



PLAN DE MANAGEMENT

PERFORMANTA CLINICA SI FINANCIARA A SANATORIULUI DE PNEUMOFTIZIOLOGIE GEOAGIU

MISIUNEA NOASTRA

“ PERFORMANTA SI CALITATE ”

IN SERVICIILE OFERITE

CANDIDAT

Ec. CAZAN AGRIPINA -ELENA

Cuprins

Cuprins	2
A. Prezentarea generala a Sanatoriului de Pneumoftiziologie Geoagiu	3
A 3. Structura sanatoriului	5
A 4. Situatiia resurselor umane	5
A 5. Activitatea spitalului	7
A 6. Situatiia dotarii spitalului	7
A 7. Situatiia financiara a spitalului.....	8
A 8. Problemele sanatoriului.....	13
A 9. Analiza SWOT.....	13
B. Proiect de imbunatatire a calitatii serviciilor medicale	15
B1. Problematika prioritara.....	15
B2. Scop.....	15
B3. Obiective	15
B4. Activitati.....	15
B5. Graficul Gantt	17
B6. Rezultate asteptate.....	18
B7. Indicatori vizati	18
Bibliografie :	19

A. Prezentarea generala a Sanatoriului de Pneumoftiziologie Geoagiu

Sanatoriul de Pneumoftiziologie Geoagiu a fost construit intre anii 1905-1908, cu intenția de a asigura tratamentul și recuperarea muncitorilor și a familiilor acestora. Suprafata utila construita a fost de 8166 mp, iar suprafata totala a terenului cu parcuri și grădini, de 51.700 mp.

Amplasarea sanatoriului este intr-o zona pitoreasca, cu aer deosebit de curat și ozonificat, datorită padurilor din apropiere și cu temperaturi medii joase.

Treptat, in anul 1936 a ajuns la o capacitate de 440 paturi dispuse in 200 camere cu 3 paturi, 2 paturi si un pat, fiind clasificat la 3 clase.

Scopul infiintarii, a fost izolarea si tratarea cazurilor de boli pulmonare cronice.

De-a lungul timpului sanatoriul a suferit mai multe modificari. Actualmente functioneaza sub denumirea de Sanatoriul de Pneumoftiziologie .

In prezent unitatea are un numar de **230** paturi, repartizate astfel:

Sectia Pneumologie I- TBC cu **107** paturi;

Sectia Pneumologie II- TBC cu **115** paturi;

Spitalizare de zi cu **8** paturi, conform structurii aprobata de Ministerul Sanatatii Publice.

Sanatoriul de Pneumoftiziologie Geoagiu este o unitate sanitara cu paturi, de utilitate publica, cu personalitate juridica, care asigura asistenta medicala de specialitate, preventiva, curativa și de recuperare a bolnavilor internati.

A1. Profilul si pozitionarea sanatoriului

Sanatoriul de Pneumoftiziologie Geoagiu trateaza toate afectiunile pulmonare cronice si tuberculoza.

In sanatoriu sunt tratati anual peste 1.400 bolnavi cronici cu afectiuni pulmonare: tuberculoza, BPOC, boli pulmonare cronice, etc.

*tuberculoza este o boala infecto-contagioasa care poate afecta numeroase organe si tesuturi, dar cel mai frecvent se localizeaza la nivel pulmonar;

*transmiterea bolii se realizeaza pe cale aeriana. Trebuie respectate regulile generale de igiena personala.

Sanatoriul isi desfasoara activitatea pe baza autonomiei financiare, realizata ritmic si in volum complet de venituri proprii din serviciile medicale furnizate si contractate in regim public cu **Casa Judeteana de Asigurari de Sanatate Hunedoara**, si prin **Subprogramul Supravegherea si controlul tuberculozei**.

Administrarea sanatoriului este asigurata de catre **Consiliul Judetean Hunedoara**, care finanteaza o parte din lucrarile de reparatii si intretinere.

A2. Caracteristici relevante ale populatiei deservite

Tuberculoza este intalnita in Romania mai frecvent decat in alte tari ale Uniunii Europene

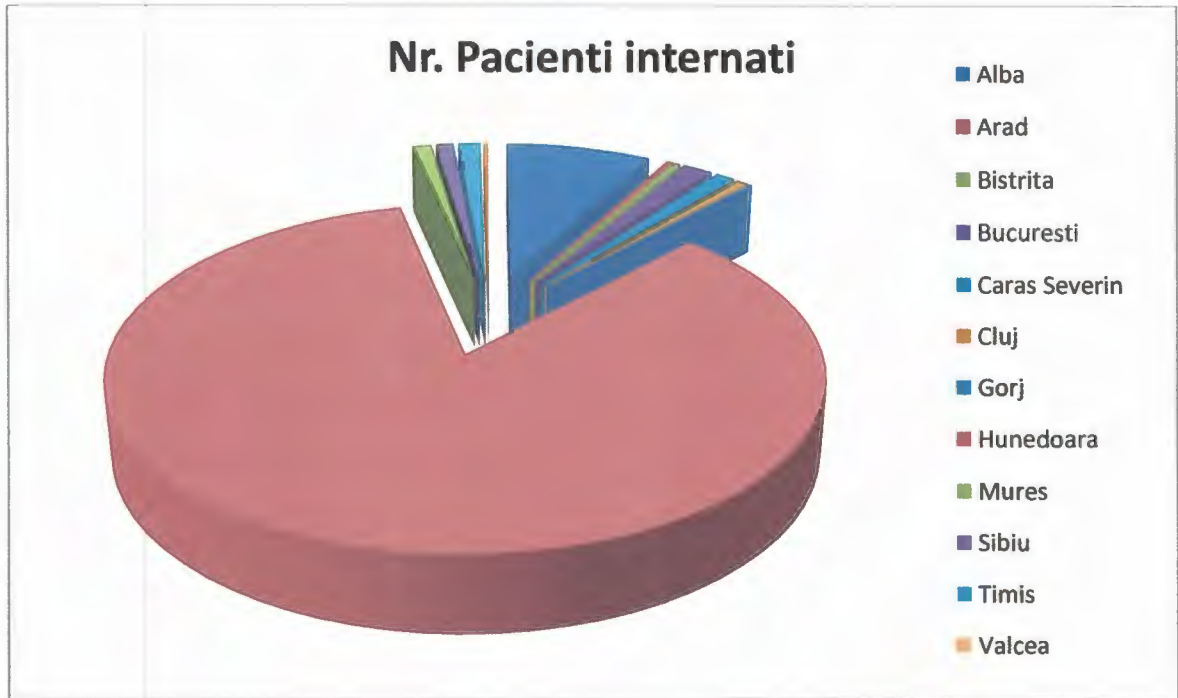
Serviciile medicale prestate in cadrul sanatoriului se adreseaza populatiei din mai multe judete, in special din Ardeal: Arad, Alba, Hunedoara, Cluj, Timis, Caras Severin, regiune in care se afla mai multe exploatari miniere.

Table 1: Repartitia numerica pe judete a pacientilor internati in anul 2018

Nr.crt	Judetul	Nr. Pacienti internati
1	Alba	126
2	Arad	6
3	Bistrita	5
4	Bucuresti si alte judete	26
5	Caras Severin	17
6	Cluj	11
7	Gorj	2
8	Hunedoara	1353

9	Mures	17
10	Sibiu	15
11	Timis	19
12	Valcea	4
	TOTAL	1601

Grafic 1: Repartitie pe judete a pacientilor internati

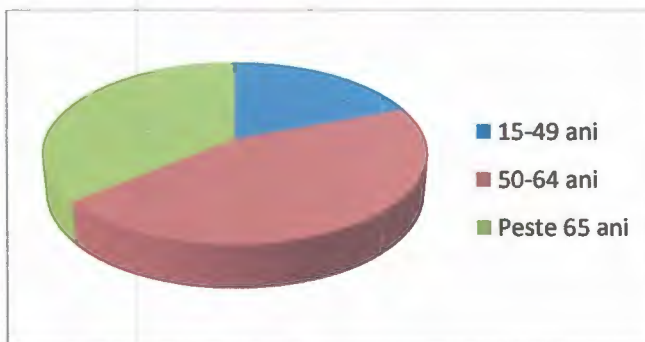


Se poate observa ca judetul Hunedoara este judetul cu cel mai mare numar de pacienti internati in anul 2018, dar si in anii precedenti s-a inregistrat un numar mare de pacienti din acest judet.

Table 2: Repartitia pe grupe de varsta

Total	15-49 ani	50-64 ani	65 de ani si peste
1467	283	655	529

Grafic 2: Repartizare pe grupe de varsta



Daca analizam datele inscrise in tabel, se poate observa ca grupa de varsta, 50-64 si cea peste 65 ani inregistreaza cel mai mare numar de persoane internate. Ingrijitor este faptul ca exista cazuri de imbolnaviri si in randul persoanelor tinere, inregistrandu-se un numar de 283 cazuri la grupa de varsta intre 15-49 ani.

A 3. Structura sanatoriului

Sanatoriul de Pneumoftiziologie Geoagiu este o unitate sanitara cu paturi, specializat in furnizarea serviciilor medicale care asigura conditii de investigatii medicale, tratament, cazare, igiena, alimentatie si de prevenire a infectiilor asociate asistentei medicale, utilizand la capacitate maxima resursele umane si echipamentele din dotare.

Sanatoriul de Pneumoftiziologie Geoagiu este dotat conform normelor in vigoare, dispune de aparatura medicala si personal medical calificat.

Sanatoriul de Pneumoftiziologie Geoagiu se afla in relatie contractuala cu Casa Judeteana de Asigurari de Sanatate Hunedoara, astfel oferind servicii medicale asiguratilor pe baza de bilet de trimitere de la medicul specialist sau de familie.

Structura organizatorica a *Sanatoriului de Pneumoftiziologie Geoagiu*, aprobata de catre Directia de Sanatate Publica Hunedoara contine:

- Sectia Pneumologie I - TBC - 107 paturi
- Sectia pneumologie II –TBC - 115 paturi
- Spitalizare de zi 8 paturi

Sanatoriul are in structura si urmatoarele compartimente si laboratoare:

- Farmacie (cu circuit inchis)
- Laborator analize medicale
- Laborator radiologie si imagistica medicala
- Laborator explorari functionale
- Compartiment de prevenire si control al infectiilor nozocomiale

In structura sanatoriului mai functioneaza:

- Compartiment Internari-Statistica
- Birou de management al calitatii serviciilor medicale
- Compartiment de nutritie si dietetica
- Compartiment juridic

Aparat functional format din:

- Birou RUNOS
- Serviciul Tehnic-Administrativ,Transport si Deservire
- Compartiment Achizitii, Informatica
- Compartiment Contabilitate

Alte compartimente functionale in subordinea serviciului administrativ:

- Compartiment PSI, Protectia Mediului
- Compartiment administrativ, aprovizionare si transport
- Compartiment deservire
Bloc alimentar
- Compartiment Spalatorie
- Compartiment Tehnic-Intretinere

A 4. Situatia resurselor umane

O atentie deosebita trebuie acordata problemelor ridicate de resursele umane, acestea reprezentand una din cele mai importante investitii ale unei organizatii, cu rezultate care devin tot mai evidente in timp. Eficacitatea utilizarii resursei umane, determinand eficacitatea utilizarii celorlalte resurse ale organizatiei.

Personalul din cadrul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Geoagiu se compune din urmatoarele categorii:

1. Personal medico-sanitar:
 - Personal de conducere
 - Personal de executie
2. Personal din activitati auxiliare:
 - personal de conducere
 - personal de executie
 - muncitori
3. Personal din aparatul functional
 - personal de conducere
 - personal de executie de specialitate
 - personal de executie administrativ
 - personal de deservire

La data prezenta unitatea are aprobate 125 posturi din care, sunt ocupate 118 posturi, si 7 posturi sant vacante si temporar vacante. Prezint in continuare distributia pe categorii de personal si rata de ocupare a acestora:

Table 3: Distributia personalului pe categorii

Structura posturilor	Aprobate	Ocupate	Vacante	Rata de ocupare
Total posturi, din care:	125	118	7	94,40%
1. Personal medico-sanitar, din care:	57	52	5	91,23%
*medici	8	5	3	62,50%
*medici rezidenti	2	2	0	100%
*farmacisti	2	2	0	100%
*alt personal medical superior	1	1	0	100%
*personal medical mediu (inclusiv registrator,statician)	44	42	2	95,45%
2. Personal auxiliar sanitar, din care:	26	26	0	100%
*infirmiere	6	6	0	100%
*ingrijitoare	20	20	0	100%
3. Personal administrativ, TESA, din care:	42	40	2	95,23%
*comitet director	3	3	0	100%
*personal TESA	16	14	2	87,5%
*muncitori	10	10	0	100%
*paza, curier,secretar-dactilograf	2	2	0	100%
*muncitori, personal bucatarie	9	9	0	100%
*muncitori calificati spalatorie	2	2	0	100%

<u>I. INDICATORI DE MANAGEMENT AI RESURSELOR UMANE</u>	2017	2018
*numar mediu de bolnavi externati pe un medic	242	297
*proportia medicilor din total personal	5,08%	5,04%
*proportia personalului medical din total angajati	66,10%	66,89%
*proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical	12,82%	14,19%
*numar mediu consultatii pe un medic in camera de garda	23	22

A 5. Activitatea spitalului

Activitatea sanatoriului presupune asigurarea asistentei medicale de diagnostic urgent si terapeutic a pacientilor prezentati, conform contractului incheiat cu Casa Judeteana de Asigurari de Sanatate

In continuare sunt prezentati o serie de indicatori ai spitalului pe categorii majore de diagnostic.

INDICATORI AI MORBIDITATII SPITALIZATE in functie de categoria majora de diagnostic:

Tabel 4: Cele mai frecvente tipuri de cazuri (DRG) externate la nivelul spitalului 2018

Nr.	Cod DRG	Denumire DRG	Valoare relativa	Nr.cazuri externate	% cazuri din total	DMS
1.	J44.1	BPOC cronica cu exacerbare acuta nespecificata	4.215,52	150	10,10	30
2.	J44.9	BPOC nespecificata	5.145,74	139	9,36	38
3.	A16.0	Tuberculoza pulmonara cu confirmare bacteriologica sau histological negativa	10.275,53	90	6,06	74
4.	J44.0	Boala pulmonara obstructiva cronica cu infectie acuta a cailor respiratorii infectioase	5.237,83	567	38,20	38

Sanatoriul este o unitate monospecialitate, nu se calculeaza si nu se raporteaza indicele de complexitate, indicele de operabilitate iar structura de zi a fost aprobata in martie 2018 si.

Sanatoriul trateaza in cele 2 sectii numai boli pulmonare cronice platite pe zi de spitalizare, asa cum reiese din contractual incheiat cu CJAS, iar spitalizarea de zi pe coduri de boala conform contractului incheiat cu CJAS Hunedoara.

A 6. Situatia dotarii spitalului

Sanatoriul are in dotare aparatura necesara desfasurarii activitatilor curente, fara a detine aparatura de inalta performanta, cu exceptia unui pletismograf.

Laboratorul de radiologie este dotat cu un aparat TEMCO GRX 01, pus in functiune in anul 2008.

Table 5: Aparatura medicala principala din dotarea sanatoriului

Nr.crt	Denumire aparat	Tip aparat	Nr.buc
1	Agitator magnetic	Vortex	1
2.	Analizor hematologie automat	Mindray bc 3000 plus	1
3.	Aparat distilat apa cu accesorii	GFL	1
4.	Centrifuga laborator 12 locuri	SN 3189	1
5.	Microscop	Olimpus BX53F	1
6.	Hota bioactiva	120 standard	1

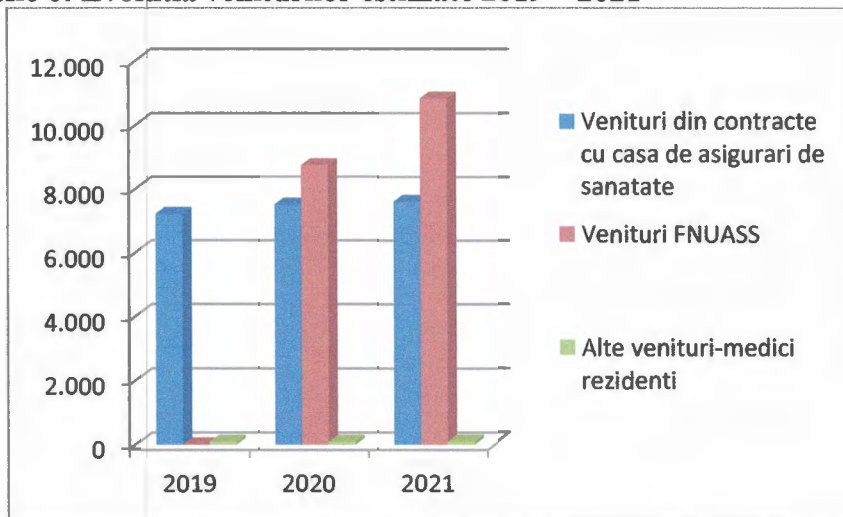
7.	Hota incinta aseptica		1
8.	Etuva	ITM	4
9.	Sterilizator cu aburi		4
10.	Lampa bactericida		5
11.	Aparat dezvoltat automat	JP 33	1
12.	R-Aparat Rx diagn.fix	TENCO GRx-01 grafie	1
13.	Aparat aerosoli	Happy	3
14.	Electrocardiograf	Nitech	1
15.	Pletismograf	Platinum Elite DL	1
16.	Spirometru	Spiroanalyser	1
17.	Negatoscop		5
18.	Tensiometru	Bosso	5
19.	Pulsoximetru	Nitech	4
20.	Aspirator chirurgical buc	Kataspir	2
21.	Oxigenator-Concentrator	Nuvolite	4

A 7. Situatia financiara a spitalului

Tabel 6: Situatia veniturilor realizate de sanatoriu pe tipuri de servicii si surse principale in anul 2018 si estimari pentru 2019-2021

Nr.	Denumire indicator	Total suma realizata si incasata de spital	% in total venituri	Estimari (mii lei)		
				2019	2020	2021
1.	Venituri din contracte cu casa de asigurari de sanatate	6.405,98	44,23%	7.200	7.500	7.600
2.	Venituri DSP Programe nationale-tuberculoza	121,66	0,84%	110	110	110
3.	Subventii buget din care:	7.802,56	53,88%	8.045	8.737	10.829
	-bugetul local	2.200		-	-	-
	-subventii FNUASS pentru salarii	5.602,56		8.045	8.737	10.829
4.	Venituri din alte servicii	53,05	0,36%	55	58	61
5.	Alte venituri-medici rezidenti	100	0,69%	90	95	100
	TOTAL VENITURI	14.483,25	100%	15.500	16.500	18.700

Grafic 6: Evolutia veniturilor estimate 2019 – 2021

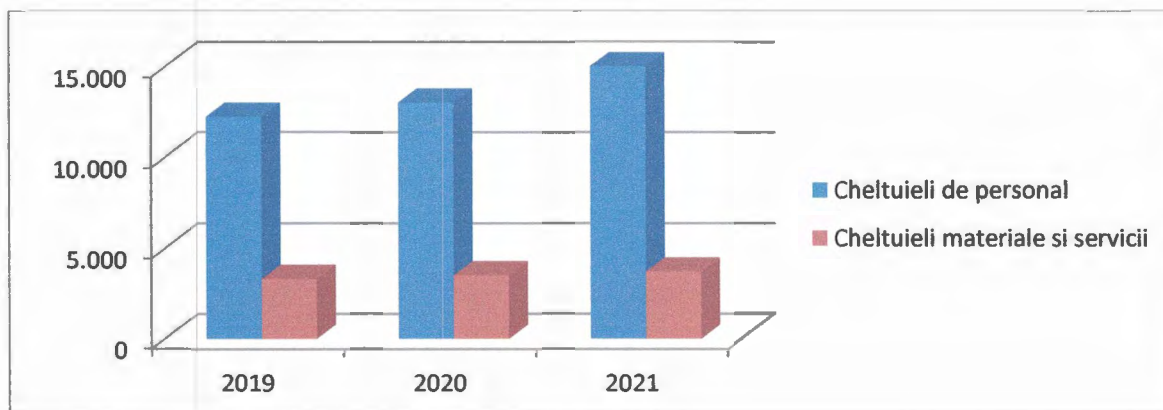


Sumele alocate au fost utilizate conform destinatiei lor: pentru plata salariilor angajatilor si a medicilor rezidenti, plata cheltuielilor curente, a medicamentelor, materialelor sanitare, obiecte de inventar, pentru programul de supraveghere si control al tuberculozei si reparatii capitale aferente activelor fixe.

Tabel 7: Structura cheltuielilor spitalului dupa principalele titluri pentru anul 2018 si estimari pentru 2019-2021

Nr.	Denumire indicator	Total suma realizata pe spital	% in total	Estimari(mii lei)		
				2019	2020	2021
I	Cheltuieli de personal	10.620,02	72,43%	12.200	13.000	15.000
II	Cheltuieli materiale si servicii	3.040,59	20,74%	3.300	3.500	3.700
III	Cheltuieli de capital	1.000	6,83%	-	-	-
	TOTAL CHELTUIELI	14.660,61	100%	15.500	16.500	18.700

Grafic 7: Structura cheltuielilor estimate 2019 – 2021



II. INDICATORI ECONOMICO-FINANCIARI

Nr.crt.	Denumirea indicatorului	Anul 2017	Anul 2018
	Servicii de spitalizare continua	93,48%	99,38%
	Servicii de spitalizare de zi	-	0,62%
	Executia bugetara fata de bugetul de cheltuieli aprobat	92,32%	96,64%
	Procentul cheltuielilor de personal din total cheltuieli din care:	58,97%	72,44%
	Procentul cheltuielilor de personal din totalul sumelor decontate de casele de asigurari din FNUASS si MS cu aceasta destinatie	89,90%	90,77%
	Procentul cheltuielilor cu medicamente din total cheltuieli	1,86%	1,85%
	Procentul cheltuielilor de capital din totalul cheltuielilor	23,05%	6,82%
	Costul mediu pe zi de spitalizare	225	254,87
	Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor, exclusiv cele obtinute din contractul cu CJAS	29,71%	17,50%

Din analiza indicatorilor economico - financiari prezentati la finele anului 2018, sanatoriul a inregistrat un excedent de 765.408 lei.

Pentru perioada 2019 – 2021 cheltuielile estimate cresc proportional cu veniturile estimate si doar in anul 2018 au fost prevazute subventii de la bugetul local atat pentru cheltuieli de capital cat si pentru cheltuieli de functionare.

Din situatia **plati restante** la data de 31 decembrie 2018 se observa faptul ca la inceputul perioadei soldul este 646,69, iar soldul la finele perioadei este de 723,65 mii lei, compus din plati restante la furnizori-210,50 mii lei si plati restante fata de bugetul consolidat din care:

*sub 30 zile 101,35 mii lei

*peste 30 zile 109,15 mii lei

si bugetul asigurarilor sociale- 513,15 mii lei, din care:

*sub 30 de zile 433,83 mii lei

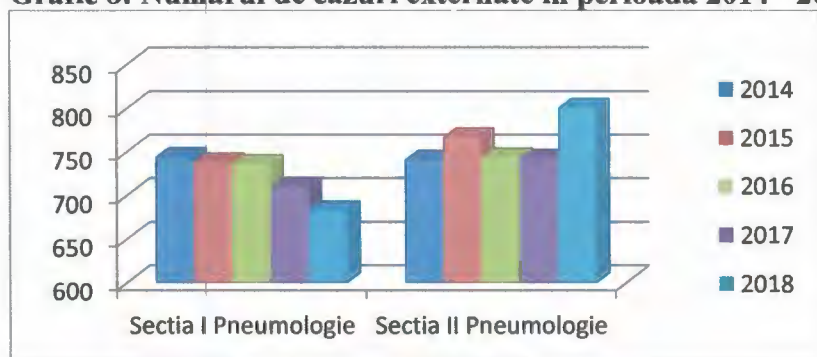
Subventiile primite in anul 2018 a facut posibila achitarea datoriilor mai vechi, dar cu toate acestea soldul datoriilor la finalul perioadei este mai mare cu 12% fata de inceputul perioadei.

III. INDICATORI DE UTILIZARE A SERVICIILOR MEDICALE

Tabel 8: Numarul de cazuri externate in perioada 2014 – 2018

Numar cazuri / An	2014	2015	2016	2017	2018
Total	1485	1505	1480	1452	1484
Sectia I Pneumologie	744	738	736	710	683
Sectia II Pneumologie	741	767	744	742	801

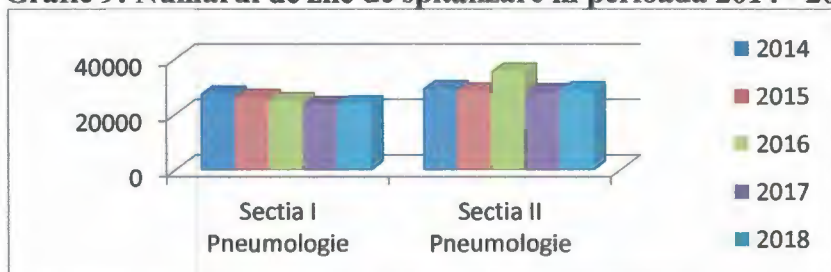
Grafic 8: Numarul de cazuri externate in perioada 2014 - 2018



Tabel 9: Numarul de zile de spitalizare in perioada 2014-2018

Numar zile spitalizare / An	2014	2015	2016	2017	2018
Total	56.828	54.760	56.855	51.724	52.907
Sectia I Pneumologie	27.433	26.258	25.128	23.540	23.860
Sectia II Pneumologie	29.395	28.502	31.727	28.184	29.047

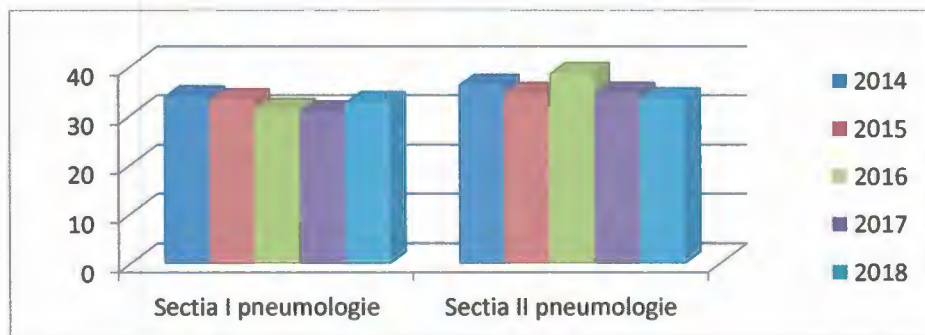
Grafic 9: Numarul de zile de spitalizare in perioada 2014 - 2018



Tabel 10: Durata medie de spitalizare in perioada 2014-2018

DMS / An	2014	2015	2016	2017	2018
Sectia I pneumologie	33,78	33,20	31,25	30,69	32,64
Sectia II pneumologie	36,20	34,38	38,64	34,41	33,39
Total sanatoriu	34,99	33,80	34,99	32,61	33,05

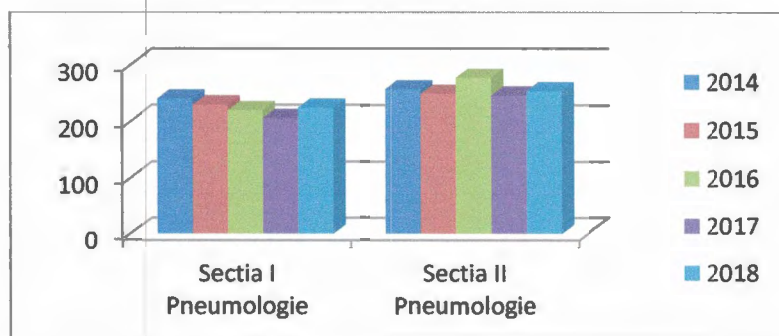
Grafic 10: Durata medie de spitalizare in perioada 2014 - 2018



Tabel 11: Indicele de utilizare a paturilor in perioada 2014-2018

Indicele de utilizare a paturilor	2014	2015	2016	2017	2018
Total sanatoriu	247,08	238,09	247,20	224,89	238,32
Sectia I Pneumologie	238,55	228,33	218,50	204,70	222,99
Sectia II Pneumologie	255,61	247,84	275,89	245,08	252,58

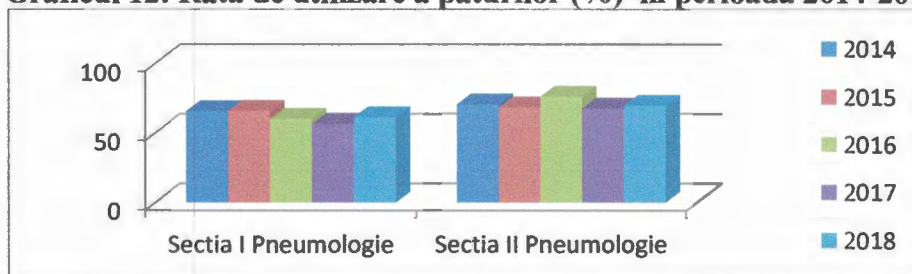
Graficul 11: Indicele de utilizare a paturilor 2014-2018



Tabelul 12: Rata de utilizare a paturilor (%) in perioada 2014-2018

Rata de utilizare a paturilor (%)	2014	2015	2016	2017	2018
Total sanatoriu	67,69	65,23	67,73	61,61	65,29
Sectia I Pneumologie	65,36	62,56	59,86	56,08	61,05
Sectia II Pneumologie	70,03	67,90	75,59	67,15	69,20

Graficul 12: Rata de utilizare a paturilor (%) in perioada 2014-2018



Indicatori cantitativi ai activitatii medicale

	2017	2018
1. Numar cazuri internate	1.441	1601
2. Numar cazuri externate	1.452	1484
3. Numar zile de spitalizare	51.724	52907
4. Durata medie de spitalizare (%)	32,61	33,05
5. Rata de utilizare a paturilor (%)	61,61	65,29
6. Indicele de utilizare a paturilor	224,89	238,32
7. Proportia bolnavilor internati cu programare din total (%)	46,50	52,60
8. Proportia bolnavilor internati cu bilet de trimitere (%)	100	100
9. Procentul pacientilor cu complicatii si comorbiditati din total (%)	89,91	89,96

10. Proportia serviciilor acordate prin spitalizare de zi %	-	0,63
<u>Indicatori de calitate ai activitatii medicale pe anul 2017</u>		
1. Rata mortalitatii intraspitalicesti(%)	1,58	1,08
2. Proportia pacientilor decedati la 24 de ore de la internare(%)	0	0,07
3. Rata infectiilor asociate asistentei medicale	0	0
4. Indicele de concordanta intre diagn. la intern. si cel la extern.	88,29	97,71

A 8. Problemele sanatoriului

Din perspectivă imediată cea mai importantă problemă este eficientizarea activității, prin găsirea unor noi surse de venituri pentru spital și reducerea cheltuielilor, precum și prin dezvoltarea unor noi tipuri de servicii care să îmbunătățească nivelul profesional al spitalului și gradul de adresabilitate, cu respectarea standardelor de calitate.

Principalele probleme ale sanatoriului:

1. Cheltuieli mari cu utilitățile, datorate unei perioade reci mai îndelungate, sanatoriul fiind poziționat într-o zonă de deal, împadurită.
2. Finantare insuficientă și nerealistă rezultată din contractul cu CJAS Hunedoara (tarife de decontare a serviciilor medicale și a investigațiilor medicale, cu mult sub costurile actuale)
3. Lipsa unei stații de oxigenare proprii care să asigure necesarul optim de oxigen pacienților;
4. Un număr de 58 de paturi neutilizate, respectiv numărul de paturi din structură este de 222, iar paturi contractate cu CJAS este de 164;
5. Lipsa unui compartiment de recuperare respiratorie care ar genera venituri suplimentare și o scădere a numărului de zile de spitalizare.
6. Fonduri insuficiente alocate pentru cheltuielile cu medicamentele (un procent de 1,85% din totalul cheltuielilor)

Evaluând aceste probleme prioritare sub aspectul cauzalității, se observă că elementul lor comun este capitolul financiar, acesta constituind cauza directă sau indirectă a tuturor celorlalte probleme.

A 9. Analiza SWOT a sanatoriului

Analiza SWOT este o metodă eficientă, utilizată în cazul planificării strategice pentru identificarea potențialului, a priorităților și pentru crearea unei viziuni comune de realizare a strategiei de dezvoltare a sanatoriului. Managementului strategic îi este specifică analiza continuă, pe de o parte, și a mediului extern pentru a anticipa sau sesiza la timp schimbările, iar pe de altă parte, a situației interne pentru a evalua capacitatea de a face față schimbărilor. Managementul Sanatoriului presupune gestionarea unor activități complexe, cu un consum mare de resurse, în așa fel încât să conducă la servicii de sănătate de calitate. Aceste activități încep cu îngrijirile medicale acordate pacienților (activitatea clinică) și continuă cu servicii hoteliere (cazare și hrană), gestionarea eficientă a stocurilor (medicamente, materiale sanitare, reactivi de laborator, etc.) și a resurselor financiare, dar și strategii de îmbunătățire a calității actului medical (pregătirea profesională, investiții în aparatură medicală performantă, standard de management a calității). De aceea, managementul unui sanatoriu se bazează în actul de conducere, pe decizii luate pornind de la buna gestionare a resurselor, precum și urmărirea și atingerea obiectivelor propuse.

Mediul intern

Puncte tari

-este cel mai mare sanatoriu de pneumoftiziologie din judetul Hunedoara;

- dotari disponibile pentru acordarea unei asistente medicale calitative;

-spatiu suficient pentru desfasurarea activitatii prezente si pentru dezvoltare;

-detine un sistem informatic performant si functional;

-a inregistrat indicatori buni privind performanta managementului sanatoriului;

-sprijin financiar si logistic din partea Consiliului Judetean Hunedoara;

-sanatoriul se afla intr-un amplu proces de investitii;

-lipsa arieratelor;

-unitatea detine certificare a sistemului de management integrat al calitatii in conformitate cu ISO 9001:2015;

-atitudinea personalului dar si parcul amenajat al sanatoriului ofera pacientilor internati relaxarea necesara facand perioada de spitalizare mai usoara.

-unitate acreditata in anul 2015 de catre ANMCS Bucuresti

Puncte slabe

-fonduri mici pentru medicamente,necesare tratamentului pacientilor;

-lipsa unei statii de oxigenare, sursa de oxigen existenta este insuficienta;

-cheltuieli mari cu utilitatile (apa, energie electrica, energie termica)

-finantare insuficienta si nerealista rezultata din din contractual de furnizare incheiat cu CJAS(tarife de decontare a serviciilor medicale si a investigatiilor cu mult sub costurile reale);

-cultura organizationala confuza, de tip defensiv;

-lipsa unei statii de neutralizare a deseurilor medicale periculoase;

-lipsa dotarii saloanelor cu televizoare, tinand cont de durata medie de spitalizare ridicata;

-lipsa implementarii programelor de perfectionare continua a personalului, ceea ce ar conduce la imbunatatirea calitatii serviciilor medicale;

-lipsa unui compartiment de recuperare respiratorie de care sa beneficieze pacientii internati, astfel incat recuperarea sa necesite mai putine zile de spitalizare;

-reticenta la schimbare;

-populatie cu resurse financiare limitate, cu mare pondere la boli cornice;

-constructie veche, care necesita reabilitari si reparatii curente.

-lipsa accesarii fondurilor europene

Mediul extern

Oportunitati

-pozitionarea geografica la limita a trei judete;

-participarea la programe externe de perfectionare;

-posibilitatea accesarii unor fonduri europene pe programe de reabilitare a spitalelor si dotare cu echipamente medicale de ultima

Amenintari

-subfinantarea prin reducerea numarului de paturi contractate cu CJAS;

-posibilitatea redusa de recrutare a personalului cu studii superioare medicale datorita pozitionarii;

-existenta unui alt sanatoriu cu aceeasi specialitate in judet;

<p>generatie, programe de formare profesionala, reconversie profesionala;</p> <p>-posibilitatea de atragere a fondurilor suplimentare-donatii, sponsorizari;</p> <p>-posibilitatea de incheiere de contracte cu case private de sanatate;</p> <p>-incheierea unor contracte de colaborare cu medicii de familie din zona, pentru supravegherea pacientilor dupa externare;</p> <p>-sprijin permanent din partea Consiliului Judetean Hunedoara</p>	<p>-introducerea de reglementari stricte in vederea acreditarii conform uzantelor UE (norme mediu, dotare, etc.);</p> <p>-riscul pierderii pacientilor prin reorientarea catre alte sanatorii sau unitati medicale specializate</p>
--	---

B. Proiect de imbunatatire a calitatii serviciilor medicale

B1. Problematika prioritara

Din categoria dificultatilor prezentate in activitatea sanatoriului ce genereaza eforturi deosebite din partea managerului pentru contracarare si eliminare, putem considera, ca de altfel in cazul majoritatii institutiilor de acest profil, ca principala problema a sanatoriului este determinata de insuficienta veniturilor. In conditiile in care cresterea acestora este pusa sub semnul intrebării ca urmare a contextului economic actual, atat in privinta veniturilor atrase de la Casa de Asigurări de Sanatate cat si a celor alocate de la bugetul Administratiei locale, respectiv Consiliul Judetean Hunedoara, rezulta ca sporirea sumelor incasate direct de spital prin **extinderea serviciilor oferite si cresterea activitatii**, coroborata cu **reducerea cheltuielilor**, reprezinta cheia asigurarii eficientei economice a spitalului.

B2. Scop

Diversificarea serviciilor oferite pacientilor, cresterea veniturilor si a gradului de adresabilitate, reducerea cheltuielilor, precum si cresterea calitatii serviciilor oferite in Sanatoriul de Pneumoftiziologie Geoagiu.

B3. Obiective

OB 1 Modernizarea spitalului prin continuarea proiectului de renovare a cladirii si imbunatatirea circuitelor precum si cresterea confortului hotelier;

OB 2 Modificarea structurii spitalului prin crearea unui „Compartiment de recuperare respiratorie” si a unui ambulatoriu de specialitate, pentru dezvoltarea de noi servicii medicale pentru afectiunile respiratorii si cresterea veniturilor;

OB 3 Montarea unei instalatii solare pentru asigurarea necesarului de apa calda in perioadele insozite si reducerea cheltuielilor cu utilitatile.

B4. Activitati

Obiectivul 1.Modernizarea spitalului prin continuarea proiectului de renovare a cladirii si imbunatatirea circuitelor precum si cresterea confortului hotelier

Nr. crt	Activitatea	Timp de realizare	Resurse necesare	Responsabilitati
1	Continuarea activitatii de renovare	2019-2021	2.500.000 lei M.S C.J.Hunedoara	Manager Director financiar-contabil
2	Achizitionare mobilier	2021	180.000 lei M.S. C.J.Hunedoara Donatii	Manager Director medical Director financiar-contabil

3	Achizitionarea de aparate TV si servicii de difuzare	2021	80.000 lei Sponsorizari,donatii,surse proprii	Manager Director financiar-contabil
4	Crearea a 3 saloane rezerva confort sport, cu plata	2020-2021	10.000 lei Surse proprii	Manager Director medical Director financiar-contabil

Obiectivul 2. Modificarea structurii spitalului prin crearea unui „Compartiment de recuperare respiratorie” si unui ambulator de specialitate, pentru dezvoltarea de noi servicii medicale pentru afectiunile respiratorii si cresterea veniturilor;

Nr.crt.	Activitatea	Timp de realizare	Resurse necesare	Responsabilitati
1	Obtinerea aprobarii pentru infiintare ambulatoriu si compartimentului de recuperare respiratorie	2019	3.000 lei Venituri proprii	Comitetul director
2	Organizarea cabinetelor si a compartimentului de recuperare respiratorie	2020	10.000 lei Venituri proprii	Manager Director medical Director financiar-contabil
3	Achizitionarea de aparatura necesara dotarii	2021	40.000 lei C.J.Hunedoara Fonduri europene	Manager Director medical Director financiar-contabil
4	Incheiere contracte cu medici si personal de specialitate (kinetoterapeut si asistent medical recuperare), cu timp partial de lucru si alocare personal mediu si auxiliar	2020	25.000 lei Venituri proprii Resurse umane	Manager Director medical Director financiar-contabil
5	Includerea activitatilor in contractul incheiat cu CJAS Hunedoara	2020	3.000 lei Venituri proprii	Comitetul director
6	Derularea activitatii	2021	Resurse umane Resurse materiale	Comitetul director

Obiectivul 3. Montarea unei instalatii solare pentru asigurarea necesarului de apa calda in perioadele insorite si reducerea cheltuielilor cu utilitatile.

Nr.crt	Activitatea	Timp de realizare	Resurse necesare	Responsabilitati
1	Intocmire Studiu de Fezabilitate	2019	5.000lei Venituri proprii Resurse umane Resurse materiale	Manager Director medical Director financiar-contabil
2	Achizitie directa panouri solare colectoare de caldura	2019	60.000 Resurse umane Resurse materiale CJ Hunedoara Fonduri europene	Manager Director medical Director financiar-contabil
3	Executare lucrari montaj si adaptarea la instalatia existenta	2020-2021	20.000 lei CJ Hunedoara Resurse umane Resurse materiale	Manager Director medical Director financiar-contabil
4	Punerea in functiune	2021	Resurse umane	Manager Director medical Director financiar-contabil

B6. Rezultate asteptate

- Cresterea confortului si a gradului de satisfactie pacienti cu 5%
- Cresterea gradului de adresabilitate cu 10%
- Veniturile din consultatiile in ambulator si centrul de recuperare respiratorie vor aduce o creste la veniturile totale cu 10 %
- Achizitionarea a 50 televizoare si dotarea saloanelor
- Reducerea costului mediu pe zi de spitalizare cu 15%
- Reducerea cheltuieli cu utilitatile cu 25%
- Cresterea necesarului de medicamente cu 3% in vederea imbunatatii calitatii actului medical

B7. Indicatori vizati

Pentru urmărirea realizării obiectivelor, vor fi monitorizati următorii indicatori:

- Reducerea DMS pentru afecțiunile respiratorii nespecificate de la 33,05% la 30%
- Cresterea indicelui de utilizare a paturilor de la 238,32 – 246
- Cresterea ratei de utilizare a paturilor de la 65,29% - 68%
- Scaderea ratei mortalitatii intraspitalicesti de la 1,08%- 1%
- Prevenirea infectiilor asociate asistentei medicale si mentinerea cazurilor la 0
- Cresterea veniturilor cu 10% prin diversificarea serviciilor;
- Reducerea costului mediu / zi spitalizare cu de la 254,87% la 250
- Cresterea proportiei personalului medical din total angajati de la 66,89% la 68%
- Cresterea procentului cheltuielilor cu medicamentele din total cheltuieli spital de la 1,85% la 4,5%

B7.1. Evaluarea

Evaluarea se va face trimestrial si la sfarsitul anului calendaristic, se va compara cu valorile propuse. Responsabilii cu activitatile propuse in realizarea obiectivelor, vor intocmi rapoarte de evaluare tinand cont de activitatile propuse, de timpul de realizare si incadrarea in resursele alocate.

Indicatorii vizati se obtin prin calcule si prin prelucrarea informatiilor existente in documentatii.

B7.2. Monitorizarea

Monitorizarea rezultatelor proiectului se face incepand cu prima luna de la demarare. Monitorizarea rezultatelor proiectului in primele sase luni se face prin evaluari de etapa cu scopul de a sesiza o eventuala necesitate a intensificarii eforturilor de realizare a obiectivelor propuse. In functie de rezultatele obtinute se va decide modalitatea de continuare ori modificare a activitatilor in vederea realizarii obiectivelor. Eventualele ajustari ale proiectului se vor face în functie de sugestiile tuturor celor implicati.

Bibliografie :

1. Managementul spitalului-Scoala Nationala de Sanatate Publica si Management Sanitar, editura public H Press, București, 2006
2. Popa I. – Managementul general, editura ASE 2005
3. Legea 95/2006-privind reforma in domeniul sanatatii, cu modificarile si completarile ulterioare;
4. Ordin 1043/2010-privind aprobarea Normelor metodologice pentru elaborarea bugetului de venituri si cheltuieli al spitalului public cu modificarile si completarile ulterioare;
5. Contractul-cadru care reglementeaza conditiile acordarii asistentei medicale;
6. Ordin 1490/2008-privind aprobarea metodologiei de calcul al indicatorilor de performanta ai managementului spitalului;
7. Documente eliberate de Sanatoriul de Pneumoftiziologie Geoagiu;
8. <http://www.sanatoriulgeoagiu.ro/>