



MINISTERUL TRANSPORTURILOR,
INFRASTRUCTURII ȘI COMUNICAȚIILOR
SPITALUL GENERAL C.F. GALAȚI
Str. Alexandru Moruzzi Nr. 5-7 - CF: 3 1 2 7 3 2 8

Nr. 2148 / 26.02. /2020

AVIZAT,
Consiliul de Administrație,
Președinte,
Carmen Mihaela POP.

PLAN STRATEGIC DE DEZVOLTARE AL SPITALULUI GENERAL CĂI FERATE GALAȚI 2020-2030

Comitet Director:

Manager – Ec. Carmen Adriana ȘERBĂNESCU

Director medical – dr. Mihaela CHELARIU

Director financiar contabil – Ec. Emilia CHIRIȚĂ





CUPRINS

1. MISIUNEA, VIZIUNEA ȘI VALORILE ORGANIZAȚIEI	3
2. NEVOILE DE ÎNGRIJIRE ALE POPULAȚIEI DESERVITE DIN ZONA DE ACOPERIRE A SPITALULUI GENERAL CF GALAȚI.	4
3. ANALIZA PIEȚEI SERVICIILOR DE SĂNĂTATE	14
4. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ALE SPITALULUI.....	16
5. PLANUL STRATEGIC	21



Strategia de dezvoltare a Spitalului General CF Galați, întocmită pentru perioada 2020-2030, constituie principalul document intern de planificare strategică pe termen scurt, mediu și lung, care stabilește obiectivele spitalului programate pentru această perioadă precum și măsurile și acțiunile necesare pentru îndeplinirea acestor obiective.

Planul strategic este întocmit de membrii Comitetului Director al Spitalului General CF Galați și are în vedere obiectivele planului strategic național și legislația aplicabilă în domeniul sanitar.

1. MISIUNEA, VIZIUNEA ȘI VALORILE ORGANIZAȚIEI

Misiunea Spitalului General CF Galați este de a identifica nevoile de sănătate ale populației și de a furniza serviciile medicale în concordanță cu acestea, utilizând cunoștințe, practica și tehnici medicală pentru realizarea acestora. Conducerea spitalului va depune toate eforturile pentru garantarea calității și siguranței actului medical, a asigurării accesibilității pacienților la serviciile medicale oferite, concordante cu competențele spitalului, a respectării dreptului la libera alegere și a egalității de șanse.

Viziunea spitalului este de a deveni o unitate de importanță majoră în regiunea pe care o deservește, un spital de referință, caracterizat de eficiență și profesionalism, cu o dotare corespunzătoare misiunii sale, cu un personal pregătit și motivat.

Valorile comune în care credem sunt:

- ✦ asigurarea accesibilității la serviciile medicale;
- ✦ respectarea dreptului la îngrijiri medicale a fiecărui cetățean;
- ✦ respectarea dreptului la libera alegere și a egalității de șanse;
- ✦ garantarea calității și siguranței actului medical;
- ✦ aprecierea competențelor profesionale și încurajarea dezvoltării lor.

Pentru atingerea acestor deziderate preocupările echipei manageriale se axează pe următoarele obiective strategice:

- I. Îmbunătățirea infrastructurii sanitare
- II. Îmbunătățirea calității serviciilor, a performanței actului medical și a siguranței pacienților
- III. Dezvoltarea resurselor umane și îmbunătățirea performanțelor profesionale
- IV. Îmbunătățirea și dezvoltarea serviciilor oferite.



Principii ale managementului calității

- ✓ **Orientarea către pacient** - principalul obiectiv al managementului calității este de a satisface cerințele pacientului și de a se preocupa să fie depășite așteptările pacientului.
- ✓ **Leadership** - liderii de la toate nivelurile spitalului (comitet director, medici coordonatori, asistenți coordonatori, șefi birou, etc) stabilesc unitatea dintre scop și orientare și stabilesc condițiile în care personalul este implicat în realizarea obiectivelor referitoare la calitate ale spitalului.
- ✓ **Angajamentul personalului** - un personal competent, împuternicit și deplin angajat, la toate nivelurile din spital, este esențial pentru creșterea capabilității spitalului de a crea și furniza valoare. Recunoașterea, împuternicirea și creșterea competențelor personalului facilitează angajamentul acestuia în realizarea obiectivelor referitoare la calitate ale spitalului.
- ✓ **Abordarea pe baza de proces** - rezultatele consecvente sunt obținute mai eficace și mai eficiente atunci când activitățile sunt înțelese și conduse ca procese corelate care funcționează ca un sistem coerent.
- ✓ **Îmbunătățire** - spitalul este orientat permanent spre îmbunătățire, esențial pentru a-și menține nivelurile de performanță curente, pentru a reacționa la schimbările condițiilor interne și externe și pentru a crea noi oportunități.
- ✓ **Luarea de decizii pe bază de dovezi** - deciziile bazate pe analiza și evaluarea datelor și informațiilor au probabilitate mai mare să producă rezultatele dorite. Analiza faptelor, a dovezilor și a datelor conduce la o mai mare obiectivitate și încredere în luarea deciziilor.
- ✓ **Managementul relațiilor** - pentru succesul sustenabil, spitalul își gestionează relațiile cu părțile interesate, cum ar fi furnizorii. Părțile interesate relevante influențează performanțele unei organizații.

2. NEVOILE DE ÎNGRIJIRE ALE POPULAȚIEI DESERVITE DIN ZONA DE ACOPERIRE A SPITALULUI GENERAL CF GALAȚI

Tipul și profilul spitalului

Spitalul General CF Galați este o unitate cu personalitate juridică aflată în subordinea Ministerului Transporturilor, un spital general, de categoria IV, pentru îngrijirea pacienților acuți și care își desfășoară activitatea pe teritoriul a două județe, Galați și Buzău, în fiecare din cele două sedii funcționând secții cu paturi și câte un ambulatoriu. În secțiile cu paturi se efectuează servicii de spitalizare continuă și spitalizare de zi, dar populația care se adresează este diferită. La Galați pacienții provin preponderent din mediul urban și sunt pacienți asigurați, cu venituri medii, iar la Buzău populația deservită provine din mediul rural și sunt pacienți cu venituri mai mici.



Caracteristici relevante ale populației deservite

Prin sediul din Galați, spitalul deservește o populație de peste 629 mii locuitori din județul Galați (urban și rural) precum și din localitățile limitrofe iar prin Secția Exterioară cu Paturi CF Buzău, unitatea deservește peste 468 mii de locuitori (urban și rural) din județul Buzău precum și localitățile limitrofe.

Spitalul din Galați deservește de asemenea și o zonă importantă din județul Tulcea, Spitalul Județean Tulcea fiind situat la 100 km distanță de municipiul Galați dar și zone din județele Brăila, Vrancea, Vaslui.



Pacienții care se adresează Spitalului General CF Galați provin în majoritate din zona urbană dar și din zone rurale, dintr-un mediu caracterizat printr-un nivel de trai scăzut și venituri minime, un nivel de educație precar, familii numeroase, numeroși șomeri, vârstă înaintată și aglomerație urbană și rurală.

Conform datelor emise de Direcțiile Județene de Statistică Galați și Buzău¹, prezentăm principalii indicatori demografici ai județelor Galați și Buzău, necesari în analiza zonelor deservite de Spitalul General CF Galați, prin cele două sedii.

Tabelul 1. Repartiția populației pe sexe

Județul Galați	Anul 2016	Anul 2017	Anul 2018
Masculin	311.331	310.606	310.277
Feminin	320.537	319.682	318.998
Total	631.868	630.288	629.275

Județul Buzău	Anul 2016	Anul 2017	Anul 2018
Masculin	232.922	230.857	228.772
Feminin	244.306	242.061	239.766
Total	477.228	472.918	468.538

¹ Disponibile la www.galati.insse.ro și www.buzau.insse.ro



Tabelul 2. Repartiția populației pe mediul de proveniență

Județul Galați	<i>Anul 2016</i>	<i>Anul 2017</i>	<i>Anul 2018</i>
Urban	360.351	359.829	360.193
Rural	271.517	270.459	269.082
Total	631.868	630.288	629.275

Județul Buzău	<i>Anul 2016</i>	<i>Anul 2017</i>	<i>Anul 2018</i>
Urban	201.986	200.333	198.541
Rural	275.242	272.585	269.997
Total	477.228	472.918	468.538

Tabelul 3. Repartiția populației pe grupe de vârstă

Județul Galați	<i>Anul 2016</i>	<i>Anul 2017</i>	<i>Anul 2018</i>
0-14 ani	89.770	89.450	88.977
15-59 ani	407.116	402.793	400.109
60 ani și peste	134.982	138.045	140.189
Total	631.868	630.288	629.275

Județul Buzău	<i>Anul 2016</i>	<i>Anul 2017</i>	<i>Anul 2018</i>
0-14 ani	67.669	66.843	65.809
15-59 ani	290.740	286.488	282.299
60 ani și peste	118.819	119.587	120.430
Total	477.228	472.918	468.538

Tabelul 4. Populația și densitatea populației la recensăminte

<i>Data</i>	<i>Numărul locuitorilor</i>	<i>Locuitori / km²</i>
Județul Galați		
29-dec-30	324.504	72,6
21-feb-56	396.138	88,7
15-mar-66	474.279	106,2
05-ian-77	581.561	130,2
07-ian-92	641.011	143,5
18-mar-02	619.556	138,7
20-oct-11	536.167	120

<i>Data</i>	<i>Numărul locuitorilor</i>	<i>Locuitori / km²</i>
Județul Buzău		
29-dec-30	377.463	61,8
21-feb-56	465.829	76,3
15-mar-66	480.951	78,8
05-ian-77	508.424	83,3
07-ian-92	516.961	84,7
18-mar-02	496.214	81,3
20-oct-11	451.069	73,9



Tabelul 5. Durata medie a vieții, pe sexe

Anul	Ambele sexe	Masculin	Feminin
Județul Galați			
2016	75,49	71,60	79,66
2017	75,16	71,07	79,62
2018	74,97	70,99	79,35

Anul	Ambele sexe	Masculin	Feminin
Județul Buzău			
2016	75,26	71,44	79,30
2017	75,26	71,40	79,39
2018	75,37	71,67	79,31

Tabelul 6. Ratele de fertilitate pe grupe de vârstă (născuți vii la 1000 femei de vârstă fertilă)

Data	2016	2017	2018
Județul Galați			
Total județ	33,0	34,8	35,3
15-19 ani	32,4	32,9	31,2
20-24 ani	60,1	65,8	63,4
25-29 ani	70,6	77,9	81,5
30-34 ani	57,6	60,3	58,9
35-39 ani	23,7	25,7	28,4
40-44 ani	4,0	5,3	4,9
45-49 ani	0,3	0	0,3

Data	2016	2017	2018
Județul Buzău			
Total județ	34,4	32,9	33,8
15-19 ani	40,9	40,4	37,5
20-24 ani	64,6	65,2	64,2
25-29 ani	77,4	73,3	74,8
30-34 ani	52,2	50,5	54,2
35-39 ani	23,4	22,8	23,7
40-44 ani	4,7	5,4	6,0
45-49 ani	0,1	0,3	0,3

Tabelul 7. Mișcarea naturală a populației, pe medii – date absolute

MEDII / ANI	NATALITATE (NĂSCUȚI VII)	MORTALITATE (DECEDAȚI)	SPOR NATURAL	CĂSĂTORII	DIVORȚURI	NĂSCUȚI MORȚI	DECEDAȚI SUB 1 AN
Județul Galați							
2016	5.407	6.999	-1.592	3.667	926	20	45
2017	5.645	7.301	-1.656	3.715	964	16	44
2018	5.561	7.439	-1.878	3.655	755	9	24



MEDII / ANI	NATALITATE (NĂSCUȚI VII)	MORTALITATE (DECEDAȚI)	SPOR NATURAL	CĂSĂTORII	DIVORȚURI	NĂSCUȚI MORȚI	DECEDAȚI SUB 1 AN
Județul Buzău							
2016	3.903	6.718	-2.815	2.237	656	11	31
2017	3.696	6.739	-3.043	2.335	601	12	20
2018	3.656	6.914	-3.258	2.279	515	20	25

La nivelul Spitalului General CF Galați, pentru cele două locații (Galați și Buzău), situația statistică pentru perioada 2017-2019, se prezintă astfel:

✚ Servicii medicale spitalicești (2017-2019):

Tabelul 8. Servicii medicale spitalicești – spitalizare continuă

INDICATORI DRG	SPITALUL GENERAL CF GALAȚI (COD DRG - T10)			SECȚIA EXTERIOARĂ CU PATURI CF BUZĂU (COD DRG - T17)		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Total pacienți externați	4.842	4.541	4.616	2.711	2.679	2.806
Repartiția pe sexe:						
– Masculin	2.063	1.912	1.898	1.162	1.091	1.151
– Feminin	2.779	2.629	2.718	1.549	1.588	1.655
Repartiția pe mediu						
– Urban	2.875	2.652	2.643	984	1.003	1.002
– Rural	1.967	1.889	1.973	1.727	1.676	1.804
Repartiția pe grupe de vârstă						
– 0-14 ani	0	1	0	71	47	47
– 15-29 ani	161	131	115	191	150	162
– 30-64 ani	2.535	2.289	2.227	1.128	1.090	1.216
– 65-84 ani	2.073	2.043	2.183	1.244	1.317	1.315
– 85 și peste	73	77	91	77	75	66
Decedați	5	3	3	0	1	1

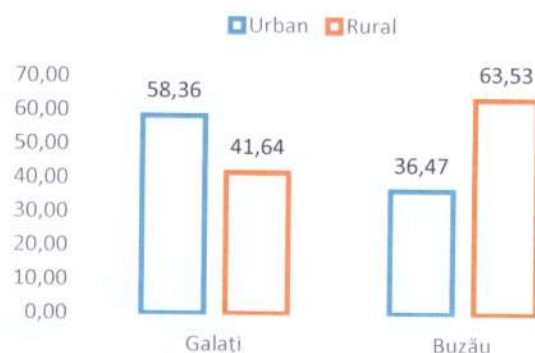
Din analiza datelor prezentate, la o media a celor trei ani (2017-2019), desprindem următoarele concluzii conform graficelor:



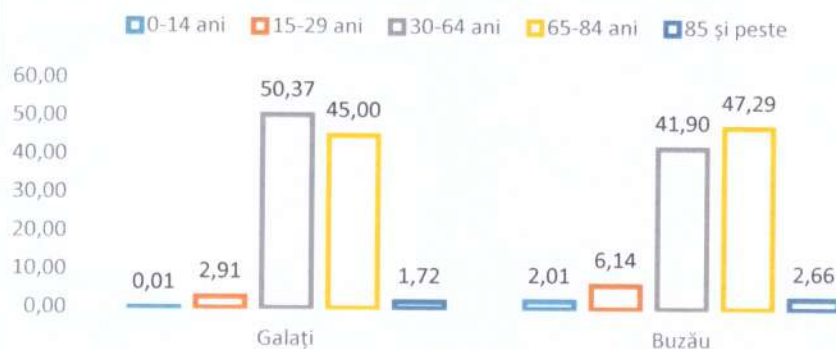
**Repartiția pacienților pe sexe
(procente)**



**Repartiția pacienților pe medii de
proveniență (procente)**



Repartiția pacienților pe grupe de vârstă (procente)



Tabelul 9. Servicii medicale spitalicești – spitalizare de zi

SERVICII MEDICALE SPITALIZARE DE ZI

AN	Număr cazuri externate	Valoare servicii -lei-
2017	3.373	1.117.693
2018	3.611	1.145.401
2019	4.432	1.570.614



✚ Servicii medicale acordate în Ambulatoriile de Specialitate CF Galați și Buzău (2017-2019)

Adresabilitatea populației deservite către serviciile medicale este foarte mare, iar situația serviciilor acordate în contract cu Casele de Asigurări de Sănătate Galați și Buzău, se prezintă astfel:

- servicii medicale clinice (consultații acordate în cabinetele de specialitate): la Galați s-au înregistrat 107.996 consultații iar la Buzău 65.477 consultații;
- servicii de radiologie și imagistică medicală – la Galați valoarea serviciilor a fost de 484.495 lei iar la Buzău de 248.617 lei;
- servicii medicale de recuperare, medicină fizică și balnelologie la Galați valoarea serviciilor a fost de 1.325.987 lei iar pentru Buzău spitalul nu are încheiat contract de furnizare de servicii medicale, datorită lipsei medicului titular;
- servicii medicale anatomie patologică – serviciu asigurat doar la sediul din Galați unde valoarea serviciilor a fost de 3.810 lei, doar pentru perioada 2018-2019.

✚ Servicii medicale acordate în Ambulatoriile de Specialitate CF Galați și Buzău, în baza contractelor de prestări servicii medicale precum și servicii medicale efectuate cu plată (2017-2019):

- Numărul examinărilor medicale efectuate personalului cu atribuții în siguranța transporturilor efectuate la Galați și Buzău, în baza Ordinului M.T./M.S. nr. 1259/1392/2013, a fost de 9.084.
- Numărul examinărilor psihologice efectuate personalului cu atribuții în siguranța transporturilor efectuate la Galați, în baza Ordinului M.T./M.S. nr. 1259/1392/2013, a fost de 2.874.
- Numărul examinărilor medicale privind controlul medical la angajare, periodic sau de adaptare în conformitate cu Ordinul M.T. nr. 1257/10.10.2013 și Normele Generale de Protecția Muncii 2002, a fost La Galați de 9.639 iar la Buzău de 6.351.



STRUCTURA ORGANIZATORICĂ A SPITALULUI GENERAL C.F. GALAȚI

Structura organizatorică a celor două unități cu paturi se prezintă astfel:

Secția cu paturi Galați – total 145 paturi

1. Secții cu paturi – 135 paturi internare continuă + 10 paturi internare de zi

- SECȚIA MEDICINĂ INTERNĂ - 80 paturi din care:

- medicină internă 33 paturi
- diabet zaharat, nutriție și boli metabolice 5 paturi
- compartiment gastroenterologie 5 paturi
- compartiment neurologie 12 paturi
- compartiment reumatologie 6 paturi
- compartiment psihiatrie 5 paturi
- compartiment recuperare, medicină fizică și balneologie 9 paturi
- compartiment cardiologie 5 paturi

- SECȚIA CHIRURGIE GENERALĂ - 50 paturi din care:

- chirurgie generală 43 paturi
- compartiment ortopedie traumatologie 2 paturi
- compartiment ORL 5 paturi

- COMPARTIMENT ATI – 5 paturi

- UNITATEA DE TRANSFUZIE SANGUINA

- CAMERA DE GARDA

- INTERNARE DE ZI – 10 paturi

- BLOC OPERATOR

- STERILIZARE

- FARMACIE cu circuit închis (deservind secțiile cu paturi)

- COMPARTIMENT DE PREVENIRE A INFECȚIILOR ASOCIATE ASISTENȚEI MEDICALE

- CABINET DIABET ZAHARAT, NUTRIȚIE ȘI BOLI METABOLICE

- SERVICIUL DE ANATOMIE PATOLOGICĂ (deservește și ambulatoriul)

- COMPARTIMENT EVALUARE ȘI STATISTICĂ MEDICALĂ

2. Ambulatoriu de Specialitate CF Galați:

- 16 cabinete medicale (medicină internă-2, ORL, chirurgie generală, oftalmologie, neurologie, psihiatrie, obstetrica ginecologie, medicina muncii, dermato-venerologie, ortopedie traumatologie, recuperare, medicină fizică și balneologie, reumatologie, gastroenterologie, endocrinologie, cardiologie)
- Laborator de radiologie și imagistică medicală



- Laborator de analize medicale - externalizat la 01.08.2004
- Laborator recuperare medicină fizică și balneologie (baza de tratament)
- Compartiment sterilizare
- Compartiment explorări funcționale
- Compartiment de evaluare și statistică medicală

3. Aparat funcțional

4. Laborator de Examinări Psihologice pentru Siguranța Transporturilor

Secția Exterioară cu Paturi CF Buzău - total 90 paturi, din care:

1. Secții cu paturi – 80 paturi internare continuă + 10 paturi internare de zi

- SECȚIA MEDICINĂ INTERNĂ – 40 paturi

- compartiment neurologie 5 paturi

- SECȚIA CHIRURGIE GENERALĂ – 35 paturi, din care:

- chirurgie generală 20 paturi
- compartiment ORL 12 paturi
- compartiment ortopedie traumatologie 3 paturi

- COMPARTIMENT ATI – 5 paturi

- UNITATE DE TRANSFUZIE SANGUINA

- CAMERA DE GARDA

- INTERNARE DE ZI – 10 paturi

- BLOC OPERATOR

- STERILIZARE

- FARMACIE cu circuit închis (deservind secțiile cu paturi)

- CABINET DIABET ZAHARAT, NUTRIȚIE ȘI BOLI METABOLICE

2. Ambulatoriu de Specialitate CF Buzău:

- 13 cabinete medicale (medicină internă, chirurgie generală, oftalmologie, neurologie, psihiatrie, obstetrică ginecologie, dermato-venerologie, ortopedie traumatologie, recuperare, medicină fizică și balneologie, medicina muncii, cardiologie, endocrinologie, ORL)
- Laborator de analize medicale - externalizat la 01.08.2004
- Laborator de radiologie și imagistică medicală
- Laborator recuperare, medicină fizică și balneologie (baza de tratament)
- Compartiment sterilizare
- Compartiment explorări funcționale
- Compartiment de evaluare și statistică medicală

3. Aparat funcțional

Spitalul General CF Galați își desfășoară activitatea în clădirile și terenurile aparținând Ministerului Transporturilor, adlate în administrarea spitalului și înregistrate înregistrate la Oficiile Cadastrale de la Galați și Buzău.



Sursele de finanțare

Spitalul General CF Galați este o instituție finanțată integral din venituri proprii.

În ordinea ponderii lor în buget și în măsura în care pot fi alocate, resursele financiare ale spitalului sunt:

- Venituri obținute din contractele încheiate cu casele de asigurări de sănătate de la Galați și Buzău, ca urmare a furnizării serviciilor medicale spitalicești, ambulatorii clinice, servicii de radiologie și servicii de recuperare medicală și anatomie patologică (numai la Galați).
- Venituri alocate de Ministerul Transporturilor pentru plata cheltuielilor de personal ale medicilor rezidenți și pentru finanțarea cheltuielilor de investiții.
- Venituri proprii realizate din prestări de servicii medicale la cerere, cu plată, reprezentate de consultații medicale, investigații paraclinice, diverse examinări medicale pentru salariații cu funcții și atribuții în siguranța transporturilor, venituri din închirierea unor spații, venituri din valorificarea unor bunuri ale instituției publice.

Resurse umane

Din punct de vedere al încadrării cu personal, considerăm că spitalul funcționează la parametri normali, cu diversitate de specialități, existând deficit la anestezie și terapie intensivă – compartimentul de la Buzău (fiind necesar încă un medic) și la farmacia Buzău (necesar un post suplimentar de farmacist).

Personalul medical superior asigură funcționarea celor două linii de gardă, iar personalul mediu sanitar și auxiliar asigură continuitatea activității medicale în toate secțiile și compartimentele.

Nr. crt.	Specialitatea	Posturi ocupate
1	ATI	2
2	Cardiologie	2
3	Dermatologie	2
4	Diabet zaharat, nutriție și boli metabolice	1
5	Endocrinologie	1
6	Gastroenterologie	1
7	Medicină internă	6,5
8	Medicina muncii	2
9	Neurologie	3,5
10	Psihiatrie	3,5
11	Recuperare, medicină fizică și balneologie	1,5
12	Reumatologie	2
13	Chirurgie generală	5,5
14	Oftalmologie	1,5
15	Ortopedie și traumatologie	3
16	ORL	3,5



<i>Nr. crt.</i>	<i>Specialitatea</i>	<i>Posturi ocupate</i>
17	Anatomie patologică	1
18	Radiologie – imagistică medicală	2
19	Epidemiologie	1
20	Farmacисти	3
21	Kinetoterapeuți	3
22	Asistenți medicali cu studii superioare	14
23	Alt personal medical superior	5

3. ANALIZA PIEȚEI SERVICIILOR DE SĂNĂTATE

Analiza teritorială pentru cunoașterea pieței serviciilor de sănătate este un instrument care identifică mecanismele de funcționare a pieței, stabilește poziția unui furnizor în cadrul pieței și sprijină deciziile manageriale în ceea ce privește oportunitățile de dezvoltare ale spitalului.

a. Piața furnizorilor de asistență medicală ambulatorie de specialitate.

Asistența medicală ambulatorie de specialitate este asigurată prin servicii clinice și paraclinice, furnizate ca servicii preventive de diagnostic și curative.

Pe piața furnizorilor de servicii ambulatorii de specialitate activează diverși operatori, respectiv unități ambulatorii ale spitalelor publice și furnizori cu capital privat, aflați sau nu în relație contractuală cu casa de asigurări de sănătate, respectiv laboratoare de analize medicale, laboratoare de radiologie și imagistică medicală, cabinete de diverse specialități clinice.

b. Piața furnizorilor de asistență medicală spitalicească.

Spitalul este unitatea sanitară cea mai complexă, care dispune de cea mai importantă dotare cu aparatură și cu personal calificat, pentru a asigura asistență persoanelor ce necesită îngrijiri medicale complexe. Pe lângă funcțiile medicale de diagnostic, tratament și îngrijire, spitalul mai îndeplinește și funcții nespecifice, cum ar fi activități hoteliere, de alimentație colectivă, spălătorie, servicii administrative etc.

Din punct de vedere legislativ, spitalul este definit ca fiind unitatea sanitară cu paturi, de utilitate publică, cu personalitate juridică, care furnizează servicii medicale preventive, curative și profilactice. Spitalul răspunde pentru respectarea condițiilor de cazare, igienă, alimentație și de prevenire a infecțiilor asociate actului medical.

Piața serviciilor medicale spitalicești este o piață concurențială, aflată într-o continuă diversificare, care poate fi structurată în funcție de natura activităților desfășurate în cadrul spitalelor. Pe această piață activează atât spitale publice cât și spitale cu capital privat.

Serviciile spitalicești sunt de tip preventiv, curativ, de recuperare-reabilitare și îngrijiri paliative și cuprind: consultații medicale de specialitate, tratamente medicale, intervenții chirurgicale, investigații paraclinice, medicație, monitorizare și supraveghere, cazare și masă.



În cadrul Spitalului General CF Galați se efectuează servicii de spitalizare continuă și spitalizare de zi, servicii contractate și decontate de către Casele de Asigurări de Sănătate Galați și Buzău, dar și servicii cu plată, efectuate la cerere sau pentru pacienții neasigurați.

Piața unităților spitalicești publice în județul Galați cuprinde un număr de spitale, distribuite astfel:

<i>Nr. crt.</i>	<i>Localitate</i>	<i>Denumire unitate spitalicească</i>
1	Galați	Spitalul Clinic Județean de Urgență "Sf. Apostol Andrei"
2	Galați	Spitalul Clinic de Urgență pentru Copii "Sf. Ioan"
3	Galați	Spitalul Clinic de Obstetrică-Ginecologie "Buna Vestire"
4	Galați	Spitalul Clinic de Boli Infecțioase "Sf. Cuvioasa Parascheva"
5	Galați	Spitalul de Psihiatrie "Elisabeta Doamna"
6	Galați	Spitalul de Pneumoftiziologie
7	Galați	Spitalul General Căi Ferate
8	Galați	Spitalul Militar de Urgență "Dr. Aristide Serfioti"
9	Tecuci	Spitalul Municipal "Anton Cincu"
10	Tg. Bujor	Spitalul Orășenesc Tg.Bujor

Piața unităților spitalicești publice din județul Buzău cuprinde un număr de 6 spitale publice, distribuite astfel:

<i>Nr. crt.</i>	<i>Localitate</i>	<i>Denumire unitate spitalicească</i>
1	Buzău	Spitalul Județean de Urgență Buzău
2	Buzău	Secția Exterioară cu Paturi C.F. Buzău
3	Râmnicu Sărat	Spitalul Municipal Râmnicu Sărat
4	Smeeni	Spitalul de Boli Cronice Smeeni
5	Nehoiu	Spitalul Orășenesc Nehoiu
6	Săpoca	Spitalul de Psihiatrie și Pentru Măsuri de Siguranță Săpoca



4. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ALE SPITALULUI.

Analiza SWOT a spitalului

Analiza SWOT este o metodă eficientă utilizată în cazul planificării strategice, pentru identificarea potențialelor, a priorităților și pentru crearea unei viziuni comune de realizare a strategiei de dezvoltare a spitalului.

Prin analiza SWOT se cercetează punctele tari și punctele slabe din mediul intern, oportunitățile și amenințările din mediul extern. Managementul strategic este caracterizat de un proces de analiză continuă, pe de o parte pentru a anticipa sau sesiza la timp schimbările din mediul extern, iar pe de altă parte pentru a evalua capacitatea mediului intern de a face față acestor schimbări.

Managementul unui spital public presupune gestionarea unor activități complexe, cu un consum mare de resurse, astfel încât să conducă la un act medical de calitate. Această activitate presupune gestionarea eficientă a stocurilor (de medicamente, alimente, materiale sanitare etc.) alături de gestionarea resurselor umane și financiare, dar și strategii de îmbunătățire a calității actului medical (investiții în aparatură și infrastructură dar și o temeinică pregătire profesională).

Evaluarea mediului intern

PUNCTE FORTE

- ↑ Implementarea Sistemului Integrat de Management al Calității ISO 9001.
- ↑ Spitalul este acreditat ANMCS și se află în ciclul II de acreditare.
- ↑ Personalul medical competent și cu experiență, ce deține calificări suplimentare: competențe în ecografie, endoscopie digestivă, cursuri de pregătire în activitatea transfuzională etc.
- ↑ Echipa de conducere este formată din profesioniști cu experiență.
- ↑ Motivarea personalului prin existența unui plan de pregătire profesională, participarea la conferințe și cursuri.
- ↑ Adresabilitatea pacienților.
- ↑ Existența ambulatoriilor și a laboratoarelor de radiologie și imagistică medicală care sprijină și completează activitatea spitalicească.
- ↑ Spațiile în care se desfășoară activități medicale sunt igienizate și modernizate (parțial la Buzău) asigurând condiții confortabile și adecvate pentru pacienți.
- ↑ Gradul de dotare cu aparatură medicală asigură buna funcționare a activității.
- ↑ Existența personalului medical – medici de multiple specialități.
- ↑ Grad mare de satisfacție a pacienților.
- ↑ Condiții de spitalizare adecvate, meniu alimentar variat, adaptat recomandărilor medicale.



PUNCTE SLABE

- ↓ Finanțarea insuficientă a spitalului.
- ↓ Lipsa personalului medical în anumite specialități (anestezie terapie intensivă, cardiologie, medicină internă la Buzău), pneumologie Galați și Buzău.
- ↓ Aparatura de investigații radiologice este învechită și parțial nefuncțională.
- ↓ Absența aparaturii de înaltă performanță.
- ↓ Lipsa stimulentei financiare pentru motivarea personalului administrativ.
- ↓ Adresabilitatea ridicată a pacienților în anumite perioade ale anului și realizarea serviciilor peste valoarea contractată, a condus la creșterea cheltuielilor și nedecontarea acestor servicii.
- ↓ Posibilitatea redusă de a realiza venituri proprii din servicii cu plată, având în vedere evoluția socio-demografică (creșterea ratei șomajului, scăderea veniturilor populației și a puterii de cumpărare).
- ↓ Inerția personalului la schimbare.
- ↓ Absența unei politici coerente de pregătire a personalului.
- ↓ Absența personalului (în spital) care efectuează servicii conexe actului medical: psiholog clinician, kinetoterapeut.

Evaluarea externă

OPORTUNITĂȚI

- ✦ Colaborări cu alte clinici de specialitate pentru a asigura accesul pacienților la investigații de înaltă performanță.
- ✦ Parteneriatul cu Facultatea de Medicină și Farmacie Galați și contractele de colaborare cu școlile postliceale sanitare care pregătesc resursele umane viitoare, medici și asistenți medicali.
- ✦ Posibilitatea atragerii de sponsori.

AMENINȚĂRI

- ! Imposibilitatea atragerii de fonduri europene.
- ! Existența pe piața serviciilor spitalicești a altor unități sanitare cu specialități similare (Spitalul Județean Clinic de Urgență Galați, Spitalul Militar de Urgență Galați, Spitalul Județean de Urgență Buzău).
- ! Scăderea adresabilității în anumite perioade ale anului, duce la perturbarea activității.
- ! Creșterea nivelului de informare a pacienților, concomitent cu progresul și diversificarea serviciilor de diagnostic și tratament, a condus la creșterea exigenței acestora și, implicit la o creștere a cererii de servicii complexe și de calitate.



Urmare efectuării analizei SWOT, au fost identificate problemele critice ale spitalului, în vederea stabilirii unei strategii de dezvoltare.

1. Efectuarea lucrărilor de consolidare și modernizare a acelor clădiri care necesită alinierea la standardele unui spital modern, cu circuite funcționale corecte, care să efectueze servicii medicale caracterizate de conform și siguranță pentru pacienți.
2. Dotarea cu aparatură medicală performantă, în corelație cu necesitățile și activitatea medicală care se desfășoară în spital.
3. Creșterea gradului de pregătire profesională a salariaților, creșterea nivelului de satisfacție al acestora, ca punct de pornire a creșterii calității serviciilor medicale și de îngrijire acordate pacienților.

Evoluția morbidității populației deservite

Analiza nevoilor de servicii medicale presupune utilizarea indicatorului de morbiditate, analizat în dinamică pe ultimii 3 ani și previzionat pentru orizontul de timp următor.

Conform definiției din DEX, morbiditatea reprezintă predispoziția la îmbolnăvire, dar și raportul dintre numărul bolnavilor și întreaga populație dintr-un loc dat, într-o anumită perioadă de timp.

Morbiditatea este influențată de factorii determinanți ai stării de sănătate, ce conduc la creșterea valorilor indicilor de morbiditate și implicit a valorii indicilor de mortalitate.

Morbiditatea generală se exprimă prin doi indicatori: incidența și prevalența, care măsoară atât cazurile nou apărute cât și, respectiv, bolile existente, într-un loc și o perioadă de timp definite exact.

Morbiditatea crescută influențează speranța de viață, dar în ultimii ani, în literatura de specialitate din domeniul sănătății publice, se utilizează analiza calității vieții și nu numai durata vieții populației.

Morbiditatea migrantă este un indicator care măsoară mișcarea populației susceptibile de boală dinspre și către o altă zonă endemică.

Prin noțiunea de morbiditate migrantă se analizează pacienții care vin și care pleacă din spital, din perspectiva serviciilor medicale. Definirea morbidității migrante indică două analize:

- pentru pacienții care vin, dacă spitalul are capacitatea de a asigura serviciile medicale de care aceștia au nevoie;
- pentru pacienții care pleacă, motivul plecării către alte unități spitalicești.

Modul de estimare a morbidității migrante are la bază cunoașterea exactă a nevoilor de îngrijire a populației deservite, implicarea spitalului de a ține cont de aceste cerințe și de a ține pasul cu morbiditatea existentă în zona deservită.

Limitarea procesului de morbiditate migrantă presupune stabilirea unor obiective strategice ale spitalului privind diversificarea gamei de servicii medicale, ținând cont de morbiditatea generală și cea migrantă. La fel de importantă este identificarea motivelor care determină morbiditatea migrantă, precum și a posibilităților de limitare a acestui fenomen.

Cazurile migrante care se adresează altor unități sanitare cu paturi, respectiv motivele solicitării transferului, sunt specificate în foaia de observație. În majoritatea cazurilor transferate, motivul principal al migrării se datorează complexității diagnosticelor, lipsa personalului medical de anumite specialități, lipsa aparaturii medicale de înaltă performanță.



Pe de altă parte, pacienții care aleg Spitalul General CF Galați, migrând din alte județe sau alte unități spitalicești, au ca și motivație a alegerii făcute, cel puțin unul dintre următoarele argumente:

- personalul medical bine pregătit, amabil, manifestând empatie față de pacienți;
- condiții de spitalizare adecvate pentru pacienți (mobilier nou, curățenie, hrană de calitate);
- secții și compartimente diversificate, precum și cabinete în ambulatoriu de multe specialități.

Procentul pacienților transferați către alte unități spitalicești

	<i>Total pacienți externați</i>			<i>Total pacienți transferați, din care:</i>					
	2017	2018	2019	2017		2018		2019	
				Număr pacienți	%	Număr pacienți	%	Număr pacienți	%
<i>Secția medicină internă - Galați</i>	3.284	3.042	3.190	30	0,91	21	0,69	23	0,72
<i>Secția chirurgie generală - Galați</i>	1.558	1.499	1.426	9	0,58	9	0,60	5	0,35
<i>Secția medicină internă - Buzău</i>	1.299	1.314	1.247	6	0,46	5	0,38	7	0,56
<i>Secția chirurgie generală - Buzău</i>	1.412	1.365	1.559	7	0,50	15	1,10	12	0,77
TOTAL GENERAL	7.553	7.220	7.422	52	0,69	50	0,69	47	0,63

Apreciem că ponderea morbidității migrante în totalul pacienților spitalizați este una relativ mică, marea majoritate a pacienților putând fi diagnosticați și tratați cu resursele existente la nivelul spitalului.

Morbiditatea tratată efectiv în spital pe ultimii 3 ani

<i>Nr. crt.</i>	<i>Cod diagnostic principal</i>	<i>Diagnostic principal</i>	<i>Nr. total cazuri</i>		
			2017	2018	2019
1	A00-B99	Infectioase, Parazitare	93	88	63
2	C00-D48	Tumori	195	173	149
3	D50-D89	Boli de sange	58	57	66
4	E00-E90	Endocrine	419	374	410
5	F00-F99	Tulburari mentale	320	242	215
6	G00-G99	Sistem Nervos	324	271	281
7	H00-H60.0	Ochi si anexe	46	1	0
8	I00-I99	Aparat Circulator	1.192	1.227	1.361
9	J00-J99	Aparat respirator	554	519	447



<i>Nr.</i>	<i>Cod</i>	<i>Diagnostic principal</i>	<i>Nr. total cazuri</i>		
10	K00-k93	Aparat Digestiv	1.964	1.954	1.982
11	L00-L99	Piele si tesut celular subcutanat	198	201	249
12	M00-M99	Aparat osteo-articular si muschi	1.408	1.384	1.510
13	N00-N99	Aparat gentio-urinar	293	253	215
14	S00-T99	Leziuni Traumatische	116	119	130
15	R00-R99	Simptome	106	106	98
16	Q00-Q99	Afectiuni congenitale	7	10	4
17	Z00-Z99	Factori ce influenteaza starea de sanatate	221	205	207
18	H60-H99	ORL	38	36	34
19	O00-O99	Obstetrica-ginecologie	1	0	1
TOTAL General			7.553	7.220	7.422

Morbiditatea neacoperită de serviciile medicale oferite de Spitalul General CF Galați.

Categorii de morbiditate neacoperită

1. *Insuficiența cardiacă*
2. *Infarctul miocardic*
3. *Chirurgia oncologică*
4. *Bolile cu potențial endemo-epidemic*

Principalele cauze ale migrării

- Prezintă potențial de agravare până la punerea vieții pacientului în pericol.
- Lipsa aparaturii necesare rezolvării cazului.
- Lipsa unei linii de gardă pentru specialitățile chirurgie generală, ATI.
- Rezolvarea cazului se face de către medici de specialități care nu sunt cuprinse în structura spitalului (neurochirurgie, chirurgie cardiovasculară, cardiologie intervențională)

Urmare analizei morbidității migrante se pot identifica resursele necesare pentru rezolvarea acestor cazuri, dar datorită structurii, a numărului mic de paturi, a lipsei personalului de anumite specialități și a dotării, coroborat cu procentul mic al transferurilor în totalul cazurilor externe, considerăm că îmbunătățirea indicatorului nu reprezintă o prioritate imediată a managementului spitalului. Marea majoritate a pacienților transferați sunt direcționați către spitale care au un nivel de competență mai înalt și în secții care nu există în structura organizatorică a Spitalului General CF Galați.

O pondere importantă în numărul total de cazuri spitalizate o reprezintă spitalizarea de zi, pentru care managementul spitalului efectuează analize anuale și reevaluează tipurile de servicii ce pot fi contractate cu casele de asigurări de sănătate. Spitalizarea de zi este un serviciu care este efectuat pacienților ce nu necesită supraveghere medicală continuă, atât pentru cazurile medicale cât și chirurgicale.



Spitalul dispune de compartiment de spitalizare de zi de câte 10 paturi, pentru fiecare dintre sediile sale, de la Galați și Buzău.

SERVICII MEDICALE SPITALIZARE DE ZI

AN	Număr cazuri externate	Valoare servicii -lei-
2017	3.373	1.117.693
2018	3.611	1.145.401
2019	4.432	1.570.614

5. PLANUL STRATEGIC

Scop și obiective strategice

Analizând morbiditatea din zonele acoperite de spital, morbiditatea spitalizată, nevoile de îngrijire medicală ale populației și piața de servicii medicale, echipa managerială își propune un set de obiective generale și specifice, planificarea manifestându-se în următoarele direcții de acțiune:

- Planificare strategică care vizează dezvoltarea pe termen lung, a spitalului.
- Planificare operațională care vizează realizarea unor obiective în termen scurt, cu efecte asupra dezvoltării spitalului pe termen lung.

Managementul spitalului public este un complex de acțiuni, cu un cumul de resurse, care gestionate în mod eficient conduc la un act medical de calitate și un grad de satisfacție ridicat al pacientului. Echipa managerială, la orice nivel ierarhic se situează, trebuie să-și demonstreze abilitățile pentru a gestiona toate activitățile (de la servicii hoteliere, servicii medicale, până la activitățile administrative și financiar contabile), de a gestiona resursele (umane, materiale și financiare) astfel încât să răspundă cu profesionalism nevoilor și satisfacțiilor pacientului, în contextul unei piețe a serviciilor medicale concurențiale.

Planul Strategic de Dezvoltare al Spitalului General CF Galați a fost elaborat cu respectarea următoarelor direcții:

- Planificarea financiară și optimizarea execuției bugetare.
- Întărirea relațiilor de colaborare cu casele de asigurări de sănătate, ca instituții care decontează serviciile medicale, atragerea de sponsori și alte surse suplimentare de finanțare.
- Cunoașterea în profunzime a activității unității și identificarea potențialului de dezvoltare.
- Eficientizarea proceselor
- Cunoașterea cadrului legislativ în toate domeniile de activitate ale spitalului.



Stabilirea obiectivelor generale și a indicatorilor de monitorizare.

Stabilirea obiectivelor generale ale spitalului, din punct de vedere al îmbunătățirii managementului spitalicesc, are în vedere patru domenii:

1. Întocmirea procedurilor de lucru, a analizelor interne bazate pe statisticile medicale, activitatea de control Intern Managerial, în scopul de îmbunătățire a proceselor interne de lucru, de creștere a eficienței de lucru și de monitorizare permanentă a indicatorilor de utilizare a serviciilor.

Astfel sunt stabiliți nivelurile optime ale unor indicatori, iar lunar, în ședințele Comitetului Director sunt analizate valorile lunare realizate, comparativ cu cele optime stabilite. Concomitent cu aceasta se efectuează și analiza consumurilor de resurse materiale și financiare necesare pentru obținerea acestor rezultate.

2. Pregătirea profesională, manifestată prin:

- existența unui plan anual de formare profesională;
- educația medicală continuă, dobândită prin participarea la conferințe medicale, congrese, cursuri de perfecționare;
- evaluarea anuală a performanțelor profesionale individuale, cu criterii diferite ale funcțiilor de conducere comparativ cu cele de execuție: abilitatea de a lua decizii optime, capacitatea de organizare și de coordonare a activității secției/compartimentului, capacitatea de a crea în interiorul colectivului un climat stimulat, neconflictual și de bună colaborare cu alte compartimente.

3. Perspectiva financiară

Monitorizarea periodică a indicatorilor financiari (lunară, trimestrială, anuală) este o atribuție permanentă a comitetului director. Procentul cheltuielilor de personal în totalul cheltuielilor spitalului, procentul cheltuielilor cu medicamentele, procentul veniturilor proprii încasate în totalul veniturilor spitalului, sunt indicatori economico-financiari aflați în strânsă corelație cu activitatea medicală.

4. Satisfacția pacienților

Monitorizarea satisfacției pacienților se efectuează prin analiza chestionarelor de satisfacție, urmărind capitolele din formular care indică diferențele, dar și prin evaluarea indicatorilor de calitate a serviciilor medicale furnizate: rata infecțiilor asociate actului medical, rata mortalității, numărul de reclamații.

PLANUL STRATEGIC PE TERMEN SCURT, MEDIU ȘI LUNG

Obiectiv strategic	Acțiuni	Termen de finalizare	Responsabili	Rezultate așteptate	Valoare estimată (mii lei)
A. OBIECTIVE PE TERMEN SCURT (1 – 2 ANI)					
1. Îmbunătățirea infrastructurii	a. Continuarea lucrărilor de extindere și modernizare a Ambulatoriului de Specialitate CF Galați	Decembrie 2021	Serviciul AAPCAT Serviciul tehnic	Creșterea capacităților medicale de diagnostic și tratament cu 6 cabinete de specialitate și o sală de curs pentru studenți/medici rezidenți.	7.000
	b. Lucrări de modernizare în Ambulatoriul de Specialitate CF Buzău	Decembrie 2021	Serviciul AAPCAT Serviciul tehnic	Îmbunătățirea condițiilor de confort pentru pacienți și salariați	300
	c. Construcția unei centrale termice proprii la Buzău	Decembrie 2022	Serviciul AAPCAT Serviciul tehnic	Îmbunătățirea condițiilor de confort pentru pacienți și salariați. Scăderea substanțială a cheltuielilor efectuate cu energia termică.	1.500
2. Îmbunătățirea serviciilor oferite	a. Creșterea calității actului medical prin îmbunătățirea și înlocuirea aparaturii de diagnostic și investigații: holter TA, holtere EKG	Decembrie 2020	Serviciul AAPCAT	Creșterea calității actului medical prin efectuarea investigațiilor cu aparatură modernă.	100
	b. Dotarea blocului operator al secției chirurgie Buzău cu masă, lampă chirurgicală, aparat de anestezie, stație de sterilizare	Decembrie 2021	Serviciul AAPCAT	Îmbunătățirea condițiilor de lucru pentru salariați (echipa operatorie) și a siguranței pacientului	350
	c. Dotarea secțiilor cu paturi de la Galați și Buzău cu mobilier medical (paturi, noptiere, dulapuri, cărucioare pentru tratamente)	Decembrie 2022	Serviciul AAPCAT	Îmbunătățirea siguranței pacientului, creșterea gradului de confort.	280
	d. Dotarea secțiilor și cabinetelor cu computere noi, utilizate ca suport pentru aparatura medicală cât și pentru statistică	Decembrie 2022	Serviciul AAPCAT	Creșterea calității serviciilor medicale și îmbunătățirea raportărilor și a statisticii: Număr cazuri validate/număr cazuri raportate. Scăderea timpilor de așteptare la cabinetele medicale din ambulatoriu și la serviciul internări.	60
3. Dezvoltarea resurselor umane	a. Extinderea competențelor medicale pentru medici, participarea la cursuri de pregătire profesională pentru asistenți medicali și personal TESA	Decembrie 2021	Coordonatorii secțiilor/ compartimentelor/ serviciilor	Diversificarea serviciilor medicale prin obținerea unor competențe noi (chirurgie laparoscopică, medicină transfuzională, cursuri avansate de resuscitare cardio-respiratorie, cursuri și instruiți organizate pentru personalul mediu și auxiliar). Număr de participanți/an din total cursuri planificate.	30



**MINISTERUL TRANSPORTURILOR,
INFRASTRUCTURII ȘI COMUNICAȚIILOR**
SPITALUL GENERAL C.F. GALAȚI
Str. Alexandru Moruzzi Nr. 5-7 - CF: 3 1 2 7 3 2 8

Obiectiv strategic	Acțiuni	Termen de finalizare	Responsabili	Rezultate așteptate	Valoare estimată (mii lei)
B. OBIECTIVE PE TERMEN MEDIU (3 – 5 ANI)					
1. Îmbunătățirea infrastructurii unității sanitare	a. Achiziția unui post TRAFO și lucrări pentru îmbunătățirea rețelei electrice, în secțiile cu paturi de la Galați	2023	Serviciul AAPCAT Serviciul tehnic	Creșterea siguranței pacienților. Posibilitatea achiziționării și instalării de aparatură suplimentară.	4.900 Fonduri externe nerambursabile
	b. Consolidarea și modernizarea secției chirurgie generală de la Buzău	2024	Serviciul AAPCAT Serviciul tehnic	Îmbunătățirea gradului de confort în secțiile cu paturi. Respectarea standardelor de funcționare pentru unitățile spitalicești. Reducerea riscului seismic. Îmbunătățirea condițiilor de autorizare, reducerea riscurilor la incendii.	8.000 Accesarea programelor cu finanțare nerambursabilă. Transferuri de la bugetul de stat.
2. Diversificarea serviciilor medicale	a. Dotarea laboratoarelor de radiologie cu aparatură nouă, inclusiv computer tomograf	2024	Serviciul AAPCAT Serviciul tehnic	Diversificarea serviciilor medicale. Creșterea numărului de pacienți spitalizați și din ambulatoriu.	5.500 Fonduri externe nerambursabile
C. OBIECTIVE PE TERMEN LUNG (5 – 10 ANI)					
1. Dezvoltarea resurselor umane	a. Pregătirea profesională a personalului medical, dezvoltarea abilităților de comunicare cu pacienții	2025	Comitetul Director Serviciul RUNOS	Diversificarea serviciilor medicale prin dobândirea de noi competențe, creșterea satisfacției pacienților. Număr de aprecieri/număr de reclamații din totalul chestionarelor de satisfacție analizate.	Asigurarea cheltuielilor pentru formare profesională și organizarea de instruiți interne, cu finanțare din veniturile proprii ale spitalului.
2. Diversificarea serviciilor medicale	a. Identificarea de servicii noi, în concordanță cu evoluția cerințelor pieței serviciilor medicale.	2026-2030	Comitetul Director Consiliul Medical	Creșterea numărului de pacienți, creșterea complexității cazurilor internate. Creșterea finanțării prin participarea la programe naționale de sănătate.	-
3. Îmbunătățirea managementului calității	a. Menținerea sistemului de management al calității ISO 9001:2015	Permanent	Comitetul Director, Structura de Management al Calității, Consiliul Medical, coordonatorii de secții/ compartimente/ servicii	Menținerea Certificatului ISO 9001	-
	b. Acreditarea ANMCS – ciclul II	Permanent	Comitetul Director, Structura de Management al Calității, Consiliul Medical, coordonatorii de secții/ compartimente/ servicii	Obținerea Certificatului de Acreditare ANMCS	-



Indicatorii de performanță ai managementului spitalului

Prin intermediul indicatorilor de performanță spitalul își propune anumite repere de performanță și își stabilește mijloacele de a ajunge la această performanță.

Indicatorii de performanță realizați în anul 2019 sunt:

CATEGORIA DE INDICATORI	DENUMIREA INDICATORULUI	VALORI	AN 2019
A. Indicatori de management al resurselor umane	numărul mediu de bolnavi externați pe un medic		247,00
	numărul mediu de consultații pe un medic în ambulatoriu*		2.303,00
	numărul mediu de consultații pe un medic în camera de gardă/UPU/CPU		110,00
	proportia medicilor din totalul personalului		11,75%
	proportia personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului		60,30%
	proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical		19,00%
B. Indicatori de utilizare a serviciilor	numărul de bolnavi externați, total și pe secții	Secția medicină internă	4.437
		Secția chirurgie generală	2.985
		Total spital	7.422
	durata medie de spitalizare, pe spital și pe fiecare secție***	Secția medicină internă	6,87
		Secția chirurgie generală	6,26
		Total spital	6,77
	rata de utilizare a paturilor (%), pe spital și pe fiecare secție	Secția medicină internă	79,63%
		Secția chirurgie generală	64,70%
		Total spital	73,03%
	indicele de complexitate al cazurilor, pe spital și pe fiecare secție	Secția medicină internă	1,1381
		Secția chirurgie generală	1,0554
		Total spital	1,1049
	procentul bolnavilor cu intervenții chirurgicale din totalul bolnavilor externați din secțiile chirurgicale***		55,85%
	proportia bolnavilor internați cu programare din totalul bolnavilor internați, pe spital și pe fiecare secție	Secția medicină internă	67,12%
		Secția chirurgie generală	41,74%
		Total spital	56,76%
	proportia urgențelor din totalul bolnavilor internați, pe spital și pe fiecare secție***	Secția medicină internă	10,68%
		Secția chirurgie generală	38,86%
		Total spital	22,02%
	proportia bolnavilor internați cu bilet de trimitere din totalul bolnavilor internați, pe spital și pe fiecare secție	Secția medicină internă	89,32%
		Secția chirurgie generală	61,11%
		Total spital	77,97%
	numărul consultațiilor acordate în ambulatoriu		96.717
	proportia serviciilor medicale spitalicești acordate prin spitalizare de zi din totalul serviciilor medicale spitalicești acordate, pe spital și pe fiecare secție**	Secția medicină internă	75,21%
		Secția chirurgie generală	35,49%
		Total spital	59,23%



**MINISTERUL TRANSPORTURILOR,
INFRASTRUCTURII ȘI COMUNICAȚIILOR**
SPITALUL GENERAL C.F. GALAȚI
Str. Alexandru Moruzzi Nr. 5-7 - CF: 3 1 2 7 3 2 8

CATEGORIA DE	DENUMIREA INDICATORULUI	VALORI	AN 2019
C. Indicatori economico-financiari	execuție bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat		87,60%
	procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului		79,43%
	procentul cheltuielilor de personal din totalul sumelor decontate de casele de asigurări de sănătate din Fondul național unic de asigurări sociale de sănătate pentru serviciile medicale furnizate, precum și din sumele asigurate din bugetul Ministerului Transporturilor	FNUASS	82,28%
		Bugetul de stat	49,66%
	procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului		2,97%
	Costul mediu pe zi spitalizare, pe fiecare secție	Secția medicină internă	477,76 lei
		Secția chirurgie generală	692,17 lei
		Total spital	570,29 lei
	procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului (sintagma "venituri proprii" înseamnă, în cazul acestui indicator, toate veniturile obținute de spital, exclusiv cele obținute în contractul cu casa de asigurări de sănătate)		9,26%
	procentul cheltuielilor de capital din totalul cheltuielilor spitalului		2,71%
D. Indicatori de calitate	rata mortalității intraspitalicești, pe total spital și pe fiecare secție	Secția medicină internă	0,04%
		Secția chirurgie generală	0,06%
		Total spital	0,05%
	rata infecțiilor asociate asistenței medicale, pe total spital și pe fiecare secție	Secția medicină internă	0,00%
		Secția chirurgie generală	0,10%
		Total spital	0,04%
	rata bolnavilor reinternati în intervalul de 30 de zile de la externare		0,77%
	indice de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare***		53,88%
	procentul bolnavilor transferați către alte spitale din totalul bolnavilor internați		0,63%
	numărul de reclamații / plângeri ale pacienților înregistrate		2

* Numărul de consultații este în concordanță cu programul de lucru contractat cu Casele Județene de Asigurări de Sănătate, în cealaltă fracțiune a programului desfășurându-se activitatea specifică a ministerului, respectiv examinarea medicală a personalului cu funcții și atribuții în siguranța transporturilor

** s-a luat în calcul numărul cazurilor rezolvate în regim de spitalizare de zi

*** Valorile actuale sunt calculate în funcție de noile reguli de validare a cazurilor externate, din această cauză au fost ușor diminuate față de cele contractate.



A. Indicatorii managementului resurselor umane

Toți indicatorii resurselor umane urmează să crească datorită:

- medicilor rezidenți angajați pe post și care vor deveni medici specialiști în 2-4 ani;
- colaborării cu școlile postliceale sanitare și Facultatea de Medicină Galați, unde urmează cursuri universitare o parte dintre asistenții medicali angajați.

B. Indicatorii de utilizare a serviciilor medicale

Propuneri de îmbunătățire:

- scăderea duratei medii de spitalizare de la 6,70 zile pe total spital, la 6,25 zile;
- menținerea indicelui de complexitate a cazurilor la un nivel de peste 1, pentru fiecare secție de la Galați și Buzău, având în vedere că se încheie contracte distincte cu cele două case de asigurări de sănătate;
- creșterea numărului de consultații în ambulatoriu, prin acțiuni de promovare mai eficientă a serviciilor furnizate;
- creșterea proporțiilor serviciilor medicale spitalicești acordate în spitalizare de zi, având în vedere că fondurile alocate de casele de asigurări de sănătate nu sunt limitate de paturile contractabile, așa cum se întâmplă în spitalizarea continuă.

C. Indicatorii economico-financiar

Propuneri:

- creșterea procentului cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului de la 3% la 3,5%;
- creșterea ponderii veniturilor proprii în totalul veniturilor spitalului prin identificarea unor noi surse de venituri: servicii medicale cu plată, efectuate la cerere, donații și sponsorizări etc.

D. Indicatorii de calitate

Propuneri:

- îmbunătățirea indicelui de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare, de la 54,40% până la un nivel apropiat de 70%;
- creșterea gradului de satisfacție a pacienților și reducerea numărului de reclamații.

Planul de dezvoltare este un document de lucru care reflectă modul de planificare și organizare a echipei manageriale, va fi actualizat ori de câte ori va fi nevoie, în funcție de influențele mediului intern și extern.

.....//.....

GRAFICUL GANTT

[illegible]