



Spitalul Municipal Calafat

Str. Traian Nr. 5 Calafat Dolj 205200

Tel. 0251230606 Fax. 0251230746

E-mail: spitalcalafat@gmail.com

Website: <http://www.spitalcalafat.ro>



SPITALUL MUNICIPAL CALAFAT

PLAN DE MANAGEMENT

2020

Ec. Dina Daniela:

Întreaga mea activitate pe durata mandatului de manager se va baza pe motto-ul:

“Eficiența înseamnă să faci mai bine ceea ce se face deja”

Peter Drucker

CUPRINS

Nr. Crt.	Continut	PAGINA
1	DESCRIEREA SITUATIEI ACTUALE A SPITALULUI	2
	TIPUL ȘI PROFILUL SPITALULUI	2
	CARACTERISTICILE RELEVANTE ALE POPULAȚIEI DESERVITE	2
	STRUCTURA SPITALULUI	2
	4. RESURSE UMANE	3
	5.ACTIVITATEA SPITALULUI	3
	6. FINANTAREA SI DOTAREA SPITALULUI	5
2	ANALIZA SWOT	6
3	IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ALE SPITALULUI	7
4	PROBLEMA PRIORITARA SELECTIONATA	7
5	PLAN DE MANAGEMENT IN VEDEREA CRESTERII EFICIENTEI SI IMBUNATATIRII CALITATII ACTULUI MEDICAL	8
	SCOP	8
	OBIECTIVE	8
	ACTIVITATI	8
	RESURSE NECESARE	10
6	CONCLUZII	11

A.DESCRIEREA SITUATIEI ACTUALE A SPITALULUI

1. TIPUL ȘI PROFILUL SPITALULUI

Spitalul Municipal Calafat este situat în Calafat, str. Traian, nr.5, jud.Dolj, fiind o unitate sanitară publică, cu personalitate juridică, spital general, cu nivel de competență IV, având 265 de paturi (în două locații: municipiul Calafat și comuna Poiana Mare acoperind echilibrat teritoriul) care asigură permanent servicii medicale curative pentru o populație de aproximativ 60.000 locuitori, în mod direct pentru pacienții arondați municipiului Calafat (20.000 populație stabilă) și preia cazurile comunelor arondate zonei Calafat, cât și din zona Plenița.

Spitalul a fost acreditat de ANMCS în octombrie 2013.

2.CARACTERISTICILE RELEVANTE ALE POPULAȚIEI DESERVITE

Principalele particularități prezente, sunt determinate de:

- populația arondată unității sanitare este preponderent rurală, cu un nivel redus de educație sanitară;
- un nivel scăzut de trai al populației din această zonă;
- lipsa locurilor de muncă;
- deteriorarea generală a stării de sănătate a populației

3. STRUCTURA SPITALULUI

Structura Spitalul Municipal Calafat este următoarea :

- 1) Secția de boli interne cu 43 de paturi din care 5 paturi Compartiment de gastroenterologie
 - 2) Secția de obstetrică-ginecologie cu 41 de paturi din care 10 Compartimentul de neonatologie
 - 3) Secția de chirurgie cu 45 de paturi din care 10 paturi Compartimentul de ortopedie și 5 paturi Compartimentul de urologie
 - 4) Secția pediatrie cu 30 de paturi
 - 5) Secția de neurologie cu 28 paturi
 - 6) Secția medicina fizică și balneologie cu 25 de paturi (include și o sală de kinetoterapie)
 - 6) Secția exterioară Pneumologie TBC Poiana Mare cu 33 de paturi din care Compartiment TBC 28 paturi
 - 7) Compartiment ATI cu 10 paturi
 - 8) Compartiment dermatologie cu 10 paturi
 - 9) Compartiment de endoscopie digestivă
 - 9) Compartiment primire urgente cu punct de lucru la Plenița
- În afara de structura de paturi în Spitalul Municipal Calafat mai există următoarele structuri :
- Laborator de Analize Medicale care deservește atât Ambulatoriu cât și spitalul
 - Laborator de radiologie și imagistică medicală

- Serviciul de anatomie patologica
- Farmacia cu circuit inchis
- Spalatoria
- Ambulatoriu integrat cu 13 cabinete medicale
- Cabinet de medicina dentara (asigura si urgentele stomatologice)

4. RESURSE UMANE

In cadrul spitalului numarul de posturi ocupate este de 362 , in urmatoarea structura:

Categorii de personal	Aprobat	Existent	Procent de încadrare (%)
Medici	54	45	78
Alt personal sanitar superior	7	5	71
Personal sanitar mediu	179	172	96
Personal auxiliar	83	80	96
Personal tehnic-administrativ	29	26	90
Muncitori	44	37	84
TOTAL	396	362	91

5.ACTIVITATEA SPITALULUI

Indicatori de utilizare a serviciilor

Categoria de indicatori	Denumire indicator	AN 2019
Indicatori de management al resurselor umane	Numar mediu de bolnavi externati pe un medic	414
	Numarul mediu de consultatii pe un medic in ambulatoriu	1316
	Numar mediu de consultatii pe un medic in camera de garda/UPU/CPU	948
	Proportia medicilor din totalul personalului	10,48
	Proportia personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului (%)	58,81
	Proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical (%)	21.05%

Indicatori de utilizare a serviciilor	Numarul de bolnavi externati - total	10490
	Durata medie de spitalizare	5.74
	Rata de utilizare a paturilor (%)	62.48
	Indicele de complexitate a cazurilor	1.0590
	Procentul bolnavilor cu interventii chirurgicale din totalul bolnavilor externati din sectiile chirurgicale (%)	40.25
	Proportia bolnavilor internati cu programare din totalul bolnavilor internati (%)	16.48
	Proportia urgentelor din totalul bolnavilor internati (%)	50.49
	Proportia bolnavilor internati cu bilet de trimitere din totalul bolnavilor internati (%)	49.51
	Numarul consultatiilor acordate in ambulatoriu	32887
Indicatori economico-financiari	Executia bugetara fata de bugetul de cheltuieli aprobat (%)	90.77
	Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului (%)	75.52
	Procentul cheltuielilor de personal din totalul sumelor decontate de casele de asig.de sanat.din Fondul national unic de asig.sociale de sanat.pt serviciile medicale furnizate, precum si din sumele asigurate din bugetul MS cu aceasta destinatie (%)	84.14
	Procentul cheltuielilor cu medicamente din totalul cheltuielilor spitalului (%)	3.01
	Costul mediu pe zi de spitalizare, pe fiecare sectie	468.71
	Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului (%)	6.52
Indicatori de calitate	Rata mortalitatii intraspitalicesti	0.11
	Rata infectiilor nosocomiale - pe total spital si pe fiecare sectie	0.01
	Rata bolnavilor reinternati in intervalul de 30 de zile de la externare	8.27
	Indice de concordanta intre diagnosticul la internare si diagnosticul la externare	77.001
	Procentul bolnavilor transferati catre alte spitale din totalul bolnavilor internati (%)	1.70
	Numarul de reclamatii/ plangeri ale pacientilor , inregistrate	1

Pacienti prezentati in CPU in anul 2019 au fost de 14 500, din care internati 3876 , trimisi in alte spitale 1359si pacienti rezolvati in CPU 9265.

6. FINANTAREA SI DOTAREA SPITALULUI

Spitalul Municipal Calafat are incheiat contract cu Casa de Asigurari de Sanatate a Judetului Dolj, iar serviciile medicale spitalicesti sunt decontate pe baza de tarif pe caz rezolvat pentru afectiunile acute si tarif pe zi spitalizare pentru patologia cronica.

Spitalul Municipal Calafat primeste finantare de la bugetul local pentru intretinere cladiri si dotare cu mobilier si aparatura medicala

De asemenea se obtin venituri proprii, altele decat cele din contractul cu CJAS Dolj, cat si sponsorizari si donatii

Structura bugetului de venituri si cheltuieli este urmatoare

Sume aferente personalului cu handicap	460
Denumire indicatori	Prevedere
Cheltuieli de capital	2581
	(mii lei)2019
TOTAL VENITURI	41781
VENITURI CURENTE	21690
Venituri din prestari servicii	540
Venituri din concesiuni si inchirieri	50
Venituri din contractul cu CJAS Dolj	19440
Venituri din contractele incheiate cu DSP Dolj din sume alocate de la bugetul de stat	1590
Venituri din contractele incheiate cu DSP Dolj din sume alocate din venituri proprii ale MS	70
Subventii de la bugetul de stat	51
VENITURI PROVENITE DE LA BUGETUL LOCAL	640
SUBVENTII DIN FONDUL NATIONAL UNIC DE ASIGURARI SOCIALE DE SANATATE PENTRU ACORDAREA CRESTERILOR SALARIALE	19400
TOTAL CHELTUIELI	45905
Cheltuieli personal	35479
Cheltuieli materiale din care:	7525
Medicamente	1415
Materiale sanitare	570
Reactivi	800

Spitalul nu inregistreaza obligatii de plata catre furnizorii de bunuri si servicii.
Situatia dotarii Spitalul Municipal Calafat cu aparatura medicala , echipamente si instalatii:

Spitalul are in dotare aparatura medicala pentru :

- 1) Investigatii de laborator respectiv : biochimie (Cobas Integra 400 Plus), Hematologie (Sysmex XN 550, Sysmex XS 1000i, imunologie (STA Satellite, Cititor placi Elise Mindray), analizor de ioni (AVL) , electroforeza (Saio) etc.
- 2) Radiologie : Aparat rontgen Philips CombiDiagnost, Philips MRS, Primax Riviera Blade, Aparat rontgen mobil Philips BV Vectra, Aparat rontgen dentar Fona, Cititor de placi fosforice.
- 3) Doua sali de operatii in cadrul sectiei de chirurgie si o sala de operatii in cadrul sectiei de obstetrica-ginecologie dotate cu mese de operatii electrice, lampi de operatii cu LED, turn laparoscopic si aparatura de anestezie performanta.
- 4) Instalatie moderna de sterilizare

De asemenea blocul alimentar si spalatoria sunt dotate cu echipamente performante .

B. ANALIZA SWOT

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> - Spital acreditat ANMCS - Spitalul are implementat un sistem integrat de certificare ISO (ISO 15189, ISO 9001, ISO 14001) - Spatii clinice (saloane, salii operatii, cabinete) reabilitate si modernizate - Structura spitalului corespunde nevoilor de servicii medicale ale populatiei - Sistem informatic integrat - Personal superior si mediu calificat si competent - Dotarea cu aparatura performanta a laboratorului de analize medical - Imagine pozitiva a spitalului in comunitate - Sectiile spitalului reabilitate si dotate cu mobilier nou - Amplasarea stației de ambulanță în incinta spitalului (posibilitatea 	<ul style="list-style-type: none"> -Numar insuficient de medici pentru anumite specialitati: ATI, Medicina de urgenta, - Lipsa aparaturii de inalta performanta (CT, ,statii de sterilizare moderne) - Locatii ale spitalului dispersate pe o mare arie a teritoriului(Calafat, Plenita, Poiana Mare) - Lipsa locurilor de cazare pentru medici ceea ce ii determina sa faca naveta si sa nu fie disponibili permanent la chemari - Slaba motivare a personalului TESA datorită remunerării din sistem

adresabilității rapide în cazul solicitării acestui serviciu)	
OPORTUNITATI	AMENINTARI
<ul style="list-style-type: none"> - Colaborare eficienta cu autoritatea publica locala -Accesarea unor fonduri nerambursabile prin obtinerea cofinantarii de la bugetul local - Adresabilitate crescuta a unei comunitati bine conturate - Proiectarea unui sistem de management performant axat pe managementul prin obiective, bugete, centre de cost 	<ul style="list-style-type: none"> - Migratia personalului medical specializat catre alte spitale private sau in strainatate -Infiintarea unor sectii sau spitale private in Calafat -Structura defavorabila socio-economica a populatiei, precum si imbatrinirea acesteia - Instabilitatea legislativa -Inerția personalului la schimbare - Instabilitatea legislativa

Avand in vedere dezvoltarea spitalului din ultima perioada, obtinerea acreditarii de catre CONAS, certificarea ISO, viziunea si misiunea spitalului vor fi aceleasi , respectiv :

MISIUNEA SPITALULUI

Spitalul Municipal Calafat urmareste imbunatatirea calitatii actului medical si diversificarea serviciilor oferite populatiei, cu respectarea drepturilor pacientilor si drepturilor cetatenesti.

VIZIUNEA

Furnizarea de servicii medicale diversificate, de cea mai bună calitate, care să vină în întâmpinarea dezideratului nostru principal:

«VINDECAREA BOLII ȘI RECUPERAREA TOTALĂ»,

sau, în ultima situație,

«AMELIORAREA SIMPTOMATOLOGIEI»

având în vedere permanent

SATISFAȚIA PACIENTULUI

C. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ALE SPITALULUI

- Mentinerea personalului medical si evitarea migratiei;
- Necesitatea cresterii eficientei si imbunatatirea actului medical pentru mentinerea adresabilitatii si implicit a cresterii finantarii;
- Dotarea cu aparatura medicala performanta;
- Diversificarea serviciilor medicale ;
- Identificarea surselor alternative de finantare, pe langa fondurile primite de la Consiliul Local Calafat, Ministerul Sanatii si CAS Dolj.

D. PROBLEMA PRIORITARA SELECTIONATA

In urma analizei de situatie a tuturor problemelor critice identificate, consider ca

problema prioritara de rezolvat o constituie ‘**Necesitatea cresterii eficientei si imbunatatirea calitatii actului medical pentru mentinerea adresabilitatii si implicit a cresterii finantarii**’ problema a carei solutionare va duce implicit si la remedierea celorlalte probleme identificate.

E. PLAN DE MANAGEMENT IN VEDEREA CRESTERII EFICIENTEI SI IMBUNATATIRII CALITATII ACTULUI MEDICAL

1. Scop: Imbunatatirea performantelor unitatii sanitare si dezvoltarea unor avantaje in competitia pe piata serviciilor de sanatate.

2. Obiective:

- Imbunatatirea bazei materiale pentru desfasurarea optima a activitatilor medicale;
- Imbunatatirea indicatorilor de eficienta a activitatii spitalului ICM, DMS si rata de ocupare a paturilor in vederea obtinerii unei finantari mai bune de la an la an pentru cazul rezolvat;
- Imbunatatirea conditiilor hoteliere;
- Pregatirea spitalului in vederea acreditarii ANMCS
- Dotarea cu aparatura performanta

3. Activitati

Pentru atingerea obiectivelor propuse se vor desfasura urmatoarele activitati:

a) Activitati pe anul 2020

- Analiza modului de completare a FOCG in consiliul medical, analiza codificarilor DRG si a ICM realizat;
- Adaptarea protocoalelor terapeutice la nivelul spitalului;
- Cursuri de perfectionare pentru personalul medical;
- Pastrarea certificarii ISO pentru calitate si mediu ;
- Pastrarea certificarii ISO 15189 pentru Laboratorul de Analize Medicale
- Introducerea si mentinerea procedurilor de lucru pe fiecare sectie si compartiment
- Fundamentarea bugetului de venituri si cheltuieli pe anul 2019 tinand cont de investitiile cuprinse in acest proiect;
- Imbunatatirea conditiilor hoteliere;

Incadrarea in timp a obiectivelor propuse(Grafic Gantt)

Obiectivul: Imbunatatirea indicatorilor de eficienta pentru obtinerea unei finantari mai bune pe cazul rezolvat

Nr crt	Sarcina- Activitate	Responsabil	2020
1	Analiza modului de completare a FOCG in consiliul medical, analiza codificarilor DRG si a ICM realizat	Consiliul medical	1
2	Adaptarea protocoalelor terapeutice la nivelul spitalului	Sefi sectie Sef birou managementul calitatii	2
3	Cursuri de perfectionare pentru personalul medical;	Sef Birou RUNOS	3
4	Fundamentarea bugetului de venituri si cheltuieli pe anul 2019 si previziuni pentru anii 2019-2023 tinand cont de investitiile cuprinse in acest plan	Sefi sectie Director Financiar	4

Obiectivul : Imbunatatirea conditiilor hoteliere

Nr	Sarcina- Activitate	Responsabil	2020
1			
2	Proiectarea si constructia unei cladiri pentru sectia de fizioterapie	Sef Serv adm Achizitii	
3	Inlocuirea acoperisului sectiei de fizioterapie	Sef Serv adm Achizitii	
4	Reabilitarea cladirii arhivei	Sef Serv adm Achizitii	
5	Igienizarea casei scarilor din spital	Sef Serv adm Achizitii	
6	Montarea unui sistem de apel medical la sectia exterioara TBC Poiana Mare	Sef Serv adm Achizitii	
7	Inceperea lucrarilor de reabilitare a Ambulatoriului integrat	Sef Serv adm Primaria Calafat	2019

Obiectivul : Achizitia de Aparatura medical

5	PATURI CU SOMIERA REGLABILA	Medic sef sectie Achizitii	
Nr	Sarcina- Activitate	Responsabil	2020
1	SISTEM PACS PENTRU RADIOLOGIE	Medic sef sectie Achizitii	
2	APARAT DE ANESTEZIE	Medic sef sectie Achizitii	
3	MONITOR FUNCTII VITALE COPII	Medic sef sectie Achizitii	
4	MONITOR FUNCTII VITALE ADULTI	Sef laborator analize medicale Achizitii	

Resurse necesare

Resursele necesare implementarii proiectului de management sunt impartite in 3 categorii:

- resursele umane
- resursele materiale
- resursele financiare

Resursele umane sunt reprezentate de personalul angajat al spitalului, atat personalul medical ce lucreaza pe sectii si departamente, cat si personalul nemedical TESA.

In vederea stimulării și fidelizării personalului angajat se vor dezvolta:

- programul lunar de pregătire profesională continuă a personalului angajat;
- cursurile profesionale cu asistentele, infirmierele dar și cu personalul nemedical din domenii importante de activitate : control financiar, achiziții publice, salarizare etc.;
- sistemul de chestionare privind aprecierea îngrijirilor medicale acordate bolnavilor în secție;
- managementul resurselor umane, având drept obiective: recunoașterea diferențelor individuale, plasarea corectă a persoanei, individualizarea recompenselor, recompensarea performanței

Resursele materiale sunt reprezentate de totalitatea dotărilor existente la această dată în Spitalul Municipal Calafat .

Pentru îndeplinirea obiectivelor propuse se va avea în vedere cu prioritate:

- continuarea procesului de dotare cu aparatură medicală performantă conform graficului;
- aprovizionarea constantă și suficientă cu materiale sanitare, dezinfectanți, produse de curățenie precum și medicamente în conformitate cu cerințele secțiilor și compartimentelor, astfel încât actul medical să nu aibă de suferit

Resursele financiare reprezintă totalitatea sumelor pe care spitalul poate să le atragă atât de la CJAS Dolj , bugetul local cât și din veniturii proprii.

Din acest motiv creșterea continuă a ICM pentru obținerea de la an la an a unei sume contractate cu CJAS mai mari, rămâne un obiectiv prioritar de realizat pe tot parcursul mandatului de manager.

De atragerea de resurse financiare depinde îndeplinirea tuturor obiectivelor asumate prin acest proiect.

F. CONCLUZII

- Pentru realizare scopului propus prin acest proiect de imbunatatirea performantelor unitatii sanitare si dezvoltarea unor avantaje in competitia pe piata serviciilor de sanatate este necesara implicarea tuturor factorilor incepand de la personalul de conducere si de executie al spitalului, precum si a autoritatilor publice locale;
- Dezvoltarea si implementarea unui sistem de management este un proces progresiv ;
- Pentru eficientizarea si imbunatatirea calitatii sunt necesare investitii materiale si suport logistic;
- Conducerea eficienta a unui spital nu rezida numai din implicarea conducatorului, respectiv a managerului, ci a intregului colectiv in functie de responsabilitatile fiecaruia