

# **PROIECT DE MANAGEMENT PRIVIND SIGURANȚA ȘI SATISFACTIA PACIENTULUI**



**Jr. DUMBRAVĂ ADRIAN**

**AUGUST 2021**

## CUPRINS

<b>A. Analiza situatiei actuale a spitalului.....</b>	<b>pag.1</b>
1. Tipul si profilul spitalului.....	pag.1
2. Populația deservită.....	pag.1
3. Clasificarea spitalului.....	pag.1
4. Structura spitalului.....	pag.1
5. Nivelul de competenta a spitalului.....	pag.3
6. Nivelul de acreditare a spitalului.....	pag.3
7. Resurse umane.....	pag.3
8. Situatia financiara.....	pag.5
9. Activitatea spitalului in perioada 2019-2020.....	pag.5
10. Dotarea spitalului.....	pag.8
<b>B. Analiza SWOT a Spitalului.....</b>	<b>pag.8</b>
<b>C. Misiunea, viziunea si valorile Spitalului Municipal de Urgenta Caransebes.....</b>	<b>pag.10</b>
1. Misiunea noastră.....	pag.10
2. Viziune.....	pag.10
3. Valorile spitalului.....	pag.10
4. Obiective strategice.....	pag.10
<b>D. Identificarea problemelor de calitate actuale ale spitalului.....</b>	<b>pag.11</b>
<b>E. Prioritizarea problemelor de calitate identificate.....</b>	<b>pag.11</b>
<b>F. Selecționarea problemelor de calitate ce vor fi rezolvate în anul 2021-2022.....</b>	<b>pag.12</b>
<b>G. Masuri de solutionare a principalelor probleme de calitate.....</b>	<b>pag.12</b>
1. Obiective.....	pag.12
2. Activitati.....	pag.12
3. Grafic GANTT.....	pag.13
4. Resurse necesare, surse de finantare.....	pag.14
5. Indicatori urmariti.....	pag.14
6. Disfunctionalitati, bariere in implementarea masurilor propuse.....	pag.14
7. Instrumente utilizate.....	pag.15
<b>H. CONCLUZII.....</b>	<b>pag.15</b>
<b>METODE, INSTRUMENTE SI SURSE DE DATE FOLOSITE IN LUCRARE.....</b>	<b>pag.15</b>

## **A. Analiza situatiei actuale a spitalului**

### **1. Tipul și profilul spitalului.**

Spitalul Municipal de Urgență Caransebeș (Cod MS 001710, cod CNAS CS02) este o unitate sanitară cu paturi, de utilitate publică, cu personalitate juridică care asigură următoarele servicii medicale: preventive, curative, de recuperare și paleative, precum și de îngrijire în caz de graviditate și maternitate și a nou-născutului având sediul administrativ în Caransebeș, județul Caraș- Severin, strada 21 Decembrie 1989, nr.2. Spitalul se afla în subordinea Consiliului Local al Municipiului Caransebeș în urma aplicării prevederilor OUG nr. 162/2008 , ce prevedea transferarea ansamblului de atribuții și competente ale Ministerului Sănătății către autoritățile administrației publice locale, concomitent cu asigurarea resurselor umane, materiale și financiare necesare exercitării acestora. În acest sens, prin HG 529/2010 a fost aprobată lista unităților sanitare publice cu paturi pentru care s-a transferat managementul asistentei medicale către autoritățile administrației publice locale, la poziția 99 din această listă regăsindu-se Spitalul Municipal de Urgență Caransebeș, iar prin HCL 230/2010 s-a aprobat preluarea managementului asistentei medicale a spitalului nostru din subordinea Ministerului Sănătății și Direcției de Sănătate Publică Caraș-Severin către Consiliul Local al Municipiului Caransebeș, prin încheierea unui Protocol de Predare - Preluare.

Spitalul este situat în regiunea de sud-vest a României. Cel mai apropiat aeroport este situat în Timișoara 108 km – Aeroportul Internațional “Traian Vuia”, iar cel mai apropiat port la Dunăre este la Moldova Nouă – 147 km. Caile rutiere sunt reprezentate de:

- E70, care asigură legătura cu Lugoj și Timișoara, respectiv, Baile Herculane și Orsova, DN 68 – Oțelu Roșu și Hateg, DN 58 – Resița, care este centrul administrativ al județului;

Spitalul Municipal de Urgență Caransebeș are competitori direcți pe următoarele domenii de asistență medicală:

- Spitalizare continuă
- Servicii de imagistică medicală
- Laboratoare de analiză medicală

### **2. Populația deservită**

Spitalul deserveste, în principal, populația din municipiul Caransebeș, dar și din județul Caraș-Severin.

După datele INS la nivelul județului în anul 2016, 37,1% din totală populație are vârsta > 50 ani și este susceptibilă la consumul cel mai ridicat de servicii medicale.

### **3. Clasificarea spitalului**

Având în vedere prevederile art.171 și art.172 - Legea 95/2006 republicată privind Reforma în domeniul sanitar, spitalul - în funcție de numărul de paturi, numărul de secții, numărul de specialități, specificul patologiei, modul de finanțare, tipul de proprietate, este clasificat ca fiind un spital: local, public, finanțat din fonduri publice, spital de urgență.

### **4. Structura spitalului**

Spitalul Municipal de Urgență Caransebeș are aprobat în total un număr de 388 paturi, din care 15 paturi spitalizare de zi, asigurând servicii medicale diversificate, respectiv: servicii de spitalizare continuă, servicii ambulatorii de specialitate, servicii de spitalizare de zi, ambulatoriu de specialitate, servicii paraclinice, are un compartiment propriu de primiri urgente, precum și o unitate de transfuzii sanguine.

Unitatea sanitară funcționează conform structurii organizatorice aprobate prin Ordinul Ministerului Sănătății nr. XI/A/37773,71814,11163/VSC/3014,4012/15320/NT/844/9.04.2020,

structura in care sunt prezente sectii/compartimente de specialitate sau domenii de specialitate accesibile permanent sau la un interval scurt de la chemare. Aceasta se prezinta astfel:

<b>Denumirea unitatii si subunitatii</b>	<b>Numar paturi</b>	
Sectia Medicina Interna	70	
Diabet zaharat, nutritie si boli metabolice		6
Cronici		5
Sectia Chirurgie Generala	44	
Ortopedie si Traumatologie		13
Chirurgie Toracica		5
Compartiment Chirurgie plastica,microchirurgie reconstructiva	10	
Compartiment recuperare, medicina fizica si balneologie	10	
Sectia Obstetrica – Ginecologie	39	
Compartiment Neonatologie		10
Prematuri		5
Sectia Pediatrie	41	
Cronici	5	
Sectia Cardiologie	30	
Sectia Neurologie	40	
Cronici		5
Sectia Psihiatrie	25	
Cronici		5
Sectia Pneumologie	30	
Pneumoftiziologie (TBC)		16
Recuperare medicala respiratorie		4
Sectia ATI	15	
Unitate Transfuzii Sange(UTS)		
Compartiment ORL	8	
Compartiment Psihiatrie Pediatrica	8	
Compartiment Dermatologie	6	
Compartiment Boli infectioase	12	
Compartiment Primiri Urgente	5	
<b>Total paturi spitalizare continua</b>	<b>388</b>	
<b>Total paturi spitalizare de zi</b>	<b>15</b>	

- Ambulatoriu de specialitate (Medicina interna, ORL, Pediatrie, Psihiatrie pediatrica, Neurologie, Cardiologie, Obstetrica-ginecologie, Chirurgie generala, Chirurgie toracica, Ortopedie-traumatologie, Dermatovenerologie, Pneumologie, Cabinet psihologie.
- Compartiment Primiri Urgente(CPU)
- Farmacia
- Sterilizare
- Bloc operator
- Unitate transfuzii sange(UTS)
- Laborator analize medicale
- Laborator radiologie si imagistica medicala
- Compartiment de prevenire si control al infectiilor nozocomiale
- Serviciul Anatomie Patologica: citologie, histopatologie si prosectura
- Cabinet planificare familiala
- Dispensar TBC
- Bucatarie(externalizat)
- Spalatorie(externalizat)

- Aparat functional

## 5. Nivelul de competenta a spitalului

In conformitate cu prevederile Ord. MS nr.1408/2010 pentru aprobarea criteriilor de clasificare a spitalelor in functie de competenta, a Ord. MS 323/2011 privind aprobarea metodologiei si a criteriilor minime obligatorii pentru clasificarea spitalelor in functie de competenta si a Ord. MS nr.440/02.04.2013 privind modificarea Ord. MS nr.853/31.05.2011 cu modificarile ulterioare de clasificare a Spitalul Municipal de Urgenta Caransebes, se incadreaza la Categoria III de competenta.

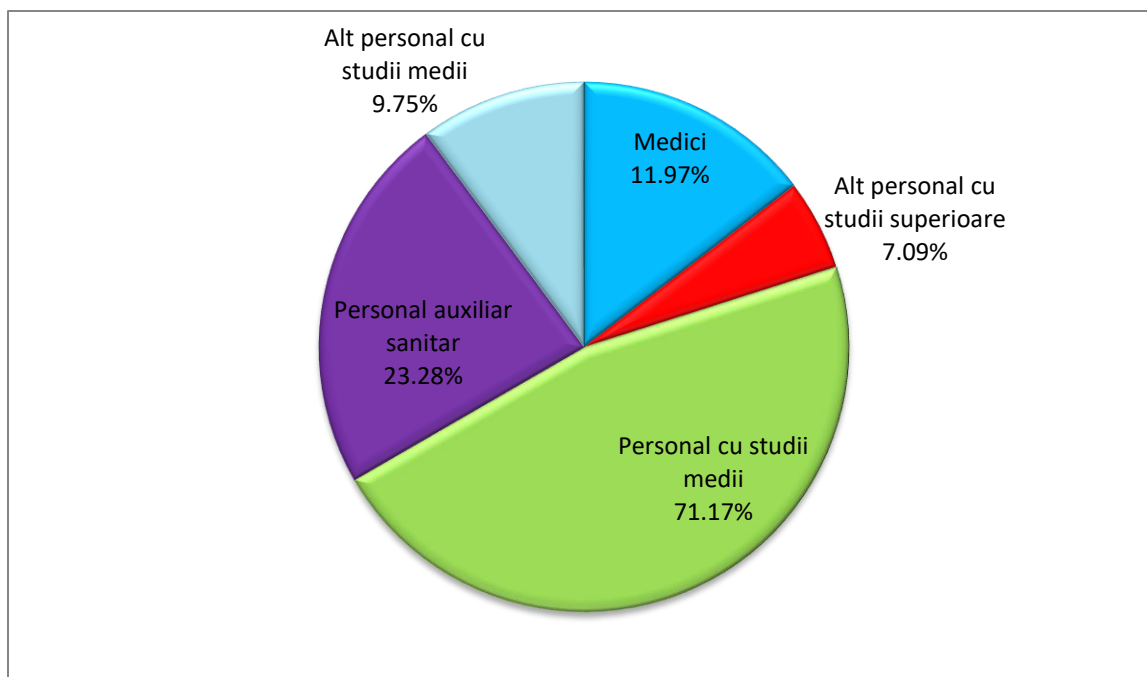
## 6.Nivelul de acreditare a spitalului

Spitalul a fost evaluat si incadrat in "Categoria IV- Acreditat cu încredere redusa" pentru ciclul II de acreditare de catre Autoritatea Nationala de Management al Calitatii in Sanatate in baza Ordinului Presedintelui A.N.M.C.S. nr.232/29.06.2020. Criteriul in baza caruia s-a realizat incadrarea in categoria de acreditare este existenta unui plan de conformare.

## 7. Resurse umane

**Structura de personal** la 31 decembrie 2020, pe categorii de angajati, este urmatoarea:

- **Total posturi aprobate**                         **549**
- **Total personal angajat**                         **451**
- **Total personal angajat pe stare de alerta**   **56**
  
- **Personal cu studii superioare**               **86, din care:**
  - **Medici** – **54**, din care 0 medici rezidenti
  - Farmacisti – 1
  - Asistenti medicali cu studii superioare – 9
  - Alt personal sanitar superior (biologi, chimiști, psihologi, fizician) – 5
  - Alt personal cu studii superioare (economiști, juriști, ingineri) – 17
  
- **Total personal cu studii medii**             **365, din care:**
  - Asistenți medicali - 194
  - Autopsier - 1
  - Registrator medicali, statistician medicali, tehnicieni med. - 21
  - Personal auxiliar sanitar (infirmieri, brancardieri, ingrijitori) - 105
  - Muncitori - 34
  - Alt personal cu studii medii - 10
  
- Resursele umane ale unității totalizează 451 salariați, repartizați astfel:



Sursa: Serv. Resurse Umane

Personalul care isi desfasoara activitatea in aceste structuri se incadreaza in Normativul de personal aprobat prin Ord. MS 1224/2010 privind aprobarea normativelor de personal pentru asistenta medicala spitaliceasca. La nivel de unitate, se observa un deficit de personal, din care notabil este cel de personal medico-sanitar (medici si asistenti medicali), dar si la categoria de personal "auxiliar sanitar".

#### Indicatori de management a resurselor umane

Indicator	2019	2020
Numar mediu de bolnavi externati/un medic	352	206
Numar mediu de consultatii pe medic in CPU	3888	2508
Proportia medicilor din totalul personalului	12.23	11.97
Proportia personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului	41.77	43.01
Proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical	2.10	2.21

Sursa: Statistica

Intr-un intervalul (2019 - 2020), datorita situatiei epidemiologice privind pandemia COVID-19 se observa urmatoarele:

- scaderea numarului mediu de bolnavi externati pe un medic cu 58.52% in anul 2020 fata de anul 2019;
- scaderea a numarului mediu de consultatii pe medic in camera de garda/CPU cu 38.25% in anul 2020 fata de anul 2019;

## 8. Situatia financiara

Spitalul Municipal de Urgenta Caransebes este o institutie publica finantata in principal din venituri proprii realizate din prestari servicii medicale contractate cu Casa de Asigurari de Sanatate Caras-Severin.

Bugetul de venituri și cheltuieli al Spitalul Municipal de Urgenta Caransebes pe anul 2020 - aprobat prin Hotararea Consiliului Local al Municipiului Caransebes este structurat dupa cum urmeaza:

### a) Cheltuielile totale - 69619,29 mii lei, din care:

- 57312,91 mii lei la cheltuieli de personal pentru plata salariilor;
- 12306,38 mii lei la bunuri și servicii;

### b) Veniturile totale - 70707 mii lei, din care:

#### - Contractele cu Casa de Asigurari de Sanatate Caras-Severin:

- Spitalizare continua – 26111,36 mii lei;
- Spitalizare de zi – 65,22 mii lei;
- Programe nationale - 458 mii lei;
- UPU/CPU, rezidenți, dispensare TBC etc – 9582,67 mii lei;
- Venituri din alte taxe – 511,69 mii lei;
- Sponsorizari, donatii – 1520 mii lei;
- Venituri bugete locale – 3452,54 mii lei;

Situatia veniturilor realizate in perioada 2019-2020 din serviciile medicale validate si decontate in regim de spitalizare continua si spitalizare de zi de CAS\_CS, in limita valorii de contract (aceste linii reprezinta activitatea principala a spitalului).

In anul 2020 datorita pandemiei COVID-19 serviciile medicale au fost platite conform contractului incheiat cu CAS Caras-Severin.

Denumire	Total 2019	Total 2020
Spitalizare continua sectii DRG	21686342,19	21717553,50
Spitalizare continua - cronici	787020,00	787176,00
Spitalizare de zi	89121,46	179733,00
<b>TOTAL servicii medicale</b>	<b>22562483,65</b>	<b>22684462,50</b>

## 9. Activitatea spitalului in perioada 2019-2020

Serviciile medicale acordate de spital sunt: preventive, curative, de îngrijire în caz de graviditate si maternitate, precum si a nou născutului, spitalul participand la asigurarea stării de sănătate a populatiei.

Serviciile medicale spitalicesti se acorda in urmatoarele specialitati: Medicina Interna(Diabet zaharat, nutritie si boli metabolice), Neurologie, O.R.L, Cardiologie, Pediatrie, Psihiatrie pediatria, Obstetrica-Ginecologie, Neonatologie, Chirurgie generala(ortopedie-traumatologie, chirurgie toracica), Chirurgie plastica si reparatorie, A.T.I., Psihiatrie, Pneumologie(pneumofiziologie), Dermatovenerologie, Boli infectioase.

Serviciile paraclinice sunt asigurate in specialitatile: medicina de laborator , radiologie – imagistica medicală iar Compartiment Anatomie Patologica din structura spitalului include histopatologie, prosectura si citologie.

Laboratorul de Analize Medicale al spitalului nu este acreditat de catre R.E.N.A.R.

Aparatura din laboratorul de Radiologie indeplineste standardele de calitate necesare fiind acreditat de catre CNCAN in acest sens.

Compartimentul de primiri urgente al spitalului indeplineste conditiile prevazute de Ordinul Ministerului Sanatatii nr. 1706/2007 - privind conducerea si organizarea Unitatilor si Compartimentelor de Primiri Urgente. Acest compartiment asigura primirea, trierea, investigatiile de baza, stabilizarea si aplicarea tratamentelor de urgenta pacientilor transportati aici cu ambulantele sau cu mijloace proprii, respectiv transferul la un spital de categorii superioara a cazurilor care depasesc nivelul de competenta al spitalului.

Compartimentul de primiri urgente rezolva intreaga patologie in specialitatile: Medicina Interna(Diabet zaharat, nutritie si boli metabolice), Neurologie, O.R.L, Cardiologie, Pediatrie, Psihiatrie pediatria, Obstetrica-Ginecologie, Neonatologie, Chirurgie generala(ortopedie-traumatologie, chirurgie toracica), Chirurgie plastica si reparatorie, A.T.I., Psihiatrie, Pneumologie(pneumofiziologie), Dermatovenerologie, Boli infectioase.

Complementar serviciilor medicale spitalicesti, Ambulatoriul de specialitate Integrat al spitalului ofera servicii medicale clinice (consultatii) si paraclinice (investigatii analize medicale, investigatii radiologice, investigatii anatomo-patologice) pentru pacientii care se prezinta cu bilet de trimitere cat si la cerere, contra cost, avand in structura cabinete cu corespondent in sectiile cu paturi in regim de ture, in care fac rotatie medicii din cadrul sectiilor in conformitate cu Ord. MS 39/2008, respectiv in specialitatile: medicina interna, cardiologie, pediatrie, psihiatrie pediatria, obstetrica-ginecologie, dermatovenerologie, ORL, chirurgie generala, chirurgie toracica, neurologie, ortopedie-traumatologie, pneumologie, cabinet psihiatrie.

Spitalul include de asemenea si un Serviciu de prevenire si control al infectiilor asociate asistentei medicale, 1 farmacie cu circuit inchis, care deserveste sectiile/compartimentele, laboratoarele precum si cabinetele din ambulatorul de specialitate din cadrul unitatii sanitare.

Continuitatea asistentei medicale in cadrul spitalului este asigurata prin serviciul de garda.

Linii de gardă în specialități: Medicina interna, Neurologie, Chirurgie generala, Obstetrica-Ginecologie, Pediatrie, A.T.I.

- Linii de garda in specialitati paraclinice - Laboratorul de analize medicale, Radiologie si imagistica medicala.
- Linii de garda in medicina de urgenta - Compartimentul de Primiri urgente.

#### *Indicatori de utilizare a serviciilor*

<b>Indicator</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Numarul de bolnavi externati total	13720	7846
Durata medie de spitalizare, pe spital	6.48	4.73
Rata de utilizare a paturilor, pe spital	63.39	39.16
Indicele de complexitate a cazurilor, pe spital si pe fiecare sectie	1.1529	1.3038
Procentul bolnavilor cu interventii chirurgicale din totalul bolnavilor externati din sectiile chirurgicale	58.23%	67.58%
Proportia urgentelor din totalul bolnavilor internati, pe spital	32.23%	81.72%
Proportia bolnavilor internati cu bilet de trimitere din totalul bolnavilor internati, pe spital	26.95%	18.28%



Proportia serviciilor medicale spitalicesti acordate prin spitalizare de zi din totalul serviciilor medicale spitalicesti acordate, pe spital	4.22%	1.63%
---	-------	-------

Sursa: Serv.Statistica

Se observa urmatoarele:

- scadere a numarului de pacienti externati cu 57,19% in anul 2020 fata de 2019;
- scadere a duratei medii de spitalizare cu 72,99 % in anul 2020 fata de 2019;
- scaderea a ratei de utilizare a paturilor cu 61,77 % in anul 2020 fata de 2019;
- crestere a indicele de complexitate a cazurilor cu 88,42% in anul 2020 fata de 2019;
- crestere a procentului bolnavilor cu interventii chirurgicale din totalul bolnavilor externati din sectiile chirurgicale cu 86,16% in 2020 fata 2019;
- o scadere a proportiei bolnavilor internati cu programare din totalul bolnavilor internati cu bilet de trimitere 67,82 % in anul 2020 fata de anul 2019;
- crestere a proportiei urgentelor din totalul bolnavilor internati cu 39,43 % in anul 2020 fata de anul 2019;
- scadere a proportiei serviciilor medicale spitalicesti acordate prin spitalizare de zi din totalul serviciilor medicale spitalicesti acordate cu 38,62% in anul 2020 fata de anul 2019.

Indicatori de calitate

Indicator	2019	2020
Rata mortalitatii intraspitalicesti, pe total spital	2.19%	4.71%
Rata infectiilor nosocomiale - pe total spital	0,22%	0,71%
Rata pacientilor reinternati in 30 de zile de la externare	10.55%	4.63%
Indicele de concordanta intre diagnosticul la internare si diagnosticul la externare	51,35%	50,00%
Procentul bolnavilor transferati catre alte spitale din totalul bolnavilor internati	1.84%	2.82%
Numarul de plangeri si reclamatii de la pacienti - pe spital	3	4

Sursa: Serv.Statistica

Prin evaluarea acestor indicatori statistici comparativ in cei 2 ani analizati, se constata o crestere a calitatii serviciilor medicale oferite de spital, rezultata din:

- Cresterea ratei mortalitatii intraspitalicesti, pe total spital - cu 46,49% in anul 2020 fata de anul 2019, datorita cazurilor de infectie cu SARS-COV-2;
- Cresterea ratei infectiilor nosocomiale - pe total spital cu 30,98% in anul 2020 fata de anul 2019;
- Rata pacientilor reinternati in 30 de zile de la externare a scazut cu 43,88% in anul 2020 fata de anul 2019;
- Indicele de concordanta intre diagnosticul la internare si diagnosticul la externare a scazut cu 97,37% in 2020 fata de 2019;
- Numarul de plangeri si reclamatii de la pacienti a crescut cu 75% in 2020 fata de 2019.

## 10. Dotarea spitalului

Spitalul Municipal de Urgenta Caransebes este dotat cu aparatura moderna performanta pentru realizarea diagnosticului, avand in dotare echipamente si aparate medicale.

In anul 2020 dotarea a fost imbunatatita, fiind achizitionate/donate urmatoarele echipamente si aparate medicale:

- Laboratorul de analize medicale\_a fost dotat cu PCR pentru depistarea virusului SARS-COV2
- Masa electrohidraulica pentru chirurgie generala
- Electrocardiograf
- Monitoare functii vitale ATI
- Targa hidraulica
- Carucior din metal pentru ATI
- Autoclava verticala
- Lampa scialitica led cu 3 brate(cu camera video FHD in manerul central)
- Sistem automat de colorare a lamelor histopatologice
- Aparat de procesare tesuturi histopatologice
- Videolaringoscop
- Pat terapie intensiva
- Targa semiautomata hidraulica

## **B. Analiza SWOT a Spitalului**

### **Puncte forte**

- Personal medical superior și mediu calificat și competent prin participarea la cursuri, seminarii, congrese de specialitate
- Are în structura specialități clinice si paraclinice de diagnostic și tratament care confera un echilibru in asigurarea eficienta a asistentei medicale intregii populatii din zona.
- Are serviciu permanent de asigurare a urgentelor, in regim CPU, multidisciplinar.
- Compartiment de statistică și evaluare medicala eficient, fapt dovedit de codificarea informației și raportările spitalului.
- Activitate medicală organizată după protocoale și ghiduri terapeutice
- Derularea de programe naționale de sănătate prin CNAS și MS
- Dezvoltarea serviciilor medicale în regim de spitalizare de zi
- Condiții hoteliere în permanentă îmbunătățire
- Existența la nivelul spitalului a unei multitudini de specialități medicale și chirurgicale (obstetrica ginecologie )
- Existența unui sistem informatic integrat
- Informare periodică privind situația indicatorilor de performanță și a situației financiare la nivel de secție/ compartiment/ serviciu
- Indicatori de performanță buni
- Acoperirea cu personal medical calificat a majoritatii specialitatilor medicale
- Existenta autorizatiilor la nivelul spitalului
- Preocupare in permanenta in ceea ce priveste aparatura medicala si mediu ambiental, menite sa creeze conditii optime de deservire a pacientilor si de desfasurare a activitatii personalului
- Laboratorul de Radiologie și Imagistică Medicală este dotat CT performant, RMN, angiograf.

### **Puncte slabe**

- Personal insuficient, sub normativul de personal, număr insuficient de medici
- Climat organizațional care nu favorizează munca în echipă
- Reticența unor angajați la schimbările impuse de noile cerințe
- Deficiențe în asumarea responsabilităților

- Serviciile medicale oferite nu sunt perfect adaptate structurii populației careia i se adresează spitalul;
- Furnizarea unor servicii medicale incomplete pentru patologia cardiovasculară, care reprezintă No.1 al cauzelor de deces;
- Lipsa unor compartimente medicale care să adreseze patologia, aflată în creștere:
  - oncologie – partea de tratament chimioterapic și paliativ;
  - recuperare medicală;
  - recuperare neurologică
- Condiții hoteliere sub standard pe unele secții/compartimente nerenovate, care creează disconfort pacienților
- Lipsa personalului cu pregătire de specialitate în pozițiile de decizie în compartimentele de: Resurse Umane, Financiar-Economic, Achiziții Publice
- Utilizarea insuficientă a dotării și a resurselor umane existente pentru creșterea veniturilor proprii ale spitalului.

### **Oportunități**

- Poziție preferențială, bazată pe calitatea îngrijirilor și a diagnosticului ca prestator de servicii medicale în municipiul Caransebes
- Implementarea unui management performant bazat pe atingerea obiectivelor, a indicatorilor de performanță, pe centre de profit și de cost
- Adresabilitate mare a populației
- Colaborarea bună cu autoritățile locale
- Colaborarea bună cu medicii de familie
- Diversificarea serviciilor oferite
- Posibilitatea inițierii de parteneriate cu alte unități sanitare, în vederea elaborării de proiecte comune sau parteneriate și schimb de experiență între cadrele medicale
- Colaborare cu organizații de îngrijire a bolnavilor la domiciliu
- Reabilitare secții/compartiment
- Posibilitatea accesării de fonduri europene și a programelor de dezvoltare regională.

### **Amenințări**

- Dezvoltarea sistemului privat constituie un mediu concurențial pentru sistemul public
- Decontări ale serviciilor medicale sub nivelul celor contractate, ceea ce duce la mărirea decalajului între serviciile medicale prestate și cele decontate de CAS Caras-Severin
- Creșterea nivelului de informare a pacienților, concomitent cu progresul și diversificarea tehnologiilor diagnostice și terapeutice vor conduce la creșterea așteptărilor acestora și implicit, la o creștere a cererii de servicii medicale complexe, sistemul de sănătate trebuie să dispună de mecanisme care să asigure direcționarea resurselor financiare în virtutea principiului eficienței
- Migrarea personalului medical către țările din Uniunea Europeană unde există cerere de forță de muncă calificată
- Zona cu nivel de trai scăzut, îmbătrânită și cu o rată crescută a șomajului
- Creșterea costurilor de întreținere, creșterea prețurilor la medicamente și materiale consumabile
- Inexistența serviciilor de prevenție și tendința populației de accesare directă a serviciilor spitalicești
- Activitate slab coordonată în zona medicinei de familie, fapt ce duce la supraaglomerarea spitalului
- concurența puternică din cauza apropierii de Spitalul Județean de Urgență și unitățile private de asistență medicală;

### **C. Misiunea, viziunea și valorile Spitalului Municipal de Urgență Caransebes**

## **Misiunea noastră**

Oferim pacienților noștri cele mai bune servicii de sănătate, asigurând toate resursele necesare pentru o îngrijire medicală completă, complexă și aliniată standardelor actuale. Facem acest lucru având ca prioritate pacientul și nevoile lui.

Spitalul, în colaborare cu partenerii săi, caută soluții concrete pentru asigurarea educării continue a personalului medical, asigurarea condițiilor optime pentru dezvoltarea profesională și, nu în ultimul rând, asigurarea unui mediu optim pentru desfășurarea în bune condiții a actului medical din punctul de vedere al prevenției, diagnosticării și tratamentului.

## **Viziune**

Spitalul Municipal de Urgență Caransebeș urmărește îmbunătățirea stării de sănătate a populației și realizarea unui sistem de sănătate modern și eficient, pus permanent în slujba cetățeanului.

Ne propunem ca Spitalul nostru să devină și să se mențină cel mai bun furnizor de servicii medicale din întreaga regiune pe care o merităm, etalon al profesionalismului și calității. În acest sens urmărim să fim:

- un spital dotat cu personal competent orientat spre pacient;
- să avem o dotare materială (aparatură, medicamente etc) corespunzătoare pentru diagnostic și tratament;
- sa menținem o infrastructură modernă care să asigure siguranță și confort.

## **Valorile spitalului**

- respectarea dreptului la ocrotirea sănătății populației;
- garantarea calității și siguranței actului medical;
- creșterea rolului serviciilor preventive;
- asigurarea accesibilității la servicii;
- respectarea dreptului la liberă alegere și a egalității de șanse;
- aprecierea competențelor profesionale și încurajarea dezvoltării lor;
- transparența decizională.

## **Obiective strategice**

1. Furnizarea unei îngrijiri de bună calitate a pacienților;
2. Gestionarea eficientă a circuitului bolnavilor în cadrul spitalului;
3. Identificarea problemelor de sănătate a pacienților și răspunsul la acestea, ca punct de plecare al planificării, dezvoltării și organizării serviciilor noastre;
4. Extinderea capacității spitalului de a asigura accesul în timp util a tuturor pacienților, într-un mediu curat și sigur;
5. Furnizarea unui mediu optim pentru dezvoltarea educațională și profesională pentru întreg personalul medical, asigurarea coerenței în formarea, dezvoltarea și alocarea resurselor umane;
7. Eficientizarea activității în vederea obținerii echilibrului financiar între venituri și cheltuieli, atragerea de resurse noi în vederea îmbunătățirii calității îngrijirilor;

Aceste priorități ne ajută să oferim servicii medicale de calitate pacienților noștri și să utilizăm judicios fondurile. Performanța va fi măsurată prin atingerea obiectivelor:

- Timpul necesar de diagnosticare a unui pacient;

- Durata medie de spitalizare ;
- Indicele de casemix ;
- Standardele de curățenie și igienă;

#### D. Identificarea problemelor de calitate actuale ale spitalului

1. Comunicarea deficitara a personalului medical superior si mediu cu pacientii;
2. Conditii hoteliere inadecvate;
3. Absenta sau uzura aparaturii de specialitate;
4. Cladirea uzata fizic;
5. Organizarea spatiului verde si a parcarii din curtea spitalului necorespunzatoare.

#### E. Prioritizarea problemelor de calitate identificate

Criteriile conform carora sunt evaluate problemele de calitate identificate la nivelul spitalului sunt: importanta pentru spital, importanta pentru pacienti, costurile necesare si resursele umane implicate.

Punctajul acordat criteriilor pentru fiecare problema de calitate identificata a fost urmatorul:

- 4 prioritate ridicată;
- 3 prioritate mare;
- 2 prioritate medie;
- 1 prioritate scăzută.

#### - Matricea de prioritizare a problemelor

Descriere	Importanța pentru spital	Importanță pentru pacienți	Costuri	Resurse umane	TOTAL
Comunicarea deficitara a personalului medical superior si mediu cu pacientii;	4	4	4	4	16
Conditii hoteliere inadecvate	4	4	4	4	16
Absenta sau uzura aparaturii de specialitate;	4	4	4	4	16
Cladirea uzata fizic;	4	4	4	4	16
Organizarea spatiului verde si a parcarii din curtea spitalului necorespunzatoare.	4	4	3	3	14

Problemele identificate mai sus au fost prioritizate în conformitate cu scoruri acordate pentru importanța lor și măsura în care le-am putea rezolva pe parcursul anului 2021 si sa avem in vedere si în anul 2022, și sunt după cum urmează:

- a. Comunicare personalului medical superior și mediu cu pacienții deficitara, iar calitatea informatiilor primite de pacient foarte scazută;
- b. Nivel mediu de satisfacție a pacientului;
- c. Conditii hoteliere inadecvate;
- d. Lipsă de mobilier, grupuri sanitare, holuri, sali de asteptare ce necesita modernizari;

## **F. Selecționarea problemelor de calitate ce vor fi rezolvate în anul 2021-2022**

Dintre toate problemele identificate mai sus, toate deosebit de importante, dar care necesita fonduri considerabile pentru rezolvarea lor, am selectat pentru anul 2021- 2022 acele probleme care pot fi rezolvate cu resursele disponibile:

- Conditii hoteliere inadecvate
- Comunicare personalului medical superior și mediu cu pacienții deficitara, iar calitatea informatiilor primite de pacient foarte scazută

## **G. Masuri de solutionare a principalelor probleme de calitate**

### **OBIECTIVE**

- 1. Imbunatatirea conditiilor hoteliere pe sectiile/compartimentele din cadrul unitatii sanitare**
- 2. Îmbunătățirea modalității de comunicare a medicilor și personalului sanitar mediu cu pacienții**

### **ACTIVITATI**

**Obiectiv 1 - Imbunatatirea conditiilor hoteliere**

**a. Modernizarea saloanelor (paturi, mobilier):**

Se vor amenaja saloane cu asigurarea condițiilor hoteliere cerute: paturi noi, mobilier nou (noptiere, scaune, mese) care să corespundă necesităților de recuperare a pacienților internați.

**b. Achizitia de saltele noi si lenjerii de pat corespunzatoare;**

Saltelele și lenjeriile de pat de pe secție vechi și uzate vor fi inlocuite cu altele noi și corespunzătoare pentru menținerea igienei în secție.

**c. Reamenajarea si reabilitarea sectilor/compartimentelor**

Dorim ca pana la sfarsitul trim.IV. 2022, intreaga sectie sa fie amenajata fiecare salon sa corespunda normelor in vigoare. Vrem sa facem o atmosfera placuta pacientilor din sectia de cardiologie.

**d. Rezultatele asteptate**

Imbunatatirea calitatii conditiilor hoteliere prin continuarea investitiilor privind lucrarile de reabilitare si modernizare si orientarea catre pacienti avand ca scop final satisfacerea nevoilor acestora prin diferșificarea gamei de servicii oferite si prin cresterea increderii in calitatea acestora.

**Obiectiv 2 - Îmbunătățirea modalității de comunicare a medicilor și personalului sanitar mediu cu pacienții:**

**a. Ședințe cu personalul pentru îmbunătățirea comunicării.**

În cadrul anului 2021 vor fi organizate ședințe cu personalul sanitar superior mediu care să aibă ca subiect comunicarea medic/asistent medical/pacient.

Ședințele vor fi organizate cu o periodicitate de 1/30 zile având ca bază chestionarele de satisfacție administrate pacienților la externare și feedback-ul primit de la aceștia.

Se are în vedere modificarea chestionarului de satisfacție a pacientului, prin adaugarea unor noi intrebari, astfel incat sa stim punctual ,luna de luna, la strangerea formularelor in care

din sectii au aparut mai multe probleme de comunicare sau de alta natura fata de celalalte unde sa actionam cu precadere si in ce domeniu al calitatii trebuie umblat.

In sedințele lunare care vor avea loc, vom încerca sa îmbunătățim comunicarea, astfel încât numărul de chestionare cu feedback pozitiv să crească, iar cele cu feedback negativ să se diminueze.

#### **b. Cursuri de comunicare pentru personalul medical.**

Se va avea in vedere organizarea unor cursuri de comunicare pentru personalul sanitar superior și mediu, care vor fi susținute de personal autorizat si avizat, atat pentru o ridicare a nivelului de cunostinte in domeniul comunicarii medicale dar si pentru obtinerea de puncte EMC, necesare si obligatorii in vederea acreditarii si avizarii anuale de catre autoritatile competente.

#### **c. Rezultatele așteptate.**

Îmbunătățirea relației spitalului cu proprii angajați, îmbunătățirea continuă a mediului și condițiilor de muncă, îmbunătățirea comunicării la locul de muncă, ridicarea calitatii informatiilor cerute de pacient si a comunicarii cu acesta pe tot parcursul spitalizarii.

### **GRAFIC GANTT**

<b>ACTIVITĂȚI</b>	<b>Trim. IV 2021</b>	<b>Trim. I 2022</b>	<b>Trim. II 2022</b>	<b>Trim. III 2022</b>	<b>Trim. IV 2022</b>	<b>Termen</b>	<b>Responsabil</b>
<b>Obiectiv 1</b>							
Reabilitarea sectii/compartimente	////	////	////	////	////	31.12.2022	Director administrativ
Achiziția de saltele noi și lenjerii de pat corespunzătoare			////	////		31.12.2022	Comp. Achizitii
<b>Obiectiv 2</b>							
Îmbunătățirea modalității de comunicare a medicilor și personalului sanitar mediu cu pacienții/apartinătorii.	////	////	////	////	////	Permanent	Dir.medical
Cursuri de comunicare pentru personalul medical	////		////		////	Semestrial	Personal autorizat
Chestionarul de evaluare a satisfacției pacientului/apartinătorului	lunar	lunar	lunar	lunar	lunar	Permanent	Responsabil cu prelucrarea chestionarelor

### **RESURSE NECESARE, SURSE DE FINANTARE**

<b>ACTIVITĂȚI</b>	<b>COST ESTIMATIV</b>	<b>SURSA DE FINANTARE</b>
Îmbunătățirea modalității de comunicare cu pacienții.	2.000	venituri proprii
Cursuri de comunicare pentru personalul medical, altele decat cele gratuite oferite de organizatiile profesionale	5000	venituri proprii

Achiziția de saltele noi și lenjerii de pat corespunzătoare	5.000	Venituri proprii
Reabilitarea sectii/compartimente	~	Sponsorizari, donatii Primaria Municipiului Caransebes

Pentru îndeplinirea activităților menționate în acest plan și implicit a obiectivelor propuse pentru perioada 2021-2022, Spitalul Municipal de urgenta Caransebes dispune de resursele umane necesare. Considerăm că există personal calificat pentru realizarea, în conformitate cu legislația în vigoare, a procedurilor de achiziții sau de parteneriate necesare în vederea contractării bunurilor sau amenajărilor și modernizărilor propuse. De asemenea, spitalul dispune de specialiști în domeniul economico-financiar pentru efectuarea și înregistrarea operațiunilor prevăzute de activitatea de investiții. Din punct de vedere al resurselor materiale, există logistica necesară desfășurării procedurilor amintite.

## **INDICATORI URMARITI**

- 1) Creșterea cu 5% a calitatii informațiilor cerute de pacient și a comunicării cu acesta pe tot parcursul spitalizării.
- 2) Creșterea gradului de satisfacție a pacienților cu 10% privind condițiile hoteliere, cazare, starea lenjeriei, curățenie și hrana dintre pacienții chestionați;
- 3) Funcționarea continuă a activității de distribuție, colectare și prelucrare a chestionarelor de satisfacție a pacienților;
- 4) Plan de măsuri privind creșterea satisfacției pacienților;
- 5) Creșterea adresabilității pacienților către unitate;
- 6) Creșterea încrederii pacienților în calitatea îngrijirilor acordate de unitate.

## **DISFUNCTIONALITATI, BARIERE IN IMPLEMENTAREA MASURILOR PROPUSE**

- 1) Personal insuficient

Exemplu: - Pentru găsirea unor parteneriate, donații, diverși sponsori sau alte soluții de finanțare în conformitate cu legislația în vigoare, este necesar ca o întreagă echipă să lucreze în acest sens, în defavoarea altor activități de organizare, financiar –contabile sau medicale;

- 2) Lipsă fonduri pentru derularea activităților propuse, astfel încât indicatorii urmăriti să fie atinși într-un timp mult mai scurt.

- 3) Anumită rezistență la schimbare, în ceea ce privește aspectele de comportament și comunicare, în ciuda cursurilor propuse pe această temă.

## **INSTRUMENTE UTILIZATE**

- Analiza SWOT
- Grafic Gantt
- Matrice prioritizare

## **H. CONCLUZII**

Implementarea Managementului Calității în cadrul spitalului este utilă echipei manageriale pentru o mai eficientă gestionarea a resurselor disponibile și ajută la atingerea obiectivelor pe termen scurt și pe termen lung.



Principiile de management al calității determină orientarea activității Spitalului către pacient, dezvoltă abordarea operațională bazată pe proces, dezvoltă relațiile cu partenerii din lumea medicală, crește gradul de satisfacție al pacientului și ajută la orientarea către rezultate de performanță a întregii echipe.

Obiectiv de îmbunătățire a calității activităților per ansamblu este într-o evoluție continuă, propus pe termen lung, sau mai corect spus, permanent. Atingerea satisfacției pacienților pe o perioadă durabilă și obținerea îmbunătățirii permanente a eficacității și eficienței sunt posibile doar în condițiile unui proces continuu și dinamic.

## **METODE, INSTRUMENTE SI SURSE DE DATE FOLOSITE IN LUCRARE**

În prezenta lucrare am folosit urmatoarele metode și instrumente:

- 1) Brainstorming – pentru generarea listei de probleme medicale și nemedicale ale spitalului.
- 2) Matricea de prioritizare – pentru stabilirea ordinii acestor probleme în funcție de importanța lor și măsura în care ar putea fi soluționate pe parcursul anilor 2021-2022.
- 3) Graficul Gantt – pentru planificarea activităților prevăzute în vederea atingerii obiectivelor/direcțiilor de acțiune.
- 4) Datele utilizate au fost preluate din cadrul Serviciului financiar-contabil, Serviciul de statistică și RUNOS al Spitalului Municipal de Urgență Caransebes.

