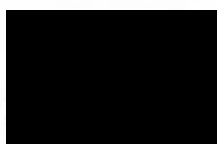


SPITALUL MUNICIPAL CÂMPULUNG

PROIECT DE MANAGEMENT

**PLANIFICAREA ȘI ORGANIZAREA SERVICIILOR DE SĂNĂTATE LA NIVELUL
SPITALULUI**

IULIE 2023



CUPRINS

A. PREZENTARE GENERALĂ ȘI ANALIZA DE SITUAȚIE	2
A1. Profilul și poziționarea spitalului	2
A2. Caracteristicile populației deservite	2
A3. Structura spitalului.....	2
A4. Situația dotărilor spitalului	4
A5. Situația resurselor umane	4
A6. Activitatea spitalului.....	4
A6.1 Servicii furnizate	5
A6.2 Indicatori de activitate ai spitalului	5
A7. Situația financiară a spitalului	12
A8. Analiza SWOT	13
A9. Problemele spitalului.....	14
B. PROIECTUL DE MANAGEMENT.....	14
Grafic GANT.....	20
Bibliografie.....	20

1. PREZENTARE GENERALĂ ȘI ANALIZA DE SITUAȚIE

A1. Profilul și poziționarea spitalului

Spitalul Municipal Câmpulung este un spital general care acordă asistență medicală de specialitate pentru întreaga zonă de N-E a județului Argeș, respectiv pentru aproximativ 120000 locuitori ai orașului Câmpulung, dar și ai zonelor limitrofe. Spitalul este clasificat în gradul IV potrivit criteriilor îndeplinite conform Ordinului M.S. nr. 323/ 2011, acreditat de Comisia Națională de Acreditare a Spitalelor prin certificatul seria ANMCS, nr. 303 /20.07.2016, în prezent unitate sanitară înscrisă în ciclul III de acreditare, dispune de o structură complexă, având dotarea medicală și personal specializat într-un număr mare de specialități, din 3 aprilie 2020 a trecut la spital „suport COVID” (OMS 555/2020), iar din 8 martie 2021 funcționează ca „spital cu circuite mixte, COVID și non-COVID” (OMS 434/2021).

A2. Caracteristicile populației deservite

Serviciile medicale sunt oferite populației **dintr-o zonă defavorizată**, care în acest moment nu are potențial economic, sărăcită, îmbătrânită, cu o anumită patologie specifică zonei, determinată de locuri de muncă puține, prost plătite, care au influențat creșterea numărului **bolilor cronice, cardiace și oncologice**.

A3. Structura spitalului

Spitalul Municipal Câmpulung funcționează în sistem pavilionar, având următoarea structură:

Nr. Crt.	Denumire secție/compartiment	Nr.paturi
1	Secția CHIRURGIE GENERALĂ Din care : 6 paturi compartiment urologie, 6 paturi compartiment chirurgie vasculară	57
2	Compartiment CHIRURGIE PLASTICĂ - MICROCHIRURGIE RECONSTRUCTIVĂ	10
3	Secția MEDICINĂ INTERNĂ Din care : 6 paturi gastroenterologie , 6 paturi diabet	53
4	Secția ONCOLOGIE MEDICALĂ Din care : 5 paturi îngrijiri paliative	25
5	Compartiment REUMATOLOGIE	10
6	Compartiment ENDOCRINOLOGIE	7
7	Secția PEDIATRIE	30
8	Compartiment NEUROLOGIE	11
9	Compartiment ORTOPEDIE TRAUMATOLOGIE	13
10	Secția NEONATOLOGIE	25
11	Secția CARDIOLOGIE	25
12	Secția OBSTETRICĂ GINECOLOGIE	40
13	Secția ATI	16
14	Compartiment PSIHATRIE	20
15	Compartiment OFTALMOLOGIE	8
16	Compartiment ORL	10
17	Secția BOLI INFECȚIOASE	30

	CPU -3 paturi supraveghere	
	Total	390
	Spitalizare de zi	40
	Insoțitori	11
	Farmacie	
	Bloc operator central	
	Sterilizare	
	UTS	
	Laborator analize medicale cu punct de recoltare în ambulatoriul integrat	
	Laborator radiologie și imagistică medicală	
	Serviciul de anatomie patologică: <ul style="list-style-type: none"> - citologie - histopatologie - prosectura 	
	Serviciul de evaluare și statistică medicală	
	Compartiment de supraveghere și control infecții nosocomiale	
	Cabinet planificare familială	
	Cabinet diabet zaharat, nutriție și boli metabolice	
	Cabinet oncologie medicală	
	Cabinet boli infecțioase și epidemiologie (antirabic)	
	Cabinet asistență socială	
	Ambulatoriul integrat cu cabinete în specialitățile:	
1	Medicina internă	
2	Chirurgie generală cu endoscopie digestivă	
3	Medicina muncii	
4	Pediatrie	
5	Neurologie	
6	Cardiologie	
7	Dermatovenerologie și spitalizare de zi	
8	Oftalmologie	
9	ORL	
10	Obstetrică ginecologie	
11	Recuperare medicină fizică și balneologie	
12	Chirurgie plastică - microchirurgie constructivă	
13	Endocrinologie	
14	Ortopedie traumatologie	
15	Psihiatrie	
16	Reumatologie	
17	Gastroenterologie	
18	Urologie	
19	Chirurgie vasculară	
20	Laborator recuperare, medicină fizică și balneologie (baza de tratament)	
	Aparat funcțional	
	* laboratoarele deserveșc atât paturile, cât și ambulatoriul integrat al spitalului	

Asistența medicală spitalicească se asigură prin cele 390 paturi pentru internarea continuă, 40 paturi pentru internarea de zi, organizate în secții și compartimente, CPU cu 3 paturi, săli de operație, camere de gardă cu 5 linii, laborator de analize medicale cu linie de gardă, laborator de radiologie și imagistică medicală, laborator de anatomie patologică, farmacie, sterilizare și 11 paturi pentru însoțitori.

Asistența medicală ambulatorie de specialitate se asigură prin cabinete din cadrul ambulatorului integrat și laborator recuperare, medicină fizică și balneologie.

A4. Situația dotării spitalului

Spitalul este dotat cu aparatură medicală performantă, peste nivelul unui spital municipal, realizându-se în ultimii ani achiziționarea de aparatură care să asigure desfășurarea unei activități medicale de calitate. În anul 2020 s-a încheiat contractul de finanțare Programul Operațional Infrastructura Mare “Consolidarea capacității sistemului medical public de gestionare a situației de urgență cauzată de criza COVID-19” (s-au achiziționat dezinfectanți, reactivi, teste pentru diagnosticul infecției cu SARS CoV-2 și PPE, dar și monitoare funcții vitale, aparate de ECG, aparatură de laborator și point of care, ecografe, etc).

A5. Situația resurselor umane (2022)

Spitalul are un total de **544** angajați din **628** posturi aprobate conform ștatului de funcții, din care **64/96** medici, **20/20** medici rezidenți, **7/13** alt personal sanitar superior, **250/278** asistenți medicali și registratori medicali, **121/134** personal auxiliar sanitar, **39/43** TESA, **43/44** muncitori.

Tabel 1. Situația comparativă a încadrării cu personal pe principalele categorii în 2021 și 2022

Nr. crt.	Structura de personal	2021 Nr. angajați	2022 Nr. angajați
1	Medici	61	64
2	Medici rezidenți pe post	21	20
3	Alt personal sanitar superior	7	7
4	Asistenți medicali, registratori medicali	252	250
5	Personal auxiliar sanitar	124	121
6	Posturi ocupate de personal tehnic, economic și administrativ (TESA)	37	39
7	Personal de întreținere și pază (muncitori și personal de deservire).	44	43
	TOTAL POSTURI OCUPATE	546	544

A6. Activitatea spitalului

A6.1 Servicii furnizate

În cadrul acestei unități se acordă asistență medicală de specialitate, preventivă, curativă, de recuperare, de îngrijire în caz de graviditate și maternitate, precum și a nou-născutului, a bolnavilor internați și de pe teritoriul arondat după cum urmează:

- Servicii de urgență - CPU (Compartiment Primire Urgențe)
- Servicii pentru asigurarea continuității activității medicale - linii de gardă pe specialitățile: medicină internă, chirurgie generală, obstetrică-ginecologie, pediatrie, laborator de analize medicale, CPU și ATI la domiciliu,
- Servicii spitalicești - spitalizare continuă pentru specialitățile: pediatrie, neonatologie, obstetrică-ginecologie, medicină internă, gastroenterologie, neurologie, reumatologie, oncologie medicală, endocrinologie, chirurgie generală, urologie, chirurgie vasculară, ortopedie-traumatologie, chirurgie plastică, ATI, boli infecțioase, ORL, psihiatrie, oftalmologie
- Servicii spitalicești - spitalizare de zi pentru specialitățile: pediatrie, obstetrică-ginecologie, medicină internă, gastroenterologie, neurologie, reumatologie, oncologie medicală, endocrinologie, chirurgie generală, chirurgie plastică, cardiologie, boli infecțioase, dermatovenerologie, ORL, psihiatrie, oftalmologie, urologie, chirurgie vasculară.
- Servicii clinice - consultații, mică chirurgie, controale, urmărire cazuri postoperator. Serviciile clinice sunt accesibile în următoarele specialități: pediatrie, obstetrică-ginecologie, medicină internă, gastroenterologie, neurologie, reumatologie, oncologie medicală, endocrinologie, chirurgie generală, ortopedie-traumatologie, chirurgie plastică, cardiologie, boli infecțioase, dermatovenerologie, ORL, psihiatrie, oftalmologie, diabet zaharat, nutriție și boli metabolice, planificare familială, urologie, chirurgie vasculară.
- Servicii de recuperare medicală – Laborator de recuperare medicală, medicină fizică și balneologie
- Servicii paraclinice – Laborator de radiologie și imagistică, laborator de analize medicale
- Servicii de citologie, histopatologie și prosectură – Serviciul de anatomie patologică

A6.2 Indicatori de activitate ai spitalului

Principala activitate și sursă de finanțare este asistența medicală spitalicească, atât cea de internare continuă (acuți - DRG), dar și cea prin internarea de zi și serviciile acordate în ambulatoriu. Analizând activitatea spitalului în ultimii doi ani, pe baza indicatorilor realizați se poate constata o creștere a numărului de cazuri externe în 2022, comparativ cu 2021 când perioada pandemică și restricțiile impuse de legislația din acest an atipic, toți indicatorii cantitativi și calitativi sunt diferiți.

Tabel 2. Situația comparativă a indicatorilor realizați de spital pe secții și total 2021-2022

A	Indicatori de management al resurselor umane	Valoarea realizată în anul 2021	Valoarea realizată în anul 2022
	1. numărul mediu de bolnavi externați pe un medic;	105	164
	2. numărul mediu de consultații pe un medic în ambulatoriu;	1695	1823
	3. numărul mediu de consultații pe un medic în camera de gardă/UPU/CPU;	4153	8257
	4. proporția medicilor din totalul personalului;	13.99	14.82
	5. proporția personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului;	47.95	48.03
	6. proporția personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical	23.32	23.45
B	Indicatori de utilizare a serviciilor		
	1. numărul de bolnavi externați total și pe secții;	4820	7694
	<i>Chirurgie generală</i>	595	812
	<i>Chirurgie plastică și reparatorie</i>	29	229
	<i>Ortopedie și traumatologie</i>	86	354
	<i>Medicină internă</i>	700	531
	<i>Gastroenterologie</i>	154	409
	<i>Diabet zaharat</i>	0	39
	<i>Oncologie medicală</i>	286	639
	<i>Pediatrie</i>	499	875
	<i>Boli infecțioase</i>	451	573
	<i>Dermatovenerologie</i>	0	3
	<i>Neurologie</i>	132	363
	<i>Otorinolaringologie</i>	0	121
	<i>Neonatalogie</i>	407	435
	<i>Reumatologie</i>	33	64
	<i>Cardiologie</i>	447	642
	<i>Psihiatrie acuți</i>	255	440
	<i>Obstetrică-ginecologie</i>	612	766
	<i>Oftalmologie</i>	127	262
	<i>Endocrinologie</i>	7	85
	2. durata medie de spitalizare, pe spital și pe fiecare secție;	7.17	5.53
	<i>Chirurgie generală</i>	4.22	4.34
	<i>Chirurgie plastică și reparatorie</i>	0.71	1.99
	<i>Ortopedie și traumatologie</i>	1.24	2.74
	<i>Medicină internă</i>	5.61	4.82
	<i>Gastroenterologie</i>	4.10	4.77

<i>Diabet zaharat</i>	0.00	5.98
<i>Oncologie medicală</i>	6.69	6.09
<i>Pediatrie</i>	3.73	4.79
<i>Boli infecțioase</i>	6.35	6.03
<i>Dermatovenerologie</i>	0.00	4.63
<i>Neurologie</i>	5.43	5.46
<i>Otorinolaringologie</i>	0.00	4.43
<i>Neonatologie</i>	4.92	4.44
<i>Reumatologie</i>	5.49	5.96
<i>Cardiologie</i>	7.41	5.85
<i>Psihiatrie acuți</i>	8.03	7.18
<i>Obstetrică-ginecologie</i>	4.54	3.47
<i>Oftalmologie</i>	2.63	2.84
<i>Endocrinologie</i>	6.86	3.56
3. rata de utilizare a paturilor, pe spital si pe fiecare sectie;	24.60%	29.44%
<i>Chirurgie generală</i>	19.07	24.25
<i>Chirurgie plastică și reparatorie</i>	2.27	13.12
<i>Ortopedie și traumatologie</i>	7.57	25.67
<i>Medicină internă</i>	35.15	21.70
<i>Gastroenterologie</i>	35.57	96.89
<i>Diabet zaharat</i>	0.00	10.91
<i>Oncologie medicală</i>	58.60	66.15
<i>Pediatrie</i>	17.13	38.61
<i>Boli infecțioase</i>	39.81	33.98
<i>Dermatovenerologie</i>	0.00	1.69
<i>Neurologie</i>	22.77	57.78
<i>Otorinolaringologie</i>	0.00	15.89
<i>Neonatologie</i>	22.12	21.41
<i>Reumatologie</i>	6.16	10.93
<i>Cardiologie</i>	38.51	48.42
<i>Psihiatrie acuți</i>	28.16	43.79
<i>Obstetrică-ginecologie</i>	19.74	20.62
<i>Oftalmologie</i>	9.23	23.58
<i>Endocrinologie</i>	1.32	10.63
4. indicele de complexitate a cazurilor, pe spital și pe fiecare secție;	1.3008	1.3483
<i>Chirurgie generală</i>	1.3678	1.651
<i>Chirurgie plastică și reparatorie</i>	0.9994	0.8850
<i>Ortopedie și traumatologie</i>	1.7764	1.7491
<i>Medicină internă</i>	1.2681	1.4046
<i>Gastroenterologie</i>	1.5062	1.5079
<i>Diabet zaharat</i>	0	1.1386
<i>Oncologie medicală</i>	1.2628	0.9785
<i>Pediatrie</i>	0.9679	1.0568
<i>Boli infecțioase</i>	1.3962	1.4375
<i>Dermatovenerologie</i>	0.0000	1.3126
<i>Neurologie</i>	1.8376	1.9252

<i>Otorinolaringologie</i>	0	0.8601
<i>Neonatologie</i>	1.4445	1.4098
<i>Reumatologie</i>	0.8650	0.9556
<i>Cardiologie</i>	1.4222	1.6334
<i>Psihiatrie acuți</i>	1.4334	1.4557
<i>Obstetrică-ginecologie</i>	1.1713	1.1735
<i>Oftalmologie</i>	0.7917	0.7901
<i>Endocrinologie</i>	1.2799	1.3913
5. procentul bolnavilor cu intervenții chirurgicale din totalul bolnavilor externați din secțiile chirurgicale;	60.46%	64.87%
<i>Chirurgie generală</i>	40.34	48.28
<i>Chirurgie plastică și reparatorie</i>	100	94.76
<i>Ortopedie și traumatologie</i>	82.42	82.77
<i>Otorinolaringologie</i>	0	6.61
<i>Obstetrică-ginecologie</i>	66.67	66.97
<i>Oftalmologie</i>	96.85	96.56
6. proporția bolnavilor internați cu programare din totalul bolnavilor internați, pe spital și pe fiecare secție;	29.28%	20.91%
<i>Chirurgie generală</i>	36.63	36.63
<i>Chirurgie plastică și reparatorie</i>	39.34	39.34
<i>Ortopedie și traumatologie</i>	13.45	0
<i>Medicină internă</i>	41.47	8.28
<i>Gastroenterologie</i>	1.48	30.85
<i>Diabet zaharat</i>	0.00	24.49
<i>Oncologie medicală</i>	37.23	24.27
<i>Pediatrie</i>	0	0
<i>Boli infecțioase</i>	37.73	8.12
<i>Dermatovenerologie</i>	0	0
<i>Neurologie</i>	25.52	25.52
<i>Otorinolaringologie</i>	0	0
<i>Neonatologie</i>	0	0
<i>Reumatologie</i>	21.52	0
<i>Cardiologie</i>	17.64	12.82
<i>Psihiatrie acuți</i>	3.74	14.31
<i>Obstetrică-ginecologie</i>	23.30	27.62
<i>Oftalmologie</i>	0.00	46.75
<i>Endocrinologie</i>	27.59	49.42
7. proporția urgențelor din totalul de bolnavi internați, pe spital și pe fiecare secție	77.80%	69.72%
<i>Chirurgie generală</i>	67.18	62.93
<i>Chirurgie plastică și reparatorie</i>	70.59	37.99
<i>Ortopedie și traumatologie</i>	87.91	97.18
<i>Medicină internă</i>	88.26	88.14
<i>Gastroenterologie</i>	62.99	52.57
<i>Diabet zaharat</i>	0.00	69.23
<i>Oncologie medicală</i>	59.46	49.77

<i>Pediatrie</i>	100.00	93.94
<i>Boli infecțioase</i>	90.24	88.31
<i>Dermatovenerologie</i>	0.00	66.67
<i>Neurologie</i>	88.64	71.35
<i>Otorinolaringologie</i>	0.00	58.68
<i>Neonatologie</i>	98.28	98.85
<i>Reumatologie</i>	42.42	17.19
<i>Cardiologie</i>	93.29	84.58
<i>Psihiatrie acuți</i>	13.73	12.73
<i>Obstetrică-ginecologie</i>	77.61	80.42
<i>Oftalmologie</i>	4.72	7.25
<i>Endocrinologie</i>	14.29	25.88
8. proporția bolnavilor internați cu bilet de trimitere din totalul bolnavilor internați, pe spital și pe fiecare secție;	18.05%	29.88%
<i>Chirurgie generală</i>	26.84	37.07
<i>Chirurgie plastică și reparatorie</i>	29.41	62.01
<i>Ortopedie și traumatologie</i>	12.09	2.26
<i>Medicină internă</i>	3.77	11.86
<i>Gastroenterologie</i>	36.36	46.70
<i>Diabet zaharat</i>	0.00	30.77
<i>Oncologie medicală</i>	39.53	50.08
<i>Pediatrie</i>	0.00	5.94
<i>Boli infecțioase</i>	1.77	10.99
<i>Dermatovenerologie</i>	0.00	33.33
<i>Neurologie</i>	11.36	27.55
<i>Otorinolaringologie</i>	0.00	41.32
<i>Neonatologie</i>	0	0
<i>Reumatologie</i>	57.58	82.81
<i>Cardiologie</i>	3.58	15.11
<i>Psihiatrie acuți</i>	79.22	87.05
<i>Obstetrică-ginecologie</i>	17.32	18.54
<i>Oftalmologie</i>	95.28	92.75
<i>Endocrinologie</i>	85.71	74.12
9. numărul consultațiilor acordate în ambulatoriu;	56038	58335
10. proporția serviciilor medicale spitalicești acordate prin spitalizare de zi din totalul serviciilor medicale spitalicești acordate, pe spital și pe fiecare secție.	31.44%	37.71%
<i>Chirurgie generală</i>	8.18	19.11
<i>Chirurgie plastică și reparatorie</i>	43.14	27.00
<i>Ortopedie și traumatologie</i>	0	0
<i>Medicină internă</i>	2.51	6.93
<i>Gastroenterologie</i>	68.25	59.78
<i>Diabet zaharat</i>	0	0
<i>Oncologie medicală</i>	66.39	54.19

	<i>Pediatrie</i>	7.76	8.20
	<i>Boli infecțioase</i>	35.66	39.19
	<i>Dermatovenerologie</i>	0	0
	<i>Neurologie</i>	4.35	9.64
	<i>Otorinolaringologie</i>	100.00	55.90
	<i>Neonatologie</i>	0	0
	<i>Reumatologie</i>	82.45	72.54
	<i>Cardiologie</i>	9.70	40.73
	<i>Psihiatrie acuți</i>	54.95	46.17
	<i>Obstetrică-ginecologie</i>	24.35	39.01
	<i>Oftalmologie</i>	0	0
	<i>Endocrinologie</i>	96.59	91.19
C	Indicatori economico-financiari		
	1. execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat;	80.04%	88.89%
	2. procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului;	68.06%	71.47%
	3. procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului;	10.12%	10.19%
	4. costul mediu pe zi de spitalizare, pe fiecare secție;	2075	1448
	<i>Chirurgie generală</i>	1447	1158
	<i>Chirurgie plastică și reparatorie</i>	2511	1515
	<i>Ortopedie și traumatologie</i>	4607	1517
	<i>Medicină internă</i>	661	845
	<i>Gastroenterologie</i>	692	1045
	<i>Diabet zaharat</i>	0	845
	<i>Oncologie medicala</i>	1787	921
	<i>Pediatrie</i>	1654	657
	<i>Boli infecțioase</i>	1400	1342
	<i>Dermatovenerologie</i>	0	1834
	<i>Neurologie</i>	1812	718
	<i>Otorinolaringologie</i>	0	1150
	<i>Neonatologie</i>	1109	1179
	<i>Reumatologie</i>	3084	1209
	<i>Cardiologie</i>	648	442
	<i>Psihiatrie acuți</i>	951	721
	<i>Obstetrică-ginecologie</i>	1784	1345
	<i>Oftalmologie</i>	3417	1654
	<i>Endocrinologie</i>	3875	856
	5. procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului (sintagma "venituri proprii" înseamnă, în cazul acestui indicator, toate veniturile obținute de spital, exclusiv cele obținute în contractul cu casa de asigurări de sănătate)	15.25%	9.72%

D	Indicatori de calitate		
	1. rata mortalității intraspitalicești, pe total spital și pe fiecare secție;	7.51%	3.29%
	<i>Chirurgie generală</i>	10.26	2.46
	<i>Chirurgie plastică și reparatorie</i>	0	0
	<i>Ortopedie și traumatologie</i>	2.20	2.54
	<i>Medicină internă</i>	20.14	11.68
	<i>Gastroenterologie</i>	2.60	3.67
	<i>Diabet zaharat</i>	0	0
	<i>Oncologie medicală</i>	10.81	6.57
	<i>Pediatrie</i>	0	0
	<i>Boli infecțioase</i>	16.19	5.58
	<i>Dermatovenerologie</i>	0	0
	<i>Neurologie</i>	13.64	11.85
	<i>Otorinolaringologie</i>	0	0
	<i>Neonatologie</i>	0	0
	<i>Reumatologie</i>	0	0
	<i>Cardiologie</i>	7.16	4.52
	<i>Psihiatrie acută</i>	0.39	0
	<i>Obstetrică-ginecologie</i>	0.16	0
	<i>Oftalmologie</i>	0	0
	<i>Endocrinologie</i>	0	0
	2. rata infecțiilor nosocomiale, pe total spital și pe fiecare secție;	0.56%	0.13%
	<i>Chirurgie generală</i>	1.51	0.12
	<i>Chirurgie plastică și reparatorie</i>		
	<i>Ortopedie și traumatologie</i>		0.003
	<i>Medicină internă</i>	0.71	0.38
	<i>Gastroenterologie</i>		
	<i>Diabet zaharat</i>		
	<i>Oncologie medicală</i>	1.4	
	<i>Pediatrie</i>		
	<i>Boli infecțioase</i>	1.77	0.70
	<i>Dermatovenerologie</i>		
	<i>Neurologie</i>		0.28
	<i>Otorinolaringologie</i>		
	<i>Neonatologie</i>		
	<i>Reumatologie</i>		
	<i>Cardiologie</i>		
	<i>Psihiatrie acută</i>		0.23
	<i>Obstetrică-ginecologie</i>	0.16	
	<i>Oftalmologie</i>		
	<i>Endocrinologie</i>		
	3. rata bolnavilor reinternați în intervalul de 30 de zile de la externare;	3.15%	4.81%

4. indicele de concordanta între diagnosticul la internare si diagnosticul la externare;	83.86%	83.23%
5. procentul bolnavilor transferati catre alte spitale din totalul bolnavilor internati;	3.46%	2.07%
6. numarul de reclamatii/plângeri ale pacientilor înregistrate.		4

A7. Situația financiară a spitalului

	Procent 2021	Procent 2022
TOTAL VENITURI	100.000%	100.000%
Venituri din concesiuni și închirieri (cod 30.10.05.30)	0.086%	0.086%
Venituri din prestări de servicii 3308	0.484%	0.484%
Venituri din contractele încheiate cu casele de asigurări sociale de sănătate 33.21	44.869%	44.869%
Venituri din contractele încheiate cu direcțiile de sănătate publică din sume alocate de la bugetul de stat 33.30	3.705%	3.705%
Donații și sponsorizări 37.01	0.000%	0.000%
Venituri din valorificarea unor bunuri ale instituțiilor publice 39.01	0.019%	0.019%
Subvenții de la bugetul de stat către instituții publice finanțate parțial sau integral din venituri proprii necesare sustinerii derularii proiectelor finanțate din fonduri externe nerambursabile (FEN) postaderare, aferente perioadei de programare 2014-2020 42.70	0.686%	0.686%
Subvenții din bugetele locale pentru finanțarea cheltuielilor de capital în domeniul sănătății 43.14	0.157%	0.157%
Subvenții din bugetul de stat catre bugetele locale pentru finantarea aparaturii medicale si echipamentelor de comunicatii in urgenta in sanatate 43.16.01		0.000%
Subvenții din bugetul Fondului național unic de asigurări sociale de sănătate pentru acoperirea creșterilor salariale 43.33	46.106%	46.106%
Sume primite în contul plăților efectuate în anul curent 48.01.01	3.889%	3.889%
TOTAL CHELTUIELI	100.000%	100.000%
CHELTUIELI DE PERSONAL	69.055%	69.055%

BUNURI ȘI SERVICII	17.612%	17.612%
ALTE CHELTUIELI	0.299%	0.299%
PLATI EFECTUATE ANII PRECEDENTI	-0.003%	-0.003%
FONDURI EXTERNE NERAMBURSABILE	8.910%	8.910%
CHELTUIELI DE CAPITAL	4.126%	4.126%

Conform ultimului CoCa încheiat cu CAS Arges în iunie 2023 s-a stabilit valoarea TCP-1709 (1435) și un ICM -1,3496 cu decontare la valoarea realizată (spitalizare continuă, spitalizare de zi și ambulatoriu)

2. ANALIZA SWOT A SPITALULUI

MEDIUL INTERN	
<p>Puncte tari:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Spital multidisciplinar, cea mai importantă instituție în asigurarea asistenței medicale pentru locuitorii municipiului Câmpulung și ai comunelor arondate, -Dotări -CT, trusă de laparoscopie, endoscopie digestivă etc.); -Personal competent; -Structura diversificată; -Asigurarea liniei de gardă în CPU -Ambulatoriu de specialitate cu posibilitate de a atrage pacienții și de a oferi servicii integrate; -Sistem informatic integrat, care permite accesul la informații privind istoricul serviciilor medicale primite de pacient; - Respectarea drepturilor pacientului 	<p>Puncte slabe:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Existența autorizației sanitare de funcționare cu plan de conformare - Structura organizatorică neadaptată nevoilor de servicii medicale ale populației îmbătrânite - Adresabilitatea în scădere în general și din cauza situației pandemice în special - Echipa managerială instabilă care s-a tot modificat; -Personal insuficient, sub normativul de personal; Lipsa de medici pentru unele specialități deficitare și la nivel național (ATI, cardiologie, pediatrie, neonatologie); - Unele spații medicale încă nereabilitate și nemodernizate (corp cladire boli infecțioase, pavilion psihiatrie- oftalmologie-ORL), secția chirurgie generală, secții/ compartimente etajul III, secția OG, compartiment primiri urgențe -Lipsa autorizației de securitate la incendiu pentru întreaga clădire; -Ponderea scăzută a veniturilor proprii; -Ponderea scăzută a veniturilor din fonduri europene; -Alocare insuficientă a fondurilor de la Bugetul de stat și Ministerul Sănătății necesare realizării de investiții;
<p>Oportunități</p> <ul style="list-style-type: none"> - Singurul spital din zonă cu multiple specialități medicale și compartiment de primiri urgențe - Relația bună între actuala conducere a spitalului și autoritățile locale și județene - Implicare mare a autorităților locale în realizarea unor proiecte de dezvoltare, inclusiv prin accesarea de fonduri europene 	<p>Amenințări</p> <ul style="list-style-type: none"> - Legislația neactualizată cu privire la tarifele acordate pentru spitale (tariful pe caz ponderat nesatisfăcător în contractul cu CAS Argeș, consultațiile în ambulatoriu etc.) -Concurența puternică datorată apropierii de Pitești și Mioveni unde funcționează spitale publice și private cu finanțare mai bună -În cadrul serviciilor clinice și paraclinice s-a întărit

<p>nerambusabile, strategie județeană de dezvoltare etc.;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Posibile atrageri de fonduri de la Bugetul de Stat și cofinanțare bugetul local; - Buna colaborare cu OAMGMAMR în vederea reactualizării cunoștințelor personalului medical mediu - parteneriate cu societăți comerciale profitabile și ONG-uri care pot încheia contracte de donații (Asociația „La primul bebe”), sponsorizări (Holcim); 	<p>concurența clinicilor private din zonă</p> <ul style="list-style-type: none"> - Migrarea forței de muncă specializate spre alte state al U.E. și spre spitalele din zonă -Situația socio-economică defavorabilă a populației; --Subfinanțarea sistemului de sănătate -Dificultatea îndeplinirii unor criterii, cerințe și indicatori de ACREDITARE - condiție obligatorie pentru contractul cu Casa de Asigurări de Sănătate; -Legislația în permanentă schimbare -Imagine viciată a Spitalului Municipal Câmpulung determinată de informațiile eronate publicate cu intenție de mass-media -Interesele politice locale
--	---

MEDIUL EXTERN

3. Identificarea problemelor critice

- Structura organizatorică neadaptată nevoilor de servicii medicale ale populației deservite (îmbătrânită cu nevoi specifice pentru bolile cronice și recuperare)
- Scăderea adresabilității
- Lipsa serviciilor pentru spitalizare pacienți cronici, recuperare medicală
- Personal insuficient, mai ales medici, dar și asistente medicale
- Clădiri/secții nereabilitate (pavilionul boli infecțioase, corp clădire psihiatrie- ORL- oflatmologie, chirurgie și medicină internă, compartiment primiri urgențe, vechimea clădirilor, unele fiind aproape ca acum 30 de ani când au fost date în folosință, ultima renovare fiind cea a secției pediatrie
- Lipsa autorizației de securitate la incendiu pentru unele clădiri;
- Autorizația sanitară cu plan de conformare;
- Dificultatea îndeplinirii unor criterii, cerințe și indicatori de acreditare a spitalului de către comisia ANMCS
- Venituri proprii puține

4. Problema prioritară abordată este reprezentată de structura organizatorică neadaptată nevoilor de servicii medicale ale populației deservite (îmbătrânită cu nevoi specifice, pentru bolile cronice și recuperare). În urma analizei tuturor indicatorilor, a particularităților populației și a strategiei naționale privind reforma în politica de sănătate în concordanță cu viziunea, misiunea și valorile oricărei organizații este necesară stabilirea unei direcții de orientare pentru oferirea unor servicii medicale performante, cu rol atât preventiv cât și curativ, atât asupra pacientului căruia i se adresează în mod direct, cât și asupra stării de sănătate a populației.

5. PROIECT – ÎNGRIJIRI MEDICALE DE CALITATE, CENTRATE PE NEVOILE POPULAȚIEI DESERVITE ÎN CONDȚII DE SIGURANȚĂ

9/6



a) **SCOPUL-** “Îngrijiri medicale de calitate centrate pe nevoile populației deservite în condiții de siguranță” nu mai pot fi un slogan, ci principala preocupare a oricărui furnizor de servicii medicale. Având în vedere că exigența pacienților era oricum în continuă creștere, la fel și concurența clinicilor și a laboratoarelor private din oraș, dar și dezvoltarea spitalului din Mioveni și pandemia COVID, spitalul trebuie să-și gândească viitorul ca ofertant de servicii medicale de calitate și diversificate pentru utilizatori din ce în ce mai diverși și cu așteptări noi.

b) OBIECTIVE

-Creșterea adresabilității, a performanțelor spitalului și a gradului de satisfacție al pacienților și al personalului medical

-Creșterea calității serviciilor oferite, a siguranței și a confortului pacienților

-Reorganizarea structurii spitalului (structuri noi- compartiment de recuperare medicală), îmbunătățirea condițiilor în structurile existente

În domeniul resurselor umane se vor urmări următoarele obiective:

-Creșterea gradului de ocupare a posturilor cu personal de specialitate, prin crearea condițiilor pentru atragerea acestora;

-Stabilirea unor politici stimulative pentru formarea și perfecționarea pregătirii profesionale a personalului.

ACTIVITĂȚI, RESURSE, REZULTATE, INDICATORI

1. Planificarea, extinderea și organizarea serviciilor de furnizare a îngrijirilor medicale

Activități:

- Discutarea, revizuirea și agrearea Proiectului de management al spitalului și a ROF cu autoritățile locale
- Discutarea Proiectului de management al spitalului și a ROF cu echipa spitalului
- Finalizarea lucrărilor de reabilitare (compartiment primiri urgențe, secții compartimente bloc central)
- Modernizarea și eficientizarea laboratorului de analize medicale
- Anveloparea cu termosistem a fațadei corpurilor spitalului
- Înlocuirea instalației electrice și a sistemului de avertizare la incendii
- Înlocuirea acoperișului (învelitoarei) clădirilor spitalului, cu prioritate pavilion secție boli infecțioase
- Reabilitarea ambulatoriului și dotarea cu aparatură de înaltă performanță
- Scoaterea la concurs și intensificarea acțiunilor de recrutare a specialiștilor pentru acoperirea posturilor vacante din cadrul spitalului (specialiști în medicină de urgență, ATI, medicina internă, cardiologie, pediatrie , neonatologie, obstetrica ginecologie)

- Evaluarea nevoilor de formare și perfecționare profesională a angajaților spitalului și elaborarea planului.
- Participarea personalului spitalului la programe și evenimente de perfecționare profesională conform planului bazat pe analiza de nevoi
- Analiza activității medicale a spitalului pe ultimii 5 ani, față de nevoile populației deservite
- Analiza neconformităților (față de cerințe și indicatori de monitorizare și acreditate) înregistrate și a problemelor de calitate ale spitalului
- Analiza activității structurii de management al calității, reorganizare
- Analiza propunerilor șefilor de secții și servicii privind îmbunătățirea calității, siguranței și dezvoltarea spitalului
- Elaborarea și adoptarea unui plan de îmbunătățire a calității în spital
- Implementarea ghidurilor de practică prin elaborarea de protocoale terapeutice, algoritmi de investigații, diagnostic sau tratament în secțiile/compartimentele spitalului de către o echipă medicală special formată;
- Identificarea problemelor de sănătate ale pacienților spitalului și răspunsul la acestea, ca punct de plecare al planificării, dezvoltării și organizării serviciilor noastre
- Analiza nevoilor și pieței pentru serviciile oferite de spital și a tendințelor de schimbare a acestora;
- Îmbunătățirea procesului de planificare a serviciilor, pe baza analizei de nevoi asigurând o abordare interdisciplinară în furnizarea acestora;
- Elaborarea documentată și aprobarea Planului strategic al spitalului (minim 5 ani)
- Revizuirea și validarea planurilor și propunerilor existente de dezvoltare a serviciilor pentru a ne asigura că sunt bazate pe necesități reale
- Revizuirea website-ului spitalului și îmbunătățirea acestuia
- Digitalizarea sistemului informatic al spitalului (achiziționare de softuri, calculatoare, imprimante, server, etc)
- Căutarea anticipativă a noi oportunități de răspuns la necesitățile în schimbare
- Întărirea rolului nostru de promovare a sănătății în cadrul comunității prin participarea la programe ale spitalelor pentru promovarea sănătății
- Evaluarea anuală a gradului de satisfacție profesională a angajaților spitalului prin aplicarea chestionarului adecvat

Termen de realizare: permanent; monitorizare anual.

Responsabili: manager, director medical, director financiar contabil, director de îngrijiri, RMC, Consiliul medical, medici șefi de secție/laboratoare/compartimente. Monitorizare prin raportare către Consiliul Medical

Resurse : personal medico-sanitar de specialitate, personal nemedical

Resursele financiare necesare finalizării lucrărilor de reabilitare sunt fonduri europene, bugetul local și veniturile proprii.

Costuri estimative : proiect anvelopare cu termosistem (bloc central-4.894.560 euro, compartiment oftalmologie-ori-psihiatrie-373.120 euro, pavilion administrație-485.808 euro) , reabilitare ambulatoriu și dotare cu aparatură de înaltă performanță (15.543.336,84 lei), participării la programele anuale de perfecționare profesională – 50 000 lei

Rezultate așteptate:

- Proiect de management al spitalului, agreat și susținut de autoritățile locale și de echipa spitalului
- ROF cunoscut și respectat de echipa spitalului
- Concursuri organizate conform legislației în vigoare pentru ocuparea unor posturi din spitale
- Angajați noi, integrați în echipa spitalului
- Raport privind evaluarea nevoilor de formare ale personalului spitalului (medical și nemedical)
- Plan anual de formare și perfecționare profesională a angajaților spitalului, elaborat, adoptat și implementat
- Raport de analiză a nevoilor de sănătate ale populației deservite și pieței.
- Raport privind analiza neconformităților și a problemelor de calitate actuale ale spitalului, realizat și utilizat în luarea deciziilor și a documentației calității
- Echipă medicală de elaborare și revizuire a protocoalelor de diagnostic și tratament la nivelul spitalului, pe baza ghidurilor de referință aplicabile patologieilor abordate
- Raport anual de evaluare a gradului de satisfacție profesională a angajaților spitalului
- Creșterea adresabilității și a gradului de satisfacție al pacienților
- Planuri de dezvoltare a serviciilor spitalului, revizuite și implementate
- Rapoarte de monitorizare a calității și siguranței în spital, elaborate, trimise la timp, utilizate în luarea deciziilor
- Plan de îmbunătățire a calității în spital, elaborat și implementat
- Planului strategic al spitalului, elaborat și implementat
- Website spital, îmbunătățit și completat
- Sistem informatic digitalizat

Indicatori măsurabili:

- Numărul noilor angajați
- Competențe, specializări și supraspecializări noi, dobândite prin angajații noi
- Număr și tip de servicii noi/adiționale oferite și contractate în ambulator, spitalizare de zi și spitalizare continuă
- Număr de servicii medicale/cazuri rezolvate în perioada de timp analizată, total și pe structuri
- ICM realizat
- Venituri suplimentare obținute de spital
- Număr total de programe de formare și perfecționare profesională, absolvite anual de angajații spitalului
- Număr și tipuri de programe de educație medicală continuă, absolvite anual de personalul medical al spitalului
- Număr de participări ale personalului medical al spitalului la evenimente de perfecționare profesională – conferințe, congrese etc.
- Număr credite EMC obținute anual de personalul medical al spitalului
- Număr neconformități (față de cerințe și indicatori de monitorizare și acreditare) și probleme de calitate identificate
- Număr de documente noi ale calității elaborate și implementate
- Număr și tipuri de protocoale sau proceduri medicale, elaborate și implementate

2. Dezvoltarea unui proces de feedback cu pacienții și asigurarea satisfacției acestora (calitatea în percepție)

Evaluarea satisfacției pacienților referitoare la calitatea serviciilor medicale primite semnaleză faptul că nemulțumirile sunt generate în proporție de 70% de deficiențe de comunicare și mult mai puțin de profesionalismul personalului medical.

Activități:

- Revizuirea, aplicarea și utilizarea chestionarelor de evaluare a satisfacției pacienților față de calitatea serviciilor primite în spital și analiza gradului de satisfacție a acestora din “**Formularul de analiză a satisfacției pacientului**” prin care aceștia își pot exprima părerile asupra îngrijirilor primite în spital;

- Sistem de colectare a chestionarelor, dar și a sugestiilor/reclamațiilor prin amplasarea în locuri special amenajate în cadrul secțiilor a unor “căsuțe poștale ale pacientului”, dar și onorarea programărilor la audiențe;

- Dezvoltarea unui sistem de înregistrare a sugestiilor și reclamațiilor/formularelor de analiză a satisfacției pacienților și feedback;



- Dezvoltarea unui serviciu de informații pentru pacienți și vizitatori, inclusiv pe website-ul spitalului;

- Publicarea informațiilor pentru pacienți, maximizând utilizarea IT, pentru educația medicală a pacienților și ca ajutor în pregătirea lor pentru timpul pe care îl vor petrece în spital.

Termen de realizare: permanent; monitorizare anuală.

Responsabili: medici-șefi/coordonatori de secție/compartiment, asistenți-șefi/ coordonatori de secție/compartiment, Serviciul de evaluare și statistică medicală și RMC.

Resurse: personal medico-sanitar de specialitate, registratori, birou IT, RMC.

Rezultate așteptate:

- Chestionar de evaluare a satisfacției pacientului față de calitatea serviciilor primite în spital, revizuit și aplicat
- Raport de evaluare a gradului de satisfacție a pacienților

Indicatori măsurabili

- Număr de chestionare de evaluare a satisfacției pacientului față de serviciile primite în spital, aplicate
- Număr de chestionare de evaluare a satisfacției pacientului față de serviciile primite în spital, completate, colectate și analizate;
- Gradul de satisfacție al pacienților;
- Număr de sesizări/reclamații de la pacienți în perioada analizată.

3. Accreditarea spitalului de catre comisia de evaluare ANMCS

Rezultate

Accreditarea este un proces voluntar prin care spitalul este evaluat în întregul său, de evaluatori externi special pregătiți, prin care se urmărește validarea conformității serviciilor medicale furnizate de spital cu standarde de acreditare adoptate de ANMCS, prin care spitalele sunt clasificate pe categorii de acreditare pentru a conferi încredere în competența profesională și organizatorică a acestora.

Termen de realizare: permanent; monitorizare semestrial.

Responsabili: Comitet Director, șefi de structuri funcționale, Serviciul Managementul Calității în Sănătate

Resurse: întregul personal

Resurse financiare—bugetul spitalului

Indicatori măsurabili

- **îndeplinirea condițiilor minime obligatorii generale pentru clasificarea spitalului în una din categoriile de acreditare (I-IV) conform normelor ANMCS, respectiv:**
 - a) fiecare standard de acreditare să fie îndeplinit în proporție de cel puțin 51%;

b) indicatorii critici privind siguranța pacientului să fie îndepliniți în proporție de 100%.

GRAFIC GANTT

ACTIVITĂȚI	2023 Trim II	2024	2025	2026
Planificarea, extinderea și organizarea serviciilor de furnizare a îngrijirilor medicale				
Dezvoltarea unui proces de feedback cu pacienții și asigurarea satisfacției acestora				
Acreditarea spitalului de către comisia de evaluare ANMCS				
Finalizarea lucrărilor de anvelopare termică, schimbarea instalației electrice și a sistemului de avertizare la incendiu				
Înființarea unui compartiment de recuperare medicală				
Obținerea autorizației de securitate la incendiu				
Reabilitare secții și compartimente bloc central				
Reabilitare, modernizare și dotare ambulatoriu integrat				
Modernizare și eficientizare laborator de analize medicale				

Concluzii: Furnizarea serviciilor medicale de către spital trebuie să asigure desfășurarea serviciilor de sănătate în condiții de siguranță (pacient/ personal/ mediu) răspunzând nevoilor colectivității pe de-o parte, cu asigurarea calității serviciilor către pacienți, în limita competențelor și resurselor spitalului, pe de altă parte.

Bibliografie:

1. Legea nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății
2. www.smcampulung.ro
3. www.drg.ro
4. www.dsparges.ro
5. Ordinul MS nr.1384/2010 modelul-cadru al contractului de management și a listei indicatorilor de performanță a activității managerului spitalului public cu modificările ulterioare
6. Ordin MS nr. 446/2017 privind aprobarea Standardelor, Procedurii și metodologiei de evaluare și acreditare a spitalelor
7. Ordin ANMCS nr. 639/2016 aprobarea Metodologiei de monitorizare a unităților sanitare acreditate