



PROIECT DE MANAGEMENT

***PLANIFICAREA SI ORGANIZAREA SERVICIILOR DE
SANATATE LA NIVELUL SPITALULUI***

CANDIDAT: MINDRILA CONSTANTIN

SPITALUL JUDETEAN DE URGENTA "SFANTUL PANTELIMON"FOCSANI

CUPRINS:

I. Descrierea situatiei actuale a spitalului

1. Date generale.....	3
2. Scurt istoric.....	3
3. Tipul, profilul si amplasarea spitalului.....	4
4. Importanta si particularitatea Spitalului Judetean de Urgenta Sf. Pantelimon Focsani....	5
5. Caracteristicile populatiei deservite.....	6

II. Evolutia spitalului in ultimii 3 ani; Realizari in anii 2015;2016;2017

1. Situatia economico – financiara a spitalului in perioada 2015-2017
2. Realizari in cadrul spitalului in ultimii 3 ani
3. Situatia Resurselor Umane in ultimii 3 ani

III. Proiect de management

1. Scopul proiectului
2. Analiza principalilor indicatori de management
3. Analiza SWOT
4. Identificarea problemelor critice
5. Obiective strategice. Obiective specifice. Activitati. Rezultate asteptate.
6. Graficul Gantt de incadrare in timp a obiectivelor prevazute.

IV. Bibliografie (cunoasterea legislatiei relevante)

I. DESCRIEREA SITUATIEI ACTUALE A SPITALULUI

1. DATE GENERALE:

Spitalul Judetean de Urgenta Sf. Pantelimon Focsani este un spital judetean de grad III, unicul cu specific "de urgenta" de pe raza judetului Vrancea , organizat ca o unitate sanitara multipavilionara, de interes public, cu personalitate juridica, cu sediul in str. Cuza Voda, nr. 50-52 , Focsani, Jud. Vrancea, cod fiscal: 4350505, cu un numar de 728 de paturi spitalizare continua si 40 de paturi spitalizare de zi, 31 de specialitati medicale, aflat in subordinea Ministerului Sanatatii.

2. SCURT ISTORIC:

Spitalul Judetean de Urgenta „Sf. Pantelimon” Focsani este cea mai mare unitate de gen din judetul Vrancea si deserveste o populatie de aproximativ 380.000 de locuitori.

Si-a inceput activitatea ca Spital Municipal in anii `70, transformandu-se apoi in Spital Judetean. In anul 2005 prin Ord. MS nr.843 /04.08.2005 primeste denumirea de Spitalul Judetean de Urgenta Focsani , pentru ca, in decursul aceluiasi an, sa isi mai schimbe odata denumirea in Spitalul Judetean de Urgenta "Sf Pantelimon" Focsani prin Ord. MS nr. 1011/29.09.2005.

Spitalul Judetean de Urgenta "Sf Pantelimon" Focsani si-a inceput activitatea cu un nr. de 700 paturi, ajungand ca pana in anii 1990 sa aiba 1430 paturi. In decursul anilor urmasori, acest numar s-a micorat treptat astfel incat din 2013 unitatea sanitara are 728 paturi spitalizare continua si 40 paturi spitalizare zi, cu doar 28 mai multe decat acum 43 de ani, in conditiile in care populatia judetului a crescut cu aproape 100.000 de locuitori. Acest deficit impiedica buna desfasurarea a actului medical, deoarece adresabilitatea catre unitatea sanitara este mult mai mare decat capacitatea spitalului. Paturile unitatii sanitare sunt distribuite pe 13 sectii, 10 compartimente, 3 laboratoare, 2 farmacii si un Ambulatoriu Integrat cu Cabinete de Specialitate.

Populatia deservita: toti locuitorii judetului Vrancea: aproximativ 380.000 locuitori, la care se adauga pacientii aflati in tranzit, fiind un judet cu o retea de peste 100 km de DN2.

Echipa de specialisti care lupta pentru viata si sanatatea pacientilor este formata din: 136 de medici, 660 personal mediu sanitar si 328 personal auxiliar sanitar .

Acestia isi desfasoara activitatea in 31 de specialitati medicale, precum: Boli Interne; Gastroenterologie; Cardiologie; Chirurgie Generala; Chirurgie Buco-Maxilo-Faciala; Chirurgie Plastica; Chirurgie si 'Ortopedie Infantila; Urologie; Ortopedie-Traumatologie; Obstetrica Ginecologie; Neonatologie; Anestezie si Terapie Intensiva; Pediatrie; Oftalmologie; ORL; Neurologie; Oncologie; Diabet zaharat, Nutritie si Boli Metabolice; Pneumoftiziologie, Boli Infectioase, Psihiatrie, Dermato-Venerologie, Reumatologie, Nefrologie, Hemodializa; Unitatea de Primire Urgente; Laborator Radiologie si Imagistica Medicala; Laborator Explorari Functionale; Prevenirea si Controlul Infectiilor Nozocomiale; Serviciul Judetean de Medicina Legala; Laborator Anatomie Patologica.

3. TIPUL, PROFILUL SI AMPLASAREA SPITALULUI:

- Este spitalul fanion al judetului Vrancea
- Are profil de urgenta cu un numar de 728 de paturi spitalizare continua si 40 de paturi spitalizare zi

- Spitalul Judetean de Urgenta "Sf Pantelimon" Focsani este clasificat conform ordinului nr. 323/2011 in categoria III
- Spitalul Judetean de Urgenta "Sf Pantelimon" Focsani este in subordinea Ministerului Sanatatii
- Rezolva 97% din nevoile medicale din judetul Vrancea
- Este situat pe culoarul 9 feroviar si culoarul 1 rutier N-S Europa
- Este situat la limita estica a judetului, pe drumul european E85
- Reteaua rutiera a judetului este bine dezvoltata si permite accesul rapid la serviciile medicale
- Spitalul este situat in zona muntoasa si dealurile subcarpatice – timpul de acces la serviciile medicale este mai mare datorita distantei

Spitalul Judetean de Urgenta „Sf. Pantelimon” Focsani este amplasat intr-o zona strategica a Romaniei din doua motive esentiale:

1. Judetul Vrancea, prin prisma asezarii geografice cuprinde 10 dintre cele 138 de puncte negre identificate de reprezentantii IGPR. Pe teritoriul Vrancei se afla a treia zona din tara „fruntasa” la numarul de accidente rutiere, denumita strategic „zona neagra”, identificata la iesirea din Focsani spre Ramnicul Sarat.

2. Zona cu risc seismic crescut: teritoriul Vrancei corespunde celei mai active zone seismice din Romania.

Prin pozitia geografica interregionala strategica, Spitalul Judetean de Urgenta "Sf Pantelimon" Focsani reprezinta un reper medical important in solutionarea multiplelor urgente survenite in urma accidentelor rutiere.

4. IMPORTANTA SI PARTICULARITATEA Spitalului Judetean de Urgenta Sf. Pantelimon Focsani

1. Prin pozitia geografica interregionala strategica, Spitalul Judetean de Urgenta "Sf Pantelimon" Focsani reprezinta un reper medical important in solutionarea multiplelor urgente survenite in urma accidentelor rutiere.

Din punct de vedere strategic Spitalul Judetean „Sf. Pantelimon” Focsani este asezat intr-o zona de trafic intens. Fiind singurul spital de urgenta pe o suprafata de 4863 Kmp, aici se acorda primul ajutor persoanelor vatamate. Unitatea de Primire Urgente si Anestezia si Terapia Intensiva a spitalului sunt prima sansa la viata pentru toate victimele accidentelor rutier de pe raza judetului.

2. De asemenea nu trebuie neglijata importanta particulara a judetului Vrancea, de zona seismica unica prin activitatea sa in Romania, importanta subliniata si de expertii din strainatate. In caz de calamitate, Spitalului Judetean de Urgenta „Sf. Pantelimon” Focsani trebuie sa aiba capacitatea si posibilitatea de a acorda cele mai bune si rapide servicii medicale de profil, eficiente, eficace si de calitate, astfel incat sa salveze viata si sa imbunatateasca starea de sanatate a populatiei deservite.

Deservind zona cu cel mai mare risc seismologic din Romania, Spitalul Judetean de Urgenta „Sf. Pantelimon” Focsani trebuie sa fie în permanență pregătit corespunzător pentru asigurarea asistenței medicale în caz de dezastre naturale, fiind obligat să participe cu toate resursele la înlăturarea efectelor.

Unitatea sanitara este pavilionara, functioneaza in 8 cladiri:

1. **Pavilion central - subsol + parter + 6 etaje :** UPU-SMURD , Triaj Pediatrie, Comp. Sterilizare, Statie Hemodializa, Comp. Nefrologie, Comp. Urologie, Sectie Ortopedie-Traumatologie, Serviciul Anatomie Patologica, Farmacia spitalului, Sectia Chirurgie Generala, Comp. Chirurgie Plastica, Comp. chirurgie oro-maxilo-faciala, Laborator Radiologie, Sectia ATI, Sectia Neonatologie, Sectia Obstetrica-ginecologie, Bloc Operator, Sectia Neurologie, Sectia Cardiologie, Sectia Medicina Interna, Sectia

- Pediatrie, Comp.Chirurgie si Ortopedie Infantila, magazii; vestiare; spalatoria – cu intrare din interior si exterior , Bloc alimentar – cu intrare din interior si exterior
2. **Ambulatoriu Integrat adulti : parter + etaj**, lipita de Pavilionul central
 3. **Ambulatoriu Integrat copii: parter + etaj**, la 20m fata de Pavilion central
 4. **Cladire exterioara - parter + 4 etaje**, la 100 m fata de Pavilionul central: Sectia Pneumologie, Dispensar TBC, Laborator BK
 5. **Cladire exterioara - parter + 2 etaje**, la 600 m fata de Pavilionul central: Sectia de Psihiatrie.
 6. **Cladire exterioara - parter + 2 etaje**, la 600 m fata de Pavilionul central: Comp.Oftalmologie; Comp.ORL; Comp. Dermatovenerice
 7. **Cladire exterioara - parter + 1 etaj** , la 70 m fata de Pavilionul central: Serviciul de Medicina Legala
 8. **Cladire exterioara- parte + 3 etaje** la 125 m fata de Pavilionul central: Farmacie programe de sanatate, Sectia Boli Nutritie si Diabet, Sectia Gastroenterologie, Sectia Reumatologie, Sectia Boli Infectioase, Compartiment Oncologie, Compartiment Hematologie, Sectia Reumatologie, Compartiment BFT

5. CARACTERISTICILE POPULATIEI DESERVITE:

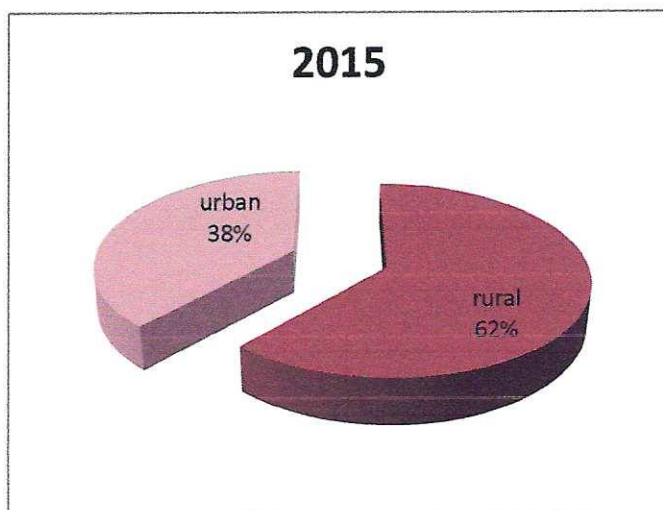
Pacientii beneficiari ai serviciilor medicale oferite de catre unitate provin din toate mediile sociale, atat din familii bine organizate, cu un nivel de pregatire superior si cu un venit suficient cat si din familii dezorganizate sau fara familii, cu nivel de pregatire mediu, mediocru sau zero si cu venituri insuficiente sau fara venit. Din ultima categorie fac parte someri, persoane fara ocupatie asigurate sau neasigurate, cazuri sociale si chiar persoane fara identitate.

Modalitatile de internare sunt: Bilet de trimitere de la medicul de familie sau internare prin UPU. Pacientii internati prin UPU, sunt adusi de catre echipajele de ambulanta in urma accidentelor rutiere, feroviare, de munca, agresiunilor, autoagresiunilor, tentativelor de suicide, intoxicatiilor, arsuri, hipotermii sau a unor boli si patologii agravate.

Caracteristicile predominante ale populatiei deservite:

- Populatia judetului este predominant rurala (62%), desi Vrancea are doua municipii si trei orase
- Populatia judetului este imbatranita, mai ales populatia rurala
- Pondere predominant feminina (in judet, numarul femeilor este mai mare decat cel al barbatilor)
- Zona viticola cu patologie specifica
- Numar mare de fumatori in randul populatiei
- O puternica minoritate roma cu patologie specifica (TBC, Hepatita A, mortalitate infantile mare, HIV/SIDA)
- Lipsa asigurarilor de sanatate mai ales la sate si in randul minoritatii rome
- Deficit de personal medical, mai ales in zonele rurale indepartate, greu accesibile
- Educatia sanitara deficitara, mai ales in randul populatiei rurale si in randul minoritatii rome
- Implicarea insuficienta a organizatiilor civice in rezolvarea problemelor sociale

Pacienti tratati la Spitalul Judetean de Urgenta "Sf. Pantelimon" – Focsani pe medii de rezidenta, perioada 2015 – 2017



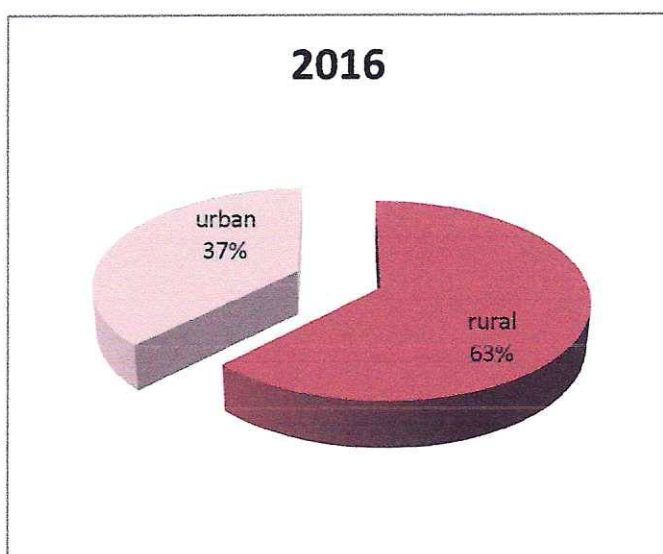
Repartitia pacientilor tratati in anul **2015** a fost urmatoarea :

Pacienti tratati in spitalizare continua = 36 279

Pacienti tratati in spitalizare de zi = 17246

Rural = 31440 pacienti ,reprezentand 62 %

Urban = 19526 pacienti , reprezentand 38%



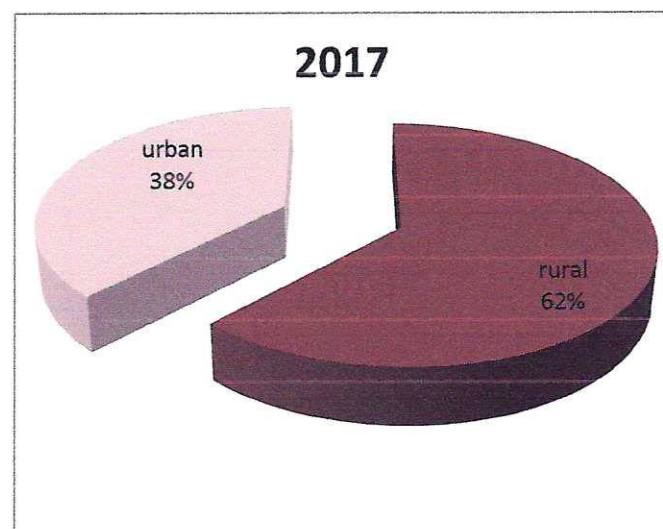
Repartitia pacientilor tratati in anul **2016** a fost urmatoarea :

Pacienti tratati in spitalizare continua = 32914

Pacienti tratati in spitalizare de zi = 16832

Rural = 29417 pacienti , reprezentand 63%

Urban = 17618 pacienti , reprezentand 37



Repartitia pacientilor tratati in anul 2017 a fost urmatoarea :

Pacienti tratati in spitalizare continua = 31268

Pacienti tratati in spitalizare de zi = 17246

Rural = 28583 pacienti , reprezentand 62 %

Urban = 17351 pacienti , reprezentand 38%

Sursa: Serviciul de evaluare si statistica medicala al spitalului

- Din punct de vedere al adresabilitatii, cel putin in ultimii trei ani, se observa o predominanta constanta a pacientilor din mediul rural.

II. EVOLUTIA SPITALULUI IN ULTIMII 3 ANI

9. SITUATIA ECONOMICO FINANCIARA A SPITALULUI 2015-2017

9.1 Analiza Bugetului de venituri si cheltuieli in perioada 2015-2017

9.1.1 Analiza veniturilor spitalului pe tipuri de servicii si surse

SURSE DE VENIT ale spitalului in perioada 2015-2017 au fost:

- lei -

Denumire sursă	An 2015	An 2016	An 2017
Venituri din contracte cu C.J.A.S.Vrancea	72.551.841	84.601.015	78.924.066
Venituri proprii din prestări servicii	4.138.764	5.075.606	8.625.312
Subvenții Ministerul Sanatatii	27.943.000	46.420.000	29.341.000
Subventii din bugetul Fondului national unic de asigurari sociale de sanatate pentru acoperirea cresterilor salariale	0	1.576.546	27.275.946
TOTAL VENITURI	104.633.605	137.673.167	144.164.324

Se observa astfel ca principala sursa de finantare a spitalului o reprezinta serviciile medicale spitalicesti realizate de catre spital si decontate de catre CAS Vrancea in limita contractului incheiat. Toate serviciile medicale efectuate pentru tratarea pacientilor peste valoarea contractului incheiat cu CAS Vrancea au fost efectuate in beneficiul pacientilor neconditionat de valoarea contractului. Astfel, in perioada 2015-2017 spitalul a realizat servicii peste contract in valoare de 35.477.599,70 lei in conditiile in care unitatea a suportat cheltuielile aferente cu medicamente, materiale sanitare, hrana, analize medicale, dezinfectanti, etc necesare ingrijirii pacientilor, fara a fi decontate.

9.1.2 Analiza cheltuielilor spitalului pe tipuri de cheltuieli

CHELTUIELILE TOTALE ale spitalului in perioada 2015-2017 sunt structurate astfel:

-lei-

Denumire cheltuiala	An 2015	An 2016	An 2017
Cheltuieli de personal	55.534.450	69.201.037	93.783.722
Cheltuieli cu bunuri si servicii	39.423.155	42.712.130	42.525.602
Alte cheltuieli – burse pentru rezidenti	434.000	348.000	322.000
Cheltuieli de capital (Aparatura medicala)	9.242.000	25.412.000	7.533.000
TOTAL CHELTUIELI	104.633.605	137.673.167	144.164.324

În ceea ce privește **cheltuielile de personal** s-a urmărit ca procentul acestora în bugetul spitalului să fie conform prevederilor legale, fără însă a afecta desfășurarea actului medical.

În ceea ce privește **cheltuielile cu bunuri și servicii** s-a urmărit în permanentă încadrarea acestora în buget, în condițiile în care până în 2014 au existat situații în care angajamentele au depășit bugetul, unul dintre motive fiind furnizorii rămași neachitați din anul anterior, iar în anul următor au devenit angajamente legale. Începând cu anul 2015, cu eforturi majore s-a reușit încadrarea în bugetul alocat al cheltuielilor cu bunuri și servicii. Menționez că jumătate din bugetul alocat cheltuielilor cu bunuri și servicii în fiecare an îl reprezintă medicamentele. Un procent destul de mare îl constituie și cheltuielile cu utilitățile, cauza fiind instalațiile vechi asupra cărora nu s-au putut efectua reparații capitale din lipsa fondurilor.

Principalele măsuri adoptate pentru reducerea cheltuielilor au fost:

- renegocierea contractelor de prestări servicii, precum și renunțarea la unele contracte unde nu necesita servicii lunare;
- instituirea unui pachet legal de analize pentru spitalizarea de zi;
- reorganizarea farmaciilor din cadrul spitalului. Astfel, din cele 3 farmacii existente s-a format o singură farmacie cu medicamente generale și materiale sanitare și o singură farmacie pentru programe de sănătate, rezultatul urmărit fiind centralizarea controlului strict asupra stocurilor de medicamente și materiale sanitare existente, precum și evitarea achizițiilor nejustificate;
- lucrările de reparații și igienizare sunt executate la nivelul întregului spital cu personalul propriu, evitându-se astfel contractarea cu furnizori externi;
- achiziționarea de aparatură medicală performantă a dus la creșterea adresabilității către spitalul nostru, ducând astfel la creșterea serviciilor medicale decontate de către CAS Vrancea.
- echilibrarea personalului mediu sanitar în funcție de necesități și normativ
- asigurarea pazei cu angajații spitalului, renunțând astfel la firma de pază la trei secții exterioare ale spitalului;
- înlocuirea tamplăriei vechi pentru asigurarea mai bună a confortului termic pentru pacienți și scăderea consumului de energie termică;
- înlocuirea lampilor vechi de iluminat cu unele cu leduri care au un randament mai bun și consum de energie mult mai scăzut;

9.2 Analiza datoriilor spitalului pentru perioada 2015-2017

Am preluat spitalul cu 12 milioane lei arierate și plăți restante.

În perioada 2015-2017 spitalul nu a înregistrat datorii față de bugetul de stat, având doar datorii către furnizorii de bunuri și servicii.

Furnizori	An 2015	An 2016	An 2017
Furnizori în termen	2.467.760	4.229.872	3.123.811
Plăți restante, din care	2.958.737	443.766	12.673
- arierate	-	-	-
TOTAL FURNIZORI NEACHITAȚI	5.426.497	4.673.638	3.136.484

Se observa astfel ca, de la an la an, datoriile spitalului au scazut destul de mult, in conditiile in care a fost acoperit necesarul de bunuri si servicii desfasurarii activitatii. Acest lucru a fost posibil prin urmarirea permanenta a stocurilor existente in magazinele si farmacia spitalului, achizitiile avand la baza necesarul sectiilor corelat cu stocurile existente si nu contractarea.

Odata cu achitarea arieratelor acumulate de spital pana la 31 octombrie 2014 de catre Ministerul Sanatatii, s-au facut eforturi pentru diminuarea acestor datorii, precum si evitarea acumularii arieratelor incepand cu anul 2015, ceea ce s-a si reusit, unitatea neinregistrand in prezent arierate si nici plati restante, toate facturile fiind la plata in termenul legal. Astazi datoriile sunt zero, platim furnizorii la maxim 60 de zile si reusim sa adunam venituri proprii.

2. EVOLUTIA SPITALULUI IN ULTIMII 3 ANI

In ultimii 3 ani s-au facut permanent lucrari de igienizare si de renovare a sectiilor si compartimentelor spitalului. S-a urmarit permanent imbunatatirea conditiilor de spitalizare a pacientilor. Lucrarile s-au realizat din veniturile proprii ale spitalului si cu forta de munca proprie (muncitorii din cadrul Serviciului Tehnico Administrativ al spitalului). Din acest motiv s-au realizat etapizat. La momentul actual, aceste lucrari sunt inca in desfasurare. Principalele realizari in ultimii 3 ani:

- Sectia Cardiologie, complet renovata si igienizata: schimbat usi, geamuri, sistem de iluminare, montat parchet, vopsit, varuit, paturi noi, noptiere noi, jaluzele noi, frigidere.
- Anestezie si Terapie Intensiva: complet renovata si igienizata: schimbat usi, geamuri, sistem de iluminare, montat parchet, vopsit, varuit, paturi noi, noptiere noi, jaluzele noi, frigidere.
- UPU complet renovata si igienizata: schimbat usi, geamuri, sistem de iluminare, montat parchet, vopsit, varuit, mobilier nou
- Bloc Operator complet renovat si igienizat: schimbat usi, geamuri, sistem de iluminare, montat parchet, vopsit, varuit. Blocul operator al spitalului a fost regandit. Toate specialitatile medicale chirurgicale opereaza in Bloc Operator. Nu mai exista sala de interventie chirurgicala la nivelul niciunei sectii. Blocul Operator are in prezent 9 sali de operatie, cea de-a 10 sala fiind aproape de finalizare. Toata aparatura medicala a Blocului Operator este noua, de ultima generatie.
- Sectia Pediatrie: igienizat, schimbat geamuri, schimbat mobilier.
- Oficiile alimentare de la nivelul fiecarei sectii: igienizate, mobilier nou
- Sectia Neurologie igienizata: schimbat geamuri, sistem de iluminare, vopsit, varuit, montat parchet
- Sectia Interne: schimbat geamuri, usi, sistem de iluminare, paturi si noptiere noi. Acum se vopseste, se pune parchet si se zugravesce
- Sistemul de iluminare a fost schimbat in tot Pavilionul central al spitalului
- Sectia Radiologie: a fost extinsa si igienizata
- S-a redeschis si a fost complet modernizat Compartimentul Computer Tomograf. In cadrul acestuia s-a infiintat si locatia pentru aparatul de Inalta Rezonanta Magnetica. Aparatele CT si RMN sunt noi.
- S-a redeschis Sectia Oftalmologie. A fost complet igienizata si dotata cu aparatura medicala. S-a reusit redeschiderea sectiei prin atragerea de medici noi, avem 2 medici oftalmologi care isi desfasoara activitatea pe sectia oftalmologie.
- Angajarea de cadre medicale noi : medici, asistenti si infirmiere-ingrijitoare.
- Sectia Dermatologie a fost igienizata, dotata, iar in cadrul ei s-a infiintat sala de mici interventii.
- Sectia Oncologie a fost igienizata, dotata cu hote cu filtre citostatice si fotolii speciale pentru tratamentul oncologie in regim de spitalizare de zi, prin extindere
- Compartiment Hematologie: igienizat, dotata cu hote cu filtre citostatice, in cadrul ei s-a infiintat un salon spitalizare zi.
- Sectia Reumatologie si Baza de tratament Fizioterapie a fost mutata intr-o locatie corespunzatoare, igienizata si dotata cu aparatura medicala noua si moderna

- Serviciul de Medicina Legală: modernizat, igienizat și dotat cu aparatură medicală
- Secția Ortopedie Traumatologie: prin mărirea numărului de paturi și prin atragerea de medici s-a reușit transformarea Compartimentului Ortopedie traumatologie în secție. Acest lucru era necesar datorită adresabilității mari. S-a renovat și igienizat secția, inclusiv dotată cu aparatură și mobilier.
- S-a înființat Serviciul de Management al Calității
- Spitalul are asigurat permanent stocul de medicamente, materiale sanitare, dezinfectanți necesare desfășurării activității.
- Achitarea integrală a tuturor datoriilor spitalului
- Dotarea cu aparatură medicală: s-a reușit includerea spitalului în programul de dotare cu aparatură medicală desfășurat de către Ministerul Sănătății. Programul a început să se desfășoare din anul 2015 și este încă în desfășurare. Astăzi suntem printre cele mai dotate spitalele din țară cu cea mai modernă aparatură medicală. Toată aparatură medicală adusă este folosită: mese chirurgicale, truse chirurgicale, evacuatoare de fum, lampi chirurgicale, aparate anestezie, turn laparoscopie, videondoscopie, endoscopie, artroscop, RX brat C, mamograf, CT, RMN, aparat de scopie, platforme chirurgicale etc
- Spitalul a obținut acreditare CONAS și ANMCS

4. SITUAȚIA RESURSELOR UMANE ÎN ULTIMII 3 ANI.

ANGAJARI

AN	Personal medical sanitar cu studii superioare		Medici rezidenți	Personal sanitar mediu	Personal auxiliar infirmieri	Personal TESA	Muncitori	Total personal existent spital
	Medici	Alții						
2015	13	0	34	7	16	0	4	1300
2016	8	1	1	31	31	3	6	1307
2017	8	1	9	60	59	2	11	1374

PLECARI și PENSIONARI

AN	Personal medical sanitar cu studii superioare		Medici rezidenți	Personal sanitar mediu	Personal auxiliar	Personal TESA	Muncitori
	Medici	Alții					
2015	12	0	0	26	16	0	5
2016	7	0	8	16	16	1	3
2017	10	1	2	16	4	1	3

Conducerea unității a solicitat anual un număr foarte mare medici rezidenți, pentru a completa numărul de medici din specialitățile deficitare. Dar, datorită legislației permissive, la terminarea rezidențiatului aceștia preferă să rămână în centre universitare, în străinătate sau orașul de domiciliu.

Plecarile personalului medico sanitar și auxiliar se datorează în principal faptului că îndeplinesc condițiile de pensionare iar legislația nu permite menținerea acestora în activitate.

III. PROIECT DE MANAGEMENT

1. SCOPUL PROIECTULUI

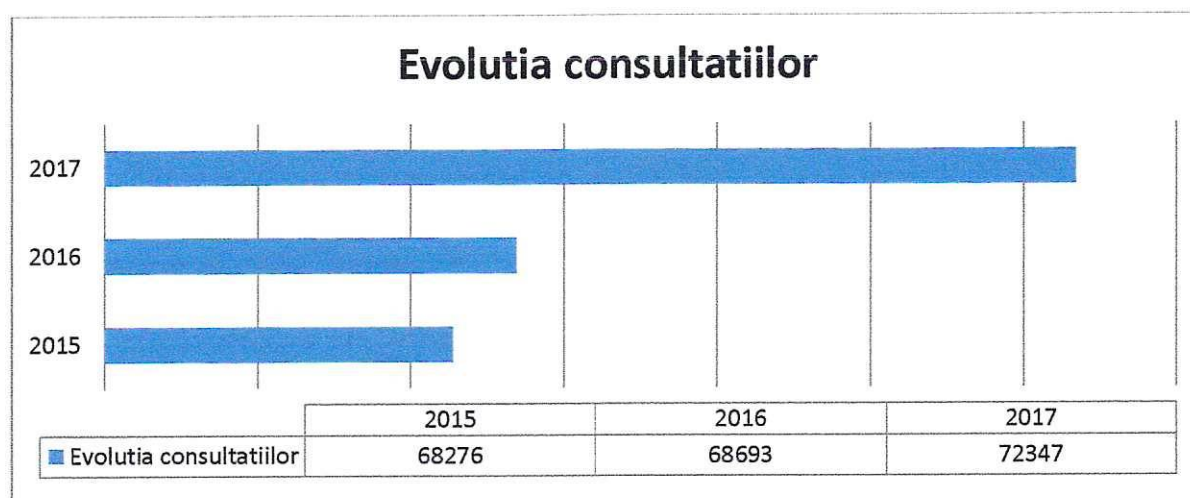
Prezentul Proiect de management isi propune sa stabileasca liniile de actiune ale managementului Spitalului Judetean de Urgenta "Sf. Pantelimon" Focsani , in ceea ce priveste conducerea executiva pe o perioada de 4 ani (2019-2022). Acesta este elaborate in baza art.177, din Legea 95/2006, privind reforma in domeniul sanatatii, cu modificarile si completarile ulterioare, in conformitate cu Hotararea Consiliului de Administratie nr.2/31.10.2018, prin care se aproba scoaterea la concurs si aprobarea Regulamentului de organizare si desfasurarea a concursului pentru ocuparea functiei de manager, persoana fizica, din cadrul Spitalului Judetean de Urgenta "Sf. Pantelimon: Focsani

2. ANALIZA PRINCIPALILOR INDICATORI DE MANAGEMENT AI SPITALULUI.

Analizand principalii indicatori de utilizare a serviciilor medicale pe perioada 2015-2017 am constatat urmatoarele evolutii:

1.Activitatea structurilor de Urgenta (UPU/Camera de garda)

Numarul de consultatii in camera de garda , prezinta o crestere relativa de 0.61% in 2016 (68693 consultatii) fata de anul 2015 (68276 consultatii), deasemeni o crestere relativa de 5.32% se inregistreza si in anul 2017 (72347 consultatii) comparative cu anul 2016 , Distributia pe ani este prezentata in imaginea urmatoare :



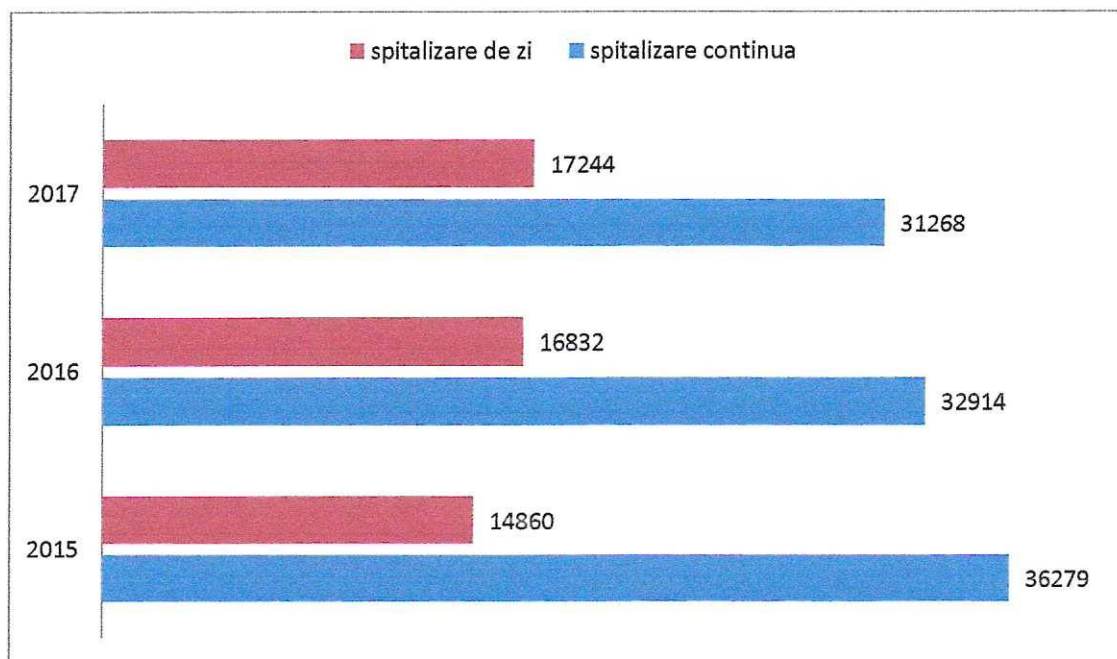
Sursa: Serviciul de evaluare si statistica medicala al spitalului

Indicatorii de utilizare a serviciilor si indicatori de calitate .

Indicatorii de utilizare a serviciilor in perioada 2015-2017 , demonstreza o evolutie descendenta a spitalizarilor continue, utilizand conform legislatiei in vigoare ,liste de prioritate pentru serviciile medicale programabile , alaturi de un trend crescator al spitalizarilor de zi .Spitalizarile programabile reprezinta indicatori ai eficientei sistemului de sanatate . Astfel am incercat sa eliminam pe cat posibil serviciile medicale peste limita contractului incheiat cu CAS VN.

Distributia pe ani este prezentata in imaginea urmatoare :

Fig. 1 Pacienti externati spitalizare continua /spitalizare de zi la nivelul SJUF



Sursa: Serviciul de Evaluare si statistica medicala al spitalului

Fig 2. Pacienti externati pe sectii – spitalizare continua

Sectie	Pacienti externati - spitalizare continua		
	2015	2016	2017
Medicina Interna	2369	2082	1915
Compartiment Hematologie	672	648	371
Gastroenterologie	1075	1056	682
Nefrologie	928	787	434
Diabet,Nutritie	573	464	238
Pediatrica	5270	4294	2828
Chirurgie Generala	2243	2331	1529
Chirurgie Plastica	632	513	289
Chirurgie BMF	0	6	161
Obstetrica ginecologie	3655	3498	3238
Neonatalogie	2147	2020	1842
Pshiatric (acuti /cronici)	2095	1979	1842
Pneumologie	1656	1487	1432
Compartiment TBC	250	225	185
Boli infectioase	2294	2024	1809
Cardiologie	2077	2118	1858
Dermatologie	709	367	395
Oftalmologie	258	302	293

O.R.L	748	497	527
Ortopedie	741	755	789
Oncologie	1152	828	825
Urologie	793	504	726
Reumatologie	1255	902	1048
Neurologie	1224	714	1074
Chirurgie Infantila	1463	931	1394
Total	36279	32914	31268

Fig.3 Pacienti externati pe sectiile avand cresteri substantiale – spitalizare de zi

Sectie	Pacienti externati – spitalizare de zi		
	2015	2016	2017
Spitalizare de zi Dermatologie	166	348	608
Spitalizare de zi HIV/SIDA	1710	1790	1909
Spitalizare de zi Neurologie	89	300	413
Spitalizare de zi Oncologie	1265	1724	1772
Spitalizare de zi Reumatologie	1094	1929	2132
Total	14860	16832	17244

Se observa o crestere relativa substantiala a numarului de cazuri tratate in spitalizarea de zi pentru urmatoarele sectii :

- Spitalizare de zi Dermatologie – 266.27%
- Spitalizare de zi HIV/SIDA – 11.64%
- Spitalizare de zi Neurologie – 364.04%
- Spitalizare de zi Reumatologie -94.88%;
- Celelalte sectii au un trend constant.

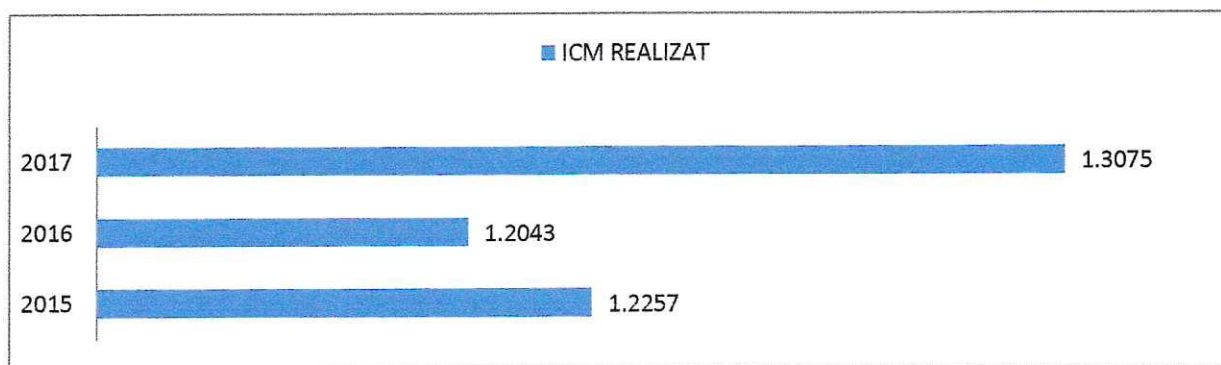
Pe parcursul anului 2015 , Spitalul Judetean de Urgenta “ Sf. Pantelimon” , pentru cazurile de acuti validate a obtinut un ICM de 1.2257 , comparativ cu anul 2016 , cand se constata o scadere relativa de 1.75%, ICM –ul avand o valoare de 1.2043 .

Indicele de complexitate a cazurilor reprezinta cuantificarea economica a gradului de dificultate in tratarea unui caz , conform legislatiei in vigoare . La stabilirea sumelor contractate pentru sectiile de acuti (DRG) , se porneste de la formula din norme care ia in calcul ICM-ul realizat . Decontarea serviciilor medicale conform Ordinului 397/836/2018 pentru spitalizarea continua are in formula de calcul valoarea relativa a cazului externat *TCP(tarif pe caz ponderat).

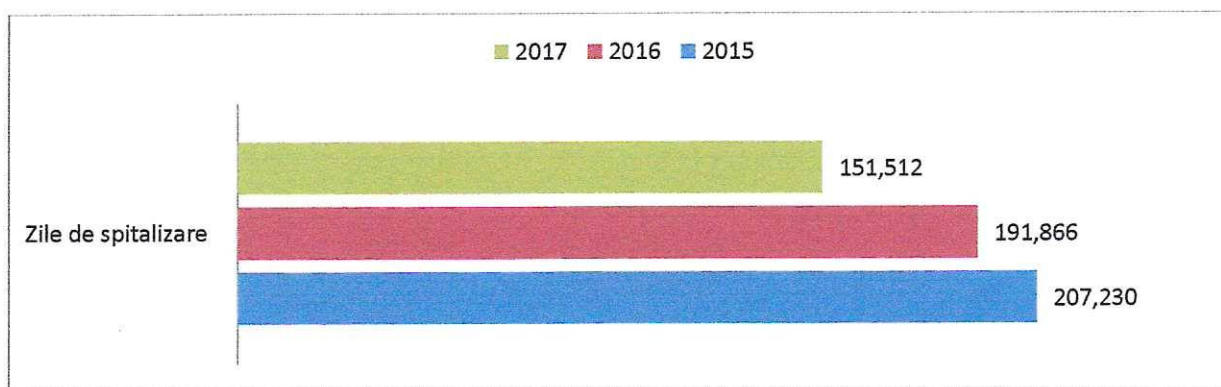
Scaderea a fost analizata individual pentru toate sectiile care compune ICM -ul ,in regim de spitalizare continua au fost tratati pacientii cu o patologie complexa ,mai bine diagnosticate .

Toate aceste masuri au condus , odata la cresterea calitatii actului medical cat si la o crestere relativa substantiala de 8.57% a ICM-ului in anul 2017 fata de anul 2016 .

Distributia pe ani este prezentata in imaginea urmatoare :



Numarul zilelor de spitalizare: in perioada 2015 -2017 prezinta o scadere relativa de 12.41%.Distributia pe ani este prezentata in imaginea ce urmeaza :



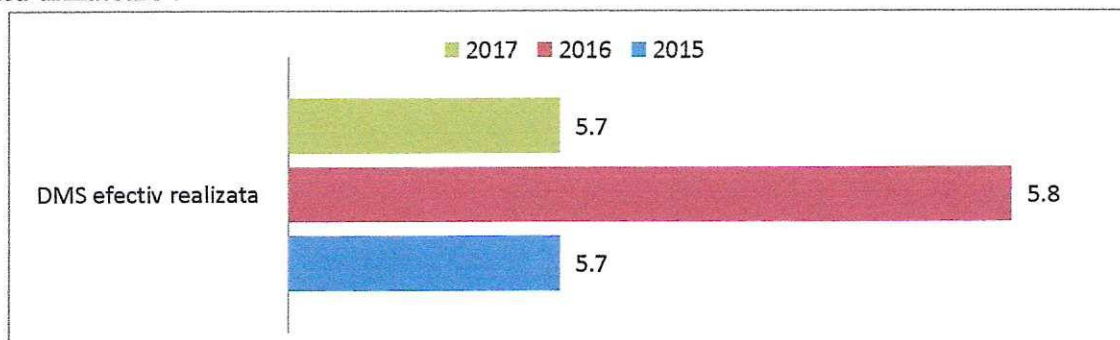
Durata medie de spitalizare

Durata medie de spitalizare la nivelul spitalului intra in formula de calcul a finantarii, astfel incat DMS contractat in perioada 2015-2017 se prezinta astfel :

AN	DMS contractat la nivelul spitalului
2015	5.44
2016	5.16
2017	5.47

Unitatea sanitara s-a straduit sa utilizeze la maximum paturile din dotare , sa rezolve cazurile cu o durata mai scazuta de spitalizare si sa asigure recuperarea cat mai rapida a pacientilor .

DMS realizat efectiv la nivelul spitalului, inclusiv sectiile pentru cronici , este prezentata in imaginea urmatoare :

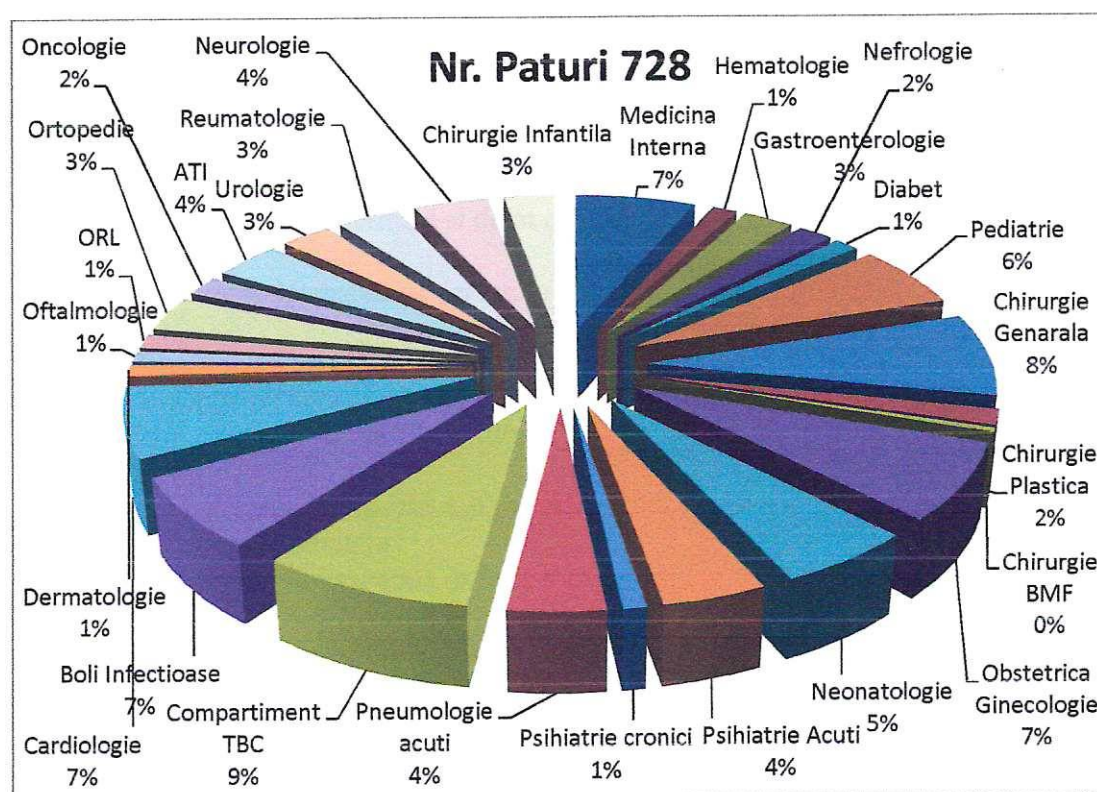


Rata de utilizare a paturilor

În perioada 2015- 2017 rata de ocupare a paturilor s- a aflat într-o continua scadere , de la 77.99% în anul 2015, la 72.01% în anul 2016 , și la 68.31% în anul 2017.Scaderea gradului de ocupare a paturilor este o consecință a scaderii rulajului pacienților la nivelul spitalului .

Un grad de ocupare mic, la nivelul unor secții și compartimente a atras după sine reorganizarea medicală în cadrul spitalului. S-a micșorat numărul de paturi în specialitățile fără adresabilitate și s-a mărit numărul de paturi în specialitățile cu adresabilitate mare. La nivel de unitate, numărul de paturi a rămas același: 728. Exemplu: Compartimentul Ortopedie-traumatologie a devenit secție prin mărirea numărului de paturi de la 15 la 25.

Capacitatea de primire a secțiilor din total număr de paturi al spitalului (%)



3. ANALIZA SWOT

ANALIZA SWOT	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
Lipsa arierațelor Singurul spital cu profil de urgență din județul Vrancea Cea mai mare și mai complexă unitate sanitară din județ	Garzi suprasolicitate pentru medici datorită fluxului mare de urgențe Deficit de medici, nefiind încă ocupată toată schema de personal Trei pavilioanele externe exterioare ale

- Termen: 30 decembrie 2022
- Resurse: fonduri europene si venituri proprii
- Responsabili: Echipa manageriala

OBIECTIVUL 13. Dotarea integrala cu aparatura medicala de ultima generatie a Unitatii de Primire Urgente

- Activitati:
- Dotarea UPU cu aparatura necesara. Necesarul de aparatura se realizeaza in baza referatelor de necesitate si a notelor de fundamentare ale medicilor din cadru UPU
- Termen: 30 decembrie 2019
- Resurse: fonduri europene si venituri proprii
- Responsabili: Echipa manageriala

6.GRAFIC GANTT DE INCADRARE IN TIMP A OBIECTIVELOR PREVAZUTE

Obiectiv	2019				2020				2021				2022			
Trimestre	T 1	T 2	T 3	T 4	T 1	T 2	T 3	T 4	T 1	T 2	T 3	T 4	T 1	T 2	T 3	T 4
Obiectivul 1																
Obiectivul 2																
Obiectivul 3																
Obiectivul 4																
Obiectivul 5																
Obiectivul 6																
Obiectivul 7																
Obiectivul 8																
Obiectivul 9																
Obiectivul 10																
Obiectivul 11																
Obiectivul 12																
Obiectivul 13																

Monitorizarea indicatorilor:

1. Respectarea graficelor de lucrari pentru lucrarile de modernizare, amenajare si igienizare
2. Respectarea termenelor pentru dotarea cu aparatura medicala
3. Monitorizarea planului de lucru cu ajutorul echipei din cadrul Serviciului de Management al Calitatii.

Urmaresc permanent sa ating obiectivele care tin de performanta profesionala si calitatea actului medical. Obiectivul meu principal este ca unitatea sa se incadreze in noile standarde organizatorice si de performanta medicale care sunt impuse de noile realitati ale vietii sociale si economice, pentru a face din Spitalul Judetean de Urgenta "Sf Pantelimon" Focsani o unitate sanitară de elita cu servicii medicale la nivel european.

DATA:

CANDIDAT
MINDRILA CONSTANTIN

08.12.2018

