

PROIECT DE MANAGEMENT

PERFORMANȚA CLINICĂ ȘI FINANCIARĂ

A

SPITALULUI DE BOLI CRONICE SMEENI

Candidat:

Dr. Bioing. Gîrban Marilena Gela

Iunie 2024

I. Descrierea situației actuale a Spitalului de boli cronice Smeeni

Spitalul de boli cronice Smeeni este o unitate sanitară cu paturi, de utilitate publică, cu personalitate juridică, ce deservește întreaga populație a județului Buzău cât și a județelor învecinate, acordând servicii medicale în baza Autorizației sanitare de funcționare nr. 1/190 din data de 22.01.2024- Cod CAEN- 8610-8622-8690.

Spitalul de Boli Cronice Smeeni a dobândit acest profil odată cu aplicarea reformei în Sistemul Sanitar și are în componență sa o secție de Medicină internă cu un compartiment de îngrijiri paliative inclus, Compartiment recuperare medicină fizică și balneologie, Compartiment Pediatrie (ambulatoriu și spitalizare de zi), cu o capacitate totală de 44 de paturi (34 medicină internă din care 12 paturi de îngrijiri paliative) și 10 paturi recuperare medicină fizică și balneologie, precum și 3 paturi spitalizare de zi.

Este situat pe DN 2C între Buzău și Slobozia, la aproximativ 15 km de reședința de județ. Populația comunei Smeeni și a localităților învecinate ajunge la aproximativ 42.000 locuitori, pentru care Spitalul de Boli Cronice Smeeni constituie cea mai apropiată sursă de îngrijiri medicale spitalicești.

Spitalul de boli cronice Smeeni este un spital Acreditat, conform Ord. A.N.M.C.S nr. 387/06.11.2019 în Ciclului II de acreditare, încadrat în Categoria a II-cu recomandări (Certificat de acreditare Seria:ANMCS, nr. 2-058 cu valabilitate până în 04.11.2024).Conform Ord. Nr. 355/21.09.2023 privind durata celui de al doilea ciclu de acreditare a unităților sanitare cu paturi, termenul certificatului de acreditare se prelungește cu 752 de zile.

Misiunea și viziunea Spitalului de boli cronice Smeeni

Viziunea este de a deveni instituția medicală de referință în această zonă a țării, în tratarea și recuperarea bolilor cronice.

Misiunea noastră este de a efectua investigații, tratament, monitorizare și recuperare medicală pacienților care ni se adresează, la cele mai înalte standarde profesionale.

Clădirea în care își desfășoară activitatea spitalicească a fost construită în anul 1958, fiind reabilitată parțial în anul 2014 și de atunci până în prezent, în mod continuu.

Cele trei proiecte de finanțare nerambursabilă din fonduri europene, două prin POR, și unul prin MCSI, au contribuit considerabil la îmbunătățirea condițiilor de lucru și cazare, diagnostic și tratament al pacienților, prin reabilitarea, modernizarea și echiparea ambulatoriului integral al spitalului, precum și informatizarea acestuia prin instalarea unui sistem informatic medical, financiar și de salarizare.

Permanent, au fost efectuate lucrări de întreținere ale încăperilor, a fost înlocuită instalația de încălzire, sursă de apă proprie, condițiile hoteliere au fost îmbunătățite permanent prin achiziționarea de paturi electrice cu bare anticaderă și saltele antiescare. Au fost montate grupuri

sanitare cu duș în saloane, a fost utilată sterilizarea spitalului cu echipamente noi. Pe întreaga suprafață în care se desfășoară activitate medicală a fost reabilitat pavimentul cu un covor PVC antibacterian. Imobilul în care se desfășoară activitatea medicală spitalicească este de tip monobloc, parter și etaj, iar compartimentarea și distribuția secțiilor respectă circuitele funcționale ale spitalului.

Acolo unde era necesară ventilarea spațiilor în perioada calduroasă au fost montate aparate de aer condiționat (bucătărie, camera rece, secția medicină internă/compartiment RMFB). Toate echipamentele sunt în stare de funcționare, având efectuate verificări tehnice conform prevederilor legale în vigoare. Parțial a fost înlocuit mobilierul parcului din fața spitalului, pentru ca pacienții să poată beneficia de aer curat, la umbră.

Pentru siguranța pacienților internați au fost montate sonerii de alarmare la paturile bolnavilor, cu alarmarea asistentului de serviciu printr-un ceas aflat la mâna acestuia.

Tot pentru siguranța pacienților a fost procedurată modalitatea de identificare a pacienților cu brățări, în vederea prevenirii erorilor și efectele acestora.

În compartimentul de îngrijiri paliative a fost pus în funcțiune elevatorul de translație al pacienților, ușurând munca infirmierelor în procesul de îngrijire (igienă personală, schimbare asternuturi, transfer din pat în fotoliu rulant, etc.).

Pe lângă îngrijirea medicală spitalicească (spitalizare continuă), există ambulatorul integrat al spitalului, ce are cabinete în specialitățile: medicină internă, recuperare medicină fizică balneologie și pediatrie, medicina muncii. Laboratorul de analize medicale și cel de radiologie și imagistică medicală deservește atât spitalul cât și ambulatoriul de specialitate. Farmacia cu circuit închis asigură pacienților internați medicamente și materiale sanitare, iar continuitatea asistenței medicale spitalicești este asigurată prin camera de gardă, cu o linie de gardă unică pe spital.

Principala sursă de finanțare este contractul încheiat cu CJAS Buzău, pentru servicii spitalicești prin tarif pe zi de spitalizare (continuă), spitalizare de zi, iar ambulatoriul de specialitate și laboratorul de radiologie și imagistică medicală prin număr de consultații, respectiv tarif pe serviciu.

Deasemenea, o sursă importantă de venituri sunt încasările directe de la pacienți, pentru servicii la cerere (analize de laborator, RMN, proceduri de recuperare medicală, etc.)

Baza de tratament, ambulatoriul spitalului și serviciile de spitalizare de zi s-au mutat în casă nouă, la începutul acestui an, când a fost recepționată și pusă în funcțiune, clădirea (S+P+1 cu terasă circulabilă construită și echipată prin POR-2014-2020 pentru “Extindere și echipare ambulatoriu Spital de boli cronice Smeeni, Comuna Smeeni, județul Buzău, Axa prioritară 8-Dezvoltarea infrastructurii de sănătate și sociale) construită prin finanțare nerambursabilă, în valoare de 3000 euro.

La parter sunt organizate 5 cabinete medicale, 1 cabinet de explorări funcționale, medicina muncii, serviciul de spitalizare de zi, iar în aripa stângă a clădirii zona de Hidroterapie (bazin cu apă încălzită, bazin individual, băi galvanice, duș scoțian, saună).

La etaj, există Baza de tratament cu cabinete de Fizioterapie, Magnetoterapie, Electroterapie, Masaj, Salină, Tecar, Hitop, Shock wave, Deep-oscillațion, precum și cabinet de Ergoterapie.

Deasemenea, tot la etajul I, în aripa dreaptă a clădirii nou construite, se găsesc și sălile de kinetoterapie și gimnastică medicală.

Serviciul de prosectură este organizat la subsolul clădirii iar accesul catre terasa circulabilă se poate face atât pe scări cât și prin acesarera liftului, acesta fiind utilizat în egală măsură de personalul propriu cât și de pacienți, pentru activități recreative.

În corpul C8, care se află în imediata apropiere a clădirii nou construite, există laborator RMN, cu echipamente noi-VANTAGE ORIAN 1.5 T, cu antenă și softuri pentru zonele: coloană cervicală, lombară, toracală; RMN cerebral, RMN umăr, cot, genunchi, gleznă, bazin, articulații sacro-iliace, RMN pelvis și abdomen.

La acest moment există adresabilitate foarte mare, pe baza de listă de asteptare, cu programare pentru următoarele 6 luni, cu tehnicieni bine pregătiți, ce au feedback pozitiv din partea specialiștilor (neurochirurgi, oncologi, etc.).

Pentru anul 2023 bugetul de venituri și cheltuieli total aprobat a fost de 14 532 000 lei din care servicii medicale contractate și decontate de CJAS Buzau 5777 813 lei, reprezentând un procent de 44%. O mare parte din buget este alocată anual transferurilor FNUASS, datorită creșterilor salariale în baza Legii 153/2017, în procent de 47% din total buget. În anul 2023 contribuția UAT Smeeni la buget a fost de 100 000 lei, reprezentând sume pentru acoperirea unor cheltuieli de natura serviciilor (colectare, transport, distrugere deșeuri). Veniturile proprii și sponsorizările în valoare de 526 989,00 lei reprezintă aproximativ 4% din veniturile spitalului. Valoarea cheltuielilor cu medicamentele pentru anul 2023 este în creștere față de anii precedenți, raportat la cheltuielile curente, acestea fiind de 597 004, 62 reprezentând un procent de 16,35%.

Cu 133 de salariați, din care 19 medici (5 rezidenți), personal medical superior (asimilat personalului medical)-12, personal sanitar mediu 51, cheltuielile de personal reprezintă 73,57 % din totalul cheltuielilor, inclusiv FNUASS și rezidenți, iar raportat la bugetul CJAS procentul este 76,36%, conform normelor de fundamentare a bugetului de venituri și cheltuieli și a indicatorilor de performanță, negociați între manager și Consiliul Local Smeeni. Ștatul de funcții a fost completat în ultimii ani cu posturi necesare creșterii calității serviciilor medicale și nemedicale, prin cooptarea de specialiști în domeniul asistenței medicale și nu numai, pentru următoarele specialități: muncitor necalificat, personal cu dizabilități, infirmiere, paznic, asistenți medicali generaliști, asistenți balneofizioterapie, kinetoterapie, medic specialist medicină internă, medic urgentist-RMN, medic radiolog, fizician medical, asistent șef, director financiar-contabil, consilier juridic, expert achiziții, registrator medical, referent RUNOS. La post au venit 2 medici, după finalizarea rezidențiatului și obținerea titlului de medic specialist, în specialitățile: Pediatrie și Medicină de laborator.

Pregătirea profesională continuă a personalului medical este o preocupare permanentă, fiind asigurate cursuri de perfecționare sau chiar reconversie în domeniile necesare (ex. Radiologie, laborator analize medicale, recuperare medicină fizică și balneologie).

Promovarea serviciilor oferite de spital se face în mod constant prin actualizarea permanentă a site-ului propriu, postarea de informații noi pe pagina de facebook a spitalului cu activarea posibilității de programare on-line și comunicare cu pacienții/apartinătorii sau alte persoane interesate, publicarea de broșuri actualizate, cărți de vizită cu datele de contact ale secțiilor spitalului, organizarea zilei aniversare a Spitalului cu invitați din comunitate și medii medical.

Inițiată în cursul anului 2019, Asociația Umanitară a Spitalului Smeeni are drept scop principal sprijinirea activității spitalului, atât logistic cât și financiar, obiectivul principal fiind

îmbunătățirea activității spitalului, în special a serviciilor medicale acordate.În anul 2023, Asociația umanitară a spitalului a finanțat Spitalul de de boli cronice Smeeni cu donații în valoare de 59 197,00 lei.

II. Structura organizatorică

Conform structurii aprobate, spitalul are următoarele:

- **Spital:**
 - secție medicină internă-34 paturi din care 12 paturi îngrijiri paliative
 - compartiment recuperare medicină fizică și balneologie-10 paturi
 - spitalizare de zi-3 paturi
- **Ambulatoriu de specialitate:**
 - cabinet medicină internă
 - cabinet pediatrie
 - cabinet și baza de tratament medicină fizică și balneologie
 - cabinet medicina muncii
 - laborator analize medicale
 - laborator de radiologie și imagistică medicală- RMN
- **Spitalizare de zi:**
 - Medicină internă
 - Recuperare medicină fizică și balneologie
 - Pediatrie
- **Camera de gardă**
- **Farmacie cu circuit închis**
- **SPIAAM**
- **Aparat funcțional:**
 - Comp. SPIAAM
 - Serviciu psihologic
 - Serviciu de asistență socială
 - Stație de sterilizare,
 - Bloc alimentar,
 - Spălătorie,
 - Centrala termică,
 - Arhiva,
 - Comp. Financiar-contabil,
 - Comp. RUNOS,
 - Comp. Managementul calității
 - Comp. Juridic
 - Comp. Achiziții

III. Servicii oferite:

- Spitalizare continuă-afecțiuni cronice: medicină internă și îngrijiri paliative, recuperare medicină fizică și balneologie;
- Spitalizare de zi: monitorizare afecțiuni cronice și/sau acutizate în specialitățile: medicină internă, recuperare medicină fizică și balneologie, pediatrie;

- Ambulatoriu integrat al spitalului- specialități: medicină internă, recuperare medicină fizică și balneologie, pediatrie, analize medicale, investigații radiologice și imagistice, medicina muncii.

IV. Personalul:

- Conform ștatului de funcții aprobat, posturi ocupate -133

Funcții de conducere:

- manager-1
- director economic-1
- director medical
- medic șef-1
- asistent șef-2

Funcții de execuție:

- medici: 19 (5 rezidenți)-18
- asistenți medicali: 49
 - alt personal cu studii superioare (kinetoterapeut, bioinginer, biolog, farmacist, asistent social, psiholog) 12
 - infirmiere/îngrijitoare: 27
 - personal de întreținere:14
 - Tesa:8

V. Dotarea tehnică

La acest moment, aparatura medicală din dotare este conformă cu nevoile și specialitățile existente, astfel:

- **Cabinetele medicale / Spitalizare de zi** - EKG, pulsoximetre, tensiometre, ecografe, monitor funcții vitale, aspirator secreții, aparat sterilizare portabil, trusă de urgență, concentratoare, electromiograf, detector de temperatură, concentratoare de oxigen cu nebulizare, spirometru, perfuzoare, injectomate, holtere, defibrilator, etc.
- **Explorări funcționale/ medicina muncii**- tensiometru, pulsoximetru, bandă testare la efort, EKG, glucometru, aparat audiometrie.
- **Laborator radiologic**- instalație radiologică fixă – RADREX, instalație radiologică mobilă JOLLY15R, echipamente de radioprotecție RMN- echipament performant VANTAGE ORIAN, concentrator de oxigen, trusă de urgență, monitor funcții vitale, defibrilator, glucometru, tensiometru, negatoscop
- **Laborator analize medicale**- AIA-360/REF, RENDER MA 120, SCIENDO 50, HUMANS RATE 24PT/ VSH, agitator magnetic, aparat automat biochimie, aparat hematologie, aparat electroforeză, centrifugă, analizator hemoglobină glicozilată, cititor stripuri urină, analizator automat coagulare, distilator apă, termostat, microscop, autoclav, frigider
- **Secții medicale**-
 - **Medicină internă** - detector mono-gaz, EKG, ecograf portabil, injectomate, pompă perfuzie/infuzie, monitor pacienți funcții vitale, aparat aerosoli, balon resuscitare mecanică, sistem de translație pacienți, saltele antiescare lampă bactericidă BIOCAMP, cântar cu taliometru, glucometru, concentratoare de oxigen de 5l/10 l, cameră cu presiune negativă, negatoscop, pulsoximetru, aparat sterilizat portabil, aspirator secreții VEGA, tensiometre, termometre, paturi electrice, termograf portabil, trusă de urgență, defibrilator, tunel de dezinfectare, canapea

consultație, baston 4 picioare, cârjă metalică cu sprijin subaxiliar, cadre de mers pliabile, cadru de mers cu roți, fotoliu rulant cu antrenare manuală, scaun toaletă

- **Recuperare medicină fizică și balneologie** - EKG, bioptron, cântar cu taliometru, glucometru, concentratoare de oxigen de 5l/10 l, negatoscop, pulsoximetru, aparat sterilizat portabil, aspirator secreții VEGA, tensiometre, termometre, paturi electrice, termograf portabil, combină electroterapie, trusă de urgență, defibrilator, tunel de dezinfectare, baston 4 picioare, cârjă metalică cu sprijin subaxiliar, cadre de mers pliabile, cadru de mers cu roți, fotoliu rulant cu antrenare manuală, scaun toaletă.

- **Baza de tratament:** MEGAOLUSE 265, LYMPHA PRESS/MEGA AFEK, THERMATUR, SHOCKWAVE SHOCK MASTER, MAGNETRONIC MF-12, MAGNERIS ASTAR, COMBINĂ BTL, BIOPTRON, HITOP 4, COMBINĂ LIAMED, LYMFASIM, TEKAR MODEL FW70, PARAFINĂ, trusă de urgență, paravane, măsuțe de inox.

**VI. Situația financiară:
Anual, în perioada -2020-2023**

-lei-

	2020	2021	2022	2023
Buget	22 833 468 din care proiect POIM	23 916 495 din care proiect POIM	12 540 900	14 532 000
Rezultat patrimonial Debit(Deficit) / Credit(excedent)	Excedent 78 860	Excedent 14 126 362	Deficit contabil 1 266 570,0	Deficit 905 627
Cheltuieli de personal	6 231 541 PL (6 216 652)	7 223 997 PL(7 079 965)	8 995 155 PL(8 890 774)	10 154 080 PL(10 125 602)
Cheltuieli cu bunuri si servicii	967 253,19 PL (1 057 127,03)	1 582 558,14 PL (1 481 295,39)	2 957 333,13 PL(2 441 257,17)	3 650 113,28 PL(3 603 551,08)

Situația veniturilor proprii în ultimii 4 ani

AN	BUGET TOTAL LEI	BUGET FEN LEI	VENITURI PROPRII LEI	SOLDURI FURNIZORI LEI	SOLDURI CLIENȚI LEI
2020	22.833.468,00	14.657.256,00	131.316,34	529.784,67	840,00
2021	23.916.495,00	14.527.256,00	270.308,01	338.470,88	0
2022	12.540.900,00	0	488.222,04	212.451,04	22.292,99
2023	14.532.000,00	0	526.988,89	254.342,45	414.264,84

VII. Indicatori de performanță ai spitalului în evoluție

ANUAL	TOTAL			
	Cazuri externate	DMS	Zile spitalizare	Indice utilizare
2020	891	11.83	10548	264
2021	956	12.02	11490	278
2022	1040	11.95	12834	285
2023	1044	12.59	13585	309

Indicatori pe secții

AN	MEDICINĂ INTERNĂ				REC. MED. FIZICĂ SI BALNEOLOGIE				ÎNGRIJIRI PALIATIVE			
	CAZURI EXT	DMS	ZILE SPIT	INDICE UTILIZ	CAZURI EXT	DMS	ZILE SPIT	INDICE UTILIZ	CAZURI EXT	DMS	ZILE SPIT	INDICE UTILIZ
2020	628	10.52	6,607	264	199	11.03	2196	220	64	27.26	1745	349
2021	637	10.98	6,994	324	217	11.07	2403	240	65	25.4	1651	190
2022	616	10.6	6,754	375	234	11.18	2694	269	114	21.35	2	214
2023	615	11.02	6,778	323	279	11.46	3179	320	142	24.37	3460	288

COVID			
CAZURI EXT	DMS	ZILE SPITALIZARE	INDICE UTILIZARE
0	0	0	0
0	0	0	0
37	11.95	442	118
76	10.84	824	165
8	18.75	150	150
24	13.85	472	144

****În trimestrul IV 2021 numărul mediu de paturi pe compartimentul îngrijiri paliative a fost de 8.67 iar media pe an a nr. de paturi a fost de 5,92 .Începând cu luna octombrie 2021 avem 13 paturi**

***** În trimestrul IV 2021 numărul mediu de paturi COVID a fost de 15 paturi (în luna noiembrie 2021 35 paturi COVID iar în luna decembrie 2021 -10 paturi COVID); media anuală =3,75.**

Activitatea ambulatoriului integrat și a cabinetelor de specialitate 2020 - 2023

ANUL	Camera de gardă	Ambulatoriu	SERVICII PARACLINICE					Proceduri balneofizioterapie și de recuperare medicală
			EKG	Radiografii	Ecografii	RMN	Analize de laborator	
2020	3.748	2.050	2.218	331	1.520	-	45.672	27.172
2021	5.203	2.433	2.905	424	2.095	-	68.077	48.334
2022	5.694	4.132	3.310	1.135	2.420	926	87.933	50.364
2023	6.407	5.535	4.872	584	3222	1.907	130.676	61.227

Servicii acordate în Spitalizare de zi pentru perioada 2020 - 2023

ANUL	TOTAL	MEDICINĂ INTERNĂ	RECUPERARE MEDICINĂ FIZICĂ ȘI BLANEOLOGIE	CENTRU DE EVALUARE
2020	1.570	1.453	117	-
2021	2.284	2.110	174	-
2022	3.000	2.545	357	98
2023	4.113	3.306	796	11

VIII. Analiza SWOT a Spitalului de boli cronice Smeeni: Mediul intern

1. Puncte tari:

- Unitate sanitară publică, aflată în contract cu CJAS, care oferă servicii medicale în regim Ambulatoriu, Spitalizare de zi, Spitalizare continuă;
- Adresabilitate în creștere de la an la an, pentru toate serviciile acordate
 - Spitalizare de zi**- (Medicină internă, Recuperare medicină fizică și balneologie, Pediatrie),
 - Spitalizare continuă** (Medicină internă și îngrijiri paliative, Recuperare medicină fizică și balneologie),
 - Ambulatoriu** (Medicină internă, Pediatrie, Medicina muncii, Recuperare medicină fizică și balneologie, Baza de tratament Recuperare medicină fizică și balneologie)
 - Laboratoare** (Laborator analize medicale, Laborator Radiologie, RMN);
- Spital acreditat, conform Ordinul A.N.M.C.S nr. 387/06.11.2019 în Ciclului II de acreditare încadrat în Categoria a II-cu recomandări(certificat de acreditare Seria:ANMCS, nr. 2-058 cu valabilitate până în 04.11.2024 (cu prelungire de 752 de zile, conf. Ord. Președintelui ANMCS Nr. 355/2023;
- Spitalul are Certificare a Sistemului de Management al Calității-ISO 9001:2015;
- Autorizație sanitară de funcționare fără plan de conformare;

- Gradul de satisfacție al pacienților ridicat, conform analizelor de satisfacție lunare ;
- Finalizarea noii baze de recuperare medicală cu toate compartimentele, inclusiv hidroterapie, precum și relocarea activității ambulatoriului de specialitate și a spitalizării de zi;
- Reluarea activității compartimentului de Pediatrie – ambulatoriu și spitalizare de zi, prin finalizarea rezidențiatului și obținerea certificatului de medic specialist pediatrie-spitalizare de zi și ambulatoriu;
- Echipamente noi și moderne pe secțiile și compartimentele existente;
- Personal medical superior și mediu bine pregătit profesional, cu medici tineri ce au venit la post după finalizarea rezidențiatului și obținerea specialității;
- Personal medical superior, angajat progresiv cu creșterea adresabilității în baza planului de recrutare a resurselor umane, adaptat creșterii permanente a nevoilor serviciilor medicale acordate (bioinginer, biolig, fizician, jurist, psiholog, kinetoterapeut);
- Laboratoarele și compartimentele de investigații sunt dotate cu aparatură performantă, achiziționată prin programe de finanțare nerambusabilă;
- Colectiv echilibrat, compus din salariați cu vechime în muncă și experiență, dar și personal tânăr, care scade vârsta medie a salariaților, necesar pentru asigurarea continuității activității în timp și respectarea procedurilor de lucru și fluxurilor de activitate în unitate;
- Rețea informatică existentă în toate secțiile și compartimentele (contabilitate, RUNOS, etc.), precum și existența suportului logistic care permit înregistrarea costurilor la nivel de pacient și gestionarea datelor pacienților;
- Sisteme de alarmare la pat cu semnalizarea asistentului și înlocuirea paturilor cu unele electrice, cu bare anticădere care scad riscurile asociate căderilor din pat ale pacienților;
- Instalarea unui sistem controlat de acces pe secții, pe bază de cartele magnetice;
- Funcționarea cabinetului de medicina muncii și a biroului de programări/internări/externări a permis creșterea veniturilor proprii ale spitalului prin încasări directe de la beneficiari ai serviciilor medicale la cerere;
- Instalarea unei bariere automate la intrarea în incinta spitalului;
- Existența și funcționarea serviciilor psihologic, asistență socială, juridic, kinetoterapie precum și desemnarea de către Episcopia Buzăului și Vrancei a unui preot în vederea completării echipei multidisciplinare și asigurării suportului spiritual pacienților noștri, conduc la creșterea calității serviciilor acordate de către spital;
- Sistemul de identificare a medicamentelor contrafăcute este instalat și funcțional;
- Infrastructura de cazare administrativă și serviciile medicale și nemedicale- moderne, evaluate pozitiv de către pacienți și aparținători;
- Comunicarea corpului spitalului cu ambulatoriu/baza de tratament facilitează transportul pacienților nedeplasabili, către și de pe secții, precum și spre baza de recuperare de la un nivel la altul, cu ajutorul celor 3 lifturi funcționale;
- Pacienții decedați sunt gestionați în condiții de siguranță către zona de prosectură aflată la subsolul clădirii, iar preluarea acestora se face cu discreție, cu liftul ce se deschide în proximitatea parcerii, pentru mașinile mortuare.

2. Puncte slabe:

- Număr de paturi insuficient pentru a facilita accesul populației la serviciile medicale spitalicești pentru compartimentul îngrijiri paliative și recuperare medicală fizică și balneologie;
- Sursa de finanțare preponderentă din relația contractuală cu CJAS duce la limitarea posibilităților financiare ale spitalului, iar valoarea anuală a bugetului din această sursă a rămas aproape identică în fiecare an din 2019;
- Timp de așteptare mare și număr mare de pacienți pe listele de așteptare (de la momentul programării până la efectuarea primelor investigații);
- Lipsa unui corp de clădire/spațiu distinct dedicat administrației;
- Comunicare deficitară între compartimentele și structurile funcționale și uneori în cadrul aceleiași structuri, precum și cu pacienții/apartinătorii;
- Personal medical încărcat cu volum mare de lucru, ce poate duce la producerea de erori.

Mediul extern

3. Oportunități

- Adresabilitate crescută pentru specificul spitalului, nemaieexistând nici un spital de boli cronice în zonă și nici compartiment de îngrijiri paliative și medicină fizică și balneologie, iar pacienții care se adresează acestor specialități sunt din cele mai diverse zone de domiciliu, nu doar din zona arondată spitalului, ci și din alte județe;
- Colaborarea foarte bună cu medicii de familie precum și alți specialiști din domeniul medical din zonă și nu numai, pentru monitorizarea bolnavilor cronici;
- Implicarea factorilor decizionali de la nivelul Consiliului Local Smeeni și Consiliului Județean Buzău în procesul de dezvoltare al spitalului;
- Disponibilitatea de accesare a unor finanțări nerambursabile pe diferite domenii, inclusiv finanțare din fonduri europene.
- Din analiza nevoilor populației din zonă a reieșit faptul că pacienții au nevoie de servicii de îngrijiri la domiciliu pentru monitorizarea bolnavilor cronici fără internare și ca sursă suplimentară de venituri (în contract cu CJAS Buzău);
- Adresabilitate fără restricții pentru pacienții asigurați, indiferent de casa de asigurări de sănătate la care sunt arondați;
- Disponibilitatea profesioniștilor din domeniu de a-și oferi cunoștințele în calitate de voluntari;
- Înființarea Asociației Umanitare a Spitalului Smeeni ce are drept scop susținerea activității prin diverse acțiuni/donații/finanțări;
- Interesul crescut al medicilor de a-și alege postul de rezidențiat la unitatea noastră;
- Posibilitatea de a crea un serviciu de îngrijiri la domiciliu pentru a acoperi nevoile populației și a supraveghea bolnavii cronici sau cei care necesită îngrijiri paliative, fără internare (aceasta constituind o sursă suplimentară de venituri);
- Amplasarea stației de ambulanță în incinta curții spitalului (posibilitatea adresabilității rapide în cazul solicitării acestui serviciu).

4. Amenințări:

- Contractare insuficientă a serviciilor decontate prin CJAS;
- Tendința actuală de restructurare și reducere a numărului de paturi din spitale în favoarea îngrijirilor în ambulatoriu sau la domiciliul pacientului;
- Nivelul de trai scăzut al populației din zonă, datorită ratei mari a șomajului și a slabei școlarizări;
- Instabilitatea legislativă în domeniul serviciilor de sănătate amenință efectul preconizat al măsurilor planificate pe termen mediu și lung;
- Informarea insuficientă a populației din zona cu privire la diversitatea serviciilor medicale pe care le poate furniza spitalul și ambulatoriul;
- Concurența Spitalelor Sf Sava, Spitalul „ECOMED” Vintilă Vodă, Spitalul de psihiatrie și maximă siguranță Săpoca, **Spitalul de Boli Cronice și Îngrijiri Paliative „Medinvest”**;
- Tendința migrației corpului medical către țările UE și clinicile private;
- Tarifele decontate pentru diagnostice/ziua de spitalizare sunt neactualizate la nivelul real al costurilor serviciilor;
- Cheltuielile de personal în baza Legii 153/2017 nu sunt acoperite de serviciile contractate, având drept consecință imposibilitatea asigurării acestora în lipsa transferurilor de la bugetul de stat;
- Presiunea socială de a îngriji pacienți aflați în situații de imposibilitate de îngrijire/autonomie, cazuri sociale ce devin povara unităților medicale, datorită slabei implicării a instituțiilor și structurilor de protecție socială (UAT, DGASPC, DAS, etc.);
- Pandemia din anul 2020/2021/2022/2023 cu virusul CoVid 19 pe teritoriul României și al județului Buzău, a impus reorganizarea, schimbarea priorităților la nivelul unității, pentru a reduce impactul negativ al infecției, atât la personalul propriu, cât și pentru pacienți, atrăgând după sine cheltuieli neprevăzute și neexecutarea de cheltuieli programate, în vederea asigurării activității medicale în condiții normale.

Probleme identificate:

1. Capacitate deficitară de a asigura servicii medicale tuturor pacienților care ni se adresează.
2. Resurse umane insuficiente pentru acordarea de servicii medicale la cele mai înalte standarde.
3. Lipsa unei finanțări corespunzătoare în concordanță cu serviciile medicale oferite.

IX. OBIECTIVE STRATEGICE

Obiectiv strategic I

Creșterea performanței clinice prin adaptarea infrastructurii spitalului de boli cronice Smeeni la nevoia de servicii medicale din zonă, pentru acest tip de spital, pentru pacienți cu afecțiuni cronice.

Activități :

1. Înființarea în ambulatoriu integrat a unor cabinet medicale (cardiologie, reumatologie, neurologie, psihiatrie, nutriție) precum și creșterea numărului de paturi în spitalizarea de zi cu 3 și înființarea serviciului de îngrijiri la domiciliu;
2. Reabilitarea energetică a clădirii vechi, în care își desfășoară activitatea Spitalul de boli cronice (secții și compartimente), precum și compartimentul Administrativ;
3. Extinderea infrastructurii spitalului prin construirea unui corp nou de clădire pentru secțiile și compartimentele spitalului (spitalizare continuă);
4. Adaptarea politicii de resurse umane la nevoile actuale de servicii medicale pe categorii de personal;
5. Extinderea infrastructurii spitalului prin preluarea și reabilitarea Căminului pentru persoane vârstnice Smeeni;
6. Asigurarea de echipamente medicale de înaltă performanță, de diagnostic și tratament precum și echipamente nemedicale, mobilier și echipament de sterilizare conform cu nevoile actuale de servicii medicale.

Resurse/Termene:

- financiare- axe de finanțare nerambursabile UE/MS
- umane-CD, Echipele de implementare proiecte, RUNOS
- termene – Trimestrul I 2024- Trimestrul IV 2026

Obiectiv strategic II

Creșterea performanței financiare prin îmbunătățirea infrastructurii tehnice de furnizare a serviciilor.

Activități:

1. Digitalizarea spitalului de boli cronice Smeeni prin implementarea de noi module funcționale.
2. Reabilitarea, modernizarea și echiparea stației de furnizare a apei, în conformitate cu standardele de autorizare.
3. Reabilitarea și modernizarea căilor de acces și a zonei verzi (parcul), precum și adaptarea numărului de locuri de parcare nevoilor actuale ale spitalului.

Resurse necesare și termene:

- financiare- axe de finanțare nerambursabile UE/MS
- umane-CD, Echipele de implementare proiecte
- termene- 2024-2026

Obiectiv strategic III – Îmbunătățirea continuă a calității serviciilor medicale furnizate la nivelul spitalului, precum și a siguranței pacienților și personalului.

1. Reacreditarea unității sanitare –Ciclul III
2. Comunicarea și interlaționarea cu pacienții/ aparținătorii
3. Creșterea permanentă a siguranței pacienților și a siguranței personalului

4. Politica de personal (recrutare, pregătire continuă, instruire personal)

Resurse necesare si termene:

- financiare- axe de finanțare nerambursabile UE/MS
- umane-CD, CM, Echipa de pregătire a spitalului în vederea acreditării, Consiliul etic al spitalului
- termen- permanent

X. GRAFIC GANTT

Obiective/activități	2024				2025				2026				2027			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
OBIECTIV STRATEGIC I																
Creșterea performanței clinice prin adaptarea infrastructurii spitalului de boli cronice Smeeni la nevoia de servicii medicale din zonă, pentru acest tip de spital, pentru pacienți cu afecțiuni cronice.																
Infiintarea în ambulatoriu integrat a unor cabinet medicale (cardiologie, reumatologie, neurologie, psihiatrie, nutriție) precum și creșterea numărului de paturi în spitalizarea de zi cu 3 și inființarea serviciului de îngrijiri la domiciliu	X	X	X	X												
Reabilitarea energetică a clădirii vechi, în care își desfășoară activitatea Spitalul de boli cronice (secții și compartimente), precum și compartimentul Administrativ	X	X	X	X	X	X	X									
Extinderea infrastructurii spitalului prin construirea unui corp nou de clădire			X	X	X	X	X	X	X							

pentru secțiile și compartimentele spitalului (spitalizare continuă)																	
Adaptarea politicii re resurse umane la nevoile actuale de servicii medicale pe categorii de personal.	X	X	X	X	X	X	X										
Extinderea infrastructurii spitalului prin preluarea și reabilitarea Centrului pentru persoane vârstnice Smeeni				X	X	X	X										
Asigurarea de echipamente medicale de înaltă performanță, de diagnostic și tratament precum și echipamente nemedicale, mobilier și echipament de sterilizare conform cu nevoile actuale de servicii medicale	X	X	X	X	X	X	X	X									
OBIECTIV STRATEGIC II																	
Obiective/activități	2024				2025				2026				2027				
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
Creșterea performanței financiare prin îmbunătățirea infrastructurii tehnice de furnizare a serviciilor.																	
Digitalizarea spitalului de boli cronice Smeeni prin implementarea de noi module funcționale.	X	X	X	X	X	X	X										

Reabilitarea, modernizarea și echiparea stației de furnizare a apei, în conformitate cu standardele de autorizare.			X	X	X												
Reabilitarea și modernizarea cailor de acces și a zonei verzi (parcul), precum și adaptarea numărului de locuri de parcare la nevoile actuale.						X	X	X	X	X	X	X					
Obiective/activități	2024				2025				2026				2027				
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
OBIECTIV STRATEGIC III																	
Îmbunătățirea continuă a calității serviciilor medicale furnizate la nivelul spitalului, precum și a siguranței pacienților și personalului.																	
Reacreditarea unității sanitare în Ciclul III de acreditare.					X	X	X	X	X	X	X	X					
Comunicarea și interlaționarea pacienților și aparținătorilor.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Creșterea permanentă a siguranței pacienților.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Politica de personal (recrutare personal, pregătire profesională continuă.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Rezultate așteptate:

- Asistență medicală la standarde europene
- Management adecvat al structurilor funcționale în cadrul spitalului
- Reacreditarea unității sanitare –Ciclul III
- Adresabilitate în creștere
- Micșorarea timpului de așteptare de la momentul programării până la momentul primirii primelor investigații
- Creșterea satisfacției nevoilor și așteptărilor pacienților
- Creșterea numărului de pacienți diagnosticați și tratați anual (care apelează la serviciile noastre)

CONCLUZII

Creșterea eficienței clinice a Spitalului de Boli Cronice Smeeni are deci în vedere o evaluare riguroasă a serviciilor medicale furnizate în ultimii 4 ani, cu un accent deosebit pus pe complexitatea cazurilor și comorbiditățile pacienților tratați, pentru a identifica nevoia de adaptare la evoluția în timp a afecțiunilor pacienților și încheierea de contracte de colaborare cu medici de diverse specialități complementare, specifice spitalului (pentru comorbidități).

Colaborarea permanentă între membrii echipei medicale/nemedicale duce la cele mai bune rezultate în timp.

Indicatorii de interes sunt legați de creșterea ponderii cheltuielilor cu medicamente și materiale sanitare pentru a se asigura pacienților tratament medicamentos complet și eficient.

De asemenea, prin fundamentarea pe secții a bugetului se vor evidenția în prima fază decalajele dintre resursele alocate și rezultatele obținute (ex. consum de medicamente pe o secție mai mare decât se justifică la numărul de externări/preț decontare pe ziua de spitalizare ca pondere din acel tarif).

Un alt rezultat este creșterea eficienței alocative, fiind considerate prioritare investițiile, conform obiectivelor strategice .

Compartimentul funcțional (departamentul financiar – contabil, laboratoarele de analize medicale și explorări paraclinice, serviciul de gardă, igiena, sterilizarea, farmacia, etc.) vor avea bugetare separată, cu respectarea sumelor fundamentate la constituirea bugetului.

Monitorizarea se va face lunar și trimestrial în funcție de cheltuielile angajate și plățile efectuate, precum și raportările la SNSPMS și CJAS: cazurile externate, numărul zilelor de spitalizare, etc.

Deasemenea, ca plan colateral se are în vedere extinderea surselor de venit, atât cele proprii ale spitalului, cât și prin înființarea unui serviciu de îngrijire la domiciliu și pentru monitorizarea bolnavilor cronici din zonă fără a necesita spitalizarea.

În paralel se vor intensifica acțiunile de promovare ale serviciilor pe care le furnizează spitalul, în zona arondată: medicii de familie și populația.

Spitalul de Boli Cronice Smeeni are astfel de parcurs câteva etape importante pentru a deveni un spital de referință pentru profilul său, pentru îngrijirea bolnavilor cu afecțiuni cronice în aceeași

măsură ca și recuperarea anumitor categorii de pacienți cu diverse patologii prin adaptarea serviciilor medicale disponibile la nevoia identificată a pacienților.

XI. Prezentul proiect a fost realizat cu respectarea următoarelor prevederi legislative:

- Legea nr. 95/2006 actualizată privind reforma în domeniul sănătății, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul nr. 914/2006 pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul 1101/2016 privind aprobarea Normelor de supraveghere, prevenire și limitare a infecțiilor asociate asistentei medicale în unitățile sanitare;
- Ordinul nr.446/2017 privind aprobarea Standardelor, Procedurii și metodologiei de evaluare și acreditare a spitalelor;
- Ordinul nr. 1054/2019 privind aprobarea Normelor metodologice privind coordonarea și supravegherea prin misiuni de îndrumare metodologică a stadiului implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial la entitățile publice;
- Legea nr. 46/2003, privind drepturile pacientului și normele de aplicare, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 53/2003 privind Codul muncii, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea cadru nr. 153/2017 privind salarizarea personalului plătit din fondurile publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul nr. 1470/2011 pentru aprobarea criteriilor privind angajarea și promovarea în funcții, grade și trepte profesionale în unitățile sanitare publice din sectorul sanitar, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul nr. 1410/2016 privind aprobarea Normelor de aplicare a Legii drepturilor pacienților nr. 46/2003;
- Ordinul nr. 253/ 2018 pentru aprobarea Regulamentului de organizare, funcționare și autorizare a serviciilor de îngrijiri paliative
- Ordinul nr. 1226/2012 pentru aprobarea Normelor tehnice privind gestionarea deșeurilor rezultate din activități medicale și a Metodologiei de culegere a datelor pentru baza națională de date privind deșeurile rezultate din activități medicale;
- Ordinul nr. 1043/2010 privind aprobarea Normelor metodologice pentru elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli al spitalului public, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 98/2016 privind achizițiile publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 672/2002, privind auditul public intern;
- Ordinul MSP nr. 1764/2006, privind aprobarea criteriilor de clasificare a spitalelor de urgență locale, județene și regionale din punctul de vedere al competențelor, resurselor materiale și umane și al capacității lor de a asigura asistența medicală de urgență și îngrijirile medicale definitive pacienților aflați în stare critică;
- Ordinul MSP nr. 39/2008, privind reorganizarea ambulatoriului de specialitate al spitalului;
- Ordinul MSP nr. 1224/2010, privind aprobarea normativelor de personal pentru asistența medicală spitalicească, precum și pentru modificarea și completarea Ordinului MSP nr. 1778/2006, privind aprobarea normativelor de personal

- Ordinul nr. 1226/2012 pentru aprobarea Normelor tehnice privind gestionarea deșeurilor rezultate din activități medicale și a Metodologiei de culegere a datelor pentru baza națională de date privind deșeurile
- Ordin nr. 600 din 20 aprilie 2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice ;
- Ordinul nr. 1025/2000 pentru aprobarea Normelor privind serviciile de spălătorie pentru unitățile medicale;
- Ordinul nr. 1761/2016 privind aprobarea Normelor tehnice privind curățarea, dezinfectia și sterilizarea în unitățile sanitare.
- Legea nr. 500/2002 privind finanțele publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 367/2022 privind dialogul social;
- Codul administrativ
- Ordinul MSP nr. 1096/2016 privind modificarea și completarea Ordinului nr. 914/2006, pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare;

Bibliografie:

- Druguș L. (2002) - „*Managementul Sănătății*”, Ed. Sedcom Libris, Iași.
- Nicolescu O., (2001) - “*Sistemul informațional managerial al organizației*”, Ed. Economică, București.
- Nicolescu O., Nicolescu L.,(2005) - “*Economia, firma și managementul bazat pe cunoștințe*”, Ed. Economică, București.
- Nicolescu O., Plumb I., Pricop M., Vasilescu I., Verboncu I., (2003) - “*Abordări moderne în managementul și economia organizației*”, vol 2. ”*Managementul pe domenii de activitate*”, Ed. Economică, București.
- Nicolescu O., Plumb I., Pricop M., Vasilescu I., Verboncu I., (2003) - “*Abordări moderne în managementul și economia organizației*”, vol 3, ”*Economia și managementul diferitelor tipuri de organizații*”, Ed. Economică, București.
- Nicolescu O., Plumb I., Pricop M., Vasilescu I., Verboncu I., (2003) - “*Abordări moderne în managementul și economia organizației*”, vol 4, ”*Eficiența economică și performanța managerială a organizației*”, Ed. Economică, București.
- Nicolescu O., Plumb I., Pricop M., Vasilescu I., Verboncu I., (2003) - “*Abordări moderne în managementul și economia organizației*”, vol 1 ”*Managementul general al organizației*”, Ed. Economică, București.
- Nicolescu O., Verboncu I. (2008) - “*Fundamentele managementului organizației*”, Ed. Universitară, București.
- Oprean C. (coordonator) (2006) - „*Metode și tehnici ale cunoașterii științifice*”, Ed. Universității „Lucian Blaga” Sibiu.
- Școala Națională de Sănătate Publică și Management Sanitar (2006) - „*Managementul spitalului*”, Ed. Public H Press, București.

PAGINI WEB:

- <http://casan.ro>
- <http://www.casbz.ro>
- <http://www.crj.ro133>
- <http://www.farmainfomed.ro>
- <http://www.infoeuropa.ro>
- <http://www.ms.ro>
- http://ec.europa.eu/health-eu/health_problems/index_en.htm
- <http://www.euractiv.ro/>

XII. Cuprins:

1. Descrierea situatiei actuale a spitalului.....	1
2. Structura si .organizarea.....	4
3. Serviciile oferite.....	4
4. Personalul	4
5. Dotarea tehnica.....	5
6. Situatia financiara	6
7. Indicatori de performanta ai spitalului in evolutie.....	7
8. Analiza SWOT.....	8
9. Obiective strategice.....	12
10. Grafic GANTT.....	13
11. Legislatie si bibliografie.....	17
12. Cuprins.....	20

Dr. Bioinginer,
Gîrban Marilena Gela