

PERFORMANTA CLINICA SI FINANCIARA A
ACTIVITATILOR SPITALULUI ORASENESC
CERNAVODA



CANDIDAT,
EC. SPONOCHE MARIUS ION

CUPRINS

I	Descrierea spitalului	Pag. 1
1.1	Profilul spitalului si structura organizatorica	Pag. 1
1.2	Istoricul activitaii manageriale	Pag. 3
1.3	Situatia resurselor umane	Pag. 4
1.4	Situatia financiara la nivel de spital	Pag. 5
1.5	Populatia deservita	Pag.6
1.6	Situatia medicala a spitalului	Pag. 8
1.6.1	Morbiditatea spitalizata	Pag. 9
II.	ANALIZA SWOT	Pag. 9
III.	Identificarea problemelor critice	Pag.11
IV.	Selectionarea unor probleme prioritare cu motivarea alegerii făcute	Pag.11
V.	DEZVOLTAREA PLANULUI DE MANAGEMENT PENTRU PROBLEMELE PRIORITARE IDENTIFICATE	Pag.11
A.	SCOP	Pag.11
B.	OBIECTIVE SI ACTIVITATI	Pag.12
C.	GRAFIC GANTT	Pag.15
D.	Monitorizarea indicatorilor	Pag.16
E.	CONCLUZII	Pag.17
	Bibliografie	Pag.18

I. Descrierea spitalului

1.1 Profilul spitalului si structura organizatorica

Spitalul Orasenesc Cernavoda aplica strategia si politica guvernului in domeniul asigurarii sanatatii populatiei si raspunde de realizarea reformei in domeniul sanitar.

Spitalul Orasenesc Cernavoda organizeaza, coordoneaza si indruma activitatile pentru asigurarea sanatatii populatiei si activeaza pentru prevenirea si combaterea practicilor care dauneaza sanatatii. In raport cu tipul de asistenta medicala acordata, cu structura organizatorica si dotarea din punct de vedere tehnic si medical, Spitalul Orasenesc Cernavoda functioneaza in baza legii 95/2006 privind reforma in domeniul sanatatii. Este clasificat ca unitate sanitara de grad IV, iar structura organizatorica functioneaza in baza aprobarii de catre Ministerul Sanatatii nr. 21624/05.12.2022, dupa cum urmeaza:

Compartiment medicina interna 8 paturi

Compartiment neurologie 5 paturi

Compartiment reumatologie 4 paturi

Compartiment obstetrica-ginecologie 9 paturi din care

Neonatologie 3 paturi

Compartiment pediatrie 8 paturi

Compartiment cihurgie generala 5 paturi

Compartiment ortopedie si traumatologie 5 paturi

Compartiment cardiologie 5 paturi

Compartiment urologie 3 paturi

Compartiment ATI 3 paturi

Compartiment pneumologie 5 paturi

CPU

Spitalizare de zi

Farmacie (circuit inchis)

Bloc operator

Unitate transfuzii sanguine

Sterilizare

Laborator analize medicale

Laborator radiologie si imagistica medicala

Serviciul de anatomie patologica:

- compartiment histopatologie
- compartiment citologie
- prosectura

Compartiment prevenire infectii asociate asistentei medicale

Cabinet diabet zaharat, nutritie si boli metabolice

Dispensar TBC

Ambulatoriu integrat cu cabinete de specialitate:

- chirurgie generala/urologie
- medicina interna/cardiologie
- neurologie/medicina muncii
- obstetrica-ginecologie
- pediatrie
- reumatologie
- pneumologie
- oftalmologie
- ortopedie si traumatologie
- psihiatrie
- endocrinologie
- cultura fizica si medicala

Gama serviciilor medicale oferite de spital

Structura spitalului permite acordarea de servicii medicale de specialitate pentru copiii si adultii din orasul Cernavoda si comunele limitrofe, pentru circa 35.000 de persoane, avand in structura organizatorica, structuri de specialitate diversificate, tinand cont de nevoile medicale ale populatiei deservite , data de zona georafica in care se afla spitalul.

Din punct de vedere functional, activitatile manageriale, administrative, de aprovizionare, economico-financiare, de transport si gospodaresti sunt asigurate corespunzator. Activitatea clinica se realizeaza prin activitati de diagnosticare si tratament pentru pacienti, in specialitatile aflate in structura spitalului. Pentru asigurarea acestora, specialistii acorda urmatoarele tipuri de servicii:

- consulturi medicale

- explorari paraclinice si functionale
- spitalizari de zi
- consulturi in regim ambulatoriu
- asistenta medicala de urgenta

1.2 Istoricul activitatii manageriale

Ca si activitate manageriala din anul 2014 (luna octombrie) pana in prezent, se evidentiaza urmatoarele realizari:

- ✓ Modificarea structurii functionale prin infiintarea urmatoarelor compartimente:

Compartiment cardiologie 5 paturi

Compartiment neurologie 5 paturi

Compartiment reumatologie 4 paturi

Compartiment ortopedie si traumatologie 5 paturi

Compartiment urologie 3 paturi

Compartiment pneumologie 5 paturi

CPU

Cabinet oftalmologie

Cabinet psihiatrie

Cabinet cultura fizica si medicala

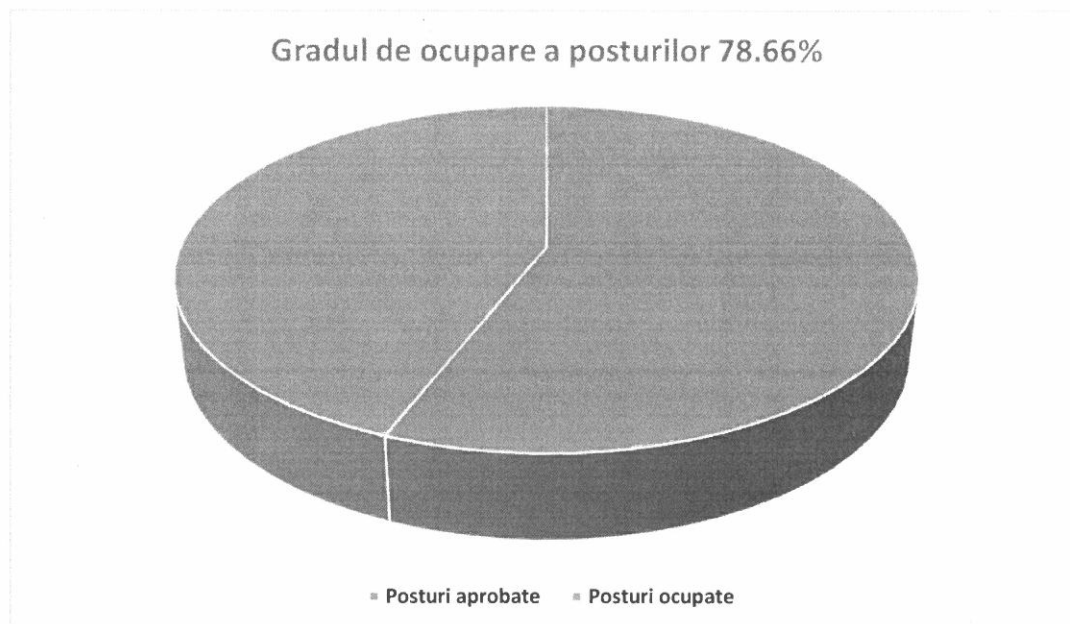
- ✓ Modificarea statului de functii prin infiintarea a 18 posturi de medici si ocuparea lor in totalitate, respectiv cresterea numarului de cadre medicale medii de la 67 la 82, ocupate in proportie de 90%
- ✓ Autorizarea spitalului cu autorizatie de functionare fara plan de conformare
- ✓ Autorizarea unitatii de transfuzii sanguine
- ✓ Infiintarea circuitului de personal
- ✓ Reparatii capitale in spatiul destinat infiintarii cabinetelor BFT
- ✓ Obtinerea de sponsorizari si fonduri europene pentru achizitia de echipamente medicale (CT, mamograf, ecografe etc)
- ✓ Din anul 2018 pana in prezent, executia bugetara pe venituri este cuprinsa intre 96% si 105%
- ✓ Nu exista datorii sau arierate, executia bugetara pe cheltuieli fiind intre 98% si 100% din total venituri
- ✓ In perioada pandemiei, 2020-2021 am fost singurul spital din zona care nu a fost suport-covid, fara probleme, din punct de vedere al personalului, activitatea medicala

desfasurandu-se in conditii optime, chiar daca a fost necesar sa preluam pacientii altor spitale

- ✓ Cheltuielile cu personalul reprezinta un procent cuprins intre 57% si 65% din totalul veniturilor
- ✓ Cand am preluat spitalul existau datorii si arierate in valoare de 1,638,385 lei, in prezent nemaexistand
- ✓ Am dezvoltat laboratorul de analize medicale prin aducerea de noi echipamente medicale, ce a condus la diversificarea tipurilor de analize efectuate si angajarea a 3 medici noi care isi desfasoara activitatea in cadrul laboratorului
- ✓ Laboratorul de radiologie si imagistica medicala a fost dotat cu computer tomograf, mamograf, ecografe performante si rx mobil
- ✓ Am crescut activitatea medicala prin diversificarea specialitatilor medicale, investind in echipamente medicale, capital uman, medicamente, materiale sanitare
- ✓ Am crescut adresabilitatea la nivel de spital prin dublarea specialitatilor (de la 6 specialitati la preluarea spitalului la 12 specialitati la data de 31.12.2022) si am mentinut populatia deservita, nemaifiind necesar ca pacientii sa fie trimisi catre alte unitati medicale.

1.3 Situatiia resurselor umane

Situatiia resurselor umane evidentiaza un grad de ocupare al posturilor de 78.66%, dupa cum urmeaza:



Posturi	Total	Ocupate	Vacante
Conducere	3	1	2
Specialitate medico-sanitare din care:	50	30	20

Medici	48	28	20
Alt personal superior	2	2	0
Personal medical auxiliar-sanitar din care:	138	119	20
Asistente	82	70	12
Kinetoterapeut/maseur	3	0	3
Infirmiere	25	24	1
Ingrijitoare	22	20	2
Registratori medicali	3	3	0
Statistician medical	1	1	0
Brancardieri	2	1	1
TESA	11	7	4
Managementul calitatii	3	2	1
Muncitori	20	17	3
TOTAL	225	176	49

1.4 Situatia financiara la nivel de spital

Structura veniturilor pe tipuri de servicii generatoare de venit sunt:

- servicii spitalicesti in contracte cu CJAS
- servicii spitalicesti in contracte cu DSP
- subventii de la bugetul de stat
- subventii de la bugetul local
- venituri proprii
- influenta salariale

Analiza veniturilor in perioada 2020-2022 evidentiaza cresteri ale contractelor cu CJAS, ale contractelor cu DSP si ale veniturilor de la bugetul local:

Venituri	2020	2021	2022
CJAS	7,458,830	7,714,035	9,572,414
DSP	936,166	1,132,961	1,013,092
Bugetul local	2,392,738	2,429,057	2,835,916
Venituri proprii	1,057,484	2,631,449	2,590,709
Influenta salariale	9,962,987	12,038,049	11,655,431

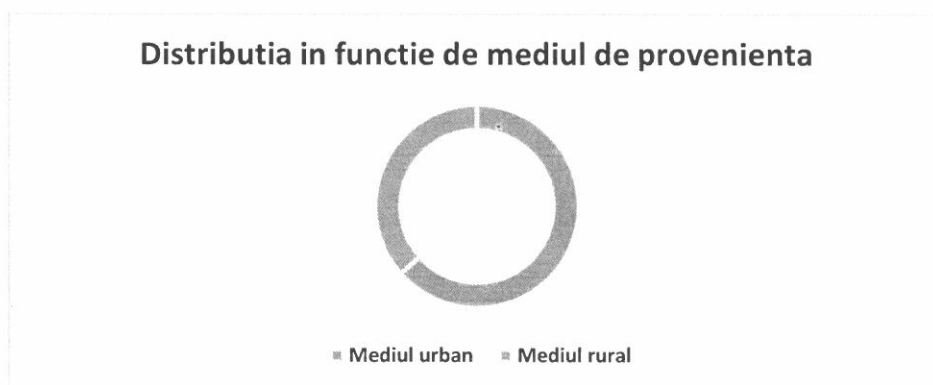
Structura cheltuielilor pentru activitati de baza marcheaza fluctuatii in concordanta cu activitatea desfasurata:

Cheltuieli	2020	2021	2022
Salarii	15,323,995	17,089,435	16,872,662

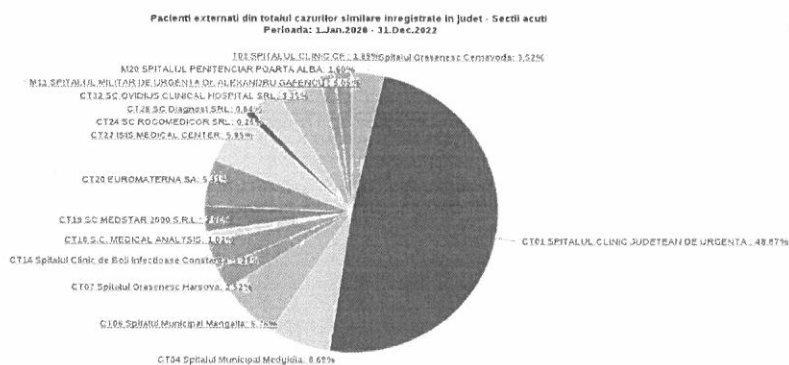
Medicamente	364,711	383,608	546,311
Reactivi	489,018	640,324	484,415
Materiale sanitare	628,789	583,846	552,453
Hrana	152,226	162,856	275,401
Utilitati	531,727	668,821	731,823

1.5 Populatia deservita

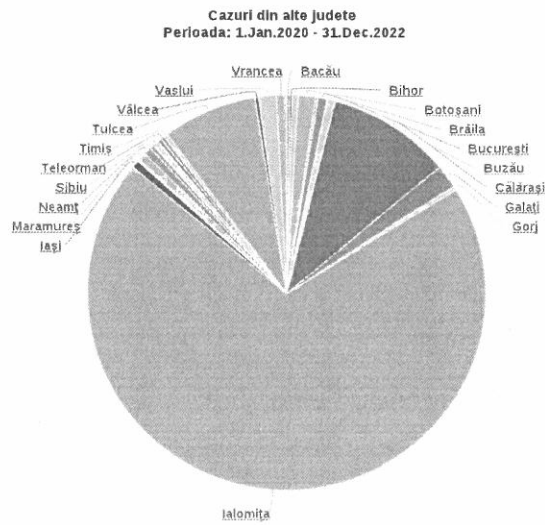
Caracteristicile populatiei deservite privind mediul de provenienta, marcheaza faptul ca 63.43% dintre pacientii tratati apartin mediului urban, respectiv 36.57% apartin mediului rural.



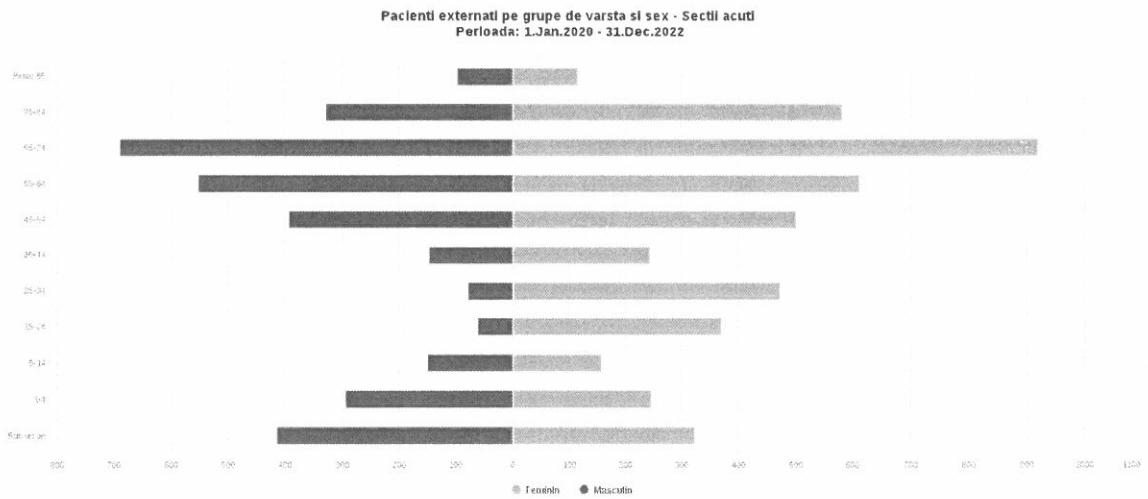
Din totalul pacientilor cu patologii similare externati la nivelul judetului Constanta, Spitalul Orasenesc Cernavoda a rezolvat 3.5% dintre acestia, dupa cum urmeaza:



In perioada 2020-2022, 91.89% dintre pacientii tratati la Spitalul Orasenesc Cernavoda apartin judetului Constanta, iar 8.11% apartin altor judete precum Ialomita, Tulcea, Calarasi, Galati sau Gorj:



Distributia pacientilor pe grupe de varsta si sex evidentiaza ca majoritatea populatiei deservite are varsta cuprinsa intre 65 de ani si 74 de ani , urmata de categoria 55 de ani si 64 de ani, cu preponderenta de sex feminin:



1.6 Situatia medicala a spitalului

Indicatorii de utilizare a serviciilor evidentiaza cresteri in anul 2022 fata de perioadele antetrioare privind: numarul pacientilor externati, implicit a ratei de utilizare a paturilor, numarul de consultatii acordate in ambulatoriu, dar si a proportiei serviciilor medicale spitalicesti acordate in spitalizare de zi din totalul serviciilor medicale. De asemenea, se remarca scaderi ale cazurilor chirurgicale si a valorii ICM, valoarea DMS, proportia urgentelor din totalul bolnavilor internati si proportia bolnavilor internati cu bilet de trimitere ramanand constant.

AN	2020	2021	2022
Numar de bolnavi externati	2547	2626	2841
Durata medie de spitalizare	3,86	3,60	3,60
Rata de utilizare a paturilor	44,81%	43,28%	50,95%
Indice de complexitate a cazurilor	1,1737	1,1829	1,1360
Proportia bolnavilor cu interventii chirurgicale din totalul bolnavilor externati din sectiile chirurgicale	53,63%	56,80%	45,52%
Proportia bolnavilor internati cu programare din totalul bolnavilor externati	0%	0%	0%
Proportia urgentelor din totalul bolnavilor internati, pe spital	70,83%	71,17%	71,10%
Proportia bolnavilor internati cu bilet de trimitere din totalul bolnavilor internati	25,56%	28,83%	28,05%
Numarul consultatiilor acordate in ambulatoriu	8894	10531	11427
Proportia serviciilor medicale spitalicesti acordate prin spitalizare de zi din totalul serviciilor medicale spitalicesti acordate	1,04%	0,43%	0,70%

Indicatorii de calitate aduc in prim plan scaderea ratei mortalitatii intraspitalicesti si cresterea procentului bolnavilor transferati catre alte unitati medicale, influentati de cresterea adresabilitatii, ceilalti indicatori ramanand constanti.

AN	2020	2021	2022
Rata mortalitatii intraspitalicesti	0,98	0,65	0,38
Rata infectiilor nosocomiale	0,07	0	0,07
Rata bolnavilor reinternati in intervalul de 30 de zile de la externare	3,72%	4,37%	4,54%
Indicele de concordanta intre diagnosticul la internare si diagnosticul la externare	37,26%	40,84%	40,48%

Procentul bolnavilor transferati catre alte spitale din totalul bolnavilor internati	2,98%	1,94%	2,04%
Numarul de reclamatii/plangeri ale pacientilor inregistrate	0	0	0

1.6.1 Morbiditatea spitalizata

Morbiditatea spitalizata in perioada analizata, 2020-2022 exprimata prin cele mai frecvente 10 grupe de diagnostic evidentiaza adresabilitatea ridicata la nivelul urmatoarelor compartimente: Neurologie, Cardiologie, Obstetrica-ginecologie, Medicina interna si Pediatrie:

Nr. Crt.	Grupe DRG	Nr cazuri	% din total cazuri
1	B3112 Accident vascular cerebral cu CC severe	724	9.35
2	F3031 Insuficiență cardiacă și șoc cu CC catastrofale	608	7.85
3	F3101 Tulburări valvulare cu CC catastrofale sau severe	444	5.73
4	P3083 Nou- născut, greutate la internare > 2499 g fără procedura semnificativă în sala de operații,	390	5.03
5	F3161 Alte diagnostice ale sistemului circulator cu CC catastrofale	369	4.76
6	O1013 Naștere prin cezariană fără CC catastrofale sau severe	331	4.27
7	E3152 Boala interstițială pulmonară cu CC severe	292	3.77
8	I3081 Tulburări nechirurgicale ale coloanei cu CC	201	2.59
9	B3113 Accident vascular cerebral fără CC catastrofale sau severe	186	2.4
10	D3042 Otita medie și infecție a căilor respiratorii superioare fără CC	152	1.96

II. ANALIZA SWOT

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

Prin tehnica descrisa anterior, se analizeaza situatia generala a Spitalului Orasenesc Cernavoda din doua puncte de vedere:

Intern: prin calcularea indicatorilor de performanta si urmarirea eficientei procesului de convertire a resurselor in servicii oferite, identificand punctele tari si punctele slabe ale spitalului;

Extern: se analizeaza mediul competitiv al spitalului pentru a contura oportunitatile si amenintarile venite din exterior

Mediul intern	
Puncte tari	Puncte slabe
<p>Asigurarea de servicii medicale de calitate dovedita prin certificarea SR EN ISO 9001:2015</p> <p>Laborator de analize medicale acreditat SR EN ISO 15189:2013, Laborator BK, Laborator de imagistica si Serviciu de anatomie patologica dotate cu aparatura performanta</p> <p>Incadrarea in normativul de personal si acoperirea specialitatilor medicale deservite cu personalul medical si auxiliar competent</p> <p>Servicii medicale diversificate atat la nivel de compartimente cat si la nivel de ambulator</p> <p>CPU integrat cu heliport propriu pentru decolarea si aterizarea elicopterelor SMURD</p> <p>Dotari cu echipamente medicale performante</p> <p>Grup electrogen propriu, amplasat la firida spitalului cu rolul de a prelua alimentarea cu energie electrica in caz de avarie ENEL</p> <p>Singurul spital prevazut cu spatial special de ingrijire a persoanelor afectate de radiatii</p>	<p>Durata de spitalizare crescuta in unele compartimente din cauza lipsei alternativelor de ingrijire post-spitalizare</p> <p>Necesitatea dezvoltarii activitatii din ambulatoriu</p>
Mediul extern	

Oportunități	Amenințări
<p>Implicarea Autorității locale în procesul de modernizare al spitalului</p> <p>Cerere ridicată din partea pacienților pentru serviciile medicale furnizate</p> <p>Asumarea indicatorilor de performanță prin contracte de administrare</p> <p>Noul cadru legislativ privind salarizarea unică</p> <p>Incheierea de contracte de prestări servicii medicale cu principalii agenți economici din zonă (medicina muncii)</p>	<p>Cresterea nivelului de informare a pacienților, concomitent cu progresul și diversificarea tehnologiilor</p> <p>Cresterea tarifelor la utilități, medicamente, materiale sanitare</p> <p>Migrarea pacienților</p>

III. Identificarea problemelor critice

1. Necesitatea menținerii controlului costurilor ca parte integrată din eficientizarea activității
2. Necesitatea reorganizării structurii de paturi
3. Necesitatea dezvoltării activității în ambulatoriu de specialitate
4. Necesitatea creșterii veniturilor și a menținerii cheltuielilor la nivel optim
5. Necesitatea eficientizării continue a activității desfășurate
6. Necesitatea creșterii continue a calitatii actului medical prestat
7. Necesitatea asigurării infrastructurii corespunzătoare

IV. Selecționarea unor probleme prioritare cu motivarea alegerii făcute:

1. Reorganizarea structurii de paturi prin înființarea unui compartiment nou
2. Creșterea adresabilității în ambulatoriu
3. Creșterea veniturilor și menținerea cheltuielilor la nivel optim
4. Asigurarea infrastructurii corespunzătoare necesităților activităților la nivel de spital

V. DEZVOLTAREA PLANULUI DE MANAGEMENT PENTRU PROBLEMELE PRIORITARE IDENTIFICATE

A. SCOP

Prezentul proiect de management își propune să stabilească liniile de acțiune cu scopul creșterii performanței clinice și financiare la nivelul Spitalului Orasenesc Cernavoda, prin adaptarea structurii de paturi și înființarea de compartimente noi, ce pot acoperi necesitățile medicale ale populației din aria de deservire, dezvoltarea ambulatoriului de specialitate în vederea răspunderii necesităților medicale ale populației deservite și a creșterii adresabilității. Totodată, menținerea

echilibrului financiar permite desfasurarea optima si eficienta a activitatii desfasurate, respectiv a dezvoltarii acestora prin investitii in dotari, echipamente si aparatura necesare.

Analiza cheltuielilor efectuate de catre spital intr-o anumita perioada de timp pentru asigurarea actului medical pacientilor care se adreseaza Spitalului Orasenesc Cernavoda este foarte importanta pentru a putea cunoaste modul de utilizare a resurselor si a putea eficientiza utilizarea acestora. Fiecare compartiment din spital este bugetat in functie de contractul cu CJAS, adresabilitate, rata de utilizare a paturilor, rata de ocupare a posturilor, numarul de paturi, precum si in functie de indicatorii statistici relevanti pe ultimul an calendaristic incheiat.

Totodata, trebuie sa se regaseasca in prim plan calitatea serviciilor acordate, care trebuie coroborate astfel incat sa se obtina o corelatie de minimizare a eforturilor financiare cu maximizarea rezultatelor finale.

Imbunatatirea continua a infrastructurii si investitia in echipamentele necesare conduc la cresterea calitatii serviciilor medicale oferite, diversificarea acestora, posibilitatea diagnosticarii rapide, scaderea timpilor de asteptare, scaderea transferurilor catre alte spitale si cresterea satisfactiei pacientilor, dar si a angajatilor.

Calitatea deciziei manageriale atat pe termen scurt cat si pe termen lung, depinde de calitatea informatiei detinute, astfel, procedura actului decizional se realizeaza prin parcurgerea mai multor etape:

- ✓ Identificarea problemei de rezolvat;
- ✓ Identificarea directiilor alternative de actiune;
- ✓ Analiza efectelor fiecarei alternative asupra serviciilor medicale realizate;
- ✓ Selectarea celei mai bune alternative asupra serviciilor medicale realizate;
- ✓ Selectarea celei mai bune alternative drept decizie curenta;
- ✓ Analiza de audit post decizionala (feedback). Fiecare etapa are nevoie de informatii economico-financiare care sunt furnizate in cea mai mare parte de contabilitatea de gestiune a spitalului;
- ✓ Implementarea deciziei;
- ✓ Evaluarea performantelor.

B. OBIECTIVE SI ACTIVITATI

In planul de management, se definesc doua categorii de obiective:

Obiective generale –de guvernanta clinica, obiective urmarite a fi atinse de toate structurile spitalului. Acestea au un caracter permanent si vor viza aspecte ale punctelor slabe din analiza SWOT, rezultate din analiza mediului intern

Obiective specifice- vizeaza aspecte punctuale ale activitatii spitalului cu scopul atingerii unui obiectiv strategic general. Acestea sunt prioritizate pe paliere de timp, in functie de bugetul alocat, resursele necesare si contextul legislativ.

OBIECTIVUL I REORGANIZAREA STRUCTURII DE PATURI

Activitati:

1.1 Analiza medicală și economico-financiară la nivel de spital și secții privind necesarul de paturi pe secții corelat cu patologia tratată, cu valoarea ICM, cu valoarea DMS, cu valoarea indicelui de ocupare al paturilor, cu indicele de ocupare al posturilor și rezultatul financiar obținut.

1.2 Inițierea unui compartiment de Diabet zaharat și boli de nutriție prin desființarea compartimentului de Reumatologie având în vedere adresabilitatea ridicată ce prezintă acest tip de patologie și aportul pe care această specialitate îl aduce în contractul pe spitalizare continuă acută cu CJAS.

1.3 Întocmirea documentației privind schimbarea structurii de paturi în vederea aprobării de către DSP și Ministerul Sănătății și autorizarea acesteia.

Resurse necesare: umane, sursa – buget spital

Responsabili: Comitet Director, Consiliul Medical, Serviciul de Statistică

Rezultate așteptate:

- creșterea adresabilității la nivel de spital
- creșterea contractelor cu CJAS
- creșterea satisfacției pacienților
- scăderea proporției pacienților transferați către alte spitale

OBIECTIVUL II DEZVOLTAREA ACTIVITĂȚII ÎN AMBULATORIU DE SPECIALITATE

Activitati:

2.1 Monitorizarea modului în care se respectă programul de lucru declarat la CJAS a fiecărui medic, a duratei consultațiilor conform normelor în vigoare.

2.2 Creșterea valorilor realizate prin efectuarea de servicii în cadrul consultațiilor și a serviciilor conexe.

2.3 Inițierea cabinetului de cultură fizică medicală oferind servicii precum kinetoterapie, electroterapie, laser terapie etc.

2.4 Dezvoltarea activității în cadrul specialităților nou inițiate: psihiatrie, oftalmologie, endocrinologie și ortopedie și traumatologie.

Resurse necesare: umane, sursa – buget spital

Responsabili: Comitet Director, Consiliul Medical, Serviciul de Statistică

Rezultate așteptate:

- dezvoltarea paletelor de servicii oferite
- creșterea veniturilor cu CJAS
- creșterea satisfacției pacienților

OBIECTIVUL III CRESTEREA VENITURILOR SI MENTINEREA LA NIVEL OPTIM AL CHELTUIELILOR

Acitivitati:

- 3.1 Asigurarea echilibrului bugetar.
- 3.2 Distributia echilibrata a resurselor financiare.
- 3.3 Folosirea eficienta a resurselor disponibile.
- 3.4 Atragerea de resurse noi (sponsorizari, resurse suplimentare) .
- 3.5 Cresterea veniturilor pe parcursul fiecarui an de la 5% pana la 10%.

Resurse necesare: umane, sursa – buget spital

Responsabili: Comitet Director, Dep. Financiar-contabilitate

Rezultate aşteptate:

- disciplina financiara
- executia veniturilor de minimum 95%
- mentinerea cheltuielilor la maximum 100% din totalul veniturilor
- rentabilitate la nivel de tipuri de servicii acordate

OBIECTIVUL IV ASIGURAREA UNEI INFRASTRUCTURI CORESPUNZATOARE NECESITATILOR ACTIVITATILOR DESFASURATE LA NIVEL DE SPITAL

Activitati:

- 4.1 Imbunatatirea continua a conditiilor din locatii in vederea crsterii calitatii conditiilor hoteliere-refacerea blocului operator cu cele 3 sali de operatii si a compartimentului ATI.
- 4.2 Imbunatatirea continua a dotarii cu echipament necesar in vederea dezvoltarii activitatii medicale – pentru cabinetul de cultura fizica medicala, a cabinetelor nou infiintate, a compartimentului de diabet zaharat si boli de nutritie si a compartimentului de ortopedie si traumatologie.
- 4.3 Achizitionarea unui sistem pacs in cadrul laboratorului de imagistica pentru diagnosticare la distanta.
- 4.4 Imbunatatirea continua a asigurarii utilitatilor.

Resurse necesare: umane, sursa – sponsorizari, venituri suplimentare

Responsabili: Comitet Director, Dep. Financiar-contabilitate, Consiliu medical

Rezultate aşteptate:

- cresterea calitatii serviciilor acordate la nivel de spital

- eficientizarea activitatii pentru CT si tomograf
- oferirea unui diagnostic prompt
- scaderea timpilor de asteptare

C. Grafic Gantt

An-Trim	2023		2024				2025				2026				2027		Responsabili
Obiective	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	
Activitati																	
OBIECTIVUL I REORGANIZAREA STRUCTURII DE PATURI																	Comitet Director, Consiliul Medical, Serviciul de Statistică
1.1																	
1.2																	
1.3																	
OBIECTIVUL II DEZVOLTAREA ACTIVITATII IN AMBULATORIU DE SPECIALITATE																	Comitet Director, Consiliul Medical, Serviciul de Statistică
2.1																	
2.2																	
2.3																	
2.4																	
OBIECTIVUL III CRESTEREA VENITURILOR SI MENTINEREA LA NIVEL OPTIM AL CHELTUIELILOR																	Comitet Director, Dep. Financiar-contabilitate
3.1																	
3.2																	
3.3																	
3.4																	
3.5																	
OBIECTIVUL IV ASIGURAREA UNEI INFRASTRUCTURI CORESPUNZATOARE NECESITATILOR ACTIVITATILOR DESFASURATE LA NIVEL DE SPITAL																	Comitet Director, Dep. Financiar-contabilitate, Consiliu medical
4.1																	
4.2																	
4.3																	
4.4																	

D. Monitorizarea indicatorilor

- ✓ Analiza medicala si economico-financiara la nivel de spital, la nivelul fiecarui contract cu CJAS si la nivelul fiecarei sectii in vederea scaderii cheltuielilor si cresterii veniturilor;
- ✓ Urmărirea evolutiei indicatorilor de performanta realizati trimestrial, semestrial, anual, in vederea optimizării acestora prin masuri adaptate momentului respectiv;
- ✓ Monitorizarea evolutiei adresabilitatii la nivel de spital in urma diversificării patologiei tratate prin crearea noilor compartimente;
- ✓ Monitorizarea evolutiei adresabilitatii la nivel de ambulatoriu si scaderea timpilor de asteptare;
- ✓ Evaluarea anuala a performantei personalului prin analiza renatabilitatii si a indicatorilor de eficienta si eficacitate realizati;
- ✓ Monitorizarea si respectarea graficelor de lucrari in ceea ce priveste imbunatatirea infrastructurii ;
- ✓ Monitorizarea, receptia echipamentelor necesare si evaluarea modului in care acestea isi aduc aportul in cresterea veniturilor la nivel de spital.

E. CONCLUZII

In perioada 2014-prezent la nivelul Spitalului Orasenesc Cernavoda s-au efectuat mai multe modificari de structura prin infiintarea de noi compartimente, conform necesitatilor medicale ale populatiei deservite. Concomitent, s-au efectuat si modificari in statul de functii prin crearea de noi posturi pentru medici si personal auxiliar medical.

De asemenea, s-au efectuat constant investitii in echipamente si reparatii capitale, astfel incat in perioada urmatoare nu sunt necesare investitii majore.

In vederea mentinerii echilibrului in care se regaseste Spitalul Orasenesc Cernavoda la momentul actual, este nevoie de monitorizarea activitatii medicale si cresterea acesteia gradual, anual.

Din punct de vedere financiar, este nevoie de tinerea sub control a veniturilor si cheltuielilor pentru a ramane in concordanta, in vederea evitarii datoriilor sau arieratelor.

Astfel, obiectivele prezentate in prezentul proiect de management sunt menite sa continue directia descrisa si sa mentina Spitalul Orasenesc Cernavoda in echilibru pentru a furniza servicii medicale de calitate, sigure si prompte.

Totodata, atingerea unui management optim are in vedere asigurarea continuitatii ingrijirilor medicale, diagnosticarea si un plan de tratament corect, infrastructura si aparatura moderne, ce conduc la asigurarea unui mediu sigur si satisfacator, atat pentru pacienti cat si pentru angajati.

BIBLIOGRAFIE

1. Legea 95/2006 privind reforma in domeniul sanatatii, cu modificarile si completarile ulterioare
2. Legea 46//2003 privind drepturilor pacientului
3. Legea 215/2001 Legea administratiei publice locale, republicata si actualizata
4. Legea 98/2016 privind achizitiile publice, actualizata
5. Legea 153/2017 privind salarizarea personalului platit din fonduri publice, actualizata
6. Legea 544/2001 privind liberal acces la informatiile de interes public, actualizata
7. Ordinul 1068/627/2021 privind aprobarea Normelor de aprobare in anul 2021 a HG 696/2021 pentru aprobarea pachetelor de servicii si a Contractului Cadru care reglementeaza conditiile acordarii asistentei medicale, a medicamentelor si a dispozitivelor medicale in cadrul sistemului de asigurari sociale de sanatate, cu modificarile si completarile ulterioare
8. Ordinul 914/2006 pentru aprobarea normelor privind conditiile pe care trebuie sa le indeplineasca un spital in vederea obtinerii autorizatiei de functionare, cu modificarile si completarile ulterioare
9. Ordinul 972/2010 pentru aprobarea procedurilor, standardelor si metodologiei de acreditare a spitalelor
10. Ordinul 39/2008 privind reorganizarea ambulatoriului de specialitate al spitalului
11. Ordinul 1764/2006 privind aprobare criteriilor de clasificare a spitalelor
12. Ordinul 1224/2006 privind aprobarea normativelor de personal pentru asistenta medicala spitaliceasca, actualizat
13. Ordinul 1792/2002 norme metodologice privind angajarea, lichidarea, ordonantarea si plata cheltuielilor institutiilor publice precum si organizarea, evidenta si raportarea angajamentelor bugetare si legale actualizata
14. Normele referitoare la programele de sanatate finantate din Bugetul de stat/ FNUASS, actualizate
15. Management si perfectionare in domeniul sanitar- "Managementul Spitalului", Editura H. Press, 2006-Bucuresti
16. www.drg.ro
17. monitorizarecheltuieli.ms
18. <https://spitalul-cernavoda.ro/>