

**PROIECT DE MANAGEMENT AL SPITALULUI CLINIC DE OBSTETRICĂ –
GINECOLOGIE "BUNA VESTIRE" GALAȚI**

PERIOADA 2023 –2027



**TEMA – PERFORMANȚA CLINICĂ ȘI FINANCIARĂ A ACTIVITĂȚILOR
SPITALULUI**

5238/25.05.2023

CUPRINS:

1.	Descrierea situației actuale a spitalului;	Pag.1-3
1.1.	Structura posturilor	Pag.3-4
1.2.	Indicatori de management ai resurselor umane	Pag.4
1.3.	Situația financiară și patrimonială 2019-2022	Pag.4-5
1.4.	Principalii indicatori ai spitalului în perioada 2019 - 2022	Pag.5-7
1.5.	Indicatori de utilizare a serviciilor	Pag. 7
1.6.	Indicatori de calitate	Pag. 7
1.7.	Analiza comparativă valoare medicamente- case mix Benchmarking	Pag. 8
1.8.	Analiza activității clinice	Pag. 8-10
1.9.	Pondere pacienților mulțumiți de calitatea serviciilor furnizate de spital 2019 – 2022	Pag. 10
1.10.	Dotarea cu echipamente medicale	Pag. 11
2.	Analiza SWOT a spitalului (puncte tari, puncte slabe, oportunități și amenințări);	Pag.11-13
3.	Identificarea problemelor critice;	Pag.13-14
4	Dezvoltarea proiectului de management;	Pag.14-19
	Seleționarea problemelor prioritare ce urmează a fi abordate	
a)	scop;	Pag 14
b)	obiective;	Pag.14-18
c)	activități; definire; grafic Gantt	Pag.14-18
d)	rezultate așteptate;	Pag.14-18
e)	indicatori – evaluare, monitorizare;	Pag 14-18
f)	concluzii	Pag.19
5.	Bibliografie	Pag.19-20

I. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI

Profilul spitalului: Spital clinic, mono specialitate de Obstetrică și Ginecologie, de categoria a V-a, conform Ordinului nr. 1.408/2010 și Ordinului 323/2011 și Maternitate de gradul II conform Ordinului ministrului sănătății și familiei nr. 910 din 18 noiembrie 2002 privind criteriile de ierarhizare a secțiilor de spital de specialitate obstetrică – ginecologie și neonatologie cu completările și modificările OMS 272/2009 și conform Ordinul ministrului sănătății publice nr. 1881 din 29 decembrie 2006 privind ierarhizarea unităților spitalicești, a secțiilor și compartimentelor de obstetrică - ginecologie și neonatologie. Acreditat categoria a II-a – ACREDITAT CU RECOMANDĂRI, conform Ordinului Președintelui Autorității Naționale de Managementul Calității în Sănătate nr. 108 din 06.04.2023.

Locație: Spitalul Clinic de Obstetrică - Ginecologie „Buna Vestire” este un spital pavilionar, toate pavilioanele fiind situate în aceeași locație: str. Dr. Nicolae Alexandrescu, nr. 99, Galați, cu structură aprobată prin ASF nr. 143 / 11.08.2022, având următoarea destinație:

- pavilion B (P+1): parter – cameră de consultații și triaj și saloane pentru ginecologie, etaj 1 – ATI, sala de operație și punct de transfuzii.

- pavilion E (P+3): parter – cameră de gardă, birou internări, saloane obstetrică; etaj 1 – bloc de nașteri; etaj 2 – neonatologie; etaj 3 – saloane tip rooming-in (mame și nou-născuți);

- pavilioanele B și E comunică între ele la nivelul parterului (ginecologie - internări obstetrică) și la nivelul etajului 1 (ATI – bloc de nașteri);

- pavilion C (P+2): parter – ambulatoriu integrat (cabinet obstetrică-ginecologie, cabinet planificare familială, cabinet screening, cabinet neonatologie), ecograf, sterilizare, camere de gardă medici NN și cabinet medic șef secție clinică OG; etaj 1 – sector septic obstetrică; etaj 2 – cabinet psiholog, cabinet CPIAAM și cabinet medic șef secție NN;

- pavilion F - Administrativ (P+1) –inclus în *Proiectul "Reabilitarea și eficientizarea energetică a Spitalului Clinic de Obstetrică – Ginecologie "Buna Vestire" Galați"* – valoarea totală a proiectului cu fonduri europene este de 8.636.371 lei din care 2.665.138,28 lei reprezintă contribuția de la bugetul local (POR 2014-2020 Axa prioritară 3, prioritatea de investiții 3.1).

- pavilion D - Laborator (D+P+1): demisol – arhivă, parter – laborator radiologie și imagistică medicală, punct de recoltare analize pentru pacienții externi, camere de gardă medici; etaj 1 – laborator analize medicale;

- pavilion fost Administrativ, în prezent dezafectat – *Obiectivul de investiție "Transformare corp administrativ în corp secție cu paturi Îngrijiri paliative" se afla pe lista de sinteză a subprogramului „Unități Sanitare” – CNI - 2020*

- pavilion A (P+1): în prezent dezafectat, în care, prin accesarea *Proiectului "Relocare, reabilitarea, modernizarea și dotarea ambulatoriului Spitalului Clinic de Obstetrică - Ginecologie, "Buna Vestire" finanțat prin Programul Operațional Regional 2014-2020, Axa prioritară 8 – Dezvoltarea infrastructurii sanitare și sociale, cod SMIS 123682. Programului Operațional Regional 2014-2020, Axa prioritară 8, valoarea totală proiect 16.223.981,02 lei inclusiv TVA. Cheltuieli proprii în proiect a Municipiului Galați, cheltuieli neeligibile + 2% din valoarea eligibilă 213.805,55 lei.*

- pavilion Bucătărie – Spălătorie (D+P); - pavilion Farmacie (P); - pavilion Atelier – Magazie (P+1); - centrală termică; - corp arhivă; - cameră depozitare cadavre; - punct colectare deșeuri.

Capacitate: Structura de paturi aprobată prin Ordinul MS 786/2010, este de 10 paturi de spitalizare de zi și 105 paturi de spitalizare continuă, repartizate astfel:

- 60 paturi Secția Clinică Obstetrică - Ginecologie, - Secția Neonatologie 35 de paturi, din care 10 paturi Compartiment prematuri și 5 paturi Compartiment terapie intensivă NN; - Compartimentul TI cu 10 paturi.

Istoric: În anul 1834 – Casă de Sănătate; 1845 – devine Spital israelit, 1897 – se extinde spitalul lângă cimitirul israelit; 1901 – începe construcția clădirilor noi; 1904 – inaugurare; 1929 – spital cu trei secții: medicală, chirurgie și maternitate; 1986 – se reorganizează spitalul materno-infantil nr. 4 în Spital municipal de Obstetrică – Ginecologie Galați cu 405 paturi, 1996 – primește numele de Spital de obstetrică – ginecologie ”Buna vestire”, 2004 – intră în proprietatea fundației israelite ”Caritatea” prin retrocedare, cu 145 paturi; 2014 – Secție clinică de obstetrică – ginecologie; 2016 – devine Spitalul Clinic de Obstetrică – Ginecologie; 2017 – devine proprietatea municipalității locale.

Misiunea, viziunea și valorile organizației

Spitalul Clinic de Obstetrică Ginecologie „Buna Vestire”, Galați este o unitate medicală dedicată oferirii celor mai bune servicii de sănătate persoanelor care se adresează spitalului, cu o atenție deosebită acordată excelenței clinice, siguranței și satisfacției pacienților, formării de specialiști și cercetării științifice. Principiul de bază al politicii în domeniul calității al Spitalul Clinic de Obstetrică - Ginecologie ”Buna Vestire” Galați este de a acorda asistență medicală femeilor gravide și nou-născutului, precum și asistență medicală ginecologică în cazuri complexe, oferind multiple facilități de diagnostic și tratament, având capacitatea de a rezolva întreaga gama de patologii specifice, ținându-se cont de gradul de competență. Furnizarea unor servicii medicale de calitate este reprezentată de satisfacția și siguranța pacientei prin orientare către nevoile/ așteptările acesteia, continuitatea îngrijirilor, eficiență, accesibilitate și disponibilitate, implicarea și competența echipei medicale, motivarea și satisfacția întregului personal angajat.

Misiunea Spitalului

Spitalul Clinic de Obstetrică-Ginecologie ”Buna Vestire” Galați- un important furnizor de servicii medicale pentru pacienții din județul Galați și județele limitrofe, prin asigurarea unui act medical de calitate, oferit de către personal medical calificat, în cel mai scurt timp și cu profesionalism beneficiind de aparatură medicală performantă.

Viziunea

Viziunea este ca Spitalul Clinic de Obstetrică-Ginecologie ”Buna Vestire” Galați să devină unul dintre cei mai buni furnizori de servicii medicale de specialitate, curative și preventive, de laborator și consiliere din județul Galați, dar și la nivel regional, etalon al profesionalismului și calității. Urmărim îmbunătățirea stării de sănătate a populației feminine, în contextul unui sistem de sănătate modern și eficient, comparabil cu sistemele de sănătate din U.E. și crearea de noi servicii de asistență medicală deficitare la nivelul județului Galați.

Populația deservită

Spitalul Clinic de Obstetrică - Ginecologie ”Buna Vestire” deservește exclusiv populația feminină, preponderent din județul Galați care, la 01.01.2023, era reprezentată de:

- 276.253 persoane de sex feminin cu vârsta peste 15 ani, dintre care 153.648 de vârstă fertilă, iar în mediul urban 157.192, la care se adaugă 6030 persoane din grupa de vârstă 13-15 ani, având în vedere istoricul nașterilor din unitatea noastră.

- în municipiul Galați: 139.766 persoane de sex feminin cu vârsta peste 15 ani, din care 73.663 femei de vârstă fertilă 15-49 ani, la care se adaugă 3035 persoane din grupa de vârstă 13-15 ani.

La spital se prezintă și paciente din alte județe, în principal din județele Tulcea, Brăila, Vrancea, mai puțin Buzău, având în vedere apropierea orașului de zonele rurale care se află la periferia județelor limitrofe.

Au fost analizate datele statistice din ultimii 3 ani, luând în considerare și perioada de pandemie SARS-Cov2 (martie 2020 - martie 2022), în care spitalul a fost desemnat prin Ordinul M.S. 555 / din 3 aprilie 2020, Maternitate - suport COVID-19.

Situația adresabilității în funcție de mediul de reședință al pacienților către Secția Obstetrică-Ginecologie (internările în neonatologie și transferurile în ATI se fac din cazuistica OG), a fost:

2020 - total internări = 2103

- Total internări secție Obstetrică - Ginecologie = 1372 (din care, din mediul urban 999 (72,81%), 28 fiind sub 18 ani), total sub 18 ani = 49 (3,57 %), majoritatea gravide.
- Total spitalizare de zi = 360 (din care, din mediul urban 273), total sub 18 ani = 8, majoritatea gravide.
- Număr nașteri = 697
- Număr intervenții chirurgicale = 377, din care operații cezariene = 283 (75%)
2021 - total internări = 2948
- Total internări secție Obstetrică - Ginecologie = 2056 (din care, din mediul urban 1224 (59,53%), total sub 18 ani = 57 (2,77 %), majoritatea gravide
- Total spitalizare de zi = 432 din care, din mediul urban 293(67,82%), total sub 18 ani = 3, gravide
- Număr de nașteri = 897
- Număr intervenții chirurgicale = 451, din care operații cezariene = 355 (78,7%)
2022 - total internări = 3141
- Total internări secție Obstetrică- Ginecologie = 2228 (din care, din mediul urban 1301(58,39%), total sub 18 ani = 61 (2,73 %), majoritatea gravide
- Total spitalizare de zi = 522 (din care, din mediul urban 374), total sub 18 ani = 1 (gravidă)
- Număr nașteri = 914
- Număr intervenții chirurgicale = 453, din care operații cezariene = 325 (71,74%)

Principala particularitate a populației deservite este reprezentată de nivelul de trai scăzut, specific populației din această zonă fiind în principal lipsa locurilor de muncă.

Conform Institutului Național de Statistică, evoluția natalității în județ arată un declin accentuat: de la 9053 născuți vii în 1990 (4265 în urban), la 7168 în anul 2000 (3307 în urban), în anul 2020 - 5205 (2875 în urban), în anul 2021 - 5311 (2969 în urban). Se observă că, în ultimii ani natalitatea județului nostru a scăzut, cu o ușoară redresare în ultimul an raportat. Analiza situației nașterilor în Spitalul Clinic de Obstetrică – Ginecologie ”Buna Vestire” Galați, evidențiază o creștere în ultimii 3 ani (2020 = 697, 2021 = 897, 2022 = 914), în anul 2020 pandemia a fost un factor de influență important în decizia populației feminine de a avea o sarcină.

TOTAL INTERNĂRI SPITAL	2019	2020	2021	2022
	3644	2103	2948	3141
Internări OG	2426	1379	2056	2228
OG urban - EXTERNARI	1552	801	1223	1306
OG rural - EXTERNARI	883	579	832	927
vârsta sub 18 ani	76	49	57	61
Număr nașteri	1208	697	870	892
Număr total intervenții chirurgicale	549	377	451	453
Cezariene din totalul intervențiilor chirurgicale	437 (79.59%)	283 (75%)	355 (78,7%)	325 (71,74%)

1. ACTIVITATEA SPITALULUI

1.1. Structura posturilor (sursă – Serviciul RU)

Structura posturilor, din care:	2019		2020		2021		2022	
	PA	PO	PA	PO	PA	PO	PA	PO
Personal sanitar, din care:	149	132	159	142	276	254	326+4+5	304
Medici în spital	21	12	22	14	22	13	22+4	13
Medici rezidenți	29	29	38	38	44	42	52	51
Alt pers sanit superior: Biologi, farmaciști, psiholog	3	3	3	3	3	3	3	3
Farmaciști rezidenți	-	-	-	-	111	108	150	146
Personal sanitar mediu (asistente medicale, moașe)	65	58	65	58	65	58	67+5	59

Personal auxiliar sanitar (infirmiere, ingrijitoare)	31	30	31	29	31	30	32	32
Personal administrativ, din care:	40	32	40	33	40	34	41	35
Conducere	3	3	3	3	3	3	3	3
TESA	19	14	19	15	19	16	21	19
Muncitori	18	15	18	15	18	15	17	13

1.2. Indicatori de management ai resurselor umane (sursă – Serviciul RU)

<i>INDICATORI</i>	Valori realizate 2019	Valori realizate 2020	Valori realizate 2021	Valori realizate 2022
Proporția medicilor din totalul personalului medical	9	11.73	11.81	12.2
Proporția personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului	7.31	53.45	53.97	53.58
Proporția personalului medico-sanitar cu studii superioare din totalul personalului medical.	18.18	19.17	20	33.66
Numărul mediu de consultații pe un medic în ambulatoriu	381	284	329	351

1.3. Situația financiară și patrimonială

Finanțarea spitalului se bazează pe DRG, comparativ cu alte spitale unde finanțarea este în funcție de tariful pe caz rezolvat. Codificarea cât mai corectă, care să reflecte cât mai real complexitatea actului medical duce la creșterea ICM-ului și implicit a valorii serviciilor realizate de spital. Cu cât acesta este mai mare permite în anul următor o contractare mai bună. Contractul cu CJAS este baza fundamentării bugetului de venituri și cheltuieli într-un spital public.

Tabel structura veniturilor efective ale spitalului pe surse de finantare

Nr crt	Denumire venituri	Venituri 2019	% LEI 2019	Venituri 2020	% LEI 2020	Venituri 2021	% LEI 2021	Venituri 2022	% LEI 2022
1	Venituri proprii	266,264.44	1.30	205,503.63	0.90	270,437.21	0.85	306,225.00	0.87
2	Venituri finantare CASJ	5,770,928.21	28.26	7,204,532.33	31.69	7,757,302.27	24.43	7,771,406.08	22.17
3	Venituri finantare DSP	2,118,768.75	10.37	3,663,486.25	16.11	11,730,777.94	36.94	15,072,468.64	43.00
4	Sponsorizari	39,843.84	0.20	276,242.13	1.21	340,310.35	1.07	320,010.48	0.91
5	Consiliul Local venituri din subventii utilitati, subventii investitii	4,242,274.53	20.77	2,926,476.47	12.87	2,351,741.37	7.41	1,888,400.53	5.39
6	Venituri din subventii Ministerul Sanatatii Achizitii aparatura medicala	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	516,115.10	1.47
7	Subventii din bugetul FNUASS pentru programul cresteri salariale	7,983,946.00	39.09	8,460,928.00	37.21	8,882,544.96	27.97	8,979,275.04	25.62
8	Finantare din fonduri externe nerambursabile		0.00	0.00	0.00	421,149.07	1.33	93,783.92	0.27
9	Finantare din contributia nationala aferenta proiectelor finantate din fonduri externe nerambursabile							101,310.77	0.29
	Total venituri	20,422,025.77	100.00	22,737,168.81	100.00	31,754,263.17	100.00	35,048,995.56	100.00

* Sursa : Contul de Rezultat Patrimonial la 31 decembrie al fiecarui an analizat

Întocmit Ec Felea M

Tabel structura cheltuielilor efective ale spitalului pe categorii de cheltuieli din total cheltuieli

Nr crt	Denumire cheltuieli	Cheltuieli 2019	% LEI 2019	Cheltuieli 2020	% LEI 2020	Cheltuieli 2021	% LEI 2021	Cheltuieli 2022	% LEI 2022
1	Cheltuieli de personal	15,655,448.00	79.85	18,132,146.00	80.38	26,746,658.00	83.53	29,556,714.41	84.92
2	Cheltuieli cu bunuri si servicii	3,352,880.97	17.10	3,790,306.00	16.80	4,652,422.00	14.53	4,638,588.78	13.33
3	Cheltuieli cu sume aferente persoanelor cu handicap neincadrate	165,485.00	0.84	160,382.00	0.71	166,254.00	0.52	191,124.00	0.55
4	Cheltuieli de capital	431,990.16	2.20	475,020.00	2.11	456,514.00	1.43	420,595.90	1.21
	Total cheltuieli	19,605,804.13	100.00	22,557,854.00	100.00	32,021,848.00	100.00	34,807,023.09	100.00

* Sursa : Contul de Rezultat Patrimonial la 31 decembrie al fiecarui an analizat

Intocmit ec Felea M

Din analiza datelor din tabelele de mai sus, se constată că din totalul veniturilor spitalului, contractul încheiat cu CJAS reprezintă aproximativ 50%, care acoperă cheltuielile de personal medical, administrativ și cheltuielile directe ale actului medical. Finanțarea de la Consiliul Local acoperă cheltuielile pentru investiții, cheltuieli de funcționare cu utilitățile, servicii diverse etc.

Finanțarea obținută de la DSP pentru susținerea contractelor de muncă ale medicilor și farmaciștilor rezidenți a crescut în cei patru ani analizați de la 10% la 43%. Acest aspect a determinat creșterea vizibilității spitalului și implicarea acestuia în procesul de formare a viitorilor specialiști, în specialități medicale diferite (medicină de familie, sănătate publică, epidemiologie, farmaciști). Prin susținerea financiară a medicilor și farmaciștilor rezidenți, Spitalul Clinic "Buna Vestire" se implică tot mai mult în activitatea de învățământ superior și de cercetare, în colaborare cu Facultatea de Medicină și Farmacie din cadrul Universității "Dunărea de Jos" din Galați.

În anul 2021 a fost atrasă o finanțare externă nerambursabilă în cadrul Proiectului POIM - Creșterea capacității Spitalului Clinic de Obstetrică – Ginecologie "Buna Vestire" Galați de gestionare a crizei sanitare COVID –19 –Axa prioritară 9, care a susținut cheltuielile suplimentare ale spitalului în condițiile crizei sanitare provocate de Pandemia COVID 19. În anul 2022 au fost obținute venituri de la Consiliul Local (516 115,10 RON) pentru achiziții de aparatură medicală.

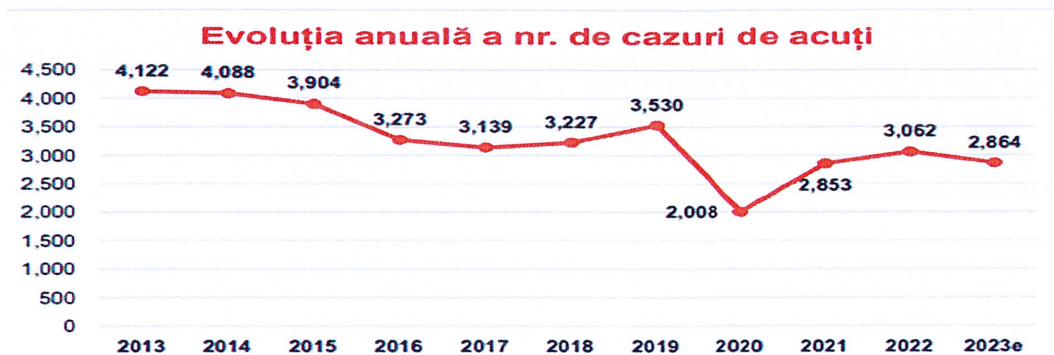
Veniturile proprii din taxe și tarife, în prezent, au o pondere mică din total venituri deoarece spitalul este de monospecialitate, motiv pentru care am demarat proiecte prin care schimbăm structura organizatorică creând noi specialități ce ar putea aduce venituri proprii suplimentare(îngrijiri paliative în ambulatoriu și la domiciliu, paturi pentru îngrijiri paliative, recuperare, cronici, cardiologie în ambulatoriu etc.)

1.4. Principalii indicatori ai spitalului în perioada 2019 – 2022: (sursă bază de date Biroul statistică)

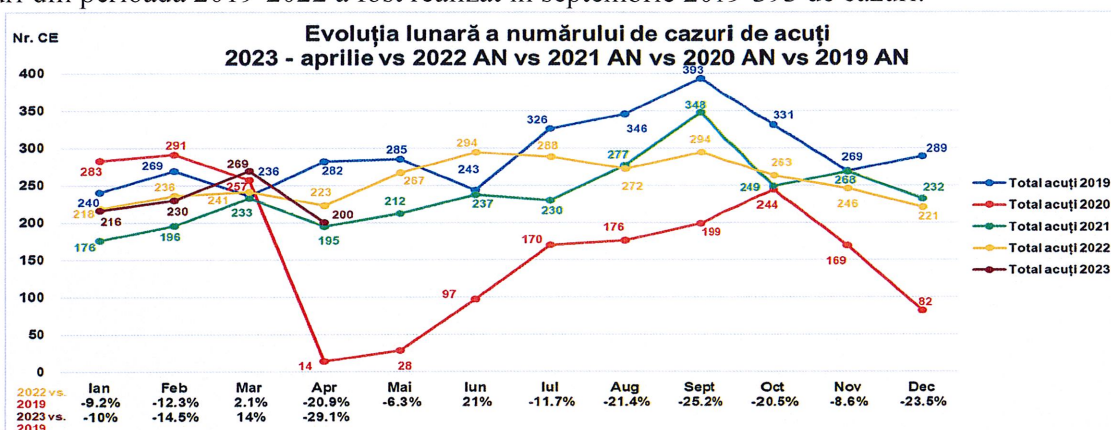
DENUMIRE INDICATOR	Valori realizate 2019	Valori realizate 2020	Valori realizate 2021	Valori realizate 2022
Nr. cazuri externați la nivel de spital	3660	2101	2952	3147
Durata medie de spitalizare	4.69	4.41	4.02	3.69
Indice compexitate cazuri	0.94	0.95	0.97	0.93
Nr. cazuri externate / medic / an**	406	241	369	394

Mortalitate generală	0.03	0.10	0.07	0
----------------------	------	------	------	---

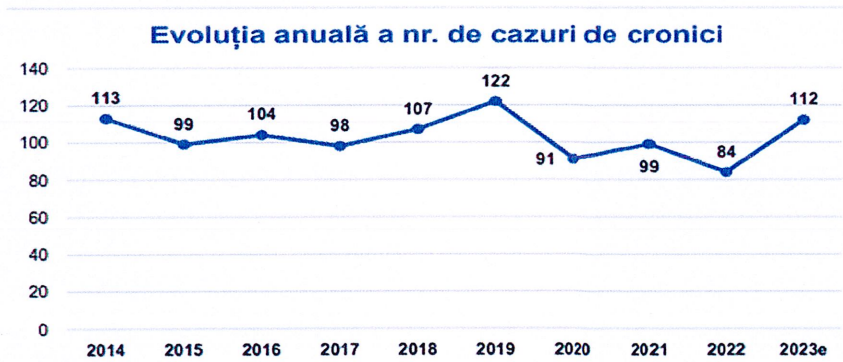
În figura următoare este reprezentată evoluția numărului de cazuri externate pe acuți pentru perioada 2013-2022 și 2023 trimestrul I. Se observă trendul descendent al cazurilor externate, culminând cu un punct de minim în 2020 datorat contextului pandemiei COVID 19 și o ușoară creștere în 2021 și 2022. Un aspect de notat este faptul că numărul de externări a scăzut în 2023 trimestrul I față de 2022 trimestrul I.



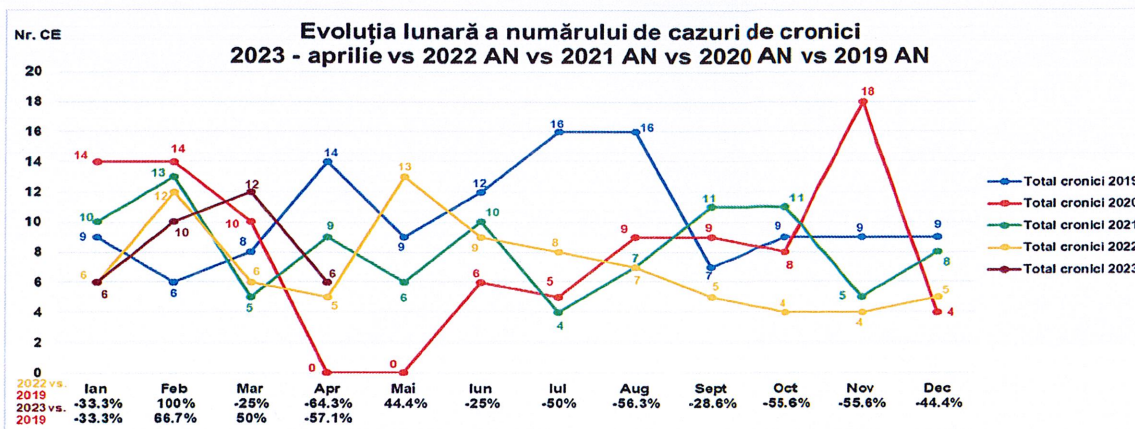
Evoluția lunară a numărului de cazuri externate pe acuți în anul 2022 versus numărul de cazuri externate în 2021, 2020 și 2019 și 2023 trimestrul I este reprezentată în figura de mai jos. Numărul maxim de cazuri din anul 2022 a fost realizat în lunile iunie și august – 294 cazuri. Numărul maxim de cazuri din perioada 2019-2022 a fost realizat în septembrie 2019-393 de cazuri.



Mai jos, este reprezentată grafic evoluția numărului de cazuri externate de cronici în perioada 2013-2022+2023 trimestrul I. Se observă trendul descendent al cazurilor externate de la debutul pandemiei, culminând cu un punct de minim în 2022. Un aspect de notat este faptul că se poate observa o ușoară creștere în 2023.



Numărul maxim de cazuri din anul 2022 a fost realizat în luna mai – 13 de cazuri. Numărul maxim de cazuri din perioada 2019-2023 trimestrul I a fost realizat în decembrie 2020 - 18 cazuri.



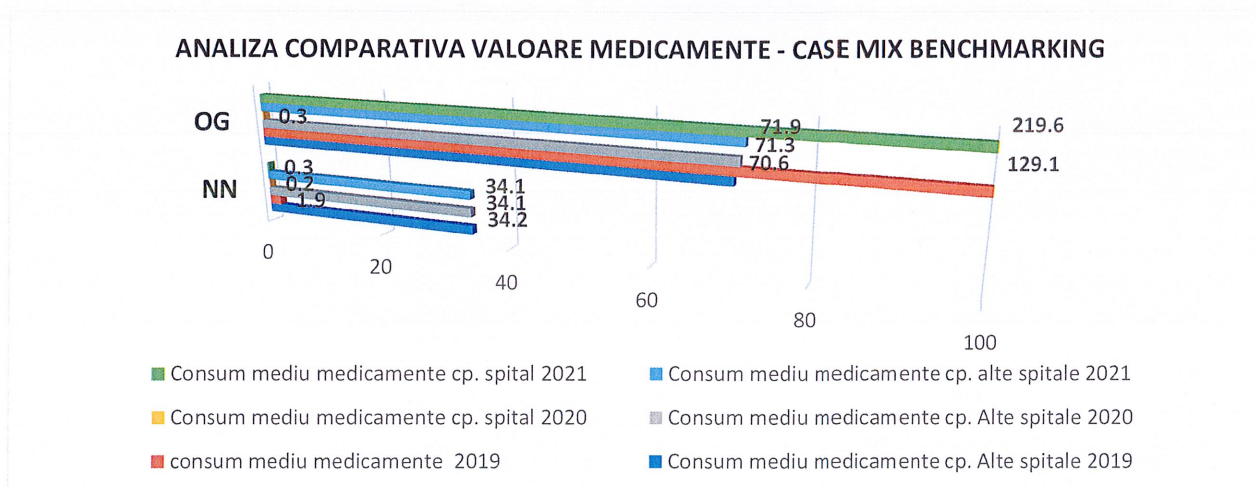
1.5. Indicatori de utilizare a serviciilor: (sursă bază de date Biroul statistică)

INDICATORI	Valori realizate 2019	Valori realizate 2020	Valori realizate 2021	Valori realizate 2022
Durata medie de spitalizare – pe spital și pe fiecare secție	4.69	4.41	4.02	3.69
Rata de utilizare a paturilor – pe spital și pe fiecare secție	45.23	24.44	31.19	30.41
Indicele de complexitate a cazurilor - pe spital și pe fiecare secție	0.9382	0.9662	0.9729	0.9334
Procentul cazurilor cu intervenții chirurgicale din totalul bolnavilor externați din secțiile chirurgicale	30.55	36.30	31.58	32.60

1.6. Indicatori de calitate: (sursă bază de date Biroul statistică)

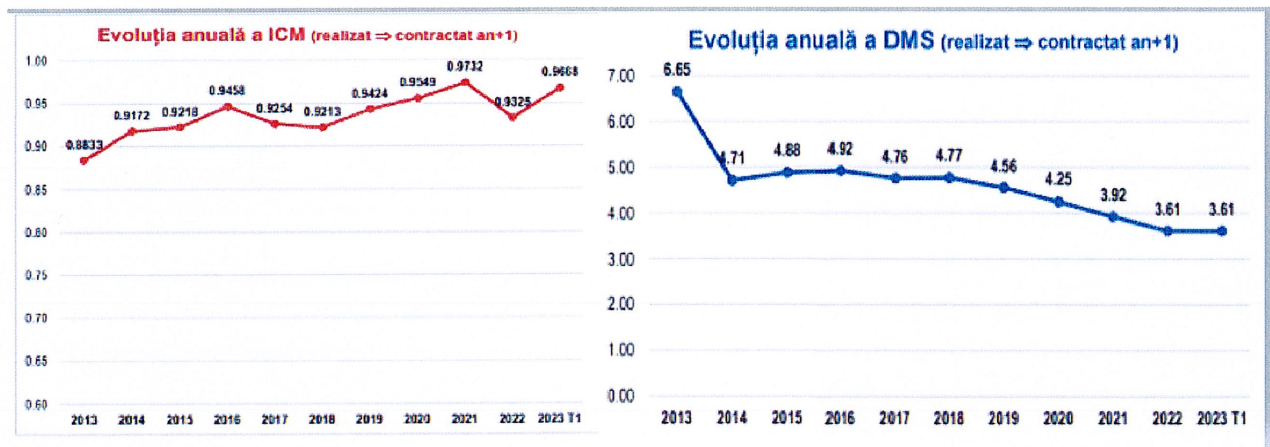
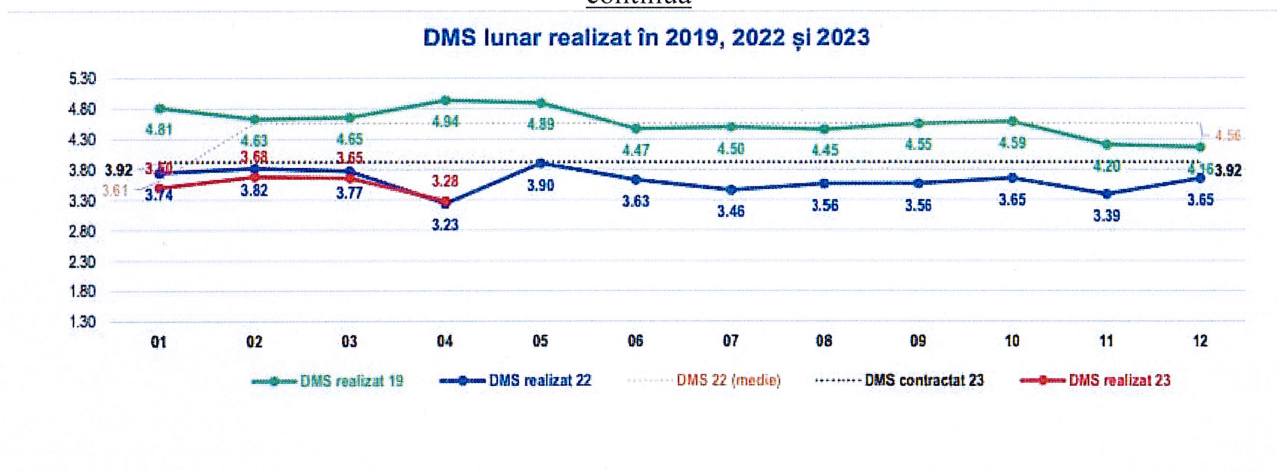
INDICATORI	Valori realizate 2019	Valori realizate 2020	Valori realizate 2021	Valori realizate 2022
Rata mortalității intra spitalicești - pe spital și pe fiecare secție	SPT-0.03 NN-0.09	SPT-0.1 NN-0.16 OG-0.07	SPT 0.07 PREM-2.02	SPT-0
Rata infecțiilor nosocomiale - pe spital	SPT-0.1	SPT-0.09	SPT-0.05 (2 inf)	SPT-0.09
Indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare	52.25	52.36	63.45	61.87
Numărul de reclamații/plângeri ale pacienților înregistrate.	2	0	1	2 (1 sesizare anonimă = clasată)

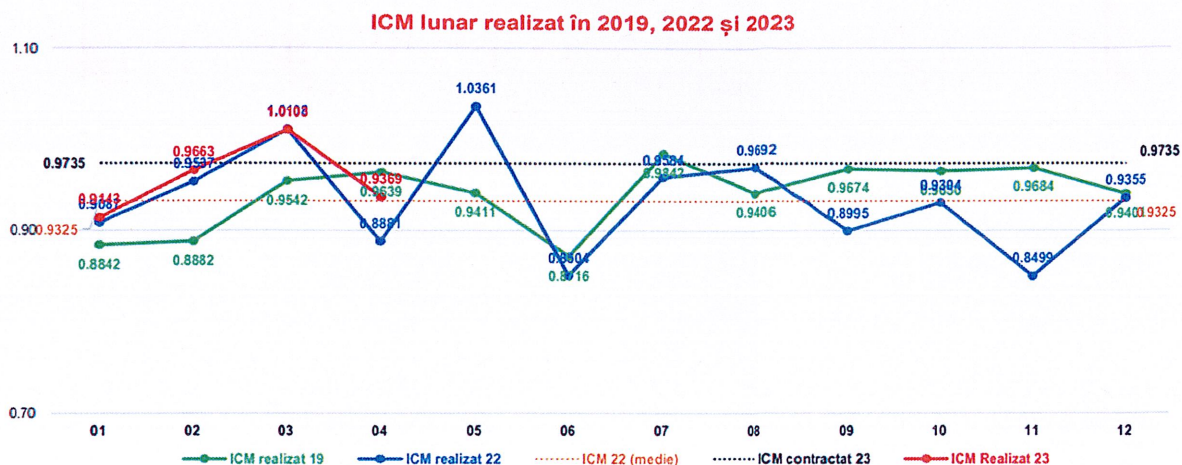
1.7. Analiza comparativă valoare medicamente-case mix Benchmarking



1.8. Analiza activității clinice (sursă bază de date Biroul statistică)

Spitalul oferă servicii medicale în regim de ambulatoriu, spitalizare de zi și spitalizare continuă



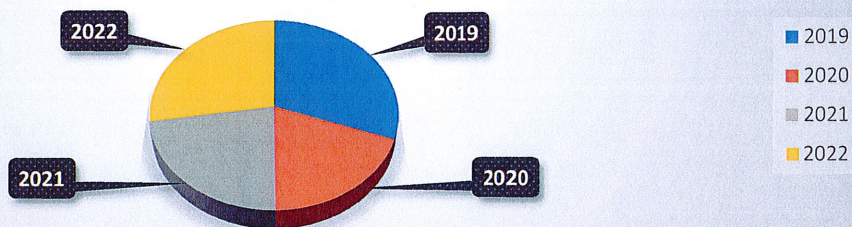


Numărul de cazuri externe în spitalizare de zi în perioada 2019-2022

(sursă bază de date Biroul statistică)

Nr. Cazuri Externate în SZ:	2019	2020	2021	2022
	580	364	432	522

NUMARUL CAZURILOR EXTERNATE IN SPITALIZAREA DE ZI

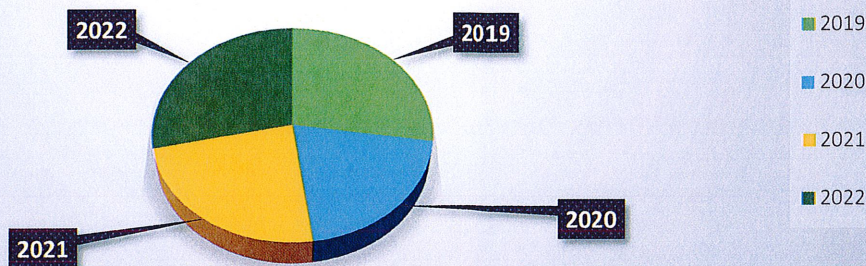


Evoluția numărului de consultații în ambulatoriu în perioada 2019 – 2022

(sursă bază de date Biroul statistică)

Nr. de consultații în ambulatoriu	2019	2020	2021	2022
	3048	2274	2635	3158

NUMARUL DE CAZURI IN AMBULATORIU



Evoluția anuală a ICM (indicele de case-mix) în perioada 2019 – 2022

(sursă bază de date Biroul statistică)

Evoluția anuală a ICM	2019	2020	2021	2022
	0.9416	0.9549	0.9729	0.9334

ICM secții - 2019 AN

Sectia	Nr cazuri externate validate-acuti	Nr cazuri externate nevalidate-acuti	Cazuri ponderate	ICM	Durata medie de spitalizare-acuti	Nr cazuri externate validate-cronici	Nr cazuri externate nevalidate-cronici	Durata medie de spitalizare-cronici
Neonatologie (nn si prematuri)3	1 102	1	900	0.8167	4.87	0	0	-
Neonatologie (prematuri) aferente unei maternitati de grd II9	0	0	0	-	-	121	2	9.60
Obstetrica-ginecologie7	2 424	11	2 433	1.0036	4.43	0	0	-
Total	3 526	12	3 333	0.9452	4.56	121	2	9.60

* nr de cazuri validate poate diferi de cel al CNAS/SNSPMS si implicit pot aparea mici diferente la ICM, DMS si alti parametri.

ICM secții - 2021 AN

Sectia	Nr cazuri externate validate-acuti	Nr cazuri externate nevalidate-acuti	Cazuri ponderate	ICM	Durata medie de spitalizare-acuti	Nr cazuri externate validate-cronici	Nr cazuri externate nevalidate-cronici	Durata medie de spitalizare-cronici
Neonatologie (nn si prematuri)3	798	0	691	0.8653	4.66	0	0	-
Neonatologie (prematuri) aferente unei maternitati de grd II9	0	0	0	-	-	96	3	8.84
Obstetrica-ginecologie7	2 054	1	2 086	1.0155	3.64	0	0	-
Total	2 852	1	2 776	0.9735	3.92	96	3	8.84

ICM secții - 2022 AN

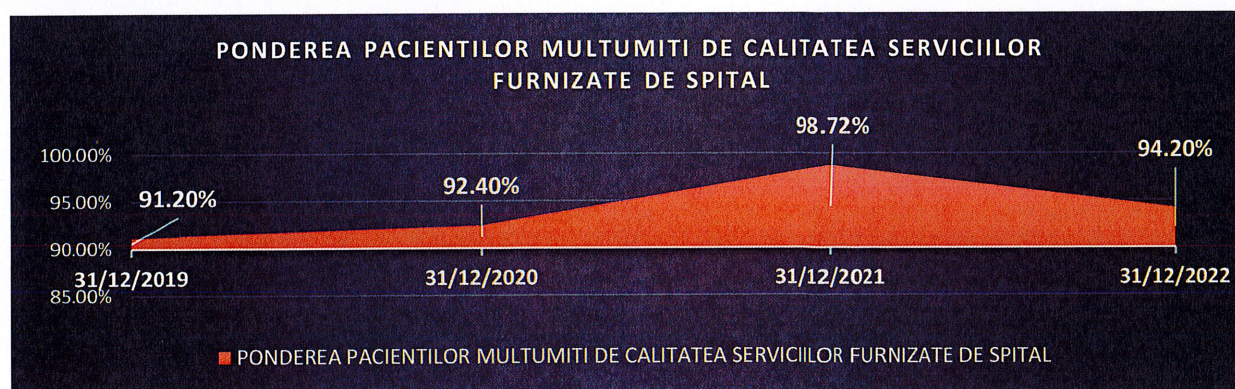
Sectia	Nr cazuri externate validate-acuti	Nr cazuri externate nevalidate-acuti	Cazuri ponderate	ICM	Durata medie de spitalizare-acuti	Nr cazuri externate validate-cronici	Nr cazuri externate nevalidate-cronici	Durata medie de spitalizare-cronici
Neonatologie (nn si prematuri)3	828	2	741	0.8945	4.37	0	0	-
Neonatologie (prematuri) aferente unei maternitati de grd II9	0	0	0	-	-	82	2	7.10
Obstetrica-ginecologie7	2 231	2	2 122	0.9512	3.34	0	0	-
Total	3 059	4	2 863	0.9358	3.62	82	2	7.10

* nr de cazuri validate poate diferi de cel al CNAS/SNSPMS si implicit pot aparea mici diferente la ICM, DMS si alti parametri.

1.9. Ponderea pacienților mulțumiți de calitatea serviciilor furnizate de spital - 2019 – 2022

(sursă bază de date Biroul statistică)

Ponderea pacienților mulțumiți de calitatea serviciilor furnizate de spital	2019	2020	2021	2022
	91,2%	92,4%	98,72%	94,20%



1.10. Dotarea cu echipamente medicale

Spitalul este dotat cu aparatură necesară desfășurării activității specifice, astfel:

- a. *Secția clinică Ginecologie*: Colposcop (Videocolposcop), Histeroscop, Linie de laparoscopie, 2 x Ecograf cu sonda convexă și vaginală, Electrocauter.
- b. *Obstetrică*: Eco Doppler portabil, Cardiotocografe, Ecograf 3D, Mese naștere.
- c. *Secția Neonatologie*: Incubatoare, Mese radiante, Ventilatoare de înaltă performanță, Ecograf Doppler portabil, Monitoare pacienți, Aparat screening auditiv, Aparat radiologie Transportix.
- d. *Compartimentul ATI*: Aparat de anestezie de performanță medie, Monitoare pentru funcții vitale, truse de anestezie epidurală, injectomate, încălzitor pacienți, astrup, videolaringoscoape, aparate de ventilație;
- e. *Serviciul de radiologie*: Ecograf nou cu multiple funcțiuni; Aparat de radiologie performant, acreditat CNCAN.
- f. *Laboratorul de analize medicale*: Analizor automat de Hematologie Nihon Kohden; Analizor automat de biochimie serică și urinară Vitros 250; Analizor automat de hemostaza Sismex CA 1500; Analizor automat urini URIT 500B.

2. Analiza SWOT a spitalului (puncte tari, puncte slabe, oportunități și amenințări)

MEDIUL INTERN

Puncte forte:

- Spital acreditat categoria a II-a – ACREDITAT CU RECOMANDĂRI, conform Ordinului Președintelui Autorității Naționale de Managementul Calității în Sănătate nr. 108 din 06.04.2023;
- În contextul acestui proces de evaluare, au fost evaluate procedurile tuturor sectoarelor de activitate din spital și au fost elaborate recomandări de îmbunătățire a acestora, iar prin procedurile de control intern managerial se desfășoară autoevaluări anuale privind conformitatea cu standardele de control intern managerial;
- Proiecte finanțate cu fonduri europene, finalizate și în curs de realizare, cum ar fi:
 - ° *Proiectul "Relocare, reabilitarea, modernizarea și dotarea ambulatoriului Spitalului Clinic de Obstetrică - Ginecologie, "Buna Vestire" finanțat prin Programul Operațional Regional 2014-2020, Axa prioritară 8 - cod SMIS 123682.*
 - ° *Proiectul "Creșterea capacității Spitalului Clinic de Obstetrică – Ginecologie "Buna Vestire" Galați de gestionare a crizei sanitare prin investiții în echipamente ce utilizează fluide medicale și lucrări la infrastructura electrică", finanțat prin Programul Operațional Infrastructură mare 2014-2020, Axa Prioritară 10 - cod SMIS 151350.*
 - ° *Proiectul POIM - Creșterea capacității Spitalului Clinic de Obstetrică – Ginecologie "Buna Vestire" Galați de gestionare a crizei sanitare COVID – 19 –Accesarea fondurilor europene pe POIM 2014-2020 - Axa prioritară 9 – SMIS*
 - ° *Proiectul "Creșterea siguranței pacienților care utilizează fluide medicale în structurile Spitalului Clinic de Obstetrică - Ginecologie "Buna-Vestire" Galați" - SMIS*
 - ° *Proiect eficientizare energetică prin accesarea fondurilor pe POR 2014-2020 Axa prioritară 3, prioritatea de investiții 3.1, operațiunea B clădiri publice, pentru Reabilitarea termică a trei corpuri de clădire; - SMIS 137349*
 - ° *Proiectul POCA –Nominalizarea Spitalului Clinic de Obstetrică-Ginecologie "Buna Vestire" Galați ca fiind una din cele opt unități sanitare din opt regiuni deficitare în care se vor înființa centre pilot regionale care să susțină îngrijirile paliative în regim ambulator și îngrijirile la domiciliu. Proiectul "Creșterea capacității instituționale pentru dezvoltarea națională coordonată a îngrijirilor paliative și îngrijirilor la domiciliu, PAL-PLAN, cod SMIS 129439. Modificarea și completarea structurii medicale organizatorice a fost aprobată de către Ministerul Sănătății și avizată de Primaria Galați.*
- *Laboratorul de analize medicale acreditat RENAR;*

- Psiholog clinician, acordă asistență psihologică pacienților care se adresează spitalului;
- Spital inclus în Programul Național de depistare activă a cancerului de col uterin – program screening
- Derularea de Programe Naționale – „PN Profilaxia sindromului de izoimunizare RH”, „PN Profilaxia malnutriției”, precum și „PN Prevenire deficiență auz prin screening auditiv” finanțate de Ministerul Sănătății;
- S-a construit Rezervorul de 100 m³ de apă pentru spital, lucrarea s-a finalizat în 2020.
- În vederea dezvoltării sistemului informatic și asigurarea cerințelor de securitate a datelor, au fost achiziționate licențe antivirus, licențe windows, calculatoare, server, programator on-line pacienți.
- în ultimii patru ani, au fost finalizate lucrări de igienizare, amenajare, reabilitare și compartimentare pentru pavilioanele în care funcționează farmacia, blocul alimentar și spălătoria spitalului și refăcut acoperișul acestor pavilioane, plus acoperișul pavilionului destinat laboratorului de analize medicale;
- au fost executate lucrări de înlocuire pentru porțiuni de conductă agent termic;
- a fost înlocuit instrumentarul vechi, mobilierul, saltelele, noptierele, din secțiile cu paturi;
- au fost executate lucrări de demolare a 6 corpuri de cladiri vechi, cu grad avansat de deteriorare, dezafectate, eliberând spațiile pentru alte proiecte;
- dotarea cu aparatură a spitalului, ce permite efectuarea tuturor investigațiilor necesare;
- sunt îndeplinite majoritatea criteriilor care permit creșterea gradului de clasificare a spitalului în funcție de competență (dotarea cu aparatură, proporția bolnavilor externați cu domiciliul în alte județe cu proporția >5%,) respectiv 6,16% în 2020, 6,28% în 2021, 6,81% în 2022 – 15 din Ucraina), proporția bolnavilor externați care se reinternează în același spital pentru patologii de același tip, într-un interval de 48 de ore de la externarea anterioară este sub 0,5% (0 – 2020, 0,09% - 2021, 0,17% - 2022).

Puncte slabe:

- Necesitatea unui sistem informațional integrat la nivelul spitalului (medical, financiar, resurse umane);
- Securitate scăzută pentru rețea și echipamente IT existente, infrastructura precară, neinclusiunea aspectelor privind funcționalitatea tehnologiilor informaționale în raportul anual de audit;
- Personal medical, auxiliar insuficient pentru a acoperi corespunzător serviciile de îngrijire acordate pacienților în cele trei pavilioane ale spitalului;
- Infrastructură veche și parțial renovată;
- Număr mai mic de paturi contractabile, față de numărul de paturi aprobate în structură;
- Pentru spitalizare acută, durata standardizată de spitalizare (DSS) este peste media națională, aspect care nu este favorabil din punct de vedere economic. În secția NN, pentru paturile prematuri – cronici, DSS este 0,69, ceea ce înseamnă că pentru o finanțare optimă, pacienții ar fi trebuit internați pe o perioadă cu 30% mai mare, întrucât finanțarea pe cronici este făcută pe zile, nu pe ICM.
- Nu există o negociere reală cu CAS Județeană la încheierea contractelor anuale. Din 196 de spitale analizate care au raportat nașteri, spitalul OG GL, spital de monospecialitate, a avut cel mai mic tarif pe caz ponderat (TCP) de 1430 RON, cu 81,1% mai mic față de 2590 RON - tarif pe caz ponderat, calculat pentru un spital universitar care are în structură maternitate;
- Personal administrativ insuficient – situațiile economico financiare, administrative, statistice sunt în număr egal cu al spitalelor cu un număr mai mare de paturi, cu o organigramă mai amplă privind personalul administrativ, în același calendar de raportare;
- Lipsa fondurilor în vederea încheierii contractelor de service pentru aparatura medicală (în ultimii patru ani a crescut dotarea cu aparatură performantă)
- linia de garda ATI de la 20:00 la 08:00, este un criteriu pentru care spitalul nu poate fi încadrat în gradul IIM.

Mediul extern

Oportunități

- ° Prin Ordinul nr. 1673/2023 a fost aprobat Ghidul de finanțare pentru Reforma 3. Dezvoltarea capacității pentru managementul serviciilor de sănătate și managementul resurselor umane din sănătate

din cadrul Pilonului V: Sănătate și reziliență instituțională — Componenta 12: Sănătate I2. Dezvoltarea infrastructurii spitalicești publice PNRR, - Investiții în infrastructuri spitalicești noi: spitale județene, spitale județene de urgență, spitale monospecialitate – pot fi accesate fonduri pentru extindere și dotare (*Reabilitarea pavilionului A va permite eliberarea pavilionului în care funcționează în prezent laboratorul de analize medicale și laboratorul de radiologie și imagistică medicală precum și a pavilionului C în care funcționează ambulatoriul de specialitate, spații ce pot fi eliberate pentru înființarea de secții de recuperare, spitalizare cronici prin accesare fonduri pe Dezvoltarea capacității pentru managementul serviciilor de sănătate și managementul resurselor umane din sănătate din cadrul Pilonului V: Sănătate și reziliență instituțională — Componenta 12: Sănătate I2. Dezvoltarea infrastructurii spitalicești publice PNRR, - Investiții în infrastructuri spitalicești noi: spitale județene, spitale județene de urgență, spitale monospecialitate; poate fi actualizat Proiectul DALI pentru transformare corp administrativ în corp secții cu paturi îngrijiri paliative;*)

- Proiecte noi propuse spre finanțare cu fonduri europene:

- *Investiția specifică I2.4. Echipamente și materiale destinate reducerii riscului de infecții nosocomiale din cadrul pilonului V: Sănătate și reziliență instituțională – componenta 12: Sănătate – investiția I2. Dezvoltarea infrastructurii spitalicești publice. – Proiectul "Reducerea riscului de infecții nosocomiale la nivelul Spitalului Clinic de Obstetrică-Ginecologie "Buna Vestire" Galați";*

- *PNRR/2022/MS/II.5. Proiectul "Dotarea cu echipamente a cabinetului de planificare familială din cadrul Spitalului Clinic de Obstetrică-Ginecologie "Buna Vestire" Galați" în cadrul Programului Național de Redresare și Reziliență, Componenta:12 – Sănătate, investiția II. Dezvoltarea infrastructurii medicale prespitalicești, Investiția specifică: II.5. Cabinete de planificare familială.*

- Intenția Consiliului Local Galați de a construi un Spital Municipal de Urgență, pentru care se lucrează la studiul de fezabilitate (care are în structură secție OG, NN și ATI);

- Intenția Consiliului Local Galați de a prelua prin transfer de la MTI Spitalul General CF Galați;

- Colaborare cu ONG-uri, Asociații și cu alte spitale;

- Contractul de colaborare cu Universitatea "Dunărea de Jos" permite accesarea unor granturi pentru elaborarea și desfășurarea unor programe de cercetare (de ex. cotestare HPV + PAPtest în mediu lichid);

Amenințări

- Neacoperirea fondurilor de co-finanțare/cheltuieli neeligibile de către autoritatea locală pentru finanțarea proiectelor;

- Personal administrativ insuficient și nemotivat financiar (grila de salarizare neactualizată);

- Scăderea cererii pentru serviciile oferite de spital datorită scăderii natalității;

- Clinici private cu aceeași specialitate în care lucrează medicii spitalului;

- Limitarea cumpărării serviciilor medicale de către cumpărător – CJAS Galați (nu se contractează serviciile medicale la nivelul realizărilor);

- Apariția unor cheltuieli neprevăzute, evaluări, ISO, cheltuieli care nu sunt reflectate în tariful pe caz rezolvat contractat cu C.J.A.S.

- Schimbări legislative ce ar putea influența în sens negativ realizarea obiectivelor propuse

3. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE

Prin analiza SWOT, precum și prin raportul final elaborat în urma vizitei de evaluare în vederea acreditării și ținând cont de nevoile de îngrijire a populației deservite din zona de acoperire a Spitalului Clinic de Obstetrică – Ginecologie "Buna Vestire" Galați, a pieței de servicii de sănătate și a situației actuale, s-au identificat următoarele probleme critice:

1. necesitatea îmbunătățirii strategiei și a managementului strategic al organizației;

2. îmbunătățirea structurii organizatorice și a managementului organizațional;

3. managementului resurselor umane trebuie adaptat permanent, misiunii asumate de către spital;

4. managementului financiar, administrativ și al sistemului informațional trebuie îmbunătățit prin intervenții corespunzătoare ;

5. absența unei soluții pentru a asigura un nivel corespunzător al protecției împotriva amenințării cibernetice;

6. au fost identificate situații generatoare de risc clinic și neclinic, pentru care trebuie să fie luate măsuri de prevenire și de limitare a efectelor;

7. nu există spațiu amenajat ca depozit pentru calamități;

8. clasificarea spitalului în Spital de monospecialitate de gradul V, conform OMS 1408/2010 și Ordinului 1323/2011, determină finanțarea necorespunzătoare comparativ cu spitalele care au secții de obstetrică – ginecologie în structură (spitalul cu tarif pe caz ponderat mai mic împinge spitalul spre deficit, influențând negativ calitatea actului medical).

4. Dezvoltarea proiectului de management pentru problemele prioritare identificate, determină asumarea următoarelor obiective:

Scopul: Îmbunătățirea performanței clinice și financiare a activității spitalului, contribuind astfel la creșterea calității serviciilor medicale, a gradului de siguranță pentru pacienți și personal, dezvoltarea infrastructurii existente prin accesare de proiecte cu fonduri europene, făcând spitalul competitiv pe piața furnizorilor de servicii medicale specifice.

Obiectiv 1: Îmbunătățirea strategiei și a managementului strategic al organizației

A 1 - elaborarea planului strategic urmare a analizei nevoilor de îngrijiri de sănătate și cu dinamica pieței de servicii de sănătate în județul Galați și județele limitrofe și analizei periodice a modului de realizare a obiectivelor strategice de către șefii tuturor sectoarelor de activitate

Resurse necesare: umane;

Responsabil: Comitet director, Consiliu Medical, Comisia de elaborare și evaluare a Planului strategic

Rezultate așteptate: însușirea planului strategic de către toți responsabilii și contribuția acestora la îndeplinirea obiectivelor strategice

A 2 - emiterea deciziilor pentru actualizarea planificării anuale având la bază analizele periodice menționate la punctul 2.

Resurse necesare: umane

Responsabil: Manager

Rezultate așteptate: actualizarea planificării anuale conform propunerilor din analizele periodice

A 3 - întrucât Spitalul Clinic "Buna Vestire" este spital clinic, își va îmbunătăți activitatea în domeniul cercetării pe baza contractului existent cu Universitatea "Dunărea de Jos", Facultatea de medicină și farmacie și a contractelor de colaborare încheiate cu alte spitale clinice.

Resurse necesare: umane – personal cu statut de cadru didactic universitar

Responsabil: Director medical, Șef secție clinică

Rezultate așteptate: creșterea activității de cercetare la nivelul spitalului, organizare de conferințe, mese rotunde, obținerea titlului de Secție Clinică pentru secția NN și îmbunătățirea activităților de formare profesională desfășurată la nivelul spitalului pentru medici, rezidenți, doctoranzi, studenți.

Indicatori de evaluare și monitorizare:

- Număr de analize periodice a modului de realizare a obiectivelor strategice efectuate de către șefii tuturor sectoarelor de activitate / număr total de analize propus / an
- Număr decizii emise de către manager, privind actualizarea planificării strategice / an
- Număr granturi finanțate / număr granturi înaintate spre finanțare / an

Obiectiv 2: Structura organizatorică și managementul organizațional

A 1 - obținerea autorizațiilor și avizelor specifice pentru structurile nou înființate

Resurse necesare: umane;

Responsabil: persoana responsabilă prin decizie cu obținerea și monitorizarea obținerii autorizațiilor și avizelor specifice

Rezultate așteptate: obținerea autorizațiilor și avizelor specifice la timp

A 2 - monitorizarea activității structurilor funcționale (comitete, comisii, consilii) în vederea fundamentării procesului decizional

Resurse necesare: umane;

Responsabil: Manager, RMC

Rezultate așteptate: analize și rapoarte periodice privind activitatea desfășurată, care reflectă evaluarea indicatorilor de proces și conțin măsurile propuse pentru îmbunătățirea indicatorilor neîndepliniți.

Indicatori de evaluare și monitorizare:

- Numărul autorizațiilor și avizelor specifice obținute în termen / totalul autorizațiilor și avizelor specifice necesare funcționării

A 3 – reorganizarea structurii spitalului prin înființarea unei secții de îngrijiri paliative cu 27 de paturi, în fostul pavilion administrativ, a unei secții de reumatologie și recuperare medicală, în corpul D ce va fi eliberat după ce proiectul de relocare a ambulatoriului se va finaliza.

Justificare: - nevoia de servicii de îngrijiri paliative și recuperare medicală este în continuă creștere, populația Galațiului fiind o populație îmbătrânită; - finanțarea în regim de spitalizare de tip cronic, pe zi de spitalizare, nu este afectată de clasificarea spitalului (gradul V), gradul de ocupare care se decontează este de 87,7% comparativ cu 49,3% pentru spitalizarea continuă, aducând spitalului o stabilitate financiară; - spitalul nu ar mai fi de monospecialitate.

Resurse necesare: umane; financiare, materiale, tehnologice

Responsabil: Comitet director

Rezultate așteptate: funcționarea structurilor nou înființate

Indicatori de evaluare și monitorizare:

- amenajarea spațiilor în care vor funcționa aceste specialități; - modificarea organigramei spitalului; - furnizare de servicii în baza relației contractuale cu CAS

Obiectiv 3: Managementul resurselor umane asigură nevoile de personal conform misiunii asumate de către spital

A 1 - Asigurarea accesului personalului la formare profesională continuă, perfecționare și calificare.

Resurse necesare: umane, financiare

Responsabil: șef RU, Director financiar – contabilitate, serviciul APCA

Rezultate așteptate: furnizare de servicii medicale de calitate de către personal calificat; - creșterea adresabilității și a veniturilor spitalului prin furnizare de servicii de înaltă performanță (laparoscopii, histerosalpingografii, oncoginecologie, uroginecologie, cardiologie, îngrijiri paliative, recuperare etc)

A 2 - Analiza gradului de dependență a pacienților trebuie să stea la baza evaluării volumului de activitate în cadrul procesului de îngrijire și la stabilirea numărului de personal necesar per tură și al competențelor profesionale și abilităților necesare acordării îngrijirilor

Resurse necesare: umane – asistente șefe

Responsabil: Director medical, Medici Șefi secții, șef RU

Rezultate așteptate: argumente ce vor fi înaintate către UAT, în vederea aprobării suplimentării statului de funcții și a finanțării necesare.

A 3 - Monitorizarea activităților de asistență medicală pentru care sunt necesare certificări suplimentare (atestare, competențe etc)

Resurse necesare: umane

Responsabil: Director medical, șef RU, serviciul APCAI

Rezultate așteptate: obținere de atestate și competențe ce vor permite acordare de servicii de asistență medicală la cele mai înalte standarde

Indicatori de evaluare și monitorizare:

- Număr de analize a gradului de dependență a pacienților întocmit/număr de analize propus /an
- Număr de certificări obținute / număr total de certificări necesare activităților de asistență medicală

Obiectiv 4. Managementul financiar, administrativ și al sistemului informațional

A 1 – creare program informatic eBoard

Justificare:

- va oferi o imagine de ansamblu a activității întregului spital, sprijinind managementul în luarea unor decizii rapide și corecte privind desfășurarea activității medicale și economice;
- va permite evaluarea costurilor pe pacient/pe boală, pentru eficientizarea cheltuielilor;
- existența metodologiei unitare de completare a decontului pe pacient ;
- monitorizarea stocurilor, asigurarea produselor și serviciilor critice și pentru cazuri excepționale;
- utilizarea unui sistem informatic integrat, adaptat cerințelor spitalului care prin sisteme de alertare vor preveni apariția erorilor decizionale;

Resurse necesare: umane, financiare

Responsabil: Director financiar – contabilitate, Șef birou statistică, serviciul APCAI

Buget estimat: pentru utilizarea programului informatic - 2500 lei/lună

Rezultatele așteptate: contractare servicii: Date centralizate despre activitatea întregii unități spitalicești, pe zi, săptămână, lună și an curent; camera de gardă, ambulatoriul de specialitate, secții, laboratorul de analize medicale, farmacia, compartimentul de prevenire și limitare a infecțiilor nozocomiale, financiar – contabilitate, ecran pentru urmărirea indicatorilor de performanță ai managementului; Instalare și configurare aplicație; Instruire utilizatori; Asistență tehnică off site; Mentenanță software off site.

A 2 - Îmbunătățirea paginii de internet a spitalului (up-grade) cu includerea tuturor informațiilor necesare pentru informarea publicului și promovarea spitalului (încheierea unui contract de mentenanță pentru site-ul spitalului)

Justificare: în prezent site-ul spitalului rulează pe un format mai vechi și necesită îmbunătățiri

Resurse necesare: umane, financiare, informaționale

Responsabil: Director financiar – contabilitate, Șef birou statistică, serviciul APCAI

Buget estimat: 8500 euro (fără TVA)

Rezultatele așteptate: contractare servicii - Identitate vizuală: logo design 3D, manual de branding – cost 8500 lei; Website de prezentare: concept design pentru site – 12 zile termen de predare – cost 6000 lei; Realizare site: integrare cu soluția Power Hospital pentru programări și cont pacienți direct în site; site adaptat navigării de pe desktop, tabletă și mobil pe orice browser de internet; politica de cookie-uri și GDPR; sunt incluse modificări nelimitate; găzduire site, mentenanță site (back-up și administrare site) – cost 14000 lei.

A 3 - Elaborarea și depunerea unei aplicații de finanțare (proiect) prin PNRR, componenta 7 – transformare digitală, investiție specifică 13.3. ”Investiții în sistemele informatice și în infrastructura digitală a unităților sanitare publice”.

Resurse necesare: umane, financiare

Responsabil: Director financiar – contabilitate, Șef birou statistică, serviciul APCAI

Buget estimat: 500000 euro (fără TVA)

Rezultatele așteptate: Digitalizarea interacțiunii cu terții; a fluxurilor interne specifice și instituționale/proceselor; Pregătirea sistemului pentru interoperabilitate cu alte instituții / unități sanitare, respectiv pentru integrare / consolidare și replicare date; Cursuri de formare pentru angajați

Indicatori de evaluare și monitorizare:

- Număr de soluții informatice implementate / Număr soluții informatice total propuse / an

Obiectiv 5 - Ca răspuns la reglementările naționale și internaționale în vigoare, în domeniul securității informațiilor, identificarea și implementarea unei soluții pentru a asigura un nivel corespunzător al protecției împotriva amenințării cibernetice.

Justificare: spitalul se află sub condițiile necesare a fi îndeplinite de furnizorii de servicii medicale cu încadrare în sectorul J al HG 976/2020

Rezultate așteptate: Acces internet cu protecție împotriva atacurilor; Monitorizarea continuă, alarmarea și stabilirea răspunsului privind incidentele și evenimentele de securitate cibernetică; Scanarea periodică a vulnerabilităților; Server de e-mail; Back-up pentru server; Auditarea infrastructurii interne

Resurse necesare: umane, financiare

Responsabil: Șef birou statistică, Director financiar – contabilitate, serviciul APCAI

Indicatori de evaluare și monitorizare: - număr de audituri informatice / an; - număr de vulnerabilități identificate / an; - număr de măsuri luate de către responsabili pentru prevenirea

Buget: 2.432.850 lei (fără TVA)

Obiectiv 6 – Creșterea calității serviciilor medicale oferite de spital.

Justificare: Îmbunătățirea planului de acțiuni privind implementarea managementului calității serviciilor și siguranței pacienților, prin:

A 1 – Evaluarea constantă a condițiilor necesare pentru desfășurarea asistenței medicale și măsuri pentru îndeplinirea acestora: condiții hoteliere (proiect de eficientizare energetică), infrastructura (proiect de reabilitare și reamenajare), mediul, resurse, dotări (spații de parcare pentru pacienți / aparținători semnalizate și luminate, scările de evacuare, uși dedicate evacuării cu sistem de declanșare a alarmei la incendiu, în momentul deschiderii lor, prevederea căilor de acces cu rampe unghi mai mic de 25°, sistem de deschidere al ușilor accesibil și persoanelor cu dizabilități, înființarea de grupuri sanitare în saloane și utilizarea facilă pentru persoane cu dizabilități, minim două lifțuri funcționale pentru transportul cu targa, sisteme de elevare și/sau de transport mecanizat ale pacienților, sistem de alertare individual și funcțional pentru fiecare pat și accesibil la nivelul fiecărui grup sanitar, spațiu amenajat ca depozit pentru calamități).

Resurse necesare: umane, financiare, materiale, tehnologice, informaționale

Responsabil: Comitetul director, Șefii tuturor sectoarelor de activitate

Rezultate așteptate: creșterea nivelului de satisfacție și de siguranță a pacienților

A 2 – Prevenirea apariției prejudiciilor prin reducerea apariției riscurilor neclinice și clinice

Resurse necesare: umane, financiare, materiale, tehnice, informaționale

Responsabil: Comitetul director, Șefii tuturor sectoarelor de activitate

Rezultate așteptate: creșterea măsurilor de prevenire și limitare a apariției riscurilor prin identificarea locurilor cu potențial de risc fizic pentru securitatea persoanelor.

Indicatori de evaluare și monitorizare:

- număr de acțiuni privind îmbunătățirea calității serviciilor de asistență medicală și a siguranței pacienților / an
- număr de indicatori critici neconformi (în urma vizitei de evaluare în vederea acreditării) transformați în indicatori critici conformi / an

Obiectiv 7. Demersuri pentru încadrarea unității sanitare în gradul IIM

A 1. Analiza criteriilor de competență îndeplinite de spital în vederea clasificării în gradul IIM

Justificare: identificarea criteriilor neîndeplinite, în vederea remedierii acestora.

Resurse necesare: umane, financiare

Responsabil: Manager, Director Medical, Șefi secții, Șef RU

Rezultate așteptate: crearea liniei de gardă în continuarea programului zilnic - 14:00 la 20:00

A 2. Demersuri către autoritatea locală și MS pentru obținerea aprobărilor necesare funcționării liniei de gardă ATI și respectiv a încadrării spitalului în gradul IIM

Resurse necesare: umane, financiare

Responsabil: Manager, Director Medical, Șefi secții, Șef RU

Rezultate așteptate: încadrarea în gradul IIM

Indicatori de evaluare și monitorizare:

- număr de criterii îndeplinite/număr criterii identificate ca neîndeplinite
- încadrarea spitalului în gradul IIM

GRAFICUL GANTT

Obiective Generale	Sem II 2023	Trim I 2024	Trim II 2024	Trim III 2024	Trim IV 2024	Trim I 2025	Trim II 2025	Trim III 2025	Trim IV 2025	Trim I 2026	Trim II 2026	Trim III 2026	Trim IV 2026	Trim I 2027	Trim II 2027	Trim III 2027	Trim IV 2027
O 1	Îmbunătățirea strategiei și a managementului strategic al organizației																
A 1	■																
A 2	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
A 3	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
O 2	Structura organizatorică și managementul organizațional																
A 1	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
A 2	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
A 3	■																
O 3	Manag. RU asigură nevoile de personal conform misiunii asumate de către spital																
A 1	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
A 2	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
A 3		■				■				■				■			
O 4	Managementul financiar, administrativ și al sistemului informațional																
A 1	■	■	■	■	■												
A 2	■																
A 3	■																
O 5	Amenințare cibernetice.																
O 6	Creșterea calității serviciilor medicale oferite de spital																
A 1	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
A 2	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
O 7	Demersuri pentru încadrarea unității sanitare în gradul IIM																
A 1	■																
A 2		■															

Concluzii

1. Proiectul de Management al Managerului devine alături de Planul Strategic, principalul document strategic și de conducere al Spitalului Clinic de Obstetrică Ginecologie “Buna Vestire” Galați, care cuprinde atât principiile generale privind administrarea spitalului în intervalul 2023–2027, cât și obiectivele fundamentale, criteriile de performanță și prioritățile strategice pe această perioadă.

2. Stilul de conducere ce va fi aplicat la Spitalul Clinic de Obstetrică Ginecologie “Buna Vestire” Galați

Dintre metodele și tehnicile de management cunoscute în literatura de specialitate, două sunt cele care se vor folosi și anume:

- conducerea prin obiective, organizată la nivelul întregului spital care permite creșterea performanțelor organizaționale prin asigurarea unui grad ridicat de implicare a managerului, consiliului de administrație și subordonaților de la fiecare nivel organizațional. Esența acestui tip de management este dată de modalitatea de aplicare, care începe cu stabilirea obiectivelor, continuă cu planificarea, controlul și evaluarea performanțelor.
- conducerea pe bază de bugete, organizată la nivelul fiecărui departament sau compartiment funcțional. Propunerea de noi proiecte și atragerea susținerii financiare, administrative, din partea Consiliului Local, pentru diversificarea activității și atragerea de noi fonduri. Managerul împreună cu tot personalul medical, medical auxiliar și administrativ vor lucra pentru creșterea calității actului medical și a activităților conexe, în vederea îndeplinirii așteptărilor pacienților.

Bibliografie:

1. LEGEA nr. 95/2006 (**republicată**) privind reforma în domeniul sănătății;
2. HOTĂRÂREA GUVERNULUI nr. 696/2021 pentru aprobarea pachetelor de servicii și a Contractului-cadru care reglementează condițiile acordării asistenței medicale, a medicamentelor și a dispozitivelor medicale, tehnologiilor și dispozitivelor asistive în cadrul sistemului de asigurări sociale de sănătate pentru anii 2021-2022, cu modificările și completările ulterioare;
3. ORDIN MS/CNAS nr. 1.068/627/2021 privind aprobarea Normelor metodologice de aplicare în anul 2021 a Hotărârii Guvernului nr. 696/2021 pentru aprobarea pachetelor de servicii și a Contractului - cadru care reglementează condițiile acordării asistenței medicale, a medicamentelor și a dispozitivelor medicale, tehnologiilor și dispozitivelor asistive în cadrul sistemului de asigurări sociale de sănătate pentru anii 2021-2022, cu modificările și completările ulterioare;
4. ORDIN MSP nr. 921/2006 pentru stabilirea atribuțiilor comitetului director din cadrul spitalului public;
5. LEGEA nr. 46/2003 drepturilor pacientului, cu modificările și completările ulterioare;
6. ORDIN MS nr. 1.410/2016 privind aprobarea Normelor de aplicare a Legii drepturilor pacientului nr. 46/2003, modificările și completările ulterioare;
7. LEGE nr. 185/2017 privind asigurarea calității în sistemul de sănătate, cu modificările și completările ulterioare;
8. ORDIN MS nr. 446/2017 privind aprobarea Standardelor, Procedurii și metodologiei de evaluare și acreditare a spitalelor;
9. ORDIN MS nr. 1.408/2010 privind aprobarea criteriilor de clasificare a spitalelor în funcție de competență;
10. ORDIN MS nr. 870/2004 pentru aprobarea Regulamentului privind timpul de muncă, organizarea și efectuarea gărzilor în unitățile publice din sectorul sanitar, cu modificările și completările ulterioare;

11. ORDIN MS nr. 1.224/2010 privind aprobarea normativelor de personal pentru asistență medicală spitalicească, precum și pentru modificarea și completarea Ordinului ministrului sănătății publice nr. 1.778/2006 privind aprobarea normativelor de personal, cu modificările și completările ulterioare;
12. ORDIN MS nr. 1101/2016 privind aprobarea Normelor de supraveghere, prevenire și limitare a infecțiilor asociate asistenței medicale în unitățile sanitare;
13. ORDINUL MSP nr. 914/2006 pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare ;
14. ORDIN MS nr. 1.761/2021 pentru aprobarea Normelor tehnice privind curățarea, dezinfecția și sterilizarea în unitățile sanitare publice și private, evaluarea eficacității procedurilor de curățenie și dezinfecție efectuate în cadrul acestora, procedurile recomandate pentru dezinfecția mâinilor în funcție de nivelul de risc, precum și metodele de evaluare a derulării procesului de sterilizare și controlul eficienței acestuia;
15. ORDIN SGG nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
16. ORDIN SGG nr. 1.054/2019 pentru aprobarea Normelor metodologice privind coordonarea și supravegherea prin misiuni de îndrumare metodologică a stadiului implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial la entitățile publice;
17. Școala Națională de Sănătate Publică și Management Sanitar - Managementul spitalului, editura Public H Press, 2006, București