

PLAN DE MANAGEMENT

PLANIFICAREA ȘI ORGANIZAREA SERVICIILOR DE SĂNĂTATE ALE SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚĂ PIATRA NEAMȚ

Descrierea si analiza situatiei actuale a spitalului

Tipul și profilul spitalului

Spitalul Județean de Urgență Piatra-Neamț funcționează din anul 1935 în municipiul reședință de județ, Piatra-Neamț. Spitalul este unul public, aflat în subordinea directă a Consiliului Județean Neamț. Din punct de vedere al tipului de spital acesta este spital județean, deservind județul Neamț, cu 5 orașe (Piatra Neamț; Roman; Târgu Neamț; Bicaz; Roznov) și 78 comune. Profilul este de spital de urgență, prin structura și tipul de servicii medicale oferite. Spitalul Județean de Urgență Piatra-Neamț este situat la 135 km de Iași, acesta fiind centrul universitar metodologic superior și 250 km de Centrul Universitar Tg. Mureș.

Caracteristici ale populației deservite

Rezultatele provizorii ale Recensământului Populației și Locuințelor runda 2021 arată o populație rezidentă a județului Neamț de 454203 persoane, în scădere cu 16563 persoane față de recensământul precedent (octombrie 2011). Majoritatea populației rezidente este de sex feminin (233.091 persoane, reprezentând 51,3%) și trăiește în mediul rural (301.167 persoane, reprezentând 63,9%). Din punctul de vedere al mărimii populației rezidente, județul Neamț se situează pe locul 19 în ierarhia județelor.

Populația județului este în proces lent de îmbătrânire demografică, cu evoluție nefavorabilă a natalității, mortalității și migrației. Fenomenul de îmbătrânire s-a accentuat, vârsta medie a populației rezidente pentru județul Neamț crescând la 43,2 ani (față de 41,8 ani la RPL2011). Față de vârsta medie pe țară, vârsta medie a județului nostru este mai mare cu 0,8 ani. În ierarhizarea județelor după vârsta medie la RPL2021, județul Neamț se plasează pe locul 28.

Informația privind etnia a fost disponibilă pentru 398.175 persoane (din totalul celor 454.203 persoane care formează populația rezidentă a județului Neamț). S-au declarat români 391.640 persoane (98.36%). Populația de etnie romă înregistra o pondere de 1,45% (5.761 persoane care s-au declarat de etnie romă).

Din totalul populației rezidente a județului 454.203, 46,1% au nivel mediu de educație (postliceal, liceal, profesional, învățământ complementar sau de ucenici), 43,6% nivel scăzut (preșcolar, primar, gimnazial sau fără școală absolvită) și 10,4% nivel superior.

Populația activă a județului Neamț este de 174.734 persoane, fiind compusă din 155.661 persoane ocupate și din 19.073 șomeri.

Principalele cauze medicale de deces au fost: bolile aparatului circulator, tumorile și bolile aparatului respirator.

Principalele cauze de deces înregistrate la copiii sub 1 an au rămas bolile aparatului respirator și afecțiunile perinatale.

Structura secțiilor și indicatorii de activitate

Spitalul Județean de Urgență Piatra-Neamț este unul multipavilionar, având următoarea componență:

- Clădirea principală ce conține secțiile chirurgicale, ATI-ul pre și post operator, UPU, Maternitatea, Farmacia, Laboratorul de analize; Blocul chirurgical este împărțit pe etaje, conform dispunerii secțiilor chirurgicale.
- Clădirea veche a spitalului ce conține specialități medicale;
- Pavilion modular ATI - Terapie Intensivă
- Pavilion Pediatrie;

- Pavilion Oncologie (în prezent în conservare);
- Pavilion Boli infecțioase;
- Ambulatoriului integrat al spitalului;
- Pavilion Medicina Legală și Anatomie Patologică;
- Pavilion Psihiatrie;
- Clădire separată a centralei termice;
- Clădire separată a centralei telefonice și a serviciului administrativ
- Alte depozite și garaj

Structura secțiilor la Spitalul Județean de Urgență Piatra Neamț este următoarea:

- Secția Medicina Interna	65 paturi
din care:	
- compartiment gastroenterologie	5 paturi
- Comp. diabet zaharat, nutriție și boli metabolice	15 paturi
- Comp. hematologie	15 paturi
- Secția ATI	25 paturi
- Comp. neurochirurgie	8 paturi
- Comp. chirurgie plastică, microchirurgie reconstructivă	17 paturi
- Secția Obstetrică Ginecologie	63 paturi
	(16 paturi în conservare)
- Secția Neonatologie	44 paturi
din care:	
- comp. prematură	8 paturi
- comp. terapie intensivă	6 paturi
- Comp. chirurgie și ortopedie infantilă	15 paturi
- Comp. oftalmologie	12 paturi
- Secția ortopedie și traumatologie	30 paturi
- Secția cardiologie	54 paturi
din care:	
- comp. terapie intensivă coronarieni	10 paturi
- Secția neurologie	67 paturi
din care:	
- terapie acută	5 paturi
- unitatea de accident vascular acut	5 paturi
- compartiment medicina fizică și de reabilitare neuro	12 paturi
- Secția chirurgie generală	75 paturi
- compartiment chirurgie vasculară	5 paturi
- Secția ORL	25 paturi
din care:	
- comp. chirurgie orală și maxilo-facială	5 paturi
- Secția urologie	25 paturi
- Secția reumatologie	31 paturi
din care:	
- comp. recuperare, med. fizică și balneologie	15 paturi
- Compartiment nefrologie	15 paturi
- Secția pediatrie	80 paturi
din care:	
- comp. recuperare pediatrică (în conservare)	10 paturi

- terapie acuta	10 paturi
- Compartiment endocrinologie	10 paturi
- Sectia boli infectioase	50 paturi
din care:	
- comp. HIV/SIDA	5 paturi
- Oncologie medicala	44 paturi
- Comp. dermatovenerologie	12 paturi
- Com. Ingrijiri paleative	12 paturi
- Sectia Psihiatrie	74 paturi
din care:	
- comp. psihiatrie pediatrica	5 paturi
- Sectia Hemodializa	3 aparate
- Unitatea Primiri Urgente (UPU)	5 paturi
- Cabinet medicina dentara de urgenta	
TOTAL	883 paturi
	(26 în conservare)
- Spitalizare de zi	32 paturi

Alte structuri care intră în componența Spitalului Județean de Urgență Piatra-Neamț: Farmacie, Bloc operator, Sterilizare, Laborator analize medicale cu puncte de lucru, Laborator radiologie si imagistica medicala cu puncte de lucru, Serviciul de anatomie patologică, Laborator BK, Lab. Recuperare, medicina fizica si balneologie (baza de tratament), Laborator explorări funcționale, Compartiment prevenire si control al infecțiilor nozocomiale, Cabinet diabet zaharat, nutriție si boli metabolice, Cabinet oncologie medicală, Cabinet medicina sportiva, Cabinet boli infectioase, Cabinet planificare familiala, Compartiment evaluare si statistica medicala, Sali de tratament, Fișier informații, Dispensar TBC

Tot aparținând Spitalului Județean de urgentă Piatra Neamț mai funcționează următoarele structuri:

1. Serviciul județean de medicina legala
2. Centrul Județean de Diabet Zaharat, Nutriție si Boli Metabolice.
3. Centrul de sănătate mintala (CSM) – adulți si copii
- staționar de zi de 35 locuri

AIS: Ambulatoriul integrat al spitalului cu cabinete in specialitățile: medicina interna, cardiologie, ORI., oftalmologie, chirurgie generala, obstetrica ginecologie, neurologie, ortopedie si traumatologie, dermatovenerologie, endocrinologie, urologie, alergologie si imunologie clinica, psihiatrie, hematologie, chirurgie orala si maxilo faciala, gastroenterologie, reumatologie, nefrologie, chirurgie plastica, microchirurgie reconstructiva, neurochirurgie, chirurgie si ortopedie infantila, pediatrie, cabinet ortopedic – copii, fișier informații, aparat funcțional

Laboratoarele deservesc și paturile de internare dar si AIS-ul

Numărul de paturi a scăzut de la 1039 paturi în 2010 la 883 paturi în prezent. Dintre acestea, doar 832 sunt în contract cu Casa Județeană de Asigurări de Sănătate Neamț.

Indicatori ai activitatii medicale:

5/8	489	1.3642	1.738	1124994	1075711	75203	2275908	1159445	75203	2359642	2269287	2359642	6621	90355	90355
1026	1043	0.9757	1.738	4896036	3108337	24385	8028758	1768708	24385	6689129	6924390	6689129	1935833	596205	596205
							831466			831466		831466			
	311	2.4580	1.738	1062951	651817	69125	1714368	1328581	69125	2391132	2429871	2391132	-715503	-38738	-38738
1452	1397	1.6198	1.738	3554755	3668504		7292384	3932762		7556642	9202313	7556642	-1396381	-1152025	-1152025
							513548			493646		493646	0		
1062	1141	2.2641	1.738	2907703	2682641	255850	5846194	4489916	255850	7653469	5465359	7653469	380835	2188110	2188110
150	154	2.1914	1.738	1060362	378870	39610	1478842	586539	39610	1686511	1340256	1686511	138586	346255	346255
432	365	0.8917	1.738	993310	1091787	589834	2674931	540313	589834	2123457	2458008	2123457	216922	-334551	-334551
1724	1803	1.0524	1.738	3133720	4353292	2316560	9803572	3297712	2235674	8657106	8170961	8657106	1632611	486145	486145
1120	1102	1.7293	1.738	3374602	2829965	8478	6213045	3312142	8478	6695222	8182139	6695222	-1969095	-1486917	-1486917
2221	2077	0.9940	1.738	4397408	5615196	146409	10159013	3591131	146409	8134948	6863835	8134948	3242794	1218729	1218729
				2972454			2972454			2972454	3024838	2972454			
				751066			751066			751066	1196339	751066	-445273	-445273	-445273
1650	1636	1.5194	1.738	6200108	4171575	164443	10616126	4320177	164443	10764728	8970641	10764728	1856274	2273866	2273866
72	170	1.5240	1.738		181297	99191	210788	450287	29491	479778		479778			
872	663	1.3197	1.738	2720222	2201871	234778	5164406	1520715	234278	4483250	3522378	4483250	1642028	960872	960872
1122	1130	1.1411	1.738	2735120	2832520	585716	5823064	2280625	255216	5271169	6282552	5271169	-459488	-1011383	-1011383
				7661537			7681537			7681537	17017946	7681537	-9336409	-9336409	-9336409
				892960			892960			892960	1206569	892960	-313609	-313609	-313609
				192960			192960			192960	2561827	192960	-602849	-602849	-602849
				1030770			1959567			910702	1940978	1940978	-602259	-602259	-602259
							0			0		0			
							16617445			16631815	166798423	16631815	-620978	-479708	-479708
26632	2518	1.6240	1.738	8962495	66410524	7867666	16617445	66748887	7709064	2235814	166798423	16631815	-620978	-479708	-479708

SITUATIA INDICATORILOR SPITALICESTI IN PERIOADA 01.01.2023-31.12.2023

ACTIVITATE	Contr. 12 luni 2023	Realiz. 12 luni 2023	ICM realiz. 12 luni	Cost caz pond	Maposari salariale 12 luni 2023	Suma contractata DRG an 2023	Suma contractata serv. zi an 2023	Suma contract. cron 12 luni	Total contract 12 luni 2023	Suma realizata DRG 12 luni 2023	Servicii de zi realiz. an 2023	Suma realizata cronici 12	Total realizat an 2023	Cheltuieli an 2023	FINANTAT	Dif. Contr./ Cheltuieli	Dif. FINANTAT	bif V-C
0	1	2	3	4	5	6	7	8	8=5+6+7	9	10	12	13	14	14	16	17	18
ACT. COMPART.																		
ACT. CLAD. SI	1490	1260	1.6153	1.738	47200659	3593435	467052		8781155	3593435	399336		8713440	9553379	8713440	-174461	-45417	-45417
ACT. HIV/AIDS	18	20	4.8050	1.738		45424	552339		597763	242183	552339		794522	794522				
ACT. ONCOLOGIE	1640	1574	1.7122	1.738	4044301	4139443	362326		8546070	4684029	362326		9090656	9396390	9090656	259454	887101	887101
ACT. ONCOLOGIE -	439	200	2.3187	1.738		1109774			1109774	1192835			1192835	1192835				
ACT. GEN.	2800	2320	2.0319	1.738	9350030	7079009	158930		16590475	8193043	158930		17710609	15699740	17710609	890735	2010869	2010869
ACT. PLASTICA	290	200	2.7154	1.738	2065409	733216	377155		3175866	1222303	377155		3664953	2863252	3664953	312615	801701	801701
ACT. SI ORTOP.	472	402	0.8442	1.738	2123587	713301	63530		2900418	713301	63530		2900418	3136640	2900418	-236223	-236223	-236223
ACT. VASCULARA	194	103	2.4039	1.738	78010	439369	92599		609986	806319	92599		976936	587588	976936	22398	389349	389349
ACT. VENER.	324	287	1.0046	1.738	1758072	750141	232500		2748713	540971	232500		2531543	2050390	2531543	698323	481153	481153
ACT. URINLOGIE	608	471	0.8196	1.738	1848275	954312	99609		3012196	668392	209609		2726276	2166802	2726276	845394	559474	559474
ACT. URICA-LOGIE	1880	1749	1.1549	1.738	5729860	4352040	161239		10246139	3510639	164239		9404738	9632501	9104738	613638	-227763	-227763
ACT. INTERNA	1630	1609	1.0056	1.738	3382363	4053430	111586		8576987	5602055	242186		9226604	8795042	9226604	-218055	431562	431562
ACT. GIPROENTEROLO	288	360	1.2518	1.738	250326	651017	113334		1219966	839553	317823		1407502	932874	1407502	287091	474628	474628
ACT. DIABETURATEN.	397	317	1.0000	1.738	1870170	1002050	119187		3012502	656844	139482		2666496	2313017	2666496	699485	353479	353479
ACT. PATOLOGIE	423	306	0.7234	1.738	817751	1040674	10011		2145439	1704134	279014		2800899	2581300	2800899	-135861	219599	219599

Indicatori statistici pe 12 luni 2023

CodS	Secții	Nr. paturi	Bolnavi internati	Nr. pacienti externati	Zile spitalizate	Utiliz. pat	Rata ocupare pat%	Rulaj	Durata Medie	Dece-dati	Mortalitate%	Consum medicamente	Consum medicamente			
													pe un pat	pe un bolnav	pe zi spitalizare	
1171	Interne	60	2324	1845	11987	199.78	54.74	38.73	5.16	184.00	9.97	837668.74	13961.15	360.44	69.88	
1191	Nefrologie	15	1015	438	3296	219.73	60.20	67.67	3.25	47.00	10.73	192253.98	12816.93	189.41	58.33	
1081	Diabet	15	361	314	1987	132.47	36.29	24.07	5.50	3.00	0.96	49070.48	3271.37	135.93	24.70	
1131	Hematologie	15	408	359	2146	143.07	39.20	27.20	5.26	13.00	3.62	131273.78	8751.59	321.75	61.17	
1051	Cardiologie	44	2132	1584	9775	222.16	60.87	48.45	4.58	54.00	3.41	414712.22	9425.28	194.52	42.43	
1453	T.I. cardio	10	917	304	2996	299.60	82.08	91.70	3.27	92.00	30.26	232690.43	23269.04	253.75	77.67	
1101	Endocrine	12	355	351	1518	126.50	34.66	29.58	4.28	0.00	0.00	21930.09	1827.51	61.77	14.45	
1111	Gastro-enter	5	474	368	2209	441.80	121.04	94.80	4.66	10.00	2.72	122649.38	24529.88	258.75	55.52	
1433	Reumatologie	16	528	496	3121	195.06	53.44	33.00	5.91	0.00	0.00	53478.19	3342.39	101.28	17.13	
1433_R	Recuperare	15	189	167	1069	71.27	19.53	12.60	5.66	0.00	0.00	19862.17	1324.14	105.09	18.58	
1231	Neurologie	45	1629	1203	7161	159.13	43.60	36.20	4.40	22.00	1.83	278549.61	6189.99	170.99	38.90	
1231_TI	T.I.Neurolog	10	661	201	2707	270.70	74.16	66.10	4.10	83.00	41.29	211264.08	21126.41	319.61	78.04	
1311	Psihiatrie	69	1780	1678	15739	228.10	62.49	25.80	8.84	5.00	0.30	162656.22	2357.34	91.38	10.33	
1312	Psihiatrie Ped	5	171	170	1037	207.40	56.82	34.20	6.06	0.00	0.00	3474.26	694.85	20.32	3.35	
1011	Contagioase	45	1761	1291	9640	214.22	58.69	39.13	5.47	159.00	12.32	1028237.65	22849.73	583.89	106.66	
1023	Comp.SIDA	5	30	29	191	38.20	10.47	6.00	6.37	3.00	10.34	7762.88	1552.58	258.76	40.64	
1071	Dermato-Ven	12	304	288	1683	140.25	38.42	25.33	5.54	1.00	0.35	35179.59	2931.63	115.72	20.90	
1252	Pediatrie	60	2171	2108	5504	91.73	25.13	36.18	2.54	0.00	0.00	94955.02	1582.58	43.74	17.25	
1272	Distrofici	10	0	0	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
1212	Nou nascuti	30	1436	1148	3911	130.37	35.72	47.87	2.72	2.00	0.17	61112.72	2037.09	42.56	15.63	
1222	Prematuri	8	131	127	1252	156.50	42.88	16.38	9.56	0.00	0.00	9016.69	1127.09	68.83	7.20	
1212_TI	T.I.nou nascuti	6	280	0	970	161.67	44.29	46.67	3.46	0.00	0.00	42134.30	7022.38	150.48	43.44	
2191	Obstretica-Gin.	63	1868	1750	6586	104.54	28.64	29.65	3.53	5.00	0.29	338127.20	5367.10	181.01	51.34	
2051	Chirurgie	70	3973	2345	16580	236.86	64.89	56.76	4.17	179.00	7.63	1371725.81	19596.08	345.26	82.73	
2211	Ortopedie	30	1431	1115	7360	245.33	67.21	47.70	5.14	22.00	1.97	276192.28	9206.41	193.01	37.53	
2213	Chirurgie plastica	10	445	264	1657	87.21	23.89	18.16	4.80	2.00	0.76	99004.60	5210.77	286.97	59.75	
2092	Chirurgie infantila	15	646	502	1831	122.07	33.44	43.07	2.83	0.00	0.00	31474.58	2098.31	48.72	17.19	
6013	OMF	6	171	155	743	148.60	40.71	34.20	4.35	0.00	0.00	33283.37	6656.67	194.64	44.80	
2301	Urologie	20	1414	1166	8517	425.85	116.67	70.70	6.02	29.00	2.49	435678.13	21783.91	308.12	51.15	
2221	ORL	20	1218	1149	5055	252.75	69.25	60.90	4.15	4.00	0.35	191543.06	9577.15	157.26	37.89	
2201	Oftalmologie	12	387	367	1449	120.75	33.08	32.25	3.74	0.00	0.00	32765.61	2730.47	84.67	22.61	
2203	ATI	26	917	0	6361	254.44	69.71	119.08	2.14	0.00	0.00	1831359.30	73254.37	615.17	287.90	
1241	Oncologie	40	1919	1813	7747	172.16	47.17	42.64	4.04	66.00	3.64	527782.50	11728.50	275.03	68.13	
1262	T.I.Pediatrie	10	805	26	1939	193.90	53.12	80.50	2.41	1.00	3.85	43125.03	4312.50	53.57	22.24	
2173	Neurochirurgie	6	448	313	2237	279.63	76.61	56.00	4.99	20.00	6.39	97747.61	12218.45	218.19	43.70	
1061_PAL	Paliative	12	258	248	3377	281.42	77.10	21.50	13.09	160.00	64.52	95748.80	7979.07	371.12	28.35	
2133	Chirurgie vasc.	6	286	174	1149	229.80	62.96	57.20	4.02	4.00	2.30	64727.35	12945.47	226.32	56.33	
1393	Recuperare neurolog	12	163	159	1518	126.50	34.66	13.58	9.31	0.00	0.00	28884.78	2407.07	177.21	19.03	
0	Total	803	26331	26015	164005	185.74	50.89	29.82	6.23	1170.00	4.50	9509102.49	10769.09	361.14	57.98	

Concluzii și analiză:

Din analiza indicatorilor activității medicale dar și a indicatorilor financiari, observăm următoarele:

1. Secții cu deficit important

- Chirurgie și ortopedie infantilă ROP 34%
- Obstetrică - ginecologie ROP 29%
- Urologie ROP 116%
- Neurologie ROP 44%
- Oftalmologie ROP 33%
- Ortopedie și traumatologie ROP 67%
- Hemodializa
- Îngrijiri Paleative ROP 77%

2. Secții cu profitabilitate importantă

- Dermatologia ROP 39%
- Chirurgie plastică ROP 24%
- Chirurgie generală ROP 65%
- Cardiologia ROP 72%
- Endocrine ROP 35%
- Medicină internă ROP 55%
- Neonatologie ROP 36%
- Oncologie ROP 47%
- Psihiatria ROP 63%
- Pediatria ROP 25%
- Reumatologie ROP 54%
- ORL ROP 69%

Observăm secții profitabile cu ROP mare care necesită intervenție imediată în sensul măririi numărului de paturi dar și secții cu deficit important care au rata de ocupare a patului extrem de mică, secții de la care se pot lua paturi.

Un alt indicator important este cel al procentului cheltuielilor cu personalul din totalul cheltuielilor, procent care ne arată acele secții care au mai mult personal decât pot finanța prin activitatea medicală pe care o desfășoară. Secții cu cheltuiala de personal peste 90%:

- Chirurgie și ortopedie infantilă
- Compartiment Dermato-venerologie
- Compartiment Endocrinologie
- Compartiment Diabet zaharat

Dacă aceste secții nu reușesc să atragă fonduri, prin oferirea de servicii cu plată, prin mărirea numărului de internări de zi în defavoarea internărilor continue, prin mutarea activității în ASS și reducerea activității în secție sau prin creșterea ICM, atunci este necesară o intervenție care presupune redistribuirea de personal către alte secții cu deficit de personal dar care reușesc să aducă fonduri unității sanitare.

Eventualele modificări în structura spitalului care modifică și numărul total de paturi de la nivelul SJU Neamt se fac doar cu acordul CJ și MS.

Resursele umane

Pe parcursul anului 2024, pentru prestarea serviciilor medicale spitalicești, Spitalul Județean de Urgență Piatra Neamț și-a desfășurat activitatea cu un număr mediu de personal de 1369, cu următoarea structură (la data de 30.04.2024):

A= B+C+D

	Normate	Aprobate	Ocupate	Vacante
A. Total posturi spital, din care:	2675	1761	1496	265
medici	353	246	179	67
alt personal sanitar superior	70	47	36	11
personal sanitar mediu	1261	826	738	88
personal auxiliar	792	476	409	67
muncitori (inclusiv personal de deservire)	138	108	83	25
personal TESA	61	58	51	7

B = SPITAL

	Normate	Aprobate	Ocupate	Vacante
B. Total posturi spital și cabinete aflate în structura spitalului, din care:	2309	1512,5	1290	222,5
medici	299	208,5	150	58,5
alt personal sanitar superior	52	36	26	10
personal sanitar mediu	1095	692	629	63
personal auxiliar	665	411	351	60
muncitori (inclusiv personal de deservire)	137	107	83	24
personal TESA	61	58	51	7

C = A.I.S

	Normate	Aprobate	Ocupate	Vacante
C. Total posturi A.I.S, din care:	75	40	25	15
medici	3	3	1	2
alt personal sanitar superior	0	0	0	0
personal sanitar mediu	50	30	19	11
personal auxiliar	22	7	5	2
muncitori (inclusiv personal de deservire)	0	0	0	0
personal TESA	0	0	0	0

D = BUGETUL DE STAT
(UPU,MED.LEGALA,TBC,CSM,REZIDENTI,ETC)

D. Total posturi finanțate de la bugetul de stat,din care:	Normate	Aprobate	Ocupate	Vacante
	291	208,5	181	27,5
medici	51	34,5	28	6,5
alt personal sanitar superior	18	11	10	1
personal sanitar mediu	116	104	90	14
personal auxiliar	105	58	53	5
muncitori (inclusiv personal de deservire)	1	1	0	1
personal TESA	0	0	0	0

Înregistrăm un deficit mare de personal in unele specialități medicale, UPU fiind un exemplu de situație critică. Pentru acoperirea gărziilor, apelam la medici din afara spitalului plătiți pe contract de gardă. Trebuie subliniat faptul că, în ciuda depășirii procentului legal de cheltuială salarială din contractul cu CJASN, în momentul de față suntem încă departe de acoperirea cu personal conformă normativelor legale, fapt care devine evident când analizăm calitatea serviciilor prestate și încărcătura de muncă pe fiecare angajat în parte.

De asemenea consider că avem de-a face cu o structură de personal prea încărcată pe partea de administrativ și de întreținere și insuficientă pe partea medicală. Personalul administrativ este în maximumul grilelor admise.

Situația dotării

- În ultima perioadă, dotarea cu aparatură medicală a spitalului a fost pe un loc secund în preocupările managementului, în special din cauza perioadei de pandemie. Din acest motiv, dotarea cu aparatură medicală este dezechilibrată:
 - aparatură modernă specifică laboratorului de anatomie patologică, aparatură modernă pentru intervenții chirurgicale laparoscopice; endoscopie digestivă, exploratorie și intervențională; colonoscopie
 - avem servicii de imagistică la nivel înalt (CT, RMN și aparatură de radiologie modernă)
 - unele secții chirurgicale folosesc si în prezent instrumentar depășit (masa chirurgicală de la neurochirurgie) sau aparatură depășită tehnic și moral (ex. aspiratoarele din unele săli de operație sau lămpile scialitice, etc)
 - Unitatea de Primire a Urgențelor este structurată și dotată corespunzător.

Situația financiară

Situația financiară aferentă anilor 2022-2023:

CONTUL DE EXECUȚIE- VENITURI (buget 2022 si incasari in anul 2022)

Denumire serviciu	BVC 2022	Venituri realizate 31.12.2022	% incasari
Venituri totale an 2022	246.440.300	228.961.894	92.91%
Venituri proprii	2.844.000	2.448.609	86.10%
Alte venituri din concesiuni si inchirieri de catre institutiile publice	0	0	0
Venituri CAS servicii spitalicesti	82.900.000	71.823.485	86.64%
Venituri CAS pentru Ambulatoriu Integrat al Spitalului	4.734.000	4.734.000	100%
Venituri CAS pentru paraclinice	603.000	603.000	100%
Venituri CAS programe de sanatate	14.331.000	14.331.000	100%
Venituri CAS servicii influente salariale	84.672.000	84.672.000	100%
Venituri DSP	35.220.000	32.630.769	92.65%
Venituri IML	7.016.000	5.707.000	81.34%
Donatii si sponsorizari	39.300	39.300	100%
Consiliu Judetean sectiunea functionare	11.408.000	10.821.810	94.86%
Consiliu Judetean sectiunea dezvoltare	2.431.000	908.921	37.35%

Fonduri de la Uniunea europeana	242.000	242.000	100%
------------------------------------	---------	---------	------

CONTUL DE EXECUȚIE- VENITURI (total buget 2023 si incasari in anul 2023)

Denumire serviciu	BVC 2023	31.12.2023	% incasari
Venituri totale an 2023	262.901.500	249.822.504	95.02%
Venituri proprii	2.615.000	2.031.648	77.69%
Alte venituri din concesiuni si inchirieri de catre institutiile publice	240.000	104.325	43.47%
Venituri CAS servicii spitalicesti	85.381.000	78.303.722	91.71%
Venituri CAS pentru Ambulatoriu Integrat al Spitalului	4.765.000	4.765.000	100%
Venituri CAS pentru paraclinice	737.000	737.000	100%
Venituri CAS programe de sanatate	21.215.000	21.215.000	100%
Venituri CAS servicii influente salariale	90.000.000	89.624.951	99.58%
Venituri DSP	35.300.000	34.309.598	97.19%
Venituri IML	5.936.000	5.817.000	98.00%
Donatii si sponsorizari	1.500	1.500	0%
Consiliu Judetean sectiunea functionare	14.329.000	12.292.343	85.79%
Consiliu Judetean sectiunea dezvoltare	2.382.000	523.901	21.99%
Fonduri de la Uniunea europeana	0	96.516	0%

După cum se observă din analiza bugetului de venituri și cheltuieli, situația finanțării s-a îmbunătățit în anul 2023 comparativ cu anul anterior, în principal din cauza unei mai bune realizări a obiectivelor asumate prin contractul cu CAS. Din acest motiv dar și pentru că veniturile din contractul cu CAS constituie cea mai mare parte a finanțării, consider necesară analiza activității la nivelul fiecărei secții, pentru a putea intervenii acolo unde serviciile medicale nu au adresabilitate sau unde acestea nu aduc o finanțare suficientă și mai ales pentru a putea dezvolta și îmbunătății serviciile cu adresabilitate și cele care aduc venituri importante.

SITUATIE CHELTUIELI DETALIATE 01,01,2023-31,12,2023										
SECTIA/ COMPART.	Cheltuieli 12 luni 2023	Cheltuieli personal	% CH. PERS	% HR	Cheltuieli medicamente	% MED.	Cheltuieli mat. Sanit.	% M,S	alte cheltuieli	% ALTE
B. INFECTAD. SI COPII	9.553.379,12	7.496.618,00	78,47	0,00	1275447,12	13,35	384805,00	4,03	396509,00	4,15
CARDIOLOGIE	9.396.390,20	8.024.165,00	85,40	0,00	548658,20	5,84	346730,00	3,69	476837,00	5,07
CHIR. GEN.	15.699.739,74	12.873.336,00	82,00	0,00	1561972,74	9,95	540764,00	3,44	723667,00	4,61
CHIR. PLASTICA	2.863.251,60	2.565.638,00	89,61	0,00	102832,60	3,59	99900,00	3,49	94881,00	3,31
CHIR. SI ORTOP. INF.	3.136.640,39	2.935.369,00	93,58	0,00	33001,39	1,05	90486,00	2,88	77784,00	2,48
CHIR VASCULARA	587.587,75	453.387,00	77,16	0,00	63664,75	10,83	24384,00	4,15	46152,00	7,85
DERM. VENER. (COMP)	2.050.389,96	1.872.706,00	91,33	0,00	34557,96	1,69	65691,00	3,20	77435,00	3,78
ENDOCRINOLOGIE (COMP.)	2.166.802,18	1.970.951,00	90,96	0,00	24062,18	1,11	102325,00	4,72	69464,00	3,21
OBSTETRICA GINECOLOGIE	9.632.500,88	8.639.699,00	89,69	0,00	439367,88	4,56	260584,00	2,71	292850,00	3,04
MEDICINA INTERNA	8.795.041,88	7.188.621,00	81,73	0,00	844879,88	9,61	289295,00	3,29	472246,00	5,37
COMP. GASTROENTEROLOGIE	932.874,33	762.375,00	81,72	0,00	85136,33	9,13	12648,00	1,36	72715,00	7,79
COMP. DIABET. ZAHARAT,N	2.313.017,09	2.083.509,00	90,08	0,00	49294,09	2,13	89219,00	3,86	90995,00	3,93
HEMATOLOGIE	2.581.299,98	2.124.385,00	82,30	0,00	227591,98	8,82	108740,00	4,21	120583,00	4,67
COMP. NEFROLOGIE	2.269.286,86	1.893.140,00	83,42	0,00	183970,86	8,11	73964,00	3,26	118212,00	5,21
NEONATOLOGIE	6.924.389,91	6.355.076,00	91,78	0,00	116592,91	1,68	188181,00	2,72	264540,00	3,82
NEUROCHIRURGIE:(COMP)	2.429.870,68	2.168.017,00	89,22	0,00	93964,68	3,87	71286,00	2,93	96603,00	3,98
NEUROLOGIE	9.202.312,81	8.035.413,00	87,32	0,00	522277,81	5,68	193647,00	2,10	450975,00	4,90
O.R.L.	5.465.358,93	4.810.347,00	88,02	0,00	203154,93	3,72	194078,00	3,55	257779,00	4,72
COMP. CHIR. ORALA SI BMF	1.340.256,09	1.228.018,00	91,63	0,00	36700,09	2,74	40911,00	3,05	34627,00	2,58
OF TALMOLOGIE	2.458.008,20	2.153.348,00	87,61	0,00	60903,20	2,48	175310,00	7,13	68447,00	2,78
ONCOLOGIE	8.170.961,46	6.646.717,00	81,35	0,00	624795,46	7,65	521067,00	6,38	378382,00	4,63
ORTOP.SI TRAUMAT.	8.182.139,07	6.619.141,00	80,90	0,00	314351,07	3,84	895087,00	10,94	353560,00	4,32
PEDIATRIE	6.863.834,97	6.116.297,00	89,11	0,00	122937,97	1,79	300777,00	4,38	323823,00	4,72
PEDIATRIE (ped si recup ped)	3.024.838,04	2.934.679,00	97,02	0,00	14819,04	0,49	8865,00	0,29	66475,00	2,20
DISTROFICI	1.196.339,00	1.181.019,00	98,72	0,00	8510,00	0,71	3181,00	0,27	3629,00	0,30
PSIHATRIE	8.970.640,58	8.003.246,00	89,22	0,00	166096,58	1,85	201420,00	2,25	599878,00	6,69
REUMATOLOGIE	3.522.378,07	3.122.749,00	88,65	0,00	69164,07	1,96	164898,00	4,68	165567,00	4,70
UROLOGIE	6.282.551,71	5.098.358,00	81,15	0,00	469961,71	7,48	343503,00	5,47	370729,00	5,90
ATI	17.017.946,00	14.119.128,00	82,97	0,00	2234400,00	13,13	532104,00	3,13	132314,00	0,78
HEMODIALIZA	1.206.569,00	1.020.791,00	84,60	0,00	14886,00	1,23	158540,00	13,14	12352,00	1,02
PALIATIVE	2.561.826,52	2.256.214,00	88,07	0,00	111928,52	4,37	56373,00	2,20	137311,00	5,36
TOTAL	166798423,00	142752457,00	85,58	0,00	10659882,00	6,39	6538763,00	3,92	6847321,00	4,11

Aceste date trebuie analizate doar în raport cu situația indicatorilor spitalicești, și deci a finanțării directe a serviciilor medicale oferite de către spital, indicatori care se referă de fapt la îndeplinirea cerințelor asumate prin contractarea cu CAS. De asemenea, indicatorii spitalicești ne oferă oglinda clară a încadrării în mediile naționale, de aici putând fi identificate acele situații în care intervenția în activitatea medicală și structura de paturi / structura de personal poate să ducă la o distribuție mai eficientă a finanțării și chiar la obținerea de venituri pentru spital.

Analiza SWOT

Puncte tari:

- Spitalul Județean de Urgență Piatra-Neamț este cea mai mare unitate spitalicească din județul Neamț
- Personal medical calificat care acoperă majoritatea specializărilor medicale și chirurgicale
- Servicii medicale diversificate
- Personal medical cu studii superioare calificat
- Infrastructura bine dezvoltată:
 - centrala termică nouă
 - trasee termice noi între pavilioane
 - fațadă parțial reabilitată, clădirea ambulatoriului în curs de renovare
 - stație de preepurare a apelor uzate în curs de finalizare
 - apa caldă menajeră obținută parțial cu panouri solare
- Unitatea Primiri Urgente cu dotare corespunzătoare
- Rețea informatică dezvoltată, cu fibră optică între pavilioane
- Sistem informatic integrat
- Poziționare geografică cu adresabilitate mare

Puncte slabe :

- Spital multi pavilionar, cu circuite dificile și costuri mari de administrare și a utilităților
- Pavilioane construite în perioada 1935-1974, cu circuite care nu mai sunt de actualitate conform noilor norme, care necesită reparații repetate (izolații, băi, căi de acces)
- Personal superior și mediu calificat insuficient
- Absența registratorilor medicali din majoritatea secțiilor
- Nucleu de calitate inactiv și lipsa unor structuri organizate de monitorizare și control a activității medicale
- Parcare subdimensionată și prost organizată
- Lipsa acută a personalului calificat în cadrul UPU
- Proceduri și circuite doar în curs de implementare
- Lipsa personalului specializat în managementul calității serviciilor medicale

Oportunități :

- Posibilitatea de a oferi consultații cu plată în ambulatoriu
- Susținere din partea Consiliului Județean Neamț (finanțare, utilități, investiții, etc.)
- Contracte de colaborare cu alte spitale de rang superior pentru finalizarea actului medical în favoarea pacientului
- Peste 300 de elevi ai Scolii Postliceale de Stat în practica de specialitate
- Relaționare bună cu CJAS Neamț și cu autoritățile locale și județene
- Posibilitatea adaptării structurii spitalului la nevoile comunității
- Posibilitatea accesării de fonduri europene

Amenințări :

- Finanțare insuficientă prin contractul cu CJASN și direct de la MS
- Constrângeri legislative în ceea ce privește politica de personal, inclusiv la nivelul salarizării

- Standarde de acreditare ce pot fi greu de atins în situația unor spitale vechi
- Schimbările dese în legislație
- Plecarea cadrelor medicale în străinătate
- Concurența din partea sistemului privat
- Schimbările dese de conduceri
- Lipsa unei strategii pe termen mediu și lung

Identificarea problemelor critice

1. Infrastructura spitalului
 - a. Este multipavilionară, formată din clădiri vechi, ce necesită reparații repetate
 - b. Parcarea nu este amenajată corespunzător
 - c. Proiecte vechi nefinalizate în stadii diferite de execuție, în prezent suspendate
 - d. Inexistența saloanelor - rezerve cu grad hotelier ridicat

2. Structura spitalului este neadaptată la nevoile populației și care nu ține cont de analiza economică și a indicatorilor medicali.
 - a. Paturi insuficiente pentru cronici (recuperare, paleație)
 - b. Structură aprobată în alte condiții demografice, care nu satisface cerințele actuale ale populației
 - c. Lipsa unui bloc chirurgical care să corespundă normelor în vigoare
 - d. Absența unor servicii medicale care ar avea adresabilitate crescută în județul Neamț: chirurgie toracică, chirurgie cardio-vasculară
 - e. Locații insuficiente pentru internările de zi și număr insuficient al acestora

3. Resurse umane
 - a. Lipsa unei strategii de management al Resurselor Umane
 - b. Metodologie de concurs neadaptată nevoilor specifice ale unității medicale și cu impact negativ asupra bugetului spitalului și calității serviciilor medicale

4. Calitatea actului medical
 - a. Comunicarea între echipa terapeutică și de îngrijire - pacienți - aparținători
 - b. Infecțiile asociate actului medical
 - c. Implementarea și monitorizarea deficiente a procedurilor și protocoalelor medicale
 - d. Lipsa serviciilor medicale care să aducă și fonduri proprii (în special în AIS)

5. Finanțarea spitalului
 - a. Valoarea contractului cu CJASN care nu acoperă costurile actuale ale actului medical
 - b. Finanțare insuficientă de la MS pentru medicina de urgență - UPU Smurd, corelată cu numărul de cazuri
 - c. Legislație lipsită de predictibilitate și neadaptată cerințelor unui domeniu dinamic

Problema principală selectată

Reașezarea structurii medicale (investiții în servicii medicale, redistribuirea paturilor și înființarea de noi specialități) astfel încât spitalul să poată să acopere cererea de servicii a pacienților.

Argument: Principiul de bază al activității medicale este că pacientul se află în centrul acestui sistem, nu angajații, finanțarea sau alte aspecte. Din acest motiv, adaptarea serviciilor medicale oferite la nevoile populației este principala problemă pe care un manager trebuie să o rezolve, în cazul în care se observă disfuncționalități.

Dezvoltarea proiectului de management

Scop:

Adaptarea structurii medicale și a serviciilor oferite la realitățile actuale prin satisfacerea nevoilor pacienților.

Obiective:

1. Adaptarea serviciilor medicale la nevoile populației și implicit adaptarea structurii spitalicești și a serviciilor medicale la nevoile comunității deservite în vederea creșterii performanței actului medical și calității serviciilor
2. Reorganizarea Blocului Chirurgical
3. Îmbunătățirea dotării cu aparatura medicală de înaltă performanță prin atragerea de fonduri europene
4. Atragerea de fonduri proprii prin serviciile cu plată (servicii medicale dar și servicii conexe, precum amenajarea parcării cu plată)
5. Diversificarea serviciilor medicale oferite de Spitalul Județean de Urgență Piatra Neamț
6. Implementarea procedurilor de audit medical și finalizarea procesului de procedurare a activității în vederea acreditării
7. Crearea unei strategii de management al Resurselor Umane și instituirea unor reguli clare de conduită pentru personalul Spitalului Județean de Urgență Piatra Neamț.
8. Asigurarea unui climat de muncă propice angajaților și creșterea gradului de securitate și sănătate a angajaților spitalului

Activități:

- A. Analiza situației indicatorilor de activitate și a situației financiare la nivelul fiecărei secții și redactarea propunerilor de modificare a structurii spitalului. Pași de urmat:
 - a. La propunerea Managerului, membrii Comitetului Director analizează ROP și DMS ținând seama și de încadrarea secției în bugetul de venituri și cheltuieli.
 - b. Propunerile CD sunt supuse analizei Consiliului Medical și se discută aspectele rezultate
 - c. Se adoptă decizia finală în CD și se redactează propunerea de structură însoțită de argumentația necesară
 - d. Se prezintă Consiliului de Administrație propunerile și se urmează pașii conform legii: CJ și apoi MS
 - Responsabilitate: Manager, Director Medical, Director financiar-contabil, Consiliul Medical, Comitetul Director, Consiliu de Administrație
 - Resurse umane: Activitățile nu necesită implicarea altor resurse umane în afara persoanelor responsabile
 - Buget prognozat: -
 - Termen: 6 luni

- B. Reorganizarea administrativă a Blocului Operator. Activități:
- a. La propunerea Managerului, Comitetul Director ia decizia înființării Blocului Chirurgical în conformitate cu legea.
 - b. Schimbările de organigramă necesare sunt efectuate conform legii de către RUONS și trimise spre avizare CD, CA și CJ cu argumentația legală.
 - c. Sunt numiți medic șef coordonator Bloc Operator și asistent șef coordonator Bloc Operator care devin responsabili de activitățile necesare în continuare pentru procedurarea activității.
 - Responsabil: Manager, RUONS, Comitet Director, C.A., CJ
 - Resurse umane: Identificarea persoanelor capabile de organizarea și conducerea activității noi structuri (medic specialitate chirurgicală și asistent medical cu studii superioare)
 - Buget prognozat: -
 - Termen: 4 luni
- C. Înființarea unui compartiment de Chirurgie Toracică în cadrul secției de Chirurgie generală și demararea procedurilor legale pentru autorizare și mai apoi pentru încadrarea cu personal de specialitate
- Responsabil: Manager, Director medical, Consiliu de administrație, Comitet director, CJ Neamț
 - Resurse umane: Persoanele responsabile și medic specialitate chirurgie toracică
 - Buget prognozat: 10.000 ron
 - Termen: 9 luni
- D. Amenajarea parcurii spitalului în vederea creșterii numărului de locuri de parcare pentru autoturisme, cât și a introducerii unui sistem de parcare cu plată
- Responsabil: Manager, Șef serviciu tehnic, CD, Consiliul Județean, Consiliul de Administrație
 - Resurse umane: Activitățile nu necesită implicarea altor resurse umane în afara persoanelor responsabile
 - Buget prognozat: 100.000 ron (conform procedurii legale de achiziție a serviciilor)
 - Termen: 12 luni
- E. Amenajarea în cadrul secțiilor cu adresabilitate a saloanelor - rezerve cu grad hotelier ridicat și introducerea unui sistem de coplată care să reflecte diferența de calitate hotelieră. Dotări minime: internet, televizor, frigider, sistem de comunicație și supraveghere audio-video
- Responsabil: Manager, Șef serviciu tehnic, CD, Consiliul Județean, Consiliul de Administrație
 - Resurse umane: Activitățile nu necesită implicarea altor resurse umane în afara persoanelor responsabile
 - Buget prognozat: 400.000 ron (conform procedurii legale de achiziție a serviciilor)
 - Termen: 24 luni
- F. Identificarea activităților derulate în spital care nu au fost procedurate, evaluarea internă a calității prin monitorizarea implementării procedurilor, protocoalelor, regulamentelor realizare pentru fiecare sector de activitate și monitorizarea indicatorilor de eficiență și eficacitate, a procedurilor de sistem și operaționale existente, în vederea procesului de acreditare
- Responsabil: Manager, CD, Serviciul Managementul Calității, Consiliul medical, Nucleul de Calitate, Asistenții medicali șefi
 - Resurse umane: Activitățile nu necesită implicarea altor resurse umane în afara persoanelor responsabile

- Buget prognozat: 0 lei
- Termen: 12 luni

G. Întocmirea planurilor anuale de selecție și recrutare a personalului în conformitate cu nevoile identificate și strategia de dezvoltare a spitalului, asigurarea cu personal necesar structurilor nou create. Un punct important va fi schimbarea regulamentului de desfășurare a concursurilor în sensul în care repartiția pe posturi în cazul funcțiilor fără specializare obligatorie va fi făcută ulterior concursului în ordinea notelor.

- Responsabil: Manager, CD, RUONS
- Resurse umane: Activitățile nu necesită implicarea altor resurse umane în afara persoanelor responsabile
- Buget prognozat: - lei
- Termen: 6 luni

H. Evaluarea și monitorizarea condițiilor de muncă angajaților, a satisfacției și motivației angajaților, asigurarea echipamentului individual de protecție.

- Responsabil: Manager, Director medical, Director de îngrijiri, Serviciul Managementul Calității, Consiliul Medical
- Resurse umane: Activitățile nu necesită implicarea altor resurse umane în afara persoanelor responsabile
- Buget prognozat: 34.000 ron (variabil, conform licitațiilor)
- Termen: 6 luni

I. Analiza oportunității înființării de compartimente de cronici în cadrul secțiilor corespondente specialităților medicale care îngrijesc pacienți cu afecțiuni cronice. Ca urmare, ar trebui schimbată contractarea cu CAS pentru a beneficia de finanțarea specifică cronicilor.

- Responsabil: Manager, Director medical, Consiliul Medical
- Resurse umane: Activitățile nu necesită implicarea altor resurse umane în afara persoanelor responsabile
- Buget prognozat: - lei
- Termen: 4 luni

J. Dezvoltarea serviciilor de Îngrijiri paleative oferite în sensul modificării numărului de paturi, investiției în amenajarea spațiului și achiziționarea de aparatură și echipamente specifice: paturi speciale mecanizate, dispozitive de mobilizare a pacienților, .

- Responsabil: Manager, Serviciul tehnic, Serviciul administrativ
- Resurse umane: Activitățile nu necesită implicarea altor resurse umane în afara persoanelor responsabile
- Buget prognozat: 500.000 ron
- Termen: 24 luni

Grafic Gantt

activitatea	Trim III	Trim IV	Trim I	Trim II	Trim III	Trim IV	Trim I	Trim II
A								
B								
C								
D								
E								
F								
G								
H								
I								
J								

Rezultate așteptate

- a. Noua structură a serviciilor medicale să satisfacă nevoile populației.
- b. Un Bloc Chirurgical Unic organizat conform cerințelor actuale
- c. Implementarea de proiecte europene pentru îmbunătățirea dotării secțiilor
- d. Amenajarea parcării și introducerea serviciilor medicale cu plată în vederea obținerii de fonduri proprii
- e. Înființarea compartimentului de chirurgie toracică și creșterea numărului de paturi în specialitatea Îngrijiri Paleative
- f. Înființarea paturilor de cronici in cadrul specialitatilor cu DMS mare (patologii grave si prezenta frecventa a comorbidităților)
- g. Implementarea procedurilor de audit medical și finalizarea procesului de procedurare a activității în vederea acreditării
- h. Crearea unei strategii de management al Resurselor Umane si instituirea unor reguli clare de conduita pentru personalul Spitalului Județean de Urgenta piatra Neamt.
- i. Creșterea gradului de satisfacție a pacienților prin imbunatatirea condițiilor de internare și îmbunătățirea comunicării personalului medical
- j. Reducerea deficitului in cazul unor secții si creșterea profitului in cazul altora, in funcție de creșterea sau reducerea numărului de paturi, dupa caz

Monitorizare si evaluare:

- Auditul medical de la nivelul spitalului prin Nucleul de calitate va monitoriza permanent: ICM-ul, numărul de pacienți internați, rata de ocupare a paturilor, consumul de medicamente si materiale

sanitare pe secții și pe fiecare medic, individual. În sarcina acestora cade analiza trimestrială a indicatorilor activității medicale.

- Implicarea Consiliului medical în procesul de analiza a chestionarelor de satisfacție a pacienților și a condițiilor de reclamație care vor fi puse la dispoziția tuturor pacienților și aparținătorilor pe fiecare secție.

- Directorul de îngrijire va monitoriza permanent activitatea asistenților medicali și a personalului de îngrijire în privința calității serviciilor dar și a consumurilor de materiale sanitare și de curățenie. În același timp va întocmi rapoarte periodice cu privire la evoluția comunicării între personalul medical cu studii superioare (medic) și ceilalți membri ai echipei medicale.

- Directorul medical va monitoriza permanent activitatea medicală din secțiile spitalului dar și activitatea de codificare DRG, introducere a datelor, raportare și va informa managerul cu privire la măsurile care se impun pentru optimizarea activității.

- Încadrarea în bugetul de venituri și cheltuieli a secțiilor și serviciilor administrative vor fi monitorizate de către structurile din subordinea directorului economic, managerul primind rapoarte lunare în acest sens sau ori de câte ori situația o cere.

- Procesul de acreditare a SJUPN constituie un mare avantaj prin demersurile de monitorizare externă a întregii activități dar și prin implementarea procedurilor de lucru la toate nivelurile. Consider că activitatea comisiei de acreditare (ca auditor extern) și activitatea Serviciului de management al calității (ca auditor intern) vor constitui baza activității de monitorizare și evaluare în perioada imediat următoare.

BIBLIOGRAFIE:

1. OMS nr. 446/2017 privind aprobarea Standardelor, Procedurii și metodologiei de evaluare și acreditare a spitalelor
2. Ordin al Secretariatului General al Guvernului nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice
3. Legea nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, republicată, cu modificările și completările ulterioare