



Proiect de Management

Siguranța și satisfacția pacienților, element al performanței, în cadrul Spitalului Municipal de Urgență Roman

**Motto: „Siguranța este o piatră de temelie și un ghid pentru
îngrijirea acordată pacienților”
(Charles Vincent)**

2023

**Întocmit,
Dr. Maria Andrici**

CUPRINS

Capitolul 1 - Descrierea situației actuale a spitalului.....	2
1.1. Profilul și poziționarea spitalului	2
1.2. Caracteristicile populației deservite.....	2
1.3. Structura organizatorică a spitalului.....	3
1.4. Situația resurselor umane	4
1.5. Situația dotărilor spitalului	4
1.6. Activitățile spitalului	5
1.7. Situația financiară.....	7
Capitolul 2 - Analiza SWOT a Spitalului Municipal de Urgență Roman.....	8
Capitolul 3 - Probleme critice identificate	9
Capitolul 4 - Analiza problemelor critice identificate	10
Capitolul 5 - Dezvoltarea planului de management pentru problemele critice identificate.....	11
5.1. Scop	11
5.2. Obiective generale și specifice	11
5.3. Activități ale proiectului	11
5.4. Grafic Gantt de realizare obiective stabilite	19
5.5. Rezultate finale așteptate.....	19
Bibliografie	20

Capitolul 1 - Descrierea situației actuale a spitalului

1.1. Profilul și poziționarea spitalului

Spitalul Municipal de Urgență Roman (SMURoman) este o unitate sanitară cu paturi, pluridisciplinară, de utilitate publică, cu personalitate juridică, multipavilionar, aflat în subordinea Autorității Administrației Publice Locale - UAT Roman, conform prevederilor OUG nr. 162/2008.

SMU Roman este *spital de urgență* conform Ordin 1242/2006, *unitate sanitară de categoria a III-a* conform Ordinului 70/2012 privind modificarea OMS 938/2011 privind clasificarea spitalelor, cu nivel mediu de competență și este *acreditat ciclul II –ANMCS în luna aprilie 2023*.

Activitatea organizatorică și funcțională a spitalului este reglementată și supusă controlului, la nivel teritorial, de către Consiliul Local al Municipiului Roman și Direcția de Sănătate Publică Neamt și în mod implicit de către Ministerul Sănătății, ca autoritate centrală în domeniul asistenței de sănătate publică.

Serviciile medicale oferite de Spitalul Municipal de Urgență Roman sunt:

- a. servicii tip urgență, acordate prin Compartimentul Primiri Urgențe - activitate primordială;
- b. servicii de tip diagnostic și imagistic;
- c. servicii specializate, furnizate de medicii specialiști conform structurii spitalului;
- d. servicii tip chirurgicale;
- e. servicii de maternitate, obstetrică și neonatologie;
- f. servicii de tip preventiv;
- g. servicii tip curativ;
- h. servicii de recuperare și reabilitare medicală;
- i. servicii de îngrijiri paliative

Pentru toți pacienții care se adresează spitalului, se asigură și răspundem în cea ce privește:

- calitatea și performanța actului medical,
- condițiile de cazare, igienă, alimentație și de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale;
- acoperirea prejudiciilor cauzate pacienților în caz de neefectuare și/sau efectuarea neadecvată a actului medical/ îngrijirilor medicale - prejudicii stabilite de către entități autorizate și competente.

Spitalul Municipal de Urgență Roman funcționează în două locații situate în:

1. Strada Tineretului nr. 28- 30, unde se desfășoară marea majoritate a activităților medicale și toate activitățile suport care să asigure conformitatea actului medical, fiind și sediul central al spitalului.
2. Strada Speranței, nr. 13, la 1km. distanță de sediul central, unde își desfășoară activitatea, într-o clădire Secția Pediatrie și Secția Boli Infecțioase, iar în altă clădire Secția Psihiatrie.

În baza elaborării acestui proiect am luat ca interval de referință anii 2019, prepandemic și intervalul 2020-2022, ani puternic influențați socio-economic și medical de pandemia declanșată de virusul SARS Cov-2.

1.2. Caracteristicile populației deservite

SMU Roman asigură servicii medicale unei populații zonale estimată la un număr de aproximativ 200 000 locuitori, atât pentru locuitorii municipiului Roman cât și locuitorilor unui număr de 30 comune din județele Neamt, Iasi, Vaslui și Bacău.

Semnificativ în organizarea și desfășurarea activităților acestui spital au fost modificările demografice remarcate atât la nivel național cât și regional și local: îmbătrânirea populației, creșterea speranței de viață, migrația în străinătate a populației active, creșterea numărului de șomeri, scăderea natalității, pandemia cu covid-19, creșterea numărului pacienților cronici (ex. complicațiile postcovid).

Municipiul Roman este străbătut de șoseaua națională DN2 (parte a drumului European E85), DN15D spre Piatra-Neamț la vest și spre Vaslui la est și E583 spre Iași. În aceste condiții, posibilitatea producerii de accidente rutiere cu victime multiple pe "șoseaua morții" este ridicată, fiind astfel necesară și utilă furnizarea de servicii medicale de urgență pentru persoanele implicate în accidentele rutiere.

Spital	Bolnavi externati din spital					
	Total	Din care				
		Barbati	Femei	Decedati	Din mediul urban	Din mediul rural
2019	21759	9764	11995	634	7698	14061
2020	18592	8790	9802	984	7406	11186
2021	17771	8454	9317	1129	7067	10704
2022	18251	8411	9840	650	6652	11599

Spital	Bolnavi externati din spital												
	Total	pe grupe de varsta											
		Sub 1 an	01-04 ani	04-14 ani	05-14 ani	15-24 ani	25-34 ani	35-44 ani	45-54 ani	55-64 ani	65-74 ani	75-84 ani	85 ani si peste
2019	21759	1783	1141	1141	1098	1280	1529	1482	2280	3079	3926	3273	888
2020	18592	2178	807	807	759	1370	1555	1409	1912	2392	3073	2427	703
2021	17771	1888	917	917	715	1238	1418	1282	1908	2234	3070	2368	733
2022	18251	1670	1165	1165	856	1155	1215	1237	2064	2382	3288	2470	749

Sursa: Evaluare si Statistica Medicala

1.3. Structura organizatorică a spitalului

Spitalul Municipal de Urgență Roman dispune de un număr de:

- 666 paturi – destinate spitalizării continue ;
- 20 paturi – destinate spitalizării de zi și 30 paturi însoțitori

Conform prevederilor O.M.S. nr 792/2010, actualizată de avizul Ministerului Sănătății cu nr XI/A/42279/SP/11266/28.09.2018 si HCL nr. 139/2022 structura organizatorică a SMU Roman cuprinde:

- ✓ Secția Medicină Internă – 80 paturi ,din care 5 paturi Nefrologie si 12 paturi Gastroenterologie
- ✓ Secția Recuperare, Medicina Fizica si Balneologie - 30 paturi, din care 10 paturi Reumatologie
- ✓ Secția Cardiologie – 30 paturi ,din care T.I.-coronarieni 15 paturi
- ✓ Secția Obstetrică-Ginecologie – 56 paturi
- ✓ Secția Neonatologie – 37 paturi, din care T.I. Nou Născuti 5 paturi, Prematuri 6 paturi
- ✓ Secția Chirurgie Generală – 65 paturi, din care Chirurgie Toracică 10 paturi, Urologie 10 paturi
- ✓ Compartiment O.R. L. – 15 paturi
- ✓ Compartiment Chirurgie si Ortopedie Pediatrica – 15 paturi
- ✓ Compartiment Oftalmologie – 12 paturi
- ✓ Secția Ortopedie-Traumatologie – 30 paturi
- ✓ Secția A.T.I – 20 paturi
- ✓ Secția Boli Infecțioase 29 paturi, din care HIV/ SIDA 4 paturi
- ✓ Secția Pneumologie – 25 paturi
- ✓ Compartiment Diabet Zaharat, nutriție și boli metabolice – 23 paturi, din care Endocrinologie 8 paturi
- ✓ Secția Psihiatrie – 50 paturi
- ✓ Compartiment Oncologie Medicala– 20 paturi
- ✓ Compartiment Dermatovenerologie – 15 paturi
- ✓ Secția Neurologie - 30 paturi
- ✓ Secția Pediatrie – 74 paturi din care Terapie acută 10 paturi si Recuperare pediatrică 4 paturi
- ✓ Compartiment Îngrijiri Paliative – 10 paturi
- ✓ Compartiment Primiri Urgențe
- ✓ Farmacie cu circuit închis, Bloc operator unic, Unitate de transfuzie sanguină, Sterilizare, Laborator Analize Medicale, Laborator Radiologie și Imagistică Medicală, Serviciu de Anatomie Patologică și Prosectură, Laborator Recuperare Medicină Fizică și Balneologie, Centru de Sănătate

Mintală, SPIAAM, Compartiment de Evaluare și Statistică Medicală, Dispensar TBC, Ambulatoriu Integrat spitalului.

Din punct de vedere funcțional, activitățile manageriale, administrative, de aprovizionare, economico-financiare, de asigurare a alimentației specifice, de transport, paza și gospodărești sunt organizate astfel încât să constituie un suport activ, eficace și eficient asigurării conformității desfășurării serviciilor medicale.

În contextul epidemiologic specific perioadei pandemiei de COVID-19, în intervalul 2020-2022, structural, spitalul nostru a trecut prin mai multe etape de reorganizare. În perioada aprilie 2020 - septembrie 2021 SMURoman a fost numit spital non-covid prin OMS434/martie 2020 și astfel a trebuit să preluăm cazistica de urgență din întreg județul Neamț, să reorganizăm secțiile și compartimentele medicale, cu modificări de structură, restructurări, creându-se astfel circuite noi și delimitarea unor zone funcționale în funcție de riscul epidemiologic (s-a mărit secțiile de Pneumologie și ATI prin alocare de paturi pentru îngrijirea pacienților cu COVID-19, Centru Evaluare Pacient Covid).

1.4. Situația resurselor umane

Structura de personal a Spitalului Municipal de Urgență Roman este o structură ierarhico-funcțională compusă dintr-o structură funcțională și o structură operațională.

Structura funcțională este reprezentată de funcțiile care asigură managementul de vârf al spitalului (manager spital, director medical, director îngrijiri medicale și director financiar). Structura funcțională asigură componenta operațională, respectiv cea de prestare a serviciilor medicale și a activităților suport specifice (activități pe linie funcțional - administrativă) și are următoarea structură :

- a. personal de conducere (medic șef, farmacist șef, asistent șef, șef serviciu, șef birou);
- b. personal de execuție (medici primari/specialiști, asistenți medicali, biologi, chimiști, asistent social, psiholog, bioinginer, registratori medicali, infirmieri, brancardieri, îngrijitori curățenie, personal execuție pe linie administrativă).

Structura personalului în perioada 2019 – 2022.

Indicator	2019	2020	2021	2022
Numar posturi aprobate, din care:	1099	1083	1142.5	1167.5
<i>Nr. Posturi vacante</i>	<i>172</i>	<i>166</i>	<i>195.5</i>	<i>210.5</i>
Nr. Posturi ocupate, din care:	927	917	947	957
Medici	107	107	108	110
Alt personal sanitar superior	15	15	15	16
Personal sanitar mediu	430	430	443	449
Personal auxiliar sanitar	263	253	270	268
TESA	43	43	43	43
Muncitori și personal de deservire	69	69	68	71

Sursa: Serv RUNOS

În contextul pandemiei COVID-19 au fost organizate structuri noi: Pneumologie-Covid, ATI-Covid, sector izolare pacienți suspecți Covid, iar activitatea secțiilor a însemnat și redistribuirea personalului medical propriu.

1.5. Situația dotărilor spitalului

Spitalul Municipal de Urgență Roman este dotat cu aparatură modernă și performantă, în vederea stabilirii unui diagnostic corect al pacienților. Dintre principalele dotări ale spitalului menționăm: un Computer Tomograf, două aparate RX digital, mamograf, echograf în Laboratorul de Radiologie și Imagistică Medicală; echografe existente în dotarea următoarelor structuri medicale: Medicină Internă, Chirurgie Generală, Obstetrică-Ginecologie, ATI, Chirurgie Infantilă, Pediatrie, Recuperare, Cardiologie, Urologie; 23 EKG (pe fiecare secție/ compartiment), 8 defibrilatoare, 89 injectomate; holtere de TA și EKG (Secțiile: Cardiologie, Neurologie, Medicină Internă); aparat RX mobil (2 Bloc Operator Unic, 1 Secția ATI, 1 Dispensar TBC, 1 Secția Neonatologie); 7 aparate anestezie, 15 ventilatoare în ATI, CPU și CPAP în Secția Pneumologie; 14 incubatoare fixe și mobile în terapie nou-născuți; stație de oxigen (361

guri de oxigen pentru 271 paturi în 134 saloane) ,2 compresoare; monitoare funcții vitale (Secțiile: ATI, Neonatologie, Cardiologie) cu stații de monitorizare; 3 endoscoape, 3 laparoscopiae, un colonoscop, un colposcop, un bronhoscop, un ureterorenoscop, citoscop, aparat litotritie , o linie video Olympus, sistem filtrare apa sterilă; aparatură de laborator analize medicale (analizoare performante,ASTRUP, RT-PCR); o stație de sterilizare și altă aparatură care ajută la diagnosticarea și tratamentul pacienților.

În anul 2021 prin POIM – Axa 9 Protejarea sănătății populației în contextul pandemiei cauzate de COVID-19 în cadrul Secției ATI s-a realizat dotarea cu aparatura medicala performanta in valoare de 8631170 lei.

1.6. Activitățile spitalului

Serviciile medicale acordate de Spitalul Municipal de Urgență Roman sunt de tip profilactic, curativ, de recuperare și reabilitare medicală, îngrijiri paliative, spitalul participând la asigurarea stării de sănătate a populației.

Serviciile medicale spitalicești se acordă în regim de spitalizare continua (acuti și cronici), spitalizare de zi , ambulatoriu și BFT.

Serviciile paraclinice sunt asigurate în specialitățile: medicină de laborator, radiologie și imagistică medicală și Serviciul de Anatomie Patologică . Laboratorul de Analize Medicale al spitalului este acreditat R.E.N.A.R.

Prin Compartimentul de Primiri Urgențe, spitalul asigură primul ajutor și asistența medicală de urgență, având personal propriu, specializat pentru triajul, evaluarea și tratamentul de urgență al pacienților cu afecțiuni acute, care se prezintă la spital personal sau cu transport specializat.

În cadrul Ambulatoriului Integrat sunt oferite servicii medicale clinice (consultații și servicii) și paraclinice (investigații analize medicale, investigații radiologice) pentru pacienții care se prezintă cu bilet de trimitere cât și la cerere-contră cost, având în structură cabinete cu corespondență în secțiile cu paturi, în care dau consultații medicii din cadrul secțiilor/compartimentelor medicale.

Continuitatea asistenței medicale în cadrul Spitalului Municipal de Urgență Roman este asigurată prin serviciul de gardă. Liniile de gardă sunt organizate în:

- specialități clinice: Medicină internă, Neurologie, Chirurgie generală, Obstetrica-Ginecologie, Pediatrie, Neonatologie, A.T.I., Ortopedie Traumatologie, Psihiatrie,
- specialități paraclinice - Laboratorul de analize medicale, Radiologie și imagistică medicală.
- medicină de urgență - Compartimentul de Primiri urgențe.
- două linii de gardă la domiciliu (Secția Obstetrică Ginecologie și Secția Chirurgie Generală)

Indicatorii de performanță ai managementului spitalului în perioada 2019 - 2022:

A. Indicatori de management și resurse umane

<i>Indicator</i>	<i>Situație realizare indicator</i>			
	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>
Număr mediu de bolnavi externați pe un medic	217,59	173,76	185,11	173,82
Număr mediu de consultații pe un medic în Ambulatoriu	1039,46	749,96	764,93	977,05
Număr mediu de consultații pe medic în camera de gardă/CPU	6557,07	6636,81	5513,35	5089,29
Proporția medicilor din totalul personalului	10,42%	8,05 %	10,58 %	10,58 %
Proporția personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului	87,47%	87,31 %	85,97 %	85,97 %
Proporția personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical	15,79%	14,81 %	17,15 %	18,53 %

B. Indicatori de utilizare a serviciilor

<i>Indicator</i>	<i>Situație realizare indicator</i>			
	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>
Număr de pacienți externați – total spital	21759	18592	17771	18251
Durata medie de spitalizare – total spital	6,38	6,38	6,83	6,58
Rata de utilizare a paturilor – la nivel de spital	58,53%	49,80 %	51,14 %	52,15 %

Indicator	Situație realizare indicator			
	2019	2020	2021	2022
Indicele de complexitate al cazurilor – la nivel de spital	1,2173	1,3130	1,3648	1,2760
Procentul bolnavilor cu intervenții chirurgicale din totalul bolnavilor externati din secțiile chirurgicale	60,26%	64,21 %	62,63 %	59,65 %
Proporția bolnavilor internați cu programare din totalul bolnavilor internați – la nivel de spital	14,92%	8,46 %	5,68 %	11,88 %
Proporția urgențelor din totalul bolnavilor internați – la nivel de spital	73,45%	87,52 %	91,49 %	81,90 %
Proporția bolnavilor internați cu bilet de trimitere – la nivel de spital	26,55%	12,48 %	8,51 %	18,10 %
Număr de consultații în Ambulatoriu	64447	45745	51250	57646
Proporția serviciilor medicale spitalicești acordate prin spitalizare de zi din totalul serviciilor medicale spitalicești – la nivel de spital	26,29%	21,41 %	24,75 %	30,39 %

Dinamica consultațiilor în secția Pediatrie:

Anul	Număr total de prezentări	Număr total de pacienți internați	Procent pacienți internați în urgență
2019	14127	1573	11,13%
2020	6460	918	14,21 %
2021	8183	1385	16,93 %
2022	13550	1687	12,45 %

Dinamica consultațiilor în Compartimentul de Primiri Urgențe :

Anul	Nr. consultații	Nr. pacienți aduși cu ambulanța	Nr. prezentări directe	Nr. pacienți transferați la alte unități sanitare	Nr. pacienți externati la domiciliu
2019	42621	15452	27169	238	30593
2020	40385	17643	22742	428	28098
2021	38134	17396	20738	556	25670
2022	39442	13908	25534	339	27829

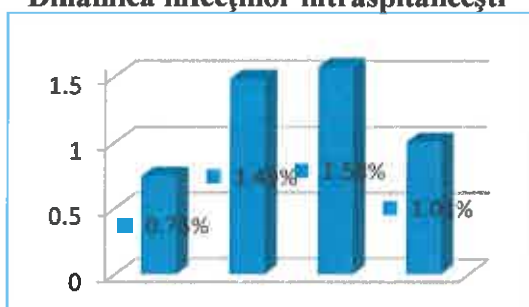
C. Indicatori economico-financiari

Indicator	Situație realizare indicator			
	2019	2020	2021	2022
Execuția bugetară față de bugetul aprobat	87,17%	88,75 %	90,94 %	88,79 %
Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului	70,83%	67,42 %	70,01 %	67,25 %
Procentul cheltuielilor de personal din totalul sumelor decontate de Casa de asigurări de sănătate din Fondul Național Unic de Asigurări Sociale de Sănătate pentru serviciile medicale furnizate, precum și din sumele asigurate din bugetul Ministerului Sănătății cu aceasta destinație	81,18%	81,39 %	78,17 %	74,84 %
Procentul cheltuielilor cu medicamente din totalul cheltuielilor spitalului	7,79%	7,02 %	10,10 %	11,18 %
Costul mediu pe zi de spitalizare, pe fiecare secție	736,97	967	1077	1003
Procentul veniturilor proprii din total veniturilor spitalului	13,21%	13,77 %	13,89 %	14,36 %

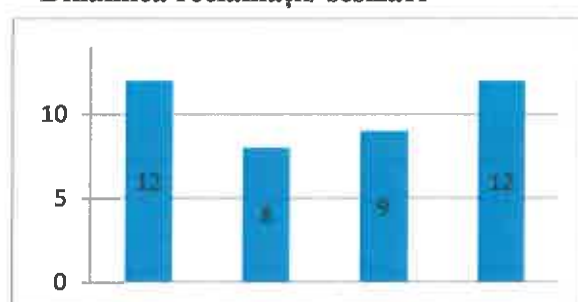
D. Indicatori de calitate

Indicator	Situație realizare indicator			
	2019	2020	2021	2022
Rata mortalității intraspitalicești – la nivel de spital	2,91%	5,29 %	6,35 %	3,56 %
Rata infecțiilor nosocomiale – la nivel de spital	0,75%	1,49 %	1,58 %	1,01 %
Rata bolnavilor reinternați în intervalul de 30 de zile de la externare	11,88%	7,07 %	4,18 %	4,83 %
Indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare	68,41%	73,83%	77,11%	83,12%
Procentul bolnavilor transferați către alte spitale din totalul bolnavilor internați	1,57%	3,45%	3,27%	1,64%
Nr. Reclamații/ plângeri	12	8	9	12

Dinamica infecțiilor intraspitalicești



Dinamica reclamațiilor/ sesizări



1.7. Situația financiară

Spitalul Municipal de Urgență Roman este o instituție publică finanțată în principal din venituri proprii, realizate din prestări servicii medicale în regim de spitalizare continuă (DRG și cronici), spitalizare de zi, ambulatoriu, servicii paraclinice, servicii BFT, programe naționale, contractate cu Casa de Asigurări de Sănătate Neamț , servicii medicale contractate cu Direcția de Sănătate Publică Neamț din fonduri de la bugetul de stat și din venituri proprii ale Ministerului Sănătății(CPU, planning familial, dispensar TBC, CSM, programe naționale), venituri de la bugetele locale, venituri proprii prin servicii medicale la cerere, efectuate contra cost și venituri din donații/sponsorizări.

1.7.1. Situația veniturilor realizate de spital pe tipuri de servicii și surse :

	Venituri 2019	Venituri 2020	Venituri 2021	Venituri 2022
Venituri CAS Neamț	95.417.625	99.242.705	102.523.551	106.379.316
Venituri buget de stat	10.828.824	11.601.619	14.678.572	14.918.493
Subvenții buget local	2.885.839	2.326.969	41.382	1.781.518
Venituri prestari servicii	870.943	1.370.015	1.706.092	961.470
Subvenții de la alte bugete	0	1.607.500	0	0
Donatii și sponsorizari	8.146	431.896	4.998	0
Donatii primite cu titlu gratuit	1.368.772	4.162.281	4.495.639	10.801.431
Venituri din provizioane	0	257.670	192.439	0
Fonduri exter.nerambursabile	0	0	151.521	31.830
TOTAL VENITURI	111.380.149	121.000.655	123.794.194	134.874.058

1.7.2. Structura cheltuielilor spitalului după principalele titluri

	2019	2020	2021	2022
Cheltuieli de personal	85.595.783	90.888.563	89.175.600	89.583.992
Cheltuieli bunuri si servicii	16.110.280	23.221.805	29.640.436	29.016.960
Cheltuieli de capital	979.945	1.571.638	2.219.950	2.705.450
Alte cheltuieli	603.200	624.164	633.051	698.651
Cheltuieli cu provizioane	257.670	0	350.568	759.610
TOTAL CHELTUIELI	103.546.878	116.306.170	122.019.605	122.764.663

Se observă un trend crescător a veniturilor datorită sumelor alocate pentru acoperirea creșterilor salariale (influențe salariale), cat si a modificărilor de finanțare din perioada de pandemie, decontarea serviciilor DRG fiind realizată la nivelul valorii de contract sau la nivelul cheltuielilor efectiv realizate.

Capitolul 2 - Analiza SWOT a Spitalului Municipal de Urgenta Roman

<i>Puncte forte</i>	<i>Puncte slabe</i>
<p><i>Prin prisma Mediului intern</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Spital de urgență, grad III, acreditat ANMCS si ISO 9001/2015; 2. Structură medicală care asigura servicii medicale pentru o patologie vasta; 3. Compartiment de chirurgie toracică, unicul in județ, maternitate grad 2; 4. Personal stabil, fără fluctuații semnificative, competent; 5. Dotări adecvate, care pot asigura continuitatea desfășurării serviciilor medicale și de îngrijiri medicale; 6. Tratament egal și de calitate oferit tuturor pacienților, cu respectarea drepturilor acestora; 7. Facilități de acces in structurile spitalului pentru persoane cu dizabilități; 8. Echipa manageriala profesionista si stabile; 9. Laborator analize acreditat RENAR, laborator biologie molecular. <p><i>Prin prisma Mediului extern</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Municipiul Roman este situat strategic, fiind tranzitat de multe persoane în drumul lor spre Iași, Suceava, Vaslui, București și vestul țării; 2. Acces facil al populației zonale (suntem situați pe artera E85); 3. Adresabilitate crescută. 	<p><i>Prin prisma Mediului intern</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Personal medical în număr insuficient pentru anumite specialități (radiologie, boli infecțioase, chirurgie, pneumologie, oncologie medicală); 2. Lipsa secțiilor de neurochirurgie, chirurgie vasculară, chirurgie plastic; 4. Costuri relativ mari de funcționare a spitalului în sezonul rece, respectiv pentru energia electrică și gaz metan; 5. Costuri ridicate pentru mentenanța echipamentelor medicale; 6. Digitalizare limitată (sistem informatic parțial integrat, trasabilitatea medicației incompletă, trasabilitatea echipamentului medical parțial asigurată printr-o aplicație IT specifică); 7. Lipsa unui RMN al spitalului; 8. Structură insuficientă pentru spitalizarea de zi. 9. Structuri care nu respectă cubajul si suprafata/m² pat si numar toalete alocate / salon (ATI, chirurgie, recuperare, pediatrie, boli infectioase); 10. Neasigurarea circuitelor corecte din punct de vedere epidemiologic si functional in ATI, Pediatrie, Boli Infectioase. <p><i>Prin prisma Mediului extern</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Finanțare scazută prin tarifele impuse de CAS pe caz ponderat, spitalizare de zi și laborator analize medicale; 2. Supraaglomerarea Compartimentului de Primiri Urgențe cu multe cazuri ce țin de medicina de familie și centre de permanență; 3. Neincluderea în toate programele de finanțare ale Ministrerului Sănătății corespunzatoare unui spital de urgență.
<i>Oportunități</i>	<i>Amenințări</i>

<p><i>Prin prisma Mediului intern</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Constituirea unei structuri organizatorice care să aibă drept domeniu de activitate managementul proiectelor, cu scopul de a putea elabora documentații specifice prin care să se poată asigura atragerea de fonduri pe programe europene (structurale și/sau nerambursabile) pentru modernizarea dotărilor tehnice, îndeosebi pentru structurile medicale; 2. Orientarea spre încheierea unor parteneriate publice private care să genereze plus valoare serviciilor medicale prestate de spital; 3. Lărgirea gamei serviciilor medicale atât în spital cât și în ambulatoriu; 4. Implementarea sistemului integrat de management calitate-igienă și siguranța alimentară-securitate și sănătate ocupațională. <p><i>Prin prisma Mediului extern</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sprijinul autorităților locale și central prin posibilitatea obținerii de finanțări pe proiecte din fonduri europene, CNI, sponsorizări; 2. Funcționalitatea unei Asociații a Spitalelor din România care să aibă un reprezentant autorizat în discuțiile cu Ministerul Sănătății, CNAS, Colegiul Național al Medicilor, cu reprezentanții Senatului și Parlamentului României. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cheltuieli de personal mari, 70% din cheltuielile spitalului; 2. Cheltuieli reduse cu medicamentele; 3. Evenimente adverse asociate asistenței medicale care pot pune în pericol siguranța pacienților; 4. Dezvoltarea serviciilor medicale concurențiale, private. <p><i>Prin prisma Mediului extern</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Instabilitate legislativă (exemplu – L 296/2023 și OUG 90/2023); 2. Alte pandemii sau Situații de Urgență (război, cataclisme naturale, etc); 3. Nivel de trai scăzut al populației zonale, generat de rata crescută a șomajului; 4. Îmbătrânirea populației și migrarea forței de muncă tinere; 5. Creșterea costurilor asistenței medicale; 6. Presiunea socială, prin lipsa posibilităților proprii ale pacienților de a-și continua la domiciliu tratamentele medicale prescrise după externare; 7. Creșterea nivelului de informare a pacienților concomitent cu progresul și diversificarea tehnologiilor diagnostice și terapeutice vor genera creșterea așteptărilor pacienților și, implicit, creșterea cererii serviciilor medicale complexe; 8. Competiția cu alte spitale din zonă.
---	---

Capitolul 3 - Probleme critice identificate

Nr. crt.	Problema critică identificată		Consecințe pe care le poate genera această problema critică
	Definiție	Structura organizatorică direct afectată	
1.	Digitalizare insuficientă	pe anumite componente, toate structurile acestei unități medicale	-trasabilitate parțial eficientă a digitalizării farmaciei spitalului. - posibile situații de EAAAM.
2.	Deficit de personal medico – sanitar și auxiliar	Radiologie, Boli Infecțioase, Chirurgie generală, Oncologie Medicală, Pneumologie	- perturbarea asigurării calitatii și continuității actului medical. - posibile reclamații ale pacienților care ar genera scăderea gradului de încredere în această instituție medicală. -scăderea veniturilor din cauza nerealizării contractului cu CAS Neamț.
3.	Implementarea masterplanului de reorganizare a spitalelor	toate structurile acestei unități medicale	-reducerea mare a numărului de paturi pentru spitalizarea continuă și trecerea la spitalizarea de zi.
4.	Producerea unor evenimente adverse	unele secții și compartimente ale	-deteriorarea puternică a stării de sănătate a pacienților, care poate genera în situații

Nr.	Problema critica identificata		Consecințe pe care le poate genera
	asociate asistenței medicale (EAAM) și a infecțiilor asociate asistenței medicale (IAAM)	spitalului, in chirurgie, ATI, medicala, OG	extreme chiar decesul acestora si raspunderea spitalului, - posibile reclamații și acțiuni în instanță. - creșterea cheltuielilor per pacient (nevoia de îngrijiri suplimentare, creșterea DMS). - scăderea gradului de încredere asupra acestei unități medicale. - stress suplimentar al cadrelor medicale mai ales în cazurile EAAM de tip santinela
5.	Existența unei infrastructuri deficitare în asigurarea circuitelor și respectării unui cubaj și spațieri între paturi	ATI, BOU, Pediatrie, Boli Infectioase, CPU, Chirurgie generala si structura spitalizare de zi	-punerea în pericol a siguranței actului medical și de îngrijiri medicale a pacienților și implicit a sănătății acestora.
6.	Lipsa unor specialități absolut necesare în concordanță cu morbiditatea deservită;	intreg spitalul	-transferul pacienților către alte unități sanitare. -scăderea adresabilitatii spitalului. -scăderea veniturilor spitalului.
7.	Necesitatea asigurării de aparatură de înalta performanță care să permită diagnosticarea și tratamentul adecvat;	intreg spitalul	-scăderea adresabilitatii pacienților către spital. -transferul pacientilor. -scăderea veniturilor spitalului.

Capitolul 4 - Analiza problemelor critice identificate

Cele 7 probleme critice identificate vor putea genera o scădere a siguranței pacientului și implicit a satisfacției acestuia.

Creșterea satisfacției și siguranței pacientului/ aparținătorilor este strâns legată de:

- calitatea serviciilor medicale oferite de SMU Roman;
- politica financiară a spitalului;
- personalul calificat;
- dotările spitalului (aparatură performantă)

Siguranța pacientului reprezintă libertatea de a nu fi supus vătămării inutile sau potențiale asociate cu asistența medicală – evenimente adverse asociate asistenței medicale (EAAAM-uri).

Siguranța și satisfacția pacienților/aparținătorilor sunt preocuparea permanentă a întregului personal din cadrul SMU Roman, nu doar a managementului spitalului.

Pacientul trebuie să fie permanent în centrul atenției, calitatea actului medical, în toate componentele sale, fiind cea care asigură trăinicia și îmbunătățirea continuă a imaginii spitalului.

O nemulțumire a pacientului generează luarea deciziei acestuia de a se orienta spre alte instituții medicale și implicit o adresabilitate scăzută către serviciile medicale ale spitalului, ceea ce va duce în mod implicit la diminuarea bugetului spitalului și la scăderea gradului de încredere asupra unității.

Ceea ce noi ne dorim este să creștem continuu gradul de satisfacție a pacienților care va genera și creșterea adresabilității și, implicit, creșterea veniturilor spitalului.

Recomandarea unui pacient mulțumit este cea mai eficientă formă de promovare a spitalului.

Analiza celor 7 probleme critice identificate s-a efectuat cu ajutorul *Diagamei Cauză – Efect*, cunoscută și sub denumirea de *Diagrama în "os de pește"* sau *Diagrama Ishikawa*. Aceasta permite identificarea cât mai în profunzime a cauzelor unei probleme critice care, dacă nu vor fi tratate în mod

adecvat, vor putea genera probleme majore în ceea ce privește calitatea actului medical și vor putea afecta grav siguranța și sănătatea pacienților.

Analiza problemelor critice pornește de la 4 cauze principale: mâna de lucru (resursa umană), metode, material, mașini (dotările cu aparatură și echipamente medicale/alte dotări specifice).

Pentru fiecare cauză principală se urmărește a se identifica și cauze secundare, cât mai specifice. În funcție de necesități, pentru fiecare cauză secundară se pot identifica și cauze terțiare. Cu cât sunt identificate mai clar cauzele care ar putea genera probleme majore cu atât mai corect se vor putea stabili măsurile specifice de implementat.

Capitolul 5 - Dezvoltarea planului de management pentru problemele critice identificate

5.1. Scop

Scopul planului de management îl reprezintă creșterea siguranței și satisfacției pacienților care beneficiază de servicii medicale în cadrul Spitalului Municipal de Urgență Roman prin implementarea unor măsuri punctuale, etapizate și care pot duce la realizarea scopului propus.

5.2. Obiective generale și specifice

Obiectivul general vizat de acest plan de management este: **Îmbunătățirea siguranței și creșterea satisfacției pacienților** care se prezintă pentru anumite prestări de servicii medicale la Spitalul Municipal de Urgență Roman.

Acest obiectiv general este susținut de următoarele obiective specifice:

1. Creșterea calității actului medical prin prevenirea producerii de EAAAM-uri și IAAM-uri.
2. Eficientizarea comunicării atât la nivelul personalului medical și de îngrijiri medicale cât și al celui de comunicare cu pacienții și aparținătorii pacienților.
3. Asigurarea necesarului optim de resurse umane, retenția și profesionalizarea acestuia.
4. Creșterea veniturilor și diversificarea surselor de finanțare.
5. Îmbunătățirea dotării structurilor medicale cu aparatură și echipamente medicale performante.
6. Îmbunătățirea condițiilor hoteliere precum și a infrastructurii spitalului.
7. Eficientizarea desfășurării activităților prin digitalizarea fluxurilor specifice în cadrul structurilor organizatorice ale spitalului.

Îmbunătățirea siguranței și creșterea satisfacției pacienților este responsabilitatea tuturor salariaților spitalului, nu doar a managementului de vârf al acestei instituții medicale.

5.3. Activități ale proiectului

Pentru realizarea fiecăruia din aceste obiective specifice ne-am propus să implementăm următoarele măsuri specifice:

Obiectivul 1: Creșterea calității actului medical, prin prevenirea producerii de EAAAM-uri și IAAM -uri

Pacientul trebuie să fie întotdeauna în centrul atenției personalului medical și de îngrijiri medicale, calitatea actului medical, în toate componentele sale, fiind cea care asigură trăinicia spitalului.

Riscurile pentru pacienți pot fi reduse prin:

- cunoașterea și respectarea celor mai bune practici medicale și de îngrijiri medicale;
- cunoașterea riscurilor asociate actului medical și de îngrijiri medicale și evitarea materializării acestora prin respectarea regulilor documentate în procedurile interne generale și specifice în vigoare;
- evaluarea riscurilor la nivelul fiecărui pacient internat, stabilirea și implementarea măsurilor preventive specifice;
- evaluarea periodică a eficacității utilizării protocoalelor de diagnostic și de tratament asigurarea actualizării acestora în raport cu necesitățile obiective specifice identificate;
- respectarea standardelor de conduită etică atât în desfășurarea actului medical cât și al celei de îngrijire medicală a pacienților;

- identificarea și raportarea, fără caracter acuzator, a evenimentelor adverse și învățarea permanentă din erori.

Un rol deosebit de important în ceea ce privește siguranța pacientului îl reprezintă ținerea sub un control strict a evenimentelor adverse.

Monitorizarea evenimentelor adverse/ santinelă/near-miss presupune raportarea acestora de către spital, preluarea și centralizarea datelor specifice către ANMCS, fără caracter acuzator, în vederea învățării din erori, a îmbunătățirii modului de gestionare dar și de prevenire a evenimentelor adverse asociate asistenței medicale.

Pentru creșterea siguranței pacientului ne-am propus implementarea următoarelor măsuri:

Nr crt	Măsura	Termen finalizare	Funcții interne direct responsabile	Periodicitate evaluare stadiu implem.măsură	Funcții participante la aceste evaluări
1	Stabilirea și implementarea unei politici realiste de prevenire a producerii de EAAAM-uri și IAAM-uri	30.09. 2024	CM RMC	lunar	CD CM
2	Efectuarea de instruiți periodice ale personalului din fiecare structură medicală pentru înțelegerea corectă a rolului și necesității implicării directe a acestora în implementarea măsurilor specifice stabilite.	Lunar și ori de câte ori va fi necesar	medicii șefi de secții/ asistenți șefi SPIAAM	în corelare cu datele stabilite pentru efectuarea acestor instruiți	CD CM
3	Auditare internă periodică a activităților medicale și de îngrijiri medicale	permanenent	echipa de audit intern	anual	CD RMC
4	Implicarea comisiilor multidisciplinare, a Nucleului de calitate și siguranța pacientului, Comisiei de Transfuzie și hemovigilență precum și a Comitetului de Prevenire a Infecțiilor asociate asistenței medicale (IAAM) în asigurarea unei îngrijiri complete a pacientului.	permanenent	membrii comisiilor, medici șefi secție, medici curanți	semestrial	CD CM
5	Analiza periodică a chestionarelor de satisfacție a pacienților privind EAAAM-urile și IAAM-urile produse	lunar	CM CE	trimestrial	CD,

Rezultate așteptate prin implementarea acestor măsuri:

- eficientizarea implementării managementului riscurilor prin conexarea acestuia în conceptul general al strategiei de dezvoltare a spitalului;
- reducerea cu 10% a numărului de EAAAM-uri raportate față de cele raportate în anul precedent
- diminuarea numărului reclamațiilor cu privire la EAAAM-uri și IAAM-uri, ținta de atins să fie de maxim 2% din totalul general al reclamațiilor la nivel de an .

Resurse necesare:

- Resurse umane: personal propriu.
- Resurse materiale: sistemul informatic al spitalului și rețeaua intranet a spitalului, material birotică.
- Resurse financiare necesare: buget spital, buget local, fonduri europene.

Indicatori de evaluare și monitorizare:

- numărul de evenimente adverse de tip EAAAM-uri raportate, evenimente/erori din care se poate învăța;
- numărul reclamațiilor cu privire la EAAM-uri și IAAM-uri produse din total reclamații primite;

c. numărul instruirilor interne efectuate personalului medical și de îngrijiri medicale privitoare la cauzele și riscurile producerii de EAAAM-uri și IAAM-uri.

În acest an în parteneriat cu Primaria Roman am depus un proiect privind accesarea de fonduri europene prin PNRR C12/MS/Echipe și materiale destinate reducerii riscului de infecții nosocomiale – proiect în valoare de 4 987 929 lei, prin care se va dota laboratorul de microbiologie cu: sistem Maltidoff, sistem de turnare și preparare medii, sistem de identificare antibiogramă, sistem automat colorare lame, aparat automat hemoculturi, autoclav laborator, dotare spălătorie cu mașini de spălat rufe cu barieră septică, calandru, calcator, uscător cu benză; pentru secția robot UV, sisteme de filtru HEPA, etc. Suntem în etapa de semnare a contractului de finanțare și achiziție publică.

Obiectivul 2: Eficientizarea comunicării atât la nivelul personalului medical și de îngrijiri medicale cât și al celui de comunicare cu pacienții și aparținătorii pacienților

Comunicarea adecvată cu pacienții și familiile acestora este unul dintre principiile de bază ale asistenței medicale de specialitate, aceasta fiind inclusă și în topul factorilor care determină gradul de satisfacție al pacienților în privința îngrijirilor medicale primite.

Principiile de bază pentru a comunica mai eficient cu pacienții sunt:

- Comunicare eficientă cu pacienții și aparținătorii acestora.
- Demnitate și respect față de pacienți.
- Ascultarea activă a pacienților.
- Respectarea cu strictețe a limitelor profesionale.

O comunicare eficientă:

- Crește încrederea pacienților în medici și personalul de îngrijiri medicale din acest spital.
- Ajută pacienții să fie mult mai cooperanți cu personalul medical din spital.

Pentru creșterea eficacității și eficientizării comunicării interne și externe ne-am propus implementarea următoarelor măsuri:

Nr crt	Măsura	Termen finalizare	Funcții interne direct responsabile	Periodicit. evaluare stadiu implem.măsură	Funcții participante la aceste evaluări
1.	Implementarea unui program specific persoanelor cu dizabilități – STEP HEAR	31.03. 2024	CD Șef Administrativ	lunar	CD, RMC, Șef administrativ
2.	Respectarea protocoalelor medicale și a procedurilor specifice (obținere consimțământ pacienți prin informare asupra procedurilor medicale aplicabile)	permanent	medicii șefi de secții, medicii curanți, asistenții medicali	trimestrial	CD CM
3.	Instruirea internă a personalului medical și de îngrijiri medicale privind PO comunicarea internă și externă; comunicarea cu pacienții/aparținătorii	31.12. 2024, în baza unui program anual prestabilit	medicii șefi de secții, asistenții șefi	semestrial	CM Directorul de îngrijiri medicale
4.	Analiza periodică efectuată a răspunsurilor din chestionarele de satisfacție transmise de pacienți prin SMS feedback, scris sau email	trimestrial	membrii Consiliului de Etică	lunar	CD

Nr crt	Măsura	Termen finalizare	Funcții interne direct responsabile	Periodicit. evaluare stadiu implem.măsură	Funcții participante la aceste evaluări
5.	Informarea pacienților prin diverse căi de comunicare (TV, facebook, afișe, site) privitor la serviciile medicale pe care le oferă spitalului	permanent	purtatorul de cuvânt al spitalului	trimestrial	CD

Rezultate așteptate prin implementarea acestor măsuri:

-Creșterea satisfacției pacienților/apartinătorilor privind actul medical și de îngrijiri medicale oferit de aceasta instituție medicală .

-Scăderea numărului de reclamații privind comunicarea cu pacienții/apartinătorii: țintă 5% din total reclamații fondate primite.

Resurse necesare:

a. Resurse umane: personal propriu și extern prin contract de prestări servicii.

b. Resurse materiale: sistemul informatic al spitalului și internet, material birotică.

c. Resurse financiare necesare: buget propriu.

Indicatori de evaluare și monitorizare:

a. procentul de creștere a satisfacției pacienților din analiza SMS feedback și chestionare de satisfacție

b. numărul de reclamații primite cu privire la comunicare ,din total reclamatii.

Obiectivul 3: Asigurarea unei resurse umane adecvate, retenția și profesionalizarea acestuia

Structura de personal trebuie adaptată în permanentă în funcție de nevoile secțiilor și compartimentelor, de indicatorii de performanță realizați, de nevoile de adaptare, dezvoltare și diversificare a serviciilor medicale acordate pacienților.

Nr crt	Măsura	Termen finalizare	Funcții interne direct responsabile	Periodicit. evaluare stadiu implem.măsură	Funcții participante la aceste evaluări
1	Stabilirea și promovarea unui pachet atractiv de facilități pentru atragerea de medici care să dorească să lucreze în acest spital.	30.09.2024	dir. medical în colab. cu dir. financiar	săptămânal, până la finalizarea implem.măsurii	CD
2	Ocuparea prin concurs a posturilor vacante de medici și personal de îngrijiri medicale	Conform calendarului stabilit	sef serv.RUNOS	pe toată durata organizării și desfășurării concursurilor	Manager
3	Asigurarea formării și perfecționării personalului medical potrivit nevoilor sistemului de sănătate	Permanent	medici sefi, asistenți sefi, Sef Serv RUNOS,	lunar	CD
4	Auditarea internă periodică a activității personalului medical și de îngrijiri medicale.	Anual, conform programului de audit	echipa de audit intern	anual	CD CM

Rezultate așteptate prin implementarea acestor măsuri:

- Reducerea reclamațiilor pacienților pe motiv că într-o anumită specialitate nu există personal care să acorde îngrijiri medicale adecvate atât în ambulatoriu cât și în spitalizarea de zi sau continuă.

- Creșterea gradului de încredere acordat spitalului.
- Scăderea gradului de burn-out al personalului medical și de îngrijiri medicale.
- Creșterea veniturilor pentru spital ca urmare a eficientizării actului medical și de îngrijiri medicale.

Resurse necesare:

- Resurse umane: personal propriu,
- Resurse materiale: anunturi in publicații de interes național/tv/ presa scrisă/ facebook.
- Resurse financiare necesare: buget spital.

Indicatori de evaluare și monitorizare:

- numărul de medici din total personal.
- gradul de acoperire a specialităților conform organigramei spitalului cu medici.
- numărul de reclamații privind timpii de așteptare la consult în CPU, ambulatoriu.

Obiectivul 4: Creșterea veniturilor și diversificarea surselor de finanțare

Nr Crt	Măsură	Termen finalizare	Funcții interne direct responsabile	Periodicit. evaluare stadiu implementare măsură	Funcții participante la aceste evaluari
1.	Diversificarea tipurilor de servicii medicale pe care spitalul să le ofere, concomitent cu creșterea numărului de servicii.(comp. chirurgie plastica, vasculara, comp. recuperare in sectiile medicala, pneumologie, neurologie)	30.12. 2024	DM CM sef RUNOS	lunar	CD
2.	Redistribuirea paturilor din structurile medicale cu adresabilitate scăzută către acele structuri unde IUP (indice de utilizare a paturilor) este ridicat și adresabilitatea este crescută.	30.12. 2024	DM Manager	lunar	CD
3.	Creșterea eficienței Programelor Naționale de Sănătate și contractarea și a altor PNS-uri.	30.12. 2024	CM Manager	trimestrial	CD
4.	Implicarea in dezvoltarea asociatiei Alianta Spitalelor, care sa aiba un reprezentant in discutiile cu MS , reprezentatii CNAS ,ai Senatului si Parlamentului si care sa sustina adaptarea finantarii serviciilor de sanatate la cheltuielile realiste cu pacientul, salarizarea medicilor in functie de indicatorii realizati.	30.12. 2024	Manager	semestrial	CD
5.	Atragerea de fonduri europene /CNI pentru Extinderea spitalului cu Bloc materno-infantil si heliport; Reabilitarea, modernizarea și dotarea cu echipamente medicale performante a Blocurilor operatorii și ATI, modernizarea instalației electrice, realizarea unei stații de epurare a apelor uzate.	30.12. 2025	Manager, DFC	trimestrial	CD

Rezultate așteptate prin implementarea acestor măsuri:

- încadrarea sub 70% a cheltuielilor de personal din total cheltuieli
- creșterea bugetului alocat pentru medicamente și investiții.

Resurse necesare:

- Resurse umane: personal propriu; servicii medicale contractate/realizate.
- Resurse materiale: legislația în vigoare, proiectele cu finanțare fonduri europene.
- Resurse financiare: fonduri europene, CNI, bugetul de stat și altele.

Indicator de evaluare și monitorizare:

- proporția cheltuielilor de personal din total cheltuieli spital/cheltuieli decontate CAS;
- procentul de creștere a bugetului alocat pentru bunuri și servicii;
- procentul de creștere a gradului de satisfacție a pacienților.

Obiectivul 5: Îmbunătățirea dotării structurilor medicale cu aparatură și echipamente medicale performante

Nr crt	Măsura	Termen finalizare	Funcții interne direct responsabile	Periodicitate evaluare stadiu implem. măsură	Funcții participante la aceste evaluări
1	Reanalizarea necesităților fiecărei structuri medicale a dotărilor cu aparatură și echipamente performante și completarea specifică a acesteia	20.02.2024	CM	săptămânal, până la finalizarea implementării acestei măsuri	CD
2	Achiziționarea aparaturii și echipamentelor medicale stabilite după finalizarea procedurii de achiziție	30.11.2024- parțial 30.10.2026- final	biroul achiziții și contractari DFC	Saptamanal	CD
3	Utilizarea noilor echipamente și aparaturi medicale achiziționate	Permanent, după punerea în funcțiune a dotarilor	personalul medical din secțiile beneficiare	Săptămăanal	CM

Rezultate așteptate prin implementarea acestor măsuri:

- Dotarea spitalului cu aparatură și echipamente medicale, fără de care calitatea serviciilor medicale și siguranța pacienților nu poate trece de la deziderat la realitate.
- Creșterea gradului de adresabilitate către SMU Roman și implicit a gradului de încredere.

Resurse necesare:

- Resurse umane: personal propriu, parteneriat cu UAT Roman.
- Resurse materiale: cataloage de aparatură și echipamente medicale precum și sistemul informatic - pentru colectarea informațiilor privitoare la dotările de achiziționat .
- Resurse financiare: bugetul de stat, fonduri UAT Roman, fonduri CJ, fonduri europene, bugetul spitalului.

Indicatori de evaluare și monitorizare

- numărul de pacienți diagnosticați și tratați cu aparatura nou achiziționată în cadrul structurilor medicale ale spitalului;
- numărul reclamații cu privire la lipsa de echipamente medicale.

Prin proiectul cu fonduri europene POR 2014-2020 – Reabilitarea, modernizarea, extinderea și dotarea Ambulatoriului SMURoman se dotează Laboratorul de Radiologie și Imagistica Medicală cu aparat RMN, CT, Rx digital, ecograf și extindere corp demisol + parter (valoare 12.030.739 lei)

Prin proiectul cu fonduri de la CNI – Reabilitare, modernizare și dotare Stație Centrală de Sterilizare se dotează cu sterilizator cu abur capacitate mare, sterilizator cu abur rapid pentru urgent, sterilizator cu plasma, mașina de spălat și dezinfectat instrumentar, aparat de curățat cu ultrasunete, aparat rotativ de

sigilat, set containere sterilizare, carucior cu 3 nivele pentru transport material (valoarea proiect 6.790.634 lei)

Obiectivul 6: Îmbunătățirea condițiilor hoteliere precum și a infrastructurii spitalului

Nr crt	Măsura	Termen finalizare	Funcție internă direct responsabilă	Periodicitate evaluare stadiu implem.măsură	Funcții participante la aceste evaluări
1	Extinderea corp C1 cu Bloc Materno Infantil și heliport	30.12.2030	CM,CD, Șef serv. Tehnic	semestrial	CD
2	Reabilitarea și modernizarea spațiului existent conform legislației în vigoare	30.12.2030	CM,CD, Șef Serv. Tehnic	semestrial	CD
3	Obținerea autorizației de Securitate la incendiu pentru întreg spital	30.12.2024	cadru tehnic PSI sef serv. Tehnic	permanent	CD
4	Finalizarea lucrărilor de Reabilitare ,modernizare, extindere și dotare a Ambulatoriului de specialitate	30.12.2024	UAT Roman	lunar	CD
5	Reabilitarea, modernizarea și dotarea Stației Centrale de Sterilizare	30.01.2024	sef Serviciu Tehnic	lunar	CD
6	Statie de epurare ape uzate	30.06.2025	sef Serviciu Tehnic	semestrial	CD

Rezultate așteptate prin implementarea acestor măsuri:

- Condiții hoteliere de calitate pentru pacienții spitalizați;
- Reducerea reclamațiilor privind condițiile hoteliere : țintă 1% din total reclamații
- Reducerea numărului de sancțiuni primite în urma unor controale efectuate de instituții abilitate: ținuta 0 sancțiuni

Resurse necesare:

- a. Resurse umane: contracte cu firme specializate, personal propriu pentru efectuare de reparații curente;
- b. Resurse materiale: sistem informatic, pentru colectarea informațiilor necesare întocmirii caietelor de sarcini specifice, cataloage de produse, etc
- c. Resurse financiare: fonduri europene(12030739 lei pentru proiect POR axa 8/8.1 și cu buget local , 4.987929lei prin PNRR/2022/C12) CNI(6.790.634 lei), buget local, buget de stat, buget propriu.

Indicatori de evaluare și monitorizare

- numărul de sesizări/reclamații privitoare la condițiile hoteliere oferite pacienților în perioada spitalizării;
- numărul de pacienți beneficiari ai serviciilor medicale ale spitalului.
- numărul de sancțiuni primite ca urmare a neconformităților rezultate în urma unor controale efectuate de instituții abilitate (Inspekția Muncii, DSP, ISU, Garda de mediu s.a)

Obiectivul 7: Eficientizarea digitalizării fluxului de lucru la S.M.U.Roman

Serviciul informatic integrat pentru spital reprezintă coloana vertebrală a informatizării și digitalizării unității sanitare. Acesta trebuie să asigure managementul integrat al activității medicale și administrative, cu scopul eficientizării activității spitalului și îmbunătățirii calității actului medical, a îngrijirii pacienților prin automatizarea sarcinilor și furnizarea de informații în timp real și reducerea costurilor.

Pornind de la nevoile identificate și de la analiza fluxurilor, soluția necesară a fi implementată pentru digitalizarea SMU Roman este următoarea:

- Proiectarea și realizarea de soluții pentru managementul clinic al pacientului - scopul vizat fiind ca personalul medical să aibă la dispoziție istoricul medical pentru a susține monitorizarea și asistarea procesului de tratare în timp real al pacientului, posibilitatea realizării mai multor operațiuni la patul pacientului, utilizatorul având posibilitatea prescrierii și administrării medicației prescrise din aparatul de urgență sau din stocul farmaciei, efectuării procedurilor, administrării materialelor sanitare și cererii analizelor medicale.

- Proiectarea și realizarea Managementului farmaceutic și al medicației – scopul fiind minimizarea erorii umane și realizarea acuratetii informației.. Toate operațiunile efectuate se regasesc în timp real în fișa pacientului. Sunt utilizate codurile de bare de pe brățara pacientului, precum și codurile de bare generate pentru procedurile, medicamentele, materialele sanitare, instrumentarul sterilizat existente în baza de date.

- Proiectarea și realizarea unor soluții eficiente și eficiente pentru managementul lanțului de aprovizionare, managementul resurselor umane, managementul documentelor, managementul serviciilor de securitate a sistemelor- Firewall Fortigate, antivirus Bitdefender.

Nr crt	Măsura	Termen finalizare	Funcții interne direct responsabile	Periodicitate evaluare stadiu implem.masură	Funcții participante la aceste evaluări
1	Obținerea de fonduri europene prin PNRR, POS privind digitalizarea spitalului	30.05 2024	Manager, in parteneriat cu UAT Roman	in corelare cu planul de implementare al proiectului	CD membrii echipei de management al proiectului
2	Achiziția de servicii informatice și implementarea acestuia	30.12. 2024	Serviciu achiziții UAT Roman împreună cu birou informatic spital	la fiecare etapa	UAT Roman, CD
3	Trasabilitatea medicației	30.06. 2026	Farmacie CM	trimestrial	CD
4	Auditarea sistemului informațional	31.12. 2024	RMC Echipa de audit	anual	responsabil informatica CD

Rezultate așteptate prin implementarea digitalizării spitalului:

- eficientizarea activității medicale și optimizarea resurselor specifice utilizate;
- evitarea erorilor de eliberare- administrare a medicației, materiale sanitare;
- diversificarea gamei de servicii puse la dispoziție, prin mijloace electronice online;
- creșterea accesibilității pacienților, inclusiv a persoanelor cu dizabilități, la serviciile în domeniul sanitar prin utilizarea unor tehnologii moderne și eficiente, care să elimine necesitatea deplasării fizice și asigurarea disponibilității permanente a personalului medical și de îngrijiri medicale;

Resurse necesare:

- a. Resurse umane: personal propriu și al UAT Roman; servicii de consultanță de specialitate.
- b. Resurse materiale: rețea informatică SMURoman, proiecte/ ghiduri cu finanțare europeană.
- c. Resurse financiare – finanțare prin PNRR, Componenta 7 Transformare digitală - 500000 euro; sursa de finanțare prin POS – digitalizarea fluxului de lucru, managementul logistic și clinic al medicației.

Indicatori de evaluare și monitorizare

- scăderea numărului de reclamații cu privire la nerespectarea celor 5 reguli de administrare a medicației (pacient corect, medicament corect, doza corectă, calea corectă, orar corect) din număr total pacienți externi.

SMU Roman a depus prin PNRR/2023/C6/I3.3 proiectul "Investiții în sistemele informatice și în infrastructură digitală" în valoare de 500 mii EUR

5.4. Grafic Gantt de realizare obiective stabilite

Perioada / Obiectiv	Ian – martie 2024	Apr. – iunie 2024	Iulie – sept 2024	Oct. - Dec 2024	Ian – iunie 2025	Iulie – dec 2025	Ian – dec 2026	Ian – dec 2027	Ian – iun. 2028
Obiectiv 1	M1								
	M2								
	M3								
	M4								
	M5								
Obiectiv 2:	M1								
	M2								
	M3								
	M4								
	M5								
Obiectiv 3:	M1								
	M2								
	M3								
	M4								
Obiectiv 4:	M1								
	M2								
	M3								
	M4								
	M5								
Obiectiv 5:	M1								
	M2	parțial				final			
	M3								
Obiectiv 6:	M1								
	M2								
	M3								
	M4								
	M5								
	M6								
Obiectiv 7:	M1								
	M2								
	M3								
	M4								

5.5 Rezultate finale așteptate

În urma realizării obiectivelor propuse se dorește creșterea gradului de încredere și siguranță atât a pacientului, aparținătorului cât și al personalului SMU Roman.

Îmbunătățirea continuă a desfășurării activităților medicale, a siguranței și satisfacției pacienților se va reflecta și printr-o creștere a adresabilității pacientului către serviciile oferite de Spitalul Municipal de Urgență Roman.

Siguranța pacientului este o dimensiune esențială a calității actului medical și de îngrijire medicală a acestuia dar și o premiză cheie a dreptului la sănătate.

„Cea mai mare bogăție a omului este sănătatea. Sănătatea redată unui bolnav tratat și îngrijit cu devotament de urmașul lui Hipocrate este cel mai valoros nestemat dăruit lui și familiei sale”

Carl Jung

BIBLIOGRAFIE

1. *Legea nr. 95/2006 - republicată - privind reforma în domeniul sănătății;*
2. *Legea nr. 98/2016 privind achizițiile publice, cu modificările și completările ulterioare;*
3. *H.G. nr. 395/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor referitoare la atribuirea contractului de achiziție publică/acordului-cadru din Legea nr. 98/2016 privind achizițiile publice cu modificările și completările ulterioare;*
4. *Legea nr. 46/2003 - privind drepturile pacientului;*
5. *Ordin nr. 914/2006 pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare;*
6. *Ordin nr. 1408/2010 privind aprobarea criteriilor de clasificare a spitalelor în funcție de competență;*
7. *Ordin nr. 1384/2010 privind aprobarea modelului-cadru al contractului de management și a listei indicatorilor de performanță a activității managerului spitalului public cu modificările și completările ulterioare;*
8. *Ordin nr. 921/2006 pentru stabilirea atribuțiilor comitetului director din cadrul spitalului public;*
9. *Ordin nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;*
10. *Ordin nr. 446/2017 privind aprobarea Standardelor, Procedurii și metodologiei de evaluare și acreditare a spitalelor;*
11. *Legea nr. 53/2003 - Codul Muncii - republicat;*
12. *Ordin nr. 1101/2016 privind aprobarea Normelor de supraveghere, prevenire și limitare a infecțiilor asociate asistenței medicale în unitățile sanitare;*
13. *Ordinul Ministerului Sănătății 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.*
14. *Ordinul Ministerului Sănătății nr. 1043/2010- privind aprobarea normelor metodologice pentru elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli al spitalului public, cu modificările și completările ulterioare.*
15. *Ordinul Ministerului Sănătății și al președintelui Casa Națională de Asigurări de Sănătate nr. 1857/441/2023 – privind aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Hotărârii Guvernului nr.521/2023 pentru aprobarea pachetelor de servicii medicale , a medicamentelor și a dispozitivelor medicale, în cadrul sistemului de asigurări sociale de sănătate.*
16. *Legea 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public.*
17. *Școala Națională de Sănătate Publică, Management și Perfecționare în domeniul sanitar – “Managementul spitalului “, editura Public H. Press, 2006, București.*
18. *Date statistice Spital Municipal de Urgență Roman.*