



**SPITALUL JUDEȚEAN
DE URGENȚĂ BACĂU**

PROIECT DE MANAGEMENT

**Planificarea și organizarea
serviciilor de sănătate la nivelul spitalului**

Adrian George Popa

2017

DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI

Geneza unității noastre spitalicești începe în 12 mai 1852 când soția Spătarului Pavalache Cristea, Ana a lăsat toată averea sa imobilă cu scopul de a fi folosită pentru "binefacere în folosul obștesc, pentru veșnica pomenire a sufletelor lor". La acel moment era vorba despre imobilul numit astăzi *Spital vechi* care urma să poarte inițial numele "Spitalul Municipal Pavel și Ana Cristea" și care avea în componență 15 paturi. La 24 iulie 1906 când Ministerul de Interne era condus de George Cantacuzino, Prefectura Bacău de către Panainte Cantilli, Primăria de către Constantin Vlaicu, iar medic șef al spitalului era Dr. George Tonciu se pune piatra de căpătâi a acestei unități spitalicești, pe un lot de 5 ha donat de primăria Bacău în actuala str. Mărășești de astăzi.

În 2017, Spitalul Județean de Urgență Bacău este o unitate sanitară cu paturi în număr de 1361, de utilitate publică cu personalitate juridică, proprietate publică, care asigură servicii medicale, (preventive, curative și de recuperare) funcționând pe principiile prevăzute în Legea nr.95/2006 cu modificările și completările ulterioare, având ca sarcina prioritară asigurarea asistenței medicale de specialitate (spitalicească și ambulatorie). Pe lângă acestea, în spital se desfășoară și activități de învățământ medico-farmaceutic, postliceal și universitar pentru asistenții medicali și kinetoterapeuți, precum și de cercetare științifică medicală (studiul medicamentului).

Sediul administrativ al Spitalului Județean de Urgență Bacău este acum situat în str. Spiru Haret, nr. 2, într-o structură pavilionară ce cuprinde 27 de secții chirurgicale și medicale și 7 compartimente ce se întind pe mai bine de opt hectare deținând autorizații sanitare de funcționare eliberate de Direcția de Sănătate Publică a Județului Bacău:

- Secția medicina internă	90 paturi
- Secția gastroenterologie	35 paturi
- Secția endocrinologie	25 paturi
- Compartiment reumatologie	20 paturi
- Secția cardiologie	80 paturi
din care:- compartiment terapie intensivă coronarieni	6 paturi
- Secția diabet zaharat, nutriție și boli metabolice	30 paturi
- Secția neurologie	80 paturi
- Secția chirurgie generală	90 paturi
din care:- chirurgie toracică	5 paturi
- Compartiment neurochirurgie	14 paturi
- Secția ortopedie și traumatologie	70 paturi
- Compartiment recuperare, medicină fizică și balneologie	5 paturi
- Secția chirurgie plastică-microchirurgie reconstructivă	30 paturi
din care:- compartiment arși	10 paturi
- Compartiment nefrologie	18 paturi
- Secția urologie	25 paturi
- Secția ATI	43 paturi
din care:- compartiment toxicologie	5 paturi
- compartiment ATI obstetrică ginecologie	15 paturi
- compartiment ATI copii	8 paturi

- Secția ORL	25 paturi
din care:- compartiment chirurgie maxilo-facială	5 paturi
- Secția psihiatrie	60 paturi
- Secția boli infecțioase adulți	55 paturi
din care:- compartiment terapie acută	10 paturi
- compartiment HIV / SIDA	10 paturi
- Secția oncologie medicală	30 paturi
- Secția oftalmologie	25 paturi
- Secția dermatovenerologie	25 paturi
din care:- compartiment alergologie și imunologie clinică	5 paturi
- Secția obstetrică ginecologie I	72 paturi
- Secția obstetrică ginecologie II	73 paturi
- Secția neonatologie	90 paturi
din care:- compartiment terapie intensivă	10 paturi
- compartiment neonatologie prematuri	20 paturi
- Compartiment radioterapie	10 paturi
- Compartiment îngrijiri paliative	10 paturi
- Secția pediatrie	88 paturi
din care:- terapie acută	5 paturi
- comp.neuropsihiatrie infantila	5 paturi
- comp. diabet zaharat, nutritie si boli metabolice	3 paturi
- Secția pediatrie (recuperare pediatrică)	35 paturi
- Secția chirurgie și ortopedie pediatrică	58 paturi
din care:- compartiment ORL	8 paturi
- compartiment oftalmologie	5 paturi
- Secția boli infecțioase copii	50 paturi
din care:- comp.terapie intensivă	5 paturi
- Stația de hemodializă	8 aparate
- Unitate de Primire Urgențe (UPU) - SMURD	
- Cabinet medicină dentară de urgență	
TOTAL	1361 paturi
- Însoțitori	65 paturi
- Spitalizare de zi hemodializă	8 paturi
- Spitalizare de zi	75 paturi

Unitatea sanitară urmărește îmbunătățirea stării de sănătate a populației și realizarea unui sistem de sănătate modern și eficient bazat pe servicii medicale de înaltă clasă, compatibil cu sistemele de sănătate din UE, pus permanent în slujba cetățeanului. Astfel, în derularea activităților curente, se are în vedere:

- Respectarea dreptului la ocrotirea sănătății populației;
- Garantarea calității și siguranței actului medical;
- Creșterea rolului serviciilor preventive;
- Asigurarea accesibilității la servicii;
- Respectarea dreptului la libera alegere și a egalității de șanse;
- Transparența decizională.

Organigrama și statul de funcții ale Spitalului Județean de Urgență, aprobate anual de organele de conducere și de ordonatorul principal de credite prevăd un număr de 2585 de posturi, iar dinamica numărului de personal angajat a fost următoarea:

- 2014 – 1841 angajați;
- 2015 – 1887 angajați;
- 2016 – 1986 angajați.

Întreaga activitate medico-tehnic-administrativă se concentrează în jurul Bugetului de venituri și cheltuieli al Spitalului Județean care este nu numai un document financiar ci reprezintă un important instrument managerial, care, în expresie financiară, asigură dimensionarea obiectivelor, cheltuielilor, acțiunilor ce pot fi finanțate din veniturile preconizate a se realiza, dar și evaluarea rezultatelor și eficienței economice a acestora.

Astfel strategia fundamentală, planificarea, realizarea și controlul acțiunilor Spitalului Județean se regăsesc în bugetul unității.

Fundamentarea veniturilor

Fundamentarea veniturilor se realizează pe surse de finanțare și anume:

Cea mai mare pondere în totalul veniturilor Spitalului Județean de Urgență Bacău o are contractul încheiat cu CJAS Bacău, atât pentru afecțiunile acute și cronice cât și pentru cei cuprinși în programele naționale de sănătate. La baza definitivării acestui contract se au în vedere: condițiile de contractare anuale prevăzute prin Contractul-cadru, numărul de servicii pe structura (spitalizare continuă, de zi, ambulatoriu) estimat a se realiza, modalitatea de plată (DRG, plata pe serviciu, cronici, puncte) și analiza valorii serviciilor în anul curent față de anul precedent, încercând, în fiecare an, de a contracta și obține venituri din ce în ce mai mari pentru ca fiecare pacient să fie tratat corespunzător iar actul medical să se desfășoare la cele mai înalte standarde.

Următorul tabel arată situația evolutivă a cazurilor DRG în ultimii patru ani la S.J.U. Bacău:

Denumire	2014	2015	2016
Nr. Cazuri DRG	51196	52552	51159
Venituri DRG (mii lei)	92718	97507	102954

Cea mai mare pondere a serviciilor medicale din contractul cu Casa Județeană de Sănătate o reprezintă serviciile de internare continuă. Modalitatea de plată a acestui tip de internare se face pe baza DRG (Diagnostic Related Groups) și anume prin înmulțirea unui TCP (tarif pe caz ponderat, publicat anual în normele de contractare) cu un ICM (indice de case-mix, indice care arată gradul de complexitate a cazurilor). Spre exemplificare, în ultimii trei ani, la S.J.U. Bacău, acești indicatori au evoluat astfel:

TCP, ICM	2014	2015	2016
Realizat	1600; 1.1355	1600; 1.1933	1600; 1.2627
Contractat	1600; 1.1432	1600; 1.1355	1600; 1.1933

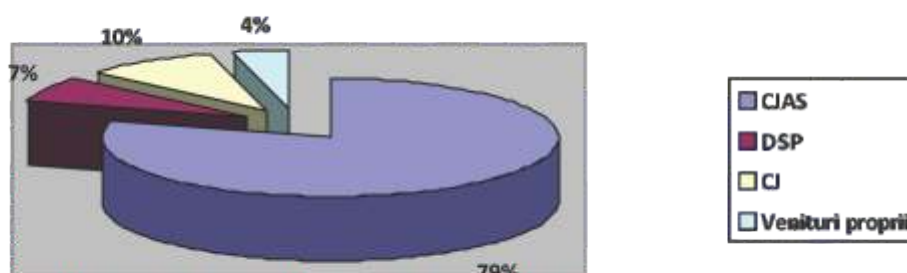
Pe lângă contractul cu C.J.A.S. Bacău care reprezintă sursa principală de finanțare, Spitalul Județean de Urgență Bacău încheie anual contracte pentru servicii medicale cu Direcția de Sănătate Publică Bacău din fonduri de la bugetul de stat și din venituri proprii ale Ministerului Sănătății, pentru unitățile de primire urgență, cabinetele și laboratoarele de sănătate mintală precum și cabinetele de medicina sportivă. Sistemul de finanțare se bazează pe decontarea directă a statelor de plată și a documentelor de aprovizionare pentru structurile eligibile:

Mii lei

Denumire	2014	2015	2016
Venituri din contracte încheiate cu DSP Bacău	20.128	24.111	24.076

Consiliul Județean Bacău participă la fundamentarea veniturilor Spitalului Județean de Urgență Bacău cu fonduri destinate exclusiv investițiilor. De altfel, începând cu anul 2010, moment în care S.J.U. Bacău a intrat în subordinea Consiliului Județean Bacău, unitatea a adoptat și urmat o strategie de investiții menită să schimbe radical infrastructura pe care să se desfășoare activitățile medicale. Ca ordonator principal de credite, Consiliul Județean Bacău a înțeles cu adevărat care este rolul și importanța serviciilor medicale din județul Bacău, și a contribuit cu importante alocări bugetare pentru a definitiva obiective importante din care putem menționa reabilitarea și modernizarea Maternității (valoare investiție 6.000.000 euro), reabilitarea și modernizarea Ambulatoriului de specialitate (valoare investiție 3.000.000 euro), reabilitarea și refacerea sistemului de canalizare, inel de incendiu și carosabil (valoare aprox 2.000.000 euro), reabilitarea și modernizarea secției de Boli infecțioase copii (valoare investiție 800.000 euro), reabilitarea și modernizarea secției ATI (valoare investiție 700.000 euro), reabilitare și modernizare secție Urologie (valoare investiție 700.000 euro), reabilitare și modernizare compartiment Arși (300.000 euro valoarea investiției). Pe lângă investițiile directe, Consiliul Județean a contribuit și la atragerea de fonduri externe. Cea mai mare realizare a unității a fost redeschiderea compartimentului de Radioterapie. După aproape zece ani în care a fost închis, acesta a beneficiat de un amplu proces de modernizare, amenajare, reabilitare și dotare cu ajutorul Companiei Naționale de Investiții din cadrul Ministerului Dezvoltării Regionale și Administrației Publice. Lucrarea a avut un buget de peste șase milioane de euro și a fost definitivată la finele anului 2016.

Spitalul Județean de Urgență Bacău realizează și servicii medicale cu plata cash sau servicii medicale efectuate către diferite instituții publice și private, în anul 2016 realizând o cifră a veniturilor proprii în sumă de 3.332.000 lei.



Situația procentuală a contractelor încheiate în anul 2016

Fundamentarea cheltuielilor

Pentru **fundamentarea bugetului de cheltuieli** al Spitalului Județean de Urgență trebuie să se anticipeze costul resurselor necesare pentru desfășurarea activității în scopul obținerii de venituri și a unui posibil excedent bugetar, care să permită continuarea procesului investițional. După natura resurselor consumate, principala cheltuială dar care trebuie privită de altfel ca o investiție, o reprezintă **resursa umană**. Alocarea de fonduri pentru a asigura un număr suficient de posturi care să asigure continuitatea și calitatea actului medical trebuie să reprezinte principala preocupare a managementului spitalului. Numărul în creștere a noilor angajări din spital arată preocuparea pentru a crea o structură suficientă de personal care să fie direct proporțional cu gradul de creștere a satisfacției angajatului.

De asemenea, trebuie avute în vedere și limitele bugetare ale anvelopei salariale. Pentru a putea avea un echilibru între resursa umană și resursa materială, studiile au arătat că anvelopa salarială nu ar trebui să depășească un procent de 60% din totalul bugetului (în anul 2016 a fost de 55%).

Strategia în ceea ce privește personalul trebuie să aibă în vedere câteva aspecte și anume:

- motivarea personalului existent prin crearea unui mediu propice în care să își desfășoare activitatea;
- specializarea pe paliere de activitate prin organizarea de sesiuni de instruire și prezentare precum și sesiuni științifice și de cercetare;
- susținerea organizațiilor sindicale pentru a putea obține fonduri suplimentare prin modificări legislative în vedere majorării anvelopei salariale generale, pentru toate clasele profesionale;
- atragerea de noi cadre medicale, specializate în domeniile deficitare;
- stimularea tinerilor noi angajați prin oferirea de avantaje la pachetul salarial (ex. locuință de serviciu)

Cheltuielile generate de consumul de resurse materiale în anul 2016 au reprezentat aproximativ 37% din buget pe clase de importanță:

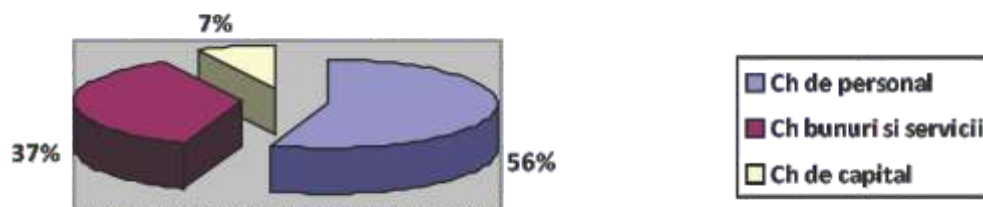
a) *cheltuieli directe* cum sunt cele cu medicamentele, materialele sanitare, reactivii, materialele de laborator și de curățenie, dar și combustibil, piese de schimb, obiecte de inventar, rechizite și alte materiale consumabile;

b) *cheltuieli generate de achiziția de servicii de la terți:* cheltuieli cu utilitățile, telecomunicațiile, paza, colectare deșeurii; transport, cazare, întreținere și reparații, asigurări, consultanță etc;

c) *cheltuieli de capital, cele care se reflectă în investițiile susținute din fonduri externe și din venituri proprii.*

Nr. crt.	Cheltuieli 2016	Mii lei	Pondere în total (%)
1	Cheltuieli de personal	101.373	55,38
2	Cheltuieli cu medicamente	33.792	18,46
3	Cheltuieli cu materiale sanitare	5.235	2,86
4	Cheltuieli cu reactivi și dezinfectanți	6.096	3,33
5	Cheltuieli cu alimente	2.455	1,34
6	Alte cheltuieli (bunuri, servicii și utilități)	20.510	11,22
7	Cheltuieli de capital	13.571	7,41
	TOTAL	183.571	100%

Ponderea cheltuielilor în Bugetul de venituri și cheltuieli



Analiza SWOT a spitalului

PUNCTE TARI (S – Strong)

- Poziționarea în zona centrală a municipiului, intens tranzitată, pe șoseaua de legătură între București și Nordul țării;
- Sistemul informatic integrat, dezvoltat exact pentru nevoile unității spitalicești;
- Cheltuiala de personal situată undeva deasupra procentului de 50 din totalul cheltuielilor prevăzute în buget;
- Unitatea de Primiri Urgențe echipată la standard european;
- Certificarea ISO 9001 – implementarea standardelor de calitate europene;
- Certificare RENAR a laboratorului de analize medicale, ceea ce asigură funcționarea la standard înalte de calitate
- Existența unui număr suficient de specialități (linii de gardă corespunzătoare organizate în funcție de specialități).
- Obținerea certificatului de acreditate a unității spitalicești;
- Redeschiderea, după 10 ani, a Compartimentului de Radioterapie;
- Implementarea sistemului nurse-call, ceea ce facilitează accesul rapid al pacientului la personalul medical;
- Modernizarea Ambulatoriului de Specialitate, oferind astfel posibilitatea accesării de servicii medicale specifice în condiții mai bune;
- Investiții în infrastructură efectuate de către ordonatorul principal de credite, Consiliul Județean Bacău

PUNCTE SLABE (W – Weak)

- Lipsa specialiștilor (medici) în anumite specialități;
- Imposibilitatea motivării profesionale în funcție de indicatori asumați;
- Servicii medicale realizate și neacceptate la plată (nevalidate) de CJAS;
- Lipsa unui sistem informatic securizat ce creează vulnerabilitate în sistem pentru datele stocate;
- Achiziționarea insuficientă cu medicamente, materiale sanitare și de laborator și reactivi;
- Costuri mari pentru utilități;
- Costuri mari pentru oxigenul medical în lipsa unei stații proprii;
- Amplasarea clădirilor în sistem pavilionar, cu distanțe considerabile între clădiri;
- Starea actuală a unor pavilioane necesită reabilitare și reparații capitale;
- Lipsa aparaturii medicale de înaltă performanță în toate secțiile;
- Lipsa unei surse complementare de alimentare cu apă și căldură;
- Supraaglomerarea anumitor pavilioane medicale prin lipsa spațiilor adecvate și a circuitelor medicale specifice.

OPORTUNITĂȚI (O – Opportunities)

- Descentralizarea – Strategia investițională a unității prin Consiliul Județean Bacău pentru atragerea de fonduri destinate investițiilor în clădiri, infrastructură și dotări;
- Integrarea Spitalului Municipal într-o structură unitară cu cea a Spitalului Județean, ce urmează să funcționeze pe bază de complementaritate a serviciilor medicale;
- Crearea de noi specialități medicale (cardiologie intervențională, chirurgie toracică, hematologie etc.);
- Legislația în vigoare referitoare la parteneriatul public – privat ce poate crea oportunități economice și financiare viitoare;
- Introducerea unității în rețeaua strategică de urgență a Ministerului Sănătății;
- Obținerea de fonduri de la Ministerul Sănătății pentru achiziția de aparatură necesară desfășurării actului medical;
- Accesarea de fonduri prin Compania Nationala de Investitii;
- Accesarea de fonduri europene pentru modernizarea unității spitalicești;
- Utilizarea fondului de dezvoltare pentru dotarea spitalului cu aparatură medicală.

AMENINȚĂRI (T – Threats)

- Concurența altor spitale private și laboratoare de analize medicale;
- Posibilități reduse de a utiliza sistemul de coplată din cauza scăderii nivelului de trai;
- Instabilitatea în plan politico-economic fapt ce poate destabiliza anumite proiecte demarate;
- Vulnerabilitatea sistemului informatic neprotejat de atacuri cybernetice care pot distruge bazele de date ale spitalului;
- Legislația potrivnică sistemului de promovare a resursei umane;
- Interesul unor persoane pentru anumite părți din domeniul unității, ce poate interveni în circuitele medicale specifice;
- Comunicare și colaborare deficitară cu medicina primară cu repercusiuni în aglomerarea nejustificată a Unităților de Primiri Urgențe și Ambulatoriilor de Specialitate.

IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE

Principala misiune a unei unități medicale este de a acorda cele mai bune servicii medicale de profil printr-un management performant și integrat plecând de la nevoile comunității de îngrijire și prevenție, respectând cerințele legale și reglementările din sistemul medical.

Se pot contura cateva aspecte importante care trebuie abordate cu prioritate de către conducerea unității sanitare și anume:

1. Planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului cu respectarea Ordinului Ministerului Sănătății nr. 914/2006.
 - a. Găsirea unor soluții urgente pentru a putea crea condițiile necesare actului medical din secția Oncologie care nu poate funcționa în spațiile existente;
 - b. Găsirea unor soluții pentru a putea desfășura serviciile medicale din secția O.R.L. care, din cauza structurii pavilionare, nu are acces facil la Blocul Operator și la secția de Anestezie și Terapie Intensivă;
 - c. Extinderea secției de Psihiatrie din cauza adresabilității crescute și spațiilor insuficiente;
 - d. Regândirea structurii pavilionului medico-chirurgical prin relocarea și redimensionarea capacității secțiilor în funcție de indicatorii realizați, prin găsirea unor soluții de a integra clădirea Spitalului Municipal într-o entitate comună și complementară cu cea a Spitalului Județean de Urgență Bacău.
2. Atragerea de cadre medicale competente pentru a putea asigura servicii medicale pe cât mai multe segmente de specialitate. Există specialități medicale deficitare care necesită într-un interval scurt de timp suplimentarea forței de muncă. De menționat sunt Oncologia medicală, Radioterapie, Diabetul, Neurologia pediatrică, Anestezia și Terapie Intensivă dar nu numai.
3. Elaborarea unei strategii investiționale în ceea ce privește dotarea unității cu aparatură medicală utilizând veniturile proprii dar și prin atragerea de fonduri externe. Ministerul Sănătății a contribuit în anii precedenți la alocarea de fonduri în vederea achiziționării de aparatură medicală strict necesară. Consiliul Județean Bacău, ca ordonator principal de credite a alocat fonduri pentru achiziția de aparatură medicală, iar în viitor trebuie acordată o atenție deosebită accesării de fonduri europene pentru dotarea unității spitalicești.
4. Continuarea programului investițional în infrastructură prin lucrări de reabilitare, modernizare și amenajare a pavilioanelor spitalului.
5. Îmbunătățirea imaginii unității prin organizarea de sesiuni de lucru și conferințe de presă care să reliefeze evenimente medicale deosebite, soluționate prin succes de către specialiștii unității.

6. Elaborarea și implementarea unei strategii pentru prevenirea și combaterea infecțiilor nosocomiale prin alocarea de fonduri suplimentare de achiziție a substanțelor de combatere și printr-un program strict organizat de compartimentul de specialitate din cadrul spitalului.

Seleționarea unei probleme prioritare cu motivarea alegerii făcute

Elementul central și primordial al oricărui sistem de sănătate îl reprezintă pacientul, iar principalul indicator de calitate îl reprezintă gradul de satisfacție al acestuia. Pentru a putea *planifica și organiza serviciile de sănătate la nivelul spitalului* astfel încât acest indicator să tindă spre maxim, trebuie îndeplinite mai multe condiții esențiale și anume:

- Resursa umană de calitate care să fie asigurată prin profesioniști în domeniu;
- Aparatura de înaltă performanță care să sprijine cadrul medical în punerea diagnosticului corect;
- Tratamentul adecvat prin asigurarea unui stoc suficient de medicamente, materiale sanitare și de curățenie;
- Condiții hoteliere la standarde europene – prin asigurarea confortului minim al pacientului și prin respectarea tuturor circuitelor medicale prevăzute de legislație.

Motivele selecționării

Având în vedere că structura pavilionară a Spitalului Județean de Urgență Bacău datează de peste 20 de ani, timp în care specialitățile medicale s-au diversificat și adresabilitatea populației a suferit schimbări majore, există secții care funcționează în spații ce nu mai corespund din punct de vedere al circuitelor medicale și care nu mai pot oferi condiții de confort pacienților. Astfel, pentru fiecare din acestea trebuie identificate soluții de readucere a lor la standarde ce permit funcționarea în parametri normali de legalitate.

Exemplu: secția de Oncologie aflată în imposibilitate de funcționare din cauza nerespectării circuitelor medicale: saloane insuficiente și supraaglomerate, grupuri sanitare inadecvate și insuficiente, spații tehnice de preparare a soluțiilor citostatice necesare tratamentului pacienților oncologici inexistente).

Dezvoltarea planului pentru problema prioritară

Identificarea unor soluții pentru a asigura funcționalitatea secției de Oncologie medicală din cadrul SJU Bacău.

Principalii indicatori realizați de către secția Oncologie în anul 2016:

Spitalizări continue	Spitalizări de zi	Durata medie de spitalizare (zile)	Indicele de case-mix (media națională 1.0600)	Indicele de utilizare a paturilor
1098	4093	3,88	1.0774	146

Sectia Oncologie din cadrul SJU Bacău are în structura un număr de 30 de paturi de spitalizare continuă și un număr de 5 paturi de spitalizare de zi. Activitatea medicală este desfășurată de către 3 medici (din care un medic șef de secție) alături de un psiholog, 11 asistenți medicali, 4 infirmieri și 4 îngrijitori de curățenie. Secția este localizată la parter, în aripa de nord a clădirii "Spital vechi", pavilion din care mai fac parte și secțiile Boli infecțioase adulți, O.R.L., Psihiatrie dar și una din cele trei farmacii. Această locație nu oferă posibilitatea utilizării celor 30 de paturi din cauza subdimensionării saloanelor, nu pot fi identificate spații tehnice pentru a putea monta aparatura necesară preparării soluțiilor citostatice, vitale în tratamentul pacienților și nu are în structură spații conform circuitelor medicale obligatorii.

În concluzie, S.J.U. Bacău nu poate oferi servicii medicale de calitate în specialitatea oncologie pentru cei peste 5000 de pacienți diagnosticați cu cancer care se adresează secției și riscă suspendarea activității de către Ministerul Sănătății din cauza acestor neconformități.

Scopul principal al proiectului îl reprezintă obținerea autorizației de funcționare a secției fără neconformități ce trebuie rezolvate în termene imediate și evitarea suspendării activității secției.

Obiectivele acestui proiect constau în:

- Asigurarea unui act medical de înaltă calitate în specialitatea oncologie;
- Asigurarea tuturor circuitelor medicale și a spațiilor adecvate conform legislației în vigoare (ordin M.S. nr 914/2006);
- Utilizarea tuturor paturilor din structura aprobată;
- Creșterea adresabilității prin crearea de condiții hoteliere de calitate;

Activitățile ce se impun se reduc practic la găsirea unui alt spațiu de relocare a secției care să facă față cerințelor legislative obligatorii.

Se poate identifica o soluție în sensul relocării secției de oncologie medicală într-un pavilion în cadrul spitalului supus unui proces de reabilitare și modernizare la acest moment.

Clădirea a fost utilizată până la începerea lucrărilor de modernizare de către compartimentul HIV-SIDA din cadrul Secției Infecțioase Adulți, însă ulterior acesta a fost relocat în clădirea "Spital vechi" alături de secția din care face parte, lăsând astfel posibilitatea relocării secțiilor cu neconformități majore de funcționare. Având în vedere faptul că lucrarea este în plină desfășurare, există posibilitatea adaptării spațiilor pentru a duce la îndeplinire proiectul propus. Timpul scurt pentru ducerea la îndeplinire impune organizarea activităților în intervale stricte și anume:

Activități / lună	8	9	10	11	12
Realizare lucrări de construcție	X	X	X		
Realizare lucrări de adaptare a secției de Oncologie			X	X	
Achiziția de mobilier, materiale necesare		X	X		
Depunere documentație pentru autorizare				X	
Relocarea secției în noua locație				X	X
Scoaterea la concurs a posturilor vacante de medic	X	X	X	X	X

Resursele necesare ducerii la îndeplinire a acestui proiect sunt identificate comensurate și alocate:

- Finalizare investiție modernizare, reabilitare și amenajare clădire
 - 953.000 lei alocări prinse în BVC 2017 de la Consiliul Județean Bacău;
- Lucrări de adaptare a secției Oncologie Medicală în noile spații
 - 100.000 lei alocări bugetare din veniturile proprii ale unității;
- Dotare cu mobilier și materiale necesare desfășurării activităților specifice
 - 100.000 lei alocări din veniturile proprii ale unității existente în bugetul de venituri și cheltuieli pentru anul 2017;

Responsabilitățile de ordin tehnico-administrativ vor fi coordonate de către managerul unității prin compartimentele de specialitate din subordine și anume:

- a) Lucrările de construcții – montaj vor fi manageriate de către Șef Serviciu Tehnic;
- b) Aprovizionarea și dotarea vor fi gestionate de către Șef Serviciu Aprovizionare în colaborare cu Șef Serviciu Licitații și Atribuirii Contracte;
- c) Depunerea documentației pentru autorizația de funcționare va fi realizată de către Directorul de Îngrijiri;
- d) Relocarea secției va fi sub directă responsabilitate a medicului șef de secție.

Rezultatele așteptate

- Obținerea autorizației de funcționare a secției fără neconformități;
- Creșterea adresabilității secției prin oferirea de condiții hoteliere și a unui act medical de înaltă calitate;
- Creșterea gradului de satisfacție a pacienților;
- Eliberarea spațiului vechi și utilizarea acestuia pentru dezvoltarea altor secții (de exemplu secția de Psihiatrie);

Principalii indicatori ce vor suporta modificări vor fi:

- a) Indicele de utilizare a paturilor (IUP)
2016 – 146, 2017 – 160 preconizare 2018 – 200
Având în vedere utilizarea tuturor celor 30 de paturi din structură, indicele de utilizare a paturilor va crește semnificativ. La acest moment din lipsa spațiilor se folosesc doar 20 de paturi.
- b) Numărul de externări
2016 – 1097, 2017 – 1200 preconizare 2018 – 1500
Motivul fiind capacitatea mai mare de internare în secție prin extinderea saloanelor și prin crearea condițiilor de confort sporit.
- c) Indicele de complexitate a cazurilor (ICM) 1.0863 – media națională
2016 – 1.0774, 2017 – 1,1500 preconizare 2018 1,25
După deschiderea Compartimentului de Radioterapie din cadrul S.J.U. Bacău în luna mai 2017, coroborat cu relocarea secției de oncologie, adresabilitatea cazurilor complexe va crește cu fiecare an ce va trece.
- d) Rata infecțiilor nosocomiale
2016 – 0,28, 2017 0 0,25 preconizare 2018 0,5
Spațiile noi create pentru secția Oncologie Medicală vor putea permite crearea unui plan de combatere a infecțiilor prin implementarea unor proceduri de lucru adecvate.
- e) Gradul de satisfacție al pacienților – certificat de completarea formularelor specific.
Crearea condițiilor de confort sporit, evitarea aglomerărilor din spațiile mici existente în prezent, oferirea de servicii de radioterapie pacienților oncologici prin deschiderea compartimentului de Radioterapie, integrarea Ambulatoriului de Specialitate în aceeași locație cu secția, nu pot avea decât un singur efect și anume creșterea gradului de satisfacție a pacientului.

Implementarea acestui proiect este și trebuie să fie guvernat de:

- Legea 95/2006 actualizată, privind Reforma în domeniul Sănătății;
- Ordinul Ministerului Sănătății 914/2006 privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare.