

**PLAN DE MANAGEMENT
AL SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚĂ
PIATRA NEAMȚ
2018 - 2022**

**Întocmit de
Dr. Munteanu Codruț**

CUPRINS

1. Structura spitalului
2. Misiunea spitalului
3. Viziunea conducerii
4. Valorile unității
5. Resurse umane
6. Situatia financiara – Spital Județean de Urgență Piatra Neamț (anul 2017)
7. Analiza activității clinice
8. Identificarea problemelor critice
9. Analiza SWOT
10. Problemele prioritare selectate
11. Scop și obiective
12. Graficul GANTT
13. Resurse necesare
14. Rezultate așteptate
15. Posibile riscuri care pot apărea
16. Monitorizare și evaluare finală
17. În loc de final

Spitalul Județean de Urgență Piatra Neamț este spitalul de referință din județul Neamț, fiind unitatea cea mai complexă care asigură asistența medicală de specialitate pentru aproximativ 575.000 locuitori ai județului Neamț, respectiv aproximativ 105.000 locuitori ai orașului Piatra Neamț.

1 . STRUCTURA SPITALULUI

Nr.crt	Sectie/ compartiment	Numar de paturi conform Ord.791/2010 cu modificarile ulterioare
1.	Sectia Oncologie Medicala	45 paturi
2.	Sectia boli infectioase din care Comp.HIV/SIDA	50 paturi 5 paturi
3.	Sectia Cardiologie din care Comp.terapie intensiva coronarieni	50 paturi 10 paturi
4.	Sectia Neurologie	67 paturi

	din care terapie acuta Comp.recuperare medicala neurologie	10 paturi 12 paturi
5.	Sectia Reumatologie din care comp.recuperare med.fiz.si balneo	31 paturi 15 paturi
6.	Sectia Medicina Interna din care comp.gastroenterologie	65 paturi 5 paturi
7.	Sectia Obstetrica Ginecologie	67 paturi
8.	Sectia Neonatologie din care comp.prematuri	44 paturi 8 paturi
9.	Sectia Ortopedie si traumatologie	30 paturi
10.	Sectia Chirurgie Generala din care comp.chirurgie vasculara	75 paturi 5 paturi
11.	Sectia ORL din care comp.chirurgie orala si maxilo- faciala	25 paturi 5 paturi
12.	Sectia Psihiatrie din care psihiatrie pediatrica	74 paturi 5 paturi
13.	Sectia pediatrie din care terapie acuta	70 paturi 10 paturi
14.	Sectia ATI Unitate de Transfuzie Sanguina	25 paturi
15.	Unitate Primire Urgente - SMURD	5 paturi
16.	Statie de Hemodializa	3 aparate
17.	Spitalizare de zi	32 paturi
	TOTAL	718 paturi

Nr.crt.	Sectie/compartiment	Numar de paturi conform Ord.791/2010 cu modificarile ulterioare
1.	Comp.Dermatovenerologie	12 paturi
2.	Comp.Hematologie	15 paturi
3.	Comp.Endocrinologie	12 paturi
4.	Compartiment Urologie	20 paturi
5.	Comp. Diabet zaharat, nutritie si boli metabolice	15 paturi
6.	Compartiment Nefrologie	15 paturi
7.	Compartiment Neurochirurgie	8 paturi
8.	Comp.chirurgie si ortopedie infantila	15 paturi
9.	Comp.recuperare pediatrica	10 paturi
10.	Compartiment Ingrijiri paleative	12 paturi
11.	Compartiment Oftalmologie	12 paturi
12.	Comp.chirurgie plastic si microchirurgie reconstructiva	19 paturi
	TOTAL	165 paturi

Ambulatoriul integrat spitalului cu cabinet in specialitatile	
-	Medicina interna
-	Cardiologie
-	ORL
-	Oftalmologie
-	Chirurgie generala
-	Obstetrica ginecologie
-	Neurologie
-	Ortopedie si traumatologie
-	Dermatovenerologie
-	Endocrinologie
-	Urologie
-	Alergologie si imunologie clinica
-	Psihiatrie
-	Hematologie
-	Chirurgie orala si maxilo-faciala
-	Gastroenterologie
-	Reumatologie
-	Nefrologie
-	Chirurgie plastica,microchirurgie reconstructiva
-	Neurochirurgie
-	Chirurgie si ortopedie infantila
-	Pediatric
-	Cabinet ortoptica- copii
-	Fisier informatii
-	Cabinet genetic medicala
-	Aparat functional

2. MISIUNEA SPITALULUI

Spitalul Județean de Urgență Piatra Neamț, spital cu 883 de paturi, are ca misiune aceea de a furniza servicii medicale, în funcție de specialitățile existente tuturor asiguraților din județ cât și din județele limitrofe, într-un mediu sigur și confortabil.

3. VIZIUNEA CONDUCERII

Conducerea spitalului își propune ca spitalul să fie cel mai bun furnizor de servicii medicale din județ, iar calitativ să se situeze la cele mai înalte standarde, asigurând creșterea satisfacției pacienților, siguranța actului medical, atât pacienților cât și angajaților.

4. VALORILE UNITĂȚII

Pentru atingerea țintei propuse, Spitalul Județean de Urgență Piatra Neamț plăcă de la următoarele valori:

- Legalitatea tuturor acțiunilor întreprinse;
- Respectarea dreptului populației de a avea acces la servicii medicale;
- Garantarea calității și siguranței actului medical;
- Accesul facil la serviciile medicale oferite;
- Competența profesională a personalului;
- Transparență decizională;
- Accesul populației la informația cu caracter medical.

5. RESURSE UMANE

Perioada analizată: 01.01.2017 – 30.09.2017

Nr.crt	Categorie personal	Numar angajati
1.	Medici	185
2.	Farmacisti	4
3.	Chimisti, biologi, biochimisti	32
4.	Personal auxiliar	420
5.	Personal tehnic	4
6.	Personal administratie	49
7.	Personal de deservire	18
8.	Personal mediu sanitar	727
9.	Muncitori	77
	TOTAL	1516

6. SITUATIA FINANCIARA – Spital Județean de Urgență Piatra Neamț (anul 2017)

Nr. Crt.	Venituri	Valoare
1	Venituri curente	167.727,50
2	Venitului Fiscale	0,00
3	Venitului Nefiscale	164.727,50
4	Vânzări din prestări servicii	2.700,00
5	Subvenții	11.933,00
	Total Venituri	176.660,50

Nr. Crt.	Cheltuieli	Valoare
1	Cheltuieli de personal	110.000,00
2	Cheltuieli Bunuri și Servicii	61.240,50
3	Cheltuieli Medicamente și materiale sanitare	40.911,00
4	Alte cheltuieli	255,00
	Total cheltuieli	178.276,50

Deficitul calculat pentru anul 2017 al Spitalului Județean de Urgență Piatra Neamț este în valoare de - 1.616,00

Decedați Mortalitate
978 2,95 %

Consum medicamente: 5.844.398,89
Pe un pat: 6.618,80
Pe un bolnav: 174,19
Pe zi de spitalizare: 27,56

Procentul pacienților internați și transferați la alte spitale: 1, 69%
Reclamații și plângeri pacienți: 11
Rata pacienților reinternați la 30 de zile de la externare: 4,84%
Numărul mediu de bolnavi externați pe un medic: 197
Numărul mediu de bolnavi externați la o asistentă medicală: 35
Proporția medicilor din totalul personalului: 11,01%
Proporția personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului: 61,27%
Proporția personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical: 21,82%
Numărul mediu de consultații pe un medic în ambulatoriu: 4.496
Numărul mediu de consultații pe medic în camera de gardă – UPU: 4.937
Numărul total de pacienți externați: 33.168
Numărul de pacienți pe lista de așteptare: 4.325
Execuție bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat: 88,04%
Proporția cheltuielilor cu serviciile de urgență: 7,54%
Cheltuieli cu paraclinicul: 0,35%
Cheltuieli cu servicii de spitalizare continuă: 65,17%
Cheltuieli cu spitalizare de zi: 5,1%
Cheltuieli de personal: 68,09%
Cheltuieli cu bunuri și servicii: 28,45%
Cheltuieli cu medicamente – procent de prevede din total chetuieli: 42,71%
Cheltuieli cu capital: 3,4%

ANALIZA ACTIVITATII CLINICE

Nr.crt.	Sectii	Nr. paturi	Nr.pacienti internati	Nr.pacienti externati	Nr.zile Spitaliz.	Utilizare pat	Rata ocup.pat	Rulaj	Durata medie spitaliz	Cost mediu spitaliz.pe zi	Rata inf.no zocomiale %	Indice de com-plex.
1.	Contagioase + HIV	50	2125	1863	13.500	270	73,97 %	42,50	6,35	438,31	1,34	1,371
2.	Cardiologie	50	2490	2102	15.062	301,24	82,53 %	49,80	6,05	398,10	0,18	1,402
3.	Neurologie	67	2396	1894	14.121	210,76	57,74 %	35,76	5,89	400,71	0,17	1,760
4.	Reumatologie	31	904	844	6440	207,74	56,92 %	29,16	7,12	352,39	0,12	1,209
5.	Boli interne	65	2994	2373	16.589	255,22	69,92 %	46,06	5,54	349,48	0,13	1,523
6.	Nou nascuti	44	2610	1859	10.359	235,43	64,50 %	59,32	3,97	501,51	0,47	1,015
7.	ORL	25	1434	1351	6775	271,00	74,25 %	57,36	4,72	546,00	0,00	1,334
8.	Psihiatrie	74	2311	2173	20.652	279,08	76,46 %	31,23	8,94	305,41	0,00	1,396
9.	Chirurgie	75	4682	3179	20.401	272,01	74,52 %	62,43	4,36	452,54	0,26	1,533
10.	Pediatrie	70	4798	3462	13.903	198,61	54,41 %	68,54	2,90	453,83	0,00	1,005
11.	Nefrologie	15	702	467	4085	272,33	74,61 %	46,80	5,82	340,92	0,64	1,402
12.	Diabet	15	473	417	3141	209,40	57,37 %	31,53	6,64	437,98	0,00	1,001
13.	Hematologie	15	991	953	5067	337,80	92,55 %	66,07	5,11	435,58	0,10	1,583
14.	Endocrinologie	12	526	520	2582	215,17	58,95 %	46,83	4,91	661,48	0,00	1,229
15.	Dermatovenerologie	12	396	365	2487	207,25	56,78 %	33,00	6,28	466,77	0,00	1,154
16.	Distrofici	10	39	39	601	60,10	16,47 %	3,90	15,41			
17.	Obstetrica si Ginecologie	67	2488	2359	13.272	198,09	57,27 %	37,13	5,33	557,22	0,13	1,088
18.	Ortopedie	30	2463	1908	9956	331,87	90,92 %	82,10	4,04	523,26	0,10	1,302
19.	Chirurgie plastica	19	507	444	2806	147,68	40,46 %	26,68	5,53	815,46	0,68	1,776
20.	Chirurgie infantila	15	703	607	3265	217,67	59,64 %	46,87	4,64	618,44		
21.	Urologie	20	1203	1045	6359	317,95	87,11 %	60,15	5,29	554,03	1,25	1,063
22.	Oftalmologie	12	689	671	1867	155,58	42,62 %	57,42	2,71	908,68	0,00	0,838

23.	ATI	25	3003	0	5226	209,04	57,27 %	120,12	1,74	1727,52	0,10	
24.	Oncologie	45	1763	1707	8409	188,87	51,20 %	39,18	4,77	577,96	0,00	0,793
25.	Neurochirurgie	8	410	316	1678	209,75	57,47 %	51,25	4,09	850,96	0,95	1,975
26.	Ingrijiri paliative	12	267	256	3466	288,83	79,13 %	22,25	12,98	452,49	0,00	
27.	Gastroentero - logie											
	TOTAL	883	33.552	33179	212069	240,17	65,80	38,0	6,32	499,04	0,24	1,297

IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ALE SPITALULUI

1. Productivitate scăzută a personalului ca urmare a lipsei de personal, în special a celui auxiliar sanitar;
2. Posturi blocate pe perioade lungi de timp;
3. Insuficienta dotare a secțiilor cu aparatură medicală;
4. Infrastructura veche uzată fizic și moral;
5. Imposibilitatea unei strategii financiare pe termen lung;
6. Finanțarea insuficientă a sistemului medical;
7. Imaginea publică deficitară poate duce la scăderea credibilității;
8. Limitarea posibilității de a iniția și participa în proiecte de cercetare;
9. Suprasolicitarea camerei de gardă U.P.U.

ANALIZA S.W.O.T

S. Puncte tari

1. Poziție centrală, fiind cel mai mare spital din județul Neamț;
2. Acreditare A.N.M.C.S.;
3. Asigură servicii medicale complexe și are contract cu C.J.A.S Neamț;
4. Adresabilitate mare a pacienților din tot județul Neamț;
5. Dotare IT actualizată și eficientă;
6. Personal echilibrat ca vârstă cu înaltă calificare;
7. Experiență vastă în domeniul serviciilor de urgență;
8. Grad mare de acoperire de servicii prin specialiști în domeniul medical de înaltă performanță;

W. Puncte slabe

1. O parte din infrastructură este uzată fizic și moral;
2. Productivitate scăzută a personalului;
3. Necesar de personal;
4. Posturi blocate pe perioade lungi de timp;
5. Fonduri insuficiente pentru investiții;
6. Concurența spitalelor publice și private limitrofe;
7. Dificultăți în reorganizarea unor circuite din cauza arhitecturii vechi, în unele zone;
8. Costuri mari pentru întreținerea aparaturii medicale;
9. Personal insuficient motivat, cu deficiențe în asumarea responsabilităților;
10. Lipsa unei culturi organizaționale care să susțină strategiile spitalului;

O. Oportunități

1. Accesare de fonduri europene nerambursabile;
2. Reputația medicală foarte bună;
3. Parteneriat public privat;
4. Bună colaborare cu autoritățile județene și de sănătate publică;
5. Acces, în viitor, la casele de asigurări private;
6. Săli de așteptare generoase și primitoare
7. Noul cadru legislativ privind salarizarea unică poate crește motivația personalului;
8. Cererea ridicată din partea pacienților pentru servicii medicale.

T. Amenințări

1. Creșterea costurilor asistenței medicale;
2. Blocarea angajărilor;
3. Spațiu insuficient pentru anumite secții
4. Creșterea tarifelor la utilități;
5. Concurența cu spitalele private;
6. Pauperitate populației, birocrăția, corupția;
7. Presiune media-tv;
8. Migrarea corpului medical;
9. Îmbătrânirea populației cu creșterea afecțiunilor vârstnicilor;
10. Subestimarea costurilor reale ale serviciilor medicale;
11. Creșterea nivelului de informare a pacienților.

PROBLEME PRIORITARE SELECȚIONATE

- I. Renovarea clădirilor pavilionare vechi care necesită costuri mari la întreținere;
- II. Fluctuația personalului și lipsa unei culturi organizaționale;

Resursa umană reprezintă cel mai important punct din interiorul unei organizații. Se impune deblocarea posturilor și creșterea elementului motivațional.

*“Nimeni nu va putea fi mare lider
dacă va face totul singur sau dacă-și va asuma întregul success !”*

Iar pentru a întări cele de mai sus,
autorul a cerut ca aceste rânduri să fie scrise pe mormânt:

*“Aici odihnește un om
care a știut să coopereze cu cei mai buni decât el”.*

Calitatea îngrijirilor medicale trebuie să rămână o preocupare permanentă a spitalului.

Analiză PEST

1. Factori politici (legislație și reglementări ce pot amenința unitatea spitalicească imediat sau tardiv);
2. Factori economici (taxe, dobânzi, inflație, încrederea cumpărătorilor);
3. Factori sociali (modificarea stilului de viață, media, publicitate);
4. Factori tehnologici (inovații și accesul la tehnologie);

Scop

1. Creșterea performanței spitalului prin creșterea calității serviciilor;
2. Eficientizarea întregii activități;
3. Creșterea nivelului de satisfacție și siguranța pacienților prin îmbunătățirea relației medic-pacient-spital;

OBIECTIVE

Obiectivul general

Principalul obiectiv este creșterea gradului de adresabilitate, și implicit majorarea veniturilor prin achiziția de aparatură medicală performantă și asigurarea resursei umane profesionale adecvate, având în subsidiar creșterea gradului de satisfacție a pacienților și motivarea personalului din **Spitalul Județean de Urgență Piatra Neamț**.

Obiective specifice

Analizând situația actuală de la nivelul spitalului apar ca necesar de îndeplinit următoarele obiective pe termen scurt (1 an), pe termen mediu (3 ani) și pe termen lung. Acestea au ca scop final creșterea calității serviciilor și a mediului de îngrijiri.

Obiective specifice pentru strategia pe termen scurt (1 an)

Nr. Crt.	Obiectiv	Indicatori de evaluare	Responsabil	Termen	Acțiuni necesare	Cost estimat
1	Dotarea cu aparatură medicală în scopul diversificării serviciilor medicale	Creșterea gradului de adresabilitate	Manager, Director Medical	31.12.2019	Modernizare UPU	800.000 lei
2	Creșterea numărului de consultații în Ambulator cu peste 10% față de anul 2017	Realizat cu încadrare în timp	Director Medical	30.09.2019	Îmbunătățirea platoului tehnic de explorări funcționale	
3	Creșterea veniturilor proprii obținute cu 10 % față de anul 2017	Realizat cu încadrare în timp	Manager	30.09.2019	Achiziție ecograf Achiziție truse optice	112.000 lei 45.000 lei
4	Creșterea gradului de satisfacție a personalului	Realizat cu încadrare în timp	Manager	30.09.2019	Achiziții autoutilitare	120.000 lei
5	Creșterea gradului de satisfacție a pacienților	Realizat cu încadrare în timp	Manager	30.09.2019	Îmbunătățirea condițiilor hoteliere Modernizarea mobilierului	2800.000 lei

					Achiziția de lenjerie și veselă	150.000 lei
6	Creșterea calității serviciilor nemedicale	Realizat cu încadrare în timp	Manager	31.12.2019	Modernizarea spălătoriei	639.000 lei
7	Modernizarea bazei de date medicale și nemedicale	Realizat cu încadrare în timp	Manager	31.12 2019	Achiziționarea de calculatoare și licențe aferente acestora	350.000 lei

Obiective specifice pentru strategia pe termen mediu (3 ani)

Nr. Crt.	Obiectiv	Indicatori de evaluare	Responsabil	Termen	Acțiuni necesare	Cost estimat
1	Introducerea de noi proceduri de tratament și diagnostic	Număr de proceduri introduse	Director Medical	31.12 2020	Achiziționare ecograf cu elastografie	590.000 lei
2	Creșterea gradului de satisfacție a pacientului prin îmbunătășirea condițiilor hoteliere	Realizat cu încadrare în timp	Manager	31.12 2020	Modernizarea sistemului TV Modernizarea mobilierului	500.000 lei 500.000 lei
3	Creșterea gradului de securitate a apcienților și angajaților	Realizat cu încadrare în timp	Manager	31.12 2021	Extinderea sistemului video de supraveghere Instalarea unui sistem de alarmă pentru serverele cu baze de date	75.000 lei 5000.000 lei
4	Creșterea calității serviciilor nemedicale	Realizat cu încadrare în timp	Manager	31.12 2021	Modernizarea circuitelor electrice din spital	1150.000 lei

5	Diversificarea serviciilor medicale oferite pacienților	Realizat cu încadrare în timp	Manager	31.12 2020	Modificarea structurii spitalului prin înființarea unui compartiment de Îngrijiri Paliative	
6	Mentținerea standardelor de acreditare CONAS	Realizat cu încadrare în timp	Manager	31.12 2021	Echipă de lucru pentru verificarea standardelor	

Obiective specifice pentru strategia pe termen lung

Nr. Crt.	Obiectiv	Indicatori de evaluare	Responsabil	Termen	Acțiuni necesare	Cost estimat
1	Creșterea gradului de satisfacție al angajaților din serviciile nemedicale	Realizat cu încadrare în timp	Manager	31.12 2022	Renovare spații birouri	378.000 lei
2	Creșterea gradului de satisfacție al	Realizat cu încadrare în timp	Manager	31.12 2022	Modernizarea sistemelor de ventilație	800.00 lei

2.4 Realizarea obiectivelor în timp - Graficul priorităților ierarhizate pe termene de execuție

Obiective	Anul 2018	Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021	Anul 2022
Termen scurt (7 obiective)					
Termen mediu (6 obiective)					
Ob. 1, 2 și 5					
Ob. 3,4,,6					
Termen lung (2 obiective)					
Ob. 1					
Ob. 2					

Obiective specifice privind controlul infecțiilor nosocomiale

Nr. Crt.	Obiectiv	Responsabil	Termen	Indicator
1	Reducerea numărului de cazuri depistate în sistem de rutină	Responsabil SPIN	Anual	Numărul de cazuri depistate în sistem de rutină
2	Reducerea numărului de cazuri depistate în laborator	Responsabil SPIN	Anual	Numărul de cazuri investigate în laborator
3	Reducerea numărului de accidente ale personalului medical prin expunerea la produse biologice	Responsabil SPIN	Anual	Numărul de accidente ale personalului medical prin expunerea la produse biologice

Obiective specifice privind depistarea precoce și controlul infecțiilor nosocomiale

Nr. Crt.	Obiectiv	Responsabil	Termen	Indicator
1	Acțiuni de depistare a cazurilor de infecții nosocomiale prin prelevări de laborator	Responsabil SPIN	Anual	Numărul de acțiuni de depistare a cazurilor de infecții nosocomiale prin prelevări de laborator
2	Acțiuni de verificare a stării igienico-sanitare în secțiile spitalului	Responsabil SPIN	Anual	Numărul de acțiuni de verificare a stării igienico-sanitare în secțiile spitalului

GRAFICUL GANTT

ACTIVITĂȚI	2018		2019				2020				Respon- sabili
	T III	T IV	T I	T II	T III	T IV	T I	T II	T III	T IV	
Întocmirea studiului de fezabilitate și a proiectului tehnic pentru noua clădire: Radioterapie și Oncologie											M, DM, DF
Accesarea de fonduri europene pentru finanțare											M DF

Construirea și dotarea clădirii																		M DF Șef achiziții
Semnarea contractului de finanțare a proiectului cu ADR Centru																		M DM
Implementarea proiectului																		M DF
Efectuarea unei analize în domeniul resurselor umane care să ducă la posibilitatea suplimentării cu personal, acolo unde există deficit fie prin redistribuire din alte sectoare, fie prin noi angajări de personal																		M și comitet director
Analiza nivelului de pregătire profesională individuală a salariaților în vederea identificării cursurilor de formare profesională care să răspundă nevoilor de dezvoltare profesională																		M + comitet direct- or + șef RUNOS
Crearea unui climat de angajare și de valorificare a potențialului fiecărui angajat																		M + șef RUNOS
Recunoașterea și motivarea personalului care obține rezultate performante																		M +DM + șefi secție
Stimularea dorinței fiecărui angajat de îmbunătățire permanentă a propriei activități																		M+ șefi secție
Antrenarea în procesul decizional a angajaților care demonstrează competență profesională																		M + RUNOS
Mediatizarea cazurilor de succes pentru creșterea încrederii pacienților în unitatea spitalicească																		M +DM + șefi secție
Ședințe lunare ale Consiliului Medical, Consiliului Director pentru evaluarea continuă a indicatorilor de performanță																		M + comitet director
Analiza calității serviciilor (audit intern) prin structura de management al calității (analiză foi de observație, rapoarte autocontrol infecții asociate actului medical)																		M + DF + contabil
Depistarea, controlul și supravegherea infecțiilor asociate actului medical																		M+ șefi secție
Autocontrol lunar și ori de câte ori se impune pentru verificarea circulației																		M + comitet

germenilor în mediul de spital și verificarea eficienței biocidelor																		director
Evaluarea gradului de satisfacție al pacienților prin chestionare (completarea și colectarea acestora în condiții de confidențialitate care să protejeze pacientul)																		M +DM + șefi secție

RESURSE NECESARE

Resurse umane

1. Personal cu pregătire medicală
2. Personal tehnic;
3. Personal economic;

Resurse Materiale

- Spitalul Județean de Urgență Piatra Neamț** deține resursele materiale pentru:
- Asigurarea logisticii necesare bunei desfășurări a procedurilor de licitație și contractare;
 - Asigurarea utilităților necesare realizării lucrărilor de investiții;
 - Asigurarea spațiilor pentru instalarea aparatelor ce vor fi achiziționate.

Resurse medicale și financiare

1. Implicarea autorităților locale și județene;
2. Fonduri de la Ministerul Sănătății;
3. Atragere de donații și sponsorizări;
4. Atragerea de fonduri europene;
5. Proiecte pentru Fondul European de Dezvoltare Regională.

Responsabili

Echipa managerială plus echipa Consiliului de administrație plus persoane delegate.

REZULTATE AȘTEPTATE

1. Crearea unei structuri spitalicești moderne și competitive în acord cu normele europene;
2. Creșterea eficienței în utilizarea resurselor;
3. Creșterea performanțelor spitalului;
4. Reducerea duratei medii de spitalizare;
5. Creșterea calității serviciilor medicale;
6. Satisfacția și siguranța pacientului;
7. Creșterea calității serviciilor hoteliere;
8. Ghiduri de practică medicală, dezvoltate și implementate la nivelul fiecărei secții;
9. Proceduri de activitate elaborate, implementate.

POSIBILE RISCURI CARE POT APĂREA

Îmbunătățirea managementului resurselor umane

Riscuri

1. Personal neinteresat;
2. Absenteism la cursuri;
3. Refuzul personalului la redistribuire;

Măsură de diminuare a riscurilor

1. Înscriere voluntară la curs;
2. Foaie de prezență la curs;
3. Întâlniri și discuții cu personalul în care li se vor prezenta avantaje și dezavantaje la redistribuire;

Lucrări de reabilitare a spitalului

Printr-o fundamentare incorectă, se ajunge la stoparea lucrărilor, prin suspendarea finanțării.

Măsură de diminuare a acestui risc: colaborarea strânsă cu Consiliul Județean Neamț, documentație depusă la timp și colaborare cu firma specializată în proiecte să atragă finanțări europene.

MONITORIZARE ȘI EVALUARE FINALĂ

INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

Pentru atingerea obiectivelor propuse mai sus și în vederea unei bune funcționări a Spitalului Județean de Urgență Piatra Neamț s-au stabilit indicatori de performanță la nivelul secțiilor, dar și la nivelul spitalului în totalitate, după cum urmează:

Indicatori de performanță specifici fiecărei secții/compartiment medical

Categorie/Clasa de indicatori		Denumire indicator	
1.1	Indicatori de management ai resurselor umane	1	Numărul mediu de bolnavi externați/medic
		2	Numărul mediu de bolnavi externați la o asistentă medicală
		3	Proporția medicilor din totalul personalului
		4	Proporția personalului medical din totalul personalului angajat în spital
		5	Proporția personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical
		6	Numărul mediu de consultații pe un medic în ambulator
		7	Numărul mediu de consultații pe un medic în Camera de Gardă/UPU
1.2	Indicatori de utilizare a serviciilor	1	Numărul de pacienți externați – total spital și pe secții

		2	Durata medie de spitalizare (DMS) – total spital și pe secții
		3.a	Rata de utilizare a paturilor (zile) - pe total spital și pe secții
		3.b	Rata de utilizare a paturilor (%) - pe total spital și pe secții
		4	Proporția pacienților internați din totalul pacienților prezenți la Camera de Gardă
		5	Numărul de pacienți consultați în ambulatoriu
		6	Proporția urgențelor din totalul pacienților internați
		7	Durata medie de așteptare la Camera de Gardă/UPU
		8	Număr de servicii medicale spitalicești furnizate pe tip de servicii - acuți, cronici, recuperare, spitalizare de zi
		9	Indice de complexitate a cazurilor (ICM) pe spital și pe secții
		10	Procentul pacienților cu intervenții chirurgicale din totalul pacienților externați din secțiile chirurgicale
		11	Procentul pacienților cu complicații și comorbidități din totalul pacienților externați
		12	Număr de pacienți pe listă de așteptare pe secții
1.3	Indicatori economico-financiari	1	Execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat
		2	Structura cheltuielilor pe tipuri de servicii de urgență din total cheltuieli
		2.a	Proporția cheltuielilor cu serviciile de urgență din total cheltuieli (%)
		2.b	Proporția cheltuielilor pentru serviciile paraclinice din total cheltuieli (%)
		2.c	Proporția cheltuielilor pentru serviciile de spitalizare continuă din total cheltuieli (%)
		2.d	Proporția cheltuielilor pentru serviciile de spitalizare de zi din total cheltuieli (%)
		2.e	Proporția cheltuielilor pentru servicii în Ambulatoriul de Specialitate din total cheltuieli (%)
		3	Procentul veniturilor proprii din totalul

			veniturilor pe spital
		4	Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor pe spital
		5	Procentul cheltuielilor cu medicamente din totalul cheltuielilor pe spital
		6	Procentul cheltuielilor de capital din totalul cheltuielilor pe spital
		7	Costul mediu pe zi de spitalizare, pe total spital
1.4	Indicatori de calitate	1	Rata mortalității întraspitalicești pe total spital și pe secții
		2	Proporția pacienților decedați la 24 ore de la internare pe total spital și pe secții
		3	Proporția pacienților decedați la 48 de ore de la intervenția chirurgicală - secții chirurgicale
		4	Rata infecțiilor nosocomiale – pe total spital și pe secții
		5	Rata pacienților reinternati (fără programare) la interval de 30 zile de la externare
		6	Indicele de concordanță între diagnosticul dat la internare și diagnosticul la externare
		7	Procentul pacienților internați și transferați către alte spitale
		8	Numărul reclamații/plângeri ale pacienților

Indicatori specifici pentru evaluarea calității serviciilor hoteliere

Nr. Crt.	Obiectiv	Responsabil	Termen	Indicator
2.1	Scăderea numărului de reclamații privind condițiile hoteliere	Manager	Permanent	Numărul de reclamații vizând condițiile hoteliere
2.2	Creșterea indicelui de satisfacție a pacienților la întrebări privind confortul hotelier din chetionarul de evaluare a satisfacției pacienților	Manager	Permanent	Indicele de satisfacție al pacienților privind întrebările referitoare la confortul hotelier
2.3	Creșterea indicelui de satisfacție a pacienților cu privire la igienă	Manager	Permanent	Indicele de satisfacție al pacienților

				privind întrebările referitoare la curățenie
2.4	Creșterea indicelui de satisfacție a pacienților cu privire la atitudinea personalului	Manager	Permanent	Indicele de satisfacție al pacienților privind întrebările referitoare la atitudinea personalului

Indicatori de performanță specifici pentru fiecare sector de activitate nemedicală

Nr. Crt.	Obiectiv	Responsabil	Termen	Indicator
3.1	Numărul de cursuri de perfecționare la care a participat personalul sectorului în ultimul an	Șef Sector	Annual	Numărul de cursuri de perfecționare la care a participat personalul sectorului în ultimul an
3.2	Realizarea planului de investiții aferent sectorului	Șef Sector	Annual	Grad de realizare
3.3	Scăderea numărului de reclamații privind neîndeplinirea atribuțiilor sectorului	Șef Sector	Annual	Numărul de reclamații privind neîndeplinirea atribuțiilor sectorului
3.4	Scăderea numărului de sancțiuni disciplinare al personalului din sector	Șef Sector	Annual	Numărul de sancțiuni disciplinare al personalului din sector

EVALUARE

1. Număr mediu de consultații pe medic în ambulatoriu;
2. Număr mediu de consultații pe medic la camera de gardă;
3. Număr mediu de pacienți per asistent;
4. Proporția medicilor din totalul personalului medical;
5. Proporția personalului medical din totalul personalului angajat;
6. Numărul total de consultații;
7. Numărul mediu de bolnavi externați per medic;

8. Numărul de bolnavi externați;
9. Rata de utilizare a paturilor;
10. Numărul consultațiilor acordate în ambulatoriu;
11. Procentul personalului medical care a participat la cursul de D.R.G.;
12. Numărul F.O.C.G. invalidate pe lună;

ÎN LOC DE FINAL

- a. Spitalul Județean de Urgență Piatra Neamț trebuie să se adapteze la schimbările politice și economice, având ca scop suprem creșterea calității actului medical;
- b. Pentru calitate și eficiență trebuie maximizat traseul diagnostic-tratament-recuperare;
- c. Grija pentru permanenta îmbunătățire a serviciilor medicale pentru pacienți;
- d. Managerul, alături de echipa din conducere, se vor responsabiliza la maximum pentru a așeza Spitalul acolo unde îi este locul, adică printre cele mai bune din țară.

