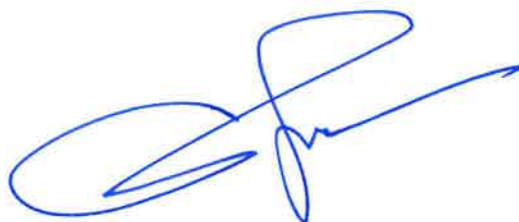


**PROIECT DE MANAGEMENT
AL SPITALULUI CLINIC JUDEȚEAN DE URGENȚĂ ILFOV
PENTRU PERIOADA 2020 - 2023**

TEMA PROIECT :

**PLANIFICAREA ȘI ORGANIZAREA SERVICIILOR DE SĂNĂTATE LA NIVELUL SPITALULUI
CLINIC JUDEȚEAN DE URGENȚĂ ILFOV ÎN VEDEREA REALIZĂRII PERFORMANȚEI
ACTIVITĂȚILOR SPECIFICE .**

**ÎNTOCMIT,
CĂLIN MIRCEA LAZA**



Proiect individual propus pentru concurs privind ocuparea funcției de manager persoană fizică

CUPRINS

CUPRINS.....	1
A. Prezentare și analiză de situație.....	2
1) Profilul și poziționarea spitalului.....	2
2) Structura spitalului.....	3-5
3) Situația dotării spitalului.....	6
4) Situația resurselor umane.....	6
5) Situația financiară a spitalului.....	7-9
6) Activitatea spitalului.....	9-13
7) Analiza SWOT a spitalului.....	14-15
B. Proiectul de management.....	15
1) Problematika prioritară abordată.....	15-16
2) Scopul proiectului.....	16
3) Obiective propuse.....	16-17
4) Activitățile necesare.....	17-18
5) Graficul Gantt de planificare a activităților în timp.....	18
6) Resurse umane.....	19
7) Sursele de finanțare identificate.....	19
8) Rezultatele așteptate.....	19-20
C. Bibliografie.....	21

A. PREZENTARE ȘI ANALIZĂ DE SITUAȚIE

1. Profilul și poziționarea spitalului

Înființat la data de 1 noiembrie 2002, prin comasarea Spitalului Clinic „Prof. Dr. Docent Ovidiu Marina” și Spitalul Clinic „Titan”, **Spitalul Clinic Județean de Urgență Ilfov (SCJUI)** funcționează cu un număr de 371 de paturi în regim de spitalizare continuă și 20 paturi în regim de spitalizare de zi și dispune de o structură complexă de specialități, dotare cu aparatură medicală corespunzătoare, personal specializat, având amplasament și accesibilitate atât pentru populația, din județul Ilfov, cât și din Municipiul București.

Spitalul Clinic Județean de Urgență Ilfov este un spital public de interes local, județean ce furnizează servicii medicale în 34 de specialități medicale clinice și paraclinice, situat în București, Sector 2, pe B-dul Basarabia 49-51, și are în componență nouă corpuri de clădire, opt corpuri de clădire legate între ele prin culoare de trecere (A , B , C , D , E , F , G , H), iar al nouălea o clădire din construcție ușoară separat de celelalte.

Spitalul Clinic Județean de Urgență Ilfov este o unitate sanitară publică cu personalitate juridică, aflată în subordinea Consiliului Județean Ilfov, furnizează servicii medicale spitalicești, asigură condiții de investigații medicale, tratament, cazare, igienă, alimentație și de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale, conform normelor aprobate prin ordinul ministrului sănătății, fiind un spital clasificat în categoria III , conform Ordinului MS. nr.912/29.07.2016 și cu nivel „acreditat” conform Ordinului Președintelui ANMCS, nr.524/12.08.2016 .

Serviciile de sănătate din județ și implicit din acest spital, sunt destinate asigurării stării de sănătate și asistenței medicale pentru un număr de peste 390.751 de locuitori cu o densitate de 230,01 loc./km². Structura administrativ-teritorială a județului Ilfov s-a extins în ultimii ani, de la 5 la 8 orașe (**Bragadiru, Buftea, Chitila, Măgurele, Otopeni, Pantelimon, Popești-Leordeni, Voluntari**), 32 de comune și 105 sate. Suprafața totală a județului fiind de 1.583 km².

Activitatea de cercetare în domeniul medical este organizată astfel încât să consolideze calitatea actului medical, cu respectarea dreptului pacienților, a eticii și deontologiei medicale. Spitalul are în componență secții clinice universitare care asigură asistență medicală, desfășoară activitate de învățământ, cercetare științifică - medicală și educație continuă, având relații contractuale cu instituții de învățământ medical superior acreditate, respectiv : **Universitatea de Medicină și Farmacie „CAROL DAVILA” București și Universitatea Titu Maiorescu Facultatea de Medicină.**

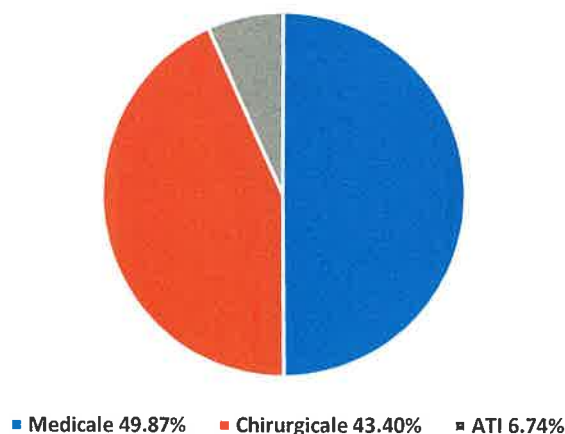
În prezent, **Spitalul Clinic Județean de Urgență Ilfov** funcționează, conform structurii organizatorice aprobate prin Hotărârea Consiliului Județean Ilfov numărul 47/04.04.2018, cu un număr de 371 paturi în regim de spitalizare continuă și un număr de 20 paturi în regim de spitalizare de zi, distribuite în 9 secții și 4 compartimente din care **49.87%** reprezintă paturi pentru specialități medicale, **43,40%** paturi cu specialități chirurgicale, **6,74%** paturi pentru specialitatea ATI.

În același timp, **Spitalul Clinic Județean de Urgență Ilfov** își propune să îmbunătățească permanent calitatea actului medical prestat în acord cu cele mai ridicate standarde internaționale și în contextul național și zonal, pornind de la următorul set de valori:

- legalitatea tuturor acțiunilor întreprinse ;
- respectarea dreptului populației de a beneficia de servicii medicale ;
- garantarea calității și a siguranței actului medical ;
- accesul facil la serviciile medicale oferite ;
- competența profesională a personalului și încurajarea dezvoltării acesteia ;
- transparența decizională ;

-accesul populației la informația cu caracter medical.

Structura de paturi distribuită pe tipuri de specialități



2. Structura de organizare a spitalului

Din punct de vedere al serviciilor medicale prestate, spitalul oferă servicii medicale cum ar fi : diagnosticare, terapeutice, de expertiză, de consiliere, de prevenție, de asistență socială și de recuperare. Serviciile medicale acordate prin sistemul asigurărilor sociale de sănătate sub formele de spitalizare continuă și de zi fiind servicii de: prevenție, curative, de recuperare , de îngrijire în caz de graviditate, de maternitate și asistență pentru nou-născuți .

Spitalul Clinic Județean de Urgență Ilfov dispune de resurse umane disponibile permanent , personal cu competențe pe fiecare specialitate și patologie în parte, de aparatură medicală de ultima generație și de medicamente și materiale sanitare aflate în dotarea spitalului cu accesibilitate permanentă.

Structura organizatorică permite adresabilitatea către acest spital a pacienților permanent, prin liniile de gardă existente sau la un interval scurt de la chemare, prin linii de garda on-call, cu capacitate de primire și îngrijire a diferitelor categorii de cazuri critice: traumatisme, neurologie, afecțiuni cardiace și respiratorii acute la adulți, obstetrică ginecologie și alte cazuri care necesită terapie intensivă și intervenție de urgență.

În cadrul spitalului funcționează un număr de 11 linii de gardă în specialitățile de bază și anume: Medicină de Urgență, Medicină Internă, Neurologie, Obstetrică Ginecologie, A.T.I., Chirurgie Generală, Laborator Analize Medicale, Laborator Radiologie, Neonatologie, R.M.F.B și O.R.L.

Spitalul Clinic Județean de Urgență Ilfov a beneficiat în anul 2016 de un proiect pe fonduri europene cu cofinanțare de la **Consiliul Județean Ilfov** pentru reabilitare, modernizare și echiparea cu aparatură ultra performantă a corpului H, zonă care înglobează acum entități chirurgicale, secție de anestezie și terapie intensivă și imagistică de înaltă performanță (CPECT-CT, RMN, CT).

Spitalul Clinic Județean de Urgență Ilfov funcționează conform structurii organizatorice aprobate, prin Hotărârea Consiliului Județean Ilfov numărul 47/04.04.2018 cu avizul Ministerului Sănătății având numărul **XI/A/16905/SP/3244/04.04.2018** după cum urmează :

Sectii Clinice:		
Secția Clinică	Medicină Internă	48 paturi
Secția Clinică	Neurologie	25 paturi
	din care	Terapie Acută
		5 paturi
Secția Clinică	Recuperare, Medicină Fizică și Balneologie	40 paturi
	din care	Comp. Recuperare Neurologică
		10 paturi
Sectii Neclinice:		
Secția	O.R.L	25 paturi
Secția	Chirurgie Generală I	26 paturi
	din care	Comp.ch.plastică
		5 paturi
Secția	Chirurgie Generală II	33 paturi
	din care	Comp.Ortopedie-Traumatologie
		9 paturi
Secția	Urologie	25 paturi
Secția	Obstetrică- Ginecologie	52 paturi
	din care	Comp.Medicină Materno-Fetală
		15 paturi
Secția	ATI	25 paturi
	din care	Obstetrică-Ginecologie
		4 paturi
	din care	Urologie
		6 paturi
	din care	Toxicologie
		2 paturi
Compartimente		
Compartiment	Gastroenterologie	14 paturi
Compartiment	Cardiologie	20 paturi
	din care	Terapie Acută
		5 paturi
Compartiment	Neonatologie	23 paturi;
	din care	Terapie Intensivă Neonatologie
		5 paturi
Compartiment	Oncologie Medicală	15 paturi
Unitate de Primiri Urgente	(UPU)	5 paturi
Ser.Med.Comune pe Spital	Spitalizare de zi	20 paturi
Farmacie		
Sterilizare		
Bloc Operator		
UTS		
Laborator Analize Medicale		
Laborator Radiologie și Imagistică	Medicală (RX, RMN, CT, mamograf, osteodensitometru, echo Doppler, SPECT-CT)	
Laborator de Recuperare, Medicină Fizică și Balneologie	(bază de tratament)	
Serviciul de Anatomie Patologică	(compartiment citologie, compartiment histopatologie și prosectură)	
Serviciul de Medicină Legală ;		
Laborator de Explorări Funcționale;		
Compartiment de Prevenire și Control a Infecțiilor Asociate Asistenței Medicale		
Cabinet Oncologie Medicală		

Cabinet Diabet Zaharat, Nutriție și Boli Metabolice		
Cabinet Psihologie		
Comp. Asistență Socială		
Centru de Sănătate Mintală		
Dispensar TBC -	Săftica (comuna Balotești)	
Dispensar TBC -	Buftea	
Ambulatoriul Integrat		
Medicină internă		
Cardiologie		
Gastroenterologie		
ORL		
Oftalmologie		
Chirurgie Generală		
Obstetrică Ginecologie		
Neurologie		
Urologie		
Ortopedie Traumatologie		
Rec.Med.Fizică și Balneo		
Dermatovenerologie		
Endocrinologie		
Reumatologie		
Pneumologie		
Boli Infecțioase		
Nefrologie		
Pediatrie		
Chirurgie Vasculară		
Neurochirurgie		
Ch.Orală și Maxilo-Facială		

- La acestea se mai adaugă celelalte structuri necesare bunei funcționări a instituției :
- Serviciul achiziții publice și aprovizionare ;
 - Serviciul RUNOS ;
 - Serviciul financiar contabilitate și buget;
 - Compartiment audit intern ;
 - Serviciul administrativ și transport ;
 - Serviciul evaluare și statistică medicală;
 - Serviciul de management al calitatii serviciilor medicale;
 - Serviciul Tehnic;
 - Serviciul intern de prevenire și protecție;
 - Compartiment de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale ;
 - Compartiment juridic.

Spitalul Clinic Judetean de Urgenta Ilfov are relații de colaborare cu unități spitalicești din județ și din București, cu unități de învățământ universitar și post-liceal cu profil

medical, cu organizații profesionale (Colegiul Medicilor din România, Colegiul Farmaciștilor, Ordinul Asistenților Medicali Generaliști , Moașelor și Asistenților Medicali din România).

3. Situația dotării spitalului cu echipamente și aparatură medicală

În acest moment, dotarea cu echipamente și aparatură medicală a **Spitalul Clinic Județean de Urgență Ilfov**, este la un nivel mediu, în sensul că este neuniformă și nu la nivelul așteptat al cerințelor secțiilor. Astfel, există secții dotate la nivel înalt, dar și secții care nu au dotarea necesară. Există încă necesități neacoperite în ceea ce privește aparatura de înaltă performanță, cum ar fi:

- video EEG-necesar în secția de Neurologie ;
- aparate de ventilație mecanică de înaltă performanță-necesare în secția de ATI ;
- turn laparoscopic-necesar în secțiile de Chirurgie ;
- procesor automat de țesuturi-necesar în serviciul de Anatomie patologică ;
- aparate de anestezie de înaltă performanță-necesare în secția ATI ;
- computer tomograf-necesar secției UPU ;

Pe lângă aceste echipamente de vârf este necesară achiziționarea unor alte echipamente cum ar fi: ecografe, microscop, electrocardiografe, injectomate, infuzomate, linii de injectomate, mese de operație, EKG, monitoare funcții vitale, analizoare, paturi pentru secțiile medicale, paturi pentru secțiile de terapie intensivă, vestiare pacienți, mobilier medical .

Putem totuși enumera aici câteva din aparatele și echipamentele medicale cu care spitalul este dotat, dar cum arătăm și mai sus în număr insuficient și câteva dintre ele cu uzură morală avansată : ecograf doppler, ecografe pentru ecografie abdominală, tiroidiană și de sân, endoscopie digestivă superioară și inferioară (gastroscoop, colonoscop), aparate de radiologie fixe și mobile, mamograf, laborator monitorizare holter, defibrilatoare, RMN, Spect CT, CT, bloc operator cu săli de operații dotate cu aparatură de anestezie, ventilatoare pentru intubarea pacienților critici și instrumentar de intervenții chirurgicale pentru toate specialitățile chirurgicale, precum și toate celelalte aparate și instrumente necesare acordării asistenței medicale de specialitate

4.Situația resurselor umane

Numărul personalului, medical , mediu sanitar , auxiliar și tesa care asigură buna desfășurare a actului medical în acest spital este alcatuit în conformitate cu organigrama aprobată prin Hotărârea Consiliului Județean Ilfov Nr. 102/30.09.2019 ai anume pe un număr total de 921 postruri.

Numărul total de posturi ocupate în acest moment conform statului de funcții aprobat prin Hotărârea Consiliului Județean Ilfov Nr. 102/30.09.2019 este de 682 posturi astfel :

- Medici ----- 96 posturi ;
- Alt personal medical cu studii superioare ----- 23 posturi ;
- Personal sanitar mediu ----- 310 posturi ;
- Registratori medicali ----- 31 posturi ;
- Personal auxiliar ----- 179 posturi ;
- Personal TESA și Comitet Director ----- 25 posturi ;
- Muncitori: 21,5 posturi.

5.Situația financiară a spitalului

Sursele pentru furnizarea fondurilor bănești necesare funcționării spitalului provin din :

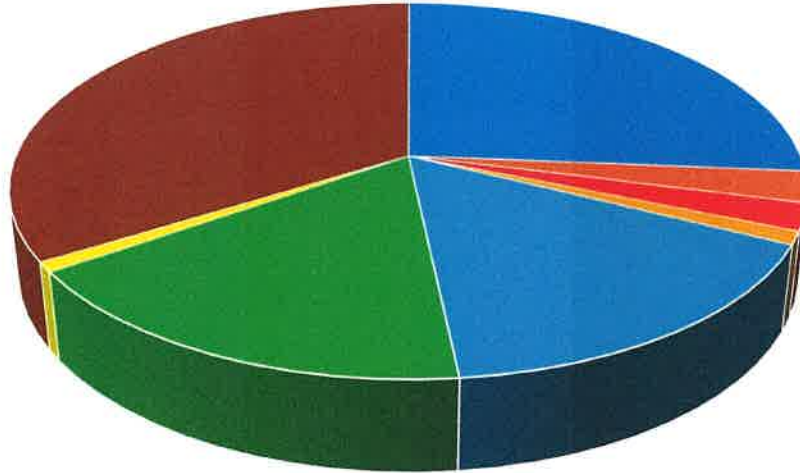
- Contractul de furnizare de servicii medicale încheiat cu Casa de Asigurări de Sănătate Ilfov, reprezintă sursa principală a veniturilor în cadrul bugetului de venituri și cheltuieli al spitalului și se negociază de către manager cu conducerea Casei de Asigurări de Sănătate Ilfov în funcție de indicatorii stabiliți în contractul cadru de furnizare de servicii de sănătate ;
- Alte prestații pe bază de contract precum și din alte surse, cum ar fi chirii, servicii medicale la cerere cu plată, sponsorizări ;
- Sume primite în completare, de la bugetul local, de la bugetul de stat prin bugetul Ministerului Sănătății, prin bugetul Ministerului Educației, prin bugetul Ministerului Cercetării, sume din care se asigură :
 - desfașurarea activităților cuprinse în programele naționale de sănătate ;
 - dotare cu echipamente medicale, în condițiile legii ;
 - expertizarea, transformarea și consolidarea construcțiilor grav afectate de seisme și de alte cazuri de forță majoră;
 - modernizarea, transformarea și extinderea construcțiilor existente, precum și efectuarea de reparații capitale ;
 - activități didactice și de cercetare fundamentală;

În tabelul de mai jos se poate vedea structura și valoarea veniturilor realizate în anul 2019 de către **Spitalul Clinic Județean de Urgență Ilfov** .

Nr.	Denumire indicator	Total realizat și încasat de spital	%
1.	Venituri din spitalizare continuă-acuți	24.332.356	26,21
2.	Venituri din spitalizare continuă-cronici	2.496.873	2,69
3.	Venituri din spitalizare de zi	2.135.655	2,30
4.	Programe naționale (Oncologie)	1.047.195	1,13
5.	Venituri din ctr.cu DSP ILFOV + SML	14.839.951	15,99
6.	Venituri din servicii la cerere	736.547	0,80
	Total venituri act medical	45.588.577	49,11
7.	Subvenții bugetul local	15.703.053	16,91
	Total subvenții buget local	15.703.053	16,91
8.	Alte venituri (INFLUENȚE+Conc.Med)	31.534.872	33,96
	Total alte venituri (influențe+conc.med)	31.534.872	33,96
	TOTAL VENITURI	92.826.502	100,00

Din tabelul de mai sus se poate evidenția faptul că serviciile medicale efectuate de spital aduc cel mai mare venit și anume 45.588.577 lei anual , reprezentând 49,11 % din bugetul total al spitalului.

Structura veniturilor



- Venituri din spitalizare continuua-acuti 26.21%
- Venituri din spitalizare continuă-cronici 2.69%
- Venituri din spitalizare de zi 2.30%
- Programe naționale (Oncologie) 1.12%
- Venituri din contractele încheiate cu DSP ILFOV + SML 15.98%
- Subvenții Buget local 16.91%
- Venituri din servicii la cerere 0.83%
- Alte venituri (INFLUENȚE+CM) 33.96%

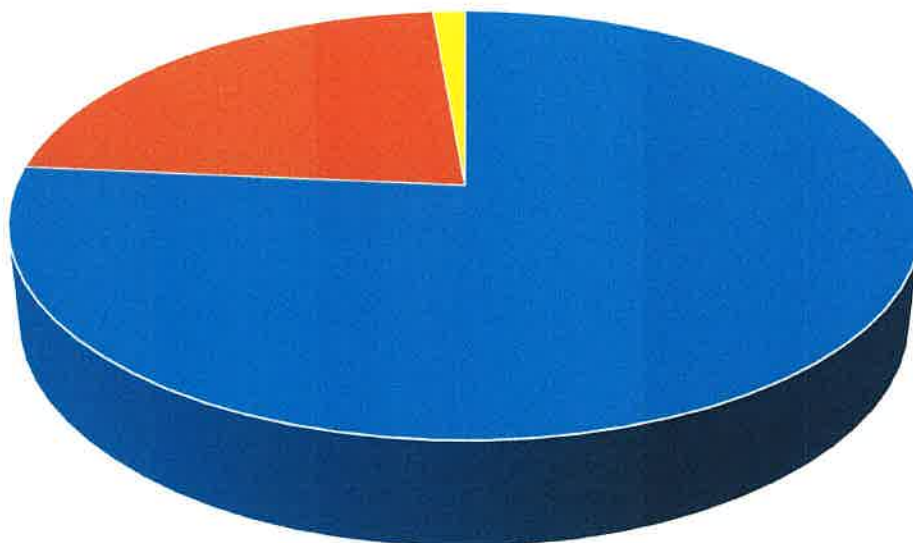
Făcând o analiză pe datele expuse mai sus, constatăm ca venitul realizat din spitalizare de zi este de doar 2.135.655 lei pe an , adică 2,30% din totalul veniturilor spitalului, ceea ce pe viitor va implica o atenție mai mare asupra acestui gen de serviciu, deoarece ar putea aduce venituri semnificative prin reducerea cheltuielilor de spitalizare continuă, de cazare, masă și medicație.

Prezentăm mai jos în mare structura și valoarea cheltuielilor efectuate de către **Spitalul Clinic Județean de Urgență Ilfov** în anul 2019:

Nr.	Denumire indicator	Total sumă realizată pe spital (lei)	%
1.	Cheltuieli de personal	70.908.680	76,37
2.	Cheltuieli materiale și servicii	20.657.701	22,25
3.	Cheltuieli de capital	1.285.552	1,38
TOTAL CHELTUIELI		92.851.933	100,00

Se poate observa din tabelul de mai sus că cuantumul cheltuielilor cu personalul sunt cele mai crescute și anume 70.908.680 lei, pe an reprezentând 76,37 % din totalul cheltuielilor spitalului.

Structura cheltuielilor



■ Cheltuieli de personal 76.37% ■ Cheltuieli materiale si servicii 22.25% ■ Cheltuieli de capital 1.38%

6. Activitatea spitalului

Spitalul Clinic Județean de Urgență Ilfov asigură asistență medicală celor aproximativ 391.000 de cetățeni din Județul Ilfov dar și pentru cei aproximativ 1.000.000 ,de cetățeni din București si a tuturor cazurilor prezentate în urgență aduse de către SABIF și SMURD din arealul spitalului .

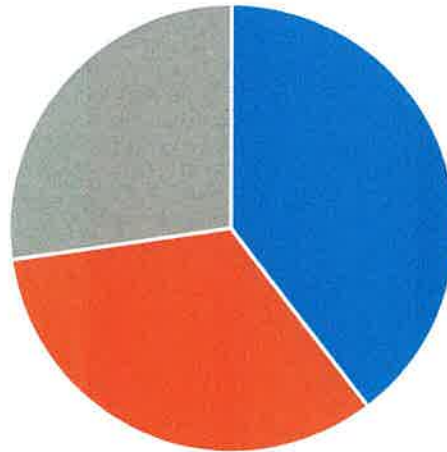
Adresabilitatea către Spitalului Clinic Județean de Urgență Ilfov este în continuă creștere, așa cum se poate vedea din datele de mai jos :

-În anul 2017 un număr de 60.437 pacienți au beneficiat de servicii medicale în cadrul spitalului, după cum urmează :

➤ Număr cazuri externate în regim de spitalizare continuă-----	14.396
➤ Număr cazuri externate în regim de spitalizare de zi -----	3.443
➤ Număr cazuri prezentate în Ambulatoriul de specialitate -----	25.603
➤ Număr cazuri prezentate în UPU-----	16.995
Total-----	60.437

din care:-pacienți din București-----23.897 → 39,54%
-pacienți din Județul Ilfov-----20.046 → 33,17%
-pacienți din alte Județe-----16.493 → 27,29%

Adresabilitate an 2017



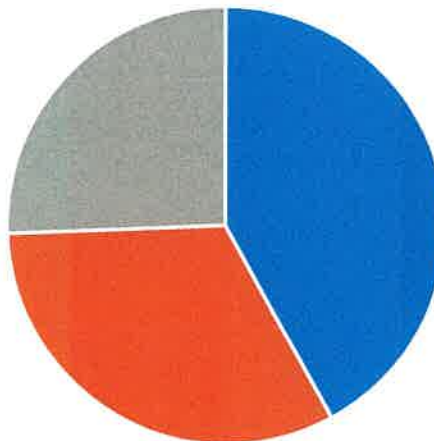
■ Bucuresti 39.54% ■ Ilfov 33.17% ■ Alte Judete 27.29%

-În anul 2018 un număr de 66.230 pacienți au beneficiat de servicii medicale în cadrul spitalului, după cum urmează :

➤ Număr cazuri externate în regim de spitalizare continuă-----	15.340
➤ Număr cazuri externate în regim de spitalizare de zi-----	3.068
➤ Număr cazuri prezentate în Ambulatoriul de specialitate-----	29.193
➤ Număr cazuri prezentate în UPU-----	18.629
Total-----	66.230

din care:-pacienți din București-----27.790 → 41,96%
-pacienți din Județul Ilfov-----21.456 → 32,40%
-pacienți din alte Județe-----16.981 → 25,64%

Adresabilitate an 2018



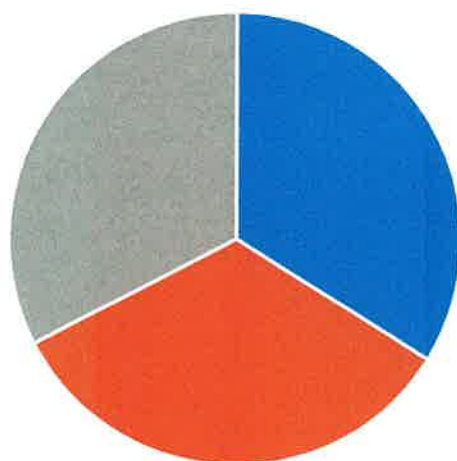
■ Bucuresti 41.96% ■ Ilfov 32.40% ■ Alte Judete 25.64%

-În anul 2019 un număr de 71.233 pacienți au beneficiat de servicii medicale în cadrul spitalului, după cum urmează :

➤	Număr cazuri externate în regim de spitalizare continuă-----	14.864
➤	Număr cazuri externate în regim de spitalizare de zi-----	3.244
➤	Număr cazuri prezentate în Ambulatoriul de specialitate-----	32.562
➤	Număr cazuri prezentate în UPU-----	20.563
	Total-----	71.233

din care:-pacienți din București-----24.141 → 33,89%
 -pacienți din Județul Ilfov-----23.820 → 33,44%
 -pacienți din alte Județe-----23.272 → 32,67%

Adresabilitate an 2019

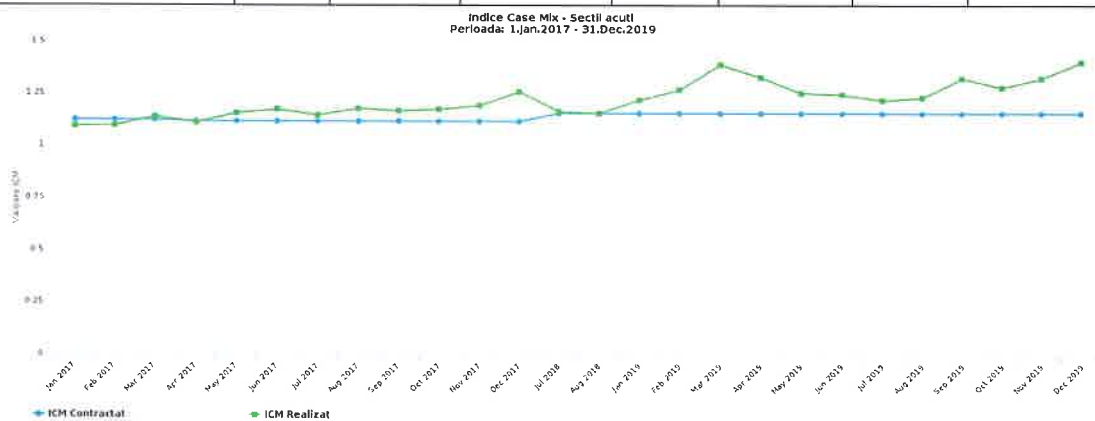


■ Bucuresti 33.89% ■ Ilfov 33.44% ■ Alte judete 32.67%

Activitatea spitalului pentru anul 2019 poate fi urmărită în tabelul de mai jos prin indicatorii medicali de performanță realizați:

Nivel	Nr. de pat.	Rata utilizare paturi	Nr cazuri spitalizare continuă	Nr zile de spit.	DMS (zile)	ICM realizat	Nr cazuri spitaliz.de zi
Medicină Internă	48	81,08	2158	14205	5,93	1,3488	202
Gastroenterologie	14	96,14	1127	4913	4,21	1,5920	245
Cardiologie	20	70,75	989	5165	4,70	1,2881	126
Chirurgie Gen.I	26	64,78	801	6148	4,84	2,2700	78
Chirurgie Gen.II	24	55,26	758	4841	4,13	2,0541	29
Ortopedie- Trau.	9	14,40	204	473	2,21	0,4402	102
Neurologie	25	55,47	727	5062	6,57	1,7799	111

Nivel	Nr. de pat.	Rata utilizare paturi	Nr cazuri spitalizare continuă	Nr zile de spit.	DMS (zile)	ICM realizat	Nr cazuri spitaliz.de zi
Urologie	25	69,11	1341	6306	4,16	1,0492	506
Neonatologie	23	43,73	1015	3671	3,42	0,8858	0
Ginecologie	37	39,52	1673	5337	1,98	1,2548	355
C.M.M.F.	15	48,27	1150	2643	2,13	0,4757	513
Oncologie Med.	15	73,30	1294	4013	3,06	1,1747	919
RMFB	40	99,83	1329	15305	11,45	NU	0
ORL	25	14,30	298	1305	4,09	0,5979	58
ATI	25	38,54	0	3517	1,54	NU	0
TOT. SPITAL	371	61,22	14864	82904	5,56	1,2514	3244

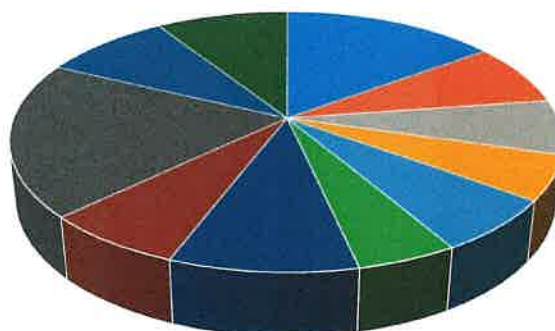


Ținând cont de cele arătate mai sus, în tabelul cu indicatorii medicali, putem să vedem distribuția activității fiecărei secții și compartiment din cadrul spitalului și apoi să arătăm procentul cu care fiecare dintre acestea au contribuit la îndeplinirea actului medical ținând seama de adresabilitatea și pacientura avută.

Sectie / Compartiment	%
Sectia Clinica Medicină Internă	14,52
Compartiment Gastroenterologie	7,58
Compartiment Cardiologie	6,65
Secția Chirurgie Generală I	5,39

Sectie / Compartiment		%
Secția Chirurgie Generală II		6,47
Secția Neurologie		4,89
Secția Urologie		9,02
Compartiment Neonatologie		6,83
Secția Obstetrica Ginecologie		18,82
Secția ATI		0
Compartiment Oncologie Medicală		8,71
Secția RMFB		8,94
Secția ORL		2

Organizarea activitatii clinice-an 2019



- Sectia Clinica Medicină Internă 14.52%
- Compartiment Gastroenterologie 7.58%
- Compartiment Cardiologie 6.65%
- Secția Chirurgie Generală I 5.39%
- Secția Chirurgie Generală II 6.47%
- Secția Neurologie 4.89%
- Secția Urologie 9.02%
- Compartiment Neonatologie 6.83%
- Secția Obstetrica Ginecologie 18.82%
- Secția ATI 0%
- Compartiment Oncologie Medicală 8.71%
- Secția RMFB 8.94%
- Secția ORL 2%

Analizând din punct de vedere al adresabilității spitalului și a valorilor indicatorilor medicali de performanță realizați în anul 2019, putem constata câteva aspecte semnificative, respectiv :

- menținerea constantă a numărului de pacienți externați în regim de spitalizare continuă;
- scăderea pe unele secții a ratei de utilizare a paturilor ;
- majorarea indicelui de complexitate a cazurilor ;
- scăderea sau menținerea constantă a numărului de externări în regim de spitalizare de zi ;
- scăderea duratei medii de spitalizare.

7. Analiza SWOT .

Misiunea spitalului constă în :

- oferirea unor servicii medicale de calitate și asigurarea celor mai bune îngrijiri, pacienților din zona geografică arondată ;
- satisfacția pacienților internați în spital ;
- tratamentul medical ;
- condițiile hoteliere ;
- calitatea meselor servite ;
- comportamentul personalului medical să se ridice la cel mai înalt standard.

Analiza mediului intern:

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> • Certificare ISO 9001:2015 (SR EN ISO 9001:2015) ; • Colaborarea bună între secțiile din spital pentru rezolvarea cazurilor complexe ; • Finalizarea reabilitării Corpului H care permite diversificarea serviciilor medicale ; • Centru de diagnostic performant (CT, RMN, Spect-CT) ; • Implicare în activitățile de învățământ ; • Climat organizațional favorabil muncii în echipă, nivel bun de comunicare organizațională între cadrele medicale ; • Număr ridicat de participări ale cadrelor didactice la conferințe naționale ; • Obținerea unor resurse extrabugetare din proiecte / granturi • Condiții de muncă agreabile ; • Proces de evaluare a angajaților bine structurat • Utilizarea metodelor moderne de transmitere a informațiilor ; 	<ul style="list-style-type: none"> • Deficit de personal specializat pentru anumite sectoare ; • Lipsa unei politici în domeniul resurselor umane privind recrutarea de personal ; • Lipsa dotării cu aparatură de înaltă performanță pentru o parte din secțiile medicale ; • Modificarea circuitelor funcționale datorită procesului de reabilitare a spitalului ; • Subcontractarea și subfinanțarea prin contractul încheiat cu CASJ Ilfov ; • Costuri mari de funcționare și întreținerea pe anumite secții ; • Uzura fizică și morală a unor echipamente medicale ; • Lipsa contractului cu CJAS pe laboratorul de analize medicale și laboratorul de radiologie ; • Condiții hoteliere precare în unele secții ; • Lipsa unui laborator de analize medicale acreditat RENAR ; • Lipsa sălilor de operație pe mai multe specialități medicale ;

Analiza mediului extern:

Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> • Valorificarea potențialului oferit de intrarea în vigoare a Directivei Europene privind asigurarea de sănătate la nivel transfrontalier ; • Valorificarea potențialului spitalului și conturarea unei politici de promovare a serviciilor oferite ; • Atragerea de fonduri suplimentare prin inițierea și implementarea unor proiecte de sănătate sau parteneriate public- privat ; • Colaborare în proiecte de cercetare științifică și învățământ medical cu centre medicale 	<ul style="list-style-type: none"> • Competiția cu clinicile renumite din București în anumite specialități medicale ; • Lipsa unei strategii unitare, coerente și de durată medie sau lungă pentru înlocuirea aparaturii medicale ; • Schimbările frecvente ale politicilor publice și legislației specifice sistemului medical ; • Instabilitatea regulilor de finanțare din Contractul cadru de furnizare de servicii medicale ; • Diminuarea numărului de paturi contractabile ;

<p>universitare de renume ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diversificarea serviciilor medicale oferite, prin abordarea unei game largi de patologii ; • Îmbunătățirea Contractului cu CASJ Ilfov pentru toate serviciile oferite de spital ; • Dezvoltarea de parteneriate naționale și internaționale cu universități, instituții de cercetare, companii; • Implementarea reformei sistemului de sănătate și a managementului calității în spital 	<ul style="list-style-type: none"> • Slaba promovare a ofertei medicale în plan național ; • Lipsa unor mijloace de sprijinire și existența de oportunități reduse pentru tinerii specialiști ; • Scăderea veniturilor populației ; • Capacitate redusă de atragere a personalului medical și de îngrijire, prin limitarea numărului de posturi normate. • Notorietate negativă a spitalului ;
--	---

B. PROIECTUL DE MANAGEMENT

1. Problematika prioritară abordată

Identificarea problemelor critice

a.) Insuficiența sălilor de operație – Aceasta reprezintă o problemă critică deoarece numărul mic de săli de operație existente în acest moment este total insuficient ținând cont de adresabilitatea pe care o are astăzi spitalul . Devine foarte dificilă programarea pacienților pentru operație, deoarece în acel bloc operator își desfășoară activitatea șase specialități medicale chirurgicale, generând liste de așteptare și prelungiri de program. Din această cauză spitalul va avea diminuat numărul de servicii și implicit și veniturile vor fi mai mici.

Astfel, pentru desfășurarea actului medical la standarde înalte, în condiții de siguranță maximă atât pentru pacient, cât și pentru cadrele medicale, este imperios necesară supradimensionarea blocului operator cu cel puțin încă două săli multifuncționale, de chirurgie generală.

Obiectivul primordial al acestei investiții îl constituie ocrotirea sănătății populației prin intermediul unui act medical sigur, steril realizat în cele mai bune condiții de calitate cu aparatură medicală de ultimă generație, minim invazivă.

Pacienții au dreptul la îngrijiri medicale de cea mai înaltă calitate de care societatea dispune, în conformitate cu resursele umane, financiare și materiale.

b.) Insuficiența dotării secțiilor cu aparatură medicală – Această problemă critică are ca efect limitarea gradului de adresabilitate a serviciilor medicale către diversele categorii de pacienți (din punct de vedere al patologiilor manifestate). Astfel, în anumite cazuri, pacienții se orientează către alte spitale care dețin mijloace de investigații mai rapide, mai performante și cu costuri mai mici (referința fiind făcută atât la costul investigației, cât și la costurile auxiliare de deplasare, cazare, masă, etc.). De asemenea, deținerea unor aparate aflate aproape de limita amortizării, provoacă, în aceste cazuri creșterea costurilor de întreținere și reparații.

c.) Infrastructura unor corpuri este veche, uzată fizic și moral – Această problemă critică generează pierderi financiare ca urmare a costurilor crescute cu activitățile de întreținere și cu plata disproporționată a utilităților față de necesarul de consum real. De asemenea, condițiile hoteliere precare duc la scăderea gradului de adresabilitate către pacienți, fapt care generează în mod curent un nivel mai scăzut al veniturilor decât potențialul real.

Seleționarea unei probleme prioritare

Problema prioritară care necesită soluții și căi de rezolvare este **insuficiența sălilor de operație**, aspect ce va genera **îmbunătățirea performanțelor clinice și financiare ale spitalului** .