembrie 2020 – decembrie 2022

O.2. Implementarea sistemelor centrale cu transmitere prin vacuum va conduce la reducerea semnificativă a costurilor generate de uzura echipamentelor medicale necesare pentru deplasarea personalului medical în cadrul spitalului (pavilionar), reducerea timpului de răspuns la diverse situații întâlnite în desfășurarea normală a activităților medicale și nemedicale. De asemenea, sistemul va permite respectarea măsurilor de prevenire și limitare a răspândirii infecțiilor nosocomiale și eficientizarea activității personalului.

A.2.1 Implementarea sistemului de transmitere vacuum din cadrul laboratorului de analize medicale către secții

A.2.2 Implementarea sistemului de transmitere vacuum din cadrul farmaciei centrale către secții

A.2.3 Implementarea sistemului de transmitere vacuum de transmitere a documentelor între blocul administrativ și secții

A.2.4 Implementarea sistemului de supraveghere la nivelul spitalului

A.2.5 Implementarea sistemului de acces control și pontaj electronic la nivelul spitalului

Resurse umane: personal calificat și specializat (servicii contractate din mediul extern)

Resurse financiare: fonduri alocate din Bugetul Local, Bugetul Veniturilor Proprii ale spitalului

Responsabil: Consiliul de Administrație al spitalului, Comitetul Director al spitalului

Termen: decembrie 2020 – ianuarie 2021

O.3. Având în vedere creșterea exigențelor pacienților referitoare la acordarea serviciilor medicale, cu implicații directe asupra creșterii calității acestor servicii, spitalul trebuie să adopte politici de diversificare a serviciilor oferite pentru o plajă din ce în ce mai diversă de pacienți, ale căror așteptări sunt din ce în ce mai variate. Astfel înființarea de noi specialități în cadrul ambulatoriului integrat sau a secțiilor existente va contribui la creșterea satisfacției și calității actului medical furnizat pacienților care se adresează spitalului.

A.3.1. Înființarea în cadrul ambulatoriului integrat de cabinete de consultații medicale în specialități noi

A.3.2. Înființarea de noi compartimente chirurgicale în cadrul secției de chirurgie (urologie, chirurgie plastică, neurochirurgie)

A.3.3. Modificarea structurii spitalului și obținerea avizului M.S. pentru furnizarea de servicii în cadrul spitalizării de zi

Resurse umane: personalul RUONS (prin colaborare cu Comitetul Director, Consiliul de Administrație, Compartimente și structuri ale D.S.P., Primăria Târgu-Neamț)

Resurse financiare, materiale: conform bugetului aprobat

Responsabil: Comitetul Director

Termen: septembrie 2020 – iunie 2021

5.4. Rezultate așteptate

1. Dezvoltarea serviciilor medicale din cadrul spitalului prin îngrijiri de sănătate personalizate va avea ca rezultat direct atragerea de noi specialiști, creșterea calității actului medical, creșterea gradului de satisfacție a pacientului, cu impact direct asupra adresabilității pacienților.

2. Reducerea timpului de diagnosticare și tratament.

2. Implementarea unei strategii privind recrutarea, formarea, și evaluarea resurselor umane, bazată pe obiectivele de dezvoltare strategice și operaționale, având în vedere specificul culturii organizaționale existente la nivelul spitalului.

3. Eficientizarea managementului financiar și administrativ, creșterea indicatorilor DRG, atragerea de finanțări prin proiecte și programe Europene și Guvernamentale.

4. Adaptarea sistemului informatic la structura și profilul de servicii medicale, având ca prioritate creșterea gradului de trasabilitate al informației.

5. Promovarea serviciilor publice medicale, cu trimitere directă la performanțele corpului medical, implementarea unei politici de vizibilitate ale activităților spitalului.

6. Creșterea gradului de identificare și management al riscurilor în vederea creșterii gradului de siguranță și securitate a pacientului și a angajaților.

5.5. Monitorizare/evaluare – indicatori

Indicatori

O.1.A.1. *Clădire centrală administrativă renovată*

O.1.A.2. *Laborator relocat*

O.1.A.3. *Demisol renovat și reamenajat*

O.1.A.4. *Farmacie relocată*

O.1.A.5. *Ambulatoriu integrat renovat*

O.2.A.1. *Sistem de transmitere vacuum din cadrul laboratorului de analize medicale către secții implementat*

O.2.A.2. *Sistemul de transmitere vacuum din cadrul farmaciei centrale către secții implementat*

O.2.A.3. *Sistemul de transmitere vacuum de transmitere a documentelor între blocul administrativ și secții implementat*

O.2.A.4. *Sistemul de supraveghere la nivelul spitalului implementat*

O.2.A.5. *Sistemul de acces control și pontaj electronic la nivelul spitalului implementat*

O.3.A.1. *Cabinete de consultații medicale în specialități noi înființate*

O.3.A.2. *Compartimente chirurgicale în cadrul secției de chirurgie înființate*

Monitorizare

Monitorizarea planului de management vizează:

- ✓ Respectarea graficelor de implementare pentru obiectivele asumate
- ✓ Respectarea planului și activităților pentru persoanele responsabile

- ✓ Verificarea periodică a indicatorilor, nu numai pentru a stabili gradul de succes al îndeplinirii unui obiectiv, dar și pentru a putea continua demersul de îmbunătățire a activității.

Evaluare



Evaluarea pentru fiecare obiectiv se va face intern și extern.

Evaluarea internă se va face periodic pentru toate obiectivele propuse astfel:

- ✓ Inițial – înainte de implementare
- ✓ Trimestrial – pentru toate obiectivele
- ✓ Anual – pentru toate obiectivele

Evaluarea externă va cuprinde evaluarea tuturor indicatorilor de performanță ai spitalului

DENUMIREA OBIECTIVULUI	DENUMIREA ACTIVITATII/ SUBACTIVITATE	DURATA												
		DATA INIȚIALĂ	2020				2021				2022			
			T 1	T 2	T 3	T 4	T 1	T 2	T 3	T 4	T 1	T 2	T 3	T 4
	Renovarea spațiilor clădirii centrale administrative, demisolului spălătoriei, ambalatorului de specialitate, laboratorului de analize medicale, precum relocarea ultimelor două pentru asigurarea utilității funcționale și creșterii calității actului medical													
	<i>A.1.1. Renovarea clădirii centrale administrative</i>													
	<i>A.1.2. Relocarea laboratorului de analize medicale din ambulatoriul de specialitate în cadrul spitalului</i>													
	<i>A.1.3. Renovarea și amenajarea demisolului din clădirea spălătoriei</i>													
	<i>A.1.4. Relocarea farmaciei din cadrul ambulatoriului integrat în cadrul spitalului</i>													
	<i>A.1.5. Renovarea integrală a ambalatorului de specialitate</i>													

<p>Implementarea sistemelor de transmitere a datelor și informațiilor aferente activităților medicale și nemedicale, pentru creșterea eficienței și calității activităților medicale și nemedicale</p>										
	<p><i>A.2.1. Implementarea sistemului de transmitere vacuum din cadrul laboratorului de analize medicale către secții</i></p>									
	<p><i>A.2.2. Implementarea sistemului de transmitere vacuum din cadrul farmaciei centrale către secții</i></p>									
	<p><i>A.2.3. Implementarea sistemului de transmitere vacuum de transmitere a documentelor între blocul administrativ și secții</i></p>									
	<p><i>A.2.4. Implementarea sistemului de supraveghere la nivelul spitalului</i></p>									
	<p><i>A.2.5. Implementarea sistemului de acces control și pontaj electronic la nivelul spitalului</i></p>									
<p>Înființarea unor noi compartimente chirurgicale și</p>										

dezvoltarea unor noi specialități ambulatorii											
	<i>A.3.1. Înființarea în cadrul ambulatorului integrat de cabinete de consultații medicale în specialități noi</i>										
	<i>A.3.2. Înființarea de noi compartimente chirurgicale în cadrul secției de chirurgie (urologie, chirurgie plastică, neurochirurgie)</i>										
	<i>A.3.3. Modificarea structurii spitalului și obținerea avizului M.S. pentru furnizarea de servicii în cadrul spitalizării de zi</i>										