

PROIECT DE MANAGEMENT

MANAGEMENTUL CALITATII SERVICIILOR MEDICALE LA NIVELUL SANATORIULUI DE PNEUMOTIZIOLOGIE GEOAGIU



CANDIDAT,

1.DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SANATORIULUI

PNEUMOFTIZIOLOGIE GEOAGIU.....	3
1.1. Prezentarea generala, tipul, profilul si pozitionarea sanatoriului.....	3
1.2. Misiune.....	3
1.3. Viziune.....	3
1.4. Caracteristici relevante ale populatiei deservite.....	3
1.5. Structura si functionarea sanatoriului.....	4
1.5.1. Structura organizatorica.....	4
1.5.2. Structura pe functii si categorii de personal.....	5
1.5.3. Indicatori de management ai resurselor umane.....	6
1.5.4. Indicatori ai morbiditatii spitalizate pe grupe de diagnostic.....	6
1.5.5. Indicatori de utilizare a serviciilor.....	7
1.5.6. Indicatori de calitate.....	7
1.5.7. Situatiia dotarilor.....	7
1.5.8. Situatiia financiara.....	8
2. ANALIZA SWOT.....	10
3. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE.....	12
4. SELECTIONAREA UNEI/UNOR PROBLEME PRIORITARE.....	12
5. PROIECTUL DE MANAGEMENT “<i>MANAGEMENTUL CALITATII SERVICIILOR MEDICALE LA NIVELUL SANATORIULUI DE PNEUMOFTIZIOLOGIE GEOAGIU</i>”..	13
5.1. Scop.....	13
5.2. Obiective.....	13
5.3. Activitati.....	16
5.4. Rezultate asteptate.....	16
5.5. Indicatori- evaluare, monitorizare.....	16
5.6. Grafic Gantt 2024-2028.....	17
5.7. Bibliografie.....	19

1.DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SANATORIULUI PNEUMOFIZIOLOGIE GEOAGIU

1.1. Prezentarea generală, tipul, profilul și poziționarea sanatoriului

SANATORIUL DE PNEUMOFIZIOLOGIE GEOAGIU, funcționează în baza Dispoziției nr.242/2018, a Președintelui Consiliului Județean Hunedoara, cu avizul Ministerului Sănătății,

Este o unitate sanitară cu paturi, de utilitate publică, cu personalitate juridică, care asigură asistență medicală de specialitate, preventivă, curativă și de recuperare a bolnavilor internați, funcționând în baza Legii nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, cu modificările și completările ulterioare.

În conformitate cu Criteriile de Clasificare a Sanatoriului de Pneumofiziologie Geoagiu în funcție de competență, stabilite de M.S. prin Ordinul nr.1408/2010 și a Ordinului 675/24.05.2011, Sanatoriul de Pneumofiziologie Geoagiu este unitate sanitară de categoria V, pentru acordarea asistenței medicale de specialitate pentru pacienții din județul Hunedoara și din țară.

Sanatoriul de Pneumofiziologie Geoagiu, înființat în anul 1908, este situat pe teritoriul administrativ al Orașului Geoagiu, într-o zonă de deal împădurită (280 altitudine), la cca 45 de km de Municipiul Deva – capitala județului Hunedoara , unde se afla Spitalul Județean de Urgență și la 14 km de Municipiul Orăștie – respectiv Spitalul Municipal Orăștie.

1.2. Misiune

Misiunea sanatoriului este de a furniza servicii medicale, de cea mai bună calitate, care să vină în întâmpinarea dezideratului nostru principal *“Vindecarea bolii și recuperarea totală”* sau în ultima instanță ameliorarea simptomatologiei, având în vedere permanent siguranța și satisfacția pacientului, având ca suport cei mai buni specialiști și acordând servicii medicale bazate pe *eficiență, eficacitate și calitate*.

1.3. Viziune

Sanatoriul de Pneumofiziologie Geoagiu urmărește să devină *cel mai bun furnizor de asistență medicală-specialitatea pneumologie- din întreaga regiune*, prin îmbunătățirea calității actului medical și diversificarea serviciilor oferite populației, cu respectarea drepturilor pacienților și drepturilor cetățenilor.

1.4. Caracteristici relevante ale populației deservite

Sanatoriul deservește locuitorii din județul Hunedoara precum și o parte din populația județelor învecinate: Alba, Arad, Caraș-Severin, Sibiu, Timis și alte județe din țară, inclusiv București.

Clasamentul privind proveniența pe județe anul 2022

Proveniența pe județe	Număr pacienți
Alba	81
Arad	3
Bacău	1
Bistrița	4
București	3
Caraș Severin	8
Constanța	1
Hunedoara	852
Iasi	2

Maramures	3
Mehedinti	1
Mures	10
Sibiu	12
Timis	22
TOTAL	1.003

Se observa faptul ca numar cel mai mare de pacienti internati la Sanatoriul de Pneumoftiziologie Geoagiu in anul 2022 este din judetul Hunedoara, urmat de Timis, Sibiu, Mures, Caras Severin si de celelalte judete prezentate in tabel. Trebuie avut in vedere ca sunt mai multi factori care pot duce la o scadere a numarului de pacienti in viitor, cum ar fi : reducerea cazurilor de tuberculoza, cresterea numarului de pacienti cu boli cronice, concurenta.

1.5. Structura si functionarea sanatoriului

1.5.1. Structura organizatorica

Sanatoriul de Pneumoftiziologie Geoagiu, este o unitate sanitara monospecialitate , având în structura sa 230 de paturi, în care sunt tratați și îngrijiți bolnavi cu TBC pulmonar și boli pulmonare cronice, de utilitate publica, cu personalitate juridica , care asigura asistenta medicala de specialitate , preventivă, curativă și de recuperare a bolnavilor internați, funcționând în baza Legii nr.95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, cu modificările și completările ulterioare.

Unitatea funcționează în prezent cu urmatoarea structură aprobată prin Dispozitia nr.391/2019, a Președintelui Consiliului Județean Hunedoara, cu avizul Ministerului Sănătății.

- **Secția Pneumologie I - TBC** **99 paturi**
- **Secția Pneumologie II -TBC** **115 paturi**
- **Compartiment recuperare medicala boli respiratorii** **8 paturi**
- TOTAL** **222**
- **Spitalizare de zi** **-** **8 paturi**

Numărul de paturi contractate cu CJAS Hunedoara de catre Sanatoriul de Pneumoftiziologie Geoagiu este 155.

Sanatoriul mai are în structură și urmatoarele compartimente / laboratoare :

- ❖ Farmacie (cu circuit inchis);
- ❖ Laborator analize medicale;
- ❖ Laborator radiologie și imagistică medicală;
- ❖ Laborator explorari funcționale;
- ❖ Compartiment de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale;
- ❖ Compartiment recuperare, medicina fizica si balneologie (aerosoli, kinetoterapie);
- ❖ Ambulatoriu integrat cu cabinete in specialitatea pneumologie;
- ❖ Aparat functional

Laboratoarele de investigatii si tratament deservesc atat pacientii internati cat si pe cei din ambulatoriu.

In structura Sanatoriului de Pneumoftiziologie Geoagiu, mai funcționează :

- Compartiment Internări –Statistică ;
- Compartiment nutritie si dietetica ;
- Birou management al calitatii serviciilor medicale.

Aparat funcțional format din :

- Birou RUNOS ;
- Serviciul Tehnic –Administrativ, Aprovizionare, Transport și Deservire ;

- Compartiment juridic;
- Compartiment Achiziții, Informatică ;
- Compartiment Contabilitate

Alte compartimente functionale în subordinea Serviciului Tehnic, Administrativ, Aprovizionare, Transport și Deservire :

- Compartiment Spalatorie ;
- Compartiment Tehnic Intreținere ;
- Compartiment Administrativ, Aprovizionare și Transport ;
- Compartiment SSM, PSI și Protecția mediului;
- Compartiment Deservire

1.5.2. Situația resurselor umane. Structura pe funcții și categorii de personal

O atenție deosebită trebuie acordată problemelor ridicate de resursele umane, acestea reprezentând una din cele mai importante investiții ale unei organizații, cu rezultate care devin tot mai evidente în timp, eficacitatea utilizării lor determină eficacitatea utilizării celorlalte resurse ale organizației.

Personalul din cadrul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Geoagiu se compune din următoarele categorii:

- a. Personal medico-sanitar
 - Personal de conducere
 - Personal de execuție
- b. Personal din activități auxiliare
 - Personal de conducere
 - Personal de execuție
 - Muncitori
- c. Personal din aparatul funcțional
 - Personal de conducere
 - Personal de execuție de specialitate
 - Personal de execuție administrativ
 - Personal de deservire

La data de 31.12.2022, Sanatoriul are *aprobat 125 posturi , sunt ocupate 114 posturi și vacante 11 posturi.*

Structura posturilor	Aprobate	Ocupate	Vacante	Rata de ocupare
Total posturi, din care:	125	114	11	91,20%
1. Personal medico-sanitar, din care:	57	50	7	87,72%
* medici	9	3	6	33,30%
* medici rezidenți	2	2	0	100%
* farmaciști	1	1	0	100%
* alt personal medical superior	2	2	0	100%
* personal medical mediu (inclusiv registrator, statician)	43	42	1	97,76%
2. Personal auxiliar sanitar, din care:	28	28	0	100%
* infirmiere	8	8	0	100%
* îngrijitoare	20	20	0	100%
3. Personal administrativ, TESA, din care:	40	36	4	90,00%

*comitet director	3	2	1	66,66%
*personal TESA	16	14	2	87,5%
*muncitori	19	18	1	94,73%
*paza, secretar-dactilograf	2	2	0	100%

Conform situatiei prezentate, procentul posturilor ocupate si finantate integral din venituri proprii este de 91,20%. Totodata sanatoriul are incheiate contracte de prestari servicii cu 3 medici pneumologi si astfel normarea personalului respecta OMS 1224/2010-privind aprobarea normativelor de personal pentru asistenta medicala spitaliceasca, cu modificarile si completarile ulterioare.

1.5.3. Principalii indicatori de management ai resurselor umane

<i>Denumirea indicatorului de performanta ai managementului resurselor umane</i>	<i>Valoare realizata pe anul 2022</i>
1. Numarul mediu de bolnavi externati pe un medic	164
2. Numarul mediu de consultatii pe un medic in ambulatoriu	48
3. Proportia medicilor din totalul personalului	2,63%
4. Proportia personalului medical din totalul personalului angajat	65,80%
5. Proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical	13,33%

La data de 31.12.2022 se poate observa ca numarul medicilor care isi desfasoara activitatea este de 3 din totalul de 9 posturi aprobate, proportia medicilor din total personal fiind de 2,63%

1.5.4. Principalii indicatori ai morbiditatii spitalizate pe grupe de diagnostic

<i>Cod</i>	<i>Denumire diagnostic</i>	<i>Nr. cazuri</i>	<i>Nr. zile spitalizare</i>
A15.0	Tuberculoza pulmonara, confirmata prin examen microscopic al sputei, cu sau fara culturi	56	4.214
A15.1	Tuberculoza pulmonara, confirmata numai prin culturi	14	1.432
A16.0	Tuberculoza pulmonara, cu investigatii bacteriologice sau histologice negative	32	2.042
A16.1	Tuberculoza pulmonara, fara investigatii bacteriologice sau histologice	6	334
A16.2	Tuberculoza pulmonara, fara mentiunea de confirmare bacteriologica sau histologica	2	21
A16.5	Pleurezie tuberculoasa fara mentiunea de confirmare bacteriologica	4	202
B90.9	Sechelele tuberculozei respiratorii nespecificate	6	50
J12.8	Alte pneumonii virale	78	732
J18.9	Pneumonie, nespecificata	21	400
J20.9	Bronsita acuta, nespecificata	13	172
J41.0	Bronsita cronica simpla	20	264
J41.1	Bronsita cronica mucopurulenta	14	166
J44.0	Boala pulmonara obstructiva cronica cu infectie acuta a cailor respiratorii inferioare	259	6.693
J44.1	Boala pulmonara obstructiva cronica cu exacerbaria acuta, nespecificata	269	9.374
J44.8	Alte boli pulmonare obstructive cronice specifice	26	576
J44.9	Boala pulmonara obstructiva cronica, nespecificata	27	716
J45.0	Astmul cu predominanta alergica	22	616
J45.8	Astmul asociat	21	388
J45.9	Astm, nespecificat	19	270
J84.1	Alte boli pulmonare interstițiale cu fibroza	5	52
J84.8	Alte boli pulmonare interstițiale specificate	16	144

J96.1	Insuficienta respiratorie cronica	3	40
	TOTAL	933	28.898

Morbiditatea este o incidenta a starii de sanatate. Se masoara in diverse moduri si se refera la nivelul de boala si de invaliditate caracteristic unei populatii. Prezinta importanta pentru elaborarea si implementarea masurilor de preventie, controlul bolilor intr-o populatie, planificarea ingrijirilor de sanatate, cercetarea etiologiei si tabloul clinic al bolii, estimarea impactului social si economic asociat bolilor

15.5. Indicatori de utilizare a serviciilor

<i>Sectia/compartimentul</i>	<i>Nr.paturi contractat</i>	<i>Nr.pacienti externati</i>	<i>Nr.zile spitalizare</i>	<i>Durata medie de spitalizare</i>	<i>Indice de utilizare paturi</i>	<i>Rata de utilizare a paturilor (%)</i>
Sectia Pneumologie I-TBC	99	379	18394	42,38	248,56	68,09
Sectia Pneumologie II-TBC	115	385	12291	29,76	136,56	37,41
Compartiment recuperare boli respiratorii	8	155	1476	9,46	184,50	50,54
Acuti	-	66	545	8,13		2,98
TOTAL	222	985	32706	30,56	147,32	40,36

Din datele inscrise mai sus se poate observa faptul ca Sanatoriul de Pneumoftiziologie Geoagiu a inregistrat un numar de 985 cazuri externe, totalizand un numar de 32.706 zile de spitalizare si cu o durata medie de spitalizare (DMS) de 30,56 zile, incadrandu-se in Ordinul nr. 1068/627/2021 din 29 iunie 2021 privind aprobarea Normelor metodologice de aplicare în anul 2021 a Hotărârii Guvernului nr. 696/2021 pentru aprobarea pachetelor de servicii și a Contractului-cadru care reglementează condițiile acordării asistenței medicale, a medicamentelor și a dispozitivelor medicale, tehnologiilor și dispozitivelor asistive în cadrul sistemului de asigurări sociale de sănătate pentru anii 2021 – 2022. Rata de utilizare a paturilor realizata in anul 2022 este de 68,09%, fata de recomandarile OMS de >85%.

1.5.6. Indicatori de calitate

<i>Sectia/compartimentul</i>	<i>Rata mortalitatii</i>	<i>Rata infectiilor nosocomiale</i>
Sectia Pneumologie I-TBC	5,28%	0,26%
Sectia Pneumologie II-TBC	1,56%	0
Compartiment recuperare boli respiratorii	0	0
Acuti	0	0

1.5.7. Situatia dotarilor

Principalele dotari ale sectiilor/compartimentelor

<i>Sectia/compartimentul</i>	<i>Denumire aparat</i>	<i>Anul dobandirii</i>
Laborator analize medicale	Agitator magnetic Vortex	2007
	Sterilizator cu aburi	2005

	Hota bioactiva	2009
	Hota incinta aseptica	2003
	Microscop	2012
	Analizator automat biochimie	2013
	Centrifuga laborator	2013
	Coagulometru	2013
	Analizor automat hematologie	2017
Laborator explorari functionale	EKG portabil	2011
	Pletismograf	2010
	Spirometru Cardiopoint	2014
	Electrocardiograf digital cu imprimanta termica	2021
	Spirometru New Spirolab	2021
Laborator radiologie si imagistica medicala	Instalatie Roentgen Diagnostic fix	2019
Compartiment Recuperare boli respiratorii	Bicicleta orizontala	2019
Sectiile Pneumologie-TBC	Aspiratoare chirurgicale	2007
	Aspirator secretii	2014
	Lampa bactericida 30w cu grilaj	2017
	Nebulizator	2016
	Concentrator	2012
	Defibrilator Primedic cu baterie	2021
	Instalatie fluide medicale pentru 80 de paturi cu prize de oxigen	2022

Analizand situatia dotarilor se poate observa ca sanatoriul dispune de un minim de necesar pe toate sectiile si compartimentele medicale, cele mai multe echipamente avand un grad de uzura mai mare, cu o vechime de peste 10 ani.

1.5.8. Situatia financiara

Sanatoriul de Pneumoftiziologie Geoagiu se finanteaza integral din venituri proprii, incadrandu-se in prevederile din Legea 500/2002 privind finantele publice, cu modificarile si completarile ulterioare. Finantarea se asigura din veniturile realizate in baza contractelor de furnizare incheiate cu Casa de Asigurari de Sanatate Hunedoara, venituri de la Consiliul Judetean Hunedoara, precum si venituri realizate din serviciile prestate tertilor, in conditiile legii.

Structura veniturilor si cheltuielilor si rezultatul financiar pe anul 2022.

Rezultatul financiar-2022

Venituri/Cheltuieli	Valoare (mii lei)
Total venituri	15.617,68

Total cheltuieli	15.296,02
Excedent	321,66

Structura veniturilor-2022

<i>Categorie venit</i>	<i>Valoare (mii lei)</i>	<i>%</i>
Venituri realizate din contractile incheiate cu CAS Hunedoara- servicii medicale	6.916,17	44,28%
Subventii din bugetul FNUSS pentru acoperirea drepturilor salariale	6.756,85	43,27%
TOTAL VENITURI DIN CONTRACT CU CAS HUNEDOARA	13.673,02	87,55%
Venituri de la Consiliul Judetean Hunedoara	1.561,64	10%
Venituri realizate din contractile incheiate cu DSP Hunedoara (PNS, medici rezidenti)	350,44	2,24%
Alte venituri	32,58	0,21%
TOTAL VENITURI	15.617,68	100%

Din analiza datelor de mai sus se observă că cea mai importantă sursă de venituri a sanatoriului o reprezintă veniturile realizate din contractele încheiate cu CAS Hunedoara pentru furnizarea de servicii medicale spitalicești acordate asiguraților și pentru finanțarea influențelor financiare determinate de creșterile salariale, ambele reprezentând 87,55% din totalul veniturilor unității. De menționat, că la finele anului 2022 unitatea sanitară a înregistrat un excedent de 321,66 mii lei.

Structura cheltuielilor-2022

<i>Denumire indicator</i>	<i>Suma (mii lei)</i>	<i>%</i>
Cheltuieli de personal	11.535,69	75,42%
Cheltuieli cu medicamentele	780,73	5,10%
Cheltuieli cu materialele sanitare	161,00	1,05%
Cheltuieli cu reactivi	55,31	0,36%
Cheltuieli dezinfectanti	35,74	0,23%
Cheltuieli cu alimentele	652,93	2,31%
Cheltuieli cu utilitatile	889,32	5,81%
Cheltuieli pregatire profesionala	3,72	0,02%
Cheltuieli cu bunuri si servicii	840,07	5,49%
Cheltuieli de capital	108,91	0,71%
Alte cheltuieli	232,60	1,52%
TOTAL	15.296,02	100%

La fundamentarea cheltuielilor pentru anul 2022 s-au avut în vedere indicatorii financiar (numărul de salariați, numărul de cazuri externe, numărul de paturi, numărul de zile de spitalizare), atât la nivel de unitate, cât și la nivel de secție, și, nu în ultimul rând, reglementările legale privind efectuarea cheltuielilor din fonduri publice.

Cea mai mare pondere în totalul cheltuielilor o reprezintă cheltuielile de personal de cca.75,42%. Această valoare a fost influențată de creșterile salariale constante din ultimii ani, de acordarea sporurilor pentru condiții deosebite de muncă, precum și de influențele financiare determinate de creșterile salariale care se asigură prin transferuri de la bugetul Fondului național unic de asigurări sociale de sănătate.

2. ANALIZA SWOT

Analiza SWOT este o metoda eficienta, utilizata in cazul planificarii strategice pentru identificarea potentialelor, a prioritatilor si pentru crearea unei viziuni comune de realizare a strategiei de dezvoltare a sanatoriului. Managementul strategic ii este specifica analiza continua , pe de o parte, a mediului extern pentru a anticipa sau sesiza la timp schimbarile , iar pe de alta parte , a situatiei interne pentru a evalua capacitatea de a face fata schimbarilor.

Conducerea sanatoriului apreciaza ca managementul unui sanatoriu presupune gestionarea unor activitati complexe, cu un consum mare de resurse , in asa fel incat sa conduca la servicii de sanatate de o calitate inalta. Aceste activitati incep cu ingrijirile medicale acordate pacientilor (activitatea clinica) si continua cu servicii hoteliere(cazare si hrana), gestionarea eficienta a stocurilor (medicamente , materiale sanitare, reactivi de laborator, etc.) si a resurselor financiare extrem de limitate, dar si strategii de imbunatatire a calitatii actului medical (pregatire profesionala, investitii in apartura medicala performanta, standarde de management a calitații).

De aceea, managementul unui sanatoriu se bazeaza in actul de conducere pe decizii luate pornind de la o buna cunoastere a factorilor interni si externi, care ar putea influenta activitatea desfasurata si obiectivele strategice.

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
-este cel mai mare sanatoriu de pneumoftiziologie din judetul Hunedoara ; -utilizarea eficienta a dotarilor disponibile pentru acordare a unei asistente medicale calitative ; -spatiu suficient pentru desfasurarea activitatii prezente si pentru dezvoltare . -pregatirea profesionala continua a personalului medical si nemedical; -experienta si profesionalismul medicilor si asistentilor medicali; -a inregistrat indicatori buni privind performanta managementului sanatorului; -sanatoriul detine autorizatie sanitara de functionare in conformitate cu standardele in vigoare; - lipsa arieratelor; - unitate sanitara acreditata conform normelor in vigoare;	- rata mica de utilizare a paturilor pe sectia de pneumoftiziologie - lipsa unor servicii conexe patologiei tratate, servicii de paliatie pentru pacientii cu boli cronice progresive respiratorii - alocarea ineficienta a resurselor financiare disponibile, necorelate cu strategia si obiectivele unitatii medicale; -venituri proprii limitate fiind o unitate monospecialitate pneumologie. -salioanele nu sunt dotate cu grupuri sanitare proprii -imposibilitatea de a efectua investigatii de inalta performanta (RMN, CT)

-sprijin financiar si logistic din partea Consiliului Judetean Hunedoara; -rata scazuta a infectiilor asociate asistentei medicale; -implementarea unui Sistem Integrat de Management a Calitatii(ISO 9001:2015- sistem de management al calitatii. -sanatoriul are disponibila infrastructura informatica necesara noii legi a sanatatii, pentru implementarea fisei electronice a pacientului, cardului electronic de sanatate si prescriptiilor electronice de retete medicale. -atitudinea deschisa si calda a personalului, dar si parcul amenajat al sanatoriului ofera pacientilor internati linistea si relaxarea necesara, facand perioada de spitalizare mai usoara; -are dotare corespunzatoare pentru tipul de servicii pe care le ofera; - asigura locuinte de inchiriat pentru personalul angajat;	
OPORTUNITATI	AMENINTARI
-amplasare geografica accesibila, conditii de climat si de mediu favorabile tratarii afectiunilor pulmonare; -pozitionarea geografica la limita a trei judete ; -participarea la programe externe de perfectionare ; - adresabilitate fara restrictii pentru asigurarii CNAS; -posibilitatea accesarii unor fonduri europene pe programe de reabilitare a spitalelor si dotare cu echipamente medicale de ultima generatie, programe de formare profesionala, reconversie profesionala; -posibilitatea de atragere a fozdurilor suplimentare - donatii, sponsorizari; -colaborari cu alte clinici de specialitate; -atragerea factorilor decizionali de la nivelul Consiliului Judetean Hunedoara si Ministerului Sanat��ii in procesul de reabilitare si modernizare a sanatoriului; - sprijin permanent din partea Consiliului Judetean Hunedoara.	-existenta unui alt sanatoriu cu aceeasi specialitate in judet; -dinamica necontrolata a legislatiei specifice de sanatate si financiara; -cresterea constanta a preturilor la medicamente,materiale sanitare,reactivi; -politica de reducere a numarului de paturi la nivel national; - introducerea de reglementari stricte in vederea acreditarii conform uzantelor UE (norme,mediu,dotare,etc) ; - instabilitate legislativa si financiara; - cresterea nivelului de informare a pacientilor care va conduce la cresterea asteptarilor acestora si implicit la o crestere a cererii de servicii medicale complexe; -adresabilitate in scadere pe TBC; -subfinanțarea actului medical , oferta de servicii medicale contractabile fiind mult peste nivelul valorii de contract acceptate de CAS

3.IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE

Din analiza situatiilor statistice, a evolutiei indicatorilor de performanta, a situatiilor financiare, au fost identificate urmatoarele probleme critice :

- Structura organizatorica necorelata cu nevoile actuale ale pacientilor, fiind necesara diversificarea serviciilor medicale oferite ;
- Dotarea insuficienta cu aparatura medicala de ultima generatie necesara depistarii rapide si corecte a tuberculozei ;
- Lipsa unui sistem informatic integrat pentru conectarea tuturor sistemelor de inregistrare si administrare digitala ;

4.SELECTIONAREA UNOR PROBLEME PRIORITARE

In vederea prioritizarii problemelor identificate s-a realizat o analiza (matrice) privind adresabilitatea si accesul pacientilor la servicii medicale, capacitatea de tratament si bugetul necesar solutionarii acestora.

Prioritizarea problemelor identificate					
Probleme identificate	Importanta pentru pacienti	Importanta pentru sanatoriu	Adresabilitate si acces	Costuri	Total
	Prioritate(1-3 puncte)	Prioritate(1-3 puncte)	Prioritate (1-3 puncte)	Prioritate(1-3 puncte)	
Structura organizatorica necorelata cu nevoile actuale ale pacientilor, fiind necesara diversificarea serviciilor medicale oferite	3	3	3	2	11
Dotarea insuficienta cu aparatura medicala de ultima generatie necesara depistarii rapide si corecte a tuberculozei	3	2	3	2	10
Lipsa unui sistem informatic integrat pentru conectarea tuturor sistemelor de inregistrare si administrare digitala	1	3	3	2	9

***Sistem de prioritzare : 3 puncte-prioritate maxima-2 puncte-prioritate medie 1 punct-prioritar**

Dupa cum se poate observa din matricea de prioritzare prezentata, problema prioritara este **“Structura organizatorica necorelata cu nevoile actuale ale pacientilor, fiind necesara diversificarea serviciilor medicale oferite”**, **“Dotarea insuficienta cu aparatura medicala de ultima generatie necesara depistarii rapide si corecte a tuberculozei”** si **“Lipsa unui sistem informatic integrat pentru conectarea tuturor sistemelor de inregistrare si administrare digitala”**.

Problemele identificate si analizate au cauze si solutii cu impact direct asupra calitatii, eficientei si eficacitatii serviciilor medicale furnizate de Sanatoriul de Pneumoftiziologie Geoagiu si nu in ultimul rand asupra sigurantei si satisfactiei pacientilor.

MOTIVAREA ALEGERII

Dezvoltarea proiectului '*Managementul calitatii serviciilor medicale la Sanatoriul de Pneumoftiziologie Geoagiu*' are in vedere dezvoltarea sanatoriului si pozitionarea lui pe un loc important in sistemul de sanatate local si nu numai, adaptarea activitatii la nevoile reale de servicii medicale ale populatiei, concomitent cu imbunatatirea conditiilor de spitalizare prin implementarea de noi proiecte care sa contribuie la cresterea gradului de confort si siguranta a pacientilor si totodata a eficientei unitatii.

5. PROIECTUL DE MANAGEMENT „MANAGEMENTUL CALITATII SERVICIILOR MEDICALE LA NIVELUL SANATORIULUI DE PNEUMOFTIZIOLOGIE GEOAGIU”

5.1. Scop

Scopul planului de management il reprezintă îmbunătățirea continuă a calității serviciilor medicale furnizate de sanatoriu, cu accent pe pacient și comunitate, prin îmbunătățirea cadrului organizatoric al unității, dezvoltarea infrastructurii acesteia și diversificarea serviciilor de sănătate, concomitent cu îmbunătățirea condițiilor hoteliere și implementarea unor proiecte noi care să contribuie la creșterea gradului de confort pentru pacienți și totodată a eficienței instituției în concordanță cu așteptările și exigențele pacienților și ale personalului medical.

5.2. Obiective

OBIECTIVUL 1.-Adaptarea structurii sanatoriului -infiintare Cabinete in specialitatile cardiologie si medicina interna in cadrul Ambulatoriului de specialitate, Salina artificiala

OBIECTIVUL 2.-Dotarea cu aparatura de inalta performanta

OBIECTIVUL 3- Dezvoltarea infrastructurii digitale

5.3. Activitati

OBIECTIVUL 1.-Adaptarea structurii sanatoriului -infiintare Cabinete in specialitatile cardiologie si medicina interna in cadrul Ambulatoriului de specialitate, Salina artificiala.

Necesitatea infintarii celor doua cabinete in Ambulatoriul Integrat apare din cresterea adresabilitatii pacientilor inspra Sanatoriul Geoagiu, de cresterea numarului de consultatii de alta specialitate (cardiologie si medicina interna in special, urmate de neurologie si chirurgie generala). Cele doua cabinete vor asigura servicii medicale de diagnostic si tratament al afectiunilor cardiologice si de medicina interna in cadrul Ambulatoriului.

Consultul de cardiologie presupune evaluarea pacientilor cu afectiuni cardiologice: hipertensiunea arteriala, insuficienta cardiaca congestiva, insuficienta ventriculara stanga, cordul pulmonar cronic, insuficienta valvulara (aortica, tricuspidian, pulmonara, mitrala), cardiomiopatii, insuficiente venoase periferice, hipertensiuni pulmonare secundare, hepatopatii de staza.

Consultul de medicina interna presupune evaluarea pacientilor cu afectiuni pluriorganice: ulcere gastrice, steatoza hepatica, dislipidemie, nefropatii inerstitiale, infectii de tract urinar, pancreatite cronice, sindrom dispeptic abdominal, anemii cronice, litiaza biliara, etc

În ultima perioadă, în Sanatoriul Geoagiu, a crescut numărul de solicitări de consultatii de alta specialitate, aceste cazuri fiind programate și transferate în Spitalul Orasenesc Orastie, care, cuplate cu un număr crescut de consultatii proprii în cadrul Policlinicii Orastie, au determinat o presiune pe specialitățile Cardiologie și Medicina Internă, și au crescut intervalul de timp necesar programării.

Adresabilitate în creștere pentru bolile pulmonare cronice netuberculoase, precum BPOC, astm bronșic cronic, diverse pneumopatii, pleurezii, în detrimentul tuberculozei, ce impun luarea unor măsuri care să vină în sprijinul persoanelor cu afecțiuni cronice, ce necesită permanent sau temporar supraveghere, recuperare, asistare, îngrijire și tratament.

Scăderea constantă a incidenței tuberculozei, a mortalității prin tuberculoză și trecerea progresivă la modelul de îngrijire al tuberculozei în sistem ambulatoriu impun adaptarea infrastructurii sanatoriului la nevoile actuale de sănătate ale populației deservite și diversificarea serviciilor medicale oferite prin înființarea unei Saline artificiale.

Activitatea 1. Intocmirea Notei de fundamentare privind înființarea noii structuri, „Cabinete în specialitățile cardiologie și medicina internă în cadrul Ambulatoriului de specialitate”

Resurse necesare: materiale și umane.

Responsabili: Comitetul director.

Buget estimat: 0

Sursa bugetară: -

Activitatea 2. Depunerea documentației în vederea obținerii Avizului DS P privind respectarea normelor sanitare în vigoare și Avizul Ministerului Sănătății pentru noua structură.

Resurse necesare: financiare, materiale și umane.

Responsabili: Comitetul director

Buget estimat: 500 lei

Sursa bugetară: Bugetul propriu

Activitatea 3. Aprobarea noii structuri organizatorice a Sanatoriului de Pneumoftiziologie Geoagiu de către ordonatorul principal de credite, respectiv Consiliul Județean Hunedoara

Resurse necesare: materiale și umane

Responsabili: Comitetul director.

Buget estimat: 0

Sursa bugetară: -

Activitatea 4. Amenajarea spațiilor

Resurse necesare: financiare, materiale și umane

Responsabili: Comitetul director.

Buget estimat: 10.000 lei

Sursa bugetară: Bugetul propriu

Activitatea 5. Amenajarea și dotarea Salinei artificiale

Resurse necesare: financiare, materiale și umane

Responsabili: Comitetul director

Buget estimat: 180.000 lei

Sursa bugetară: Consiliul Județean Hunedoara

OBIECTIVUL 2.-Dotarea cu aparatură performantă de înaltă performanță

Datorită creșterii adresabilității pacienților în cadrul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Geoagiu, a diversității patologiilor implicate în rasunetul funcțional pulmonar, a necesității evaluării pacienților cu sindrom de apnee în somn (forma obstructivă, centrală sau mixtă), a necesității diferențierii etiologice a comorbidităților survenite pacienților internați (în timpul garzilor),

solicitam prin prezenta, achizitionarea unui **analizator automat de gaze sangvine si electroliti**, prin care se pot monitoriza gazele sangvine (saturatii, concentratia de dioxid de carbon si oxigen) si electroliti (Na⁺, K⁺, Cl⁻, Ca²⁺, glicemie).

Astfel, analizatorul poate aduce informatii noi referitoare la statusul pacientului, deficitul metabolic sau deficitul in aportul de oxigen

Cresterea adresabilitatii pacientilor inspre Sanatoriul Geoagiu, atat in regim de Spitalizare de Zi cat si pe sectiile si compartimentele integrate ale Sanatoriului.

Prin achizitionarea unui nou aparat de pletismografie care sa fie fara cabina, mobil, se vor putea efectua probe respiratorii si pacientilor imobilizati sau cu dificultati de deplasare.

La momentul actual, in cadrul Sanatoriului dispunem de un pletismograf cu cabina si un spirometru simplu. Aparatul de pletismografie pe care il detinem este invechit, uzat, cu multiple reparatii in ultimul an, fiind folosit zilnic pe multipli pacienti.

Prin achizitionarea unui **computer tomograf** se doreste cresterea posibilitatilor de completare a investigatiilor imagistice pulmonare cat si in patologia oncologica, pleurala, fibrotica; precum si posibilitatea stabilirii diagnostice a unor boli acute si cronice ce apartin altor sisteme (cap si gat, abdomen si pelvis).

Astfel, achizitionarea computer tomografului va permite efectuarea investigatiilor imagistice pacientilor internati, scazand astfel timpii necesari investigatiei si va creste posibilitatea efectuării investigatiilor imagistice pacientilor care se prezinta cu bilete de trimitere decontate CAS

De asemenea este necesara dotarea celor doua cabinete de specialitate cardiologie si medicina interna cu aparatura specifica, respectiv **2 aparate Electrocardiograf, Ecograf sonda abdominala si tesut moale si Ecograf sonda cardio.**

Activitatea 1. -Elaborarea Notelor de fundamentare pentru aparatura de înaltă performanță.

Resurse necesare: materiale si umane

Responsabili: Comitetul director.

Buget estimat.0

Sursa bugetara: -

Activitatea 2. Transmiterea către Ministerul Sănătății si Consiliului Judetean Hunedoara a propunerilor pentru cheltuieli de investiții însoțite de Notele de fundamantare și dovada confirmării cofinanțării Consiliului Județean Hunedoara

Resurse necesare: materiale si umane

Responsabili: Comitetul director.

Buget estimat.0

Sursa bugetara:-

Activitatea 3 -Elaborarea caietului de sarcini

Resurse necesare: materiale si umane

Responsabili: Comitetul director.

Buget estimat.0

Sursa bugetara:-

Activitatea 4 —Derularea procedurii de atribuire a contractului de achiziție publică pentru aparatura de înaltă performanță.

Resurse necesare: umane, materiale Responsabili: Comitetul Director

Buget estimat: 2.623.540 lei

Sursa bugetară: Ministerul Sănătății, Consiliul Judetean Hunedoara

OBIECTIVUL 3- Dezvoltarea infrastructurii digitale

Activitatea 1 -Activități aferente achiziționării de hardware și a altor dispozitive aferente.

Resurse necesare: umane, materiale, financiare

Responsabili: Comitetul director

Buget estimat: 500.000 lei

Sursa bugetara: PNRR, Componenta 7-Transformare digitala.

Activitatea 2 -Activități aferente achiziționării și/sau dezvoltării aplicațiilor software/licențelor necesare implementării proiectului, inclusiv configurarea și implementarea bazelor de date existente.

Resurse necesare: umane, materiale, financiare

Responsabili: Comitetul Director

Buget estimat: 1.800.000 lei

Sursa bugetară: PNRR, Componenta 7-Transformare digitală.

Activitatea 3 -Activități de instruire a personalului care va utiliza produsele implementate/ achiziționate și cel care va asigura mentenanța

Resurse necesare: umane, materiale, financiare

Responsabili: Comitetul Director

Buget estimat: 60.000 lei

Sursa bugetară: PNRR, Componenta 7-Transformare digitală.

Activitatea 4-Activități aferente achiziționării serviciilor de audit tehnic si implementarea, monitorizarea proiectului..

Resurse necesare: umane, materiale, financiare

Responsabili: Comitetul Director

Buget estimat: 40.000 lei

Sursa bugetară: PNRR, Componenta 7-Transformare digitală.

5.4.Rezultate asteptate

In urma atingerii obiectivelor propuse prin prezentul proiect de management se urmareste imbunatatirea calitatii actului medical si diversificarea serviciilor oferite, astfel:

- adaptarea activității sanatoriului la cerințele actuale;
- diversificarea serviciilor medicale oferite de unitate;
- creșterea veniturilor realizate din serviciile medicale acordate pacienților;
- creșterea numărului de consultații din ambulatoriul integrat și a numărului de investigații paraclinice realizate;
- creșterea gradului de satisfacție al pacienților și accesul la servicii performante de diagnostic și tratament;
- consolidarea capacității unității de a gestiona digital datele din sistemul de sănătate și eficientizarea proceselor implicate, prin intermediul infrastructurii IT;
- asigurarea securității cibernetice a infrastructurii IT cu implementarea normelor GDPR.

5.5.Indicatori- evaluare, monitorizare

Un sistem eficace și eficient de monitorizare, evaluare și raportare constituie o componentă esențială a oricărui proiect de management. Așadar, în vederea atingerii scopului prezentului proiect vor fi monitorizați și evaluați următorii indicatori:

- **indicatori de utilizare a serviciilor medicale:** durata medie de spitalizare și numărul spitalizărilor de zi raportat la numărul total de spitalizări;
- **indicatori economico-financiari:** procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor unității;
- **indicatori de calitate:** rata infecțiilor asociate asistenței medicale pe total spital (la 100 de pacienți externați) și numărul mediu de consultații/ medic în ambulatoriu.

5.5.Grafic Gantt 2024-2027

Obiective	Anul 2024				Anul 2025				Anul 2026				Anul 2027			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Obiectivul 1. Adaptarea structurii sanatoriului -infiintare Cabinete in specialitatile cardiologie si medicina interna in cadrul Ambulatoriului de specialitate																
Intocmirea Notei de fundamentare privind înființarea noii structuri,,Cabinete în specialitatile cardiologie si medicina interna in cadrul Ambulatoriului de specialitate”	<u>X</u>															
Depunerea documentatiei in vederea obtinerii Avizul DSP privind respectarea normelor sanitare în vigoare si Avizul Ministerului sanatatii pentru noua structura		<u>X</u>	<u>X</u>													
Aprobarea noii structuri organizatorice a Sanatoriului de Pneumoftiziologie Geoagiu de către ordonatorul principal de credite				<u>X</u>												
Amenajarea spațiului					<u>X</u>											
Amenajarea si dotarea Salinei artificiale												<u>X</u>	<u>X</u>	<u>X</u>		
Obiectivul 2. Dotarea cu aparatura performanta de inalta performanta																
Elaborarea Notelor de fundamentare pentru aparatura de înaltă performanță necesară		<u>X</u>														
Transmiterea către Ministerul Sănătății si Consiliul			<u>X</u>													

Județean Hunedoara a propunerilor pentru cheltuieli de investiții însoțite de Notele de fundamentare și dovada confirmării cofinanțării Consiliului Județean Hunedoara																	
Elaborarea caietului de sarcini				<u>X</u>	<u>X</u>												
Derularea procedurii de atribuire a contractului de achiziție publică pentru aparatura de înalță performanță						<u>X</u>	<u>X</u>	<u>X</u>									
Obiectivul 3. Dezvoltarea infrastructurii digitale																	
Activități aferente achiziționării de hardware și a altor dispozitive aferente		<u>X</u>															
Activități aferente achiziționării și/sau dezvoltării aplicațiilor software/licențelor necesare implementării proiectului, inclusiv configurarea și implementarea bazelor de date existente.					<u>X</u>	<u>X</u>											
Activități de instruire a personalului care va utiliza produsele implementate							<u>X</u>	<u>X</u>									
Activități aferente achiziționării serviciilor de audit tehnic si implementarea, monitorizarea proiectului..									<u>X</u>	<u>X</u>	<u>X</u>						

BIBLIOGRAFIE

1. Legea nr.95/2006 - privind reforma în domeniul sănătății, republicată cu modificările și completările ulterioare;
2. Legea nr.273/2006 - privind finanțele publice locale cu modificările și completările ulterioare;
3. Legea nr.53/2003 - privind Codul muncii, republicată cu modificările și completările ulterioare;
4. Legea nr.46/2003 privind drepturile pacienților cu modificările și completările ulterioare;
5. H.G. nr.521/2023, pentru aprobarea pachetelor de servicii și a Contractului-cadru care reglementează condițiile acordării asistenței medicale, a medicamentelor și a dispozitivelor medicale, în cadrul sistemului de asigurări sociale de sănătate , aprobate prin OMS 1857/2023 cu modificările și completările ulterioare.
6. H.G. nr.423/2022 privind aprobarea programelor naționale de sănătate;
7. OMS nr.921/2006 pentru stabilirea atribuțiilor comitetului director din cadrul spitalului public;
8. OMS nr.870/2004 pentru aprobarea Regulamentului privind timpul de muncă, organizarea și efectuarea gărzilor în unitățile publice din sectorul sanitar cu modificările și completările ulterioare;
9. OSGG nr.600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
10. Norme metodologice pentru elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli al spitalului public aprobate prin Ordinul Ministrului Sănătății nr. 1043/2010, cu modificările și completările ulterioare;
11. Norme privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare aprobate prin Ordinul Ministrului Sănătății nr.914/2006, cu modificările și completările ulterioare;
12. Managementul spitalului - Școala Națională de Sănătate Publică și Management Sanitar, Editura publică H Press, 2006 București;
13. www.sanatoriulgeoagiu.ro
14. www.drg.ro