

**Îmbunătățirea structurii și organizării Spitalului Municipal
Curtea de Argeș**



Gheordunescu Andreea Vasilica

2024

CUPRINS			Pag.
1		Descrierea situației actuale a spitalului	2-3
	1.1	Tipul și profilul spitalului	2-3
	1.2	Misiunea	3
	1.3	Structura spitalului	3-4
	1.4	Activitatea medicală	4-5
	1.5	Situația financiară	5-8
	1.6	Resurse umane	8-9
2		Analiza SWOT a spitalului	9-10
	2.1	Puncte tari	9
	2.2	Puncte slabe	9
	2.3	Oportunități	9-10
	2.4	Amenințări	9-10
3		Identificarea problemelor critice	10-11
4		Seleționarea unei probleme/unor probleme prioritare, cu motivarea alegerii făcute	11
5		Dezvoltarea proiectului de management pentru problema prioritară identificată/problemele prioritare identificate: "Îmbunătățirea structurii și organizării Spitalului Municipal Curtea de Argeș"	11-12
	5.1	Scop	13
	5.2	Obiective	13
	5.3	Activități	13
		5.3.1 Definire	14
		5.3.2 Încadrare în timp –Grafic GANTT	14-15
		5.3.3 Resurse necesare: umane, materiale, financiare	15-17
		5.3.4 Responsabilități	17
	5.4	Rezultate așteptate	17
	5.5.	Indicatori –evaluare, monitorizare	17-18
	5.6	Cunoașterea legislației specifice	18

1. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI

1.1 Tipul și profilul spitalului

Spitalul Municipal Curtea de Argeș este spital grad IV, general acuti, în clădire monobloc. Are sediul în mun. Curtea de Argeș, str. Cuza Vodă, nr. 6-8, jud. Argeș. Se află la circa 40 km de cea mai mare instituție de sănătate din județ, superioară în grad, Spitalul Județean de Urgență Pitești, aflat în municipiul Pitești. Situat la poalele munților Făgăraș, deservește o populație de estimată la 85866 locuitori, conform DSP Arges - indicatori demografici 2023. În plus este prima unitate sanitară în caz de nevoie în perioada când Transfăgărășanul este deschis și crește semnificativ numărul turiștilor în zonă! De asemenea, va deservi în următorii ani și ca punct sanitar de prim ajutor, diagnostic și tratament în cazul în care se produc accidente pe viitoarea

autostradă Pitești -Sibiu, ce va avea nod rutier la Curtea de Argeș, în cartierul Noapteaș.

1.2. Misiunea

Misiunea Spitalului Municipal Curtea de Argeș este de a asigura pacienților săi servicii medicale de calitate, diversificate și eficiente, care să permită realizarea dezideratului "vindecarea bolii și recuperarea totală" sau în ultimă instanță, "ameliorarea simptomatologiei; scăderea morbidității pe termen lung", în permanență având în vedere satisfacția și siguranța pacientului.

1.3 Structura

Structura funcțională a spitalului este organizată după cum urmează:

A) Situația actuală cu numărul de paturi pe fiecare secție

1. Secția Medicină Internă	70 paturi
din care:	
- Compartiment Oncologie Medicală:	10 paturi
- Compartiment Diabet și zaharat, nutriție și boli metabolice	5 paturi
- Compartiment Cardiologie	10 paturi
- Compartiment Hematologie	5 paturi
- Compartiment Neurologie	5 paturi
2. Secția Chirurgie Generală	45 paturi
din care:	
- Compartiment ORL	5 paturi
- Compartiment Urologie	5 paturi
- Compartiment Ortopedie și Traumatologie	10 paturi
- Compartiment Obstetrică și Ginecologie	20 paturi
- Compartiment ATI	10 paturi
3. Secția Pediatrie	35 paturi
- Compartiment Neonatologie	10 paturi
4. Compartiment Primire Urgențe (CPU)	
	TOTAL: 215 paturi
- Spitalizare de zi	15 paturi
- Însoritori	10 paturi
- Farmacie	
- Laborator analize medicale	
- Laborator radiologie și imagistică medicală	
- Serviciul de anatomie patologică:	
- Citologie	
- Histopatologie	
- Prosectură	

B) Ambulatoriul integrat cu cabinete în specialitate:

- Cabinet oncologie medicală
- Cabinet diabet zaharat, nutriție și boli metabolice
- Cabinet planificare familială

- Cabinet medicină dentară (asigură și urgențe)
- Recuperare, medicină fizică și balneologie
- Cardiologie
- Chirurgie generală
- Gastroenterologie
- Dermatovenerologie
- Urologie
- Hematologie
- Endocrinologie
- Medicină internă
- Neurologie
- Psihiatrie
- Obstetrică ginecologie
- ORL
- Pediatrie
- Ortopedie și traumatologie
- Oftalmologie
- Laborator recuperare, medicină fizică și balneologie (bază de tratament)
- Psihologie
- Aparat funcțional
- Laboratoarele deservesc atât paturile cât și ambulatoriul integrat

C. Centru Pilot de Îngrijiri Paliative, în Ambulatoriu și la Domiciliu

- Compartiment de îngrijiri paliative la domiciliu
- Cabinet de îngrijiri paliative, în cadrul Ambulatoriului Integrat

1.4. Activitatea medicală

Indicatorii de activitate medicală sunt indicatori ce reflectă volumul și intensitatea serviciilor spitalicești și oferă o imagine de ansamblu ce va determina poziționarea pe piață a serviciilor medicale oferite de spital. Așa ne putem răspunde la întrebările de bază: pentru cine sunt furnizate serviciile, în ce anume au constat serviciile, în ce circumstanțe s-a internat pacientul, în ce circumstanțe a fost externat pacientul?

Indicatorii de utilizare a serviciilor (indicatorii pentru anul 2024 sunt din perioada de raportare 01.01 - 30.06.2024):

Durata medie de spitalizare total spital:

2022 - 5,54% 2023 - 5,70% 2024 - 5,48%

Rata de utilizare a paturilor pe spital:

2022 - 44% 2023 - 48% 2024 - 51%

Indicele de complexitate al cazurilor pe spital:

2022 - 1.3190 2023 - 1.2940 2024 - 1.2940

Numărul spitalizărilor de zi raportat la numărul total de spitalizări:

2022 - 79,10% 2023 - 78,41% 2024 - 77,94%

Pentru o viziune de ansamblu, vor fi analizați și următorii indicatori (perioadă raportare pentru anul în curs este 01.01 - 30.06.2024):

Numărul de bolnavi externați total spital:

2022 - 5834 2023 - 6264 2024 - 3379

Procentul pacienților cu intervenții chirurgicale din totalul pacienților externați din secțiile chirurgicale:

2022- 58,54% 2023 - 53,72% 2024 - 54,97%

Proporția bolnavilor internați cu programare din totalul bolnavilor internați:

2022- 3,35% 2023 - 2,88% 2024 - 4,26%

Proporția urgențelor din totalul pacienților internați pe spital:

2022-77,27% 2023 - 79,16% 2024 - 78,21%

Proporția bolnavilor internați cu bilet de trimitere din totalul bolnavilor internați:

2022 - 15,40% 2023 - 14,62% 2024 - 13,96%

Numărul consultațiilor acordate în Ambulatoriu:

2022- 37653 2023- 35083 2024- 15567

Indicatori de calitate în analiza activității medicale (perioadă raportare pentru anul în curs este 01.01 -30.06.2024):

Rata mortalității intraspitalicești pe total spital:

2022- 2,41% 2023- 2,29% 2024- 1,80%

Rata infecțiilor nosocomiale pe total spital:

2022- 0,24% 2023- 0,33% 2024- 0,38%

Rata bolnavilor reinternați în intervalul de 30 de zile de la externare este în scădere constantă:

2022- 9,85% 2023- 7,90% 2024- 8,84%

Indicele de concordanță între diagnostic la internare și diagnostic la externare:

2022-57,47% 2023- 53,19% 2024- 52,32%

Procentul pacienților internați și transferați către alte spitale, din totalul bolnavilor internați se prezintă astfel:

2022- 3,10% 2023- 3,27% 2024- 3,94%

Număr mediu de bolnavi externați pe medic:

2022- 233 2023- 251 2024- 141

Număr mediu de consultații/medic în Ambulatoriu:

2022- 1981 2023- 1525 2024- 677

Număr mediu de consultații pe un medic în camera de gardă/CPU:

2022- 793 2023- 726 2024- 420

1.5 Situația financiară

Indicatori economico-financiar

Spitalul are încheiat contract cu Casa Județeană de Asigurări de Sănătate Argeș pentru furnizarea de servicii medicale spitalicești, servicii medicale de

specialitate în Ambulatoriul Integrat de specialitate, servicii medicale paraclinice, asistență medicală de specialitate, de recuperare, servicii medicale efectuate în Compartimentul de Primiri Urgențe, urgențe stomatologice, cabinet planificare familială, programe naționale de sănătate! Spitalului i se decontează veniturile pentru cazurile rezolvate, pe grupe de diagnostice D.R.G pentru toate secțiile și compartimentele si spitalizare de zi! Activitatea ambulatorului este formată din consultații efectuate în toate cabinetele de specialitate.

Dinamica indicatorilor economico-financiari în perioada 2022-2023-2024 (perioadă raportare pentru anul în curs 01.01-30.06.2024):

Indicatori economico-financiari	1	Execuția bugetară realizată față de bugetul aprobat	97.26%	93,54%	81,51%
	2	Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului (sintagma "venituri proprii" înseamnă toate veniturile proprii ale spitalului public, mai puțin sumele încasate în baza contractelor încheiate cu casa de asigurări de sănătate)	1.11%	4.21%	1%
	3	Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului	82.85%	79.38%	81.51%
	4	Procentul cheltuielilor cu medicamente din totalul cheltuielilor spitalului	2.44%	3.21%	3.66%
	5	Costul mediu/zi de spitalizare	1121.78	1291.24	1363,91

Execuție bugetară venituri 2022-2023-2024 (pentru anul în curs, perioadă raportare 01.01-30.06.2024) (lei)

Anul	2022	2023	2024
Venituri proprii (prestări servicii medicale-coplată, etc)	723.654	714.019	342.037
Venituri din concesiuni si închirieri	3.649	4.954	2.249
Venituri din contractele încheiate cu CAS (servicii realizate)	21.393.689	23.598.113	12.886.233
Venituri din contractele încheiate cu DSP	1.855.599	831.370	332.586
Donatii si sponsorizari	43.000	105.000	24.000
Subventii de la bugetul local pentru cheltuieli curente	349.655	337.405	38.929

Subvenții de la bugetul local pentru cheltuieli de capital	121.962	0	312.970
Subvenții de la bugetul de stat pentru cheltuieli de capital	21.644	0	0
Subvenții de la FNUASS	22.723.163	21.752.200	12.658.074
Alte sume primite de la UE	47.923	19.951	0
Sume primite de la UE în contul plăților efectuate și prefinanțări	17.812.035	0	0
TOTAL venituri realizate (încasate)	65.095.973	47.363.012	26.597.078

Execuție bugetară cheltuieli efective (plăți nete) 2022-2023-2024 (pentru anul în curs, perioadă raportare 01.01-30.06.2024) (lei)

Anul	2022	2023	2024
Cheltuieli de personal	39.319.516	37.953.166	20.007.775
Bunuri și servicii total, din care:	7.240.999	8.375.454	4.332.360
Bunuri și servicii (inclusiv prestări servicii și utilități)	3.440.088	3.936.863	2.074.214
Reparații curente	147.015	130.509	0
Hrană pentru oameni	274.814	609.833	363.992
Medicamente și materiale sanitare	3.222.305	3.530.981	1.845.672
Bunuri de natura obiectelor de inventar	63.390	60.498	6.978
Materiale de laborator	81.955	102.770	30.304
Cărți, publicații	100	0	0
Pregătire profesională	11.332	4000	11.200
Proiecte cu finanțare din fonduri externe	17.831.986	0	0
Alte cheltuieli (sume aferente pers. cu handicap neîncadrate)	394.898	393.007	203.387
Cheltuieli de capital	181.606	0	312.970
Plăți efectuate în anii precedenți și recuperate în anul curent (C.M.)	-110.114	-114.119	-309.425
TOTAL plăți efectuate	64.858.891	46.607.508	24.547.067

Accesare de fonduri europene

Spitalul Municipal Curtea de Argeș a beneficiat în ultimii ani de investiții majore din fonduri europene, prin proiecte accesate de Primăria Municipiului Curtea de Argeș și Spital.

Unul dintre ele este "Dotarea și echiparea Ambulatoriului Curtea de Argeș", cu valoare totală a proiectului: 10.293.370,28 lei. În cadrul proiectului a fost achiziționată aparatură medicală pentru Ambulatoriul de Specialitate, ce a cuprins cabinetele medicale și laboratoarele de specialitate. Doar pentru Laboratorul Radiologie și imagistică medicală, proiectul a venit în completarea lipsurilor pe acest segment cu următorul lot de aparatură ce a cuprins: aparat scapie-grafie, Computer Tomograf, Aparat radiologie mobil, osteodensiometru cu raze X DEXA. La data elaborării prezentei lucrări, proiectul accesat de

Primăria Municipiului Curtea de Argeș a fost finalizat.

Un alt proiect cu finanțare europeană derulat tot de Primăria Municipiului Curtea de Argeș pentru Spitalul Municipal Curtea de Argeș este "Creșterea eficienței energetice a Spitalului Municipal Curtea de Argeș" ce vizează lucrări după cum urmează: înlocuire tâmplărie exterioară, izolare termică pereți exteriori, instalații electrice, instalații sanitare, instalații termice, instalații hidranți interiori, înlocuire tâmplărie interioară, instalație de detecție și semnal, înlocuire canalizare menajeră subsol, înlocuire învelitoare acoperiș, echipamente și montaj echipamente, etc. Valoarea totală a proiectului este de 17.583.789,18 lei, la data elaborării prezentei lucrări, proiectul se află în implementare.

Cel de-al treilea proiect cu finanțare europeană de care a beneficiat unitatea spitalicească este "Creșterea capacității de prevenire și gestionare a crizei sanitare cauzate de COVID 19 la Spitalul Municipal Curtea de Argeș", proiect accesat de unitatea spitalicească. Proiectul a avut ca principale rezultate următoarele:

-îmbunătățirea capacității de îngrijire și tratament a pacienților, precum și gestionarea situației de urgență provocată de criza COVID-19 prin achiziționarea de echipamente medicale destinate intervențiilor realizate în unitatea spitalicească. A fost achiziționată aparatură pentru următoarele secții/compartimente: ATI, CPU, Blocul Operator, Obstetrică Ginecologie și Neonatologie. Perioada de implementare a proiectului: mai 2021- august 2022. Valoarea totală a proiectului a fost de 17.913.252,55 lei.

1.6 Resurse umane

În prezent, în cadrul Spitalului Municipal Curtea de Argeș sunt aprobate 417 posturi, dintre care:

Medici: 47 ocupate, 20 vacante

Medici rezidenți: 4 ocupate, 1 vacante

Asistenți medicali: 154 ocupate, 25 vacante

Personal sanitar auxiliar: 82 ocupate, 12 vacante

Personal sanitar superior: 11 ocupate, 0 vacante

Registratori medicali: 14 ocupate, 0 vacante

Personal sanitar TESA: 21 ocupate, 2 vacante

Personal deservire-muncitori: 22 ocupate, 2 vacante

Dinamica următorilor indicatori de management ai resurselor umane, anii 2022-2023-2024 (perioadă raportare pentru anul în curs 01.01 - 30.06. 2024):

	Indicatori de management ai resurselor umane	2022	2023	2024
1	Proporția medicilor din totalul personalului	14,40%	12,29%	16,61%

2	Proporția personalului medical din total personal angajat al spitalului	59,70%	58,93%	43,38%
3	Proportia personalului medical cu studii superioare din total personal medical	30.80%	28,90%	33,92%

Conform prevederilor în vigoare, în lista indicatorilor de performanță a activității s-a adăugat și indicatorul ”gradul de ocupare cu personal specializat a serviciului/compartimentului de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale”, fiind de 75%.

2. ANALIZA SWOT A SPITALULUI

2.1. Puncte tari	2.2. Puncte slabe
• Autorizație sanitară de funcționare vizată 12.02.2024 • Certificat de acreditare ANMCS nr. 351, în momentul de față se află în ciclul II de acreditare • Spital de tip monobloc, a cărui reabilitare termică și energetică se realizează prin fonduri europene • Asigură diagnostic și tratament pentru o gamă diversificată a patologiilor, cu grad ridicat de complexitate • Dotarea cu aparatură medicală de înaltă performanță, prin fonduri europene • Acreditare RENAR pentru Laboratorul de analize medicale • Asigurarea permanenței activității medicale prin linii de gardă, atât pentru specialități chirurgicale, cât și pentru specialități medicale • Existența unui bloc ANL pentru medici, construit în curtea spitalului	• Desfășurarea activității într-o clădire a cărei structură îngreunează asigurarea circuitelor funcționale necesare • Infrastructură de fluide medicale veche • Spații insuficiente pentru depozitare materiale și vestiare pentru personal • Resurse umane insuficiente • Șefi de secții și asistente șefe fără concurs, numai cu delegație • Bucătărie cu aparatură veche, neperformantă • Motivația intrinsecă scăzută din cauza lipsei posibilității de diferențiere între persoanele cu productivitate diferită
2.3. Oportunități	2.4. Amenințări

• Atragerea de resurse financiare extrabugetare prin accesarea de fonduri nerambursabile • Obținerea sprijinului autorităților locale în vederea accesării proiectelor ce necesită încheierea de parteneriate pentru obținerea finanțării • Adresabilitate crescută a serviciilor medicale oferite comunității • Diversificarea serviciilor oferite, după ce spitalul a fost dotat cu aparatură medicală de ultimă generație • Îmbunătățirea indicatorilor spitalului, ținând cont de resursele materiale și umane existente • Aproape toate saloanele cu băi private și recent, dușuri la numărul de paturi stabilit conform normelor în vigoare	• Finanțarea insuficientă a serviciilor medicale în condițiile creșterii costurilor asistenței medicale • Instabilitate legislativă prin modificări frecvente ale legislației generale și specifice • Migrația personalului medical • Îmbătrânirea populației • Inerția personalului la schimbare • Mediul concurențial reprezentat de unități medicale private
--	--

3. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE

3.1. Inerția personalului la schimbare

Echipa desemnată de manager are de implementat o politică de personal ce trebuie să ducă la schimbarea mentalității și comportamentului personalului medical. Implementarea managementului schimbării este poate cea mai grea etapă, pentru că rezistența la schimbare este mare într-un colectiv format de peste 30 de ani într-o comunitate relativ mică. Un proces de evaluare a performanțelor, făcut și cu reprezentanți ai instituțiilor superioare de specialitate, este prima etapă către rezultatul dorit: un colectiv în care să nu mai existe comportament nedeontologic sau lipsa disciplinei la locul de muncă. Un spital în care pacientul să nu fie niciodată nevoit să ofere vreun fel de "atenție" despre care se mai discută în spațiul public vizavi de sistemul sanitar românesc. Degeaba se investește în aparatură medicală de ultimă generație, în îmbunătățirea condițiilor hoteliere din spital sau în clădire, dacă pacientul este tratat necorespunzător, fără empatie și înțelegere. Încrederea pacientului în personalul medical este prima etapă către alegerea unității spitalicești unde caută diagnostic și tratament. Dacă unui pacient nu îi inspiră încredere personalul medical, nu mai contează îmbunătățirile aduse, atât la capitolul dotări, cât și condiții hoteliere;

3.2. Circuite funcționale îngreunate de structura clădirii în care se desfășoară activitatea medicală;

3.3. Adaptarea și asigurarea serviciilor medicale în raport cu nevoile de îngrijiri ale populației. Se observă diferențe mari între activitatea medicală și adresabilitate în anumite secții/compartimente din spital, ce duc la o rată de ocupare a paturilor scăzută în anumite secții, raportat la altele cu adresabilitate mare, așadar neacoperirea nevoii de diagnostic și tratament pentru populație;

3.4 Uzura fizică și morală a rețelei de instalații de distribuție a fluidelor medicale;

3.5 Din cauza ultimelor modificărilor legislative, nu se poate completa schema de personal la secțiile/compartimentele unde este necesar;

4. Selecționarea unei probleme/unor probleme prioritare, cu motivarea alegerii făcute.

Adaptarea și asigurarea serviciilor medicale în raport cu nevoile de îngrijiri ale populației se poate rezolva într-o mare proporție prin îmbunătățirea structurii și organizării Spitalului Municipal Curtea de Argeș.

O tendință importantă a reformei serviciilor de sănătate este de a corela serviciile necesare ce reies din starea de sănătate a populației, cu cele oferite de fiecare unitate spitalicească. Spitalul Municipal Curtea de Argeș trebuie să continue în direcția îmbunătățirii stării de sănătate, iar resursele spitalului trebuie adaptate permanent la nevoile populației. Dezvoltarea serviciilor pentru pacienți cu afecțiuni acute este una dintre căile de urmat în acest moment, ținând cont de poziționarea geografică (zonă muntoasă, la poalele Transfăgărășanului, autostrada Pitești-Sibiu) și de adresabilitate prin analiza indicatorilor spitalului. Astfel, propunerea este de mărire a Compartimentului de Ortopedie și Traumatologie cu 10 paturi pentru spitalizare continuă, prin redistribuirea lor de la Secția Pediatrie, ce va continua să-și desfășoare activitatea tot ca secție (raportat la numărul de paturi de spitalizare continuă ce rămân- 25, conform prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății 914/2006).

5. Dezvoltarea proiectului de management "Îmbunătățirea structurii și organizării Spitalului Municipal Curtea de Argeș!"

Pentru o viziune de ansamblu asupra îmbunătățirii structurii și organizării spitalului se începe de la analiza indicatorilor secțiilor și compartimentelor din spital și a indicatorilor pe total spital. În motivarea de mai sus au fost menționate motivele pentru care este necesară o astfel de decizie pentru acoperirea nevoii de îngrijiri a comunității pe care o deservește. În cele ce urmează se vor prezenta și datele ce susțin motivarea de mai sus. Propunerea de mărire a Compartimentului de Ortopedie și Traumatologie cu 10 paturi pentru spitalizare continuă este susținută de analiza comparativă a indicatorilor și datelor despre activitatea medicală.

Ținând cont că vorbim despre dezvoltarea unei specialități chirurgicale și de faptul că Spitalul Municipal Curtea de Argeș este spital grad IV, general acută, analizăm mai întâi următorul indicator: procentul pacienților cu intervenții chirurgicale din totalul pacienților externați din secțiile chirurgicale. Indicator la care se observă o creștere semnificativă după completarea echipei medicale de

la Ortopedie și Traumatologie, de la venirea celui de-al doilea medic, în prima parte a anului 2022. Indicatorul are perioadă de raportare anii 2022-2023 și 2024 (perioadă raportare pentru anul în curs 01.01-30.06.2024):

1	Procentul pacienților cu intervenții chirurgicale din totalul pacienților externati din secțiile chirurgicale (%)	2022	2023	2024
	Total	58,54%	53,72%	54,97%
	Chirurgie	66,33%	48,71%	52,89%
	Obstetrică-ginecologie	50,76%	59,84%	57,43%
	Ortopedie și Traumatologie	47,22%	54,61%	55,74%

Îmbunătățirea structurii și organizării spitalului se face raportat la nevoile de îngrijiri ale populației, nevoi ce reies și din următorul indicator:

2	Proportia bolnavilor internati cu bilet de trimitere din totalul bolnavilor internati:	2022	2023	2024
	Total	15,40%	14,62%	13,96%
	Ortopedie	35,80%	33,48%	34,01%
	Pediatrie	4,99%	6,39%	3,34%

Pentru acoperirea nevoii de îngrijiri, diagnostic și tratament a populației, în specialitatea Ortopedie și Traumatologie, serviciile medicale sunt acordate și în regim de spitalizare de zi:

3	Proportia serviciilor medicale spitalicești acordate prin spitalizare de zi din totalul serviciilor medicale acordate	2022	2023	2024
	Total	79,10%	78,41%	77,94%
	Ortopedie	86,28%	83,68%	79,44%
	Pediatrie	37,04%	27,45%	18,30%

Rata de utilizare a paturilor: Compartimentul de Ortopedie și Traumatologie

2022- 63% 2023- 89% 2024- 86%

Secția Pediatrie:

2022- 22% 2023- 25% 2024- 34%

ICM: Compartimentul Ortopedie și Traumatologie

2022- 1.3953 2023- 1.9525 2024- 1.5237

Secția Pediatrie:

2022- 1.1520 2023- 1.1288 2024- 1.0805

DMS: Compartimentul Ortopedie și Traumatologie:

2022- 5,59 2023- 5,17 2024- 4,39

Secția Pediatrie:

2022- 3,40 2023- 3,29 2024- 3,5

5.1 Scop

- Adaptarea capacității de răspuns a spitalului la necesitățile de tratament și îngrijire ale populației
- Îmbunătățirea calității mediului spitalicesc
- Acordarea serviciilor medicale necesare populației deservite pentru pacienții cu afecțiuni acute

5.2. Obiective

- Îmbunătățirea indicatorilor unității spitalicești, atât indicatorii statistici de activitate cât și indicatorii de utilizare a serviciilor (durata medie de spitalizare, ICM, rata de utilizare a paturilor, numărul spitalizărilor de zi raportat la numărul total de spitalizări)
- Majorare contract CAS Argeș

5.3 Activități

Realizarea proiectului de management se face prin parcurgerea următoarelor etape: analiza în Comitetul Director, fundamentarea către Consiliul de Administrație a propunerii de îmbunătățire a structurii și organizării spitalului, obținerea avizului C.A, transmiterea propunerii către autoritatea administrației publice locale, prin structura cu atribuții specifice în domeniu. Ulterior, transmiterea documentelor către Ministerului Sănătății sau DSP Argeș pentru obținerea avizului. Ulterior în vederea aprobării noii structuri organizatorice, se transmit atât avizul, cât și documentația ce va conține următoarele: solicitarea managerului spitalului public, care va cuprinde obligatoriu: numărul de înregistrare la nivelul emitentului, elementele de identificare ale solicitantului, datele de contact ale reprezentantului legal și dovada înștiințării ordonatorului principal de credite cu privire la propunerea sa; copia avizului Ministerului Sănătății pentru structura organizatorică a spitalului public; memoriul tehnic, care va cuprinde următoarele: prezentarea clară și concisă a argumentelor ce stau la baza modificării de structură propusă; descrierea detaliată a spațiului/a structurii care urmează să fie reorganizată, precum și a circuitelor funcționale respective, cu respectarea reglementărilor în vigoare; tipul de structură propus (spitalizare continuă, spitalizare de zi, cabinete medicale de specialitate ambulatorii, îngrijiri paliative, hemodializă, îngrijiri la domiciliu, servicii/compartimente paraclinice, telemedicină); informații privind dotările suplimentare, astfel cum prevede legislația incidentă în vigoare, în funcție de structurile solicitate și specificul activităților desfășurate; informații privind categoriile de personal suplimentare, precum și pregătirea profesională a acestuia, în conformitate cu prevederile legale în vigoare privind structura organizatorică propusă, normativele de personal, precum și specificul activităților desfășurate; indicatori statistici, după caz; orice alte date/informații pe care spitalul le consideră utile; certificatul de urbanism și autorizația de construire pentru structuri modulare, în situația în care spitalul deține astfel de construcții.

5.3.1. Definire

Pentru realizarea proiectului propus se analizează în Comitetul Director indicatorii spitalului, dotările, atât aparatură medicală, cât și spațiile, circuitele, dotările necesare conform Ordinului Ministerului Sănătății 914/2006 pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare, structura de personal conform normativului de personal în vigoare și se realizează memoriul tehnic.

În vederea obținerii avizului Consiliului de Administrație, fundamentarea trebuie să conțină toate datele obținute după analiza menționată anterior, iar conform Legii 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, republicată, cu modificările și completările ulterioare, Consiliul de Administrație are atribuții de a-și da avizul pe o astfel de propunere de îmbunătățire a structurii și organizării spitalului.

Se transmite propunerea de modificare de structură către autoritatea administrației publice locale, prin structura cu atribuții specifice în domeniu, conform HG nr. 56/2009. Ulterior, documentația este transmisă pentru obținerea avizului Direcției de Sănătate Publică Argeș sau Ministerului Sănătății, conform Legii 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Pentru obținerea aprobării, se transmit propunerea, avizele obținute, memoriul tehnic și toate celelalte informații și documente menționate anterior.

Pentru a evita repetarea istoriei Spitalului Municipal Curtea de Argeș, care a avut peste 400 paturi, menținerea indicatorilor unității spitalicești și îmbunătățirea lor sunt obiective ce nu se realizează de la sine, ci prin măsuri concrete!

5.3.2 Încadrare în timp -Grafic Gantt

Încadrare în timp – grafic Gantt

Denumirea activității	Anul 2025							
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
LUNILE								
Analiza Comitet Director								
Fundamentare catre C.A. pentru modificare structura si stat de functii								
Obtinere aviz C.A.								
Înaintare propunere catre autoritatea administrației publice locale, prin structura cu atribuții specifice în domeniu								
Obținere aviz din partea D.S.P. Argeș sau Ministerului Sănătății								

Întocmire dosar, cu avize, memoriu tehnic și datele suplimentare pentru obținere aprobare							
Eventuale clarificări și/sau completări solicitate							
Obținere aprobare							
Majorare contract CAS							
Funcționare la noua capacitate							

5.3.3 Resurse necesare: umane, materiale, financiare

În vederea funcționării la noua capacitate, din punct de vedere al resurselor umane, va fi asigurată de personalul existent. La momentul actual structura de personal la Secția Pediatrie, cu 35 paturi și Compartimentul Ortopedie și Traumatologie, cu 10 paturi, arată după cum urmează:

	Sectia Pediatrie 35 paturi	Compartiment Ortopedie 10 paturi
• Medici (criteriu 5)		
Normat	7	2
Aprobat	4	1
Ocupat	3	1
Vacant	1	-
• Asistenti (criteriu 10)		
Normat	12	6
Aprobat	13 (din care un asistent dietetica copii)	6
Ocupat	12	6
Vacant	1	-
• Infirmiere (criteriu 20)		
Normat	5	-
Aprobat	7	1
Ocupat	7	1
Vacant	-	-

• Ingrijitoare (criteriu 300 m ²)		
Normat	8	2
Aprobat	4	1
Ocupat	4	1
Vacant	-	-

Personalul auxiliar sanitar (inf./îng.) de la Secția Chirurgie asigură prin rotație continuitatea activității medicale și la Compartimentul Ortopedie și Traumatologie. Personalul care se normează ca urmare a modificării numărului de paturi (respectiv la Secția Pediatrie de la 35 de paturi la 25) va asigura continuitatea activității la Compartimentul Ortopedie și Traumatologie (cu 20 de paturi după modificare), în baza prevederilor Ordinului nr. 1224/2010 privind aprobarea normativelor de personal pentru asistența medicală spitalicească, precum și pentru modificarea și completarea Ordinului ministrului sănătății publice nr. 1778/2006 privind aprobarea normativelor de personal. Referitor la infirmiere, după modificarea structurii, se vor redistribui două infirmiere de la Secția Pediatrie pentru asigurarea continuității activității la Compartimentul Ortopedie, personal care va desfășura activitatea cu personalul auxiliar sanitar de la Secția Chirurgie.

După modificarea structurii, rezultă următoarea schemă de personal:

	Sectia Pediatrie 25 paturi	Compartiment Ortopedie 20 paturi
Medici		
Normat	5	4
Asistenti (criteriu 10)		
Normat	7	6
Infirmiere (criteriu 20)		
Normat	4	3
Ingrijitoare (300 m ²)		
Normat	8	2

Resurse materiale: este necesar ca și cele 10 paturi de spitalizare continuă ce vor fi redistribuite la Compartimentul Ortopedie și Traumatologie să fie adaptate gradului de mobilitate al pacienților. La capitolul spațiu în saloane nu trebuie făcută nicio modificare, conform prevederilor Ordinului 914/2006, pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare, saloanele

pentru pacienți adulți sunt conforme cerințelor de capacitate maximă, arie utilă și cubaj de aer (max. 6 paturi în saloane și maxim 2 în rezerve; arie utilă de 7 m²/pat în saloane curente și 8 m²/pat în rezervă; cubaj de 20 m³/pat aer, în caz de ventilație naturală). La fel și la capitolul dotarea minimă sanitară aferentă salonului, care trebuie să includă: "(...) la saloanele cu 5-6 paturi: grup sanitar propriu (WC, lavoar); un duș la 15 asistați când saloanele nu sunt prevăzute cu dușuri. Sălile de dușuri pot fi grupate pe unități de îngrijire". Saloanele au câte un grup sanitar propriu, cu wc și chiuvetă, iar pe hol, grup sanitar adaptat patologiei și grup sanitar comun, dar și dușuri, acestea fiind recent realizate. La fel și la alte condiții și dotări minime, existente la ora aceasta în spital.

Resurse financiare: cheltuielile pentru realizarea obiectivului stabilit prin proiectul de management prezentat aici se ridică la aproximativ 25.000 lei pentru paturile adaptate patologiei, după analiza pieței la liber.

5.3.4. Responsabilități

În vederea realizării proiectului de management "Îmbunătățirea structurii și organizării Spitalului Municipal" responsabil este Comitetul Director, prin manager, director medical, director financiar și șeful Serviciului administrativ, tehnic, aprovizionare pentru achiziționarea paturilor adaptate patologiei și organizarea efectivă, prin personalul tehnic propriu.

5.4. Rezultate așteptate

Prin îmbunătățirea structurii și organizării Spitalului Municipal Curtea de Argeș după redistribuirea paturilor de spitalizare continuă se urmărește obținerea de rezultate imediate, dar și pe termen lung:

- creșterea capacității de tratament și îngrijire a pacienților
- îmbunătățirea posibilităților de acordare a serviciilor medicale în raport cu nevoile de îngrijiri ale populației
- îmbunătățirea indicatorilor spitalului
- majorarea contractului cu CAS Argeș

5.5. Indicatori – evaluare, monitorizare

Vor fi monitorizați indicatorii specifici prin întocmirea unor rapoarte de activitate, iar la finalul perioadei de implementare a proiectului, realizarea obiectivelor va fi urmărită prin evaluarea imediată a indicatorilor cantitativi și monitorizarea pe termen mediu și lung a indicatorilor calitativi:

- dinamica adresabilității –monitorizarea numărului de pacienți externați, rata de utilizare a paturilor, etc
- calitatea serviciilor medicale – monitorizarea și analizarea lunară, trimestrială și anuală a indicatorilor de utilizare a serviciilor medicale (DMS, ICM, etc) și a indicatorilor de calitate (proportia pacienților internați și transferați către alte spitale, etc)
- dinamica numărului de infecții asociate asistenței medicale – monitorizarea și analizarea lunară, trimestrială și anuală a ratei infecțiilor asociate asistenței medicale
- gradul de confort și siguranță a pacienților – analizarea chestionarelor de

evaluare a satisfacției

5.6. Cunoașterea legislației specifice

- Ordinul ministrului sănătății nr. 323/2011 privind aprobarea metodologiei și a criteriilor minime obligatorii pentru clasificarea spitalelor în funcție de competență, cu modificările și completările ulterioare
- Ordinul 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;
- Legea nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul 3473/2023 pentru stabilirea condițiilor și metodologiei privind avizarea înființării spitalelor private, avizarea structurii organizatorice și avizarea modificării acesteia, precum și pentru stabilirea unor măsuri organizatorice în vederea aprobării/avizării structurii organizatorice a spitalelor publice și a modificării acesteia;
- Ordinul ministrului sănătății nr. 1101/2016 privind aprobarea Normelor de supraveghere, prevenire și limitare a infecțiilor asociate asistenței medicale în unitățile sanitare;
- Ordinului nr. 1224/2010 privind aprobarea normativelor de personal pentru asistența medicală spitalicească, precum și pentru modificarea și completarea Ordinului ministrului sănătății publice nr. 1778/2006 privind aprobarea normativelor de personal, după modificarea structurii organizatorice;
- Ordinul ministrului sănătății publice 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;
- H.G. nr. 56/2009 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 162/2008 privind transferul ansamblului de atribuții și competențe exercitate de Ministerul Sănătății către autoritățile administrației publice locale;